

郡山地方広域消防組合 人材育成基本方針

— the basic policy of human resources development —

2024



郡山地方広域消防組合

— since 1973 —

目次

第1章 基本方針策定の背景と目的	1
1 背景と目的	1
2 基本方針の位置付け	1
第2章 人材育成の基本理念	2
1 基本理念	2
2 目指すべき職員像	3
3 求められる意識と能力	4
第3章 人材育成の取り組み	5
1 人材マネジメントの推進	5
2 人材確保	6
3 人材育成	7
① 人事制度	7
② 能力開発	13
4 適正配置・処遇	14
① 人事情報を活用した配置、処遇、能力開発	14
② 組織の将来を担う職員の発掘、配置	15
5 職場環境の整備	16
① 誰もが働きやすい職場環境の整備	16
② 「職員のエンゲージメント」の把握	17
第4章 人材育成基本方針の全体像	18
第5章 人材育成研修体系図	18
おわりに	18

第1章 基本方針策定の背景と目的

1 背景と目的

本組合は1973年（昭和48年）の広域組合発足以来、管内（郡山市、田村市、三春町、小野町）住民の生命、身体、財産を守るため、技術や知識、経験を継承するとともに、「人」こそが最大の経営資源であるという認識のもと、人材育成に取り組んでまいりました。

このような中、本組合は2018年に「こおりやま消防安全・安心基本指針」を策定し、「いのちと心を 未来につなげる消防」を将来像に、重点プロジェクト「エキスパートの育成」として、人材育成・開発事業を推進してまいりました。

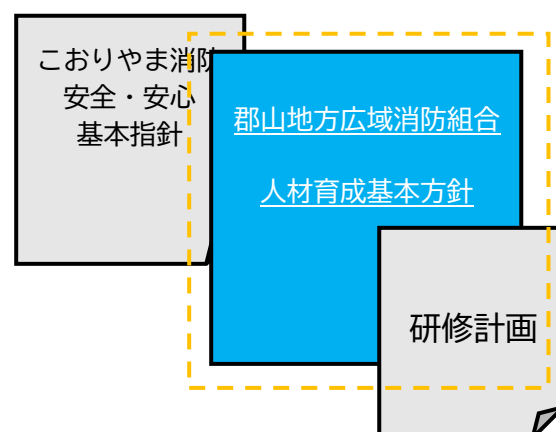
しかし、近年の社会情勢の変化は著しく、高齢化や感染症等に伴う救急需要の増大、線状降水帯による豪雨や頻発する大規模地震など、複雑多様化、激甚化している自然災害等への対応はもとより、DXの推進やGXの推進など課題は多く、人口減少が顕著である時代に限られた財源の中、消防の果たすべき役割は重要であり、職員一人一人に求められる能力はより専門的かつ複雑化しています。また、働き方改革や女性活躍推進に向けた取り組みなど、誰もが働きやすい職場環境の構築が求められています。

これらの課題に対応するには、職員一人一人の可能性や能力を最大限に引き出すことが重要であり、これまで以上に積極的に人材の育成や確保に取り組む必要があります。

人材を「マネジメント」する視点に立ち、「人財」を最大限に活用し組織力の向上を図り、目指す将来像「いのちと心を 未来につなげる消防」を実現するため、「人材育成基本方針」を策定します。

2 基本方針の位置付け

本方針は、本組合の「こおりやま消防安全・安心基本指針」（以下「基本指針」という。）の理念に基づき、人材育成における総合的な取り組みの方向性を示すものです。



第2章 人材育成の基本理念

1 基本理念

「いのちと心を 未来につなげる消防」の実現のため、人材育成における基本理念を掲げます。

基本理念

「挑戦し 変化し 成長し 未来へつなげる人財を創る」

挑戦し 変化し 成長する「職員」づくり

職員一人一人が「何のために」、「誰のために」といった目的意識を持ち、その目的を実現するための「挑戦」や「変化」を恐れず、常に将来に向かって成長し続ける職員をつくります。



挑戦し 変化し 成長する「組織」づくり

組織は、目指す将来像や目標などを明確にし、「なぜそれに決めたのか」、「どうして この業務が必要なのか」といった考え方やイメージを共有し、職員と組織が「共感」し合える関係をつくります。



目指すべき職員像の実現

「職員」づくりと「職場」づくりの関係性がエンゲージメント（職場への貢献意欲）の向上や意識改革、行動変容をもたらし、職員が「最高のパフォーマンス」を発揮できる組織風土の醸成に繋がります。

2 目指すべき職員像

基本理念を踏まえ、すべての職員が同じ方向に向かって人材育成の取り組みが行われるよう、以下に「目指すべき職員像」を掲げます。

目指すべき職員像

- ↓ 変化を恐れず、将来に向かって挑戦する職員
- ↓ 自ら考え、学び、行動し成長する職員
- ↓ 広い視野を持ち、自らを俯瞰できる職員

↓ 変化を恐れず、将来に向かって挑戦する職員とは、

現状に満足せず、新しいアイデアや技術を積極的に取り入れ、常に前向きにチャレンジする職員を指します。

挑戦や変化、失敗を恐れない姿勢は、経験という学びを与え、組織にとって非常に価値のある存在となり、新しい取り組みや業務の最適化など、組織力の向上に貢献します。

↓ 自ら考え、学び、行動し成長する職員とは、

自らが持つ能力や知識を生かして、自律的に課題解決や業務カイゼンを行い、自己の成長や組織の発展に貢献する職員を指します。

単に上司の指示に従うだけでなく、主体的に考え、学び、行動することで多くのスキルや知識を習得し、組織的に高いレベルでの業務遂行や質の向上が期待できます。

↓ 広い視野を持ち、自らを俯瞰できる職員とは、

自分自身や周囲の状況を客観的に捉え、的確な判断や行動をとることができる職員を指します。

自分の担当する業務だけでなく、組織や社会全体の問題を理解し、全体最適を考えた解決策を提案するなど、円滑で横断的な業務遂行や質の向上が期待できます。

3 求められる意識と能力

目指すべき職員像に近づくため、すべての職員に求められる意識・身に付けるべき能力（以下「能力等」という。）を明確にし、日常業務から各種研修等、あらゆる機会を通じて、意識の向上と能力開発に努めます。

