資料２－１

三重県職員防災人材育成指針

（仮称）

骨子案

令和　　年　　月策定

三重県

～　目　次　～

１　目的　～三重県職員防災人材育成指針（仮称）がめざすもの～

（１）防災人材育成指針（仮称）策定の背景

（２）防災人材育成指針（仮称）策定の目的

２　災害対応を行う行政職員の現状と課題

（１）過去の大規模災害の課題

（２）三重県職員の現状と課題

３　目指すべき職員像

（１）目指すべき職員像

（２）職員の行動原則

４　防災人材育成の方向性

（１）職員が身につけておくべき能力

（２）能力向上のための取組

５　重点的取組事項

１　目的　～三重県職員防災人材育成指針（仮称）がめざすもの～

（１）防災人材育成指針（仮称）策定の背景

（社会的背景）

・南海トラフ地震の発生が危惧されていることや、近年の風水害の激甚化の状況をふまえ、いつでもどこででも、職員を含め県民の皆様が被災する可能性があります。

・社会が高度に発達し、各々の社会活動は複雑に関係しあいながら形成されているため、一部の被害が社会全体に影響を及ぼしていること、また、社会の変化に応じて、被害の発生形態も変化していることから、社会のごく一部の災害への備えのみでは対処できず、社会のあらゆる分野で災害への備えが求められてきています。

（行政職員の状況の概要）

・発災後は、膨大な業務に追われるが、それら業務は平常時に扱うことが少ないことから、行政職員にとって過去に被災経験が無いために、自らがすべき行動がわからない状況になっています。

・先の見えない慣れない業務は、職員の心身に多大な負荷を与えています。

・平常時から防災・減災について我が事として日常的に取り組めていません。

・行政職員に対する防災人材育成は全国的にも十分行われているとは言い難い状況です。

（２）防災人材育成指針（仮称）策定の目的

（行政職員に必要とされていること）

・三重県職員にとっての最大の使命は、県民の生命と財産を守ることとし、災害発生後であっても、行政機能を継続することが必要です。

・災害発生後は、災害関連死を防止することはもとより、被災者の早期の生活再建や、復旧、そしてより良い復興を県民とともに成し遂げていくことが必要です。

・災害への備えは行政、防災関係機関が担う「公助」だけでは無く、自らの身の安全は自ら守る「自助」、自らの地域は皆で守る「共助」が必要不可欠です。それら自助･共助の意識や取組を進めるためには、先ず自らの地域の災害リスクを認識することが最も重要であることから、県民でもある職員が先ずはそれら災害リスクを認識することが必要です。

・各職員が自らの身を自ら守ることが、被害を軽減させ、さらに災害対応を行うことができる人材を多く確保することに繋がることから、職員の災害への備えを組織として進めることが必要です。

・各職員が防災・減災について「我が事」としてとらえ、日常的に災害に備えることが必要です。

・過去の災害の教訓を含め、さまざまな知識･情報の共有や組み合わせを進めることによって、分野横断的な連携により、あらゆる分野の災害への備えが進むことから、被災地派遣経験など各職員が持つ経験や知識を共有・補完することが必要です。

