

# 米子市上下水道局職員人材育成基本方針

令和 8 年 9 月

米子市上下水道局

## 目 次

|   |            |     |
|---|------------|-----|
| 1 | 策定の目的      | 2   |
| 2 | 職員が目指すもの   | 3   |
| 3 | 働きやすい職場づくり | 8   |
| 4 | 職員研修の取り組み  | 9   |
| 5 | 資格取得の取り組み  | 1 1 |
| 6 | 人事管理       | 1 2 |
| 7 | 技術継承・人材育成  | 1 3 |

## 1 策定の目的

米子市上下水道局では、平成18年4月に「米子市水道局人材育成基本方針」を策定し、時代の変化に対応できる人材の育成に取り組んできました。その後、人口減少等による水需要の減少など大きく変化する水道事業を取り巻く環境に対応するため、米子市が策定した「米子市職員人材育成基本方針」を基底に、令和5年3月に「米子市水道局職員人材育成・技術継承基本方針」を策定しました。

事業経営については将来にわたり安全で強靱な水道サービスを継続するため、平成30年に「米子市水道事業基本計画“米子市水道ビジョン”」、令和2年に「米子市水道事業経営戦略」を策定し、経営基盤の安定化に取り組んできました。事業経営は社会情勢の変化に伴い厳しい状況にあり、さらなる事業の効率化や施設規模の適正化が求められています。

令和6年11月には、上下水道事業の経営基盤の強化、災害対応の強化を図るため、米子市水道局と米子市下水道部が組織統合し、米子市上下水道局が発足しました。

今後、生産年齢人口の減少が進行する中、安全な水道水の安定供給、快適で災害に強い生活環境の整備、自然環境の保全、よりよいお客さまサービスの提供を継続できる体制を維持していくためには、人づくりがますます重要となります。また、熟練技術者の退職が続くなか、これまで培われた技術が途絶えることがないように、若い世代への技術継承が急務となっています。

令和8年3月には水道事業運営の中・長期的な指針となる「米子市水道ビジョン2025」を策定し、現状の課題や水道事業の将来像、目標の実現に向けた施策を定めました。

下水道事業においては、下水処理場等の包括的民間委託の導入に加え、今後は管路を含めた下水道施設全てを網羅し、更新計画を含むレベル3.5の地域連携型「水の官民連携」への拡大を予定しており、職員に求められる役割が「直営作業」から「事業の管理・監督（モニタリング）」へと大きくシフトしていきます。

頻発する自然災害や老朽化が原因となる事故に対し、民間事業者と連携しながら少人数でも迅速かつ柔軟に、応急対応のできる体制づくりが急務となっています。

米子市上下水道局では、組織全体で新たな課題に対応できる知識・能力を備え、成果を上げることのできる人材を育成していくため、「米子市上下水道局人材育成・技術継承基本方針」を策定し、人材育成、技術継承の取組を充実させ、組織力の向上につながる人材育成を目指しています。

## 2 職員が目指すもの

### (1) 目指すべき職員像

住民の信頼を得て事業運営を進めていくため、職員の「目指すべき職員像」を、「地域を愛し、住民・仲間から信頼され、自ら考え行動する職員」とします。

この目指すべき職員像は、職位に関係なく全職員に共通するものです。全職員がこの内容を共通認識として、組織全体で人材育成に取り組むことで、お客さまニーズに柔軟かつ的確に応えることができる職員の育成と組織（チーム）づくりを進めていきます。

#### ●地域を愛し

- ・住民の生活や社会経済活動を支える重要なインフラである上下水道事業に携わる職員として、仕事に誇りと自信を持ち、主体的に自らの役割を果たす。
- ・地域に対する愛着を持ち、自治会活動、文化・スポーツ活動、ボランティア活動等を通じて、地域でも活躍する。

#### ●住民・仲間から信頼され

- ・全体の奉仕者として、高い倫理感と使命感を持つ。
- ・コンプライアンス（＝役割発揮）を常に意識し、業務を遂行する。
- ・相手の言葉を丁寧に聴き、相手に寄り添う姿勢で向き合う。
- ・組織内外で関係者等と協力しながら業務を遂行する。
- ・柔軟な思考と感謝の心を持ち、他者を尊重する。
- ・挨拶から始まる日々のコミュニケーションを欠かさない。
- ・同和問題、男女共同参画、障がい者などへの幅広い人権意識を持つ。

