

# 垂水市デジタル人材 育成方針



令和8年2月  
垂水市

# 目次

## 第1章 デジタル人材育成方針の概要

- ① 方針策定の背景 ..... 3
- ② 現状の課題と解決策 ..... 4
- ③ 人材育成の効果 ..... 5
- ④ 位置づけ ..... 6
- ⑤ 対象期間 ..... 7

## 第2章 デジタル人材像

- ① 人材像・マインドセット ..... 9
- ② 人材モデル別の役割 ..... 10
- ③ 保有すべき知識・スキル ..... 11

## 第3章 デジタル人材育成の取組

- ① 取組の全体像 ..... 13

- ② スキルマップの活用 ..... 14
- ③ 研修の実施要領 ..... 15
- ④ スケジュール・事業化フロー ... 16

## 第4章 デジタル人材の認定

- ① 認定制度 ..... 18
- ② 評価視点・認定フロー ..... 19
- ③ 育成目標 ..... 20

## 第5章 デジタル人材育成の推進体制

- ① 推進体制 ..... 22
- ② 推進体制図 ..... 23

## 参考

- ① スキルマップ ..... 25

# 第1章 デジタル人材育成方針の概要

---

# 1 方針策定の背景

## ■ 人材育成の経過

本市は、行政を取り巻く環境の変化や多様化・高度化する住民ニーズに対応するため、職員一人ひとりが常に目的意識と高い意欲を持って能力開発に努めるとともに、持てる能力を最大限発揮できる計画的な人材育成や職場環境の活性化を目的に、本市が求める職員像及び人材育成の基本的方向性を示した「垂水市職員人材育成基本方針」を平成20年12月に策定しました。

## ■ 方針策定の背景と目的

国立社会保障・人口問題研究所による「日本の地域別将来推計人口（令和5（2023）年推計）」では、我が国の高齢者人口がピークを迎える2042年の本市人口は8,400人程度と2020年比の6割まで減少すると示されており、生産年齢人口の減少に伴う労働力不足と行政サービスの質の維持が懸念されています。

こうした背景から、本市では、令和5年8月にDX推進計画を策定し、DXによる業務効率化や住民サービスの向上、地域課題の解決に取り組んでおりますが、その取組を円滑に推進するには組織風土の変革とともに、デジタル人材の育成・確保が急務となっています。

そのため、地方公共団体が人材育成のみならず、人材確保や環境整備を戦略的に進めるための新たな指針として令和5年12月に国が策定した「人材育成・確保基本方針策定指針」を踏まえ、職員が役割に応じた知識やスキルを習得できる推進体制を構築し、DX推進計画に掲げた施策を推進することができる人材の育成・確保を目的に、「**垂水市デジタル人材育成方針**」を策定しました。

## 2 現状の課題と解決策

### ■ 現状の課題

職員は、デジタル化の有効性を認めつつも、現状で支障がない業務フローの見直しには抵抗感があることに加え、既存業務で手一杯な状況では住民サービスを優先せざるを得ないことから、DXの取組は後回しにされがちです。

また、DXによる業務改革の推進には、デジタル技術を理解し適切に活用できるスキルや能力（デジタルリテラシー）を高めるとともに、業務にデジタル技術を積極的に活かそうとする意識改革や先導的役割を果たすことのできる人材の育成・能力開発が大きな課題となっています。



### ■ 解決策

DXによる業務効率化や市民サービスの向上には、デジタル技術に関する知識・スキルの習得やマネジメント力の育成などに継続して取り組む必要があります。

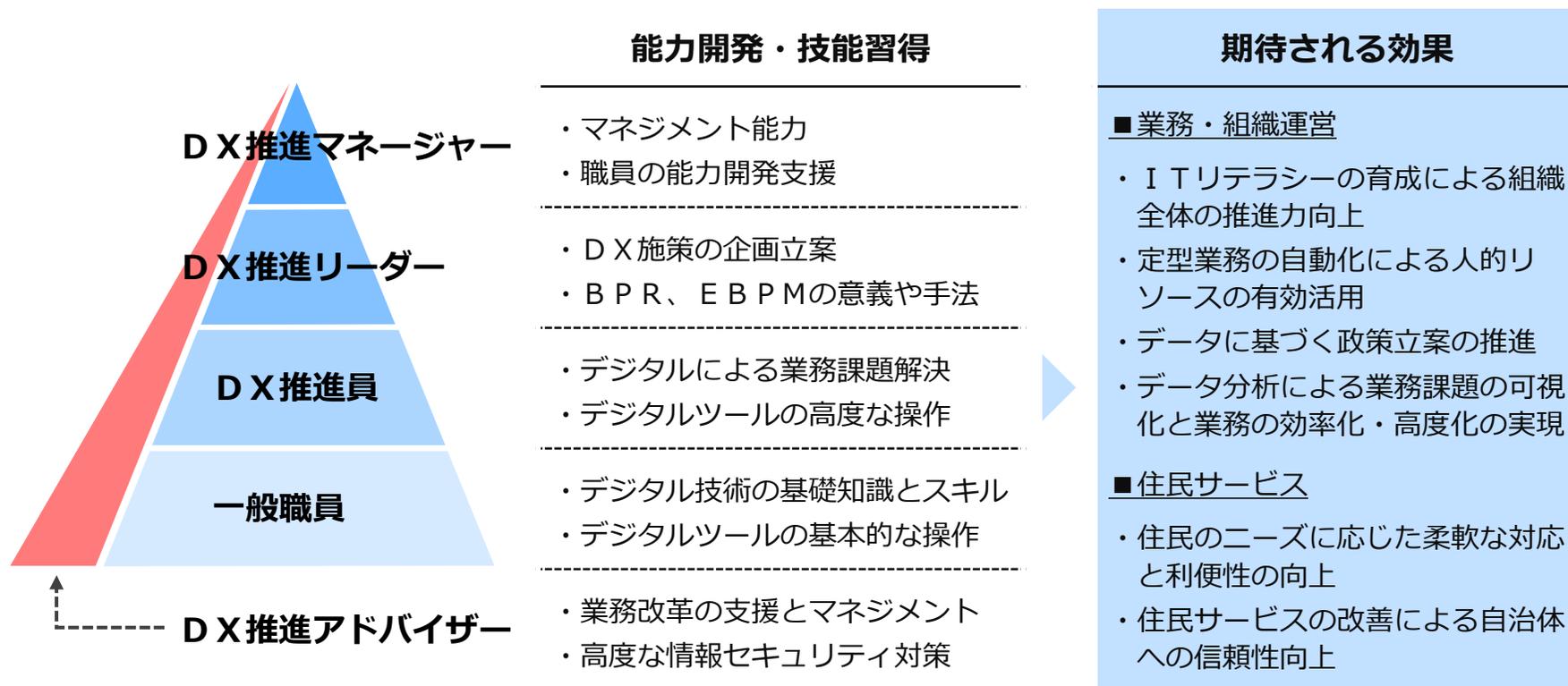
そのため、本方針において、本市の目指す「デジタル人材像」を定めるとともに、人材モデルに応じた役割や必要な能力等を示すことにより、職員の意識改革を促しつつ、短期的なスキルアップと中長期的な人材育成のバランスを取りながら、段階的な成長を促します。

