



新時代へ
躍り出そう

AI
Sustainable 藍 Land
TOKUSHIMA

徳島県職員 人材育成・確保基本方針

令和7年4月 徳島県

目 次

I. 策定の趣旨

II. 取組の方向性

1. 徳島新未来創生総合計画が掲げる基本理念等
2. 目指す組織像及び職員像

III. 推進体制

IV. 人材育成

1. 職位ごとに求められる役割
2. 人材育成のための研修の着実な実施
3. 人を育てる人事管理

V. 人材確保

VI. 職場環境の整備

1. 選ばれる組織となるための魅力ある職場環境づくりの推進
2. メンタルヘルス対策
3. ハラスメントのない職場づくり

VII. DX人材の育成・確保

1. DX推進のための組織執行力の確保
2. 本県に求められるDX人材
3. DX人材の育成策
4. DX人材の確保策



新時代へ
躍り出そう

I 策定の趣旨



現在、大規模災害・感染症等のリスク、デジタル技術の発達など、世界的に地域社会は変動性（Volatility）、不確実性（Uncertainty）、複雑性（Complexity）、曖昧性（Ambiguity）が同時に高まっており、将来予測が一段と困難となっています（VUCAの時代）。

また、我が国、特に地方においては、「人口減少・少子高齢化」の加速による「地域の過疎化」、それに伴う「労働力不足」など、静かなる有事が進行し、**地方公共団体を取り巻く環境は大きく変化**しています。

採用環境は、「売り手市場化」が進むとともに、民間企業の採用意欲の高まりや採用活動の早期化、就業環境の魅力向上等により民間へと人材が流れる「公務員離れ」が広がるなど、一段と厳しさを増しています。同時に、仕事に求める価値観は、やりがいや自己成長、組織への貢献の実感等を重視する傾向が強まっています。

本県において、県政運営の指針をまとめた県の施策に係る総合的な計画である「**徳島新未来総合計画**」に基づき、「こどもまんなか社会の実現」や「国内外への情報発信」、「グリーン社会の構築」など、直面する「新たな政策課題」に向けた取組を進めるためには、幅広い知見の蓄積、丁寧な課題の分析に基づいた根本的な解決・対応策をはじめ、**現状維持・前例踏襲ではない「新次元の政策」に挑戦していく組織執行力**が求められています。

今後15年で、ボリューム層を占める50歳代の職員が定年を迎えるとともに、少子化による若年人口の減少が見込まれています。大きく変化していく行政課題に対応できるよう、DXに向けた取組による業務変革や政策のレベルアップの担い手である**未来の県行政を支える人材の育成・確保は喫緊の課題**です。

これらを踏まえ、**体系的かつ効果的な取組を推進**するため、「**徳島県人材育成・確保基本方針**」を策定します。

新時代へ
躍り出そうSustainable
Land
TOKUSHIMA

Ⅱ 取組の方向性

1. 徳島新未来創生総合計画が掲げる基本理念等

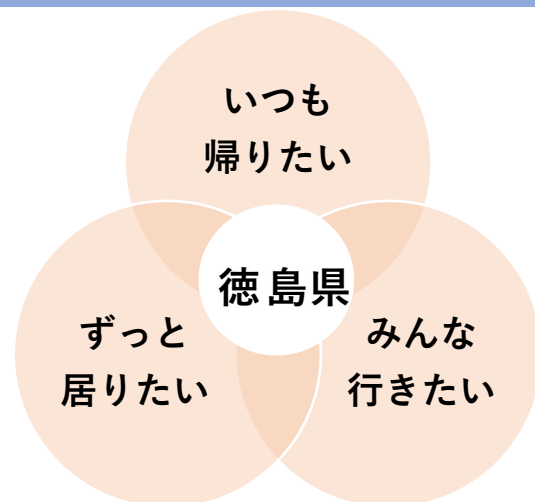
- 「徳島新未来創生総合計画」が掲げる「基本理念」「目指すべき将来像（ビジョン）」「果たすべき使命（ミッション）」に基づき、本指針を策定します。

基本理念

「未来に引き継げる徳島」の実現

厳しい現状を認識し、強い危機感を持って、魅力と可能性にあふれる持続可能な地域社会を構築し、将来世代へ引き継いでいく責任があります。

目指すべき将来像



基本理念となる「未来に引き継げる徳島」の実現に向けては、県内外の皆様から“**選ばれる徳島県**”となることが重要です。こうした観点から、県内外の皆様が「**ずっと居りたい**」「**いつも帰りたい**」「**みんな行きたい**」と感じていただける**徳島県の実現**を目指します。

