

# 粕屋北部消防本部 人材育成基本方針



～自ら考え・行動し・信頼される職員をめざして～

初 版 平成 27 年 4 月

第 2 版 令和 3 年 3 月

第 3 版 令和 7 年 2 月

1	基本方針改正について	
(1)	背景と目的	1
(2)	基本方針の位置付け	1
2	人材育成の基本的な考え方	
(1)	求められる職員像	2
(2)	職員の成長促進と業務負担の適正化	2
(3)	人材育成の基盤	2
3	人材育成の取り組み	
(1)	人材マネジメントの推進	3
(2)	人材確保	4
(3)	人材育成	4
(4)	人材育成の3つのステージ	6
(5)	人材育成のステップアップ	7
(6)	人材育成を支える研修	8
(7)	人事管理	8
(8)	職場環境の整備	10

## 1 基本方針改正について

### (1) 背景と目的

粕屋北部消防本部は1978年（昭和53年）の組合発足以来、管内住民の生命、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、「ひと」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きました。

このような中、当本部は2024年に「粕屋北部消防本部第6次総合計画（以下「第6次総合計画」という。）」を策定し、「ひとが育ち支えあう安全で安心して暮らせるまちづくりをめざして」を基本理念に、柔軟な思考とやる気あふれる消防職員の育成を推進しているところです。

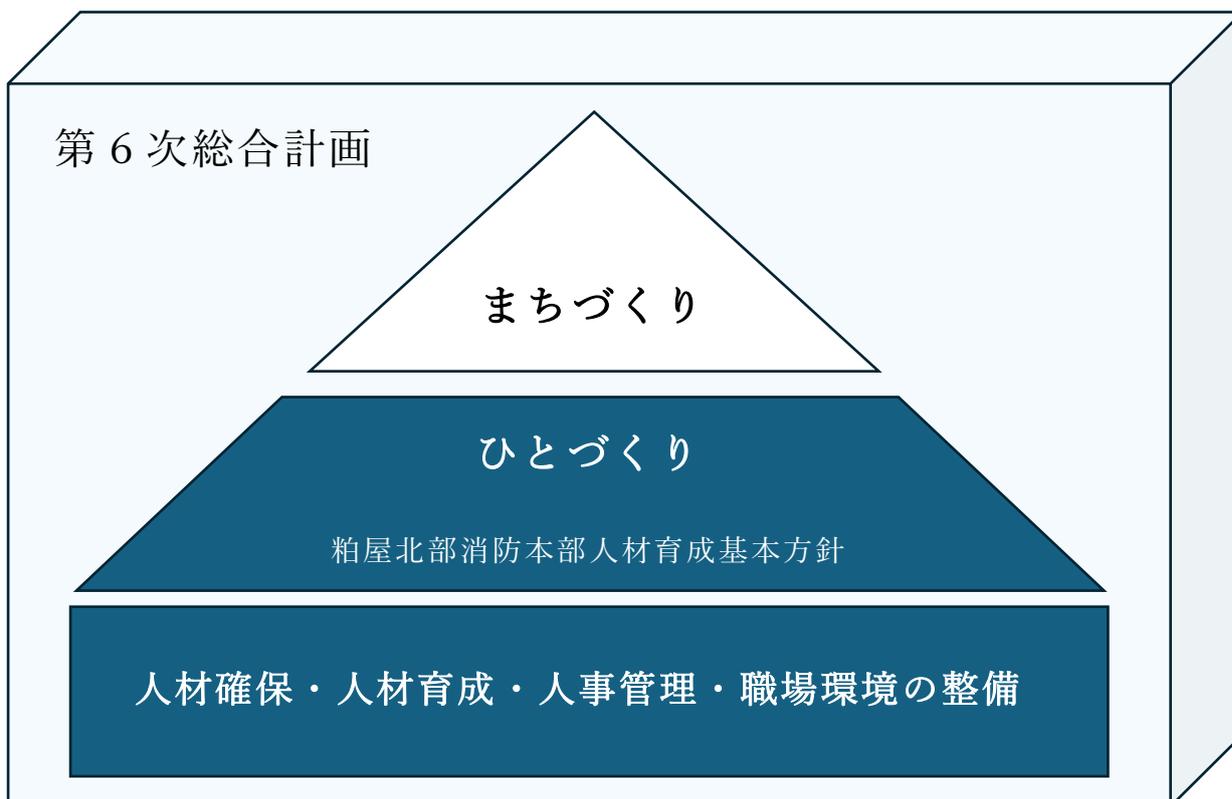
近年の社会情勢の変化は著しく、高齢化や感染症等に伴う救急需要の増大、線状降水帯による豪雨や頻発する大規模地震など、複雑多様化、激甚化している自然災害等への対応はもとより、DXやGXの推進など課題は多く、人口減少が顕著である時代に、限られた財源の中、消防の果たすべき役割は重要であり、職員一人一人に求められる能力はより専門的かつ複雑化しています。また、働き方改革や女性活躍推進に向けた取り組みなど、誰もが働きやすい職場環境の構築が求められています。

