

2022年10月8日
第81回日本公衆衛生学会総会
シンポジウム6：災害等の保健医療福祉マネジメントの進め方

災害時のマネジメントの基本的な考え方

国立保健医療科学院
健康危機管理研究部
富尾 淳

日本公衆衛生学会 COI開示

発表者名：富尾 淳

演題発表に関連し、発表者に開示すべき
COI関係にある企業などはありません。

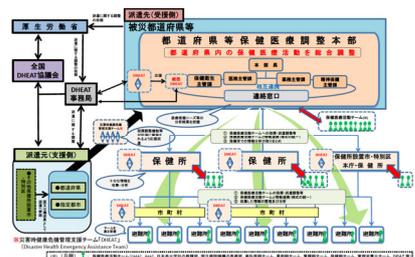
本日の内容

保健医療福祉調整本部を
想定したマネジメントの考え方を概説



保健医療福祉調整本部におけるマネジメントの進め方
2022年10月

保健医療調整本部の役割・意義



保健医療福祉活動の総合調整

- 保健医療福祉活動チームの指揮・連絡・派遣調整
- 関係機関との連絡・情報連携（連絡窓口）
- 情報の整理・分析
- 必要な支援の要請

効果的、効率的かつ安全な、災害時の保健医療福祉活動

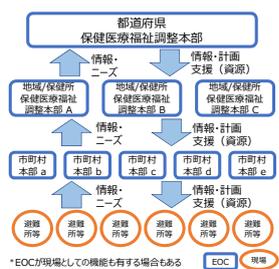
保健医療福祉調整本部等における災害時の組織対応の原則（CSCA）

- 指揮・調整 (Command & Control)**
 - 保健医療福祉調整本部 (Emergency Operations Center, EOC)
 - 本部の構成員：関係各課等の課長及び職員等+活動チームの代表者等
 - 本部長：部長、保健所長等 — リーダーシップ 全体像や戦略の見える化等
 - 本部事務局：部長の主管課等 — 会議、予算、調達、労務等
 - 本部会議：情報共有、意思決定、モチベーション維持などの目的
 - 本部室 (Operations Room)：個別案件の迅速な対応、外部からの活動者の職務
- 安全の確保 (Safety)**
 - 安全衛生担当の設置
 - 活動者や被災者の二次災害等の防止：活動場所等の安全、CBRNE 防護等
 - 職員等の過重労働・メンタルヘルス対策：業務マネジメントと心のケア
- 情報交換・共有 (Communication)**：通信、情報共有手段、リエゾン派遣、広報
- 評価 (Assessment)**：[災害対応全体の流れ]の「状況認識」を参照

指揮・調整：EOCとしての保健医療福祉調整本部

EOC (Emergency Operations Center)

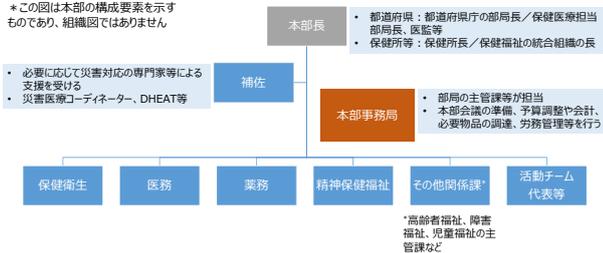
- 災害時の現場活動を支援するための情報と資源（人・もの）の調整が行われる場
 - 現場（市町村等）のニーズをとりまとめ、対応に要する資源を配分
 - 対応の目的と戦略を定めて、これに向けた実行計画を策定
 - 上位の組織（災害対策本部・国など）や関係機関との調整／方針の擦り合わせ



*EOCが現場としての機能も有する場合もある

保健医療福祉調整本部：構成（例）

*この図は本部の構成要素を示すものであり、組織図ではありません



指揮・調整：本部会議

- 定期的に保健医療福祉調整本部会議（本部開催）を開催
 - 目的：情報共有・意思決定・モチベーション維持など
 - 必要に応じて保健所や関係機関の参加を検討（Webも活用）
 - 本部長、本部長補佐、主要構成員による幹部会議も開催



安全の確保

- 活動者・被災者の二次災害等の防止
 - 活動場所や移動経路の安全に留意
 - 感染症、化学物質、放射線等の有害物への対策・防護
 - 安全衛生担当者を設置
- 職員等の過重労働・メンタルヘルス対策
 - 業務マネジメントにより勤務時間を管理し交代で実施するように



情報交換・共有

- 通信手段を確保
 - 電話、会議、ファイル共有システム、掲示板など
 - 緊急時に確実に使用できるよう、使用方法の習熟と定期的な点検が必須
- 連絡窓口となるスタッフ（リエゾン）を派遣
 - 都道府県→政令指定都市、保健所設置市等
 - 都道府県→被害の大きい地域の保健所、市町村
- 災害対応に関する情報の記録・保存
- 広報体制を事前に整備

