



坂出市消防本部人材育成計画

(令和5年度～令和9年度)



令和5年9月
坂出市消防本部

目 次

1. 人材育成の目的	3
2. 目指すべき消防職員像	4
3. 求められる意欲・能力	5
4. 目指す職場	6
5. 具体的な取り組みと職場環境の整備	6
(1)人材育成目標の明確化	7
(2)人材育成に取り組む職場環境の整備	12
(3)効果的、効率的な研修、訓練の計画および実施	15
(4)働きやすい環境の整備	17



はじめに ～ 『再生』坂出消防 の実現に向けて ～

多種多様な災害が頻発する中、消防本部が市民の信頼と期待に応え、消防行政の充実強化を推進していくためには、職員一人一人の高い専門性と幅広い知識の維持はもちろんのこと、その能力・可能性を最大限に引き出し、「組織力」を高めていくことが重要です。

そのためには、職員が主体的・積極的に自身の能力向上に取り組み、意欲と能力を発揮できる組織でなければなりません。また、一方で、ベテラン職員の退職や若手職員の災害現場経験の減少に伴い、技術・知識の継承をいかに行うかも課題となっています。

これらに応えるには、組織の保有資源である「人材」に焦点を当て、その力を最大限に活かせる仕組みづくりが必要不可欠です。そこで、本市が掲げる「坂出市人材育成基本方針」において示された人材育成の基本的な考え方を根幹とした中で、「坂出市消防本部人材育成計画」を策定し、人を育てる組織風土づくりを推進するとともに、今後のさらなる社会変化の中でも、市民の期待に応えられるプロフェッショナルな組織を目指します。

最後に、この人材育成を有効なものにするためには、消防職員一人一人がこの計画を十分に理解し、市民の信頼と期待に応える消防人として、日々向上心を持って自己研鑽に励むとともに、全職員の共通認識のもと、総力を挙げて『再生』坂出消防に向けて取り組んでいかなければなりません。

～ 人材育成の基本理念 ～

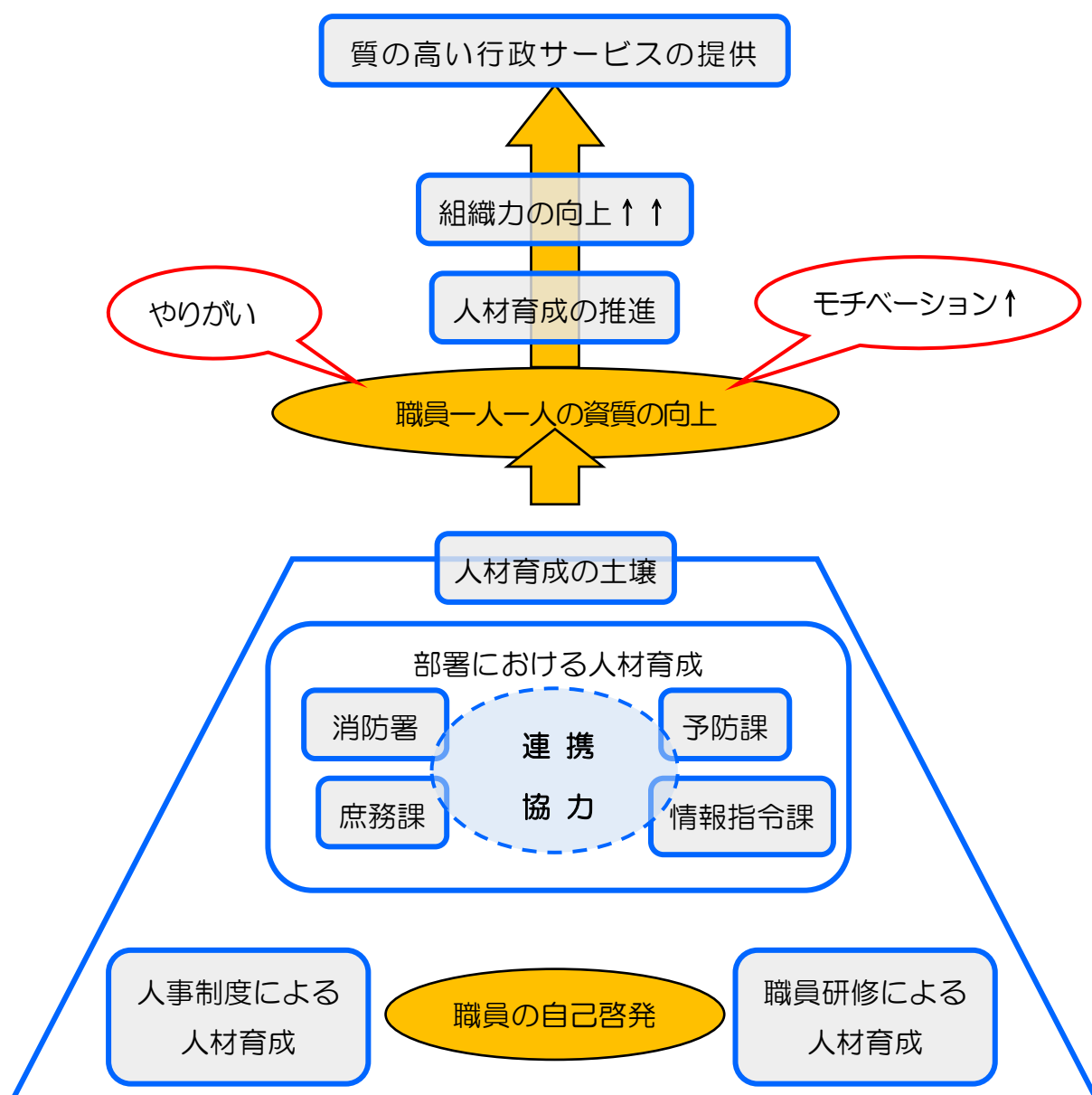
『市民の信頼と期待に応えられるプロフェッショナルな消防人の育成』

1. 人材育成の目的

人材育成の目的は、「職員一人一人の資質の向上」にあります。さらに職員同士が連携・協力することにより「組織力の向上」を図り、より質の高い行政サービスの提供へつなげていくことを目的としています。

