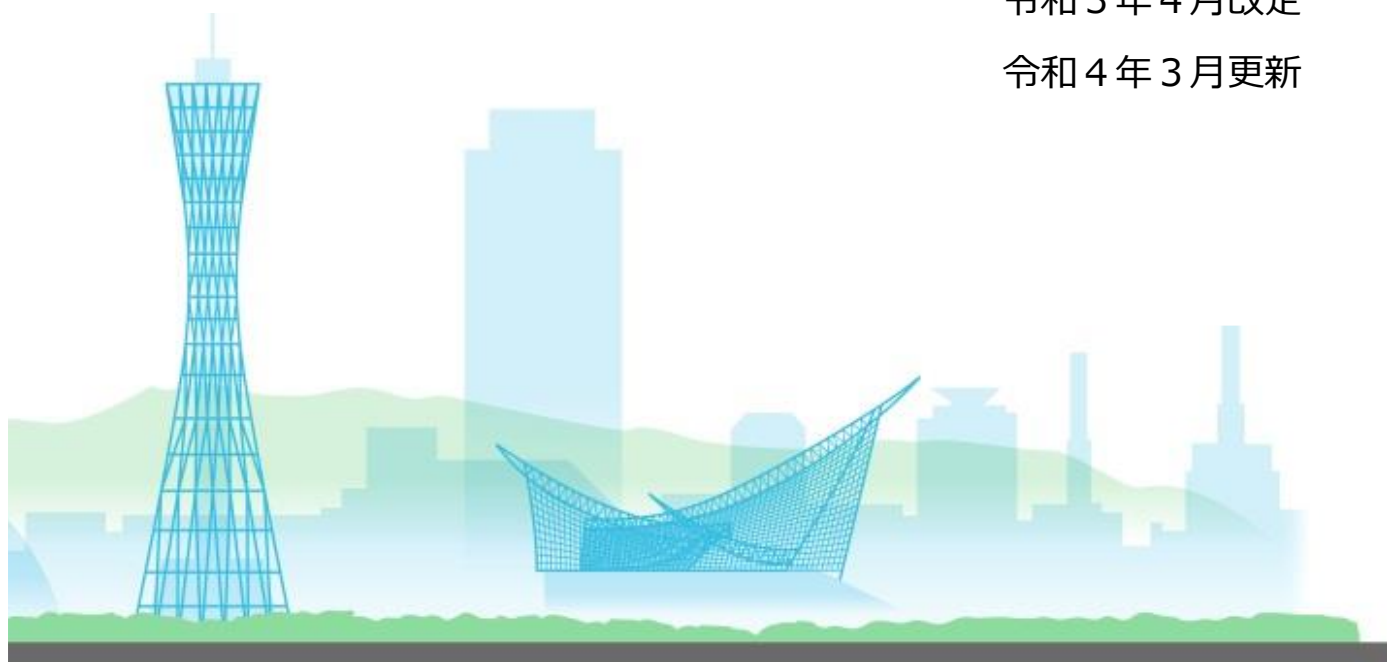


神戸市人材育成基本計画

令和3年4月改定

令和4年3月更新



神戸市

目次

はじめに

第1章 人材育成の基本的な考え方 1

第2章 具体的な人材育成施策 4

1. 採用 4

2. 人事異動 4

3. 昇任・昇格 5

4. 人事評価制度 5

5. キャリア形成支援 6

6. 研修 7

7. 倫理・コンプライアンス 7

8. 「働き方改革（業務改革）」の推進 8

9. 職場環境 8

資料1 標準職務遂行能力 9

資料2 主な具体的施策 10

資料3 神戸市職員の人材育成を取り巻く状況 13

はじめに

社会経済情勢が急速に変化するとともに、グローバル化・情報化社会の進展より、市民ニーズは多様化・高度化・複雑化を続けており、その中で、神戸市には、市民目線・市民本位の市政運営、前例にとらわれない柔軟な発想やスピード感のある対応が求められています。加えて、人口減少や超高齢社会、東京一極集中への対応といった課題にも直面しており、持続可能な大都市経営を行っていかねばなりません。

また、誰もが性別にかかわらず、その意欲に応じて個性と能力を発揮できる公正で多様性に富んだ社会を実現することが重要になっており、女性職員の活躍推進・男性職員の育児参画の促進に取り組んでいかなければなりません。

さらに、我々職員の業務に目を向けると、今後 DX（デジタル・トランスフォーメーション）が進み、行政手続き等のスマート化が推進されることを踏まえると、職員は職員でなければできない高付加価値業務に専念することが求められます。

これらの状況を複合的に勘案すると、神戸市が、未来を担う若者に選ばれるとともに、すべての市民がいつまでも安心して豊かなくらしを享受できるまちとなるためには、社会の変容に対応し、市民に優しく最高のパフォーマンスを発揮できる人材と組織運営が必要不可欠となります。

したがって、組織を支える職員一人ひとりが生き生きとその能力を最大限に発揮して仕事に取り組める環境づくりとともに、これからの市政を担う将来有望な人材を確保していくため、頑張っている職員が真に報われるような人事・給与制度改革、多様な人材確保施策、気兼ねなく仕事と家庭を両立して働くことができる組織風土の醸成に取り組んでいきます。

これらの取り組みに加え、職員一人ひとりが主体的に、適切かつ迅速な判断・行動を図ることができるよう、「神戸市職員の行動指針」も踏まえ、本計画の改定を行います。

令和3年4月

第1章

人材育成の基本的な考え方

市民とともによりよい神戸を創るためには、市役所の機能を最大限発揮しなければなりません。そのためには、職員一人ひとりの能力、チーム力をさらに高めていく必要があります。