Ⅱ 取組の方向性

本県が果たすべき使命（ミッション）

ミッション1

安心度UP

いかなる困難もしなやかに乗り越え、誰もが自分らしく輝き、安心して豊かに暮らし続けられるよう、本県の「安心度」を高めていきます。

ミッション2

魅力度UP

人を惹きつける本県の強みを磨き、発信しながら、県民一人一人の誇りや愛着を高め、にぎわいと活力を創出するよう、本県の「魅力度」を高めていきます。

ミッション3

透明度UP

様々な政策を展開していく土台として、持続可能な行財政運営を実現し、公平・公正で開かれた行政を推進するなど、県政運営の「透明度」と高めていきます。

2. 目指す組織像及び職員像

- 徳島新未来創生総合計画が掲げる基本理念等を踏まえ、本指針が目指す組織像及び職員像を次のとおり掲げます。

目指す組織像

「徳島新未来創生総合計画」に掲げる基本理念

「未来に引き継げる徳島」の実現 に向けて、未来志向の挑戦を実行する組織

Ⅱ 取組の方向性

目指す職員像

① 「変革ファースト」で新次元の政策実現にチャレンジする職員

新次元の変革を行うことを目指し、「現状維持」「前例踏襲」ではなく、正確な現状認識を前提に、国内外の先進事例を謙虚に学び、継続的に挑戦し、試行錯誤を繰り返しながら、主体的に新次元の政策に取り組めます。

② 「ユーザー視点」で「県民主役」「県民目線」「現場主義」を徹底する職員

サービスの利用者たる県民の視点から、最適な手続き、サービスの提供に努め、常に「ユーザー視点」で業務を遂行するとともに、県民一人一人、そして本県に関わる皆様が県づくりの主役であることを認識し、「県民目線」「現場主義」を徹底し、「県民の力」を最大化させる県の役割を着実に実行していきます。

③ 様々な主体との幅広い連携・協働に取り組む職員

地域課題の解決や行政サービスの向上に向けて、県民、市町村、大学、高等教育機関、企業、NPO等、様々な主体との幅広い連携・協働に取り組めます。

Ⅲ 推進体制



新時代へ
躍り出そう

Sustainable
AI 藍 Land
TOKUSHIMA

- 本県職員の人材育成・確保を着実に推進するため、人的資本管理部門・人材採用部門・人材育成実施部門のそれぞれが役割と任務を十分認識し、相互に連携し、取組を進めます。

■ 人的資本管理部門（人事課）の役割

- 個々の職員の適性、長所、意欲とともにキャリアプランに配慮し、組織の執行力を最大限に高められるよう、適材適所の任用に努めます。
- 職員一人一人の能力について更なる開発ができるよう、適正な人事評価の実施及び活用に努めます。
- 人材育成実施部門（自治研修センター）と連携し、人材育成を行うとともに、国や他県、民間、海外等に職員を派遣するなど、様々な課題に広い視野を持って柔軟に対応できる人材を育成します。

■ 人材採用部門（人事委員会）の役割

- 人材獲得競争が激化している中、県政運営に必要なかつ有為な人材を確保するため、人的資本管理部門と連携し、採用に係る情報発信やリクルート活動を進めていきます。
- 雇用の流動化・多様化を踏まえ、職員採用の在り方を継続的に見直します。
- 選ばれる徳島県を目指し、魅力ある職場環境となるよう、勤務条件の改善に努めます。

■ 人材育成実施部門（自治研修センター）の役割

- 本方針において掲げる「目指す職員像」実現に向けた職員の能力等の開発を目標に研修を実施します。研修メニューは、実施した研修の評価やニーズを踏まえ、毎年度、目標に照らしより適切かつ効果的なものに見直します。
- 県内市町村の人材育成を支援するため、要望やニーズに基づき県内全市町村職員を対象とする広域的な研修を実施します。
- 地域における人材育成機関としての機能についても検討します。



新時代へ
躍り出そう

Sustainable
Land
TOKUSHIMA

1. 職員に求められる役割

- 職員に求められる役割を次のとおり整理します。

■ 職員の基本的役割（共通事項）

- 県民の奉仕者として高い倫理観・使命感・責任感を持って、誠実かつ公正に職務を遂行する。
- 県民の視点に立ち、業務の目的や達成される効果、効率的な手法について検討・見直しを行い、業務の質と県民の満足度を高める。
- 自らの強みや弱みを把握し、組織の一員としての役割を理解した上で、組織の目標達成に必要な能力を主体的に開発するため、必要な研修等を積極的に受講し、自己研鑽に努める。
- 風通しのよい職場環境づくりを担う一員として、職員間のコミュニケーションの促進に努める。

