

都道府県消防防災主管部長 殿

消防庁国民保護・防災部参事官

(公 印 省 略)

「救助人材育成ガイドライン」及び「訓練効果を高めるための救助訓練指導マニュアル」の策定並びに積極的な活用について（通知）

（救助をとりまく状況・検討作業）

団塊の世代の大量退職から 15 年以上が経過し、経験豊かなベテラン職員の退職と職員の若返りが進み、救助技術と知識の継承が課題となっています。また、救助経験のベースとなる火災が減少する一方で、救助活動全体は依然として増加傾向にあり、救助の場面も多様化し、状況に応じた適切な救助手法の選択・判断が求められています。

このような救助をとりまく状況変化・課題に対応するため、消防庁では、「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）」（以下、「検討会」）を開催し、救助における中核人材の育成、効果的な教育訓練体制等について検討を行ってきました。

検討会では、人間工学、ヒューマンファクターズ及び心理学の各専門分野における有識者委員、消防本部の委員、オブザーバーとして消防大学校、実動部隊を保有する警察庁、防衛省の協力を得て様々な視点から検討を重ね、実態調査も実施し、救助人材の育成においてこれまで暗黙知とされてきた能力・スキルを形式知化（言語化・見える化）しながら、成果物をまとめていきました。

（「救助人材育成ガイドライン」・「訓練効果を高めるための訓練指導マニュアル」の策定）
成果物として具体的には次の 2 つを策定しました。

○「救助人材育成ガイドライン」（別添 1）（以下、「人材育成ガイド」）

「理想的な救助隊長像」を明示するとともに、この理想像を実現するために必要なマインド（心構え）、現場及び訓練指導の各場面で求められる要素や行動、具体的なスキル等を細分化・整理して見える化したもの。

○「訓練効果を高めるための救助訓練指導マニュアル」（別添 2）（以下、「訓練指導マニュアル」）

救助隊長が隊員を訓練指導する際の流れや内発的動機付け等の要素を取り入れた、高い効果が期待できる訓練指導に活用できるマニュアル。

また、検討会では、関係機関、救助隊長等に「人材育成ガイド」及び「訓練指導マニュアル」の活用を求める「提言」（別紙）もとりまとめられました。

(活用・周知のお願い)

については、「提言」(別紙)及び下記1～4を確認のうえ、各都道府県におかれましては、次のIのとおりご対応いただくとともに、貴都道府県内の市町村の消防本部(消防の事務を処理する一部事務組合等を含む)に対して次のIIのとおり取り組むよう周知徹底をお願いします。

I 都道府県

貴都道府県におかれましては、消防本部に対して、「人材育成ガイド」、「訓練指導マニュアル」及び「提言」(別紙)を周知していただきますようお願いいたします。

あわせて、「提言」(別紙)中の2を踏まえて都道府県等消防学校への周知並びに「人材育成ガイド」及び「訓練指導マニュアル」の積極的な活用促進をお願いします。

II 消防本部

消防本部におかれましては、「提言」(別紙)2、3及び4を踏まえて、「人材育成ガイド」、「訓練指導マニュアル」及び動画(DVD)を活用し、積極的な救助人材育成に努めてください。また、救助隊長及び今後救助隊長となる者にこれらを周知するとともに、常に閲覧可能にするなど、現場で活用すべき立場の者がいつでも確認できるように環境整備をお願いします。

あわせて、組織による支援として、年度初めに消防本部で内実施する新任救助隊長研修や教育指導研修等の機会において活用する等、救助人材育成支援体制の構築・確保をお願いします。

なお、本通知は、消防組織法(昭和22年法律第226号)第37条の規定に基づく助言として発出するものであることを申し添えます。

記

1 活用方法

(1) 人材育成ガイド (「人材育成ガイド」P7～9から抜粋)

ア 個人による活用

(ア) 人材育成ガイド内のセルフチェックシートの活用(対象:既に救助隊長である者)

- ① セルフチェックシートを活用し、現時点で自分に身に付いているスキルや自分が持っている能力を客観的に把握する。
- ② 把握した自分のスキルや能力を、さらに伸ばすための具体的な行動を起こすために活用する。
- ③ 今後、身に付けたいスキルや獲得したい能力を考え、主体的かつ具体的な行動を起こすために活用する。

(イ) キャリア形成の動機付け(対象:これから救助隊長を目指す者)

- ① 救助隊長を目指すにあたって、セルフチェックシートを活用し、現時点で自身に身に付いているスキルや自分が持っている能力を客観的に把握する。
- ② 今後、救助隊長を目指すにあたって、把握した自分のスキルや能力を、さらに伸ばすための具体的な行動を起こすために活用する。
- ③ 今後、救助隊長を目指すにあたって、身に付けたいスキルや獲得したい能力を考え、主体的かつ具体的な行動を起こすために活用する。

イ 組織（消防本部）による活用

（ア）助言・指導

- ① 直属の上司（中隊長・大隊長等）から新任救助隊長に対して、助言・指導する際に活用する。
- ② 組織が、現在救助隊長である者やこれから救助隊長を目指す隊員に対して、例えば救助隊長向けのリーダー研修や階級昇進研修等で活用する。他にも教養等の支援策を検討、実施する際に活用する。

（イ）救助隊長育成方法の改善・検討のための参考

- ① 既に救助隊長の育成に取り組んでいる消防本部においては、既存の育成プログラムとガイドラインを照らし合わせて、さらなる改善や新たな取り組みの参考として活用する。
- ② 現時点で救助隊長の育成プログラムがなく、今後、育成の取り組みを進めていく消防本部においては、実情に応じた育成プログラムを作成する際の参考として活用する。

（ウ）プラットフォーム（救助隊長の育成を検討するためのツール）

各消防本部、各救助隊の地域事情や災害形態等を踏まえて、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、態度、ノンテクニカルスキルなど、自組織に見合った救助隊長（中核人材）育成について話し合い・検討するための「プラットフォーム」（場・議論の素材）として活用する。

（2）訓練指導マニュアル（「訓練指導マニュアル」P4から抜粋）

ア 救助隊長（指導者）が指導用として活用

訓練指導者である救助隊長が、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、訓練指導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。

イ 新たに救助隊長（指導者）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。

ウ 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（指導者）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。

2 「人材育成ガイド」及び「訓練指導マニュアル」の共有・配付

(1) 消防庁HP

次のURLからダウンロードできます。

https://www.fdma.go.jp/singi_kento/kento/post-117.html

(※消防本部においては、所属の救助隊長等に周知すること)

(2) 冊子の配布

別途連絡のうえ、後日、「救助人材育成ガイドライン」、「訓練指導マニュアル」及び動画（DVD）を配付します。

3 「人材育成ガイド」及び「訓練指導マニュアル」の概要

別添3参照

4 検討会報告書

検討会報告書は、以下の消防庁HPに掲載されています。

https://www.fdma.go.jp/singi_kento/kento/post-117.html

問合せ先

消防庁国民保護・防災部参事官付

担当：田中補佐、宮嶋係長、岡田事務官、石丸事務官

電話：03-5253-7507（直通）

メール：fdma.kyuujo@soumu.go.jp

提 言

- 1 消防庁は、「救助人材育成ガイドライン」、「訓練効果を高めるための救助訓練指導マニュアル」及び動画の活用について積極的に周知するとともに、引き続き全国の救助隊長及び救助隊員の育成に関する実態、課題及びニーズの把握に努め、必要な見直しを行いながら、時代に即した救助人材の育成について、検討していくこと。また、消防大学校と協働して、救助人材の養成及び育成に努めること。
- 2 消防本部は、「救助人材育成ガイドライン」、「訓練効果を高めるための救助訓練指導マニュアル」及び動画を積極的に活用して、救助隊長の育成について組織的な支援体制を構築すること。
また、消防本部の実情に応じて、さらに具体的かつ効果的な育成施策を実施・展開するよう努めること。
なお、各都道府県等消防学校においても、積極的な活用に努めること。
- 3 救助隊長は、「救助人材育成ガイドライン」、「訓練効果を高めるための救助訓練指導マニュアル」及び動画を積極的かつ常に活用して、日々自己研鑽するとともに、救助隊の能力を高め、そのための環境を整えること。また、組織による支援を受けながら、前向きな姿勢を持って救助隊長としての役割と責任を果たしていくこと。
- 4 救助隊員は、まずは救助隊の一員として日々、基本的知識及び技術の習得に努め、その上でさらなる高度な知識及び応用技術の習得に励み、自らの役割を十分に果たすこと。また、自ら考え、自律性ある行動と救助隊長へのフォロワーシップを発揮して救助隊の能力向上に貢献すること。

救助人材育成ガイドライン

総務省消防庁
令和5年3月

目 次

第1章	ねらい	1
第2章	構成・用語	5
第3章	活用方法	7
第4章	理想的な救助隊長像	10
第5章	理想的な救助隊長像総括表	15
第1節	理想的な救助隊長像総括表とは	15
第2節	理想的な救助隊長像に近づくための4つの要素	15
	理解度確認表	22
第6章	理想的な救助隊長としてのマインド（意識）の解説	23
第1節	理想的な救助隊長としてのマインド（意識）	23
第2節	理想的な救助隊長としてのマインド（意識）を構成する要素	24
第3節	心がけていきたい態度・認知	35
第4節	高めていきたいノンテクニカルスキル	37
	理解度確認表	44
第7章	現場における理想的な救助隊長像の解説	45
第1節	理想的な救助隊長像を実現するための到達目標	45
第2節	有すべき専門的知識	50
第3節	有すべき専門的スキル	50
第4節	心がけていきたい態度・認知	51
第5節	高めていきたいノンテクニカルスキル	51
	理解度確認表	58

第8章	訓練指導における理想的な救助隊長像の解説	59
第1節	理想的な救助隊長像を実現するための到達目標	59
第2節	有すべき専門的知識	63
第3節	有すべき専門的スキル	63
第4節	心がけていきたい態度・認知	63
第5節	高めていきたいノンテクニカルスキル	65
	理解度確認表	67
第9章	実態調査結果（消防本部の事例／他業種の参考事例）	68
第1節	消防本部への実態調査	68
第2節	日本航空株式会社の取り組み（聞き取り結果）	72
資料1	救助人材育成支援資料	75
	①早稲田大学理工学術院創造理工学部経営システム工学科 教授 小松原明哲委員 「人材育成プログラム構築の考え方」	
	②仙台白百合女子大学人間学部心理福祉学科 教授 博士 山崎洋史委員 「救助人材育成 ー教育心理学・臨床心理学の視点からー」	
資料2	救助隊員の教育訓練の実施状況について（令和2年中）	90
付属資料1	理想的な救助隊長像総括表	92
	・理想的な救助隊長としてのマインド（意識）	
	・現場における理想的な救助隊長像	
	・訓練指導における理想的な救助隊長像	
付属資料2	セルフチェックシート	97
	・理想的な救助隊長としてのマインド（意識）	
	・現場における理想的な救助隊長像	
	・訓練指導における理想的な救助隊長像	

第1章 ねらい

【救助を取り巻く状況】

団塊の世代の大量退職から15年以上が経過し、経験豊かなベテラン職員の退職と職員の若返りが進む中で、当時採用された職員が各消防本部の中心的な役割を担う立場となっている。

この間、各消防本部の救助隊は、過去の教訓や事例から多くのマニュアル、新たな車両・資機材等を整備し、知識・技術の向上を図ってきた。しかし、救助活動のベースとなる火災件数が減少傾向にある一方、救助件数は増加傾向にあり、活動内容も多様化し、状況に応じた適切な救助手法の選択・判断がより一層求められる状況となっている。また、近年は、個々の消防本部の対応力を超える大規模な災害が頻発かつ激甚化し、消防の広域応援や関係機関等との連携が必要となる場面が増えてきている。さらにはICTやDX等最新技術の進化に伴い、新たな消防科学技術の開発や導入も進んでいる。

【救助の人材に関する課題とニーズ】

このような著しい状況変化の中、救助活動を担う人材の育成について以下のような課題やニーズが増加している（消防本部からのヒアリング、全国消防救助シンポジウム記録集等のからのまとめ）。

<課題の例>

- ・職員の大量退職に伴い、技術や知識の伝承が滞る懸念。
- ・火災件数が減少傾向にあり、災害現場経験の少ない若手職員が増加。
- ・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こと。
- ・指導者によって指導方法が違うこと。

<ニーズの例>

- ・若手隊員への知識・技術の伝承が見える化したい。
- ・経験値に頼ることなく災害活動能力を向上する訓練、研修を充実させたい。
- ・初動対応、戦術等を自ら考える機会を作りたい。
- ・限られた時間の中で効率的な訓練手法を取り入れたい。

こうした課題やニーズは、全国の消防本部の救助隊及び救助隊員に共通しており、個々が悩みながら様々な検討を試みているものの、効果的な手法や適切な改善策を見出すことは難しい状況である。また、消防本部によっては本部内で救助人材に関する教養や研修（新隊員教養、救助隊長研修等）を実施するなど独自の取り組みを確立しているところもあるが、政令市などの大規模消防本部や中核市の一部の消防本部に限られており、全国的には業務の多様化や新型コロナウイルス感染症等による人員と出動態勢の確保が優先とならざるを得ず、組織的かつ具体的な「人づくり」に関する支援策の推進や体制構築に苦慮している消防本部が多いのが現状である。

【人への着目】

一般的に人材育成は、古今東西で数々の検討がなされているものの、特効薬のような改善策や明確な正解はない、とされている。

一方、「国民の生命、身体、財産を守る」消防職員として、とりわけ厳しい現場の最前線で活動する救助隊員は、身に付けた高度な知識や専門技術と様々な資機材を駆使し、時には最新のテクノロジー技術を活用しながら、

「それでも最後は、人の手で人を助ける」

ための絶え間ない能力向上と地道な訓練の積み重ねが求められている。このことはいつの時代も変わらない。

これまで消防庁では、様々な災害に対応するためのマニュアル作成、資機材・車両などの整備を行ってきたところであるが、こうした状況の変化や人材に関する課題・ニーズに対応するため、このたびは救助活動の根幹・要である「人」に焦点をあてて検討を行うこととした。

【検討の経緯・アプローチ】

「人」に焦点をあてて検討を進めるにあたっては、救助人材に求められる高い専門性（知識・技術）について整理するほか、人材育成や教育訓練においてこれまで暗黙知とされてきた能力・スキルを「言語化・見える化」（形式知化）することが必須であると考えた。また、救助活動に必要な専門性（知識・技術）と救助人材に求められる能力・スキルを科学的かつ心理的アプローチにより明らかにしてそれらを整理する方法、さらには、これらを獲得し、あるいは伸ばしていくための具体的手法について検討することも必要であると考えた。そのため、人間工学、ヒューマンファクターズ及び心理学の各専門分野における有識者委員、消防本部委員、さらにはオブザーバーとして消防大学校、実動部隊を保有する警察庁、防衛省を構成員とする「救助技術の高度化等検討会」（以下、「検討会」という）を開催した（全6回）。

検討会の開催と並行して、前述の【救助の人材に関するニーズと課題】のほか現場の実態や課題を丁寧に把握するため、複数の消防本部における現状や抱えている課題、改善方法・工夫などについて実態調査を実施した（第9章）。また、令和2年中の救助隊員の教育訓練の実施状況について統計データを基に分析した（参考資料2）。

さらに、人材育成や教育訓練に求められる能力や具体的なスキルを言語化・見える化する方法として、「人材育成プログラム構築の考え方」（小松原委員プレゼンテーション資料）及び航空業界におけるCRM（Crew Resource Managementの略。コミュニケーション能力、リーダーシップ、チームワーク、状況認識力、観察力、安全管理などのノンテクニカルスキルを高め、安全な運航のために利用可能な人的資源や情報を有効活用する考え方）を参考にすることとし、その実状や奏功事例について民間航空会社に聞き取りを実施した（第9章）。

【検討の対象 ～救助隊長に焦点～】

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。その理由として、「救助隊長」は、

- ①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。
- ②平時は、訓練の企画立案や指導を行う。

という役割を担っており、救助活動や救助隊員育成への影響力、ひいては現場活動全体の中で担う役割や責任、波及効果が大きく、こうした「救助隊長」の助けとなる検討成果を示すことができれば、現場にとっても大きなサポートになると考えたためである。

そこで本検討会では、消防本部委員に対してアンケートを実施し、理想的な救助隊長像及び救助隊長に求められる到達目標を明確にして整理し、身に付けるべき意識や行動を細分化・構造化することとした。

【検討成果】

検討会における検討や実態調査等を通じて、「理想的な救助隊長像」を明示するとともに、この理想像を実現するために必要なマインド（心構え）、現場及び訓練指導の各場面で求められる要素や行動、具体的なスキル等を細分化・整理して見える化した「救助人材育成ガイドライン」を作成した。

また、検討会では、救助隊長がより能力の高い救助隊員を育成指導する際に必要なスキルや、内発的動機付け等の要素を取り入れた訓練手法についても検討した。こちらについては、「訓練効果を高めるための救助訓練指導マニュアル」及び「訓練効果を高めるための救助訓練指導の流れに沿った訓練モデル動画」を別途作成した。

【人材育成に対する組織の関与】

これまでの救助隊長の育成は、本人の経験や責任感、自助努力に頼る傾向が強く、属人的になりがちであった。しかし、これからは組織（消防本部）としても積極的に救助隊長を育成していく必要があり、組織（消防本部）による育成体制の構築や育成環境の整備、具体的な支援策の実施が求められる。

よって、これからの救助隊長の育成は、救助隊長本人の主体性と組織（消防本部）の取り組みとの両輪による、持続的かつ安定的な育成を実現していくことが重要であり、以下に留意すること。

- (1) 隊員の育成には救助隊長の主体性が不可欠であり、救助隊長の主体性を後押しするためには、組織による救助隊長への支援が必要であることを認識する。
- (2) 救助隊長の主体性が組織によって支えられていなければ、救助隊長による隊員への支援も乏しくなり、結果として隊員の自主性が支えられることも困難となる。この点は、見過ごされる傾向が強いため、組織が意識的に支援する

必要がある。例えば、

- ①「訓練効果を高めるための救助訓練指導マニュアル」や「訓練効果を高めるための救助訓練指導の流れに沿った訓練モデル動画」を活用して、救助訓練指導方針や救助隊長の訓練指導能力向上策を示す。
- ②救助隊長が上司とともに隊員育成方針を考え、必要に応じて上司への相談や上司からのフィードバックが受けられる仕組みをつくる。
- ③組織による救助隊長向けの教育・研修を実施する。
- ④救助隊長同士の意見交換・情報共有の場を設定する。
などの具体的な支援策を講じていく。

- (3) 救助隊長は孤独になりがちである。救助隊長は、上司からリーダーとしての指導を受けたり、隊員から直接的な評価を得ることは難しい。上司の所作、隊員の目の輝きや態度などのわずかなノンバーバル・コミュニケーション（非言語コミュニケーション）から感じ取り、自問自答を繰り返しながら役割と責任を果たしていくことが多い。

したがって、救助隊長が上司から支配的で厳しい接し方をされ、主体性が支援されていないと、そのような救助隊長は隊員に対しても支配的で厳しい接し方になるおそれがある。このような状態になることを防ぐためには、組織全体が救助隊長の主体性を支えることを指向した理念と方針を持ち、幹部を含めた全員が支援の重要性を正しく理解し、実践することが必要である。

- (4) 救助隊長は、組織や上司からの支援やフィードバックに依存することなく、自ら考え、主体的に行動することが重要である。時には上司に建設的に助言・進言することも必要である。（上司はこの場合、こうした助言・進言を歓迎し、救助隊長と積極的に議論する姿勢を示すべきである）現場では、現場指揮者に適時適切に報告・連絡・相談して現場指揮者を補佐し、その決断と責任を支援する救助隊長としてのフォロワーシップを発揮していく必要がある。

また、隊員に対しては丁寧かつ積極的な関与（コミュニケーション）を通じて、隊員のフォロワーシップ（隊員が救助隊長を補佐し、支援していく姿勢）を作り出していくことも、救助隊長自身の孤立を防ぐとともに、隊員が自らの役割と責任を果たすこととなり、隊員自身の自主性向上にも繋がっていく。

救助隊長と上司、救助隊長と隊員の間に良好な関係が構築されることによって、救助隊長は自身の役割と責任を十二分に果たすことが可能となり、また、自らの負担を適切に軽減したり、コントロールすることができる。

以上のように、組織による救助隊長への支援は必要不可欠である。また、救助隊長自身の主体性も必要である。このことを幹部が改めて理解し、救助隊長の育成について、組織と救助隊長とが協働して取り組んでいくことが極めて重要である。

第2章 構成・用語

【構成】

本ガイドラインは、主に以下のように構成されている。

1 活用方法（第3章）

具体的な活用方法と有効に活用するためのポイントについて示している。

2 理想的な救助隊長像（第4章）

理想的な救助隊長としてのマインド（意識）、現場における理想的な救助隊長像、訓練指導における理想的な救助隊長像の具体を示している。

3 理想的な救助隊長像総括表（第5章）

理想的な救助隊長像を細分化して総括的に整理した一覧表について記載している。

4 理想的な救助隊長像の解説（第6章、第7章、第8章）

理想的な救助隊長としてのマインド（意識）の解説、現場における理想的な救助隊長像の解説、訓練指導における理想的な救助隊長像の解説をまとめている。

なお、各章の解説には、【趣旨・ポイント】、【身に付ける・改善するためのヒントや参考事例】、【留意事項】を記載して、読みやすさと理解を深める工夫をしている。

5 実態調査結果（消防本部の事例／他業種の参考事例）（第9章）

消防本部への実態調査結果及び他業種の参考となる人材育成の取組みをまとめている。

6 資料

資料1：救助人材育成支援資料として、有識者委員から人材育成に関する最新の研究や科学的根拠等についてご紹介いただき、救助人材の育成を支援するために作成していただいた資料である。

資料2：令和2年中の救助隊員の教育訓練の実施状況をまとめている。

7 付属資料

付属資料1：理想的な救助隊長像総括表（理想的な救助隊長像の一覧表）

付属資料2：セルフチェックシート（個人で理解度を確認するためのもの）

【用語】

本ガイドラインで使用される主な用語について下記のとおり解説・定義する。

	用語	解説・定義
1	ノンテクニカルスキル	コミュニケーション能力、リーダーシップ、チームワーク、状況認識力、観察力、安全管理などのスキルのことであり、専門的スキル（テクニカルスキル）を支え、組織目標の達成や円滑な組織運営に必要なスキルのことをいう。なお、航空業界ではこれらのスキルを、CRM (Crew Resource Management) スキルと呼んでいる。
2	マインド（意識）	意識、精神、心がけ等と同義であるが、本ガイドラインでは「救助隊長として救助業務を遂行していく意向と心構え」をいう。
3	内発的動機付け	報酬や罰に基づく動機付けではなく、活動そのものが目的となる動機付けのこと。
4	Know-Why	「なぜこうなっているのか」「なぜそうするのか」など、そうすることの背景や根拠のこと。
5	認知、メタ認知	<p>認知とは、心理学的には、知覚する、想像する、情報収集する、解釈する、判断する、決定する、行動する、学習する、記憶するなど、何かを認識・理解・思考する心の働きや結果などのことを表す。本ガイドラインでは、理想的な救助隊長としての望ましい心の働きや理解のフレームのことをいう。</p> <p>メタ認知とは、自分自身と状況を客観的に観察・俯瞰し、自分の認知（理想的な救助隊長としての望ましい心の働き）を認識・把握して、それを状況に合わせてコントロールできることを指す。</p>
6	現場指揮者	現場活動において、部隊を指揮し、活動の決定権と最終的な責任を有する者。指揮本部長、指揮官、指揮隊長、大隊長等、各消防本部で用いられる表現は異なるが、本ガイドラインでは、現場指揮者とする。

第3章 活用方法

本ガイドラインは、以下の活用方法をベースとする。

- ①本ガイドラインを熟読する（何度も繰り返し読む）。
- ②理想的な救助隊長像総括表（付属資料1）を確認し、セルフチェックシート（付属資料2）を活用したセルフチェックを行う。
- ③既に身に付いている点、又は改善を図りたい点などについてガイドライン本文中の解説や事例を確認する。

上記のほか、想定される活用方法やポイントとして以下の1～3がある。

1 個人による活用

（1）セルフチェック（対象：既に救助隊長である者）

- ア セルフチェックシート（付属資料2）を活用し、現時点で自分に身に付いているスキルや自分が持っている能力を客観的に把握する。
- イ 把握した自分のスキルや能力を、さらに伸ばすための具体的な行動を起こすために活用する。
- ウ 今後、身に付けたいスキルや獲得したい能力を考え、主体的で具体的な行動を起こすために活用する。

（2）キャリア形成の動機付け（対象：これから救助隊長を目指す者）

- ア 救助隊長を目指すにあたって、セルフチェックシート（付属資料2）を活用し、現時点で自分自身に身に付いているスキルや自分が持っている能力を客観的に把握する。
- イ 救助隊長を目指すにあたって、把握した自分のスキルや能力を、さらに伸ばすための具体的な行動を起こすために活用する。
- ウ 救助隊長を目指すにあたって、今後身に付けたいスキルや獲得したい能力を考え、主体的で具体的な行動を起こすために活用する。

2 組織（消防本部）による活用

（1）助言・指導

- ア 直属の上司（中隊長・大隊長等）から新任救助隊長に対して、助言・指導する際に活用する。
- イ 組織が、現在救助隊長である者やこれから救助隊長を目指す隊員に対して、例えば、救助隊長向けのリーダー研修や階級昇進研修等で活用する。また、新たな支援策の検討や実施の際に活用する（救助隊長を評価する際は、単なる「できている」「できていない」の項目チェックではなく、良いところはさらに伸ばし、また、現時点で課題とされた項目については、本人が自ら考え、望ましい行動をしていくことができる支援・助言を与えるために活用する）。

(2) 救助隊長育成方法の改善・検討のための参考

ア 既に救助隊長の育成に取り組んでいる消防本部においては、既存の育成プログラムと本ガイドラインを照らし合わせて、さらなる改善や新たな取り組みの参考として活用する。

イ 現時点で救助隊長の育成プログラム等がなく、今後、救助隊長の育成に取り組んでいく消防本部においては、実情に即した育成プログラム等を作成する際の参考として活用する。

(3) プラットフォーム（救助隊長の育成を検討するためのツール）

各消防本部、各救助隊の地域事情や災害形態等を踏まえて、本ガイドラインに付加すべき専門的知識、専門的スキル、態度、ノンテクニカルスキルなど、自組織に見合った救助隊長の育成について話し合い、検討するための「プラットフォーム」（場・議論の素材）として活用する。

3 本ガイドラインを有効に活用するためのポイント

(1) 記載されている各項目は、救助隊長自身に欠落していることを問題視するものではなく、既に身に付いている能力を再認識・再確認し、一層高めていく前進型の扱いをする。さらには、救助隊長として今後身に付けていきたい能力やその具体的方法について理解を深める。

(2) 組織（消防本部）は、本ガイドラインを参考にして、実情に即した理想的な救助隊長像を主体的に考え、育成及び支援を進める。

(3) 個人による活用として、前記1以外に階級昇進や人事異動等のタイミングなどの節目となる機会に読み返す、あるいは年齢や経験、階級や立場、役割が変われば、視点や受け止め方も自ずと変化するため、折に触れ、繰り返し読むなど、あらゆるシーンで活用する。

(4) 本ガイドラインは、各個人が自身の現状や課題を確認し、既に身に付いている能力をさらに伸ばし、また不足している能力を身に付けるための具体的な行動に繋げてもらうことを目的としている。そのため、本ガイドラインの読み方は自由であり、どのページから読んでも良く、読む側のニーズや興味により、必要な時に必要な部分を確認すれば良い。

(5) 本ガイドラインには、理解度を確認するためのセルフチェックシート（付属資料2）を添付している。このセルフチェックシートは、ループリック（学習の達成度について表を用いて評価する方法）を参考として作成しており、読者自身が各項目の理解度を確認し、その理解度に応じて、主体的かつ能動的に学習し、必要なスキルや能力の獲得に繋げる一助にしてほしい。

なお、各セルフチェックシートのチェック項目については、「心がけていきたい態度・認知」と「高めていきたいノンテクニカルスキル」に特化している。その理由としては、専門的知識や専門的スキルは、時代や技術に伴う進歩や更新があるため、その都度その内容に応じた勉強が求められることから、これらについてはセルフチェックの項目として記載することは難しいと考えた。一方、「心がけていきたい態度・認知」と「高めていきたいノンテク

ニカルスキル」は、一度身に付ければ、自分自身と向き合いながら都度確認でき、さらなる向上を目指すことができるため、救助隊長としてのみならず、生涯の勉強ともなることから、セルフチェックの項目とした。

【理想的な救助隊長像を示す趣旨・理由】

救助操法等の具体的な救助技術や資機材の使用方法については、消防庁や各消防本部において各種の通知やマニュアルが整備され、見える化されている。その一方で、「救助隊長として何ができれば良いのか」、「どのような態度で隊員に接すると良いか」等の救助隊長が担う役割や責任等については、先輩の姿や自らの経験を参考にして、隊長となった個人の受け止めに委ねられる傾向にある。

しかし、職員の大量退職に伴って技術や知識の伝承が滞り、また、救助技術の基礎となる火災も減少傾向にある中、経験が少ない隊員が増えてきており、災害経験を蓄積することが難しい消防本部もある。そして、隊員に対する指導に必要な能力も変化しており、従来のような経験則に頼る指導方法では通用しにくい状況にあると考えられる。

このような状況を踏まえて、救助隊長に求められる役割・責任・能力などをコンパクトにまとめた「理想的な救助隊長像」を示すことにした。救助隊長や救助隊長を目指す者が、自らを振り返り、どうあるべきかを考え、自分に身に付いている点や足りない点などを把握し、自発的に成長を求めていくための「道標」となることを期待している。

また、単に理想的な救助隊長像を示すだけでは、具体的な改善や成長に繋げることが難しい。そのため、「どのようなこと」を「どのようにできてほしいのか」を具体的に示すこととした。

【検討過程、3つの理想像】

検討にあたっては、消防本部委員の経験や考え、意見を中心にしつつ、有識者委員の研究分野の知見を付加しながら、全委員が持ち合わせている要素を融合して取り組んだ。その結果として、

「理想的な救助隊長としてのマインド（意識）」

「現場における理想的な救助隊長像」

「訓練指導における理想的な救助隊長像」

の3つの観点でまとめ、さらにこれらを構成する具体的な要素や到達目標も追記した。

理想像を3つの観点で示した理由は、救助隊長の役割と責任を果たす場面には、災害時における「現場」と平時における「訓練指導」の2つがある。このことから、この2つの場面における道標となる理想像が必要と考えたためである。そして、この2つの場面において役割と責任を果たす上での基盤となる「マインド（意識）」についての理想像も必要であると考えたためである。

救助隊長はこれら3つの観点で、既に身に付けていること、あるいはこれから身に付けていきたいことを明確に把握することができる。そのうえでさらに、自分自身に何を課して、それをどのように獲得して、高めていくのかを認識できる。そう

なればあとは、具体的に行動していくのみである。行動を通して成長し、自信を持って救助隊長の役割と責任を果たしていくことができる。

以上のような問題意識、検討等を踏まえて、「マインド（意識）」、「現場」、「訓練指導」の3つの理想像を次のようにまとめた。

なお、ここでは理想的な救助隊長像を示すことにとどめ、解説は次章以降で示す。

1 理想的な救助隊長としてのマインド（意識）

具体的な救助技術、知識、人材育成の支援手法を身に付けていることを前提に、

- ・ 救助人材の育成と救助隊の成長に熱意を持ってかつ積極的に尽力し、
- ・ 高い使命感と責任感、強いリーダーシップ、広い視野を持ち、
- ・ 隊員を育成するとともに、上司を補佐※し、

いかなる状況であっても「人を救い、助け、守る」ために最善を尽くすことができる救助隊をつくり、その救助隊長としての誇り、自信、自制心を持ち、救助隊長という役割を愉しむことができる。

