

## 訓練効果を高めるための救助訓練指導マニュアル（案） 目次

第一稿（12月12日）

第二稿（12月23日）

最終稿（1月30日）

1	本マニュアルの位置づけと留意事項	1
2	ねらい	3
3	活用方法	4
4	訓練効果を高めるための救助訓練指導の流れ	5
5	隊員の自主性を高める訓練指導のポイント	11
6	効果的な振り返り手法（定着のための振り返り）	13

# 訓練効果を高めるための救助訓練指導マニュアル（案）

## 1 本マニュアルの位置づけと留意事項

### （1）位置づけ

令和4年度救助技術の高度化等検討会（以下、「検討会」という。）では、「人」に焦点をあて、これからの時代に求められる救助活動を担う人材について、人間工学、ヒューマンファクターズ及び心理学の有識者委員と消防本部委員により、消防本部への実態調査や民間企業の人材育成の取組み、航空業界のCRM（Crew Resource Management）の考え方などを参考にしながら、さまざまな角度から検討を重ねた。

救助活動を担う人材には、救助隊員、救助隊長、中隊長、大隊長など様々な立場の者がいるが、検討会ではその中核人材である「救助隊長」に焦点を当てることとした。救助隊長は、災害時は、現場で活動方針の選択・決定や隊員への指示を行うとともに、平時は、救助訓練の企画・指導を行う役割を果たし、救助活動にも救助隊員育成にも影響力・波及効果が大きい。しかし、救助訓練については、下記のような課題・ニーズが増加している。

（課題の例）

- ・多岐にわたる業務による訓練時間の減少。
- ・自発的でなく、指示待ちの隊員がいる。
- ・指導者によって指導方法が違う。

（ニーズの例）

- ・若手隊員への知識・技術の伝承を見える化したい。
- ・経験値に頼ることなく災害活動能力を向上させる訓練、研修の充実化。
- ・限られた時間の中で効率的な訓練手法を取り入れたい。

検討会では、以上のような課題・ニーズを踏まえて、「中核人材の育成」と並行して「効果的な教育体制の推進」について検討した。具体的には、救助隊長が隊員を訓練する際の効果的な教え方や進め方、必要なスキルを明確にし、内発的動機付け等の要素を取り入れた訓練手法による、高い訓練効果が期待できるマニュアルを作成することとした。

本マニュアルでは、特に「訓練効果を高めるための救助訓練指導の流れ」「隊員の自主性を高める訓練指導のポイント」「効果的な振り返り手法」について重点的にまとめるとともに、「訓練効果を高めるための救助訓練の流れ」に沿った訓練モデルのイメージ動画も作成した。

なお、本マニュアルは、「救助人材育成ガイドブック」（仮）と合わせて読み進めていくとより効果的である。

## (2) 留意事項

本マニュアルでは、訓練指導する者を「救助隊長（指導者）」、訓練指導を受ける者を「隊員」と表現しているが、消防本部によっては、救助隊長が安全管理を含めた訓練全体を統括し、実質的な訓練指導は一定の高い知識と技能・技量を持った隊員に任せ、その者が他の隊員の指導にあたる場合もある。そのような場合は「救助隊長（指導者）」を「副隊長」「訓練担当隊員」に置き換えるなど、各消防本部、各救助隊の実状に応じて相応しい立場の者に置き換えて読み進めていただきたい。

また、本マニュアルは救助訓練のみならず、各消防本部の実状に応じて、消防隊員、救急隊員等の訓練指導に活用しても良い。

## 2 ねらい

限られた時間、場所、人員等により、最大の効果が得られる訓練が求められるなかで、本マニュアルは、救助隊長（指導者）が自らの隊の訓練について、計画・企画段階から実施終了後の振り返りまで効果的に実施できるようにまとめている。また、「救助人材育成ガイドブック」（仮）において「訓練指導における理想的な救助隊長像」を示しているところ、その具体的な実践方法も取り入れている。

