

平成 28 年度全国保健師長会調査研究事業

県型保健所の保健活動のあり方に関する研究

～リーダー期保健師が実践するビジョンに基づく保健師活動の展開を通じて～

平成 29 年 3 月

兵庫県

目次

1	兵庫県の概況	1
2	保健師研修体制	3
3	研究概要	5
4	「県リーダー期保健師活動検討会」の開催及び「実践活動」の実施	7
	【第1回リーダー期保健師活動検討会】及び【実践活動の実施】	9
	【検証1】	13
	【第2回リーダー期保健師活動検討会】及び【実践活動の実施】	14
	【検証2】	17
	【第3回リーダー期保健師活動検討会】及び【実践活動の実施】	19
	【検証3】	20
	【第4回リーダー期保健師活動検討会】及び【実践活動の実施】	22
	【検証4】	23
	【第5回リーダー期保健師活動検討会】及び【実践活動の実施】	25
	【検証5】	26
5	県型保健所のリーダー期保健師育成プログラム（案）	28
6	考察	29
7	資料	32

1 兵庫県の概況

(1) 兵庫のすがた

兵庫県は 10 保健医療圏域に分かれ、北は日本海、南は瀬戸内海に面し、淡路島を介して太平洋を臨む広大な県土を基盤としている。美しい自然や多様な風土に恵まれ、豊かな歴史と文化等を有し、大都市から農山漁業町、離島まで、個性と特色ある地域から成り立っている。



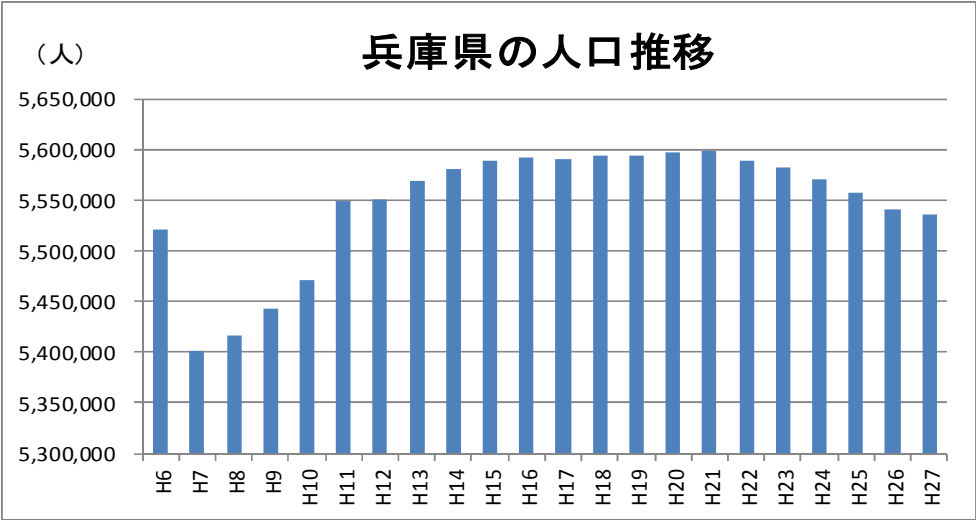
総人口：553 万 4,800 人（全国 7 位）
面積：8,400.93K m²（全国 12 位）
市町数：29 市 12 町
高齢化率：26.9（全国 26.7※）
（H28.10.1 現在）（※H27.10.1 現在）

2 次保健医療圏域・保健所管轄市町

圏域	保健所	管轄市町
神戸	神戸市	
阪神南	西宮市、尼崎市	
	芦屋	芦屋市
阪神北	宝塚	宝塚市、三田市、伊丹
	伊丹	伊丹市、川西市、猪名川町
東播磨	加古川	加古川市、稲美町、播磨町、高砂市
	明石	明石市
北播磨	加東	加東市、三木市、小野市、西脇市、加西市、多可町
中播磨	姫路市	
	中播磨	福崎町、市川町、神河町
西播磨	龍野	たつの市、宍粟市、太子町、佐用町
	赤穂	赤穂市、相生市、上郡町
但馬	豊岡	豊岡市、香美町、新温泉町
	朝来	朝来市、養父市
丹波	丹波	丹波市、篠山市
淡路	洲本	洲本市、淡路市、南あわじ市

(2) 兵庫県の人口推移

平成 7 年の阪神淡路大震災で急減後、徐々に増加し平成 11 年に震災前に戻り、増加傾向だったが、平成 21 年以降減少が続いている。



(3) 兵庫県内保健師配置状況

保健師の配置は、県、市町とも分散配置が進んでいる。県保健師は13カ所の健康福祉事務所（以下、「保健所」という。）を中心として県庁やこども家庭センター（児童相談所）に配置されている。

（平成28年4月1日現在）

	総数	保健	福祉	本庁			その他	再掲 新規採用
				保 健	福 祉	その他		
兵庫県	169	133		5	11	2	18	2
神戸市	171	146	8	0	1	15	1	8
姫路市	74	60		9		4	1	2
尼崎市	82	64			2	16		4
西宮市	77	61			5	9	2	4
その他市町	532	276	55	108	43	44	6	24
合計	1,105	740		122	62	90	28	44

(4) 年齢別県保健師数

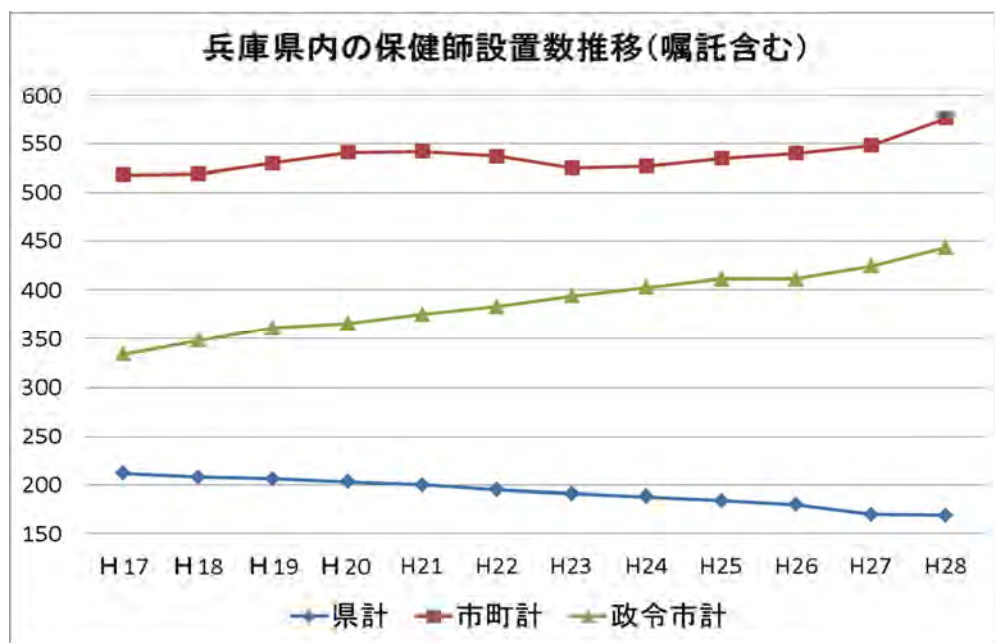
県保健師は、約半数が50歳代であり、20歳代、30歳代が2割以下で、10年後には世代交代を余儀なくされる。

（28年4月1日現在）

年代	50歳代	40歳代	30歳代	20歳代	合計
人数	80名	58名	17名	14名	169名
割合	47%	34%	10%	8%	100%

(5) 兵庫県内保健師数推移

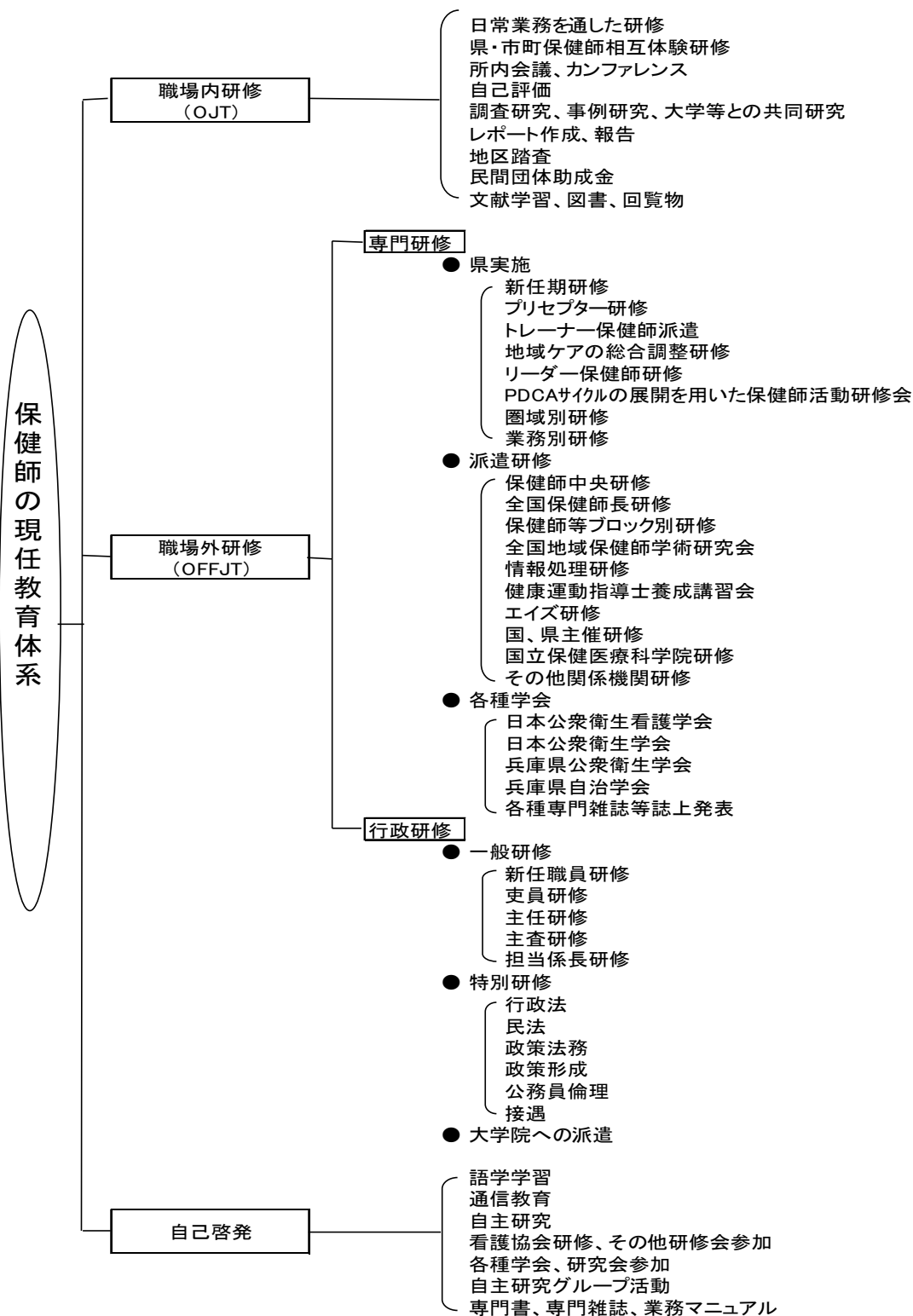
県保健師数は減少、市町の保健師数は増加傾向である。新期採用が増加している市町では、ベテラン保健師が少ないなど年齢構成の偏在がある。



2 保健師研修体制

(1) 現任教育体系

人材育成については、各期（新任期、中堅期、リーダー期）別に獲得すべき能力や評価指標を示した「保健師現任教育指針」（H20 年 3 月）及び「ひょうごの保健師業務ガイドライン」（H24 年 3 月）に基づき、研修や O J T により取り組んでいる。



(2) 県実施研修

ア 新任期保健師研修会

対 象 新任保健師（採用後 3 年未満の県・市町保健師（非常勤含む）

内 容 1 年目 家庭訪問を通じた個別支援

2 年目 地区診断

3 年目 地区診断に基づく PDCA サイクルを通じた地域連携

イ プリセプター研修の開催

対 象 新任期保健師を指導している県及び市町保健師

保健所役付専門員・現任教育担当者

内 容 保健師現任教育計画の評価・見直し

プリセプターの役割等に関する研修

ウ 新任期保健師へのトレーナー保健師派遣

対 象 新任期保健師（採用後 3 年未満の保健師）

内 容 家庭訪問指導、保健師としての基本的技術及び姿勢の習得(7 回程度)

エ 新任期保健師の県・市町保健師相互体験研修

対 象 新任期保健師（採用後 3 年未満の保健師）

内 容 市町保健師は県の業務、県保健師は市町の業務を相互に体験する

オ PDCA サイクルの展開を用いた保健師活動研修会

対 象 県及び市町保健師

内 容 PDCA サイクルを用いて地域診断から保健師活動の実施、評価まで、一連の展開についての実践型研修会

助言者 国立保健医療科学院「公衆衛生看護管理者研修（実務管理）」終了者

カ 地域ケアの総合調整研修事業

対 象 県及び市町保健師（経験年数 3 年以上で県と市町でペア出席）

内 容 県と市町がペアで共通課題をもち、主体的に解決できるアセスメント力、関係者や関係機関とのネットワークを強化しシステムを構築できる実践能力を習得する。

指導者 1 組につき県内看護系大学教員 1 名

キ リーダー研修（H26 年度まで）

対 象 県及び市町リーダー保健師

内 容 国会議等のトピックの復講や PDCA 研修

3 研究概要

(1) 目 的

県保健師が、地域ビジョン*を持った保健師活動の展開方法を学び、実践することにより、時代のニーズにあった県型保健師の役割を明確にするとともに、県と市町の重層的な保健師活動の推進を図る。また、取り組みプロセスを検証し、県保健師リーダー期の研修プログラムを策定する。

