

特集：公衆衛生専門職のコンピテンシー

新任時期の教育目標 —求められる能力，到達目標，行動目標—

曾根智史

国立保健医療科学院公衆衛生政策部

Training System for Fresh Recruits - Competencies, Goals and Objectives

Tomofumi SONE

Department of Public Health Administration and Policy, National Institute of Public Health

抄録

わが国の地方自治体の初任者研修のカリキュラム開発，体制整備に資することを目的として，平成15年に厚生労働省主催の「新任時期における地域保健従事者の現任教育に関する検討会」が開催され，討議の結果，新任時期の地域保健従事者が獲得すべき能力とそれらをもとにした到達目標，行動目標が例示された。獲得すべき能力は，基本的能力，行政能力，専門能力の3つに分類され，専門能力は各専門職種に共通の専門能力と職種ごとの専門能力に分けられた。これらの能力は，コンピテンシーの概念を取り入れたものである。さらに，これらの能力に沿って，採用5年以内の新任時期における到達目標と行動目標が例示された。

地方自治体の初任者研修には，人材育成のための新任初期の配置のあり方，指導体制の充実と指導者の育成，新任者の修得状況の評価と研修プログラム自体の評価等の課題等があり，自治体ごとに新任時期の地域保健従事者が獲得すべき能力とそれらをもとにした到達目標，行動目標を設定することが，これらの課題解決の第一歩であると考えられた。

キーワード：初任者研修，現任教育，能力，到達目標，行動目標

Abstract :

In 2003, the Ministry of Health Labour and Welfare held a committee on “On-the-job training (OJT) system for newly-recruited public health personnel” to help local governments develop systematic and effective training programs. The committee showed a series of competencies to be acquired within five years of entry period. These competencies were classified into three categories; Basic, Administrative and Professional. Professional competencies were further classified into common and some profession-specific categories. Program goals and objectives were then developed based on these classified competencies.

OJT programs for newly-recruited public health personnel at local government level should be developed based on such systematically structured competencies as well as adequate job rotation, detailed supervising and formative evaluation systems.

Keywords : training for fresh recruits, on-the job training, competency, goal, objective

1. 地域保健従事者の初任者研修の現状と問題点

地域保健従事者の初任者現任教育の課題としては、平成14年度「地域保健従事者の資質の向上に関する検討会」報告書¹⁾の中で、以下の5点があげられている。

- (1) 体系だった研修カリキュラムの必要性
- (2) 行政研修に重点を置くことの重要性
- (3) OJTを充実させるための指導体制の整備
- (4) 地域をベースとした活動の重要性
- (5) 大学等の教育機関との連携

これらのうち、特に(1)の体系だった研修カリキュラムを作るためには、新人の地域保健従事者が新人期の間にもどのような能力をどの程度身に付けなければならないかを明確にする必要がある。

そこで、平成15年度に厚生労働省健康局保健指導室が、「新任時期における地域保健従事者の現任教育に関する検討会」を立ち上げた。検討会の下に、ワーキンググループを組織し、新任時期の地域保健従事者が獲得すべき能力を考え、それらをもとに到達目標、行動目標を例示した²⁾。筆者は、検討会およびワーキンググループの委員としてこれらの作業に関わった。本稿ではその結果を示し、考察を加える。

2. 新任時期の地域保健従事者に求められる3つの能力²⁾

本検討会では、平成14年度の「地域保健従事者の資質の向上に関する検討会」で示された地域保健従事者に求められる3つの能力、すなわち「基本的能力」、「行政能力」、「専門能力」に基づき、検討を行った。これらの能力は、コンピテンシーの概念を取り入れたものである。

「基本的能力」とは、職務に関する責任感、周囲との協調性、業務に対する積極性や効率性、基本的な理解力、業務における判断力、公務員としての倫理観等が含まれる。これらは、技能や知識というより、むしろ社会人、公務員としてのコモンセンスである。

この基本的能力の上に、さらに行政能力が位置づけられる。「行政能力」とは、行政に関する法務知識をもとに業務の企画運営する能力、住民ニーズ等の把握から問題を抽出する情報処理能力、的確な判断に基づく意思決定、職務分担を踏まえた上での調整能力、住民や他部署との交渉・折衝能力が含まれる。これは専門職に限らず、地方自治体の行政職員に共通して求められる能力である。

これらの基本的能力、行政能力の上に、さらに専門職としての能力、つまり「専門能力」が位置づけられる。専門職種には、医師、歯科医師、保健師、助産師、看護師、管理栄養士・栄養士、歯科衛生士、理学療法士・作業療法士、精神保健福祉士等があり、それらには職種を越えた「共通の専門能力」があると考えられた。共通の専門能力とは、保健事業を企画・立案・運営・評価する能力、保健事業の枠組みのなかで個人・家族、集団に対する適切な支援を提

