

第2回（通算第4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4年9月15日（木）10：00～12：00

2. 場 所：Web 会議

3. 出席者（敬称略）

【委員】

小林恭一、小松原明哲、山崎洋史、池内裕司、石原徹也、蟹博文、菊地正造、早坂誠、平口隆志、榊雄志

【関係機関】

警察庁

【消防庁オブザーバー】

消防大学校 教務部

消防・救急課

4. 議事内容

(1) あいさつ（消防庁国民保護・防災部 村川参事官）

- ・6月23日に開催した第1回（通算第3回）の検討会から人材育成の検討が本格化し、特に理想的な中核人材像についてフリートークを中心に議論させていただき、今後の検討の対象を救助隊長に重点を置くということで皆様と意思統一できた。
- ・今回、救助隊長の理想像を具体化し、さらにその救助隊長が身につけるべきスキル、ノンテクニカルスキルについて整理を進めることになるため、有識者委員の皆様から専門的な御意見をいただきつつ、消防本部委員の皆様からは、各消防本部で抱えている問題意識、現場のニーズ、実態など率直なコメントをいただき、現場にとって役立つ検討、成果作りに進めていきたい。

(2) 検討会委員紹介等

(3) 議題

① 訓練視察結果報告【資料2】

- ・有識者委員の皆様は救助隊の雰囲気や訓練の進め方を実際に見ていただ

- き、救助隊への理解を深めていただくとともに、本検討会において、より具体的な助言指導をいただくことを目的として訓練視察を実施した。
- ・東京消防庁様の即応対処部隊の皆様に御協力をいただき、東京消防庁様で策定されている訓練マニュアルに則ったかたちで“訓練前のブリーフィング、安全点検・資機材確認、訓練実施、振り返り”というような流れで、はしご水平救助第2法を実施していただき、その後、質疑応答、意見交換の時間を設けた。
 - ・質疑応答及び意見交換時のポイントを【資料2】に下線で示しているため、御参照いただきたい。

② 令和4年度検討会の進め方（修正案）【資料3】

第1回では中核人材を「小隊長・中隊長」と位置づけていたが、第1回の議論から救助隊長をターゲットにすることを意思統一させていただいたため、「救助隊長」の文言を資料3に反映させていただいた。

③ 理想的な救助隊長像にかかる意見集約結果【資料4】

- ・資料は、4-1が現場編、4-2が訓練指導編、4-3がマインド（意識）編となり、すべてマトリックス表でまとめている。
- ・資料4-1を例に見方を説明すると、左端の列に「理想的な救助隊長像」を示し、順に「理想的な救助隊長を実現するための到達目標」、「到達目標の詳細」、「有すべき専門的知識」、「有すべき専門的スキル」、「求められる態度」、「有すべきノンテクニカルスキル」というような並びでまとめている。理想的な救助隊長像を実現するための到達目標欄の①から⑧までの番号については、①の現着した後に現状、状況を把握して分析するところから始まり、⑧の活動終了後の振り返りというところまでが、現場の一般的な流れであるとして、到達目標を少し刻みながらまとめている。資料4-2の訓練指導編についても同じ考えでまとめている。
- ・現場編と訓練指導編に関して、消防本部委員の皆様に作業をお願いした時点から大きく変わった点は、「理想的な救助隊長を実現するための到達目標」を「サブゴール1（理想的な救助隊長を解きほぐしたもの）」として位置づけていたが、今回、①から⑧という形で整理統合させていただいた。次に、作業の時点では「サブゴール2」として位置づけていたが、「到達目標の詳細」という形で取りまとめさせていただいた。
- ・専門的知識、専門的スキル、態度、ノンテクニカルスキルについては、具体的に各項目に沿って読み手側が理解しやすい表現に修正している。
- ・マインド（意識）編は、消防本部委員の皆様に作業依頼をしていないため、事務局案として作成している。現場編や訓練指導編に示している専

門的な知識、専門的なスキルは、マインド（意識）には特に必要はないと考えるので、「求められる態度」と「ノンテクニカルスキル」をクローズアップしている。

④ 中核人材の育成・効果的な教育体制の推進

ア 中核人材の育成

(ア) 理想的な救助隊長像のとりまとめ等【資料5】

- ・資料4の現場編、訓練指導編、マインド（意識）編の一覧表から抜き出して、理想的な救助隊長像を集約したものである。
- ・第1回目からの救助隊長像について集約し、作業を進めていくなかで、理想的な救助隊長像がより明確になってきたというところで、特出ししている。

