

消防組織の7Sについての発表内容
「ハードの3S:戦略(Strategy)、組織(Structure)、システム(System)」
「ソフトの4S:スキル(Skill)、人材(Staff)、スタイル(Style)、価値観(Shared Value)」

資料作成:一般社団法人 日本防災教育訓練センター
2019/03/08

Aグループ:組織の現状課題	
現状課題	<ul style="list-style-type: none"> ① 団塊の世代退職による組織の弱体化(現場経験者不足)。数年後は若年化。 ② 定員数の不足。研修や病気、派遣等による欠員。(現場対応定数確保困難) ③ 人員配置の不均衡。
改善提案	<ul style="list-style-type: none"> ① 知識と技術伝承機会を増やす仕組みを作る。 ② 長期ビジョンと市町ビジョンと併せて、市町への説明と予算要求。署所再編。 ③ 出張所人員を本署へ配置。新庁舎は消防団車庫や役場の併設。
改善結果・ゴール	<ul style="list-style-type: none"> ① 知識・技術の一定レベルへの到達。総務省消防庁が消防士の標準レベル指針を作成。 ② 基準定数の確保。消防団員との出動体制や現場活動の協働。 ③ 不均衡改善、業務の均等化。国、県、市町からの業務内容について必要性の見直し。
リスク	<ul style="list-style-type: none"> ① 事故増加、不祥事増加、組織の弱体化。 ② 過労勤務、労務管理能力低下。心身ストレス、休職や離職の増加。 ③ 一部職員の過重労働。(業務の偏りと、リスク集中化を招く)。特に救急救助課に多い。

Bグループ:人材の現状課題	
現状課題	<ul style="list-style-type: none"> ① 若年層の育成。消防団員の育成。 ② 幹部(小隊長・中隊長)の教育。 ③ 不祥事の増加。上級幹部意識改革。
改善提案	<ul style="list-style-type: none"> ① 現状の訓練システム(初任、機関員養成等)では、有効な評価できていない。 P D C A サイクルを明確化し、組織全体で、上手く回す。 ② 現任、隊長に対する具体的な教育プログラムが策定されていない。 現場指揮に必要な教育カリキュラムを策定し継続的な教育が必用。 ③ 現在、実施している集合教育の効果がみられない。一方的な講義を聴く授業が多すぎる。 ディスカッションできるようなワークショップ形式のモラル教育が必用。
改善結果・ゴール	<ul style="list-style-type: none"> ① 災害現場でスムーズな活動ができ、住民のニーズに応える。個人のスキル向上。 ② 上級幹部の偏ったワンマン運営解消。小隊長・中隊長レベルの現場指揮能力向上。 ③ 不祥事ゼロ。モラルの向上。理解した上での対話ができる組織人相互関係の実現。
リスク	<ul style="list-style-type: none"> ① 現場活動における失敗、安全管理不徹底による隊員の負傷や殉職の発生。 ② 感情が先に立った、不明確な組織指針による職員の混乱。幹部への不信。 ③ メディア記者会見での失言や時代錯誤。報道の過熱→全国レベルでの信用失墜。

Cグループ：戦略プランの現状課題	
現状課題	<ul style="list-style-type: none"> ① 職場安全衛生体制の確立。 ② 予防行政の充実。 ③ 高齢化社会に向けた救急医療体制の向上。
改善提案	<ul style="list-style-type: none"> ① 公務災害の減少、各ハラスメントの防止対策。 ② 予防技術者を中心とした各所属の体制強化。火災原因調査の技術向上。 ③ 県、市町と連携した救急医療体制の確立、職員のスキルアップ。
改善結果・ゴール	<ul style="list-style-type: none"> ① 公務災害の防止、ハラスメントの防止。 ② 中長期的な育成計画を立て専従化する。 ③ 救急の専従化
リスク	<ul style="list-style-type: none"> ① 事故増加。職員間の和が崩壊。業務停滞。 ② 違反是正がすすまず火災増加。住民の安心・安全が確保できなくなる。 ③ 隊員疲弊。救急サービス低下により医療事故増加。

