事例No.	2509
公表年度	R5
団体の属性	一般市
団体名	北海道

事例区分	行政改革

タグ	・人材確保・育成 ・組織改革 ・（行政改革）業務の効率化

事例種類	人材確保・育成

事例内容・タイトル

道職員のデジタル人材育成に
関する取組について

出典

地方公務員月報2023年8月号

北海道

道職員のデジタル人材育成に関する取組について

北海道総合政策部ＤＸ推進課

一　はじめに

社会のあらゆる場面でデジタル化が進展する中、全国を上回るスピードで人口減少や少子高齢化が進んでいる本道においては、これまでもＡＩやＩｏＴを活用したスマート農林水産業や遠隔授業・遠隔医療、ＭａａＳの展開など、デジタルの力による地域課題解決に取り組んできましたが、取組を進めるために必要なデジタル人材は、全国的に質・量とも不足しており、特に地方での人材の確保が困難な状況であり、道庁においても、道政の効率化等を進めるデジタル人材の育成・確保は何よりも早く対応しなければならない重要な課題となっています。

こうした中、道では、令和四年一一月に「北海道職員のデジタル人材育成に関する計画」（以下「本計画」という。）を策定し、デジタル技術を活用して地域課題の解決を図り、庁内業務の効率化や働き方改革を進めるため、デジタル技術を道庁の業務やサービスに積極的かつ有効に活用し、新たな価値を生み出すことができるデジタル人材の計画的な育成・確保を目指し、各種取組を進めることとしました。

本計画では、①道職員に求められるデジタル人材像の定義、②人材のレベルごとに果たすべき役割、求められるマインド・スキル、③育成・確保に向けた具体の取組を示し、令和四（二〇二二）年度から令和七（二〇二五）年度の四年間を取組期間として、道におけるデジタル人材の育成・確保の方向性を掲げました。

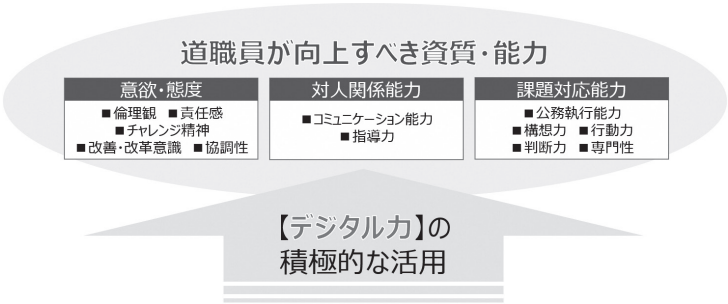
二　計画の内容について

（一）求められる人材像と資質・能力

本計画において、北海道庁の役割を、デジタルを活用し、自らの業務改善・効率化やよりよい住民サービスの提供に資するデジタル施策を立案・推進し、さらには自治体・企業のＤＸ推進を支援していくことと設定し、この役割を踏まえ、北海道職員がめざすデジタル人材像を「デジタルに親しみ、活用の道筋や効果を積極的に全道へ発信することで、デジタル活用の社会風土の醸成に寄与し、イノベーションの起爆剤となる職員」としました。

本計画では「新・北海道職員等人材育成基本方針【改訂版】（平成二八年三月）」で、道職員が向上すべき資質・能力として示している「意欲・態度」、「対人関係能力」、「課題対応能力」を今後、存分に発揮するため「デジタル力」を積極的に活用することを位置付けています。

各資質・能力は、道庁組織全体で向上させていくことが重要であり、全ての職員は「デジタル力」を身に付けながらそれぞれの強みを伸ばしつつ、自らの資質・能力を積極的に開示し、職員同士が



デジタル力	内　容
情報リテラシー	デジタル技術（AI, IoT, クラウド等）やデータ利活用、情報モラルやセキュリティに関する基礎的知識を有し、業務のデジタル化に対応できる能力
ソフトスキル	DXを進める上で必要なマインドセットを有し、課題設定や企画立案することができる能力
テクニカルスキル	ICTやデジタル技術に関する知識や活用する技能

