

2 総論

消防業界に明るい未来はあるのか？（警告）

(株)タフ・ジャパン 代表取締役 鎌田 修 広

1 はじめに

私は元消防志、現在は起業して全国消防職団員100万人の応援団長の1人である。

しかし、一方では50歳を過ぎてから未来消防にとっても危機感を抱いている1人だ。組織人ではないからこそ現在もお世話になっている消防業界に警鐘を鳴らす目的で、誰も触れたくない組織の現状と明るい未来のため課題解決の糸口について書き記す。

下記に、全国各地を取材等して感じた7つの理由（根拠）をまとめると…

- (1) 任命権者である市長等が消防職員の不祥事及び仕事ぶりに怒り心頭である。
トップ自らハラスメントの率先垂範者に…「ハラスメント防止宣言」は一体何だった？
- (2) ハラスメント等の不祥事が後を絶たずNETはデジタルタトゥーのオンパレード。
消防法及び消防組織法第1条の、「国民の生命～の前に、仲間を守る」のが先だ！
- (3) 元消防士達がYouTube等で守秘義務に関わる暴露話を公開中なのは何故か？
超縦社会で閉鎖的、隠ぺい体質という職場環境に耐えられず不満を爆発中。
- (4) 消防の広域化は時代の流れだが、何故メリットしか掲載（公表）しないのか？
消防戦術等が統一されず現場が混乱しててもデメリットはないとの判断なのか？
- (5) 段階的定年延長及び再任用職員増は、「消防力維持？向上？低下？」現場は混乱。
条例定数の範囲によるが組織づくりの活性化に急ブレーキがかかるのは避けたい。
- (6) 応募者数が激減したため、採用時の体力測定種目数を減らし、門戸を広げている。
1つの方法だが、その前に組織の改革改善に向けたやるべき努力を怠っている。
- (7) 小学生男子の親が就かせたい職業TOP10の中で順位が急降下中なのは何故か？
(株)クラレ2,000人の調査で2011年（3位）→2020年（6位）→2021年（9位）