以下の能力等は、研修や業務においてバランスよく習得する必要があり、職員一人一人が必要な能力等を業務で発揮することにより、職員としての能力がさらに磨かれ、組織力と住民サービスの向上につながります。

求められる意識	意識の定義
倫理感	公務員としての自覚と認識をもって、服務規律を順守するとともに、公務員倫理を保持・徹底して誠実に職務を遂行すること
協調性	自己中心的ではなく、他者を尊重し協力して業務を遂行すること
使命感	住民の安全安心を第一に考え、最後まで責任をもってやり遂げること
成長意欲	常に新しい技術や知識を求めて、自己啓発し能力を高めること
チャレンジ精神	現状に満足することなく、自ら設定した業務上の目標の達成に向けて挑戦すること
コスト意識	ムダなコストや時間を省き、最小限の費用で、最大限の効果を考えること

身に付けるべき能力	能力の定義
職務遂行力	業務を行う上で必要な知識、技術
	- 危機管理能力 - 業務カイゼン能力 - 各種分野の専門的知識・技術 - 忍耐力
マネジメント力	「ヒト・モノ・カネ・情報」を管理し、業務能率や組織力を向上させる能力
	- 調整力 - 目標管理・進捗管理能力 - ファシリテーションスキル - 問題解決力
リーダーシップ力	組織目標の達成のため、個人やチームを先導する能力
	- 指導力 - 統率力 - 目標設定力 - 判断・決定力
政策形成力	将来を見据え、社会の変化に対応し、政策を企画、立案する能力
	- 企画・立案力 - 課題発見力 - 情報収集力 - 情報分析力
対人関係力	他者と良好な関係を構築し、的確に業務を進める能力
	- コミュニケーション力 - 交渉力 - 接遇能力 - 傾聴力

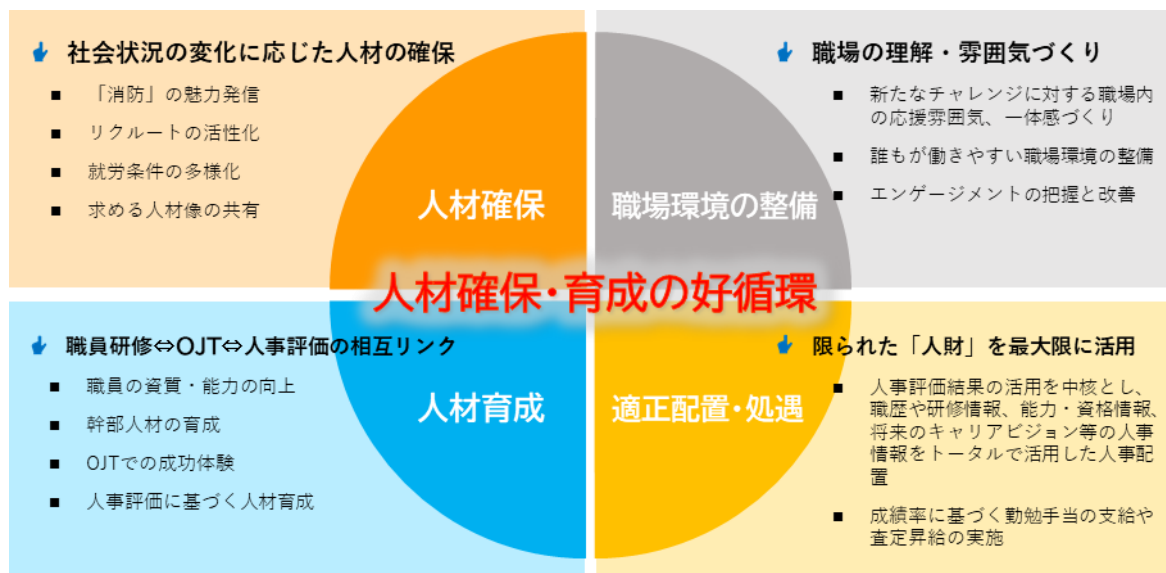
第3章 人材育成の取り組み

1 人材マネジメントの推進

人材育成は、職員を組織にとって重要な「人的資源（人財）」としてとらえ、人材の確保・育成の好循環を生み出す、「人材確保」、「人材育成」、「適正配置・処遇」、「職場環境の整備」の4つの視点で人材をマネジメントしていく総合的な取り組みが必要です。

人材育成の基本は、職員自らが学ぶ姿勢を持ち、能力向上のために様々な機会を活用しながら自己啓発に励み、成長することにあります。また、組織には、職員が「成長とやりがい」を実感し、「自信を育む」ことができるよう様々な取り組みを通じて支援したり、働きやすい職場環境を整備し、適正に評価したり、組織の魅力を発信し、「優秀な人材」を確保したりすることが求められます。

人材マネジメントは、これらの取り組みを行う上で、個人と組織を連携させるとともに、効果の分析・課題把握や施策の見直し等の改善について管理監督者が中心となって推進していくことが重要です。



人材マネジメントの重点ポイント

- ☑ 人材育成等の取り組みと組織目標の連動
- ☑ 人材育成等の取り組みによる効果の分析・課題把握
- ☑ 職場における職員の人材育成等について、管理監督者が中心となって推進

参考：地方公共団体における人材マネジメント推進のためのガイドブック

2 人材確保

人口減少により、将来の労働力不足は全国的に深刻な問題となっています。しかし、高齢化の進展により救急需要は増加傾向にあり、災害は多様化、複雑化し、大規模災害へ対応する体制も確保する必要がある中、消防の役割は益々重要になっており、その根幹を担う人材の確保は、とても重要な課題となっています。

今後の新規採用については、他の消防本部や民間との競争の激化も想定されることから、採用広報やインターンシップ等、「消防士」のPRや人材確保の施策を強化していく必要があります。