本マニュアルの主なねらいは以下のとおりである。

- (1) 隊員の技能・技量に応じた訓練の企画立案ができる。
- (2) 明確な訓練目的、明確な到達目標を示すことができる。
- (3) 安全な訓練実施ができる。
- (4) 専門的スキルの定着・向上のみならず、救助隊長（指導者）及び隊員の態度やコミュニケーションなどのノンテクニカルスキルも定着・向上させることができる。

### **3 活用方法**

本マニュアルの活用方法としては、以下の3つがある。

#### **(1) 救助隊長（指導者）が指導用として活用**

日常的な訓練においてはその種別を問わず、常に高い効果が得られるよう実施する必要がある。そのためには、訓練指導者である救助隊長は、高い訓練効果が期待できる訓練に共通する要素について、本マニュアルを参考に身に付けるとともに、実際に活用する。

#### **(2) 新たに救助隊長となる者の指導力養成として活用**

学校教育や各消防本部内の研修・教養において、昇任や人事異動等により新たに救助隊長となる者が、身に付けておくべき指導力を養成する際の教材や実技において活用する。

#### **(3) 組織による活用（救助隊長（指導者）の支援としての活用）**

救助隊長からの支援を求められた直属の上司（中隊長、大隊長等）が活用するほか、消防本部における現任教育研修、さらにはパワーハラスメント研修や安全管理研修等の資料の一部とすることも考慮し、組織が救助隊長（指導者）を支援する際に幅広く活用する。

#### 4 訓練効果を高めるための救助訓練指導の流れ

救助隊は、災害現場において人命救助の中核を担う部隊である。いつ何時発生するか分からない災害に対して、常に準備をしておくことが求められ、多種多様な災害に備えて様々な訓練を計画・企画し、1回限りの訓練ではなく何度も繰り返し反復し、

(1) 個人の救助技術の練度

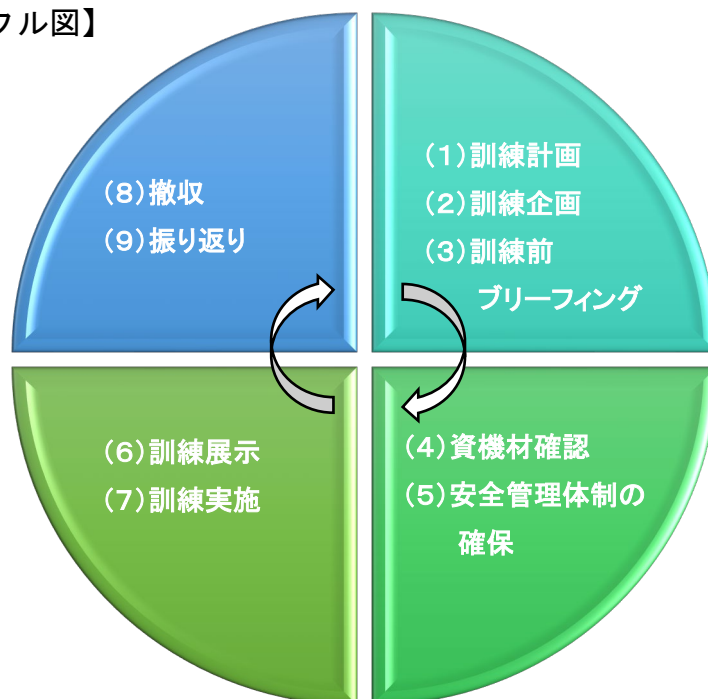
(2) 隊のチームワーク

を高めていくことが必要不可欠である。

訓練の実施にあたっては、明確な到達目標等（目標、実施理由・目的・意図）を設定し、訓練中も目標を意識し、訓練終了後に適切に振り返る。そして、その振り返りの結果を次の訓練内容、さらに目標に反映することが大切である。

以下に、効果的な訓練指導の9つの流れのイメージ（訓練サイクル図）及びその説明を記載する。

#### 【訓練サイクル図】



#### 【各事項の説明】

##### (1) 訓練計画

災害対応（消火、救助、救急）、通常業務（予防受付業務、防災業務）など多岐にわたる業務のなかで、訓練の時間を確保しなければならない。そのため、「救助活動に関する基準」第13条から第15条に基づいた、隊員の教育訓練、教育訓練基本計画や教育訓練実施計画等により、まずは、消防本部、消防署の訓練年間計画を作成し、計画的に訓練を実施する必要がある。

