

（自治体DX全体手順書・別冊） デジタル人材の育成ガイドブック ＜事例編＞



くらしの中に

総務省

MIC Ministry of Internal Affairs
and Communications

目次

<事例編>

- | | |
|---------------------------|--------|
| 1. 市町村によるデジタル人材育成の取組 | ・・・ 2 |
| 2. 都道府県による市町村支援等の取組 | ・・・ 49 |
| 3. 自治体等のデジタル人材からのメッセージ | ・・・ 60 |
| 4. トップ対談 自治体のデジタル人材育成について | ・・・ 65 |

1. 市町村によるデジタル人材育成の取組(一覧)

項番	団体名	事例	カテゴリ	キーワード	ページ	
1	茨城県五霞町 人口:約8,000人	育成レベルに応じたデジタル人材の育成	人材育成を活性化 する計画や制度の 工夫	#定期アンケート #グループウェア	#OJT(職場内訓練)	4
2	長野県松本市 人口:約234,000人	若手の研究活動を業務として認定		#職務認定	#伴走×自律	8
3	静岡県小山町 人口:約17,000人	交流人材を活用したデジタル人材 育成方針 の策定		#人事交流 #基本方針策定	#外部専門人材 #OJT(職場内訓練)	13
4	京都府福知山市 人口:約75,000人	行政改革大綱にDX推進を組み込むことで、実 行力を高める		#行政改革大綱 #外部専門人材	#ITコーディネータ #DXリーダー研修	17
5	福島県本宮市 人口:約30,000人	自治体OBを講師とした業務密着の研修	実務に即した人材 育成	#自治体OB講師 #グループウェア	#ワーキンググループ #DX推進計画	21
6	茨城県つくば市 人口:約260,000人	職層に合わせたデータ活用研修を通じて職員 のデータリテラシーの向上		#データ利活用研修 #人事研修計画	#自治体OB講師	24
7	兵庫県三田市 人口:約107,000人	インシデント対応研修を通して全庁的なセキュ リティ意識の向上		#インシデント訓練 #外部専門人材(委託)	#リスク分析	27
8	高知県南国市 人口:約46,000人	BPRワークショップによる実践的な課題発見		#BPR #市長へ改善提案	#OJT(職場内訓練) #実践型ワークショップ	30
9	山形県庄内町 人口:約19,000人	OJTとデジタルワーキングの推進	総務省アドバイザー の活用	#人事部門との連携 #DXアドバイザーの活用	#OJT(職場内訓練)	36
10	福井県越前市 人口:約80,000人	「市役所変えよっさ推進員」の育成		#DXアドバイザーの活用 #地域活性化起業人の活用		39
11	岡山県井原市 人口:約37,000人	関係部門を巻き込んだDX研修		#DXアドバイザーの活用 #地域情報化アドバイザーの活用	#市長発案	42
12	茨城県笠間市 人口:約71,000人	ITパスポート取得支援によるDX 推進リー ダーの育成	ITパスポートの 活用	#ITパスポート #業務時間内学習可能	#オンライン学習 #市長の激励	45

1. 市町村によるデジタル人材育成の取組(一覧)

頻出キーワード	団体名	ページ
#OJT（職場内訓練）	茨城県五霞町	4
	静岡県小山町	13
	高知県南国市	30
	山形県庄内町	36
#外部専門人材	静岡県小山町	13
	京都府福知山市	17
	兵庫県三田市	27
#DXアドバイザーの活用	山形県庄内町	36
	福井県越前市	39
	岡山県井原市	42

気になるキーワード	団体名	ページ
#グループウェア	茨城県五霞町	4
	福島県本宮市	21
#職務認定	長野県松本市	8
#人事交流	静岡県小山町	13
#インシデント訓練	兵庫県三田市	27
#市長へ改善提案	高知県南国市	30
#人事部門との連携	山形県庄内町	36
#地域活性化起業人の活用	福井県越前市	39
#地域情報化アドバイザーの活用	岡山県井原市	42
#市長発案	岡山県井原市	42
#業務時間内学習可能	茨城県笠間市	46



1

茨城県五霞町

人口：約8,000人

育成レベルに応じたデジタル人材の育成

キーワード: #定期アンケート #OJT(職場内訓練) #グループウェア

「五霞町デジタル人材育成プラン」を策定しています。このプランの中で職員アンケートを基に職務ごとにレベルを設定し、このレベルを到達目標として研修を実施しています。

レベルに合わせた人材育成

人事部門とDX部門の
連携強化

- ✓ 定期的なアンケートを活用し、職員のスキルレベルを把握
- ✓ これに基づき、必要な研修を計画し、体制を整備

OJTを活用した現場指導

- ✓ HPやGISの運用について、職員同士が教え合うOJT方式を推進
- ✓ 特に業務に習熟している会計年度任用職員(業務経験が豊富な方)が指導役となってノウハウを共有

KPIによる育成状況の
見える化

- ✓ 各階層で必要なスキルを明示し、職員が自己評価
- ✓ 自己評価結果を参考に到達目標の達成に向けた具体的な人材育成計画を修正し次期計画の立案につなぐ

プッシュ型情報共有

- ✓ 定期的に「ワンポイントアドバイス」をグループウェアで配信し、職員の自己解決力を向上
- ✓ FAQの公開による初歩的な問合せの抑制

担当者インタビュー

① 実施によりどのような効果がありましたか

KPI設定とOJT(職場内訓練)によって、職員のスキルが向上しました。特にOJTは指導側と受ける側の円滑なコミュニケーションにつながり、職員間の連携が強化されて、効率的な業務遂行ができるようになりました。

② 苦勞した点がありますか

業務を兼務している職員が多く、タイミングが合わせづらいため、研修の実施が困難になりがちです。特に日常業務が忙しい中で時間を確保することが難しく、現在も苦勞しています。

③ 人事担当者との調整はいかがでしたか

研修計画を人事部局と調整し、年間計画に組み込む形で実施しています。ただし、実施できる時間が限られるため、計画の柔軟な見直しが必要でした。

④ 今後の課題は何でしょうか

専門人材の確保と持続的な支援体制の構築が課題となっています。また、特別交付税等の国の財政支援の活用について検討が必要だと考えています。



五霞町におけるDX推進リーダーのレベル設定例

五霞町DX推進計画

06

デジタル人材育成プラン

DX推進リーダー(各課職員) ※複数年経験のある情報化推進サポートチームメンバー

※複数年:令和3年度から2期以上

レベル5

システムなどを導入または入れ替えて業務改善、住民の利便性向上につなげられる改革ができる

レベル4

情報セキュリティ、インシデントの初期対応(トリアージ)ができる

レベル3

GISや電子申請、ホームページ作成システム(CMS)などを人に教えることができる

レベル2

一般的なパソコンの使い方、グループウェアやインターネットなどを人に教えることができる

レベル1

研修等に参加して、また自学で専門的な知識やスキルを身につける





2

長野県松本市

人口：約234,000人

若手の研究活動を業務として認定

キーワード: #職務認定 #伴走×自律

DX推進の中でも人材育成を重要視しており、若手を中心とした自主的な研究会「D-Lab@まつもと」での活動を職務として認定しています。募集に対して手を挙げた職員が、行政のデジタル化のみならず、デジタルやデータを活用した社会のデジタル化も研究対象として活動しています。

デジタル化に取り組む仲間づくり

● 若手職員の研究会	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 11部局18課から<u>自主的に集まった</u>27名の若手中心の職員がメンバーとして所属 ✓ 「知識のアップデート」と「関心ごとや知識を深めること」の二つの軸で活動
● 知識のアップデート (伴走)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 研究会メンバーが知識を身に付け、視野を広げるための活動を事務局が企画 ✓ 民間企業等から講師を招いた<u>ゼミナールの開催</u>や、先進地域等へ出向く<u>フィールドリサーチなどを実施</u>
● 関心ごとや知識を深める (自律)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ メンバー<u>それぞれの興味あるテーマ</u>に基づく「ワーキンググループ」や「個別研究」を立ち上げ ✓ <u>メンバー自身で活動方針を考え</u>、テーマについて探究・深掘り

担当者インタビュー

① 実施によりどのような効果がありましたか

ワーキンググループの提言を基に、生成AIに関する次年度事業をDX推進本部として提案し採択されました。また、研究会メンバーのデジタルに関する知識が向上しつつ、横のつながりから庁内全体のデジタル化を推進するための仲間づくりができました。

② 苦労した点がありますか

研究会の企画を事務局職員が行っており、ゼロ予算、限られた企業との接点の中でゼミナール等を企画・開催することに苦労しました。また、メンバーのモチベーションを維持するため、ビジネスチャットでの情報提供やアウトプットの機会の確保を心掛けました。

③ 人事担当者との調整はいかがでしたか

設立に際して、業務の位置付けで活動したい旨を人事担当課に相談し賛同を得るとともに、意思決定の最高会議である庁議に報告することで、全庁的な活動としての認知に努めました。また、毎年度、研究会メンバーの所属長に協力依頼を行うことで、メンバーが活動しやすい環境を整備しています。

④ 今後の課題は何でしょうか

研究会職員のモチベーションの維持及び庁内全体のデジタル化の機運醸成に向けて、研究会「D-Lab@まつもと」としてのアウトプット機会の拡大を図ることが必要だと感じています。



「D-Lab@まつもと」概要

目的 第11次基本計画の重点戦略「DX・デジタル化」で掲げる「デジタル人材の育成」に向けて、職員のデジタルマインドの向上とデジタル化に関する職員間の活発な発言の場を提供するもの

概要 デジタル技術を駆使したまつもとの未来をデザインする研究室として2022.2に設置。【登録メンバー:27人(2024.10 現在)】
庁内の部局横断の有志職員で構成し、行政分野に留まらないデジタル、データを活用した社会のデジタル化まで広く研究する。



知識のアップデート

- ・ゼミナール
- ・フィールドリサーチ
などの伴走型活動



関心事や知識を深める

- ・ワーキンググループ活動
- ・個別研究
などの自律型活動

メンバー所属内訳

DX推進本部	7人
アルプスリゾート整備本部	1人
移住推進課	1人
納税課	1人
契約管財課	1人
保育課	1人
森林環境課	1人
農政課	2人
スポーツ事業推進課	1人
スポーツ施設整備課	1人
公共交通課	2人
維持課	1人
公共用地課	1人
病院総務課	1人
学校給食課	1人
生涯学習課	1人
地区公民館	2人
美術館	1人

ゼミナール等 開催実績

項目	内容 (協力者)
ゼミナール	R4.2 『DX』(DX推進本部長)
	R4.3 『メタバース』(民間企業)
	R4.4 『モバイル空間統計 データ利活用』(民間企業)
	R4.8 『いま注目される都市OS』(民間企業)
	R5.3 『コンピュータビジョンの世界』(民間企業)
	R5.10 『デジタル倫理WS』(民間企業)
体験会	R6.1 『AIのいまと未来 これから求められる人材』(民間企業)
	R6.3 『生成AIの活用方法を探るWS』(民間企業)
フィールドリサーチ	R4.3 『メタバース体験会』(民間企業)
	R5.8 『core塩尻、スナバ 見学』(塩尻市) R5.11 『スーパーシティ・デジタル田園健康特区フォーラム2023』(茅野市)
その他	R6.6 『ドローン活用講習&体験会』(民間企業) R4.4~6 『メタバース研究会』に参加(民間企業)