※ビジョン：あるべき姿（将来像）

(2) 担当者

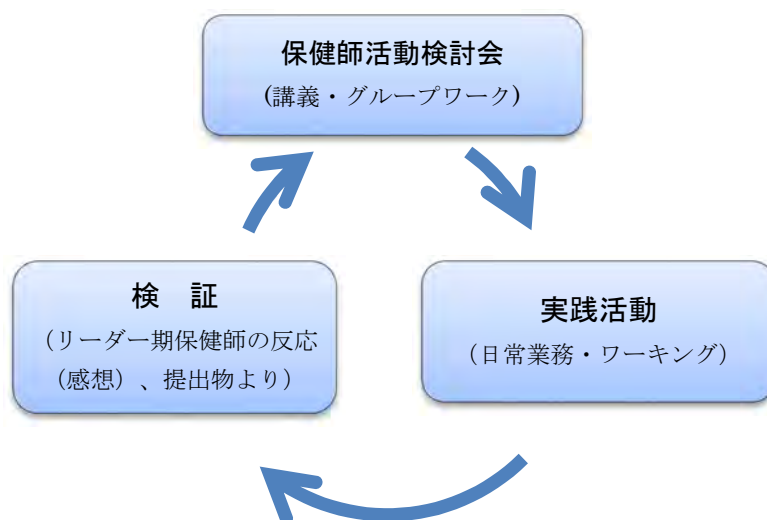
兵庫県健康福祉部健康局健康増進課	副課長	大谷真理子
兵庫県健康福祉部健康局健康増進課	主査	米田 和代
兵庫県東播磨県民局明石健康福祉事務所	参事	藤原恵美子
兵庫県難病相談センター	次長	濱田 圭子
兵庫県阪神北県民局伊丹健康福祉事務所	課長	西村みゆき
大阪大学大学院	教授	小西かおる

(3) 方 法

リーダー期保健師が、「保健師活動検討会」で講義やグループワークにより学んだ内容を日常業務の中で「実践活動*」として活かし、さらに「保健師活動検討会」でリーダーとしての学びを深めるといった一連の流れを「リーダー保健師研修」として位置づけた。

※リーダーとしての実践活動

図1 リーダー保健師研修のイメージ



ア リーダー期保健師活動検討会（以下、「活動検討会」とする。）の開催

- (ア) 行うべき保健師活動の明確化と展開手法の習得
- (イ) 実践活動の振り返りと検証

イ 実践活動の実施

- (ア) 保健師業務の現状と課題の保健所内での共有、ビジョンの明確化
- (イ) ビジョンに向けた中期目標（H30）の設定
- (ウ) H29、H30 年度の活動計画の作成

ウ 県保健所のリーダー期保健師育成プログラムの作成

（４）実施期間

平成 28 年 4 月 1 日～平成 29 年 3 月 31 日（平成 27 年度より研修実施）

（５）分析方法

活動検討会の開催と実践活動の実施のプロセスを分析し、県リーダー期保健師の活動のあり方と人材育成手法を検証する。

4 「活動検討会」の開催及び「実践活動」の実施

(1) 目 的

- ア 県保健師による地域ビジョンの明確化と保健師活動の展開方法の習得
- イ 実践活動における県保健師の役割とリーダー期の役割の整理

(2) 目 標

兵庫県が作成した「保健師現任教育指針」において示されている「行政職員としての能力」におけるリーダー保健師に必要な能力・役割の強化を目指す。

保健師に必要な能力

能力・役割	具体的説明(行動目標)
情報収集・活用	① 分析した情報を行政施策の動向と関連づけ、地域課題を明確にすることができる。 ② 必要に応じ情報を関係部署に提供し、地域課題の解決に向けて働きかけることができる。
企画・計画能力	① 立案された事業計画に期待できる成果、見通しを助言できる。 ② 円滑な業務運営のための進行管理、助言、指導、支援ができる。
評価	① 個々の事業の評価、成果から業務を総合的に評価し、明確になった課題について優先順位をつけて整理することができる。 ② 業務を総合的に行政評価を行い、次年度の計画に反映することができる。
組織運営・人材育成	① 業務遂行に向けて部下の士気を高め、組織力を最大限発揮できるよう導くことができる。 ② 業務が円滑に行われるように進行管理を行うことができる。 ③ 業務が効果的に行われるように関係部署、関係機関と連携がとれる。 ④ 部下の個々の性格、能力、力量に応じた指導、助言ができる。
プレゼンテーション	① プレゼンテーション資料についての指導・助言ができる。 ② 住民や関係機関の視点にたって、適切に説明や交渉、効率的な処理が行えているか職場内を点検する。 ③ 事業の必要性、重要性を訴え、予算を獲得することができる。

(3) 対象者

役付専門員(監督職)及びリーダー的役割を担う県保健師 30 名

(4) スーパーバイザー

大阪大学大学院医学系研究科保健学専攻

総合ヘルスプロモーション科学講座 教授 小西かおる

(5) スケジュール

	内 容
第 1 回検討会	講義「県型保健所に求められていること」 グループワーク「保健師業務の現状共有と課題の抽出」
～実践活動～	ニーズ把握と地域課題について話し合う
第 2 回検討会	講義「地区診断について」 グループワーク「ビジョンをもった保健師活動とリーダーの役割について」 ※中期目標作成にむけて地区診断等、取り組み方法の検討
～実践活動～	「地区診断」ビジョンと中期目標（H30）を話し合う
第 3 回検討会	取り組み経過報告 グループワーク「中期目標作成にむけて取り組み方法」
～実践活動～	「2 カ年（H29・30）活動計画（ワークシート）」の作成
第 4 回検討会	H28 保健師業務計画の取り組み報告及び 2 カ年活動計画発表
第 5 回検討会	H28 保健師業務計画の取り組み報告 振り返りと講義「今後に向けて」

(6) 実施経過

リーダー研修にむけて、県の保健師活動の現状と課題から、スーパーバイザーの助言を得て、研修企画の検討を行った。

打合せ日	平成 27 年 10 月 23 日、12 月 4 日
現状	・地域全体の課題の把握が難しく、保健所としてのビジョンがみえない。 ・保健師の集まり、話し合いがとれなくなって、保健師活動が共有化されない。市町事業との関連が少なく関係も希薄な保健所がある。 ・地域ビジョンをたて、保健師活動を推進する事業担当リーダーの実践が個々に任されており、各分野細切れの活動になりがちである。
課題	・戦略的に保健師活動を展開していくには、保健師がビジョンを持って活動することが必要である。 ・保健所は、広域的に地域の健康課題を把握し、市町を含めた保健師間で取り組む過程で共有し、やりがいにつなげていくことが重要である。 ・ビジョンに向けた事業展開ができる時期リーダーの育成が必要である。
対象	リーダー（役付専門員）及び次期リーダーの保健師
内容	現場実践を通して、リーダーに対するイメージをもってもらう研修としての新たな試みとする。
展開のイメージ	リーダーの学びが現場で展開され、地域実践できる。 〔研修イメージ〕 <pre> graph TD A[研修] <--> B[実践] B --> C[現場ミッション] C --> D[実践] D --> E[研修] E --- F[評価] </pre> 研修→実践→現場ミッション→実践→研修（評価） ・研修会の中で、出席者のやり方やアイデアを出し合い、他の保健所の取組みから、何をすべきか確認し、取り組むことでスキルアップしていく。 →（活動検討会） ・現場の保健師とともに、リーダーとしての実践活動を行う中で、充実感の体験 →（保健所でのワーキング） ・計画作成にむけて自己の活動を振り返り、リーダーとしての役割の自覚

平成27年度

【第1回活動検討会】

ア 日 時 平成27年12月11日（金）13:30～16:30

イ 出席者 24名（役付専門員11名、主査等13名）

ウ 場 所 兵庫県中央労働センター201

エ 目 標 リーダー保健師の役割を認識し、実践活動に活かすヒントを習得し、グループワーク等の手法を学ぶ。

➤県保健師リーダーに求められる役割について学ぶ。

➤目標をもった保健活動を通じ、保健師活動の魅力を再確認する。

➤話し合う方法論、合意形成の手法を知る。

オ 内 容 (ア)研修の趣旨説明

(イ)講義「県型保健所に求められていること」（資料P33～P35）

(ウ)実践グループワーク「話し合いの方法論」

➤保健師活動の現状と課題（ワークシート①）

➤地域ビジョン（あるべき姿）の明確化（ワークシート②）

➤リーダーとして取り組むべき活動の明確化（ワークシート②）

(エ)実践グループワーク「合意形成（ワーキング）の手法の活用」

(オ)現場で取り組む実践課題について説明

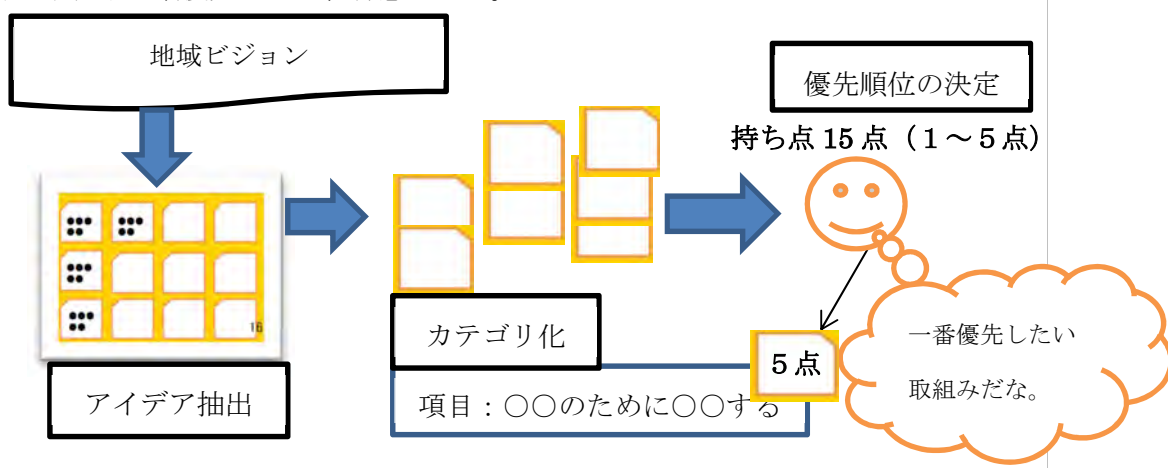
(カ)保健所で取り組む活動について表明（個人）（ワークシート③）

講義の様子



合意形成の手法

- ① 「保健師活動の現状と課題」と、地域ビジョン（あるべき姿（将来像））を共有する。
- ② ビジョンに近づけるために KJ 法で、各自が「ふせん（正方形）」12 枚（A4 用紙に収まる）にアイデアを書き込む。
- ③ 各自が書き込んだ「ふせん」を 5 項目程度に分類（カテゴリ化）する。分類した「ふせん」は、ビジョンにむけた取組み「〇〇のために〇〇する」形に表現をまとめる。
- ④ 分類（カテゴリ化）された取組みの優先順位を決定する。
1 人が 1 点～5 点の付いた「ふせん」各 1 枚ずつ（計 15 点）をもち、優先させたいと考える取組みを 5 点とし、各項目に点数の付いた「ふせん」を入れる。総合計が高い内容が取組みの最優先として、合意される。



（ワークシート①）

平成 27 年度リーダー保健師研修会ワークシート①

保健師活動の現状と課題

（ ）グループ

①保健師活動について	②人材育成について	③市町との連携について

（ワークシート②）

平成 27 年度リーダー保健師研修会ワークシート ② （ ）健康福祉事務所

ビジョンの明確化～保健師活動の「望ましい姿」～
取り組むべき活動の明確化

(ワークシート③)

リーダー保健師の現場における実践活動計画

本日の学びを現場で実践するにあたり、取り組もうと思うことを教えて下さい。共有しましょう。

() 健康福祉事務所

所 属	課
氏 名	
具体的に	

【実践活動の実施】

ア 内 容

活動検討会で学んだ「話し合いの方法論及び合意形成の手法」を用いたグループワークを保健所内で行い、保健師活動の現状と課題からビジョンをもった活動を導きだす。

(ア) 「保健師活動の現状と課題」の整理と「ビジョン」の明確化

➤ K J 法によるアイデアの抽出、カテゴリ化、優先順位の決定

(イ) 「保健師活動に関するワーキング」実施報告 (ワークシート④) の作成

➤ 協議過程において、リーダーとして考慮した内容の整理

平成 27 年度リーダー保健師研究会ワークシート④

(ワークシート④)

() 健康福祉事務所

保健師活動に関するワーキング実践報告

事前準備 (協議にあたり 準備した段取 等)	
協議方法	日時： 場所： 構成メンバー：
絞り込んだ テーマ	
ビジョンと取り組むべき活動 (優先順位 5 位まで 記入)	※ワークシート 1、2 を活用した場合は提出下さい。(その場合はこの記入欄の記入不要)
感 想	

イ リーダー期保健師の反応

リーダー期保健師が、地域の保健師活動の現状と課題からビジョンを導き出す過程で、リーダーとして事前準備に配慮した点、実践活動を通して気づいた点、難しかった点を表1にまとめた。

