

仙台市水道マンパワー向上プラン

平成25年3月
仙台市水道局

目次

I	策定の趣旨	1
II	プランの位置付け	2
III	仙台市水道事業の課題 ～水道マンパワー向上の観点から～	3
IV	求められる人材育成と目指す職員像	5
V	目標と施策	6
VI	プランの推進	10

I 策定の趣旨

仙台市水道局では、平成21年3月に、「安定給水」「サービスの向上」「経営の安定化」に資する人材の育成と、水道技術・業務継続体制の確立を基本理念として、「水道局職員研修基本計画」を策定し、職員研修の取り組みを通じて水道局職員の人材育成を推進してきた。

近年、水道事業においては、社会経済情勢の変化やお客さまニーズの多様化、東日本大震災による影響等、事業環境が大きく変化している。さらには、水需要の減少、施設の老朽化による更新需要の増大、震災対策の強化、水道技術の継承、被災事業体における東日本大震災からの本格復旧等、対応すべき多くの課題を抱えている。

一方で、厳しい事業環境の中にあっても、水道事業者は、水の供給を通して、市民の暮らしや地域の産業経済を支える重要な役割を担い、お客さまサービスの向上に努めながら、安全で良質な水を安定的・継続的に供給していくという使命を負っている。今後は、これら水道事業者の役割と使命を十分に果たすため、事業経営・組織運営の最も重要な財産である「人材」の能力を高めるための取り組みがより一層必要になってくる。

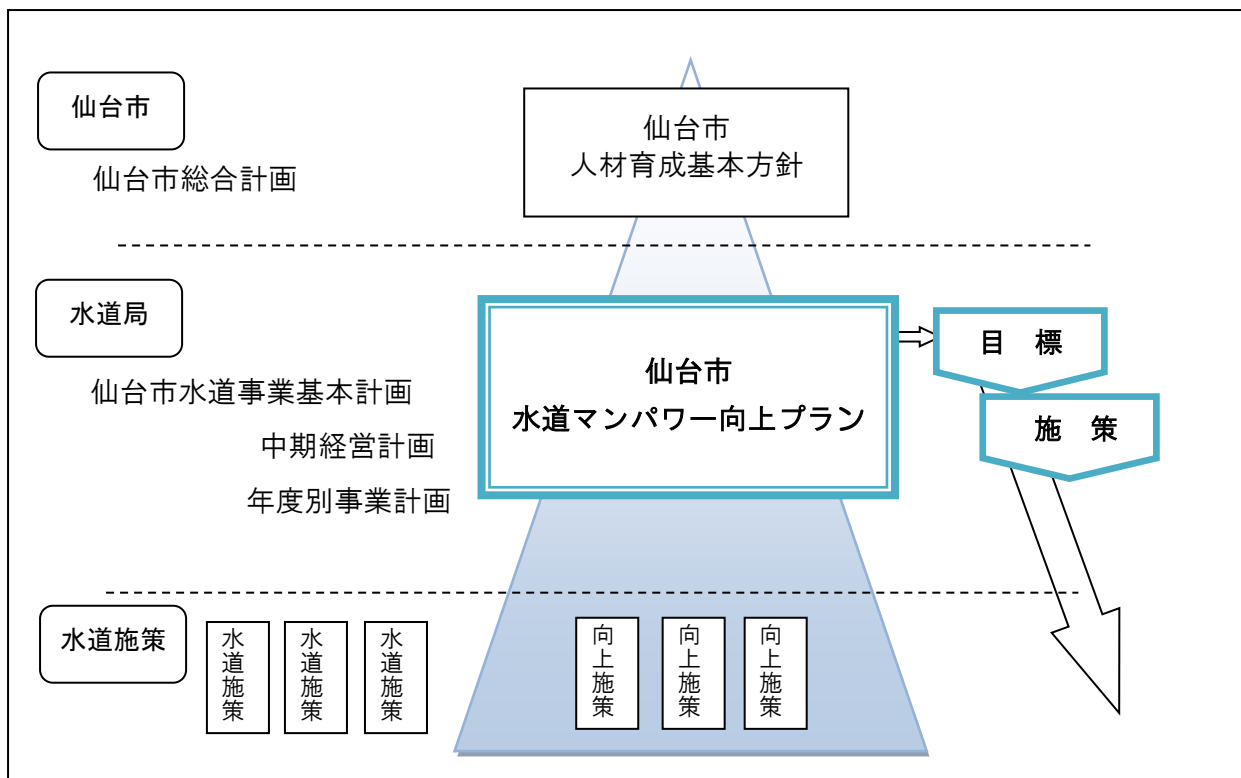
このような状況を踏まえ、水道事業に携わる者としての使命を再認識し、困難な課題にも立ち向かい、解決に向けて自ら考え行動できる人材へと成長できるよう、仙台市水道局が一丸となって多様な主体と連携・協働しながら、職員の能力を高める取り組みを効果的かつ多面的に進める。そして、それらの相乗効果により、水道マンパワー（水道事業を支える力）を高め、ひいては広く水道事業の発展に寄与することを目指すものとする。

