



企業力向上プラン

2018 - 2027

- 担い手を育て、強みを活かす -

平成30年3月策定

令和5年3月改定

令和7年3月改定

目次

①	はじめに	1
②	これまでの経過	2
③	今後の課題とプランの見直し	4
④	プランの位置付け	5
⑤	企業力向上に向けた取組体系	6
⑥	あるべき職員像・組織像	7
⑦	職階に応じた基本的な役割・求められる能力	10
⑧	取組項目	12
⑨	プランの推進	21

1 はじめに

京都市上下水道局では、節水型社会の定着と人口減少による水需要の減少や老朽化した管路・施設の増大等の課題に対応するため、平成30年度からの10年間に取り組むべき課題や目標をまとめた「京都市上下水道事業経営ビジョン（2018-2027）京（みやこ）の水ビジョン－あすをつくる－」（以下、「経営ビジョン」という。）を平成30年3月に策定しました。

経営ビジョンにおいては、基本理念「京の水からあすをつくる」の下、取組の一つに「将来にわたり水道・下水道を支え続ける企業力の向上」を掲げ、全ての職員が、チャレンジ精神にあふれ、意欲・能力を発揮できる京都ならではのオンリーワン組織を目指し、企業力の向上を推進することとしており、その実現に向けて、職員力及び組織力向上のための具体的な取組をまとめた「企業力向上プラン（2018-2027）」を平成30年3月に策定し、この間、企業力の向上を図るための取組を着実に推進してきました。

本プラン策定後、新型コロナウイルスのまん延やデジタル技術を活用した業務の効率化・働き方改革の推進など、新たな課題が生じたことに加え、将来にわたって持続的な事業運営を支えるための人材基盤の強化等、引き続き取り組むべき課題にもしっかりと対応するため、令和5年3月に本プランの中間見直しを行いました。

こうした中、当局で、令和6年7月に職員が収賄容疑で逮捕・起訴されて以降、収賄事案調査・検証チームにおいて調査・検証を行った結果、同一職場で複数の職員が収賄及び倫理保持義務違反という公務員として断じて許されない行為に手を染めていたほか、緊急工事契約等における不適切な事務処理が明らかとなるなど、職員個人としての公務員倫理の課題と組織としてのガバナンスの問題が顕在化しました。

この他、国において、令和5年12月に「人材育成・確保基本方針策定指針」が新たに策定され、「デジタル人材の育成・確保」等の視点を策定済みの人材育成に関する基本方針に盛り込むよう地方公共団体に対し示されるとともに、本市においては、令和7年3月に「新京都戦略」が策定され、「創造的に市政を改革する職員・組織づくり」に取り組むこととなりました。

この度、当局において発生した不祥事により明らかとなった公務員倫理、職場風土の課題等を踏まえるとともに、この間の国や市の動きへの対応も含め、全ての職場で本プランに掲げる「職員力・組織力」を発揮できるよう、本プランを再度見直ししました。

将来にわたり水道・下水道を支え続けるためには、本プランに掲げる取組を着実に推進し、ベテラン職員が持つ技術を継承するとともに、京都の上下水道事業の担い手を育て、さらには、組織のきずなをさらに強固なものとし、企業力を向上させることが何よりも重要です。

そして、市民の皆さまや水道・下水道に携わる事業者の皆さまと一体となって貴重なライフラインである京都の水道・下水道を守り続けます。

本プランにおいて、「企業力」とは・・・

職員一人一人の能力である「職員力」と 組織としての力である「組織力」を合わせ、上下水道事業の役割と使命を果たすための公営企業としての力を意味します。

2 これまでの経過

当局では、公営企業として主体的に人材育成を行い、組織改革を進め、企業力を向上させることを目的として、平成16年度に「京都市上下水道局人材育成基本方針」（H16～20）を策定以降、平成21年度から「京都市上下水道局人材育成基本方針2009」（H21～H25）、平成26年度から「企業力向上プラン」（H26～H29）、平成30年度からは現行プランである「企業力向上プラン（2018—2027）」（H30～R9）として、時世に合わせた諸課題の解決に向けて発展的に見直しを図ってきました。

現行プランでは、将来にわたり水道・下水道を支え続ける京都ならではのオンリーワン組織を目指し、「あるべき職員像」と「あるべき組織像」を掲げ、「職員力」及び「組織力」を向上させる取組を相乗的に推進してきており、前期（H30～R4）においては、プランに掲げる全ての取組項目を実施してきましたが、新型コロナウイルスのまん延やデジタル技術を活用した業務の効率化等、刻々と変化する課題に対応するため、令和5年3月に中間見直しを行いました。

当局では、50歳を超える職員が常勤職員の4割を超えるなど、職員の年齢構成の偏りがある中で、将来にわたって持続的な事業運営を支える人材基盤を強化するためには、人材の確保とベテラン職員の持つノウハウや知識・技術を確実に中堅・若手職員に継承することが重要であり、培ってきた技術を低下させることなく、更に向上にさせていくことが求められていました。このことから、後期（R5～R9）においては、これまでの取組を継承することを基本としつつ、「技術力の向上・技術継承」「若手職員の育成」「職員のデジタル力の向上」「生産性の高い働き方の実現」に重点を置き、各種取組を着実に推進してきました。

＜企業力向上プラン（令和5年3月見直し）の主な取組＞

【職員力向上のための取組】

- 技術力の向上・技術継承
 - ・ 中堅技術職員を対象とした職階研修の実施
 - ・ 若手事務職員を対象とした専門事務研修の実施
- 多様な事業課題に対応する能力の向上
 - ・ 給水車等運転サポーター制度の活用
 - ・ デジタル力向上のための実践的な研修の実施
- 意欲と主体性の向上
 - ・ 若手職員が交流する機会の創出
 - ・ 模範となる職員による研修の実施

