

# 市が目指す保健師活動を可能とする人材育成に関する研究

羽土小枝子 上村喜美江 佐藤鈴子 和田美江子（郡上市健康福祉部健康課）  
両羽美穂子 坪内美奈 大井靖子 松下光子 米増直美 北山三津子（大学）

## I. 目的

A市では平成16年3月に7ヶ町村が合併し、19年度までは、これまでの各地域での保健師活動方法を引き継ぎながら、一つの市としての保健師活動のあり方について模索してきた。その中で見えてきたことは、旧7ヶ町村の地域の特徴が著しく異なり、それぞれの地域に合った従来の活動方法を全地域で擦り合わせていくことが難しいということであった。また、経験豊富な保健師は、それぞれの地域での保健活動の経験者であり、従来の活動方法を知らない新任期にあたる保健師に、従来の活動方法を合併後の状況に当てはめて、伝承していくことも困難な状況である。そのため、保健師活動の具体的なノウハウの伝承ではなく、これまでの保健師活動の良さを残しつつ、一つの市として保健師活動の方向性を明確にした上で、保健師を育成していく必要がある。

そこで、各地域の特徴に合った旧体制下の保健師活動から保健師として大事にしていた視点と合併後の一つの市として大事にしていく視点を明らかにし、市として目指す保健師活動を可能とする人材育成に取り組む。

## II. 方法

### 1. 共同研究の経過

#### 1) 目指す保健師像の確認

共同研究メンバーやメンバー以外にも参加を呼びかけ、旧町村で中心的に活動していた経験豊富な保健師と共に、これまでの保健師活動の良さを確認しつつ、市として目指す保健師像および保健師として必要な能力について話し合いの機会をもった。話し合いへの呼びかけや調整は現地看護職が行い、本学教員はファシリテーターを勤めた。

#### 2) 研修会企画

話し合いを通して見えてきた保健師像や、保健師として必要な能力を向上するための研修会実施に向けて企画を立案した。企画案については、大学側で作成し、現地看護職に確認をとった。実施のための調整は現地看護職が担当している。

### 2. 倫理的配慮

研究への参加は、個人の自由意思を保障し、個

人が特定される情報については、記録の段階で匿名化した。本研究の計画については、岐阜県立看護大学研究倫理審査部会で承認を得た。

## III. 結果

### 1. 新体制における保健師活動等の現状

#### 1) 新体制における保健師活動の現状と課題

・合併後5年目にあたる20年度より課の体制を大きく変え、地域は、南部北部東部と大きく3つのエリア制とした。旧町村単位の地区は存続させ、人口規模の多い2地区は3~4名の複数名が担当し、その他は保健師1人が地区を担当することとなった。各種事業は、南北の拠点となる保健センターを中心に行っている。

・特定健診・特定保健指導が導入され、健診の体制の大幅な見直しを行った。病院に委託する個別健診と保健センターを中心に実施する集団健診を併用した。集団健診は健診日にすべての受診者に対して保健師が健康相談を行っている。集団のウエイトが高いBエリアは特に週2~3日健診業務（個別相談）に従事することとなった。

・健診は、地域住民に出会える機会であるから大事だと考えている。積極的支援は個別の支援が中心となっている。健康教室は開催せず、既存の住民グループの活動を紹介している。

・これまで、保健師中心で活動を進めて来たが、企画部門と実施部門に分かれて多くの関係スタッフとチームで実施していくことになったため、保健師自身の満足度が低くなった。

・合併でこれまでの活動の再構築を求められている。

#### 2) 人材育成に関する現状と課題

・今年度は、新人保健師4名が入職した。市職員の研修と県が実施する研修を利用しているが、県が示すガイドラインの入手が遅かったため、そこで試行錯誤しながら育てている。

