

広島県水道広域連合企業団 人材育成方針

令和6年1月

広島県水道広域連合企業団

目 次

第1章	はじめに	1
第2章	目指す職員像、求められる役割	3
第3章	具体的な取組	
1	人材の確保	5
2	配置	5
3	育成	6
4	評価	8
5	働きやすい職場環境づくり	8
第4章	進行管理	10

第1章 はじめに

1 策定の目的

広島県水道広域連合企業団（以下「水道企業団」という。）が、基本理念に掲げる持続可能な水道システムを構築し、国内外の水道の発展に貢献するためには、高い意欲と能力を備えた職員の育成が不可欠です。

そのためには、水道企業団が目指す職員像を明らかにした上で、「人材の確保」、「配置」、「育成」、「評価」、「働きやすい職場環境づくり」といった人材マネジメント施策を一体的に推進する必要があります。

水道企業団における人材マネジメント施策を体系化し、計画的に職員を育成していくため、「広島県水道広域連合企業団人材育成方針」（以下「人材育成方針」という。）を策定します。

【広島県水道広域連合企業団の基本理念】

- 多様な背景を持つ市町と県が統合し、相乗効果を発揮するとともに、環境の変化に的確に対応しながら、安全、安心、良質な水を適切な料金で安定供給する水道システムを構築することで、住民福祉の向上と地域経済の発展に寄与する。
- 水道変革のフロントランナーとして、ノウハウや技術力を活用し、国内外の水道の発展に貢献する。