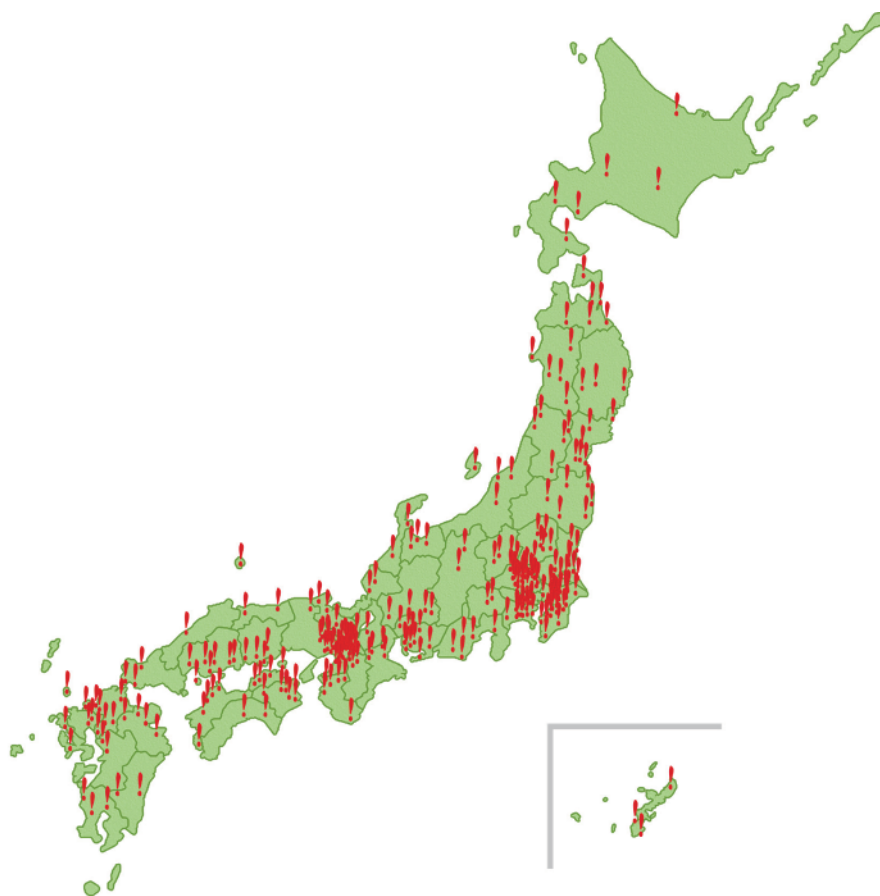
以上、7つの理由を見てOB・OGや現役の皆さんは一体何を感じるだろうか？

少子化でも良い人材が確保し続けられる明確な戦略と根拠を誰かに教えてほしい。

それでも何故、地域住民は119番通報してくれるのか考えたことはあるだろうか？

信用と信頼から119番通報してくれると思っていたら大いなる勘違いであり、答えは「そこしかないから」「選択肢がないから」つまり消防サービスの水準は全く関係ない。

消防本部名＝市町村の地域名なので地域の名を汚していることに気づいているのか？
不祥事がニュースになった地域住民の消防業界に対する本音を聞いてみたいものだ。
近年の不祥事等事案のうち、全てではないが今もデジタルタトゥーになっている地域
を日本地図上に落とし込むので、これを見た上で再度真剣に未来消防を考えてほしい。



現状のページ

未来のページ

1:26P-27P (警告)
消防業界に明るい未来はあるのか？
目を覆いたくなるような現状と課題

2:28P-29P (士気低下の危機)
職場の士気を診断した結果は？
見えない職場風土が出来上がる仕組み

3:30P-31P (唯一無二の存在)
組織づくりのロールモデルが誕生！
トップボトムアップで心理的安全性

4:32P-33P (業界の弱点)
不変の縦軸と可変の横軸とは？
体力測定で全消防本部の横軸を通す

5:34P-35P (最後の砦)
自浄作用を期待できない末期状態？
組織の根を教育するアカデミー設立

6:36P-37P (まとめ)
コラム(世界一の TEAM から学ぶ)
唯一生き残ることができる組織とは

2-1 職場の士気を診断する（士気低下の危機）

消防学校や消防本部等の研修で「チームビルディング診断」を行うことが多いが、診断結果は予想以上に悪く、レッドカードゾーンで働いている職員は毎回約20%いる。単純計算で16万人中3万2千人が苦しんでおり職場での士気が低い状態なのである。経済学者のパレートの発見した2：6：2の法則ではなく職場環境に悩んでいるのだ。

一般的に消防本部の職員数は、概ね管轄人口の千分の1であるので、言い換えれば職員1人に対し千人の株主が存在する。千人に支えられながら千人を守る立場として、士気が低いまま3,200万人の国民に最高水準の消防サービスを提供できるだろうか。

日本地図で面積換算すると、職場環境の影響で士気が低い職員が3万人を超えるということは、関東地方と九州・沖縄地方の職員を全て合わせたぐらいの規模であり、消防業界にとっても国民にとっても「警告」に値するぐらいの重大事項なのである。

残念ながら、地域住民等の外部に対して外面はとても良いが、中はドロドロしている現実を見聞きしてきた。しかも、市長部局にはハラスメント等の現状を報告しない傾向もあり、「消防本部は良くやってくれている。」という表向きの評価が蔓延っているのだ。

勘違いしてはいけないが、階級制度で「長」がつく人は決して偉いわけではない。恫喝すれば部下は動くと思ひ込み、指導ではなく（機械や道具として扱う）支配になってはいないだろうか。見方を変えれば上位者になればなるほど責任が大きくなっていく「辛い人」なので、お互いを尊重し敬意をもって接することが重要なのである。

