

人材育成基本計画

一般社団法人日本パラ水泳連盟

はじめに

一般社団法人日本パラ水泳連盟（以下「JPSF」という。）は、パラ水泳の実践を通して共生社会づくりなど地域や社会の課題を解決する公的な組織として活動をしています。社会の課題に向き合う役職員等に「どのような人材になってほしいか。」を定義するために人材育成の基本計画を策定しました。JPSFが求める人材は、自らマネジメントができる人材でありJPSFのミッションやビジョンなど全体像を把握する必要があります。また、この基本計画は現在の社会情勢等を踏まえて策定したものでありますが、社会の変化を受けて変化していくものでもあります。今回策定した基本計画に固執することなく、常に変化が必要なものとして柔軟に対応していきます。

第1章 JPSFの人材育成基本計画の考え方

1. 自主性の重要性

人材の育成にあたり最も重要なことは役職員等個々の「自主性」を引き出すことです。受動的に業務を行うのではなく、自ら課題を発見し、手段を考え、解決することが、自ら学び、自ら育つことにつながります。また、研修においても、常に問題意識や能力向上意欲をもって臨むことで、自ずと大きな自己成長につながります。日頃からJPSF役職員等として自ら高い意欲を持ち、自主的に成長して行こうとする姿勢が大切です。

2. 組織全体での育成

人材を育成するためには、組織全体での取り組みが重要です。組織として自らマネジメントができる役職員等を育成していく環境や仕組みの整備に取り組んでいく必要があります。役職員等の成長は組織力の向上につながります。「個人の自主性」を車両の前輪とするならば、「組織全体での育成」は後輪であり、この両輪をうまくかみ合わせることで、大きな相乗効果が生まれ、より早くより質の高い人材育成が可能となります。

3. 長期的視点に立った取り組み

人材育成は、長期にわたる取り組みが必要となります。役職員等の構成や職場風土の変化、役職員等のニーズ等に対して敏感に反応し、適宜見直しを図りながら人材育成に取り組んでいきます。

第2章 J P S Fに求められる人材

1. 目指す役職員等の像

J P S Fが、発足当初より障がい者の水泳・水中運動（以下「パラ水泳」という。）を通じた社会参加の拡大を大きな使命として活動してきたこと、パラ水泳の「統括団体」としてパラ水泳を通じた社会参加、共生社会づくりを大きな使命として活動してきた団体であること等を自覚し、少子高齢化が加速度的に進む日本社会においてパラスイマーとそれを支える多様な人々がともに輝き、スポーツをすること、観ること、支えることに意味や意義を見出せる持続ある組織としてのスポーツ需要に対して公正・公平・誠実に対応できる人物が目指す人物である。

2. 役職別の果たすべき役割

J P S F役職員等は、水を通じてつながる、人と組織、それぞれが特性を生かし合いながら、相互に成長、発展し、世界が広がっていけるという社会的使命の達成のため、それぞれの役職に応じて果たすべき役割があります。事務局規程によって、各役職の職責について定めていますが、事務局規程のみではなく役員やボランティアも含み、実際に組織を機能させるには、それぞれがマネジメント能力を持ち、自らの役割を意識し、行動しなければなりません。

第3章 J P S Fの人材育成

J P S Fの人材育成は、「目指す役職員等の像」を実現するため、人事管理、研修、職場環境・組織風土づくりの3つを柱として取り組みます。

1. 人事管理

(1) 採用（人材の確保）

人材育成は、役職員等を任命・採用する時から始まります。組織にとって最大の財産は、役職員等＝人材であり、貴重な原石を磨く（育成する）こと

で初めて、組織の一員となります。「目指す役職員等の像」に合う人材を確保するため、これまでも努力をしてきました。今後は、マネジメント能力があり、専門的な知識を持った役職員等の採用、高齢者を活用するなど、さらなる採用方法の改善を進め、人材の確保に取り組みます。

(2) 人事異動（職員配置とジョブ・ローテーション）

人事異動は、その過程において、役職員等の能力や適性を見出し、それらを最大限に活用することで組織の成長につながるという観点から、人材育成において重要な役割を果たします。また、適材適所の役職員等配置は、意欲向上につながり、自学を促すことで、ステークホルダーのニーズに的確に対応できる役職員等の育成につながります。特に、将来の J P S F を支える次世代の人材活性化を目的として、可能な限り異なる分野の部署を経験できるよう計画的なジョブ・ローテーションを行います。このジョブ・ローテーションを通じて、様々な部署をバランスよく経験することで、視野や知識・技術を幅広いものにすることができます。そして、その過程で見出された能力や適性を以後の役職員等配置の基礎とします。

