



公益財団法人

横浜市男女共同参画推進協会

人材育成方針

2023年（令和5年）

目 次

1	人材育成方針策定の趣旨	1
2	人材育成方針の目指すもの	3
	■協会の経営ビジョン めざす社会像／使命（ミッション）／基本戦略	
	■人材育成方針の目指すもの	
3	人材育成の基本的考え方	5
	■目指すべき職員像 ■目指すべき職員の行動姿勢 ■人材育成の基本方針	
4	職員に求められる役割・能力等	9
	■全職員に求められる「基礎的知識・能力・マインド」 ■職位ごとに求められる「役割」 ■職位ごとに求められる「能力」	
5	人材育成の具体的取組	21
	(1) 人材育成方針の周知、理解促進（基本方針1） (2) OJTを中心に据えた専門性向上への取組（基本方針1） (3) 講師養成プロジェクトを通じた専門性と力量の向上（基本方針1） (4) 計画的、体系的な職場外研修（OFF-JT）の実施（基本方針1） (5) 事業型拠点施設を生かした専門性の向上（基本方針1、2） (6) 職員エンゲージメントの高い職場づくり（基本方針3） (7) 安心して働ける職場づくり（基本方針3） (8) 組織目標等を職員全員が共有（基本方針3） (9) 職員表彰制度の創設・活用（基本方針3） (10) 職員登用制度の活用（基本方針3） (11) 職員の自主的な自己啓発の促進・支援（基本方針3） (12) 採用、配置・評価・研修の効果的な連携（基本方針4）	

1 人材育成方針策定の趣旨

公益財団法人横浜市男女共同参画推進協会は、1987（昭和 62）年に男女共同参画センター横浜（当時は横浜女性フォーラム）の運営を担う団体として設立されました。以来、35 年以上にわたり、一貫して「女性の人権」に係る課題の解決に向けて、女性の地位向上、女性活躍・男女共同参画に係る様々な事業に取り組み、横浜市男女共同参画推進条例や横浜市男女共同参画行動計画を踏まえ、男女共同参画推進に貢献しています。

男女共同参画社会基本法（1999（平成 11）年）が成立してから 24 年を経過したにもかかわらず、世界経済フォーラムが各国の男女格差を示す指標として公表しているジェンダーギャップ指数は、日本は世界 146 か国中 125 位という結果（2023（令和 5）年）にとどまり、特に政治、経済分野における男女格差は大きいことが示されています。

国内においては、少子高齢化、人口減少社会において単独世帯の増加や、デジタル化の推進等による暮らしや働き方の多様化など、社会生活様式が大きく転換しています。さらに、3 年以上にわたる新型コロナウイルス感染症拡大により、雇用状況の悪化、とりわけ女性の就労や生活に大きな影響が生じ、格差や不平等、困難が深刻化し、新たな課題が顕在化しています。

また、2022（令和 4）年 6 月に政府が示した「女性活躍・男女共同参画の重点方針 2022」では、「専門人材の確保、関係機関・団体との連携強化、地域による取組の温度差の解消を強力に進め、男女共同参画センターの機能強化を図る」と方向づけられました。これを受けて、2023（令和 5）年 4 月には、「独立行政法人国立女性教育会館（NVEC）及び男女共同参画センターの機能強化に関するワーキング・グループ報告書」が出され、具体的な機能強化策が示されました。

こうした中で、当協会が引き続き男女共同参画推進の専門機関として、市内外に存在感を示していくためには、35 年間紡いだ実績に安住することなく、また既成の枠組に囚われることなく、社会情勢の変化、国際社会や国等の動向、市民のニーズを的確に捉え、社会からの要請に応え得る半歩先※の取組を果敢に進めていく必要があります。

向こう数年のうちに、設立以来、当協会の運営・事業を支えてきた人材が相次いで定年退職の時期を迎える中で、これまでの取組を通じて培ってきた職員固有の専門的知見・能力や人的ネットワークを「暗黙知」のままとせず可視化し、組織全体の力として定着させ、将来にわたり継承・発展させていくことが不可欠です。また、ジェンダー平等に共鳴する若い世代や自発的な来館が難しい利用者にとって、男女共同参画センターが身近で頼れる活動の足場となるよう、新たな手法の開発や実践を積み重ねていくことが急務であると強

く認識しています。

こうした観点から、「人材こそが最も重要な経営資源」との認識のもと、協会のめざすものや求められる職員像、人材育成の取組の全体像を職員全員が共有し、自ら主体的に学ぶ意欲と姿勢を大切にしながら、協会の強みの一つである分野を横断した総合的な男女共同参画、ジェンダー平等に係る専門性をさらに高めていくため、人材育成方針を策定します。

この方針を広く発信して意欲ある人材の確保につなげるとともに、職員と組織がともに高め合う関係を築きながら「目指すべき職員像」の育成を図り、男女共同参画、ジェンダー平等に係る専門性をさらに高め、横浜市はもとより国全体の施策推進のうえで、全国の男女共同参画センターの中でのリーディングセンターを目指して、不断の取組を進めていきます。

コラム 半歩先とは__

社会の動きを敏感にキャッチし、時代をリードするために一歩先んずることを大事としながらも、私たちだけが先に進むのではなく、市民の声に耳を傾け、寄り添い、市民とともに歩むという、地に足の着いた仕事をしていく協会職員の姿勢を示しています。協会設立当時から35年を経た今日に至るまで、そしてこれからも、私たちはその思いを受け継ぎ、大切にしていきます。

2 人材育成方針の目指すもの

協会の経営ビジョン

めざす社会像

すべての人の尊厳が守られ、性別にかかわらずあらゆる分野に対等に参画でき、自分らしく生きられる都市・横浜の実現を目指します。

使命（ミッション）

- (1) 社会情勢を把握し、ジェンダー平等の視点から新たな課題を探り、その解決に向けて、広く社会に提言を行い、発信します。
- (2) 横浜市の男女共同参画行動計画の推進母体として、ジェンダーにまつわる困難の解消に向けた取組・事業を進めます。
- (3) 横浜市男女共同参画推進条例に定められている拠点施設として、3館の男女共同参画センターを安心安全に運営し、あらゆる市民に開かれた事業を展開し、市民の活動交流を図ります。
- (4) 市民・企業・団体等との対話や実践を通して、信頼を高め、共感を得られる組織として、男女共同参画に取り組む機運の醸成や基盤づくりを行います。

