

人材育成と技術力向上の取組について

下水道局における「人材育成」と「技術力の向上」

1 基本的な考え方

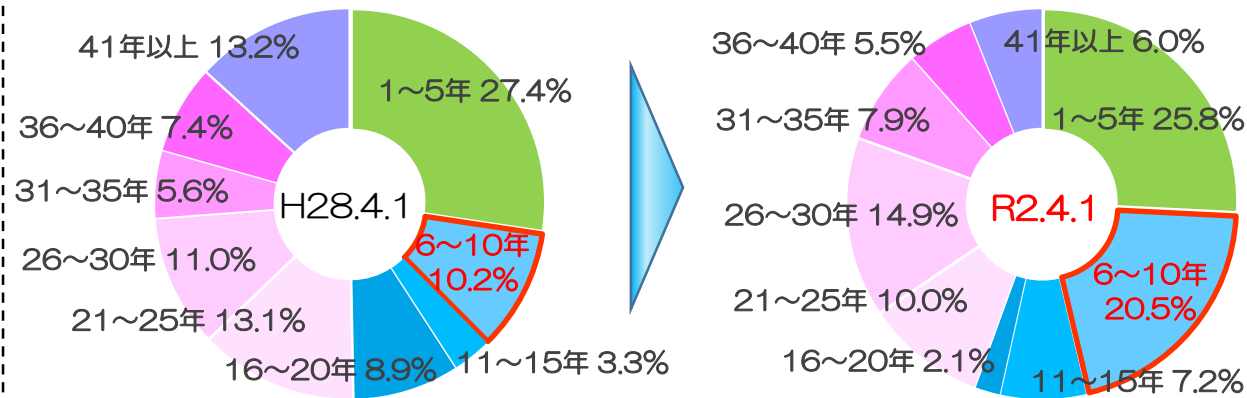
- 東京下水道がこれまで培ってきた技術力を継承・向上させ、直面する様々な危機や課題に対し、的確に対応できる「下水道行政のプロ職員」を育成することにより、下水道サービスの安定的な提供を目指すとともに、全国の下水道事業を牽引

2 下水道局を取り巻く背景及び課題

(1) 職員の経験年数構成の変化

- 当局では、**中堅職員**（都経験年数6年～10年）の割合が、**平成28年の10.2%から令和2年には20.5%に増加**【参考①参照】
- **局経験の少ない課長代理**（局経験年数10年以内）が**増加**し、かつ**部下を持つ課長代理**となる傾向【参考②参照】
 - ・ 都の人事制度上、主任試験合格後は原則、他局への異動が必要となるため、下水道事業の知識や経験を持った職員が他局へ異動
 - ・ 若手職員（都経験年数1年～5年）だけではなく、教える立場となる中堅職員や局経験の少ない課長代理に対するサポートとして、「教える側」への取組もより効果的・効率的に行う必要

【参考①：下水道局職員における都経験年数構成の推移】



【参考②：局経験の少ない課長代理の状況 (H18・R2比較)】

<技術職（土木・電気・機械・環境検査・建築職）>

- 課長代理のうち**局経験の少ない職員**の割合
 - ・ **技術職**では、約14%から約20%へと増加
 - ・ 特に、**土木職**では、約12%から約30%と増加が顕著
- 局経験の少ない課長代理のうち**部下を持つ職員**の割合
 - ・ 約26%から約90%へと大幅に増加

(2) 職員の働き方の変化

- **テレワーク**や**フレックスタイム制**の導入、**育児・介護等と仕事の両立**への対応
 - ・ これまで当たり前に対面で行ってきた**コミュニケーションのあり方の変化**や**価値観やライフスタイルの多様化**が更に進行
- **デジタルトランスフォーメーション (DX)** の推進
 - ・ コロナ禍を契機に、**仕事の進め方や研修の実施方法**など、**急速な対応の変化**が求められる状況
 - ・ DXの推進による仕事の進め方の変化はもとより、**従前のやり方に捉われない職員の意識改革**も重要

(3) 職員のエンゲージメント

- 下水道局を取り巻く環境や職員の働き方が変化する状況下であっても**生産性を向上**するためには、**局職員の働きがいや意欲、組織に対する思い入れ、愛着など (=エンゲージメント)**を高めることがより重要
- **局職員の働きやすさや働きがい**を高めることにより、**優秀な人材を確保**する必要
 - ・ 都の人事制度上、主任試験合格後は原則、他局への異動が必要となるため、**局への愛着が育ちつつある職員が他局へ異動**
 - ・ あわせて、**他局から異動してきた職員**に対しても、局への愛着を高める取組が必要

【参考】 国や都における調査結果

- ① **都産業労働局「多様な働き方に関する実態調査 (テレワーク) 結果報告書 (令和3年3月)」** ※ 都内企業への調査
 - ◆ テレワークのデメリットで「**社内のコミュニケーションに支障がある**」が最も多い結果
(令和2年7月調査：53.6%、令和2年12月調査：58.1%)
- ② **総務省「地方公共団体における今後の人材育成の方策に関する研究会 令和2年度報告書 (令和3年3月)」**
 - ◆ 地方公共団体における今後の人材育成の取組の方向性で、「**職場環境の整備**」の視点を重視
 - ※ 職場環境の整備の視点には、「働き方改革」や「職員のエンゲージメントの把握」を含む。

3 人材育成・技術力向上の取組

(1) 技術力向上に向けた取組

- 「**技術継承担当**」(課長代理)の設置
 - ・ 定年退職後のベテラン職員が、**若手職員を対象**とする講義や設計書のチェック等の技術指導に加え、課長代理級や主任級等の**教える側に向けたサポート**も実施
- 「**下水道局電子図書館**」(局内掲示板)の活用
 - ・ 担当者への**指導に活用できる資料等の周知**、**知りたい情報へのアクセス性を向上**
- 「**下水道技術実習センター**」の活用
 - ・ 若手職員の育成に加え、中堅職員などの指導力等を**実習や模擬体験を通じて強化**



技術継承担当

教える側へのサポート

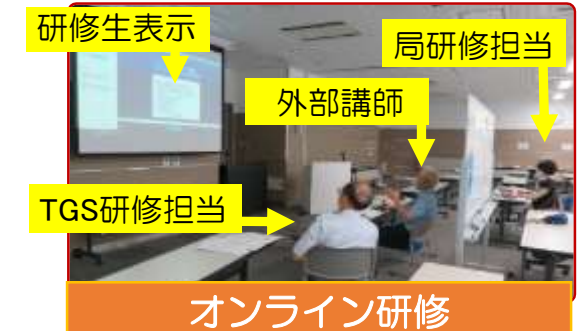


下水道技術実習センター

運転シミュレーション

(2) 働き方の変化に対する取組

- **研修のオンライン化**
 - ・ **テレワークや自席での参加を可能**とするため、オンライン・オンデマンドにより実施
 - ・ 質疑応答方法や理解度測定の工夫など、**受講者に寄り添った取組**を継続
- **ライフ・ワーク・バランスの推進**
 - ・ 超勤縮減、時差勤務拡充、年休・育休等の取得促進を図り、**ライフスタイルに合った働き方**を実施



(3) 局事業に愛着を持つ取組

- 「**大規模現場**」見学会の開催
 - ・ 大規模施設に関する技術的な知識を深め、技術職員としての**モチベーション向上**に寄与
- **技術継承座談会**の開催
 - ・ 若手職員とベテラン職員との**コミュニケーションを充実**するとともに、**下水道事業の重要性を伝授**



大規模現場見学会