

実態調査・視察結果報告

10月から11月にかけて各方面に赴いた実態調査・視察結果をとりまとめました。

1 消防本部への実態調査（宇城広域連合消防本部、恵那市消防本部、笠間市消防本部、渋川広域消防本部）

（1）救助隊長及び隊員の育成における課題

- 救助隊の人数が少なく、人事異動により半数以上が交代してしまうと、経験者と救助未経験者が混在してしまうため、どこから教育していくべきか、また、どこまで踏み込んだ教育が必要なのか判断が難しい。
- 隊員の入れ替わりが激しいため、これまで積み上げてきたものが隊員の入れ替わりにより、また0から積み上げていく必要がある、知識、技術の向上が見込めない。
- 特に30代が非常に少なく、中堅の隊員がいないため、危機感を感じている。
- 10数年前と比較して、CSR、ロープレスキュー、ブリーチング等の都市型搜索救助技術も修得する必要があるため、指導内容が多岐に渡っている。
- 厳しい指導を受けてきた隊員が現在、救助隊長となっているが、パワハラが強く意識されている風潮のなかで、隊員をどう育成し、自身が学んできたことをどう伝承するかが課題である。以前は、厳しい指導もあったかもしれないが、そのような中でも信頼関係があり、十分にコミュニケーションは取れていた。
- 若ければ若いほど、知識や技術を吸収しようとする意欲が高いが、年を重ねていくほど意欲は低下していく傾向であり、モチベーションやアップデートされていない知識や技術にギャップが生じている。だからと言って、無理に押しつけはできないし、本人がどう受け止めているかは不明であるが、若手の隊員に対して教養（消防に関する内容であればテーマは自由）の時間を設けて、情報共有や認識合わせをしている。教養については、当消防本部の文化として定着している。
- 自発的かつ探究心がある隊員は、勝手に成長していくので基本的に放置しており、自主性が低い、発言や発信が少ない隊員に対して、目を向けるようにしている。内発的動機付けやどのように興味を持たせるかが、育成における課題の一つでもある。
- 上司からマインド面に対して厳しい指導を受けてきて、当時、辛い思いをしたこともあったが、振り返ってみると以前の厳しさがあったからこそ、今の自分があると思われる。だからと言って、以前のような厳しきで隊員を育成すると言われてればそうではなく、時代にあった教育方法で育成していく必要があると感じている。また、「嫌ならやめてしまえばいい」という考えを持つ隊員もいるため、以前のような指導はできない。限られた人数で業務に就いているため、離職されると組織が成り立たなくなってしまう。

(2) 救助隊長向けの研修・教養等、本部側からの支援や体制の有無

- 現救助隊長に対する研修を含め、隊長としての心得や指導要領などを教育するような取組みは行っていない。救助隊長（救助隊員含む。）の辞令を受けた直後から救助隊として業務に就いている。強いて言えば、任命前に1、2回、資機材の取扱い訓練を実施している程度である。
- 救助の経験がなく、初めて救助隊長になることもあり、教えてもらう立場になることもある。そのような時に気を付けていることは、高圧的にならない、意見を出しやすい雰囲気作りを意識している。
- 県の消防学校等で指導者（救助隊長）養成研修のようなものがあればいいのではないか。消防大学校は入校費用や入校枠に限りがあり、入校が容易ではないが、県の消防学校は比較的に入校しやすいため、専科、コースなどを創設することも一つの方法だと考える。
- 各消防本部の規模、救助体制に応じた活動マニュアル、訓練マニュアルの整備が必要と考える。マニュアルを通じて、共通認識を図ることができ、かつ、統一的な訓練、指導ができるほか、若手の隊員にとっては、教材の一つとしても活用できる。
- 教育体制が確立している消防本部は、大抵キーパーソンがおり、当人を中心に隊員の育成や訓練指導、研修等が実施されている。しかし、キーパーソンの存在のみならず、本部側の支援体制がないとアクションを起こしづらい、起こせないため、本部の理解は必要不可欠である。
- 救助隊で訓練を企画することが難しい特殊災害（NBC災害、土砂災害等）や、他機関との連携訓練などは本部で企画・立案している。また、毎年、開催している警防救助部会で提案された内容の訓練を、年間で割り振って実施している。
- 本県では、消防本部から出向している職員が1名のみで、担当する業務が多岐に渡っていることから、県主催の研修等の企画などは現実的に厳しいと思われる。
- 統一的な教育のほか、技術・資機材等についても、ある程度の統一化を図るため、県の消防学校で救助隊長コースがあると良いかもしれない。

(3) 部下の育成指導における工夫・悩み

- 現場活動において、以前は「あれ(例 投光器)を持ってこい」と言うと、隊員が救助活動の現場の状況を読んで、あれ(例 投光器)に付属するもの(例 投光器と投光器を設定する台座等)まで持ってきていた。しかし、今はそれが通用しないため、細かい指示のほか、現場でも丁寧に説明するようにしている。今と比較すると、以前の方が訓練時間も長く確保できていたため、意思疎通を図れるまでの時間も今ほど必要なかったのかもしれない。
- すぐにパワハラにつながることや今の若者はメンタルが弱いといった話もよく耳にするため、時代の流れに合わせてようという意識がある。以前は、あまり意識することがなかった部分まで配慮しながら、教育内容を考えなくてはならない。また、指導に際して、押しつけや威圧的にならないよう注意し、隊員の意向や考えを確認しつつ、相手に問いかけるようにして、訓練を進めている。
- 小学校などの教育方法が変わってきているように、間違いを否定し、改善させるという指導ではなく、褒めて伸ばすといった教育方法を意識している。
- 以前は、隊員から隊長になるのが通常であり、強いリーダーシップを発揮す

ることが求められていたように感じる。教育、指導する中で、もしかしたら、パワハラに近いこともあったのかもしれないが、今はパワハラに対しても敏感な世の中であるため、行き過ぎた教育や指導にならないように配慮しなければならない。救助隊の雰囲気自体も変わってきているのではないか。