供する能力、専門的な情報を収集する能力、疫学的手法などによる調査研究能力、健康危機管理能力、関係機関との連携・調整能力、社会資源開発能力、そして、集団的あるいは社会的活動を通して健康を維持・改善しようとする公衆衛生的観点である。これら共通の専門能力の上に、さらに職種に特有の「専門能力」がある、という組み立てになっている。

なお、本検討会では、新任時期の定義を平成14年度の検討会の定義に倣って5年間としたが、議論の中で、職種によっては、一人配置あるいはローテーションの期間が短いため、5年ではなく3年に設定する必要があるという意見や、基礎教育の内容自体が現任訓練に近い形であるため、職務に就いた時点では既に基本的な実践能力を習得し、1年間で一通りの業務をこなすことができるように設定すべきという意見も出た。今回は5年間としているが、それぞれの職種の特徴や自治体の状況に応じて期間設定していく必要もあるだろう。

3. 新任時期の教育目標（求められる能力、到達目標、行動目標）²⁾

求められる能力の構造に基づき、基本的能力、行政能力、専門能力の3つの能力をさらに明確に分け、それぞれの到達目標・行動目標として示した。つまり、その詳細な能力を活用することによって何ができるようになれば良いのかといった目標（到達目標）をたて、さらに、具体的な場面に応じてどのような行動が取れるようになればその目標を達成できたと判断できるのか（行動目標）といったことをそれぞれの求められる能力の下に例示した。ただ、これらの到達目標、行動目標はあくまでも例示であり、各地方自治体が人的要因、環境要因などを加味しながら目標設定していくが必要になってくるものと考えられる。

参考のため、以下に、3つの能力の枠組みに沿って、求められる能力、到達目標、専門能力を示す。詳しくは、「新任時期における地域保健従事者の現任教育に関する検討会報告書（平成16年3月）」を参照されたい。

【基本的能力】

(1) 責任感

①組織目標認知能力

到達目標：自治体の政策方針を理解し、担当部署の使命、目標を正しく理解することができる

行動目標：

- ・自治体の総合計画や首長の公約などの内容を知っている
- ・担当部署の使命、目標を、総合計画などにおける位置づけ等から正しく理解できる
- ・組織目標と自分の業務とを関連付けて捉えながら、業務を遂行できる
- ・担当部署、担当業務の業務内容を正確に理解できる

②完遂能力

到達目標：業務に誠意を持って取組み気概を持って遂行することができる

行動目標：

- ・使命感をもち、自立して仕事を進め、常に監督されなくても期限内に仕事を完遂できる
- ・困難な課題を回避することなく、ねばり強く課題の解決に取り組むことができる
- ・定型的、定例的な業務についても誠意を持って着実に取り組むことができる
- ・自分の失敗を認め、理由を分析できる

(2) 協調性

①役割認識能力

到達目標：組織の一員としての自覚を持っている

行動目標：

- ・組織及び業務の目標達成は、住民と協働することにより可能となることを認識できる
- ・担当部署の目標達成に向けた自分の役割を理解している
- ・業務遂行に当たっては、関係者と協力することが重要であることを理解できる

②相互理解能力

到達目標：職務の円滑な遂行のために同僚、上司との意思疎通を図り、連携することができる

行動目標：

- ・日頃から同僚、上司との意思疎通を図り、良好な信頼関係を形成することができる
- ・自己の考えに固執したり、他人の意見に依存せず、他人の立場や考え方を柔軟に受け入れ、連携していくことができる
- ・相手の考え・意見を理解するとともに、自分の意図を相手に正確に伝えることができる

(3) 積極性

①問題把握能力

到達目標：担当業務の目的を理解し、問題意識を持つことができる

行動目標：

- ・担当業務の目的や業務内容を、担当部署全体の目標及び業務から正しく理解できる
- ・対象である住民の状況を、正確に理解できる
- ・担当業務における到達目標を考えることができ、現状との差について理解できる

②問題解決能力

到達目標：担当業務について、問題を解決するよう前向きに取り組むことができる

行動目標：

- ・自分自身に対して適切な自信を持ち、初めての業務に対しても、チャレンジしようとする
- ・明らかになっている問題（課題）について解決策を考えることができる
- ・様々な視点から担当業務を見直すことができ、常に

改善の意欲を持って業務に当たることができる

③自己開発能力

到達目標：自己啓発に努め、職務知識の習得やスキルの向上に努めることができる

行動目標：

- ・職務上、どのような知識や技術が必要であることを理解するとともに、自分の知識等の水準を把握している
- ・OJTや職場外研修等において、自分に必要な知識、スキルを自ら勉強しようとする
- ・常に好奇心を持って、様々な事柄を探究している
- ・自分の目標を持ち（自分の理想像を持ち）、それを達成するため日々努力している

