

熊本市建築職成長・育成方針



令和 5 年(2023 年) 2 月

熊本市役所 建築職



はじめに

本市では、近年の地域に根差したまちづくりの推進や頻発する災害への対応など、社会情勢や行政課題の変化により、住民に身近な基礎自治体として求められる役割は多様化・高度化し、新たな課題に取り組むことができる人材の育成が急務となっています。そのため、本市の目指すべき職員像やその育成方策などを定めた「熊本市職員成長・育成方針」を令和元年（2019年）11月に策定し、「自ら考え、自ら見直し、自ら行動する職員」の育成に庁内一丸となって取り組んでいます。

建築分野では、地域まちづくり、空き家対策、公共施設マネジメント、SDGs や脱炭素社会の実現など、求められる社会ニーズが多様化するなか、働き方改革や生産性向上、職員の専門技術向上、メンタルヘルス対応など、職場環境の改善も求められています。

そこで、この度、若手職員を中心に組織するワーキンググループを設置し、本市建築職全員へのアンケートや庁内外の関係者ヒアリングを行い、「熊本市職員成長・育成方針」の建築職版として、「熊本市建築職成長・育成方針」を策定（改定）しました。

本市建築職は、組織全体として、本方針を共有し、本方針を踏まえた組織と個人の成長と育成に邁進し、「自ら考え、自ら見直し、自ら行動する職員」を目指します。



目次

1. 目的・位置付け	… 3
2. 建築職を取り巻く現状と10年後の将来像	… 4
3. 建築職の目指すべき職員像	… 6
4. 人材育成目標と具体的な取組	… 7
5. 人材育成目標のフォローアップ	… 10
6. 付録（実施計画・アンケート結果等）	… 11



目的・位置付け

1) 策定(改定)の目的

10年先(R15年(2033年))を見据えた建築職の人材育成の目標設定を行い、建築職全員及び庁内で共有することで、より効果的に、組織及び個人の成長・育成を図るために策定(改定)する。

「熊本市建築職成長・育成方針」策定(改定)の考え方

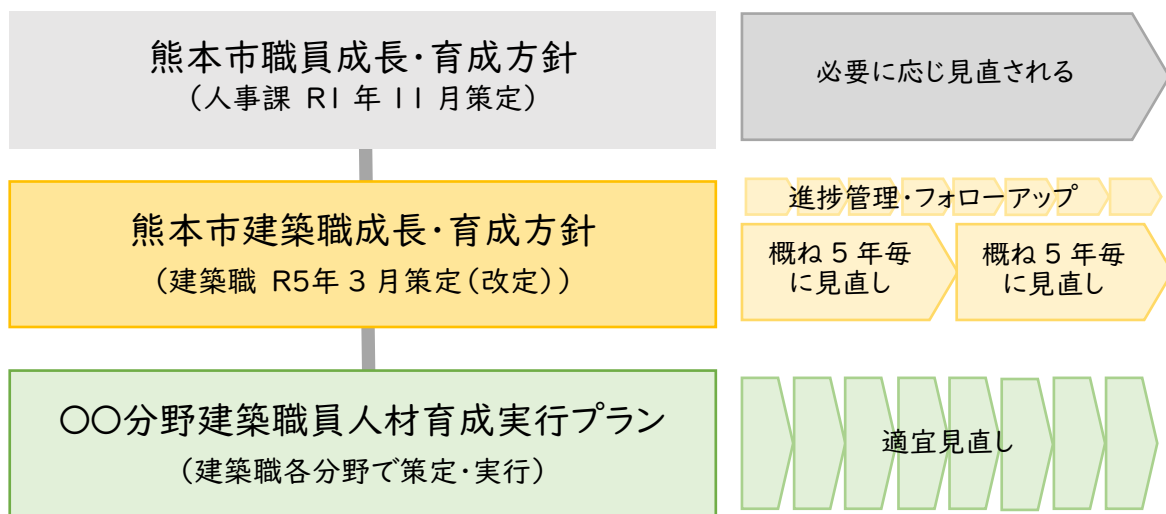
- ・ 本市建築職を取り巻く現状を組織で共有する
- ↓
- ・ 10年後の将来像に向けた課題と人材育成目標を組織で共有する
- ↓
- ・ 目標達成に向けた具体的な取組やフォローアップ計画を組織で共有する