それらの取り組みを推進する計画として、従来の研修施策を基本とする「水道局職員研修基本計画」を全面的に改訂し、「仙台市水道マンパワー向上プラン」を策定するものとする。

Ⅱ プランの位置付け

本プランは、水道マンパワーの向上を目指して、仙台市水道局が局職員の能力向上を図る取り組みを推進するための計画であり、「仙台市総合計画 2020」・「仙台市人材育成基本方針」・「仙台市水道事業基本計画」との整合を図りながら、仙台市水道局が取り組むべき目標と施策を示すものである。

〈仙台市水道マンパワー向上プランの位置付け〉



Ⅲ 仙台市水道事業の課題 ～水道マンパワー向上の観点から～

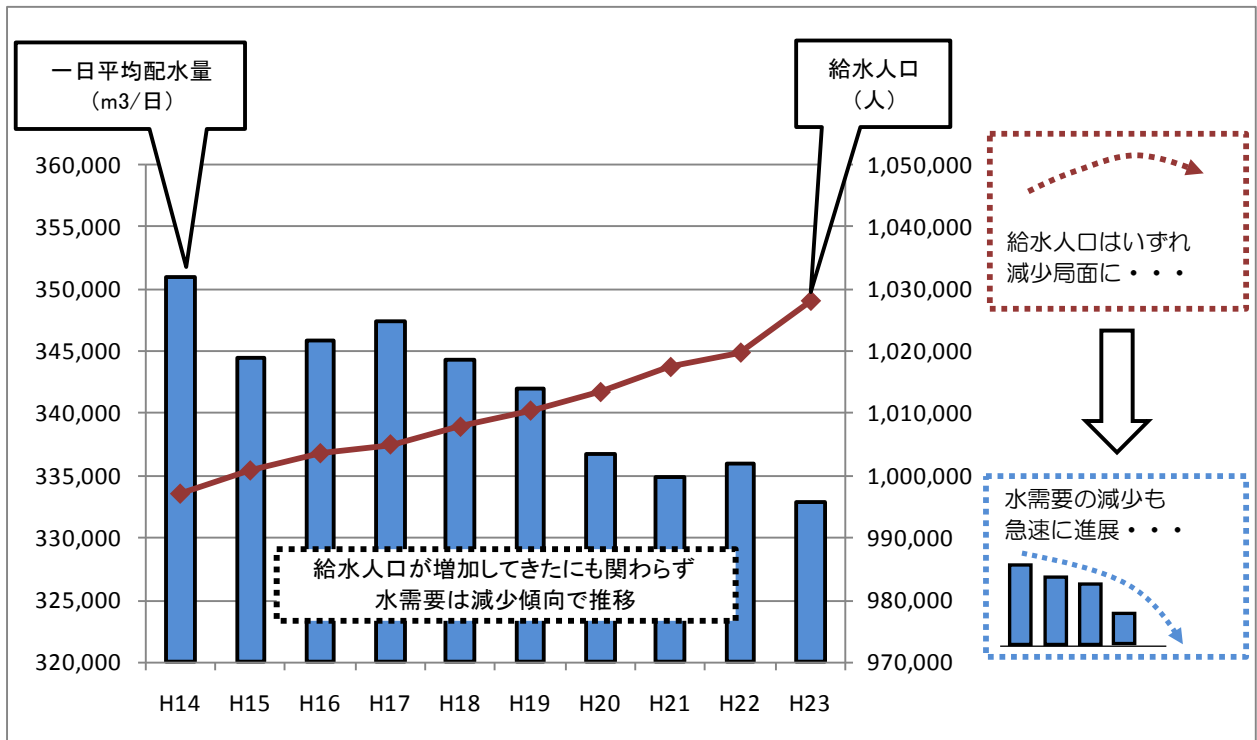
課題 1：水需要の減少や更新需要の増大による厳しい事業経営

近年、節水意識の浸透や節水機器の普及、事業所等における地下水の併用といった使用形態の変化、景気の低迷等により、本市における水需要は減少傾向で推移している。加えて、東日本大震災後の水需要を支えている給水人口の増加も、今後減少に転じる見込みであり、水道料金収入の減少による経営面への影響が懸念される。