・Bエリアでは、保健部門を初めて経験する保健師と新人保健師に対し、先輩保健師2人が事業等の前後に関わりながら独り立ちできるようにしてきた。

・Cエリアでは、これまでミニカンファレンスあるいは勉強会のような話し合いの機会をできるだけもち、新人のわからないことを確認しながら

保健師活動を説明してきた。

- ・本庁に配属された新人保健師は、企画調整部門を担うため全地域の事業に参加し上司に報告する中で事業の根拠、位置づけ、目指す方向性についてなど共有した。
- ・新人保健師同士は、一緒に勉強したり、看護大学の図書館に行ったり、自主的に勉強している。
- ・健診や事業に追われているため、新人保健師など特に、健診等の本来の目的を考える余裕がなく、いい健診をすることが目的となってしまうのではないかと心配している。
- ・若手保健師に対しては、これまでの活動を伝承する機会がない。ハウツーではなく、大事にしているものや保健師の視点を伝えていく必要があるのではないか。
- ・後輩には、これまでの経験を見せていくことができない。若い人は経験もできない。
- ・若い人が企画に入っても地域が見えていないと企画ができないのではないかと。
- ・保健師って何だろうと、考えるところから若手と一緒にやっていきたい。
- ・健診がゴールではない、目指しているものは何か、そのために大切にしていきたいことは何か。どうやって実現させていくのか。自分たちで考え、決めてやっていきたい。
- ・残していきたいもの、新しい体制で新たに増えてきたものは何かを考えたい。
- ・年代別に付けて欲しい能力もはっきりさせる必要がある。

## 2. 旧体制下で保健師として大事にしていた視点

- ・地域の課題に向き合い、自分たちで考えながら施策化してきた。
- ・これまで小さい地域で、住民の顔の見えるところで、丁寧に活動してきた。
- ・今までは、人と人をつないでできた。手をつなぐ人が見えていた。地区を長く担当し培ってきた。
- ・住民と関係を深め合っていた。お互いに信頼し合っていた。顔を合わせると住民とすぐに話ができた。
- ・地域の組織と関わりながら、創意工夫しながら活動を創造してきた。
- ・住民と話し合いを重ね、住民側を向いて上司を説得してきた。
- ・住民が自立していく過程でのやりとりを大事にしてきた。
- ・保健師は、一から始まる仕事を作り上げていく人である。

- ・保健師としての信念があった。
- ・住民も力をもっていることを若い人知ってほしい。住民の意見を聞くことの大切さや住民の力を借りるということも知って欲しい。健診に関する配布物は、これまでは地区組織を活用していた。しかし、配布回収が組織化されていない地域は一部回収を保健師が担った。
- ・以前、がん検診の受信率を上げた活動があった。そこでやっていたことは、住民の気持ちに働きかけるアプローチであり、意識を高めていった。体制だけが先行していたのではない。
- ・教室などは、企画する面白さもあった。教室は他機関が実施するものにつなぐ方法に変わってきた。

## 3. 新体制における保健師活動の課題

- ・各地域で大事にしていたことがなくなってしまうのではないかと。
- ・別の地域にきたら一から始めることになる。地域を把握できない。しかし、住民は時間が待てない。これまでと同じように地域との関わりがもてるようになるには、時間がかかる。
- ・健診の新体制による健診業務と組織統合による保健師の異動により、地域把握が不十分である。
- ・これまで育ててきたものが、衰退していく、なくなっていくという危惧がある。
- ・健診は、住民の生活をみる機会でもある。しかし、健診だけで終わってしまう。健診をたくさんこなしても、保健師ということがわかってもらえない。
- ・家庭訪問がタイムリーにできない。
- ・健診は大きな事業だがすべてを保健師がやる必要があるのか？健診は一つの手段であり、そこから見えてきた問題を解決していくことが大事である。
- ・保健師に求められていることを明らかにする。
- ・評価指標を明確にし、何を評価するのか確認する必要がある。

## 4. 一つの市として大事にしていきたい視点

- ・健診がゴールではない。健診は住民に出会い、生活を見る大事な機会として捉える。健診で見えてきた問題を解決していく。
- ・地域の課題を解決していく。個人から地域への広がりが必要である。
- ・住民の持つ力を高めていくために、住民活動の評価を地域に返していく機会が必要である。
- ・その人が困っていることをその地域として考え

ていく。

- ・住民は力を持っている。そのため、住民の意見を聞くことや力を借りることが大事である。
- ・住民の気持ちに働きかけるアプローチによって、健康への意識を高めていく。
- ・大きな市となったからこそできることもあるのではないか。

## 5. 保健師につけて欲しい能力

- ・地域の課題を解決していく。
- ・個人から地域への広がりをもたせる。
- ・地域を知った上での企画力。
- ・市民協働の観点に立った専門性。
- ・住民活動の評価とフィードバック。
- ・活動目標の明確化と評価する力。

