

神奈川県人事制度見直し検討会（第1回）

日時：令和8年2月20日（金曜日）

10時00分から11時30分まで

場所：神奈川県庁本庁舎4階 正庁

（オンライン併用開催）

【次第】

- 1 開会・委員紹介・あいさつ
- 2 会長の選任
- 3 議事
 - ・論点1
 - ・論点2
 - ・論点3
 - ・その他

【資料】

- ・資料1 神奈川県人事制度見直し検討会 構成員名簿（2ページ）
- ・資料2 神奈川県人事制度見直し検討会 設置要綱（3ページ）
- ・資料3 神奈川県人事制度見直し検討会（第1回）事務局説明資料
(4ページ)

資料 1

神奈川県人事制度見直し検討会 構成員名簿

(五十音順・敬称略)

所属・職	氏名
明治大学政治経済学部 教授	牛山 久仁彦
弁護士（神奈川県弁護士会所属）	大関 亮子
株式会社浜銀総合研究所 経営コンサルティング部 担当部長（事業企画・推進担当） 人材・組織マネジメントグループ 上席主任コンサルタント	野口 衛
法政大学法学部 教授	林 嶺那
独立行政法人労働政策研究・研修機構 職業構造・職業指導部門 副統括研究員	深町 珠由

神奈川県人事制度見直し検討会設置要綱

(設置目的)

第1条 全ての職員が最大限能力を発揮できる神奈川県庁を目指し、有識者等から広く意見を聴取し、今後の人事制度全般に反映させるため、神奈川県人事制度見直し検討会（以下「検討会」という。）を設置する。

(意見を求める事項)

第2条 検討会は、人事制度全般の見直しに関して、専門的見地等に基づく意見を聴取する。

(設置期間)

第3条 検討会の設置期間は、令和9年3月31日までとする。

(構成員)

第4条 検討会は、第1条設置目的に関連する学識経験を有する者等から選定した者5名程度をもって構成する。

2 検討会の構成員（以下「構成員」という。）の選任期間は、会議設置の日から令和9年3月31日までとする。

(会長)

第5条 検討会に会長1人を置く。

2 会長は、構成員の互選により定める。

3 会長は、検討会における意見を取りまとめる。

4 会長が不在のときは、あらかじめ会長が指名する者が代理する。

(会議の開催)

第6条 検討会は、知事が必要に応じて開催する。

2 知事は、必要があると認めるときは、検討会に構成員以外の者を出席させることができる。

(庶務)

第7条 検討会の庶務は、総務局組織人材部人事課が行う。

(雑則)

第8条 この要綱に定めるもののほか、検討会の運営等に関し必要な事項は別に定める。

附 則

この要綱は、令和8年1月30日から施行する。

神奈川県人事制度見直し検討会 (第1回)