2 計画期間

令和6年度から令和10年度までの5年間とします。

なお、社会情勢等の変化により必要が生じた場合には、計画期間中であっても見直しを行います。

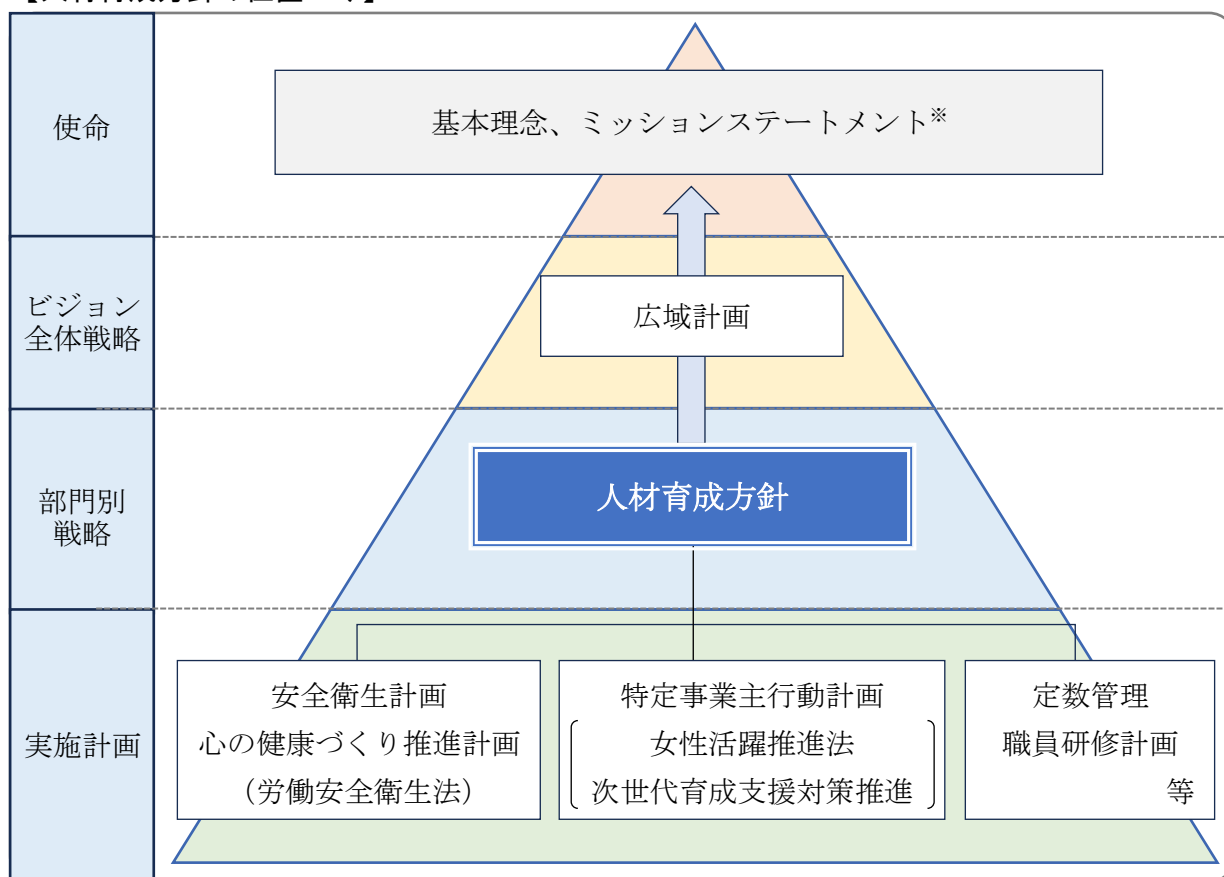
3 人材育成方針の位置づけ

人材育成方針は、基本理念の実現に向け、人材の確保から配置、育成、評価、働きやすい職場環境づくりまで、水道企業団における人材マネジメント施策を一体として体系的、戦略的に進めていくための基本的な方針です。

労働安全衛生、ハラスメント防止、女性活躍や次世代育成推進のための施策など個別の法令により計画等の策定が求められているものや、定数管理や研修計画など人材育成方針の具体的な取組を実施するための実施計画などは、人材育成方針に基づき、策定・改定します。

人材育成方針は、任期の定めのない一般職の常勤職員に限定される取組を除き、任期付職員、臨時的任用職員、会計年度任用職員も対象としています。

【人材育成方針の位置づけ】



※ ミッションステートメント：職員が果たすべき役割（使命）や、日々の業務を行う上で判断基準となる指針（価値観）

第2章 目指す職員像、求められる役割

1 目指す職員像

水道企業団の職員として求められる目指す職員像を、水道企業団の基本理念、ミッションステートメント、公営企業の職員としての特性などを踏まえ、次の4つを設定しました。

【目指す職員像】

○ ライフラインを守り、支え続ける使命感を持って、顧客視点で職務に取り組む職員

- ・ 住民生活や地域産業に不可欠なライフラインを守り、支え続ける使命感と責任感をもって、顧客の立場に立って考え、行動する職員を目指します。

○ コスト意識など高い経営感覚を持って、業務に取り組む職員

- ・ 独立採算を基本とする公営企業の職員として、コスト意識など経営感覚をもって業務に取り組む職員を目指します。
- ・ 「部分最適」ではなく、「全体最適」を考えて行動できる職員を目指します。

○ 問題意識を持って課題解決に粘り強く取り組み、リーダーシップを発揮して成果を生み出す職員

- ・ 水道事業を取り巻く様々な課題に対し、絶えず変化を先取りして、成果を生み出すために何をしなければならないか考え、関係者と連携し、果敢に挑戦して、解決できる職員を目指します。
- ・ 派遣元が異なる水道企業団職員同士や外部の工事事業者などの多様な立場の人と、リーダーシップを発揮して積極的に協働・連携し、相乗効果を生み出すことができる職員を目指します。

○ 水道事業に必要な専門知識や技能、危機管理能力、ノウハウを幅広く持った専門性の高い職員

- ・ 日ごろから危機意識を持って、災害や事故などの危機的状況において、迅速かつ適切に対応できる職員を目指します。
- ・ 水道事業の業務遂行に求められるノウハウや技術を主体的に習得・発揮し、組織内に承継できる職員を目指します。

