



生涯学習

支援

ガイドブック

目次

| | |
|--|----|
| 0. 本ガイドの位置づけ | 3 |
| 1. これからの時代に求められる看護職 | 3 |
| 1) 対象となる人々の多様なニーズに対応して看護を創造・提供することができる | 3 |
| 2) 様々な職種・関係者と協働しながら、自律的に判断し実践できる | 4 |
| 3) 活躍し続けるためのキャリア形成の仕方や働き方を自分で選択できる | 5 |
| 2. 活躍を支える生涯学習と生涯学習支援 | 5 |
| 1) これからの時代の看護職の活躍を支える生涯学習とは | 5 |
| 2) キャリア形成と生涯学習 | 6 |
| 3) 人生100年時代の看護職の生涯学習支援とは | 6 |
| ●コラム：法律における規定 看護師等の人材確保の促進に関する法律、職業能力開発促進法 | 7 |
| 3. 人生100年時代の生涯学習支援のポイント | 7 |
| 1) 主体的な学びを支援するとはどういうことか？ | 7 |
| ●コラム：人生100年時代の社会人基礎力（経済産業省ウェブサイトより抜粋） | 8 |
| 2) 組織が求めることと主体的な学びの整合をはかる | 8 |
| ●コラム：従業員エンゲージメントとは | 9 |
| 3) 組織の規模・種類を問わずに求められる生涯学習支援 | 9 |
| 4. 各組織での取り組みに向けて ～組織の人材戦略の1つの柱としての人材育成と生涯学習支援～ | 11 |
| 1) 人材育成・生涯学習支援を組み込んだ人材戦略の策定 | 11 |
| (1) 基本となる考え方～人的資源管理から人的資本・価値創造へ～ | 11 |
| (2) 組織で求める人材像の明確化 | 11 |
| (3) 組織に必要な人材（人財）をどう確保するか～人材戦略の策定～ | 12 |
| 2) 多様性・個別性を重視した生涯学習支援の実施 | 13 |
| (1) 看護職個人の希望と組織の人材育成の方向性のすり合わせと合意形成 | 13 |
| ①個人と組織の方向性のすり合わせ | 13 |
| ②能力の状況の客観的な評価や計画立案への支援 | 14 |
| (2) 生涯学習への支援 | 14 |
| ①働く場での学びの支援 | 14 |
| ②多様な学習機会の紹介・調整 | 15 |
| ③学習する風土の醸成 | 15 |
| ④新卒者への支援 | 16 |
| ⑤既卒者への支援 | 17 |

0 本ガイドの位置づけ

看護職の生涯学習ガイドライン（以下、生涯学習ガイドライン）は、専門職としての行動指針である看護職の倫理綱領と、保健師助産師看護師法をはじめとする看護職および生涯学習に関連する法令・通知等を踏まえ、生涯学習に関する基本的な考えを日本看護協会が職能団体として示したものです。

この生涯学習支援ガイドブックは、看護職を雇用している組織が、生涯学習ガイドラインで示している考え方にに基づき生涯学習支援を実際に行う際の考え方や参考となるポイント等を示しています。各組織で生涯学習支援に取り組む際の参考としてご活用ください。

活用にあたっては、組織内で生涯学習を支援する全員が生涯学習ガイドラインおよび本ガイドブックの内容を共有し、支援を計画的に進めることを推奨します。

1 これからの時代に求められる看護職

看護職は、人々の生涯にわたり健康な生活の実現に貢献することを使命としています。生涯学習ガイドラインにおいても、生涯学習の目的を「人々の健康に寄与すること」と明記しています。この看護職の使命は時代や社会が変わろうと普遍的なものです。

一方で、この使命を果たすための看護職の活動のあり方や方法は、看護の対象となる人々や社会の変化に応じて、変化し、また創造していく必要があります。これからの時代の看護職には時代の変化に即して以下が求められます。

1) 対象となる人々の多様なニーズに対応して看護を創造・提供することができる

看護職の活動のあり方を考える際に、最も重要なのは対象となる人々のニーズです。看護職の倫理綱領においては、「2. 看護職は、対象となる人々に平等に看護を提供する」として、看護における平等とは、単に等しく同じ看護を提供することではなく、その人の個別的特性やニーズに応じた看護を提供することと示しています。これからの時代はこのニーズの多様化・複雑化が1つのキーワードとなります。

ニーズを考えるにあたっては、社会全体のニーズと、社会で生きる人々の個別の

ニーズの双方を考慮する必要があります。社会全体という点では、人口構造の変化、新興感染症や災害の発生だけでなく、社会的包摂・ダイバーシティ等、社会そのもののあり方の変化も重要となります。また人々の個別ニーズから見ると、健康に関する考え方や価値観等も多様化しています。これからの時代には、社会全体の変化を踏まえ、また対象者個々人の個別のニーズを把握し、それに応じた看護を創造し提供する力が、ますます必要とされます。

更にこのようなニーズの多様化に合わせて看護を創造・提供するには、個々の看護職の取り組みだけではなく、現行の公的サービスでは対応しきれないニーズに対しての新たなサービスの提案や制度化等の取り組みも必要です。それらのサービス提案に向け、対象者のニーズを代弁し、また提案していくことも看護職の重要な役割です。

2) 様々な職種・関係者と協働しながら、自律的に判断し実践できる

ニーズの多様化・複雑化が進む中、人々の健康な生活の実現に関わる職種・関係者も多様となってきました。加えて、これからの時代には、限られた人材でどのようにサービスを効果的・効率的に提供できるかは大きなテーマとなります。

