

岡崎市上下水道局人材育成方針



令和 3 年 3 月

目次

第1章	はじめに	2
1	策定の趣旨	2
2	上下水道局人材育成方針の位置づけ	3
3	上下水道局の現状	5
第2章	上下水道局人材育成方針について	8
1	求める職員像	8
2	人材育成の取組	9
第3章	技術の継承	16
第4章	おわりに	19

第1章 はじめに

1 策定の趣旨

岡崎市の水道事業は、昭和8年に日名水源送水場及び六供浄水場を完成させ、同年9月1日に上水道営業給水開始に始まり、昭和26年認可の第1期拡張事業から平成17年認可の第5期拡張事業に至るまで、給水人口の増加に対応するため、事業拡張を続け、近年では平成21年3月に策定した「岡崎市水道ビジョン」に基づき、男川浄水場の更新及び水道管路の更新・耐震化を始めとする施策を実施し、安全安心な水の安定的な供給に努めてきました。また、令和2年度には、簡易水道事業を水道事業へ事業統合したところです。

一方、下水道事業は、大正12年に事業開始し、公衆衛生の向上と公共用水域の水質保全、雨水浸水の排除を目的として、下水道の整備と昭和37年7月に全国第30番目の処理場として通水を開始した終末処理場である八帖処理場を完成させるなど事業を推進してきましたが、昭和46年の矢作川流域下水道推進協議会の設立や愛知県下水道課の設置を皮切りに矢作川流域下水道事業計画を策定、流域関連下水道事業認可により、流域下水道事業へ遷移することとなりました。

平成21年には、老朽化等が課題となっていた八帖処理場を廃止し、その処理区域も矢作川流域下水道へ接続し、その後は、岡崎市污水適正処理構想に基づいた公共下水道整備区域の拡大と既存施設の更新・耐震化に取り組んでいます。

組織としては、平成24年に下水道事業に公営企業会計を適用、平成26年に水道局と下水道部を統合し、水道料金及び下水道使用料で事業費を賄う独立採算制にて事業を運営する上下水道局として、新たなスタートを切りました。

水道事業は事業開始から90年、下水道事業は100年が目前に迫る中、老朽化した施設や管路の更新費用の増大や頻発する風水害や発生が懸念される地震等に対応するための管路及び施設の耐震化や施設整備費用の増大、社会環境の変化による水道使用量の減少等に伴う、水道料金や下水道使用料の収入減などにより、両事業を取り巻く環境は厳しさを増しています。

また、団塊世代の大量退職や組織の合理化推進により、局職員数が減少するなかで、本事業特有の技術の継承や事業継続性の確保などの課題は山積みですが、今後も安全で安心な水の安定供給、快適で安全な暮らしと事業の継続性を確保するため、今まで以上に経営基盤及び組織基盤の強化を図りながら、計画的かつ効率的に事業を運営していく必要があります。

そこで、中長期的な事業計画と目標を持ち、必要な施策を適切に実施・管理しながら、水道事業及び下水道事業を運営していく方針を示すための「岡崎市上下水道ビジョン」を策定します。

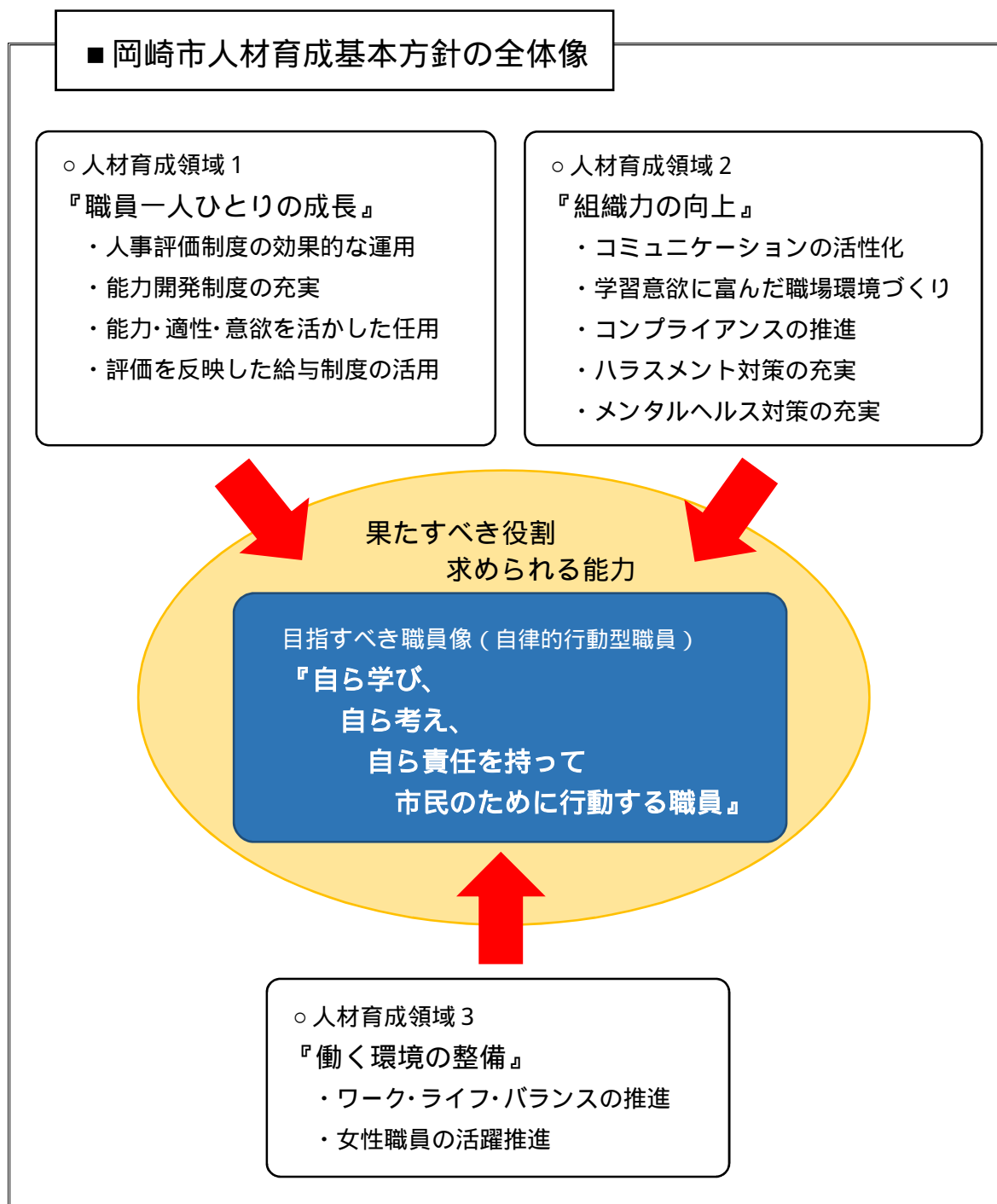
その理念でもある「上下水道新時代 暮らしを守る 次の100年へ」につながる、組織の基盤強化の柱となるべき人材の育成について、本市の「岡崎市人材育成基本方針」を基底に、上下水道局として求める職員像を実現するための指針として「岡崎市上下水道局人材育成方針」(以下「上下水道局人材育成方針」という。)を策定するものです。