なお、各地域・本部で呼び方は様々であるが、訓練は概ね以下のように分類される。

- ア 体力錬成訓練（例：ランニング、サーキットトレーニングなど）
- イ 基本訓練（例：資機材取扱訓練、ロープ基本・応用訓練）
- ウ 応用訓練（例：各種救助事象想定訓練）
- エ 総合訓練（例：消防隊との総合訓練、警察等の他機関との総合訓練）

このうち、救助隊長が計画する訓練は、基本訓練、単独の応用訓練等であると想定されるが、訓練の計画にあたっては、隊員の能力、隊全体の能力等を勘案しながら、特定の訓練に偏ることなく多様な訓練をバランス良く計画することし、計画的に実施する方法として次のことに留意すべきである。

- ア 救助隊員が入れ替わる4月期などは基本訓練、その後に応用訓練、そして消防隊と連携した総合訓練など、段階的に訓練を実施する。
- イ 毎朝の始業前点検に資機材取扱訓練などを取り入れるなど、効率的に訓練を実施する。
- ウ 国、都道府県が企画する大規模な訓練は警察、自衛隊等との連携を確認する貴重な機会であり、そのような訓練を積極的に活用し、関係機関連携力を強化する。

※「令和3年度版救急・救助の現況 第4章 救助隊員の教育訓練の実施状況及び第27表『消防本部人口段階別救助隊員の訓練実施状況』」によると、体力錬成訓練に偏りがちな本部があるが、個人の技術力、実際の事案への対応力や隊のチームワークを高めるためにも、多様な訓練を行うべきである。

## （2）訓練企画

効果的な訓練を企画し実践するためには、普段からのコミュニケーション、雰囲気づくり、そして、教える側、教わる側の心構えが必要となる。時には、指導者や訓練企画者を隊員にやらせることも大切であり、隊員を育てる貴重な時間であることを認識する。

さらに、普段から隊員の技能・技量を確認し、その技能・技量に合わせつつ、訓練を通じて成功体験が得られるような訓練を行うことにも配慮する必要がある。訓練を企画する際は、次の事項に留意すべきである。

- ア 当該訓練を企画した目的や意図、到達目標を明確にすること。
- イ 隊員の意見も聴取、勘案しながら訓練内容を検討すること。
- ウ 救助隊長（指導者）は、過度な上下関係ではなく、明瞭な指示・指揮のもと、なおかつ隊員が遠慮なく意見具申ができる環境づくりに努めること。

## （3）訓練前ブリーフィング

訓練前ブリーフィングは、訓練の方針や説明、安全管理等に関する情報交換と確認を行い、隊の共通認識を形成するために、救助隊長（指導者）が中心と

なって設定する場である。これにより情報交換が促進されるだけでなく、明確な目標を達成するための円滑な訓練進行にも繋がる。隊員がブリーフィングに参加しやすい雰囲気を作ることを意識しつつ、以下のポイントを踏まえてブリーフィングを行う。

ア ブリーフィングの場を設定する。

イ 十分な時間を確保する。

ウ 訓練の到達目標及び訓練の目的・意図を共有する（訓練のための訓練にならないように留意する）。

エ 予め判明している制約（場所、時間、設定限界等）を共有し、それらを理解した上で到達目標の達成を目指す認識を形成する。

オ 基本にない応用的な行動や特別な操作をする場合は、丁寧に説明する。

カ 隊員の技能・技量、知識を考慮して説明する。

キ 危険予知、安全管理体制の確保（後述）についての共通認識を共有する。特に、訓練に臨む前には、各消防本部で定められている活動マニュアル、資機材の名称等を確認するとともに、活動における共通認識（目標、資機材名称、救助方法等）を共有することも忘れない。