このような背景の中、多職種連携やタスクシフト/シェアの動きもますます加速していくでしょう。看護職も、他職種と協働するうえで、いかに専門性を発揮し、対象者のニーズに即したケアを安全に提供できるかが問われています。多くの職種との協働が進むからこそ、看護実践に必要な判断を専門的知識に基づいて自律的に行うことの重要性がより増しているといえるでしょう。その際には、自らの判断や行動に責任をもち、倫理的・法的規範に基づき看護を実践することが不可欠です。

また、看護職は、患者/対象者に最も近い医療職種であり、代弁者としての機能も大切です。自らの実践への責任はもちろんのこと、対象となる人々の不利益や危害が生じている時また生じそうな時には、生命や尊厳を守るために働きかけることも必要です。この場合においても、自律的に判断し行動することが欠かせません。

看護職の使命を果たすための、自律的な判断と実践がこれからの時代はますます求められます。

3) 活躍し続けるためのキャリア形成の仕方や働き方を自分で選択できる

ニーズの多様化・複雑化の進む中、多様なニーズに対応して看護を創造・提供すること、自律的に判断・実践することに加え、看護を提供する看護職自身が活躍の場を拡大したり働き方を変化させていくことも必要です。

多様なニーズに応えるために、限られた人的資源で効果的・効率的なサービス提供をするには、従来の所属組織内での活動から大きく広げていくことも必要となります。例えば、これまでも専門性の高い看護職の活動では、所属する組織にとどまらず、他組織や在宅等へも出向く等の拡がりがありました。これからは、ニーズの拡がりに合わせ、新たなサービスの創造のみならず、多様な働き方・活動方法も更に創造していくことが必要です。

また、看護職が生涯を通じて活躍し続けるためには、個々人のライフイベント等の状況に合わせた働き方を選択しながら働くことも重要となってきます。

自分自身はどのように看護職として活躍し、どんな生き方をしたいかという将来の姿の希望を思い描き、自分のキャリア形成の仕方や働き方を選択しながら行動していくことが求められます。

2

活躍を支える生涯学習と生涯学習支援

1) これからの時代の看護職の活躍を支える生涯学習とは

これからの看護職の活躍の仕方が変われば、その活躍を支える生涯学習もまた、これまでとは変化する部分があります。

ニーズの変化・働き方の変化により、活躍の場が、新人期に入職した組織でずっと継続するとは限らず、ますますキャリア形成の仕方は多様となるでしょう。加えて、個々の看護職の将来の目標により、どのようにキャリアを積み重ねるかも異なります。そのため、学習する内容も、今の職場における活動に必要な学習だけでなく、今後の活動に必要な学習や、看護職としての基盤を支える学習等、多様となります。また、学び方も、学習の内容やそれぞれの看護職の置かれている状況等に適した方法を選択することが必要となります。

このため、これからの時代の看護職の生涯学習とは、看護職一人ひとりが、主体的に、そして多様な方法や形態で、必要な学習を計画し積み重ねて、学び続けるこ

とです。このことは、看護職個人の看護実践能力が可視化されていくことに繋がります。

2) キャリア形成と生涯学習

看護職の生涯学習ガイドラインでは、それぞれの看護職が、仕事と生活の調和に応じて、自分の看護職としてのあり方を思い描き、その実現に向けて様々な活動することをキャリア形成とし、その活動の中に生涯学習も含まれると定義しています。

生涯学習は主体的で計画的に進めていく活動と述べましたが、その軸となるのは個人が思い描く看護職としてのあり方、つまりはキャリア形成に関して、個人が希望する将来の姿（ビジョン）であり、それぞれのビジョンに合わせたオーダーメイドの学習が、これからの時代の生涯学習の姿です。

今、同じ組織で働いている看護職同士であっても、実現したい看護職としてのあり方は異なっているのと同じように、生涯学習の内容もまた異なります。

3) 人生100年時代の看護職の生涯学習支援とは

生涯学習ガイドラインでは、生涯学習支援は看護職を雇用している組織等の責務であると明記しています。生涯学習は基本的に看護職の主体的な学習活動ですが、組織には責任や役割がないのではなく、むしろ、看護職が主体的に学び能力を高めるための各組織の支援の重要性が増しているといえます。

それは、生涯学習がオーダーメイドであるのと同様、生涯学習支援もまた、画一的に研修プログラムを提供するという看護職にとって受動的な形ではなく、各組織の看護職の状況を踏まえた、人材育成のありようが問われるからです。加えて、生涯学習支援は「成人学習」の支援であり、個人の主体性を尊重することが前提となるため、組織主導で進めるのではなく、対話により看護職の学習意欲を喚起し、内発的動機付けを高めるような支援が必要です。

また、多様なニーズに応えるための生涯学習を支援していくためには、生涯学習支援を行う立場にある者は、社会の動向や、個々人のキャリア形成における多様な価値観を理解していることが前提となります。

これからの時代に向け、多様な看護職のキャリア形成の一環としての生涯学習をどのように組織が支援することができるのか、考えていきましょう。

コラム

法律における規定： 看護師等の人材確保の促進に関する法律、職業能力開発促進法

看護師等の人材確保の促進に関する法律では、第五条で病院等の開設者等の責務として、看護職が適切な処遇の下で専門知識と能力を向上させ、看護業務に発揮できるよう、様々な配慮を求めており、その1つとして研修を受ける機会の確保のために必要な配慮も明記されています。

