

実践報告 「元気で働き続けるためのキャリアデザイン支援」
**「長浜市の人材育成の取り組み
～キャリアラダーを活用して～」**

滋賀県長浜市健康福祉部健康推進課 前田洋美

本日の報告内容

01.長浜市の概要

02.長浜市保健師の人材育成体制

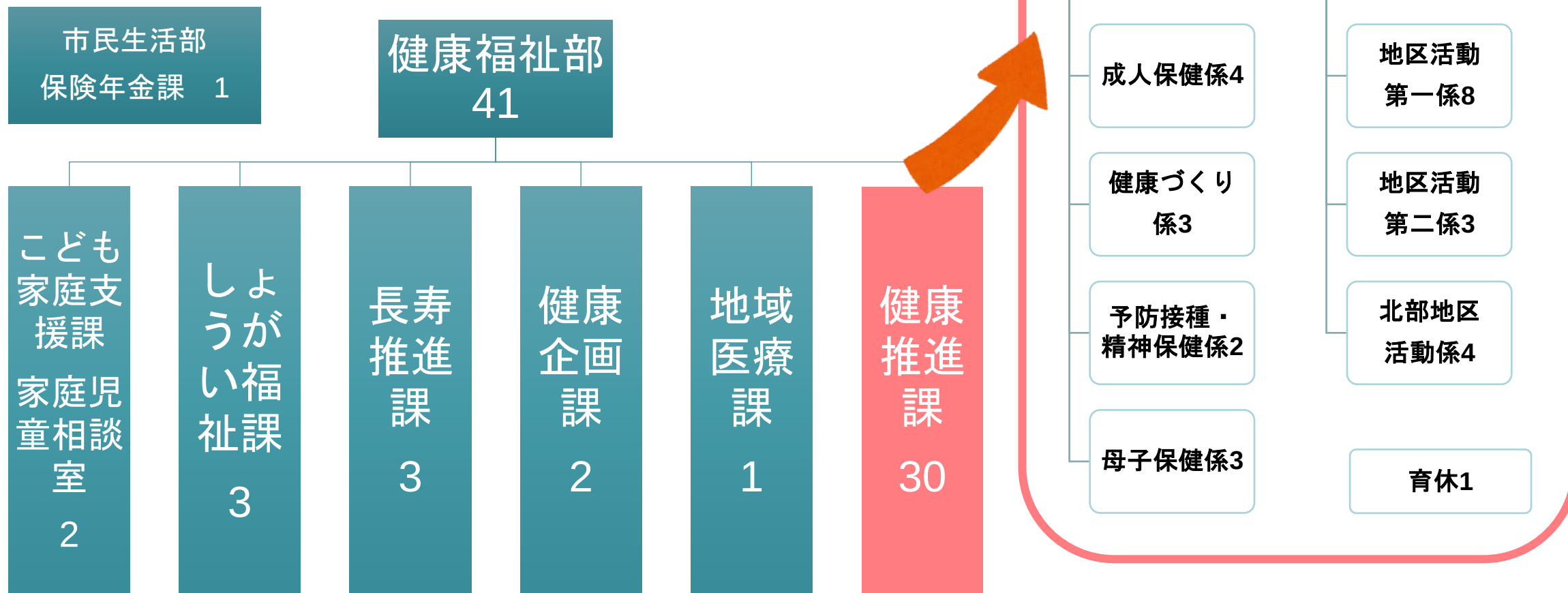
03.長浜のここがすごい！ キャリアラダーからの分析

04.長浜のここがすごい！ 保健師活動の成果

05.次のステップ



長浜市の保健師 42人



本日の報告内容

01.長浜市の概要

02.長浜市保健師の人材育成体制

03.長浜のここがすごい！ キャリアラダーからの分析

04.長浜のここがすごい！ 保健師活動の成果

05.次のステップ

保健師人材育成体制のこれまでの歩み

平成18年2月	1市2町合併 保健師30人
平成22年1月	1市6町合併 保健師57人
平成23年3月	「長浜市保健師の人材育成に関する提案書」を人事課に提出
平成23年度	「保健師人材育成検討会議」を設置 専門能力シート、業務経験シートで個人の評価の開始
平成27年度	専門能力シート、業務経験シートで個人評価と全体評価の開始 保健師育成面談のモデル実施
平成28年度	保健師育成面談開始
平成29年度	統括保健師、統括補佐保健師の配置 地区担当制への転換
平成30年度	滋賀県版キャリアラダーシートによる育成面談
令和1年度	長浜市版キャリアラダーシートによる育成面談 「長浜市統括保健師設置規程」制定
令和3年度	「長浜市保健師人材育成計画」策定

