

## 消防 組織風土改革プログラムの策定について

### はじめに

消防においては過去に生じた不祥事、事故処理等に関する組織の対応や職場環境に課題があることから、実態を把握するために一連のアンケート調査を実施したところ、雇用管理上の問題となるパワー・ハラスメントに対する知識や理解が十分でなく、風通しの良い職場環境が確保できていない状況が顕在化したことから、これまでの組織としての取り組みと対策が十分でなかったという深い反省に立ち、外部の有識者からも助言をいただきながら、市民から信頼され、そして職員がいきいきと活躍できる職場づくりを進めるため「消防 職場風土改革プログラム」を策定します。

### 1 消防組織の課題整理

#### (1) 職場環境等に関するアンケート調査結果（無記名）

- ア 実施目的：消防全所属における職場環境等の実態把握
- イ 調査期間：令和2年9月18日～9月28日
- ウ 対象者：消防職員（派遣・人事交流・消防学校入校職員を除く）98人
- エ 回答者数：89人
- オ 回答率：90.8%
- カ アンケート結果：資料1のとおり

#### (2) パワー・ハラスメントに関するアンケート調査結果（無記名）

- ア 実施目的：消防全所属におけるハラスメント等の実態把握
- イ 調査期間：令和2年10月1日～10月12日
- ウ 対象者：消防職員（派遣・人事交流・消防学校入校職員を除く）98人
- エ 回答者数：93人
- オ 回答率：94.9%
- カ アンケート結果：資料2のとおり

#### (3) パワー・ハラスメントチェック（記名式）

- ア 実施目的：消防全所属におけるハラスメント等の実態把握
- イ 調査期間：令和2年11月3日～11月11日
- ウ 対象者：消防職員（派遣・人事交流・消防学校入校職員を除く）97人
- エ 回答者数：97人
- オ 回答率：100%
- カ チェック結果：“パワー・ハラスメントに関するアンケート調査”の結果とほぼ同様の内容

## 2 組織風土改革の目指す姿

### (1) 策定目的

組織風土改革プログラムは、「不祥事、事故等の再発防止」と「風通しの良い職場づくり」を目指し、規律の保持が徹底され、モラルやマナー違反、ハラスメントのない優れたチームワークをもって実行する強固な消防体制の構築を目的として策定するものです。

### (2) 実施期間

2021（令和3）年度から2025年度までの5年間をプログラムの実施期間とします。

### (3) 位置付け

恵庭市消防基本計画の重点施策1“職員が誇りをもって働くことのできる組織づくり”、“④サービス規律の徹底”を推進するための個別計画である「消防本部における働きやすい職場環境づくり」等に基づく重点取組みの柱として位置付け、組織風土改革に関する基本的事項を定めるものとします。

## 3 組織風土改革の重点項目

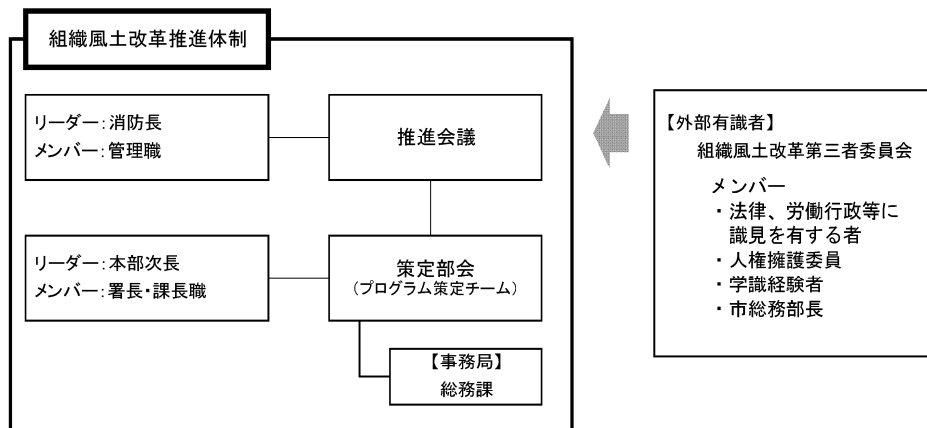
- (1) 風通しの良い職場環境づくり
- (2) コンプライアンス意識の醸成
- (3) ハラスメントのない職場環境の実現

