

真岡市職員DX人材育成方針

令和5年3月

総務部デジタル戦略課

1. 背景と目的

真岡市では、デジタルファーストを推進しつつも、デジタル技術の活用によりアナログの価値を高め、真岡市の魅力を最大化させるため、アナログとデジタルを融合した誰一人取り残さないやさしいまち、また市民、職員及び全ての関係者に優しい「ハイフレックス市役所」を実現するため、DXの概念を取り入れ、各分野でDX取り組むための「真岡市DX戦略計画」（以下、本計画とする。）を策定しました。

本計画の中で、「DXは、行政サービス全体の利便性の向上やプロセス・業務フローの見直し、職員の働き方改革など、自治体行政全般に関する変革で、評価・改善を繰り返しながら、変革し続ける必要があります。そこで、全職員の情報リテラシーを高め、業務のデジタル化・業務見直しの中心となるリーダーを育成し、デジタル技術等の活用を全庁に広め市役所を変革し、将来にわたって安定的にDXの取組を推進するためDX人材を育成します。」とDX人材育成を行うことを宣言しています。（戦術13：職員スキルアップ宣言）

2. DX推進に求められる職員像

本計画におけるDX人材育成の目標は、以下のように設定されています。

- | |
|---------------------------------|
| A 業務知識やシステムの操作・運用スキルがある。 |
| B 課題解決のスキルがある。 |
| C 日々進化するデジタル技術等を学び続ける意欲がある。 |
| D 自らの業務をよりよいものに変革していく意欲がある。 |
| E 前例にとらわれず変革による新しい価値を創出する意欲がある。 |

3. 人材育成基本方針とDX人材育成方針の関係性

真岡市人材育成基本方針では、目指すべき職員像として次のように記載されています。

ア 時代の変化を鋭敏に捉え、改革改善ができる職員
イ 新たな課題を発見し、柔軟な発想で課題解決に取り組む職員

表1に示すとおりDX推進に求められる人材を育成することは、真岡市職員として目指すべき職員像につながるものであることが分かります。

表1. 人材育成基本方針とDX人材育成方針の職員像の比較

人材育成基本方針における職員像	DX推進に求められる職員像
ア 時代の変化を鋭敏に捉え、改革改善ができる職員	C 日々進化するデジタル技術等を学び続ける意欲がある。 D 自らの業務をよりよいものに変革していく意欲がある。
イ 新たな課題を発見し、柔軟な発想で課題解決に取り組む職員	B 課題解決のスキルがある。 E 前例にとらわれず変革による新しい価値を創出する意欲がある。

人材育成基本方針では、第4章人材育成の方策の中で「人材育成を進めていくためには、職員の自主的な取り組みを促し、いきいきと仕事に取り組める「職場環境の整備」、職員個人の能力の向上を図るための「職員研修」、多様な人材を確保するとともに、職員の意欲と能力を引き出す「人事制度」、の三つを柱とした取り組みが必要である。」と記載されています。

先述のとおり、本計画におけるDX人材育成の目標は真岡市人材育成基本方針における目指すべき職員像につながることから、同様の枠組みを取ることとします。

表2. 人材育成基本方針とDX人材育成方針の方策

人材育成基本方針での方策	DX人材育成方針での方策
(1) 職場環境の整備	(1) 職場環境の整備
(ア) 学習する風土づくり	実践的なデジタルスキル習得の機会提供 デジタルスキルを発揮できる機会提供 取組み事例の共有
(イ) 仕事を進めるうえでの工夫、活用	
(ウ) いきいきと働ける職場づくり	
(2) 職員研修	(2) 職員研修
(ア) 自己啓発	市独自デジタルリテラシー研修の実施 J-L i s等外部研修の積極活用 情報処理関連資格取得促進
(イ) 職場研修	
(ウ) 職場外研修	
(3) 人材育成を踏まえた人事制度	(3) DX人材認定制度
(ア) 多様な人材の確保	DXの取組に基づいた評価・認定制度
(イ) 計画的、定期的な人事異動	
(ウ) 公平・公正な人事評価	
(エ) 能力・実績に基づいた人事管理制度	

4. DX人材育成のための方策

(1) 職場環境の整備

「自治体DX全体手順書」では、「業務内容や業務プロセス、さらには組織体制を含めて抜本的に見直し、再構築するいわゆるBPRの取組が、DXの成果を決定づける」と記載されています。そこで、業務変革の実践を通じたスキル習得や身に着けたスキル発揮の場としてBPRプロジェクトを実施します。