### 3 人材育成の効果

デジタル人材の育成を通じて業務改革を推進し、定型業務の自動化や業務効率化を実現します。

これにより、職員の業務量を適正化し、生産性向上によって生まれる時間を新たな課題への対応や企画・立案活動に充てることが可能となります。

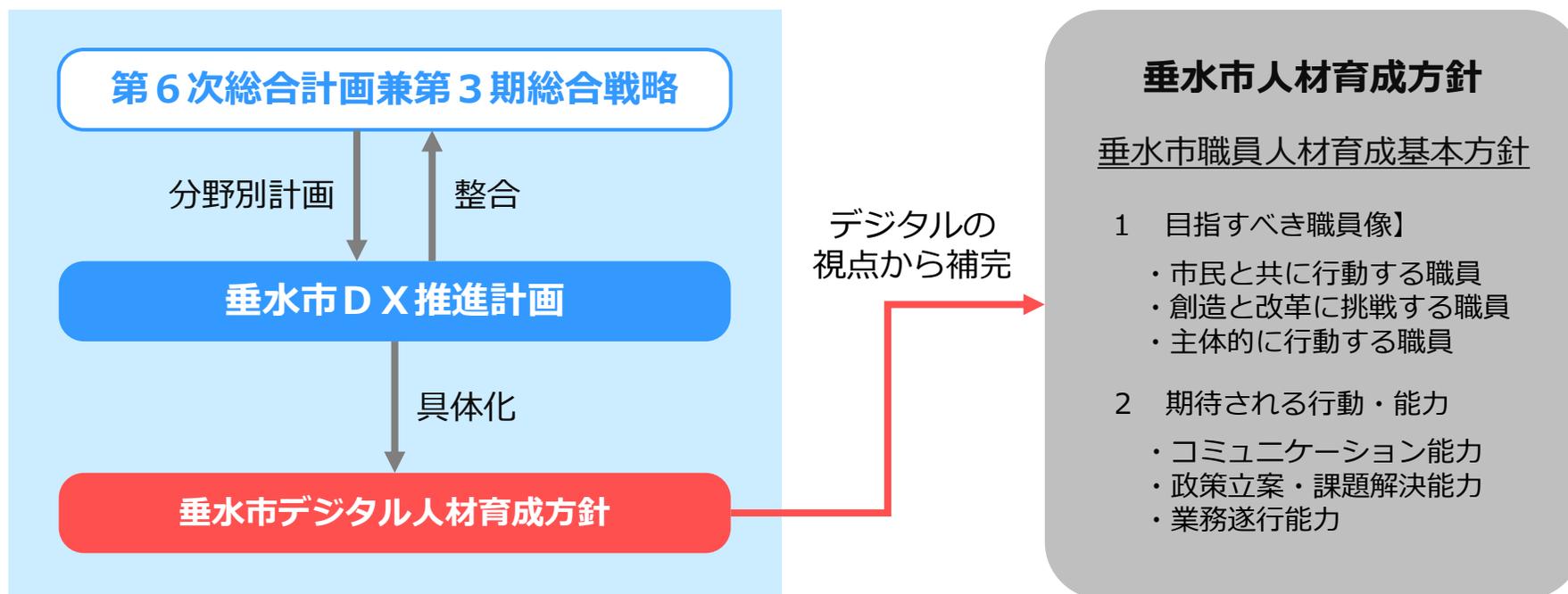
また、職員の働きがい向上や住民サービスの改善、持続可能な地域社会の実現なども期待されます。



## 4 位置づけ

本方針は、市の人材育成の基本的な方向性を定めた「垂水市職員人材育成基本方針」を踏まえ、垂水市DX推進計画に掲げた施策を推進するために必要なデジタル人材の育成について、役割に応じた知識・スキルの習得などの具体的な方針を定めるものです。