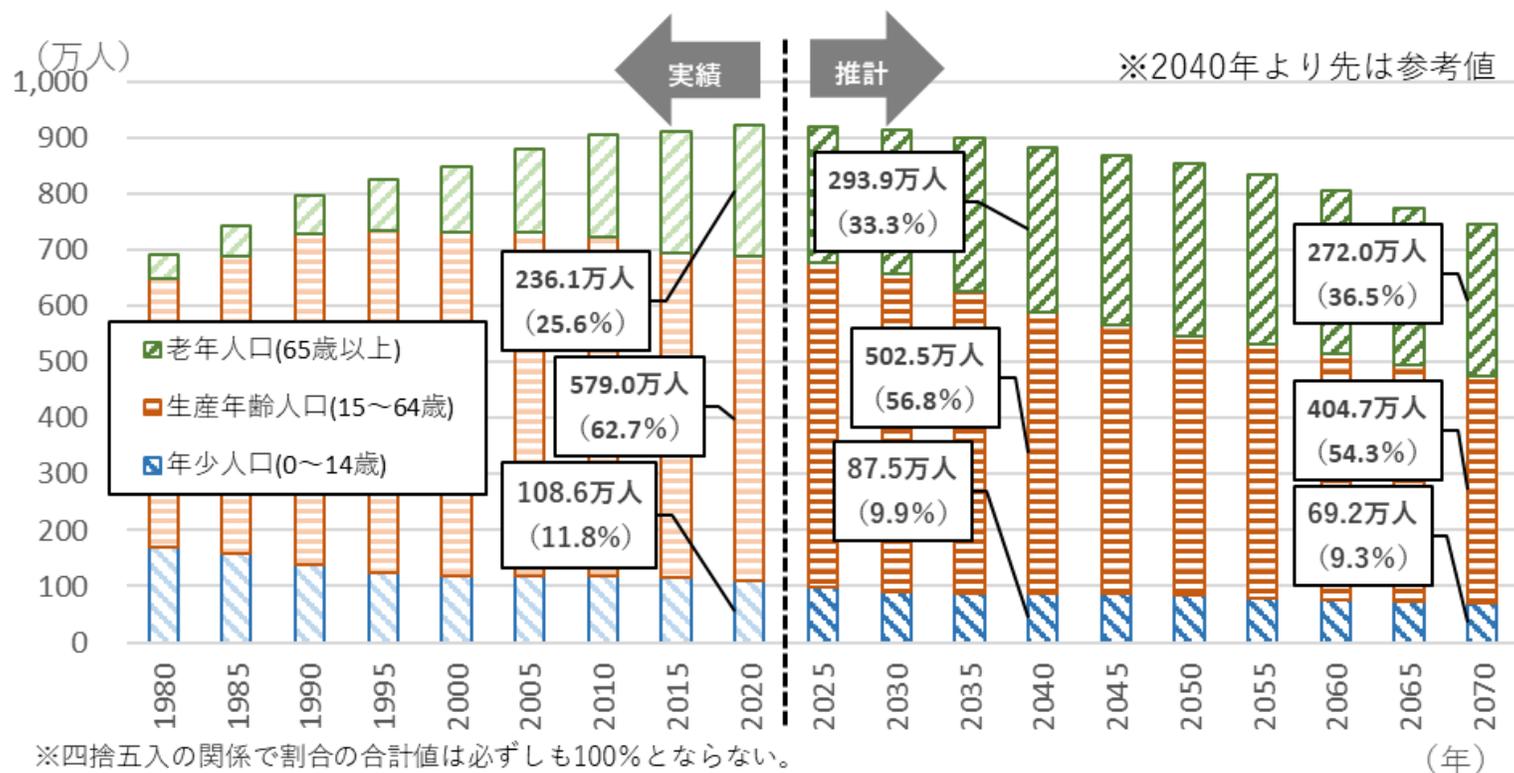
事務局説明資料



背景

人口減少社会・AI時代を踏まえ、よりスリムかつ簡素で効率的に機能する体制を構築する必要がある。

現状でも、神奈川県は人口10万人当たり職員数は全都道府県で最も少ない



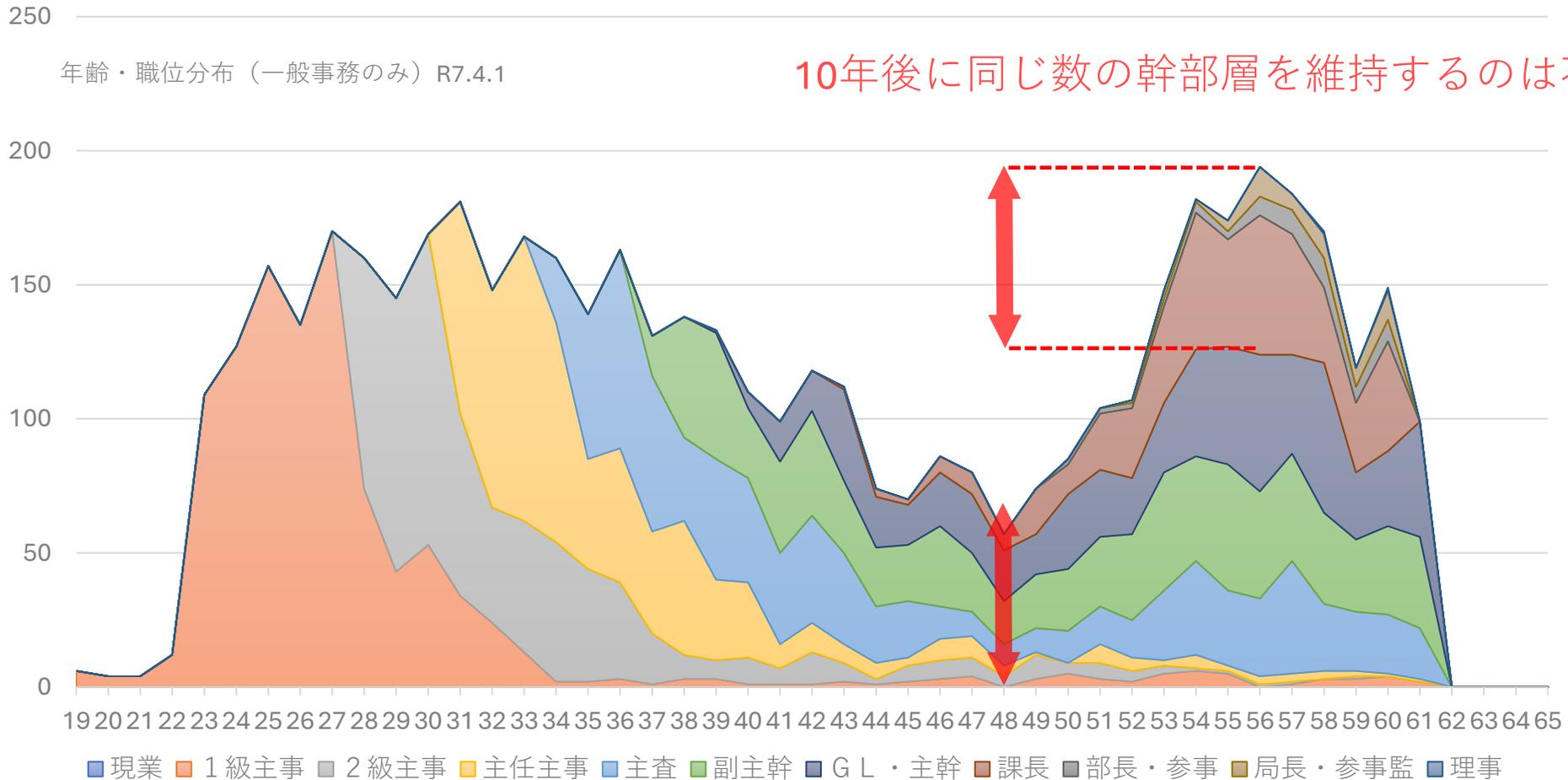
※四捨五入の関係で割合の合計値は必ずしも100%とならない。

※1980年~2010年の人口は総務省「国勢調査」(年齢不詳の人口を5歳階級別にあん分した人口)、2015年及び

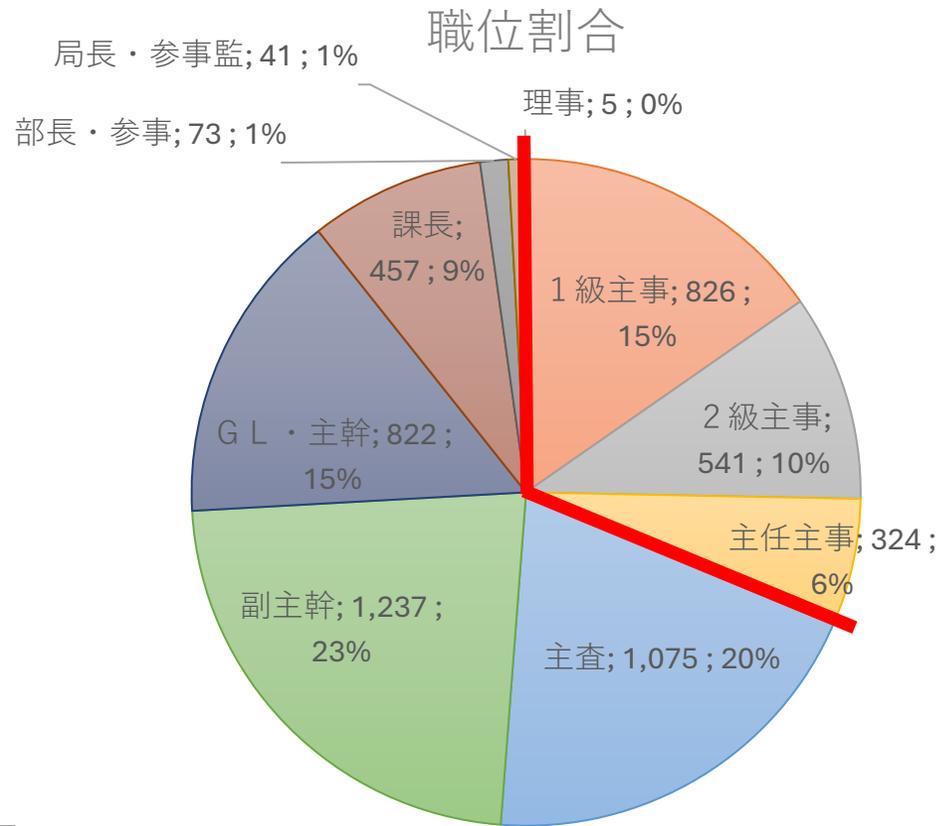
2020年の人口は総務省「国勢調査」(不詳補充値)、2025年以降は県推計値。

(県政策局作成)

