事例No.	3218
公表年度	R6
団体の属性	都道府県
団体名	愛媛県

事例区分	行政改革

タグ	・人材確保・育成 ・専門人材の確保 ・研修会・勉強会

事例種類	人材確保・育成

事例内容・タイトル

愛媛県におけるデジタル人材の確保・育成について

出典

地方公務員月報2024年4月号（連載）

愛媛県

愛媛県におけるデジタル人材の確保・育成について

愛媛県デジタルシフト推進課

1. 愛媛県におけるDX推進の経緯・体制

愛媛県では、全国に先駆けて、平成三〇年度から観光や営業分野でデジタルマーケティングの手法を導入したほか、医療や産業分野で5G技術の活用を図るなど、積極的にデジタル施策を展開してきました。このような取組みの流れの中、デジタル技術を活用した更なる県民サービスの向上を目的としたDXの強力な推進に向け、令和二年四月に愛媛県デジタル総合戦略本部を立ち上げるとともに、八一もの具体的な方策を盛り込んだ「愛媛県デジタル総合戦略」を策定し、体制と戦略の両方を整えました。また、DXの推進にあたっては、日々地域課題に向き合っている市町との緊密な連携が不可欠であるため、戦略策定と併せ、知事と二〇市町の首長が「愛媛県・市町DX協働宣言」を行うとともに、協働プロジェクトに取り組む「県・市町DX推進会議」を設置し、県と市町が一丸となり、「チーム愛媛」でDXを推進しています。

2. デジタル人材の確保・育成に関する取組み

(1) 外部デジタル人材の確保

自治体DXを推進するに当たり、デジタル技術を効果的に活用し、地域課題の解決や価値創造につなげるためには、専門的な知見や民間ならではの発想等を施策立案・運営に取り入れることが極めて重要と考え、本県では、積極的に外部デジタル人材の登用を進めてきました。また、県内市町においても、このような人材へのニーズは高いものの、独自に確保することは困難であることから、県と市町共同で人材を確保し、シェアする取組みも全国に先駆けて実施してきました。

①県としての外部人材確保（ＣＤＯ補佐官・デジタルコーディネーター）

県では、令和二年度より、デジタルコーディネーターとして外部デジタル人材を登用しているほか、令和三年度からはＣＤＯ補佐官としても登用しています。ＣＤＯ補佐官は、副知事が担う最高デジタル責任者（ＣＤＯ）の補佐役として、県デジタル総合戦略の策定支援や県庁内のデジタル施策の伴走支援など広範囲で活動いただくもので、非常勤特別職として配置しています。デジタルコーディネーターは、特定分野において民間企業等の最前線で活躍する高い専門性を持ったデジタル人材に委嘱するもので、保健福祉、教育、観光振興といった庁内の重点分野毎に設置し、担当課と連携のもと各分野に特化した伴走支援を行っていただいており、令和二～五年度までで九分野九名を登用し、各分野において着実に成果をあげています。

②県・市町での人材シェアリング（愛媛県・市町ＤＸ統括責任者、ＤＸ推進専門官）

また、冒頭記載の「チーム愛媛」のＤＸ推進に向け、県及び市町が連携した外部人材の確保にも取り組んでいます。

まず、「県・市町ＤＸ推進会議」の特別顧問として、愛媛県・市町ＤＸ推進統括責任者を設置し、推進会議事務局である県と連携しながら、市町のＤＸに関する現状や課題等を把握するための全市町ヒアリングや首長との意見交換、市町職員向け研修を実施するなど、機運醸成を含む積極的な支援を行っていただいたほか、県と市町による人材のシェアリングなどの具体的な協働事業の制度設計にも携わっていただきました。

協働事業「高度デジタル人材シェアリング事業」では、デザイン思考／ＵＩ・ＵＸ、システム・セキュリティ、データの利活用、官民共創、広報・マーケティングの五分野五名の外部デジタル人材を愛媛県・市町ＤＸ推進専門官として配置するとともに、各ステークホルダーとの調整機能を具備したチーム愛媛ＤＸ推進支援センターを設置すること

で、各市町のニーズに応じた支援内容の調整や専門官同士の連携による多面的なアプローチ、広域的な課題解決を目指す取り組みなどを実現し、五名の専門官を最大限効果的・効率的に活用できる体制を構築しています。