#### ●自ら考え行動する職員

- ・現状にとどまらず、常に自己啓発に努め、成長していく。
- ・常に前向きで改善意識を持ち、課題に対して積極的にチャレンジする。
- ・時代を先取りして幅広い視点から積極的に改善や改革に取り組む。
- ・前例や固定観念にとらわれない創造性を持つ。
- ・自分のことだけでなく職場全体を俯瞰して行動する。

## (2) 各階層に期待される役割と求められる能力・姿勢

各階層に「期待される役割」、「求められる能力・姿勢」は、組織が一体となって効果的・効率的に業務を遂行していくために、各階層に求められるものです。

職員は各々の階層において期待される役割を意識して職務に当たるとともに、求められる能力・姿勢を計画的に身につけて成長していくことが期待されます。

自らの職位より上の職位の役割や能力などを意識して業務に取り組むこととします。

### 【各階層に期待される役割】

| 職位      | 期待される役割                                                                                                                                                                    |
|---------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 主事・技師級  | <p><u>業務を確実に遂行し、職場の力となる職員</u></p> <p>上下水道局職員として必要不可欠な基礎的能力・知識を身に付けて、業務を確実に遂行するとともに、組織の一員として他の職員と協調・協力することが求められます。</p>                                                      |
| 主任級     | <p><u>自立的に業務を遂行し、職場に貢献する中堅職員</u></p> <p>与えられた業務に主体的に取り組み、自立的に遂行することが求められます。また、後輩育成も主任の大切な役割のひとつであり、所属する組織内の業務が円滑遂行できるよう後輩に実務的な指導等を行う役割も求められます。</p>                         |
| 係長級     | <p><u>業務リーダーとして業務遂行の中核となる職員</u></p> <p>業務の中核を担う業務リーダーとして、より難易度の高い業務の遂行や課題対応、内外との調整・協力を行う役割が求められます。また、日常的な業務の進行管理や部下・後輩の育成も重要な役割となります。</p>                                  |
| 担当課長補佐級 | <p><u>担当をまとめる責任者</u></p> <p>課内組織である担当の長として、係長をはじめとする部下職員を指導・育成・統括し、組織的に業務を推進する役割が求められます。所掌する業務の改善と効率化に取り組むことも求められます。直接の部下を持たない担当課長補佐においても、業務のスペシャリストとして、同水準の役割が求められます。</p> |
| 課長補佐級   | <p><u>課長を補佐する課の参謀</u></p> <p>課の参謀として、課長とともに職場の士気を高めて適正かつ円滑な業務執行を実現するとともに、事務の改善と効率化を主導する役割が求められます。また、人材育成や課長不在時などにおいて、必要に応じて課長の職務を代行する役割も求められます。</p>                        |
| 課長級     | <p><u>課を統率する責任者</u></p> <p>課の管理者として、組織経営の視点から常に課全体を見渡し、的確に状況を把握して、判断・指示を行う役割が求められます。また、部下職員に対する目配りとリーダーシップにより、職場の士気を高めるとともに、職員の成長意欲や主体性を引き出す人材育成を行う役割も極めて重要となります。</p>      |

|                                                     |                                                                                                                                                                          |
|-----------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>副局長（部長級）を補佐する上下水道局の参謀</b><br><b>級）副局長（次長・技術監</b> | <b>副局長（部長級）を補佐する上下水道局の参謀</b><br>上下水道局の参謀として、副局長（部長級）とともに上下水道局全体を見渡しながら、諸状況を的確に把握・判断するとともに、リーダーシップを発揮して上下水道局の士気を高め、組織を効果的に機能させることが求められます。                                 |
| <b>副局長（部長級）</b>                                     | <b>上下水道局を統率する責任者</b><br>的確に状況を判断した上で、上下水道局の組織目標を策定し、統括責任者としてその目標に向けて施策や事業を推進する役割が求められます。また、強い指導力とリーダーシップを発揮し、職場の士気を高めて組織を牽引するとともに、次の上下水道事業を担う自分以上の能力をもった職員を育てることが求められます。 |

