

下関市デジタル人材育成方針

下関市総務部組織経営課

令和8年4月

目次

1. 方針策定の背景と目的.....	1
2. デジタル人材の必要性.....	2
3. デジタル人材育成方針.....	3
4. デジタル人材として必要なスキル.....	4
5. D X 推進チームの設置.....	5
6. デジタル人材のスキルマップ.....	7
7. 用語集.....	8

1. 方針策定の背景と目的

我が国では人口減少や少子高齢化の進行により、2040年頃には生産年齢人口の減少に伴う労働力不足が深刻化し、医療、介護、社会保障をはじめとする様々な分野において国民生活に影響を及ぼすことが危惧されています。このことは、地方自治体における行政運営においても同様であり、社会保障等の行政需要が増大する反面、税収等の財源不足や人的資源の制約により、いかに行政サービスの質を維持するかが非常に重要となります。

こうした背景から、本市では、令和5年（2023年）3月に策定した「下関市行政DX基本方針」の中で、「デジタルによる持続可能で質の高い行政サービスの確保」を基本理念とし、実現のための取組事項の一つとして、「デジタル人材の確保・育成」を掲げました。

この取組を進めるにあたり、職員一人ひとりが自らの業務課題解決や施策立案において、デジタル技術を活用するためのスキルやリテラシーを有し、デジタル社会における行政運営の中核を担いDXを推進することができる人材を育成することを目的として、「下関市デジタル人材育成方針」（以下「本方針」という。）を策定しました。

本市では、「下関市人材育成基本方針（平成29年（2017年）改定）」において、「市民の立場で考える職員」、「挑戦する職員」を目指すべき職員像の一つとして定めており、本方針は、これらの人材像や職位に応じた能力を、デジタル技術に関する専門性の観点から補完するものと位置づけ、全ての職員が身に着けるべきデジタルスキルやリテラシーを設定します。また、デジタル技術を効果的に活用した各種施策を横断的に実現するため、DX推進を担う中核人材の育成や、部局や職位を超えたマネジメント体制を整備することとします。

図1 方針の位置づけ



2. デジタル人材の必要性

D Xを推進するためには、職員一人ひとりが日頃の自治体業務等において、業務の効率化や市民サービスの向上を意識し、「課題の認識・発見」「B P R・デジタル活用による解決策検討」「ソリューションのプランニング・導入」「ソリューションの利活用」の各活動を一連のサイクルとして、継続的に取り組むことが重要です。

このサイクルを職員が能動的に行うには、デジタル技術に関する基礎知識、業務課題を発見し対応策を企画立案するマネジメント力、I C T・デジタルツールを効果的に利活用するスキルを身に付け、それらを日々の業務で実践することが求められます。

本方針では、職員一人ひとりがデジタル人材として活躍するための基本理念や求められるスキル等を定義し、研修を通じてそれらを身に付け業務に応用できること、また、部局を横断したコミュニティの形成により全庁的なD X推進の機運醸成を図り、D X推進の原動力となるデジタル人材の育成を進めます。