平成25年
厚生労働省
健康局長通知

保健師人材育成体制

長浜市保健師人材育成計画（令和3年～）

「地域に責任を持つ保健師活動を目指して」

～市民が健康課題に気づき、自ら対処しながら地域の中で暮らし続けられるよう支援することにより、市民や地域の健康格差を縮小しながら、全体の健康水準を向上させる～



保健師人材育成検討会議

地域支援活動チーム

地域ケアシステムの推進

キャリアラダー推進チーム

保健師育成面談の調整
キャリアラダー分析

健康危機管理チーム

災害時保健師活動の研修企画・準備・マニュアル整備

キャリアアップシート

部局	課・室	役職名	氏名
健康福祉部	健康推進課		
自己のキャリアラダーレベル		A - 1 ・ 2 ・ 3 ・ 4 ・ 5	

【評価方法】 5 : 90%以上達成 4 : 75%以上達成 3 : 50%以上達成 2 : 25%以上達成 1 : 24%以下

	今年度保健師として何をやりたいか、何を指すか。 (5月記入)	今後に向けて・活動計画 (5月記入)	中間評価 (8月記入)	評価 (1月記入)	年度末評価 (1月記入)
R4年度	新型コロナウイルス感染症の健康危機回避のため、ワクチン接種を円滑に進める。	①接種券の発送 ②接種体制の確保 ③医師会、病院調整 ④高齢者、しょうがい者、外国人への情報伝達 ⑤ワクチン供給状況の管理 ⑥新しいワクチン等による接種	秋以降もワクチン接種が継続するため、業務は縮小されず新たなワクチンに対する接種体制を調整した。	5	新たなワクチンや接種対象者についても、医師会や病院等と調整し接種体制を確保した。
R5年度	①医療資源の確保のため国保診療所の安定的な運営を行う。 ②コロナワクチン接種を円滑に進める。	①診療所医師住宅の施設整備についての方向性整理する。 ②国の示すスケジュールに基づきコロナワクチン接種を実施する。来年度の体制について関係課と協議する。	①関係課協議。 ②集団接種は12月で終了予定。次年度については国の動向を注視する。	5	①関係課協議の継続。 ②R5年度の接種は円滑で進められた。定期接種化について医師会等と調整した。
R6年度	統括保健師として人材育成を行う。	①人材育成検討会議の開催 ②キャリアラダーの結果に基づいた研修会の実施 ③災害時対応について研修会を開催する。	①人材育成検討会議の計画的な開催ができている。 ②キャリアラダーチームと昨年度の結果についての評価をした。 ③災害対応研修について計画した。	5	①～③について、計画的に実施できた。

キャリアレベルチェックシート

A表

項目	保健活動の確認項目	自己評価(初年度) (R6年7月4日)	自己評価(最終年度) (R7年1月27日)
1 対人支援活動	1)-(1)支援が必要な個人および家族を把握できる		
	①A-1, A-2について、A-3に記載されている①の項目の指導・助言でき	1	1
	2)-(1)個人および家族と信頼関係を築き、それぞれの身体的・精神的・社会的側面を理解し情報を得ることができる		
	①A-1, A-2について、A-3に記載されている①～⑧の項目の指導・助言できる	1	1
	②複雑かつ緊急性の高い事例について、支援者それぞれの役割、支援目標を把握できる	1	1
	③複雑な事例について、予防的な視点で介入することができる	1	1
	2)-(2)収集できる情報をアセスメントし、健康課題を明らかにできる		
	①A-1からA-4について、A-3に記載されている①～⑩の項目の指導・助言できる	1	1
	②複雑かつ緊急性の高い事例の潜在的な健康問題を明らかにできる		
	③複雑かつ緊急性の高い健康課題を迅速に明確化でき	1	1
	3)-(1)支援を計画することができる		
	①A-1からA-4について、A-3に記載されている①～④の項目の指導・助言できる	1	1
	4)-(1)支援を実践することができる		
	①A-1からA-4について、A-3に記載されている①～②の項目の指導・助言できる	1	1
	②複雑かつ緊急性の高い健康課題について、必要な資源を調整できる		
	③部下の報告に基づき、社会資源の調整について指導・助言ができる	1	1
	4)-(2)必要時、集団による支援を活用することができる		
	①A-1からA-4について、A-3に記載されている①～②の項目の指導・助言できる	1	1
	5)-(1)記録することができる		
	①A-1からA-4について、A-3に記載されている①～③の項目の指導・助言できる	1	1
	5)-(2)支援の評価を行うことができる		
	①A-1からA-4について、A-3に記載されている①～④の項目の指導・助言ができる	1	1
	②地域に必要な資源について、部局横断的に提案できる		
	6)-(1)上司や先輩に報告することができる		
	①事例に関する相談助言ができる	1	1
	1-1 個人および家族への支援の項目についての評価	B	B