※) 補佐には、現場活動における現場指揮者への報告・連絡・相談を含む。

理想的な救助隊長としてのマインド（意識）を構成する要素

- ①自らが、自らを律し、周りから信頼される救助隊長としての役割、救助技術、知識及び人材育成支援手法について、常に学び続けることができる。
- ②自らが、規律を保持するための指導とパワーハラスメントの違いを理解し、隊員への指導育成行動をすることができる。
- ③自らが、救助隊長にやりがいと誇りを持ち、愉しむことができる。
- ④隊員に、心理的に安全な場所を提供できる。
- ⑤隊員に、良い学習機会を提供できる。
- ⑥隊員の、自発的な意識（内発的動機付け）を高めることができる。
- ⑦隊員の、自信（自己効力感）を高めることができる。
- ⑧隊員の、自律性を高めることができる。
- ⑨上司を、補佐することができる（現場活動における現場指揮者への報告・連絡・相談を含む）。
- ⑩全隊員で、救助隊は、誰のために、何のために、どういう存在であり続けるのかを考え、その認識を共有することができる。

2 現場における理想的な救助隊長像

救助活動現場において、隊員からの情報をしっかり聴き取り、いざという時は断固とした態度で臨みながら、

- ・ 災害現場の状況を分析し、
- ・ 救助資機材及び救助方法を適切に選択・決定し、
- ・ 現場指揮者による救助活動方針の決定を支援し、
- ・ 隊員に具体的に指示下命し、
- ・ 活動中の隊員及び要救助者の安全を常に評価、確保※し、

安全・確実・迅速に要救助者を救出することができる。

※) 確保には、指示の追加、方針や救助方法の変更などを含む。

理想的な救助隊長像を実現するための到達目標

- ① 災害現場の状況を的確に分析できる。
- ② 災害状況に応じた適切な救助資機材の選択ができる。
- ③ 要救助者への負担が最小限となる救助方法を選択・決定し、現場指揮者による救助活動方針の決定を支援することができる。
- ④ 現場指揮者による救助活動方針と決定した救助方法に基づき、隊員の技量や能力に応じた指示下命ができる。
- ⑤ 要救助者に配慮し、かつ活動を分析・評価し、隊員の安全管理ができる。
- ⑥ 現場指揮者に活動状況を適時適切に報告できる。
- ⑦ 必要に応じ、関係機関等と適切に連携できる。
- ⑧ 事案後、救助活動を振り返り、今後の実災害や訓練に活かすことができる。

3 訓練指導における理想的な救助隊長像

訓練指導では、隊員が高いモチベーションと主体性を持って訓練ができる環境を整えながら、

- ・ 隊員に適した訓練を企画立案し、
- ・ 隊員に明確な実施理由や到達目標を示し、
- ・ 訓練中の隊員の安全を常に確保※し、

救助活動現場において、隊長の指示下命のもと、安全・確実・迅速に行動できる隊員を育成できる。

※) 確保には、指示の追加、訓練内容や方法の変更、中止などを含む。

理想的な救助隊長像を実現するための到達目標

- ①救助活動に関する法的な知識を隊員に説明することができる。
- ②訓練計画に基づき、隊員に適した訓練を企画立案できる。
- ③各隊員の技量、体力、性格に応じた明確な到達目標を設定できる。
- ④災害状況に応じた救助方法（資機材や各種救助法の組み合わせ）について指導できる。
- ⑤訓練時の安全管理や危険予測、危険排除について、具体的な指示、準備を行うことができる。
- ⑥訓練実施後は、必ず評価、講評（褒める、認める、課題の提示等）を行い、技術の定着と練度を向上させることができる。

第1節 理想的な救助隊長像総括表とは

第4章では理想的な救助隊長及びそれらの構成要素や到達目標を示したが、これらを実際に理解して身に付けていくためには、それに必要な具体的な取り組みを「見える化」する必要がある。

そのため、3つの「理想的な救助隊長像」ごとに、構成要素（マインド）、到達目標（現場・訓練指導）を示し、これらを分解・細分化して一覧表にまとめたものが「理想的な救助隊長像総括表」（付属資料1）である。

第2節 理想的な救助隊長像に近づくための4つの要素

「理想的な救助隊長像総括表」（付属資料1）においては、理想的な救助隊長像を目指すにあたって、「有すべき専門的知識」、「有すべき専門的スキル」、「心がけていきたい態度・認知」、「高めていきたいノンテクニカルスキル」という以下の4つの要素を身に付ける・改善していくことがその助けとなると考えた。

1 有すべき専門的知識

救助活動、訓練指導で必要不可欠なものであり、救助隊長として「有すべき」知識である。

現場においては、状況分析、救助資機材、活動方針、指示下命、安全管理、報告、関係機関連携、活動後の振り返り等を挙げている。

訓練指導においては、関係法令等、訓練の企画立案、訓練指導、救助資機材、安全管理、訓練後の振り返り等を挙げている。

2 有すべき専門的スキル

救助活動、訓練指導で必要不可欠なものであり、救助隊長として「有すべき」スキルである。

現場においては、情報収集、実態把握、状況に応じた救助資機材の選択、要救助者の把握、救助方法の選択・決定、隊員の役割分担、要救助者の負担軽減、安全管理、現場指揮者への報告、関係機関との連携、活動後の振り返り等を挙げている。

訓練指導においては、隊員の適性把握、救助資機材・各種救助法、安全管理、訓練後の振り返り等について挙げている。

3 心がけていきたい態度・認知

救助隊長として心がけていきたい態度・認知である。ここで言う「認知」と

は、理想的な救助隊長としての望ましい心の働きや理解のことをいう。

「理想的な救助隊長像総括表」(付属資料1)で示されているもののうち、既に身に付けているものはそれらをさらに伸ばしていくよう心がけ、そのための行動を続けていけば良い。一方で、未だ身に付いていない(自信がない)、あるいはこれから身に付けていく(高めていく)途上にあるものについては、自分自身の状況を内省し、少しずつ着実に取り組み、焦ることなく一つひとつ実現していくこと。

マインド(意識)においては、自分の内面に向けた自律や自らの成長、前向きで明るい姿勢、また、仲間に向けた信頼関係、育てる意識、Know-Whyなどの観点で意思決定する態度、パワーハラスメントを避ける態度、さらに、上司(現場では現場指揮者)にむけた信頼関係、相手へのリスペクト、報告・連絡・相談を挙げている。

現場においては、状況分析のための冷静・平常心、資機材使用の学習意欲・研究・探究心、指示下命や隊員の技量や能力を把握するための信頼、要救助者への思いやりや礼節、安全意識などを挙げている。

訓練指導においては、法令・基準に関する学習意欲、隊員が自ら考えることについての信頼・相手へのリスペクト、隊員の成長を期待した熱意と冷静さ(感情のコントロール)、訓練目的・到達目標を達成するための中長期的思考、「訓練の計画→実施→振り返り→改善・向上」のサイクルを回すPDCAの意識などを挙げている。

4 高めていきたいノンテクニカルスキル

救助隊長が身に付け、発揮し、高めていきたいノンテクニカルスキルである。上記3と同様に、既に身に付けているものはそれらをさらに高めていくよう心がけ、未だ身に付いていない、あるいはこれから身に付けていく途上にあるものについては、自分自身の状況を内省し、少しずつ着実に取り組み、焦ることなく一つひとつ実現していくこと。

ノンテクニカルスキルについては、以下のように説明されており、この考え方に基づき有識者委員からの助言を得て整理している。

「ノンテクニカルスキルは“テクニカルスキルを補って完全なものとする、認知的、社会的、そして個人的なリソースのスキルであり、安全かつ効率的なタスク遂行に寄与するもの”と定義されている。いわば、テクニカルスキルがステーキの肉ならば、ノンテクニカルスキルは塩胡椒のようなものである。テクニカルスキルあつてのノンテクニカルスキルであることは留意すべきである。技術は進歩するからテクニカルスキルは技術の進歩に伴う生涯勉強だが、ノンテクニカルスキルは、一度身に付ければ、それほど大きな進歩があるというものではなく、生涯有効であり、あとは実践あるのみである」(小松原明哲「安全人間工学の理論と技術 ヒューマンエラーの防止と現場力の向上」丸善出版より一部改変引用)。

マインド(意識)との関わりにおいては、現場や訓練指導に求められるよう

なテクニカルスキルはないが、マインド（意識）を高めたり、維持する要素としてのノンテクニカルスキルを挙げている。「学習と成長を促す自己啓発力・自己探究力・内発的動機付け」、「コミュニケーションとリーダーシップ・チーム作り」、「客観的な態度の育成のためのメタ認知」などである。

現場においては、「現場管理能力としてのリーダーシップ」、「現場指揮者の救助活動方針決定の支援に関するコミュニケーション能力（わかりやすい説明）」、「要救助者の負担を軽減するための接遇（声かけ・励まし）」、「隊員の安全管理のための観察力」、「事案後の建設的な振り返りのための心理的安全性・傾聴力」などを挙げている。

訓練指導においては、「企画立案に関する企画力・計画力」、「隊員の業務適性を把握する観察力・洞察力」、「指導において必要な表現力」、「隊員の技術の練度を向上させるために必要な分析・評価力」などを挙げている。

なお、ノンテクニカルスキルが身に付いているかの評価を行う場合は一般に、
 ①自己評価（自身で振り返る）
 ②行動の振り返り（自身の言動の動画撮影等）
 ③第三者（オブザーバーや同僚、部下など）によるヒアリング、評点づけなどを組み合わせて評価する。

＜テクニカルスキルとノンテクニカルスキルのイメージ＞



テクニカルスキル：
ステーキの肉

ノンテクニカルスキル
塩胡椒

美味しい料理は素材（テクニカルスキル）と塩胡椒（ノンテクニカルスキル）の双方が必要（小松原明哲：前掲書より引用）

理想的な救助隊長としてのマインド（意識）総括表

・（ ）内ページは、ガイドライン本文内の記載箇所
 ・本字二重下線は、ガイドライン本文内に説明があるもの

u003cbru003e

理想的な救助隊長のマインド（意識） (P12)	理想的な救助隊長のマインド（意識）を構成する要素 (P24～34)	心がけていきたい態度・認知 (P35～37)	高めていきたいノンテクニカルスキル (P37～43)
理想的な救助技術、知識、人材育成の支援手法を身に付けていることを前提に、 ・救助人材の育成と救助隊の成長に熱意を持ってかつ積極的に尽力し、 ・高い使命感と責任感、強いリーダーシップ、広い視野を持ち ・隊員を育成するとともに、上司を補佐※し、 いかなる状況であっても「人を救い、助け、守る」ために最善を尽くすことができる救助隊をつくり、その救助隊長としての誇り、自信、自励心を持ち、救助隊長という役割を愉しむことができる。	理想的な救助隊長のマインド（意識）を構成する要素 ① 自らが、自らを律し、周りから信頼される救助隊長としての役割、救助技術、知識及び人材育成支援手法について、常に学び続けることができる。 ② 自らが、規律を保持するための指導とパワーハラスメントの違いを理解し、隊員への指導育成行動をすることができる。 ③ 自らが、救助隊長にやりがいと誇りを持ち、愉しむことができる。 ④ 隊員に、心理的に安全な場所を提供できる。 ⑤ 隊員に、良い学習機会を提供できる。 ⑥ 隊員の、自発的な意識（内発的動機付け）を高めることができる。 ⑦ 隊員の、自信（自己効力感）を高めることができる。 ⑧ 隊員の、自律性を高めることができる。 ⑨ 上司を、補佐することができる（現場活動における現場指揮者への報告・連絡・相談を含む）。 ⑩ 全隊員で、救助隊は、誰のために、何のために、という存在であり続けるのかを考え、その認識を共有することができる。	心がけていきたい態度・認知 (P35～37) ○ <u>自分の内面に向けた</u> ・高いプロ意識 ・自律 ・自らの成長 ・前向きで明るい姿勢 ・感情のコントロール ・冷静・平常心 ・人への関心 ・安全意識 ○ <u>仲間に向けた</u> ・信頼関係 ・熱意 ・チームワーク ・おもいやり ・ユーモア ・毅然とした態度 ・育てる意識 ・相手へのリスベクト ・心のケア ・Know-Why ・パワーハラスメントを避ける態度 ・中長期的思考（成長を待つ姿勢） ○ <u>上司に向けた（現場では現場指揮者）</u> ・信頼関係 ・相手へのリスベクト ・報告・連絡・相談	高めていきたいノンテクニカルスキル (P37～43) ○ 学習と成長を促すための ・自己啓発力 ・自己探求力 ・自らの内発的動機付け ○ コミュニケーションとリーダーシップ・チーム作りのための ・ <u>コミュニケーション能力</u> ・ <u>観察力</u> ・ <u>リーダーシップ</u> ・ 指導力 ・ 科学的根拠に基づく育成支援 ・ 隊員の掌握（人心掌握） ・ やりがいを持たせる役割分担 ・ 表現力 ○ 客観的な態度を身につけるための ・ メタ認知 ・ 情報（事実）に基づく決断・行動

※) 補佐には、現場活動における現場指揮者への報告・連絡・相談を含む。

現場における理想的な救助隊長像総括表

<p>理想的な救助隊長像を表現するための到達目標 (P.45~50)</p>	<p>到達目標の詳細 (P.45~50)</p>	<p>有すべき専門的知識 (P.50)</p>	<p>有すべき専門的スキル (P.50~51)</p>	<p>心がけていきたい態度・認知 (P.51~54)</p>	<p>高めていきたいノンテクニカルスキル (P.54~57)</p>
<p>救助活動現場において、隊員からの情報をしっかりと取り、いざという時は断固とした態度で臨みながら、 ・災害現場の状況を分析し、救助資機材及び救助方法を適切に選択・決定し、 ・現場指揮者による救助活動方針の決定を支援し、 ・隊員に具体的に指示下命し、 ・活動中の隊員及び要救助者の安全を常に評価、確保し、 安全・確実・迅速に要救助者を救出することができ、 ※) 確保には、指示の追加、方針や救助方法の変更などを要む。</p>	<p>①災害現場の状況を的確に分析できる。 ○災害現場、要救助者、状況、活動環境、活動スペース、消防力、危険要因等必要な情報を収集できる。 ○災害状況に応じた適切な救助資機材を選択し、隊員に使用させることができる。 ○救助理由を隊員に理解させることができる(選択した救助資機材がなぜ最適であるか説明することができる)。</p>	<p>○状況分析に必要な知識 ・災害現場での分析経験による知識 ・災害現場での分析事例 ・災害現場に於ける状況分析のセオリー ・知識としての資機材の把握 ・関係機関(警察、施設管理者等)の状況把握 ○災害現場把握後の特異性と活動危険の隊員への周知徹底</p>	<p>○災害現場の特性のための知識 ・情報収集機器 ・消防力の把握 ○現場指揮者との連携 ・現場指揮者の位置の把握 ○現場指揮者の把握 ○現場指揮者の把握 ○現場指揮者の把握</p>	<p>○状況分析の目的 ・安全・確実 ・迅速な判断 ○状況分析の目的 ・安全・確実 ・迅速な判断</p>	<p>○状況分析に求められる ・情報収集力と整理力 ・広い視野と判断力 ・洞察力(空間把握力、注視力を含む) ○現場管理能力としての ・リーダーシップ ・リスクマネジメント(危険予知を含む) ・指揮隊の活用能力 ・現場指揮本部、他隊及び関係機関との連携調整能力</p>
<p>②災害状況に応じた適切な救助資機材の選択ができる。</p>	<p>○救助資機材の仕様、性能を説明できる。 ○災害状況に応じた適切な救助資機材を選択し、隊員に使用させることができる。 ○救助理由を隊員に理解させることができる(選択した救助資機材がなぜ最適であるか説明することができる)。</p>	<p>○救助資機材の ・諸元、性能 ・訓練での使用経験による知識 ・災害現場での使用事例 ・災害現場での使用事例</p>	<p>○救助資機材の ・正しい取扱い ・応用的活用</p>	<p>○救助資機材の選択に関する知識 ・救助資機材の仕様、性能 ・救助資機材の仕様、性能 ・救助資機材の仕様、性能 ・救助資機材の仕様、性能</p>	<p>○救助資機材の選択のための現場状況に関する ・広い視野 ・情報収集力 ・整理力 ・空間把握力 ○救助資機材の選択に関する ・救助資機材の仕様、性能 ・救助資機材の仕様、性能 ・救助資機材の仕様、性能 ・救助資機材の仕様、性能</p>
<p>③要救助者への負担が最小限となる救助活動方針の決定を支援することができる。</p>	<p>○状況分析に基づき、要救助者の置かれた状況に応じて、要救助者の負担が最小限となる救助方法を決定することができる(各現場の救助資機材の組み合わせ、これまで経験や災害事例に基づき、効果的な救助方法を決定する)。 ○救助活動方針を決定し、現場指揮者が安全・必要の連絡・具申を行い、決心を支援することができる。 ○現場指揮者が決定した方針を隊員に周知徹底するとともに、他隊と共有することができる。</p>	<p>○救助活動方針の決定に必要な知識 ・訓練での方針決定経験による知識 ・災害現場での方針決定経験による知識 ・災害現場での方針決定事例 ・災害現場での方針決定事例 ・各消防本部における指揮命令系統 ・活動マニュアル(各本部策定)</p>	<p>○要救助者の負担、推定に関する ・人数、所在、状態、属性等 ○救助方法の選択 ・要救助者への負担が少なく、早期救出可能な救助方法の選択・決定 ・進入口、活動場所の選定 ○指揮命令 ・要救助者の状況及び選択・決定した救助方法を根拠とした、現場指揮者の救助活動方針決定への連言・具申に伴う活動の調整や活動環境の変化等</p>	<p>○救助活動方針決定のための ・冷静・平気 ・高い士気・高い使命感 ○現場指揮者に対する ・迅速・的確な報告・連絡 ・安全意識 ・相手へのリスペクト(礼節、協同、協調)</p>	<p>○救助活動方針決定に関する ・情報分析力 ・リーダーシップ ・判断力 ・決断力 ・洞察力 ・想像力 ○現場指揮者の救助活動方針決定の支援に関する ・コミュニケーション能力(わかりやすい説明) ・調整力 ・リスクマネジメント(危険予知を含む)</p>
<p>④現場指揮者による救助活動方針の決定し、救助活動方針に基づき、隊員の指示下命が適切に行われる。</p>	<p>○最も重要な局面には機転性で隊員に任務を遂行させるなど、最適な指示を出すことができる。 ○隊員の役割分担を明確にして、確立された指揮命令系統下で指示下命できる。救助活動方針の理由や特性、留意点を隊員と共有している。</p>	<p>○隊員の任務や能力に応じた ・訓練での指示下命経験による知識 ・災害現場での指示下命経験による知識 ○災害現場での指示下命事例 ・災害現場に於ける状況分析のセオリー ・各消防本部における指揮命令系統 ・活動マニュアル(各本部策定)</p>	<p>○指示下命にあたっての ・冷静・平気 ・責任感 ・信念 ・高い士気 ○現場指揮者としての ・コミュニケーション能力 ・信頼 ・リスクマネジメント(危険予知を含む)</p>	<p>○隊員への指示下命に関する ・調整力 ・リーダーシップ ・判断力 ・決断力 ・洞察力 ・想像力 ○現場指揮者としての ・コミュニケーション能力(わかりやすい説明) ・調整力 ・リスクマネジメント(危険予知を含む)</p>	<p>○隊員への指示下命に関する ・調整力 ・リーダーシップ ・判断力 ・決断力 ・洞察力 ・想像力 ○現場指揮者としての ・コミュニケーション能力(わかりやすい説明) ・調整力 ・リスクマネジメント(危険予知を含む)</p>

現場における理想的な救助隊長像総括表

・()内ページは、ガイドライン本文内の記載箇所
・太字二重下線は、ガイドライン本文内に説明があるもの

現場における理想的な救助隊長像 (P.13)	到達目標の詳細 (P.45~50)	有すべき専門的知識 (P.50)	有すべき専門的スキル (P.50~51)	心がけていきたい態度・認知 (P.51~54)	高めていきたいノンテクニカルスキル (P.54~57)
<p>理想的な救助隊長像を実現するための到達目標 (P.45~50)</p> <p>⑤ 救助者に配慮し、かつ活動の安全管理ができる。</p>	<p>○ 救助者に寄り添った活動(緊急度・重症度等の対応把握、安心と励まし)の声かけ、救出方法の説明、フライング保護等を含む)を行うことができる。</p> <p>○ 救助者の状態や活動環境の変化などを把握し、適切な指揮・改善を行い、危険予測、危険排除、危険回避ができる。</p>	<p>○ 救助者に配慮した、訓練での対応経験による知識 ・ 災害現場での対応事例 ○ 救助活動時に必要な緊急処置に関する知識 ・ 救助中の事故を防ぐための ・ 災害事例研究(KY T) ・ 安全管理マニュアル(各本部策定)</p>	<p>○ 救助者の負担軽減のための ・ ABC観察(容態把握) ・ 応急処置法(頸椎固定、止血法、体位変換等) ・ 声かけ ○ 活動との連携活動・情報共有 ・ 救助隊との連携や環境変化に応じた隊員の把握のための ・ 隊員へのストレス、疲労度等、隊員の健康状態把握の把握 ・ 危険排除</p>	<p>○ 救助者に対する ・ おもいやり ・ やさしさ ・ 敬意 ○ 活動する隊員に対する ・ 信頼 ○ 隊員の安全管理に対する ・ 責任感 ・ 冷静・平常心 ・ 安全意識</p>	<p>○ 救助者の負担を軽減するための ・ 腰遣(声かけ・励まし) ・ 観察力 ・ フライング保護 ・ コミュニケーション能力(わかりやすい説明) ○ 隊員の安全管理のための ・ リーダーシップ ・ 分析・評価力 ・ コミュニケーション能力 ・ コマ認知 ・ 先駆能力 ・ 想像力 ・ 行動力 ・ 注意力</p>
<p>⑥ 現場指揮者に活動状況を随時適切に報告できる。</p>	<p>○ 現場指揮者に活動環境、活動危険、救助方法、救出の共通し、救出状況について随時報告できる。</p> <p>○ 現場指揮者に活動状況、救助方法、救出の共通し、救出状況について随時報告できる。</p> <p>○ 現場指揮者に活動状況を報告できる。</p> <p>○ 現場指揮者に活動状況を報告できる。</p> <p>○ 現場指揮者に活動状況を報告できる。</p>	<p>○ 随時適切な報告について ・ 訓練で現場指揮者に活動状況を報告した経験による知識 ・ 災害現場で現場指揮者に活動状況を報告した経験による知識 ・ 災害現場で現場指揮者に活動状況を報告した事例 ・ 各消防本部における指揮命令系統と組織管理マニュアル(各本部策定) ○ 安全管理マニュアル(各本部策定) ○ 災害特性の知識 ○ クロノロジーの知識</p>	<p>○ 現場指揮者への重要情報の報告 ・ 報告者情報の把握 ・ 災害拡大の可能性の評価 ・ 活動危険度の把握 ○ 救助活動の進捗状況の評価 ・ 自隊の活動状況、活動場所の把握 ・ 自隊の残存活動能力(疲労度)の評価 ○ 活動継続のための ・ 必要部隊投入の具申 ・ 文書委員等役人時限の具申</p>	<p>○ 現場指揮者に対する ・ 報告・連絡・相談 ・ 責任感 ○ 自隊の活動に対する ・ 礼節 ・ 安全意識 ・ 高い士気 ・ 責任感</p>	<p>○ 指揮命令系統に関する ・ 情報収集力 ・ 観察力 ・ 想像力 ・ コミュニケーション能力(わかりやすい説明) ○ 現場管理能力としての ・ 状況判断力 ・ リスクマネジメント(危険予知を含む) ・ 洞察力 ・ 注意力 ・ 状況の記録力 ・ メタ認知</p>
<p>⑦ 必要に応じ、関係機関等と適切に連携できる。</p>	<p>○ 現場関係者(責任者、施設管理者等)から活動環境や活動危険などの情報を的確に聴取し、現場医師(DMAT等)、消防隊、警察等関係機関の特性(組織、役割、保有資器材等リソース)を踏まえ、全体統制のなかで活動できる。</p> <p>○ 関係機関等との役割分担を明確にし、積極的に情報を共有することができる。</p>	<p>○ 適切な連携について ・ 訓練で関係機関と連携した経験による知識 ・ 災害現場で関係機関と連携した経験による知識 ○ 現場関係者(責任者、施設管理者等)からの活動環境や活動危険などの情報を的確に聴取し、現場医師(DMAT等)、消防隊、警察等関係機関の特性(組織、役割、保有資器材等リソース)を踏まえ、全体統制のなかで活動できる。 ○ 関係機関等との役割分担を明確にし、積極的に情報を共有することができる。</p>	<p>○ 現場指揮本部、関係機関との連携調整 ・ 現場指揮本部の把握 ・ 関係機関(消防団、警察、DMAT等)の活動場所、活動内容、使用資材の把握 ・ 関係機関(消防団、警察、DMAT等)の状況確認</p>	<p>○ 関係機関との連携に必要な ・ 信頼 ・ 報告・連絡・相談 ・ 礼節 ・ 責任感 ・ 相手へのリスクベクト(敬意、協同、協調) ・ 社交性</p>	<p>○ 関係機関との連携に関する ・ コミュニケーション能力(わかりやすい説明) ・ 観察力 ・ 想像力 ・ 情報収集力 ・ 観察力 ・ 洞察力 ・ 行動力 ・ 注意力</p>
<p>⑧ 事後、救助活動を振り返り、今後の改善や訓練に活かすことができる。</p>	<p>○ 互いを尊重し、心理的安全性がある雰囲気なかで振り返りを行うことができる。</p> <p>○ 後時記録を身振り、隊員とともに改善策・解決策を導き出すことができる。</p> <p>○ 推定事項について研究し、隊員や他隊と共有することができる。</p> <p>○ 活動記録を事例研究資料として活用し、意見交換や導き出した答えに基づき、有効性ある訓練の企画立案・実施につなげることができる。</p> <p>○ 活動記録を事例研究資料として、他隊と共有することができる。</p> <p>○ 修正ストレス対策について、正しい知識をもとに、適切な対応ができる。</p>	<p>○ 消防法 ○ 消防組織法 ○ 消防指令 ○ 消防救助法の基準 ○ 災害対策基本法 ○ 活動基準(各本部策定) ○ 災害現場で関係機関と連携した経験による知識 ○ 事後振り返りを行った経験による知識 ○ 活動記録の整理 ○ 安全管理マニュアル ○ 事例研究資料としての、他隊と共有することができる。</p>	<p>○ 災害後の振り返りにおける課題抽出 ・ 指し図 ○ 活動振り返り定まる学習意欲 ・ 信頼 ・ 相手へのリスクベクト ・ 冷静さ ・ 寛容性 ・ 正確性 ○ より良い活動を求める探究心としての ・ 自ら考える姿勢 ・ P.D.C.Aの意識 ・ 工夫</p>	<p>○ 法的・憲法的に関する学習意欲 ○ 背景・原理に関する探究心 ○ 活動振り返り定まる学習意欲 ・ 信頼 ・ 相手へのリスクベクト ・ 冷静さ ・ 寛容性 ・ 正確性 ○ より良い活動を求める探究心としての ・ 自ら考える姿勢 ・ P.D.C.Aの意識 ・ 工夫</p>	<p>○ 建設的な災害後の振り返りするための ・ 心理的安全性 ・ 観察力 ・ コミュニケーション能力 ・ 想像力 ・ 情報収集力 ・ 観察力 ・ チームワーク ○ 振り返り定まる学習意欲 ・ 信頼 ・ 相手へのリスクベクト ・ 冷静さ ・ 寛容性 ・ 正確性 ○ より良い活動を求める探究心としての ・ 自ら考える姿勢 ・ P.D.C.Aの意識 ・ 工夫</p>

訓練指導における理想的な救助隊長像総括表

・（ ）内ページは、ガイドライン本文内の記載箇所
 ・本字二重下線は、ガイドライン本文内に説明があるもの

u003cbru003e

訓練指導における理想的な救助隊長像 (P14)	理想的な救助隊長像を実現するための到達目標 (P59~62)	到達目標の詳細 (P59~62)	有すべき専門的な知識 (P63)	有すべき専門的スキル (P63)	心がけていきたい態度・認知 (P63~64)	高めたい重要なノンテクニカルスキル (P65~66)
訓練指導では、隊員が強いモチベーションと主体性を持って訓練ができる環境を整えながら、 ・隊員に適した訓練を企画立案し、 ・隊員に明確な業務遂行目標を示し、 ・訓練中の隊員の安全を常に確保し、 ・訓練中の隊員の安全を常に確保し、 救助活動現場において、隊員の指示・命令のもと、安全・健康・迅速に行動できる隊員を育成できる。 ※：現場には、指示の是非、訓練内容や方法の変更、中止などを怠る。	①救助活動に関する法的な知識を隊員に説明することができる。 ②訓練計画に基づき、隊員に適した訓練を企画立案できる。	○「消防法」第36条の2に基づき「救助隊」の編成、装備及び配置の基準を定める命令に定める知識を説明することができる。 ○「救助活動に関する法律」第6条による資格及び第7条による任務を掌し、第19条から第23条に基づき、救助活動の中止等に関する措置を講ずることのできる。	○消防法 ○消防令 ○消防救助隊の基準 ○消防救助隊の業務 ○消防救助隊の装備 ○消防救助隊の配置 ○消防救助隊の指揮・統制 ○消防救助隊の訓練 ○消防救助隊の運用 ○消防救助隊の安全管理 ○消防救助隊のマニュアル（各本部策定）	○訓練企画立案のための ・消防救助法の知識 ・消防救助法の運用 ・消防救助隊の業務 ・消防救助隊の装備 ・消防救助隊の配置 ・消防救助隊の指揮・統制 ・消防救助隊の訓練 ・消防救助隊の運用 ・消防救助隊の安全管理 ・消防救助隊のマニュアル（各本部策定）	○法令・基準に関する ・情報収集力 ・理解力 ・要員の配属力 ・背景原理に関する洞察力 ・隊員に対する説明力 ○基準や救助法に関する ・理解力 ・要員の配属力 ・背景原理に関する洞察力 ・隊員に対する説明力 ○救助法に関する理解力 ・自己啓発力 ・企画立案に関する ・計画力 ・実行力 ・分析・判断力 ・リーダーシップ ・調整力 ○隊員が自ら考えることを促す ・傾聴力 ・提案力	○法令・基準に関する ・情報収集力 ・理解力 ・要員の配属力 ・背景原理に関する洞察力 ・隊員に対する説明力 ○基準や救助法に関する ・理解力 ・要員の配属力 ・背景原理に関する洞察力 ・隊員に対する説明力 ○救助法に関する理解力 ・自己啓発力 ・企画立案に関する ・計画力 ・実行力 ・分析・判断力 ・リーダーシップ ・調整力 ○隊員が自ら考えることを促す ・傾聴力 ・提案力
③各隊員の技量、体力、性格に応じた到達目標を設定できる。	○隊員個々の能力、技量（習熟度や実務能力等）を把握し、段階的にステップアップできる訓練計画を立案できる。 ○その際、訓練計画立案した目的、到達目標を明確に設定し、各隊員の能力や性格に応じた到達目標を設定できる。	○隊員の技量に応じた訓練や到達目標を設定できる。 ○消防救助隊のマニュアル（各本部策定） ○自身の訓練経験による知識	○隊員の成長を期待した ・業務 ・業務（感情のコントロール） ・規律 ・おもしろい ・平等性 ○訓練目的、到達目標を達成するための ・安全管理 ・中長期的思考	○隊員の成長を期待した ・業務 ・業務（感情のコントロール） ・規律 ・おもしろい ・平等性 ○訓練目的、到達目標を達成するための ・安全管理 ・中長期的思考	○隊員の成長を期待した ・業務 ・業務（感情のコントロール） ・規律 ・おもしろい ・平等性 ○訓練目的、到達目標を達成するための ・安全管理 ・中長期的思考	○隊員の成長を期待した ・業務 ・業務（感情のコントロール） ・規律 ・おもしろい ・平等性 ○訓練目的、到達目標を達成するための ・安全管理 ・中長期的思考
④災害状況に応じた救助方法（救助材や道具、救助法の組み合わせ）について指導できる。	○救助材の指示機能に精通し、説明し、隊員に必要な取扱いの手本を示すことができる。 ○各種救助法の概念と特性を理解し、手本を示すことができる。	○救助材の ・正しい取扱い（器具整理） ・応用活用 ・運用時 ○各種救助法の ・正しい手順 ・活用方法 ・共通性	○救助材の ・正しい取扱い（器具整理） ・応用活用 ・運用時 ○各種救助法の ・正しい手順 ・活用方法 ・共通性	○救助材の ・正しい取扱い（器具整理） ・応用活用 ・運用時 ○各種救助法の ・正しい手順 ・活用方法 ・共通性	○救助材の ・正しい取扱い（器具整理） ・応用活用 ・運用時 ○各種救助法の ・正しい手順 ・活用方法 ・共通性	○救助材の ・正しい取扱い（器具整理） ・応用活用 ・運用時 ○各種救助法の ・正しい手順 ・活用方法 ・共通性
⑤訓練中の安全管理や危険予測、危険排除について、具体的な指示、準備を行うことができる。	○安全管理の基礎知識を備え、隊員に安全管理を実施し、安全管理を向上させることができる。 ○訓練現場から危険要因の排除に努め、訓練実施前に改めて危険を予測し、必要な安全器具や準備を整えるなど事前の事故防止対策や安全管理体制を整え、訓練中の安全管理を徹底し、安全な訓練を実施する。	○安全管理の基礎知識 ・リスクとその回避の理解 ・リスクとそれ以外の危険要因 ○作業特性ごとの典型的な危険要因 ○訓練現場での危険事例 ○訓練現場のマニュアル（各本部策定）	○安全管理の基礎知識 ・リスクとその回避の理解 ・リスクとそれ以外の危険要因 ○作業特性ごとの典型的な危険要因 ○訓練現場での危険事例 ○訓練現場のマニュアル（各本部策定）	○安全管理の基礎知識 ・リスクとその回避の理解 ・リスクとそれ以外の危険要因 ○作業特性ごとの典型的な危険要因 ○訓練現場での危険事例 ○訓練現場のマニュアル（各本部策定）	○安全管理の基礎知識 ・リスクとその回避の理解 ・リスクとそれ以外の危険要因 ○作業特性ごとの典型的な危険要因 ○訓練現場での危険事例 ○訓練現場のマニュアル（各本部策定）	○安全管理の基礎知識 ・リスクとその回避の理解 ・リスクとそれ以外の危険要因 ○作業特性ごとの典型的な危険要因 ○訓練現場での危険事例 ○訓練現場のマニュアル（各本部策定）
⑥訓練実施後は、必ず評価・講評（隊員の定着とめ、課題の把握等）を行い、技術の定着と向上を向上させることができる。	○訓練中のポイントとなる場面を振り返りながら、その行動について把握し、必要に応じて、設定した到達目標の達成度合い、推進力及び改善点について示すことができる。 ○個々の隊員の改善すべき点や強化すべき点を指摘し、具体的にどのように向上させるべきかを示すことができる。	○訓練の振り返り ・訓練の振り返り ・記録した後の活用 ○推進力 ・今後の改善に活用できる動き、技術、判断の改善 ・報告事項などの整理と共有	○より良い活動を求める ・意欲 ・自ら考える姿勢 ・PDCAの意識 ○改善に対する ・相手へのリスベクト ・寛容性 ・正統性 ・平等性 ・協働 ・包容力	○より良い活動を求める ・意欲 ・自ら考える姿勢 ・PDCAの意識 ○改善に対する ・相手へのリスベクト ・寛容性 ・正統性 ・平等性 ・協働 ・包容力	○より良い活動を求める ・意欲 ・自ら考える姿勢 ・PDCAの意識 ○改善に対する ・相手へのリスベクト ・寛容性 ・正統性 ・平等性 ・協働 ・包容力	○より良い活動を求める ・意欲 ・自ら考える姿勢 ・PDCAの意識 ○改善に対する ・相手へのリスベクト ・寛容性 ・正統性 ・平等性 ・協働 ・包容力