2 求められる役割

目指す職員像は、全職員に共通するものですが、職位や担当によってそれぞれの役割は異なることから、職位等ごとに求められる役割として、次のとおり設定しました。

○ 職位ごとに求められる役割

職位		役割
管理者層	事務局長 部長	・将来を見据えた経営判断を行い、進むべき方向性を決定し、効率的かつ効果的に事業を経営する。 ・組織として実現すべきビジョンを設定するとともに、職員を統率し、組織をけん引する。
	本部の課長・ センター長 所長	・常に目指す職員像を意識し、部下が能力を十分に発揮できるよう、リーダーシップを発揮して適切に指導する。 ・研修や日常業務を通じて、部下の意欲と能力を向上しつつ、先頭に立ち、活気とチームワークのある職場風土を構築する。 ・組織のビジョンを踏まえて所管業務のあるべき姿（組織目標）を設定し、部下と共有の上、達成に導く。
	次長 地方機関の課長 事業所長 参事 課長補佐	・組織目標を受け、自組織においてリーダーシップを発揮して職場運営を行う。 ・上司を補佐し、自組織に係る課題の解決に向けて総合調整を図る。 ・部下の能力や適性を把握し、計画的に指導育成する。
監督者層	G L 係長	・グループ・係の業務に係る課題を設定し、上司及びグループ員・係員と共に、解決に向け業務を遂行する。 ・組織目標を達成するため、グループ員・係員の業務遂行状況を進捗管理する。 ・グループ員・係員の個々の成長につながるよう、業務を通じて指導育成する。
一般層	主査(G L以外) 主任 主事・技師	・組織目標の達成に向けて業務を遂行する。 ・知識・技術の習得や幅広い分野の情報を収集し、担当する業務を正確かつ迅速に遂行する。

※ 上記の職位ごとに求められる役割のほか、人材育成方針を推進する立場の担当者に求められる役割は、次のとおりです。

- ・人事担当者：人材育成の推進が図られるよう、適切な人事管理を実施する。
- ・人材育成担当者：人材育成方針の進捗状況を把握し、必要に応じて改定する。
(将来的にはこれらの担当を一体的に管理)

第3章 具体的な取組

目指す職員像の実現に向けて、人材の確保から配置、育成、評価、働きやすい職場環境づくりまでの人材マネジメント施策の各段階に応じて、次のとおり取組を実施します。

1 人材の確保

職員は、構成団体からの派遣（以下「派遣職員」という。）を、業務量や業務内容に応じて継続して受け入れつつ、令和8年度から、次によりプロパー職員の採用を開始します。

- 中長期を見据え将来の水道企業団を担う職員の採用と併せて、多様化・高度化するニーズに速やかに対応していくため、必要に応じて、外部から専門人材を確保します。
- 具体的な採用職種や採用人数は、水道企業団の施策や業務量の増減、構成団体の職員採用や退職の状況などを加味した上で設定します。
- 人材の確保に当たっては、社会人経験者採用、非常勤特別職や任期付職員の採用、定年退職者の再雇用、転籍制度の導入など、多様な採用方法や任用形態とします。
- また、インターンシップの受入やキャリアセミナーの開催、技術職専門の求人サイトや業界団体のウェブサイト、専門誌に求人広告を掲載するなどして、受験者を確保します。

【人材の確保】

- プロパー職員の採用
- 外部からの専門人材確保
 - ・ 職務内容に応じた人材の雇用
 - ・ 派遣
 - ・ 任期付職員の採用
 - ・ 外部委託 など

2 配置

(1) プロパー職員

- 職員は、多様な業務を経験させる中で適性を把握し、適材適所に配置します。
- 外部専門人材については、従事する職務や役割を明確化し、業務に応じた配置を行います。
- 職員が、それぞれの価値観やライフスタイルに併せて、自発的にキャリアをデザインしステップアップしていくことができるよう、職員のキャリアプランを把握した上で、多様なキャリアパスの設定や育成制度を充実するなど、職員のキャリア形成を支援します。

