



大規模災害に備えた平時の保健師活動 ～平時に力を蓄え、平時の活動をいかすために～

令和3年11月27日
自治医科大学看護学部
春山早苗

アウトライン

1. 求められる健康危機管理能力
2. 想定外の状況におけるマネジメント
3. 平時に意識し高めておく力
4. 大規模災害に備えたこれからの活動

参考資料

求められる健康危機管理能力

自治体保健師の標準的なキャリアラダー（専門的能力に係るキャリアラダー）

		キャリアレベル					
		A-1	A-2	A-3	A-4	A-5	
保健師の活動領域	求められる能力	各レベルにおいて求められる能力					
4 健康危機管理に関する活動	4-1.健康危機管理の体制整備	<ul style="list-style-type: none"> ・平時において、地域の健康課題及び関連法規や自組織内の健康危機管理計画等に基づき、地域の健康危機への低減策を講じる能力 ・災害、医薬品、食中毒、感染症、飲料水その他何らかの原因により生じる地域住民の生命、健康の安全を脅かす事態 	<ul style="list-style-type: none"> ・関係法規や健康危機管理計画及び対応マニュアルを理解できる。 ・健康危機に備えた住民教育を指導を受けながら行うことができる。 	<ul style="list-style-type: none"> ・健康危機対応マニュアルに基づき、予防活動を行うことができる。 	<ul style="list-style-type: none"> ・地域特性を踏まえ健康危機の低減のための事業を提案できる。 	<ul style="list-style-type: none"> ・地域特性に応じた健康危機の予防活動を評価し、見直しや新規事業を立案できる。 	<ul style="list-style-type: none"> ・有事に起こりうる複雑な状況の対応に備え、平時より関係者との連携体制を構築できる。 ・健康危機管理計画や体制の見直しを計画的に行うことができる。
	4-2.健康危機発生時の対応	<ul style="list-style-type: none"> ・健康危機発生時に、組織内外の関係者と連携し、住民の健康被害を回避し、必要な対応を迅速に判断し実践する能力 	<ul style="list-style-type: none"> ・健康危機発生後、必要な対応を指導者の指示のもと実施できる。 ・現状を把握し、情報を整理し、上司に報告する事ができる。 	<ul style="list-style-type: none"> ・発生要因を分析し、二次的健康被害を予測し予防するための活動を主体的に実施できる。 	<ul style="list-style-type: none"> ・必要な情報を整理し組織内外の関係者へ共有できる。 ・変化する状況を分析し、二次的健康被害を予測し、予防活動を計画、実施できる。 	<ul style="list-style-type: none"> ・健康被害を予測し、回避するための対応方法について、変化する状況を踏まえて、見直しができる。 ・組織内の関連部署と連携、調整できる。 	<ul style="list-style-type: none"> ・有事に起こる複雑な状況に、組織の代表者を補佐し、関係者と連携し対応できる。
		キャリアレベル					
		B-1 (係長級への準備段階)	B-2 (係長級)	B-3 (課長級)	B-4 (部局長級)		
保健師の活動領域	求められる能力	各レベルにおいて求められる能力					
管理的活動	1.政策策定と評価	<ul style="list-style-type: none"> ・国の動向や自組織の方針を理解し、担当部署に係る活動方針のビジョンを示し、必要に応じた見直しを行う能力 ・自治体を代表して外部機関の上位者との調整や交渉を行う能力 	<ul style="list-style-type: none"> ・事業や施策の評価を踏まえ、係長に保健医療福祉政策に係る提案ができる。 	<ul style="list-style-type: none"> ・住民の健康課題等に基づく事業化、施策化及び事業評価に基づく見直しができる。 	<ul style="list-style-type: none"> ・保健医療福祉に係る国の動向や組織の方針、施策の評価を踏まえ、組織の政策ビジョンに係る提言ができる。 	<ul style="list-style-type: none"> ・保健医療福祉政策に係る必要な計画や法制度整備について組織内で提言し、実現に向け組織の意志決定者及び関係機関にはたらきかけることができる。 	
	2.危機管理	<ul style="list-style-type: none"> ・危機等の発生時に組織の管理者として迅速な判断を行い組織内外の調整を行う能力 ・危機を回避するための予防的措置が行われるよう管理する能力 	<ul style="list-style-type: none"> ・危機管理に係る組織内外の関係者を把握し、有事に備えた関係性の構築ができる。 ・有事にマニュアルに沿って行動し、係長を補佐する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・係員が危機管理マニュアルに沿って行動できるよう訓練等を企画できる。 ・有事に組織内の人員や業務の調整を行い、課長の補佐や部下への指示ができる。 	<ul style="list-style-type: none"> ・課員が危機管理マニュアルに沿って行動できるよう各係長級に対し、訓練等の実施を指導できる。 ・有事に、組織の対応方針に基づき、組織内の人的物的資源等の調整や管理ができる。 	<ul style="list-style-type: none"> ・危機管理に必要な計画・マニュアル・内規等の整備を組織に提言し、具現化することができる。 ・有事に、行政の保健医療福祉組織を代表して、関係機関の代表者と連携し、部局を統括して対応できる。 	
	3.人事管理	<ul style="list-style-type: none"> ・担当部署内の全職員の能力・特性を把握し、資質向上のしくみづくりと必要に応じた見直しを行う能力 ・組織目標・計画を踏まえて保健師採用計画・配置基準・人事異動を提言する能力 	<ul style="list-style-type: none"> ・組織の人材育成方針と保健師の人材育成方針を踏まえて、主体的に資質向上に取り組むことができる。 ・係内の業務内容と量を勘案し、人材配置について係長に提案できる。 	<ul style="list-style-type: none"> ・係内職員の能力・特性を把握し、資質向上のための取組を企画、実施、評価できる。 ・係内の業務内容と量を勘案し、人材配置について課長に提案できる。 	<ul style="list-style-type: none"> ・専門職の人材育成計画を策定するため関係者が協議し検討できる場を設置し運営できる。 ・関係課長と連携し、保健師の業務範囲等を踏まえ保健師必要数について人事部門を含め組織内で提案できる。 	<ul style="list-style-type: none"> ・組織目標・計画を踏まえて、保健師採用計画・配置基準・人事異動を提言できる。 	

コンピテンシーとは

高いパフォーマンスをあげる人に共通の行動特性



動機:個人が行動を起こす際に働く願望の要因。

例) 達成動機

特性:身体的特徴、あるいはさまざまな状況や情報に対する一貫した反応

自己概念(自己イメージ):個人の態度、価値観、自画像

単なる知識や技能だけでなく、様々な心理的・社会的なリソースを活用して、特定の文脈の中で複雑な要求(課題)に対応することができる力。

(OECD(経済協力開発機構))



達成動機にもとづいて安定して継続的に 確認できる行動 能力の中の行動的側面

【3つのキーコンピテンシー】

- 道具を相互作用的に用いる(知識・情報の活用, 言語・数字の運用・ICT等の技術の活用)
- 自律的に活動する(展望・計画性をもつ・責任/限界/ニーズ等の表明)
- 異質な集団で交流する(関係性の構築・協調性・利害対立に向き合い脱却する)

