

**第1回 多様化する救助事象に対応する
救助体制のあり方に関する高度化検討会（救助人材育成）
議事概要**

1. **日時**：令和3年11月29日（月）13：00～15：00

2. **場所**：WEBによる開催

3. **出席者（敬称略）**

【委員】

小林恭一、小松原明哲、中西美和、會木秀基、大久保雅史、川口伸洋、小島康幸、辻川充、
野呂瀬亮一、森田拓志

【関係機関】

内閣府（防災）

警察庁

国土交通省

海上保安庁

防衛省

【消防庁オブザーバー】

消防・救急課

国民保護・防災部 防災課 広域応援室

4. **議事内容**

（1）あいさつ（消防庁国民保護・防災部 荻澤部長）

（2）委員紹介 【資料1】

（3）開催要綱 【資料2】

・事務局から、本検討会は原則公開・公表するものとする。ただし、座長が検討会の運営上必要と認める場合は、この限りではない（開催要項の第3条の7）。

・事務局から、構成員の任期については、令和5年3月末日までとする。2年度にまたがり、この検討会を実施するので、この期限とする。必要に応じて構成員は入れ替えをすることができる。

（4）議題

①検討会の目的 【資料3】

・事務局から【資料3】に基づき、多様化する救助事象に対応する救助体制のあり方について説明
消防の救助活動を担う人、さらに救助活動における消防と関係機関の連携に焦点を当てる。

②救助人材をとりまく現状・課題

- ・事務局から【資料4-1】に基づいて救助人材をとりまく現状・課題について説明
- ・事務局から【資料4-2】に基づいて救助人材育成に関する実態調査結果について説明

③有識者委員によるプレゼンテーション

(小松原委員) 人材育成プログラムの考え方について

(中西委員) 効果的な消防救助活動のための自立支援的な教育・訓練

【質疑・意見】

(事務局) 到達目標について、どこまで何を求めるかはすごく重要なテーマである一方で、先ほどの資料4-2、到達目標を定めているかという問いに対して、「定めています」という消防本部が非常に少ない。消防本部として頭を悩ませているのが、今到達目標をはっきりさせるところの難しさがあると感じた。この点について、消防本部の皆さんから、なかなか目標を立てられないところの悩みや、反対に、目標を立てるにはこんなことしたらいいんじゃないかというようなところをお伺いしたい。また、中西委員の講義の中で、内発的動機づけ促進支援のための3つのポイントがあったが、内発的動機づけは自分でするという考え方でなく、指導者や先輩が果たしていく役割だということが今回分かった。3つに言えることは、機会を与える、時間を与える、待つ、あとはゆとり、精神的余裕というようなところがキーワードであるなと思った。一方で、災害現場では、やっぱりスピードが一見求められるというところ、これは消防本部の皆さんは言わずとも分かっているところだと思うが、ただ、スピードだけではなくて、安全、確実をしっかり押さえれば、必然的に無駄が省けて、それがスピードにつながるという考え方もある。ぜひ消防本部の皆さんを中心に、「実はこんなことをうちも考えているんだ」ということがあれば、忌憚なくおっしゃっていただくと非常にありがたい。

(委員) 救助隊もだが、若い職員を指導していく上で、どうしても限られた時間の中で、異動のサイクルが早かったりするので、せっかく積み上げてきたものが、半年、1年でまた新たなメンバーで隊を構成しなければいけないといった部分がある。なおかつ、現場活動は待たなしと言ったらおかしいが、隊を編成して間もなくして、その日のうちには現場活動があるので、そういった部分も含めて対応せざるを得ないというのが実情だと思う。そういった中で、ある程度自分たちの隊の目標を定めている部分はあると思うが、なかなかその目標と現実とのギャップを埋めきれないまま、次の勤務場所に異動してしまったりする。自分も隊長経験があるので、もっとこうしたいなと思うが、それができないまま、次に異動して、またそれを生かす場もあるが、それを繰り返しているのが現状であると思う。そういった部分も含めて、何かうまい仕組み、システムができあがれ

ば、もっともっと、現場の皆さんもいろいろな経験をなされて、知識・技術を持っているので、そういったものがうまく反映できるのではと考えている。

(委員) 私たちが消防に入ったとき、もしくは消防に入ってから、例えば救助隊をやりたい、救急救命士になりたいとか、そういう目標を持って、それに向かって、挑戦するというのが、私たちの消防のスタイル、考え方だったと思う。救助の人材育成という部分でも、なかなか若い職員が育っていかない、県大会に向けての救助強化訓練の選手として手を挙げる職員も少なくなっており、この検討会に参加させていただき、これを基に、職員がどのようにすればより自発的に取り組むのか、どうすれば人材育成をしていけるのかというのを、しっかり警防課長として学びたい。