(2) 派遣職員

勤務条件は、派遣元と協議した上で設定し、配置にあたっては、適材適所を前提に、原則として派遣元の区域を所管する事務所又は本部に配置します。

3 育成

水道企業団職員に必要な知識、技術を整理し、体系化した上で、目指す職員像の実現に向けて計画的に育成します。

(1) 研修

○ O J T (On the Job Training)：実務を通じた知識やノウハウの習得

- ・ 水道事業は、職場において経験する現場経験の蓄積による知識・技術の習得が重要です。
- ・ O J Tは、その仕事を遂行するのに必要な知識や技術を計画的に指導していくもので、個々の職員に応じた指導ができることや、指導的立場の職員においても、若手職員や経験の浅い職員の指導を通じ、指導力の向上や自己研鑽が可能なことから、人材育成において果たす役割は大きく、積極的に推進します。

○ 職場外研修：座学や集合研修などを通じた知識やノウハウの習得

職場外研修は、職場を離れ、専門的知識や技術の習得、水道企業団以外の職員との対話を通じた新たな気づきや学びを得る場として活用し、次の3つの区分により実施します。

・ 内部研修

水道企業団の基本理念や組織概要、会計制度など、水道企業団の職員として必要な知識や水道事業に必要な知識・技能を習得するための研修を実施するほか、ライフラインとして重要な施設である水道施設を管理する職員として、昨今多発する災害や事故に対し迅速な対応ができるよう、災害や事故を想定した訓練を充実させます。

・ 外部機関が実施する研修

公務員として必要な知識や水道事業に必要な知識・技能を習得するため、広島県自治総合研修センターの研修、広島市水道局や福山市上下水道局など県内水道事業者との共同研修、県や日本水道協会、その他の関係機関が主催する研修やeラーニング、デジタル人材を育成するための研修などを活用します。

・ 派遣研修

他の水道事業者や民間企業などに対し職員を派遣し、水道事業や工業用水道事業に関する知見の獲得を図ります。

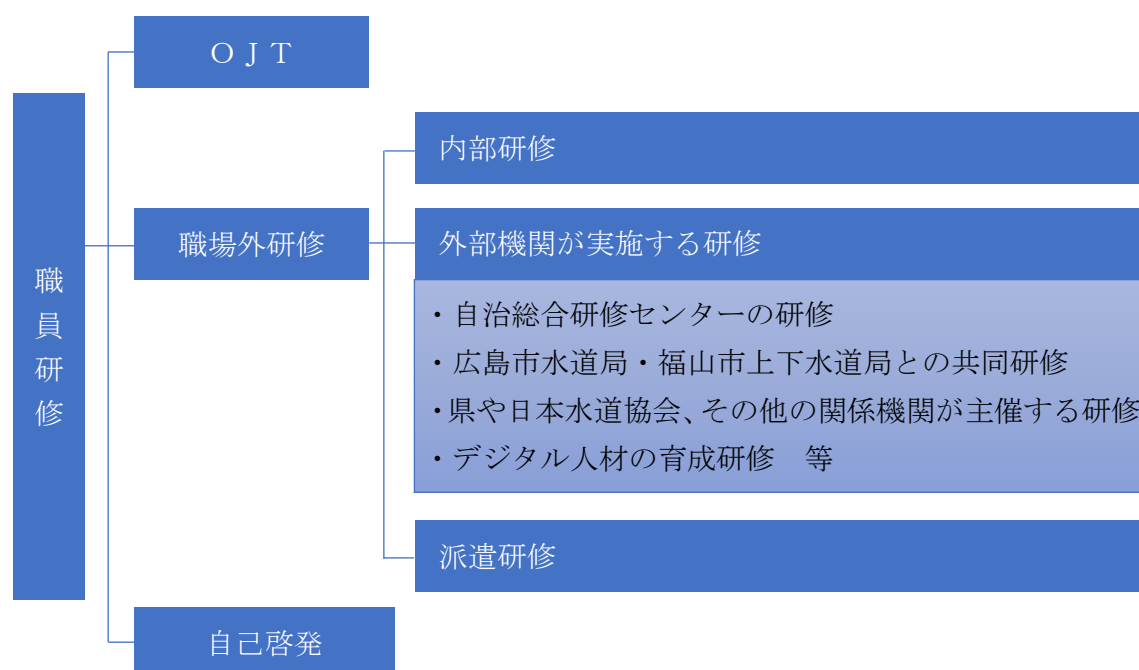
○ O J Tや職場外研修の実施に当たっては、毎年度、研修計画を策定し、計画的に実施することとし、研修計画の策定に当たっては、職員アンケートの結果など研修内容を検証した上で、その内容を反映します。

