

四日市市消防本部人材育成基本方針

令和3年3月

四日市市消防本部

人材育成基本方針の策定にあたって

消防本部は、昭和 24 年 3 月 29 日に消防職員 55 人、消防自動車 4 台で発足以来、市民の生命、身体及び財産を災害から守るために築き上げてきた知識、技術、経験を継承して人材育成に取り組んできました。

このような中、本市は、平成 11 年 3 月に「四日市市人材育成基本方針」を策定するとともに、その後の地方分権の流れを踏まえ、平成 16 年 2 月に基本方針を改定（平成 28 年 4 月修正）し、総合計画及び行財政改革を進め、新しい時代の自治体運営を行うための人材づくりを目指して、求める人材像に「プロフェッショナルな職員」「チャレンジする職員」「アカウンタビリティを担う職員」を掲げ、人材育成に取り組んでいます。

近年、消防を取り巻く環境は大きく変化しています。災害の多様化や大規模化への対応に加え、南海トラフ巨大地震の発生が危惧されるなか、市民の危機管理意識も高まっています。

消防本部は、このような環境の変化を的確に捉え、消防の任務を果たすため、施設や装備を強化するとともに、職員一人ひとりが常に高いモチベーションとスキルを保持して、市民の信頼と期待に応えるプロフェッショナルな組織でなければなりません。

これまで、消防本部は、本市が掲げる「四日市市人材育成基本方針」を根幹とした中で、昇任試験などの独自の人事制度、能力開発、職場環境の整備による人材育成を図ってきましたが、今後、さらに複雑多様化する社会情勢に対応し、引き続き、市民の信頼と期待に応えるための消防職員像と新たな時代にふさわしい消防の人材育成の基本を明らかにすることを目的として、本市の人材育成基本方針の方向性を維持した中で、消防本部独自に「四日市市消防本部人材育成基本方針」を策定することとしました。

しかしながら、この消防本部人材育成基本方針が有効に機能するか否かは、消防職員個々の意識にかかっています。したがって、消防職員一人ひとりがこの方針を十分に理解し、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、人材育成に取り組むことが私たちに課せられた使命でもあります。

1. 人材育成の基本理念

「四日市市民の信頼と期待に応える消防人の育成」

2. 目指すべき消防職員像

- (1) 市民に信頼される職員
- (2) 自ら考え、判断し、行動できる職員
- (3) 常に新たな課題にチャレンジする職員
- (4) 高度な専門知識と技術を備えたプロフェッショナルな職員
- (5) 市民への説明責任を果たす職員

(1) 市民に信頼される職員

市民の視点に立ち、市民が消防に何を求めているかを考え、市民にとって最適な消防サービスを提供する必要があります。

また、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) 自ら考え、判断し、行動できる職員

消防の仕事は、災害対応が主な任務であるとともに、現場活動は部隊行動を原則としていることから、仕事に取り組む姿勢も受け身になる可能性があります。

しかしながら、強い組織をつくるためには、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、組織を活性化させ、自らも成長することが必要です。

(3) 常に新たな課題にチャレンジする職員

社会環境の変化は、消防の仕事にも大きな影響を及ぼします。このような状況下で立ち止まっていたのでは時代の流れに取り残され、市民を守ることはできません。

常に、現状に対して問題意識を持ち、新たな課題にチャレンジすることが組織や職員の成長に繋がるとともに、そのような職場風土の醸成が必要です。

(4) 高度な専門知識と技術を備えたプロフェッショナルな職員

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. 消防職員に求められる意識

(1) 自ら目指すべき将来像の明確化

(2) 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

(3) 使命感を持った高いモチベーションと技術の維持

(1) 自ら目指すべき将来像の明確化

消防職員としての自らの将来像を明確に持ち、自らが成長するためには何が必要かを意識した職務への取り組みが必要です。

(2) 常に問題意識を持ち、現状把握と課題解決に取り組むチャレンジ精神

社会が日々進展する中で前例踏襲は自らの成長を妨げます。仕事や組織のあり方について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が必要です。

