

札幌市 保健師人材育成 ガイドライン

札幌市保健師人材育成
ガイドライン

令和5年3月 策定

札幌市保健福祉局

(札幌市保健師人材育成作業部会)

はじめに

地域保健を取り巻く環境の変化に伴い、複合的な課題を抱える世帯の増加、健康危機管理への対応など、健康課題は多様化・複雑化しており、保健師には未然防止、早期発見、早期支援を目的とした保健活動が求められています。そのために世帯全体にアプローチすることや地域の関係機関との連携体制の構築といった地域包括ケアシステム体制の整備等、地域保健活動¹において、保健師本来の役割を果たすことがますます重要となっています。

札幌市は令和元年に2歳女兒の虐待死という痛ましい事件を経験しました。札幌市の保健師はこのことを決して忘れることなく、子どものいのちはもとより住民の生命と健康と生活を守る専門職として高い専門性を発揮し、成長し続ける必要があります。

また、この事例の検証報告書において、「保健師が、住民の健康増進に寄与するものとの認識に立ち、地域保健福祉活動全般を担うための人事異動や人材育成体制の構築に取り組む必要がある」との提言を受けています。

これらのことから、令和3年9月、係長級及び課長級の保健師による「今後の保健師活動と人材育成のあり方ワーキング」を設置し、予防的な地区活動ができる体制の強化、キャリアラダーを活用した体系的な人材育成体制の構築等について検討を進め、札幌市における保健師の人材育成について明らかにした「札幌市保健師人材育成ガイドライン」を作成するに至りました。

本ガイドラインは、国の「地域における保健師の保健活動について」（平成25年4月19日付厚生労働省健康局長通知健発0419第1号）、「保健師に係る研修のあり方等に関する検討会最終とりまとめ」（厚生労働省健康局長健康課、平成28（2016年）年3月31日）を踏まえ、保健師個々の教育課程や職歴、ワークライフバランスなどの個性・多様性を重視しつつ、保健師自らが、自身のキャリアについて考え、主体的にキャリアを形成していくことを目指しています。

加えて、札幌市が目指す保健師像や強化すべき保健師活動を示し、今後も保健師が健康課題の解決に向け、より高い専門性を発揮しながら質の高い公衆衛生活動を行うために必要な専門的能力とその獲得のための仕組や道筋を具体的に明らかにし、組織的に人材育成を進めることを位置付けています。

また、本ガイドラインは、社会情勢や保健師活動を取り巻く状況、保健師活動²の実践などを踏まえ、おおむね5年ごとに到達度や活用状況等を評価し、必要な見直し、改訂を行うものとします。

今後も保健師一人ひとりが、本ガイドラインを積極的に活用し、互いに育ち合い、学び合いながら成長し、誰もがともに豊かに暮らせる地域づくり、まちづくりを進めていけるよう保健師活動を実践していきます。

¹ **地域保健活動**：個人や家族、集団や組織を含む地域全体を対象とし、セルフケア力を高めるために、住民や関係者と協働し、必要なネットワークやシステムをつくっていく活動

² **保健師活動**：住民が主体的かつ継続的に健康的な生活を送れるよう、訪問指導、健康相談、健康教育及び地区組織の育成等の専門技術を用いて保健師が行うあらゆる保健活動の総称

目 次

I 札幌市職員人材育成基本方針等との関連・位置づけ	1
1 札幌市職員人材育成基本方針	
2 第2次札幌市まちづくり戦略ビジョン	
3 子ども虐待防止に関する職務に従事する人材育成ビジョンとの関連	
II 札幌市の健康課題と対応	3
1 多様化・複雑化する住民ニーズへの対応	
2 地域コミュニティの希薄化への対応	
3 健康寿命の延伸に向けた生活習慣病の予防・重症化予防、介護予防の推進 及び地域包括ケア体制の構築	
4 健康危機管理への対応	
III 札幌市が目指す保健師活動	5
1 札幌市が目指す保健師像と強化すべき保健師活動	
2 目指す保健師になるために必要な能力	
3 札幌市保健師活動指針	
IV 札幌市の今後の保健師人材育成	14
1 OJT(職場内研修)	
2 Off-JT(職場外研修)	
3 ジョブローテーション	
4 自己啓発	
5 その他	
V 気づきと学びのためのツール	21
1 キャリアラダーシートの活用	
2 見える化シートの作成	
3 業務のまとめの活用	
4 「私のプロフィール」の記載	
5 キャリアファイルの活用	
資 料	25
様 式	30
参考文献	44
検討経過	45

I 札幌市職員人材育成基本方針等との関連・位置づけ

1 札幌市職員人材育成基本方針

本ガイドラインは、職員全体に共通する目指す職員像や人材育成の方策を体系的に整理した「札幌市職員人材育成基本方針」に基づくものと位置付けられています。

《参考》

「札幌市職員人材育成基本方針（概要版）」（資料1）

目指す職員像

《市民志向》

市民の視点に立って考え、行動し、期待に応える職員

《成長志向》

自らの能力を高めるとともに、部下・後輩を育成し、組織力を向上させる職員

《未来志向》

責任を持って使命を果たすとともに、時代の変化を読み、未来を切り開く職員

札幌市職員人材育成基本方針

2 第2次札幌市まちづくり戦略ビジョン（令和4年度～令和13年度）

まちづくりの重要概念		
ユニバーサル(共生)	ウェルネス(健康)	スマート(快適・先端)
誰もが互いにその個性や能力を認め合い、多様性が強みとなる社会の実現	誰もが生涯健康で、学び、自分らしく活躍できる社会の実現	誰もが先端技術などにより快適に暮らし、新たな価値の創出に挑戦できる社会の実現

「第2次札幌市まちづくり戦略ビジョン」の重要概念である「ユニバーサル（共生）」「ウェルネス（健康）」の推進に向け、赤ちゃんから高齢者まですべての年代、あらゆる健康レベルの住民の生活の質（QOL）を高め、すべての人が住み慣れた地域で安心して暮らせる地域共生社会の実現のために、全世代型地域包括ケアシステムの構築に向けた地域保健活動を展開できる保健師を育成していくことが必要です。

3 子ども虐待防止に関する職務に従事する職員の人材育成ビジョンとの関連

子ども虐待に関する職務に従事する職能として、当該ビジョンに定められている理念や方向性は保健師の人材育成にも反映させ、一体的に保健師の育成を進めていくことが必要です。

キャリアラダーにおける個別支援や集団支援、地区組織活動などは特に、子ども虐待防止活動も考慮されたラダーであることを意識することが大事です。

・「子ども虐待防止に関する職務に従事する職員の人材育成の全体像（イメージ）」（図1）

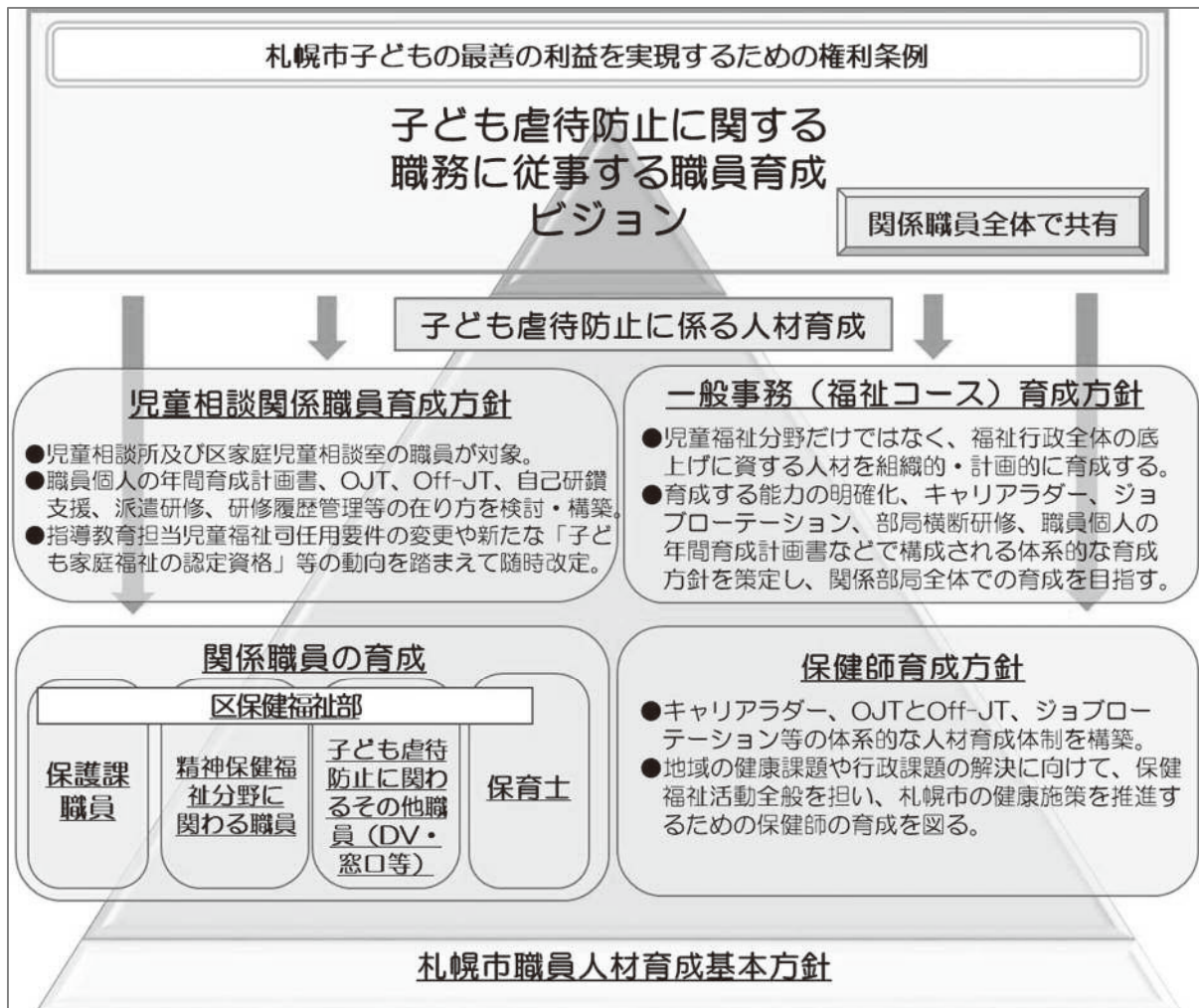


図1 子ども虐待防止に関する職務に従事する職員の人材育成の全体像（イメージ）

Ⅱ 札幌市の健康課題と対応

札幌市の健康課題は、少子超高齢社会や人口減少社会の到来、今般の新型コロナウイルス感染症の感染拡大による人々の行動変容やデジタル化の進展などにより、多様化・複雑化し、多岐にわたっています。

将来を見据え、地域の健康課題の変化に柔軟に対応し、住民の健康を守り生活の質を向上させる地域保健活動を一層推進し、地域全体に共生の意識を根付かせていくことが必要です。

1 多様化・複雑化する住民ニーズへの対応

地域には、精神疾患や障がい、被虐待歴など、様々な成育歴や家族背景をもつ人が暮らしています。併せて、家族機能の低下などによる貧困、QOLの低下などによる健康格差の拡大などを背景に、虐待やDV、メンタルヘルスの問題など、複合的な課題を抱える世帯が増加しています。

札幌市では、令和元年に発生した児童虐待死亡事例を受け、妊娠期からの切れ目のない支援や、問題が重症化する前の予防的な支援を一層強化し、きめ細やかな支援を実施する体制づくりを行う必要があります。児童虐待通告件数は高止まりの状況であり、出生数が減少しても、むしろマルトリートメント（不適切な養育）を含めた、丁寧な支援が必要な家族の減少は見込めません。ハイリスク親子として要保護児童対策地域協議会進行管理ケースに至らなくても、子育てに負担感を覚え、育児が楽しくないと時折悩む親、コロナ禍の影響を受け、発達が遅れがちな子どもにイライラしたり、辛い気持ちが増す親など、虐待ではないが支援が必要な家族に対し、親の話に耳を傾けながら寄り添い、虐待予防につなげてきました。今後ますます母子保健活動や精神保健福祉活動をはじめとする保健師による保健活動（保健師活動）を通じて、子どもの最善の利益の実現を目指した丁寧な支援を、職種間連携・協働しながら対応することが重要になります。

2 地域コミュニティの希薄化への対応

少子超高齢社会を背景に、町内会や自治会等の地域コミュニティの脆弱化や、人とのつながりの希薄化により、社会的に孤立する世帯が増加しています。社会的孤立は、児童虐待、高齢者虐待、セルフネグレクト³等の支援が必要な家庭の早期発見を難しくし、問題の複雑化・深刻化を招く可能性があります。社会的な孤立を予防し、支援が必要な世帯を早期に発見するためには、地域コミュニティのネットワークの構築、地域住民や地域の多様な主体が参画し、世代や分野を超えてつながる地域共生社会の実現が必要です。

保健師は、市民一人ひとりが健康な生活を送ることができるよう家庭訪問等の地区活動に

³ セルフネグレクト：生活能力・意欲が低下し、生活上必要な行為をせず、自己の心身の安全や健康が脅かされる状態

において見えた健康課題から地域が抱える健康課題を総合的に把握し、健康を阻害している現象や健康課題を住民や関係団体に意識してもらい、住民自身が地域の健康課題を解決できる力を高め、健康課題が重症化していかないよう、予防・早期発見する必要があります。そのような地域づくりを行うため、地区を担当する保健師は積極的に地域に出向き、家庭訪問や健康教育などの保健活動を通じて、地域の人々の声を聞き、地域の人々との信頼関係を醸成し、地域に根差した活動を実施していくことが重要になります。

3 健康寿命の延伸に向けた生活習慣病の予防・重症化予防、介護予防の推進及び地域包括ケア体制の構築

令和元年の札幌市の健康寿命は、男性 72.08 年（国 72.68 年）、女性 74.69 年（国 75.38 年）で、平均寿命との差は男性 9.23 年、女性 12.63 年と全国と比べ長く、健康で過ごせない期間が長くなっています。また、札幌市国民健康保険における特定健診受診率は 18.9%（令和 3 年度）で、国、道及び政令指定都市と比較して低い水準で推移しており、自分の健康状態に関心を示す人がまだまだ多くないことが推測されます。

札幌市の 65 歳以上の高齢者人口は、2045 年にピークを迎えると見込まれており、高齢単身世帯及び高齢夫婦世帯数は年々増加し、これに伴い、認知症高齢者や、介護サービスの利用者も増加していくことが予想されます。一方で、令和 2 年の合計特殊出生率は 1.09 と少子化が進み、20 代の若年層の道外への転出超過の傾向も続いており、生産年齢人口は更に減少する見込みであり、働き手や介護の担い手は不足していくことが予測されます。

これらの状況から健康寿命延伸に向け、要介護状態や認知症の原因となる生活習慣病の予防や重症化予防、フレイル⁴等の介護予防を推進するために、全ての世代、あらゆる健康レベルにある住民の健康を増進する予防的な地区活動の実践が必要です。また、地域の医療・福祉等の関係者等と協力し、いくつになっても住み慣れた地域で安心して暮らし続けることができる地域包括ケア体制の深化に向けた基盤整備が必要となっています。

4 健康危機管理への対応

近年、新型コロナに代表される新興感染症の発生や、自然災害など、これまで経験したことがない、健康危機が発生しています。健康危機発生時には、健康被害の発生要因を的確に把握、二次的健康被害を予測し、迅速な予防活動の実践が必要です。

平時から、健康危機発生時の保健活動のあり方の検討や、健康危機に備えた住民への啓発活動のほか、有事に起こり得る複雑な状況の対応に備え、組織内外と役割や対応等を確認・共有し、連携体制の構築を進めることが重要になります。

⁴ フレイル：加齢とともに心身の活力（運動機能や認知機能等）が低下し、生活機能が障害され、心身の脆弱性が出現した状態

III 札幌市が目指す保健師活動

令和4年12月末現在、札幌市に勤務する保健師は270名であり、年齢構成は、20歳代が16.7%、30歳代が40%、40歳代が28.1%、50歳以上が15.2%と、20～30歳代の若い保健師が約6割を占めています。(図2)

保健師の配属先は、区保健福祉部が全体の8割を占め、このほか、保健福祉局、総務局、子ども未来局等多岐にわたっており(表1)、担当業務に関してより一層専門性が求められています。さらに、保健師の基礎教育や採用前の経験も多様化しており、保健師の個別性に応じた育成のあり方を考えていく必要があります。

また、令和3年度に実施した保健師アンケートの結果では、目指す保健師像の能力のうち「施策化」「健康課題の変化に対応」について自信がない傾向があることや、目指す保健師像の能力獲得には「職場のみんなに認められている」「上司はやりがいのある仕事を提供してくれる」といった職場環境が影響していることがわかりました。

