石巻地方広域水道企業団

人材育成基本方針

令和5年4月　改訂

はじめに

水道事業を取り巻く環境には、人口減少に伴う水需要の減少、高度経済成長期に整備された各施設の老朽化及び深刻化する人材不足等、多くの課題が存在しており、当企業団も例外ではありません。

このような状況の中、今後も安定した経営を行っていくためには、簡素で効率的な執行体制の構築、業務の抜本的見直し、水道基盤の強化、適正な定員管理、ICTの活用等を従来にも増して推進していく必要があります。

厚生労働省では平成２５年に「新水道ビジョン」を公表し、「安全」「強靭」「持続」を軸とした、目指すべき水道事業の理想像を示しました。

平成３０年には水道法が改正され（令和元年施行）、課題の解決と水道基盤の強化に向け、水道事業は新たな局面を迎えました。

こうした背景から、令和２年12月、企業団では、今後の水道事業を示した実効性の高い計画として「水道ビジョン２０２０」を策定しました。

また、令和３年３月には、東日本大震災から10年が経過し、完了に向け全力を傾けてきた災害復旧事業についても大きな節目を迎えています。

「水道ビジョン２０２０」において企業団が掲げる将来像を実現していくためには、時代や環境の変化に対応し、計画に根差して職務を遂行できる人材の育成が求められます。

職員が地域の社会基盤を支える水道事業に携わる者として常に経済性を発揮し、公共の福祉を増進していくためには、一人ひとりの能力開発と意識改革が必要不可欠です。

これらのことを踏まえ、平成17年に策定した「石巻地方広域水道企業団人材育成基本方針」の内容を見直し、その一部を改訂いたします。

そして引き続き、当企業団が持つ最大の財産たる「人財」の育成を積極的に推進していくものであります。

令和5年4月1日

石巻地方広域水道企業団
企業長　　齋　藤　正　美

Ⅰ　背景・指針

本企業団は、行政から分離した地方公営企業法上の水道事業を共同処理する一部事務組合であり、職員については企業職員として一般行政職員とは異なる法制上の取扱いもありますが、公務員としての資質・能力や責務において求められるものは同一であります。

これを踏まえ、平成17年4月「人材育成基本方針」を策定し、職場を中心に積極的に人材育成を行ってきたところです。

しかし、職務遂行能力は勤続年数に伴い向上するという意識が管理職をはじめ職員の中にあり、自己啓発意欲を向上させるような学習的職場風土が形成されにくい環境となっています。管理・監督者の率先垂範の姿勢、OJTへの取組、人材育成と人事管理の連携が不十分であったと言えます。

これからの企業団職員には、予測困難な時代の中で、直面する諸問題や新たに発生する経営課題に対し、積極的に取り組み解決していく能力を有し、効率的な事業運営を担える職員を育成していく必要があります。

以上より、必要な人材の確保、育成、評価、活用の指針として次のように定めます。

（1）高度化、複雑化する業務に対応できる多様な資質をもつ人材の確保

（2）能力、適性にあった適材適所での人材の活用

（3）実績成果主義の時代に活躍できる人材の育成

（4）公平性、透明性の高い適正な人材の評価・処遇

（OJT（On-the-Job-Training）：職場研修。実際の職場に配置して、実務を分担することを通じて、仕事に必要な知識、技能、技術、態度をレベルアップさせる職員訓練。）

Ⅱ　求められる職員像

人材育成基本方針の中で定める、企業団職員にとっての「求められる職員像」は次の5つとします。

職員像	要　件
水道使用者の感覚を有する職員	○ 常に水道使用者の立場に立ってものごとを考え、行動できる ○ 水道使用者のニーズを的確に把握し、対応できる
チャレンジ精神を有する職員	○ 慣習・前例にとらわれず、新しい発想で企画立案できる ○ 高い目標を掲げ、目標達成に向けて諦めることなく粘り強く取り組む
経営感覚を有する職員	○ コスト意識を持ち、計画的・効率的に職務を遂行できる ○ 費用対効果を意識しながら企画・立案できる
豊かな人間性を有する職員	○ 全体の奉仕者としての使命感を持ち、水道使用者に信頼される ○ 他者の気持ちを理解し、自分の意思・考えを相手に伝えることができる ○ 常に人間としての成長を指向する旺盛な向上心を持つ
危機管理意識を有する職員	○ 不測の事態に備え、常に危機管理のための問題意識を有し、有事における行動の選択肢を多数持ち合わせている ○ 危機発生時において迅速かつ的確に対応できる

