

## 先進事例検索システム

事例No.	1625
公表年度	R4
団体の属性	都道府県
団体名	東京都

事例区分 (大)	行政改革
-------------	------

事例区分 (小)	組織改革
-------------	------

事例種類	人材確保・育成
------	---------

### 事例内容・タイトル

東京都におけるデジタル人材確保・育成の取組み
------------------------

### 出典

ポスト・コロナ期における地方公務員のあり方に関する研究会説明資料
----------------------------------

# 東京都における デジタル人材確保・育成の取組み

---

令和5年3月30日

東京都デジタルサービス局  
戦略部デジタル推進課

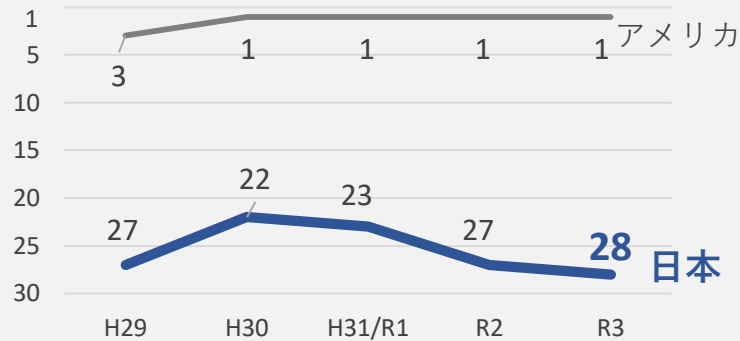
01

# 取組の背景

# デジタル化に関する日本・東京の現状

## 日本のデジタル競争力の低迷

日本の総合順位の推移（64か国中）



※出典：IMD「World Digital Competitiveness Ranking 2021」

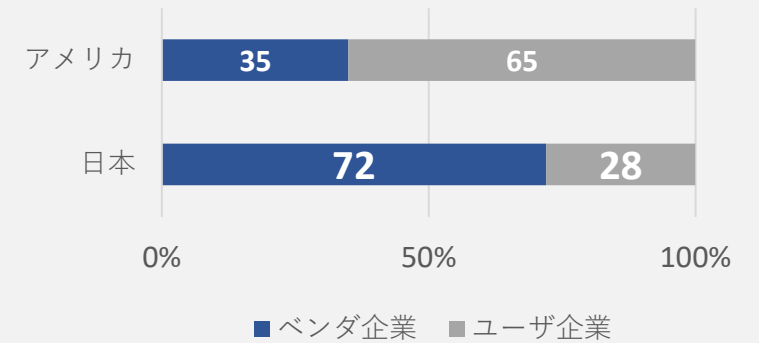
## 行政のデジタル化の遅れ

	東京	ニューヨーク・ロンドン・パリ・シンガポール・ソウル
デジタル化された行政手続きの利用率（税金関係）	25%	43%
デジタル化された行政手続きの利用者満足度（税金関係）	55%	81%

※調査概要：東京都、ニューヨーク、ロンドン、パリ、シンガポール、ソウル在住の10代～70代（各都市500名）を対象にWebアンケートを実施（2021年11月30日～12月20日）  
総回収サンプル：3,000（500名×6都市）

## 国内のデジタル人材の偏在

日本と米国の情報処理・通信に携わるICT人材の配属先企業の割合



※出典：「平成30年版情報通信白書」（総務省）より作成

- ✓ デジタル競争力の低迷や、行政のデジタル化の遅れなどが顕在化する中、都政課題の解決にあたり、**デジタルテクノロジーの活用の重要性が増大**しています。
- ✓ 進展のスピードが極めて速いデジタルテクノロジーを活用し、行政サービスの質の向上を図るには、**都庁内部にデジタルを使いこなすことのできる人材を確保**することが必要です。