【組織力向上のための取組】

- 人を育てる組織づくり
 - ・ 職員力向上に関する取組の発信
 - ・ 防災・危機管理体制の再構築
- 働きやすい職場環境づくり
 - ・ デジタル技術を活用した業務改善・業務効率化の推進
 - ・ ワーク・ライフ・バランス研修の実施

<企業力向上プラン（平成30年3月策定）の主な取組>

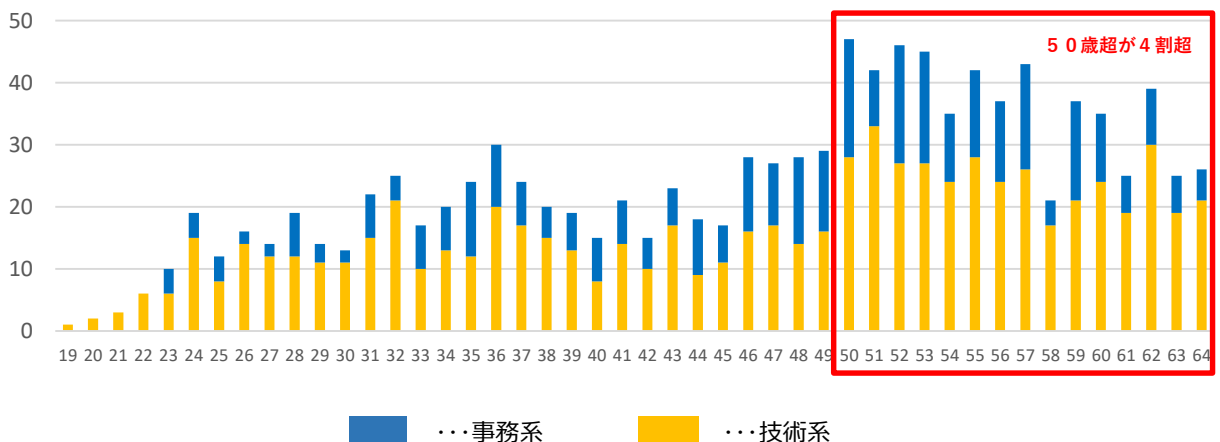
【職員力向上のための取組】

- 技術力の向上・技術継承
 - ・ 若手技術職員の専門技術研修の実施
 - ・ 体験型研修施設を活用した研修の実施
- 多様な事業課題に対応する能力の向上
 - ・ 防災・危機管理に係る当局の取組や対応方針についての講習会の実施
 - ・ お客さま対応研修の実施
- 意欲と主体性の向上
 - ・ 人事評価制度へのICTの活用
 - ・ 資格取得支援制度の拡充

【組織力向上のための取組】

- 人を育てる組織づくり
 - ・ OJT講座、メンター研修の実施
 - ・ 民間企業への派遣研修の実施
- チームワークを発揮する組織づくり
 - ・ 業務改善報告会及び表彰式の実施
 - ・ きょうかんプロジェクトや人事評価制度による組織目標の共有
- 働きやすい職場環境づくり
 - ・ ICTを活用した業務の効率化
 - ・ 幹部職員を対象にした「働き方改革」に向けた意識改革研修の実施

年齢別職員数（令和6年度）



3 今後の課題とプランの見直し

【今後の課題】

これまで「あるべき職員像」と「あるべき組織像」の実現に向けて、また、将来にわたって持続的な事業運営を支える人材基盤を強化するために、プランに掲げた取組を着実に実施してきました。

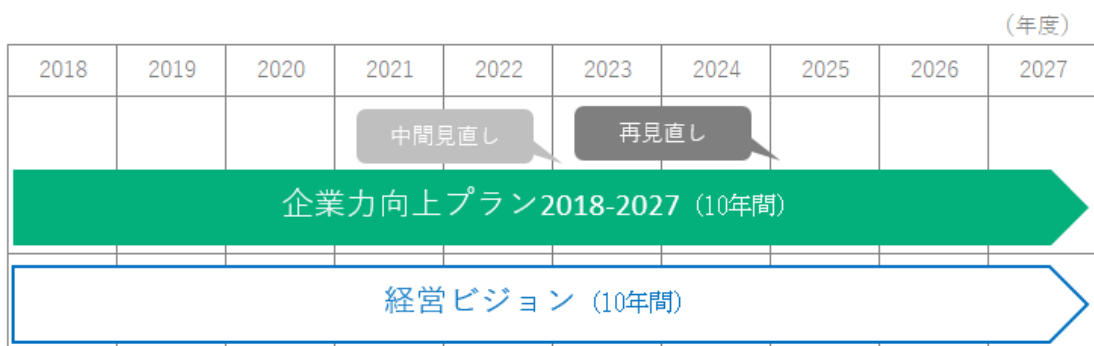
こうした中、令和6年度に、同一職場で複数の職員が収賄及び倫理保持義務違反という公務員として断じて許されない行為に手を染めていたほか、不適切な契約事務も明らかとなりました。その背景として、職員個人の公務員倫理の欠如や組織が適切な注意・指導に至らなかったことなど組織ガバナンスの機能不全があり、一部の職場において、本プランに掲げるあるべき職員像・組織像から乖離した状況にあることが分かりました。

職員力・組織力を発揮するためには、その土台として、職員一人一人の公務員倫理の再徹底はもとより、組織の中で課題・問題を局や上司と共有できる風通しの良い組織風土が必要であり、そのうえで、職員が自由闊達に議論・挑戦できる組織とする必要があります。