(3) 使命感を持った高いモチベーションと技術の維持

市民の生命、身体、財産を守るという崇高な任務を遂行するためには、職員一人ひとりが高いモチベーションを持ち、最高の消防技術を常に維持するための訓練や研修に自ら積極的に取り組むことが必要です。

4. 具体的な取り組みと職場環境の整備

人材育成基本方針にあたり、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。

一方、平成4年4月に女性消防職員を初めて採用して以来、女性が活躍できる職場環境の整備に取り組んできましたが、依然として女性の占める割合が少ないことから、引き続き人材確保に取り組むとともに、女子職員を含めた職員のロールモデルを示し、消防職場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、訓練の計画及び実施
- (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）の人材育成の強化

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、消防業務の適性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、三重県消防学校において8ヵ月間の初任教育及び救急教育の後、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。

イ 若手職員

採用から5年以内の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及び救急の知識及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」、あるいは「プリセプター」として新人職員を技術・メンタル面でサポート、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、自らに必要な知識、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20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。

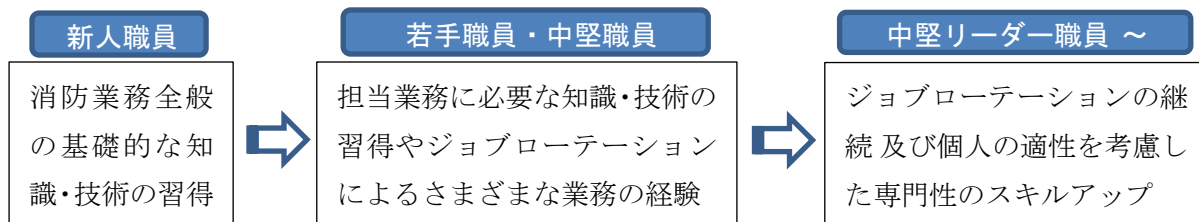
また、職場研修推進者と中堅リーダー職員等のパイプ役となり、良好な職場環境が構築できるように適切な助言等を行います。

ウ 職場研修推進者

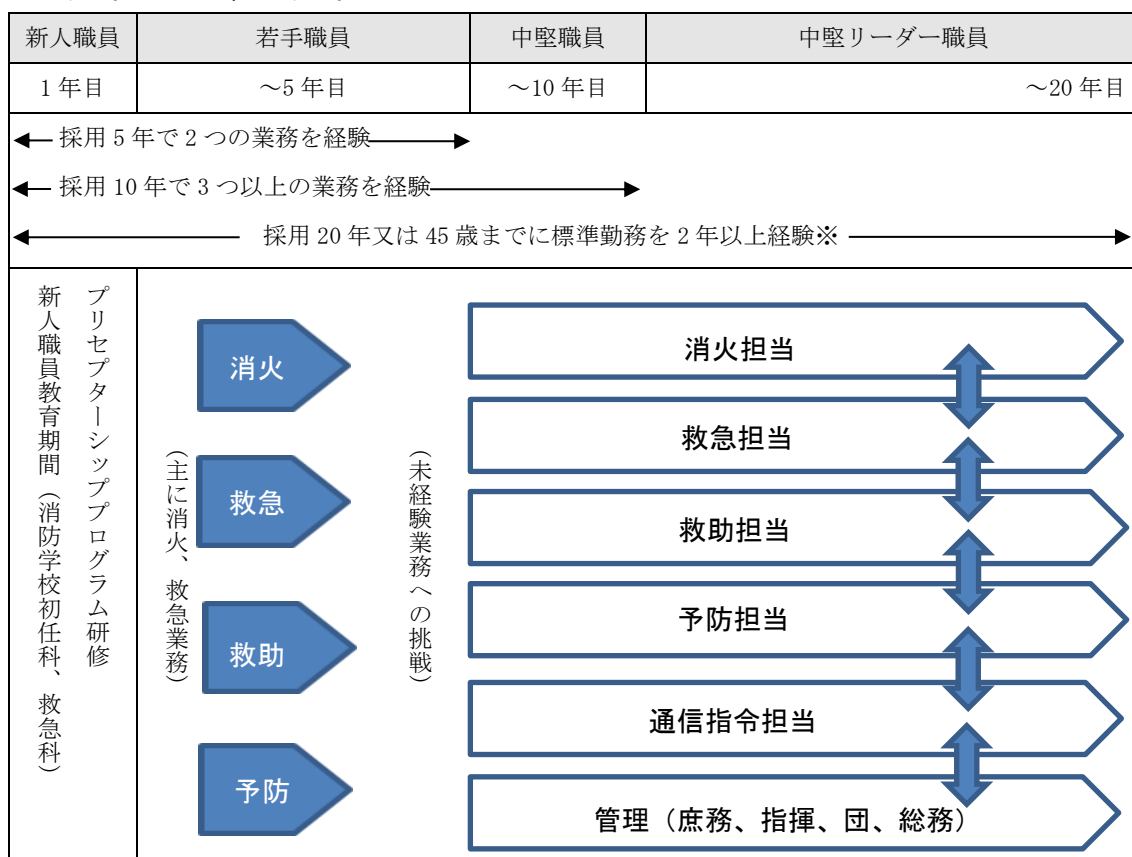
消防司令以上の職員または係長職以上の職員を職場研修推進者とします。職場研修推進者は、組織全体における研修が円滑に行われるよう、限られた研修資源を最大限に活用し、効果的で効率的な研修が行われるよう取り組みます。