- 以前は先輩の背中を見て覚えながら、自分で調べるというのが当たり前だったが、今はそうはいかない。振り返ってみると、過去のやり方に疑問を感じるところもあり、もしかしたらもっと違った良い指導方法があったのかもしれない。現在は、隊員の性格や受け手側の心情などに配慮しつつ、一人一人に声をかけるなど気遣いながら、丁寧に指導している。
- 以前は、指導体制が確立していなかったが、消防大学校や県の消防学校への入校の機会を活かして、学校で学んだことを持ち帰り、指導体制が確立されていき、現在に至る。教育体制としては、県内の他消防本部と比較しても確立している方ではないか。
- 指導者（若手の救助隊員）を変えて、救助活動のベースとなっている救助操法を実施させている。救助操法といっても、事前の資機材準備は行わずに、車両に積載したままで訓練を開始している。これは資機材の積載位置を覚えさせるほか、使用資機材をイメージすることで、創造力を醸成させるためである。また、現場は、安全・確実・迅速な活動が求められるため、厳しい設定時間を設けたうえで、訓練に取り組ませている。
- 一方的に指導するのではなく、手技・手法、資機材選定の理由などについて隊員に問いかける方法なども取り入れている。
- チームで一つの目標に向かい、切磋琢磨することは、チームワークの構築に大変良い効果をもたらすため、救助大会には積極的に取り組んでいる。また、若手の救助隊員に指導にあたらせ、指導方法、指導要領を学ばせる機会としている。救助隊長は、隊員の指導している姿を見て、アドバイスを与えるような体制としている。
- know-why の教育を意識しながら指導にあたっている。契機としては、市主催の研修において、know-why 教育の必要性、重要性等について講義を受けたことや、消防大学校入校者が講義、実習の中で経験を積み、学び、言葉で伝達されたことなどから、その方法を中軸に据えて訓練指導を行っている。また、隊員には、技術的な手技、手法を指導するなかで、理由や根拠についても理解していただきたいと思っている。以前、消防大学校で客員教授として講義をされている山崎先生を当消防本部に招いて講義を依頼したこともある。
- 若手の隊員が企画、立案して、教養、訓練できるような体制作りを心がけている。若手に任せることで、探究心や向上心を養わせるほか、成功体験を積んで、達成感などを味わってもらうようにしている。若手に任せる時は、基本的に口を出さないように気を付けているが、方向性が間違っている時などは軌道修正し、できるだけ若手に光を当てられるように意識している。
- 以前は、人前で怒鳴られながら指摘され、指導を受けることが当たり前であったため、恥をかかないように自分で学びながら、必死になって知識や技術の修得に努めた。しかし、今は時代が変わり、以前のような指導方法は通用せず、個性に応じて指導していく必要がある。もちろん、強く言うべきところははっきりと伝えている。
- 昨今は、ハラスメントに対する意識が高まっていることで、指導とハラスメントの境界線の判断が難しく、ハラスメントを気にしながら指導しているほか、指導側が変わらないといけないと言われているため、隊員の個性により、

指導方法を使い分けている。

- 隊員の育成（指揮力の向上など）のため、隊員と隊長を入れ替えて、訓練を実施することもある。このような場合、隊員と隊長が逆の立場になるが、訓練中に隊長は、隊員に対して口出しすることはなく、訓練後にフィードバックするように意識している。
- 振り返りの際は、隊員から発言させ、最終的に全ての意見を隊長が集約してフィードバックしている。
- 失敗することで、改善策を模索し、原因究明のために自分で調べて、悩むことで成長し、結果的に自信につながることもあるため、ブラインド訓練を取り入れながら、失敗から気づき、学びを与えることもある。
- 反省とは、将来を良い方向に変えるために必要なことだが、訓練中の失敗や指摘に対して、反省にたどり着かずに「やってしまった」で終わる隊員や失敗を引きずって、すぐに切り替えることができない隊員がいる。そのような隊員に対して、どう意識を変えさせるか悩んでいる。
- 訓練中に出なかった意見が若手だけで話している時に意見が出ていることもあるため、その光景を見ると、振り返りの時に発言してほしいという思いがある。

(4) 部下とのコミュニケーション

- コミュニケーションを取っているため、意思疎通を含めて、障害があると感じたことはない。
- SNSの普及により情報量が大変多く、コロナ禍による懇親会の機会も圧倒的に減っているため、コミュニケーションが取りにくい環境となっている。以前は、お互いなんとなくやれていた、分かり合えていたこともコミュニケーションを取る機会が減ったことで、意思の疎通ができなくなっている。
- 隊員とコミュニケーションを図っていく中で、意識していることは、一方通行にならずに傾聴することや雰囲気作りなどである。また、週に2回、21時以降に15分～30分の教養の時間を設けて、コミュニケーションを図っている。テーマに制限はないため、発表者が任意にテーマを決めて、参加者に対してテーマに関してプレゼンするといった内容である。教養時間は、否定や遮るようなことをせずに、傾聴し、良い雰囲気の中で意見交換ができるように努めている。
- 仕事の話のみならず、プライベート（趣味、休日の過ごし方、交友関係等）の出来事などについても積極的に話をするようにしている。部下の間で釣り、スノーボード、ボーリングなどプライベートも一緒に過ごす隊員もいる。
- 隊員との信頼関係を構築するため、コミュニケーションを取るように心がけている反面、緩急を付けるという意味でも自分を律して、救助隊長を演じていることもある。また、知っていることでも、あえて知らないような振る舞いをすることもある。
- 訓練中は厳しい指導をすることもあるが、事務所内では冗談を言ったり、フランクに接することを心がけているほか、隊員が話しやすい雰囲気作りに努めている。訓練と一般業務では、メリハリをつけている。

(5) 新入隊員の意識や体力の変化

- 基本的に救助試験を受けて、合格者を救助隊に任命しており、意識や体力に変化を感じたことはない。コロナ禍になってからは、救助試験を実施できていないが、消防長が知識、技術、体力の優れた隊員を任命しているた

め、意識や体力の低下はないと思われる。

- 当市の救助隊の若手の隊員は、意識も高く、やる気のある隊員ばかりである。
- 小中高の教育の流れが要因の一つかもしれないが、若手職員（20代）と接していて、語気を強めることに慣れていない、打たれ弱いといったイメージがあるため、基本的に懇切丁寧な指導を心がけている。しかし、危険行為や災害現場などでは、厳しい言葉で指導（指示）している。30代については、指導に対してははっきりと意見を返してくるなど、反骨心もあり、年代によって性格の違いを感じている。
- 以前では当たり前だったこと（靴を揃えるなど）が当たり前じゃなくなっているように感じているほか、常識に対する感覚にもズレが生じてきているのではないか。