第5章の理解度確認表

項 目	理解度の確認（○をつける）			
	4	3	2	1
第1節 理想的な救助隊長像総括表（P15）	十分理解できた	概ね理解できた	所々理解できた	少々理解できた
第2節 理想的な救助隊長像に近づくための4つの要素（P15～17）	十分理解できた	概ね理解できた	所々理解できた	少々理解できた

※ 本確認表は、ルーブリック（学習の達成度について表を用いて評価する方法）を参考として作成したものであり、項目の理解度について自ら確認する際に活用する。

※ 本確認表で確認した理解度に応じて、読み手が主体的かつ能動的に学習し、必要なスキルや能力を獲得することを目的としている。

第6章 理想的な救助隊長としてのマインド（意識）の解説

本章では、理想的な救助隊長像としてのマインド（意識）について解説する。具体的には、「理想的な救助隊長としてのマインド（意識）を構成する要素」についてまとめるとともに、「心がけていきたい態度・認知」及び「高めていきたいノンテクニカルスキル」は特に重要な項目についてピックアップしている。

なお、以降の解説は、「ですます調（敬体）」で表現する。

第1節 理想的な救助隊長としてのマインド（意識）

具体的な救助技術、知識、人材育成の支援手法を身に付けていることを前提に、

- ・ 救助人材の育成と救助隊の成長に熱意を持ってかつ積極的に尽力し、
- ・ 高い使命感と責任感、強いリーダーシップ、広い視野を持ち、
- ・ 隊員を育成するとともに、上司を補佐※し、

いかなる状況であっても「人を救い、助け、守る」ために最善を尽くすことができる救助隊をつくり、その救助隊長としての誇り、自信、自制心を持ち、救助隊長という役割を愉しむことができる。

※) 現場活動における現場指揮者への報告・連絡・相談を含む。

【趣旨・ポイント】

「救助隊長」は一つの「役割」であり、階級に伴う職責です。救助隊長は、救助技術・知識を身に付け、隊員の育成をリードする役割を担う立場です。つまり、隊員を一つの目標に向けて統率、鼓舞し、チーム力を発揮させる役割を担っていると考えるべきです。具体的にいえば、救助隊長は、いかなる状況であっても「人を救い、助け、守る」ために最善を尽くすことのできる救助隊を、

① 平時の教育訓練を通して育てる。

② 災害現場で率いる。

という役割と責任を果たす者です。

こうした役割と責任を果たしていくためには、現場活動・訓練指導という実践の場に臨む前に、救助隊長という役割と責任に真摯に向き合う「マインド(意識)」がすべてのベースになります。

救助隊長には、救助業務の経歴が長く経験豊富な者、すべての面において隊員より優れている者、カリスマ性がある者などがあり、こうした救助隊長は自発的に自らの能力を高めるとともに、その影響力や魅力によって隊員を育成することができるでしょう。一方で、課題解決力に優れている者、調整力に長けている者、救助経験は少ないが職責として任された者などもあり、こうした救助隊長は、救助業務の基礎を学び、自らの能力向上を図りながら、日々地道な努力と勉強を積

み重ねながら自身の育成と隊員の育成を進めることが求められるでしょう。このように、消防本部の組織力や実情により救助隊長を任されている者は様々です。

しかしそのいずれかであっても救助隊長は「救助隊長としての役割と責任を果たす」ことが求められており、この前提として、いかなるタイプの救助隊長であっても「隊員とともに自分も成長しようとするマインド（意識）」を持ち合わせることで、また、上司の意向を理解し、救助隊に求められていることを実行することで上司を補佐し、現場では現場指揮者に適時適切な報告・連絡を行い、必要な支援を相談することが重要になってきます。

救助隊長であることのやりがいの一つに、隊員とともに誰からも頼りにされる救助隊を作り上げていくことがあります。互いを認めて高め合い、また互いの弱点を補い合いながら、「人を救い、助け、守る」ために最善を尽くす救助隊へと成長していく過程の中に、救助隊長としての喜びや誇りを感じることができます。

あなた自身を過信することなく、また過小評価することなく、自然体であるがままに、堂々とかつ肅々と救助隊長として成長していけば良く、そのような姿勢に対して隊員や上司は、信頼を寄せるようになります。救助隊長としてどのような意識・姿勢・心構えを持つかをまとめたのが上記の理想像となります。

【留意事項】

前提として「具体的な救助技術、知識、人材育成の手法を身に付けていること」と記載していますが、全国的には救助経験の少ない救助隊長も多く、特に人員の限られている消防本部ではそのような傾向があります。

誰もが認める高い技術、知識を持って最前線でリードする救助隊長も、隊員とともに学習・経験しながら成長していく救助隊長も、ともにあるべき姿の一つであると考えます。救助隊を育て、災害時に統率・運用する能力は、自らが高度な救助技術を持つこととは別の能力です。自分より優れた技術を持つ部下がいてもおかしくはなく、そうであれば、その部下が輝けるよう、現場では隊長は支援役に回れば良いだけです。何よりも大事なものは、上記のマインド（意識）を持って救助隊長という職務に臨む姿勢であると考えます。

第2節 理想的な救助隊長としてのマインド（意識）を構成する要素

1 自らが、自らを律し、周りから信頼される救助隊長としての役割、救助技術、知識及び人材育成支援手法について、常に学び続けることができる。

【趣旨・ポイント】

救助隊長は、救助隊を率いるリーダーであるがゆえに、隊員から見られる立場、参考にされる立場にあります。隊員は、救助隊長の姿勢と言動が一致しているか、ウソ偽りはないか、自分たちを大事に思ってくれているか、などを感じ取っており、救助隊長の振る舞いから、信頼できる救助隊長か否か、を見極めようとしています（このことは、自身が隊員であったときのことを考えれば、容易に理解が出来ると思います）。隊員は、救助隊長の言動や振る舞いを基準に自身の言動の

善し悪しを判断したり、自身の行動の許容範囲を設定することもあるため、救助隊長には大きな影響力があります。よって、救助隊長は自らの姿勢、言葉、行動が一貫していることが隊員からの信頼に直結することを認識する必要があります。

救助隊長の姿勢や言動の善し悪しについて、隊員が直接指摘することはなかなかできません（このことも、自身が隊員であったときのことを考えれば、容易に理解が出来ると思います）。よって、自分の言動が一致しているかを確認し、自らを律していく必要があります。この前提に立ってこそその現場活動、訓練指導であり、自らの救助技術、知識について維持向上に努めることはもちろんのこと、本ガイドラインに記載している人材育成を支援する様々な具体的手法について学び続ける姿勢を持つことが重要です。

「自らの役割と責任を果たす姿勢」と「理想的な救助隊長を探求する姿勢」を体現し、前向きな努力を続けることによって、救助隊長としての能力は高まり、自ずと周囲からの信頼と支援が得られるようになります。

【身に付ける・改善するためのヒントや参考事例】

階級昇進時に受けた教育や研修資料を再確認し、気持ちを新たにするとともに、上位階級者として後輩の良き手本となり、安心感を与える言動を具体的に考え、自然な形、自然なタイミングで試してみるなど、常に学び続けることが大切です。

また、自身が尊敬する人物（両親、先輩、偉人等）が使っている言葉や意識している行動を真似てみることも有効です。

【留意事項】

上記の趣旨・ポイントの中で「救助隊長の姿勢や言動の善し悪しについて隊員が直接指導することはなかなかできません」と記載していますが、心理的安全性（後述）が確保され、コミュニケーションが豊富な救助隊・職場であれば、隊員から救助隊長への指摘や助言も期待できます。救助隊長・隊員という立場や上下関係に囚われ過ぎずに、隊員から指摘や助言をもらうことは、自ら学び、知識・技術を高めるチャンスでもあります。平時や訓練指導時に、あえて進んでそのような場面を作ってみるのも有効です。

2 自らが、規律を保持するための指導とパワーハラスメントの違いを理解し、隊員への指導育成行動をすることができる。

【趣旨・ポイント】

救助隊は、人命救助という崇高な使命を果たすため、業務の中に規律や厳しさが求められます。規律は、明確な指揮命令や安全・確実・迅速な救助活動を実現するために必要なものです。しかし、一方で行き過ぎた指導（時にパワーハラスメント）に繋がってしまうおそれもあります。

不安定な活動環境下で、隊員に不安全な行動が見られる場合、救助隊長は緊急的に危険を回避し、制止や再発防止を目的として、その行動に対して厳しい指摘や指導を行い、隊員に自省を求めることがあります。このような規律や厳しい指

摘、指導は、「放置すれば危険な状況となる行動」や「避けるべき行動」に対して、救助隊長が意図や目的を持って限定的に行うからこそ効果があるものです。

訓練時に厳しい指摘や指導を行う際は、理由やねらいを正しく隊員に伝え、隊員が理解して改善に繋げていくことが必要です。また、活動後や訓練の振り返りの際に、なぜこのような規律を保持するための指摘や指導をしたのかを説明し、隊員と救助隊全体の成長に繋げていくようにすべきです。

一方で、こうした意図や目的が曖昧で、四六時中、規律を保持するためとして厳しい指摘、指導が常態化している職場は、一部の職員による優位性の誇示や無用の圧力、競争心を煽る雰囲気や過剰な承認欲求などの影響を受け、職場全体に心理的安全性（後述）がなくなり、不安感や恐怖心が蔓延していくおそれがあります。さらには、隊員の不安全な行動や危険回避等に対してではなく、救助隊長としての威厳や立場を保つために、隊員の人格（内面）への厳しい態度や過大な要求、業務からの切り離し等を行うことは、パワーハラスメントに当たります。

救助隊長はこの違いを理解して、隊員への育成指導にあたる必要があります。

【身に付ける・改善するためのヒントや参考事例】

上記の趣旨・ポイントを踏まえたうえで、平成30年に総務省消防庁が作成し、ホームページにも掲載してある「ハラスメントのない職場の実現をめざして（管理監督者のためのテキスト・職員のためのテキスト）」や自身が受講したパワーハラスメント研修資料を見直すなど、パワーハラスメントの本質的な理解を深めるとともに、消防の職場に発生しがちな事例や注意すべき点について、隊員とともに共有しましょう。

○消防庁ハラスメント等対応策（消防庁HP）

<https://www.fdma.go.jp/mission/enrichment/harassment/harassment001.html>

【留意事項】

規律を保持するための指導とパワーハラスメントの違いについて上司や隊員との認識を合わせる際、個々の職員により認識や理解の程度に差があることから、職場内研修やパワーハラスメント防止期間などの機会や環境にあわせて、共通認識を形成するようにしてください。また、指導育成について悩んだり困った時には、組織の相談窓口などに相談・支援を求めることも重要です。

3 自らが、救助隊長にやりがいと誇りを持ち、愉しむことができる。

【趣旨・ポイント】

救助隊長のやりがいは、救助隊のリーダーとして隊員とともに成長しながら、誰からも頼りにされる救助隊を作り上げることにあります。救助隊長として、こうした救助隊を作り上げている貢献度を実感するのは、例えば、隊員が生き活きと勤務している姿や訓練で隊員の能力向上や成長が見られたとき、あるいは、現場で自らの指揮の下で隊員が一丸となって能力を発揮して要救助者を救出できたときなど、様々な場面があります。こうした場面を経験することで救助隊長としてのやりがいと誇りが高まります。

これらは、些細な気配りや地道な努力、万全の準備などの日々の積み重ねによ

って結実するものであり、一朝一夕になし得るものではありません。しかし、このような日々の苦楽も救助隊長にしか味わうことができない醍醐味です。

救助隊長の役割と責任を果たすことは簡単ではありませんが、日々の積み重ねの中でやりがいと誇りを感じながら愉しむ姿は、若い隊員にとっては良き手本となり、上司や先輩からは信頼と支援が得られます。そうなれば住民にとっては頼もしく、安心感を与えることのできる救助隊になります。救助隊長を任されたことの希望と期待はこうしたところにあります。

【身に付ける・改善するためのヒントや参考事例】

最初から自分自身のスタイルで救助隊長を愉しむことは難しいですが、自分があこがれる先輩や尊敬できる上司の愉しむ姿勢を真似ることは、一つのきっかけとなります。同じ立場にある救助隊長、他都市消防本部の職員や消防庁、外部機関が実施する訓練・研修において出会った他職種の職員などと積極的に交流することもやりがいや誇りを再確認することに繋がります。消防以外の世界でプロフェッショナルとして活躍している人の姿勢からもヒントが得られる場合があります。

【留意事項】

やりがいや誇りを持つことを焦ったり、過度に意識すること、あるいは無理して愉しもうとしないように注意してください。また、救助隊長としての役割や責任を一人で抱え込んだり、自分を追い込むようなことは避け、積極的に周囲の人と関わりながら、意思において楽観的に自分と向き合えば、やりがいや誇りは少しずつ獲得することができます。

4 隊員に、心理的に安全な場所を提供できる。

【趣旨・ポイント】

「心理的安全性」という言葉があります。これはハーバード大学で組織行動学を研究しているエイミー・C・エドモンドソン教授が論文で発表したものであり、「チームの他のメンバーが自分の発言を拒絶したり、罰したりしないと確信できる状態」と定義されています(リクルートマネジメントソリューションズHP「人材育成・研修・マネジメント用語集」から一部引用)。心理的安全性が高いチームでは、個人が安心して仕事に集中できる、お互いの意見やアイデアを出し合って組織に建設的な取組みや改善が生まれる、その結果メンバーのポテンシャルが最大化できる、チームの目指すビジョンが明確になる、生産性が向上するといった良い効果が生まれます。

この定義に基づいて救助隊における心理的安全性を考えると、「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」と考えられます。

訓練では上手くできるのに現場で失敗してしまう、個人訓練ではできることが救助隊長や先輩の前ではできない、振り返りの時に緊張・萎縮して自分の考えや思っていることが言えないなど、隊員一人ひとりが持っている能力や実力が発揮

できない要因の一つに心理的安全性が不足した環境が考えられます。こうした環境では、一部の隊員の言動や主張が場を支配してしまい、建設的な議論や意見交換は困難になります。これが常態化すると、高い能力を持っている他の隊員のモチベーションは徐々に低下し、最悪の場合は離脱してしまうこともあります。

救助隊は、消防業務の中でも過酷な局面での活動が求められることから、厳しい規律や階級、年齢、経歴、経験年数等による序列、目に見えないプレッシャーが存在します。その一方で、隊員全員が持っている能力を十二分に発揮して、安全を確保しながら、要救助者の救出のために最善を尽くすことが求められています。救助隊長は率先して、隊員が安心して発言し、意思表示できる環境を提供することが重要です。

これを実現するためには、隊員一人ひとりの特性を把握するとともにそれぞれが持ち合わせている長所や能力を救助隊内で認め合う雰囲気と環境を作っていく必要があります。そのためには、まずは救助隊長が率先して、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す。

【身に付ける・改善するためのヒントや参考事例】

心理的安全性については、多数の書籍や人材育成に関する各種研修で紹介されているほか、民間企業では心理的安全性の考えを具体的な形にして導入されています。消防本部においても、下記のような取り組みを行っています。

- A消防本部における訓練の振り返りでは、まず隊員から話をさせたり、意見を述べさせたりした後に訓練指導者が助言や評価をしています。
- B消防本部における訓練では、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、ブリーフィングを行い、訓練を進めています。
- C消防本部では、週に2回21時以降に15分～30分の「教養時間」を設けて、コミュニケーションを図っています。テーマに制限を設けず、発表者が任意にテーマを決めて、参加者にプレゼンするといった内容です。「教養時間」は、否定や遮るようなことをせず、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ます。
- ある大手民間航空会社では、操縦士の養成において、しっかりと心理的安全性を確保し、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っています。また、機長もエラーを起こす人間なので、フライト前のブリーフィングでは「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、通常のフライトでも心理的安全性を確保し、個々が意見を出しやすい雰囲気作りをしています。

【留意事項】

心理的安全性は、ぬるい職場のことではありません。この点を誤解すると、本来尊重すべき健全な人間関係や上下関係などの境界が曖昧になり、そのことで新たな不安や恐れを引き起こす可能性があります。救助隊の任務を遂行するためには、一定の上下関係や規律は必要ですし、相手を尊重したり、認めながらも毅然とした態度で言うべきことを言い、守るべきルールは守るなど、職場における基

本的な人間関係や職場環境は確保されなければなりません。

心理的安全性は、規律や基本的な上下関係、人間関係を軽視して良い、というものではなく、「要救助者の救助」という使命を達成するために、救助隊長を含む隊員全員が建設的に発言できる職場環境をつくるために必要なものである、ということを理解してください。

5 隊員に、良い学習機会を提供できる。

【趣旨・ポイント】

ここで言う良い学習機会とは、隊員の有している個々の能力を発見・整理して、その能力を高めるための機会を与えることです。例えば、以下のような機会を提供することが考えられます。

- ・訓練において救助隊長役を任せてみる。
- ・当該訓練の企画立案、目的、到達目標の設定、訓練準備、訓練進行（救助隊長役）、訓練後の振り返り、といった一連の流れを任せる。
- ・他隊や関係機関との訓練調整を担当させる。
- ・消防学校や所属内研修時の指導役を任せる。
- ・外部研修の受講機会を与える。

学習機会を提供する際に重要なことは、提供する意図や目的、期待することを明確に隊員に伝えることです。隊員が提供された学習機会を通して自身の能力を高め、救助隊への高い貢献度を得られるような動機付けをすることが重要です。

【身に付ける・改善するためのヒントや参考事例】

○D消防本部では、市が主催するKnow-Why教育の研修を受講させ、それに基づいた指導を実施したり、消防大学校や県消防学校への入校機会を設け、そこで得た知識や経験を指導体制に役立てています。

【留意事項】

上記に「個々の能力を発見・整理」とありますが、救助隊長が隊員に学習機会を提供する際、闇雲に提供するのではなく、訓練等を通じて把握した隊員の能力や成長させたい点や隊員からの声をよく聞くなどして把握した学習意欲を踏まえて、適合する学習機会を提供するようにしましょう。

6 隊員の、自発的な意識（内発的動機付け）を高めることができる。

【趣旨・ポイント】

「内発的動機付け」とは、報酬や罰に基づく動機付けではなく、活動そのものが目的となる動機付けのことです。外的要因による動機付けよりも自らの内側からの内発的動機付けのほうが、責任感や持続性、健全性、創造性が高いと言われています。内発的動機付けは受動的な状態では促進されず、救助隊長による隊員への自発性の支援が、隊員の内発的動機付けを高めることとなります。具体的には、救助隊長は、次のような取り組みを通じて隊員の内発的動機付けを高める支援を行うことができます。

- ①可能な範囲で裁量を与えること（自律性）。

②意味のある挑戦機会を与え、それを自分でやり遂げた達成感とそれに対するフィードバックを与えること（有能感）。

③隊員が今いる段階や隊員に求めていること及びKnow-Why（なぜそうするのか、なぜそうするといいのか）を伝え、そのうえで丁寧に話を聞き、考える時間を与えること（関係性）。

隊員が自ら行動することで、救助隊全体に良い雰囲気生まれ、成果も上がり、あるいは問題解決に繋がり、隊員自身も職務に対する高い満足感を得ることができます。

【身に付ける・改善するためのヒントや参考事例】

上記の内発的動機付けを高める支援をさらに具体的に進めるためには、救助隊長は、普段のコミュニケーションや訓練、現場活動を通して把握した隊員の能力、勤務態度、姿勢、性格や長所を踏まえて、次の取り組みをすると良いでしょう。

- ・上記①の自律性を高めるために、得意分野の訓練や現場活動を任せることで、積極性や探究心を通じた自発性を促すこと。
- ・上記②の有能感を高めるために、隊員の能力よりも少しだけ高い難易度の目標を設定して（これを「スモールステップ」と言います）挑戦機会（時間、場所、資機材、人員）を与え、その達成度合いについて建設的にフィードバックすること。
- ・上記③の関係性を高めるために、コミュニケーション、特に穏やかな伝達と丁寧な傾聴で臨むとともに、場所や時間、タイミングにも配慮すること。これは①と②を踏まえて段階的に実施すると効果が高い。

【留意事項】

隊員の技量向上と内発的動機付けを高めるために、訓練において隊員の能力を多少超える裁量や挑戦機会を与えることは有益ですが、危険領域に踏み込む挑戦や、過剰に結果を求めることは事故に繋がり、本人の自信を喪失させるため、避けなくてはなりません。さらに丸投げ、本人任せといった無責任な支援とならないように注意しましょう。

7 隊員の、自信（自己効力感）を高めることができる。

【趣旨・ポイント】

ここでいう自信（自己効力感）とは、「自分に必要な目標を達成する能力がある、と自分の可能性を認知していることであり、成功・失敗を経験しながら、最も適切な行動を選択し、それを遂行することができる」と認識していること」をいいます。自己効力感が高いほど、困難な作業であってもそれに積極的に取り組もうとして、結果的に成功をもたらすことが多いのです。

現場活動も訓練も大小の成功と失敗が混在しています。救助隊長は、単なる「できた、できなかった」という結果で評価するのではなく、隊員とともに、客観的かつできる限り詳細に活動内容を振り返って今後のより望ましい方策を見出すことが重要です。具体的には、

- ①成功も失敗も「なぜその結果になったのか」という視点で分析して改めて評

価すること。

②その際、忌憚のない意見を交わしながら検討し、「今後、さらに良くするためにどうしていくか」を明らかにすること。

③それらをさらに具体的な行動やスキルレベルまで細分化し、訓練や現場活動で実践していくこと。

④実践した結果と効果を隊員にフィードバックして、隊全体で成果を共有することで、隊員の自信（自己効力感）を高めること。

といったことを通して、隊員は最適な行動の選択と実行に対する自信を高め、成長していきます。こうした姿を目の当たりにすることで、救助隊長自身の自信（自己効力感）も高まります。

【身に付ける・改善するためのヒントや参考事例】

救助隊長は、現場活動でも訓練でも必ず「振り返り」を行う習慣をつけてください。その振り返りでは心理的安全性を確保し、自信（自己効力感）を高めやすい環境、雰囲気をつくることが重要です。

なお、振り返りの手法については、「訓練効果を高めるための救助訓練指導マニュアル『6 効果的な振り返り手法（定着のための振り返り）』」を参考にしてください。

【留意事項】

隊員の自信（自己効力感）を高めるだけでなく、救助隊長自身の自信（自己効力感）を高めることも重要ですので、救助隊長自身の成功も失敗も積極的に隊員と共有するようにして、隊としての成長に繋げる姿勢を持ちましょう。

8 隊員の、自律性を高めることができる。

【趣旨・ポイント】

自律性とは、自分の意思で行動を持続させることであり、救助隊においては、隊員が自ら仕事の目標を設定でき、仕事への価値や意義を見いだすことができることをいいます。隊員の自律性を高めるためには、可能な範囲で裁量を与えることが有効です。例えば、訓練の企画立案、外部機関との連絡調整、資機材や消耗品の維持管理などにおいて、裁量を持たせて業務を任せるなどです。あるいは、救助隊長が隊員の知識や技量（一定の水準は必要です）を見極めた上で、現場で新たな役割（救助活動の前線隊員である1番員や2番員）を任せ、現場の局所的情報収集や評価、救助方法を進言させることも有効です。

こうした裁量を与えられた隊員は、自分が信頼されていると感じ、自覚とモチベーションが高まります。さらなる信頼獲得への意欲が高まり、自ら考え、工夫するようになります。

反対に、隊員に裁量を与えたものの、迷いや消極的な言動が見られる場合は、救助隊長はそれを放置することなく、また、上から目線で接するのではなく、その隊員のところに自分が下りていき、その隊員に寄り添う姿勢が必要です。具体的には、

①隊員の声にしっかり耳を傾けて、不安なことや迷いなど、話を聴くこと。

②隊員の顔色や体調など、状態をきちんと把握すること。

③隊員の言葉に同意を示し、圧力のない言葉を使って指導を伝えること。

こうした姿勢で隊員と接し、その隊員が任された業務（与えられた裁量）を安心して進められるよう支援することが重要です。

【身に付ける・改善するためのヒントや参考事例】

人間は、ある程度の自由な裁量が許されると、一つ一つの行動について「なぜそうするのか」考えるようになり、その結果、その活動により熱心に取り組み、パフォーマンスが高まり、より愉しむことができるようになります。

また、誰でも生まれつき「自分自身を試したい、より上手になりたい」という欲求を持っています。この欲求を満たそうとして、自分にとって意味のある挑戦をしたり、ベストを尽くそうとします。こうなれば、自分の意思で行動を持続することができるようになり、自律性が大いに高まります。自律性の高まりには、自発的なモチベーションが高まる挑戦が必要であり、その最適な目標レベルとして、本人が限界と感じる難易度よりも 10%程度高い水準に設定することが効果的である、という研究結果もあります。救助隊長は、隊員に裁量を持たせ、自律性を高めるには、こうした科学的な根拠を参考にすることも効果的です。

【留意事項】

隊員の自律性を高めるために与える裁量は、業務や任務の適性範囲から与えることとし、かつ隊員の能力（知識、技量）を大きく超える裁量を与えることのないよう注意してください。大きく超えると失敗し、挫折に繋がります。また自分で対処できない危険領域に踏み込むことにもなります。

9 上司を、補佐することができる（現場活動における現場指揮者への報告・連絡・相談を含む）。

【趣旨・ポイント】

救助隊長は、隊員の育成だけでなく、上司の補佐も重要です。上司との積極的なコミュニケーションを通して、救助隊に対する上司の考え方や課題等について、把握し、双方で共通認識を形成してそれを実行しましょう。上司の補佐の具体的な形として、救助隊長は組織活動における救助の専門家の側面から、以下のようなものがあります。

平時においては、

- ①現場指揮者の救助活動方針に沿った、忠実な救助活動能力を高めるための訓練を要望すること。
- ②災害事例（他消防本部の事例を含む）における奏功事例及び課題を共有すること。
- ③自身や隊員の能力、救助隊のチーム力についての状況や変化について報告すること。

災害現場においては、

- ①現場指揮者が指揮を執る上で必要な救助活動の知識、判断・決断に有効な情報を提供すること。

②現場指揮者に対して、適時適切な報告・連絡をすること。また、救助隊が必要とする支援の提供について相談すること。

③現場指揮者に対して、当該救助活動に使用する資機材や救助方法について説明すること。

【身に付ける・改善するためのヒントや参考事例】

上司の補佐で重要となるのは、コミュニケーション能力（後述）を高めることです。上司と救助隊長の双方で共通認識を形成することが重要です。また、上司も様々な経歴の者がおり、救助業務に関する知識や判断力・決断力等のレベルも様々であり、上司のレベルに合わせた情報を提供することは、上司の救助業務への関心や理解、課題解決力を促進することにも繋がり、とても有益です。そのためには、救助隊長自身も常にアンテナを高くして、情報を収集し、学び、伝える姿勢を持ちましょう。

【留意事項】

まずは組織人として上司に向き合しましょう。上司との関係性を築く上で注意すべき点は、自身の年齢や経験、救助業務歴の多少により、自分を過信する、あるいは過小評価してしまい、上司との関係構築が上手くいかず、独りよがりになってしまうことです。まずは上司の考えや意向を理解し、上司が示す方針を実現することを最優先とし、そのうえで自身の立場をわきまえ、自分の考えや想いを反映できる救助隊を作っていくようにしてください。

10 全隊員で、救助隊は、誰のために、何のために、どういう存在であり続けるのかを考え、その認識を共有することができる。

【趣旨・ポイント】

救助隊は、住民からの信頼を誇りとし、災害から住民の命と生活を守るため、24時間365日最高の準備とパフォーマンスで臨むことを基本とし、現場に応じて応用力を発揮しながら、安全・確実・迅速な活動に最善を尽くす存在です。また、常に探究心を持ち、時代の変化や未知の事象に対しても想像力と適応力を発揮して、住民に安心安全を提供し続ける存在でもあります。

救助隊長は、こうした救助隊の存在意義について改めて隊員とともに考え、言語化あるいは見える化して、心に刻み、自隊の拠りどころを共有することが求められます。

【身に付ける・改善するためのヒントや参考事例】

上記は、あえて高い理想を記述しています。「誰のために、何のために、どういう存在であるべきか」を考えることは非常に重要です。救助隊のアイデンティティとして、例えば、安全・確実・迅速な現場活動の実現、高度かつ効果的な訓練の実施、常に整備された救助車両・資機材の保有、住民に安心と信頼を与えるオレンジ色の救助服の着用などがあります。あらゆる場面で救助隊としてのアイデンティティを保ち、折に触れて再確認しながら責任と誇りを持ち続けてください。

救助隊は、厳しい現場活動では、自分たちの限界を突きつけられ、絶望感や無

力感を味わうことがあります。最善を尽くしても助けることができなかったことに自責の念を抱くこともあります。しかし、次の現場は待ってはくれません。救助隊に終わりはなく、再び万全の準備を整え、助けを求めている人のために最高のパフォーマンスを発揮しなければなりません。その一方で、訓練の様子や救助車を見た子供たちから手を振られ、誇らしく感じることもあります。勤務日の朝は、オレンジ色の救助服に袖を通し、気持ちを引き締め、公私のスイッチを切り替えていることでしょう。

様々な場面に直面するたびに、「誰のために、何のために、どういう存在であるべきか」という問いに対する答えを持ち合わせていれば、気持ちが沈みそうな時にリセットすることができ、また、住民からの期待に誇りを持つことができ、日々の業務に前向きに、責任をもって励むことができます。