## 4 組織風土改革の進行管理

### (1) 組織風土改革の推進体制

組織風土改革プログラムの策定と推進については、次の図のとおり推進会議を中心とした体制により着実に推進していきます。

また、第三者委員会から総合的かつ専門的な助言を受けながら効果的に推進します。



※組織風土改革第三者委員会設置要綱（案）：資料3のとおり



## 職場環境等に関するアンケート調査結果（概要版）

### 1 消防職員としての自覚と誇りについて

仕事に対するやりがいを感じているという回答が58%に達する一方で、どちらともいえないという回答が36%を占めている。また、誇りを感じているという回答が74%と多数を占める一方で、「いいえ」、「どちらともいえない」と答える職員が一定数存在した。

あなたは、今の仕事にやりがいを感じていますか。

はい	58%
いいえ	6%
どちらともいえない	36%

あなたは、消防士という仕事に誇りを持っていますか。

はい	74%
いいえ	5%
どちらともいえない	21%

### 2 事故や不祥事の発生原因について

事故や不祥事の発生原因について「慣れ・過信」、「知識（スキル）不足」、「個人の資質（行動・性格）」、「職員間のコミュニケーション・連携が不足している」、といった回答が上位を占めた。

事故や不祥事が起こる原因は、何だと考えますか。（複数選択）

慣れ・過信	84%
知識(スキル)不足	71%
個人の資質(行動・性格)の問題である	63%
職員間のコミュニケーション・連携が不足している	52%
職場の雰囲気、人間関係が悪い	47%
上司、同僚、部下と信頼関係が築けていない	40%
影響力のある職員に安易に同調する雰囲気がある	36%
悪いことを悪いと言えない環境になっている	35%
事故や不祥事が個人や組織に与える影響の認識が不足している	28%
職務に対する責任感や使命感、プライドが不足している	27%
職場の価値観がずれている	26%
ハラスメントや飲酒等に関する知識・認識が不足している	22%
コンプライアンス意識が浸透していない	16%
処分が甘い	11%
相談相手がいない	9%
その他	8%

### 3 ハラスメントに関する認識及び理解度について

ハラスメントに関して未だ理解不足を感じている職員が存在することから、これまでの取組みが決して十分であるとは言えない。

あなたは、ハラスメントに関する知識が不足していると感じますか。

はい	38%
いいえ	62%

### 4 職場における相談環境について

公私における悩みが発生した際に「同じ所属の先輩・同僚・後輩」を相談先として選択する職員が多数を占めた。

あなたが公私の問題で困ったとき、相談したいのは誰ですか。（複数選択）

同じ所属の先輩・同僚・後輩	52%
同期	44%
直属の上司	42%
所属長	21%
他所属の職員	19%
その他	22%

### 5 職場の規律と士気について

「規律が確保されている」と感じている職員が45%、「やるべきことを行わず怠惰である人を注意する雰囲気はある」が26%、「やる気や活気に満ちている」が24%となっており、肯定的な回答をした職員は少数であった。

あなたの職場は、規律が確保されていると感じますか。

はい	45%
いいえ	18%
どちらともいえない	37%

あなたの職場は、やるべきことを行わず怠惰である人を注意する雰囲気はありますか。

はい	26%
いいえ	38%
どちらともいえない	36%

あなたの職場は、やる気や活気に満ちているといえますか。

はい	24%
いいえ	24%
どちらともいえない	52%

## 6 職場におけるコミュニケーションについて

「上司は話をじっくりと聞いてくれるか」、「上司と1日1回以上会話があるか」等、上司と部下の関係に関する設問に「いいえ」と答えた職員は少なく、現在の職場における上司と部下の関係は概ね良好であるという結果が出た一方で、2に示す不祥事の発生原因として「職員間のコミュニケーション不足」、「職場の人間関係が悪い」と答える職員が一定数存在した。