また、仙台市の水道施設は、昭和 30 年代以降の拡張事業期に集中的に整備されてきたものが多く、近い将来、これら施設の更新時期を順次迎えることとなる。これまでも施設の老朽度や重要度に応じて更新を行ってきたが、増加が見込まれる今後の更新需要に対応していくためには、事業経営の効率化を図りながら、より計画的かつ効果的に更新を進めなければならない。

このように厳しい事業経営を迫られる中では、困難や課題に立ち向かい、前例にとらわれず果敢に挑戦する姿勢で事業経営にあたることが重要であり、意欲や行動力を持った気概のある人材の育成が求められる。今後は、より一層、水道界全体で互いに切磋琢磨しながら水道事業の発展に向けて経営感覚や技術力を磨き、課題克服に向けての取り組みを企画・遂行できる能力を高めていく必要がある。

<給水人口・配水量の推移>



課題 2：東日本大震災からの復旧・復興と震災・危機管理対策の強化

東日本大震災は、水道インフラに大きな被害をもたらしたほか、災害に対する施設・設備等の技術的な課題と職員対応等の組織的な課題を残した。限られた数の職員で復旧・復興に向けた取り組みを推進させるためには、職員一人ひとりの能力の向上が必要になってくる。

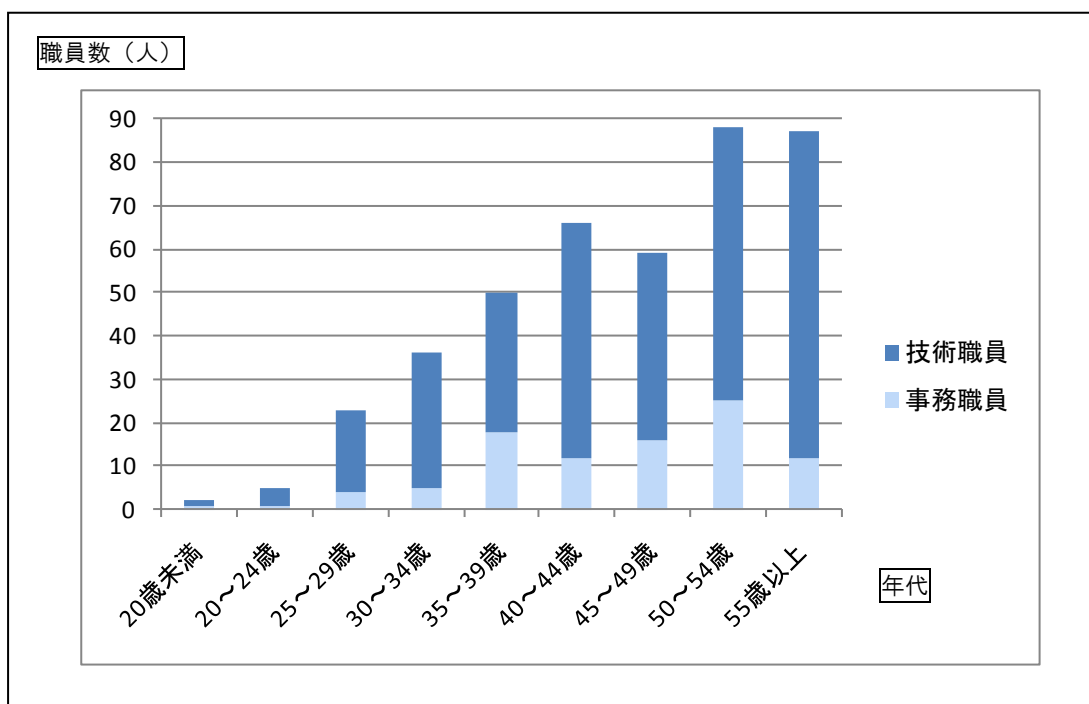
組織的な連携やスピード感が求められる非常時においては、リーダーシップや決断力・マネジメント能力等が必要とされることから、管理監督職員はもとより、若手職員についても、総合的な危機管理能力の強化を図っていくことが重要である。