そこでまず、本市の職員に特に求められるものとして、目指すべき職員像を次のとおり定めます。

目指すべき職員像

チャレンジ精神 CHALLENGE	リーダーシップ LEADERSHIP	デザイン力（創造力） DESIGN (CREATIVITY)
・ 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	・ 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	・ 豊かな発想や工夫により、仕事をデザイン（創造）できる人

一方で、この目指すべき職員像を含め、職務経験や研修の状況、職種や職位に関わらず、市政を担うすべての職員が備えるべき「基礎的な資質」は次のとおりです。

◆神戸市職員が共通して有すべき「基礎的な資質」

①高い倫理観

法令を遵守し、社会規範に則り公正に行動し、市民の信頼を得ることができる。

②社会を変えようという意欲

社会の矛盾を受けとめ、社会を全力で変えていこうという意欲がある。

③神戸で働くことへの熱い思い

神戸市政に従事することに対し情熱を常に持ち続けることができる。

④自ら考えて行動し、最後までやり抜く力

神戸市民の目線に立って、神戸市政が抱える行政課題を、さまざまな視点から自ら進んで見出し、自ら解決する気概を有し、最後までやり遂げることができる。

⑤チームの一員として自らの役割を果たそうとする責任感

市民の信託に応える責任感を常に有し、チームとしての和を保ちながら行動できる。

⑥コミュニケーション能力「聴く力、伝える力」

さまざまな異なる意見や考え方に対し、真摯に傾聴し、意見交換などの場で的確に説明をしながらコミュニケーションをとり、その解決策を導き出し、市民に寄り添うことができる。

また、業務を進めていくにあたって、職員一人ひとりが様々な場面で自ら考え、判断、行動をしていかなければなりません。以下の5つの行動の指針に基づいた判断、行動を業務において実践することを心掛けてください。