救助隊長は、このことについて常に考え、誰よりも深く理解し、その意味を腹に落とし、言葉で伝え、隊員とともに共有することが最も大きな役割の一つと言えます。

【留意事項】

こうした理想的な話は、特別な時間や場所を設定したり、飲み会の席などアルコールの力を借りてするものでもありません。また、有名人やプロスポーツ選手が話すような洗練された言葉である必要もありません。あなたの人間性や仕事への向き合い方から生まれるあなた自身の言葉で、普段の勤務や何気ない会話の中で、自然に話し合えるようにしましょう。

また、救助隊長としての経験が浅い場合や、何から初めて良いのか分からない等の不安や悩みがある場合は、上司や先輩に助言を求めたり、同じ救助隊長同士の意見交換の場を設けるなどの組織からの支援を積極的に求めるといいでしょう。隊員に対しても、救助隊長として自身が考えていることや想いを、自然体で伝えるとともに、隊員の考えや想いを聴き、皆で目指したい救助隊としての共通認識を作り上げ、共有していきましょう。

第3節 心がけていきたい態度・認知

「理想的な救助隊長としてのマインド（意識）」を身に付けたり、高めたり、維持したりするには、自分の内面や仲間に向けて次のような態度・認知を心がけて、常日頃から行動することが望ましいと考えられる。

自分の内面に向けて

高いプロ意識／自律／自らの成長／前向きで明るい姿勢／感情のコントロール／冷静・平常心／人への関心／安全意識

仲間に向けて

信頼関係／熱意／チームワーク／おもいやり／ユーモア／毅然とした態度／育てる意識／相手へのリスペクト／心のケア／Know-Why／パワーハラスメントを避ける態度／中長期的思考（成長を待つ姿勢）

上司に向けて（現場では現場指揮者）

信頼関係／相手へのリスペクト／報告・連絡・相談

1 自分の内面に向けた態度・認知

【趣旨・ポイント】

理想的な救助隊長としてのマインド（意識）には、救助隊長としてのプロ意識や自己成長について、消防のみならず広く社会に目を向けながら、さまざまな人との交流や書籍など、自らの内発的動機付けを高めていく心がけが重要です。また、自らの役割や責任を果たし、周囲からの信頼を得るためには、自らに隊員よりも高い規律や振る舞いを課し、冷静さや平常心を保つことが必要となります。

これらを実践するには、感情をコントロールする難しさが伴います。この難しさを乗り越えるためには、前向きで明るい姿勢が原動力となり得ます。前向きで明るい姿勢は、自身の長所や能力を認め、自分の弱点も含めたありのままの自分自身を受け入れることで徐々に身に付いていきます。自分に向き合うことは勇気がいることですが、焦ることなく、意識的に明るい言葉（「ありがたい」「この失敗は貴重だ」等）を使うとともに、ポジティブな行動（目の前のゴミを拾う、笑顔で話す等）に少しずつ取り組みましょう。ネガティブな感情が出てきても無理に抑圧しようとせず、プライベートな時間や空間を確保して適切に発散するようにしましょう。

身近な人をはじめ、人への関心を持つことを心がけてください。住民の生命、身体、財産を守るために、我々は常に人と向き合いながら、仕事を進めていかなければなりません。時には、理屈や効率だけでは進めることが困難な仕事があります。そういった状況では、人に寄り添いながらも、丁寧に接遇、説示するとともに消防の役割と責任の範囲内で毅然と任務を果たしていくことが求められます。こうした場面に遭遇したときのために、日頃から人への関心を持ち、人への向き合い方の幅を広げておくことが大切です。また、人への関心を

持つことは、要救助者、活動している隊員、あるいは訓練中の隊員などへの安全配慮や安全確保を実現するための安全意識の向上にも繋がります。

2 仲間に向けた態度・認知

【趣旨・ポイント】

精強な救助隊を作り上げるためには、信頼が不可欠です。信頼は説明しにくい概念ですが、救助隊にとっての信頼は、「行動を予測できる」という安心感に根ざしていること、さらには「互いにわかり合っている」という心の結びつきである、と捉えることができます。

信頼される救助隊長とは、自分の考えや立場、責任を明確に伝えられる人です。そのうえで、隊員が、救助隊長の責任や行動を予測でき、救助隊長の実際の責任や行動を見て、最後までやり遂げる人だと認めてくれれば、その救助隊長は信頼されます。救助隊長が隊員を信頼する際も同様で、隊員の行動を予測でき、最後までやり遂げる又はやり遂げようという姿勢を持ち合わせている隊員に対して信頼感を抱くものです。

信頼関係を築く上で大事なことは、相手に向き合う心のハードル（自意識、プライド、見栄など）を下げ、互いに安心感を持って理解し合うことです。この信頼関係のうえにチームワークが形成されます。チームワークは熱意と思いやり、時として毅然とした言動やユーモアによって固い結束となり、精強な救助隊となることができます。

また、大規模災害時、緊急消防援助隊や都道府県内応援隊などで長期の救助活動に当たった場合や凄惨な救助活動現場での活動後は、過酷な経験をした隊員の心のケアについても配慮する必要があります。詳細は、第7章第1節8(6)を参照してください。

救助隊長として、隊員を育てる意識は必須です。隊員の性格や特性を見極め、隊員へのリスペクト（敬意）を前提に、短期的思考（成長を促す姿勢）と中長期的思考（成長を待つ姿勢）の両方から育成に取り組めます。いずれにおいても重要となるのは、明確な到達目標を設定し、「Know-Why」を伝えることです。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、意欲的に好奇心を持って取り組むことができます。このときに注意すべき点として、パワーハラスメントを避ける態度が重要です。詳細は前述したとおりですが、隊員も一人の人間です。一人ひとりが人格を有しています。救助隊長は、パワーハラスメントに関する資料や事例を活用して理解を深めるとともに、行き過ぎた上下関係や指導に自らが注意するのは言うまでもなく、隊員間のパワーハラスメントについても注意を払いながら、万が一パワーハラスメントが発生した場合には、適切にかつ毅然と対処してください。

【身に付ける・改善するためのヒントや参考事例】

平成30年に総務省消防庁が作成し、ホームページにも掲載してある「ハラスメントのない職場の実現をめざして（管理監督者のためのテキスト・職員のため

めのテキスト)」

- 「大規模災害時等に係る惨事ストレス対策研究会報告書」（消防庁HP）
https://www.fdma.go.jp/singi_kento/kento/items/kento098_01_houkokusho.pdf
- 消防庁ハラスメント等対応策（消防庁HP）
<https://www.fdma.go.jp/mission/enrichment/harassment/harassment001.html>

3 上司に向けた態度・認知

【趣旨・ポイント】

救助隊長と上司との間の信頼関係は、本章第2節9にあるように、日頃からのコミュニケーションと上司の補佐の実践によって、共通認識が形成されて、自ずと生まれていきます。また、上司に対してリスペクトをもって接することによって、信頼関係を強くするとともに、自分にはない経験や新たな知識を得ることに繋がります。さらに、救助隊長から上司への報告・連絡・相談においては、業務の進捗状況の報告や連絡のみならず、自分自身や隊員に関する相談をすることで、上司からの的確な助言や必要な支援が得られることにもなるため、幅広い内容について適時適切なタイミングで行うことが重要です。

報告・連絡・相談を受ける側の上司も、救助隊長へリスペクトと信頼を示しながら、どんな話でも聞くという姿勢で救助隊長と接するように日頃から心がけてもらいたいと思います。

第4節 高めていきたいノンテクニカルスキル

「理想的な救助隊長としてのマインド（意識）」を身に付けたり、高めたり、維持したりするには、通常の消防の訓練などの専門的知識・専門的スキルというよりも、自己啓発や経営マネジメントの分野にも共通するような、以下のノンテクニカルスキルを身に付ける意識が求められる。

学習と成長を促す

自己啓発力／自己探求力／自らの内発的動機付け

コミュニケーションとリーダーシップ・チーム作り

コミュニケーション能力／傾聴力／リーダーシップ／指導力／科学的根拠に基づく育成支援／隊員の掌握（人心掌握）／やりがいを持たせる役割分担／表現力

客観的な態度の育成

メタ認知※／情報に基づく決断・行動

※「メタ認知」とは、自分自身を客観的に観察・俯瞰し、自分の認知（考える、感じる、判断する、行動するなど）を認識・把握して、それをコントロールできること。

上記のうち、特に現場の関心が高いと思われる「コミュニケーション能力／傾聴力」、「リーダーシップ・チーム作り」の2つについて詳しく解説する。

1 コミュニケーション能力／傾聴力

【スタートラインー相手への意識ー】

我々は、自分が上手く話したい、スマートに伝えたいと思うものです。しかし、そう思ってコミュニケーションに臨むと、相手が分かるように話そう、丁寧に伝えようという意識が希薄になりがちです。コミュニケーション能力を向上させるためには、この点に気付き、相手にわかりやすく、丁寧に伝えるという意識を持つことがスタートラインとなります。

【伝達力と傾聴力ー伝達も支える傾聴力ー】

コミュニケーション能力は、「伝達力」と「傾聴力」により磨かれます。

伝達力は、自分が伝えたい事柄の事実や意図、目的などについて、相手が理解できるような言葉や身振り、表情、絵図等で伝えることです。陥りがちな状況として、「何度も言っているのに理解してくれない」「何回言ったらわかるんだ」という言葉に象徴される、伝え側の自分が正しく、理解しない相手側が間違っている、と思いつまむ場面がありますが、このような一方的な雰囲気を作ってははいけません。

傾聴力とは、相手の話に耳を傾けることです。相手の目を見て相づちを打ち、相手の間合いで話を聴くことです。大事なことは、話している相手に、自分の話を聴いてもらえているという安心感を与えることです。聴くことで相手を理解する姿勢を示すことを心がけてください。陥りがちな悪い例として、相手の話の腰を折る、遮るなどがあり、「要するに～ということだね」などと話の最後まで行く前に切り上げることは慎むべきでしょう（ただし、発言者側も適時要点を整理して互いに確認していくことは必要になります）。

情報は、相手が理解してはじめて伝わったこととなります。相手に理解してもらうことなしに物事は進みません。相手の話に耳を傾けながら、相手の事を理解し、「伝える」のではなく「伝わる」ことを意識した話し方や伝え方を工夫しましょう。

【伝達と傾聴の基本事項】

ここでのコミュニケーションは、「平時のコミュニケーション」と「現場・訓練時のコミュニケーション」があります。

平時のコミュニケーションとは、訓練の企画や打ち合わせ、調査研究などの業務を計画的に遂行する場合など、目的や進捗状況の確認、建設的な意見交換や議論等を通じた丁寧で、双方向のやりとりです。一方、現場・訓練時のコミュニケーションとは、各種救助法や資機材を駆使し、安全・確実・迅速な活動が求められる場合で、人命に直結する場面や安全が厳しく求められる場面では、端的で一方向な発言となることが多くなります。

普段から相互に理解しあえるコミュニケーションができていない救助隊は、現場・訓練でもスムーズなコミュニケーションを取りながら、効果的なやりとりができます。救助隊長は、いかなる場面でも良好なコミュニケーションができるよう、普段から以下の基本事項に注意しながら、自らの伝達力と傾聴力を磨き、コミュニケーション能力を高めていくよう努めてください。

(1) 情報は省略せず正確に伝えること（平時／現場・訓練時）

相手が理解しているだろうという思い込みや先入観があると情報を省略して曖昧に伝えてしまうことがあります。正確な情報伝達はお互いの認識を一致させることができるため、相手が理解していると思われる情報でも、できる限り省略せず伝える必要があります。

(2) 相手のレベルに応じた言葉を使い、情報が相手に正しく伝わっているか確認すること（平時／現場・訓練時）

正確なコミュニケーションを行うためには、送り手は受け手のレベル（知識、経験、実績等のレベル）に応じた言葉を使い、情報が正しく伝わったかどうかを確認する作業が必要となります。適宜確認を行うことで、受け手の思い込みや早合点を修正することができ、互いに共通の理解を持つことができます。

(3) 標準的な用語を用いること（平時／現場・訓練時）

不明確な用語、代名詞（あれ、これ、それ等）の使用や、省略語、また一般者に対する業界用語の使用は情報の誤解が生じることがあるため、できる限り標準的な用語を用いることに努めてください。

(4) 大きな声で、はっきりと、相手のレベルに合わせた適度な速さで伝えること（現場・訓練時）

情報を不適切な音量、口調、速さ等で伝えたがために、正確なコミュニケーションが行われない場合があります。騒然としている現場や訓練中は、意識して大きい声で明確に情報を伝える必要があります。また、大きい声で情報を伝えたとしても、立て続けに指示を与えたり、口調がはっきりしないと正確に伝わらないことがあるため、これらの点にも意識してください。

(5) タイミング良く伝えること（現場・訓練時）

情報を受け手に確実に伝えるためには、送り手は、受け手の状況を見てタイミング良く情報を伝える必要があります。相手が手を離せない場合などは案件をメモや写真に記録し、時間をおいて伝える、至急情報や重要情報はその場で目に見える形で伝えるなど工夫してください。

(6) ボディーランゲージは誤解されないように使うこと（現場・訓練時）

送り手は、身振り、手振りなどのボディーランゲージのみで情報を伝えようとすると、受け手が勘違いしてしまうことや依頼したことと異なる行動をする場合があることに注意してください。そのため情報伝達は基本的には口頭によるものが前提です。しかし、やむを得ず受け手が業務に専念している場合に情報を伝達しなければならない場合には、受け手が勘違いをする可能性があることを理解し、送り手は、対象物を指で示すなど明確な動作や指示等を行い、その後に改めて受け手に報告を求めたり、視認により受け手の行動結果の確認を行う必要があります。

(7) 相手の話を積極的に聴き、聴いたことを整理・まとめて伝え、確認・共有すること（平時）

送り手は、情報が受け手に確実に伝わり、その情報が伝わっていることを

送り手自身が把握するためにも、必ず受け手に身体を向ける姿勢や態度を示しながら受け手の話を積極的に聴く必要があります。片手間に聴かず、相手の話を最後まで聴く必要があります。

また、受け手が相づちやその他の反応をしないと、送り手は情報が伝わっていないと誤解してコミュニケーションが上手く行われないことがあるため、受け手は、送り手に対して相づち等の明確な反応をして情報を受け取っていることの意味を示す必要があります。

さらに、受け手は聴いたことを整理してまとめ、それを送り手に伝えることで、送り手が伝えたい目的や意図を確認・整合することができ、相互の共通認識をもつことが可能となります。

(8) 情報の確認を行うこと（平時／現場・訓練時）

コミュニケーションは、送り手が出した情報を受け手が確実に受け取って初めて成立します。よって、受け手は、復唱、返事などをして情報を理解したことを意思表示する必要があります。また、受け取った情報が理解できない、不明確又は不十分なまま、多分こうであろうと思い込みそのままにしていたり、送り手の心情を推し量って配慮するなどの忖度をしたがために、後に予期せぬ事態を招いてしまうことがあります。

受け手による情報の確認の際には、送り手に質問したり、理解した内容を伝えるようにしてください。また必要により、送り手の情報の意図や指示等の理由を確認することで誤解を防ぐことができます。

2 リーダーシップ・チーム作り

リーダーシップ・チーム作りは、災害現場において、機動力、行動力、臨機応変な対応力を発揮する救助隊に必要なノンテクニカルスキルです。救助隊長には、救助隊の活動に適した雰囲気や環境をつくり、チーム活動のために主体的に自己の役割を発揮し、意見の対立があればそれを客観的に解決する力が求められます。

なお、ここでいうリーダーシップは、救助隊長のみが発揮すべきものではなく、その「場」における役割であり、救助隊の全員が発揮する機会があるものです。リーダーシップとは一方向のものではなく、リーダーの行動に対してそれをサポートする行動（フォロワーシップ）が伴ってこそ、リーダーシップがあると言えることができます。

(1) 救助隊の活動に適した雰囲気・環境づくり

救助隊の活動に適した雰囲気・環境とは、安全・確実・迅速な救助活動を実現するために、互いの信頼関係をベースにスムーズな活動を行うことのできる雰囲気・環境のことです。雰囲気づくりのためには、救助隊長は、「全隊員は、安全・確実・迅速な救助活動に対しては対等である。役割（権限）と責任においてのみ差がある」ことを示し、浸透させていくことが大切です。意見や提案等があれば率直かつ自由に述べ、質問や意見が出された場合は、それが奨励され、チーム活動に自発的に参加しやすい雰囲気が作られること

が重要です。環境づくりのためには、互いにモチベーションを高め合うとともに、役割分担や負荷（ストレス、疲労）の配分が適切にコントロールされる必要があります。具体的には、以下のことに留意すると良いと考えられます。

ア 自分の行動がチームに与える影響を意識して行動すること

救助隊長は、自分の些細な行動や癖、モチベーション等がチームに影響を与えることを認識する必要があります。例えば、何でも一人でやろうとする、周囲に理由や情報を共有することなく突然又は何となく訓練を始める、隊員に一旦任せた業務に横やりを入れてしまうなどの行動は、隊員は「自分は信頼されていない」と感じます。反対に、全員に情報を共有する、ものごとや自分の発言の理由や根拠を示す、一度任せた仕事は見守って必要な時に支援するといった行動は、隊員は「自分は信頼されている。自分に任されている」と感じるため、チームに全体に良い影響を及ぼします。

イ 隊員のパフォーマンスを観察し、必要な対応をとること

救助隊長は、安全・確実・迅速な救助活動のためには、隊員のパフォーマンスを観察してその上で明確な役割分担や負荷（ストレス、疲労）の適切な分散などの必要な対応をとることが重要です。例えば、隊員は意思表示をしていないものの、明らかにパフォーマンスが低下あるいは、反応が悪くなっている等の変化に気付いた場合は、声をかけて状態を確認し、適切なタイミングでローテーションをかけてチーム全体のパフォーマンスを維持するように努めましょう。

また、救助隊長自身が自分に過重な負荷がかかっている（オーバーワーク）と認識した場合は、躊躇なく隊員や上司（現場では現場指揮者）からのサポートを求め、チーム全体が機能不全に陥ることを防ぐことも必要です。

ウ 疑問に思ったことは口に出すよう推奨すること

救助隊長と隊員の関係は、階級や役割、責任、経験等において高低差が生じています。これを「権威勾配」といい、この権威勾配は、隊員が救助隊長に意見や疑問を呈することをためらわせる要因となります。救助隊長は、救助隊の責任者であり権限や経験もあるため、隊員が救助隊長に対して意見することや疑問を呈することを躊躇するのは自然なことです。しかし、それらを積極的に主張しなかったことで非合理的・非効率的な活動となり、事故が発生するおそれがあります。

救助隊長は、普段から傾聴する姿勢や「自分にも見落としや勘違いがあるので、気付いたことがあれば遠慮なく伝えて欲しい」などの謙虚な姿勢を示しながら、権威勾配を緩やかにして隊員が積極的に意見や疑問点を口に出すことができる雰囲気を作るとともに、そうすることを推奨してください。

エ 隊員を信頼していることを示し、信頼を得るようにすること

救助隊長は、隊員との間に性格や個性の違いがあっても互いに協力し合

い、互いの持つバックグラウンド、価値観の違い（例えば、効率を優先する者、安全・確実を優先する者、想いを大切にしている者等）を認め合う必要があります。救助隊長は、例えば、自らがミスをしたら素直に認める、指示だけでなく理由も説明する、意見や提案を求めるなど自らの言葉や姿勢によって各隊員を信頼していることを示し、信頼を得るように努めてください。

（2）チーム活動のための主体的な行動

救助隊長は、チーム活動のために主体的に行動することについて以下の点に留意してください。

ただし、救助活動時のような、瞬時に判断しなければならないときは、救助隊長は意思決定（決断）に責任を持ち、安全を第一に断固とした行動を取る必要があります。そのような救助隊長の行動は尊重されるべきであり、この点においては、隊員との間に一定の権威勾配が生じることは必要です。

ア 自分の意図やねらいを明確に示すこと

救助隊長は、隊員のパフォーマンスを上げるために自分自身の意図やねらいを明確に示す必要があります。その際、タイミング良く具体例（経験や知識、根拠、理由）を付加するようにしてください。

イ 隊員からのサポートを受けること

救助隊長は、隊員が、救助隊長の指示に従うだけでなく、自分が今何をしなければならないかを先取りし、救助隊長をサポートしていくように考えて行動してもらう必要があります。特に救助隊長の経験が浅い者や負荷が高い状態（オーバーワーク）にある救助隊長は、気が回らない場合があること、事柄に気付かない場合があること、必要な指示が欠落する場合があることなど不足しがちな点を隊員に予め伝えおき、そのような状況が見受けられた時は、躊躇なく進言やアドバイスをもらうよう依頼し、あわせて進言やアドバイスがしやすい環境づくりに努めてください。

救助隊長は、自身の不足しがちな点を放置するのではなく、日々の勉強や鍛錬によってこれらを強化し、徐々に隊員のサポートを軽減していくことが必要です。

ウ フォロワーシップを発揮する隊員を育てること

フォロワーシップとは、主体的・自律的にリーダーや組織メンバーに働きかけ、チームの成果を最大化することです。フォロワーシップはすべての隊員に発揮してもらうものであり、フォロワーシップが発揮されるチームは、チーム全体が活性化し、信頼関係が構築され、全体のモチベーションも上がり、いざというときに主体的・自律的に行動できます。

救助隊長が救助隊のリーダーとして隊員を率いることに対し、隊員は救助隊のメンバーとして与えられた役割を果たすことが求められています。隊員がフォロワーシップを発揮することによって救助隊の能力や成果が最大化されるとともに、救助隊を率いる役割と責任の大きさから、時として孤立しがちな救助隊長を支え、また孤立を防ぐことにも繋がります。

フォロワーシップを発揮する隊員の育成は、互いに何でも言える心理的安全性のある環境づくり（自分の意見や考えが否定されない、前向きで建設的な議論ができる等）や、日頃の自主性を育てそれを発揮させる訓練（考えさせる訓練、リーダー役を任せる訓練等）の実施などによって可能となります。

ただし、フォロワーシップだけでは救助隊を動かすことはできないため、まずは方向性を示す救助隊長のリーダーシップが発揮されてこそそのフォロワーシップであることに注意してください。救助隊長（リーダー）の示す方針が、隊員（フォロワー）によって具体化されることでチームは活性化します。

（3）意見相違の解決

「意見相違の解決」とは、救助隊内で意見の相違が生じたとき、その理由をはっきりさせ、要救助者の救助という共通の目的のために、より良い解決策を建設的に得ていくためのノンテクニカルスキルです。意見の対立や衝突が生じやすいのは、時間的余裕がない場合、プレッシャーがある場合、仕事に対する意欲や関心が低下している場合などです。

救助隊長は、追い込まれた状況においても、開放的なコミュニケーションに努め、「誰が正しいかではなく、何が正しいか」に焦点をあてて以下の点に留意して解決策を導き出す必要があります。

ア 意見の相違を感情の対立に発展させないこと

意見の対立や衝突が、感情の対立にまで発展することは、安全・確実・迅速な救助活動に大きな支障となります。救助隊としての目的を見失わず、何が正しいかに焦点をあて、感情的な対立に発展しないようにすれば、意見相違を建設的対立とすることが可能となります。隊員が他の意見を提案したものの、救助隊長の意見の方が正しいと思われる時でも、即座に否定せず「その意見はもっともだと思うが、この場合はこうした方が最良だと思う」などと余裕を持って理由を丁寧に説明することが必要です。

イ 「誰が正しいか」ではなく「何が正しいか」を念頭に情報分析すること

意見の相違が生じた時、その理由をはっきりさせ、関係する隊員と一緒に真の原因を見つけ出して解決策を導き出し、共有するように努めてください。誰が正しいかではなく、何が正しいかを念頭に置き、集めた情報を分析し、解決を図ることが必要です。

ウ 客観的に分析し、正しい意見には自分の主張を変えること

救助隊長と隊員の間で意見の相違が生じた場合は、自分の意見に固執せず、客観的に分析してみる必要があります。意見を呈した隊員が自分より経験が浅かったとしても、何が正しいかに焦点をあて、客観的に分析した結果、それが正しければ自分の主張を変える必要があります。

これは恥ずかしいことではありません。恥ずかしいのは、自分の感情やプライドに囚われすぎて自分の意見を押し通そうとすることや意見相違の解決を放棄すること、逃げることです。

第6章の理解度確認表

項 目	理解度の確認（○をつける）			
	4	3	2	1
第1節 理想的な救助隊長としてのマインド（意識）（P23～24）	十分理解できた	概ね理解できた	所々理解できた	少々理解できた
第2節 理想的な救助隊長としてのマインド（意識）を構成する要素（P24～34）	十分理解できた	概ね理解できた	所々理解できた	少々理解できた
第3節 心がけていきたい態度・認知（P35～37）	十分理解できた	概ね理解できた	所々理解できた	少々理解できた
第4節 高めていきたいノンテクニカルスキル（P37～43）	十分理解できた	概ね理解できた	所々理解できた	少々理解できた

※ 本確認表は、ルーブリック（学習の達成度について表を用いて評価する方法）を参考として作成したものであり、項目の理解度について自ら確認する際に活用する。

※ 本確認表で確認した理解度に応じて、読み手が主体的かつ能動的に学習し、必要なスキルや能力を獲得することを目的としている。

第7章 現場における理想的な救助隊長像の解説

この章では、現場における理想的な救助隊長像について解説する。具体的には、「理想的な救助隊長像を実現するための到達目標」、「有すべき専門的知識」、「有すべき専門的スキル」、「心がけていきたい態度・認知」及び「高めていきたいノンテクニカルスキル」についてまとめている。

「心がけていきたい態度・認知」及び「高めていきたいノンテクニカルスキル」は特に重要な項目についてピックアップして詳しく解説している。

なお、以降の解説は、「ですます調（敬体）」で表現する。

第1節 理想的な救助隊長像を実現するための到達目標

1 災害現場の状況を的確に分析できる。

- (1) 災害規模、要救助者数・状況、活動環境、活動スペース、消防力、危険要因等必要な情報を収集できる。
- (2) 収集した情報から、確度の高い情報を選択することにより災害実態を的確に把握できる。
- (3) 当該災害の特異性、適正な活動、活動危険について、冷静かつ迅速に分析・評価できる。

【趣旨・ポイント】

状況分析の第1歩は、救助隊長自身が冷静さを保つこと、感情を先走らせないことです。現場到着後は、現場全体を観察することに集中し、「要救助者の状況」「活動危険の状況」「安全度合いの状況」「情報収集可能な人物の状況」など重要状況の優先順位を見極めながら、同時にできるだけ多くの信頼できる情報を集めながら状況を確認することが重要です。

2 災害状況に応じた適切な救助資機材の選択ができる。

- (1) 救助資機材の仕様、性能を説明できる。
- (2) 災害状況に応じた適時・適切で安全かつ効果的な救助資機材を選択し、隊員に使用させることができる。
- (3) 選択理由を隊員に理解させることができる（選択した救助資機材がなぜ最適であるか説明することができる）。

【趣旨・ポイント】

災害現場では、救助資機材の仕様や性能を懇切丁寧に説明する暇はないが、どのような状況でも必要な資機材を選択でき、その能力を十二分に発揮できるよう日頃から頭に整理してイメージしておくことが重要です。

また、選択した救助資機材が最適である理由を隊員に説明することは、この先の救助活動について同じイメージを共有することに繋がり、さらには安全で効

率的・効果的な活動を実施することに繋がります。

3 要救助者への負担が最小限となる救助方法を選択・決定し、現場指揮者による救助活動方針の決定を支援することができる。

- (1) 状況分析に基づき、要救助者の置かれた状況に応じて、要救助者の負担が最小限となる救助方法を選択・決定することができる（各種救助法や救助資機材の組み合わせ、これまでの経験や災害事例を基に安全で効果的な救助方法を選択・決定する）。
- (2) 救助完了までの方針を立て、現場指揮者が安全で効果的な救助活動方針を決定できるよう、必要な進言・具申を行い、決心を支援することができる。
- (3) 現場指揮者が決定した方針を隊員に周知徹底するとともに、他隊と共有することができる。

【趣旨・ポイント】

最終的な救助活動方針を決定するのは現場指揮者ですが、その現場指揮者の救助活動方針決定のために、状況に応じた最適かつ効率的な救助プランを考え、組み立て、それを進言・具申することが重要です。

4 現場指揮者による救助活動方針と決定した救助方法に基づき、隊員の技量や能力に応じた指示下命ができる。

- (1) 最も重要な局面には操作熟達で、確実に任務を遂行できる隊員を充てるなど、最適な技量や能力を有した隊員を適材適所に配置することができる。
- (2) 隊員の役割分担を明確にして、確立された指揮命令系統下で指示下命できる。その際、救助方法の理由や特性・留意点を隊員と共有できている。

【趣旨・ポイント】

現場指揮者が決定した救助活動方針に基づく救助プランを、実際に隊員に実行させるためには、隊員の技量や能力に応じて明確に役割を分担し、各局面に最も適任の者を配置するとともに、最大限の活動ができるよう指示下命して、要救助者に負担のない最適な活動を徹底してください。

5 要救助者に配慮し、かつ活動を分析・評価し、隊員の安全管理ができる。

- (1) 要救助者に寄り添った活動（緊急度・重症度等の容態把握、安心や励ましの声かけ、救出方法の説明、プライバシー保護等を含む）を行うことができる。
- (2) 活動の進捗状況や活動環境の変化などを絶えず確認し、隊員の不安全状態や不安全行動に対して、適切な指摘・改善を行い、危険予測、危険排除、危険回避ができる。

【趣旨・ポイント】

要救助者の様子を常に観察して、安心する声かけや励ましの言葉をかけてください。容態変化、特にバイタルサインの低下が見られた場合は速やかに救命士や医師を要救助者の近くに要請し、応急処置等を依頼してください。この場合、救

命士や医師の処置と救助活動が相反したり、双方が停滞することがないようにしっかりとコミュニケーションを図るようにしてください。

また、隊員の活動もよく観察し、士気の高さや疲労度を把握することに努め、過度の疲労が見られたり、パフォーマンスが低下した場合はローテーションをするなど適切な対応をしてください。

6 現場指揮者に活動状況を適時適切に報告できる。

- (1) 現場指揮者に活動環境、活動危険、救助方法、救出の見通し、救出状況について随時報告できる。
- (2) 要救助者の状態や活動状況に応じた必要な支援（資機材、部隊増強や現場医師（DMA T等））の要請を現場指揮者に具申できる。

【趣旨・ポイント】

目の前の救助活動に集中しすぎるあまり、報告を失念し、現場指揮者に情報が集まらず、必要な判断が遅れ、結果的に現場指揮者が適切な決断ができない又はタイミングを逸することなどがないように、救助隊長は活動状況を適時適切に報告し、必要な支援要請を具申するよう意識してください。

7 必要に応じ、関係機関等と適切に連携できる。

- (1) 現場関係者（責任者、施設管理者等）から活動環境や活動危険などの情報を的確に聴取し、現場医師（DMA T等）、消防団、警察等関係機関の特性（組織、役割、保有資機材等リソース）を踏まえ、全体統制の中で活動できる。
- (2) 関係機関等との役割分担を明確にし、積極的に情報を共有することができる。

【趣旨・ポイント】

救助隊のみならず、消防の全出動隊で救助活動を最優先で進めて行くにあたっては、組織の任務や目標が異なる関係機関であっても適切に連携することが必要です。例えば、

- ア 救出に時間を要する要救助者の観察及び応急処置におけるDMA T等との連携
- イ 道路封鎖や車両通行止めなどにおける警察との連携
- ウ 活動スペースの確保、消防警戒区域の設定（見物人の移動や整理等を含む）における警察や消防団との連携
- エ 事故機械や車両の解体・切断等における施設管理者や民間事業者との連携
- オ その他交通機関や道路管理者、環境部局や上下水道部局等との個別具体的な連携

などについて、現場指揮者に進言又は派遣を要請し、適切な役割分担や連携活動環境を整備することが重要です。これには普段からの「顔の見える関係づくり」が重要です。合同訓練の実施や大規模災害等の備えのための会合等の機会を捉えて、関係機関の組織や保有資機材についての相互理解を促進してください。

【身に付ける・改善するためのヒントや参考事例】

これまで経験したことの無い事案や活動環境が極めて困難な事案では、積極的に関係機関や民間業者に支援を求め、こまめにコミュニケーションを図って認識を合わせながら救助活動を展開することが重要です。状況によっては、隊員の活動環境の整備や安全管理の徹底を優先する決断も必要です。