課題 3：熟練職員の退職や外部委託等の進展を踏まえた水道技術力の維持・継承

日本における高水準の水道を築き、維持してきた熟練の技術者が年齢を重ね、続々と現役を退いている。水道事業体では、こうした熟練職員の退職が続く中、組織のスリム化や外部委託化に伴う直営職員の減少も相まって技術力の低下が懸念されてきており、これまでに培ってきた水道技術力を若い世代に継承しながら維持していく取り組みが求められている。

水道技術力の維持・継承を図るためには、職場における人材育成機能の向上が不可欠であり、管理監督職員のマネジメント能力の向上や計画的な職場研修の実施等に取り組むとともに、組織内の活性化を図り、互いに教え学び合う風土づくりを進めることが重要である。加えて、局内のみならず近隣の水道事業体や民間事業者とも連携しながら、広域的な視点で人材育成や技術継承に取り組み、地域全体で水道事業を支えていく基盤づくりを進める必要がある。

＜仙台市水道局における年代別の職員数（平成 24 年 3 月 31 日現在、管理者除く）＞



IV 求められる人材育成と目指す職員像

水道局では、「仙台市水道事業基本計画（計画期間：平成 22 年度～平成 31 年度）」を長期的な指針として事業運営を進めており、その基本理念である“「杜の都」の未来を支え続ける、安定と信頼の仙台市水道事業”の実現に向けて、各種事業計画を着実に実行していくことができる高い意欲と行動力を持った職員が求められている。

前章で示した水道事業の課題解決に向けて、本プランの上位方針である「仙台市人材育成基本方針」で掲げられている全市職員共通の職員像も踏まえながら、水道局として「目指す職員像」を以下のとおり定め、その実現に向けて、人材育成の取り組みを進めていく。今後は、職員一人ひとりが目指す職員像に近づいていけるように主体的に取り組むとともに、職場や組織全体で職員を支援し、職員の意欲や能力を引き出していくことを基本に、人材育成を進めるものとする。

