

枚方市デジタル人材育成計画 (旧情報スキル向上計画)

令和7年3月27日

総合政策部 DX推進課

総務部 人事課

第1章 本計画策定の背景

1. 策定の趣旨

人口減少・少子高齢化による労働人口の減少が進む中、今後本市では、限られた職員数で行政サービスの質を維持し、提供し続けることが求められています。そのためには、デジタル技術を活用して業務のあり方そのものを変革する「DX（デジタル・トランスフォーメーション）」の推進が不可欠です。

しかしながら、本市の現状として、令和6年9月に実施した職員アンケートでは、「あなたの職場では、DXが進んでいると感じますか？」という問いに対して、「とてもそう思う」「そう思う」と回答した割合は23%と低く、職員のデジタル技術に対する認識の低さやデジタル技術に精通した職員が少ない等の声があがっています。

また、令和5年12月に国において策定された「人材育成・確保基本方針策定指針（総務省）」では、デジタル人材の育成・確保に関する検討事項が示されており、「高度専門人材、DX推進リーダー、一般行政職員ごとに想定される人材像や役割を整理し、育成・確保を推進」することが求められています。

このような背景を踏まえ、職員自らDXを推進できるよう、職員に求められる能力や人材像を設定した上で、身につけるべき能力を体系的に整理し、目標を定め、効果的な育成を図るため「枚方市デジタル人材育成計画」を策定するものです。

2. 本計画の位置づけ

本計画は、平成25年1月に策定した職員の情報スキルを向上させるための取り組み方針「情報スキル向上計画」の内容を踏まえたうえで、よりDXを推進する人材の育成に焦点を当てる形で同計画を策定するものです。

また、本市においては、「枚方市人材育成基本方針」に掲げた「第3章 デジタル人材の育成」及び「枚方市情報化基本計画」が定める「民間IT人材の登用、内部デジタル人材の育成の推進」を行うための具体的な計画として、本計画を位置づけるものです。

3. 本計画の対象期間

本計画は、「枚方市人材育成基本方針」の計画期間と合わせ、今後一体的に推進していくため、令和7年度から令和9年度までの3年間とします。

なお、社会環境や国の動向等について大きな変化があった場合には、必要に応じて計画内容の見直しを実施するものとします。

第2章 デジタル人材育成の目的と定義

「デジタル人材」とは、ＩＣＴ技術を適切に活用した業務プロセスの見直しやデータ分析を行い、新たなテクノロジーや変化に対応し、効率的かつ効果的な行政サービスを提供する能力を持つ人材のことを指し、併せて情報セキュリティに対する知識も求められます。

本計画では、デジタル人材を「管理職」、「高度専門人材」、「情報システム部門職員」、「ＤＸ推進リーダー」、「全職員」、「業務システム担当者」に分類し、それぞれの役割を定義します。

1. デジタル人材育成の目的

デジタル人材育成の目的は、育成された人材が活躍し、限られた人的資源のなかでも、現状の行政サービスを維持・向上させることです。そのためには、人材の育成自体を目的化せず、実践的な人材育成プログラムを構築することが重要です。

本市では、令和５年度より、各課にＤＸ推進リーダーを設置、令和６年度にはＤＸ推進リーダーや全管理職へＤＸ研修を実施し、ＤＸ推進の必要性に関する理解や意識醸成を行うなど、ＤＸ推進に向けた人材育成の取り組みを進めてきました。

令和７年度以降の取り組みとして、継続的にＤＸを推進できる人材の育成を行います。

2. デジタル人材の定義

デジタル人材区分		役割
管理職	経営層の職員	・市の施策を決定する際において、ＤＸの必要性を認識のうえ、組織全体のＤＸを推進するためのリーダーシップを発揮する。 ・ＤＸ推進の風土を醸成し、目指す姿が明確で風通しの良い職場を創る。 ・職員が主体的に動けるよう、モチベーション向上のための環境づくりを行う。
	次長	・各部において、ＤＸ推進の取り組みが進められるよう、中心となって指揮・監督を行う。 ・全庁での連携、庁内各部との調整を行う。
	課長 課長代理	・各所属のＤＸの取り組みの推進・マネジメントを行う。 ・所属のＤＸ推進の取り組みの実現に向けた指揮・監督を行う。 ・部・次長とも連携し、目指す姿を明確に、主体的に動ける環境づくりを行う。

