

京都府の人材育成の取り組み ～キャリアラダーを活用して～

令和7年度 保健師等ブロック別研修会(近畿ブロック)

京都府健康福祉部統括保健師長

川口 秀子

- 京都府の概況
- 人材育成の経過
- 研修体系
- キャリアラダーの活用の実際
- 効果・今後に向けて



京都府の概況



京都府域人口(R7.8.1推計人口) 2,507,835人

高齢化率(※1) 29.6%

75歳以上人口の割合(※1) 17.4%

出生数(※2) 12,923人

合計特殊出生率(※2) 1.05

管轄市町村数: 1 指定都市14市10町1村

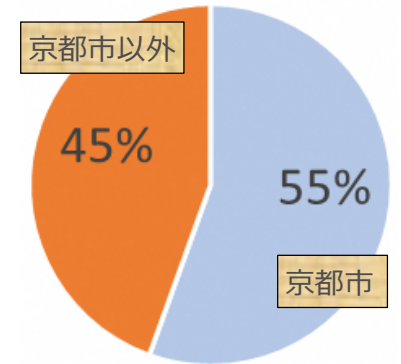
(内訳) 10万人以上 2市

3～10万人 11市1町

1～3万人 2市4町

1万人未満 5町1村

人口割合(※1)



(※1) R6.3.31住民基本台帳に基づく市町村からの報告数値より

(※2) R6人口動態統計



京都府の保健師の配置状況と地域概要

丹後保健所

管内人口	88,262人
高齢化率	39.3%
府保健師	11名
2市2町	53名

中丹西保健所

管内人口	74,704人
高齢化率	30.5%
府保健師	10名
1市	35名

南丹保健所

管内人口	128,951人
高齢化率	34.0%
府保健師	14名
2市1町	48名

乙訓保健所

管内人口	155,280人
高齢化率	26.8%
府保健師	11名
2市1町	53名

中丹東保健所

管内人口	107,036人
高齢化率	34.3%
府保健師	12名
2市	45名

本庁

こども・青少年総合対策室 健康対策課
医療課 高齢者支援課 医療保険政策課

府保健師 14名

山城北保健所

管内人口	425,620人
高齢化率	30.4%
府保健師	28名
4市3町	138名

綴喜分室

山城南保健所

管内人口	122,936人
高齢化率	27.2%
府保健師	11名
1市3町1村	47名

国立健康危機管理機構

国立感染症研究所

実地疫学専門家養成コース(FETP) 1名

家庭支援総合センター 3名

宇治児童相談所 2名

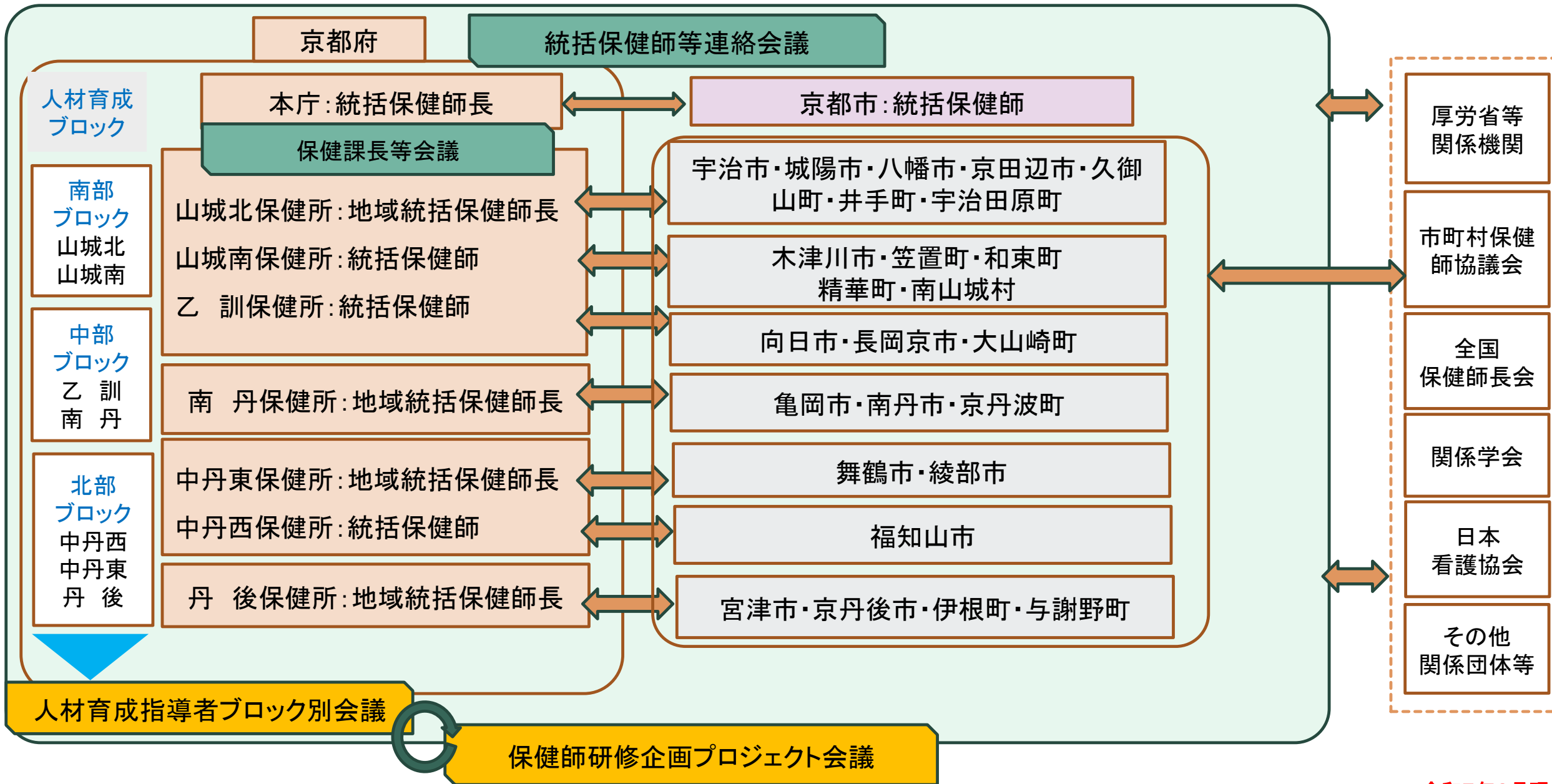
福知山児童相談所 1名

人事交流(京都市・宮津市) 2名

保健師数: 令和7年度保健師等就業調査及び
京都府保健師採用状況(R7年4月1日現在)