また、活動後の関係機関との連携も重要です。振り返りの結果、得られた課題の解決や教訓の活用において、普段から指導を受けている医療機関や地元の大学や研究機関、あるいは民間企業団体などに積極的に働きかけ、共同して必要な検証を行う、あるいは科学的根拠（エビデンス）を提供してもらうなどの取り組みを行い、今後のより良い救助活動について改善や不断の努力をしていくことが重要です。

- 「大規模災害時の救助・捜索活動における関係機関連携要領」の策定及び積極的な活用について（通知）」消防参第 128 号令和 4 年 6 月 3 日（消防庁HP）

<https://www.fdma.go.jp/laws/tutatsu/items/81a4cdd259925e3bccc46ad224ac92d9797fabb4.pdf>

- 全国消防救助シンポジウム記録集（消防庁HP）

<https://www.fdma.go.jp/mission/enrichment/symposium/enrichment001.html>

特に第 20 回、第 25 回が参考になります。

- E 消防本部では、地下約 30m のトンネルシールド工事現場で坑口から約 958 m 地点に取り残された作業員の救助活動において、近隣医療機関の医師及び看護師、警察、公的水道事業所及び工事関係者と連携した活動を展開して、47 時間後に要救助者を生存救出できました。
- F 消防本部では、大規模貯油施設工事作業員の転落救助活動現場において隊員の転落防止措置や進入統制を優先し、その後排水業者を要請して水位を下げた後から救助活動を実施しました。
- G 消防本部では、地元の大学と共同して土砂災害埋没現場における土圧が要救助者に与える影響について検証し、要救助者に負担を与える数値的な結果を得るとともに、その結果を踏まえた効果的な対処方法を導き出しました。

8 事案後、救助活動を振り返り、今後の実災害や訓練に活かすことができる。

- (1) 互いを尊重し、心理的安全性がある雰囲気の中で振り返りを行うことができる。
- (2) 検討課題を見極め、隊員とともに改善策・解決策を導き出すことができる。
- (3) 推奨事項について研究し、隊員や他隊と共有できる。
- (4) 活動記録を事例研究資料として活用し、意見交換や導き出した答えに基づき、実効性ある訓練の企画立案・実施に繋げることができる。
- (5) 活動記録を事例研究資料として、他隊と共有することができる
- (6) 惨事ストレス対策について、正しい知識をもち、適切な対応ができる。

【趣旨・ポイント】

活動後の振り返りは極めて重要です。現場から職場に戻った後、できるだけ早

いタイミングで行うようにしてください。救助隊長は、良かった点と今後改善すべき点を区別して、互いを尊重しながら冷静な振り返りができる雰囲気作りに努めましょう。

現場で記録したメモを活用して振り返るほか、状況判断、救助活動方針の決定や救助方法・資機材の選択、要救助者の救出までに要した時間や負担軽減策などの重要ポイントを優先的に振り返りましょう。また、救助隊長自身の指示や判断のタイミング、安全管理面についても振り返り、隊員からも意見をもらうようにしてください。

振り返りの時間は長くても30分程度とし、それ以上長くなるようであれば、一旦区切りをつけましょう。その際は、隊員に振り返りのポイントを示してそれについてまとめるよう伝え、改めて時間と場所を設定して続きを行うようにしてください。

振り返りの結果、推奨できる事項については訓練等で試しながら、定着や新たな発見、より良い改善に繋げてください。

抽出された課題については、全員でしっかり検討して、具体的な改善策・解決策の洗い出しや整理を行ってください。また、消防本部（組織）や前述のような関係機関との共同研究や検証に取り組むことも考えてください。

惨事ストレス対策については、まずは、惨事ストレスの存在を認め、それに伴う心身の反応について理解し、対策を立てることが重要です。惨事ストレスは誰もが影響を受ける可能性があり、その影響による反応は特別なものや異常なものではなく、「心の正常な反応」です。この反応が日常生活に支障を来す場合は、速やかに家族や組織による支援、又は専門家に繋ぐようにしてください。

【身に付ける・改善するためのヒントや参考事例】

事案後は、現場活動の高揚感や感情の起伏の余韻が残っているため、振り返りの際は意識して冷静さを保つように心がけてください。前述の心理的安全性（第6章第2節4）も参照してください。

同じ救助隊長同士で、活動後の効果的な振り返りの方法や留意点について意見交換してみることも有効です。

- H消防本部では、多数の逃げ遅れが発生した火災救助現場において、狭隘な階段における救助活動及び搬送に苦慮した経験から、救助隊と消防本部（組織）が一体となって、迅速かつ隊員への負担が少ない搬送法を考案し、訓練で検証したところ、搬送時間が大幅に短縮でき、また隊員への負担軽減がみられた等、大きな改善がみられました。今後もさらなる訓練を重ねて、同じような事案に備えています。
- I消防本部では、交通救助事案において生存救出できなかった教訓を元に、地元医療機関との合同事例検討会を開催し、救助隊の技術と医師の専門知識の相互理解を図り今後の連携強化を確認するとともに、レッカー業者とも合同訓練を実施して車両構造の知識や緊急対応要領を習得しました。
- 惨事ストレスについては、研修の受講や関係資料を活用するほか、下記も参考にしてください。

- ・「消防職員のための惨事ストレス対策」（消防庁HP）
<https://www.fdma.go.jp/laws/tutatsu/items/tuchi2501/pdf/250131-1.pdf>
- ・「ご家族の皆さんにも知ってほしい、消防職員の惨事ストレス」（消防庁HP）
<https://www.fdma.go.jp/laws/tutatsu/items/tuchi2603/pdf/260307-pamphlet.pdf>
- ・「大規模災害時等に係る惨事ストレス対策研究会報告書」（消防庁HP）
https://www.fdma.go.jp/singi_kento/kento/items/kento098_01_houkokusho.pdf

【留意事項】

全隊員が客観的かつ感情的にならない振り返りを行いましょう。例えば、最初に評価できる点や推奨点について肯定的に伝えるなど、前向きな内容から始め、隊員同士で指摘することを受け入れる雰囲気をつくりましょう。また、自分のパフォーマンスについて指摘された隊員は、自己防衛的になることなく、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フィードバックしたり、訓練によって定着するように伝え、素直な振り返りとなるように促してください。

最後は救助隊長が、全員がこの振り返りに参加したことへの謝意とこの振り返りは重要な意味があったこと、今後の具体的な取り組み方針等を伝え、前向きな言葉や表現で締めくくり、次の業務に切り替えることが重要です。

第2節 有すべき専門的知識

有すべき専門知識としては、消防学校等の専科教育救助課程を修了又は同等以上の指導で得られる、関係法令や救助資機材の諸元性能、各種救助法がある。そのほか、各本部で策定している活動基準、活動マニュアル、安全管理マニュアルがある。さらには、過去の経験で得られた奏功事例や教訓事例、検証訓練の結果も専門的知識として含まれる。

専門的知識を向上させるためには、救助資機材の諸元性能の再確認や新たな資機材の知識、消防庁が主催する全国消防救助シンポジウムのような活動事例研究の蓄積や訓練経験、災害事例の共有（令和5年度の運用開始を予定している「消防共有サイト」）などが挙げられる。

第3節 有すべき専門的スキル

有すべき専門的スキルとしては、消防学校等の専科教育救助課程を修了又は同等以上の指導で得られる、救助資機材の正しい取扱い及び応用的活用、各種救助法の技術がある。

そのほか、「災害実態の把握」→「状況の分析」→「要救助者の数・所在・状態の把握」→「現場指揮本部への重要情報の伝達」→「救助方法と使用する救助資機材の決定」→「隊員の選任と役割分担」→「要救助者の救出と負担軽減措置」→「要救助者と隊員の安全管理」→「関係機関との調整」→「災害後の事案の振

り返り（評価と課題抽出、改善策の検討）」といった、一連の現場活動の流れや場面に応じたスキルが必要である。

専門的スキルを向上するためには、事案の振り返りやディスカッション、それを踏まえた想定訓練やブラインド訓練の実施、消防庁が主催する全国消防救助シンポジウムで発表された事例や記録集を参考にした訓練、要救助者が多数発生した事案や特異事案についての組織的な検討会や検証の実施などが挙げられる。

第4節 心がけていきたい態度・認知

安全・確実・迅速な活動が求められる現場において、救助隊長が特に持ち合わせておきたい態度・認知として、「安全意識」、「冷静・平常心」、「現場指揮者への報告・連絡・相談」がある。要救助者の安全な救出と救助隊員の安全な活動は最優先事項である。そのため、救助隊長が冷静で平常心でいることが、適切な状況分析、判断、選択、必要な指示に繋がり、活動を正しい方向に導くことになる。活動を正しい方向に導くためには、現場指揮者に活動全体についての正しい方針を示してもらうことが必要であり、その決断を支えるのは救助隊長による報告・連絡・相談である。

1 安全意識

【趣旨・ポイント】

救助隊長は、安全に関する知識や過去の事件事例・教訓の蓄積を土台として、俯瞰的かつ客観的な視点で現場全体を観察し、危険要因を予見・把握して、隊員と相互に安全を確認しながら、具体的で適切な事前の危険排除策を講じて、無事故の活動へと導かなければなりません。

現場活動において、危険要因をゼロにすることはできません。まして、不安定で不安全な周辺環境下での活動を強いられます。しかし、このような状況下にあっても、救助隊長は危険要因を把握・予見し、事故発生の確率を減じる策を打ち出していかなければなりません。例えば、活動スペースの確保と見物人等の移動や整理（消防警戒区域の設定）、環境測定と防護措置の徹底、事故対象物の動力源遮断、引火危険の排除、不安定物の固定などが挙げられます。現場活動の初期、中期、後期の各フェーズにおける危険要因は異なり、局面も様々です。こうした変化する状況に内在する危険を発生させないための適時適切な対応が必要となります。

現場活動の安全性について、隊員の行動に対して疑問を持ったら、それを躊躇せず口に出し、正しいと思われることを主張し、正しいと思われる行動を維持する必要があります。救助隊長は、隊員の行動が安全性に重大な影響を与えるおそれがあると感じたときに黙って見過ごしたり、そのことを曖昧にほのめかすだけでなく、たとえ意見の対立があっても感情に走らず、納得いくまで正しいと思われることを主張すべきです。これは隊員から隊長に対しても同様です。そして、

相手の意見に合理性がある場合には、自分の意見に必要以上に固執せず、相手に従う潔さも重要です。また、救助隊長は、質問を奨励したり、必要なら隊員の情報や意見を求めたりするなどして、隊員の主張に積極的に応える必要があります。

(1) 安全性に対して疑問に思ったことは、躊躇せず言葉で表明する

救助活動では、安全性に対して疑問に思ったことをはっきり言わなかったために、予期せぬ事態となる場合があります。疑問に思った場合は、たとえばはっきりとした確信がなくとも「ちょっと待て！一度、確認しよう」など躊躇せず言葉に出す必要があります。言葉に出すことにより隊員も安全への意識を持つことが可能となります。また、救助隊長が気付いていないことを、隊員が気付いたり、疑問に思う場合もあることから、隊員が「待ってください！確認させてください」などと主張できるように、またその主張に応えるように備えておくことも求められます。

(2) 自分の考え、意見を率直に伝える

過去の活動中に発生した事故では、救助隊長や周囲が注意喚起したものの、その指示や方法が適切でなかったために隊員が危険に気付かず事故に繋がったことがありました。注意喚起や自分の考え、意見、アドバイスは率直に伝えるべきであり、特に隊員が間違っただけをしようとしている場面を発見したときは、黙って見過ごしたりほのめかしたりせず、「待て！」「その方法は違う！」「それ以上進むな！」など間違いを率直、かつ明確に伝える必要があります。

(3) 危険であると感じたときは、主張の程度を強める

過去の事故では、事故を避けられる重要情報や状況を認識していたにも関わらず、それが適時適切に伝達・共有されなかったことが少なくありません。疑問に思ったことや危険が迫っていると感じたときは、「待て！」「足下注意！」「段差注意！」「ロープ踏むな！」など端的な言葉で相手の注意を惹き、相手から見えるように指し示したり、顔をのぞき込んだりして視覚に訴えながら話しかけるなど、主張の程度を強めることが重要です。

(4) 意見の表明を受けた場合は、その隊員からの疑問、意見、アドバイス、質問は可能な限り積極的に応えること

救助隊長は、現場活動においても、できる限り開放的なコミュニケーションを維持し、隊員からの安全に関する主張には、積極的に応える必要があります。疑問や意見に傾聴し、なぜそう考えたのか理由や根拠を質問するなど、可能な限り隊員の疑問に応えることで、隊員は安全に関して積極的に意見等を伝えやすくなります。現場における隊員からの意見や主張は、日頃からの心理的安全性に裏付けられたものであるとの認識のもと、積極的に応えていくよう心がけてください。ただし、すぐに応答できない場合は「あとで詳しく説明する」等一言添えるようにしてください。

【身に付ける・改善するためのヒントや参考事例】

(1) 二つの安全観（セーフティ1とセーフティ2）

失敗に着目して同じ失敗を減らすことを主眼とする安全観はセーフティ1

と呼ばれます。この安全観は非常に大事であり、資機材の正しい操作方法など、守るべきことを守ることについては、この立場に立って考える必要があります。

一方で、災害現場など状況に応じた臨機応変の行動が求められる中での安全性や安全意識については、失敗を振り返るだけではなく、むしろ、「うまくいったこと、いっていること（首尾良くいったこと、成功していること）に着目して、それ（成功）を増やしていく」という安全観も必要です。つまり、もっと良いやり方はないだろうか、と考えていくのです。こうした安全観をセーフティ2といいます。スポーツを例に考えればわかりやすく、競技ルールは守らなくてはならないが（セーフティ1）、勝つためにはプロの技に学ぶことや、より良いやり方を考えて工夫する、ということをしていると思います（セーフティ2）。

災害現場における安全行動がうまくいくのは、隊員が危険予測や状況に応じてパフォーマンスを調整したり、危険性を未然に防ぐ行動をとるなどの対応ができているからです。これをレジリエンス（現場での変化への対応力）といいます。現場によって異なる状況下で安全を確保して活動するためにはこのレジリエンスの力が必要です。そのためには成功例に着目する、成功例から学ぶ、成功例を活かすことが大事になります。

「失敗を減らす安全観」と「成功を増やしていくためのレジリエンスを高める新しい安全観」を区別して考え、それぞれについて整理して、具体的策を講じていくことがより高い安全の向上に繋がります。

（2）ポイント

救助活動の安全管理について振り返る際の一つの手法として、失敗について振り返る「セーフティ1の振り返り」と成功について振り返る「セーフティ2の振り返り」を併せて行う方法が推奨されます。

ただし、この場合も、セーフティ1の振り返りから始めると、失敗やできなかったことに目が向き萎縮してしまうため、肯定的なセーフティ2から始め、心理的安全性を確保した上で行うようにすると良いでしょう。

2 冷静・平常心

【趣旨・ポイント】

冷静・平常心は、日頃からの準備に裏付けられる感情のコントロールによって獲得できるものです。日頃からの準備とは、現場に臨むにあたっての知識・技術の定着、訓練や災害経験の蓄積です。感情のコントロールとは、規律や客観性などとも関連づけられ、自制心とも表現されます。周囲からの視線や期待を感じながら、自らが担う責任、役割及び立場に相応しい言動、立ち居振る舞いを意識的に継続することによって養われ、獲得できるものです。

冷静・平常心は、限られた時間、限られた条件で下す様々な判断・決断（現場の状況分析、救助資機材及び救助方法の選択、隊員への指示下命及び安全管理など）を正しい方向に導いてくれます。冷静・平常心の第一歩は、自分の感情を先

走らせないことです。

現場で焦り、緊張、不安などを感じたら、深呼吸する、ワンテンポ置いてから話す、駆け足ではなく意識して早足で移動するなど、自分に合ったリカバリー法を見つけるようにしてください。

3 現場指揮者への報告・連絡・相談

【趣旨・ポイント】

活動状況、危険要因、隊員の能力や消耗度合いなどを現場指揮者へ報告・連絡・相談することは基本であり、救助隊長の重要な任務です。時には、現場指揮者の意図を汲んだ、報告・連絡・相談も必要です。

救助隊長は現場指揮者から頼られたり任されたりする場面がありますが、報告・連絡・相談をしなくて良いということではありません。現場指揮者は現場の最高決定者であり最終責任者です。報告・連絡・相談があつてはじめて現場指揮者は判断や決断ができます。現場指揮者が示す活動方針や決断なくして、現場は進みません。救助隊長に焦り、緊張、不安、思い込み、独りよがり、自己保身や功名心などがあると、報告・連絡・相談が不十分となり、現場指揮者の活動方針の決断や安全対策の徹底等に遅れや漏れが生じるおそれがあります。

そうならないために救助隊長は、平素から、上司の意図を汲み、判断や決断に必要な情報を伝えるよう心がけ、訓練では、報告・連絡・相談の動きを入れる等、現場指揮者への適切な報告・連絡・相談を行うことができるよう、日頃から意識してください。

また、活動中の事故を防止するためには、現場指揮者による現場全体のリスクマネジメントと隊員への安全配慮が不可欠です。こうしたことから救助隊長は、現場指揮者が知るべき適切な情報を適時に現場指揮者に報告・連絡・相談し、現場指揮者を補佐するフォローシップを発揮して、その決断や責任を支援する役割があります。

第5節 高めていきたいノンテクニカルスキル

救助隊長は安全・確実・迅速な救助活動を実現するために、「災害実態の把握」→「状況の分析」→「要救助者の数・所在・状態の把握」→「現場指揮本部への重要情報の伝達」→「救助方法と使用する救助資機材の決定」→「隊員の選任と役割分担」→「要救助者の救出と負担軽減措置」→「要救助者と隊員の安全管理」→「関係機関との調整」→「災害後の事案の振り返り（評価と課題抽出、改善策の検討）」といった、一連の現場活動の流れや場面に応じて様々な専門的スキルを発揮していく必要がある。この一連の流れで発揮される専門的スキルを支えるノンテクニカルスキルとして、特に優先度が高いと考えられる「観察力」、「リーダーシップ」、「リスクマネジメント」がある。

1 観察力

【趣旨・ポイント】

現場の観察力は、要救助者の安全・確実・迅速な救助のために必要不可欠な力です。

観察力とは、「身の回りの状況や事象を注意深く観察することで、様々な気づきを獲得する力。物事を注意深く観察し、違いや変化に気付くことのできる力」をいいます。観察力を鍛えるには、日頃から周囲をよく眺めることや様々な物事に興味や関心を持つなど自身の持つアンテナを高く張っておくことが重要です。気づきを得るためには、「なぜ、そうなっているのか」「何か自分に活かせることはないか」など、目にしたものを先入観や固定観念にとらわれることなく、シンプルに捉えて思考するようにしましょう。

また、変化に気付くためには、日常的に人や周囲をよく観察し、変化する前の状態をよく覚えておくことで、何かしらの変化を察知することができます。さらに、気づきや変化などの情報を集めるだけでなく、疑問点をそのままにせず詳しく調べることで、その調査の過程で新たな事実や知見が得られます。思考の引き出しが増えることにもなり、さらに柔軟に物事を思考することができるようになり、視野も広がり、観察力がいっそう磨かれます。

救助隊長に必要な観察力は、要救助者や隊員への「人」に対する観察力と現場状況や活動状況、安全管理、関係機関の動きといった「事象」に対する観察力があります。いずれの観察力においても「変化に気付く」ことが最重要であり、その変化の中で最も重要視すべきは「要救助者の変化」と「安全状態の変化」です。常に要救助者を観察し、状態を悪化させることなく、安全・確実・迅速な救助を実現しなければなりません。要救助者の変化に気付いた時は、直ちに隊員との情報共有や救命士、医師などの必要な支援を要請するなど迅速かつ適切な対応をとってください。また、現場の安全状態の変化にも敏感でなければなりません。現場の危険要因を把握・予見し、事故の未然防止策を講ずる必要があります。救助隊長はこうした「重要な変化に気付く」観察力を磨いておく必要があります。

2 リーダーシップ

【趣旨・ポイント】

ここでいうリーダーシップは、第6章第4節2で前述したリーダーシップのうち、現場活動における狭義のリーダーシップです。救助活動の原理原則である「災害により生命又は身体に危険が及んでおり、かつ自らその危険を排除することができない者について、その危険を排除し、又は安全な状態に救出することにより、消防法の規定による人命の救助を行う」（救助活動に関する基準第2条第1項）ために、救助隊長に期待されている現場での状況分析、選択、判断、決断、指示などといったリーダーシップです。

このリーダーシップを発揮するために救助隊長が持ち合わせるべきものは、覚悟と経験です。救助隊長としての覚悟とは、「躊躇なく決心すること」と「断固として実行すること」です。最適な活動方針を決心し、それを隊員に示すととも

に適確に指示を出し、実行することです。救助隊長には、隊員が決められないことを決める責任と決めたことを実行する責任があります。これに向き合う内面の強さが必要です。

また、災害経験の多さや特異事案の経験は、救助隊長としての助けにはなりませんが、優秀な救助隊長の要件ではありません。災害経験は、ないよりはあった方が良いですが、その種別や内容、多少は偶然であり、自らコントロールできるものではないため、人によって千差万別です。

重要なのは、自分の災害経験のみに頼らずとも、他人の災害経験を活用することです。これは自分の経験不足を補うことができ、あるいは補う以上の効果を得ることが可能です。具体的には、先輩同僚の経験談や他の消防本部の活動事例を疑似経験することです。写真や映像があればそれらを活用し、活動内容のみならず、日時、天候、方位などの環境、車両や装備に至るまで、あたかも自分がその場の救助隊長であるかの目線であらゆることをイメージしてみてください。また、可能であれば実際のその現場に出向くなどしながら、当現場の救助隊長の目線で自分ならどう判断・決断したであろうかといったイメージを膨らませながら、可能な限りリアルな疑似経験に努めましょう。さらに、そのイメージと救助隊長自身が過去に経験した類似する事案をオーバーラップさせることで、経験値を向上させることができます。

重要なのは、この作業を一人で行うのではなく、先輩や同僚、隊員などできるだけ多くの人と様々なイメージや場面を共有して話合いうことです。できそうなことや検証してみたいことを実動訓練や図上訓練をし、最終的に分類したりまとめたりすることも有効です。他人の経験を自分の経験にすることで蓄積したイメージは、「躊躇なく決心すること」と「断固として実行すること」を支え、自身のリーダーシップ能力を高めてくれます。

3 リスクマネジメント

【趣旨・ポイント】

リスクとは、危機が発生する可能性と発生した場合の影響度(危険源の危なさ)の掛け合わせの概念であり、リスクマネジメントは、リスクを許容以下にするよう管理することです。

要救助者の意識レベル低下や確認不足・基本の省略による隊員の不安全行動といった人的リスク、事故対象物の固定不良による移動や落下、資機材への過剰負荷や性能限界を超過した使用などに伴う物的リスクなど、救助活動に潜むリスクを予見・把握するためには、日頃からの準備・トレーニングが不可欠です。

具体的には、消防庁で開催した「消防活動における安全管理に係る検討会」(平成16年11月)の確認、令和5年度の運用開始を予定している「消防共有サイト」や既に開設されている「消防ヒヤリハットデータベース」などの活用、あるいは各消防本部で実施するKYT(危険予知トレーニング)などを通して、リスクマネジメント能力を高めることが重要です。リスクマネジメントは、救助隊長としての現場管理能力を支え、また、現場指揮者が救助活動方針を決定する際の

支援（リスク要因の進言）として、救助隊長が身に付けるべき能力です。

【身に付ける・改善するためのヒントや参考事例】

リスクマネジメントは理論や理屈を学ぶだけではなく、下記のような事例を活用することが能力向上の近道となります。

- 消防活動における安全管理に係る検討会（消防庁HP）

https://www.fdma.go.jp/singi_kento/kento/kento047.html

- 消防ヒヤリハットデータベース（消防庁HP）

<https://internal.fdma.go.jp/hiyarihatto/>

- 要救助者の救出までに時間を要すると見込まれ、観察の結果、意識レベルやバイタルサインが不安定な場合は、早めに現場への医師要請を行うとともに、それまでの間は救急救命士に容態観察と対応を依頼し、安全・確実・迅速な救助活動に集中するなど役割分担を明確にする事例もありました。
- 第25回全国消防救助シンポジウムの発表事例では、ビル解体工事作業現場にて大きなコンクリートに挟まれた作業員の救助活動の際、現場責任者は日本語が通じない者であったが、その者の名前を呼んだ時は「危険だ」というルールを決めて活動にあたった、という事例が紹介されました。
- 別の発表事案では、自己確保の支点がない大規模低所救助現場において、かねてから訓練で検証していた、単管を杭として地中深くに埋め込み、バックアップを含めて複数箇所に配列することで強固な自己確保支点及び資機材固定支点を形成し、これらを活用した隊員進入や資機材投入が可能となった事例も紹介されました。

第7章の理解度確認表

項 目	理解度の確認（○をつける）			
	4	3	2	1
第1節 理想的な救助隊長像 を実現するための到達 目標（P45～50）	十分理解できた	概ね理解できた	所々理解できた	少々理解できた
第2節 有すべき専門的知識 （P50）	十分理解できた	概ね理解できた	所々理解できた	少々理解できた
第3節 有すべき専門的スキ ル（P50～51）	十分理解できた	概ね理解できた	所々理解できた	少々理解できた
第4節 心がけていきたい態 度・認知（P51～54）	十分理解できた	概ね理解できた	所々理解できた	少々理解できた
第5節 高めていきたいノン テクニカルスキル（P54 ～57）	十分理解できた	概ね理解できた	所々理解できた	少々理解できた

※ 本確認表は、ルーブリック（学習の達成度について表を用いて評価する方法）を参考として作成したものであり、項目の理解度について自ら確認する際に活用する。

※ 本確認表で確認した理解度に応じて、読み手が主体的かつ能動的に学習し、必要なスキルや能力を獲得することを目的としている。

第8章 訓練指導における理想的な救助隊長像の解説

この章では、訓練指導における理想的な救助隊長像について解説する。具体的には、「理想的な救助隊長像を実現するための到達目標」、「有すべき専門的知識」、「有すべき専門的スキル」、「心がけていきたい態度・認知」及び「高めていきたいノンテクニカルスキル」についてまとめている。

「心がけていきたい態度・認知」及び「高めていきたいノンテクニカルスキル」は特に重要な項目についてピックアップして詳しく解説している。

また、この章と合わせて、「訓練効果を高めるための救助訓練指導マニュアル」と「訓練効果を高めるための救助訓練指導の流れに沿った訓練モデル動画」も活用して、訓練指導能力の向上に努めること。

なお、以降の解説は、「ですます調（敬体）」で表現する。

第1節 理想的な救助隊長像を実現するための到達目標

1 救助活動に関する法的な知識を隊員に説明することができる。

- (1) 「消防法」第36条の2に基づく「救助隊の編成、装備及び配置の基準を定める省令」に係る知識を説明することができる。
- (2) 「救助活動に関する基準」第6条による資格及び第7条による任務を有し、第19条から第23条に基づき、救助活動、連携、中断等について最善な措置を講ずることができる。

【留意事項】

まずは、救助隊長（指揮者）がしっかりと法的な根拠や知識を身に付けることから始めてください。関係法令や消防庁告示等も再度確認してください。

2 訓練計画に基づき、隊員に適した訓練を企画立案できる。

- (1) 「救助活動に関する基準」第13条から第15条による教育訓練基本計画や実施計画等に基づき、訓練を推進できる。
- (2) 実災害に活用できる効果的な救助訓練を企画立案し、隊員が、自ら考える力や責任感を持つとともに興味心や新しい試みなどを誘発する柔軟な訓練を実施することができる。

【留意事項】

消防本部、消防署の訓練年間計画を確認し、時間を作り、適時適切に訓練を行うことが大切です。毎日の始業前点検後や機械器具点検時に資機材取扱訓練を含めた小規模な訓練を実施、その後、救助隊のみの訓練、さらには消防隊や救急隊との連携を考慮した段階的な訓練をするなど、バリエーションを増やしてください。

また、国、都道府県が企画する大規模な訓練では警察、自衛隊等の連携を確認

する貴重な時間として有効に活用してください。

3 各隊員の技量、体力、性格に応じた明確な到達目標を設定できる。

- (1) 隊員個々の能力・技量（習熟度や実践能力等）を把握し、段階的にステップアップできる救助訓練を企画できる。
- (2) その際、当該訓練を企画した目的・到達目標を明確にし、目標達成の必要性及び達成後の理想を伝えることができる。

【留意事項】

権威勾配（階級や職制、責任、経験等において高低差が生じること）を緩やかにし、指導者の指示・指揮に従い、なおかつ躊躇なく意見具申ができる環境づくりに努めてください。そのためには、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、双方の心構えが必要です。

さらに、普段から隊員の技量を確認し、技能に合わせた、また技能の向上を目的とした訓練を行うことに配慮してください。

明確な目標設定のほか、隊員の自発的なモチベーションを高める手法については、第6章第2節6～8を参照してください。

4 災害状況に応じた救助方法（資機材や各種救助法の組み合わせ）について指導できる。

- (1) 救助資機材の諸元性能に精通し、説明し、基本に忠実な取扱いの手本を示すことができる。
- (2) 各種救助法の概念と特性を理解し、手本を示すことができる。

【留意事項】

まずは、消防救助操法の基準や各消防本部が策定しているマニュアルに基づく基本訓練や各種救助法を再確認し、徹底してください。手本を示す際も基本に忠実に実施してください。その後、自らの経験（災害経験、訓練経験）にもとづく指導も考慮するようにしてください。

マニュアルは、訓練に臨む前の共通認識のほか、指導の道標ともなります。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おそれもあるため、地域の実情や最新の知見に応じて、リバイスしていくことも大切です。

5 訓練時の安全管理や危険予測、危険排除について、具体的な指示、準備を行うことができる。

- (1) 安全管理の基礎知識を備え、隊員に安全教育を実施し、安全意識を向上させることができる。
- (2) 訓練企画時から危険要因の排除に努め、訓練実施前に改めて危険を予測し、必要な安全資機材や装備を準備するなど事前の事故防止対策を徹底できる。
- (3) 安全管理者や安全管理員を適所に配置し警告合図や危険排除、訓練中止の指示ができる。

【留意事項】

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を抽出しておき、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、安全監視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）で周知徹底してください。また、第7章第4節1も参照してください。

安全管理員の配置及び安全管理員を明示（ビブスの着用、ヘルメットカバーの装着等）してください。安全管理員に求められる行動については以下のとおりです。

- ①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、訓練隊員の補助やサポートには入らない。ただし、危険行為がある場合は躊躇せず必要な対応をとる。
- ②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の監視に徹する。

6 訓練実施後は、必ず評価、講評（褒める、認める、課題の提示等）を行い、技術の定着と練度を向上させることができる。

- (1) 訓練時のポイントとなる場面を振り返りながら、その行動について根拠を持って評価し、設定した到達目標の達成度合い、推奨点及び反省点について示すことができる。
- (2) 個々の隊員の改善すべき点や強化すべき点を指摘し、具体的にどのようにすると良いか示すことができる。

【趣旨・ポイント】

訓練の振り返りは、検討事項を洗い出し、検証をすることも大切ですが、次回の訓練に繋がるような振り返りを行うことが重要です。“さらに”効果的に活動するには、どのような訓練をしたほうが良いのかを考え、共有することが重要です。

(1) 救助隊長（指導者）は訓練中から振り返る

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ため、救助隊長（指導者）は、計画通り進んでいるか、到達目標を達成できそうか、訓練効果が現れているか等、隊員の行動をよく観察し続け、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、救助隊長（指導者）が把握・記録してください。訓練をカメラ等に動画として録画しておくことも一つの方法です。

(2) 救助隊長（指導者）自らがオープンな振り返りをする

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ようにしてください。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ます。

次に救助隊長（指導者）の過去の経験や反省事項、救助隊長（指導者）自身が注意したり、改善すれば皆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、まずは救助隊長（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ことで、隊員

も安心して振り返りに参加することができます。

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雰囲気になることは避け、全体を均等にコントロールする態度で示してください。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す。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、隊員同士が認め合うこと、指摘することを受け入れる雰囲気をつくることが大切です。

（3）救助隊長（指導者）は、指導内容が適正だったかを振り返る

救助隊長（指導者）は、以下点からの指導内容を振り返ってください。

- ア 到達目標を明確に伝えることができていたか
- イ 安全管理体制に不備はなかったか
- ウ 到達目標の達成度合いを伝えることができたか
- エ 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