（2）職員の育成

これまでご紹介してきたとおり、各目的・特性に応じ、多様な人材を確保していますが、外部人材に頼るだけではＤＸは実現出来ず、施策の企画立案や業務執行に携わる職員の育成が極めて重要であることから、マインドセットやデジタルスキル習得に向けた職員の人材育成に積極的に取り組んできました。

①外部人材や連携企業による「ＤＸ基礎研修」

県では、関係を構築した外部人材や包括連携協定を締結している企業からの協力を得て、ＤＸ推進のためのマインド／スキルのベースアップを図る「ＤＸ基礎研修」を実施しております。

令和四年度には、包括連携協定を締結している㈱セールスフォース・ジャパンの協力のもと、部長級を含む管理職や所属内でデジタルシフトを進めていく立場の職員を主な対象とした研修を実施しました。研修は全四回、オンラインによるライブ形式と、当該動画を録画したアーカイブ形式の二種類で実施し、各回とも平均一〇〇〇人を超える職員に受講いただきました。

また、令和五年度には、県と市町の職員向けに、県・市町ＤＸ推進統括責任者と専門官五名による研修を実施しました。本研修では、それぞれの専門分野の入門的内容を扱い、全六回・アーカイブ形式にて実施し、県でも全職員に受講を促し、各回とも七割を超える職員が受講しました。

各研修とも受講後アンケートにて、ＤＸに対する前向きな意識変化を示す意見を多くいただき、研修実施による職員のマインド変化をはじめ一定の効果が出ているものと考えています。なお、今回の研修含め、県内市町とも研修コンテンツのシェアリングを行っており、県・市町職員向けの研修コンテンツをまとめたポータルサイト（愛媛

県・市町職員限定公開）を展開するなど、これまでの資産の有効活用を図っています。

②県及び市町職員、県内事業者との合同研修プログラム「ＤＸ推進リーダー育成研修」

各所属において、ＤＸ企画の立案・実行等ができるＤＸの推進役となるリーダーを育成するため、県や市町の職員、県内事業者から参加者を募集し、官民合同での「ＤＸ推進リーダー育成研修プログラム」を実施しました（令和三年度（定員一二〇名）及び四年度（定員八〇名））。

本研修は、約六か月間にわたる長期の研修プログラムであり、ＤＸに関する知識、事例等を学びながら、定期的にオンラインやリアルでディスカッション等のグループワークを繰り返す内容となっています。共通テーマに対し、行政職員、民間事業者がそれぞれの立場で意見を出し合い、多様な発想に触れながら、自らの組織で生かせるＤＸ事業の企画やユーザー本位のＤＸについて議論するなど、実践力、活用力を高める密度の高いプログラムであり、受講者からは、「研

【令和五年度DX基礎研修】

NO	研修名	内　容
1	全般：ゆるい要求・要件定義のススメ	企画・立案といった政策系業務が増加する昨今において、アイデアを事業化する最初のプロセス
2	システム・セキュリティ分野：デジタルと、現在の常識（筋トレ的）	デジタル化・デジタル変革の必要性
3	デザイン思考・ＵＩ・ＵＸ分野：ユーザー本位のＤＸを庁内に波及させよう	デザイン思考を現場で活用し、庁内で認識共有と新規事業の実装を図る方法
4	広報・マーケティング分野：業務がより効果的・効率的になるマーケティング整理術	幅広い分野の業務に活用できるマーケティング事業の整理術
5	データ利活用分野：デジタル時代の必須リテラシーを学ぼう！えひめデータ寺子屋	ＤＸリテラシー標準におけるデータに関する項目を解説
6	官民共創分野：オンリーワンでナンバーワンをつくる！刺さる企画の作り方	地域課題に対する新たな施策を考えて結果を出すために必要な思考法

修後に自組織での取組みにつながった」「官民様々な立場の受講生とディスカッションし様々な気づきが得られた」など前向きな声を多くいただきました。

3. 課題と今後の展望

これまで述べてきたとおり、本県では、職員のデジタル人材育成に向けて様々な研修を実施してきましたが、大きな課題が二つあると考えています。

まず一つ目は各研修の有効性の評価です。各研修では基本的に研修終了直後にアンケート調査を実施し、研修の理解度や意識の変化を確認していますが、中長期的な視点で各研修が実業務にどれだけ正の影響を及ぼしたのかは測定が困難であり、どのような内容の研修をどれくらい時間をかけて実施すればよいか、より効果的な研修方法はないか、非常に悩ましいのが実情です。本課題に対して、人的・金銭的なコスト面も考慮しつつ、一つの実験的な取組みとして、県内市町との共同による全職員のDXに関する意識・スキルの定量

