

地方独立行政法人徳島県鳴門病院

人 材 育 成 計 画

令和 7 年 3 月策定

徳島県鳴門病院医療人育成センター

はじめに

徳島県鳴門病院は、平成25年4月に地方独立行政法人として創設以来、「皆様に信頼される病院づくりを目指し、安全な医療を親切に提供することに務める」ことを病院の理念として掲げ、その実現のため定めた基本方針のもと、地域の皆さまから選ばれる病院として、急性期医療から在宅医療まで、保健・医療・福祉のあらゆる角度から地域の皆様の健康をサポートしてきた。そして、患者さまが平等で最善の医療を受ける権利を有することを職員一人ひとりが理解し、安全な医療を提供できるように務めているところである。

近年、医療・福祉施設を取り巻く経営環境は一段と厳しさを増しており、地域から選ばれ、生き残りを図っていくためには、病院の健全な経営を担うマネジメント力のある人材の確保が必須となっている。人材育成は、病院組織運営上の要であり、キャリアアップ可能な育成システムの構築は、職員の意欲・やりがいを喚起し、組織の活性化につながる重要なものであり、当病院における喫緊の課題となっている。

そこで、この人材育成計画は、当病院職員に求められる職員像を明らかにし、その職員像を実現するために必要な能力・知識と、能力・知識を得るための手段（研修方法等）について、当病院で共通の計画を定めるものであり、この計画に基づき、各種研修プログラムを着実に実施することにより、優れた人材の育成を目指すものである。

目次

I 基本的事項	3
1 理 念	3
2 基本方針・基本姿勢	3
3 職員倫理綱領	4
4 各部門の基本理念	4
5 第4期中期計画及び年度計画（令和7年度）（抜粋）	6
II 人材育成計画の考え方	10
1 職種別キャリアラダー及び研修計画	11
2 全職種を対象とした研修計画	11
III 資格免許取得等に向けた支援策	13
1 学会等の参加に関する要綱	13
2 人材開発支援助成金交付要綱	14
3 修学資金貸与要綱	16
4 職員研修実施要綱	18
IV その他	22
1 徳島県鳴門病院医療人育成センター設置要綱	22
（別紙）職種別キャリアラダー及び研修計画	24

I 基本的事項

1 理 念

法人理念

地方独立行政法人徳島県鳴門病院は、質の高い医療の提供、保健指導の実施及び医療人材の育成を図り、安定した経営基盤のもと、徳島県民の健康な生活の確保に貢献します

病院理念

私たちは、皆様に信頼される病院づくりを目指し

安全な医療を親切に提供することに務めます

2 基本方針・基本姿勢

- 医療の提供にあたっては、全組織力を結集して医療事故ゼロを目標に努めます
- 患者さん一人ひとりの権利を尊重し、最適な医療サービスを的確に提供します
- 安心して医療を受けていただける、安全で快適な環境づくりをします
- 地域医療の発展に向け、基幹病院としての役割を正確に果たします
- 積極的に健診事業に取り組み、地域の健康づくりに寄与します
- 人間性豊かな医療人育成のため、いきいきと仕事ができる職場づくりをします
- 組織総合力を高めるべく互いを尊重し合い、患者さん本位に変革する知的集団を目指します

3 職員倫理綱領

徳島県鳴門病院の職員は、病める人の治療はもとより、人々の健康の維持増進を図ることを目的とした医療に直接的あるいは間接的に携わる職業であるという責任の重大性を認識し、安全で適切な医療を親切に提供する。

1. 医療に携わるという職業の尊厳と責任を自覚し、行動する
2. 生涯学習の精神を保ち、常に医学あるいは自ら専門とする領域の知識及び技術の習得に努める
3. 医療を受ける人々の人格を尊重し、優しい心で接するとともに、医療の内容を分かりやすく説明し、信頼を得るよう努める
4. 職員は互いに尊敬し、協力して医療に尽くす
5. 職業上知り得た情報は、医療を受ける人の不利益にならないよう慎重に取り扱う
6. 医療の公共性を重んじ、医療を通じて社会の発展に尽くすとともに法規範を遵守する

4 各部門の基本理念

1. 医療局

医師は常に自己の良心に従い、患者さんの最善の利益のために行動すべきであると同時に、患者さんの自立と公正を保証するために同等の努力を払わなければならない

2. 看護局

私達は患者さんに最善の看護ケアを提供します

3. 薬剤科

患者さんの適正な薬物療法への貢献と総合的な医薬品管理を目指します

4. 放射線技術科

医療技術者としての自覚と信念を持ち、患者さんと職員に対し安全に配慮した的確な画像等情報等を親切に提供することに務めます

5. 検査技術科

より早く、より正確に、よりわかりやすい検査を目指します

6. リハビリテーション技術科

患者さんは安全に社会復帰できるように、最善のリハビリテーションを提供します

7. 栄養管理科

心のこもった安全な食事を提供し、早期回復や生活の自立を助ける為、全ての患者さんに適切な栄養管理を行います

8. その他の部門

チーム医療の一員として、患者さんに信頼される病院づくりを支援します

5 第4期中期計画及び年度計画（令和7年度）（抜粋）

<第4期中期計画（抜粋）>

1. 計画期間 令和7年4月1日から令和11年3月31日まで（4年間）

2. 内 容

（第2住民に対して提供するサービスその他の業務の質の向上に関する目標を達成するためとるべき措置）

5 医師・看護師等の確保と働き方改革

(1) 質の高い医療従事者の確保・養成

ア 「徳島医療コンソーシアム」における取組を推進し、徳島大学をはじめとする高等教育機関や各医療機関と連携を図りながら、医師等の質の高い医療従事者の確保に努める。

イ 「医療人育成センター」による教育・研修体制の充実を図り、積極的な専門資格取得を促進し、質の高い医療従事者の養成・確保に努める。

ウ 「卒後臨床研修評価機構」の第三者評価を受審し、臨床研修指定病院として、将来にわたり、当院での研修や勤務を希望する臨床研修医を確保できるよう、教育・研修体制等の整備・充実を図る。

【「初期臨床研修医マッチング」のマッチ者数】

令和5年度（令和6年度採用）実績値 4名

⇒ 令和10年度（令和11年度採用）目標値 5名（フルマッチ）

エ 「臨床研修看護師制度」や「パートナー制度」など、看護師、薬剤師やその他医療従事者の入職後の定着に向けた支援を行うとともに、人材育成計画（職位・職種別キャリアラダー）に基づき、職員の自発的な能力向上を推奨する。

オ 認定看護師や特定行為研修修了看護師などの計画的な養成を図るとともに、その他の医療従事者の専門的な資格取得を推進し、院内外においてその能力を活用する。

【認定看護師数（認定看護管理者は含まない）】

令和6年度当初配置数 7名 ⇒ 令和10年度目標値 13名

【看護師「特定行為研修」修了者数】

令和6年度当初数 3名 ⇒ 令和10年度目標値 9名

カ 職員の離職要因の分析及び情報共有による課題解消を図るため、病院全体の体制づくりを進める。

キ 県立病院等と連携し、人事交流による職種・キャリア設計に応じた柔軟な人材育成を推進する。

<令和7年度計画（人材育成に関する部分のみ抜粋）>

○ 職員や委託・派遣社員等を対象とした医療接遇向上研修会を定期的を開催することで接遇マナーの育成強化に努め、患者サービスの向上を図る。

○ 主な倫理的課題に対する対応マニュアルの院内全体への徹底と研修会の開催により職員の人権意識の向上に取り組む。

【目標】

臨床倫理研修会の開催回数

令和7年度目標値 年12回（令和6年度開始）

○ がん医療専門医師及びがん領域の認定看護師の各種認定資格の取得を促進するとともに、「緩和ケア看護外来」の開設に向けた取組を進めるなど、患者相談支援体制の充実を図る。

○ 在宅医療実施機関・訪問看護ステーション・介護施設等との連絡会議の開催などにより連携を強化するとともに、認定看護師等の有資格者による研修など、地域の医療人材育成を支援する。

○ 「感染症制御センター」を中心に、感染防止訓練の実施や研修会の定期的な開催、新興・再興感染症などの感染防止対策など、組織的な院内感染対策に取り組む。

- 「徳島医療コンソーシアム」における各医療機関や徳島大学をはじめとする高等教育機関と連携を図りながら、医師等の質の高い医療従事者の確保に努める。
- 「医療人育成センター」において、病院としての機能向上や専門性の強化に資する計画的な研修を実施するとともに、研修を受講しやすい環境づくりや、有資格者に対する手当創設等により、先進病院での研修や学会等への参加に加え、積極的な専門資格取得を促進する。
- 自院の特色や県立病院や徳島大学病院など他の臨床研修病院との連携により、魅力ある研修プログラムを設定するとともに効果的な PR を実施するなど、マッチング強化を図ることにより、初期臨床研修医を確保する。
- 「卒後臨床研修評価機構」の第三者評価受審に向けた準備を行う
- 将来にわたり、当院での研修や勤務を希望する臨床研修医を確保できるよう、質の高い研修指導医の確保・養成に取り組む。
【目標】
令和7年度 「初期臨床研修医マッチング」 マッチ者数 5名（フルマッチ）
- 新人看護職員が基本的な臨床看護実践能力を修得し、臨床現場への適応促進や成長を支援することを目的とした「臨床研修看護師制度」の運用を推進するとともに、看護水準の向上のため、計画的な認定看護師の養成等、高度・専門的な資格取得を促進する。
- 職員の意欲的な能力向上を促進し、定着率の向上を図る職種・職位別キャリアラダーの推進により、計画的な人材育成に取り組む。
【目標】
令和7年度 認定看護師数9名（令和6年度当初配置数 7名）
令和7年度 看護師「特定行為研修」修了者数5名（令和6年度当初数 3名）
- 職員採用と入職後の離職防止に向けた具体的対策を検討・推進するため、医療人育成センターを中心に、各部局・職種からなる「職員採用及び離職防止対策検討部会」を設置し、人材確保・養成に病院全体で取り組む。
- 効率的かつ効果的な質の高い人材育成を促進するため、県立病院との間で、看護職の相互交流を推進する。

○経営層や医療従事者に対する階層別セキュリティ研修や情報セキュリティポリシー等の対策基準・実施手順に係る監査を実施し、情報セキュリティの確保・向上を図る。

Ⅱ 人材育成計画の考え方

病院組織においては、様々な医療専門職がその専門性を発揮し、最善の医療を提供することが求められ、事務職においても、病院事業を支えるために様々な知識を習得することが求められている。

このことから、全職種・全職員の人材育成計画は、新人から中堅職員、リーダー、管理的な立場となる職員まで段階的な人材育成を行う必要がある。

各部門（職種）ともに、新人には、まず地方独立行政法人徳島県鳴門病院の職員、医療人としての自覚と責任を持つことを第1に掲げ、各職種において必要な基本的知識・技術を習得し、コミュニケーション能力等を向上させることを求めている。

総合的に業務遂行能力を向上させた後、認定・専門分野の資格取得を目指すなど、更なる専門性を発揮しながら、それぞれの段階で当病院の理念・基本方針等の実現に貢献し、参画するということに留意し、達成目標を掲げている。

また、管理職や部門（職種）のリーダーに対しては、専門性だけでなく、組織をマネジメントする上で必要なスキルを持つことを到達目標としている。

これらの目標を達成させるためのツールの一つとして、内外の研修参加による学習、学会などでの論文発表、資格・認定取得を促進するための支援策を設けている。

なお、安全・安心・親切・丁寧な医療の提供を行い、県民（患者・御家族）への満足と信頼を得ることのできる職員の育成を実現するために、全職種・全職員を対象として「医療安全研修」、「感染管理研修」、「接遇研修」等を実施し、医療現場で活かすことに重点を置き、患者満足度向上に繋げることとしている。