また、職業能力開発促進法においては、第三章第一節（第八条から第十四条）においては、事業主等の行う職業能力開発促進の措置として、多様な職業能力開発の機会の確保と計画的な職業能力開発の促進等を求めています。努力義務となっている計画策定については、厚生労働省のホームページにおいて作成を支援する資料が掲載されていますが、本ガイドブックと同様、自組織の求める人材像・必要な能力要件の明確化を行ったのちに、人材育成の方針を定めて取り組みを進めることが示されています。

3 人生100年時代の生涯学習支援のポイント

1) 主体的な学びを支援するとはどういうことか？

社会人の主体的な学びを考えるには、経済産業省の「人生100年時代の社会人基礎力」が参考になります。「人生100年時代の社会人基礎力」は、「社会人基礎力」の3つの能力／12の能力要素を内容としつつ、能力を発揮するにあたって、自己を認識してリフレクション（振り返り）しながら、学び（何を学ぶか）・統合（どのように学ぶか）・目的（どう活躍するか）の3つの視点のバランスを図ることが、自らキャリアを切り拓いていく上で必要と位置付けられています。

ここでのキーワードは「キャリア・オーナーシップ」です。経済産業省の「我が国産業における人材力強化に向けた研究会」報告書では、キャリア・オーナーシップについて「『人生100年時代』においては、個人一人ひとりが、『自らのキャリアはどうありたいか、如何に自己実現したいか』を意識し、納得のいくキャリアを築くための行動を取っていくこと、すなわち『キャリア・オーナーシップ』を持つことが重要」と説明されています。つまり、これからは個々人が、自分がどうなりたいかに基づき、自分の持つ・持たざる能力や経験を振り返りながら、自分に必要な学びを重ねていくこととなります。

【引用】経済産業省（2018）、我が国産業における人材力強化に向けた研究会（人材力研究会）報告書
https://www.meti.go.jp/report/whitepaper/data/pdf/20180319001_1.pdf（2023年4月25日閲覧）

支援するにあたっては、本人が希望する将来の姿（ビジョン）の明確化、学びの計画、学びや経験の振り返り（リフレクション・省察）という一連のプロセスへの伴走と、多様な学び・経験の機会の提供が重要です。支援する側は、看護職自身が自律的に選択・実施していくプロセスを理解して、学びに必要な支援を行うことが求められます。

また、看護職を雇用している組織においては、それぞれの看護職が様々な経験や学び等を統合し、活躍に繋げていくことへの支援も重要となります。

コラム 人生100年時代の社会人基礎力（経済産業省ウェブサイトより抜粋）

「社会人基礎力」とは、「前に踏み出す力」、「考え抜く力」、「チームで働く力」の3つの能力（12の能力要素）から構成されており、「職場や地域社会で多様な人々と仕事をしていくために必要な基礎的な力」として、経済産業省が2006年に提唱しました。

「人生100年時代」や「第四次産業革命」の下で、2006年に発表した「社会人基礎力」はむしろその重要性を増しており、有効ですが、「人生100年時代」ならではの切り口・視点が必要となっていました。

こうした状況を踏まえ、平成29年度に開催した「我が国産業における人材力強化に向けた研究会」において、これまで以上に長くなる個人の企業・組織・社会との関わりの中で、ライフステージの各段階で活躍し続けるために求められる力を「人生100年時代の社会人基礎力」と新たに定義しました。社会人基礎力の3つの能力／12の能力要素を内容としつつ、能力を発揮するにあたって、自己を認識してリフレクション（振り返り）しながら、目的、学び、統合のバランスを図ることが、自らキャリアを切りひらいていく上で必要と位置づけられます。

経済産業省ウェブサイト 社会人基礎力

<https://www.meti.go.jp/policy/kisoryoku/index.html>（2023年4月25日閲覧）

2) 組織が求めることと主体的な学びの整合をはかる

生涯学習ガイドラインでは「6-2 看護職個人の希望と組織の人材育成の方向性のすり合わせと合意形成」として示しています。ガイドラインでは、一人ひとりが希望する生涯学習の方向性と自組織の人材育成の方向性を、対話を通じてすり合わせると書いていますが、看護職それぞれのビジョンや価値観が多様化する中、対話ですり合わせられるのか？という疑問も生じるかもしれません。そこで重要となるのが、職員のエンゲージメント（従業員エンゲージメント）です。

それぞれの看護職が、今この組織で働くことに対する目的意識を持てているかどうか重要です。その目的意識を持つには、組織のミッション・ビジョンに対して共感

できることが前提となります。そして今の仕事にやりがいや達成感を感じていること、更にはこの組織での経験が自分のこれからのキャリア形成に有用であることや自分の生活の質を高めていると感じていること等も重要でしょう。

それぞれの看護職が、今、この組織で働いていることの意義を認識し、またこれからの自分のあり方とどう繋がっているかをイメージできることで、組織の求めることとそれぞれの主体的な学びがすり合わせる事が可能となります。

そのため、組織における生涯学習支援は、組織の求める人材像の実現だけでなく、個々人が自分の将来のビジョンと結び付けて学びを主体的に進めていくためにも、幅広い支援を行うことが大切です。支援する立場にある者は、組織のミッション・ビジョンと看護職個人のビジョンがダイナミックに繋がっていることを、例を示しながら説明できることが求められます。