基本戦略

- (1) 拠点施設や各現場での業務を通じて市民・企業から得られた情報等から、社会情勢や市民ニーズの変化を捉え、先行きを見越し、半歩先を見据えた施策・事業を提案・企画し、成果を発信します。
- (2) 固定的性別役割の抑圧から解放され、誰もが自分らしく生きられるよう、地域社会とともに課題解決に向けての取組を進めるとともに、一人ひとりの市民の力を引き出すサポートを行います。
- (3) 地域・学校・企業・NPO法人・行政など多様な主体との連携・協働等を通じて、男女共同参画の新たな担い手の創出・成長を支援するとともに、アウトリーチ等を通じて市域全体に向けて男女共同参画のすそ野を広げる推進役を果たします。

人材こそが最も重要な経営資源

人材育成方針の目指すもの

男女共同参画社会の実現に資する事業の推進と
事業型拠点施設の管理運営を持続的・発展的に担う
専門性の高い人材の育成に取り組めます。

用語解説

《男女共同参画社会とは》

男女が、社会の対等な構成員として、自らの意思によって社会のあらゆる分野における活動に参画する機会が確保され、もって男女が均等に政治的、経済的、社会的および文化的利益を享受することができ、かつ、ともに責任を担うべき社会（男女共同参画社会基本法第2条第1号）

当協会では、戸籍上の“男女”の性別にかかわらず、性の多様性を踏まえて、誰もがあらゆる分野に対等に参画できる社会の実現を目指している。

《事業型拠点施設とは》

様々な施策・事業を展開するための拠点として活用することを目的とした施設。生涯学習やスポーツ活動、地域活動等、市民の主体的な活動への活動場所の提供を主体とした貸出型施設とは異なる。

男女共同参画センターは、情報ライブラリ（センター横浜）や交流ラウンジ（センター横浜南、横浜北）など、気軽に立ち寄り自由にくつろげる場に、事業のチラシやポスター、図書の企画展示の情報等を置き、「男女共同参画」に対する興味・関心・意識を高めるための入口としての機能を持たせている。

3 人材育成の基本的考え方

目指すべき職員像

男女共同参画社会の実現に向け、
高い専門性と人権意識を持ち、
自ら考え行動し続ける職員

具体的には

- ◆男女共同参画、ジェンダー平等の実現に貢献する強い意志と誇りを持ち、
- ◆ジェンダーに係る豊富な知識と多様なネットワークを備え、
- ◆社会情勢や市民ニーズを敏感に捉えて、常に先行きを見越し、
- ◆性別や年齢にかかわらず、多様な市民・企業・団体から信頼され、
- ◆社会変革につなぐ半歩先の施策・事業を自ら考え、提案・実行し続ける職員

職員に求められる専門性とは

- ◆男女共同参画、ジェンダー平等についての豊富な知識を持ち、常に知識と自身のジェンダー意識を向上させる意欲と姿勢を有していること
- ◆ジェンダー平等の視点を持って、市民の主体性と自己決定を尊重し、常に対等な立場で業務を遂行できること
- ◆市民が安心感を持って対話し、学びを促進できる場づくり（ファシリテート）ができること
- ◆市民のニーズに応えるため、男女共同参画センターが有する資源と地域の社会資源とを総合的・有機的に組み合わせて情報提供できること
- ◆ジェンダー課題について、市民はじめ多様な主体にわかりやすい形で情報発信し、連携・協働につなげて変革を起こしていけること
- ◆男女共同参画推進に向けた市民グループ、団体の自立的な活動を支援するとともに、団体の発展ステージに応じた情報提供や他団体の活動とつなげるコーディネートができること
- ◆施設利用者、事業参加者をはじめとした市民の声をていねいに聴き、現場で把握した課題を社会課題とつなげ、市の施策に活かせること

目指すべき職員の行動姿勢

1 専門性の発揮とさらなる向上

- ◆ 日常の業務をはじめ、あらゆる機会を捉えて、男女共同参画、ジェンダー平等に関する知識や対人援助に関して学び続けます。
- ◆ 積極的に市内外の同業種、異業種のネットワークに参加して、人脈をつくり、視野を広げ、新しい知見を組織内で共有します。
- ◆ ジェンダーに基づいた課題を抱える市民のニーズや状況に応じて、情報・相談・学習機能を組み合わせ、課題解決に向けた支援を行います。
- ◆ 日々の業務や実践で得た経験知を、組織内で相互に確認し、それぞれの専門性を組織全体の専門性として強化します。

2 半歩先を見据えた施策提案

- ◆ 利用者、事業参加者をはじめとした市民の声や社会情勢の先行きを捉えるアンテナを常に広げ、得られた情報から今後の課題を設定し、必要な施策を積極的に提案・提言します。

3 市民グループ、団体、大学等との連携・協働

- ◆ 男女共同参画、ジェンダー平等に関連する活動を行っている市民グループや団体、大学など様々な担い手と日頃から顔と顔の見える関係を築きます。
- ◆ 市民グループ、団体の活動をつなげるコーディネーター役を担います。

4 広報・発信

- ◆ 市民に届く情報提供や広報活動、事業成果の発信により、男女共同参画推進のすそ野の拡大に努めます。

5 高い人権意識とコンプライアンス

- ◆ 人権感覚を磨き、幅広い人権問題に関する理解と意識のもと業務を遂行します。
- ◆ 「公共」を担っている自覚を高く持ち、社会からの要請に応えるべく、誠実・公正に業務を遂行します。

6 互いに助けあい、学びあい、育てあう姿勢と職場づくりへの貢献

- ◆ 職場内で心理的安全性を確保し、ともに助けあい、学びあい、育てあう姿勢で業務を遂行します。
- ◆ 各々の学びや経験を職場内で共有し、チーム力の向上につなげます。