◆神戸市クレド（神戸市職員の志）

①どんなときも、市民目線で

市民との対話を大切にし、神戸市で暮らす人、働く人、学ぶ人、集う人、そして未来の市民のことを、同じ目線で考えます。

②圧倒的な当事者意識を持って

課題を自分ごととし、果たすべき粹割は何か、最善の行動は何かを考え、主体的かつ積極的に職務に取り組みます。

③変化を捉え、果敢にチャレンジ

広く社会に貢献できるよう先駆的な取り組みに積極的に挑戦します。
テクノロジーの進化を大胆に取り入れ、果敢に未知の可能性に挑戦します。

④高い倫理意識と、誠実さを

全体の奉仕者として、法令を遵守し、社会規範や社会の常識に則り、市民の期待と信頼に応えられるよう行動します。

⑤気持ちよく働ける職場のために

神戸市役所として最高のパフォーマンスを発揮できるよう、業務の在り方を絶えず見直し、職員一人ひとりがいきいきと働ける環境とは何かを考え、自ら実践します。

さらに、職位に応じた「基本的な役割」を次のとおり定めます。
それぞれの役割を十分に理解した上で、職員一人ひとりが主体となって職務に取り組むことが重要です。

◆職位に応じた基本的な役割

担当職員（1級～3級）

組織の一員として協調性と問題意識を持って正確かつ迅速に担当業務に取り組む。

担当職員（4級）

高度かつ専門的な知識を活用して、責任あるベテラン職員として係長等上司を補佐し、円滑な組織運営に貢献する。

係長級職員

部下に対する指導・助言や業務の配分を行い、職員の意欲向上、人材育成に取り組むとともに、関係部局等と連携を図り事業を計画的に推進する。

課長級職員

部下との信頼関係を保ちながら、指導・助言、指示・命令などにより計画的・継続的な人材育成に取り組むとともに、所管業務の責任者として自律的に組織マネジメントする。

部長級職員

指導力を発揮し、部下の統率を行うとともに、施策の重要度や優先度を見極めたうえで、必要な調整を積極的に図る。

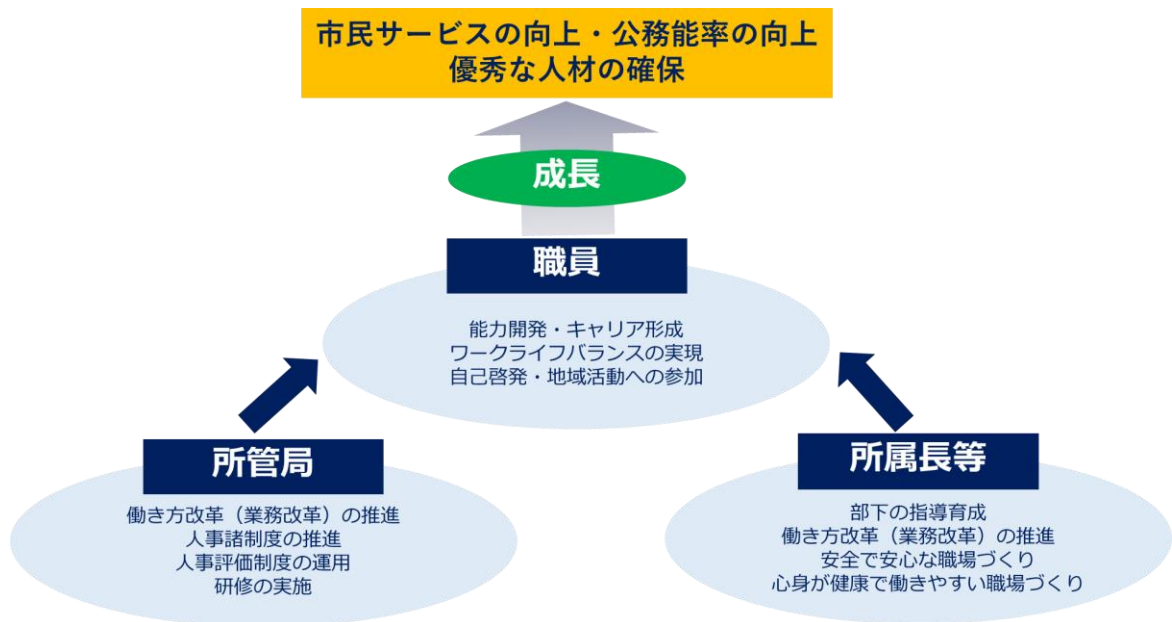
局長級職員

「自主経営」の視点を持って強いリーダーシップを発揮し、経営資源と運営体制の最適化に取り組みとともに、重要な課題について高次元の調整を図り、政策を推進する。

その上で、以下の5つを基本原則として人材育成施策に取り組みます。

人材育成の基本原則

- ①多様な人材を確保し、育成します。
- ②業務遂行・職務経験、人事評価、研修を連携させながら、人材育成を図ります。
- ③性別や年齢などに関わらず、成長と自己実現が可能となる機会を広く設けます。
- ④職員の主体的な能力開発や長期的なキャリア形成を支援します。
- ⑤一人ひとりの意欲と能力が十分に発揮できる人事管理・職場環境づくりを進めます。



第2章 具体的な人材育成施策

人材育成の基本原則に基づき、重点的に取り組む施策を以下のとおり示します。

1. 採用

◆人材育成における位置づけ・役割◆

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・育成に取り組めます。

また、インターンシップの拡充・学生短時間雇用を実施するなど、学生へ新たなアプローチを行うとともに、職員採用試験の充実を図るなど、人材確保施策に取り組めます。

さらに、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するため、市にノウハウがなく、民間の知恵・アイデアが必要な分野においては、ジョブ型雇用を推進し、高度な専門性や識見を有する民間専門人材を確保します。

◆今後の取り組み◆

- ・多様な人材の確保

2. 人事異動

◆人材育成における位置づけ・役割◆

職員が行政のプロフェッショナルになることを目指し、基本的にはいくつかの特定分野で深い知識・経験を得られるような配置を行います。さらに、市民ニーズの多様化・複雑化に対応するため、特定の専門領域に長期間在籍するスペシャリストの養成を進めます。

また、若手職員については、概ね採用10年以内に区役所・出先機関と本庁の両方をできる限り経験させ、基本的な業務知識や現場対応力を早期に習得することを目指す一方で、ベテラン職員については、これまでの経験・ノウハウを継承することを意識した人事異動を行います。

あわせて、職種や試験区分にとらわれず、職員の能力や適性、意欲をきめ細かく把握し、その結果を人事異動にできるかぎり活用することで、職員の士気の高揚・生産性向上を図り、市民サービス向上のためにその能力が最大限発揮されることを目指します。

さらに、人事制度の利用を促進し、出産・育児・介護等の家庭状況に影響を受けずに職員が多様なキャリア形成を図ることを目指します。

◆今後の取り組み◆

- ・ 職員の能力や適性、意欲に応じた人事異動

3. 昇任・昇格

◆人材育成における位置づけ・役割◆

一人ひとりの能力・チーム力を高め、組織としての力を向上させるためには、職位ごとの役割を明確にし、それにふさわしい人材を適切に配置する必要があります。また、職員には一人ひとり組織の中で「果たすべき役割」があり、それを職員が把握することでより一層やりがいを持って職務に取り組むことができます。そこで、本計画の3ページに「職位に応じた基本的な役割」を定めています。

また、人事評価においては、具体的な能力を職位別に示した「標準職務遂行能力」(P.7 資料1)に照らして評価を行っており、その結果を昇任・昇格に活用します。

さらに、「実力本位・人物本位」の人事を目的とした係長昇任選考を実施するとともに、係長級職員の処遇を改善し、「昇任意欲」を支える環境づくりに取り組みます。

◆今後の取り組み◆

- ・ 「昇任意欲」を支える環境づくり

4. 人事評価制度

◆人材育成における位置づけ・役割◆

市民ニーズの多様化・複雑化に対応するため、職員一人ひとりが能力を十分に発揮しながら主体的に職務に取り組むとともに、組織の役割・目標を効果的かつ効率的に達成することが重要となります。

そのため、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。

また、公平・公正な人事評価制度の運用とするため、評価者研修を実施し、評価レベルの向上・均一化及び管理職の意識改革・マネジメント能力の向上に取り組みます。

◆今後の取り組み◆

- ・ 人事評価による人材育成
- ・ 管理職の意識改革・マネジメント能力の向上

5. キャリア形成支援

◆人材育成における位置づけ・役割◆

職員が自らの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には、組織が求める役割を認識した上で、一人ひとりがキャリアプランを形成し、その実現を支援することが重要です。特に、若手・中堅職員については、自分自身が進みたいキャリアの方向性を意識した働き方が求められています。