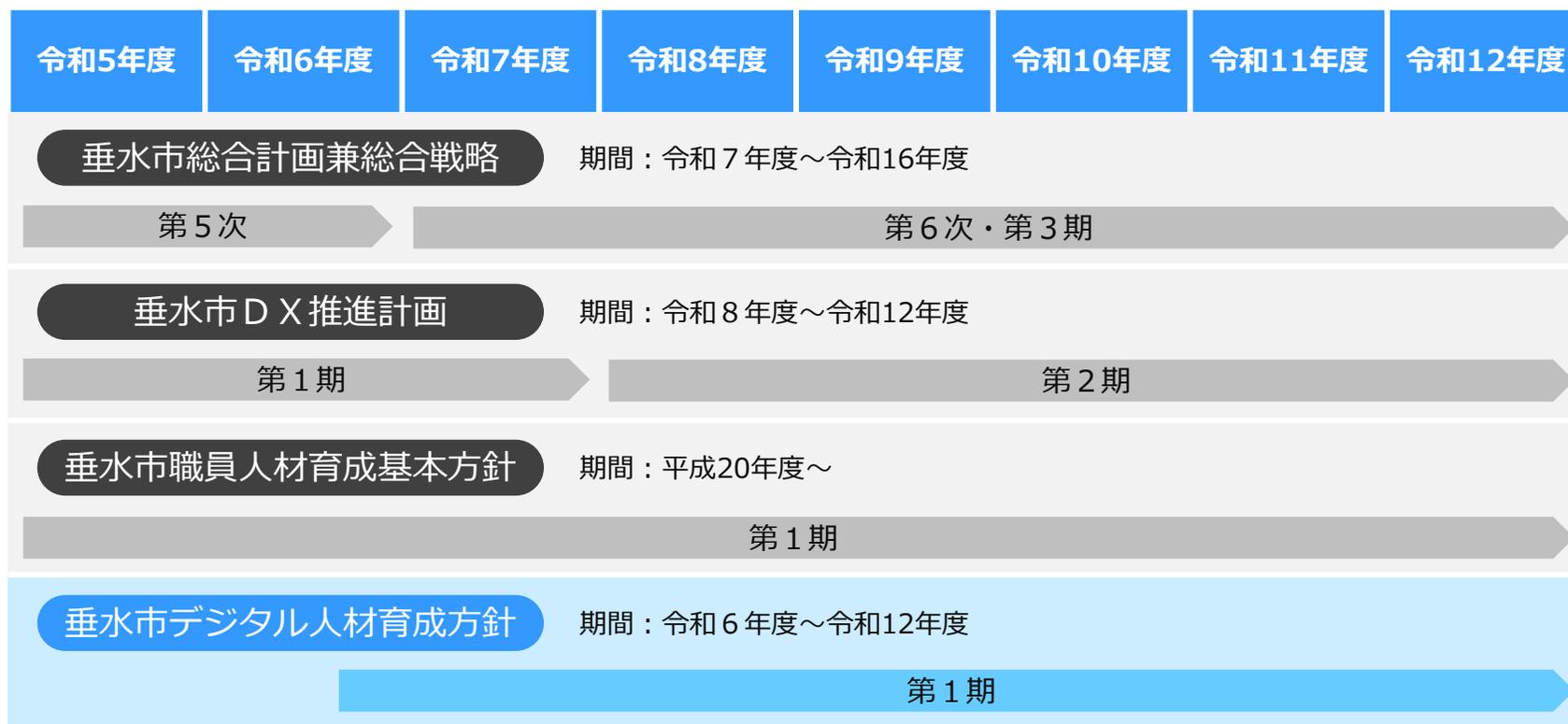
なお、「第2期垂水市DX推進計画（令和8年度～令和12年度）」は、「第6次総合計画兼第3期総合戦略（令和7年度～令和16年度）」の基本方針、基本計画及び基本戦略に基づく分野別計画として位置付けられています。



## 5 対象期間

本方針の対象期間は、第2期垂水市DX推進計画との整合を図るため、令和6年度から同計画の終期である令和12年度までの7年間とします。

ただし、「垂水市職員人材育成基本方針」や「垂水市DX推進計画」の改定、デジタル人材の育成状況等に応じて、適宜見直しを行います。



## 第2章 デジタル人材像

---

# 1 目指す人材像・マインドセット

## ■ 目指す人材像

第2期垂水市DX推進計画に掲げた3つの基本方針を実現するため、本市の目指すデジタル人材像を以下のとおり定めます。

住民ニーズを的確に把握するとともに、意欲的に専門知識やスキルを習得し、デジタル技術の主体的な活用による業務効率化、住民サービスの向上及び地域課題の解決に向けて取り組む職員

## ■ マインドセット

デジタル人材には、DXによる行政サービスの変革や業務改善が求められているため、未知の領域へ果敢に挑戦する「**創造力**」、状況変化に応じた臨機応変な「**対応力**」、目標達成のために周囲の協力を得る「**巻き込み力**」、失敗を恐れず積極的に挑戦する「**前向きな姿勢**」、そして自ら課題を設定し前向きに取り組む「**主体性**」などのマインドセットが求められます。



