

福井県職員デジタル人材育成方針

令和5年2月

福井県

総務部 人事課

地域戦略部 DX推進課

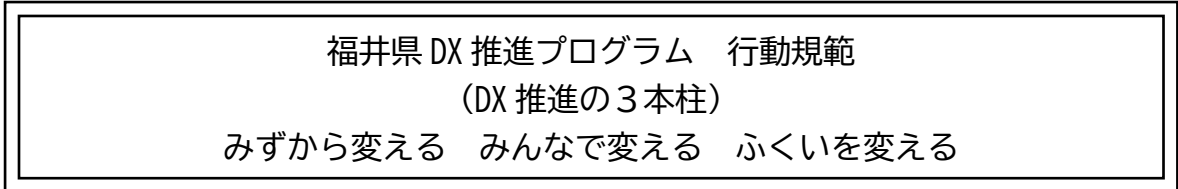
目次

1	方針策定の背景・現状・目的	1
1.1	背景	1
1.2	現状	1
1.3	目的	2
2	求める人材像	3
2.1	在るべきデジタル人材像	3
2.2	DX推進人材の役割	3
3	スキルマップ（必要とされる知識・スキルの要件定義）	5
3.1	役割区別に求められるスキル等	5
3.2	各区分の役割を踏まえた業務遂行イメージ	6
4	育成プログラム	7
4.1	スキルマップに応じた研修内容	7
4.2	研修種別（必須・選択）	7
4.3	研修方法（座学・ハンズオン）	7
5	評価体制	8
5.1	目的	8
5.2	評価方法	8
5.3	評価基準	9
6	支援体制	10
別紙1	令和5年度実施の研修内容	11
別紙2	評価方法におけるダッシュボード形式による可視化イメージ	12

1 方針策定の背景・現状・目的

1.1 背景

福井県では、令和3年3月にDX推進の方針として「福井県DX推進プログラム」を策定し、「福井県の将来を持続可能なものとするため、即効性が高い手段であるDXを早期に活用」というビジョンの実現に向けて、「みずから変える（全庁を挙げて、DXありきで意識的に実務変革等を行う）」ことを行動規範の一つに掲げている。



また、職員の一人ひとりがデジタル技術の特質を理解し、従来の課題解決手段(ヒト・モノ・カネ)に「デジタル」を加えて業務改革や実務執行に取組み(自走化)、それが当たり前となり無意識のうちに組織全体で取組まれている状態(常態化)を目指す上で、組織として全庁的にDXを推進する仕組みが必要であることから、その土台となる「デジタル人材」の育成を重点的に進めることを示したところである。

1.2 現状

本県では、上記のプログラムのもと、意識改革、体制構築、人材育成・確保等に係る仕組みづくりを進めてきた。人材育成・確保については、座学・ハンズオン・伴走の3層型研修体系の整備やDX推進に係る相談窓口の設置、職員の取組事例を共有する仕組み(いいね!チャレンジ等)の構築、DX人材採用制度(アピール枠)の新設、民間デジタル人材の活用などを実施している。



その結果、RPA等の全庁的な取組みによる業務削減やローコードツール等を活用した業務システムの内製化(部門横断的取組み)、DX推進部門を介さない職員同士でのDX推進に向けた相談・回答(teams上での情報交換等)といったコミュニケーションの拡大など、若手職員を中心とした自走的な取組みが進んでいる。

RPA（ロボテック・プロセス・オートメーション）：

パソコン上で行われるマウスやキーボードの操作などの事務作業をソフトウェアロボットが代行することで、人の手を介さずに業務を自動処理させるための技術のこと。業務効率の向上と人為的ミスの予防に役立ち、生産性の向上が見込める。

ローコードツール：

プログラミング等を（ほとんど）行うことなく、マウス等の簡単な操作のみでアプリケーションやシステムの開発を可能にするツール

内製化：

外部に委託・発注して製造・製作していたものを職員で行うようにすること。内製化をすることで、早急かつ臨機応変な対応が可能。

1.3 目的

上記のような自走的な取組みの常態化に向けて、取組みの主体となる「デジタル人材」の育成を計画的・組織的に推進するため、本県が求める「人材像」や「スキル」等を明らかにし、その習得に向けた育成プログラムおよび、その進捗を計る評価体制を整理した「福井県職員デジタル人材育成方針」を策定する。