ワーキンググループ、個別研究 一覧

テーマ	ねらい
生成AI研究WG	行政としての生成AIの活用研究及び庁内への普及
3次元データ研究WG	3次元データの有用性と松本市に合った活用方法を探る
デジタルデバイス研究WG	市民を取り巻くデジタルデバイドの実態を掘り起こし、他自治体の事例調査を通じて、松本市での支援の在り方を考える
日常におけるデジタル技術の歴史と未来WG	デジタル技術の変遷に関する知識を深めるとともに、業務に生かせる技術を探る
地域幸福度(Well-Being)指標の活用WG	デジタル田園都市国家構想推進の重要検討課題の1つ「地域幸福度指標の活用」について松本市でシミュレーションし、効果的な活用方法を探る

「D-Lab@まつもと」概要



生成AI WG活動



3次元データ WG活動



デジタル倫理ワークショップ



他地域のフィールドリサーチ



コンピュータビジョン
セミナー

D-Lab@まつもと
～デジタル技術を駆使したまつもとの未来をデザインする研究室～



メタバース研究会に
オブザーバ参加



都市OSセミナー



メタバース体験会



データ活用セミナー



DXセミナー



自主研究



3

静岡県小山町

人口:約17,000人

交流人材を活用したデジタル人材育成方針の策定

キーワード: #人事交流 #外部専門人材 #基本方針の策定 #OJT(職場内訓練)

県からの人事交流人材をDX推進担当として配置し、民間事業者も活用して、DX人材育成基本方針や研修メニューを策定しました。これを基にOJTを重視した実践型の教育を推進しています。

OJTを重視したデジタル人材育成

<p>● OJT重視の研修</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ DX推進の中核を担う行政改革推進本部幹事会の下にWGを設置 ✓ CIO補佐官(外部専門人材)によるプロジェクト推進スキルなどの<u>OJTを実施</u>し、窓口(フロントヤード)改革を検討
<p>● 全庁的なスキル把握</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ <u>職員のスキル水準を把握し、それを踏まえた研修計画を策定</u> ✓ 研修後の事後アンケートで習熟度を評価し、次年度の研修内容に反映
<p>● 人事との連携強化</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 人事担当部局と協力し、<u>研修と人事施策の連携</u>を模索 ✓ DX研修と他の研修の相乗効果が生まれる構成を目指し、教育計画を策定
<p>● デジタル推進リーダーの活用</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ <u>各課にDX推進リーダーを配置</u>し、課全体のDXを牽引 ✓ 行政改革推進本部幹事会を通じてデジタル推進リーダーの役割を明確化し、全体のDX推進体制を強化

担当者インタビュー

① 実施によりどのような効果がありましたか

OJT型研修で実務に直結したスキルが向上し、業務の効率化につながっていると考えています。特に、窓口(フロントヤード)改革は顧客満足度の向上が確認されています。デジタル推進リーダーが課の牽引役を担うことが庁内全体に浸透していっています。

② 苦労した点がありますか

研修の数が多くなったため、参加人数が少なく、研修疲れやマンネリ化が見え始めてきました。人数がもとも少ないこともあって、担当者が一人で複数の業務を兼務するため、事務局も業務担当課も効率的な研修運営が難しい現状にあります。

③ 人事担当者との調整はいかがでしたか

研修と人事施策を統合するための調整を行いました。まだ十分とは言えません。人事担当部局と調整しながら、DX研修を全庁的な教育計画への組み込みを進めております。相乗効果が現れるのは、まだこれからだと考えています。

④ 今後の課題は何でしょうか

研修のマンネリ化を防ぐためにも内容を刷新する必要があります。デジタル技術の浸透には時間がかかるため、継続的な教育とサポート体制の強化をする必要があると考えています。



小山町における人材育成基本方針の考え方

1. 基本的な考え方

1-2 位置づけ

- ・本方針は、DXガイドラインを上位計画として、町がDXを推進するために必要な人材育成を実施するための基本方針であり、DXガイドラインの「Ⅶ-推進体制 3.人材の育成」及び「Ⅷ-行動計画 No.33：庁内DX推進体制の強化、No.34：職員のICTリテラシーの向上」の具体的な内容を定めるものです。
- ・また、現行の「小山町職員の人材育成基本方針」に対して、新たにDX分野に特化した体系的な人材育成・研修が必要となったことから本方針を定めています。「小山町職員の人材育成基本方針」の次回改定時には、本方針の内容を反映する方針とします。

1-3 期間

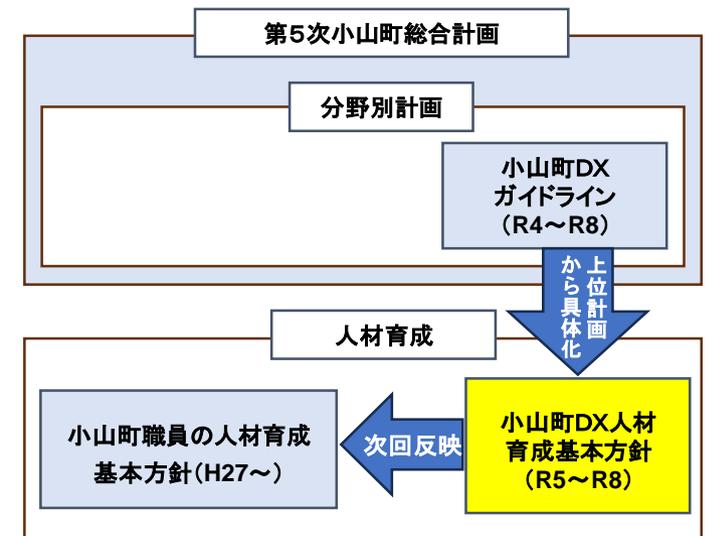
- ・本方針は、令和5年度から令和8年度までの4年間を対象期間とします。
- ・行政環境の変化に合わせ、実施内容やスケジュール等は柔軟に見直しを図ります。

1-4 人材育成手法

以下2つの手法を組み合わせることで人材育成を実施します。

①	OFF-JT (Off the Job Training)	座学研修・セミナー、ワークショップ、動画、eラーニング、資格取得
②	OJT (On the Job Training)	実務、行革幹事会ワーキンググループ (企画型) ※P21

〈本方針の位置づけ図解〉





4

京都府福知山市

人口：約75,000人

行政改革大綱へのDX推進の追加、数値目標による実行力の向上

キーワード: #行政改革大綱 #ITコーディネータ #外部専門人材 #DXリーダー研修

行政改革大綱で組織としてDX推進の強い意志を示すとともに、外部専門人材であるITコーディネータを活用し、業務改革や研修・教育を実施することで、職員だけでは困難なDX推進を進めています。

行政改革大綱への組込と実践重視のDX人材育成

行革大綱にDX推進目標を組み込む

- ✓ 行政改革の一環として行革大綱にDX推進を追加。数値目標を定め、成果を意識する体制を整備
- ✓ 計画の実行力を高め、意識改革を促進

外部専門家との協力によるDX推進

- ✓ ITコーディネータ(経済産業省推進資格)を活用し、専門知識の下で業務改革や人材育成を支援
- ✓ 外部専門人材の知見を活かし、庁内の課題解決や効率化を実現

継続的なDXリーダー研修の実施

- ✓ 若手・中堅職員から3年任期でDXリーダーを選出し、ITコーディネータの指導のもと、毎年10回以上の実際の業務改善を行う研修を実施
- ✓ 成功事例の共有による現場の理解を深め、全庁的な協力体制を形成

実践を重視したBPR推進

- ✓ 実際の業務改善を行う研修の中で、具体的な業務フローの作成やプロトタイプ(試行的な業務改善モデル)の指導を実施
- ✓ あわせてRPA等のツールの使用方法を習得し、効率化と実践力を向上

担当者インタビュー

① 実施によりどのような効果がありましたか

行政改革大綱に示し、計画目標と期限を数値化したことで、デジタル部門のみの取組ではなく、全庁・全職員の取組として位置付けられ、計画の実行力が向上しました。また、成功事例の共有を通じて現場の理解が深まり、DX推進の一体感と若手職員への刺激が生まれました。

② 苦労した点がありますか

DX推進の評価基準や研修と業務との両立が課題でした。特に評価者である中間管理層のデジタルへの理解が不足していることから、現状維持を優先しがちになり、必ずしも研修の効果が十分に反映されないことも課題です。

③ 人事担当者との調整はいかがでしたか

主にデジタル人材育成において、人事・企画・デジタル部門が連携して育成方針を策定しましたが、配置や人事評価の明確化に係る協議や現場との調整はこれからです。

④ 今後の課題は何でしょうか

人事評価におけるデジタル施策の反映や業務負担の両立、研修の更なる充実が課題です。全庁でDXを推進する中でDXリーダーが活躍するために、トップダウンとボトムアップの融合が求められます。



福知山市におけるDX推進を行政改革大綱に位置付けた例

福知山市行政改革大綱 2022—2026

2 「基本方針2 DXの推進とICTを徹底活用した業務運営の早期実用化」

人口減少や人口構造の変化、多様化する市民ニーズ、頻発化・激甚化する災害リスクなどに備えつつ、住民本位の行政、地域、社会を再構築し市民サービスの向上を図るため、職員のITリテラシーを高め、スマートシティ推進計画を着実に進めます。併せて、庁内のDX推進体制の整備と人材育成に努めます。

並行して、行政手続のオンライン化やRPAなどICT活用を徹底的に進め、業務効率化を図ります。業務効率化により生み出した時間で、地域の現場に出かけ、市民等の話を聞き、課題解決や政策立案に繋げるとともに、顕在化する前の社会的リスクを発見するなど、今日の行政職員に求められる役割を発揮します。

なお、基本方針2における取組項目は、急速な技術の進展や普及により、現時点での想定を超える環境変化が見込まれることから、各項目で定める指標については適宜見直しを行うこととします。

【取組項目】

取組項目	全庁的かつ横断的なDX推進体制の整備	主担当課	経営戦略課 情報推進課		
		取組対象	全部署		
めざす方向	<p>本大綱に定める各取組項目を着実に進めるため、DX推進本部を設置します。DX推進本部のもとDX推進員を育成し具体的な取組を進めるとともに、全庁的なDX推進に向け、職員の意識改革を行います。</p> <p>また、急速な技術の進展や普及による環境変化が見込まれることから、DX推進本部において取組項目及び推進体制を柔軟に見直し具体的な計画を提示します。</p>				
5 支援内容	<p>2022（令和4）年度中にDX推進体制を整備し、ITコーディネータの指導のもと年間10名程度のDX推進員を育成します。（DX推進員の任期は3年）</p> <p>DX推進員は各所属の業務フローの見直し・標準化、行政手続のオンライン化、RPAの導入などに取り組みます。また、必要に応じてターゲットとなる業務を設定し、チームを組み、業務の見直しに取り組みます。</p> <p>DX推進本部は定期的に進行状況を確認し評価します。取組事例の中で、横断的に実施可能なものは、推進本部より関係部署に導入を指示します。また、遅延などの課題が認められる場合は対策を講じるとともに、必要に応じて取組事項や組織体制の変更を検討します。</p>				
指標	DX推進員の育成	現状値 2021年度	—	目標値 2026年度	50人 (累計)



5

福島県本宮市

人口：約30,000人

自治体OBを講師とした業務密着の研修

キーワード: #自治体OB講師 #ワーキンググループ #グループウェア #DX推進計画

デジタル推進リーダーの育成をDX推進の重要事項と位置付け、人材育成制度を充実させるとともに、行政改革との連動を図る等、多角的な取組を行っています。特に管理職の意識改革に特に力を入れています。