(イ) 中核人材ガイドライン骨子案【資料6】

- ・これまでの資料の流れを受けて、本検討会の成果物として、今後、中核人材のガイドラインを作成していく作業に移っていくことになるため、骨子案を作成している。
- ・まず冒頭でねらいを示し、このガイドラインのメインターゲットは常備消防の救助隊長であることや、注意点として、あくまでガイドラインであるため、記載内容が全てではない旨についてもしっかりと伝える。また、あくまで参考としてガイドラインを活用していただき、各消防本部、各救助隊における理想的な救助隊長像を主体的に考えていただき、しっかりと育成していただきたいことを示す。さらにガイドラインは人事評価の評価項目として提供するものではないというところも謳っておく必要があると考える。ただし、人事評価というのは項目が広く、一部、人事異動などで活用する可能性もあるため、ここの表現については、有識者委員の皆様にご意見をいただきながら修正していきたい。
- ・第2章で構成を示し、第3章で活用方法を示したいと考えている。第3章のタイトルに「理想的な救助隊長像 総括表(仮称)」と掲げているが、資料4をひとまず総括表ということで位置づけている。この活用方法もガイドラインの価値を決める特に重要な事項になると考えている。構成としては、まず個人向けの活用方法と組織向けの活用方法の2つに分類している。
- ・個人向けの活用としては、救助隊長や救助隊長を目指す者が活用するという位置づけである。1つ目として、平時及び活動後のセルフチェックとしての活用、2つ目として、キャリア形成の目標、つまり、救助隊長を目指す過程の動機付けとしても活用いただけるので

はないかと考えている。内容としては、獲得すべき要件や救助隊長として備えるべき要件など自分自身が何を身につけないといけないのか、また、現状で何ができていて、何ができていないのかをしっかりと確認したうえで、救助隊長として目指していく姿をご自身で確認して、よりふさわしい救助隊長になろうという動機づけを促進するための活用の仕方である。

- ・組織向けの活用方法としては、主に消防本部や救助隊という単位で考えていただきたい。大きく3つの活用が考えられる。まず1つ目に助言指導としての活用方法である。例えば上司や先輩救助隊員から新任の救助隊長に対して助言指導する際に手元に置いて活用いただくといった方法がある。2つ目として、救助隊長の育成方法の評価としての活用方法である。この評価としての活用方法は2つの視点があると考えられる。
- ・評価の1つ目の視点として、従来から救助隊長の育成に取り組んでいる消防本部（一定のカリキュラムや育成の方法論が確立されている消防本部）にとっては、理想的な人材像、資質など、ガイドラインに示してあることが自分たちの組織で育成している救助隊長に網羅されているかということと突き合わせて、評価していただくために活用する方法である。
- ・評価の2つ目の視点として、本格的な育成に取り組んでいないものの、今後、組織的に救助隊長を育成していこうと考えている消防本部において、このガイドラインを踏まえて、育成方法や教育方法のほか、教材の開発に取り組む際の検討材料として活用する方法である。
- ・3つ目はプラットフォームとしての活用方法である。このガイドラインをきっかけにして地域の実情を踏まえて、本ガイドラインにさらに付加すべき専門的知識、専門的スキルなど、自分たちの組織、隊に見合った救助隊長の育成について話し合ったり、検討するための場や議論の素材としてのプラットフォームとして活用する方法である。
- ・第4章と第5章は、理想的な救助隊長の現場編を細かく分解して示していく内容になっている。特に今回の検討会でお願いしたい部分については、(5)の態度と(6)のノンテクニカルスキルで、資料4の態度の欄とノンテクニカルスキルの欄それぞれから必要不可欠と思われる項目を3つ程度ピックアップしていただきたい。ピックアップした項目を解説し、読み手側がしっかりと納得感を持って理

解できる記載を目指しているため、必要不可欠な項目を皆様に議論
いただきたいと考えている。また、消防に限らず、他の業種でも参
考になる改善手法などがあれば、掲載したいと考えている。

- ・第6章のマインド（意識）編については、特に有識者委員の皆様か
らご指導をいただき、まとめていきたいと考えている。
- ・第7章については、本検討会と消防庁での共同作業となり、委員の
皆様からの情報提供や各消防本部へのアンケート調査などを実施
して、中核人材に関する良い事例やお手本となるような好事例を集
め、他業種の参考事例などについても集めることができればよいと
考えている。オブザーバーの警察庁様、防衛省様の取り組みで提供
可能、かつ参考になるような事例などがあれば御提供いただきた
い。
- ・最後の第8章は参考資料として、以前、有識者委員の皆様プレゼ
ンいただいた資料を可能な範囲で掲載させていただきたいので、人
材育成の理解を深めるための資料ということで御提供いただきた
いと考えている。