そのため、庁内インターンシップ制度・庁内フリーエージェント制度・庁内公募制度・専任職制度など、職員の主体的な自己実現を支援するための施策の充実を図ります。

◆今後の取り組み◆

- ・一人ひとりのキャリアを意識した人材育成

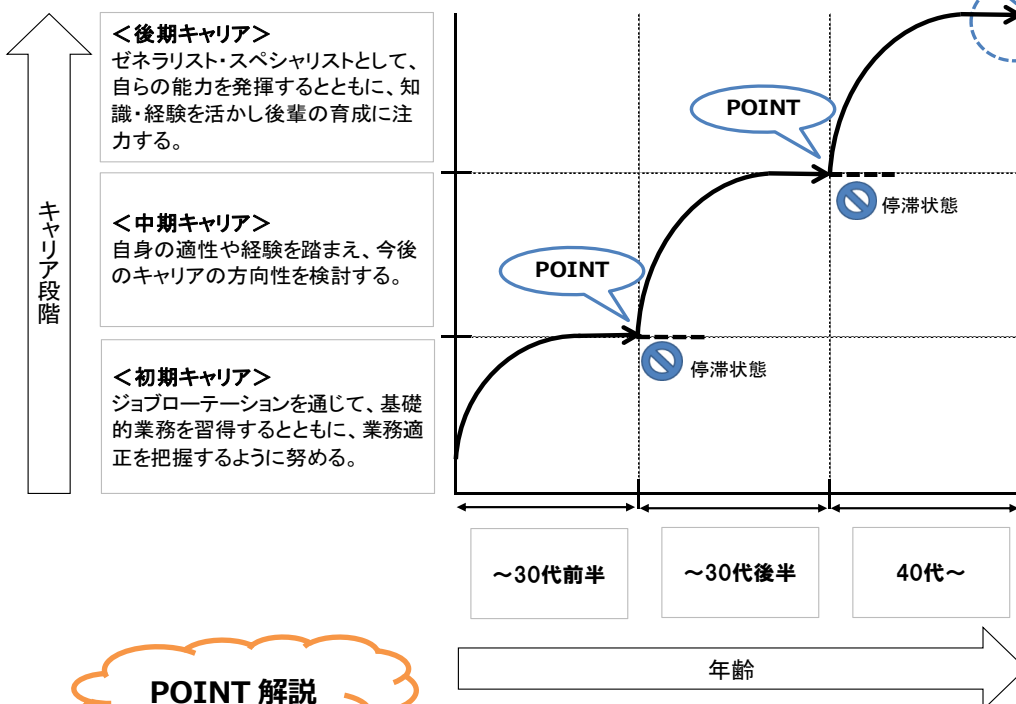
■キャリア形成（仕事における人生設計）のイメージ

(例：大卒 22 歳採用の場合)

※採用時の年齢によってイメージは異なる

各自が目指す到達点

- ・特定領域の専門性を高めるスペシャリストに
- ・いくつかの専門領域をもつゼネラリストに
- ・管理職としてリーダーシップを発揮



POINT 解説

現状に安住するとキャリア形成は停滞してしまう。

各自が目指す到達点に向けて、自分の強みを開発、発揮することが重要。

6. 研修

◆人材育成における位置づけ・役割◆

職員の能力向上や能力開発、仕事に対する意欲醸成を図るため、研修制度において、①OJT②Off-JT③自己啓発の3つの取り組みを効果的に進めます。

新規採用職員に対しては、研修の期間を十分に確保し、職員としての基礎的なスキルや職務内容に応じた研修を行い、早期育成に努めます。

また、若手職員だけでなく、ベテラン職員の能力がこれまで以上に発揮できるよう、研修を充実させていきます。

さらに、管理職のマネジメント能力を研修によって強化し、風通しのよい組織づくりを進めるとともに、職員の主体的な能力開発と能力発揮を促します。

人材育成の環境整備として、環境変化に対応し主体的に能力開発・キャリア形成に取り組む職員を育成するため、eラーニングシステムに加え学習履歴などデータを蓄積できる「LMS（学習管理システム）」を新たに導入します。

◆今後の取り組み◆

- ・若手職員だけでなく、ベテラン職員へ研修を充実
- ・職場内訓練（OJT）・職場外訓練（Off-JT）・自己啓発支援の推進
- ・LMS(学習管理システム)の導入
- ・管理職のマネジメント能力の強化
- ・継続的な指導を要する職員に対する組織的な対応
- ・阪神・淡路大震災の教訓の継承と発信

7. 倫理・コンプライアンス

◆人材育成における位置づけ・役割◆

市民や社会全体の信頼を得るためには、公平かつ公正に職務を遂行することはもちろんのこと、公務の内外を問わず、公務員としての責任を自覚して行動することが、当然に、そして常に、すべての職員に求められます。

そのため、内部統制により公正な職務遂行を組織的に確保するとともに、職員一人ひとりの人権意識、倫理観、コンプライアンス意識の維持・向上、服務規律の確保に努めます。

◆今後の取り組み◆

- ・人権意識や倫理観・服務規律などの確保

8. 「働き方改革（業務改革）」の推進

◆人材育成における位置づけ・役割◆

場所・時間・書類によらない働き方の推進、グループウェア活用拡大等に取り組み、多様で柔軟な働き方・コミュニケーションとチームワークを推進します。

また、紙・ハンコ処理の電子化拡大、ICTツール・システム等の整備、業務プロセスの再構築（BPR）、電子申請に対応する迅速な内部処理の構築など、徹底的な内部事務の効率化に取り組みます。

さらに、IT能力開発の人材育成、ソリューション提供事業者との協働など、現場発イノベーションを促進するとともに、神戸市クレドを実践し、イノベーションを創出する組織風土改革に取り組みます。