B表

管理期保健師キャリアレベル				自己評価(初年度) (R6年7月4日)	自己評価(最終年度) (R7年1月27日)
保健師の活動領域		求められる能力	各レベルにおいて求められる能力	長浜市行政保健師業務での具体例	
管	1.政策策定と評価	・国の動向や自組織の方針を理解し、課の活動方針のポジションを示し、必要に応じた見直しを行う能力 ・自治体(課)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	方針決定	・組織内の方針に沿った事業の推進を行うため、部内方針の伝達と課長としての意見を部下に伝えることができる。	1
				・部の重点事業に地域の健康課題を反映することができる。	1
管	2.業務の遂行	・保健医療福祉に係る国の動向や組織の方針、施策評価を踏まえ、組織の政策ビジョンに係る提言ができる。	市の計画策定への関与	・健なが21等の計画策定にあたり、市の上位計画の確認を行い、策定の一端を担うことができる。	1
				・計画策定にあたり、国・県の方針や市の現状・課題を踏まえた策定になるよう、助言または意見を述べるができる。	1
管	3.業務の遂行	・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 ・危機対応マニュアルの作成・更新・実施	各職員が行う業務、地区管理の全体を総合的に管理し、外部・上位組織への交渉・調整	・新たな事業に対し、国、県の方針や先行事例を参考に、関係部署だけでなく、医師会等と広域調整を行い、体制の決定、整備を行うことができる。	1
				・組織を代表して、関係団体、関係者に自組織の計画や評価を説明できる。	1
管	4.業務の遂行	・課員がやりがいのある活動を展開できるよう、予算確保、管理、他市町との連携などにおいて必要な対応を行うことができる。(助言など含む)	業務の進行管理	・各責任者レベル会議において地域の健康課題を提示し、地域の目指す方向やあるべき姿を提唱する意見を述べることができる。	1
				・関係機関の動向の確認と自組織との連携点を模索し、検討できる。	1
管	5.業務の遂行	・課員がやりがいのある活動を展開できるよう、予算確保、管理、他市町との連携などにおいて必要な対応を行うことができる。(助言など含む)	業務の進行管理	・地域の健康課題解決に向けた予算化や事業化のための他組織、上位組織への交渉・説明を行うことができる。	1
				・課内各係が連携、協働して業務を推進できるように調整できる。	1
管	6.業務の遂行	・保健医療福祉に係る国の動向や組織の方針、施策評価を踏まえ、組織の政策ビジョンに係る提言ができる。	業務の進行管理	・各マニュアルの整備、更新を指示したり、係長・担当者とともに確認し、体制を確認することができる。	1
				・平時から、危機管理に対する訓練を企画し、実施できる。	1