連携しながら、チーム力を向上させる相互補完・相乗作用により限られた人的資源で組織として最大限のパフォーマンスを発揮してくことを目指しています。

（二）各人材の役割・マインド・スキル

めざす職員像に向けて、職場や階層に応じた職員に求められる人材区分として、必要となるデジタル人材の階層を主に4つ設定し、それぞれ果たすべき「役割」と備えるべき「マインドセット」、「スキルセット」を整理し、それぞれに育成・確保を進めることとしています。

まず、「デジタル推進リーダー人材（レベル一）」は、デジタル活用・導入に向けた意識醸成などの取組を進めることができる人材として、各所属に一名の設置を目指しています。全庁的なスキルの底上げを図るためには、まず機運醸成が重要と考えており、各職場において、デジタル活用・意識向上に向けた取組を展開するレベル一の人材をしっかり育成してくことが、めざす姿の実現に必要と考えています。

次に、「デジタル活用人材（レベル二）」は、自らデジタル技術の情報収集を行い、企業とコミュニケーションを図りながら業務を進めることができる人材としています。

「デジタルデザイン人材（レベル三）」は、デジタル関連プロジェクトの企画・立案を担う人材として、主に、Ｓｏｃｉｅｔｙ５．０に関連した事業に取り組む所属への設置をめざしています。

最後に、「エキスパート人材（レベル四）」は、庁内のＩＣＴ・デジタル技術の導入・活用を支援し、全庁の司令塔としての役割を担う人材としています。

本計画においては、土台となるレベル一、レベル二を着実に育成していく観点から、これらのレベルを重点育成層と設定し、全庁で研修・学習機会の提供等を充実させる取組を進めています。

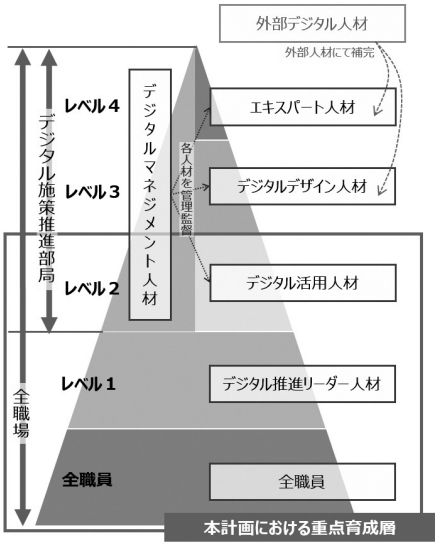
レベル三、四の高度なデジタル人材については、次世代社会戦略局が中心となり育成を進めるほか、当面は外部人材により補完することとしています。

三　具体的な取組

（一）外部人材の積極的な確保

道ではこれまでも、デジタル化を推進する観点から、外部人材を積極的に確保してきました。

デジタルに関する国や社会の動向を把握し的確な取組を行うため、「北海道顧問」を設置し、慶応義塾大学の村井純教授を顧問に迎え、道庁幹部との意見交換等を通じて、令和三年度から今日まで大所高所からの助言をいただいています。



また、令和三年度から、民間ＩＴ企業の経験をもつ、課長補佐級の「デジタル化推進幹」を任用しており、これまでの知識・経験を活かし、道内市町村のデジタル化推進、道庁内のデジタル人材育成の業務を進めています。

民間企業からの人材派遣も積極的に受け入れており、道職員の人材育成はもとより、デジタル技術を活用した地域の課題解決に向け、専門的な知識を活かしながら取り組んでもらっています。

このように外部人材の受け入れにより、職員がすぐに習得困難な専門的知識などを補完しながら、効果的なデジタル化の推進や道職員の人材育成に努めています。

（二）職員研修の充実・学習機会の提供

本計画では、各人材レベルに必要なスキルを効果的に習得できるよう研修プログラムを「スキルマップ」として整理しながら研修を進めています。

また、座学のほかｅラーニング形式やオンライン配信なども案内することで、職員が受講しやす

い柔軟な研修形態を示す取組も進めています。

直近では、道でレベル一人材向けの研修動画を作成しており「デジタル推進リーダー」を中心に研修を受講してもらう予定です。動画はＹｏｕＴｕｂｅで視聴可能とするなど、職員が受講しやすい環境づくりを進めています。

このほか、地方公共団体情報システム機構（Ｊ－ＬｉｓⅠ）や経済産業省が提供しているリモートラーニングなどの外部コンテンツを有効に活用し、意欲ある職員が自発的に学ぶことができるよう情報を発信し、様々な学習機会を提供することで、職員の自己啓発を推進します。