## 2 人材モデル別の役割

自治体DXを円滑に推進するため、人材モデル別の果たすべき役割を以下のとおり設定します。

人材モデル	役割
 <b>DX推進 マネージャー</b>	<b>■ 管理職</b> 各所属の責任者として、デジタル技術を活用した業務変革を推進するとともに、職員を指導・監督する。
 <b>DX推進 アドバイザー</b>	<b>■ 高度なICTの知識やスキルを習得した職員</b> デジタル全般の高度な知識を有し、DX推進リーダー等から提案されるDX関連施策に関する助言、情報提供及び伴奏支援等を行う。
 <b>DX推進 リーダー</b>	<b>■ ICTの知識やスキルを習得した職員</b> 各所属におけるデジタル技術を活用したプロジェクトの中心的役割を担う。 また、DX推進員と連携してDX関連施策を企画立案し、デジタル技術の効果的な活用を図る。
 <b>DX推進員</b>	<b>■ ICTの知識やスキルの習得に意欲的な職員</b> 現行業務の課題を可視化及び分析し、デジタル技術を活用した業務改善策を立案する。 また、DX推進リーダーの活動を支援する。
 <b>一般職員</b>	<b>■ 全職員</b> デジタル技術や情報セキュリティに関する基礎知識を習得し、デジタルツールを有効に活用しながら業務を遂行する。

### 3 保有すべき知識・スキル

デジタル人材に必要な能力及び保有すべき知識・スキルを役割区分別に以下のとおり設定します。

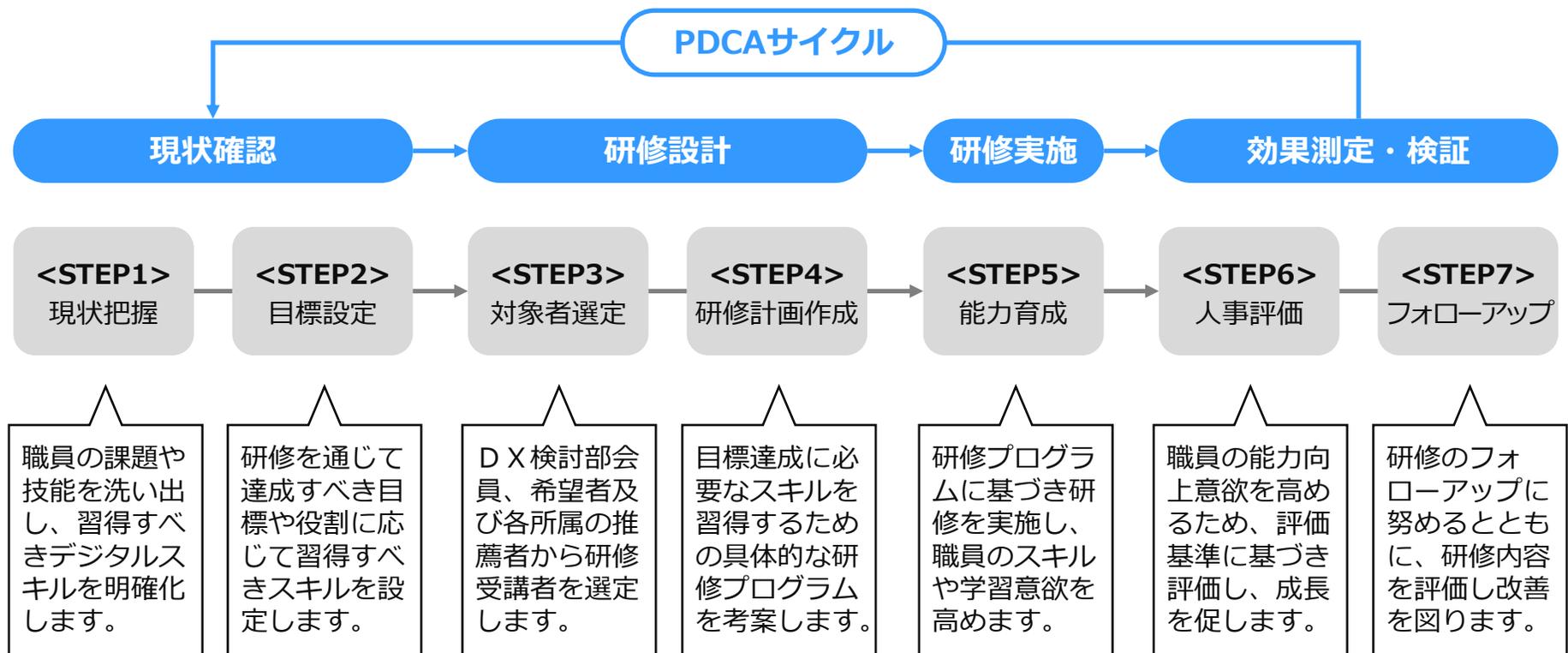
人材モデル	必要な能力	保有すべき知識・スキル
D X 推進 マネージャー	① リーダーシップ ② マネジメント ③ 変革マインド	・ リーダーとして先頭に立ってデジタルによる業務変革を推進する指導力 ・ デジタル技術を活用した業務改革の機運醸成及び組織風土の変革 ・ 利便性・生産性の高い施策立案及び業務遂行を可能とする職員の育成
D X 推進 アドバイザー	① デジタルスキル ② プロジェクトマネジメント ③ 人材育成 ④ システム開発	・ D X 施策を推進するための専門的な知識や高度なデジタル技術 ・ 各所属へのデジタル技術を活用した最適な解決策の提案及び支援 ・ 各人材に対する研修の企画・推進・評価 ・ 外注に頼らない情報システムの導入（内製化）
D X 推進 リーダー	① リーダーシップ ② サービスデザイン ③ プロジェクトマネジメント	・ 事業の見直し及び業務の改善 ・ デジタル技術を活用した施策の企画立案 ・ 所属における D X 施策の調整と進捗管理
D X 推進員	① サービスデザイン ② デジタルスキル	・ 業務目的に応じた効率的なデジタルツールの活用 ・ 業務改革に向けたデジタルツールの調査研究 ・ D X による業務改革の理解と解決策の立案
一般職員	① デジタルスキル ② デジタルリテラシー	・ 基本的なデジタルツールやビジネスソフトの活用 ・ デジタルに関する庁内の基本的なルールを理解 ・ 情報セキュリティポリシー及び個人情報の取扱いに関する理解