2 上下水道局人材育成方針の位置づけ

「岡崎市人材育成基本方針」においては、岡崎市職員としての行動理念や求められるべき基礎力、目指すべき職員像が明示されています。

上下水道局人材育成方針は、岡崎市人材育成基本方針をベースとしながら、上下水道事業の安定的で継続的な事業運営を担う公営企業職員として、必要な知識や技術の習得などの人材育成方針を示すものです。

【参考】岡崎市人材育成基本方針



水道事業・下水道事業

上下水道ビジョン

上下水道局人材育成方針

岡崎市人材育成基本方針

● 目指すべき職員像

『自ら学び、自ら考え、自ら責任を持って
市民のために行動する職員』
(自律的行動型職員)

● 求められる基礎力

『協働力』 市民と協働し、パートナーとして信頼される力
『経営力』 将来を見据えてコストや成果を重視する力
『行動力』 情熱と気概を持って、市役所と仕事の変革に
挑戦する力

● 岡崎市職員行動理念

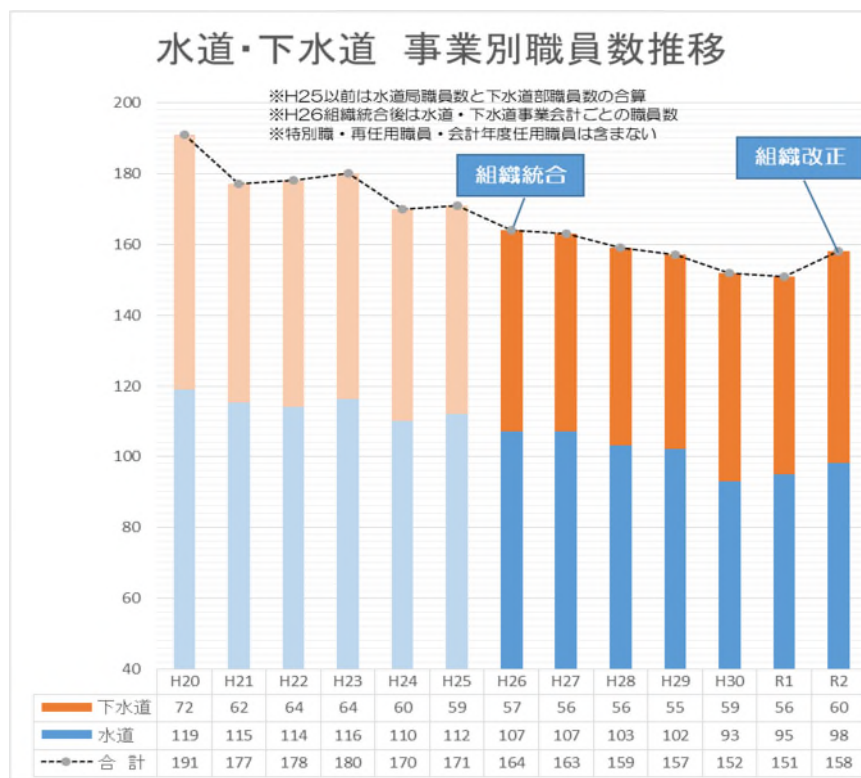
お 思いやりのある行動と対話に努める
か 改善意識を共有し、向上心と仕事への情熱を持ち続ける
ざ 先を見据え、将来への責任感を持ち、知識と技術を継承する
き 協力し、良好なチームワークを築き、職員一丸となって職務に取り組む
愛 愛情と誇りを持ってまちづくりを実践し、おかざき愛にあふれた職員を
目指す

3 上下水道局の現状

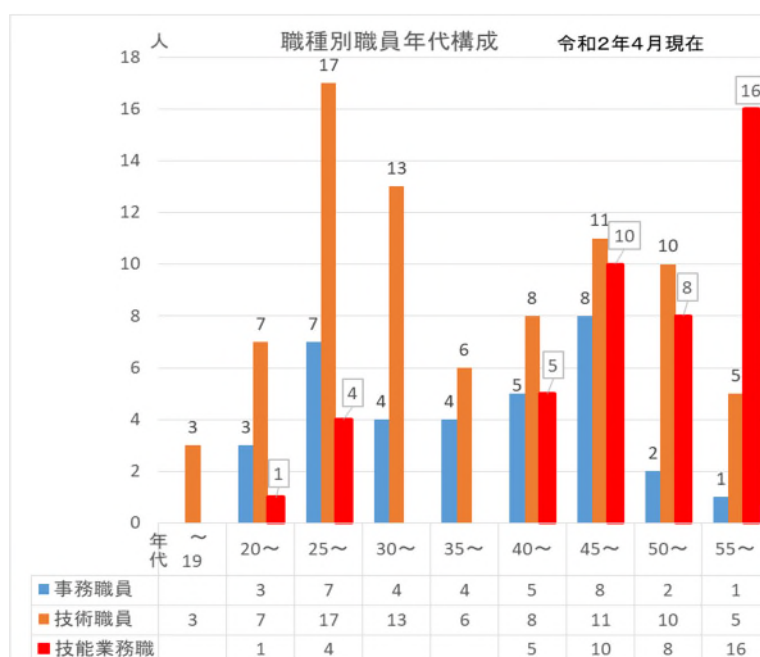
(1) 職員の状況

平成26年に水道局と下水道部が組織統合し、上下水道局が発足しました。

組織の合理化や職員の退職などにより、上下水道事業に携わる職員が減少しています。



また、在局職員の年齢構成（R2.4現在）は、次のとおりで、特に、技能業務職員は高い年齢層に集中しており、ここ5年で4割近い職員が退職年齢（定年退職=60歳）に達することが見込まれる状況です。