これらのことを踏まえ、保健師一人ひとりが、身につけた実践能力を向上させる意欲、主体性を備え、将来を見据えた一貫した人材育成が必要です。

図2
札幌市の保健師の年齢構成
令和4年4月15日現在

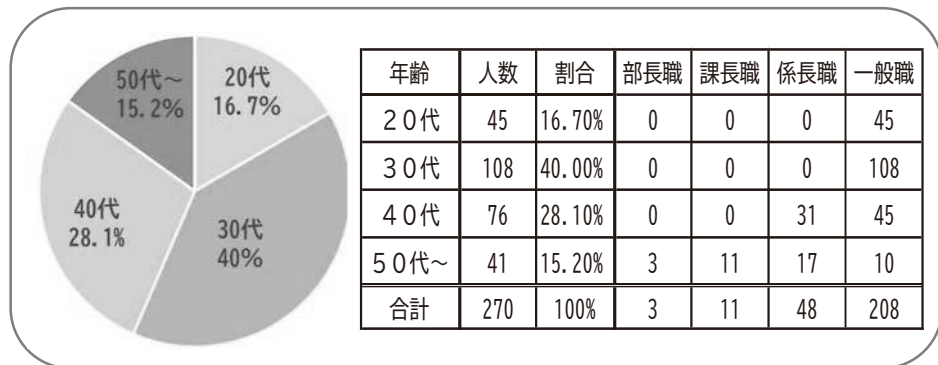


表1
保健師の配属先
令和4年4月15日現在

区 分		部長	課長	係長	担当	計
本庁部局	総) 職員部職員健康管理課			1	1	2
	総) 職員部健診事業担当課			1	1	2
	保) 高齢保健福祉部 地域包括ケア推進担当部長	1				1
	保) 高齢保健福祉部介護保険課		1	2	1	4
	保) 障がい保健福祉部障がい福祉課			1		1
	保) 障がい保健福祉部身体障害者更生相談所				1	1
	保) 障がい保健福祉部精神保健福祉センター		1	1	2	4
	保) 保険医療部保険企画課			1	1	2
	保) 保健所健康企画課		2	3	7	12
	保) 保健所感染症総合対策課			1	5	6
	保) 保健所医療対策室業務調整課		2	1	8	11
	子) 児童相談所長	1				1
	子) 児童相談所地域連携課			1	1	2
	小 計	2	6	13	28	49
区	市民部篠路出張所				1	1
	保健福祉部保健担当部長	1				1
	保健福祉部保健福祉課		2	15	93	110
	保健福祉部健康・子ども課		3	20	86	109
	小 計	1	5	35	180	221
合 計	3	11	48	208	270	

1 札幌市が目指す保健師像と強化すべき保健師活動

将来を見据え、常に変化する、住民や地域を取り巻く環境や健康課題に柔軟に対応し、住民の生活の質の向上に向け、予防的な支援をする必要があることから、どのような立場で活動していても、札幌市の保健師全員が「目指す保健師像」「強化すべき保健師活動」を意識して活動します。

・「札幌市が目指す保健師像のイメージ」(図3)

札幌市が目指す保健師像

「住民の健康を守るために、自ら考え行動する保健師」

強化すべき保健師活動

「個別（家族）支援技術の強化と公衆衛生的活動技術の強化により、地域全体を俯瞰し、地域課題を見出し、事業化・施策化に結び付ける活動」

(公衆衛生的活動：小さなコミュニティから国全体に至るまで、人々の集団の中で病気を予防し、健康を増進させる活動)

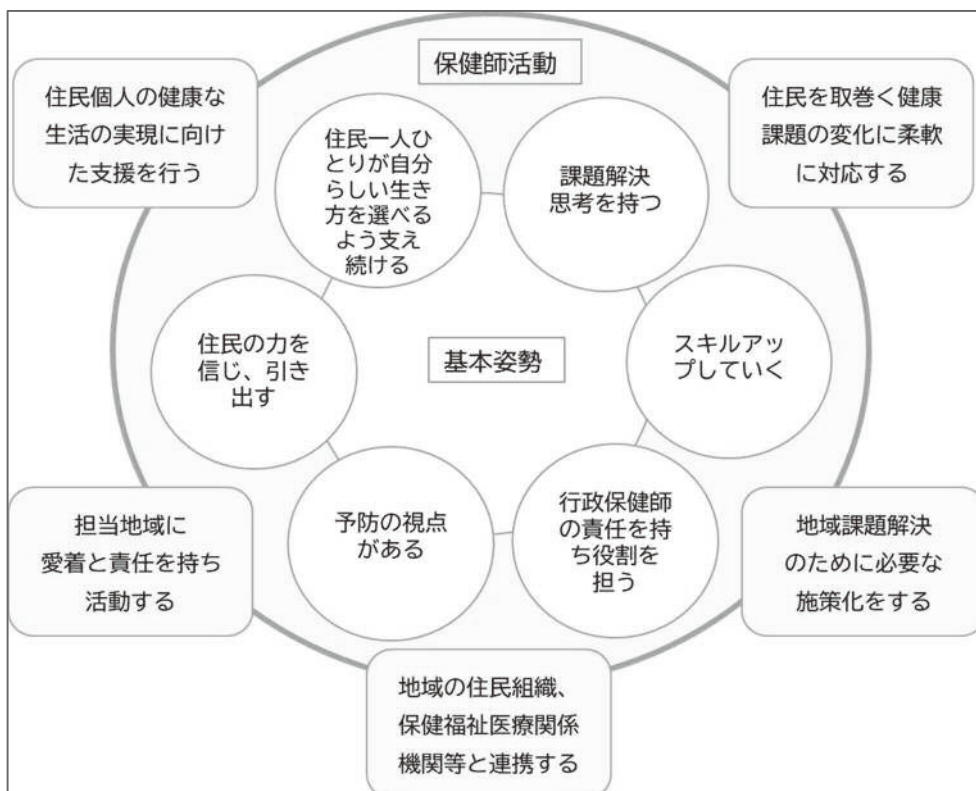


図3 札幌市が目指す保健師像のイメージ

※札幌市が目指す保健師像のイメージの「基本姿勢」「保健師活動」の各項目の説明は資料2 (P27～) に示す

ピンチをチャンスに！ 住民と協働したコロナ禍の介護予防活動

清田区の保健師は、ある住民組織のリーダーから「活動を再開したい思いはあるが、コロナ感染症予防対策等の知識や理解が不十分で、不安や自信のなさから、なかなか1歩を踏み出せない」という相談を受けました。個別支援の中でも、外出控えからフレイルや認知症が進行している住民の姿を多く目にしていたことから、その声を地域全体のニーズと捉え、正しい感染対策を啓発する健康教育のパッケージ作成に取り組みました。

正しい知識を持って、誰もが健康で人とつながれる地域を目指し、関係機関と連携しながら、活動再開に不安を感じている介護予防教室や町内会等に呼びかけ、各地区担当保健師が健康教育を実施しました。

1人の声をきっかけに「コロナ禍で人との関わりが希薄になっている」「閉じこもりがちで認知症やフレイルの進行が心配な方が増えている」という健康課題を、活動再開をためらっている住民組織、関係機関と共有し、区全体に広がった取組です。住民組織のリーダー達から「活動再開への安心につながった」「このタイミングで講話を聞いて良かった」などの前向きな感想が寄せられ、地域住民の声をそのままにせず、住民とともに考え、共に動くことが地域の健康課題解決の第1歩になったと感じています。

2 目指す保健師になるために必要な能力

保健師は、元来、人々の生活に分け入って、自身の健康や QOL を維持・向上する能力を導き、またはあらゆる人々を取り巻く環境の改善を支援することによって、健康を妨げる要因を予防的に軽減し、社会の安寧に寄与する活動をしてきました。そのためには、質の高い個別（家族）支援技術と公衆衛生的（ヘルスプロモーション⁵的）技術の両輪を駆使できる幅広い専門的知識、そして行政職員として、他職種との組織横断的な連携により、協働して仕事を進めていくことができる能力が必要です。

目指す保健師になるために、札幌市ではこれからの5年間で特に以下の「5つの能力」を高めていきます。

それぞれの能力の具体的な要素、獲得のポイントを示しました。

(1) アセスメント⁶

「個別支援の場面にとどまらず、地域の健康課題を明らかにするために、多角的・系統的な情報収集とアセスメントが重要です。」

住民との面接等の場面では、個々の健康課題やその背景となる家族や環境等の様々な情報を収集し、支援を考えていくことが必要です。単に病気や障がいがあるということだけではなく、それによりどのように生活や健康状態に影響が生じているのか、本人・家族のニーズや思い等を把握することが重要です。その上で、緊急性や健康への影響、本人や家族の意向

⁵ ヘルスプロモーション：人々が自らの健康とその決定要因をコントロールし、改善できるようにする一連の課程

⁶ アセスメント：収集した情報を整理して、比較や推論などで「分析」すること

等を踏まえ支援の優先順位を判断していくことが大切です。

このような視点は、集団や地域の健康課題を考える上でも、いかすことができます。

【獲得のポイント】

- ・面接前に事前に把握・収集した情報から、支援が必要となる健康課題が何かを考えてみましょう。
- ・面接時には、対象の健康状態を把握するために不足している情報を追加で確認し、必要に応じて家族や関係者等からも情報を確認していきましょう。
- ・把握した新たな情報も合わせて支援計画を考えていきましょう。
- ・支援計画を考える際には、対象者の望ましい姿に向けて解決すべき健康課題への支援を優先的に考えていきましょう。
- ・個別支援や地区活動で把握した「住民の声」や「実態」を定性的なデータとして資料にまとめてみましょう。
- ・担当地区の状況を数値や分布で比較して資料にまとめてみましょう。
- ・記録やまとめた資料を根拠に、住民の健康格差や生活・育児・健康への不安などの健康課題の背景に、どのような要因が潜在しているのか探り、予防的支援を行うべき対象や効果的な支援の手法を考えてみましょう。

コラム

自宅に戻れなくなる高齢者Aさんへの支援を通して

就労で不在がちな長男と2人暮らし 80代のAさんは、認知機能の低下が進み自宅に戻れなくなることが度々あり、心配した隣人が「施設に入った方が良いのでは」と民生委員に相談したことで保健師の支援につながりました。

家庭訪問したところ、Aさんは現在も自分が働いていると繰り返し話しており、記憶障害や見当識障害があることが解りました。一方長男は、Aさんの日常生活に大きな支障はないと感じていました。これからもAさんが安心して生活するためには、自宅に戻れなくなることへの対応と、長男の理解が必要と考え、長男の思いに寄り添いながら一つひとつ丁寧に説明していききました。

またAさんは出勤するつもりで道に迷ってしまうと推測し、当時通勤していた時間帯に見守り支援を強化することや、長男及び地域住民の認知症の理解を促すため、長男、地域住民が参加する個別地域ケア会議を開催しました。

会議の結果、サービス利用拒否が強いAさんに柔軟な対応ができるよう小規模多機能居宅介護を利用することとなり、長男は毎日夕方に仕事を抜けてAさんの様子を見に来ることになりました。また、隣人は長男不在でサービス利用をしていない時間帯にAさんの様子を特に気にかけてくれることになりました。隣人からは「認知症になっても必ずしも施設入所をする必要はない」と理解を得られ、支援体制が整ったことでAさんは在宅生活を継続することができるようになりました。

その後、関係機関で会議の振り返りを行う中で、地区内で同じような事例が多く、地域における認知症への理解が課題だとわかり、理解促進に向けた取組を拡大することにつながりました。

(2) 面接技法

「保健師の重要な技術である、真のニーズを引き出す面接技術の習得のためには、日々の事例検討や自己研鑽、振り返りを繰り返していくことが不可欠です。」

住民が自らの健康課題に気づき、解決に向けて取り組むために、保健師は面接で住民の思いを受け止め、気づきを促し、課題解決のための取組を共に考えていきます。

相手の気持ちに寄り添い信頼関係を築きながら、相手の表面的な言葉だけでなく、潜在的なニーズも引き出し、課題解決に結び付けることができるよう面接を進める技術が重要です。

【獲得のポイント】

- ・面接前に情報を事前収集し、面接で聴取することとその優先順位を整理しましょう。
- ・面接の目的を明確にして臨みましょう。
- ・一方的な情報の聴取にならないようにしましょう。
- ・対象者の思いに寄り添って傾聴し、信頼関係を築きましょう。
- ・対象者の考え方や価値観を尊重しましょう。
- ・性格傾向や障がい特性などを把握して、面接の進め方を工夫しましょう。
- ・対象者の表情や身なりなどの観察からも情報収集しましょう。
- ・対象者自身がどうしたいか、そのためにどのような行動をとればよいのかを一緒に考え、自ら取り組めるよう働きかけましょう。

コラム

14歳の妊婦 Aさんの支援を通して

Aさんが妊娠したのは14歳(中学2年生)の時でした。学業との両立など不安はありましたが、周囲の応援もあり、出産・育児への意思が固まりました。

保健師は、妊娠期から面談・訪問を繰り返して、Aさんに寄り添いました。当初は実母とのやり取りが多くなりつつも、常にAさん自身の思いを聴くことに努め、病院・学校と連携しながら支援していきました。Aさんは、次第に自分から保健師に連絡をくれるようになり、目を見て会話できるようになりました。

Aさんは無事に出産し、中学校を卒業して通信制の高校に進学。児への愛着も良好で、実母のサポートを得ながら育児方法を学び、主体的に育児を行っています。

10代前半での出産・育児は、社会的な自立が難しく、周囲の意向に左右されてしまう場合もあり、多くの葛藤を抱えることとなります。保健師はAさん自身の思いを聴き取ることを大切にして関わり、信頼関係を構築していきました。

14歳で出産したAさんは、母であると共に、思春期を迎えたひとりの女性です。子育てを支援すると共に、Aさん自身のこれからの人生も大切に考えていけるよう、母子に寄り添い続ける姿勢が大切であると感じています。

(3) 調整力

「情報提供、問題提起、役割の整理など、関係機関等との調整には多くの目的があります。」

個別及び地域の支援体制を作る際には、様々な関係機関や住民組織と協働する必要があります。社会資源や委託機関が多い大都市の保健活動においては、それぞれの意見や主張をよく聞き、合意形成を図り、みんなが納得の上で同じ方向を向いて進めるように調整する能力が重要です。

【獲得のポイント】

- ・ 地域や関係団体等、調整する相手を知るために地域の社会資源を調べてみましょう。
- ・ それぞれの役割と持てる機能の限界や調整の目的を理解し、意見交換しましょう。
- ・ 個別や地域の課題を共有しましょう。
- ・ 解決に向けてできることを一緒に考えてみましょう。
- ・ 課題解決に向け、計画の優先順位をつけてみましょう。
- ・ 優先順位の高い計画を共有し、役割分担をしましょう。

(4) 評価する力

「計画した支援や事業が目標を達成したのか、目指す成果が上げられたのか、目標や計画とのずれを検証し、修正し、より良い実践につなげることが重要です。」

事業や個別支援について、計画に添って実施して終わってしまいがちですが、成果や改善点を明確にするために、評価を習慣化することが大切です。計画時に評価指標を設定し、実践データを基に、「目標は達成できたか」という視点から検証し、目標達成に向けて立てた実施計画は適切だったのか、計画は継続するのか等、計画全体を見直す評価の力が重要です。

【獲得のポイント】

- ・ 計画時に、評価指標や評価方法を考えましょう。
- ・ 実績値やアンケート等の結果や対象者の意見を整理してみましょう。
- ・ アンケート等の単純集計や、多かった意見をまとめてみましょう。
- ・ 結果がもたらした成果を考えてみましょう。(アウトカム⁷)
- ・ 課題解決に向けて立てた計画は適切だったか検証してみましょう。
- ・ 目標や計画の修正が必要か、課題解決に向けて次に何を実行すべきか、考えてみましょう。

⁷ アウトカム：成果・結果

地域住民とともにつくる 介護予防体操「エコロコ！やまベエ誰でも体操」

西区では、2012 年度に地域住民と関係機関が参加するワーキンググループを立ち上げ、話し合いをして「やまベエ体操」を制作し、介護予防体操の普及啓発を続けています。

事業を進めるにあたり、事業評価のために評価指標を設定し、体操普及員数や活動団体数の把握のほかに、アンケートや普及員の声、地域の高齢者の状況などの質的データからも評価をしています。また、体操の効果検証を実施し、エビデンスに基づいた普及活動をすることで活動の活性化や目標達成に向けた計画の見直し、新たな事業の展開に努めています。

昨今の新型コロナウイルス感染症流行の長期化に伴い、高齢者の心身機能の低下が課題となっていますが、「フレイル予防やセルフケアのツールとして、やまベエ体操を広めよう！」と地域住民や医師会、薬剤師会等の職能団体が参加する地域ケア会議で西区の課題として共有しています。高齢者だけではなく、より幅広い世代に体操を広めるために、区内の各種イベントで普及員と共に体操を周知するほか、あらゆる年代層の区民や関係機関、現在活躍中の普及員が参加する体操のリニューアル動画を制作し、普及活動のさらなる活性化を図っています。この活動を基に、新たにキッズサポーターを養成することを検討しており、今後は世代を区切らず地域に活動を広げていきたいと考えています。

(5) 事業化・施策化

「地域全体の健康レベルの向上を意識し長期的な視点で考えることが重要です。」

個別支援の中で、健康課題等による住民の QOL の低下を間近で見て、「この事態を何とかしたい」「こうなる前に何とかしたい」という視点や、地区活動で把握した地域全体の健康課題について「なぜこうなのか」「このままで良いのか」「改善できないか」という視点などから、あるべき未来像（ビジョン）を描いてみましょう。その実現のための取組や根拠を住民や組織内外の関係者と共有し、ネットワークを構築したり、課題解決のための資源や仕組みを創出できる能力が必要です。