人材育成の基本方針

基本方針 1

「人材こそが最も重要な経営資源」との認識のもと、男女共同参画、ジェンダー平等に関する高い専門性を有し、かつ豊かな人権感覚を有する人材を育成します。

男女共同参画、ジェンダー平等のための施策推進の専門機関として力を発揮し続けられるよう、「人材こそが最も重要な経営資源」を基本認識として、OJT（On the Job Training：仕事を通じた学び）、OFF-JT（Off the Job Training：職場外研修）、講師養成プロジェクトにおける学び合いなど、あらゆる機会を通じて、職員の専門性を高め続けます。また、職員固有の専門性を組織の力として定着させ、協会としての専門性の発揮につなげていきます。

基本方針 2

事業型拠点施設の利点を生かして、時代の趨勢や変化に敏感で男女共同参画に関する専門性の高い人材を育成していきます。

事業型拠点施設を有する利点を生かして、現場における日々の業務遂行、市民や団体等との交流及び自己研さんを通じて、先行きを見越し、半歩先を見据えた施策の提案ができる専門性の高い職員を育てます。

基本方針 3

職員が自身の能力を高め成長する意欲と姿勢を引き出せるよう、職員エンゲージメント（※1）の高い組織づくりを進めます。

協会の使命や役割、目標を職員全員が共有する仕組み、MBO（Management By Objectives：目標によるマネジメント）の人材育成ツールとしての活用、職員表彰制度の運用のほか、風通しの良い職場づくりやウェルビーイング（※2）の向上などを通じて、互いに助けあい、学びあい・育てあう組織風土を醸成し、職員が自ら学ぶ意欲を持って主体的に能力開発に取り組むエンゲージメントの高い組織づくりに取り組みます。

※1 エンゲージメント：職員が組織を信頼し愛着を持ち、職員と組織が一体となり双方の成長に貢献しあう関係のこと。職員（従業員）エンゲージメントが高い組織には、職員一人ひとりが組織を信頼し、愛着をもち、自身と組織の成長に意欲的に取り組み、貢献しようとするという特長がある。

※2 ウェルビーイング：個人の権利や自己実現が保障され、身体的、精神的、社会的に良好な状態にあること。自分が幸せだと感じる職員は、創造的で業務のパフォーマンスが高く、組織に良い影響をもたらす。

基本方針 4

職員一人ひとりに向き合い、評価・研修・配置を効果的に連動させながら、体系的な人材育成に取り組みます。

職員による主体的な能力開発の取組を支え、着実に専門性を高めていかれるよう、OJTを人材育成の中心に据え、評価、研修、配置を人材育成の視点で効果的に連動させ、職員一人ひとりの適切な目標設定と強みを生かした目標達成への支援を通して、体系的な人材育成に取り組みます。

4 職員に求められる役割・能力等

全職員に求められる「基礎的知識・能力・マインド」

日々の業務を着実にやり、組織目標を達成するため、職位にかかわらず、全職員が次のような業務遂行上求められる基礎的知識・能力・マインドを習得することが必要です。

(1) 男女共同参画、ジェンダー平等

男女共同参画、ジェンダー平等についての確固とした意識と基礎知識を持ち、常に高めていくことが必要です。

また、男女共同参画社会基本法、横浜市男女共同参画推進条例や行動計画など、男女共同参画分野の各法律、国の政策や方針、横浜市の施策を理解した上で業務に従事することが必要です。

(2) 人権意識

あらゆる施策・事業を人権尊重の視点を持って進めていくことが必要です。

そのために、職員一人ひとりが、人権問題を正しく理解し、自身の意識や価値観に関わる問題として捉え、考えることを通じて、人権感覚を磨き、幅広い人権に関する理解と問題意識をもって業務の遂行にあたる必要があります。

(3) ダイバーシティー・エクイティ&インクルージョン (DE&I) (※1)

誰もが安心して自分らしく生きていかれるように、多様性を尊重し、文化や価値観、経験やスキル等の違いを受け止め、情報や機会等をそれぞれの違いや状況にあわせて公平に提供すること、相手との信頼関係を築きながら業務にあたることや、幅広い視野で課題解決に取り組むことが必要です。

※1 ダイバーシティー・エクイティ&インクルージョン (DE&I)

ダイバーシティー (多様性)、エクイティ (Equity:公平性)、インクルージョン (Inclusion:包括性) の3つをあわせた概念。組織内に多様な人材が存在する状態にとどまらず、組織内の多様な人材それぞれに特有の経験やスキル、考え方が尊重され、情報、機会、リソースがそれぞれの違いや状況にあわせて公平に提供されること。

(4) 協働・連携

多様化・複雑化する市民ニーズや地域課題に対応するために、市民・地域・企業・大学等と共に課題解決に取り組む「協働・連携」の視点が必要です。

(5) コンプライアンス

法令遵守や社会的規範に従うことにとどまらず、市民や社会から求められていることに全力で応えていく必要があります。また、事務処理ミスや不祥事防止の観点からも、コンプライアンスに係る理解や知識の習得が必要です。

(6) 個人情報の保護・情報セキュリティ

協会職員は、市民の個人情報等を扱いながら業務を行うことがあります。ひとたび情報漏洩が起これば市民へ多大な被害を与え、信頼を一気に失うことになりかねません。個人情報取扱いや保護、情報セキュリティに関する一定の知識を習得することが必要です。

(7) ICTリテラシー・情報リテラシー

業務を効率的かつ安定的に遂行するためには、ICTの適切な利用が不可欠であり、パソコン、通信、SNS、情報システムなどICT全般に係る基礎知識を習得し、業務の中で活用できる知識・スキルが必要です。

また、客観的なデータも含めて、情報を検索・収集・選択して、現状や課題を的確に把握し、事業の推進に生かすリテラシーが必要です。

(8) 災害等発生時の危機管理

災害等発生時は『災害対応マニュアル』に基づき、業務に従事します。

(自動参集、帰宅困難者一時滞在施設、補完施設、女性相談窓口の開設など)。

そのため、自らの役割や計画の内容などの知識を習得することが必要です。

(9) 協会の経営ビジョンや目標

協会がどのような社会の実現を目指して、どのような使命・役割を担っていくのか、その使命・役割を果たすために、どのような考え方のもとで、どのような取組を行っていくのか、基本理念や基本方針、目標を共有し、そのなかで自身がどのような役割を果たしていくかを意識しながら、業務にあたる必要があります。

