

1. 神戸市が目指す方向

神戸は海と山、豊かな自然に恵まれた大都市であり、神戸の自然は、人の生活との関わりの中で育まれてきました。人の手が入り続けることによって緑滴る山になった六甲山、茅葺民家が点在する里山、古来よりの景勝地である須磨や垂水の海岸などがその代表例です。このような自然と共生し、あたたかい人間らしい街を未来に引き継いでいくために、神戸市では持続可能なまちづくりを進めています。都心ではショッピングやグルメ、アートなど非日常を楽しめ、郊外では恵まれた自然と共生できる循環型のまち、ゆとりがある質の高い生活を送れるまちを目指します。今後も進化するテクノロジーを積極的に取り入れ、市民や企業、NPO、大学など多様なプレイヤーと関わりながら、未来に向かってまちづくりを進めていきます。

2. 人材確保・育成の考え方

少子高齢化の進行により、我が国の生産年齢人口（15～64歳）は1995年の8,716万人をピークに減少を続けており、2050年には5,275万人まで減少すると見込まれています。こうした人口構造の変化により、市役所組織における人材確保は一層困難になることが予想されます。

一方、行政需要は多様化・複雑化しており、職員が担うべき業務の質は大きく変わっています。まちづくりにおいては、市民・企業・NPOなど多様なプレイヤーとの協働が求められ、政策立案においては、国内外の先進事例を踏まえつつ、データ分析に基づいた科学的検討が求められています。また、市民と直接接する業務では、市民に寄り添った対応力がこれまで以上に重要となっています。

市役所組織においては、こうした社会情勢の変化を受け止め、限られた人員で持続的かつ質の高い行政サービスを提供できる体制づくり・人材確保が求められています。そのために、AIの導入をはじめとしたDXの推進等による業務の削減・効率化によって、生産年齢人口の減少ペース（10年間で約10%）を踏まえた職員削減、生み出したマンパワーの再配分に取り組みます。

また、多様化・複雑化する行政需要に対応するためには、多様な知識や経験を有する人材を採用することに加えて、職員の能力やモチベーションの向上を通じて組織全体の生産性を高めていくことが不可欠です。このため、採用戦略の強化とあわせて、職員一人ひとりが成長を実感できるような、計画的な人材育成施策を推進します。

(1) 人材確保について

近年の、転職によるスキルアップ志向、社会貢献への意識の高まり、民間企業における採用トレンドの変化といった社会情勢に対応するため、新卒一括採用中心の採用方法を改め、経験者採用を拡大しています。また、専門性の高い人材については、「ジョブ型雇用」や「プロフェSSIONAL型採用」を実施し、多様で優秀な人材の獲得を目指します。

(2) 人材育成について

最高のパフォーマンスを発揮する組織運営のためには、職員が成長し、心身ともに健康でモチベーション高く働けることが重要です。努力が報われる人事・給与制度、先駆的なDXの推進、フレックスタイムなどの多様な働き方、民間企業や大学院への研修派遣など、様々な取り組みを行ってきました。今後も職員一人ひとりが成長し安心して働けるよう、職員の挑戦意欲を後押しす

る人事・給与・研修制度の検討、職員が心身ともに健康的に働ける環境整備を行います。

—目指すべき職員像—

チャレンジ精神 CHALLENGE	社会を変えようという意欲をもち、困難な仕事にも怯まず、最後までやり切る人
リーダーシップ LEADERSHIP	自ら考え、周囲に働きかけながら、積極的に仕事を進めることができる人
デザイン力（創造力） DESIGN (CREATIVITY)	豊かな発想や工夫により仕事をデザイン（創造）できる人

3. 人材確保に向けた具体的な取組み

採用は、行政のプロフェッショナルとして市政を担う多様な人材を確保する重要なプロセスであり、採用による人材確保を人材育成の出発点とします。

そのため、採用活動から入庁後の育成までを一元的に担う「採用育成チーム*」において、関係部局がより積極的に連携して人材確保・育成に取り組むとともに、全庁を挙げて採用活動を展開していきます。

*「採用育成チーム」

行財政局人事課・職員研修所、人事委員会事務局任用課で構成され、学生・転職希望者等への効果的なアプローチ、インターンシップの充実や新規採用職員の配置、入庁後の研修・キャリアプラン形成支援などを総合的に推進するチーム

(1) 多様な人材の採用

昨今の社会情勢や民間企業における採用トレンドの変化、転職によるスキルアップ志向の高まり等を踏まえ、新卒一括採用中心の採用方法から新卒と経験者の採用割合を見直し、経験者採用を拡大しています。

また、高い専門性や経験を有する人材を、特定の行政分野において任期の定めのない職員として採用する「プロフェッショナル型採用」を実施します。

(2) 多様な採用手法

経験者採用試験では、年齢要件の緩和・通年募集の実施・東京面接会場の設置等により受験しやすい環境を整えるほか、面接時間を拡充することによりこれまで以上に人物重視の採用を進めます。

また、民間企業や行政機関等でチームマネジメントやプロジェクトリーダー等の経験を有する優秀な人材を獲得することを目的に、係長級採用選考を実施します。

大学卒採用試験でも通年募集を実施するほか、特別な公務員試験対策が不要な適性検査方式の試験やデザイン・クリエイティブ枠採用試験を実施するなど、多様な人材の獲得に努めます。