また、職場環境の向上のための方向性を示すとともに、職員一人ひとり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



※職員を対象とした標準勤務歴の調査から、勤務年数21年以上の職員の約3割が標準勤務を経験していないとの結果となりました。今後はさらなる組織力の向上とジョブローテーションを目的として、この割合の減少に努めます。

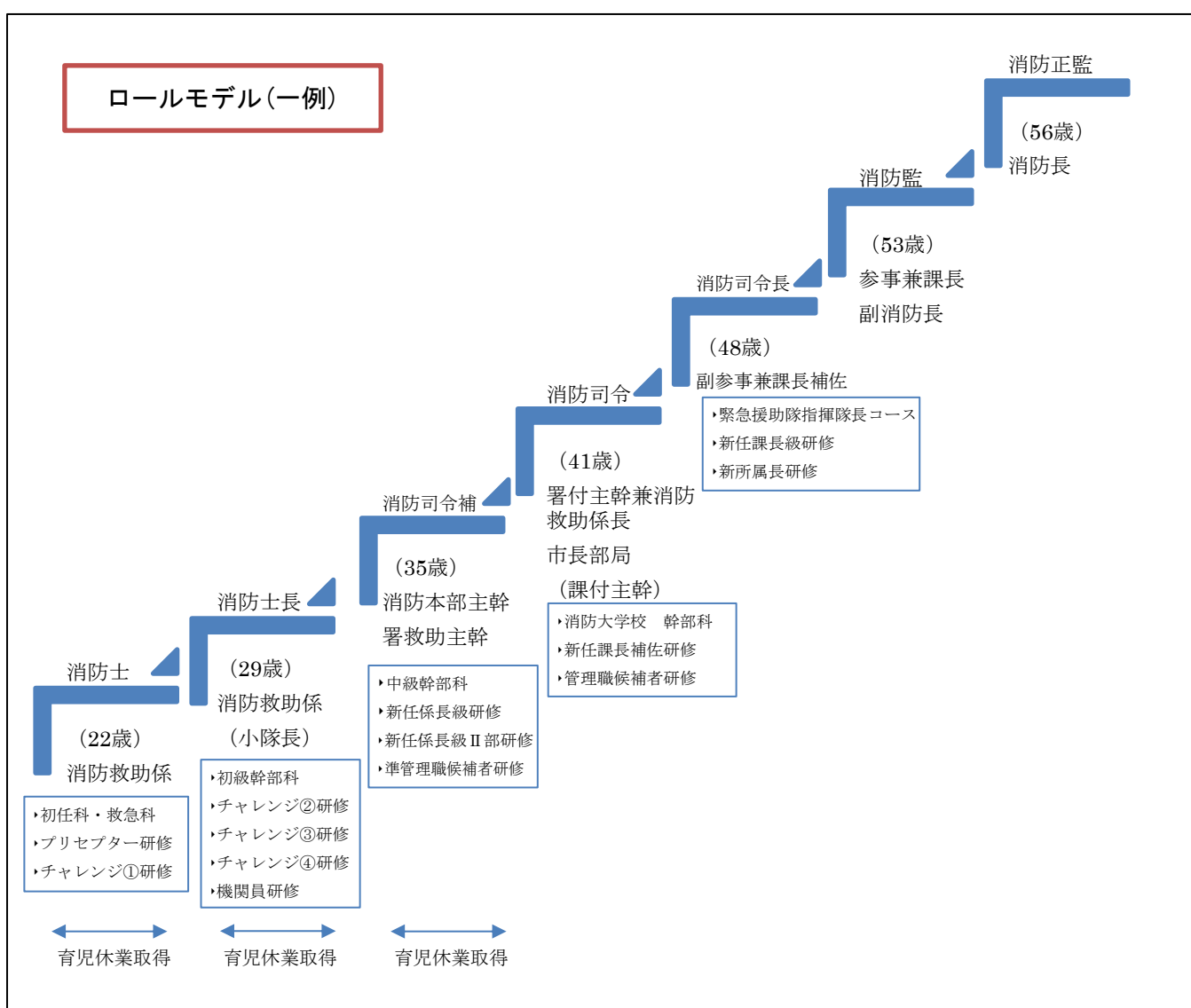
③ 階級ごとに求められる職員像の明確化

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ひとりが意識することで、消防に課せられた「市民の生命、身体及び財産を守る」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