Dグループ：価値観の現状課題	
現状課題	<ul style="list-style-type: none"> ① 使命観VS価値観（消防としての「べき」） ② 組織VS社会（苦情や批判） ③ 世代間の格差（日常の「べき」）
改善提案	<ul style="list-style-type: none"> ① 世代間の相互理解が必用（特に50代から部下への歩み寄り必須） ② 住民広報。（わかりやすく、しっかりと明確に消防事情を説明する。ただ謝らないこと。） ③ コミュニケーション研修。普段から住民との対話機会を増やす。
改善結果・ゴール	<ul style="list-style-type: none"> ① 風通しの良い職場実現。指揮命令が迅速&明確に通しやすい現場実現。 ② 一方的な誤解や決めつけによる消防への認識改善の実現。消防側の住民ストレス減少。 ③ 行政サービスの質の向上が計られ、住民理解も深まり、使命感と価値観向上。
リスク	<ul style="list-style-type: none"> ① 上司への信頼不足から指揮が伝わらず、現場活動の遅延やリスクの増大。 ② 住民からの一方的な苦情や批判などの一人歩きによる風評被害。 ③ 組織が硬直化、衰退化。不祥事、離職。

Eグループ：スキルの現状課題	
現状課題	<ul style="list-style-type: none"> ① 大量退職に伴い、対応能力低下傾向。（経験不足） ② トップダウンによる、一方的な目標設定。 ③ 対外的コミュニケーションスキルが低い。
改善提案	<ul style="list-style-type: none"> ① 訓練・研修を通じて、能力向上をはかるとともに、外部研修に積極的に参加。 →OBから知識・経験を学ぶ。教育体制に予算を割く。（伴う人員増も必要） ② 職員全体の意見を吸い上げ、目標を決定させる。
改善結果・ゴール	<ul style="list-style-type: none"> ① 地域住民の信頼に応える。 ② 組織全体が、正しい目標に向かって、自主的に成長していくことができる。 ③ 対外的な業務において、良い人間関係を構築する。
リスク	<ul style="list-style-type: none"> ① 殉職者や重大事故の発生。 ② 職員の主体性欠如。 ③ 対外的なトラブルが生じやすくなる。（一般社会から孤立）

Fグループ：システムの現状課題	
現状課題	<ul style="list-style-type: none"> ① 職員数少ない→業務停滞、職員疲弊。広域化による長時間通勤ストレス。 ② 各署所単位は10人前後の中小企業と同等→1名の欠員は大打撃。 ③ 国が指導する女性5%は困難。(産休等に備え、同数の職員増)
改善提案	<ul style="list-style-type: none"> ① 広域化の解消。行政収益を考えて実施する。消防職員の副職を認める。 ② 消防団員や役場職員との合同訓練による現場対応能力アップ。 ③ 予算増はもちろん、県内で応援勤務職員制度を試運用してみる。
改善結果・ゴール	<ul style="list-style-type: none"> ① 職員自身と家族の疲弊解消。離職や休職予防。 ② 地域住民へのさらなる生活安全化の実現。地域の自主防災力の向上実現。 ③ 女性5%+男性5%分の予算増
リスク	<ul style="list-style-type: none"> ① 消防職への魅力低下や採用困難。職員間の負の摩擦と連鎖。各種事故の多発。 ② 事務量と処理時間の増大による実戦訓練不足。 ③ 休職、年休、研修、出張、インフルエンザなどの季節病等欠員時の消防力低下。

Gグループ：システムの現状課題	
現状課題	<ul style="list-style-type: none"> ① 火災戦術について(ドアコントロールやガスクーリング) ※時代にあわせた戦術が必要。幹部も一緒に学習&理解し、訓練する必要がある。 ② 車両配置にあった庁舎環境になっていない。過重積載の改善が早急に必要。 ③ 訓練指導の在り方→常に非番対応(時間外増)
改善提案	<ul style="list-style-type: none"> ① 新しい火災戦術の研修。自分たちで研究して、オリジナルを作る。 ② 庁舎の耐震化、耐水化改築や増築。必要が無い器具等の廃棄や必要本部への寄付や売却。 ③ 訓練指導の当番化。消防における安全配慮義務の見直し。
改善結果・ゴール	<ul style="list-style-type: none"> ① 消防力強化。建物に合わせた火災防御戦術の実現。 ② 自然災害による消防庁舎建物被害の軽減。庁舎&車庫内の整理整頓。予算の合理化。 ③ 殉職者がなくなる。
リスク	<ul style="list-style-type: none"> ① 火災被害拡大 ② 職員の疲労蓄積→業務支障 ③ 現場の性状を理解しないまま、場当たりの対応による負傷事故や殉職。