(2) 事業の状況

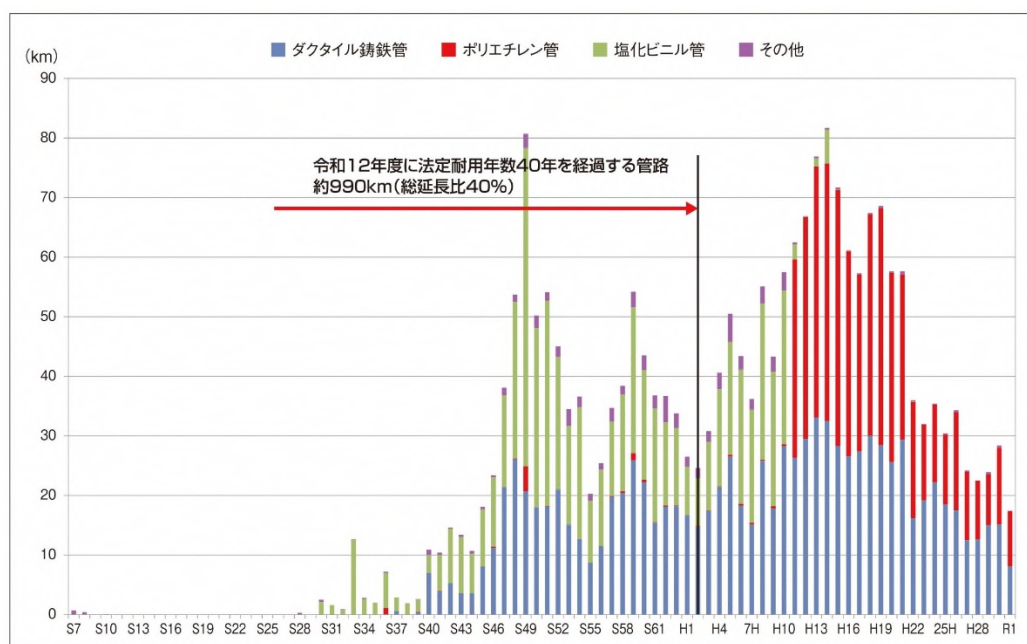
水道事業は開始から90年、下水道事業は100年を目前にし、それぞれの現状は、次のとおりです。

令和2年3月末現在

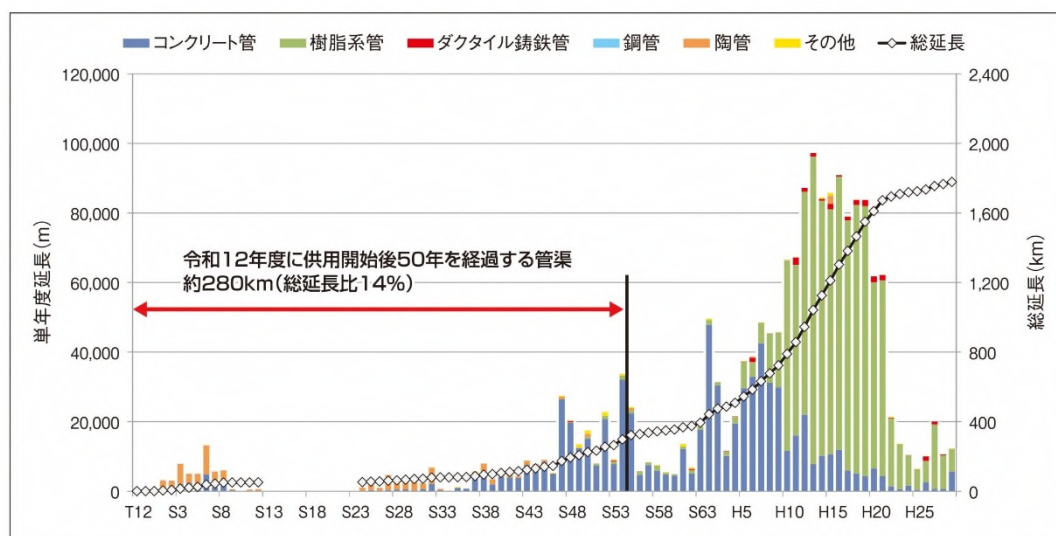
区 分	水道事業	簡易水道事業 ¹	区 分	下水道事業	農業集落排水事業
浄水場（施設）	3施設	12施設	処理場（箇所）	1箇所 ²	10箇所
配水場（施設）	46施設	35施設	ポンプ場（箇所）	12箇所	-
管路延長（km）	2,192.3km	171.0km	管路延長（km）	1,806.3km	117.5km
給水人口（人）	383,239人	3,553人	処理区域内人口（人）	344,849人	8,064人
普及率（％）	99.0％	99.61％	処理人口普及率（％）	89.1％	2.1％
年間配水量（m ³ ）	41,314,984m ³	456,551m ³	年間汚水処理水量（m ³ ）	35,663,856m ³	747,719m ³
年間有収水量（m ³ ）	40,308,671m ³	363,847m ³	年間有収水量（m ³ ）	32,387,188m ³	679,334m ³
有収率（％）	97.56％	79.69％	有収率（％）	90.81％	90.00％
給水原価（円／m ³ ）	139.08円	1,287.25円	汚水処理原価（円／m ³ ）	113.18円	253.00円
供給単価（円／m ³ ）	155.43円	167.30円	使用料単価（円／m ³ ）	117.84円	159.80円

1 簡易水道事業は、令和2年4月から水道事業へ事業統合

2 矢作川浄化センター（愛知県施設）



水道管の種類・布設年度別延長



下水道管の種類・布設年度別延長

水道事業・下水道事業の見通しについて、両事業は、拡張の時代から維持管理の時代へと変遷しており、今後は老朽化施設・管路の更新などの維持管理業務や施設・管路の耐震化、浸水対策事業などの災害対応業務が増加することが見込まれます。

これらに対応しながら、事業の継続性を図るためには、人員確保と人材育成、次世代へ向けた技術の継承が重要です。

(3) 人員確保の状況

令和元年度から、上下水道局への配属を前提とした技能業務職員の採用枠（上下水道業務）を設け、人員確保に努めております。

今後も人員配置状況を加味しつつ、計画的な人員確保に努めます。

令和2年度採用実績	4名	
令和3年度採用予定	1名	

第2章 上下水道局人材育成方針について

人材育成・技術の継承については、業務量の増加やベテラン職員の退職により、今まで以上に、効率的・効果的に事業を進める必要性が生じ、より広範囲にわたる業務知識や先を見据える視点が求められます。

市民生活のライフラインを担う上下水道事業の継続性の確保と刻々と変化する事業環境に対応するためにも、個人のスキルアップと今まで培った技術の継承に重点をおいた計画的な人材育成が必要です。

