事例No.	1624
公表年度	R4
団体の属性	指定都市
団体名	兵庫県神戸市

事例区分	行政改革

タグ	・人材確保・育成 ・組織改革 ・副業・兼業活用

事例種類	人材確保・育成

事例内容・タイトル

神戸市の人材マネジメントの現状について

出典

ポスト・コロナ期における地方公務員のあり方に関する研究会説明資料

神戸市の人材マネジメント
現状について

神戸市行財政局
採用育成担当部長 兼 職員研修所長
中田　裕子



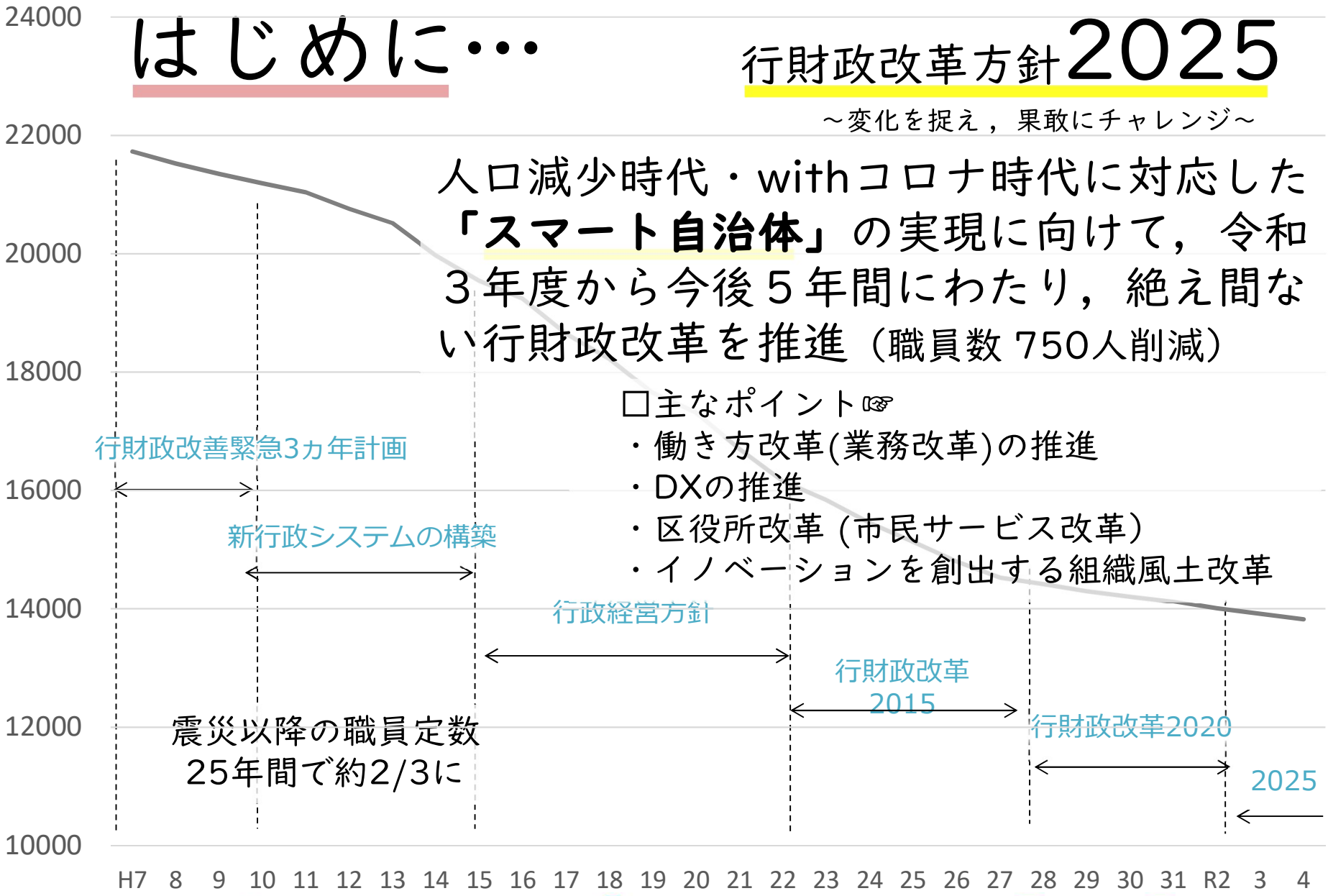
はじめに…

行財政改革方針2025

～変化を捉え，果敢にチャレンジ～

人口減少時代・withコロナ時代に対応した**「スマート自治体」**の実現に向けて，令和３年度から今後５年間にわたり，絶え間ない行財政改革を推進（職員数 750人削減）

□主なポイント☞
- 働き方改革(業務改革)の推進
- DXの推進
- 区役所改革（市民サービス改革）
- イノベーションを創出する組織風土改革



人材マネジメント

Human resources management

生産年齢人口の減少

複雑化・高度化・多様化し続ける市民ニーズ

DXの進展

withコロナ

都市間競争の激化

人材獲得競争の激化

スリムな組織・職員体制の構築

職員を取り巻く環境の変化に対応していくため，
市政を担う**将来有望な人材を確保**するとともに，
職員一人ひとりが活き活きとその**能力を最大限に発揮して仕事に取り組める環境づくり**が不可欠



