

経営的観点でとらえた地域における変革活動

The Reform Activity in the Community from an Administrative Point of View

小路ますみ

Masumi Shoji

Key words : community, administrative, reform, relations among the organizations, public health center
キーワード：地域，経営，変革，組織間関係，保健所

Abstract

Purpose of the Research I'd like to propose a reform activity in the community from an administrative point of view by contrasting with the requirements which were reached by it that the public health center engaged in and the conditions exerting influence on it of the organization.

Objective/Method of the Research The objective is the activity case of public health nurse who worked on the establishment of the integration system (the Council) of the joint project which the public health center and the educational administration had in community A from April in 1998 to March in 1999.

As data for the research, about 50 sheets of the relevant conference data and about twenty thousand characters of the conference minutes (verbatim records) were employed.

Inductive qualitative research methods were employed for collecting/analyzing data. The requirements of "the goal of the reform, the vision, and formulation of a concrete plan" were reached through it.

Furthermore, I contrasted the requirements with "the conditions exerting influence on the reform activity" of the organization.

Results and Conclusion The process of the establishment of the council was a part of the administrative activity in the community that is on how to design a plan (an instrumentality) to provide the budget and resources for the residents efficiently.

It was the reform activity that has enabled to undertake a joint enterprise and to organize the conference by integrating the respective project from correspondence of the former related organizations and parties.

I am convinced that the reform activity in the community was a indication of a part of the activity from an administrative point of view since the principles of business administration are consistent with it in the area owing to the resemblance between "the conditions exerting influence on the reform activity of the organization" and "the requirements of the goal of the reform, the vision, and formulation of a concrete plan."

要 旨

研究目的 保健所が取り組んだ変革活動の過程で導き出された要件と、「組織の変革過程に影響を与える条件」とを対比することで、経営的観点でとらえた地域における変革活動を提示したい。

対象・研究方法 対象はA地区の平成10年4月～平成11年3月までの保健所・教育行政が抱える連携事業の統合システム(協議会)の設立に取り組んだA保健所保健師の活動事例である。

研究材料は会議関係資料約50枚と協議会成立までの会議録(逐語録)約2万字を用いた。

データの収集・分析は帰納的な質的研究法を用いた。質的データから、「変革の目標、ビジ

受付日：2004年5月31日 受理日：2004年12月10日

福岡県立大学看護学部看護学科 Fukuoka Prefectural University Nursing Faculty Nursing Subject

ョン，具体案づくり」に係る要件を導き出した。さらに，この要件を，企業組織の「組織の変革過程に影響を与える条件」と対比させた。

結果および結論 協議会設立の過程は，予算や資源をいかに効率良く住民に提供できる仕組みをつくるかという，地域における経営活動の一端であった。

その経営活動は，従来の関係機関・団体のそれぞれの対応から，それぞれが抱える事業を統合することで，協議会を設立し，協働による事業展開を図ることを可能にした変革活動であった。

「組織の変革過程に影響を与える条件」が，本事例の「変革の目標，ビジョン，具体案づくり」に係る要件と類似していたことから，地域における変革活動にも，経営学的な原理が成立することがわかり，経営的な観点をもった活動の一端を示すことができたのではないかと考える。

I. 緒言

地域保健法により，都道府県保健所は公衆衛生行政の広域的，専門的かつ技術的拠点として位置づけられている（保健医療法規研究会，2001；厚生省健康政策局，1997）。それにより，保健所は，市町村との明確な役割分担を踏まえ，市町村との緊密な連携のもとに，地域の保健サービスの水準を総合的に向上させていく役割を担うことになり，地域における対人保健福祉サービスの専門的行政機関であるとともに広域的な連携調整機関として位置づけられた。

連携とは，連絡をとって，一緒に物事を行うこと（松村，1989）である。保健専門技術職員の効果的活用に関する検討委員会（2001）は，連携を強化する業務体制について，次の①組織機構の統合，②連絡網の整備，③総合的なサービス提供のための連携・協調できる組織，④協働による事業展開，を提案している。また，業務遂行には，経営的観点をもって行うことを勧めている。