■ 職員の基本的役割（個別事項）

主事級

- 業務に必要な知識・技術を習得し、求められた業務を期限までに処理することができる。
- 意欲的に業務に取り組むことができるとともに、業務課題を把握し、業務を改善しながら処理できる。
- 上司・同僚等と円滑かつ適切なコミュニケーションをとることができる。

係長級・課長補佐級

- 担当する事案について分かりやすい説明を行うことができる。
- 担当業務に必要な専門的知識・技術を習得し、問題点を的確に把握し、課題に対応することができる。
- 上司・部下等と協力的な関係を構築するとともに、自らに求められるべき勤務態度・意識を理解し、業務遂行できる。



新時代へ
躍り出そう

Sustainable Land
TOKUSHIMA

課室長級

- とくしま新未来創生総合計画に基づく課、室のミッションの達成に向け、県行政を取り巻く環境を踏まえて具体的な課題設定を行うとともに、部下職員を率いて課題解決に当たることができる。その際、適切なコミュニケーションのもと、課題解決に向けた対応方針の大枠を示し、部下職員がその職責に応じて自律的・自立的かつ予見可能性を持って職務に当たることができる環境を構築するとともに、事務執行の進捗を管理することができる。
- 職責を果たすために絶えず自己研鑽に努め、課室の所掌事務について、庁内の他の部署の所掌事務も踏まえつつ、ユーザー視点から、簡潔かつ適切な表現を用いて説明できるとともに、関係者との調整により合意形成を図ることができる。
- 県行政を取り巻く状況を的確に把握するため、庁内外のネットワークの構築に努めることができる。
- コスト意識を持って効率的に業務を進め、進捗管理及び的確な指示を行い、成果につなげることができる。
- 働き方改革及び生産性向上等のため、ミッションに照らして不要な業務を削減し、新たな行政ニーズに対応できる体制を整備するとともに、課室の執務環境等の改善に努め、庁内全体への波及を図ることができる。
- 職員ひとり一人の健康の保持・増進に努め、部下の指導・育成を行うとともに、自己研鑽を励行することができる。

副部長級

- 部長級職員を支え、部局の執行力を最大化するため、課長級職員及び他部局との円滑・適切なコミュニケーションをリードし、連携・調整を図ることができる。
- 組織目標の実現に向け、部局内の事務執行の進捗管理を行う。また、庁内外のネットワークを活用し、県行政を取り巻く状況を的確に把握するとともに、それに対応する体制のあり方について部局横断的に検討し、適時のタイミングでの人員要求や予算要求等につなげることができる環境構築に努める。
- 職責を果たすために絶えず自己研鑽に努め、部局内職員の自己研鑽や改善活動をサポートするなど、業務の効率化、生産性の向上に努める。
- 部局内職員の健康状態を把握し、負担増の職場・職員のフォローを行うなど、職場環境の整備に努める。

部長級

- 県の経営層として全庁的な観点を踏まえつつ、条例等により分掌された事務の責任者としての任務に当たる。責任をもって、現実には即した大枠を設定し、その大枠のもと、法令を踏まえつつ部局内における事務の優先順位・執行ルール等を定め、担当がそれぞれの責任範囲のなかで、自主的・自立的かつ「楽」に仕事をすることを目指す。
- その際、できるだけすべての者の心理的安全性・予見可能性の担保が図られるよう留意するとともに、環境整備に努める。
- 全庁的な事務執行状況の進捗を踏まえつつ、部局内の事務執行の進捗管理を行うとともに、適時のタイミングで人員要求や予算要求等を行う。
- 庁内外のネットワークを活用し、新たな行政ニーズの把握に努めるとともに、県内外のステークホルダーとの調整を総括する。
- 職責を果たすために絶えず自己研鑽に努め、部局内職員の自己研鑽や改善活動等の環境整備を推進し、事務の質を高めつつ、職員の負担やコスト等の軽減を図る。



新時代へ
躍り出そう

Sustainable
AI Land
TOKUSHIMA

2. 人材育成のための研修の着実な実施

- 本県の組織執行力を確保するためには、現在求められている役割の中で、職員が必要な知識・技術などを習得できる環境を整えることが必要です。階層別研修や職員が自ら選択できる研修などを通じて、体系的な知識を身に付け、専門性を高める「OFF-JT」や、実際の仕事を通じて、知識・技術などを身につける「OJT」を組み合わせ、人材育成を行います。