【プランの見直し】

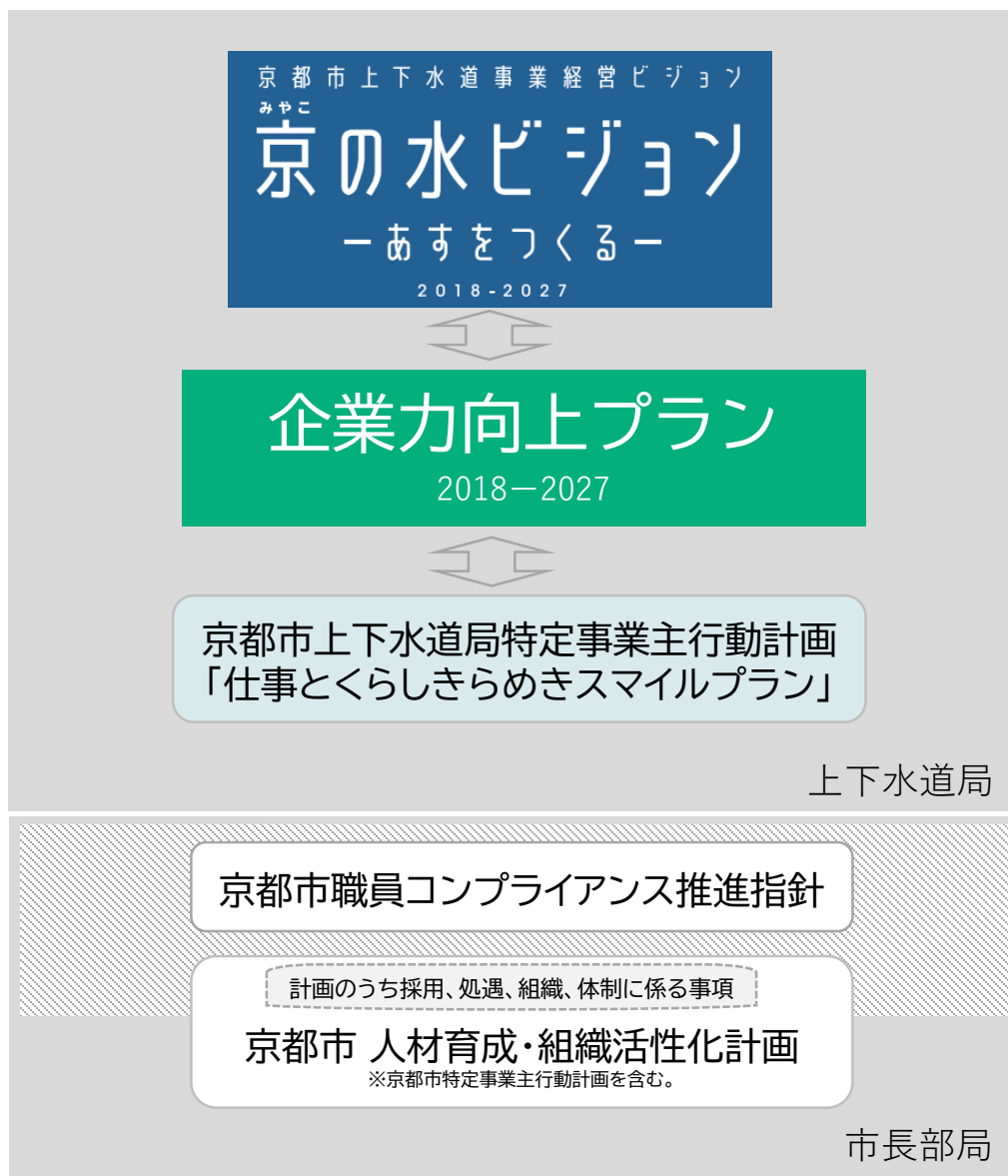
本プランの見直しに当たっては、これまでの取組を継承することを基本としつつ、今般の不祥事で明らかとなった課題に対する再発防止策を踏まえて、再度、取組項目等の見直しを行いました。

見直し後は、失ったお客さまからの信頼の回復に向けて、職員の公務員倫理・規範意識を醸成し、組織としてのガバナンスを強化することで、職員一人一人が安心していきいきと働ける職場を実現し、職員力・組織力が発揮できる組織づくりを推進します。



4 プランの位置付け

本プランは、当局の企業特性に対応した、人材育成及び組織活性化に係る計画で、「京都市人材育成・組織活性化計画」、「京都市上下水道局 特定事業主行動計画 仕事とくらしきらめきスマイルプラン」及び「京都市職員コンプライアンス推進指針」と連携し、経営ビジョンの取組の一つである「将来にわたり水道・下水道を支え続ける企業力の向上」の着実な推進を図り、基本理念「京の水からあすをつくる」の実現を目指します。