### 【各階層に求められる能力・姿勢】

| 職位     | 求められる能力・姿勢 |                                                                                            |
|--------|------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|
| 主事・技師級 | 倫理         | ・公営企業職員として責任を持って業務に取り組むとともに、服務規律を遵守し、公正に職務を遂行することができる。                                     |
|        | 知識・技術      | ・業務に関する基礎的な知識や技術を習得することができる。                                                               |
|        | コミュニケーション  | ・組織の一員として上司や同僚と人間関係を築き、協力して業務に取り組むことができる。<br>・住民や関係者と意思疎通を図りながら対応することができる。                 |
|        | 業務遂行       | ・業務の目的やポイントを押さえ、優先順位を判断しながら遅滞なく業務を遂行できる。<br>・自己研鑽に励むとともに、物事に意欲、熱意を持って前向きに取り組むことができる。       |
| 主任級    | 倫理         | ・責任を持って業務に取り組むとともに、服務規律を遵守し、公正に職務を遂行することができる。                                              |
|        | 知識・技術      | ・専門的な知識や技術を習得し、業務遂行に活かすことができる。                                                             |
|        | コミュニケーション  | ・知識や経験等を活かして、住民や関係者に対しわかりやすく説明を行うことができる。<br>・上司や同僚、関係者と人間関係を築きながら業務を率先して遂行することができる。        |
|        | 業務遂行       | ・業務の目的やポイントに応じて目標・計画を立て、進行管理を的確に行うことで、自立的に業務を遂行できる。<br>・後輩に対して、実務に関する知識や技術を伝え、指導を行うことができる。 |

|         |          |                                                                                          |
|---------|----------|------------------------------------------------------------------------------------------|
| 係長級     | 倫理       | ・責任を持って業務課題に取り組むとともに、服務規律を遵守し、公正に職務を遂行することができる。                                          |
|         | 課題対応     | ・制度や環境等の変化に応じて、業務課題に対応することができる。                                                          |
|         | 協調性      | ・上司や同僚、後輩及び関係者と良好な人間関係を主体的に構築することができる。<br>・知識や経験等を活かして、内外との調整・協力を円滑に行うことができる。            |
|         | 説明       | ・説明責任を果たす意識を持ちながら、住民や関係者に対しわかりやすい説明を行うことができる。                                            |
|         | 業務遂行     | ・業務の目標・計画を適切に立て、できるだけ早期に職務を完結できるよう進捗管理を行うことができる。<br>・後輩の育成において、上司と相談しながら、指導や助言を行うことができる。 |
| 担当課長補佐級 | 倫理       | ・担当業務の第一線において責任を持って課題に取り組むとともに、服務規律を遵守し、公正に職務を遂行することができる。                                |
|         | 企画・立案    | ・制度や環境等の変化に応じて、担当内の業務について効果的な施策の企画立案を行うことができる。                                           |
|         | 判断       | ・自ら処理すべき事案について、知識や経験を活かして適切な判断を行うことができる。                                                 |
|         | 説明・調整    | ・住民や関係者に対し、論理的で適切な説明を行い、説明責任を果たすことができる。<br>・知識や経験等を活かして、内外との困難性のある調整を行うことができる。           |
|         | 業務遂行     | ・担当の長として、効率的に業務を遂行できるよう、担当内のマネジメント（業務管理、人事管理等）を的確に行うことができる。                              |
|         | 部下の育成・活用 | ・部下等の育成について、知識や経験を活かして、適切な指導や助言を行うことができる。                                                |
| 課長補佐級   | 倫理       | ・全体の奉仕者として、課の課題に責任を持って取り組むとともに、服務規律を遵守し、公正に職務を遂行することができる。                                |
|         | 企画・立案    | ・制度や環境等の変化に応じた状況把握や課題整理を的確に行い、課長とともに適切な施策の方向性を示すことができる。                                  |
|         | 判断       | ・自ら処理すべき事案について、課の参謀として、適切な判断を行うことができる。                                                   |
|         | 説明・調整    | ・住民や関係者、議会に対して、理解・協力を得られるよう課長                                                            |

