

葵消防署管内建物火災事故行政的検証報告書

(令和6年2月 静岡市総務局)

目次

1	行政的検証の概要.....	3
(1)	目的及び内容	3
ア	行政的検証の目的	3
イ	行政的検証の内容	3
(2)	検証体制.....	4
2	事故調査報告書の消防部隊活動の検証.....	5
3	消防職員アンケート	7
(1)	目的	7
(2)	対象	7
(3)	実施期間.....	7
(4)	アンケート項目及び集計結果.....	7
4	本件事故の分析	8
(1)	駿河特別高度救助隊 1 番員が火点室に入ったこと	8
(2)	駿河特別高度救助隊が命綱を付けずに濃煙の屋内に進入したこと.....	8
(3)	駿河特別高度救助隊が火点に背を向けて退出したこと	9
5	本件事故の背景にある組織的課題.....	11
(1)	安全管理に係る課題.....	11
ア	安全管理の不徹底	11
(2)	規範の実効性に係る課題	12
ア	規範遵守の不徹底が起きてしまう原因の分析がなされていない	12
(3)	指揮体制に係る課題.....	13
ア	情報収集が効率的でない	13
イ	現場の統率のあり方の検証.....	14
(4)	組織風土に係る課題.....	14
ア	組織風土に係る課題.....	14
イ	本件事故への消防局の組織的な対応	15
6	再発防止のために必要な事項	17
(1)	安全管理に係る課題に対する再発防止に必要な事項	17
ア	安全管理の意識の醸成及び実践	17
(2)	規範の実効性に係る課題に対する再発防止に必要な事項	17
ア	規範遵守の不徹底が起きてしまう原因の分析及びそれを踏まえた対応	18
(3)	指揮体制に係る課題に対する再発防止に必要な事項	18
ア	効率的な情報収集の徹底	18
イ	統制のとれた現場活動とは（再考）	18

（４）組織風土に係る課題に対する再発防止に必要な事項	18
ア 組織風土に係る課題への対応	18
イ 消防局の組織的な対応の改善	18
7 総括	20

1 行政的検証の概要

(1) 目的及び内容

ア 行政的検証の目的

消防組織法第7条に基づき消防を管理する市長として、本件事故（令和4年8月13日に葵区呉服町で発生した火災において消防隊員が殉職した事故をいう。以下同じ。）を深刻に受け止め、本件事故の背景にある組織的課題について再発防止に必要な事項を取りまとめる。

イ 行政的検証の内容

(ア) 葵消防署管内建物火災事故の概要

令和4年8月13日、地上4階・地下1階建てビル（鉄筋コンクリート一部鉄骨造）の3階テナントに入居していた飲食店の休憩室において、飲食店従業員がたばこの吸殻を消火が不十分な状態でゴミ箱に捨てたことにより、出火し、その火災によって、消火活動に当たっていた消防隊員1人が殉職した。

(イ) 葵消防署管内建物火災事故調査委員会の報告書

令和5年8月1日、本件事故を受け、消防活動及び今後の再発防止策の検証と評価について調査審議するため、本市の附属機関として設置した「静岡市葵消防署管内建物火災事故調査委員会」（以下「事故調査委員会」という。）から、「静岡市葵消防署管内建物火災事故調査報告書」（以下「事故調査報告書」という。）が提出された。

事故調査報告書は、消防活動における事故防止に寄与することを目的とし、①火災・事故の概要、②事実情報、③分析、④結論、⑤再発防止策といった項目により構成され、再発防止策として、次の点について必要な施策を講じるよう消防局に対して指摘している。

- a 安全を最優先する組織風土の構築（事故調査報告書 99 頁）
- b 屋内進入及び退出に係る要領の整備と教育・訓練の実施（同）
- c 安全確保のための資機材・装備類の意義及び取扱いに関する要領の整備と周知（事故調査報告書 100 頁）
- d 区画火災の性状に関する知識の強化（事故調査報告書 101 頁）
- e 指揮活動の見直し（同）

(ウ) 事故調査報告書を受けた行政的検証

事故調査委員会が指摘した再発防止策はまさにそのとおりであるが、上記 a から e までについては、これまでも消防局は努力して取り組んできたはずである。しかし、本件事故が発生し、結果としてこれらの点が不十分であったことを考えると、その背景として、十分な改善が行えない組織的課題があるのではないかとこの観点からも検証を行った。

行政的検証では、まず、事故調査報告書及び消防職員からの聞き取りに基づき、

事故当時の消防部隊活動を、規範への適合性（規範がない場合は消防現場の経験則を踏まえ社会通念に照らした合理性）の観点で検証し、規範どおりでない（規範がない場合には消防現場の経験則を踏まえ社会通念上合理的とは言えない）活動を抽出した（2 事故調査報告書の消防部隊活動の検証）。

次に、警防活動に従事している消防職員を対象としたアンケートを実施し、本件事故の背景にある組織的課題を調査した（3 消防職員アンケート）。

そして、「2 事故調査報告書の消防部隊活動の検証」、「3 消防職員アンケート」、事故調査報告書の分析及び消防職員からの聞き取りを踏まえ、本件事故の防止の観点から事故の発生に影響のある活動を分析するとともに（4 本件事故の分析）、その背景にある組織的課題と再発防止に必要な事項を整理した（5 本件事故の背景にある組織的課題、6 再発防止のために必要な事項）。

（２）検証体制

大長副市長をトップとし、総務局（総務課、コンプライアンス推進課、政策法務課（取りまとめ）及び人事課）において検証を実施した。

大長副市長			
総務局長・総務局次長			
総務課	コンプライアンス 推進課	政策法務課 (取りまとめ)	人事課

2 事故調査報告書の消防部隊活動の検証

事故調査報告書に記載のある消防部隊活動のうち、本件事故の発生までの間に消火活動に携わった葵指揮隊、葵特別救助隊、駿河特別高度救助隊、葵第2消防隊及び災害機動支援隊の活動を、消防職員の聞き取りを踏まえ、規範（規則、規程、指針、基準、要綱）に照らして検証したところ、次のとおり、規範どおりでない（規範がない場合には消防現場の経験則を踏まえ社会通念上合理的とは言えない）活動が確認された。

なお、各活動の末尾の事故調査報告書の頁は、関連する記載部分である。

- ① 葵指揮隊の隊員が災害の初期に関係者（店長）から得た火点の情報を現場本部へ報告又は隊員間で情報共有しなかったこと（事故調査報告書 16 頁関連）
- ② 葵指揮隊の隊員が火災の初期に接触した関係者（店長）を現場本部へ引き継ぐなどの行動をしなかったこと（事故調査報告書 16 頁関連）

（規範）

- 警防活動における指揮隊の運用要綱第4第3項、第4項
指揮隊（指揮担当）の任務：①現場最高指揮者の補佐②災害状況の把握
指揮隊（情報担当）の任務：②関係者の確保、資料の収集⑤各種情報の収集
相互協力：指揮隊員は、災害実態の把握や各種情報収集の実施にあたり、各級指揮者及び指揮隊各担当間の連携を密にし、相互に協力のうえ活動にあたるものとする。
- 静岡市消防局指揮活動指針第6章第5節第1項第1号ア（ア）
情報収集：災害初期では、災害実態に関する情報、人命危険に関する情報、活動危険に関する情報、拡大危険に関する情報の4大情報を優先的に収集する。

- ③ 葵指揮隊の隊員が単独で屋内進入したこと（事故調査報告書 16 頁関連）

（規範）

- 警防活動基準第1編第1章第6節1（1）、同項（2）ウ、同節2（3）
1 屋内進入の原則
（1）各小隊長は、指揮下の隊員が屋内進入する場合にあつては、管轄指揮隊等にその旨を報告するとともに、安全管理に特段の注意を払わなければならない。
（2）小隊長は、屋内進入にあたって、安全管理上、次に掲げる事項を遵守しなければならない。
ウ 必ず複数隊員により活動する。
2 屋内進入時の留意事項
（3）屋内進入は、必ず2人以上で行動する。

- ④ 葵第2消防隊が葵特別救助隊の活動補助のために葵特別救助隊と別系統で隊員間を結着し、ホースを携行しないまま濃煙の屋内へ進入したこと（事故調査報告書 20 頁関連）

（規範）

- 警防活動基準第1編第1章第6節5（1）ア
ホースの携行：必ず2人以上で行動するとともに、空気呼吸器等、照明器具、携帯警報器及びロープ等の資機材を活用し、濃煙内へ進入する場合は援護注水を受けるほか、退出路及び外部連絡方法を確保するなど隊員の安全を確保してから行う。
- 同基準第1編第8章第1節第3項3（2）3濃煙内への進入（3）
隊員間の結着：進入隊の編成は必ず複数隊員とし、命綱等で身体を結着して進入し、活動中は絶対に単独行動をとらない。

- ⑤ 駿河特別高度救助隊が命綱を付けずに濃煙の屋内へ進入し、ホースを置いて退出したこと（事故調査報告書 22 頁関連）

（規範）

●警防活動基準第 1 編第 8 章第 1 節第 1 項 3 （1）

3 安全確保の原則

（1）安全を優先して活動すること。

●同節第 3 項 3 （2） 3 （3）

3 耐火建物火災

（2）進入活動

3 濃煙内への進入

（3）進入隊の編成は必ず複数隊員とし、命綱等で体を結着して進入し、活動中は絶対に単独行動はとらない。また、外部に命綱等の確保者をつけ進入隊員の安全を図ることを原則とするが、支持物等に結着するときは、支持物の強度、周囲の状況等を確認して確実に行う。

※ホースを置いて退出することの直接的な規範はない。ただし、濃煙及び熱気内への屋内進入に係る次の規範があることから、退出時においても同様に、噴霧放水できるようホースを保持することが必要であると考ええる。

●警防活動基準第 1 編第 1 章第 6 節 2 （7）

2 屋内進入時の留意事項

（7）濃煙及び熱気内への進入は、噴霧放水による冷却のほか、つとめて排煙口を設定するなどの措置を図り進入する。

- ⑥ 駿河特別高度救助隊が火点に背を向けて退出したこと（事故調査報告書 27 頁関連）

（規範）

直接的な規範はない。ただし、火点が消火されていない場合は、予期せぬ爆発的な燃焼の発生等に対応できるよう、火点方向を注視して退出すべきであると考ええる。

- ⑦ 葵特別救助隊がホースを携行せず、屋内進入（退出）を行ったこと（事故調査報告書 30 頁関連）

（規範）

●警防活動基準第 1 編第 1 章第 6 節 5 （1）ア

5 煙中進入

（1）煙中進入時の一般的留意事項

ア 必ず 2 人以上で行動するとともに、空気呼吸器等、照明器具、携帯警報器及びロープ等の資機材を活用し、濃煙内へ進入する場合は援護注水を受けるほか、退出路及び外部連絡方法を確保するなど隊員の安全を確保してから行う。

●同基準第 8 章第 1 節第 3 項 3 （4） 3 （2）

3 耐火建物火災

（4）救助活動

3 人命検索

（2）屋内進入して人命検索を行うときは、原則として援護注水を受けて活動する。

※ホースは、放水（援護注水）に必要なもの。

3 消防職員アンケート

(1) 目的

本件事故の背景にある組織的課題を把握するため、次の各号の要領によりアンケート調査を実施した。

(2) 対象

消防署（出張所及び分署を含む。）において現に警防活動に従事している消防局職員

回答総数 669 件

(3) 実施期間

令和5年11月8日（水）から同年11月26日（日）まで

(4) アンケート項目及び集計結果

別紙のとおり

4 本件事故の分析

本件事故は、駿河特別高度救助隊3名（先頭は殉職隊員）が火点検索のために、火災建物3階フロアの中央通路を進入し、火点室前地点において退出指示を受けて殉職隊員以外の2名が退出したものの、殉職隊員が戻らないまま火点室内にて発見され、死亡が確認されたものである。本件事故をどうすれば防げたかという観点から、本件事故の発生に影響したものと認められる以下の活動について、その活動をとった理由、規範、評価、どうすればよかったか（直接的な再発防止）を整理し、そこから組織的課題を導き出した。