◆今後の取り組み◆

- ・多様で柔軟な働き方・コミュニケーションとチームワークの推進
- ・徹底的な内部事務の効率化
- ・イノベーションを創出する組織風土改革
- ・時間外勤務縮減への取組

9. 職場環境

◆人材育成における位置づけ・役割◆

信頼関係のある強い組織を築くため、働きやすい職場環境やモラルが高く一人ひとりが尊重される風通しのよい組織風土を育むための取り組みを行います。

パワー・ハラスメントやセクシュアル・ハラスメントといった各種ハラスメント（嫌がらせ・いじめ）は、社会的に許されない行為であるだけでなく、円滑な公務を妨げかねない問題です。職員が活発なコミュニケーションを通じて相互理解と相互尊重を育み、一人ひとりの尊厳や人格が尊重される職場づくりに取り組みます。

また、安全衛生対策については、意識啓発等による公務災害の防止に努めるとともに、近年、退職者のうちメンタルヘルス不調を理由とする職員が高い割合で推移していることから、心身が共に健康で働きやすい職場づくりに向けて、メンタルヘルスケアを積極的に進めていきます。

◆今後の取り組み◆

- ・ハラスメントの防止
- ・安全で安心な職場づくり、心身が健康で働きやすい職場づくり

資料 1 標準職務遂行能力

局長級職員	部長級職員	課長級職員	係長級職員	担当者
規律・倫理	規律・倫理	規律・倫理・意識	規律・倫理・意識	規律・倫理・意識
全体の奉仕者として高い倫理観を有し、服務規律や法令、社会規範を遵守するとともに、市民や関係者の信頼を得ることができる。風通しのよい組織づくりができる。	全体の奉仕者として高い倫理観を有し、服務規律や法令、社会規範を遵守するとともに、市民や関係者の信頼を得ることができる。風通しのよい組織づくりができる。	服務規律や法令、社会規範を遵守するとともに、圧倒的な当事者意識を持ち、市民や関係者の信頼を得ることができる。所管組織の規律・倫理の保持ができる。	勤務状況が良好で、服務規律や法令、社会規範、職場のルールを遵守するとともに、圧倒的な当事者意識を持ち、市民や関係者の信頼を得ることができる。	勤務状況が良好で、服務規律や法令、社会規範、職場のルールを遵守するとともに、圧倒的な当事者意識を持ち、市民や関係者の信頼を得ることができる。
政策形成	政策形成	政策形成	知識・技術	知識・技術
大局的な視野と将来的な展望に立って、全市的な方針に基づきながら、重要課題について方針を明確に示し、所管行政を推進することができる。	所管行政を取り巻く状況を的確に把握し、先々を見通し、所管組織の重要課題について基本的な方針を示すことができる。	幅広い知識・技術や広い視野、豊かな発想、現状を把握する洞察力を有し、ビジョンを示し、施策を立案・実行することができる。	必要な知識・技術や広い視野、豊かな発想を有し、業務の遂行や施策の立案ができる。	業務を行う上で必要な知識・技術を有し、それを有効に活用できる。
判断・決断	判断・決断	判断・決断	理解・判断	理解・判断
局室区を横断する課題や所管行政の重要課題について、豊富な知識・経験及び情報に基づき、冷静かつ迅速な判断を行うことができる。	所管行政の重要課題について豊富な知識・経験及び情報に基づき、冷静かつ迅速な判断を行うことができる。	所管業務の責任者として、市民目線に立って、場面に応じた適切な判断を行うことができる。大局をつかんだ決断を下すことができる。	業務の意義やその状況を正確に把握・理解し、その達成に向けて市民目線に立って、速やかに的確な決断が行え、業務を進めることができる。	業務の目的・内容、自己の役割を的確に認識・把握し、上司の指示を仰ぎながら自らも適切に考え、市民目線に立って合理的に判断することができる。
説明・調整	説明・調整	説明・調整	説明・調整	コミュニケーション
所管行政について適切な説明を行うとともに、全市的な方針の実現に向け、特に重要な課題について、高次元の調整を行い、合意を形成することができる。	所管行政について適切な説明を行うとともに、全市的な方針の実現に向け、上司を助け、困難な調整を行い、合意を形成することができる。	利害関係や立場の異なる相手に、施策・方針をわかりやすく説明し、合意を形成したうえで、業務を円滑に進めることができる。	利害関係や立場の異なる相手に、施策・方針をわかりやすく説明し、理解を得たうえで、業務を円滑に進めることができる。	指示や意見、事実関係を正しく理解するとともに、市民や関係者に対してわかりやすく説明し、理解・納得が得られるように対応できる。
組織統率・人材育成	組織統率・人材育成	部下の指導育成	部下の指導育成	
強い指導力を発揮し、所管組織の統率を行い、成果を挙げることができる。適切な指導・助言、指示・命令などにより、計画的・継続的な人材育成を行うことができる。	指導力を発揮し、部下の統率を行い、成果を挙げることができる。適切な指導・助言、指示・命令などにより、計画的・継続的な人材育成を行うことができる。	部下との信頼関係を保ちながら、規律の維持や能力向上のため適切な指導・助言、指示・命令などにより、計画的・継続的な育成を行うことができる。	能力や状況を踏まえた効果的な指導・助言、業務の配分を行い、本人の意欲を引き出しながら育成ができる。	
業務運営	業務運営			
市民の視点に立ち、コスト意識とスピード感を持ちながら不断の業務見直しを自らと所管組織内に徹底することができる。	市民の視点に立ち、コスト意識とスピード感を持ちながら不断の業務見直しに率先して取り組むことができる。			