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、「ひとが育ち支えあう安全で安心して暮らせるまちづくり」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、第6次総合計画の理念に基づき、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。



## 2 人材育成の基本的な考え方

### (1) 求められる職員像

～自ら考え・行動し・信頼される職員～

#### **自ら考える職員**

- ・常に危機管理の最前線で働いている自覚を持ち、職務を遂行できる。
- ・時代の変化に適応して自らを変革、長期的・多角的な視点で業務を行うことができる。
- ・自ら課題を発見し、その解決に向けて創意工夫できる。

#### **自ら行動する職員**

- ・自らの仕事に誇りと責任を持ち、仲間と協力して行動できる。
- ・常に問題意識を持ち、失敗を恐れず問題や課題に情熱を持って挑戦することができる。
- ・自己研鑽に努め、高度な知識・技術と強靱な体力・気力を保持できる。

#### **住民に信頼される職員**

- ・公務員としての責任を深く自覚し、相手の立場に立った対応ができる。
- ・全体の奉仕者として、人権を尊重、法令を遵守し、公平・公正に職務遂行ができる。
- ・住民に対し、適切に説明責任を果たすことができる。

### (2) 職員の成長促進と業務負担の適正化

より良い消防サービスを提供するためには、職員一人ひとりが様々な業務で知識・技術を向上させることが求められます。また、40年以上にわたる消防業務の中で、年齢に応じた業務を選択できるよう、多様な業務を段階的に経験し、自身の適性を把握しながら積極的に能力を開発していく必要があります。

近年、業務量の増加に加え、活動技術や事務の高度化が進み、職員の負担は益々大きくなっています。今後は業務改革と業務改善を効果的に進め、管理監督職員による適切な業務管理のもと、職員一人ひとりの業務量を平準化することが重要です。

更に、多くの職員が活動系と事務系を兼務しているため、限られた時間で最大の効果を得られるよう、各所属や活動隊が密に連携し、年間を通じて効率的かつ効果的に業務を遂行する必要があります。

### (3) 人材育成の基盤

～「職員は職務を通じて成長する」～

人材育成に関しては、職場外研修の「OFF-JT」もその方法の一つですが、最も重要な役割を担っているのは、日常業務を通じて意識、知識、技能及び態度について指導する「OJT」であり、人材育成の基盤となるものです。OJTの推進にあたっては、職場全体で人材育成を行うことがポイントですが、管理監督職員及び指導的立場の職員が、部下指導の責務を自覚するとともに、自らの指導力の向上に努め、積極的に若手職員の育成に参加する風土・体制づくりを進める必要があります。さらに、各所属及び活動隊が互いにコミュニケーションを図りながら効果的に取り組みを推進するとともに、上司や指導にあたった職員がOJTを通じて職員の成長を認めることが、職員のやる気を引き出すことにつながります。