# 2019年度以降、デジタル化を大きく推進



# 2021年4月 デジタルサービス局を新設

デジタルを活用した都政のQOS (Quality of Service)を  
飛躍的に向上させる旗振り役・牽引役として、全庁統括機能等を発揮

行政のデジタル化の  
遅れを克服

都庁内外に質の高い  
デジタルサービスを提供



## 各局・区市町村のDXを 技術面からサポート

- 各局DX(デジタルトランスフォーメーション)の取組を技術面から支援
- 区市町村との連携・DX推進を支援

## デジタルに関する 全庁統括

- デジタル関連経費の把握・分析
- デジタル人材の管理・研修
- ICT職の全庁的な配置管理に関する調整

## デジタル人材の結集と 都庁職員の育成

- 様々なチャネルを使い、デジタル人材を確保
- デジタル人材だけでなく、都庁職員全体のデジタルスキルも向上

# 02

## デジタル人材 確保・育成の取組

# 東京都 デジタル人材確保・育成基本方針

ver.1.0

---

東京都デジタルサービス局



# 東京都デジタル人材確保・育成基本方針 エグゼクティブサマリー

## 1 方針策定の基本認識

QOSの高いデジタルサービスの実現にあたり、カギになるのは「ひと」

デジタルサービスを支える「ひと」を確保・育成するとともに、最大限の能力を発揮できるようにすることが重要

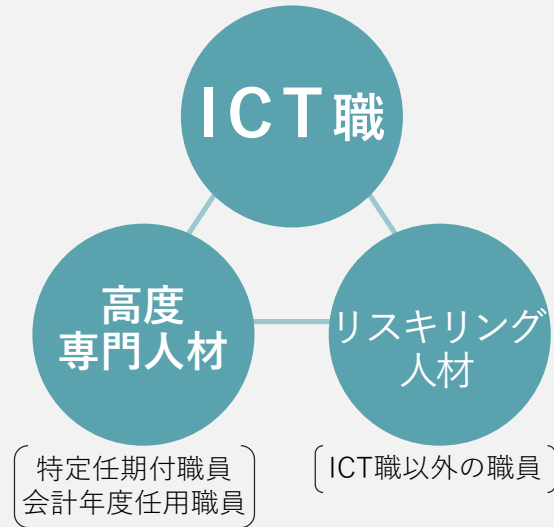
デジタルサービスの利用者からは直接見えない水面下で、デジタル人材に係る確保・育成の取組みの充実が必要

## 3 人材の確保・育成に向けた具体的な取組

### デジタル人材の確保策

- デジタルスキルマップの導入  
→ICT職のスキルを詳細に可視化  
→都庁内で不足しているスキルを把握
- その結果を踏まえ、よりニーズに合致した人材を戦略的に確保

## 2 組織が求めるデジタル人材像



ICT職	デジタルスキルと行政の専門性をバランスよく身に付け、都のDXに関する施策立案等を牽引
高度専門人材	高度なデジタルスキルを活かし、プロトタイプの作製など、デジタルサービスのクオリティ向上を技術面から牽引
リスキリング人材	デジタルに関する知見を身に付け、ICT職や高度専門人材と連携して、都の施策のデジタル化の課題を解決

### デジタル人材の育成策

#### ICT職向け

- データ・デザインなどの高度な専門研修の拡充
- 民間企業や海外への研修派遣
- コミュニティ構築

#### 全職種向け

- デジタルリテラシー維持向上  
受講規模：40,000人／年
- リスキリングによる人材育成  
受講規模：5,000人／5年

### 「東京デジタルアカデミー」の展開

〔海外や民間の先進事例の調査・分析、区市町村との連携と一体的に推進〕

02-1

# デジタル人材の確保策

# 人材の確保・育成に関する取組（全体像）

- ICT職をはじめ、高度専門人材、ICT職以外のリスクリング人材がスクラムを組んで協働してDXを推進
- それぞれの人材が都庁内で最大限の力を発揮できるよう、効果的な人材確保・育成策を展開

## デジタルスキルマップ

— ICT職のデジタルスキルとそのレベルを可視化し都庁内のデジタル人材の「現在地」を把握 —

### 人材確保

- ✓ DX推進のため、都庁内にデジタルスキルを有する人材を戦略的に確保
- ✓ 確保したデジタル人材の定着と流動性の両立を図り、多様なデジタル人材が活躍する都庁を実現

### 人材育成

#### 「東京デジタルアカデミー」

- ✓ デジタルテクノロジーの進展に対応した、ICT職の継続的なスキルアップ
- ✓ ICT職の現場感覚及び経営視点の醸成
- ✓ ICT職以外の職員のリスクリング等