(委員) 救助現場については多様化しているが、人材に関する根幹は変わらない。
「隊長は何ができないといけないのか」について、隊長になってから勉強するのではなく、隊員レベルからの育成が重要である。当署の育成方法として、救助操法や想定訓練を実施する上で、常に隊長が指揮者をするわけではなく、番手を入れ替えて、それぞれいろいろな番手を経験させ、隊員を育成している。この訓練方法によって、隊員間で小隊長の考えている意図を汲み取り、要救助者役も行き、要救助者の辛さなどを理解することができる。そうすることで隊員は隊長からの指示待ちではなく、隊員自らが率先して積極的に進言するようになる。さらに、応急はしご操法で、基本的には4人で行うが、レベルが上がると3人、あるいは2人で完結する、最終的には1人でもできるように工夫をさせる。2人でできる自信があれば、残りの2人は周囲へ目を向けることができる。危険性の把握や活動スペースの確保などに目が向く。つまり、気配りができるようになる。この気配りが一番重要である。現場だけでなく、さまざまな場面で気配りができる人材を育成している。内発的動機づけについても、隊員自身の「隊長の負担を減らしてあげようかな」という気配りから生まれてくるものである。

(委員) 教育期間の短縮化への要望も強く、マニュアル化を進めざるをえない。その時に、このとおりやれと言われてもなかなか納得感がないが、理由を言われると納得感が増し、さらには理由が分かると応用が利く。マニュアルが否定されるわけではなく、マニュアルに従ってオペレーションができることが必要。それに原理・原則を紐付けできるようになると、上手にでき、応用が利き、新しいことを考えられる。なぜそうなのか、これをしないとどうなるのかということを常に考えさせることが重要である。目的や状況、背景にある知識、原理・原則が共有できていると、いわゆるツーカーの中で話が進むようになる。マニュアル化を進めざるをえないが、その背景にある消防理論や原理・原則と紐付けをしていく必要がある。到達目標については、座談会などにより、隊長だった

らこういうことができないといけない、ということを書き出し、それを整理していくといくつかの要件にまとまってくると思う。到達目標の洗い出しは難しい話ではなく、期待されることを単に書き出してそれを整理することでまずは十分である。

(委員) なぜそうするのかというお話があったが、関連して私もその点でお話したい。やっぱり個人差がそれぞれ教育面はあるので、その点が非常に難しいというのが現場の方にはあるのではなか、特に OJT 等の場合はあるのではないかと思う。「なぜそうするのか」という know-why の教育は、みんな同じ標準的な方法でやってもうまく行かないところがあって、皆さん入職してくるときには大人で、それぞれパーソナリティができあがっているので、監督者というのはもともと自律性が非常に強い人に対しては、自然と「彼は自分で考えてやってくれるから」という形で、自律性を支援するような教育になる。一方で、やっぱり先ほどご質問にあった、指示待ちのタイプの人に対しては、「あいつは指示待ち人間だから指示してやらないと何もできない」というような形で、know-how 教示をしがちになって、そうするとどうなるかと言うと、なおさら受動的になっていくということが実際にはあって、その辺りのマインドを少し変えないといけないというところがある。指導者、監督者の本当のチャレンジというのは、もともと自律的な方ではなくて、受動的なサイドにいる人たちをどう自律的に持っていくかということが挑戦になるので、そのことも1つ考えておくべきだと思う。それからもう1点、監督者がプレッシャーを感じてしまうと、やっぱり教え方も know-how 型になるということがあるので、監督者の方々は、最初は OJT の監督者になって非常に熱意があるが、だんだんいろいろなプレッシャーにかられて、当初の教育や訓練の熱意が失われてしまったというケースはよく起こる。実験で、教官が生徒に問題の解き方を教えるというタスクで、まず、あるケースでは、教官に圧力的な教示を与えた。「生徒にいい点を取らせることはあなたの責任です。そうなるように教えてください」という圧力的教示を与えた。もう1つのケースは、教官には圧力的教示は与えなかった。「とにかく生徒が解けるようになるように教えてください」という、こういうことをやった。結果どうなったかと言うと、圧力的な教示を与えられた教官は、生徒に対して「こうしなくてはいけない」、「こうしてはいけない」というかなりプレッシャーをかける言葉を多用していて、一方で、圧力的教示を与えられなかった教官は、生徒に対してより多く「なぜそうするのか」を説明するという形になったという事例があった。ただただ、具体的にどういう指示をするか、どういう教示をするかということだけではなくて、監督者そのものも、自律性支援の教育ができるような支援をされなければいけない、要するに、組織全体が自律性支援をするような体制、文化を持たなくてははいけないということが、このことから分かったと思

う。事例を通してだが、ご参考になればと思う。

(委員) われわれの話になってしまって恐縮だが、先ほど消防の階級やキャリア形成のご紹介があったが、いわゆる部隊の教育、訓練をする上で、必ずしも素晴らしい現場の指揮者、指揮官が、必ずしもいい訓練、教育指導ができるとはかぎらないのではないかという考えに基づいている。今まで指揮官になる中で、専門的に訓練の指導方法や、あるいは教育方法について学んだことがない人がほとんどであったので、われわれとしては、専門的な教育学あるいはコーチングを、マニュアル等、訓練の指導をする上でのマニュアルをつくって、それを訓練指導する上での参考にしてもらい、要は訓練の指導者としても成長してもらいたいということをやっている。そのため、今後の検討の中でも現場の指揮と、あるいは訓練の教育指導ということで分けて考えていったほうがいい。