1 仕事を離れた場での研修（OFF-JT）

（1）人材育成実施部門が実施する研修

- 本県が直面する「新たな政策課題」をはじめ県政の諸課題に対応できる人材を育成するため、研修情報の収集、研修ニーズの把握等に努めます。
- 業務に必要な知識やスキル、マインドを身に付けることにより、職員の能力向上を図るため、自治研修センターにおいて、階層別研修や自ら選択できる研修などを実施します。
- 民間企業経験者等を対象として、公務に必要とされる基本的法制、公務員倫理等を学ぶ研修を実施するなど、多様な採用枠に必要な知識を習得できる研修を実施します。
- 県内市町村の人材育成のニーズ等に基づき、市町村を含めた広域的な研修を実施します。

自治研修センター研修 体系図

徳島県職員研修

階層別研修

新規採用職員研修、主任主事級研修、主任級研修、担当リーダー級研修、副課長級研修、管理職研修

単位研修

業務変革関係研修、防災関係研修、法制執務等実務関係研修 など

特別研修

人事評価研修、メンター養成研修、定年延長・再任用予定職員研修、リスキング研修 など

市町村職員研修

一般研修

新規採用職員研修、職員研修Ⅰ、職員研修Ⅱ、係長級研修、課長補佐級研修、課長級研修

特別研修

業務変革関係研修、防災関係研修、法制執務等実務関係研修 など

※一部の研修は県職員との合同研修として実施



新時代へ
躍り出そう

Sustainable
AI Land
TOKUSHIMA

(2) 派遣研修・人事交流

- 国、都道府県、海外、教育機関、関係団体等へ職員を派遣することにより、幅広い視野の獲得、行政内外の関係者とのネットワークを構築します。
- 民間におけるノウハウを活用し、県政の活性化を図るため、民間団体等との人事交流を行います。
- 関西広域連合広域職員研修への積極的な参加により、広域的な視野を有する職員の養成や人的ネットワークの形成を図ります。

(3) キャリア形成研修・自発的学習への支援

- 国、都道府県、大学その他の教育機関、試験研究機関等に研修派遣を行い、高度な専門知識や新技術を習得し、知識・技能をスキルアップします。
- 現在求められている役割の中で、職員が知識・技能を向上できるリスキリングの環境を整えます。
- 職員の自発的な学習による幅広い知識・技能の習得等、多様な学習機会を確保します。その際、人事課及び自治研修センターが提供する研修のほか、民間研修サービス等の研修を活用します。
- 能力向上に必要な要素や学習効果を高める取組を情報発信し自発的学習の意欲を高めます。
- 限られた経営資源の中で、研修を効果的・効率的に実施するため、有効な自発的学習として、オンデマンド研修を充実します。資格取得支援のニーズを調査し、制度の創設について検討を進めます。



新時代へ
躍り出そう

Sustainable
AI Land
TOKUSHIMA

2 仕事を通じての人材育成（OJT）

（１）適切なOJT実施に当たっての留意事項

- 新規採用職員及び新たに配属された職員については、職場の上司・先輩・同僚が職場内で仕事をしながら指導の機会を捉え、業務に必要な情報や知識、技術、経験、勤務態度等を実践的に教える「OJT」により、仕事を通じて人材を育成します。
- 採用後３年目までの新人職員に対しては、職場への円滑な適応や職務遂行能力の早期習得のため、世代が近い職員をメンターに指名するとともに、メンターへの研修を充実させるなど、「OJT」により人材を育成します。
- 「OJT」の実施に当たっては、「背中を見て覚える」、「（所属長は）直属の上司（主任以下）に任せている」などの従前の手法からの抜本的な脱却を図り、新規採用職員及び新たに配属された職員が、着実にオンボーディング（組織になじむこと）ができるようにするとともに、離職防止に繋がります。

（２）適切なOJT実施に向けての環境整備

- 新規採用職員及び新たに配属された職員が、着実にオンボーディング（組織になじむこと）できるよう、引継資料は、法令根拠、基本文書等を適切に記載の上、作成します。
- 新規採用職員及び新たに配属された職員は、県民に一番近いユーザー感覚を持っていることから、当該職員の目線を重視し、引継資料のどの点が分かりづらいか、県民に近い目線での精査を行うとともに、説明能力・言語化能力の向上に繋がります。



新時代へ
躍り出そう

Sustainable
徳島
TOKUSHIMA

3. 人を育てる人的資本管理

- 組織執行体制が最適化され、職員が自己の仕事に誇りを持ち、やりがいを持って仕事に取り組めるキャリアが開発できるよう最適な人員配置に努めます。
- 総合計画や県政の課題に応じた専門人材の育成や能力が発揮できる人事制度を構築します。

