

経済産業省 御中

令和7年度経済産業省デジタルプラットフォーム構築事業
(省内デジタル人材育成に向けた職員調査及び伴走等支援、人材育成計画に
関する調査事業)
調査報告書

令和8年3月13日

Xspear Consulting株式会社

Index.

01. 事業の目的と概要

02. 事業の手法

03. 事業結果

04. 今後の展開案

1.1 本事業の背景と課題

1.2 本事業の対応内容と示唆(まとめ)

Index.

01. 事業の目的と概要

02. **事業の手法**

03. 事業結果

04. 今後の展開案

2.1 本事業のスケジュール

2.2 本事業の作業項目と作業手順

2.3 本事業におけるデジタル人材調査と伴走等支援の取組

Index.

- 01. 事業の目的と概要
- 02. 事業の手法
- 03. 事業結果**

- 04. 今後の展開案

3.1 支援対象の選定及び職員へのアンケート、インタビューの実施

- 3.1-1 支援対象の整理、選定
- 3.1-2 伴走支援を行う業務改革チームへのヒアリング
- 3.1-3 伴走支援対象に所属する職員へのインタビュー等
- 3.1-4 利用者像の作成

3.2 伴走支援及びハンズオン研修、アドバイス支援の実施

- 3.2-1 ハンズオン研修の実施
- 3.2-2 伴走支援・アドバイス支援の実施

3.3 デジタル人材育成に関する方向性や論点等の整理

Index.

01. 事業の目的と概要
02. 事業の手法
03. 事業結果
04. 今後の展開案

4.1 本事業のまとめと今後の展開案

- 4.1-1 デジタル人材育成調査の今後の展開
- 4.1-2 伴走等支援に関する今後の展開

Index.

01. 事業の目的と概要

02. 事業の手法

03. 事業結果

04. 今後の展開案

1.1 本事業の背景と課題

1.2 本事業の対応内容と示唆(まとめ)

1.1 本事業の背景と課題

背景

- 経済産業省では、事業者及び職員の業務効率化や行政サービスの質の向上を目的として、**デジタル技術の活用を通じた業務改善・改革を推進**している
- 生成AI、BIツール、ローコードツール等の新たな技術の進展により業務高度化の可能性が広がる一方で、それを効果的に活用するためには、**職員のデジタルリテラシー向上や現場に即した支援体制の整備が不可欠**となっている

現状の課題

- ① **職員のデジタルリテラシーが十分でない**ため新たな技術を効果的に活用できず、**業務改善や改革の取組**に十分に結びついていない
- ② **現場に即した業務改善・改革の支援体制が不足**しており、**職員によるデジタル技術の活用及び継続的な改善を進めることが難しい**
- ③ **デジタル人材の育成に関する方向性や論点**が十分に整理されておらず、**どのようなスキルを重点的に育成すべきかが明確**になっていない

本事業の目的

- ① 支援対象の選定及び職員へのアンケート・インタビューを実施し、**職員のデジタルリテラシーや業務課題を把握**する
- ② 伴走支援及びハンズオン研修、アドバイス支援を実施し、**業務改善・改革を支援するとともに、DXの推進、デジタル技術の定着を促進**する
- ③ **デジタル人材育成に関する方向性や論点等**を整理し、**省内全体の継続的な人材育成施策**につなげる

1.2 本事業の対応内容と示唆(まとめ)

デジタル人材育成調査と伴走等支援の2軸で推進した。前者は**職員調査を踏まえ現状課題とあるべき姿を整理し、次年度以降の取組につながるロードマップを策定した**。後者は**職員への技術支援と研修により一定の成果が得られた一方、職員自らの自走に向けてはスキル・マインド双方に課題が見られた**。

対応内容

対応結果・示唆

| | 対応内容 | 対応結果・示唆 |
|------------|---|--|
| デジタル人材育成調査 | 職員を対象にアンケート及びインタビュー <ul style="list-style-type: none"> 143名へのアンケート、21名へのインタビューを実施し、職員のデジタルスキルや業務改革の取組状況、現場の課題・ニーズを定量的・定性的に調査 調査結果はグラフや示唆として集計した他、デジタル技術を活用した業務改革のレベルや役職別で分類した7種別の利用者像(ペルソナ)形式で整理 | <ul style="list-style-type: none"> 約90%の職員が何らかの形で業務に生成AIを利用しており、今後の活用意向も高いことから、省内で優先的に育成が必要な領域と考えられる 一方で職員のスキル・マインドにばらつきがあり、課室や職員が主導で業務改革を推進していくためには、業務改革リーダー・メンバーの育成が急務である 業務改革のボトルネックとしては、デジタルスキルの欠如や時間的制約に加え、組織内の雰囲気が影響している事例を観測した 令和8年度以降の人材育成については、現状の調査と仮説の立案のみを繰り返すことにならないよう、本事業の成果を基に省内で合意形成を行い、施策の優先順位を明確化したうえで実現に向けて進める必要がある |
| | デジタル人材要件・課題・ロードマップ <ul style="list-style-type: none"> 調査や支援の結果を基に経済産業省のデジタル人材のミッション/ビジョン・定義・課題・人材要件を検討 3か年の具体的なロードマップを策定し、各施策の実現にあたり想定される対応方針及び論点を整理 | |
| 伴走等支援 | Power Automate・Power BIのハンズオン研修 <ul style="list-style-type: none"> Power Automateでは、提供テンプレートの活用や簡易導入可能な配布パッケージを題材にしたハンズオンを実施 Power BIでは、行政手続の申請状況の可視化を題材としたハンズオン研修カリキュラムを開発・実施 | <ul style="list-style-type: none"> 研修で基礎的なスキルを習得したものの、どう実務の業務改革につなげられるかについてはイメージが湧いていない職員も一定いるため、より実践的なスキル習得の機会が必要である 伴走支援の要望は多くあったが、職員側で作業時間や技術レベルが確保できず、結果として実装したツールを提供するケースが多く見られた。職員による業務改革の自走に向けては、スキル・マインド・工数の各面で課題が残る。また、本事業内では技術的な制約により導入までには至らなかった案件があり、次年度以降の継続的な業務改革が求められる 課室からの相談を起点とするアドバイス支援では、相談の吸い上げが難しく、何を聞いたらよいか分からない層に対して機能しづらい場面が見受けられた |
| | デジタル活用による業務改革の伴走支援・アドバイス支援 <ul style="list-style-type: none"> 主にCopilot Studio、Power Automate、Power BI、Power Appsを活用し、各案件の課題解決に向けた実装に係る支援を実施 各案件の状況に応じて、実装のフェジビリティ検証や操作手順書の作成等、柔軟なアプローチで支援 | |

Index.

01. 事業の目的と概要

02. **事業の手法**

03. 事業結果

04. 今後の展開案

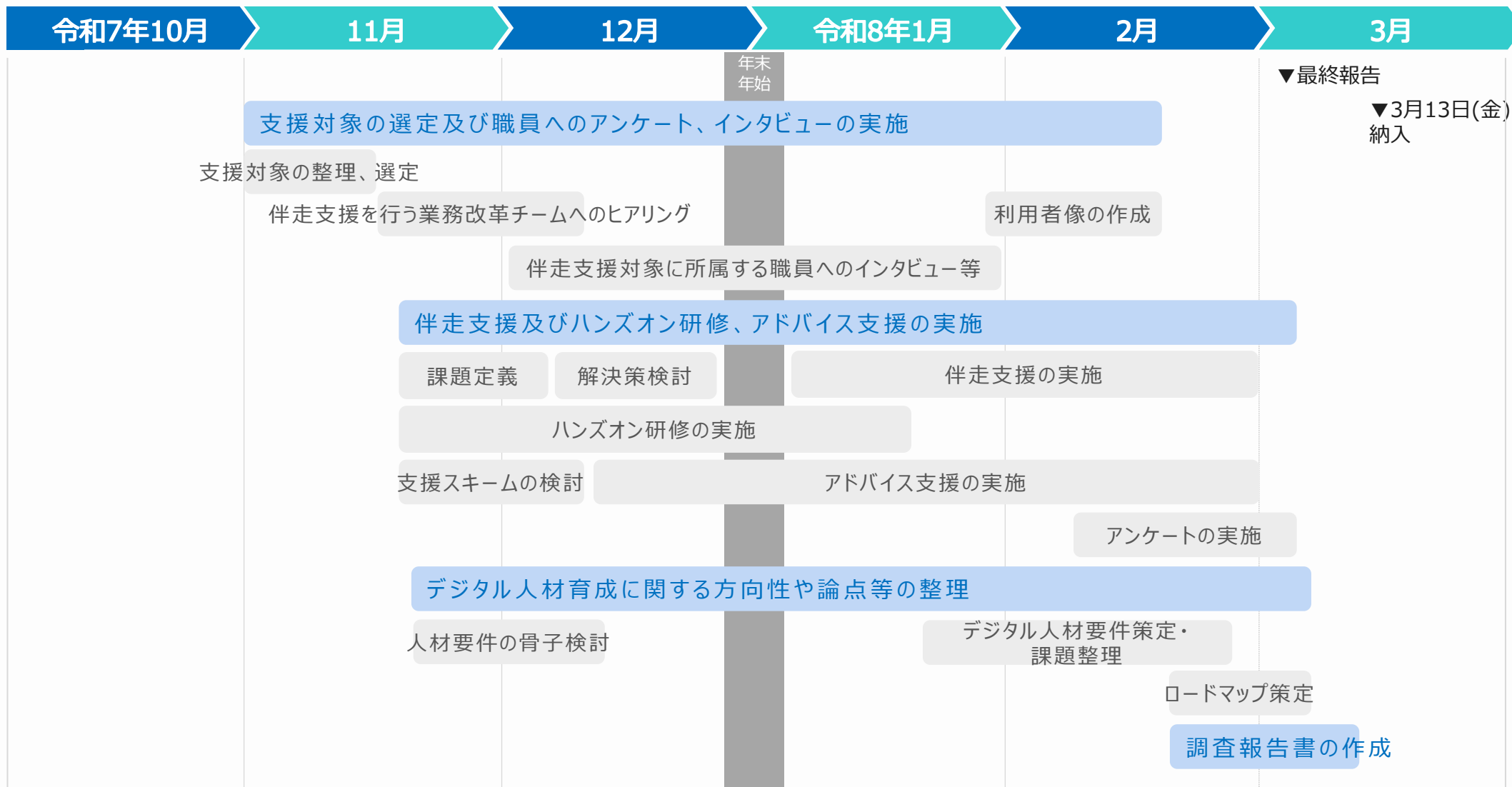
2.1 本事業のスケジュール

2.2 本事業の作業項目と作業手順

2.3 本事業におけるデジタル人材調査と伴走等支援の取組

2.1 本事業のスケジュール

本事業は、3月13日(金)の納入に向けて、デジタル人材育成調査及び伴走等支援を実施。



2.2 本事業の作業項目と作業手順

仕様書で定められた項目に沿い、デジタル人材育成調査及び伴走等支援の取組を推進。

| # | 作業項目 | 作業方法(作業手順) |
|---|--|---|
| ① | 【支援対象の選定及び職員へのアンケート、インタビューの実施】 業務改革チームの案件を整理し、職員へのアンケートやインタビューを通じてデジタルリテラシーや課題を把握 | ①-1 支援対象の整理、選定 業務改善・改革案件の難易度や影響度を踏まえ、伴走支援・アドバイス支援が必要な案件を選定 |
| | | ①-2 伴走支援を行う業務改革チームへのヒアリング 伴走支援対象チームに対し、業務改善・改革案件の内容や課題を把握するためのヒアリングを実施 |
| | | ①-3 伴走支援対象に所属する職員へのインタビュー等 対象職員へのデジタルスキル・課題把握のアンケート・インタビューを実施 |
| | | ①-4 利用者像の作成 職員の業務内容・課題・デジタルリテラシーを可視化した利用者像を作成 |
| ② | 【伴走支援及びハンズオン研修、アドバイス支援の実施】 サービスデザイン・BPR支援、ツール活用研修、専門的アドバイスを実施 | ②-1 伴走支援及びハンズオン研修の実施 業務改善・改革に向けた伴走支援とツールに係るハンズオン研修を実施 |
| | | ②-2 アドバイス支援の実施 専門的知見に基づく助言を実施 |
| | | ②-3 アンケートの実施 支援後の職員満足度・理解度把握のためアンケートを実施 |
| ③ | 【デジタル人材育成に関する方向性や論点等の整理】 必要スキルや課題を整理し、人材定義を再検討したうえで、短期・中長期のロードマップと打ち手を整理 | |
| ④ | 【調査報告書の作成】 ①-③を取りまとめた報告書を作成し、最終報告を実施 | |

2.3 本事業におけるデジタル人材調査と伴走等支援の取組

本事業でのデジタル人材育成調査及び伴走等支援は、それぞれ異なる目的を持ちながらも、**課室や職員自らデジタルツールを活用した業務改革を推進する組織になるために不可欠な両輪での取組**である。



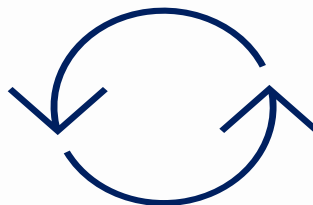
デジタルツールを活用した業務効率化が各職員により主体的に推進され、業務負担が軽減されることで、**本質的な業務に注力**できるようになる

デジタル人材育成調査



職員や組織の課題を把握し、より良い人材育成の取組につなげる

- アンケート
- インタビュー
- 利用者像作成
- デジタル人材要件
- 課題整理
- ロードマップ策定



伴走等支援



個別の支援で業務改革の成功事例を作り、課室の取組を後押しする

- ヒアリング
- デジタルツール研修
- 要件整理
- 仕様検討
- 実装

Index.

- 01. 事業の目的と概要
- 02. 事業の手法
- 03. 事業結果**

- 04. 今後の展開案

3.1 支援対象の選定及び職員へのアンケート、インタビューの実施

- 3.1-1 支援対象の整理、選定
- 3.1-2 伴走支援を行う業務改革チームへのヒアリング
- 3.1-3 伴走支援対象に所属する職員へのインタビュー等
- 3.1-4 利用者像の作成

3.2 伴走支援及びハンズオン研修、アドバイス支援の実施

- 3.2-1 ハンズオン研修の実施
- 3.2-2 伴走支援・アドバイス支援の実施

3.3 デジタル人材育成に関する方向性や論点等の整理

本項の対応概要

伴走等支援の取組として「対象の整理、選定」「業務改革チーム※へのヒアリング」を行い、デジタル人材育成調査の取組として「職員へのインタビュー等」「利用者像の作成」を実施した。

| | 1-1 対象の整理、選定 | 1-2 伴走支援を行う 業務改革チームへのヒアリング | 1-3 伴走支援対象に所属する 職員へのインタビュー等 | 1-4 利用者像の作成 |
|------|---|--|--|---|
| 領域 | 伴走等支援 | | デジタル人材育成調査 | |
| 業務内容 | <ul style="list-style-type: none"> 業務改善・改革案件の難易度や影響度を踏まえ、伴走支援・アドバイス支援が必要な案件を選定 | <ul style="list-style-type: none"> 伴走支援対象チームに対し、業務改善・改革案件の内容や課題を把握するためのヒアリングを実施 | <ul style="list-style-type: none"> 対象職員へのデジタルスキル・課題把握のアンケート・インタビューを実施 | <ul style="list-style-type: none"> 職員の業務内容・課題・デジタルリテラシーを可視化した利用者像を作成 |
| 成果物 | <ul style="list-style-type: none"> ✓ 支援対象案件リスト | - | <ul style="list-style-type: none"> ✓ アンケート設問 ✓ アンケート集計結果 ✓ インタビューガイド ✓ インタビュー結果 (文字起こし・示唆) | <ul style="list-style-type: none"> ✓ 利用者像(概要+発言リスト) |
| 実施期間 | 令和7年11月 | 令和7年11月 | 令和7年12月～令和8年1月 | 令和8年1月～2月 |

※ 経済産業省本省の各局の主査(総務課総括係長)15～20名を中心に構成され、デジタル活用による各局の業務改革を推進するチーム

支援対象の整理、選定の流れ

支援先候補となる業務改善・改革案件のうち、支援要望がない案件や省内に裨益しない案件を除外し、残る候補をスコアリングにより振り分け、支援対象を決定した。全81件のうち支援が必要な案件に適切にリーチした。

業務改革チームから提出される
業務改善・改革案件リスト(計81件)

| No | 本省・ 地方局 | 部局 | 各局で取り組みたい事項や解決 したい課題について、タイトル(件 名)を記載してください。 ※複数 ある場合は(1)~(X)のように箇条 書きをお願い致します。 | 2. でご記載いただいたそれぞれの課題の概要をそれぞれ記載をお願い 致します。 |
|----|------------|----|---|---|
| 1 | 本省 | A局 | (1)マニュアル作成・拡充 | (1) 職員の長年の経験に培われた知見・ノウハウ=「暗黙知」を共有知・形式 知化するために生成AIを活用。 |
| 2 | 本省 | A局 | (2) 審査業務の高度化 | (2) 審査業務(誤記入等に対する疑義照会)において、エラー表示基準を 見直し、審査業務の高度化を図る。その際、生成AIを活用してコードを作成 し、検討に活用する。 |
| 3 | 本省 | A局 | (4) 事務作業の効率化 | (4) 日々の事務作業(メール文案の作成、英語記事の翻訳、壁打ち相手、 検索代わり、統計結果の解釈に必要な情報収集、資料の要約)に関しても、活用 可能性を検討・試行。 業務改革チーム各メンバー中心に先行的に活用しつつ、横展開すべきものは 所属室内会議等で説明・実演。 |
| 4 | 本省 | B局 | (2) 問合せ×AI | 法令運用・解釈の問合せを受ける際、特に経験の浅い職員が前例にも留 意しつつ、該当する規定を見つけ出すために多大なコストが発生している。 |
| 5 | 本省 | B局 | (3) データ分析×AI | ・毎年、事例分析を実施しているが、外部専門機関のベテラン職員の知見 に依るところが大きい。 |
| 6 | 本省 | B局 | (4) 審査効率化 | ・申請手続きを年間約数十万件受け付けており、随時電子申請等を進めて いるが、内部審査・決裁に係る作業コストは継続して発生している。 ・地方出張において、タクシーを利用せざるを得ない条件が確認し理由書 を作成する事務コストが発生している。 |

スコアリング
により振り分け

支援種別

| | |
|---------|--|
| 伴走支援 | <ul style="list-style-type: none"> 改善改善・改革の自走を目指した継続的な支援 |
| アドバイス支援 | <ul style="list-style-type: none"> 寄せられた相談への回答を通じた単発的な支援 |
| 内部支援 | <ul style="list-style-type: none"> 本事業と並行して実施された、省内IT有識者による支援 |
| 支援対象外 | <ul style="list-style-type: none"> 課室からの支援要望がない・省内へ裨益しない案件 |

本事業のスコア

スコアリングの考え方

支援先の候補となる業務改善・改革案件について、関与度合いが適切になるよう、**業務的・技術的な難易度と影響度を軸にスコアリングし、分類した。**

| | | 影響度 | | |
|-----|------|---|---|--|
| | | レベル1 | レベル2 | レベル3 |
| | | <ul style="list-style-type: none"> 個人やチームに貢献 | <ul style="list-style-type: none"> 局内に貢献 | <ul style="list-style-type: none"> 省全体・局横断に貢献 |
| 難易度 | レベル3 | <ul style="list-style-type: none"> 公開情報だけでは実装できず、十分な経験や独自開発が必要となる 業務に特定の業種の専門知識(例：会計)を要する | 伴走支援 | 内部支援 |
| | レベル2 | <ul style="list-style-type: none"> 公開情報を組み合わせて設計・調整すれば実装できる 業務に省内特有の知識(例：国会対応)等、一定の知識を要する | | |
| | レベル1 | <ul style="list-style-type: none"> Web記事等の公開情報をそのまま使えば実装できる 業務内容が非職員でも理解できる | アドバイス支援 | 伴走支援 |

支援対象の振り分け

スコアリング結果を基に支援対象候補を各支援種別に振り分け、**支援への要望やリソース、業務の特殊性等の個別状況を考慮**して支援の種別を判断した。

■ スコアリング・振り分け結果(イメージ)

| No | 案件名 | 部局名 | 概要 | 難易度 | 影響度 | 支援タイプ | 個別事情 |
|----|----------------|-----|---|-----|-----|---------|------|
| 1 | (1) マニュアル作成・拡充 | A局 | (1) 職員の長年の経験に培われた知見・ノウハウ＝「暗黙知」を共有知・形式化するために生成AIを活用。 | 1.5 | 1 | アドバイス支援 | |
| 2 | (2) 審査業務の高度化 | A局 | (2) 審査業務（誤記入等に対する疑義照会）において、エラー表示基準を見直し、審査業務の高度化を図る。その際、生成AIを活用してコードを作成し、検討に活用する。 | 1.5 | 1 | 内部支援 | |
| 3 | (4) 事務作業の効率化 | A局 | (4) 日々の事務作業（メール文案の作成、英語記事の翻訳、壁打ち相手、検索代わり、統計結果の解釈に必要な情報収集、資料の要約）に関しても、活用可能性を検討・試行。業務改革チーム各メンバー中心に先行的に活用しつつ、横展開すべきものは所属室内会議等で説明・実演。 | 1 | 1 | アドバイス支援 | |
| 4 | (2) 問合せ×AI | B局 | 法令運用・解釈の問合せを受ける際、特に経験の浅い職員が前例にも留意しつつ、該当する規定を見つけ出すために多大なコストが発生している。 | 1.5 | 3 | 内部支援 | |
| 5 | (3) データ分析×AI | B局 | ・毎年、事例分析を実施しているが、外部専門機関のベテラン職員の知見に依るところが大きい。 | 1.5 | 1 | 内部支援 | |
| 6 | (4) 審査効率化 | B局 | ・申請手続きを年間約数十万件受け付けており、随時電子申請等を進めているが、内部審査・決裁に係る作業コストは継続して発生している。 ・地方出張において、タクシーを利用せざるを得ない条件か確認し理由書を作成する事務コストが発生している。 | 0 | 1 | 内部支援 | |

※ その他個別事情(頻度や効果が少ない場合や省内環境で実現できない場合等)を考慮してスコアや支援種別を調整

選定結果

当事業にて伴走支援4件、アドバイス支援2件を実施。うち4件ではCopilot関連の案件であり、生成AIの重要性が表れる結果となった。

| 支援種別 | 対象部局 | 案件概要 | 利用ツール | 課題 | 選定理由 |
|---------|-----------------|---|--|--|---|
| 伴走支援 | A局 | 局内に蓄積された知見の蓄積・可視化を目指した企業データマップBIの構築 | <ul style="list-style-type: none"> Power Apps Power BI | <ul style="list-style-type: none"> 出張情報が個人や課室内に留まり、局全体の知見として活用できていない | <ul style="list-style-type: none"> 局内のデータ利活用に加え、省内の他局への展開が見込めるため |
| | B課 | 閣議後記者会見における過去答弁のDB化、及び答弁作成ツール実装 | <ul style="list-style-type: none"> Copilot Studio Copilot Chat Power Automate | <ul style="list-style-type: none"> 過去答弁の検索性が悪く、答弁案の作成に工数がかかっている | <ul style="list-style-type: none"> 類似業務が多く、将来的な省内展開の可能性が高いため 直近の生成AIのアップデートにより実現性が高まったことを受け、検証を進めたいため |
| | C庁 | 国会対応業務におけるフォーマットチェック業務の効率化 | <ul style="list-style-type: none"> Copilot Studio Copilot Chat | <ul style="list-style-type: none"> フォーマットチェックの作業が複雑であり、ミスが多いため差し戻し対応が負担になっている | |
| | 部局横断※ (総括業務) | 総括業務の効率化に向けた業務全体像の把握及び課題の洗い出し | - | <ul style="list-style-type: none"> 総括業務が大きな負担であるが、全体像が整理されておらず改善に着手できない | <ul style="list-style-type: none"> 省内の多くの係長・係員級の業務負荷に影響するため |
| アドバイス支援 | C庁 | 文書決裁における生成AIを活用したフォーマットチェック作業の効率化 | <ul style="list-style-type: none"> Copilot Chat | <ul style="list-style-type: none"> 実現したい機能は決まっているが、プロンプトの書き方が分からない | <ul style="list-style-type: none"> 省内でニーズが多く、裨益する案件ではあるが、職員のスキルが足りないため |
| | D庁 | メールの添付ファイル(PDF)の内容を要約し、Teamsへ自動投稿する仕組みの実装 | <ul style="list-style-type: none"> Copilot Studio Power Automate | <ul style="list-style-type: none"> 実現したい機能は決まっているが、技術的な知見がなく実装方法が分からない | |

※ 特定課室の業務ではなく、省内共通の総括業務を対象とした改善案件

Index.

