

三重県職員防災人材育成指針

最終案

令和2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がめざすもの～	1
	(1) 三重県職員防災人材育成指針策定の背景	1
	(2) 三重県職員防災人材育成指針策定の目的	2
2	災害対応を行う行政職員の現状と課題	4
	(1) 過去の大規模災害で見られた行政職員の災害対応の課題	4
	(2) 三重県職員の現状と課題	5
3	目指すべき職員像	6
	(1) 目指すべき職員像	6
	(2) 職員の行動原則	7
4	三重県職員防災人材育成の方向性	9
	(1) 職員が身につけておくべき能力	9
	(2) 役割別の取組の方向性	10
	(3) 階層別の取組の方向性	13
	(4) 育成手法別の取組の方向性	15
	(5) 能力向上のための取組のロードマップ	16
5	重点的取組事項	16

1 目的 ～三重県職員防災人材育成指針がめざすもの～

(1) 三重県職員防災人材育成指針策定の背景

(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踏まえると、「いつでも」「どこでも」「誰でも」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、コミュニティの弱体化など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。
- ・一方被災地では、被災者の生活再建と地域社会のより良い復興を早期に成し遂げるため、スピード感のある復旧・復興が求められています。

(行政職員の状況の概要)

- ・発災後は、膨大な災害対応業務に追われることとなりますが、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。
- ・そのため、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、特に甚大な被害を受けた自治体では、うつ病の発症などメンタルヘルスの課題が発生しています。
- ・また、大規模災害の被災自治体では、復旧・復興のために他自治体の応援職員を長期にわたって必要としています。
- ・南海トラフ地震では三重県全域に甚大な被害の発生が想定されるため、多くのマンパワーを必要としますが、関東地方から九州地方にも甚大な被害が発生する広域災害となるため、三重県に対する国や他自治体による応援が手厚く行われるとは限りません。



図1 フィリピン海プレートの沈み込みが起こす巨大地震 (三重県防災ガイドブックより)

- ・以上のような状況が想定されているにも関わらず、全ての職員が平常時から防災・減災について自分事として日常的に取り組んでいるとは言い難い状況です。
- ・また、行政職員に対する防災・減災に係る人材育成は十分に行われているとは言えず、特に防災担当職員以外の職員にとって、防災・減災に関して学ぶ機会が少ない状況です。

(2) 三重県職員防災人材育成指針策定の目的

(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」だけではなく、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、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、職員が率先して三重県で想定される災害リスクを認識することが必要です。

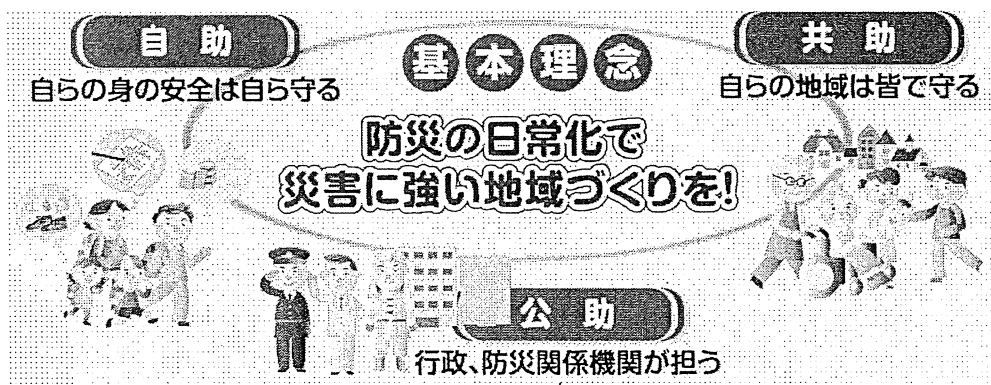


図2 「自助」「共助」「公助」(三重県防災ガイドブックより)

- ・各職員が自らの身を自ら守る「自助」の取組を進めることが、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「自分事」としてとらえ、日常的に災害に備えることが必要です。日常的に災害への備えを進めることが、発災後の被害軽減につながります。
- ・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)

- ・職員の防災人材育成を行う際には到達目標となる職員像や行動原則が必要となるため、中長期的な育成の指針となる「三重県職員防災人材育成指針」を策定します。

(指針の位置付け)

- ・本指針は、三重県防災対策推進条例第32条に基づく「県が講じなければならない人材育成に関する措置」の具体的な方向性を定めた指針として位置付けます。
- ・また、災害対策基本法第47条の2に基づく「災害予防責任者（三重県知事）が行うことに努めなければならない防災教育の実施」の具体的な方向性を定めた指針としても位置付けます。
- ・本指針に基づき、三重県職員の防災人材育成を計画的に進めます。
- ・本指針に基づく取組は、「三重県職員人づくり基本方針」に基づく人材育成の取組と連携しながら進めます。