※DXの自走を常態化させるためには、組織レベルで、「行動変容促進、組織的育成、支援体制充実、評価体系整備、文化醸成」の5つの観点が必要であるとの認識のもと（経済産業省「DX推進指標（2019）」参照）、それらを担保する具体的な人材育成制度の枠組みとして、4つの観点「求める人材像、スキルマップ、育成プログラム、評価体制」から整理する。

2 求める人材像

すべての職員がデジタルを基本的な道具として活用することにより
「地域課題解決および新たな価値創造に努める人材」となること

2.1 在るべきデジタル人材像

本県における DX 推進の目的は、「県民本位の地域社会（生活・産業・行政）実現のため、デジタル技術の特質を上手に活用し、県民目線で、政策や実行の仕組みを再設計」することである。

DX 推進に当たっては、行政が所管する事業範囲は広範であること、また、徹底現場主義に基づく課題解決が本県職員の行動規範（福井県職員クレド）であることも踏まえ、単にデジタル専門性の高い一部の人材のみが実施するのではなく、「本県すべての職員がデジタルを基本的な道具として活用することにより、地域課題解決および新たな価値創造に努める人材」となることが重要である。

その際、本県の DX 推進に係る行動規範の一つである「みずから変える」に掲げた「DX ありきで意識的に実務変革」、「利用者目線で再構築」、「デジタルファーストでまずはやってみる」を踏まえ、全職員が各々に求められる役割を理解した上で、組織として「仕組み化」や「制度化」に取り組む必要がある。

なお、本方針においては、デジタル技術やデータの利活用に関するスキル・マインド・知識・リテラシー（以下、スキル等という。）を深め、それらを手段の一つとして使いこなせるようリスキリングの観点を含めることとする。

ス キ ル：実務経験等を通じて獲得した能力
マ イ ン ド：業務を進める上で必要となる考え・姿勢
知 識：業務を進める上で必要となる認識・理解
リテラシー：知識等を適切に保有・引き出し・活用できること
リスキリング：デジタル技術等に係るスキル等を新たに学び直すこと

2.2 DX 推進人材の役割

DX の推進には、役割に応じて異なるスキル等が必要である。本県では以下4つの区分による整理を図る。

推進マネジメント層（管理職）

各所属の DX 推進の責任者（意思決定権者）として、デジタル技術等を活用した事業推進の監理、所属内の DX 推進目標の策定、体制構築および人材の適切な配置育成を行う。

プロジェクトリーダー層（主任以上）

デジタル技術等を活用した牽引役として事業推進を行う。

DX リーダー（各所属において指定された者（1名以上））

各所属の DX 推進目標遂行に向けた支援を行う（そのための高度な知識・技術習得、伴走・実践を含む）。

一般職員（上記区分以外の職員）

必要となるマインド、知識・リテラシーをもって、実務への参画・遂行を行う。

※ なお、「DX 推進組織スタッフ」（DX 推進課職員）については、全庁的な DX 推進方針の企画策定、デジタル基盤の整備、各所属の支援・伴走等を行うものとして、上記の4区分全ての役割について、理解し、実施に関するスキル等を要するものとする。