【獲得のポイント】

- ・担当地域や区の健康課題解決のために必要な取組・仕組みについて、係内、関係部署、関係機関、住民組織等の関係者と一緒に考え、地域のあるべき姿を描きましょう。
- ・費用対効果を意識して、なぜその事業や取組が必要なのか、具体的な根拠を示し、上司や関係者に説明・交渉できるようにしましょう。
- ・担当事業の法的・予算根拠や市の各計画（戦略ビジョン、健康さっぽろ21、さっぽろ子ども未来プラン、介護保険事業計画、国保事業プラン等）との関連性を説明できるようにしましょう。

第11回健康寿命をのばそう！アワード (母子保健分野) 優良賞

白石保健センターの保健師は、若年（10代）ママ達を支援するなかで、育児知識の不足から、適切ではない養育行動を取っているのではないかと考えました。課題を明確にするため若年ママについて調査を行い、分析して傾向をつかみました。その上で「どんな方法だと楽しく育児知識を習得できるか」について多職種で検討し、教材作成に至りました。配布を開始してからも、感想を聞いて評価し、改善点を把握しています。「全部読んだよ！」「書いてあったことを、ママ友にも教えてあげたよ！」と嬉しい声を聞き、保健師のモチベーションもアップ！優良賞も受賞し、挑戦してみることや、対象を理解して寄り添う姿勢の大切さを実感しています。

すすきの地区における 児童虐待発生予防に向けた事業を開始！

中央保健センターでは、令和元年に発生した2歳女児死亡事例を契機に、二度と痛ましい事件を起こさないために、児童虐待予防に向け、関係機関と連携・協働し、心配な世帯を見守り・支援するためのネットワークを構築する事業を令和3年度から実施しています。

事業開始にあたり、保健師が支援している世帯について調査・分析したところ、すすきの地区には夜間飲食業や風俗業等に従事し、若年、予期せぬ妊娠、ひとり親、被虐待歴、精神疾患等の複雑かつ複合的な背景を持つ特定妊婦や児童虐待世帯が多く、それらの世帯はサポートが少なく地域から孤立しがちであることがわかりました。

そのため、すすきの地区に重点を置き、孤立しがちな母子世帯を「いとこんち」（同地区にある子ども・若者の居場所）につないだり、「いとこんち」を拠点に、夜間保育園、医療機関、地域住民等が地域の課題を共有する座談会等の開催等に取り組むことにしました。

まずは、区内の関係職員に事業の目的等について理解を得て、みくまち予算を確保し、事業を立ち上げました。現在、この事業は中央区の重点取組目標にもなっています。

この事業を実施したことにより、いとこんちや夜間保育園から「保健センターが身近に感じ、相談しやすくなった」等の声が聞かれ、実際に虐待が心配される世帯の相談が早期に寄せられるようになるなど、着実に事業の効果が表れてきており、保健師からも「個別支援だけでなく、予防的な活動ができて楽しい」という声が聞かれています。

3 札幌市保健師活動指針

「札幌市保健師活動指針」は、札幌市の保健師が目指す「担当地区に出向く活動＝地区活動（地域保健活動）」や個別支援の具体的な進め方が示されています。

目指すべき保健師像、強化すべき保健師活動を実践する手引きとして、積極的に活用しましょう。

コラム

「新任期保健師育成マニュアル」も活用しよう！

「新任期保健師人材育成マニュアル」には、保健師活動実践能力の基本が示されています。新任期保健師だけでなく、すべての保健師が折に触れ、立ち返ることで新鮮な気づきや、発見を得ることができます。

IV 札幌市の今後の保健師人材育成

事例や実践経験からの学びを大切に「OJT（職場内研修）」「Off-JT（職場外研修）」「ジョブローテーション」「自己啓発」の4つを基本の柱として推進し、ともに育ち合う職場づくりを目指します。

・「札幌市保健師人材育成体系図」（図4）

1 OJT(職場内研修)

業務の経験を通して、上司や先輩の助言や指導、互いの学び合いにより、知識や技術などを獲得し、実践力を身につけましょう。

保健師一人ひとりが、効果的なOJTを実践する意識を持ち、日々の業務経験により能力を培うOJTがとても大切です。「OJTにおける役割」（表2）

また、初めての異動を経験した保健師が、異動先で円滑に業務を進めることができるよう、業務説明や丁寧な指導を行うなどの支援体制があることが望ましいです。

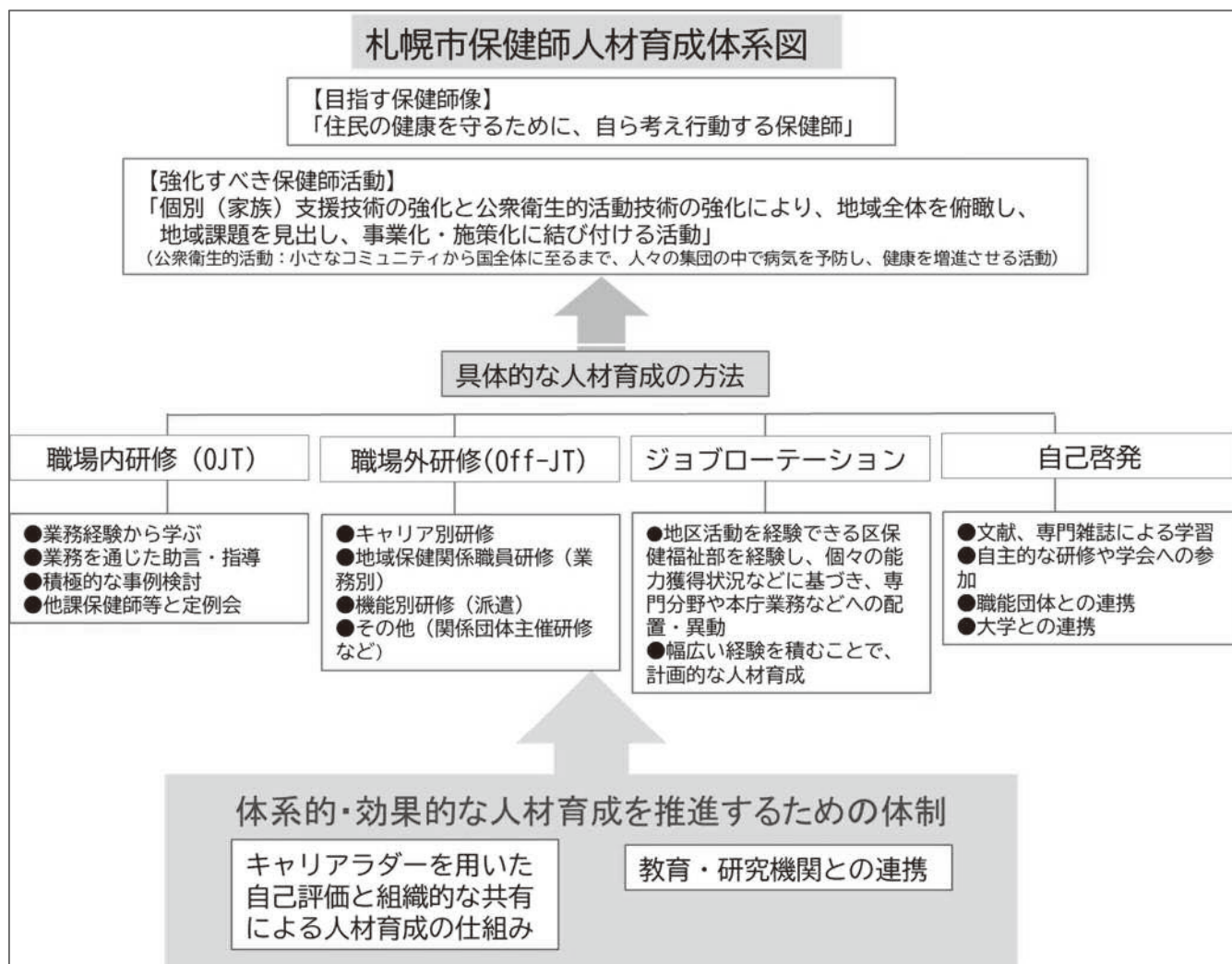


図4 「札幌市保健師人材育成体系図」

表2 0JTにおける役割

名称	キャリアレ ベルの目安	役割等
全保健師		一人ひとりが、札幌市が目指す保健師像と、保健師活動のあり方を理解し、保健師として成長し続ける意識を持つよう努力します。 また、個人の努力だけでなく、保健師同士が互いに学び合い、育ち合えるようコミュニケーションを大切に、主体的に考え行動します。
新任保健師	A-1	さまざまな事業等を積極的に経験し、些細なことも後回しにせず、プリセプターや事業担当者、先輩保健師にその場で質問をしたり、相談して実践能力を獲得します。
プリセプター ⁸		新任保健師が職場環境や業務に適応できるよう、育成目標に沿って基本的事項の習得について支援します。 また、新任保健師の能力・特性を把握した上で個別育成計画を作成し、係長や同僚と共有して、基本的な業務を習得する機会について配慮します。 最も近い立場で、専門能力の成長に向け、保健師としての役割モデルを示すとともに、新任保健師が自ら考え実行するための動機づけや助言を行います。
中堅保健師	A-2～A-4 B-1	係内のリーダーとして、事業の運営管理に責任を持ち、円滑に進められるようチームや関係者等との調整を図ります。積極的に後輩に声をかけ、業務を通じて後輩を育てる意識を持ちます。 中堅後期には、個別支援や事業管理、人材育成において係長を補佐する意識を持ち、リーダーシップを発揮します。
係長職保健師	A-4～A-5 B-2	職場（課・係）全体で人材育成体制ができるようリーダーシップを発揮し、保健師個々の能力や適性に合わせた育成・業務の総合的な進行管理を行います。 効果的な 0JT の推進のため、日ごろから係員とコミュニケーションを図り、係員の意欲を引き出したり、必要な能力獲得のための業務経験の機会を提供します。
部課長職保健師	A-5 B-3～B-4	市民の健康の保持増進のため、効果的な保健師活動を展開していけるよう保健師部課長会議を開催し、保健師人材育成の仕組みづくり、保健師活動の方向性や人材育成を推進するための体制等について検討します。 統括保健師を補佐し、自組織の保健師活動や地域の健康課題を見極め、保健師が優先的に対応すべき課題を明らかにするとともに、組織横断的に係長職保健師をサポートし、保健師の専門性の向上や育成を後押しします。
統括保健師	A-5 B-4	課長職保健師と連携して、各部署に配置されている保健師の活動の全容を把握し、健康危機発生時を含め、地域の健康課題を明確化し、保健師活動の優先度の判断を行い、各部署において求められる保健師活動が遂行できるよう組織横断的な調整を行います。 地域の健康課題の解決のため、保健師の人材育成についての提言、ジョブローテーションを含めた保健師の配置、採用について人事担当課と調整を行います。
育成トレーナー	※札幌市を退職した保健師	札幌市で保健師活動を経験し退職した保健師がトレーナーとなり、家庭訪問の活動場面に同行したり、事例検討会で助言を行うなどの支援を通して、保健師の専門能力向上を支援します。

⁸ プリセプター：新任保健師の最も身近な相談・指導者（1人の新任保健師に1人のプリセプターが担当し業務を覚えていく教育システム）

コラム

悩んだらチェックする習慣を！

事業や日常業務の中で、雑誌や他都市の状況を確認したり、調べたり…身近なところで学ぶ習慣を身につけたいですね。

コラム

経験や悩みはシェアしよう！

訪問や地区活動から帰ってきたら、周りの保健師と共有・情報交換しましょう。
何気ない会話やおしゃべりの中に、たくさんのヒントやアイデアが詰まっているはずですよ。

コラム

事例から学ぶ ～事例検討で成長し合う風土にしよう～

実際に支援中の事例について仲間と一緒に事例検討をすると、対象の理解や地域の理解をぐっと深めることができます。複数人で考えるため多様な視点で検討することができ、状況改善に向けた意見交換から、新たな支援方法が見つかることもあるでしょうし、自分の支援を後押ししてもらえることもあるでしょう。結果として、対象者へのよりよい支援に繋がるだけでなく、地域の資源創出に繋がったり、参加者全員の実践力向上にも繋がります。

定期的に事例検討を行うことは、保健師同士のコミュニケーションを深め、様々な好循環をもたらします。忙しいから、と及び腰にならず、時間を作って積極的に参加しましょう。

2 Off-JT(職場外研修)

職場外研修は、保健師として必要な能力を獲得したり、業務を遂行するうえで必要な知識、技術を向上させるために積極的に受講しましょう。

自分のスキルアップの目標に応じて、様々な職場外研修を組み合わせることで効果的です。

各所属においては、業務体制も勘案しながら個々の保健師の到達目標に合わせて計画的にサポートします。

《参考》

「札幌市保健師研修体系」(資料3)

3 ジョブローテーション

人事異動を通して幅広い行政経験を積み、計画的な人材育成を図ることを目指します。

札幌市では、新任期は高齢障がい分野、母子・成人保健分野等への配置により、基本的な保健師業務を経験していきますが、採用前に他機関での経験がある場合には、専門的な部署で力を発揮していくこともあります。新任、中堅前期でこれらの部署を複数経験しながら、地区担当保健師として地域保健活動の基盤を形成し、その後は本人の意向も踏まえながら、多彩な分野を経験することも可能です。

例えば、保健所などの本庁部局で、計画立案や予算などの経験をしたり、専門性を磨き、児童相談所や精神保健福祉相談員、区の相談窓口などを経験する場合、また区の地区担当保健師として所管事業のチーフとなるなど、リーダー的役割を果たすことが期待されます。また、中堅後期においては、プレ管理期として個別支援や事業管理、人材育成において、係長を補佐し、リーダーシップを発揮することが期待されます。

今は、採用前の経験も多種多様であり、自分の将来を見据え、自分が札幌市の保健師として、どこで、何をしていきたいのかイメージしていくことがより一層大切です。

さまざまな職場で新しい業務に従事することにより、対人援助における視野が広がるだけでなく、行政職員としての調整力、業務遂行能力を高めたり、横のつながりやネットワーク形成にもつながります。関係する人とのつながりを大切に、多様な業務に挑戦し、振り返りながら経験することで多くの学びを得るでしょう。

・「保健師の配置異動の例」(図5)

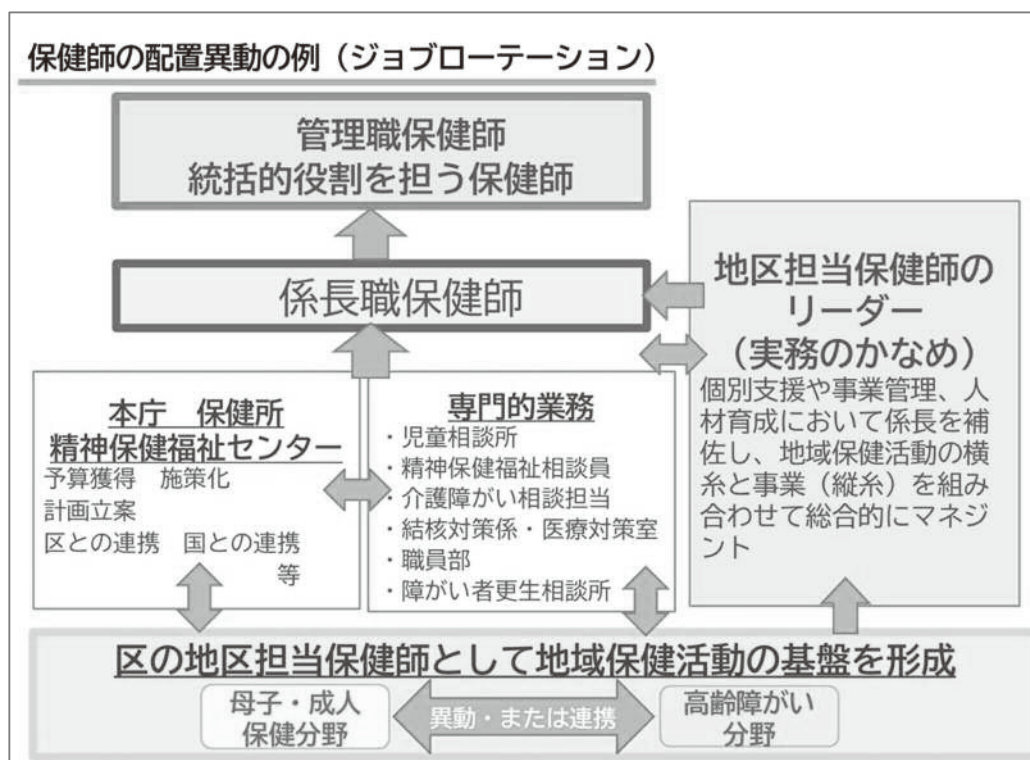


図5 保健師の配置異動の例

4 自己啓発

配属先や担当する業務によっては、経験したくてもできないこともあります。経験できない分野などについて、より幅広い知識を得るためにも、自己啓発に意図的に取り組むことが能力開発につながります。

多様化した市民ニーズや社会情勢の変化に対応するために、保健師一人ひとりが専門職としての自覚を持ち、自ら学び、成長することが必要です。

また、職場で受ける研修に加えて自己学習や各種の研修・セミナーに参加するなど自己研鑽を習慣化することが重要です。さらに、調査・研究活動等にも積極的に取り組み、専門的な知識・技術の向上を図っていくことが大切です。