【キー・コンピテンシーの核心】としての【リフレクション(内省力)】

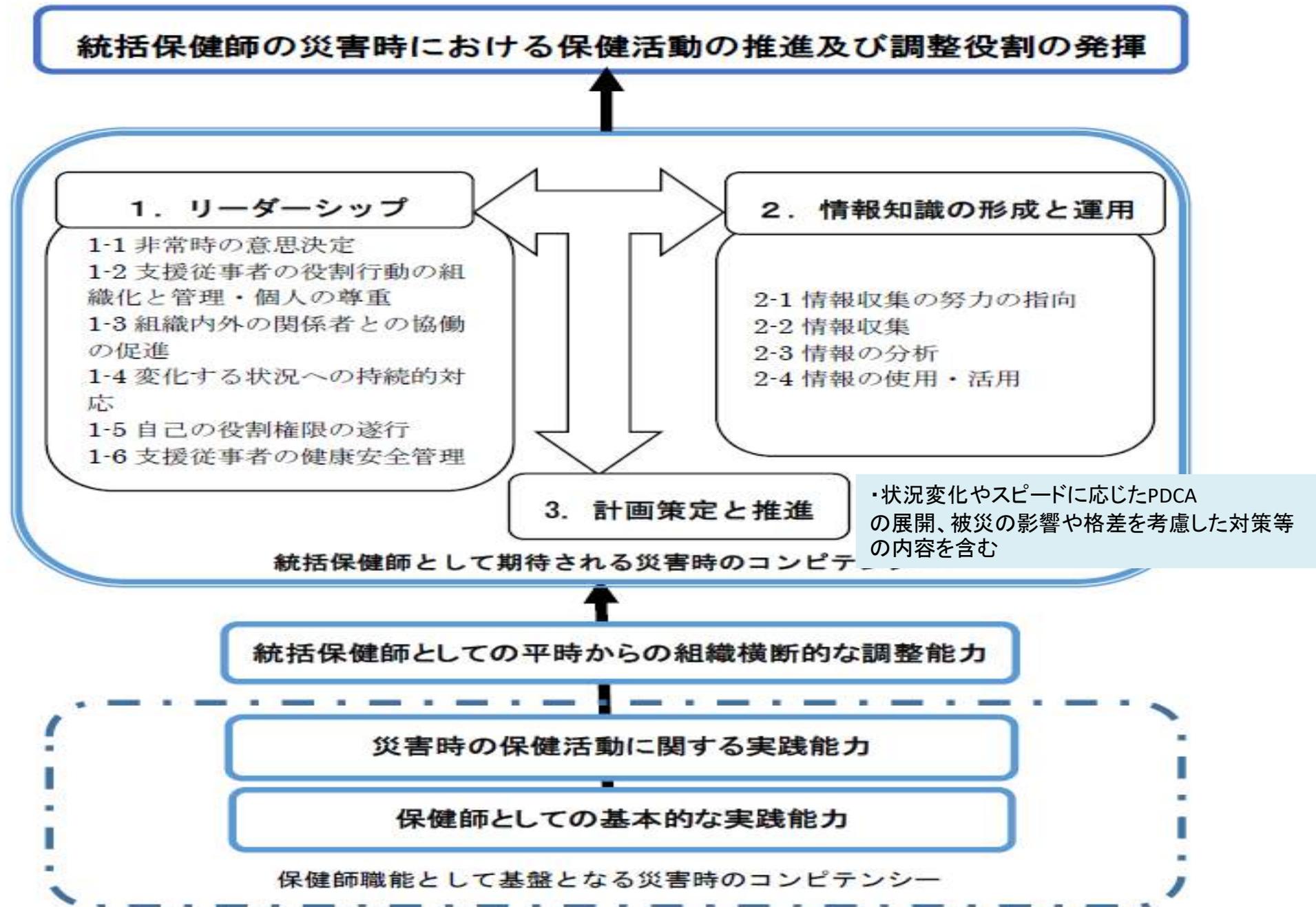
- キーコンピテンシーの根底にあるのは, 自らを省みる思考と行動。状況に直面した時に慣習的なやり方や方法を適用する能力だけでなく, 変化に応じて, 経験から学び, 批判的なスタンスで考え動く能力である
(OECD(経済協力開発機構))

災害時の統括保健師（保健師管理者）のコンピテンシー

災害時において、統括保健師として、何をを目指すのか、何を大事とするのか、に関わる態度・価値観・

役割意識であり、また活動の計画・実施・評価を推進するために必要な判断と意思決定に関わる知識・技術・行動を総体的に表す能力

統括保健師に求められる災害時のコンピテンシーの構成

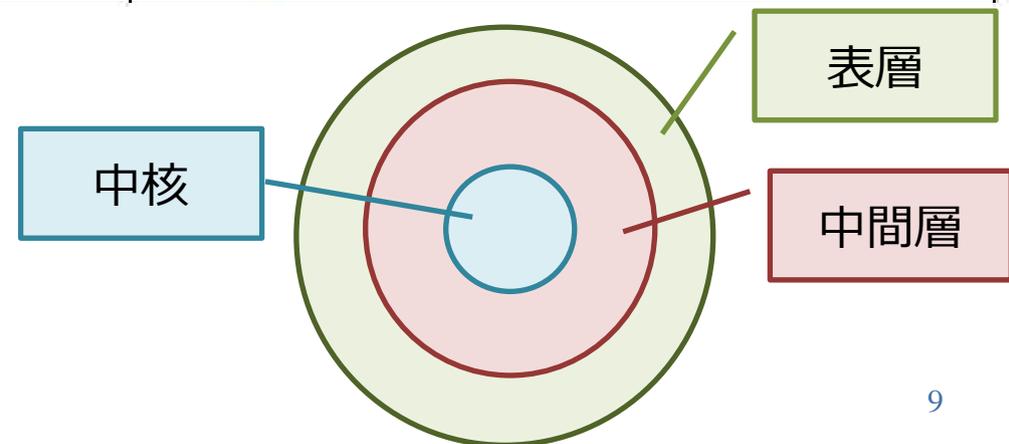


育成可能なコンピテンシーとケイパビリティの関係

コンピテンシー (competency)			ケイパビリティ (capability)
※ケイパビリティと相互に関係づけることにより実践能力の定着・進化・成熟をもたらす			※コンピテンシーを強化・改変・生成する働きがある。
表層 (開発が容易)	中間層 (時間や困難は伴うが、訓練、開発経験を通じて変容可能)	中核 (開発が困難)	<ul style="list-style-type: none"> ● 自己効力感が高い ● 他者と協働する姿勢がある ● 学び方を知っている ● 創造性がある ● 問題を明確化し解決するために適切で効果的な行動を選択することができる ● 多様な状況（慣れた状況及び慣れない状況）においてコンピテンシーを活用できる
知識・技術・行動 ◎	態度・価値観、自己イメージ ◎	特性・動因 ×	