研修の実施方法については、集合研修・対面研修だけでなく、オンラインでの研修やビデオ視聴など、全職員が研修に参加できる工夫を行うこととする。

1 職種別キャリアラダー及び研修計画

別紙1～10のとおり

2 全職種を対象とした研修計画

(1) 新規採用職員研修

対象：当院への入職1年目の職員を対象

目的：当院職員としての心構えや医療人としての基本的な事項を習得する

実施時期：毎年4月

担当部署：医療人育成センター

(2) 医療接遇向上研修

対象：全職種・全職員（委託職員・派遣職員等を含む）

目的：「職員に笑顔があふれ、地域住民に信頼される病院づくり」を目指し、
医療接遇向上に継続的に取り組む

実施時期：年間を通して複数回の研修を実施

担当部署：医療人育成センター

(3) コンプライアンス研修・情報セキュリティ研修・人権研修・個人情報保護研修等

対象：全職種・全職員

目的：徳島県が設置する地方独立行政法人の職員としての責任と自覚をもち、
県民（患者及び御家族等）から信頼される病院づくりを目指す

実施時期：年1回以上（随時）

担当部署：内部統制・コンプライアンス室 ・ 医療人育成センター等

(4) 医療安全研修・感染管理研修

対象：全職種・全職員

目的：医療安全、感染制御、医療の倫理などに関する研修を定期的を開催する

実施時期：年1回以上（随時）

担当部署：医療安全センター・感染症制御センター等

(5) 新任リーダー研修

対象：新しく基幹職・係長職（副看護師長含む）に就任した職員

目的：基幹職または係長職としての自己認識を深め、組織の成果向上と部署をマネジメントするために必要なスキルを学ぶ

実施時期：年1回以上（随時）

担当部署：医療人育成センター

(6) その他

全職員を対象に、段階別に必要とされるスキル向上のための研修を企画・実施する（ハラスメント研修、組織管理・労務管理研修、医療・福祉制度の動向、コーチング研修等）

担当部署：医療人育成センター等

Ⅲ 資格免許取得等に向けた支援策

1 学会等の参加に関する要綱

学会等の参加に関する要綱

（目的）

第1条 この要綱は、地方独立行政法人徳島県鳴門病院職員が自主的に受講する学会または研修会への参加にかかる経費の一部を助成することにより、病院事業の円滑な運営に寄与することを目的とする。

（対象職員）

第2条 助成の対象となる者は、地方独立行政法人徳島県鳴門病院職員とする。

（対象となる学会等）

第3条 旅費等の支給の対象となる学会等は、次の各号のいずれかに該当するものに限る

- （1）業務に関連する学術団体の実施する各学会で理事長が認めたもの
- （2）前号に掲げるもののほか、理事長が特に必要と認めた学会等

（対象となる期間等）

第4条 職員が学会等に、法人を代表して座長、演者、共同演者（1名のみ）等として参加するために出張する場合は、旅費および参加費等を支給する。

2 学会等の参加（職員が学会等に演者として参加する場合は除く）のために出張（国内に限る）する場合の旅費の支給は、毎年4月1日から翌年3月31日までの期間において2回までに限る。

ただし、Web参加等で旅費を必要としない状況において、学会等に参加した場合には、参加費を支給することができる。

（対象経費等）

第5条 助成の対象となる経費は、旅費相当額とし、地方独立行政法人徳島県鳴門病院旅費規程に定めた額および参加費等の範囲内で、理事長が認めた額とする。

（助成申請）

第6条 学会等の参加において旅費等の支給を申請する職員は、指定の用紙に所属長の承認を受け、当該学会等のプログラムの写しを添付し（発表の場合は抄録の写し）提出しなければならない。

（復命）

第7条 助成を受けた職員は、学会等終了後、速やかに復命書又は報告書を提出するものとする。

附 則

この規程は、令和3年4月1日から施行する。

学会等参加のための助成費用一覧

	学会発表者・共同演者（1名）・座長	学会参加（聴講のみ）・研修会参加
旅費	○	○ （旅費または学会参加費）
参加費	○	
回数制限	無制限	年度内2回まで
海外学会参加	旅費の半額（上限20万円）	×
申請書類	出張上申書 学会発表者の場合は抄録 座長の場合はプログラム	出張上申書 参加学会等のプログラムまたは開催案内 学会参加費支給の場合は参加証明書

2 人材開発支援助成金交付要綱

人材開発支援助成金交付要綱

（目的）

第1条 この要綱は、地方独立行政法人徳島県鳴門病院に従事する職員の資格取得を促進し、職員の資質向上ならびに業務体制の強化、職場定着を図ることを目的とする。

（対象資格）

第2条 この要綱の対象資格は、業務遂行上法令等の定めにより設置を義務づけられている資格ならびに業務遂行上法令等の定めはないが、取得により効果が期待できる資格とする。

（適用者）

第3条 資格取得支援制度の適用を受けることができる者は、取得しようとする対象資格に関係する業務に従事している職員で、今後も継続して従事することが出来ると見込まれる者で医療人育成センター長が認めた者とする。

（助成対象経費）

第4条 助成の対象となる経費は、次に掲げる経費とする。

- （1）資格取得に係る受講料
- （2）資格等の受験料
- （3）資格等の登録料・認定料・更新料
- （4）その他、医療人育成センター長が適当と認めた経費

（助成の適用）

第5条 助成金の交付は、1人につき年度内1回を限度とする。ただし、医療人育成センター長が認めた場合には、この限りではない。

（交付申請）

第6条 助成金の交付を受けようとする者は、当該年度の末日までに、人材開発支援助成金交付申請書に所定事項を記入し、所属長を経由し次に掲げる書類を添付し、医療人育成センター長に申請しなければならない。

- （1）資格取得等に要した経費を明らかにする書類
- （2）資格等を取得したことが証明できる書類の写し
- （3）前各号に掲げるもののほか、医療人育成センター長が必要と認める書類

（助成決定の取消）

第7条 本要綱に基づく助成決定者が次の各号の一に該当する場合は、助成金の全部又は一部を取消し、又は返還させることができる。

- （1）本要綱を活用し研修会受講申請をする者で、研修会を修了しなかったとき。
- （2）本要綱を活用し資格取得試験を受験する者で、資格が取得できなかったとき。
- （3）その他助成することが不適當と認められる不正があったとき。

（その他）

第8条 この要綱に定めるもののほか必要な事項は、医療人育成センター長が別に定める。

附 則 この要綱は、令和3年12月1日から施行し、令和3年4月1日から適用する。

この要綱は、令和6年4月1日から施行する。

3 修学資金貸与要綱

地方独立行政法人徳島県鳴門病院修学資金貸与要綱

（目的）

第1条 この要綱は、徳島県鳴門病院及びその併設施設（以下「病院」という。）に在職する者又は勤務を希望する者で、病院が必要とする特定（認定資格、教員資格等）の資格を取得しようとする者に対して修学に必要な資金を貸与又は援助することにより、専門性の高い医療従事者を育成することを目的とする。

（対象者）

第2条 修学資金を受けることができる者は、次のいずれにも該当する者とする。

- （1） 病院の職員として5年以上の勤務経験があること。なお、理事長が必要と認めた場合はこの限りでない。
- （2） 病院の業務に有用であると認められ、当該資格を取得した後も引き続いて病院職員として業務に従事する意思を有する者であること。
- （3） 自ら専門職としての誇りと次なるレベルアップを図る意欲のあること。

（貸与の対象と金額）

第3条 資金貸与の対象は、次に掲げるものとする。

- （1） 特定の資格を取得するために必要な授業料（受講料）及び実習費（教育機関等が指定する教材費を含む。）
- （2） その他理事長が必要と認める経費。
- （3） 貸与金額の限度額については、1人につき300万円を上限とする。
- （4） 貸与人数については、1年度につき3人を上限とする。

2 貸与する支援資金は、無利子とする。

（貸与期間）

第4条 教育機関等に入学した日又は貸与を決定した日のいずれか遅い日の属する月から、当該教育機関等を卒業する日の属する月までの間において貸与する。

（申請）

第5条 修学資金の貸与を受けようとする者は、所定の期日までに次の各号に掲げる所定の書類を理事長に提出しなければならない。

- （1） 徳島県鳴門病院職員修学資金貸与申請書（別紙1）
- （2） 誓約書（別紙2）

（審査基準）

第6条 修学資金の審査基準は、次のとおりとする。

- （1） 第2条に定める条件を満たしていること。
- （2） 所属長の推薦があること。

（決定）

第7条 管理者会議に於いて審査し、理事長が決定する。

（資金の返済）

第8条 資金の貸与を受けている者が、次の各号のいずれかに該当する場合は、貸与を受けた資金の全額を一括して返還しなければならない。

- （1） 退学処分又は自己都合による退学の場合
- （2） 研修期間中に退職した場合
- （3） 教育機関を卒業後、2年以内に資格取得ができない場合
- （4） 研修終了後10年以内（休職期間は除く）に退職したとき。ただし、貸与金額が150万円以内の場合は5年以内（休職期間は除く）に退職したとき
- （5） その他資金の目的を達成することができなくなった場合

（返済免除）

第9条 資金の貸与を受けた者が、次の各号のいずれかに該当する場合は、資金の返還を免除するものとする。

- （1） 研修終了後、最低10年間（休職期間は除く）は当院に勤務し、その資格（知識・技

術）を業務に活かすとして修学資金返還免除申請書（別紙3）を提出した場合。ただし、貸与金額が150万円以内の場合は最低5年間（休職期間は除く）当院に勤務した場合とする。

(2) 病院職員として業務に従事している期間中に死亡又は心身の故障のため業務に従事することができなくなった場合

(3) その他理事長が返済免除を認める場合

（修学期間の処遇）

第10条 賞与、退職金及び実績給、経歴給等の勤務成績判定期間において除算対象期間としない。

（事務）

第11条 この要綱に関する事務は、医療人育成センターにおいて行う。

附 則

この要綱は、令和2年4月1日から施行する。

この要綱は、令和6年11月1日から施行し、令和6年4月1日から適用する。

4 職員研修実施要綱

地方独立行政法人徳島県鳴門病院職員研修実施要綱

（目的）

第1条 この要綱は、地方独立行政法人徳島県鳴門病院就業規則第15条第3項の規定に基づき、地方独立行政法人徳島県鳴門病院に勤務する職員（以下「職員」という。）に対する研修の実施に関し、必要な事項を定めるものとする。

（研修の内容）

第2条 本要綱における研修とは、次の各号に掲げる機関等に職員を派遣し、職員が職務を遂行するために必要な高度で専門的な知識又は技能を修得させるために行うものをいう。

(1) 大学その他教育研究機関

(2) 高度先進医療機関等

(3) その他理事長が認めた機関

（研修生の選考基準）

第3条 研修生は、次の条件を満たしている者とする。ただし、理事長が特に認める場合は、この限りではない。

- （1）勤務成績が優秀であり、研修結果をその後の業務に生かせる資質と意欲を有する者
- （2）将来の病院を担う幹部職員と成り得る者
- （3）法人の職員として5年以上の勤務経験がある者
- （4）研修終了後、引き続き5年以上法人において勤務すると見込まれる者

（派遣期間）

第4条 派遣期間は、原則として1ヶ月以上1年以内とする。ただし、その目的達成のため理事長が必要と認める場合は、この限りではない。

（研修の申請）

第5条 部門長は、この要綱に基づき職員を研修に派遣しようとするときは、第3条に該当する者（以下「本人」という。）を厳選のうえ、本人からの職員研修申請書（様式第1号）及び部門長からの研修生推薦書（様式第2号）を理事長に提出しなければならない。

（研修生の決定）

第6条 理事長は、前条の規定により推薦があったときは、書類並びに面接により審査し、その可否を決定するものとする。

2 前項の決定は部門長及び本人に通知するものとする。

（研修派遣の停止）

第7条 研修生が次の各号のいずれかに該当する場合においては、研修の停止を命ずることができる。

- （1）心身の故障のため研修に支障があり、又はこれらに耐えられないことが明らかになった場合
- （2）研修実績がよくない場合
- （3）前2号に定めるもののほか、研修生として必要な適格性を欠くに至った場合

（研修派遣中の身分）

第8条 身分は、現職のままとし、研修派遣中の服務は出張に準じて取り扱うものとする。

（研修生の給与及び旅費）

第9条 給与は、地方独立行政法人徳島県鳴門病院給与規程により算出した基本給を支給するものとし、研修に要する旅費については、地方独立行政法人徳島県鳴門病院旅費規程により支給する。