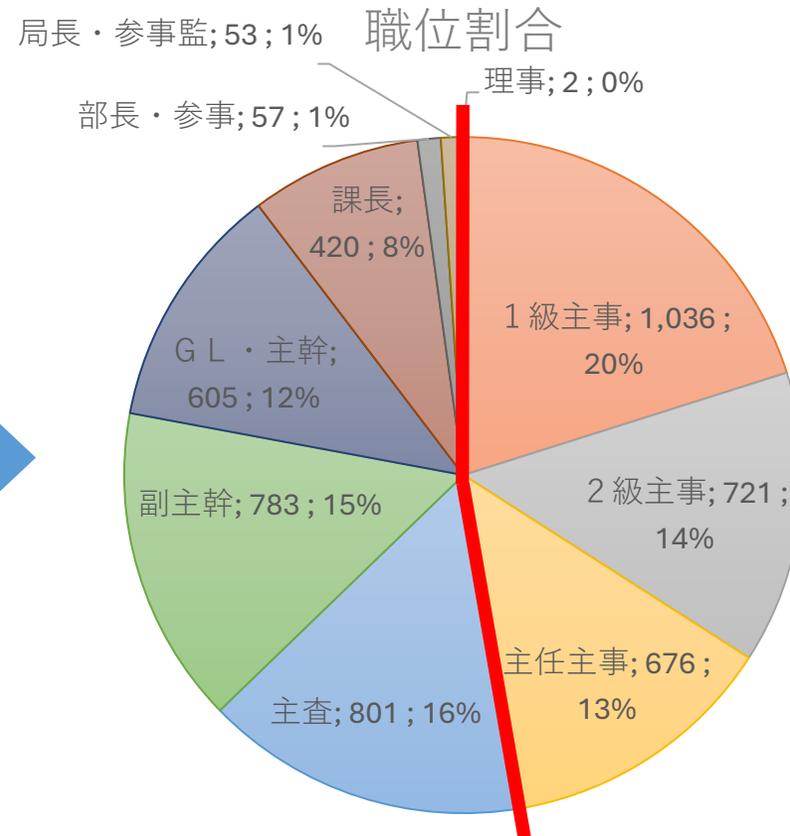
40代後半の職員が極端に少ない「いびつな年齢構成」への対応が急務



積極採用で、若手職員（主事・主任主事級）の割合が約半数



平成27年 (5,401人)



令和7年 (5,154人)

職位分布 (一般事務のみ)

背景



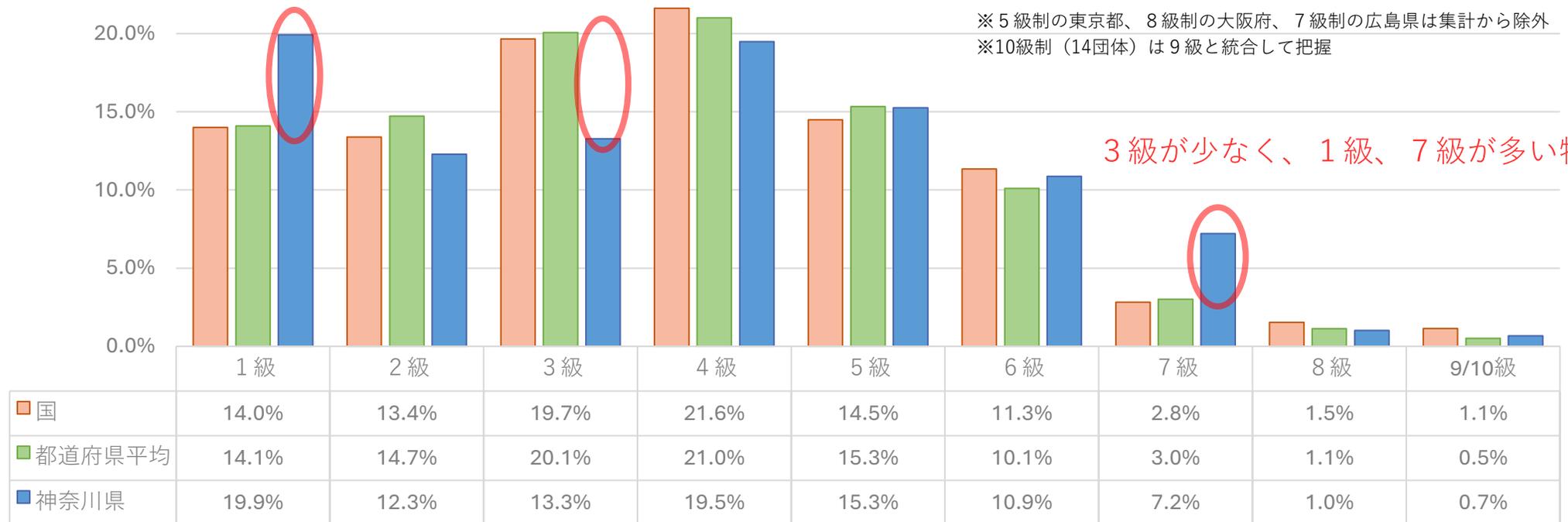
課題

- 1級から5級まで試験等による明確な選抜機会なく昇格
- 4・5級の役割が明確でなく、6級に役割・職責（管理監督・人事評価・議会）が集中
- 課長の職務代理である「副課長や課長代理」が「課長」と同格（7級）
- 全体的に「職」に対して「級」が上振れ