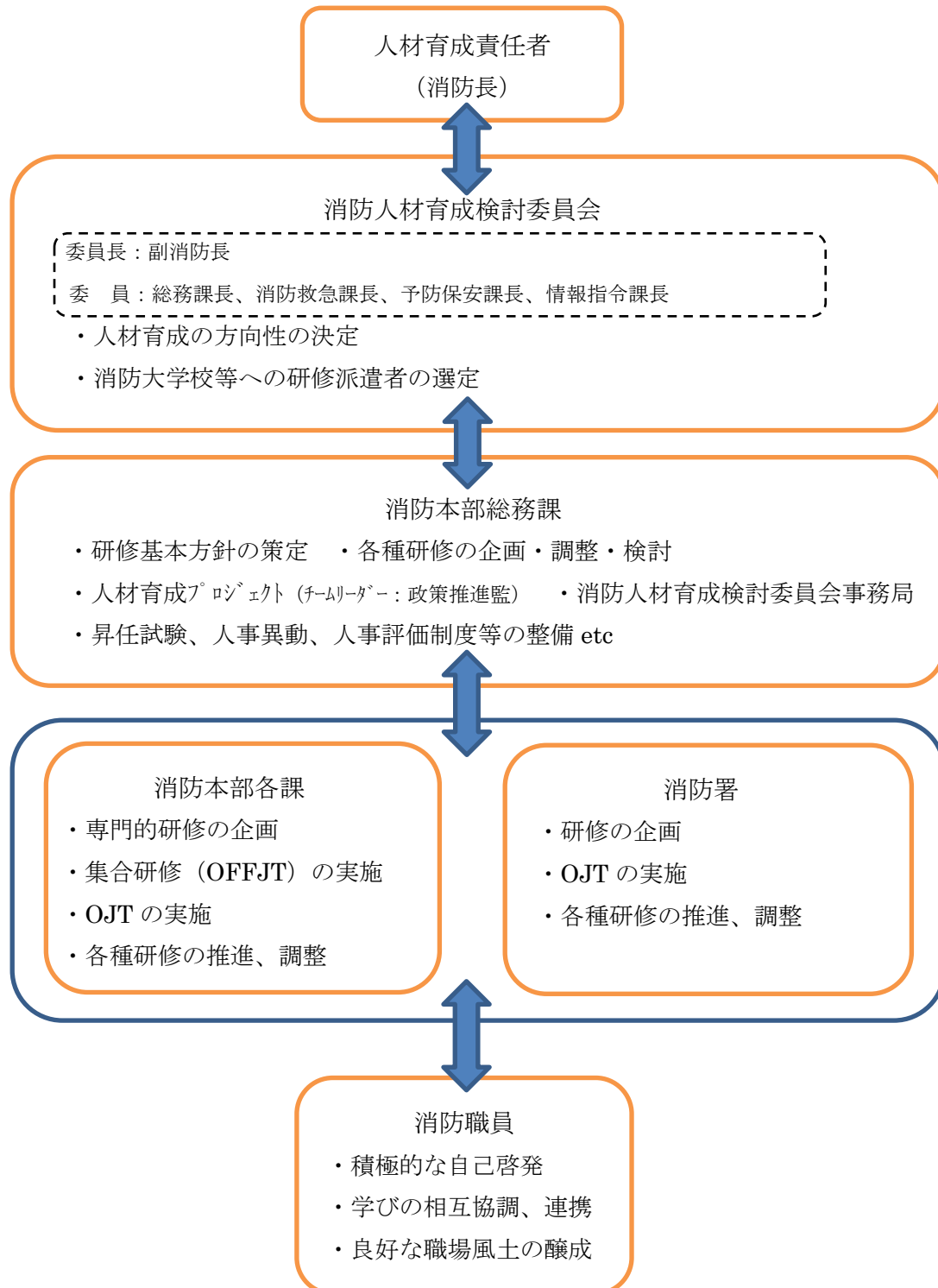
階級	求められる人物像	必要とされる職務要件
消防正監	<p>全体の奉仕者として、高い倫理観を有し、部の重要課題に責任をもって取り組むとともに、服務規律を遵守し、公正に職務を遂行することができる。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・所管行政を取り巻く状況を的確に把握し、先々を見通しつつ、住民の視点に立って、部の重要課題について高い識見をもって冷静かつ適切に判断し、基本的な方針を示すことができる。 ・所管行政について適切な説明を行うとともに、組織方針の実現に向け、関連分野への影響を把握しつつ、幅広い視野から適切に業務を運営することができる。
消防監	<p>全体の奉仕者として、高い倫理観を有し、所管する事務の責任者として課題に責任をもって取り組むとともに、市の総合計画などの基本方針に沿った施策の実現に向け、所属長として部下を指揮し、管理統率力を持って行動できる。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・署課長として、組織的な観点から適切な合意点を見いだせる施策の判断ができる。 ・署課長として、住民の視点に立って、関係先と適切な調整及び交渉を行うことができる。 ・円滑な業務遂行に向けて、署課長として所属職員を統率し、進捗管理及び部下職員に対して適切な指導助言を行うことができる。 ・人材育成の研修指導責任者として、部下の指導育成及び公正かつ客観的な人事評価ができる。 ・上級部隊指揮者としての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。
消防司令長	<p>市の総合計画などの基本方針に沿った施策の実現に向け、所属長、または所属長の補佐として部下を指揮するとともに、管理統率力を持って行動できる。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・署課長、または署課長の補佐として、組織的な観点から適切な合意点を見いだせる施策の判断ができる。 ・署課長、または署課長の補佐として、関係先と適切な調整及び交渉を行うことができる。 ・円滑な業務遂行に向けて、署課長、または署課長の補佐として所属職員を統率し、部下職員に対して適切な指導助言を行うことができる。 ・人材育成の研修指導責任者として、部下の指導育成及び公正かつ客観的な人事評価ができる。 ・上級部隊指揮者としての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。
消防司令	<p>所属において、担当業務に関する本市の方針を理解し、所属目標の達成に向けて担当業務の責任者として課題を解決するため、関係所属と調整を行って業務を推進させることができ、管理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。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・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に、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、担当業務における企画立案及び他の所属との調整力を持っている。 ・部下の指導育成及び公正かつ客観的な人事評価ができる。 ・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。 ・災害現場活動や訓練において優れた危機管理意識を持っている。
消防司令補	<p>所属において、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、部下を指導し、隊を指揮することができる。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・担当間の調整等を通じてトータル的な考え方を習得する。 ・司令の補佐を行うとともに、係員を統率し、担当業務の中心的役割を担う。 ・専門知識、技術の再教育等を行い、指導育成力をさらに向上させる。 ・所属職員に研修・訓練等を企画、実施し、担当分野についての高度な知識、技術を習得させる。