ク ブリーフィング中に隊員からの質問や情報提供を積極的に求め、その回答については救助隊長（指導者）はじめチーム全体で共有し、全員で解決方を検討する。

ケ 隊員の体調を確認、把握すること。

#### （４）資機材確認

資機材の諸元性能の知識の欠如及び点検不足による事故は、絶対に避けなければならない。以下の事項を実践して、適正な使用方法を熟知し、不具合の発見や違和感の感知に努めること。

ア 訓練で使用する資機材は日常点検により習慣的に点検すること。

イ 訓練直前の最新時点での状態を点検すること。

#### （５）安全管理体制の確保

安全管理の主体は、隊員本人であることを基本とし、安全管理の責務は、救助隊長（指導者）にあることを認識し、訓練時における安全管理体制を確保するため、次の事項に留意する。

ア 訓練を実施するうえでの危険箇所、危険行為等について事前の注意点として抽出しておくこと。抽出した注意点を具体的な形（危険箇所のマーキングや注意表示、安全管理員の配置や危険行為があった場合は、直ちに訓練を中断する等のルール決め）で周知徹底する。

イ 安全管理員は確実に配置し、かつ、明示（蛍光色のビブスの着用、ヘルメットカバーの装着等）すること。

なお、安全管理員に求められる行動については以下のとおり。



- ・訓練中は、危険箇所の監視や隊員の危険行為の監視に集中し、隊員の補助やサポートには入らない。ただし、危険行為の場合は躊躇せず必要な対応をとる。
- ・訓練終了後は、撤収作業に参加せず、撤収作業中の事故防止に徹する。

## (6) 訓練展示

仙台白百合女子大学（消防大学校客員教授）山崎教授によると、心理学においては、ゴールセッティングした後のモデル提示（これを「視覚優位」という。）は、学習意欲が高まり、理解度が向上することが明らかとなっている。つまり訓練において、明確な目標設定後の訓練展示は、隊員の訓練意欲と理解度の向上に極めて有効であるため、救助隊長（指導者）は積極的に「見せる」ように努めるべきであり、以下に留意する。

- ア 救助隊長（指導者）は、訓練の到達目標として掲げた手技、技術、資機材活用の手順や内容について、分解し、あるいは区切り、ポイントとあわせて具体的に見せることにも配慮する。また必要に応じて、全体を通して一連の流れとして見せることも忘れない。
- イ 自ら見せることの他にも、写真や映像を活用することも効果が高いため、さまざまなツールを用いて「訓練の見える化」を図る。

## (7) 訓練実施

救助隊長（指導者）と隊員は、前述(3)の訓練前ブリーフィングで確認・共有した到達目標を強く念頭において、訓練を実施する。訓練を実施する際は以下の事項に留意する。

- ア 救助隊長（指導者）は、隊員に説明・展示したポイントについて、隊員が理解し、目的、到達目標を理解した訓練が実施できているかを確認する。実施できていない又は誤った操作をしているなども確認する。  
訓練終了後の振り返りで活用するために、カメラ等に動画として録画しておくことも有効な方法である。
- イ 訓練中に、叱責や上手くできない理由を指摘することは、隊員の集中力の断絶やモチベーションの低下につながる可能性があり、そのことで注意力が散漫になり、訓練中の事故につながりかねないため、厳に慎むべきである。  
（できた理由、上手くできていない理由を分析し、振り返り時に共有することは必要である。）
- ウ 訓練中に、自己確保ロープを設定しない、三連はしごの転倒防止措置をしない等の不安全行動や訓練用人形（ダミー）を落下させるなどの危険行為があった場合は、「まで!」「停止!」「やめろ!」などの強い指示やホイッスルを吹くなどし、即座に訓練を止めることが重要である。そのため、中止基準について救助隊長（指導者）が中心となって、隊員に必ず事前に説明しておくこと。そして、訓練中にそのような行動が見られた場合は、毅然と対