（6）訓練について

ア 計画的な訓練実施

- 救急隊として勤務することもあるほか、予防業務（予防査察、自衛消防訓練の出向等）も抱えているため、訓練時間を確保することが難しい。消防隊が訓練に参加していただかないと訓練自体が成り立たないこともある。災害対応についても、事案が重なってしまうと、消防隊に頼らざるを得ないこともある。
- 個々が担う業務範囲が拡大してきていることで、オールマイティさが求められており、訓練時間が減少している。
- 救助隊は、本部業務及び指令業務を担っているほか、予防業務（予防査察、自衛消防訓練の出向等）も抱えているため、訓練時間を確保することが難しい。業務の都合によっては、訓練時間を確保できないこともある。また、個々が担う業務範囲が拡大してきているため、以前と比較しても、訓練時間が減少してきている印象である。
- 基本的に1当直で6名の救助隊員が勤務しているが、兼任の救助隊であるため、消防隊や救急隊としても出動する必要があり、訓練時間が確保できないことも多々ある。兼務隊の出動状況によっては2～3名となってしまう。
- 他署で欠員が生じた場合は、補勤に行くため、全ての隊員が計画上の訓練を実施できないこともある。
- 基本訓練の一つである「ロープ基本・応用訓練」の実施時間が少なく、ロープワーク技術の低下を感じているため、当該訓練に費やす時間を増やさなくてはならない。
- 全救助隊員が指導者となり、初任教育終了後の職員に対して約2週間、集中的に救助研修を実施している。救助操法に関しては、当本部で作成した救助操法実施基準に従って指導している。
- 火災救助や一般救助（交通救助、高所、低所等）のほか、3か月に1回、救助隊合同でCSRや山岳救助などを実施している。
- 年間の救助訓練計画を作成しており、基本的に当該計画に沿って訓練を実施している。以前は、訓練を実施しないことも多々あるほか、訓練の内容も救助大会に向けた訓練が主であった。しかし、県の消防学校に入校（救助課程）し、危機感を感じ、意識が変わった。教官からも、「0から100%にするのではなく、まずは1を作り、それを少しずつ積み上げて10年で10%にすれば

よい。」という言葉をいただき、少しずつではあるが、訓練をする環境、訓練ができる雰囲気作りを始め、現在では、訓練を実施することが当たり前になっている。

- 災害の発生状況や隊員のトレンド（実施してみたい訓練）などを考慮して、隊員が要望する訓練を優先させることもあり、計画どおりに進まないこともあるが、隊員の意見を尊重しながら、柔軟に対応している。しかし、訓練に対する指導側の裁量もあるため、バランスを考えながら訓練を実施している。
- 隊員のスキルによって、訓練計画の内容が変わることもあるものの、教育訓練は年間を通して実施している。しかし、業務の都合により、少人数での訓練になってしまうことが多いほか、訓練に費やす時間が十分に確保できないこともある。災害の発生状況に合わせて訓練内容を変更することもある。
- 上司から、ニュース映像から情報を収集するように指導を受けたことがあり、これを契機として、他の消防本部の災害事例などを参考として、訓練を実施することもある。また、現場活動は、指揮隊も救急隊も一緒に活動するため、全隊で訓練する機会が大変多い。
- 救助隊員が、資格等の関係で警防隊（ポンプ隊）の機関員に充てられたり、コロナの感染拡大の影響で救助隊を2名で運用することもある。そのような場合、現場活動はもちろんのこと、訓練においても消防隊の力を借りないといけない。

イ 不足している訓練

- 風水害が多発化しているほか、中型水陸両用車が配備されていることで、緊急消防援助隊の応援出動を考慮すると、土砂災害の訓練を実施する必要があるが、訓練場所の確保が容易ではないため、訓練ができていない。また、交通救助に関する訓練についても、車両を確保する必要があるため、産廃業者に廃棄車両を提供いただき、なんとか訓練を実施している。建物解体の情報が入った場合は、ブリーチングなどの訓練を実施している。
- NBC災害対応訓練は、署全体で取り組まないといけないほか、保有資機材の状況等から年に1回程度しか実施できていない。
- 発生頻度が高い交通救助は、産廃業者から廃棄車両を提供いただいているが、予算措置が年に1台であるほか、破壊箇所等をもう1隊の救助隊（反対番）と調整する必要があるため、訓練の進行、訓練車両の取扱いに配慮しながら訓練を実施する必要がある。
- 建物火災における殉職事故が増えているため、火災性状等に対する知識を身に付ける必要があるが、実火災に近い訓練が実施できない。消防学校にも燃焼実験施設があるものの、火災性状を模擬的に再現するには、限界がある。

ウ マニュアルの整備状況・活用方法

- 新人の隊員にとっては、大変助かると思うが、業務多忙で整備に至っていない。
- 当市は、救助技術の高度化検討会における報告書をもとに、当市の実情に合わせて各種マニュアル（マニュアル数：約20）を策定している。基本的に当該マニュアルを元に指導しており、重要な役目となっている。マニュアル数としては、県下でもトップクラスと思われる。
- 訓練に望む前の共通認識のほか、道しるべともなり、訓練でも非常に役に立っている。その一方で、マニュアルばかりに頼っていると、応用が求められ

た時に臨機応変に対応できないのではないかと危惧している。また、マニュアルも地域の実情に応じて、リバイスしていくことも大切であり、副隊長以上会議でマニュアルの見直し検討は実施されているため、常に最新のものにしなくてはいけないと思っている。

- マニュアル作成の必要性は感じているが、業務多忙で着手できていないほか、上司の理解も必要となるため、容易にアクションを起こすことができない。
- 火災の活動基準など一部、整備はしているものの、消防庁から発出されたマニュアル等をもとに、地域の実情に合わせて各種マニュアルを整備する必要があるが、各種業務を抱えているため、作成に着手できていないのが現状である。

エ 訓練環境

- 令和4年8月から運用開始した新庁舎建設の際に、訓練塔のレイアウト等に対して、救助係から意見出しを行い、当該意見を反映していただいているため、訓練環境で困っていることはない。
- ここ数年の間で、庁舎の駐車場、訓練塔などの整備等が行われたため、環境としては恵まれていると思われる。
- 本部に高層訓練棟があるが、出向を要するため、基本的には署の訓練棟や庁舎を活用して、工夫しながら訓練を実施している。
- 訓練回数が多いわけではないが、県が主導して、解体建物に関する情報を提供いただき、破壊訓練のほか、より現場に即した訓練を実施している。市の建物は、工期を考慮しないと使用できないということで、事前の十分な調整が必要であるため、使用することはほとんどない。
- 消防本部内で十分な訓練ができないものや、自身の引き出しを増やすといった意味で自主的に外部の救助技術講習に参加することもある。受講費用は、基本的に私費であるが、内容によっては市から助成金が補助される場合もある。
- 訓練棟や庁舎を活用した訓練にも限界があるため、自然環境（河川等）の中でも訓練ができるように関係機関と調整しながら、訓練を実施することもある。事業所等の施設を活用し、訓練を実施している。
- 交通救助技術の向上のため、実車両を使用して訓練を実施する必要があるが、車両の手配が容易ではない。そのため、民間業者が開催している外部講習などを個人的に受講することもある。技術的な講習の受講費用については、急流救助の講習以外はすべて自己負担となっている。（クレーン等の資格は、公費により取得）