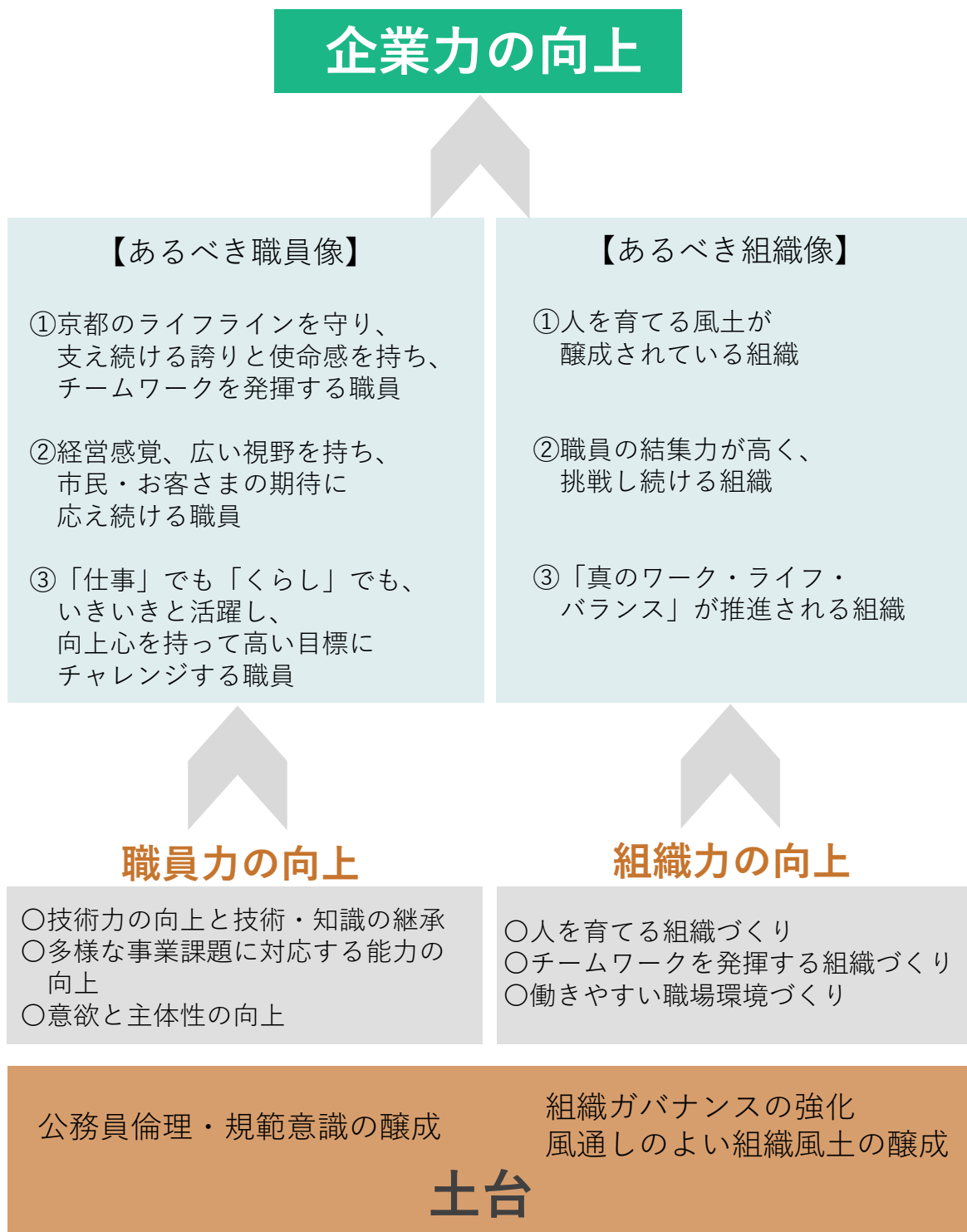


※当局が関わる部分は、で表しています。

5 企業力向上に向けた取組体系

本プランでは、公務員倫理・規範意識の醸成、組織ガバナンスの強化や不正が起こらない風通しのよい組織風土の醸成を進めることで、組織の土台づくりを進めます。そのうえで、企業力の更なる向上に向けて、「あるべき職員像」と「あるべき組織像」を掲げ、その実現を目指し、「職員力」及び「組織力」の向上につながる取組を相乗的に推進します。

それにより、将来にわたり水道・下水道を支え続ける京都ならではのオンリーワン組織を目指し、企業力の向上を図ります。



6 あるべき職員像・組織像

(1) あるべき職員像

全ての職員が共通して目指す目標として3つの職員像を掲げます。

① 京都のライフラインを守り、支え続ける誇りと使命感を持ち、チームワークを発揮する職員

京都のライフラインを守り、市民のいのちとくらしを支え続ける誇りと使命感を持ち、能力の向上と技術継承に努めるとともに、災害発生時においても自らの職責を認識し、主体性を持って組織としてのチームワークを発揮して迅速かつ的確な対応ができる職員を目指します。

② 経営感覚、広い視野を持ち、市民・お客さまの期待に応え続ける職員

将来にわたって安全・安心な水道・下水道事業を継続できるよう、経営感覚や広い視野を持ち、多様化するお客さまニーズに対応したサービスを提供し、期待に応え続ける職員を目指します。

③ 「仕事」でも「くらし」でも、いきいきと活躍し、向上心を持って高い目標にチャレンジする職員

仕事と家庭生活や社会貢献、地域活動との調和を図るとともに、いきいきと活躍し、何事にも前向きに向上心を持って意識改革や業務改善に挑む職員を目指します。

(2) あるべき組織像

職員の能力向上を図るためには、職場（組織）意識の醸成や環境の整備が重要であることから、上下水道局として目指す目標として3つの組織像を掲げます。

① 人を育てる風土が醸成されている組織

全ての職員が、それぞれの職責に応じて職員育成に積極的に取り組み、持てる知識やスキルを相互に高め合うことで、能力と意識の向上が推進される組織を目指します。

② 職員の結集力が高く、挑戦し続ける組織

報告・連絡・相談（以下「ホウ・レン・ソウ」という。）の徹底により連帯感を深め、円滑な情報共有や迅速な意思決定が行われるとともに、災害時など危機的状況においても、職員の力を結集し、チーム力を高め困難な課題に果敢に挑戦する組織を目指します。

③ 「真のワーク・ライフ・バランス」が推進される組織

働き方改革による時間外勤務の縮減、柔軟な働き方の構築や業務の効率化等により、全ての職員が、仕事・家庭・社会貢献・地域活動の調和を図り、心身ともに健康で、安心して働くことができる組織を目指します。

(3) 行動指針

職員一人一人が「あるべき職員像」を実現できるように、行動指針を策定し、日々この指針を心掛けて職務に取り組む必要があります。ここでは、行動指針とあるべき職員像との関係について示します。

	あるべき職員像	行動指針
職員像 ①	京都のライフラインを守り、 支え続ける誇りと使命感を持ち、 チームワークを発揮する職員	1 誇り・使命感・責任感 安全・安心なライフラインを守る誇りと使命感を持ち、事故や災害発生時には迅速に対応する。 2 チームワーク 目標に向かって、お互いに協力し、チームワークを発揮して困難な課題に取り組む。 3 技術継承・指導育成 ベテラン職員が培ってきた技術・ノウハウを継承し、所属職員、後輩職員の指導育成に努め、能力を最大限に引き出す。
職員像 ②	経営感覚、広い視野を持ち、 市民・お客さまの期待に応え続ける職員	4 お客さまサービス 市民・お客さまを第一に考え、満足度の高いサービスを提供する。 5 経営感覚 経営感覚、コスト意識を持ち、収益の向上と経費の削減に努める。 6 広い視野・未来志向 広い視野と柔軟性を持ち、変化する事業課題に未来志向で取り組む。 7 社会的責任 社会的責任を果たし、コンプライアンス・倫理観はもとより、人権意識、環境保全の意識を持って行動する。
職員像 ③	「仕事」でも「くらし」でも、 いきいきと活躍し、向上心を持って 高い目標にチャレンジする職員	8 真のワーク・ライフ・バランス 仕事で個性・能力を発揮し、家庭や地域においても、いきいきと活躍する。 9 向上心 向上心を持ち、積極的に知識・技術を習得し、自己啓発・能力開発に取り組む。 10 チャレンジ精神 課題を見つけ、目標を共有し、改革・改善へのチャレンジ精神を持って行動する。