(1) 文献、専門雑誌等による学習

専門職として活動を展開するため、変化する社会の動向や保健医療福祉をめぐる動きを捉えることが必要です。そのための方法の一つとして文献や専門雑誌等の活用も有効です。

(2) 研修、学会への参加

職能団体等が主催する各種研修や、学会への参加、調査・研究への取り組みは知識を深めるために有効な手段であり、主体的、計画的に参加できるよう心がけます。

保健師業務に関連が深い学会としては、公衆衛生学会や日本公衆衛生看護学会などがあります。

コラム 教えて先輩 ～学会発表への道のり～

地域包括支援センター・介護予防センター・社協と連携して実施した取組について、保健師等の関係者と共有したいと思い、学会発表を決意しました。発表までは、参加学会の選定・参加申し込み、抄録や発表資料（パワーポイントやポスター等）の作成、（可能な範囲で）発表練習、本番、という流れでした。

発表してみて、小さな成果でも見える化し、関係者と共有する大切さを実感しました。保健師はPDCAで活動を展開しています。計画して、実施して、成果はどうだったのか？何が課題（背景）で、取組の結果により変化したのか？発表を機に成果の評価を行うことができ、取組そのものの改善に繋がりました。

発表に向けた準備が負担と感じるかもしれませんが、取組の成果を多くの関係者と共有でき、質問や助言がもらえたり、組織の意欲向上にも繋がります。ハードルはそんなに高くないですよ。チャレンジしてみませんか？

(3) 大学や大学院等の教育・研究機関の活用

札幌市内には看護系の大学・大学院等の教育・研究機関がたくさんあります。

大学や大学院は、最新の知識や知見の宝庫です。学生時代からの繋がり等で、個人的に業務や学会発表等について助言・指導を受ける場合もあるでしょうし、リカレント教育⁹として、大学院等で深い探求や学び直しを経験することも良いでしょう。

また、大学との連携は、個人的な繋がりから組織同士の繋がりへと発展させることで、幅広い共同研究や地域の課題解決に向けた取組を行うことができます。

コラム

大学とつながろう！ 新たな知見とともに、課題解決へ

北区では、北大保健科学研究所と「健康なまちづくりに関する地域連携協定」を結んでいます。もともと、同大学の元学生と先生という繋がりでの共同研究を行ったのが始まりです。これまでの取組を継続し、さらに幅広い健康課題の解決に向けて協働するために、連携協定を締結することになりました。

北大側は北区をフィールドとした研究の実施が可能になり、北区側は様々な健康課題の解決に向けて、北大の協力が得られるようになったことで、Win-Winの関係を築いています。

地域の健康課題をなんとかしたい！と思った時、解決策を探るひとつの方法として、大学との連携を考えてみてはいかがでしょうか。

(4) 職能団体の活用

専門職の組織である職能団体の活動は、専門性の維持・向上や看護職同士のネットワーク構築による連携強化にもつながる活動です。積極的に活用することで専門職としての意識の向上も図られます。

⁹ リカレント教育：学校教育からいったん離れたあとも、それぞれのタイミングで学び直し、仕事で求められる能力を磨き続けていく社会人の学び

職能団体の活用～看護協会入会者の体験談～

先輩の後押しで加入した看護協会。はじめは、年会費が少し高いな…と感じましたが、入会してみると、豊富な研修は、全国的に著名な講師による国の指針を踏まえた内容が多くて、見識を深めることができました。市外の保健師と情報交換する機会が増えて札幌市や自身の保健師活動の課題が見えたり、モチベーションを高める機会になったりと、多くのメリットを感じています。最近はオンラインの研修も多く、子育て中でも気軽に参加しやすいです。

また、入会後は、「実践力アップ事例検討会の手引き」などの看護協会の発行物を、自信を持って積極的に活用できるようになりました。国への要望や政策活動を行い、制度化につなげて、保健師の現場の「困った」「こうだったらいいのに」を解決している団体であることが理解でき、今では加入していてよかったと思っています！

(5) その他

育児休業や介護休暇の取得者に対しては、復帰後も家庭と仕事を両立しながらスムーズに業務に従事できるよう、業務に関する情報提供や担当業務への配慮など、可能な範囲で勤務環境を調整します。

育児休業・介護休暇の取得

保健師の仕事は、私生活におけるすべての経験を、実践に活かすことができる素晴らしい仕事です。育児や介護の経験からは、知識を得るだけでなく、市民の悩みや葛藤も深く理解できるようになるでしょう。また、相手のペースに合わせる必要性から、柔軟な思考や効率的な動き方が自然と身に付きます。

「職場に迷惑をかける」ではなく「パワーアップした自分になって、職場に戻ろう！」と考え、積極的に職場とコミュニケーションを取りつつ、市民に寄り添える保健師として、大きく成長する機会にしてください。

V 気づきと学びのためのツール

1 キャリアラダーシートの活用

(1) キャリアラダー¹⁰の考え方

キャリアラダーは、保健師が保健活動に必要な実践能力を獲得するための目標です。保健師の専門能力やスキル、職務内容を明確にし、札幌市が目指す保健師像を具現化するため、経験年数だけでなく、専門職として成長していくキャリア向上の道筋を示すものです。

業務を通じて、個々の保健師が獲得した能力を自分自身で確認し、上司と共有しながら自分に合った成長プロセスをたどり、ステップアップできることが必要です。また、採用時からステップアップのイメージを持ち、主体的な能力獲得、成長について考え、行動することが重要です。

保健師の専門能力については、国が示す「自治体保健師の標準的なキャリアラダー」の「専門的能力に係るキャリアラダー（A表）」がすべての保健師に適用され、係長・課長等の管理職の保健師に求められる能力については、「管理職保健師に向けた能力に係るキャリアラダー（B表）」を意識して、保健師一人ひとりが成長し続けることが必要です。（様式 1-1）

なお、「自治体保健師の標準的なキャリアラダー」を基本とし、ここで示された各キャリアレベルに求められる能力を、具体的な業務や事業と関連させ、保健師が自らの到達状況を主体的に確認できるツールとして「札幌市保健師キャリアラダー」を作成し活用します。（様式 1-2）

(2) キャリアラダーシートについて

保健師の標準的なキャリアラダーの6つの活動領域「1 対人支援活動」、「2 地域支援活動」、「3 事業化・施策化のための活動」、「4 健康危機管理に関する活動」、「5 管理的活動」、「6 保健師の活動基盤」について、国が示した各キャリアレベルに求められる能力を、普段実施している具体的な業務や事業と関連させ、「何ができていることが、その能力を獲得したことになるか」という視点で盛り込みました。自分が獲得した能力を確認・判断する目安として、具体的に例示しています。

(3) キャリアラダーシートの効果的な活用（自己チェックと上司との共有）

キャリアラダーシートを用いて自己チェックを実施し、自己評価を行い「キャリア自己分析表」に記入します。

一般職については、記入後の「キャリアラダーシート」と「キャリア自己分析表」

¹⁰ キャリアラダー：それぞれの職務内容や必要なスキルを明確にし、下位職から上位職へはしごを昇るように移行できるキャリア向上の道筋とそのための能力開発の機会を提供する仕組み

を所属の係長職保健師と面談して共有し、能力獲得のためにどのような業務を経験するか一緒に考えます。係長は、一般職の自己評価の結果を踏まえ、能力開発のために必要な業務経験や研修参加の提案・助言を行い、主体的な能力獲得を後押しするとともに、気づきを引き出す声掛けを行います。また、係長は面談結果を所属長（課長職）と共有し、組織全体で成長を後押しできるようにします。なお、所属に保健師の係長がない場合は担当所属部内の課長職保健師もしくは係長職保健師が担当します。

係長職については、係長自身が自己チェックした「キャリアラダーシート」を課長職保健師等と面談して共有し、管理職保健師としての能力獲得のためにどのような役割を経験するか一緒に考えます。

課長職保健師は、係長からの相談に適宜応じてサポートし、職能として保健師全体で人材育成を推進していきます。

・「キャリアラダーシートの活用方法」(表3)

表3 キャリアラダーシートの活用方法

実施時期	年1回自己申告書の期首記載時（5月）
自己チェック方法	別紙「自己チェック方法」（様式1-3）参照
キャリア自己分析表 （様式1-4）	<p>■自分のキャリアレベルや今年度特に伸ばしたい専門能力、項目、年間の目標を見える化し、自分の能力獲得状況や能力獲得のための取組を、経年的に把握しやすくするためのツールです。</p> <p>■人事異動がある際も、キャリア自己分析表を活用することで、継続的・計画的に能力向上に取り組むことができます。</p> <p>※札幌市保健師全体の傾向を把握するためデータを活用します。（例：領域1-1はA-Oの保健師が多い等）</p>

2 見える化シート¹¹の作成

担当地区における地区活動の取組を、PDCA サイクルに基づきまとめることで、地域の健康課題を明確化でき、健康課題の解決に向けたより効果的な取組につながります。

また、地区活動のまとめを定期的（計画段階、実施段階、評価段階等）に係長職、課長職に共有しアドバイスをもらうことや課内・他課で見える化シートを共有する機会をつくり活動の共有を図ることで、効果的なOJTを推進します。

¹¹ 見える化シート：保健師の活動の基本となる、個人及び地域全体の健康の保持増進及び疾病の予防を図るための保健活動の推進に向け、個別支援や地区活動、実施事業等から把握した身近な健康課題について、PDCA サイクルに基づく健康課題の解決に向けた予防的な地区活動の実践をA4版1枚にまとめたもの

見える化シート

「地域力を実感！住民とつくる健康なまちづくり」

地区の高齢化が急速に進む中、要支援認定率が高いことに着目し、元気高齢者の増加を目標に、住民が主体的に健康づくりに取り組める場づくりに取り組みました。

保健師の気づきを住民や関係機関とともに共有しながら、健康課題をともに導き出す過程で目標が明確になり、さらに PDCA サイクルに基づきまとめることで、取組のプロセスが可視化され、進む方向を皆で確認できました。住民自ら踏み出していく姿勢に、住民力のパワーと可能性を感じ、そこに携われることに嬉しさや、やりがいを感じる経験となりました。

見える化シートの作成は、日々の忙しさのなかでも保健師としての立ち位置を確認し、住民とともに前に進んでいく原動力になるものと感じています。

3 業務のまとめ¹²の活用

保健師は PDCA を意識した活動の展開が求められています。個別支援や地区活動だけでなく課で行っている事業についても目標の明確化、計画立案、実施、評価といった PDCA サイクルを意識しながら実施します。年度ごとに自系の保健師活動について、「業務のまとめ」を作成することで、事業の評価から次年度計画を明確にすることができます。また、「業務のまとめ」を上司や他係、関係機関等と共有することで、業務の理解や地域の課題の共有につながります。

4 「私のプロフィール」の記載（原則新採用時）（様式2）

様式の目的：基礎教育、実習経験、苦手な分野、興味のある分野等を振り返り、上司と共有する。

解 説：原則、発令後早期に新任保健師が記載し、プリセプターに渡す。プリセプターと係長職保健師は記載内容を確認し、個別育成計画を作成する。

¹² 業務のまとめ：個別支援や地区活動、実施事業について、目標・計画立案、実施、評価を1年ごとにまとめたもの

5 キャリアファイルの活用

(1) 活用の目的

保健師が自らの目標を持ち、獲得した能力や成果を蓄積するためにキャリアファイルの利用が効果的です。キャリアファイルは、

- ・保健師の成長記録として利用できる。
- ・経験の蓄積を可視化することができる。
- ・キャリアファイルを介して他者へ経験を伝える手段になる。

などの特徴があります。そして、継続教育の記録としても利用でき、また所属部署や所属機関が変わっても利用できるものです。

(2) 活用の実際

キャリアラダーシートを用いた自己評価時に、「私の保健師経験」（様式3）「研修受講歴一覧」（様式4）を保健師個々が記載し、自らが振り返りを行う手段として活用します。また、経年的に記録することで、キャリアの足跡を振り返り、確認したり、上司と共有し効果的な人材育成に活かすため、キャリアラダーシート、キャリア自己分析表とともにキャリアファイルに綴り保管します。さらに、印象に残った研修資料を綴っておくことで学びの振り返りもできます。

◆様式3 「私の保健師経験」

様式の目的…自身の経験を振り返り、主体的に自己啓発に努めるため、また、将来を見据えたステップアップを考える手段として活用する。

解説…キャリアラダーシートとともに、年1回保健師自らが記載し、適時上司と共有する。

◆様式4 「研修受講歴一覧」

様式の目的…主体的に必要な知識、技術、能力を養成するよう努め、計画的に職場外研修（Off-JT）を受講する手段として活用する。

解説…新任期1年目は、プリセプター及び管理者（係長職）と相談し必要な職場外研修（Off-JT）を受講し、記載する。2年目以降は、自ら受講した研修を年1回振り返りながら記載し、適時上司との共有を行う。

■ 全体構成

目指す職員像（「市民自治によるまちづくりを推進する職員」となるために）

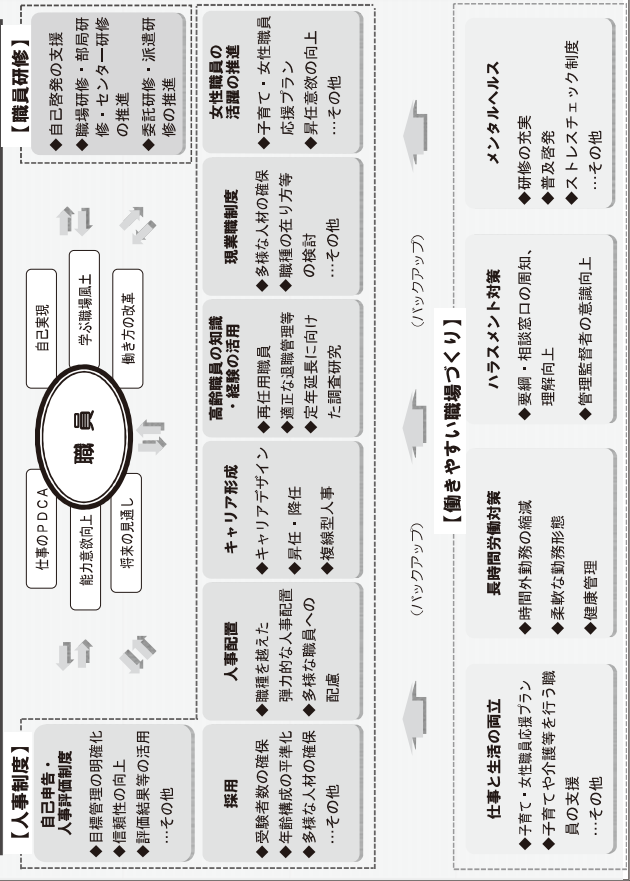
市民志向
「市民の視点に立って考え、行動し、期待に応える職員」

成長志向
「自らの能力を高めるとともに、部下・後輩を育成し、組織力を向上させる職員」

未来志向
「責任を持って使命を果たすとともに、時代の変化を読み、未来を切り開く職員」

実現

人材育成の方策



■ 人材育成基本方針とは

○ 「市民自治によるまちづくりを推進する職員」（札幌市自治基本条例第15条）を育成するため、職員としてのあり姿（目指す職員像）を明らかにし、その姿の実現に向けた方策を体系的に整理

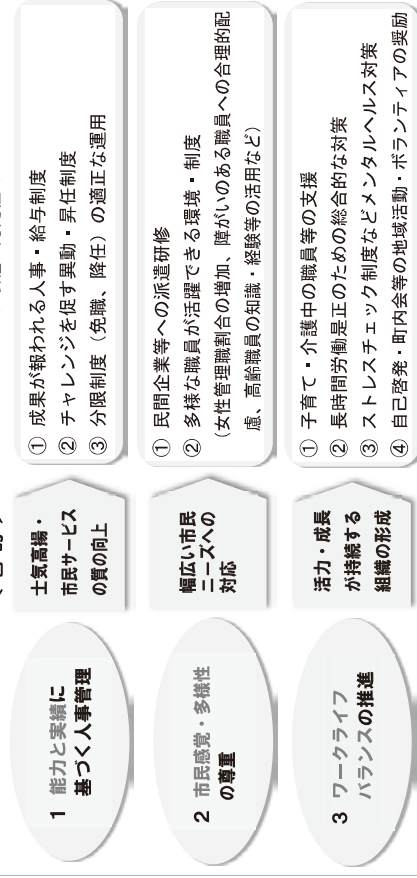
■ これまでの取組

- 「札幌市人事計画大綱」（H.7.12）：人事評価制度、係長試験制度見直し、再任用制度、職員研修の拡充等
- 「札幌市職員人材育成基本方針」（H20.3）：目標管理型の業績評価、メンタルヘルス等
- （H28.8改定）：人事評価者研修の充実、大学生向けインターンシップ、民間企業等への派遣研修等

■ 方針のポイント

- 近年の社会環境の変化等に対応
 - ・ 改正地方公務員法（能力及び実績による人事管理の徹底）・ 各職員のアンケート満足度、男性と女性の活躍、再任用
 - ・ 女性活躍推進法・ 改正障害者雇用促進法・ 高齢化の進展（高齢者が有する知識・経験等の活用）
 - ・ ワークライフバランスの推進