（1）駿河特別高度救助隊1番員が火点室に入ったこと

本件事故において、殉職隊員は火点室内において発見されていることから、同隊員が何らかの理由で消火ホース及び筒先（以下「ホースライン」という。）を持たずに火点室に入ったことが本件事故の発生に影響したものと考えられる。この点については、事故調査報告書88頁において分析がなされているが、火点室に入った理由に関しては、①火点室のドアが意図せずに開き未燃ガスの引火に巻き込まれた可能性、②退出するつもりで退路を誤って火点室に入った可能性、③火点室を確認するためドアを開放したところ未燃ガスの引火に巻き込まれた可能性等いくつかの可能性があるので、その理由については特定できないため、規範との照合、評価等の分析はできない。

（2）駿河特別高度救助隊が命綱を付けずに濃煙の屋内に進入したこと

駿河特別高度救助隊3名が火点検索のために3階フロアの中央通路を進入する際に、同通路入口付近には進入を指揮していた小隊長の他に葵指揮隊の隊員が待機していたが、小隊長の指示によって同救助隊3名は命綱を付けずにホースラインを活用した態勢で進入、退出したものである。このような進入方法をとったことにより殉職隊員の単独での行動を可能とした結果、その理由は特定できないが火点室内に入る事態を招き、本件事故の発生につながったものと考えられる。

理由	・ 進入時において、狭隘で直線の通路へ進入する活動であり、かつ、ヘッドライトにより足元が見える程度の視界があったため、屋内進入時にロープや信号器付投光器のケーブルが活動障害となる可能性を考慮して、活動の迅速性や作業上の取り回しを優先したが、進入中に熱や煙の状況が悪化する等のリスクの考慮が不十分であり、退路確保に関する安全意識が欠如していたものと考えられる（事故調査報告書91頁）。 ・ 各隊が独自の判断で安全よりも迅速性と効率性を優先した活動を行うことについて、それらが許容される状態であった可能性が考えられる（事故調査報告書92頁）。 ・ 日常的に、命綱を隊員同士で繋ぐ訓練をしているが、活動範囲が狭くなり、動きも制限されることを感じていた。（消防職員からの聞き取り）
----	--

	・本件進入路となった中央通路の幅が狭かったことが、命綱による連結によって隊員の活動が制約されるとの意識をさらに強めたことが推察される。 ・なお、駿河特別高度救助隊は、進入管理を行っている葵指揮隊の隊員から特に命綱について進言を受けていない（消防職員からの聞取り）ことから、駿河特別高度救助隊が命綱を付けずに屋内進入することの注意喚起はなかった。
規範	・安全を優先して活動すること。（警防活動基準第1編第8章第1節第1項3（1）） ・進入隊の編成は必ず複数隊員とし、命綱等で体を結着して進入し、活動中は絶対に単独行動はとらない。また、外部に命綱等の確保者をつけ進入隊員の安全を図ることを原則とするが、支持物等に結着するときは、支持物の強度、周囲の状況等を確認して確実に行う。（同節第3項3（2）3（3））
評価	・規範に従えば、濃煙内の屋内進入は必ず複数隊員で命綱等で体を結着して進入すべきであり、特殊な耐火建物の火災で、かつ濃煙内の進入であったのに、命綱を付けずに屋内に進入及び退出をしたことは、規範どおりでない。命綱等で体を結着することで活動制限が生じることを考慮したとしても、消防現場における経験則を踏まえ、本件活動は、社会通念上合理的とは言えない。 ・なお、進入管理をしていた隊員は、進入していた隊員の退出時に引く必要のないホースラインを引くなど、訓練したことのない退出方法を選択したことによる混乱も見受けられる。
どうすればよかったか	・濃煙内の屋内進入は、命綱等で体を結着して進入及び退出すべきであった。 ・仮に動きが制限されるなど支障がある場合でも、隊員の安全を損なうおそれを踏まえると、1名の隊員以外訓練したことのない手法（命綱を付けずにホースラインを活用した進入（退出））をとるべきではなかった。 ・仮に指示があっても、同所にいた葵指揮隊の隊員又は駿河特別高度救助隊の隊員は、1名の隊員以外訓練したことのない手法は隊員の安全を損なうおそれがあると進言すべきであった。

以上から導き出される組織的な課題は、【安全管理に係る課題】、【規範の実効性に係る課題】である。

（３）駿河特別高度救助隊が火点に背を向けて退出したこと

駿河特別高度救助隊は、中央通路を進入して火点室前地点において小隊長から退出指示を受けて退出したが、その際に殉職隊員の後方にいた2名の隊員が反転して火点に背を向けた態勢で退出したことは、殉職隊員の未退出を直ぐに気づけなかった要因であり、結果として同隊員を残したまま退出し、本件事故の発生につながったものと考えられる。

理由	・ホースを残置しホース伝いに容易に退出できるとの認識に基づき、火点に背を向けて退出する行動がとられた可能性が考えられる（事故調査報告書92頁）。 ・火災性状についての正しい知識が十分ではなく、退出方法に伴う
----	--

	リスクとそれを低減するための行動上の留意点に関する知識が十分でない（事故調査報告書 92 頁）ことから、火災の状況が変化する可能性があるとの認識、それを踏まえて不測の事態に対応できる退出方法、すなわち火点に背を向けない退出方法をとる必要があるとの認識が十分でなかったと推認される。 ・規範によって退出方法が明確になっていない。
規範	なし
評価	直接の規範はないが、火点からの不測の事態が生じる可能性があるのに、緊急避難などのやむを得ない状況がない中で火点に背を向けて退出することは、消防現場における経験則を踏まえ社会通念上合理的とは言えない。
どうすればよかったか	予期せぬ爆発的な燃焼の発生等に対応できるよう、火点方向を注視して退出すべきであった。

以上から導き出される組織的な課題は、【安全管理に係る課題】である。

5 本件事故の背景にある組織的課題

「4 本件事故の分析」から導き出された本件事故の背景にある組織的課題（安全管理に係る課題及び規範の実効性に係る課題）について、「2 事故調査報告書の消防部隊活動の検証」、「3 消防職員アンケート」などを踏まえ、次のとおり整理した。

また、「2 事故調査報告書の消防部隊活動の検証」、「3 消防職員アンケート」などから導き出された本件事故の背景にある組織的課題（指揮体制に係る課題及び組織風土に係る課題）について、併せて整理した。

（1）安全管理に係る課題

ア 安全管理の不徹底

（ア）事故当時の規範どおりでない活動等

- ・命綱を付けずに濃煙の屋内へ進入し、ホースを置いて退出したこと
- ・火点に背を向けて退出したこと
- ・単独で屋内進入したこと
- ・ホースを携行せず、屋内進入（退出）を行ったこと

（イ）消防職員アンケートの回答

・「現場において上司から訓練をしたことのない方法による活動を指示されたことがある」との回答が 24.4%あり、このうち指示された方法（訓練をしたことのない方法）による活動を実施したとの回答が 77.9%あった。

・「警防活動におけるリスクについて十分な教育や訓練がされていない」との回答が 24.4%、特に同項目の消防司令（小隊長クラス）の階級である職員の回答が 46.3%と高く、経験豊富な小隊長クラスの職員ほど課題認識を持っている。

・「各種資機材の取扱いについて、十分に教育等がされていないと思う」との回答が 30%、特に同項目の消防司令の階級である職員の回答が 42.1%と高く、経験豊富な小隊長クラスの職員ほど課題認識を持っている。

その他、次のとおり意見があった。

・現場の意見が反映されていないなど、安全管理の見直しに関して本質的な対策が講じられていない（24 件）

・自所属以外で発生した事故に関し、職員が無関心であったり、他人事のようだったりする（21 件）

・屋内への進入方法、進入管理が各署・各隊により異なる（18 件）

・隊長によって指示内容や理解が異なる（16 件）

・隊員間の意識やレベルが異なる（例：安全の尺度が隊員によって異なるので、詳細まで統一することは難しい）（12 件）

・日常の活動及び訓練における安全管理について振返りが行われていない（8 件）

・隊ごとの方針や効率性が優先されている（例：現場では、許容可能なリスクの

場合効率を優先するため）（6件）

（ウ）小括

これらを踏まえると、職務の本来目的である消火活動を優先し自らの安全確保が不十分であること、警防活動におけるリスクや資機材の取扱いなど安全（危険）に関する理解が不十分であることなどから、隊員の安全管理が徹底されていないと考えられる。

（２）規範の実効性に係る課題

ア 規範遵守の不徹底が起きてしまう原因の分析がなされていない

（ア）事故当時の規範どおりでない活動等

- ・災害の初期に関係者（店長）から得た火点の情報を現場本部へ報告又は隊員間で情報共有しなかったこと
- ・火災の初期に接触した関係者（店長）を現場本部へ引き継ぐなどの行動をしなかったこと
- ・命綱を付けずに濃煙の屋内へ進入し、ホースを置いて退出したこと
- ・単独で屋内進入したこと
- ・ホースを携行せず、屋内進入（退出）を行ったこと

（イ）消防職員アンケートの回答

・「各種規程について十分に教育や訓練がされていないと思う」との回答が37.5%、特に同項目の消防司令（小隊長クラス）の階級である職員の回答が53.7%と高く、経験豊富な小隊長クラスの職員ほど各種規程についての教育・訓練について課題認識を持っている。

その他、次のとおり意見があった。

- ・訓練・教育にかかる時間・回数が足りない（65件）
- ・規程等が警防活動や訓練に落とし込まれていない又は適合していない（33件）
- ・知識の習得が個人任せになっている（25件）
- ・規程等の量が多すぎる（13件）
- ・警防活動基準が今の現場や災害戦術に即していない（1件）
- ・統一されているのは警防規程等の書面であり、実際の現場や訓練では統一されているとは思えない（1件）
- ・警防活動基準に明記されていない部分で、各隊に解釈に差があるため、屋内進入、ホース延長で連携が取りづらい（1件）
- ・そもそも規程や基準に納得いかないところがあるため、部下に教えることが難しい（1件）
- ・屋内進入時の設定について、各小隊のやり方や、小隊にとって活動のしやすいように解釈している（1件）

(ウ) 小括

以上のことからすると、規範どおりでない活動が複数確認されており、教育・訓練等が十分ではないとの意見もあるが、まず、それぞれの活動について、なぜ規範どおりの活動がなされていないのか、その原因（例えば、規範を知らないのか、規範の趣旨を正確に理解しておらず適切な解釈・運用ができていないのか、規範に合理性がないのか）の分析が必要であると考えられる。また、その分析の過程及び分析結果を踏まえた見直しに際し、現場の意見を反映させる仕組みが必要であると考えられる。

(3) 指揮体制に係る課題

ア 情報収集が効率的でない

(ア) 事故当時の規範どおりでない活動等

- ・火災の初期に関係者（店長）から得た火点の情報を現場本部へ報告又は隊員間で情報共有しなかったこと
- ・火災の初期に接触した関係者（店長）を現場本部へ引き継ぐなどの行動をしなかったこと
- ・査察台帳に新しい建物図面があるにもかかわらず、古い建物図面から情報を収集しており迅速に正確な情報収集がされていなかったこと（消防職員からの聞き取り）

(イ) 消防職員アンケートの回答

- ・「現場において火災情報が適切に現場本部に集約されていないと思ったことがある」との回答が 28%あった。

その他、次のとおり意見があった。

- ・火災現場において隊員間（各隊間）の情報共有が不足している（45 件）
- ・火災現場において無線が混線している（28 件）
- ・指揮隊の人員不足により、情報を集約、管理する人員に余裕がない（1 件）
- ・情報収集後速やかに報告されておらず、即時報告があれば違った活動内容になった（1 件）
- ・すべての情報が遅滞なく集まるほど、常に現場をコントロールできるほど災害現場は簡単ではない（1 件）
- ・現場本部に要救助者情報や居住者の情報が集約されるまでに時間がかかったり、集約された重要な情報が隊員にいきわたるまでに時間がかかりすぎたり、行かなかったことがある（1 件）
- ・各隊が活動内容を報告しないことによって、火災防御活動の進行状況が把握できず、活動が後手に回ってしまった（1 件）