|                                           |               |                                                                                                                                          |
|-------------------------------------------|---------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                           |               | <p>とともに適切な説明を行うことができる。</p> <p>・重要施策の実現や課題解決に向け、課長とともに関係者と粘り強く調整を行い、合意を形成することができる。</p>                                                    |
|                                           | 業務運営          | <p>・課の参謀として、業務が円滑に遂行できるよう、課長とともに課全体のマネジメント（業務管理、人事管理等）を的確に行うことができる。</p> <p>・住民感覚やコスト意識を持ちながら、課長のもとで課内の業務改善（事務改善、効率化等）の取組を主導することができる。</p> |
|                                           | 部下の育成<br>・活用  | <p>・課長とともに、課内の士気を高めるとともに、部下の主体性や意欲を向上させるよう適切な指導や助言を行い、育成につながる機会を付与することができる。</p>                                                          |
| 課<br>長<br>級                               | 倫 理           | <p>・全体の奉仕者として、高い倫理感を有し、課の課題に責任を持って取り組むとともに、服務規律を遵守し、公正に職務を遂行することができる。</p>                                                                |
|                                           | 企画・立案         | <p>・制度や環境等の変化に応じた状況把握や課題整理を的確に行い、適切な施策の方向性を示すことができる。</p>                                                                                 |
|                                           | 判 断           | <p>・課の責任者として、適切な判断を行うことができる。</p>                                                                                                         |
|                                           | 説明・調整         | <p>・住民や関係者、議会に対して、理解・協力を得られるよう適切な説明を行うことができる。</p> <p>・重要施策の実現や課題解決に向け、関係者と粘り強く調整を行い、合意を形成することができる。</p>                                   |
|                                           | 業務運営          | <p>・業務が円滑に遂行できるよう、課全体のマネジメント（業務管理、人事管理等）を的確に行うことができる。</p> <p>・住民感覚やコスト意識を持ちながら、課内の業務改善（事務改善、効率化等）の取組を推進することができる。</p>                     |
|                                           | 組織統率<br>・人材育成 | <p>・課内の士気が高まるよう目配りし、リーダーシップを発揮することができる。</p> <p>・部下の主体性や意欲を向上させるよう適切な指導や助言を行い、育成につながる機会を付与することができる。</p>                                   |
| 副<br>局<br>長<br>（<br>次<br>長<br>級<br>）<br>・ | 倫 理           | <p>・高い倫理感を有し、上下水道局の課題に責任を持って取り組むとともに、服務規律を遵守し、公正に職務を遂行することができる。</p>                                                                      |
|                                           | 構 想           | <p>・状況を的確に把握し、先々を見通しつつ、副局長（部長級）とともに上下水道局の重要課題への対応について、基本的な方針を示すことができる。</p>                                                               |
|                                           | 判 断           | <p>・上下水道局の参謀として、適切な判断を行うことができる。</p>                                                                                                      |
|                                           | 説明・調整         | <p>・上下水道局の業務について理解・協力を得られるよう、副局長（部長級）とともに住民や関係者、議会に対し適切な説明を行うことができる。</p>                                                                 |



|          |               |                                                                                                                                                  |
|----------|---------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 技術監      |               | ・重要施策の実現や課題解決に向け、副局長（部長級）とともに関係者と粘り強く調整を行い、合意を形成することができる。                                                                                        |
|          | 業務運営          | ・上下水道局の参謀として、業務が円滑に遂行できるよう、上下水道局全体のマネジメント（業務管理、人事管理等）を的確に行うことができる。<br>・住民感覚やコスト意識を持ちながら、副局長（部長級）とともに上下水道局内の業務改善（事務改善、効率化等）の取組を点検し、適切に推進することができる。 |
|          | 組織統率<br>・人材育成 | ・副局長（部長級）とともに、上下水道局内の士気を高めるとともに、部下の能力や適性を的確に把握しながら、適切な指導や助言を行い、次の上下水道事業を担う人材を育成することができる。                                                         |
| 副局長（部長級） | 倫理            | ・高い倫理感を有し、上下水道局の課題に責任を持って取り組むとともに、服務規律を遵守し、公正に職務を遂行することができる。                                                                                     |
|          | 構想            | ・上下水道事業を取り巻く状況を的確に把握し、先々を見通しつつ、住民の視点に立って、上下水道局の重要課題への対応について基本的な方針を示すことができる。                                                                      |
|          | 判断            | ・上下水道局の責任者として、豊富な知識・経験及び情報に基づき、冷静かつ適切な判断を迅速に行うことができる。                                                                                            |
|          | 説明・調整         | ・上下水道局の業務について理解・協力が得られるよう、住民や関係者、議会に対し適切な説明を行うことができる。<br>・重要施策の実現や課題解決に向け、関係者と粘り強く調整を行い、合意を形成することができる。                                           |
|          | 業務運営          | ・上下水道局の統括責任者として、業務が円滑に遂行できるよう、上下水道局全体のマネジメント（業務管理、人事管理等）を的確に行うことができる。<br>・住民感覚やコスト意識を高く持ちながら、上下水道局内の業務改善（事務改善、効率化等）の取組を点検し、適切に推進することができる。        |
|          | 組織統率<br>・人材育成 | ・上下水道局の統括責任者として、上下水道局内の士気が高まるよう、強いリーダーシップを発揮することができる。<br>・部下の能力や適性を的確に把握しながら、適切な指導や助言を行い、次の上下水道事業を担う人材を育成することができる。                               |