25.0% 20.0% 15.0% 10.0% 5.0% 0.0%

級別構成員（%）の国・全国比較（R6.4.1）「地方公務員給与実態調査」

※5級制の東京都、8級制の大阪府、7級制の広島県は集計から除外
 ※10級制（14団体）は9級と統合して把握

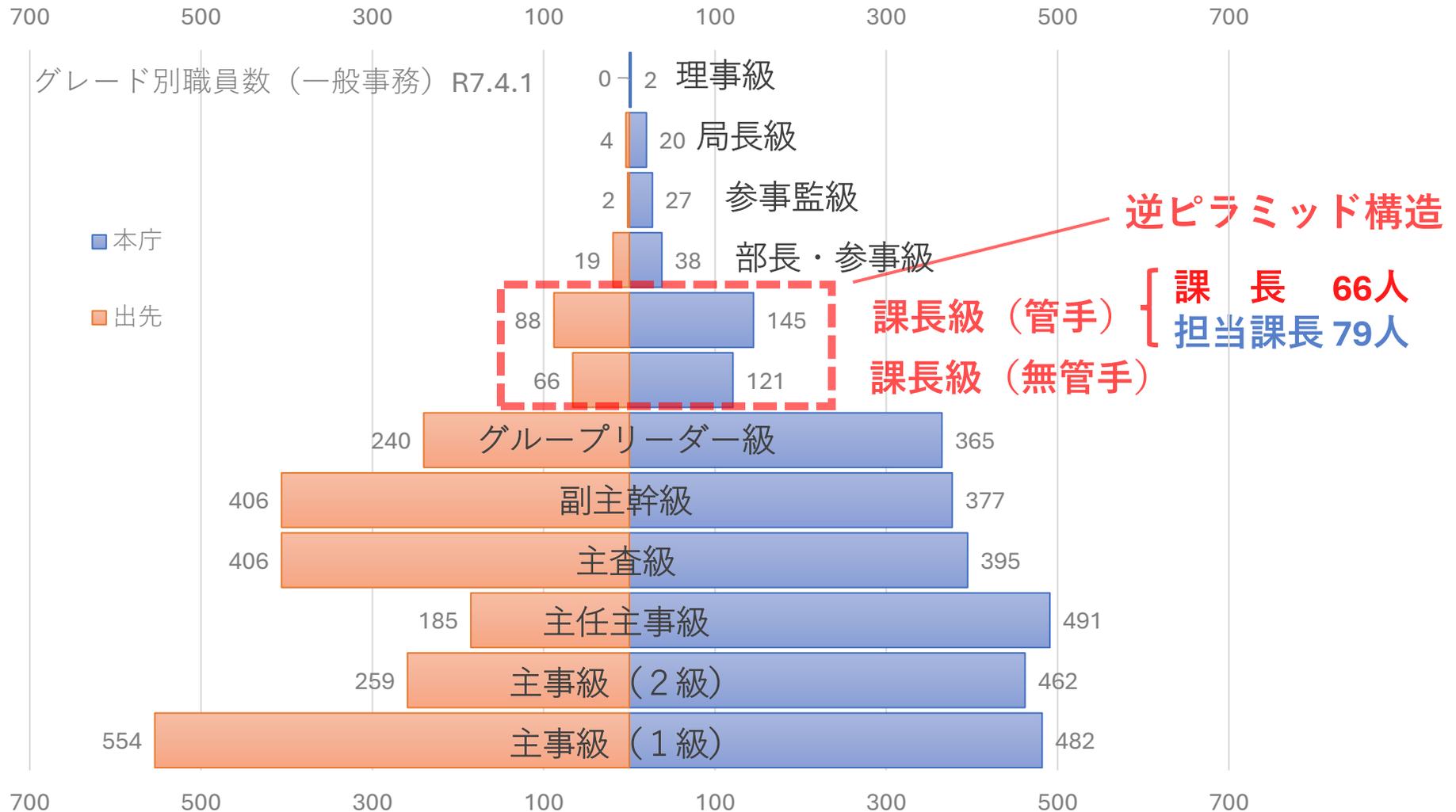


3級が少なく、1級、7級が多い特徴

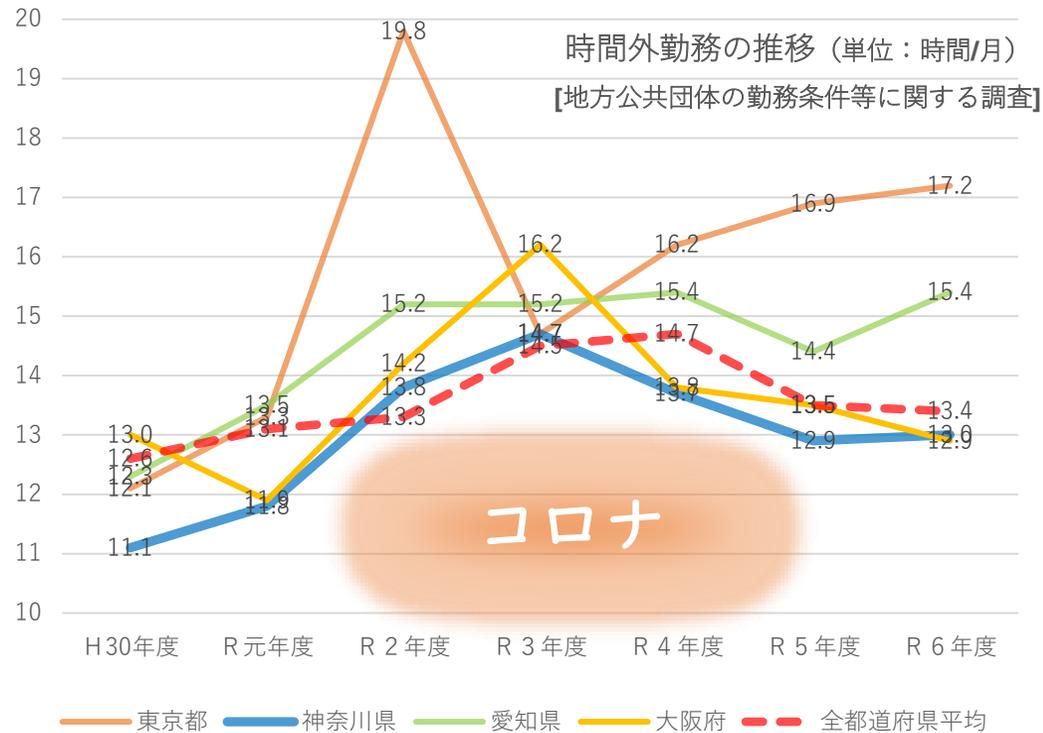
課題

国（本省）	係員	主任 係員(特に高度)	係長 主任(困難)	係長(困難)	課長補佐	課長補佐(困難)	室長	室長(困難)	課長(重要) /課長(特に重要)
都道府県 (国による整理)	係員	係員(特に高度)	係長	課長補佐	総括 課長補佐	課長	総括課長	次長	部長 / -
神奈川県	主事	主事	主任主事	主査	副主幹	GL	課長 副課長	部長	局長・副局長 /理事