人材確保の施策	施策の内容
広報活動の強化	「消防士」の魅力や仕事の「やりがい」などを伝え、若い世代が興味を抱く広報を実施します。学校や就職イベントなどに積極的に出向いて、募集情報をPRすることが必要です。
待遇の改善	待遇の改善や多様な働き方ができる職場を構築します。誰もが働きやすい職場環境の整備が必要です。
採用試験の改善	採用試験の適性検査や面接の質を高め、より優秀な人材を採用するよう幅広く情報収集し調査研究を行います。求められる職員像に近づける人材を採用することが重要であり、学生のみならず社会人経験者等の採用を含め幅広い視点を持ち採用することを検討します。
女性活躍推進	女性消防士を採用することは、住民サービスの向上や組織の強化につながります。多様なニーズに対応できる柔軟性が組織に備わり、消防のイメージアップにもつながるとともに、消防士の担い手を増やします。
地域密着型の活動	地域と密着し、幼少期から火災予防の意識を醸成するとともに、職場見学やインターンシップなどを通して、「消防士」を身近に感じ、興味を持つきっかけをつくります。憧れの「消防士」をアピールすることで、将来的に消防士になる意欲を持つことが期待できます。

3 人材育成

「目指すべき職員像」の実現のため、「人事制度」、「能力開発」の2つの側面から職員に働きかけ、効果的で効率的な人材育成を進めます。



① 人事制度

人事制度を効果的に活用することで、意欲の向上や主体的な成長を促します。

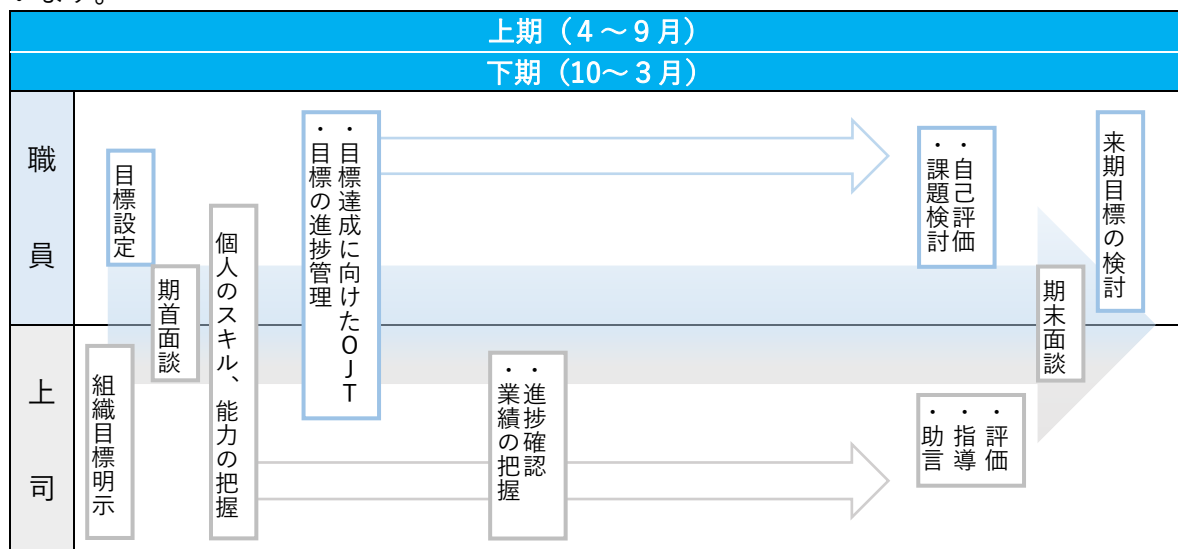
■ 人を育てる人事管理

職員一人一人の成長と組織の活性化を目的として人事管理を推進します。

職員の成長	組織の活性化
・ ジョブローテーションによる幅広い視野や職務経験・知識の習得 ・ 仕事に対する意欲の向上 ・ 人的ネットワークの形成 ・ 専門性が必要な職域におけるスペシャリストの育成	・ 適材適所の配置による職員の能力の効果的な活用 ・ 事務の事故、マンネリ化、不正の防止 ・ 年齢・性別に関わらず意欲と能力の高い職員の登用 ・ 多様な任用形態、人材の活用 ・ 効率的な働き方の推進 ・ 誰もが活躍できる組織風土の醸成

■ 成長をサポートする人事評価

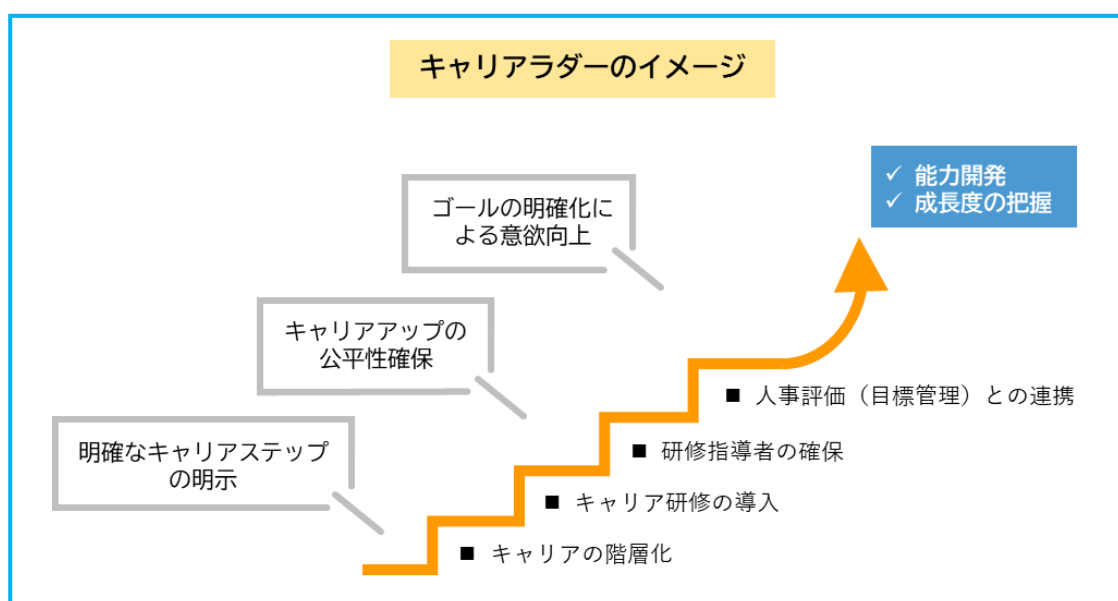
地方公務員法に定めのある人事評価は、任用、給与、分限その他の人事管理の基礎として活用するものです。公正に実施し、職員の意欲の向上や成長をサポートする重要な役割を担っています。