1 戦略的な組織執行体制の整備

- 新未来創生総合計画に掲げる戦略の実現に向け、現場の意見を吸い上げつつ、目的指向型の体制構築に努め、各部門のミッションに基づき、ポストの設計等を行います。
- 各ポストに必要とされる知見やスキル等の具体化に努め、職員の人事評価等に基づき、適材適所の任用に努めます。
- 組織執行力の確保の観点から、現に任用されている職員について、モチベーションを維持・向上できる環境整備を行うとともに、リスキングやスキルアップを奨励し、個々の職員が描く将来のキャリアが実現できるよう支援します。
- 新規採用職員については、それぞれの特性等に応じ、キャリアビジョンの形成を支援します。その際、希望を踏まえつつ、様々な部門が経験できる環境や情報を提供します。
- 高い専門性が求められる分野について、「専門職ポスト」を設置し、庁内公募制度を充実させるなど、ジョブ型の人員配置の実践に着手するとともに、これと相互に補完するよう、従前のジョブローテーションの運用を行います。

2 多様な人材の登用

- 男女の区別なく、幅広い経験の付与を通じた能力開発を行い、各層におけるジェンダーバランスなど、多様な人材を登用する観点から、能力・適性に応じて登用を行います。



新時代へ
躍り出そう

Sustainable
Blue Land
TOKUSHIMA

3 管理職によるマネジメント

- 管理職は、職員の育成や意欲の向上を図るため、自身の役割を十分に認識し、年に複数回の職員面談や必要に応じた1on1ミーティングなどにより、日々職員とコミュニケーションを図り、職員の人材育成に積極的に関わります。
- 業務変革を進めていくために、管理職が自らの職場をどのように変えていくのか明確なビジョンを持ち、職場における仕事の進め方、コミュニケーションのあり方等も含めた見直しに取り組みます。
- 管理職の明確なビジョンのもとで、職員が心理的安全性を確保しつつ、自主的にトライアンドエラーをできる環境整備を進めていきます。特にデジタルネイティブともいわれる世代である若手職員の力を最大限に引き出すように努め、そのアイデアや知見等を活用していきます。

4 適正な人事評価の実施

- 目指す職員像の策定を踏まえ、適切な評価項目や基準等を明示し、人事評価の透明性を確保します。
- 管理職員は、面談等を通じ、職員の貢献度や成長した点、今後伸ばすべき能力など、被評価者へ評価結果のフィードバックを行います。
- 職員同士が相互に信頼し、納得して業務遂行ができる環境を醸成するため、上司から部下への評価だけではなく、評価対象者にとって立場の異なる人が多面的に評価を行う「360°評価」の導入を検討します。

5 HRテクノロジーの活用の検討

- 今後の人的資本管理業務のより効率的できめ細かな対応に向け、採用管理、労務管理、人事配置、育成管理、人事評価、エンゲージメント調査など様々な分野の一元的管理を行うHR（Human Resource）テクノロジーの活用を検討します。



新時代へ
躍り出そう

Sustainable
AI Land
TOKUSHIMA

- 県職員の採用環境は、民間企業の採用意欲の高まりや採用活動の早期化、就業環境の魅力向上等により民間へと人材が流れる「公務員離れ」が広がるなど、一段と厳しさを増しています。
- 現状を打破するため、試験制度の見直しや国・団体・民間企業等との人事交流などにより、複雑・高度化する行政課題に対応できる、多彩な経験や知識を持った人材を確保します。

1 受験者数の増加に向けた取組

- 各種SNSなど様々なルートを通じ、県職員の仕事内容や働く魅力を効果的に情報発信します。
- 体系的で効果的な「県庁インターンシップ」の実施や、先輩職員のリアルな声が聞ける「OB・OG訪問」を実施するなど、県職員の仕事を学生や社会人に知っていただくため、リクルート活動に注力します。
- 県外社会人の応募者に対応するため、WEB面談を導入します。
- 求人サイトや転職サイトなど、ターゲット層に合わせた民間サービスを積極的に活用します。

2 採用困難職種等への対応

- 土木系技術職や獣医師など、採用困難職種については、WEBでの個別相談会や採用試験の複数回化など、あらゆる策を講じます。
- 大学卒業程度の採用のうち、「建築」「総合土木」「林業」については、教養試験を廃止し、職務能力試験を導入するとともに、採用候補者名簿の有効期間を延長します。
- 雇用の流動化に対応し、民間企業等職務経験者採用（県外社会人枠）の試験において、デジタル人材の確保に特化した「行政事務（DX）」採用枠を設定します。
- 行政内部の人材の確保を図るため、まずはデジタル人材について、国と地方自治体間や地方自治体間相互における、人材をシェアする流動性の高い基盤を整備するよう、国等に提言を行います。
- 職場への定着の観点から、採用後にアンケートを実施するなど、丁寧なフォロー体制を整備します。