資料 2 主な具体的施策

項目		
今後の取り組み	具体的施策	実施状況
1. 採用		
多様な人材の確保	「KOBEナビゲーター」等による採用広報活動強化	○
	インターンシップの充実	○
	学生短時間雇用の実施	R2～
	職員採用試験の充実	○
	ジョブ型雇用の推進	○
2. 人事異動		
職員の能力や適性、意欲に応じた人事異動	人事異動方針の策定	○
	職員意向調査フォローアップ面談の実施	○
	障害の程度や職場環境を考慮した人事配置	○
3. 昇任・昇格		
「昇任意欲」を支える環境づくり	「実力本位・人物本位」の人事を目的とした係長昇任選考の実施	○
	職務職責に応じた給与体系の構築・係長級職員の処遇改善	R3～
	昇任・昇格への人事評価結果の活用	H30～
	係長と担当者の意見交換会の実施	R1～
	係長昇任前・昇任時・昇任2～4年次・昇任5年次研修の実施	○
4. 人事評価制度		
人事評価による人材育成	人事評価制度の改善	検討中
	人事評価を通じた上司による指導・助言	○
	昇任・昇格への人事評価結果の活用	○
	課長級以上の職員の人事評価結果の勤勉手当への反映拡大	R2～
	係長級以下の職員の人事評価結果の勤勉手当への反映拡大	R3～
管理職の意識改革・マネジメント能力の向上	人事評価における評価者研修の実施・充実	○
	課長級の人事評価において「人材育成」について評価	○
	部課長級の人事評価において「業務改革」について評価	○
	課長級の人事評価において「育児休業の取得促進に向けた取り組み状況」について評価	R2～
	課長級の人事評価において「仕事と家庭を両立できる環境づくり」について評価	R3～
	管理職360度フィードバック制度	○

※「具体的施策」の表記について

- ・「実施状況」欄の○は実施済、数字は実施年度です。
- ・「検討中」とされている施策は、施策の要否・内容等も含めて検討中のものであり、検討の結果、実施されない場合や他の施策を実施する場合があります。

項目		
今後の取り組み	具体的施策	実施状況
5. キャリア形成支援		
一人ひとりのキャリアを意識した人材育成	専任職制度	○
	庁内フリーエージェント制度(立候補型庁内公募制度)	○
	庁内公募制度	○
	庁内公募制度(育児等両立応援枠)	R1～
	庁内公募制度(DX人材育成コース)	R2～
	庁内インターンシップ制度	○
6. 研修		
若手職員への徹底した研修	新規採用職員研修の充実	○
	新採サポーター制度、新規採用職員指導者養成研修	○
	メンター制度	R1～
職場内訓練(OJT) 職場外訓練(Off-JT) 自己啓発支援の推進	区総務部長による人材育成の強化	○
	職場研修支援制度	○
	OJT支援研修の実施	○
	階層別研修(新規採用職員研修など)	○
	国等の外部研修機関や民間企業、海外の行政機関等への派遣制度	○
	国内先進事例政策研究研修、職員提案型施策形成プログラムの実施	○
	資格取得支援制度の充実	○
	海外大学院等派遣研修	R1～
人材育成の環境整備	LMS(学習管理システム)の導入	R4～
管理職のマネジメント能力の向上	部長級・課長級職員に対する人材育成力向上研修	○
	課長級の人事評価において「人材育成」について評価	○
	部課長級の人事評価において「業務改革」について評価	○
	課長級の人事評価において「育児休業の取得促進に向けた取り組み状況」について評価	R2～
	課長級の人事評価において「仕事と家庭を両立できる環境づくり」について評価	R3～
	管理職360度フィードバック制度	○
継続的な指導を要する職員に対する組織的な対応	所属長等に向けた研修、サポートの実施	○
	継続的な指導を要する職員に対する個別指導・研修の実施	○
	勤務不良職員に対する研修の集中実施	R1～
阪神・淡路大震災の教訓の継承と発信	階層別研修における「危機管理」「震災経験・教訓の継承」に関する研修	○
	被災地への職員派遣	○
	社会貢献活動休暇	○

※「具体的施策」の表記について

・「実施状況」欄の○は実施済、数字は実施年度です。

・「検討中」とされている施策は、施策の要否・内容等も含めて検討中のものであり、検討の結果、実施されない場合や他の施策を実施する場合があります。

項目		
今後の取り組み	具体的施策	実施状況
7. 倫理・コンプライアンス		
人権意識や倫理観・服務規律などの確保	人権シート研修、人権リーダー養成研修	○
	階層別研修における人権、コンプライアンスに関する研修	○
	所属単位でのコンプライアンスの意識啓発、コミュニケーションの活性化による風通しのよい職場づくり	○
	懲戒処分の指針の運用	○
	コンプライアンス推進体制の強化	R1～
8. 「働き方改革(業務改革)」の推進		
多様で柔軟な働き方・コミュニケーションとチームワークの推進	場所・時間・書類によらない働き方の推進	○
	グループウェア活用拡大	R1～
	部局横断的なナレッジ共有促進	R3～
徹底的な内部事務の効率化	紙・ハンコ処理の電子化拡大	R3～
	ICTツール・システム等の整備	検討中
	業務プロセスの再構築(BPR)	H30～
	電子申請に対応する迅速な内部処理の構築	R3～
イノベーションを創出する組織風土改革	神戸市クレドの実践 (変化の激しい環境への対応、スピード感重視、マネジメント・推進体制構築)	R1～
	現場発イノベーション促進(IT能力開発の人材育成、ソリューション提供事業者との協働)	R2～
時間外勤務縮減への取組	所属長等によるマネジメントの強化	H30～
	所属長ヒアリング・業務分析の実施	○
9. 職場環境		
ハラスメントの防止	ハラスメントの防止に向けた取組指針に基づく対応	R1～
	管理職360度フィードバック制度	○
安全で安心な職場づくり、 心身が健康で働きやすい職場づくり (健康経営の推進)	安全週間、安全表彰式、安全パトロール、安全管理者研修会	○
	階層別研修における心の健康の保持増進に関する研修	○
	全職員を対象としたメンタルヘルスチェック	○
	長時間勤務者への健康対策	○
	健康相談や各区巡回健康相談の実施	○
	ラインによるケアを図るための管理監督者に対する研修・相談対応の充実	○
	職場復帰サポートにおける産業保健スタッフや事業場外資源によるケアの充実	○
	外部専門人材による職員総合相談窓口の設置	R1～

