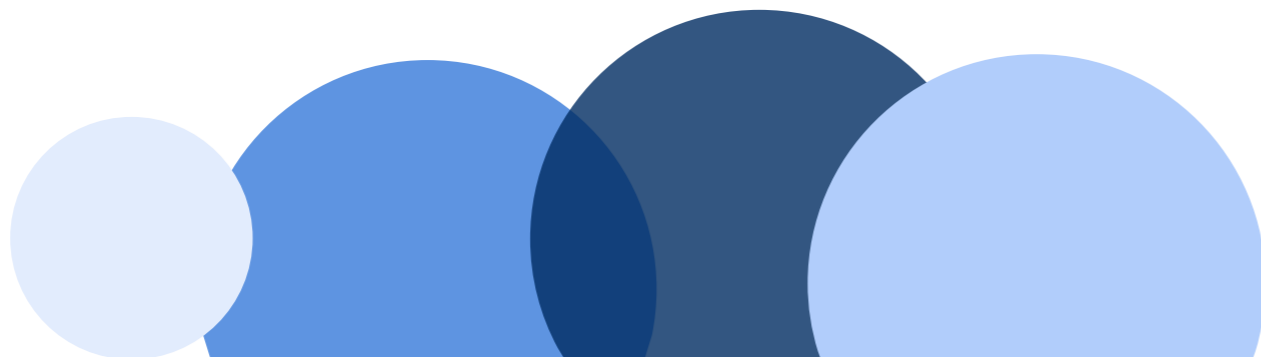


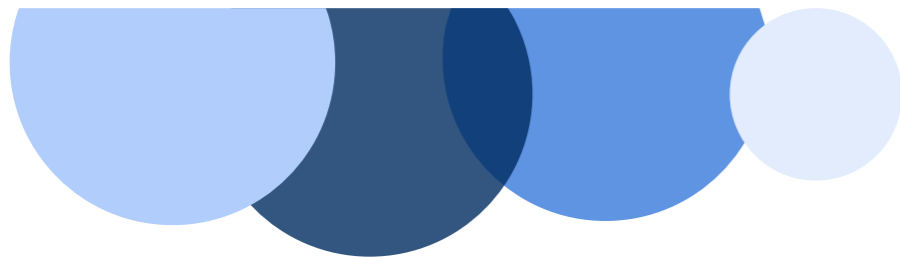
## 2.組織運営と管理

# 2040年を見据えた 統括保健師に求められる役割について

---

公開：2026年4月





## 本講義の狙い

- 統括保健師に求められる役割及び2040年を見据えた統括保健師のあり方を説明できる

# 本講義の内容

---

- 統括保健師の位置づけ ————— 4
- 統括保健師に求められる能力(平成27年度提示) ————— 5
- 2040年に向けた統括保健師の役割について ————— 6
- 統括保健師の役割発揮 ————— 7
- 統括保健師のこれからのあり方 ————— 11
- 統括保健師の連携・調整のイメージ ————— 12
- 都道府県の責務 ————— 13
- 本講義のまとめ ————— 14

# 統括保健師の位置付け

## 地域保健対策の推進に関する基本的な指針（平成6年厚生労働省告示第374号）

### 第四 地域保健対策に係る人材の確保及び資質の向上並びに人材確保支援計画の策定に関する基本的事項

#### 一 人材の確保

#### 2 （略）

また、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に本庁に統括保健師を配置するとともに、地域の健康危機管理体制を確保するため、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。

保健所設置市等以外の市町村は、健康危機管理を含めた地域保健施策の推進のために統括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。

(※)地域保健法施行令(昭和23年政令第77号)第1条に規定する市をいう。

# 統括保健師に求められる能力(平成27年度提示)

## 組織横断的な調整や交渉を行い、保健活動を総合的に推進する能力

- 各部署に配置されている保健師の活動の全容を把握し、健康危機発生時も含め、地域全体の健康課題の明確化や保健活動の優先度の判断、評価の実施を牽引できる。
- 保健、医療、福祉、介護等の多様な分野の組織内での合意形成を図るとともに、組織内外関係者とのネットワーク及び効果的な協働体制を構築することができる。