(3) 公務の魅力発信

入庁前に公務の内容・魅力を感じてもらえるよう、求める人材に訴求する様々なインターンシップを実施します。採用広報活動を担う「KOBENAビゲーター」をはじめとして全庁を挙げて学生や転職希望者に対して公務のやりがい等を伝えていきます。特に技術系職員として働く魅力の発信を強化します。

また、首都圏を中心とした学生・転職希望者等にもアプローチができるように大都市での広報に力を入れるとともに、ターゲットに合わせて効果的に情報を届けるための戦略的な採用広報活動を展開していきます。

(4) 外部人材の活用

民間の知識・経験・アイデアを活用できる分野において、高度な専門性や識見・経験を有する民間人材や専門人材を任期付きで採用する「ジョブ型雇用」をこれまで以上に推進し、多様化・複雑化する行政課題や市民ニーズに柔軟かつ迅速に対応します。

4. 一人ひとりが成長を感じる職場環境づくり・人材育成施策

職員一人ひとりが仕事に対するやりがいや成長実感を持ちながらキャリア形成していける職場環境を実現することが、働き手から選ばれる職場としての重要な要因となっています。そのため、職員に対し、キャリアの道筋・過程（キャリアパス）といった組織側の考えを明確にし、職員とのミスコミュニケーションを減らすとともに、職員が将来の自身のキャリアについて向き合い考える機会を提供します。

神戸市では、次のような人材育成施策に積極的に取り組み、就職先としての神戸市の魅力を高めます。

(1) 人事配置

毎年、人事異動の検討及び意向調査の実施前には、人事異動方針を職員に示します。

人事異動にあたっては、職員がキャリアを歩んでいくにつれて、いくつかの特定分野・業務で深い知識・経験を得られるような配置を行うとともに、特定の専門分野・業務においては長期間の在籍によるスペシャリストの養成を進めます。

なお、能力開発期である若手職員には人事異動時に配置理由や異動先で期待する役割を伝えるとともに、人事評価の結果を昇任・昇格など任用全般に活用し、人事配置に対する職員の納得感を高めます。

(2) 人事評価制度

人事評価における目標設定・面談・結果の開示等のプロセスを通じて、一人ひとりの職員の強みや改善すべき点を明らかにし、主体的・効果的な能力開発につなげます。頑張った職員が真に報われる人事・給与制度を実現し、職員のやりがいやモチベーションの向上につなげます。

(3) キャリア形成支援

職員が自らのキャリアを主体的に考え、成長を実感しながら仕事に対するやりがいを高めていくため、キャリア研修の実施に加え、希望する部署情報の可視化や業務体験など職場理解を高める仕組みづくりや、庁内公募制度などの職員の主体的な自己実現を支援する施策の充実など、管理職への昇任も見据え、一人ひとりのキャリアを意識したキャリア形成支援を図ります。

(4) 研修

OJT、Off-JT及び自己啓発の各取組みを効果的に組み合わせ、職員の能力向上及び主体的なキャリア形成を支援します。特に、日常業務を通じた育成（OJT）に加え、体系的な知識や専門的スキルの習得を図る観点から、Off-JTについても質・量ともに充実させ、計画的な能力開発を推進します。加えて、「業務のマネジメント」「人と組織のマネジメント」については、全ての職員に必要な考え方として、順次推進していきます。

また、職務や成長段階に応じて求められる「知識・能力の習得」につながる研修体系の充実を図り、人事配置や人事評価と連動した効果的な人材育成に取り組みます。

技術分野に従事する職員に対しては、職員技術研修所を中心に専門的な知識や技術の習得を支援する研修機会の確保に努め、成長環境の整備を進めます。

(5) データ・デジタル人材の育成・確保

全職員がエビデンスに基づく政策立案（EBPM）及びDXの視点を持って行政運営を行えるよう人材育成を進めるとともに、データやAI・デジタル技術を積極的に活用して市民サービスや業務の変革を牽引する、高度な専門性を有したデータ・デジタル人材の育成や外部からの人材確保に取り組みます。

(6) 職場環境の整備

倫理・コンプライアンス意識の維持・向上や服務規律の確保に加え、「職員を守ること」と「行政サービスの維持・向上」の両立を目指し、職員に対するカスタマーハラスメント対策に取り組むほか、「働き方改革（業務改革）」の推進、風通しのよい組織風土づくりに取り組みます。

また、時代の変化による働き方の多様化を踏まえ、集中作業やウェブ会議など、業務内容に応じたスペースの整備に加え、職員同士の交流を促すリフレッシュスペースの充実を図るなど、生産性が高く、職員が働きたくなるような職場環境の整備を進めます。

(7) 副業制度

職員のスキルアップ志向や社会貢献活動への関心の高まりを踏まえ、公務以外の経験を通じて組織力や行政サービスの質の向上を図ることを目的として、職員が報酬を得ながら地域活動に従事できる「地域貢献応援制度」をはじめとした副業制度の充実を図り、副業を通じた職員の自己実現を支援します。