オ 連携訓練等

- 政令市消防局と山を挟んで隣接しており、山岳救助が発生すると連携が必要となるため合同訓練を実施することとなった。頻度としては、年に1回であるが、技術面に関する手技・手法を拝見でき、自隊に何が足りないのか確認する良い機会である。また、意見交換もでき、大変良い刺激となっている。
- A市消防本部と都市型ロープレスキューを普及させる取組みが契機となり、平成27年から近隣地区の5市（本市、A市、B市、D市、C市）が参加する想定付与型の救助技術発表会を実施している。当該発表会を通じて、自隊の位置（能力）が把握できるほか、大変良い刺激になっている。また、発表会後は、意見交換もしており、当機会を活用して、他消防本部との情報共有を

図っている。

- 全国的に注目を集めた消防本部の前消防長を講師として招き、講義を実施していただいたことで、職員の意識が変わった。当該消防本部の消火戦術をベースとして、自本部式にアレンジするほか、指揮隊発足の契機にもなったと思われる。また、近隣の消防本部を交えて、警防技術大会（技術披露会）を実施するようになったが、コロナの感染拡大等から3年で終了した。しかし、技術向上や警防戦術の土台作りに大きく寄与したと思われる。
- 隣接する消防本部と解体建物を活用した破壊訓練（ブリーチング）や山岳訓練などを実施している。また、県下の消防本部の専門部会が開かれており、本機会を通じて、意見交換をしているほか、専門部会の警防班や救助班から提示された訓練内容に基づいて、県の消防学校で訓練を実施している。現在は、コロナ禍で実施できていない。

（7）災害事例の共有等

- 特異な事案などは現場の写真を残しているほか、事案発生時は申し送りなどで共有している。県内においても災害事例を共有する場などは設けられていないため、県の消防学校における救助科で災害事例を持ち寄って共有している程度である。
- 同組織規模の災害対応に大変興味があるため、救助シンポジウムなどで事例を紹介する時は、小中規模の事例の紹介についても配慮いただければ助かる。
- ウェアラブルカメラを活用して、災害現場の活動を動画で残している。
- 4半期ごとに火災事例の共有のため、検討会を実施している。火災に限らず、特異な救助事案があれば、本検討会で共有、検証している。今は、コロナの感染拡大状況からリモートで実施するようになったが、対面と違ってコミュニケーション（意見交換）が取りづらい印象である。
- 本部警防課からメールで他都市等の災害事例や消防職員の事故（訓練中の転落事故等）について、概要が共有されている。当本部内での災害については、指揮隊及び小隊長が携行したウェアラブルカメラで、災害の動画を撮影し、検証会等で活用している。

（8）若手救助隊員からの意見

- 隊員の意見も取り入れながら、指導にあたっただけではないため、厳しさを感じることはない。むしろ、隊長自ら率先して動いてくれるため、自分もやらないといけないと感じることがよくある。
- 裁量を与えられているという感覚よりも、救助隊に任命されて間もないため、発生しやすい事案を中心に訓練を実施している。
- 懇切丁寧に指導・教育していただけており、威圧的な指導をされたことも感じたこともない。
- 時には厳しさを感じることもあるが、メリハリも必要と思われるため、特に不満を感じることはない。
- 間違っていることに対しては、アドバイスや改善策を提示いただきながら、訓練を進めており、意見に対しても軽視することなく、耳を傾けていただいている。
- 意欲的な隊員も多く、コミュニケーションで困ることはあまりない。救助隊のみならず、消防隊にも訓練に参加していただくことが多いため、意見を出

しやすい雰囲気作りに努めている。

- 入職時は、怖さや厳しさを感じることもあったが、救助隊として一緒に勤務するようになってからは、怖さなどはなくなった。以前と比較して、雰囲気もマイルドになった印象であり、何より指導のやり方自体が変わったのではないか。
- 気を遣いながら、指導していただいていることが非常に伝わる。発問形式で問いかけてくることも多く、自分の発言に対して、答えを出してくれる時もあるれば、そうでない時もあるため、状況に応じて使い分けているのではないか。
- 個々で考え方が違うのは当然のことであるため、致し方ないとは思っているが、隊長によって意見が食い違って、困惑することもある。そのような時にマニュアル等があれば、統一的な指導ができると思われるため、地域の実情に合わせた消防本部内のマニュアルの必要性を感じる。
- 安全管理、禁忌事項に対しては、厳しく指導できるような隊長が理想だと思われる。現救助隊長は、理想的な隊長像と思っている。
- 雰囲気作りを大事にするほか、傾聴できる隊長が理想的である。

(9) 中核人材ガイドラインや訓練指導マニュアルについて

- 特に新任の救助隊長は大変参考になると思われる。やはり、全てにおいて、意識することが大事だと感じているため、意識付けの一つとして十分活用できると考える。また、頭で分かっているも文字に起こしていただくことで、再認識でき、大変理解しやすい。教育、指導の上で何を伝えるべきか迷いが生じることもあるため、ガイドライン等が良い材料として活かされるのではないか。
- 自身が教えられてきたこと、学んできたことを頼りに指導に当たっているため、指導方法や指導要領に迷いが生じることもある。そのような時の導きになると思われるので、マニュアル等があれば活用したい。
- 標準的なものとして、自分の立ち位置を確認できるほか、基本的な方向性ということで大変参考になる。また、マニュアルをベースとして、実情に合わせることができるため、本部側としても動きやすくなる。どんなに優れた資機材でも使うのは人であり、取扱いや活用方法を教えるのも人である。最後は人を育てないといけないことは認識しているが、指導要領などの作成等には着手できていないのが、現状である。
- 指導要領などの動画があれば、より効果的な指導ができると思われる。言葉で説明するよりも、視覚に訴えた方が説明しやすいし、説明を受ける側の理解も早い。
- 隊長はこうあるべきだという教育を受けてこなかったため、大変参考になる。どのような資質が必要であり、何が不足しているのか。また、隊として必要となるものも見えてきて、フォローしやすくなるため、必要性は十分に感じる。
- 改めて振り返った時に、不足している部分の気づきがある。また、消防隊は、複数隊配置されているため、各隊長を見ることで、比較的、隊長像をイメージしやすいが、救助隊は1隊のみであるため、指標となる救助隊長をイメージすることが難しい。そのような中でガイドラインのようなものがあると、救助隊長像をイメージするツールの一つとして活用できるのではないか。

- 専門的な知識や技術の統一化がなされておらず、隊長、副隊長の指導の仕方が違う（操法のみ統一）ため、指導マニュアルをベースとして、指導の統一化を図ることができると思う。