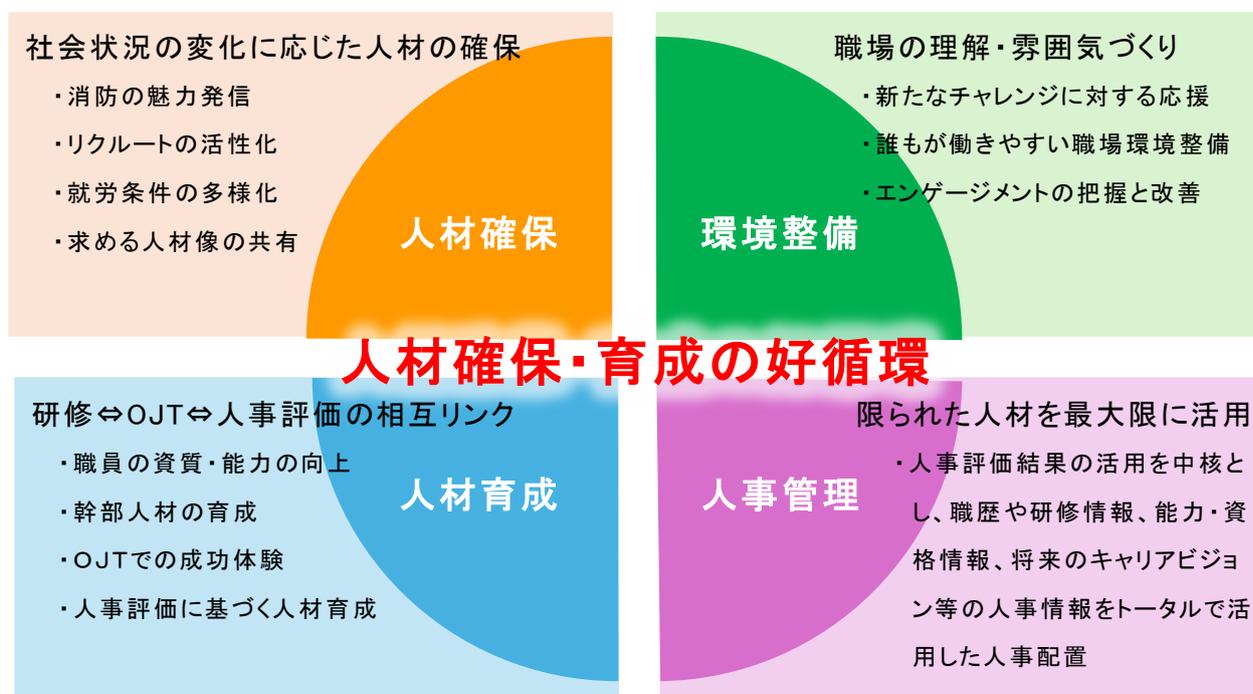
### 3 人材育成の取組み

#### (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」、「人事管理」、「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、職員が自ら学ぶ姿勢を持ち、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するとともに、働きやすい職場環境を整備し、適正に評価すること、さらに組織の魅力を発信し、「優秀な人材」を確保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要ポイント

- ☑ 人材育成等の取組みと組織目標の連動
- ☑ 人材育成等の取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  
(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参照)

## (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、採用広報や職場体験等、「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	SNSや地域イベントを通じて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します。
待遇の改善	休暇や休業を柔軟に取得できる環境を整備し、多様な働き方を選択できる職場づくりを進めます。育児や介護、自己研鑽など、様々なライフステージに応じて働き方を調整できる環境を整え、誰もが安心して長く働ける職場を実現します。
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、幅広い視点を持って採用することを検討します。
女性活躍推進	女性消防吏員を採用することは、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	幼年消防クラブ、小・中・高等学校や地域と密着し、幼少期から火災予防の意識を醸成するとともに、職場見学や職場体験などを通して、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

人事異動や人事評価等の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。また、次のとおり職務経歴に応じた人材育成目標を掲げます。

### ア 採用後10年間の人材育成（育成期）

採用後の10年間は、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、社会人及び公務員としてのスキルを身につける重要な時期です。また、幅広い消防業務を経験し、自身の適性を把握することも求められます。そのため、若手職員を以下のとおり分類し、重点的に育成します。

(ア) 新人職員

採用から1年以内の職員は、福岡県消防学校において、6ヵ月間の初任教育及び1ヵ月半の救急教育の後、消防署において、統一的なカリキュラムに基づいた別に定める「新人職員ガイドライン」により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、新人研修を終えて、引き続き基礎的な消防救助及び救急並びに防火・防災に関する知識及び技術を習得するとともに、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年以内の職員を中堅職員とします。若手職員の指導的立場として、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、様々な業務への理解を深めます。

イ 中堅リーダー職員（発揮期）

採用後10年から20年目までの職員を中堅リーダーとします。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、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。

ウ ベテラン職員（成熟期）

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、自らの知識や技術の伝承に努めるとともに、自身が経験したことがない新たな仕事や職務への移行に向けて、自身の学びと成長を促進し、リスクリング等により仕事の幅を広げます。

また、職場研修推進者や中堅リーダー職員等のパイプ役として、更には他分野との連携を積極的に行い、異なる分野の知識や経験を活かして組織の柔軟性と革新性を高める役割を果たします。