BPRプロジェクトはグループを組織してテーマを定め、デジタル技術活用、データ利活用を通じて業務効率化や新規サービス立案を行います。

(2) 職員研修

総務省の策定した自治体DX全体手順書【第2.0版】では、「一般職員には、デジタル技術やデータの活用が当たり前となる業務に対応するために、デジタルリテラシーの向上（セキュリティリテラシーも含む。）、日々進展するデジタル技術等を学び続け、自らの業務をよりよいものに変革していくというマインドセットの習得を求めることが考えられる。」と記載されています。

これらのデジタルリテラシーやマインドセットを習得するため、市独自デジタルリテラシー研修やJ-Lis（地方公共団体情報システム機構）等が実施する外部研修を積極的に活用します。

また、IPA（情報処理推進機構）の実施する情報処理技術者試験等の取得を推進します。

(3) DX人材認定制度

BPRプロジェクトは、業務変革等と並行して人材育成を行うことを目的としていますが、活動結果を評価することは意欲を高め、より高度なスキル習得にチャレンジしようとする動機づけとなります。

また、職員間でデジタルスキルを持ち、業務変革を実践できる人材を明らかにすることで、DX推進部門に依存しない自主的な業務変革組織への移行が期待できます。

上記のようなDXを推進できる職員をDX人材として認定するためには、BPRプロジェクトに参加し、その活動結果が認められる必要があります。具体的には、プロジェクト報告会において、幹部職員、一般職員、専門家等の様々な観点で評価・採点し結果に応じて認定されるものとします。

（表3～6参照）

表3. DX人材の種類

人材	主な役割	目標人数
DXスペシャリスト	<ul style="list-style-type: none"> ■メンバーをまとめ、内外の利害関係者と協力して、プロジェクトをマネジメントする。 ■ICT技術やデータ利活用に関する高度な知識を有し、プロジェクトをマネジメントする。 ■単に業務改善にとどまらない、利用者目線でのサービスを実装に移すことができる。 	10名
DXエキスパート	<ul style="list-style-type: none"> ■ICT技術やデータ利活用に関する知識を有し、プロジェクトの中心的な役割を担う。 ■サービス利用者のニーズや課題を把握し、ICTを活用した業務・サービスの企画立案及び、サービスの向上のための改善策の立案を行う。 	30名
DXアドバイザー	<ul style="list-style-type: none"> ■ICT技術やデータ利活用に関する知識を学びながら、プロジェクトにメンバーとして参加する。 ■デジタル部門と連携し、所属におけるDXの取組みを推進することができる。 	60名

表4. DX人材とスキルマップのイメージ

人材/スキル	マネジメント	リーダーシップ	AI/RPA	データ利活用	UI/UX
DXスペシャリスト	◎	◎		◎	
DXエキスパート		○		○	
DXアドバイザー			○		○

※プロジェクト活動を通じてスキル（横軸）と段階（縦軸）で評価・認定される。

表5. DX人材認定基準

人材	認定基準
DXスペシャリスト	<ul style="list-style-type: none"> ■ 2年以上連続してプロジェクトにリーダーとして参加し、報告会において一定以上の評価を得る。 ■ ICT技術やデータ利活用に関する高度な知識を有している。 ■ プロジェクト終了後、メンバーから一定以上の評価を得る。
DXエキスパート	<ul style="list-style-type: none"> ■ DXアドバイザーに認定された上でプロジェクトにリーダーとして参加し、報告会において一定以上の評価を得る。 ■ ICT技術やデータ利活用に関する知識を有している。 ■ プロジェクト終了後、メンバーから一定以上の評価を得る。
DXアドバイザー	<ul style="list-style-type: none"> ■ ICT技術やデータ利活用に関する知識を学ぶ意欲がある。 ■ プロジェクトにメンバーとして参加し、報告会において一定以上の評価を得る。

※評価の観点には、政策的観点（幹部職員）、リーダーシップ（同一所属職員、プロジェクトメンバー）、技術的観点（委託業者等専門家）などの多角的なものとする。

表6. DX人材認定目標人数

人材	令和5年度	令和6年度	令和7年度
DXスペシャリスト			3名
DXエキスパート		10名	20名
DXアドバイザー	20名	30名	40名

管理職に求められる役割

DXの推進には当然ながら組織としての取組みが必要となります。そのため管理職（部課長職）は、各所属内でのDXの取組みが円滑に推進できるように最大限のサポートを行うこととします。