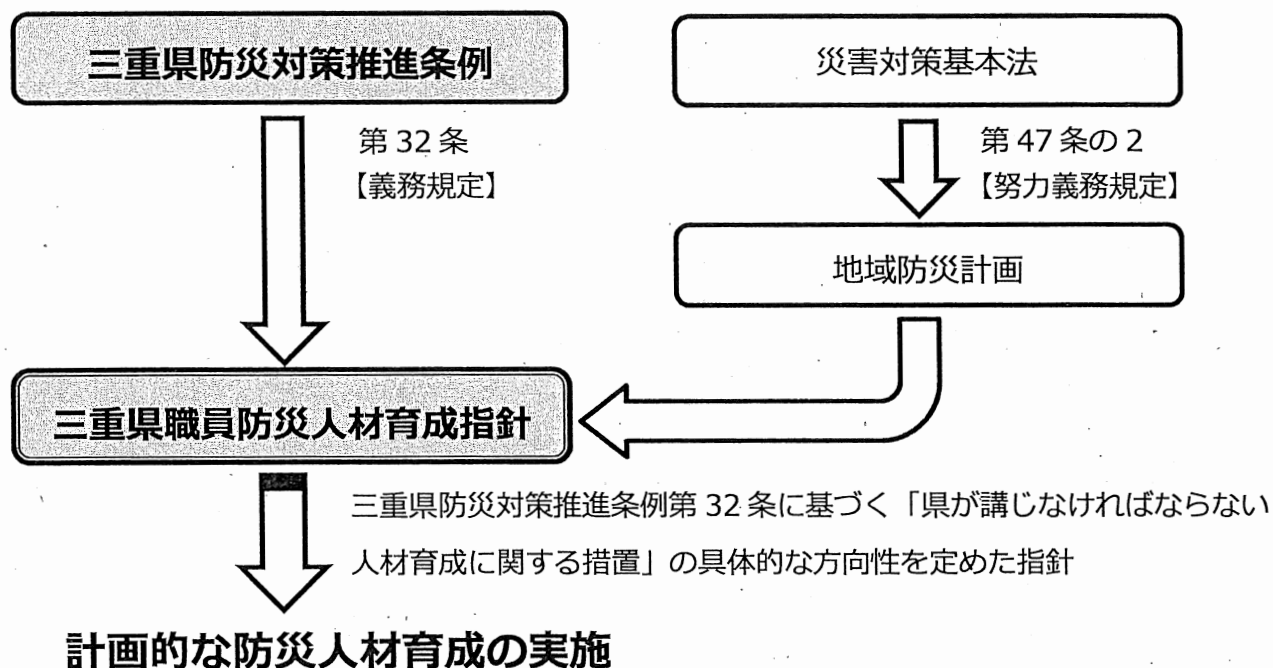


図3 指針の位置付け

(三重県防災対策推進条例)

第32条（職員の人材育成）

県は、災害発生時等において、防災対策に関する責務を最大限に果たすため、あらかじめ人材育成に関し、必要な措置を講じなければならない。

(災害対策基本法)

第47条の2（防災教育の実施）

災害予防責任者は、法令又は防災計画の定めるところにより、それぞれ又は他の災害予防責任者と共同して、その所掌事務又は業務について、防災教育の実施に努めなければならない。

2 災害対応を行う行政職員の現状と課題

防災人材育成上、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) 過去の大規模災害で見られた行政職員の災害対応の課題

○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。

	阪神・淡路大震災	東日本大震災	熊本地震	平成30年7月豪雨
災害(被災)イメージの欠如	そのような死者が出るような災害だという感覚とは結び付いていない。	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。	被災者が多くいる中、スカート、スーツにネクタイで作業していた。	報告された被害報告の数値のみで被災地を判断していた。
災害対応の全体像がわからない	まず何をやらなければならないか分からない。仕方が無いから、防災計画をまずみんなで勉強した。	何かしなければならぬが、何から何をどうすればいいのか分からず、とにかく不安だけが広がった。	「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。	災害対応の先行きが見えなく不安を抱えながら対応していた。
災害対応のマネジメント手法がわからない	地域防災計画の存在をほとんどの職員は知りませんでしたから、災害対策本部の仕組みがわからない。	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。	個別の課等に関する指示でも全体でその内容(方向性)を共有する必要がある。	地域防災計画に定める各業務は実施するものの、関係部局との調整がなされないまま対応していた。
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た良いか分からなかった。	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。	市町村に罹災証明、被害認定等のノウハウがなかった。	業務内容そのものの理解が無く、各業務を実施する体制を構築できていなかった。
その他	人材育成をしても研究開発をしていかないと、人材は生まれてこない。	日常の仕事の中で、地域の人の中で仕えていく資質のようなものが備えられていた。	被災地支援として業務に臨むことが多かったものの、普段の業務にも活用できる学びが多くあった。	平常時に関係課と連携する機会が少ない自治体は、災害時も連携が難しかった。

平成30年度
被災自治体職員の手記等から抜粋 人と防災未来センター派遣職員の支援実態から整理

図4 過去の大規模災害で見られた行政職員の災害対応の課題

過去の大規模災害の検証等を踏まえて、各種計画やマニュアル等が見直されてきているにも関わらず、上記のとおり、近年の災害においても同様の課題が発生しています。

一方、「平常時の業務に取り組む姿勢が災害時にも活かした」、「災害時の業務が平常時の業務に活用できる」、といった意見も見られました。

(2) 三重県職員の現状と課題

○事前の備えや災害時の行動に関する現状と課題について、三重県職員の意見照会を行い、その結果を整理しました。



図5 三重県職員の防災・減災に関する現状と課題

三重県では近年災害が発生しそれら災害対応を経験していますが、経験のある職員は一部に留まっており、三重県職員全体としては過去の大規模災害における行政職員と同じ「4つの課題」が懸念され、その結果各職員の備えが進んでいるとは言い難い状況となっています。

<4つの課題>

- 課題1 災害(被災)イメージが思い浮かばない
- 課題2 災害対応の全体像がわからない
- 課題3 災害対応のマネジメント手法がわからない
- 課題4 個別業務がわからない

