

## 1. これまでの経緯 〈能力評価の仕組み検討に向けた今年度の取り組み〉

### 【現状の課題】

- これまで実施している研修の効果の分析がされていない。  
（これまでのアンケート、テスト結果の分析が不十分）
- 個人（受講者）が同定されていないため、個人ごとの能力の習得状況を把握できない。
- 受講者の所属組織に対する研修の効果について、その内容及び測定手法の検討が必要。

### 「防災スペシャリスト養成研修」の能力評価に向けた調査・検討

- これまでの受講者の属性、受講状況等の把握
- これまでのアンケート・テストの結果分析
- **研修受講後の実態調査（アンケート、ヒアリング）手法の検討等**
- 受講者データ管理の検討

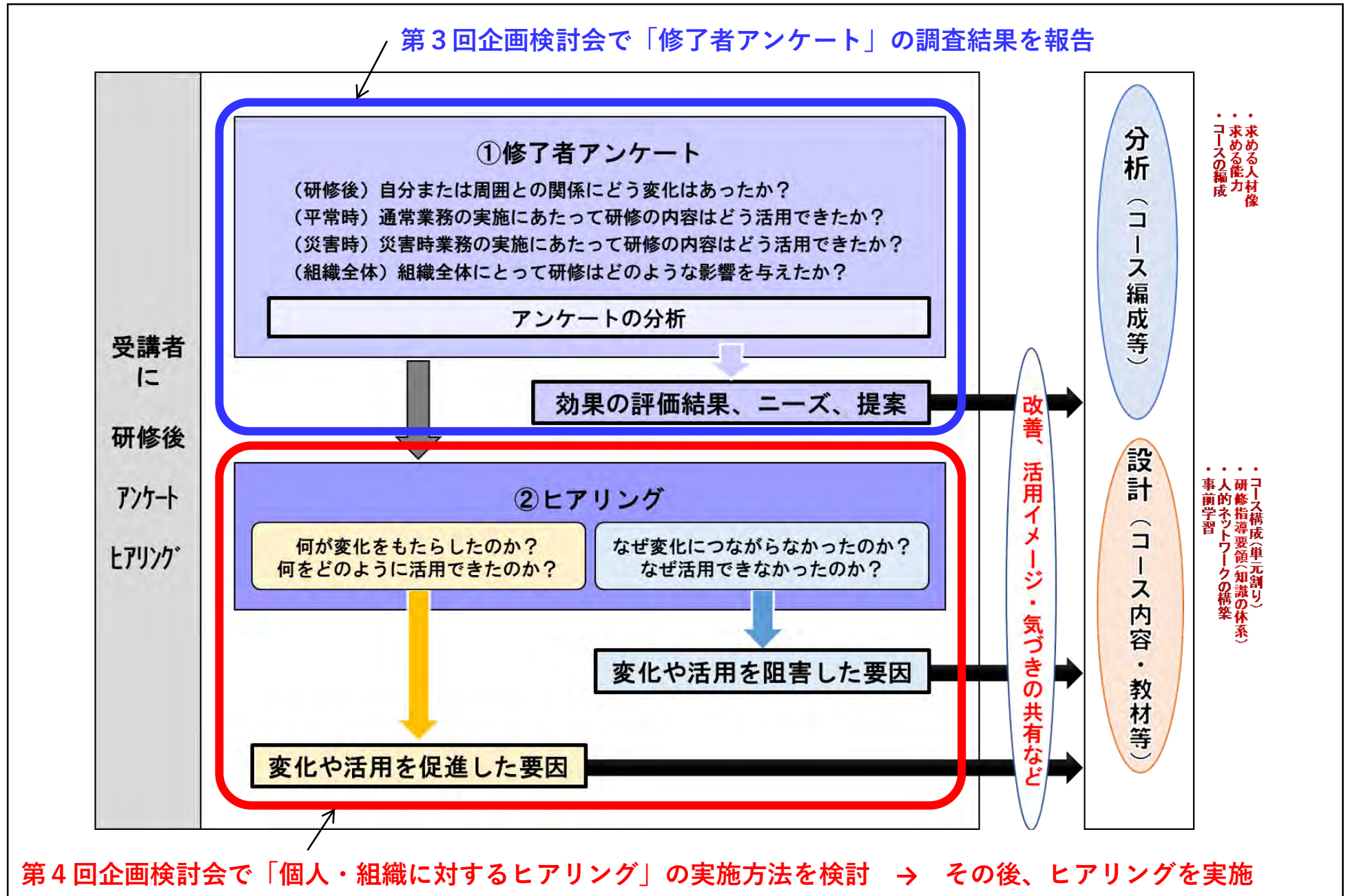
← 今年度検討

下線は H29年度実施済み

「防災スペシャリスト養成研修」における  
能力評価の仕組みの検討

能力評価（個人／組織）の仕組みの検討

## 2. これまでの経緯 <「研修受講後の実態調査」について>



### 3. ヒアリングの目的

- 研修が「自身」に対して変化を促進または阻害した要因や、「周囲」や「組織」に与えた影響を把握するとともに、研修を活用している組織の考え方を確認し、今後の研修で提供する内容や方法等について改善を図ることを目的に、実施した。

### 4. 個人を対象にしたヒアリングの実施結果について

#### (1) 個人ヒアリングの対象者

##### ① ヒアリングを依頼: 51名

- 自身に「とても良い変化があった」者のうち「行動に変化」があった36名、自身に「変化なし」と回答した15名の計51名に対して、電子メールヒアリングを依頼した。

##### ② ヒアリングに同意: 29名

- 依頼の結果、ヒアリングに同意していただけた修了者は29名であった。

#### (2) 個人ヒアリングの実施方法

##### ① 手段: 電話によるヒアリング

##### ② 期間: H31年1月8日～2月14日

候補者の内訳 (数)

自身の変化			周囲との関係の変化				計	
			あり		なし			
			組織の変化					
			あり	なし	あり	なし		
あり	とてもよい変化	知識向上						
		意識変化						
		行動変化	16名	9名	3名	8名	36名	
	よい変化							
	どちらかといえばよい変化							
なし			0名	2名	3名	全28名のうち防災関連部局に配属ありの者 10名	15名	
計			16名	11名	6名	18名	51名	

個人ヒアリングを実施した修了者の内訳 (数)

自身の変化			周囲との関係の変化				計
			あり		なし		
			組織の変化				
			あり	なし	あり	なし	
あり	とてもよい変化	知識向上					
		意識変化					
		行動変化	12名	7名	2名	3名	24名
	よい変化						
	どちらかといえばよい変化						
なし			0名	0名	1名	全28名のうち防災関連部局に配属ありの者 4名	5名
計			12名	7名	3名	7名	29名

