

ルポ2

# 組織としての迅速な対応が 安心感、メンタルケアにつながる

―市庁舎放火事件の教訓から―

兵庫県 宝塚市

平成25年7月12日、宝塚市庁舎1階の市税収納課に火炎瓶が投げ付けられ火災が発生。市民2人と職員4人が負傷し、1階フロアの約半分が焼損した。被害を受けた職員に対するメンタルヘルスへの対応、放火事件を教訓に見直された不当要求行為への取り組みなどについて取材した。

## 事件後すぐに職員のメンタルヘルスへの対応を実施

前例のない行政対象暴力事件により大きな被害を被った宝塚市だが、事件後の対応はハード面、ソフト面ともに迅速だった。当時の都市安全部危機管理室室長（現・環境部クリーンセンター所長）小川清次さんによると、事件直後には市長を中心に危機管理室総合防災課が担当となって火災対策本部が設置された。「火の

手から遠い場所に臨時の対策本部を置いて、まずは安否確認をしました。負傷者はいましたが死者がゼロだったのは、火災の規模から考えて奇跡的だったと後に言われました。ふだんの訓練のたまものだったと思えます」と小川さんは語る。火災当日から15日までの4日間に、9回の火災対策会議が行われ、その中で業務再開に向けたハード面の取り組みはもちろんのこと、職員のメンタルヘルス対策を実施することが取り決められたという。

事件発生から1週間後には、総務部人事室が中心となって、おもに被災部署の職員を対象としたメンタルフォロー面談の通知、PTSD（心的外傷後ストレス障害）症状測定のためのストレスチェックが実施された。7月下旬からは被災部署職員32人に対する、産業医、保健師による

メンタルフォロー面談が行われ、その1カ月後にも再度ストレスチェックを実施。14人の高ストレス者に対する産業医面談を経て、要経過観察者は4人となった。

## 専門機関との連携による経過観察者へのフォロー

ストレスチェックの実施方法や結果の通知方法、面談の手法については、「兵庫県こころのケアセンター」（以下、こころのケアセンター）から、アドバイスを受けた。「当時、ストレスチェックの結果をどう本人に返せばいいのか、被災職員とどう向き合っていくのかがいいのかが、経験もなかったのでわかりませんでした。たとえば、要経過観察者4人について、産業医の診断では「フラッシュバックはみられない」ということでしたが、こちらから火災の話題を出しにくいという思いもあり、アプローチするのもなかなか難しいものがありました」と総務部人事室室長の藤本宜則さんは語る。

また、要経過観察者4人を含む高ストレスと判定された14人を見ると、もともとメンタルヘルス疾患の既往がある職員が多かったようだ。

総務部人事室人材育成課係長で保健師の諸留準子さんは、「こころのケアセンターからのアドバイス及び高ストレス者との面談を通じて、面談をするにあたっては、最初に面談の目的を伝えること、強制ではないこと、自分が話したことがどの範囲まで広がるのかということを対象者に伝え、安心感を与えることがとても重要だということがわかりました。



赤枠部分が焼損部分。防火扉により他ブロック・フロアへの延焼はまぬがれた。各フロアにめぐらされたベランダは、防火扉が下りたことで行き場を失った職員の避難路として機能した

最初の段階で対象者に不信感を抱かれてしまうと、後々の回復にも影響することがあります。面談に来ていただけなくなってしまう場合、対象者は一人で不安を抱え込んでしまうことになり、自分が不安になっていくことが正しい反応かどうかの見極めもつかなくなってしまう。反応が正常であることや、少しずつ良くなってきているということを一緒に確認しながら、次に進んでいくことが大事です」と語る。また、このころのケアセンターから、面談ではストレスのことばかりを聞くのではなく、睡眠や食事などはできているか、仕事上の困りごとなど仕事に対する思い、相談できる人はいるかなど対象者の生活背景全体を聞き取って確認していくことが必要だともアドバイスを受けた。



左から総務部人事室室長の藤本直則さん、人事室人材育成課係長で保健師の諸留準子さん、同課係長の齊田陽一さん

### 事件を教訓に作成した 「不当要求行為対策の心得」

宝塚市は放火事件後、「市庁舎火災」を教訓に作成した「不当要求行為対策の心得」を、職員に配布している。藤本さんは「市庁舎火災事件後、メンタルヘルス、とくにセルフケアに関する講演を増やしています。自分の心の中は自分が一番よくわかりますし、自分が発信しないと外からはわからない問題ですから、セルフケアの方法や、セルフケアで回復できなかったときには次にどうすればいいのか、といった認識を職員に持ってもらいたいと思っています」と藤本さんは語る。