＜ ポイント ＞



■ 取組期間等



札幌市が目指す保健師像の基本姿勢と保健師活動

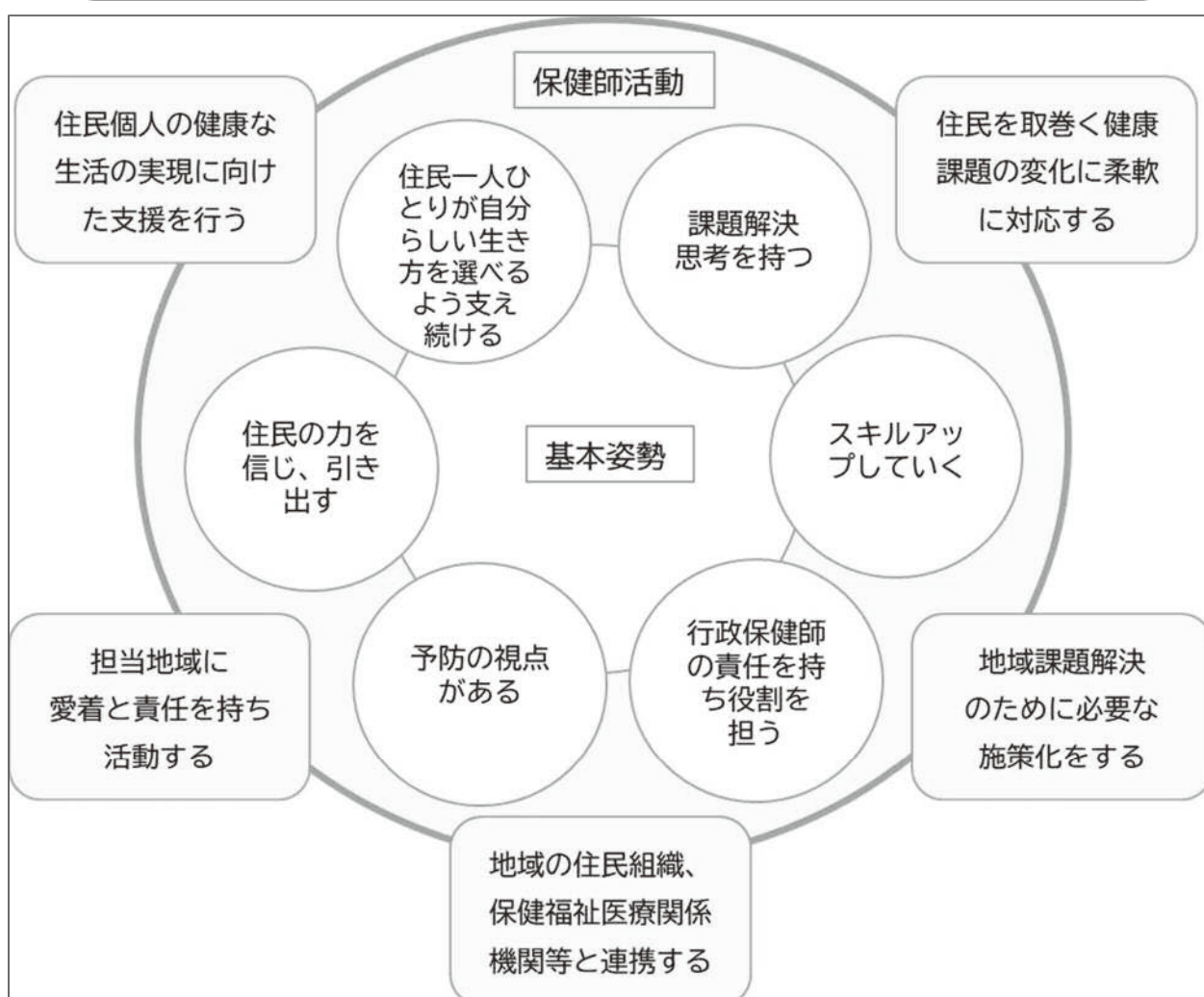
札幌市が目指す保健師像

「住民の健康を守るために、自ら考え行動する保健師」

強化すべき保健師活動

「個別（家族）支援技術の強化と公衆衛生的活動技術の強化により、地域全体を俯瞰し、地域課題を見出し、事業化・施策化に結び付ける活動」

（公衆衛生的活動：小さなコミュニティから国全体に至るまで、人々の集団の中で病気を予防し、健康を増進させる活動）



◆ 基本姿勢 ◆

(1) 住民一人ひとりが自分らしい生き方を選べるよう支え続ける

- ①多様な価値観、生活背景をもつ住民の立場にたって、物事を考えることができる保健師
- ②住民の声に誠実に耳を傾け共感し（時に、対立的意見や拒否にあったとしても）、ニーズを把握できる保健師

(2) 住民の力を信じ引き出す

- ①市の健康づくりに関する活動や計画を意識し住民にアプローチし、共に考えることができる保健師
- ②すべての住民が自分を高めようという力を持っていることを信じ、その力を見つけ、引出し、高めることができる保健師

(3) 予防の視点がある

- ①健康格差の縮小と、健康水準の向上を目指した活動ができる保健師
- ②病気や障がいの有無に関わらず、どの健康段階にあっても将来の住民の健康状態を予測し、予防の視点を持てる保健師
- ③住民が自覚していない健康上の課題に気づき、健康を守ることの大切さを訴えていくことのできる保健師

(4) 行政保健師の責任を持ち役割を担う

- ①行政保健師としての責任、役割、自分の立場でできる範囲を知っている保健師
- ②組織目標と住民の暮らしの課題をつなげて考えることができる保健師
- ③世の中の動きを察知し、保健活動を結び付けながら行動できる保健師

(5) スキルアップしていく

- ①医療、保健等新たな知識や技術を主体的・継続的に学び、実践の質を向上させるよう自己研鑽する保健師
- ②自分の行った活動とその効果を可視化し、活動の質を高めるため、調査研究に取り組む保健師
- ③互いに学び合い、育ち合い、職場全体でスキルアップしていく保健師

(6) 課題解決思考を持つ

- ①P D C Aサイクルの視点を持って地区活動・個別支援を行える保健師

◆ 保健師活動 ◆

(1) 住民個人の健康な生活の実現に向けた支援を行う

- ①個人及び家族の健康に係る情報収集を的確にできる
- ②個人及び家族の抱える問題の所在とその本質の見立てができる
- ③問題解決の優先度が判断できる
- ④支援の方向性が判断できる
- ⑤専門的な知識や支援技術を持ち、対象の個人及び家族に合わせ、タイムリーに支援ができる
- ⑥課題解決に向けて関係機関、関係者と連携し、ハイリスクな対象者へは組織的な対応を迅速に調整できる

(2) 担当地域に愛着と責任を持ち活動する

- ①住民の信頼を得るために努力する
- ②直接地域に入って、見て、聞いて、人と会って話すことができる
- ③地域に何が起きているのか、常にアンテナをはり情報を集められる
- ④科学的根拠に基づいた分析や適切なアセスメントができる
- ⑤個人の健康課題から地域の健康課題について問題意識がもてる
- ⑥地域のあるべき姿が描ける
- ⑦異動時、関係機関との連携、地域保健活動、個別ケース対応の引き継ぎが的確に行われ、活動を途絶えさせない

(3) 地域の住民組織、保健福祉医療機関と連携する

- ①地域の住民組織、保健福祉医療関係機関の役割と自己の立場を理解した上で、適切な関係を築き、地域や住民個人の健康課題解決に向けた活動ができる
- ②地域の保健福祉医療関係機関と連携を密にし、総合的な調整を図り、効果的な保健活動を提案することができる
- ③地域のソーシャルキャピタルの核となる人材の参画を得て、地域の健康課題を共有しながら、地域保健福祉関連対策を推進する

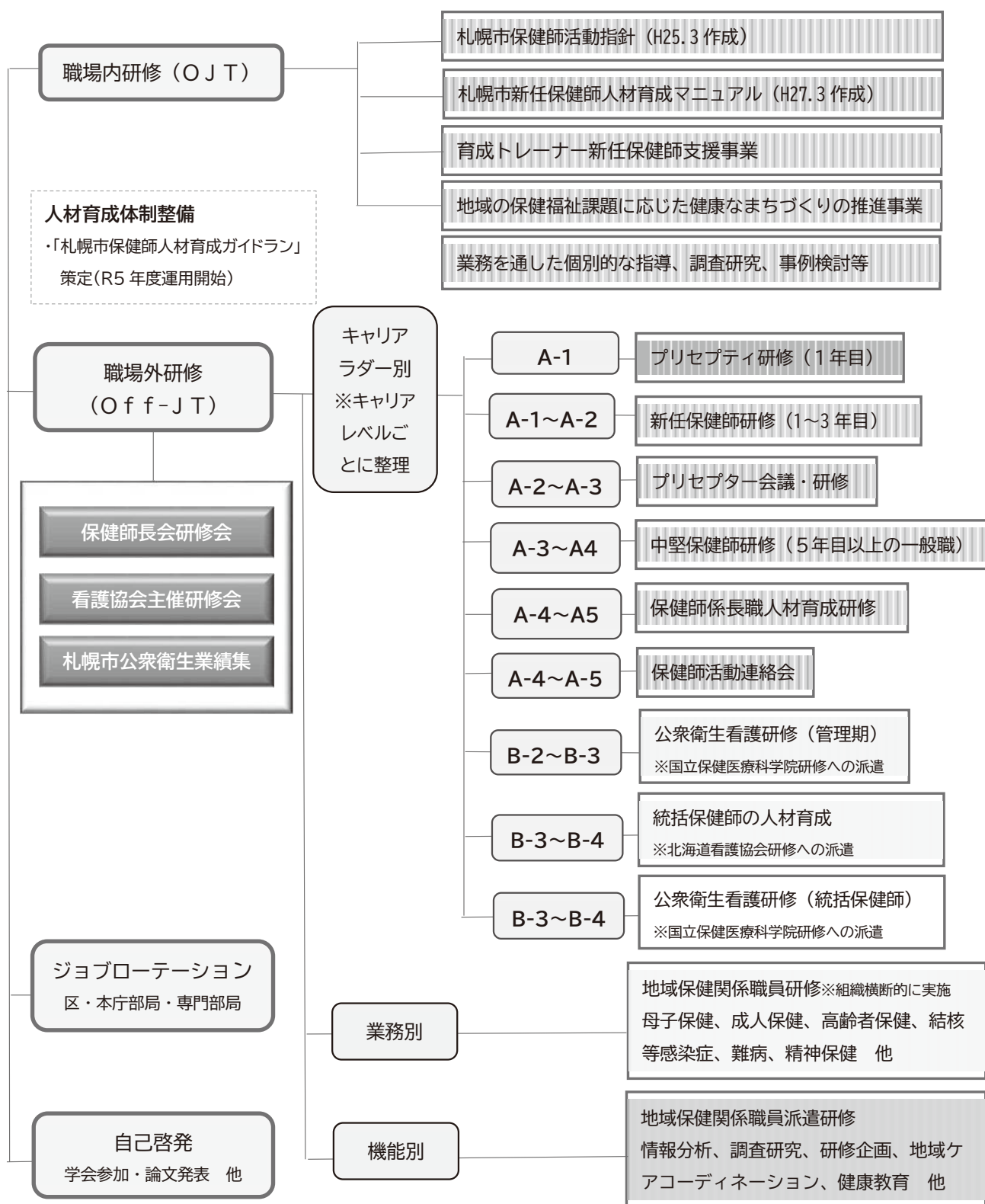
(4) 地域課題解決のために必要な施策化をする

- ①地域実態を住民と語ることができる
- ②地域の健康課題とその解決のための対策をプレゼンテーションできる
- ③立場や考えの異なった相手へ自分の考えを伝え、合意形成できる
- ④必要な活動を作り出すことができる

(5) 住民を取巻く健康課題の変化に柔軟に対応する

- ①社会情勢の変化を読み取り、起こりうる健康課題を予測し、予防的な活動を施策化できる
- ②健康課題の変化に応じて活動を見直し、改善できる
- ③健康危機管理の体制を整え、平常時からの対策を講じ、健康危機の発生時に的確に対応し、回復の支援ができる

札幌市保健師研修体系



自治体保健師の標準的なキャリアラダー（専門的能力に係るキャリアラダー）

キャリアレベルの定義	キャリアレベル			
	A-1	A-2	A-3	A-4
所属組織における役割	<ul style="list-style-type: none"> 組織の新任者であり行政組織人及び保健師専門職としての自覚を持つ。 	<ul style="list-style-type: none"> 計画された担当業務を自立して実施する。 プリセプターとして後輩の指導を行う。 	<ul style="list-style-type: none"> 保健活動に係る担当業務全般について自立して行う。 役割や立場の違いを理解し、つなぎ役としての組織的な役割を担う。 自組織を越えたプロジェクトに参画する。 	<ul style="list-style-type: none"> 所属係内でチームのリーダーシップをとり、キャリアレベルA-3の保健師を協働させる。 関係機関との情報関係を築き協働する。 自組織を越えたプロジェクトで主体的に発言する。
責任を持つ業務の範囲	<ul style="list-style-type: none"> 担当業務を的確に把握・理解し、個別事例に対して責任を持つ。 	<ul style="list-style-type: none"> 係の保健事業に係る業務全般を理解し、担当業務に責任を持つ。 	<ul style="list-style-type: none"> 係の保健事業と施策との関係性を理解し、主担当として担当業務に責任を持つ。 	<ul style="list-style-type: none"> 課の保健事業に係る業務全般を理解し、その効果的な実施に対して責任を持つ。
専門技術の到達レベル	<ul style="list-style-type: none"> 基本的な事例への対応を主体的に行う。 地域活動を通して地域特性や地域資源を把握し、地域の人々の健康課題を明らかにする。 	<ul style="list-style-type: none"> 複雑な事例への対応を必要に応じて指導を受けて実施する。 担当地域の健康課題の優先度を判断し、地域の人々の主体性を尊重した解決策を立案する。 	<ul style="list-style-type: none"> 複雑な事例に対して自立して対応する。 健康課題を把握し、チーム内で共有し、地域の人々と協働して事業計画を提案する。 	<ul style="list-style-type: none"> 複雑な事例に対して、担当保健師等にスーパーバイズすることができる。 地域の潜在的な健康課題を明確し、施策に応じた事業化を行う。

保健師の活動領域	各レベルにおいて求められる能力			
	求められる能力	1-1. 個人及び家族への支援	1-2. 集団への支援	2-1. 地域診断・地区活動
1 対人支援活動	<ul style="list-style-type: none"> 医学や公衆衛生看護学等の専門知識に基づき個人及び家族の健康と生活に関するアセスメントを行う能力 個人や家族の生活の多様性を踏まえ、あらゆる保健活動の場を活用して個人及び家族の主体性を尊重し、課題解決のための支援及び予防的支援を行う能力 必要な資源を個人及び家族へ効果的かつ効率的に個人及び家族への支援を行う能力 	<ul style="list-style-type: none"> 個人及び家族の健康と生活について分析し健康課題解決のための支援計画を立案できる。 個人及び家族の多様性を尊重しながら実施できる支援策を提案し、必要に応じて指導を受ける。 集団の特性を把握し、指導を受けながら支援できる。 	<ul style="list-style-type: none"> 集団のグループダイナミクスを活用し、特長に応じた支援計画を企画・自立して立案できる。 	<ul style="list-style-type: none"> 地域診断や地区活動で明らかになった課題を事業・回立案に活用できる。
2 地域支援活動	<ul style="list-style-type: none"> 健康な暮らしづくりを推進するため保健、福祉、介護等の各種サービスの総合的な調整を行う能力 住民、学校、企業ほか、地域の関係機関と協働し連携を図り、地域特性に応じたケアシステムを構築する能力 	<ul style="list-style-type: none"> 地域の特性を理解し、住民と協働して組織化・ネットワーク化を促す能力 地域組織を育成し、ネットワーク化し協働する能力 	<ul style="list-style-type: none"> 住民ニーズに応じた組織化を自立して実施できる。 関係機関と協働し、必要に応じて新たな資源やネットワークの立ち上げを検討することができる。 	<ul style="list-style-type: none"> 住民ニーズに合わせた組織化を自立して実施できる。 関係機関と協働し、必要に応じて新たな資源やネットワークの立ち上げを検討することができる。