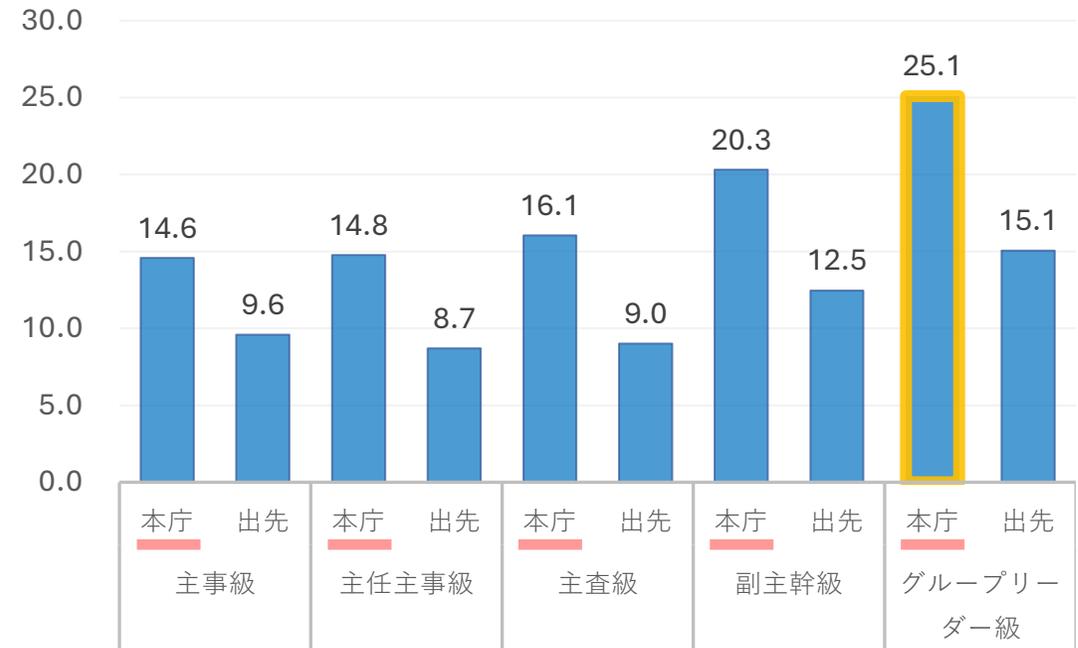
- 副課長・課長代理（無管手）より課長（管手受給者）の方が多い
- ライン課長よりスタッフ（担当）課長の方が多い



- ・ 時間外勤務は類似の他都府県や全国平均よりも低く推移
- ・ 「グループリーダー級」「本庁」に偏り

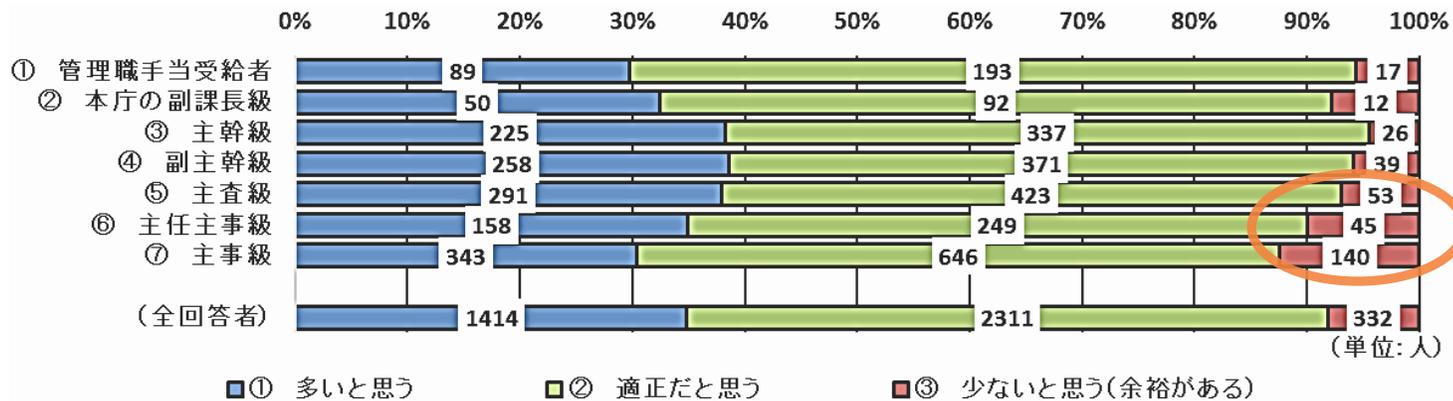


令和6年度役職別 (本庁・出先) 時間外勤務実績 (単位: 時間/月)