宝塚市には放火事件以前から「不当要求行為等対策要綱」が存在していたが、職員への周知が行き渡っていなかった。「放火事件当時は要綱が浸透しておらず、不当要求行為があったとしても、各課で対応していたというのが現状でした。そこで、放火事件を契機に、不当要求に対する心構えや対応をわかりやすくまとめた「不当要求対策の心得」を作成しました」と語るのは、都市安全部生活安全室 室長の江崎康治さん。要綱の条例化には至っていないものの、「不当要求対策の心得」はより具体的な対策を示すものとして、職員全員に周知している。また、新入職員研修の際にも「不当要求対策の心得」を使った研修を行うと同時に、放火事件の様子を伝えるDVDの

視聴を行っているという。「不当要求対策の心得」では、窓口での基本的な姿勢として市民に寄り添い、市民が不当要求に至らないようていねいな対応を心がけることを基本として、各部署に不当要求行為防止責任者を置き、都市安全部生活安全室防犯交通安全課と連携をとることがルール化されている。「防犯交通安全課では、警察官OBを採用しています。放火事件当時は1人だったのですが、その後3人に増員しました。行き過ぎた不当要求行為があった場合は、警察官OBが

#### 資料 市庁舎放火事件検証最終報告書による提言

- ① 宝塚市不当要求行為等対策要綱（平成17年4月1日施行）の条例化
- ② 不当要求行為に至ることのないよう、市民等の抱える経済的な不安や困窮に傾聴する体制の整備及び職員の資質の向上
- ③ 不当要求行為に対して、市民及び職員の安全を確保するための諸対策



左から都市安全部生活安全室室長の江崎康治さん、同部防犯交通安全課課長の藤田裕之さん、同課係長の奈良克志さん

現場に駆けつけることになっていきます。また、不当要求行為の記録や証拠を残すためにICレコーダーの貸し出しを始めたり、防犯カメラの設置を行ったりしました。さらに、庁舎内に約200個のさすまたを配備して、市民と職員の安全確保につとめています」と語るのは、防犯交通安全課課長の藤田裕之さん。「近年、防犯交通安全課への不当要求行為の相談件数は増えてきており、29年度は20件でした。職員が一人で抱え込まない、組織で対応することを基本として、どのように対応するべきか、警察官・OB職員を中心にアドバイスしています」と防犯交通安全

全課係長の奈良克志さんは語る。

### 組織対応浸透の反面 事件の風化防止が課題

このように、不当要求行為に対する組織での対応が浸透してきたことで、実際の窓口業務に携わる職員の安心感は大きくなったという。放火事件当時、市民相談課長だった総谷圭史さん（現・都市安全部危機管理室 室長）は、窓口で市民と触れ合う機会が多かったため、不当要求行為に対して不安を抱えていた。「放火事件以降、組織での対応がルーティ化され、とても心強くなりました。何かあったときには防犯交通安全課の警察官・OBが後ろで見守ってくれる、いざというときには駆けつけてくれるというのは、窓口対応のときの安心感につながりました。仮に全庁でさすまたを配備してくれなかったら、課の予算で購入も検討したほうがよいのかと考えていたのでも、組織としてさまざまな取り組みをしてくれたことは、ありがたかったです」

放火事件から5年が経ったが、今後は事件の記憶を風化させることなく、教訓として今後に反映していく



放火事件により焼損した電話。事件の記憶を風化させないために保管され、市民にも公開されている

ことが大事だと江崎さんは語る。「新入職員に対して継続的に不当要求行為に関する研修をしています。要綱の中で不当要求行為の定義づけをしています。グレーゾーンも多く、〝心得〟だけでは説明しきれないところがあるのも事実です。できるだけ具体的な事例を交えながら、全職員が放火事件を教訓として今後の行政運営に活かせるようにしていきたいと思っています」

### 職員を守る姿勢が 安心感を与える

諸留さんによると、事件当時のこのころのケアセンターからのアドバイスのひとつに、「組織が職員を守る姿勢を見せることが、職員の安心感、回復への原動力につながる」ということがあったそうだ。「事件直後にメンタルヘルス対策としてストレス

チェックを実施したり、高ストレス者に対しては本人の状態や意向に合わせて面談していきます、と方針を明確に示したことが結果的に不調者をできる限り少なくすることにつながったのではないだろうか」と話す。

職員を孤立させない、職員に「組織に守られている」という安心感を与える取り組みは、不当要求行為に対する毅然とした対応、そしてメンタルヘルスを守ることもつながるといえそうだ。



左から環境部クリーンセンター所長の小川清次さん、都市安全部危機管理室室長の総谷圭史さん、同総合防災課長の伊津圭一郎さん、同課係長の平山智章さん