新たな人材獲得戦略　2022.12.22発表

新たな神戸市人材獲得戦略（令和５年度~）

BE KOBE

経験者採用の拡大

・採用枠の拡大

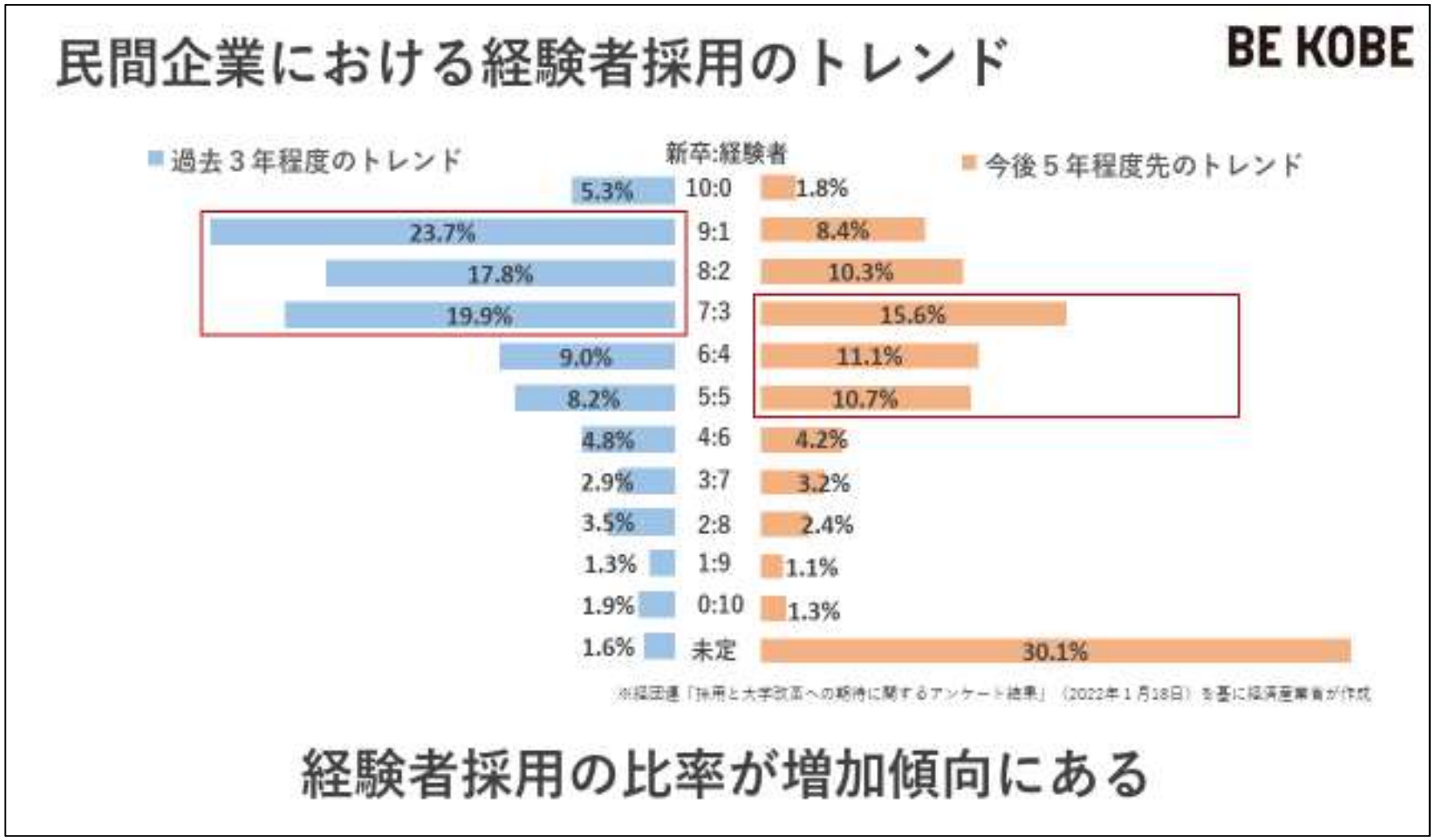
① 年齢要件の緩和　　② 通年募集の実施

・ジョブ型管理職採用の導入

公務の魅力発信

・付加価値を生むインターンシップの創設

新たな人材獲得戦略　2022.12.22発表



新たな人材獲得戦略　2022.12.22発表

経験者採用の拡大

民間企業のトレンドを踏まえ新卒一括採用中心の採用方法から

新卒：経験者 ▶ **5 : 5**（75 名：75 名）へ

対象職員　一般行政職　約7,000名

一般行政職…総合事務・福祉・土木・建築・総合設備・農業・造園・総合科学
（消防、教員及び保健師等の資格免許職は除く）

より受けやすい経験者採用試験に向けて

BE KOBE

①年齢要件の緩和

28~39歳 ▶ **25**~39歳
第二新卒を含めた経験者採用枠

②通年募集の実施　政令市初

受付期間	年２回（３月・７月中旬~８月中旬）	**毎月**受付
試験日程	年２回（４月~６月・９月~11月）	年 **4** 回

新たな人材獲得戦略　2022.12.22発表

新たな経験者採用枠の創設 ～ジョブ型管理職採用～ BE KOBE

特定領域における知識や経験を有する管理職人材の獲得を狙う

等　級	課長級 もしくは 係長級
要　件	民間企業等において、対象分野において 一定のマネジメント経験又は勤務経験がある
分野例	デジタル分野、法務分野、土木分野、建築分野 など
任　期	定めなし