(ウ) 小括

これらを踏まえると、現場で収集した情報の報告及び連絡が不十分であること、情報収集の体制（人員、無線や台帳の運用など）の整備が十分でないことなどから、適切な現場の統率を行うために必要な情報収集が効率的になされていないと考えられる。

イ 現場の統率のあり方の検証

（ア）事故当時の規範どおりでない活動等

- ・大隊長は指揮隊員が単独で屋内進入しないよう指示すべきであったにもかかわらず単独で屋内進入することを容認していたこと
- ・災害機動支援隊が火点について断定的な判断とも受け取られかねない助言を行っていること（消防職員からの聞き取り）
- ・放水の必要性を駿河特別高度救助隊の隊員が自隊の隊長でなく災害機動支援隊に進言したこと

（イ）消防職員アンケートの回答

- ・「現場全体（部隊内）の統率や部隊間の連携が取れていない」との回答が45.9%あった。

その他、次のとおり意見があった。

- ・隊長等からの指示が不足している（47件）
- ・複数の職員からの指示（指揮命令系統外）がある（41件）
- ・合同訓練が不足しているため、現場全体の統率が取れていない（7件）
- ・指示をするべき隊員以外（他隊の隊長（50件）や災害機動支援隊（13件）など）からの指示により活動することがある
- ・現場での活動が統一されておらず、指揮隊、各小隊長などから様々な指示が出され、何に従えばいいのか分からないことがあった（1件）

（ウ）小括

以上のことからすると、現場の統率に課題があるようにも見受けられる。本件の火災のように多数の出動部隊（22 隊の部隊及び4 隊の消防団）がいる状況下で現場の統率がどうあるべきか、本件をきっかけに今一度検証する必要があると考えられる。

（４）組織風土に係る課題

ア 組織風土に係る課題

（ア）消防職員アンケートの回答

「自分の意見を言いやすい職場だと思う」との回答が 70%あること、「隊員相互に躊躇なく指摘・助言し合える環境だと思う」との回答が 84.6%あることから、意見や指摘・助言をしやすい環境だと認識している職員の割合が高かった。

一方、「現場全体の統率が取れていない、または、部隊内の統率や部隊間の連携

が取れていないと思ったことがある」との回答が 45.9%と高い割合であることから、現場活動における課題を感じる職員が一定数いることがうかがわれる。その課題の改善・解決には、隊員相互に意見や指摘・助言をし合える環境が不可欠であるが、そのような環境があるとの認識の職員が多いことを踏まえれば、現場活動における反省点が適切に組織にフィードバックされているのか疑義がある。

「自分の意見を言いやすい職場だと思わない」と回答した職員（30%）及び「本市や他都市で事故が起きた場合に検証や見直しをする職場だと思わない」と回答した職員（18.2%）からは、意見が言いにくい、フィードバックが十分ではないとの趣旨の次のような意見があった。

- ・意見をして反映されなかったり否定されたりする組織風土である（60 件）
- ・上席者、発言力のある者及び経験豊かな者と異なる意見が言いづらい組織風土である（29 件）
- ・現場の意見が反映されていないなど、本質的な対策が講じられていない（24 件）
- ・自所属以外で発生した事案に対し、職員が無関心であったり他人事のように当たりする（21 件）

このほか、広域消防に関する次のような意見があった。

- ・署ごとに規程等に対する認識が異なる（広域化した市町が集まってできた組織の中で、個々がいろいろな考え方を持っており、その考え方を変えようとしていない）（1 件）
- ・今までに意見を言ったことはあるが、静岡はこうだからで終わるのでもう言うてはいない（1 件）
- ・広域化したことで、人間関係が希薄になったと感じている（1 件）

（イ）小括

これらを踏まえると、組織風土に係る課題としては、現場の意見の吸い上げ、業務の改善につながる意見の見極め、反映すべき意見を適切に反映するための仕組みが十分ではないと考えられる。

イ 本件事故への消防局の組織的な対応

（ア）行政的検証を通じて

本件事故は、殉職隊員が火点室内に入った原因は特定できないものの、隊員同士を命綱で結着していれば防止できた可能性は否定できない事故である。

殉職事故という結果の重大性を踏まえると、その再発防止のためには、本件事故における消防部隊活動を評価し、問題点について是正を図ることが必要であると考ええるが、この一連の過程は、その性質上、各消防隊員の活動における問題点についての検証を伴うものである。

確かに、現場ごとに事情が異なり、刻々と変化する状況下で瞬時に判断し、行動することが求められる現場活動において、結果を前提として何が問題であったかを

厳しく追及することによって、かえって職員が委縮して現場活動に支障が生じるとの懸念を抱くことは自然なことであると思われるし、これを懸念していることが本件行政的検証を受ける消防局の職員からも窺われた。実際、現時点（令和6年2月）において、消防局として再発防止に向けた取組は行っているものの、自ら主体的に活動の問題点を明らかにするための検証と対応を行ったことは確認されていない。

しかし、殉職事故という結果の重大性を勘案すると、活動の問題点を明らかにせずして、抜本的な再発防止はなし得ず、危険に身をさらして現場活動を行う消防隊員を真に守ることはできない。

したがって、消防職員の指揮監督権及び任命権を持つ消防長をトップとした消防局として、自ら主体的に活動の問題点を明らかにするための検証と対応を行う必要があったと考える。

（イ）小括

これらを踏まえると、本件事故への消防局の組織的な対応が不十分であると考えられる。

6 再発防止のために必要な事項

消防局においては、本件事故直後から局内で再発防止に向けた検討及び取組を行うとともに、事故調査報告書を踏まえ、再発防止の取組を行っていることと思料するが、さらに、本件行政的検証を踏まえ、次に掲げる観点から検討及び取組を行う必要がある。

(1) 安全管理に係る課題に対する再発防止に必要な事項

現場での活動は危険を伴う活動であることから、訓練時と同じ安全を確保することはできないものの、危険を認識し、危険を伴う現場における安全管理のあり方をできる限り規範に反映させ、その内容を、現場の活動を判断する大隊長・小隊長をはじめとした消防職員が研修を通して理解する必要がある。そして、それを訓練により行動に落とし込み、現場活動で実践し、訓練や現場活動での気づきを次につなげることを繰り返すことにより、安全管理を徹底した行動につなげることが必要である。

ア 安全管理の意識の醸成及び実践

- (ア) 研修及び訓練のための時間の確保
- (イ) 安全管理の観点からの規範の検証及び見直し
- (ウ) 安全管理の観点からの研修及び訓練の見直し及び実施（例：警防活動におけるリスク、資機材の取扱い、装備の正しい着用に係る研修及び訓練など）
- (エ) 安全管理の観点から現場活動や訓練におけるフィードバックの実施

(2) 規範の実効性に係る課題に対する再発防止に必要な事項

規範の実効性を高めるためには、それぞれの活動ごとに、規範遵守の不徹底が起きってしまう原因を分析し、その結果に応じた対応（研修、訓練、規範の改正など）を行い、それを実際の活動に落とし込む必要がある。

例えば、分析結果が「規範を知らない」ことによるのであれば、研修や訓練を充実させる必要があるし、「規範の趣旨を正確に理解しておらず適切な解釈・運用ができていない」ことによるのであれば、正確な理解に基づく解釈・運用の見直しを行う必要があるし、「規範に合理性がない」ことによるのであれば、消防現場における経験則や先進都市の事例等を踏まえ、規範を改正する必要がある。

また、新たな手法（戦術）の導入や社会情勢の変化に伴う規範の見直しも想定されることから、先進都市の取組なども参考にしながら、新たな手法等の安全性や有効性を検証する仕組みの構築が重要である。

以上のいずれの過程においても、現場の意見聴取やその反映を丁寧に行うことが肝要である。

そのうえで、訓練や現場活動での気づきを次につなげることを繰り返すことが必要である。

ア 規範遵守の不徹底が起きてしまう原因の分析及びそれを踏まえた対応

- (ア) 規範遵守の不徹底が起きてしまう原因の分析
- (イ) 必要に応じた研修・訓練の見直し及び実施
- (ウ) 必要に応じた正確な理解に基づく解釈運用の見直し
- (エ) 必要に応じ、消防現場における経験則や先進都市の事例等を踏まえた規範の見直し
- (オ) 新たな手法（戦術）の導入における検証の仕組みづくり
- (カ) 上記（ア）から（オ）までについての必要に応じた現場の意見聴取、意見の反映及び過程の透明化
- (キ) 現場活動や訓練における気付きを必要に応じ規範へ反映させる仕組みづくり

（３）指揮体制に係る課題に対する再発防止に必要な事項

指揮体制に係る課題については、現場活動における情報収集のあり方（人員、無線や台帳の運用など）を見直し、情報収集の効率化を進める必要がある。そして、現場統率のあるべき姿を自ら再考したうえで、収集された情報の活用をはじめ、統制のとれた指揮命令ができる体制となるよう、研修、訓練、フィードバックの実施など、指揮命令の機能強化を図る必要がある。

ア 効率的な情報収集の徹底

- (ア) 現場活動における情報収集の体制の検証及び見直し
- (イ) 情報収集に係る研修及び実践的な訓練の実施
- (ウ) 情報収集に係る現場活動や訓練におけるフィードバックの実施

イ 統制のとれた現場活動とは

- (ア) 現場統率のあるべき姿の再確認（まず消防局として現場統率のあるべき姿を自ら再考し、必要に応じ専門家のアドバイス、先進都市の事例を参考にする）
- (イ) 指揮者（隊長、前進指揮者等）の研修の実施
- (ウ) 将来の指揮者養成のための体系的な研修及び訓練の計画の策定とその実施
- (エ) 指揮命令の統制の観点からの実践的な訓練（合同訓練など）の実施
- (オ) 指揮命令に係る現場活動や訓練におけるフィードバックの実施

（４）組織風土に係る課題に対する再発防止に必要な事項

ア 組織風土に係る課題への対応

- (ア) 現場の意見を十分聴取し、必要に応じて規範、研修及び訓練に反映させる仕組みづくり

イ 消防局の組織的な対応の改善

組織風土に係る課題への対応として、消防局が自ら主体的に活動の問題点を明らかにするための検証と対応ができる組織づくりを行う必要がある。

そこで、令和6年度から、消防長直轄の組織として設置する「消防管理室」を活用し、消防業務の監察の実施、内部統制の徹底を図ることが必要である。消防長には、自らのリーダーシップのもと、消防総務課や警防課をはじめとした局内各課のみならず、各消防署とも連携して消防局が策定する再発防止策の進捗管理、検証及び定期的な見直しに「消防管理室」を活用することが期待される。

組織を設置すること自体が課題への対応ではなく、消防局が自ら主体的な検証と対応ができる組織づくりにつなげられるかが重要であり、特に消防長をはじめとする消防幹部職員の意識変革が不可欠である。

7 総括

市民の生命、身体及び財産を火災から保護し、災害の防除及び被害軽減等を任務とする消防に従事する本市職員は、使命感を持って昼夜を問わず警防活動に従事し、能登半島地震にも直ちに緊急消防援助隊として駆け付けるなど、市民の安全・安心に大きく寄与しており、市民の代表である市長として日頃から評価をしている。

一方、消防を管理する市長として、本件事故を深刻に受け止め、大長副市長をトップとした総務局に検証を指示し、再発防止のための行政的検証を進めてきた。

消防の現場において、消防職員は危難に立ち向かい、身をさらさなければならない中で、被害拡大の防止や人命の救助のために活動の効率性を重視しがちであるが、消防職員の生命・身体の犠牲のうえに活動を行うものであってはならず、消防職員の安全確保が大前提である。

そのため、指揮監督権を有する消防長に対し、この行政的検証において示した再発防止のために必要な事項を具体化し、殉職事故が二度と起こらないよう再発防止の徹底を指示するものである。

単に消防規範の見直しを行うなど形式的な変更にとどまることなく、なぜ規範が守られなかったのかの原因分析を出発点とした規範と解釈・運用の再整理を実施し、計画的・効果的な訓練を通して、全ての消防職員の行動にまで落とし込むことを強く求めるものである。