人材育成を効果的に進めていくためには、常日頃から、職員が積極的に自己啓発に努めるとともに所属部署および人事・教育の担当が目的意識を共有し、相互に連携して「人材育成の土壌」を育てていくことが重要です。

また、人材育成を推進することにより、職員の業務に対する知識や意識が高まり、より良い業務遂行につながるほか、職員個人にとっても業務そのものへのやりがいやモチベーションの向上につながるものと考えます。



2. 目指すべき消防職員像

消防本部の施策が住民に信頼され、高い成果を上げるためには、職員一人一人が住民の安全・安心をつくる担い手であるという自覚を持ち、自ら考え、自ら行動するとともに、組織の一員として力を尽くす必要があります。そこで私たち職員が目指すべき職員像を次のように定めます。

- (1) 坂出市に愛着・誇りを持ち、市民に信頼される職員
- (2) 相手を思いやり、職員や組織の連携を大切にする「共感力」の高い職員
- (3) 自ら学び、考え、挑戦し成長し続ける職員
- (4) 強い「志」のもと、高い専門性や責任感を備えた職員
- (5) 市民への説明責任を果たす職員

(1) 坂出市に愛着・誇りを持ち、市民に信頼される職員

坂出市の文化・歴史・風土に愛着を持ち、市民の一員であることを自覚すること。消防職員は、公権力を行使する立場にあることから、職務の執行にあたっては常に厳正な態度が求められるとともに、市民に信頼され、その期待に応えることができる組織づくりに努めなければなりません。

(2) 相手を思いやり、職員や組織の連携を大切にする「共感力」の高い職員

相手の価値を認め、肯定することで前向きなエネルギーを創出します。

連携・協力し合い、相手が求めることを正確にとらえ、相手に思いやりを持ち、自分のことのように考え、実行することが大切です。

(3) 自ら学び、考え、挑戦し成長し続ける職員

強い組織を作るためには、職員個々の能力を結集することが必要であり、職員自らが考え、判断し、行動することによって組織は活性化します。自身の能力開発に積極的に取り組み、常に現状に対して問題意識を持ち、新たな課題に挑戦するチャレンジ精神が必要です。

(4) 強い「志」のもと、高い専門性や責任感を備えた職員

市民の信頼と期待に応えるためには、消防のプロフェッショナルとしての知識と技術を備えた職員でなければなりません。そのためには、常にスキルアップを

目指して自らが進んで研修、訓練に取り組むとともに、職務に必要な資格や技術を身に付けることが必要です。

(5) 市民への説明責任を果たす職員

市民の安全と安心を担う消防の仕事は、市民から見て、わかりやすいことが必要です。そのためには、職員個々が消防の施策を十分に理解し、市民に伝えるためのプレゼンテーション能力やコミュニケーション能力を備え、消防に関する情報をタイムリーに発することが必要です。

3. 求められる意欲・能力

目指すべき職員像に近づくために身につけなければならない能力は、周囲の人とコミュニケーションを取りながら協力していくことや、仕事をしっかり行い、目の前の課題解決に向けて自ら考え行動することなど多岐にわたります。このため私達が共通して高めなければならない能力を次の3つに集約し、その向上を目指して重点的に取り組まなければなりません。

(1) 思考力

○業務遂行能力の向上

前例踏襲ではなく、社会変化に応じて業務を効率化し、計画的に業務を遂行する意識

○マネジメント能力の向上

係長級以上の職員に必要な、業務を常に効率的かつ円滑に進めるために所属をマネジメントする意識

(2) 対人能力

○様々な意見を持った人との建設的な意見交換および合意形成

立場や意見の違いを踏まえつつ、双方が納得のいく合意を形成していく意識

○市民への説明責任

市民にわかりやすく、タイムリーに情報発信し、説明責任を果たす意識

(3) 意欲

○常に問題意識を持ち、新たな課題に取り組むチャレンジ精神

既成概念に捉われることなく、柔軟な発想で課題解決に取り組む意識

○プロフェッショナルな技術の維持と崇高な使命感

市民の生命・身体・財産を守るという使命感のもと、高い消防技術を維持し続けるプロフェッショナルな意識

4. 目指す職場

職場の風土・雰囲気・慣行は、職員一人一人によって作られるものでありながら、それぞれの職員に与える影響力は計り知れないものがあります。また、職場は業務を遂行する場であるとともに、職員が多くのことを吸収し影響を受ける学習の場でもあります。職員の育成には、職員が一日の多くの時間を過ごす職場の活性化が重要な役割を果たします。

- (1) 人が育つ活気ある職場
- (2) 職場の課題や目標について共通認識がある職場
- (3) 互いに理解し合い、進んで協力して仕事ができる職場
- (4) 風通しがよく、仕事に対しての提案や意見を自由に述べ合い、柔軟に考え、取り組むことができる職場
- (5) 仕事を通じて互いに学習し啓発している職場

5. 具体的な取り組みと職場環境の整備

人材育成にあたり、下記のとおり具体的な取り組みを行います。また、災害現場活動や予防業務などのジョブローテーションにより、消防職員としての能力向上を図るとともに、個々のライフステージに応じた働き方ができる職場環境の整備に取り組みます。さらに、より効果的に人材育成を行うため、「能力開発」「職場環境整備」「人事管理」の3つの側面から働きかけ、職員の自己成長を促し、支えます。