2) 熊本市建築職成長・育成方針の位置付け

熊本市全職員を対象とする「熊本市職員成長・育成方針」を上位方針とし、建築職に特化した人材育成の目標や具体的な取組を定めた「熊本市建築職成長・育成方針」を全体計画として位置付ける。

また、それに紐づく具体的な実行プランとして、「〇〇分野建築職人材育成実行プラン」を適宜各分野において定めるものとする。

なお、本方針における取組については、毎年、進捗状況の確認と共有を行い、「熊本市職員成長・育成方針」や市役所改革プランの更新等の機会を捉えながら、概ね5年を目途に、内容の見直しを行うものとする。



2.

建築職を取り巻く現状と10年後に向けた課題

庁内建築職アンケート結果や民間事業者等へのヒアリング結果を基に、本市建築職を取り巻く現状と課題を以下にまとめる。

1) 本市建築職を取り巻く現状

(1) 現在の本市建築職が受け持っている主なフィールド

本市の建築職は現在、大きく分けて以下の4つの分野に配属されているが、近年の社会情勢等の変化により、今後の業務範囲の高度化や多様化が想定される。

① 公共営繕・個別施設管理分野

- ・市有建築物の建設、改修、修繕等の設計・監理及び長寿命化等の推進

② 建築指導分野

- ・建築確認検査、民間確認検査機関指導
- ・違反建築物の指導、バリアフリー協議

③ 住宅政策分野

- ・民間住宅防災対策・適正管理支援
- ・空き家対策の推進、市営住宅集約化

④ 都市政策、まちづくり分野

- ・都市計画、中心市街地の再デザイン
- ・地域拠点整備・歴史まちづくり、景観向上

(2) 年代構成の偏り

- ・30、40代が65%を占めている(R4年4月1日時点)
 - ・今後、定年延長により高齢化が進み、年齢層の偏りが生じる可能性
- | | | | |
|-------|------------|-------|------------|
| 50代以上 | :約24%(31人) | 40代 | :約27%(36人) |
| 30代 | :約36%(47人) | 20代以下 | :約13%(17人) |



(3) 熟練者の減少や新分野への対応

- ・営繕や建築指導など、高い専門性が求められる分野において、熟練者が減少
- ・役職が上がるにつれて、スキルの幅は広がっているが、各職員間の技術力の差が顕著化
- ・都市政策やまちづくり、空き家対策など、新たな分野での活躍の推進が求められている

(4) 社会情勢の変化

- ・SDGs、脱炭素等、新しい社会的な価値観が広まり業務にも反映が求められている
- ・地震や風水害等の自然災害が頻発している
- ・人口減少や高齢化は今後も進むと予想され、全体的な労働力不足が懸念されている

(5) 建築業界の展望

- ・人口減少化社会において、新築需要は減少見込、建築業界や自治体技術職員の人手や技術不足も顕著化、周辺自治体との広域協力等も検討が必要になる
- ・大型木造建築物や耐火建築物の木質化等の需要が増加する
- ・空き家や歴史的建築物等の利用可能な既存ストックの活用がより重要になる
- ・電子化、押印廃止等による書類削減、DX※1活用等の業務効率化が一層求められる
- ・建築基準法改正による4号特例縮小や全建築物への省エネ基準適合義務化等に伴い、物件当たりの建築確認関係の業務拡大

※1 デジタルトランスフォーメーション

2) 10年後に向けた課題

前頁に示した現状を基に、10年後(R15年(2033年))に向けた課題を示す。

【現状】

(1)
フィールド
業務高度化
業務多様化

(2)
年代構成
高齢化
年齢層偏り

(3)
知識やスキル
技術力偏り
新分野対応

(4)
社会情勢
少子高齢化
地球環境・災害・
SDGs

(5)
業界展望
人出不足
新築から既存ス
tockへ

【10年後に向けた課題】

(1) 技術力の向上

- ・各部門のスペシャリストの継続的な育成
- ・一級建築士等の必要資格者の確保
- ・様々な分野への精通と、本人に適した特定分野に秀でた人材の継続的な育成
- ・人材交流(民間、他都市等)の活性化と、新技術等の継続的な取得