公務の魅力発信（付加価値を生むインターンシップの創設） BE KOBE

学生向け

○SDGs貢献型インターンシップ
SDGsに焦点をあてた就業体験、グループワーク（5日間）

○雇用型インターンシップ
3～4か月の就業体験 ＋ 学びや成長に繋がるプログラム

経験者向け

○社会人１dayインターンシップ
社会人版KOBEナビゲーターも新設

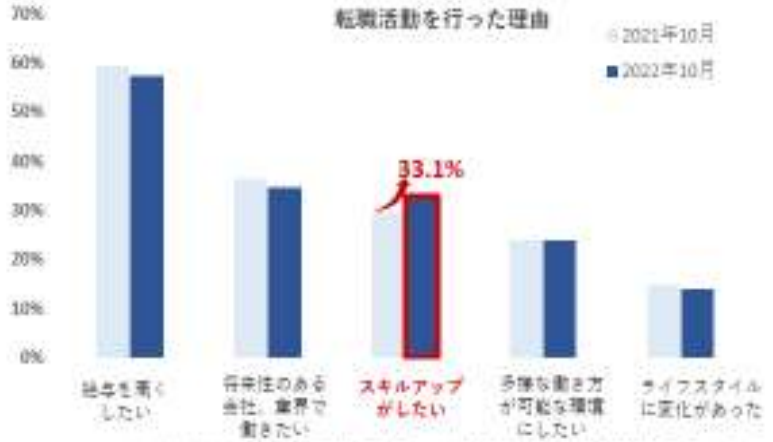
新たな人材獲得戦略　2022.12.22発表

人材獲得を取り巻く社会情勢

BE KOBE

○転職によるスキルアップ志向

転職活動をしている３人に１人が
スキルアップを求めている



※マイナビ「中途採用・転職活動の定点調査」（2021年10月、2022年10月）を基に作成

○人口減少社会への対応

神戸市が抱える様々な社会課題に
チャレンジできる多様な人材が必要

○社会貢献への意識の高まり

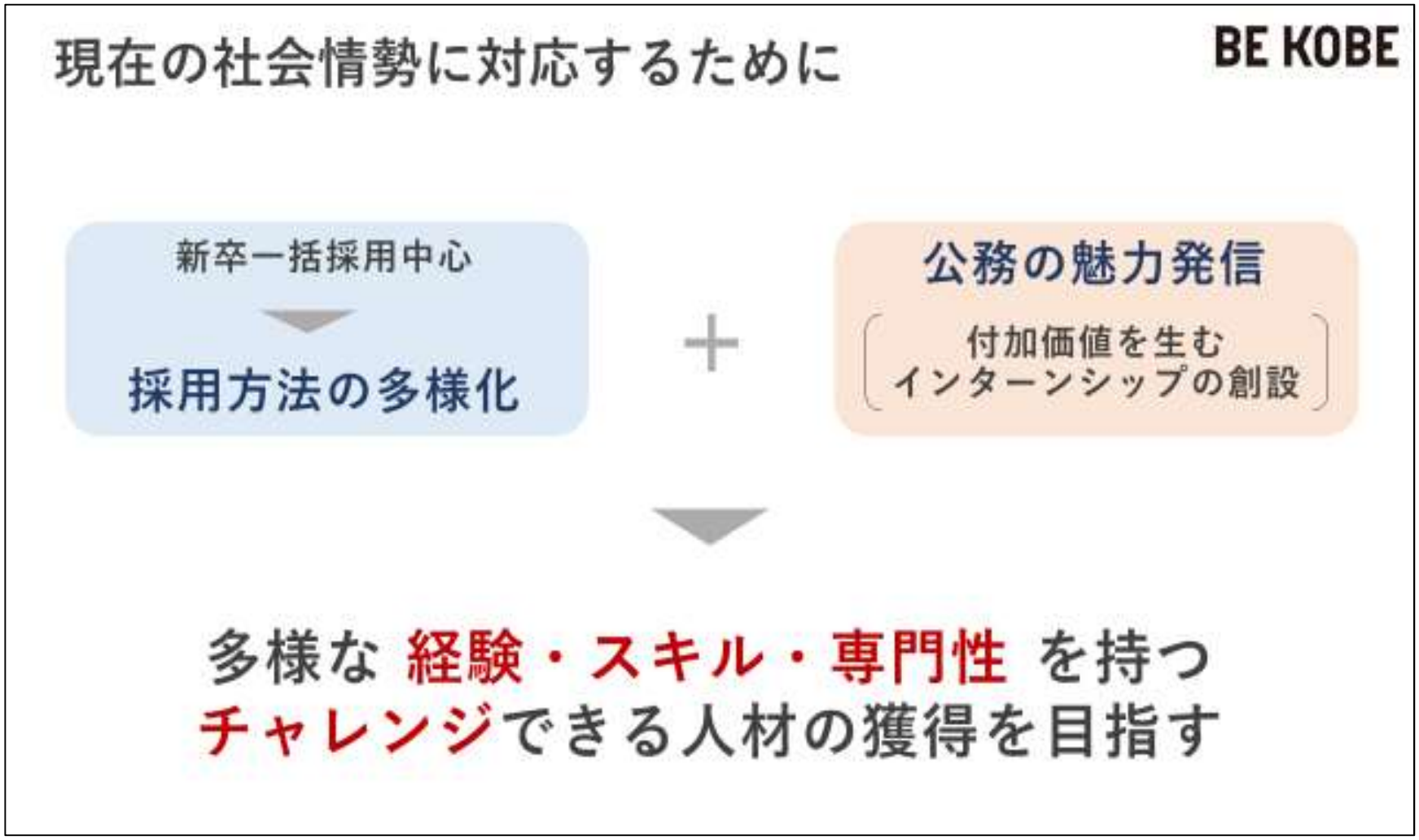
就職先企業に決めた理由は
「社会貢献度の高さ」が３年間トップ

就職企業に決めた理由TOP3

順位	2021年卒	2020年卒	2019年卒
1位	社会貢献度が高い 30.0%	社会貢献度が高い 29.4%	社会貢献度が高い 31.8%
2位	将来性がある 28.5%	給与・待遇が良い 27.0%	将来性がある 30.4%
3位	職場の雰囲気が良い 26.5%	将来性がある 26.0%	職場の雰囲気が良い 25.4%

※株式会社ディスコ「[illegible]SDGsに関する調査」（2020年6月）より抜粋

新たな人材獲得戦略　2022.12.22発表



採用

Recruitment

☞ 多様で優秀な人材の確保

「チャレンジ精神」CHALLENGE
「リーダーシップ」LEADERSHIP
「デザインカ」　　DESIGN

○多様な試験区分

特別枠 →通年募集枠へ統合	★特別な公務員試験対策は不要（SPIのみ） ★民間企業との併願を想定
デザイン・ クリエイティブ枠	★デザインや芸術分野の素養がある人材