表1 リーダー期保健師の反応 I

	配慮した点	難しかった点
	事前準備	
	〔進行管理〕 ・ 上司への報告と打合せ ・ スケジュール（時間配分）作成 〔理解促進〕 ・ 市町のリーダー保健師に趣旨説明し、出席依頼 ・ 趣旨が伝わりやすい資料の作成 〔効率性〕 ・ 参加者に伝えることのできるワーキング展開のイメージづくり ・ 保健師の負担増大を防ぐため、既存の保健師連絡会の活用 ・ 所内保健師研修会として位置づけ ・ 参集者の声を聴取・早期の日程調整	〔進行管理〕 ・ 参集範囲の選出 ・ 準備段階でのスケジュール管理 〔理解促進〕 ・ 意欲的な参加にむけた意識づけ ・ 目的の共有、テーマの絞り込み 〔効率性〕 ・ モチベーションの上がらない保健師に対してのアプローチ ・ グループワーク手法や実践活動の位置づけやイメージづくり
	気づいたこと	難しかったこと
	感想	
	〔共有の場の必要性〕 ・ 保健所内の課を超えて保健師同士で保健師活動を振り返ることができた。 ・ 他者の意見を聴くことで地区把握に関する視野が広がった。 ・ 管内リーダー保健師連絡会の定期開催につながった。 〔現状、課題、ビジョンの可視化〕 ・ 活動検討会で学んだ手法を用い、個々の意見をまとめることができた。 ・ 現状、課題、ビジョンについて、言語化し、ワークシート①②④を用い、文章化することで可視化できた。 ・ 保健師全員で優先順位を決め、今後の取組みの動機付けができた。 ・ 地域の望ましい姿(ビジョン)を目指し、具体的に実践する保健師活動が見えてきた。 〔ビジョンに基づいた保健師活動の必要性の共有〕 ・ 継続して情報交換や交流を行い、活動の方向性が確認でき、チームの活性化につながった。 ・ 日常の保健師活動の中での「できること」を検討し、共有することができた。 ・ 県保健師の役割を考え整理し、市町保健師と意見交換しやすくなり、交流が深まった。	〔共有の場の必要性〕 ・ 参集者の積極的な参加 ・ ワーキングの意義の共有 〔現状、課題、ビジョンの可視化〕 ・ 活動検討会で学んだ手法の有効活用 ・ たくさんの意見のカテゴリ化と文章化 ・ 他者が理解しやすい文章化 ・ 複数グループで実施した場合の意見の統合 〔ビジョンに基づいた保健師活動の必要性の共有〕 ・ 今後の実践活動の進め方の全体像把握と現場への活用方法 ・ 保健師活動等優先順位の共通理解 ・ 実現性のある検討会の持ち方 ・ 母子保健事業を担当する市町と地域の将来像（ビジョン）の共有

【検証 1】

(1) リーダーの役割・視点

活動検討会の実施状況及び実践活動報告をもとに、県型保健師の活動のあり方について検証するとともに、次のリーダー研修に必要な内容等を検討した。

① 効率的なワーキングに向けての準備

ワーキングの事前準備として、〔進行管理〕〔理解促進〕〔効率性〕の3点に配慮できたか否かが、ワーキングの目標達成に結びついている。

準備段階では、上司への報告や参集者への働きかけ（理解促進）に加え、目的に合せた話し合いができる構成員の選出、協議の見通し（目的、着地点）の整理と進行手順の決定、既存の話し合いの場の活用、十分な日程調整（事前周知）など、効率的な実施にむけた配慮が必要である。

リーダーがこれらに配慮すれば、参集保健師は、ワーキングの意義を理解し、事前に個々の保健師活動の現状や課題に対する意見を持ったうえで積極的な協議に入りやすい。

② 保健師活動を共有する場の必要性

ワーキングを通じ、顔を合わせて他課との考えの共有することができ、保健師個々の意見や姿勢を知る機会となったという意見が多く、保健師活動について話し合う場を意識してつくる必要があると認識された。特に、市町保健師と話し合いが行われた保健所では、市町リーダー保健師が協議の場を欲しており、定期的に話し合う場を設けることになったと報告があった。

リーダー期保健師が、事前にワーキングの意義を周知できた保健所においては、参集保健師が「保健師活動のふりかえり」や「地区把握のための視野の広がり」などワーキングが実践に結びついていることを実感し、定期的な連絡会の開催に発展した。

③ 現状・課題・ビジョンの可視化

リーダー期保健師は、活動検討会での学びを応用し、ワークシート①②を用い、個々の保健師の意見をまとめて文章化したことで可視化の必要性が実感できた。現状・課題・ビジョンの可視化による保健師間の共有が、個々の保健師のモチベーションの向上に繋がり、「保健師全体で優先順位を決め、今後の取り組み」の動機付けまでできたリーダー期保健師もあった。

一方、活動検討会で学んだ手法の有効活用ができず、たくさんの意見をカテゴリ化することや文章化に苦慮したリーダー期保健師もあった。

ワーキングで活発に意見が出ても、リーダー保健師が、現状の問題から課題を導き出す方法がイメージ化できていなければ、合意形成を進めることは難しい。

リーダー保健師は、合意形成にむけたアプローチの手法を学び、意見をまとめ

ていくノウハウやリーダーとしての意識を高める必要がある。

(2) リーダー保健師研修の検討

① 不安解消にむけての対応

リーダーとして、初めて試みる保健所内ワーキングでは、参集されたメンバーから「今更このような話し合いを持つ意味がわからない」「やらされている感がある」等批判的な意見があった。合意形成にむけたアプローチに苦慮しリーダーシップに自信が持てなかったり、新たな試みである本研修の全体像や方向性がみえにくかったりする状況であり、リーダー期保健師の不安や不消化感が伺われた。

一般的に、研修会に出席する者は、即実践できることを教わりたいと思うことが多い。今回の研修は、リーダーとして何をするのかに気づくことが狙いであり、現場での実践活動そのものが研修であることを伝えていく必要性を改めて実感した。

当初の研修スケジュールでは、第1回実践活動検討会でのみ研修趣旨の説明を行う予定であったが、リーダー期保健師の今までの研修に対するイメージを変えるため、意識的に実践活動検討会ごとに研修趣旨の説明を取り入れることとした。

② リーダーとしてのイメージ化

保健所のワーキングにおいて、リーダー期保健師が参集保健師の意見を聞きながら「保健師活動の現状と課題」の整理と「ビジョン」を効率的に導くためには、地域や参集者等の全体像やワーキングの方向性等をイメージすることが必要である。

このことから、地域をどのような姿にしたいか（ビジョン）を共有するためには、保健師活動の基本である「地域診断」を用いるとイメージしやすいことから、次の活動検討会の導入として「地域診断」に関する講義を計画することとした。

【第2回活動検討会】

ア 日 時 平成28年2月19日（金）13：30～16：30

イ 出席者 24名（役付専門員12名、主査等12名）

ウ 場 所 兵庫県中央労働センター201

エ 目 標 「取り組むべき課題」を今後2ヶ年（中期）でどのように実践するか構想を練る。

➤所属参集者が現状、課題、ビジョンを合意形成するために必要な戦略の理解

➤地域診断の必要性をふまえた中期的な保健活動のイメージ化

➤スタッフの強みにも着目した視点の獲得

オ 内 容 (ア)活動検討会の趣旨説明及び第1回検討会での学びの振り返り

(イ)所属における実践報告

➤保健師活動の現状と課題 (ワークシート①)

➤ビジョンの明確化 (ワークシート②)

➤保健師活動に関するワーキング実施報告 (ワークシート④)

➤準備にあたっての工夫点等を共有

(ウ)講義「地域診断の必要性と方法」(資料 P36～P38)

➤中期(2ヶ年)計画にむけた活動の組み立てについて意見交換

➤地域の変化、活動できること、成果のイメージ化

(エ)現場で取り組む実践課題の説明

(カ)現場で取り組む活動について表明(個人)(ワークシート③)

【実践活動の実施】

ア 内 容

(ア)所属で取り組むべき活動テーマの絞り込み

(イ)「地域診断」を実践し、地域の特徴を保健所で共有

(ウ)中期計画にむけた活動の組み立て

(エ)「中長期計画にむけた活動イメージ(ワークシート⑤)」の作成

(ワークシート⑤)

中長期計画にむけた活動のイメージ

絞り込んだテーマの取り組みと成果をイメージして、まとめましょう。(複数の場合はテーマ毎に作成ください。)

所属	()事務所
絞り込んだテーマ	
①地域のあるべき姿 絞り込んだテーマについて、目指す理想の地域とは	
②活動の波及効果 ③の活動に取り組むことで、考えられる得られる効果や、 他に応用可能かという視点も考えてみてください。	
③具体的な活動 地域のあるべき姿を目指し、取り組もうと考える戦略 ・どういう対象に何をするか ・何のためにするのか	
④メンバーの個性 活用できそうな特徴、知識、技術、場	
⑤取り組むべき課題 重要性、実現可能性の高い具体的な課題	
⑥地域の特徴 地域診断で得られた特徴 良いところ、改善したほうが良いところ	

「中長期計画にむけた活動イメージ（ワークシート⑤）」から各保健所が絞り込んだ取り組むべき活動テーマを表2にまとめた。

保健所内での課を横断した取組みや市町保健師と協働で行う取組みとしては、災害時の保健活動や人材育成をテーマにした保健所が多かった。その他、固有の施策をテーマに取り組む保健所に分かれた。

表2 〈各保健所の取り組むべき保健活動テーマ〉

保健所	活 動 テ ー マ
芦屋	災害時にも活かせる地域診断を展開するために ～担当地区に自信をもって活動するために地域の特徴を理解する～
宝塚	自殺未遂対策
伊丹	災害時の保健活動
加古川	管内リーダー保健師連絡会の開催
明石	精神障害者の地域生活支援
加東	災害時の保健師活動について
中播磨	町保健師との協働による訪問活動の充実
龍野	県・市町保健師が健康危機に対応できる能力を身につける
赤穂	管内保健師研修会を活用した管内保健師の人材育成
豊岡	災害時保健師活動について～市町と協働して作成する「各市町災害時保健師活動マニュアル」とその活用について～
朝来	事例検討を日常業務に取り入れる
丹波	災害時の保健活動（丹波圏域災害時保健活動マニュアルの作成）
洲本	機能不全家族や障害・病気のある子どもの親への途切れない支援体制づくり

イ リーダー期保健師の反応

全体的に、中長期計画を立てることが中心になり、このプロセスの中でリーダーの役割についての意見が少なかった。

表3 リーダー期保健師の反応Ⅱ

成 果	・ 同じ地域を担当する市町と地域健康課題を共通理解 ・ 地域診断により保健師活動における具体的課題の明確化 ➢ 災害時保健師活動マニュアル修正が必要 ➢ 分散配置で悩む保健師があり、管内研修会開催が必要、など ・ 保健所内各課代表保健師の共通理解と取組みの実践
問題点	・ 保健所内で話し合う共有テーマの絞り込みが不可能 ・ 普段の保健師活動の中での課題の抽出困難 ・ データや事例の提示が困難
気づき	・ 参集保健師の個々の特性に関するまとめが必要 ➢ 動機や達成度、学びや保健師活動の中で改善した方が良い点など ・ ワーキング開催毎の評価が必要 ・ 保健師間の情報共有と連携が必要

【検証 2】

(1) リーダーの役割・視点

① 継続した保健活動のサポート

リーダーは、ビジョンに向けた保健師活動について、「中期（2 ヶ年）活動計画」の意義を認識し、保健師が一貫して継続活動できるようサポートする役割がある。

リーダー保健師が、地域の特徴と参集保健師の立場と個性を把握し、どの保健師からどのような意見が出されるか、出された意見をどのようにカテゴリ化するかなどワーキングの流れを予測しておくことで、参集者の思いを引き出しながら有効な意見交換をすることができる。

複数の課を横断して活動テーマの絞り込みや保健師活動の課題抽出にあたっては、リーダー保健師がこれらの調整能力を発揮し、進行管理していく必要がある。

② リーダー間での役割の共有

多くのリーダー期保健師は、ワークシート⑤の活用により、ビジョンと取り組むべき課題の明確化や具体的な活動についての共有ができた。

しかし、「活動テーマの絞り込みができない」「普段の保健師活動の課題が抽出できない」「データや事例の提示が困難」等リーダー期保健師が取り組むことの限界を感じている様子が伺えた。

リーダーとしてどのように取り組んだか、その課程でリーダーの役割について、気づきや学びを振り返ることは大切であることから、同じ立場に立つリーダー期保健師間で、互いに役立つような意見を出し合う機会が必要である。

(2) リーダー保健師研修の検討

① リーダーとしての再認識

保健師活動の中期（2 ヶ年）計画を立案する中で、リーダー期保健師の立場は、事業担当保健師の立場と違うことを意識する必要がある。

リーダーの役割をより意識できる働きかけが必要であることから、リーダーとして意識したことや感じたことを話せる実践検討会を開催し、リーダーとしての姿勢や役割について整理できる機会を取り入れることとした。

② リーダーとしての意識強化

各保健所におけるリーダー期保健師の取り組み方法について意見交換することで、リーダーとしての具体的な行動を学ぶとともに新たな自分に気づく機会をつくり、次の取り組み内容の修正につなげる。

③ 実用的な「中期（2 ヶ年）計画」の作成

実用的な中期計画を立案するためには、リーダーとしての役割を意識した具体

的な行動の明確化が必要である。事業担当保健師が活用している既存の「保健師活動計画」（様式4）を活用し、リーダーとしての動きが見える計画様式を提示し、リーダーの役割を認識した意見交換を行う。