■ キャリアラダーの活用

職員の体系的な人材育成を行うため、職員の職・階級に応じて求められる能力と役割を段階的に整理し示します。これらを可視化することにより、職員自身が「将来どうありたいか」、「どのようなスキルが足りないのか」などの目標や課題を明確にイメージできるようになり、自己の成長を促します。これらの明確なイメージを人事評価と連携させることで、評価の基準を明確にし、職員のモチベーションを高めることも期待するとともに、公正かつ的確な評価を行いやすくするメリットもあります。

キャリアラダーとは、「キャリア（経歴）」と「ラダー（はしご）」を掛け合わせた単語で、キャリアアップのための能力開発を行うプランです。下位職から上位職へはしごを昇るように移行できるよう明確なキャリアアップの道筋とその能力開発の機会を提供します。



職・階級に応じた求められる能力と役割

キャリアレベル	1	職 名	消防士
		階 級	消防士
		職 級	1 級
標 準 職 務 遂 行 能 力			
倫理	全体の奉仕者として、任された業務に責任をもって取り組むとともに、関係諸規程、服務規律を遵守し、職務を遂行することができる。		
知識・技術	業務遂行に必要な知識・技術を習得することができる。		
コミュニケーション	上司・同僚等と円滑かつ適切なコミュニケーションをとることができる。		
業務遂行	与えられた業務役割に対して率先垂範し、業務を遂行することができる。		
消防活動	自隊の隊長の下命の下、災害状況に応じた消防活動を行うことができる。		

キャリアレベル	2	職 名	副主査・消防副士長
		階 級	消防士長・消防副士長
		職 級	2 級
標 準 職 務 遂 行 能 力			
倫理	全体の奉仕者として、任された業務に責任をもって取り組むとともに、関係諸規程、服務規律を遵守し、職務を遂行することができる。		
知識・技術	業務遂行に必要な知識・技術を習得することができる。		
コミュニケーション	上司・同僚等と円滑かつ適切なコミュニケーションをとることができる。		
業務遂行	計画的に業務を遂行するとともに、効率化を図るため工夫改善することができる。		
消防活動	上位階級者を補佐するとともに、下位階級者へのフォローなど、災害状況に応じて、より効果的な消防活動を行うことができる。		

キャリアレベル	3	職 名	主査
		階 級	消防司令補
		職 級	3 級
標 準 職 務 遂 行 能 力			
倫理	全体の奉仕者として、責任をもって業務に取り組むとともに、関係諸規程、服務規律を遵守し、公正・公平に職務を遂行することができる。		
知識・技術	業務に必要な知識・技術を有しているとともに、その背景や経過まで理解している。		
コミュニケーション	職場内外において円滑かつ適切なコミュニケーションをとることができる。		
業務遂行	計画的かつ確実に業務を遂行するとともに、改善点を自ら見つけ出し、対策を取ることができる。		
部下の育成	職場の中核として、部下の活用を行うとともに、指導・育成することができる。		
消防活動	災害状況を的確に把握し、上位階級者を補佐するとともに、自らも具体的な活動方針を決定し、出場部隊の指揮を行うことができる。		

キャリアレベル	4	職 名	係長・主任・副分署長
		階 級	消防司令
		職 級	4 級
標準職務遂行能力			
倫理	全体の奉仕者として、責任をもって業務に取り組むとともに、関係諸規程、服務規律を遵守し、公正・公平に職務を遂行することができる。		
判断	多様な情報の中から、意思決定に必要な情報を複眼的な視点で検討し、適切な判断を行うことができる。		
課題対応	業務に必要な知識・技術を十分に有しており、課題に対応することができる。		
説明・協調性	担当する事案について分かりやすく説明を行うとともに、職場内外において協力的な関係を構築することができる。		
業務遂行	計画的に業務を進め、担当業務全体のチェックを行い、確実に業務を遂行することができる。		
部下の育成	部下の活用を行うとともに、部下を指導・育成することができる。		
消防活動	災害状況を的確に把握し、上級階級者を補佐するとともに、自らも具体的な活動方針を決定し、出場部隊の指揮を行うことができる。		

キャリアレベル	5	職 名	課長補佐・主任主査・分署長等
		階 級	消防司令
		職 級	5 級
標 準 職 務 遂 行 能 力			
倫理	全体の奉仕者として、担当業務の第一線において課題に取り組むとともに、関係諸規程、服務規律を遵守し、公正・公平に職務を遂行することができる。		
判断	自ら処理すべき事案について、適切な判断を行うことができる。		
企画・立案	担当業務について問題点を的確に把握し、施策の企画・立案や課題対応の実務の中核を担うことができる。		
説明・調整	担当する事案について論理的な説明を行うとともに、関係者と調整を行うことができる。		
業務遂行	段取りや手順を整え、効率的かつ効果的に業務を進めることができる。		
部下の育成	部下の活用を行うとともに、部下を指導・育成することができる。		
消防活動	災害状況を的確に把握した上で、自らも具体的な活動方針を決定し、出場部隊の指揮を行うことにより、成果を上げることができる。		

キャリアレベル	6	職 名	課長・主幹・副署長・基幹分署長・当直長
		階 級	消防司令長
		職 級	6 級
標 準 職 務 遂 行 能 力			
倫理	全体の奉仕者として、高い倫理観を有し所掌する事務の課題に責任をもって取り組むとともに、関係諸規程、服務規律を遵守し、公正・公平に職務を遂行することができる。		
構想	所管行政を取り巻く状況を的確に把握し、住民の視点に立って、所掌事務の課題に対応するための方針を示すことができる。		
判断	所掌する事務の責任者として、豊富な知識・経験及び情報に基づき、適切な判断を行うことができる。		
説明・調整	担当する事案について適切な説明を行うとともに、組織方針の実現に向け、関係者と調整を行い、職場内外において合意を形成することができる。		
業務運営	適切に業務を配分し、進捗管理及び的確な指示を行うことができる。		
組織統率 人材育成	部下の統率を行い、成果を上げるとともに、部下の指導・育成を行うことができる。		
消防活動	災害状況を的確に把握した上で、自ら活動方針を決定し、全部隊の統括的な指揮を行うことにより、成果を上げることができる。		