3 スキルマップ（必要とされる知識・スキルの要件定義）

3.1 役割区分別に求められるスキル等

役割区分	能力要件	保有すべき知識・スキル
<p>・推進 マネジメント層 (管理職) 全体管理、 人材育成、 体制構築</p>	<p>・戦略 ・組織運営</p>	<p>i リーダーシップ ・自らが先頭に立ち、デジタルありきでの業務変革を推進するマインド・方法論</p> <p>ii 人材育成 ・デジタル技術やデータを活用した利便性・生産性の高い施策立案および事業遂行を可能とするための職員を育成するマインド・方法論</p> <p>iii 組織文化の変革 ・デジタルありきで事業推進を行う環境およびトライアンドエラーを許容するアジャイル型の文化の必要性に係る理解</p> <p>iv インシデント管理 ・情報インシデント発生時の影響、インシデント管理の重要性、インシデント発生防止に向けた取組みおよび発生時の対応方法に係る理解</p>
<p>・プロジェクト リーダー層 (主任以上) 事業管理</p>	<p>・プロジェ クト運営 ・専門スキル</p>	<p>i プロジェクトマネジメント ・デジタルを活用した事業執行における要件定義・手段選定・品質管理・納期管理等、ステークホルダーとの調整</p> <p>ii DX 実践知識 (UI/UX デザイン、データ分析、クラウド、IoT、AI、ネットワーク、内製化、デジタルマーケティング等) ・デジタルを活用した事業執行に際し、事業者との調整を円滑に進めるための専門的な技術に係る理解</p> <p>iii DX 推進ノウハウ ・デジタルを活用した事業執行や企画立案に際し、最低限知っておくべき国の動向や方針、他県の取組み事例等の知識</p>
<p>・DX リーダー (1名以上) 所属での 導入実践、 支援</p>	<p>・リテラシー ・知識</p>	<p>i DX 基礎知識 (デジタル技術、データ利活用、デザイン思考) ・人員や予算の制限がある中で、効率的に行政運営を行うためのデジタル技術等に関する基礎的な知識</p> <p>ii 業務改善 ・DX 推進の前提となる、業務改善の必要性に係る理解 ・業務の見える化や改善点の検討など業務改善に係る基礎的な知識</p> <p>iii システム開発・運営 (アジャイル開発・IT 調達等) ・情報システムの調達や情報サービスの導入に関する調達手法に係る理解 ・外注に頼らない情報システムの導入 (内製化) についてのメリット・デメリットおよび手法についての知識</p> <p>iv EBPM ・客観的な根拠に基づいた施策立案や効果検証を行うための、データの特質や活用手法についての知識</p>
<p>・一般職員 (上記区分以外の職員) 実務に参画・ 遂行</p>	<p>・マインド ・デジタル 体験</p>	<p>i DX 推進マインド ・行政における DX とは何か、その背景や動向に係る理解</p> <p>ii 実務活用例 ・本県や他県等におけるデジタル活用事例に関する知識</p> <p>iii 情報セキュリティ・コンプライアンス ・情報セキュリティポリシーや、脅威とその対策などに係る知識 ・法令等に基づいた適切な個人情報等の取扱い等についての理解</p> <p>iv ハンズオン型実践 ・実際の業務に係る RPA やローコード開発等の実践ができる知識</p>

※推進マネジメント層（管理職）、プロジェクトリーダー層（主任以上）は、各階層以下の保有すべき知識・スキルを保有しているものとする。

3.2 各区分の役割を踏まえた業務遂行イメージ

4つの役割区分の職員が、それぞれの知識・スキルを活かした形でDXを推進することになる。実際の業務遂行イメージは以下のとおり。

役割区分	検討・立案段階	試行段階	実装・展開段階
推進 マネジメント層	<ul style="list-style-type: none"> デジタル技術等の活用に向けた職員の意識改革、育成 所属の目標策定・推進体制構築 	<ul style="list-style-type: none"> 試行をもとに実施可否の判断 	<ul style="list-style-type: none"> 自立自走できる体制整備（ルール、人員、予算等）
プロジェクト リーダー層	<ul style="list-style-type: none"> 企画を実現するための実施目標の策定（スケジュールや実施事項の整理） 実施体制の立上げ 	<ul style="list-style-type: none"> プロジェクトの円滑な推進（進捗管理等） 関係者との各種調整 効果検証 	<ul style="list-style-type: none"> 実装に向けた各種調整
DX リーダー	<ul style="list-style-type: none"> デジタル技術等の活用方法、活用業務の検討 デジタル技術等の動向把握 一般職員のDX推進支援 	<ul style="list-style-type: none"> 課題の洗い出し・改善 適切なデジタル技術等の見直し ローコードツール等を用いた開発・業務改善 テストの実施 	<ul style="list-style-type: none"> 業務改善の継続 ユーザーの目線・反応を踏まえた、ローコードツール等を用いた実装・業務プロセスの見直し
一般職員	<ul style="list-style-type: none"> 自らの業務における課題やニーズの把握（課題・ニーズ調査、他団体の事例調査等） 企画立案（デジタル技術の活用方法等を含む） 	<ul style="list-style-type: none"> 業務フローの作成等、改善に向けた設計 	<ul style="list-style-type: none"> 実装に向けた準備（マニュアル作成、関係者調整等）