評価（アセスメント）

- 災害発生直後に、被災地の状況や現地のニーズを（おおまかに）評価し、支援の優先順位を決定
 - 活動チームや他部局職員と連携し、情報収集、共有、整理、分析
 - 活動チームに対して、活動内容及び収集した被害状況、保健医療福祉ニーズ等を報告するように依頼
 - 各保健所（市町村）が整理分析した情報を取りまとめ活用
 - 意思決定のために必要な情報・分析を明確に

「生の情報」（インフォメーション）を「活用できる知見」（インテリジェンス）に



「目標管理」の考え方に基づいて、課題を扱いやすい目標に分割しながら対応

目標管理:
Management by Objectives

How do you eat an elephant?

One bite at a time!

https://mckeedental.com/matthews-dental-services/complex-dental-treatment/

災害対応の流れ

＜災害対応の流れ＞

1. 目的と戦略を定める（確認する）
2. 目標（→）を設定
3. 目標達成に向けた実行計画（戦術）を策定・実施
4. 結果の評価・分析
5. 新たな目標を設定

3～5を繰り返しながら収束へ

目標は「SMART」を意識して設定

- Specific** 具体的である
- Measurable** 測定可能である
- Achievable** 達成可能である
- Relevant** 目的や戦略に沿っている
- Time-based** 時間設定（期限）がある

OODAループを意識した対応の流れ

情報収集 Observe	平時と発災時、ニーズとリソース、寄せられる情報と取りに行く情報、ICTの活用
状況認識 Orient	全体像の見える化、ニーズとリソースのバランスの見える化、平時の情報からの推計
意思決定 Decide	次の本部会議までに行うことと役割分担を決定、計画と目標を策定、事例やアイデアを検討
実施 Act	実施の状況を記録、実施後に情報収集し評価・状況認識

状況に大きな変化があった場合は、目的、戦略の見直しも考慮

事後レビュー（振り返り） After-action review (AAR)

- 災害対応時に種々の記録を残しておき、落ち着いた時点で対応の事後レビュー(AAR)を行い、次の災害において留意すべき事項を整理する
- AAR: うまくいった点と課題を整理して、教訓を導き出すプロセス

＜AARで問うべきポイント＞

- 何が行われていたか？
- 何が起こったのか？
- 何がうまくいったのか？ うまいかなかったのか？
- どのように改善するのか？

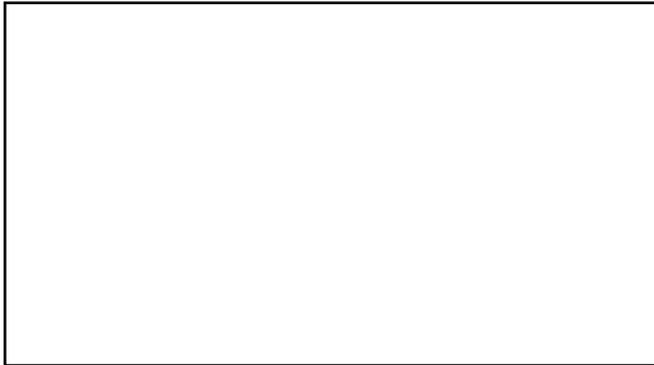
WHO(2018) Guidance for after action review #19

平時の備え

- 計画・マニュアルの整備・改善
 - 受援体制を含めた体制づくりや、関係機関との協定の締結等
 - 業務継続計画（BCP）を策定
 - 各種活動チーム、NPO、民間企業等との関係を構築
- 人材育成
 - 小規模な災害でも積極的に支援・受援を行い、人材育成の機会として活用
 - 職員の育成を考慮した研修派遣や人事
- 物資の確保
 - 必要物資を備蓄し、必要時に物資や資機材などが調達でき輸送手段の手配ができるように準備
 - 企業などとも連携し調達や輸送手段の確保を行う

まとめ

- CSCAに沿った本部の立ち上げ・運用が基本
- 目標管理の考え方やOODAループを意識した災害対応の流れを意識
- 平時からの体制整備や人材育成が重要



指揮・調整：本部室

- 異なる部局等の担当者が協議して迅速な対応を行うために、本部室を開設する
 - 本部室は事前に定めて設備備品等を準備・点検しておく
 - 物理的に本部室の開設が困難な場合は、平時の執務室等を使用
 - 外部からの支援者が常駐する場合（Uエゾン、DHEAT、統括DMATなど）の執務室として使用されることも多い
 - 会議室や休憩室を確保しておくことも重要

