



兵庫県は持続可能な開発目標(SDGs)を支援しています。

兵庫県

人材マネジメント方針の概要

Hyogo Human Resource Management Policy

令和5年3月

I. 策定の趣旨等

01. 策定の背景

「躍動する兵庫の実現、新時代への挑戦」に向けて

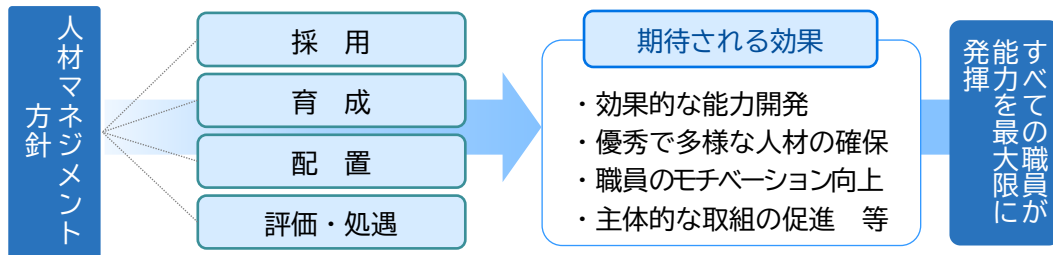
人口減少やデジタル技術の急速な進展、価値観の多様化など、県政を取り巻く環境は急速に変化しており、職員が直面する行政課題も複雑化・高度化しています。「躍動する兵庫」の実現のためには、時代の転換期においても立ち止まらず、すべての職員が持てる力を最大限に発揮し、その力を結集させなければなりません。

こうした背景から、人材育成の重要性が高まっています。この「兵庫県人材マネジメント方針」のもと、すべての職員が一丸となって「躍動する兵庫の実現、新時代への挑戦」に向かって進んで行きましょう。

02. 人材マネジメント方針の役割

人事施策全般を通じた基本的な方向性

本方針は、採用、育成、評価、配置、処遇といった人事施策全般を一貫した考え方の下に整備するための基本的な方向性を定めたものです。



II. 求められる職員像

01. 求められる職員像 -HYOGO's WAY-

- 職員へのアンケートやインタビューを行い多くの声を集めた上で、庁内協議を経て、求められる職員像を定めました。
- 兵庫県の求められる職員像は、「HYOGO's WAY」を実践する職員です。
- 加えて、浸透のための合言葉として、「ステートメント」を設定しました。

HYOGO's WAY

大切にする価値観

行動指針

県民本位

誠実に県民の信頼に応える
県民ボトムアップ型県政を体現します。

ダイバーシティ&
インクルージョン

異なる価値観を尊重し、創造につなげます。

リ・チャレンジ

前例に捉われず、柔軟な発想で挑戦し続けます。

ネットワーク

庁内外と連携・協力して、チームの力を最大化します。

成長

自身とチームの成長に向け、努力を続けます。

ステートメント（合言葉）



多様性を力に、挑戦を繰り返しながら、躍動する兵庫を実現します。

02. WAYに込めた思い

それぞれの価値観には、次のような思いを込めています。

<p>県民本位</p>	<p>5つのWAYの中でも最も大切なのが「県民本位」です。この目的に常に誠実であり続けることは、職員にとって必要不可欠な資質です。</p>
<p>ダイバーシティ&インクルージョン</p>	<p>画一的な考えだけではやがて行き詰まります。県民・職員の多様な意見を大切にし、活発な議論を重ねることが必要です。良い施策は活発な議論の中でこそ生まれます。そのためには、多様なバックグラウンドを持つ全ての職員が活躍できる職場環境も必要です。</p>
<p>リ・チャレンジ</p>	<p>「リ」には、例え失敗したとしても、繰り返し挑戦し続けるあきらめない姿勢を大事にしてほしい、という思いを込めています。そのためには、失敗を許容する気持ちも大切です。</p>
<p>ネットワーク</p>	<p>県の業務の大半はチーム作業です。チームワークが求められることは言うまでもありません。県職員の力だけでは、複雑・困難な行政課題に対応できないこともあります。庁外にもネットワークを広げ、多様な主体と連携・協力していく姿勢が重要です。</p>
<p>成長</p>	<p>変化の激しい時代、年齢・性別・役職等に関わらず、常に努力を続け、変化に対応していかなければ取り残されてしまいます。成長は仕事のやりがいや満足度にも繋がる重要な要素です。自身の成長と同様に、部下や後輩職員を育成し成長させることが必要です。</p>