そして、これら課題が発生する原因は次の2点であると考えられます。

<2つの原因>

- 原因1 防災関係業務に直接携わっていない職員は、防災に関する専門的な知識を研修や訓練等から習得したり、被災地から体験的に学ぶチャンスが少ない。
- 原因2 防災関係業務に携わった職員は別として、一般的に、防災に関する専門的な知識を有して、指導できる人材は多くないため、OJTで学ぶことも少ない。

そのため、三重県では背景や目的、そして上記課題を踏まえ、目指すべき職員像を明確にしたうえで、人材育成の取組を進めることとします。

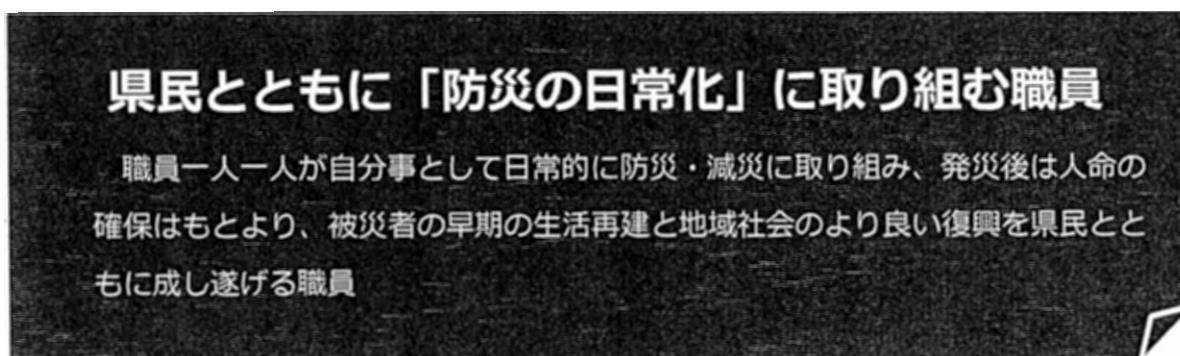
3 目指すべき職員像

(1) 目指すべき職員像

○社会的背景や行政職員に必要とされていること、そして災害対応を行う行政職員の現状と課題を踏まえ、目指すべき職員像は以下の通りとします。

○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】



(三重県職員が目指す職員像)

- ・災害からの被害を軽減するため、発災前から自分事として県民とともに日常的に防災・減災に取り組みます。
- ・発災前、発災後に関わらず、被災者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します。
- ・発災後は助かった被災者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します。
- ・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関係者とともに考え達成していきます。

(「防災の日常化」とは)

防災の日常化とは、「防災が特別なものではなく、日常生活の中に溶け込み、県民の災害対応力がいつの間にか養われている状態」であり、三重県では「防災の日常化」の定着を図るため取組を進めています。

地震災害については、いつか来る「将来に向けた備え」として、風水害については、いつも来る「日々の備え」としての「防災の日常化」の取組を進めます。

(2) 職員の行動原則

○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。

○過去の大規模災害を経験した職員の証言として「平常時の業務に取り組む姿勢が災害時にも活かした」とあるように、災害発生後の職員の行動には平常時の取組姿勢が影響します。また、災害時には平常時に培った能力しか発揮できないとも言われています。そのため、災害時においても、「三重県職員人づくり基本方針」に定める職員の基本姿勢は重要な心得です。

○また、災害への備えや発災後の職員の心得としては、危機対応の原則である「プロアクティブの原則」も重要です。

(※「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) 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
- 空振りには許されるが、見逃しは許されない

○「三重県職員人づくり基本方針」に定める平常時における職員の基本姿勢に加え、「プロアクティブの原則」の考え方を **県民とともに「防災の日常化」に取り組む職員** の行動の土台とし、それらを踏まえ「5つの行動原則」を規定します。

○これら「5つの行動原則」は、実際に被災地で活動した職員の経験で得られた知見をもとに、災害発生前から発災直後、そして復旧・復興と一連の災害対応において職員に求められる行動として整理しました。

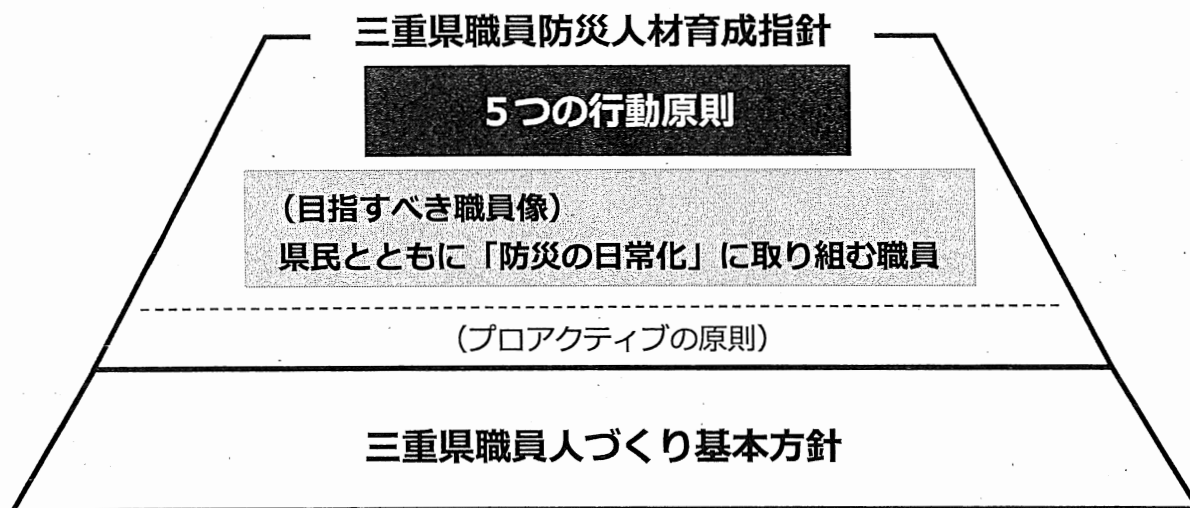


図6 三重県職員防災人材育成指針と三重県職員人づくり基本方針の関係

<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関係者とともに情報を共有し連携しながら継続していく必要があります。