## 保健師としての専門的知識・技術について指導する能力

- 社会の変化や情勢に応じて専門的知識や技術を常に更新し、実践すると共に、各組織において求められる役割を保健師に示し、直接または適切な指導者を介して指導を行うことができる。
- 保健活動の優先度を勘案し、事業の企画や再編、予算確保等について指導・助言できる。

## 組織目標等に基づき保健師の人材育成体制を整備する能力

- 組織目標や地域保健施策の展望等を踏まえた保健師の人材確保や採用、ジョブローテーションを含めた配置、人材育成に関する提言ができる。
- 組織全体の保健師の人材育成計画を立案し、組織内での理解・共有を図り、指導的立場にある保健師の指導力向上のための支援を行うことができる。

# 2040年に向けた統括保健師の役割について

---

- 統括保健師は、各自治体の本庁(※)に配置され、以下の役割を通して、健康危機管理を含めた自治体全体の地域保健施策を分野横断的な視点で推進する役割を担う
  - ・ 保健師の保健活動の組織横断的な総合調整
  - ・ 技術的及び専門的側面からの指導及び調整
  - ・ 人材育成の推進
  - ・ 健康危機管理体制の整備
  
- また、都道府県の統括保健師は、保健所においては総合的なマネジメントを担う保健師と連携し、管内の保健師の保健活動をマネジメントすることが求められる

(※)本庁ではなく保健所や保健センターに配置されつつ、所属する自治体の地域保健施策の総括を担っているケースもある。

# 保健師の保健活動の組織横断的な総合調整

## 保健師に係る研修のあり方等に関する検討会 最終とりまとめ

- 各部署に配置されている保健師の活動の全容を把握し、健康危機発生時も含め、地域全体の健康課題の明確化や保健活動の優先度の判断、評価の実施を牽引できる。
- 保健、医療、福祉、介護等の多様な分野の組織内での合意形成を図るとともに、組織内外関係者とのネットワーク及び効果的な協働体制を構築することができる。

(「組織横断的な調整や交渉を行い、保健活動を総合的に推進する能力」より)



## 2040年を見据えた保健師活動のあり方に関する検討会 とりまとめ

### 効果的・効率的な保健活動のために

- **分野横断的に世帯や地域に関わるための情報共有の場の設置や、柔軟な活動体制の構築**
  - 自治体が地区担当制と業務分担制のどちらを採用しているかに関わらず、関係者で地域の健康課題を共有し、その課題解決に向けて取り組むため、各分野の担当保健師等が情報共有する場を設置するなど、分野横断的に世帯や地域に関わる工夫を実施。
- **他職種との連携**
  - 保健師のみで困難な事例を抱えたり、あらゆる分野の課題を解決することは難しいことから、他分野・他職種と連携するなど、各分野の専門職とともに効果的・効率的な業務を遂行するなど、各自治体で工夫。
- **自治体の枠を超えた広域的な連携(広域連合、連携協約、定住自立圏構想、近隣自治体との共同実施等)**
  - 自治体の規模にかかわらず、一つの市町村のみで解決できないような課題については、広域的に連携しながら取り組むことが必要。その際、都道府県による支援が重要(市町村統括保健師より都道府県へその必要性を伝えること含む)。

# 人材育成の推進

## 保健師に係る研修のあり方等に関する検討会 最終とりまとめ

- 組織目標や地域保健施策の展望等を踏まえた保健師の人材確保や採用、ジョブローテーションを含めた配置、人材育成に関する提言ができる。
- 組織全体の保健師の人材育成計画を立案し、組織内での理解・共有を図り、実施体制を整備することができる。
- 指導的立場にある保健師の指導力向上のための支援を行うことができる。