枚方市デジタル人材育成計画

デジタル人材区分		役割
高度専門人材		豊富な知識・経験を有する人材を外部から登用し、各事業に対する DXの推進・デジタル技術の活用のサポートやコンサルティングなど、迅速な支援を行う。
情報システム部門職員		情報システム部門にて、IT資格枠職員（※1）を中心にDX推進のための施策立案に取り組むほか、DX推進リーダー等への提言・取り組みに対して支援・助言を行う。また、より高度なデジタル技術や専門分野の知識の習得を目指す。
DX 推進リーダー	レベル3	各課の業務プロセスを見直し、デジタルツールも活用しながら業務改善・改革を行うことができる。
	レベル2	レベル1より応用的なデジタルスキル・知識を習得し、デジタルツールの適用場面を検討・活用しながら業務改善を進めることができる。
	レベル1	DXに必要なマインド・スタンスやデジタルスキル・知識を習得し、現状の業務の問題点に気づき、課題解決に向けた取り組みを行うことができる。
全職員		DXの必要性について理解したうえで、DX推進リーダーと協力して業務の改善に取り組む。
業務システム担当者		制度改正や業務改善のためのシステム改修・更新等が適切に行えるための知識を習得したうえで、必要な調達事務や委託事業者の管理を行うとともに、所管する業務システムの運用を行う。

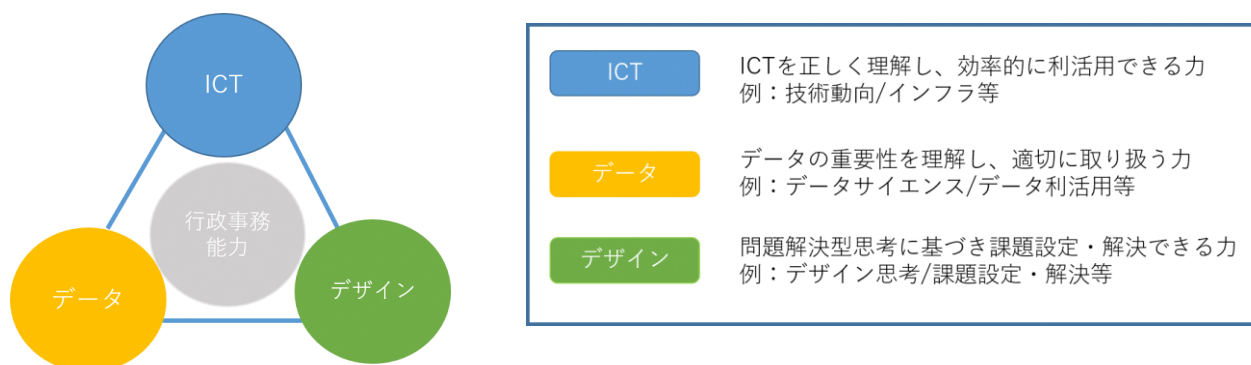
（※1）職員採用試験において「事務職（IT 資格）」の区分（民間企業等における職務経験があり、IT に関する資格を有する者を対象）で採用された職員。なお、情報システム部門職員以外の IT 資格枠職員は、より高度なデジタル技術を活用して、各配属職場における課題解決を図るとともに、DX推進の中心的な役割を担い施策立案を行う。

第3章 デジタル人材に必要なスキル

1. 身に付けるスキル領域

デジタル人材は、職員として求められる資質や能力の保有を基本とし、「ICT」「データ」「デザイン」の3領域の能力を身に付けるものとします。「ICT（情報通信技術）」の領域では、ICTを正しく理解し、効率的に利活用できるスキルを身に付けます。「データ」の領域では、データの重要性を理解し、適切に取り扱う知識やスキルを身に付けます。「デザイン」の領域では、サービスの先にある利用者を理解し、利用者の本質的なニーズを見つけ、課題を再定義する”デザイン思考”に関する知識やスキルを身に付けます。役割や業務に応じて、3領域の知識やスキルを高めることを目指します。