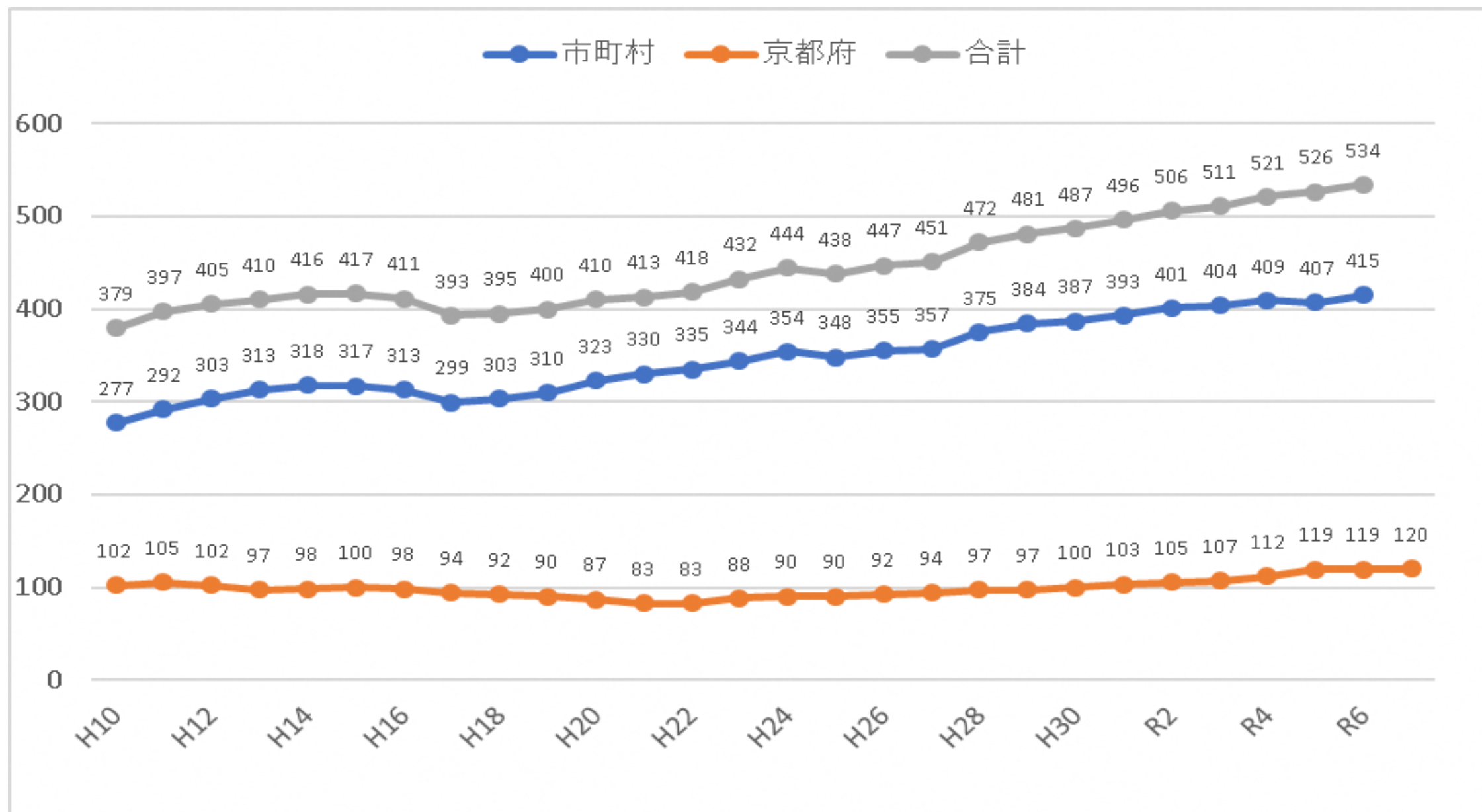
管内人口・高齢化率: 住民基本台帳に基づく
市町村からの報告数値(R6年3月31日現在)