- ・「若手職員」ほど、業務を少ない（余裕がある）と実感
- ・「若手職員」ほど、自らの「能力向上・活用」を求めている

職位別「あなたの業務量は適正だと思いますか」／「人事制度に関するアンケート」R5.8

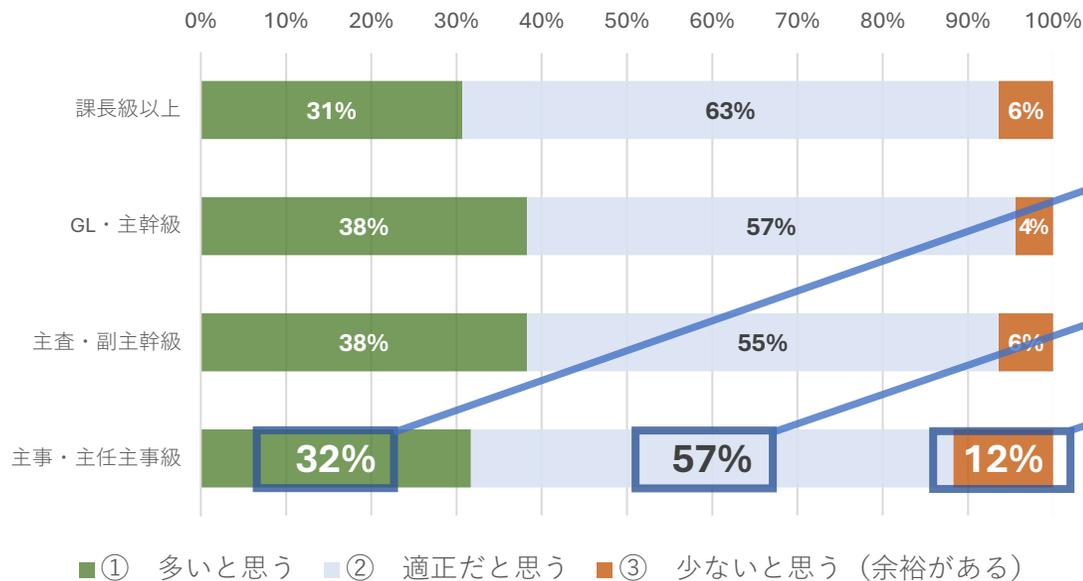


職位別「働きがいを感じる理由」上位3位／R6.9「働き方・行政改革に関する職員意識調査」

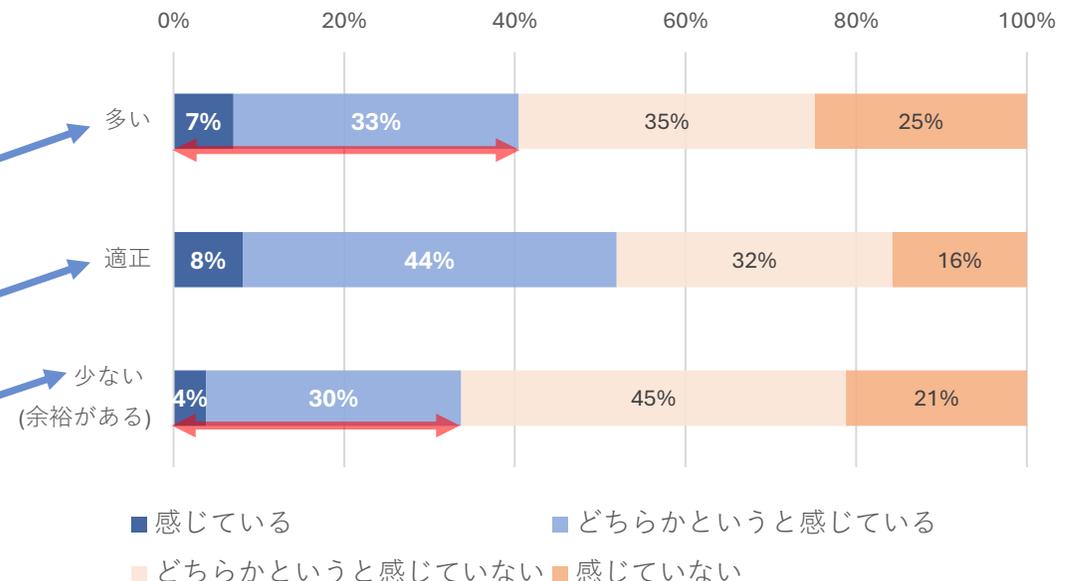
	主事級	主任主事級	主査級	副主幹級	GL級	一般職員	幹部職員
1位	業務をやり遂げ達成感を感じる					達成感	県民への貢献
	34.4%	29.8%	29.1%	27.2%	26.9%	30.4%	28.4%
2位	能力・専門性の向上	能力・長所が活かせる	県民への貢献			県民への貢献	行政運営への貢献
	14.1%	17.7%	19.0%	19.2%	19.5%	16.7%	22.2%
3位	能力・長所が活かせる	県民への貢献	能力・長所が活かせる			能力・長所が活かせる	達成感
	14.0%	14.7%	17.3%	17.1%	17.3%	16.1%	20.8%

・ 業務量が「多い」と感じている職員よりも「少ない（余裕がある）」と感じている職員の方が「キャリア形成の実感」が少ない。

自身の業務量の実感

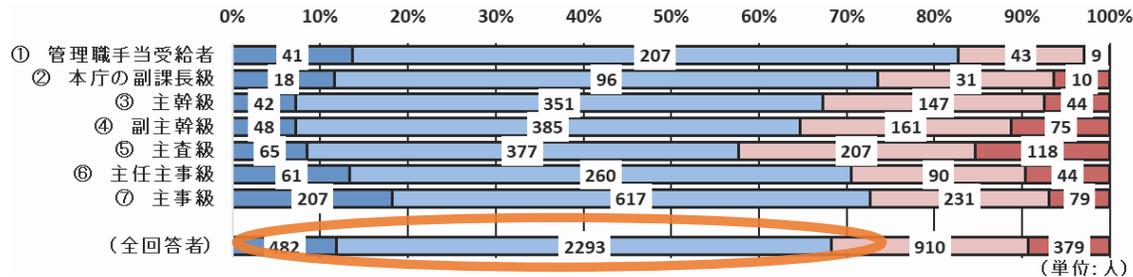


業務量とキャリア形成の実感 (主事・主任主事級)



- 人事評価について、約7割が適切に評価されていると実感
- 人事評価について、約6割が処遇に適切に反映されていると実感
- 一方、全職員の8～9割前後が「A」評価に集中

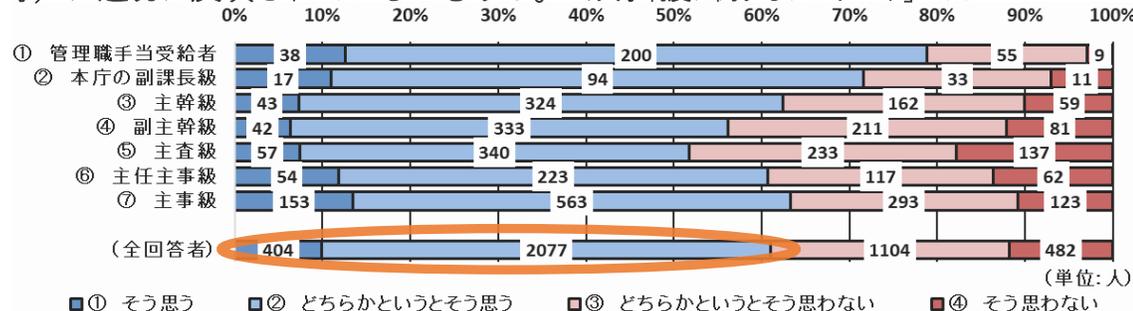
人事評価について、適切に評価されていると思うか／「人事制度に関するアンケート」R5.8



