

指摘の概要	措置内容	措置状況
○ 指 摘 事 項 (1) 神戸市役所改革方針及び実施施策の取組関連 神戸市役所改革方針の実現に向けた具体的な実施施策については、管理部門で取り組んでいく内容が取り上げられているが、それぞれの施策を①職員の自発的な行動につなげ具体的な行動変容を実現すること、②職員の行動を応援する取組、組織の課題を解決する取組の両面で展開していくこと、③実施施策の実施状況や成果を職員や市民に発信する仕組みをつくることによって、職員に定着させ、ひいては組織に浸透させていかなければならない。 さらに市役所改革は、スピード感を持って取り組む必要があるが、同時に組織に浸透させていくためには、息の長い取組が求められる。今後は、④市役所を取巻く情勢変化等に応じて適宜実施施策の見直しを図りながら、新たな取組への挑戦も積み重ね、職員個々の行動が変わり、ひいては組織風土が変わっていくよう取組を進めていく必要がある。 ア 職員の自発的な行動につなげていくべきもの 実施する取組が組織に浸透していくためには、管理職だけでなく職員一人ひとりの自発的な行動につなげていくことが求められる。神戸市役所改革方針及び実施施策の取組によって「ホワイト職場の実現」を目指すとされているが、「ホワイト職場」といってもその概念は様々であり、市役所改革の目指す「ホワイト職場」の具体的なイメージは必ずしも職員の中で一致してはいないことが懸念されることから、職員が理解し納得できるわかりやすい目標であるとともに目指すこと自体に職員が自信とやりがいを持てるよう共有すべき組織の将来像、ビジョンとして可能な限り「ホワイト職場」の姿を具体化し、更なるモチベーションにつながるようその達成度とともに職	市役所改革方針における「ホワイト職場」とは、「職員が意欲をもって生き活きと働くことができる職場、また職員が働きやすいと感じる職場」と定義しており、現在取り組んでいる働き方改革に加えて、同方針に基づく施策であるコンプライアンス推進体制の改革、組織風土の改革、人事・給与制度の改革が組み合わせることにより、「ホワイト職場」が実現できると考えている。 同方針に基づく取組内容は幅広く多岐にわたるため、「ホワイト職場の実現」を認定基準や数値目標等により具体的に示すことは難しいが、神	措置方針

指摘の概要	措置内容	措置状況
員が共有しながら進めることが必要である。例えば、厚生労働省の安全衛生優良企業公表制度では、労働者の安全や健康確保のための取組が認定基準として、また経済産業省の健康経営顕彰制度では、従業員の健康保持・増進の取組が認定基準として具体的に示されている。そのほかにも、離職率が低い、給料が良いといった表現で定義している企業の事例もある。 実施施策の中には、職員の行動変容に直接つながるものもあるが、そのままではなかなか職員の行動につながらないものもある。職員それぞれが「ホワイト職場の実現」に向けて理解し実践できるようにするためには、何が「ホワイト職場の実現」につながるのか自覚できるよう取組に相応した目的や目標とそのための役割に落とし込んでいく必要がある。 職員一人ひとりがそれぞれ自らのこととして行動できるよう、実施する取組に応じて何を目的としてあるいは目標を目指して、具体的に何をやるべきかを示されたい。 （行財政局業務改革課） イ 職員の行動を応援する取組、組織の課題を解決する取組の両面で展開していくべきもの 個々の職員が意識、行動を変えようとしたとき、それを受け容れる職場の風土、雰囲気、環境が重要であることから、職員の取組を発表する機会を設けるなど個々の取組を組織全体で共有することも有効である。改革に向けた職場の風土づくりのために職員の行動を受け容れ取り上げ、促進し応援する取組、各職場が組織的に具体的な課題を確認し解決し実施施策の取組を実践し、組織をあげた取組の両面で展開されたい。 「神戸市クレド（神戸市職員の志）」については、カードの配布や人事評価項目に反映することが予定されているが、さらに幅広く、「神戸市クレド（神戸市職員の志）」を実践する個々の職員や組織の行動が具体的に展開されるよう、職員の	戸市職員の意思決定や行動の拠り所とすべき「神戸市クレド（神戸市職員の志）」を令和元年12月に策定し、職員間の共有・浸透を図る取り組みを進めているところであり、クレドを各職員に浸透させていくことで、職員一人ひとりが「圧倒的な当事者意識を持って」主体的、積極的に職務に取り組み、「気持ちよく働ける職場のために」、すなわち「ホワイト職場の実現」のために行動できるよう努めていく。 個人や組織がクレドに掲げた行動指針に基づき組織風土の改革に効果的に取り組んだ場合に、事務改善を提案する「事務改善カード」や優秀な業務改善事例を表彰する「こうべ改善 ～案・DO・トライ～」等の既存制度を活用することで、全庁的に横展開していくよう検討する。 また、令和2年度に人事評価項目にクレドの内容を反映させる予定であり、個々の職員のクレドに沿った行動の実践を促進するほか、各職場が組織的に具体的な課題を確認し解決する契機となるようクレドに係る職場研修の実施も検討する。	措置方針

指摘の概要	措置内容	措置状況
行動を受け容れ取り上げ、促進し応援する取組と、職場の実情に応じて、職場ぐるみで、包摂及び多様性の観点を含めて少なくとも一つの共通目標を決めて実践するなど組織全体で共有する取組の両面で展開することが考えられる。その際、職員及び組織の実践活動事例を発表する機会を設けることなどが考えられる。 （行財政局業務改革課） ウ 実施施策の成果等を発信するべきもの 神戸市役所改革方針及び実施施策については順次取組が進められ、一部は検討段階にとどまるが、短期間のうちに幅広い取組が現在ほぼ実施されている。しかし、それぞれの施策の実施状況や成果を発信するには至っていない。実施された施策の効果、効用について実例をもって職員に広く情報発信するとともに市民の共感を得られるような工夫が必要である。 実施施策における具体的な職員の行動変容が生まれていることを一つ一つ発信し、内部通報制度の運用状況や副局長の取組などについては、具体的な活動事例や解決事例、取組成果を発信されたい。 （行財政局業務改革課）	施策の実施状況や成果について、神戸市ホームページや庁内イントラネット、新聞紙面への掲載等により市民及び職員へ情報発信を行っているところであり、今後も継続的に効果的な情報発信を行うことで、職員の行動変容が生まれるよう取り組んでいく。	措置方針
エ 情勢変化等に応じて適宜実施施策を見直すべきもの 具体的な活動事例や解決事例、取組成果の蓄積、そして市役所を取巻く情勢変化に柔軟に応じて、適宜実施施策の見直しを図られたい。 （行財政局業務改革課）	社会経済情勢の変化等に応じ随時内容の見直しを行い、新たな取り組みについても積極的に取り組んでいく。また、市役所改革方針の浸透度や課題を発見し、適宜実施施策の見直しを図っていくための職員アンケートの実施等を検討している。	措置方針