京都府における統括保健師の連携体制



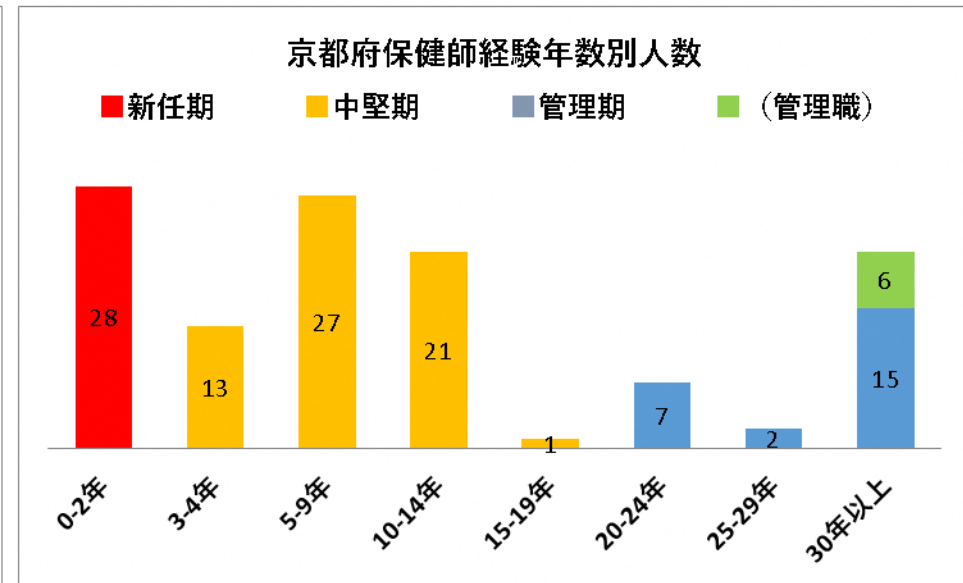
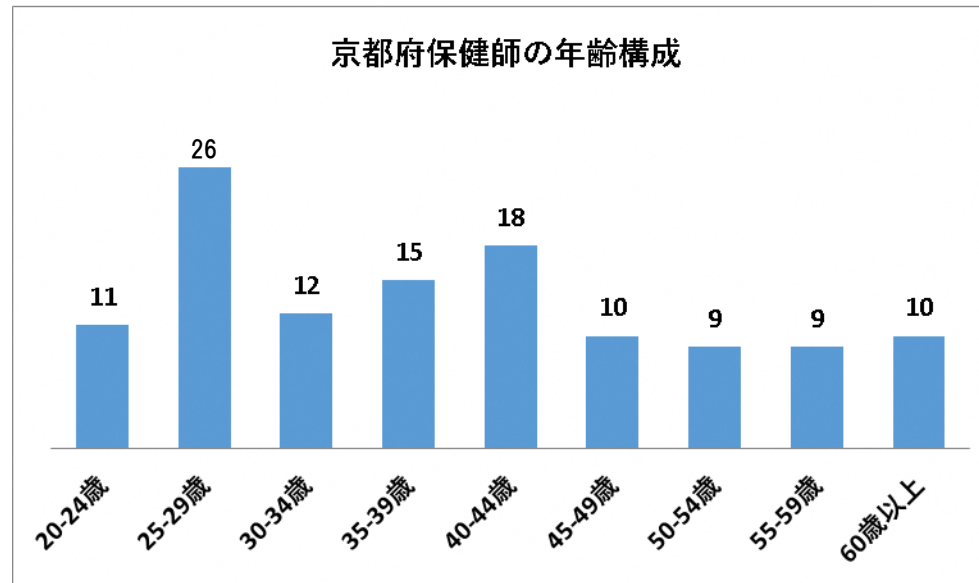
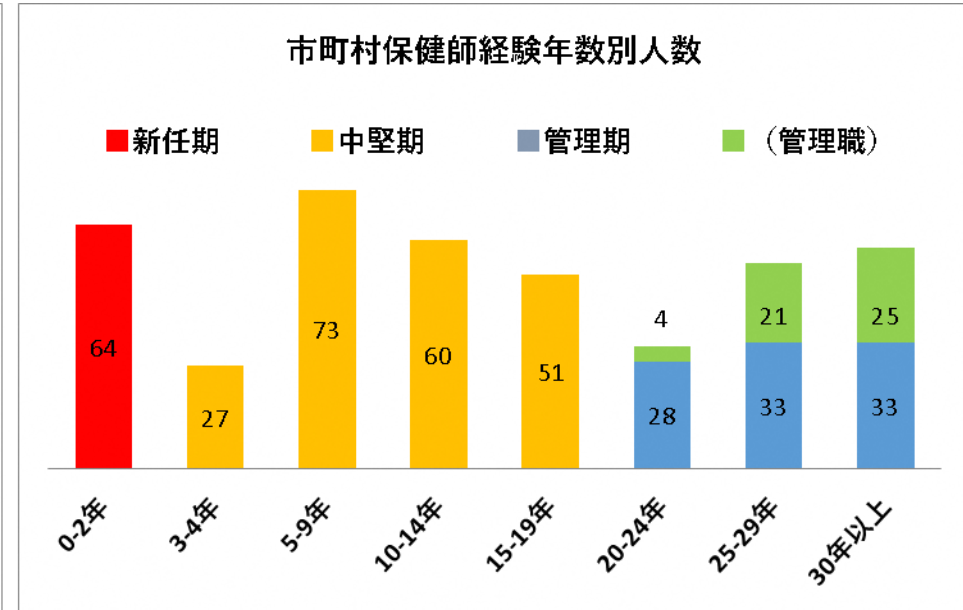
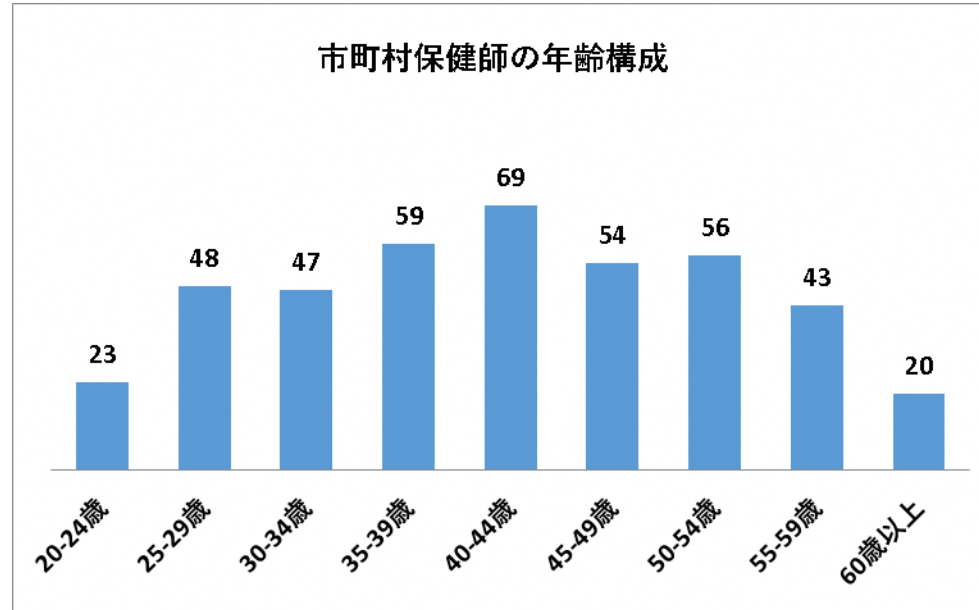
京都府と市町村（政令指定都市を除く）保健師数の推移

