

## 第 I 章 本ガイドラインの目的と人材育成のあり方

山形県では平成 29 年 2 月に「山形県保健師活動指針」を策定し、山形県の自治体保健師がめざす保健活動を「住民一人ひとりをこの地域の生活者として支援し、そこから地域共通の健康課題を見出し、予防的な視点から『みる』『つなぐ』『動かす』を基本に、地域に根ざした保健活動を展開していく」こととした。また、これらの活動を適切に行うため、「人材育成」を保健活動の基本的な方向性の一つとしている。

本ガイドラインは、「山形県保健師活動指針」と平成 28 年 3 月に厚生労働省から出された「保健師に係る研修のあり方等に関する検討会報告書」等に基づき、これらの保健活動を実践できる人材を育成するための考え方や具体的方法等を整理しまとめたものである。

本ガイドラインに基づき、各自治体および保健師が人材育成に取り組むことで、それぞれの保健師が各自の能力を活かしてニーズに応じた保健活動を実践できる能力を養い、資質の向上を図ることにより、県民の健康の保持増進に寄与することを目的とする。

### 山形県保健師活動指針について

平成 25 年 4 月 19 日付け健発 0419 第 1 号厚生労働省通知「地域における保健師の保健活動について」で示された指針に基づき、各自治体で地域特性に合わせた活動の推進が求められており、山形県では、平成 29 年 2 月に策定（平成 31 年 3 月改定）した。

<内容>	第 1 章	山形県の保健師を取り巻く現状と課題
	第 2 章	山形県の保健師がめざす保健活動
	第 3 章	保健活動の基本的な方向性と活動領域
	第 4 章	保健活動の推進方策

### 1 人材育成の必要性

保健師は、地域住民の生命、健康、暮らし、環境に深く関る専門職であり、行政職員に求められる知識や姿勢に加え、保健師の基礎教育で学んだ公衆衛生看護の専門能力（知識、技術及び倫理観）を研鑽し続ける必要がある。そのため、生涯にわたり必要な能力を継続的に育成する人材育成の整備と推進、系統的な教育研修体制の構築が必要である。

また、保健師の能力形成には、一人ひとりの内発的な取り組みが基盤となるため、保健師自身が獲得した能力を客観的に評価し、進むべき方向性や目標を明確にし、主体的に成長を図る「自律性」を高めることも大切である。そしてそれは、保健師としての自己実現やキャリアデザインの形成にもつながっていくものである。

さらに、個々の保健師が専門性を高めるために、組織や職能全体が共に育ちあう組織文化を醸成するとともに、時代や地域ニーズに応じて対応する柔軟さのある人材育成の組織体制の整備が重要となる。

### 2 保健師を取り巻く課題と人材育成のあり方

「山形県保健師活動指針」では、健康課題の変遷や保健師の分散配置・年齢構成の偏り等に関する保健活動の課題が挙げられている。

また、平成 29 年度に実施した「山形県における保健師の保健活動到達度調査」の結果から、保健師の経験や行動上の課題が下記のとおり抽出されている。

### 山形県における保健師の保健活動到達状況調査の概要

- 目的 山形県内の行政機関に働く保健師の保健活動到達状況を明らかにすること  
山形県保健師人材育成ガイドライン（仮称）作成に向けて課題の抽出
- 対象 山形県内の行政機関に働く保健師 計 420 名  
市町村保健師 354 名，県保健師 66 名（平成 29 年 4 月 1 日現在人数）
- 期間 平成 29 年 12 月～平成 30 年 1 月
- 方法 メールもしくは郵送法による無記名自記式質問紙調査
- 実施主体 山形県、山形大学医学部看護学科、山形県看護協会
- 内容 属性及び保健活動到達状況（日本看護協会による保健活動到達状況のチェックリスト Ver. 1）  
⇒ 6 活動領域，計 116 項目からなり，116 項目すべてを自立してできる者を一人前の保健師とし，おおよそ中堅前期と想定されている。  
本調査では，経験評価，行動評価，指導評価について自己評価を求めた。
- 結果 休業中等を除く 396 名に配布し，229 名から回収（回収率 57.8%）