通年募集枠	★一般的な時期の就職活動が難しい人 （留学や部活動、研究活動など） ★通年で申込受付，試験は年4回
経験者採用 ←社会人採用	★R5年度～スタート、通年募集で実施予定

採用
Recruitment

☞ 外部人材の積極的活用

令和２年度（１０月時点）70名 → 令和４年度（１月時点）117名

○ジョブ型雇用の推進

DXやスタートアップ支援などの分野などを中心に，専門的な知識・経験を持った専門人材を確保するため，任期付職員・非常勤嘱託職員としてジョブ型雇用を積極的に推進

○副業人材の活用

時間や場所に捉われない形で専門的スキル・知識を持つ人材を活用。
民間企業社員やフリーランスの方々を副業人材として登用。
R４年度は「広報業務」（37名）を委託

○ジョブ型管理職採用の導入

R5年度・新!

特定領域における知識・経験を有する管理職人材を、任期の定めのない職員として採用

採用
Recruitment

☞ 優秀人材を再登用

○キャリアリターン制度

R4年度新設!

本市を離職後にさまざまな知識・スキルを身に付けた人材や、離職前の経験を持った即戦力になりうる人材を対象に選考採用
ターゲットは民間企業への転職・コミュニティビジネスの起業や，育児・介護、配偶者の転勤等を事由に本市を離職した者

今後も高度な専門性を持つ外部人材の積極的活用をはかり，既存職員とのベストミックスな人員体制を構築していく。

人事異動

Personnel change

☞ 能力・適性，意欲に応じた人事異動

○ 人事異動方針の策定

「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う」など，人事異動の基本的な方針を全職員に共有

○意向調査フォローアップ面談

人事担当者が全職員と面談

上司による人事異動の意向ヒアリングに加えて，毎年，人事課職員が全職員と面談を実施することにより，職務の状況や，人事異動に関する意向，今後のキャリアプラン，配慮事項などをきめ細やかに把握し，その結果を人事異動に反映