一方、令和4年4月に女性消防吏員を初めて採用し、女性が活躍できる職場環境の整備に取り組んでいますが、引き続き人材確保に取り組むとともに、女性職員を含めたロールモデルを示し、消防で活躍する女性消防吏員の人材育成に取り組みます。

- (1) 人材育成目標の明確化
- (2) 人材育成に取り組む職場環境の整備
- (3) 効果的、効率的な研修、訓練の計画および実施
- (4) 働きやすい環境の整備

(1)人材育成目標の明確化

① 若年期間（採用後１０年）の人材育成強化

若年期は、消防職員の基礎育成期間として確実に基礎スキルを習得するとともに、社会人としてのスキルも身につけ、消防業務を幅広く経験し、消防業務の適正を把握する重要な期間です。そのため、若年期の職員を次のとおり分類して重点的に育成することとします。

ア 新人職員

採用から２年以内の職員は、まず、香川県消防学校において８か月間の初任教育および救急教育の後、消防署において、統一的なカリキュラムに基づいた「プリセプターシッププログラム」により１年間の新人実務教育を実施します。この場合、職員１名に対し、担当する先輩職員を定め、個別の目標到達および実務能力の育成に向けた指導体制を構築します。

イ 若手職員

採用から５年以内の消防副士長以下の階級にある職員を若手職員とします。若手職員は、日常的な業務に対して確実に任務を遂行するとともに、自ら育成課題を設定し自己研鑽に努めることとします。また、プリセプター研修を終えて、引き続き基礎的な消防救助および救急の基礎および技術を習得するとともに、プリセプターシッププログラムの「サポーター」として新人職員を技術・メンタル面でサポートし指導します。

ウ 中堅職員

採用から１０年以内の消防士長以下の階級にある職員を中堅職員とします。プリセプター等指導的立場として、部下、後輩への指導を通して自己のスキルアップを図るとともに、ジョブローテーションを通じて、さまざまな業務への理解を深めます。

② 若年期間を経過した人材の育成と役割について

若年期間を経過した人材は、組織のリーダー的な存在として、より高い能力を維持向上することが必要です。

また、採用後２０年以内の中堅リーダー職員、採用後２１年以上のベテラン職員、そして職場研修推進者は、それぞれ役割は違うものの、人材育成の指導側に立つ必要があることから、常に質の高い研修のあり方を研究するとともに、自らが学び成長することが必要です。

ア 中堅リーダー職員

採用から20年以内の消防司令補以下の階級にある職員を中堅リーダー職員とします。中堅リーダー職員は、自己の適性を把握し、自らの必要な知識、技術を身につけるべく積極的に自己啓発を行い、自己の目指す将来像に向かって必要なスキルをバランスよく習得します。

さらに、職場研修の指導的な立場で、新人職員や若手職員に対する指導を行うとともに、自らも育成指導を通じて学び成長していきます。そして、ベテラン職員と連携を図り、職場研修推進者が推進する良好な職場環境づくりを積極的に支援します。

イ ベテラン職員

採用から21年以上の消防司令補以下の職員をベテラン職員とします。ベテラン職員は職場研修で自らの知識、技術の伝承に努めるとともに、自らも研修を通じて学び成長します。

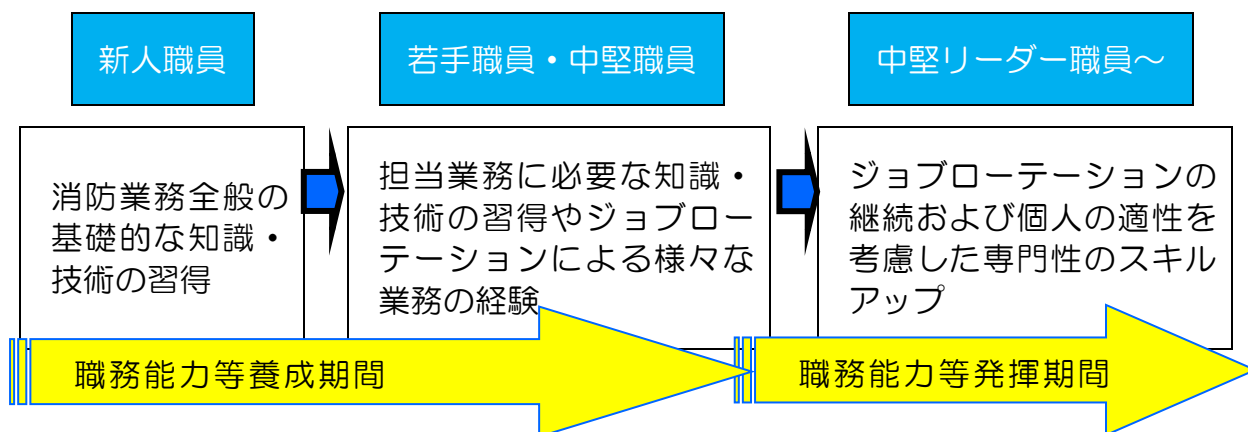
また、職場研修推進者と中堅リーダー職員等のパイプ役となり、良好な職場環境が構築できるように適切な助言等を行います。

ウ 職場研修推進者

消防司令以上の職員または課長補佐級以上の職員を職場研修推進者とします。職場研修推進者は、組織全体における研修が円滑に行えるよう、限られた研修資源を最大限に活用し、効果的で効率的な研修が行われるよう取り組みます。