2 民間企業視察（日本航空株式会社）

（1）機長と副操縦士がチームを組んで実施する訓練内容の変化について

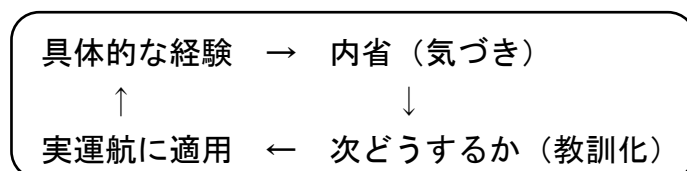
- 以前は、科目ベースで教育、訓練を実施していた。
- 科目ベースは、下記のような判断基準が明確であるため、導入していた。
 - ア 訓練科目があらかじめ決められている。
 - イ できなかったことを指摘する。
 - ウ 本来あるべき姿との差異を指摘する。
- 科目ベースの訓練を実施した結果として、下記のことが明らかとなった。
 - ア 個人が科目を完璧にできるかを演練する場となる。
 - イ 訓練生も周到的な準備が可能となる。
 - ウ テクニカル&Procedural（手続き的な）スキルに偏重が生じる。
- 状況認識や判断などのノンテクニカルスキルは軽視されがちとなり、評価も属人的になってしまう。
- 消去法による評価が一般的であり、単なる「できた」「できない」ことをチェックリスト化されてしまうと、「できていない自分は機長に相応しくないのでは」「ここに示されている機長にならなければならない」と捉えられてしまい、苦しめてしまう。
- 現在は、シナリオベース（通常のフライトの中で様々なトピックを設定）で教育・訓練を実施しており、下記の目的がある。
 - ア 何が起こるか分からないため、能力を試す場となる。
 - イ 訓練生は特定の準備ができない。
 - ウ チームとしてのパフォーマンスが重要視される。
- シナリオベースでの教育・訓練では下記のことが明らかとなった。
 - ア 状況認識や評価などのノンテクニカルスキルを含めたコンピテンシー（優れた成果を生み出す個人の能力・行動特性。理想像）の向上が見込める。
 - イ 標準化された評価方法（アセスメントメーカーと Mastery Behavioral Indicator（習熟行動目標））ができる。
 - ウ 優れたパイロットの好ましい行動が見える化（羅列）できる。
- 評価には、形成的評価と総括的評価の2種類がある。
 - ア 形成的：良くなるための評価（どう伸ばすか）
 - イ 総括的：できているか否かの評価
- 観察される行動を元に、その行動をとった根拠などを訓練で深く内省してもらおう。出来ていることをさらに良くするという考えであり、できていないことを指摘するのではなく、できた部分に焦点を当てる形成的評価を行う。
- できた部分に焦点をあて、その理由を考えさせ、理解することが重要であり、

なぜ上手くできたのか、もっと上手くなるためにはどうしたらいいのか、今回できなかったところをできるようにするにはどうしたらいいのか、という視点に変わり、それによってモチベーションと好奇心が高まる。また、レジリエンス（柔軟な対応力や回復力）をいかに高めるかに取り組んでいる。

- 機長もエラーを起こす人間だから「何かおかしいことがあったら、遠慮なく意見を言ってね。」というように、個々が意見を出しやすい雰囲気作りをしている。消防の世界でも人ではなく「行動」を評価し、安全が脅かされる場合は、隊長に対しても隊員が躊躇なく意見を主張することができるようになることが重要と考える。
- 以前は上意下達当たり前であったが、今は現場での力を発揮するためにチーム理論を取り入れて、チーム全体で考えるようにしている。上意下達は、出来なかった時に指示を待ってしまい、対応能力が欠如してしまう。
- 航空業界の大事な柱としては、「人材育成と安全をいかに高めるか」であり、2つは密接な関係にある。この両輪をシナリオベースの導入によって、より密接化することができる。
- 訓練方法を変えたときは、コンピテンシーベースを取り入れる（機長に対して、「今までの信念を捨てろ」と同意）ということで、反発を受けた。やはり形を変える、周りの人間を変えようとするすると抵抗が発生するため、楽しくやっていることを見せることが大事である。それを続けることによって、結果的に周りにも気づきが生じ、良い影響をもたらしてくる。

(2) 教官の役割

<教育、指導のサイクル>



- 「内省（気づき）」を強化・洗練化させることが教官の役割であるが、以前は、「内省（気づき）」の部分で指導することなく、「次どうするか（教訓化）」を重点的に指導していた。
- 訓練生に目的、根拠などを理解させて行動を変えさせる、訓練生が率先して行動を変えることができるようにすることである。教えるという感覚をなくし、本人が学ぶ機会と捉えることが大切である。
- How toを教え、学ばせることは簡単であるが、ルールが多すぎるとかえって訓練生が考えなくなってしまう。そのため、あえてメモを取らせずに、行動に対して、どう考えるかという部分を考えさせることに重きを置いている。
- 乗員部職制の役割も変化してきており、指導や脅威が目的ではなく、養成することを目的とする。簡単に言えば、楽しくフライトをしてもらうことであり、人間はエラーをするものと認識したうえで、それをチームでカバーするという考えを持つ。

(3) 中核人材ガイドラインについて

- コンピテンシー（優れた成果を生み出す個人の能力・行動特性。理想像）をとりまとめることは決して無駄な作業とはならないが、評価者が使うものではなく、当事者が振り返るためのツール（バイブル）として活用した方が良い。また、横文字がなじめない、横文字に抵抗がある業界においても、ある単語を使うことで見える化することが出来ることもあるため、単語は積極的に使ってよい。
- 理想的な救助隊長像の活用方法について、「既に自分ができていることや自分に備わっていることを知り、救助隊長として自分ができることや活かせる能力を把握する。そして、今は身についていないが、これから身に付けていきたいことや身に付ける努力を続けながら、並行して隊員や組織からフォローしてもらおうことを明確化する。」ような活用方法を、上手に伝えることがポイントと考える。

3 その他

(1) 東京消防庁災害史安全教室視察

- 主に災害事例の共有方法及び安全管理の重要性についての観点から、東京消防庁安全推進部のご協力のもと、東京消防庁消防学校敷地内にある「災害史安全教育室」を視察。
- 東京消防庁が経験し、乗り越えてきた災害史について、殉職・被災隊員の防火衣、防火帽等の展示、主な災害概要のパネル、CGによる再現映像及び職員による説明等を紹介していただき、改めて災害事例とその教訓、事故防止についての共有、伝承することの重要性を認識した。

(2) 東京消防庁特別救助技術研修視察

- 現在実施中の特別救助技術研修を視察し、庁内の資格要件を満たし、これから救助隊員を目指す者に対する指導方法や指導姿勢、あるいは研修受講隊員の指導の受け方を視察。
- 指導方法の統一や受講隊員の意識について考察した。