4 育成プログラム

4.1 スキルマップに応じた研修内容

役割区分毎に求められるスキルに応じた研修内容を整理し、必須研修と選択研修に区別した上で、体系的に研修を実施する。

なお、個別の研修内容および時期等については、年度毎に示すものとし必要に応じて随時、見直しを行う。

4.2 研修種別（必須・選択）

必須研修：自治研修所「階層別研修」

選択研修：自治研修所「パワーアップ研修」

DX 推進課「オンライン研修」

※研修の詳細については、[別紙1](#)

4.3 研修方法（座学・ハンズオン）

原則として、すべての研修は、座学（オンライン動画）により実施する。ただし、「DX 推進研修」のみ、一部において対面にて実施する。

選択研修については、座学（オンライン動画）によるものに加え、ハンズオン研修も実施する。

※ ハンズオン研修：RPA・ローコードツールによるシステム内製化（kintone 等）・電子申請のオンライン移行に係るものなどで、職員自ら実際に手を動かす実践型の研修をいう。

5 評価体制

5.1 目的

研修受講およびDX実践に係る評価体制を構築することにより、所属別にどのようなスキルをどのレベルで保持しているのかを可視化し、全体的な底上げを効果的かつ効率的に図るとともに、強化すべきスキルの把握および能力向上の取組みを支援する。

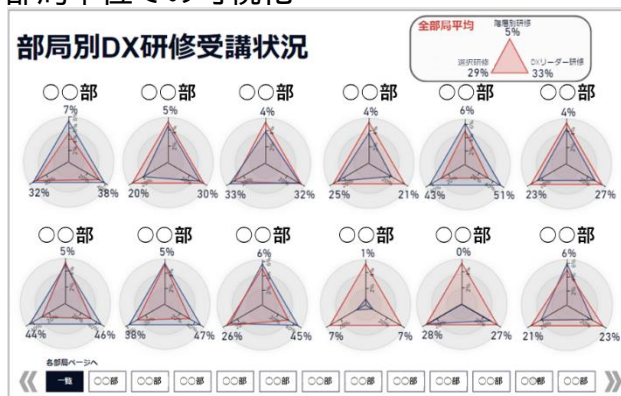
5.2 評価方法

研修受講状況に応じた評価基準（最低受講数等）を設定の上、所属別に、受講状況と研修（インプット）のアウトプットとしての業務改善活動等のDX実践をモニタリングする。

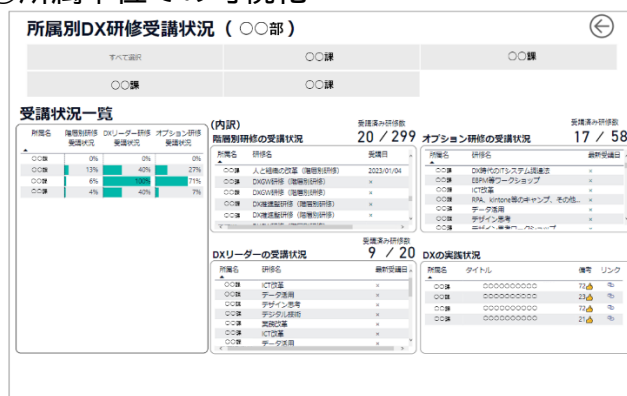
モニタリング結果は、ダッシュボード形式により可視化する。（DX推進課が管理する「いんとらネット」において公開）