あなたの職場は、上司、部下間で言いたいことが言えたり、相談したりできる風通しの良い職場だと感じますか。

はい	39%
いいえ	23%
どちらともいえない	38%

上司は、あなたの話をじっくり聞いてくれますか。

はい(上司は皆聞いてくれる)	58%
一部の上司は聞いてくれる	37%
いいえ	5%

あなたと上司は、あなたが「報告・連絡・相談」を適切なタイミングにできる関係ですか。

はい(上司は皆聞いてくれる)	63%
一部の上司は聞いてくれる	34%
いいえ	3%

あなたと直属の上司は、勤務日に1回以上会話できていますか。

はい	96%
いいえ	4%

## パワーハラスメントに関するアンケート調査結果（概要版）

【1】最近1年くらいの間（令和元年10月頃～令和2年9月頃）で、職場でパワーハラスメントの被害にあった経験はありますか。

ある	10	11%
ない	83	89%

【2】【1】で「ある」と答えた方に伺います。

被害にあったパワハラの種類について当てはまるものを選んでください。（複数選択可）

・物をなげつけられる、殴られる、胸ぐらをつかまれる等（身体的な攻撃）	1	10%
・みんなの前で、ささいなミスを大声で叱責された、必要以上に長時間にわたり繰り返し叱られた等（精神的な攻撃）	2	20%
・理由もなく他の職員との接触を禁じられる、挨拶しても無視される（人間関係からの切り離し）。	4	40%
・一人ではできない量の仕事を押し付けられる、終業間際に過大な仕事を毎回押し付けられる等（過大な要求）	1	10%
・本来業務ではない雑用ばかり押し付けられる、仕事は何も与えられない等（過小な要求）	2	20%
・個人所有のスマホを勝手にのぞかれる、不在時に机の中を勝手に物色される等（個の侵害）	0	0%
・その他	4	40%

【3】【1】で「ある」と答えた方に伺います。

最近1年くらいの間（令和元年10月頃～令和2年9月頃）で、パワハラ被害にあった頻度を教えてください。

1回のみ	4
数ヶ月に1回程度	3
1ヶ月に1回程度	1
1週間に1回程度	2
その他	0

【4】【1】で「ある」と答えた方に伺います。

パワハラがあったのはいつか、教えてください。（複数選択可）

・勤務時間（時間外勤務時含む。）中 （交替制勤務者の当番日、毎日勤務者の勤務日）	9
・休憩時間中 （交替制勤務者の夜間の仮眠時間等、毎日勤務者の昼休み時間）	1
・交替制勤務者の非番日・週休日、毎日勤務者の平日の勤務時間外・土日祝日	2

【5】【1】で「ある」と答えた方に伺います。

パワハラがあった場所等を教えてください。（複数選択可）

・消防本部・消防署所の執務スペース	10
・消防本部・消防署所の生活スペース（仮眠室・浴室・食堂等）	1
・消防用車両等の車内	3
・職場以外の飲み会の席等	1
・携帯電話、SNS（Facebook、Twitter、LINE 等）	0
・その他	1

【6】【1】で「ある」と答えた方に伺います。

パワハラを行ったのは誰ですか。(複数選択可)

直属の上司	3
直属の上司よりも上位の上司	0
同じ所属の先輩	5
同じ所属の同僚	0
同じ所属の後輩や部下	0
他所属の職員	2
その他	1

【7】【1】で「ある」と答えた方に伺います。

パワハラに対してどのような対応をとりましたか。(複数選択可)

上司に相談した	7
先輩、同僚、後輩や部下に相談した	3
職場以外の家族、友人等に相談した	3
何もしなかった、又は何もできなかった	2
その他	0

【8】【7】で「何もしなかった、又は何もできなかった」と答えた方に伺います。

何もしなかった、又は何もできなかったのはなぜですか。(複数選択可)