新時代へ
躍り出そう

Sustainable
AI Land
TOKUSHIMA

3 多様な採用枠の設定

- 「大卒一括採用」を見直し、民間企業等職務経験者や就職氷河期世代など、少ない中堅層の確保に向けた採用枠を継続して設定します。
- 国や都道府県等で正規職員として勤務した経験のある方を即戦力として採用する「行政実務経験者枠」や復職者を採用する「キャリアリターン枠」など、専門人材や即戦力となる人材、様々なバックグラウンドを持った人材の確保に向けた採用枠を設定します。
- 「大学卒業程度」以外の採用枠については、受験年齢の緩和・撤廃などにより、幅広い年齢の人材を確保します。

4 国・団体・民間企業等との人事交流

- 民間におけるノウハウを活用し、県政の活性化を図るため、民間団体等との人事交流を行います。
- 専門的な知識・経験を有する人材を確保するため、国際化や危機管理・防災など様々な分野において、国・他県・民間団体等の人材を任期付き職員又は会計年度任用職員等として任用します。
- 国・団体・民間企業、教育機関等と連携し、各々が主催する研修等への相互参加の促進や、インターンシップの合同実施等について検討します。



新時代へ
躍り出そう

Sustainable
Land
TOKUSHIMA

1. 選ばれる組織となるための魅力ある職場環境づくりの推進

- 徳島県を就職先として選んでもらうため、全ての職員が意欲を持って職務に従事できる「魅力ある職場環境」を整備し、ウェルビーイングの向上を図ります。

1 多様な人材の活躍を可能にする職場環境の整備

- 長時間労働の是正、フレックスタイム制やテレワークの導入・活用等による柔軟な働き方の実現のほか、性別にかかわらず仕事と家庭の両立を図ることができるような休業・休暇の取得促進等を図る等、全ての職員がワーク・ライフ・バランスを保ちながら、意欲を持って職務に従事できる環境を整備します。

2 働きやすい職場環境づくりの推進

- オフィス環境の整備により、快適な職場環境の構築に努めます。
- 職員は、年齢や役職を問わず、フラットに意見交換ができる職場環境づくりのため、職員間のコミュニケーションの促進に努めます。
- 管理職は、自身の役割を十分に認識し、年に複数回の職員面談や必要に応じたミーティングにより、日々職員とコミュニケーションを図り、ハラスメントの防止に努めます。
- ハラスメントに起因する問題が生じた場合は、「職員のハラスメントの防止等に関する要綱」に基づき、適切に対応します。
- 「早期の完成イメージ共有」や「まとめてレク」など「仕事の進め方改革」を推進し、「前例踏襲打破」による政策実現に挑戦する組織風土の醸成に努めます。



新時代へ
躍り出そう

Sustainable
Land
TOKUSHIMA

1. 選ばれる組織となるための魅力ある職場環境づくりの推進

3 多様な「現場の声」の把握

- 全職員を対象としたアンケートを継続的に実施するなど、様々な角度から職員の声を聞き取り、具現化を図る取組を実施します。
- 職員のエンゲージメントに関する調査を実施し、その結果から組織が抱える課題を把握するとともに、改善を図る取組を推進します。
- 職員同士が相互に信頼し、納得して業務遂行ができる環境を醸成するため、上司から部下への評価だけでなく、評価対象者にとって立場の異なる人が多面的に評価を行う「360°評価」の導入を検討します。（再掲）

4 未来志向の挑戦を実行する組織づくり

- 若者の意見やアイデアを政策に反映する仕組み等を通じて、「前例踏襲打破」による新次元の政策実現に挑戦する組織風土の醸成に努めます。



新時代へ
躍り出そう

Sustainable
AI Land
TOKUSHIMA

2. メンタルヘルス対策

- 職員が心身共に健康で、安心して働くことができる活力ある職場づくりのため、研修、相談等の充実に取り組めます。

1 メンタルヘルス研修

- メンタルヘルスの重要性や正しい知識、不調者への対応、ストレス対処法を学ぶための研修を実施します。
 - ・階層別研修(一般・実務者・管理職)
 - ・新規採用者対象研修
 - ・ストレスチェック結果活用研修