### (3) 個人ヒアリングの項目

本ヒアリングの目的をお伝えしたうえで、対象者の「アンケート調査」の回答内容を踏まえて、以下の項目についてお聞きした。

#### ■研修の受講前から変化に至るまでのプロセスを具体的に把握

##### ① 研修前の状態（変化したい願望はあったか）

- 受講の動機、目的は？

##### ② 研修後の変化（行動変化の実態）

- 「自身の変化」および「周囲との変化」について

- 研修後に「行動(変化)」した具体的な内容は？

- その行動を促した要因は何か？

- なぜそのような行動をとったのか？

（担当の業務だった、組織として活用する取組があった、上司や同僚の関わり方など）

- 研修の何が役に立ったのか？

（カリキュラム、内容、手法、講師、教材、環境など）

- その他

※必要に応じて「組織の変化」の回答についてもきく。

#### ■人的ネットワークのその後

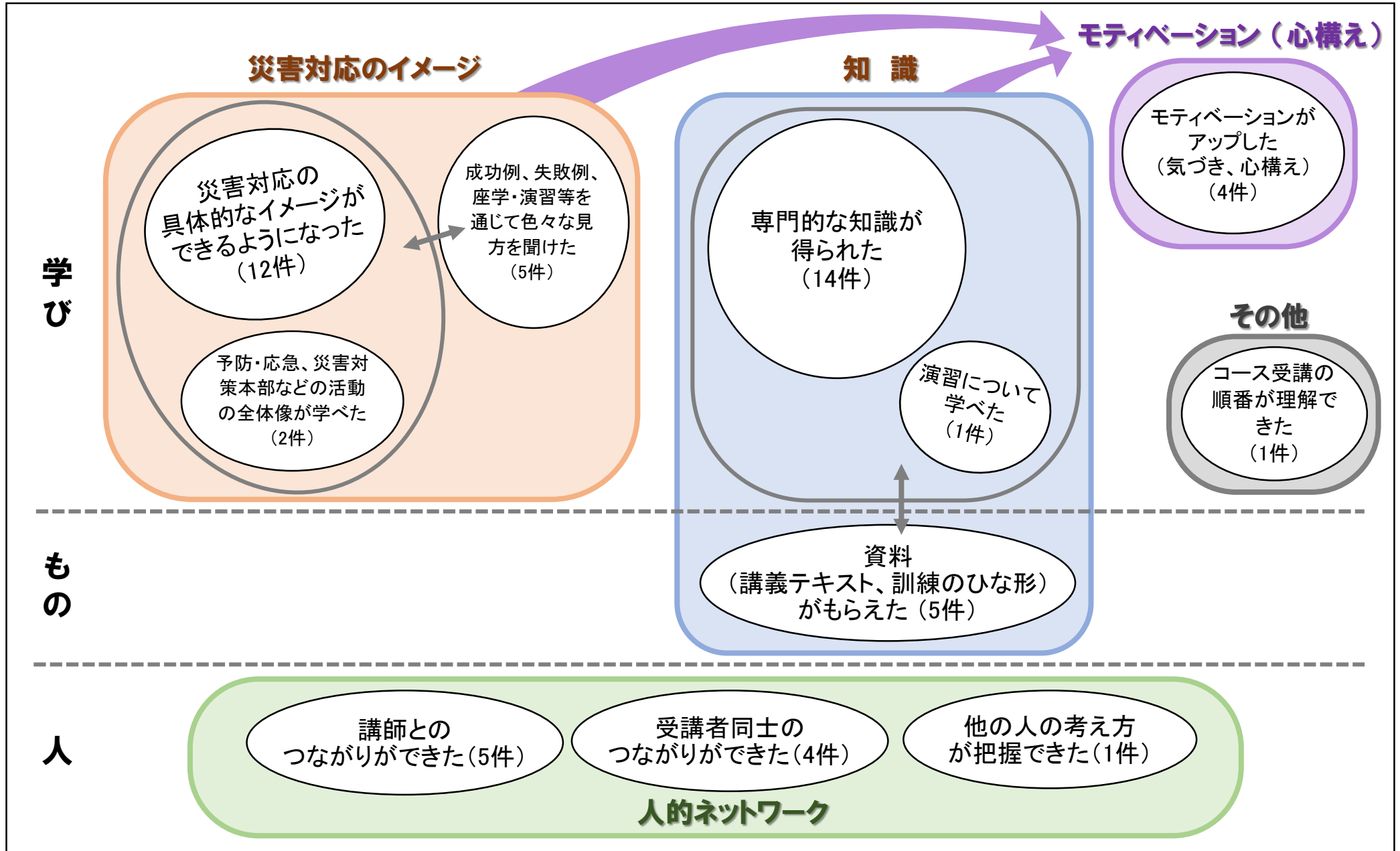
- 研修で知り合った受講者や講師と、その後交流はあるか？ その交流の内容は？

#### ■研修に関するご意見、ご要望

#### (4) 個人ヒアリングの結果

##### ① 変化した要因と思われる事項

自身に「とてもよい変化があった(行動変化)」と回答した24名に対してヒアリングを行った結果から、「変化した要因と思われる事項」を抽出し、下図のとおり整理した。



大区分	中区分	小区分	件数計	意見の概要	件数
学び	災害対応のイメージ (19)	災害対応の具体的なイメージができるようになった	12	災害対応を経験した講師から、災害事例や体験談、写真などを交えた具体的な話をきいたことで、災害対応がイメージできるようになった	4
				演習を通じて学んだことで、災害対応がイメージできるようになった	2
				訓練等を通じて災害対応の一連の流れが具体的に理解できた	2
				座学で学び演習で実践したことで具体的にイメージできるようになった	1
				最新の情報や全国の災害事例や知識を講義や演習で身に付けることができた	3
		予防・応急、災害対策本部などの活動の全体像が学べた	2	予防と応急の全体をどう動かしていくかといった全体像が見えた	1
				グループワークでのケーススタディーを通じて災害対策本部活動の全体像が学べた	1
		成功例、失敗例、座学・演習等を通じて色々な見方を聞いた	5	被災地に行かれた講師から、それぞれ違った考え方や、いろいろな見方の話をバランスよく聞いた	1
				過去に災害対応をされた方の経験談から、出来たこと、出来なかったこと、失敗したと、成功したことを学んだ	1
				ニーズの変化や、今後この先、被災者が何に困られるかっていうのを想像してくださいということを徹底的に言われ、被災者のニーズと言った視点で考えるようになった	1
	座学と演習の両方から学び、断片的だった知識がつながった			2	
	知識 (15)	専門的な知識が得られた	14	知識が増えた	4
				専門的な知識が増えた(物資物流、避難所管理、トイレの確保、ハード面の事前対策)	4
				基本的な知識や共通言語が理解できた	2
				具体的な事例を知った	1
				大学の先生の系統だった話の後に、それを実際の現場に落とししていくときの実務経験者の話を聞いた	1
				自分が悩んでいたことの解決のきっかけを講師から得られた	2