（結果報告）

第10条 研修を修了した職員は、その研修の受講状況について報告書を作成し、理事長に提出しなければならない。

2 部門長は、報告会の開催や院内LANへの報告書の掲示等、広く職員が研修成果を共有できるように努めることとする。

（研修修了者の責務）

第11条 研修を修了した職員は、研修において修得した専門的な知識及び技能を法人において実践に努めなければならない。

（補則）

第12条 この要綱に定めるもののほか、研修の実施に必要な事項は別に理事長が定める。

（事務）

第13条 この要綱に関する事務は、医療人育成センターにおいて行う。

附 則

この要綱は、平成25年6月1日から施行する。

この要綱は、平成28年10月1日から施行する。

この要綱は、令和4年6月1日から施行する。

この要綱は、令和6年4月1日から施行する。

要綱に基づく研修に要する旅費の支給について

要綱に基づく研修に要する旅費の支給については、地方独立行政法人徳島県鳴門病院旅費規程第19条に基づき次のとおりとする。

- 一 受験料、入学金、授業料（受講料）、実習費、教材費、認定審査料の半額（ただし、県等からの補助金交付対象となっている研修の場合は全額）
- 二 家賃等（ただし、転居を必要とする場合に限るものとし、月額10万円を上限とする。）
- 三 往復の交通費（ただし、国内で転居を必要とする場合は月1回の支給を限度とする）
- 四 研修中の総合保険料の全額
- 五 その他理事長が必要と認める経費

IV その他

1 徳島県鳴門病院医療人育成センター設置要綱

徳島県鳴門病院医療人育成センター設置要綱

（設置）

第1条 教育と実践を通して医療の質の向上を図るとともに、豊かな人間性と知性の高揚につとめ、鳴門病院の発展と県民福祉の向上に貢献する人材を育成するため、徳島県鳴門病院医療人育成センター（以下「センター」という。）を設置する。

（職務）

第2条 センターは、次に掲げる事項について所掌する。

- （1）病院研修方針の策定に関すること
- （2）研修計画の集約に関すること
- （3）採用時研修に関すること
- （4）臨床研修医及び臨床研修看護師の教育計画に関すること
- （5）職員の研修派遣及び修学資金貸与制度の企画・運用に関すること
- （6）医学教育に関する勉強会・研修会の企画・実施に関すること
- （7）図書及び視聴覚教材の管理・運用に関すること
- （8）シミュレーター等備品の管理・運用に関すること
- （9）その他、医学教育に関する事務管理に関すること

（組織）

第3条 センターに、センター長及び副センター長並びにセンター員を置く。

2 センター長は、理事長が任命する。

3 副センター長及びセンター員は、センター長が指名する。

- 4 センター長は、センターを代表し、会務を総理する。
- 5 センター長が不在の時は、センター長があらかじめ指名した副センター長が、その職務を代行する。

（会議）

第4条 センター会議は、センター長が招集し、議長となる。

- 2 センター長は、必要に応じてセンター員以外の者に出席を求めることができる。
- 3 センター会議は、月1回程度開催する。ただし、センター長が必要と認める時は、随時センター会議を開催することができる。
- 4 センター会議の庶務は、センターが行う。
- 5 議事は、出席センター員の過半数をもって決し、可否同数の時は、議長の決するところによる。
- 6 センターに、センターの業務を推進するための委員会として、以下の委員会を置く。

図書委員会

臨床研修管理委員会

（雑則）

第5条 この要綱に定めるもののほか、センターの運営に関し必要な事項は、センター長がセンター会議に諮って定めるものとする。

附 則 この要綱は、令和元年10月1日から施行する。

附 則 この要綱は、令和4年 6月1日から施行する。

附 則 この要綱は、令和6年 4月1日から施行する。

（別紙）職種別キャリアラダー及び研修計画

- 1 医療局（医師）
- 2 看護局（看護職）
- 3 医療技術局（薬剤科）
- 4 医療技術局（放射線技術科）
- 5 医療技術局（検査技術科）
- 6 医療技術局（リハビリテーション技術科）
- 7 医療技術局（栄養管理科）
- 8 医療技術局（臨床工学科）
- 9 事務局（事務職（総括・専門領域））
- 10 事務局（事務職・医療ソーシャルワーカー（MSW））

徳島県鳴門病院人材育成計画（医師）

ステップ	到達目標	必要とされる知識	外部研修	
院長	1. 当院の使命や経営方針を踏まえて、病院の理念・目標を職員全体に示し、浸透させることができる 2. 病院経営の責任者として、経営戦略の立案、実行、評価ができる 3. 健全な組織運営をすることができる 4. 地域に積極的に貢献できる	①組織管理 ②財務会計・管理会計 ③経営戦略理論 ④医療・福祉制度の動向 ⑤リスクマネジメント論 ⑥リーダーシップ論	○全国自治体病院協議会 ・自治体病院管理者研修会 ・経営セミナー ○日本病院会 ・病院経営管理者研修会 ・トップマネジメント研修 ○全国公私病院連盟 ・DPCセミナー ・病院原価計算セミナー ○日本医療機能評価寄稿 ・サーベイヤ研修 ○医療・病院管理研究協会 ・病院管理研修 ・副院長のための病院管理	各種学会・学術大会・研究会等
副院長 院長補佐	1. 当院の使命や経営方針を理解し、病院の理念・目標が職員全体に浸透するよう院長を補佐することができる 2. 病院経営・運営の中心的な役割を担い、経営戦略の進捗を管理することができる 3. 医療安全や地域連携部門の責任者として、マネジメント能力が発揮できる 4. 看護部を除くすべての医療技術部門を統括・管理し、それら職種の人材育成に責任を持つことができる			
医療局長 副局長・次長 主任部長 センター長	1. 診療科を統括・管理し、DPCや病院の経営戦略に沿った診療科の運営ができる 2. 専門領域の知識・技術を向上させるとともに、部下の育成に力を注ぐことができる 3. 他部門との連携し、病院全体として積極的にチーム医療の推進に努めている	①法人の歴史・理念・組織 ②医療・福祉制度の動向 ③経営分析結果の理解力 ④診療報酬（施設基準を含む） ⑤DPC ⑥コンプライアンス ⑦医療安全・感染対策 ⑧労働関係法規 ⑨情報セキュリティ	○全国自治体病院協議会 ・臨床研修指導医講習会 ○日本病院会 ・医療安全管理者養成講習会 ○マネジメント関係学会等 ・医療の質・安全学会 ・日本医療マネジメント学会 ・日本クリニカルパス学会 ・日本医療情報学会 ○職種横断的業務 ・感染管理者（ICD）、NST、RST、医療安全管理者、医療情報技師、医療メディエーター 等	
診療科部長 副部長 副センター長 医長	1. 専門領域での知識・技術を確立し、良質で安全な医療の提供に活かすことができる 2. 優れた専門性を活かし、チーム医療に貢献できる 3. 学会参加や発表を通して、最新の知見を得る 4. 初期・後期研修医の指導ができる	①臨床研修指導医	○各専門領域の学会 ○臨床研修指導医養成講習会	
後期研修医	1. 専門領域での知識・技術を習得し、診療能力の向上に勉めることができる 2. チーム医療を理解し、積極的にケースカンファレンスなどに参加できる 3. 学会等に参加し、最新の知見を得る 4. 初期研修医の指導ができる		○新専門医制度に基づく各診療科研修	
初期研修医	1. 医師として基礎的な知識・技術を習得する 2. 医療人としての倫理を持ち、基本的な態度を身につける		臨床研修プログラムに基づく研修	