グループワーク風景



（様式4）「保健師活動計画」  追加部分

（様式4）平成 年度健康福祉事務所保健師活動計画表 分野：（ ） No. 1

健康福祉事務所・課名（ ）

取り組みの目的：	実施期間 予算額
取り組もうとする領域の現状	課題
リーダー保健師が把握する組織・課内・チームの現状	リーダー保健師としての課題

目 標	実施計画	評価指標			評価結果	総合評価																																													
		評価指標	評価時期	評価方法																																															
今年度目標	今年度計画（実施時期を含め、具体的に示す）	現状分析から評価計画までと運動企画全体の適切性を評価（現状分析、課題の抽出、目的・目標の適切性） 実施計画の適切性（対象者の選定、プログラ	いつ、どんな機会に評価する	どんな方法で評価するのか		目的の達成度を評価し、自然その方向性を示す																																													
(年度) 目標	(年度) 計画（方向性を示す）	<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="13">計画実施時期</th> </tr> <tr> <th>事業名等</th> <th>4月</th><th>5月</th><th>6月</th><th>7月</th><th>8月</th><th>9月</th><th>10月</th><th>11月</th><th>12月</th><th>1月</th><th>2月</th><th>3月</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> </tbody> </table>	計画実施時期													事業名等	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月																	実施計画の内容と運動実施結果、実施方法・内容の適切性の評価（開催回数、参加者数、アンケート調査結果、参加者の発言・感想、等） 目標と運動、目標の達成度、活動前後の状態の比較による変化（知識の獲得・理解、態度の寛容、行動の変化、波及効果、等）		実施計画の内容と運動実施結果、実施方法・内容の適切性の評価（開催回数、参加者数、アンケート調査結果、参加者の発言・感想、等） 目標と運動、目標の達成度、活動前後の状態の比較による変化（知識の獲得・理解、態度の寛容、行動の変化、波及効果、等）	実施計画の内容と運動実施結果、実施方法・内容の適切性の評価（開催回数、参加者数、アンケート調査結果、参加者の発言・感想、等） 目標と運動、目標の達成度、活動前後の状態の比較による変化（知識の獲得・理解、態度の寛容、行動の変化、波及効果、等）	実施計画の内容と運動実施結果、実施方法・内容の適切性の評価（開催回数、参加者数、アンケート調査結果、参加者の発言・感想、等） 目標と運動、目標の達成度、活動前後の状態の比較による変化（知識の獲得・理解、態度の寛容、行動の変化、波及効果、等）	実施計画の内容と運動実施結果、実施方法・内容の適切性の評価（開催回数、参加者数、アンケート調査結果、参加者の発言・感想、等） 目標と運動、目標の達成度、活動前後の状態の比較による変化（知識の獲得・理解、態度の寛容、行動の変化、波及効果、等）	実施計画の内容と運動実施結果、実施方法・内容の適切性の評価（開催回数、参加者数、アンケート調査結果、参加者の発言・感想、等） 目標と運動、目標の達成度、活動前後の状態の比較による変化（知識の獲得・理解、態度の寛容、行動の変化、波及効果、等）
計画実施時期																																																			
事業名等	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月																																							
リーダー保健師 目標	リーダー保健師実施計画	リーダー保健師としての評価																																																	
	今年度計画（実施時期を含め、具体的に示す） <table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="13">計画実施時期</th> </tr> <tr> <th>事業名等</th> <th>4月</th><th>5月</th><th>6月</th><th>7月</th><th>8月</th><th>9月</th><th>10月</th><th>11月</th><th>12月</th><th>1月</th><th>2月</th><th>3月</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> </tbody> </table>	計画実施時期													事業名等	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月																								
計画実施時期																																																			
事業名等	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月																																							

平成28年度

【第3回活動検討会】

ア 日 時 平成28年7月27日10:30～16:30

イ 出席者 28名（役付専門員14名、主査等14名）

ウ 場 所 神戸市立生田文化会館第1会議室

エ 目 標 「地域の特性に応じた活動内容」を今後2ヶ年（中期）でどのように実践するか構想を練る。

➢ 「2ヶ年（中期）活動計画」立案の基礎知識とリーダーとしての活動のヒントを得る。

➢ 取組み方法の共有を通じて、リーダーシップのノウハウを学ぶ。

➢ リーダーとしての役割を具体的にイメージし、「2ヶ年（中期）活動計画」の立て方を習得する。

オ 内 容 (ア) 本研修の目的・目標の再確認

(イ) 実践グループワーク「リーダー保健師の役割」

➢ 「現場における実践活動計画」取組みの振り返り

(ウ) 実践グループワーク「中期計画にむけた活動イメージの共有」
(ワークシート⑤)

(エ) 講義「2ヶ年活動計画の意義と計画立案にむけたポイント」
(資料P 39～P42)

(オ) 実践グループワーク「今後の取組みにむけて」

(カ) 現場で取り組む活動について表明（個人）（ワークシート③）

【実践活動の実施】

ア 内 容

- (ア) テーマ、取り組むべき活動の方針を決定し、所属で共有する。
(イ) 2ヶ年計画の立案にむけたワーキングを行い、保健活動の基盤をつくる。

イ リーダー期保健師の反応

表 4 リーダー期保健師の反応Ⅲ

リーダーとして意識できたこと	〔活動方針の決定と共有〕 ・ビジョンの共有により個々の保健師の役割が明確になる ・地域の現状と課題の共有により、保健師は「やりたい」と意欲的になる ・日常の活動の中で保健師の個性をつかむ ➢学生実習に対する保健師のコメントから ➢管内保健師研修会での保健師の発言から ➢市町との地域ケア総合調整研修で市町リーダーの考え方から ・参集保健師全体を見渡して、話題に合った意見を述べることのできる保健師を指名できる ・保健師が既に地域保健活動の向上に向けて共有・認識している会議を活用 ・所内複数課の保健師（横断的）に連絡会開催等の声かけができる立場 ・事業担当保健師と同じテーマを取り上げても、リーダーの視点は別 〔課題〕 ・個々の保健師に役割を担ってもらうための働きかけ ・異動により担当保健師が変わっても継続できる保健師活動体制 ・サブリーダーの育成
難しかったこと	・ワーキングの進め方 ・所内横断的なテーマの決定 ・2ヶ年活動計画の立案と本研修のねらいとの関連性が了解不可 ・他の PDCA サイクル研修との違いが不明

【検証 3】

(1) リーダーの役割・視点

① 事業担当保健師の意識の脱却

第3回保健師活動検討会と実践活動「2ヶ年活動計画の立案」の過程では、「業務担当保健師と同じテーマを協議してもリーダーの視点は別」「他部署横断的な

会議の開催に向けた声かけ」「既存会議の有効活用」等、ほとんどのリーダー期保健師がリーダーとしての意識を持ちながら取り組むことができた。また、「個々の保健師の役割を担ってもらうための働きかけ」「継続できる保健師活動体制」「サブリーダーの育成」といった現場でリーダーとしての役割を果たすための課題も提示された。

しかし、ワーキングの進め方や活動テーマの絞り込みに迷い続け、「現場における実践活動計画」で目指すべき地域ビジョンの主語が「住民」でなく「保健師」となったり、事業担当の視点で事業計画を立案したりする傾向も見られ、リーダー保健師間でこれまでの研修の習得内容に差が見られた。

② 保健師の個性を活かした活動計画の立案

リーダー保健師は、地域のあるべき姿（ビジョン）にむかって、地域の特徴に応じた活動内容を組み立てるために、参集保健師の個性（専門的な知識・技術、連携・調整導力、行政運営や評価に関する能力）をふまえて、組織の中期活動計画立案と具体的な保健活動を検討する必要がある。

リーダー期保健師は、日常の活動の中で個々の保健師の個性をつかむ機会を見つけ、ワーキングでは参集保健師全体を見渡ししながら進行状況に合わせて保健師の意見を引き出すなど、実践的な取り組みができた。また、「参集保健師間で地域のあるべき姿（ビジョン）を共有することにより、個々の保健師が役割を明確にして意欲的に取り組むことができる」ことを実感できた。

③ 建設的な意見の促進

リーダー期保健師は、ワーキングのファシリテーターとして、参集者の積極的参加と建設的な意見や議論が積み重ねられるような働きかけが求められる。リーダーは、個々の保健師に対して、ビジョンを共有し PDCA サイクルに基づく保健師活動が展開できるよう客観的に評価し、建設的な助言ができる能力を備える必要がある。

(2) リーダー保健師研修の検討

① フリートーキングの導入

実践グループワークで、リーダーとして意識したことや感じたことを話し合ったことで、リーダーとしての姿勢や役割が整理しやすくなった。

しかし、リーダー期保健師の中には、本研修の趣旨やこれまでの取り組みに迷いを感じている者もあった。リーダー期保健師が自発的に気づくことが望ましいことから、これまでに取り組んだこと、疑問に思ったことを共有する時間を確保することとした。

② 共有できる活動計画の見える化

中期（2 ヶ年）活動計画の立案では、参集保健師が共有した具体的な記載方法

について、迷いがみられ、起点年度が共通していない等書き方が様々だった。

取り組みの目的設定は「主語が住民となるビジョンであること」、領域の現状は「相手に理解してもらえるための要点記載による見える化」等、活動計画の見える化にむけた基本を講義で押さえることにする。

③ 活動計画の見直し

リーダー期保健師検討会で、相互の工夫や違い、傾向を見ていく中で、リーダーの役割を意識したより良い活動計画を立案するためのヒントを得ることができる。

プレゼンテーション訓練も兼ねて、活動計画の発表準備を依頼することとする。

④ 講評する訓練の導入

他者の意見に対して講評することは、ワーキングの運営等においてどこをポイントとして捉えるかというリーダー的要素を習得することにつながる。

全員の活動計画（様式4）のプレゼンテーションに対し、肯定的な意見が言えるようにする。

【第4回活動検討会】

ア 日 時 平成28年11月11日13:30～16:30

イ 出席者 29名（役付専門員13名、主査等16名）

ウ 場 所 神戸市立生田文化会館第1会議室

エ 目 標 「地域特性に応じた活動特性に応じた活動内容」を今後2ヶ年で実践可能なものにするヒントを得る。

➤計画立案のポイントがわかる。

➤第三者にわかりやすい計画作成が意識できる。

➤モニタリング・進行管理等修正にむけての着眼点を学ぶ。

➤事業担当リーダーからチームリーダーへの意識変換

➤他者の取り組みに対する評価や建設的な意見をいう意識がもてる。

オ 内 容 (ア) これまでの活動のふりかえり

(イ) 実践グループワーク「リーダー保健師の役割の確認」

(ウ) 講義「2ヶ年活動計画の修正ポイント」（資料P43～46）

(エ) 実践グループワーク「活動計画の共有」「気づきの視点」

(オ) 出席者による発表講評

【実践活動の実施】

ア 内 容

活動検討会での講義「2ヶ年活動計画の修正ポイント」に沿って、2ヶ年活動計画を見直し修正する。

イ リーダー期保健師の反応

表5 リーダー期保健師の反応Ⅳ

活動計画共有	・ワーキングでの意見交換を通じ、事業の取組みの必要性が共有できた。 ・活動計画を立てる取組みの中で、現在の活動の意味づけができた。 ・統一したテーマで、皆で取り組んでいることを実感 ・よく集まって話しをするようになった。 ・研修出席者以外への周知や啓発を意識的に行う働きかけ等、リーダーの動きが参考になった。 ・保健所の本取組みを市町保健師に発表し、市町保健師に災害対策についての取組みの必要性を意識してもらうことができた。
気づきの視点	【調整】 ・他課の保健師、業務への興味をもち、複数課を結びつけることが大切である。 ・他部署、他職種を巻き込むことが、保健師活動を知ってもらう機会になる。 ・全体で取り組んでいるか、検討できるサブリーダー的保健師をつくることも大切。 ・人を動かすことの大変さがわかった。 ・チームの負担にならないよう既存会議の活用等が必要。 【進行管理】 ・活動計画立案に向けて、色々な立場の人の意見を聞くことができ、それぞれの保健師の役割がわかった。 ・行程表を作成し、キーワードを入れるなど工夫することにより、進行管理がわかりやすくなった。 ・活動計画の見直しをする中で、保健師活動の課題が明確になった。 ・リーダーとして、タイトな中でも効率よく、駄目だしなく、どんな意見でも受け止めたい。 ・リーダーとして、全員で取り組む時間を捻出し、まとめの方向性を提示する必要がある。 【プレゼンテーション】 ・資料は、イラスト、図などにより見える化をすること。 ・一目で見て伝える力の必要性、他部署に伝える惹き付ける書き方を意識することの大切さがわかった。

【検証4】

(1) リーダーの役割・視点

① 組織や人を巻き込む調整意識

ビジョンに向けた保健活動を推進するためには、保健所内外の組織と横断的に連携を図りながら協働する働きかけが必要である。

リーダー期保健師は、活動計画の共有と実践にむけて、他部署の保健師や他職

種の業務に興味を示し、積極的に意見を求め、視野を広げていった。また、人を動かすことの大変さを実感し、相談できるサブリーダーの確保、参集保健師の負担をかけないように既存会議を共有の場として活用するなどの工夫が見られた。

組織におけるリーダー保健師の役割として、組織内や他部署関係機関との信頼関係を築き、チームでリーダーシップを発揮していく意識が必要である。

② 多角的な視点をもった計画の進行管理・モニタリング意識

保健師活動計画表にリーダーの行程表を加えたことで進行管理がしやすくなり、タイムリーな活動計画の見直しと保健活動の課題の明確化につながった。

地域の状況の変化に応じてPDCAサイクルに基づく事業・施策評価を行うモニタリング意識に加えて、保健活動にかかる情報管理の配慮、人材育成の視点をもった進行管理を意識する必要がある。

③ 見える化の必要性

ビジョンに基づいた保健活動を進める中で、地域の健康課題を解決するための事業化・施策化にむけて、第三者にわかりやすい資料提供と説明できる力が必要である。

(2) リーダー保健師研修の検討

① 見える化の意義を共有

活動計画の立案に向けて、リーダーとしての行程（様式4「保健師活動計画」）を整理することで業務の進行管理がしやすかった。また、地域ビジョンに向けた施策を展開していくためには、保健師とは職種が異なった人たちを巻き込み保健師活動計画を理解してもらえるような「見える化」が大切だと実感できたことから、第三者にわかりやすい活動計画作成を意識できるようにする必要がある。