### 3 働きやすい職場づくり

#### (1) 職場の環境づくり

組織力向上につなげていくため、日ごろからコミュニケーションを活性化し、発言や行動

がしやすく、誰もが働きやすい職場環境づくりを目指します。

- ・職員同士の日常的な声かけやフォロー等によるコミュニケーションの活性化
- ・職場ミーティングの積極的な活用
- ・相談しやすい雰囲気づくり

## **(2) こころとからだの健康の保持増進**

職場全体で職員の心の健康づくりを推進し、メンタルヘルスに関する取組を進めていきます。また、定期健康診断や健康相談などによる職員の心身の健康づくりに向けた健康管理に取り組むことにより、こころとからだの両面から、職員の健康づくりを支援していきます。

- ・健康診断、ストレスチェック等の受診結果に基づく自らの健康管理
- ・メンタルヘルス研修等の受講による意識向上、健康づくり
- ・長期療養休暇者の円滑な職場復帰支援及び再発予防策の充実
- ・健康相談、産業医面談、健康診断の実施
- ・長時間勤務職員に対する保健指導の実施
- ・職員ストレスチェックの実施
- ・メンタル不調者の早期発見、早期対応体制の充実、強化

## **(3) ワークライフバランスの確立**

職員一人ひとりがワーク・ライフ・バランスを正しく認識するとともに、その実現のために、職員の勤務時間に係る各種制度の活用、多様な働き方が可能な職場環境づくりの推進、業務改善、時間外勤務時間の縮減、計画的な休暇取得の推進などにより、職場全体としての取組を継続していきます。

- ・育児休業や介護休暇が取得しやすい環境づくり、制度の周知
- ・ノー残業デーの徹底等時間外勤務縮減に向けた取組
- ・年次有給休暇や特別休暇が計画的に取得しやすい環境づくり

## **4 職員研修の取り組み**

上下水道局における職員研修には、職場研修(OJT)、一般研修、特別研修及び派遣研修の4種類があります。これらの4種類の職員研修を効果的に活用することで、職員一人ひとりが自分自身の強みを伸ばし、弱みを克服していく必要があります。

また、職場研修(OJT)や、一般研修・特別研修・派遣研修のような職場外研修をより効果的なものとするためには自己啓発の取組は欠かすことができません。職員一人ひとりの能力

や特性が異なるということを前提とした上で、持てる能力を最大限に伸ばすような研修制度の充実を図ることが必要です。職場の環境づくり、人事評価・人事異動などと連携しながら、職場研修、職場外研修、自己啓発のそれぞれの特徴をいかした人材育成に取り組んでいきます。

※OJT（On the Job Training）＝職場において職員相互に学び合い、指導を行うもの

### **(1) OJT（職場研修）の推進**

OJT は、業務を通じ、又は業務に関連させて行う研修であり、実践的・継続的に職員の能力向上、組織の活性化、職場規律の保持などが図れる極めて重要な研修です。

人材育成は上司や先輩だけの責務ではありません。同僚、後輩の指導育成は全ての職員の責務です。指導にあたる職員もその指導、援助の経験を通じて成長し、互いの成長は組織の成長へとつながります。人材育成につながる能力開発の機会を増やすために、管理監督者・中堅職員に対するコーチング等の育成能力向上に係る研修を用意するとともに、あらゆる機会を通じて、全ての階層に向け人材育成についての意識啓発を行っていきます。

- ・あらゆる機会を通じた部下・後輩の育成、指導
- ・計画的な人材育成支援
- ・管理監督職員を対象としたマネジメント研修の実施
- ・管理監督職と職員、同僚同士の日常的な声かけやフォロー
- ・研修に参加しやすい職場づくり

### **(2) OFFJT（職場外研修）の充実**

職場外研修は、知識や技術を短期間で集中的に学習することができ、他職場や他上下水道事業体などの環境の異なる職員と交流し、共に学ぶことにより意識の高揚を図ることができます。

時代の変化に対応した研修や、お客さまニーズや職場・職員の要求に応じた能力開発研修など、実施内容をより充実させ、多様な研修科目の中から研修の機会を選べるよう制度を整備します。