徳島県鳴門病院看護局 キャリアラダーレベル別指標

教育目的：病院理念、看護局理念に基づいた、質の高い看護ケアを安全に実践できる自立した看護師を育成する

		レベルⅠ 1年目看護師	レベルⅡ 2～3年目看護師	レベルⅢ 4～5年目看護師	レベルⅣ 6年目以上	レベルⅤ 管理者レベル
定義		基本的な看護手順に従い必要に応じ助言を得て看護を実践する	標準的な看護計画に基づき自立して看護を実践する	ケアの受け手に合う個別的な看護を実践する	幅広い視野で予測的判断をもち看護を実践する	より複雑な状況においてケアの受け手にとって最適な手段を選択し、QOLを高めるための看護を実践する
到達目標		①助言を受け、基本的看護技術を看護手順やマニュアルに沿って実践できる ②メンバーシップを理解し、メンバーの一員として自立した行動の準備をすることができる ③助言、指導を受けながら、自己の学習課題をみつけることができる	①マニュアルをもとに安全で安楽な看護ケアが自立して提供できる ②チームメンバーとしての役割と責任を果たし、実地指導者としての準備ができる ③事例検討により自己の看護を振り返ることができる	①ケアの受け手の個別性を踏まえた看護問題が解決でき、適切な看護実践ができる ②実地指導者としての役割と責任を果たすことができる ③将来の希望を踏まえキャリアアップを考えることができる	①個性性を重視し習熟した看護サービスの提供ができる ②チーム内でのリーダーシップを発揮できる ③自らのキャリア開発の方向性を決め行動できる	①患者ニーズとスタッフの能力を考慮した業務管理ができる ②医療チームメンバーの中で調整的役割をとることができる ③看護実践の質を向上させるために研究に取り組むことができる
看護実践能力	情報収集	①助言を受けながらケアの受け手に必要な身体的、精神的、社会的、スピリチュアルな側面から情報収集しアセスメントできる	①自立してケアの受け手に必要な身体的、精神的、社会的、スピリチュアルな側面から情報収集しアセスメントできる	①ケアの受け手に必要な身体的、精神的、社会的、スピリチュアルな情報を意図的に収集し、得られた情報を基にアセスメントできる	①予測的状況判断のもと必要な身体的、精神的、社会的、スピリチュアルな情報を統合し、ニーズを捉えることができる	①複雑な状況を把握し、ケアの受け手を取り巻く多様な状況やニーズの情報収集ができる
	問題の明確化	②助言を受けながらケアの受け手の状況から問題点を挙げるができる	②得られた情報をもとに、ケアの受け手の全体像としての課題を捉えることができる	②得られた情報からケアの受け手の個別性を考慮した優先度の高いニーズを捉えることができる	②状況の全体を捉え変化することを理解し個性性を重視した計画ができる	②ケアの受け手や周囲の人々の価値観に応じた判断ができる
	計画立案	③助言を受けながら看護診断・計画を立案できる	③ケアの受け手の急変時に指示を受け行動できる	③ケアの受け手の急変時に支援を受けながら対応できる	③ケアの受け手の急変時にリーダーシップを発揮することができる	③ケアの受け手の急変時にリーダーシップを発揮し院内の人的資源を有効活用できる
	実践	④助言を受けながら看護手順やマニュアルに沿って基本的な看護ケアが実践できる	④根拠に基づいた看護ケアであることを確認し実践できる	④ケアの受け手の個性性を捉え看護ケアの実践に反映できる	④幅広い視野でケアの受け手を捉え、起こりうる問題に対して予測的、予防的に看護実践できる	④法的及び文化的配慮など多方面からケアの受け手や周囲の人々を擁護した意思決定プロセスを支援できる
	評価	⑤助言を受けながら実践した看護ケアの評価ができる	⑤実践した看護ケアについて評価、修正ができる	⑤自分の行った看護ケアについて妥当性を評価し意図的にフィードバックできる	⑤自己の看護実践を分析評価し、看護実践能力の向上へと繋げることができる	⑤ケアの受け手の複雑なニーズに対応するため、あらゆる知見を動員し看護ケアの実践・評価・追及できる
	記録・監査	⑥助言を受けながら実践した看護ケアの記録ができる	⑥看護ケアを記録、報告できる	⑥サマリーを含めた看護ケアの記録ができる	⑥看護要約を含めた看護ケアの記録ができる	⑥看護記録を監査できる
マネジメント能力	目標達成	①看護局や部署目標の達成に向けた活動に参加できる	①看護局や部署目標の達成に向けて行動できる	①病棟目標を提案し、目標達成のための行動がとれる	①病棟目標を提案し、目標達成のための行動が計画的に実践できる	①行動目標を提案し、目標達成のための行動が計画的に実践できるよう指導できる
	メンバーシップ	②チームメンバーの一員であることを認識できる	②メンバーシップについて理解しチームメンバーとして行動できる	②医療チームの一員としての看護師の役割を理解し連携の必要性を上司に相談できる	②医療チームにおける看護師の役割を理解し連携することができる	②資源を利用するために必要な部門・施設と連携・調整ができる
	リーダーシップ	③先輩看護師に報告・連絡・相談ができる	③チーム内に報告・連絡・相談ができる	③カンファレンスにおいて部署の問題や看護問題について発言することができる	③チーム内でリーダーシップを発揮できる	③自己の立場が分かり、的確なリーダーシップをとることができる
	医療安全	④勤務、研修、会議等に遅刻せず出席できる ⑤優先順位を考え行動できる	④業務の時間配分を考えて取り組むことができる	④リーダーの役割が理解できる	④メンバーの能力を把握し業務調整ができる	④委譲された範囲で管理業務ができる
	感染管理	⑥振り返りシートを活用し、医療事故防止に繋げることができる ⑦感染について自己の役割を理解し、指導を受け行動できる ⑧標準予防策が実施できる	⑤医療事故に関わるインシデント・アクシデント報告ができる ⑥感染予防策や経路別予防策など、基本となる感染対策を実施できる	⑤部署のインシデント報告に対し防止対策の実践ができる ⑥感染予防策や経路別予防策など、基本となる感染対策を新人に指導できる	⑤専門療育における教育的役割がとれる ⑥インシデントの原因分析ができる ⑦安全管理上の対策を考えスタッフに指導できる	⑤部署における安全対策上の問題点を考え、必要な業務改善を推測できる ⑥自部署での感染対策をルール化できる
	災害時対応	⑨防災訓練に参加する	⑦災害発生時の一般的な対応が知識としてわかる	⑦災害発生時にとるべき行動が実践レベルでわかる	⑧感染発生状況や感染対策の実態を綿密に把握し、改善に向けた対策がとれる	⑦感染管理の徹底と意識向上のための教育・指導ができる
自己教育・研究能力	自己啓発	⑩医療器材・医療器械・看護用品を大切に扱うことができる	⑧医療器材・医療器械・看護用品に不備が生じた場合、報告ができる ⑨医療器械・医療器材を適正に使用できる	⑧備品・物品の不備・故障に対応できる ⑨療養環境について不具合が生じた時、改善に向け相談できる	⑨緊急・災害時、リーダーとして適切な行動がとれる ⑩療養環境について問題意識を持ち改善を提案できる ⑪コストを意識した物品選択ができる	⑧緊急時の対応・災害対策に関する指導ができる ⑨療養環境について問題意識を持ち改善に向け指導できる ⑩使用状況に応じて物品・薬品の適正管理ができる
	研究					
	課題抽出	①看護職員基本技術評価表80%以上達成 ②院内・院外教育プログラムにおける研修会に参加し、学びの報告ができる ③看護研究発表会に参加できる ④自己の体験を通して看護観を表現できる ⑤看護職員基本技術自己評価及び他者評価を踏まえ、自己の学習課題を見つけ行動できる	①看護職員基本技術評価表90%以上達成 ②院内・院外教育プログラムに参加し、研修内容を部署内で伝達することができる ③看護研究に関心を持つことができる ④事例検討の発表に取り組むことができる ⑤自己の看護観から看護に対する課題を見つけることができる ⑥助言を受けながら自己の学習課題を見出し学習計画を設定できる	①看護職員基本技術評価表未達成項目を「できる」まで達成 ①院内・院外の研修に自主的に参加できる ②看護研究メンバーの一員として参加できる ④自己の学習課題を明確にし目標設定を行うことができる ⑤学習の成果を後輩育成に活かし教育的活動を実践できる ⑥実地指導者の役割がとれる	①自己の能力開発に積極的に努め実践に活用できる ②自己の研究テーマを明らかにしメンバーの中心として臨床に直結した看護研究を進めることができる ③所属部署に関する課題を自ら探し問題提示できる ④病棟の教育プログラムに積極的に参加し指導者としての役割をとることができる ⑤学生指導と評価ができる	①専門領域において能力開発を積極的にに行い、その結果を有効的に活用できる ②看護研究を指導し推進できる ③所属部署内における問題点を明確にでき、スタッフに問題提示し解決策を導き出せるよう指導できる ④人材育成の視点で院内の教育活動を実践できる ⑤医療・看護の動向に応じた指導・育成ができる
	指導性					
対人関係・倫理	責任の自覚	①社会人・職業人としての態度が理解できる	①社会人・職業人として常識的な行動がとれる	①社会人・職業人として常識的態度や責任ある行動が身についている	①社会人・職業人として優れた態度や行動が身についている	①社会人・職業人として自己を磨き能力の向上を図ることができる
	接遇	②社会人として基本的態度が実践できる	②チームで良好な人間関係を築くことができる	②患者、同僚、上司の立場を尊重し、相互に気持ちよい人間関係を築くことができる	②リーダーシップを発揮し関係調整に務めることができる	②多職種連携が十分に機能するよう調整的役割を担うことができる
	社会性	③人間関係を築くために適切なコミュニケーションができる	③他部門、他職種と円滑にコミュニケーションを図ることができる	③積極的に多職種に働きかけ、協力を求めることができる	③多職種間の連携が機能するよう調整できる	③関係者、多職種間の中心的役割を担うことができる
	倫理	④職業人としての自覚を持ち倫理に基づいて行動できる	④日常ケアで自分自身の倫理的問題に気づき改善できる	④自立して患者を擁護し代弁者として行動を起こすことができる	④倫理的視点で日常ケアを後輩に指導できる	④所属部署内における倫理的問題を明確にでき、スタッフに問題提示し解決策を導き出せるよう指導できる

令和5年 徳島県鳴門病院看護局 ナースアシスタントラダーレベル別指標

	課業内容	必要な能力	レベルⅠ	レベルⅡ	レベルⅢ
	レベルの定義		基本的なマニュアル・手順に従い必要に応じ助言を得て行動できる	標準的なマニュアルなどにに基づき自立して行動できる	個別に応じた行動ができる
基本姿勢	社会性	社会人としてのマナー、規律に沿って責任ある行動がとれる	☐ 基本的なマニュアル・手順に従い必要に応じ助言を得て行動できる	☐ マニュアル等に基づき自立して行動できる	☐ 環境・状況に応じた行動ができる
	自覚と責任ある行動	倫理的配慮のもと行動することができる 守秘義務、個人情報の保護等	☐ 守秘義務や個人情報保護の枠組みを理解し助言を得て行動できる	☐ 倫理的側面を理解できる ☐ 守秘義務や個人情報保護の枠組みを理解し自立して行動できる	☐ 倫理的側面を理解・行動できる ☐ 守秘義務や個人情報保護の枠組みを理解し自立して行動できる
自己教育	教育	自発的、継続的な学習ができる	☐ 研修（12回/年）参加 必須 ☐ 必須医療安全研修参加 必須 ☐ 感染に関する研修参加 必須	☐ 研修（12回/年）参加 必須 ☐ 必須医療安全研修参加 必須 ☐ 感染に関する研修参加 必須	☐ 研修（12回/年）参加 必須 ☐ 必須医療安全研修参加 必須 ☐ 感染に関する研修参加 必須 ☐ 実践したことを振り返り自己の課題が明確にでき課題への取組みができる ☐ 学んだことを指導・伝達できる
組織的役割	役割業務	病院の機能や役割を理解し、組織の中でチームの一員としての役割が遂行できる	☐ 日々の業務においてメンバーシップがとれる ☐ 報告・連絡・相談ができる	☐ 部署での役割が理解でき、マニュアル・手順を遵守した行動がとれる ☐ 日々の業務においてメンバーシップがとれる	☐ 問題提議ができる ☐ 日々の業務において主体的に取り組むことができる ☐ 医療チームの一員としての役割を理解できる
	医療安全	助手業務における医療安全・感染防止等	☐ 助言を得て医療安全感染防止への行動ができる ☐ 助言を得てリスク報告を適切に行うことができる	☐ 自立して医療安全感染防止への行動ができる ☐ 自立してリスク報告が適切に行うことができる	☐ 個別に応じた医療安全感染防止への行動ができる ☐ リスク事例に対処策が提案でき、実践につなげることができる
助手業務実践能力	環境調整	安全に配慮した環境調整ができる	☐ 助言を得て安全に配慮した環境調整ができる	☐ 自立して安全に配慮した環境整備ができる	☐ 状況に応じ安全に配慮した環境整備ができる
		リネン類の管理を行うことができる	☐ 助言を得てリネン類を管理し、リネン交換できる	☐ 自立したリネン管理ができ、リネン交換できる	☐ 状況に応じたリネン管理ができ、リネン交換できる
	技術	日常生活援助が行える	☐ 助言を得て日常生活援助が行える	☐ 自立した日常生活援助が行える	☐ 個別に応じた日常生活援助が行える
	物品管理	医療機器・衛生材料の取り扱いができ、なおかつ物品を安全に運搬・管理できる	☐ 助言を得て医療機器・衛生材料の取り扱いができる ☐ 助言を得て物品を安全に運搬・管理できる	☐ 自立して医療機器・衛生材料の取り扱いができる ☐ 自立して物品を安全に運搬・管理できる	☐ 状況に応じた医療機器・衛生材料の取り扱いができる ☐ 状況に応じた物品を安全に運搬・管理できる ☐ 状況に応じた他部署との調整・連携がとれる
評価者			①自己評価 ②他者評価/副師長 ➡ 師長が確認	①自己評価 ②他者評価/副師長 ➡ 師長が確認	①自己評価 ②他者評価/副師長 ➡ 師長が確認
クリア条件			全ての項目において3点以上	全ての項目において3点以上	全ての項目において3点以上

徳島県鳴門病院附属看護専門学校

専任教員のラダー

- 1) 看護教員に求められる資質と総合的な能力
- ①看護実践能力

②教育実践能力～教育課程運営能力

授業力

学生指導能力（個→小集団→クラスを動かす能力）
- ③マネジメント能力
- 2) 『看護教員のラダー』一般社団法人日本看護学校協議会作成
- (2017. 9 日本看護学校協議会あり方検討会で決定)