#### ●現状及び課題

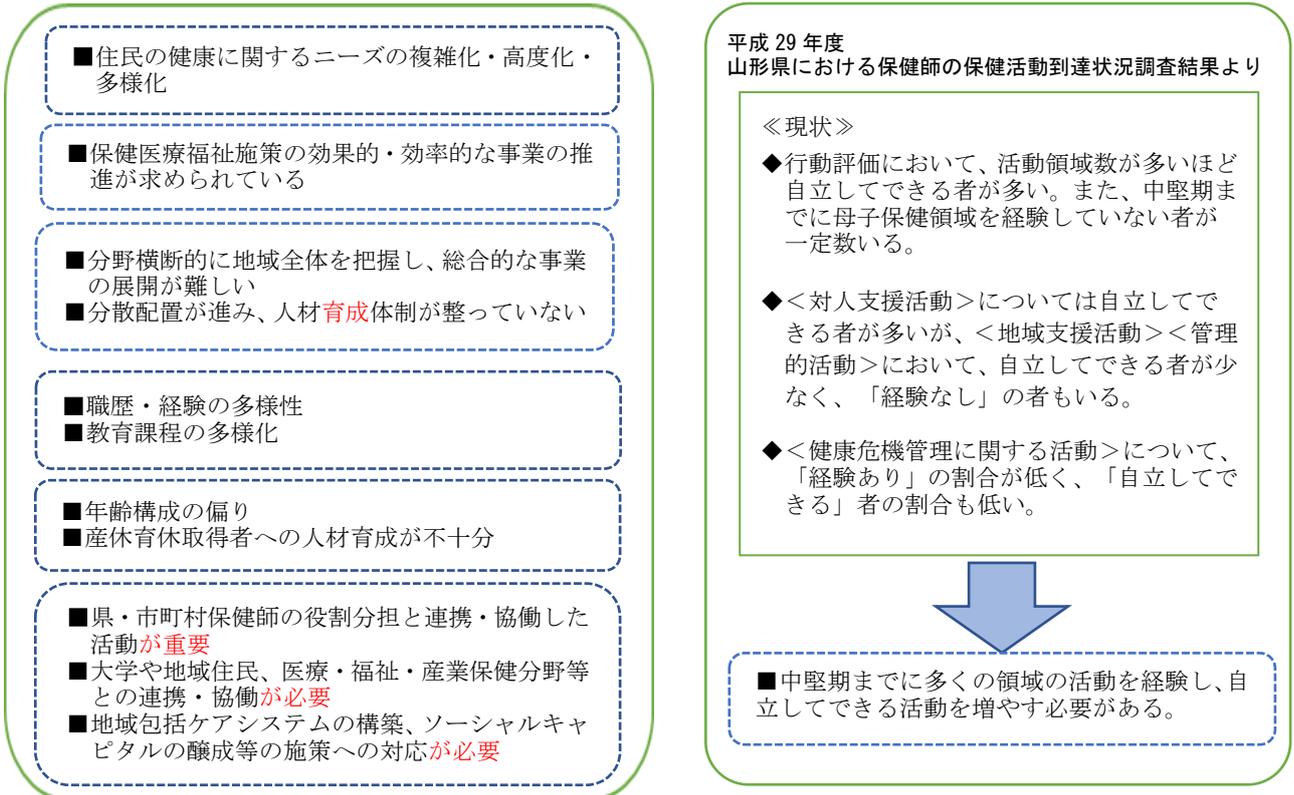
- ① 行動評価においては、活動領域数が多いほど自立してできる者が多い。また、中堅期までに母子保健領域を経験できていない者が一定数いる。
  - ☞適切なジョブローテーションにより、中堅前期で A-3 レベルに相当する能力を獲得できるよう、主要な活動領域を経験できる割合を高める必要がある。
- ② <対人支援活動>については自立してできる者が多いが、<地域支援活動><管理的活動>において、自立してできる者が少なく、「経験なし」の者もいる。
  - ☞経験を重ね、自立した活動を増やすためにも、計画的な人材育成体制の構築と適切なジョブローテーションを行うことが重要となる。
- ③ <健康危機管理に関する活動>について「経験あり」の者の割合が低く、「自立してできる」者の割合も低い。
  - ☞健康危機発生時に備えて地域の特性に合わせた対応方法の検討や机上訓練を行う必要がある。

⇒本県の自治体保健師は、中堅期までに<地域支援活動><健康危機管理に関する活動><管理的活動>の経験を重ね、自立してできる活動を増やしていく必要があることが明らかとなった。