階級	求められる人物像	必要とされる職務要件
消防士長	担当業務に必要な業務要領を習得し、上司の指示・命令に基づき業務目的を考えて効果的に業務を遂行でき、部下に必要な指示ができる。	<ul style="list-style-type: none"> ・司令、司令補を補佐し、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正を把握し、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・技術を深めていく。 ・上司の指示のもと、部下、後輩等に具体的な業務指導を行い、的確に指示を出せるように指導する。
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、当該要領に基づき確実に任務を遂行できる。	<ul style="list-style-type: none"> ・災害現場活動、安全管理に関する要領については、早期に習得する。 ・育成は広く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、関係諸規定に従って正確に仕事ができる能力を習得する。



(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。



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を策定するとともに、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

イ 消防本部総務課

消防本部総務課は、職員研修の管理部門として、人材育成に関する基本方針を策定するとともに、三重県消防学校や市長部局等への派遣研修や高度で専門的な研修機関への派遣など、より多くの職員が研修機会を得られるように、職員研修に関する全体管理を行います。

また、人事管理部門として、昇任、人事異動、人事評価等の人事制度を整備し、効果的な職員研修と人事制度を連携させることにより、消防の組織力を向上させます。

- 研修基本方針の策定
- 各種研修の企画・調整
- 消防人材育成委員会事務局
- 人材育成に関する研修、事業の管理
- 新人教育（プリセプターシッププログラム）の企画、調整
- 昇任試験、人事異動、人事評価制度等の整備

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。

また、各所属から必要とされる研修等について窓口として取りまとめ、比較検討を行ったうえ、予算化に向けて調整を行います。

- 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（プリセプターシッププログラム）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（プリセプターシッププログラム）の実施
- 効果的な所属研修の実施
- 消防署間の連携や消防本部との連携を目的とした研修の実施
- 自己啓発の支援

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。

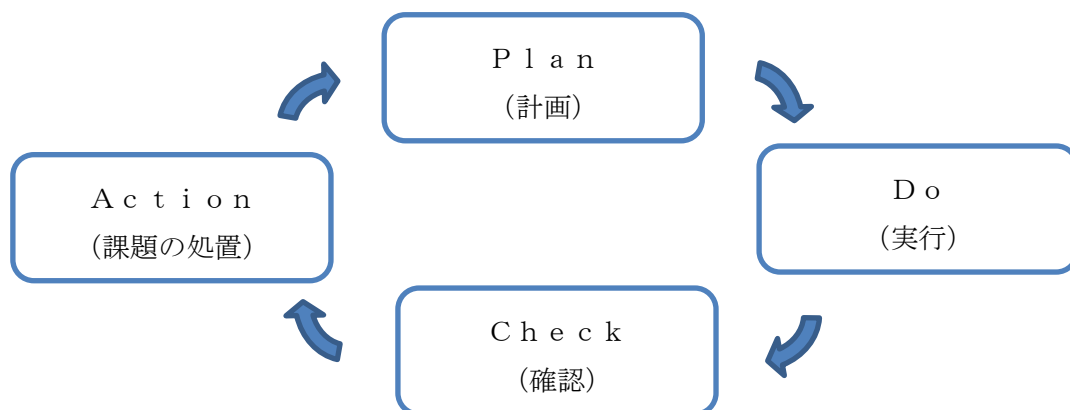
しかしながら、職員の成長には、研修や自己啓発では補えない業務上必要な知識や技術、コミュニケーション能力など、職場全体で取り組むことが必要となることから、職員個々が意思疎通を図り、互いに教え合い、議論するなど、風通しの良い職場づくりの醸成に努めなければなりません。

(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

人材育成を効果的、効率的に進めるにあたっては、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ことが必要です。