01. 事業の目的と概要

02. 事業の手法

03. **事業結果**

04. 今後の展開案

3.1 支援対象の選定及び職員へのアンケート、インタビューの実施

3.1-1 支援対象の整理、選定

3.1-2 伴走支援を行う業務改革チームへのヒアリング

3.1-3 伴走支援対象に所属する職員へのインタビュー等

3.1-4 利用者像の作成

3.2 伴走支援及びハンズオン研修、アドバイス支援の実施

3.2-1 ハンズオン研修の実施

3.2-2 伴走支援・アドバイス支援の実施

3.3 デジタル人材育成に関する方向性や論点等の整理

伴走支援を行う業務改革チームへのヒアリング

伴走支援先の課室に対し、ヒアリングを通じて**現状の課題、実現したいことや検討にあたっての主要な論点を整理した**。また、ハンズオン研修のテーマやカリキュラムを検討するにあたり、**ニーズのあるツールや職員の課題感を把握した**。

| | |
|-------------|--|
| <p>目的</p> | <ul style="list-style-type: none"> ✓ 支援実施にあたり、案件詳細を確認し、本事業での対応方針をすり合わせる ✓ ハンズオン研修の開催にあたり職員が習得すべきツールを選定し、現在のレベルや実務で困っていることを把握する |
| <p>対象部局</p> | <p>ヒアリング・すり合わせ項目</p> |
| <p>A局</p> | <ul style="list-style-type: none"> • 支援要望を挙げるに至った背景や解決したい業務上の課題 • 作成するツール(Power BI、Power Apps)の要件整理に必要な論点 • 本事業の支援方針 |
| <p>B課</p> | <ul style="list-style-type: none"> • 閣議後記者会見における答弁作成業務の現状と課題 • ツール(生成AI・Power Automate)を実装した場合の想定ユースケース • 実現に向けた制約と論点 • 本事業の支援方針 |
| <p>C庁</p> | <ul style="list-style-type: none"> • 国会対応業務において効率化を実現したい点 • 現時点でのツール実装方針(生成AI・Power Automate)と懸念点 • 本事業の支援方針 |

Index.

01. 事業の目的と概要

02. 事業の手法

03. **事業結果**

04. 今後の展開案

3.1 支援対象の選定及び職員へのアンケート、インタビューの実施

3.1-1 支援対象の整理、選定

3.1-2 伴走支援を行う業務改革チームへのヒアリング

3.1-3 伴走支援対象に所属する職員へのインタビュー等

3.1-4 利用者像の作成

3.2 伴走支援及びハンズオン研修、アドバイス支援の実施

3.2-1 ハンズオン研修の実施

3.2-2 伴走支援・アドバイス支援の実施

3.3 デジタル人材育成に関する方向性や論点等の整理

人材育成に関する、職員を対象とした調査(アンケート・インタビュー)の全体像

アンケートでは伴走支援を行った課室の業務改革チームに加え、省内コミュニティ「業務効率改善のためのチーム」を対象に、デジタルスキルや業務改革の取組状況、現場の課題・ニーズを聴取。インタビューでは業務改革チームのデジタルスキルの習得や活用、業務改革における詳細な課題・ニーズの深掘りを実施した。

| | アンケート | インタビュー |
|---------|--|---|
| 実施目的 | <ul style="list-style-type: none"> DXリテラシー標準(DSS-L)^{※1}やITスキル標準(ITSS)^{※2}に対するギャップを把握する 各部局の業務改善・改革に関連する取組状況を理解する 現場でのデジタルスキル活用に関する課題・ニーズを理解する | <ul style="list-style-type: none"> DXリテラシー標準(DSS-L)^{※1}やITスキル標準(ITSS)^{※2}に対するギャップが発生する要因を明らかにする 現場でのデジタルスキル活用に関する課題・ニーズを深掘りする |
| 調査手法 | Microsoft Formsを利用したWebアンケート | <ul style="list-style-type: none"> デプスインタビュー グループインタビュー |
| 対象者 | 実際に業務改善に取り組む現場職員 | 人材育成アンケートでインタビューへの協力意向を示した業務改革チーム参加者のうち、デジタル技術を活用した業務改革レベルを考慮して選定された対象者 |
| 回答依頼配信数 | 2,478名 ^{※3} <ul style="list-style-type: none"> 業務改革チーム：269名 業務効率改善のためのチーム(以下、「ためチー」という。)：2,209名 | <ul style="list-style-type: none"> 143名(アンケート回答者) |
| 有効回答者数 | 143名 <ul style="list-style-type: none"> 業務改革チーム：56名 ためチー：87名 | 21名 <ul style="list-style-type: none"> デプスインタビュー：10名 グループインタビュー：11名(3～4名×4組) |
| 設問期間 | 令和8年1月13日～1月26日 | 令和8年1月26日～2月6日 |

※1 独立行政法人 情報処理推進機構のデジタルスキル標準 DXリテラシー標準(DSS-L) https://www.ipa.go.jp/jinzai/skill-standard/dss/about_dss-l.html

※2 独立行政法人 情報処理推進機構のデジタルスキル標準 ITスキル標準(ITSS) <https://www.ipa.go.jp/jinzai/skill-standard/plus-it-ui/itss/index.html>

※3 省内Teams「人材育成チーム・業務改革チーム」「ためチー」のチームメンバー及びゲストに配信。配信数は令和8年3月現在。

アンケート構成(1/5)

| # | 質問文 | 選択肢 |
|-----|--|---|
| 1~3 | 所属・役職 | 割愛 |
| 4 | Power BIについて、あなたにあてはまるものをお選びください。 | <ol style="list-style-type: none"> 1. このツールの名前を知らない 2. このツールの名前を知っているが使ったことはない(閲覧・操作経験含む) 3. 他の職員が作成したダッシュボードを閲覧・操作したことがあるが、自分で作ったことはない 4. 自分で単一のデータソース(例:Excelファイル、簡単なCSV等)からダッシュボードを作成できるが、基本的な可視化に限る 5. グラフだけではなく、スライサーも活用して、高度なダッシュボードも作成できる |
| 5 | Power Automateについて、あなたにあてはまるものをお選びください。 | <ol style="list-style-type: none"> 1. このツールの名前を知らない 2. このツールの名前を知っているが使ったことはない 3. 他の職員が作成したフローの実行に関与(手動実行等)したことがあるが、自分で作ったことはない 4. 自分で、条件分岐や複数のツールの連携がない、簡単なフローを作成できる 5. 複雑な条件分岐や複数のツールとの連携を含む高度なフロー(例:エラー処理、承認プロセス等)を設計、実装できる |
| 6 | Power Appsについて、あなたにあてはまるものをお選びください。 | <ol style="list-style-type: none"> 1. このツールの名前を知らない 2. このツールの名前を知っているが使ったことはない 3. このツールの概要を知っており、業務で他の職員が作成したアプリを使用したこともあるが、自分でアプリを作ったことはない 4. 自分で簡単なキャンバスアプリを作成し、業務に活用できる 5. 複雑なデータソース連携やカスタム関数を使用し、高度なアプリを設計・最適化できる |
| 7 | SharePointリストについて、あなたにあてはまるものをお選びください。 | <ol style="list-style-type: none"> 1. このツールの名前を知らない 2. このツールの名前を知っているが使ったことはない 3. SharePointドキュメントライブラリとの違い等機能の概要を知っており、業務で他の職員が作成したリストを使用したこともあるが、自分でリストを作ったことはない 4. 自分で簡単なリストを作成し、業務に活用できる 5. 複雑なデータソース連携やカスタム関数を使用し、高度なアプリを設計・最適化できる |
| 8 | Excelについて、あなたにあてはまるものをお選びください。 | <ol style="list-style-type: none"> 1. このツールの名前を知らない 2. このツールの名前を知っているが使ったことはない 3. 業務で他の職員が作成したデータを活用したこともあるが、自分でデータを作成・集計・分析したことはない 4. 関数やピボットテーブルを使用し、データを集計・分析できる 5. VBAでマクロを開発できる |
| 9 | 生成AI(M365 Copilot、省内専用AI)について、あなたにあてはまるものをお選びください。 | <ol style="list-style-type: none"> 1. このツールの名前を知っているが使ったことはない 2. 日常生活では利用しているが、業務で使ったことはない 3. 業務で、話し言葉で生成AIに質問し、文書生成や情報収集に活用している 4. 業務で、指示文を工夫し、意図通りの出力をさせるために調整を繰り返している 5. 業務で、エージェントを作成し、複雑な業務やプロセスの自動化に活用している |

アンケート構成(2/5)

| # | 質問文 | 選択肢 |
|----|--|---|
| 10 | (Q9で生成AIを業務で利用していないと回答した人に対して) で生成AI(M365 Copilot、省内専用AI等)を業務で利用していない理由をお教えてください。 | <ol style="list-style-type: none"> 1. 職場で生成AIが使用できることを知らなかった 2. 職場で生成AIが使用できることを知らなかった 3. 職場で生成AIが使用できることは知っていたが、業務で利用するイメージが湧かないから 4. 利用したい生成AIのサービス/モデルが職場で利用できないから 5. その他 |
| 11 | デジタル技術を活用した業務改革に関するご自身のレベルを選択してください。 | <ol style="list-style-type: none"> 1. 上司や専門家等の指導があっても、実施できない 2. 上司や専門家等の指導の下であれば、ある程度実施できる 3. 一定程度であれば、独力で実施できる 4. 独力で全てできる 5. 同僚に指導できる 6. 省内や省外で能力が認知されている |
| 12 | 実際にデジタル技術を使った業務改善に取り組みましたことがありますか。 | <ol style="list-style-type: none"> 1. ある 2. ない |
| 13 | (Q12で「ある」と回答した人に対して) 取り組まれた内容を教えてください。 | 自由記述 |
| 14 | (Q12で「ある」と回答した人に対して) 取り組む際、どなたに相談やサポートいただきましたか。 | <ol style="list-style-type: none"> 1. 上司 2. 職場の同僚・部下 3. 他の課室や部局の職員 4. 省内IT部門等のサポート部門 5. 外部の専門家 6. 相談やサポートを受けていない 7. その他 |

アンケート構成(3/5)

| # | 質問文 | 選択肢 |
|----|---|--|
| 15 | 職場における業務効率化・自動化の観点で、抱えている課題感に最も近いものがあれば教えてください。 | <ol style="list-style-type: none"> 自身のデジタルスキルが不足している 何となく不便を感じていることはあるが、何が課題なのかが明らかでない 課題は認識しているが、どのように解決すればよいか分からない デジタルツール等の活用に対する上司の理解が不足している デジタルツール等の活用に対する同僚や部下の理解が不足している 周囲にツールやシステムを活用できる人がいない ツール等、使える環境は用意されているが、利用が徹底されていない(デジタルコミュニケーション等) 職場で使える環境やツールが分からない/使ってよいのかが分からない 利用したいツールが職場で利用できない 相談できる専門家・詳しい職員がいない 特に課題感を感じていない(業務改革が十分進んでいる) その他 |
| 16 | 【クイズ】Power BIを使用することで、どのようなことが可能になりますか。 | <ol style="list-style-type: none"> データを視覚化し、インタラクティブなレポートやダッシュボードを作成できる データベースの物理的な構築やハードウェア管理ができる 複数のデータソースを統合し、分析に活用できる データの自動更新や共有を行い、チームで利用できる |
| 17 | 【クイズ】クラウドサービスの特徴として正しいものはどれでしょうか。 | <ol style="list-style-type: none"> 自分のPCにソフトをインストールしないと利用できない インターネット経由で必要なときにリソースを利用できる 利用するには必ず専用の物理サーバを購入する必要がある 一度契約すると、リソースの増減はできない |
| 18 | 【クイズ】SharePointは、どのようにして機密情報を安全に管理できますか。 | <ol style="list-style-type: none"> ユーザーごとのアクセス権限の設定 パスワードの強化 データの暗号化 |
| 19 | 【クイズ】省内のナレッジを効果的に蓄積するために、必要なことはどれですか。 | <ol style="list-style-type: none"> ファイル名を分かりやすく、検索しやすい形をつける 適切なアクセス権限を設定し、情報の安全性を確保する ナレッジを定期的に更新し、古い情報を整理する省内ポータルサイトでの業務マニュアル・ナレッジ集約 重要な情報は個人フォルダに保存し、共有しない ナレッジの登録ルールやフォーマットを統一する ナレッジは量を増やすことが最優先で、品質は気にしなくてよい |

アンケート構成(4/5)

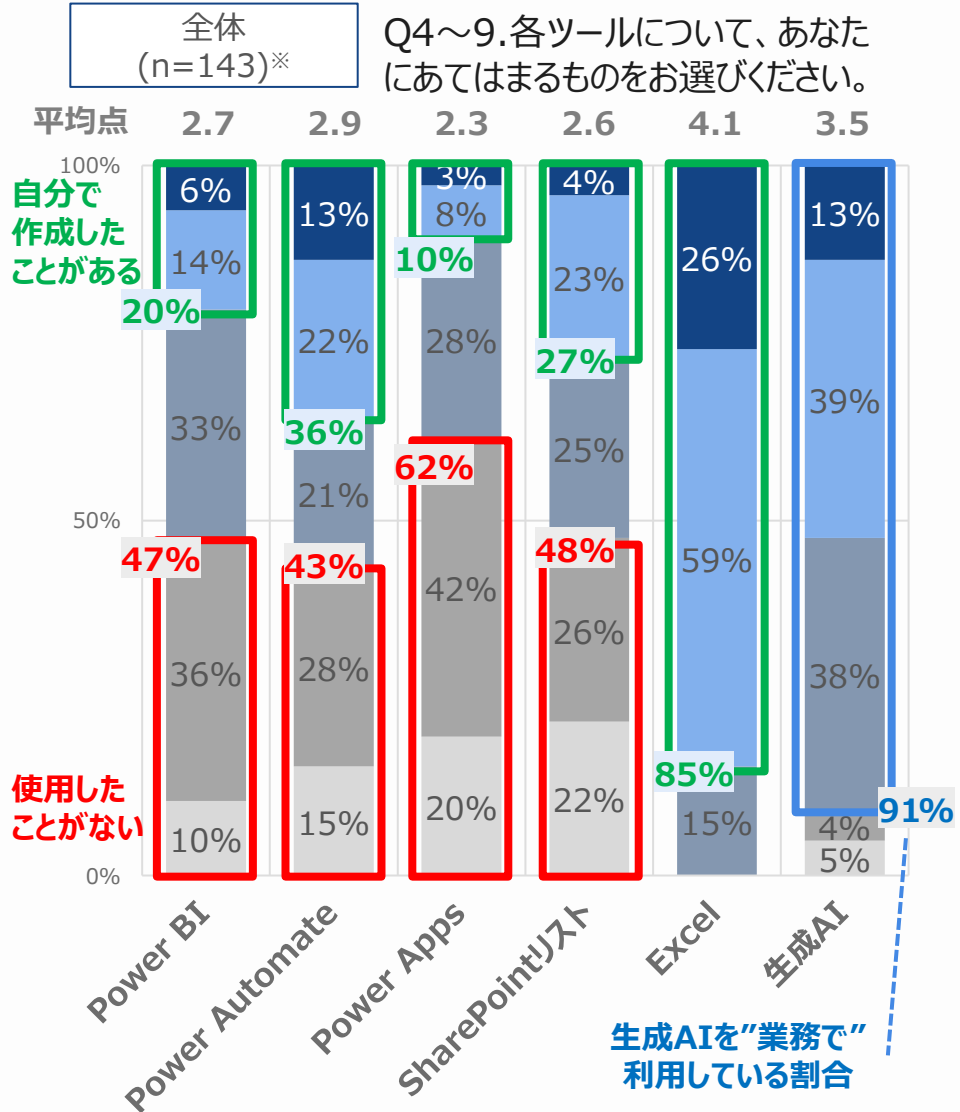
| # | 質問文 | 選択肢 |
|----|--|--|
| 20 | 職場における業務効率化・自動化の更なる推進のために重要と考える要素を教えてください。 | <ol style="list-style-type: none"> 1. 学習機会の確保 2. 職場におけるデジタルスキル活用に取り組む人員or時間の確保 3. 共にスキル習得・活用に取り組む上司や同僚の存在 4. 分からないことや進め方を相談する上司や専門家の存在 5. 職場内で率先して動いたり、引っ張る人の存在 6. デジタルスキル活用や業務改革に対するトップダウンの方針 7. デジタルスキルの具体的な活用事例(成功例)の共有・可視化 8. 特にない 9. その他 |
| 21 | ご自身のデジタルスキルの習得・活用における課題を教えてください。 | <ol style="list-style-type: none"> 1. どのようなスキルが必要とされているか分からない 2. 具体的な活用事例(成功例)が分からない 3. 習得方法(例:研修やeラーニング等)が分からない 4. 費用がかかる 5. 時間がない 6. 業務で実際に活用する機会や作業時間の確保が難しい 7. 特にない 8. その他 |
| 22 | ご自身のデジタルスキルに関して、既に業務で活用している/機会があれば活用できる専門分野があれば、教えてください。 | <ol style="list-style-type: none"> 1. データ利活用(データ分析、データ可視化等) 2. 業務効率化・自動化 3. デジタルコミュニケーション(TeamsやSharePoint等を活用した共同作業の効率化等) 4. AI・生成AI活用(プロンプトエンジニアリング、エージェント開発等) 5. 活用できるデジタルスキルはない 6. その他 |
| 23 | ご自身のデジタルスキルに関して、今後身に着けたい/レベルを高めていきたい専門分野があれば、教えてください。 | <ol style="list-style-type: none"> 1. データ利活用(データ分析、データ可視化等) 2. 業務効率化・自動化 3. デジタルコミュニケーション(TeamsやSharePoint等を活用した共同作業の効率化等) 4. AI・生成AI活用(プロンプトエンジニアリング、エージェント開発等) 5. 特定の専門分野は決まっていないが、デジタルスキルを身につけることには関心がある 6. デジタルスキルを身につけることにあまり関心がない 7. その他 |
| 24 | (Q23で「デジタルスキルを身につけることにあまり関心がない」と回答した人に対して) デジタルスキルを身につけることにあまり関心がない理由を教えてください。 | 自由記述 |

アンケート構成(5/5)

| # | 質問文 | 選択肢 |
|----|---|---|
| 25 | 以下のデジタル習得や業務改革に関するコミュニティや研修プログラムを知っていますか。 a.業務効率改善のためのチーム(ためチー) b.シシコツコツ(METIデジタル人材を目指す職員コミュニティ) c.デジタル庁情報システム統一研修 | <ol style="list-style-type: none"> 1. 参加している(c.受講したことがある) 2. 名前だけ聞いたことがある 3. 知らない |
| 26 | もしあなたがデジタル技術を活用した業務改革に関心があって、今回のような研修を通じてスキルを獲得した場合に、省内の「デジタル化推進役/伝道師」として、同僚等、他職員への啓蒙や知見の伝承等の役割を引き受けることについてどのように感じますか。 | <ol style="list-style-type: none"> 1. 引き受けても良い 2. あまり引き受けたくない 3. 引き受けたくない |
| 27 | どのような条件があれば、引き受けたいと思いますか。 | <ol style="list-style-type: none"> 1. 無償でも引き受ける 2. 追加の手当がある 3. 人事評価に反映される 4. 個人単位ではなくチームとして活動できる 5. 明確なミッションや役割が定義されている 6. 活動時間が業務時間内に確保されている 7. 他のデジタル化推進役とのコミュニティ・支援体制がある 8. 研修やスキル獲得の機会が提供される 9. どのような条件であっても引き受けたくない |

伴走支援対象者へのアンケート結果：【全体】各デジタルツールのスキルレベル

Power Automateは使ったことがない職員が4割を占める一方、高度に使いこなしている職員(レベル5)の割合がExcelに次いで高く、二極化していると考えられる。



| | Power BI | Power Automate | Power Apps | SharePointリスト | Excel | 生成AI |
|------|--|---|---|--|---|--|
| レベル5 | グラフだけではなく、スライサーも活用して、高度なダッシュボードも作成できる | 複雑な条件分岐や複数のツールとの連携を含む高度なフロー(例:エラー処理、承認プロセス等)を設計、実装できる | 複雑なデータソース連携やカスタム関数を使用し、高度なアプリを設計・最適化できる | 複雑なデータソース連携やカスタム関数を使用し、高度なアプリを設計・最適化できる | VBAでマクロを開発できる | 業務で、エージェントを作成し、複雑な業務やプロセスの自動化に活用している(エージェント機能は省内専用AIには未実装) |
| レベル4 | 自分で単一のデータソース(例:Excelファイル、簡単なCSV等)からダッシュボードを作成できるが、基本的な可視化に限る | 自分で、条件分岐や複数のツールの連携がない、簡単なフローを作成できる | 自分で簡単なキャンバスアプリを作成し、業務に活用できる | 自分で簡単なリストを作成し、業務に活用できる | 関数やピボットテーブルを使用し、データを集計・分析できる | 業務で、指示文を工夫し、意図通りの出力をさせるために調整を繰り返している |
| レベル3 | 他の職員が作成したダッシュボードを閲覧・操作したことがあるが、自分で作ったことはない | 他の職員が作成したフローの実行に関与(手動実行等)したことがあるが、自分で作ったことはない | このツールの概要を知っており、業務で他の職員が作成したアプリを使用したこともあるが、自分でアプリを作ったことはない | SharePointドキュメントライブラリとの違い等機能の概要を知っており、業務で他の職員が作成したリストを使用したこともあるが、自分でリストを作ったことはない | 業務で他の職員が作成したデータを活用したこともあるが、自分でデータを作成・集計・分析したことはない | 業務で、話し言葉で生成AIに質問し、文書生成や情報収集に活用している |
| レベル2 | このツールの名前を知っているが使ったことはない(閲覧・操作経験含む) | このツールの名前を知っているが使ったことはない | このツールの名前を知っているが使ったことはない | このツールの名前を知っているが使ったことはない | このツールの名前を知っているが使ったことはない | 日常生活では利用しているが、業務で使ったことはない |
| レベル1 | このツールの名前を知らない | このツールの名前を知らない | このツールの名前を知らない | このツールの名前を知らない | このツールの名前を知らない | このツールの名前を知っているが使ったことはない |

* 143人内訳 業務改革チーム：56名、ためチー：87名

伴走支援対象に所属する職員へのインタビューの枠組み

本事業では課題やニーズの深掘りを重視し、幅広い対象者に対してインタビューを実施した。また、**グループインタビューとデプスインタビューを併用することで、多様な意見を収集する設計とした。**

■ 目的

以下を把握することで本質的な課題や打つ手の検討にあたり必要な情報を得る

- DXリテラシー標準(DSS-L)やITスキル標準(ITSS)に対する**ギャップが発生する要因**を明らかにする
- 現場でのデジタルスキル活用に関する**課題・ニーズ**を深掘りする

| | グループインタビュー | デプス(1on1)インタビュー |
|-----|--|--|
| 対象者 | <ul style="list-style-type: none"> ・ 人材育成アンケートに回答いただいた伴走支援対象の課室に所属する職員、実際に業務改善に取り組む現場職員 → 3~4人×3グループ ※ 同年代・同役職・同程度のスキルの職員でグループを作成 | <ul style="list-style-type: none"> ・ 人材育成アンケートに回答いただいた伴走支援対象の課室に所属する職員、実際に業務改善に取り組む現場職員 ※デジタル技術を活用した業務改革のレベルの内訳は以下 ① レベル2：2人 ② レベル3：7人 ③ レベル4以上：1人 ※レベルの詳細は次ページに記載 |
| 時間 | 50分 | 30分~45分 |
| 狙い | <ul style="list-style-type: none"> ・ 職員同士のコミュニケーションにより、デジタル活用を取り巻く雰囲気や「あるある」を引き出し、組織の実態を把握する | <ul style="list-style-type: none"> ・ デジタルビギナー群が抱えている課題感や、デジタルリーダー群がスキルを習得したプロセス・工夫点等を整理する |

インタビュー対象者の内訳

業務改革チームのボリュームゾーンである係員級・係長級でデジタル技術を活用した業務改革レベル2、3の職員に加え、補佐級、管理職級に対してもインタビューを実施した。

| 役職 | デジタル技術を活用した業務改革のレベル | 実施人数 | 実施人数内訳 | |
|------|----------------------------------|------|------------|-----------|
| | | | グループインタビュー | デプスインタビュー |
| 係員級 | レベル2(上司や専門家等の指導の下であれば、ある程度実施できる) | 2人 | 2人 | - |
| | レベル3(一定程度であれば、独力で実施できる) | 4人 | 2人 | 2人 |
| 係長級 | レベル2(上司や専門家等の指導の下であれば、ある程度実施できる) | 2人 | 1人 | 1人 |
| | レベル3(一定程度であれば、独力で実施できる) | 5人 | 2人 | 3人 |
| | レベル4以上 | 4人 | 4人 | - |
| 補佐級 | レベル2(上司や専門家等の指導の下であれば、ある程度実施できる) | 1人 | - | 1人 |
| | レベル3(一定程度であれば、独力で実施できる) | 1人 | - | 1人 |
| | レベル4以上 | 1人 | - | 1人 |
| 管理職級 | レベル3(一定程度であれば、独力で実施できる) | 1人 | - | 1人 |

グループインタビューの質問内容

経済産業省におけるデジタル技術を活用した業務改革を取り巻く環境や共通認識を把握する質問を中心に聴取した。

| 質問 | 時間配分 |
|---|------|
| みなさんが、普段、業務改革を行うにあたって困っていること、しんどいことを共有してください | 9分 |
| デジタル技術を使って効率化や自動化を進めたい業務やタスク、業務改善の余地がありそう、「やらないといけない」と思ったけど、できていない/後回しにしている業務はありますか | 13分 |
| 職場において、業務改革の取組はどれくらいの優先順位で取り組まれていますか | 3分 |
| 以下のスキル、ツールについて、業務改革のためやご自身のために使用しているもの、使用したいものはありますか | 17分 |
| 職場における業務効率化や、そのための学習に関して「こういう支援があったら、少しは前に進めそう」と思うものは何でしょうか | 5分 |
| 経済産業省の職場の現場で生成AIの活用やDXが進んでいないという声が増えていると聞いています。どうしてそうした声が増えていると思いますか | 3分 |