コラム 従業員エンゲージメントとは

従業員エンゲージメントは、経済産業省の「持続的な企業価値の向上と人的資本に関する研究会 報告書」において、人材戦略に求められる5つの共通要素の1つとして示され、報告書内では、ウィリス・タワーズワトソンを引用し「企業が目指す姿や方向性を、従業員が理解・共感し、その達成に向けて自発的に貢献しようという意識を持っていること」を指す、と定義しています。

同報告書内では、従業員エンゲージメントについて、「企業と個人が対等な関係の下で、一体となって、企業の成長の方向性や組織目標の達成と多様な個人の成長のベクトルを一致させていくことが重要である。」「企業においては、企業理念や存在意義（パーパス）、経営戦略やビジネスモデルを含めて従業員に積極的に発信・対話し、共感や納得感を得ていく取り組みを進め、定期的に状況を把握していく必要がある。特に企業と個人との間の情報の非対称性をなくし、情報をオープンにしていくことが、個の自発性を後押しすることにつながることになる。」等と示されており、企業と個人の双方向の関係性を示しています。

【引用】経済産業省（2020年）、持続的な企業価値の向上と人的資本に関する研究会 報告書
https://www.meti.go.jp/shingikai/economy/kigyo_kachi_kojo/pdf/20200930_1.pdf
（2023年4月25日閲覧）

3) 組織の規模・種類を問わずに求められる生涯学習支援

これまで日本看護協会が示してきた「継続教育の基準 ver.2」では、「組織には、看護サービスの質を維持・向上させるとともに、個々の看護職のキャリア開発を図るため、継続教育の機会を確保する責務がある」としています。一方、生涯学習ガイドラインにおいても「生涯学習支援は、看護職を雇用している組織等の責務」と

しています。いずれも、看護職の生涯学習については、組織に責務があると位置づけていますが、その具体的な内容が、継続教育の基準 ver.2 と生涯学習ガイドラインでは異なっています。

継続教育の基準 ver.2 は、「個々のキャリアの形成を支援する組織にとっては、看護職が一定水準以上の継続教育を受けられるよう、組織の教育提供体制および教育内容を充実するための指針」として位置付けられていました。このため、教育理念や教育目標を定め、教育委員会等の運営組織を置き、教育活動を行うことを求めており、具体的な基準も「組織と運営の基準」「学習資源の基準」「教育活動の基準」からなっていました。

一方、2023年に新たに策定した生涯学習ガイドラインにおいて、全ての組織に共通で求めるものは看護職の主体的な生涯学習を支援することです。

主体的な生涯学習の支援とは、具体的には、「①生涯学習支援を組み込んだ人材戦略の策定」、「②看護職個人の希望と組織の人材育成の方向性のすり合わせと合意形成」、そして「③生涯学習支援の実施」として、働く場での学びの支援や多様な学習機会の紹介・調整等です。

組織の規模や方針等によっては、これまでの継続教育の基準 ver.2 で示されていたように自組織で運営組織を設置し研修等を企画・実施することも必要です。その場合には、理念の明文化や体制整備等の取り組みについて、生涯学習ガイドラインの「7.生涯学習支援やキャリア形成支援等を行う機関の取り組み」を参照してください。

4 各組織での取り組みに向けて ～組織の人材戦略の1つの柱としての人材育成と生涯学習支援～

各組織での取り組みについて、生涯学習ガイドラインの項目に沿ってご説明します。

1) 人材育成・生涯学習支援を組み込んだ人材戦略の策定

(1) 基本となる考え方 ～人的資源管理から人的資本・価値創造へ～

各組織では、まず人材育成・生涯学習支援を組み込んだ人材戦略の策定を行います。自組織における教育の計画は、単独で立てるのではなく、人材育成と生涯学習支援は、組織全体における人材戦略の1つの柱である、との位置づけとします。

その際に、基本となる考え方が「人的資本・価値創造」です。これまでの「人的資源管理」から「人的資本・価値創造」へと変革し、人材を「コスト」ではなく「資本」として捉え、その価値を最大限に引き出すことを目指します。そのための戦略が人材戦略です。人材の「材」は「財」であり、社員・職員は組織にとって財産であり、価値を高めていくものであるという考え方です。

医療・看護は専門職からなる労働集約型の産業であり、他の産業にも増して人的資本・価値創造という考え方は重要であり、これらの大きな流れ・考え方を参考に、看護においても取り組みを進めていく必要があります。

(2) 組織で求める人材像の明確化

まず、自組織の求める人材像を明確にします。次に、人材像に基づき、必要な能力等を整理していきます。その際に、「保健師」「助産師」「看護師」「准看護師」のそれぞれの職種に求められる「看護職に求められる能力」と、自組織で独自に求める「所属する組織で求められる能力」を整理して示すことを推奨します。

必要な能力を整理するにあたっては、看護師については、看護実践能力^{*1}を、助産師については助産実践能力^{*2}を参照してください。それによって、特に他組織から転入し就業する看護職に、自組織で必要な能力を明示することができ、またこれまでの経験で得た知識や能力を「看護実践能力」または「助産実践能力」という、組織を超えた、各職種共通の指標を用いて確認することが可能となります。