<p>3 事業のための活動強化</p>	<p>3-1. 事業化・施策化</p>	<ul style="list-style-type: none"> 保健医療福祉施策を理解し、事業を企画立案し、予算を確保できる能力 地域の健康課題を解決するためのビジョンを踏まえた保健医療福祉施策を提案する能力 	<ul style="list-style-type: none"> 所属自治体の政策体系や財政のしくみについて理解できる 担当事業の進捗管理ができる 	<ul style="list-style-type: none"> 担当地域の健康課題を把握し、施策と事業との関連性について理解したうえで、事業計画立案し、進捗管理ができる 担当事業の進捗管理ができる 	<ul style="list-style-type: none"> 市内の事業の進展や評価等をまとめ組織内で共有することができ 地域の健康課題を明らかにし、評価に基づき事業の見直しや新規事業計画を提案できる 	<ul style="list-style-type: none"> 保健医療福祉計画に基づいた事業計画を立案し、事業や予算の必要性について上司や予算担当者に説明できる 地域の健康課題を明らかにし、評価に基づき事業の見直しや新規事業計画を提案できる 	<ul style="list-style-type: none"> 地域の健康課題を解決するための目標のビジョンを踏まえた施策を各種保健医療福祉計画策定時に提案できる
<p>4 健康危機管理に関する活動</p>	<p>4-1. 健康危機管理の体制整備</p>	<ul style="list-style-type: none"> 平時において、地域の健康課題及び関連法規や自組織内の健康危機管理計画等に基き、地域の健康危機*の低減策を講じることができる 災害、医薬品、食中毒、感染症、飲料水その他の何らかの原因により生じる地域住民の生命・健康の安全を脅かす事態 	<ul style="list-style-type: none"> 関係法規や健康危機管理計画及び対応マニュアルを把握し、指導を受けながら行うことができる 	<ul style="list-style-type: none"> 健康危機発生後、必要な対応を指導者の指示のもと実施できる 現状を把握し、情報を整理し、上司に報告する事ができる 	<ul style="list-style-type: none"> 健康危機発生後、必要な対応を指導者の指示のもと実施できる 現状を把握し、情報を整理し、上司に報告する事ができる 	<ul style="list-style-type: none"> 健康危機発生後、必要な対応を指導者の指示のもと実施できる 現状を把握し、情報を整理し、上司に報告する事ができる 	<ul style="list-style-type: none"> 有事に起こりうる複雑な状況の対応に備え、平時より関係者との連携体制を構築できる 健康危機管理計画や体制の見直しを計画例に行うことができる
<p>5 管理的活動</p>	<p>5-1. PDCAサイクルに基づく事業・施策評価</p>	<ul style="list-style-type: none"> 所属部署内外の関係者とともに、事業評価及び施策評価 保健活動の効果検証を行う能力 評価結果等の根拠に基づき事業及び施策の必要を見直しを行う能力 	<ul style="list-style-type: none"> PDCAサイクルに基づく事業評価方法を理解できる 担当する事例に係る評価結果に基づき支障方法の見直しができる 	<ul style="list-style-type: none"> 所属部署内外の関係者とともに事業評価を行い、事業の見直しや新規事業の計画を提案できる 	<ul style="list-style-type: none"> 所属部署内外の関係者とともに事業評価を行い、事業の見直しや新規事業の計画を提案できる 	<ul style="list-style-type: none"> 評価に基づき保健活動の効果を検証し、施策の見直しについて提案できる 施策立案時に評価指標 適切に設定できる 	<ul style="list-style-type: none"> 評価に基づき保健活動の効果を検証し、施策の見直しについて提案できる 施策立案時に評価指標 適切に設定できる
<p>5 管理的活動</p>	<p>5-2. 情報管理</p>	<ul style="list-style-type: none"> 所属内外の保健活動に係る情報に適切に保管 開示 保護する能力 	<ul style="list-style-type: none"> 組織における情報管理に係る基本指針を理解し、業務に係る文書等を適切に管理できる 保健活動上知り得た個人情報を適切に取り扱うことができる 業務の記録を適切に行い関係者への情報伝達ができる 	<ul style="list-style-type: none"> 所属内外の保健活動に係る情報に適切に保管 開示 保護する能力 	<ul style="list-style-type: none"> 所属内外の保健活動に係る情報に適切に保管 開示 保護する能力 	<ul style="list-style-type: none"> 保健活動に係る情報管理上の不則の事象が発生した際に、所属部署内で主導して対応できる 	<ul style="list-style-type: none"> 保健活動に係る情報管理上の不則の事象が発生した際に、所属部署内で主導して対応できる
<p>5-3. 人材育成</p>	<p>6. 保健師の活動基盤</p>	<ul style="list-style-type: none"> 保健師の活動理念を推進するための根拠に基づいた保健師の活動を実践する能力 	<ul style="list-style-type: none"> 自己のキャリア形成ビジョンを持ち、積極的に自己研鑽できる 指導を受けながら研究的手法を用いた事業の評価ができる 	<ul style="list-style-type: none"> 自己のキャリア形成ビジョンを持ち、積極的に自己研鑽できる 指導を受けながら研究的手法を用いた事業の評価ができる 	<ul style="list-style-type: none"> 後輩保健師の指導を通して人材育成上の課題を抽出し、見直しを提示できる 	<ul style="list-style-type: none"> 後輩保健師の指導を通して人材育成上の課題を抽出し、見直しを提示できる 	<ul style="list-style-type: none"> 組織の人材育成方針に沿った保健師の人材育成計画を作成できる

保健師の活動の理念である社会的公正性・公共性 について理解し 活動を倫理的に判断できる

自治体保健師の標準的なキャリアラダー（管理職保健師に向けた能力に係るキャリアラダー）

		キャリアレベル			
		B-1 (係長級への準備段階)	B-2 (係長級)	B-3 (課長級)	B-4 (部局長級)
保健師の活動領域		各レベルにおいて求められる能力			
管理的活動	1. 政策策定と評価	<ul style="list-style-type: none"> 国の動向や自組織の方針を理解し、担当部署に係る活動方針のビジョンを示し、必要に応じた見直しを行う能力 自治体を代表して外部機関の上位者との調整や交渉を行う能力 	<ul style="list-style-type: none"> 住民の健康課題等に基づく事業化、施策化及び事業評価に基づく見直しができる。 	<ul style="list-style-type: none"> 保健医療福祉に係る国の動向や組織の方針、施策の評価を踏まえ、組織の政策ビジョンに係る提言ができる。 	<ul style="list-style-type: none"> 保健医療福祉政策に係る必要な計画や法制度整備について組織内で提言し、実現に向け組織の意思決定者及び関係機関にはたらきかけることができる。
	2. 危機管理	<ul style="list-style-type: none"> 危機等の発生時に組織の管理者として迅速な判断を行い組織内外の調整を行う能力 危機を回避するための予防的措置が行われるよう管理する能力 	<ul style="list-style-type: none"> 係員が危機管理マニュアルに沿って行動できるよう訓練等を企画できる。 有事に組織内の人員や業務の調整を行う。課長の補佐や部下への指示ができる。 	<ul style="list-style-type: none"> 課員が危機管理マニュアルに沿って行動できるよう係長級に対し、訓練等の実施を指導できる。 有事に、組織の対応方針に基づき、組織内の人的物的資源等の調整や管理ができる。 	<ul style="list-style-type: none"> 危機管理に必要な計画・マニュアル・内規等の整備を組織に提言し、具現化することができる。 有事に、行政の保健医療福祉組織を代表して、関係機関の代表者と連携し、部局を統括して対応できる。
	3. 人事管理	<ul style="list-style-type: none"> 担当部署内の全職員の能力・特性を把握し、資質向上のしくみづくりと必要に応じた見直しを行う能力 組織目標・計画を踏まえて保健師採用計画・配置基準・人事異動を提言する能力 	<ul style="list-style-type: none"> 組織の人材育成方針と保健師の人材育成方針を踏まえて、主体的に資質向上に取り組むことができる。 係内の業務内容と量を勘案し、人材配置について係長に提案できる。 	<ul style="list-style-type: none"> 係内職員の能力・特性を把握し、資質向上のための取組を企画、実施、評価できる。 係内の業務内容と量を勘案し、人材配置について課長に提案できる。 	<ul style="list-style-type: none"> 専門職の人材育成計画を策定するため関係者が協働し検討できる場を設け、運営できる。 関係課長と連携し、保健師の業務助産等を踏まえ保健師必要数について人事部門を含め組織内で提案できる。 組織目標・計画を踏まえて、保健師採用計画・配置基準・人事異動を提言できる。

札幌市保健師キャリアラダー（専門的能力に係るキャリアラダー） 記入日 年 月 日 所属： 氏名：

札幌市保健師キャリアラダー（専門的能力に係るキャリアラダー）		キャリアレベル				
保健師の活動領域	求められる能力	A-1(指導を受けながら)	A-2(助言を受けながら)	A-3(自立して)	A-4(指導・助言)	A-5
保健師活動における経験の機会	◆医学や公衆衛生看護学等の専門知識に基づき、あらゆる世代・あらゆる健康レベルにある個人及び家族の健康と生活に関するアセスメントを行う能力 ◆個人や家族の生活の多様性を踏まえ、あらゆる保健活動の場面で活用して個人及び家族の主体性を尊重し、課題解決のための支援及び予防的支援を行う能力 ◆必要な資源を導入及び調整し、効果的かつ効率的な個人及び家族への支援を行う能力 ◎アセスメント ◎面接技法 ◎調整力 ◎評価する力	<input type="checkbox"/> 対象者と良好なコミュニケーションを図り、多様性を理解し、支援を希望しないない対象者とも信頼関係を築く努力をすることができ <input type="checkbox"/> 個人・家族について収集した情報をもとに、アセスメントを行い、支援目標・計画立案・実施・評価できる <input type="checkbox"/> 関係機関と顔の見える関係を築き、保健師の役割を認識しながら個人及び家族の主体性を尊重した支援ができる <input type="checkbox"/> 個人・家族が利用できる制度を理解し、地域の社会資源を把握している	<input type="checkbox"/> 個人・家族に対し、アセスメントに基づいた支援を自立し実践でき、疑問や対応困難なことは上司や周りの保健師に相談できる <input type="checkbox"/> 複合的な問題を抱える事例に対し、個人・家族構成全体のアセスメントに基づく支援計画立案を実施できる <input type="checkbox"/> 個人及び家族構成員への継続的支援に加え、対象者の回復や成長を促す社会資源などを検討し、導入できる <input type="checkbox"/> 事例の緊急度、重症度、優先度を判断できる	<input type="checkbox"/> 複合的な問題を抱える事例に対し、アセスメントに基づく支援計画立案し効果的な支援ができる <input type="checkbox"/> 課内会議等による組織的判断の必要性を見極め、上司に情報を的確に説明し判断を仰ぐことができる <input type="checkbox"/> 必要時、関係機関と事例検討する場を主催できる <input type="checkbox"/> 所属係内の保健師が事例の緊急度、優先度を判断し、適切な支援ができるよう助言できる	<input type="checkbox"/> 潜在的な健康課題も予測し、当事者が解決・改善に向けて取り組めるよう予防的に支援できる <input type="checkbox"/> 課内会議等による組織的判断が必要な場合、必要に応じて報告を行い、判断を仰ぐことができる <input type="checkbox"/> 複合的な課題を抱える事例に対して、担当保健師や関係機関に的確な助言ができる <input type="checkbox"/> 所属係内の保健師が事例の緊急度、優先度を判断し、適切な支援ができる	<input type="checkbox"/> 複雑かつ緊急性の高い健康課題を迅速に明確化し、必要な資源を調整し、効果的な支援のための指示・指導ができる <input type="checkbox"/> 地域の事例の状況を把握し、支援の優先順位を決めるための関係機関を含めた管理体制を整備できる <input type="checkbox"/> 切れ目のない支援として、長期的な視点を持ち、所属課題を超えた支援体制の構築のための調整ができる <input type="checkbox"/> 集団が主体的な活動を展開できるよう自直しを行うことができる <input type="checkbox"/> 住民による地域の健康課題の解決を支援することができる
1-1.個人及び家族への支援	◆集団の特性を理解し、グループダイナミクスを活用し、集団及び地域の健康度を高める能力 ◎アセスメント ◎調整力 ◎評価する力 ◎事業化・施策化	<input type="checkbox"/> 対象者と良好なコミュニケーションを図り、多様性を理解し、支援を希望しないない対象者とも信頼関係を築く努力をすることができ <input type="checkbox"/> 個人・家族について収集した情報をもとに、アセスメントを行い、支援目標・計画立案・実施・評価できる <input type="checkbox"/> 関係機関と顔の見える関係を築き、保健師の役割を認識しながら個人及び家族の主体性を尊重した支援ができる <input type="checkbox"/> 個人・家族が利用できる制度を理解し、地域の社会資源を把握している	<input type="checkbox"/> 個人・家族に対し、アセスメントに基づいた支援を自立し実践でき、疑問や対応困難なことは上司や周りの保健師に相談できる <input type="checkbox"/> 複合的な問題を抱える事例に対し、個人・家族構成全体のアセスメントに基づく支援計画立案を実施できる <input type="checkbox"/> 個人及び家族構成員への継続的支援に加え、対象者の回復や成長を促す社会資源などを検討し、導入できる <input type="checkbox"/> 事例の緊急度、重症度、優先度を判断できる	<input type="checkbox"/> 潜在的な健康課題も予測し、当事者が解決・改善に向けて取り組めるよう予防的に支援できる <input type="checkbox"/> 課内会議等による組織的判断の必要性を見極め、上司に情報を的確に説明し判断を仰ぐことができる <input type="checkbox"/> 必要時、関係機関と事例検討する場を主催できる <input type="checkbox"/> 所属係内の保健師が事例の緊急度、優先度を判断し、適切な支援ができる	<input type="checkbox"/> 潜在的な健康課題も予測し、当事者が解決・改善に向けて取り組めるよう予防的に支援できる <input type="checkbox"/> 課内会議等による組織的判断が必要な場合、必要に応じて報告を行い、判断を仰ぐことができる <input type="checkbox"/> 複合的な課題を抱える事例に対して、担当保健師や関係機関に的確な助言ができる <input type="checkbox"/> 所属係内の保健師が事例の緊急度、優先度を判断し、適切な支援ができる	<input type="checkbox"/> 複雑かつ緊急性の高い健康課題を迅速に明確化し、必要な資源を調整し、効果的な支援のための指示・指導ができる <input type="checkbox"/> 地域の事例の状況を把握し、支援の優先順位を決めるための関係機関を含めた管理体制を整備できる <input type="checkbox"/> 切れ目のない支援として、長期的な視点を持ち、所属課題を超えた支援体制の構築のための調整ができる <input type="checkbox"/> 集団が主体的な活動を展開できるよう自直しを行うことができる <input type="checkbox"/> 住民による地域の健康課題の解決を支援することができる
1-2.集団への支援	◆集団の特性を理解し、グループダイナミクスを活用し、集団及び地域の健康度を高める能力 ◎アセスメント ◎調整力 ◎評価する力 ◎事業化・施策化	<input type="checkbox"/> 対象者と良好なコミュニケーションを図り、多様性を理解し、支援を希望しないない対象者とも信頼関係を築く努力をすることができ <input type="checkbox"/> 個人・家族について収集した情報をもとに、アセスメントを行い、支援目標・計画立案・実施・評価できる <input type="checkbox"/> 関係機関と顔の見える関係を築き、保健師の役割を認識しながら個人及び家族の主体性を尊重した支援ができる <input type="checkbox"/> 個人・家族が利用できる制度を理解し、地域の社会資源を把握している	<input type="checkbox"/> 個人・家族に対し、アセスメントに基づいた支援を自立し実践でき、疑問や対応困難なことは上司や周りの保健師に相談できる <input type="checkbox"/> 複合的な問題を抱える事例に対し、個人・家族構成全体のアセスメントに基づく支援計画立案を実施できる <input type="checkbox"/> 個人及び家族構成員への継続的支援に加え、対象者の回復や成長を促す社会資源などを検討し、導入できる <input type="checkbox"/> 事例の緊急度、重症度、優先度を判断できる	<input type="checkbox"/> 潜在的な健康課題も予測し、当事者が解決・改善に向けて取り組めるよう予防的に支援できる <input type="checkbox"/> 課内会議等による組織的判断の必要性を見極め、上司に情報を的確に説明し判断を仰ぐことができる <input type="checkbox"/> 必要時、関係機関と事例検討する場を主催できる <input type="checkbox"/> 所属係内の保健師が事例の緊急度、優先度を判断し、適切な支援ができる	<input type="checkbox"/> 潜在的な健康課題も予測し、当事者が解決・改善に向けて取り組めるよう予防的に支援できる <input type="checkbox"/> 課内会議等による組織的判断が必要な場合、必要に応じて報告を行い、判断を仰ぐことができる <input type="checkbox"/> 複合的な課題を抱える事例に対して、担当保健師や関係機関に的確な助言ができる <input type="checkbox"/> 所属係内の保健師が事例の緊急度、優先度を判断し、適切な支援ができる	<input type="checkbox"/> 複雑かつ緊急性の高い健康課題を迅速に明確化し、必要な資源を調整し、効果的な支援のための指示・指導ができる <input type="checkbox"/> 地域の事例の状況を把握し、支援の優先順位を決めるための関係機関を含めた管理体制を整備できる <input type="checkbox"/> 切れ目のない支援として、長期的な視点を持ち、所属課題を超えた支援体制の構築のための調整ができる <input type="checkbox"/> 集団が主体的な活動を展開できるよう自直しを行うことができる <input type="checkbox"/> 住民による地域の健康課題の解決を支援することができる