【質疑・意見】

- (座 長) 資料4から6の中で、特に資料4の整理に協力した有識者委員
の方から補足などがあればお願いしたい。
- (委 員) 資料4の上の段の作りを理解いただくとわかりやすいと思う
が、到達目標を実現するためには、どういう知識やスキルが必要
かといった構成になっている。事務局にて作業を行っていくな
かで、専門的スキルとノンテクニカルスキルの識別がなかなか
つきにくいところがあったと思われるが、専門的スキルはあく
までも消防の業務そのもので、消防ならではのスキルというこ
とであり、到達目標を達成するために必要となる業務内容と考
えていただければ割と理解しやすいかと思われる。本来、専門的
スキルがあれば到達目標は達成できるはずだが、そのときに態
度やノンテクニカルスキルというのが伴っていると、専門的ス
キルがより効果的に発揮できると期待される。専門的スキルと
ノンテクニカルスキルの関係は、専門的スキルがステーキ肉だ
とすれば、ノンテクニカルスキルは塩胡椒に相当するようなも
のと考えていただければ理解しやすいと思われる。
- (委 員) 左に目標を示し、右に向かってゴールに対して具体化したもの
を例示し、なおかつ、それを達成するためのマインドを示してあ
り、非常にわかりやすい表になっていると思われる。

例えば、文科省において「学習指導要領」というものがある。国語、算数、理科、社会、英語、道徳のような全国で一斉に教育する教科内容について、非常に事細かにまとめて掲示しており、全国の教育・育成の質を保つのに役立っている。そういった指導要領のように消防の救助人材育成においても、「中核人材ガイドライン」が基盤素材（プラットフォーム）になると考える。また、時代とともに災害実態や人のマインド（意識）も変化していくと思われるので、文科省の「学習指導要領」のように何年かに一度バージョンアップするといった枠組みについても、最後に、提言として入れられるといいのかなと考える。

右から2つ目の態度という言葉について、例えば指揮、責任感、意識、社交性、信頼などのキーワードは、心理学的にいうと態度というよりも、認知、性格などの言葉に置き換えられると思うのだが、いかがであるか。

(委員) パーソナリティのような本来的に持っているものではなくて、アティテュードに相当するようなものなので、態度とか姿勢とかというようなニュアンスと考えられる。一般的にはアティテュードを態度というふうに訳していたので特に疑問を持つことはなかった。

(事務局) 態度という言葉でイメージする語感があると思われるが、アティテュードと言った方が理解しやすいかもしれないので、事務局で検討をお願いします。

消防本部委員の皆様から資料5の理想的な救助隊長像の取りまとめについて、意見などがあればお願いしたい。

(委員) 救助隊長の理想的なものとはどのようなものかということで、議論・検討をしていき、色々とお意見を伺っていただいたが、当局が考えていた内容が全てここに反映されているのかなと思われる。この救助隊長像というのを現場編、訓練指導編、マインド（意識）編ということで整理していただいているが、やはり文字化することはもとより、それをどう実行に移して、どう反映していくかということが重要なのかなと考えているので、この取りまとめいただいた救助隊長像を踏まえて、当局の地域特性等に応じた救助隊長像をしっかりと構築していきたいと考えている。

(委員) このガイドラインを通じて、当局の地域特性に応じて対応していかなければいけない部分を検討していきたいと考える。

一点質問になるが、資料5あるいは資料6のガイドラインの中で、現場編、訓練指導編、マインド（意識）編というような並びになっていると思われるが、マインド（意識）編が一番始めに来るという考えも1つあるかと思うが、いかがであるか。

（事務局） 御指摘のとおりで、他の方からもマインド（意識）が一番大事ではないかと御意見をいただいているので、一番大事な部分は始めに持ってくるべきと認識している。今後、作業を進めていくなかで、マインド（意識）編を先頭に持ってくるようなかたちに編集していきたい。

（座長） 続いて、資料6について御意見を聞かせていただきたいと思うが、特に第3章の活用方法に関して、追加すべき具体的な活用方法などがあればお願いしたい。

（委員） 当局で中核人材のガイドラインの骨子について、議論・検討したときに、救助隊長になると他から指導される機会も減り、時には指導について孤独感を感じるような時もあるということで、自分自身を見つめ直す意味でもこのセルフチェックとして活用できるのではないかといった意見が出た。また、訓練の企画立案についても、必須の項目などをチェックリストとして活用できるのではないかと意見があったので、活用性のあるガイドラインを作成していただきたい。