※評価方法におけるダッシュボード形式による可視化イメージ（詳細は別紙2）

①部局単位での可視化



②所属単位での可視化



本方針においては、全職員に対し、それぞれの役割区分に応じた研修内容の受講を要請しつつ、評価は所属単位で行う。

所属単位での比較評価を行うことで、適宜、研修の履修を各所属へ促し、実効性を確保する。

5.3 評価基準

① 必須研修（自治研修所「階層別研修」）

受講対象者総数における受講数の割合で評価する。

（例：20人の所属において、各人が2つの研修を受講すべき場合、受講数の合計を40で除して採点）

② 必須研修（DX推進課「DXリーダー研修」）

「DXリーダー」の受講有無により評価する。

（例：各所属のDXリーダーが2つの研修を受講すべき場合、受講数を2で除して採点）

※同一所属に所属するDXリーダーが複数名存在する場合、それらの者が分担して受講することも可能。

③ 選択研修（自治研修所「パワーアップ研修」またはDX推進課「オンライン研修」）

「全職員」に提供される全ての研修種目の受講有無により評価する。

（例：各所属の全職員（管理者から一般職員まで）に提供される研修種目ごとに、各所属において一人でも当該研修を受講した場合は受講済、受講していない場合は未受講として、所属全体で採点。具体的には、「4.1 スキルマップに応じた研修内容」に示された研修の数が20の場合、一人でも受講した研修の数を20で除して採点）

④ DX実践（アウトプット）

「各所属」の実践内容を可視化する。

（例：業務改善事業を2事業実施した場合、「2」と定量的に評価するのではなく、当該所属の取組み内容を全庁的に共有、横展開を図ることで、現場での実践を促す。）

※「DX実践」については、職員による相互評価の結果等を踏まえ、DX推進課長が特に優良と認めるものについて、クレドアワード（職務に関し優れた成果を上げた職員を対象に表彰する制度）への推薦を行う。

6 支援体制

本方針に基づく人材像育成（インプット）の成果となる業務改善等の DX 実践（アウトプット）を促進するため、以下の仕組みにより積極的な支援を行う。

- ・ Teams における「相談受付体制」
- ・ いんたらネットにおける「取組み事例共有」
- ・ DX 推進課・協定事業者・民間デジタル人材（兼業型委嘱制度）による「伴走支援」
- ・ DX 推進課による「全庁ハンズオン研修」
- ・ シビックテック団体（Code for Fukui 等）との「シビックテックによる共創」 等

シビックテック：

市民（Civic）とテクノロジー（Technology）を掛け合わせた造語。市民が主体的に行政と連携し、テクノロジーを活用した社会課題の解決、生活の利便性向上を行う取組みのこと。

別紙 1 令和 5 年度実施の研修内容（「4.1 スキルマップに応じた研修内容」関係）

役割区分	能力要件	必須		選択		
		主催	研修名	主催	研修名	
推進 マネジメント層 (管理職)	・戦略 ・組織運営	自治 研修所	DX 推進研修			
			人と組織の改革			
			インシデント管理			
プロジェクト リーダー層 (主任以上)	・プロジェクト 運営 ・専門スキル	自治 研修所	DX 推進研修	DX 推進課	DX 時代の IT システム 調達法	
			ICT 改革		データサイエンス「超」 活用セミナー	
DX リーダー	・リテラシー ・知識 ・マインド	自治 研修所	DX 推進研修	DX 推進課	情報セキュリティ	
			情報セキュリティ		情報セキュリティ	
			DX ゲートウェイ研修		DX ゲートウェイ研修	
	一般職員	・デジタル体験	DX 推進課	※DX リーダーは必須	自治 研修所	地方自治体における AI・ IoT の基礎研修
				デジタル技術		デジタル技術
				データ活用		データ活用
				デザイン思考		デザイン思考
				業務改革		業務改革
				ICT 改革		ICT 改革
						ビックデータセミナー
	戦略的なアンケート調査 の実施					
	デザイン思考ワークショ ップ					
	デジタルを活用した業務 改革					
	DX時代の IT システム調達 法					
	EBPM 等ワークショップ					
	RPA、kintone 等キャンプ、 実践的研修					