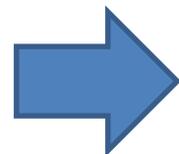
◎ 育成できる可能性が高い

× 育成することが困難



宮崎美砂子、奥田博子、春山早苗、他（2018）．
 統括保健師のための災害に対する管理実践マニュアル・
 研修ガイドラインより、（参考資料●）

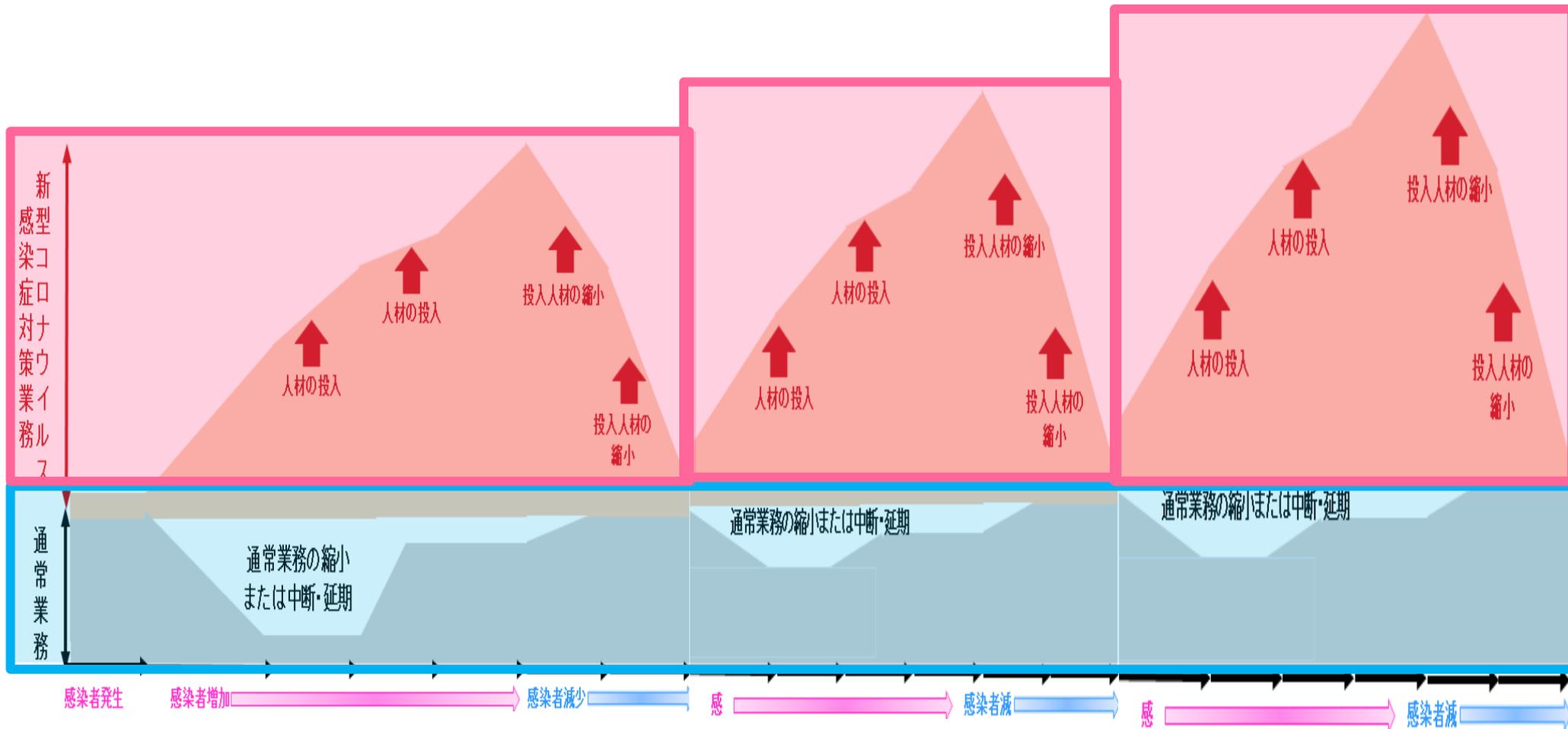
災害時における統括保健師のコンピテンシー 3領域 87項目 (抜粋)	所属			時期			
	本庁	保健所	市町村	発災時	中長期	復旧復興期	平常時
領域 1. リーダーシップに関する項目							
1-1 非常時の意思決定							
(1) ライフラインの被害状況、被災地の孤立状況、避難住民の状況等から災害対応の長期化を予測する	○	○	○	○			
(2) 活動方針と指示命令システムを明確にする	○	○	○	○	○		
(3) 行政機関としての災害支援のための組織的、継続的な活動体制を構築する	○	○	○	○	○	○	
(4) 応援要請の判断及び迅速な決定を行う	○	○	○	○	○	○	
(5) 優先性の高い事項(順位)の判断及び決定を行う	○	○	○	○	○	○	
(6) 専門職としての知識・技術・経験の総合性を発揮する	○	○	○	○	○	○	
(7) 上層部の指示に基づき、状況(予測・想定含む)に応じた早急な意思決定、決断を行う	○	○	○	○	○	○	
(8) 被災地の住民や関係者の意向を踏まえて活動が進むように上層部との調整を図る	○	○	○	○	○	○	
(9) 市町村の保健活動部門の判断の苦慮の状況に対し、県の協議の場を活用して方針を確定させ、県からのトップダウンによる調整を図る	○			○	○		
(10) 復興期において保健福祉の枠を超えてビジョンを描く	○	○	○			○	
1-2 支援従事者の役割行動の組織化と管理・個人の尊重							
(11) 活動目的の共有と、役割分担、意思統一を図る	○	○	○	○	○	○	
(12) 支援従事者からの問題提起や積極的な提案を踏まえた方針決定、合意形成を図る	○	○	○	○	○	○	
(13) 問題解決に向けて支援従事者間の気運を高める	○	○	○	○	○	○	