（委員） 救助隊長に求められるものや、指導するうえで必要なものが揃っていると感じており、当本部でもうまく活用したいと考えている。冊子やバイブルとして見るというものではなく、これを活用して見直しを図りながら、さらに良いものに変えていくということが大事だと思われる。非常に立派な救助隊長像を求めているといった印象も受けたが、救助の現場や訓練のなかでは、まだまだパワハラなどが残っているという懸念もあるので、パワハラにならないような指導要領的なものや、救助隊長像の中には、昔でいう寺子屋制度時代のお寺の師匠と呼ばれるような、心から尊敬されるような部分なども盛り込めるとさらに良いものに仕上がるのではないかと考える。

（委員） 今回、中核人材となる救助隊長をターゲットとしているが、当局は令和2年度から救助隊員になって3年目までの職員に対して、スキルチェックシートを活用した隊員育成に取り組んでいる。セルフチェックというのが主であり、セルフチェックをしてそれを隊長が見てどういった指導助言を与えていくか、また、将

来的な人材育成を見据えて底辺から育てていくといった考え方のもと、このようなチェックシートを活用している。今回示されるガイドラインに基づき、我々の作っているチェックシートをより良いものにできるように、内部でより良い育成手法を検討していきたいと考えている。

(委員) 資料6のガイドラインの骨子について、セルフチェックというのはガイドラインの活用方法としては非常に良いのではないかと考える。資料4-1で、有識者委員から専門的スキルとノンテクニカルスキルを分けて考えた方がいいということで、ステーキ肉と塩胡椒に例えられて説明があり、非常にわかりやすいと感じた。我々は専門的スキルの部分を磨くことが当然必要であるため、そちらに着目しやすいなかで、塩胡椒の部分についても目を向けていく必要があると感じたところである。それらが資料4のように整理されて、指導した後に、資料6にあるとおり、救助隊長が自らセルフチェックしていくということは、指導方法の是非や自己評価的なことに活用できると考える。

(委員) 特にガイドラインというのは道しるべとして、非常に重要な要素を占めていると考える。当局は、人事異動直後の5月頃に毎年、救助隊長研修というものを開催しており、そのなかで色々な悩みや今後の取組みなどについて意見交換をして、お互いの意識を高め合っている。このような研修の機会にも、このガイドラインが有効に活用できると考えている。

(委員) 当本部においても5年目までの職員を対象として、救助に限らずスキルチェックというようなことはやっているため、今回示されるガイドラインを活用していけたらと考えている。

(座長) 続いて、資料6の第4章と第5章の(5)の態度と(6)のノンテクニカルスキルについて、ガイドラインに記載する項目に関して御意見をお願いしたい。

(委員) 資料4の「有すべき」ノンテクニカルスキルの表現についてであるが、「有すべき」というと、心理学においては「なくてはならない(必須)」というような意味に捉え、「〇〇すべきでない、〇〇できない」というようなことで、消防士は前向きで一生懸命であるため、そういったものを身に付けようと無理してしまう可能性も考えられる。先ほどパワハラの話も出たが、例えば、有すべきノンテクニカルスキルのなかで、情報収集能力、整理力、広い視野、メタ認知、洞察力、観察力などを挙げると、まだ自分

にはその力が足りていないということで、どんどん追い込んでしまうといった懸念も無きにしもあらずではある。実は「〇〇すべき」という思考・認知は、心理学では「うつ状態」を誘発する原因の一つとされている。そのため「〇〇すべき」ではなく、それを「求められる」や「望ましい」といった単語に置き換えないと、こういう能力がない、足りていないということで、行き過ぎた教育、指導が発生してしまい、救助隊長になろうとしている隊員に負担になると考えられる。また、示された項目から見ると求められる態度というよりも、マインドの方がソフトなのかとも思われる。この辺りについても、議論いただきたい。

- (座 長) 有すべきノンテクニカルスキル以外にも、有すべき専門的知識と有すべき専門的スキルがあるが、それも同じような扱いになるのか。それとも専門的知識と専門的スキルは有すべきのままでよろしいのか。
- (委 員) 有すべきというと身に付けないといけないというような捉え方をしてしまうので、もっとソフトな言葉に置き換える方が望ましいと考える。表に示された項目を全て身に付けないといけないのか、有すべきなのかということで追い込んでしまう可能性もあるほか、色々な隊員がいるため、誤解を招かないような表現にした方が良いと思われる。
- (委 員) 御意見のとおり、有すべきというのは、少々きつい表現であるため、「求められる、望まれる、有することが望ましい」などの表現の方が適切かもしれない。有すべきについては、表現を変更した方が良いと考える。なお、ノンテクニカルスキルの中にも、必修と推奨のように、さらに区分できる部分があると思うが、今後の研究課題と思う。
- (座 長) 1番左の「組織としてのゴール」という表現を少し工夫していただき、「有すべき」を全て削除して、専門的知識、専門的スキル、マインド、ノンテクニカルスキルというような表現にする方法もあるのではないか。
- (委 員) 消防の仕事は、危険が隣り合わせであり、これは絶対に身に付けていないといけないような専門的知識、専門的スキルの部分は、「有すべき」がふさわしい。一方、態度とノンテクニカルスキルに関しては、もう少しソフトな表現が良いと考えられるが、いかがであるか。
- (座 長) 専門的スキルや専門的知識については有すべきでも良いという