チームビルディング(づくり)診断シート

STEP 1
ゲーム意識
1 2 3 4 5
ゲーム意識が強い
全員が協力してゲーム
が行われている

STEP 2
安全な場
1 2 3 4 5
上司や指導力を
与える側の態度が
安全な場

STEP 3
信頼関係
1 2 3 4 5
自分の能力・
経験や知識を
共有している

STEP 4
自信と本気
1 2 3 4 5
自信を持って
取り組んでいる
自信と本気を
持っている

STEP 5
目標達成
貢献意識
1 2 3 4 5
自分の役割を
果たしている
自分の役割を
果たしている

STEP 6
当り前意識
1 2 3 4 5
全てで満足が
あるという
意識がある

STEP 7
リーダーシップ
1 2 3 4 5
リーダーが
自分、または
リーダー候補

STEP 8
士気
1 2 3 4 5
士気が高い
士気が低い

33～40点
21～32点
9～20点

左：チームビルディング診断シート
40点満点中、10点台が多いのだ

下：握手の関係性よりも、ヒューマン
チェーンは相手と心理的距離が近くなり、お互い
様「相互理解」の関係性を築くことが
できる



2-2 見えない職場風土が出来上がる仕組み

個人が善でも組織に入れば悪にもなる、全て環境次第と言われている。つまり、忖度が働き、誰もが別人格になりうる可能性を秘めているのだ。

組織人は、正常な思考では理解不能な言動や行動をする時がある。組織は「袋のように自分を包むもの」と考えると、個人である前に組織人として袋のバリアに守られている（匿名性が強い）ので、「本質」より忖度が前面にきて理解不能になってしまう。

特に幹部職員に多い「いい人」は、何もしない人で匿名性を利用したズルい人なのだ。そのため、実態の見えない組織の中に埋没せず、個人の本質で闘うしか方法はない。

以下にコンサルの世界で有名な「見えない職場風土が出来上がる仕組み」を紹介する。

4匹のサルが檻に入れられました。今までと環境の異なる場所です。檻の中央には長い棒が立てられており、その先端には甘くておいしそうな一房のバナナがぶらさがっています。誘惑にかられてサルたちはめいっばいのスピードでよじ登り始めます。

しかし、そこには不快な仕掛けが待ち受けていました。サルたちがバナナに近づくと、実験者はいきなり滝のような水をサルに浴びせかけたのです。サルは水嫌いなネコよりさらに水が苦手ですから、これはショックです。ぶるぶると震えながら檻のすみっこで互いに身を寄せ合い、もう二度と、棒やバナナに近づこうとする者はいませんでした。

実験者は、1匹のサルを残して他の3匹を檻から出し、新たに別の3匹のサルを檻の中に入れました。この3匹もまた、魅力的なバナナに近づこうと棒に登り始めましたが、苦い経験をした先住サルの1匹は、3匹の新入りを救うためにあらゆる手を尽くします。彼は、歯をむき出しにして、うなり声を上げ、手足をつかんで引きずり下ろして、棒に登るのを食い止めました。その後彼らは二度と棒に挑戦することなく、水を浴びずに済んだのでした。

次がこの実験の最終幕です。新入り3匹のうち2匹が、水を浴びせられた先住のサルと一緒に檻から出され、新たに3匹のサルが入れられました。今、檻の中にいるサルは、1匹も水を浴びせられた経験がないことに注目してください。その様子を目撃すらしていないのです。ただ1匹だけは、棒に登ることを止められはしましたが、その理由を理解していません。さて、彼は何をしたのでしょうか？

新たな新入りのサルたちを引きずり下ろし、歯をむき出しにして、うなり声を上げ、彼らが棒に登ることを防いだのです。

参考文献：『レジリエンスの教科書（逆境をはね返す世界最強トレーニング）』（カレン・ライビッチ／アンドリュー・シャター著 宇野カオリ訳 草思社刊）

3-1 唯一無二！組織づくりの「ロールモデル」がついに誕生！

少人数・スピードで現場活動の効率化を図った群馬県の渋川広域消防本部。163名が今も組織改革を起こし続けていることで全国から注目を浴びている。（本誌P86～95参照）

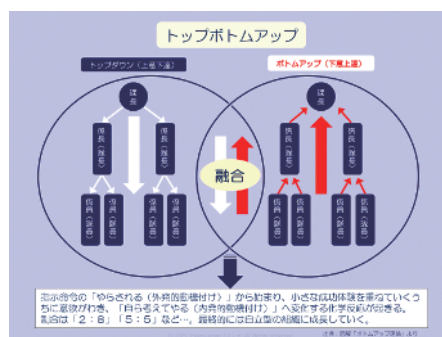
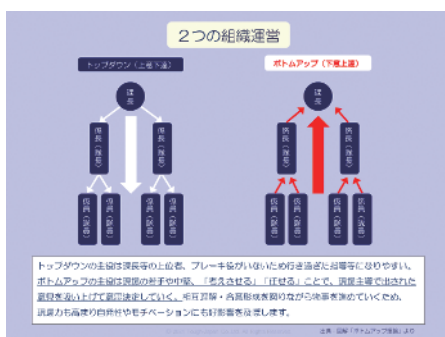
過去3回取材に伺ったが、自治体消防始まって以来の「ロールモデル」として、戦術もさることながら「組織力」や「職場風土」が注目されており、特に職場風土は「空気感＝におい」なので、HPや動画だけでは全く伝わらず、現場の視察が絶えないのだ。