管理職の意識変革から進める人材育成

<p>● 管理職への啓発研修</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 管理職(部長級・課長級)へのデジタル化の理解促進を目的に、自治体OBを講師として招き、研修を実施 ✓ 実務を熟知した講師が身近な具体例を用いることで、理解が向上
<p>● BPMNとRPAを活用した業務改革</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 業務フロー図の作成研修を実施し、職員に業務を見直す機会を提供 ✓ 業務の無駄を認識し、RPAを活用した効率化が図れるようシステム化を推進
<p>● デジタル推進ワーキンググループ設置</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 各部から推薦された職員が参加するワーキンググループを設置。自由に意見交換できるグループウェアを設け、業務の悩みや改善策を共有。 ✓ 部長直轄することで調整スピードを上げ、職員間の協力体制を構築
<p>● DX推進計画の策定</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ DX推進計画の策定に着手し、職員数が減少する中でも業務効率化 ✓ 市長の指示を受け、具体的な行動計画をワーキンググループで議論し、実行可能な形でとりまとめ

担当者インタビュー

① 実施によりどのような効果がありましたか

管理職層の研修によって管理職の意識が変わり、デジタル化への理解が深まったことで、具体的な業務改革案が出るようになりました。職員の積極的な提案が増え、業務の見直しが進んでいます。

② 苦労した点がありますか

研修参加者の忙しさや新しい知識の習得が困難であることが課題です。また、人事異動の影響で、専門知識を持つ職員が異動してしまうと、再度、育成や確保のやり直しになることです。

③ 人事担当者との調整はいかがでしたか

ワーキンググループメンバーを部長に推薦してもらい、財政課の承認を得ることで、スムーズに人員配置を行いました。人事と財政の双方で事前に話を通し、理解を得ています。

④ 今後の課題は何でしょうか

デジタル専門人材の育成と持続可能な組織体制の確立が必要です。人材が不足する中で、異動の影響を最小限に抑えるための仕組みづくりも検討しています。





6

茨城県つくば市

人口：約260,000人

職層に合わせたデータ利活用の研修を通じて、職員のデータリテラシーを向上

キーワード: #データ利活用研修 #自治体OB講師 #人事研修計画

人事研修計画の中に職層に合わせたデータ利活用の研修を必修科目として取り込み、継続的に学習できる体制を整備することで、“データリテラシー”のある人材育成を進めています。

データ利活用研修を通じたデータリテラシーの育成

主事級・主任級
(座学＋個人ワーク)

- ✓ オープンデータに関する研修を通じて、**データの活用と重要性を学習**
- ✓ データ利活用に関する国等の動向について学び、分析・可視化の事例を知ることで、**業務におけるデータ利活用の意識を醸成**

主査級
(座学＋ワークショップ)

- ✓ よく使う文書形式のデータを分析・可視化しやすい機械可読性のあるデータに変換、GIS(地理情報システム)で可視化等、**データの在り方や作り方を学習**
- ✓ 実際のデータを用いたGISによる可視化をワークショップの中で行い、**課題解決に向けたプロセスを理解し、新たな気付きや知見を得る。**

課長補佐級
(座学＋ワークショップ)

- ✓ 保有しているデータの有用性・有効性の理解を深め、データ利活用を積極的にできるような**業務体制を構築する必要性を学習**
- ✓ 庁内で保有しているデータの公開範囲をワークショップを通じてディスカッションし、**行政データの取扱いに関する考えを見直す機会を提供**

担当者インタビュー

① 実施によりどのような効果がありましたか

データ利活用研修を続けて7年目になりますが、特に管理職層の研修において変化がみられると感じます。どの研修でもそうですが、効果を見出すためには時間が必要です。例えば、オープンデータという言葉が当たり前になっている状況があるなど、7年前に比べるとデータリテラシーが向上していると感じます。

② 苦労した点がありますか

継続的に実施していくため、「単なる任意参加の説明会」とするのではなく、地方公務員法第39条に基づく研修計画に組み込み、一定の職層になると必ず参加が求められる研修にすることと、つくば市の最上位計画に当たる未来構想戦略プランに指標を設け、担当者が変わっても続けていける工夫をしました。

③ 人事担当者との調整はいかがでしたか

当時の人事担当者が、政策課題研修の見直しを検討していたこともあり、前向きに意見交換してもらえたため、スムーズに人事研修計画に組み込むことができました。職層ごとに計画していく案についても当時の人事担当者から提案があり、検討を進めた経緯があります。

④ 今後の課題は何でしょうか

実務職は利活用ツールを使える、あるいは利活用に適したデータを理解することに主眼をおいて、これまでの研修を進めてきました。今後も引き続きこの研修は継続しつつ、高度なデータ利活用ができる職員向けの研修も検討していきたいと考えています。





7

兵庫県三田市

人口:約107,000人

インシデント対応研修を通して全庁的なセキュリティ意識の向上

キーワード: #インシデント訓練 #リスク分析 #外部専門人材(委託)

「さんだ里山スマートシティ構想」を通じて、地域と庁内のデジタル化を推進する一方、セキュリティ事故が発生する場合の対応の重要性に着目し、インシデント訓練を全庁的に進めています。

インシデント研修を通じたセキュリティ意識向上の促進

インシデント研修と実践訓練

- ✓ 実際に住民基本台帳や税に関する事故を想定し、**管理職や選抜者向けのインシデント研修を実施**
- ✓ その後、市民課、税務課の2課で実践形式のインシデント訓練を実施

全体業務フローの整理と研修

- ✓ 標準システムやオンライン手続に係る業務を中心に、**業務フローを体系的に整理**
- ✓ その後、業務ごとに班を作り、情報資産のリスク分析を含む研修実施

外部専門家の活用

- ✓ 専門的な知見の元でインシデント研修を企画・実施することが効果的と考え、**外部人材として委託するCIO補佐官に研修の実施を依頼した**

担当者インタビュー

① 実施によりどのような効果がありましたか

インシデント訓練によって職員の危機対応力が向上し、情報セキュリティ上のリスクが明確になりました。また、業務フローの整理で業務が可視化され、DXに関する職員の意識も向上しました。

② 苦勞した点はありますか

人員不足や業務量の多さから、訓練や研修の時間を十分確保できない点が課題でした。また、デジタル知識の習得に苦勞する職員もおり、全体のスキル向上にはまだまだ時間がかかりそうです。

③ 人事担当者との調整はいかがでしたか

デジタル人材育成に当たり、人事部門と相談しながら進めてきました。情報セキュリティ研修は、新規採用職員の研修枠も活用し、入庁段階から学ぶ機会を設けています。

④ 今後の課題は何でしょうか

インシデント対応研修だけでなく、DX推進リーダーに求められるスキルやマインドセットを整理し、体系的な研修プログラムをつくること、また、継続的にデジタル化に関する専門的なキャリア形成を行えるような仕組みづくりが必要です。





8

高知県南国市

人口：約46,000人

BPRワークショップによる実践的な課題発見

キーワード: #BPR #OJT(職場内訓練) #市長へ改善提案 #実践型ワークショップ

デジタル化による窓口の在り方などを詳細に分析し、AI-OCRやRPAを効果的に導入するために行うべきことをシミュレーションするワークショップを開催し、デジタル人材の育成に役立てています。

BPRをテーマの実践研修

● 求められる人材像の明確化	<ul style="list-style-type: none"> ✓ デジタル推進に必要な職員像を明確化 ✓ <u>特に目標を設定し課題を解決する能力を身につける能力を開発する</u>という目標を設定し、育成を実施
● OJT・研修の実施	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 各課に配置したDX推進委員約30名を対象に、BPRや業務改善・地域のデジタル化のノウハウを習得させる<u>実践型ワークショップを実施</u> ✓ DX推進本部会議にて市長等に対し、成果を基にした改善提案を実施
● 横断的なプロジェクトマネジメント	<ul style="list-style-type: none"> ✓ <u>DX部門、人事部門などの横断的なチームを設置</u>し、連携を強化 ✓ 進捗や問題点を共有し、効率的な改善策を実施
● 自主的なリスキングの推奨	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 職員が自己研鑽に励むよう、人事評価制度による評価方法を検討中

担当者インタビュー

① 実施によりどのような効果がありましたか

業務改善のための基盤整備につながり、職員の具体的な課題解決に関するスキル獲得に効果がありました。全庁的な効率化の意識が進みつつあり、一部ではBPRの取組が成果を見せ始めています。

② 苦労した点がありますか

実施前はDXの効果が職員に浸透せず、管理職も業務に取り入れることに消極的でした。忙しさや導入方法の不明瞭さが課題で、全体として積極性が欠けていました。

③ 人事担当者との調整はいかがでしたか

人事部門を含む調整部会を設置し、連携を図ることで研修内容や評価制度の実現可能性について検討しました。人事部門と一体となり、目標設定や研修・評価制度の改善に取り組んでいます。

④ 今後の課題は何でしょうか

自主的な行動を促すインセンティブの付与が困難で、全庁的なスキル向上の阻害要因になると考えています。トップマネジメントの更なる推進と職員の意識改革が必要です。



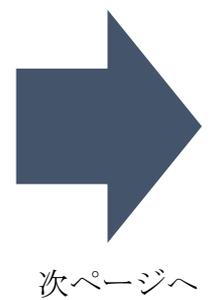
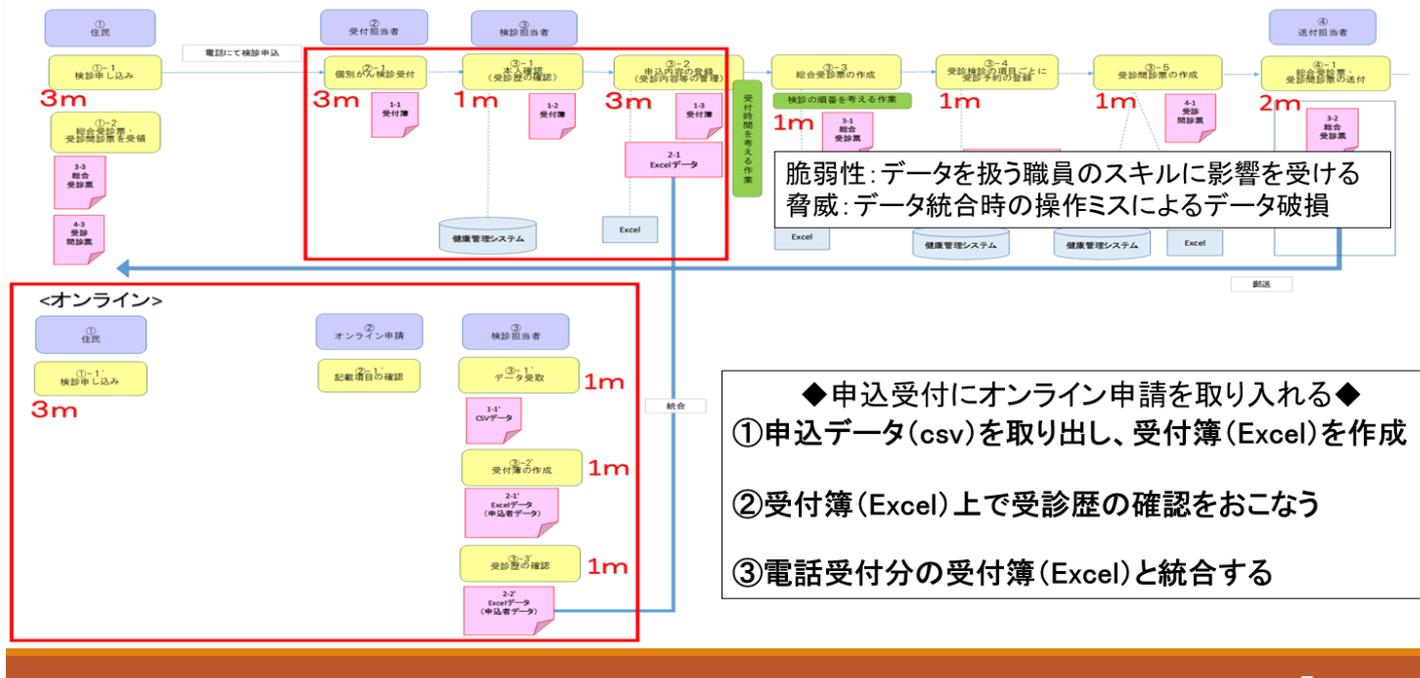
ワークショップにおけるBPRの検討例(同市提供)

