

是正の 秘訣とは

春日井市消防本部予防課査察指導担当主査(違反処理) 長江立

「法律に精通し、細かな違反まで漏れなく指摘できることが大事」

「細かな違反を見逃す職員は、予防では活躍できない」

春日井市消防本部において、予防査察はそうだった。違反処理に本腰が入り、違反の「指摘」の先にある「是正」が求められるようになるまでは。

違反是正改革の発端

春日井市消防本部の違反是正改革は、平成26年12月、物品販売店に対する法第5条の3に基づく吏員命令から始まり、平成27年には特別査察隊の創設、翌年には違反對象物公表制度を開始し、違反処理規程・要綱の改正も行い、違反処理体制を整えた。

結果として、平成27年度当初、161件存在した主要3設備の重大違反對象物は、60件以上の警告と5件の命令(全て非特定用途)を経て、10件程度まで減少させることに成功した。

この4年間で次々湧いた違反も含む「200件



1900年明治33年の、旧国鉄中央線の開通当時の姿を残す愛岐トンネル群。期間を限定した一般公開もされている。



見える化の状況

以上」の是正を経て、当消防本部には違反処理を当たり前に行う風土が醸成されたのである。是正のために必要であったものは「組織体制の構築」「規程・要綱の整備」だけではなかった。

今、振り返り思う「是正の秘訣」を、いくつかこの場を借りて、お伝えしたい。

①「違反を見える化する」

まず、最初に取り組んだのは「違反を見える化する」ことであった。当時は、内部規程に基づき、違反処理関係の起案書類を数多く作成し、多くの事務仕事をこなしていた。

一方で、この努力がどれほど結果に反映されているかについては見える化されることはなく、

- 違反調査報告書を作成した。
- 警告書を交付した。

など、それらの行動自体に満足し、本来の目的である、違反对象物をなくすことから注意がされていた。当時は違反処理をすることが大きな第一歩であったため、無理もないことかもしれない。しかし、仕事は「結果」が全てである。

目的を「事務仕事」から「結果」にシフトさせるため、違反对象物の件数の推移や、各担当員の是正数、現在の違反の種類の内訳まで、グラフなどを用いて見える化し、他の職員にも常に見える位置に掲示していった。

私たち公務員は、民間企業の営業職のように

ノルマを設けたり、営業成績を壁面に張り出したりするような業務管理の対象が少ないため、自分やその他職員の結果を晒すことに抵抗を感じるが、違反処理業務も、結果が重要視されなければ、ただ「違反処理をした」という自己満足で終わってしまう。この見える化が、その自己満足を許さない環境を作ったのである。

たとえ、1件の是正もできていない状況であっても、長時間残業し、パソコンに向かい、違反調査書類を作成していれば、「頑張っているな。違反是正は大変そうだな」と周りはその姿勢や、苦勞している姿をねぎらってくれるかもしれない。しかし、私たちに求められているのは、そんな「見せかけの苦勞」や「がむしゃらな努力」ではない。「違反を是正した」という結果を出すことだ。違反と結果の見える化を実施することにより、私たちは、結果が出せていない自分たちに気づき、結果を出すため、それぞれの問題点の解決に目を向け、行動することで、是正に対し、正面から向かい合うことができたのである。