【図表 1-1 身に付ける3領域の能力】



2. 求められるスキル

デジタル人材の役割や人材イメージを踏まえた、より専門的な知識の習得及びICT活用能力の向上を図るためスキルを以下のとおり整理し、研修を実施します。

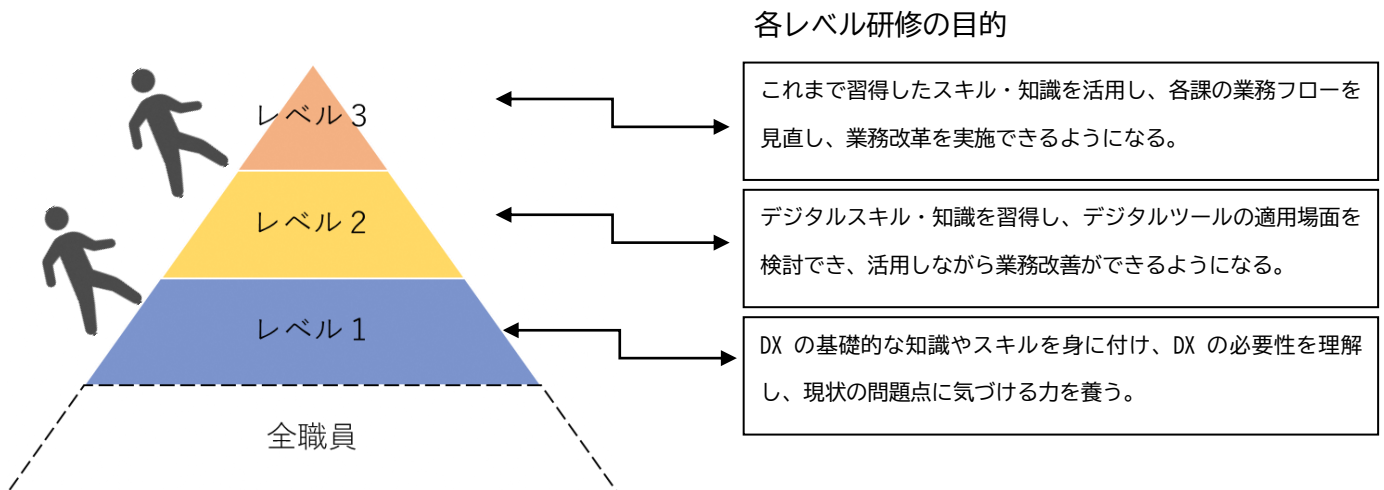
デジタル人材区分		求められるスキル・知識
管理職	経営層の職員	・自治体DX基礎知識（組織の戦略視点での自治体DXへの理解）
	次長	・自治体DX基礎知識（DXの理解を踏まえた部内横断的な調整能力やリーダーシップ）
	課長 課長代理	・自治体DX基礎知識（DX推進のためのマネジメント力） ・情報セキュリティ対策知識 ・データ利活用スキル

枚方市デジタル人材育成計画

デジタル人材区分	求められるスキル・知識
情報システム部門職員	D X推進リーダー（レベル 3）のスキル・知識に加えて ・ノーコード・ローコードツール構築スキル ・RPA・AI-OCR 構築スキル ・情報セキュリティインシデント対応能力
D X推進リーダー	※第 4 章D X推進リーダーの育成スケジュール(1) D X推進リーダースキルマップを参照
全職員	・自治体D X基礎知識 ・情報セキュリティ対策知識（業務を行う上で身に付けるべき基礎的な知識）
業務システム担当者	・システム調達・運用スキル・知識（クラウドに関する事を含む） ・情報セキュリティ対策知識（システムを調達・運用するときに必要な知識）

第4章 DX推進リーダー育成スケジュール

DX推進リーダーは、レベル1から段階的に研修を受講し、デジタルスキルや実践的な業務改善スキルなどのレベルアップを図ります。



(1) DX推進リーダーのスキルマップ

●：必要となるスキル
★：業務により求められるスキル

スキル	スキル内容	DX推進リーダー		
		レベル3	レベル2	レベル1
リーダーシップ	リーダーとしてDX推進にかかるプロジェクトを企画・立案し、関係者と連携して業務を進めることができる。	●	●	●
DX基礎	DXが必要とされる社会的背景や考え方を理解し、DXにかかる基本的な知識を有している。	●	●	●
ICT基礎	ICTに関する基礎的な知識を有している。	●	●	●
データ利活用 基礎	データ利活用に関する基礎的な知識を有している。	●	●	●
データ利活用 応用	データを活用して業務の課題解決や新たな価値創出ができる。また、統計やデータ等客観的な証拠に基づき政策立案を行うことができる。	●	●	
デザイン思考 基礎	デザイン思考の基本的な考え方について理解している。	●	●	●
デザイン思考 応用	サービスの先にある利用者を理解し、利用者の本質的なニーズを見つけ、課題を再定義する考え方ができる。	●	●	
BPR基礎	BPRの基本的な考え方について理解している。	●	●	
BPR応用	業務フローが作成でき、業務プロセス、業務パフォーマンスを可視化し、業務分析・改革ができる。	●		