(2) 活躍分野の開拓

- ・各職員の企画、課題発見・解決能力の醸成
- ・土木分野や都市政策、まちづくり分野で建築職の活躍
- ・既存ストック(空き家等)の活用、省エネ関連、建築物の木質化(耐火木造等)等の新技術の研究や対応
- ・DX等のデジタル化への対応
- ・災害時に早急に対応できる組織体制の整備、各職員の災害対応スキルの醸成
- ・主体的な市公共施設マネジメント(FM)の推進

(3) チーム力の向上

- ・各課、各職員による共通の組織目標の共有と実行
- ・組織間や組織内の情報共有やコミュニケーションの活発化
- ・組織全体としての戦略的な人材育成(研修計画・ジョブローテーション)の実施
- ・毎年の採用人数の平準化



3.

建築職の目指すべき職員像

1) 建築職の目指すべき職員像

本市職員成長・育成方針が示す「熊本市職員の目指すべき職員像」に加えて、建築職をとりまく環境や課題を踏まえ、建築職の目指すべき職員像を次に示す。

熊本市建築職の目指すべき職員像

一人一人が建築職としての「強い志（プロ意識）」のもと、「高い専門性」と「広い視野」を兼ね備え、「組織的な成長」を図りながら、本市の政策課題に「チャレンジ」する職員

行政職員としての行動姿勢

「自ら考え、自ら見直し、自ら行動する職員」

市民志向

- ✓ 市民の利益を第一に考え行動する
- ✓ 公平・公正な市民サービスを提供する
- ✓ 人権意識を持ち、誠意ある対応をする

改革志向

- ✓ 最高の成果をめざし考え仕事をする
- ✓ 未来を想像し実現への創意工夫をする
- ✓ 失敗を恐れず前向きにチャレンジする

自立志向

- ✓ 自ら学び、成長する
- ✓ 積極的に自分事としてとらえる
- ✓ 自分の考えを持ち仕事をする

チーム志向

- ✓ 目標を共有し一丸となる
- ✓ つながりあいチームとして機能する
- ✓ チームとして個々の特性を活かす

市職員成長・育成方針より



建築職としての強い志（プロフェッショナル）

建築職として必要な基本機能

建築分野に関する
高い専門性と実務能力
（“スペシャリスト”としての能力）

職種に捉われない
広い視野と高い向上心
（“ゼネラリスト”としての能力）



個人の特性を活かす組織的な育成と、組織連携による目標推進
（チーム力）

2) 建築職に必要とされる能力

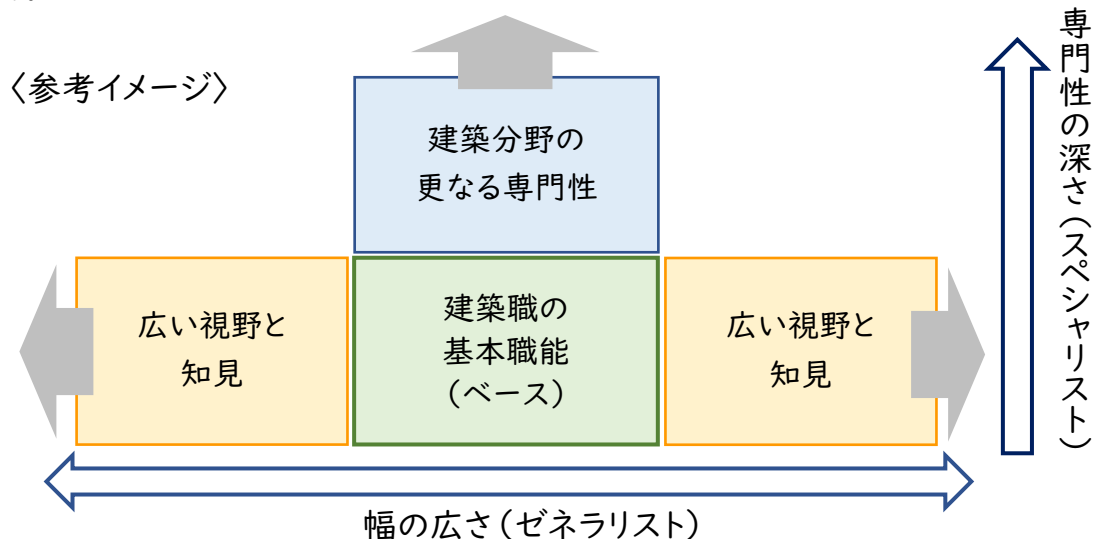
建築職として必要な、営繕（設計・積算・施工監理）や建築行政（建築基準法による確認申請や行政指導）をはじめとする基本職能と、一級建築士など基本資格を保有し、以下の知識やスキルを高めて、（本市の様々な課題に対して）積極的に行動できる能力。