具体的な進め方の3つのパターンについて、看護師の場合を例にとり説明します。

※1…日本看護協会（2023）、「看護師のまなびサポートブック」掲載

※2…日本看護協会（2022）、「助産実践能力習熟段階（クリニカルラダー）活用ガイド2022」掲載

①看護実践能力の構成要素は変更がない

人材像をもとに必要な能力を整理したところ、自組織独自の要素がない場合は看護実践能力をそのまま用いることができます。

②看護実践能力の構成要素に自組織独自の要素を足す

能力の構造や要素は基本的には、看護実践能力の枠組みどおりであるが、自組織として独自に求める能力が明確になった場合には、看護実践能力の14の構成要素に加え、〇〇能力に「××」を加える等、自組織として独自に求める要素を整理して、明示します。

③全体が自組織のオリジナルの能力構造であるが、看護実践能力のどの部分にあたるかを参照できるようにする

すでに人材像と必要な能力の整理がされている場合等には、看護職個々人が自分のビジョンや計画立案に参照したり、他組織に転出入する際に自身の能力を説明できるよう、自組織の能力構造と看護実践能力とを照合できる表を作成していくことを推奨します。

(3) 組織に必要な人材（人財）をどう確保するか ～人材戦略の策定～

組織で求める人材を確保する方法は人材育成だけではありません。採用、人材育成、配置、定着の4要素で考えられます。

まず、人材ポートフォリオを作成します。自組織で必要だけれども、足りない専門性は何か？等が明確になってきます。

そしてそれに基づき、採用や育成等の戦略を進めていくこととなります。必要な人材は、全てを自組織で雇用するという時代から、外部の人材を活用することも含めて考える時代に変化してきています。外部の専門的人材（例えば専門看護師や認定看護師等）の活用も視野に入れたうえで、自組織に必要な人材をどう確保するかを検討することとなります。

そして、人材育成です。戦略の他の方策と連動させながら、どう行っていくかを計画立案します。その際、自組織で必要とする人材のための人材育成に関する学習機会については、看護職の教育予算の確保や、看護職が学ぶ時間を勤務時間内に確保すること等が不可欠となります。

一方、人材育成に含まれる「生涯学習支援」については、このような組織の求

める課題（強化が必要な新たな知識の獲得等）への対応はもちろん必要ですが、自律的なキャリア形成の支援も行うことが重要となります。これは、本ガイドブック 8 ページ「2）組織が求めることと主体的な学びの整合をはかる」に記載している、職員のエンゲージメントを高め、主体的に学ぶことや組織への定着の促進に繋がります。更には、自組織に限らず、その地域での必要な看護職の育成という面からも不可欠な支援です。

このように、生涯学習支援については、自組織で求める人材像の実現のための活動と、それぞれの看護職のキャリア形成の一環としての支援の両側面があることに留意が必要です。

2) 多様性・個別性を重視した生涯学習支援の実施

看護職の生涯学習の流れについては、生涯学習ガイドライン「5. 看護職個人の生涯学習への取り組み」に記載をしています。ここでは、その流れを踏まえて、組織として行う生涯学習支援について、プロセスに沿ってご説明します（図1）。

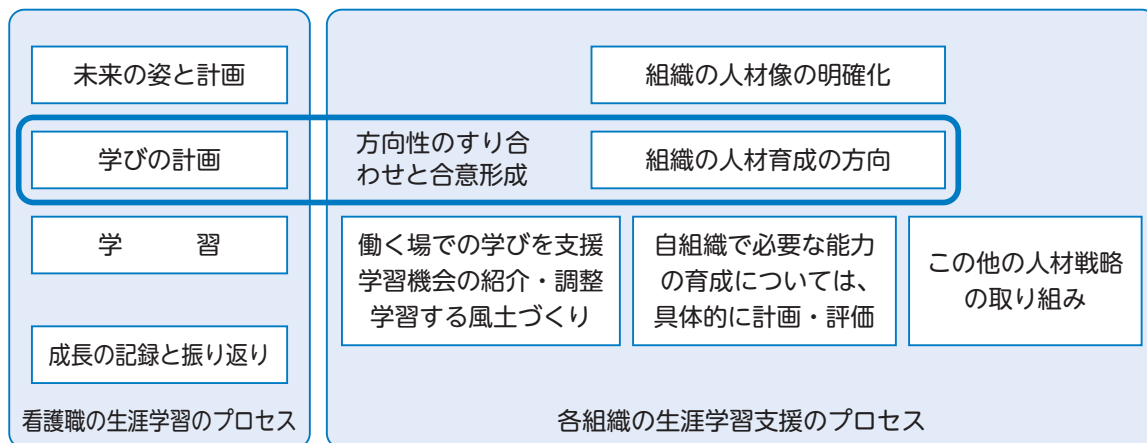


図 1. 看護職の生涯学習のプロセスと各組織の生涯学習支援のプロセス

(1) 看護職個人の希望と組織の人材育成の方向性のすり合わせと合意形成

①個人と組織の方向性のすり合わせ

看護職個々人には「将来の姿と目標・計画」があり、組織には「人材戦略に基づく人材育成の方向性」があります。

看護職の生涯学習の目的は、人々の健康に寄与することです。したがって、看護を提供する看護職個人と、看護職を雇用し看護を提供している組織が、目指す方向性を一致させられた場合には、個々人の能力の開発・維持・向上が、組織として提供する看護の質の向上に繋がります。看護職が入職した後からこ

のすり合わせが始まるのではなく、採用するところからすでにスタートしており、面談や様々な機会を通じて、自組織のビジョンを伝え、また職員のエンゲージメントの向上を図ることで、お互いの方向性をすり合わせ合意形成が進みます。