業務経験シート

◆ 行政機関で働いていた職務経歴について記載する。

経験年数	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32
西暦	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
年齢	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54
職位	保健師																	主幹			副参事			課長代理			室長代理	室長	担当課長	課長		
保健師の専門能力キャリアラダーレベル(A)																													5	5	5	
管理期保健師ラダーレベル(B)																													3	3	3	
配属部署	高月町健康福祉課																	健康推進課						しょうがい福祉課			健康推進課	新型コロナウイルス感染症対策推進課	地域医療課	健康推進課		
配置係	保健衛生			育休		保健衛生		育休		保健衛生								成人G		母子G			しょうがい福祉課			健康推進課	新型コロナウイルス感染症対策推進課	地域医療課	健康推進課			
業務	◆ 担当業務は、主に担当していた期間を矢印  で記載する。(項目にない業務を担当していた場合は枠を追加して記入してください。) ◆ 実施業務は、その業務についてスタッフとして実施していた期間を★マークで記載する。																															
担当業務	母子保健  																															
実施業務	母子手帳・妊婦健診(関連業務含む)	*	*	*	*	*		*	*		*	*	*	*	*	*	*	*		*	*	*	*	*								
	妊婦教室						*	*											*	*	*											
	乳幼児健診	*	*	*	*	*		*	*		*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*							
	個別支援(訪問)妊婦・新生児・乳幼児	*	*	*	*	*		*	*		*	*	*	*	*	*	*	*		*	*	*	*									
	個別支援(ハイリスク)妊婦・新生児・乳幼児	*	*	*	*	*		*	*		*	*	*	*	*	*	*	*		*	*	*	*									
	発達相談・療育教室等	*	*	*	*	*		*	*		*	*	*	*		*			*	*												
	子育て支援(教室・サロン等)	*	*	*	*	*		*	*		*	*	*	*	*	*	*	*														
	不妊治療、未熟児養育医療、新生児競奪等事務																			*	*	*	*	*								
担当業務	予防接種    																															
実施業務	集団予防接種・受付・問診	*	*	*	*	*		*	*		*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*								*		
	集団予防接種・接種介助	*	*	*	*	*		*	*		*	*	*	*	*	*	*	*														
	集団予防接種体制整備・実施運営	*	*	*	*	*		*	*		*	*	*	*	*	*	*	*											*	*	*	

本日の報告内容

01.長浜市の概要

02.長浜市保健師の人材育成体制

03.長浜のここがすごい！ キャリアラダーからの分析

04.長浜のここがすごい！ 保健師活動の成果

05.次のステップ

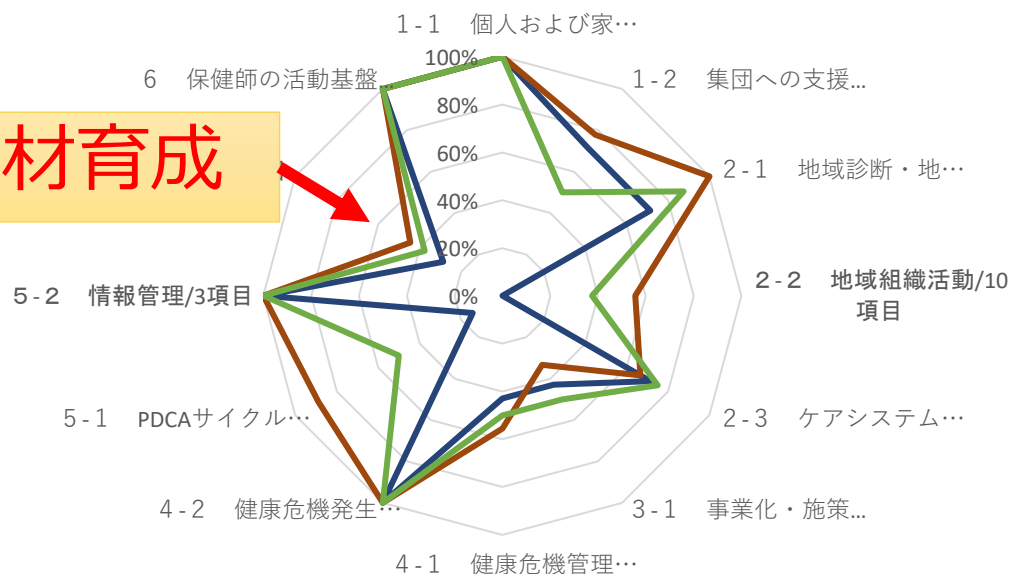
キャリアラダーからの分析

A表

保健師評価結果 A3レベル (R4~R6)

— R4(A-Bの割合) — R5(A-Bの割合) — R6(A-Bの割合)

人材育成



B表

1 政策策定と評価

100%

80%

60%

40%

20%

0%

3 人事管理

2 危機管理

保健師評価結果B-1 (ABの割合)

— R6 (ABの割合) — R5(A-Bの割合) — R4(A-Bの割合)