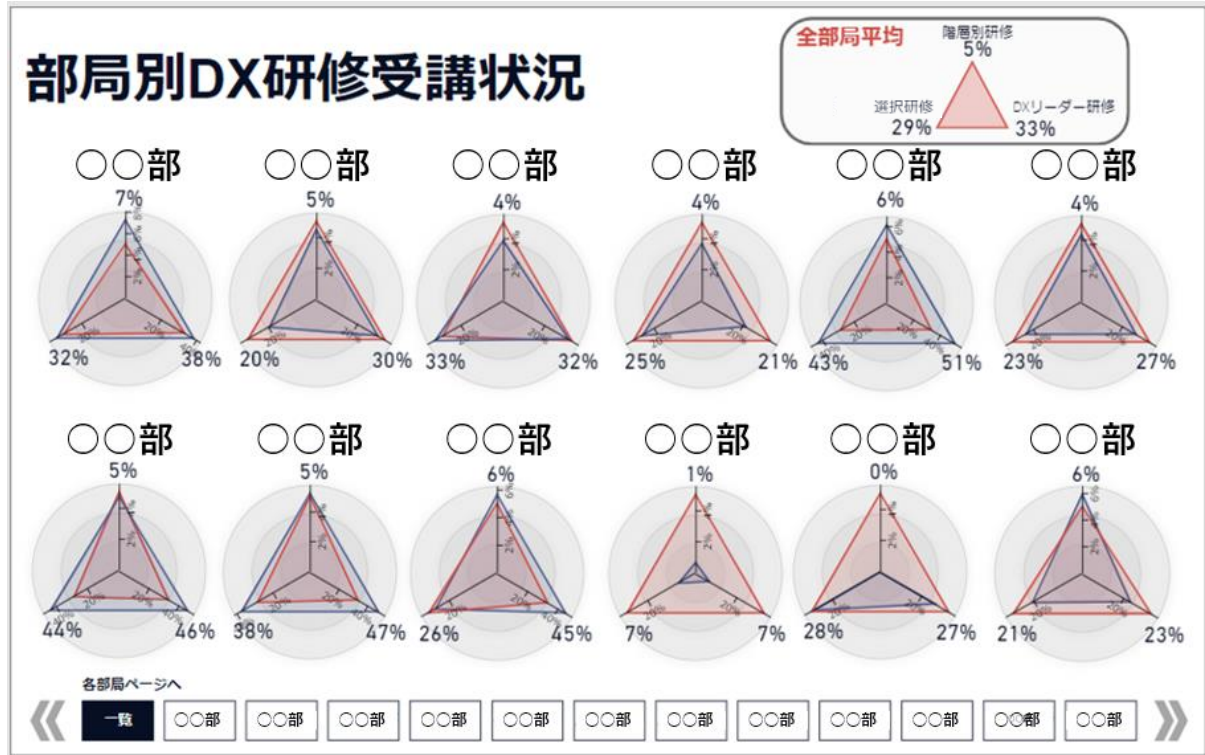
※原則として、研修は、座学（オンライン動画）により実施する。ただし、「DX 推進研修」は自治研修所が実施する階層別研修の一部において対面にて実施する。

※必須研修の対象となる階層別研修は、新規採用職員研修、採用 3 年目研修、採用 5 年目研修、ステージ 1 研修、ステージ 2 研修、GL 育成研修、新任主任研修、課長補佐研修、参事級研修、新任課長級研修とする。

※選択研修については、座学（オンライン動画）によるものに加え、ハンズオン研修も実施する。令和 5 年度におけるハンズオン研修は、RPA・ローコードツールによるシステム内製化（kintone 等）・電子申請のオンライン移行に係るものなど、職員自ら実際に手を動かす実践型の研修を予定。

別紙2 評価方法におけるダッシュボード形式による可視化イメージ (「5.2 評価方法」関係)

①部局単位での可視化



②所属単位での可視化