デプスインタビューの質問内容

レベル2の職員に対しては**デジタル技術を活用した業務改革における困りごと**を中心に聴取し、レベル3以上の職員からは業務改革における困りごとに加えて、**デジタル技術を活用した業務改革を推進するコツ**や、**デジタルツールの学習方法**を中心に聴取した。

| 質問 | 時間配分 |
|--|------|
| 自己紹介 | 2分 |
| 現在、業務改革やDXの取組にどんな関わり方をしていますか | 1分 |
| これまで、業務改革を行うにあたって困った(困っている)こと、しんどい(しんどかった)こと、デジタル技術を使って効率化や自動化を進めたい業務やタスクはありますか | 8分 |
| 事前アンケートでは「デジタル技術を活用した業務改革に関するご自身のレベルを選択してください。」の質問に対して〇〇を選択した理由を教えてください | 5分 |
| (レベル2のみ)デジタルの話で、「ここで理解が止まる」と感じるのはどんな時ですか | 7分 |
| (レベル3以上のみ)これまでを振り返っていただいて、デジタルが分かるようになったきっかけや分岐点はありますか | 3分 |
| (レベル3以上のみ)デジタルに関する取組を行う時に心がけていることはありますか | 4分 |
| 事前アンケートでは〇〇を活用していて、XXを今後身に着けたいとご回答いただきました。どのようにそのツールを活用していますか/活用したいですか。 | 4分 |
| (レベル2のみ)職場における業務効率化や、そのための学習に関して「こういう支援があったら、少しは前に進めそう」と思うものは何でしょうか | 3分 |
| (レベル3以上のみ)職場における業務効率化や、そのための学習に関して「こういう支援があったら、デジタルに苦手意識が強い方でも、一步を踏み出せそう」と思うものはありますか | 3分 |

インタビューから得られた示唆(個人の能力のばらつき)

業務改革やデジタルツールの活用に関しては**個人の能力のばらつきが大きく、ツールの操作が得意な職員の意欲に依存する状態**になっている他、**業務効率化の取組の推進や運用の妨げになるケース**も存在した。

業務改革における 取組み方の多様性

- 業務改革への取組み方には以下の類型が見られた

| | デジタル技術に関する知見あり | デジタル技術に関する知見なし |
|------------|---|--|
| 自身で業務改革を主導 | <ul style="list-style-type: none"> デジタルに関する知見があり、一人で業務改革を進めている方 省内IT有識者や詳しい職員の力を借りながら、チームでの業務改革を主導している方 | 立場的に業務改革を推進する必要があるが、知見がなく、頼れる職員もいないため、 困っている方 |
| 業務改革の取組に参画 | デジタルに関する知見があり、業務改革プロジェクトを 技術的に支えている方 (自身では主導していない) | デジタルに関する知見は少ないが、詳しい職員の 指導を受けながら 、業務改革に参画している方 |

生成AIに対する 理解の差

- 生成AIの特性を理解して使いこなしている職員がいる一方、**生成AIに抵抗感があり、使用を避けている職員が存在した**
- 生成AIを利用していない理由は以下の通り
 - ✓ 必ずしも**正しい答えが出てこないという特性**に対して何となく拒否感がある
 - ✓ ウェブ検索で困っていないため、**新しいツールを使う必要性を感じない**
- 一方で、**生成AIに過度に期待**している上司からの指示に対して、生成AIでできないこと・向いていないことを説明することに手間を感じている職員が存在した

業効率化の取組の 引継ぎの難易度

- 前任者が作成したツールや仕組みについて、**引き継ぎ内容を十分に理解することができず、結果として活用されなくなった事例**が確認された

インタビューから得られた示唆(組織的なモチベーションの重要性)

組織としての業務改革推進に対する雰囲気や業務改革の推進度合いに大きく影響するケースが見られた。上長等が後ろ向きな姿勢を示す組織では、業務改革の意欲がある職員がやりづらさを感じたり、業務改革の取組が広がらないという問題があった。

業務改革を推進する 雰囲気的重要性

- **業務改革に積極的に取り組んでいる対象者からは、上長が業務改革を後押しする方針**を明確に示しており、組織内においても複数の職員が業務改革に取り組む等、組織全体として業務改革を推進する雰囲気が醸成されているとの回答が得られた
- 一方、業務改革に取り組むづらいと回答した対象者からは、**日常業務の進捗や業務量について上司への説明責任を強く意識しており、業務改革に充てる時間について指摘を受けることへの不安**から、積極的に取り組みにくいとの声が聞かれた
- また、上長が業務改革を推進する姿勢を示していたとしても、**実務的な観点や技術的な理解が伴わない場合には、説明や調整に時間を要し、結果として業務改革を進めにくい**との指摘もあった

所属部局の特性が 業務改革マインドに 与える影響

- 部局でデジタル技術を使うことが少ない職員は、デジタル技術になじみがなく、**デジタル技術を利用していないことに対する問題意識も低い**ため、業務改革の必要性をあまり感じていなかった

インタビューから得られた示唆(業務改革の取組を実施しやすい環境・機会の欠如)

他の職員に協力していただくために多くの根回しが必要で、業務改革に取り組みづらい環境になっていた。

周囲を巻き込む 難易度

- 今回のインタビュー対象者は総務課や秘書課の所属の職員が中心だったが、実際に業務改革の対象となる職員に、**通常業務で忙しい中、慣れないツールやフローの導入に協力いただくことに苦勞**を感じている
- 周囲に協力いただくために、**業務改革の効果を示す必要性**を感じているが、効果を定量的に示したり、成功事例を示すことも難しく、苦勞していた
- 業務改革チームから依頼される職員も、**通常業務が忙しく、業務改革に取り組みたいという意思がありつつも、業務改革や学習に取り組む時間が無い**との悩みを吐露していた

業務効率化の取組 の横展開の難易度

- 業務改革の取組を当初から横展開まで視野に入れる場合、省内業務が多岐にわたり、関係者も多数に及ぶことから、**検討事項が過度に増え、結果として実現可能性が低下するとの認識**が持たれていた

インタビューから得られた示唆(支援を行う際の注意点)

人材育成において様々な支援のニーズが挙がったが、職員の役割や意欲によって必要とする支援が異なっており、効果的な人材育成のためには**対象者のニーズに合った支援を検討する必要性**が示唆された。

役割・意欲に応じた 研修の必要性

- 必要とされる支援の内容については、①提供される研修は幅広く受講したい、②自身の業務への具体的な落とし込み方が分からないと研修に参加しづらい、③困った際に個別に相談できる伴走支援がなければ実務に活かしにくい等、対象者によって認識が大きく異なっていた
- デジタルへの**関心が高い対象者は①を、関心が低い対象者は②**を選択する傾向が見られた。また、**関心が低い対象者と、既に一定のスキルを有する対象者は③**の伴走支援を重視する傾向があった
- 事例を共有する場を求める声は一定数見られたものの、「ためちー」については、スキルが高い対象者からは参考になるとの評価がある一方で、**スキルが低い対象者からは「質問するハードルが高い」「自分のレベルとは合わない」といった印象**を持っていることが分かった
- 事例の共有や具体的なツールの紹介等、「**すぐに業務に取り入れられる**」支援への要望が多く確認された

Index.

01. 事業の目的と概要

02. 事業の手法

03. **事業結果**

04. 今後の展開案

3.1 支援対象の選定及び職員へのアンケート、インタビューの実施

3.1-1 支援対象の整理、選定

3.1-2 伴走支援を行う業務改革チームへのヒアリング

3.1-3 伴走支援対象に所属する職員へのインタビュー等

3.1-4 利用者像の作成

3.2 伴走支援及びハンズオン研修、アドバイス支援の実施

3.2-1 ハンズオン研修の実施

3.2-2 伴走支援・アドバイス支援の実施

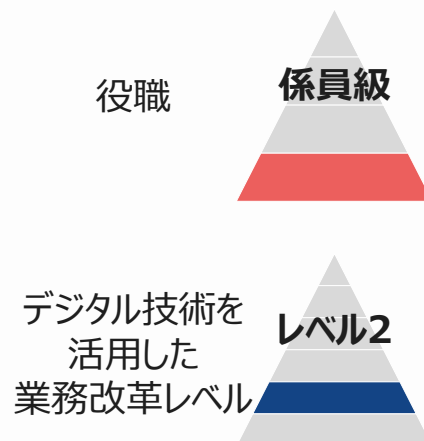
3.3 デジタル人材育成に関する方向性や論点等の整理

利用者像の作成方針

職員の現状把握に加え、デジタル人材育成施策検討に活用することを目的に、アンケートとインタビューの結果をインプットとして利用者像を作成した。

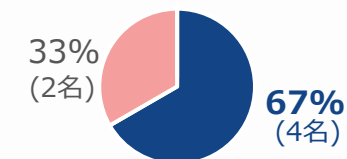
| | |
|------|---|
| 目的 | <ul style="list-style-type: none">職員の業務内容、課題、デジタルリテラシー等を個人像(ペルソナ)で表現し、現状を把握するとともに、デジタル人材育成施策の検討・立案のインプットとして活用できるようにすること |
| 対象 | <ul style="list-style-type: none">役職別(係員級、係長級、補佐級、管理職級)に、アンケートで明らかになったデジタル技術を活用した業務改革のレベルの最も多く見られる水準(ボリュームゾーン)を中心に作成する利用者種別(全7種)<ul style="list-style-type: none">✓ 係員級：デジタル技術を活用した業務改革レベル2及び3✓ 係長級：デジタル技術を活用した業務改革レベル2及び3✓ 補佐級：デジタル技術を活用した業務改革レベル2及び3✓ 管理職級：デジタル技術を活用した業務改革及び3 <p>※レベルの詳細は29ページに記載</p> |
| 作成方法 | <ul style="list-style-type: none">利用者像：アンケート及び、アンケート回答者のうちデジタル技術を活用した業務改革レベルを考慮して選定された対象者に実施したインタビュー結果を基に作成する個別コメント：アンケート回答者のうち、デジタル技術を活用した業務改革レベルを考慮して選定された対象者に実施したインタビュー結果を基に作成する |

係員級 レベル2の利用者像



デジタル化推進役/伝道師※1

- 引き受けてもよい
- あまり引き受けたくない
- 全く引き受けたくない



属性・担当業務

- ・ 入省1年目
- ・ デジタル技術を活用した業務改革レベル2 (指導の下であれば、ある程度実施できる)
- ・ 現場業務と総括業務の両面を担当
- ・ デジタルツールはあまり得意ではないが、強い拒否感もない

モチベーション

- ・ 業務改革チームに選ばれた(望んで手を挙げてはいない)ので、せっかくなら前向きに取り組もうと考えている
- ・ 上司や先輩に教えて貰いながら取り組み、少し楽しさを感じ始めている

個人が抱える課題

- ・ 非効率を感じる場面はあるが、何のツールを使い、どうやって解決すればよいのか分からない
- ・ 通常業務に追われて、業務改革に取り組む暇がない

職場・組織が抱える課題

- ・ 職場で業務効率化を歓迎する雰囲気がない
- ・ 研修資料や他部署での取り組み等のナレッジが探しづらい

必要とする支援

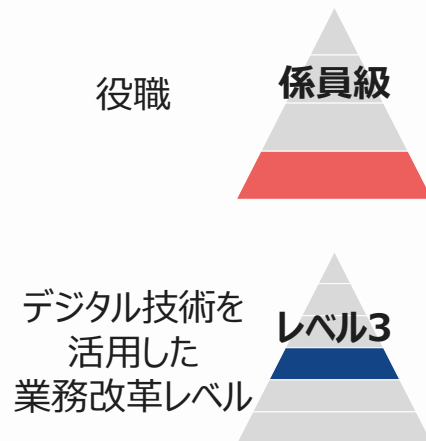
- ・ 自分の業務に直結するような内容の研修
→確実に自分の業務に活かすイメージが湧くような研修でなければ、研修を受けたいとは思わない

※1 当該利用者像(役職/デジタル技術を活用した業務改革レベル)のアンケート結果(n=6)n数僅少のため参考値

※2 全体平均：役職/デジタル技術を活用した業務改革レベルを問わない回答者全体の平均(n=143)

※3 TeamsやSharePoint等を活用した共同作業の効率化等

係員級 レベル3の利用者像



デジタル化推進役/伝道師※1

- 引き受けてもよい
- あまり引き受けたくない
- 全く引き受けたくない



属性・担当業務

- ・ 入省1年目
- ・ デジタル技術を活用した業務改革レベル3 (一定程度であれば独力で実施できる)
- ・ 普段の業務の中では総括業務の比重が大きい
- ・ デジタルツールに触れることが好き

モチベーション

- ・ 業務改革に対するモチベーションは高く、日頃から、自分の身の回りで効率化できないかアンテナを張って探している
- ・ デジタルツールの学習が苦でなく、趣味といっても過言ではない

個人が抱える課題

- ・ 実行したい業務改革のアイデアがあり、簡単なツールを作っているが、基本的に定時後の作業となるため、負担が大きい

職場・組織が抱える課題

- ・ 組織内に業務効率化を積極的に取り組む雰囲気がない
- ・ 組織内でデジタルスキルに差がある

必要とする支援

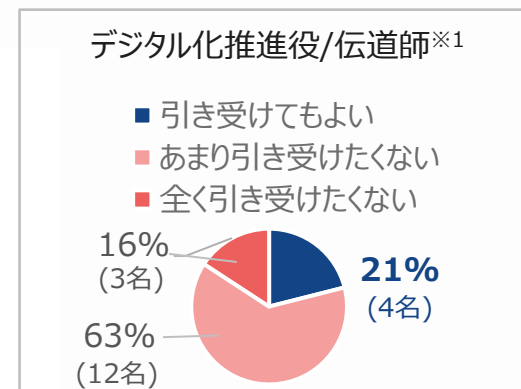
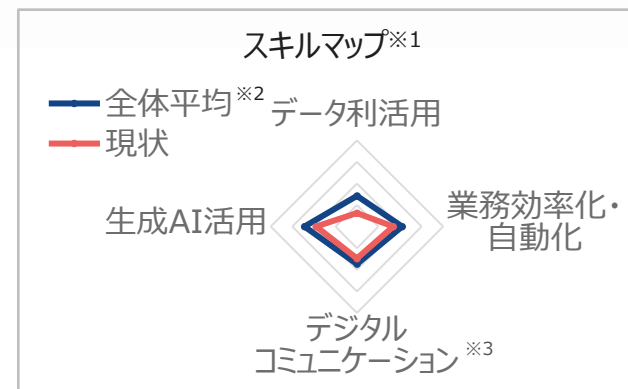
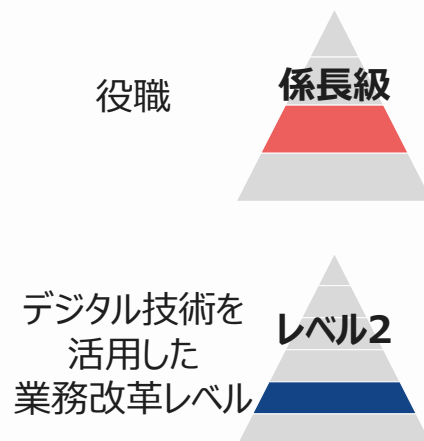
- ・ いつでも見られる研修資料
- ・ 自身の知見を更に広げるような研修

※1 当該利用者像(役職/デジタル技術を活用した業務改革レベル)のアンケート結果(n=14)n数僅少のため参考値

※2 全体平均：役職/デジタル技術を活用した業務改革レベルを問わない回答者全体の平均(n=143)

※3 TeamsやSharePoint等を活用した共同作業の効率化等

係長級 レベル2の利用者像



属性・担当業務

- 入省4年目
- デジタル技術を活用した業務改革レベル2 (指導の下であれば、ある程度実施できる)
- 普段の業務の中では総括業務の比重が大きい
- デジタルツールは若干抵抗がある

モチベーション

- モチベーションはそれほど高くないが、立場上、推進していく必要があるため、なんとか回している
- 周囲を巻き込むことに苦労しており、トップダウンで大々的にやってもらえば楽なのに…と思うこともある

個人が抱える課題

- デジタルスキルが不足しており、業務改革を実装するイメージがあまり湧かない
- デジタルスキルを高めたいが、業務に追われて学習する時間がない

職場・組織が抱える課題

- 組織内に業務効率化を積極的に取り組む雰囲気がない
- 課や局単位ではなく、省単位で取り組む必要がある問題が多いと感じる

必要とする支援

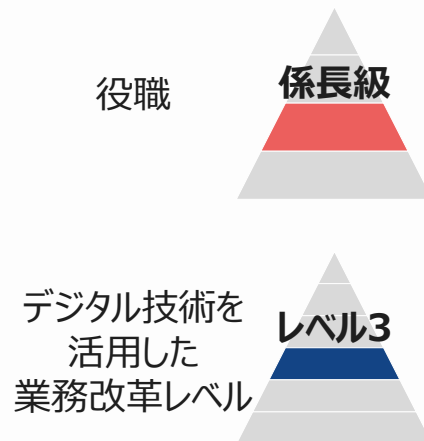
- 義務研修等、業務時間内で受けられる研修
→頭では研修を受けてスキルアップしなくてはいけないと思っているが、つつい劣後させてしまうため、欠席できない・離席できない支援が欲しい

※1 当該利用者像(役職/デジタル技術を活用した業務改革レベル)のアンケート結果(n=19)n数僅少のため参考値

※2 全体平均：役職/デジタル技術を活用した業務改革レベルを問わない回答者全体の平均(n=143)

※3 TeamsやSharePoint等を活用した共同作業の効率化等

係長級 レベル3の利用者像



属性・担当業務

- 入省4年目
- デジタル技術を活用した業務改革レベル3
(一定程度であれば独力で実施できる)
- 現場業務と総括業務の両面を担当
- デジタルツールは、特別得意なわけではないが、好きだと感じており、日常で困らない程度には使いこなしている

モチベーション

- 業務改革チームに選ばれた(望んで手を挙げてはいない)ので、せっかくなら前向きに取り組もうと考えている
- 上司が業務改革に積極的で、他の職員も業務改善に取り組んでいるので、だんだんモチベーションが上がってきた

※1 当該利用者像(役職/デジタル技術を活用した業務改革レベル)のアンケート結果(n=29)n数僅少のため参考値

※2 全体平均：役職/デジタル技術を活用した業務改革レベルを問わない回答者全体の平均(n=143)

※3 TeamsやSharePoint等を活用した共同作業の効率化等



個人が抱える課題

- 通常業務が膨大で忙しく、業務改革に取り組むのが定時後になる
- 技術的な問題は生成AIや省内IT部門を活用して自分で解決できるので、それほど困っていない

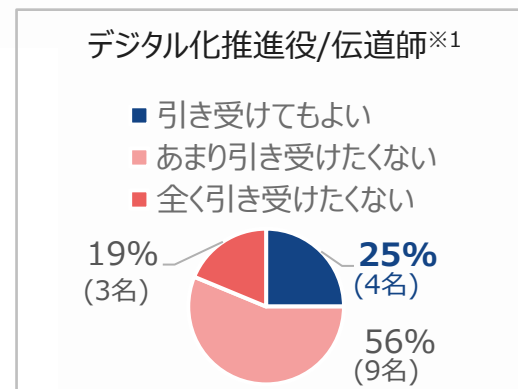
職場・組織が抱える課題

- 周囲も忙しそうにしているため、巻き込んでやりづらい

必要とする支援

- 現状でそれほど困っていないため、支援に強い要望はないが、自身の知見を更に広げるような場があれば利用したい
 - 例1) ツールの試作品を投稿したり、見たりできるコミュニティ
 - 例2) 新しいデジタルツールに関する基礎的な研修

補佐級 レベル2の利用者像



属性・担当業務

- 入省15年目
- デジタル技術を活用した業務改革レベル2 (指導の下であれば、ある程度実施できる)
- 普段は現場業務を実施している
- デジタルツールは苦手

モチベーション

- モチベーションは高くないが、立場上、推進していく必要があるので、なんとかしないとイケないと思いつつも、あまり進められていない

個人が抱える課題

- デジタルスキルが不足しており、業務改革を実現するイメージがあまり湧かない
- 日々の業務に追われ、業務改革やそのための学習にリソースを割くことができない
- デジタル技術に対する苦手意識が強く、「やっても分からない」と感じており、なかなか学習を始める気にならない

職場・組織が抱える課題

- 部下も忙しいため、業務改革を任せられない
- 基礎的なところから相談したいと思っているが、相談できる相手がいない

必要とする支援

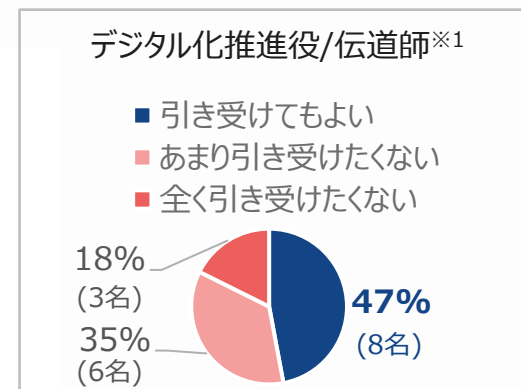
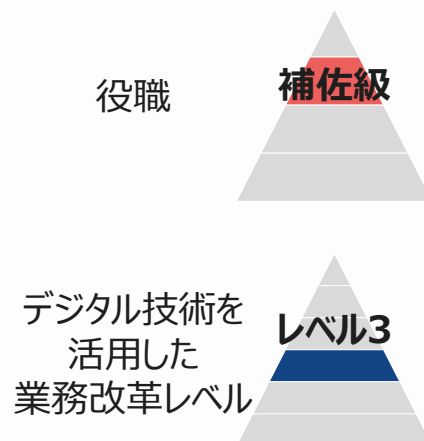
- 伴走支援

※1 当該利用者像(役職/デジタル技術を活用した業務改革レベル)のアンケート結果(n=16)n数僅少のため参考値

※2 全体平均：役職/デジタル技術を活用した業務改革レベルを問わない回答者全体の平均(n=143)

※3 TeamsやSharePoint等を活用した共同作業の効率化等

補佐級 レベル3の利用者像



属性・担当業務

- 入省15年目
- デジタル技術を活用した業務改革レベル3 (一定程度であれば独力で実施できる)
- 普段は現場業務を実施している
- デジタルツールは、日常で困らない程度には使いこなしている。特にExcelは得意な方だと自負している

モチベーション

- 身の回りの業務は効率化したいと思っており、Excel等で自分でできる範囲の改革をコツコツやろうと思っている

個人が抱える課題

- 実行したい業務改革のアイデアがあり、簡単なツールを作ったりしているが、基本的に定時後の作業となるため、負担が大きい

職場・組織が抱える課題

- 部下も忙しいため、業務改革を任せられない

必要とする支援

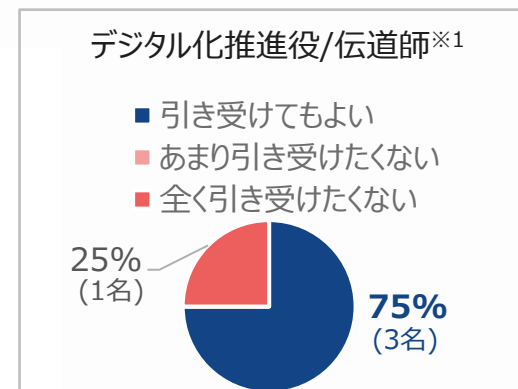
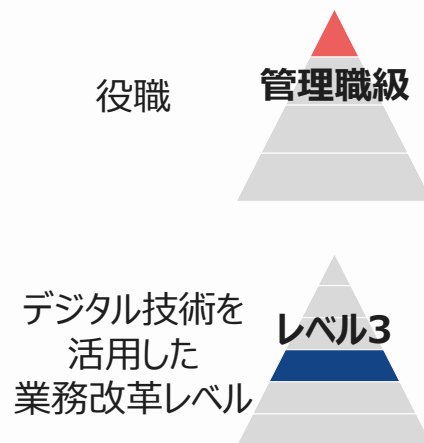
- 現状でそれほど困っていないため、支援に強い要望はないが、困ったことがあれば省内IT部門に相談できるとありがたい
- 新しいデジタルツールに関する基礎的な研修等、知見を広げるような研修への関心は低い

※1 当該利用者像(役職/デジタル技術を活用した業務改革レベル)のアンケート結果(n=17)n数僅少のため参考値

※2 全体平均：役職/デジタル技術を活用した業務改革レベルを問わない回答者全体の平均(n=143)

※3 TeamsやSharePoint等を活用した共同作業の効率化等

(参考)管理職級 レベル3の利用者像



個人が抱える課題

(サンプル不足のため割愛)

職場・組織が抱える課題

- 職員によって、業務改革に対する受容度が異なる
- CopilotやTeamsを使ってない職員がいる
- 効率化した方がよいことは沢山あるが、全てに着手することはできない

必要とする支援

- 強い希望はないが、研修を受ける時間はないため、定例会の枠の中でツールを紹介するような機会があれば聞くとと思う

属性・担当業務

- 入省25年目
- デジタル技術を活用した業務改革レベル3 (一定程度であれば独力で実施できる)
- 普段は管理業務を実施している
- デジタルツールを自身で使う機会は少ないが、ある程度理解はしている

モチベーション

- 業務効率化の必要性は強く感じており、部下には積極的に取り組むように伝えている

※1 当該利用者像(役職/デジタル技術を活用した業務改革レベル)のアンケート結果(n=4)n数僅少のため参考値

※2 全体平均：役職/デジタル技術を活用した業務改革レベルを問わない回答者全体の平均(n=143)

※3 TeamsやSharePoint等を活用した共同作業の効率化等

本項のまとめ

| 領域 | 作業項目 | | | 対応結果・示唆 |
|----------------|-----------------------------------|--|---|--|
| 伴走等支援 | 1-1 対象の整理、選定 | A局 | <ul style="list-style-type: none"> Power Apps Power BI | <ul style="list-style-type: none"> 6案件中4案件がCopilot関連であり、省内の業務改革における生成AIの重要性が示された 職員においては、技術的な知見だけでなく工数も不足しており、定例会議以外での検討や実装等の作業を行う時間はほとんど確保できない状況が見られた |
| | 1-2 伴走支援を行う 業務改革チームへのヒアリング | B課 | <ul style="list-style-type: none"> Copilot Power Automate | |
| C庁 | | <ul style="list-style-type: none"> Copilot | | |
| 部局横断 (総括業務) | | - | | |
| C庁 | | <ul style="list-style-type: none"> Copilot | | |
| D庁 | | <ul style="list-style-type: none"> Copilot Power Automate | | |
| デジタル人材 育成調査 | 1-3 伴走支援対象に所属する 職員へのインタビュー等 | <ul style="list-style-type: none"> 生成AIの利用状況には大きく個人差が表れた <ul style="list-style-type: none"> 利用していない職員からは、出力される情報の正確性や、新しいツールであることに対する抵抗感が理由として挙げられた 業務改革の推進度合いには、職員個人の特性・状況だけでなく、組織としての業務改革への姿勢が影響していることが分かった <ul style="list-style-type: none"> 業務改革に積極的に取り組んでいる対象者については、上長を含め周囲が業務改革を後押しする方針を示している等、組織として前向きな雰囲気が背景にあった 業務改革に取り組みづらいと回答した対象者については、通常業務の進捗や業務量へのコミットのみが求められる等、周囲へ業務改革に関する理解を得ることのハードルが感じていることが分かった | | |
| | 1-4 利用者像の作成 | <ul style="list-style-type: none"> 業務改革にあたり、通常業務で忙しい職員に協力依頼することに対して苦勞を感じていることが分かった。定量的な効果や成功事例を示すことが難しく、必要性の認識合わせに苦勞していた 業務改革に必要な支援については、①研修を幅広く受講したい②自身の業務での活用方法が分からないと研修に参加しづらい③困った際に個別に相談したい等、職員のスキルやモチベーションによって様々であった | | |

Index.