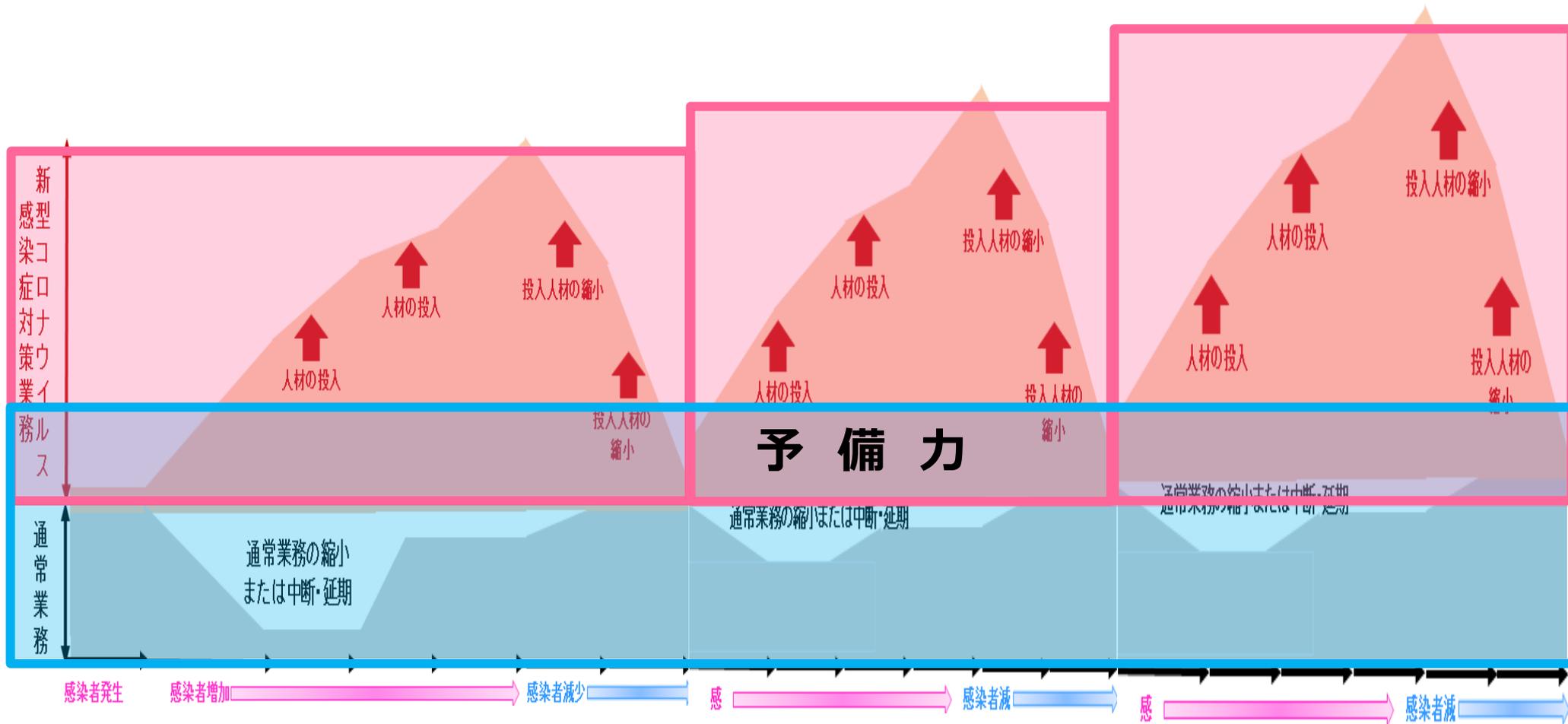
感染症危機管理においても同様だが..

想定外の状況におけるマネジメント

COVID-19対策に伴う業務量の変化のイメージ



COVID-19対策に伴う業務量の変化のイメージ



保健所に起きたこと

- COVID-19という新たな健康課題の発生
- （予想を上回る）陽性者の急速な増加

緩急のある感染者数の変化や、感染者数の波は来るたびに大きくなることへの対応等

- クラスターの発生

大規模化/複数同時発生/障害者施設や外国人コミュニティ等の集団特性の多様化

- 業務の増大

相談件数・PCR検査数・疫学調査数の増加/健康観察対象者数の増加/保健所管外からの調査等
依頼件数の増加/データ入力・就業制限等の通知等の事務処理の増加、等

- COVID-19対応業務の遅延

疫学調査・自宅療養者や濃厚接触者への対応の遅延、宿泊療養者の決定の遅延、入院病床の
逼迫に伴い入院調整に時間を要す、事務処理の遅延、指揮命令系統が不明確になる、等

- 入院病床の逼迫に伴う自宅療養者の増加

- 保健所職員の時間外勤務の継続・増加

土・日に休めない日が続く、夜間の呼び出しが増える、等

- 次の波に備えた体制の見直しと体制づくり

- 通常業務の再開

令和2年度に中断・縮小していた通常業務の再開、等

等

組織的レジリエンス

組織が、想定された条件や**想定外の条件の下**で
要求された機能・役割を継続できるために、
それ自身の機能を、条件の変化や機能・役割を脅かす事柄
（外的危機等）の発生前・中・後において調整できる
本質的な能力

【参考】Eric Hollnagel, et al. 北村正晴ら監訳（2014）．実践レジリエンスエンジニアリング．
日科技連．1-12．



**備えがあると同時に備えのない事態への備えもある
レジリエントな（回復力に富んだ）組織へ**

レジリエントな組織に求められること

何をすべきか知っている

既存の対処策の適用・
物事のやり方の調整

対処する
(現実)

学習する
(事実)

監視する
(危機)

予見する
(可能性)

何が起こったのか
を知っている

失敗・成功双方の経験
から教訓を得る

何を注視すべき
かを知っている

組織のパフォーマンス
環境の変化

何を想定すべき
かを知っている

今後の脅威と好機
は何か

【参考】Eric Hollnagel, et al. 北村正晴ら監訳 (2014) . 実践レジリエンスエンジニアリング.
日科技連. 273-278.

起こって
から

起こってい
る最中

起こるに
先立って

レジリエントな組織に求められること

何をすべきか知っている

既存の対処策の適用・
物事のやり方の調整

対処する
(現実)

学習する
(事実)

監視する
(危機)

予見する
(可能性)

何が起こったのか
を知っている

失敗・成功双方の経験
から教訓を得る

何を注視すべき
かを知っている

組織のパフォーマンス
環境の変化

何を想定すべき
かを知っている

今後の脅威と好機
は何か

【参考】Eric Hollnagel, et al. 北村正晴ら監訳 (2014). 実践レジリエンスエンジニアリング.
日科技連. 273-278.