キャリアレベル	7	職 名	消防次長・参事・署長
		階 級	消防監
		職 級	7 級
標準職務遂行能力			
倫理	全体の奉仕者として、高い倫理観を有し組織の課題に責任をもって取り組むとともに、関係諸規程、服務規律を遵守し、公正・公平に職務を遂行することができる。		
構想	所管行政を取り巻く状況を的確に把握し、住民の視点に立って、組織の課題について基本的な方針を示すことができる。		
判断	所掌する事務の責任者として、豊富な知識・経験及び情報に基づき、適切な判断を行うことができる。		
説明・調整	所管行政について適切な説明を行うとともに、組織方針の実現に向け、関係者と調整を行い、職場内外において合意を形成することができる。		
業務運営	関連分野への影響を把握し、幅広い視野から適切に業務を運営することができる。		
組織統率 人材育成	高い指導力を発揮し、部下を統率し成果を上げるとともに、部下の指導・育成を行うことができる。		

キャリアレベル	8	職 名	消防長・参与
		階 級	消防正監・消防監
		職 級	8 級
標 準 職 務 遂 行 能 力			
倫理	全体の奉仕者として、高い倫理観を有し組織の重要課題に責任をもって取り組むとともに、関係諸規程、服務規律を遵守し、公正・公平に職務を遂行することができる。		
構想	所管行政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、組織の重要課題について基本的な方針を示すことができる。		
判断	組織の重要課題について、高い識見をもって冷静かつ迅速に適切な判断を行うことができる。		
説明・調整	所管行政について適切な説明を行うとともに、組織方針の実現に向け、関係者と困難な調整を行い、職場内外において合意を形成することができる。		
業務運営	関連分野への影響を把握し、幅広い視野から適切に業務を運営することができる。		
組織統率 人材育成	高い指導力を発揮し、部下を統率し成果を上げるとともに、部下の指導・育成を行うことができる。		

② 能力開発

職員としての使命と責任の自覚を促すとともに、職務遂行に必要な知識・技術の習得による能力向上を図ります。また、郡山地方広域消防組合職員研修規程を「研修に関する基本的な指針」として、職務に発揮できるような研修体系を整備し、多様な研修機会の提供と自己啓発への支援に取り組みます。

■ 自己啓発

職員個人の「自学」は人材育成においても重要であり、自ら伸びる意欲を持ち、自己啓発を行うことは職員一人一人の責務でもあることから、自己啓発メニューを提供し、自ら学ぶ職員を支援します。

種類	内容
通信講座助成	通信講座の受講に要する費用の一部を助成します。
e-ラーニング	消防大学校やJ-LIS（地方公共団体情報システム機構）、市町村アカデミー等で実施している学習プログラムを配信します。
資格取得助成	対象資格の最終合格に要する費用の一部を助成します。

■ 職場研修

各部署にはそれぞれの役割があり、職務内容や抱える課題も様々です。それらを共有し、実際に経験する場を提供するキャリア形成支援研修や各所属が行うスキルアップ講習会など、相互に学び合う機会を設けて資質向上を図ります。

種類	内容
キャリア形成支援研修	若年層の職員に消防本部各課における就業体験の機会を設けてキャリア形成の一助を図るもの。
スキルアップ講習	各種業務に必要なスキル、技能の向上を図る講習をいう。
資格研修	省令に定めのある基準等のうち、消防長が認めるものとして実施する教育訓練等（救助隊員有資格者養成等）をいう。
実務研修	特定の内容について、実際の業務を通して行う研修をいう。
フィードバック研修	消防大学校等の教育機関修了者等が学び得た知識を職員にフィードバックする研修をいう。
専門研修（外部講師）	ハラスメント研修等、学識経験のある外部講師等による研修をいう。
自主勉強会	業務に関連性のある資格取得のための勉強会や各種事例発表会等、職員が自主的に行う研修をいう。

■ 職場外研修

職場外研修は、専門的な学習機関で高度な知識、技術を習得し資質やスキルアップを図るとともに、他の消防や自治体職員との幅広いネットワークを形成し、広い視野で社会情勢に柔軟に対応できる職員を育成することを目的とします。

種類	内容
消防大学校	幹部職員として高度な教育訓練を行う。
福島県消防学校	消防職員（公務員）としての服務規律や消防に係る基本的な教育訓練を行い、適切公正に職務を遂行できるよう教育訓練を行う。
ふくしま 自治研修センター	地方公務員としての職員の資質向上や能力開発及び地方公共団体の政策形成に係る教育支援を行う。
市町村職員中央研修所 （市町村アカデミー）	地域の様々な課題等に適切に対応し得る専門能力（行政系）の向上を図るための研修等を行う。
救急救命東京・九州 研修所	救急救命士の資格取得及び救急業務の高度化等における研修を行う。

■ 実務研修派遣・人事交流等

派遣先（国・他の自治体等）への派遣により、最新の動向をリアルタイムに知るとともに、派遣先との連携やネットワークの形成、高度な知識・技能の習得や資質向上を目的とします。

種類	内容
総務省消防庁	消防庁へ実務研修として派遣し、国の消防行政の最新の知識・技能の習得とネットワーク形成を目的として行う。
東京消防庁等	東京消防庁等の各部局（消防・救急・救助・予防等）へ実務研修として派遣し、各種業務に関する高度な知識や技能の習得とネットワーク形成を目的として行う。
構成市町人事交流	構成市町との人事交流を行い、行政分野での知識の習得や課題の共有等を行うとともに、連携強化を目的として行う。