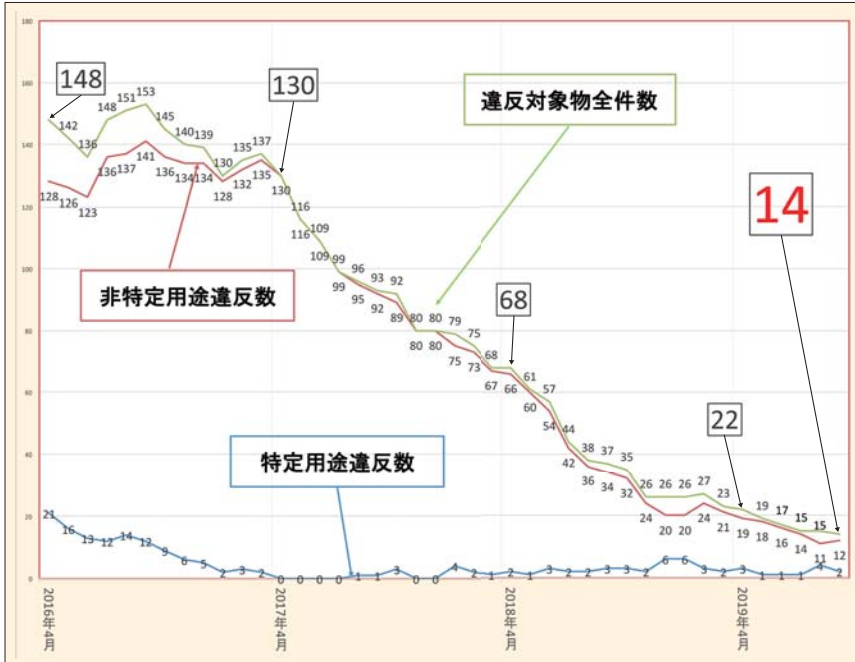
②「完璧主義をやめる」

「Done is better than perfect. (完璧を目指すより、まず終らせろ。)」

フェイスブックのCEO マーク・ザッカーバーグの言葉である。

- 「違反調査報告書が1枚なんて手抜きだ。」

❌ 違反是正



当市の違反対象物数の推移 3設備(自火報・屋内消火栓・SP)

- 「パッケージ型消火設備より、消火能力の高い屋内消火栓を設置するよう行政指導するべきだ。」
- 「特例なんて認めて良いのか？妥協では？」
- 「違反とつくものはどんな細かなものでも全て是正させなければダメだろう！」

どれも当時の職員が皆思っていたことである。確かにこの考えは、間違いではない。

100点を目指す職員は一見、優秀である。しかし、過去の結果はどうであっただろうか。その考えで、実際に設備は設置されたのか？建物の火災予防上の安全性は担保されたのか？結局、現状を何も変えられず、違反状態のまま、危険な状態を継続させてきた。0点だったのだ。

人は物事を考え、行動し、それが結果になる。考え方を変えなければ、結果は変わらない。この完璧主義を貫けば、結果もそのままだ。違反対象物は減らず、0点のままである。もう、完璧主義や建前論を謳っている場合ではないのだ。

- 「違反調査報告書は、違反事実の確定に十分な内容を押さえれば、たとえ1枚でも十分だ。」
- 「指導基準を根拠に違反処理はできない。」

- 「2つとない防火対象物の位置、構造、設備の状況から自分たちで判断し、消防長による特例を認めるのも重要な仕事だ。」

- 「限られた時間・ヒト・モノに応じて、違反処理対象を絞る現実的な施策は必要だ。」
- 過去の自分の信念や考え方を否定するのは辛いものである。しかし、このように考え方を現実的なものに変えることが、結果を変える。

以前は、違反処理を行わず、通知書のみ指摘を重ね、指摘することを繰り返していた。「本気で是正させる気がなかった」からこそ、完璧主義を謳うことができたのである。言うのは本当に、簡単だ。100点の是正を謳うのもまた、簡単なことだ。しかし、100点を掲げるだけでは前に進めない。

まずは70点の是正でもいい。前に進まなければ、いつまでも0点(未是正)のままである。過去に何度も失敗してきたことを、どうにか成功させるためには、「小さな諦め」も肝心なのだ。

③「関係者の心を動かす」

そもそも、違反処理の目的は、設備を設置する、建物を切り離す、減築するなど、関係者に

是正のための行動を取らせることである。

人を行動させるには、まず、心を動かさなければならぬ。担当者がどれほど熱心に違反処理業務を行っても、相手の心が動かず、その気にならなければ、決して是正はしない。是正には、関係者の心を動かすことが絶対条件なのだ。

違反処理 = 是正ではない

(違反処理で)心を動かす = 是正なのだ

よって、業務のウエイトは事務仕事ではなく、相手の見える部分におくべきである。

具体的に心を動かす、納得させるきっかけとなるのは、

- 制服を着た職員が何度も指導に来ること
- 質問調査を取られたこと
- (実況見分)で写真を撮られたこと
- 出頭要請書が届いたこと
- 予防課に呼び出され、警告書を渡されたこと
- 命令書を渡され、標識を貼られたこと