② リーダーシップ推進にむけた実践活動の共有

活動計画の立案にあたってリーダーとしての工夫等共有することでリーダー期保健師は、事業担当者の意識から脱却し、リーダーの役割を意識して取り組むことができた。実践活動から得られた気づきを共有し、リーダーとしての視点を持った活動計画の修正のためのヒントを実践活動に活かしていけるようにした。

リーダー期保健師のリーダーシップ推進にむけて、全てのリーダー期保健師に各保健所の活動計画を配布し、共有したうえで、他者にわかりやすいプレゼンテーション（発表）と相互に建設的な意見（講評）を交換し、これまでのリーダー期保健師としての学びのまとめとする。

【第5回目活動検討会】

ア 日 時 平成29年1月30日 13:30～16:30

イ 出席者 29名（役付専門員14名、主査等15名）

ウ 場 所 神戸市生田文化会館第1会議室

エ 目 標 保健師活動計画修正を通して、リーダー保健師としての役割を考え、所属におけるリーダーシップ推進にむけて取り組む。

➢計画立案のポイントがわかる。

➢第三者にわかりやすい計画作成が意識できる。

➢モニタリング・進行管理等修正にむけての着眼点を学ぶ。

➢事業担当リーダーからチームリーダーへの意識変換

➢他者の取組みに対する評価や建設的な意見をいう意識がもてる。

オ 内 容 (ア)実践グループワーク「リーダー保健師としての学び」

➢活動計画修正にあたっての「気づき」「難しかった点」

➢わかりやすい発表とそれに対する講評

(イ)リーダー研修経過のふりかえり（表6）（資料P47）

表6 リーダー保健師研修経過表

	1回目	2回目	3回目	4回目
開催年月日	平成27年12月11日 13:30～16:30	平成28年2月19日 13:30～16:30	平成28年7月27日 10:30～16:30	平成28年11月11日 13:30～16:30
参加者数	24名	24名	28名	28名
開催場所	兵庫県中央労働センター201	兵庫県中央労働センター201	神戸市立生田文化会館第1会議室	神戸市立生田文化会館第1会議室
目 標	リーダー保健師の役割を認識し、実践に活かすヒントを得る。 実践に役立つグループワーク等の手法を学ぶ。	「取り組むべき課題」を今後2ヶ年（中期）でどのように実施するか構想を練る。	「地域特性に応じた活動内容」を今後2ヶ年でどのように実施するか構想を練る。	「地域特性に応じた活動内容」を今後2ヶ年で実施可能なものにするヒントを得る。
リーダーとしての学び	○典型リーダーに求められる役割について学ぶ。 ○話し合う方法論、合意形成の手法を知る。 ○目標をもった保健活動を通じて、保健師活動の魅力を再確認する。	○スタッフ間との合意形成にむけた戦略の必要性を理解する。 ○地域診断の必要性をふまえた、中長期的な保健活動がイメージ化できる。 ○スタッフの強みにも着目した視点ももてる。	○中期目標「2ヶ年活動計画」の意義と方法について学び、H29～30の活動計画立案の基礎知識とリーダーとしての活動のヒントを得る。 ○取組み方法の共有を通じて、リーダーシップのノウハウを学ぶ。 ○リーダーとしての役割を具体的にイメージし、中期目標「2ヶ年活動計画」の立て方を習得できる。	○計画立案のポイントがわかる。 ○第三者にわかりやすい計画作成が意識できる。 ○モニタリング・進行管理等修正にむけての着眼点を学ぶ。 ○事業担当リーダーからチームリーダーへの意識変換 ○他者の取組みに対する評価や建設的な意見をいう意識がもてる。
内 容	・研修の趣旨説明 ・演題「典型保健師に求められていること」 ・GW ①「保健師活動の現状と課題」 ②「ビジョンの明確化」 ③「リーダーとして取り組むべき活動の明確化」 アイデアの抽出、カテゴリ化、優先順位の決定方法 ・現場で取り組む活動表明（個人）（ワークシート③）	・研修の趣旨説明 ・演題「地域診断の必要性と方法」 実践事例の紹介 ・GW ①「リーダー保健師として取り組む課題の実践」 ②取組み報告 「保健師活動の現状と課題」「ビジョンの明確化」 ③「保健師活動に関するワーキング実施報告」 準備にあたっての工夫点等の共有 ・現場で取り組む活動表明（個人）（ワークシート③）	・研修の趣旨説明 ・演題「2ヶ年活動計画」の意義と計画立案にむけたポイント ・GW ① リーダー保健師の役割 地域特性に応じた活動方針の再確認 ②取組み経過の共有 ・現場で取り組む活動表明（個人）（ワークシート③）	・研修の趣旨説明 ・研修経過のふりかえり ・リーダー保健師の役割の確認 ・演題「2ヶ年活動計画の修正ポイント」 ・GW 「活動計画の共有」「気づきの視点」 ・参加者による発表講評
会場におけるリーダーシップの発揮	○研修で抽出された「リーダーとして取り組むべき活動」の実践 ○研修会のグループワークの手法を用い、保健所内で、保健師活動の現状と課題からビジョンをもった活動を実施する。 ※「保健師活動に関するワーキング実施報告」ワークシート④	○所属で取り組むべき活動テーマの絞り込み ○「地域診断」を実施し、地域の特徴を所属で共有 ○中長期計画にむけた活動の組み立てを行う。 ※「中長期計画にむけた活動イメージ」ワークシート⑤	○テーマ、取り組むべき活動の方針を決定し、所属で共有する。 ○2ヶ年計画の立案にむけたワーキングを行い、地域保健活動の基盤をつくる。	○2ヶ年計画の見直し修正

(ウ)実践グループワーク「リーダー像の共有」

➢保健師活動計画遂行にあたってのリーダーとしての学び

(エ)研修評価に対する講評・まとめ

カ リーダー期保健師の反応

表7 リーダー期保健師の反応Ⅴ

リーダー保健師としての学び	・ 実践活動を踏まえての保健師活動検討会は、学びが大きい。 ・ 現場の各事業と人材育成をつなげて考えることができた。 ・ 中期（2ヶ年）計画立案では、先を見通した計画の必要性を実感した。 ・ 中期（2ヶ年）計画立案すれば、保健師が交代しても支援が継続できる。 ・ 目標を共有しながら進めるプロセスが大切。 ・ 人をまとめる力（リーダーシップ）を身につけることができる。 ・ 研修を重ねるごとにステップアップした。 ・ 他部署の良いところを取り入れることができた。 ・ 一業務連絡会を地域全体の連携会議に発展させることができた。
リーダー像の共有	〔方向性の共有〕 ・ 地域住民がどうなるためのものか地域性の把握が必要 ・ 特定の保健師だけの取り組みにならないよう周りを巻き込む ・ PDCA を用いた計画・評価や事例検討会などとの連動 〔進行管理〕 ・ 見通しをたてた中期（2ヶ年）計画と次の作業内容・期限の提示 ・ 話し合う場の確保と経過が大切 ・ サブリーダーの確保と連携が必要 ・ 各保健師の特性を把握し、どの事業でどう育てるか考える ・ 褒める能力が必要 ・ どの保健師をどの事業で育てるか等事業を切り口にした人材育成 ・ 何をするか示し、助言指導する 〔調整能力〕 ・ 保健所の課題を市町保健師にも意識してもらえ働きかけが必要。 ・ 協同作業のためには、データ根拠による説明が必要 ・ 出向いていくことも必要

【検証5】

2年間の取組みを通じて、テーマはそれぞれ違っても、リーダーとしてやるべき事は共通している事を共有できた。実践グループワークの発表では、2ヶ年（中期）活動計画の立案を通して、リーダー保健師としての学びを実感している内容が伝わってきた。最後にスーパーバイザー（大阪大学大学院 小西かおる教授）から「2年間の研修でリーダーとしての役割が整理でき成長した」との講評があった。

(1) リーダーの役割・視点

① 見える化を意識した視点

チームで、地域特性を要約（見える化）し、地域のあるべき姿（ビジョン）に向けて2ヶ年（中期）活動計画を立案していく課程において、あるべき姿と保健師活動がチームメンバーの中で具体化した。地域の現状から健康問題に焦点を絞り、カテゴリ化することで、あるべき保健師活動が見えやすくなる。なぜそこに焦点を当てたか、あるべき姿（ビジョン）を実現するために必要な条件は何か等

について根拠を示すことで「見える化」でき、説得力が強くなることを意識しておく必要がある。

② 個性を生かす視点と人材育成の視点

組織力をあげるためには、個々の保健師の力量アップが不可欠で有り、どのような人材をどのような活動を通して育成していくかという視点が大切である。

普段から個々の保健師が持つ個性を把握し、どのような場面で力量を発揮すれば活動成果が得られるか予測しながら人材育成していく必要がある。

③ 保健活動の継続性を意識した視点

地域性を明確にした中期（2ヶ年）の活動計画を立案することで、プロセス評価が次の目標につながり、ビジョンに向けた継続的な保健師活動を展開することができる。

特定の保健師の取組みにならないように「同じ方向性を確認すること」を忘れないよう意識していく必要がある。

5 県保健所のリーダー期保健師育成プログラム（案）

本研究の検証した結果とともに、既存資料や保健師活動から捉えた健康課題を明確にし、ビジョンをたて、施策展開する保健師のリーダーとしての能力を獲得するためにプログラム案を策定した。

対象者 国の示す標準的なラダーにおいてキャリアレベルA－4※相当を目指す
県・市町の保健師

内 容 保健師活動検討会の開催と実践活動の実施

各保健所にスーパーバイザーとして県内看護系大学教員等の協力を得る

〔年間スケジュール〕

	内 容
第1回検討会	・研修趣旨説明、スケジュール説明 ・講義 ①「リーダー保健師の役割と人材育成」 ②「地域診断の必要性と方法」 ・実践 GW「話し合いの方法論（合意形成の手法）」
～実践活動～	〈県・市町協働による地域支援活動の実施〉 ・地域の現状と課題をふまえた取り組むべきビジョンの明確化 (ワークシート①②③④⑤の活用) ・保健師活動中期(2ヶ年)計画とリーダー進行管理計画(様式4)作成
第2回検討会	・研修趣旨説明、これまでの学びの振り返り ・「保健師活動計画とリーダー進行管理計画」報告と講評 ・GW「リーダー保健師の役割としての工夫」 ・講義「2ヶ年（中期）活動計画の意義と計画立案のポイント」 ・GW「計画修正にかかる着眼点」
～実践活動～	〈保健師活動計画の実践及び進行管理〉 ・保健師活動の評価、計画の追加修正 ・プレゼンテーション資料の作成
第3回検討会	・実践活動のプレゼンテーション「保健活動計画と進行管理」 ・プレゼンテーションに対する講評 ・まとめ
～実践活動～	〈保健師活動計画の実践及び進行管理〉

※キャリアレベルA－4の定義

所属組織における役割	・所属が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。 ・関係機関との信頼関係を協働する。 ・自組織を越えたプロジェクトで主体的に発言する。
責任を持つ業務の範囲	・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。
専門技術の到達レベル	・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。

6 考察

(1) 県保健所の役割

近年、地域住民は自然災害や新興感染症、疾病構造の変化、貧困と健康格差などの新たな社会の課題に直面している。住民自ら健康を獲得し、健全な生活を維持していくためには、その課題解決に向けた直接的支援と環境や制度に働きかける間接的支援の両輪が必要である。保健師には、健康危機管理への対応や虐待防止対策、自殺予防対策、生活習慣病対策、さらには地域包括ケアシステムの構築など専門性の高い活動の展開がますます求められる。

本県は、大都会から農山村業町、離島まで個性特色ある地域から成り立っていることから、地域の健康問題も複雑多様化しており、求められる保健師活動も多様化している。県の各保健所では、地域特性に合わせて地区分担制や業務分担制を組み合わせ、保健活動を展開している。

本研究では、県保健所が、市町毎あるいは圏域単位で市町保健師と話し合う場を確保し、明確にした地域住民のあるべき姿（ビジョン）を共有した上で、連携して保健活動を展開することが不可欠であることを再認識した。

また、本県保健師の年齢構成別に見ると、50歳代が48%を占めており、10年後に約半数の保健師が退職する事態となるため、後輩保健師の人材育成が急務となっている。県内市町においては、既に、新任保健師の採用が増加するとともにベテラン保健師の割合が少なくなっており、OJTを中心とした人材育成が困難になっている自治体もある。

県保健所の役割としては、市町とともにビジョンに向けた中長期活動計画を進めていく中で、市町の保健師の活動内容を把握し、人材育成も視野に入れつつ、継続した保健活動ができるよう機能強化していく必要がある。

(2) 県リーダー保健師の役割

県では、これまでも、市町保健師を含めた県内保健師の現任教育体制の構築に努めきたが、保健師の年齢構成のアンバランスから若手保健師の現任教育を担う次期リーダー保健師の研修体制の充実が課題となっている。

従来の研修は、時のトピックをテーマにした集合研修会での知識を現場にもち帰り復講するという形式が多かった。

この度の「リーダー保健師研修」は、リーダー期保健師を対象とし「保健師活動検討会」の学びを職場での「実践活動」を連動させて行った。検討会では、リーダー期保健師同士が、地域の保健活動の課題について共有し、保健所の保健師活動体制を整える効果的な手法を学ぶ機会となった。