1 求める職員像

岡崎市の目指すべき職員像「自ら学び、自ら考え、自ら責任を持って市民のために行動する職員」をベースとし、上下水道局では次のとおりの職員を求め、育成していきます。

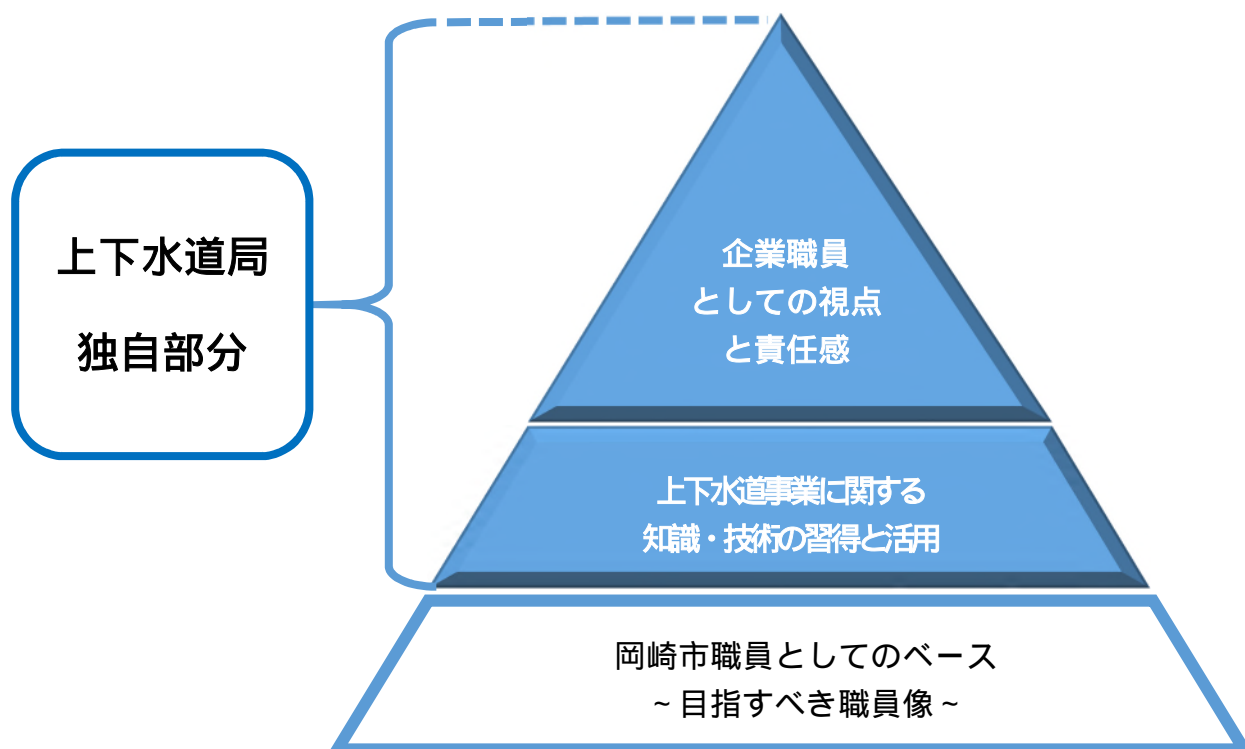
「自ら学び」☞ 必要な知識や技術の習得に貪欲であること

「自ら考え」☞ 先を見据え、経営的な感覚をもち、多角的に考えられること

「自ら責任を持って」

☞ 自分事として捉え、公営企業職員としての責任感を持つこと

「市民のために行動する」☞ 市民生活を支えるプライドを持って行動すること



2 人材育成の取組

(1) 事業運営等に有資格者等が必要なもの

上下水道事業を行ううえで、業務の遂行や作業の実施等に関し、法令等により資格保有等が求められているものについては、人員配置や有資格者等の状況も踏まえ、事業運営に支障が出ないように計画的に受講等させる必要があります。

事業運営等に必要な資格等に関する研修・講習等	主な取得対象者		
	行政職		技能 業務職
	事務	技術	
・安全管理者選任時研修	○	○	○
・安全運転管理者・副安全運転管理者 講習	○	○	
・衛生管理者受検講座	○	○	○
・甲種防火管理者 新規講習		○	
・エネルギー管理者 新規講習		○	
・危険物取扱者 保安講習		○	
・廃棄物処理技術管理者講習		○	
・特別管理産業廃棄物管理責任者に関する講習会		○	
・酸素欠乏・硫化水素危険作業主任者技能講習		○	○
・石綿作業主任者技能講習			○
・地山の掘削及び土止め支保工作業主任者技能講習			○
・ガス溶接技能講習			○
・車両系建設機械(整地・運搬・積み込み及び掘削用)運転技能講習			○
・配水管工技能講習			○
・玉掛け技能講習			○
・小型移動式クレーン運転技能講習			○

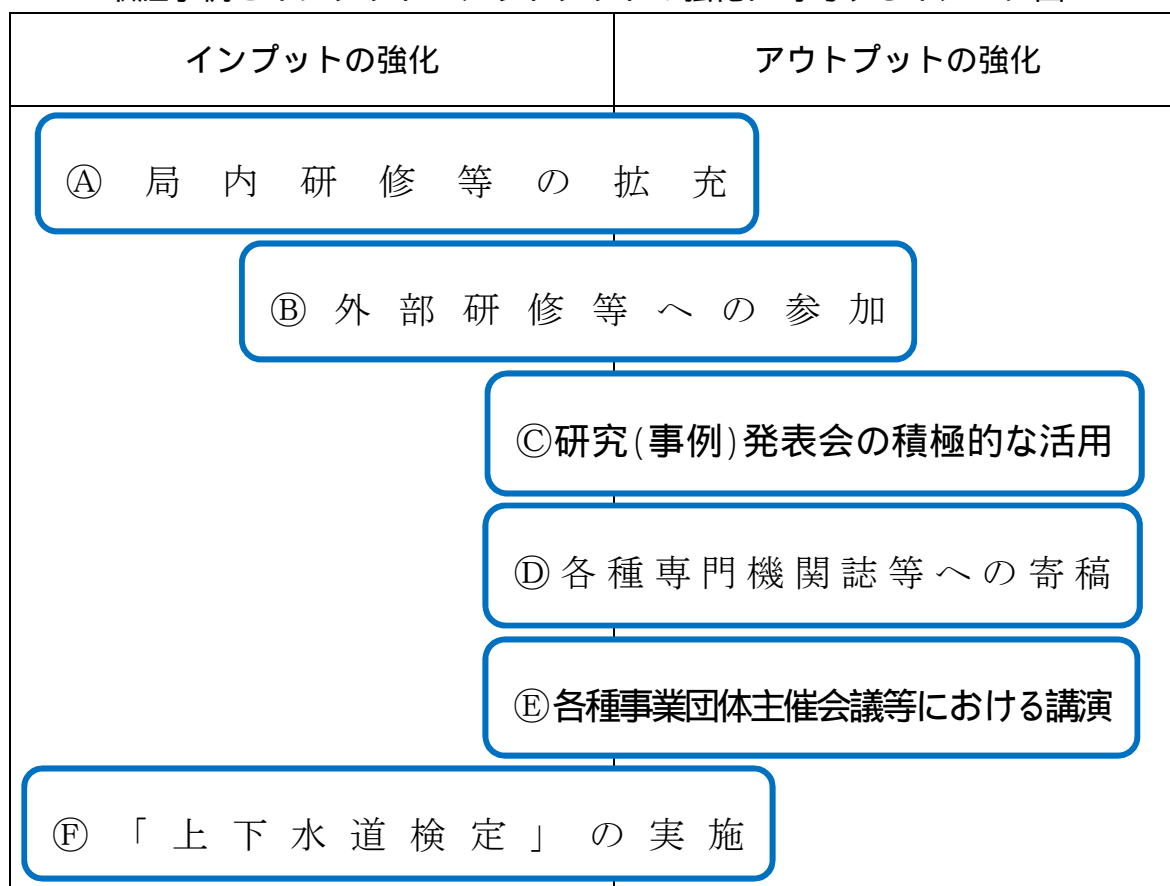
ほか

(2) 職員のスキルアップに関すること

重点施策：インプット・アウトプットの強化

インプット・アウトプットの強化を図るための取組内容とそれにより期待できる効果は、次のとおりです。

取組事例とインプット・アウトプットの強化に寄与するイメージ図



取組事例により期待できる効果

① 局内研修等の拡充

- ・ 上下水道事業全般の知識習得の促進が図られる。
- ・ 上下水道事業独自の知識・技術の習得が期待できる。
- ・ 企業職員として必要な知識等の習得が期待できる。
- ・ 局内研修講師となることで、習得した知識の整理と発信・説明力の強化が図られる。

