

岐阜県防災ヘリ運航管理のあり方検討会提言書骨子（案）

【構成案】

はじめに

第 1 章 事案の概要

- 1 パワー・ハラスメント事案
 - (1) パワー・ハラスメント行為
 - (2) 不適切な発言
 - (3) 報告懈怠
- 2 点検・整備に係る不適切事案
 - (1) ホイストの点検期間超過
 - (2) 危険物管理の法令違反

第 2 章 背後要因及び組織要因の分析・評価と課題

- 1 背後要因
 - (1) パワー・ハラスメント事案
 - (2) 点検・整備に係る不適切事案
 - ① ホイストの点検期間超過
 - ② 危険物管理の法令違反
- 2 組織要因
- 3 論点整理

第 3 章 再発防止策の提言

- 1 ハラスメント防止対策
 - (1) 人事管理・職場環境づくりを担う専任の管理職員の配置
 - (2) ハラスメント相談窓口の周知徹底
 - (3) 中途採用職員向け職員研修等の充実
- 2 安全管理のためのチェック機能確保
 - (1) 防災ヘリ運航上遵守すべき法令の組織的共有
 - (2) 点検表の検証とチェックリストの「見える化」
 - (3) 情報共有・報告手順のルール化

(4) 危険物管理に係る一連の事務処理体制の確立

(5) 適切な人員配置と役割分担

3 組織ガバナンス確立

(1) CRMの早期導入

(2) 本庁及び防災航空センター管理職員の業務分担の見直し

(3) 体系的育成プログラムの策定と組織的運用

(4) 人事管理・職場環境づくりを担う専任の管理職員の配置【再掲】

(5) 情報共有・報告手順のルール化【再掲】

(6) 適切な人員配置と役割分担【再掲】

第4章 若鮎Ⅲの運航再開時期等の検討

(第3回検討会を踏まえて追記)

第5章 中長期的な検討課題

(第3回検討会を踏まえて追記)

おわりに

第1章 事案の概要

防災ヘリの運航を担う県危機管理部防災課防災航空センター（以下「防災航空センター」という。）において、職員間でのパワー・ハラスメント事案及び点検・整備に係る不適切事案が発覚した。これを受け、当事者及びその管理監督者に対し、懲戒処分3名を含む、延べ34名の処分（矯正措置を含む。）が行われた（重複を除くと懲戒処分2名を含む21名。）。

第2章 背後要因及び組織要因の分析・評価と課題

本検討会では、各事案について事務局から事実関係、関係者の証言について詳細に聴き取りを行った上で、背後要因及び組織要因にまで踏み込んで分析・評価を行い、課題を導き出した。

これらを踏まえると、再発防止策を検討する上での論点としては、（1）ハラスメント防止対策、（2）安全管理のためのチェック機能確保、これらに通底する（3）組織ガバナンス確立の3点に収斂させることができる。

なお、これら論点と諸課題は相互に複合的に関係しており、全体像を俯瞰すると、別紙のとおり整理することができる。

第3章 再発防止策の提言

1 ハラスメント防止対策

（1）人事管理・職場環境づくりを担う専任の管理職員の配置（a、b）

防災航空センターにおいて、ハラスメントに係る一義的な相談業務や風通しのよい組織づくりのほか、職員研修の受講管理や効果測定、能力評価・業績評価、育成プログラムの進捗管理など、人事管理・職場環境づくりを担う専任の管理職員を配置すべきである。

（2）ハラスメント相談窓口の周知徹底（c）

職員がハラスメントをはじめ人事配置や職場環境の悪化について人事課・職員厚生課・行政管理課職員に直接相談可能な「働きやすさ110番」などの相談窓口について、周知徹底を図るべきである。

（3）中途採用職員向け職員研修等の充実（d、e）

公務員倫理やハラスメント防止など、中途採用職員向けの研修機会を充実させるべきである。加えて、本庁での執務経験や他職種との交流も検討すべきである。

2 安全管理のためのチェック機能確保

(1) 防災ヘリ運航上遵守すべき法令の組織的共有 (f)

航空法、電波法、消防法、高圧ガス保安法、火薬類取締法など、防災ヘリ運航上遵守すべき内容や手続きについて、本庁及び防災航空センターにおいて組織的に共有しておくべきである。

(2) 点検表の検証とチェックリストの「見える化」(g、h)