・事前の備えや発災後の対応を迅速・的確に行うためには人材育成が必要です。

（指針の必要性）

・人材育成を行う際には到達目標となる人物像や行動原則が必要となるため、中長期的な指針となる「三重県職員防災人材育成指針（仮称）」を策定します。

２　災害対応を行う行政職員の現状と課題

人材育成上、どのような職員を目指すべきかについて検討するため、予め現状の課題を整理します。

（１）過去の大規模災害の課題

〇阪神・淡路大震災、東日本大震災、熊本地震、平成３０年度に発生した災害等の対応を行った行政職員に見られた課題は次のとおりです。

ア　災害（被災）イメージの欠如

「そのような死者が出るというような災害だという感覚とは結び付いていない」（阪神・淡路大震災）

「被災地と県庁が離れているので、被災地の状況はまるで別世界のように感じていた」（東日本大震災）

イ　災害対応の全体像がわからない

「まず何をやったら良いか分からない。仕方が無いから、防災計画をまずみんなで勉強した」（阪神・淡路大震災）

「今後、こういう業務が発生するので、準備するように」と、指示できればよかった（熊本地震）

ウ　災害対策本部運営手法がわからない

「所掌が明確でない業務があると『それはうちの所掌ではない』と、従来のセクショナリズムから抜け出せない部署があった」（東日本大震災）

「個別の課等に関係する指示でもその内容（方向性）を共有する必要がある」（熊本地震）

エ　個別業務がわからない

「（仮設住宅について）何万戸の計画を作って良いか分からなかった」（阪神・淡路大震災）

「法令、通知をいちいち確認しなくても業務を遂行できる職員が重要」（東日本大震災）

（２）三重県職員の現状と課題

〇三重県職員の防災・減災に関する現状と課題は次の通りです。

課題１　災害（被災）イメージの欠如
課題２　災害対応の全体像がわからない
課題３　災害対策本部運営手法がわからない
課題４　個別業務がわからない

３　目指すべき職員像

（１）目指すべき職員像

〇課題を踏まえ目指すべき職員像は以下の通りです。
〇三重県職員は、この職員像に基づき行動することを目指し、平常時から能力向上を行います。

【職員像】

県民とともに「防災の日常化」に取り組む職員

職員一人一人が我が事として日常的に防災・減災に取り組み、発災後は人命の確保はもとより、被災者の早期の生活再建と地域社会のより良い復興を県民とともに成し遂げる職員

・発災前から日常的に防災・減災に取り組み、被害を軽減すること
・発災前、発災後に関わらず、県民の皆さんの災害への不安を払拭できるよう、高い使命感を持って自ら積極的に行動すること
・発災後は助かった県民の方の災害関連死を防ぎ、早期の生活再建を達成できるよう、スピード感を持って対応すること
・現場を重視し被災者と向き合い、地域社会にとってより良い復興を多様なステークホルダーとともに考え達成していくこと

（２）職員の行動原則

〇職員像に沿った行動を行えるよう、職員の具体的な行動の指針となる「行動原則」を規定します。
〇災害時においても職員にとって、職員行動指針「五つの心得」は重要な心得です。
〇災害への備え、及び発災後の職員の心得としては、「プロアクティブの原則」が重要です。これらを踏まえた上で、「５つの行動原則」が職員に求められています。
（※「プロアクティブの原則」…米国における危機対応の原則）

（参考掲載）【職員行動指針「五つの心得」】

心得１　**まず目線を変える**

心得２　**「そもそも」の目的や大義と、実感される「成果」を常に意識**

心得３　**現場重視とスピード感・正確性のバランスを考慮した的確な対処**

心得４　**県庁全体の組織力と職員力の磨き上げ**

心得５　**恐れず、怯まず、変革を**

【プロアクティブの原則】

○　疑わしいときは行動せよ
○　最悪の事態を想定して行動せよ
○　空振りは許されるが、見逃しは許されない

【５つの行動原則】

行動原則１　被災地から学び備える

過去の災害で必要とされた業務などを学ぶとともに、三重県の災害リスクを正確に把握した上で、社会の変化に伴う新たなリスクに備えなければなりません。

また、自らが担当している業務が災害時にはどのような業務となるのか理解しておくことが重要であり、それを怠ると、災害時には絶対に行動できません。

これら備えは、あらゆる分野の多様なステークホルダーとともに情報を共有し連携しながら継続していくことが必要です。

行動原則２　職員として自らの命は自らで守り、県民の生命・財産を守る

県民の期待に応えるためにも、職員は決して命を落としてはいけません。先ずは自らの心身の安全を確保することが最も重要です。同時に、安心して業務を行えるよう、家族等の安全を確認しておくことも重要です。