# デジタルスキルマップの概要

## デジタルスキルマップ（DSM）の構成

### スキル項目

さまざまな分野の業務を遂行する上で必要となるデジタル関連の能力を、22個のスキル項目として設定。さらに、スキル項目ごとに4段階のレベルを設定。

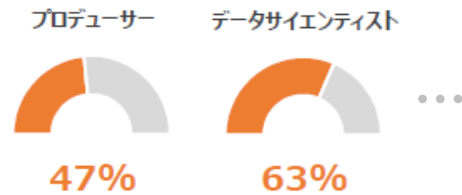
(イメージ)

<input checked="" type="checkbox"/>	IT戦略	Lv.1
<input type="checkbox"/>	UXデザイン	Lv.0
<input checked="" type="checkbox"/>	データエンジニアリング	Lv.3
<input checked="" type="checkbox"/>	サイバーセキュリティ	Lv.2
	:	

### ジョブタイプ

ICT職に期待される役割に応じて、10種類のジョブタイプを設定。ジョブタイプごとに、備えるべきスキル項目及びレベルを定義し、達成度を可視化。

(イメージ)



### スキル項目

- 自己チェックののち、上位職層の職員による1on1を実施。
- 全体とりまとめの後、本人にフィードバック（再度1on1を実施）

## デジタルスキルマップの活用イメージ

ICT職一人ひとりが持つデジタルスキルと  
そのレベルを詳細に可視化

都庁内で必要としているスキル

量の不足  
(スキル保有者の不足)

よりニーズに合致  
した人材を確保

質の不足  
(高スキル者の不足)

個々のスキルレベル  
に応じた育成

# デジタルスキルマップを活用したデジタル人材の確保



# 都政のDX推進にあたり多様なデジタル人材を確保

デジタルの専門スキルを持つ即戦力（任期付）の人材

デジタルシフト  
推進担当課長

常勤職員  
(ICT職)

2021年度に新たな職種「ICT職」を新設  
公務員試験により採用

週1～2日勤務の人材  
(兼業も可能)

デジタルシフト  
推進専門員  
等

デジタルサービス  
フェロー

政府CIO補佐官や民間CTO経験者クラスなどの専門家  
アドバイザーとして関与

02-2

## デジタル人材の育成策

# 東京デジタルアカデミーの全体像

- 変化の速いデジタルテクノロジーを活用し、自律的にDXを推進していくためには、職員のデジタルに関する能力向上に加え、海外等の先進事例の知見獲得が必要
- さらに、東京全体のDX推進にあたっては、同様の課題を抱える区市町村との連携が重要
- これらの取組を一体的に進めることで、東京全体のQOS向上の実現につなげていく