消防職員アンケートの項目及び集計結果
(警防業務における安全管理等に関する職員アンケート)

対象者 : 現在、消防署(出張所及び分署を含む。)において警防活動に従事している消防局職員
実施期間 : 令和5年11月8日(水)から同年11月26日(日)まで

回答総数 : 669 件

Q1 あなたの階級を教えてください。

	消防士	消防士長	消防司令補	消防司令	消防司令長	計
人数	122	226	183	121	17	669
割合	18.2%	33.8%	27.4%	18.1%	2.5%	100%

Q2 あなたの年代を教えてください。

	20 歳代 以下	30 歳代	40 歳代	50 歳代 以上	計
人数	184	219	148	118	669
割合	27.5%	32.7%	22.1%	17.6%	100%

Q3 あなたの平成 27 年度まで(消防救急広域化前)の所属を教えてください。

	静岡市消防局	2市2町※の 消防本部	平成 28 年度 以降に入庁	計
人数	382	151	136	669
割合	57.1%	22.6%	20.3%	100%

※ 2市2町 : 島田市・牧之原市・吉田町・川根本町

Q4 あなたにとって働きやすい職場とはどのような職場ですか。【自由記載】

(主な回答の類型とその件数)

風通しの良い職場	444 件
・年代を問わず意見交換ができる職場	(358 件)
・ハラスメントや差別がない公平な職場	(42 件)
・意見が適切に反映される職場	(6 件)
・「風通しの良い職場」のみ	(38 件)
公私のメリハリがある職場（ワークライフバランスの充実含む。）	38 件
業務量が適正な職場	32 件

(主な回答の内容)

- 年代を問わず意見交換ができる職場
 - ・上司が部下の意見を集約し、かつ適切に反映してくれる職場。
 - ・上司から部下に対しても相談ができ、チームとして業務に当たれる職場。
 - ・年代、職位を問わず様々な意見を取り入れ、柔軟な対応ができる職場。
 - ・職員同士がそれぞれの考えを尊重することができ、フォロー体制が充実している職場。
- ハラスメントや差別がない公平な職場
 - ・各種ハラスメントがない職場。
 - ・派閥や慣習に囚われず、職員相互に尊重しあえる職場
- 意見が適切に反映される職場
 - ・自らの意見がより良い意見として深められ、反映される職場。
- 公私のメリハリがある職場（ワークライフバランスの充実含む。）
 - ・一定の規律を保ちながらも、指摘や相談は職位を問わず行える職場。
 - ・活動に当たっては統率が取れていて、かつ円滑なコミュニケーションが可能な職場。
 - ・ワークライフバランスが徹底され、オンとオフの切替が行いやすい職場。
 - ・業務時間、休憩時間のメリハリがあり、モチベーションが維持しやすい職場。
- 業務量が適正な職場
 - ・配備先に関わらず業務量が適正に分担されている職場。
 - ・職位（現職・再任用問わず）による業務量に偏りがなく、均等に業務を負担する職場。
- その他
 - ・災害に強い消防組織づくりのために、十分に訓練を行える職場。
 - ・指揮命令系統や各職員の役割（任務）が明確な職場。

Q5-1 あなたの職場は、自分の意見を言いやすい職場だと思いますか。

			自分の意見を言いやすい職場だと思う。	自分の意見を言いやすい職場だと思わない。
全体			468 件 (70.0%)	201 件 (30.0%)
階級別	消防士		99 件 (81.1%)	23 件 (18.9%)
	消防士長		155 件 (68.6%)	71 件 (31.4%)
	消防司令補		123 件 (67.2%)	60 件 (32.8%)
	消防司令		77 件 (63.6%)	44 件 (36.4%)
	消防司令長		14 件 (82.4%)	3 件 (17.6%)
年代別	20 歳代以下		145 件 (78.8%)	39 件 (21.2%)
	30 歳代		153 件 (69.9%)	66 件 (30.1%)
	40 歳代		83 件 (56.1%)	65 件 (43.9%)
	50 歳代以上		87 件 (73.7%)	31 件 (26.3%)
採用 団体別	H27 年度 以前	静岡市 消防局	278 件 (72.8%)	104 件 (27.2%)
		2 市 2 町の 消防本部	84 件 (55.6%)	67 件 (44.4%)
	H28 年度以降の 静岡市消防局		106 件 (77.9%)	30 件 (22.1%)

 Q5-2へ

Q5-2 どのような場面で自分の意見を言いにくい職場だと感じますか。【自由記載】

(主な回答の類型とその件数)

意見をしても反映されなかったり否定されたりする組織風土である。	60 件
上席者、発言力のある者及び経験豊かな者と異なる意見が言いづらい組織風土である。	29 件
上席者の態度に課題がある。	21 件
職員個人が意見をすることを望まない組織風土である。	18 件
信頼関係が築けていない又はコミュニケーションが不足している。	8 件

(主な回答の内容)

○意見をしても反映されなかったり否定されたりする組織風土である。

- ・意見を発信すると、組織批判と言われたり否定しかされない。
- ・改善しようと思いついても声の大きい職員にはばまれ、試験的に行うこともできない。
- ・意見を言っても昔からやっていることだからなど、改革する様子が見られない。
- ・今までに意見を言ったことはあるが、結局上の人都合がいいようにまたは、元の状態に戻すもしくは、静岡はこうだからで終わるのでもう言うてはいない。
- ・組織が大きくなりすぎていて、下の意見が上まで届かない。

○上席者、発言力のある者及び経験豊かな者と異なる意見が言いづらい組織風土である。

- ・特定の人の発言力や影響力が強い傾向にあり、その人と違う意見があっても言い出すことができない雰囲気がある。

- ・上下関係が重んじられる傾向にある。そのため、正しい、正しくないにかかわらず、上司の命令に従いがちな傾向にある。

○上席者の態度に課題がある。

- ・上司という立場から、部下や後輩に対し高圧的な態度で、接するため発言しづらい。
- ・階級社会であるがために部下から上席者へ意見の具申がしにくい職場であることはある程度仕方がないことだと思う。だからこそ、上席者から部下の意見を聴く姿勢を見せ、意見があった場合はその意見に対して積極的に対応する姿勢が必要であるが、今はそれがない。

○職員個人が意見をすることを望まない組織風土である。

- ・意見を言うと生意気なやつだという雰囲気がある

○信頼関係が築けていない又はコミュニケーションが不足している。

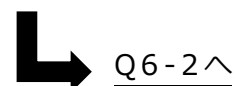
- ・コミュニケーション自体ができていない職場である
- ・パワハラを逆手に取り、若年層の職員が自分の権利意識ばかりを主張し、厳しい指導がしにくい環境であるため、コミュニケーションを取ることをやめ、自分のことしか考えない職員が増えていく。指導をあきらめてしまった職員（上司）もいる。

○その他

- ・消防署から消防局に対して意見が言いづらい

Q6-1 あなたの職場は、警防活動及び警防業務の安全管理について、定期的に検証をして見直しをしたり、本市や他都市で警防活動に係る事故が起きた場合に速やかに検証をして見直しをしたりする職場だと思いますか。

			そのような検証及び見直しをする職場だと思う。	そのような検証及び見直しをする職場だと思わない。
全体			547件 (81.8%)	122件 (18.2%)
階級別	消防士		112件 (91.8%)	10件 (8.2%)
	消防士長		186件 (82.3%)	40件 (17.7%)
	消防司令補		148件 (80.9%)	35件 (19.1%)
	消防司令		84件 (69.4%)	37件 (30.6%)
	消防司令長		17件 (100.0%)	0件 (0.0%)
年代別	20歳代以下		167件 (90.8%)	17件 (9.2%)
	30歳代		174件 (79.5%)	45件 (20.5%)
	40歳代		106件 (71.6%)	42件 (28.4%)
	50歳代以上		100件 (84.7%)	18件 (15.3%)
採用 団体別	H27年度 以前	静岡市 消防局	310件 (81.2%)	72件 (18.8%)
		2市2町の 消防本部	112件 (74.2%)	39件 (25.8%)
	H28年度以降の 静岡市消防局		125件 (91.9%)	11件 (8.1%)



Q6-2 (Q6-1で「そのような検証及び見直しをする職場だと思わない。」と答えた) その理由を教えてください。【自由記載】

(主な回答の類型とその件数)

現場の意見が反映されていないなど、本質的な対策が講じられていない。	24件
自所属以外で発生した事案に対し、職員が無関心であったり他人事のようだったりする。	21件
検証をしているかもしれないが、現場に変化が伝わらない。	14件
現在の規程や資機材等が現場の実情に即していない	10件
日常の活動及び訓練における安全管理について振返りが行われていない	8件
検証に時間を要している。	8件

(主な回答の内容)

○現場の意見が反映されていないなど、本質的な対策が講じられていない。

- ・事故があっても、事故原因とは結び付かない対策をしている。
- ・消防局の一部の人間で話し合ったことを通知して、新しい指針のようなものを示して対応が完了したと思っている。

- 自所属以外で発生した事案に対し職員が無関心であったり他人事のようだったりする。
 - ・各署から送られてくるヒヤリハットや警防リスクアラートは、ローカルメールや回覧によって、職員へは周知されているが、内容をミーティング等で、話し合いはされたことはない。
 - ・他都市で起きた事故についての情報があまりなく、報道だけでは詳細がわからない。
- 検証をしているかもしれないが、現場に変化が伝わらない。
 - ・消防職員委員会等で意見が提出されても、現状のままでよいという結論が多い。
 - ・検証、見直しをしているように見せているだけで、結局は何も変わっていない。
- 現在の規程や資機材等が現場の実情に則していない
 - ・警防活動基準が今の現場や災害戦術に即していない。
 - ・警防活動基準等について、誰が検証したのか、本当に安全なのかが示されていない。
- 日常の活動及び訓練における安全管理について振返りが行われていない。
 - ・訓練や実災害での反省や良かった点のフィードバックが行われない。
 - ・警防活動の見直しはできていると思うが、安全管理に重点を置いて検証や見直しをした経験がほとんどない。
- 検証に時間を要している。
 - ・末端まで検証結果くるまでに時間がかかっていたり、来なかったりがある。
- その他
 - ・多くの事例を知る機会が増えてはいるが、詳細を入手できず、そのため、細かいこと検証もできず伝達できないので、対策や防止策が具体的な話しのもとに対応できていない。

Q7 あなたは「葵消防署管内建物火災事故調査報告書」を読みましたか。

			一通り読んだ。	部分的に読んだ。	読んでいない。
全体			484 件 (72.3%)	161 件 (24.1%)	24 件 (3.6%)
階級別	消防士		67 件 (54.9%)	44 件 (36.1%)	11 件 (9.0%)
	消防士長		154 件 (68.1%)	67 件 (29.6%)	5 件 (2.2%)
	消防司令補		143 件 (78.1%)	34 件 (18.6%)	6 件 (3.3%)
	消防司令		106 件 (87.6%)	13 件 (10.7%)	2 件 (1.7%)
	消防司令長		14 件 (82.4%)	3 件 (17.6%)	0 件 (0.0%)
年代別	20 歳代以下		112 件 (60.9%)	59 件 (32.1%)	13 件 (7.1%)
	30 歳代		163 件 (74.4%)	52 件 (23.7%)	4 件 (1.8%)
	40 歳代		120 件 (81.1%)	26 件 (17.6%)	2 件 (1.4%)
	50 歳代以上		89 件 (75.4%)	24 件 (20.3%)	5 件 (4.2%)
採用 団体別	H27 年度 以前	静岡市 消防局	301 件 (78.8%)	74 件 (19.4%)	7 件 (1.8%)
		2 市 2 町の 消防本部	103 件 (68.2%)	42 件 (27.8%)	6 件 (4.0%)
	H28 年度以降の 静岡市消防局		80 件 (58.8%)	45 件 (33.1%)	11 件 (8.1%)