健(検)診受付にオンライン窓口が加わった例
 オンラインと旧来窓口が重なると負荷が141%に増大する。
 そのため、AIOCRをRPAを活用して自動化を図ることで
 大幅な工数削減が可能であることを検証した事例(Can-Beモデル)

健(検)診における受付業務のデジタル化

3班
 令和5年2月

オンラインによって影響される業務領域(Can-Be)



次ページへ

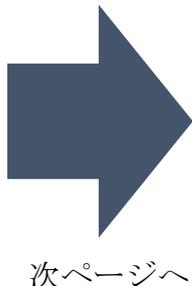
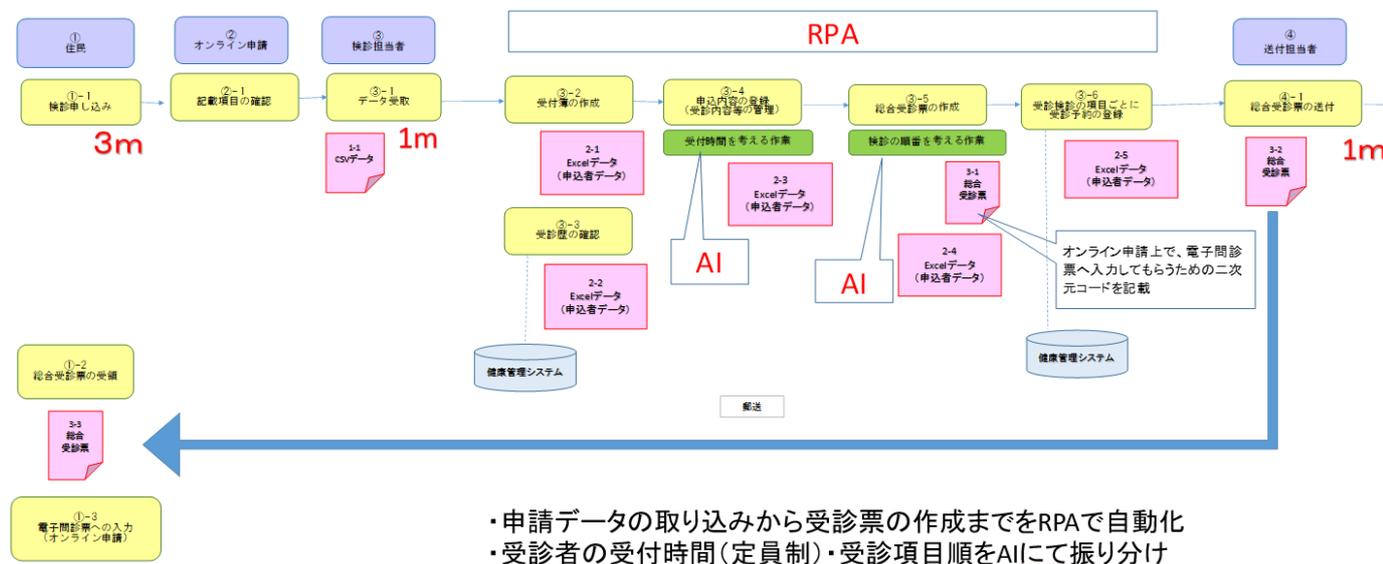
ワークショップにおけるBPRの検討例(同市提供)

健(検)診受付にオンライン窓口が加わった例
 オンラインと旧来窓口が重なると負荷が141%に増大する。
 そのため、AIOCRをRPAを活用して自動化を図ることで
 大幅な工数削減が可能であることを検証した事例(To-Beモデル)

健(検)診における受付業務のデジタル化

3班
 令和5年2月

デジタル化で影響範囲を最小化し、改善を進めるモデル(To-Be)



ワークショップにおけるBPRの検討例(同市提供)

健(検)診受付にオンライン窓口が加わった例
 オンラインと旧来窓口が重なると負荷が141%に増大する。
 そのため、AIOCRをRPAを活用して自動化を図ることで
 大幅な工数削減が可能であることを検証した事例(定量比較)

健(検)診における受付業務のデジタル化

3班
 令和5年2月

3つのフローの定量比較

現行業務 (As-Is)		次期業務 (Can-Be)		改善業務 (To-Be)	
作業時間		作業時間	比率	作業時間	比率
12		17	141%	2	-88%
作業	時間	作業(電話)	時間	作業	時間
申込受付	3	現行業務(左記)	12	データ受取	1
本人確認・受診歴確認	1	+		本人確認・受診歴確認	0
申込内容の登録	3	作業(オンライン)	時間	申込内容の登録 (AI)	0
総合受診票作成	1	データ受取	1	(受付時間の割り振り)	
予約登録	1	受付簿作成	1	総合受診票作成 (AI)	0
問診票作成	1	受診歴確認	1	(受診項目順の決定)	
受診票・問診票送付	2	電話・オンラインの 定員割り振り	2	予約登録	0
				受診票送付	1

RPA

窓口とオンラインの申し込みの併用



9

山形県庄内町

人口：約19,000人

OJTとデジタルワーキングの推進

キーワード: #人事部門との連携 #OJT(職場内訓練) #DXアドバイザーの活用

総務省の経営・財務マネジメント強化事業によるDXアドバイザーの支援を受け、職場におけるOJT(職場内訓練)の他、部門から選抜されたワーキングメンバーによる具体的なテーマの検討などを行っています。

OJTの活用とデジタル推進ワーキング設置による実践的な人材育成

<p>● 人事部門との連携強化</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ デジタル推進部門と人事部門が連携し、デジタル人材育成推進を強化 ✓ 特に中堅職員がリーダーシップを発揮できるよう、組織内の調整や協力を推進
<p>● OJTの活用と研修の実施</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 職員全員のデジタル知識が向上するように、自治体出身のDXアドバイザーの助言や提言のもと、実務に即したOJT(職場内訓練)や研修を実施
<p>● デジタル推進ワーキングの設置</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 部門から選出されたメンバーによるワーキンググループを形成 ✓ フロントヤード改革、書かない窓口など具体的テーマを推進・検討
<p>● DXアドバイザーによるプロジェクト支援</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ DXアドバイザーによる現場での助言や方向性の提示などDX関連のプロジェクトの進捗を支援。これにより現場職員の意識向上と業務改善の寄与

担当者インタビュー

① 実施によりどのような効果がありましたか

庁内において、DXの推進に対する抵抗感が減りました。一気に進めることは無理ですが、少しずつ受け入れてもらっている状態です。

② 苦労した点がありますか

人員の確保が難しく、研修時間の確保や講師の選定に苦労しました。システム移行時には一般的に新しい操作に慣れるのに時間がかかり、業務負担が増加するため、研修の優先度がどうしても下がりがちになります。標準化移行もそのようになることが懸念されます。

③ 人事担当者との調整はいかがでしたか

企画部門と人事部門が密に連携し、研修や育成計画を協力して実施しました。異動時にも柔軟に対応するよう努め、プロジェクトの進行がしやすい体制を整えました。

④ 今後の課題は何でしょうか

システムに習熟した人材が担当課から異動することもあり、デジタル化推進のスピードを維持する難しさがあります。継続的な育成と人材の専門性強化が課題です。





10

福井県越前市

人口：約80,000人

「市役所変えよっさ推進員」の育成

キーワード: #DXアドバイザーの活用 #地域活性化起業人の活用

デジタル推進リーダーの育成をDX推進の重要事項と位置付け、人材育成制度を充実させるとともに行財政改革との連動を図る等、多角的な取組を行っています。

DX推進リーダー育成を核としたDXの推進

DXアドバイザーによる デジタル推進リーダー研修

- ✓ **DXアドバイザーを活用**した、DX推進リーダーへの研修を実施
- ✓ デザイン思考を活用した行政サービスの改善や市民への価値提供を目指す

DX推進リーダー制度と 行革の連携

- ✓ **DX推進リーダーを「市役所変えよっさ推進員」として位置付け**、行財政改革とデジタル化を同時に進行
- ✓ 単なるデジタル化に留まらず、行政全体の効率化を目指す

人材育成制度とDXを融合

- ✓ 従来の人材育成方針にDXの視点を追加し、デジタルスキルを持った人材の育成を強化
- ✓ 既存の業務プロセスそのものの改善にも活かす

地域活性化起業人の活用

- ✓ **地域活性化起業人を活用**
- ✓ 月の半分程度の頻度で伴走支援を受け、業務の棚卸しやオンライン化の推進などの業務改革を実施

担当者インタビュー

① 実施によりどのような効果がありましたか

行革部門とデジタル部門の連携が進み、職員の業務負担軽減や市民サービス向上につながる環境が整備されました。研修効果により、現場のデジタル化の意識も高まりました。

② 苦労した点がありますか

職員の多忙さゆえに研修時間の確保が困難で、優先順位が低くなりやすい現状があります。また、デジタル化に対する意識が低い部署もあり、意識改革に苦労しています。

③ 人事担当者との調整はいかがでしたか

推進員の運営には、行政改革部門を兼ねる人事部門の部署が参画しており、定期的な打合せを行い、人材育成方針の調整や研修企画を共同で実施しています。

④ 今後の課題は何でしょうか

デジタル施策が特定の部門に偏らないよう、全庁的な意識改革が必要です。また、デジタル化の促進には研修や施策の伴走支援を更に充実させることが求められています。





11

岡山県井原市

人口：約37,000人

人事部門と連携した各所属長向けDX研修の実施

キーワード: #DXアドバイザーの活用 #市長発案 #地域情報化アドバイザーの活用

総務省のアドバイザー(DXアドバイザー・地域情報化アドバイザーの両方)を活用し、庁内の意識醸成、デジタル人材育成のための人事部門との調整を行いました。

各層に向けたDX研修の実施

人事部門

- ✓ デジタル部門と人事部門が連携し、**デジタル人材の育成と事務分掌の設定の考え方を整理**
- ✓ 岡山県の支援制度も利用しながら、既存の井原市人材育成基本方針を基に「**井原市DX人材育成方針**」を策定

市長及び係長級以上職員

- ✓ 市長及び部長職を対象に実施する予定であった研修を、**市長の発案により市長含む係長級以上の職員を対象とした研修に変更**
- ✓ 研修では**自治体DX推進計画における重点事項を中心に解説**

DX推進マネージャー及びリーダー

- ✓ 総合政策部、総務部、市民生活部、健康福祉部、建設経済部、水道部、教育委員会の**部長をDX推進マネージャー**とし、**部門ごとにDX推進リーダーを7名**選抜
- ✓ DX推進リーダーは、DXに関連した**アクティブラーニング研修(①問題発見 ②課題設定 ③作業工程)**を受講
- ✓ 市長及びDX推進マネージャーに対して**研修成果を発表**

担当者インタビュー

① 実施によりどのような効果がありましたか

市長、人事担当者、係長級以上の職員が、アドバイザーによる基礎的な研修を受講することで、DXの重要性を共有できたと感じています。また、DX推進リーダーの研修成果の発表後は、マネージャーから自部門でリーダーを育成したいという声があり、人事異動を考慮すると、部門ごとに2人以上育成する必要があるとの意見もありました。