4 適正配置・処遇

職員の適正な配置や処遇を行うことは、組織力の向上や職員の意欲向上に直接寄与するものであり、引き出された意欲やモチベーションをさらに能力開発につなげていくためには「3 人材育成」と結び付けて取り組む必要があります。

① 人事情報を活用した配置、処遇、能力開発

人事情報を活用し、職員の業務への適性や意向を把握した上で、職員一人一人が持つ能力に対してプラスアルファとなる業務や適切なポジションへの配置を行い、能力や業績に基づく人事評価結果を処遇へ反映することにより、職員の持つ能力を最大限に活用するとともに、モチベーションの向上も期待できます。

人事情報とは、職員のこれまでの職歴、受講した研修や保有している能力・資格の情報、さらには希望する配属先などの将来のキャリアビジョンや人事評価結果等のことを指し、人事情報を適正に管理し分析することで、各分野・部署のポジション毎に求められる役割や資質、能力等と職員のマッチングを行うことが可能となります。

② 組織の将来を担う職員の発掘、配置

組織の将来を担う職員の育成については、短期間や一時的な研修等では大きな効果を期待することは難しく、適正な配置を行い本人にとってプラスアルファとなる仕事を任せることにより、さらなる成長や能力開発が期待できます。このため、時間をかけて、計画的に行っていく必要があります。

■ 人材発掘・配置のポイント

I 早期かつ定期的な議論を行うこと

組織の将来を担う人材の発掘、配置について、実際に配属する時期よりも早い段階から定期的に議論を行います。各部署の重要ポジションに任用する候補者の選定や評価を行い、個別に配置・登用計画を作成し、中長期的な視点で育成を行います。

II 人事情報データベースに基づく議論をすること

人事部門の在職歴が長い職員を主体とした経験に基づく従来型の人事管理ではなく、データに基づいた客観的で公平な人事管理を行います。

III 組織運営の幹部職員が議論の中心となること

組織運営の幹部職員が将来を担う人材の発掘・配置に関わることで、組織の目指す方向性と人事管理の取り組みの方向性に整合性を持たせることができます。

■ 職員への配慮

組織の将来を担う職員の発掘、配置については、前段で早期に候補者を選出する取り組みとしましたが、評価を固定することなく、候補者の随時見直しを行い、全職員に機会を与えることが必要です。また、人材育成の全般に関わる職員の意識調査を行い、幅広い分野で活躍する職員（ゼネラリスト）や高度な専門性を有する職員（スペシャリスト）の育成・登用を進めるため、「複線型人事制度」などを活用した専門的分野内での異動など、職員のモチベーションの維持向上に配慮した取り組みも行います。

職員が特定の業務・分野の専門性を高めたい場合など、希望に沿ったキャリア形成の実現を図り、業務へのモチベーションやエンゲージメントの向上につながるとともに、組織にとっては、意欲、能力、適性を備えた専門職員の計画的な育成や専門分野の知識・技能の蓄積につなげることができます。

複線型人事制度の概要

取り組み手順	留意点
対象となる業務・分野の決定	本制度の対象とする業務・分野を検討し、本部業務等、組織として恒常的に一定のスペシャリストを確保していく必要がある業務・分野や今後、力を入れて取り組む業務・分野を対象とします。
対象者の決定	- 上記で選定した特定の業務・分野内での異動希望職員を募集します。すべての職員を対象とするのではなく、経験年数や職位等を特定して募集を行います。一定の経験を積み、自らの適性を把握し、今後のキャリアについて検討できる職員を対象とすることが有効です。 - 配属後の業務とのミスマッチを防ぐためにも、経験があることを条件とするなど、応募要件を定めておくことが重要です。
選考の実施	- 応募のあった職員に、面接等を行い選考します。選考については、希望した分野への意欲やキャリアビジョンについてしっかりと聴取し、能力や適性を見極めることが重要です。 - 希望通りとならない職員も見込まれることから、応募については秘匿性を担保し、職員への配慮も必要になります。 - 選考の可否についても、定期異動の内示と同じタイミングで行うなど、秘匿性を十分担保するとともに、希望が通らなかった職員への丁寧なフィードバックも必要です。
人事異動と配属後のフォロー	- 選考に合格した職員は、一定期間以上、応募した業務・分野内での異動が基本となります。外部研修等の専門性の向上につながる機会の積極的な提供や、人事評価においてより知識を高めていけるよう、目標設定を工夫することも職員の専門性を伸ばす機会として重要です。 - 配属後、パフォーマンスが振るわない職員が生じることも予想されます。本人の適性や事情、組織の都合等により関連部署への異動や通常の異動に戻すことも想定されることから、定期的に職員本人に継続希望を確認する等のルールも必要です。
キャリアについて考える機会の提供	- 本制度が有効に機能するためには、日頃から職員にキャリアパスを明示したり、キャリアデザイン研修を実施したりする等、様々な取組を通じて自らのキャリアについて考えられる機会を提供することが重要です。 - 本制度の内容について職員に明示しておくことや、制度を活用した職員の声を紹介することも、職員が自らのキャリアを考える上で有用となります。

5 職場環境の整備

職員一人一人の能力を最大限に引き出し、活用するためには、誰もが働きやすい職場環境を整備し、職員のモチベーションを向上させ、組織力向上につなげていくことが重要です。

① 誰もが働きやすい職場環境の整備

昨今の社会は、個人の価値観が多様化し、「仕事」や「家庭・プライベート（私生活）」に対して様々な考えを有する人が増えており、多様で柔軟な働き方・ライフスタイルを選択できるような社会が求められています。人材育成の観点からも、職員の自己啓発や新たなチャレンジ、地域や住民とのネットワークづくり等に取り組む時間を創出することが可能な働き方を実現することが必要であり、人材マネジメントの視点から、「誰もが働きやすい職場環境」の整備を行います。

■ 育児、介護、地域活動等との両立支援

価値観やライフスタイルの多様化により、「育児と仕事の両立」、「介護と仕事の両立」、「治療や病気等と仕事の両立」、「地域活動と仕事の両立」など、様々な理由で時間的にも精神的にも制約がかかっている職員が増えていることを踏まえて、仕事との両立支援を行っていく必要があります。