「人事行政の運営等の状況について（令和6年度に実施した一般職員の人事評価の状況）」

区分		S	A	B	C	D
管理職 手当受給 職員	能力	0.0%	95.7%	4.3%	0.0%	0.0%
	意欲	0.0%	96.0%	4.0%	0.0%	0.0%
	実績	0.0%	92.4%	7.6%	0.0%	0.0%
管理職 手当受給 職員以外	能力	0.0%	77.6%	22.1%	0.3%	0.0%
	意欲	0.0%	81.8%	17.7%	0.4%	0.0%
	実績	0.0%	75.8%	23.8%	0.4%	0.0%

人事評価結果について、人事上の処遇（昇任昇格・昇給・勤勉手当（成績率）等）に適切に反映されていると思うか。「人事制度に関するアンケート」R5.8

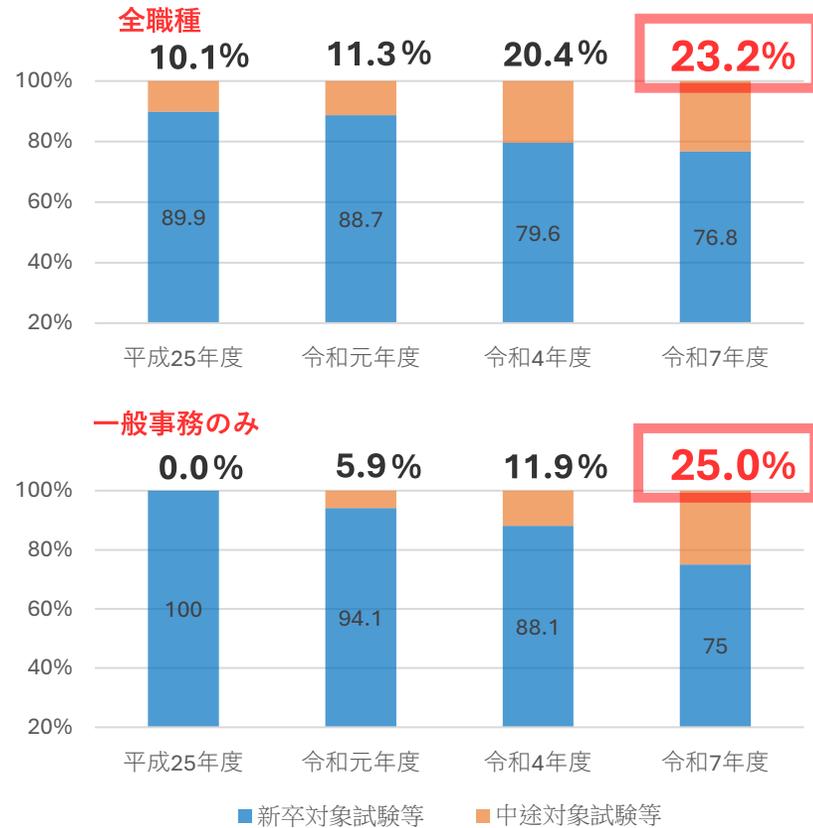


課題

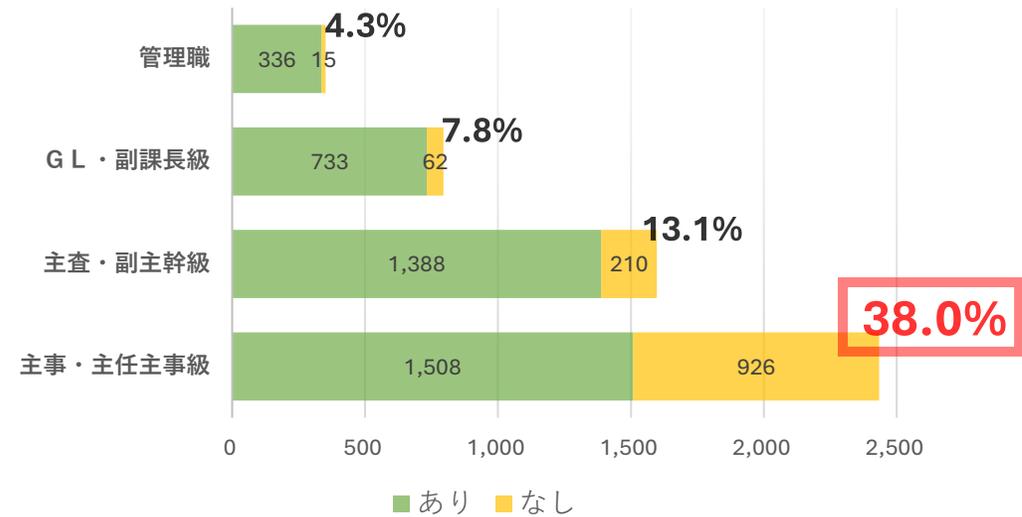
「能力や努力に見合った適切な評価」、
「評価結果を活用した能力開発や処遇」、
といった観点で有効に機能しているか