処すること。

エ ブラインド訓練（実施者に事前に訓練の進行やシナリオを与えず想定付与のみする。）は、各隊員の知識、技能・技量、判断力等、全員が主体的で連携して動くことのできる能力が備わってきたタイミングで実施することが有効である。救助隊全体としての能力や練度の確認と検証、また、状況認識力や判断力、臨機応変さなどを試しながら現場対応力の向上を目的として実施するとよい。ブラインド訓練は、緊張感も高まり、隊員はより現実に近い模擬体験をすることができるため、チームワークの向上も期待できる。（ブラインド訓練は主に救助隊長（指導者）自身が企画することが多いが、一定の高い知識と技能・技量を持った隊員にこの訓練を企画させても良い。そのメリットとして、訓練企画者は当該訓練を成立させるために、企画段階から様々な想定を考えて必要な知識や技術を再確認することができ、さらには、訓練の全体像を組み立てながら、安全管理についても確認することができるため、訓練企画者の総合的な能力（知識、技術、安全管理、活動全体の俯瞰力等）を一層高めることにも繋がる。）

#### （8）撤収（出動態勢の整備）

- ア 訓練終了後は、確実かつ迅速に撤収を行うこと。使用した資機材は必ず点検し、放置することなく元の場所に戻し、出動態勢を速やかに整える。
- イ 訓練終了後は、疲労感等により注意力が散漫になり、資機材に指を挟むなどけが等が発生する可能性がある。そのため、撤収時に危険を察知した場合は、すぐに作業を中止させる。
- ウ 隊員の顔色等状態を注意深く観察し、熱中症、疲労等を考慮し、適宜休憩、水分補給等を指示する。

#### （9）振り返り

訓練の振り返りは、検討事項を洗い出し、修正をするための検証も大切だが、次回の訓練で、よりよい活動ができるような振り返りを行う。“さらに”効果的に活動するための改善策を考え、全員で共有することが重要である。具体的には以下の点を踏まえて振り返りを行う。

##### ア 救助隊長（指導者）は訓練中から振り返ること

隊員は訓練に集中しているために気付かないことや客観的に振り返ることが難しいことがある。そのため、救助隊長（指導者）は隊員の行動をよく観察し続けながら、

- ・ 訓練そのものが計画に基づく企画通りに進んでいるか。
- ・ 企画時に定めた「目的や意図」を理解できているか。
- ・ その上で到達目標を達成できそうか、訓練効果が現れているか。
- ・ 「的確な判断」や「判断の遅れ」、「良い動き」や「改善すべき不自然な動き」などについて把握・記録しておくこと。カメラ等で録画した動画を

確認することも有効な手法である。

#### イ 救助隊長（指導者）自らがオープンな振り返りをする事

救助隊長（指導者）は、全隊員が客観的かつ感情的にならない振り返りを行うこと。例えば以下のような流れで行うことが考えられる。

- ・最初に、全体的に評価できる点や能力の向上が見られた点を肯定的に伝えるなど、前向きな内容から始める。
- ・次に、救助隊長（指導者）自身の過去の経験や自分が注意したり、改善すると全体の活動が良くなる点、あるいは今後の訓練や事例の勉強等で補っていく点などについて、救助隊長（指導者）が素直かつ自身の失敗についても隠すことなくオープンに振り返る。そうすることで、隊員も安心して振り返りに参加することができる。
- ・その後、隊員の振り返りに移る前に、救助隊長（指導者）は、これから実施する振り返りが特定の隊員に偏ることや個人攻撃のようなことは避け、全体を均等にコントロールする態度で臨むことを示すこと。例えば、「この振り返りは、全員が参加して、できたことや課題について公平かつ客観的に行うことが大事である。自分のパフォーマンスについて指摘されたとしても自己防衛的になる必要はなく、むしろそれは伸びしろであり、成長するチャンスであるから積極的かつ建設的に受け入れて、今後のパフォーマンスに活かす振り返りにしよう」といった趣旨を伝え、隊員同士が認め合ったり、指摘することを受け入れる雰囲気をつくる。

#### ウ 即座に改善すること

- ・振り返り時に、即座に改善が必要な課題が明らかになった場合は、その場で訓練を繰り返すなど集中的に対応し、その都度丁寧に説明し、評価すること。「鉄は熱いうちに打て」である。

