



横浜市人材育成ビジョン

全職員版

2018~2021

横浜市

目次

はじめに	1 ページ
第 1 章 横浜市人材育成ビジョンとは	2 ページ
■人材育成ビジョンの体系	
■人材育成ビジョン 「全職員版」	
■専門分野人材育成ビジョン 「職種版」「職域版」	
■連携する計画等	
■責任職の人材育成	
第 2 章 人材育成の基本方針	4 ページ
基本方針 1 「人材こそが最も重要な経営資源」であることを念頭に人材育成を進める	
基本方針 2 職員は自ら学ぶ姿勢を持ち、市(組織)は職員の人材育成の推進に責任を持つ	
基本方針 3 OJT を人材育成の中心に据えた「人材育成体系」に基づく取組を推進する	
第 3 章 市職員に求められるもの	7 ページ
3-① 全職員に求められる「職員像」	
3-② 全職員に求められる「役割」「能力」「基礎的マインド・知識」	
■求められる「役割」 <u>行政職員</u> <u>技能職員</u>	
■求められる「能力」	
■求められる「基礎的マインド・知識」	
第 4 章 市職員と市(組織)の行動姿勢・取組	10 ページ
4-① 「OJT」について	
■全職員に求められる行動姿勢① 職場での成長を意識して行動すること	
■市(組織)の取組① 「OJT支援」の実施	
取組Ⅰ 意識啓発の実施	
取組Ⅱ コミュニケーションスキルを獲得するための支援の実施	
取組Ⅲ 重点育成期間(採用後2年間)における職場支援の実施	
取組Ⅳ 人事考課を通じたOJTの実施	
4-② 求められる「役割」「能力」「基礎的マインド・知識」について	
■全職員に求められる行動姿勢② 求められる「役割」「能力」「基礎的マインド・知識」を理解し、獲得すること	
Ⅰ 求められる「役割」の理解	
Ⅱ 求められる「能力」「基礎的マインド・知識」の獲得	
■市(組織)の取組② 求められる「役割」「能力」「基礎的マインド・知識」の理解・獲得に向けた取組の実施	
取組Ⅰ 能力開発の必要性を伝える啓発の実施	
取組Ⅱ 求められる「役割」「能力」「基礎的マインド・知識」の理解・獲得を支援する取組の実施	
取組Ⅲ 新採用職員を対象とした取組の実施	
取組Ⅳ eラーニングの整備・実施	
4-③ 「人材育成体系」について	
■全職員に求められる行動姿勢③ 年間を通じて「人材育成体系」に基づく取組を実践すること	
■市(組織)の取組③ 「人材育成体系」に基づく取組の実施	
取組Ⅰ 「人事考課制度」の適切な実施	
取組Ⅱ 「研修」の効果的な実施	
取組Ⅲ 人材育成の視点を踏まえた「人事異動」の実施	
取組Ⅳ 「人材育成体系」の理解を深め、浸透させる取組の実施	

4-④ 「専門性の獲得」について

■全職員に求められる行動姿勢④ 「専門性」を獲得し、発揮すること

■市(組織)の取組④ 「専門性の獲得」を支援する取組の実施

- 取組Ⅰ 「専門分野人材育成ビジョン」に基づく取組の実施
- 取組Ⅱ OJT を中心とした知識・技術の継承の支援
- 取組Ⅲ 専門分野での業務を担う職員を対象とした研修の実施
- 取組Ⅳ 専門分野を担う人材の適材適所の配置

4-⑤ 「キャリア形成」について

■全職員に求められる行動姿勢⑤ 主体的に「キャリア形成」を考えること

- Ⅰ 経験・年齢に応じた到達目標を考えること
- Ⅱ 柔軟性を持ってキャリアを考えること
- Ⅲ 中長期的な視点で今後のキャリアを考え、能力開発に努めること

■市(組織)の取組⑤ 「キャリア形成」を支援する取組の実施

- 取組Ⅰ キャリア形成の重要性を伝える取組の実施
- 取組Ⅱ キャリア形成を踏まえた「人事異動」の実施
- 取組Ⅲ 「W プログラム」に基づくキャリア形成支援の実施
- 取組Ⅳ キャリア形成を個別に支援する取組の実施