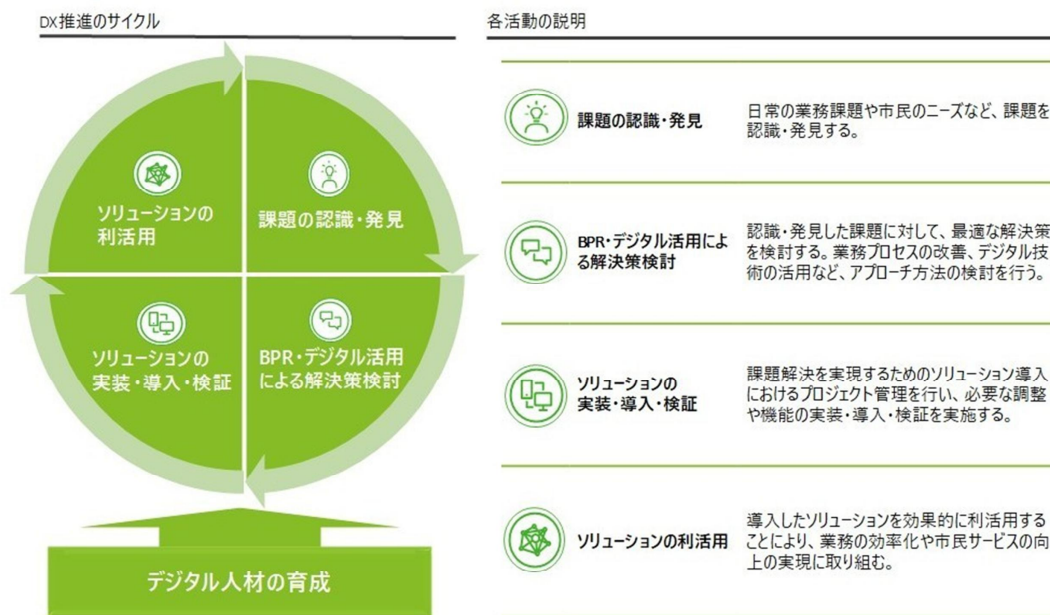


図 2 D X推進のサイクル

3. デジタル人材育成方針

基本理念：『デジタル技術を活用し行政サービスの変革に挑戦する職員』

デジタル人材育成の方針として、全職員を対象にデジタル人材育成を行い、デジタル技術を活用した行政事務の効率化はもとより、今後多様化する市民のライフスタイルに対応した行政サービスの変革に挑戦する職員を育成します。

上記基本理念を実現するため、以下の3つの方針を定めます。

● 方針1：全職員が対象

1. 全職員がDXの基礎知識及び業務改善に係る考え方を身に付け、業務に応用する
2. 職員一人ひとりがDX推進を自分ごとと捉え、日々の業務における課題発見やDXによる課題解決について主体的に動く意識を持つ

● 方針2：ICT・デジタルツールの効果的な利活用

1. デジタルスキルを積極的に習得し、ICT・デジタルツール等を日々の業務において効果的に利活用するとともに、市民等の立場やニーズを考慮した行政サービスの提供に取り組む
2. 研修やスキル習得による改善事例の周知を定期的・継続的に実施し、デジタルによる業務改革や活用の幅を広げ、DX推進を加速させる

● 方針3：DX推進チームの設置

1. 各部局におけるDX推進の中核的存在として「DX推進チーム」を部局ごとに設置し、役割ごとに専門的なスキルを身に付けることで、方針1及び2に率先して取り組み、DXを強力に推進する
2. 各部局内の課題と対応策を共有し、各DX統括リーダーでコミュニティを構築し、全庁的なDX推進の機運を醸成する

4. デジタル人材として必要なスキル

デジタル人材は、ICT・デジタルツール等に関する知識だけでなく、DX推進を牽引するリーダーシップ、マネジメントに係るスキル、デジタルツール等を利活用するスキルを習得し、業務効率化及び市民サービスの向上に活用することが求められます。

本方針では、職位ごとに必要なスキルを定義し、それぞれのスキルを習得する研修を計画的に実施することで、組織的なDX推進の機運醸成を図るとともに、職位における通常業務の目線に合わせたスキルを習得します。職位は、「管理職」、「課長補佐級」、「係長級・一般職員」に区分し、区分に応じたDX推進のためのスキルを次のように設定します。

なお、具体的なスキルマップと研修内容については、「6. デジタル人材のスキルマップ」の項で示します。




職位	管理職	課長補佐級	係長級・一般職員
			
	<p>全庁的な視点でリーダーシップを發揮し、DX推進を牽引</p>	<p>デジタル技術の利活用を含めたBPRによる業務改善を推進</p>	<p>ICT・デジタルツールを利活用し、行政サービスの向上を実現</p>
スキル	<ul style="list-style-type: none"> DX推進の方向性を理解し、職員の指導・監督・育成を行うとともに組織を牽引する DX推進に必要なマインドを身に着け、組織変革をリードする ICTに関する知見を有し、DX推進及び情報セキュリティリスクのマネジメントや指揮を行う 	<ul style="list-style-type: none"> DX基本方針に基づき、業務モデルの変革や業務のデジタル化を推進する DX推進のためのプロジェクトマネジメントスキルを有し、業務課題の対応策の立案を行う デジタルスキルを有し、部下に対し適切な助言や指導を行う 	<ul style="list-style-type: none"> 日々の業務においてICT・デジタルツールを利活用するスキルを有する 情報セキュリティに関する知識を有し、適切に個人情報や機密情報を取り扱う 業務に関する情報収集を図り、課題発見を行う