		演習について学べた(手法)		1	演習の方法について学べた

(参考) 整理内容 つづき

大区分	中区分	小区分	件数計	意見の概要	件数
学び	モチベーション(心構え) (4)	モチベーションがアップした(気づき、心構え)	4	想定外をどう意識するかといった意識を常に持つことの大事さが大事な柱になった	1
				災害現場で実際に対応した方たちの失敗例や成功例の体験談を聴くことにより、学んだことを出来るだけ広く他の職員に周知しなければならないと認識した	1
				被災地の体験談を話してくれた新潟県の講師の話の思い出、せっかく教訓として大変な苦労をされたのを還元してもらってるので、こちらも前向きにやるようになった	1
				自分が知らない住民の方に話出来ないといったことに気づいた	1
	その他 (1)	コース受講の順番が理解できた	1	コースの受講の順番が良く理解できた	1
もの	資料 (5)	資料(講義テキスト、訓練のひな形)がもらえた	5	具体的なことが書かれた講義テキスト、資料をもらえた	4
				訓練のひな形をもらえたこと	1
人	人的ネットワーク (10)	講師とのつながりができた	5	研修の講師に対して庁内での講義を依頼した	2
				講師に業務に関することを相談したり、情報を提供していただいた。	3
		受講者同士のつながりができた	4	受講生同士と連絡を取り合い情報共有	2
				有明の丘研修のネットワークのメンバーとは互いに情報交換、交流	2
他の人の考え方が把握できた	1	周囲がどういうことを考えているかを概ね把握できた	1		

## ② 変化を阻害した要因と思われる事項

自身に「変化なし」の5名(いずれも地域別総合防災研修受講者)から、変化を阻害した要因と思われる事項を抽出した。

### ●市町村レベルの実務的な内容は学べなかった

南海トラフ巨大地震が懸念されている地域の職員で、市町村職員としての災害時の具体的な行動に不安があり、そういったことを学びたくて、自らの意思で「地域別総合防災研修」を受講したが、自分が思い描いていたような市町村レベルの実務的な内容は学べなかった。国レベルの話も大事だと思うが、南海トラフ地震のある自治体としては切羽詰まってる感があり、市町村レベルの実務的な話をしてほしい。大規模な市と小規模な町村では、実際の対応が随分と違うため、小規模自治体対象の研修など、自治体の規模に応じた研修を行ってほしい。

### ●受講者の学びたい内容と、受講した研修の学習内容が一致していなかった

原子力防災を主に担当している。原子力の世界では、自然災害と一緒に原子力事故が起こる複合災害が前提となっている。災害発生時には、災害対策本部に参集する立場であるため、一般的な災害対策本部の体系や運営をメインに、一般的な災害の知識を学ぶことを目的に「地域別総合防災研修」に参加した。日程の関係で、自分の地域とは全く違う地域の研修を受けたため、地域特性の話はピンとこなかった。自分の業務との関係は薄いものの、広島の水害の話は細かく講義されたため参考になった。

### ●研修のカリキュラム等を主催する講習会の参考にするために参加した(学習を目的としていなかった)

当時は地方気象台に勤務しており、県と気象台との共催で開催する講習会を企画する側として、防災に関する講習会の全体構成やカリキュラム等を考える上で参考にしたいと考え、「地域別総合防災研修」を受講した。

