５　職階に応じた基本的な能力と役割

組織の一員として各職階に応じて求められる役割や、それを果たすために必要とされる能力及びその習熟度は、段階的に変化します。

人材育成の観点から、各職階における保健師に求められる能力を以下に示します。

⑴　新任期

近年、保健師の教育課程や年齢、さらには看護師や保健師としての職務経験等、多様な背景や経験を持つ保健師が増加しています。

例えば、看護師経験を持つ保健師は、臨床現場での経験がある一方で、支援を求めない市民への関わり方や、多岐にわたる地域の関係機関との連携、予防的アプローチ等、保健福祉活動の場面で戸惑いが生じることがあります。そのため、前職との違いを理解し、新任期保健師一人ひとりの背景や習熟度を把握したうえで、人材育成を行うことが重要です。

①　新任期（１年目）

本市において、市民の多様な健康課題に対し、より実践的な経験を積むため、新任期の多くは保健福祉センターに配属されます。

新任期は、様々な期待と不安を抱いています。まずは、社会人としての自覚を持ち、組織の一人として行動し、専門性を発揮できるよう心がけましょう。

＜具体的な内容＞

新任期の保健師にとって、家庭訪問を中心とした保健福祉活動は特に重要です。家庭訪問は、対象者の生活の場に単独で赴き、相談支援やサービス導入を行う基本的な援助技術であり、保健福祉活動の原点と言えます。支援の求めがない方に対しても積極的にアプローチを工夫し実施する必要があります。訪問時は、状況に応じた臨機応変な対応や、生命に関わる重大な判断を即座に行う等、高い支援技術が求められるため、新任期から専門的な知識・技術や対応方法を学ぶ必要があります。先輩保健師等との同行訪問や事例検討を通じて支援内容を振り返ることは非常に重要です。訪問の目的・目標、訪問後の課題、今後の支援計画について振り返ることで、支援の評価と質の向上につながります。

また、個別支援を中心にして、集団への支援を経験し、個別課題から地域全体をみる視点を意識し、加えて自らのできるところとできないところを明確にして前進することが大切です。

②　新任期（２～３年目）

新任期（２～３年目）は、保健師として習得した基礎能力をさらに高め、実践における応用力の強化を目指す重要な期間です。日々の業務を振り返り、そこで認識される問題点や課題を意識的に分析することで、その後の保健福祉活動の質の向上につなげます。特に３年目においては、職場内での経験が最長になることもあり、担当事業の方針提案や、後輩指導を含めたリーダーシップの発揮が求められるようになります。

＜具体的な内容＞

訪問等を通じて把握した対象者の健康課題を関係機関等と共有、連携して課題解決に取り組む必要があります。特に複合的な課題のある事例においては関係機関との連携を密にし、支援目標の方向性を確認しながら進めることが不可欠です。

また、個別支援や保健事業を通じて把握した地域の健康課題については、その地域の特性や不足している資源、必要な予防的活動とは何かといった視点から、地域を総合的に捉えることが重要であり、地域の健康課題に即した効果的な事業の実施と評価が必要となります。

⑵　中堅期

知識や技術のさらなる習得・向上に加え、受け身の姿勢ではなく、担当する事業や業務が「どうあるべきか」を自律的に検討し、課題を特定して必要に応じて改善していくことが求められます。

また、新任期保健師の模範となる存在として、上司からは部署内の調整やリーダーシップの発揮を期待される等、部署内での役割が広がる重要な時期です。

保健師の活動領域の拡大に伴い、保健福祉センターのみならず、本庁や事業所等に配属される保健師も増え、これまでの保健福祉活動で培った専門性と経験をいかしつつ、多岐にわたる関連分野に関する幅広い知識や視点を習得し、複合的な課題がある事例への対応や、保健医療福祉計画の立案等へ積極的に参画することが必要です。

＜具体的な内容＞

個別支援において、引き続き、関係機関や多職種との連携をさらに強化して業務に取り組む必要があります。単に個別支援を実践するだけでなく、そこに生じている課題が地域に潜在する課題ではないか、あるいは社会資源の不足に起因するものではないか等といった検討を加え、客観的な根拠に基づいた地域診断を行い、地域の特性に応じたＰＤＣＡサイクルに基づく保健福祉活動を展開することが必要です。

また、地域に存在する既存の社会資源を活用するだけでなく、市民による組織活動等に対し、スーパーバイズを行う等の支援も重要な役割となります。さらに、人材育成の面では、管理監督者と相談しながら新任期職員への助言指導を行います。

⑶　管理監督期

①　係長級

係長級は、組織における保健師等のリーダーとして、業務を遂行していくうえで重要な役割を担っています。現場の保健福祉活動が円滑に進行し、部下である保健師等が意欲的に業務に取り組めるよう、専門的な視点での助言やスーパーバイズを通じて、日々の業務を支援します。

具体的な内容としては、業務の進捗管理をはじめ部下と相談しながら、個々の目標を具体化し成長をフィードバックしたり、自己研鑽で学んだことを部下と共有する等を行います。

②　課長級以上

課長級以上は、組織と地域のあるべき姿を描き、市全体の視点から戦略的なマネジメントを担う立場にあります。本市、区役所・支所等の基本方針、重要課題、重要取組を正しく理解したうえで、それらを強力に推進していくことが求められます。市民に信頼されるよう自身の職位と責任を自覚し、その職責を全うすることが必要です。