この支援には、職場の管理職員などの理解の下、柔軟な業務分担が行われることが重要であり、女性職員活躍推進では、女性が子育てを行いながら管理職として活躍できる環境を整備するとともに、男性も育児等の責任を果たせるよう、柔軟な働き方の推進、時間外勤務の縮減、年次休暇や男性の育児休業取得の促進など、男女の両面から取り組みを進めます。

これらの取り組みが、働きやすさや働きがいを高め、優秀な人材の確保や業務能率の向上につながります。また、このような制度を利用しやすい職場環境に整備することで、職員の組織への帰属意識を高めることにもつながります。

■ 一体感のある職場の雰囲気づくり

誰もが働きやすい職場環境を考える上では、職員のモチベーションや働きがい、働きやすさに直接影響を及ぼす職場の雰囲気づくりが非常に重要です。

職員のモチベーションを向上させるためには、職場の雰囲気が新たなチャレンジを応援するものであったり、一体感があったりするような状況が望ましいものです。

日頃から若手職員の声を吸い上げたり、肯定的に相手と関わったりするように意識づけるなど、組織の風通しを良くすることによって、職場で発言しやすく、行動しやすい環境づくりを進める必要があります。

② 「職員のエンゲージメント」の把握

働きがいや意欲、組織に対する思い入れ、愛着などの「職員のエンゲージメント」を把握することにより、組織運営における課題改善を図り、さらなる組織の健全化や組織力の向上と個人のモチベーションの向上につなげていきます。

■ 組織の健康診断

「職員のエンゲージメント」を把握するためには、「組織の健康診断」（職員の意識調査）を行い、職員が組織に対して抱いている感情（働きがいや意欲、愛着度など）を確認します。

人が健康診断で数値化された結果に基づき、正常にするため治療したり食生活を改善したりするように、組織も定期的に状態をチェックする必要があります。

職員が組織の何に満足し、何に不満なのかを知ることで組織の健康状態を把握します。

今まで見えなかった課題が見える化し、組織が重要視する課題と職員の意欲を向上させる施策を融合させるなど、診断結果により、客観的な事実に基づく人材育成が可能となります。