また、職場環境の向上のための方向性を示すとともに、職員一人一人の主体性が発揮できる環境づくりを推進します。

【採用後の期間ごとにおける人材育成イメージ】



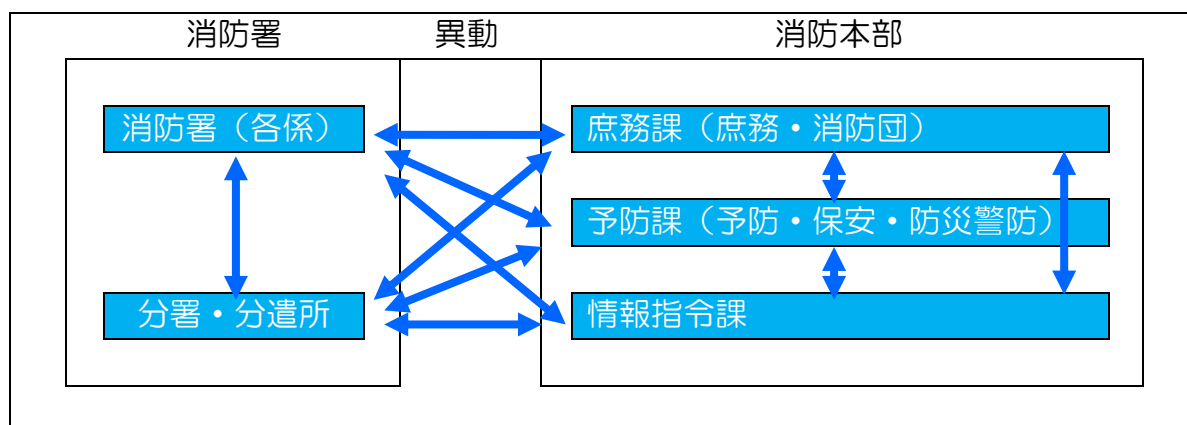
【ジョブローテーション】

職務能力等養成期間 (採用後 概ね 10 年)		職務能力等発揮期間 (採用後 概ね 20 年)
～5 年	～10 年	～20 年
採用 5 年で 2 つの業務を経験 採用 10 年で課をまたぐ 3～4 以上の業務を経験		専門業務の見極め、 管理業務の経験
主に警防・救急業務 警防・救助 救急 予防 (未経験業務への挑戦)	警防・救助担当 救急担当 予防担当 情報指令担当 庶務担当	最も適性が認められる職務 管理的業務
		○職員の適性を判断しながら専門的業務や管理的業務を経験させ、マネジメント能力を養成する。