Q8 あなたは、警防活動及び警防業務の安全管理を適切に行い、かつ、職員の安全管理に関する意識を向上させるためには、組織（警防活動における「隊」を含みます。）の中でどの職位の職員が、どのような役割を担うべきだと思いますか。（複数あれば複数上げてください。）【自由記載】

（主な回答の類型とその件数）

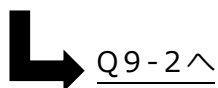
各隊の隊長が自隊の安全管理や業務、活動内容の把握を行うべきとするもの	88 件
司令補以上の職員が研修や訓練の企画を行うべきとするもの	75 件
職位を問わず、全職員が安全管理に対する意識を向上させるべきとするもの	55 件
隊長級の職員が意見や情報の集約とフィードバックを行うべきとするもの	18 件

（主な回答の内容）

- 各隊の隊長が自隊の安全管理や業務、活動内容の把握を行うべきとするもの
 - ・小隊長が各隊員の技術や当日の隊長等を考慮し、出動時に適切な役割分担を行うべき。
 - ・小隊長が訓練や活動時の危険箇所を周知し、各隊員にリスクを認識させるべき。
 - ・各隊長（中隊長・大隊長含む）は、自隊の活動を把握したうえで安全管理を担うべき。
- 司令補以上の職員が研修や訓練の企画を行うべきとするもの
 - ・司令または司令補の職員が、隊員となる職員の安全に対する認識を擦り合わせるよう教育すべき。
 - ・大隊長が本部や各署との合同訓練や情報交換、戦術のシミュレーションを繰り返し行うべき。
 - ・警備担当課長が安全管理に関する教育を行い、安全管理の方向性を明確にするべき。
- 職位を問わず、全職員が安全管理に対する意識を向上させるべきとするもの
 - ・隊員となる職位の職員が他都市の事例や訓練中に危険と感じたことについて周知するべき。
 - ・全職員が安全管理を実施し、危険を発見した場合は、上の職位の職員に対しても臆さず進言するべき。
- 隊長級の職員が意見や情報の集約とフィードバックを行うべきとするもの
 - ・小隊長が各職員の意見を集約し、活動方針を明確にするべき。
 - ・隊長となる職位の職員が火災性状や戦術に関する知識を習得し、適切にフィードバックするべき。
 - ・幹部（管理職）に位置する職員が現場職員の意見を吸上げ、基準やマニュアルに反映させるべき。
- その他
 - ・各当直の責任者が、出動後に活動の検証やフィードバックを行うべき。
 - ・隊長となる職位の職員が業務及びその基準を理解し、明確な指示を出すべき。

Q9-1 あなたは、警防活動及び警防業務の安全管理を適切に行い、かつ、職員の安全管理に関する意識を向上させるために、組織や業務に関し提案したいことはありますか。

			提案したいことがある。	提案したいことはない。
全体			193 件 (28.8%)	476 件 (71.2%)
階級別	消防士		8 件 (6.6%)	114 件 (93.4%)
	消防士長		54 件 (23.9%)	172 件 (76.1%)
	消防司令補		53 件 (29.0%)	130 件 (71.0%)
	消防司令		72 件 (59.5%)	49 件 (40.5%)
	消防司令長		6 件 (35.3%)	11 件 (64.7%)
年代別	20 歳代以下		21 件 (11.4%)	163 件 (88.6%)
	30 歳代		68 件 (31.1%)	151 件 (68.9%)
	40 歳代		66 件 (44.6%)	82 件 (55.4%)
	50 歳代以上		38 件 (32.2%)	80 件 (67.8%)
採用 団体別	H27 年度 以前	静岡市 消防局	130 件 (34.0%)	252 件 (66.0%)
		2 市 2 町の 消防本部	49 件 (32.5%)	102 件 (67.5%)
	H28 年度以降の 静岡市消防局		14 件 (10.3%)	122 件 (89.7%)



Q9-2へ

Q9-2 (Q9-1.のあなたが「組織や業務に関し提案したいこと」について) それはどのようなことで、なぜ、そのような提案が必要だと思いますか。【自由記載】

(主な回答の類型とその件数)

研修又は人材育成に関すること	28 件
訓練等に時間を割くための業務の見直し又は削減	24 件
人事・給与に関すること	22 件
訓練内容の見直し	18 件
資機材に関すること(追加配備・適正な使用など)	15 件
現場の意見又は柔軟性の尊重	14 件
出動体制の見直し	12 件
組織風土の改善	7 件
活動方法の統一の徹底	6 件
既存組織の機能強化又は検証	6 件
現場の安全管理体制の強化	3 件

(主な回答の内容)

○研修又は人材育成に関すること

- ・外部講師を招いての研修の実施。
- ・外部で得た知識と局の方針とのすり合わせ。

○訓練等に時間を割くための業務の見直し又は削減

○人事・給与に関すること

- ・消防職員の増員
- ・昇任試験制度の見直し
- ・適正な人員配置（地域に根強い職員の配置、事務職員の配置、再任用職員の適正な配置）

○訓練内容の見直し

- ・効果確認訓練の見直し
- ・負傷等のリスクを排除した上での、本番を想定した（想定外の状況を発生させる）訓練の実施

○資機材に関すること（追加配備・適正な使用など）

- ・指揮隊タブレットの有効活用（職員にGPSを付け、位置情報を反映するなど）
- ・危険の伴う屋内進入へのロボット等の活用
- ・訓練中の落下事故後、D環（墜落静止用器具）の使用が規制されているが、それに伴い安全面や活動面で支障が出ているため、適正な使用方法の検討を求める。
- ・呉服町火災の後、屋内進入時は投光器のコードを確保ロープとする警防活動基準が定められたが、当該コードは耐熱性が低いため50m耐熱ロープを導入されたい。
- ・デジタル無線移行後、何年も無線通信の状況が悪いにも関わらず改善されない。

○現場の意見又は柔軟性の尊重

- ・現在、現場から離れた階級の職員が現場の声を聴かずにルール作りをしているので、現場の思いとは乖離している。現場の声を反映すべき。
- ・安全管理マニュアルを、消防士から司令長までの各階級から数名ずつ選抜したチームで作成する。
- ・安全管理を優先させすぎて、日々の訓練に支障をきたしているため、安全管理を自隊で完結させるようにする。

○出動体制の見直し

- ・出動する隊員の増員（本来隊長は俯瞰的な視点で状況判断や安全管理をしなければならないが、現在は、隊長も作業に加わらざるを得ない。）
- ・各消防署に指揮隊の配備（日本平消防署及び牧之原消防署に配備されていない。）
- ・3交代制の導入及び警防隊4人体制の確保。
- ・災害現場での伝令員の新設（無線運用が混線した場合に情報共有を円滑に行うため。）

○組織風土の改善

- ・CRMの本格導入など、現場の安全管理に関する意見は上下関係無くしてお互い言い合うことを周知。
- ・事故、失敗をした人間を叱責したり恥ずかしめたりしない組織風土の醸成。
- ・パワハラはいけないことだが、消防という危険を伴う業務を行う上で、ある程度の厳しい教育及び上下関係は必要

○活動方法の統一の徹底

- ・警防活動基準に明記されていない部分で、各隊に解釈に差があるため、屋内進入、ホース延長で連携が取りづらい。もしくはグレーな部分は各隊に任せてもよいというはっきりした回答がほしい。

- ・災害現場において、自隊のみが把握していても連携活動（中隊）はうまくいかないことから、他の救助隊及び消防隊にも屋内進入時における活動の統一を図る。

○既存組織の機能強化又は検証

- ・吉田町の事故後に創設された災害機動支援隊について、葵区呉服町の事故に関する検証を行うべき。
- ・警防課と安全対策課の統一（業務の投げ合いばかりで現場に混乱が生じている。）。
- ・職員安全指導係をもっと有効活用すべき。

○現場の安全管理体制の強化

- ・屋内進入隊員の管理をする際、現在の進入隊員数や退出時間等を整理できるよう、「進入隊員管理表」を作成し、現場本部にて活用する。
- ・科学的な火災性状を理解し、最新の火災対応が可能にするための特別チームの編成

○その他

- ・災害対応能力及び安全管理体制を強化するための訓練施設の増設（防災総合訓練場（放水訓練施設やホットトレーニング施設など）、模擬家屋型の訓練施設）
- ・広域解散。組織が大きすぎて末端まで目が届かない。職員同士の関係が薄い。
- ・管理職こそ当事者意識を持ってもらいたい。
- ・先輩職員への尊重もさることながら、消防歴や階級が高い職員がすべて正しいことを言っているわけではない。対等な話し合いの場が持たれるべき。

Q10-1 現在、警防活動の現場において、警防活動に関する規程等の遵守が意識されていると思いますか。

			規程等の遵守が意識されていると思う。	規程等の遵守が意識されていない。
全体			601 件 (89.8%)	68 件 (10.2%)
階級別	消防士		116 件 (95.1%)	6 件 (4.9%)
	消防士長		204 件 (90.3%)	22 件 (9.7%)
	消防司令補		159 件 (86.9%)	24 件 (13.1%)
	消防司令		106 件 (87.6%)	15 件 (12.4%)
	消防司令長		16 件 (94.1%)	1 件 (5.9%)
年代別	20 歳代以下		176 件 (95.7%)	8 件 (4.3%)
	30 歳代		187 件 (85.4%)	32 件 (14.6%)
	40 歳代		130 件 (87.8%)	18 件 (12.2%)
	50 歳代以上		108 件 (91.5%)	10 件 (8.5%)
採用 団体別	H27 年度 以前	静岡市 消防局	344 件 (90.1%)	38 件 (9.9%)
		2 市 2 町の 消防本部	129 件 (85.4%)	22 件 (14.6%)
	H28 年度以降の 静岡市消防局		128 件 (94.1%)	8 件 (5.9%)

➡ Q10-2 へ

Q10-2 なぜ、警防活動の現場において、警防活動に関する規程等の遵守が意識されていないと思いますか。【自由記載】

(主な回答の類型とその件数)

規程等が現場の実情に即していない又は更新されていない。	18 件
人ごと規程等に対する認識や理解が異なる。	17 件
隊ごとの方針や効率性が優先されている。	6 件
署ごと規程等に対する認識が異なる。	5 件

(主な回答の内容)

○規程等が現場の実情に即していない又は更新されていない。

- ・ 規程を遵守しようとして現場は必死だが、所管課がその場しのぎで決め事を投げてくるから、現場としてはたまったものではない。
- ・ そもそも自分がその規程や基準に納得いかないところがあるためであり、部下には教えることが難しい。
- ・ 規則や規程を厳しくしすぎることで、逆に遵守意識が薄まる可能性もあると感じる。

- ・様々な戦術や理論など新しい情報が飛び交う中で個人や小隊のアップデートに組織単位では対応できていないように思う。

○人ごと規程等に対する認識や理解が異なる。

- ・殉職事案や事故事案を自分事と捉えておらず、改正された火災活動要領を訓練前に事前に読んでおくよう指導しても、ほとんどの職員が目を通していない。
- ・自己学習に頼っており、隊員がどの程度理解しているかもわからない。

○隊ごとの方針や効率性が優先されている。

- ・大隊長によって認識の違いがある。
- ・屋内進入時の設定について、各小隊のやり方や、小隊にとって活動のしやすいように解釈していると感じる。
- ・現場では、許容可能なリスクの場合効率を優先するため。

○署ごと規程等に対する認識が異なる。

- ・他管轄の災害に出た際、ギャップを感じることもある。
- ・広域化した市町が集まってできた組織の中で、個々がいろんな考え方を持っており、その考え方を変えようとしていないため。
- ・結局、各署の上役の色が出て、基準と別のことを行うから。

○その他

- ・規程を守ることと、安全であることは別物である。
- ・いざという場面でも、規程等との整合性を考えながら活動ができるような器用な隊員は少ないのではないか。
- ・事故等が発生した後も、実際に規程等が守られていない場面を目にすることがある。
- ・ホース等も特殊な延長方法など独自性が強い。