などである。

心が動くきっかけは、どれも、関係者の目に映った「消防が本気だという、事実」だ。

各種報告書にこだわったり、細かな法律の解釈についての意見交換会も必要だが、それらは、関係者が知りもしない部分なのも事実である。残念だが、直接的に心を動かすことはできない。

パソコンに向かうだけでなく、勇気を持って関係者に向かい、心に働きかけなければ、絶対に是正させることはできない。

④「接遇」

大きなミスや不祥事は、公務員の信用を失墜

させる可能性がある。よって公務員の人事評価はどうしても、減点方式になりがちである。

• 「違反処理は進めたいが、とにかくトラブル・クレームを避けたい。」

• 「揉めるなら、やらないほうがマシ。」

この考えが違反処理にブレーキをかけてしまっている消防本部も多いのではないかな。

しかし、トラブルやクレームというのは、接遇によって大半が回避可能なのだ。

• 何度も足を運び、顔を合わせているか。

• 相手の立場に立って訴えや気持ちにしっかり耳を傾け、寄り添っているか。

• 火災予防上の危険性や、社会的責任について、上手く伝えられているか。

• 法的な根拠だけで説明を終えず、法の趣旨まで説明できているか。

• 改修方法について十分に説明し、相手に伝わっているか。

• 関係者を憎んだりしていないか。

違反対象物の関係者に、論理で納得する人は少ない。感情で動く人がほとんどである。「消防法の〇〇条に書いてあるから」だけでは、関係者は納得しない。

そもそも関係者が一番不満に思っているのは、法的根拠ではなく、「なぜ、今頃になって消防は厳しく指導してくるのか」ということと、「長い間、消防の指導を蔑ろにし、今になって、想定外の改修費用の負担を強いられている自分へのやるせなさ」ではないか。

そんな関係者の気持ちに寄り添い、受け入れ



昨年度、特例によるパッケージ型消火設備の設置により是正された物件。今年1月に火災が発生し、その設備により初期消火が成功した。特例での設置という小さな諦めが、功を奏した。

❌ 違反是正

ることがなければ、相手の心を開き、納得させ、違反を是正することはできない。

良い接遇は、関係者の心を動かし、直接的な是正にもつながるのは勿論であるが、トラブルなく違反処理を進める側面こそ、上司を含めた職場全体に「違反処理の成功」という経験と自信を与え、組織的な違反是正の推進につながるものである。

以上の4つが、違反処理を行う中で感じた、是正の秘訣である。

「私たちが守ろうとしていたものとは？」

根拠法令に詳しくなれば、違反の指摘はできるようになる。しかし、違反の是正ができるには限らない。私たちが、法律に精通し、違反の指摘をすることで、有事の際、守れたものとは何だったのか…。

火災で死者が出た際、「消防は指導していましたが」と関係者に責任転嫁することで、「消防側の立場」を守ろうとでもしていたのだろうか。

予防査察では、設備の設置により違反を是正させることでしか、直接的に人の命は守れない。是正させることでしか、予防査察の本来の目的は達成できないのだ。それが、違反処理が私た

ちに教えてくれた「予防査察のあり方」である。

「大きな工場や倉庫（非特定用途）の違反処理は、すぐには無理かもな。まだ先の話だろう。」

特定用途の違反処理を始めた頃、上司とこのような話をしていた。

あれから4年がたった今、何一つ無理ではなかったという現実がある。この4年間の違反処理の推進で、私自身、まるで以前とは別の職場のように感じるほど、予防課員の価値観は変わった。

今年予防課に異動してきた職員は、当然のように、何の躊躇もなく違反処理を行っている。

また、消防の指導に対する事業所の関係者の聞き分けも格段に良くなり、「最近厳しいらしいね。どの道やらなきや駄目なんでしょ」と言われ、自動火災報知設備が、指摘から1カ月以内に設置されるような、以前では考えられなかった事案も珍しくなくなった。

春日井市内の事業所では違反処理によって、「消防法を守らなければ、厳しい指導を受けるもの」という風潮が創られてきている。

春日井市消防本部に、以前のような違反処理ができない時代は、もう来ることはないだろう。



国の重要文化財である密蔵院。文化財防火デーに伴う消防訓練の様子