令和7年度保健師等就業調査及び京都府保健師採用状況より（R7年4月1日現在）



京都府と市町村（政令指定都市を除く）保健師の年齢別構成

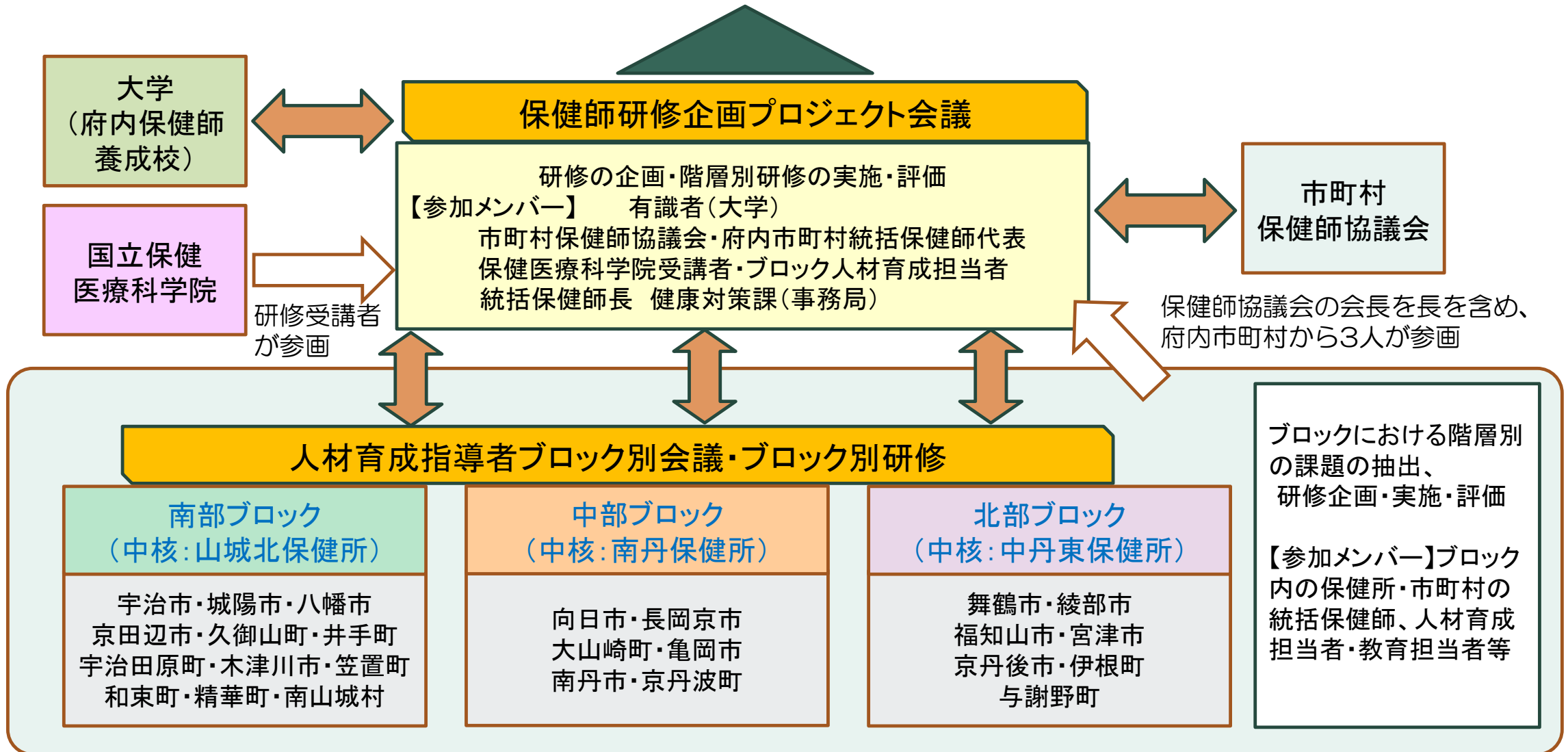
令和7年度保健師等就業調査及び京都府保健師採用状況より（R7年4月1日現在）



保健師の研修の体制

令和7年8月現在

新人期から管理期までの階層的研修



京都府の人材育成の経過

年度	国の動き	京都府の動き
H23年	「新人看護職員研修ガイドライン～保健師編～」	■ 新人保健師研修ガイドライン作成検討委員会設置
H24年		■ 「京都府新人保健師研修ガイドライン」策定
H25年	「地域における保健師の活動について」健康局長通知	■ 「京都府保健師の活動指針」作成の検討を始める。 ■ 「京都府保健師研修企画プロジェクト会議」設置
H26年	保健師に係る研修のあり方等に関する検討会	■ 本庁に「統括保健師長」配置 ■ 「京都府中堅期・管理期保健師研修ガイドライン」策定 ■ 「京都府保健師活動指針」策定
H27年	「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」自治体保健師の標準的なキャリアラダー	■ 2保健所に「地域統括保健師長」配置
H29年		■ 「京都府保健師のキャリアラダー」策定 ■ 「統括保健師連絡会議」設置
H30年		■ キャリアラダー運用開始 ■ 「京都府災害時保健師活動マニュアル」策定
H31年	「都道府県の為の市町村保健師管理者育成研修ガイドライン」	■ 「京都府版管理期保健師能力育成研修プログラム」策定 (府・市町村の合同管理期研修)
R 2年		■ 4広域振興局全てに「地域統括保健師長」配置
R 4年	「地域保健対策の推進に関する基本的な指針」改正	
R 5年		■ 各保健所に「健康危機管理担当保健師」を配置
R 6年		■ 「京都府災害時保健師活動マニュアル」改訂版の運用開始