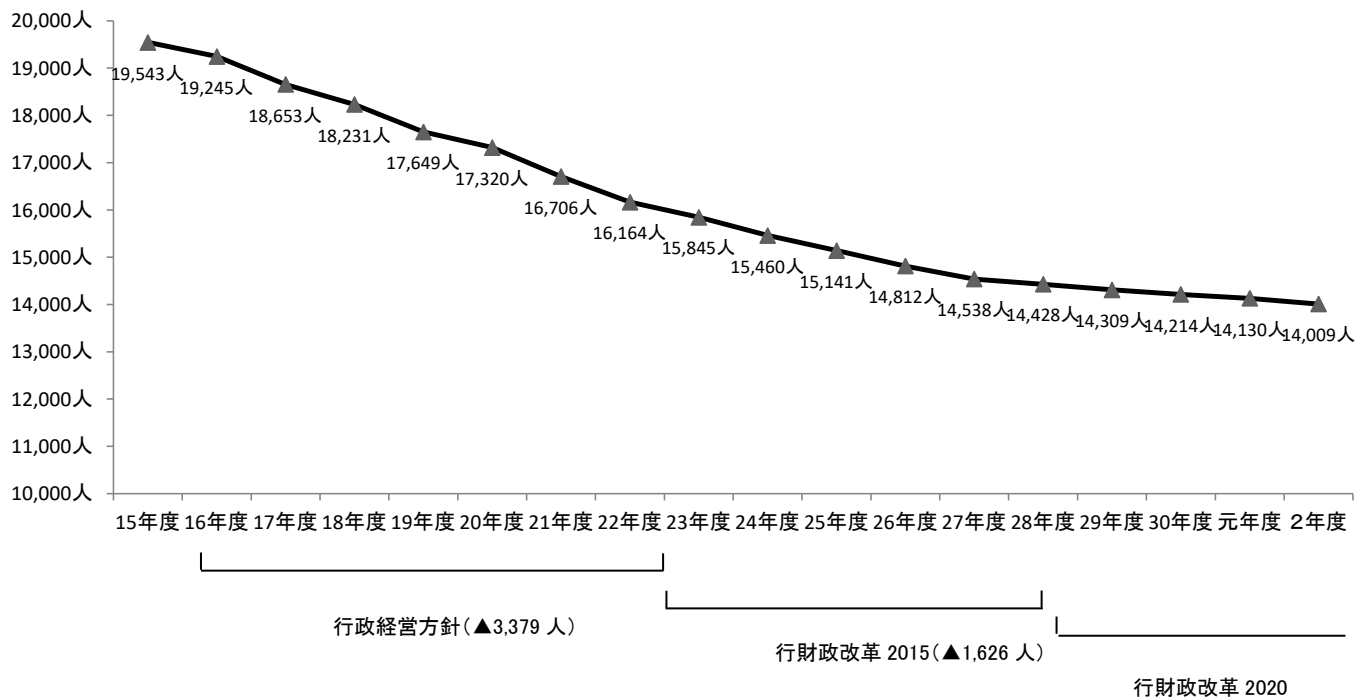
※「具体的施策」の表記について

- ・「実施状況」欄の○は実施済、数字は実施年度です。
- ・「検討中」とされている施策は、施策の要否・内容等も含めて検討中のものであり、検討の結果、実施されない場合や他の施策を実施する場合があります。