7 職階に応じた基本的な役割・求められる能力

(1) 基本的な役割

「あるべき職員像」は、全職員共通のものですが、各職階に応じて果たすべき役割は異なります。再任用職員、会計年度任用職員等を含めた全ての職員は、組織の中で果たす役割を理解し、その使命と責任を自覚して職務を遂行します。

職 階	役 割	
局長級	経営全体の最高責任者	- 時代の流れを読み、全市的な視点から、将来を見据えた政策方針を策定し、実現する。 - 効率的かつ効果的に上下水道事業を経営する。 - 職員を統率し、組織を牽引するとともに、職員の誇り、使命感や責任感を最大限引き出す。
部長級	経営推進の責任者	- 時代の流れを読み、政策方針を踏まえて組織目標を設定し、達成する。 - 局長級を補佐し、上下水道事業の経営を推進するとともに、責任を持って部等を総合的に運営する。 - 部等の職員の士気を高めるとともに、所属や所属職員に寄り添い、上下水道局の中心となって、組織を支える。
課長級	課等の運営の責任者	- 上位目標を踏まえて組織目標を設定し、部下職員と共有のうえ、達成する。 - 部下職員が持てる力を十分に発揮できるよう、リーダーシップを発揮して適切な指導育成を行う。 - 研修や日常業務を通じて部下職員の意欲と能力を高める。 - 上司と課題を共有するとともに、上司を補佐し、責任を持って課等を円滑かつ確実に運営する。 - 先頭に立って、活気とチームワークのある職場風土を構築する。
係長級	係等の業務の統括者	- 組織目標の達成のため、業務の遂行計画を設定し、部下職員と共有するとともに、進捗管理を行う。 - 業務に係る課題を発見し、上司・部下への働きかけを行い、解決に向けて、積極的に取り組む。 - 部下職員の能力や適性を把握し、業務を通じて指導育成を行う。 - 上司を補佐し、責任を持って係等の業務を的確に統括する。 - 風通しの良い職場風土を構築する。
主事級	高度な知識等を活用する業務の担当者	- 組織目標の達成に向けて業務を遂行する。 - 高度な知識・技術の習得や幅広い分野の情報収集を行う。 - 高度な知識や豊富な経験を活かして業務を遂行する。 「ハウ・レン・ソウ」を適切に行う。 - 周囲に働きかけて円滑な職場運営を図る。 - 上司を補佐し、主体的に職務に取り組む。
係員級	業務の担当者	- 組織目標の達成に向けて業務を遂行する。 - 業務に必要な知識・技術の習得や情報収集を行う。 - 担当する業務を正確かつ迅速に遂行する。 「ハウ・レン・ソウ」を適切に行う。 - 円滑な職場運営に参画する。 - 上司からの指示を待つだけでなく、積極的に職務に取り組む。

(2) 求められる能力

上下水道局職員には、主に次の4つの能力が求められます。基本的な役割同様、各職階に応じて特に必要となる能力は異なります。上位の職階にある者は下位の職階に求められる能力も、当然ながら身に付けておく必要があります。

能力	説明	職 階					
		係員級	主事級	係長級	課長級	部長級	局長級
マネジメント能力	- 部下又は後輩職員の能力等を適正に把握し、計画的に指導育成することができる能力 - 部下又は後輩職員の信頼を得るとともに、活気ある職場を作り上げることができる能力 - 緊急事態に備えるとともに、危機に際して的確な判断を迅速に下すことができる能力	上位の職階ほど必要					
政策形成能力	- 幅広い視点で全体や将来を見据え、効果的な施策を企画・立案することができる能力 - 担当業務における課題を発見し、解決することができる能力	上位の職階ほど必要					
対人関係能力	- 丁寧な応対や分かりやすい説明により、相手の理解を得ることができる能力 - 組織内外の関係者との円滑な人間関係を構築することができる能力 - 施策の実現に向けて、的確に組織内外の関係者との調整・折衝をすることができる能力	全ての職階で必要					
業務遂行能力	- 知識・技術を発揮して、的確かつ迅速に業務を遂行できる能力 - 業務を円滑に進めるために実務の点検や確認を行い、業務の質の向上を図ることができる能力	下位の職階ほど必要					

8 取組項目

「職員力」及び「組織力」を発揮できる土台づくりを推進し、「職員力」及び「組織力」を向上させるため、職員研修の実施、人事制度の構築・運用や職場環境の整備など、以下に掲げる各種取組を一体的に推進します。

(1) 土台づくりのための取組

「職員力」及び「組織力」を発揮できる土台づくりのために、「公務員倫理・規範意識の醸成」及び「組織ガバナンスの強化・風通しのよい組織風土の醸成」の2つの視点で取組を推進します。

ア 公務員倫理・規範意識の醸成

研修の実施やマニュアルの発信等を行い、公務員倫理や規範意識を局内全てに浸透させ、いきいきと働ける土台づくりを行います。

<主な取組>

- ・コンプライアンス研修の充実 NEW
- ・業者対応マニュアル等の発信 NEW
- ・工事契約事務の見直し、チェック体制の強化 NEW
- ・契約に係る研修の実施 NEW