では，経営的観点をもって行うとは，どのような活動を言うのであろうか。地域における連携強化活動を経営的観点でとらえた文献は見出せない。

そこで，保健所が研修会や会議運営，個別の支援活動など，関係機関・団体それぞれが行っていた事業を統合し，協働による事業展開を図ることのできる協議会設立によって連携強化を成した変革（松村，1989）事例を，企業組織で創設された変

革理論を活用し分析することで，経営的観点で説明できるのではないかと考えた。

桑田・田尾（1999）は，企業組織の変革事例から，組織の変革過程には，次の3つの条件が影響を与えることを指摘している。①自律的組織単位，②フェイス・トゥ・フェイス・コミュニケーション，③冗長性と最小多様性の法則。

本研究の目的は，保健所が取り組んだ変革活動の過程で導き出された要件と，「組織の変革過程に影響を与える条件」との対比によって，経営的観点でとらえた変革活動を提示することである。

II. 対象・研究方法

1. 研究対象

対象はA地区の平成10年4月～平成11年3月までの保健所・教育行政が抱える連携事業の統合システム，「〇〇協議会（以下，協議会と略す）」の設立に取り組んだA保健所保健師の活動事例である。

1) 地域の現状と変革の必要性

対象地区内の教育現場は，「いじめ」などの思春期問題の対応を迫られ，地区における関係機関・団体との情報交換や対策を協議する場として「生徒指導ネットワーク」を設置した。これは，市町の生徒指導委員会や地区学校警察連絡協議会，生徒指導協議会からなる広域連携組織であった。

一方，警察では，暴行・傷害・窃盗・恐喝等の少年犯罪が年々上昇の傾向がみられることから，

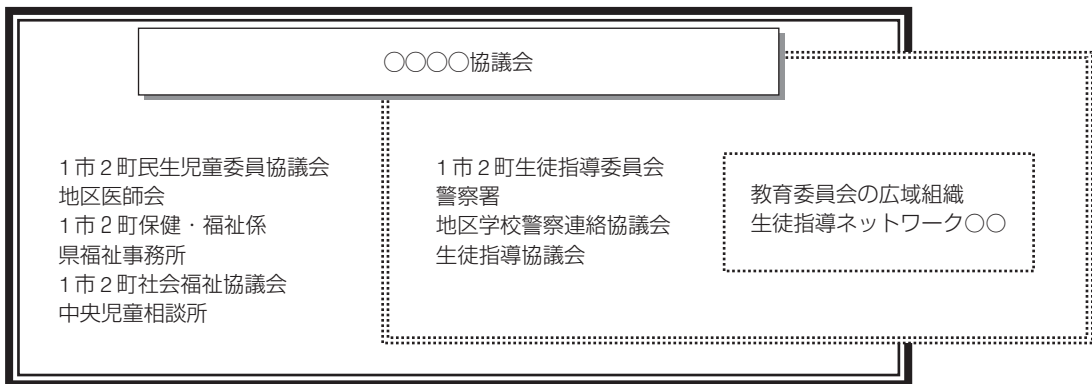


図1 保健所・教育委員会組織の統合

学校警察連絡協議会が設置された。A保健所における思春期相談窓口においても相談実件数が増加し、他の関係機関・団体と連携強化の必要性が浮上していた。

協議会設立は、保健所や関係機関・団体の支援ワーカーから、1機関・1担当の支援活動には稼働量や専門性、精神的にも限界があり、他の専門職との連携強化の必要性を課題提起されたことに端を発する。

2) 協議会設立の概況(図1)

支援ワーカーらの課題提起を受け、保健師は、市町の民生児童委員協議会、地区医師会、市町保健・福祉係、県福祉事務所、市町社会福祉協議会、中央児童相談所の支援ワーカー(係長クラス)で構成された思春期問題連絡調整会議(プロジェクトチーム)を設けた。