② 苦労した点がありますか

職員経験のある市長は、現場の状況も熟知しているため、DXの重要性は理解しつつ、可能な限り職員に負担をかけないようにしたいとの意向があり、DX推進リーダーの選抜方法の調整は苦労しました。

③ 人事担当者との調整はいかがでしたか

DX推進に対する理解を深める基礎研修の受講後に、人事部門と調整を行ったため、DX人材の育成方法の協議がスムーズに進んだと感じています。

④ 今後の課題は何でしょうか

DX推進への意識・意欲はあるが、目の前の業務が忙しく、研修の効果を実際の業務に反映させることが難しい状況です。デジタル部門が各部門の課題に対して伴走支援を行うとともに、各々の職員が自身の業績目標として、DXを推進するような仕組みづくりが必要と認識しています。





12

茨城県笠間市

人口：約71,000人

ITパスポート取得支援によるDX推進リーダーの育成

キーワード: # ITパスポート #オンライン学習 #業務時間内学習可能 #市長の激励

ITリーダーを手挙げ方式で募集し、特に若手職員を選出しています。その際、有料のITパスポートの取得講座を受けることができるため、向上心の高い若手職員の応募が増加しています。

ITパスポートの積極推奨

● ITリーダーの自主参加制度	<ul style="list-style-type: none">✓ ITリーダーを<u>手挙げ方式で選出し、積極的な若手職員</u>を発掘✓ <u>市長からの激励と成果の講評</u>を実施し、モチベーションを高める
● ITパスポートの推奨	<ul style="list-style-type: none">✓ ITリーダーに対して民間の<u>オンライン学習の利用権を付与し、業務時間内の受講を可能に</u>✓ ITパスポート取得を目指す職員を支援し、自由な学習を促進
● 業務改革提案制度	<ul style="list-style-type: none">✓ ITリーダーが<u>年度末に所属長に業務改善提案を行い、講評を受ける</u>✓ 実現すべきものについては情報部局のサポートのもと実現に向けて取り組む

担当者インタビュー

① 実施によりどのような効果がありましたか

オンライン学習プラットフォームの導入とITパスポート取得支援により、職員のスキルアップと意識改革が進み、業務改善提案の数も増加しました。また、デジタル化に対する意識が向上し、積極的に新しいツールを活用する姿勢が見られるようになりました。

② 苦勞した点がありますか

職員が業務に追われて研修に時間を割けず、研修の受講が個人のモチベーションに依存してしまうこと。また、OJT(職場内訓練)の効果に個人差があるため、平等なスキル向上を実現することが課題でした。

③ 人事担当者との調整はいかがでしたか

各部課の管理職に、ITリーダーの業務改善提案を人事評価に反映するよう依頼しました。評価制度自体は既存の仕組みを活用し、業務改革が成果として認められるよう部長クラスの協力を得ています。

④ 今後の課題は何でしょうか

人材育成の効果を組織全体に均質に浸透させることと、成功事例の周知・活用を通じて持続可能な改革を推進すること。加えて、職員のモチベーションを長期的に維持する仕組みを強化する必要があります。



目次

<事例編>

1. 市町村によるデジタル人材育成の取組 …… 2
2. 都道府県による市町村支援等の取組 …… 49
3. 自治体等のデジタル人材からのメッセージ …… 60
4. トップ対談 自治体のデジタル人材育成について …… 65

2. 都道府県による市町村支援等の取組(一覧)

長年にわたって、基礎自治体と緊密な関係を築いてきた2団体をご紹介します

項番	団体名	事例	ページ数
1	奈良県	市町村とのコミュニケーションを大切に、ニーズに即した地域支援の取組	50
2	高知県	職員からデジタル人材を見出す取組	56



1

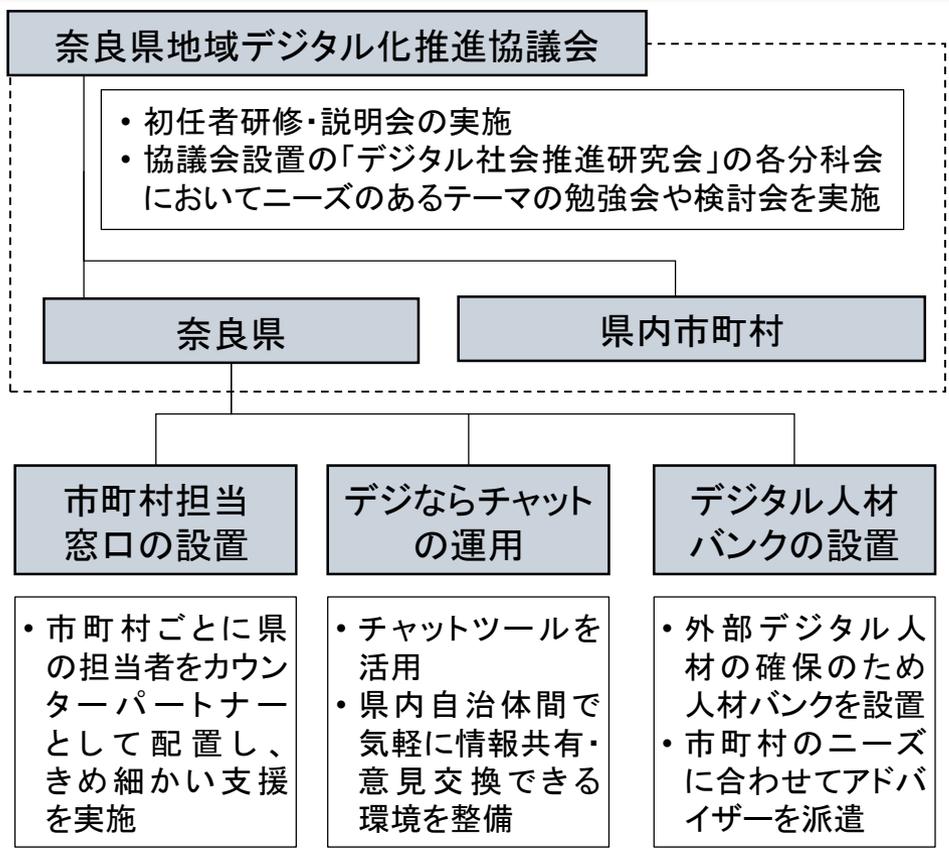
奈良県
人口：約1,315,000人

市町村とのコミュニケーションを大切に、ニーズに即した地域支援の取組

キーワード: #チャットツール #人材バンク #外部デジタル人材の確保

奈良県の支援体制は、職員のコミットメントと市町村との対話を重視しており、外部委託に頼らない、県が主導した取組です。顔を合わせた対話を通じて信頼関係を築き、個別ニーズに応じた柔軟な対応を行っています。

推進体制



担当者インタビュー

どのような支援体制ですか

奈良県としての市町村支援の取組に加え、県と市町村が同じ目線で議論できる「奈良県地域デジタル化推進協議会」を通じて、研修や勉強会、共同研究などを行っています。

どのような支援を行っていますか

県担当者を市町村ごとにカウンターパートナーとして配置し、市町村と日頃のやり取りを通じた信頼関係の構築に努めています。また、デジタル部署が初めての担当者が気軽に相談できる「**デジならチャット**」を運用しています。さらに、外部人材を登録し、市町村等にアドバイザーとして派遣する**デジタル人材バンク**を設置し、運営しています。

どのような特徴がありますか

市町村と忌憚なく意見交換ができる環境が整っていると考えています。「デジならチャット」は、県内自治体間で職員が分け隔てなく、ソフトな雰囲気での意見交換や質疑応答が活発に行われています。

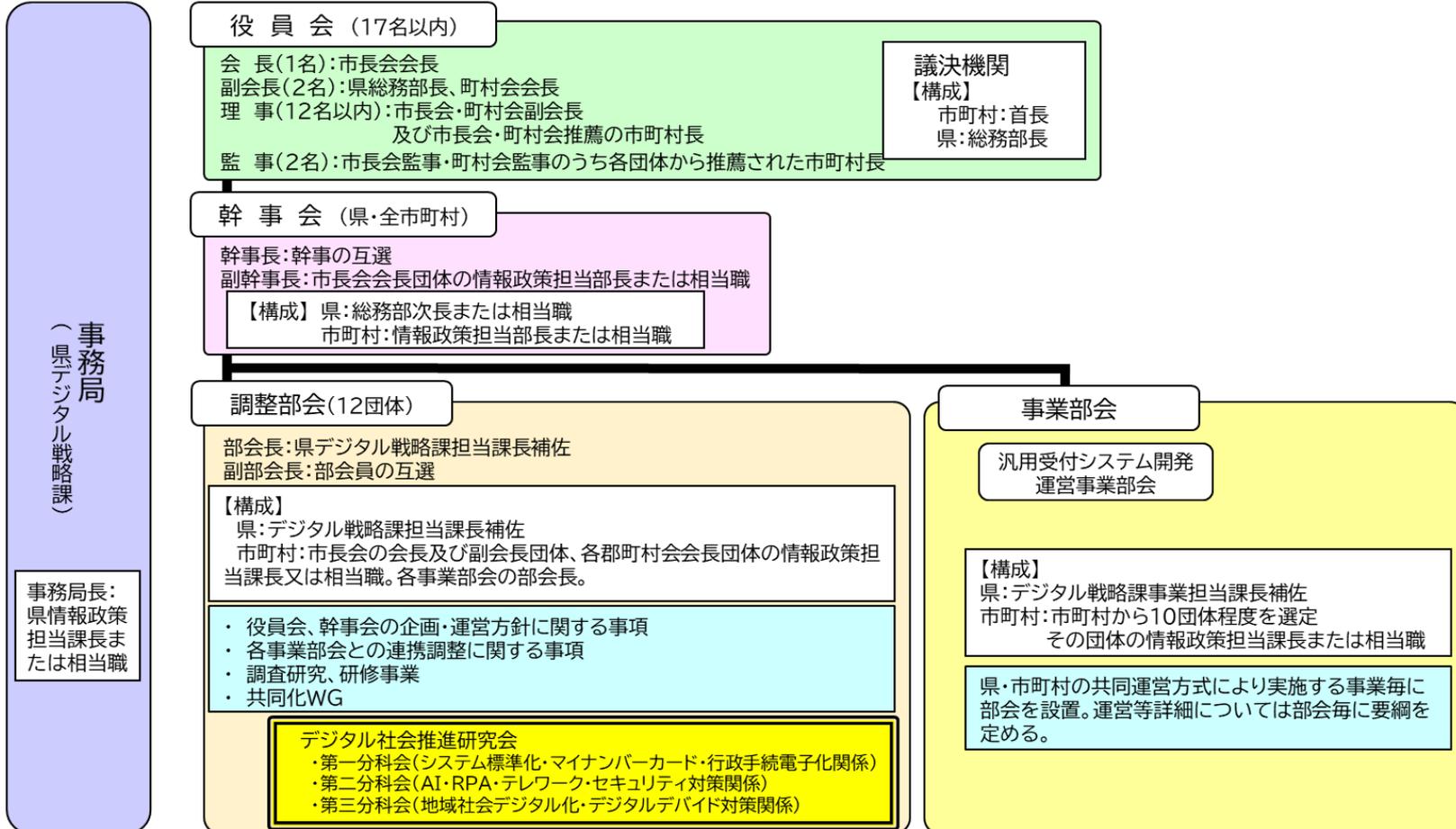
県と市町村による奈良県地域デジタル化推進協議会(県提供資料)

