

筑西市デジタル人材育成方針

目次

- 1 本方針の位置づけ
- 2 本方針の背景
- 3 本方針の目指す人材像
- 4 デジタルスキルマップの設置
- 5 スキル選択制の設置
- 6 行革DX推進リーダー・チャレンジャーの育成
- 7 自治体DX管理職の育成
- 8 本方針の全体像
- 9 文末脚注

1 本方針の位置づけ

● 本方針の位置づけ

本方針は『**第4次筑西市情報化推進計画**』（令和4年3月）、『**筑西市人材育成基本方針**』（令和5年3月）、『**第5次筑西市行政改革大綱**』（令和7年3月）、自治体DX推進計画に係る国の動向を踏まえ策定

第4次筑西市 情報化推進計画	筑西市人材育成方針	第5次筑西市 行政改革大綱	国の自治体DXに係る 計画案等
<p>（前略）DXを推進していくうえで の人材育成として、他市事例 の研究や庁内業務の分析等 を行いながらDXに取り組みます。 また、所属や職位に応じて身に つけるべきデジタル技術等の知識、 能力、経験等について、体系的な 人材育成方針を（中略）検討します。</p> <p>53頁、「5－2 人材育成」より</p>	<p>「公務員倫理」及び「DX推進」 に関する能力については、昨今の 時勢を踏まえて、全職員共通で 随時高めていくこととします。</p> <p>◆DX推進「DX推進に向けた 知識習得・行動変容」（主事級・ 主任級・係長級・補佐級・課長級・ 次長級・部長級）</p> <p>4頁、「3 職員に求められる能力」より</p>	<p>職員研修制度を充実させ、個々の能力を醸成する機会を積極的 に提供するとともに能力を最大限に引き 出すことで、課題に自ら対応できる 職員の育成に努めます。</p> <p>17頁、「3 改革の重点事項 1.市民サービス マネジメント（デジタル化の推進） （3）組織機構改革と人材育成」より</p>	<p>（前略）DXの取組を推進するため、 どのような組織体制のもと、どのような人材を確保・育成していくか、組織 的・計画的に方針を決定した上で取り組む 必要がある。</p> <p>総務省『自治体デジタル・トランスフォーメーション(DX)推進計画【第3.0版】』令和4年、 11頁、「デジタル人材の確保・育成」より</p>

反映

筑西市デジタル人材育成方針（本方針）

※ デジタル技術は変化が大きい
ため
随時見直し・随時改訂

年度計画

情報DX推進課は本方針に基づき
年度計画の策定を行い、研修を実施

2 本方針の背景

本方針の上位大綱である『第5次筑西市行政改革大綱』（令和7年●月）より、市の今後の課題として、

- (1) 人口減少・少子高齢化の更なる進行
- (2) 職員数の減少・多様化する市民ニーズ等が指摘されている。

筑西市の2050年の予想(25年後) ※1

直近の国勢調査「100,753人」(2020年) からさらに減少

総人口	67,207人 (33.2%減)
生産年齢人口	31,570人 (総人口に対し 46.9%)
老年人口	30,504人 (総人口に対し 45.4%)

総人口67,000人規模の自治体の一般行政職員数

現在の総職員数「736人」※2からさらに減少

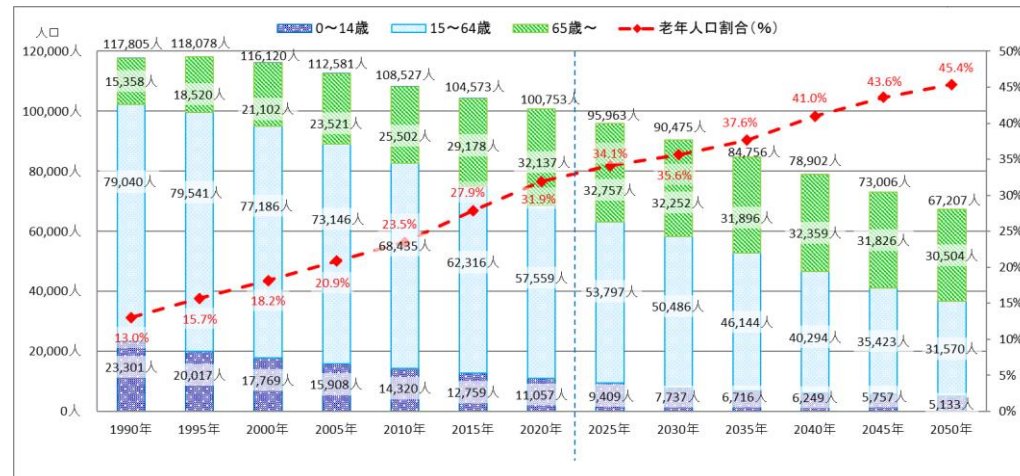
592人 (19.5%減)