「多様な採用（中途採用・S P I 試験等）」の職員割合が増加

採用試験等における中途採用割合（各年度4月1日採用）



採用時「専門試験等なし」の職員割合
※一般事務のみ



※「専門試験等」＝法律、政治、経済や職種毎の専門的知識等を問う試験

「専門試験等あり」例：Ⅰ種行政・免許資格試験、Ⅲ種行政

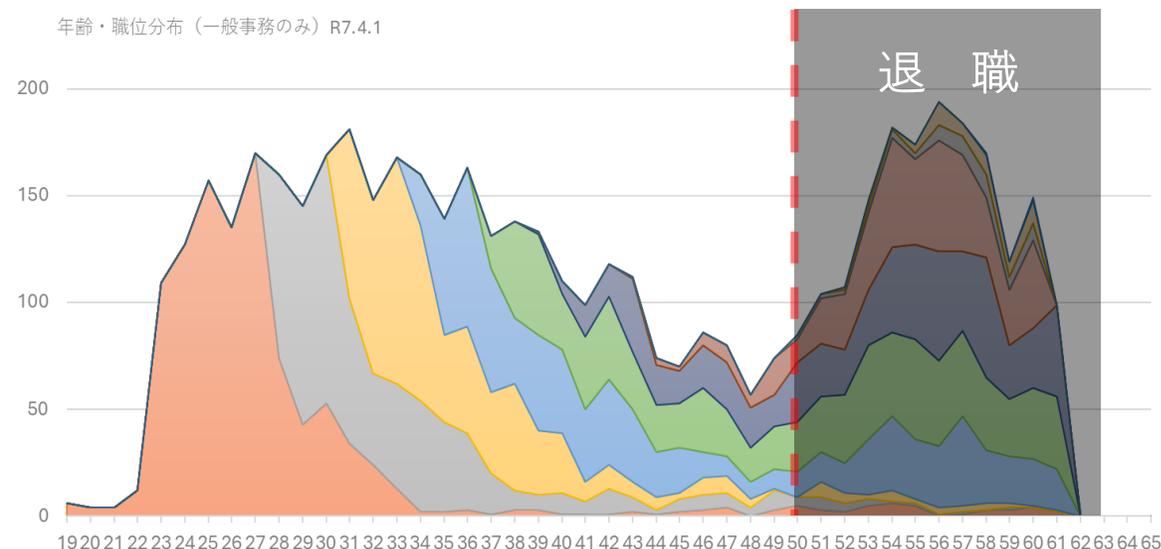
「専門試験等なし」例：Ⅰ種秋季・キャリアフリー・経験者選考

※本県では新卒対象試験を30歳以下で実施しており、一定数の社会人経験者が含まれる。

10年後の姿

管理職が大量に退職する今後10年を見据え、

**「少ない幹部」「若手職員中心」の執行体制への移行、
そのための**早期の人材育成と適材適所の能力活用が必要****



課題

全ての職員が最大限能力を発揮できる神奈川県庁へ



今後の進め方

検討の進め方

- ✓ 「10年後の姿」の実現に向け、約1年間、必要な検討を実施。
(スケジュールは後述)
- ✓ 県の人事制度全般を変革するもので、職員一人一人のキャリアや働き方、業務の進め方、意思決定に、大きな影響を与えるもの。
- ✓ 検討会と並行して、職員による主体的な議論（プロジェクトチームの設置や職員アンケートの実施）を行い、意見を反映しながら進める。
 - ※ 国の制度に準拠し運用している給料表や休暇制度等は、原則として、今回の見直し対象とはしない。

スケジュール

検討会	主な検討事項等	プロジェクトチーム
第1回 (R8.2.20)	神奈川県の実況（背景・課題等）説明 見直しの方向性	<p>【4～5月頃 発足】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・県職員全員が共有できる理念・目標等を策定 ・職員アンケートを踏まえた検討会への意見提案 ・その他、職員の当事者意識の醸成や人事制度見直しの理解促進に向けた取組
第2回 (R8.5)	「少ない幹部」「若手職員中心」の執行体制	
第3回 (R8.8)	早期の人材育成と適材適所の能力活用	
第4回 (R8.12)	「報告書（素案）」について	
第5回 (R9.2)	「報告書（案）」取りまとめ	

進め方

- ✓ 検討会ごとに、職員向けアンケートを実施
- ✓ PTはアンケートを取りまとめ、検討会に意見を提案



議論

見直しの方向性

論 点	備 考
論点1 「少ない幹部」「若手職員中心」の執行体制	
論点2 早期の人材育成と適材適所の能力活用	
論点3 県職員全員が共有できる理念・目標等	※プロジェクトチーム による議論

論点 1

「少ない幹部」 「若手職員中心」の執行体制

【主な背景・課題等】

- ・ 10年後に同じ数の幹部層を維持するのは不可能
- ・ 若手職員（主事・主任主事級）の割合が約半数
- ・ 1級から5級まで試験等による明確な選抜機会なく昇格

【見直しに向けたアクション（案）】

- 3層制（局・部・課）から2層制（局・課）へ
- 業務遂行の基本的な単位である「課」の大括り化
- 課長を支える職（副課長、課長代理、グループリーダー）の再設定
※ 課長級のうち無管手の職を廃止し、「課長補佐」相当職（6級）を設置
- 業務管理等を行う中間層の設定
※ 「係長」相当職（4～5級）を設置
- 「係長」相当職を担う職員の選抜

論点 2

早期の人材育成と適材適所の能力活用

【主な背景・課題等】

- ・ 「多様な採用（中途採用・SPI試験等）」の職員割合が増加
- ・ 全職員の8～9割前後が「A」評価に集中
- ・ 「若手職員」ほど、自らの「能力向上・活用」を求めている
- ・ 余裕がある職員の方が「キャリア形成の実感」が少ない

【見直しに向けたアクション（案）】

- 原則、採用後約10年としている「ジョブローテーション期間」の見直し
※ 現行【3(又は4)年×3所属】=10年の短縮
- 将来の幹部育成に向け、専門試験で確認できていた基礎知識等を習得させる仕組み作り
- 人事評価基準の見直し（基準・期間の細分化等）
- 職員情報の把握・適材適所の配置、職員の納得性を高めるデジタルツールの活用
- 谷間の世代（現40代）が退職する次の10年後を見越し、専門人材の育成手法の検討
※ 「キャリア選択型人事制度」のうち、「専門人材」としてのキャリアパスの再設定

論点 3

県職員全員が共有できる理念・目標等

【目的】

- ・ 「全ての職員が最大限能力を発揮できる神奈川県庁」に向けて職員意識を醸成

【プロジェクトチームによる議論（イメージ）】

- 職員の多様化等を踏まえ、県職員全員が共有できる理念・目標等が必要
- 職員自らが「神奈川県職員」を再定義
- 職員全員が納得して共感できる、政策に左右されない普遍的な「神奈川県らしい」理念等を策定

※ 職員への浸透や、策定後の積極的な活用方法も同時に検討する

※ 民間企業における「人的資本経営」の議論（M V V・パーパス）や国（人事院・省庁）の例を参考

論点 3

県職員全員が共有できる理念・目標等

【参考】国や民間企業の例（M V V・パーパス）

	人事院	デジタル庁	トヨタ	ソニーグループ
Misson 使命 存在意義	公務員を元気に国民を幸せに	誰一人取り残されない、人にやさしいデジタル庁を	幸せを量産する	< Purpose(存在意義) > クリエイティビティとテクノロジーの力で、世界を感動で満たす。
Vision 目指す姿 未来像	多様な才能が集い磨きあう 活気ある公務へ	優しいサービスのつくり手へ。 大胆に革新していく行政へ。	可動性(mobility)を社会の可能性に変える	
Value 価値観 行動指針	自由に異見を／ユーザー視点で／まなざし広く／プロフェッショナルとして／失敗恐れず積極果敢に	一人ひとりのために／常に目的を問い／あらゆる立場を超えて／成果への挑戦を続けます	トヨタウェイ ソフトとハードを融合し、パートナーとともにトヨタウェイという唯一無二の価値を生み出す	< Values(価値観) > 「夢と好奇心」「多様性」「高潔さと誠実さ」「持続可能性」