京都府保健師の人材育成

新人保健師研修ガイドライン



平成24年4月
京 都 府

中堅期・管理期保健師 研修ガイドライン



平成26年4月
京 都 府

京都府保健師活動指針

平成27年3月

京都府保健師キャリアラダー
活用の手引き

平成30年3月
京 都 府



京都府・市町村保健師の人材育成体系

京都府・市町村保健師人材育成体系

研修

キャリアレベルに応じた研修の機会を提供

階層別

ブロック・組織・業務別

保健師中央会議[国]

B3、B4

統括保健師等連絡会議[府]

健康危機管理研修会[府]

全国保健師長研修会[国]

健康危機における保健活動推進会議[国]

管理期保健師能力育成研修[府]

A4、A5

中堅期保健師研修会[府]

事業評価研修(全体・個別)[府]

A2、A3

新人保健師研修会(全体)[府]

健康危機管理研修会(基礎)[府]

保健師人材育成研修企画
プロジェクト会議

業務別研修[関係課・各関係団体]

研修会・一日研修会[市町村保健師協議会]

健康危機管理研修(実践)[府]

新人保健師研修会(ブロック)[府]

人材育成指導者連絡会
(ブロック)

キャリアレベル※

A1

新人期

中堅期

管理期

※京都府保健師キャリアラダー

研修以外

学びあいによるキャリアアップを支援

自己研鑽の機会

- ・ 日本公衆衛生学会総会
- ・ 近畿公衆衛生学会
- ・ 日本看護協会
- ・ 全国保健師長会
- ・ その他関係学会

チーム活動の共有

- ・ 庁内保健師連絡会議等
- ・ 管内保健師連絡会議
- ・ 京都府保健福祉環境等調査研究発表会

ジョブローテーション

- ・ キャリアパスに基づく人員配置
- ・ 市町村派遣

成長の確認

- ・ 人材育成体制(実地指導者・教育担当者・人材育成責任者)
- ・ 統括保健師との**キャリアラダー面談**

キャリアラダーの目的と特徴

【目的】

- ① 各保健師及び管理者が、自身（各自）の能力の獲得状況を把握・評価し、今後の獲得すべき目標を明確にすることによりキャリアアップを図る。
- ② キャリアラダーを分析することにより、各期における保健師の能力に応じた人材育成計画を実施するための資料として活用し、京都府保健師の資質向上に向けた人材育成をより促進する。

【特徴】

- ① 国策定の「自治体保健師の標準的なキャリアラダー」に順じ、A表、B表で構成
A表：全ての保健師が目指す指標を、保健師の活動領域別に5段階で示す。
B表：管理的立場の保健師がめざす指標を、管理的活動領域別に4段階で示す。
- ② キャリアレベルがイメージしやすいように、経験年数、職位、姿を記載
- ③ 府の保健師の活動の機会を追加し、保健活動と能力の取得を関連づけ
- ④ A1は、地域で個別支援・集団支援をしっかりと学ぶ
- ⑤ 市町村支援の役割を明記
- ⑥ 「保健師魂」「ヘルスプロモーションの理念」を意識するように明記
- ⑦ 人材育成に繋がるジョブローテーションの考え方を導入

キャリアラダーシート

京都府保健師キャリアラダー（専門的能力に係るキャリアラダー）

		キャリアレベル				
		A-1 （技師） （新任前期（1、2年目））	A-2 （技師） （新任後期・中堅前期（～10年目））	A-3 （主任、副主査） （中堅中・後期（11～20年目））	A-4 （主査） （管理期（21年目～））	A-5 （専門幹、副室長、室長、担当課長、統括） （管理期）
各キャリアレベルの保健師の姿		<u>自治体保健師の新任者として、組織の規則等を習得し、個別支援や地区診断に基づく地区管理等の能力を醸成し、保健師としての基本的な視点及び実践能力を獲得する時期。</u> <u>指導者の丁寧な指導が必要。</u>	<u>基本的な日常業務を自立して行える時期。</u> <u>複雑な状況下での十分な判断は難しく、相談や見守りが必要。</u>	<u>業務全般を理解した上で、保健師の通常の業務について自立して行える時期。</u> <u>所属する組織やチームを見渡し、プリセプターなどの組織的な役割を担うことができる。</u> <u>地域診断や基本的な施策化を自立して行える。</u>	<u>地域診断に基づく施策かができ、地域や関係機関の信頼を得て協働活動ができる。</u> <u>複雑な課題にも対応でき、組織人としても自立して職務を遂行できる。</u> <u>係内でチームリーダーシップがとれ、次期指導者としての役割を獲得する段階。</u>	<u>対人支援および地域支援の実践に関して指導的役割を果たす時期。</u> <u>統括的役割を果たす保健師として、保健活動全般を視野に入れ、組織横断的に調整機能を果たす。</u> <u>後輩保健師の実践への指導助言を行い、リーダーとしての役割を發揮する。</u> <u>専門職として特定分野のエキスパートとしての役割を担う。</u>
キャリアレベルの定義	所属組織における役割	・組織の新任者であり行政組織人及び保健師専門職としての自覚を持つ。	・計画された担当業務を自立して実施する。 ・プリセプターとして後輩の指導を担う。	・保健活動に係る担当業務全般について自立して行う。 ・役割や立場の違いを理解し、つなぎ役としての組織的な役割を担う。 ・自組織を越えたプロジェクトに参画する。	・所属係内でチームのリーダーシップをとって保健活動を推進する。 ・キャリアレベルA-5の保健師を補佐する。 ・関係機関との信頼関係を築き協働する。 ・自組織を越えたプロジェクトで主体的に発言する。	・所属課の保健事業全般に関して指導的役割を担う。 ・自組織を越えた関係者との連携・調整を行う。
	責任を持つ業務の範囲	・担当業務を的確に把握・理解し、個別事例に対して責任を持つ。	・係の保健事業に係る業務全般を理解し、地域支援活動に係る担当業務に責任を持つ。	・係の保健事業と施策との関係性を理解し、主担当として担当業務に責任を持つ。	・課の保健事業に係る業務全般を理解し、その効果的な実施に対して責任を持つ。	・組織の健康施策に係る事業全般を理解し、その効果的な実施に対して責任を持つ。
	専門技術の到達レベル	・基本的な事例への対応を主体的に行う。 ・地域活動を通して地域特性や地域資源を把握し、地域の人々の健康課題を明らかにする。	・複雑な事例への対応を必要に応じて指導を受けて実施する。 ・担当地域の健康課題の優先度を判断し、地域の人々の主体性を尊重した解決策を立案する。	・複雑な事例に対して自立して対応する。 ・健康課題を明確にし、チーム内で共有し、地域の人々と協働して事業計画を提案する。	・複雑な事例に対して、担当保健師等にスーパーバイズすることができる。 ・地域の潜在的な健康課題を明確にし、施策に応じた事業化を行う。	・組織横断的な連携を図りながら、複雑かつ緊急性の高い地域の健康課題に対して迅速に対応する。 ・健康課題解決のための施策を提案する。