#### エ 救助隊長（指導者）は、指導内容が適正だったかを振り返ること

指導者等は、以下点から指導内容を振り返る。

- ・到達目標を明確に伝えることができていたか。
- ・危険要因の共有等の安全管理体制に不備はなかったか。
- ・到達目標の達成度合いを伝えることができたか。
- ・隊員の良い点を認めさらに伸ばす方法を示し、課題点を指摘して今後の改善について考えさせることができたか。

なお、救助人材育成ガイドブックのセルフチェックシートを活用し、振り返ることも考慮する。

## 5 隊員の自主性を高める訓練指導のポイント

現場からは、隊員の自主性を伸ばしたい、指示待ちの隊員を減らしたい、というような声が多く聞かれる。人材育成において内発的動機付けを高めるには、裁量の付与、明確な目標設定の2つが効果的であることから、それらを紹介する。

### (1) 裁量の付与

ア 訓練において、隊員に普段持つ権限よりも拡大した裁量を与えることは、自発的な意思決定の能力を支援する上で、効果的である。

イ 自発的な意識（内発的動機付け）の源泉に、自律性（自己表出や自らの選択によって活動への主体性を感じる）があり、裁量を持たせて自分で意思決定する経験を得ることは、この理論にも一致する。

ウ 意思決定に裁量を与える場合に注意すべきことは、2点である。

第一に、隊員の知識・スキルを把握した上で、隊員自身が「困難だができそうだ」と思えるレベルの意思決定を任せること。（「救助人材育成ガイドブック第6章第2節8 隊員の、自律性を高めることができる」【身に付ける・改善するためのヒントや参考事例】参照）隊員に十分な知識・スキルがなければ、意思決定を求められても、主体性を感じることはできず、負担やストレスとなったり、不安な状態で誤った意思決定をすることになりかねない。

第二に、隊員の受動性が強い場合（いわゆる指示待ちタイプ）は、裁量を与えて主体的な意思決定ができるようになるまでには、時間を要するということを認識すること。このようなタイプの隊員は、これまでの経験や環境による影響から、自分が主体的な意思決定をすること、またそれが上手くいった時の喜びよりも、誤った意思決定をした時の批判や叱責をおそれて、主体的な意思決定を躊躇しがちになる。

エ しかし、このような受動性が強いタイプの隊員を主体性を持つように変化させていくことも、人材育成の目的であることから、時間は要するが、「あいつはダメだ」と諦めず、裁量を与えながら主体的に意思決定する経験を繰り返させ、ポジティブなフィードバックをしていくことが重要である。

### (2) 訓練時には明確な目標設定を行う

ア 目標設定時に、「不足している能力」に目を向けることは必ずしも必要ない。

イ 「今の自分は何ができて、何ができないのか」「自分が到達したい目標は何なのか」の視点で、自分を評価することが自発的な達成意欲に繋がる。

また、「自分が今どのあたりで、次にどのあたりに到達したいのか」「どんなハードル（障害）があり、どうやって乗り越えるか」といった形で隊員本人が関与することで、新たに挑戦する気持ちを起こさせ、達成したいという気持ちを高めることに繋がる。

ウ 必ずしも本人が目標設定をする必要はないが、少なくとも本人が目標設定に「関与すること」が大切である。本人のみで設定すると、達成に対する不

安から低すぎる目標を設定したり、反対に達成可能性を見誤って、高すぎる目標を設定することがあることから、救助隊長（指導者）はあくまで隊員とともに達成すべき目標を見出すことが大切である。

エ 消防はチームでパフォーマンスを発揮するという前提に立った上で、人材育成において重要なことは、「人材育成の基本的なゴールは、自分がいなくなってもチームとして望まれる行動をとれるようになることであり、チームとしての力を高めていくことである。」ということを正しく理解することである。

オ 隊員は、求められる行動について、救助隊長から言われてそうするのではなく、自分の意思でそうすることで初めて意味がある、という理解に立てば、一方的で圧力的な訓練方法は、基本的には意味をなさない。

カ ただし、迅速性が求められたり、危険度が高い訓練では、強く行動を制限することは当然に必要で、そういった場合は、訓練の振り返りにおいて、相互理解のために十分なフィードバックを行うことが重要である。（本項は、現場活動においても同様である。）

