

第84回日本公衆衛生学会総会 自由集会
自治体職員対象
感染症危機管理リーダーシップ研修事業の紹介と
実践事例

自治体で求められる リーダーシップ

長野県 長野保健福祉事務所(保健所) 所長
兼 健康福祉部健康福祉政策課 医監
塚田 昌大



長野県PRキャラクター
「アルクマ」
©長野県アルクマ

COI開示

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。

今回のメッセージ ～本研修を、どのような人におすすめするか～

公衆衛生医師は、感染症危機管理時において、保健所長や本庁管理職など組織リーダーとして統括的な役割を担い、様々な場面でリーダーシップの発揮が求められます。

そのためには、平時から、幅広い視点での知識習得だけではなく、自らが組織リーダーを務める強い意識と自覚が必要です。

本研修では、通常の公衆衛生医師の人材育成では経験できないリーダーシップ論について系統的に学べる貴重な機会を提供いただきました。

今後、所長等を目指す若手公衆衛生医師だけではなく、コロナ禍を所長や管理職として経験した公衆衛生医師にとっても、自らの振り返りと学び直しの機会として有用であり、受講をお勧めします。

新型コロナウイルス感染症前からパンデミック時の職歴

2018年(平成30年)4月 県松本保健福祉事務所(保健所) 所長

2019年(令和元年) 4月 松本市派遣(自治法派遣)

松本市政策部中核市推進室 室長

2020年(令和2年)2月 松本市健康福祉部次長

(保健医療担当) 兼務

2019年12月
中国武漢で原因不明肺炎の報告
(後にCovid-19と判明)

2020年(令和2年)6月 長野県一時帰任

2020年2月 県内初の陽性者判明

長野県健康福祉部付 (長野県クラスター対策チーム:CCT-Nagano)

県内での局所的流行

2020年(令和2年)11月 松本市派遣(自治法派遣)

松本市中核市推進室 室長

全国的な本格的な流行

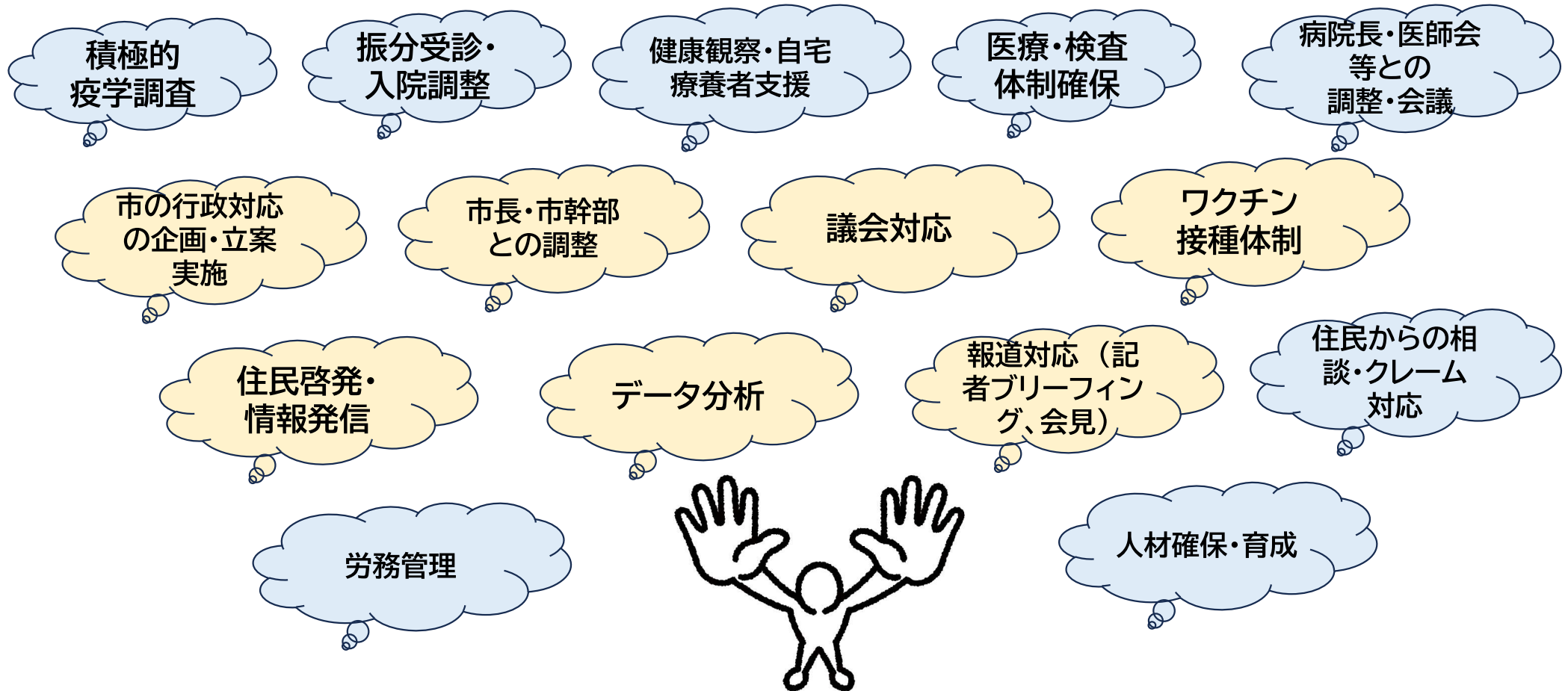
兼 健康福祉部次長 (保健医療担当)