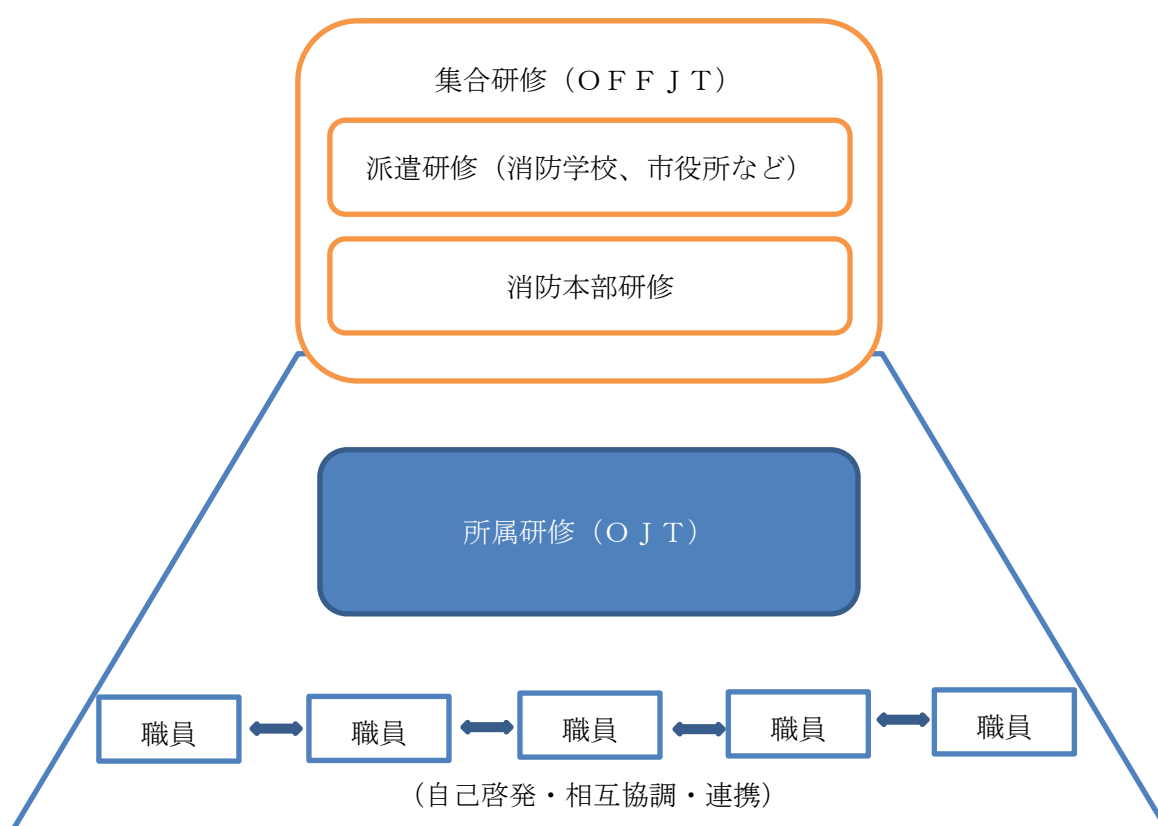
そのため、年度ごとにPDCAサイクルの考え方に基づいて、人材育成の取り組みを見直すこととします。



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。）を正確に認識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 J T）、所属研修（O J T）を効率よく組み合わせ、さらに自己啓発や職場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

すべての職員が、研修により培った能力を十分に発揮できるように、働きやすく風通しのよい職場の環境整備に取り組みます。

また、性別や役割によって業務が制限されることなく、こころの病気やハラスメントなどの問題がない職場環境を目指すとともに、職員が仕事と家庭とのワークライフバランスを図りながら、いきいきと仕事ができる環境の整備に取り組んでいきます。

① ハラスメントの防止

風通しのよい職場環境の実現に向けて、今後も引き続きハラスメントの防止に向けた取り組みを推進するとともに、職員が安心していきいきと働ける職場環境づくりに努めます。

② ワークライフバランスの実現

すべての職員が仕事と家庭の調和・両立を図れるように、育児休業などの制度や、ノー残業デー等を活用することによって、ワークライフバランスの充実に努めます。

③ メンタルヘルス対策

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。

④ 施設等執務環境の充実

良好な職場環境の整備に向けて、女性専用施設の整備促進や仮眠室の個室化など、ハード面での整備を充実させるとともに、だれもが働きやすい執務環境づくりに努めます。