保健師は、プロジェクトチームに教育委員会の参加を呼びかけ、構成員(メンバー)になってもらった。

そのなかで、保健所のプロジェクトチームのメンバーが、教育委員会の「生徒指導ネットワーク」のメンバーと重複していることや、「生徒指導ネットワーク」の趣旨・内容が、保健所の「思春期問題連絡調整会議」と合致していることがわかった。そこで、効率化を図るため事業統合をし、協議会が設立された。

この協議会設立過程の中で、保健所や関係機関・団体は、相互に専門性を理解し合うことがで

き、個別事例の対応に連携の幅が広がり、関係機関や担当者間の連絡が頻繁に行われるようになった。また、協議会設立によって、競合していた研修会や会議が共同開催され、回数の減少をもたらした、稼働時間に余裕をもたらした。

プロジェクトチームのメンバーはそのまま協議会のメンバーになった。協議会で、それぞれが取り組んでいた事業について協議し、事業提案をする。提案事項は、各メンバーを通して所属長に報告され、承諾を得る。この手続きを踏んで、共同実施を図ることのできる連携組織である。

2. 研究方法

1) 研究の枠組み(図2)

組織変革のプロセスは、多くの研究者・コンサルタントがさまざまなモデルを提示している。桑田・田尾(1999)は、Kanterらの3つのステップを引用して、①変革の必要性の認識、②変革案の創造、③変革の実施・定着を説明している。本事例では、この3つのステップを活用した。

1) 変革の必要性の認識：組織は、組織内外の新しい現実気づき、既存の方法ではもはや適応できないことを認識する。2) 変革案の創造：組織変革の目標、ビジョン、具体案をつくりだす。3) 変革の実施・定着：変革の成果を確実に定着させ維持していく。

本研究では、保健師が関係機関・団体の連携強化を目標に置き、協議会を設立するまでの組織変

戦略的組織変革のプロセス

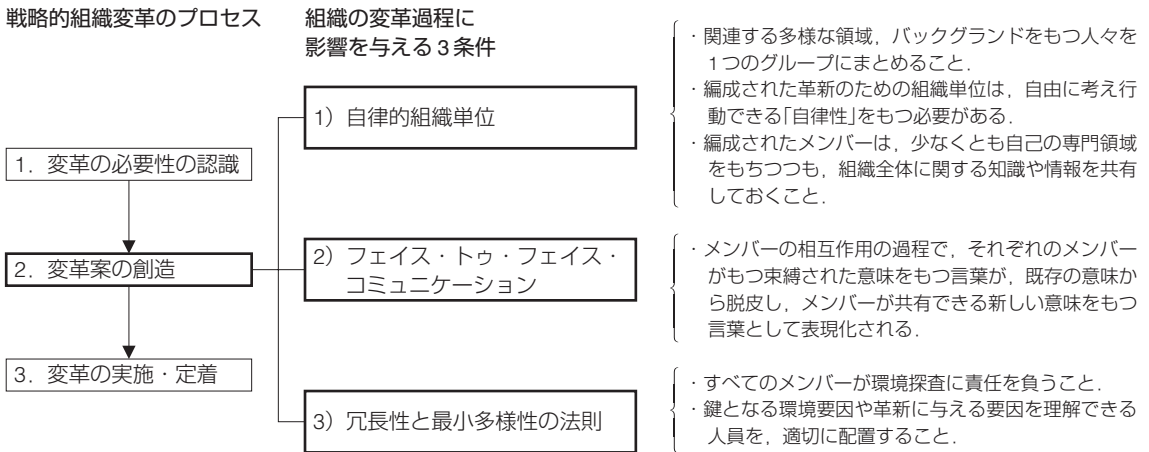


図2 研究の枠組み：組織変革の概念図

変革案を創造した段階における活動事例であることから、2) 変革案の創造の段階で指摘されている3条件を枠組みとして用いた。2)の変革案の創造には次の「組織の変革過程に影響を与える3つの条件」、①自律的組織単位、②フェイス・トゥ・フェイス・コミュニケーション、③冗長性と最小多様性の法則があることが指摘されている(桑田・田尾, 1999)。