2021年(令和3年)4月 松本市中核市移行

松本市保健所 所長

第4波最中での松本市保健所開設

保健所長として職務・役割



保健所長は、感染症危機管理時において、あらゆる場面でのリーダーシップの発揮が求められる！

コロナ対応を振り返って

未知のウイルスとの闘い

刻々と変化する状況（状況変化による国や県の方針の度重なる変更）

公衆衛生医師 一人体制（ワンオペ）

新たな市保健所設置による組織体制の未熟さ

スタッフの経験不足

先行きが見通せない・
示せない

混乱・思考停止
慢性疲労状態

不明瞭の指示
混乱する現場



- 感染症危機管理におけるリーダーシップが取れていただろうか？
- 何が足りなかったのか？
- 今後の感染症危機管理を想定し、自分が意識すべきこと・習得すべきこと何か？

この答え探しが、今回の研修を受講した動機に！

感染症危機管理リーダーシップ研修：目的とコンピテンシー

2025.01.21

「新型インフルエンザ等対策政府行動計画（令和6年7月2日）p43」

感染症危機管理の対応能力を向上させるためには、平時から、中長期的な視野に立って感染症危機に関わる人材育成を継続的に行うことが不可欠

地域の感染症危機管理において **リーダーシップを発揮できる人材** に求められる能力（コンピテンシー*）

大項目4 中項目11

○ 感染症危機時において、迅速に戦略と方針を決定し、実行する能力

- ・ 戦略策定・意思決定する能力
- ・ 課題を明らかにし解決する能力
- ・ 合意形成に導く能力
- ・ リスクコミュニケーション能力



○ 感染症危機時における自他の情動・感情を認知・理解し、制御する能力



- ・ 自己を分析・認知・管理する能力
- ・ 共感力・社会性

○ 感染症危機時において、人材・組織を管理する能力

- ・ 組織を管理・指揮する能力
- ・ 人材を育成する能力
- ・ 資源を管理・運用する能力



○ 感染症危機時において、情報収集・分析し、戦略や方針に繋げる能力



- ・ 的確な情報を求め、収集できる能力
- ・ 分析・評価された情報を解釈する能力

*令和5年度厚生労働科学研究（国土班研究（23HA2016））で作成したコンピテンシー案を踏まえて、厚生労働省が再定義

研修を通じた所感

- 繰り返し行われるグループワーク
 - ・ グループワークにより知識を実践的に習得
 - ・ 経験や職種の異なる研修生とグループワークをともにすることで、自分の考えの偏りや異なる発想があることも認識
 - ・ リーダーとして求められない振る舞いや考え方も議論できた
- 感染症危機管理に関する組織マネジメントやリーダーシップ論に関する各種講義
 - ・ 今後、自組織のマネジメントや組織構築に有用な知識をエビデンス等に基づき体系化
- 実践を経験した講師による現場感の共有
 - ・ コロナ対応において様々な困難に立ち向かわれた講師の方々が、当時、何を考え、何を重要視し、どのように動いたかを知ることができ、現場指揮者としての立ち振る舞いや心構えを共有

本研修においては、自分の実践を振り返り、共感や反省など、新たな学びや学び直しの貴重な経験になった。

自治体の健康危機管理に活かすリーダーシップ

～自治体の管理職として果たすべきリーダーシップと発揮すべき能力～自らの経験と反省も踏まえ

長野県 長野保健福祉事務所長(保健所長)

兼 健康福祉部健康福祉政策課医監 塚田 昌大

絶対的ミッション = 常に意識し、ぶれてはならないもの
「感染症の拡大を防ぎ、住民の命と健康を守ること」

管理職の果たすべき役割

リスクを予見し、戦略と方針を明確化し、実行すること
⇒ 責任を持ち「決断」すること

本研修で
重要性を
再認識

動かす

組織

人材育成

関係者

ネットワーク
作り

住民

啓発・教育

組織
管理能力

合意形成
能力

リスクコミュニケーション能力

合意形成
能力

根拠

情報収集
能力

情報分析
能力

情報抽出
能力

常に
アップデート

公衆衛生
感染症学
疫学
行政
医療
地域情勢

自分をコントロール

自己を分析・認知・
管理する能力

今後、どのように生かしていくか？

- ◆ 感染症危機管理に対する自らの意識付けとスキルアップ
- ◆ 自県における感染症危機管理体制への反映
- ◆ 若手公衆衛生医師や公衆衛生専門職種の人材育成
- ◆ 災害時健康危機管理等への応用

謝辞

令和6年度感染症危機管理リーダーシップ研修(短期)を企画・運営いただき貴重な研修を提供いただいた厚生労働省、国立国際医療研究センター・国立感染症研究所(現:国立健康危機管理研究機構)の関係者並びに講師の皆様に心からの感謝を申し上げます。



ご清聴ありがとうございました