【研修事例】課題別研修

危機対応研修

② 外部研修等への参加

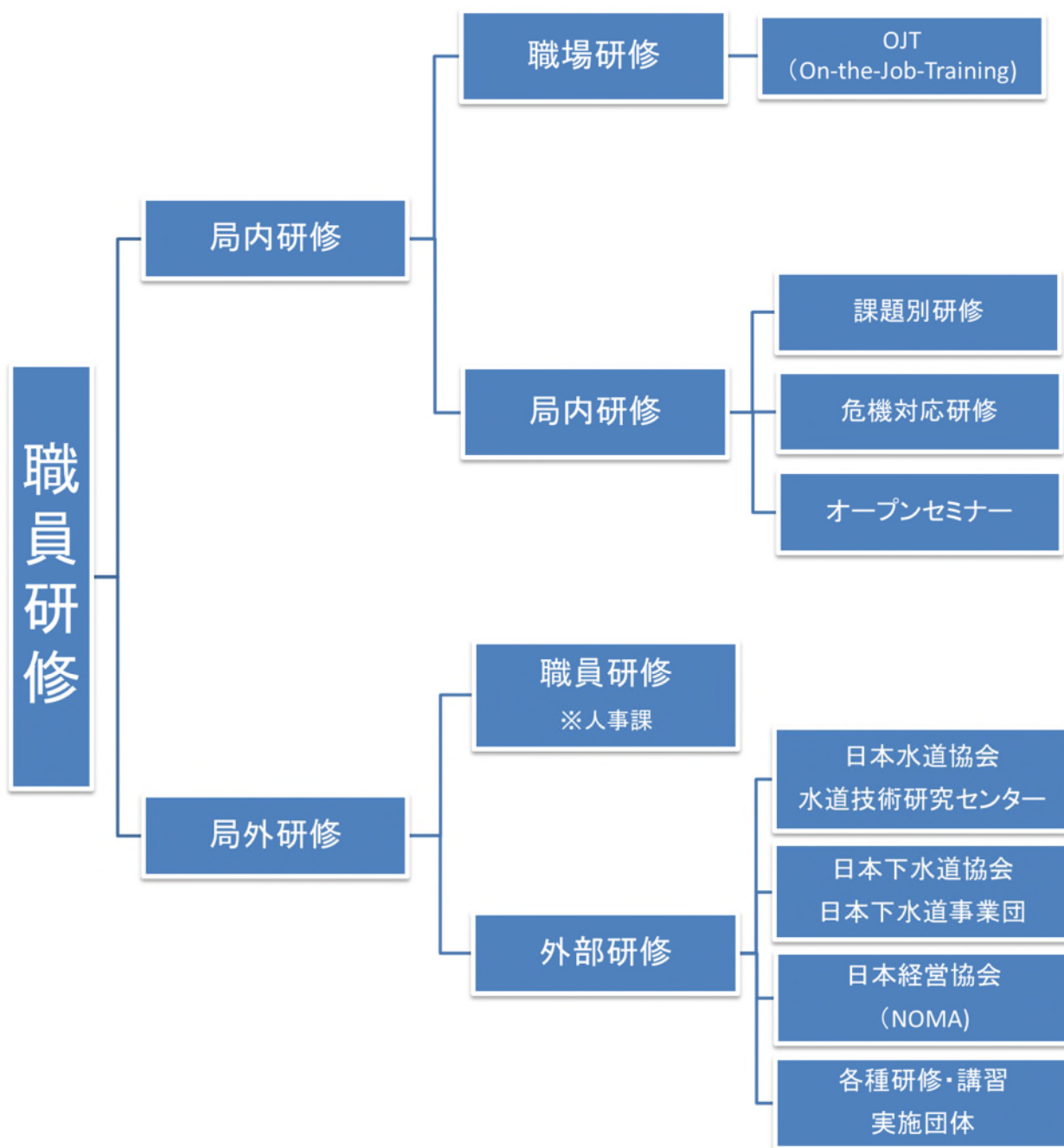
- ・ 業務遂行に必要な資格・知識の習得が期待できる。
- ・ 職員のスキルアップに繋がる。

- ・ 課内等向けに報告会を実施することで、受講内容の整理と組織内への知識等の還元及び発信・説明力の強化が期待できる。
- ③ 研究（事例）発表会の積極的な活用
- 【対象となる機会】
- 水道：日本水道協会 全国会議
日本水道協会 中部地方支部研究発表会
- 下水道：下水道展
下水道研究会議 等
- ④ 各種専門機関誌等への寄稿
- 【専門機関誌等の例】
- 日本水道新聞・水道公論・水道産業新聞・下水道協会誌・月刊下水道 等
- ⑤ 各種事業団体主催会議等における講演
- ・ 資料作成時に習得した知識や技術を再整理することで、それらの理解をより深めることが期待できる。
 - ・ 発表・寄稿・講演等の実施により、発信・説明力の強化が期待できる。
- ⑥ 「上下水道検定」の実施
- ・ 上下水道事業全般の知識を問う検定の実施により、専門分野を超えた幅広い知識の習得が期待できる。
 - ・ 上下水道に関する知見が広がることで、スキルやモチベーションのアップが期待できる。
 - ・ 検定問題を作成することで、習得した知識の整理と発信力の強化が図られる。

これらの他、主に近隣他団体や業界関連団体との交流や情報交換の場を有効活用し、先進事例等に関する知識、ノウハウの習得や情報共有を図るとともに、個人のスキルアップと組織の強化に努めます。