研修媒体として、ワークシート①～④を活用し、活動目標設定に並行し、リーダ

一の役割を段階的に整理した。さらに、ワークシート⑤と「中期（2ヶ年）計画の立案・修正」を導入し活動イメージを共有することで、リーダーとしての活動目標の明確化とビジョンに向けた保健師活動の展開につながった。

また、既存の「保健師活動計画」（様式4）にリーダーとしての動きが見える行程表を追加したことで、リーダーとして進行管理し、タイムリーな活動計画の評価・修正につなげやすくした。

本研究を通して、リーダー期保健師の役割には、「組織横断的な声かけ」による「保健師活動を共有する場の設定」と「効化的なワーキングのための事前準備」、「組織や人を巻き込む調整」と「多角的な視野での進行管理」、「人材教育」を意識した「個性を活かした活動計画の策定と継続した保健師活動展開のサポート」等があり、業務担当保健師と同じテーマで協議していてもリーダー保健師は「現状・課題・ビジョンの可視化」と「保健師活動の見える化」、「建設的意見の推進」等の視点をもつ必要があることが明確になった。

また、県リーダー保健師は、市町のリーダー期保健師にリーダーとしての能力を発揮してもらえるよう、共に学び共に育つことのできる働きかけをしていく必要がある。

（3）現任教育体制の整備

「リーダー保健師研修」は、保健師活動検討会や実践活動ごとに参加者の反応や感想を検証しながら研修方針を確立していくこととしたため、第1回目の活動検討会は、研修の方法や方向性を出席者に充分伝えきれないままにスタートした。出席者の設定した保健活動テーマによっては、リーダーとしての取り組みと事業担当者の取り組みとの違いを理解しづらく、出席者を困惑させた。しかし、毎回研修趣旨を説明し、出席者の理解度に合わせて、リーダーの役割・視点を学ぶことのできる講義を導入した。その結果、第5回検討会終了時には、「テーマは違っていてもリーダーとしての役割は共通」「地域のビジョンに向けた保健師活動について話し合う場が大切であり、過程そのものが人材教育である」等の声がきかれた。

本研究で作成した「リーダー期保健師育成プログラム（案）」については、県が実施している「PDCA サイクルの展開を用いた保健師活動研修会」と「地域ケア総合ケア総合調整研修事業」と連動させ、一体的な保健師現任教育体制を整備していくために、具体的なプログラム内容を検討していく必要があると考えている。

おわりに

本リーダー期保健師研修の実施及び検証にあたっては、地域で活動する多くの保健師の皆様からご意見と多大なご協力をいただき、大変感謝している。

今後は、本研究の検証結果を基に、より充実した保健師活動が展開できるように、リーダー期保健師研修を組み込んだ現任教育体制を整備していきたい。

〈参考文献〉

- 1) 村嶋幸代：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のねらいとポイント, 794-800, vol. 72 No10, 2016
- 2) 島田陽子：保健師人材育成における自治体への期待 厚生労働省保険指導室から保健師ジャーナル, 801-806, vol. 72 No10, 2016
- 3) 奥田博子：保健師の人材育成の実態と「人材育成計画策定ガイドライン」の活用 保健師ジャーナル, 814-820, vol. 72 No10, 2016
- 4) 厚生労働省健康局：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, 2016
- 5) 厚生労働省健康局：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, 資料編, 2016

7 資料目次

資料 1	保健師実践活動検討会講義資料（抜粋）	33
資料 2	リーダー保健師研修経過表	47



平成27年度リーダー保健師研修会

県型保健所に 求められていること

大阪大学大学院
小西かおる



リーダー保健師に求められること

- ・人材育成を基盤に考える
- ・リーダーの心構え
 - －「カリスマ型」
 - －「ファシリテーター型」
 - ・中立的な立場に立つ
 - ・チームの活動プロセスを管理する
 - ・チームワークを引き出す
 - ・チームの活動成果が最大になるように支援する

1

4



本日の流れ

- ・講義：県型保健所に求められていること
- ・GW①：保健師活動の現状と課題
 - <発表>
 - <休憩>
- ・GW②：保健師活動のあるべき姿
- ・GW③：取り組むべき活動
 - <発表>
- ・まとめ



ファシリテーター型リーダーの役割

- ・チームメンバーと共にビジョンを明確に導き出す
- ・個々のメンバーが持つ知識・経験を重視し、メンバーの個性が活かされる雰囲気を作る
- ・対話を通じて、メンバーが刺激し合う場を作る
- ・個々のメンバーを認め、役割をもたせ、モチベーションを高める

2

5



リーダー保健師研修会のねらい

- ・自転車操業から抜け出すきっかけ
- ・研修⇔実践活動によるPDCAの展開
- ・保健師の個性を活かしたチームの構築
- ・目標をもった保健活動の実感
- ・保健師の魅力を再確認できる環境
- ・若手を育て、地域を育て、自分も育つ



「ジョハリの窓」フィードバックと自己開示の効果

フィードバック

自分に分かっている 自分にわからない

自己開示

他人に知られている 他人に知られていない

パブリックの部分	盲目的部分
プライベートの部分	未知の部分

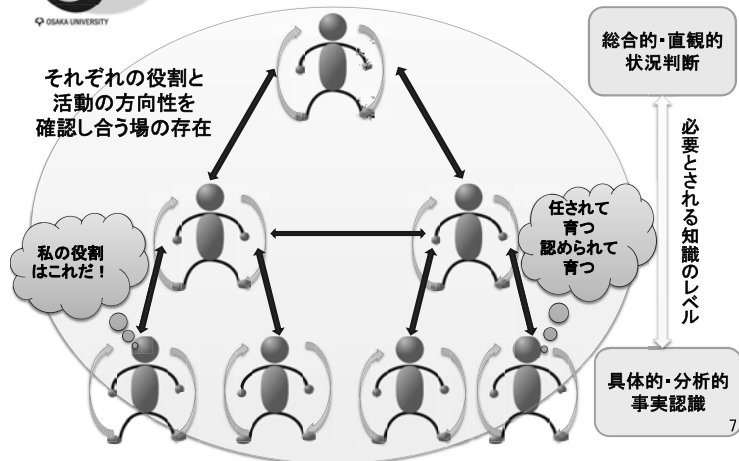
行動変容・自己成長できるのは、パブリックの部分広がるプロセスで起きる

3

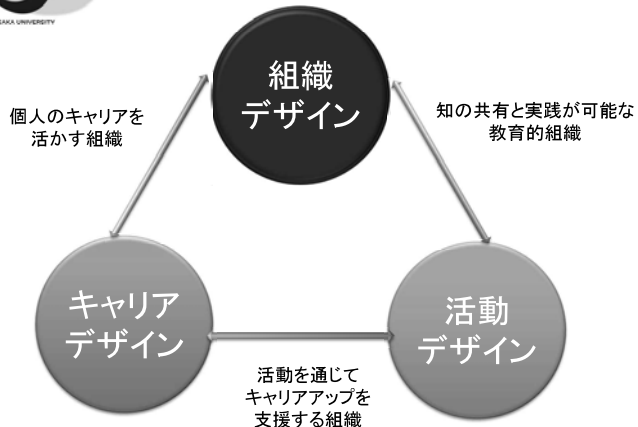
6



自律分散型リーダーシップ



デザインの調和



10



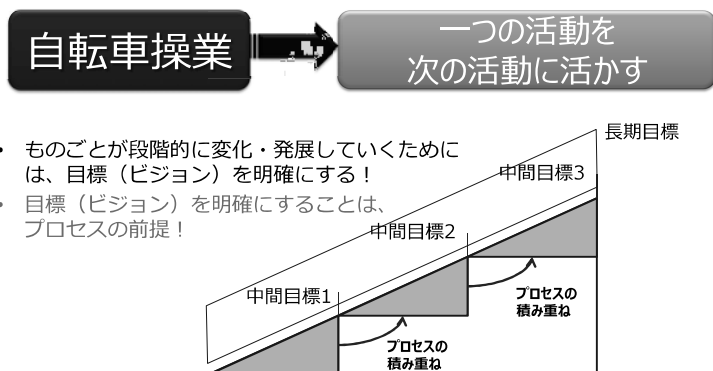
キャリアデザインを支援する

- 部下の知識を知る
 - 「どのような知識が」「どこにあるのか」
- 部下がどうありたいのかを知る
 - 「どのような保健師」「どのような人生」
- 動機づける
 - 「目標をはっきり」「やりがいを感じる」
- 学びを支援する
 - 「何ができ」「何に取り組むべきか」

8



プロセスでビジョンを考える



11



専門知の構築

- 教科書・専門書で学ぶ
- 体験から経験的に学ぶ
- 対象と接して活動から学ぶ
- ベテランの先輩から指導を受ける
- 研修会で学ぶ
- 学会などで新しい知見を吸収する
- 学んだことを実践して気がつく
- 若手を指導しながら逆に教えられる
- チームをまとめる際に養われる
- リーダーとして判断することで成長する

9



自己紹介

(1人3～4分でお願いします)

15分

• ご自分を動物に例えると？
→その理由も併せてご説明ください

• なぜ保健師になったのか？
→初心を思い出してご説明ください

• 保健師の魅力は？
→若手に伝えたいことを熱く語ってください

12



保健活動の現状と課題

- ・テーマに沿って自由討論し、意見を取りまとめて様式1に記入してください。

① 保健師活動について

10分

② 人材育成について

10分

③ 市町との連携について

10分

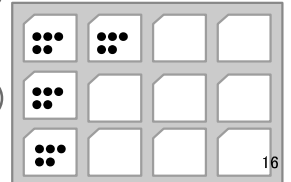
13



取組むべき活動の明確化

- ・「望ましい姿」に近づくために、リーダー保健師として、取組むべき活動を明らかにする。

- ・アイデアの抽出（20分）
- ・カテゴリ化（20分）
- ・優先順位の決定（10分）



16



情報交流

15分

1グループ2～3分程度で
ご発表ください

14



第2回検討会までに実践する活動

- ・グループワークで抽出された「取組むべき活動」を実践する。
- ・研修会のグループワークの手法を用い、保健所（管轄地域）内で、保健師活動の現状と課題からビジョンをもった活動を導き出す。
 - －保健所内、または、市町との連携
 - －①保健師活動、②人材育成、③市町との連携のいずれか、または、全てのテーマ

17



ビジョンの明確化

10分

- ・保健師活動の「望ましい姿」について自由討論し、こうあるべき（こうありたい）ビジョンを模造紙の一番上に記入する



15



平成27年度リーダー保健師研修会
ビジョンをもった保健師活動と
リーダーの役割について

大阪大学大学院
小西かおる

Kaoru Konishi

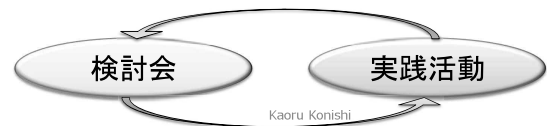
1



第2回検討会で目指すもの

- ① 「取組むべき課題」の実践
 - ② 保健所（管轄地域）内で検討した課題
- ①②について情報交流し、「取組むべき課題」を今後2
力年でどのように実践するかの構想を練る

- ◆ 「地域診断」の必要性と方法について学び、地
域の特徴に応じた活動に結びつける



5



本日の流れ

- 第1回検討会の振り返り
- GW①：「取組むべき課題」の実践
 <発表>
- GW②：保健所内で検討した課題
- 講義：地域診断の必要性と方法
- GW③：地域の特性に応じた活動
 <発表>
- まとめ

Kaoru Konishi

2



リーダー保健師として 「取組むべき課題」の実践を交流

以下の点について、各自1～2分で自由にお話し下さい。

- ◆ 取組んだこと
- ◆ 得られた成果
- ◆ 残された課題
- ◆ 今後の展望

Kaoru Konishi

7



第1回検討会の振り返り

- 「保健師活動の現状と課題」の意見交換
 - － 保健師活動について
 - － 人材育成について
 - － 市町との連携について
- 保健師活動のあるべき姿の明確化
- リーダー保健師として取組むべき活動の
明確化

Kaoru Konishi

3



保健師活動に関する ワーキング実施の交流

- 準備や工夫
 - － 何を期待して準備・工夫したか
 - － 準備・工夫の成果は得られたか
- 現状と課題・取組むべき活動の共通性
- 得られた成果
- 残された課題
- 活動を展開するために必要な情報は何か

Kaoru Konishi

9



地域診断とは？

公衆衛生・疫学

- ・ 疾病予防・健康増進
- ・ 疾病・健康異常の発生因子の明確化、健康上の問題を明確化

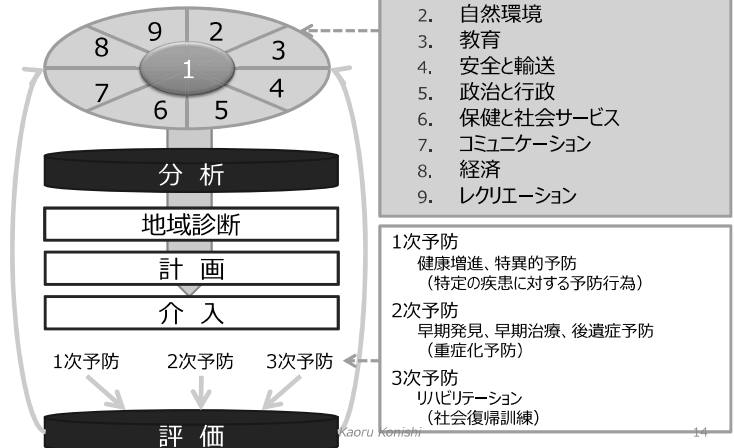
地域診断

- 健康や生活の質向上
- 健康や生活上の顕在的・潜在的問題を把握し、具体的な解決策を考える

Kaoru Konishi

11

地域診断の枠組み



Kaoru Konishi

14



地域診断の動向

1997年4月 地域保健法

- 地域における保健活動の専門性を発揮するために、保健・医療・福祉における地域全体の把握の必要性が注目される

1998年4月 地域における保健婦及び保健士の保健活動指針

- 保健サービスの提供や地区活動を通して得られた地域の実態、統計情報、市町村の医療、福祉、教育、労働等の関係部局や地域の関係者からの情報および調査、研究などを総合的に分析し、地域の保健需要及び健康問題などを明らかにすること

