

(2)訓練の実施度合いの現状と課題

一 充実した訓練が実施できているとの認識は約半数である 組織的な取り組みに課題

各団体において、地震時の初動に係る対応力の充実という面で、職員に訓練がどの程度実施されているかの現状認識を把握【図6】したところ、「実施できている」や「どちらかといえば実施できている」と明示した団体が合計19団体（約49%）である一方、そのような認識を明示しなかった団体も合計20団体（約51%）と半数以上を占めています。このことは、前述の行動計画の理解浸透度（【図3】参照）の傾向に類似して、初動対応力の充実につながる訓練実施の難しさの表れとも捉えることができます。

訓練の課題【図7】については、「業務繁忙により参加者の確保や増員が難しい」が23団体（約59%）と最も多く、次いで「有効な頻度で定期的実施できていない」が16団体、「組織的な協力（優先度・予算・職員動員）を得るのが難しい」が12団体、「組織的な協力（優先度引上げ、予算確保、職員動員）を得るのが難しい」が12団体などとなっています。

また、職員（体制づくり）の課題【図8】という面で見ると、「職員養成のための計画が整っていない」が21団体（約54%）と最も多く、次いで「防災担当職員数が不足している」が18団体、「職員の知識経験や居住地等に応じた職務分担ができていない」が17団体などとなっています。

訓練やそれを行う職員に関わる両課題について眺めてみると、「組織」というものが共通して深く関係しているように捉えられます。より多くの職員に実効性のある訓練機会を設け、初動対応力の充実を図っていくためには、組織を挙げた意識改革の取り組みや、職員全員による取組環境の構築が必要ではないかと考えられます。

3. 初動に係る職員の対応力の現状（総体的な充実度）

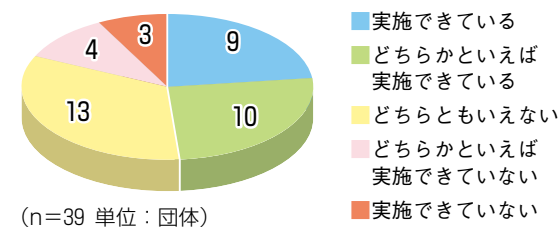
一 総体的に対応力が充実しているとの認識は少数である

前述の行動計画の理解浸透度（【図3】参照）や訓練の実施度（【図6】参照）の現状などを踏まえ、各団体における、初動対応に係る総体的な充実度を把握したものが【図9】です。「充実している」や「どちらかといえば充実している」と明示した団体が合計13団体（約33%）である一方、そのような認識を明示しなかった団体は合計26団体（約67%）と過半数を占めています。このことは、行動計画の理解浸透度や訓練の実施度の傾向と同様に、総体としても、職員の初動対応力の充

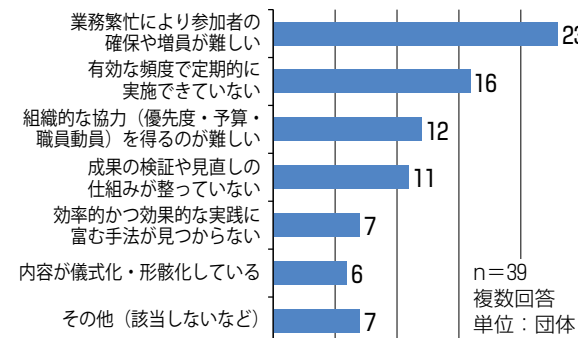
実を図ることの難しさが表れているとも捉えることができます。

また、併せてこれまで見てきたアンケート調査結果を振り返ってみると、「地震時の初動の備えと自治体職員の対応力」の全体的な状況としては、一般には東日本大震災の経験と教訓などを踏まえ、備えや対応力が重要であると認識されつつも、容易には取り組みが進展しない厳しい実情を感じ取ることができます。