(「組織目標等に基づき保健師の人材育成体制を整備する能力」より)



## 2040年を見据えた保健師活動のあり方に関するとりまとめ

- 人材育成計画による着実な人材の確保・育成
- 実践能力とマネジメント能力の両方を備えるための人材育成の基盤整備
  - 地域保健を実施するに当たって必要な能力は、大きく実践能力とマネジメント能力に大別されるが、保健師がこれらを備えるための人材育成の基盤を整えていくことが重要。
  - 新人保健師と管理職である保健師とでは、より必要とされる能力が異なっており、職位に応じた必要な能力を発揮するためのキャリア形成を推進していく必要。
- ジョブローテーション等による保健師キャリア形成
  - ジョブローテーションとして市町村へ出向するなど、市町村業務の経験を通じて市町村の視点に立ったマネジメント能力を身につけた都道府県保健師の育成。



統括保健師は、各保健師の適性に応じた多様なキャリアパスを整備

# 健康危機管理

## 保健師に係る研修のあり方等に関する検討会 最終とりまとめ

- 各部署に配置されている保健師の活動の全容を把握し、健康危機発生時も含め、地域全体の健康課題の明確化や保健活動の優先度の判断、評価の実施を牽引できる。
- 保健、医療、福祉、介護等の多様な分野の組織内での合意形成を図るとともに、組織内外関係者とのネットワーク及び効果的な協働体制を構築することができる。

(「組織横断的な調整や交渉を行い、保健活動を総合的に推進する能力」より)



## 2040年を見据えた保健師活動のあり方に関する検討会 とりまとめ

- **健康危機管理体制の充実**
  - 健康危機管理体制を充実する観点から、保健師を継続的に確保しておくことは重要な課題である。
- **都道府県と市町村間の連携**
  - 健康危機管理対応に当たっては、都道府県と市町村の平時からの連携(必要な場合は支援)が重要であり、常日頃からの連携により、平時の保健活動が充実するだけでなく、健康危機発生時においてもこれらのネットワークが活用できると考えられる。



### 健康危機発生時、統括保健師に求められること

- 指揮命令系統を確立する
- 情報を一元化して、迅速な報告・連携を行える体制を構築する
- 各対応のプロセスで業務増加・業務負担を見極め、リソース確保・配分し、優先順位や業務構造を見直す

# 統括保健師の役割発揮を促進する体制・機能の整備

## ● 統括保健師補佐の配置

- ・ 統括保健師をサポートすることや、次世代において統括保健師の業務の継続性を担保する上で、必要に応じて統括保健師補佐を配置

## ● 総合的なマネジメントを担う保健師との連携と役割分担の明確化

- ・ 各保健所に配置されている総合的なマネジメントを担う保健師は、健康危機管理以外に関しても「人材育成計画と連動した保健所の人材育成」の役割を果たしており、統括保健師は総合的なマネジメントを担う保健師との連携をより強化し、現場の保健師の育成体制を構築
- ・ さらに都道府県が設置する保健所に所属する総合的なマネジメントを担う保健師は「管轄市町村の保健活動の推進」「管轄市町村の保健師の人材育成」といった役割も果たすことが必要

## ● 自治体の枠を超えた統括保健師同士の連携強化

- ・ 常日頃からの連携により、平時の保健活動が充実するだけでなく、健康危機管理発生時においてもこれらのネットワークを活用

# 統括保健師のこれからのあり方

健康危機管理を含めた自治体全体の地域保健施策を分野横断的な視点で推進するために、

**組織体制の構築**

計 画	<ul style="list-style-type: none"> <li>人材確保・育成計画の策定による着実な人材確保・育成を図る（早期からマネジメント能力の育成ができる体制整備含む）</li> </ul>
配 置	<ul style="list-style-type: none"> <li>早期からのキャリア形成を促す人材配置への関与</li> <li>統括保健師をサポートする統括保健師補佐の配置</li> </ul>
連 携	<ul style="list-style-type: none"> <li>保健事業の効果的・効率的な実施を踏まえた柔軟な保健活動体制の構築</li> <li>組織内外の保健師や他職種との連携体制の構築</li> </ul>