また、保健福祉活動が円滑に進行し、関係する担当保健師等が意欲的に業務に取り組めるよう、専門的な視点でスーパーバイズするとともに、本市に必要な保健医療福祉計画の策定に参画し、具体的な施策の提案を行うことも求められます。

人材育成の面では、職員一人ひとりの能力や適性を的確に把握し、日々の業務を通じて部下を指導・育成する責務を担います。

＜具体的な内容＞

地域全体の健康課題や施策化、保健医療福祉計画の策定に必要な情報を収集・分析したうえで、組織目標を設定するとともに、課内の職員と共有し推進していく必要があります。

さらに、地域の社会資源を効果的に活用できるよう、多様な主体との連携による地域コミュニティの活性化や、新たなつながり、活躍の機会の創出等による持続可能な地域づくりに取り組みます。

また、人材育成においては、管理監督者の関わり方ひとつで、組織の士気や一体感、さらには職員の資質向上への意欲といった成果に大きく影響すると言われています。管理監督者は、自らも常に研鑽を重ね、試行錯誤を繰り返しながら育成に携わることが重要です。激動する時代の中で将来の地域保健福祉を担う人材を育成するという、より明確な使命感を持ち、主体的に取り組む姿勢が不可欠です。

⑷　統括保健師（区役所・支所に配置された統括保健師）

厚生労働省健康局長通知「地域における保健師の保健活動について」（平成２５年４月）に基づき、平成２９年度の組織改正により、課長級の統括保健師が区役所・支所保健福祉センター健康長寿推進課に配置されました。

統括保健師は、区役所・支所内の各所属に配属され、それぞれの分野で専門的な業務を行う保健師が、分野を越えた総合的な保健福祉活動を推進するために、各分野を横断的につなぎ、統括するとともに、分散配置される保健師への助言・指導等の人材育成も担っています。

そのため、統括保健師は管理監督期に求められる能力とともに、特に組織横断的な調整や交渉を通じて保健福祉活動を総合的に推進する能力、保健師としての専門的知識・技術について適切に指導する能力、そして組織目標等に基づき保健師の人材育成を推進する能力が求められます。

＜具体的な内容＞

ア　各分野における地域診断等に基づいて区全体の健康課題を明確化し、市民の健康の保持・増進並びに市民が安心して暮らせる地域社会の実現のために、地域保健、地域福祉及び地域包括ケアシステムの推進を図る。

イ　複合的な課題を抱える方に対して、保健、医療、介護、福祉の観点から支援を行うために、関係分野の連絡調整（役割分担の整理等）を行う。

ウ　大規模災害や新型コロナウイルス感染症等の新興感染症の発生等、健康危機事案の発生時に、本庁保健師の統括部門と連携し、区役所・支所における保健師等の活動や支援の連絡調整を行う。

エ　各分野の所属長等とも連携を図りつつ、保健師等の専門職を横断的につなぎ、専門的な側面から助言、指導、人材育成を行う。

【統括保健師等の配置について（関係通知等）】

統括保健師 （本庁統括保健師）	総合的なマネジメントを担う保健師 （保健所統括保健師）
「地域における保健師の保健活動について」 （平成 25 年 4 月 19 日健発 0419 第 1 号）	「地域保健対策の推進に関する基本的な指針」 （令和 5 年 3 月 27 日厚生労働省告示第 86 号）
統括的な役割を担う保健師（以下「統括保健師」という。）の配置については、「保健師の保健活動を組織横断的に総合調整及び推進し、技術的及び専門的側面から指導する役割を担う部署を保健衛生部門に明確に位置付け、保健師を配置するように努めること。」 ＊その後、令和 8 年 5 月 15 日付け改正（下段参照）	総合的なマネジメントを担う保健師の配置については、「都道府県、政令市及び特別区は、健康危機管理を含めた地域保健施策の推進のため、保健所に保健所長を補佐する統括保健師等の総合的なマネジメントを担う保健師を配置すること。また、健康危機への対応を含む地域保健対策の推進においては、統括保健師等が連携して組織横断的なマネジメント体制の充実を図ること。」
「地域における保健師の保健活動について」（令和 8 年 5 月 15 日健生発 0515 第 1 号）	
「分散配置された保健師をとりまとめる統括保健師を本庁に配置すること。配置に当たっては、分野横断的に保健師全体をマネジメントすることができるよう、統括保健師を事務分掌へ明記し、一定の権限を有する職位・役職に充てるよう努めること。また、統括保健師の役割の継続性を次世代においても担保する観点から、必要に応じて本庁、保健所等に統括保健師補佐を配置すること。」	「地域の健康危機管理体制を整備し、保健所長を補佐する総合的なマネジメントを担う保健師を各保健所に配置すること。配置に当たっては、分野横断的に保健所保健師の保健活動をマネジメントすることができるよう、事務分掌へ明記し、一定の権限を有する職位・役職に充てるよう努めること。また、健康危機管理のみに留まらない保健活動の推進及び保健師の人材育成の役割を果たすこと。」

＜本市の「本庁統括保健師」及び「保健所統括保健師」＞

保健福祉局健康長寿のまち・京都推進室健康長寿企画課に配置された課長級保健師を本庁統括保健師と位置付けています。

また、医療衛生推進室医療衛生企画課に配置された課長級保健師を保健所統括保健師と位置付けています。