(4) 効率性

①コスト認識能力

到達目標：業務を遂行するに当たり、常にコストを認識することができる

行動目標：

- ・業務を計画するに当たり、人件費や時間等のコストを考慮し、少ない経費で大きな効果を上げることを心がけることができる
- ・担当業務の財源は、住民からの税金であることを十分理解している

②手段選択能力

到達目標：業務のプロセスや優先順位、効率性を考えることができる

行動目標：

- ・業務を遂行するための手順、方法等がわかる
- ・業務を遂行するに当たり、緊急度、重要度などに応じ、適切な優先順位を付けることができる
- ・住民の満足を得ることが重要であることを認識している

③業務遂行能力

到達目標：業務に応じて方法を工夫し、計画的に手際よく業務を遂行することができる

行動目標：

- ・業務の内容、関係者のニーズなどを考慮して、各業務に最適な遂行方法を計画することができる
- ・業務を遂行するために必要な時間数を想定できる
- ・計画に基づいて、各業務を期限内に処理することができる

(5) 理解力

①事実認識能力

到達目標：担当業務に応じて、事実を正確に理解することができる

行動目標：

- ・得た情報が正しいかどうか、必要に応じて検証することができる
- ・断片的な情報から関連性を探して、事実を総合的に把握することができる

- ・関係者から話を聞くときは、積極的傾聴に努め、話し手の真意や本音、考え方を理解しようとする
- ・業務に関連して、社会や住民の状況を認識できる

②分類能力

到達目標：担当業務に応じて、事実を的確に整理することができる

行動目標：

- ・事実とそれ以外の情報（うわさ、期待等）を区別することができる
- ・様々な情報を、論理的に分類し、整理することができる

③情報収集能力

到達目標：担当業務に応じて、情報を正確に収集することができる

行動目標：

- ・業務を遂行するに当たり、正確な情報が必要不可欠であることを認識している
- ・情報を幅広く集めるために、何をすればよいのかが分かる
- ・正確な情報を収集するための手段・方法、キーポイントとなる人物が分かる

④分析能力

到達目標：担当業務に応じて、情報を正確に分析することができる

行動目標：

- ・得た情報をもとに、その背景や派生事項などを分析できる
- ・得た情報をもとに、関係者の真意や本音、考え方を理解しようとする
- ・必要な情報・重要な情報と、そうでない情報等を分類し、情報相互の関係を把握することができる

(6) 判断力

①権限認識能力

到達目標：事実の内容や影響等について、速やかに、かつ正確に上司に報告、相談することができる

行動目標：

- ・上司に報告すべき事実の内容や影響を正確に把握している
- ・事実の内容や影響等について上司に速やかに報告することができる
- ・得た情報や分析結果に基づき、自分の権限の範囲であるか否かを判断することができる

②判断処理能力

到達目標：その上で、自らの責任で判断処理すべきものについて、適切に対処できる

行動目標：

- ・上司からの指示、助言がある場合、正しく理解し、適切な判断処理ができる
- ・自分の権限内のことについては、得た情報及び分析

結果をもとに、適切な判断をし、速やかにそのことを上司に報告し判断が正しいか確認している

- ・判断に当たって、職務の目的に沿った判断ができる
- ・自己の判断処理について、発生する可能性のある複数の結果を想定できる

(7) 倫理観

①規範認識能力

到達目標：職務に対する使命感を持ち、地域住民の信頼に応える

行動目標

- ・住民が主権者であることを十分理解して職務を遂行している
- ・自分が公務員であることを常に自覚し、公正を重視した行動を取っている
- ・地域や社会が自分に対して抱いている期待を知っている
- ・規範や社会のルールに照らして自分の行動が適切であるかどうか説明できる

【行政能力】

(1) 企画・計画

①法務能力

到達目標：法令用語を正しく理解し、必要に応じて使うことができる

行動目標：

- ・行政に関する基本的な法務知識（憲法・行政法など）を習得している
- ・地方分権の趣旨を踏まえた自治体行政の役割や意義を理解している
- ・組織の構造や命令系統、権限関係に関する規則等を理解している
- ・担当業務の根拠法令を正しく理解している
- ・権利義務等の法的な視点から担当業務を遂行できる

②企画立案能力

到達目標：上司の指導を受けながら課題の設定、政策立案ができる

行動目標：

- ・決裁文書など公文書を適切に作成できる
- ・問題点や改善すべき点がないかを意識して業務に取り組んでいる
- ・問題の本質を把握したうえで課題を適切に設定できる
- ・適切な根拠に基づいて解決方法を立案できる
- ・コスト意識をもって企画立案・業務遂行できる