4-⑥ 「責任職」について

■責任職に求められる行動姿勢

- | | |
|-----------------|-------------------------------|
| 責任職に求められる行動姿勢 ① | 「自らの影響力」を自覚して行動すること |
| 責任職に求められる行動姿勢 ② | 「働きやすい職場づくり」に向けたマネジメントを実行すること |
| 責任職に求められる行動姿勢 ③ | 責任職が先頭に立って学び、そして成長すること |

■市(組織)の取組⑥ 「責任職」を育成し、支援する取組の実施

- 取組Ⅰ 「MBO を活用した業務実績評価」「勤務実績評価」の実施
- 取組Ⅱ マネジメントを支援する「研修」の実施
- 取組Ⅲ 「人事異動」の実施

第5章 研修(OFF-JT)について 20 ページ

解説	解説① 横浜市が目指す「OJT (On-the-Job Training)」	5 ページ
	解説② 「人材育成体系」と自己開発 (SD)	5 ページ
	解説③ 人事考課・研修・人事異動について	6 ページ
	解説④ なぜ「能力開発」や「専門性を高めること」が必要なのか	10 ページ
	解説⑤ 「リーダーシップ」とは何か	12 ページ

別表

別表 1	求められる「能力」
別表 2	求められる「基礎的マインド・知識」
別表 3	専任職 分野一覧
別表 4	キャリア自己分析表 (事務職版)
別表 5	重点育成期間 (2 年間) の到達目標 (行政職員・技能職員)
別表 6	昇任体系 (行政職員)
別表 7	人材育成シニアリーダー・リーダー 一覧
別表 8	人材育成シニアリーダー・リーダーの役割
別表 9	工程表 (～2022 年 3 月)
参考資料	人材育成ビジョン策定と改訂の経緯

はじめに

横浜市は、これまで様々な課題や社会からの要請に対応しながら市政を運営してきました。そして、市民の皆様安心して心豊かに暮らしていただけるよう、私たちは最も身近な基礎自治体の職員として、職務に全力を尽くしてきました。しかし、未来に向けて解決すべき課題はまだまだ山積しています。今後も厳しい環境が予測される中、市民の皆様からの期待に応えるためには、多様な能力を持った職員が一体となって「人」の力で課題を解決しなくてはなりません。その「人」がどのように成長し、またどのように活躍していくかが、組織力を高める鍵となります。

しかし、横浜市は大きな組織であるがゆえに、全ての職員が価値観を共有する難しさを抱えてきました。現在、幅広い経歴や年齢の職員が入庁し能力を発揮していますが、今後も任用や勤務形態の多様化が予測され、より一層ダイバーシティに富んだ組織となると考えられます。職員の価値観も、今後確実に多様化するでしょう。

こうした中では、人材育成の考え方を明文化せずには全ての職員が共有・継承することには限界があります。先人から引き継いだ「横浜らしさ」や知識・技術の「暗黙知」を形にし、次の世代に伝承するためには、そして、今後いかなる社会になっても将来に渡って「人」でなければ出来ない仕事を担える組織であるためには、まず一人ひとりが人材育成の重要性を考える必要があります。その上では、目指すべき姿を「ビジョン」という形で全職員が共有し、組織が一体となって「人」の力を高めていくことが欠かせません。

横浜市は、これまで「人材こそが最も重要な経営資源である」ことを掲げ、平成17年2月に「横浜市人材育成ビジョン（全職員版）」を策定し、以降4回の改訂を重ねながら人材育成に関する考え方を全職員で共有するとともに、職員一人ひとりの人材育成に対する意識や意欲を高めてきました。

今回の改訂では、「人材育成の基本的な考え方」や「求められる職員像」を含む内容全体の検証を行い、これまでの取組を踏まえつつ、未来に向けて必要な内容を盛り込みました。少子高齢化やインフラの老朽化などの継続的な行政課題に主体的に取り組む職員を育成する視点はもちろんのこと、特に今回は市職員に「公務員としての自覚」「人権意識」がより一層求められている背景や、「責任職の育成」「働き方改革」の重要性などの視点を盛り込んだ改訂をしています。

横浜市の人材育成は、職員と市（組織）が一体となって進めていくものです。双方が人材育成に本気で取り組み、次の世代へ「横浜らしさ」や「知識・技術」を継承していきましょう。そして、新たな課題に対して前例にとらわれずに創意工夫して解決する力や、行政が担うべき役割の変化に対応できる能力を高め、市民の皆様からの信頼に結び付けましょう。