Q11-1 現在、警防活動における安全管理は、各署（各隊）間で統一されていると思いますか。

			各署（各隊）間で統一されていると思う。	各署（各隊）間で統一されていない。
全体			525 件 (78.5%)	144 件 (21.5%)
階級別	消防士		108 件 (88.5%)	14 件 (11.5%)
	消防士長		181 件 (80.1%)	45 件 (19.9%)
	消防司令補		136 件 (74.3%)	47 件 (25.7%)
	消防司令		86 件 (71.1%)	35 件 (28.9%)
	消防司令長		14 件 (82.4%)	3 件 (17.6%)
年代別	20 歳代以下		159 件 (86.4%)	25 件 (13.6%)
	30 歳代		168 件 (76.7%)	51 件 (23.3%)
	40 歳代		104 件 (70.3%)	44 件 (29.7%)
	50 歳代以上		94 件 (79.7%)	24 件 (20.3%)
採用 団体別	H27 年度 以前	静岡市 消防局	298 件 (78.0%)	84 件 (22.0%)
		2 市 2 町の 消防本部	110 件 (72.8%)	41 件 (27.2%)
	H28 年度以降の 静岡市消防局		117 件 (86.0%)	19 件 (14.0%)



Q11-2, 11-3へ

Q11-2 どのような場面において、各署（各隊）間で警防活動における安全管理が統一されていないと思われましたか。【自由記載】

(主な回答の類型とその件数)

屋内への進入方法、進入管理（現場活動）が異なる場面	18 件
隊長によって指示内容や理解が異なる場面	16 件
装備内容や資機材の使用方法等が異なる場面	15 件
隊員間の意識やレベルが異なる場面	12 件
規程等の解釈や運用方法が異なる場面	9 件
訓練内容が異なる場面	8 件
他署の活動はわからない	4 件

(主な回答の内容)

○屋内への進入方法、進入管理（現場活動）が異なる場面

- ・各署で屋内進入要領が違う。
- ・屋内進入時の合図の確認方法が、署所間で違ったりする部分があった。
- ・統一されているのは警防規程等の書面であり、実際の現場や訓練では統一されているとは思えない。

○隊長によって指示内容や理解が異なる場面

- ・各隊長によって考え方が異なる。

- ・知識、技術のある上司もいれば、現場経験の浅い上司もいるため、なかなか反映や統一されない。
- ・隊ごとの指導や意識の差がそのまま安全管理の差になっている。

○装備内容や資機材の使用方法等が異なる場面

- ・使用資機材が隊や署によって異なる。
- ・部隊により酸素ボンベの容量がバラバラであり、更には、同じ部隊でも酸素ボンベの容量が異なる。

○隊員間の意識やレベルが異なる場面

- ・安全の尺度が隊員によって異なるので、詳細まで統一することは難しい。

○規程等の解釈や運用方法が異なる場面

- ・各職員で警防活動基準の解釈に違いがあり、活動内容にも違いが出ている。

○訓練内容が異なる場面

- ・効果確認訓練などの内容に幅がありすぎて戸惑う場合がある。

○他署の活動はわからない

○その他（分類不能）

- ・事故後に統一が図られ徹底が図られている最中である。

Q11-3 どのようにしたら、各署（各隊）間で警防活動における安全管理が統一されると思いますか。**【自由記載】**

（主な回答の類型とその件数）

訓練・研修の実施	25 件
規程等の作成又は見直し	18 件
隊長等の能力醸成等	10 件
職員の意識・能力の向上	10 件
統一は難しい（すべきではない）	10 件
本部による統制	7 件
資機材・装備品の整備	4 件
その他（分類不能）	22 件

（主な回答の内容）

○訓練・研修の実施

- ・実戦的な訓練を反復して行い、合同ミーティング（意見交換）を訓練の度に行う。
- ・他署隊と合同訓練をして、安全管理のすり合わせを行う。
- ・現在も行われている各署（各隊）が参加する集合研修等（指揮隊研修や小隊長研修）を継続的に実施する。

○規程等の作成又は見直し

- ・最低でも各署では、活動内容を統一させるべき。自隊だけでの訓練はもちろんのこと、他隊との合同訓練も実施し、共有を図ることで統一された活動に繋がると思う。
- ・こういった場所が統一されていないか各署間で取りまとめ、その内容において、本部（警防課・安全対策課）で検討し、決定事項を各署に伝える。
- ・特に取り決めがなく各署で方法が異なる部分を改めて洗い出して検証し、統一することが必要

○職員の意識・能力の向上

- ・明確な基準を作って、署長、副署長、大隊長、小隊長など階級別に統一の理解となるような周知が必要。そのうえで、統一されているか定期的に確認することが必要だと思う。安全管理を統一するために

配置された職員が責任を自覚して、主体的に取り組むべき。

- ・当事者意識

○統一は難しい（すべきではない）

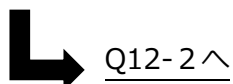
- ・活動要領の解釈が人それぞれ、現場の状況に応じてが大原則になっているため、難しい。

○本部による統制

- ・各署任せにしないで、本部からトップダウンで統一事項を決めるべき
- ・どのような災害も隊ごと、隊長ごと基本となる活動内容が異なるため基本活動を統一することで安全管理も統一される。

Q12-1 これまでに警防活動の現場において、上司から訓練をしたことのない方法による警防活動を指示されたことはありますか。

			上司から訓練をしたことのない方法による活動を指示されたことがある。	上司から訓練をしたことのない方法による活動を指示されたことはない。
全体			163 件 (24.4%)	506 件 (75.6%)
階級別	消防士		27 件 (22.1%)	95 件 (77.9%)
	消防士長		60 件 (26.5%)	166 件 (73.5%)
	消防司令補		52 件 (28.4%)	131 件 (71.6%)
	消防司令		21 件 (17.4%)	100 件 (82.6%)
	消防司令長		3 件 (17.6%)	14 件 (82.4%)
年代別	20 歳代以下		43 件 (23.4%)	141 件 (76.6%)
	30 歳代		61 件 (27.9%)	158 件 (72.1%)
	40 歳代		39 件 (26.4%)	109 件 (73.6%)
	50 歳代以上		20 件 (16.9%)	98 件 (83.1%)
採用 団体別	H27 年度 以前	静岡市 消防局	96 件 (25.1%)	286 件 (74.9%)
		2 市 2 町の 消防本部	38 件 (25.2%)	113 件 (74.8%)
	H28 年度以降の 静岡市消防局		29 件 (21.3%)	107 件 (78.7%)



Q12-2 へ

Q12-2 上司から訓練をしたことのない方法による活動を指示された際、あなたはどのように対応しましたか。

訓練したことがないため拒否をした。	12 件
上司からの指示であるため、その方法による活動を実施した。	127 件
その他 ・ 不安に思う部分がなかったため、同意した。 ・ 上司からの指示による方法の意図を理解した後に活動を実施した。(理解できない場合については拒否をしている。) ・ 同じ現場は二度としてないので訓練の応用として自分自身で考える。 ・ 先輩上司から不明な活動方法を確認しながら対応した。 ・ 隊長と意見を交換し、自分のできる範囲の指示に変更してもらった。 ・ 訓練をしたことがない内容ではあったが、危険要因や資機材等の限界を全隊員が共通認識を持っていたため、問題なく活動できた。 ・ 人を助けるためには、その方法しかなかった。 など	24 件

Q13-1 現在、警防活動の現場において、安全が確保されていない場合に、隊員相互に躊躇なく指摘・助言し合える環境だと思いますか。

			隊員相互に躊躇なく指摘・助言し合える環境だと思う。	隊員相互に躊躇なく指摘・助言し合える環境だと思わない。
全体			566 件 (84.6%)	103 件 (15.4%)
階級別	消防士		111 件 (91.0%)	11 件 (9.0%)
	消防士長		192 件 (85.0%)	34 件 (15.0%)
	消防司令補		150 件 (82.0%)	33 件 (18.0%)
	消防司令		98 件 (81.0%)	23 件 (19.0%)
	消防司令長		15 件 (88.2%)	2 件 (11.8%)
年代別	20 歳代以下		165 件 (89.7%)	19 件 (10.3%)
	30 歳代		183 件 (83.6%)	36 件 (16.4%)
	40 歳代		119 件 (80.4%)	29 件 (19.6%)
	50 歳代以上		99 件 (83.9%)	19 件 (16.1%)
採用 団体別	H27 年度 以前	静岡県 消防局	326 件 (85.3%)	56 件 (14.7%)
		2 市 2 町の 消防本部	117 件 (77.5%)	34 件 (22.5%)
	H28 年度以降の 静岡県消防局		123 件 (90.4%)	13 件 (9.6%)

➡ Q13-2 へ

Q13-2 (Q13-1で「隊員相互に躊躇なく指摘・助言し合える環境だと思わない。」と答えた) その理由を教えてください。また、隊員相互に躊躇なく指摘・助言し合うためには、どのような取り組みが必要だと思いますか。

(主な回答の類型とその件数)

階級や年代の違いによるもの	51 件
職員間のコミュニケーション不足	19 件

(主な回答の内容)

○階級や年代の違いによるもの

- ・ 階級が低い職員や現場経験が少ない職員は、なかなか意見が言いにくいし、意見が通りにくい。階級が上の職員の意見や現場経験が豊富な職員の意見は通りやすい。
- ・ 高圧的な態度をとる上司がいて発言しても受け入れてもらえない。
- ・ 消防は階級社会であり上下関係もあるため、当然下から上のものに躊躇なく指摘や助言をするのは難しい。

- ・若い職員は特に、現場で上司や先輩に対しては中々言えないのが現実。単純に言いづらいことに加え、経験や知識、技術の差を感じると、それが本当にいいのか、正しいのか、不安で言えない職員も多い。
- ・隊員間でも、先輩、後輩の関係があり、先輩が行っていることにに対し後輩は指摘や助言はしづらい。
- ・先輩職員が助言をし、お手本を見せてくれているが、後輩職員がその助言を素直に受け止めて自分の技術にしてくれない。

○職員間のコミュニケーション不足

- ・広域化したことで、人間関係が希薄になったと感じており、多数の職員と関わる中で相手の方を知らないがゆえに年齢、階級が弊害でうまく伝わらないことがあると感じる。
- ・現場活動においては、隊員相互に指摘・助言をするいとまがないのが現状である。
- ・合同訓練が少ない。

Q14-1 あなたが過去に従事した警防活動の現場で、現場全体の統率が取れていない、または、部隊内の統率や部隊間の連携が取れていないと思ったことはありますか。

			現場全体の統率が取れていない、または、部隊内の統率や部隊間の連携が取れていないと思ったことがある。	現場全体の統率が取れていない、または、部隊内の統率や部隊間の連携が取れていないと思ったことはない。
全体			307 件 (45.9%)	362 件 (54.1%)
階級別	消防士		30 件 (24.6%)	92 件 (75.4%)
	消防士長		116 件 (51.3%)	110 件 (48.7%)
	消防司令補		86 件 (47.0%)	97 件 (53.0%)
	消防司令		68 件 (56.2%)	53 件 (43.8%)
	消防司令長		7 件 (41.2%)	10 件 (58.8%)
年代別	20 歳代以下		61 件 (33.2%)	123 件 (66.8%)
	30 歳代		116 件 (53.0%)	103 件 (47.0%)
	40 歳代		85 件 (57.4%)	63 件 (42.6%)
	50 歳代以上		45 件 (38.1%)	73 件 (61.9%)
採用 団体別	H27 年度 以前	静岡市 消防局	181 件 (47.4%)	201 件 (52.6%)
		2 市 2 町の 消防本部	85 件 (56.3%)	66 件 (43.7%)
	H28 年度以降の 静岡市消防局		41 件 (30.1%)	95 件 (69.9%)



Q14-2 へ

Q14-2 (Q14-1.で統率や連携が取れていないと思ったことについて)それはどのような場面で、なぜ、統率や連携が取れていないと思いましたか。【自由記載】

(主な回答の類型とその件数)

火災現場において隊長等の指示が不足していたため	47 件
火災現場において隊員間（各隊間）の情報共有が不足していたため	45 件
火災現場において複数の職員からの指示（指揮命令系統外）があったため	41 件
火災現場において無線が混線していたため	28 件
火災現場において指揮隊が十分機能がしていなかったため	21 件
（日頃からの）合同訓練が不足しているため	7 件