【身に付ける・改善ためのヒントや参考事例】

「隊員は今何ができて、何ができないのか」、「隊員が到達したい目標は何なのか」といった視点で、評価することが隊員の自発的な達成意欲に繋がります。また、「隊員が今どの段階にいて、次にどのあたりに到達すべきか」、「どんな障害があり、どうやって乗り越えるか」といった視点で隊員本人に気付かせ、救助隊長（指導者）もともに考える姿勢を示し、隊員に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ようにしましょう。

- J 消防本部では、経験の浅い救助隊長であるため、隊員から教えてもらうこともあり、高圧的にならない、意見を出しやすい雰囲気作りに努め、自らも一緒に成長、レベルアップするようにしています。

【留意事項】

心理的安全性を確保してください。また、救助隊長（指導者）のネガティブで感情的な評価や講評は、隊員の内発的動機付けを阻害する要因となることから、たとえ到達目標に達しない訓練結果であっても、事実の評価と要因分析に努めるようにしてください。

隊員には、個々の能力に得意不得意があるため、訓練内容によっては習得や定着までに時間を要する場合もある、ということを認識してください。個人訓練であれば上手くできるのに、救助隊長（指導者）の前ではできない場合もあるかもしれません。ミスをした時の批判や叱責を恐れて本来の力が発揮できない場合もあるかもしれません。しかし、どのようなタイプの隊員も粘り強く成長させていくことが育成の目的でもあるため、時間は要しても「あいつはダメだ」と諦めず、ポジティブなフィードバックをしていくことが重要です。

第2節 有すべき専門的知識

有すべき専門的知識としては、救助関係法令や消防救助操法の基準、救助資機材の諸元性能、各種救助法がある。他にも、各消防本部で策定している救助マニュアル、訓練指導マニュアル、安全管理マニュアル、訓練時の公務災害事例がある。さらには、訓練に活かすことができる災害経験や訓練経験などもある。

専門的知識を向上するためには、救助関係法令の確認、救助資機材の諸元性能の再確認、消防救助操法の基準や各種救助方法の反復、消防庁が主催する全国消防救助シンポジウムのような活動事例研究の蓄積や訓練経験、災害事例の活用・共有（令和5年度に運用開始予定の「消防共有サイト」）などがある。

第3節 有すべき専門的スキル

有すべき専門的スキルとしては、隊員の救助業務適性把握（体力把握、基礎体力トレーニングの実施、基礎訓練の反復、応用訓練への適応力や順応度合いの把握等）、救助資機材の正しい取扱い、各種救助法の正しい手順・活用方法・事前の安全対策、危険予知トレーニング（KYT）の実施方法、安全管理者及び安全管理員の適性配置と危険排除方法、訓練後の振り返りなどがある。

専門的スキルを向上するためには、各消防本部で策定している訓練指導マニュアルに基づく指導方法の再確認、救助資機材の正しい取扱いと応用的活用法の再確認、他の消防本部の訓練方法の収集、訓練における安全管理対策の研究、訓練風景の動画撮影による指導方法や安全対策の振り返り、上司からの指摘・助言などがある。

第4節 心がけていきたい態度・認知

訓練指導における救助隊長（指導者）の態度・認知として、「探究心と学習意欲」、「安全意識」がある。探求心と学習意欲は、救助隊長（指導者）に特有なものではなく、消防官に採用された時点から持ち合わせているはずのものであるが、人に指導する立場から、現場に生きる訓練や資機材の活用方法について追究し、学び続けることが重要である。これは自分のためだけではなく、隊員の能力向上のためであり、ひいては住民の安心安全に繋がることになる。

また、学んだことが訓練において確実に形となり、成果に結びつくためには、安全な訓練の積み重ねが不可欠である。その礎として、ここでも安全意識を取り上げる。

1 探究心と学習意欲

【趣旨・ポイント】

訓練の目的は、救助活動現場において救助隊長の指示下命のもと、安全・確実・迅速に活動できる隊員を育成することです。

基本技術を組み合わせ、資機材の活用方法を身に付け、あらゆる事案に応用を利かすことができる隊員を育成するためには、救助隊長自身が救助業務を探究しつづける姿勢を持ち、隊員とともに法令基準や救助法の背景や資機材の性能諸元、安全管理について学んだり、応用技術を訓練で試したりしながら現場で活用できること、あるいは反対にやってはならないことを探究することが重要です。

探究心と学習意欲のベースとなるのは、「なぜ」を突き詰め、「わかった」や「できる」感触を獲得する成功体験の積み重ねです。救助業務の「なぜ」を一つひとつ解決することは、住民の命や生活を守るための礎であり、訓練はその手段の一つです。

【身に付ける・改善するためのヒントや参考事例】

救助活動事例や新しい資機材を学ぶことも重要です。全国消防救助シンポジウムへの参加又は過去のシンポジウムの記録集を活用した訓練実施、各種防災関係の展示会やイベントに参加し、そこで出品されている最新技術が採用されている資機材に実際に触れたりして、後日デモンストレーションを依頼するなど、購入するしないに関わらず最新の情報に触れる機会や環境をつくることが重要です。

○全国消防救助シンポジウム記録集（消防庁HP）

<https://www.fdma.go.jp/mission/enrichment/symposium/enrichment001.html>

2 安全意識

【趣旨・ポイント】

第7章第4節1の記載と重なる部分は省略しますが、訓練においては、隊員に適した訓練を企画し、訓練前ブリーフィングにおいて、隊員の体調を確認・把握し、訓練の目的と到達目標を共有するとともに訓練中止基準等（警告合図等を含む）についても確認してください。その後、訓練で使用する資機材を点検し、安全用資機材の設定（転落防止、転倒防止等）や安全管理者・安全管理員を適所に配置するなど、事前の事故防止対策を徹底してください。

訓練中も現場と同様に、救助隊長は隊員の行動が安全性に重大な影響を与えるおそれがあると感じたときは、黙って見過ごすことなく、躊躇せず隊員の動きを止める又は訓練自体を中止するなど、安全を最優先してください。訓練中の事故は絶対に避けなければなりません。

第5節 高めていきたいノンテクニカルスキル

訓練指導における専門的スキルを發揮し、隊員の能力を高めるために有効なノンテクニカルスキルとして、「企画力」、「分析・評価力」、「表現力」がある。救助隊長（指導者）が訓練を企画し、その訓練の振り返りにおいて隊員の目標達成度合いや隊員の能力を分析・評価し、その裏付けや証拠を「見える化」して表現することは、一連の流れで是非とも獲得しておきたいノンテクニカルスキルである。

1 企画力

【趣旨・ポイント】

訓練を企画立案する際、隊員と相談しながら一緒に考えていくことが望ましいです。この際、隊員がどのような課題認識を持っており、それを訓練でどのように改善・レベルアップしていきたいかをしっかり聴き取り、訓練を企画することが重要です。そのうえで、隊員に適した訓練（技術レベルや判断レベルが向上できる訓練）を考え、明確な到達目標を設定し、それを隊員と共通の認識のもとで訓練を企画できると良いでしょう。隊員が主体的に、自ら考えて訓練に参加できるよう、しっかり課題や目標について傾聴したうえで訓練を企画し、具体的な訓練内容を救助隊長（指導者）が企画するのみならず、隊員に自ら企画させるなどすることが重要です。

2 分析・評価力

【趣旨・ポイント】

訓練の振り返りの際、隊員への指摘や評価について、救助隊長（指導者）が一方的に話し、隊員がそれらを逐一受け止める場面があります。しかし、振り返りにおいても、隊員から、「訓練の各場面で、何を考え、どのような意図で行動したのか？」や、迷いや手順の違いなども話してもらい、救助隊長（指導者）はそれらをしっかり受け止め、分析することからはじめると良いでしょう。

訓練の企画段階から隊員の課題や到達目標を共有できていれば、隊員の振り返りに対して、救助隊長（指導者）は目標の到達度合いの把握や訓練によって向上あるいは獲得した能力分析が可能となり、それを踏まえた客観的な評価や講評（褒める、認める、新たな課題の提示等）を的確に示すことができます。隊員は、それを通して自らの課題の達成度合いや隊内でのレベルや位置づけを把握でき、次の新たな課題を発見することができます。

「訓練効果を高めるための救助訓練指導マニュアル『4 訓練効果を高めるための救助訓練指導の流れ（9）』及び『6 効果的な振り返り手法（定着のための振り返り）』も参照してください。

3 表現力

【趣旨・ポイント】

現在は「見える化」が求められる時代です。訓練実施にあたり、隊員の理解を

最も促進する表現力は「見せること」です。訓練前に映像、写真等を見せる、あるいは救助隊長（指導者）自らが手本を見せるなど、視覚に訴えてイメージを定着させてから訓練を始めてください。訓練後の振り返りの際も、訓練中に記録した映像を活用して、個別具体的に振り返りながら、上手くいった場面や反対に上手くいかなかった理由について、詳細な追体験や客観的な振り返りを行うことで、訓練前に設定した到達目標の達成度合いが評価できます。

また、訓練中のミスや失敗を肯定的に評価する表現力も重要です。訓練は技術力や判断力の定着や向上を目指して実施することが主眼となりますが、ミスや失敗はつきものです。訓練におけるミスや失敗こそ貴重な産物ですし、訓練は失敗を経験するために行うものと言っても過言ではありません。

救助隊長は、そのミスや失敗をただ指摘するのではなく、「この訓練で失敗を経験できて良かった。失敗した要因を考えて、現場で同じミスを起こさないために何が必要か。あるいは万が一同じようなミスが現場で起こりそうになった場合に、周りでどのようなフォローができるか、皆で共通の認識を作って、次はその点も意識して訓練をやろうか」、「ミスや失敗を恐れず、おもいきり訓練して、上手くいったことはそのまま現場で活かせるようにしよう。ミスや失敗は伸びしろだから、自信を持って現場活動できるように不安なところは、明確な目標を設定してもう一度同じ訓練してみよう」といった、肯定的で前向きな表現で振り返ることがとても重要です。

なお、「訓練効果を高めるための救助訓練指導の流れに沿った訓練モデル動画」も参照してください。

第8章の理解度確認表

項 目	理解度の確認（○をつける）			
	4	3	2	1
第1節 理想的な救助隊長像 を実現するための到達 目標（P59～P62）	十分理解できた	概ね理解できた	所々理解できた	少々理解できた
第2節 有すべき専門的知識 （P63）	十分理解できた	概ね理解できた	所々理解できた	少々理解できた
第3節 有すべき専門的スキ ル（P63）	十分理解できた	概ね理解できた	所々理解できた	少々理解できた
第4節 心がけていきたい態 度・認知（P63～64）	十分理解できた	概ね理解できた	所々理解できた	少々理解できた
第5節 高めていきたいノン テクニカルスキル（P65 ～66）	十分理解できた	概ね理解できた	所々理解できた	少々理解できた

※ 本確認表は、ルーブリック（学習の達成度について表を用いて評価する方法）を参考として作成したものであり、項目の理解度について自ら確認する際に活用する。

※ 本確認表で確認した理解度に応じて、読み手が主体的かつ能動的に学習し、必要なスキルや能力を獲得することを目的としている。

第9章 実態調査結果（消防本部の事例／他業種の参考事例）

本章では、消防本部における実態調査や他業種の参考事例について紹介する。実態調査の結果、具体的かつ実効性の高い事例については、本ガイドライン及び「訓練効果を高めるための救助訓練指導マニュアル」に反映している。

消防本部については、宇城広域連合消防本部、恵那市消防本部、笠間市消防本部、渋川広域消防本部に聞き取り調査を実施した結果である。また、他業種については、日本航空株式会社に聞き取りを実施した。

第1節 消防本部への実態調査

1 救助隊長及び隊員の育成における主な課題

- 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、危機感がある。
- 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中で、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。
- 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。
- 救助隊員は、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。

- 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。
- 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、以前のような厳しさを育成するかと言われればそうではなく、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、安易に離職を考える隊員もいるため、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 組織による救助隊長への支援体制

- 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、隊員に教えてもらう立場になることもある(救助隊長の役割とともに救助の専門知識、専門的スキルを、自らで同時に習得していかなければならない)。
- 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(警防・救助技術体制等に関する情報の共有、検討、検証、調査及び研究を行うための部会)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。

3 部下指導に対する工夫・悩み

- 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。
- 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。
- 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。
- 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。
- 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、結果的に自信に繋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 消防本部による支援、訓練機会等創出、災害経験を補うための工夫

- 近隣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。
- 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き、県の消防学校で訓練を実施している。
- 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。
- 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している。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。
- 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、指揮隊及び各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。
- 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。
- 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。

以上のように、救助隊長や救助隊の育成に関する様々な課題に対して、個々が悩みを抱えながらも解決策を試行錯誤しながら工夫している。特に、コミュニケーションにおいては、救助隊長から隊員に一方通行となることを避け、Know-Whyや傾聴など日頃から意識している。その一方で、組織による具体的支援が課題であることが窺える。

第2節 日本航空株式会社の取り組み（聞き取り結果）

理想的な救助隊長像の能力や具体的なスキルを言語化・見える化して整理する手法として、航空業界におけるCRM（Crew Resource Management の略。コミュニケーション能力、リーダーシップ、チームワーク、状況認識力、観察力などのノンテクニカルスキルや安全管理能力を高め、安全な運航のために利用可能な全ての人的資源や情報を有効活用する考え方）を参考にした。

CRMについて理解を深めるとともに、実際の教育指導方法について日本航空株式会社安全推進部及び運航訓練審査部にヒアリングを実施したもの。

1 訓練内容の変化について（機長と副操縦士がチームで実施する訓練）

○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、下記のような特徴を持っている。

- ① 訓練科目があらかじめ決められている
- ② 判断基準が明確である
- ③ できなかったことを指摘する
- ④ 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、下記のような傾向が顕著になった。

- ① 個人が与えられた科目を完璧にできるかを披露する場となった
 - ② 訓練生も周到的な準備が可能であった（訓練の準備ができてしまう）
 - ③ テクニカルスキル&Procedural（決められた手順）スキルが偏重された
- こうした教育、訓練では、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、評価も評価者によって偏りが発生する属人的なものになってしまう。また、減点法消去法による評価が一般的であるため、単に「できた」「できない」ことをチェックリスト化することとなり、授訓者は「できていない自分はダメなパイロットではないか」、「ここに示されているパイロットにならなければならない」と捉えられてしまい、うまくできないことで苦しんでしまう。

○現在は、シナリオベース（通常のフライトの中で様々な出来事や状況を設定する）で教育・訓練を実施しており、下記のような特徴がある。

- ① 何が起こるか分からないため、ありのままの能力を確認する場となる
- ② 訓練生は特定の準備ができない
- ③ チームとしてのパフォーマンスを重要視する

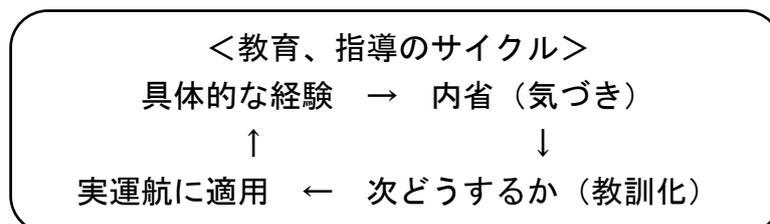
シナリオベースでの教育・訓練では、

- ① 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・行動特性のこと。理想像）の向上が見込まれる
- ② 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

③ 優れたパイロットの好ましい行動を見える化（列挙）できる
といった、効果が得られるようになった。

- また、評価には、形成的評価（どう伸ばすかといった、良くなるための評価）と総括的評価（できているか否かの合否判定のような評価）の2種類がある。観察される行動をもとに、訓練生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い、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っている。
- 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る。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を考え、自ら発見・理解することでそれによって好奇心が生まれモチベーションも高まる。高いモチベーションと好奇心を持って訓練に臨むことにより、レジリエンス（柔軟な対応力や回復力）も高まり、これ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（心理的安全性の確保）。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、やるべきことに気づいていても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。
- 航空業界では「人材育成と安全をいかに高めるか」が業界共通の重要なテーマであり、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具現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、指導の考え方）



- 「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）」の部分で訓練生自ら考えてもらうことなく、「次どうするか（教訓化）」を重点的に指導していた。重要なことは、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。教えてもらう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、ある状況に置かれたとき、何に気づき、どう考え、どう行動するのか、を自ら考え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、管理や指導が目的ではなく、自ら成長できる人材を育成することを担っている。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し、さらに運航品質を高めることに楽しみをもつことで、日々のフライトが学びの場になるという考えを持つ。

以上のように、日本航空株式会社においては、安全と人材育成を一体のものとして捉えており、シナリオベースの訓練を通じてコンピテンシー（優れた成果を生み出す個人の能力・行動特性のこと）を強化している。そして、できた部分に焦点を当て、訓練生にその理由を考えさせることで、モチベーションと好奇心を高め、本人の内省（気づき）を促し、考えさせることによる経験から学ぶ力を育成し、結果としてレジリエンス（柔軟さと回復力）が高まることに取り組んでいる。

また、人間はエラーすることを前提にチーム力を高めることで、全体でカバーするという考えを重要視している。

資料 1 救助人材育成支援資料

有識者委員から人材育成に関する最新の研究や科学的根拠等についてご紹介いただき、救助人材の育成を支援するために作成していただいた資料である。

- ①早稲田大学理工学術院創造理工学部経営システム工学科 教授
小松原明哲委員
「人材育成プログラム構築の考え方」

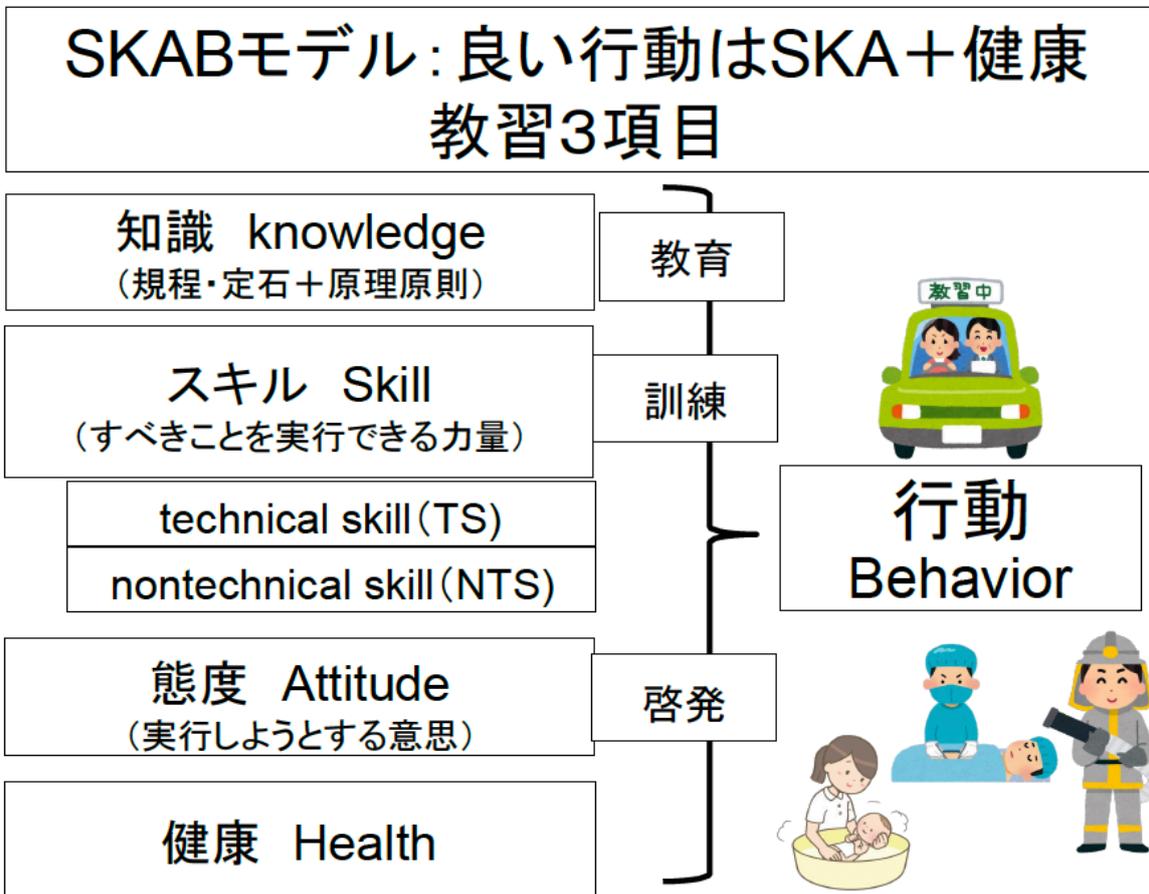
- ②仙台白百合女子大学人間学部心理福祉学科 教授 博士 臨床心理士
山崎洋史委員
「救助人材育成 ―教育心理学・臨床心理学の視点から―」

人材育成プログラム 構築の考え方

小松原明哲

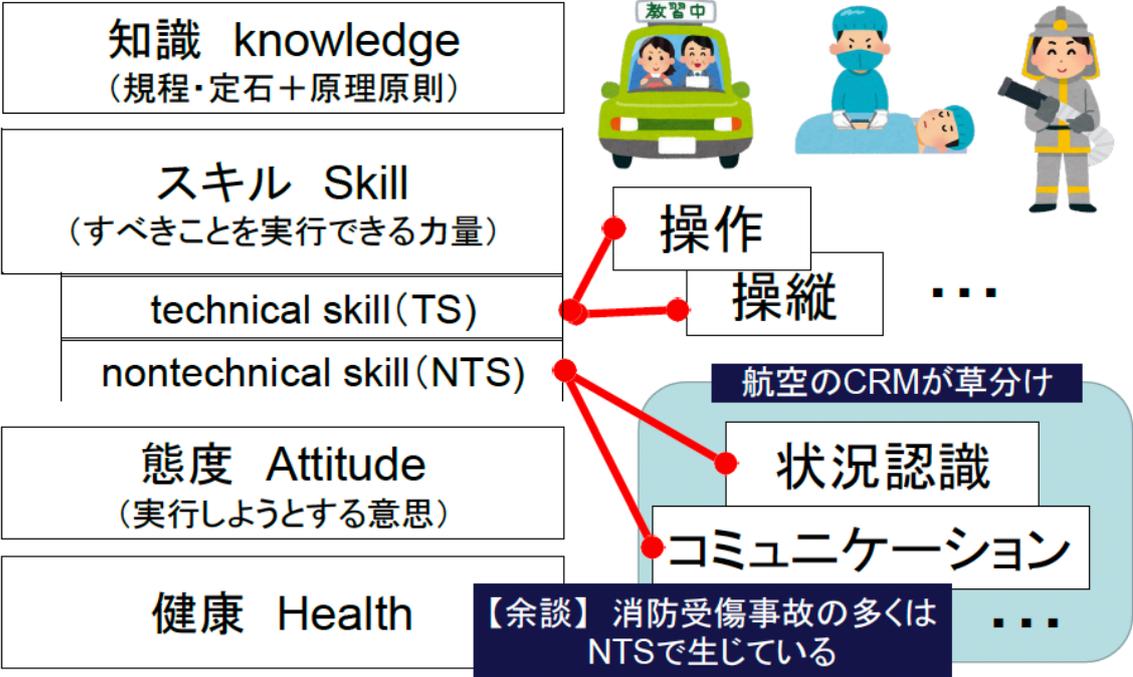
早稲田大学理工学術院

創造理工学部 経営システム工学科



資料

SKABモデル: 良い行動はSKA+健康 教習3項目

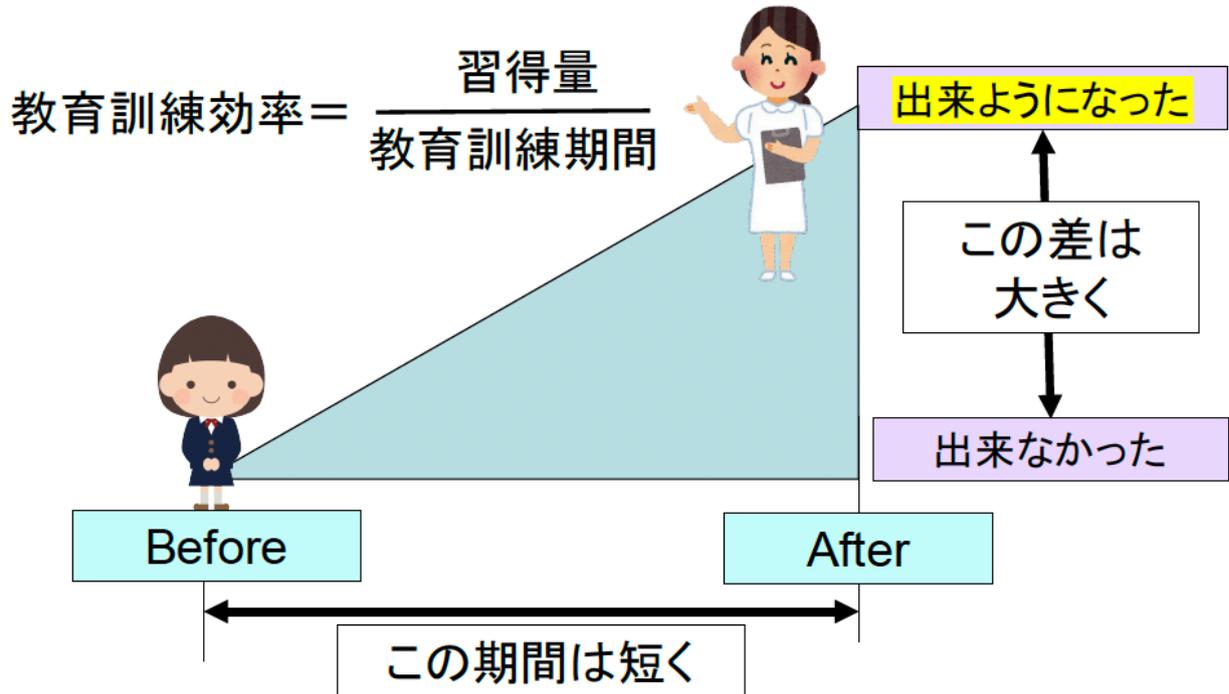


(欧)米では消防のNTSや司令官の資質・能力に関わる書籍も多い。参考になるかもしれない。



資料

産業教育：出来るようにすること



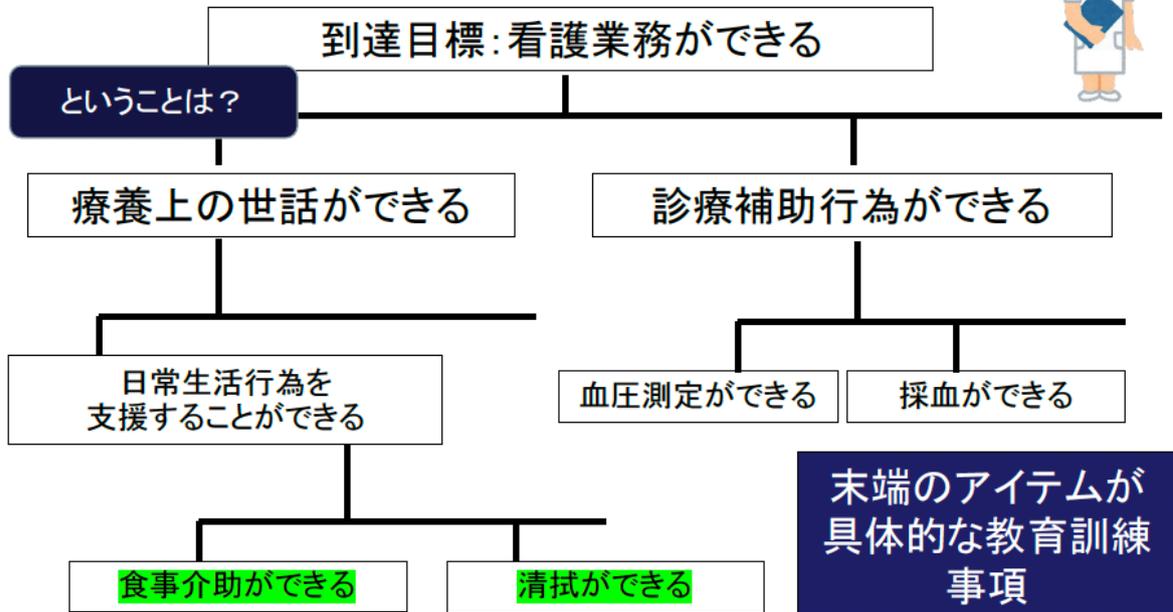
「できるようになる」こと = 到達目標

まずは到達目標をはっきりさせる

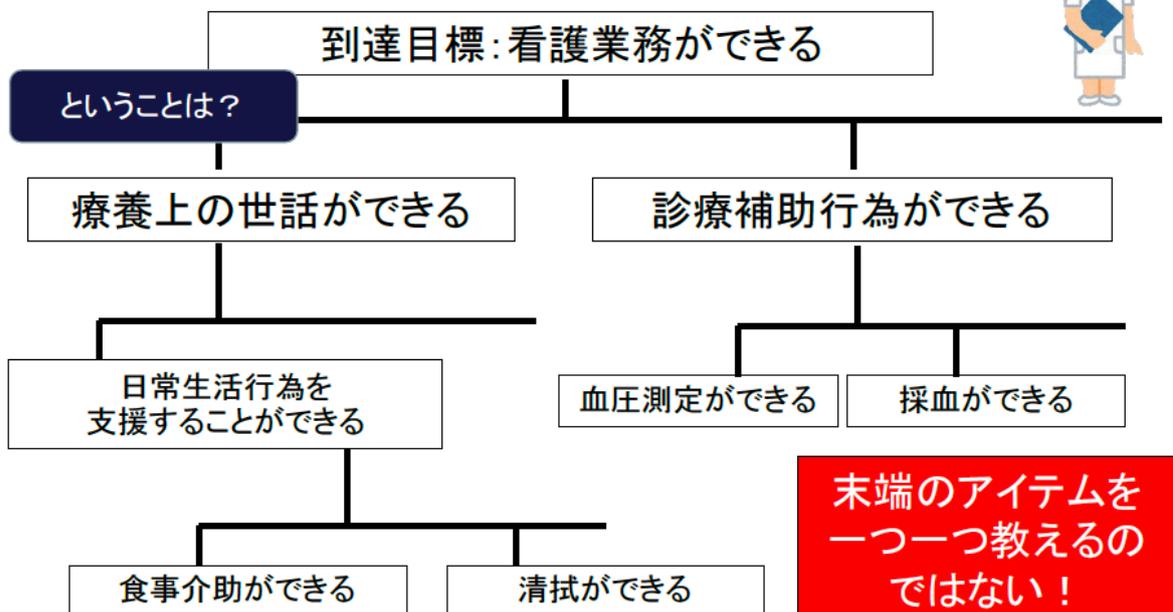
- 自動車整備が出来る
- 看護業務が出来る
- 手術が出来る
- 操縦が出来る
- 授業が出来る
- 指示が出来る

今回：隊長は何ができないといけないのか？を明確にする必要がある

到達目標 (Goal) は
Sub Goal, Sub Sub Goal...からなる
(HTA: hierarchy task analysis)



到達目標 (Goal) は
Sub Goal, Sub Sub Goal...からなる
(HTA: hierarchy task analysis)



教育訓練項目の構造:コンピテンシー

	タスク特有のもの (テクニカルスキル) (原理原則)	タスクに共通しているもの		
		ノンテクニカル スキル	テクニカル スキル	知識・態度
	血圧計の使い方 循環動態	患者観察 コミュニケーション (落ち着かせ方 励まし方..)	衛生・清潔	患者心理 患者に寄り 添う態度
	採血の仕方 迷走神経反射	患者観察 コミュニケーション (落ち着かせ方 励まし方..)	衛生・清潔	患者心理 患者に寄り 添う態度
	食事量・食事順 嚥下力	患者観察 コミュニケーション (落ち着かせ方 励まし方..)	衛生・清潔	患者心理 患者に寄り 添う態度

教育訓練項目の構造:コンピテンシー

	タスク特有のもの (テクニカルスキル) (原理原則)	タスクに共通しているもの		
		ノンテクニカル スキル	テクニカル スキル	知識・態度
	血圧計の使い方 循環動態	患者観察 コミュニケーション (落ち着かせ方 励まし方..)	衛生・清潔	患者心理 患者に寄り 添う態度
	採血の仕方 迷走神経反射	患者観察 コミュニケーション (落ち着かせ方 励まし方..)	衛生・清潔	患者心理 患者に寄り 添う態度
	食事量・食事順	患者観察	衛生・清潔	患者心理