入職したタイミングでの組織のビジョンの共有から始まり、定期の面談等での個人の目標の共有や、その目標に向け自組織での活動や学びがどのように位置づくかの共有等が必要となります。

②能力の状況の客観的な評価や計画立案への支援

看護職個々人のビジョンに合わせた生涯学習の計画についても、支援が必要な場合があります。1つは、看護職個人がどんな能力を開発できているか、または能力開発できていないかという現状を客観的に評価することへの支援です。目標に向かってどのような能力開発を行えばいいかを考えるにあたっては、現状評価は不可欠です。そして、客観的な視点を持ち適切な自己評価を一人で行うことは、どんな人も、始めは困難な場合がほとんどです。

また、ビジョンがあり、自己評価が適切に行えたとしても、目標に向かって、どのように計画的に取り組めばいいか、独力で計画して進めることが難しい人もいます。本人が取り組みを進められるよう、助言し支援していくことが必要です。

これらの支援についても、定期面談等の機会を通じて行えます。

(2) 生涯学習への支援

①働く場での学びを支援

各組織の支援で最も重要なことは、働く場での学びの支援です。人生100年時代の社会人基礎力にもあるように、「働くこと」と「学ぶこと」は一体です。この「働くこと」と「学ぶこと」を関連させ推進していくプロセスを支援するのが、各組織の管理者・人材育成等の担当者です。

具体的には、1つ目として研修等で得た知識を、実践にどう活かしていくのか等、普遍的な知識と個別的な実践とを結びつけることの支援があります。

2つ目としては、日々の実践から学ぶことへの支援です。日々の看護実践や事例を看護職個人と共に振り返り、その経験から得られる学びについて話すこと等が含まれます。

これらの支援は、実践の場にいる看護管理者や教育担当者等の重要な役割です。方法としては、日々の実践の中での支援もあれば、事例検討会やカンファレンス等を通じた支援もあるでしょう。また、外部で研修を受講してきた後にグループワークを設定すること等も有効です。日々の実践の中での支援は、師長や主任、先輩看護師、時によっては、同僚、後輩の場合もありますが、強みの発見と成長の可視化を促進しフィードバックすることで、エンカレッジ（励ます）しながら、支援をします。

②多様な学習機会の紹介・調整

生涯学習ガイドラインでは、看護職を雇用する組織の取り組みとして、自組織で研修等を実施することを記載していません。施設類型等を問わず看護職を雇用する全ての組織に対しては、自組織で直接研修を実施することではなく、個々の看護職のビジョンの明確化・計画立案・生涯学習の実施への支援を求めています。

生涯学習の実施への支援として、①に加え、多様な学習機会の紹介・調整があります。この学習機会には、組織内外の研修だけでなく、学術集会への参加や研究活動、進学や資格取得等の多様な機会が含まれます。

また、近隣の組織等と連携した学習機会の設定は、学習機会の確保だけでなく、地域の看護職が共に学びあう場ともなり、有効な方策です。

個々の看護職の状況にあわせ、どのような学習機会が有効かを共に考え、紹介していくことが求められます。その際には、多様な視点・領域の学習機会を紹介・調整することが有効です。

この学習機会の紹介・調整には、学習時間の確保やICTの活用等の学習環境整備も含まれます。

③学習する風土の醸成

生涯学習への支援としては、①②に加えて、学習する風土の醸成が有効です。生涯学習ガイドラインで示す考え方は、それぞれの看護職の主体的な学びです。しかし、その主体的な学びを自ら行える人もいれば、学ぶきっかけが必要な人もおり、様々です。個別の支援だけではなく、学習意欲を高め、更に持続させる環境づくりを行うことで、最初から学習意欲の高い人だけでなく、組織全体で主体的な学びが推進されることとなります。

例えば、学習意欲の向上に繋がる動機付けとしては、ジョブローテーション等で、新規の目標の業務に従事する等といった刺激も有用です。また組織内で他者から学ぶ機会の設定は、双方学びあう環境や学習意欲の持続にも繋がったりします。このような学習意欲を高め、組織全体へ波及させるための仕組みや仕掛けづくりも、学習する風土の醸成として生涯学習支援の重要な要素です。

また、生涯学習が、人々の健康に寄与するために必要であること、自分のビジョンやライフイベントも勘案して主体的に選択実施していくこと等、私たちが看護職として生涯を通じて学習と活躍を続けることが、全ての看護職の共通の認識となるよう、働きかけていくことも必要です。

④新卒者への支援

看護職としての免許取得後初めて就業する新卒の看護職への支援においては、社会人および組織人としての、自組織への適応の支援が重要です。看護職として持っている能力を発揮し高めるためには、できるだけ早期に職場に適応することが欠かせません。新卒者は、学生の時とは全く異なる環境に身を置き、緊張感が高く日々過ごしているという状況を念頭に置き、看護職としての能力向上の前に、まず自組織の一員として働くことになじめるよう、看護管理者や教育担当者だけではなく、組織全体で支援することが必要です。