## 第3章 デジタル人材育成の取組

---

# 1 取組の全体像

職員一人ひとりの成長を促進するため、次のステップに沿った体系的な人材育成システムを構築します。  
また、個々の職員のスキルレベルや所属のニーズに合致した能力育成に取り組むとともに、身に着けたスキルを活用できる機会を提供し、学習意欲を高めます。



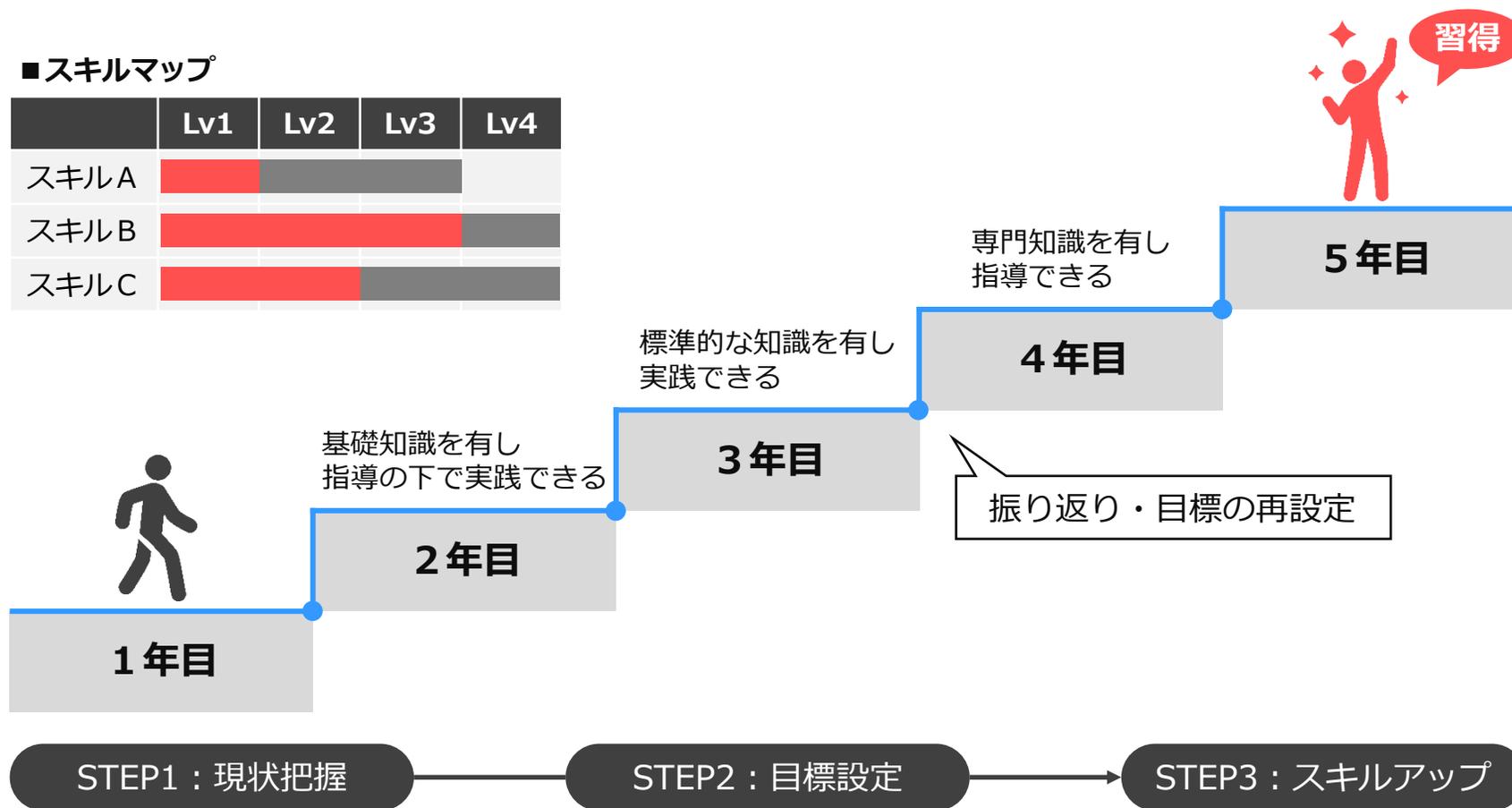
## 2 スキルマップの活用

スキルマップ（巻末参照）やアンケート調査（別冊）を活用して職員のデジタルスキルを把握し、測定結果に基づく効果的な研修計画を策定することにより、研修成果を高めます。