03. HYOGO's WAYの浸透

全員が「自分ごと」として捉え、日々の業務で実践できる状態に

- HYOGO's WAYを策定するだけでは意味がなく、職員一人ひとりがWAYの意味を正しく理解し、日々の業務においてもWAYを意識して判断・行動できる状態まで浸透させる必要があります。
- 有志職員による普及プロジェクト展開や、WAYに沿った素晴らしい功績をあげた職員への表彰等、様々な方法により組織全体への浸透を図っていきます。
- WAYの浸透状況の検証は、毎年度実施するエンゲージメント調査を通じて行います。



例 WAY実践ワークショップ

職員が現在の職務行動を振り返り、WAYに照らして今後行うべき行動、改めるべき行動をワークショップ形式で議論

III. HYOGO's WAYの実践に向けた重点施策

- 1 求められる能力・職務行動の策定
- 2 「チャレンジ目標」「マネジメント目標」の設定
- 3 評価区分の細分化
- 4 WAY面談シートの導入
- 5 評価者研修の実施
- 6 部下からの評価制度の導入

01
職員の成長を促す
新たな人事評価
制度の導入

02
職員のキャリアビ
ジョンを踏まえた
人事異動等の推進

- 1 キャリアビジョンシートの導入
- 2 庁内公募の拡充
- 3 スペシャリスト育成プログラムの導入
- 4 キャリア形成研修、キャリア面談研修の実施
- 5 職種別のキャリアガイドの作成

- 1 採用活動における
HYOGO's WAYの発信
- 2 採用サポーター制度の新設
- 3 HYOGO's WAYを
踏まえた採用評価基準の策定

06
優秀で多様な
人材の確保

HYOGO's
WAY

03
自律的な学びを
促す研修環境の
整備

- 1 職員が主体的に選択できる特別
研修の充実
- 2 研修成果の人事への適切な反映
- 3 研修情報の一元的な発信

- 1 チームの一体感を高める
コミュニケーションの活性化
- 2 新しい働き方に対応した
マネジメント能力の向上

05
新しい働き方
に対応した業務
運営スキルの
習得

04
民間企業等との
ネットワーク
形成の促進

- 1 民間人材の積極的な活用
- 2 民間企業等との人事交流
- 3 ネットワーク構築促進制度の新設

01. 職員の挑戦と成長を促す 新たな人事評価制度の導入

1 求められる能力・職務行動の策定

- HYOGO's WAYに対応した「求められる能力・職務行動」を職位ごとに策定します。
- 「求められる能力・職務行動」は、人事評価の評価項目（能力評価）として活用します。これに伴い、人事評価シート（人事評価報告書）を改定します。

HYOGO's WAY	求められる能力・職務行動	
	項目	能力・行動
県民本位	① 現場主義・発信 NEW ② 倫理観・責任感	①～⑩の各項目に対応した具体的な能力・行動（コンピテンシー）を職位ごとに設定
ダイバーシティ&イノベーション	③ 対話の重視 NEW ④ ワークライフバランス NEW	
リ・チャレンジ	⑤-1 構想・企画・立案力（班長級以上） ⑤-2 改善・創意工夫（主査級以下） ⑥ 積極性	
ネットワーク	⑦ ネットワーク構築 NEW ⑧-1 リーダーシップ（班長級以上） ⑧-2 チームワーク（主査級以下）	
成長	⑨ 知能・技能の追求 ⑩ 人材育成	

2 「チャレンジ目標」「マネジメント目標」の設定

- チャレンジングな業務への職員の挑戦を促すため、また、管理監督職の適切なマネジメントにより職員の成長を支援するために、年度当初に設定する業務目標（3項目）の中に「チャレンジ目標」及び「マネジメント目標」を設定します。

3 評価区分の細分化

- 職員の能力・業績をきめ細かく把握するために、評価区分を現行の5段階から6段階に見直します。

評価	基準
NEW G	卓越して優れている
S	極めて優れている
E	優れている
A	標準である
B	やや物足りない
C	及ばない

4 WAY面談シートの導入

- 人事評価制度の中で行う面談を「WAY面談」と名付け、HYOGO's WAYの実践を意識付けます。
- WAY面談の中で、「強み」や「改善すべき点」、「今後に向けた期待」等を適切にフィードバックするための「WAY面談シート」を導入します。

5 評価者研修の実施

- 評価者が、公正で客観的な評価を行い、職員の成長に繋がる的確なフィードバックが行えるよう評価者研修を実施します。

6 部下からの評価制度の導入

- 管理監督職が、部下からの視点を踏まえて自らの職務行動について再考し、マネジメント力の向上を図ることを目的として、部下が上司を評価する「ボトムアップ評価制度」を導入します。