組織がこれを実現できるよう統括・管理期保健師は寄与

現実に「対処する」ための組織アセスメント

組織の対応力は低下していないか

現存のリソースで対応できるか、限界ではないか

優先順位を変更する必要があるか、変更するとすればいつか

現状に対応するために新たな方法を学習する（取り入れる）必要があるか

統括・管理期保健師は見渡す



バルコニーから人々が
踊っている姿を眺める

全体を見渡し
最適化の方
略を考える



ダンスフロアで踊る

目の前の問題に
対応し、現場・
現実を捉える



レジリエントな（回復力に富んだ）組織へ

組織の対応力の低下、現存のリソースの限界、

優先順位変更の必要性、新たな方法を学習する（取り入れる）必要性

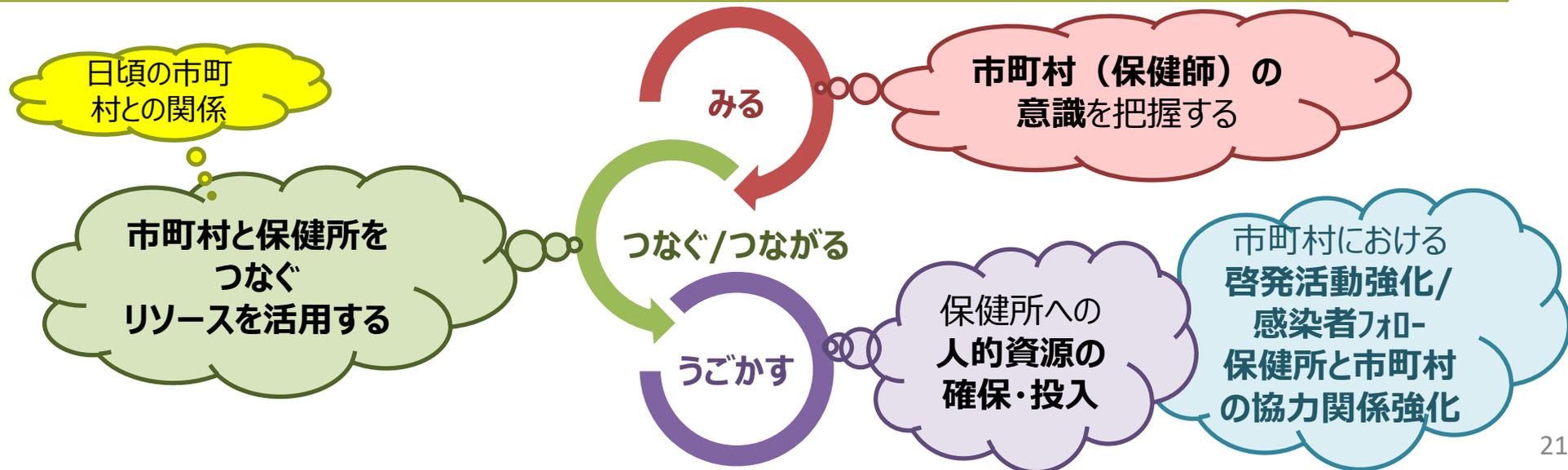


- 業務量やその増減を認識し、（特定の/全体に）職員への負担過多が認められる場合には、処理する作業・業務の単位を分解したり、小さくしたり、リソース（人員、物品など）を増やしたりする
- 必要なリソースがあるかを考え、ない場合にはリソースを要請する意思決定を行い、得られたリソースを配分・配置する
- 組織が状況を適切にマネジメントしているか否かをモニタリングし、状況の変化に適応していくために、元々の役割構造と、業務や役割の構造を再構築する柔軟な対応とのバランスをとっていく

本庁の（管理的立場の）保健師は…

取組例（都道府県本庁）：保健所には希望開始時期を、市町村には応援開始可能時期を尋ね、1保健所1～2人の市町村保健師を調整した。割と平時から保健所との関係がよい市町村が多くのおお援をしてくれたように思う。災害時には市町村と保健所と中核市でチームを組み派遣したり、保健所が乳幼児健診のデータをまとめて市町村に還元したりと、そのような積み重ねが影響しているのではないかと思う。保健所からは、対人業務に慣れているので感染者の背景をきちんと聴取・把握し助かること、応援を契機に市町村におけるコロナ予防策の強化や退院後のフォローがなされて、とてもよいという声が多く上がった。

取組例（都道府県本庁）：疫学調査を担うには地元の状況を知る人材がよいと考え、コロナ緊急包括支援交付金による専門家派遣事業により予算措置し、市町村保健師の応援を要請した。市町村側は感染リスクに対する不安感があったため、本庁と保健所で調整し、感染リスクのない業務に限定して依頼した。市町村は、管内の保健所が困っているのであれば助けたいという意識があった。平時は県と市町村と一緒に業務を行う機会がほとんどないが、応援要請を機に関係がよくなった気がする。地元のことをよく知っている管内市町村保健師が対応することで感染経路の把握や濃厚接触者の困り込みなどを丁寧に行うことができた。



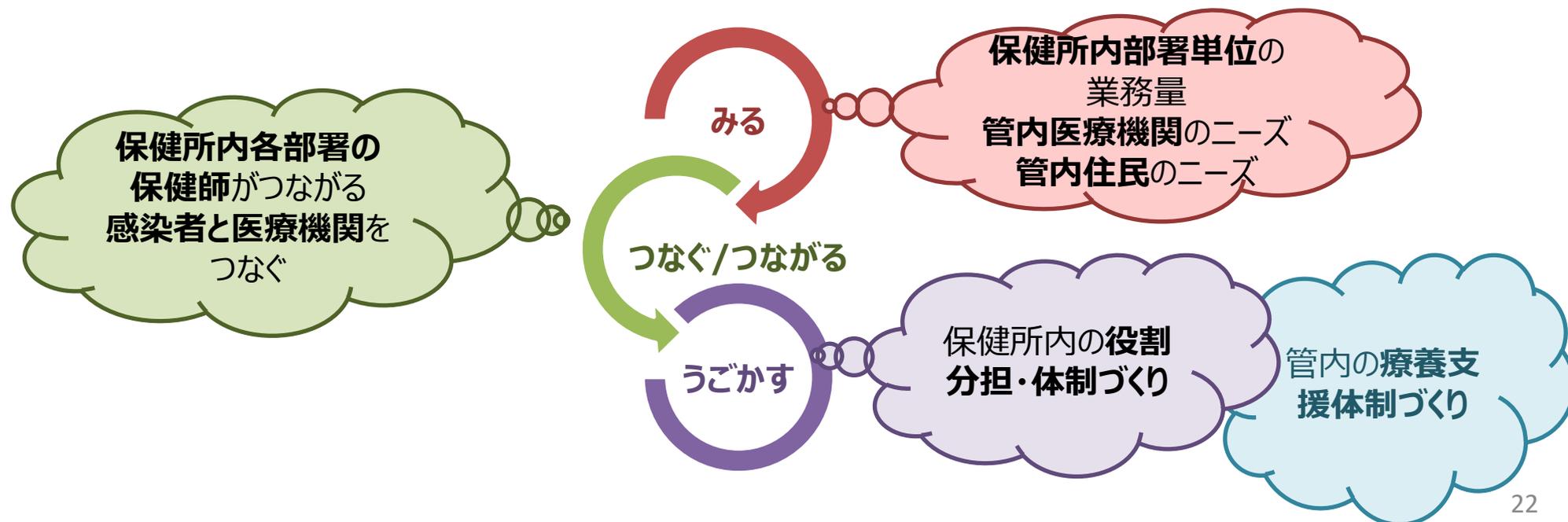
保健所の（管理的立場の）保健師は…

- 保健所内組織、管内感染者やその他の住民、管内の関係機関をみて、他部署や他機関とつないで（つながって）、保健所の機能・役割の維持のために動かす

取組例（県型保健所）：感染症所管部署の負担が大きくなってきたので、保健所内の部署を越えて保健師同士で支援体制を組み動いていったことで、うまく対応できた。

取組例（県型保健所）：保健師一人配置の総務部署がオペレーターのような感じで電話受けをした。管内の医療機関から非常に様々な相談があったので、それらは感染症所管課が担当し、住民からの健康に関する相談は感染症所管課以外の保健師が対応した。