東京全体のQOS向上の実現

都・区市町村職員のデジタル力を向上

東京デジタルアカデミー

- ICT職向け専門研修
- 全職種向けリテラシー向上・リスクリング
- 海外研修（事前調査）

I 人材育成

- 諸外国の取組に関する実地調査
- 海外調査・情報収集拠点機能等

II 先進事例の調査・分析

- 区市町村職員向け育成事業
- 都との共同調査
- 先進事例調査成果の共有

III 区市町村連携

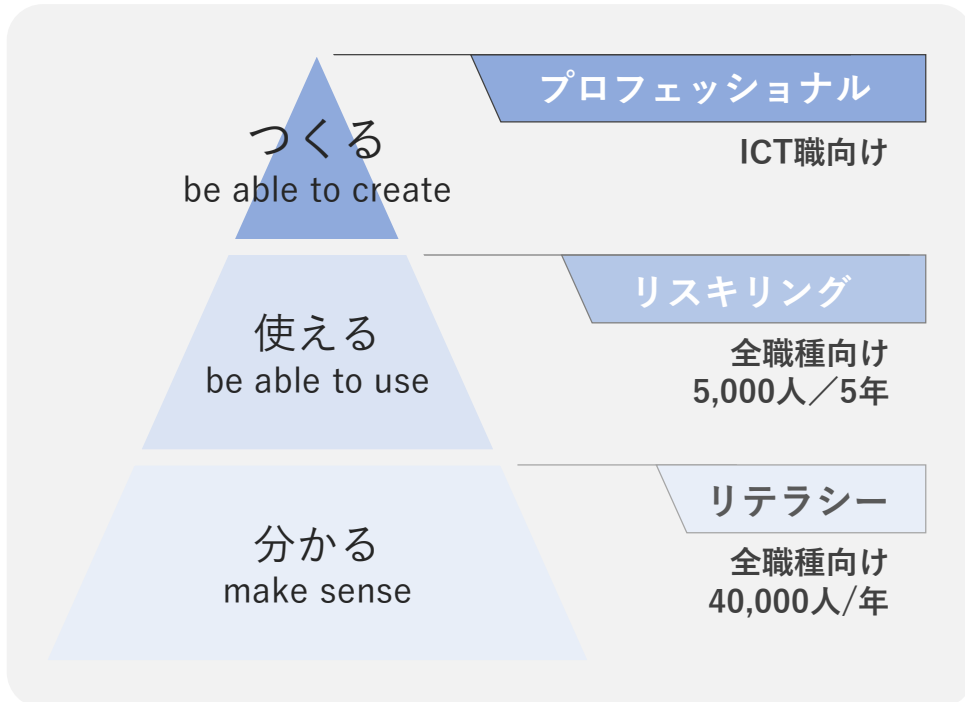


# 東京デジタルアカデミーのコンセプト等

## デジタル人材育成のコンセプト

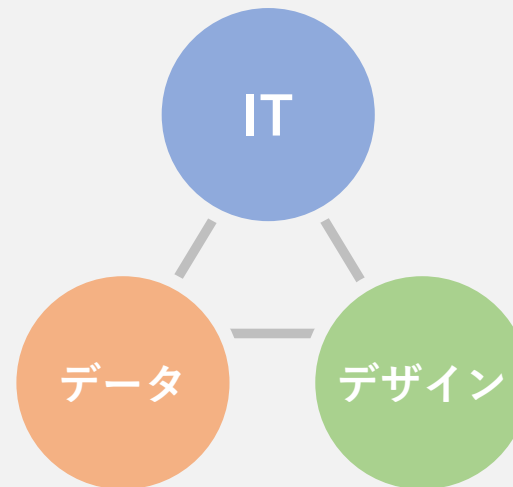
- ✓ 職員に求められる4つの力（ビジネス力、チームプレイ力、行政力、デジタル力）のうち、「デジタル力」を向上
- ✓ デジタル力のレベルに応じた育成策を体系的に整備し、行政サービスを変革する「デジタル人材」へと育成

### デジタル力のレベル（イメージ）と育成策の関係



### デジタル育成分野の3本柱

都職員が身に付けるべきデジタルリテラシーを、「IT」「データ」「デザイン」の3領域に整理



IT

ITを正しく理解し、  
効率的に利活用できる力

例) プロジェクト管理/アプリ/インフラ/セキュリティ等

データ

データの重要性を理解し、  
適切に取り扱う力

例) データサイエンス/AI/ディープラーニング等

デザイン

デザイン思考に基づき、  
課題設定・解決する力

例) デザイン思考、UI/UXデザイン等

# ICT職向け育成策

最新のデジタルスキルの獲得に向け、さらなる専門性向上を図る

## 専門研修拡充

個々の職員のスキルに応じた、きめ細かな研修の実施

- ・ データ、デザインなどに関する専門性の高い研修を新設
- ・ 専門性に応じた選択式の育成メニューを拡充



## 民間企業・海外等 研修派遣

最先端の技術を獲得するため、都庁外への派遣機会を積極的に確保

- ・ 民間企業への派遣拡充
- ・ 海外大学院への留学等



## ラーニング コミュニティ構築

職員間の学び合いの組織風土の醸成

- ・ 技術的な情報共有や意見交換等を行うクラウドサービスを活用したオンラインコミュニティの運営



# 全職種向け育成策

## 全職種を対象とする育成策を体系的に整備し「デジタル人材」へと育成

### デジタルリテラシー向上

いつでもどこでも学べるよう、オンライン学習コンテンツ等を活用した学習環境を整備

研修メニュー例：

エグゼクティブセミナー

対象：局長級等

管理職向け研修/セミナー

対象：管理職層

デジタルリテラシー教育

対象：管理職層、一般職層

デジタル活用の必要性の理解に加え、  
一般的なツールを業務で活用

受講者規模： **40,000人/年**

### リスキリング人材育成

業務改善等への活用を見据え、ノーコード/ローコードツールを用いたワークショップ型研修等を実施

研修メニュー例：

ワークショップ型研修  
(ノーコード/ローコードツール活用等)