消防本部実態調査（宇城広域消防本部・恵那市消防本部）



宇城広域：意見交換



宇城広域：救助隊



恵那市：意見交換

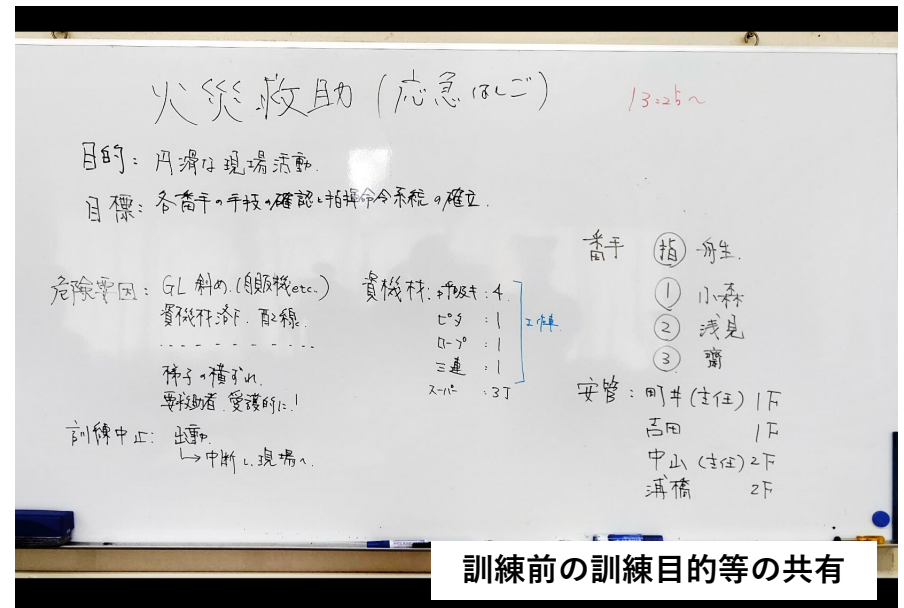


恵那市：訓練後の振り返り

消防本部実態調査 (笠間市消防本部)