ことか。

- (委員) はい、専門性から絶対に欠かすことができないものもあると思われるので、その専門的スキルや専門的知識は「有すべき」という表現がむしろ的確な表現で良いと考える。
- (座長) 隊員や要救助者の命に関わることもあると思われるため、消防本部委員の皆様から御意見をお願いしたい。
- (委員) 特に専門的スキルについては、やはり有すべきものとする。血肉になるのはステーキ肉である。ただし、必要な栄養素であっても、喉を通らなくては意味がないので塩胡椒でよりおいしく食べられるということであれば、テクニカルスキルは望ましいものとして分けられると思われる。有識者委員の御意見のとおり、救助資機材の諸元性能を知らないと、要救助者を適切かつ安全に救助できないので、それは有すべきスキルであり、またその指導方法については、最終的には理想として、望ましいスキルとして分けていた方がいいのではないかと自分の経験も踏まえて感じたところである。
- (座長) 事務局の意見としてはいかがか。
- (事務局) これまでの議論を踏まえて、やはり我々の活動や要救助者の身に直結する項目については、「有すべき」ということで、しっかりと隊員にも認識していただくとともに、かつ、それを体得して定着しないと我々の任務は、全うできないので、そういう意味合いを持って専門的知識と専門的スキルに関しては「有すべき」といった表現にすべきと考える。一方で、態度、認知、ノンテクニカルスキルについては、やはり個人の資質や人間性の部分が非常に色濃く出る部分でもある。隊員や隊長の性格のほか、その人を下支えしてきた経験なども多様に左右、影響するところでもあるので、有すべきと強くメッセージ性を押し出してしまうと、有識者委員からの御指摘のとおり、なんとか身に付けようと、自分を追い込んでしまうこともあり、短絡的な評価にも結び付くなどの危険性もあるため、「望ましい、目指すべき」など、ストレスを感じさせず、これを目指そうと前向きに思っていただけのような表現に工夫したいと考える。
- (座長) 求められる態度やノンテクニカルスキルは、少し整理すると考えられているようであるが、有すべきから表現を変える場合は、現在のまま全て示しておく方が良いということによろしいか。
- (事務局) 資料4の一覧表については、現状のままで良いかと考える。ガイ

ラインの書き方の話になるが、事務局の方では、ある程度項目出しした方がいいのではないかと考えていたが、これまでの議論も踏まえて改めて項目の出し方、そもそも項目出しして記載する方がいいのか、第3章の活用の方法から各項目の捉え方など、再度考え直す余地はあるため、引き続き検討を重ねていきたい。

(座 長) 今のような話で委員の皆様から、ノンテクニカルスキルと態度のところで、お気づきの点など御意見があればお願いしたい。また、パワハラに近い指導も懸念されているなかで、パワハラと指導や教育が紙一重みたいなどころもあるため、その辺りについてどのようにガイドラインに示していくのか事務局の考えを聞かせていただきたい。

(事務局) パワハラに対する御指摘について、事務局のメンバーにおいても何らかのかたちで触れながら、パワハラに繋がらない、誘発しないような表現にする必要があるということは議論している。今後、各委員の皆様からの話も踏まえて、より具体的に、かつパワハラの点にも気を使い、また、そういう雰囲気を作らないということも併せながら、両面から謳っていく必要があることを再認識したところである。ここについての具体的な書き方、表現については、第3回目までに事務局で工夫しながら考えていきたい。

(座 長) この辺りについては、重要な部分にもなるため、有識者委員の方から御意見やアドバイスをいただきながら、案を作っていただきたい。資料6について、他に御意見等あればお願いしたい。

(オブザーバー) 救助科のカリキュラムでは、240時間の教育のうち20時間が教育技法や伝える力というものに対して時間を割いている。講義後の学生のアンケートでは、有識者の方からの授業に対する反響が大きく、やはり教育や実際に伝える力というところに多くの悩みを抱えており、講義から色々なヒントをもらって所属に持ち帰るというような光景をよく見る。今まさに議論しているノンテクニカルスキルなどに関して、現場の救助隊員は非常に求めているところなので、示し方は大変難しいと思われるが、しっかりと焦点を当てていただけると、救助隊員の参考になると考える。

