

そうだったのか！
学べる
人材育成
ニュース

カリスマ
(カリアゲ&スマイル)
元消防体育
教官の

消防職人の人材育成

- 1 ロールモデルを設定
- 2 継承・人材育成におけるG(ゴール)設定
- 3 やってはいけない手法
- 4 指導や継承の考え方・進め方
- ※ 参考資料(変化する教育のあり方)
- 5 確実に行う理想の仕組みを『提案』

皆さん、こんにちは！鎌田と申します。

消防大学校等の「消防体育」を通じて縁があった方も多いかもしれませんがおかげさまで起業後、4年目を迎えることができました。これも支えてくれた皆様のおかげですので、誌面をお借りして厚く御礼申し上げます。また、ほのおで2回目の出番をいただき、心より感謝・感激しております。

「技術の継承に係る人材育成」は、「心・技・体」で例えると技に該当します。個人で考えると心・体の土台があつてはじめて技が磨かれていくものです。今回は客観的な視点から、消防職人ともいわれるような一流の消防職員になるための「技術の継承に係る人材育成」を指示されたから行うのではなく、仕組みとして確実に行うための土台について、大きく分けて5つのポイントにまとめてみましたので、考え方の一助になれば幸いです。

1 ロールモデルを設定 「消防職員」は一流の「消防職人」たるべき

皆さんの消防本部には多くの訓練・経験に基づいた、一流職人のような消防職人が多く在籍しているのではないでしょう

か。
京セラ創業者であり日本航空名誉会長の稲盛和夫氏が推薦している家具職人を育てる会社では、心が一流なら技術も一流になるという信念のもと、※徒弟制度にこだわりの、寝食をともしながら技術力40%人間性60%で評価しています。

さらに「守破離」の思想を実践しており、師匠から職人として必要な全てを真似しながら学び全力で身につける「守」、次に師匠から教わった基本型を自分流にアレンジする「破」、そして9年目に師匠から独立して自分らしい新境地を開く「離」。皆さんが消防学校で教わった「教育生心得」と同じように「職人心得三十

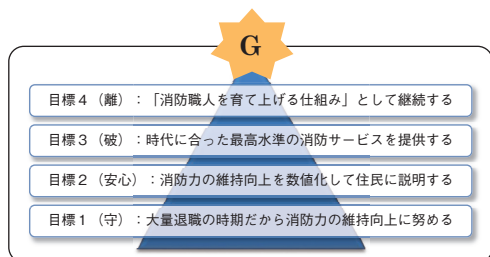
箇条」が存在し、「職員心得十三 道具の整備がいつもされている人から現場に行かせてもらえます」など仕事やお客様への感謝と謙虚な姿勢を盛り込んだ仕事の基本、態度、準備、意識、技術など「守」の基本が込められています。

2 継承・人材育成におけるG(ゴール)設定

消防職人の最終ミッションを目指す

数年前から多くの記事で「団塊の世代が大量退職」や「技術の継承」という言葉を見かけるようになりました。

組織の土台として大切なことは、団塊の世代等に関係なく毎年「継承の仕組み」ができていて、それに従って消防力を落とすことなく継続的にやっていくことを住民は期待しているとい



うことです。消防力に維持向上はあっても一時的に低下ということはあってはならないのです。最低限の目標である「守」とは自分の行動レベルまで落とし込んで習慣づけることですが、Gの表のように本当の目標はまだ3つも先にあるのです。この機会に個人・組織の2つの視点で内省し、今の現状を維持するためなのか、今よりもっと良くなるためなのか、さらに退職後も勤務した管内に住み続ける方もいると思いますので、自分を含めた地域住民のためになっているかどうかという視点で消防職人の最終ミッションを設定していただきたいと思います。