目指す職員像

「仙台市人材育成基本方針」（平成 24 年 3 月改訂）

「～仙台の未来を切り拓くために～ 信頼を築き 力を合わせ 挑戦する職員」

信頼：強い使命感と高い倫理観を持ち、確かな仕事で市民の信頼と期待に応える職員

協働：市民の視点に立って考え、市民や他の職員と力を合わせて仕事をする職員

挑戦：困難な状況や課題、変化に対して前向きに取り組む、挑戦する職員

「仙台市水道マンパワー向上プラン」 ～安定と信頼の水道事業を牽引するために～

信頼 責任感と誇りを持って仕事に取り組み、お客さまの信頼に応える職員

【求められる人材育成の視点】

業務遂行力・課題解決力の向上 知識技術の維持・向上 経営感覚の醸成
危機管理能力の向上 管理監督職員のマネジメント力の向上
スペシャリスト・ゼネラリストの育成

協働 お客さまニーズをとらえ、対話や連携により知恵と力を生み出す職員

【求められる人材育成の視点】

お客さま視点の醸成 連携・協働の推進 組織の活性化
コミュニケーション力・交渉力・企画調整力の向上

挑戦 広い視野とチャレンジ精神を持ち、課題解決や能力向上に取り組む職員

【求められる人材育成の視点】

改革・挑戦志向の醸成 業務改善力・課題解決力の向上 広い視野の獲得

V 目標と施策

水道事業は、水の供給を通して市民の暮らしや地域の産業経済を支える重要な役割を担っており、さまざまな課題の増大に伴い経営環境が厳しさを増す中でも、お客さまサービスの向上に努めながら、安全で良質な水を安定的・継続的に供給していかなければならない。また、水需要の減少、施設老朽化による更新需要の増大、震災対策の強化、技術継承といった課題は全国共通であるほか、震災からの早期復興も被災事業体共通の課題となっており、仙台市水道局は、これら課題への適切な対応により水道事業の発展を牽引していくことが求められる。

その一環として水道マンパワーを高めるための取り組みが重要であり、水道マンパワーの向上に資するため、仙台市水道局では以下の目標と施策を定め取り組むものとする。

〈仙台市水道マンパワー向上施策の体系〉

目標1：地方の時代を先導する「総合的な能力の向上」

（施策のテーマ）

（施策）

(1) 知識習得・意欲向上

- ①：職員研修の充実・強化
- ②：組織横断的な活動の促進
- ③：自発的な資格取得・業務改善の促進

(2) 職場環境整備

- ①：働きやすく活気ある職場環境づくり
- ②：管理監督職員の総合的なマネジメントの推進
- ③：キャリアアップや技術継承に繋がる人事施策の推進

(3) 協働・共感

- ①：信頼と共感を広げる情報発信力の強化と効果的な情報提供
- ②：水道事業の発展に資する連携・協働の推進

目標2：水道事業の発展を支える「スキル[※]の向上・継承」

(1) 現場力の強化

- ①：スキルの向上・継承
- ②：体験型研修による技術継承の推進
- ③：各種ITシステムを活用した現場力の強化とIT対応力の向上

(2) 多面的活動の推進

- ①：日本水道協会活動への主体的な参画の推進
- ②：水道関連コンベンションへの参画の推進
- ③：国際的な水道事業発展への貢献と国際的な人材育成の推進

※ 本プランにおいては、事務系・技術系に関わらず、水道事業に必要となる専門的な能力を総称して「スキル」と定義する。

目標1：地方の時代を先導する「総合的な能力の向上」

水道事業の専門性のみならず幅広い知識習得やバランス感覚、施策推進力、コミュニケーション能力等の向上を図り、意欲を持って多面的に活動できる職員を積極的に育成する。また、組織や職位を超えて風通しのよい職場風土を醸成するとともに、交流や議論の機会を広げながら、局の内外を問わず連携・協働により知恵を結集し、時代の要請に応える施策を立案・推進することで複雑な課題に迅速かつ的確に対応することができる職員の育成を図る。