【“スペシャリスト”としての能力】

建築分野で必要とされる高い専門性を備えるとともに、変化し続ける社会ニーズや法改正等に伴う新技術への対応等の知見・判断力も兼ね備えた、高度な実務をこなす能力。

【“ゼネラリスト”としての能力】

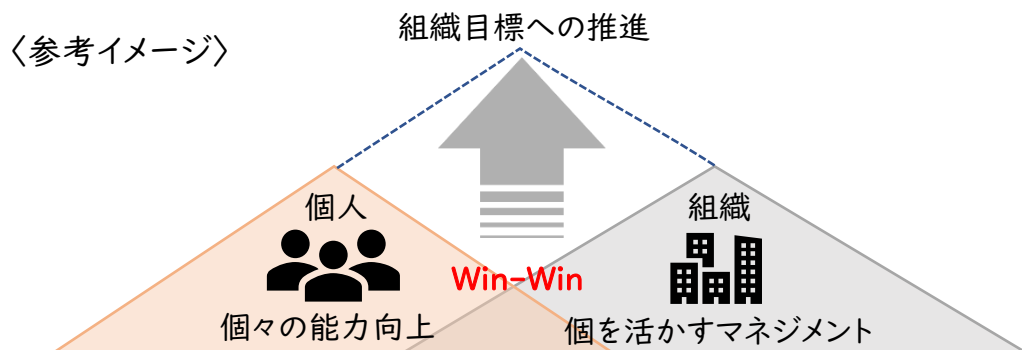
建築職としての幅広い知識を有するだけにとどまらず、職種や前例に捉われないチャレンジ精神や多角的な視点、客観的な判断力、臨機応変な対応力を兼ね備え、柔軟なマネジメントを行える能力。



3) 建築職の目指すべき組織像

【チーム力】

上記の個人の能力等を組織が適正に把握し、その特性を活かす人員配置を行うとともに、組織目標に向かって、個人と組織が一体となって成長を促すことができる組織



4.

人材育成目標と具体的な取組（実施計画）

1) 「建築分野に関する高い専門性と実務能力」(スペシャリストとしての能力)の観点より

(1) 適切な経験機会の確保による実践の“蓄積”【目標:4年以内の異動徹底】

建築職の育成は、実務経験を通して培われる割合が大きい。そのため、幅広い職務遂行能力の育成と本人の適正把握のために、キャリア形成過程において“実践”を積ませることによって、基本職能の形成はもとより、高い専門性や実務能力を備えるための人材育成を行う。一方、主査級以上については、本人の能力や適正、希望等を勘案した異動を考慮することも可能とする。

【実施計画】

- 組 ① 適切なジョブローテーションを行うには各職員のスキル把握が必要であるため、資格取得状況や異動状況を一元管理し、適宜最新化を行う。(建築指導課)
- 組 ② 上記の情報に、管理職が本人の異動希望や適性を勘案し、原則4年以内の異動を人事部局と調整の上、徹底する。(建築職管理職)
- 組 ③ 主査級以上については、管理者が本人の能力や適正、希望等を勘案した異動を人事部局と調整の上、考慮することも可能とする。(建築職管理職)
- 個 ④ 職員は、4年以内異動を鑑み、年度毎の自己の業務進捗を心がける(全職員)

組 : 組織主体となる取組

個 : 個人主体となる取組

(2) 専門分野の資格取得の“推進”【目標:10年後に1級取得者5割】

(R4年4月時点: 約3割)