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。ま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、家族等の安全を確保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、災害に遭遇した場合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。ま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最悪の事態を想定し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、国、NPO、民間団体など支援を行う多様な関係者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、常に一步先を見据える

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、多様な関係者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 三重県職員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、職員の防災人材育成は、災害時にさらなる能力が発揮できるよう、2(2)にある「4つの課題」の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、職員が身につけておくべき能力は、これら4つの課題に各職員が防災について「自分事」となるよう「心構え」を加えた次の5項目とすることとします。

<身につけておくべき能力>	平常時の行政運営に必要とされる能力
○ 災害（被災）イメージ力	課題発見力
○ 災害対応の全体像把握力	企画立案能力
○ 心構え	県職員としての姿勢
○ 災害対応のマネジメント能力	マネジメント能力
○ 個別業務の処理能力	業務遂行能力

○また、身につ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」に分けて取組を進めることとします。

これら取組を通じて、職員は各自の役割や階層に応じて、研修等へ積極的に参加することで「自分事」として能力向上を目指します。

さらに、2(2)の課題を解決できるよう、防災関係業務に直接携わることの少ない職員を対象とした研修やOJT等の実施と、平常時に防災関係業務を扱うことのない職場における指導的立場の人材育成等を念頭に置くこととします。

(2) 役割別の取組の方向性

<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

ア. 災害対応において予め各職員に割り当てられた役割

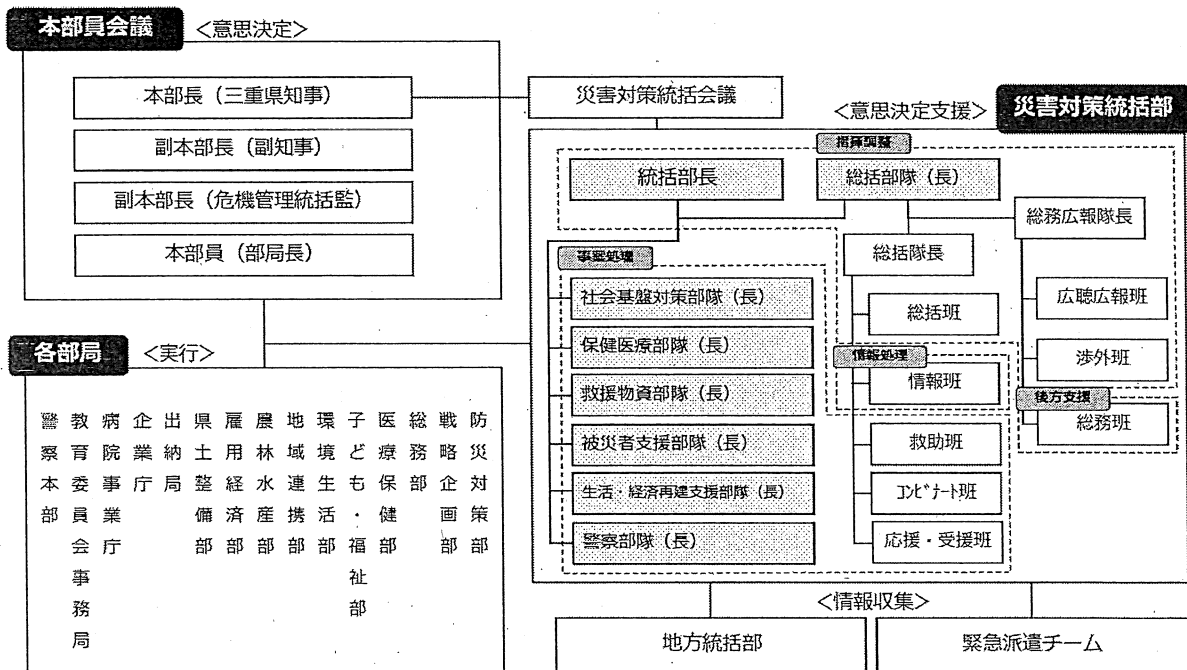


図7 三重県災害対策本部組織図 (三重県災害対策本部運営要領より一部加工)

1. 総括部隊 ※年度当初に災害対策統括部の各役割に就く配備要員の名簿を作成

部、部隊、隊及び班名	職名	平時の職名 (必要職員数)
総括部隊(79) ※派遣班の場合 (82) ※応援・受援班の場合	部隊長	防災対策部長
	副部隊長	戦略企画部長 総務部長 出納局長
総括隊(45) ※派遣班の場合 (48) ※応援・受援班の場合	隊長	防災対策部次長
総括班(9)	班長	防災対策部 災害対策課長
	班員	防災対策部 災害対策課(4) 防災対策部 防災企画・地域支援課(1) 防災対策部 危機管理課(1) 戦略企画部 戦略企画総務課(2)
(燃料・電力・ガス供給担当)(1)	班員	防災対策部 災害対策課(1)
情報班(14)	班長	防災対策部 防災企画・地域支援課長
	班員	防災対策部 防災企画・地域支援課(10) 戦略企画部(1) 総務部(1) 出納局(1)

(参考) 災害対策本部統括部の編成 (三重県地域防災計画より抜粋)