(10) 互いに助けあい、学びあい、育てあう職場づくり

職員一人ひとりが、互いに助けあい、学びあい、育てあう意欲と姿勢を持って、チーム力の高い職場づくりに貢献していく必要があります。

職位ごとに求められる「役割」

	職 位	求められる「役割」	
職員 能力 開 発 ・ 伸 長 期	職員 1 級 (職員 I)	協会職員としての基礎を身につける職員	<ul style="list-style-type: none"> ■協会職員に必要な専門的能力・知識の基礎を身につけ、上司や先輩職員の指導・助言のもと、(固有)職員との自覚を持って着実に業務を遂行する。 ■報告・連絡・相談の目的を理解し、実践する習慣を身につける。 ■上司や先輩職員の指導・助言のもと、市内外の多様な業種を含む関係機関・団体等との人的ネットワークの形成に取り組む。 ■互いに助けあい、学びあい、育てあうチーム力の高い職場づくりに取り組む。 ■新しい視点で創意工夫や提案に努め、職場の活性化に取り組む。
	職員 2 級 (職員 II)	能力の幅を広げ、職場を支える中堅職員	<ul style="list-style-type: none"> ■協会職員に必要な専門的能力・知識の幅を広げ、自身の強みを伸ばし、弱みを克服しながら、主体的に業務に取り組む。 ■報告・連絡・相談のポイントを理解して、適切かつ効率的に実践する。 ■市内外の多様な業種を含む関係機関・団体等との人的ネットワークの形成に取り組む。 ■後輩職員の指導・育成、契約職員等の業務執行への助言に努めるなど、担当業務はもとより課全体の業務遂行に力を発揮し、互いに助けあい、学びあい、育てあうチーム力の高い職場づくりに主体的に取り組む。 ■日常の経験を踏まえて職場の改善点を提案し、改善・活性化に取り組む。

職員 能力 活用 期	職員 3 級 (職員Ⅲ)	豊富な経験をもとに、職場を支え、中核となる職員	<ul style="list-style-type: none"> ■ 専門的能力・知識の幅をさらに広げるとともに、高い実務能力と豊富な経験・知識をもとに、課全体の業務執行はもとより、職場の風通しや士気高揚、人材育成などにより影響力を發揮する。 ■ 職場の中核として課長の補佐はもちろん、組織目標の達成に向けて職場の運営や、後輩職員の指導・育成、契約職員等の業務執行への指導・助言に携わるなど主体的に業務に取り組む。 ■ 経験を重ねる中で、業務の上で課長を代理し、課全体の先導的役割を担っていく。 ■ 市内外の多様な業種を含む関係機関・団体等との人的ネットワークの幅を広げるとともに、業務遂行に生かしていく。 ■ 課長を補佐し、互いに助けあい、学びあい、育てあうチーム力の高い職場づくりを主導する。 ■ 日常の経験を踏まえて職場の改善点を提案し、改善・活性化に取り組む。
管理 職	課 長	課をまとめる責任職	<ul style="list-style-type: none"> ■ 協会の運営方針・館の目標を踏まえた課の目標を設定し、職員や契約職員等を指揮しながら、また自らも業務を遂行し、課の目標を着実に達成する。 ■ 職員や契約職員等の人材育成への責任を自覚し、業務における日常のコミュニケーションや面談などを通じて指導・育成を行い、能力向上を図る。 ■ 自身の専門的能力・知識の幅をさらに広げるとともに、職員、契約職員等に継承し、職場の持続的発展につなげる。 ■ 職員や契約職員等が安心して高い意欲で業務に取り組み、仕事を通じて成長とやりがいを実感できる職場づくりを図る。 ■ 市内外の多様な業種を含む関係機関・団体等との人的ネットワークの幅をさらに広げながら、業務遂行の上で生かしていく。

	<p>館 長</p> <p>館を統率する 責任職</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ 協会の運営方針を踏まえて設定した館の目標を内外に明確に示し、意思決定を行い、課長等を指揮しながら館の目標を達成する。 ■ 協会の基本理念や目標を部下に浸透させるとともに、部下一人ひとりが協会職員であることの自覚と誇りを持って業務に取り組む職場づくりを図る。 ■ 業務や面談などを通じて部下とコミュニケーションを図り、指導・育成を行うことで、部下の能力向上を図り、組織力を高める。 ■ 自身の豊富な経験・知識、専門的能力、関係機関・団体等との人的ネットワークを業務遂行の上で生かすとともに、部下に継承し、職場の持続的発展につなげる。 ■ 館の事業及び施設運営等に係る事項の他館、協会本部及び横浜市はじめ関係機関との連絡調整を行う。 ■ さまざまな機会を捉えて、館や協会の事業とその成果を発信し、協会のプレゼンスを高める。 ■ 館のみならず、協会全体の運営に責任を負っている自覚を持ち、広い視野から全体最適を考えていく。
	<p>部 長</p> <p>部を統率する 責任者</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ 事業本部長は、事業部門の最高責任者として、館長等を指揮して事業及び施設運営を実行するとともに、事務局長を補佐して協会の経営に参画する。 ■ 部長は、協会の運営方針を踏まえて設定した部の目標を内外に明確に示し、意思決定を行い、館長等を指揮しながら部の目標を達成するとともに、事務局長を補佐して協会の経営に参画する。 ■ 事業及び施設運営、協会の組織運営等に係る高度な事項について、横浜市はじめ関係機関との連絡調整を行う。 ■ 周囲から信望を得る高い人間性を持って、人材育成をはじめ、協会の組織力を高めるための風土づくりを行う。