キャリアラダーからの分析



- ・全ラダーの個人、家族支援

- ・ A1～A4の保健師の活動基盤

- ・ B3の管理能力のバランスがいい



- ・ 全ラダーの健康危機管理、地区組織活動

- ・ A3の人材育成

- ・ A4の事業化・施策化

保健師人材育成体制

長浜市保健師人材育成計画（令和3年～）

「地域に責任を持つ保健師活動を目指して」

～市民が健康課題に気づき、自ら対処しながら地域の中で暮らし続けられるよう支援することにより、市民や地域の健康格差を縮小しながら、全体の健康水準を向上させる～



保健師人材育成検討会議

地域支援活動チーム

地域ケアシステムの推進

キャリアラダー推進チーム

保健師育成面談の調整
キャリアラダー分析

健康危機管理チーム

災害時保健師活動の研修企画実施・マニュアル整備

分析からのOJT,OFF-JT



計画的なジョブローテーション



しょうがい福祉課 発達支援センター
長寿推進課 家庭児童相談室 健康企画課

健康推進課 業務担当係

健康推進課 地区活動係

保健師キャリアラダー区分

A-1

A-2

A-3

A-4

A-5

保健師管理職キャリアラダー区分

B-1

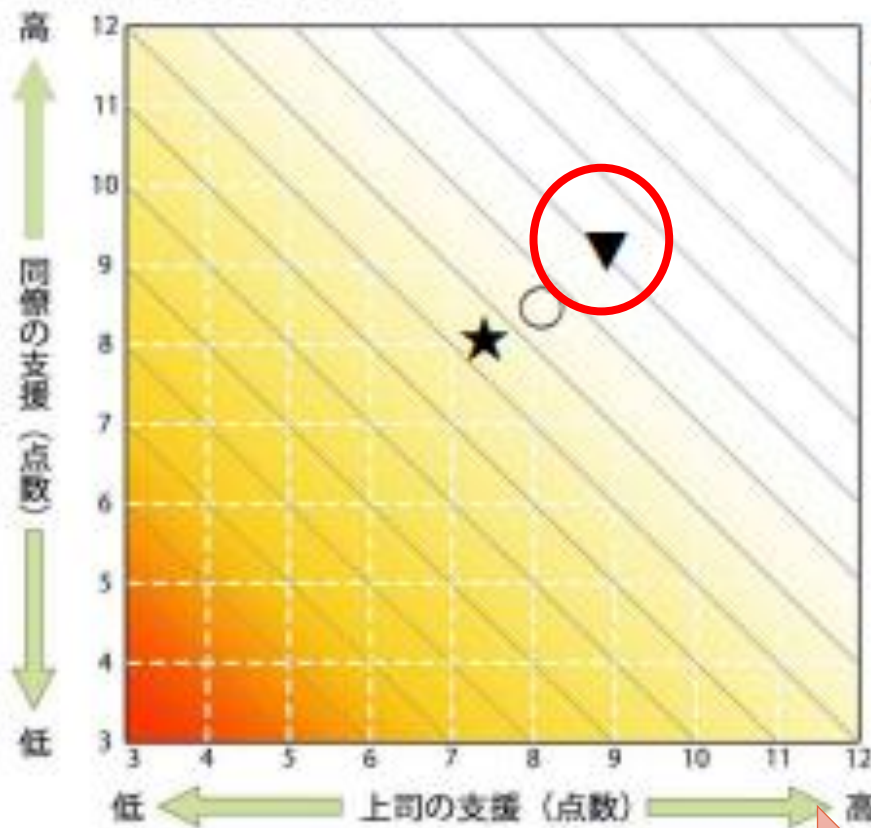
B-2

B-3

R6年度ストレスチェック



<職場の支援判定図>



★:全国平均
○:事業所全体
▼:20

同僚の支援

上司の支援



10年間 10年以下の退職者



0

本日の報告内容

01.長浜市の概要

02.長浜市保健師の人材育成体制

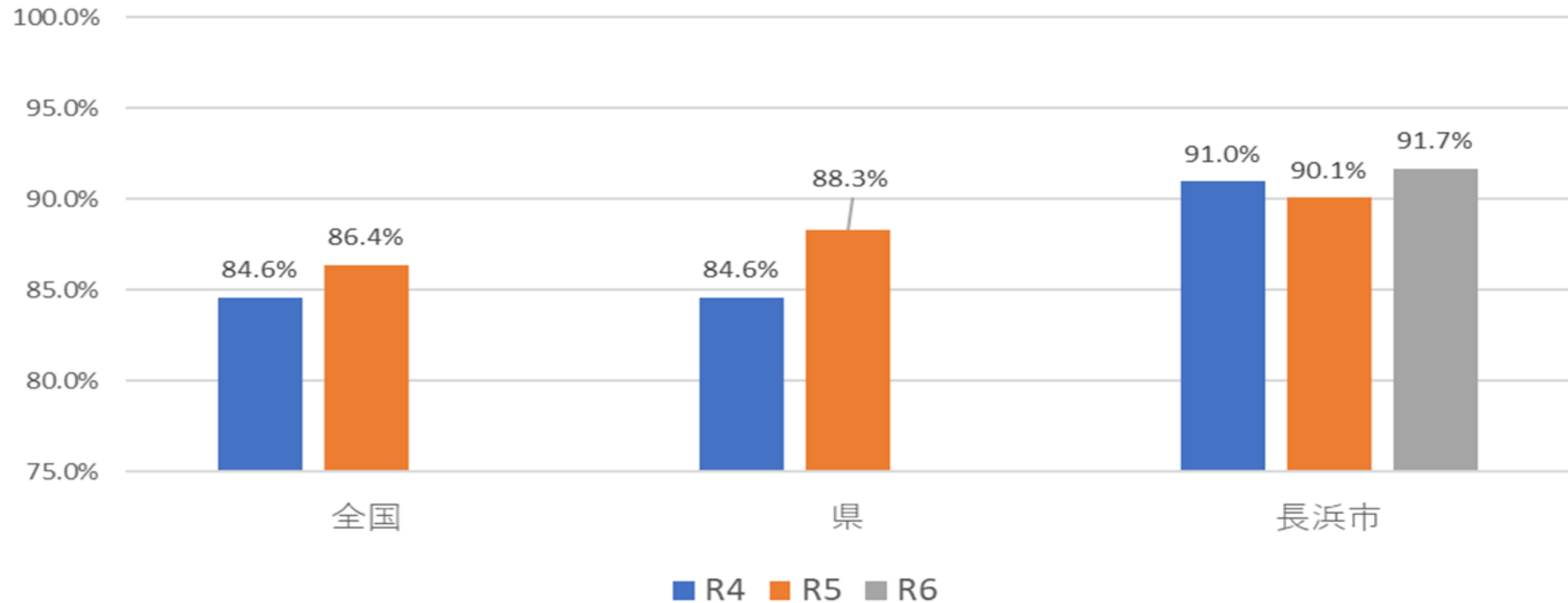
03.長浜のここがすごい！ キャリアラダーからの分析