一方、20年間ベストセラーである「企業変革力」の寓話で「カモメになったペンギン」には組織を良い方向へ導く（8段階モデル）が紹介されており、取材の結果、渋川広域消防本部が行ってきた改革改善の道のりと（8段階モデル）のストーリーが概ね一致、「これだ！」と気づいた時、私の脳裏に衝撃が走ったのを今でも鮮明に覚えている。

さらに探求していくと、ボトムアップ理論の「トップボトムアップ」に該当（トップダウンとボトムアップを融合し、指示命令から「考えさせる」へ、組織を成長させる「化学反応」のこと）という自立型の組織を目指すものが見事にマッチングした。

つまり、消防の組織づくりは、平時はボトムアップ、有事はトップダウン（割合は流動的）1つの組織の中で化学反応を起こすと新たなものが生み出され、それが現場力や職員の自発性を高めることに繋がっていく。最終的には、良い職場風土に良い人材が集まり、発展し続けるという好循環が生まれていくのである。

- ① 危機意識を高める ※（8段階モデル）より
- ② 推進チームをつくる
- ③ ビジョンと戦略を立てる
- ④ ビジョンを周知する
- ⑤ メンバーが行動しやすい環境を整える
- ⑥ 短期的な成果を生む
- ⑦ さらになる変革を進める
- ⑧ 新しいやり方を文化として根づかせる



3-2 個性を輝かせ、チームで学び成長する組織づくり「心理的安全性」

〇〇消防本部が目指す職場風土

- ◆ 意見を言っても大丈夫
- ◆ 質問しても大丈夫
- ◆ 失敗・間違いを認めても大丈夫
- ◆ 自分らしくいて、大丈夫

仮に、このような掲示物が職場内に貼られていたらいかがだろうか。

消防業務は基本、チームで仕事をする。

学習する職場は「心理的安全性」が高い。「心理的安全性」とは、率直に意見や質問ができ、協力し合っている状態のこと。一見当たり前のことだが、組織・チームになると途端に難しくなってしまうのだ。

ビジネスの世界にこの知見を広めたのはGoogleだが、心理的安全なチームは離職率が低く、収益性が高いと結論づけている。それ以外にも医療現場や新生児集中治療室の研究においても「心理的安全な医療チームは、やり方への習熟が早く、手術の成功率が高い」という成果が示されている。

組織は人の集合体、組織は人なりだが、消防業界に「心理的安全性」はあるだろうか？研修でよく聞く言葉に「相手が何を考えているのかよくわからない」というセリフ。これは個人の技量に頼ることなく、仕組みや仕掛けで解消できることもある。

本部の研修で例えると、階級別等で行うのではなく、世代や階級を超えたグループを作成し、意見交換を通じて交流しながら進行すると相互理解に繋がるのだ。

さらに、短期間で全職員が受講できる方法が最も効果的で組織への影響力が大きい（共通の認識やワード、危機感なども共有できるので次のアクションに移行しやすい）。

この土壌が出来上がると、現場での気づきを全員で共有し、相互理解・合意形成のもとで組織づくりが行われていくのだ。（本誌P66～72参照）

田之内厚三氏（元麻布大学環境保健学部教授）によると、人は「心理的安全性」が出来上がると、発言抑制（口を重くさせていること）の要因である仲間に対し、自分のネガティブな感情を表現することに抵抗がなくなり、とらわれや強い思い込み、期待等のプレッシャーという心理的負担も軽くなるという側面もあることを付け加えておく。（消防研修第84号参照）