## 6. 人材育成の体制および方法

- ・身近なところで相談でき、フィードバックしていくなど OJT として支えていく体制をつくることが大事である。
- ・保健師個々が感じている地域の課題を共有し、それぞれが担当している事業におとして考えていく。
- ・来年度から目標管理を行う予定である。
- ・経験年数別に付けて欲しい能力を明確にする。
- ・地域の課題から自己の目標を考えていく。
- ・事業の目標を出し合い、確認し合う。
- ・保健師って何だろう？と考えるところから若手と一緒にやっていきたい。
- ・これまでの保健師活動で得た実践知（ベストプラクティス）を共有する。
- ・これまでの保健師活動から残していきたいこと、合併後新たに見えてきたことを共有し、大切にしていきたいことを考える。
- ・旧町村単位で中心に動いていた先輩保健師が集まり、保健師活動として大事にしてきたことを語り合う。大事にしてきたものや、目指しているものに照らして残したいものと考えていく。
- ・各地区（小さい単位）で、中堅・新任期保健師も含めて保健師活動について話ができる機会をつくっていく。目指しているものを共有していく。
- ・まずは、若手保健師が担うことが多い母子保健活動・次世代育成支援など焦点をしぼって考えていく。

## 7. 研修会企画

これまでの話し合いから、人材育成の一つの機会として研修会を位置づけ、今年度は研修会を企

画したところである。研修会は、保健師の活動事例から郡上市が目指す保健師活動を確認し、今後の保健師活動について考える機会とすることを目的としている。

## IV. 考察

### 1. 目指す保健師活動

経験豊富な保健師たちと話し合いを重ね、保健師活動の方法は違っても、保健師として大事にしてきたことは共通しているということが確認できた。大事にしてきたことは、住民の声に耳を傾け、住民との対話の中で地域の課題を見つけ、自ら活動を創造する、住民の力を引き出し育てていく、また、住民の力を活用し一緒に考えて行く、といった保健師活動の原則であった。こういった活動を当市の理念である“住民との協働”により地域づくりを進めていくという観点で、再構築していく必要がある。

### 2. 人材育成の方向性

若手保健師の育成では、目指す保健師活動を可能とする実践能力の到達目標を明確にしていくことが急務の課題である。それに照らして各自の到達目標を確認しながら能力向上のための恒常的なサポートを行っていく必要がある。そのためにも、研修会などで保健師活動の目標を共有していきたい。また、人材育成の手法は、それぞれの保健師の経験に委ねられており、サポートしていく側の先輩保健師も若手保健師の育成にとまどっているという意見があった。こういった問題を解決していくためには、人材育成が先輩保健師の負担となるのではなく、お互いに学びの機会となっていく関わりについて考えていく必要がある。

### 3. 共同研究の成果

1) 看護実践の方法として改善できたこと・変化したこと

旧体制下で保健師として大事にしてきたことなどから今後の保健師活動のあり方について考え、現状の課題を確認していくことができた。事業に追われる中で、保健師活動の原則や保健師としてのアイデンティティを確認し、日頃感じている思いや今後の方向性を共有できたことが今年度の成果であった。また、各部署に配属され、保健師活動について話し合いの機会をもつことが難しいということであったが、共同研究メンバー以外も話し合いの場に参加することができた。今後は、今年度の共同研究の成果を踏まえた上で、人

材育成に取り組み、実践への変化を確認していき  
たい。

## 2) 現地看護職者の受け止めや認識

当市が目指す保健師活動に照らして、経験年数  
に応じた到達目標を明確にしていく必要がある  
ことや、サポート体制をつくって、日常的に人材  
育成に取り組む必要性があることが確認できた。

## 3) 本学（本学教員）がかかわったことの意義

これまでの保健師活動の良さを確認していく  
場に本学教員がかかわり、それぞれの思いを中立  
的な立場で引き出すことができた。研修会は案の  
段階であるが、組織としてプログラムを確立して  
いく前段階であるため、研究的に取り組み成果を  
確認していくことに意義があると思われる。話し  
合いの場では、人材育成に関するトピックスなど  
現地看護職から要望を受け、情報を提供した。