枚方市デジタル人材育成計画

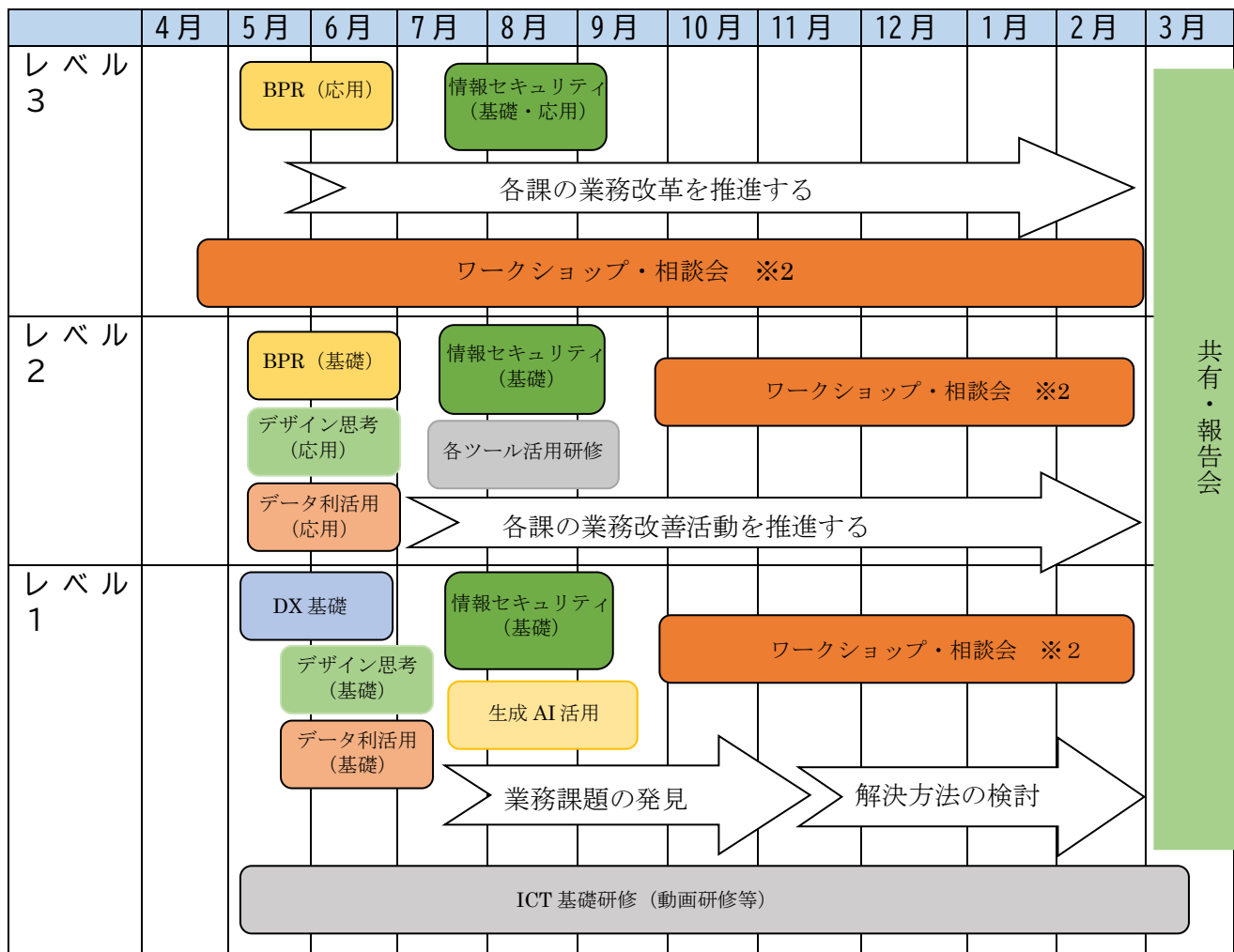
●：必要となるスキル
★：業務により求められるスキル

スキル	スキル内容	DX推進リーダー		
		レベル3	レベル2	レベル1
ノーコード・ローコードツール活用	ノーコード・ローコードツールに関する基礎的な知識を有し、適用場面について検討できる。	●	●	
ノーコード・ローコードツール構築	ノーコード・ローコードツールを用いて簡易なツール、システムを構築し、問題解決を行うことができる。	★		
生成AI活用	生成AIを活用し、業務改善ができる。	●	●	●
手続きのオンライン化	電子申請システム等のツールを用いて手続きのオンライン化を行うことができる。	●	●	●
RPA・AI-OCR活用	RPA・AI-OCRに関する基礎的な知識を有し、適用場面について検討できる。	●	●	
RPA・AI-OCR構築	RPA・AI-OCRを用いてシステムを構築し、問題解決を行うことができる。	★		
情報セキュリティ 基礎	情報セキュリティに関する基礎的な知識を有している。	●	●	●
情報セキュリティ 応用	業務改善においてシステムを活用するにあたり、システムやネットワーク構成などを理解したうえで必要な情報セキュリティ対策が実施できる。	●		