○ 自己啓発の支援

職員の自己啓発をサポートする制度や取組を構築し、職員の成長意欲を向上させます。

(WEB研修、各種講演会、技術展等への参加、日本水道協会の研究発表会での発表、専門誌への寄稿、大学院等への編入 等)

<研修体系図>



(2) 国際貢献を通じた育成

海外からの技術研修員の受け入れやJICAを通じた技術職員の派遣など国際貢献活動を行う機会を通じ、職員の技術力の向上を図ります。

(3) ナレッジマネジメント※

○ 経験豊かな職員がこれまで蓄積した知識や経験などを次世代に継承するため、ナレッジマネジメントを実施します。

- ・ 職員個人の暗黙知を、業務の電子マニュアル化を進めて形式知化し、ノウハウや知識を全職員で共有
- ・ 経験豊かな職員が持つノウハウや知識を共有する場（技術発表会など）の設定

○ 水道技術を次世代に確実に継承していくため、工事の監理監督業務、施設情報、危機事案に至るまで技術情報を電子文書や画像にデータベース化し、ネットワークを通じて職員がいつでも、どこでも、必要な技術情報を参照し、取り出せるナレッジバンクを構築します。

※ ナレッジマネジメント：知識（情報）を組織全体で共有・活用する仕組み

(4) 資格取得支援

- 電気主任技術者など業務上必要な資格や職務の遂行に資する資格について、受講料の一部を補助するなど、職員の資格取得を支援します。
- 職員の能力と技術の向上のため、自主的な資格取得を奨励するとともに、自己啓発に取り組みやすい環境を整備します。

(5) 目標管理制度

- 職員が主体的に職務を遂行する意識を醸成するとともに、職務遂行に向けた努力を通じ職員の育成を図るため、目標管理制度を実施します。
- 目標管理制度は、職員自らが組織目標に基づき、年度の上半期と下半期に、個人目標を設定し、上司がプロセスを踏まえて個人目標の達成状況を評価する方法で実施し、職員の自主的・意欲的な業務への取組の促進や組織目標の達成、職員の能力開発を促進します。
- 目標管理制度を適切に実施するため、職員に対して目標管理制度の理解促進のための研修や、管理職員を対象とした職員の育成・支援に関する研修を実施します。

4 評価

職員の能力や実績、意欲を的確に把握し、職員個人の能力開発や、組織としての成果に結びつけるため、客観的で公正な人事評価制度を実施します。

プロパー職員の成果や成長を適切に評価するため、管理職員を対象に、評価方法に関する研修を実施します。

5 働きやすい職場環境づくり

時間外勤務の縮減、柔軟な働き方の構築や業務の効率化等により、すべての職員が心身ともに健康で安心して働くことができ、生産性の向上が図られる職場環境づくりを実施します。