(1) 知識習得・意欲向上

① 職員研修の充実・強化

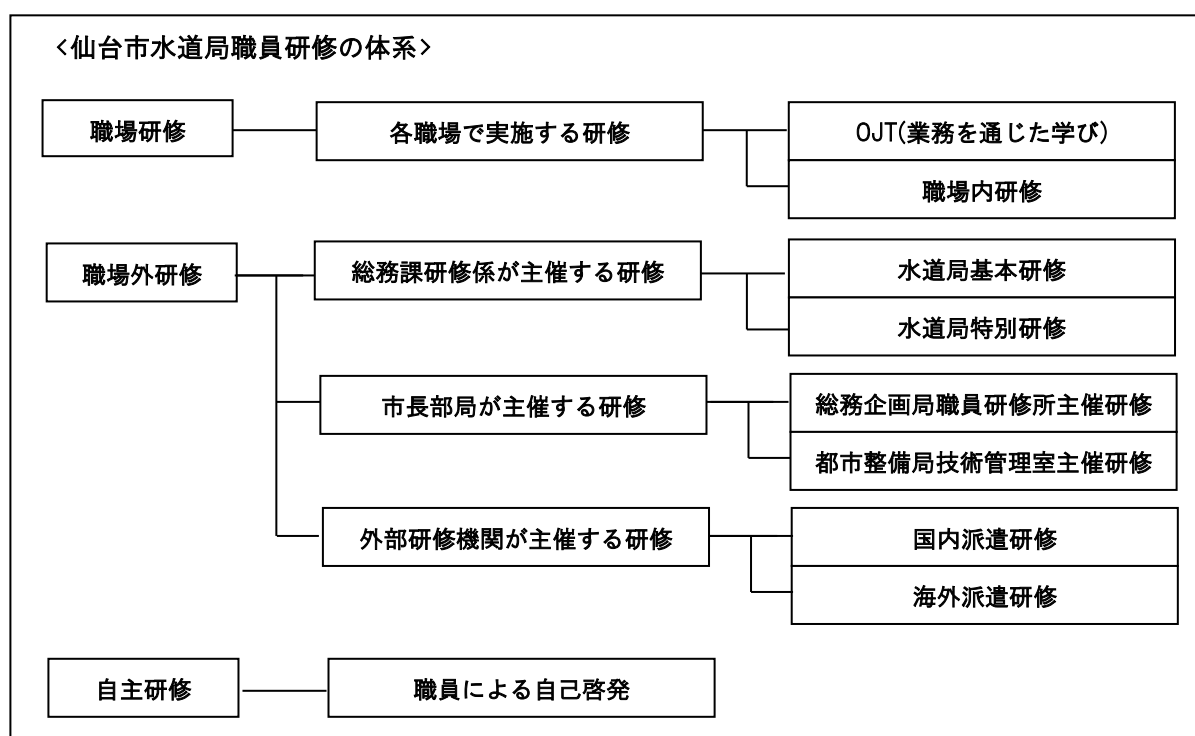
新任・転任職員や中堅技術職員を対象とした基本研修、海外研修・国内研究発表の参加報告会等の特別研修、各職場で自主的に取り組む職場研修等について、研修内容のさらなる充実や強化を図る。また、外部派遣研修や市長部局主催研修等、水道事業だけでなく関連業務や市政全般にわたる知識習得も含め、職員の能力を高める機会を有効に活用する。

② 組織横断的な活動の促進

職員の意欲や企画調整力の向上に資するため、中長期的な施策テーマに関し、組織横断的なプロジェクトチームによる協議・検討を進めるとともに、職員が職場を越えて交流し、互いに啓発し高め合う組織横断的な学習・協議等の活動を促進する。

③ 自発的な資格取得・業務改善の促進

職員の自発的な資格取得や業務改善の意欲の喚起を図りながら、資格取得受験料等助成制度の活用や業務改善意見提案制度による提案をより一層促進する。



(2) 職場環境整備

① 働きやすく活気ある職場環境づくり

職員と管理者等幹部職員との交流や局内 LAN などの媒体も活用した各職場間の情報交流の推進を図る。また、職場内コミュニケーションや交流活動の促進により局内の一体感を高め、和・活気・職員同士が前向きな刺激を与え合う関係の醸成を図るとともに、メンタルヘルス対策の充実やハラスメントの防止、職場における安全衛生の向上、仕事と育児・介護との両立支援や超過勤務の縮減に取り組む。

② 管理監督職員の総合的なマネジメントの推進

組織的な課題や改善事項の優先順位を見極めて、年間組織目標や具体のスケジュールを設定し、定期的な進行管理により対応状況を適切に評価・指示するとともに、お客さまの視点に立った簡潔で分かりやすい資料作成や現場・窓口における丁寧で適切な対応を推進する。