Ⅲ 具体的方策

1 高度化、複雑化する業務に対応できる多様な資質を持つ人材の確保

これからの企業団には、以前にも増して職務遂行への高い使命感を持ち、向上心の強い人材、水道使用者の立場で考えることができる人材、幅広い視点を持ち環境の変化へ柔軟に対応できる人材、いかなる状況においても的確に対応できるメンタルを持つ人材を確保する事が重要です。

また、職種によっては、多様化・高度化する業務に対応していくため、高度な専門的知識や技術を有する職員を育成する必要もあります。

そのためには、求められる職員像や具体的な業務内容についての情報を発信し、学力に偏重せず水道使用者の期待に応えられる能力や資質をもった人材を発掘・確保していく必要があります。

人物重視の採用方法の検討

職員採用に当たっては、一般的知識・専門的知識の学力だけでなく、公務に対する意欲と能力を備えた人物の採用が求められることから、多面評価により人物・適性を重視した採用試験をしていきます。

2　能力、適性にあった適材適所での人材の活用

高度化・多様化する水道使用者のニーズ（必要性、要求、需要）に的確に対応するためには、職員の潜在能力の開発や職務能力の向上を図り、組織を活性化させることが不可欠です。

人事異動は、様々な経験や自己研鑽による能力の開発・活用を通じ、人材の育成と組織目標を達成するための重要な手段です。

職員の意欲・適性・能力を把握し、適材適所への配置を行っていきます。

経歴管理・ジョブローテーションの整備

ジョブローテーションを導入し、様々な職場・職務をバランスよく経験させ、その時々の職務に応じた適切な研修機会を提供します。

職務経歴や研修実績を適切に管理する経歴管理によって、職員の能力や適性を見極め、計画的な人事異動を進めていきます。

また、事務職と技術職の人材の流動化についても検討していきます。

（**ジョブローテーション**：職務に関する幅広い知識や視野並びに情報の共有を推進することができるよう定期的に職務の異動を行うこと。OJTの一環として行われます。）

複線型人事管理の検討

水道使用者のニーズに的確に応えていくためには、幅広い職務経験や知識に加え、政策形成能力や管理マネジメント能力を持つ**ゼネラリスト**と、専門分野の業務について多くの経験と高い知識や技術を持つ**スペシャリスト**の育成が重要となることから、職員の意向や能力・適性を見極めつつ、複線型人事管理制度の導入について検討していきます。

（**複線型人事管理**：既存の昇任制度のほか、専門的な特定分野等においての昇任制度を確立し、単線型の人事管理制度を複線型の人事管理制度とすること。）
（**ゼネラリスト**：多方面にわたる知識や能力をもつ人）
（**スペシャリスト**：専門技能者、専門家）

3　実績成果主義の時代に活躍できる人材の育成

職員研修は、教育と啓発によって、職員個人の意欲と能力を高めようとするものであり、人材育成の中心的手法と言えます。中でも職場における日常業務を通じてのOJTは、職員研修の基本であり、指導する側の職員の資質の向上も含め、職業人形成に大きな影響を及ぼすことから積極的に推進していきます。

職員研修を推進するに当たっては、これまでと同様に「新規採用職員研修」、「一般職員研修」、「監督者研修」、「管理者研修」、「職種別研修」、「派遣研修」及び「専門別研修」等効果的な職員研修に努めます。

また、企業経営を支える、戦略的思考、創造力、問題発見などの本質をとらえ概念化する能力(コンセプチュアルスキル)と、リーダーシップ、交渉・調整力などの対人関係能力(ヒューマンスキル)の向上を図るための研修を強化し、多様化する水道使用者のニーズに対応できる人材の育成に努めます。