○採用から 概ね 10 年間は、3 年を目安に新たな業務や職場に異動させ、出来るだけ多様な業務を経験させる。

○職員の適性を判断しながら専門的業務や管理的業務を経験させ、マネジメント能力を養成する。

【ジョブローテーション（人事異動）】



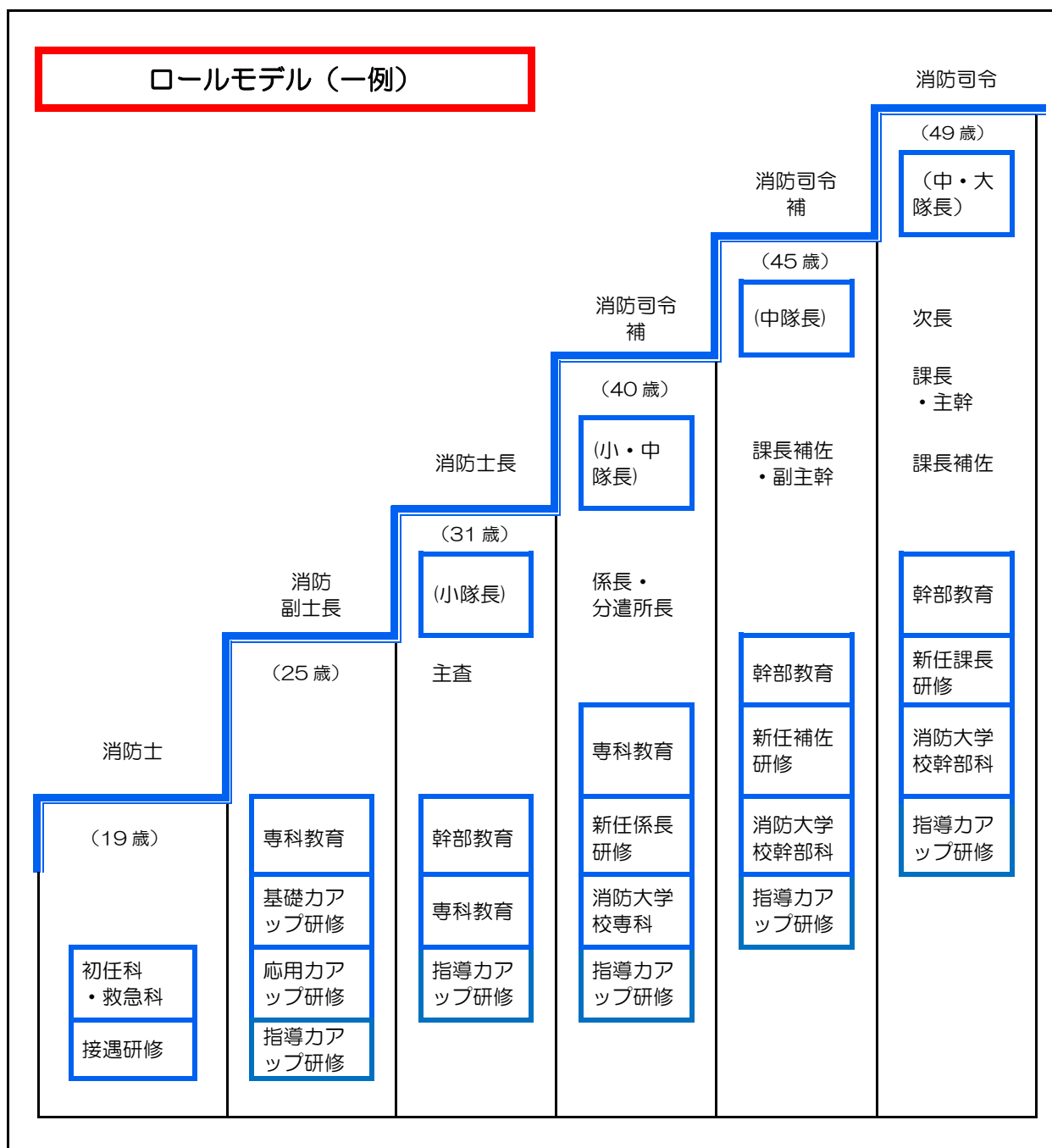
③ 階級ごとに求められる職員像の明確化

目指すべき消防職員像に向かって、自己の目標に取り組むためには、組織が階級ごとに求める職員像を明確にする必要があります。組織における階級に応じた役割を一人一人が意識することで消防に課せられた「市民の生命、身体および財産を守る」という任務達成に向けた組織力が向上します。そのため職員のロールモデルを明示します。

【階級別の職員像】

職 名	階 級	求められる職員像	必要とされる職務要件
次長・ 署長・ 課長・ 主幹	消防司令	組織方針を理解し、所属目標の達成に向けて課題を解決するため、所属間の調整を行い、業務を推進させることができる。また、監督者として部下をまとめて組織力を高めるとともに、隊を指揮することができる。	・署長、課長として、組織的な観点から適切な合意点を見出せる施策の判断ができる。 ・関係機関と適切な調整および交渉を行うことができる。 ・所属職員を統率し、進捗管理および部下職員に対して適切な指導助言が出来る。 ・部下の指導育成および公正かつ客観的な人事評価ができる。
課長 補佐 ・ 副主幹	消防司令 ・ 消防 司令補	組織方針を理解し、所属目標の達成に向けて課題を解決するため、所属間の調整を行い、業務を推進させることができる。また、監督者として部下をまとめて組織力を高めるとともに、隊を指揮することができる。	・組織運営に必要な管理監督能力を持っている。 ・円滑な業務執行体制を維持するため、上司を補佐し、かつ、部下と上司の調整役を務めることができる。 ・長期的な視野に立った計画性、所管業務における企画立案および他の所属との調整力を持っている。 ・部下の育成指導能力および的確で迅速な意思決定を行うための判断力を持っている。 ・災害現場等での危機管理能力を備えている。

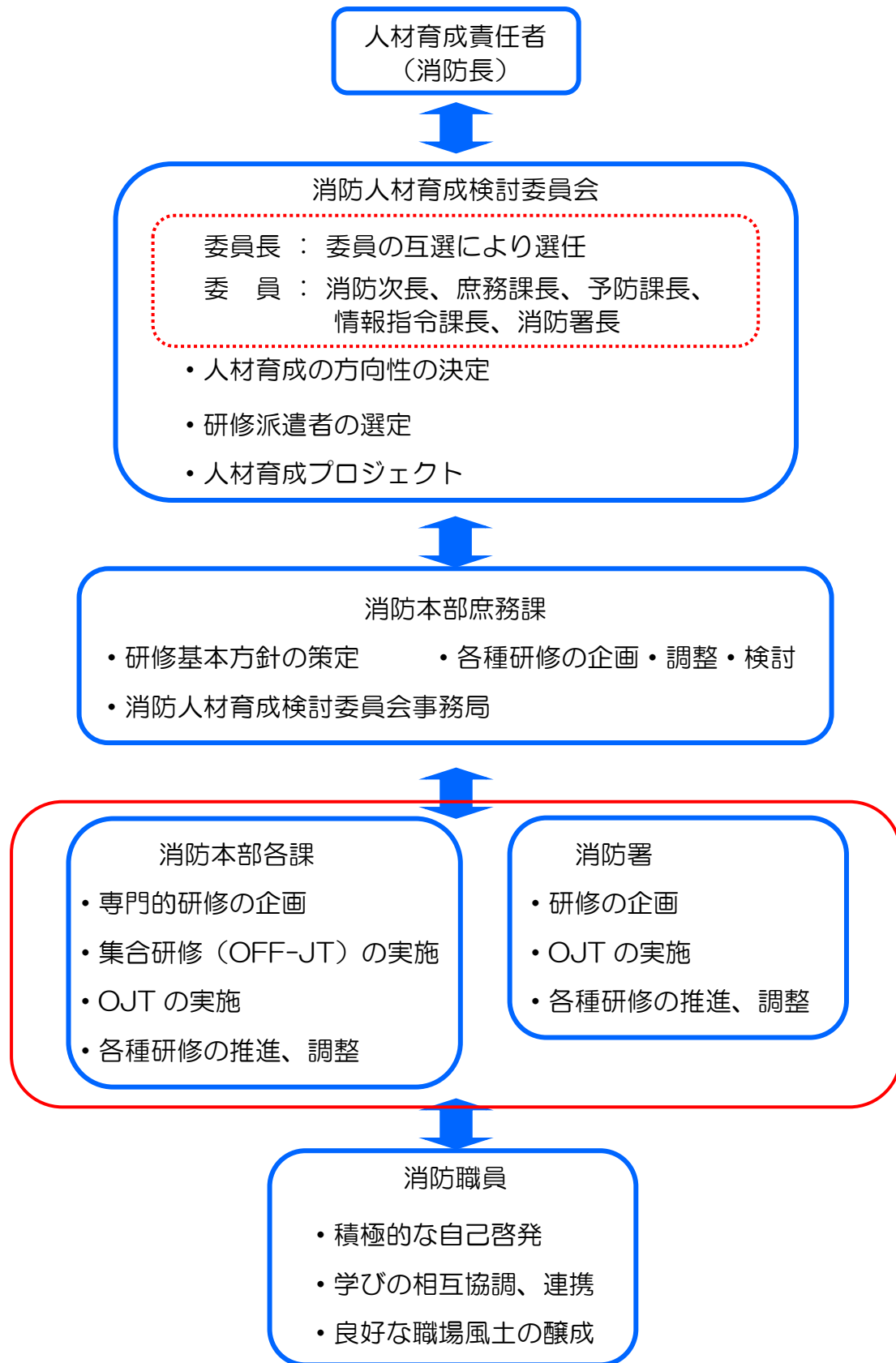
職 名	階 級	求められる職員像	必要とされる職務要件
係長 ・ 主査	消防 司令補 ・ 消防士長	担当業務について、組織の方針を理解し、上司の指示、命令に基づき、または自主的に関係所属と協力して業務を推進させることができるとともに、部下を指導し、隊を指揮することができる。	・係員を統率し、担当業務の中心的役割を果たす。 ・効率的で効果的な業務遂行を促すとともに、下位職員の育成を担う。 ・専門知識、技術の再教育を行い、育成指導能力の向上を図る。
	消防士長 ・ 消防 副士長	担当業務に必要な業務要領を習得し、上司の指示・命令に基づき業務を考えて効率的に遂行できる。また、部下に必要な指示ができる。	・係長を補佐し、業務を遂行するとともに、円滑な仕事の進め方などを習得する。 ・自らの業務に対する適性を認識し、将来的な方向性を考慮しながら担当業務についての知識・技術を高めていく。 ・上司の指示のもと、後輩職員に具体的な業務指導・助言を行う。
	消防士	上司の指示・命令を理解し、担当業務に必要な業務要領の習得に努め、確実に任務を遂行できる。	・基本を確実に習得することに主眼を置き、基礎能力を充実させる。 ・業務全般について、その目的や法的根拠について理解し、関係規定に従って正確に仕事ができる能力を習得する。 ・災害現場活動、安全管理に関する要領について早期に習得する。