また、年次ごとに振り返りを実施し、スキルの習得状況に応じて目標を再設定します。

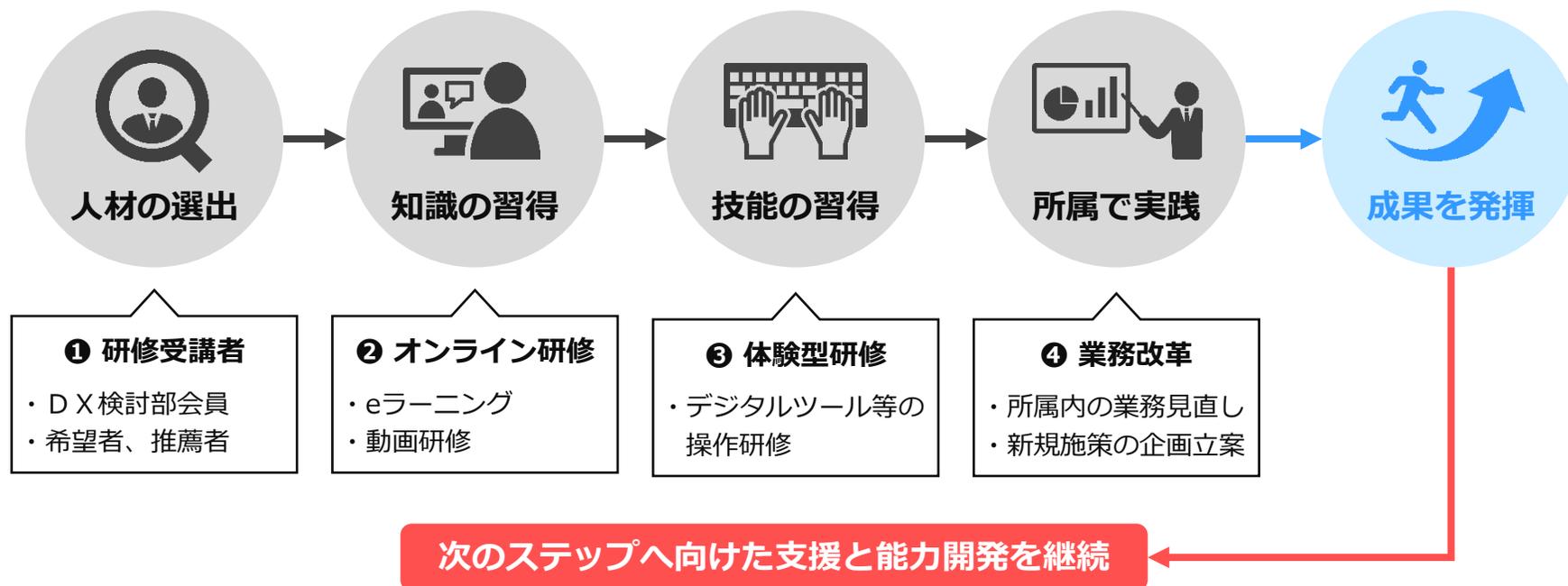
### ■スキルマップ

	Lv1	Lv2	Lv3	Lv4
スキルA	■	■	■	■
スキルB	■	■	■	■
スキルC	■	■	■	■



### 3 研修の実施要領

- 個々の職員のデジタルスキルを把握し、役割や立場に応じた研修を通じてスキルアップを図ります。
- 座学だけでなく、グループワークやロールプレイングなどの多様な研修を通じて受講者の主体性や問題解決能力、応用力等を効果的に育成します。
- ITパスポートなどの資格取得や自己啓発活動による自律的な成長を促します。
- スキルマップに応じた効果的かつ計画的な研修を実施するため、年度ごとに研修計画を作成します。
- 研修内容は、DX推進事務局が企画し、DX推進本部が決定します。
- 研修受講者は、DX検討部会員及び希望者とし、DX推進事務局が進捗状況等を管理します。



## 4 スケジュール・事業化フロー

### ■ スケジュール

研修の実施要領及び計画に基づき、概ね以下のスケジュールで研修を実施します。

また、日常業務の中にDXを実践する場（プロジェクト等）を増やし、庁内の育成サイクルを確立します。



### ■ DX施策事業化フロー

研修やDX検討部会の活動を通じて能力向上を図るとともに、DXによる業務改善を企画立案します。



## 第4章 デジタル人材の認定

---

# 1 認定制度

職員が高いモチベーションを保ちつつ、デジタル人材モデルに応じた役割を最大限に発揮できる取組として、研修等により習得した知識・スキル等の能力や学習意欲を評価・認定する制度を設立します。

デジタル人材の認定については、次項の評価視点を踏まえたDX検討部会及びDX推進事務局による評価結果に基づき、DX推進事務局がデジタル人材認定候補者を推薦し、DX推進本部会議による審議において適当と認められた者を認定します。

なお、デジタル人材認定候補者は、原則以下の認定基準の全てを満たすこととしますが、特に優れた能力や実績を有すると認められる者は例外とします。

## ■ デジタル人材認定基準

人材モデル	認定基準
<b>DX推進アドバイザー</b>	(1)DX推進リーダーとして認定されている。 (2)デジタル全般の高度な知識や経験を有しており、DX施策の企画立案や伴奏支援において、DX推進リーダーから一定の評価を得る。 (3)DX本部会議において一定の評価を得る。
<b>DX推進リーダー</b>	(1)DX推進員として認定されている。 (2)DX施策の推進において主導的役割を担うとともに、DX推進員から一定の評価を得る。 (3)DX本部会議において一定の評価を得る。
<b>DX推進員</b>	(1)DX検討部会に部会員として参加し、DX検討部会員から一定の評価を得る。 (2)DX本部会議において一定の評価を得る。