Kaoru Konishi

12



地域診断の方法

エスノグラフィックアプローチ

- ・ フィールドワーク（保健サービスの提供や地区活動）を通じて、習慣や行動パターン、社会構造や生活様式、価値観、儀式や信仰、生産物、獲得された知識など、その地域の文化、人々の暮らしぶり、地域のつながりなどの特徴を明らかにする方法

既存資料の活用（コア+8領域）

- ・ 国勢調査、厚生労働白書、国民健康・栄養調査、衛生統計年報、保健事業報告書等の統計資料
- ・ その他の関連資料・報告書・計画書
- ・ 地図、地形図、住宅地図、タウン広報誌、ガイドブック等の資料

といった意図的な調査）

に
する
評価する
ート調査など
、経年分析など

地域診断

15



地域における 保健師の保健活動に関する指針

- ・ 平成25年4月19日に厚生労働省より通知
 - ① 地域診断に基づくPDCAサイクルの実施
 - ② 個別課題から地域課題への視点及び活動の展開
 - ③ 予防的介入の重視
 - ④ 地区活動に立脚した活動の強化
 - ⑤ 地区担当制の推進
 - ⑥ 地域特性に応じた健康なまちづくりの推進
 - ⑦ 部署横断的な保健活動の連携及び協働
 - ⑧ 地域のケアシステムの構築
 - ⑨ 各種保健医療福祉計画の策定及び実施
 - ⑩ 人材育成

Kaoru Konishi

13



地域診断の活用

地域診断により地域の特性を再確認する
「良いところ」⇔「改善したほうがよいところ」

地図を見ながら、頭を突き合わせて、意見交換することで、メンバーの個性・専門性がわかり、話し合いの文化を作る

地域の「望ましい姿」を共有することで
地域への愛着が形成される

Kaoru Konishi

16

活動内容をより明確にするための 地域診断

自転車操業 → 地域の健康課題に 対応した事業展開

- 現在行われている事業や保健活動は、地域の健康課題を解決するための具体的な計画に基づくものであるか？
- 健診受診率を向上させるために、ホームページへの掲載、チラシ、広報、個別通知などを行っている。
- 健診未受診の原因となる特に〇〇の課題を解決するために、△△の対象に焦点を当て、□□の特徴に対する工夫を加え、■ ■を実施する。
- より具体的な対策の提案と事業の効果を評価する

Kaoru Konishi 21

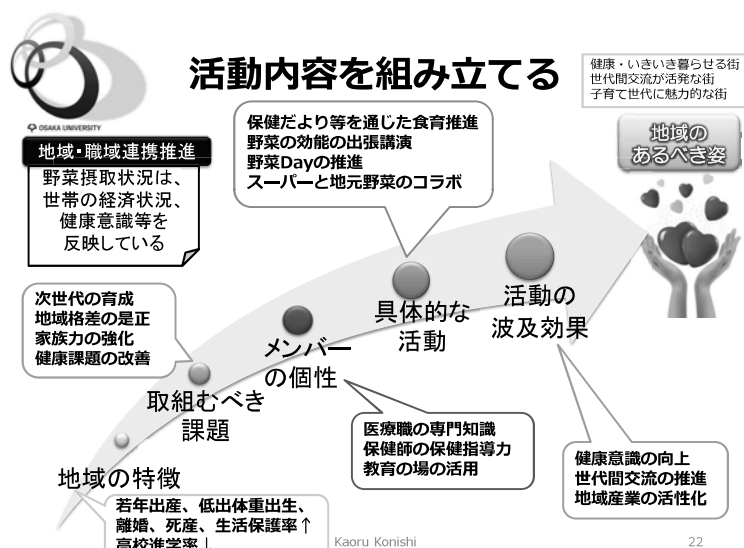
第3回検討会までに実践する活動

- テーマを絞り込み、取り組むべき活動を具体化する
(第1回の検討会の手法を活用してもよい)
- 「地域診断」を実践し、地域の特徴を共有する
(地域診断の活用方法は何でもよい！)
- 活動内容を組み立てる
(グループワーク③(ワークシート③)を応用する)

- 平成28年度の予定
 - 第3回 (H28.7)
 - 「活動内容」の共有⇒2カ年活動計画作成方法の検討
 - 第4回 (H28.10)
 - 「2カ年活動計画」の共有⇒修正ポイントの確認
 - 第5回 (H29.1)
 - 「2カ年活動計画」の完成

Kaoru Konishi

28

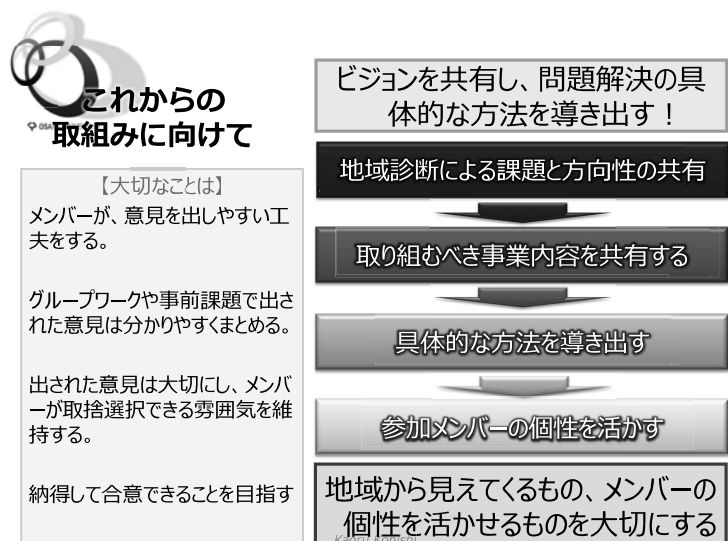


活動内容を組み立てる

- 地域のあるべき姿
- 活動の波及効果
- 具体的な活動
- メンバーの個性
- 取り組むべき課題
- 地域の特徴
- テーマを絞り込み、地域の特徴に応じた活動内容を組み立てる(ワークシート⑤)のために、所属に戻って何を工夫すべきか、自由に討論する
- 所属に戻って取り組むことをワークシート③に記載する

Kaoru Konishi

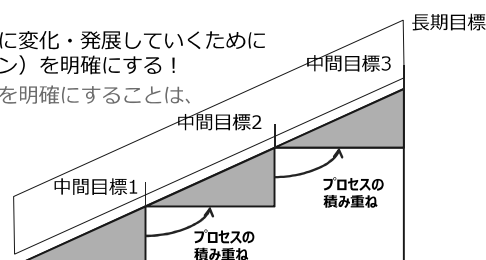
30



プロセスでビジョンを考える

自転車操業 → 一つの活動を
次の活動に活かす

- ものごとが段階的に変化・発展していくためには、目標(ビジョン)を明確にする！
- 目標(ビジョン)を明確にすることは、プロセスの前提！



Kaoru Konishi

31

<第3回保健師実践活動検討回講義資料（抜粋）>



平成28年度リーダー保健師研修会
ビジョンをもった保健師活動と
リーダーの役割について

大阪大学大学院
小西かおる



本研修の目的・目標
の再確認



本日の流れ

- ・リーダー保健師の役割の再確認
- ・本研修の目的・目標の再確認
- ・GW①：「取組み経過」の共有
- ・講義：「2か年活動計画」の意義と計画立案に向けたポイント
- ・GW②：今後の取組にむけて
- ・まとめ



皆さんから出された意見

① ＜共通＞ ・顔を合わせる ・他課との考え共有 ・相手の知らない面を知ることができた ＜課題＞ ・Goalが不明瞭 ・GW手法難しい	② ＜共通＞ ・話しやすいG分け、人数的サイズ、沈黙を待つ ・やってみてよかったのか… ・GW難しい ・実践に伴う内容に焦点化（よかった！） ・クワガの意味づけ
③ ＜共通＞ ・上司への報告をしっかりと、理解促進 ・目的、着地点の共有→協力得られる ・相談しながら複数人で取り組む ・GWで、参加者の特徴を知ることができた	④ ＜共通＞ ・復命、事前準備、時間設定、成果物 ・複数対応→事前周知促進 ・同世代、世代を超えた特徴がでた ・「こうなりたい」についての話し合いでできた ・振り返り ・筆跡で個性を把握→指導、助言に効果 ・短期、長期目標立てる



リーダー保健師の
役割の再確認



活動内容を組み立てる

地域・職域連携推進
野菜摂取状況は、世帯の経済状況、健康意識等を反映している

保健だより等を通じた食育推進
野菜の効能の出張講演
野菜Dayの推進
スーパーと地元野菜のコラボ

健康・いきいき暮らせる街
世代間交流が活発な街
子育て世代に魅力的な街

地域の
あるべき姿

活動の波及効果

健康意識の向上
世代間交流の推進
地域産業の活性化

医療職の専門知識
保健師の保健指導力
教育の場の活用

メンバーの個性

取組むべき課題

地域の特徴
若年出産、低出生率、
離婚、死産、生活保護率↑
高校進学率↓

次世代の育成
地域格差の是正
家族力の強化
健康課題の改善



皆さんから出された意見②

① ・ビジョンを具体化、共有 ・プロセスの共有 ・報告、相談、話し合う ・テーマ：地区分担、記録の書き方、事例検討、人材育成	② ・全員ではなく小さいグループで実施 ・考える場を作る
③ ・保健師に報告 ・今後の進め方相談 ・事業評価内に地域特徴を見つける ・計画進行 ・全体での進め方を決める	④ ・GWでの成果をもとに、具体的目標をつくる ・市町の保健師との連携 ・異動があっても継続できる ・保健師全体が話あえるテーマ（危機管理） ・1回目のGWを活かしたい ・個性を活かす

Kaoru Konishi

12



取組み経過の交流

- ・準備や工夫
 - 何を期待して準備・工夫したか
 - 準備・工夫の成果は得られたか
- ・地域の特性と活動のテーマ
- ・地域特性に応じた活動方針
- ・残された課題
- ・計画立案するために必要な情報は何か

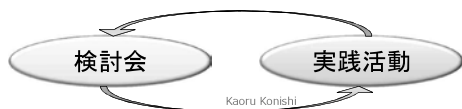
Kaoru Konishi

16



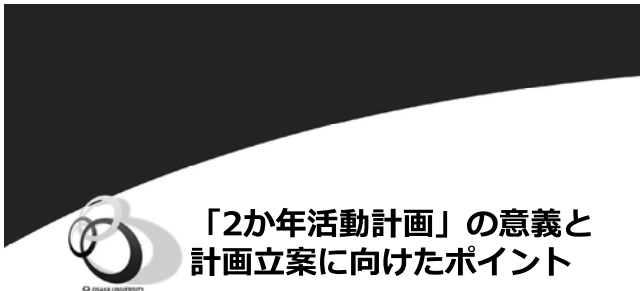
第3回検討会でのねらい

- ① リーダー保健師の役割の再確認
 - ② 地域特性に応じた活動方針の再確認
 - ①②について情報交流し、「地域特性に応じた活動内容」を今後2カ年でどのように実践するかを構想を練る
- ◆ 中期目標「2カ年活動計画」の意義と方法について学び、H29～H30の活動計画立案の基礎知識とリーダーとしての活動のヒントを得る



Kaoru Konishi

14



「2カ年活動計画」の意義と計画立案に向けたポイント

Kaoru Konishi

18



「取組み経過」の共有

GW①

Kaoru Konishi

15



2カ年計画の必要性

- ・次年度にどのようにつなげるか？を意識した保健活動となり、将来を予測する力が身につく
- ・保健師の異動に影響されず、保健活動を継続することができる
- ・年度始まりから活動でき、年度内に成果が得られやすい
- ・保健師間で活動方針の共有が図れる

Kaoru Konishi

19



取り組みの目的

- 地域のあるべき姿を表現する
- 長期目標と一致する
- 抽象的な表現は、具体化（定義）する

「重症の在宅療養難病患者・家族が、安心して療養できる」

- 「重症」とは？
- 「安心」とは？
- 「家族」の範囲は？

Kaoru Konishi

20



（取り組むべき）課題

- 地域のあるべき姿に近づく
- 「取り組もうとする領域の現状」との連動
 - 課題解決の時期を意識（記述）する
 - 各課題の関連性を考える
 - 大項目、中項目、小項目を考える
 - 課題解決の波及効果（何がどう変わるか？）を考える
 - 優先順位を考える
 - キーワードを明確にする

Kaoru Konishi

23



取組もうとする領域の現状①

- 目的と連動させる
- 焦点を絞り、活動の根拠が浮き彫りになるように工夫する

- なぜ「重症」に焦点を当てる必要があるか？
- 「重症」以外の患者の特徴は？
- 患者の「安心」の現状は？
- 家族の「安心」の現状は？
- 「安心」を確保するために必要な条件は？

Kaoru Konishi

21



目標

- 単年度の目標が、実現可能なレベルで記述されることが望ましい。
- 目標間の関連性を考える。
- 目標は、評価項目となる。
 - 小目標をあげた方が、評価しやすい。
- 具体的に用語を定義する