総務省の「定員回帰指標」に基づき試算 ※3

25年後には筑西市の**人口が67,000人**、**職員数が592人**となっているシナリオを想定する必要がある。**(592人以下となる可能性もある)**

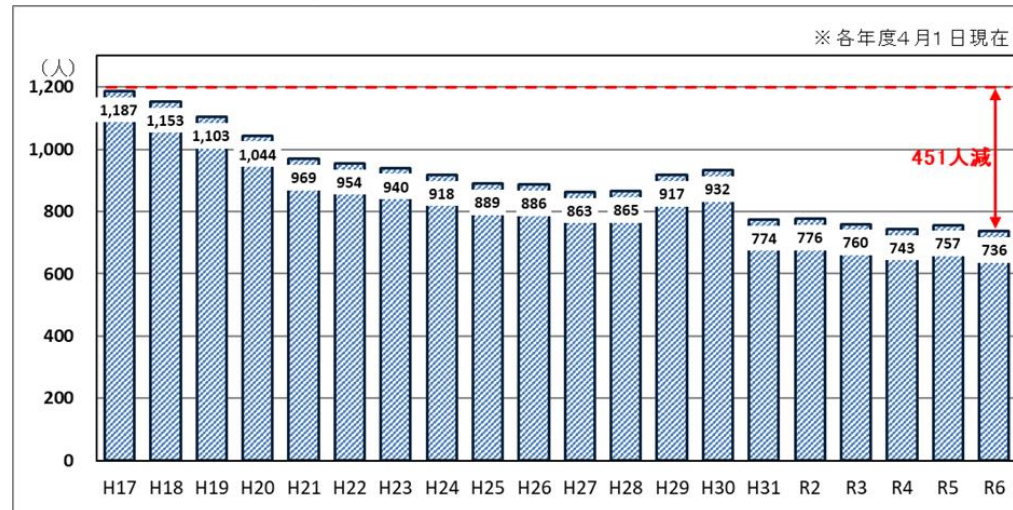
➡ 人口減少社会を前提とすると、現在の業務を従来の手法で対応することは困難

■ 図1 筑西市の人口の推移と将来推計



[資料: 1990年から2020年までは、国勢調査の結果を引用(総人口には年齢不詳を含む)。2020年以降は、国立社会保障・人口問題研究所『日本の地域別将来推計人口(令和5(2023)年12月推計)』を引用]

■ 図2 筑西市の職員数の推移



[資料: 筑西市定員管理計画(令和6年3月策定)から筑西市の職員数の推移を引用]

2 本方針の背景

シミュレーション「2050年の筑西市で現在のサービスレベルを維持したい場合、どの程度効率化する必要があるか」

2050年までに592人で736人分の仕事をすることを目標とする場合、
= **25年間で19.5%の業務効率化**をさせる必要がある

これを時間に換算すると

2024年の736人で計算すると 地方公務員の平均週労働時間(46.7h)×52週×736人 ÷ 年…(a) であるが、
2050年の592人で計算すると、地方公務員の平均週労働時間(46.7h)×52週×592人 ÷ 年…(b) となる。※4

25年後に(a)-(b)= 349,690時間を業務効率化させて0時間にする場合、1年あたりの削減目標時間は 349,690 ÷ 25年 = 13,987.6時間となる。
これを現在の職員数736人と25年後の職員数592で平均した(736 + 592) ÷ 2 = 664人で割ると13,987.6時間 ÷ 664人 ÷ 21.06時間となる。
そのため、目標とすべき削減時間は一人当たりは1年間で21.06時間となる。

推計となるが、2025年から2050年の25年間に**19.5%の業務効率化**をさせるためには、
全職員が1人当たり年間 21.06 時間 の業務削減を25年間積み重ねることが必要

R4～5の庁内業務に係るデジタルツール導入により削減した合計時間の内

現在稼働中のもの **3,683時間**

➡ 1年あたり 約 **1,841時間** (目標に対して **87人分**)