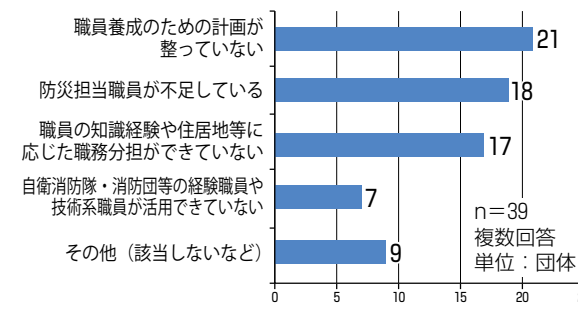
【図6】 職員への充実した訓練の実施度合い（多摩・島しょ地域39市町村）



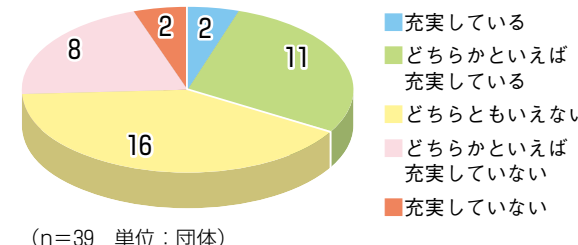
【図7】 訓練の課題（多摩・島しょ地域39市町村）



【図8】 職員（体制づくり）の課題（多摩・島しょ地域39市町村）



【図9】 職員の初動対応力の総体的な充実度（多摩・島しょ地域39市町村）



【事例紹介】 清瀬市

～ 全職員を対象とした実践に富む「災害対策本部設置・運営訓練」の実施 ～

清瀬市では、全ての正規職員を対象とした災害対策本部設置・運営訓練が行われています。普段から、職員一人ひとりの所属班と任務・対応要領を実名で簡潔明瞭に記載した「非常配備態勢発令時の配備職員名簿」が整備され、職員全員で共有されています。今年度の訓練は、日曜日の早朝に自宅からの参集に始まり、詳細なシナリオが示されない中で、各自が初動対応の任務に入り、随時発生する事案に対し自ら考え行動するという実践さながらの内容で実施されました。この実際の地震発生をイメージさせる実動型の訓練手法により、多くの職員に「当事者意識」が芽生え、以前と比べ格段に充実した訓練になったそうです。



▲訓練の様相

職員の実践的な対応力向上のポイントとしては、①「全職員が一丸となって取り組む姿勢を組織を挙げて宣言（依命通達を発令）し、職員一人ひとりに明確な任務を付与したこと」、②「台本をなぞるだけの形式的な訓練を極力排し、その場で自ら考え行動することを求める、地震時に近い訓練環境を設定したこと」が挙げられます。

清瀬市の事例は、初動対応を担う一員としての自覚を促す取り組みや、判断力と行動力を養う訓練の導入など、日頃からの全組織的な体制づくり・機会づくりが、職員の対応力向上に非常に有効であることを示唆しています。

4. まとめ

～ 震災への職員の対応力を高めていくためには ～

今回の調査を通じて強く感じたことは、初動対応を含む震災への備えには、すべての職員を巻き込んだ組織的な取組姿勢の表明や取組環境の構築が不可欠なのではないかということです。「組織を挙げて」というトップの強力なリーダーシップと意識改革のメッセージの下に、全組織的な推進体制が整って初めて、行動計画や訓練などのそれぞれの取り組みが相乗効果をもって進展していくものと思います。

また、震災への備えにおける「組織」と「個人」の取り組みを一對のものとして車の両輪に例えるなら、個人の取り組みには限界があるとはいえ、やはり私達一人ひとりの意識や姿勢も当然のことながら問われます。個人においては、誰かではなく、「私がやる」という自覚や覚悟、「当事者意識」が必要とされるのだと思います。

結びとなりますが、震災に対する職員の対応力の向上には、安易な成功法などはなく、清瀬市の事例に見られるように、職員全員で意識を高め取り組むこと、そして、判断力と行動力を養う実践的な訓練をより多く積み重ねることにはほぼ尽きるのではないかと思います。また、その実行に当たっては、漫然と同じ内容を繰り返すのではなく、現状を検証し今後にかす仕組みづくりと確実な運用もまた、組織や個人が抱える障壁を乗り越え実効性のある取り組みへと高めていく前提となるものと考えられます。

この調査が、多摩・島しょ地域の皆さんの地震の備えに対する意識向上や積極的な取り組みの一助となれば幸いです。