区分	レベル1（新任期）1～3年 指導・助言を得て、教員の仕事を行う時期	レベル2（一人前期）3～6年 指導・助言がなくても自分の判断で教員の仕事を行う時期	レベル3（中堅期）6～10年 教員集団の中でリーダーシップを発揮し、他教員への指導・助言を行う時期	レベル4（熟達期・管理期）10年以上 教員集団の力を集め、学校の健全な管理運営に関わる時期
資質と総合的な能力	・看護教員として、看護職者を育成するという社会的責任と自覚をもち、看護教育に関する基礎的知識・技術を自らの教育実践に活用することができる。	・看護教員としての、社会的責任と自覚の上にたち、自らの教育実践に基づく知見を活用し、主体的な教育活動を行うことができる。	・看護教員としての、社会的責任と自覚の上にたち、専門性を高め、自らの教育活動の質向上に向けて努力をすることができるとともに、教員集団の中でリーダーシップを発揮し、他教員を指導することができる。	・看護職者を育成する看護学校の社会的責任を認識し、教員集団をまとめ、看護学校の健全な運営に尽力し、看護教育の質向上に取り組むことができる。
『教育実践能力』 (授業設計・実施、学生指導教育評価)	・他教員からの指導や助言をうけて、自らの専門分野の授業(講義・演習・臨地実習)について、授業設計にそって学習指導案を作成し、授業を実施することができる。 ・他教員からの指導や助言をうけて、評価を行い、自己の課題を明確にすることができる。	・自らの専門分野の授業について、積極的に教材研究や研究授業に取り組むことができる。 ・リフレクション及び他者からの評価うけて、授業の質向上にむけて取り組むことができる。	・学校全体の授業のつながりを踏まえ、自らの専門分野の授業について、新たな課題を見出し、教材研究・研究授業に継続的に取り組むことができる。 ・他教員への指導力を発揮することができる。 ・臨地実習においては、実習施設との調整役割を担うことができる。	・学校の特徴や地域のニーズを踏まえ、自らの専門分野の授業について、新たな課題を見だし、教材研究・研究授業に継続的に取り組むことができる。 ・研究授業を企画運営し、自校の教員の授業力向上を図ることができる。 ・必要な実習施設開拓及び実習施設との調整を行い、よりよい実習環境にむけて取り組むことができる。
『教育課程運営・開発能力』	・教育課程編成のプロセスを理解する ・教育課程における位置づけを明確にして自己の教育活動に取り組むことができる。	・教育課程編成に興味・関心を寄せて、自校の教育課程について、建設的な意見を述べることができる。	・教育課程運営に積極的に関与する ・自校の教育課程を評価し、よりよい教育課程編成及び運営について考えることができる	・教育課程運営の責任を自覚する ・自校の教育課程評価及び社会の要請を的確に把握して、教育課程開発に主体的に取り組むことができる。
『コミュニケーション能力』	・他教員の助言を得て、学生と教育的視点をもってコミュニケーションをとることができる。 ・学生が抱える課題に対応するカウンセリング能力を養うことができる。	・教員と学生のコミュニケーションのみならず、学生同士のコミュニケーションを支援することができる。	・学内に止まらず、実習施設等の職員と協働するためのコミュニケーションをとることができる。 ・他教員に指導・助言ができる。	・学校を代表して、他施設、他部門の人とのコミュニケーションをとることができる、 ・自校の教員のコミュニケーション能力向上にむけての指導的役割を果たすことができる。
『看護実践能力』	・基礎看護技術の原理を再確認できる。 ・現場で培った看護実践の経験知を学生に伝えることができる。 ・専門職業人としての自覚をもつことができる。 ・組織の一員という自覚をもち、服務規程を遵守し、組織目標を理解して行動することができる。	・専門領域の新しい知見を得て自らの実践能力の維持向上を図ることができる。 ・それを教育活動に活かすことができる。 ・専門職業人としての望ましい行動をとることができる。 ・組織の一員として関係職員と協力して、組織目標達成にむけてその役割を果たすことができる。	・専門領域の新しい知見を探究する姿勢をもって自らの看護実践能力の維持向上を図ることができる。 ・それを教育活動に活かすことができる。 ・他教員の看護実践能力の維持・向上にむけての指導・助言ができる。 ・専門職業人として望ましい行動をとることができる。 ・組織の一員として関係職員と協力して、組織目標達成にむけて、リーダーシップを発揮することができる。 ・自校の教育上の課題を明確にして、改善策を考えることができる。 ・危機管理体制について考えることができる。	・自らの看護実践を磨くことに止まらず、自校の教員の看護実践能力の向上にむけた実務研修の企画、助言、評価ができる。 ・専門職業人として、他者の範になる望ましい行動をとることができる。 ・組織目標達成にむけて、内外の関係者と協力することができる。 ・自校の教育上の課題を明確にして、改善対策を考え、実施、評価することができる。 ・危機管理体制を整えることができる。
『研究能力』	・専門分野の既習の知識を再確認することができる。 ・最新の情報を収集し、教育活動に活かすことができる。	・専門分野の最新の知見を批判的に読むことができる。 ・仲間とともに研究に取り組むことができる。	・専門分野の最新の知見を批判的に読むことができる。 ・主体的に研究に取り組むことができる。 ・他教員の研究指導ができる。	・自校の教員の研究活動を指導・支援することができる。 ・専門分野の教育に関する研究活動に継続して取り組むことができる。

薬剤科 人材育成プログラム クリニカルラダー

新人薬剤師 1年目

【目標】
新人教育プログラムに従う（別紙参照）

初級薬剤師 2～5年目

【目標】
病院薬剤師として求められる薬剤に関する最低限の知識習得を目指す。
興味のある専門分野について積極的に学習する。
新人薬剤師の学習・教育を補助する。
薬学実習生の実務実習指導を補助する。
部署目標達成のために努力する。

上級薬剤師 6年目

【目標】
初級の知識に加えて、各種委員会・医療チームなどに応じた専門的な知識習得を心がけ、資格の習得を目指す。特別な専門分野を持たないものはより広範囲で詳細な知識を習得する。
新人の学習教育を受け持ち、初級薬剤師の学習教育を補助する。
薬学実習生の実務実習指導を行う。
部署目標・組織目標達成に向けて努力する。

係長 10年目以上

【目標】
より深い専門分野の学習に加えて、病院薬剤師として求められる知識全般の習得を心がける。専門分野での資格を取得する。
新人・初級・上級薬剤師の学習を指導し補助する。
薬学実習生の実務実習の指導計画を立案し、指導・評価を行う。
次長・科長を補佐し、薬剤科内のトラブル回避に努める。
他部署との連携が円滑にできるように次長・科長を補佐する。
部署目標・組織目標達成に向けて努力する。

医療技術局次長 科長

【目標】
各段階に応じた評価を行い、それぞれの学習目標が達成できるように指導・監督・助言を行う。
各職員の業務、学習への希望を把握し、研修・資格取得へのサポートを行う。
他部署との連携の調整を行い、チーム医療への貢献および院内トラブルの回避を心がける。
薬学実習生の監督・実習進捗状況の確認・評価を行う。
業務の効率化、改善を心がける。
リーダーシップを発揮し、部署目標・組織目標を達成する。

資格取得：日病薬薬学認定薬剤師
学会・研修会・Eラーニング等

薬剤師研修センター・日病薬などの専門薬剤師資格

薬剤師研修センター実務実習指導薬剤師資格

入職4か月目より当直・日直開始

各種委員会・チーム医療への参加

病棟担当（ローテーション）

管理者会議

放射線技術科キャリアラダー

レベル	実践能力	組織的役割	自己教育・研究能力
技師長	・ 病院の方向性を示し円滑な業務運営ができるよう調整する。 ・ 最新のX線機器を理解し更新時に役立てる。	・ 経営的な視点に立ち経営改善の戦略が立てられる。 ・ 他部門との協力、コミュニケーションをとり円滑な業務体制を創造する。	・ 院内、部内勉強会の誘致を行う ・ 研修会や学会への参加
副技師長	・ 部内の業務が円滑に行えるよう部下の指導や能力に応じた役割を指示できる。	・ 部門内の装置に熟知し管理、保守が行える。 ・ 部門内トラブルへの迅速で適切な指導が行える。	・ 院内、部内勉強会を円滑に行えるようにサポートする。 ・ 研修会や学会への参加
4 臨床経験 20年	・ 高度な専門知識を活かした質の高い医療の提供、医師や他の職種に適切な提案ができる。 ・ 部下後輩の能力や適正に応じた指導ができる。	・ 担当業務を統括し円滑に業務が遂行できるように業務改善、分担などができる。 ・ 部門内トラブルへの迅速で適切な対応ができる。	・ 院内勉強会への参加 ・ 研修会や学会の参加 ・ 研究や発表
3 臨床経験 10年	・ 高度な専門知識を習得し、質の高い医療を提供できる。 ・ 新人教育の指導ができる。	・ 部門内の業務調整や上司の補佐として役割を果たすことができる。 ・ 部門内トラブルに対し適切な対応ができる。	・ 院内勉強会の参加 ・ 専門、認定等の資格取得
2 臨床経験 5年未満	・ 職業人としての自覚を持ち倫理に基づいて行動する。 ・ 基本的な診療放射線技術を安全、確実に遂行できる。	・ 部門内の問題を理解し上司に報告、相談ができる。 ・ 他職種と連携し業務を遂行できる。	・ 院内勉強会の参加 ・ 自己の学習課題を見つける
1 臨床経験 ～2年	・ 医療法、診療放射線技師法などの関連法令及び守秘義務を順守する。 ・ 必要な基本技術、知識を習得し安全確実に業務を遂行できる。	・ 放射線部門の理念、目標を理解する。 ・ 指導を受ける立場であることを理解しつつメンバー役割を認識し行動する。	・ 院内勉強会の参加 ・ 研究会、学会などの参加

検査技術科キャリアラダー

キャリア	到達目標	業務実践能力	各種学会・研修会	専門・認定等の資格取得など
科長	・部署の理念、方針に沿って円滑な業務運営ができるよう調整する。 ・計画的な人材育成を行うとともに部下のキャリアデザインを積極的に支援する。 ・経営的な視点に立ち、経営改善の戦略が立てられる。 ・部署内外での各種トラブルに対し、迅速で的確な対応ができ、他職種間とも円滑に業務改善に取り組める。	・部署全体を統括し、理念・方針に沿って円滑な業務運営ができる。 ・部署内年間スケジュール、業務調整ができる。 ・部署内業務環境を整え、適正に調整する ・自施設以外の関連業界や他病院との情報交換を行う。	日本医学検査学会 中四国支部医学検査学会 日臨技形態検査部門研修会 日臨技検体検査部門研修会 日臨技生理機能検査部門研修会 各種関連学会全国学術集会 各種関連学会地方支部学術集会 日臨技支部学術研修会 日臨技都道府県支部学会 日臨技都道府県支部各研究班勉強会 日本超音波検査学会 日本超音波医学会	
副科長・係長	・部署の理念、方針を理解し担当業務を統括し、円滑に業務遂行できるよう業務改善、業務分担などができる。 ・部署内の各種トラブルに対し、迅速で的確な対応ができる。 ・チーム医療に積極的に参画する。 ・技術主任、技術職員への助言、指導ができる。	・担当部門を統括し、理念・方針に沿って円滑な業務運営ができる。 ・担当部門内年間スケジュール、業務調整ができる。 ・担当部門内業務環境を整え、適正に調整する。 ・後進の指導、育成にも目を向け、次世代のリーダーを育てる。		・細胞検査士 ・国際細胞検査士 ・認定病理検査技師 ・認定微生物臨床検査技師 ・感染制御認定微生物検査技師(ICMT) ・認定超音波検査技師（各分野） ・認定血液検査技師 ・認定輸血検査士 ・一級臨床検査士 ・二級臨床検査士 ・緊急臨床検査士 ・認定心電検査技師 ・JHRS認定心電図専門士 ・JHRS心電図検定 ・遺伝子分析科学認定士
技術主任	・高度な知識・技術を活用して質の高い医療を提供し、他職種に適切な提案ができる。 ・各種認定資格習得や、関連学会への積極的な参加を心掛け、自己研鑽に励む。 ・病院全体の業務として部署内業務遂行のため、他部門への円滑な応援業務ができる。 ・技術職員の指導ができる。	・担当部門内にて責任感を持って業務に従事する。 ・専門分野での新しい知見を探求し、自らの知識・技術の向上を図る。 ・専門分野以外にも参画し、多方面に於いても知識・技術の向上を図る。 ・検査機器及び試薬等のメンテナンス、精度管理を実施し検査精度の向上を図る。		
技術職員	・担当部門業務を安全・確実に行うことができる。 ・担当部門での課題を捉えて、適正に対応できる。 ・ローテーションに対応できるよう、複数業務の習得に取り組む。 ・新人職員の指導ができる。	・担当部門業務を安全・確実に行う。 ・部署内職員と協力し、課題の解決を行う。 ・専門分野以外にも参画し、技術の習得を図る。 ・基本的な機器の操作を習得し、日常業務及びメンテナンス、精度管理を実施する。		
技術職員 （新人）	・部署内での業務の流れを理解し、担当部門業務を遂行できる。 ・患者、職員とのコミュニケーションを円滑にとることができる。 ・入職後6ヶ月で当直業務ができる。	・担当部門業務を安全・確実に行う。 ・部署内職員と協力し、課題の解決を行う。 ・基本的な機器の操作を習得し、日常業務及びメンテナンス、精度管理を実施する。 ・当直業務に向け、各分野の基本的な検査技術の習得を行う。		