エ 職場研修推進者（成熟期）

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に取り組みます。

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。

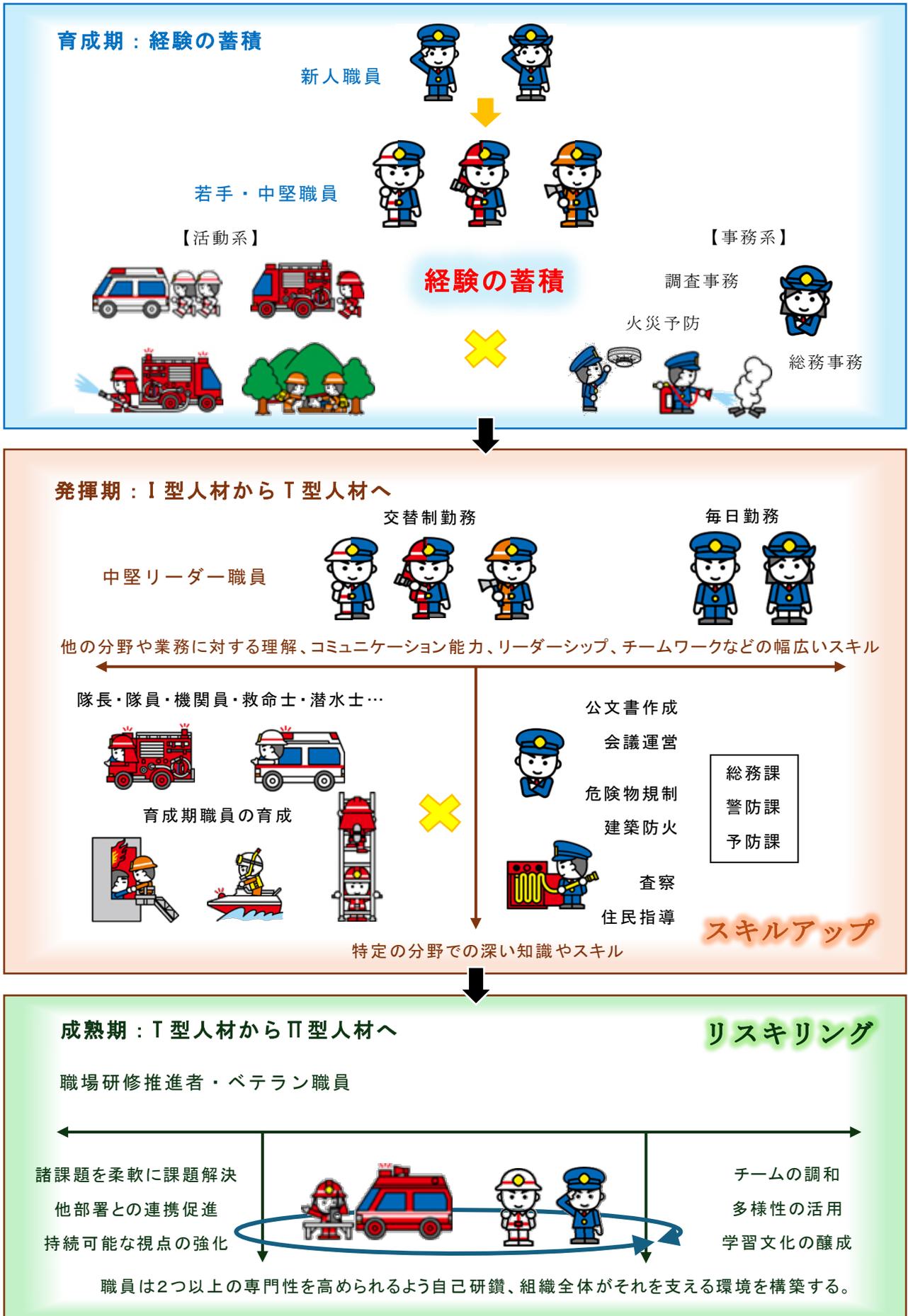
更に、職場研修推進者は、専門的な知識を深めるだけでなく、他分野の知識や視点を取り入れて組織の課題解決に取り組むことが求められます。自らの成長を追求し、他の職員と協力しながら、柔軟で多角的な視野をもって組織の発展に貢献します。