### ●防災スペシャリスト養成研修そのものに興味があり受講した(学習を目的としていなかった)

地方気象台に勤務。以前から、実際に担当している職員の知識を十分に養成することが大事だという話を聞いており、その背景にあった「防災スペシャリスト養成研修」はどのような研修なのか興味があり受講した。受講の動機が他の受講生とは違っているため回答しにくいですが、変化はしていない。研修後、災害エスノグラフィーを使って何か事象発生時の分析に利用できないか検討したが、実際に取り組むことはなく、職場の研修の場での紹介にとどまった。

### ●大変勉強になる研修だったが、受講後異動になり、研修で得た知識を活かせる部署でなくなってしまった



## 5. 組織を対象にしたヒアリングの実施結果について

### ① 過去の研修受講実績からヒアリングの対象とする組織

#### (1) 組織ヒアリングの対象

##### ① 過去の研修受講実績からヒアリングの対象とする組織

ヒアリングを依頼する組織：8団体

- 修了コース及び修了者数が多い自治体(4団体)
- 特徴のある自治体(4団体)

##### ② アンケート調査集計の結果からヒアリングの対象とする組織

ヒアリングを依頼する組織：6団体

- 組織全体に変化(5団体)
  - 首長・幹部に変化(1団体)
- ※広島市、大田区は①と重複

#### (2) 組織ヒアリングの実施方法

① 手段：面談(または電話)によるヒアリング

② 期間：H31年2月～3月

※実施中(3月中に完了予定)

組織名	選定理由	対象者	実施日(予定日)
■修了コース及び修了者数が多い自治体(4団体)			
鳥取県	修了者数2位		調整中
広島市 ※	修了コース数1位、修了者数 1位	専門監	2/5
草加市	修了コース数2位、修了者数 2位		調整中
大田区 ※	修了コース数4位、修了者数 4位	防災課長	3/18
■特徴のある自治体(4団体)			
岡山県	修了コース数6位、修了者数5位		調整中
川崎市	修了コース数9位、修了者数6位		調整中
藤沢市	修了コース数12位、修了者数4位		3/18
鴻巣市	修了コース数15位、修了者数21位	危機管理課長	3/4

### ② アンケート調査集計の結果からヒアリングの対象とする組織

組織名	選定理由	対象者	実施日(予定日)
■組織全体に変化(5団体)			
遠軽町	研修効果によって防災部門の位置づけが向上し、防災関連部署が設置		3/4～電話
山梨市	研修効果によって防災部門の位置づけが向上し、防災関連課の設置が進行中		3/4～電話
香川県	中国・四国ブロック協議会におけるマニュアルの改正作業に着手		3/4～電話
広島市 ※	毎年10名以上の参加の契機 組織の災害対応力の具体的・客観的な効果の実感		2/5
大田区 ※	個々人の防災関係業務の対応力の向上が組織全体の災害対応力の底上げに繋がった		3/18
■首長・幹部に変化(1団体)			
東松山市	4団体中、回答者の関与によって首長・幹部の行動が具体的に变化した		3/4～電話

※ ①及び②のヒアリングの両方の対象とする組織

### (3) 組織ヒアリングの項目

本ヒアリングの目的をお伝えしたうえで、以下の項目についてお聞きした。

#### ■研修への派遣動機

- ① 防災スペシャリスト養成研修に派遣する動機、理由(期待)、目的・目標

#### ■人材育成の基本的な考え方

- ② 人材育成の考え方（人材育成のための計画、研修に対する目標等）
- ③ 研修に対する目標内容(学ばせたい能力)
- ④ 研修で学んだことを組織で活かすための考え方、実際の取組内容

#### ■防災スペシャリスト養成研修に派遣した効果

- ⑤ 当初の目的・目標を達成したか
- ⑥ 組織として研修を生かしたか

#### ■意見・提案等

- ⑦ 研修で学んだことを組織で活かすための意見・提案等
- ⑧ その他意見(国に期待すること等)