- ・階層別研修（マネジメント能力向上研修、人材育成能力向上に関する研修等）
- ・能力向上研修（法務、接遇等）
- ・人権意識向上のための研修
- ・専門研修機関等への派遣研修
- ・先進自治体への視察研修
- ・オンライン研修等を活用した様々な研修受講機会の確立

### (3) 自己啓発の支援

能力開発の基礎となるのは自己啓発です。OJT と OFFJT とを、より効率的なものとするためには、職員個々の自ら学ぶ取組が重要です。職員の自己研鑽を奨励し、勤労意欲の高揚を図るため、資格取得助成など自己啓発を積極的に支援していきます。

- ・ 自主研修制度の奨励、支援
- ・ 通信教育講座の奨励、支援
- ・ 職員提案の実施

## 5 資格取得の取り組み

職員の資質向上を目的とし、業務に関連する資格の取得及び講習の受講を推進します。業務指示において取得する資格のほかに、上下水道技術の向上に寄与する資格を取得した場合は、米子市上下水道局職員資格助成要綱に基づき助成金を交付し、職員の自己啓発及び職員間の相互啓発の促進を図ります。

### (1) 資格取得 （業務指示によるもの）

| 資格名             |
|-----------------|
| 電気主任技術者         |
| 下水道技術検定Ⅰ種、Ⅱ種、Ⅲ種 |

### (2) 講習、特別教育

| 主催     | 講習名                     | 対象                             |
|--------|-------------------------|--------------------------------|
| 労働基準協会 | 5トン未満クレーン運転業務特別教育       | 浄水課                            |
|        | 玉掛け技能講習                 | 浄水課                            |
|        | フルハーネス型墜落制止用器具使用作業者特別教育 | 浄水課、水道設計監理課、給排水課、下水道整備課、下水道施設課 |
|        | 化学物質管理者講習               | 水質管理課、下水道施設課                   |
|        | 有機溶剤作業主任者講習             | 水質管理課                          |
|        | 特定化学物質作業主任者講習           | 水質管理課                          |
|        | 酸素欠乏危険作業主任者             | 下水道整備課、下水道施設課                  |

| 主催              | 講習名                 | 対象               |
|-----------------|---------------------|------------------|
| 消防試験研究センター      | 危険物取扱者講習            | 浄水課、下水道施設課       |
| 日本産業廃棄物処理振興センター | 特別管理産業廃棄物管理責任者      | 浄水課、水質管理課        |
| 日本無線協会          | 第三級陸上特殊無線技士養成課程講習   | 上水道職員            |
| 省エネルギーセンター      | エネルギー管理講習           | 浄水課、経営企画課、下水道施設課 |
| 中国電気保安協会等       | 高圧・特別高圧電気取扱者特別教育    | 浄水課、下水道施設課       |
|                 | 低圧電気取扱者特別教育         | 下水道施設課           |
| 日本電気協会等         | 電気主任技術者講習           | 浄水課、下水道施設課       |
| 日本下水道事業団        | 管渠設計Ⅱ、処理場設計Ⅱ、処理場管理Ⅱ | 下水道整備課、下水道施設課    |
| 自動車学校           | 準中型・中型自動車運転免許       | 全職員              |

### (3) 取得を推進する資格（業務指示外のもの）

※米子市上下水道局職員資格助成要綱に基づき、予算の範囲内において費用助成

| 資格名                                       |
|-------------------------------------------|
| 電気主任技術者                                   |
| 施工管理技士                                    |
| 給水装置工事主任技術者                               |
| その他上下水道事業の業務の向上や組織力の強化に寄与するものと特に管理者が認める資格 |

## 6 人事管理

### (1) 人材の確保

安定した上下水道事業の経営を持続していくためには、人材を安定的に確保していくことが必須となります。そのためには、職員として働くことの魅力を積極的に情報発信するなどの取組を継続して行っていく必要があります。職員として携わることができる仕事、新たな事業、仕事のやりがい等を積極的に発信し、時代の変化に柔軟に対応できる意欲のある人材の確保に取り組んでいきます。

- ・多様な人材確保に向け、年齢や職歴などの受験要件を拡大した職員採用
- ・若手職員による採用説明会の開催
- ・上下水道業務への理解を深めてもらうための動画・パンフレットによる情報発信
- ・インターンシップの積極的な受入れによる就業体験の実施
- ・各教育機関への出張説明