図3 職位ごとのデジタル人材スキル

5. DX推進チームの設置

各部局における改善すべき業務上の課題・対応策の収集と部局を横断したDX施策の立案を主体的に進めるユニットとして、「DX推進チーム」を設置します。DX推進チームのメンバーは、全庁的なDX推進の中核的役割を担うものとして、各種スキルの習得と活用に努めます。

また、情報政策課及び外部人材で構成される「デジタル専門人材」がDX推進チームを支援するほか、部局を横断したDX施策の立案・実現を後押しします。

《DX推進チームの構成及び役割》

DX推進チームは、「DX統括リーダー」、「DX推進リーダー」及び「DX推進員」で構成します。基本的なDX推進チームの構成及び役割を以下に示します。

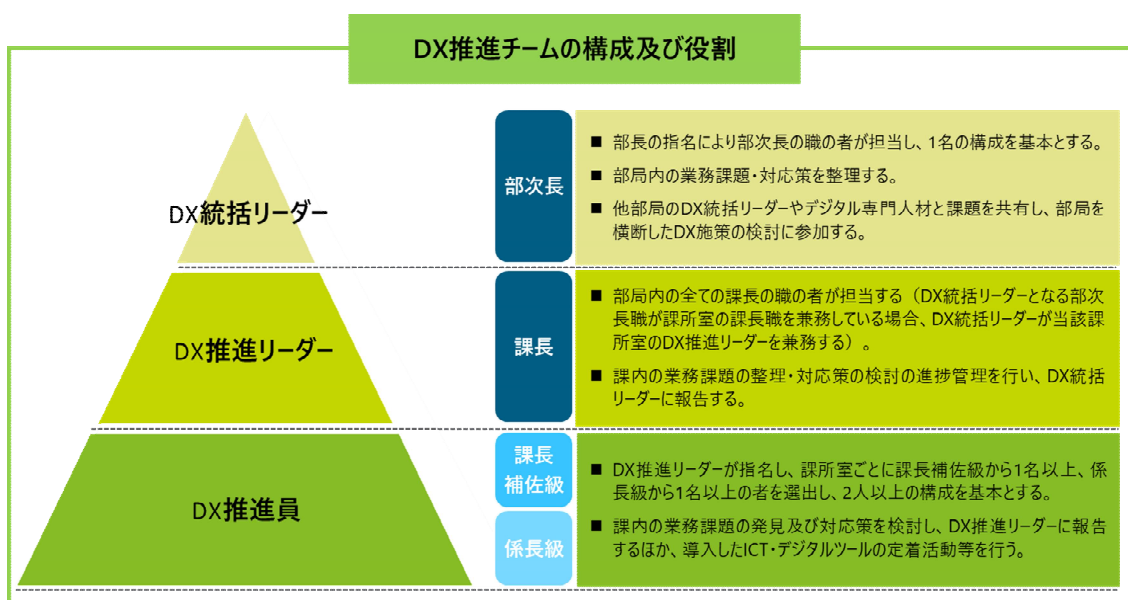


図 4 DX推進チームの構成及び役割

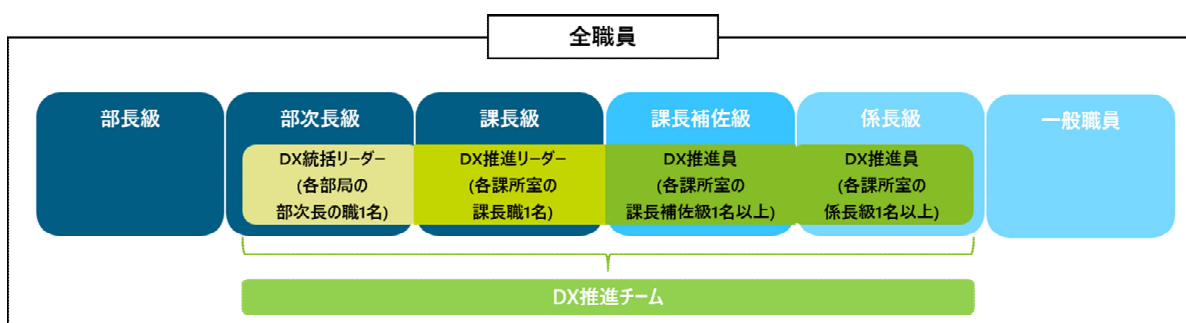


図 5 ※参考 職位(4ページ参照)ごとのDX推進チームの割当

《DX推進チームのスキルマップ》

DX統括リーダー、DX推進リーダー及びDX推進員のスキルマップについては、「6. デジタル人材のスキルマップ」の項で示します。

《DX統括リーダーによるコミュニティの形成》