イ 組織ガバナンスの強化・風通しのよい組織風土の醸成

監察機能を強化するとともに、監察部門と各部長級・各部室とが連携し、課題の早期把握・解決を図るとともに、局が一体となってガバナンスの強化を進めます。また、幹部職員が指示・判断するだけでなく、支援・助言する姿勢をあらゆる場面で示し、組織・職員の心理的安全性を高めることで、職員が安心していきいきと働ける職場づくりを推進します。

<主な取組>

- ・監察部門と各部長級・各部室とが密に連携し、課題把握・対応の徹底 NEW
- ・サービス・業務監察（内部統制制度を含む）の強化 NEW
- ・職場から積極的にホウ・レン・ソウできる組織風土の創出 NEW

(2) 職員力向上のための取組

あるべき職員像の実現に向け、「技術力の向上と技術・知識の継承」、「多様な事業課題に対応する能力の向上」、「意欲と主体性の向上」の3つの視点で取組を推進します。

ア 技術力の向上と技術・知識の継承

職員一人一人の技術力の向上とベテラン職員が有する技術・知識の継承を着実に
行うため、OJTを基本として職場研修を推進するとともに、Off-JTである
職員研修を計画的・体系的に行います。

① 職員研修の実施

職員として必須となる専門知識を効率的に習得できるよう、若手職員から中堅
職員まで、職階・経験年数・職種別ごとの体系的な研修や、体験型研修施設を活
用した実技研修を実施するなど研修内容の一層の充実を図ります。

<主な取組>

- ・若手技術職員を対象とした専門技術研修の実施
- ・中堅技術職員を対象とした職階研修の実施
- ・若手事務職員を対象とした専門事務研修の実施
- ・e-ラーニングの効果的な活用
- ・体験型研修施設を活用した実技研修の実施
- ・職場研修の推進によるOJTの強化

② 資格取得の推奨

職員の自己研さんによる能力向上と局全体の技術力向上を目指し、業務に関係
する難易度の高い技術系資格や事務系資格の取得を支援する取組を実施します。

<主な取組>

- ・資格取得支援制度の拡充
- ・資格取得の意欲向上につながる機会の創出
- ・研修や庁内誌を活用した制度の周知

③ 研究発表の推進

新技術等に関する研究を推奨するため、研究発表会等において研究成果等を積
極的に発信するとともに、研究発表を実施した職員に対して顕彰を行います。

<主な取組>

- ・研究成果等の外部への発信
- ・研究発表を実施した職員に対する顕彰の実施

イ 多様な事業課題に対応する能力の向上

防災・危機管理の充実、多様化するお客さまニーズや国を挙げてのデジタル化への対応など多様な事業課題に対応できる職員の能力向上に資する取組を実施します。

① 防災・危機管理の充実

東日本大震災、熊本地震や能登半島地震の被災地支援等の経験を踏まえ、職員が自らの職責を認識し、災害時にも迅速かつ的確な対応ができるよう、応急給水活動をはじめとする防災・危機管理に係る知識や技術を身に付ける取組を実施し、危機管理体制の充実・強化につなげます。

<主な取組>

- ・ 防災・危機管理に係る各種計画等を踏まえ、職員自らの職責を認識するための実践的な研修・訓練の実施
- ・ 体験型研修施設を活用した災害対応研修の実施
- ・ 給水車等運転サポーター制度の活用

② お客さま満足度を高める応対力等の向上

多様なお客さまニーズに的確に対応していくため、わかりやすく情報発信する力やお客さま満足度を高める応対力などを向上させる研修を実施します。

<主な取組>

- ・ お客さま応対研修の実施
- ・ 「聴く力・受け止める力・伝える力」向上のための研修の実施
- ・ ファシリテーター養成研修の実施

③ デジタル力の向上

デジタル技術を活用した業務効率化・働き方改革を一層推進していくため、実践的な研修の実施や、デジタル関連資格の資格取得支援制度への追加など、職員の「デジタル力」を向上させる取組を実施します。また、DXを活用し、技術や知識を次世代に継承し、職員の能力向上につなげます。

<主な取組>

- ・ DXを活用した技術・知識の継承 NEW
- ・ デジタル力向上のための実践的な研修の実施
- ・ 資格取得支援制度の拡充（再掲）
- ・ 専門業者による支援体制の強化
- ・ ICT活用及び情報セキュリティ強化のための研修受講の推奨

※DX（デジタル・トランスフォーメーション）とは…

組織や活動、あるいは社会の仕組みや在り方、人々の暮らしなどがデジタル技術の導入と浸透により根本的に変革すること。（デジタル化推進計画から引用）

④ 幅広い知識や教養の向上

職員がより広い視野を持ち、多様な役割を果たせるよう、国際貢献を通じた取組や、「世界の文化首都・京都」ならではの文化力を高める研修等を実施します。

また、ＩＣＴを効果的に活用した施策の立案、事業の見直し等を行う能力を向上させる取組を実施します。

<主な取組>

- ・文化力向上研修の実施
- ・海外からの研修等受入や国際会議への論文発表の推進
- ・ＩＣＴ活用及び情報セキュリティ強化のための研修受講の推奨（再掲）

ウ 意欲と主体性の向上

職員の意欲と主体性を高めるため、キャリア形成支援や人事評価制度の適切な運用などの取組を推進します。

① キャリア形成支援

職員がキャリア形成について主体的に考え、能力開発に取り組めるよう、キャリア形成を支援する取組を実施します。

<主な取組>

- ・職員のキャリア形成支援の促進
- ・キャリアデザイン研修の実施

② 人事評価制度の効果的・効率的な運用

職員の意欲と能力を引き出し、「職員の育成」、「組織の活性化」をより一層進めるため、あらゆる人事施策の基本となる人事評価制度を適切かつ効果的・効率的に運用します。

<主な取組>

- ・組織目標の共有・あるべき職員像を実践するための人事評価制度の運用
- ・人事評価結果の更なる活用
- ・人事評価制度へのＩＣＴの活用
- ・評価者研修の継続的な実施