1 グループダイナミクス：集団内でのメンバーの対人関係・コミュニケーション・凝集性・集団規範など、相互間の関係性の解明を目指す社会心理学の領域

氏名: _____ 所属: _____ 年 月 日 記入日 (専門的能力に係るキャリアラダー) 記入日 月 年 日 所属: _____ 氏名: _____

保健師の活動領域	求められる能力	保健師活動における経験の機会	A-1(指導を受けながら)	A-2(助言を受けながら)	A-3(自立して)	A-4(指導・助言)	A-5		
2-1. 地域診断・地区活動	<ul style="list-style-type: none"> ◆地域の健康課題や地域資源を明確化し、地域組織や関係機関と協働して課題解決する能力 ◎アセスメント ◎調整力 ◎評価する力 ◎事業化・施策化 	<ul style="list-style-type: none"> ・地域診断、地区活動 ・地区の情報収集、分析、管理 ・統計資料、業務のまとめの作成と活用 	<ul style="list-style-type: none"> □保健福祉医療に関する地域の社会資源をまわすクリエーターの活用や担当業務の収集等により把握できる □地区を自分で「みて」、住民の声を「きいて」得た情報から、担当地区の健康課題を発見できる 	<ul style="list-style-type: none"> □個別支援の情報や課題を収集し、個別課題と地区の健康課題をつなげる視点から、情報を整理・管理できる □担当地区の住民の声や統計資料作成等を統合させて、健康課題の明確化と優先度の判断ができる 	<ul style="list-style-type: none"> □顕在化している担当地区の健康課題の解決に向け、事業計画の検討及び企画・立案・実施・評価ができる □担当地区だけでなく、区全体の情報を国・市と比較したり、経年的な変化を分析し、健康課題を明確化できる 	<ul style="list-style-type: none"> □潜在化している担当地区の健康課題を、予防的観点から把握し、住民や関係機関・関係者へ説明し、課題意識の共有ができる □地域組織や関係機関と協働し、地域における健康課題のリスク低減や予防策を計画・実践できる □住民ニーズに応じた地域活動の組織化に向けた働きかけができる □地域組織間つなぐなど、ネットワークのさらなる強化・充実ができる □ネットワーク化された各組織が、自らつなぐがりを継続できるように働きかけられる 	<ul style="list-style-type: none"> □収集した情報や分析した結果を地域組織や関係機関と共有し、施策化に向け必要な場面で活用できる □各種保健医療福祉計画等について、潜在的な健康課題を含め、地域の実態を踏まえた施策化ができる □地域組織間つなぐなど、ネットワークのさらなる強化・充実ができる □ネットワーク化された各組織が、自らつなぐがりを継続できるように働きかけられる □地域の関係機関と協働し、予防に向けたケアシステムの構築や課題改善をすすめる施策立案ができる □ケアシステム構築の経緯や意識について、庁内他組織や多職種の関係者と共有し、適切にモニタリングができる □地域の健康課題を解決するための自組織のビジョン(活動方針)を明確にし、継続した取組を展開できる □地域全体の健康レベルの向上を意識し、長期的視点を持って、事業化・施策化に向けて考えることができる 		
2 地域支援活動	<ul style="list-style-type: none"> ◆地域の特性を理解し住民と協働して組織化・ネットワーク化を促す能力 ◆地域組織を育成し、ネットワーク化し協働する能力 ◎アセスメント ◎調整力 ◎評価する力 ◎事業化・施策化 	<ul style="list-style-type: none"> ・住民組織・関係機関との連携 ・ボランティア団体等インフォーマル組織との連携 	<ul style="list-style-type: none"> □既存の地域組織への会議出席や行事参加等により、顔の見える関係づくりをしながらから各組織(自助グループ、NPO等)とコミュニケーションを取り共に活動できる □地域組織の活性化・継続性等について、住民に対し必要な社会資源などの情報提供を行い、住民と共に解決策などを考えることができる 	<ul style="list-style-type: none"> □住民の声等からニーズを把握し、ニーズや課題を認識しながら各組織(自助グループ、NPO等)とコミュニケーションを取り共に活動できる □地域組織活動の発展やネットワーク化を推進するために、住民主体の団体等との連携や協働や側面支援を行い、地域組織をエンパワーメント²⁾できる 	<ul style="list-style-type: none"> □既存のケアシステムの課題に気づき、関係機関と、地域ケアシステムでの改善・強化についてメンバーとして意見交換ができる □インフォーマルな地域資源もケアシステムの一部として機能できるような、連携・協働など調整や支援ができる 	<ul style="list-style-type: none"> □既存のケアシステムの課題に気づき、関係機関と、地域ケアシステムでの改善・強化についてメンバーとして意見交換ができる □インフォーマルな地域資源もケアシステムの一部として機能できるような、連携・協働など調整や支援ができる 	<ul style="list-style-type: none"> □市の各計画に基づいた事業計画を立案し、事業や予算の必要性について根拠となる資料をまとめ上司や関連担当部署に説明できる □他組織、他機関と地域の健康課題を共有できるような、資料化や説明ができる 	<ul style="list-style-type: none"> □各種保健医療福祉計画策定時に提案できる 	
3 事業化・施策化のための活動	<ul style="list-style-type: none"> ◆保健医療福祉施策を理解し、事業を企画立案し、予算を確保できる能力 ◆地域の健康課題を解決するための、自組織のビジョンを踏まえた保健医療福祉施策を提案する能力 ◎アセスメント ◎調整力 ◎評価する力 ◎事業化・施策化 	<ul style="list-style-type: none"> ・各教室・講座の実施(健康教室、育児教室、男性介護者の会、靴磨研修等) ・各事業の実施(思春期普及啓発事業、介護予防趣言普及啓発事業等) ・未来につなぐ笑顔のまちづくり推進事業 ・保健師事業計画・業務のまとめ ・見える化シートの実行 	<ul style="list-style-type: none"> □事業の背景、目的、ねらいについて、説明することができる □担当事業の法的・予算根拠や市の各計画(さつぽろ子ども未来プラン、戦略ビジョン、健康さつぽろ21、介護保険事業計画、国保事業プランなど)の関連性を理解し、位置づけがわかる 	<ul style="list-style-type: none"> □担当地区の各種サービスと、関係性を理解し、担当事例に必要なサービスを活用できる □担当する個別事例に必要なサービス調整する際は、関係職種や関係機関に連絡調整ができる 	<ul style="list-style-type: none"> □事業の背景、目的、ねらいについて理解したうえで、事業計画立案に参画し意見を述べることができ(業務のまとめ) □担当事業の進捗管理(PDCAサイクル)ができる 	<ul style="list-style-type: none"> □関係機関との連携や関係機関との調整 □関係機関との連携や関係機関との調整 	<ul style="list-style-type: none"> □関係機関との連携や関係機関との調整 □関係機関との連携や関係機関との調整 	<ul style="list-style-type: none"> □関係機関との連携や関係機関との調整 □関係機関との連携や関係機関との調整 	<ul style="list-style-type: none"> □関係機関との連携や関係機関との調整 □関係機関との連携や関係機関との調整

²⁾エンパワーメント：人々が自分自身の生活をより能動的にコントロールできる可能性を高める手順や過程

札幌市保健師キャリアアラダー（専門的能力に係るキャリアアラダー） 記入日 年 月 日 所属： 氏名：

保健師の活動領域	求められる能力	キャリアレベル				A-5
		A-1(指導を受けながら)	A-2(助言を受けながら)	A-3(自立して)	A-4(指導・助言)	
4 健康危機管理に関する活動	◆平時において、地域の健康課題及び関連法規や自組織内の健康危機管理計画等に基づき、地域の健康危機*の提言策を講じる能力 * 災害、医薬品、食中毒、感染症、飲料水その他何らかの原因により生じる地域住民の生命、健康の安全を脅かす事態 ◎アセスメント ◎調整力 ◎評価する力 ◎事業化・施策化	マニアル等を確認し災害時の自分の動きや役割について理解できる □ 担当地区の住民による災害時の備えの状況（共助）について把握し、関係機関や要支援者に関する情報の整理ができ、必要時提供できる □ 災害時の保健活動を見据え、担当地区の地区診断ができる	健康危機に備えた住民への啓発・教育を実施できる □ 平時の地区活動などで把握した担当地区の災害時の活動に係る関係機関や要支援者に関する情報の整理ができ、必要時提供できる	地域の特性を踏まえ、健康危機に備えた研修、訓練、会議の実施を地域組織に提案できる □ 担当地区の住民による災害対策やその課題について関係部署と情報を共有し、必要な支援を検討したり、役割分担することができ	□ 計画的にマニュアルの見直しができる □ 有事に起こり得る複雑な状況の対応に備え、関係機関とネットワーク会議等を開催し、連携体制を構築できる	
	◆健康危機発生時に、組織内外の関係者と連携し、住民の健康被害を回避し、必要な対応を迅速に判断し実践する能力 ◎アセスメント ◎調整力 ◎評価する力	健康危機発生時に、チームの一員として主体的に対応できる □ 健康危機発生時に、チームの一員として主体的に対応できる □ 健康被害の発生要因を分析し、二次的健康被害を予測し、予防活動を実施できる	健康危機発生時に、チームの一員として主体的に対応できる □ 健康危機発生時に、チームの一員として主体的に対応できる □ 健康被害の発生要因を分析し、二次的健康被害を予測し、予防活動を実施できる	健康危機発生時、チームリーダーとして、現場で活動する保健師へ活動方針を踏まえた指示を出すことができる □ 健康危機発生時、健康課題解決に向けて、組織内の関連部署と連携・調整を図ることができ	健康危機発生時、チームリーダーとして、現場で活動する保健師へ活動方針を踏まえた指示を出すことができる □ 健康危機発生時、健康課題解決に向けて、組織内の関連部署と連携・調整を図ることができ	情報を適切に処理し、的確かつ迅速な判断、対応の指示ができる □ 二次的な健康被害や予防に向け有事に起こり得る複雑な状況に対し、組織の代表者や関係者に対し、受容体制の整備や、関係機関と連携した対応ができる
5 管理的活動	◆組織内外の関係者とともに、事業評価及び施策評価、保健活動の効果検証を行う能力 ◆評価結果等の根拠に基づき事業及び施策の必要な見直しを行う能力 ◎アセスメント ◎調整力 ◎評価する力 ◎事業化・施策化	業務のまとめ、次年度計画作成等を通じ、PDCAサイクルに基づく事業評価方法を理解でき □ 業務のまとめ、次年度計画作成等を通じ、PDCAサイクルに基づく事業評価方法を理解できる □ 自身の地区活動を見える化し、シートやにまとめることができる □ 札幌市の情報管理に係る要綱等を確認し、適切に管理できる □ 公文書として、誰が見てもわかりやすい記録を作成できる □ 保健活動に係る情報を適切に報告、相談できる	業務のまとめ、次年度計画作成等を通じ、事業計画の立案時に評価指標を適切に設定できる □ 業務のまとめ、次年度計画作成等を通じ、事業計画の立案時に評価指標を適切に設定できる □ 地区活動の評価から具体的な実践活動を見える化シートにまとめることができる □ 個人情報や公文書の管理ができ、後輩に指導できる □ 保健指導記録の作成・決裁・保管をタイムリーかつ適切に行うことができる □ 保健活動に係る情報を適切に報告、相談できる	所属部署内外の関係者や同行した評価に基づき、事業の見直しや新規事業の企画立案について提案できる □ 所属部署内外の関係者や同行した評価に基づき、事業の見直しや新規事業の企画立案について提案できる □ 地域関係者と協働した取組を実践し、一緒に評価したプロセスを見える化シートにまとめることができる □ 保健活動に係る情報管理上の不測の事態が発生した際、迅速に対応し、報告書を作成の上上司に報告できる □ 情報開示を踏まえた記録のあり方を理解し、情報を保管・管理できる	評価に基づき、保健活動の効果を検証し、事業の見直しや新たな事業の企画立案について提案できる □ 評価に基づき、保健活動の効果を検証し、事業の見直しや新たな事業の企画立案について提案できる □ 見える化シートのスコープ・サイズ ³ ができる □ 保健活動に係る情報管理上の不測の事態が発生した際、迅速に対応し、報告書を作成の上上司に報告できる □ 情報管理に係るマニュアルなどについて、定期的に見直し、必要に応じて修正できる	
	◆組織の人材育成方針を理解し、保健師の人材育成計画を作成する能力 ◆継続的に自己研鑽するとともに、後輩を指導・育成する能力 ◎アセスメント ◎面接技法 ◎評価する力	札幌市の保健師活動指針、新任保健師人材育成マニュアル、保健師人材育成ガイドラインを理解できる □ 札幌市の保健師活動指針、新任保健師人材育成マニュアル、保健師人材育成ガイドラインを理解できる □ 新任保健師マニュアルの各種チェックリストなどを活用し、自己の到達目標を確認できる □ 研修アドバイザーと、自己の到達目標の確認や、目標に基づき評価ができる	後輩保健師の指導を通じて、係内における人材育成の現状と課題を把握できる □ 後輩保健師の指導を通じて、係内における人材育成の現状と課題を把握できる □ 自己の到達目標の達成に向けて、主体的に自己研鑽できる □ 後輩の能力や特性を理解し、意欲や自信が高まるような声掛けや指導ができる	係内における人材育成の推進を図るための研修会や勉強会を提案することができる □ 係内における人材育成の推進を図るための研修会や勉強会を提案することができる □ プリセプターや実習担当者への助言・指導、新任保健師への指導・評価ができる □ 係内保健師の人材育成について上司と検討し、OJT指導ができる	札幌市保健師人材育成ガイドラインに沿って、係内の保健師の個性に応じた人材育成の方針を明確にできる □ 札幌市保健師人材育成ガイドラインに沿って、係内の保健師の個性に応じた人材育成の方針を明確にできる □ 係員の意欲を引き出し、必要能力獲得のためのOJTの機会を提供できる □ 係内保健師の経歴やスキルを踏まえ必要な研修への参加を提案することができる	

³スコープ・サイズ：管理的・教育的・支持的機能に基づき、助言・指導を行う事

札幌市保健師キャリアラダー（専門的能力に係るキャリアラダー） 記入日 年 月 日 所属： 氏名：

保健師の活動領域		キャリアレベル				
求められる能力		A-1(指導を受けながら)	A-2(助言を受けながら)	A-3(自立して)	A-4(指導・助言)	A-5
◆根拠(法的・科学的根拠)に基づいた保健師の活動を実践する能力 ◎アセスメント ◎評価する力	保健師活動における経験の機会 ・札幌市公衆衛生研究業績集 ・業務のまとめ	<input type="checkbox"/> 0UJにおいて、自らが関わった事例を係内の事例検討会の機会に提示し、事例検討結果をまとめることができる	<input type="checkbox"/> 地域の統計情報などから得られたデータや、地域保健活動で得られた質的データを用いて、助言を受けながら事業評価ができる	<input type="checkbox"/> 地域の統計情報などから得られたデータや、地域保健活動で得られた質的データを用いて、自立して事業評価ができる	<input type="checkbox"/> 収集した情報や分析したデータなどを基に、潜在的、潜在的な健康課題を把握し、保健事業を計画できる	<input type="checkbox"/> 収集した情報や分析したデータから把握した、潜在的・潜在的な健康課題に基づき、質の高い保健事業を提案し、その効果を検証できる
	◆保健師の活動理念である社会的公正性・公共性について理解し、活動を倫理的に判断する能力 ◎アセスメント ◎面接技法 ◎調整力 ◎評価する力 ◎事業化・施策化		<input type="checkbox"/> 目的・アセスメント・今後の方向性を理解し、これらを踏まえた保健活動ができる	<input type="checkbox"/> 担当業務や区の取組などをまとめて自区内で共有できる	<input type="checkbox"/> 担当業務や区の取組などをまとめて他区と共有できる	<input type="checkbox"/> 担当業務や区の取組などをまとめて、各種研修会・学会・取組発表の場で発表できる
6 保健師の活動基盤		<input type="checkbox"/> 妊娠期（赤ちゃん）から高齢者まですべての年代、あらゆる健康レベルの住民の健康とQOLの維持向上を守るために、自ら考え行動することができる				

札幌市保健師キャリアラダー(管理職保健師に向けた能力に係るキャリアラダー) 記入日 年 月 日 所属: 氏名:

		キャリアレベル			
		B-1 (係長級への準備段階)	B-2 (係長級)	B-3 (課長級)	B-4 (部長級)
保健師の活動領域	保健師活動における経験の機会	<ul style="list-style-type: none"> 保健師事業計画・業務のまとめ 未来につなぐ笑顔のまらちづくり推進事業 まちづくり戦略ビジョンアクションプラン 各種計画(健康さっぽろ21、札幌市がん対策推進プラン、札幌市生涯歯科口腔保健推進計画、さっぽろ子ども未来プラン、高齢者支援計画、札幌市国民健康保険健康事業プラン、さっぽろ医療計画、さっぽろ健がい者プラン、札幌市自殺総合対策行動計画) 	<ul style="list-style-type: none"> 事業や地区活動、施策の評価を踏まえ、係長に保健医療福祉政策に係る提案ができる。 	<ul style="list-style-type: none"> 保健医療福祉に係る国や自治体の動向や組織の方針、施策の評価を踏まえ、組織の政策ビジョンに係る提言ができる。 	<ul style="list-style-type: none"> 保健医療福祉政策に係る必要な計画や法制整備について組織内で提言し、実現に向け組織の意志決定者及び関係機関にはたらきかけることができる。
求められる能力	<ul style="list-style-type: none"> ◆国の動向や自組織の方針を理解し、担当部署に係る活動方針のビジョンを示し、必要に応じた見直しを行う能力 ◆自治体を代表して外部機関の上位者との調整や交渉を行う能力 	<ul style="list-style-type: none"> ◆危機等の発生時に組織の管理者として迅速な判断を行い組織内外の調整を行う能力 ◆危機を回避するための予防的措置が行われるよう管理する能力 	<ul style="list-style-type: none"> ◆危機管理に係る組織内外の関係を把握し、有事に備えた関係性の構築ができる。 ◆係員が危機管理マニュアルに沿って行動できるよう訓練等を企画できる。 ◆有事にマニュアルに沿って行動し、係長を補佐する。 ◆有事に組織内の人員や業務の調整を行い、課長の補佐や部下への指示ができる。 	<ul style="list-style-type: none"> ◆課員が危機管理マニュアルに沿って行動できよう各係長級に対し、訓練等の実施を指導できる。 ◆有事に、組織の対応方針に基づき、組織内の人的物的資源等の調整や管理ができる。 	<ul style="list-style-type: none"> ◆危機管理に必要な計画・マニュアル・内規等の整備を組織に提言し、具現化することができる。 ◆有事に、行政の保健医療福祉組織を代表して、関係機関の代表者と連携し、部局を統括して対応できる。
管理的活動	<ul style="list-style-type: none"> ◆担当部署内の全職員的能力・特性を把握し、資質向上のしくみづくりと必要に応じた見直しを行う能力 ◆組織目標・計画を踏まえて保健師採用計画・配置基準・人事異動を提言する能力 	<ul style="list-style-type: none"> ◆保健師現任教育 ◆キャリアラダーを用いた評価 ◆定期人事評価 ◆基礎教育との連携(学生実習、講師派遣) 	<ul style="list-style-type: none"> ◆係内職員の能力・特性を把握し、資質向上のための取組を企画、実施、評価できる。 ◆係内の業務内容と量を勘案し、人材配置について課長に提案できる。 	<ul style="list-style-type: none"> ◆専門職の人材育成計画を策定するため関係者が協働し検討できる場を設けし運営できる。 ◆関係課長と連携し、保健師の業務範囲等を踏まえ保健師必要数について人事部門を含め組織内で提案できる。 	<ul style="list-style-type: none"> ◆組織目標・計画を踏まえて、保健師採用計画・配置基準・人事異動を提言できる。 ◆教育機関との調整や連携等の機会を活用し、基礎教育と現任教育との連動について検討できる。