(**コンセプチュアルスキル**:何が問題であり、どれから、どのように解決したらよいかを合理的に判断する能力。)
(**ヒューマンスキル**:周りと円滑な関係を作りながら仕事を進めることのできる柔軟性やコミュニケーション能力・人柄など、人間関係を築くための能力に関するスキル。)

自己啓発の促進

職員の能力開発は、本人の主体的な取組による「自己啓発」が極めて重要となります。このため、職員の能力開発を効果的に進めるには、自己啓発を本人の自主性のみに頼るのではなく、組織として職員の自覚を促し推進する必要があります。自己啓発を促進するためには、各種助成金制度や情報提供などを充実させ、研修担当課に報告があった場合は、研修履歴として記録するなど人事管理との連携も強化していきます。

自主的なグループ研究活動への支援

自主的なグループ研究活動を奨励し、既存の助成制度の充実を図るとともに、発表機会の提供や発表結果に基づく評価などを検討します。

通信教育等受講への支援

通信教育等の受講を奨励し、既存の助成制度の充実を図ります。

職員提案制度の充実

職員による提案活動は、職員自身の能力開発の促進や、業務改善に直結する大変意義あるものです。

職員の参加意欲を高めるため、提案内容の活用や評価など制度のあり方について考えていきます。

4　公平性、透明性の高い適正な人材の評価・処遇

人事評価制度は、職員の日常の勤務や実績を通じて、その能力や仕事ぶり、適性などを評価し、給与、昇進、配置、能力開発などの人事管理上の諸決定に役立てるもので、人材育成や組織の活性化を目的とする人事管理の基本といえます。

そのため、職員個々の適性・能力・実績を正当に評価する手法やそれに見合う適切な処遇などを検討し、職員の意欲やチャレンジ精神を引き出す公平公正で透明性と納得性のある人事評価制度を確立していく必要があります。

人事評価手法の整備

職員個々の適性・能力・実績が正当に評価されるよう、評価者訓練の充実や、本人参加型（自己評価の提出や評価者面談の実施）など、透明性と納得性のある評価手法を整備するとともに、多面的な評価基準の採用を検討していきます。

能力・実績・成果に応じた給与制度・昇任制度

国における公務員制度に関する動向等を見極めながら、職務や職責に応じた能力や業績による給与体系を研究していきます。

また、これまでの年功序列的・横並び的な要素の強い昇進管理を見直し、職員の能力・実績・成果に基づいた昇任管理を実施するため、昇任基準の明確化を図っていきます。

Ⅳ　人材育成の推進体制等

人材育成を推進するためには、企業団組織が横断的に一丸となった推進体制と全職員が自らの立場と役割を自覚した主体的な取組が必要不可欠です。

このため、人材育成推進体制を整備するとともに、職員それぞれの果たすべき責務を明らかにして、計画的かつ効率的に取り組んでいきます。

1　人材育成推進委員会による取組状況の検証

人材育成推進委員会は、職員研修計画の実施状況など、人材育成に関する取組について状況を確認するとともに、より効果的・効率的に人材育成を推進するための調査及び検証を行います。