(委員) おっしゃるとおりで、野球の監督も、名選手が名監督とは必ずしもならない部分があり、要求されるスキルは別の部分がある。ただ、現場経験がないといい指示もできないことは事実である。つまり、経験は必要条件ではあるが十分条件ではないということである。

(委員) 私どもの団体では、毎年全国消防救助技術大会というのを開催しており、各本部の救助隊員がロープ等を使った訓練種目で全国大会出場を目標に訓練に励んでいる。内発的動機づけという話があったが、この訓練は、隊員が地区大会を突破して全国大会に出るといふ、内発的動機づけがすごく高い訓練になっている。各隊員は、全国大会出場に向かって、自分たちの力を把握した上で、目標を細分化して訓練を行っており、すごくいいサイクルができてるように感じている。しかし一方、大会以外の訓練においては、現場でいい活動ができる、高い満足感を得られたということがモチベーションの一つになっていると思われるが、現場の数が減ってきているというところで、今後どういった部分で高い満足感を得られるようにしていくかを工夫していく必要があるのではないかと、先生のお話を聞いて感じた。

(事務局) 事務局から、今後成果物としてマニュアル化について、当然進めていこうと考えているところ。皆さまの意見を伺い、やはり消防の原理・原則をいかにマニュアルに結びつけて、今ある課題をそこに乗せていけるようなつくり込みをしていかななくてはいけない。

議題④ 関係機関連携の検討

(事務局) 資料5—1にて、広域災害による消防本部の一般的な対応について説明

(熱海市消防本部) 熱海市土石流災害における活動事例

(静岡市消防局) 熱海市土石流災害における活動事例

(東京消防庁) 熱海市土石流災害における活動事例

【質疑・意見】

(事務局) 救助活動から受援体制に移行したというところで具体的に受援に移ってから困ったこと、悩まれたこと、応援側にお願いしたいことがあれば教えてほしい。また、関係機関との役割分担や、関係機関がどんな能力を持っていて、どんな資器材を持っているというのが、装備、資器材、能力が不明確で、はっきりと分からなかったということが共通であると思い、これをクリアにするには、例えばいつ、誰と、どこで、どんなことを共有すれば良かったのかということ、今後の課題として、関係機関の共有というところで、ご教示いただきたい。

(委員) 受援で困ったというよりは細かい部分まで決めていなかったの、活動する隊員レベルが対応に躊躇するケースが多々あったところがある。その対応がとても難しかったということ、私は県のほうに出向したが、その中で一番調整が難しかったのが宿営場所の問題である。熱海市内で対応できる宿営場所がかなり限られている中で、活動する隊員の皆さんたちに次の日速やかに活動できるような場所を提供したいということで、調整に時間がかかりつつも、なんとかホテル・旅館等を使うことで対応できた。これは夏場や、お正月の繁忙期にもそういった対応ができるのかということも含めて、今後計画も含めて進めていく必要がある。

(委員) どの機関がどういうことを行えるのかが事前に分かっていたら活動しやすかったという話をしたが、今回の熱海市の災害においては、熱海市の中に入った指揮支援隊から、これはどの機関が行うのかといったところの事案として、以下のようなことがあった。要救助者の発見後の死亡判断や、拾得物の保管方法、緊急通行のための道路の啓開、ライフラインの周知、民家の破壊許可等、いろいろな問題が発生して、これはどこの機関が行うのかというのが、なかなか迅速に出なかった。今後警察や自衛隊が、災害の種類にもよると思うが、どういったことが行えるのかが分かれば、もしくは、どこのタイミングで誰に相談をすれば、そういったことがすぐ解決するのかといったことが分かれば、今後の災害対応につながると思う。そこを今後検討会の中で聞ければと思っている。

(委員) 先ほどの各機関の能力の話だが、ヘッドクォーターのほうで各機関が持ち駒を出し

合って、活動の調整をし、それを現場に落として、細かい作業の手順や、一緒にやったほうがいいのか、別々でやったほうがいいのかは、現場で決めていくほうがいいかと思っている。その中で、そこにはない資器材を持ってくることが各機関で可能であれば、例えばヘッドクォーターの権限のある方が、本部に連絡して、違う部隊を投入していくというような調整にもつながっていくと思うので、ヘッドクォーターと現場という形で分けて調整していくのがいいのかと思っている。

5. その他

- ・事務局から、次回の検討会日程及びペーパーレスの観点から資料はデータ送付することについて事務連絡
- ・次回の検討会は、関係機関からのプレゼンもお願いしたい。