01. 事業の目的と概要

02. 事業の手法

03. **事業結果**

04. 今後の展開案

3.1 支援対象の選定及び職員へのアンケート、インタビューの実施

3.1-1 支援対象の整理、選定

3.1-2 伴走支援を行う業務改革チームへのヒアリング

3.1-3 伴走支援対象に所属する職員へのインタビュー等

3.1-4 利用者像の作成

3.2 伴走支援及びハンズオン研修、アドバイス支援の実施

3.2-1 ハンズオン研修の実施

3.2-2 伴走支援・アドバイス支援の実施

3.3 デジタル人材育成に関する方向性や論点等の整理

本項の対応概要

ツールに係る知見を習得するためハンズオン研修を開催し、業務改革に係る伴走支援・アドバイス支援を実施した。また、それぞれについてアンケートで効果を測定した。

| | 2-1 ハンズオン研修の実施 | 2-2 伴走支援・アドバイス支援の実施 |
|------|---|--|
| 領域 | 伴走等支援 | |
| 業務内容 | <ul style="list-style-type: none"> ✓ 伴走支援対象の業務改革チームへのヒアリング結果を踏まえ、取り扱うツールを選定し、初心者向けのハンズオン研修を実施 <ul style="list-style-type: none"> • 研修テーマ：Power Automate、Power BI ✓ 研修後の職員満足度・理解度把握のためアンケートを実施 | <ul style="list-style-type: none"> ✓ 伴走支援：各業務案件に対して、研修で得た知見を活用しながら実装に向けた伴走支援を実施 <ul style="list-style-type: none"> • 支援テーマ：Copilot Chat、Copilot Studio、Power Automate、Power BI、Power Apps ✓ アドバイス支援：業務改革に取り組んでいる課室の担当職員より、主に技術的な相談を受け付け、チャットや打ち合わせにて助言や資料提供を実施 ✓ 支援後の職員満足度・理解度把握のためアンケートを実施 |
| 成果物 | <ul style="list-style-type: none"> ✓ ハンズオン研修資料 ✓ ハンズオン研修アーカイブ動画 ✓ 研修開催時のポイント ✓ ハンズオン研修アンケート(設問・結果) | <ul style="list-style-type: none"> ✓ 各支援案件の提供資料 ✓ 伴走支援アンケート(設問・結果) ✓ アドバイス支援アンケート(設問・結果) |
| 実施期間 | 令和7年12月～令和8年1月 | 令和7年11月～令和8年2月 |

ハンズオン研修の概要

職員自らがデジタルツールを活用した業務改革に取り組めるよう、Power Automate、Power BIの基礎的な内容のハンズオン研修を実施した。

| | | |
|----------------|--|--|
| 目的 | <ul style="list-style-type: none"> デジタルツールの基本的な機能や活用方法を習得し、業務改革を推進できるようになる | |
| 対象者 | <ul style="list-style-type: none"> 伴走支援、アドバイス支援、内部支援、業務改革チーム(+ 関連課室)の希望者 初めて当該ツールを使うレベルの職員 | |
| 開催形式 | <ul style="list-style-type: none"> 対面メイン+オンラインのハイブリッド 1時間×2回 | |
| 各研修のゴール | Power Automate | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Power Automateの基本概念や業務改革の流れを理解する ✓ 簡単なフローを作成し、Power Automateの操作に慣れる |
| | Power BI | <ul style="list-style-type: none"> ✓ データ利活用の重要性とデータ分析のプロセスを理解する ✓ Power BIの基本操作を理解する |

Power Automate研修のタイムライン

職員自身がPower Automateを操作するハンズオンパートに重点的に時間をかけ、操作方法の習得を目指した。

| 目次 | 時間 | 研修内容 |
|------------------|-----|---|
| オリエンテーション | 5分 | <ul style="list-style-type: none"> - 研修の目的・ゴール - Power Automateの効果イメージ |
| Power Automate概要 | 10分 | <ul style="list-style-type: none"> - Power Automateとは - 基本概念と主な機能 |
| フロー作成の全体像と流れ | 15分 | <ul style="list-style-type: none"> - 要件の整理 - フロー図作成 - 実装 |
| ハンズオン①(基本操作) | 30分 | <ul style="list-style-type: none"> - Power Automateの操作方法 - テンプレートを活用したフローの作成 |
| ハンズオン②(設計) | 8分 | <ul style="list-style-type: none"> - ハンズオンテーマの紹介 - フローの設計 |
| ハンズオン③(フロー作成) | 30分 | <ul style="list-style-type: none"> - テンプレートを使用しないフローの作成 |
| ハンズオン④(動作確認) | 7分 | <ul style="list-style-type: none"> - 作成したフローの動作確認・修正 |
| ハンズオン⑤(共有) | 15分 | <ul style="list-style-type: none"> - フローのエクスポート - フローのインポート |
| クロージング | 5分 | <ul style="list-style-type: none"> - 配布パッケージの案内 - アンケート回答 ✓ 更新時にTeams自動投稿 ✓ 新着ニュースを自動通知 |

Power Automate研修の内容

講義部分ではPower Automateの概要やフロー作成の全体像と流れ、Power Automateが提供するテンプレートを活用した基本操作等、基本的な内容について丁寧に説明を行った。

オリエンテーション

Power Automateの効果イメージ (1/2)
 総括が受けたもの・発信したものを関係者へ周知することは時間がかかる業務の一つで、大きな負担になっています。

現在の業務と課題 (例)

■ 業務内容
 SharePoint等に新しい項目を追記し、追記した旨をTeamsで他の職員へ周知する

①情報の追加
 ②追加した旨の報告

自(他)課室職員
 担当課室職員

SharePoint等
 Teams

■ 課題
 SharePoint等に追記した後に、Teamsで周知するのを忘れてしまうことがある
 毎回ただ周知するだけではあるが、地味に手間がかかる

Power Automate概要

Power Automateの概要
 Power Automateは、専門的なプログラミングをほとんど書かずに、業務アプリや自動化の仕組みを作れるツールで、手作業で行っていた定型業務の削減やミス防止を通じて業務効率化を実現することができます。

Power Automateとは

- 業務の自動化を実現する仕組みを作れるツール
- 定型業務をルールに基づいて処理し、日々の単純作業を効率化

Power Automateの利点

- 高度なIT知識を必要とせず、誰でも簡単に業務効率化ツールを作成
- 手作業で行っていた単純業務を自動化することで、業務時間を短縮し、本質的な課題解決に資する時間の充足・残業時間の削減
- 単純処理の実行に伴う、ヒューマンエラーを削減

PowerAutomate

※専門的なプログラミングをほとんど書かずに、業務アプリや自動化の仕組みを作れるツールのことを「ローコードツール」といいます。

フロー作成の全体像と流れ

② 要件の整理・フローの設計 (テンプレートがない場合)
 目的に対し適したテンプレートがない場合は、自分でトリガーやアクションを組み立てる必要があるため、フローの設計をします。※この他に、Copilotを活用する方法もあります。P.60以降でご紹介します。

■ 自(他)課室職員が更新したSharePointフォルダの内容を自動で関係者に知らせるフロー

凡例 ○ プロセスの開始・完了 □ 入またはシステムが実行する作業 □ データを読み取り、書き込んだりする場所 □ データ項目

基本操作

ハンズオン① (基本操作)
Power Automate : フローの作成 (SharePointの設定) (1/5)
 SharePointの設定を行います。

① SharePointのマークが示されたボックス (トリガー) を選択します

② 左側に設定画面が表示されます

ハンズオン①～⑤

本研修で実施するハンズオンテーマ
 本研修では、トリガーが異なる2つのフローを作成します。いずれも、アクションは「Workflowsから個人チャットに通知が届く」です。

トリガー
 アクション

Day1
 リストに新しいアイテムが追加されたときに
 Workflowsから個人チャットに通知が届く

Day2
 リストの項目が変更されたときに
 Workflowsから個人チャットに通知が届く

Power BI研修のタイムライン

職員自身がPower BIを操作するハンズオンパートに**重点的に時間をかけ**、操作方法の習得を目指した。

| 目次 | 時間 | 研修内容 |
|----------------|-----|---|
| オリエンテーション | 5分 | <ul style="list-style-type: none"> - 研修の目的・ゴール - Power BIでできること |
| データ利活用の流れ | 10分 | <ul style="list-style-type: none"> - データ利活用の流れ - 要件の整理～データ準備・整形 - 代表的な分析手法とグラフ |
| Power BIの機能 | 10分 | <ul style="list-style-type: none"> - Power BIの概要 - Power BIの基本機能 |
| ハンズオン①(基本操作演習) | 20分 | <ul style="list-style-type: none"> - 基本操作演習 |
| ハンズオン②(要件定義) | 15分 | <ul style="list-style-type: none"> - 分析目的と課題の整理 - ダッシュボードの構成の検討 |
| ハンズオン③(実践) | 40分 | <ul style="list-style-type: none"> - 大店立地法 新規届出件数分析BIの作成 |
| ハンズオン解説 | 15分 | <ul style="list-style-type: none"> - 大店立地法 新規届出件数分析BIの解説 |
| クロージング | 5分 | <ul style="list-style-type: none"> - アンケートの案内 |

Power BI研修の内容

本研修では、行政手続の申請状況データを用いてデータ利活用の流れ及びPower BIの基本機能を理解し、ハンズオンを通じて実務活用に向けた基礎スキルの習得を図った。

オリエンテーション

Power BIでできること：リアルタイムでの表示切替

さらには、**見たいデータを左側で選択するとすぐにそのデータが地図上に表示されます。**

1. 大分類を選択
人口 経済 社会保障 教育
暮らし 社会福祉 地方行政

2. 中分類を選択
高齢者割合

3. 指標を選択
一人暮らしの高齢者割合 (全体)
一人暮らしの高齢者割合 (男性)
一人暮らしの高齢者割合 (女性)
高齢化率 (人口総数に対する65歳以上の割合) | 国勢調査

高齢化率 (人口総数に対する65歳以上の割合) | 国勢調査

全国 (平均値) 29.3

選択したデータが右側のマップが反映されます

例えば.. 「高齢化率 (65歳以上の割合)」が見たい場合、すぐにデータを切り替えることが可能です

Japan Dashboard | デジタル庁・内閣府

データ利活用の流れ

データの整理 → データの準備 → データの可視化・分析

データ利活用の流れ
データ利活用では、特に要件の整理やデータの準備が重要です。

① 要件の整理
実現したいゴールを定める
・ 課題・ゴール設定
・ 必要な機能・データの確認

② データの準備
分析するために必要なデータを揃える
・ 必要なデータの収集
・ データの整形

③ データ可視化・分析
最適な手法でデータを可視化し、分析する
・ データ分析手法の検討
・ BIツールを用いた可視化・分析

④ 展開/共有
得られた知見を広く共有し、組織全体の改善を促す
・ BIツール®の展開

Power BIの機能

Power BIの概要
Power BIはMicrosoft社が提供するツールであり、Excelの機能にはない、多様なグラフの作成やデータの分析が可能です。

Power BIとは
データを実用的な分析情報に変えるのに役立つMicrosoftのビジネス分析ツールです*1

Power BIの機能

- データの読み込み
- データの加工
- リレーションシップ
- データの可視化
- スライサー
- ドリルダウン
- データの共有

今回の研修で使用する機能

Power BI Desktop (デスクトップ) | Power BI サービス (オンライン)

ハンズオン①(基本操作)

ハンズオン (基本操作演習) | 構成要素①

ダッシュボードの概要が一目でわかるタイトルを付け、利用者が簡単に分析対象を絞り込めるようスライサーを設定します。

1. タイトル
・ 一目でどのようなダッシュボードなのか分かるようなタイトル付けをします

2. スライサー
・ 簡単に分析対象を絞り込むためのフィルター機能を作成します
・ 利用するスライサー①: 「スライサー」[ボタン・スライサー]
・ 利用するフィールド②: 「企業数」[都道府県]

ハンズオン②(要件定義)

ハンズオン (大店立地法 新規届出件数BI)

ハンズオン (要件定義)
「Why」や「What, so What (一例)」をヒントに、Howに求められる機能やデータ項目について記載してください。

| Why | What, so What | Who, When, Where | How |
|---|---|--|-----------------------------|
| ダッシュボードの目的は何か? | どんな重要決定や行動のために、どのような情報を知るべきか? | 誰が、いつ、どこで見るといいか? | 求められる機能やデータ項目は何か? 必要な更新頻度は? |
| 届出件数の推移を把握し、重点地域を特定して政策判断や対応策を迅速に検討できるようにする | 自治体ごとの届出件数を参照し、重点地域を把握できる 局ごとの届出件数を参照し重点地域を把握できる。また、政策検討の根拠データとして活用する 局ごとの推移を把握し、将来的な予測や急激な変化への対応ができる | ・ 上長 ・ 月次定例 ・ モニターやディスプレイに投影して確認する ・ 担当職員 ・ 週次定例 ・ フラッシュアップで確認する ・ 自治体の担当者 ・ 打合せの時 ・ Teamsの画面共有で確認 | 必要とされるデータ 必要とされる機能 |

ハンズオン③(実践)

ハンズオン (大店立地法 新規届出件数BI)

ハンズオン | 大店立地法 新規届出件数の可視化
以下5つの要素について利用するフィールド (データの項目や列) を参考にしながら作成してください。

- カード
・ 利用するフィールド: 「届出件数の合計」
- スライサー
・ 利用するフィールド: 「届出日」
- テーブル
・ 利用するフィールド: 「届出件数の合計」
- 積み上げ棒グラフ
・ 利用するフィールド: 「局名」「届出件数の合計」
- 折れ線グラフ
・ 利用するフィールド: 「年度」「届出件数の合計」「局名」

研修開催時のポイント(事前準備)

経済産業省で研修を実施するにあたり、ロジ回りや研修内容の観点等、事前準備時点で留意すべき点を取りまとめた。

| 項目 | 留意点 |
|---------|---|
| 研修日程 | <ul style="list-style-type: none"> ✓ 国会期間を避ける等、受講者が参加しやすい時期に開催する ✓ 時間帯は、通常業務が落ち着く夕方以降が望ましい |
| 会場・備品 | <ul style="list-style-type: none"> ✓ 会議室の手配にあたり、周囲からの音漏れを考慮する(ベツナナ利用の場合は会場全体を予約することを推奨) ✓ 事前に会場の下見を行い、マイクやスクリーン、スピーカーの設備状況、机のレイアウト等を検討する ✓ 会場の下見後に、必要な備品(大画面モニター、受講者用電源タップ、名札等)を手配する |
| 体制 | <ul style="list-style-type: none"> ✓ 研修内容、受講者数及びレベル感によるが、受講者5～6名に対して1名を目安に、当日のサポート人員をアサインする |
| 時間配分 | <ul style="list-style-type: none"> ✓ 演習を行う場合、ツールの立ち上げや基本操作でつまづく可能性を考慮し、余裕を持った時間配分とする ✓ 会場への移動時間等により遅れて参加する受講者が多く、5分程度開始が遅れることを想定しておく ✓ アンケートを実施する場合、回答率を上げるため研修のアジェンダに組み込んでおくことが望ましい |
| 研修内容・資料 | <ul style="list-style-type: none"> ✓ 研修で扱う参考事例や演習課題は、受講者が普段実施している業務を題材とする ✓ 研修で使用するファイル・フォルダを準備し、受講者がアクセスできるようにしておく(リンクを当日のTeamsチャットで送付する等、受講者が迷わないように案内する) ✓ 演習については事前に省内環境でテスト操作を行い、使用するファイル・フォルダを含め一連の操作が可能であることを確認しておく ✓ 研修資料の文字は14Pt以上で作成する ✓ 画面キャプチャを使用する場合、環境により差異が出る可能性があるため、省内環境の画面を使用する |

研修開催時のポイント(当日以降)

経済産業省で研修を実施するにあたり、当日の運営や研修後の展開等、留意すべき点を取りまとめた。

| 項目 | 留意点 |
|--------|---|
| リハーサル | <ul style="list-style-type: none"> ✓ 会場・オンラインそれぞれについて音声・画面共有が問題なく行えることを確認 ✓ 講師のカメラをオンにする |
| 記録 | <ul style="list-style-type: none"> ✓ 会場で実施する研修の場合、受付で名札を配布し、出欠確認を兼ねる ✓ オンライン参加者対応やアーカイブ動画の配信に向け、Teamsで音声・画面を録音・録画する |
| サポート | <ul style="list-style-type: none"> ✓ 会場で実施する研修の場合、5分程度開始が遅れることを想定しておく ✓ タイムキーパーを設定し、想定より早い/遅い場合に講師に連絡する ✓ サポートメンバー同士で受講者からの質問内容及び対応内容を共有する ✓ サポートを必要とした場面を記録し、次回以降の研修への反映を検討する |
| 研修後の展開 | <ul style="list-style-type: none"> ✓ 資料の展開時には、研修当日にのみ必要な情報(研修用フォルダのパス・URL等)を削除する ✓ 研修後も質問を受け付ける場合、連絡方法と担当者を決めておく |

Power Automate研修の振り返り

Power Automate研修は**多くの方に満足いただく結果**だった。一方、**活用イメージが湧かなかった対象者が一定数いた**ため、次回以降の開催時は役職やテーマを絞ることも視野に入れて検討する。

アンケート結果

Power Automate研修振り返り

回答数 **15人**

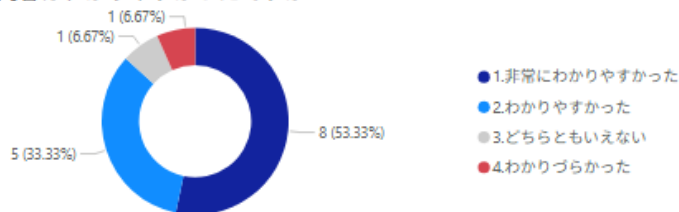
役職

課長補佐級 管理職級 係員級 係長級 専門非常勤

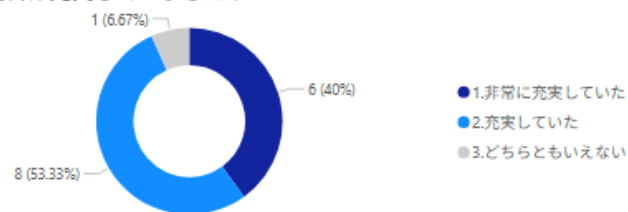
所属課室

すべて

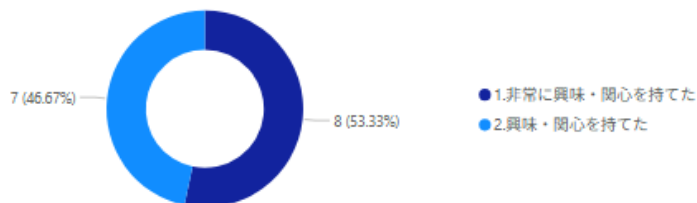
q.研修の内容はわかりやすかったですか



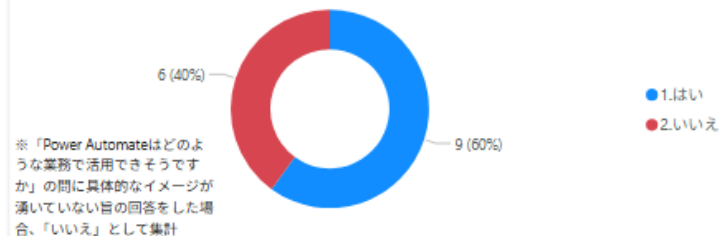
q.研修資料は充実していましたか



q.研修を通じてPower Automateに興味・関心を持ってましたか



Q.Power Automateは業務に活用できそうですか



次回に向けて

- ✓ 具体的な操作の説明はあったものの、「**何の操作をしているのか**」が**明確でなかった**との声が複数挙がった。資料への記載に加え、口頭で補足する必要がある
- ✓ 係員級は全員が活用イメージが湧いていたものの、係長級では約半数、課長補佐級・管理職級ではほとんどが活用イメージが湧かないと回答。**役職が上がるにつれて定型業務が減るため、Power Automateの活用機会が少なくなる**と考えられるため、**役職やテーマを絞った研修を実施**することも一案
- ✓ Teams投稿機能を活用したフローやニュース収集フローの活用希望が多いため、研修や配布パッケージのテーマとして選定できたことは評価できる。**省内発注の管理に活用したい**との声が複数挙がっているため、次回以降のテーマとしてもよいか

Power BI研修の振り返り

Power BI研修も概ね好評で、**初心者向けの研修における難易度としては適切**であった。次回以降は**ユースケースを提示**することでより活用イメージが明確化されると考えられる。

アンケート結果

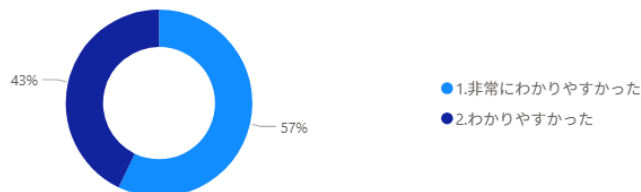
Power BI研修振り返り

回答数 **14人**

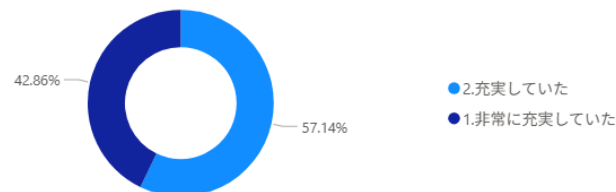
役職
課長補佐級 係長級

所属課室
すべて

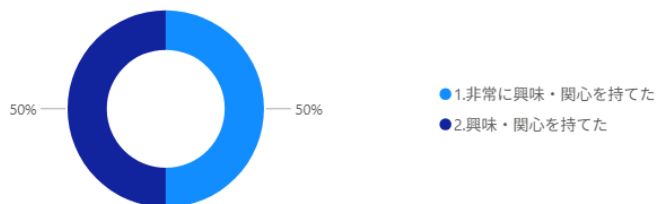
Q.研修の内容はわかりやすかったですか



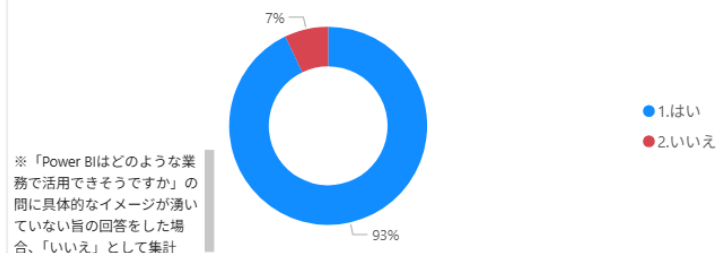
Q.研修資料は充実していましたか



Q.研修を通じてPower BIに興味・関心を持ってましたか



Q.Power BIは業務に活用できそうですか



次回に向けて

- ✓ 受講者全員が「(非常に)分かりやすかった」と回答。したがって初心者向けに実施する**研修の難易度としては適切**であったと考えられる。については、引き続き**Excelで簡単に可視化できるグラフを題材**とすることがよい
- ✓ 業務に浸透しているExcelとユースケースが似ていることもあり、**役職を問わず「業務に活用できそう」の回答が大半**を占めたため、**省内業務との親和性が高い**と考えられる
- ✓ 一部では**省内の活用事例を求めるコメント**が見受けられたため、**具体的なユースケースを複数提示**し、より活用イメージを持てるようにする必要がある
- ✓ 実務での活用に向けては、**データの加工で行き詰まる可能性**があり、研修を含め支援体制が必要と想定される

Index.