対象：一般職層

IT基礎研修  
(ITパスポートレベル相当)

対象：一般職層

デジタルスキルを活用して、  
自ら業務改善等を実践

受講者規模： **5,000人/5年**

# デジタル人材に関する取組の今後の展望

デジタルスキルマップの  
さらなる活用

TDAポータル（仮称）  
の新設

GovTech東京との  
連携

各局企画部門への  
ICT職兼務配置を拡充

# 03

## 区市町村に対する 支援の取組

# 区市町村でも、デジタル化を進める人材・ノウハウの充実が課題

- ✓ 区市町村の各種システムや調達是个別の自治体ごとに行われており、デジタル人材やデジタル化のノウハウが圧倒的に不足する中、各自治体は対応に苦慮。人材不足を解消し、東京全体のDXが進められるようにしていくことが必要

## デジタル人材の充足感



● 充足 4自治体  
● 不足 54自治体

自治体で  
共通化・  
など

戸籍

住民税

就学



## 区市町村へのヒアリング等から見てきた課題

顕在課題

潜在課題

システム 関連全般	<ul style="list-style-type: none"><li>● どのような取組をしていいのかわからない</li><li>● システム関連の手順等の情報整理やネットワーク等の環境整備ができていない</li></ul>
標準化・共通化 行政手続オンライン化	<ul style="list-style-type: none"><li>● 日常業務と並行して進められず、技術が難しいのでベンダー頼みになっている</li><li>● 件数が少ない手続をオンライン化するメリットが見いだせない</li></ul>
デジタル人材 組織	<ul style="list-style-type: none"><li>● 高度デジタル専門人材、行政とデジタル技術・知識を兼ね備えた人材がいない</li><li>● デジタル化推進のマインドが未浸透</li></ul>
デジタルツール/モノ	<ul style="list-style-type: none"><li>● 既存の電子申請サービスは使いにくい</li><li>● AIなど新技術導入はリスクが高く、新デジタルツールも費用対効果が分からない</li></ul>

- 圧倒的な人材不足から派生する、既存ベンダー依存・ロックイン
- 紙処理の必要性（デジタルデバインドへの配慮）を感じるが故に、手続のデジタル化に抵抗感
- 安全性やコストの不安から、AIなどの新技術の導入に対して躊躇