2) 研究材料の収集

研究材料は、平成10年4月～平成11年3月までの、①会議関係資料(企画書・事後報告書・会議資料)約50枚、②協議会成立までの連絡調整会議録・検討会議録(逐語録)約2万字から、保健師が行った変革の目標、ビジョン、具体案づくり(組織案創造)に係る材料を収集した。会議録の内訳は、保健所と教育委員会の連絡調整会議5回、検討会議(係長クラス会議≪プロジェクトチーム≫)4回である。

逐語録については、事前にプロジェクトチームメンバーの了解を得、その研究活用については、事業の最高責任者である保健所長と協議会長の承諾を得た。

3) データの収集・分析：帰納的な質的研究法による内容分析

研究材料①から、変革の目標、ビジョン、具体案づくり(組織案創造)に係る内容について、文脈

単位(同一の内容を意味づける文節ならびに文章)を決定し、62の質的データが抽出された。この質的データを意味内容の類似するデータでカテゴリ化し、そのカテゴリの意味内容を的確にあらわす文章をつけ、再度同じ作業を繰り返し、そのカテゴリから2段階で要件を導き出した。さらに抽象化作業を繰り返し、3段階で、組織案創造過程の段階を導き出した。

次に、研究材料②の中から、会議の場におけるフェイス・トゥ・フェイス・コミュニケーションのプロセスをKJ法で分析した。KJ法は、プロジェクトチームのメンバーの考えや思いを処理・統合して、どのような現象が起こっていたのかを表す方法として有効である(川喜田, 1998)。会議の中で表出されたプロジェクトチームメンバーの志向(意識の方向)についてデータを収集した結果、132の質的データ(ラベル)が抽出された。132のラベルを同類の「志」をもっていると感じられるラベルでグルーピングしていった。そのラベルから、グループを編成した各ラベルが包含する「志」の核心を表す「表札(グループ名)」と呼ぶ新しいラベルをつくり、次に新しいラベル同士の中で、同類の志をもっていると感じられるデータをグルーピングし、さらに抽象度の高い「表札」を作成していった。その結果4段階を経て、会議運営の過程からとらえた変革の要因を導き出した。

さらに、この要件を、「組織の変革過程に影響を与える条件」と対比させた。

データの収集・分析においては、活動内容と研究方法に精通した研究者とともにを行い、信頼性・妥当性を確保した。

Ⅲ. 結果

1. 「組織の変革過程に影響を与える条件」との対比でとらえた「組織案創造」に関わる要件(表1)

保健師の「組織案創造」に係る内容について分析したところ、3段階のプロセスとそのなかに、6つの要件を導き出した。本事例でとらえた「組織案創造」に係る要件を「組織の変革過程に影響を与える条件(以下、条件と称する)」と対比したところ、要件と条件は類似したものであった。

1) 調整機関としての使命、活動目標の設定の段階

要件1: 調整機能

要件2: 明確な活動理念・目標

要件1の「調整機能」は、「組織案創造」を行う際の変革活動を起こそうとする保健所の活動態様である。

要件2の明確な活動目標については、保健所の思春期問題対策事業における活動目的である「思春期問題に係る関係機関・団体との連携強化」の具体策として、支援ワーカーらが活動しやすい「体制づくり」を活動目標にした。この目標は、支援ワーカーらの1機関・1担当の支援活動には稼働量や専門性、精神的にも限界があり、他の専門職との連携強化の必要性を課題提起されたことに端を発していた。