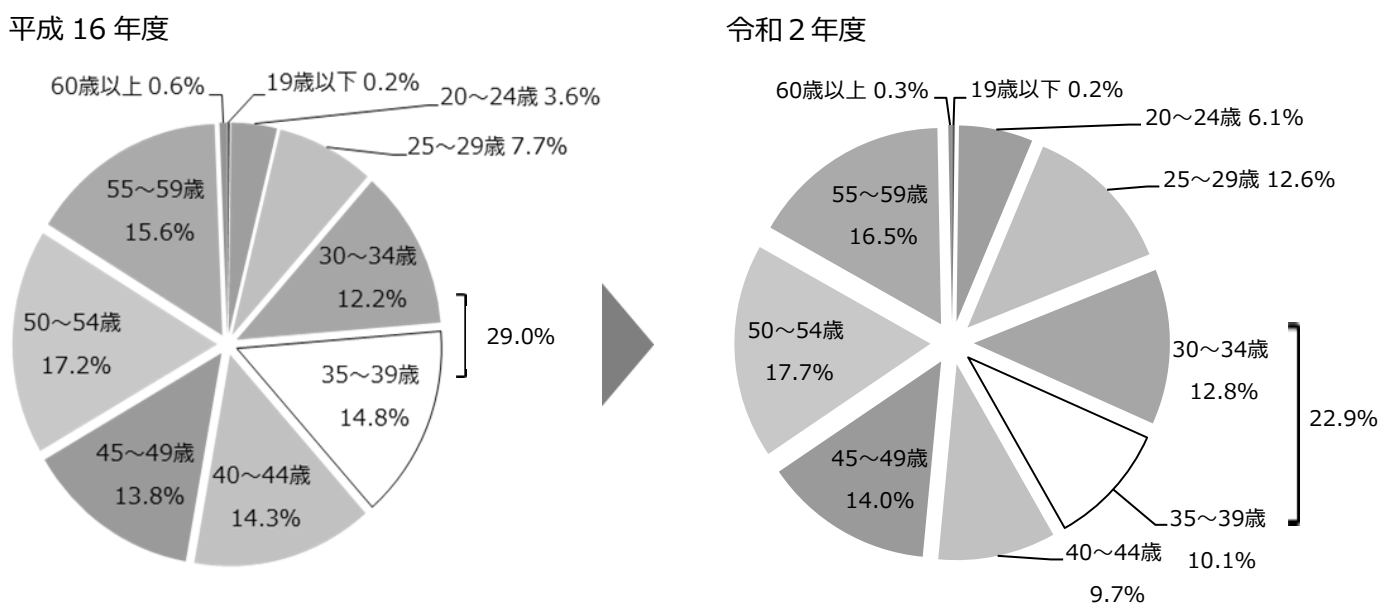
資料3 神戸市職員の人材育成を取り巻く状況

職員構成の変化

◆図1 職員総定数の推移（※平成29年度以降は旧県費職員を除く）

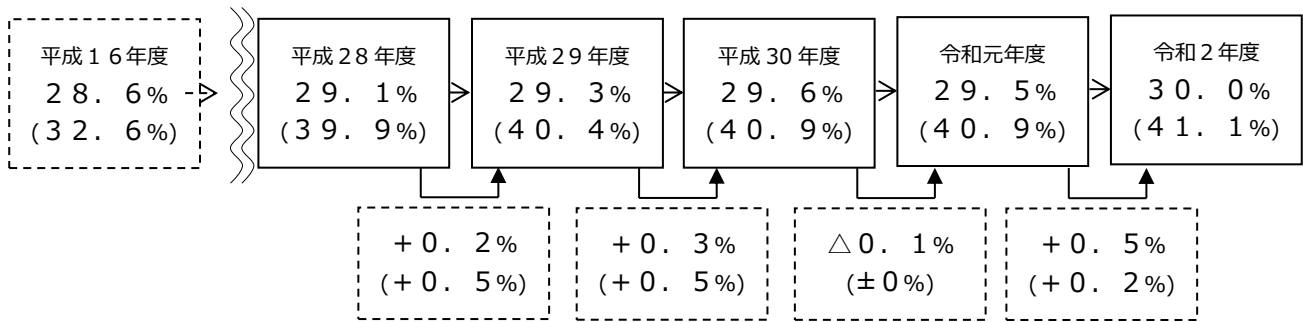


◆図2 年齢階層別構成割合の推移（全職員）



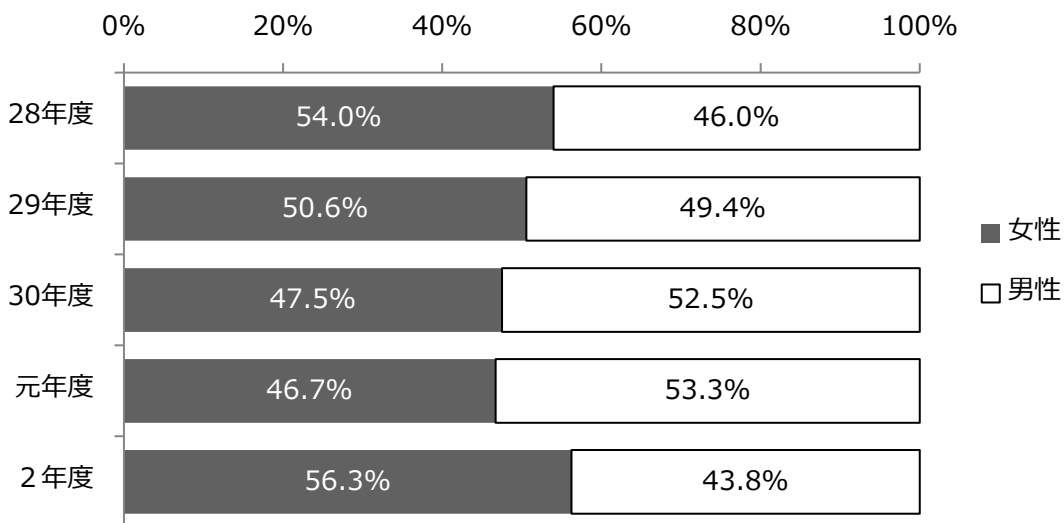
令和2年度は、平成16年度に比べて30歳代の職員が占める割合が大幅に減少している。

◆図3 女性職員の占める割合の推移（上段：全職員、（下段：行政職））



（※平成29年度以降は旧県費職員を除く）

◆図4 新規採用者に占める女性の割合推移（大学卒・一般行政（総合事務））



（※令和元年度以前は大学卒・一般行政（法律・経済・経営・国際関係））

◆図5 採用者数推移