## 2 評価視点・認定フロー

### ■ 評価視点

デジタル人材は、自治体DXの目的である「デジタル技術を活用した住民の利便性向上や行政サービスの改革による業務効率化」に沿って、技術力に留まらず政策実現能力やチームワークなど、総合的・多角的な視点で評価します。

なお、具体的な評価視点は、以下の「能力評価」「情意評価」「業績評価」の各項目を基本とします。

#### 能力評価

- スキルマップ等に基づく知識やスキルの習熟度
- 新しい技術への関心度や主体的な学習行動
- DX施策の目標達成に向けた技術的貢献度

#### 情意評価

- 周囲と協力して柔軟に業務を遂行する協調性
- 与えられた課題に対して意欲的に取り組む積極性
- 課題解決に向けて役割を全うしようとする責任感

#### 業績評価

- DX施策の企画立案と計画的な推進力
- DX施策の課題を整理して解決する思考力
- DX施策に掲げた具体的な数値目標（KPI）の達成

### ■ 認定フロー



### 3 育成目標

令和7年度から令和12年度までの6年間で**一般行政職員の3分の1に相当する70名**をデジタル人材として育成し、**各課にDX推進リーダー1名、DX推進員2名**の配置を目指します。

なお、育成目標の達成に向けた取組については、DX推進計画と整合性を図りながら推進します。

人材モデル	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度	R12年度	計
DX推進アドバイザー	3	0	0	1	0	0	4
DX推進リーダー	3	3	3	3	3	3	18
DX推進員	8	8	8	8	8	8	48
合計	14	11	11	12	11	11	70



## 第5章 デジタル人材育成の推進体制

---

# 1 推進体制

デジタル人材の育成・確保を計画的に推進するため、各部署がそれぞれの役割を認識し、連携を図りながら人材育成に取り組みます。

## (1) **D X 推進本部**

デジタル人材の育成を指揮・監督するとともに、全庁的なD X推進の機運醸成をけん引します。

また、D X施策の企画提案や相談が行える支援体制を構築するとともに、必要に応じて専門的な知見を有する外部人材から助言を仰ぎます。

## (2) **D X 推進事務局（D X 推進係）**

デジタル人材が保有すべき知識・スキルを習得するための具体的な研修を考案するとともに、座学やグループワークなど様々な研修手法を用いて、計画的な人材育成を推進します。

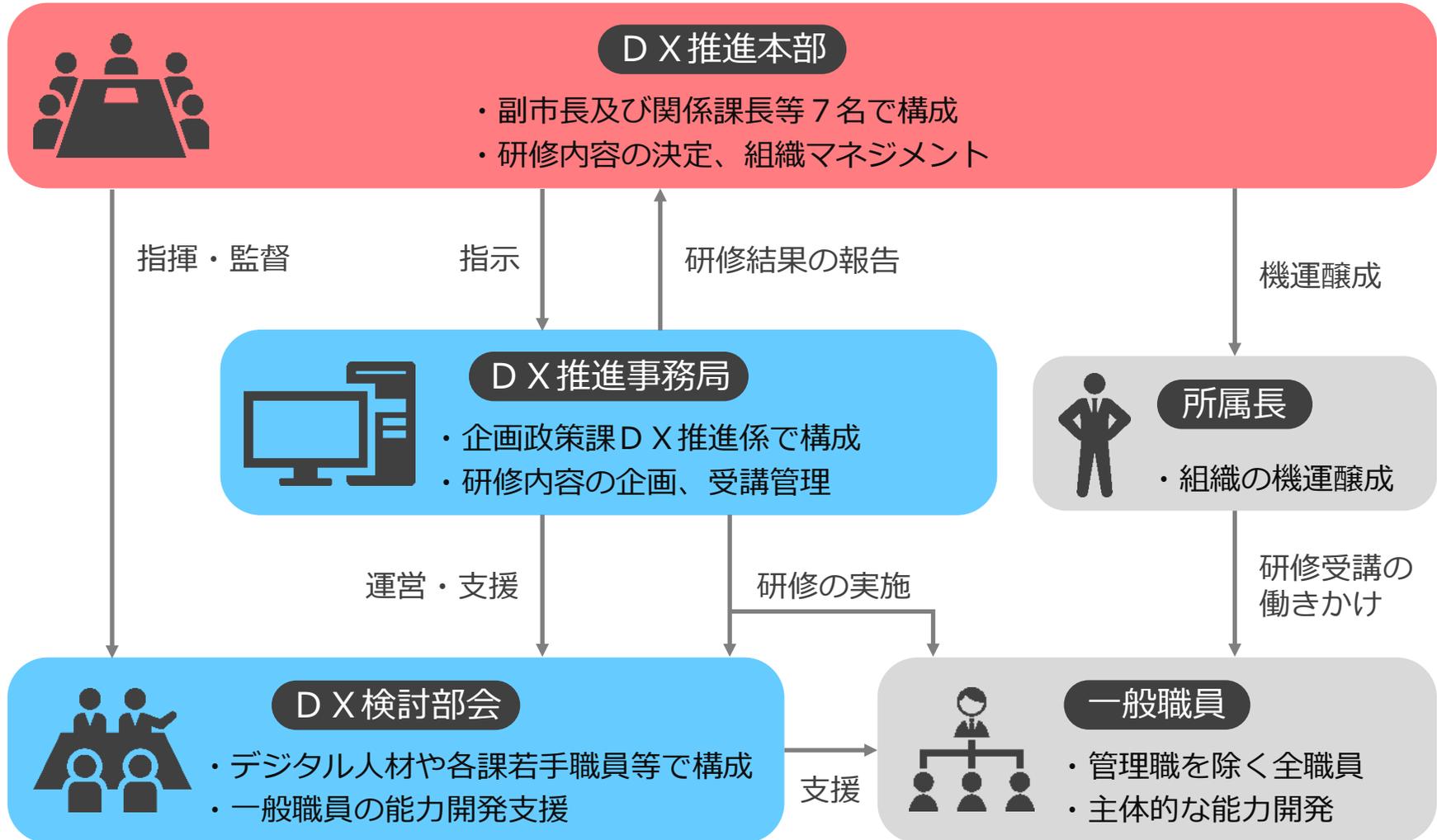
また、研修後は、アンケートを実施して満足度や貢献度を評価し、研修後のフォローアップや以後の研修改善に努めます。