最後に一つ、心理的に不安全だと現場の職員はどうなるのだろうか？

職員はわからないことや知らないことを聞かなくなり、失敗やミスを隠すようになる。さらに、問題に気づいても、アイデアがあっても、自発的に発言しなくなるのだ。「わかったか」「はい」という形式的な返事から脱却をしないと大変危険なのである。

そこでもう一度問うが、このような職場風土の組織に明るい未来は訪れるだろうか？

4-1 不変の縦軸と可変の横軸とは（業界の弱点であるIからTへ）

組織づくりに大切なのは、Tづくり（縦軸と横軸）のバランスとも言われている。片脚立ちになった時、バランスを取ろうとして両手を広げる姿がまさにTなのだ。

消防業界は階級制度による縦社会が強みだが、社会性という意味では少し横が弱い。時代が変わっても変えてはいけぬ理念や伝統などを「不変の縦糸（縦軸）」といい、時代に合わせ変えなければいけない仕掛けや挑戦などを「可変の横糸（横軸）」という。つまり、閉鎖的な空間で縦軸が強すぎるとIのままバランスが悪く、変化に弱くなる。

そこで、業界の横断的連携や社会性という横軸を強くしていくとIが上に乗るのでその重さを支えようとして縦軸のIも太く丈夫になり、バランスの良いTになるのだ。

※I<強いつながり>家族や組織など自分と同じ輪の中にあり、同じ日常を共有してるので同じ情報や判断材料しか持てず、他の世界が見えにくい状況となる。

※I<緩いつながり>めったに会わなくてもお互いに尊敬と信頼の気持ちで繋がっている人間関係のことで、実際に社会に役立つ有益情報はこの関係性からが多い。

そんな理想を掲げながらも現実を知った時は驚いた。現地に配属された隊員が1年間で配った名刺は10枚に満たない。隊長が全て対応してくれるので配る機会が少ないのだ。そのためか、当時は名刺を持たない現役職員がいかに多いか。外部と名刺交換の際に「今日は持ち合わせがなくて…」と言葉を添えているが、そもそも作っていないのが実情。

さらに、条例定数が100人強の消防本部でも全職員の顔を知らないという声は多い。顔写真一覧を共有してないのだ。かつて前職では、広報誌の記念号で全職員の顔写真を掲載、消防学校では全期のアルバムを入手し、カラーコピーしたものを食堂のラウンジに置き、現任教育等で世代を超えた職員同士の会話のきっかけにしていた。

横軸を強くするには、まず組織内で他の部署と関わるなど興味関心を持つことから。様々な情報を入手してアップデートをしていかないと社会人、組織人として孤立する。

異業種の方と話したり、消防以外の本を読んだり、自分と関係ない分野を知ること。社会情勢等に関心がないと外部の方々と雑談もできないし、非常識な人間だと思われるのがオチである。以前に市長部局の研修に参加した際、「消防職員は意見交換したり、プレゼンしたりするのは苦手でしょうから黙って見ていてください。」と言われた時、世間の認識を知り、愕然としたものだ。外部も超縦社会だと認識していたのである。

余談になるが、その時の悔しさが潜在的に残っているからなのか、2022年5月14日（土）にネット番組で視聴者3万4千人のビジネスパーソンに対し、ライブ配信でプレゼンするチャンスをGETし、多くの著名人と同じ舞台に立ち、無事大役を終えてきた。

さらに独立後の約11年間で名刺交換した数は5,500枚になったことを申し添える。「TOUGH-JAPAN」の頭文字も「T」なので縦と横のバランスが重要なのだ。

4-2 新体力テストで「横軸」を通し、日本消防の基準をつくる！

段階的定年延長が決まり、様々な未知の課題を突きつけられているが、その中の1つに「体力の維持・向上」がある。消防力を低下させないためにはどうしたらよいのか？現状は酷い。消防本部ごとに採用時の体力測定種目や基準がバラバラ。伝統だから変えられず、学校卒業後、現場で一度も体力測定をしない本部はなんと8割もあるのだ。

未実施を責めるのではなく、各本部にはできない理由がある。知恵を絞った結果、出た私の答えは、「16万人が同一の新体力テストを毎年実施し、データ分析すること」。過去に誰もできなかったが官民が1つのチームを組めば、今すぐにでも実現可能である。