コンピテンシーを意識すると
訓練期間を短縮できる(CBTにつながる)

Competency-Based Training and Assessment Program の審査要領細則

国空航第 11576 号 平成 29 年 3 月 30 日 国土交通省航空局安全部運航安全課長

抜粋要約

国が定める訓練・審査基準は、初期のジェット機における全損事故等の分析を踏まえ制定されており、決められた課目を繰り返し実施することで十分なりリスク低減が図られるという考え方に基づく内容になっている。時代とともに多様化した航空事故に対する対策を追加してきた結果、訓練・審査内容は飽和し、多くの課目を網羅的に実施する場になっている。

従来基準では、航空機乗組員個人の操縦操作に関するテクニカルスキルの習得に重点が置かれている。しかしながら、運航環境の変化に伴い、新しい航空機のシステムを適切に使用すること及びあらゆる異常事態等に対処できること等の能力が必要になってきている。このことから、テクニカルスキルに加え、航空機乗組員が連携して安全に運航業務を遂行するために必要な認知、判断及び対人等に関するスキルであるノンテクニカルスキルについても重視されるようになってきている。

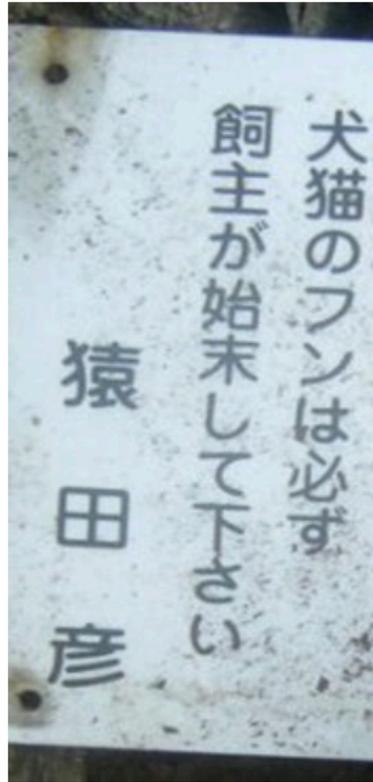
これらの背景の下、Competency-Based Training and Assessment (CBTA) は、実運航に即した実践的な訓練・審査を行うことにより、航空機乗組員として求められる Competency を付与するとともに、安全上の支障を及ぼす事態を未然に防ぐという予防安全の観点から、航空機乗組員による Threat and Error Management (TEM) の向上を図り、運航品質をより高めることを目的とした。

訓練項目（出来ること／コンピテンシ）が明らかになったら、それにふさわしい具体的な訓練方式を考える

- ケーススタディ
- ロールプレイ
- 図上演習 etc



ハウツーの学び



深い学び



理由(原理原則)
を知ること

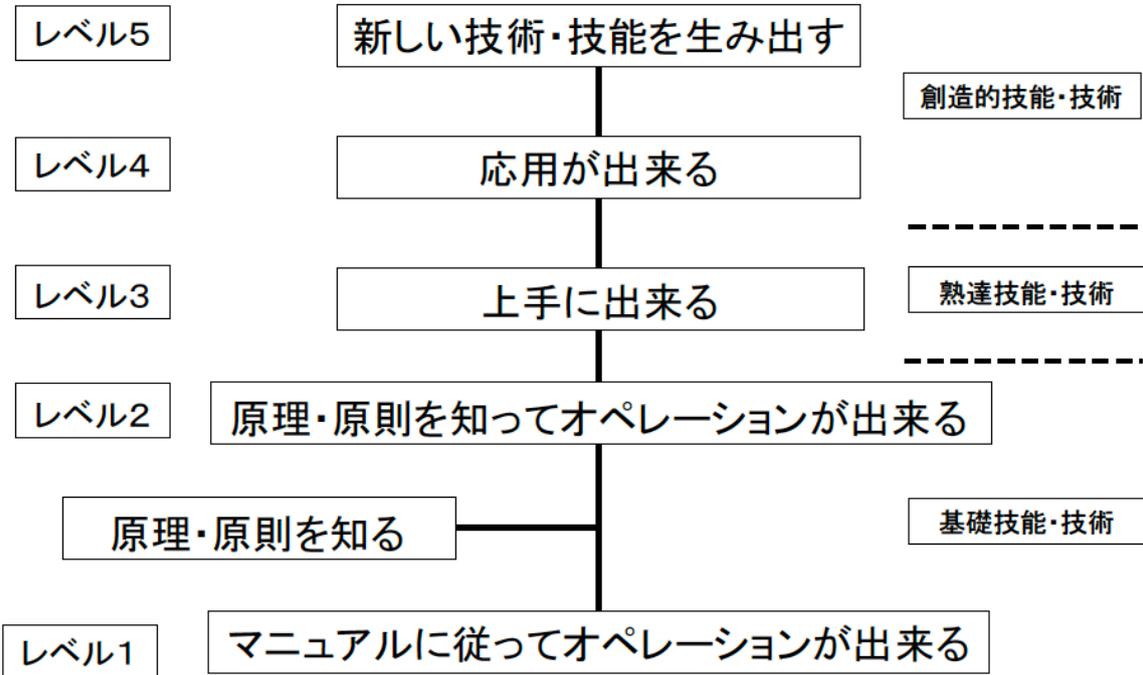


日本の神様は清浄が好き

自信をもって行動ができる
応用が利く。



技能習熟レベル(海野邦昭:一部改変)



言われたことを守ることは大事だが、
それだけではだめ。
理由を言われていなくても、
自ら理由を考えていくことが大事。
新人指導では、教えるのではなく、考えさせることも大事

この原理は何なのか？



なぜ、そうすることになっているのか？

もしそれをしないとどうなるか？

基本動作はなぜそうなっているのか？

もし、これが壊れたらどうなるか？

どんな時に壊れるのか？

もし条件が変わったらどうなるか？

コミュニケーションにおいても目的・状況・理由を共有するよう一言添えないと、それぞれの文脈で判断される。

手術時ボスミン® 濃度違いの事案

皮下注射の0.0002%ボスミン®

外用の0.05%ボスミン®

ボスミン生食ください

はいどうぞ



A B C
12 B 14



皮下注するから
ボスミンください！

皮下注のボスミンですね

公益財団法人 日本医療機能評価機構 医療事故情報収集等事業医療安全情報
No.108 「アドレナリンの濃度間違い」2015年11月

救助人材育成

最新 minimum essentials

—教育心理学・臨床心理学の視点から—

山崎洋史

仙台白百合女子大学人間学部心理福祉学科教授
博士 臨床心理士



人材育成
(教育・訓練・啓発)

関連活動等

2021～2022

- ・消防大学校 客員教授
講義：「教育技法Ⅰ・Ⅱ・Ⅲ・Ⅳ」「臨床心理学から見た職員管理」
救助科・上級幹部科・幹部科・危険物科・救急科・予防科・火災調査科
・警防科・新任教官科・現任教官科・消防団活性化推進コース（行政職）
・女性活躍推進コース 等
- ・消防学校 他 講義：「教育技法」
北海道・青森県・岩手県・山形県・宮城県・福島県・新潟県・富山県
・東京都・神奈川県・横浜市・栃木県・岐阜県・三重県・滋賀県・大阪府
・島根県・鳥取県・広島県・高知県・愛媛県 等
- ・総務省 消防庁女性吏員活躍推進アドバイザー
石川県・鳥取県・鹿児島県・沖縄県 等
- ・法務省 矯正研修所 専門研修課程 矯正研修所教官 講義：「教育技法」
- ・文部科学省 都道府県教育委員会 校長・副校長・教職員対象現職教育
講義：「教育技法」「臨床心理学から見た教職員管理」
- ・国家資格 キャリアコンサルタント 更新研修「認知行動的アプローチ」
- ・国家資格 公認心理師 現任研修 「教育・産業における心理支援」

教育心理学
臨床心理学
の視点
人材育成の基本

教育 → 科学

深い学び：認知教育

・ベテランの指導者 VS 新人の指導者

経験知は、過去に適用されたものでしかない。



目標の変遷、文化の変遷、価値の変遷 ex.ハラスメント

- ・教育技法：科学的アプローチ・個人差（アセスメント）に基づく適用
- ・再現可能性

定義

教育：学習を支援すること

学習：経験によって生じる比較的永続的な行動の変容



単なる定義ではなく哲学的意味：

個人に良い経験を与えれば、必ず良い行動変容へ

生涯教育 年齢

指導者から 学習者へ RESPECT

手変え品替え、諦めず、継続する

救助：人を助ける・救う・守る：人間のなすべき最も高尚な生業

深い学び

認知教育
心理教育

知識・スキルの習得に プラス



文部科学省

アクティブラーニング
「主体的」「対話的」「深い学び」

不確実性の中での最適解を導き出す
よりマシな問題解決行動



指導の第一歩

知識・スキル教育の前にすべきこと前に



レディネスの確認（学習の準備性）

（心理アセスメント）

ベースラインの確認と獲得支援



先行オーガナイザー

意味の把握 認知教育（心理教育）メタ認知

何のために修得するのか？
何に役立つのか？
自分のメリットは？
自分の将来とのつながりは・・・？

学習者の認知構造と学習内容との橋渡し
「腑に落ちる」



ソクラテス式対話法

- ・ 学習意欲の向上
- ・ 分からないことが明確になる
- ・ 学習の理解度が高まる



具体的指導
フレーム

ゴールセッティング



モデル提示（視覚優位）



認知教育（心理教育）先行オーガナイザー



スモールステップ（少し難しい位）



フィードバック即時強化（評価：良い点と悪い点の両提示）



成功体験（言語化して共有、ピアラーニングへ）





・ピグマリオン効果（指導者の期待効果）



救助：人を助ける・救う・守る：人間のなすべき最も高尚な生業

資料2 救助隊員の教育訓練の実施状況について（令和2年中）

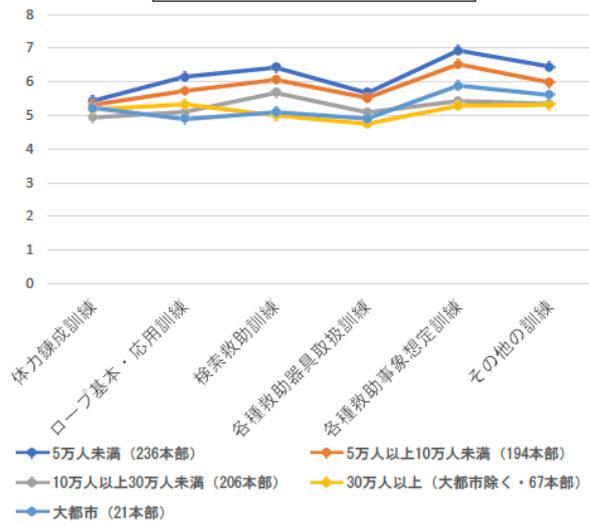
「令和3年版 救急救助の現況 II 救助編 第4章 救助隊員の教育訓練の実施状況 第26表 消防本部人口段階別救助隊員の訓練実施状況（令和2年中）」（P157）を基に、事務局が令和2年中の救助隊員の教育訓練の実施状況について作成し、分析した資料である。

救助隊員の教育訓練の実施状況について(令和2年中)

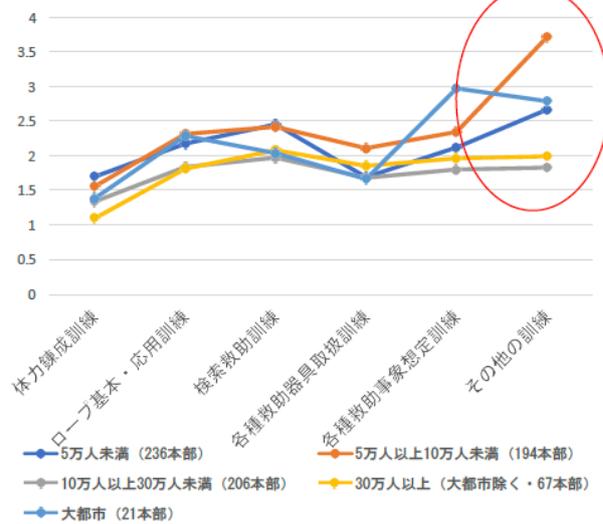
資料 2

「令和3年度版救急・救助の現況」P157「第26表 消防本部人口段階別救助隊員の訓練実施状況(令和2年中)」を基に人口段階別に各種訓練の1回の訓練あたりの人員及び時間をグラフ化し、また、訓練割合を一覧表にしたもの。

① 1回の訓練あたりの人員



② 1回の訓練あたりの時間



① 1回の訓練あたりの人員

- 全体的に大きな差は見られない。
- ⇒ 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ものと考えられる。

② 1回の訓練あたりの時間

- 「各種救助事象想定訓練」及び「その他の訓練」を除き、訓練時間に大きな差は見られない。
- ⇒ 「各種救助事象想定訓練」及び「その他の訓練」以外の訓練は、救助隊の基礎・基本であるため、管轄人口規模による差はないと考えられる。
- 「各種救助事象想定訓練」は、大都市が最も長く、次いで5万人以上10万人未満となっている。
- 「その他の訓練」は、5万人以上10万人未満が最も長く、次いで大都市及び5万人未満となっている。

③ 訓練割合

	5万人未満	5～10万人未満	10～30万人未満	30万人以上	大都市
体力錬成訓練	41%	43%	38%	31%	21%
ロープ基本・応用訓練	11%	12%	11%	9%	16%
検索救助訓練	11%	10%	10%	11%	14%
各種救助器具取扱訓練	15%	16%	18%	18%	20%
各種救助事象想定訓練	9%	10%	12%	16%	14%
その他の訓練	13%	9%	11%	15%	14%

- 体力錬成訓練…柔軟体操、ランニング、サーキット・トレーニング、ウェイト・トレーニング等の体力を錬成するための訓練
- ロープ基本・応用訓練…結索、登はん、確保、ロープブリッジ等の基礎訓練及びこれを基礎としたロープによる進入、救出等の応用訓練
- 検索救助訓練…救助隊員の検索・救助技術の向上のため、隊員が一体となって行う連携訓練
- 各種救助器具取扱訓練…消防救助操法の基準(昭和53年9月14日消防庁告示第4号)第2編第1章から第18章までに規定する消防救助基本操法で第16章に規定するロープ操法以外のもの並びにこれらに類する各種器具の取扱訓練
- 各種救助事象想定訓練…各種基本・応用訓練を基礎として実際の救助活動を想定した総合訓練
- その他の訓練…前記に掲げる訓練以外で各地域の特性に応じて行う訓練

③ 訓練割合

- 5万人未満及び5～10万人未満(職員数:少)は、「体力錬成訓練」の割合が多い。(5万人未満:41%、5万人～10万人未満:43%)
- 30万人以上及び大都市(職員数:多)は、「各種救助事象想定訓練」及び「その他の訓練」の割合が多い。(「各種救助事象想定訓練」小計:30%、「その他の訓練」小計:29%)
- ⇒ 一つの理由として災害件数が多く、内容も多様化するため、様々な想定救助活動訓練の割合が多くなると考えられる。

④ 考察

管轄人口の規模にかかわらず、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、「総合訓練(想定訓練)機会の創出、災害事例の情報共有の場」を確保できる環境が必要ではないか。

付属資料 1 理想的な救助隊長像総括表

- ・理想的な救助隊長としてのマインド（意識）
- ・現場における理想的な救助隊長像
- ・訓練指導における理想的な救助隊長像

理想的な救助隊長としてのマインド（意識）総括表

- ・（ ）内ページは、ガイドライン本文内の記載箇所
- ・太字二重下線は、ガイドライン本文内に説明があるもの

理想的な救助隊長のマインド（意識） (P12)	理想的な救助隊長のマインド（意識）を構成する要素 (P24~34)	心がけていきたい態度・認知 (P35~37)	高めていきたいノンテクニカルスキル (P37~43)
<p>具体的な救助技術、知識、人材育成の支援手法を身に付けていることを前提に、</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 救助人材の育成と救助隊の成長に熱意を持ってかつ積極的に尽力し、 ・ 高い使命感と責任感、強いリーダーシップ、広い視野を持ち、 ・ 隊員を育成するとともに、上司を補佐※し、 <p>いかなる状況であっても「人を救い、助け、守る」ために最善を尽くすことができる救助隊をつくり、その救助隊長としての誇り、自信、自制心を持ち、救助隊長という役割を愉しむことができる。</p> <p>※) 補佐には、現場活動における現場指揮者への報告・連絡・相談を含む。</p>	①自らが、自らを律し、周りから信頼される救助隊長としての役割、救助技術、知識及び人材育成支援手法について、常に学び続けることができる。	<p>○<u>自分の内面に向けた</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 高いプロ意識 ・ 自律 ・ 自らの成長 ・ 前向きで明るい姿勢 ・ 感情のコントロール ・ 冷静・平常心 ・ 人への関心 ・ 安全意識 <p>○<u>仲間に向けた</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 信頼関係 ・ 熱意 ・ チームワーク ・ おもいやり ・ ユーモア ・ 毅然とした態度 ・ 育てる意識 ・ 相手へのリスペクト ・ 心のケア ・ Know-Why ・ パワーハラスメントを避ける態度 ・ 中長期的思考（成長を待つ姿勢） <p>○<u>上司に向けた（現場では現場指揮者）</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 信頼関係 ・ 相手へのリスペクト ・ 報告・連絡・相談 	<p>○学習と成長を促すための</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 自己啓発力 ・ 自己探求力 ・ 自らの内発的動機付け <p>○コミュニケーションとリーダーシップ・チーム作りのための</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ <u>コミュニケーション能力</u> ・ <u>傾聴力</u> ・ <u>リーダーシップ</u> ・ 指導力 ・ 科学的根拠に基づく育成支援 ・ 隊員の掌握（人心掌握） ・ やりがいを持たせる役割分担 ・ 表現力 <p>○客観的な態度を身につけるための</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ メタ認知 ・ 情報（事実）に基づく決断・行動
	②自らが、規律を保持するための指導とパワーハラスメントの違いを理解し、隊員への指導育成行動をすることができる。		
	③自らが、救助隊長にやりがいと誇りを持ち、愉しむことができる。		
	④隊員に、心理的に安全な場所を提供できる。		
	⑤隊員に、良い学習機会を提供できる。		
	⑥隊員の、自発的な意識（内発的動機付け）を高めることができる。		
	⑦隊員の、自信（自己効力感）を高めることができる。		
	⑧隊員の、自律性を高めることができる。		
	⑨上司を、補佐することができる（現場活動における現場指揮者への報告・連絡・相談を含む）。		
	⑩全隊員で、救助隊は、誰のために、何のために、どういう存在であり続けるのかを考え、その認識を共有することができる。		

現場における理想的な救助隊長像総括表

・（ ）内ページは、ガイドライン本文内の記載箇所
 ・太字二重下線は、ガイドライン本文内に説明があるもの

現場における理想的な救助隊長像 (P13)	理想的な救助隊長像を実現するための到達 目標 (P45~50)	到達目標の詳細 (P45~50)	有すべき専門的知識 (P50)	有すべき専門的スキル (P50~51)	心がけていきたい態度・認知 (P51~54)	高めていきたいノンテクニカルスキル (P54~57)
<p>救助活動現場において、隊員からの情報をしっかり聴き取り、いざという時は断固とした態度で臨みながら、</p> <ul style="list-style-type: none"> ・災害現場の状況を分析し、 ・救助資機材及び救助方法を適切に選択・決定し、 ・現場指揮者による救助活動方針の決定を支援し、 ・隊員に具体的に指示下命し、 ・活動中の隊員及び要救助者の安全を常に評価、確保※し、 <p>安全・確実・迅速に要救助者を救出することができる。</p>	<p>①災害現場の状況を的確に分析できる。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○災害規模、要救助者数・状況、活動環境、活動スペース、消防力、危険要因等必要な情報を収集できる。 ○収集した情報から、確度の高い情報を選択することにより災害実態を的確に把握できる。 ○当該災害の特異性、適正な活動、活動危険について、冷静かつ迅速に分析・評価できる。 	<ul style="list-style-type: none"> ○状況分析に必要な ・訓練での分析経験による知識 ・災害現場での分析経験による知識 ・災害現場での分析事例 ○災害特性に応じた状況分析のセオリー・知識としての ・活動基準（各本部策定） ・活動マニュアル（各本部策定） 	<ul style="list-style-type: none"> ○災害種類の特定のための ・情報収集機器・手段の取り扱い ・指令情報と現場状況の相違確認 ○現場指揮本部、他隊及び関係機関との連携調整のための ・現場指揮本部と現場指揮者の位置の確認他隊の活動場所、活動内容、使用資機材の把握 ・関係機関（警察、施設管理者等）の状況確認 ○災害実態把握後の特異性と活動危険の隊員への周知徹底 	<ul style="list-style-type: none"> ○状況分析のための ・安全意識 ・冷静・平常心 ・的確な判断 ・迅速さ 	<ul style="list-style-type: none"> ○状況分析に求められる ・情報収集力と整理力 ・広い視野と俯瞰的視野（メタ認知） ・観察力 ・洞察力（空間把握力、注意力を含む） ○現場管理能力としての ・リーダーシップ ・リスクマネジメント（危険予知を含む） ・指揮隊の活用能力 ・現場指揮本部、他隊及び関係機関との連携調整能力
<p>※）確保には、指示の追加、方針や救助方法の変更などを含む。</p>	<p>②災害状況に応じた適切な救助資機材の選択ができる。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○救助資機材の仕様、性能を説明できる。 ○災害状況に応じた適時・適切で安全かつ効果的な救助資機材を選択し、隊員に使用させることができる。 ○選択理由を隊員に理解させることができる（選択した救助資機材がなぜ最適であるか説明することができる）。 	<ul style="list-style-type: none"> ○救助資機材の ・諸元・性能 ・性能原理・作動原理 ・訓練での使用経験による知識 ・災害現場での使用経験による知識 ・災害現場での使用事例 ・使用時の事故事例 	<ul style="list-style-type: none"> ○救助資機材の ・正しい取扱い ・確認呼称 ・応用的活用 	<ul style="list-style-type: none"> ○救助資機材の選択においての ・冷静・平常心 ○救助資機材の使用、取扱方法に関する ・学習意欲 ・背景・原理に関する探究心 ○新たな救助資機材の ・研究、提案、考案心 	<ul style="list-style-type: none"> ○救助資機材選択のための現場状況に関する ・広い視野 ・情報収集力 ・想像力 ・空間把握力 ○救助資機材選択に関する ・臨機応変な判断力 ・選択の適切性に関する評価力 ○救助資機材の使用、取扱方法に関する ・理解力 ・記憶力 ・隊員への説明力
<p>③要救助者への負担が最小限となる救助方法を選択・決定し、現場指揮者による救助活動方針の決定を支援することができる。</p>	<p>③要救助者への負担が最小限となる救助方法を選択・決定し、現場指揮者による救助活動方針の決定を支援することができる。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○状況分析に基づき、要救助者の置かれた状況に応じて、要救助者の負担が最小限となる救助方法を選択・決定することができる（各種救助法や救助資機材の組み合わせ、これまでの経験や災害事例を基に安全で効果的な救助方法を選択・決定する）。 ○救助完了までの方針を立て、現場指揮者が安全で効果的な救助活動方針を決定できるよう、必要な進言・具申を行い、決心を支援することができる。 ○現場指揮者が決定した方針を隊員に周知徹底するとともに、他隊と共有することができる。 	<ul style="list-style-type: none"> ○救助活動方針の決定に必要な ・訓練での方針決定経験による知識 ・災害現場での方針決定経験による知識 ・災害現場での方針決定事例 ○災害特性に応じた救助活動方針のセオリー・知識としての ・各消防本部における指揮命令系統 ・活動基準（各本部策定） ・活動マニュアル（各本部策定） 	<ul style="list-style-type: none"> ○要救助者の把握・推定に関する ・人数、所在、状態、属性等 ・人数の拡大可能性の有無 ○救助方法の選択・決定 ・要救助者への負担が少なく、早期救出可能な救助方法の選択・決定 ・進入口、活動場所の選定 ○指揮命令 ・現場指揮本部への報告 ・要救助者の状況及び選択・決定した救助方法を根拠とした、現場指揮者の救助活動方針決定への進言・具申 ・要救助者の状態や活動環境の変化等に伴う活動の評価と見直しへの進言・具申 	<ul style="list-style-type: none"> ○救助活動方針決定のための ・冷静・平常心 ・規律 ・高い士気・高い使命感 ○現場指揮者に対する ・迅速・的確な報告・連絡 ・安全意識 ・相手へのリスペクト（礼節、協同、協調） 	<ul style="list-style-type: none"> ○救助活動方針決定に関する ・観察力 ・情報分析力 ・リーダーシップ ・判断力 ・決断力 ・洞察力 ・想像力 ・理解力 ○現場指揮者の救助活動方針決定の支援に関する ・コミュニケーション能力（わかりやすい説明） ・調整力 ・リスクマネジメント（危険予知を含む）
<p>④現場指揮者による救助活動方針と決定した救助方法に基づき、隊員の技量や能力に応じた指示下命ができる。</p>	<p>④現場指揮者による救助活動方針と決定した救助方法に基づき、隊員の技量や能力に応じた指示下命ができる。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○最も重要な局面には操作熟達で確実に任務を遂行できる隊員を充てるなど、最適な技量や能力を有した隊員を適材適所に配置することができる。 ○隊員の役割分担を明確にして、確立された指揮命令系統下で指示下命できる。その際、救助方法の理由や特性・留意点を隊員と共有できている。 	<ul style="list-style-type: none"> ○隊員の技量や能力に応じた ・訓練での指示下命経験による知識 ・災害現場での指示下命経験による知識 ・災害現場での指示下命事例 ○災害特性に応じた ・各消防本部における指揮命令系統&組織活動の知識 ○安全管理マニュアル（各本部策定） 	<ul style="list-style-type: none"> ○活動隊員の選任と役割指定 ・自隊の活動能力の把握 ・各隊員の能力及び適性の把握 ○決定した救助方法の確立（完成）に向けた指示下命 ・迅速さ、正確さ、安全度合の確認（目視と体感） ○救助資機材の決定 ・救助資機材の正しい取扱い ・救助資機材の応用的活用 	<ul style="list-style-type: none"> ○指示下命にあたっての ・冷静・平常心 ・規律 ・責任感 ・信念 ・高い士気 ○隊員の技量や能力を把握するための ・信頼 ・安全意識 	<ul style="list-style-type: none"> ○隊員への指示下命に関する ・観察力 ・リーダーシップ ・判断力 ・決断力 ・洞察力 ・注意力 ・空間把握力 ○現場管理能力としての ・コミュニケーション能力 ・メタ認知 ・リスクマネジメント（危険予知を含む）

現場における理想的な救助隊長像総括表

・ () 内ページは、ガイドライン本文内の記載箇所
 ・ 太字二重下線は、ガイドライン本文内に説明があるもの

現場における理想的な救助隊長像 (P13)	理想的な救助隊長像を実現するための到達目標 (P45~50)	到達目標の詳細 (P45~50)	有すべき専門的知識 (P50)	有すべき専門的スキル (P50~51)	心がけていきたい態度・認知 (P51~54)	高めていきたいノンテクニカルスキル (P54~57)
	<p>⑤要救助者に配慮し、かつ活動を分析・評価し、隊員の安全管理ができる。</p>	<p>○要救助者に寄り添った活動（緊急度・重症度等の容態把握、安心や励ましの声かけ、救出方法の説明、プライバシー保護等を含む）を行うことができる。 ○活動の進捗状況や活動環境の変化などを絶えず確認し、隊員の不安全状態や不安全行動に対して、適切な指摘・改善を行い、危険予測、危険排除、危険回避ができる。</p>	<p>○要救助者に配慮した ・訓練での対応経験による知識 ・災害現場での対応経験による知識 ・災害現場での対応事例 ○救助活動時に必要な救急処置に関する知識 ○活動中の事故を防ぐための ・災害事例研究（KYT） ・安全管理マニュアル（各本部策定）</p>	<p>○要救助者の負担軽減のための ・ABC観察（容態把握） ・応急処置法（頸椎固定、止血法、体位変換等） ・声かけ ・救急隊との連携活動・情報共有 ○活動の進捗や環境変化に応じた隊員の把握のための ・自隊の活動能力の把握 ・隊員へのストレス、疲労度等、隊員の健康状態把握の把握 ・危険排除</p>	<p>○要救助者に対する ・おもいやり ・やさしさ ・礼節 ・熱意 ○活動する隊員に対する ・信頼 ・責任感 ○隊員の安全管理に対する ・冷静・平常心 ・安全意識</p>	<p>○要救助者の負担を軽減するための ・接遇（声かけ・励まし） ・観察力 ・プライバシー保護 ・コミュニケーション能力（わかりやすい説明） ○隊員の安全管理のための ・観察力 ・リーダーシップ ・分析・評価力 ・コミュニケーション能力 ・メタ認知 ・先見力 ・想像力 ・行動力 ・透察力 ・注意力</p>
	<p>⑥現場指揮者に活動状況を適時適切に報告できる。</p>	<p>○現場指揮者に活動環境、活動危険、救助方法、救出の見通し、救出状況について随時報告できる。 ○要救助者の状態や活動状況に応じた必要な支援（資機材、部隊増強や現場医師（DMAT等））の要請を現場指揮者に具申できる。</p>	<p>○適時適切な報告について ・訓練で現場指揮者に活動状況を報告した経験による知識 ・災害現場で現場指揮者に活動状況を報告した経験による知識 ・災害現場で現場指揮者に活動状況を報告した事例 ○災害特性に応じた ・各消防本部における指揮命令系統&組織活動の知識 ○安全管理マニュアル（各本部策定） ○災害特性の知識 ○クロノロジーの知識</p>	<p>○現場指揮本部への重要情報の報告 ・要救助者情報の把握 ・災害拡大の可能性の評価 ・活動危険度の把握 ○救助活動の進捗状況の評価 ・自隊の活動状況、活動場所の把握 ・自隊の残存活動能力（疲労度）の評価 ○活動継続のための ・必要部隊等投入の具申 ・交替要員等投入時期の具申</p>	<p>○現場指揮者に対する ・報告・連絡・相談 ・責任感 ・規律 ・礼節 ○自隊の活動に対する ・安全意識 ・高い士気 ・責任感</p>	<p>○指揮命令系統に関する ・情報収集力 ・観察力 ・洞察力 ・コミュニケーション能力（わかりやすい説明） ○現場管理能力としての ・観察力 ・状況判断力 ・リスクマネジメント（危険予知を含む） ・洞察力 ・注意力 ・状況の記録力 ・メタ認知</p>
	<p>⑦必要に応じ、関係機関等と適切に連携できる。</p>	<p>○現場関係者（責任者、施設管理者等）から活動環境や活動危険などの情報を的確に聴取し、現場医師（DMAT等）、消防団、警察等関係機関の特性（組織、役割、保有資機材等リソース）を踏まえ、全体統制のなかで活動できる。 ○関係機関等との役割分担を明確にし、積極的に情報を共有することができる。</p>	<p>○適切な連携について ・訓練で関係機関と連携した経験による知識 ・災害現場で関係機関と連携した経験による知識 ・災害現場で関係機関と連携した事例 ○関係機関連携要領 ○活動マニュアル（各本部策定）</p>	<p>○現場指揮本部、関係機関との連携調整 ・現場指揮本部の位置の確認 ・関係機関（消防団、警察、DMAT等）の活動場所、活動内容、使用資機材の把握 ・関係機関（消防団、警察、DMAT等）の状況確認</p>	<p>○関係機関との連携に必要な ・信頼 ・報告・連絡・相談 ・礼節 ・規律 ・相手へのリスペクト（敬意、協同、協調） ・社交性</p>	<p>○関係機関との連携に関する ・コミュニケーション能力（わかりやすい説明） ・調整力 ・理解力 ・情報収集力 ・観察力 ・洞察力 ・行動力 ・注意力</p>
	<p>⑧事案後、救助活動を振り返り、今後の実災害や訓練に活かすことができる。</p>	<p>○互いを尊重し、心理的安全性がある雰囲気の中で振り返りを行うことができる。 ○検討課題を見極め、隊員とともに改善策・解決策を導き出すことができる。 ○推奨事項について研究し、隊員や他隊と共有できる。 ○活動記録を事例研究資料として活用し、意見交換や導き出した答えに基づき、実効性ある訓練の企画立案・実施につなげることができる。 ○活動記録を事例研究資料として、他隊と共有することができる ○惨事ストレス対策について、正しい知識をもち、適切な対応ができる。</p>	<p>○消防法 ○消防組織法 ○救助省令 ○消防救助操法の基準 ○災害対策基本法 ○活動基準（各本部策定） ○関係機関連携要領 ○災害後に振り返りを行った経験による知識 ○活動記録の確認 ○活動のクロノロジー ○安全管理マニュアル ○「消防職員のための惨事ストレス対策」</p>	<p>○災害後の振り返りにおける課題抽出 ・指令後からの現場到着までの準備状況 ・現場で記録した情報の活用 ・現場の写真や映像の確認と分析・評価 ○課題解決と改善 ・課題解決を明確にした救助訓練企画 ・訓練実施時の災害状況の再現（現示）</p>	<p>○法令遵守 ○法令・基準に関する学習意欲 ○背景・原理に関する探究心 ○活動を振り返る学習意欲 ○活動を振り返る隊員に対する ・信頼 ・相手へのリスペクト ・冷静さ ・寛容性 ・正確性 ○より良い活動を求める探究心としての ・自ら考える姿勢 ・PDCAの意識 ・工夫</p>	<p>○建設的な災害後の振り返りのための ・心理的安全性 ・傾聴力 ・コミュニケーション能力 ・想像力 ・調整力 ・チームワーク ○振り返りを今後に活かすための ・考察力 ・解決力 ・活用力 ・表現力 ・想像力 ・発想力 ・論理的思考 ・記憶力（記録力）</p>