③計画的遂行能力

到達目標：上司の指導を受けながら業務を計画的に遂行できる

行動目標：

- ・担当業務について適切な段取り・手順等を上司の指導を受けながら計画できる

- ・業務の進捗状況を進行管理の観点から把握している

(2) 情報処理

①情報収集能力

到達目標：職務に必要な情報や知識、住民のニーズの概要を把握できる

行動目標：

- ・職務に必要な各種行政情報、統計、調査等を把握し必要に応じて参照できる
- ・業務遂行に必要なITリテラシーを身に付けている
- ・必要な情報データの更新を適切に行うことができる
- ・地域特性を踏まえた情報・知識を積極的に収集できる
- ・担当業務に関する国際的動向に関心を持つことができる

②情報管理能力

到達目標：収集した情報から必要なものを整理、選択できる

行動目標：

- ・組織目標・方針や担当業務の目的を踏まえて情報を適切に選択・分類し整理できる
- ・組織で情報共有が可能なように整理・保管できる

③情報活用能力

到達目標：情報を的確に伝達する

行動目標：

- ・上司・同僚など職務の分担や権限関係を踏まえて適切な相手に情報を的確に伝達できる
- ・住民に対して適切な情報提供を行うことができる

到達目標：適切な情報に基づき業務を遂行する

行動目標：

- ・業務遂行に有効な情報を適切に選定できる
- ・必要に応じて情報データを自ら加工し業務に活用できる

(3) 意思決定

①判断力

到達目標：根拠に基づく的確な判断を適切なタイミングで下せる

行動目標：

- ・求められている判断の意義を理解している
- ・意思決定の手続きを理解している
- ・必要な情報や根拠を踏まえて判断できる
- ・適切なタイミングで判断できる

(4) 説明・調整

①説明能力

到達目標：相手が理解できるように端的で正確な説明ができる

行動目標：

- ・説明すべき対象（人）を把握している
- ・説明すべき内容を明確に理解している
- ・説明の聞き手の立場を考え、適切な用語・表現を選択できる

- ・論理的で理論的に一貫した説明を行うことができる
- ・プレゼンテーション方法を工夫している

②調整力

到達目標：上司や同僚に報告や相談を適宜行うことができる

行動目標：

- ・職務の分担や権限関係を踏まえて、個人で判断すべきことと上司・同僚に報告・相談すべきことを適切に分別できる
- ・適切なタイミングで上司・同僚に報告・相談できる

(5) 交渉・折衝

①交渉力

到達目標：上司の助言を受けながら他部署と交渉、折衝ができる

行動目標：

- ・所属部署や担当業務の考え方を的確に説明できる
- ・交渉・折衝すべき事項・論点を理解できる
- ・交渉・折衝の手続きを把握している

②住民対応能力

到達目標：地方分権の観点から住民参加の意義を理解し積極的に住民との協力・信頼関係を構築する

行動目標：

- ・担当業務での住民参加の意義を理解している
- ・多様な立場にある住民とコミュニケーションをとることができる
- ・住民参加型の政策立案に積極的に関わる
- ・住民協働型の政策・事業の実施に積極的に関わる

(6) 組織運営

①使命認知力

到達目標：組織の方針、考え方を理解している

行動目標：

- ・基本構想・総合計画や首長の公約など組織全体の目標・方針を正しく理解している
- ・政策体系全体のなかでの所属部署の役割や担当業務の位置づけを正しく理解している
- ・行政評価等をはじめ内部・外部による評価・監査結果を理解し業務遂行の改善に役立てることができる

【専門能力】

(1) 各職種共通の専門能力

①企画・立案能力

到達目標：自分の関わっている保健事業の本質的な分析ができる

行動目標：

- ・法令を含め、国や都道府県の保健政策の流れを理解することができる
- ・自分の関わっている保健事業の目的を具体的かつ明確に述べるができる
- ・自分の関わっている保健事業のこれまでの成果や今

後の改善点を整理して示すことができる

到達目標：新しい保健事業の企画・立案に参画できる

行動目標：

- ・新しい保健事業の目的と意義を理解することができる
- ・新しい保健事業の企画・立案に際して、建設的な提案をすることができる

②情報収集・調査研究能力

到達目標：自らの力で専門家として業務に必要な情報収集ができる

行動目標：

- ・地域保健、公衆衛生に関する雑誌を定期的に読んでいる
- ・インターネットを通じて、業務に必要な保健情報を収集できる
- ・文献検索によって、業務に関連した論文を見つけることができる
- ・必要なときに適切な情報を提供してくれる情報提供者を確保している
- ・収集した情報を現在の業務の改善や新しい保健事業の企画・立案に役立てることができる