(3) 研修体系図

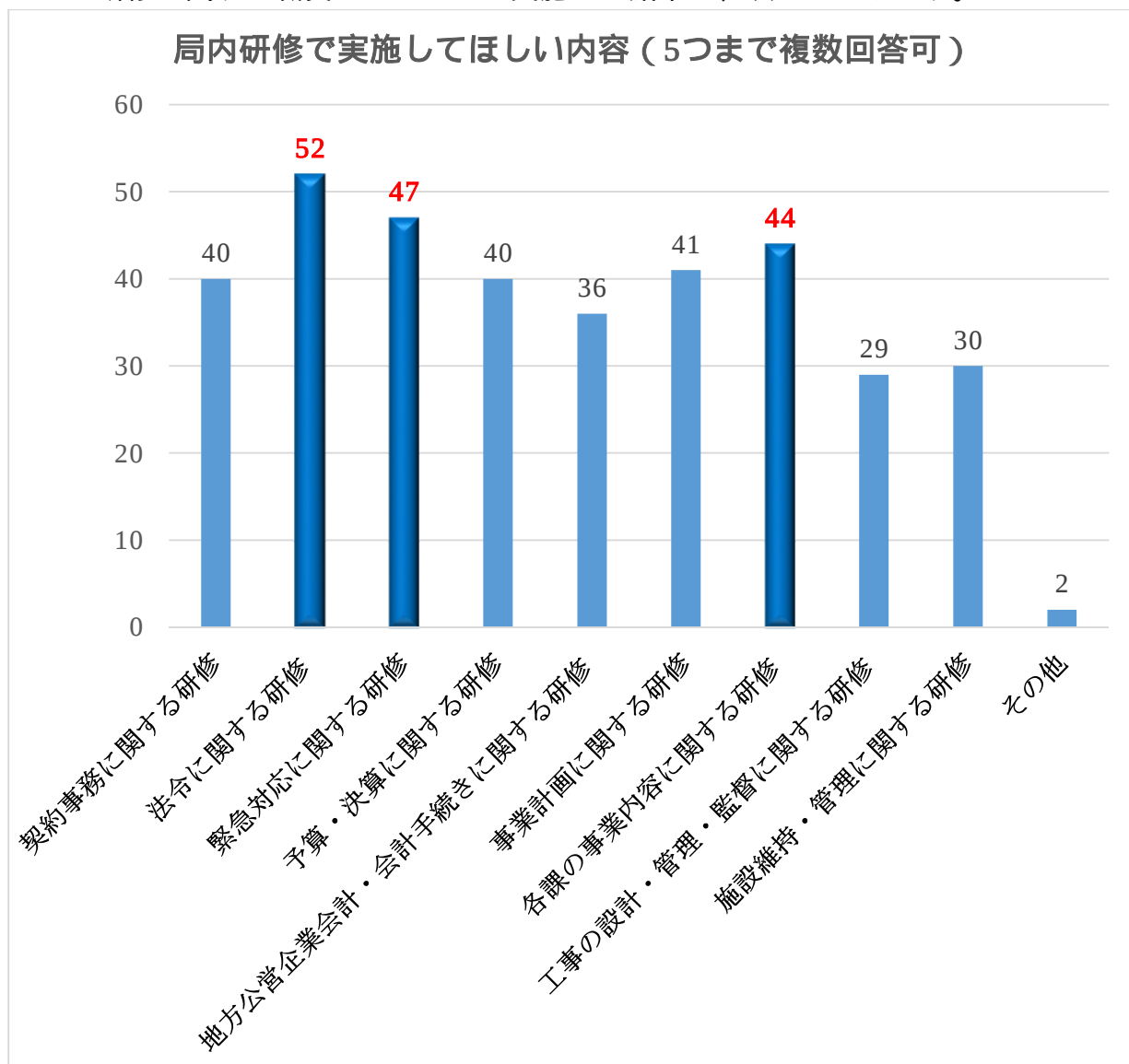
職員の研修に係る体系図を次のとおり示します。



OJT (On-the-Job-Training) : 職場での実務を通じて行う職員への教育訓練

(4) 職員アンケート結果

研修に関する職員アンケートを実施した結果は、次のとおりです。



(5) 局内研修 年度計画

局内で実施する研修等の取組の年度計画を次のとおり示します。

時期		4・5・6		7・8・9		10・11・12		1・2・3		
対象職員										
局内研修	新規・異動職員	基礎研修 上下水道事業の概要 各課の事業内容 危機対応基礎 (座学)		危機対応基礎 (実技)	水道 研究発表	企業会計 (予算・決算)	防災訓練	上下水道検定	下水道 研究発表	
	若手・中堅職員	課題別研修 上下水道ビジョン 各課の事業内容								
	管理職・ベテラン職員	法令 コンプライアンス アセットマネジメント								
	各課職員主導型	オープンセミナー								
課内研修	各職員	職場内研修 (OJT)								
		危機対応 各課研修								

ア 局内研修について

- 基礎研修 内容例
 - ・ 水道事業・下水道事業の概要
 - ・ 各課の事業内容
 - ・ 危機対応基礎（座学：上下水道事業の危機対応）など
- 課題別研修 内容例
 - ・ 上下水道ビジョン
 - ・ 各課の事業内容
 - ・ 危機対応基礎（実技：応急給水・災害トイレ設置）
 - ・ 法令・コンプライアンス

- ・ アセットマネジメント
- ・ 企業会計（予算・決算）
- ・ 防災訓練（上下水道局）など
- 水道・下水道 研究発表

水道事業又は下水道事業に関わる研究等の発表事例について、局内においても発表（事例紹介）することで、発表者の情報発信力の向上と情報共有を図る。

年度計画における発表（実施）時期は一例であり、開催はその都度決定する。
- オープンセミナー

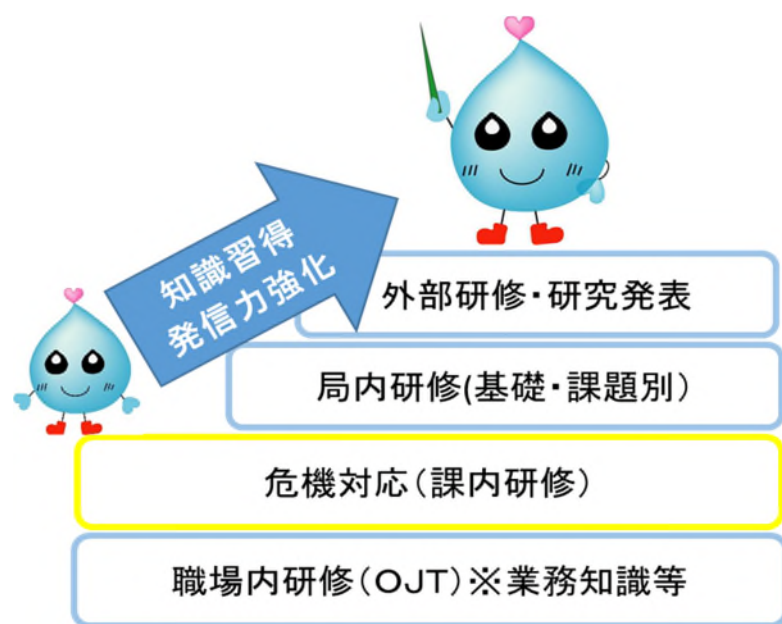
各課職員が自主的にセミナーを企画（内容や時期の決定・資料作成・会場準備等）し、参加希望者を対象に実施するセミナーを実施する。