2) プロジェクトチームの設立の段階

要件1: 変革に応える人選

要件2: 参加協力の働きかけ

要件3: 裁量権の確保

保健所管轄地区の市町、警察、教育委員会、社会福祉協議会、民生児童委員会、医師会等多様な領域の担当者からなるプロジェクトチーム設立の段階には、「変革に応える人選」、「参加協力の働き

かけ」、「裁量権の確保」の3要件が導き出した。この3要件は、条件の「多様なバックグラウンドをもつ人々を1つのグループにまとめる」に関する要件であった。

要件の「変革に応える人選」については、保健師は、体制づくりには、施策化に影響力がある係長クラスが有効であると考え、支援ワーカーらからなる実務者クラスではなく、係長クラスに的を絞った。また、教育委員会にプロジェクトチームへの参加を促した。結果的には、この教育委員会が、協議会設立の鍵となる機関となった。これらは、条件の「鍵となる環境要因や革新に与える要因を理解できる人員を、適切に配置する」と、類似する内容であった。

要件の「参加協力の働きかけ」については、保健師は、教育委員会の参加を促すために、教育委員会との共同によるモデル事業を図ったり、教育委員会が開催する研修会で保健所の活動を紹介したりして、教育委員会に保健所活動の理解を促した。結果的には、教育委員会にプロジェクトチームへの積極的参加を促した。これは、条件の「関連する多様な領域、バックグラウンドをもつ人々を1つのグループにまとめる」の1つのグループにまとめるための行為として、不可欠であった。

要件の「裁量権の確保」については、保健師は、事業の最高責任者である保健所長から、事業遂行についての委任(任せる)を受けていた。プロジェクトチームのメンバーについても、それぞれの所属長に保健所長名による公文書で、参加要請をして承諾をもらっていた。さらに、課長クラス・所属長クラス会議を設立し、その場で事業の進捗状況を報告し、承認を得ていた。このことで、調整者としての保健師、ならびにプロジェクトチームメンバーは、条件の「編成された革新のための組織単位は、自由に考え、行動できる『自律性』をもつ必要がある」に類似する立場を保持していた。

3) 会議運営の段階

要件: 対等な会議運営

保健師は、保健所は主導ではなく調整機関であることをメンバーに明示するとともに、プロジェ

表1 「組織の変革過程に影響を与える条件」と組織案創造に関わる要件との対比表

組織の変革過程に影響を与える条件	組織案創造のプロセス	抽象化2段階(要件)	抽象化1段階
	調整機関としての使命, 活動目標の設定	★調整機能 ★明確な活動目標	調整機関としての使命を認識する. 活動目標を明確化する.
[自律的組織単位] ●関連する多様な領域, バックグラウンドをもつ人々を1つのグループにまとめる. [冗長性と最小多様性の原則] ●鍵となる環境要因や革新に与える要因を理解できる人員を, 適切に配置する. [自律的組織単位] ●編成された革新のための組織単位は, 自由に考え, 行動できる「自律性」をもつ必要がある.	プロジェクトチームの設立	★変革に応える人選	☆鍵 活動に鍵を握る機関・団体を見定める. ☆施策力 施策化に有効な人材を見定める. ☆理解力 活動を理解できる人を選ぶ.
		★参加協力の働きかけ	☆専門的力量 参加を促すため, 自らの専門的力量を示す. ☆歩み寄り 関係機関・団体との歩み寄りを図る.
		★裁量権の確保	☆担当者の裁量権 担当者の裁量権を確保する. ☆メンバーの裁量権 関係機関・団体の承認を得え, メンバーの裁量権を確保する.
[冗長性と最小多様性の原則] ●すべてのメンバーが環境探査に責任を負う. ●編成されたメンバーは, 少なくとも自己の専門領域をもちつつも, 組織全体に関する知識や情報を共有しておくこと. [フェイス・トゥ・フェイス・コミュニケーション]表2	会議運営	★対等な会議運営	☆対等 主導ではなく調整機関としての立場を明示する. ☆意向 メンバーの意向に沿うプロジェクトの方向性を打ち出す. ☆共有 各機関・団体の活動・役割についての共有を図る.