文部科学省が制定した「新体力テスト」6種目は、公務災害を防止するため体力要素のバランスが評価される内容であり、全ての種目が消防活動に直結している。

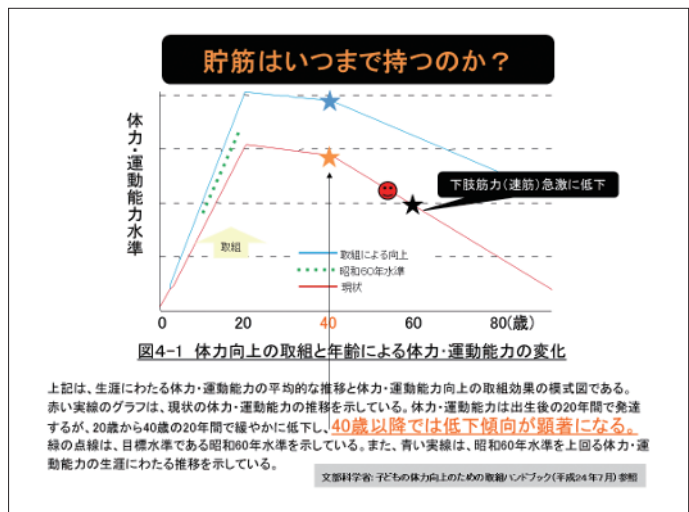
2階建の年金と同様、1階の基礎が「新体力テスト」、本部独自の種目は2階部分に相当。つまり、時代に合わせ変えなければいけない仕掛けや挑戦などの「可変の横糸（横軸）」に該当する「新体力テスト」を軸として、横断的連携に挑戦するというもの。市町村単位の消防本部に境界線をなくし、日本消防に必要な体力基準を明確化するのだ。消防職員の責務である体力の維持・向上を仕組化し、さらに平均値や到達目標値等をデータ化（見える化）することで、間違いなく組織力（チーム力）向上の一助になる。

前例もある。前職では、約3,000人が「新体力テスト」を約20年間も継続している。継続させる仕組みと仕掛けがあり、毎年データ分析後のフィードバックも行っている。本来の意義は、議会等で報告することにより平均年齢等に左右されることなく、体力水準を保っているという事実を安心感として住民に届けているのだ。

また、全国消防学校の多くは、入校時・卒業時に「新体力テスト」を採用している。

さらに、他の政令指定都市でも数年前から55歳以上の職員を集め、「新体力テスト」を含めた「体力・健康」に関する集合研修を行っている。もうやるしかないのだ！

国民の体力平均値より30%の余力を守り続けるのが責務であるが、データ化されることで過信することなく謙虚に現実と向き合うことも重要である。



5-1 組織づくりは「根」が命 「根」がイキイキしてない末期状態？

私は元消防志、「志」という字が好きで息子にも命名。もう時効かもしれないが、実は現役時代に作成していた名刺には「消防志 鎌田修広」と記載していたのである。見える部分の仕事だけでなく、見えない部分の人間性も大切にしようと考えており、「士」はONのA面、それを下支えしている根の部分に当たる「心」がOFFのB面。A面だけ頑張っても外面が良いだけ、信用・信頼を得るためにはB面が重要なのだ。

突然の質問だが、植物の「タネ」を土に蒔いて水やりを続けたら、根が先に伸びるのか？それとも芽が先に伸びるのか？（答え：幼芽より幼根という根が先に伸びる。）つまり、「この環境下で生きていく！」と覚悟を決めた瞬間に根が伸び、その次に芽が出て幹を成していく。だから組織づくり（人づくり）に必要な順番は「根幹」と表す。

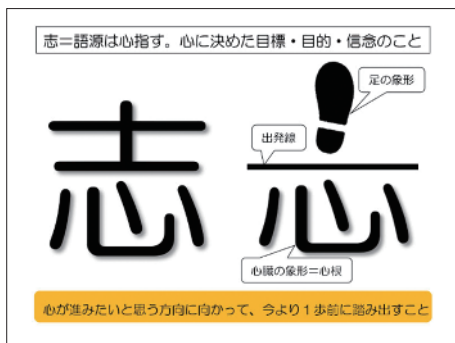
土台である「根」と軸である「幹」がずれてしまうと血が流れず、組織は安定しない。組織の血の流れを停滞させないよう時代に合わせて進化させ続けているだろうか？