イ 効果的な教育体制の推進

○ 高い効果が期待できる訓練とは【資料2・資料7】

- ・資料7は、消防庁で毎年調査し、取りまとめ発行している「救急・救助の現況」に基づき、令和2年中の訓練の実施状況について、3つの項目に特化しまとめたものである。1つ目が資料7の「1回の訓練あ

- たりの人員」、2つ目が「1回あたりの訓練時間」、3つ目として「訓練割合」となっている。この3つを救急・救助の統計データに基づき、グラフ化し、分析した資料となる。まずは、消防庁が提供できる情報から効果的な訓練を考えていこうという趣旨で作成したものである。
- ・「1回の訓練当たりの訓練人員」は、消防本部の規模によって大きな差はあまり見られず、また、訓練の内容によっても大きな差異はない。事務局の推測ではあるが、大きな差異が生じていない理由として、省令において救助隊員の編成が5名と定められていることから管轄人口規模によって差異は生じていないのではないかと考えている。
 - ・「1回あたりの訓練時間」は、訓練項目でいう各種救助事象想定訓練及びその他の訓練について、人口規模に応じてややばらつきが見られる傾向があった。各種救助事象想定訓練については、大都市を管轄する消防本部が最も訓練時間が長く、1回あたりおおむね3時間実施されている。その次に、5万人以上10万人未満の規模の消防本部で2.4時間程度である。次に、その他の訓練もばらつきがある状況ではあるが、5万人以上10万人未満の消防本部が3.8時間程度で突出している。続いて、大都市を管轄する消防本部が比較的時間を割いている。
 - ・体力錬成から救助器具取扱訓練までは、訓練時間に大きな差は見られない。大きな差が見られていない要因として、これらの訓練は、救助隊の基本的な部分であるため、消防本部の規模に関わらず均一に実施されているものと捉えている。
 - ・「訓練割合」については、30万人以上及び大都市の規模の消防本部の各種救助想定訓練とその他の訓練の割合が高くなっている。一方で、体力錬成訓練に着目すると、5万人未満の規模の消防本部、5万から10万人未満の消防本部における割合が4割を超えており、各種救助想定訓練やその他の訓練については、30万人以上及び大都市の規模の消防本部と比較するとやや下回っている。30万人以上及び大都市の規模の消防本部は、比較的バランスよく訓練を実施していることが見て取れる。
 - ・管轄人口が多い消防本部において、想定訓練やその他の回数の割合が多い理由の1つとしては、災害件数が比較的多く、災害種別も多様化しているということで様々な想定救助活動訓練を企画立案する割合が多くなっているのではないかと推測している。
 - ・統計データから、今後の課題として、管轄人口の規模に関わらず、多様化、複雑化する救助事象に対応し、かつ効果的な訓練を実施するためには、まず1つ目に総合訓練や想定訓練の機会を作り出すことが重

要であること、2つ目として災害事例の情報共有の場を確保する環境が必要ではないかと考えている。

- 1つ目の総合訓練(想定訓練)の機会の創出とあるが、これは言うなれば考える訓練であり、色々なことを想定して頭の中で組み合わせたり、それを活動の中で試してみたり、トライしたりというような訓練を進めていく必要があるだろうということで、まさに本検討会で効果的な教育訓練の体制の推進というものを検討するなかで、ここに繋がっていくというのではないかと考えている。
- 2つ目の災害事例の情報共有の場という点については、資料6の中にも一部記載があり、現在消防庁において情報共有サイトを創設する方向で取組みを進めている。消防庁の横断的な情報共有サイトという中で、救助事象のほか訓練も含めて情報共有ができるような場を構築していこうと考えている。たくさんの事例を皆様から御提供いただけるような取組みも含めて、消防庁の方で引き続き検討していきたい。
- 資料7の事務局が提示した統計データ上の話を含めて、各消防本部の実態と乖離の有無や訓練の実施方法などについても情報提供いただきたい。また、資料2の即応対処部隊視察における東京消防庁様の訓練指導マニュアルに沿った訓練の流れのように各消防本部の訓練のやり方や流れ、工夫などについても御意見をいただきたい。