01. 事業の目的と概要

02. 事業の手法

03. **事業結果**

04. 今後の展開案

3.1 支援対象の選定及び職員へのアンケート、インタビューの実施

3.1-1 支援対象の整理、選定

3.1-2 伴走支援を行う業務改革チームへのヒアリング

3.1-3 伴走支援対象に所属する職員へのインタビュー等

3.1-4 利用者像の作成

3.2 伴走支援及びハンズオン研修、アドバイス支援の実施

3.2-1 ハンズオン研修の実施

3.2-2 伴走支援・アドバイス支援の実施

3.3 デジタル人材育成に関する方向性や論点等の整理

伴走支援案件一覧

本事業では**省内への展開と業務効率化が見込める**、4つの業務改革案件を対象に伴走支援を実施した。

| 対象部局 | 案件概要 | 利用ツール | 支援内容 | 成果物 |
|----------------|-------------------------------------|--|--|--|
| A局 | 局内に蓄積された知見の蓄積・可視化を目指した企業データマップBIの構築 | <ul style="list-style-type: none"> Power Apps Power BI | <ul style="list-style-type: none"> 要件の整理 Power BI、Power Appsの仕様検討 実装 ※ 隔週で定例会議を実施 | <ul style="list-style-type: none"> ✓ 伴走支援計画書 ✓ 要件整理シート ✓ アプリ仕様書 ✓ 企業データマップ+手順書一式 ✓ 各ドキュメントひな形 |
| B課 | 閣議後記者会見における過去答弁のDB化、及び答弁作成ツール実装 | <ul style="list-style-type: none"> Copilot Studio Copilot Chat Power Automate | <ul style="list-style-type: none"> As-Is業務フローの整理 To-Be業務フローの検討 生成AIを活用した過去答弁データのDB化方法検討 ※ 隔週で定例会議を実施 | <ul style="list-style-type: none"> ✓ As-Is業務フロー ✓ To-Be業務フロー案 ✓ DB化の実装案 |
| C庁 | 国会対応業務におけるフォーマットチェック業務の効率化 | <ul style="list-style-type: none"> Copilot Studio Copilot Chat | <ul style="list-style-type: none"> As-Is業務フロー・要件の整理 To-Be業務フローの検討 生成AIを活用したフォーマットチェックの精度検証 ※ アドホックで会議を実施 | <ul style="list-style-type: none"> ✓ 要件整理シート ✓ 生成AIでのフォーマットチェック実装案 ✓ 簡易業務フロー ✓ 課題・今後の展望 |
| 部局横断 (総括業務) | 総括業務の効率化に向けた業務全体像の把握及び課題の洗い出し | - | <ul style="list-style-type: none"> As-Is業務フローの整理 課題の洗い出し 次年度の検討事項整理 ※ 週次で定例会議を実施 | <ul style="list-style-type: none"> ✓ As-Is業務フロー ✓ 課題一覧 |

伴走支援の進め方：A局

要件整理・仕様検討・実装の流れで業務改革を推進した。課室とは隔週の打ち合わせやチャットで進捗を共有しながら進め、**実装段階ではツール習得と専門的な作業が求められたため、省内IT有識者・事業者が連携した支援体制で対応し、アプリを完成させて令和8年3月に運用を開始予定。**

| | 要件整理 | 仕様検討 | 実装 |
|-----|---|---|--|
| 概要 | <ul style="list-style-type: none"> 要件整理シートを基に、省内IT部門にてA局の要望・課題をヒアリングし、業務フロー及び主要ユースケースを整理 A局の要望に近いアプリを既に運用しているE局の事例を参照しながら、目指すアプリ像及び活用イメージについて認識合わせを実施 | <ul style="list-style-type: none"> 要件整理の結果を踏まえ、各種アプリの仕様レベルまで具体化 A局の要望と、E局にて運用されているアプリとの相違点を整理し、実装の優先度を考慮してスコープを設定 | <ul style="list-style-type: none"> E局のアプリをベースに作成を行い、A局向けにカスタマイズ 各種手順書を提供したうえで、A局にて実装を推進 A局側での実装が難しい箇所については、省内IT部門及び事業者にて対応を実施 |
| 成果物 | <ul style="list-style-type: none"> 伴走支援計画書 要件整理シート | <ul style="list-style-type: none"> アプリ仕様書 | <ul style="list-style-type: none"> 各種手順書(環境構築/データ構築/Power Apps/Power BI) Power Appsアプリ Power BIアプリ |
| 備考 | - | - | 職員にてツール操作を習得しながら実装を進める必要があったことから、詳細な手順書を整備し、事業者及び省内IT有識者にて一部の実装作業についても代替して対応 |

伴走支援の進め方：B課

スコープ検討・業務フロー作成・実装案検討の流れで対応し、令和8年度以降の答弁作成業務の効率化に向けた検証を実施。実装では専門的な作業が求められたため、省内IT有識者と事業者の検証結果を起点に課室からフィードバックを得る形で推進した。

| | スコープ検討 | 業務フロー作成 | 実装案検討 |
|-----|--|--|---|
| 概要 | <ul style="list-style-type: none"> 要件整理シートを基に、B課の要望・課題をヒアリングし、本事業で目指すゴールを検討 抜本的な業務フロー改善は関係者の多さから実現性が低いため、本事業では過去答弁の参照から新規答弁の作成を効率化すべく、業務フローの整理及び過去答弁のDB化をスコープと設定 | <ul style="list-style-type: none"> 省内IT有識者が主体となり、As-Is業務フロー・To-Be業務フローを作成 B課と認識合わせのうえ、To-Beの実現に向けてDB作成の要件を検討 | <ul style="list-style-type: none"> SharePointに格納されている過去答弁を自動でDB化するために、Copilot Studio・Power Automateを活用した実装案を検討 |
| 成果物 | <ul style="list-style-type: none"> 要件整理シート | <ul style="list-style-type: none"> As-Is業務フロー To-Be業務フロー案 | <ul style="list-style-type: none"> 過去答弁DB化の実装案 |
| 備考 | - | 当初はB課にて業務フロー作成の経験を積む想定だったが、品質確保とスケジュールを踏まえ、B課のコメントを反映しつつ省内IT有識者が作成を担う体制とした | 実装・検証は、環境制約と専門性の観点から省内IT有識者が対応し、B課は検証結果に基づく成果物を提示する形で進めた |

伴走支援の進め方：C庁

Teamsチャットでのすり合わせを中心に、必要に応じた打ち合わせを行った。令和8年度以降のフォーマットチェック自動化に向けた検証を行い、**実装案の検討や生成AIの精度検証は、省内IT有識者及び事業者が中心となって行い、課室からのフィードバックを得ながら推進した。**

要件整理

実装案検討

概要

- 要件整理シートを基に、C庁の依頼を受けた省内IT有識者の取組を整理し、本事業で目指すゴールを検討
- フォーマットチェック項目を全て網羅することは技術的に困難であるため、特に指摘されることが多い3項目のチェックの効率化をゴールに設定

- 生成AIを用いて、特に指摘されることが多い3項目を検査するためのプロンプトを作成
- 複数の様式を1回の入力で検査させるために、Copilot Studioを使用したエージェントの作成を検討
- 生成AIによる検査のために必要な複数の形式のファイルを、Copilot Studio内でWordからPDFに自動で変換し、検査に使用させる方法を検討

成果物

要件整理シート

- 生成AIでのフォーマットチェック実装案
- 簡易業務フロー
- 課題・今後の展望

備考

既に省内IT有識者による検討が進んでいたこともあり、省内IT有識者・事業者が課室の意見を基に要件を整理することとなった

実装案の検討及び生成AIの精度検証は、省内IT有識者及び事業者がたたき台を提示し、必要な部分実装は事業者の往訪で対応。課室からのフィードバックを踏まえて内容の精度を高める進め方とした

伴走支援の進め方：総括業務

膨大な総括業務の内容を整理し、課題を的確に把握することをスコープとして対応した。省内への影響が大きい案件であることから、丁寧に課題を洗い出し、令和8年度以降の取組に確実に繋がられるよう整理した。

| | As-Is業務フロー作成 | ヒアリング実施 | 課題の洗い出し |
|-----|---|--|--|
| 概要 | <ul style="list-style-type: none"> 総括業務の経験がある省内IT部門職員へのヒアリングを複数回行い、総括業務の全体像を整理 中でも大きな業務負担となっている「発注・取りまとめ」に係る業務改革を本事業のスコープとして設定し、業務フローを作成 当該業務負担の大きさについて参考資料として、令和5年度調査事業※を活用 | <ul style="list-style-type: none"> F課の室長及び総括係長・係員計2名を対象に、現在の総括業務の課題についてヒアリングを実施 課室ごとに総括業務の運用方法が異なるため、共通した課題、F課で工夫している点について情報収集 | <ul style="list-style-type: none"> As-Is業務フローとヒアリング結果を踏まえ、現行の総括業務(発注・取りまとめ)が抱える課題を洗い出し 発注側と受注側の観点で網羅的に整理 |
| 成果物 | - | <ul style="list-style-type: none"> As-Is業務フロー | <ul style="list-style-type: none"> 課題一覧 |
| 時期 | 令和8年1月中旬～2月初旬 | 2月中旬 | 2月中旬～2月末 |

※令和5年度経済産業省政策関係調査事業(ビジネス・プロセス・リエンジニアリング(BPR)手法を活用した業務プロセスの見直しに関する調査)

https://www.meti.go.jp/meti_lib/report/2023FY/000777.pdf

伴走支援案件結果

本事業では省内への展開と業務効率化が見込める、4つの業務改革案件を対象に伴走支援を実施した。

| 対象部局 | 案件概要 | 本事業後の展開 | 課題 |
|----------------|---|---|---|
| A局 | 局内に蓄積された知見の蓄積・可視化を目指した企業データマップBIの構築(Power Apps、Power BI) | <ul style="list-style-type: none"> 局内での運用定着に向けた周知 定期的な企業情報更新等のメンテナンス | <ul style="list-style-type: none"> 手順書に掲載された通りの操作にとどまったことで、自走に向けた汎用的なスキルの習得には至らなかった 事業者及び省内IT有識者にて一部の実装作業についても代替して対応した |
| B課 | 閣議後記者会見における過去答弁のDB化、及び答弁作成ツール実装(Copilot Studio、Copilot Chat、Power Automate) | <ul style="list-style-type: none"> 実運用に向け、SharePoint上の過去答弁ファイルや、本事業で試作したDBを基に答弁作成を効率化するエージェントの精度検証実施 | <ul style="list-style-type: none"> 当初は各課室にて業務フロー作成の経験を積む設計だったが、品質確保とスケジュールを踏まえ、課室のコメントを反映しつつ省内IT有識者が作成を担う体制とした |
| C庁 | 国会対応業務におけるフォーマットチェック業務の効率化(Copilot Studio、Copilot Chat) | <ul style="list-style-type: none"> 将来的なフォーマットチェック業務の自動化を目指し、技術進展と運用知見の蓄積に伴い処理精度等を改善 | <ul style="list-style-type: none"> 当初は担当課室にて対応する想定であった業務フロー作成については省内IT有識者が対応した 実装・検証についても省内IT有識者が対応し、課室からは成果物に対するフィードバックを得ることとなった |
| 部局横断 (総括業務) | 総括業務の効率化に向けた業務全体像の把握及び課題の洗い出し | <ul style="list-style-type: none"> 総括係長・係員へのアンケートやヒアリング、Teamsチャンネルの投稿分析等により課題を正確に把握し、解決に向けた打ち手を検討 | <ul style="list-style-type: none"> 本事業での対応に係る課題はない ※ 今後課題になり得る点としては、現行業務に膨大なユースケースがあるため、全てのケースに対応した打ち手の検討が求められることである |

まとめ・示唆

- ✓ **非IT人材で構成される各課室が主体となり、通常業務と並行してデジタルツールに関するスキルを習得しながら業務改革を推進することは負荷が非常に高く、事業者及び省内IT有識者による実装作業の代替や、詳細な手順書の提供が必要になった**
- ✓ **各課室の自走を目指す場合には、スキル習得の機会、伴走支援、そして工数確保が重要**である。十分な工数が確保できない場合は**課室での対応範囲を明確化し、成功体験を作ることによる業務改革への前向きな雰囲気醸成等をゴール**にすることも一案である

アドバイス支援案件一覧

アドバイス支援は課室からの支援要望ベースでの対応としており、生成AI活用及び業務自動化に係る計2案件からの相談に対応した。

| 対象部局 | 案件概要 | 相談事項 | 利用ツール | 支援内容 |
|------|---|--------------------------------|--------------------------------------|-----------------------|
| C庁 | 文書決裁における生成AIを活用したフォーマットチェック作業の効率化 | 作成中のプロンプトに対するレビュー | • Copilot Chat | • プロンプト改善方針の提案 |
| D庁 | メールの添付ファイル(PDF)の内容を要約し、Teamsへ自動投稿する仕組みの実装 | 検討中の実装案に対するフィードバック確認、及び実装手順の説明 | • Copilot Studio • Power Automate | • 実装に向け、簡易作業手順書を作成し提供 |

アドバイス支援の結果

C庁向けには生成AIのプロンプト作成方法について改善案を提示し、D庁向けにはPower Automate及びCopilot Studioを活用したフローの実装方法を提示した。いずれも回答以降の進捗を確認できていないため、今後の支援においては定期的な進捗確認等のフォローを入れる必要がある。

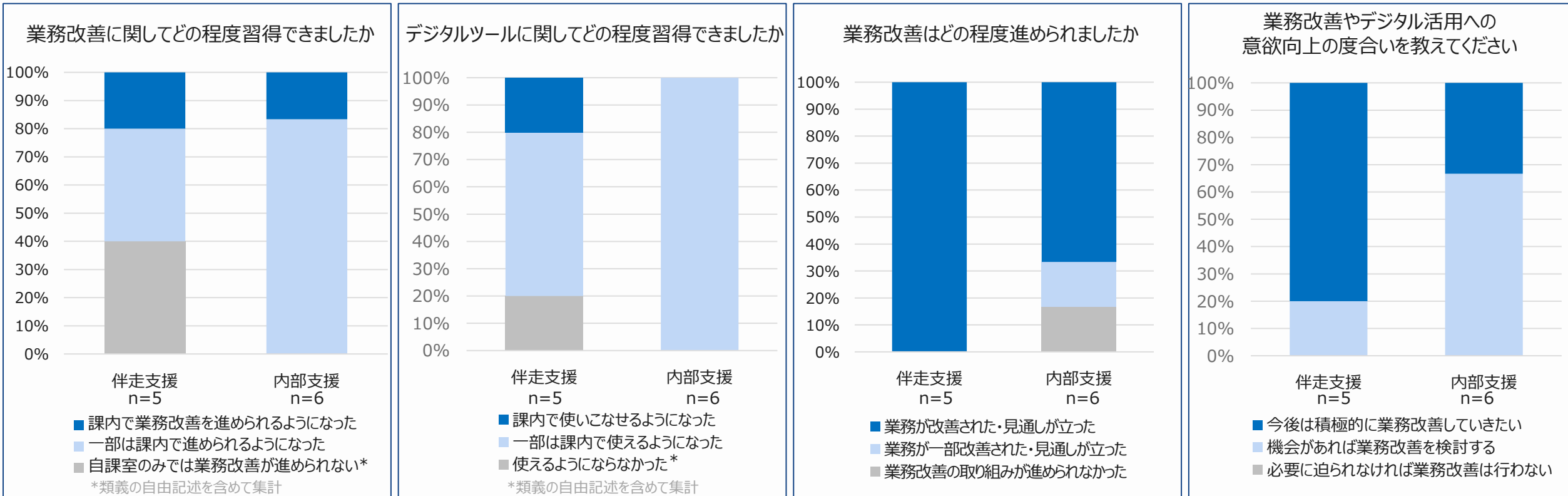
まとめ・示唆

- ✓ アドバイス支援は、各課室からピンポイントで相談を受け付け、回答する流れであり、**回答後の進捗確認やフォローができなかった**
- ✓ 今後は知見を提供するだけでなく、**定期的な進捗確認等でフォロー**することで**業務改革が着実に進められる**ようになると考える

伴走支援・アドバイス支援等のアンケート結果

伴走等支援の対象者にアンケートを実施したところ、デジタルツールの習得等スキル面の向上に加え、今後の業務改善に前向きな姿勢が見られる等マインド面でも成果が見られた。一方で、回答数は11件にとどまっており、支援が進まなかった職員からは回答を得られていないことが考えられる。

■有効回答者数：11人 回答依頼配信数：業務改革チーム269人※(業務改革案件の未提出、未支援、業務改革事務局担当者も含む)



まとめ・示唆

- ✓ 伴走支援では難易度の高い業務改革に対して支援を行ったことから、自課室のみでは進められないという回答が見られた
- ✓ 全ての回答者が一定程度デジタルツールの習得が進んだと感じており、**スキル・マインドともに一定の向上**が見られた
- ✓ 回答数は計11件、うちアドバイス支援対象者は0件にとどまり、**効果的な支援が受けられていない層からは回答を得られておらず、当該職員が多い(=効果的な支援が多くの職員に行き届いていない)**ことが推察される

伴走支援のアンケート結果

(n数僅少のため参考値)A局とC庁では、業務改善・デジタルツールについて、一部は課内で実施できるようになったとの回答があった。一方、B課では業務改善・デジタルツールについて自課室で習得できていないとの回答だった。

| | 支援方法 | 業務改善に関してどの程度習得できましたか | デジタルツールに関してどの程度習得できましたか | 業務改善はどの程度進められましたか | 業務改善やデジタル活用への意欲向上の度合いを教えてください |
|---|---|---|---|---|--|
| | | <ul style="list-style-type: none"> <input checked="" type="checkbox"/> 課内で業務改革を進められるようになった <input type="checkbox"/> 一部は課内で進められるようになった <input checked="" type="checkbox"/> 自課室のみでは業務改革が進められない | <ul style="list-style-type: none"> <input checked="" type="checkbox"/> 課内で使いこなせるようになった <input type="checkbox"/> 一部は課内で使えるようになった <input checked="" type="checkbox"/> 使えるようにならなかった | <ul style="list-style-type: none"> <input checked="" type="checkbox"/> 業務が改善された・見通しが立った <input type="checkbox"/> 業務が一部改善された・見通しが立った <input checked="" type="checkbox"/> 業務改善の取組が進められなかった | <ul style="list-style-type: none"> <input checked="" type="checkbox"/> 今後は積極的に業務改善していきたい <input type="checkbox"/> 機会があれば業務改善を検討する <input checked="" type="checkbox"/> 必要に迫られなければ業務改善は行わない |
| A局 (n=3) ※企業データマップBI | <ul style="list-style-type: none"> • チャット(3名) • 複数回の打ち合わせ(2名) | <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> |
| B課 (n=1) ※過去答弁のDB化、答弁作成ツール実装 | 複数回の打合せ(1名) | <input checked="" type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> |
| C庁 (n=1) ※フォーマットチェック業務の効率化 | <ul style="list-style-type: none"> • チャット(1名) • 1回の打合せ(1名) | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> |

内部支援のアンケート結果

(n数僅少のため参考値)H局からは「業務改善が課内で進められるようになった」との回答があった。それ以外の部局も「一部は課内で進められるようになった」との回答だった。

| 支援方法 | 業務改善に関してどの程度習得できましたか | デジタルツールに関してどの程度習得できましたか | 業務改善はどの程度進められましたか | 業務改善やデジタル活用への意欲向上の度合いを教えてください | |
|--------------------|---|---|---|--|--|
| | <ul style="list-style-type: none"> <input checked="" type="checkbox"/> 課内で業務改革を進められるようになった <input type="checkbox"/> 一部は課内で進められるようになった <input checked="" type="checkbox"/> 自課室のみでは業務改革が進められない | <ul style="list-style-type: none"> <input checked="" type="checkbox"/> 課内で使いこなせるようになった <input type="checkbox"/> 一部は課内で使えるようになった <input checked="" type="checkbox"/> 使えるようにならなかった | <ul style="list-style-type: none"> <input checked="" type="checkbox"/> 業務が改善された・見通しが立った <input type="checkbox"/> 業務が一部改善された・見通しが立った <input checked="" type="checkbox"/> 業務改善の取組が進められなかった | <ul style="list-style-type: none"> <input checked="" type="checkbox"/> 今後は積極的に業務改善していきたい <input type="checkbox"/> 機会があれば業務改善を検討する <input checked="" type="checkbox"/> 必要に迫られなければ業務改善は行わない | |
| Gグループ (n=3) | <ul style="list-style-type: none"> • 複数回の打ち合わせ(3名) • チャット(2名) | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> |
| H局(n=1) | <ul style="list-style-type: none"> • 複数回の打ち合わせ(1名) • チャット(1名) | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Iグループ (n=1) | <ul style="list-style-type: none"> • よく分からない(1名) | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> 理由(選択式): 時間がなく対応できなかった | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Jグループ (n=1) | <ul style="list-style-type: none"> • 複数回の打ち合わせ(1名) | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> 理由(選択式): 時間がなく対応できなかった | <input type="checkbox"/> |

本項のまとめ

| 領域 | 作業項目 | 対応結果・示唆 |
|-------|--------------------------------|---|
| 伴走等支援 | <p>2-1 ハンズオン研修の実施</p> | <ul style="list-style-type: none"> Power AutomateとPower BIをテーマとし、各ツールとも1時間×2回という限られた時間の中でハンズオンを豊富に取り入れた研修を実施することで、基本的な操作方法の習得に寄与した 研修の参加者からは研修の分かりやすさに関して高評価を得られ、難易度設定や説明内容については効果的だったと考えられる 研修で基礎的なスキルを習得したうえで、どのように実務での業務改革につなげられるかについてはイメージが湧いていない職員も一定見受けられた。今後は操作方法だけでなく、必要に応じて役職やテーマ別で絞った研修を行い、実際のユースケース紹介を交える等、より実践的なスキルの習得を目指す必要がある |
| | <p>2-2 伴走支援・アドバイス支援の実施</p> | <p><伴走支援></p> <ul style="list-style-type: none"> 主にCopilot Studio、Power Automate、Power BI、Power Appsを活用して各案件の課題の解決に向けた実装に係る支援を実施した 非IT人材で構成される各課室が主体となり、通常業務と並行してデジタルツールに関するスキルを習得しながら業務改革を推進することは負荷が非常に高く、事業者及び省内IT有識者による実装作業の代替や、詳細な手順書の提供が必要になった 各課室の自走を目指す場合には、スキル習得の機会、伴走支援、そして工数確保が重要である。十分な工数が確保できない場合は課室での対応範囲を明確化し、成功体験を作ることによる業務改革への前向きな雰囲気醸成等をゴールにすることも一案である <p><アドバイス支援></p> <ul style="list-style-type: none"> 各課室からの相談に回答した後の進捗確認やフォローができなかったため、今後は定期的な進捗確認等でフォローすることで業務改革が着実に進められるようになると思う 課室からの相談の吸い上げ自体も難しく、何を聞いたらよいか分からない層に対して機能しづらい場面が見受けられた |

Index.