[] : 組織の変革過程に影響を与える条件 (● : 内容)

★ : 組織案創造に関わる要件

クトの実施要領をメンバーと一緒に作りあげた。これらの行為は、メンバーに対等感をもたせ、メンバーの意向を重視した方向性を打ち出した。保健師はメンバーを、条件の「すべてのメンバーが環境探査に責任を負う」に類似する立場に置いた。

また保健師は、各機関・団体から事例を出してもらい、メンバーに各機関・団体の活動や機能についての共有を図った。これは、条件の「構成され

たメンバーは、少なくとも自己の専門領域をもちつつも、組織全体に関する知識や情報を共有しておくこと」に内容の類似性がみられた。

2. 会議運営の過程からとらえたフェイス・トゥ・フェイス・コミュニケーション(表2)

会議の中で、警察は少年法、市町村は母子保健法、教育機関は学校教育法によって、[各組織では、

表2 会議運営過程にみられるフェイス・トゥ・フェイス・コミュニケーションのプロセスと手法

変革案の創造	第4段階表札 変革の要因	第3段階表札 変革の要因の低位項目	第2段階表札 変革の手法	第1段階表札(代表的項目) (変革の手法の低位項目)
協議会の設立	★行政枠(守備範囲)を越えた連携認識	☆役割と協働の「認識」	相互の役割と類似点を認識させる。	他の機関の活動事例は、自分の活動との関連性を認識でき、役割を見出すことができる。 (事例による情報交換)
				教育行政と保健所、双方の実施要綱のすり合わせは、双方の活動の一致点を明確にする。 (実施要綱のすり合わせ)
			活動の方向性を明確に表示する。	活動の実施要綱案は、メンバーの活動の方向性を提示する。 調整機関の保健所は、メンバーの意見を反映した実施要綱案の提示で、課題の共有化・明確化を促す。 (実施要綱案の提示と検討)
		☆行政枠(守備範囲)の「打破」	年齢枠のない広域的なネットワーク活動とその意義に気づかせる。	教育行政が志向する関係機関・団体とのネットワークの強化は、保健所の活動に便乗することが、一番の得策である。
				警察は保健所に、ネットワークの調整機関として期待している。
			法の枠(守備範囲)という行政の壁を乗り越え、新しい概念枠組みをつくる。	思春期の問題は、法の枠を越えた概念枠組みが必要である。 行政の壁を越えたところで、ネットワークはできる。
★組織間の事業「統合」				

小路ますみ, 久保山留美子, 石田さゆり, 他(2004) 組織間の事業統合による広域連携の成立要件: 保健師ジャーナル, 60(2), 155から一部抜粋

活動は法律に引っ掛けて行われている]と、対象の年齢枠と活動形態が連携の活動規制になっている現状があがった。保健所は、[精神保健福祉分野では、事業要綱では青少年を取り巻く…と表現されており、年齢的枠組みは設定されていない][心と体のアンバランスな時期と捉えれば、暦年齢は関係ない]と提案し、思春期の問題は、法の枠組みを越えた概念枠組みが必要であることを確認し合った。それまでメンバーは、各機関・団体がもつ思春期問題への対応という概念を、メンバーそれぞれが担う法的枠組みで解釈していた。しかし、メ

ンバー間の情報交換等で、思春期とは心と体のアンバランスな時期であり、法的守備範囲(年齢枠・活動形態)のみの対応では住民のニーズに答えられない現状を認識した。そして、メンバーは、連携とは自分自身が捉えていた概念を超えたものであることに気づいた。そこで、はじめて他機関、担当者との協働対応の意味が理解でき、組織の機能的な統合に合理性を見出した。そして、メンバーは、保健所と教育委員会の連携事業の事業統合は、重複・競合する研修会や会議を1本化し、担当者の精神的・肉体的負担を軽減することに気がつい