(4) 人材育成の3つのステージ

育成期			発揮期	成熟期
新人職員	若手職員	中堅職員	中堅リーダー職員	職場研修推進者 ベテラン職員
1年目	～5年目	～10年目	～20年目	21年目～
新人教育			I型人材(※1)ではなくT型人材(※2)へ	T型人材からII型人材(※3)へ
事務系・活動系各々2つの業務を経験				
事務系・活動系各々3つ以上の業務を経験				
<p>個人の能力や業務の特殊性に配慮しながら、3年程度のローテーションで、基礎知識の習得につながる分野の異なる部署を複数経験させ、一人前の専門職に育成するとともに、適性を見極めます。</p> <p>【活動系】 消火、救急、救助、指揮の隊員、機関員</p> <p>【事務系】 警防、予防、総務の係員、主任</p>			<p>育成期での様々な分野での経験に加えて、自身の適性に応じた専門分野の知識及び技術を更に深め、専門性を高めつつも、他の分野への理解を広げることで、組織全体でより大きな価値を提供できる人材を目指します。</p>	<p>専門分野の知識をさらに深めるとともに、リスキリング(※4)等により複数の専門分野にわたる知識を習得することで、T型からII型へと成長します。これにより、組織内外で複合的な問題を解決し、より広い視野で貢献できる人材を目指します。</p>

- ※1 I型人材:ある特定分野に特化して深い知識やスキルを持つ人材。縦に伸びる「I」の形が、専門性の高さを表しています。
- ※2 T型人材:幅広い知識や経験を持ちながら、特定分野で深い専門性を持つ人材。「T」の横棒が知識の幅を、縦棒が専門性の深さを表します。
- ※3 II型人材:2つ以上の専門分野を持つ人材。「II」の2本の縦棒が、それぞれ異なる分野での専門性の深さを表します。
- ※4 リスキリング:新しい仕事のやり方や新しい職務に移行するための知識・技術を習得すること。

(5) 人材育成のステップアップ



## (6) 人材育成を支える研修

職員としての使命と責任の自覚を促すとともに、日常業務に加えて研修機会を付与することで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。

### ア 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。

### イ 職場内研修

安全管理研修、総務研修（財政、予算、法制執務等）、予防研修（査察、審査、検査業務等）、警防研修（機械器具取扱、火災調査等）、機関員研修、危険予知訓練、フィードバック研修、人権同和・ハラスメント研修等

### ウ 職場外研修

消防大学校（幹部科等）、県消防学校（（専科教育）救助、特災、予防関係等、（幹部教育）、（特別教育）はしご、水難等）、市町村研修所、救急救命士養成所、指導救命士研修課程、救急救命士病院実習、J P T E C、M C L S 等

### エ 実務派遣研修

県庁、構成市町、他消防本部（実務研修、合同訓練等）等

### オ その他

限られた経営資源の中で、研修を効果的・効率的に実施するため、場所や時間に捕られないオンライン研修を充実させます。

## (7) 人事管理

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。

### ア スキルアップやリスキリングにより獲得した知識・技能の人事配置等への反映

スキルアップやリスキリングの機会を提供するだけでなく、獲得した知識・技術を担当業務に活かすとともに、人事配置に反映させることで、組織力や職員のモチベーションの向上を図ります。

### イ 職員の主体的なキャリア形成支援

職員の主体的な業務遂行や自発的な能力開発を促進するため、前（4）、（5）のとおり人材育成の3つのステージ、ステップアップを明示し、自らのキャリアについて考える機会を提供し、職員のキャリア形成を支援します。

### ウ 成長をサポートする人事評価

求められる職員像と連動させた評価を行うほか、組織としての理念・目標との関係性を明確化し、職員の主体性や意欲を引き出し、職員個人の成長につなげます。また、意欲の向上や人材の定着に資することも期待して、地方公務員法に基づき昇任、処遇に適切に反映します。

### エ 適度なジョブローテーションの推進（目安：2年～5年）

適切なジョブローテーションを実施することで、職員の成長と組織の効率向上を両立させることが可能になります。過度な異動による弊害を防ぎつつ、適度な異動を通じてスキルアップや組織の活性化を促進します。目安としては2年から5年を基本としますが、状況に応じて柔軟に対応する場合があります。