相手との関係が悪くなりそうだから	1
相談しても解決しないと思ったから	0
我慢したほうが良いと思ったから	1
その他	0

【9】【7】で「何もしなかった、又は何もできなかった」以外を答えた方に伺います。

相談したことで、パワハラはなくなりましたか。

なくなった	0
多少改善した	1
変わらない	3
よりひどくなった	0

【10】最近1年くらいの間(令和元年10月頃～令和2年9月頃)で、あなた以外の職員がパワハラの被害を受けているのを見聞きした経験はありますか。

ある	47
ない	46



【11】【10】で「ある」と答えた方に伺います。

被害にあったパワハラの種類について当てはまるものを選んでください。(複数選択可)

・物をなげつけられる、殴られる、胸ぐらをつかまれる等(身体的な攻撃)	12	26%
・みんなの前で、ささいなミスを大声で叱責された、必要以上に長時間にわたり繰り返し叱られた等(精神的な攻撃)	26	55%
・理由もなく他の職員との接触を禁じられる、挨拶しても無視される(人間関係からの切り離し)。	20	43%
・一人ではできない量の仕事を押し付けられる、終業間際に過大な仕事を毎回押しつけられる等(過大な要求)	3	6%
・本来業務ではない雑用ばかり押しつけられる、仕事は何も与えられない等(過小な要求)	2	4%
・個人所有のスマホを勝手にのぞかれる、不在時に机の中を勝手に物色される等(個の侵害)	1	2%
・その他	10	21%

【12】パワハラをされた場合に職場内に相談できる人(しやすい人)は誰ですか。(複数選択可)

上司	36
先輩、同僚、後輩や部下	62
消防本部内の担当部署(総務課長、主査)	18
職場以外の家族、友人	52
いない	9

【13】組織内のパワハラ以外のハラスメント防止対策の取り組みについてどう思いますか。

組織全体で取り組むべき	76
問題が起きてから取り組めばよい	2
取り組む必要は感じられない	3
よくわからない	8
その他	9

## 恵庭市消防組織風土改革第三者委員会設置要綱（案）

（趣旨）

第1条 この要綱は、消防の組織風土改革を推進し、消防組織におけるパワーハラスメント、セクシュアルハラスメントなどのハラスメント等（以下「ハラスメント等」という。）、不祥事や事故の防止等を図るために、客観的かつ公正な第三者の立場から事実関係の調査及び組織風土改革に向けた提言を行うため、恵庭市消防組織風土改革第三者委員会（以下「委員会」という。）の設置及び運営に関し必要な事項を定めるものとする。

（所掌事項）

第2条 委員会は、次に掲げる事項について調査、審議し、市長にその結果を報告するものとする。

- (1) 恵庭市消防の組織風土改革の推進に関すること。
- (2) 不祥事、事故等の再発防止に向けた取組に関すること。
- (3) 職員によるハラスメント等の事案に関すること。

（組織）

第3条 委員会は、委員5人以内で組織する。

2 委員は、次に掲げる者のうちから、市長が委嘱する。

- (1) 法律、労働行政等に識見を有する者
- (2) 学識経験を有する者
- (3) その他市長が適当と認める者

（委員長及び副委員長）

第4条 委員会に委員長及び副委員長各1名を置く。

2 委員長及び副委員長は、委員の互選によりこれを定める。

3 委員長は、委員会を代表し、会務を総括する。

4 副委員長は、委員長を補佐し、委員長に事故があるとき又は委員長が欠けるときは、その職務を代理する。

（会議）

第5条 委員会の会議は、委員長が招集する。

- 2 委員会は、委員の半数以上が出席しなければ、会議を開くことができない。
- 3 委員会は、必要があると認めるときは、構成員以外の者の出席を求め、その意見又は説明を聴くことができる。

(任期)

第6条 委員の任期は、委嘱の日から令和5年3月31日までとする。

(庶務)

第7条 委員会の庶務は、消防本部総務課において行う。

(委任)

第8条 この要綱に定めるもののほか、委員会の運営に関し必要な事項は、委員長が委員会に諮って定める。

附 則

この要綱は、令和3年 月 日から実施する。