奈良県地域デジタル化推進協議会

令和6年4月1日現在

目的 奈良県及び奈良県内の市町村等が連携・共同して、地域の自立を図り、くらしやすい奈良を創る観点から、行政・家庭・経済分野におけるデジタル化を強力に推進する。

構成 普通会員(県・県内市町村)
特別会員(その他関係団体)



奈良県地域デジタル化推進協議会で実施している各種研修・勉強会

研修事業

- 県・市町村初任者を対象に、県と市町村で共同利用する大和路情報ハイウェイや奈良県情報セキュリティクラウドの説明を通して、情報セキュリティの技術的な仕組み等について研修を実施。
- 幹部向けに、新たな法制度の整備や法令改正など国の大きな動向について理解を深める特別研修を実施。
- その他、直近ではガバメントクラウドの動向や接続関係、次期LGWAN等に関する説明会を実施。

デジタル社会推進研究会

- 県と市町村が連携し、具体の取組を検討するためのテーマ別分科会を設置。
 - ＜第一分科会(マイナンバーカード・システム標準化・行政手続電子化関係)＞
実施例:システム標準化に関する意見交換会や事例紹介、マイナンバーカードの利活用 等。
 - ＜第二分科会(AI・RPA・テレワーク関係)＞
実施例:ChatGPTの活用、デジタルリテラシーの基本や実践的ツールの紹介 等。
 - ＜第三分科会(地域社会デジタル化関係)＞
実施例:ふるさと寄附金の効果的な集め方、AI系ナレッジベースに関する事例紹介 等。

デジならチャットの運用(県提供資料)

チャットツールを用いた県内自治体間の情報共有・連携について
(「デジならチャット」の概要及び運用について)

➤ 現状及び課題と方策

- 県や市町村間でのやりとりが1:1のため、市町村が抱きやすい疑問点などの共有ができない
→ よくある質問や疑問点など全市町村で共有することで、コミュニケーションコストを削減
初任者でも気軽に他の市町村に質問や意見交換できる場をつくることで、市町村間連携を促進、職員負担を軽減
- 国や県から要綱、マニュアルなどの改訂版が度々送られてきて、最新情報がわからない
→ 最新の要綱やマニュアルなどをすぐ確認できる環境をつくることで、円滑に情報共有

上記の課題解決に向け、令和6年度より「デジならチャット」(県内自治体間(県・市町村)のデジタル担当職員間の情報共有・連携ツール)の運用を開始。

目的

★LoGoチャットの連携組織機能を利用し、気軽に県・市町村を越えた交流を図ることで、デジタル担当課職員が抱える課題・疑問のオープンな議論、知見や有益な取組の共有、県内自治体間の連携強化等を促進し、県全体の地域デジタル化を推進。

デジならチャットの運用内容

- ・ 県・市町村からの簡易な情報発信(イベントのお知らせなど)
- ・ 県・市町村間でのトークテーマ毎の質疑応答・気軽な情報共有(他団体のやり取りの閲覧)
- ・ 最新の国・県などの要綱やマニュアルの掲示

※ 県から市町村に対する正式な照会や通知は、従来どおりメールで担当課宛に発出。

※ あくまで情報共有・交流の場であるため、県への要望等は個別に連絡。

- 運用開始時のテーマ(テーマ毎にトーク(部屋)を設置)
 - ・ 奈良スーパーアプリ
 - ・ 基幹システム標準化
 - ・ ガバメントクラウド
 - ・ マイナンバー制度
 - ・ セキュリティクラウド
 - ・ 大和路ネットワーク・L G W A N
 - ・ その他(デジタルに関する相談・雑談)



参加者は個別にトークの設定が可能のため、特定の職員間での交流は可能であるが、実施要領及びガイドラインに沿った運用を遵守すること。

デジタル人材バンクの設置(地域デジタル人材バンク運営事業)(県提供資料)

地域デジタル人材バンク運営事業

目的

令和5年4月に施行した「地域デジタル化条例」において、地域におけるデジタル人材の育成と活用や市町村との連携・協働に関して、県は必要な措置を講ずるものとされていることを踏まえ、県が民間のデジタル人材と連携し、市町村をはじめ県内地域の多様なデジタル化に対するニーズに迅速かつ適切に対応できる仕組みを構築・運用することで、地域のデジタル化のさらなる推進を図る。

1. デジタル人材確保にかかる課題・ニーズ

- ・県内22市町村が外部デジタル人材を活用できていない(どのような人材を確保すべきか整理できない、独自で採用するノウハウがなくマッチングが困難、)
- ・県内30市町村がDX推進のためデジタル人材確保を希望(継続的支援、アドバイザーからの助言、相談窓口による単発支援等)

2. 事業内容

① 地域デジタル人材バンクの構築

- ・デジタル化に関する多様なニーズに指導・助言できるアドバイザー(デジタル人材)を幅広い分野から発掘及び登録
- ・詳細な運用ルールの制定、県内市町村・民間団体等への広報・周知

② 地域デジタル人材バンクによるアドバイザー派遣

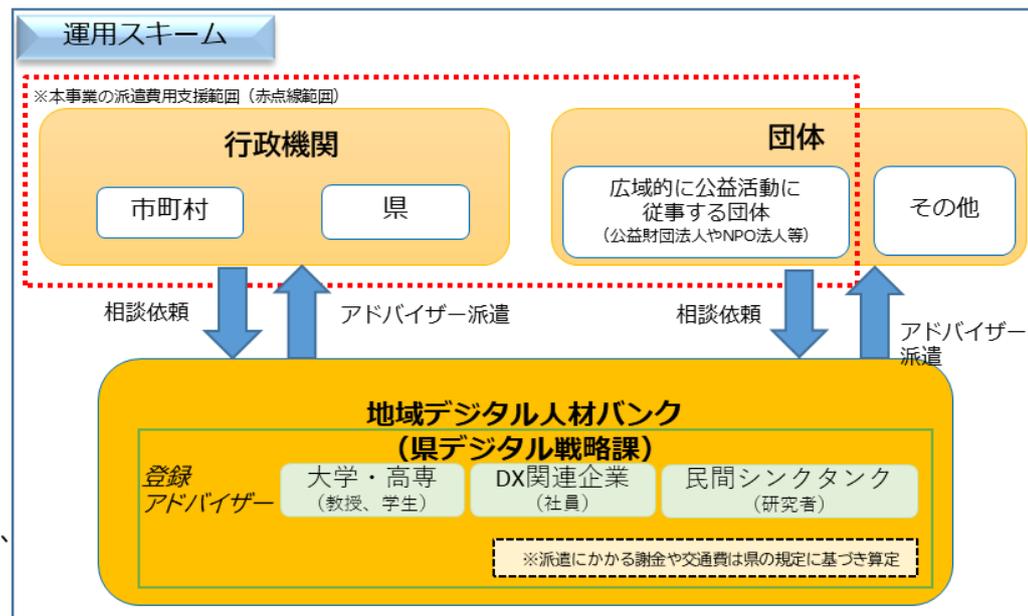
- ・対象: 行政機関(市町村・県)、広域的に活動する団体等
- ・テーマ例: DX戦略・方針の策定、推進体制の整備、行政手続きの電子化、システムの標準化・共通化、デジタルバйд対策、情報セキュリティ、マイナンバーカードの利活用、データの利活用等)
- ・派遣の頻度: 1団体あたり最大3回程度

③ 県・市町村デジタル外部人材の連携強化

- ・市町村や県で確保しているデジタル外部人材が意見交換・情報共有する場として、デジタル外部人材の活用に資する会議を開催

事業のねらいと効果

- 市町村等の幅広いデジタル化に関する課題・ニーズに対応することで、**地域のデジタル化を全体的に推進** ⇒ DXによる**地域課題の解決**
- デジタル人材不足が課題である市町村への**デジタル人材マッチング機能**を果たす ⇒ **市町村のデジタル人材確保につながるきっかけづくり、自立的なデジタル化推進体制の整備促進)**





2

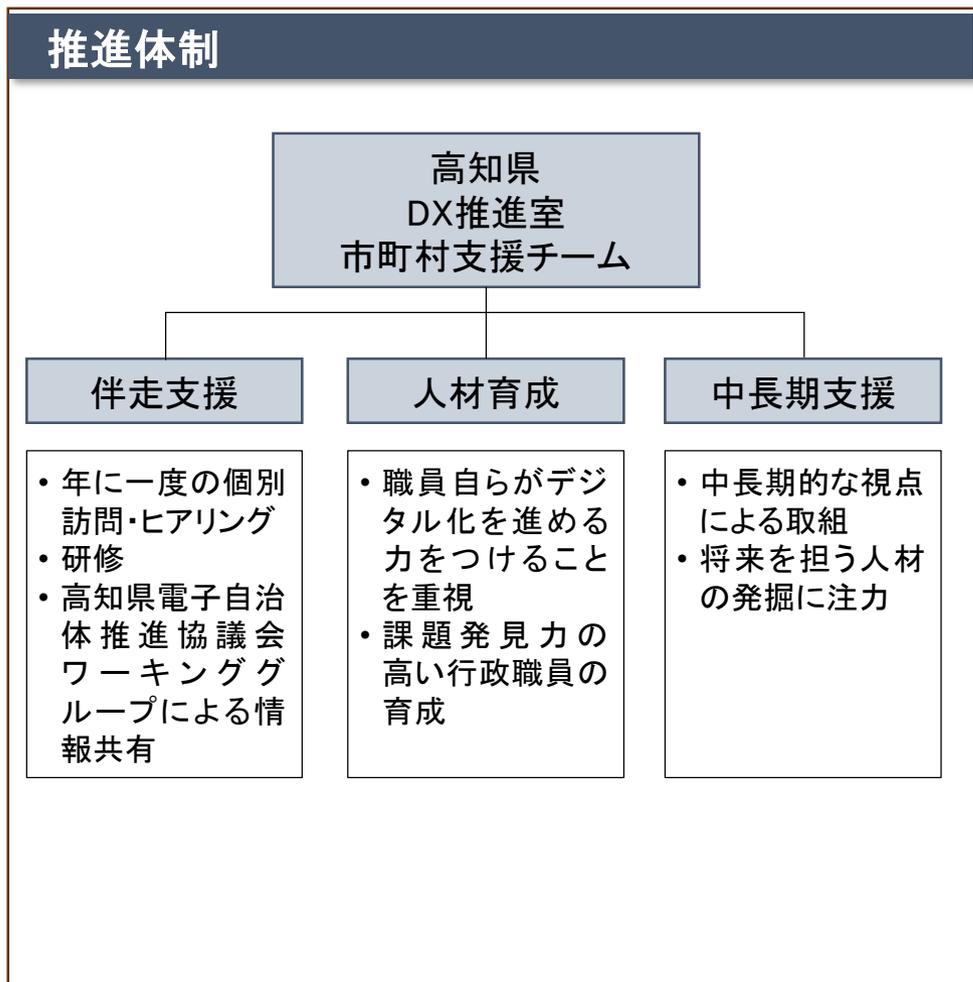
高知県
人口：約656,000人

県内でDXを推進できる人材を発掘・育成する活動を重視

キーワード: #個別訪問・ヒアリング #伴走支援 #中長期的な育成

高知県の支援体制は、域内自治体出身のアドバイザーを含むチームでの支援を行い、課題をヒアリングして対応すると同時に、人材育成や伴走支援などを通してデジタル人材の発掘を行っています。