2 メンタルヘルスセルフチェック

- 職員自らによる心の健康づくりをサポートするため、情報提供や啓発を推進します。
 - ・庁内ポータルサイトに、いつでもできるストレスチェック等の掲載及び周知
 - ・徳島県メンタルヘルス週間による啓発

3 メンタルヘルス相談

- 職場不適応状態に至る前の職員を早期発見し、適切な対応を行うため、多様な相談窓口を設置します。
 - ・医師、公認心理師、保健師等による相談
 - ・心理等の専門職による24時間電話等相談

4 職場復帰支援

- 精神疾患等により長期病気休暇・休職に至った職員の円滑な職場復帰と再発防止を支援します。
 - ・職場復帰前の「試し出勤」の実施
 - ・嘱託医等による支援会議等の実施（復帰後、継続した就労ができるまで支援）



新時代へ
躍り出そう

Sustainable
AI Land
TOKUSHIMA

3. ハラスメントのない職場づくり

- 職員が安心して働くことができるハラスメントのない職場づくりのため、必要な措置を講じます。

1 ハラスメント相談体制の整備

- ハラスメントを防止し、職員が安心して働くことができる職場環境を確保するため、人事課、職員厚生課等にハラスメント相談員を配置するとともに、メール相談窓口の設置により、相談体制の充実を図ります。

2 ハラスメント研修の実施

- 「コンプライアンス推進強化期間」を年2回設定し、ハラスメントに関する取組を実施します。
- 自治研修センター研修やオンデマンド研修により、あらゆる機会を捉え、ハラスメントに関する研修を実施します。

3 働きやすい職場環境づくりの推進（再掲）

- 職員は、年齢や役職を問わず、フラットに意見交換ができる職場環境づくりのため、職員間のコミュニケーションの促進に努めます。
- 管理職は、自身の役割を十分に認識し、年に複数回の職員面談や必要に応じたミーティングにより、日々職員とコミュニケーションを図り、ハラスメントの防止に努めます。
- ハラスメントに起因する問題が生じた場合は、「職員のハラスメントの防止等に関する要綱」に基づき、適切に対応します。



新時代へ
躍り出そう

Sustainable
Land
TOKUSHIMA

1. DX推進のための組織執行力の確保

1 DX推進の方向性

- 現施策・事業・業務については、常に背景やニーズ、工程を抜本的に見つめ直し、目標を再確認し、課題を再定義した上で、より効果的・効率的な内容への改善を検討し続ける必要があります。
- 地域の魅力創造・課題解決、組織の業務効率化の両立を目指し、デジタル技術を最大限活用し、組織のあり方、業務プロセス、文化・風土をトランスフォーメーション（変革）していきます。

2 DX推進のために必要な組織執行力

- 現状を踏まえない変革とならないよう、まずは「業務に関する知識や業務の実施に必要な能力を備えること（業務遂行力）」が必要です。その上で、「課題発見・解決など現状変革に関するマインドセット（物事の見方・考え方）を理解し、体得していること（現状変革力）」が重要です。
- 加えて、「現状変革に向けたデジタル知識・能力（デジタル力）」が期待されます。
- それぞれに求められる能力には幅がありますが、DXを推進するためには、この3つの力を組織全体で、また変革に取り組む個々のチーム毎に備えることが重要です。
- 中でも、DX推進に向けた組織執行力向上のためには、現状変革力の底上げとデジタル力の強化が求められます。

業務遂行力

業務に関する知識や業務の実施に必要な能力



現状変革力

課題発見・解決など現状変革に関するマインドセットを理解・体得



デジタル力

現状変革に向けたデジタル知識・能力



デジタル・トランスフォーメーションの実現



新時代へ
躍り出そう

Sustainable AI Land
TOKUSHIMA

2. 本県に求められるDX人材

- 全体を俯瞰しDX推進をマネジメントする人材、個々の事務事業のDXをデザインし牽引する人材、DXを理解し推進に協力・実践する人材の3層のDX人材を育成・確保し適材適所の配置を行います。