		<ul style="list-style-type: none"> ■自身の豊富な経験・知識、専門的能力、人的ネットワークを部下に伝え協会の持続的発展につなげる。 ■協会を象徴する顔として、さまざまな機会を捉えて、協会の取組とその成果を発信し、プレゼンスを高める。
事務局長	協会事務局の最高責任者	<ul style="list-style-type: none"> ■協会運営全般を長期的かつ広い視野から俯瞰し、理事長の経営方針を踏まえて経営的視点に立った運営方針を決定し、協会を経営する。 ■周囲から信望を得る高い人間性を持って、人材育成をはじめ、協会の組織力を高めるための風土づくりを行い、組織の力を最大限に引き出す。 ■協会に対する市民、市会、市などからの声を敏感に捉え、社会からの要請に応えられるよう経営に反映していく。 ■協会の経営全般に係る高度な事項について、横浜市はじめ関係機関との連絡調整を行う。

特定契約職員 (責任職除く)	これまでの豊富な経験を組織に還元する職員	<ul style="list-style-type: none"> ■後輩職員への知識・技術の継承に努め、職場の円滑な運営に貢献する。
契約職員	職員とともに業務を遂行し、職場の安定的な運営を支える職員	<ul style="list-style-type: none"> ■協会職員として必要な基礎的な能力・知識を身につけ、組織目標の達成に向けて、職員とともに業務を遂行する。 ■担当業務の遂行に必要な専門的能力・知識を深めていくよう努める。 ■報告・連絡・相談の目的を理解し、実践する習慣を身につける。 ■職場内で互いに助けあい、学びあい、育てあいながら、職場の安定的な運営に寄与する。 ■創意工夫や提案に努め、職場の活性化に寄与する。

<p>嘱託職員 無期契約職員</p>	<p>職員とともに業務を着実かつ円滑に遂行し、職場の安定的な運営を支える職員</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■担当業務を遂行するために必要な専門的能力・知識と豊富な経験をもとに、組織目標の達成に向けて、職員とともに業務を着実かつ円滑に遂行する。 ■報告・連絡・相談のポイントを理解して、適切かつ効率的に実践する。 ■職場内で互いに助けあい、学びあい、育てあうチーム力の高い職場づくりに寄与する。 ■創意工夫や提案に努め、職場の活性化に寄与する。 ■契約職員へ知識・技術を継承し、職場の安定的運営及び持続的発展に寄与する。
--------------------------------------	--	--

※上記のほか、協会では、直接雇用したアルバイトスタッフ、人材派遣会社等からの派遣者、委託事業者社員などが勤務しており、各業務を安定的に遂行していくうえで不可欠な役割を担っています。

職位ごとに求められる「能力」

	職 位	求められる「能力」	
職員 能力 開 発 ・ 伸 長 期	職員 1 級 (職員Ⅰ)	基礎的な実務能力・知識を習得する力	<ul style="list-style-type: none"> ■協会職員として必要な一般的な業務遂行能力、相手の立場を尊重して対応できる力 ■着実に業務を進めるためのスケジュール管理能力 ■担当業務の目標達成や課題解決に向けた企画力 ■関係機関・団体等と交流・連携して人的ネットワークを築く力 ■全職員に求められる「基礎的知識・マインド」を習得し活用する力
	職員 2 級 (職員Ⅱ)	高い実務能力・知識を習得し伸長する力	<ul style="list-style-type: none"> ■目標達成に向けて着実かつ円滑に業務を進めるための調整力・計画力 ■後輩職員を指導するなど、職場で良い影響力を發揮できる力 ■所属する課等の目標達成や課題解決に向けた企画力と実践力 ■関係機関・団体等と交流・連携して人的ネットワークを築く力 ■全職員に求められる「基礎的知識・マインド」を習得し活用する力
職員 能力 活 用 期	職員 3 級 (職員Ⅲ)	習得した能力やこれまでの経験を發揮する力	<ul style="list-style-type: none"> ■後輩職員の意欲を高める指導・育成を行い、職場でよい影響力を發揮できる力 ■課長を補佐、時に代理できるなど、目標の達成に向けてチームをまとめられる力 ■協会の事業全体や担当業務の社会的背景を理解した上で業務を推進する力 ■関係機関・団体等と交流・連携して人的ネットワークを築く力 ■全職員に求められる「基礎的知識・マインド」を習得し活用する力

管理職	課長	課の目標達成や部下の指導育成を行うマネジメント力	<ul style="list-style-type: none"> ■運営方針や館の目標を踏まえ、課の目標を設定し、職員と連携して達成する力 ■課の業務を確実に進捗管理する力 ■コンプライアンス推進への理解とコンプライアンス違反が起きた場合に適切に対応できる力 ■職員の勤務管理や健康管理を適切に行う力 ■館長を補佐、時に代理できるなど、館全体を見渡しまとめる力 ■意欲を持って職員の指導・育成を行う力 ■職員の意見を傾聴し、支える力 ■課・館の組織力を高める人材育成の視点・能力 ■客観的な視点に基づきニーズを把握し、企画・調整を進め、課題解決する力 ■関係機関・団体等と交流・連携して人的ネットワークを築く力 ■協会内の各部門や地域・企業等と連携・折衝・調整する力 ■全職員に求められる「基礎的知識・マインド」を習得し活用する力
	館長	館の目標達成や部下の指導育成を行うマネジメント力	<ul style="list-style-type: none"> ■運営方針等を踏まえ館の目標を設定し、課長等を指揮し達成する力 ■館の業務を確実に進捗管理（工程・予算等の管理）する力 ■館の目標達成に必要な意思決定を適時に行う判断力 ■館のコンプライアンス推進のための手続きを整備し、部下に浸透させる力 ■館の代表として、内外に事業方針等を発信する力 ■課長等の勤務管理や健康管理を適切に行う力 ■意欲を持って部下の指導・育成を行う力 ■部下の意見を傾聴し、支える力 ■中長期的かつ客観的視点から、企画・調整を進め、課題解決する力 ■関係機関・団体等と交流・連携して人的ネットワークを築き、活用する力