リハビリテーション技術科

【キャリアラダー】

役職	到達目標	業績（学術，資格等）		
科長	① 病院全体の経営方針を理解して，組織運営ができること。 ② 職員の専門性を成長させて，適切な組織化をすること。 ③ 医療安全，感染症，業務改善等に適切に対応すること。 ④ 診療支援も含めた医療サービスの向上に組織的に貢献する。 ⑤ 収益を確保することで，経営面に貢献すること。 ⑥ 論理的な思考力を身につけ，病院や部署の課題に対応できる。 ⑦ 客観的な視点を持ち，常に現状を分析して対応できる。 ⑧ 協調性を発揮して，積極的に病院組織の役割を担う。	修士号，博士号 【各職種】 専門資格，認定資格 【医学系学会】 専門領域内の認定資格	【各職種の専門領域学会】 日本理学療法士協会主催 日本作業療法士協会主催 日本言語聴覚士協会主催 【医師会主催】 各専門領域の医学系学会 【運動生理学系】 日本体力医学会 等 【全国自治体病院学会】 【各種の専門領域学会】 心臓リハビリテーション学会 日本呼吸ケアリハビリテーション学会 日本糖尿病療養指導士学会 腎臓リハビリテーション学会 日本フレイルサルコペニア学会 等	【院内】 院内 学術論文 ・ 院内職種 感染の ・学会 接遇 参加 及び 臨床 表 研 修 会 主催 セミナー 等 ・ 各職種の 研修会 等
副科長	① 病院又は部署内での所属長の業務を積極的に補佐する。 ② 高度な知識や技術等を部下へ指導する。 ③ 業務内容及び労働環境の改善，調整を積極的に行う。 ④ 部署内のトラブルにも適切な対応ができる。 ⑤ 経営的な視点を持ち，部下の教育ができる。 ⑥ 論理的及び客観的な思考力を持ち指導ができる。 ⑦ 他部署との協調性が取れて，協力して課題に取り組める。	修士号，博士号 【各職種】 専門資格，認定資格 【医学系学会】 専門領域内の認定資格		
係長	① 部署内の業務に積極的な姿勢で取り組む ② 高度な知識や技術を身につけながら，部下に指導ができる。 ③ 業務や労働環境に対する課題，改善案等を提案できる。 ④ 部署内のトラブルへの対応と報告ができる。 ⑤ 経営的な視点を持ち，部下の教育ができる。 ⑥ 論理的及び客観的な思考力を持ち発言ができる。 ⑦ 他部署との協調性が取れて，協力関係を構築できる。	【各職種】 専門資格，認定資格 【医学系学会】 専門領域内の認定資格		
技術主任	① 部署内において模範となる発言と行動を示すことができる。 ② 高度な知識と技術を身につける継続的な努力ができる。 ③ 技術員に対して，知識，技術や業務指導ができる。 ④ 医師や看護師等と積極的に意見交換ができる。 ⑤ 経営的な視点を身につける。 ⑥ 部署内の課題について考えて，上司と意見交換ができる。 ⑦ 部署内，他部署との協調性を取ることができる。 ⑧ 適切な接遇を身につける（患者，患者家族及び職員間）。	【各職種】 生涯学習ポイント取得 専門資格ポイント取得 認定資格ポイント取得 【医学系学会】 専門領域内の認定関係		
技術員	① 部署内において適切な報告，相談，発言や行動ができる。 ② 高度な知識と技術を身につける継続的な努力ができる。 ③ リハビリテーションに必要な知識，技術や業務を習得する。 ④ 医師や看護師等と積極的に意見交換ができる。 ⑤ 経営的な視点を身につける。 ⑥ 自分の課題に対して，改善するための努力ができる。 ⑦ リスクマネジメントの報告及び対策ができる。 ⑧ 組織の中での自分の役割を認識して行動をする。 ⑨ チーム医療を習得して実践できる。 ⑩ 部署内の課題について考えて，上司と意見交換ができる。 ⑪ 部署内及び他部署でも協調性を取ることができる。 ⑫ 適切な接遇を身につける（患者，患者家族及び職員間）。	【各職種】 生涯学習ポイント取得 専門資格ポイント取得 認定資格ポイント取得 【医学系学会】 専門領域内の認定関係		

※ 到達目標に必要な能力があれば，業績は必須ではない

栄養管理科			
【管理栄養士 キャリアラダー】			
役職	到達目標	業績（学術, 資格等）	
科長	① 病院全体の経営方針を理解して，組織運営ができること。 ② 職員の専門性を成長させて，適切な組織化をすること。 ③ 医療安全，感染症，業務改善等に適切に対応すること。 ④ 診療支援も含めた医療サービスの向上に組織的に貢献する。 ⑤ 収益を確保することで，経営面に貢献すること。 ⑥ 論理的な思考力を身につけ，病院や部署の課題に対応できる。 ⑦ 客観的な視点を持ち，常に現状を分析して対応できる。 ⑧ 協調性を発揮して，積極的に病院組織の役割を担う。	【専門領域学会】 徳島県栄養士会 日本栄養士会 日本病態栄養学会 日本臨床栄養代謝学会 【医師会主催】 各専門領域の医学系学会 【全国自治体病院学会】 【各種の専門領域学会】 日本健康運動指導士会 日本スポーツ栄養学会 日本糖尿病学会 日本糖尿病協会 等 【専門・認定等の資格】 TNT-D(静脈経腸栄養管理栄養士) NSTコーディネーター NST専門療法士 病態栄養専門管理栄養士 日本糖尿病療養指導士 徳島県糖尿病療養指導士 健康運動指導士 公認スポーツ栄養士 栄養経営士 がん病態栄養専門管理栄養士 在宅訪問管理栄養士 摂食嚥下リハビリテーション栄養専門管理栄養士	【院外】 学術論文 各職種の学会参加及び発表 学会主催セミナー 各職種の研修会等 【院内】 医療安全 院内感染 接遇向上 臨床研修セミナー等
係長	① 病院又は部署内での業務を積極的に補佐する。 ② 高度な知識や技術を身につけながら，部下に指導ができる。 ③ 業務内容及び労働環境の改善，調整を積極的に行う。 ④ 部署内のトラブルにも適切な対応ができる。 ⑤ 経営的な視点を持ち，部下の教育ができる。 ⑥ 論理的及び客観的な思考力を持ち指導ができる。 ⑦ 他部署との協調性が取れて，協力して課題に取り組める。		
技術主任	① 部署内において模範となる発言と行動を示すことができる。 ② 高度な知識と技術を身につける継続的な努力ができる。 ③ 技術員に対して，知識，技術や業務指導ができる。 ④ 医師や看護師等と積極的に意見交換ができる。 ⑤ 経営的な視点を身につける。 ⑥ 部署内の課題について考えて，上司と意見交換ができる。 ⑦ 部署内，他部署との協調性を取ることができる。 ⑧ 適切な接遇を身につける（患者，患者家族及び職員間）。		
技術員	① 部署内において適切な報告，相談，発言や行動ができる。 ② 高度な知識と技術を身につける継続的な努力ができる。 ③ 給食管理・栄養管理に必要な知識，技術や業務を習得する。 ④ 医師や看護師等と積極的に意見交換ができる。 ⑤ 経営的な視点を身につける。 ⑥ 自分の課題に対して，改善するための努力ができる。 ⑦ リスクマネジメントの報告及び対策ができる。 ⑧ 組織の中での自分の役割を認識して行動をする。 ⑨ チーム医療を習得して実践できる。 ⑩ 部署内の課題について考えて，上司と意見交換ができる。 ⑪ 部署内及び他部署でも協調性を取ることができる。 ⑫ 適切な接遇を身につける（患者，患者家族及び職員間）。		
技術員 （新人）	① 部署内において適切な報告，相談，発言や行動ができる。 ②給食管理・栄養管理に必要な知識，技術や業務を習得する。 ③部署内や 医師、看護師等と積極的に意見交換ができる。 ④ 自分の課題に対して，改善するための努力ができる。 ⑤リスクマネジメントの報告及び対策ができる。 ⑥ 部署内及び他部署でも協調性を取ることができる。 ⑦ 適切な接遇を身につける（患者，患者家族及び職員間）。 ⑧ 組織の中での自分の役割を認識して行動をする。 ⑨ 入職６か月で日直業務ができる。		

※ 到達目標に必要な能力があれば，業績は必須ではない

栄養管理科

【調理師 キャリアラダー】

役職	到達目標	業績（学術, 資格等）	
係長	① 病院又は部署内での業務を積極的に補佐する。 ② 高度な知識や技術を身につけながら，部下に指導ができる。 ③ 業務内容及び労働環境の改善，調整を積極的に行う。 ④ 部署内のトラブルにも適切な対応ができる。 ⑤ 経営的な視点を持ち，部下の教育ができる。 ⑥ 論理的及び客観的な思考力を持ち指導ができる。 ⑦ 他部署との協調性が取れて，協力して課題に取り組める。	【専門領域学会】 徳島県栄養士会 日本栄養士会 【全国自治体病院学会】 【各種の専門領域学会】 【専門・認定等の資格】	【院外】 各職種の学会参加 学会主催セミナー 各職種の研修会等
技術主任	① 部署内において模範となる発言と行動を示すことができる。 ② 高度な知識と技術を身につける継続的な努力ができる。 ③ 技術員に対して，知識，技術や業務指導ができる。 ④ 経営的な視点を身につける。 ⑤ 部署内の課題について考えて，上司と意見交換ができる。 ⑥ 部署内，他部署との協調性を取ることができる。 ⑦ 適切な接遇を身につける。		【院内】 医療安全 院内感染 接遇向上 臨床研修セミナー 等
技術員	① 部署内において適切な報告，相談，発言や行動ができる。 ② 高度な知識と技術を身につける継続的な努力ができる。 ③ 給食管理・栄養管理に必要な知識，技術や業務を習得する。 ④ 経営的な視点を身につける。 ⑤ 自分の課題に対して，改善するための努力ができる。 ⑥ リスクマネジメントの報告及び対策ができる。 ⑦ 組織の中での自分の役割を認識して行動をする。 ⑧ 部署内の課題について考えて，上司と意見交換ができる。 ⑨ 部署内及び他部署でも協調性を取ることができる。 ⑩ 適切な接遇を身につける。		

※ 到達目標に必要な能力があれば，業績は必須ではない

臨床工学技士キャリアラダー

	到達目標	各種学会・研修会	専門・認定等の資格取得など
科長	1. 部署全体を統括し、部署の理念、方針に沿って円滑な業務運営ができるよう調節する 2. 部門目標を立案し、目標達成に向けて、計画、立案、実施、評価を行うことができる 3. 委託業者との調整及び委託業者を含めた科内全体の業務管理ができる 3. 経営的な視点に立ち、経営改善の戦略が立てられる 4. 部署内の各種トラブルに対し、迅速で的確な対応ができ、多職種間とも円滑に業務改善に取り組める 5. 自施設以外の関連業界や他病院との情報交換を行う		ME1種 ME2種 日本 アフェレーシス学会認定士 透析技術認定士 3学会合同呼吸療法認定士 MDIC 消化器内視鏡技師 不整脈治療専門臨床工学 技士認定制度 血液浄化専門臨床工学技士 認定制度 呼吸治療専門臨床工学技士 認定制度 手術関連専門臨床工学技士 認定制度
副科長 係長	1. 部署の理念、方針を理解し担当業務を統括し、円滑に業務遂行ができるよう業務改善、業務分担ができる 2. 部署内の各種トラブルに対し、迅速で的確な対応ができる 3. 指導者として、後輩の育成状況を把握し、適切なアドバイスをすることができる 4. 計画的な人材育成を行うとともに部下のキャリアデザインを積極的に支援する 5. 臨床工学科内の業務調整を行うなど、管理者(科長)の補佐ができる 6. 後進の指導、育成にも目を向け、次世代のリーダーを育てる		
技術主任	1. 高度な知識・技術を活用して質の高い医療を提供し、多職種に適切な提案ができる 2. 各種認定資格の習得や関連学会への積極的な参加を心掛け、自己研鑽に励み、各種認定士の資格を有する又は、それと同等以上の知識・技術をもって、臨床業務を行うことができる 3. 病院全体の業務として部署内業務遂行のため、他部門への円滑な応援業務ができる 4. 技術職員の指導ができる		
技術員	1. チームの一員として、医師や看護師及び他の医療技術者と連携し、効果的な業務を遂行することができる 2. 自己の学習の発見や問題解決に取り組み、部門目標に沿った個人目標を立てることができる 3. 基本的な機器の操作を習得し、日常業務及びメンテナンスを実施する 4. ローテーションに対応できるよう、複数業務の習得に取り組む 5. 自発的に学会参加や講習会等に参加し、現場に反映することができる 6. 院内で行われる講習会・勉強会の講師ができる 7. 新人職員の指導ができる	日本アフェレーシス学会 消化器内視鏡技師学会 消化器内視鏡技師研究会 呼吸治療関連指定講習会 手術関連指定講習会 内視鏡関連指定講習会 認定血液浄化関連指定講習会 認定集中治療関連指定講習会 認定医療機器管理関連指定講習会 日本心血管インターベンション治療学会 日本不整脈心電学会	心・血管カテーテル関連 専門臨床工学技士認定制度 内視鏡関連専門臨床工学 技士認定制度 認定血液浄化関連 臨床工学技士認定制度 認定集中治療関連 臨床工学技士認定制度 認定医療機器管理関連 臨床工学技士認定制度 心血管インターベンション技師 植込み型心臓デバイス認定士 CDR認定 心電図検定 臨床ME専門認定士
技術員 (新人)	1. 病院職員としての自覚を持ち、病院の理念を理解し、社会人・医療人としての行動がとれる 2. 業務の流れを理解し、指導や教育の下で、臨床工学技士として基本的な業務を安全に実施することができる 3. 指導を受けながら自己の学習課題を見つけ、個人目標を立てることができる 4. 医療安全、感染対策に留意した行動をとることができる 5. 経営的視点を学ぶ		