た(小路ら, 2004)。

以上を要約すると、メンバーの相互作用の過程で、それぞれのメンバーがもつ束縛された意味をもつ言葉(行政の守備範囲でとらえていた連携という概念)が、既存の意味から脱皮し、メンバーが共有できる新しい意味をもつ言葉(行政の守備範囲を超えた連携)として表現化されていった。つまり、フェイス・トゥ・フェイス・コミュニケーションのプロセスを踏んでいると言えよう。

会議運営の過程から、下記の変革の2要因と2つの下位項目を導き出せた。

1) 行政の枠(守備範囲)を越えた連携認識

(1) 役割と協働の「認識」、(2) 行政枠(守備範囲)の「打破」

2) 組織間の事業統合

IV. 考察

1. 経営的観点からとらえた活動の概要

地域における保健福祉分野では、膨大になりつつあるニーズに対して、それに応じるべき資源には限界があり、緊急の課題であると指摘されている(桑田・田尾, 1999)。本事例においても、保健所や関係機関・団体、支援ワーカーは、住民への支援活動について、それぞれの専門性についての限界と、対応人員の不足を感じていた。また、重複する会議や研修会は、関係機関・団体に時間的・予算的な負担をもたらしていた。

桑田・田尾(1999)は、行政組織が行う経営活動には、住民サービスの効率的な配分過程が生産性の指標になると言っている。

本事例の協議会設立過程のなかで、保健所や関係機関・団体は、相互に専門性を理解し合うことができ、個別事例の対応に連携の幅が広がった。また、重複していた研修会や会議が整理され、共同開催による回数の減少を図ることができ、稼働時間に余裕をもたらした。これらのことから、住民に効果的・効率的なサービス提供を行える体制ができたと言える。

協議会設立の過程は、例えば、住民への健康教

育事業の予算を保健所が出し、教育委員会がPTAを通して生徒児童の保護者に連絡するなど、住民への予算や資源をいかに効率良く住民に提供できる仕組みをつくっていくかという、経営活動の一端と考える。

2. 変革理論にみる地域の変革活動

本事例は、従来の関係機関・団体のそれぞれの対応から、それぞれが抱える事業を統合することで協働による事業展開を図ることを可能にした変革活動と考える。

「組織の変革過程に影響を与える条件」が、本事例の「組織案創造に係る要件」と類似していたことから、地域における変革活動にも、経営学的な原理が成立することがわかり、経営的な観点をもった活動の一端を示すことができたのではないかと考える。

3. 組織間関係に基づく変革活動

本事例では、保健師は調整機能を果していた。

組織間関係は、相互に自律的であろうとしつつ、なお、相互に直接的な依存関係を持つ組織間の関係を意味している(桑田・田尾, 1999)。山倉(1993)は、「組織間関係の調整は、複数の組織間で締結される契約や合意、あるいは非対照的なパワー行使の関係に基礎をおいている」と言う。

本事例にみる、協議会設立の過程は、関係機関・団体がそれぞれ自律的でありながらも、専門性についての限界と、対応人員の不足を他の機関・団体との連携で相互に補完しあう仕組みを創る合意形成の過程であった。それは、階層型組織の指揮・命令系統ではなく、独立した組織間の対等な横関係を重視する組織間関係に基づく活動であったと考える。

4. 変革活動に求められる力量

Huxham & Vangen(1999)は、「協働を働きかける組織は、何か他の組織以上のものを持っていないければ、他の組織は協働したくはないと思うことを覚えておくこと」と述べている。

本事例では、保健師は、教育委員会に、共同開催によるモデル事業や活動紹介によって、教育委員会にとっても有益な機関であることを認識させることができたのではないかと考える。また、保健所は、地域保健法によって広域的な保健・医療・福祉の調整機関として位置づけられており、他機関・団体からその機能遂行を期待されていた。A保健所は本事例の前に、警察との協働によるシステム構築を成した経過から、広域的な調整機能については、警察や市町との信頼を得ていた(小路, 2002)。警察は教育委員会に保健所との連携を勧め、教育委員会のプロジェクトチームへの参加を促した。これらのことから、変革活動の成否は、保健所が他機関・団体にとって有益な機関であることを認識してもらえるか、信頼関係を築けるかどうかにかかっていると見えよう。