名 称	役 割	想定される役職
俯瞰 DXマネジメント人材	➤ デジタル技術の知識を備え、地域社会の課題や政策・事務事業の問題点等を的確に把握し、組織全体の業務変革の取組方針を示す。 ➤ 業務担当部局のDXに向けた取組のマネジメントを行うとともに、DXの推進のための意識の醸成・組織風土の改革を主導する。 ➤ デジタル技術等の高度な知見を有し、DXに向けた取組をファシリテートする。	• CDO／CDO補佐官 • 外部専門人材 • DX専門員
牽引 DX推進リーダー	➤ 情報政策部局において、高度なデジタル技術の知見の蓄積に努め、組織全体又は業務担当部局の課題や問題点等の解決策立案を牽引又は支援する。 ➤ 業務担当部局において、所管分野の現状を理解し、解決すべき課題を発見して、情報政策部局のDX推進リーダーとの連携のもとDXを牽引する。 ➤ 業務担当部局において、一般行政職員のDXに向けた取組を支援する。	• 各部局が指名する職員 • 情報政策部局職員
実践 一般行政職員	➤ 自身のデジタルリテラシーを高め、導入されたデジタルツールを活用して業務を行う。 ➤ デジタル技術の活用による施策効果向上と業務効率化を志向し、DXに向けた取組を実践する。	• DXマネジメント人材及びDX推進リーダー以外の全職員



新時代へ
躍り出そう

Sustainable
AI Land
TOKUSHIMA

3. DX人材の育成策

- 人材育成は、急速な発展を遂げるデジタル技術等の知識習得、業務変革を遂行するための思考やマインドセットの体得を目指して行います。
- 手法は、OFF-JT（職場以外で実施される研修などを通じて、体系的かつ専門性の高い知識を深める教育方法）とOJT（職場の上司や先輩が、実際の仕事通じて指導し、知識、技術などを身につけさせる教育方法）とを組み合わせる効果的に行います。
- 特に、現状変革力の底上げとデジタル力の強化に向け、一般行政職員の変革マインドの醸成とDXを牽引する人材となる「DX推進リーダー」の育成に重点的に取り組みます。

1 業務変革の組織文化・風土の醸成

- 業務変革が自律的取組として根付くには、一般行政職員全員が「業務変革を進めていこう」との意識を持つことが重要です。
- DXマネジメント人材が示す取組方針を正確に理解し、DXの牽引役であるDX推進リーダーの取組を理解・応援・協働する組織文化・風土の醸成に向け、マインドを植え付けるための、また各種知識・スキル底上げのための全庁的研修等を実施します。
- 必要なデジタル専門知識・スキル習得のため、総務省自治大学校や地方公共団体情報システム機構（J-LIS）、民間研修サービス等の研修の受講を推奨します。

2 DX推進リーダーの育成

- 「何をどう改善すべきなのか」を見極める力を養うため、真の課題を発見するための思考の方法や、根本的対応策を探求するためのマインドセットなどを習得するための研修を実施します。

VII DX人材の育成・確保



新時代へ
躍り出そう

Sustainable AI Land
TOKUSHIMA

<参考> 地方公共団体職員に対するデジタル分野の研修等の一例（R7.2 総務省提供）

実施主体	研修等の名称	対象者	内容
総務省自治大学校 (特別研修)	デジタル人材確保・育成特別セミナー	人事・研修担当及びデジタル化推進担当部局の管理職員	自治体DXの推進及びデジタル人材の確保・育成に係る有識者の講演等
	DX推進リーダー育成特別研修	DX推進リーダーの指定を受けた職員（予定を含む）	民間企業から自治体へ転職等した者等を含め、各自治体におけるDX推進の実務の中核を担う人材に求められるスキル等を身につける研修
	外部デジタル人材等特別研修	民間等からDX推進のために登用された職員（予定を含む）	対象者が自治体で活躍するための情報や課題解決などを共有する研修
地方公共団体情報システム機構（J-LIS）	動画研修、ライブ研修、リモートラーニング研修	情報政策担当職員を中心とした一般行政職員	自治体DXの進展を踏まえた各種研修、ITサポートに対応した基礎研修 等

4. DX人材の確保策

- 高度な知見により、目指すべきビジョンを提示し、職員が進めるデジタルトランスフォーメーションの取組をファシリテートする「DXマネジメント人材」については、外部デジタル人材を積極的に活用します。
- 本県で不足するデジタル人材を確保するため、民間企業等職務経験者採用において、デジタルに関する実務経験や専門知識・技術を有する「行政事務（DX）」職員を採用します。
- 国のデジタル人材の派遣制度、支援制度等を積極的に活用し、人材の育成・確保を目的とした協定等を締結するなど、様々な形で人材確保策を講じます。
- 行政内部のデジタル人材の効率的・効果的な育成・確保を図るため、国と地方自治体間や地方自治体間相互における、人材をシェアする流動性の高い基盤を整備するとともに、広域で連携した対話や人事交流を通じた人材育成を促進し、また、人材育成のノウハウやコンテンツを共有する仕組みを充実するよう、国等に提言していきます。