01. 事業の目的と概要

02. 事業の手法

03. **事業結果**

04. 今後の展開案

3.1 支援対象の選定及び職員へのアンケート、インタビューの実施

3.1-1 支援対象の整理、選定

3.1-2 伴走支援を行う業務改革チームへのヒアリング

3.1-3 伴走支援対象に所属する職員へのインタビュー等

3.1-4 利用者像の作成

3.2 伴走支援及びハンズオン研修、アドバイス支援の実施

3.2-1 ハンズオン研修の実施

3.2-2 伴走支援・アドバイス支援の実施

3.3 デジタル人材育成に関する方向性や論点等の整理

本項の対応概要

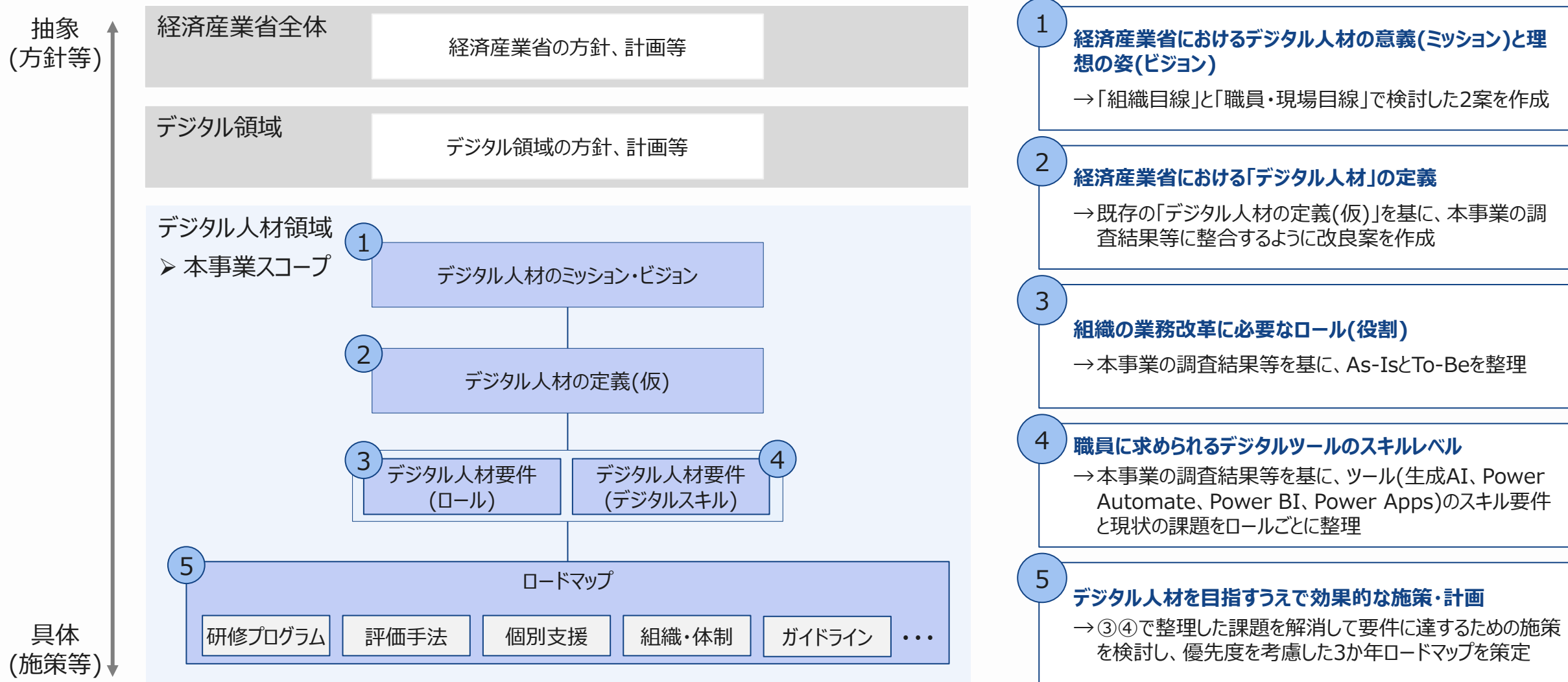
デジタル人材育成関連の検討を進めるにあたり、大方針であるミッション・ビジョンの策定やデジタル人材の定義から検討し、デジタル人材要件・課題、ロードマップに落とし込んだ。

| | ミッション・ビジョン | デジタル人材の定義 | デジタル人材要件 (ロール・デジタルスキル) | ロードマップ |
|------|---|---|---|---|
| 領域 | デジタル人材育成調査 | | | |
| 業務内容 | <ul style="list-style-type: none"> ✓ 経済産業省におけるデジタル人材の意義(ミッション)と理想の姿(ビジョン)について、「組織目線」と「職員・現場目線」で検討した2案を作成 | <ul style="list-style-type: none"> ✓ 経済産業省における「デジタル人材」の定義について、既存の「デジタル人材の定義(仮)」を基に、本事業の調査結果等に整合するように改良案を作成 | <ul style="list-style-type: none"> ✓ 組織の業務改革に必要なロール(役割)についてAs-IsとTo-Beを整理 ✓ ツール(生成AI、Power Automate、Power BI、Power Apps)のスキル要件と現状の課題をロールごとに整理 | <ul style="list-style-type: none"> ✓ デジタル人材を目指すうえで効果的な施策を検討し、3か年でのロードマップを策定 ✓ 各施策について対応方針と論点を検討 |
| 成果物 | <ul style="list-style-type: none"> ✓ ミッション・ビジョン(案) | <ul style="list-style-type: none"> ✓ デジタル人材の定義(案) | <ul style="list-style-type: none"> ✓ デジタル人材要件(ロール・デジタルスキル) ✓ デジタル人材課題(ロール・デジタルスキル) | <ul style="list-style-type: none"> ✓ ロードマップ |
| 実施期間 | 令和7年11月～12月 | 令和8年1月～2月 | 1月～2月 | 2月～3月 |

デジタル人材育成に関する方向性や論点等の整理の方向性

既に整理されている「デジタル人材の定義(仮)」を起点として、実効性を高めるための再整理を行った。

上位概念としてミッション・ビジョンを策定した上で、デジタル人材の定義(仮)の見直し、人材要件、人材育成ロードマップを策定した。



(参考)ミッション・ビジョンの考え方

経済産業省におけるデジタル人材の「ミッション」と「ビジョン」を定義し、共通認識を持つことにより一貫したデジタル人材育成の取組を実施することを目指す。

ミッション

デジタル人材が果たすべき使命や存在意義



ビジョン

ミッションの実現に向けて、
デジタル人材が目指す理想の姿



デジタル人材のミッション・ビジョンの策定方針

デジタル人材育成に係る検討を進めるうえで、既に整理されている「デジタル人材の定義(仮)」に加えて、経済産業省全体やデジタル領域の方針・計画等を考慮した。

デジタル人材のミッション・ビジョンの策定方針

- ✓ 経済産業省やデジタル領域の方針、計画等を前提として、既存のデジタル人材の定義(仮)の内容を踏まえ、経済産業省のデジタル人材の「使命・意義」と「目指すべき理想の姿」を定義
- ✓ 本事業の支援及び調査にて把握した職員のデジタルに係る実態の内容との整合に留意し、「組織目線」と「職員・現場目線」で検討した2案を作成

項目

参考資料

経済産業省の方針、 計画等

- 経済産業省MVV^{※1} 等

デジタル領域の方針、 計画等

- 経済産業省大臣官房
デジタル・トランスフォーメーション室MVV^{※2} 等

デジタル人材の定義(仮)

- 仕様書

※1 経済産業省MVV <https://www.meti.go.jp/intro/mvv/>

※2 経済産業省大臣官房デジタル・トランスフォーメーション室MVV https://www.meti.go.jp/policy/digital_transformation/about/

デジタル人材のミッション案のご提案

「ミッション・ビジョンの策定方針」を踏まえ、ミッション案として、組織目線と職員・現場目線の2つを候補として検討した。

| | 案1(組織目線) | 案2(職員・現場目線) |
|----|---|--|
| 内容 | <p>デジタル技術の活用を政策実現と業務改革の基盤として実践し、その力を個人にとどめず組織の力へと転換・蓄積することで、職員の成長と組織の成果の向上を同時に実現する</p> | <p>職員が自ら業務を見直し、デジタル技術を活用して改善を実践することで、業務効率化と政策の質向上を現場主導で実現する</p> |
| 特徴 | <ul style="list-style-type: none"> 経済産業省のバリューの1つである「本質的課題への挑戦」を踏まえ、政策創造・実現を中心に検討 デジタル技術の活用を政策実現のための基盤として位置づける 人材育成を個人の課題ではなく、組織全体の課題として捉える | <ul style="list-style-type: none"> 仕様書で提示されている「デジタル人材の定義(仮)」を起点として、職員・現場目線で検討 職員一人ひとりが主体的に改善を実践することを重視する |

デジタル人材のビジョン案のご提案

「ミッション・ビジョンの策定方針」を踏まえ、ビジョン案として、組織目線と職員・現場目線の 2つを候補として検討した。

| | 案1(組織目線) | 案2(職員・現場目線) |
|----|--|---|
| 内容 | <ul style="list-style-type: none"> デジタル技術を理解して活用し、その成果やナレッジを組織に蓄積することで、業務改革と政策の質の向上を省内全体で継続的に実現する | <ul style="list-style-type: none"> 日常業務の中でデジタル技術を活用し、主体的に業務改善を推進する 業務改善の成果やナレッジを周囲と共有し、前向きなマインドを醸成している |
| 特徴 | <ul style="list-style-type: none"> ミッションで示した個人の力を組織の力へと転換・蓄積するという考え方を具体化 デジタル技術の活用を属人的取組ではなく、組織能力として定着させる点を強調 | <ul style="list-style-type: none"> ミッションで示した主体的に改善を実践するという考え方を具体化 デジタル技術の活用を「日常業務の中」と明示し、特別な取組ではないことを表現 組織文化変革の視点を追加 |

デジタル人材の定義

デジタル人材のミッション・ビジョンと、本事業の調査で明らかになった実態を踏まえ、デジタル人材の改良案を作成した。

■ デジタル人材の定義

当初案 (仕様書)

業務改善やデジタル化に向けた具体的な企画を立案し実行する能力を有し、業務フローを常に見直し改善の余地を探る柔軟な思考を持ち、さらに自らの業務における課題を認識したうえでIT有識者等と効果的にコミュニケーションを図る能力を備えた職員

改良案

業務改革やデジタル化に向けた具体的な企画を立案し **周囲を巻き込みながら** 実行する能力やIT有識者等※と効果的にコミュニケーションを図る能力を有し、業務フローを常に見直し改善の余地を探る柔軟な思考を持ち、さらに **自組織の取組に対する前向きな風土醸成に貢献する職員**

改良の ポイント

業務改善を前向きに捉える**雰囲気づくり**を役割に含め、**組織文化変革の視点**を追加

※ デジタル技術に関する専門的な知見を基に現場を支援する職員や事業者

人材要件の種別(業務改革におけるロール)

各局の課題を把握している業務改革チーム(業務改革リーダー・メンバー)が中心で取組を進め、その他の職員は業務改革専門人材と一般職員として位置付けることで組織全体の業務改革の体制が整備されると考える。

アンケート・インタビューからの示唆

| | | |
|-----------------------|----------------------|--|
| 業務改革チームの2種類の関わり方(ロール) | 業務改革を主導(リーダー層) | 業務改革を主導する、以下の3タイプの職員が見られた <ul style="list-style-type: none"> デジタルに関する知見があり、一人で業務改革を進めている方 省内IT部門や詳しい職員の力を借りながら業務改革を主導している方 業務改革を推進する立場だが、知見がなく、相談先がないため困っている方 |
| | 業務改革に参画(メンバー層) | 業務改革に参画する、以下の2タイプの職員が見られた <ul style="list-style-type: none"> デジタルの知見があり、業務改革をサポートしている方(主導していない) デジタルに関する知見は少ないが、詳しい職員の指導を受けながら、業務改革に参画している方 |
| 業務改革に影響する組織の特徴 | 頼れる人・相談先がいるか | <ul style="list-style-type: none"> 業務改革を推進できている職員は知見が豊富なケースが多いが、技術的な支援があればさらに業務改革が進むという回答が見られた 業務改革が推進できていない職員的主要な課題の一つとして、相談先がなく、自分で解決できないことが挙げられた |
| | 組織として前向きな雰囲気醸成されているか | <ul style="list-style-type: none"> 業務改革の推進にあたり、所属する組織が業務改革を前向きに捉えているかどうかが大きく影響していることがわかった 前向きな雰囲気がある組織では自然と業務改革が進めやすく、主導する職員以外も影響すると示唆された |

組織に求められるロール

| |
|--|
| 業務改革リーダー <ul style="list-style-type: none"> 自組織が抱える業務上の課題について、関係者を巻き込みながら業務改革を主導 |
| 業務改革メンバー <ul style="list-style-type: none"> 業務改革リーダーの主導のもと、自組織の業務改革に参画 |
| 業務改革専門人材 <ul style="list-style-type: none"> 業務改革チームに対して、広くデジタル技術・実装面の助言や支援を提供 |
| 一般職員 <ul style="list-style-type: none"> 業務改革チームが整備した業務手順・ルールに沿って、日々の業務を遂行し、課題提起を実施 |

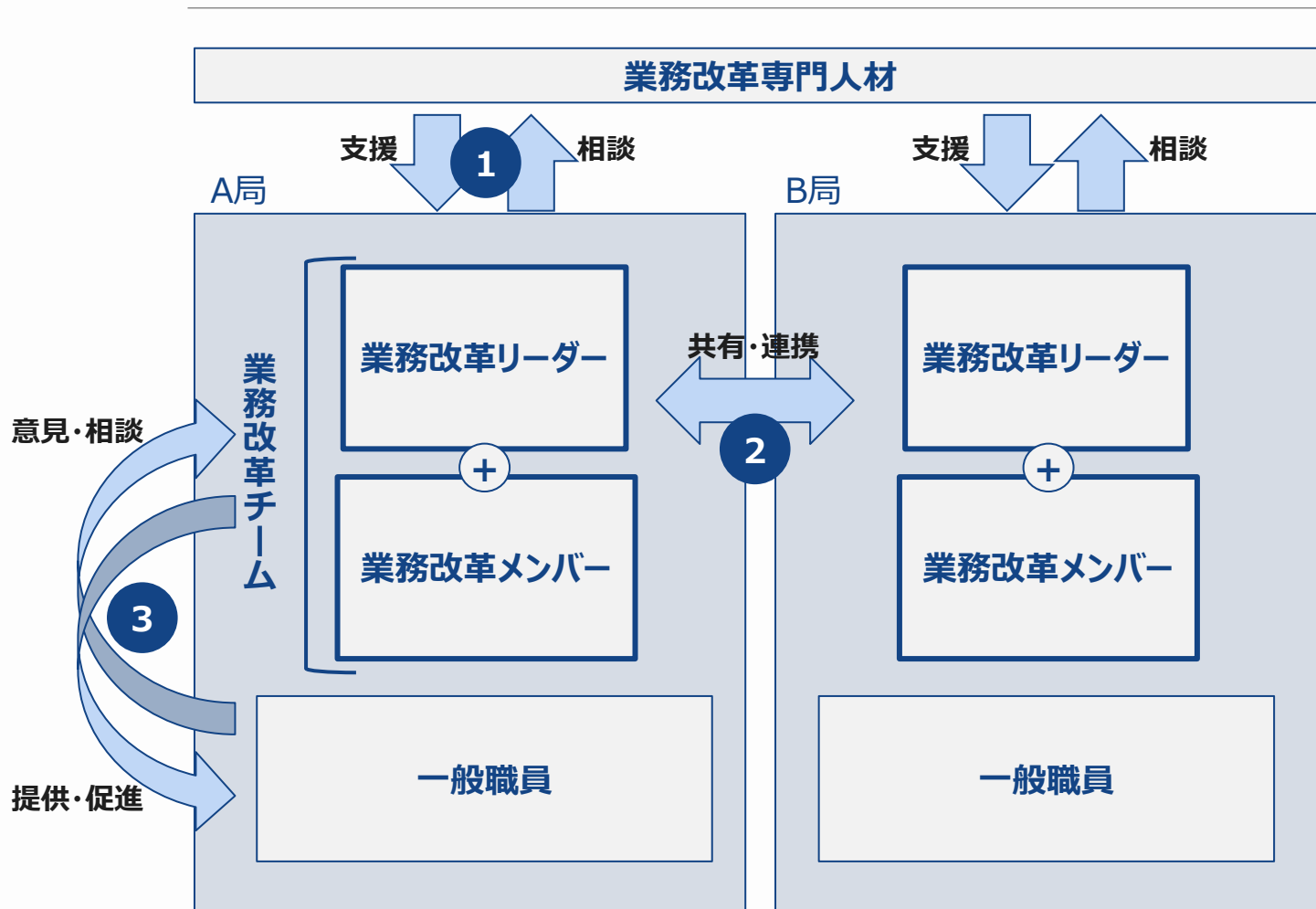
- 経済産業省における業務改革は、各局の課題を把握している業務改革チームが中心で進めることが効果的であり、**取組を主導する「業務改革リーダー」とサポートする「業務改革メンバー」の職員**が必要である
- 各局の業務改革に対して**技術的な知見を提供する「業務改革専門人材」**がいることで取組が進みやすくなる
- その他の職員(「**一般職員**」)は、業務改革を前向きに捉え、日々の業務課題を提起する役割を担うことで**業務改革推進の機運を高める**

業務改革チームと各ロールの連関

経済産業省における業務改革は、各局の業務課題を把握している業務改革チームへの重点的な支援を起点として進めることが有効であると考えられる。同チームを軸に現場の実態に即した業務改革を推進するとともに、一般職員の牽引役となることで、職員全体の意識やスキルの向上につながることを期待される。

業務改革チームと各ロールの関わり方

連関のポイント



1

- 業務改革チームが主体となり業務改革を進める中で課題があれば業務改革専門人材へ相談し、技術的支援を受ける
- 業務改革専門人材により省内を横断的に支援可能なだけでなく、共通課題の解決やガバナンス強化につながる

2

- 組織横断的な課題の場合は業務改革チーム同士で連携し、関係者を巻き込みながら業務改革を推進する
- 業務改革チームは積極的に事例共有を行い、横展開しやすい組織にする

3

- 一般職員からの現場目線のフィードバックや課題提起を通じて、継続的な業務改革が可能になる
- 業務改革の取組が浸透することで一般職員は業務改革を身近に感じ、デジタルに触れる機会が多くなることで、職員全体の意識やスキルの向上につながる

業務改革に必要なロールの定義

| ロール | 定義 | 必要な業務改革スキル | (参考)対応するITSSの熟達度 |
|--------------|--|--|---------------------------------------|
| 業務改革 専門人材 | <ul style="list-style-type: none"> 自組織以外を含めた業務改革チームに対して、広くデジタル技術・実装面の助言や支援を提供している人材 | <ul style="list-style-type: none"> デジタル技術やツールの特性、省内環境を熟知しており、ジャンルを問わず幅広い業務改革における課題・改善案に対して、検討の進め方や適切な実装方法を提案・助言できる 長期的な利用や省内での横展開を見据え、メンテナンス性を考慮した実装案の設計・指導ができる | Lv.4 指導できる |
| 業務改革 リーダー | <ul style="list-style-type: none"> 自組織が抱える業務上の課題について、関係者を巻き込みながら業務改革を主導している人材 | <ul style="list-style-type: none"> 現状の業務フローや課題を整理し、業務改革のテーマとして設定できる 関係者を巻き込みながら取組を主導し、関係部署との調整や意思決定ができる デジタル技術やツールの特性を理解し、業務自動化やデータ分析等一般的な業務改革テーマについて、改善案や要件の検討及びツールを活用した実装ができる | Lv.3 独力で実施できる |
| 業務改革 メンバー | <ul style="list-style-type: none"> 業務改革リーダーの主導のもと、自組織の業務改革に参画している人材 | <ul style="list-style-type: none"> 自身の担当業務に近い領域を中心に、業務改革の取組に主体的に関与できる 業務改革やデジタル活用の意義や基本的な進め方を理解している 部分的ではあっても現状の業務フローの整理や課題の洗い出し、ツールを活用した簡易的な実装等ができる | Lv.2 上司や専門家等の指導の下で一定程度であれば独力で実施できる |
| 一般職員 | <ul style="list-style-type: none"> 業務改革チームが整備した業務手順・ルールに沿って、現場で日々の業務を担う人材 | <ul style="list-style-type: none"> 現行の業務手順やルールに沿って業務を遂行する中で、非効率や無駄に気づき、課題感を組織内に共有することができる 業務改革の取組や新たなルールを理解し、デジタルツールの活用を含む業務の変更を柔軟に取り入れられる | Lv.1 上司や専門家等の指導の下で実施できる |

業務改革チーム

ルール x 役職ごとのAs-Is(課題)

| | 管理職級 | 補佐級 | 係長級 | 係員級 |
|--------------|--|--|---|---|
| 業務改革 専門人材 | ※本事業の調査対象外 | | <ul style="list-style-type: none"> 業務繁忙により、省内の業務改革案件に対して支援が行き届いてない | |
| 業務改革 リーダー | <ul style="list-style-type: none"> リーダーの立場ではあるが、配下のメンバーが業務で忙しく巻き込みづらい 頼れる人がいないこともあり業務改革は後回しになっている | | <ul style="list-style-type: none"> 自組織における業務改革を前向きに捉え、取組を牽引しようと挑戦しているが、周囲が業務で忙しいため、巻き込むことに苦労している | <ul style="list-style-type: none"> 自組織における自身の担当業務に関係する業務改革案件に対し、関係職員とは協働せず、個人単位の取組に留まっている |
| 業務改革 メンバー | <ul style="list-style-type: none"> 自身の業務においては業務改革を進めているが、組織レベルでの業務改革については作業負荷や知見の観点で懸念があり推進できていない | | <ul style="list-style-type: none"> 自身の担当領域に関わる業務改革案件に対して能動的な対応ができておらず、最低限の関与に留まっている | <ul style="list-style-type: none"> 業務改革の取組に対して前向きな意識は持っているものの、自身が担う役割や具体的な作業が判断しづらく、結果として関与が受動的になっている |
| 一般職員 | <ul style="list-style-type: none"> 業務改革を組織的に意義のある取組と理解していない または、理解しているものの、取組には強く関与していない | <ul style="list-style-type: none"> 業務改革の取組に対して妨げることはないが、進めやすい環境醸成までは行えておらず受け身での対応になっている | <ul style="list-style-type: none"> 係員級の気づきや課題を収集する仕組みや意識が不足しており、共有は個別相談や断片的な会話に留まっている | <ul style="list-style-type: none"> 日常業務の中で、非効率や無駄に気づく場面はあるものの、問題提起への心理的なハードルを感じ、積極的に発信・共有する行動には結びついていない |

ルール x 役職ごとのTo-Be

| | 管理職級 | 補佐級 | 係長級 | 係員級 |
|--------------|--|--|--|---|
| 業務改革 専門人材 | <ul style="list-style-type: none"> 新しいツールや複数のツールでの実装案が挙げた場合等に、導入判断を含め省内の全体方針を踏まえた合理的な意思決定を行う 業務改革のさらなる推進に向けて必要な制度や組織について検討する | | <ul style="list-style-type: none"> 業務改革チームに対して業務改革やデジタルツールに関する専門的な知見を提供する 省内で共通して抱えている課題に対しては、横展開可能な実装案を検討し、省内の横断的な業務改革につなげる | |
| 業務改革 リーダー | <ul style="list-style-type: none"> 省内全体及び部局横断で効果が期待される業務改革テーマに関して、関係部局と連携して改善策を立案・実行する | | <ul style="list-style-type: none"> 自組織における業務改革の中心となり、関係職員や関係課室と連携しながら、取組を牽引する | <ul style="list-style-type: none"> 自組織における自身の担当業務に関係する業務改革案件を設定し、必要に応じて関係職員と協働して取組を推進する |
| 業務改革 メンバー | <ul style="list-style-type: none"> 業務改革について進捗を把握し、方向性の見直しや関係部局・関係課室との調整を支援する | | <ul style="list-style-type: none"> 課題の整理や解決策の提案等、業務改革における作業を積極的に担当し、推進する | <ul style="list-style-type: none"> 業務改革における作業のうち、自身の担当領域に関わるものについて積極的に担当する |
| 一般職員 | <ul style="list-style-type: none"> 業務改革を組織的に意義のある取組と理解し、管理職として前向きなマネジメントを行う | <ul style="list-style-type: none"> 組織の方針に沿って、課内の優先順位・割り当てを調整し、取組を進めやすい環境作りを心掛ける | <ul style="list-style-type: none"> 係員級が感じている気づきや課題を日常的に吸い上げ、共有しやすい雰囲気をつくる | <ul style="list-style-type: none"> 日常業務を担いつつ、業務改革に関心を持ち、業務の中で気づいた非効率や無駄を改善の種(課題)として言語化し、積極的に発信する |

※ 前ページのAs-Is(課題)で調査対象外とした人材のTo-Beについては、アンケート・インタビューでの事例・課題等を基に作成

各ロールのデジタルツールスキル課題

| | 生成AI | Power Automate | Power BI | Power Apps |
|--------------|--|--|--|--|
| 業務改革 専門人材 | <ul style="list-style-type: none"> 生成AIの進化が速く、最新の機能や活用事例を継続的に把握しないと、適切な助言や判断が難しくなる | <ul style="list-style-type: none"> 特定のツールに知識・スキルが偏りやすく、改善案に対して最適なツール選定や実装方法を提示できないケースが生じる | | |
| 業務改革 チーム | <ul style="list-style-type: none"> デジタルツールの実装方法を検討する際、職員によってはプロンプト設計等に関するノウハウが不足しており、生成AIを活用して主体的にスキルを習得することができていない | <ul style="list-style-type: none"> パッケージやテンプレートをそのまま適用できる場合は受け入れやすいものの、自組織の業務に合わせてフローを作成・カスタマイズすることには高いハードルを感じている 既に運用されているフローを改修する必要性が生じた場合、やり方が分からない | <ul style="list-style-type: none"> データ分析ツールであることは認識しているが、分析によって何を判断し、どのように意思決定につなげたいのかが検討できず、業務への活用シーンが想定できていない 分析に必要なデータの収集方法が分からない | <ul style="list-style-type: none"> Power Appsに関する基礎知識がなく、できることや特性を理解していない |
| | 一般職員 | <ul style="list-style-type: none"> 生成AIの普及率は高く、業務での利用に抵抗なく対応できているが、省内専用AIやCopilotの特性を理解している職員は限られている | ※本事業の調査対象外 | |