各部署の課題・対応策の進捗管理及び共有のため、各DX統括リーダーによるコミュニティとして「DX推進クロスフォーラム」を形成します。当該フォーラムでは、チャットツール等にて定期的に情報交換を行うとともに、複数の部署に跨る又は共通する課題・対応策を洗い出し、その課題・対応策については部署を横断したDX施策として立案・検討を進めることで、全庁的なDX推進の機運醸成を図ります。

《デジタル専門人材の構成・役割》

ICT・デジタル技術に精通する人材として、組織経営課及び外部人材で構成します。

DX推進チームが抱える課題・対応策について必要な助言や支援の実施及びDX推進クロスフォーラムの事務局を務めるほか、部署を横断したDX施策に係る全体的な進捗管理を行います。

《DX推進チームの活動内容》

DX推進チームの活動のイメージについて、以下に示します。

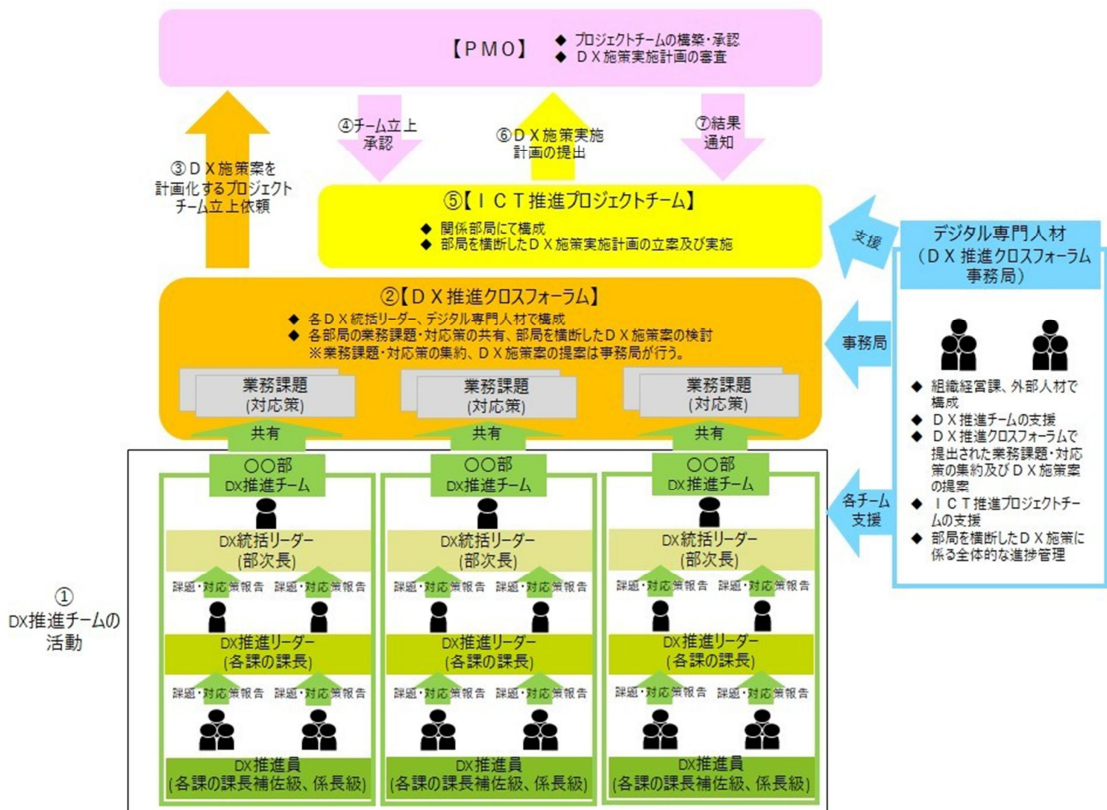


図 6 DX施策立案に係るワークフローのイメージ

6. デジタル人材のスキルマップ

デジタル人材のスキル分類は、DX推進に係る国等の動向や、自治体職員が学ぶべき手法と方向性を理解する「マインド」、DX推進をリードするための「マネジメント」、DXの実現手段であるデジタル技術を効果的に導入・利活用するための「ICT」の3つに分け、これに基づいた体系的な各種研修を実施することで、スキルを習得します。