- 「本部員会議」を構成する職員は、災害対応に係る意思決定を行うため、被災者の早期の生活再建と地域社会のよりよい復興を実現するため、常に一步先を見据える能力を必要とします。
- 本部員会議で行う意思決定を支援するため、災害対応に関する情報収集・整理・分析、対応方針の立案、各災害対応の調整を災害対策統括部が行います。そのため、「災害対策統括部の配備要員」は、本部員会議を構成する職員と同様、常に一步先を見据え対応方針を立案する能力とともに、円滑な災害対応を行うために災害対応のマネジメント能力を必要とします。
- 「地方統括部、及び緊急派遣チームの職員」は、災害対策統括部が行う対応方針の立案に必要となる被災状況や被災地（被災市町）のニーズ把握のため、より地域に密着した情報収集を行うことができる能力を必要とします。
- 「各部局等の職員」は本部員会議の意思決定、災害対策統括部の調整結果を踏まえ、スピード感を持って、割り当てられた個別業務を確実に実行する能力を必要とします。
- 「災害対応業務に割り当てられていない所属の職員」は、他の所属の業務や市町等の業務を応援する場合があることから、災害対応に関する基礎的な能力を必要とします。

イ. 役割別に必要となる能力

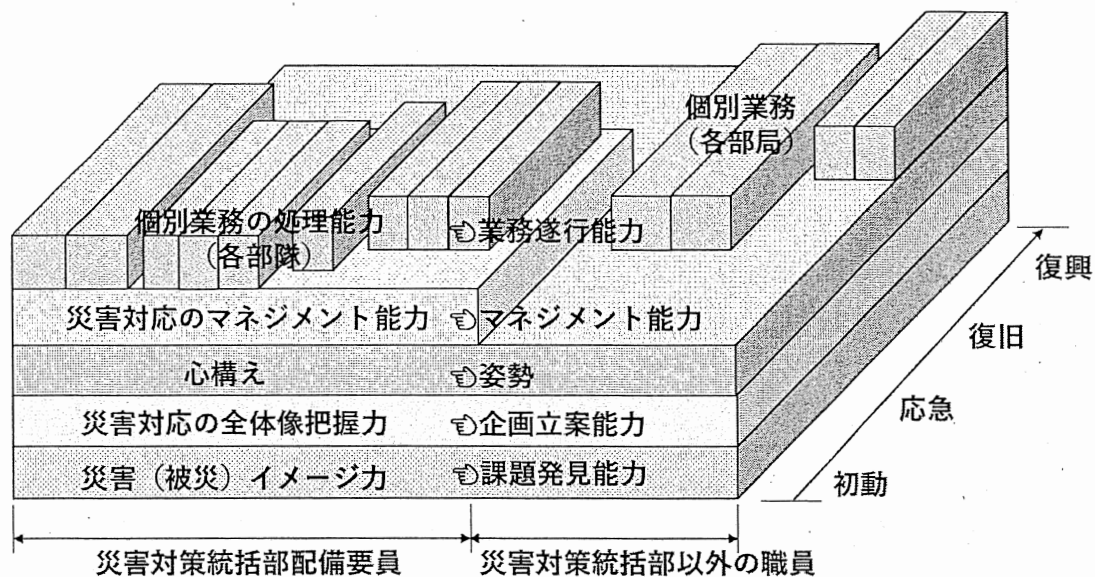


図8 役割別に必要となる能力イメージ

(ア) 役割別に必要となる能力

- 「災害 (被災) イメージ力」は災害時の課題を発見するために必要とされる能力であり、また「災害対応の全体像把握力」や「心構え」は、各職員が何をすべきかを理解するために必要となる能力であることから、これら能力は全ての役割に必要な能力とし、「災害対応のマネジメント能力」や「個別業務の処理能力」については各役割に応じて身につけておくべき能力とします。

○災害対策統括部配備要員は、特に「災害対応のマネジメント能力」の向上を、各部隊や各部局等の職員は、特に「個別業務の処理能力」の向上を目指します。

(イ) 防災スペシャリスト人材

○大規模災害は誰もが経験するわけではなく、多くの職員にとって初めて経験することとなります。そのため、発災後に的確に指示を出せるよう上記能力を包括的に有するとともに豊富な経験を持ち合わせた人材も必要となります。さらに、現在の災害対応は多くの関係者と連携して対応する必要があります。そのため、県内外に災害対応に係る人脈を有する人材も必要となります。そこで、それら役割を担うことができる能力を有する「防災スペシャリスト人材」の育成を行います。

ウ. 取組の方向性

○全ての職員の各役割に応じた能力を向上させるため、各職員は研修（訓練）へ積極的に参加するとともに、各職場でOJTの取組を行います。

○災害対策統括部、各部隊（部局）、地方統括部、各所属等は、発災後の業務の理解と、事前の備えを促進させるため、それぞれ研修（訓練）及びOJTを実施します。

○各役割に共通で必要となる事項

災害対策部で情報収集・教材作成を行い、研修（訓練）及びOJTを実施します。

【主な能力向上項目】「災害（被災）イメージ力」、「災害対応の全体像把握力」、「心構え」、「災害対応のマネジメント能力」

○各個別業務に係る処理能力向上のために必要となる事項

各部隊、地方統括部、各所属等で情報収集・教材作成を行い、個別業務に係る研修（訓練）及びOJTを実施します。

【主な能力向上項目】「個別業務の処理能力」



写真1：役割別研修の様子
(地方部・緊急派遣チーム)