到達目標：チームの一員として、調査活動に実質的に参加することができる

行動目標：

- ・調査研究に必要な最低限の疫学的知識・技術を身につけている
- ・調査チームの一員として、求められる役割を適切に実行することができる
- ・調査結果を適切に解釈し、現在の業務の改善や新しい保健事業の企画・立案に役立てることができる
- ・調査結果を関係者にわかりやすく提示し、説明することができる

③保健事業運営能力

到達目標：自分の関わっている保健事業を円滑に実施することができる

行動目標：

- ・自分の関わっている保健事業の法的根拠、予算の仕組み、策定の経緯を理解している
- ・当該事業計画に沿って、自分の役割を的確に果たすことができる
- ・当該保健事業の実施状況を適切に記録することができる
- ・事業評価に基づき、事業の改善案を具体的に提案できる

④個人・家族、集団支援能力

到達目標：保健事業の枠組みにしたがって、個人・家族、集団に対する支援を適切に実施することができる

行動目標：

- ・本来支援を受けるべき対象者を特定することができる

る

- ・支援の優先度・緊急性をアセスメントすることができる
- ・ニーズに基づいた適切な支援計画を立てることができる
- ・支援計画に沿って支援を実施することができる
- ・支援の評価を行い、必要に応じて修正を加えることができる

⑤健康危機管理能力

到達目標：チームの一員として、健康危機事象に適切に対処できる

行動目標：

- ・関連法令および健康危機管理マニュアルの内容を把握している
- ・健康危機管理が必要な状況を察知し、具体的行動を起こすことができる
- ・健康危機事象が起こった際、役割分担に沿って、迅速かつ的確に行動できる
- ・現場の状況を観察し、収集した情報をチームや住民に適切に伝えることができる

⑥連携・調整・社会資源開発能力

到達目標：必要に応じて、周囲の関係者、関係機関と協力して事象に対処することができる

行動目標：

- ・職場内及び管轄地域内において、自分の業務に関連する人的資源、社会的資源がどこにあるかを把握している
- ・必要に応じて上記の人的資源、社会的資源に迅速にアクセスし、協力を求めることができる
- ・上記の人的資源、社会的資源を有効に活用し、問題を解決することができる

⑦事業評価能力

到達目標：自分の関わっている保健事業の評価に主体的に参画することができる

行動目標：

- ・事業目的と事業評価を対応させて理解している
- ・他の職員と協力して、事業評価に必要な情報を収集することができる
- ・他の職員と協力して、事業評価の結果をまとめることができる
- ・事業評価の結果を理解し、自分の業務に適切に生かすことができる

(2) 医師・歯科医師

①企画・立案能力

到達目標：地域保健チームの一員として包括的な知識と手法を理解し、健康課題に対応した地域保健活動の計画・立案ができる

行動目標：

- ・公衆衛生活動の世界的潮流を理解し保健活動の理念や目標を明確化できる

- ・地区診断とそのための技法を修得し、地域の健康課題をアセスメントできる
- ・総合的及び個別的な計画立案の手順・手法を修得し、保健事業計画を立案することができる
- ・地域を基盤とする保健・医療・福祉（ヘルスケア）の体系・制度を理解し地域保健福祉計画等の立案に参画することができる

②情報収集・調査研究能力

到達目標：疫学の理念と技法を理解し、情報の収集・管理・分析・評価を行う

行動目標：

- ・人口・保健統計及びIT能力を修得し、地域の健康問題を見つけ、その意義や背景要因の解釈のための情報収集ができる
- ・健康リスクの測定・評価・管理・コミュニケーションの理念と技法を理解し、健康問題を解決するための調査、研究計画の立案、データ収集、解釈ができる

③保健事業運営能力

到達目標：地域保健チームの一員として保健事業の管理能力を修得し、医師・歯科医師として保健事業の政策決定や推進方策を行う

行動目標：

- ・母子保健、成人保健、高齢保健、歯科保健を中心に地域保健プログラムの管理能力を修得し、保健事業の実践、進行管理ができる
- ・地域保健プログラムの評価能力を修得し、地域のニーズに合った事業の見直しができる

④個人・家族・集団支援能力

到達目標：地域保健チームの一員として、個別健康課題に対する保健・医療・福祉プログラムの作成と評価能力を修得する

行動目標：個人・家族・集団の特性と問題点を理解し、支援計画を立案する能力を身につけ、健康課題をアセスメントする

⑤集団支援能力

到達目標：健康教育の理念・技法を修得し、住民や民間団体の主体的な健康づくり活動を支援する

行動目標：

- ・健康教育のプログラム作成と実践能力を修得し、集団に対する健康教育を実施することができる
- ・行動科学や心理学の基盤的能力を修得し、住民や民間団体の主体的な健康づくり活動を支援することができる