推進体制



担当者インタビュー

どのような支援体制ですか

市町村支援チームが個別訪問・ヒアリングを行い、市町村の課題を把握しています。加えて、域内自治体出身の経験豊富なアドバイザーを活用した伴走支援を実施しています。

どのような支援を行っていますか

年に一回程度の個別訪問を行い、ヒアリングを通じた課題把握に加え、研修、個別課題解決支援などを行っています。**人材育成**は、情報部門に限らず課題発見力の高い行政職員を育てることを中心に実施しています。人材育成には時間を要するため、短期的な成果を求めるのではなく、**中長期的な育成視点**をもって取り組むようにしています。

どのような特徴がありますか

アドバイザーは長年県内自治体で情報政策を担った経験があり、地域事情や課題に精通している方が着任しているため、より地域に密着した支援が可能です。

産学官民が連携して県及び県内市町村のデジタル化を推進し、住民サービスの向上、行政業務の効率化及び高度化に寄与することを目的として設置されている高知県電子自治体推進協議会にワーキンググループを設置し、実務的な活動を行っている

高知県電子自治体推進協議会のワーキンググループ

高知県電子自治体推進協議会

会長： 高知県総合企画部デジタル化推進監

構成員： 県、市町村、民間企業

事務局： 高知県総合企画部デジタル政策課

デジタル化推進ワーキンググループ

幹事： 高知県

構成員： 県、市町村

検討テーマ：

- (1)自治体の情報システムの標準化・共通化
- (2)自治体の行政手続のオンライン化
- (3)自治体AI・RPAの利用促進
- (4)デジタルデバйд対策
- (5)BPRの取組の徹底(書面・押印・対面の見直し)

情報セキュリティ・共同化 ワーキンググループ

幹事： 香南市

副幹事： 高知市、四万十町

検討テーマ：

- (1)高知県におけるセキュリティ体制の強化及び県内市町村のDXに資するシステムの共同利用にかかる協議体の設置運用方針について

目次

<事例編>

- 1. 市町村によるデジタル人材育成の取組 …… 2
- 2. 都道府県による市町村支援等の取組 …… 49
- 3. 自治体等のデジタル人材からのメッセージ …… 60
- 4. トップ対談 自治体のデジタル人材育成について …… 65

モチベーションを高める取組が重要

デジタル庁 地方業務標準化エキスパート 千葉大右氏

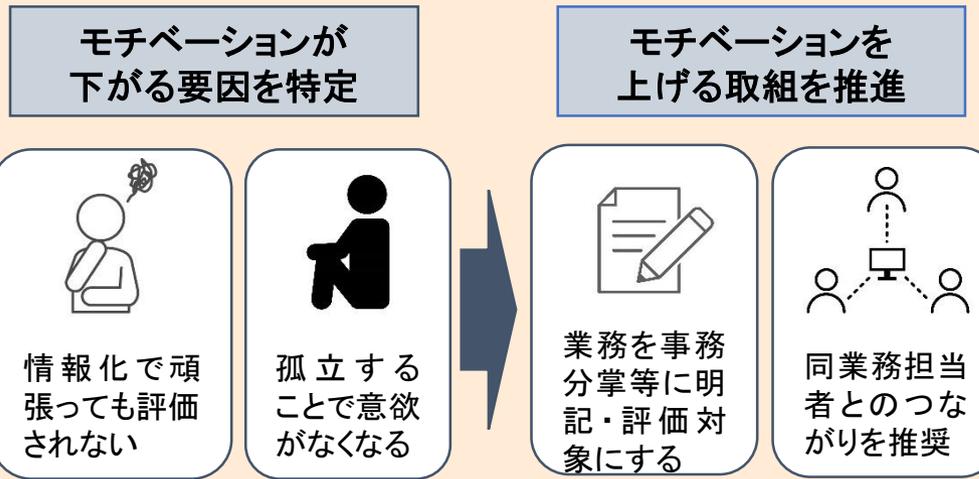
プロフィール
平成6年に船橋市に入り、戸籍住民課、情報システム課などを経験。令和5年4月にデジタル庁に移り、現在は民間専門人材として活動するほか、静岡県裾野市のCIO補佐官も務めている。

メッセージ

デジタル人材にはモチベーションを高く持ってもらうことが必要。デジタルでやるべき業務の明確化、**人材自身が横のつながりを作ることが効果的***なため、コミュニケーションができる自治体職員の集いなどの場へ参加を促すことが有効。やる気のある職員には**その成長や努力を評価することが重要**です。

※次ページ「デジタル改革共創プラットフォーム」を参照

DX人材育成のポイント



小さな成功に楽しみの発見を

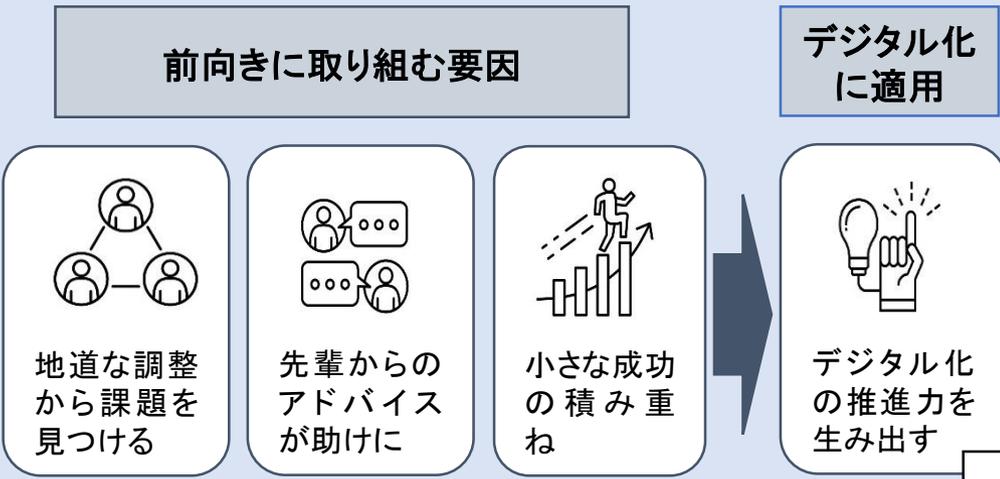
藤沢市 デジタル推進室 室長 山本慎一郎氏

プロフィール
平成3年に藤沢市に入庁。税務、福祉、企画等の多様な部署を経て、現在はデジタル推進の責任者。市民サービスの向上を目指し、ITの知識を幅広く活用している。

メッセージ

地道な調整と先輩からのアドバイスを基に、自ら課題を見つけて取り組みました。小さな成功を積み重ね、現在のデジタル化の推進力を生み出したと思います。
どんな小さな成功でも楽しさを見つけ、粘り強く取り組むことが大切。周囲のサポートを得て、協力して課題を乗り越えましょう。

DX人材育成のポイント



<参考> 同業務担当者との横のつながりを作る仕組みも活用しましょう

デジタル庁では、共創プラットフォームを通じて、自治体の業務担当者の横のつながりを促進しています。



デジタル改革共創プラットフォームとは？

地方公共団体と政府機関の職員であれば誰でも参加することができる、ビジネスチャットツールのSlackを活用した「直接対話型」のプラットフォームです。

誰でも気軽に投稿できます！

誰もが自由に課題やアイデアを投稿でき、Slackを使って小さな悩みもちょっとした疑問も聞けます。



簡単に皆と情報共有ができます！

同じ規模の自治体担当者と同じ規模の自治体担当者との意見交換や情報交換が可能。進め方の相談、知見を得られます。



情報の一覧性！

約130のチャンネルから幅広い情報を収集し、知見を広げられます。



他の利用者と協力できます！

国からの通知に関する意見交換も行われており、かみ砕かれた情報を受け取ることができます。



1,416の地方公共団体から約9,500人が参加 (R6.12時点)

LGWAN環境でも利用ができます

問合せ・登録先



共創プラットフォームへの参加登録はデジタル庁のWebサイトから

<https://www.digital.go.jp/get-involved/co-creation-platform>

デジタル庁ニュース



デジタル庁ニュースでも紹介しています。キーワードから#共創プラットフォームをチェック！

<https://digital-agency-news.digital.go.jp>

デジタル改革共創プラットフォーム
<https://www.digital.go.jp/get-involved/co-creation-platform>
リーフレットより

関係部署との連携強化の大切さを実感しましょう

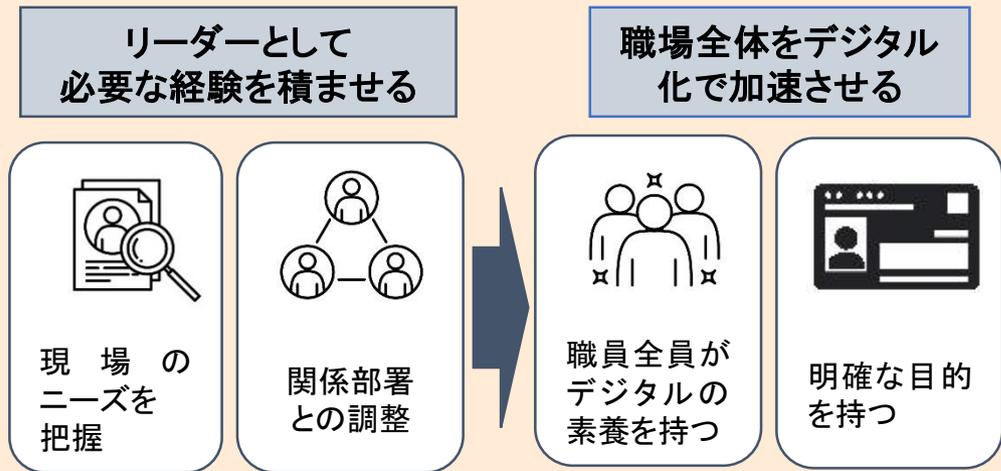
藤沢市 情報システム課 課長 向山泰晴氏

プロフィール
平成7年入庁。市民課、下水道総務課、介護保険課等でシステム更新やデータ管理に携わる。現場の課題解決に向けて、システム導入や運用に関する経験が多数ある。

メッセージ

多様な課におけるシステム導入で、専門知識が求められました。特にマイナンバー導入時は関係部署の調整が難しかったのですが、プロジェクトリーダーとして統率を図り、成功に導くことができました。システム導入時の現場ニーズを的確に把握し、自らの経験を活かして調整を図りました。**全体の最適化を視野に入れ、関係部署との連携を強化することが重要**と思います。

DX人材育成のポイント



実務経験を積ませ、成長を実感しましょう

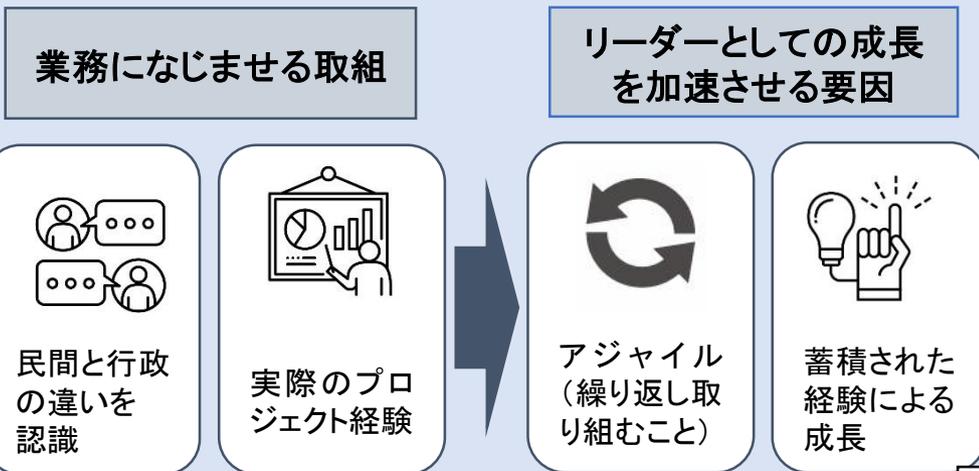
藤沢市 デジタル推進室 上級主査 大町篤史氏

プロフィール
平成22年に中途入庁。民間でのシステム運用支援等の経験を活かし、入庁後は、資産税の課税業務や病院でのシステム担当を経て、デジタル推進室でキャッシュレス導入などに貢献。多面的な視点でDXの推進活動を行う。