		<ul style="list-style-type: none"> ■協会内の各館や地域・企業等と連携・折衝・調整し、まとめる力 ■全職員に求められる「基礎的知識・マインド」を習得し活用する力
部 長	<ul style="list-style-type: none"> ■協会事務局の経営を補佐するマネジメント力 ■周囲からの信望を得る高い人間性、品格ある立ち居振る舞い 	<ul style="list-style-type: none"> ■運営方針等を踏まえ部の目標を設定し、館長等を指揮し達成する力 ■長期的・客観的な視点から意思決定を適時に行う判断力 ■協会内外に事業方針等を発信する力 ■関係機関・団体等との人的ネットワークを活用する力 ■課題に対して広い視野から解決する力、地域・企業等と連携・折衝・調整する力 ■高い意識・意欲を持って、人材育成を推進し、組織風土を作る力 ■将来を見据えた方針等の形成力、高いリスク管理能力 ■全職員に求められる「基礎的知識・マインド」を活用したマネジメント力
事務局長	<ul style="list-style-type: none"> ■協会事務局を経営するマネジメント力 ■周囲からの信望を得る高い人間性、品格ある立ち居振る舞い 	<ul style="list-style-type: none"> ■運営方針等を決定し、組織を指揮し達成する力 ■長期的・客観的な視点から意思決定を行う高い経営管理能力 ■協会事務局の代表として、協会内外に事業方針等を発信する力 ■課題に対して組織横断的に解決する力、地域・企業等と連携・折衝・調整する力 ■高い意識・意欲を持って、人材育成を推進し、組織風土を作る力 ■将来を見据えた政策形成力、高いリスク管理能力 ■全職員に求められる「基礎的知識・マインド」を活用したマネジメント力

特定契約職員 (責任職除く)	これまでの経験により習得した能力を職員及び組織に還元する力	<ul style="list-style-type: none"> ■これまでの豊富な経験・知識を後輩職員へ継承できる力 ■目標達成に向けてチームをサポートする力 ■全職員に求められる「基礎的知識・マインド」を習得し活用する力
契約職員	職員とともに業務を安定的に遂行する実務能力及び専門的知識を習得する力	<ul style="list-style-type: none"> ■担当業務を安定的に遂行する能力 ■相手の立場を尊重して対応できる力 ■着実に業務を進めるためのスケジュール管理能力 ■全職員に求められる「基礎的知識・マインド」を習得し活用する力
嘱託職員 無期契約職員	職員とともに業務を着実かつ円滑に遂行する実務能力及び専門的知識を習得する力	<ul style="list-style-type: none"> ■担当業務を着実かつ円滑に遂行する能力 ■相手の立場を尊重して対応できる力 ■着実かつ円滑に業務を進めるためのスケジュール管理能力 ■固有職員を補佐し、契約職員を指導するなど、職場の円滑な運営に貢献できる力 ■全職員に求められる「基礎的知識・マインド」を習得し活用する力

※協会内で勤務するアルバイトスタッフ、人材派遣会社等からの派遣者、委託事業者社員などについては、「人材育成方針」に基づく人材育成の対象にはなりません。人権意識、法令遵守、コンプライアンス、危機管理、対人コミュニケーションなどについて、派遣会社や委託事業者などと連携して研修等を行ってまいります。

5 人材育成の具体的取組

人材育成の基本方針にそって、職員が自ら学び、専門性を高める意欲を持って日頃の業務を遂行し、管理職や組織（経営層）は職員の主体的な取組を支えます。これらを基本として、互いに助けあい、学びあい、育てあう組織風土を醸成し、「目指すべき職員像」に合致する人材の育成を進めていきます。

職員一人ひとりに求められる取組姿勢

- ◆「目指すべき職員像」と「目指すべき職員の行動姿勢」を目標として、かつ自らの職位に求められる役割と必要な能力を理解し、積極的に役割発揮できるよう能力開発に努めます。
- ◆自身の強み・弱みを把握し、業務内外のあらゆる機会を通じて、強みを伸ばし、弱みを克服するよう、自ら学び、能力を高め、成長する意欲を持って取り組みます。
- ◆上司・同僚の立場を尊重しつつ、コミュニケーションを活発にし、ともに助けあい、学びあい、育てあう姿勢で取り組みます。

管理職が果たすべき役割

- ◆職員一人ひとりに求められる取組姿勢を実践し、部下に対してロールモデルを示します。
- ◆部下の育成は上司の責任との認識を強く持ち、育成に係る目標を部下と共有し、意欲を引き出し、支援することで成長とやりがいを実感できるよう取り組みます。
- ◆日常の業務遂行を通じて、自身の専門的な知識・スキルや経験、人的ネットワークを部下に継承して専門性を高めていくよう取り組みます。
- ◆部下の取組や能力開発・伸長の状況を適正に評価し、次の目標設定につなげます。
- ◆部下と信頼関係を築き、心理的安全性が確保された風通しの良い職場づくりを通じて、職員同士が互いに助けあい、学びあい、育てあう組織風土を築きます。

(1) 人材育成方針の周知、理解促進（基本方針1）

人材育成方針で示した「目指すべき職員像」及び「目指すべき職員の行動姿勢」、全職員に求められる「基礎的知識・能力・マインド」、職位ごとに求められる「役割」「能力」を全職員が理解し、到達すべき目標として能力開発に取り組めるよう、研修機会や職場ミーティングなど、あらゆる機会を通じて理解の徹底を図ります。

(2) OJTを中心に据えた専門性向上への取組（基本方針1）

MBO（目標によるマネジメント）を人材育成ツールとして活用し、OJT（仕事を通じた学び）を中心に据えて、現場における日々の業務遂行、市民や団体等との交流及び自己研さんを通じて、経験や学習を積み重ねることで職員の専門性を培い、高め、協会全体の専門性へと集約していきます。

上司が部下に対して指導するタテの関係に加えて、同僚職員同士のヨコの関係も重視し、職場内での「助けあい、学びあい、育てあい」によるOJTを推進していきます。

さらに、大学等教育機関、市民グループや関係団体等、他都市の男女共同参画推進団体など、協会外の関係機関・団体とも積極的に交流・連携して学ぶことを通じて、一層の専門性の向上につなげていきます。