保健師の活動領域		求められる能力 ☐ 中堅期・管理期に求められる能力 チェックリスト	保健師活動における 経験の機会	各レベルにおいて求められる能力			
1 対人支援活動	1-1. 個人及び家族への支援	・医学や公衆衛生看護学等の専門知識に基づき個人及び家族の健康と生活に関するアセスメントを行う能力 ・個人や家族の生活の多様性を踏まえ、あらゆる保健活動の場面を活用して個人及び家族の主体性を尊重し、課題解決のための支援及び予防的支援を行う能力 <u>・アセスメントに基づき、保健指導技術、直接的ケアを実践に提供できる能力</u> ☐ 個人・家族のアセスメント能力	・家庭訪問 ・健康相談 ・ケースに係る関係機関との連絡、調整 ・事例検討	・対象者と良好なコミュニケーションをとりながら、信頼関係を築くことができる。 ・個人及び家族の健康と生活について分析し健康課題解決のための支援計画を立案できる。 ・個人及び家族の多様性や主体性を尊重した支援を指導を受けながら実践できる。 ・支援に必要な資源を把握できる。	・複雑な事例の支援を必要に応じて、指導を受けて実施できる。 ・対象の主体性を踏まえ、支援に必要な資源を指導を受けて導入及び調整できる。 ・事例の優先性を判断できる。	・複雑な事例のアセスメントを行い、支援を実践できる。 ・支援に必要な資源を適切に導入及び調整できる。 ・所属係内の保健師が事例の優先性を判断し、適切に支援が行えるよう指導できる。	・複雑な事例の潜在的な健康課題を把握し、予防に係る支援を実践できる。 ・健康課題に予防的に介入できる。
	1-2. 集団への支援	・健康課題解決のために、集団を対象としたアセスメント、支援の実施、評価のプロセスを実施できる能力 ・集団の特性を把握し、グループダイナミクスを活用し、集団及び地域の健康度を高める能力 ☐ 地域・集団のアセスメント能力	・健康教育 ・地区組織活動・自主グループの育成、支援	・集団の特性を把握し、指導を受けながら支援計画を企画し実施できる	・集団のグループダイナミクスを活用して、特性に応じた支援計画を企画し、自立して支援できる。	・集団への支援を通して、地域の健康課題を明確化することができる。	・集団への支援を通して、地域の課題解決に向けた事業計画を立案できる。
	2-1. 地域診断・地区活動	・地域の健康課題や地域資源を明確化し、地域組織や関係機関と協働して課題解決する能力 ☐ 地域診断能力	・地域診断・地区活動 地区の情報収集、分析、管理 ・市町村との連携会議	・指導を受けながら、担当地区の情報を収集・分析し、健康課題を明確化できる。	・担当地区の情報を分析し、健康課題の明確化と優先性の判断ができる。	・地域診断や地区活動で明らかになった課題を事業計画立案に活用できる。	・地域診断や地区活動で明らかになった課題を施策立案に活用できる。 ・地域診断や地区活動で明らかになった課題を市町村に提言できる。