分類	No.	スキル	概要	職位						
				管理職	課長補佐級	係長級・一般職	DX統括リーダー	DX推進リーダー	DX推進員（課長補佐級）	DX推進員（係長級）
マインド	1	自治体DX推進	国、地方公共団体がDX推進を求められている背景や意義を把握し、自治体職員が取組むべき方向性を理解する	◎	◎	◎	◎	◎	◎	◎
	2	デザイン思考	DX、及びサービス向上や業務効率化の検討に必要な視点として、デザイン思考の必要性と基本的な考え方、コースに対してサービス向上に資するUX/UI等を理解する	○	○	○	○	○	◎	◎
マネジメント	3	BPR	業務改善を推進するあたり、必要な考え方やBPR手法について理解する	○	○	○	○	○	◎	◎
	4	DX計画立案	国や他自治体等の動向を踏まえ、本市全庁的なDX推進計画の立案の方法を理解する				◎	◎	◎	○
	5	システム企画・調達	システム調達に係る情報収集や調達仕様書作成における注意点、見積り精査のポイントを理解する	○	○	○	○	○	◎	○
	6	プロジェクトマネジメント	システム構築に必要なプロジェクト管理・推進の手法やポイントを理解する	○	○		○	○	◎	○
ICT	7	ICT基礎	ICTに関わるハードウェア・ソフトウェア・データベース・ネットワーク、クラウド等のICTを構成する要素やデジタル技術の基礎を理解する			○	○	○	○	◎
	8	情報セキュリティ基礎	新たなサービスを導入・運用する上で考慮すべきセキュリティ面のポイントを理解する	◎	◎	◎	◎	◎	◎	◎
	9	AI基礎	AIの基礎情報やAIを効果的に活用するためのポイントを理解する			○	○	○	○	◎
	10	データリテラシー／データ利活用基礎	データ分析やデータ利活用の必要性や手法、実現方法を理解する			○	○	○	○	◎
	11	デジタルツール	RPA・AI-OCR・ローコードツール等の知識及び活用方法を理解する			◎	○	○	○	◎
	12	オンライン申請	行政手続オンライン化の推進に向けた検討手法やオンライン化の手法を理解する			○	○	○	○	◎

◎：必修、○：推奨

図 7 デジタル人材としての習得スキルと研修

7. 用語集

用語	解説
AI	人工知能。Artificial Intelligence の略。人工的な方法による学習、推論、判断等の知的な機能の実現及び人工的な方法により実現した当該機能の活用に関する技術のこと。
AI-OCR	Optical Character Recognition の略。A I（人工知能）を活用して、印刷された文書や手書きの文書をスキャナ等で読み取り、データとして取り込み、文字認識させるもの。
BPR	Business Process Re-engineering の略。業務改革。業務本来の目的に向かって既存の組織や制度を抜本的に見直し、プロセスの視点で、業務フロー、情報システム等をデザインすること。
CIO	Chief Information Officer の略。ICT 施策を執行する統括責任者のこと。
DX	デジタルを活用した変革・変容。Digital Transformation の略。デジタル技術やデータの利活用及びそれに伴う組織、制度の変革が人々の生活をあらゆる面でより良い方向に変化させること。
ICT	情報通信技術。Information and Communication Technology の略。インターネットなどの通信技術を利用した産業やサービスなどの総称。情報（information）や通信（communication）に関する技術の総称のこと。
RPA	Robotic Process Automation の略。コンピュータ上で行われる業務プロセスや作業を、人に代わり自動化する技術のこと。パソコンを使用して行う入力、集計といった定型業務を自動化できるソフトウェアのこと。

下関市デジタル人材育成方針

下関市総務部組織経営課

令和6年4月策定

令和8年4月一部改定