イ 課内研修について

- 職場内研修（OJT）

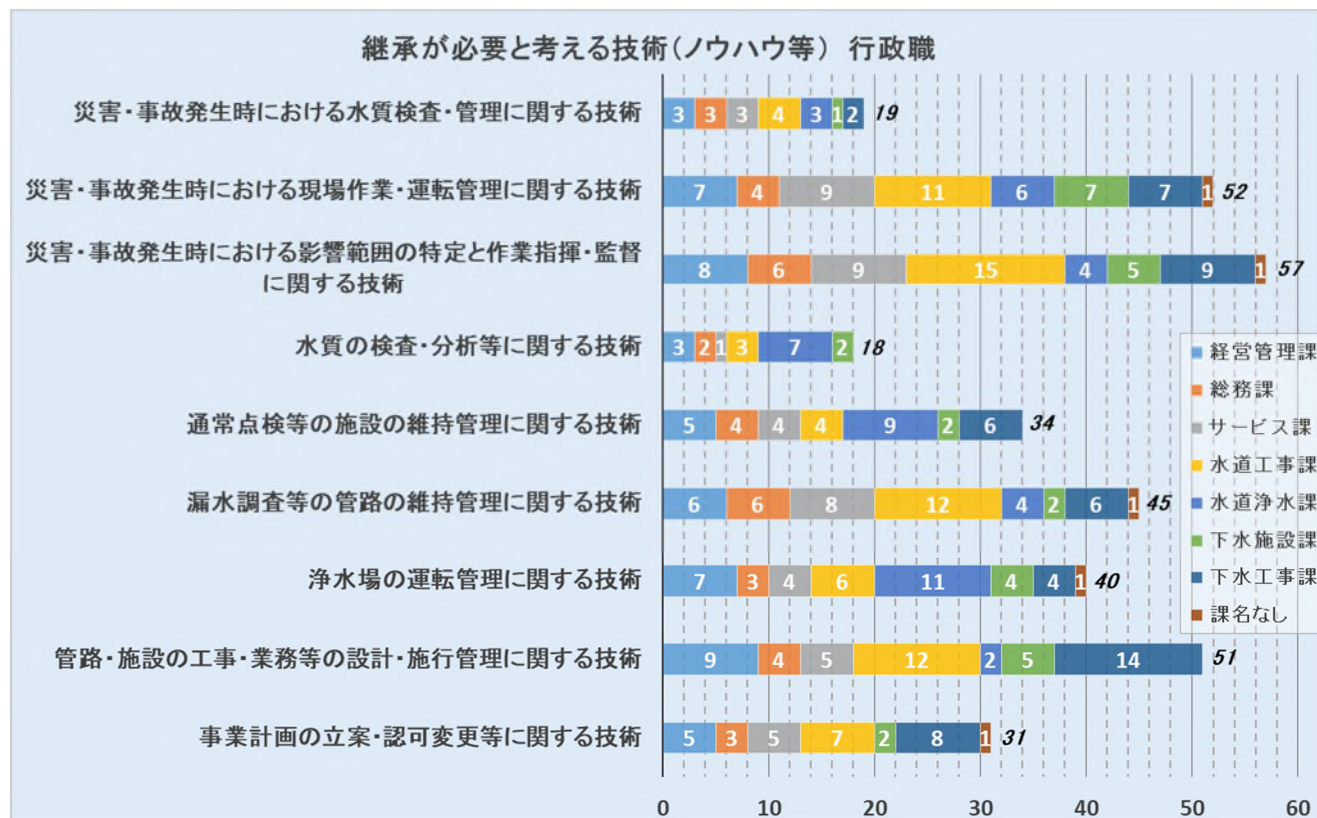
職場での実務を通じて行う職員への教育訓練を指し、各業務単位において、上司や先輩職員が、担当職員が業務の遂行に必要な知識・技能等を習得できるように指導・助言していく。
- 危機対応 各課研修

上下水道局業務継続計画等の危機対応時における各課の担当業務等について、必要な知識の習得や対応内容の理解を深め、自ら積極的に対応できるように危機対応力の強化を図るべく、課内研修を実施する。



第3章 技術の継承

それぞれの職種において、継承すべき技術やノウハウを職員アンケート等により洗い出し、職場内研修（OJT：On-the-Job-Training）による継承を主とし、局内において重点的な取組ができるような仕組みづくりを推進していきます。



(1) 事務職員

ア 担当業務に関する技術（ノウハウ等）は、日常業務における職場内研修（OJT）を主として継承し、事務フロー図やマニュアルの整備など、見える化に努めます。

イ 災害・事故発生時において、積極的な行動や迅速な対応ができるよう、所属の担当業務について、体験する実施訓練やシミュレーション訓練を実施するなど、危機対応力の向上に努めます。

(2) 技術職員

ア 日常業務における職場内研修（OJT）により、技術（ノウハウ等）の継承を図るものは、次のとおりです。

共 通：管路・施設の工事・業務の設計・施工管理に関する技術
事業計画の立案・認可変更等に関する技術
工事関係部署：漏水調査等の管路の維持管理に関する技術
施設管理部署：通常点検等の施設の維持管理に関する技術
浄水管理部署：浄水場の運転管理に関する技術
水質の検査・分析等に関する技術

イ 緊急時（水質事故・漏水・地震・風水害等）対応の実務従事や課内研修・シミュレーション訓練を実施するなど、危機対応力の向上に努めます。

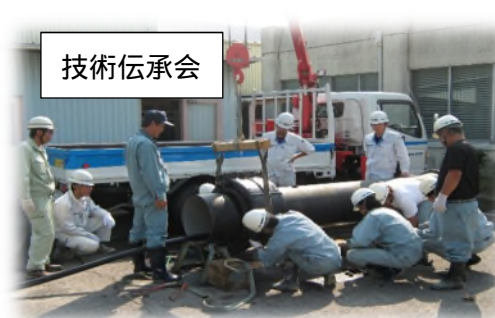
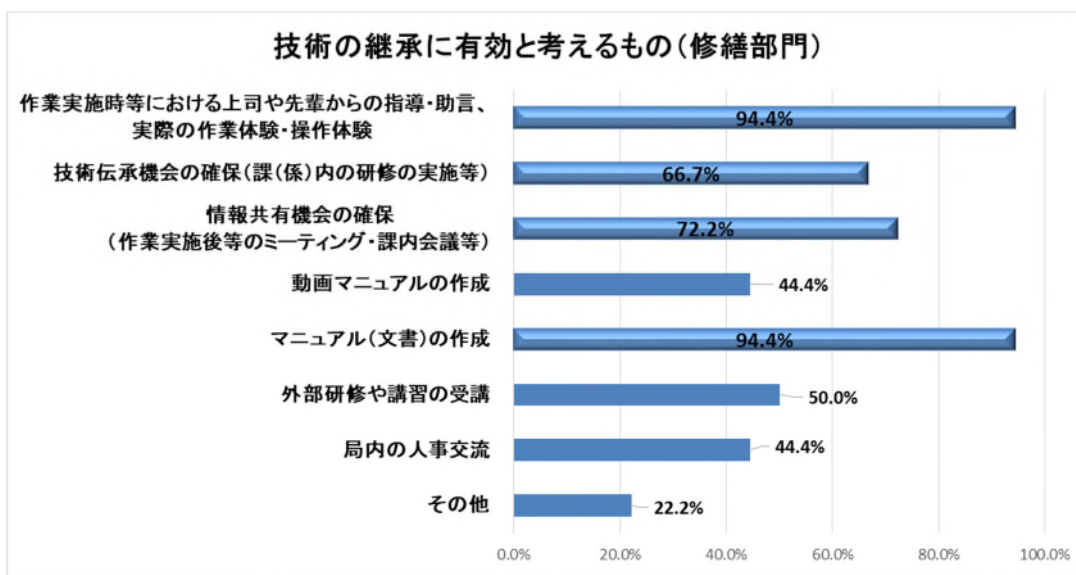