現在の市役所のサービスレベルを維持したい場合 (= 25年間で19.5%の業務効率化を図る)、
全職員が毎年一人当たり21.06時間の業務削減を積み重ねていくことが必要 (25年で526.5時間)
一部の職員の努力では達成不可能であるため、**全庁的な取組や計画が必要**

3 本方針の目指す人材像

デジタル人材育成方針の目指す人材像

●「BPR（業務改革）」を实践できる人材の育成

現在の業務プロセスを可視化し、**市民の目線に立って**、業務を**時代に合わせてゼロから再設計**できる人材

- (1) 全職員が、業務可視化ツールを使用し、業務を可視化できる
- (2) 全職員が、可視化させた業務フローを元に、業務改革のフレームワークである業務の排除、結合、交換、簡素化（ECRS）※を主体的に検討できる

※ECRS(イクルス)とは、以下の表のように削減効果が大きい手段を優先して取り組む行政改革のフレームワークのこと

項目	内容	効果(重要度)
排除(Eliminate)	業務をなくせないか	★★★★
結合(Combine)	業務を結合できないか	★★★
交換(Rearrange)	業務を順序や場所を入れ替えて効率が向上しないか	★★
簡素化(Simplify)	業務をより簡素化できないか	★

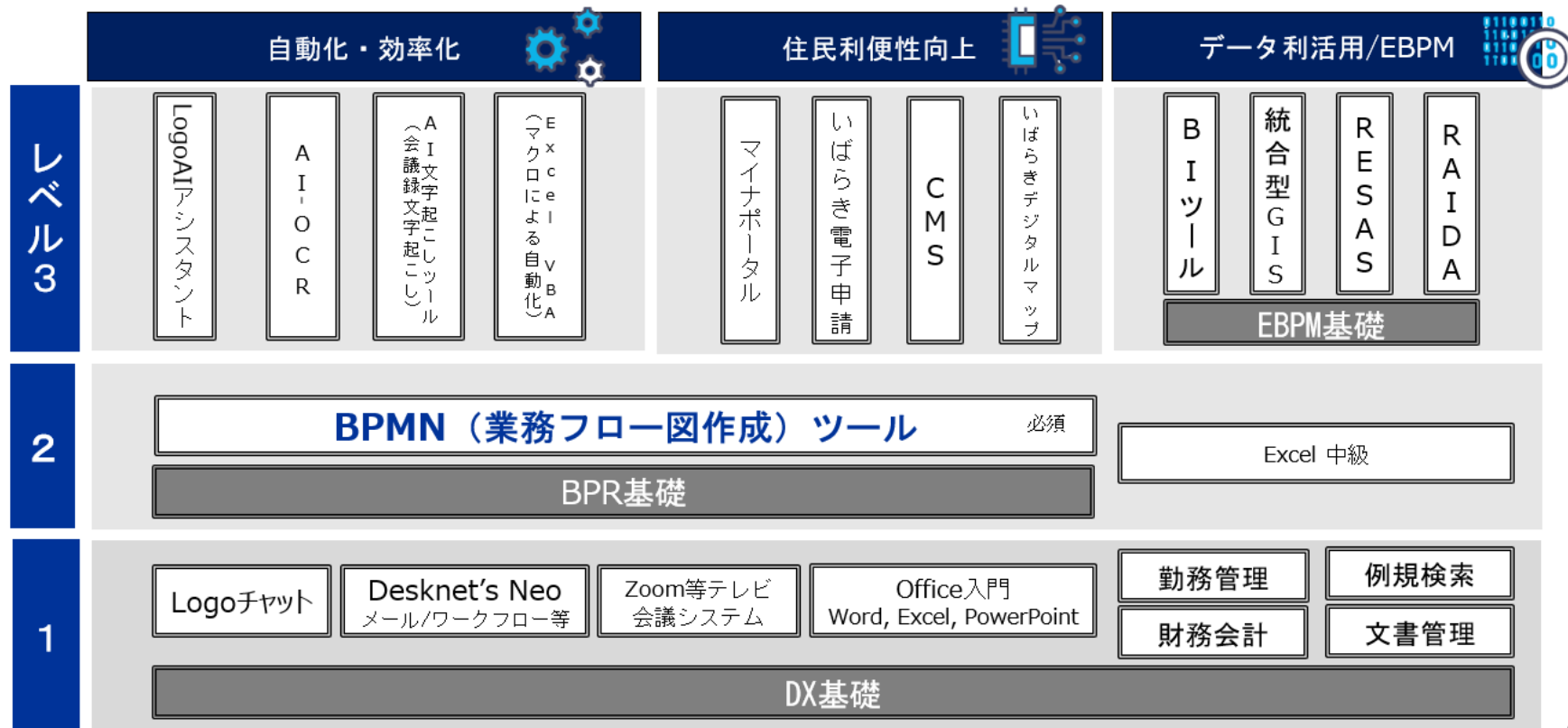


- デジタル化は「目的」ではなく「手段」
- 全職員が年間 21.06時間削減できるBPRを实践できるように育成する（目標）

4 デジタルスキルマップの設置

デジタルスキルマップ（全体イメージ図）

- これまで導入したデジタルツールや従来システムの全体像を示し、職員が積極的に**取得すべきスキルとして位置づけ**
- 一般職員向けの「DX基礎」を全職員の必須とし、あらゆるスキルのベースとなる思考スキルとして位置づけ
- 以下のスキルの他、「ICT基礎」、「自治体職員のための情報 I ※5」などの各種動画研修について、J-LISの動画教材を活用



※ デジタルツールは変化があるため随時更新とし、新規ツールの採用の検討は持続的に実施する。



4 デジタルスキルマップの設置

デジタルスキルマップ

- 習得してほしいスキルを **一覧化・明確化**し、ユーザマニュアルのファイルパスを一元管理し運用する

Lv	項目	スキル名	対象	準備担当課	Lv	項目	スキル名	対象	準備担当課