建築職の知識や技術力の向上のほか、多様な社会ニーズへの対応のためには、一級建築士等をはじめとする専門分野の資格取得に挑戦することが有効である。

資格取得による自己啓発を意識して、日頃の業務に取り組むことや、それに対する適正な人事評価が行われることにより、職員のモチベーションの維持向上に繋がる。

【実施計画】

- 個 ① 建築職員は、一級建築士や建築基準適合性判定資格者取得が一定業務において法的に必須であることを鑑み、取得に向け自己研鑽に努める。(全職員)
- 組 ② 一級建築士の資格要件採用や内部合格者増加のため、取得環境の向上、資格手当の検討など人事当局と調整し、組織としての動機付けを行う。(建築職管理職)
- 組 ③ 定年後においても、資格者有効配置など、人事当局と調整を行う。(建築職管理職等)
- 組 ④ 一級建築士等の取得につながる基礎的な資格取得支援拡充を人事当局との調整し検討する(建築職管理職)

2) 「職種に捉われない広い視野と高い向上心」(ゼネラリストとしての能力)の観点より

(1) 建築職の技術力を背景に、新たな分野に挑戦する行動の”変革”

【目標:新たな「知識・技術」の取得に向けた取組^{※2}を行っている割合 32%(R4年12月時点)を60%に向上】

社会環境の変化に対応していくためには、新たな「知識・技術」の習得や問題解決のための知見を深めていくことが求められる。

建築職としての技術力を背景に、多様な分野でも活躍できる人材を育成するため、職員の意識改革とともに、建築職の意欲を引き出すための効果的な支援を行う。

※2 自己啓発としての様々な取組(勉強会、交流会、研修等の参加含む)や多様な分野に係る資格取得に向けた取組等のことを指す

【実施計画】

- ① 建築職は、自己の経験や知識等を基に、固定概念に捕らわれず、新しい発想や客観的視点をもって業務に取り組み、日々の業務改善のほか、生産性や精度の向上に努める。(全職員)
- ② 建築職員の新たな「知識・技術」の取得に向けた、多様な分野に係る資格取得に必要な費用面等に対する支援の拡充について人事当局と調整を行う。(建築職管理職)
- ③ 適切なジョブローテーションはもとより、各職員による将来を見据えた自身のキャリアデザインと現状との関係を、育成面接の場などを活用し、個人と組織が共有を図り、本人の意欲とキャリア形成を支援する。(建築職管理職)

(2) 多様な人材交流を通じた新たな価値観の”向上”

【目標:外部との人材交流及び民間採用実績 計3人以上/毎年度】

他行政機関や民間企業等との人材交流を通じて、様々な価値観や知識・能力の取得や、外部視点で客観的に物事を捉える感覚の形成等により、行政課題に柔軟かつ的確に対応可能な人材の育成を行う。

また、民間企業から効率的かつ機動的な業務手法を体得している者を、新たに職員として採用することによって、行政運営の活性化を図る。

【実施計画】

- ① 国や関係機関への派遣や受け入れ(年1~2名)等を通じて、新たな人脈の構築、技術や情報の還元による組織の活性化、職員の能力向上や客観的視点の醸成を図る。なお、派遣先は、前例にとらわれず、その時々直に直面する課題や、課題解決に必要な知識を習得できる派遣先との協議や、職員からの希望等を聴取しながら決定する。(全職員、建築職管理職・人事部局)
- ② 民間企業からの中途採用職員については、前職でのキャリア等も考慮した適正なジョブローテーションを行い、民間経験を通じた高度な専門性や事業遂行力等を発揮し、各部門の組織に浸透できるような人員配置を行う。(建築職管理職・人事部局)

3) 「個人の特性を活かす組織的な育成と、組織連携による目標推進」(チーム力)の観点より

(1) 一人一人による組織ビジョンと組織価値の“共感”

【目標:組織目標の理解度^{※3}の割合 28%(R4年12月時点)を60%に向上】

担当職員を含め、一人一人が組織目標や組織の役割を理解し、共感することが必要であり、自身のやるべきことを捉え、組織目標の達成はもとより、将来を見据えた自発的な行動を促していくことが求められる。