各ロールのデジタルツールスキル要件

| | 生成AI | Power Automate | Power BI | Power Apps |
|--------------|---|--|---|--|
| 業務改革 専門人材 | <ul style="list-style-type: none"> 複雑なタスクを達成するエージェントを実装できる 生成AIによる実現可能/不可能な範囲を整理でき、実現性を考慮して業務改革の方向性を定められる | <ul style="list-style-type: none"> 複雑な条件分岐や複数ツールとの連携を含む高度なフローを設計・実装でき、他者を指導できる | <ul style="list-style-type: none"> 複雑なデータモデルに対応したレポート・ダッシュボードを設計・作成でき、他者を指導できる | <ul style="list-style-type: none"> 複雑な業務要件に対応したアプリを設計でき、データ設計や権限・運用を含めて最適化し、他者を指導できる |
| 業務改革 リーダー | <ul style="list-style-type: none"> 生成AIを用いて論点整理やデジタルツールを用いた実装方法の調査を行える <p>例)業務課題に対するアプローチを検討し、生成AIを活用して当該アプローチを実現するためのデジタルツールの操作方法を理解することができる</p> | <ul style="list-style-type: none"> フロー構成や処理内容を理解したうえで、業務要件に応じてフローを作成・改修できる <p>例)フローの条件分岐を理解し、要件に合わせて条件や処理内容を変更・調整できる</p> | <ul style="list-style-type: none"> 業務改善に最適なデータ分析の方法を理解し、レポート・ダッシュボードを作成・改修できる <p>例)簡易なDAX関数を用いてデータを加工し、グラフやマップを目的に応じて使い分けることができる</p> | <ul style="list-style-type: none"> 要件に沿ってアプリを作成・改修できる <p>例)データソースとの接続を行い、入力フォームや検索画面を作成できる</p> |
| 業務改革 メンバー | <ul style="list-style-type: none"> 業務内容の整理や改案の検討等、取組を進めるためのたたき台を作成できる <p>例)業務フロー整理、課題抽出、改善案を生成AIを用いて検討できる</p> | <ul style="list-style-type: none"> 簡単な条件分岐を伴うフローを作成できる <p>例)要件に合わせてテンプレートを活用したフローを作成できる</p> | <ul style="list-style-type: none"> データ分析の重要性を理解し、簡易的なレポート・ダッシュボードを作成できる <p>例)データソースからメジャーを作成し、グラフやスライサーを用いた基本的な可視化ができる</p> | <ul style="list-style-type: none"> 簡易なアプリを改修できる <p>例)既存アプリの項目追加、表示順変更、選択肢更新等の軽微な修正ができる</p> |
| 一般職員 | <ul style="list-style-type: none"> 生成AIの存在や基本的な使い方を理解し、業務での利用に抵抗なく対応できる <p>例)文書作成や情報整理等、日常業務で生成AIを利用できる</p> | <ul style="list-style-type: none"> 他の職員が作成したフローを実行し、日常業務で活用できる <p>例)自動化されたフローを実行し、結果を確認できる</p> | <ul style="list-style-type: none"> 他の職員が作成したレポート・ダッシュボードを閲覧・操作できる <p>例)スライサーを操作し、確認したい条件でデータを表示できる</p> | <ul style="list-style-type: none"> 他者が作成したアプリを利用できる <p>例)入力・検索・参照の使い方によって利用できる</p> |

業務改革チーム

ロール・役職問わず組織として抱える共通課題

組織全体に共通して、業務改革への前向きな風土の欠如や通常業務の繁忙、デジタルツールスキルレベルのばらつきが見られた。

| 経済産業省全体に共通する課題 | 概要 |
|--|---|
| <p>業務改革に前向きに取り組む雰囲気、省内に浸透していない</p> | <ul style="list-style-type: none"> • 業務改革を組織的に意義のある取組として認識していない職員や、意義は認識しているものの、自身に取り組むべきものとして捉えていない職員が存在する • 特に管理職級や補佐級の職員が業務改革の意義を認識していないことで、係長級や係員級の職員が業務改革を進めづらくなる場合がある |
| <p>通常業務が忙しく、業務改革のための時間を捻出できない</p> | <ul style="list-style-type: none"> • 多くの職員が通常業務で忙しく、業務改革の取組を実施できなかつたり、後回しになっている • 周囲の職員も多忙なため、業務改革の取組をチームで取り組むにあたって巻き込みづらさを感じる場面がある |
| <p>職員によってデジタルツールスキルのばらつきが大きく、ツールの継続的な運用に支障が出る場合がある</p> | <ul style="list-style-type: none"> • デジタルツールスキルについて、業務改革に十分活用できるレベルの職員が存在する一方で、各ツールを全く使用したことが無い職員や、ツール自体を知らない職員も存在する • デジタルツールスキルのレベルが職員によってばらつきがあることで、作成したツールの継続的な運用に支障が出る場合もある |

ロードマップの策定方針

ロードマップは業務改革チームを対象に策定し、検討した施策については対応方針に加え実現にあたり検討すべき論点案を整理する。なお、本事業では業務改革チームを対象としているが、今後は一般職員も含めて検討する必要がある。

ロードマップ策定の背景

- 経済産業省では、これまでも**デジタル知識の習得機会を提供してきたが**、必ずしも各組織においてデジタル技術を活用した業務改革が十分に推進されていないケースが見受けられるため、**デジタル技術を活用した業務改革を推進するデジタル人材を育成する必要がある**
- 組織におけるデジタル人材育成のためのリソースは限られており、支援対象である職員も通常業務で多忙であるため、**できるだけ少ない工数で最大の効果を引き出す必要がある**
- 経済産業省における業務改革は、業務改革チームが中心となり省内IT部門・IT有識者と一般職員の協力によって推進されている。このため、**業務改革チームの充実が肝要であるが、業務改革やデジタルツールのスキルに課題がある**

対象者

業務改革チーム(業務改革リーダー+メンバー)

策定方法

施策の洗い出し

- 前ページまでに整理した課題に対して効果が見込める施策を、洗い出す
- 施策種別：研修、ガイドライン・テンプレート、支援、制度

施策の評価

- 洗い出した施策について、想定効果やコストを検討し、優先度付けを行う
- 省内の制約等により実現性が著しく低い施策は検討対象外とする

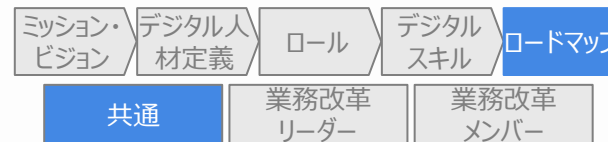
ロードマップの策定

- 検討した優先度及び施策同士の依存関係を踏まえ、令和8年度～令和10年度の3か年ロードマップを策定する
- 各施策について、対応方針に加え実現にあたり検討すべき論点案を整理する

施策の洗い出し：共通(業務改革リーダー＋メンバー)

組織として共通して生じている課題に対して、**制度の見直しや研修・発表会の開催、コミュニティの活性化等の施策が有効**と考える。

| 課題(ロール × 役職ごとのAs-Is) | 施策案 | 想定効果 |
|--|---|--|
| 業務改革に 前向きに取り組む雰囲気 が、省内全体に浸透していない | 業務改革事例発表会 省内の業務改革の取組事例を発表・共有 | <ul style="list-style-type: none"> 参加者が他課室の業務改革事例を知ること、自組織での業務改革を進める機運が醸成される |
| | 評価・表彰制度の見直しの検討 業務改革の成果が人事評価設計や表彰の中でより重視されるよう検討 | <ul style="list-style-type: none"> 業務改革が評価や表彰の中でより重視されることでモチベーションが上がり、各課室主体での業務改革が進められるようになる |
| | 課題感の収集フォーム作成 Forms等で気づきを集め、対応要否を判断のうえフィードバックする | <ul style="list-style-type: none"> 業務改革チーム以外の職員が感じている課題が収集できるようになり、組織全体で業務改革に対する意識が底上げされる |
| | 管理職向け業務改革研修 管理職に対して業務改革の意義を伝える研修 | <ul style="list-style-type: none"> 管理職が業務改革の必要性をより深く理解することで、業務改革への前向きな姿勢がトップダウンで組織に浸透する |
| 通常業務が忙しく、業務改革のための 時間を捻出できない | 業務改革の工数可視化・工数確保 業務時間のうち、一定の時間を業務改革に充てることができる制度の導入 | <ul style="list-style-type: none"> 業務改革の取組が可視化されることで、省内の理解を得やすくなる 業務時間内での業務改革への取組を促すことで、後ろめたさを解消し、無理なく業務改革を推進できる |
| 職員によって デジタルツールスキルのばらつき が大きく、ツールの継続的な運用に支障が出る場合がある | デジタルツール研修の実施 各デジタルツールに関する基礎的な操作方法を習得(次ページ参照) | <ul style="list-style-type: none"> 各デジタルツールのスキルが向上し、業務改革を進めやすくなる 業務改革によりデジタルツールを利用した運用に移行しやすくなる |
| | デジタル活用事例紹介 主に官公庁でのデジタルツールの活用事例を紹介 | <ul style="list-style-type: none"> ユースケースの理解が進み、「各ツールがどのように活用できるのか分からない」状態が減る 活用意欲が上がり、研修や導入施策の参加率・利用率が上がる |
| | 業務改革コミュニティの活性化 業務改革に関する事例共有や有識者への相談 | <ul style="list-style-type: none"> 事例共有や相談により、職員デジタルツールスキルが向上する コミュニティの認知度が上がり、業務改革に前向きな風土を醸成する |



施策の洗い出し：共通(業務改革リーダー+メンバー)

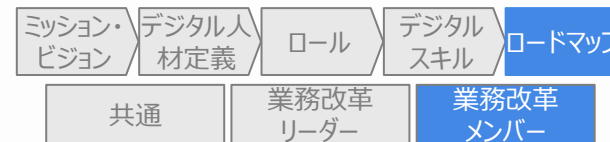
業務改革リーダー・業務改革メンバーともに共通して、各デジタルツールに対して技術不足である課題があるため、それぞれに対応する施策を検討した
 ※想定効果はいずれもデジタルツールに係る知見の習得とする。

| | | 課題(デジタルツールスキル) | 施策案 |
|----------------|--|---|--|
| 生成AI | | デジタルツールの実装方法を検討する際、プロンプト設計等に関するノウハウが不足しており、生成AIを活用して主体的にスキルを習得することができていない | 生成AI基礎研修 Copilot Chatの活用方法を習得 |
| | | | ツール選定・実装方針ガイド 各ツールの機能・適用領域・リスクを掲載 |
| | | | 生成AI活用事例・プロンプト標準 省内での生成AI活用事例やプロンプトの型を提供 |
| | | | AIモデルの周知 省内利用が可能なAIモデルのアップデート情報を周知 |
| | | | AIエージェント作成マニュアル AIエージェントを作成するためのノウハウや注意点を掲載 |
| Power Automate | | パッケージやテンプレートをそのまま適用できる場合は受け入れやすいものの、自組織の業務に合わせてフローを作成・カスタマイズすることに高いハードルを感じている | Power Automate基礎研修 (本事業の成果物を基に実施) Power Automateの操作方法を習得 |
| | | | Power Automate実践研修 実務で活用できるフロー作成や既存フローの改修スキルを習得 |
| Power BI | | 分析結果の有効な活用方法が検討できず、業務への活用シーンが想定できていない また、分析に必要なデータの収集方法が分からない | Power BI基礎研修 (本事業の成果物を基に実施) 簡単なダッシュボード作成から、実務への活用まで実践スキルを習得 |
| | | | Power BI実践研修 実務を想定した演習によりデータの整形から分析までの方法を習得 |
| Power Apps | | Power Appsに関する基礎知識がなく、できることや特性を理解していない | Power Apps基礎研修 アプリでできることや、省内での活用事例を紹介し、既存アプリを基に自課室用に改修するスキルを習得 |
| | | | Power Apps実践研修 目的に応じたアプリを作成するための要件定義から実装までを行う方法を習得 |

施策の洗い出し：業務改革リーダー

業務改革リーダーの働きとして、**周囲を巻き込むことや相談相手がないこと**が課題であり、対応する施策を検討した。

| 課題(ロール × 役職ごとのAs-Is) | 施策案 | 想定効果 |
|--|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> リーダーの立場ではあるが、配下のメンバーが業務で忙しく巻き込みづらい 自組織における業務改革を前向きに捉え、取組を牽引しようと挑戦しているが、周囲が業務で忙しいため、巻き込むことに苦労している 自組織における自身の担当業務に関する業務改革案件に対し、関係職員とは協働せず、個人単位の取組に留まっている (全ての役職に共通する課題) | 業務改革推進マネジメント研修 優先順位付け・関係者調整・会議体設計等を習得 | <ul style="list-style-type: none"> 巻き込みと合意形成の進め方が分かるようになり、リーダー個人の業務負荷や、経験不足による停滞が減る 案件の優先順位付けができるようになる |
| | 「案件化テンプレート」の作成 目的・効果・体制・期限・必要工数を1枚で整理できるテンプレートを作成 | <ul style="list-style-type: none"> 案件の目的・効果・期限が揃い、課室内の認識を合わせることで取組を推進しやすくなる |
| | 月次レビュー 進捗把握・方向性見直し・ボトルネックの解消 | <ul style="list-style-type: none"> 進捗の停滞や調整事項が早期に顕在化し、早めに対応できる 意思決定の積み残しが減り、実装までのリードタイムが短くなる |
| <ul style="list-style-type: none"> 頼れる人がいないこともあり業務改革が後回しになっている (特に補佐級に見られる課題) | 相談窓口の再編と拡充 気軽に単発相談を導入し、判断の停滞をクイックに解消 | <ul style="list-style-type: none"> どこに相談すべきか迷う時間が減り、すぐに不明点が解消されることで、案件の停滞が減る 相談内容をナレッジ化し、組織全体の自律的な解決力を高める |
| | 伴走支援 業務改革リーダー主導を進めることを前提に、実装まで伴走支援 | <ul style="list-style-type: none"> 重要案件で一連の業務改革をやり切り、省内のモデル事例が生まれる 作成した成果物は、次年度以降の類似案件で横展開できる |
| | 業務改革専門人材の育成・増員 省内IT部門等、局を横断して技術的な支援を行う体制を強化 | <ul style="list-style-type: none"> 技術的な支援を行う人数を増員することで、支援の質の向上や、悩みの解決までのリードタイムの短縮を見込む |



施策の洗い出し：業務改革メンバー

業務改革メンバーの働きとして、**自組織での業務改革への主体的な関与**に課題があるため、対応する施策を検討した。

| 課題(ロール × 役職ごとのAs-Is) | 施策案 | 想定効果 |
|---|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> 自身の業務では業務改革を進めているが、組織レベルでの業務改革については作業負荷や知見の観点で懸念があり推進できていない 自身の担当領域に関わる業務改革案件に対して能動的な対応ができておらず、最低限の関与に留まっている 業務改革の取組に対して前向きな意識は持っているものの、自身が担う役割や具体的な作業が判断しづらく、結果として関与が受動的になっている 職員によってデジタルツールスキルのばらつきが大きく、ツールの継続的な運用に支障が出る場合がある <p>(全ての役職に共通する課題)</p> | <p>業務改革基礎研修 業務改革の一連の流れを理解し、自身で推進するスキルを習得</p> | <ul style="list-style-type: none"> 業務改革の一連の流れを理解することで、自身の動き方が分かるようになる |
| | <p>ITパスポート学習支援 デジタルに係る基礎的な資格であるITパスポートの取得を促進</p> | <ul style="list-style-type: none"> ITパスポートを取得することで、基礎的なデジタルスキルが身につく、業務改革の際に共通知識を持ってコミュニケーションを取ることができる |

施策の評価：共通(業務改革リーダー+メンバー)(1/3)

業務改革リーダー・業務改革メンバーに共通して有効と考えられる各施策について効果・コストを評価した。

考え方

- 効果：業務改革への影響度(学習効果・行動変容への期待度)
- コスト：実現に向けて調整や準備にかかる工数

| 施策種別 | 施策案 | 想定効果 | 効果 | コスト |
|--------------------------|---|---|----|-----|
| 研修・支援 実施 (デジタルツール) | 生成AI基礎研修 | <ul style="list-style-type: none"> ゴール設定、制約、プロンプト作成、検証・改善まで一連の型が身に付き、研修後すぐに実務に適用できる | ◎ | ○ |
| | Power BI基礎研修 (本事業の成果物を基に実施) | <ul style="list-style-type: none"> 業務への適用をゴールとした演習を経験することで、実務に生かせるようになる | ○ | ◎ |
| | Power BI実践研修 | <ul style="list-style-type: none"> 実務を想定した演習によりデータの整形から分析までの方法を習得 | ○ | ○ |
| | Power Automate基礎研修 (本事業の成果物を基に実施) | <ul style="list-style-type: none"> 基本的な操作方法を学ぶことで、ツールに対する抵抗感を取り除き、簡単なフローを作成して業務に活用できるようになる | ○ | ◎ |
| | Power Automate実践研修 | <ul style="list-style-type: none"> 実務において自身でフロー作成及び既存フローの改修が行えるようになる | ○ | ○ |
| | Power Apps基礎研修 | <ul style="list-style-type: none"> Power Appsの概要を理解し、業務への活用シーンを検討できるようになる 基本的なPower Appsの機能や操作方法の習得 | △ | ○ |
| | Power Apps実践研修 | <ul style="list-style-type: none"> 自身の組織に必要なアプリを一から作成することができるようになる | △ | ○ |

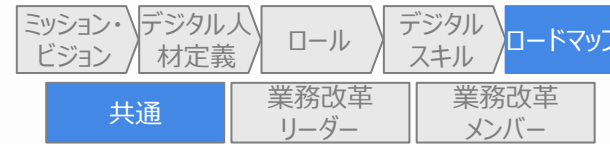
施策の評価：共通(業務改革リーダー+メンバー)(2/3)

業務改革リーダー・業務改革メンバーに共通して有効と考えられる各施策について効果・コストを評価した。

考え方

- 効果：業務改革への影響度(学習効果・行動変容への期待度)
- コスト：実現に向けて調整や準備にかかる工数

| 施策種別 | 施策概要 | 想定効果(再掲) | 効果 | コスト |
|-------------------------|---|--|----|-----|
| 研修・支援 実施 | 業務改革事例発表会 省内の業務改革の取組事例を発表・共有 | <ul style="list-style-type: none"> 参加者が他課室の業務改革事例を知ること、自組織での業務改革を進める機運が醸成される | ○ | ○ |
| | 管理職向け業務改革研修 管理職に対して業務改革の意義を伝える研修 | <ul style="list-style-type: none"> 管理職が業務改革の必要性をより深く理解することで、業務改革への前向きな姿勢がトップダウンで組織に浸透する | ○ | △ |
| | AIモデルの周知 省内利用が可能なAIモデルのアップデート情報を周知 | <ul style="list-style-type: none"> 注意点が浸透し、誤用リスクが下がる 事例紹介やプロンプト標準等省内へ生成AI関連の周知がしやすくなる | △ | ◎ |
| | デジタル活用事例紹介 主に官公庁でのデジタルツールの活用事例を紹介 | <ul style="list-style-type: none"> ユースケースの理解が進み、「何に使えるか分からない」状態が減る 活用意欲が上がり、研修や導入施策の参加率・利用率が上がる | ○ | ○ |
| ガイドライン・ テンプレート 活用 | ツール選定・実装方針ガイド 各ツールの機能・適用領域・リスクを掲載 | <ul style="list-style-type: none"> 同じ課題に対して選定するツールがブレず、判断しやすくなる ツールの重複を抑えることで省内にナレッジがたまりやすくなる | △ | ○ |
| | 生成AI活用事例・プロンプト標準 省内での生成AI活用事例やプロンプトの型を提供 | <ul style="list-style-type: none"> 調査や文案作成等、省内での一般的な生成AI活用方法が分かるようになる メンバーへの指示が出しやすくなり、効率的かつ安定した品質で成果物が作成できる | ○ | ○ |
| | AIエージェント作成マニュアル AIエージェントを作成するためのノウハウや注意点を掲載 | <ul style="list-style-type: none"> 簡単なAIエージェントを作成できるようになる | △ | ○ |



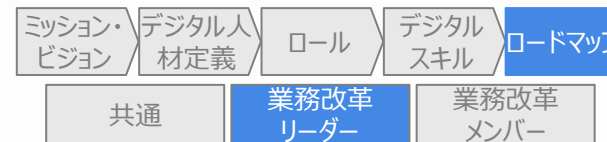
施策の評価：共通(業務改革リーダー+メンバー)(3/3)

業務改革リーダー・業務改革メンバーに共通して有効と考えられる各施策について効果・コストを評価した。

考え方

- 効果：業務改革への影響度(学習効果・行動変容への期待度)
- コスト：実現に向けて調整や準備にかかる工数

| 施策種別 | 施策概要 | 想定効果(再掲) | 効果 | コスト |
|-----------------|--|---|----|-----|
| 制度策定・ 対象職員拡大 | 業務改革コミュニティの活性化 業務改革に関する事例共有や有識者への相談 | <ul style="list-style-type: none"> 業務改革に関する事例共有や有識者への相談により、各課室主体での業務改革が進めやすい環境になる 省内でのコミュニティの認知度が上がり、業務改革に前向きな風土醸成につながる | ○ | △ |
| | 評価・表彰制度の見直しの検討 業務改革が人事評価や表彰の中でより重視されるよう検討 | <ul style="list-style-type: none"> 業務改革が評価や表彰の中でより重視されることでモチベーションが上がり、各課室主体での業務改革が進められるようになる | ○ | △ |
| | 業務改革の工数可視化・工数確保 業務時間のうち、一定の時間を業務改革に充てることができるルールの導入 | <ul style="list-style-type: none"> 業務改革の取組が可視化されることで、省内の理解を得やすくなる 業務時間内での業務改革への取組を促すことで、後ろめたさを解消し、無理なく業務改革を推進できる | ◎ | △ |



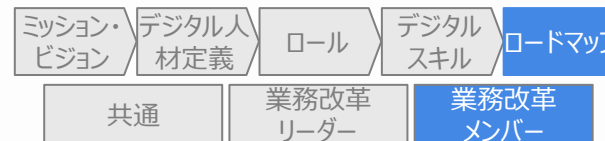
施策の評価：業務改革リーダー

業務改革リーダーに有効と考えられる各施策について効果・コストを評価した。

考え方

- 効果：業務改革への影響度(学習効果・行動変容への期待度)
- コスト：実現に向けて調整や準備にかかる工数

| 施策種別 | 施策概要 | 想定効果(再掲) | 効果 | コスト |
|-------------------------|---|---|----|-----|
| 研修・支援 実施 | 業務改革推進マネジメント研修 優先順位付け・関係者調整・会議体設計等を習得 | <ul style="list-style-type: none"> 巻き込みと合意形成の進め方が分かるようになり、リーダー個人の業務負荷や、経験不足による停滞が減る 案件の優先順位付けができるようになる | ○ | ○ |
| | 月次レビュー 進捗把握・方向性見直し・ボトルネックの解消 | <ul style="list-style-type: none"> 進捗の停滞や調整事項が早期に顕在化し、早めに対応できる 意思決定の積み残しが減り、実装までのリードタイムが短くなる | △ | △ |
| | 伴走支援 業務改革リーダー主導で進めることを前提に、実装まで伴走支援 | <ul style="list-style-type: none"> 重要案件で一連の業務改革をやり切り、省内のモデル事例が生まれる 作成した成果物は、次年度以降の類似案件で横展開できる | ◎ | △ |
| | 業務改革専門人材の育成・増員 省内IT部門等、局を横断して技術的な支援を行う体制を強化 | <ul style="list-style-type: none"> 技術的な支援を行う人数を増員することで、支援の質の向上や、悩みの解決までのリードタイムの短縮を見込む | ◎ | △ |
| ガイドライン・ テンプレート 活用 | 「案件化テンプレート」の作成 目的・効果・体制・期限・必要工数を1枚で整理できるテンプレートを作成 | <ul style="list-style-type: none"> 案件の目的・効果・期限が揃い、課室内の認識を合わせることで取組を推進しやすくなる(業務改革チームにも適用可能) | ○ | ○ |
| 制度策定・ 対象職員拡大 | 相談窓口の再編と拡充 気軽に単発相談を導入し、判断の停滞をクイックに解消 | <ul style="list-style-type: none"> どこに相談すべきか迷う時間が減り、すぐに不明点が解消されることで、案件の停滞が減る 相談内容をナレッジ化し、組織全体の自律的な解決力を高める | ○ | △ |



施策の評価：業務改革メンバー

業務改革メンバーに有効と考えられる各施策について効果・コストを評価した。

考え方

- 効果：業務改革への影響度(学習効果・行動変容への期待度)
- コスト：実現に向けて調整や準備にかかる工数

| 施策種別 | 施策概要 | 想定効果(再掲) | 効果 | コスト |
|-------------------------|--|--|----|-----|
| 研修・支援 実施 | 業務改革基礎研修 業務改革の一連の流れを理解し推進するスキルを習得 | <ul style="list-style-type: none"> 業務改革の一連の流れを理解することで、自身の動き方が分かるようになる | ○ | ○ |
| ガイドライン・ テンプレート 活用 | 課題感の収集フォーム作成 Forms等で気づきを集め、対応要否を判断のうえフィードバックする | <ul style="list-style-type: none"> 業務改革チーム以外の職員が感じている課題が収集できるようになり、組織全体で業務改革に対する意識が底上げされる | △ | ◎ |
| 制度策定・ 対象職員拡大 | ITパスポート学習支援 ITパスポートの取得を促進 | <ul style="list-style-type: none"> ITパスポートを取得することで、基礎的なデジタルスキルが身につき、業務改革の際に共通知識を持ってコミュニケーションを取ることができる | △ | △ |