③ やる気を育む取組の推進

若手職員が向上心を持ち、いきいきと活躍するために、互いに交流する機会の創出や職員表彰・自己研さんの奨励等の取組を推進します。

<主な取組>

- ・若手職員が交流する機会の創出
- ・資格取得支援制度の拡充（再掲）
- ・職員表彰、顕彰の実施
- ・新採職員に対する研修の充実
- ・模範となる職員による研修の実施

④ コンプライアンス意識の向上

上下水道事業に対する市民の信頼を回復・確立するため、「京都市職員コンプライアンス推進指針」に基づき、「コンプライアンス」を職員一人一人の共通認識として、また組織文化として徹底します。

<主な取組>

- ・コンプライアンス研修の充実（再掲）NEW
- ・業務対応マニュアル等の発信（再掲）NEW
- ・サービス・業務監察(内部統制制度を含む)の強化（再掲）NEW
- ・契約に係る研修の実施（再掲）NEW

(3) 組織力向上のための取組

あるべき組織像の実現に向け、「人を育てる組織づくり」、「チームワークを発揮する組織づくり」、「働きやすい職場環境づくり」の3つの視点で取組を推進します。

ア 人を育てる組織づくり

人を育てる組織風土を醸成するため、全ての職員が、それぞれの職責に応じて職員育成に取り組むよう、当局が求める職員を育成する視点に立った研修の継続や人事交流などを行い、組織的な職員の育成に取り組めます。

① OJTの推進

各職場において、OJTが計画的、継続的、意識的に行われるよう、OJTを支援する取組を推進します。

<主な取組>

- ・OJT講座、メンター研修の実施
- ・ナレッジマネジメントの推進
(業務マニュアルや業務システム・データベースの整備)
- ・職場研修の推進によるOJTの強化(再掲)

② 職員の豊富な知識・経験の伝承

中堅・ベテラン職員がこれまで蓄積した知識や経験を伝えるため、意識付けやそのスキルを学ぶ研修を実施します。

また、知識・経験の伝承を着実にを行うため、指導役、講師を育成・配置するなど効率的かつ効果的な体制を構築します。

<主な取組>

- ・指導役、講師等による職員育成体制の構築
- ・知識や経験が豊富な職員による知識伝承研修の実施

③ 多様な職員の確保と若手職員の効果的な育成

多様な職員の確保につなげるため、上下水道事業の魅力を積極的にアピールするとともに、若手職員グループ等と連携した採用広報の充実を図ります。さらに、採用後は計画的な育成に努めます。

<主な取組>

- ・若手職員がチャレンジできる仕組みの構築 NEW
- ・DX人材の確保・育成 NEW
- ・若手職員グループ等と連携した採用広報の充実
- ・職員力向上に関する取組の発信
(職員研修や資格取得支援等の取組をホームページ等へ掲載)
- ・職員育成計画・育成記録の実施
- ・若手職員が交流する機会の創出(再掲)

④ 職員力・組織力向上につながる適材適所の人事配置

ベテラン、中堅、若手それぞれの職員が、男女を問わず様々な知識・経験を発揮・継承し、それぞれの職場で活躍できるよう、職員個々の強みや能力を活かすとともに、各職場の活性化に向けた積極的な人事配置を行います。

<主な取組>

- ・女性職員の積極的な任用、指定職への登用
- ・本庁・事業所間、管理部門・事業部門間の人事異動
- ・職種の垣根を越えた職務経験の拡大
- ・若手職員の多様な所属への配置

⑤ 人事交流の推進

広い視野を持ち、先見性を持った職員を育成するため、国、他都市等への派遣や民間企業との合同研修等、人事交流を推進します。

<主な取組>

- ・国・他都市等への派遣
- ・市長部局との人事交流の拡大 NEW
- ・民間企業との合同研修の実施

⑥ やりがいをもって働き続けられる勤務条件の整備

個々の職員がやりがいをもって安心して働き続けるうえで基礎となる勤務条件の整備に取り組みます。（市長部局等と連携しながら実施）

<主な取組>

- ・職務・職責に応じた適切な処遇の検討 NEW
- ・職員の力を最大限発揮できる勤務・休暇等の整備 NEW

⑦ 危機対応力の高い組織と人材育成体制の構築

災害・事故をはじめとした様々な危機にも迅速かつ的確に対応できる組織体制と、技術力向上及び技術・知識の継承を着実に推進するための柔軟な人材育成体制を構築します。

<主な取組>

- ・防災・危機管理体制の再構築
- ・防災・危機管理に係る各種計画の内容の点検・改善
- ・給水車等運転サポーター制度の運用
- ・ICTを活用した研修の実施
- ・感染症流行期における研修実施ガイドラインの運用

イ チームワークを発揮する組織づくり

職員同士がコミュニケーションを活発に行い、連帯感を深めるとともに、円滑な情報共有や迅速な意思決定が行われ、非常時においても職員の力を結集できるチーム力の高い職場をつくります。

① 職員の意識改革や組織風土刷新につなげる取組の推進

中堅・ベテラン職員の知見や若手職員の柔軟な発想を活かしながら、全ての職場で職員一人一人が改革に向け、協働する職場づくりと市民目線の徹底に取り組むとともに、職員の創意工夫や勤労意欲を高め、業務改善や市民サービスの向上を図る取組を推進します。

<主な取組>

- ・現場の声を反映したDXの推進 NEW
- ・業務改善プロジェクトの推進
- ・業務改善プロジェクト報告会及び表彰式の実施、取組内容の局内周知
- ・職員提案の推進と局内周知

② 職場等におけるコミュニケーションの活性化

職場等におけるコミュニケーションの活性化を図るため、日々の各職場でのミーティング等を通じ、組織としての業務目標や必要な情報を共有するとともに、若手職員と幹部職員が意見交換等を行う機会を創出します。

<主な取組>

- ・マネジメント研修の充実 NEW
- ・幹部職員による若手職員への積極的な情報発信・交流機会の創出
- ・職場における朝礼・終礼の実施
- ・「ホウ・レン・ソウ」の徹底