2　管理監督者の役割

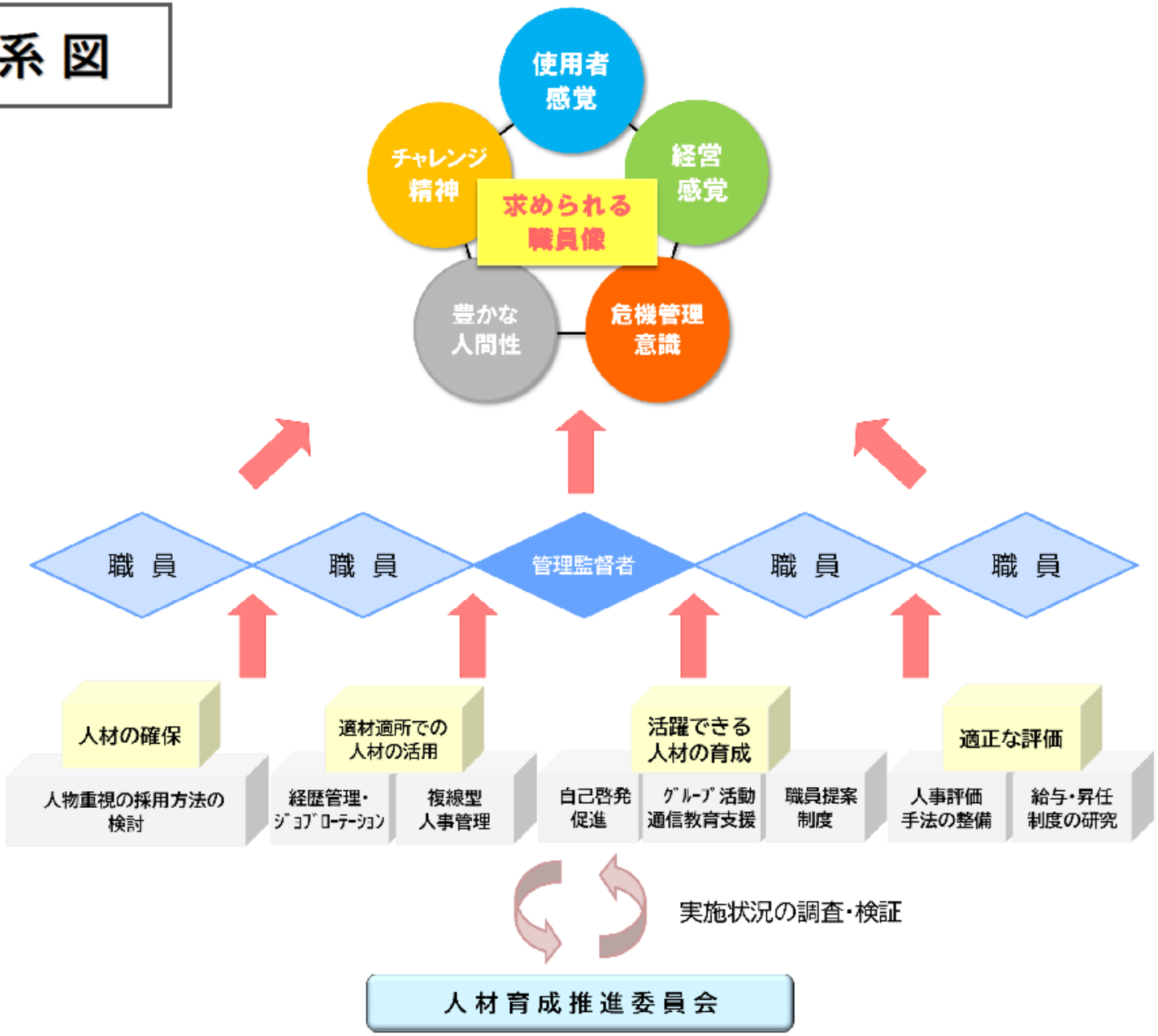
管理監督者は、人材育成施策を具体的に実施していく上で極めて重要な役割を担っており、その人材育成の取組や各種研修への参加機会の提供等、職員一人ひとりの能力開発について積極的な支援を行います。

3　職員の役割

人材育成の基本は職員の主体的な自己啓発であり、職員は、公務員であることは勿論のこと、職業人の責務として積極的に自己啓発に努めます。

職員一人ひとりが自ら考え、学ぶ姿勢を身に付けることで学習的な職場風土を醸成し、後輩職員の指導・育成に積極的に取り組んでいきます。

体系図


使用者感覚
チャレンジ精神
経営感覚
求められる職員像
豊かな人間性
危機管理意識
職 員
職 員
管理監督者
職 員
職 員
人材の確保
適材適所での人材の活用
活躍できる人材の育成
適正な評価
人物重視の採用方法の検討
経歴管理・ジョブローテーション
複線型人事管理
自己啓発促進
グループ活動通信教育支援
職員提案制度
人事評価手法の整備
給与・昇任制度の研究
実施状況の調査・検証
人材育成推進委員会