#### (4) 組織ヒアリングの結果

組織に対するヒアリングは、平成31年3月6日までに、広島市に対して実施した。調査対象団体における聞き取り結果の概要は以下の通りである。

### ①広島市（ヒアリング日時：平成31年2月5日（火）、広島市危機管理室専門監からの聞き取り）

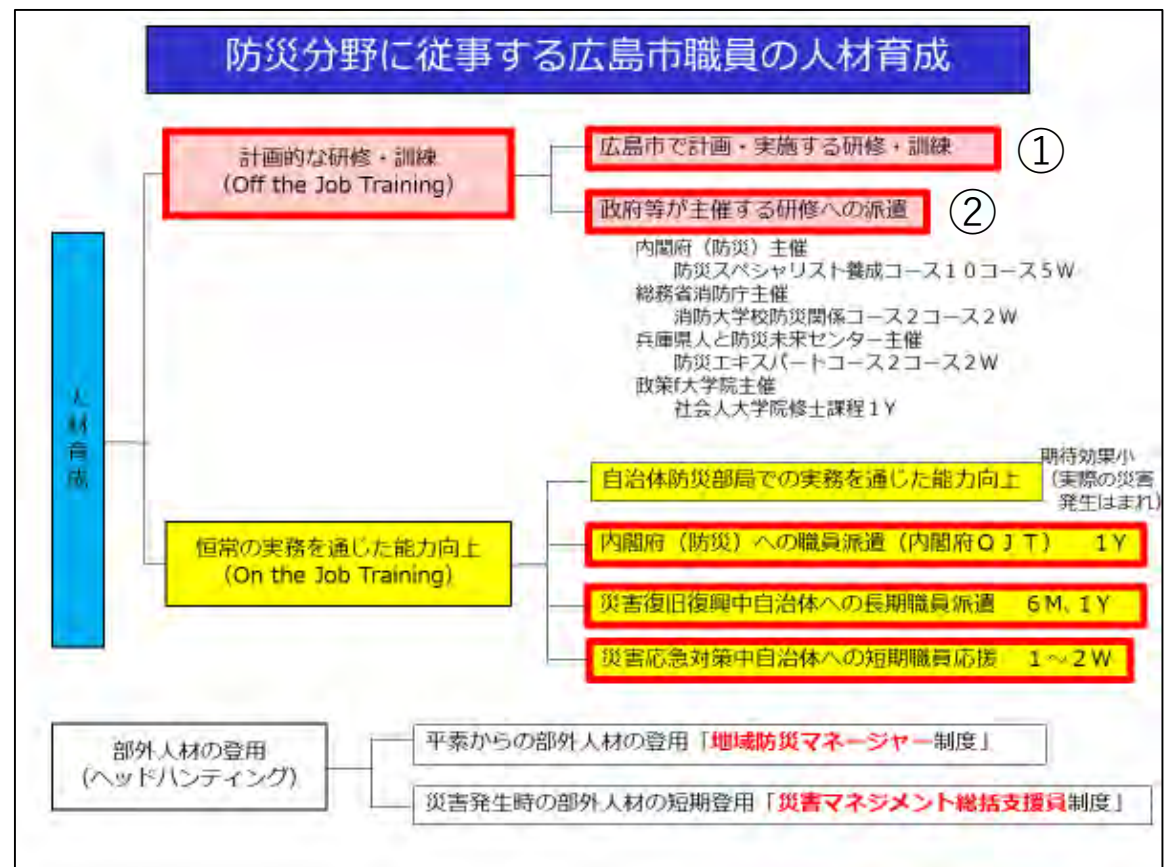
- 平成26年8月20日に広島市に発生した土砂災害の反省から、人材育成を強化。

①体系的・計画的な「市職員防災研修・訓練計画」作成

②市職員の防災研修・訓練の大幅な内容充実

- 市人事部の市職員人材育成基本方針は、「恒常の実務を通じた能力向上(On the Job Training)」を重視しており、これが基本。

- しかし、市町村では毎年のように災害対応の実務があるわけではなく、On the Job Trainingに限界があるため、防災分野に従事する市職員の人材育成要領を大きく見直した。（右図）



①

広島市で実施する職員研修

研修名	対象者	時期(期間)	備考
新任区長等研修	新任区長 新任副区長 新任防災担当課長	4月 (2時間)	市危機管理室計画
新任防災担当職員研修	新任防災担当職員	4月 (16時間)	
危機管理研修会	市長 副市長 局長級職員 部長級職員 課長級職員	9月上旬 (2時間)	市危機管理室計画
新規採用職員研修 防災研修 (課目 危機管理)	新規採用職員	5月 (1時間)	市人事部 研修センター計画 (危機管理室/講師派遣)
新任係長級職員研修 合同研修 (課目 危機管理)	新任係長級職員	5月～6月 (1時間)	

