

# DX人材 育成方針(案)

令和4年4月

# 目次

1. 本方針策定の背景と趣旨	3
1. 本方針策定の背景と趣旨	3
2. DX人材育成の基本方針	3
1. めざす姿	3
2. DX人材育成マップ	4
3. DX人材育成における取組方針	4
3. 対象者別人材育成方針	5
1. DX推進スペシャリスト	5
2. デジタル活用推進員	6
3. 上記以外の職員	6
4. 今後の検討事項	7

# 1. 本方針策定の背景と趣旨



## 1. 本方針策定の背景と趣旨

近年、技術革新のスピードが指数関数的に加速し、便利になる一方で、このような変化に適応できるかが組織や地域の競争力の鍵となっています。また、我が国では、人口減少・少子高齢化に伴い、行政ニーズの多様化や課題の複雑化が進み、自治体における経営資源が大きく制約を受けることも長期的には想定されています。さらに、新型コロナウイルス感染症への対応において我が国におけるデジタル化の遅れが明らかとなりました。

このような状況に対応するため、部局横断的にDXを推進する組織として、令和3年4月にデジタル社会推進局を設置し、行政のDXと社会全体のDXを推進しています。

DXの推進には、まず前提として、情報通信基盤やデジタルツール等の環境整備と人材育成が重要です。業務効率化とさらなる生産性の向上、県民サービスの向上を実現するためには、すべての職員がDXの重要性を認識し、それぞれの立場や役割に応じて、データやデジタル技術を活用できるようになる必要があります。

本方針は、このような背景をふまえ、県庁DXを推進する職員の人材育成の考え方、取組等について、令和8年度を目途とした県の方針を示すものです。なお、本方針は「三重県職員人づくり基本方針」に沿って、これを補完するものとして策定するものであり、必要に応じ、適宜見直しを行います。

本方針策定の背景と趣旨

DX人材育成の基本方針

対象者別人材育成方針

今後の課題と方針

# 2. DX人材育成の基本方針

## 1. めざす姿

### (1) 県庁DXのめざす姿

#### 「県民サービスを変える！」

誰もが、いつでも、どこからでもスマートフォン等で簡単に行政手続きができるとともに、県・市町等が保有するデータが連携・活用され、データに基づく政策立案や新しい行政サービス等が創出されています

#### 「仕事の仕方を変える！」

デジタルコミュニケーションの促進や業務プロセスの改革により、あらゆる作業が迅速化し生産性が向上、結果的にペーパーレスが実現しオフィス環境も向上しています

#### 「働き方を変える！」

全職員がモバイル型ノートパソコンを持ち、県庁、自宅、出張先など、場所と時間を選ばず仕事ができるようになり、高いレベルでワーク・ライフ・バランスが実現しています

### (2) 県庁DXに向けた職員のめざす姿

・デジタル技術が加速度的に発展するなか、学び直す意識が定着しています

・デジタル技術をフル活用して時間を生み出し、生産性を向上させています

・データを駆使して、様々な社会課題の解決に飽くなき挑戦をしています

### 7つの重点項目

#### 前提

#### A 人材の確保・育成

- 各部局でDXの取組をリードするコア人材の確保と育成
- 全職員の意識変革とリスクリテラシーの実施

#### B DX推進基盤の整備

- 統合コミュニケーションツールの導入およびデータ連携基盤の整備など、クラウドサービスへのシフトとそれを可能とするセキュリティ対策の実施
- 全ての一人一台パソコンのモバイル化と在宅勤務・モバイルワーク等の対応（職員個人への紐付け）

#### サービスのDX

#### C 行政手続のデジタル化

- 電子申請システムの電子署名、公金収納対応
- 行政手続（申請受付）のデジタル化に向け内部事務の業務プロセス改革
- わかりやすいUI・UXの実装とデジタルが苦手な方へのサポート体制の構築

#### D データ連携・利活用

- 庁内および市町の保有データ調査
- データ連携・利活用にかかる実証実験の実施
- オープンデータの推進

#### 組織のDX

#### E デジタルコミュニケーションの推進

- 統合コミュニケーションツールによる情報収集・共有・発信および意思決定の推進
- 会議等での配布資料、手持資料、決裁文書のデジタル化

#### F 業務プロセス改革の推進

- 行政手続（申請受付）のデジタル化に向け内部事務の業務プロセス改革（再掲）
- 多くの職員が関わる業務の業務プロセス改革

#### G 働き方改革の推進

- 在宅勤務・モバイルワーク等が当たり前にできる基盤（制度）の整備とマインドの醸成

## 2. DX人材育成マップ

このような職員を育成するため、職員が備えるべき能力要件を以下のとおり整理しました。

### (1) マインド

仕事を進める上で必要となる考え、姿勢、態度、生き方、あり方のこと

- ・変化を恐れず、好奇心を持ち、未来志向で考えることができる。
- ・当事者意識を持って、ユーザー中心に考えることができる
- ・他者に対してオープンで、協力して物事を進めることができる
- ・心理的安全性を志向している