## (2) ジョブローテーション

人事異動は組織力を向上させるだけでなく、職員のキャリア形成・能力開発の面でも重要な役割を担っています。

採用後の早期・若年期に、異なる分野の業務や複数の所属、組織を経験することにより、幅広い知識と経験を身に付け、職員の適性把握や、適材適所の配置につなげます。また、技術職員については、安全な水を安定供給するため、多様な現場経験に基づく幅広い知識と柔軟な発想が必要になることから、設備、管路、給水の各部門等における計画的なジョブローテーションを実施していきます。

ジョブローテーション期間を経過した後は、職員の意欲と適性に応じて、より専門的知識や技術を持った業務に従事することができるよう人材配置を行います。

## (3) 人事評価

人事評価制度は、能力評価と業績評価の2種類の評価で構成されています。

能力評価は、評価や面談を通じて職員の個性を伸ばすとともに、個別の人材育成に活用することを目的とします。上司と課題を共有しながら、課題を克服し、強みを伸ばしていく成長につなげるものです。

業績評価では、職務に対する目標や課題を明確にし、職員の計画性・主体性を促します。目標に向けて職員が一丸となって取り組み、職務に対する意識の共有化を図り、組織力の向上を目指します。

- ・能力評価を活かした評価面談や個別指導育成
- ・業績評価による目標・課題の共有

# 7 技術継承・人材育成

## (1) 継承すべき技術

この基本方針において、継承すべき技術とは、若手職員が個人のスキルアップだけでは対応できない高度な技術や技能、経験に基づく判断力、現場の特異性を把握し、状況に応じて

適切に対応する能力等をいうものとします。

設備部門・管路部門においては、各施設の異常発生を未然に防ぐための平常時の運転管理・維持管理業務に加え、大規模災害や突発事故等の発生に伴う緊急時対応において迅速かつ的確に業務を遂行するための技術継承を行います。

また、リスクを予測し回避する能力や、不測に発生した事象の原因を究明し対応できる技術についても継承していきます。

#### **ア 設備部門**

- ・上下水道施設の設計監督（積算、設計等）
- ・水源設備（電気設備・機械設備）の修繕、保守点検
- ・異常警報や突発事故の発生に伴う緊急時対応業務における復旧体制の早期確立及び作業の指揮監督

#### **イ 管路部門**

- ・上下水道施設の設計監督（積算、設計等）
- ・管更新対象の選定
- ・配管網の把握
- ・断水（計画、緊急）時の仕切弁操作、配水管切替作業、放水作業、周知方法等
- ・断水（計画、緊急）時における水源地間の水融通バックアップ運用業務
- ・突発事故の発生等に伴う緊急時対応業務における復旧体制の早期確立、作業の指揮監督
- ・漏水調査業務における漏水箇所の発見

#### **ウ 給排水部門**

- ・給水装置及び排水設備の審査、検査等

#### **エ 水質部門**

- ・水質検査
- ・水質管理に関するデータ分析と状況判断

#### **オ 業務委託部門（下水道事業）**

- ・民間事業者による包括委託業務履行状況の適切な監視

### **(2) 技術継承・人材育成の取り組み**

高度な技術を持つ職員の大量退職時代を迎え、一方では新規採用人数が減少し、技術を伝えられる機会が減り、培われた技術の維持継承が難しくなっています。

水道事業においては水道施設の設計監督、配管網の把握、断水作業、修繕対応作業、水質

検査などの技術・技能が途絶えることがないように、次世代へ継承するための取組を行っています。

また、上下水道局は水道施設の管理関係業務を行う直営体制をとっています。直営体制の維持は、災害時や緊急時の対応力確保であり、危機管理体制の確保でもあります。こうした観点からも、職員が緊急時においても自らが迅速に判断・対応できるよう技術継承に取り組んでいます。

実際に災害時等事故が発生した場合は、その経験を十分精査の上、文書としてまとめ、関係職員全員が共有しなければなりません。日頃からマニュアルに触れ、イメージトレーニングを行うとともに、異常時を想定した訓練では経験豊富な職員と経験の浅い職員でリスク発生時を想定した訓練を行います。共に作業し学ぶことで蓄積した過去の対応事例を伝えます。

#### ア マニュアル等の整備と活用

技術や手順などを各種媒体で蓄積し、現場に赴くことが少ない職員の基礎知識の習得や、発生頻度が低い事象への対応について整理し、マニュアルを作成して業務に活用します。上下水道施設の保全管理業務など日々の維持管理が必要な業務においては、平常時のマニュアルを充実させ、適宜検証し更新を行うことは、トラブルの未然防止にもつながります。下水道事業に関しては、民間委託事業者に対し、履行管理ができる手順書を整備します。現場技術については民間事業者から技術を学ぶことで補完します。