(2) 人材育成に取り組む職場環境の整備

職員が常に問題意識を持ち、意欲的に業務に取り組むためには、人材育成組織とその役割を明確にし、それぞれが連携して人材育成に取り組む必要があります。

何より、管理職・幹部職員の意識や行動は、職場環境に大きな影響を及ぼすため、職場研修の実施や職員に対する自己啓発、各種研修への参加勧奨、各種資格取得の促進など、積極的に人材育成に取り組むとともに、研修等に参加しやすい職場環境の整備を行います。



① 組織の役割

ア 消防人材育成検討委員会

消防人材育成検討委員会は、社会情勢を踏まえた消防の人材育成のあり方や方向性など、人材育成に関する基本計画の策定・見直しをするとともに、職

場における研修の実態を把握して、必要となる施策を企画、提案することとします。

また、高度で専門的な研修機関へ派遣する職員の選定を行います。

- 人材育成の方向性の決定
- 消防大学校等への研修派遣者の選定
- 業務に必要な資格の取得養成計画の作成

イ 消防本部庶務課

消防本部庶務課は、人事管理部門として、効果的な職員研修と人事管理を連携させ、人材育成に関する基本方針を策定するとともに、市長部局や香川県消防学校等への派遣研修や高度で専門的な研修機関への派遣、専門的な講師の要請など、より多くの職員が研修機会を得られるように、予算化への調整を含め、職員研修に関する全体管理を行います。

- 研修基本方針の策定
- 各種研修の企画・調整
- 消防人材育成検討委員会事務局
- 人材育成に関する研修、事業の管理
- 人事評価制度の適切な運用

ウ 消防本部各課

社会の消防行政に対するニーズを的確に捉え、組織全体に対して常に効果的かつ実効性の高い研修を企画、実施するとともに、所属職員に対しても所属研修の実施や自己啓発の支援を積極的に行います。

- 消防職員全体を対象とした専門的研修、教育訓練の企画、実施
- 効果的な所属研修の実施
- 自己啓発の支援

エ 消防署

消防署における研修は、新人教育の実施をはじめ、日々の業務を通じて先輩が後輩を直接指導するOJTを基本とするとともに、所属研修計画に基づいた効果的かつ実効性の高い所属研修を行います。

- 新人教育の実施
- 効果的な所属研修の実施
- 自己啓発の支援
- 消防本部内各部署や消防団と連携した研修

② 職員の役割

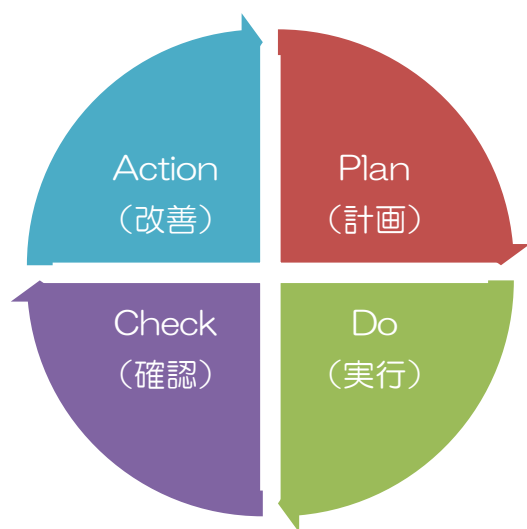
職員は、消防の使命を果たすため、常に自律的に研修に取り組む必要があります。希望する業務はもちろん、広く消防業務全般にチャレンジして自らの適性を把握するとともに、自分の将来像を描き、その実現に向けて努力することが必要です。