(1) 働き方改革の推進

- すべての職員が、個々の事情に応じて柔軟な働き方ができるよう、テレワークや勤務時間の繰上げ繰下げなど、勤務時間や勤務場所を自らが「選択」して働ける環境を整備するほか、時間外勤務の縮減、休暇取得の推奨、男性の育児休業推進などワークライフバランスにも取り組むなど、働き方改革を推進します。
- 女性職員の活躍を推進するため、各種休暇制度等の活用や、個々のライフイベントに沿って幅広い職務経験を積むことができるような配置を行うなど、女性のキャリア形成を支援します。
- グループウェアや各種アプリケーションなどのコミュニケーションツールを効果的に活用することにより、リモートワークによる組織と個人の生産性の向上を図るとともに、職場や自宅以外での多様な働き方を実現するため、本部や各事務所へのサテライトオフィス※の整備などを検討します。

※ サテライトオフィス：団体等の本部・事務所から離れた場所に設置されたオフィス

- また、職員自らが、仕事に満足感とやりがいを感じ、高い意欲をもって働けるよう、コミュニケーションの活性化や適正な評価制度の実施などに取り組む「働きがい改革」を推進します。

(2) 若手職員の成長促進

- 若手職員の職場への適応、キャリア形成や仕事と生活の両立を支援するほか、若手職員の成長を促すため、仕事や生活全般も含め、若手職員と上司が対話していくことを促進します。
- 上司が若手職員の育成を支援していくことで、上司の人材育成能力やキャリア意識の向上を図ります。

(3) メンタルヘルスケア対策の推進

- 職員一人ひとりが心身ともに健康な状態を保つことは、職員の幸福な生活はもとより、職場の組織力の向上や活気ある職場づくりのためには、大変重要です。
- 特に地方公務員の長期病休者のうち約6割を占めるメンタルヘルスについては、管理監督者を含め全職員が正しい知識や理解を深めるとともに、職員自らがストレスの予防や軽減に対処するセルフケア能力が向上できるよう、階層別のメンタルヘルスケア研修の実施、ストレスチェックの実施、産業医等への相談体制の充実、職場復帰の支援及び再発防止などメンタルヘルスケアの充実・強化を推進します。

(4) ハラスメント対策の推進

「セクシュアル・ハラスメント、妊娠、出産、育児休業、介護休暇等に関するハラスメント及びパワー・ハラスメントの防止に関する基本方針」及び各ハラスメント防止に関する要綱に則り、ハラスメントのない「快適な」職場づくりに努めるとともに、相談窓口体制の整備、ハラスメント防止研修の実施などハラスメント対策を推進します。

(5) その他

- 基本理念やミッションステートメントに基づく職員の行動事例の表彰制度の創設や、各職場に基本理念やミッションステートメントを明示することなどにより、職員の意識の統一化や明確化を推進します。
- 職場において、ミーティングや面談を行い、業務や職場の課題について、上司と部下、先輩と後輩、同僚同士が率直に話し合える風通しの良い、活気ある職場づくりを推進するとともに、職場の一体感を醸成します。
- また、水道企業団全体の一体感の醸成を図るため、事務所と本部の間や事務所間でのコミュニケーションの活性化を図る取組を進めます。

第4章 進行管理

具体的な取組については、P D C A（Plan-Do-Check-Action）サイクルにより定期的に点検・検証し、適宜、改善や見直しを実施します。

点検・検証に当たっては、K P I を設定し、定量的・定性的に進捗を管理するとともに、必要に応じて、K P I の項目や目標水準の見直しを実施します。

【K P I】

K P I	目標水準
プロパー職員の採用開始	令和8年度
内部研修の実施回数	2回以上／年
資格取得支援制度の活用	10件以上／年
時間外勤務縮減	各所属で毎年度設定
年次有給休暇取得	15日以上／年
当該年度に新たに育児休業取得可能となった男性職員の 育児休業取得率	100%