訓練指導における理想的な救助隊長像総括表

訓練指導における理想的な救助隊長像 (P14)	理想的な救助隊長像を実現するための到達目標 (P59~62)	到達目標の詳細 (P59~62)	有すべき専門的な知識 (P63)	有すべき専門的スキル (P63)	心がけていきたい態度・認知 (P63~64)	高めていきたいノンテクニカルスキル (P65~66)
訓練指導では、隊員が高いモチベーションと主体性を持って訓練ができる環境を整えながら、 ・隊員に適した訓練を企画立案し、 ・隊員に明確な実施理由や到達目標を示し、 ・訓練中の隊員の安全を常に確保※し、 救助活動現場において、隊長の指示下命のもと、安全・確実・迅速に行動できる隊員を育成できる。 ※) 確保には、指示の追加、訓練内容や方法の変更、中止などを含む。	①救助活動に関する法的な知識を隊員に説明することができる。	○「消防法」第36条の2に基づく「救助隊の編成、装備及び配置の基準を定める省令」に係る知識を説明することができる。 ○「救助活動に関する基準」第6条による資格及び第7条による任務を有し、第19条から第23条に基づき、救助活動、連携、中断等について最善な措置を講ずることができる。	○消防法 ○消防組織法 ○救助省令 ○消防救助操法の基準 ○災害対策基本法 ○活動基準（各本部策定） ○関係機関連携要領	/	○法令遵守 ○法令・基準に関する 学習意欲 ○背景・原理に関する 探究心	○法令・基準に関する ・情報収集力 ・理解力 ・要点の記憶力 ・背景原理に関する洞察力 ・隊員に対する説明力
	②訓練計画に基づき、隊員に適した訓練を企画立案できる。	○「救助活動に関する基準」第13条から第15条による教育訓練基本計画や実施計画等に基づき、訓練を推進できる。 ○実災害に活用できる効果的な救助訓練を企画立案し、隊員が、自ら考える力や責任感を持つとともに興味心や新しい試みなどを誘発する柔軟な訓練を実施することができる。	○訓練企画立案のための ・消防救助操法の基準 ・各種救助法 ・訓練に活かすことができる災害経験による知識 ・訓練に活かすことができる災害事例 ・訓練に活かすことができる過去の訓練経験による知識 ・救助資機材の諸元・性能 ○訓練に臨む隊員に関する ・心理学 ・健康管理 ○訓練指導マニュアル（各本部策定） ○安全管理マニュアル（各本部策定）		/	○基準や救助法に関する ・ 学習意欲 （熱意、自主性・向上心・興味心） ○救助法に関する 探究心 ○隊員が自ら考えることについての ・信頼 ・相手へのリスペクト ・中長期的思考 ・柔軟性
③各隊員の技量、体力、性格に応じた明確な到達目標を設定できる。	○隊員個々の能力・技量（習熟度や実践能力等）を把握し、段階的にステップアップできる救助訓練を企画できる。 ○その際、当該訓練を企画した目的・到達目標を明確にし、目標達成の必要性及び達成後の理想を伝えることができる。	○隊員の技量等に応じた訓練や到達目標が記載された ・訓練指導マニュアル（各本部策定） ・安全管理マニュアル（各本部策定） ○自身の訓練経験による知識	○隊員の救助業務適性を把握するための ・基礎体力トレーニングによる体力把握 ・基礎訓練の反復による習熟度把握 ・応用訓練への適応力や順応度合いの把握	○隊員の成長を期待した ・熱意 ・冷静さ（感情のコントロール） ・規律 ・おもいやり ・平等性 ○訓練目的、到達目標を達成するための ・ 安全意識 ・中長期的思考		○隊員の救助業務適性を把握する ・観察力 ・洞察力 ・コミュニケーション能力 ・ユーモア ○救助訓練企画に関する ・ 企画力 ・計画力 ・リーダーシップ ・観察力 ・調整力 ○目標達成の必要性、達成後の理想を伝える ・ 表現力 ・コミュニケーション能力
④災害状況に応じた救助方法（資機材や各種救助法の組み合わせ）について指導できる。	○救助資機材の諸元性能に精通し、説明し、基本に忠実な取扱いの手本を示すことができる。 ○各種救助法の概念と特性を理解し、手本を示すことができる。	○救助資機材の ・諸元・性能 ・性能原理・作動原理 ・訓練での使用経験による知識 ・災害現場での使用経験による知識 ・災害現場での使用事例 ○各種救助法の ・背景、原理、概念 ・特性	○救助資機材の ・正しい取扱い（器具愛護） ・応用的活用 ・確認呼称 ・整理整頓 ○各種救助法の ・正しい手順 ・活用方法 ・安全運用	○救助資機材の使用、取扱方法に関する ・ 学習意欲 ・背景・原理に関する 探究心 ○各種救助法の熟練度向上に関する ・ 探究心 ・研究心 ・熱意	○指導において必要な ・ 表現力 ・コミュニケーション能力（わかりやすい説明） ・手本を示すリーダーシップ	
⑤訓練時の安全管理や危険予測、危険排除について、具体的な指示、準備を行うことができる。	○安全管理の基礎知識を備え、隊員に安全教育を実施し、安全意識を向上させることができる。 ○訓練企画時から危険要因の排除に努め、訓練実施前に改めて危険を予測し、必要な安全資機材や装備を準備するなど事前の事故防止対策を徹底できる。 ○安全管理者や安全管理員を適所に配置し警告合図や危険排除、訓練中止の指示ができる。	○労働安全衛生関係法令 ○リスクとその低減の理論 ○ヒヤリとした災害経験による知識 ○災害特性ごとの典型的な危険要因 ○現場活動での公務災害事例 ○訓練時の公務災害事例 ○訓練指導マニュアル（各本部策定） ○安全管理マニュアル	○訓練時における ・リスクアセスメント ・危険予知トレーニング（KYT） ○安全管理者、安全監視員の配置 ○危険排除	○安全管理に関する法令遵守 ○安全管理に関する 学習意欲 ○ヒューマンエラー、心理学への 探究心 ○ 安全意識 （事故防止策の追求）	○安全管理、危険予測、危険排除に関する ・観察力 ・リーダーシップ ・メタ認知 ・ 分析・評価力 ・コミュニケーション能力 ・注意力 ・理解力	
⑥訓練実施後は、必ず評価、講評（褒める、認める、課題の提示等）を行い、技術の定着と練度を向上させることができる。	○訓練時のポイントとなる場面を振り返りながら、その行動について根拠を持って評価し、設定した到達目標の達成度合い、推奨点及び反省点について示すことができる。 ○個々の隊員の改善すべき点や強化すべき点を指摘し、具体的にどのようにすると良いか示すことができる。	○労働安全衛生関係法令 ○リスクとその低減の理論 ○ヒヤリとした災害経験による知識 ○災害特性ごとの典型的な危険要因 ○現場活動での公務災害事例 ○訓練時の公務災害事例 ○訓練指導マニュアル（各本部策定） ○安全管理マニュアル	○訓練後の振り返りでの課題抽出のための ・訓練計画書の活用 ・記録した映像の活用 ○推奨点抽出のための ・今後の災害に活用できる動き、技術、判断の評価 ・報告要領などの整理と共有	○より良い活動を求める ・ 探究心 ・自ら考える姿勢 ・PDCAの意識 ・工夫 ○隊員に対する ・信頼 ・相手へのリスペクト ・冷静さ ・寛容性 ・正確性 ・平等性 ・熱意・誠実 ・包容力	○隊員の技術の練度を向上させるために必要な ・傾聴力 ・ 分析・評価力 ・ 表現力 ・観察力 ・コミュニケーション能力 ・洞察力	

付属資料2 セルフチェックシート

- ・ 理想的な救助隊長としてのマインド（意識）
- ・ 現場における理想的な救助隊長像
- ・ 訓練指導における理想的な救助隊長像

現場における理想的な救助隊長像 (P13)	理想的な救助隊長像を実現するための到達目標 (P45~50)	到達目標の詳細 (P45~50)	心がけていきたい態度・認知 (P51~54)				高めていきたいノンテクニカルスキル (P54~57)							
			項目	4	3	2	1	項目	4	3	2	1		
救助活動現場において、隊員からの情報をしっかり聞き取り、いざという時は断固とした態度で臨みながら、 ・ 災害現場の状況を分析し、救助資機材及び救助方法を適切に選択・決定し、現場指揮者による救助活動方針の決定を支援し、隊員に具体的に指示下命し、活動中の隊員及び要救助者の安全を常に評価、確保※し、安全・確実・迅速に要救助者を救出することができる。 ※) 確保には、指示の追加、方針や救助方法の変更などを含む。	①災害現場の状況を的確に分析できる。	○災害規模、要救助者数・状況、活動環境、活動スペース、消防力、危険要因等必要な情報を収集できる。 ○収集した情報から、確度の高い情報を選択することにより災害実態を的確に把握できる。 ○当該災害の特異性、適正な活動、活動危険について、冷静かつ迅速に分析・評価できる。	状況分析のための	安全意識	十分	概ね	部分的	少々	状況分析に求められる	情報収集力と整理力	十分	概ね	部分的	少々
				冷静・平常心	十分	概ね	部分的	少々		広い視野と俯瞰的視野 (メタ認知)	十分	概ね	部分的	少々
	②災害状況に応じた適切な救助資機材の選択ができる。	○救助資機材の仕様、性能を説明できる。 ○災害状況に応じた適時・適切で安全かつ効果的な救助資機材を選択し、隊員に使用させることができる。 ○選択理由を隊員に理解させることができる (選択した救助資機材がなぜ最適であるか説明することができる)。	救助資機材の選択についての	冷静・平常心	十分	概ね	部分的	少々	救助資機材選択のための現場状況に関する	リーダーシップ	十分	概ね	部分的	少々
				学習意欲	十分	概ね	部分的	少々		リスクマネジメント (危険予知を含む)	十分	概ね	部分的	少々
	③要救助者への負担が最小限となる救助方法を選択・決定し、現場指揮者による救助活動方針の決定を支援することができる。	○状況分析に基づき、要救助者の置かれた状況に応じて、要救助者の負担が最小限となる救助方法を選択・決定することができる (各種救助法や救助資機材の組み合わせ、これまでの経験や災害事例を基に安全で効果的な救助方法を選択・決定する)。 ○救助完了までの方針を立て、現場指揮者が安全で効果的な救助活動方針を決定できるよう、必要な進言・具申を行い、決心を支援することができる。 ○現場指揮者が決定した方針を隊員に周知徹底するとともに、他隊と共有することができる。	救助活動方針決定のための	高い士気・高い使命感	十分	概ね	部分的	少々	救助活動方針決定に関する	想像力	十分	概ね	部分的	少々
				迅速・的確な報告・連絡	十分	概ね	部分的	少々		空間把握力	十分	概ね	部分的	少々
	④現場指揮者による救助活動方針と決定した救助方法に基づき、隊員の技量や能力に応じた指示下命ができる。	○最も重要な局面には操作熟達で確実に任務を遂行できる隊員を充てるなど、最適な技量や能力を有した隊員を適材適所に配置することができる。 ○隊員の役割分担を明確にして、確立された指揮命令系統下で指示下命できる。その際、救助方法の理由や特性・留意点を隊員と共有できている。	現場指揮者に対する	安全意識	十分	概ね	部分的	少々	救助資機材選択に関する	臨機応変な判断力	十分	概ね	部分的	少々
				相手へのリスペクト (礼節、協同、協調)	十分	概ね	部分的	少々		選択の適切性に関する評価力	十分	概ね	部分的	少々
	⑤要救助者に配慮し、かつ活動を分析・評価し、隊員の安全管理ができる。	○要救助者に寄り添った活動 (緊急度・重症度等の容態把握、安心や励ましの声かけ、救出方法の説明、プライバシー保護等を含む) を行うことができる。 ○活動の進捗状況や活動環境の変化などを絶えず確認し、隊員の不安全状態や不安全行動に対して、適切な指摘・改善を行い、危険予測、危険排除、危険回避ができる。	指示下命にあたっての	規律	十分	概ね	部分的	少々	隊員への指示下命に関する	理解力	十分	概ね	部分的	少々
				責任感	十分	概ね	部分的	少々		記憶力	十分	概ね	部分的	少々
	⑥現場指揮者に活動状況を適時適切に報告できる。	○現場指揮者に活動環境、活動危険、救助方法、救出の見通し、救出状況について随時報告できる。 ○要救助者の状態や活動状況に応じた必要な支援 (資機材、部隊増強や現場医師 (DMAT等) の要請を現場指揮者に具申できる。	隊員の技量や能力を把握するための	高い士気	十分	概ね	部分的	少々	現場指揮者の救助活動方針決定の支援に関する	コミュニケーション能力 (わかりやすい説明)	十分	概ね	部分的	少々
				信頼	十分	概ね	部分的	少々		調整力	十分	概ね	部分的	少々
			要救助者に対する	安全意識	十分	概ね	部分的	少々	現場管理能力としての	リスクマネジメント (危険予知を含む)	十分	概ね	部分的	少々
				おもいやり	十分	概ね	部分的	少々		リーダーシップ	十分	概ね	部分的	少々
			活動する隊員に対する	規律	十分	概ね	部分的	少々	要救助者の負担を軽減するための	判断力	十分	概ね	部分的	少々
				責任感	十分	概ね	部分的	少々		決断力	十分	概ね	部分的	少々
			隊員の安全管理に対する	高い士気	十分	概ね	部分的	少々	隊員への指示下命に関する	洞察力	十分	概ね	部分的	少々
				信頼	十分	概ね	部分的	少々		想像力	十分	概ね	部分的	少々
			現場指揮者に対する	安全意識	十分	概ね	部分的	少々	現場管理能力としての	コミュニケーション能力 (わかりやすい説明)	十分	概ね	部分的	少々
				責任感	十分	概ね	部分的	少々		調整力	十分	概ね	部分的	少々
			自隊の活動に対する	規律	十分	概ね	部分的	少々	現場管理能力としての	リスクマネジメント (危険予知を含む)	十分	概ね	部分的	少々
				礼節	十分	概ね	部分的	少々		リーダーシップ	十分	概ね	部分的	少々
			現場指揮者に対する	高い士気	十分	概ね	部分的	少々	現場管理能力としての	分析・評価力	十分	概ね	部分的	少々
				責任感	十分	概ね	部分的	少々		コミュニケーション能力	十分	概ね	部分的	少々
			自隊の活動に対する	礼節	十分	概ね	部分的	少々	現場管理能力としての	メタ認知	十分	概ね	部分的	少々
				安全意識	十分	概ね	部分的	少々		先見力	十分	概ね	部分的	少々
			現場指揮者に対する	高い士気	十分	概ね	部分的	少々	現場管理能力としての	想像力	十分	概ね	部分的	少々
				責任感	十分	概ね	部分的	少々		行動力	十分	概ね	部分的	少々
			現場指揮者に対する	礼節	十分	概ね	部分的	少々	現場管理能力としての	洞察力	十分	概ね	部分的	少々
				安全意識	十分	概ね	部分的	少々		注意力	十分	概ね	部分的	少々
			自隊の活動に対する	高い士気	十分	概ね	部分的	少々	現場管理能力としての	情報収集力	十分	概ね	部分的	少々
				責任感	十分	概ね	部分的	少々		観察力	十分	概ね	部分的	少々
			現場指揮者に対する	礼節	十分	概ね	部分的	少々	現場管理能力としての	リスクマネジメント (危険予知を含む)	十分	概ね	部分的	少々
				安全意識	十分	概ね	部分的	少々		状況判断力	十分	概ね	部分的	少々
			現場指揮者に対する	高い士気	十分	概ね	部分的	少々	現場管理能力としての	リーダーシップ	十分	概ね	部分的	少々
				責任感	十分	概ね	部分的	少々		リスクマネジメント (危険予知を含む)	十分	概ね	部分的	少々
			現場指揮者に対する	礼節	十分	概ね	部分的	少々	現場管理能力としての	洞察力	十分	概ね	部分的	少々
				安全意識	十分	概ね	部分的	少々		注意力	十分	概ね	部分的	少々
			現場指揮者に対する	高い士気	十分	概ね	部分的	少々	現場管理能力としての	状況の記録力	十分	概ね	部分的	少々
				責任感	十分	概ね	部分的	少々		メタ認知	十分	概ね	部分的	少々

訓練効果を高めるための
救助訓練指導マニュアル

総務省消防庁
令和5年3月

目 次

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	12
6	効果的な振り返り手法（定着のための振り返り）	14

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・技術の伝承が見える化したい。
- ・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り、訓練効果を高めることが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ライン」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」や「訓練担当隊員」に置き換えるなど、各消防本部、各救助隊の実情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、各消防本部の実情に応じて、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中で、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ライン」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（指導者）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（指導者）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（指導者）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。

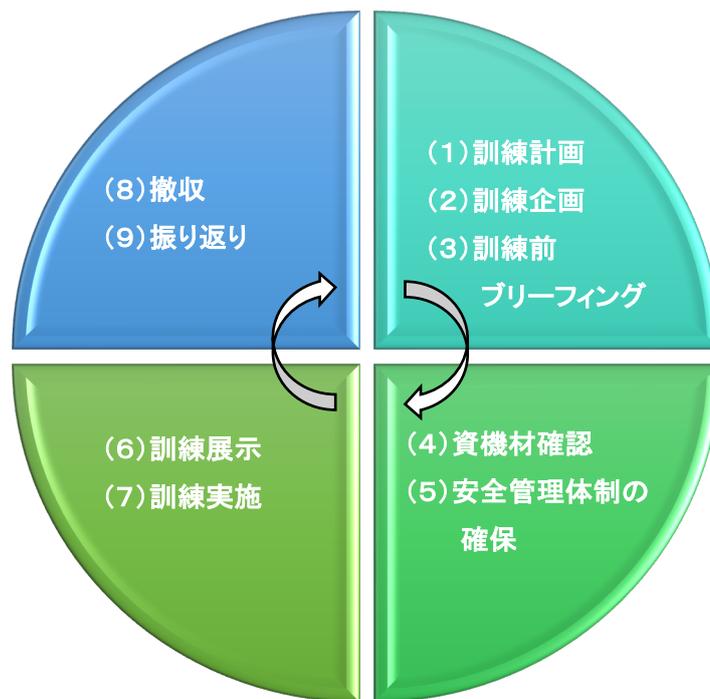
4 訓練効果をもとめるための救助訓練指導の流れ

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、「個人の救助技術の練度」と「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、訓練中もそれを意識し、訓練終了後に適切に振り返る。そして、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、各消防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（指導者）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とし、計画的に実施する方法として、さらに次のことに留意すべきである。

- オ 救助隊員が入れ替わる4月などは基本訓練、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。
- カ 毎日の始業前点検後や機械器具点検時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。
- キ 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。
- ク 「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26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（救助人材育成ガイドライン資料2「救助隊員の教育訓練の実施状況について（令和2年中）」参照）。

（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・技量に合わせて、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）を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、隊員であるが、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、危険が予測される行為、危険を助長する行為等があった場合は、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 訓練実施前、安全管理員に訓練施設や訓練場所の安全点検を求める際は、危険箇所等の有無について確実に報告を求めるとともに、危険箇所等があった場合は、全隊員に周知徹底すること。そのうえで当該訓練施設や訓練場所の使用禁止、あるいは訓練内容の一部変更等、必要な安全措置を講じること。
- ウ 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。
 - (ア) 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。
 - (イ) 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、到達目標を意識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繋がる可能性があり、そのことで注意力が散漫になり、訓練中の事故に繋がりがねないため、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）を落下させる恐れがあるなどの危険が予測される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とする訓練のこと）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隊員に企画させても良い。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）

撤収については、次のことに留意する。

- ア 訓練終了後は、確実に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の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、より良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）は以下の点に留意して隊員の行動をよく観察すること。

- (ア) 訓練そのものが計画に基づく企画通りに進んでいるか。
- (イ) 企画時に定めた「目的や意図」を理解できているか。
- (ウ) 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。
- (エ) 「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

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（ア）から（ウ）のような流れで行うことが考えられる。

- (ア) 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。

- (イ) 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で補っていく点等について、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。
- (ウ) 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

以下の点から指導内容を振り返る。

- (ア) 到達目標を明確に伝えることができていたか。
- (イ) 危険要因の共有等の安全管理体制に不備はなかったか。
- (ウ) 到達目標の達成度合いを伝えることができたか。
- (エ) 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ラインのセルフチェックシート（付属資料2）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感じるレベルの意思決定を任せること。詳細は、「救助人材育成ガイドライン第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】」を参照すると良い。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恐れて、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、反対に達成の可能性を見誤って、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確認することに留まってしまい、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）振り返りのタイミングと振り返りに臨む姿勢

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「気付き」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。気付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隊員に促したり、隊員が自ら変わっていくようになる。

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】

A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。

(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ライン第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) 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ライン第6章第2節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】

C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、隊員とともに視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。

(4) 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繋がる。
- 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繋がる（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】

D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」等を伝えるようにしている。

良かった点

- ・はしごを離す際、隊員間の連携が良好であったため、はしごを安定して離すことができた。
- ・救助担架を外に出す際、安静位で出すことができた。

改善点

- 結索の端末が長い
↳ 長さを揃える
- はしごの架梯位置
↳ どうしても建物から離れた方が要救助者の救出が容易に可能

(5) 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ライン第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。



▶ 救助隊員が抱える課題・救助隊長のニーズ

<具体的な課題>

- 職員の大量退職に伴い、技術や知識の伝承が滞り、活動隊員の経験不足も懸念。
- 火災件数も減少傾向にあり、災害現場経験の少ない若手職員が増加。
- 自発的でなく、指示待ちの隊員がいる。
- 救助隊員に任命され、教育が間に合わないまま現場活動を余儀なくされる。

<ニーズ>

- 若手隊員への知識・技術の伝承を見える化したい。
- 限られた時間の中での効率的な訓練手法。
- 高度な救助技術や資機材を活用できる人材を育てたい。
- 経験値に頼ることなく災害活動能力を向上させる為の訓練の充実化。
- 現場に出動していない隊員に、初動対応、戦術等を自ら考える機会を作りたい。

⇒課題・ニーズを解決するため、

救助隊長のための『人材育成ガイド』・『訓練指導マニュアル』を作成

▶ 活用方法(人材育成ガイド・訓練指導マニュアルを読んで、意識し、行動)

○救助隊長達のニーズなど

- ・指示待ち隊員が多い。自発的な隊員を育てたい。
- ・A隊員はいつも発言しない。なぜだろう？



○解決のためのヒント(人材育成ガイド・訓練指導マニュアルで紹介)

Keyword: 内発的動機付けの促進・心理的安全性の確保

- ・自律性を高めるために、得意分野の訓練や現場活動を任せてみる。
 - ・救助隊長が率先して、隊員を肯定する言動(褒める、たたえる、認める)を示していくことが心理的安全性※を高める最良の方法。
- ※心理的安全性の確保: 隊員達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 (人材育成ガイド 第6章 理想的な救助隊長としてのマインド(意識))

- ・B隊員は、大人しい。主体性を持って訓練をしてほしい。
- ・C隊員のロープワークを伸ばすにはどうしたらいいか。



Keyword: 隊員への裁量の付与・訓練時に明確な目標を設定

- ・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。
 - ・隊員の「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。救助隊長(指導者)はあくまでも隊員とともに達成すべき目標を見いだすことが大切。
- (訓練指導マニュアル 5 隊員の自主性を高める訓練指導のポイント)

- ・毎回、訓練のための訓練になっていて、身につかない。
- ・D隊員の能力なら理解できるだろうと思い、何も言わず任せているが、一向に成長しない。



Keyword: 振り返り時の目標の確認・know-why教育・言語化する。

- ・訓練終了後の振り返りの冒頭で、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、効果的な振り返りにつながる。隊員に「なぜこの訓練を実施したのか」など「Know-Why」を伝えることで、隊員の振り返り時のブレを防ぐ。
- ・以心伝心はない。今は言語化の時代。救助隊長(指導者)の意図・想いは隊員に言葉で伝える必要がある。

(訓練指導マニュアル 6 効果的な振り返り手法)

救助人材育成ガイドライン 解説例

第7章 現場における理想的な救助隊長像の解説（第1節 抜粋）

7 必要に応じ、関係機関等と適切に連携できる。

- (1) 現場関係者（責任者、施設管理者等）から活動環境や活動危険などの情報を的確に聴取し、現場医師（DMAT等）、消防団、警察等関係機関の特性（組織、役割、保有資機材等リソース）を踏まえ、全体統制のなかで活動できる。
- (2) 関係機関等との役割分担を明確にし、積極的に情報を共有することができる。

【趣旨・ポイント】

（前文略）合同訓練の実施や大規模災害等の備えのための会合等の機会を捉えて、関係機関の組織や保有資機材についての相互理解を促進してください。

【身につける・改善するためのヒントや参考事例】

これまで経験したことのない事案や活動環境が極めて困難な事案では、関係機関や民間業者に支援を求め、こまめにコミュニケーションを図って認識を共有しながら救助活動を展開することが重要です。（以下略）

- 「大規模災害時の救助・捜索活動における関係機関連携要領」の策定及び積極的な活用について（通知）」消防参第128号令和4年6月3日（消防庁HP）

<https://www.fdma.go.jp/laws/tutatsu/items/81a4cdd259925e3bcc46ad224ac92d9797fabb4.pdf>

- 全国消防救助シンポジウム記録集（消防庁HP）

<https://www.fdma.go.jp/mission/enrichment/symposium/enrichment001.html>（特に第20回、第25回が参考になります。）

- E消防本部では、地下約30mのトンネルシールド工事現場で坑口から約958m地点に取り残された作業員の救助活動において、近隣医療機関の医師及び看護師、警察、公的水道事業所及び工事関係者と連携した活動を展開して、47時間後に要救助者を生存救出できました。

- F消防本部では、大規模貯油施設工事作業員の転落救助活動現場において隊員の転落防止措置や進入統制を優先し、その後排水業者を要請して水位を下げてから救助活動を実施しました。

- G消防本部では、地元の大学と共同して土砂災害埋没現場における土圧が要救助者に与える影響について検証し、要救助者に負担を与える数値的な結果を得るとともに、その結果をふまえた効果的な対処方法を導き出しました。

具体的な『要素』『到達目標』を明示

※救助隊長として身につけることが望ましい要素・到達目標を示し、救助隊長等が自発的に成長を求めていくための『道標』としている。

『要素』『到達目標』の趣旨・ポイントを説明

『要素』『到達目標』に近づくためのヒント、参考事例等を紹介。（必要に応じて留意事項を追記している。）

総括表で見える化された、
マインド(意識)の構成要素や現場と
訓練指導における到達目標のほか、
心がけていきたい態度・認知、高め
ていきたいノンテクニカルスキルなど
についてわかりやすく解説。

救助人材育成ガイドライン 実態調査・救助人材育成支援資料

消防本部への実態調査(ヒアリング・訓練視察)・他業種(航空業界)へのヒアリング

協力消防本部・会社: 宇城広域連合消防本部(熊本県)、渋川広域消防本部(群馬県)
 笠間市消防本部(茨城県)、恵那市消防本部(岐阜県)、日本航空株式会社



消防本部へのヒアリング結果より・・・

- 時代にあった教育方法(Know-Why教育)で育成していく必要があると感じている。
- 褒めて伸ばすといった教育方法を意識している。
- 部下とコミュニケーションを取る際に、一方通行にならないように、傾聴することや雰囲気作りを大切にしている。
- 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。

他業種(航空業界)へのヒアリングでは・・・

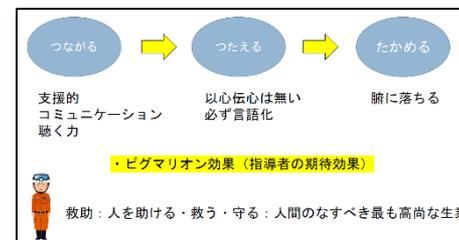
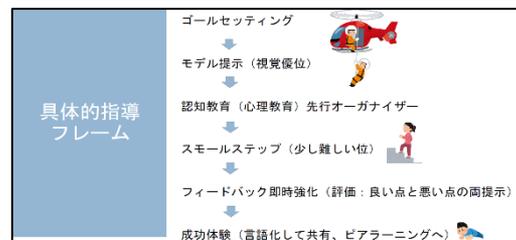
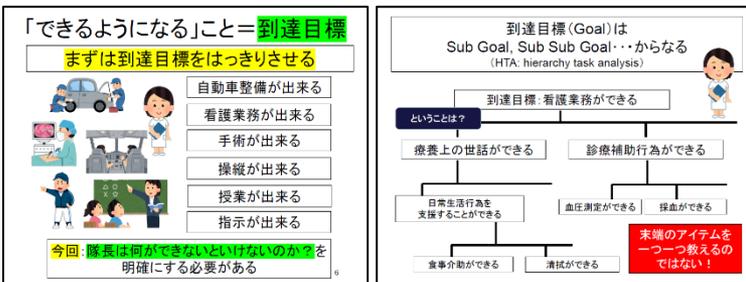
- 機長もエラーをする人間だから「何かおかしいことがあったら、遠慮なく意見を言ってね。」というような、個々が意見を出しやすい雰囲気作りをしている。(心理的安全性の確保)
- できた部分に焦点をあて、その理由を考えさせ、理解することが重要である。なぜ上手くできたのか。(中略)高いモチベーションと好奇心を持って訓練に臨むことにより、レジリエンス(柔軟な対応力や回復力)が高まる。

救助人材育成支援資料

人間工学(ヒューマンファクター)、心理学の専門家から提供された救助人材育成を支援する資料

「到達目標をはっきりさせる。」

「以心伝心はない。必ず言語化。」



訓練効果を高めるための救助訓練指導マニュアル 概要

- 「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」についてまとめている。
- 「訓練効果を高めるための救助訓練指導の流れ」に沿った訓練のイメージ動画（解説付）も作成。

<訓練モデルの流れ>



訓練計画・訓練企画・**訓練前ブリーフィング**



資機材確認・安全管理体制の確保



訓練展示・訓練実施・撤収



振り返り

※撮影協力 東京消防庁警防部救助課即応対処部隊

<訓練指導マニュアルのポイント>

- これまで、経験則に委ねられていたり、着目されてこなかった「**訓練前ブリーフィング**」と「**振り返り**」の効果的な手法について紹介。
- 隊員の自主性を高めるための訓練指導のポイントである。
 - ・**隊員への裁量の付与**
 - ・**明確な目標の設定**について訓練に取り入れることを推奨。
- 効果的な振り返りを実践するために必要な次の事項を紹介。
 - ・冷静に振り返りを行う「**タイミング**」
 - ・隊員からの振り返りや意見に対する「**傾聴**」
 - ・隊員が不安や恐れなく発言できる「**心理的安全性の確保**」
 - ・訓練で何を達成し、なぜその訓練をする必要があったのかを確認する「**訓練目標の再確認とKnow-Why**」
 - ・隊員が振り返りや意見の中身が腑に落ちて、理解できるような「**言語化**」