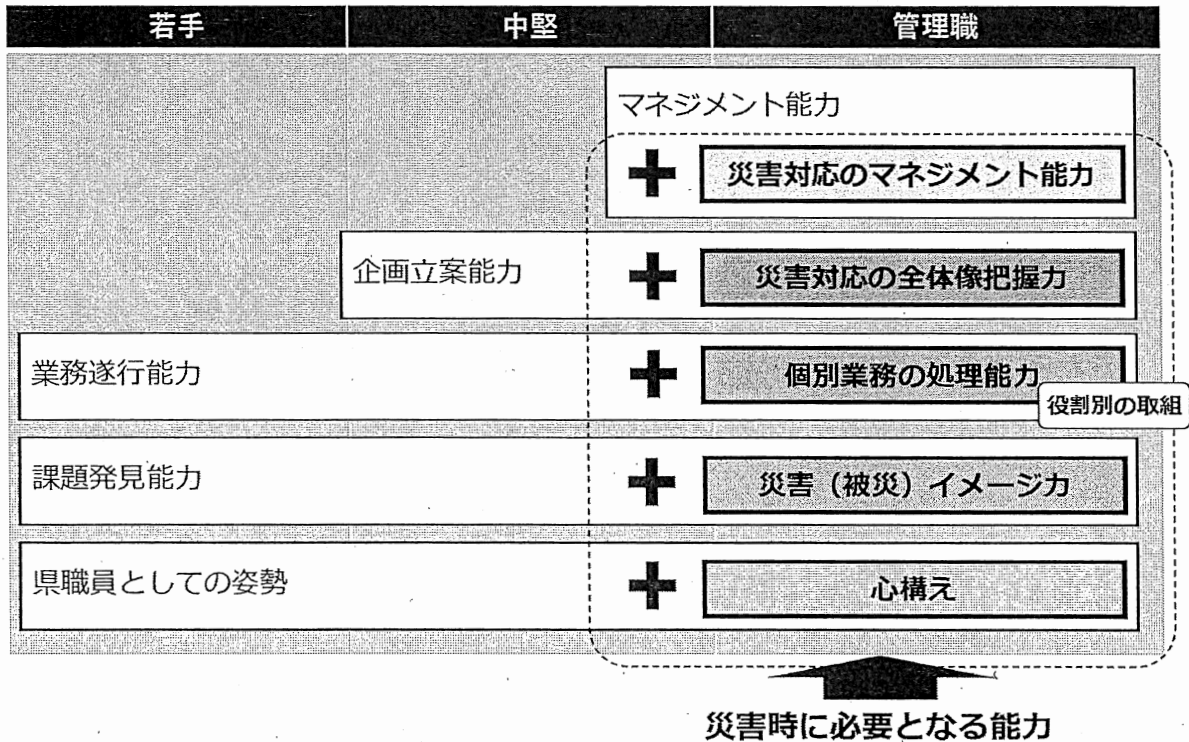


写真2：災害対策本部活動（警戒体制）の様子

(3) 階層別の取組の方向性

<階層別> 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

ア. 階層別に必要となる能力



※若手、中堅、管理職の区分の考え方は「三重県職員人づくり基本方針」と整合を図ります。

図9 階層別に必要となる能力イメージ

- 過去の大規模災害の災害対応を経験した職員が「平常時の業務に取り組む姿勢が災害時にも活かした」と述べたように、災害発生後の職員の行動には平常時の取組姿勢が影響します。その一方で、行政職員にとって過去に被災経験が無いため、自らがすべき行動がわからない状況になっており、先に述べた4つの課題が発生しています。
- 各職員が持つ能力を災害時でも発揮することができるよう、平常時に各階層で必要となる能力と関連する能力の向上を行います。
- <身につけておくべき能力>の中で「個別業務の処理能力」に関しては主に役割別の取組で能力向上を目指すこととし、「災害（被災）イメージ力」「災害対応の全体像把握力」「心構え」「災害対応のマネジメント能力」の向上に係る取組を行います。
- 階層別の取組では、災害対応に関する業務経験の有無なども含め、様々な分野で業務を行う職員間の意見交換の場を設けることにより、三重県職員全体の底上げを図ります。

イ. 取組の方向性

- 職員は各階層に応じた研修に積極的に参加して能力向上を目指します。
- 職員が防災に関する知見を得ることができるよう、「階層別研修」を行います。
- 階層別で行う職員の防災人材育成は、防災に関する研修等を通じて、平常時の能力向上にも寄与できるように取り組むこととします。
- 県職員としての基礎を形作るのは若手から中堅職員の時期であることから、若手～中堅職員までの育成を重視し、災害対応に関する被災者目線に立った「災害（被災）イメージ力」（課題発見能力）や「災害対応の全体像把握力」（企画立案能力）の向上など、主体的に考え自ら行動できる職員の育成を図ります。
- 「災害対応のマネジメント能力」（マネジメント能力）を備え、発災後に指揮がとれる人材を確保するとともに、平常時においても各職場において指導的役割を果たす職員の育成が必要不可欠であることから、管理職等における防災人材や指導的役割を果たす職員の育成を図ります。