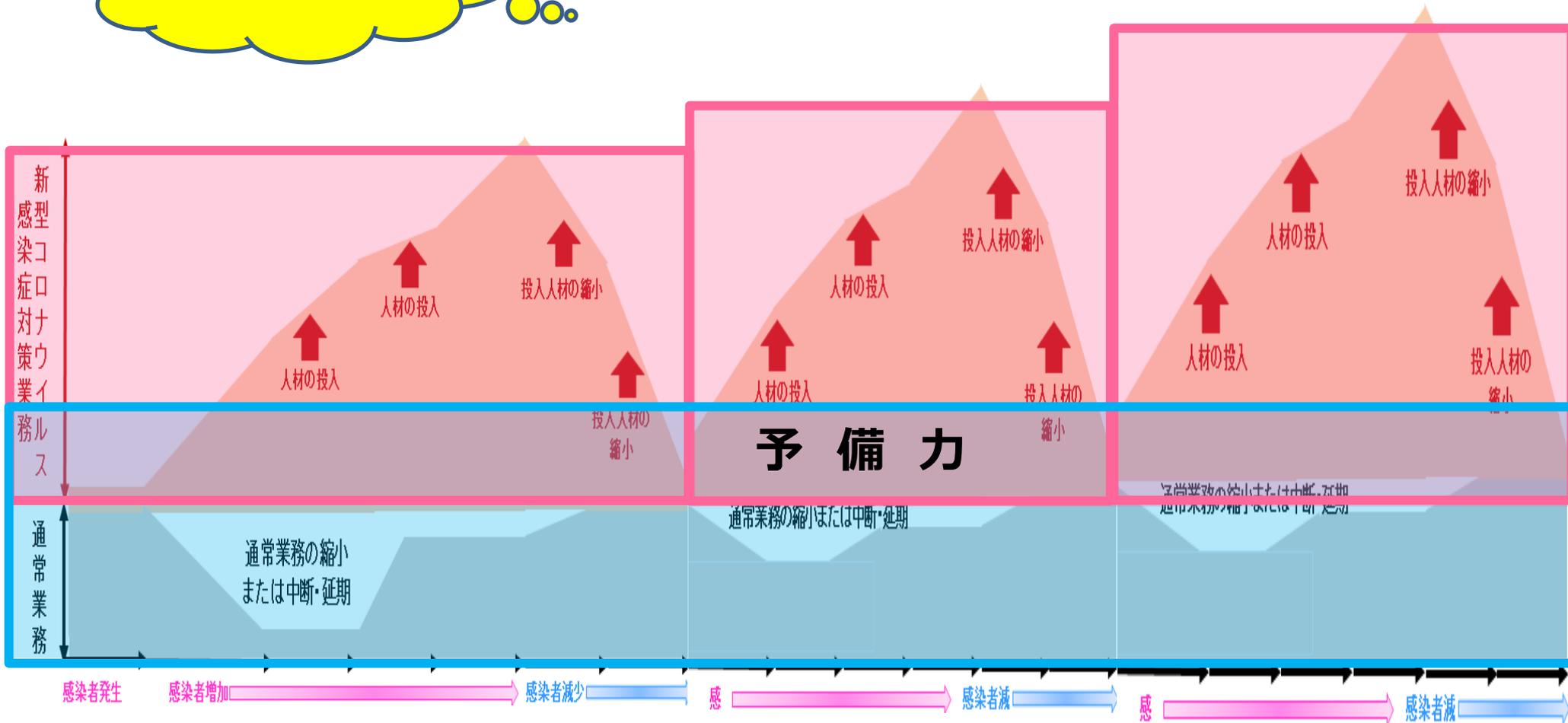
後に自宅療養者が増えた際に、管内医療機関の協力を得て、症状増強時の外来診療体制をつくることができた。



保健師は予備力の高い？

資源づくり

ネットワーク
づくり



健康危機発生時にはでは 平時の活動が凝集されて求められる

予防的観点から支援の
必要な対象を早期把握、
早期介入できる仕組み

地域の実情に応じた
支援が実施できる
仕組み

地区や集団間の格差
を把握する仕組み

関係者との合意形成と
協働のための仕組み

- ・話し合いの場
- ・ネットワーク



市町村内関係部署内
市町村内関係部署間
市町村外関係者・機関間

自治体保健師が平時に
目指すこと

健康生活の問題・課題へ
対応する仕組み

担い手となる人づくり、
見守り支え合う地域づくり

- ・個人の力の活用・強化
- ・住民組織の活用
- ・地区組織/地域資源の育成・強化
- ・地域力の活用・強化
- ・ソーシャルキャピタル醸成

総合的・包括的な支援や
シームレスな支援を実現
する仕組み

平時に意識し、高めておく力

統括・管理期保健師に求められる力

□組織間コミュニケーションを推進する力

保健活動の課題等から、コミュニケーションを図るべき組織間を定め、組織間調整、組織間の価値共有、組織間の資源交換の円滑化のために、場や機会を設定・選択していく

□所属自治体または組織の保健活動の戦略を立てる力

少子高齢化や人口減少は、所属市町村住民の10年後、20年後の生活にどのような影響を及ぼすのか、それに対して国はどのような政策で対応しようとしているのかを把握し、未来に向かって保健活動の戦略を立てる

□行政マネジメント力

行政の意思決定プロセスや行政職の思考過程を理解して、行政職が理解できる言葉で説明、交渉、説得する

□所属市町村内保健師の成長を促す力

保健活動の戦略を踏まえて求められる保健師像を描き、人材育成の戦略を立て、その体制整備を主導していく

行政の管理職として求められる主な能力

行政組織のライン職（課長、部長、局長など）として、広範な業務を統括し、行政の代表として責任を負う立場での管理業務を行うための能力

■組織管理のための能力

国の動向や組織トップの方針を理解して活動方針のビジョンを示すこと、健康危機時に保健医療福祉組織を代表して提言し組織内外の調整ができること、担当部署の全職員の資質の向上のしくみづくりとその変革ができることなどの能力

■政策策定・評価のための能力

自治体を代表して上位の外部の関係機関との調整や交渉を行い、自治体総合計画に参画し、議会対応や首長への対応ができる能力

地域保健に従事する人材の計画的育成に関する研究班(2016):保健師の人材育成計画策定ガイドライン、P9より.

リーダーシップ

リーダーシップとは

人のある(組織の) 目的に向かって動かすパワー
リーダーシップ能力には以下の3つがある

- * 専門的能力(実践上の知識と技術)
- * 対人的能力(指示、支援・励まし、承認等)
- * 概念化能力(俯瞰的、長期的、戦略的視点等)

メンバーシップ(フォロワーシップ)とは

ある(組織の) 目的達成に向けてリーダーを補助していく機能。指示に従って成果を上げるだけでなく、自発的に意見を述べたりリーダーの誤りを修正することも期待される。
メンバー(フォロワー)は自律的、主体的。

リーダーシップの種類

➤ ビジョン型リーダーシップ

目標を提示して、人々の心を動かす

➤ コーチ型リーダーシップ

1対1の対話を通して、個人の目標を組織の目標とつなげモチベーションをあげる

➤ 関係重視型リーダーシップ

業務的なことよりも、それぞれの感情を重視し、目標を達成しやすい雰囲気づくりを行う

➤ 民主型リーダーシップ

より多くの人々の意見を聞き取り、それを次々に反映させていく

➤ 強制型リーダーシップ

成功への意欲があり、変革を起こす。自己動機が明確で、リーダーとしての権威や圧力によって部下に命令を出して引っ張っていく

➤ サーバントリーダーシップ

次期リーダーを作り続ける。自分より高い知識を持つ部下の力を活かす

リーダーとメンバーの成熟度や関係性などを考慮して臨機応変に選択

フィンガーリーダーとは、変化を機会(chance)としてとらえる者のこと。変化を求め、機会(chance)とすべき変化を識別し、それらの変化を意味あるものとする者(ドロッカー)

ダイバシティ・マネジメント

(Diversity Management)

ダイバシティとは、ジェンダー、人種、民族、年齢における**違い**のことをさす（Equal Employment Opportunity Commission ; EEOC ; 米 雇用機会均等委員会）。