⑥健康危機管理能力

到達目標：地域保健チームのリーダーの一員として、医薬品、食中毒、感染症、飲料水及び自然災害等により生じる健康被害の発生予防、拡大防止、治療に関する管理能力を修得する

る

行動目標：

- ・危機管理プログラムを理解し、疾患の集団発生に対応することができる
- ・組織的対応能力を修得し、健康危機管理発生時に対応することができる

⑦連携・調整・社会資源開発能力

到達目標：地域保健に関する理念・法規・制度の理解と医師としての総轄能力を開発・修得する

行動目標：

- ・関係機関の調整、他職種と協力・連携する
- ・関係機関との連携を通してサービス提供体制を構築する
- ・地域の社会資源（障害者の作業所等）を開発する

⑧事業評価能力

到達目標：地域保健チームのリーダーの一員として包括的な知識と手法を理解する

行動目標：保健事業や施策を評価する

(3) 保健師等

①企画・立案能力

到達目標：具体的な健康課題に対応した地域の保健活動計画が立案できる

行動目標：

- ・管内の老人保健福祉計画、母子保健計画、健康づくり計画等と自分の関わっている保健事業との関連性について説明できる
- ・住民のヘルスニーズをふまえ、保健活動の目標、実施計画を立案できる
- ・各種保健事業を総合的に捉え、必要な支援ができているか等全体的に検討でき、その内容を計画立案に役立てることができる

②情報収集・調査研究能力

到達目標：地域特性、地域の健康課題や個人・家族のヘルスニーズを示す保健・看護情報を収集、資料化し課題を明らかにすることができる

行動目標：

- ・担当地域(業務)に関する既存資料・衛生統計等から必要な情報を収集できる（地区把握）
- ・地域の健康課題、対象のヘルスニーズを生活上の問題として、或いは家族や社会関係の中で捉え、理解を深める上で必要な情報を収集できる
- ・保健事業や家庭訪問等をとおして関係機関、関係職種又は住民からヘルスニーズ、保健情報を把握し、整理・選択・保管できる
- ・地区活動をとおして、得た保健情報をもとに、必要に応じて資料化できる
- ・担当業務の見直しや評価から、調査研究の必要性を説明できる

③保健事業運営能力

到達目標：保健事業の目標・活動方針にそって、円滑

に運営、実施できる

到達目標：母子、成人、高齢者、精神、障害者（児）、難病、感染症、歯科保健事業において健康相談、健康教育、保健指導が展開できる

行動目標：

- ・母子、成人、高齢者、精神、障害者（児）、難病、感染症、歯科保健事業に関する基本的な概念や知識をもとに、各事業における保健師の役割が理解できる
- ・各保健事業を体系的に理解するとともに、各事業においてチームの一員として保健師の役割を果たすことができる
- ・各保健事業において、対象のヘルスニーズに対応し、健康相談・健康教育・看護技術を効果的に活用し、保健指導が展開できる

④個人・家族支援能力

到達目標：個人・家族の健康問題をアセスメントし、適切な保健指導、生活支援が展開できる（個人・家族支援）

行動目標：

- ・健康問題が引き起こす生活上の障害（課題）を把握し、生活過程を整えるよう支援できる
- ・家庭訪問指導ができる
- ・援助の必要な個人家族に対し、適切な時期に適切な方法で支援活動ができる
- ・対象者のヘルスニーズに応じて保健指導、生活支援、看護ケアが展開できる
- ・正確な保健指導記録が作成・保管できる

⑤集団支援能力

到達目標：

- ・住民の主体的健康づくり活動を育成・支援することができる（集団支援）
- ・健康教育・集団指導が展開できる

行動目標：

- ・集団支援が必要なヘルスニーズを判断できる
- ・集団に対する健康教育を実施できる
- ・自助グループ等住民の主体的健康づくり活動を育成・支援することができる

⑥健康危機管理能力

到達目標：チームの一員として、健康危機事象に適切に対処できる

行動目標：

- ・地域の健康危機発生時に、保健師として求められる役割を把握している
- ・健康危機発生時には、チームの一員として被害者への対応など適切に行動できる
- ・地域活動において把握した保健・医療・福祉施設や関係職種、地域ボランティア等に関する情報を整理・保管し、必要時提供できる
- ・被害者の医療の確保、原因究明、健康被害の拡大防止、被害者の健康診断、心のケアなど、チームの一

員として主体的に役割を果たすことができる

⑦連携・調整・社会資源開発能力

到達目標：対象のニーズに応じて、最適なサービスを総合的に提供するため、関係者・関係機関の連携を推進するよう働きかけることができる

行動目標：

- ・管内の保健医療福祉に関する社会資源の所在地、交通経路や連絡方法などを把握している
- ・必要に応じて関係職種・関係機関を選定・連携し、調整（場の設定も）できる
- ・必要に応じて自助グループ、ボランティアグループ、NPO等とコミュニケーションを持ち、協力を求めることができる
- ・最適なサービスを総合的に提供するために、不足する領域の人的・社会資源開発の必要性を理解できる