04.長浜のここがすごい！ 保健師活動の成果

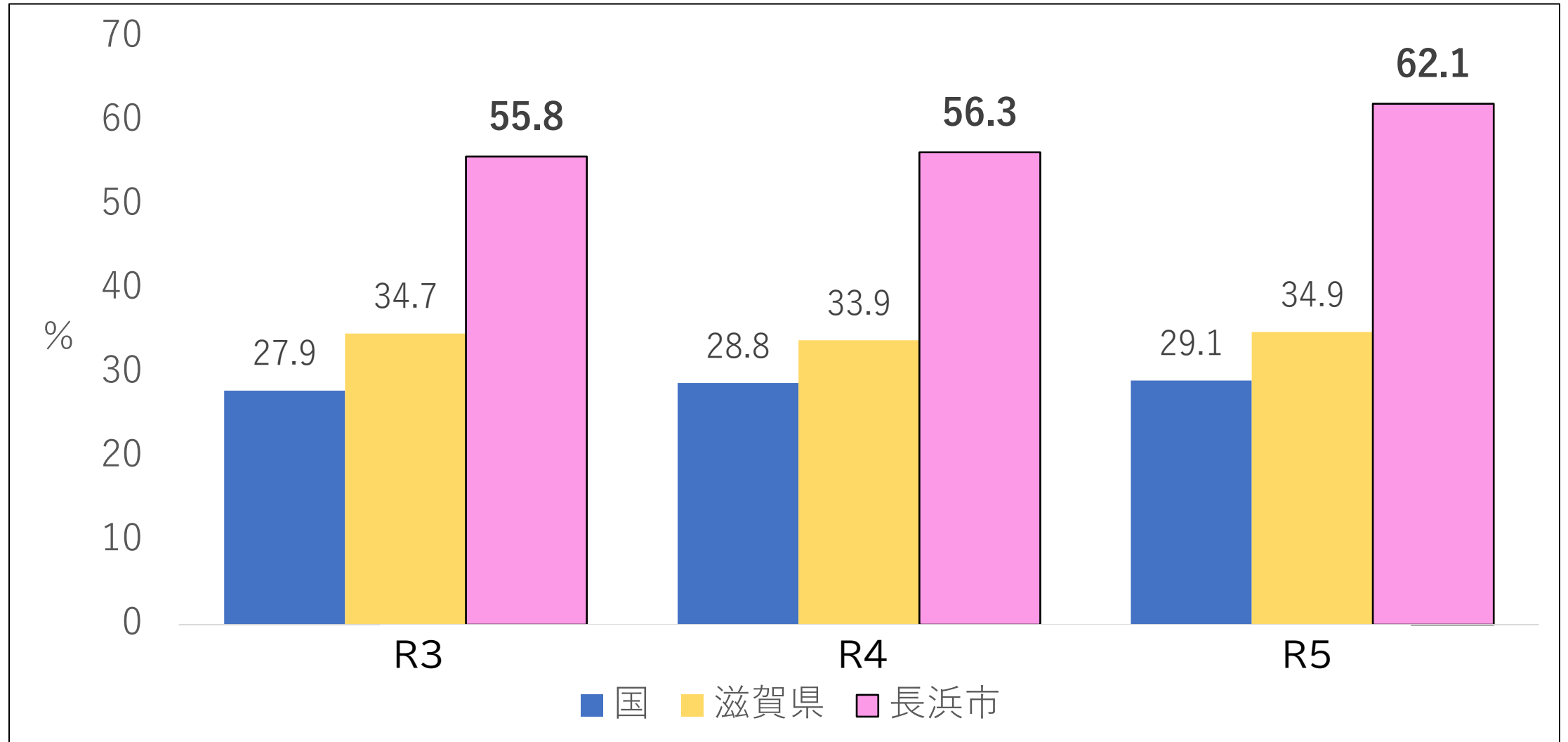
05.次のステップ

乳幼児健康診査問診票

産後1か月、助産師や保健師等から
十分にケアを受けられた割合



特定保健指導率（国保）



本日の報告内容

01.長浜市の概要

02.長浜市保健師の人材育成体制

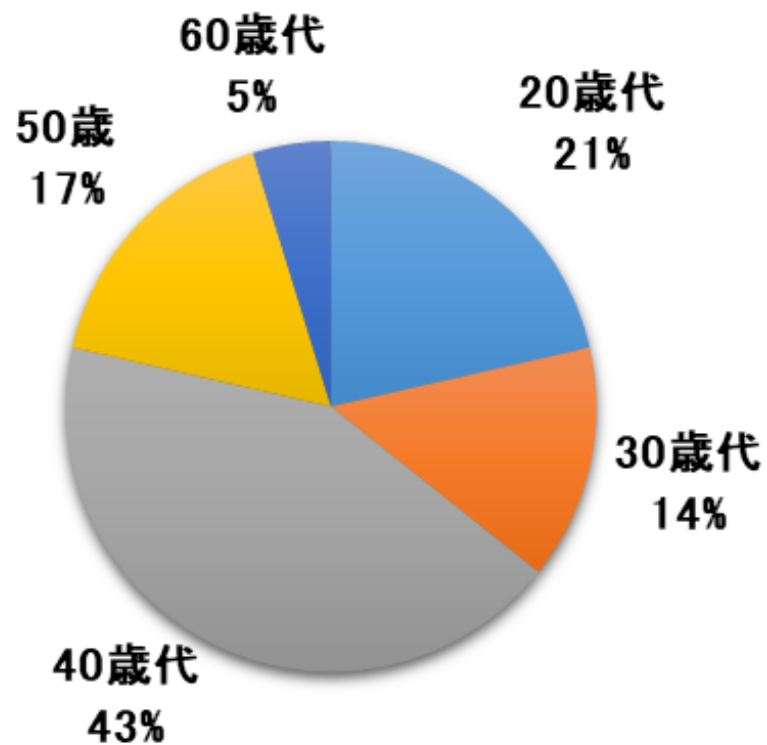
03.長浜のここがすごい！ キャリアラダーからの分析

04.長浜のここがすごい！ 保健師活動の成果

05.次のステップ

計画的な保健師採用

保健師の年齢構成



長浜の未来図

街の住みこちランキング
大東建託アンケート 2024年 滋賀県版

「住み続けたい街」

1位

2年連続

誇りがある

愛着がある

ご清聴ありがとうございました