これらにより初めて県民のために活動することができるため、職員自らの生涯設計に、災害に遭遇することを想定しておきます。

行動原則３　災害対応は時間との戦いとなるため、率先して行動する

災害対応は時間との戦いになります。先ずは早く参集します。

次に、災害によって十分な体制で対応できないこともあることから、各自がすすんで役割を担うために率先して行動する必要があります。

その際、災害対応は県民の目線に立って考え、県民とともに対応していくものであることを意識します。

また、旧来の手法にとらわれていては十分な対応ができないこともあることから、新たな技術の活用も含め、臨機応変かつあらゆる手法を考えて対応します。

行動原則４　多様な被災者ニーズに応えるため、各自の業務を越えて連携する

災害発生後は多様な被災者ニーズが同時多発的に発生することから、県庁の総力を挙げ対応することとなり、各自の業務も場合によっては一時中断し、より優先度が高い業務を行います。

また、災害対応はスピード感がより重視されるため、通常業務以上に組織間連携やチームワークを重視し、所属内外において積極的なコミュニケーションを図ります。そして、災害対応の一義的な責任を負うこととなる市町の活動を支援し、NPO、民間団体など支援を行う多様なステークホルダーとの連携を積極的に行います。

行動原則５　地域社会のより良い復興を念頭に、常に一歩先を見据える

目前の課題に対する対応や処理は必要ですが、災害時には断片的な情報しか入らないことが多くあります。そのため先の展開や他への波及をイメージしながら行動します。

また、被災者の将来に対する不安を少しでも払拭し、多様なステークホルダーとともに地域社会のより良い復興を成し遂げるため、将来への見通しとなるロードマップを示します。

４　防災人材育成の方向性

（１）職員が身につけておくべき能力

○大規模災害における被災経験職員の証言などから、平常時に身につけた能力が災害時に発揮された事例があります。職員が身につけておくべき能力は、平常時の行政運営において必要とされている能力がベースとなります。

○平常時は「三重県職員人づくり基本方針」で定める職員像を目指して能力向上を図ることとし、防災人材の育成は、災害時にさらなる能力が発揮できるよう、２（１）にある４つの課題解決を目指していくこととします。

○三重県職員防災人材育成指針では、向上すべき能力は、これら４つの課題に「心構え」を加えた次の５項目とすることとします。

項目１　災害（被災）イメージ力の向上
項目２　災害対応の全体像の理解
項目３　災害対策本部運営能力の向上
項目４　個別業務の処理能力の向上
項目５　心構え

また、身に付けておくべき能力は、各職員の役割や職階により異なることから、「役割別」と「階層別」に分けて進めることとします。

＜役割別＞　災害対策本部統括部配備要員、地方統括部配備要員、緊急派遣チーム、各部局職員といった、災害対応において予め各職員に割り当てられた役割

＜階層別＞　主任級職員、課長級職員といったように組織としての業務遂行上の役割に応じて分けられた階層

（２）能力向上のための取組

〇本育成指針を通じて、５年以内に全ての職員が行動原則に沿った知識や心構えが身につくように取組を進めます。

〇主な取組

・「災害（被災）イメージ力の向上」
　⇒災害を疑似体験できる研修の開催や、実体験機会の創出

・「災害対応の全体像の理解」
　⇒災害対応全体像を把握できる研修の開催

・「災害対策本部運営能力の向上」
　⇒図上訓練や本部運営手法に関する研修の開催

・「個別業務の処理能力の向上」
　⇒部局別防災研修の開催

・「心構え」
　⇒育成指針の周知

５　重点的取組事項

人材育成の取組において、特に重点的に行う事項は次の通りです。

〇「災害の経験が無い」ことが職員の能力に最も影響を及ぼすことから、「災害（被災）イメージ力の向上」のための取組を最も基本的かつ重要な取組とします。

〇「すべき行動がわらかない」といった課題を解決するため、「災害対応の全体像の理解」についても重点的に取り組みます。

〇育成を行う上では職員、各所属が自ら検討するプロセスが重要と考え、重点的取組に位置付けます。