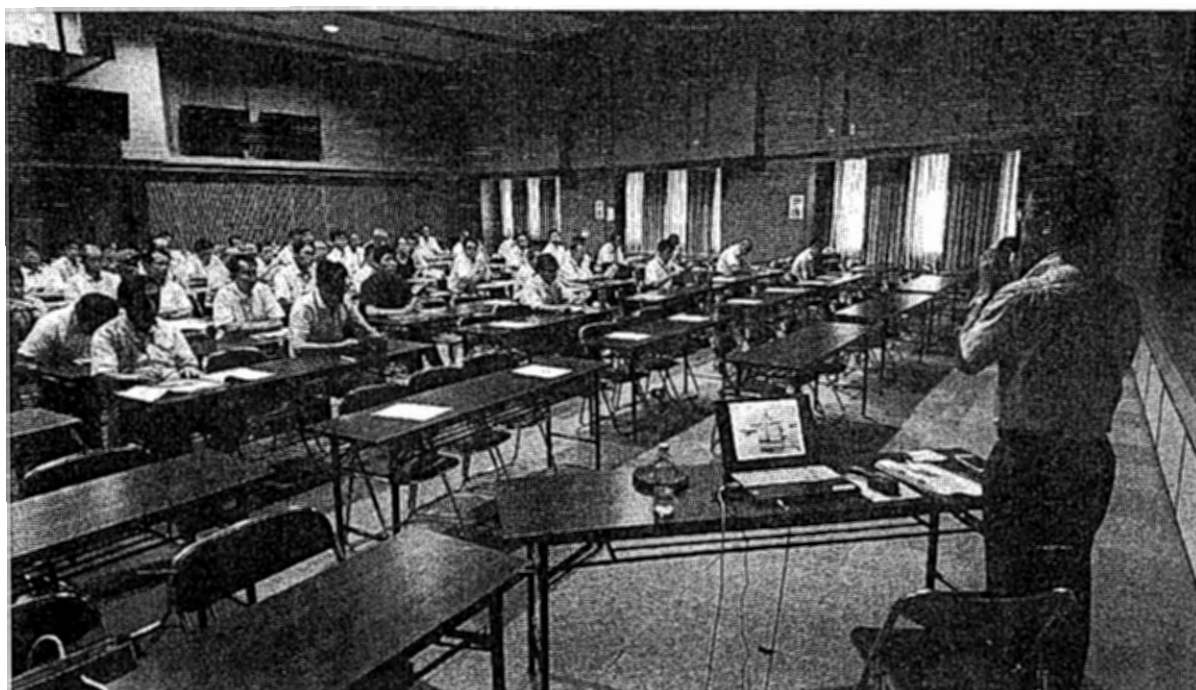


写真3：階層別研修（課長等防災研修）の様子

(4) 育成手法別の取組の方向性

職員の育成を行うにあたり、「研修」「OJT」「人事」等の育成手法に注目し、次の点に留意した取組を進めます。

ア. 研修

- ・災害対応を疑似体験（災害エスノグラフィー研修等）した上で、発災前、発災後における各自・各所属の行動を具体的にイメージして行動ができる手法を新たに導入します。
- ・研修では、三重県の過去の災害記録や、全国各地で発生している大規模災害における災害対応記録を活用します。
- ・研修で用いる教材の作成にあたっては、被災経験職員や災害派遣経験職員の対応プロセスを把握できる「災害エスノグラフィー」等を収集・整理し共有します。
- ・受講する職員の属性に応じたわかりやすい研修を実施します。

イ. OJT

- ・BCPや各種マニュアルなどの見直しを行います。
- ・人事異動の際には、各職員が日常的に担当している災害対応業務に加え、災害対策統括部に関する業務や、非常時優先業務（通常業務）についても確実に引継ぎを行います。
- ・平常時に業務を行う相手と災害時の対応について意見交換を行います。
- ・被災自治体への職員派遣を積極的に行います。
- ・被災経験職員や災害派遣経験者の体験を共有する場を積極的に設けます。
- ・ボランティア休暇を活用した災害ボランティアへの参加を促します。
- ・県や市町の災害対策本部や水防本部といった災害対応を多くの職員が実際に体験する機会を設けます。

ウ. 人事

- ・災害発生後の業務は平常時に扱うことが少ないため、所属へのノウハウの蓄積が難しいことから、それら業務に精通する職員の配置が必要不可欠です。そのため、業務経験を有する職員の適材配置などに努めます。
- ・スペシャリストコースを活用し、災害対応業務を包括的に把握し県内外の災害対応に係る人脈を有する「防災スペシャリスト人材」を育成します。

エ. 普及啓発等

- ・「目指すべき職員像」や「職員の行動原則」を職員がより認識できるよう、わかりやすい資料の作成・配布などを行い指針の普及啓発を図ります。

オ. 計画的な育成

- ・毎年、研修計画等を定めた「三重県職員防災人材育成計画」を策定し、計画的に取組を進めます。

(5) 能力向上のための取組のロードマップ

○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。

○本育成指針は、今後発生する大規模災害の検証結果を踏まえて、適宜見直すこととします。

5 重点的取組事項

防災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。

○「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」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。

○「すべき行動がわからない」といった課題を解決するため、「災害対応の全体像把握力」向上のための取組についても重点的な取組とします。

○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、各部隊や各所属等での研修（訓練）及びOJTの取組について重点的取組に位置付けます。