訓練名	対象	時期(期間)	要領
市災害対策本部 運営訓練 (風水害)	市対策本部 事務局	5月 1回/年 (1日)	図上訓練、アライド方式 状況付与型、等速対応方式 午前直前対策、午後初動対策
市災害対策本部 運営訓練 (地震)	市対策本部 事務局	11月 1月 2回/年 (1日)	図上訓練、アライド方式 状況付与型、付与課題対応方式 事前研修あり
市国民保護対策本部 運営訓練	市対策本部 事務局	年度ごとに 3つのうち から2つを 選択	
市事件事故対策本部 運営訓練	市対策本部 事務局		
区災害対策本部 運営訓練 (風水害)	8コ 区対策本部	5月～ 6月上旬 8回/年 (1日)	図上訓練、アライド方式 状況付与型、等速対応方式 午前直前対策、午後初動対策
動員参集訓練	関係職員	随時 2回/年	通信訓練、抜打方式

訓練名	対象	主催	時期(期間)	要領
市総合 防災訓練	市 (市対策本部 本部員会議 事務局 関係部署)	市 (市危機 管理室)	防災週間中 1回/年 (半日(平日))	実動訓練・図上訓練 アライド方式 複数会場での 同一想定、同時実施方式
区 防災訓練	8コ区 (関係部署)	区	随時 10回/年 (平日・土日は2回/年 その他の日は1回/年 (半日(土日)))	実動訓練・通信訓練 シリア事前開示方式 指定緊急避難場所への避難訓練 防災フェア(防災意識高揚)等 で構成

すべて市危機管理室計画で実施

②

広島市職員を派遣する政府等主催研修

区分	研修名	対象者 (派遣者数)	時期 (期間)
内閣府 (防災)	防災スペシャリスト養成研修 (有明の丘)	副区長 担当課長・担当職員 13人/年	10月及び2月 各1-2日間
	防災スペシャリスト養成研修 (地域別総合防災研修)	担当職員 1人/年	8月～12月 2日間
	内閣府(防災)実務研修 (OJT)	担当職員候補者 1人/隔年	1年間
総務省	自治大学校 防災危機管理特別研修	危機管理担当局長	4月 2日間
消防庁	消防大学校 危機管理国民保護コース	担当職員 2人/年	6月 7日間
	消防大学校 自主防災組織育成コース	担当職員 1人/年	5月 5日間
	防災危機管理研修会 (地域別研修会)	担当職員 1人/年	6月 1日間
政策大学院 大学	政策研究科修士課程 公共政策プログラム 防災危機管理コース	担当職員候補者 1人/隔年	1年間

広島市職員を派遣する防災スペシャリスト養成研修

区分	狙い	補職	コース	
区役所 幹部	区災対本部 参謀	副区長(兼市民部長) 区地域起こし推進課長	有明の丘研修	指揮統制
			有明の丘研修	総合監理
区役所 担当者	区災対本部 実務基幹要員	区地域起こし推進課 課長補佐 主査 主任主事	有明の丘研修	災害への備え
			有明の丘研修	被災者支援
市役所 危機管理室 担当者	研修訓練 実務担当者	危機管理室災害対策課 主査 主任主事	有明の丘研修	人材育成
			市災対本部 実務基幹要員	危機管理室各課 主事
		(危機管理室各課 課長補佐 主査 主任主事)	(有明の丘研修)	(各コース)

<コメントの要旨>

- 職位・所属により身につけさせたい能力が違うため、**職員が受講するコースはすべて市が管理**している。
- 広島市から遠隔地の東京で実施されコストがかかる「有明の丘研修」に毎年13人もの職員を派遣している理由は、**誰を参加させても歩留まりが期待できる高度に管理された教育要領・教育内容**であるため。(他にも同様のコースはあるが、講師の裁量権が大きく、基礎知識がありやる気もある優秀層を伸ばすことに焦点をあてたような教育要領・教育内容となっているため、歩留まりに不安がある。)
- 平成26年広島市豪雨土砂災害時と比較して、平成30年7月西日本豪雨災害での対応は大いに適正・円滑であったことなどから、**研修に参加した効果はあった**ものと判断している。