ア MBO（目標によるマネジメント）を活用した人材育成

次の手順によりMBOを人材育成のツールとして活用していきます。

- ◆年度当初に、「目指すべき職員の行動姿勢」、全職員に求められる「基礎的知識・能力・マインド」、職位ごとに求められる「役割」「能力」を踏まえて、キャリア分析を行い、自身の能力開発における目標を設定します（全職員）。
- ◆上司（管理職）は、部下一人ひとりの強み・弱みを把握し、強みを伸ばし、弱みを克服するための人材育成に係る目標を設定します。
- ◆MBO目標設定時の面談を通じて、1年間の担当業務とあわせて能力開発の目標を両者ですり合わせ、共有します。
- ◆日々の仕事を通じて目標達成に積極的に取り組み、上司は指導・助言を行うとともに、到達状況を常に把握します。
- ◆中間期振り返りにより到達状況を両者で共有し、必要に応じて取組を見直します。
- ◆期末振り返りにより達成状況を両者で共有し、次年度の目標設定につなげます。

イ 異業種を含む多様な機関・団体等との交流、意見交換

事業や調査研究における連携・協働、意見交換の場づくり、取組状況等に係る事例照会など、様々な方法で、大学等教育機関、市民グループや関係団体等、他都市の男女共同参画推進団体、内閣府や国立女性教育会館など、協会外の関係機関・団体と交流する機会を作っていきます。

ウ 専門的な知識・スキル、人的ネットワークを可視化し、継承する取組

日々の業務とともに取り組む中で、上司・先輩から後輩へと経験知を伝えるよう努めるほか、研修の機会やイントラネットの活用などにより、暗黙知を可視化して伝わるよう取り組みます。

(3) 講師養成プロジェクトを通じた専門性と力量の向上（基本方針1）

企業・団体等からの研修講師派遣や各種委員への就任等に係る依頼に対応し、信頼に十分に答えられるよう、また固有職員が講師等の依頼に対応できるよう専門性を高めていきます。

具体的には、「女性と防災」、「ハラスメント防止」など、男女共同参画に関連するテーマについて、協会職員横断的な講師養成プロジェクトを通じて、最新の関連知識の習得、講義内容や講義資料等のモデル化、ファシリテーションや話し方等に係る技術の向上等に向けて研さんを重ねるとともに、実際の講師体験を通じて専門性の一層の向上を図っていきます。

(4) 計画的、体系的な職場外研修（OFF-JT）の実施（基本方針1）

OJTと連動させながら、職位ごとに求められる「役割」を的確に果たし、求められる「能力」や「基礎的知識・マインド」を着実に身に付けられるよう、職場外研修（OFF-JT）を体系的に実施していきます。

研修名		対象者
1	基礎研修	
	(1) 男女共同参画理解	全職員
	(2) 人権啓発	全職員（職場ごと）
	(3) 協会の事業・取組を知る	職員、契約職員等、課長
	(4) 情報セキュリティ・個人情報保護	全職員（職場ごと・月1回）
	(5) コンプライアンス、ハラスメント防止	全職員
2	階層別研修	
	(1) 新採用職員研修	新採用職員
	(2) 新任管理職研修	新任課長
	(3) 管理職研修	課長、館長
	(4) 人材育成者研修	課長、館長
	(5) 職員研修	職員、契約職員等
	(6) 人事考課研修	課長、館長、職員
3	専門研修	
	(1) 事業企画研修	全職員
	(2) 事業評価研修	全職員
	(3) 事業効果評価手法に係る研修	課長、館長
	(4) 施設運営スタッフ研修	施設運営スタッフ
	(5) 相談員研修	相談員
	(6) 広報・SNS研修	職員、契約職員等、課長
	(7) WEB/CMS 操作研修	新採用職員
	(8) 防災訓練	全職員、管理会社スタッフ等

職員研修体系

研修種目	職 位		職 員			運営責任職		経営責任職
	契約職員・嘱託職員		職員Ⅰ	職員Ⅱ	職員Ⅲ	課長	館長	部長等
1 基礎研修								
基礎的知識・マインド	人権啓発研修（管理職研修／全体研修／職場研修）							
	情報セキュリティ・個人情報保護研修（職場ごと、月1回）							
実務能力	コンプライアンス研修／ハラスメント防止研修（管理職研修／職場研修）							
	コミュニケーション研修							
	文書作成、経理事務等の実務研修					文書・経理事務研修		
2 階層別研修								
	新採用職員研修							
						管理職マネジメント研修		
						人材育成者研修		
						人事考課者研修		
						経営改革力研修		
					新任管理職研修			
	職員研修							
3 専門研修								
専門性の向上・継承	男女共同参画理解研修（テーマ別に年3回程度） ※横浜市の政策理解を含む							
	協会の事業・取組、歴史を知る研修（事業継承に向けた研修）					事業効果評価手法に係る研修		
（事業企画・事業評価）	講師養成研修							
	事業企画研修							
（専門業務スキル）	事業評価研修（事業振り返り）							
	相談員研修 ※相談員のみ							
	施設運営スタッフ研修 ※施設運営担当者							
	広報・SNS研修							
	WEB/CMS操作研修 ※新採用職員							

(5) 事業型拠点施設を生かした専門性の向上（基本方針1、2）

職員の専門性は、現場における日々の業務遂行、市民や団体等との交流及び自己研さんを通じて、培われ、高められていきます。

事業型拠点施設である男女共同参画センターの運営を通じて、職員が来館者と直接触れ合い、思いを聴くことで生の情報や生活実態を把握します。こうして得られた第一次情報と社会調査等のデータとを組み合わせながら、社会情勢や市民ニーズの変化の先行きを見通して、新たな課題の設定とその解決に向けた施策・事業を提案・企画していきます。

事業型拠点施設を有しているからこそ、時代の趨勢や変化に敏感で専門性の高い人材を育成することができます。

ア 事業型拠点施設の人材育成における意義

- ◆社会情勢や市民ニーズの変化に即して、情報・相談・学習機能を組み合わせた事業を柔軟に企画・実施できます。
- ◆地域づくりの様々な担い手が男女共同参画センターを活用することで、職員と顔の見える関係が築かれ、これをもとに職員がコーディネーター役として様々な連携・協働の形態を生み出し、変革につながられます。
- ◆情報ライブラリ（センター横浜）や交流ラウンジ（センター横浜南、横浜北）など、気軽に立ち寄り自由にくつろげる場によって敷居が低くなり、様々な人々を呼びこむことができ、確度の高い生の情報や生活実態に触れることができます。