## 6 効果的な振り返り手法（定着のための振り返り）

訓練では、具体的な活動や作業の手順を重視し、時として振り返りを省略したり、簡素化することがある。しかし、訓練後の振り返りは、良好なコミュニケーションを通じて課題を見つけ、改善策を考え、向上した技術やチームワークを定着させるために、非常に重要な取り組みである。また、隊の成長を大きく左右するものでもあり、救助隊長（指導者）の手腕を発揮する重要な場面である。ここでは、前述4（9）で説明した振り返り方法に加えて、振り返りの効果を更に高めるための手法を紹介する。

### （1）心理的安全性の確保

ア 救助活動や訓練の実施、あるいはこれらの振り返り、専門知識や専門技術についての検討等を行う際に、隊員が不安や恐れを感じることなく、安心して意見や疑問点を発言できる状態をつくることを心がけること。

イ そのためには、まずは救助隊長（指導者）が率先して、隊員を肯定する言動（褒める、称える、認める）を示していくことが重要かつ最良の方法である。特に普段の行動をよく観察し、正しい言動は認めることに留意すること。

ウ 反対に、本来尊重すべき健全な人間関係や上下関係を曖昧にしてしまい、心理的安全性を不安定にしてしまうと、新たな不安や恐れを引き起こす可能性があるため、注意すること。

エ 「救助人材育成ガイドブック（仮）第6章6-1（4）隊員に、心理的に安全な場所を提供できる」も参考にすること。

#### 【事例】

A消防本部では、訓練終了後、輪になり、地べたに座り、救助隊長、隊員とともに目線を同じ高さにして、振り返りを行っている。また訓練時の規律ある指示ではなく、穏やかに、若年層職員を指名し、発言を促すように実施している。

### （2）傾聴

ア 隊員からの意見にはしっかり耳を傾け、話を聴くこと。隊員からの意見は非常に貴重であり、否定するようなことはしない。隊員が振り返る時間や考える時間を与え、発言の主旨を理解することに努め、同意し、相手を尊重することを心がける。

イ 「救助人材育成ガイドブック第6章第4節1 コミュニケーション能力／傾聴力」も参考にすること。

#### 【事例】

B消防本部では、訓練終了後に隊員の意見に対し、救助隊長（指導者）が隊員の主旨を理解するために、質問もしながら適切に意見を引き出し、素直に聴くことを心がけている。また、救助隊長（指導者）の指導方法についても意見を聞くなどし、自分の振り返りをするとともに、他の救助隊長や警防課の上司（元 救助隊長）と意見交換を実施し、自身の訓練方法について振り返り

を実施している。

### (3) 目標の確認とKnow-Why

- ア 振り返りの冒頭で、訓練前に設定した明確な到達目標を改めて確認することは、訓練後の隊員を冷静にさせるとともに、振り返りのポイントを提示することとなり、効果的な振り返りにつながる。
- イ また、なぜこの訓練を実施したのか、この訓練で何を達成したいのかについての「Know-Why」を伝えることで、隊員の振り返り時のブレを防ぎ、改めて整理して振り返りに臨むことにつながる（単なる感想や支離滅裂で整理できない反省となることを防ぐ）。
- ウ 隊員は、「なぜそれをやるのか」「何を根拠にしているのか」「それをするとどうなるのか」といった意味や根拠、見通しを理解することで、訓練のみならず仕事全般に対して意欲的に好奇心を持って取り組むことができる。普段から隊員の言動を観察し、隊員に適した目標設定や「Know-Why」の伝え方やタイミングを考えておくことも大事である。

#### 【事例】

C消防本部では、大・中・小の目標を立てた上で救助訓練を実施している。例えば、交通事故救助における閉じ込めを想定した訓練において、

- ・大目標として、漏油やバッテリーによる感電等の危険要因を把握した安全な救助活動を設定。
- ・中目標として、正しい車両構造の知識、危険要因の把握と情報共有要領。
- ・小目標として、危険要因を把握した場合の対応とそれに適した救助資機材の選択・取扱要領、迅速な救助活動