区市町村のDXを一体的に進められるデジタル人材確保等の方策が求められる

# 区市町村に向けた人材育成支援策

総論

各論

ICT推進のためのコア人材育成に向けた勉強会（全6回シリーズ）別紙参照

研修会（新規）

人事部主催「都職員向け研修」への自治体職員参加枠の確保

情報化担当者向け

オンライン

主に情報化担当者向け

（オンライン）

**区市町村DXの基礎を学ぶためのセミナー**

（自治体DX推進計画に関するテーマについて、  
有識者を招いてナレッジ共有）

例：「自治体DX」とは・武蔵大学 庄司教授

（オンライン）

**一部区市町村で先行的に利用されている  
デジタル・ツール・ガイド**

（行政手続デジタル化ツールやRPAなどのデジタル  
ツールに関する企業プレゼン型研修）

例：LoGoフォーム等の体験研修

（出前講座）

**個々の自治体の状況に応じたマインドセット研修**

（個々の自治体の地域性や進捗度を踏まえた、  
ワークショップ型のDXマインドセット研修）

例：「〇〇区（市町村）におけるDXとは」

（集合型）

**区市町村における行政課題対応・ハンズオン研修**

（区市町村が共通して抱える行政課題に対する  
デジタル活用ハンズオン研修）

例：「学童保育申請オンライン化対応について」

事業所管課向け

ハイブリッド

※勉強会及び研修会について、今年度は計48回、約2,400名の職員が参加

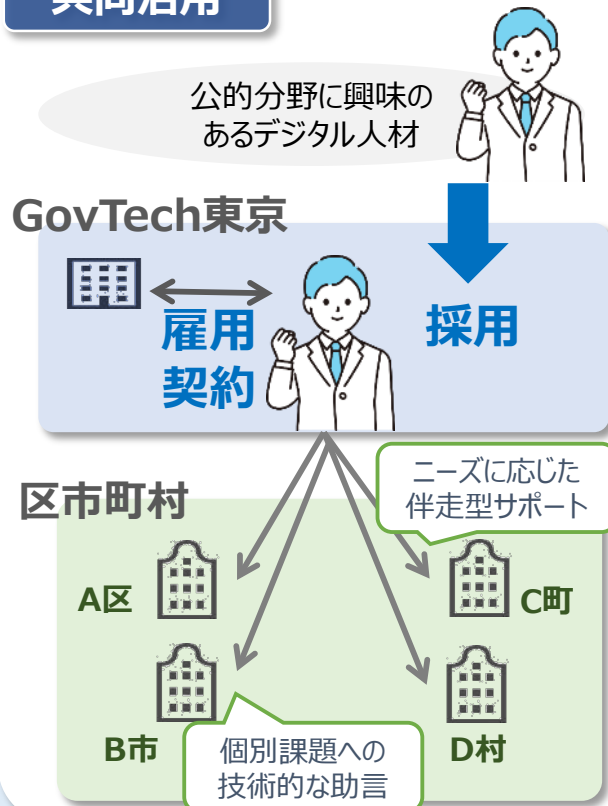
# 今後の展開～デジタル人材を共同活用し、区市町村のDXを強力に推進～

- 多種多様なデジタル人材をGovTech東京で迅速・柔軟に確保し、伴走型のサポートや人材紹介を通じて、デジタル人材をシェアリング（共同活用）する仕組みをつくる

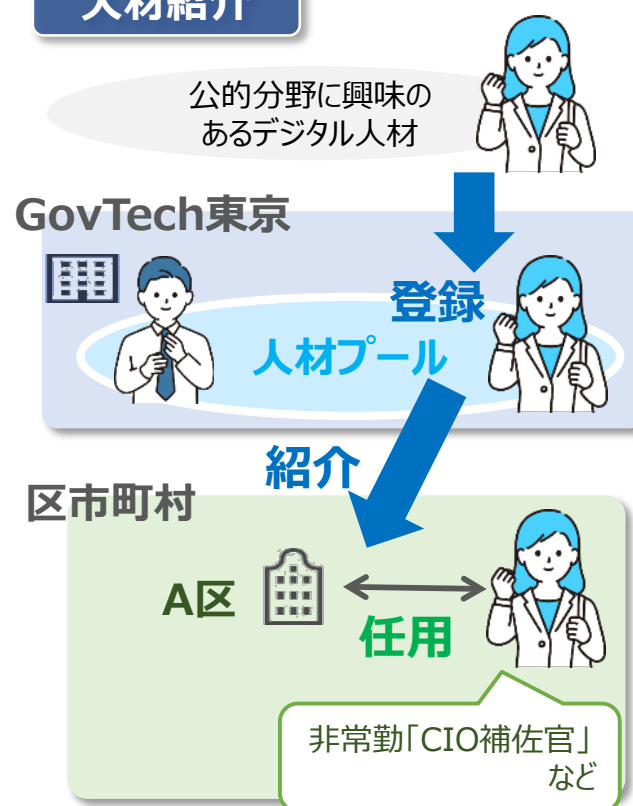
NEW

## デジタル人材のシェアリング（共同活用）の仕組み

### 共同活用



### 人材紹介



## デジタル人材を活用した取組内容

- ✓ DX戦略や方針・計画策定等に参画
- ✓ 個別のニーズや課題に対する技術的助言
- ✓ 基幹システムの標準化・共通化への対応
- ✓ 行政手続のデジタル化支援 など

### 主な効果

- 課題に応じた適切なデジタル人材、多種多様な専門分野のハイレベルデジタル人材を活用できる
- 採用経費などのコストを削減できる
- 区市町村も含めてオール東京のDXを加速できる



EOF