事務職員キャリアラダー（総括）

区分		レベル1	レベル2	レベル3	レベル4	レベル5	レベル6
職位等		新人（1～2年目）	入職3年目以降	事務主任	係長・課長補佐	室長・課長・次長	副局長・事務局長
定義		指導を受けながら業務遂行できるレベル	業務遂行を一人で確実にできるレベル	部署内でリーダーシップを発揮できるレベル	院内でロールモデルとなり、後輩を育成できるレベル	部署を統括し、他部門と連携を図りマネジメントできるレベル	病院経営の管理者としての役割を発揮できるレベル
到達目標 （あるべき職員像）		病院職員としての自覚を持ち、病院の理念・基本方針を理解し、社会人・組織人としての行動をとることができる	組織目標を理解し、部門（課）目標と自己目標とを連動させて立案ができ、その目標達成に向けて取り組むことができる	部署内でリーダーシップを発揮し、部門（課）目標に基づき、直接部下を指揮監督して、日常業務を円滑に遂行することができる	部門のリーダーとして、目標を達成するための方向付けや、部下職員への動機付けを行い、部門（課）目標達成に貢献することができる	部門（課）の統括管理者として、事務局全体の状況を常に把握し、組織目標と部門（課）目標の調整を行うとともに、他部門との連携を図りながら、組織全体の事業推進に貢献することができる	病院経営の管理者として、医療制度の動向を踏まえた経営戦略を立案し、推進することができる
能力開発	①実践	・上司からの具体的指示及び監督の下、定められた手順に従って与えられた業務を担当できる ・社会人・組織人として基本的な態度を理解し、実践できる	・非定型業務については、上司の助言の下、定型業務については、独自の判断で、責任を持って処理し、期待される成果を出すことができる	・専門領域での知識・技術を確立し、良質で安全な医療の提供に活かすことができる ・業務改善の視点を常に持ち、意見提案できる	・担当課以外の業務も理解し、経営及び病院全体の視野から業務改善や将来に向けた提案ができ、実践案を提示できる	・病院目標の下、部門（課）全体の目標策定・実践・管理（マネジメント）ができる ・自部門の方針を組織（課）内に周知徹底することができる	・病院の基本理念・経営方針を理解した上で、事務局内の方針を決定することができる ・内的・外的な変化等に敏感・的確に、かつ不測の事態においても、適切に判断、対応することができる
	②教育	・上司、先輩の指導を受けながら、自己に必要な学習に取り組むことができる ・キャリアラダーの枠組みを理解する	・キャリアアップの必要性を理解し、業務遂行に必要な専門知識、能力の習得・向上に自ら取り組むことができる ・チームにおける自らの立場を理解し、自律的に日常業務を遂行しながら、新人職員等の指導を行うことができる	・業務遂行に必要な専門知識の習得に務め、スタッフの育成、キャリアアップのための支援ができる	・担当業務の内容に精通し、部下に対し適切な指導ができる ・キャリアアップの必要性を理解し、上司と共に部下の自己研鑽を支援できる	・部下の目標設定及び達成に対する助言、教育、進捗管理を行い、課員の達成感及びモチベーションを高めることができる	・組織における人材育成や組織開発などについて企画立案し、課長に執行を指示するとともに執行責任を負うことができる
	③行動	・患者・職員とのコミュニケーションを円滑にとることができる ・業務上の報告、連絡、相談ができる	・患者、職員、他職種とのコミュニケーションを円滑にとることができる ・組織内で、適時適切に報告、連絡、相談ができる ・自らの課題や疑問について相談、助言、支援を求めることができる	・部門の目標に連動した個人目標を策定し、達成に向けた計画を立案・実践できる。	・部門目標を達成するための活動を推進することができる ・他部門と連携し、病院全体として積極的にチーム医療の推進に努めることができる	・組織横断する課題について上司を補佐し、部下に対して的確な指示ができる ・的確な部門目標を設定し、達成に向けた進捗管理を行うことができる ・危機事象に対して、迅速・的確に判断し、部下に対し具体的な行動を指示することができる	・部門及び組織全体の業務の推進に調整力・指導力を発揮することができる ・未知の事柄や突発的若しくは複雑・困難な事態に対して適切な判断を下し、執るべき措置を速やかに決定できる
	④管理	・社会人・組織人として基本的な態度を理解し、実践できる ・所属組織、部署のルールを守り職場に慣れる ・自身の心と体の健康管理ができる	・病院全体の業務の流れが理解できる ・社会人として必要なコンプライアンスを遵守できる	・複雑困難な業務についても独自の判断で責任を持って処理し、関係者の期待に応える成果を出すことができる ・新人職員等が働きやすい職場の雰囲気醸成する	・組織（課）が抱える課題の解決に自身の知識・経験を踏まえた確に対応するとともに、課長を補佐し、必要に応じて係長を支援する ・自身やスタッフが定期的に研修に参加できるよう業務マネジメントを行うことができる	・組織（課）が抱える課題を明確にし、その解決に責任を負うことができる ・部下職員の労働環境を把握し、改善指導、支援を行うなど適正な労働環境を整備する	・部署内のスタッフを掌握し、組織目標達成のため統率することができる ・風通しの良い職場風土を醸成することができる
必要とされる知識		①法人の歴史・理念・組織・法人諸規程 ②医療・福祉制度の動向 ③経営分析結果の理解力 ④診療報酬（施設基準を含む） ⑤D P C			⑥コンプライアンス ⑦医療安全・感染対策 ⑧労働関係法規 ⑨情報セキュリティ		
階層別研修		①新人職員研修 ②医師事務作業補助者研修（D A）	①3年目研修 ※（全国自治体病院協議会） ・医療接遇セミナー ・病院財務会計（入門編・応用編等）	①5年目研修 ※（全国自治体病院協議会） ・医療接遇セミナー ・病院財務会計（入門編・応用編等）	①係長級研修 ②課長補佐級研修 ※（日本病院会） ・病院中堅職員研修（人事・労務管理、経営管理、財務・会計、医事管理）	①管理職研修Ⅰ ②管理職研修Ⅱ ※（日本病院会） ・病院長・幹部職員セミナー	
ジェネラリスト育成研修		①新人職員研修 社会人基礎力（接遇とマナー） 個人情報保護 医療安全対策 院内感染対策 等	①ジョブローテーション ※一つのポストは原則2～3年を目安に、医事・診療情報部門、総務・経理部門、検診部門等を経験し、多様な経験を通して広い業務視野を身につける。			①不当要求防止講習会 ②医療安全（リスクマネジメント）研修 等	①（全国自治体病院協議会）自治体病院管理者研修会 ②（日本病院会）病院経営管理研修会 ③社団法人日本医療メディエーター協会認定研修 等

事務職員キャリアラダー（専門領域）

専門領域		レベル1 1～2年目	レベル2 3年目以降	レベル3 5年目以降	レベル4 リーダー	レベル5 マネージャー
到達目標 (あるべき職員像)		・上司、先輩などの指示の下、与えられた業務を遂行できる ・問合せ内容を理解し、メンバー・上司へ引き継ぐことができる ・対処できない事態が発生した場合、適切な者に相談できる	・業務に必要なとなる知識を広く習得してしている ・メンバーに業務を指導できる	・業務目的を理解し、自立して業務を遂行できる ・スケジュールを立て作業を行うことができる	・部署の方針を理解し、業務を遂行できる ・業務に必要なとなる知識を深く習得している ・新しい業務や突発的に発生した業務についても、自ら考え部署メンバーとともに対処することができる ・メンバーの作業状況を把握し、作業調整、スケジュール調整ができる	・管理者の方針を理解した上で、部署内の方針を決定できる ・部署メンバーに、部署の方針を周知徹底することができる ・部署内で対応できない事象について、別部署と調整し業務を遂行することができる ・部署内の業務についてマネジメントすることができる
情報システム部門	ITに関する能力	・手順書や指示に従い、定例業務、日常業務を行うことができる ・各種問い合わせ内容をヒアリングし伝えることができる ・ITに関する一般的な知識を有している ・PCの基本的な設定が行える（ネットワーク設定・メール設定・必要ソフトのインストールなど） ・上司やメンバーの指示の下、IT機器の軽微なトラブルに対処できる	・プリンタやネットワーク機器等の軽微なトラブルに対処できる ・電子カルテシステム、PCその他各種問い合わせに対処できる ・部下に対し業務を指導ができる	・スケジュールを立て作業を行うことができる ・運用や問い合わせの本質的な目的を考え対応を進められる ・作業効率化のため何らかのプログラミング言語を利用できる ・サーバやNAS等を構築し、運用できる ・ネットワークの変更に対処できる	・メンバーの作業状況を把握し、作業調整・スケジュール調整ができる ・新たに導入される機器やシステムについて、効率的な運用方法を確立することができる ・大半の問い合わせに対処できる ・新しい技術や情報について、自ら情報収集し、業務に活かすことができる	
	必要とされる研修・資格等	①ITパスポート試験 ②情報セキュリティマネジメント試験 ③マイクロソフトオフィススペシャリスト（MOS）	①医療情報技師 ②基本情報処理試験 ③統計検定	①上級医療情報技師 ②応用情報技術者試験 ③高度情報処理技術者試験 ※1		※1・ITストラテジスト試験 ・システムアーキテクト試験 ・プロジェクトマネージャー試験 ・ネットワークスペシャリスト試験 ・データベーススペシャリスト試験 ・ITサービスマネージャー試験 ・システム監査技術者試験 ・情報処理安全確保支援士試験
診療情報管理部門	診療情報に関する能力	・診療情報の管理や点検業務に必要な知識・技術を身につける ・コーディングの適正化に向けて、精度の向上を図ることができる ・院内の医師や他部門と良好なコミュニケーションをとることができる		・診療情報の精度の高い管理・点検・利活用・提供する業務を理解し、根拠に基づき実務を行える		・診療情報の精度管理と利活用を通して経営管理者の意思決定を補佐し、専門性を高めることができる ・管理者としての視点で組織的に関連部門や地域との連携・調整・協働ができる ・学会発表・論文発表ができる
	必要とされる研修・資格等	①診療録管理 ②コーディングスキルアップ研修 ③診療統計 ④DPCコーディング ⑤全国がん登録 ⑥統計学研修		①院内がん登録実務初級 ②DPC分析研修		①院内がん登録実務中級 ②診療情報管理士指導者 ③統計検定3級
総務・経理部門		①簿記検定 ②医療経営士3級		①衛生管理者 ②医療経営士1・2級		
施設整備企画部門		①二級ボイラー技士 ②危険物取扱者・乙種第4類	①一級ボイラー技士 ②第二種電気工事士 ③電気通信設備工事担当者・DD3種	①第一種電気工事士 ②エネルギー管理員 ③CAD利用技術者2級	①消防設備士・甲種第4類 ②消防設備士・乙種第6類	