### (2) ナレッジ

仕事に必要な知識のこと

- ・時代の潮流や将来の見通し、国等の動向を把握できる

- ・デジタル技術に関する知識やデータ活用の重要性について理解できる

### (3) リテラシー

ナレッジから仕事で必要となる知識や行動を引き出し、活用できること

- ・将来の見通しを前提とした業務が遂行できる
- ・業務に対してデジタル技術やデータを活用できる

### (4) スキル

経験や実践を通して獲得した能力のこと

- ・ナレッジ、リテラシー、マインドの能力要件を、必要な場面で引き出し活用できる

## 職員が備えるべき能力要件

能力要件	一般職員	管理職員
◆ スキル	経験や実践によるマインドの習得（意識しなくても実践できる状態）＝「スキル」	
◇ リテラシー	情報セキュリティ	
	アイデア～企画立案～予算化	企画の理解・意思決定
	デジタル活用のプロジェクトマネジメント	
	UI・UXの知識・設計	UI・UXの重要性の理解
	デジタル広報・マーケティング	デジタル広報・マーケティングの重要性の理解
	データ分析・オープンデータ活用・EBPM	データ活用・オープンデータ・EBPM理解
	デジタル技術（AI・RPA・クラウド）事例・使い方	デジタル技術の有用性理解
◇ ナレッジ	三重県を取り巻く現状と未来の理解	
	国のデジタル関連施策の把握	
	デジタル活用・DX事例の理解	
◆ マインド	好奇心	
	未来思考	
	ユーザー中心	
	オープンマインド	心理的安全性

◇：従来型研修の手法で身につく能力要件要素 ◆：行動変容に大きなインパクトをもたらす能力要件要素

## 3. DX人材育成における取組方針

4つの能力要件を育成する上で、次の3つの観点を重視して取り組みます。

### (1) 知識の提供

必要な知識や思考を獲得できる研修を提供します。また、具体的な事例や方法を知ることができる機会を提供します。

### (2) 学習環境の整備

学び続けることが当たり前になるよう、スモールステップや試行が奨励される、学習しやすい環境を整備します。また、学んだことをアウトプットできる機会を提供します。

### (3) 対話の重視

学び続ける成長プロセスに不可欠な内省を促すため、対話を重視します。そのため、相談・交流・対話を相互に行える仕組みを取り入れます。また、研修受講後、振り返る機会をつくるとともに、研修や職場で仕事について話し合い、気づきが得られる機会を提供します。

# 3. 対象者別育成方針



職員の育成に当たっては、担うべき役割に応じて次のとおり育成します。

## 全職員

行政のDXを進める上で必要となる考え方が理解できるよう、職員の立場や役割に応じた研修を実施

## デジタル活用推進員

各所属で職員のデジタルツール活用全般のサポート等を行う職員

## DX推進スペシャリスト

業務や施策の様々な課題に対して、デジタル技術を活用して、最適な解決策を提案し、部局のDX推進を牽引していく職員

本方針策定の背景と趣旨

DX人材育成の基本方針

対象者別人材育成方針

今後の課題と方針

## 1. DX推進スペシャリスト

業務や施策の様々な課題に対して、デジタル技術を活用して、最適な解決策を提案し、部局のDX推進を牽引していく職員をDX推進スペシャリストと定義し、資質を持った職員を育成していきます。

### (2) 育成方法

#### ア.DX推進スペシャリスト養成研修

- ・対象者：班長（地域機関にあっては課長）以上の役職を除く実務経験4年以上の職員で、所属長が認めた者を、年20名程度募集（公募）
- ・研修概要：必要な基礎知識をeラーニング等により習得するほかDX推進スペシャリスト時の活動を想定し、模擬的に設定した課題に対して、グループワークにより課題解決手法を習得

※養成研修修了者をDX推進スペシャリストとして認定

#### イ.DX推進スペシャリスト研修

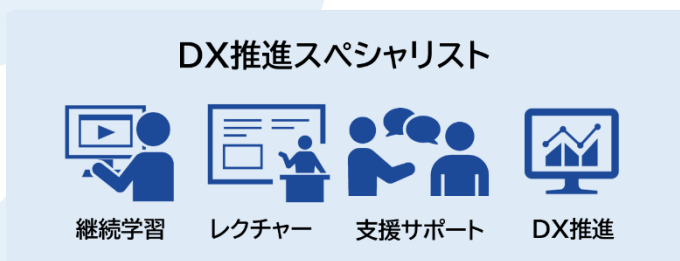
- ・対象者：DX推進スペシャリスト
- ・研修概要：eラーニングその他専門研修等により個々で必要な知識を習得するとともに、自所属内等における実地の課題解決を通じて、DX推進手法を習得  
また、成果報告、情報交換や相談等を目的とした月1回程度開催される学習会により様々な知見を獲得