02. 職員のキャリアビジョン を踏まえた人事異動等の推進

1 キャリアビジョンシートの導入

- 一定のジョブローテーションを経験した職員が、これまでの経験や培ってきた能力等を見つめ直し、今後の目指す方向性とその実現に向けた具体的な取組等を記載する「キャリアビジョンシート」を導入します。
- 各所属等において、キャリアビジョンシートをもとにキャリア面談を実施し、職員のキャリア開発を支援します。

キャリアビジョンシート (イメージ)	
これまでの経歴	
自己分析 (強み)	自己分析 (弱み)
キャリアビジョン (ありたい自分)	
キャリアプラン (行動計画)	

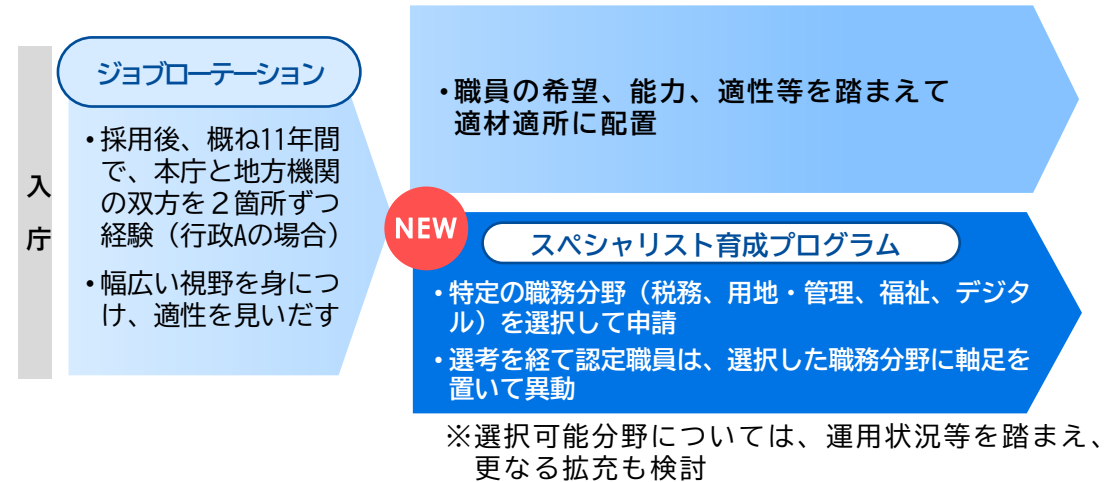
2 庁内公募の拡充

- R4から実施している庁内公募（特定ポスト・事業について、意欲ある職員を庁内から公募）を拡充し、職員のキャリアの可能性を広げる、または職員が主体的に描いたキャリアビジョンを実現させるための制度として「キャリアチャレンジプログラム」を新設します。

キャリア チャレンジ プログラム	選考で選ばれた職員が、希望する所属に異動できる制度
	【ポスト公募型】 監督職以上の特定の特定の役職について募集
	【一般公募型】 特定の業務について募集（一般職員を対象）
	【自己申請型】 職員が自らの能力や経験をPRして、挑戦したい所属や業務に応募

3 スペシャリスト育成プログラムの導入

- 特定分野を極めたいという職員のキャリアビジョンの実現とともに、深い経験・知識が必要な分野でのスペシャリストを計画的に育成するため、特定分野に軸足を置いたキャリア選択を可能にする「スペシャリスト育成プログラム」を導入します。



4 キャリア形成研修、キャリア面談研修の実施

- キャリアビジョンシートの作成、キャリア面談の実施にあたり、必要な知識やスキルを習得するための研修を実施します。

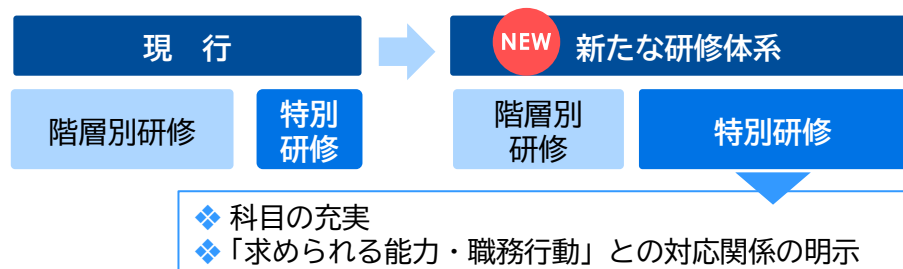
5 職種別のキャリアガイドの作成

- 職員が主体的に自身のキャリアビジョンを描くための道標として、職種別のキャリアガイドを作成し公表します。
- 作成後も、より使いやすいものとなるよう、幅広い職員の声等を聞きながら随時改定を行っていきます。