ロードマップ案

令和8年度は多くの職員が対象となり、かつ業務改革の取組に直結する効果が見込まれる施策を優先的に検討。生成AI関連のスキル強化や、業務改革の推進に係るモチベーション向上等を目指す。年度ごとの区切りに依存せず、取り組みやすい領域から段階的に深度を高めるロードマップとして整理した。

| | | 業務改革・生成AIの土台作り | | デジタルツール習得、体制作り | | 制度策定 | |
|-----------------|--------------------|----------------|-------------|----------------|-----------------|-----------------|--|
| | | 令和8年度 | | 令和9年度 | | 令和10年度 | |
| 研修・支援実施 | ① 業務改革基礎研修 | 企画・準備 | 実施 | | | | |
| | ② 業務改革推進マネジメント研修 | | | 企画・準備 | 実施 | | |
| | ③ 生成AI研修 | (基礎編)企画・準備 | (基礎編)実施 | (実践編)企画・準備 | (応用編)実施 ※基礎編も継続 | | |
| | ④ Power BI研修 | (基礎編)実施 | | | (実践編)企画・準備 | (応用編)実施 ※基礎編も継続 | |
| | ⑤ Power Automate研修 | (基礎編)実施 | | | (実践編)企画・準備 | (応用編)実施 ※基礎編も継続 | |
| | ⑥ 業務改革事例発表会 | 企画・準備 | 定期開催 | | | | |
| | ⑦ 伴走支援 | 実施 | | | | | |
| | ⑧ 月次レビュー | | | | | | |
| ガイドライン・テンプレート活用 | ⑨ 課題感の収集フォーム作成 | フォーム作成・運用設計 | 展開・更新 | | | | |
| | ⑩ 案件化テンプレートの作成 | テンプレート作成 | 展開・更新 | | | | |
| | ⑪ 生成AI活用事例・プロンプト標準 | 事例収集・プロンプト作成 | 展開・更新 | | | | |
| | ⑫ AIエージェント作成マニュアル | | | マニュアル作成 | 展開・更新 | | |
| 体制強化 | ⑬ 業務改革コミュニティの活性化 | 運用設計 | 周知・運用 | | | | |
| | ⑭ 相談窓口の再編と拡充 | 運用設計 | 周知・運用・体制拡大 | | | | |
| | ⑮ 業務改革専門人材の育成・増員 | | | 育成計画策定 | 育成・増員 | 体制変更検討(各局への配置等) | |
| 制度策定・対象職員拡大 | ⑯ 業務改革の工数可視化・工数確保 | 可視化方法検討 | 工数可視化・データ収集 | 工数確保に向けた制度改革検討 | 新制度運用 | | |
| | ⑰ 評価・表彰制度の見直しの検討 | | | 制度設計 | 新制度運用 | | |
| | ⑱ ITパスポート学習支援 | | | 制度設計 | 新制度運用 | | |

令和8年度施策の対応方針と論点(1~3/18)

令和8年度に実施すべき施策として業務改革や生成AIに係る基礎研修を検討した。

| | | 対応方針(案) | 論点 |
|---|----------------|---|---|
| ① | 業務改革基礎研修 | <ul style="list-style-type: none"> 業務改革の一般的なプロセスを紹介し、簡易的かつ実務に近いテーマに沿って演習形式で実践する(As-Is/To-Be業務フロー整理、実装案検討等) 各プロセスにおける対応内容を丁寧に解説することで、自組織の業務改革のあらゆるシーンで率先して貢献できるための基礎知識習得を図る | <ul style="list-style-type: none"> 対象者をどうするか(業務改革チームは受講必須等) 演習テーマをどう選ぶか(帳票のオンライン化等) 研修での成果物は何にするか(業務フロー、要件整理結果、実装案等) 効果測定はどう行うか(理解度テスト等) |
| ② | 業務改革推進マネジメント研修 | <ul style="list-style-type: none"> 業務改革の各プロセスにおいて停滞しがちなポイントや解決策を解説する 参加者の実際の業務を題材に演習を実施し、業務改革にあたり生じる課題(関係者の巻き込み等)や解決策を研修内で検討する 研修後の各組織で業務改革を進めた際に生じた課題については相談を受け付け、フォロー体制を用意する | <ul style="list-style-type: none"> 開催形式をどうするか(2時間x2回の集合・オンラインのハイブリッド開催等) 実務での業務改革が制約等で進められない場合どうするか(代替のテーマをあらかじめ用意する等) 研修後の支援をどのように行うか(週次での打ち合わせ等) |
| ③ | 生成AI研修(基礎) | <ul style="list-style-type: none"> 研修のゴールを「操作方法の理解」ではなく「実践的なスキル習得」とし、研修後に自課室で「目的設定→プロンプト作成→検証→改善」を回せる状態を目指す カリキュラムについて、1回目で基本的な流れやポイントを学び、2回目で自身の業務に適用して成果物を作成する構成とする 受講者の成果物(展開可能なプロンプトや手順)を①の事例・プロンプト標準に反映する | <ul style="list-style-type: none"> 研修対象を誰にするか(役職問わず申込制等) 研修日程、回数、時間、形式をどうするか(1時間x2回の集合形式等) 研修で扱うユースケースをどう設定するか(文書作成のドラフト業務等) 効果測定をどう行うか(研修内での精度検証結果等) |

令和8年度施策の対応方針と論点(4~6/18)

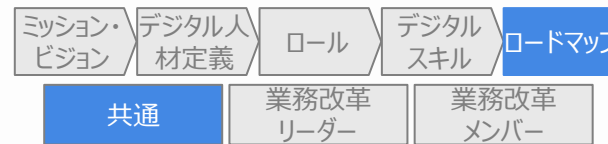
令和8年度に業務改革チーム共通で実施すべき施策として各ツールの研修や業務改革の事例発表会を検討した。

| | | 対応方針(案) | 論点 |
|---|------------------|--|---|
| ④ | Power BI研修 | <ul style="list-style-type: none"> 本事業で開催したPower BI研修をベースに、実務イメージが湧く事例を複数追加し、更新版の初学者向け研修として開催 実践編や応用編として、実務を想定した演習によりデータの整形から分析までの習得を目指す | <ul style="list-style-type: none"> 研修の開催形式はどうか(1時間x2回、集合形式とオンラインのハイブリッド等) 受講者をどう集めるか(業務改革チームは録画視聴も含め必須参加とする等) 効果測定をどう行うか(受講者の組織の業務改革の推進度合いを集計する等) |
| ⑤ | Power Automate研修 | <ul style="list-style-type: none"> 本事業で開催したPower Automate研修をベースに、実務イメージが湧く事例を複数追加し、更新版の初学者向け研修として開催 よく使われるフローは配布パッケージを用意し、導入サポートまで対応 実践編や応用編として、自身で0からの複雑なフロー作成や、既存フローの改修ができるようになる演習を行う | <ul style="list-style-type: none"> 研修の開催形式はどうか(1時間x2回、集合形式とオンラインのハイブリッド等) 受講者をどう集めるか(業務改革チームは録画視聴も含め必須参加とする等) 配布パッケージのフローを何にするか(課題収集フォームや伴走支援案件を参考にする等) 効果測定をどう行うか(受講者の組織の業務改革の推進度合いを集計する等) |
| ⑥ | 業務改革事例発表会 | <ul style="list-style-type: none"> 聞いて終わりにせず、持ち帰って自課室で活用できるよう、実際に困ったことや対応方法等、工夫したポイントを分かりやすく提示する 省内で横展開しやすい事例を発表対象として選定する 業務特性に偏りがないよう、様々なテーマを取り扱う | <ul style="list-style-type: none"> 対象者を誰にするか(全職員任意参加等) 開催頻度と形式(半年に一度、オンライン開催等) 事例選定方法と選定基準はどうか(省内で支援を行った課室から任意で選定等) 効果をどのように示すべきか(工数削減、ミス削減等) 発表準備の進め方をどうするか(発表の大枠テンプレートを作成する等) |

令和8年度施策の対応方針と論点(7~9/18)

令和8年度に業務改革チーム共通で実施すべき施策として伴走支援や月次レビュー、課題収集フォームの作成を検討した。

| | | 対応方針(案) | 論点 |
|---|--------------|---|---|
| ⑦ | 伴走支援 | <ul style="list-style-type: none"> 支援の要望があった案件に対し、各課室の体制や期限感等により優先度を考慮し、適切な深さでの支援を行う 支援が少ない案件も含め、全案件を定期的に進捗確認することで停滞を防ぐ 最初に計画を策定し、各課室側での対応事項を明示することで支援任せでの対応を防ぐ | <ul style="list-style-type: none"> 支援要望の優先順位はどうつけるか(省内に広く裨益するか実現性の高い案件を優先等) 各課室での作業時間が取れない場合はどうするか(実装は支援者が行う場合であっても、打ち合わせ等で仕様を詳細まですり合わせ、課室側で軽微なメンテナンスができるようにする) |
| ⑧ | 月次レビュー | <ul style="list-style-type: none"> 進捗報告を共有するのみではなく、ボトルネックの解消に向けた協議を行い、決定事項と次のアクションを明確にする レビューで使う資料は共通のテンプレートを作成し、資料作成の負荷を減らす 相談事項なく順調に進んでいる場合には、打ち合わせではなく資料上の確認のみとして効率的に対応する | <ul style="list-style-type: none"> レビュー対象範囲をどうするか(BPR取組中の全案件、その中で優先案件に絞るか等) 共通テンプレートはどのような形式にするか(項目例：完了したタスク・今後のタスク・課題や相談事項) 決定事項と次アクションはどのように記録するか(翌日中に議事メモを作成等) |
| ⑨ | 課題感の収集フォーム作成 | <ul style="list-style-type: none"> 改善案については検討できていない段階でも記入できるようにし、課題を発信するハードルを下げる 課題を入力した方には業務改革チームから必ず回答することとし、形骸化を防ぐ | <ul style="list-style-type: none"> 心理的安全性確保のため、匿名での投稿も可能とするか(匿名投稿には業務改革チームからの回答不要とする等) 入力項目(対象業務、課題感、改善案等) 受付後の初回回答期限(何営業日以内に返すか) 一次回答者と判断基準(業務改革リーダーが影響度・難易度を軸に対応要否を判断等) |



令和8年度施策の対応方針と論点(10~12/18)

令和8年度に業務改革チーム共通で実施すべき施策としてテンプレート作成や生成AIの事例集、AIエージェント作成マニュアル配備をを検討した。

| | 対応方針(案) | 論点 |
|--------------------|--|--|
| ⑩ 「案件化テンプレート」の作成 | <ul style="list-style-type: none"> 記入項目のうち選択式にできるものは選択肢を用意し、記入負担を抑える 効果、実装に向けた課題等を記入することで、組織内での合意形成が取りやすい形式とする 記入例や記入のポイント(業務改革の取組にあたり整理する内容の例)を示す | <ul style="list-style-type: none"> 必須項目と任意項目をどこで切るか(効果・課題等の最低限の項目を必須とする等) 効果をどう記入する形式にするか(工数削減、ミス削減等) テンプレートの格納場所と周知方法をどうするか(イントラ掲載、業務改革チーム宛Teams周知等) |
| ⑪ 生成AI活用事例・プロンプト標準 | <ul style="list-style-type: none"> 事例は成果だけでなく、前提条件、入力例、プロンプト、出力例、検証手順、注意点をセットにすることで、参考にしやすい資料とする プロンプト例は用途別に作成し、目的・制約・出力形式・確認観点が埋め込まれたテンプレートとして整備(「調査」「論点整理」「文案」「レビュー」「要約」等) | <ul style="list-style-type: none"> 活用事例はどのように調査するか(省内で実績のある課室へヒアリング、デスクトップリサーチ等) プロンプト標準はどのようなパターンを作成するか(アンケートを取り、汎用的な省内業務5つに絞る等) フィードバックの回収方法をどうするか(Forms掲載等) 利用状況の把握をどう行うか(業務改革チーム宛アンケート等) |
| ⑫ AIエージェント作成マニュアル | <ul style="list-style-type: none"> 省内で頻出の用途、かつ実装難易度の低いエージェントを優先的に対象としてマニュアルを作成する 生成AI環境へ入力不可の情報、精度検証の方法、権限設定方法等を掲載し、安全に利用できる手順を示す | <ul style="list-style-type: none"> どのようなエージェントの作成を想定するか(汎用的なユースケース5つ等) エージェントに関する問合せ対応をどうするか(伴走支援と共通の相談窓口を設ける等) マニュアルの更新をどのように行うか(年に1度改訂を行い、変更点を業務改革チーム宛に周知する等) |

令和8年度施策の対応方針と論点(13~15/18)

令和8年度に業務改革チーム共通で実施すべき施策としてコミュニティの活性化や、相談窓口の拡充、専門人材の育成・増員を検討した。

| | 対応方針(案) | 論点 |
|---------------------|--|--|
| ⑬ 業務改革コミュニティの活性化 | <ul style="list-style-type: none"> 参加者が安心して投稿できるよう、投稿テンプレート(任意)、投稿ルールを設定する 回答担当者を固定にせず、当番制やテーマ別担当を設ける 質疑の内容はFAQ化し、参加者がいつでも参照できるようにする 各種研修資料、業務改革事例発表会資料を案内し、業務改革関連の情報が集まりやすいコミュニティとする | <ul style="list-style-type: none"> 対象者を誰にするか(業務改革チームは必須とする等) 質問への対応方針はどうか(3日以内に当該テーマ担当者が一次回答する。その場で解決できない場合は伴走支援や月次レビューにつなげる等) 定期投稿を行うか(活性化のため業務改革チーム持ち回りで月一で投稿を行う等) |
| ⑭ 相談窓口の再編と拡充 | <ul style="list-style-type: none"> 相談の種類をカテゴリ分けし、受付時点で自動的に振り分ける 初回回答の期限を設定し、停滞を素早く解消する運用にする 回答で課題が解消しない場合には伴走支援等を案内する FAQやテンプレとして再利用できる形に標準化する 繰り返し相談されるテーマは、研修やガイド、テンプレ整備にフィードバックして発生源を減らす | <ul style="list-style-type: none"> 対象者を誰にするか(業務改革チームからのみ受け付ける等) 受付方法をどうするか(Forms等) 回答体制をどうするか(3日以内に当該テーマ担当者が一次回答する等) 伴走支援へ切り替える条件をどう定めるか FAQ化の基準と更新責任をどうするか |
| ⑮ 業務改革専門人材の育成・増員 | <ul style="list-style-type: none"> 初めて業務改革専門人材を担当する職員は、省内向けの研修で基礎的な知見を身に着け、各伴走支援等に同席することで業務改革にアドバイスする役割を学ぶ 支援や相談の進捗を全案件まとめて管理することで、繁忙状況を鑑みたアサイン調整を柔軟に行う 支援実績と需要を分析し、今後の体制に係る検討を行う | <ul style="list-style-type: none"> 必要な人数をどう算出するか(相談窓口に寄せられた相談数を根拠に算出する等) 専門人材の育成をどう行うか(担当テーマを優先的に学び、支援に同席しながらキャッチアップする等) |

令和8年度施策の対応方針と論点(16~18/18)

令和8年度に業務改革チーム共通で実施すべき施策として工数確保や評価制度の見直しの検討、資格取得支援を検討した。

| | 対応方針(案) | 論点 |
|-----------------------|---|---|
| ①⑥ 業務改革の工数可視化・工数確保 | <ul style="list-style-type: none"> 全職員一律ではなく業務改革チーム等の対象ロールを定め、案件概要を基に必要な稼働枠を月毎に算出する 月次レビューでは進捗と工数の妥当性を確認し、形骸化を防ぐ 業務改革の成果を共有する際は、可視化した工数をセットで共有し、工数をかけて取り組む意義の理解を深める 業務改革チームにおいては業務改革を一つの業務としてカウントし、人員調整時も考慮する | <ul style="list-style-type: none"> 対象範囲を誰にするか(業務改革リーダーが取りまとめ必須等) 記録粒度をどうするか(月単位で、大まかなタスクと所要時間目安を記載する等) 工数の確保をどう制度化するか(業務改革の効果と要した工数の事例を蓄積し、制度化につなげる等) |
| ①⑦ 評価・表彰制度の見直しの検討 | <ul style="list-style-type: none"> 対応件数等の定量指標のみに依存せず、再現性や横展開の可能性、運用まで作り込んでいるかといった品質観点の評価基準に含め、本質的な評価指標を検討する 評価者の負担を増やさない運用に寄せ、指標に沿った公平な評価方法を検討する | <ul style="list-style-type: none"> 既存の人事評価や表彰の枠組みにどう反映するか(横展開した先の部局での業務改革の成果も評価対象とし、省内表彰を行う等) 合意形成プロセスをどう設計するか(人事等との交渉等) 効果検証をどう行うか(制度導入前後で担い手数や案件完了率、横展開件数を比較する等) |
| ①⑧ ITパスポート学習支援 | <ul style="list-style-type: none"> 入省して1年以内の取得を推奨する 業務改革に係る情報発信の中で、ITパスポートが業務改革の基礎知識であることを示し、取得を促す | <ul style="list-style-type: none"> 対象範囲と必須度をどうするか(入省して1年以内の取得を必須とする等) 支援内容をどこまでにするか(勤務中の学習を認めることや、初回受験料は全額補助を行う等) 効果測定をどう設計するか(資格取得者の増加と、業務改革の推進状況等) |

本項のまとめ

| 領域 | 作業項目 | 対応結果 | 示唆 |
|------------|---------------------------|---|--|
| デジタル人材育成調査 | ミッション・ビジョン (案) | <ul style="list-style-type: none"> ・ ミッション案①：デジタル技術の活用を政策実現と業務改革の基盤として実践し、その力を個人にとどめず組織の力へと転換・蓄積することで、職員の成長と組織の成果の向上を同時に実現する ・ ミッション案②：職員が自ら業務を見直し、デジタル技術を活用して改善を実践することで、業務効率化と政策の質向上を現場主導で実現する | <ul style="list-style-type: none"> ・ デジタル人材は個人の成果を発揮するだけでなく組織への貢献が求められており、業務効率化と政策の質向上を現場主導で実現する状態を目指していることを前提としてすり合わせられた |
| | デジタル人材の定義 (案) | <ul style="list-style-type: none"> ・ デジタル人材の定義(案)：業務改革やデジタル化に向けた具体的な企画を立案し周囲を巻き込みながら実行する能力やIT有識者等と効果的にコミュニケーションを図る能力を有し、業務フローを常に見直し改善の余地を探る柔軟な思考を持ち、さらに自組織の取組に対する前向きな風土醸成に貢献する職員 | <p>経済産業省のデジタル人材には以下の点が求められる</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 業務改革やデジタルに係る知見・スキル ・ 周囲を巻き込み推進する力 ・ 思考の柔軟性 ・ 前向きな風土醸成への貢献 |
| | デジタル人材要件 (ロール・デジタルスキル) | <ul style="list-style-type: none"> ・ 経済産業省が組織として業務改革を推進するにあたり、「業務改革専門人材」、「業務改革リーダー」、「業務改革メンバー」、「一般職員」と4つのロールが必要であると定義 ・ 各局では業務改革リーダーが中心となり、業務改革メンバーを巻き込み、専門人材の支援の下で取組を進める体制の構築が求められる | <ul style="list-style-type: none"> ・ 必要なロールやスキルは定義したが、省内でそれぞれ何名配置し、どのように育成していくかについてはさらに詳細な検討が必要である ・ ロールを各局に設置し、定着するためには業務改革の意義をより深く理解し、前向きに受け止める組織であることが重要 |
| | ロードマップ | <ul style="list-style-type: none"> ・ デジタル人材育成に関して、「研修」、「ガイドライン・テンプレート」、「支援」、「制度」の観点で施策を検討 ・ 特に広く効果が見込まれる「生成AI研修」「業務改革研修」等については令和8年度からの検討が望ましい | <ul style="list-style-type: none"> ・ 省内でこれまで様々な取組が行われてきたが、所管が様々である等により過去の施策と成果、課題が一元管理されていない ・ PDCAのサイクルを記録に残し、施策を積み上げながら効果の最大化を目指すことが望ましい |

Index.

01. 事業の目的と概要
 02. 事業の手法
 03. 事業結果
 04. 今後の展開案
-

4.1 本事業のまとめと今後の展開案

- 4.1-1 デジタル人材育成調査の今後の展開
- 4.1-2 伴走等支援に関する今後の展開

デジタル人材育成調査の今後の展開

■ 対応内容

職員を対象にアンケート及びインタビュー

- 143名へのアンケート、21名へのインタビューを実施し、職員のデジタルスキルや業務改革の取組状況、現場の課題・ニーズを定量的・定性的に調査
- 調査結果はグラフや示唆として集計した他、デジタル技術を活用した業務改革のレベルや役職別で分類した7種別の利用者像(ペルソナ)形式で整理

デジタル人材要件・課題・ロードマップ

- 調査や支援の結果を基に経済産業省のデジタル人材の定義・MVV・課題・人材要件を検討
- 3か年の具体的なロードマップを策定し、各施策の実現にあたり想定される対応方針及び論点を整理

■ 対応結果・示唆

- **約90%の職員が何らかの形で業務に生成AIを利用**しており、今後の活用意向も高いことから、**省内で優先的に育成が必要な領域**と考えられる
- 一方で職員のスキル・マインドにばらつきがあり、課室や職員が主導で業務改革を推進していくためには、**業務改革リーダー・メンバーの育成が急務**である
- 業務改革のボトルネックとしては、デジタルスキルの欠如や時間的制約に加え、**組織内の雰囲気**が影響している事例を観測
- 令和8年度以降の人材育成については、現状の調査と仮説の立案のみを繰り返すことにならないよう、**本事業の成果を基に省内で合意形成を行い、施策の優先順位を明確化したうえで実現に向けて進める**必要がある

■ 今後の展開案

- 本事業で定義したロールやスキル要件を基に、**省内に必要な人数を設定したうえで具体的な育成計画**に落とし込むことが求められる
(例：係員級、特にデジタル技術を活用した業務改革のレベル2の職員はロールに就く意欲が見られたため集中的に研修・育成を行う等)
- 省内でこれまで行われてきた様々な施策について、**成果や課題が一元管理されていない**ため、今後は**PDCAのサイクルを記録に残し、施策を積み上げながら効果の最大化を目指す**ことが望ましい

Index.

01. 事業の目的と概要
 02. 事業の手法
 03. 事業結果
 04. 今後の展開案
-

4.1 本事業のまとめと今後の展開案

- 4.1-1 デジタル人材育成調査の今後の展開
- 4.1-2 伴走等支援に関する今後の展開

伴走等支援に関する今後の展開

■ 対応内容

Power Automate・Power BIのハンズオン研修

- Power Automateでは、提供テンプレートの活用や簡易導入可能な配布パッケージを題材にしたハンズオンを実施
- Power BIでは、行政手続の申請状況の可視化を題材としたハンズオン研修カリキュラムを開発・実施

デジタル活用による業務改革の伴走支援・アドバイス支援

- 主にCopilot Studio、Power Automate、Power BI、Power Appsを活用し、各案件の課題の決に向けた実装に係る支援を実施
- 各案件の状況に応じて、実装のフェジビリティ検証や操作手順書の作成等、柔軟なアプローチで支援

■ 今後の展開案

研修

業務改革リーダーや管理職等、**重要なロールや役職に絞った研修**を優先的に行うことが重要である。また、**すぐに業務改革を自走するスキルを習得することは困難**なため、研修をきっかけに支援を受けながら業務改革に取り組み**少しずつ自走を目指す意識**が求められる

伴走支援

各課室での業務改革の**自走に向けては工数の確保が必須**となるが、まずは**手厚い伴走支援で成功体験を積む**ことで、業務改革への前向きなマインド醸成に一定の効果が見込める。そのため継続的な伴走支援が求められる

アドバイス支援

各課室が業務改革に意欲的でない場合は取組自体が停滞してしまい、相談まで到達しないため、**プル型ではなくプッシュ型で課題をヒアリングしたりと、積極的なフォロー**が必要である

マインドが伴わないと将来的な省内での業務改革推進が見込めないため、「業務改革の意義をより深く理解する」「成功事例を知る・成功体験を積む」ことで前向きな意識を醸成することが重要である。一方で、スキルも一朝一夕に習得できるものではなく、**スキルを習得する経験を通じてマインド醸成につながるため、マインドとスキルの両輪での取組が求められる**

■ 対応結果・示唆

- 研修で基礎的なスキルを習得したものの、**どう実務の業務改革につなげられるか**についてはイメージが湧いていない職員も一定いるため、**より実践的なスキル習得の機会**が必要である
- 伴走支援の要望は多くあったが、**職員側で作業時間や技術レベルが確保できず、結果として実装したツールを提供**するケースが多く見られた。**職員による業務改革の自走**に向けては、**スキル・マインド・工数の各面で課題**が残る。また、本事業内では技術的な制約により導入までには至らなかった案件があり、次年度以降の継続的な業務改革が求められる
- 課室からの相談を起点とするアドバイス支援では、**相談の吸い上げが難しく、何を聞いたらよいか分からない層に対して機能しづらい**場面が見受けられた