桑田・田尾(1999)は「資源の配分やその使用法を決定する能力・自由裁量をもつ組織は、その資源を利用する組織に対して、大きなパワーを持つことができる」と述べ、資源の1つは専門的な知識であり、もう1つは法や規制に基づく統制力と言っている。

A保健所は、専門的な知識と法による統制力によって、管轄地域の資源配分や使用法に自由な裁量権を有していたと言えよう。変革を成そうとする保健師には、法による裁量権と専門性を十分に発揮できる力量や調整力が求められる。

V. 結論

協議会設立の過程は、関係機関・団体がそれぞれ自律的でありながらも、専門性についての限界と、対応人員の不足を他の機関・団体との連携で相互に補完しあう仕組みを創る合意形成の過程であった。それは、階層型組織の指揮・命令系統ではなく、独立した組織間の対等な横関係を重視する組織間関係に基づく活動であった。その活動は、予算や資源をいかに効率良く住民に提供できる仕組みをつくっていくかという、地域における経営活動の一端であった。

その経営活動は、従来の関係機関・団体のそれぞれの対応から、それぞれが抱える事業を統合することで協働による事業展開を図ることを可能にした変革活動であった。

「組織の変革過程に影響を与える条件」が、本事例の「組織案創造に係る要件」と類似していたことから、地域における変革活動にも、経営学的な原理が成立することがわかり、経営的な観点をもった活動の一端を示すことができたのではないかと考える。

変革活動に取り組む保健師には、法による裁量権と専門性を十分に発揮できる力量や調整力が求められる。

今後は、他の活動事例による検証をはかり、地域における変革活動に有効な手法を提示したい。

最後に、資料収集に御協力いただきました久保山留美子様、石田さゆり様、快く資料の提供をしてくださった保健所の皆様に深謝いたします。また、当初から研究の指導を賜りました元佐賀医科大学医学部看護学科井上悦子教授他諸先生方、研究協力をいただきました院生の皆様に深謝いたします。

■引用文献

- 保健医療法規研究会監修(2001)保健医療六法, 平成13年版, pp.2-27, 中央法規, 東京.
- 保健専門技術職員の効果的活用に関する検討委員会報告書(2001)週間保健衛生ニュース, **1121**(1), 17-27.
- Huxham, C. & Vangen, S. (1999) 組織間の関係をマネージする: スティーブン・P・オズボーン編集, ニノミヤ・アキエ監訳, NPO マネージメント—ボランティア—組織のマネージメント, pp.287-308, 中央法規, 東京.
- 川喜田二郎(1998)発想法, p.203, 中公新書, 中央公論社, 東京.
- 厚生省健康政策局計画課監修(1997)地域保健法による新しい地域保健事業の進め方, pp.1-150, 財団法人日本公衆衛生協会, 東京.
- 桑田耕太郎, 田尾雅夫(1999)組織論, pp.3-382, 有斐閣アルマ, 東京.
- 松村明(1989)大辞林, p.2574, 2189, 三省堂, 東京.
- 小路ますみ(2002)地域対人保健サービス体系の改革戦略とその過程—保健所が取り組んだ公的システム創設の事例から—: 日本看護管理学会誌, **5**(2), 40-54.
- 小路ますみ, 久保山留美子, 石田さゆり, 他(2004)組織

間の事業統合による広域連携の成立要件—保健所が
取り組んだ協議会設立の過程から—：保健師ジャー
ナル **60**(2), 152-159.

山倉健嗣(1993)組織間関係：桑田耕太郎・田尾雅夫編
(1999)組織論, p.231, 有斐閣アルマ, 東京.