○各部隊や各所属等で自主的かつ継続的に研修が実施できるよう、標準教材の作成や指導的立場の人材育成など環境整備に取り組みます。

<役割別防災人材育成の取組の全体像>

- 各役割に応じた研修やOJTの実施
- 指導的立場の職員の育成・配置

	<主な取組目標>	<主な取組内容>	
職員 レベル	<p>【行動原則1】</p> <ul style="list-style-type: none"> 被災地の状況を自らの立場に置きかえて考えてみる。 <p>【行動原則2】</p> <ul style="list-style-type: none"> 自らの災害への備えを考える。 <p>【行動原則4】</p> <ul style="list-style-type: none"> 担当業務以外の業務の支援を行う場合があることを認識しておく。 	<p>【研修】</p> <ul style="list-style-type: none"> 階層別研修へ参加 役割別研修へ参加（所属別） <p>【OJT】</p> <ul style="list-style-type: none"> 災害ボランティアへの積極的な参加 自らの備えの再確認 	<p>職員 全員</p> <p>↑</p> <p>経験・体験をフィールドワーク</p> <p>↓</p> <p>多くの職員に経験の機会をつくる</p>
所属 レベル	<p>【行動原則1】</p> <ul style="list-style-type: none"> 所属の業務が発災後にどうなるのか被災自治体の状況を確認する。 <p>【行動原則2】</p> <ul style="list-style-type: none"> 所属の職員が安心して活動するための環境を考える。 <p>【行動原則3】</p> <ul style="list-style-type: none"> 発災後の所属の役割や業務について考える。 <p>【行動原則4】</p> <ul style="list-style-type: none"> 災害時の組織マネジメントを考える 他所属への支援を行う場合があることを認識しておく。 	<p>【研修】</p> <ul style="list-style-type: none"> 役割別研修・訓練（所属別）の開催 所属長は階層別研修（所属長）へ参加 <p>【OJT】</p> <ul style="list-style-type: none"> BCPや危機管理マニュアル確認など所属内で意見交換する場を設ける 被災経験職員、災害派遣経験職員との情報共有の場を設ける 平常時の業務相手と災害時の対応について意見交換を行う。 	
部隊 (部局) 地方部 レベル	<p>【行動原則1】</p> <ul style="list-style-type: none"> 各災害対応業務が発災後にどうなるのか被災自治体の状況を確認する。 <p>【行動原則2】</p> <ul style="list-style-type: none"> 各部隊（部局）・地方部の職員が安心して活動できる環境を考える。 <p>【行動原則3】</p> <ul style="list-style-type: none"> 発災後の部隊（部局）・地方部の業務について事前に理解を深める。 <p>【行動原則4】</p> <ul style="list-style-type: none"> 災害時の組織マネジメントを考える。 発災後の被災者ニーズを考える。 <p>【行動原則5】</p> <ul style="list-style-type: none"> 各部隊に係る被災者ニーズがどのように変化していくのか考える。 	<p>【研修】</p> <ul style="list-style-type: none"> 役割別研修・訓練（部隊別等）の開催 指導的立場の職員は、役割別研修（統括部）や外部研修へ参加 <p>【OJT】</p> <ul style="list-style-type: none"> 被災自治体への支援として関係職員を積極的に派遣 被災経験職員、災害派遣経験職員との情報共有の場を設ける 災害対策本部、水防本部等の災害対応を経験する機会 <p>【人事】</p> <ul style="list-style-type: none"> 指導的立場の職員を配置 	
災害 対策 統括部 レベル	<p>【行動原則1】</p> <ul style="list-style-type: none"> 発災後の災害対応業務全般がどのようになるのか被災自治体の状況を確認する。 <p>【行動原則2】</p> <ul style="list-style-type: none"> 三重県の災害対策本部活動が安全に実施できるための環境を考える。 <p>【行動原則3】</p> <ul style="list-style-type: none"> 発災後の災害対応全般について事前に理解を深める。 <p>【行動原則4】</p> <ul style="list-style-type: none"> 三重県の災害対応業務が円滑に実施できるマネジメントを考える。 <p>【行動原則5】</p> <ul style="list-style-type: none"> 被災地のより良い復興とは何か考える より良い復興までのロードマップを考える。 	<p>【研修】</p> <ul style="list-style-type: none"> 役割別研修・訓練（統括部）の開催 指導的立場の職員は外部研修へ参加 <p>【OJT】</p> <ul style="list-style-type: none"> 被災自治体への支援として関係職員を積極的に派遣 被災経験職員、災害派遣経験職員との情報共有の場を設ける 災害対策本部、水防本部等の災害対応を体験する機会 <p>【人事】</p> <ul style="list-style-type: none"> 指導的立場の職員を配置 指導的立場の職員は専門機関等へ派遣 防災スペシャリスト人材の育成 	

<階層別防災人材育成の取組の全体像>

- 防災に関する定期的な研修機会
- 各階層の役割に応じた取組目標
- 職員の防災力育成が平常時の能力向上へ繋がるような取組

<平常時に培う能力>

<主な取組目標>

<主な取組内容>

		若手		中堅		管理職	
若手	県職員としての姿勢	課題発見能力	業務遂行能力	【行動原則1】 ・被災地の状況を自らの立場に置きかえて考えてみる。	【行動原則2】 ・自らの備えを考え見直す。	【行動原則4】 ・他業務への支援を行う場合があることを認識しておく。	【研修】 ・階層別研修へ参加 【OJT】 ・災害ボランティアへの積極的な参加 ・自らの備えの再確認
				【行動原則1】 ・被災地の状況を自らの立場に置きかえて考えてみる。	【行動原則3】 ・常に県民（被災者）の立場に立って考えることを意識する。	【行動原則4】 ・県民（被災者）の多様なニーズがどのように変化していくのか考える	【研修】 ・階層別研修へ参加 【OJT】 ・災害ボランティアへの積極的な参加 ・自らの備えの再確認
				【行動原則1】 ・被災地の状況を自らの所属に置きかえて考えてみる。	【行動原則2】 ・所属の構成員の安全の確保について考える。	【行動原則4】 ・不十分な人員の中、必要となる業務を遂行するための手法について考える。	【行動原則5】 ・三重県より良い復興を見据え、先を見越した対応を考える。
中堅			企画立案能力				
管理職				マネジメント能力			