「山形県保健師活動指針」では、保健活動の基本的方向性として「地域診断に基づく PDCA サイクルの実施」「個別課題から地域課題への視点及び活動の展開」「予防的介入の重視」「部署横断的な保健活動の連携と協働」等を定めている。地域の健康問題を解決するため、保健師にはこれらの活動を的確に実践できる能力が必要である。

保健師を取り巻く以上のような課題を鑑みると、人材育成のあり方としては、計画的な人材育成体制の構築と適切なジョブローテーションが重要であり、具体的には「(1) 個性への配慮」「(2) 組織全体での取り組み」「(3) キャリアラダー（後述）とリンクした研修体系の構築」の 3 点からのアプローチが必要と考えられる（図 1）。

## 《保健師を取り巻く課題》



### 《地域の健康問題解決のための保健活動の基本的方向性》

- ・地域診断に基づく PDCA サイクルの実施
  - ・個別課題から地域課題への視点及び活動の展開
  - ・予防的介入の重視
  - ・部署横断的な保健活動の連携と協働 等
- ⇒保健師には、これらの活動を的確に実践できる能力が必要

## 《人材育成のあり方》

### 計画的な人材育成体系の構築・適切なジョブローテーション

#### ●個別性に配慮した人材育成

- ・個人の業務経験等とキャリアラダー\*の連動
- ・産休・育休取得者等への継続的な人材育成

#### ●組織全体で取り組む人材育成

- ・組織横断的な人材育成
- ・統括的な役割を担う保健師の配置

#### ●キャリアラダー\*に対応した研修体系の構築

- ・能力を積み上げるためには、キャリアラダーにリンクした研修が効果的
- ・保健師が自らのキャリアラダーのレベルに合わせて必要な研修を受講

※キャリアラダー：保健師に求められる能力を分野別に分けて整理し、レベル別に提示したもの

図 1 山形県の自治体保健師を取り巻く課題と人材育成のあり方

### (1) 個別性に配慮した人材育成

保健師として自治体に入職するまでの職歴が多様化していること等を考慮すると、各保健師の経験や獲得している能力に応じ、個別性に配慮した人材育成が必要である。

第Ⅱ章で述べる“自治体保健師の標準的なキャリアラダー”では、保健師に求められる能力を分野別に分けて整理し、レベル別に提示することで階段を上がるように、能力を積み上げる道筋を可視化している。

個別の人材育成を進めるには、各保健師の業務経験や研修の受講履歴等を記録して、これをキャリアラダーと連動させることが有用である。

産休育休などで長期間職場を離れた保健師の支援においても、その記録やキャリアラダーのレベルを保健師本人と指導者側が共に確認して、より継続的な人材育成を行うことが望まれる。

### (2) 組織全体で取り組む人材育成

保健師の能力形成にあたっては、能力に応じた職位や部署への配置、職場における指導等、組織横断的に人材育成が実施される必要がある。

そのためには、各自治体で人事部門と連携し、統括的な役割を担う保健師の配置や適切なジョブローテーションが行われることが望ましい。

そして、積み上げた能力が組織のどのような場で必要とされるのかをキャリアパス（第Ⅱ章参照）等で示すことができれば、各保健師の目的意識が明確化し、組織としての効果的な人材育成の推進につながる。

### (3) キャリアラダーに対応した研修体系の構築

限られた人的資源、時間のなかで、優先度や事業効果を勘案しつつ、住民に真に必要なサービスを提供していくためには、地域の健康課題を明確にした的確な保健事業を実践できる能力が必要である。

それらの能力を積み上げていくには、キャリアラダーに対応した研修が効果的であり、そうした研修体系の構築が重要である。

キャリアラダーに対応した研修体系があれば、各保健師も、自らのキャリアラダーのレベルに合わせて必要な研修を受講し、能力形成を図っていくことができる。

各自治体及び保健師が、本ガイドラインを踏まえた人材育成に取り組むことによって、「山形県保健師活動指針」に掲げた「めざす保健活動」の実践につながる。

#### ◀山形県保健師がめざす保健活動▶

山形県の保健師は、住民一人ひとりを“この地域の生活者”として支援し、そこから地域共通の健康課題を見出し、予防的視点から「みる」「つなぐ」「動かす」を基本に、地域に根ざした保健活動を展開していきます。