(3) 人事考課及び専門知識獲得管理

人事考課は、役職員等の意欲向上・自主性の涵養を促すことから、人材育成において重要な役割を果たします。そのため、役職員等一人ひとりが、自らの果たすべき役割と自身の能力や業務への取り組みに対する意欲などを確認することができる仕組みが必要です。人事考課が機能するには、公平・公正な評価と、評価に基づく適切なフィードバックを行うことが重要です。そこで、業績評価や能力評価など個人の評価基準の策定や評価者研修の実施、評価に基づく待遇決定など、人事考課の仕組みを検討・整備することで、組織におけるコミュニケーションの活性化を図り、組織全体のモチベーション向上につなげます。特に柔軟なプロジェクトチームによる目的達成や専門性の発揮の有無については、人事考課における評価結果を活用した管理とあわせ検討を行うこととします。

2. 研修

役職員等一人ひとりが、より良い仕事をするために必要な知識や技術を身につける

とともに、職務に対する意識や意欲を高め、そこでの気づきを得るには、そのための機会や場が必要です。

研修は、「職場研修（O J T）」、「職場外研修（O f f - J T）」、「自主研修（自己啓発）」の3つに分けることができます。これらの3つの研修を柱として、役職員等のニーズを的確に捉えた多様な学習の機会を提供することで、一人ひとりの能力開発やキャリア形成を支援します。

（1） 職場研修（O J T）

職場研修（O J T）とは、「On the Job Training」の略語で、「現場で実際に仕事を進めながら、上司や先輩が必要な知識やスキルを計画的・体系的に部下に教え、身につけさせるもの」と定義されています。その目的は、知識や技能・技術を多く身につけている者が指導することにより、組織目標を達成する人材を育成し、組織全体のパフォーマンスを向上させることにあります。

O J Tは、日常的に個人の特性に応じたきめ細かな個別指導ができることから、人材育成の中心的な手法であり、現場の職務を遂行するプロセスにおいて、知識や技能・技術などを修得することが、有効かつ効率的であることから重要であると考えられています。しかし、業務が忙しくて時間がない、実施方法がわからないという理由から、計画的かつ組織的な取り組みができていないという現状があります。計画的かつ組織的なO J Tの実現のためには、O J Tの目的・定義を明らかにし、一人ひとりがO J Tの内容や自らの役割について共通認識を持つ必要があります。

スケジュール管理やマニュアルの整備、実施方法を習得するための研修実施やO J T支援制度導入の検討等、各職場におけるO J Tの定着・活性化を図ります。

（2） 職場外研修（O f f - J T）

職場外研修は、日常の職務から離れた環境で集中的に行うことで、職務遂行に必要な知識・技術を体系的に学習したり、役職員等として身に付けるべき役割・能力を習得したりするために効果的な研修です。

① 全体研修

全ての役職員等が「目指す役職員等の像」に向けて行動し、その役割・能

力を発揮できるようあらゆる役職員等を対象とした研修を実施します。

② 基礎研修

役職ごとに求められる能力の確認と向上を図るための役職別研修や役職員等として身につけるべき内容について学習する基礎研修を実施します。また、役職別にニーズ調査を行い、役職員等のニーズを反映した研修を実施します。

③ 派遣研修

派遣研修は、高度で専門的な知識を習得できることから、外部機関が実施する研修に役職員等を派遣します。また、派遣研修は、他の企業・団体等職員と交流し相互に啓発しあう機会でもあり、人材ネットワークの構築にもつながります。

(3) 自主研修（自己啓発）

役職員等が勤務時間外に自発的に行う自主研修（自己啓発）は、最も基本的な能力開発の方法です。職場研修（OJT）や職場外研修（Off-JT）をより効果的なものにするためにも、自己啓発意識が非常に重要です。自主研修は、役職員等個人のニーズやライフスタイルに合わせて学習内容や手段を選択することができるため、各自のペースで学習することができます。組織全体で、自ら学ぶ環境づくりに努めるとともに、業務に必要な資格取得や自主研究グループの支援などキャリア開発のために積極的な支援を行います。