【令和四年度 DX 推進リーダー研修プログラム一覧（令和四年八月～令和五年二月にかけて実施）】

No	研修名	内容
1	オリエンテーション・交流会	・本研修の概要、今後の流れの説明 ・デザイン思考 WS「愛媛 SF プロトタイピング」
2	動画学習講座①	デザインシンキングの考え方と３つの DX 解説講座 ～EHIME DX の基礎的な考え方について～
3	動画学習講座②	DX 企画作成シート作成講座 ～事業変革のための DX 企画の作り方～
4	動画学習講座③	課題解決・価値創出のためのミクロ UX（企画）とマクロ UX（プロジェクト）作成シート解説
5	動画学習講座④	事例解説講座１「行政の DX 編」
6	動画学習講座⑤	事例解説講座２「暮らしの DX、産業の DX 編」
7	モデレーター研修	オンラインワークショップでディスカッションを行う際のモデレーター研修
8	オンラインワークショップ①	各自の業務対象者や職場の同僚などへのヒアリング結果を基に、グループ内で業務の問題点や課題についてディスカッション
9	オンラインワークショップ②	自分が作成した所属内の企画書シートを基に、 グループ内で発表やディスカッション
10	実践振り返り・中間交流会	・オンラインワークショップ①②の進捗報告や結果などの共有 ・グループワーク
11	動画学習講座⑥	チーム学習方法解説講座
12	動画学習講座⑦	チームプロジェクト作成解説講座
13	オンラインワークショップ③	チームに分かれて「ヒトを中心とした最高の街づくり」提案シート作成
14	オンラインワークショップ④	チームに分かれて「ヒトを中心とした最高の街づくり」提案シート作成
15	プロジェクト発表会	チームで創出したプロジェクトの発表

化を図ることを目的とした調査を令和五年度に実施しました。今後も本調査を継続し、各研修受講有無による経時的な変化を追っていくことで研修の有効性を測定することに挑戦していきたいと考えています。

そして二つ目の課題は、デジタル人材の育成にあたって、明確な人材像や育成に向けた研修計画（コンテンツや役割分担整理）等を整理したデジタル人材育成方針が無いことです。これまで、全国に先駆けてＤＸを推進していくに当たり、じっくり腰を据えてというよりもスピードを重視し、その時々の状況に即応していくことに注力した結果、中長期的な視点も踏まえたより効果的・効率的な人材の育成が求められている中では、これまでのやり方ではやはり限界であることから、育成方針の策定が急務と考えています。現在、人事担当部局とも連携のうえ、策定に向けて具体的な検討を進めているところであり、先行して策定されている他自治体の育成方針や、令和五年一二月に総務省が公表した「人材育成・確保基本方針策定

【愛媛県・市町全職員 DX 意識調査概要】

○調査対象

愛媛県内自治体に所属する正規雇用職員（再任用・任期付き職員を含む）

※母集団サイズには自治体間で統一した基準を設定するため、総務省の定員管理調査で報告した令和五年四月一日時点の職員数を使用。

※ただし、各自治体の事情等により調査の対象範囲や依頼・周知方法は異なる。

○調査期間

令和五年七月二四日（月）～八月一〇日（木）

○調査方法

LGWAN 及びインターネットから回答可能な Web フォームで回答を収集。

○設問数

六九問（回答者の属性を問うもの含む）

○設問設計

経済産業省が提唱する「ＤＸリテラシー標準」を基にした設問+α で設計。

○回収サンプル数

九一一四件（母集団の約三割に相当）

指針」も参考にさせていただきながら、令和六年度中の策定を目指しています。加えて、県のみならず県内市町全体でも取り組むべく、県・市町協働事業の一環として、「自治体職員のデジタル人材育成」を重要テーマとして設定のうえ、「チーム愛媛」としても具体的に検討を進めていくこととしています。

4. 終わりに

本県では、令和六年三月策定した第二期デジタル総合戦略の中で、改めて職員のデジタル人材育成に注力していくことを明記しており、これまで以上にデジタル人材の育成に関する取組みを強化していくこととしています。今回は、本県におけるＤＸ推進に係る人材面からのアプローチとして、職員のデジタル人材育成を中心にこれまで取り組んできたことから今後の展望までを紹介させていただきましたが、少しでも参考になるものがあれば幸いです。