－ 人材育成の基本理念 －

「挑戦し 変化し 成長し 未来につなげる人財を創る」

－ 目指すべき職員像 －



変化を恐れず、将来に向かって『挑戦する職員』

自ら考え、学び、行動し『成長する職員』

広い視野を持ち、自らを『俯瞰できる職員』

▼ 求められる意識 ▼

- ▶ 倫理観
- ▶ 協調性
- ▶ 使命感
- ▶ 成長意欲
- ▶ チャレンジ精神
- ▶ コスト意識

▼ 身に付けるべき能力 ▼

- ▶ 任務遂行力
- ▶ マネジメント力
- ▶ リーダーシップ力
- ▶ 政策形成力
- ▶ 対人関係力

▼ 人事制度 ▼

★ 人を育てる人事管理

★ 成長をサポートする人事評価

▼ 能力開発 ▼

★ 自己啓発

★ 職場研修

★ 職場外研修

★ 実務研修派遣・人事交流等

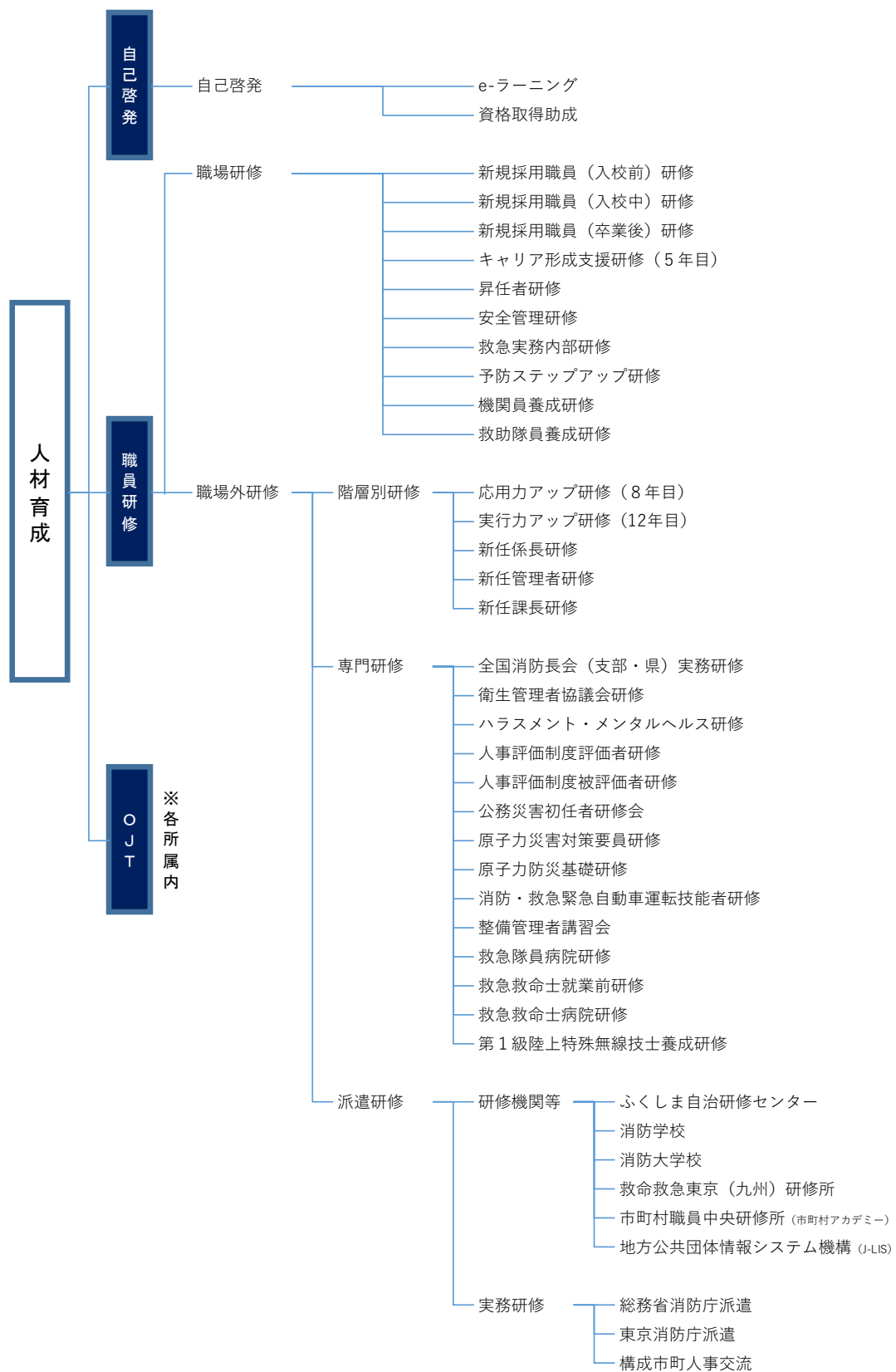
■ 適正配置・処遇 ■

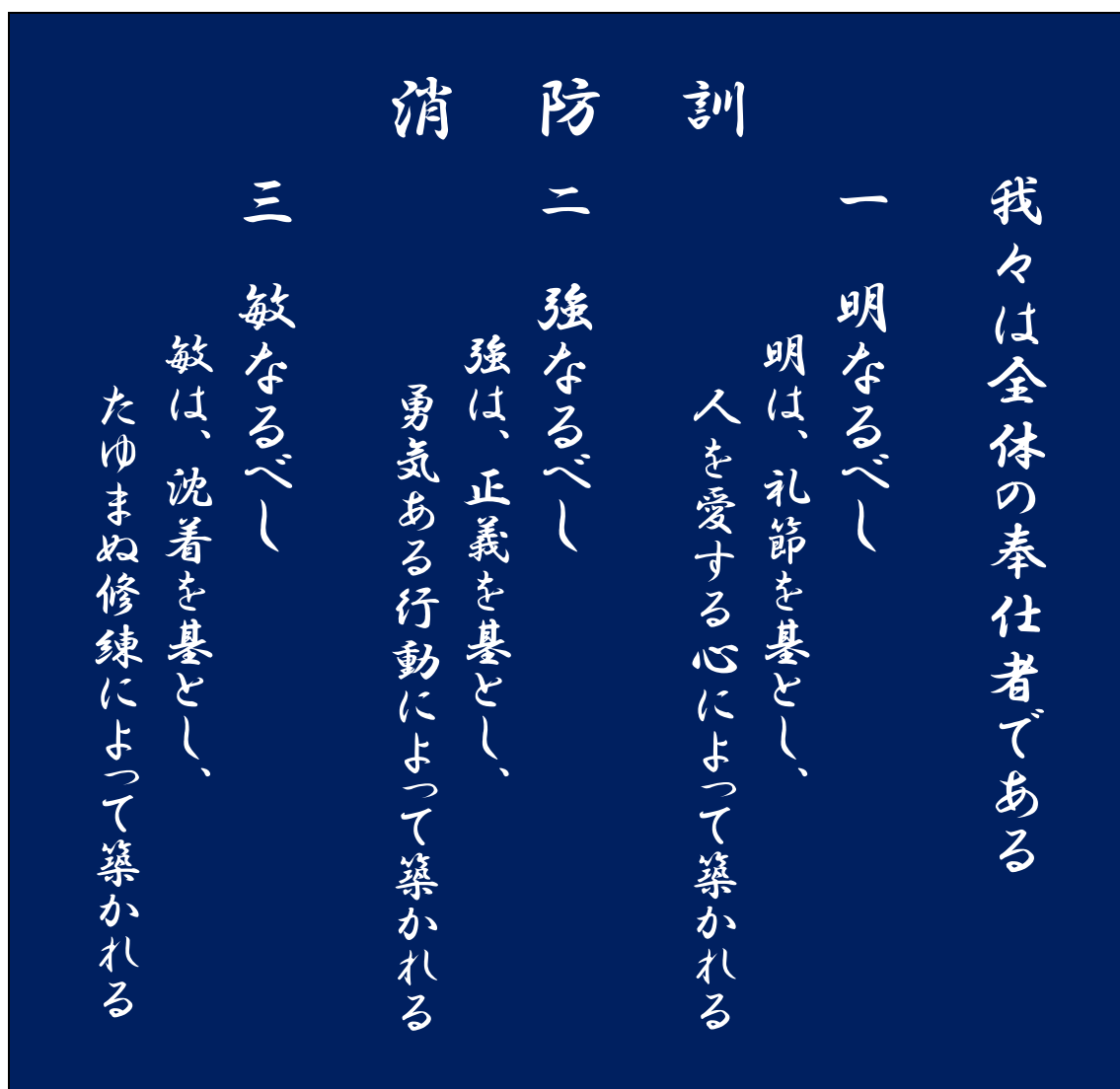
- 人事情報を活用した配置、処遇、能力開発
- 組織の将来を担う職員の発掘

■ 職場環境の整備 ■

- 誰もが働きやすい職場環境の整備
- 職員のエンゲージメントの把握

第5章 人材育成研修体系図





郡山地方広域消防組合は、本組合の目指す将来像「いのちと心を 未来につなげる消防」を達成するため、職員一人一人が成長実感を持って働くことのできる職場環境づくりに努め、職員の成長を積極的かつ効果的に促すとともに、消防としての責任を果たし、住民が安全で安心して暮らせるまちの実現に向け、本基本方針のもと、人材育成に積極的に取り組んでまいります。

最後に、本組合発足時から受け継がれている「消防訓」にある「明（礼節）・強（正義）・敏（沈着）」を再認識するとともに、本基本指針が有効に機能し、好循環を得られるか否かは、職員一人一人の考え方にかかっています。個人の「価値観」や各年代・世代間での「デフォルト（当たり前）」は違うという前提の元、消防職員として同じ目標に向かっていることを深く理解し、人材育成に積極的に取り組むことが私たち職員に課せられた住民からの責務であることを申し添えます。

郡山地方広域消防組合 人材育成基本方針
〔2024 年 3 月〕
編集発行：総務課人事教養係
総務課企画財政係