### (3) スペシャリストの役割

- 所属長了解のもと、本業の課題を通じて、解決に向けて取り組みます。
- 初年度は自らの業務の課題解決から始め、慣れるに従い次年度以降から班・課・部局等の課題解決に取り組めます。
- 部局内他所属からの相談に対しては、所属長了解のもと、可能な範囲で支援を行います。

### (4) デジタル社会推進局の役割

- ・自所属や部局内所属のサポートに必要な知識や事例を提供します
- ・必要があれば、課題解決時に伴走支援を行い、または、メンターとして関わり、あるいは、専門的な知見を持つ者に助言を仰げるよう紹介します
- ・優先的に最新機器の配布、更新をします



## 2. デジタル活用推進員

各所属で職員のデジタルツール活用全般のサポート等を行う職員を、デジタル活用推進員として育成します。

### (1) 求められる能力

- ・各種デジタルツールの使い方を理解している
- ・所属職員からの相談に対して、問い合わせ先を知っており、支援できる
- ・県庁の各種システム、ネットワーク、共有フォルダを理解している
- ・障害があった場合にデジタル社会推進局と協力して対応できる
- ・各種デジタルツールがあることを所属職員に対して知らせることができる

### (2) 対象者・人数

- ・所属長が任命した職員
- ・各所属正1名、副1名以上

### (3) 育成方法

- ・各種システムやネットワーク、デジタルツールに関する知識をWeb研修により習得（年2回）
- ・必要な基礎知識をeラーニング等により習得



### (3) 役割

所属職員のデジタルツール活用全般の支援を行います。

デジタル社会推進局から情報提供があれば、所属内に周知します。

所属で各種システムやネットワーク等の課題があれば、デジタル社会推進局へ問合せを行います。

### (4) デジタル社会推進局の役割

- ・所属職員のサポートに必要な知識や事例を提供するとともに、解決すべき課題が発生した場合は必要な支援を行います。
- ・業務上課題と感じていることに関して、相談できる窓口を設置します。
- ・eラーニングのライセンスを付与します。



## 3. 上記以外の職員

行政のDXを進める上で必要となる考え方が理解できるよう、全職員に対する研修を実施します。

### (1) 育成方法

#### ア. 階層別研修

- ・各階層ごとに必要な基礎知識をeラーニング等により習得

共通	・県庁DXを推進する上で必要となる基礎知識
新規採用職員	・時間や場所にとらわれない働き方を進める上で必要となる段取り手法と知識 ・情報セキュリティの基本知識
若手職員	・利用者視点で新たなサービスを創出するための考え方 ・デジタル技術に関する知識
中堅職員	・利用者視点で新たなサービスを創出するための考え方 ・プロジェクトを管理できる手法 ・オープンなデジタルコミュニケーションの前提となる考え方
管理職員	・プロジェクトを管理できる手法 ・オープンなデジタルコミュニケーションの前提となる考え方 ・情報セキュリティの基本知識

#### イ. 職場内DX研修

- ・全所属に研修動画と意見交換テーマをセットで提供し、職員の対話を促すことで、個人と組織としての気づきを得る

#### ウ. 幹部向け研修

- ・デジタルツール活用方法等を個別レクチャーにより習得
- ・DXの意義や最新の動向などについて、セミナー等により習得

#### エ. 業務別研修、専門研修

- ・業務上必要とする職員に対して、業務別研修を実施  
例) 電子申請届出システム操作研修
- ・デジタルツールの活用を希望する職員に対して、専門研修を実施  
例) RPA研修

### (3) デジタル社会推進局の役割

- ・各階層に応じて、求められる能力が育成できるよう、必要となる知識・技術に関する研修プログラムと機会を提供します。
- ・基本的なりテラシーなどが獲得できる、必要となる研修プログラムと機会を提供します。
- ・業務に役立つ知識や事例を提供します。

## 4. 今後の検討事項



本方針の策定に当たり、関係部局との調整が必要となる次の事項については、今後検討することとします。このほかの人材確保・育成のあり方についても、時代の潮流を踏まえ不断の検討を行っていくこととします。

### 1. 高度専門人材の育成・確保

既存のレガシーシステムを刷新するための企画・導入や高度なデータ分析等ができる高度専門人材の育成・確保策について、検討が必要です。

### 2. DX推進スペシャリストが活躍できる環境の整備

DX推進スペシャリストが各部局においてDXを牽引する上で必要となる役割・環境・仕組みについては、活躍促進を図ることに加え、育成の観点も重要であるため、引き続き、望ましいあり方について検討が必要です。

本方針策定の  
背景と趣旨

DX人材育成  
の基本方針

対象者別  
人材育成方針

今後の課題と  
方針