防災航空センター内で相互チェックを働かせるためには、民間での事例を参考にして各種点検表の検証を行い、チェックリストの「見える化」を行う必要がある。

また、少なくとも人材確保・育成の途上にあつて、防災航空センター内での相互チェック体制が確立されるまでの間は、定期的な外部監査の導入や外部アドバイザーの起用を検討すべきである。

(3) 情報共有・報告手順のルール化 (i)

防災航空センター内での情報共有及び本庁への報告を行う仕組みを構築し、ルール化すべきである。

(4) 危険物管理に係る一連の事務処理体制の確立 (j)

危険物管理に関し、取扱責任者の指定、受払簿による管理、決裁・報告手順のルール化など、一連の事務処理体制を整備すべきである。

(5) 適切な人員配置と役割分担 (k)

整備士・操縦士の業務内容や職員の能力・経験年数を踏まえた適切な人員配置と役割分担が必要である。

3 組織ガバナンス確立

(1) CRMの早期導入 (l)

防災航空センターの各職員が、職種や上司・部下の垣根を超えてチームとして防災ヘリの安全かつ効率的な運航のために能力を最大限発揮できる組織づくりのための手法であるCRM(※)を早期に導入すべきである。

(※)「消防防災ヘリコプターの運航に関する基準」(令和元年9月24日消防庁告示第4号)第4条第2項

「運航団体は、消防防災ヘリコプターの安全かつ効率的な運航のために全ての利用可能な人員、資機材及び情報を効果的に活用する措置(CR

M)に係る実施要領を定めるものとする。」(施行日：令和4年4月1日)

(2) 本庁及び防災航空センター管理職員の業務分担の見直し (m)

人事管理・職場環境づくりを担う専任の管理職員の配置、情報共有・報告手順のルール化、危険物管理に係る一連の事務処理体制の確立など、再発防止策を踏まえ、本庁と防災航空センター管理職員の業務分担を見直し、権限と責任の明確化を図るべきである。

(3) 体系的育成プログラムの策定と組織的運用 (n)

若手整備士・操縦士の職務能力についての客観的なアセスメントに基づく体系的育成プログラムを策定するとともに、組織をあげてその運用を行っていく体制を整えるべきである。

(4) 人事管理・職場環境づくりを担う専任の管理職員の配置【再掲】

(5) 情報共有・報告手順のルール化【再掲】

(6) 適切な人員配置と役割分担【再掲】

(1) ハラスメント防止対策

a 防災航空センター管理職員をはじめ、組織全体にハラスメントに対する感度を低くさせるような素地があった。

b 防災航空センター管理職員は、緊急運航や安全対策などには意を用いる一方、ハラスメント防止対策や職場環境づくりといった人事管理・組織管理が疎かになっていた。

c ハラスメント相談窓口が十分周知されていなかった。

d 中途採用職員に対し、公務員倫理やハラスメント防止対策を含む県職員として必要な素養・能力に係る職員研修が十分ではなかった。

e 防災航空センターの少数職種は所属異動がないため、県の役割や県職員としてあるべき姿等について理解を深める機会に乏しかった。

k 特定の整備士に業務が集中し、適切な業務分担がなされていなかった。

(2) 安全管理のためのチェック機能確保

f 本庁及び防災航空センター双方とも法令遵守に対する認識が不十分であった。

g 点検・整備の様式に点検の時期や内容を見逃すような不備や分かりにくさがあった。

h 点検・整備について外部からの助言や情報交換の機会がなく、牽制が働かなかった。

j 危険物管理に関し、取扱責任者の指定や事務処理手順の策定など、基本的な体制が整備されていなかった。

i 点検・整備について防災航空センター内での情報共有が徹底されておらず、チェック体制が整備されていなかった。
本庁職員と防災航空センター職員との間において情報共有や意見交換の機会が乏しく、意思疎通が十分ではなかった。

(3) 組織ガバナンス確立

l 上司・部下の間での権威勾配が過度に急勾配となっており、また職員間での縦割り意識が強く、チームとしての意識が希薄であった。その結果、安全運航に向けてそれぞれが能力を発揮できる職場環境にはなっていなかった。
多職種で多様なキャリアと専門性を有する職員間の相互理解や意思疎通に欠けるところがあり、風通しのよい組織となっていなかった。

m 点検・整備など一部業務を担当職員に任せきりにしていたなど、防災航空センター業務全体を効率的かつ適切に遂行する体制に欠けていた。

n 若手整備士の体系的育成プログラムが不十分であり、また組織的な関与のもとでの適切な育成が行われていなかった。