導・送・配水管の設計においては、将来的な維持管理を想定した設計を行うとともに、バルブ操作に支障をきたすことのないよう新規材料の採用に対する設計基準のマニュアルの整備など維持管理の視点に立ったチェック体制の確立を図ります。

記録媒体は紙ベースのほか、画像や動画を用いて、情報の視覚化を行い、分かりやすいものとします。

- ・ マニュアル（手順書）整備
- ・ 動画の集積
- ・ 事故、災害等の記録の整備

#### イ OJT

熟練技術者を講師・指導者として、技術・技能についての OJT を行います。ベテラン職員と若手職員がともに現場で作業することで技術を継承します。現場指導により、現場ごとの特異性に即応できる感性を培うことが必要不可欠です。マニュアルを活用しながら、マニュアル化が困難な事項については、現場指導を実施し次世代へ伝え、定着



させます。

なお、突発事故発生時には、常に同じ職員が同じ業務に対応するのではなく、その都度、役割を変え、様々な経験をさせるとともに、経験の浅い職員については、経験豊富な職員から学ぶことや過去の対応事例等を確実に伝えることにより、緊急時の対応方法など技術の継承を図ります。また、専門職種ごとの OJT だけでなく、様々な業務を経験し、幅広く業務を理解する機会を創出し、欠員や災害時のバックアップ体制を整えます。

地下埋設物の現場立会については、判断を誤ると水道管の破損による漏水事故が発生することから、協議者への的確な指示ができる職員の育成を図り、経験豊富な職員が経験の浅い職員を指導する体制を整えます。

技術職場以外においては、住民説明会や環境学習（出前講座）におけるプレゼンテーションを通じて、広報・説明スキルを向上させます。広報は、住民理解の促進や事業の信頼確保を目的とするだけでなく、職員自らの知識や経験を「言語化・可視化」する機会として、誰にでも説明できるようになることで、取り組み自体を技術継承の場として扱います。

下水道事業における民間委託業務では、職員自らが作業を行うのではなく、「事業者が適正に作業を行っているか」を確認するポイント（安全管理、品質管理、工程管理）を重点的に指導し、管理監督者の視点を醸成します。

## ウ 体験研修

水道事業においては、天災はもとより冬季の凍結などがあり、災害対策に向けた取り組みは欠かすことができないものです。こうした非常時においても、冷静かつ適切な対応を行える職員を育成し、住民サービスの充実に繋げることを目的とし、米子管工事業協同組合の職員に同行し、作業や修繕の現場を体験する研修を行います。

災害時での現場修繕技術の習得や、お客さまからの電話等の受付時に、対話の中で現場の状況が認識できること、的確な指示が出せることを目標にします。

## エ 官民連携マネジメントの強化

下水道事業における官民包括的民間委託から水の官民連携への移行に伴い、維持管理業務と更新計画作成及び更新工事を効率的かつ効果的に実現するために、官民が一体となった連携体制の構築やモニタリング能力を保持した業務マネジメント体制が必要となります。能力向上を目的として、モニタリング実務研修を行います。

・民間事業者の業務報告書を読み解き、現場実態と照合して評価・指導する能力の習

得

- ・ 月例報告を踏まえた官民合同のモニタリング会議での活発な意見交換
- ・ 民間事業者が開催する勉強会への参加

また、契約・法務能力の向上を目指し、外部研修機関を利用して性能発注契約の仕組み、リスク分担、協定書作成業務の習得を目指します。

民間事業者と対等な立場で協議し、課題解決を図ることで、コミュニケーション能力の育成や、住民説明会・環境学習（出前講座）を実施し、説明能力の向上を目指します。

#### オ 災害対応力・危機管理能力の強化

小規模な組織において災害に対応するためには、全職員がそれぞれの役割を理解し、初動対応に必要な知識・技術を身に付け、相互に連携して対応できる体制を整える必要があります。全員参加型の実践防災訓練を実施します。

指揮命令系統の確認だけでなく、実際の現場対応（応急復旧指示、広報、下水道事業においては民間事業者との連携等）をローテーションで経験します。

委託事業においては、委託事業者との役割分担（災害協定含む）を明確化し、官民連携による訓練を実施します。