人材育成に関する課題は、現地看護職から出  
てきた課題であり、新体制化での保健師活動の構築  
に関しては、大学院での実践研究として実践の改善・充実に  
向けた取り組みがなされている。本共同研究は、本学の大学院生  
も含めたメンバーで構成しており、大学院教育との連動も視野  
に入れ進めてきた。そこで本共同研究が果たした役割は、  
現地看護職と広く課題を共有し、保健師活動や人材育成の  
方向性を確認していくことであり、その段階で貢献できたと  
考えている。

## V. 共同研究報告と討論の会での討議内容

### 1. 保健師として必要な能力向上のための取り組みについて

○施設：久しぶりに新人を迎え、育成委員を中心  
に育成プログラムを立てて行っている。1年目は、  
まず業務を知る、2年目は保健師として個への指導能力、  
3年目は業務全体を見て課題を出して取り組み会社を  
変化させる意識を身につけてもらいたい。習得目標は  
チェックリストにして評価に使用している。習得目標を  
明確にすることで、これまでの仕事の見直しもできた。  
新人を育てるためのバックアップ体制もとっている。  
保健師活動の課題を見出せる人材を育成したい。

P施設：新設された地域包括支援センターにて、  
保健師として何ができるのか考えた。福祉部門である  
が、保健師として予防活動をしたい。これまでの活動  
経験を活かせるような活動をしていきたいと思った。  
新しい部署への異動は、保健師としての活動の本質を  
見直す機会であった。

経験年数ごとの課題を見ていく必要があると  
思っている。新人がどんな活動をしたいかを大事

にしていきたい。

Q施設：活動の変革期であり、予算も厳しい状況  
にある。これまでの保健師の活動を継続し発展させて  
いくためには、実践知を文字化することが必要である。  
また、行政には様々な部署があり、それぞれ得意と  
するところがあるため、行政の組織を有効に活用して  
いくことも必要である。例えば、保健所と協働するこ  
とで、実践活動が広がるのではないかと。県としては、  
研修体制に責任ある立場として考えたい。

R施設：看護職ではないが、限られた業務時間の中  
で課題を見つけていくことは同じである。人材育成の  
方法が人によって異なっている状況であり、育成する  
側の教育も必要だと感じている。

## 2. 保健師として必要な能力について

それぞれの保健師活動や人材育成の取り組み  
状況から、保健師として必要な能力について以下の  
ことが確認できた。

### 1) 組織理念を理解し、組織的な課題を確認する能力

保健師は、組織に所属しているため、組織理念に  
基づいた実践が求められる。組織的な課題とは、  
職域の看護職者から出た意見であり、職域では組織  
としての健康課題を理解した上で、保健師として個  
への対応が必要であり、2年目に個への指導能力育  
成のための関わりを強化していくことであった。行政  
機関に所属する保健師も組織理念の理解と地域の健  
康課題に合った活動が必要である。

### 2) 限られた時間の中で課題を見つけて解決していく能力

問題をアセスメントし、解決策を考え行動して  
いくわけだが、“限られた時間の中で”という部分  
が実践に求められている。

### 3) 予算化や予算との関係で活動を考える能力

厳しい予算の中で活動を制限するのではなく、  
いかに効率よく効果的に活動をしていくとよいか  
を考え、創造していく能力が必要である。また、活  
動の成果を示し、予算化につなげていくためにも、  
評価が必要である。

### 4) 活動を言語化していく能力

保健師の専門性は何か、何ができるのか、保健  
師の活動により何が変わったのかなど、活動やそ  
の成果を言語化していくことが必要である。

### 5) 行政の組織を有効に活用する能力

限られたマンパワーの中で活動していくため  
には、資源を有効に活用していくことが求められ

る。そのためにも、行政の組織を有効に活用する能力が必要がある。資源の活用については、地域活動においてもあてはまる。また、健診のアウトソーシングなども関係する。まずは、目的は何か、そのために必要な資源は何かを考えていくことが必要であり、効果的な活用をしていくためには、その資源の機能についても熟知しておかなければならない。

### **3. その他**

共同研究「保健師の実践能力の発展過程と現任教育のあり方」では、新任期の保健師の到達目標（案）を示している。こういった研究も参考に、当市としての到達目標を明確にしていくとよいのではないかという意見が出た。

### **VI. まとめ**

共同研究の成果から、今後必要な取り組みについて確認することができた。今後については、まず、企画している研修会を実施し、保健師活動における個々の課題や研修会での学びを確認していく必要がある。また、活動の実際についても確認し到達目標を明確にしていく。