「在宅人工呼吸器装着患者が、災害時に安全に避難できる」

- 「避難できる」・・・評価が困難
- 「避難行動」がとれること？「日頃の備え」ができること？
- 「災害」とは「大規模地震」？「大雨・洪水」？

Kaoru Konishi

24



取組もうとする領域の現状②

- 地域特性を明確にする
 - 統計データ（必要情報の選別）
 - 質的データ（保健師の感性を活かす）
 - 地域特性の要約（見える化）
- 2か年計画を意識し、年度毎の目標につながる情報を選ぶ
 - 階段の何段階目で来ているのかわかる
 - 次の階段が見えるようにする

Kaoru Konishi

22



実施計画

- ○○のために、△△を行う
 - 「○○」が目標になり、評価内容となる
- 行程表を作成する
 - ◆◆までに、▲▲を行う
 - 活動の進行状況を共有できる
 - 評価時期が明確になる

Kaoru Konishi

25



行程表のイメージ

課題：医療処置導入後にしか支援体制が整備できていない
患者・家族との関係が作りにくい、初期の不安な時期に対応できていない
関係機関が対応方法がわかっていない、必要性が共有できていない



Kaoru Konishi

26



第4回検討会までに実践する活動

- テーマ、取組むべき活動の方針を管轄地域内で決定し、共有する。
- 「2か年計画」の立案に向けたワーキングを行い、実践活動の基盤を作る。
- 今後の予定
 - 第4回（H28.10）
 - 「2か年活動計画」の共有⇒修正ポイントの確認
 - 第5回（H29.1）
 - 「2か年活動計画」の完成

Kaoru Konishi

30



評価

- 組織としての体制
- 個々のメンバーの力量
- チーム力
- プロセスの評価
- 「ねらい」に対して、どのような効果が得られたか？

Kaoru Konishi

27



今後の取組にむけて

GW②

Kaoru Konishi

28



平成28年度リーダー保健師研修会 ビジョンをもった保健師活動と リーダーの役割について

大阪大学大学院
小西かおる

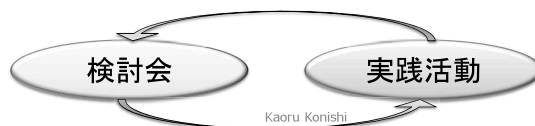
Kaoru Konishi

1



第4回検討会で目指すもの

- ① 地域特性に応じた活動計画
 - ② 活動実践に向けた基盤形成
- ①②について情報交流し、「地域特性に応じた活動内容」を今後2カ年で実践可能なものにするヒントを得る
- ◆ 中期目標「2カ年活動計画」のブラッシュアップのポイントについて学び、H29～H30の活動計画の修正に役立てる



10



本日の流れ

- ・ 本研修の目的・目標の再確認
- ・ GW①リーダー保健師の役割の再確認
- ・ 講義：「2か年活動計画」の修正ポイント
- ・ GW②：「活動計画」の共有と「気づきの視点」
- ・ GWの発表と参加者による講評
- ・ まとめ
- ・ 今後の取組みに向けた決意表明！

Kaoru Konishi

2



リーダー保健師の 役割の再確認

GW①

Kaoru Konishi

11



本研修の目的・目標 の再確認

Kaoru Konishi

3

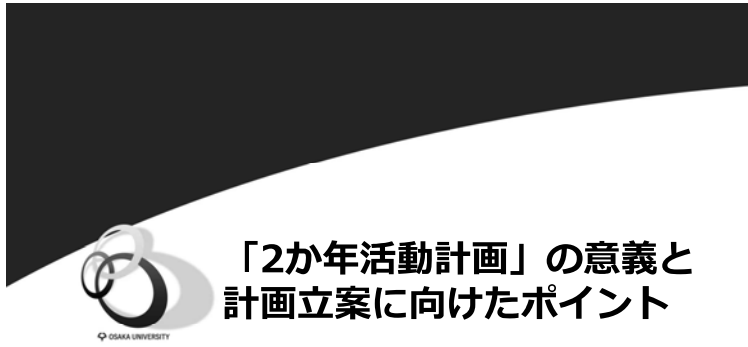


リーダー保健師として

- ・ リーダー保健師として取組んだこと
 - ・ 得られた成果
 - ・ 残された課題 などなど
- ・ 上記について、自由にお話してください。
リーダー保健師の役割について考え、
今後の活動へのヒントをもらいましょう！

Kaoru Konishi

12



講義

Kaoru Konishi

13



取組もうとする領域の現状②

- 地域特性を明確にする
- 2か年計画を意識し、年度毎の目標につながる情報を選ぶ

【地域のあるべき姿】
に結びつく
データを示す。

【課題】の根拠となる
データを示す。

保健活動の目標は到達可能か？

解決可能な
【課題】と【目標】
の連動

Kaoru Konishi

17



取り組みの目的

- 地域のあるべき姿を表現する
- 長期目標と一致する
- 抽象的な表現は、具体化（定義）する

地域のあるべき姿

「この2か年で具体的に何を目的に活動を行うのか」
【目的】は、住民のため
【活動】は、保健師が行うこと

Kaoru Konishi

15



（取り組むべき）課題

- 地域のあるべき姿に近づく
- 「取組もうとする領域の現状」との連動

【地域のあるべき姿】
に近づく【目的】に
対してどの【課題】に
取り組むか

【現状】のどこを改善
する【課題】か

どのレベルの課題か？
2年間で具体的に何を変革する？

個人・家族
集団
関係機関
システム

Kaoru Konishi

18



取組もうとする領域の現状①

- 【目的】と連動させる
- 焦点を絞り、【活動】の根拠が浮き彫りになるように工夫する

【目的】の対象の現状
を表すデータを示す。

現状を改善する保健活動か？

これらのデータは
2年後の評価対象
となる

【活動】の現状・課題
を表すデータを示す。

Kaoru Konishi

16



目標

- 実現可能なレベルで記述される。
- 目標間の関連性を考える。
- 目標は、評価項目となる。
- 具体的に用語を定義する

主語は明確か？

【目的】【課題】に
応じた【目標】か？
〈行動目標〉になっていないか？

評価できる目標？

【結果】の
評価指標に
つながる

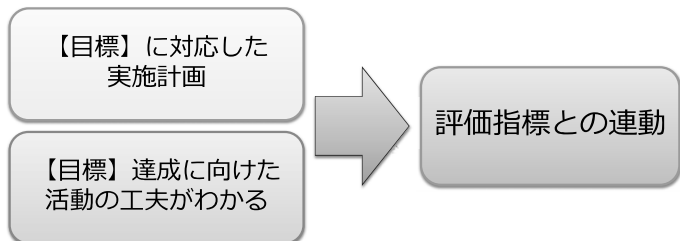
Kaoru Konishi

19



実施計画

- ○○のために、△△を行う
→「○○」が目標になり、評価内容となる
- 行程表を作成する



Kaoru Konishi

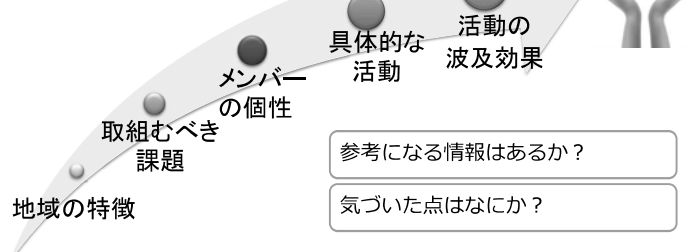
20



活動計画の共有と気づきの視点

一貫性があるか？

改善すべきポイントはどこか？



Kaoru Konishi

24



評価

- 組織としての体制
- 個々のメンバーの力量
- チーム力
- プロセスの評価



Kaoru Konishi

22



取組みに対する自己評価と他者評価

- 「活動計画」の共有（40分）
– グループ内でディスカッション
- 「気づきの視点」（20分）
– グループ内でディスカッション
- GW内容の発表および参加者による講評
– GW内容の発表（各グループ5分程度）
– 発表内容に対し「良い点」「改善すべき点」について、より良い「活動」につながるような建設的意見をグループ内でディスカッション（1～2分）し、代表者が意見を述べる（3分）

Kaoru Konishi

25



「活動計画」の共有と「気づきの視点」

GW②

Kaoru Konishi

23



今後の取組にむけて

Kaoru Konishi

26



第5回検討会までに実践する活動

- 「2カ年計画」の修正に向けたワーキングを行い、実践可能な計画を完成させる。
- 「2か年計画」に基づく実現可能な実践活動の基盤を作る。
- 今後の予定
 - 第5回（H29.1）
 - 「2カ年活動計画」の完成

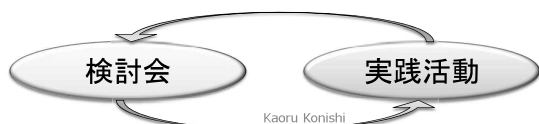
Kaoru Konishi

27



第5回検討会で目指すもの

- ① 地域特性に応じた活動計画の共有
 - ② リーダー保健師としての振り返りと評価
 - ①②について情報交流し、検討会を通じて実践した活動と習得した知識や能力について評価し次につなげる
- ◆ 地域特性に応じた活動展開の方法、リーダー保健師のあり方について評価し、今後の活動の方針や役割を明確にする



Kaoru Konishi

28



決意表明！

- リーダー保健師として、取り組むべき内容について振り返り、具体的な活動を記述する

Kaoru Konishi

29

リーダー保健師研修経過表

	1回目	2回目	3回目	4回目	5回目
開催年月日	平成27年12月11日 13:30～16:30	平成28年2月19日 13:30～16:30	平成28年7月27日 10:30～16:30	平成28年11月11日 13:30～16:30	平成28年11月11日 13:30～16:30
参加者数	24名	24名	28名	29名	29名
開催場所	兵庫県中央労働センター201	兵庫県中央労働センター201	神戸市立生田文化会館第1会議室	神戸市立生田文化会館第1会議室	神戸市立生田文化会館第1会議室
目標	リーダー保健師の役割を認識し、実践に活かすヒントを習得する。 実践に役立つグループワーク等の手法を学ぶ。	「取り組むべき課題」を今後2ヶ年(中期)でどのように実践するか構想を練る。	「地域の特性に応じた活動内容」を今後2ヶ年でどのように実践するか構想を練る。	「地域の特性に応じた活動内容」を今後2ヶ年で実践可能なものにするヒントを得る。	「地域の特性に応じた活動内容」を今後2ヶ年で実践可能なものにするヒントを得る。
リーダーとしての学び	○県型リーダーに求められる役割について学ぶ。 ○話し合う方法論、合意形成の手法を知る。 ○目標をもった保健活動を通じ、保健師活動の魅力を再確認する。	○スタッフ間との合意形成にむけた戦略の必要性を理解する。 ○地域診断の必要性をふまえた、中長期的な保健活動がイメージ化できる。 ○スタッフの強みにも着目した視点がもてる。	○中期目標「2ヶ年活動計画」の意義と方法について学び、H29～30の活動計画立案の基礎知識とリーダーとしての活動のヒントを得る。 ○取組み方法の共有を通じて、リーダーシップのノウハウを学ぶ。 ○リーダーとしての役割を具体的にイメージし、中期目標「2ヶ年活動計画」の立て方を習得できる。	○計画立案のポイントがわかる。 ○第三者にわかりやすい計画作成が意識できる。 ○モニタリング・進行管理等修正にむけての着眼点を学ぶ。 ○事業担当リーダーからチームリーダーへの意識変換 ○他者の取組みに対する評価や建設的な意見をいう意識がもてる。	○計画立案のポイントがわかる。 ○第三者にわかりやすい計画作成が意識できる。 ○モニタリング・進行管理等修正にむけての着眼点を学ぶ。 ○事業担当リーダーからチームリーダーへの意識変換 ○他者の取組みに対する評価や建設的な意見をいう意識がもてる。
内 容	・研修の趣旨説明 ・講義「県型保健所に求められていること」 ・GW ①「保健師活動の現状と課題」 ②「ビジョンの明確化」 ③「リーダーとして取り組むべき活動の明確化」 アイデアの抽出、カテゴリア化、優先順位の決定方法 ・現場で取り組む活動表明(個人)(ワークシート③)	・研修の趣旨説明 ・講義「地域診断の必要性と方法」 実践事例の紹介 ・GW ①「リーダー保健師として取り組む課題の実践」 ②取組み報告 「保健師活動の現状と課題」「ビジョンの明確化」 ③「保健師活動に関するワーキング実施報告」 準備にあたっての工夫点等の共有 ・現場で取り組む活動表明(個人)(ワークシート③)	・研修の趣旨説明 ・講義「2ヶ年活動計画」の意義と計画立案にむけたポイント ・GW ① リーダー保健師の役割 地域特性に応じた活動方針の再確認 ②取組み経過の共有 ・現場で取り組む活動表明(個人)(ワークシート③)	・研修の趣旨説明 ・研修経過のふりかえり ・リーダー保健師の役割の確認 ・講義「2ヶ年活動計画の修正ポイント」 ・GW 「活動計画の共有」「気づきの視点」 ・参加者による発表講評	・保健師活動修正計画(2ヶ年計画)プレゼンテーション及び講評 ・GW リーダーとしての気づき ・GW リーダー像の評価
職場におけるリーダーシップの発揮	○研修で抽出された「リーダーとして取り組むべき活動」の実践 ○研修会のグループワークの手法を用い、保健師所内で、保健師活動の現状と課題からビジョンをもった活動を導き出す。 ※「保健師活動に関するワーキング実施報告」ワークシート④	○所属で取り組むべき活動テーマの絞り込み ○「地域診断」を実践し、地域の特徴を所属で共有 ○中長期計画にむけた活動の組み立てを行う。 ※「中長期計画にむけた活動イメージ」ワークシート⑤	○テーマ、取り組むべき活動の方針を決定し、所属で共有する。 ○2ヶ年計画の立案にむけたワーキングを行い、地域保健活動の基礎をつくる。	○2ヶ年計画の見直し修正	