【質疑・意見】

(座長) 各消防本部の実態との乖離について御意見をいただく前に有識者委員の皆様から体制や訓練のあり方について御意見などがあればお願いしたい。

(委員) 現在の訓練はどちらかと言えば、テクニカルスキルや専門的技量、体力錬成などの観点から訓練を実施されていると思われる。訓練そのものはこのようなことで問題ないと思う。しかし、訓練の活用、運用としてノンテクニカルスキルや態度の部分を高めるような工夫が必要になると思われる。訓練後の振り返りの機会に、「チームワークはどうだったか、声掛けはできたか。」などを振り返ったり、「あのような指示の仕方だと情報共有できないよね。」など、意見交換をするなど、このようなレビューセッションを設けることでノンテクニカルスキルや態度は高まっていくと言われている。

航空業界では、ロフト訓練と言われているシミュレーター訓練を実施していると聞いている。「飛行機のエンジンが止まりました。さあ、どう対処しますか。」のようなシナリオで訓練をしており、その時のクルーの対応状況をビデオに撮影しておき、一連の訓練が

終わった後に、ビデオを再生して、「あの時にコミュニケーションが足りなかった、状況認識が甘かった。」というような振り返りを行っている。それによって、ノンテクニカルスキルを高めていくやり方を行っている。各消防本部の状況により、訓練の内容や実施方法に違いがあったとしても、必ず振り返りを行っていただくことが重要である。その時の振り返り時のポイントのようなものを提供すると、ノンテクニカルスキルや態度が高められると考える。

(事務局) 振り返りのポイントも合わせて、効果的な教育体制の成果物である訓練指導マニュアルに組み込む必要性を感じた。コンテンツや育成方法、教育訓練などを検討するように、ということを提言しているのみであるため、これらに加えて振り返りの仕方、声掛け、チームワークなどの一歩踏み込んだ要素を訓練指導マニュアルに組み込んでいけるように検討していきたい。

(委員) 先ほどもお話しさせていただいた航空業界で取り組まれているロフト訓練が参考になるところもあると思うが、消防用の振り返りのチェックリストの決定版みたいなものをすぐに作成するというのは難しいかもしれない。しかし、振り返りにおいて、態度やノンテクニカルスキルなどについても、意見を求めたり、お互いに話し合うということが重要であることを認識していただくために、参考として航空業界の取組みなどを紹介できたら良いのではないかと感じたところである。

(委員) ご存知のように、かつては阿吽の呼吸など、同じテレビを見て、同じ新聞を読んで、同じ共通のコンテンツで、言葉が少なくても意味が繋がっていた時代があった。しかし、現在は、ICT時代となり、情報量が多く、見ているもの、聞いているものは、各人異なっている傾向が強いわけで、以心伝心は難しい時代となっている。いわゆる「高コンテキスト」時代から「低コンテキスト」時代と変容している。では、どうするかというと、「自分の気持ちは伝わっているはず」と思うのではなく、伝えたいことは、それを必ず言語化して伝えていく、外在化していくことが大事である。思っているだけ、見せるだけじゃなく、きちんと大切なことは言葉に出して、言葉で共有しようという時代になってきていると考える。

トレーニングにおいても言語化が必要だということで、隊長に言いにくい、言えないなどというのは、かつては共有している部分が多かったため、遠慮していた部分もあるが、共有している部分が少なくなってきた現代では、見ているもの、聞いているもの、

体験が違うので、常に言語化して説明することが必要となっている。消防の今の現状をさらに良くするという意味で、「以心伝心がある、自分がこう思っているからそう思っているだろう。」という考えではなく、必ず自分のやっていることや考えを説明し、さらに相手も理解したかどうかを確認する。外在化することが非常に大事である。別の言葉で言うと、エビデンスベースと言い、根拠に基づいてコミュニケーションを取るということである。また、先ほど話に出た振り返りについてであるが、別の言い方ではシェアリングと言ったりもすれば、分かち合うということである。現場でより良い最適解を求めていくという意味で、必ず振り返り、分かち合いのためには、言葉をきちんと伝えていくというのはすごく重要だと考えている。

資料5の理想的な救助隊長としてのマインド（意識）の中で、②の隊員の有能感を高めることができるという項目があるが、有能感を高めると自信過剰になってしまうといった懸念もあり、ブリーフィングなどで部下に指摘されると、不快感を持つ人なども出てくる。有能感だけでなく、時には「無能感」を味わうこともセルフチェック促進のため大事であり、別の言葉に置き換えると「自己効力感（英語の、セルフエフィカシー）」と言い、“失敗を糧にして成功を目指し、現場で1番良い最適解のため何ができるかということチャレンジし、達成していく力の意識”を意味しており、成功と同時に失敗もしながらトレーニングができ、それを分かち合えるということで、有能感を自己効力感に変えてみてはいかがであるか。