キャリアラダーシートの自己チェック方法

- 1 保健師の専門的能力「6つの活動領域」で求められる能力を確認しましょう
 - ◆厚生労働省「自治体保健師の標準的なキャリアラダー」（専門能力に係るキャリアラダー）の「キャリアレベルの定義」も随時確認してください。
- 2 年に1回自己チェックをしましょう
 - ◆自己申告書期首時（5月）にキャリアシートで自己チェックを行います。
 - ◆昨年度の自分のキャリアレベルを中心に、活動領域の各項目を確認し、達成できている項目にチェック☑しましょう。
 - ◆昨年度の自分のキャリアレベルを中心に確認していきますが、達成できている項目については次の段階の項目も確認します。
 - ◆所属によっては取組がない活動領域もありますので、そこは空欄で構いません。
- 3 「キャリア自己分析表」に記録し、今年度の目標を考えましょう
 - ◆領域ごとに自己チェックの結果をキャリア自己分析表に記録し、今年度特に伸ばしたい専門能力を考え、キャリア自己分析表に記入します。
 - ◆昨年度を取組を振り返り、能力獲得のために、現在の自分の担当業務の中でどのような目標を持ち、どのような取組を行うか考え、キャリア自己分析表に記入します。
 - ◆研修受講履歴も確認し、能力獲得のために必要な研修も考えます。
 - ◆原則、最も多くチェック☑がついたレベルを現在の自分のレベルとして確認します。
 - ◆判断に迷った場合は、係長との面談時に相談して、一緒に考えます。
- 4 係長と面談し「キャリア自己分析表」を共有・確認・相談しましょう
 - ◆係長との面談後、面談結果を踏まえて修正したキャリア自己分析表をデータで係長に提出します。
 - ◆係長は修正後のキャリア自己分析表の内容を確認し、今年度の取組を後押しするコメントを記載してフィードバックします。
 - ◆直属の係長が保健師ではない職場に配置されている場合は、所属長と相談の上、部内の保健師係長職と面談できる体制を考えます。

キャリア自己分析表

氏名 ()

年度

	A-1	A-2	A-3	A-4	A-5
1-1. 個人及び家族への支援					
1-2. 集団への支援					
2-1. 地域診断・地区活動					
2-2. 地域組織活動					
2-3. ケアシステムの構築					
3-1. 事業化・施策化					
4-1. 健康危機管理の体制整備					
4-2. 健康危機発生時の対応					
5-1. PDCAサイクルに基づく事業・施策評価					
5-2. 情報管理					
5-3. 人材育成					
6. 保健師の活動基盤					
昨年度の取組について振り返り、今年度獲得したい能力は何か、獲得するために担当業務で何をどうするか等具体的に記載する。			係長から 記載者 ()		

年度

	A-1	A-2	A-3	A-4	A-5
1-1. 個人及び家族への支援					
1-2. 集団への支援					
2-1. 地域診断・地区活動					
2-2. 地域組織活動					
2-3. ケアシステムの構築					
3-1. 事業化・施策化					
4-1. 健康危機管理の体制整備					
4-2. 健康危機発生時の対応					
5-1. PDCAサイクルに基づく事業・施策評価					
5-2. 情報管理					
5-3. 人材育成					
6. 保健師の活動基盤					
昨年度の取組について振り返り、今年度獲得したい能力は何か、獲得するために担当業務で何をどうするか等具体的に記載する。			係長から 記載者 ()		

年度

	A-1	A-2	A-3	A-4	A-5
1-1. 個人及び家族への支援					
1-2. 集団への支援					
2-1. 地域診断・地区活動					
2-2. 地域組織活動					
2-3. ケアシステムの構築					
3-1. 事業化・施策化					
4-1. 健康危機管理の体制整備					
4-2. 健康危機発生時の対応					
5-1. PDCAサイクルに基づく事業・施策評価					
5-2. 情報管理					
5-3. 人材育成					
6. 保健師の活動基盤					
昨年度の取組について振り返り、今年度獲得したい能力は何か、獲得するために担当業務で何をどうするか等具体的に記載する。			係長から 記載者 ()		

新任保健師の採用時のプロフィール

記入日 _____ 年 _____ 月 _____ 日

氏名 _____

- この様式は、新任保健師人材育成に関わる関係者【所属長（課長職）、管理者（保健師の係長職）、プリセプター、係員（保健師）】が、新任保健師のみなさん一人ひとりに合わせた個別育成計画を検討するために使用するものです。
- ※印の項目は、必ず記載をお願いします。それ以外の項目は、人材育成に関わる関係者に知りおいて欲しい場合や「キャリアファイル」に綴る際に、自身の記録として残しておきたい場合などに記載して下さい。

1 興味のある保健分野、活動等とその理由（※ 必須）

(例)認知症高齢者への支援：在宅援助の手法が多岐にわたって学べると思う。

2 苦手（不安）とする保健分野、活動等とその理由（※ 必須）

(例)乳幼児の家庭訪問：発育発達に関する知識に自信がなく、経験豊富な母親にどう対応してよいのかとまどう。

3 今後保健師として活動するにあたり期待する研修、助言、指導など（※ 必須）

4 基本情報（自由記載）

出身の保健師養成学校名	
社会人経験の有無	なし・あり（職歴、年数） (例) ○○病院看護師 / ○年 _____ / _____年 _____ / _____年 _____ / _____年 _____ / _____年
保健師を目指した理由	
自分の長所・短所	

5 保健師養成課程での実習経験（自由記載）

実習先機関	
実習期間	
実習での訪問支援事例	例：パーキンソン病 50 代男性、新生児訪問継続訪問の実施
実習での訪問以外に経験した保健活動	乳幼児健診見学・健康教育実践（内容 _____）・ 特定保健指導見学・地区組織活動見学・連携調整会議見学・ 事例検討会実施・地域診断実施・ その他（ _____ ）

6 卒業論文経験（※ 必須）

なし・あり
テーマ _____
内 容 _____

7 その他（自由記載）

生かして欲しい経験、大学院での調査・研究などあれば記載してください。

私の保健師経験

個人の属性		配属先	仕事内容 (事務分掌)	やり遂げた仕事とその背景(要因)等	災害派遣 対応	派遣研修 (研修名・ 日数)	研究 (テーマ・ 発表先)	その他 (長期休 業等)
年度	()歳	()年目	一般職					
年度	()歳	()年目	一般職					
年度	()歳	()年目	一般職					
年度	()歳	()年目	一般職					
年度	()歳	()年目	一般職					
年度	()歳	()年目	一般職					

※ 年1回キャリアラダーシート自己チェック時に、前年度の状況を振り返り記入しましょう。

研修受講歴一覧

年度

	開催時期	研修名	主催	種別	備考
年 目	例) 4月	新採用職員研修	自治研修センター	階層別	

研修種別
 キャリア別・・・プリセプティ、新任保健師、中堅保健師、プリセプター 等
 専門（機能別）・・・情報分析、地域ケアコーディネーション、健康教育に関する研修 等
 専門（業務別）・・・母子保健、高齢者保健、成人保健、精神保健、難病 等
 その他・・・職能団体主催の研修等のその他の研修

参考文献、参考資料

1. 地域における保健師の保健活動について
(平成 25 年 4 月 19 日付け健発 0419 第 1 号. 厚生労働省健康局長)
2. 保健師に係る研修のあり方等に関する検討会 最終とりまとめ
(平成 28 年 3 月 31 日. 厚生労働省)
3. 保健師の人材育成計画策定ガイドライン
(平成 28 年 3 月. 地域保健に従事する人材の計画的育成に関する研究班)
4. 市町村保健師の人材育成体制の構築支援事業報告書
(令和 2 年 3 月. 日本公衆衛生協会)
5. 保健師業務要覧第 4 版 2022 年版
(令和 4 年 1 月 1 日. 日本看護協会)
6. 保健師活動指針活用ガイド
(平成 26 年 3 月. 日本看護協会)
7. 保健活動到達状況のチェックリスト Ver.1
(平成 29 年 3 月. 日本看護協会)
8. 日本公衆衛生看護学会による公衆衛生看護関連の用語の定義
(平成 26 年 4 月. 日本公衆衛生看護学会)
9. 北海道保健師人材育成基本方針
(令和元年 6 月. 北海道保健福祉部)
10. 島根県保健師人材育成ガイドライン
(平成 26 年 6 月. 島根県健康福祉部)
11. 茨城県保健師人材育成指針 (第 2 版)
(平成 30 年 3 月. 茨城県保健福祉部)
12. 岡山県職員保健師人材育成ガイドライン
(平成 30 年 3 月. 岡山県保健福祉部)
13. みやぎの保健師人材育成ガイドライン
(平成 28 年 2 月. 宮城県保健福祉部)
14. 熊本県保健師人材育成指針
(平成 24 年 3 月. 熊本県健康福祉部健康局)
15. 富山県保健師人材育成ガイドライン (改訂版)
(令和 2 年 3 月. 富山県厚生部)
16. 中堅期・管理期保健師研修ガイドライン
(平成 26 年 4 月. 京都府)

札幌市保健師人材育成ガイドライン作成検討経過

開催日	会議名	検討内容（要旨）
令和3年8月2日	保健師部課長会議	・保健師活動・人材育成の現状と課題の整理 ・今後の保健師活動と人材育成のあり方ワーキングの設置を決定
令和3年10月26日	第1回今後の保健師活動と人材育成のあり方係長職ワーキング	・ワーキングの役割とスケジュールの確認 ・保健師活動・人材育成の現状と課題について意見交換
令和3年11月15日	第2回今後の保健師活動と人材育成のあり方係長職ワーキング	・札幌市の健康課題を解決するための保健師活動の明確化 ・保健師アンケート調査内容の検討
令和3年12月14日	第3回今後の保健師活動と人材育成のあり方係長職ワーキング	・札幌市の健康課題を解決するための保健師活動の明確化 ・今後の保健師活動について検討
令和4年3月22日	第4回今後の保健師活動と人材育成のあり方係長職ワーキング	・保健師アンケート結果について意見交換 ・目指す保健師像と強化すべき保健師活動を明確化
令和4年5月6日	第1回今後の保健師活動と人材育成のあり方課長職ワーキング	・係長ワーキングの検討経過と結果の共有 ・保健師活動・保健師人材育成の現状と課題について意見交換
令和4年6月2日	第5回今後の保健師活動と人材育成のあり方係長職ワーキング	・5年間で育成すべき能力の明確化 ・今後の人材育成の方向性の検討 ・人材育成の具体策の検討
令和4年7月4日	第2回今後の保健師活動と人材育成のあり方課長職ワーキング	・目指す保健師活動を推進するための体制や人員配置等具体策について検討 ・人材育成における役割の整理・検討
令和4年7月21日	第6回今後の保健師活動と人材育成のあり方係長職ワーキング	・保健師人材育成ガイドライン、キャリアラダーの内容について意見交換
令和4年8月19日	第3回今後の保健師活動と人材育成のあり方課長職ワーキング	・今後の検討内容と検討方法の整理 →保健師部課長会議で検討継続
令和4年9月12日	第7回今後の保健師活動と人材育成のあり方係長職ワーキング	・保健師人材育成ガイドライン、キャリアラダーの内容について意見交換 ・保健師人材育成作業部会の設置について検討
令和4年10月26日	第1回保健師人材育成作業部会（ガイドライングループ）	・作業の進め方と役割分担の確認 ・ガイドラインの構成・全体イメージ検討
令和4年10月27日	第1回保健師人材育成作業部会（キャリアラダーグループ）	・作業の進め方と役割分担の確認 ・キャリアラダーたたき案の検討
令和4年12月5日	第2回保健師人材育成作業部会（ガイドライングループ）	・前回の検討結果を踏まえた修正作業 ・新たに追加が必要な内容の検討
令和4年12月6日	第2回保健師人材育成作業部会（キャリアラダーグループ）	・前回の検討結果を踏まえた修正作業 ・新たに追加が必要な内容の検討

開催日	会議名	検討内容（要旨）
令和5年1月6日	外部委員から意見聴取（zoom）	・ガイドライン、キャリアラダーたたき案の方向性、内容等への意見・助言
令和5年1月10日	保健師部課長会議	・外部委員の助言を踏まえ、ガイドライン、キャリアラダーたたき案の検討
令和5年1月23日	保健師人材育成合同作業部会	・外部委員の助言、保健師部課長会議の修正意見を踏まえた検討・修正作業
令和5年2月6日	保健師部課長会議	・保健師人材育成合同作業部会の検討結果の確認
令和5年2月14日	子ども虐待防止に係る人材育成検討委員会	・助言内容反映後のガイドライン、キャリアラダーについて意見聴取
令和5年3月6日	保健師部課長会議	・ガイドライン、キャリアラダー内容決定

今後の保健師活動と人材育成のあり方係長職ワーキング 構成員	
所属・役職	氏名
清) 保健福祉部保健福祉課 介護障がい担当課長	澤田 明美 (令和3年度)
清) 保健福祉部保健福祉課 介護障がい担当課長	長田 理恵 (令和4年度)
西) 保健福祉部健康・子ども課 健康・子ども課長	井崎 真美
保) 保険医療部保険企画課 特定保健指導担当係長	横山 美紀 (令和3年度)
保) 保険医療部保険企画課 特定保健指導担当係長	三井 尚美 (令和4年度)
北) 保健福祉部健康・子ども課 家庭児童相談担当係長	飛田 幸宏
東) 保健福祉部健康・子ども課 健やか推進係長	小澤 智絵
白) 保健福祉部保健福祉課 保健支援係長	延 育子 (令和3年度)
白) 保健福祉部保健福祉課 保健支援係長	渡部 小奈美 (令和4年度)
白) 保健福祉部健康・子ども課 健やか推進係長	森本 友香
厚) 保健福祉部保健福祉課 保健支援係長	太田 央子
今後の保健師活動と人材育成のあり方課長職ワーキング 構成員	
北) 保健福祉部健康・子ども課 健康・子ども課長	宮村 香
清) 保健福祉部保健福祉課 介護障がい担当課長	長田 理恵
西) 保健福祉部健康・子ども課 健康・子ども課長	井崎 真美
保) 高齢保健福祉部介護保険課 認知症支援・介護予防担当課長	澤田 明美
保) 医療対策室業務調整課 患者調査担当課長	石川 珠美
白) 保健福祉部 保健担当部長	石川 奈津江 (オブザーバー)
保) 高齢保健福祉部 地域包括ケア推進担当部長	阿部 位江子 (オブザーバー)
事務局	
保) 保健所健康企画課 地域保健・母子保健担当課長	阿部 位江子 (令和3年度)
保) 保健所健康企画課 地域保健・母子保健担当課長	斉藤 佳代子 (令和4年度)
保) 保健所健康企画課 地域保健推進担当係長	長田 理恵 (令和3年度)
保) 保健所健康企画課 地域保健推進担当係長	村上 真弓 (令和4年度)
保) 保健所健康企画課 地域保健推進担当係	大久保 仁美

札幌市保健師人材育成作業部会

【ガイドライングループ】

所 属・職 名	氏名
保) 保険医療部保険企画課 特定保健指導担当係長	三井 尚美
白) 保健福祉部健康・子ども課 健やか推進係長	森本 友香
厚) 保健福祉部保健福祉課 保健支援係長	太田 央子
西) 保健福祉部健康・子ども課 健康・子ども課長	井崎 真美 オブザーバー

【キャリアラダーグループ】

北) 保健福祉部健康・子ども課 家庭児童相談担当係長	飛田 幸宏
東) 保健福祉部健康・子ども課 健やか推進係長	小澤 智絵
白) 保健福祉部保健福祉課 保健支援係長	渡部 小奈美
清) 保健福祉部保健福祉課 介護障がい担当課長	長田 理恵 オブザーバー

【外部委員】

武蔵野大学看護学部 看護学科 教授	中板 育美
-------------------	-------

【事務局】

保) 保健所健康企画課 地域保健・母子保健担当課長	斉藤 佳代子
保) 保健所健康企画課 地域保健推進担当係長	村上 真弓
保) 保健所健康企画課 地域保健推進担当係	大久保 仁美