（三）デジタル推進リーダーを中心とした取組

本稿でも度々触れていますが、各職場にデジタル普及の先頭に立つ職員「デジタル推進リーダー（レベル一）」を設置し、全庁的なスキルの底上げに向けた機運を醸成していきます。

現在、約九五〇ある各職場で選定・設置することとしており、本年八月には本格的に取組がスタートするところです。

「デジタル推進リーダー」には、①各職場におけるデジタル力向上及びＩＣＴの活用・導入に関する発信・連絡役、②全庁内コミュニティへの参加・連携、③デジタルに関するコミュニケーションの場づくりを進める役割を担ってもらいます。

近年、それぞれの所属においても、デジタル化に関連した業務が増えており、その対応が必要となっていることを受け、次世代社会戦略局でも「デジタル推進リーダー」を通じて、各所属をサポートすることはもちろんですが、こうした業務への対応を進めるためにも、まずは、昨年度、全職員に配布した公用スマートフォンやテレワークシステムを庁内で更に活用する、便利機能の共有などを図ることで、全庁的なスキルの底上げを着実に進めていきたいと考えています。

（四）企業と連携した取組

職員研修や学習機会の提供などの取組を紹介してきましたが、職員のデジタル人材の育成には、

道と連携協定を締結している企業から様々なご協力をいただいています。

令和四年度は、五社の企業の皆様のノウハウをお借りし、ＤＸに関する基礎的知識・取組事例等を学び、業務に活用する第一歩となる初級の研修から、デザインシンキングやワークショップなどを通じてＤＸを学ぶ研修、基本情報技術者試験相当の知識習得に向けた専門的な研修など、様々なレベル、形態の研修を開催していただき、のべ一九二名の職員が受講しました。今後は、レベル二人材の育成に向けた研修などでも企業の皆様にご協力をいただき、最新のトレンドを踏まえた研修を行う予定としています。

また、デジタル技術に関する知見を広げるため、他自治体におけるデジタル技術の活用事例や各企業が持つデジタルに関する技術・動向などをテーマとしたオンラインセミナーを企業の皆様と連携して開催しています。本年三月の初回開催から、五社の企業の皆様にご協力いただき、のべ二〇三名の職員が参加し、意見交換などを行いました。本年度も引き続き、時折のトレンドを捉えたテーマを設定し、定期的に開催していく予定です。

昨年一二月から、包括連携協定に基づいた取組として、デジタルに関する各種相談を一元的に受け付ける「デジタル相談員」の取組を始めました。毎週、月曜日にデジタルに関する知見を持った企業の職員が道庁に駐在し、業務で困っていることの相談やアドバイスがほしい案件などデジタル活用に関する支援にご協力いただき、これまで約七三件の相談対応をしています。今後は、選定したデジタル推進リーダーのサポートもしていただくことを予定しています。

四　今後の取組・課題

本年度は、計画の各般の取組を本格的に進める年であり、今般選定するデジタル推進リーダーが、レベル一人材として、確実なスキル習得につながるよう、どのように職員の理解・協力を得ながら取組を進めていくかが、道庁のデジタル力を底上げするために重要なポイントと感じています。

また、令和三年度に、デジタルの資質を持つ職員の把握を行ったところですが、改めて道庁の現状を把握することも必要と感じており、デジタルの資質を持つ職員の掘り起こし・見える化も進めていかなければなりません。

新型コロナウイルス感染症の影響により、世の中のデジタル化は急速に進み、その重要性がますます増しているものと認識しています。

道においても、ここ数年で、職員向けにテレワーク環境が整備され、全職員に公用スマートフォンを配付し、テザリング機能により自宅でも職場と同じように仕事をすることができるようになるなど、働く環境が変化しました。

職員が時間や場所の制約を受けることなく働けるようになった一方、職員一人ひとりが整備されたツールを効果的・効率的に活用できることが求められていると感じています。

道の業務改善・効率化はもとより、よりよい住民サービスの提供をしていくためにも、本計画に掲げたデジタル施策を着実に進めることが重要であり、職員一人ひとりのデジタル活用に向けた理解と意識・主体性の向上、民間企業の皆様との連携をさらに深め、一歩一歩、着実に取組を進めていきたいと考えています。