職場への適応支援を十分に行いながら、看護職としての能力向上のための支援を行います。その支援の具体については厚生労働省の「新人看護職員研修ガイドライン」を参照してください。このガイドラインの基本方針の①には「新人看護職員研修は、新人看護職員が基礎教育で学んだことを土台に、臨床実践能力を高めるものである」と記載されています。また「新人看護職員研修で修得したことを基盤に、生涯にわたって自己研鑽することを目指す」とあります。基礎教育で学んできた内容を日々の実践で発揮できるようにすること、また自組織での看護提供に必要な知識・技術を修得することが必要です。更に学び方としては、主体的な取り組みができるように働きかけることが重要です。

具体的には、日々の看護実践にあたり、どのような生涯学習が必要か共に考える機会を設け、一人ひとりの主体的な取り組みを支援します。日々の看護実践から学びを得ることや、実践から得た学びや研修等で得た知識を省察し、次の看護実践に活かすためのプロセスを支援することも重要です。

⑤既卒者への支援

他の組織で就業した後、自組織に転入してくる既卒の看護職には、個人が生涯学習・キャリア形成してきたことを活かしつつ自組織で活躍できるよう、丁寧な支援が求められます。

まず入職時には、新卒者への支援と同様、職場適応への支援が重要です。しかし、支援の内容が新卒者とは異なります。既卒者の場合は、これまでの職場での仕事の進め方や前の職場の風土等の経験があるため、新たに入職した組織でもその経験を用いようとして適応が進まない場合があります。いったんそれらの経験をリセットして新たな職場のルール等に適応するための「アンラーニング：学習棄却」を支援することが必要です。また、既卒者の場合は新卒者と異なり即戦力としての活躍が求められているため、その活躍を進めていくためには「組織内の人的ネットワークの構築」を支援することも有用です。

このような職場適応への支援を行いながら、その看護職の保有している知識・経験等を発揮できるよう支援します。その際には、「3.人生100年時代の生涯学習支援のポイント」で示しているように、組織の求めることと主体的な学びの整合をはかり、職員エンゲージメントを高めることがカギとなります。自組織で活躍するために更なる学習が必要な領域は、以下のプロセスで本人と看護管理者が合意形成し、主体的な学びを進めることが有効です。

a. 保有している能力のアセスメント

まず対話やポートフォリオに基づく理解を進め、「看護師」「助産師」「保健師」「准看護師」のそれぞれの職種ごとに求められる能力を、どの程度開発・維持できているかアセスメントします。

b. 能力開発の必要な内容の特定

aを踏まえ、自組織で看護実践を行うために、更にどのような能力開発が必要か確認します。

【参 考】

経済産業省（2018）、我が国産業における人材力強化に向けた研究会（人材力研究会）報告書
経済産業省（2021）、持続的な企業価値の向上と人的資本に関する研究会 報告書

● 職業能力開発促進法（抄）

第三章 職業能力開発の促進

第一節 事業主等の行う職業能力開発促進の措置

（多様な職業能力開発の機会の確保）

第八条 事業主は、その雇用する労働者が多様な職業訓練を受けること等により職業能力の開発及び向上を図ることができるように、その機会の確保について、次条から第十条の四までに定める措置を通じて、配慮するものとする。

第九条 事業主は、その雇用する労働者に対して職業訓練を行う場合には、その労働者の業務の遂行の過程内において又は当該業務の遂行の過程外において、自ら又は共同して行うほか、第十五条の七第三項に規定する公共職業能力開発施設その他職業能力の開発及び向上について適切と認められる他の者の設置する施設により行われる職業訓練を受けさせることによつて行うことができる。

第十条 事業主は、前条の措置によるほか、必要に応じ、次に掲げる措置を講ずること等により、その雇用する労働者に係る職業能力の開発及び向上を促進するものとする。

- 一 他の者の設置する施設により行われる職業に関する教育訓練を受けさせること。
- 二 自ら若しくは共同して行う職業能力検定又は職業能力の開発及び向上について適切と認められる他の者の行う職業能力検定を受けさせること。

第十条の二 事業主は、必要に応じ、実習併用職業訓練を実施することにより、その雇用する労働者の実践的な職業能力の開発及び向上を促進するものとする。

2 前項の実習併用職業訓練とは、事業主が、その雇用する労働者の業務の遂行の過程内において行う職業訓練と次のいずれかの職業訓練又は教育訓練とを効果的に組み合わせることにより実施するものであつて、これにより習得された技能及びこれに関する知識についての評価を行うものをいう。

- 一 第十五条の七第三項に規定する公共職業能力開発施設により行われる職業訓練
- 二 第二十四条第三項に規定する認定職業訓練
- 三 前二号に掲げるもののほか、当該事業主以外の者の設置する施設であつて職業能力の開発及び向上について適切と認められるものにより行われる教育訓練

3 厚生労働大臣は、前項に規定する実習併用職業訓練の適切かつ有効な実施を図るため事業主が講ずべき措置に関する指針を公表するものとする。

第十条の三 事業主は、前三条の措置によるほか、必要に応じ、次に掲げる措置を講ずることにより、その雇用する労働者の職業生活設計に即した自発的な職業能力の開発及び向上を促進するものとする。

- 一 労働者が自ら職業能力の開発及び向上に関する目標を定めることを容易にするために、業務の遂行に必要な技能及びこれに関する知識の内容及び程度その他の事項に関し、情報を提供すること、職業能力の開発及び向上の促進に係る各段階において、並びに労働者の求めに応じてキャリアコンサルティングの機会を確保することその他の援助を行うこと。
- 二 労働者が実務の経験を通じて自ら職業能力の開発及び向上を図ることができるようにするために、労働者の配置その他の雇用管理について配慮すること。