また、円滑なコミュニケーションにより、組織内での意思伝達や情報交換を図り、組織と個人の進むべきベクトルを合わせることが重要である。

※3 熊本市建築職人材育成・成長方針を「理解できた」と回答した職員を指す

【実施計画】

個
組

① 各職員は、年度当初に組織目標や組織の役割等を、組織と共有を行うとともに、特に建築職員は、「建築職成長・育成方針」や「〇〇分野建築職員人材育成実行プラン」について、研修や面談等を通じて、所属組織と共有を行うものとする。(全職員、建築職管理職)

個
組

② 組織目標の達成には、職員一人ひとりの貢献が不可欠であることから、担当職員含めたすべての職員が、組織目標を踏まえた個人目標等の設定を行い、育成面談の場などを活用した振り返りを行うものとする。(全職員)

(2) 自ら育て、自ら学ぶ風土の“醸成”【目標:毎年組織的な研修継続実施】

将来にわたり技術力を維持していくためには、ベテラン職員による若手・中堅職員への経験や知識の継承を積極的に行い、次世代の育成につなげていくことが求められる。

また、若手・中堅職員は探求心を持って自ら学ぶだけでなく、組織を超えた横のコミュニケーションを図りながら、共に学ぶことが重要である。

【実施計画】

組

① 各分野・各業務におけるベテラン職員等が保有する技術やノウハウについて、若手・中堅職員への技術継承を円滑に行うために、若手・中堅・ベテランのバランスを考慮した職員配置を行う。(建築職管理職)

個
組

② 課長級、主幹・主査級職をはじめ、職務に精通した職員やベテラン職員(再任用職員含む)による知識・経験の伝達により、業務等に必要な専門的な知識や能力を向上させるため、組織的な研修を実施するなど、職員の育成に積極的に取り組む。(全職員、建築職管理職)

5.

人材育成目標のフォローアップ

1) 毎年のフォローアップについて

毎年5月に、建築職主管課（建築保全課）は、次の6項目の検証指標を取りまとめた上で、その進捗状況及びその年度の研修プログラムを建築職員全員に共有する。

検証指標		フォローアップツール	フォローアップ時期・手法	建築職主管課	担当課
1	4年以内の異動徹底	建築職員配置状況リスト（年度更新）	職員リスト（資格、応急危険度等）の更新を行い、対象者と異動状況の把握を行う。（4月）	建築保全課	人材育成WG （建築指導課）
2	10年後（R15年（2033年））に1級取得者5割	資格取得状況調査（年度更新）	各管理職による資格リスト更新を行い、状況把握を行う。（1月）		人材育成WG （建築指導課）
3	新たな「知識・技術」の取得に向けた取組の割合32%（R4年12月時点）を60%に向上	建築職員アンケート（年1回実施）	建築職全員のアンケート調査を行い、検証指標の状況把握を行う。（1月）		人材育成WG （建築保全課）
4	人材交流及び民間採用実績 計3人以上／毎年度	建築職員配置状況リスト（年度更新）	交流リスト更新を行い、状況把握を行う。（4月）		人材育成WG （建築保全課）
5	組織目標の理解度指標の割合28%（R4年12月時点）を60%に向上	建築職員アンケート（年1回実施）	建築職全員のアンケート調査を行い、検証指標の状況把握を行う。（1月）		人材育成WG （建築保全課）
6	毎年組織的な研修継続実施	年度別研修実施状況リスト（年度更新）	今年度の実行状況を把握した上で、翌年度研修プログラム（人材育成方針・技術研修・応急危険度判定訓練等）を策定し、実施する。（3月）		人材育成WG

2) 建築職成長・育成方針の見直しについて

本方針は、10年先（R15年（2033年））を実施目標年度としているが、毎年のアンケート調査や資格取得等による進捗状況を管理・共有しながら、社会情勢や環境変化等にも柔軟に対応するとともに、P3に記載の上位方針の更新等の機会を捉えながら、概ね5年を目途に、内容の見直しを行うものとする。

3) 建築職人材育成・成長方針の責任者について

建築職全体の人材育成は、公共建築部長をトップとし、建築保全課及び建築指導課、人材育成ワーキンググループで実務を行い、適宜、建築職管理職会議と協議しながら進めるものとする。