という3種類の具体的かつ明瞭な目標を立てている。

また、目標設定とともに、「この訓練でなぜ、その目標を設定したのか」「その救助方法、救助資機材の選択により、要救助者のために何ができるようになるのか」「何に注意するのか」などを伝えるようにしている。

### (4) 言語化する（以心伝心はない）

- ア 救助隊長（指導者）に「この程度は隊員が理解しているだろう」という思い込みや、「こんなことまで話さなくても分かるだろう」という先入観があると、隊員に対して、情報を省略して曖昧に伝えてしまい、勘違いや認識のずれ違いが生じることがある。この状態が継続すると、相手の言動をネガティブに受け止めるようになり、信頼関係に悪い影響を及ぼすことにもなる。
- イ 今は言語化の時代であり、救助隊長（指導者）の意図や想いは、隊員に言葉で伝える必要がある。隊員は言葉で伝えてもらわないと理解できないし、腑に落ちない（納得に至らない）。
- ウ 振り返りにおいては、互いの認識や理解を伝え合いながら腑に落ちることが重要であるため、隊員が理解していると思われる内容でも、できる限り省

略せず言葉や文字で表現して伝え、認識度合いや理解度を確認する必要がある。

- エ そのためには、日頃から周囲の隊員との会話を大事にし、お互いに何を考えているのかを、訓練や訓練前のブリーフィング、普段の生活から読み取り、またお互いに歩み寄ることが大切である。振り返りの際は、テクニカルスキルだけでなく、チームワークや声かけ、指示の出し方などについても取り上げて言語化することで、態度やノンテクニカルスキルが高まる効果もある。
- オ 「救助人材育成ガイドブック第6章第4節1 コミュニケーション能力／傾聴力」も参考にすること。

### (5) 姿勢・実施のタイミング

救助隊長（指導者）は、全隊員が客観的かつ感情的にならない振り返りを行うこと。例えば、最初に全体的に評価できる点や能力の向上が見られた点を肯定的に伝えるなど、前向きな内容から始める。以下の事項について留意すること。

- ア 訓練前に設定した目標の到達度について、振り返りを行う。振り返りは、訓練を通して明らかになった隊員の判断、技術等の救助能力を把握・共有して、定着することで、さらに救助能力を向上させることにある。
- イ 振り返りのタイミングは、訓練直後のほか、夕食後や夜間勤務前など訓練後の一定時間経過後の落ち着いたタイミングなどがある。

訓練直後は、訓練内容に関する判断や技術の是非、隊員間の連携などが中心となり、鮮度の高い振り返りが期待できる。その一方で気持ちも昂りやすいため、注意すること。

訓練後の一定時間経過後の落ち着いたタイミングでは、訓練のやり方や今回の訓練を踏まえた今後の訓練内容の意見交換、今回の訓練で得た成功や失敗を踏まえて全員が同じイメージを共有するなど、冷静で客観的、全体的な振り返りが行いやすい。

いずれのタイミングにおいても訓練の善し悪しではなく、訓練結果の「シェアリング」、分かち合う姿勢が重要である。

- ウ 振り返りでは、「次どう改善するか」ということが重点的となるが、それとともに「気づき」を与えることも重要である。隊員に訓練の目的や根拠などを理解させて、隊員に何を求めているのか、具体的にどのような能力を高めてもらいたいかを気付かせることである。気づきを与えることで今後の訓練の取り組み方や姿勢を徐々に変えていくように促したり、隊員が率先して訓練できるようにすることである。

また、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に基づく訓練のあり方や隊員のレベルの上げ方を全員で学ぶ機会と捉えることも大切である。

#### 【事例】



D消防本部では、振り返り時は、会議室等に集まり、当初の目標について、振り返りをするとともに、白板を活用し、具体的な成果、推奨点と失敗を共有し、その後にその失敗をしないための方策を議論し、次の訓練に活かすようにしている。さらに失敗をポジティブに捉え、現場での失敗を防ぐための機会として訓練を捉えている。