ワークユニットの中で相互関係を持つメンバーの間の個人的な属性分類のことを指す。その属性とは、たやすく目に付く年齢、性別、人種、民族という特徴だけでなく、よりその人を知った上で明らかになる属性、個性、知識、価値観、さらには教育や勤続年齢、さらには職歴といった仕事に直接関連のあるものなどもその属性に含まれる（Jackson et al ,2003）。

ダイバシティ・マネジメントとは、個人や集団間に存在するさまざまな違い、すなわち「**多様性**」を競争優位の源泉として**生かすために**文化や制度、プログラムプラクティスなどの**組織全体を変革しようとするマネジメントアプローチ**のこと（Wikipediaより）
多様性を活用して生産性を高めたり、新たな価値を生み出す



多様性を受け入れる能力

より優れた成果

「当事者ならではの」
の知見を活かす

多様な発想
を活かす

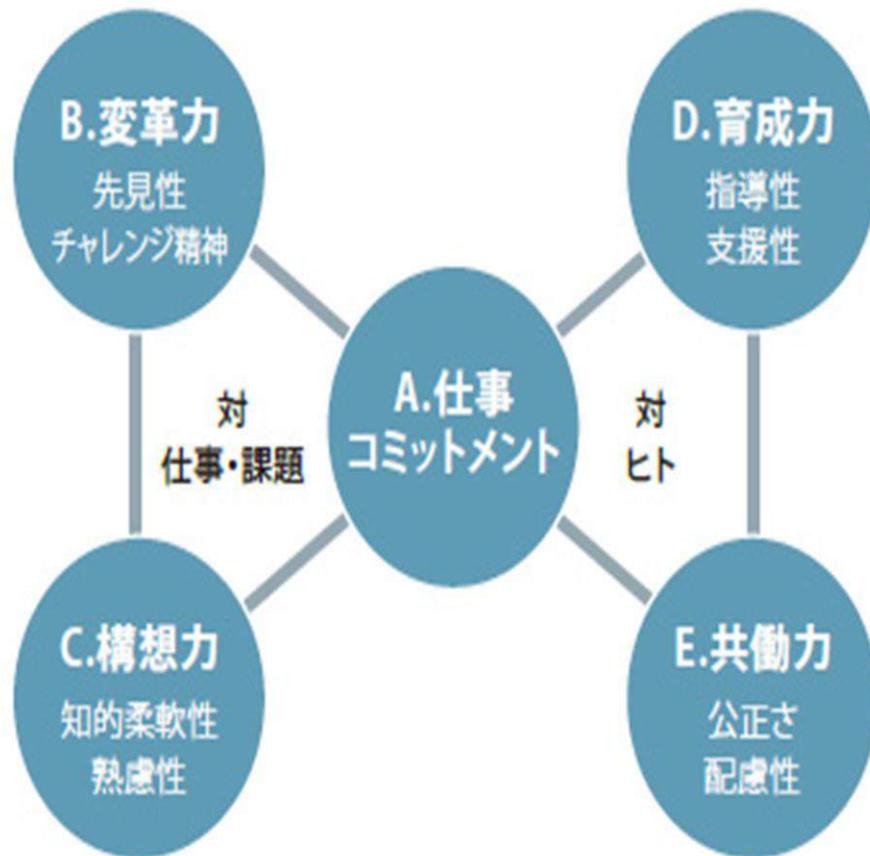
多様な強み
を活かす

ダイバーシティ「違い」

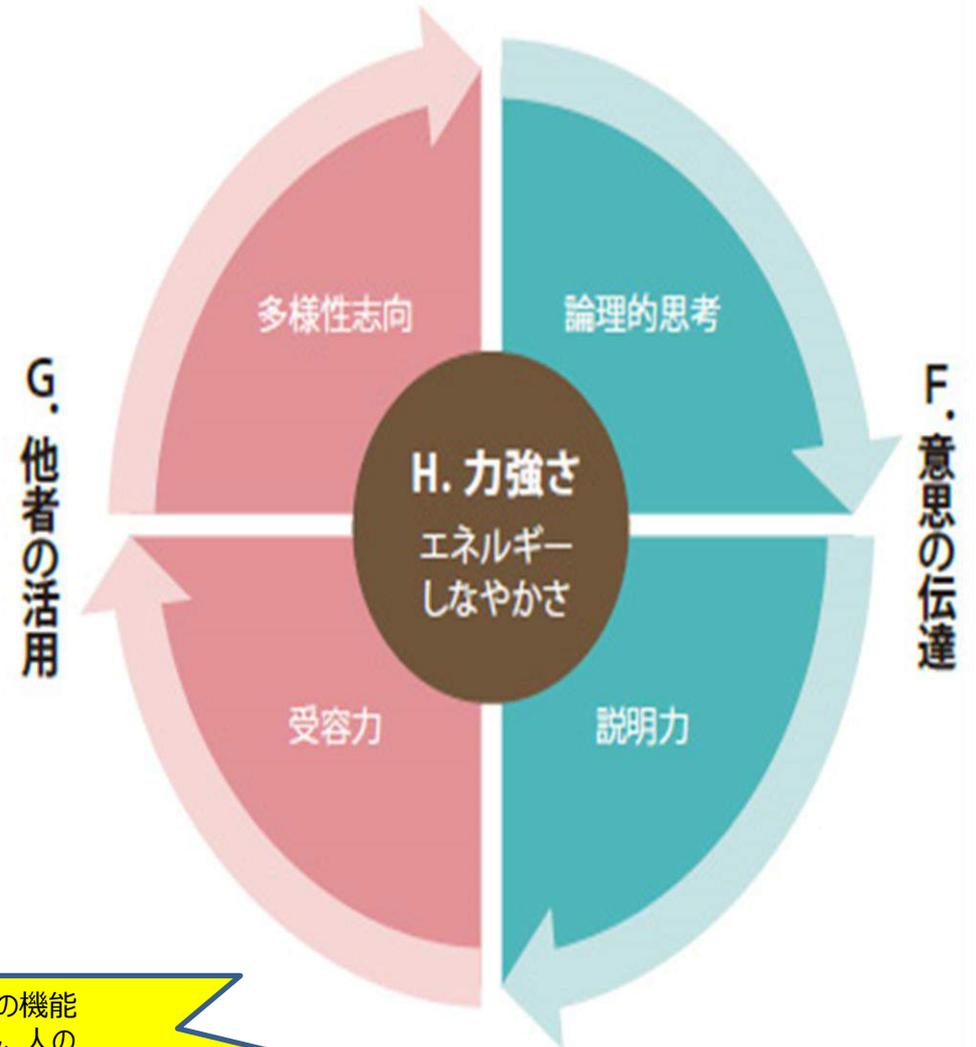
出身地、性別、年齢、家族構成、知識、能力、
経験、価値観、ライフスタイル、趣味など

❗ ダイバーシティそのものでは価値は生まれない

●マネジメント基本特性



●ダイバーシティコミュニケーション特性



マネジメントとは、人間に関わることである。その機能は、人が共同して成果をあげることが可能とし、人の強みを発揮させ、弱みを無意味なものにすることである。これこそ組織の目的である（ドラッカー）