消防本部が誕生してから50周年を迎えたあたりで、根が腐らないよう土を耕したり、入れ替えをして、「根」がイキイキするよう改革改善に努めたのだろうか？

耐震→免震→制振という時代の流れと同様、強いという概念は固まった土から常に柔らかに耕している状態のことに変化した。一方的に踏み固めたり、何もしないで放置すれば、土壌は荒れ持続的に作物（人）が育つことはできないのだ。

私は不祥事等のニュースを見るたびに、組織のB面である根腐れが心配でならない。

ここで1つ衝撃を受けた大きさの「根」についてご紹介する。岩手県陸前高田市の「奇跡の一本松」。7万本を誇る名勝高田松原は、東日本大震災で壊滅的な打撃を受けながらも奇跡的に1本だけ残った。その理由は「根」だったのだ。高さ24m、長さ13m、この「根」が放つ強い存在感と生命力は、消防業界の明るい未来を考えるうえで、組織づくりの根幹を表し勇気を与えてくれるものであった。（「奇跡の一本松の根」展で撮影）



心根とは心の奥底、本性のこと。各個人の心根は腐らず良い状態だと信じている。

5-2 組織の「根」を教育する「アカデミー設立？」

健全な職場風土という基盤の上にしか理想的な組織づくりは成り立たない。不祥事等が発覚して記者会見で謝罪し、慌てて集合研修などしても、組織の「根」が腐っているのは対費用効果はほぼ期待できず、体裁を整えただけでまた繰り返すのである。

「今後は研修などで意識改革を行ったうえで服務規律の徹底を図り、失われた信頼の回復に努める」との発言が多いが、本当にどこまで真剣に取り組んでいるのか？

個人の成育歴や資質の問題として片付けてしまうことが多いのではないだろうか？

皆さんは、謝罪した本部のその後を追跡調査している議員の存在をご存知だろうか？

V字回復に至るまでの過程を地域住民等に公開している本部は存在するのだろうか？

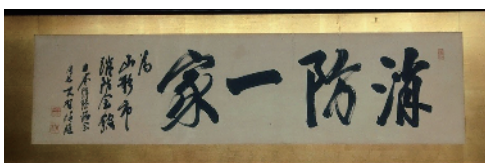
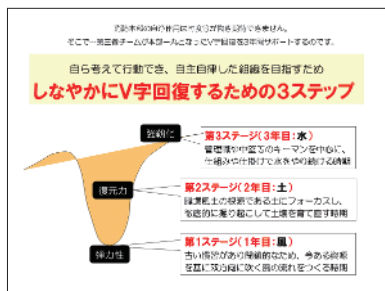
消防本部の自浄作用は残念ながら何度も期待を裏切られ、忤度等が働き期待できない。

そこで、第三者チームがV字回復を3年間サポートするアカデミー設立を提案する。日本に実在する教育機関は個人が対象であるが、ここでは消防本部を丸ごと対象とする。ハラスメントの根幹である見えない職場風土や理不尽な慣習に一石を投じる事が目的。アカデミーは「土壌」を創り直す「道場」の役割であり、強さとしなやかさを目指す。

イメージ的には、まず風土を変えるため、1年目で根腐れを起こした組織の土台（ちゃぶ台）をひっくり返し、2年目で風通しを良くするために土を入れ替え、3年目は仕組みや仕掛けを実践しながら綺麗な花を咲かせるために新たな血（水）を注いでいく。

さらに、時間はかかるが唯一無二の「ロールモデル」が存在するうちに「希望というタネ」を日本中に蒔き、100周年記念に向けて育て上げていく構想を持っている。

正直、こんな日が来ないことを祈っていたが、すでに手遅れの末期状態だと危機感を抱いているため、誰もやらないならその誰かになる覚悟で動き出すかもしれない。



JAPAN IS FAMILY

今こそ、日本の消防業界が1つの家族として（自分事として）考える未来に向けた緊急課題だ！（山形市消防本部で撮影）

6-1 世界一のTEAMから学ぶ「TEAMリカバリー」という仕組みと仕掛け

以前に、あるチームスポーツの日本代表を選抜するための体力測定に立ち会った。選ばれた選手たちは、世界大会までの限られた時間で最高のTEAMとして闘えるよう、ある約束事を毎日行った。結果、世界大会で初優勝！という快挙を成し遂げたのだ。