キャリアパスシートの活用方法

記入年月日 令和7年7月〇日

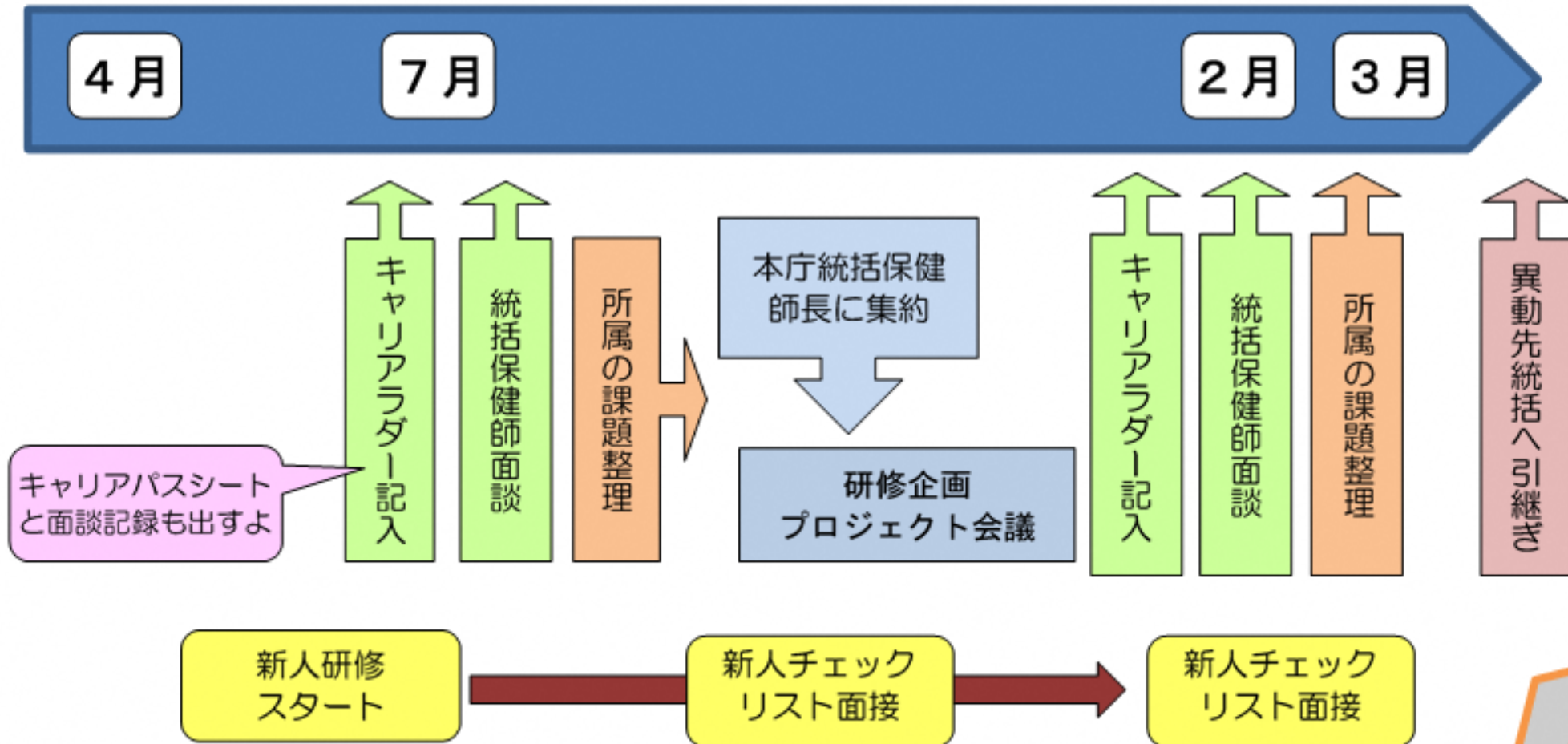
氏名 ○△京子

初任期(1～3年)				中堅前期(4～9年)						中堅中期(10～14年)					中堅後期(15～19年)					管理期(20年以上)		
経験年数	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22…
西暦	2016 H28	2017 H29	2018 H30	2019 R1	2020 R2	2021 R3	2022 R4	2023 R5	2024 R6	2025 R7												
年齢	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32												
職位	技師								主任													
所属機関	A保健所			B保健所			健康福祉部(本庁)			C保健所												
配置部署	保健室			保健室			健康対策課			保健課												
配置係	健康・母子保健支援担当			感染症・難病係			がん対策係			健康・母子保健支援担当												
担当業務	母子保健			感染症			健康づくり(がん対策)			健康づくり												
担当業務	健康づくり・歯科保健・喫煙対策						●	●	●	●												
	母子保健	●	●	●																		
	結核・感染症				●	●	●															
	難病				●	●	●															
	医療・高齢・福祉・精神																					
	その他																					
研修履歴	行政研修(公務)	新採	人権			5年目研修																
	職能研修(公務)	新入期保健師						国立保健医療科学院※			事業評価研修											
	業務研修(公務)	母子保健研修	在宅療養児ペアトレ養成	ダブルケア対応力向上	HIVサポートリーダー養成研修	在宅療養co研修																
					先輩からのひとこと			就職ガイダンス従事														
自己研鑽(公務以外)				小児保健研究会			公衆衛生看護学会															
調査研究・学会発表当			府調査研究発表会																			
その他							※情報処理															
出産・休業(育休・病休等)																						

キャリアラダー面談で、本人と勤務場所の経験により獲得している知識・技術を確認

キャリアラダーの活用方法

京都府保健師キャリアラダーの活用の流れ



キャリアラダーからの課題抽出

所属の課題整理

令和 年	保健所 面談保健師数
	△ 課題解決に向けて (所内、ブロック、府内全体で)
1 新任期 (人)	
2 中堅期(前半) (人)	
3 中堅期(後半) (人)	
4 管理期 (人)	
5 その他	

保健所の統括保健師
が実施します

所属組織で共有・引継

本庁統括保健師長へ集約

課題解決に向けて(要点)							
	A	B	C	D	E	F	H
新任期	 ・所内事例 検討会	 ・事例を丁 寧に関 り... ・スモール ステップに つながる助 言を ・所内個	・個別ケ ースを、他関 係者との協 働支援する 経験を持た せる。	職場全体で 職員を育て る風土の醸 成 ...個別支 援会議の毎 月開催	・個別支援 ・事例検討 ・市町の事 業見学、 ・	 地域の全体像の把握	
中堅期(前半)	 PDCAサイ クル...	事業評価・ PDCAを意 識して事業 展開	キャリアプ ランを考え る機会が必要	...所内指 導者での共 有会議を検 討	 事業評価研 修の参加	キャリアデ ザイン・ラ イフデザイ ン....	
中堅期(後半)	 面接者のス キル向上	・リーダー側 の人材育成 のスキル (やる気のある時期につぶれないようにする)	次期リー ダーを意識 し、重点的 に人材育成		管理期への 意識づけの ために..... ジョブロー テーション	具体的な ビジョンと あゆみを 表現できる	
管理期	 係長同士の 連携を深め る機会		リーダー シップやマ ネジメントの 経験を積み 重ね	事業展開と して具現化 政策的視 点.....		事業展開 として具 現化 政策的視 点は本庁 との連携 強化	
その他	育休中面談 の実施	再任用の スーパーバ イズ	再任用の担 割.....				