③ 結集力の更なる向上

職場において、組織目標を達成するため、情報共有を行い、様々な課題に一丸となって取り組みます。また、職場横断的な事業課題にはプロジェクトチームの設置や局内応援体制の確立等によって、危機管理等の様々な課題に柔軟かつ迅速に対応します。

<主な取組>

- ・DXを活用した業務課題への対応 NEW
- ・監察部門と各部長級・各部室とが密に連携し、課題把握・対応の徹底（再掲）
- ・業務改善プロジェクトや人事評価制度による組織目標の共有
- ・事業課題に的確に対応する柔軟な組織・業務体制の推進

④ 管理職員のマネジメント力の向上

職場におけるコミュニケーションを活性化し、職員の結集力を高めるためには、管理職員の役割が大きいことから、管理職員の経営感覚の醸成やマネジメント力を高める研修等を実施します。

<主な取組>

- ・ マネジメント研修の充実（再掲） NEW
- ・ 管理職員の経営感覚の醸成のための研修の実施

ウ 働きやすい職場環境づくり

職員一人一人が心身の健康を保持しつつ、活力や意欲に満ち、個性と能力を発揮しながら、安心して働くことができるよう、働きやすい職場環境づくりを進めます。

① 「働き方改革」の取組の推進

いきいきと働き、家庭・地域で心豊かに生活できる「真のワーク・ライフ・バランス」を実践するため、長時間労働を是正し、限られた時間の中でより良い仕事をする職員が「生産性の高い働き方」への転換に向けた取組を推進します。

<主な取組>

- ・ 多様な職員のニーズに応える柔軟な働き方の構築
- ・ 総勤務時間の縮減
- ・ デジタル技術を活用した業務改善・業務効率化の推進
- ・ 「働き方改革」に向けた意識改革研修の実施
- ・ ワーク・ライフ・バランス研修の実施

② メンタルヘルス対策の推進

職員が心身ともに健康で働きやすい職場をつくるため、「～職場における心の健康づくり～（京都市上下水道局職員メンタルヘルスケア指針）」に掲げる取組やストレスチェック制度の実施を着実に推進します。

<主な取組>

- ・ ストレスチェック制度の実施
- ・ メンタルヘルスケア研修の実施
- ・ 局健康管理スタッフ（保健師、産業医等）による相談体制の継続

③ ハラスメント対策の推進

セクハラ、妊娠・出産・育児休業等に関するハラスメント、パワハラといったハラスメントを発生させない風通しのよい職場環境づくり及びカスハラへの対応も含め、ハラスメント防止のための取組を実施するなど適切な対策を行います。

<主な取組>

- ・ 不適切な事案に係る通報窓口の周知 NEW
- ・ ハラスメント防止研修の実施
- ・ 相談窓口体制の継続

9 プランの推進

取組の確実な進捗管理を行うため、数値目標を掲げ、あらゆる人事施策の基本となる「人事評価制度」を適切に運用するとともに、取組内容を定期的に検証し、プランの推進を図ります。

(1) 数値目標

<経営ビジョンにおける企業力向上に係る目標>

指標名	概要・数式	プラン策定時 (2017年度)	前期5年の目標と実績 (2022年度)		ビジョンの最終目標 (2027年度)
技術系資格 保持者の割合	全技術系職員のうち、業務に関係し、難易度が高い技術系資格(1級施工管理技士、技術士等)を保持している職員の割合	28.8%	目標	40%	50%
			実績	40.2%	

※この指標は、技術力の向上のための、職員の自己研さんによる能力向上と、その自己研さんを図るために重要な、柔軟な働き方の構築や業務改善等の職場環境づくりの両方の視点から設定しています。

<その他の目標>

指標名	概要・数式	前期5年の実績 (2022年度)	目標5年後 (2027年度)
① 技術研修の受講者数※1	若手・中堅技術職員を対象とした職階別技術研修の年間延べ受講者数(単年度)	523人	500人
② 技術研修の理解度※2	e-ラーニング確認テストの平均点(単年度)	93点	90点
③ 1所属当たりの 職場研修の実施回数	職場研修の実施回数 ÷ 全所属数(単年度)	12回	12回
④ 新技術等の 調査研究件数	共同研究、自主調査、研究 発表等の実施件数の合計 (5年間の累積件数)	143件 (2018~2022年度)	150件 (2023~2027年度)
⑤ 資格取得支援制度の 申請件数 (事務系・デジタル関係)	申請件数 (5年間の累積件数)	9件 (2018~2022年度)	30件 (2023~2027年度)

※1 技術研修の受講者数:年間に複数の受講科目があるため、延べ受講者数としている。

※2 技術研修の理解度:各受講者の確認テスト最高点の平均。

(確認テストは、研修内容の理解を深め、知識の定着ができるまで、繰り返し実施している。)

(2) 人事評価制度

人事評価制度を適切に運用することにより、プランに掲げる職員力向上、組織力向上の実現を確実に行います。

同制度では、あるべき職員像を目指す具体的な「行動指針」と、職階に応じた「基本的な役割」、「求められる能力」(P.9～11)を踏まえた評価項目を設定するとともに、管理職員は、組織運営や人材育成に係る業務目標の設定を行うこととします。プランに掲げる取組を職員が意識し、行動し、そして、それを適切に評価することによって、職員力、組織力の向上を確実に実現し、企業力の向上を図ります。

また、人事評価制度等の面談を通じた職員の将来のキャリアプランの形成支援や、人事評価制度と研修との適切な連携により、職員の効果的、主体的な能力開発につなげます。

(3) 定期的な検証、見直し

プランに掲げる取組項目の進捗状況を検証し、プランに掲げる職員力・組織力の実現に向けて進んでいることを定期的に確認します。また、取組項目が当局を取り巻く環境や当局の状況等に適合しているかについても確認し、必要に応じて見直しを行います。