3 やってはいけない手法

※「俺の背中を見て学べ」

確実に継承するという意味では、これだけで全てを吸収することは難しい。

※「俺のやり方が正しい」

唯一絶対という方法はないので、選

※「わかったか」↓「わかりました」

一方的なやり取りではなく、復唱を兼ねて必ず相手の言葉で説明をさせることで、理解度や伝え足りない部分が見えてくる。

※「行き当たりばったり」

変化する教育のあり方

西 暦	教育制度の変更点等	教育方針
2010年代	グローバル人材育成第二次ブーム	↑
2008年	世界同時不況(リーマンショック)	↑
2006年	教育再生会議	行き先を見失う
2004年	国際学習到達度調査(PISAショック)	教室・知識重視
2000年代	企業経営に人材育成(OJTの重要性再認識)	↑
1990年代	冬の時代(年代間の断絶により知識・技術の伝承が進まない)	現場・経験重視
1980年代	MBA:経営学博士が注目(OJTは時代遅れ)	教室・知識重視
1970年代	オイルショック等の社会不安から異業種交流	組織外・交流
1960年代	OJT(On the Job Training)制度が確立	現場・経験重視
1950年代	職業訓練法制定	教室・知識重視
1947年	教育基本法制定	現場・経験重視
1938年	戦時統制下の教育	教室・知識重視
1920年代	子どもの自発性・活動性を重視する教育改造運動	↑
1910年	大正新教育	現場・経験重視

リクルートワークス研究所(2005)『Works』参照(一部改変)

未計画の上、与えられた時間内で思いついたことを片っ端から伝える。

※「引継ぎの感覚」

定期人事異動に伴う数時間の引継ぎの感覚で事務処理だけで終わらせてはいけない。

4 指導や継承の考え方・進め方

【伝える側】

● 言っただけでは相手に伝わらないものだという前提で考える。

● 知っていることと実践できていること

は違うという前提で考える。

● 双方が組織内の存在価値と役割を再確認した上でイメージを共有して行う。

● 1人又は多数が多数に継承することは「△」、多数が1人に継承することは「○」、1人が1人に継承することは「◎」。

これは2人以上となることで、お互いに依存し、責任の範囲が不明確になるため手抜きが起きやすい。回避するためには多数であっても可能な限り目を見て1対1を繰り返す。

● 深く理解したかどうか、相手の言葉で説明させながら補足説明を繰り返す覚悟と根気が必要。例えば運転技術であれば運転中にロールプレイを行いながら何を考えて運転しているか言葉で説明したことをメモしてもらい、今度は同じコースを言葉で説明しながら運転させ、どこまで深く理解しているかチェックを繰り返すというやり方。

● 技術の継承を通じて想いの継承をすることで、心の中により深く浸透していく。

● 下のイラストのように仕事観と働き方、人生観と生き



※ここであるという徒弟制度とは、伝える側の親方(マイスター)と受けとる側の弟子を可能な範囲で明確にし、技能教育を行っていくこと。

方が一致できるように、継承する。

【受ける側】

● 人は皆自分とは違う経験と思考をしているということを認め、自分との違いを確認するために素直に聞き入れる。

● 技術の継承を時代の流れに乗って受動的にとらえることなく、「自分自身に変化をつけていくチャンス!」というように楽しく能動的にとらえる。

教育の歴史から学ぶこと

❖ 人材育成に関わるということとは、最も贅沢で尊いことだと感じています。

それは、上記の表「変化する教育のあり方」を見てもおわかりのとおり、現場・経験重視と教室・知識重視が交互に訪れていて、見方を変えたと迷っているようにも捉えられます。

つまり普遍的な教育手法や人材育成の手法は全く存在しないのです。だから面白いのですし、時代を先読みした消防本部の戦略を肌で感じながら常にベストを求めていくという貪欲な姿勢が必要です。

しかし、その際に1番大切なことは消防本部としての考え方の軸を明確に示し、全職人が共有することです。企業という理念やビジョンがブレないための軸なのです。

視点を変えれば、団塊世代が大量退職することにより、何を残してくれたのか? 本部の圧倒的な強みは何なのか? 組織の軸は一体何なのか? そのことを客観的に発見し、再確認・再認識するための大切な期間なのかもしれません。

❖ 基本的に学校も企業も日帰りですから、懇親を深めるために宿泊制の修学旅行や社員旅行等を企画して心の距離感を縮めようとしています。

しかし我々消防職人の大半は寝食をともにしながら集団生活を通じて仕事をさせていたかつてあります。職人の立ち居振る舞いや作法は、集団生活を通じて学べるものが多く、その規範的な生活が強みでもあるのです。

そして、上記の表「変化する教育のあり方」を見てもおわかりのとおり知識・経験が偏ることなく両方必要不可欠のため、当直中に寝食をともにしながら「座学で知識」と「実技で経験」をきちんと組み立て、知識・技術の順番で段階的に到達目標を決め、継承していくことが求められます。