保健課長会議で共有

保健師研修企画プロジェクト会議

研修へ反映

京都府保健師の目指す方向

中堅期・管理期保健師研修ガイドラインより

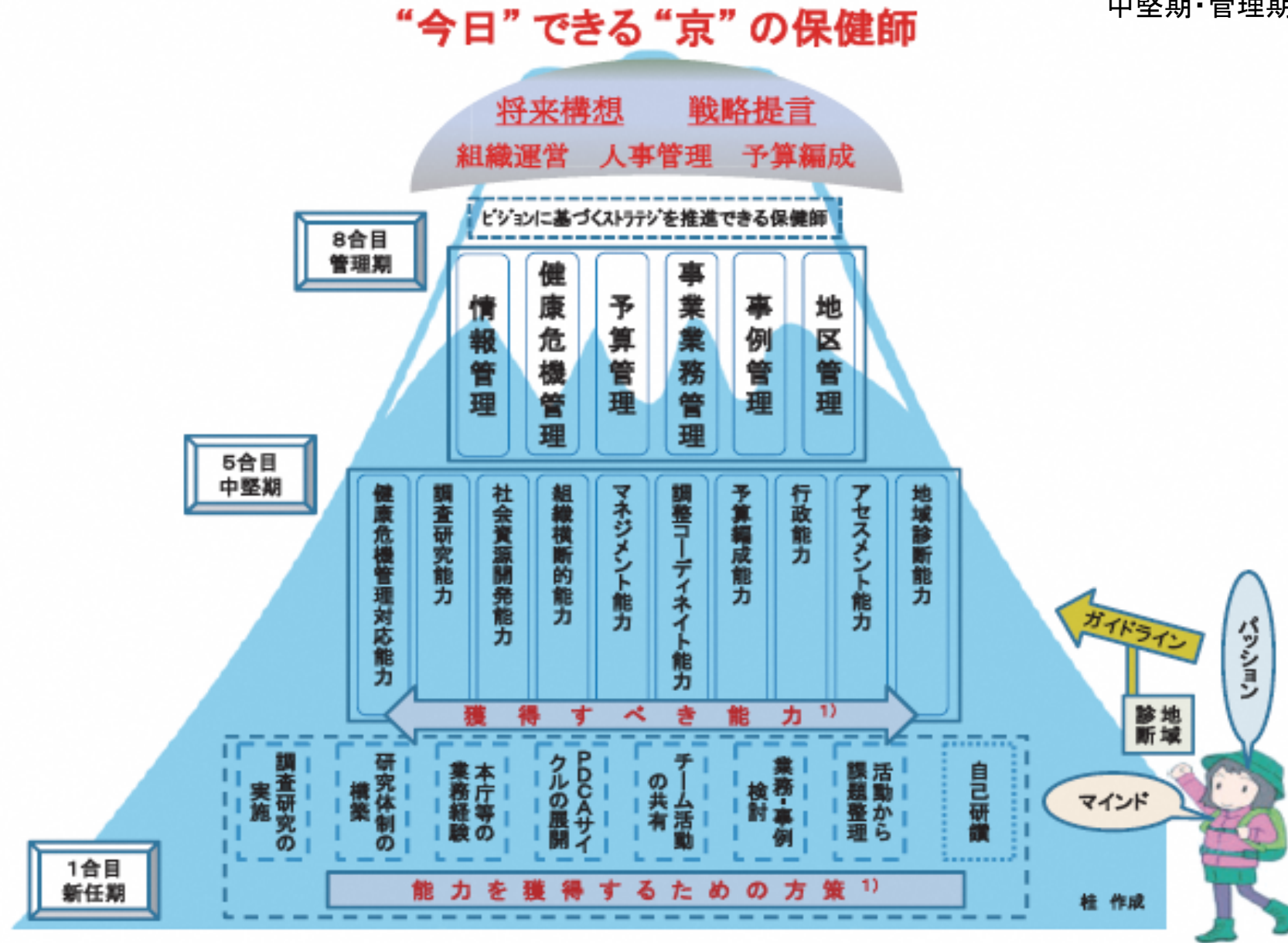


図1 京都府保健師のめざす方向（イメージ図）

■ 重層的なネットワークを活かした人材育成の推進

府内全体・ブロック圏域・保健所管内における統括保健師等のネットワークと連動させ、府と市町村が連携した重層的な人材育成体制を構築している。

地域の実情に応じた柔軟かつ効果的な育成が可能。

■ コロナ禍を踏まえた研修内容の再構築

新型コロナウイルス感染症対応の経験を振り返り、保健師の役割や必要なスキルを再認識。研修内容の見直し含め、現場のニーズに即した研修企画へ反映。

■ キャリアラダーを活用した個別面談の効果

キャリアラダーを活用した面談では、保健師一人ひとりの個別性に着目し、対話を重視した人材育成を推進。各保健師のキャリアラダーを集約・分析することで、京都府全体の保健師の資質向上に向けた研修企画へ。

■ 変化に対応できる保健師の育成

社会や地域の変化に柔軟に対応しながらも、保健師としての「コア」を見失わない人材の育成が求められている。将来を見据えた視点での育成が重要。

■ 府と市町村、誰もがともに育ち合う関係づくり

保健師同士が互いに学び合い、成長できる関係性の構築と、それを支える環境整備が重要。

■ 統括保健師を補佐する役割の中堅期保健師の育成強化

統括保健師を補佐する中堅期の保健師の力量形成が、持続可能な人材育成体制の鍵。中堅層への継続的な支援と育成機会の確保が必要。

これまで経験したことのない社会(少子高齢化・人口減少・人材不足等)に対応できる「自分で考え、答えを出していく自律的な保健師」を育てよう！



京都府広報監
まゆまろ

ご清聴ありがとうございました

これまで経験したことのない社会(少子高齢化・人口減少・人材不足等)に対応できる「自分で考え、答えを出していく自律的な保健師」を育てよう！



京都府広報監
まゆまろ