(6) 職員エンゲージメントの高い職場づくり（基本方針3）

職員の働きやすさ、やりがいの追求と経営理念の浸透に努め、職員エンゲージメント（P8 ※1参照）の高い職場づくりを通して組織の持続的な発展に取り組みます。

(7) 安心して働ける職場づくり（基本方針3）

ライフ・ワーク・バランスの実現はもとより、ウェルビーイング（P8 ※2参照）の視点を持って協会の経営にあたります。

(8) 組織目標等を職員全員が共有（基本方針3）

職員一人ひとりが協会の運営を担う人材であることの自覚を持ち、協会全体の業務の中での自身の担当業務の位置づけを意識しながら日々の仕事と能力開発に取り組めるよう、協会の経営ビジョン、年間事業方針・計画等、運営方針等を全職員が理解・共有するよう周知・徹底します。

◆年間事業方針・計画、予算編成への参画と共有（年次）

毎年度、事業方針会議を開催し、理事長以下、本部及び各館の管理職全員が参加し、当年度の振り返りと次年度の予算編成、男女共同参画推進事業の方針、計画を策定しています。会議の内容及び結果は、管理職から職員へ伝達し、全員が組織目標を共有します。

◆月毎の事業の進捗状況や今後の予定の共有、課題検討、取組方針等の調整（月次）

毎月、本部及び各館の管理職全員が参加する管理職会議を開催し、協会全体やセンター運営全般について報告、共有、討議等を行います。会議の内容は、管理職から職員へ伝達・共有します。

◆その他

ア 経営企画会議での方針検討・共有

経営幹部職員による会議を毎週開催し、経営上の重要事項を検討・決定しています。会議の結果は、必要に応じて、適宜、各館長等に伝達し共有します。

イ 各課定例ミーティングでの情報共有

各課単位で定例ミーティングを実施し、きめ細かい市民サービス等について検討し、提供します。施設や設備管理の委託業者と定期的に綿密な打ち合わせを実施し、安全・安心・快適な施設利用環境の提供に努めます。

ウ MBO（目標によるマネジメント）を通じた組織目標の共有（再掲）

MBO（目標によるマネジメント）の実施にあたり、当年度の協会組織としての目標を職員全員に伝達・共有した上で、各自の目標設定を行います。

（9）職員表彰制度の創設・活用（基本方針3）

「目指す職員像」及び「行動姿勢」等に向けた職員の取組意欲を高め、自己啓発等の取組を促すとともに、業務に対する意欲向上を図るため、抜群の努力をし、顕著な功績を挙げた職員や、職務の内外を問わず、協会の名誉と信用を高める功績顕著な職員を表彰する制度の創設に向け、検討を進めます。

（10）職員登用制度の活用（基本方針3）

契約職員から固有職員への登用制度を設けることで、自ら学び、能力を高め、業務に取り組む意欲の向上を図ります。

（11）職員の自主的な自己啓発の促進・支援（基本方針3）

職員が成長し成果を出していくためには、「自ら学ぶ意欲」が不可欠です。

OJT、OFF-JTに加えて、業務に必要な専門資格の取得など、職員が業務に支障のない範囲で自発的に行う能力開発の取組を促し、支援していきます。

ア 自己啓発研修制度

半日単位に4回（2日間）の職免を付与し、職員が業務に支障のない範囲で自発的・主体的に取り組む自己啓発を推進します。

イ 資格取得等支援制度

業務指示による資格取得のほか、原則として固有職員を対象に、業務に支障のない範囲で行う協会業務に必要な資格取得等を目指す自己啓発の取組を支援する制度を効果的に運用していきます。

ウ 外部研修の活用

内閣府、国立女性教育会館や全国女性会館協議会等が主催する男女共同参画に関する研修や公益法人運営に関する研修等の外部研修も活用していきます。

(12) 採用、配置・評価・研修の効果的な連携（基本方針4）

協会の組織力の向上と職員の成長を目指し、全職員に求められる「基礎的知識・能力・マインド」や「行動姿勢」に係る素地を有する人材を計画的に採用するとともに、「配置」、「評価」、「研修」（OJT、OFF-JT、自己啓発研修等）を効果的に連携させながら人材育成を進めていきます。

〔採用〕

業務を遂行するための基礎的な知識・能力・マインドを身に付けている社会人経験者を中心としつつ、年齢構成のバランスを確保する観点から新卒者の採用も積極的に行い、将来に向けて持続可能な組織体制づくりに取り組みます。募集にあたっては、協会WEBサイト等を通じて基本理念や業務内容等とあわせて求める職員像を発信し、人材の発掘・応募につなげていきます。

また、契約職員として優秀な業績・能力を有する職員を（固有）職員として登用し、人材の活用を図るほか、長年にわたり協会の業務・組織運営を担ってきた職員を定年退職後に再雇用し、後輩職員の指導・育成を担ってもらうことで、知識・経験の継承につなげていきます。

〔配置〕

将来に向け協会の業務・組織運営を中核として担う人材を持続的に育成する視点と、安定した執行体制の確保の視点の両面から配置を考え、人事異動を実施します。

〔評価〕

MBO（目標によるマネジメント）を活用して、職員と人材育成の目標を共有した上で、業務を通じて発揮された実績、取組姿勢、能力等を公正かつ客観的に評価し、人材育成の到達状況と今後の目標を把握します。

MBOによる業務実績評価や人事考課結果をもとに、勤勉手当や定期昇給・昇格に

反映させることを通じて、職員のモチベーション向上につなげるとともに、一人ひとりの人材育成の目標をあらためて設定し、共有した上で、さらなる取組につなげていきます。

【研修】

全職員に求められる専門性に係る「基礎的知識・能力・マインド」や「行動姿勢」、職位ごとに求められる「役割」と「能力」を踏まえて、職員一人ひとりの人材育成に係る目標を設定し、日々の業務における指導・育成を通じて、職員の意欲を高め、OFF-JTや自己啓発の取組も組み合わせながら能力開発を図っていきます。

「公益財団法人横浜市男女共同参画推進協会 人材育成方針」

2023 年（令和 5 年）