(3) 技能業務職員 修繕部門

ア 日常業務における職場内研修（OJT）により、技術（ノウハウ等）の継承を図るとともに作業の実施手順等マニュアル化に努めます。

イ 緊急時（水質事故・漏水・地震・風水害等）対応の実務従事や課内研修等を実施するなど、危機対応力の向上に努めます。

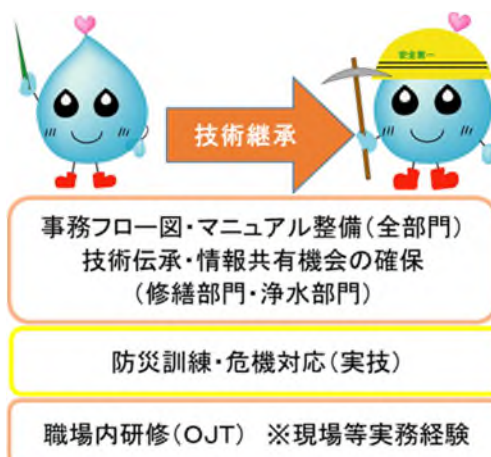
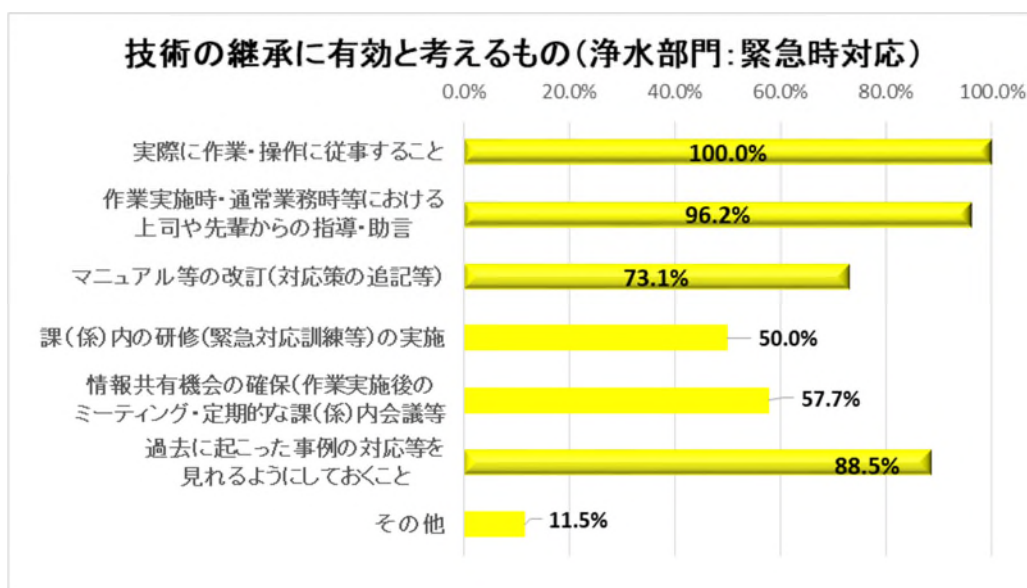
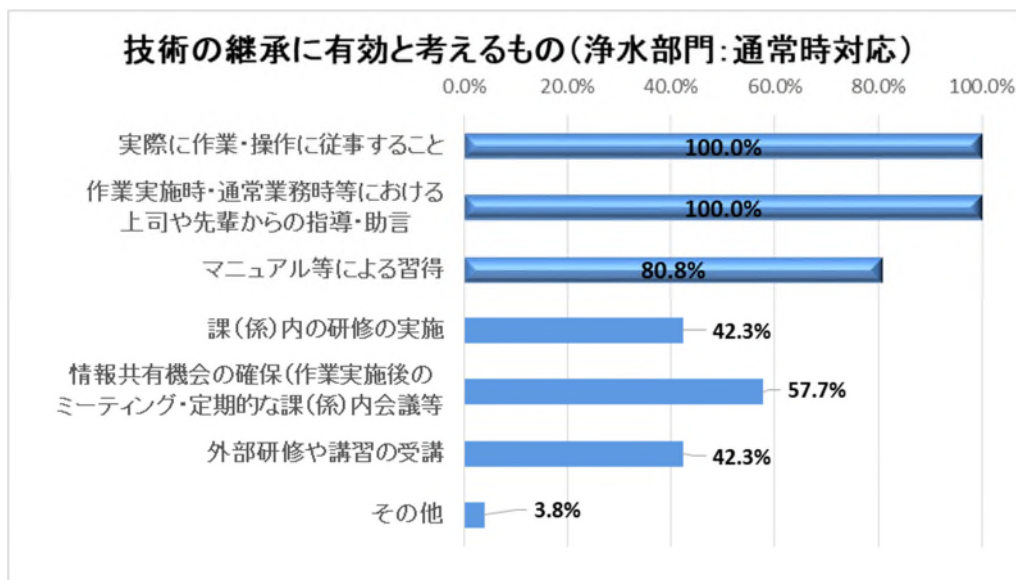
ウ 従前より行っている「技術伝承会」にて実施している内容を今後も継続的に行うことで、技術継承機会を確保し継承を促します。



(4) 技能業務職員 浄水部門（浄水管理）

ア 日常業務における職場内研修（OJT）により、技術（ノウハウ等）の継承を図るとともに作業の実施手順等のマニュアル化に努めます。

イ 緊急時（水質事故・漏水・地震・風水害等）対応の実務従事や課内研修や作業後の情報共有等を実施するなど、危機対応力の向上に努めます。



第4章 おわりに

上下水道局人材育成方針の進捗管理

上下水道ビジョンに基づく進捗管理を通して、人材育成・技術継承のそれぞれの取組について、実施内容の評価→改善→計画（施策・目標の再設定等）→実行（実施）PDCAサイクルを活用し、人材育成・技術継承の、持続的な事業運営を可能とするための組織基盤強化の実現を図ります。

上下水道ビジョン 基本理念

上下水道新時代 暮らしを守る 次の100年へ

上下水道ビジョンの指標

目標指標 < 研究発表等の件数 >

現状（令和元年度）	令和7年度	令和12年度
0件	10件	20件
指標算出方法		
上下水道事業に関する研究発表等の件数（累計）		



推進体制