03. 自律的な学びを促す研修環境の整備

1 職員が主体的に選択できる特別研修の充実

- 職員が希望する研修を選択して受講する「特別研修」を充実させた新たな研修体系を構築します。
- 特別研修は、研修科目とHYOGO's WAYに基づく「求められる能力・職務行動」との対応関係を明示し、職員が高めたい知識・スキルに応じた研修を選択できるようにします。



2 研修成果の人事への適切な反映

- 研修の受講実績を昇任・昇格における検討材料として活用する等、研修と人事管理の適切な連携を推進します。
- また、特別研修について、一定の時期までに定められた科目数の受講を必須とする単位制の導入について検討を行います。

3 研修情報の一元的な発信

- 自治研修所で実施する研修や、各部局で実施する専門研修について、庁内グループウェア掲示板などに開催通知等を一元化し、職員が研修情報にアクセスしやすい環境を整備します。
- 各研修で使用した資料、動画データ等は可能な限りオンライン上での共有を図り、いつでも誰でも学び直しができる環境を整備します。

04. 民間企業等とのネットワーク形成の促進

1 民間人材の積極的な活用

- 外部の優れた知見や民間ノウハウが活かせる分野・事業（デジタル、観光振興等）において、「ジョブ型雇用」や「複業人材」の活用等、民間人材の積極的な活用を進めます。

2 民間企業等との人事交流

- 公民連携プラットフォームの活用等により、民間企業等との人事交流を積極的に推進します。
- 人事交流で得られた知見・ノウハウを組織全体に還元し、浸透を図るため、民間企業等への派遣職員が業務経験を通じた学びや県政への提案などを発表する場を設けます。

3 ネットワーク構築促進制度の新設

- 職員が公務外での活動を通じて幅広い経験と多角的な視野を養うとともに、民間企業や地域団体等とのネットワーク構築を促進するため、「ネットワーク構築促進制度」を新設します。

ネットワーク構築促進制度

- 民間企業や地域団体等とのネットワーク構築につながる活動を職員が兼業により実施する際の「要件」や「具体例」を手引き等で明示
- 兼業を行う際の手続きを簡素化

[想定される活動]

- ・ 地域特産農産物の収穫支援
- ・ 環境保全活動 ・ 通訳ガイド
- ・ 学校部活動での技術指導
- ・ SDGsに取り組む団体の活動への従事 など

05. 新しい働き方に対応した

業務運営スキルの習得

1 チームの一体感を高めるコミュニケーションの活性化

- テレワークやフレックスタイム制など働き方が多様化する中、チームとしての一体感を高めながら効率的・効果的に業務を進めていくため、**意図的にコミュニケーションの機会を確保する「グループミーティング」、「1on1ミーティング」を導入**します。

(導入例)

	グループミーティング	1on1ミーティング
実施頻度の目安	1日1回（コアタイム中）	2週間～1ヶ月に1回
	10分～15分程度（対面またはオンライン）	
実施者	❖ 班長及び班員 ❖ 各所属の監督職以上 等	❖ 課長 - 班長 ❖ 班長 - 各班員 等
主な内容	・ 週間予定の確認 ・ 進捗状況の共有 ・ 業務上の課題等の相談	・ 業務や職場環境の悩み ・ 中長期的な目標、キャリアビジョン等

2 新しい働き方に対応したマネジメント能力の向上

- 新しい働き方の中でも、職員を効果的に育成・指導していくため、「管理監督職へのマネジメント研修」の実施、「OJTマニュアル」等の導入を行います。

06. 優秀で多様な人材の確保

1 採用活動におけるHYOGO's WAYの発信

- 採用パンフレットや大学等で行う各種説明会など、あらゆる機会を通じて、県の事業内容や仕事の魅力・やりがいとともに、求められる職員像としてのHYOGO's WAYを発信します。

2 採用サポーター制度の新設

- 様々な職種、業務分野、地域で働く若手職員が県庁の業務に興味のある大学生等と直接対話し、職場見学できる場を提供する「採用サポーター制度」を新設し、リアルな情報を提供します。

3 HYOGO's WAYを踏まえた採用評価基準の策定

- **HYOGO's WAYに沿った優秀で多様な人材を採用**するため、WAYを踏まえた新たな採用評価基準を策定します。