このように「確実に継承を行う」手段を講じないと、大切な部分を見落としてしまいかねません。

5 確実に進む理想の仕組みを『提案』

【事前準備】

① 離職しないで最後まで勤めあげたということは、それだけで金メダルに値します。理想は、在職中に金メダル獲得に至った人材育成専用ファイルを1冊作成しておき、自分の成長を振り返り、皆が閲覧できるイントラネット（庁内ラン等）を活用し、手記として経験や想いを掲載することで確実に後世に伝えていく。

② 伝える側は所属のなかで半年から1年程度個人を何人か指名し徒弟制度とい

う仕組みを作り上げる。

③ 自分が足りないところを持つている人に自分とは正反対な職人をつけて刺激することも考えられる。

④ 継承前に技術等を手放す勇氣と覚

人を自主的に動かすといわれている内的動機付け要因

- ① 人は、自分の考えを活かして物事を進めていけた時に喜びを感じる
- ② 人は、自分が成長していると感じられた時に喜びを感じる
- ③ 人は、周囲の人に貢献できたと感じる時に喜びを感じる
- ④ 人は、自分の存在が部隊に必要不可欠だと感じた時に喜びを感じる
- ⑤ 人は、何かを成し遂げた時に喜びを感じる

悟が必要である。

【継承中】

① お互いの自覚と住民への広報を兼ねた腕章や看板等を設置し、今強化期間だという職場風土を醸成する。

② 先輩職人についていけば自分も成長できるという心の架け橋ともいうべきラボール（親和的・共感的信頼関係）を時間をかけて構築する。

③ 個人の人材育成ファイルを見せた上で大切な想いを継承する。（この時、先輩も誰かから受けた継承の記録を見ることで本部の歴史を感じることになる。（家系図を見て親に感謝と同じ感覚）

④ 目的・目標を明確に数値化してイメージを共有する。

⑤ 知識・技術の順番で段階的に継承を行うっていくが、一方的にならないよう毎回説明させて言葉で確認作業を行う。

【継承後】

① 上司も確実にどの部分が継承できたのか報告書等で把握し、住民に伝え、安心感を与える。

② 徒弟制度のペアで職場の近所を挨拶回りをする。

③ 継承してくださった先輩へ感謝の手紙を必ず書く。

④ 自主トレを継続し、身につくよう努力を続ける。

⑤ 先輩と連絡先を交換した上でサポート体制を構築しておく。

※徒弟制度を導入することで確実にタスキリレーができるのではないのでしょうか。さらに、双方が上記の表にある内的動機付け要因を満たすことで自分の存在価値にプラスαの効果をもたらす、若手の離職にも歯止めがかかるなど二次的な効果も期待できると考えています。



（語源は古代ギリシャローマ建築を支える軸であった石の円柱のこと）

「消防體育」を伝え・守り抜く技術の継承

前職で約9年間お世話になりました消防学校体育教官という任務は40年以上の長い歴史で現在四代目が務め、守り続けています。

世界遺産の屋久島という森を守るために屋久杉の古木が自ら「倒木」となり、長年にわたって蓄積した栄養分を土に戻し、次世代を担う二代杉等に生命を継承していくのと同じように「倒木更新」を自ら実践し、仕事の技と想いを後進に伝え切り、出し切る清々しさを満喫した上

でタスキを繋ぎ、伝統を守っているのです。

「體育」という骨まで豊かに育て上げるといふ人生観に近い軸と「市民目線で最高水準の消防サービスを提供する」という仕事観に近い軸を、仕組みとして取り入れ、例えば可能な限り市民が見ている前で全職員が一丸となって体力測定を行うことを現在も継続し、平均年齢が上昇しても体力水準は逆にながっているという数値としての事実を安心感として住民に届けています。

育てていただいた本部愛・郷土愛があるからこそ、執筆している今も初代から電話が入るなど未だに四人が連絡を取り合い、師弟関係の絆で繋がりが合っているのです。



株式会社 タフジャパン



代表 鎌田修広

1966年生まれ 横浜市出身
日本体育大学体育学部社会体育学科卒業



弊社の主な仕事の1つは最前線で災害等と闘う戦闘服の身を鍛えることです。現在は心理カウンセリングからトップメンタルトレーニングまでを学び、人材育成のため、全国を出張しています。

・URL : <http://www.tough-japan.com>
・E-mail : kamata@tough-japan.com
・Tel&Fax : 0466-33-8241