一体どんな約束事だったのか。消防業界にも応用できるかもしれないので紹介する。

1日の猛練習の最後に「心と体と絆のリカバリー」を徹底的に行い、イライラやモヤモヤも含めて全て吐き出し、スッキリさせてから笑顔で解散する。という約束事だ。

私は「TEAMリカバリー」と表現しているが、実はとても大切なルーティンなのだ。

何故なら、消防業界には「リカバリー」の文化がないから。基本やりっ放しである。

以下は、やりっ放し文化の代償。

- ・メンタルヘルス不調等、心身の故障で分限処分が毎年約100名ずつ増えている現実。
- ・訓練や体力錬成等が終了後、リカバリーをしないので筋肉が萎縮して故障する現実。
- ・トップダウンの職場風土に率直に意見や質問ができる「心理的安全性」がない現実。

結果、心は固く閉ざされ体は固くなって悲鳴を上げ、人間関係はギスギスしていく。

だからこそ、「TEAMリカバリー」という儀式で当事者間のコミュニケーション・ギャップを早期に埋める（解釈のズレや捉え方の問題等）仕組みや仕掛けが必要なのだ。

一発レッドカードにならないよう、「不当」や「不快」に感じたことを早めに吐き出し、「＝初期消火」し、スッキリして非番を迎えることが必要だと感じている。

そこで1つ提案がある。「ガチ対話」だ。

訓練後、災害出場後や勤務終了前等に「ポジティブ・フィードバック&ネガティブ・フィードバック」をセットで行うというもの。誰か意見ないか？では誰も答えない。そこで、部隊の全員が自分自身に対しての振り返りと仲間に対する振り返りを必ず行う「役割と権限」を与える点がポイントであり、継続すると文化になっていく。

「グチは精神安定の妙薬であり、弱音は自己休息となる」、相手が真剣に聞いてくれる（受け止めてくれる）と「スッキリ（心の浄化）」するのだ。この儀式を続けていくことで「真の強いチーム」という組織づくりになっていく。グチや弱音は職場に愛着があり、少しでも職場環境を良くしたいという願望からであり、裏返せばやる気の現われであるという田之内厚三氏（前出）のお考えに同感である。

「しくみ」と「しかけ」で組織を整える

しくみ＝見えるもの

何かをうまく動かす為の構造や骨組みのこと。

例：119番通報等により火災・救急等の対応で出場する。

しかけ＝実行の部分

仕組みを使って思い通りに動かす工夫のこと。

例：火災や救急等で助けが必要な時のために番号を周知

※どちらも支え合って機能します。WinWinの関係重要
継続するために「快」と「誘引習慣」がポイント

6-2 まとめ 唯一生き残ることができる組織とは

自治体消防制度70周年が過ぎた今、時代の変化に合わせ100周年に向けた様々な組織変革や組織改革が求められている。

日本は創業100年を越える老舗企業が多いことで世界的に有名であるが、帝国データバンクが行った調査では、「家訓・社是・社訓」として受け継がれてきたキーワードを収集・分析すると5つに分類された。それが「100年企業のカ・キ・ク・ケ・コ」

カ=感謝 キ=勤勉 ク=工夫 ケ=儉約 コ=貢献

全てが納得である。

自治体消防制度100周年をより発展した形で迎えるための参考にしてもらいたい。

自治体消防の生みの親である、アメリカの消防保安官「ジョージ・ウィリアム・エンゼル」が目指した制度の根底には、警察から消防を分離したうえで、住民と自治体が責任ある選択と意思決定を行うという分権的な制度の理念が存在していた。

組織をつくるのは人である。エンゼルが今の日本消防を見てどう思うのだろうか。叶わぬ夢だが、一度本音で対談をしてみたいものだ。

以上、総論から外れた部分もあるが、消防職団員100万人の応援団長の1人として、消防業界の明るい未来のために「どげんかせんといかん」という一心で闘い続ける所存である。

「火災件数0を目指す前に、不祥事等0を目指して！」

さらに、**「国民の生命を守る前に、仲間を守る組織を目指して！」**