**人材育成**

- 実践能力とマネジメント能力向上のための研修を充実
- 行政能力も含め育成する研修の実施
- さまざまな分野へのジョブローテーション



## 特に都道府県統括保健師に求められること

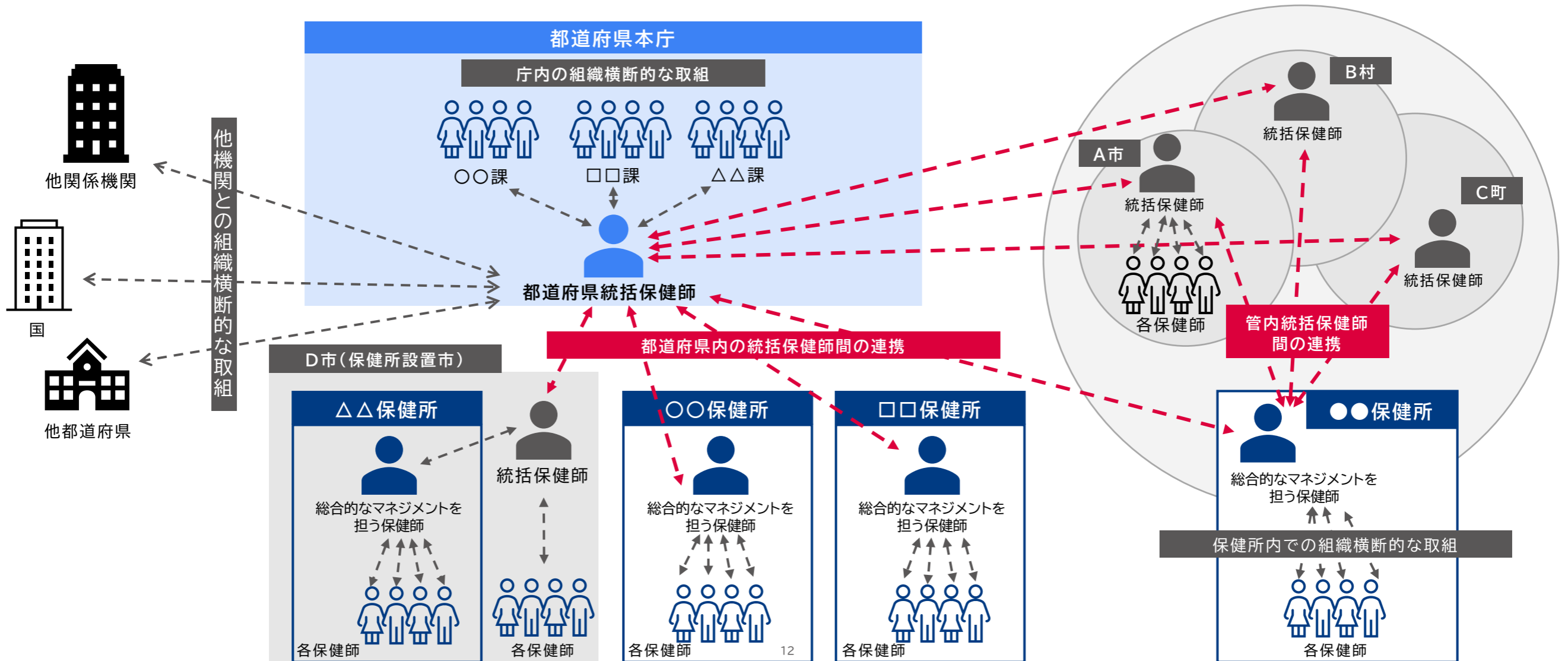
- 市町村統括保健師と連携し、一律の支援ではなく市町村の実情に応じ積極的に人材確保・人材育成・保健活動を支援
- 県と市町村の人事交流等による連携強化
- 自治体の枠を超えた広域的な連携の検討