## (3) **D X 検討部会**

D X施策の調査研究及び企画立案などを主体的に進めるとともに、デジタルに関する知識・スキルの習得や活用能力の向上に努めます。

また、一般職員がデジタルツールを使いこなし、業務効率化や住民サービス向上に貢献できるようサポートします。

## 2 推進体制図



## 参考

---

# 1 スキルマップ

分類	スキル	概要	D X推進マネージャー	D X推進アドバイザー	D X推進リーダー	D X推進員	一般職員
マインド	自治体DX基礎	D Xを推進する意義や目的を理解し、D Xの基礎知識を有している。	●	●	●	○	○
	BPR基礎	業務プロセスの再構築により組織の生産性・効率性を向上させる手法を理解している。	○	●	●	○	△
	デザイン思考	住民や利用者目線でサービスデザインを再設計し、使いやすいサービスを創造・提供することができる。		●	●	○	
マネジメント	リーダーシップ	デジタル技術を活用した明確なビジョンを策定し、組織全体に浸透させることにより、組織文化を変革することができる。	●	○	○		
	プロジェクトマネジメント	プロジェクトの進捗管理を適切に行うことができる。	●	●	○		
	DX施策立案	本市のD X推進計画や国・県の動向を踏まえ、D X施策の企画立案することができる。		●	●	○	
	EBPM	データを集計・分析し、施策立案等に利用することができる。		●	○	△	

● : 専門知識を有し指導できる, ○ : 標準的な知識を有し実践できる, △ : 基礎知識を有し指導の下で実践できる

# 1 スキルマップ

分類	スキル	概要	DX推進マネージャー	DX推進アドバイザー	DX推進リーダー	DX推進員	一般職員
セキュリティ	情報セキュリティ基礎	情報セキュリティ対策の基本的な知識を有し、本市の情報セキュリティポリシーを理解している。	○	●	○	○	○
	情報セキュリティ応用	情報システムやネットワークの構成を理解し、インシデント（障害・情報漏洩等）発生時に適切に対応することができる。		●	△		
ITリテラシー	ICT基礎	ICTに関する基礎的な知識を有している。	○	●	○	○	○
	Office基礎	Officeの基礎的な知識を有し、活用することができる。	○	●	●	○	○
	Excel中級	関数を活用してデータ集計・分析し、分かりやすい資料をスピーディーに作成することができる。		●	○	△	△
	Excel上級	高度な関数やVBAによる自動化などの機能を使いこなし、データ分析や業務改善を効率的に行うことができる。		○	△	△	
	Webデザイン基礎	アクセシビリティを理解し、CMSを利用した市ホームページのデザイン知識を有している。		●	○	○	○

●：専門知識を有し指導できる，○：標準的な知識を有し実践できる，△：基礎知識を有し指導の下で実践できる

# 1 スキルマップ

分類	スキル	概要	DX推進マネージャー	DX推進アドバイザー	DX推進リーダー	DX推進員	一般職員
	コミュニケーションツール	チャットやWeb会議ツールを活用し、情報共有の円滑化、業務効率の向上及び庁内外コミュニケーション活性化を図ることができる。	△	●	●	○	○
	生成AI	生成AIの特性、能力及びリスクを正しく理解して効果的に生成AIを活用し、業務効率化や新たな価値の創造に活用することができる。	○	●	○	○	○
	ペーパーレス化	情報共有や検索の容易化、コスト削減などペーパーレス化のメリットを理解し、デジタル文書を適切に取り扱うことができる。	○	●	○	○	○
ITリテラシー	オンライン申請	申請フォームの作成や処理状況の確認、資料のダウンロードなどシステム固有の操作方法を理解し、効率的に活用することができる。		●	○	○	△
	BPR実践	業務フローを作成し、業務プロセス、業務パフォーマンスを可視化することにより、業務改革を推進することができる。	○	○	○	△	
	業務システム運用支援	業務用端末やプリンタ等の基礎設定及び構成を理解し、職員の再配置等に伴う基本的な設定変更等を行うことができる。		●	○	○	
	業務システム運用管理	業務システムのユーザー管理、バッチ処理及び環境設定等に関する知識やスキルを有しており、適切に運用管理を行うことができる。		○	△		

●：専門知識を有し指導できる，○：標準的な知識を有し実践できる，△：基礎知識を有し指導の下で実践できる



---

## 垂水市デジタル人材育成方針

令和8年2月改定

発行：垂水市

編集：企画政策課DX推進係

住所：鹿児島県垂水市上町114番地

電話：0994-32-1045（直通）

---