事務職員キャリアラダー（MSW）

区分		レベル1	レベル2	レベル3	レベル4	レベル5
職位		入職1～2年目	入職3年目～	事務主任	係長・課長補佐	課長・室長・次長
定義		指導を受けながら実践できるレベル	SW実践が一人で確実にできるレベル	部署内でリーダーシップを発揮できるレベル	ロールモデルとなり、後輩を育成できるレベル	部署を統括し、適切なSWを提供できるように管理できるレベル
到達目標		助言・指導を受けながらSWを実践する	自立して、主体的にSWを実践できる	学生や新人に指揮するなどして、リーダーシップを発揮して実践できる	院内外においてロールモデルとなる	実践を管理し、学生や職員を指導・教育できる
① 実践	アセスメント	・指導を受けながら、アセスメントに必要な情報収集ができる ・半構造化面接（情報収集共有化シート）を用いながらクライアントとの相談面接の中で情報収集ができる ・指導を受けながら、他職種と連携し情報共有できる ・指導を受けながらSW記録が書ける	・適切な面接技術を用いて、ボランティアなクライアントとラポール形成しながら、アセスメントすることができる ・収集した情報によるアセスメントを他者に説明ができる ・アセスメントに基づき、課題を改善するための社会資源を把握できる	・適切な面接技術を用いてノンボランティアなクライアントとラポール形成しながらアセスメントすることができる ・クライアントの多様なニーズを把握し、迅速にアセスメントすることができる ・クライアントとアセスメントを共有できる	・社会資源を含めたクライアントと環境の全体性でアセスメントすることができる ・複雑なケースにおいてスキルを用いてクライアントの志向性をアセスメントすることができる ・臨床実践を根拠立てて言語化し、他職種へ伝える	・個と地域を一体的にアセスメントすることができる
	ニーズの明確化	・指導を受けながら個々のニーズを明らかにできる ・対象者理解を行うことができ、上司（上級職員）と共有することができる	・アセスメント情報を元に自らニーズを明らかにできる ・面接技術、理論を用い意図的にニーズ把握を行うことができる ・ニーズを他職種へ伝達できる	・適切にニーズの抽出ができる ・主観的ニーズと客観的ニーズを明らかにできる ・権利擁護の必要性を他職種へ説明ができる	・アセスメント情報を元に即座にニーズ分析ができる ・権利擁護の視点でニーズを説明できる ・個々や世帯及び地域の複合的なニーズを明らかにできる	・新たなニーズや地域課題を発見し、課題解決や開発並びに地域作りに結び付けることができる
	支援計画	・指導を受けながら、アセスメントを元に支援計画を立案できる ・支援計画をクライアントと共有することができる	・ニーズに即した社会資源を抽出し、支援計画を自ら立案できる ・治療計画と照らし合わせて、妥当性を判断できる ・支援計画を他職種と共有することができる	・ニーズの優先度を判断して、他職種他機関と連携して適切な支援計画を立案できる ・評価を元に適切に支援再計画を行うことができる	・自らニーズを表出できないクライアントに対して、他職種他機関と連携して適切な支援計画を立案できる ・後進の支援計画立案及び評価を元にした支援計画の指導を根拠を持って行うことができる	・複合的なニーズに対し、他職種他機関と共にソーシャルアクションを含めた支援計画を立案することができる
	介入	・指導を受けながら、支援計画に沿った介入ができる ・指導を受けながら、適切に面接技術を活用できる ・指導を受けながら、他職種他機関への情報提供及び連携ができる ・指導を受けながら、SW記録、MSW要約が書ける	・主体的に支援計画に沿った介入ができる ・適切に面接技術を活用できる ・適切に他職種他機関への情報提供及び連携が行える ・適切なSW記録、MSW要約が書ける	・多様なニーズの解決について、ニーズの優先度を判断し、他職種他機関と協力して介入できる ・自らの介入を学生や新人に指導できる ・迅速かつ的確な介入ができる	・クライアントが知覚できていないニーズについて、課題解決に向けた介入ができる ・多様なアプローチを用いてクライアントへ必要な介入ができる ・予測的、予防的な介入ができる ・他職種との連携・協働において、リーダーシップを発揮できる ・所属機関内外での他のソーシャルワーカーの介入に助言ができる	・職場において複雑なニーズに対応するために、多様な知見を動員して分野横断的な介入ができる ・所属機関内外で他のソーシャルワーカーの介入に指導ができる
	評価	・上司（上級職員）にクライアントへの支援の経過、結果を報告できる ・指導を受けながら、SW介入経過、結果についての疑問や曖昧な点を明確化できる ・指導を受けながら、SW介入の妥当性を評価できる	・支援の経過、結果を端的に報告できる ・自らの実践の妥当性を評価できる	・他のソーシャルワーカーの実践の評価ができる ・他職種と協力してモニタリングすることができる	・実践の経過、結果を質的・量的に評価し、自他共にフィードバックできる ・他職種と支援の経過、結果を共有してSW介入の必要性を明らかにすることができる	・他職種と目標を共有し、結束して関わるように連携を促進できたかを評価できる
②教育		・研修に積極的に参加する ・自ら上司（上級職員）に指導を受けることができる ・キャリアラダーの枠組みを理解する	・自ら研修計画を立て、能力向上のため、研修会等に参加ができる ・自らの実践を新人や学生に伝えられる ・キャリアラダーを理解する	・部署内で同僚や後輩に対して、教育・指示的機能を発揮できる ・中心的に実習指導をすることができる ・部署内の研修立案ができる ・キャリアラダーを活用できる	・所属機関内で講師をすることができる ・職能団体の研修会の講師をすることができる ・ラダーを基に所属機関内でソーシャルワーク・コンサルテーションすることができる	・他機関や地域住民（クライアント）に向けて、講師を担うなど教育的な関わりができる ・ラダーを基に地域の中でスーパービジョンやコンサルテーションすることができる
③研究		・「研究」に関心を持ち学会等に参加することができる ・研究活動が自己の専門性の向上に必要な作業の一部であることを理解できる	・自らの実践から問題意識を持つことができる ・主体的に学会等に参加し、そこでの知見を自らの実践に活用・応用することができる ・研究には満たすべき基準や守るべき手続きがあることを理解できる	・問題意識を自己関心のみで終わらせず、先行研究のレビュー等により具体化し、研究的関心へと発展させることができる ・研究課題等を明らかにするために、多様なデータ収集方法や分析手法があることを理解できる	・自らの問題意識を先行研究レビュー等で具体化し、社会的意義を有する研究的課題にまで発展させることができる。また、これを研究過程の中で必要に応じて更新していくことができる ・研究課題を明らかにするために必要なデータ収集方法及び分析手法を適切に選択し、実行していくことができる ・研究成果をまとめ学会及び誌上で報告するなど社会に対して公表することができる	・これら一連の研究に関する必要な過程を指導・管理することができる
④管理		・社会人として時間や約束事を守るなど自身を管理できる ・言葉遣い、挨拶、お礼等、礼節をもって他者とのコミュニケーションをとることができる ・所属組織、部署の状況やルールを知り、職場に慣れる ・自身の心と体の健康管理ができる ・倫理綱領を読む習慣を付け、内容を理解できる ・組織内のスーパービジョン内で、自身の課題や不安、達成感を職場内で言語化できる	・自身の支援の質を向上させる意識を持ち、積極的にスーパービジョンを受けることができる ・組織内のライン、マトリクスを知り、適切に報告、連絡、相談ができる ・自らの力量に合わせ積極性を持ちながら、体調管理を行うことができる ・倫理綱領と自らの実践を照らし合わせ、支援の質を向上させる意欲を持つ	・部署内のスーパーバイザーとしての自覚を持ち、管理的機能を中心に発揮し後輩や学生を育てられる ・所属内のプロジェクトや委員会に参加し、ソーシャルワーク専門職としての発言、調整、運営管理ができる ・カンファレンスを招集、調整、運営管理ができる ・診療・介護報酬上の施設基準等を理解し遵守できる ・倫理綱領を常に意識し、自身の実践、行動の根拠を説明することができる ・地域活動に参加し、ソーシャルワーク専門職として発信できる	・部署内のスタッフにスーパービジョンを行い、管理的機能を発揮することができる ・部署の事業計画、事業評価を行い、質を高めていくことができる ・積極的に地域活動に参画し、ソーシャルワーク専門職としての発言、意見を行い、所属組織を地域の資源として活用できるよう働きかけられる ・自身やスタッフが定期的に研修に参加できるよう業務マネジメントを行うことができる ・倫理綱領を熟知し、スタッフの理解を促進させるための指導ができる	・部署内のマネジメントを行い、部署としてのアイデンティティを醸成し、組織内外に発信できる ・診療・介護報酬上の施設基準等を把握、理解し、組織及び部署の体制をマネジメントできる ・地域をアセスメントし、所属組織のあり方についてクライアント（地域住民）の視点から発信、意見できる ・積極的に地域活動に参画し、所属組織が地域から効果的に活用できるようマネジメントできる ・倫理綱領を熟知し、クライアント、他の専門職、市民にソーシャルワーク専門職としての実践を伝え社会的信用を高める活動ができる ・地域社会に対して、これら価値・倫理、実践モデルを用いて、介入することができる
⑤価値倫理及び理論		・ソーシャルワークの実践は価値・倫理等に基づいて行われていることを認識する ・ソーシャルワークには、たくさんの実践モデル、視座、実践アプローチなどが存在し、実践の中でそれらが活用されていることを認識する ・「治療モデル」「生活モデル」「ストレングスモデル」「BPSモデル」の実践モデルについて理解し、指導を受けながら4つのモデルで対象を見ることができる	・自らの実践を価値・倫理から振り返りを行えることができる ・人と環境の相互作用に関する理論としての「システム理論」を理解し、指導を受けながら、それらを活用し、アセスメントすることができる ・エコロジカル視座とストレングス視座というメタ理論を理解し、指導を受けながら、それらを活用し、アセスメントすることができる	・システム理論、エコロジカルパースペクティブ、ストレングスパースペクティブを十分理解しそれらを意図的に活用し、アセスメントすることができる ・心理社会的アプローチ、機能的アプローチ、問題解決アプローチ、課題中心アプローチ、危機介入アプローチ、エンパワメントアプローチ、ナラティブアプローチ等のそれぞれのアプローチの特徴や強み、限界等を理解する ・ケースの振り返りを行う中で、アセスメント、介入において、実践と価値・倫理、実践理論及びアプローチ等を結び付けて考えることができる	・各々の所属機関や対象者の特性に合わせて単一及び複数の実践モデル・アプローチを組み合わせ意図的に用い、アセスメント・介入を行うことができる ・自己及び他者のソーシャルワーク実践を価値・倫理、理論モデルに振り返ることができる ・これら実践モデルを他者へ講義できる	
必要とされる研修・資格等		①フレッシュ医療ソーシャルワーカー研修 ②医療ソーシャルワーカー基幹研修 1 ③社会福祉士、精神保健福祉士	①医療ソーシャルワーカー基幹研修 2 ②入院支援専門ソーシャルワーク研修 ③周産期・小児ソーシャルワーク研修 ④認知症高齢者ソーシャルワーク研修 ⑤アディクションソーシャルワーク研修 等	①医療ソーシャルワーカー基幹研修 3 ②実習指導者養成研修 ③医療メディエーター研修 ④身元保証人問題、人生の最終段階 等 ⑤認定医療ソーシャルワーカー ⑥救急認定医療ソーシャルワーカー 等	①MSWリーダーシップ研修 ②医療機関におけるソーシャルアクション ③スーパーバイザー養成研修 ④認定医療ソーシャルワーカー ⑤救急認定医療ソーシャルワーカー ⑥認定社会福祉士	①MSWリーダーシップ研修 ②医療機関におけるソーシャルアクション ③スーパーバイザー養成研修 ④認定医療ソーシャルワーカー ⑤救急認定医療ソーシャルワーカー ⑥認定社会福祉士