人事異動

Personnel change

☞ 能力・適性，意欲に応じた人事異動

○ 庁内公募制度

育児等で時間に制約のある職員のキャリア形成も応援！

★職員の意欲を高める取り組みとして，庁内公募制度を実施。
★業務募集型，立候補（FA・チャレンジ)型に加え，
育児等で時間に制約のある職員が，家庭と両立しながら，
これまで配属実績の少なかった部署に
チャレンジできる「育児等両立応援枠」

○プロフェッショナル人材の育成

多様なキャリアプランを応援！

★複線型人事制度として，税，福祉，用地・財産管理，保険・医療，選挙分野において専任職制度を導入。

★DX時代に活躍できる職員育成のため，庁内公募制度にDX人材育成コース。専門人材によるOJT，民間オンラインプログラム等のoff-JTにより３年間で集中的にスキル向上をはかる。



育成
Nurturing

☞ 一人ひとりが主体的に自身の
成長に取り組む環境づくり

○ 職場内コミュニケーションの活性化

★大きく変化する社会情勢の中で質の高い市民サービスを提供していくためには、職員の士気・能力の向上が不可欠。
職員一人ひとりが活き活きと、能力を最大限に発揮して仕事に取り組める環境づくり、風通しの良い職場風土づくり

○キャリア形成支援

★職員自ら主体的に自身のキャリアを考え、能力を向上させ発揮し、成長を実感しながら活き活きと働ける状況をめざす。



育成
Nurturing

☞ 市役所内部にとどまらない
主体的な活動や経験を応援！

○ 地域貢献応援制度

副業で
地域貢献!

職員が職務以外においてＮＰＯ法人等の活動に参加し，職務を通じて得た知識・経験等を活かして地域の課題解決に向け積極的に取り組んでいけるよう，報酬を得て地域貢献活動に従事できる基準を明確化。

○民間企業派遣・国内外大学院派遣

★市役所の枠にとらわれない柔軟な発想，スキルを学び，民間コスト意識，ノウハウや経験，人脈を市政に還元することを期待して，民間企業に職員を積極的に派遣（R4年度：11社12名）

★希望する職員が休業することなく，研修として、国内外の大学院で学ぶ機会を設けるなど，職員の主体的なキャリア形成を応援。

人事評価

Personnel evaluation

☞ 勤務成績を適切に人事管理に反映。頑張っている人が報われる人事給与制度へ

業務改革の取組も評価対象に

○ メリハリのある人事給与制度

★年功序列的な給与体系から脱却し，職務職責に応じたメリハリのある給与体系を構築。市独自の給料体系の見直しで，中堅・ベテラン職員層の給料表をフラット化，係長の給料をベースアップ。

★人事評価結果のボーナス反映の上位評価と下位評価の差を拡大。課長級以上で最大0.55か月分の差に。（１回の支給あたり約30～50万円程度の差に）

○ 係長試験における試験的選考の廃止

係長級への昇任試験における筆記考査を廃止，人事評価結果の活用など日ごろの勤務成績がダイレクトに昇任に反映される，“実力本位・人物本位”の昇任制度に変革。

これからのチャレンジ

Future challenges

○ 採用・育成手法のあり方

・変化に対応した採用手法の進化
・ゼネラリスト・スペシャリストそれぞれの育成

○ 一人ひとりが自ら取り組む自己開発

・LMS（学習管理システム）の活用
・キャリアオーナーシップ実現をめざして

○ 管理職の意識改革・人材育成力の強化

・管理職のマネジメント力の向上
・人材育成につながる人事評価制度の運用



BE KOBE

United Nations
Educational, Scientific and
Cultural Organization

City of Design
KOBE

Member of the UNESCO
Creative Cities Network
since 2008