③ キャリアアップや技術継承に繋がる人事施策の推進

本人の希望も可能な限り踏まえた視野の広がるジョブローテーションの推進、係長職昇任試験の受験意欲の涵養等、意欲や適性を活かしたキャリアアップを図るとともに、高度な専門性を有するスペシャリストや水道事業に広く精通したゼネラリストの育成等、組織力を強化し技術継承に繋がるような組織・人事配置に努める。

(3) 協働・共感

① 信頼と共感を広げる情報発信力の強化と効果的な情報提供

水道事業への信頼と共感を広げるため、本市水道事業の優位点やお客さまサービス向上の取り組みなどについて、お客さまの視点に立った分かりやすい広報に努め、全職員の広報マインドの醸成及びお客さまニーズへの感度の向上を図ることにより情報発信力を強化し、広報紙や局ホームページ、水道関連イベントや出前水道教室、水道モニター等さまざまな手段を用いた効果的な情報提供を推進する。

② 水道事業の発展に資する連携・協働の推進

水道事業の発展に資する産学官の協働、災害対応や人材育成などの分野における大都市や県内の水道事業体との広域的な連携や民間事業者との連携を推進する。

目標 2：水道事業の発展を支える「スキル の向上・継承」

日本の水道事業においては、先人の努力や官民挙げた知識・技術の蓄積により、世界に誇る安全で良質な安定供給システムが確立されているが、次世代への知識・技術の適切な継承とともに、我が国の水道事業のさらなる発展に資する人材について、多面的に育成を進める。

(1) 現場力の強化

① スキルの向上・継承

長年培われてきた水道事業の専門的な知識や技術、ベテラン職員が有する経験や現場勘等を確実に次世代へ継承していくために、若手職員が職務を通じて学ぶ機会を計画的・効果的に設ける等、職場研修の活性化を図る。また、管理監督職員の人材育成に対する意識・能力の向上を図り、職場外研修の機会の有効活用や職員意欲の喚起と合わせ、各職場において主体的に人材育成に取り組む。

② 体験型研修による技術継承の推進

配管技術や管路の維持管理を疑似的に体験できる研修施設等を活用し、実技指導員を養成しながら、現場経験で培われてきた技術や知見等の計画的な維持・継承に取り組むとともに、近隣の水道事業体等と連携しながら人材育成・技術継承に取り組み、地域全体で水道事業を支える基盤づくりを進める。

③ 各種 IT システムを活用した現場力の強化と IT 対応力の向上

多様化するお客さまニーズ等に対して、スピード感を持って的確に業務に取り組むことができるよう、各種 IT システム活用の推進を図るとともに、職員の IT 対応力を高め、現場における業務遂行力・課題対応力の強化を図る。

(2) 多面的活動の推進

① 日本水道協会活動への主体的な参画の推進

日本水道協会の各種委員会への委員派遣を通じて、水道事業の発展に資する活動に取り組むとともに、東北地方支部における事業について効果的な研修等の企画・実施に向けてより積極的に関わることにより、多様な交流や連携を通して職員の能力の向上を図る。

② 水道関連コンベンションへの参画の推進

水道に関連した学会や研究発表会、講演会等へ職員を積極的に派遣し、幅広い知見の習得を図るとともに、これら国内外のコンベンションへ主体的に参画する等、多面的な視点を養う機会を有効に活用し、視野の広い人材を育成していく。

③ 国際的な水道事業発展への貢献と国際的な人材育成の推進

諸外国からの研修員の受け入れや海外の水道事業関係者との交流を推進するとともに、国際的な会議における論文発表や海外研修への参加を積極的に進め、国際的な感覚を養い、グローバルな人材の育成を目指す。

Ⅵ プランの推進

本プランに掲げる目標の達成に向けて、各施策を着実に推進していくために、年度ごとに実施する予定の取り組みを集約した「仙台市水道マンパワー向上年間事業計画」を作成する。また、局内に設置する「水道マンパワー向上委員会」において、その適切な進捗管理と評価・点検を行い、必要に応じ本プランの見直しや各種取り組みの充実に反映させ、実効性を確保していく。

<仙台市水道マンパワー向上プラン推進イメージ図>