大規模災害に備えたこれからの活動

経験を活かす

- 自治体における健康危機管理体制の確認・見直し
新興感染症への対応

- 緩急のある健康危機への対応

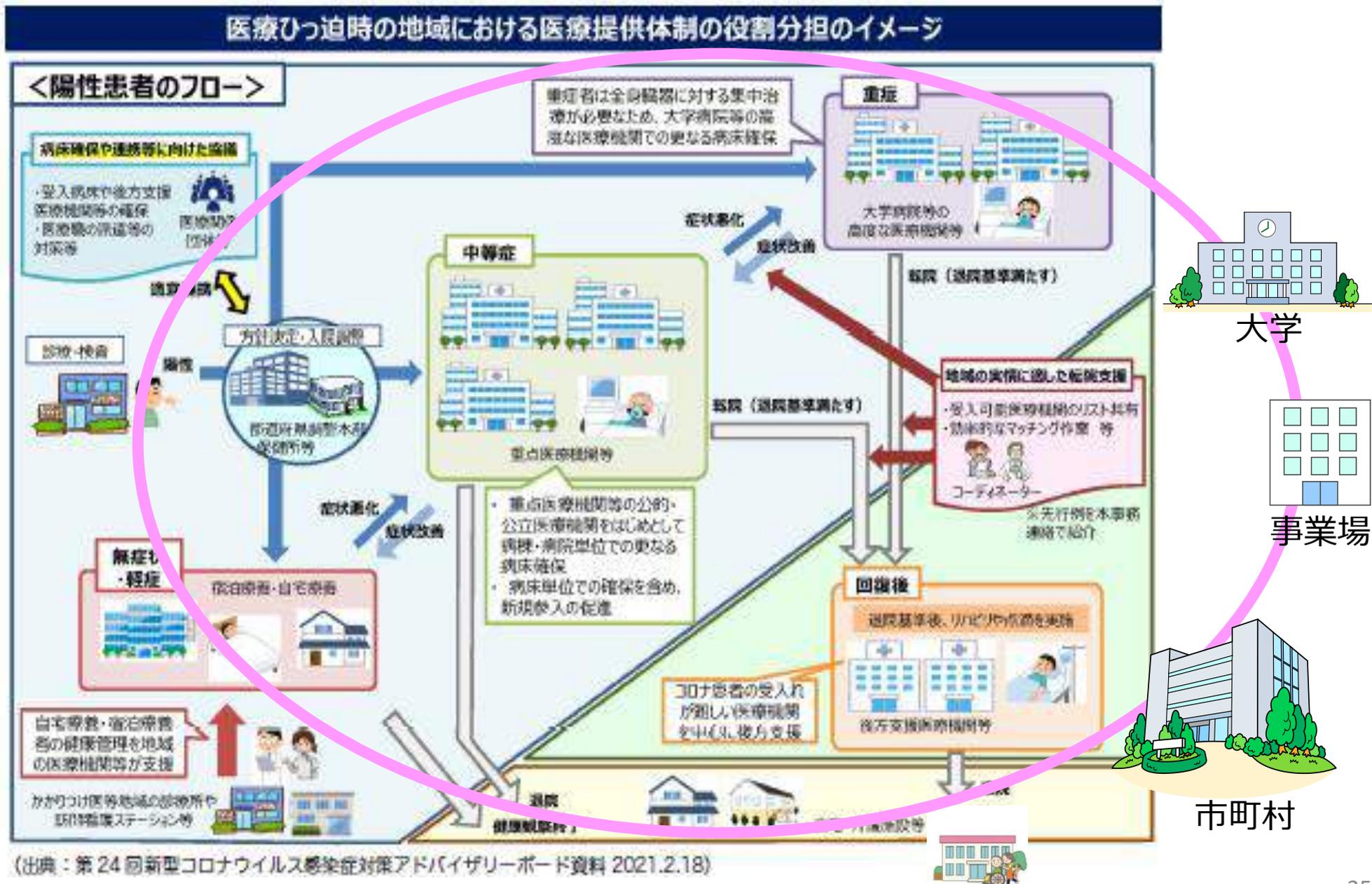
－保健所体制の確認・見直し

人的資源等のリソースの投入・活用を含む感染者（支援対象者）増大時の対応方法（保健所内・庁内）、関係機関との連携・役割分担の方法など
全所体制、指揮命令系統等

- 既存のネットワークの強化/新たなネットワーク

市町村、医療機関、かかりつけ医、訪問看護ステーション、高齢者・障害者施設、学校（教育界）、企業（産業界）、消防等々との、感染症危機管理、その他の健康危機管理、そして健康危機管理以外の保健活動につながるネットワーク
健康危機管理対策協議会、感染症対策協議会の強化

当該地域のリソースとその機能を活かし、各々我が事と考えてつながり、役割分担を見直して健康危機へ対応していく



これからの保健師活動が備えになる

➤ 地域の健康課題等の再認識

夜の街で働く人々の健康管理、非正規雇用労働者の健康管理、外国人の生活と労働、経済的基盤が脆弱な人々の健康管理、高齢者施設等で働く外国人、高齢者・障害者等施設や学校の感染対策、等

➤ ICTも活用してハイブリッドな保健師活動を

- ・現在の方法でなければ行えないのか、他の方法はないか・・・ICTの活用可能性も考えて、これまでの活動方法に組み合わせて、保健活動を発展させていく
- ・関係者・関係機関とのネットワークづくり・連携体制づくりにおいても、対面会議とWEB会議を組み合わせて、タイムリーにみんなで話し合う機会・場をつくっていく

➤ 健康危機管理に強い人材育成を

- ・感染症業務は公衆衛生や健康危機管理の基本
- ・複数の健康危機が同時に起こる可能性も考えて、備えや人材育成を



参考資料

1. 保健師に係る研修のあり方等に関する検討会（2016）．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 ～自治体保健師の人材育成体制構築の推進に向けて～ 平成 28 年 3 月 31 日．

<https://www.mhlw.go.jp/file/04-Houdouhappyou-10901000-Kenkoukyoku-Soumuka/0000120158.pdf>

2. 宮崎美砂子、奥田博子、春山早苗、他（2018）．統括保健師のための災害に対する 管理実践マニュアル・研修ガイドライン 平成 30(2018)年 3 月．平成 28-29 年度厚生労働科学研究費補助金 健康安全・危機管理対策総合研究事業「災害対策における地域保健活動推進のための管理体制運用マニュアル実用化研究」

<https://www.mhlw.go.jp/content/000806948.pdf>

3. 新型コロナウイルス感染症対応に関わる保健所体制整備のための外部委託及び非常勤職員等の活用等に関するガイドライン（令和3年3月31日）．令和2年度厚生労働行政推進調査事業費補助金（厚生労働科学特別研究事業）「新型コロナウイルス感染症対応に関わる保健所業務における外部委託、非常勤職員等の効果的な活用のための研究」（研究代表者 春山早苗）

<https://dphn-training.online/moodle/>

* アカウントを作成して参考資料にアクセスしてください。

4. 市町村保健師の災害時保健活動遂行能力向上のためのトレーニング教材

<https://dphn-training.online/moodle/>

* アカウントを作成して参考資料にアクセスしてください。

* 令和2年度厚生労働科学研究費補助金（健康安全・危機管理対策総合研究事業）「市町村保健師の災害時保健活動遂行能力の向上のための教育教材及びその活用マニュアルの作成と検証」（研究代表者 春山早苗）により作成