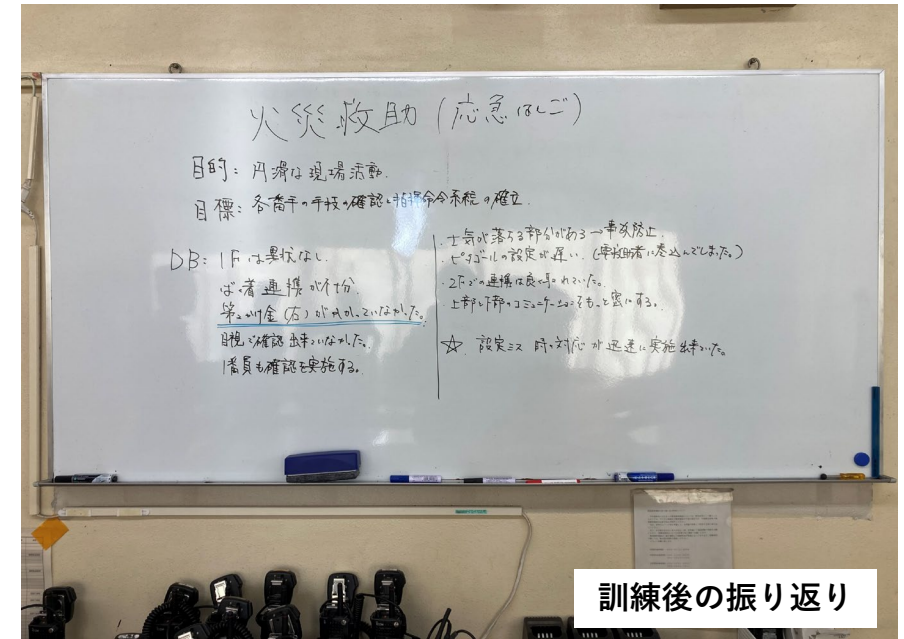
ブリーフィング



訓練前の訓練目的等の共有



訓練想定付与



訓練後の振り返り

消防本部実態調査（渋川広域消防本部）



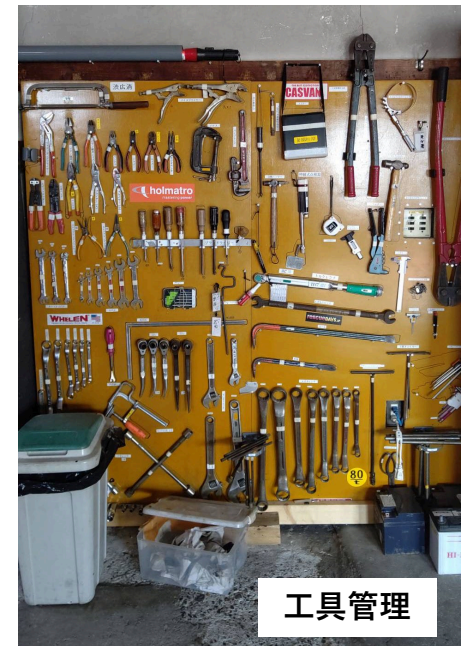
意見交換



訓練状況



訓練後の振り返り

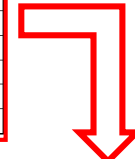


工具管理

消防本部実態調査（渋川広域消防本部の取組み【参考】）

訓練実施前に潜在する危険性や活動障害などを洗い出し、当該危険性などの危険度合いを評価するとともに、対策や危険排除、留意事項について訓練隊員で共有するもの。

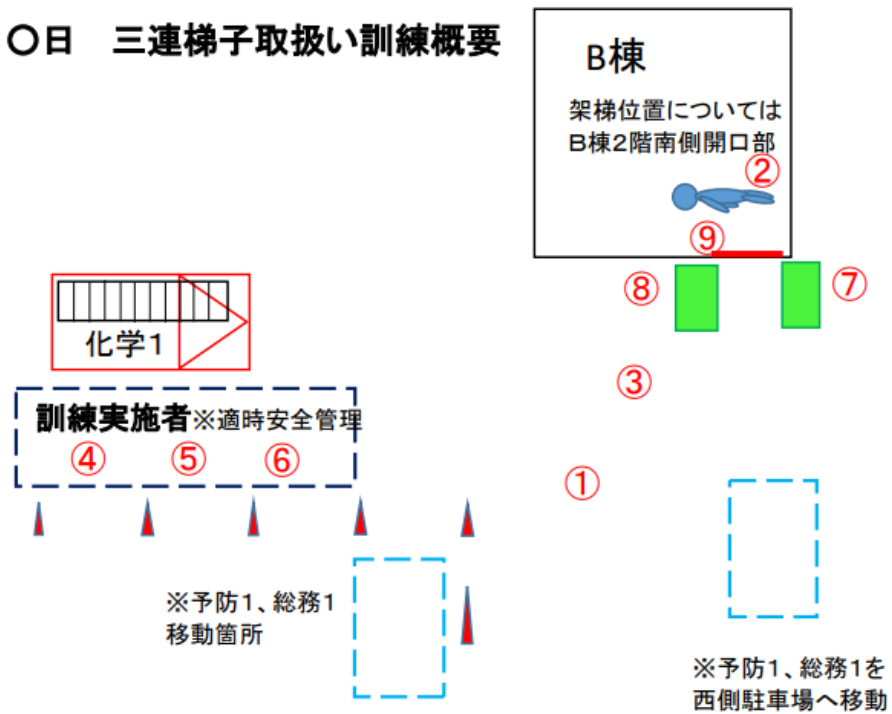
| 危険予知活動表 (RISK Assessment Seat) | | | | 副署長 | 所属長 | 課長補佐等 | 天気 | 風速 | | |
|--|---|------------------------------|----------------|------------------------|----------------------|---|---|-----------|---|---|
| 実施日(令和) 年 月 日 場所 | | | | 訓練担当者名 | | | | | | |
| 実施内容 三連梯子取扱い⑥(かかえ救出、応急梯子)乗車から想定対しの救出要領(総合) | | | | | | | | | | |
| 点検 ※各種マニュアル等(作業手順書)は、活動前に打ち合わせをすること | | | | ☆リスクの見積もり・評価方法(基準表)☆ | | | | | | |
| 活動する場所 項目を 指摘 し、 手ッ クする。 | 1 健康状態/準備体操 | 異常の有 無一左の 枠内に○ ×で記載 | 重大性(重篤度) | ○ 軽度 (不体災害) | △ 重大 (休業災害) | × 極めて重大 (死亡・障害) | | | | |
| | 2 服装・保護具 | | 可能性(度合) | ○ 殆ど起こらない (5年に1回程度) | △ たまに起こる (年に1回程度) | × かなり起こる (6ヶ月に1回程度) | | | | |
| | 3 機械・設備・工具 | | リスクの評価 | ×× | ×△, △× | ×○, △△, ○× | △△, ○△ | ○○ | | |
| | 4 作業環境 | | リスクの大きさ | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | | |
| | 5 立入禁止措置 | | リスクの大きさ | 極めて大きい | かなり大きい | 中程度 | かなり小さい | 極めて小さい | | |
| | 6 非常時集合場所 | | リスク対策 | リスク対策 | リスク対策 | リスク対策 | リスク対策 | リスク対策 | | |
| | 7 墜落等防止措置 | | 即座に対策が必要 | 即座に対策が必要 | 即座に対策が必要 | 即座に対策が必要 | 即座に対策が必要 | 即座に対策が必要 | | |
| | 8 物体の落下防止措置 | | 根本的対策が必要 | 根本的対策が必要 | 根本的対策が必要 | 根本的対策が必要 | 根本的対策が必要 | 根本的対策が必要 | | |
| | | | 何らかの対策が必要 | 何らかの対策が必要 | 何らかの対策が必要 | 何らかの対策が必要 | 何らかの対策が必要 | 何らかの対策が必要 | | |
| | すぐに必要はないが対策が必要 | すぐに必要はないが対策が必要 | すぐに必要はないが対策が必要 | すぐに必要はないが対策が必要 | すぐに必要はないが対策が必要 | すぐに必要はないが対策が必要 | | | | |
| | 対策の必要なし | 対策の必要なし | 対策の必要なし | 対策の必要なし | 対策の必要なし | 対策の必要なし | | | | |
| ①今日の活動にどんな危険がありますか? (危険性又は有害性の洗い出し) (危険ポイントの書き方→○○なので、・・・○○になる。) | | | | ②リスクの見積もり 評価 | | ③わたしたちはこうする! (危険性又は有害性の除去・低減対策の検討と実施) ※③リスク度が【3】以上は対策を確実にすること | | | | |
| No. 1 | 三連梯子を昇降装置から取り出す際や三連梯子を搬送する際に、訓練場が狭短なので、駐車されている消防車及び一般車両に接触する。 | △ | △ | △ | △ | 3 | 昇降装置から安全に引き出せる空間をマーキングし、その空間に車両が入らないようする。また、一般車両が近づかないよう監視者を設置する。周囲の状況よし。 | ○ | △ | 2 |
| No. 2 | 三連梯子を伸縮する際に、確保が不十分なことにより転倒することで、隊員や駐車している車両等に接触する。 | △ | △ | △ | △ | 3 | 梯子の両隣に安全管理者を設置し、伸縮時にバランスを崩した際には、確保する。梯子角度よし。 | ○ | △ | 2 |
| No. 3 | 三連梯子の架梯位置を修正する際に、相手とのコンタクトが不十分な状態で動かすことがあるので、転倒する。 | × | △ | × | △ | 4 | 動かす前には、相手との意思疎通を回り、必ず上部から動かす。意思の疎通よし。 | △ | ○ | 2 |
| No. 4 | 三連梯子を上り下りする際に、動作を早く行うとすると、三点支持状態を維持できないので、足を滑らせ転落する。 | ○ | × | ○ | × | 3 | 三連梯子を上り下りする際は、焦らず確実に実施する。また、落下時のことを考慮し、安全マットを設定する。三点支持よし。 | ○ | △ | 2 |
| No. 5 | 建物への進入時に先を急ごうとすると、三連梯子の保持が確かになるので、転落する。 | △ | × | △ | × | 4 | 建物への進入時は、必ず梯子を両手で梯子を保持し、進入完了するまで保持すること。また、落下時のことを考慮し、安全マットを設定する。三連梯子保持よし。 | △ | △ | 3 |
| No. 6 | 傷病者を救出する際に、三連梯子の確保者がいなくなるので、梯子が転倒するとともに傷病者が落下する。 | △ | × | △ | × | 4 | 応急はしご救出を行う際は、梯子の確保者がいなくなるので、梯子の両隣に安全管理者を設置し、バランスを崩した際には、梯子を確保する。バランスよし。 | ○ | △ | 2 |
| No. 7 | 三連梯子を縮伸時に、取っ手以外の部分で確保することで、指を挟み負傷する。 | △ | △ | △ | △ | 3 | 梯子の伸縮時については、必ず取っ手を持つとともに、梯子を移動させた際及びブザーが鳴動した際には、必ず掛け金を確認する。手足の位置よし。 | △ | ○ | 2 |
| No. 8 | | | | | | | | ○ | △ | 2 |