しかしながら、職員の成長には、研修や自己啓発では補えない業務上必要な知識や技術、コミュニケーション能力など、職場全体で取り組むことが必要となることから、職員個々が意思疎通を図り、互いに教え合い議論するなど、風通しの良い職場づくりの醸成に努めなければなりません。

(3) 効果的、効率的な研修、訓練の計画および実施

① PDCA サイクルによる人材育成制度の見直し

人材育成の効果的かつ効率的な研修、訓練計画を策定するには、「課題（長期的視点）」、「めざす成果および戦略（中期的視点）」、「具体的取組（短期的視点）」の三つのビジョンを整理し決定する必要があります。このため、社会、組織、職員のニーズを的確に捉えて計画を策定、実行するとともに、成果について確認、評価した中で課題を抽出し、次の計画に反映する「PDCA サイクル」の考え方に基づき、年度ごとに人材育成の取り組みを見直すこととします。



※PDCAサイクルとは

Plan（計画）→

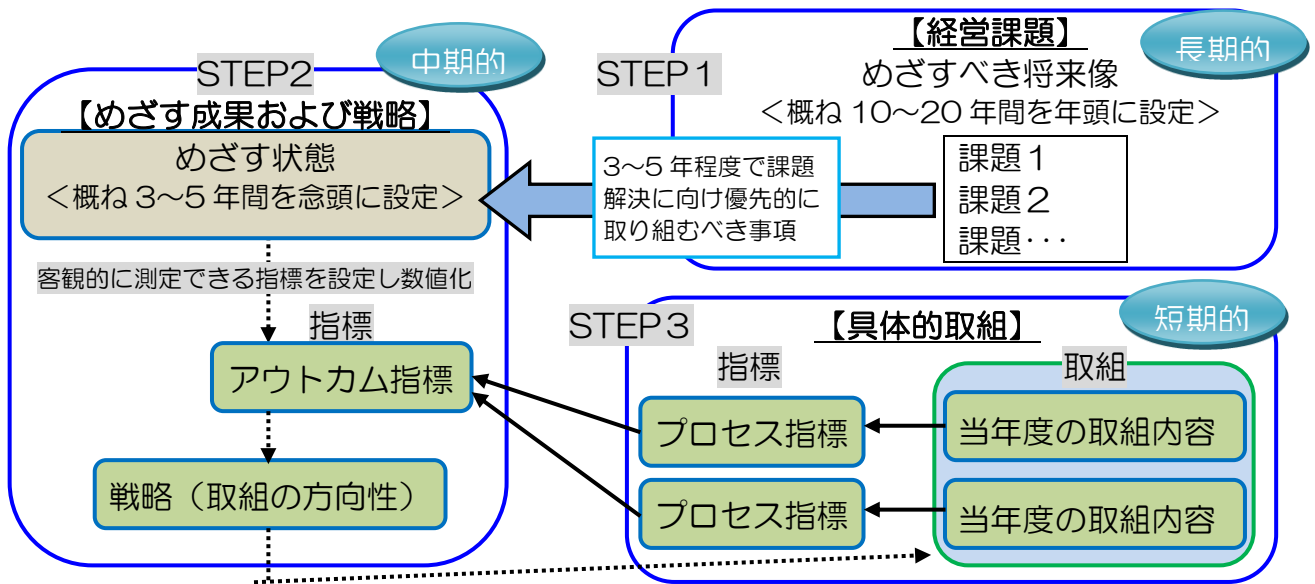
Do（実行）→

Check（評価）→

Action（改善・課題の処置）

の4つのプロセスからなる活動のサイクルを繰り返し、改善を継続していくための手法

※三つのビジョン

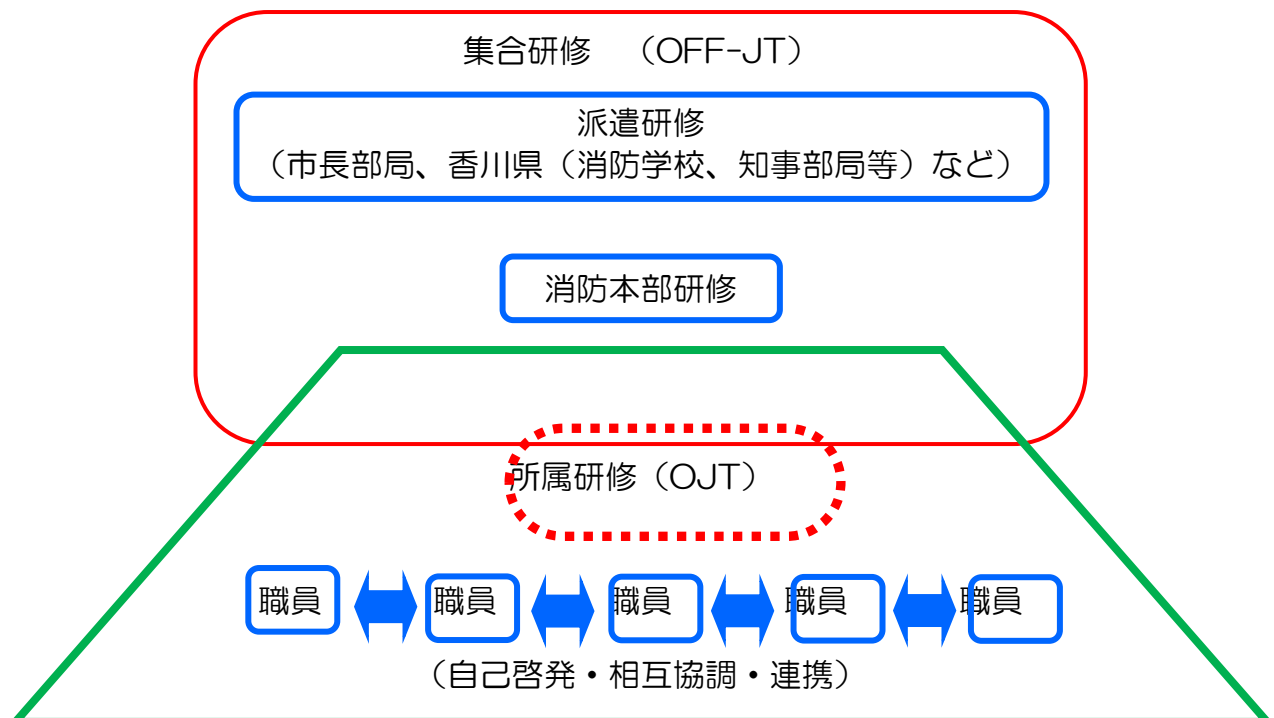


② 効果的な研修の推進

研修を進めるにあたっては、職員が自身の能力、行動レベル（何ができて、何ができないのか。）を正確に確認することが重要です。

また、各研修は「いつ」「何を」「誰に対して」「どの方法で」「どの能力レベルまで」といった時期や目的、対象、方法、目標を明確に示すことも重要です。

研修の実施にあたっては、集合研修（OFF-JT）、所属研修（OJT）を効率よく組み合わせ、さらに自己啓発や職場での議論ができる環境をつくることで職員の能力をさらに伸ばすことができます。



(4)働きやすい環境の整備

職員一人一人の能力の向上は組織力の強化に不可欠であり、その成果は市民の期待に応えることにつながります。

職員が働く「職場」を、「人を育てる場」として有効に機能させるために、指導的立場にある職員が「職場は人を育てる場所」であることを十分に認識する必要があります。

また、職場内でコミュニケーションが不足している状態では、組織の機能は低下します。仕事を進めるうえで必要なコミュニケーションを怠ることなく、相互に理解し、協力し合える風通しのよい職場環境づくりが必要です。

そして、よりよい職場環境があつてこそ、さらに多くの人材を輩出することができるのであり、その好循環を生むことを目指していきます。

① 管理職の抜本的な意識改革

管理職は、職場が職員の能力開発にとって最も重要な場であることを踏まえ、部下の能力開発に大きな責務を負っていることを自覚しなければなりません。幅広い見識を養い、時代の変化に応じた変革の意識を高め、職場の責任者としてリーダーシップを持って行動する必要があります。そして、仕事や部下に対する管理監督のあり方を十分理解したうえで、マネジメント能力と人材育成能力の向上および発揮が求められます。