⑧事業評価能力

到達目標：自分の関わっている保健事業、担当地域（業務）の評価に主体的に参画することができる

行動目標：

- ・自分の関わっている保健事業の問題点や成果を把握し、次年度計画に反映できる
- ・自分の担当地域（業務）にかかる受診（参加）状況、健診結果やフォローの転帰等から、技術水準を含めた評価視点に着目できる

(4) 管理栄養士・栄養士等

①企画・立案能力

到達目標：地域の健康課題に対応した地域保健計画、事業の企画・立案に栄養の専門を生かして、参画できる

行動目標：

- ・地域の栄養・食生活改善の方向性が提示できる
- ・既存の栄養改善事業を把握（実施方法、その効果、今後の課題を把握）できる
- ・地域の栄養・食生活の改善のための、具体的なアプローチ方法のいくつかを提示できる
- ・栄養関係の事業内容を実施するにあたり、関連する地域の社会資源を把握できる
- ・事業の効果を、栄養・食生活の面から診断・評価する必要がある場合、その指標とその調査方法（把握の手段）を具体的に提示できる

②情報収集・調査研究能力

到達目標：栄養の専門家として業務に必要な情報収集ができる

行動目標：

- ・地域の栄養・食生活に関連する統計資料、関連情報を把握し、理解できる
- ・栄養・食生活調査の方法論を、目的に合わせて選択し、提案することができる

- ・調査結果を他地域の栄養・食生活の実態と比較して、地域の課題分析ができる
- ・栄養・食生活調査結果を住民や関係機関にわかりやすく説明する資料を作成できる

③保健事業運営能力

到達目標：自分の関わっている保健事業の目的を理解し、他職種と連携することができる

行動目標：

- ・栄養・食生活面からの支援が必要と判断される事業に、積極的に関与できる
- ・事業目的を理解し、他職種と連携し、管理栄養士・栄養士としての専門性を生かして事業が実施できる

④個人・家族、集団支援能力

到達目標：各事業の目的を理解し、個人・家族、集団、組織に対し、栄養・食生活の面から適切な支援を実現できる

行動目標：

- ・食生活に関連する生活要因、環境要因を理解して、個人・家族・集団を支援できる
- ・各ライフステージの栄養状態、食行動等の特徴を理解した上で、適切な支援ができる
- ・食生活支援に必要な教材・教具を適切に選択したり、作成することができる（必要に応じ、食材や料理を使った支援、調理技術の支援などができる）
- ・（個人・家族の支援に関連して）栄養カウンセリングが適切に行える
- ・（集団支援に関連して）食生活改善のための自主グループの育成に関与できる

（都道府県保健所の管理栄養士について）

- ・難病患者、合併症患者等疾病者の病態に応じた適切な栄養指導・食生活支援ができる
- ・身体障害者・知的障害者等の自立支援において、指導者や他職種からアドバイスを受けながら、個人の身体状況・栄養状態、生活背景等に対応した食生活支援・栄養指導ができる
- ・要介護者の療養に関わる支援において、指導者や他職種からアドバイスを受けながら、個人の身体状況・栄養状態、生活背景等に対応した食生活支援・栄養指導ができる
- ・特定給食施設の栄養管理に関して、適切な指導及び助言ができる
- ・地域の食関連企業、飲食店、関連団体等と連携した食環境整備の必要性が理解できる

⑤健康危機管理能力

到達目標：チームの一員として、健康危機事象に適切に対処できる

行動目標：

- ・食中毒、感染症、飲料水汚染、災害時等の飲食に関する健康危機に対して、日頃から関連組織、自治会、食生活改善推進員などの地域ボランティア、等との

連携により、体制づくりの一部を担うことができる

- ・以上のような健康危機の発生時には、チームの一員として迅速な対応ができる

⑥連携・調整・社会資源開発能力

到達目標：事業目的に対応して、地域の社会資源と連携できる

行動目標：

- ・地域内の病院等医療施設、児童福祉施設、老人福祉施設、学校、事業所等にいる管理栄養士・栄養士の存在を把握し、連絡を取り合うことができる
- ・地域活動栄養士（在宅栄養士）の存在を把握し、活動に必要な知識や技術を提供し（研修を行う、等）、地域のマンパワーとして活用できる
- ・地域の食関連企業や関係団体の存在を把握できる