(主な回答の内容)

○火災現場において隊長等の指示が不足していたため

・小隊において隊長からの指示がなく、隊員間で確認しあいながら活動することが多々ある。

○火災現場において隊員間（各隊間）の情報共有が不足していたため

- ・各隊の連携がなく、現場活動において部隊がそれぞれの判断において活動しており、効率的な現場活動が行われていない。
- ・火災現場で各隊の活動内容が隊員間で周知できておらず、屋内進入している隊がある中、放水が続けられていた。
- ・各隊が活動内容を報告しないことによって、火災防御活動の進行状況が把握できず、活動が後手に回ってしまった。
- ・現場活動中に職員が行方不明になっていることがまったく知らされていないことがあった。

○火災現場において複数の職員からの指示（指揮命令系統外）があったため

- ・舵取りが複数居たため、火災現場において隊によってやっていることがばらばらだと感じるがあった。
- ・本来は現場本部から指揮隊が指示を出すのに、係長級以上の職員が各隊に個別で指示していたため、各隊が困惑してしまった。
- ・現場での活動が統一されておらず、指揮隊、各小隊長などから様々な指示が出され、何に従えばいいのかわからないことがあった。

○火災現場において無線が混線していたため

- ・無線が混線してしまい大隊長からの命令を傍受できずに各隊が何をすればいいかわからなくなっている瞬間があった。
- ・無線を独占され、至急伝達したいこともできない状況が多々ある。

○火災現場において指揮隊が十分機能がしていなかったため

- ・複数隊が出動している事案で、指揮隊が各隊の活動を把握できていなくて指示等が効果的に出ていなかった。
- ・第2 指揮体制の火災現場において、指揮隊の的確な指揮活動が取れていなかった。

○（日頃からの）合同訓練が不足しているため

○その他

- ・各隊が思い思いに活動し、やっていることがバラバラだと思った。
- ・指揮する側も動く隊員の中も、区画火災を含め警防技術に関する知識や技術が圧倒的に不足している。
- ・各小隊長が、現場最高指揮者の指示に頼りすぎている。自ら考え行動していない。小隊長間のコミュニケーション不足。

Q15-1 警防活動の現場において、各隊や隊員からの火災情報が適切に現場本部に集約されていないと思ったことはありますか。

			各隊や隊員からの火災情報が適切に現場本部に集約されていないと思ったことがある。	各隊や隊員からの火災情報が適切に現場本部に集約されていないと思ったことはない。
全体			187 件 (28.0%)	482 件 (72.0%)
階級別	消防士		11 件 (9.0%)	111 件 (91.0%)
	消防士長		59 件 (26.1%)	167 件 (73.9%)
	消防司令補		62 件 (33.9%)	121 件 (66.1%)
	消防司令		50 件 (41.3%)	71 件 (58.7%)
	消防司令長		5 件 (29.4%)	12 件 (70.6%)
年代別	20 歳代以下		29 件 (15.8%)	155 件 (84.2%)
	30 歳代		67 件 (30.6%)	152 件 (69.4%)
	40 歳代		57 件 (38.5%)	91 件 (61.5%)
	50 歳代以上		34 件 (28.8%)	84 件 (71.2%)
採用 団体別	H27 年度 以前	静岡市 消防局	121 件 (31.7%)	261 件 (68.3%)
		2 市 2 町の 消防本部	46 件 (30.5%)	105 件 (69.5%)
	H28 年度以降の 静岡市消防局		20 件 (14.7%)	116 件 (85.3%)

↓ Q15-2 へ

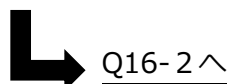
Q15-2 (Q15-1.で火災情報が適切に現場本部に集約されていないと思ったことについて) それほどのような場面で、なぜ、火災情報が現場本部に集約されていないと思いましたか。【自由記載】

(主な回答の内容)

- ・現場本部に要救助者情報や居住者の情報が集約されるまでに時間がかかったり、集約された重要な情報が隊員に行きわたるまでに時間がかかりすぎたり、行かなかったことがあるため。
- ・各隊が現場で得ることができた情報が情報収集後速やかに報告されておらず、活動が落ち着いてから報告されたため。重要な情報であったため即時報告をもらっていれば違った活動内容になっていた。
- ・広域化地域の現場の多くでは、常時、指揮隊の乗車人数が少なく、情報を集約するだけの人員余裕がないため。また、活動隊員数も少なく、情報管理するだけの余裕がない。指揮隊が2名では、情報を集めにいく隊員すら配置できない。
- ・火災現場における活動危険（危険物等）を認めても無線が通じなかった場面があったため。
- ・各隊の屋内進入の状況を大隊長が把握できていなかったため。
- ・すべての情報が遅滞なく集まるほど、また、常に現場をコントロールできるほど災害現場は簡単ではないため。
- ・各隊の情報が指揮隊で対応しきれず、必要な情報を送ろうとしても、人員不足により対応できていない。

Q16-1 警防活動の現場において、現場本部（あなたが指示を受けるべき隊員を含む。）以外からの指示によって活動を行ったことがありますか。

			現場本部以外からの指示によって活動を行ったことがある。	現場本部以外からの指示によって活動を行ったことはない。
全体			185 件 (27.7%)	484 件 (72.3%)
階級別	消防士		20 件 (16.4%)	102 件 (83.6%)
	消防士長		60 件 (26.5%)	166 件 (73.5%)
	消防司令補		63 件 (34.4%)	120 件 (65.6%)
	消防司令		39 件 (32.2%)	82 件 (67.8%)
	消防司令長		3 件 (17.6%)	14 件 (82.4%)
年代別	20 歳代以下		32 件 (17.4%)	152 件 (82.6%)
	30 歳代		69 件 (31.5%)	150 件 (68.5%)
	40 歳代		57 件 (38.5%)	91 件 (61.5%)
	50 歳代以上		27 件 (22.9%)	91 件 (77.1%)
採用 団体別	H27 年度 以前	静岡市 消防局	110 件 (28.8%)	272 件 (71.2%)
		2 市 2 町の 消防本部	51 件 (33.8%)	100 件 (66.2%)
	H28 年度以降の 静岡市消防局		24 件 (17.6%)	112 件 (82.4%)



Q16-2 へ

Q16-2（現場本部以外からの指示によって活動を行ったことがある場合）その時には誰からの指示により活動を行いましたか。【自由記載】

（主な回答の類型とその件数）

他隊の隊長	50 件
災害機動支援隊（安全対策課）	13 件
指揮権のない管理職	6 件
他隊の隊員	5 件
安全管理支援隊	3 件
指揮隊	3 件
現場に来た日勤者	2 件
自己判断	2 件
他隊の上司	2 件
自隊の隊員	2 件
警察	2 件

Q17-1 あなたは、警防活動に関する各種規程について、職員が正しく理解し、警防活動が適切に行えるよう十分に教育や訓練がされていると思いますか。

			十分に教育等がされている と思う。	十分に教育等がされてい ないと思う。
全体			418 件 (62.5%)	251 件 (37.5%)
階級別	消防士		100 件 (82.0%)	22 件 (18.0%)
	消防士長		143 件 (63.3%)	83 件 (36.7%)
	消防司令補		109 件 (59.6%)	74 件 (40.4%)
	消防司令		56 件 (46.3%)	65 件 (53.7%)
	消防司令長		10 件 (58.8%)	7 件 (41.2%)
年代別	20 歳代以下		147 件 (79.9%)	37 件 (20.1%)
	30 歳代		123 件 (56.2%)	96 件 (43.8%)
	40 歳代		74 件 (50.0%)	74 件 (50.0%)
	50 歳代以上		74 件 (62.7%)	44 件 (37.3%)
採用 団体別	H27 年度 以前	静岡県 消防局	221 件 (57.9%)	161 件 (42.1%)
		2 市 2 町の 消防本部	92 件 (60.9%)	59 件 (39.1%)
	H28 年度以降の 静岡県消防局		105 件 (77.2%)	31 件 (22.8%)

➡ Q17-2 へ

**Q17-2 (Q17-1.で「十分に教育等がされていないと思う。」と答えた) その理由を教えてください。
また、今後、十分に教育等がされるためにはどのような取組みが必要だと思いますか。【自由記
載】**

(主な回答の類型とその件数)

訓練・教育に掛ける時間・回数が足りない。	65 件
規程等が警防活動や訓練に落とし込まれていない又は適合していない。	33 件
知識の習得が個人任せになっている。	25 件
規程等の量が多すぎる。	13 件
指導者により指導方法又は指導内容に差がある。	8 件

(主な回答の内容)

○訓練・教育に掛ける時間・回数が足りない

- ・他の業務が多忙で職務中に基準等を読み込めていない、量が多く印刷もしないようになっている、自宅で読み込むのも難しい。
- ・効果確認訓練を実施するので精いっぱい、想定訓練や現場に即した訓練が少しも出来ない。
- ・見せる訓練ばかりで、活動基準に則った訓練が全くされていない。

○規程等が警防活動や訓練に落とし込まれていない又は適合していない。

- ・要領の内容に明らかに適切でない点が複数見受けられる。
- ・各市町での戦術があることから、必ずしも規程に記載されていることが当てはまらない
- ・「これは訓練だからこうするけど現場は違うよ」といった言葉をよく聞く。特に若手職員は何が正解かわからないと思う。

○知識の習得が個人任せになっている。

- ・今年改正された火災活動要領について、重要な改正内容であるにもかかわらず署内で教養等がない。
- ・警防活動基準や規程集を配布して終わり、メールや回覧板で流して終わりにしている。

○規程等の量が多すぎる。

- ・あの量を現場で瞬時に正しく判断できない。
- ・様々な災害における活動基準などのマニュアルの量が膨大で、全てを暗記するには並大抵のものではない

○指導者により指導方法又は指導内容に差がある。

- ・訓練ごとに指導者の考え方等により教わる内容が異なる。
- ・隊長によっては内容を理解していない。

○その他

- ・現在の教育形態は完成形ではなく、まだ、進行形である。
- ・規程を読み、覚え、訓練を実施するが、どうしてそのようなことをしなければいけないのか、考えないで言われたことをやっている。
- ・局内に安全管理アドバイザー（仮）のような資格制度の整備が必要。

Q18-1 あなたは、各種資機材の取扱いについて、職員が正しく理解し、警防活動が適切に行えるよう十分に教育や訓練がされていると思いますか。

			十分に教育等がされている と思う。	十分に教育等がされてい ないと思う。
全体			468 件 (70.0%)	201 件 (30.0%)
階級別	消防士		106 件 (86.9%)	16 件 (13.1%)
	消防士長		163 件 (72.1%)	63 件 (27.9%)
	消防司令補		116 件 (63.4%)	67 件 (36.6%)
	消防司令		70 件 (57.9%)	51 件 (42.1%)
	消防司令長		13 件 (76.5%)	4 件 (23.5%)
年代別	20 歳代以下		154 件 (83.7%)	30 件 (16.3%)
	30 歳代		146 件 (66.7%)	73 件 (33.3%)
	40 歳代		85 件 (57.4%)	63 件 (42.6%)
	50 歳代以上		83 件 (70.3%)	35 件 (29.7%)
採用 団体別	H27 年度 以前	静岡市 消防局	251 件 (65.7%)	131 件 (34.3%)
		2 市 2 町の 消防本部	102 件 (67.5%)	49 件 (32.5%)
	H28 年度以降の 静岡市消防局		115 件 (84.6%)	21 件 (15.4%)

➡ Q18-2 へ

**Q18-2 (Q18-1.で「十分に教育等がされていないと思う。」と答えた) その理由を教えてください。
また、今後、十分に教育等がされるためにはどのような取組みが必要だと思いますか。【自由記
載】**

(主な回答の類型とその件数)