**組織に向けて**

- 統括保健師及び総合的なマネジメントを担う保健師に対する体系的な人材育成
- より広範な領域のマネジメントに対応するための適切な権限を有する職位への配置

# 統括保健師の連携・調整イメージ

- 都道府県統括保健師は本庁内だけでなく、保健所、他自治体、国、その他機関等多様な関係者との連携・調整が求められる



## 都道府県の責務(地域保健法)

- **地域保健法 第三条**

- ・ 市町村(特別区を含む。以下同じ。)は、当該市町村が行う地域保健対策が円滑に実施できるように、必要な施設の整備、人材の確保及び資質の向上等に努めなければならない。

- **地域保健法 第三条 2項**

- ・ 都道府県は、当該都道府県が行う地域保健対策が円滑に実施できるように、必要な施設の整備、人材の確保及び資質の向上、調査及び研究等に努めるとともに、市町村に対し、前項の責務が十分に果たされるように、その求めに応じ、必要な技術的援助を与えることに努めなければならない。

都道府県統括保健師は、

- ・ 今後を見据え、自組織の状況を俯瞰して、保健師の量の確保・質の向上など体制を強化することが求められる
- ・ 加えて各市町村を俯瞰するとともにその特性を考慮し、市町村とともに地域保健を担っていくパートナーになることが望ましい

# 本講義のまとめ

- 今後の人口構成の変化や複雑化・複合化するニーズや課題を踏まえ、保健分野のほか、医療・福祉分野において保健師の役割が一層求められるなど保健師をめぐる状況は大きく変化している
- 統括保健師は、今後の将来を見据え、健康危機管理を含めた自治体全体の地域保健施策を分野横断的な視点で推進する役割を担う
- 統括保健師は以下の役割を担うことを期待されており、そのために求められる能力を整理すると以下の通り

## <役割>

1. 保健師による保健活動の組織横断的な総合調整
2. 技術的及び専門的側面からの指導及び調整
3. 人材育成の推進
4. 健康危機管理体制の整備

## <能力>

1. 組織横断的な調整を行い、保健活動を総合的に推進する能力
2. 保健師としての専門的知識・技術について指導する能力
3. 組織目標などに基づき保健師の人材育成体制を整備する能力
4. 平時から健康危機管理に関する体制を整備する能力と発生時における迅速な判断、連携調整する能力

- 統括保健師の役割発揮のためには、
  - ・ 統括保健師を一定の権限を有する職位・役職に充てる
  - ・ 統括保健師補佐の配置
  - ・ 総合的マネジメントを担う保健師との連携と役割分担の明確化
  - ・ 自治体の枠を超えた統括保健師同士の連携強化
- 都道府県統括保健師は自組織の状況を俯瞰するだけでなく、各市町村の特性を考慮した対応により市町村を支援していくことが求められる

## 関連する他コース・教材※

---

### 2. 総合調整に関する統括保健師の役割について

#### 2-1. 組織運営と管理

### 4. 健康危機時の統括保健師の役割について

#### 4-4. 健康危機管理におけるマネジメント

#### 4-3. 健康危機に備えた計画策定等による体制整備

#### 4-5. 受援方針の判断と指揮調整①

#### 4-6. 受援方針の判断と指揮調整②

### 5. 人材育成に関する統括保健師の役割について

#### 5-3. 計画的な人材育成計画の策定・評価①

#### 5-4. 計画的な人材育成計画の策定・評価②

#### 5-6. 働き方とライフサイクル・ジョブローテーション

※「自治体保健師のマネジメント能力向上のためのeラーニング」のコース・教材を指します。