業務への積極的な関心や問題意識もなく、自己啓発の意欲もない管理職の下では、部下の人材育成など望むことはできず、部下の自己啓発どころか勤務意欲を削ぐことになります。そのような管理職の姿勢は、行政サービスの低下を招き住民からの信頼を失わせることにもつながります。このため、管理職自ら襟を正し、部下の模範となる姿勢を示すことが必要となります。また、部下の適性を見極め、その能力が最大限発揮できるよう配慮するとともに、部下のモチベーションを上げるためにも部下の希望する業務や将来像などを聞き取り、さらにその実現に向けて適切な対応、指導および助言を行わなければなりません。

② ハラスメントの防止

ハラスメントは、重大な人権侵害となるだけでなく、職場環境を著しく悪化させ、業務能率の低下を招き、「人材を破壊する」行為であるとともに、住民の信頼に対する裏切りとなり、絶対に許すことはできません。自分の行いを顧みて、他人のハラスメントも見過ごさないような「風通しのよい職場」「いきいきと働ける職場」の実現に向け、引き続き、ハラスメント防止に向けた取り組みを推進します。

- ・ ハラスメント事案に対する調査や審議・指導を行うための庁内外での体制強化

- ・ ハラスメント防止の研修などによる職員の意識改革
- ・ ハラスメントに対する庁内外相談体制の充実

③ワークライフバランスの実現

職員が意欲を持って仕事に取り組むには、家庭や地域で生活する人として、その生活が充実していることが大切です。生活時間を充実させることにより、仕事へのやりがいや充実感、新たな発想にもつながります。すべての職員が仕事と家庭の調和・両立を図れるように、男性職員の一週間以上の育児休業制度の活用について、積極的に取得できる体制の整備や「ノー残業デー」の実施を徹底し、効率的な業務運営に向けて、業務そのものの見直しや無駄の点検の推進に取り組みワークライフバランスの充実に努めます。

④メンタルヘルス対策

職員が日々、健康で明るく元気に働けることは、消防力の維持や住民サービスの向上だけでなく、組織の活性化という観点からも欠かせない要素です。

社会情勢のめまぐるしい変化や価値観の多様化等に伴い、ストレスの増大が社会問題になるなど、精神面での健康管理（メンタルヘルスケア）の重要度が増しています。

職員のこころの健康を増進するために、メンタルヘルスに関する研修等を実施するなど、予防から職場復帰、再発防止までの総合的なメンタルヘルス対策に取り組めます。

⑤女性職員の活躍推進

当本部における女性職員の割合は依然として低いですが、組織のポテンシャルを最大限に発揮し、市民のニーズの多様化や複雑・高度化する業務上の課題に的確に対応していくためには、女性職員が組織のマネジメントの役割を担っていくことが必要です。

女性職員の採用・職域の拡大等について、職員全体の意識改革を図りながら、女性職員が活躍できる環境改善に向けた取り組みを進めていきます。

⑥施設等執務環境の充実

質の高い行政サービス、よりよい住民サービスを提供するには、仕事しやすい良好な職場環境が必要不可欠です。だれもが働きやすい職務環境づくりに向けて、ハード面での整備も充実させてまいります。