訓練・教育に掛ける時間・回数が不足している。	42 件
資機材に触れる又は使用する機会が少ない。	14 件
理解度に個人差がある。	12 件
使用されている状況等から教育が不十分と感じている。	11 件
配備された資機材が統一されていない。	9 件
資機材の使用方法について共通認識が持たれていない。	7 件
資機材の使用に関する基準が現場の実情に即していない。	6 件
局内での指導に限界がある、	6 件
効果的な訓練が行われていない。	5 件
その他(「他の設問で回答した内容と同じ」とするものを含む。)	47 件

(主な回答の内容)

- 訓練・教育に掛ける時間・回数が不足している。
- 資機材に触れる又は使用する機会が少ない。
 - ・昔は現場で覚える事が多かったが、出動件数が少なくなったことで経験値が下がった。
 - ・実際に使用し訓練できる機会が少ない資機材がある（エンジンカッター、チェーンソーなど）
 - ・自隊の隊員には、毎当直、二次点検等で資機材の取扱いを実施させている。
- 理解度に個人差がある。
 - ・研修や訓練は行われているが、個人によってその理解度や習熟度に違いがある。
- 使用されている状況等から教育が不十分と感じている。
- 配備された資機材が統一されていない。
 - ・各署や車両によって資機材が違ったりするため異動のたびに教育訓練が必要。
- 資機材の使用方法について共通認識が持たれていない。
 - ・資機材の取扱方法又は指導方法が、所属、上司、先輩により異なる。
 - ・消防学校で学んだ内容がそもそも違うことが多い。
- 資機材の使用に関する基準が現場の実情に即していない。
 - ・訓練中の落下事故によりD環を付けるのを禁止された。つける理由は、屋内検索に必要だからであって、呉服町で殉職事故が起きた。
 - ・合理的な手法であっても、新しい技術を取り入れようとすると、上層部が反対する。
- 局内での指導に限界がある。
 - ・業者から取扱説明を受けずに、取扱説明書を読み、自分たちの解釈で運用している。
- 効果的な訓練が行われていない。
- その他（「他の設問で回答した内容と同じ」とするものを含む。）
 - ・資機材には様々な使用方法や注意点があるが、使用はできても注意点を知らない。
 - ・資機材の取扱いについて、教育を行う雰囲気、風土が形成されていない。

Q19-1 あなたは、警防活動におけるリスクについて、職員が正しく理解し、警防活動が適切に行えるよう十分に教育や訓練がされていると思いますか。

			十分に教育等がされている と思う。	十分に教育等がされてい ないと思う。
全体			506 件 (75.6%)	163 件 (24.4%)
階級別	消防士		111 件 (91.0%)	11 件 (9.0%)
	消防士長		183 件 (81.0%)	43 件 (19.0%)
	消防司令補		134 件 (73.2%)	49 件 (26.8%)
	消防司令		65 件 (53.7%)	56 件 (46.3%)
	消防司令長		13 件 (76.5%)	4 件 (23.5%)
年代別	20 歳代以下		168 件 (91.3%)	16 件 (8.7%)
	30 歳代		165 件 (75.3%)	54 件 (24.7%)
	40 歳代		89 件 (60.1%)	59 件 (39.9%)
	50 歳代以上		84 件 (71.2%)	34 件 (28.8%)
採用 団体別	H27 年度 以前	静岡市 消防局	269 件 (70.4%)	113 件 (29.6%)
		2 市 2 町の 消防本部	115 件 (76.2%)	36 件 (23.8%)
	H28 年度以降の 静岡市消防局		122 件 (89.7%)	14 件 (10.3%)

➡ Q19-2 へ

**Q19-2 (Q19-1.で「十分に教育等がされていないと思う。」と答えた) その理由を教えてください。
また、今後、十分に教育等がされるためにはどのような取組みが必要だと思いますか。【自由記
載】**

(主な意見の件数)

訓練・教育に掛ける時間・回数が不足している。	24 件
現場経験又はそれに近い訓練経験が不足している。	18 件
隊員間でリスク感覚が統一されていない。	8 件
効果的な教育が行われていない。	8 件
教育等が小隊長等に委ねられており差が生じている。	7 件
実際に現場でリスクの高い活動が行われている。	6 件
基準どおりに活動することに危険性を感じたり納得が得られていなかったりする。	4 件

(主な回答の内容)

- 訓練・教育に掛ける時間・回数が不足している。
- 現場経験又はそれに近い訓練経験が不足している。
- ・実災害に即した訓練施設がないため、リスクを視聴等でしか確認できない。

- ・画像や本で見るものと現場で実物を目の当たりにしてみるものでは印象が違う。
- ・消防の現場は、危険な場所が殆どでその危険な場所でいかに安全に活動するかを検証するために、または安全度を高めるために訓練をしている。それなのに、「高所における訓練は実施するな」と言われてしまったら、自分たち現場の職員はどうして良いかわからない。

○隊員間でリスク感覚が統一されていない。

- ・外部の研修やSNS等で技術を学ぶ職員が多くなり、リスクの感覚が隊員間で異なる。
- ・ヒヤリハットやリスクアラート等が発出されるが、まだ他人事ととらえてしまっている職員が多い。

○効果的な教育が行われていない。

- ・教育等の内容がうわべだけ、その場しのぎで、全く職員に伝わっていない
- ・警防活動において事故が起こった場合、一番の事故の原因ではないことに時間や教育を費やすことがある。
- ・旧消防本部でのやり方や考えに固執していて静岡市消防局のやり方を否定しているため教育しても、覚える気がない。

○教育等が小隊長等に委ねられており差が生じている。

- ・各小隊長によって理解度が異なるため、各隊員に行き届いていない。
- ・各小隊長の裁量に委ねられている部分が多く、差が生じるのは当たり前と感じる。

○実際に現場でリスクの高い活動が行われている。

○基準どおりに活動することに危険性を感じたり納得が得られていなかったりする。

- ・今の活動基準の内容を一字違わず守ることに重きがおかれているため、現場での工夫や応用の隙間すらなく、かといってその基準が現場活動に即していないことに対して基準を見直すといった制度が整っていないことから、危険を承知の上で基準に沿った活動をしなければならない。

Q20-1 あなたは、各種訓練の目的や方法について、職員が正しく理解ができるよう十分に教育がされていると思いますか。

			十分に教育がされていると思う。	十分に教育がされていないと思う。
全体			533 件 (79.7%)	136 件 (20.3%)
階級別	消防士		112 件 (91.8%)	10 件 (8.2%)
	消防士長		182 件 (80.5%)	44 件 (19.5%)
	消防司令補		142 件 (77.6%)	41 件 (22.4%)
	消防司令		82 件 (67.8%)	39 件 (32.2%)
	消防司令長		15 件 (88.2%)	2 件 (11.8%)
年代別	20 歳代以下		168 件 (91.3%)	16 件 (8.7%)
	30 歳代		168 件 (76.7%)	51 件 (23.3%)
	40 歳代		103 件 (69.6%)	45 件 (30.4%)
	50 歳代以上		94 件 (79.7%)	24 件 (20.3%)
採用 団体別	H27 年度 以前	静岡市 消防局	287 件 (75.1%)	95 件 (24.9%)
		2 市 2 町の 消防本部	121 件 (80.1%)	30 件 (19.9%)
	H28 年度以降の 静岡市消防局		125 件 (91.9%)	11 件 (8.1%)

➡ Q20-2 へ

**Q20-2 (Q20-1で「十分に教育がされていないと思う。」と答えた) その理由を教えてください。
また、今後、十分に教育がされるためにはどのような取組みが必要だと思いますか。【自由記載】**

(主な回答の類型とその件数)

効果的な訓練が実施されていない。	19 件
事前に訓練の目的や方法の説明がない又は説明が不足している。	11 件
そもそも警防活動又は訓練に関する正しい実施方法や目的の理解が局内で浸透していない。	10 件
指導者により指導内容や指導方法に差異がある。	8 件
訓練に掛ける時間が不足している。	8 件

(主な回答の内容)

○効果的な訓練が実施されていない。

- ・ 効果確認訓練をこなすことが目的となっている。
- ・ 毎年似たような訓練を惰性で行っている。
- ・ 正しい知識と技術が局に浸透していないので、合理性にかける訓練となっている。

○事前に訓練の目的や方法の説明がない又は不足している。

- ・資機材や訓練方法を理解している前提で訓練を実施してしまう隊長が多い。
- ・こういった目的でどんな訓練が行われるかわからないまま訓練が始まり、先輩職員に叱責される機会が多々あった。

○そもそも警防活動又は訓練に関する正しい実施方法や目的の理解が局内で浸透していない。

- ・そもそもの訓練の目的自体が実災害に即していない。
- ・どのように隊が動いてほしいのかどのような行動をしてほしいのかがわからない場合が多く、訓練の想像ができない。
- ・活動方法を統一することだが、具体的な方法が知らされていない。
- ・訓練の目的について、幹部と現場で活動する隊員と考えが違う。
- ・合併した市町により経験の差ややり方の違いが多々あり統一できていない。

○指導者により指導内容や指導方法に差異がある。

- ・指導者により指導方法が異なり、指導を受けたもののポイントが異なる。
- ・上司や先輩職員が理解しきれていないため、教育を受ける側に伝わりきらない。
- ・時には厳しい指導が必要かと思うが、訓練で間違えたから、ミスしたからただ声を荒げるなどまだまだある。消防職員も人間であり、各個人性格等違うため、同じ指導方法では成長しない。

○訓練に掛ける時間が不足している。

- ・訓練の目的、注意点の説明をして実施するが、効果確認訓練でさえ、消化しなければいけないと思うほど、訓練する時間がない。
- ・消防の勤務の特殊性に加え、各種業務や事務処理に追われて訓練に十分な時間を費やすことができていないと思う。
- ・訓練を行うまでに計画書を作成し、許可を得なければ訓練できないことになっているが、実際に計画書等は後出しで形骸化しており、事務に費やす時間ばかりが増えている。

Q21 全体をとおして、今後同じような事故を繰り返さないために、組織としてどのような取組みが必要であると思いますか。【自由記載】

(主な回答の類型とその件数)

事務を削減し、研修や訓練の時間を確保すること	135 件
年代を問わず意見を集約し、適切にフィードバックされる環境づくり	77 件
事故の定期的な振り返りや、訓練及び活動後の検証を行うこと	46 件
実災害を想定した訓練を行うこと（訓練施設の創設を含む）	38 件
署間や所属間の連携強化及び活動の統一	35 件

(主な回答の内容)

- 事務を削減し、研修や訓練の時間を確保すること
 - ・庁舎見学や見せる訓練が増えたことで業務量も増加しているため、受入制限を検討する。
 - ・業務のスリム化を図り、訓練時間や職員同士のコミュニケーションのための時間を確保する。
 - ・再任用職員の業務内容を見直し、事務業務により参画する運用とする。
- 年代を問わず意見を集約し、適切にフィードバックされる環境づくり
 - ・危険を覚知した際に現場本部に適切に伝えることができ、かつ、出動隊員全員が把握できるようにする。
 - ・隊の編成や訓練等で、現場職員の意見を反映させることができる体制づくり。
 - ・現場活動を行う職員からの意見を集約し、基準やマニュアルに反映させる。
- 事故の定期的な振り返りや、訓練及び活動後の検証を行うこと
 - ・訓練や活動後にミーティングを実施し、安全管理を含め、活動の評価点や反省点を検証する。
 - ・基準の見直しを行う際は、訓練により有効性の検証を行った上で反映させる。
 - ・活動後の検証時に、自隊のみならず他隊からの意見も聞く機会を設ける。
- 実災害を想定した訓練を行うこと（訓練施設の創設を含む）
 - ・複数隊での活動に慣れるため、小隊内の訓練だけでなく、中隊編成以上の訓練を実施する。
 - ・全ての署で同様の教育、訓練が実施できるよう、訓練施設を充実させる。
 - ・訓練（教育）に当たっては、映像を活用したものも実施する。
- その他
 - ・安全管理を含め訓練を実施し、全職員の安全管理に対する意識を向上させる。
 - ・職員の配備先や役職による業務量の著しい不均衡を是正する。
 - ・消防大学校や他自治体で導入している最新の技術や資機材を柔軟に取り入れる。