3. 職場環境・組織風土づくり

「全体の要素あるいは個としての行動は、全体としての『場』に影響を与えると同時に『場』から影響を受ける」という考え方があります。私たち役職員等は、職場・組織を構成する要素であり、環境・風土の影響を受けていますが、一方で、環境・風土にも影響を与えています。

次の取り組みを進めることにより、役職員等一人ひとりが成長し、また仲間の成長を促すという好循環が生まれる職場環境・組織風土をつくります。

(1) 心身の健康管理（ヘルスケア）

役職員等一人ひとりが最大限のパフォーマンスを発揮し、良質なサービスを提供するための基盤は健康経営にあります。総務担当は、定期健康診断やストレスチェックの結果を踏まえつつ、役職員等の健康経営に係る情報発信を行います。

(2) 生活の質の向上

生活の中でJPSFでの活動勤務を充実させることは、生活の質の向上に繋がる可能性が高いです。一方で、JPSF活動仕事以外の時間の充実もまた生活の質の向上には欠かせないものと考えます。総務担当は、チャレンジ目標プログラムを積極的に取り進め、役職員等一人ひとりが自身の生活のバランスとキャリアを考える機会を設けます。

(3) ハラスメント（セクハラ・パワハラ等）対策

ハラスメントは、広義には「人権侵害」を意味し、性別や年齢、職業、宗教、社会的出自、人種、民族、国籍、身体的特徴、セクシュアリティなどの属性、あるいは広く人格に関する言動などによって、相手に不快感や不利益を与え、その尊厳を傷つけることを言います。総務担当は、ハラスメント防止に係る研修や情報提供を実施します。ハラスメントが起きない職場をつくるためには、役職員等一人ひとりがハラスメントとは何かを理解する必要があります。研修と情報提供により啓発を行います。

(4) 学びと成長の促進

組織のパフォーマンスを向上させ、時代に則したイノベーションにつなげるためには、役職員等一人ひとりの学びを大切にし、成長を促す環境を整備していく必要があります。この環境を整備する際、一人ひとりが様々な知に触れ、探索すること、さらにその知を深めることの仕掛けを施すことが重要となります。総務担当は、一人ひとりの知の探索と深化を誘発するとともに、そこで得られた知の共有に係る取り組みを実施します。また、役職員等一人ひとりには、自ら率先して知の探索と深化に努めます。

4. 今後の育成プラン

(1) 採用等計画（新規採用・中途採用）

役職員等の新規採用計画は、生涯現役社会を踏まえて、業務内容・事務量

を精査し、ステークホルダーへ提供するサービスの低下を招かない適正な事務局体制を維持するとともに、将来を見据えた計画的な採用等を行います。また、業務内容・事務量を精査の結果、資格や経験が必要な専門的業務については、中途採用（戦略的中途採用）を、補助業務については、業務委託や派遣社員、ボランティアなどを活用していきます。

（２） 研修計画

全役職員等において定期的な研修を義務付けるとともに、専門的な職務では専門的な講習・研修の受講の機会を充実させ、質の向上、人材育成に力点を置いていきます。業務上において必要な資格や能力の向上を図り、J P S Fの自立的経営を担う人材の育成を推進し、能力向上と組織の活性化を図るとともに人材を有効活用することで、効率的な事業の執行を図ります。また、経営の健全性・安定化のためには、業務に対する姿勢、能力が大きな要素になることから、業務目標管理を活用することにより、目的意識を明確にし、目標達成に努めます。さらに、好循環が生まれる職場環境・組織風土づくりを促進するための取り組みを行います。

（３） 人事交流

人材育成において、役職員等が多様な経験を積むことによりその成長を促進させます。J P S Fの業務において得ることのできる経験は勿論ですが、J P S F以外の組織において業務を行い、そこで得た知識や経験をJ P S Fに持ち帰ることで、J P S F事業のさらなる発展に繋がるとともに業務のマナー化を防ぎ職場の活力の向上に大いに期待できます。そのため、他団体・組織との学び交流について、交流目的の明確化を図り、交流先等の検討及び交渉について進めます。

お わ り に

人材育成を効果的に行うためには、それぞれの役割を理解し、共通の目的を持って、相互に連携しながら人材育成を進める必要があります。そのために、全役職員等は、各自の役割に応じた職務を意識し、自ら課題を見つけ、「自ら考え行動する」役職員等として行動するよう努めなければなりません。

（２０２４年６月２２日理事会決定）