2 事業主は、前項第一号の規定によりキャリアコンサルティングの機会を確保する場合には、キャリアコンサルタントを有効に活用するように配慮するものとする。

第十条の四 事業主は、第九条から前条までに定める措置によるほか、必要に応じ、その雇用する労働者が自ら職業に関する教育訓練又は職業能力検定を受ける機会を確保するために必要な次に掲げる援助を行うこと等によりその労働者の職業生活設計に即した自発的な職業能力の開発及び向上を促進するものとする。

- 一 有給教育訓練休暇、長期教育訓練休暇、再就職準備休暇その他の休暇を付与すること。
- 二 始業及び終業の時刻の変更、勤務時間の短縮その他職業に関する教育訓練又は職業能力検定を受ける時間を確保するために必要な措置を講ずること。

- 2 前項第一号の有給教育訓練休暇とは、職業人としての資質の向上その他職業に関する教育訓練を受ける労働者に対して与えられる有給休暇（労働基準法（昭和二十二年法律第四十九号）第三十九条の規定による年次有給休暇として与えられるものを除く。）をいう。
- 3 第一項第一号の長期教育訓練休暇とは、職業人としての資質の向上その他職業に関する教育訓練を受ける労働者に対して与えられる休暇であつて長期にわたるもの（労働基準法第三十九条の規定による年次有給休暇として与えられるもの及び前項に規定する有給教育訓練休暇として与えられるものを除く。）をいう。
- 4 第一項第一号の再就職準備休暇とは、再就職のための準備として職業能力の開発及び向上を図る労働者に対して与えられる休暇（労働基準法第三十九条の規定による年次有給休暇として与えられるもの、第二項に規定する有給教育訓練休暇として与えられるもの及び前項に規定する長期教育訓練休暇として与えられるものを除く。）をいう。

第十条の五 厚生労働大臣は、前二条の規定により労働者の職業生活設計に即した自発的な職業能力の開発及び向上を促進するために事業主が講ずる措置に関して、その適切かつ有効な実施を図るために必要な指針を公表するものとする。

(計画的な職業能力開発の促進)

第十一条 事業主は、その雇用する労働者に係る職業能力の開発及び向上が段階的かつ体系的に行われることを促進するため、第九条から第十条の四までに定める措置に関する計画を作成するように努めなければならない。

- 2 事業主は、前項の計画を作成したときは、その計画の内容をその雇用する労働者に周知させるために必要な措置を講ずることによりその労働者の職業生活設計に即した自発的な職業能力の開発及び向上を促進するように努めるとともに、次条の規定により選任した職業能力開発推進者を有効に活用することによりその計画の円滑な実施に努めなければならない。

(職業能力開発推進者)

第十二条 事業主は、厚生労働省令で定めるところにより、次に掲げる業務を担当する者（以下「職業能力開発推進者」という。）を選任するように努めなければならない。

- 一 前条第一項の計画の作成及びその実施に関する業務
- 二 第九条から第十条の四までに定める措置に関し、その雇用する労働者に対して行う相談、指導等の業務
- 三 事業主に対して、国、都道府県又は中央職業能力開発協会若しくは都道府県職業能力開発協会（以下この号において「国等」という。）により前条第一項の計画の作成及び実施に関する助言及び指導その他の援助等が行われる場合にあつては、国等との連絡に関する業務

(熟練技能等の習得の促進)

第十二条の二 事業主は、必要に応じ、労働者がその習得に相当の期間を要する熟練した技能及びこれに関する知識（以下この条において「熟練技能等」という。）に関する情報を体系的に管理し、提供することその他の必要な措置を講ずることにより、その雇用する労働者の熟練技能等の効果的かつ効率的な習得による職業能力の開発及び向上の促進に努めなければならない。

- 2 厚生労働大臣は、前項の規定により労働者の熟練技能等の習得を促進するために事業主が講ずる措置に関して、その適切かつ有効な実施を図るために必要な指針を公表するものとする。

(認定職業訓練の実施)

第十三条 事業主、事業主の団体若しくはその連合団体、職業訓練法人若しくは中央職業能力開発協会若しくは都道府県職業能力開発協会又は一般社団法人若しくは一般財団法人、法人である労働組合その他の営利を目的としない法人で、職業訓練を行い、若しくは行おうとするもの（以下「事業主等」と総称する。）は、第四節及び第七節に定めるところにより、当該事業主等の行う職業訓練が職業訓練の水準の維持向上のための基準に適合するものであることの認定を受けて、当該職業訓練を実施することができる。

(認定実習併用職業訓練の実施)

第十四条 事業主は、第五節に定めるところにより、当該事業主の行う実習併用職業訓練（第十条の二第二項に規定する実習併用職業訓練をいう。以下同じ。）の実施計画が青少年（厚生労働省令で定める者に限る。以下同じ。）の実践的な職業能力の開発及び向上を図るために効果的であることの認定を受けて、当該実習併用職業訓練を実施することができる。

生涯学習支援ガイドブック

2023年6月7日

著・発行 公益社団法人 日本看護協会

〒150-0001 東京都渋谷区神宮前5-8-2

TEL：03-5778-8831(代) URL：<https://www.nurse.or.jp>

問合せ先 公益社団法人 日本看護協会 教育研究部

TEL：042-492-7325

本書の無断複写・転載は禁じます。



生きるを、ともに、つくる。

公益社団法人 **日本看護協会**