(座長) 教育体制の推進や訓練のあり方について、委員又はオブザーバーから御意見をお願いしたい。

(オブザーバー) 訓練後は、必ず振り返りの時間を作っている。振り返りでは、かなり活発な意見もあるが、言葉にしないと伝わらない部分があるので、積極的に振り返りをしている。それを各消防本部に持ち帰って、それができるのかというと、おそらく自分がわかっているだけでは駄目で、組織がそういうのを取り入れることも認めてもらわないとなかなかできないというのが現実である。ただし、振り返りが必要というのは学生含め、本部の方々も理解しているところではあるため、ガイドラインが作成された時には、どのように伝え、各組織の中でどのように活用していただけるのかを考えていく必要がある。

- (委員) 振り返りのポイントがあると良いというところで、確かに訓練した後のデブリーフィングなどで、なかなか本音や個人的なことを言いにくいということを抱えながら、訓練が終わってしまうことがあったりする。コロナ前では飲み会などの場で、本音を話し合うということもあったが、昨今、飲み会の機会なども減っているため、振り返りのタイミングや振り返り進め方などの手法も示していただけると参考になると考える。
- (委員) 組織の規模によっては、救助隊1隊で訓練する場合、訓練指揮者、安全管理員、さらに訓練隊員を整えるというのは非常に難しいところがある。管轄地域や救助隊の配置状況によっては、救助隊が1か所に集まり、想定訓練をすることも可能であるが、救助隊を集めて合同で訓練を実施すると、災害対応等々に遅延が生じる場合もあり、管轄地域が広い消防本部や救助隊が少ないところなどでは、課題もあると考える。訓練の内容については、東京消防庁様の即応対処部隊のように、隊員が訓練指揮者をローテーションして、救助隊長の目線で訓練をし、隊員を育成していけるようなやり方も取り入れている。
- (事務局) それぞれで工夫され、限られた人員のなかで、考えながら訓練を実施されている消防本部もたくさんあると思われる。そういった声もしっかりとマニュアルに反映していきたいと考えている。また、今後聞き取り調査等も進めていき、材料を集めながら整えていきたいと考えている。
- (オブザーバー) 全国の消防本部において、職員の多い消防本部は、救助隊が専任になっており、職員の少ないところになると、専任の救助隊ではないところが多く、救急隊や消火隊になったりと兼任の救助隊もたくさんいると思われる。そこで、資料7について、可能であれば専任と兼任の救助の差などをデータ化すると、見方が変わってくると思われるので、今後、考察していくなかで専任と兼任の比較についても御検討いただきたい。
- (オブザーバー) 理想像や同じような問題意識など共通するところが多々ある。パワハラ等についても、災害現場というよりは訓練において起きやすいというような認識があり、やはり現場で怪我をさせない、命を預かる救助隊長だからこそ訓練のときに熱くなりすぎてしまうなど、そのような弊害もあるかと思われる。その辺りをどのようにトーンを落としつつも、訓練効果を上げていくかというところが、救助隊長としての見せ所ではないかなと考える。そういったところ

も踏まえながら、今後人材育成を図っていきたい。

5. その他

(事務局) 第3回に向けて、引き続き有識者委員の皆様から御指導いただき、一方で、消防本部委員の皆様からは聞き取り調査などをさせていただきながら進めていきたい。第3回については、12月の上旬を予定しているため、改めて日程調整をさせていただく。次回こそ状況が許せば対面で行いたいと考えている。また、今後、訓練指導マニュアルの動画の作成も進めていきたいと考えているため、御協力いただく消防本部様に関しては、是非、御協力のほどお願いしたい。

(座長) これから事務局の方で有識者委員と作業を進めていくなかで、消防本部の皆様にも個別に御質問などがあると思われるので、引き続き御協力のほどお願いしたい。

(事務局) 救助隊長像については、総括表を含めてある程度かたちになってきたと思われる。一方で、ガイドラインについては、骨子、目次的なものをお示ししたのみで、中身を詰めていくというのはこれから大変な作業になる。特に、態度など、ノンテクニカルスキルの改善手法は、なかなか消防だけの知恵では見つからないというところもある。しかし、現場のニーズも強いところもあるので、有識者委員の皆様や消防本部委員の皆様の経験やノウハウ、そして消大の御経験なども積極的にいただきながら、まとめていけるように進めていきたいので、引き続き御協力のほどお願いしたい。また、効果的な訓練については、有識者委員の皆様からの大変大きいキーワードとして、振り返りの重要性やシェアリングという言葉をいただいたので、これは大きなヒントになったと考える。パワハラについても話があり、パワハラの防ぎ方などについても効果的な訓練のなかに盛り込んでいく必要があると考える。