	適度な異動による効果	過度な異動による弊害
専門性とスキルの習得	一定期間じっくり業務に取り組むことで、必要なスキルを定着させつつ、異動によって新しい知識や視点を得られます。多角的な経験を積むことで、応用力や総合的なスキルが向上します。	各業務の専門知識やスキルを深める時間が不足し、表面的な知識しか得られません。特に高度な専門性を有する部門では、スキルが身につかず、業務の質が低下する可能性があります。
業務の効率と生産性	適切なタイミングで異動を行うことで、職員が新しい環境に適応しやすく、組織の柔軟性が向上します。業務の属人化を防ぎ、組織全体の生産性の向上につながります。	異動のたびに新しい業務に慣れるまで時間がかかるため、その都度、生産性が低下します。また、頻繁な引き継ぎが必要となり、組織全体の業務効率も悪化するおそれがあります。
意欲とキャリア形成	職員が新しいチャレンジを経験できるため、成長意欲を高めることができます。適性に応じた配置を行うことで、個々のキャリア形成を支援し、長期的な満足度を向上させることができます。	異動が多すぎると、自分の努力が報われないと感じ、モチベーションが低下するとともに、キャリアの方向性が見えにくくなり、将来の見通しを持ちづらくなるおそれがあります。
チームワークと安定性	一定期間の在籍により、信頼関係を築きながら経験を積めるため、円滑なチームワークが生まれます。適度な異動を行うことで、組織内の新しい刺激や活性化が期待できます。	頻繁な異動により、人間関係が構築される前に異動が発生し、チームの結束力が弱まる可能性があります。結果として、職場の安定性が損なわれ、協力体制が築きにくくなることとなります。
バランスと業務継続性	計画的な異動を行うことで、特定の部署への負担を分散し、業務の継続性を確保できます。適度なローテーションにより、職員が組織全体を理解しやすくなり、業務の標準化やナレッジの共有が進みます。	組織の都合だけで異動を行うと、一部の部署に負担が偏り、業務の継続性が損なわれます。また、十分な引き継ぎが行われないまま異動が繰り返されると、業務の属人化が解消されず、むしろ混乱を招くこともあります。

## (8) 職場環境の整備

働きやすい職場環境の整備を通じて、職員一人ひとりが持つ力を最大限に発揮できる組織を目指します。

### ア 誰もが働きやすい職場環境の整備

社会の多様化に対応し、多様な価値観やライフスタイルに応じた働き方を実現する職場環境を整備します。職員が自己啓発や新たな挑戦、地域とのネットワークづくりに取り組める時間を確保できる仕組みを構築します。

### イ ワークライフバランスの実現

育児や介護、治療、地域活動との両立を支援するため、柔軟な業務分担や働き方を推進します。特に女性職員が活躍できる環境整備や、男性職員の育児休業取得促進、時間外勤務の削減など、性別を問わず両立可能な制度を整えます。これにより働きやすさを向上させ、優秀な人材の確保や業務効率化を図るとともに、組織への帰属意識を高めます。

### ウ 一体感のある職場の雰囲気づくり

職場の雰囲気づくりは、職員のモチベーションや働きがいに大きく影響します。新たな挑戦を応援し、一体感を醸成する環境を目指します。若手職員の意見を吸い上げたり、肯定的なコミュニケーションを促進したりすることで、発言しやすく行動しやすい風通しの良い職場を構築します。

### エ 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。

### オ 健康増進活動の促進とメンタルヘルス対策の強化

消防力の維持や住民サービスの向上、組織の活性化には、職員の健康が欠かせません。日頃の健康増進活動を促進するとともに、健康診断の実施や産業医・保健師による相談体制を充実させ、職員の健康を支える取り組みを強化します。

また、病気やケガで休業した職員が、円滑に職場復帰できるよう、周囲が協力し合える環境を整備します。

職員一人ひとりが自分の健康と向き合い、互いに支え合いながらストレスや健康課題に対応できるよう、健全で働きやすい職場づくりを進めていきます。

### カ 職員エンゲージメントの向上

職員の働きがいや意欲、組織に対する思い入れや愛着といった「職員エンゲージメント」を把握し、適切な対応を講じることで、組織の健全化と組織力の向上を図ります。また、職員の意欲向上や定着を促し、自身の役割や目標を理解しながら組織への貢献を実感できる仕組みを構築することで、職員の成長意欲を高めます。

### キ DXの推進

デジタル時代の住民ニーズに応じたサービスを恒常的に提供できる組織へと変革し、業務効率化や住民サービスの向上につなげていくことが求められています。ハード面の整備を進めるとともに、デジタル人材の育成と確保に取り組んでいきます。