枚方市デジタル人材育成計画

(2) DX推進リーダーの育成スケジュール

令和7年度から令和9年度の育成スケジュールは以下のとおりです。毎年度、研修の振り返りを実施し、年度ごとに見直しを行います。なお、必要な研修を修了したことをもって、レベル1～3を認定します



(※2) 高度専門人材の支援を受けながら各課の業務改善・改革を実施。

枚方市デジタル人材育成計画

(3) DXの実践に繋げるために

本計画では、人材育成から実践的なDXに繋げることを目的とします。そのため、研修のカリキュラムにおいても実践的な課題解決に取り組む内容としています。

実践的な課題解決は以下の流れで実施します。

- ・受講した研修を踏まえ、年間で取り組むべき、各課の業務課題の抽出。
- ・高度専門人材や情報システム部門職員の支援を受けながら、課題解決の方向性などを検討。
- ・デジタルツールの活用も含め、各課の業務改善・改革を実施。

なお、DXの推進は、DX推進リーダーを中心とした取り組みとしていますが、あらゆる業務で当たり前のものとして位置付ける必要があり、全ての職員が各々の役割に応じてDX推進のための取り組みを行うことが求められます。

また、全庁的にDXの推進が取り組めるよう、毎年各部署で取り組んだ事例の共有を行い、横展開していきます。

(4) DX推進リーダーレベル別の到達目標人数

DX推進リーダーは、原則所属長が毎年指名するものとし、指名された職員は、所定の研修を受講するものとします。また、令和7年度～令和9年度に以下の職員数が各レベルに到達することを目標とします。

DX推進リーダー	令和7年度	令和8年度	令和9年度
レベル3	0人	10人	30人
レベル2	20人	40人	60人
レベル1	100人 (※令和6年度の受講者60名を含む)	130人	150人

※ 本取り組みは、令和6年度から実施しており、60名がDX研修、デザイン思考、データ活用の本計画に示すDX推進リーダー（レベル1）相当の研修を受講しています。

用語の定義

用語	説明
DX	Digital Transformationの略で、デジタル技術やデータなどを活用し、新たな発想で生活やビジネスモデル・サービスなどを変革させること。
マインド・スタンス	社会変化の中で新たな価値を生み出すために必要な意識・姿勢・行動のこと。
デザイン思考	サービスやビジネスを構築する際に、ユーザーがどのように考え、どのように行動するかを理解した上で、ユーザーのニーズに合ったサービスや解決策をデザイン（設計）しようとする考え方のこと。
BPR	Business Process Re-engineeringの略であり、業務改革のこと。既存の組織や業務を抜本的に見直し、ユーザーの視点に立って、業務プロセス全体について再構築すること。
ノーコード・ローコードツール	ソースコード（プログラミング言語など）を書かない、もしくは少ないソースコードでシステム構築やアプリケーション開発ができるツールのこと。
AI	Artificial Intelligenceの略で、人工知能と訳され、人間の知的ふるまいの一部を、ソフトウェアを用いて人口的に再現したもの。
生成 AI	人間のように新しいデータを作り出す能力を持つ AI の一種です。データやパターンを学習し、それを基にオリジナルのコンテンツや情報を生成します
RPA	Robotic Process Automationの略であり、人間が行っている日常的な業務プロセスを自動化することを目指すソフトウェアのこと。
AI-OCR	AIを活用し、紙や画像上の文字をデジタルデータとして読み取り、コンピュータが理解できる形に変換する技術のこと。 ※AIを用いたOCRは、従来のOCR技術に比べて、様々な書体やフォーマットに対応でき、認識精度も高いため、時間と手間を大幅に削減することができる。
ガバメントクラウド	国のすべての行政機関や地方自治体が共同で行政システムをクラウドサービスとして利用できるようにした「IT基盤」のこと。
情報セキュリティインシデント	情報セキュリティ事象の中でも事業運営における危険度の高いもののこと。