| No. | ①今日の活動にどんな危険がありますか? (危険性又は有害性の洗い出し) (危険ポイントの書き方→○○なので、・・・○○になる。) | ②リスクの見積もり 評価 | | | | リスク度 | ③わたしたちはこうする! (危険性又は有害性の除去・低減対策の検討と実施) ※③リスク度が【3】以上は対策を確実にすること | 再評価 | リスク度 | |
|-------|--|-----------------|-----|----|------|------|---|-----|------|---|
| | | 可能性 | 重大性 | 評価 | リスク度 | | | | | |
| No. 1 | 三連梯子を昇降装置から取り出す際や三連梯子を搬送する際に、訓練場が狭短なので、駐車されている消防車及び一般車両に接触する。 | △ | △ | △ | △ | 3 | 昇降装置から安全に引き出せる空間をマーキングし、その空間に車両が入らないようする。また、一般車両が近づかないよう監視者を設置する。周囲の状況よし。 | ○ | △ | 2 |
| No. 2 | 三連梯子を伸縮する際に、確保が不十分なことにより転倒することで、隊員や駐車している車両等に接触する。 | △ | △ | △ | △ | 3 | 梯子の両隣に安全管理者を設置し、伸縮時にバランスを崩した際には、確保する。梯子角度よし。 | ○ | △ | 2 |
| No. 3 | 三連梯子の架梯位置を修正する際に、相手とのコンタクトが不十分な状態で動かすことがあるので、転倒する。 | × | △ | × | △ | 4 | 動かす前には、相手との意思疎通を回り、必ず上部から動かす。意思の疎通よし。 | △ | ○ | 2 |
| No. 4 | 三連梯子を上り下りする際に、動作を早く行うとすると、三点支持状態を維持できないので、足を滑らせ転落する。 | ○ | × | ○ | × | 3 | 三連梯子を上り下りする際は、焦らず確実に実施する。また、落下時のことを考慮し、安全マットを設定する。三点支持よし。 | ○ | △ | 2 |
| No. 5 | 建物への進入時に先を急ごうとすると、三連梯子の保持が確かになるので、転落する。 | △ | × | △ | × | 4 | 建物への進入時は、必ず梯子を両手で梯子を保持し、進入完了するまで保持すること。また、落下時のことを考慮し、安全マットを設定する。三連梯子保持よし。 | △ | △ | 3 |
| No. 6 | 傷病者を救出する際に、三連梯子の確保者がいなくなるので、梯子が転倒するとともに傷病者が落下する。 | △ | × | △ | × | 4 | 応急はしご救出を行う際は、梯子の確保者がいなくなるので、梯子の両隣に安全管理者を設置し、バランスを崩した際には、梯子を確保する。バランスよし。 | ○ | △ | 2 |
| No. 7 | 三連梯子を縮伸時に、取っ手以外の部分で確保することで、指を挟み負傷する。 | △ | △ | △ | △ | 3 | 梯子の伸縮時については、必ず取っ手を持つとともに、梯子を移動させた際及びブザーが鳴動した際には、必ず掛け金を確認する。手足の位置よし。 | △ | ○ | 2 |
| No. 8 | | | | | | | | ○ | △ | 2 |

訓練前に、訓練概要を図示（見える化）し、目的、訓練のイメージ、流れなどの共通認識を図り、効率よく訓練を実施する。

〇月〇日 三連梯子取扱い訓練概要



| 当直人員 ※敬称略 | 安全管理配置位置及び役割 |
|--------------|-------------------------|
| A隊長 | ①: 全体の安全管理 |
| B隊員 | ②: B棟2階安全管理者 |
| C隊員 | ③: 訓練責任者 |
| D隊員 | ④: 隊長 |
| E隊員 | ⑤: 隊員及び指導員 |
| F隊員 | ⑥: 隊員及び指導員 |
| G隊員 | ⑦: GLマット付近安全管理 |
| H隊員 | ⑧: GLマット付近安全管理 |
| I隊員 | ⑨: B棟2階梯子確保員(クイックドロー使用) |
| J隊員 | 西分署合同訓練 移動配備 |

訓練の目的

- 訓練① 応急梯子救出4名Ver.(面体着装なし)
応急梯子救出における各隊員の役割を確認する。
- 訓練② 応急梯子救出4名Ver.(面体着装あり)
面体を着装し、視界不良の中での活動を体験する。
- 訓練③ 濃煙状態を想定した要求縛着。※時間によっては省略。
実災害では、濃煙状態であることから、視認状況が悪い状態の中での要救縛着を体験する。

班のローテーションについて

訓練①及び訓練②については、隊長以外の役割を、機関員、R1、R2とし、3回実施するもの。
※R → レスキュー(救助者)のこと。

1回目 ①機関員(梯子搬送)、②R1(要救の縛着)、③R2(梯子搬送及び救出ロープの携行)
2回目 ②機関員(梯子搬送)、③R1(要救の縛着)、①R2(梯子搬送及び救出ロープの携行)
3回目 ③機関員(梯子搬送)、①R1(要救の縛着)、②R2(梯子搬送及び救出ロープの携行)
※機関員になるものは、保安帽で呼吸器については未着装とする。

【参考】実態調査消防本部基礎データ

| 本部名 | 組織体制 | 職員数 | 救助隊整備状況 | | | | 救助隊員数 | 災害出動件数 | | | 管轄人口 |
|------------|-----------|-----|---------|-----|-------|------|-------|--------|-------|-----|---------|
| | | | 基準数 | 整備数 | 区分 | 任命状況 | | 火災 | 救急 | 救助 | |
| 笠間市消防本部 | 1本部 | 130 | 1 | 1 | 3条救助隊 | | | 40 | 2,902 | 34 | 74,984 |
| | 3署 | | 1 | 1 | 4条救助隊 | 兼任 | 21 | | | | |
| 渋川広域消防本部 | 1本部 | 163 | 1 | 1 | 3条救助隊 | | | 28 | 5,064 | 95 | 112,243 |
| | 1署4分署 | | 1 | 1 | 4条救助隊 | 専任 | 14 | | | | |
| 恵那市消防本部 | 1本部 3署 | 79 | 3 | 2 | 3条救助隊 | 兼任 | 37 | 20 | 2,389 | 32 | 49,096 |
| 宇城広域連合消防本部 | 1本部 | 162 | 2 | 2 | 3条救助隊 | 専任 | 10 | 48 | 5,989 | 106 | 104,937 |
| | 2署5分署 | | 1 | 1 | 4条救助隊 | 専任 | 8 | | | | |

※職員数、管轄人口：全国消防便覧抜粋（令和4年3月発刊）

※救助隊整備状況、救助隊員数：令和2年度統計データ

※災害出動件数：令和3年中（笠間市のみ令和2年中）