⑦事業評価能力

到達目標：自分の関わっている保健事業の評価に主体的に参画することができる

行動目標：

- ・栄養・食生活関連の評価指標と評価方法を正しく理解している
- ・公衆衛生の視点で、そうした評価指標の意味を理解し、評価を試みることができる

4. 初任者の現任教育をめぐる動きと課題

先に述べたように、平成14年度の「地域保健従事者の資質の向上に関する検討会」¹⁾に基づいて、平成15年度に「新任時期における地域保健従事者の現任教育に関する検討会」が開催され、平成16年3月に報告書²⁾が出された。本報告書の一部は、本稿に引用した。

その後、平成16年度には、全国7か所の地方自治体の協力を得て、日本公衆衛生協会委託事業として、「新任時期の人材育成モデルプログラム作成事業検討会」が開催され、到達目標や行動目標が明記された人材育成プログラムが提示された（報告書³⁾は平成17年3月）。

さらに平成17年度には、これらのモデル事業を踏まえて、新任時期に必要な能力開発を確実にできる具体的な人材育成ガイドライン作成を目的として「新任時期の人材育成プログラム評価検討会」が開催され、平成18年3月に報告書⁴⁾が出された。

本稿で詳述した、新任時期における地域保健従事者の現任教育に関する検討会をはじめこれらの新任時期の人材育成に関する検討の中で、以下の3点の課題が明らかになってきた。

①ジョブローテーションを含めた人材育成のための新任初期の配置のあり方

先述の到達目標、行動目標をみても、新任時期の初期においては、一つの業務に深く精通するよりも、地域保健・福祉関連部局の業務を幅広く経験することで、基本的能力や行政能力を身につけるとともに、今後の専門職としての姿勢を身につける必要がある。そのためには、最初から狭

い範囲の業務を担当させるより、少なくとも1年間は、数週間～数か月単位で保健所などの出先機関も含め様々な現場をローテーションする研修が効果的であろう。平成16年度より始まった新医師臨床研修制度が参考になる。人事担当部局の協力が不可欠であるが、新人のフォーマル、インフォーマル両方の人的ネットワークを充実させる観点からも取り組む価値のある方法と考えられる。

②指導体制の充実と指導者の育成

研修体制としては、研修をマネジメントする管理者と実際に日常的に指導する指導者（プリセプターとも呼ばれる）が、新任者の状況を把握し、必要な支援を提供する体制が重要である。同時に研修を管理者と指導者だけに任せるのではなく、部局全体として取り組む体制も重要である。よく言われることであるが、「人は教えることによって学ぶ」ものである。新人に対する組織的な研修体制を強化することは、それ以外の職員の知識・技術の向上やひいては組織の活性化につながるものと考えられる。研修体制の基礎となる管理者や指導者の研修体制も整える必要があろう。

③新任者の修得状況の評価と研修プログラム自体の評価

基本的には、各行動目標について、新任者は自己評価、指導者が他者評価を行い、その上で、両者の面接によって達成度と今後の課題と研修方法について合意を得るというプロセスを通じて新任者の評価は行われる。両者の評価のずれの分析と修正が研修の中で最も重要なコンポーネントと言えるかもしれない。ただ単にできた、できなかったではない、適切なフィードバックを交えた形成的な評価が重要である。管理者は、その状況を把握しつつ、適切な時期（6か月ごとなど）に、研修・指導の状況を把握した上で、両者に対して適切な助言指導を行うことが望ましい。

さらに、これらの新任者に対する評価を踏まえて、職場

外研修を含めた人材育成プログラムを他部局の評価者も入れて総合的に評価する必要がある。さらに、その結果を次年度の予算や人事に反映できる体制があれば、真に人材育成の良循環となると思われる。

5. おわりに

先輩の背中を追っていけば自然と業務に必要な知識や技術が身に付いた時代は終わっている。育てる側も育てられる側も意識的、組織的、体系的に取り組まなければならない時代に既に突入している。大手の企業ではすでに常識である初任者研修体制も行政機関においては未だ十分整っているとはいえない。それは人材に対する本当の意味でのコスト意識が足りないせいかもしれない。

研修体制を整備する第一歩は、やはり本稿で述べたような「求められる能力」、「到達目標」、「行動目標」をきちんと設定することであろう。個々の内容については、さらに議論の余地があり、また定期的に見直す必要があるが、これらを参考に自治体ごとに状況に応じた独自の教育目標を設定し、それに基づいた教育体制を構築していくことが必要であると考えられる。

参考文献

- 1) 地域保健従事者の資質の向上に関する検討会報告書（2003年3月）
- 2) 新任時期における地域保健従事者の現任教育に関する検討会報告書（2004年3月）
- 3) 新任時期の人材育成モデルプログラム作成事業検討会報告書（2005年3月）
- 4) 新任時期の人材育成プログラム評価検討会報告書（2006年3月）