メッセージ

新しい技術を学びながら、それをどうやって現場でうまく使えるかを現場の皆さんと一緒に考えながら、庁内外の問題を解決するためのいろいろなデジタル施策を“一気貫貫”“アジャイル”を意識しながら進めています。**専門知識だけでなく、関係者とうまく協力する力が非常に大切**です。また、デジタル化の成功には、失敗を恐れずに挑戦し続ける姿勢も重要だと思っています。

DX人材育成のポイント



面倒なことの改善を、諦めずに続ける

埼玉県深谷市ICT推進室 係長 齋藤 理栄氏

プロフィール
勤務していたバイク屋から2004年に深谷市に転職。保険年金課に配属された際、昭和的なアナログ作業に疑問を感じ、改善を進めてきた。その後、農業振興や情シス(情報システム部門)などでの経験を積み、現在はICT推進室に所属。

メッセージ

日々の業務の中で感じる面倒なことを改善するために、現状あるツールを最大限に活用すること。そして、「**面倒なことを改善する**」「**諦めずに続ける**」ことで、**必ず成果につながります**。改善の種を見つけアナログ改革から始めて、関係者を巻き込みながら、課題に合ったデジタルを活用することが重要です。

DX人材育成のポイント

課題解決におけるデジタル活用の有効性を認識

進めるときに考慮すべきポイント



アナログ業務(面倒なこと)に直面



デジタルツールの効果を示すチャンス



関係者への根回しは怠らない



諦めず続けることで成果につながると信じる

業務の知識と機械化の方法を身に付ける

元大阪府吹田市情報政策室長 田中節子氏

プロフィール
昭和48年吹田市入庁公害対策課でコンピュータで大気汚染関係のデータ処理を行う。昭和56年にメインフレームの導入に携わり、退職時には情報政策室長として、オープン化のための整備などを実施。

メッセージ

デジタル化や標準化では、業務の知識を身に付けることが重要です。ツールそのものに頼るだけでなく、データベースの仕組みや機械化の方法を理解する必要があります。
業務の効率化には、自ら勉強し、業務をシステムに落とし込む力を持つ人材を育成することがDX推進の鍵となります。

DX人材育成のポイント

職員がなぜ学ぶ必要があるかを知る

業務をシステムに落とし込む力を育成



標準化移行等で事業者のリソースが不足



データベース化・機械化の方法が分からない



業務で何が求められているか整理



行うべき作業を整理

目次

<事例編>

1. 市町村によるデジタル人材育成の取組 …… 2
2. 都道府県による市町村支援等の取組 …… 49
3. 自治体におけるデジタル人材からのメッセージ …… 60
4. トップ対談 自治体のデジタル人材育成について …… 65

率先してDX推進に取り組まれている首長の方々からお話を伺いました。

対談日： 令和6年6月3日（月）、対談場所：旭川市内
対談者： 北海道 赤平市 畠山 渉 市長
北海道 東神楽町 山本 進 町長
総務省 自治行政局 地域情報化企画室 志賀 真幸 室長

首長としてのデジタル人材育成の取組について

志賀室長：私どもは、全国の自治体がデジタル人材育成を急務としている中、お二人に首長として最前線で牽引されている取組や現場感覚をお聞きしたいと思います。よろしくお願いします。

畠山市長：赤平市長の畠山です。赤平市は石炭産業で栄えた市ですが、それが斜陽化し、工業都市への移行を進めてきました。それでも人口は1万人を切り、市役所の職員も増やせない中で自治体DXを担うデジタル人材の育成を進めています。

山本町長：東神楽町長の山本です。旭川市に隣接し、人口は9700人強です。平成29年にピークを迎えましたが、減少が大きな問題になっていないこともあり、近年は小規模自治体のデジタル化をどうすべきかを考えながら数々の施策に、近隣の6町とともに協力しながらやってきました。

志賀室長：総務省としては、自治体が抱える様々な問題を解く鍵になるのはやはりデジタル推進と広域連携だと思っています。今日はデジタル人材の職員を各自治体でどのように確保、育成し、増やしていくのか、広い視点でお話をいただければと思います。そこで、まずはお二人にお役所内のデジタル人材の現状についてご紹介いただけないでしょうか。



北海道 赤平市 畠山 渉 市長

畠山市長：赤平市では、総務課の電算担当と行財政改革室でデジタル化の推進を行うことになっていますが、現状では、職員の中でもデジタルリテラシーのばらつきが激しいですね。Excelをデータベースとして使える人もいれば、単なるファイルとして見るだけの人もいます。中にはインターネット系に強い人材や、私のように若い時からPCのプログラミングに興味を持ち、バックヤード系に携わる人材もいますが、数に関してはまったく足りてはいません。プログラミングできる職員など限られています。そうした中で、Excel VBAの同好会を作って私も含めて皆で研究しています。



山本町長：東神楽町ではデジタル推進に向けて、東神楽町をはじめ上川管内の当麻町、比布町、愛別町、上川町、東川町、美瑛町の7町で構成される電算事務共同処理協議会が稼働しています。こちらでマイナンバー系の業務や戸籍、住民台帳などのデジタル化を進めています。また、7町は共同調達システムやLGWANなどの活用でも連携しています。7町の情報担当者は定期的に集まってミーティングを行なっています。今は標準化移行チームが頑張っています。

小規模団体ならではの悩みとは

畠山市長：小規模自治体では、職員が別の部署に異動したり、複数の業務を兼務したりすることにより、専門的な人材を育てて長期的に任命するのが難しいという問題もあります。

山本町長：小規模自治体は、たまたまITが得意な職員が独自に進めてきたケースが多いようです。当町も例外ではなく、そのために、LGWAN対応だったり、そのインターネットアクセスだったり、ネットワーク整備一つとっても整備の進捗はバラバラです。

志賀室長：一つの自治体が独自のシステムを抱えてしまい、他の自治体と協力できない状況になってはいけません。人材育成そのもの話ではありませんが、政府としても、システムやネットワークを共通化して、みんなで相談しながら共通基盤の整備や改修をしていきたいと考えています。次に研修など、デジタル人材育成面の取組などについてはいかがですか。

畠山市長：自分の部署の業務のデジタル化に、どのような研修が役立つのか分かりにくいのが問題です。そこで、研修で学ぶよりは、インターネットで必要な情報が得る方が手っ取り早いかもしれません。要は積極的に学ぼうとする職員の心の持ちようと言いますか、マインドの形成が重要だと考えています。



北海道 東神楽町 山本 進 町長

山本町長：意識改革はしなければなりませんね。それに加え、意識統一も重要だと思います。例えば、ネットワークの整備に関しては、逐次追加していくようなやり方は全体として非効率ですし、ところどころに穴が空きます。ネットワークをどう構築していくのか、担当職員の意識を統一し、整理して取り組むべきだと考えています。

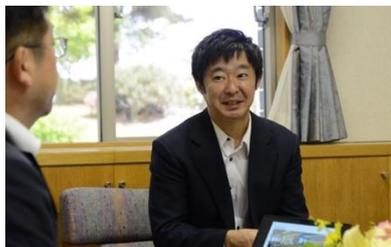
畠山市長：昔、誰かが作ったのだけど、そのあと誰も直せない…となつては困るので、属人化しない工夫も重要ですね。私が以前作ったデータベースが、今も動いていたりします。それで市長になった今も障害などの対応もしています。

デジタル人材育成のためには何が有効なのか

志賀室長：職員にデジタルに興味を持ってもらうには何が有効でしょうか。

畠山市長：デジタル化すると、この業務にかかる時間がこれだけ短縮できる…そんな成果を体現してもらうことがいちばん効きます。当市では、今まで1か月かかっていた基準総所得金額調査が半日でできるようになりました。それを目の当たりにすると職員は感激します。特にその業務の担当者本人にデジタル化の利便性を体感してもらえると、当事者だけにその成果には心から感動します。でもプログラミングを覚えてもらうのは大変ですね。一方で、自治体20業務の標準化を考えると、共通で使用できるシステムはとても有効だと思います。

山本町長：当町は庁舎の移転とともにフリーアドレス化や様々な業務の電子化を進めて、ペーパーレスが進みましたが、そうすると職員の意識は変わります。庁舎の改修のタイミングは、デジタル化を大きく進める良いきっかけになります。当町ではその後リモートワークも進みました。内線電話もスマートフォンです。



総務省 自治行政局 地域力創造グループ
地域情報化企画室 志賀 真幸 室長

志賀室長：現場にデジタルのプロはどれくらい必要ですか。

山本町長：専門家はしてほしいけど、技術はどんどん変化していきますから狭い技術領域のエキスパートを役所内に固定化してはいけないと思います。未来を見据えてデジタル化への確かな判断をしていける人の方が有用です。

志賀室長：外部の専門人材とはどのように関わっていけば良いでしょうか。

山本町長：ベンダーさんは自分の会社のサービスやプロダクトを推すけれど、デジタル化全体のトレンドを中立的に話してくれる訳ではありません。今、当町では総務省の地域活性化起業人制度を利用し、2人のデジタルアドバイザーに月の半分くらい来てもらい、高い視座で全体的な話をさせていただいています。外部と協力するという意味では、自治体間の交流は有効です。私も他の首長の話の聞きに出向いて参考にしたり、東神楽に視察に来てもらったりしています。今後は共同で進めていくのも大事ですね。でも、ある程度のリテラシーは持つておく必要はあります。完全に外部に頼ることになったら、インシデントが発生した際に対応が遅れるといった懸念も出てきます。もう一つ大事なものは、首長や担当者の「やる気」です。ベンダーさんに聞くと、意識や意欲が低いところには営業をかけたくないそうです。私たちも某ベンダーと共に、小規模自治体のロールモデルを作っていくという意識で取り組んでいます。

自治体デジタル化の人材育成面でのアドバイス

志賀室長：最後に、自治体デジタル化の人材育成面で、あらためてアドバイスがあればお願いします。

畠山市長：自治体DXに関して、東神楽町は進んでいるようですが、アナログ業務を続けざるを得ない大多数の自治体がデジタル化を進めるには、一番のボトルネックになっているのは何かの判断が大事です。そこで、まずはボトルネックを明確化し、その解決に最適なソリューションは何なのか、その見極めが必要でしょう。

山本町長：やはり、ある程度は職員のデジタルリテラシーを上げていくことは必要だと思います。デジタル化は複数人で進めていくことになりませんが、特に優れたエキスパート人材も時に必要になります。でも、そうしたエキスパートを各町に1人揃えるのは無理だから、近隣市町村にまたがった広域で連携して人材リソースを共有していくことが有効になるのではないかと思います。

畠山市長：東神楽町のように、デジタル化の先端を歩む小規模自治体が、そこに至るまでにどのくらいの時間をかけてどう取り組んできたのかといったようなロードマップがあると、自分たちも追随しようというやる気が職員の中に起きると思います。

山本町長：東神楽町は視察を結構受け入れています。今までに培ったノウハウも公開を惜しんでいません。これからも他の自治体に協力したいと考えています。

志賀室長：本日はお忙しい中、ありがとうございました。