1	汎用 (基礎)	DX基礎	全職員	J-LIS	2	自動化・ 効率化	Excel中級	選択者	情報DX推進課
1		Office基礎 (Word, Excel, PowerPoint)	全職員	人事課 ※新採研修	3		LogoAIアシスタント	選択者	情報DX推進課
1		Desknet's Neo	全職員	-	3		AI-OCR	選択者	情報DX推進課
1		Logo チャット	全職員	-	3		AI文字起こしツール	選択者	情報DX推進課
1		テレビ会議システム (Zoom等)	全職員	-	3		Excel (VBA)	選択者	情報DX推進課
1		勤務管理システム	全職員	人事課	3	住民利 便性向 上	マイナポータル	選択者	情報DX推進課
1		財務会計システム	庶務担当者、 係長級等	財政課	3		いばらき電子申請	選択者	情報DX推進課
1		例規検索システム	全職員	総務課	3		CMS (LINE配信含む)	選択者	広報広聴課
1		文書管理システム	全職員	総務課	3	EBPM	EBPM基礎	選択者	J-LIS・人事課
1		テレワークシステム	全職員	人事課	3		統合型GIS	選択者	情報DX推進課
2	BPR	BPR基礎	全職員	J-LIS	3		RESAS	選択者	情報DX推進課・人事課
2		業務フロー図作成ツール	全職員	情報DX推進課	3		RAIDA	選択者	情報DX推進課・人事課
					3		BIツール	選択者	情報DX推進課

- これまでの集合研修では、業務都合等により参加できずスキル習得の機会を逃してしまうことがあり、DXの観点で大きな損失となっていた。
 - ➡ スキルマップにファイルパスを貼り付け全職員で共有し、職員が **スキマ時間** に研修を受けられる環境を構築
 - ➡ **スキマ学習** を推進するため **1コマ20分**程度に細分化にした **動画** (原則字幕付き) を作成 (動画作成は2026年度末までに網羅することを目標)

5 スキル選択制の設置

スキル選択制

自治体職員の多くは、デジタルスキルの必要性、実際のスキルレベルの不十分さ（スキルギャップ）、リスキリングの機会不足などを感じている ※6

➡ **スキル選択制**を導入し、リスキリングの機会を付与
全職員 が「デジタルマップ」レベル 2 以上のスキルを **1つ** 選択し、**1年**をかけてしっかり習得

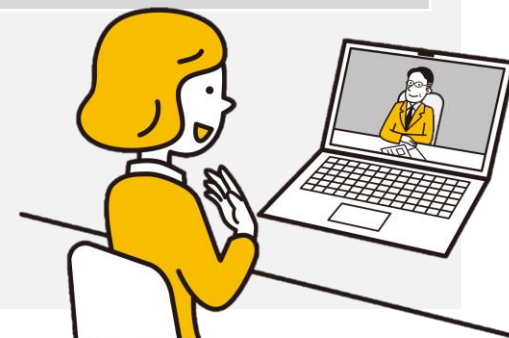
各自得意分野を身につける

- (1) 選択をしたツールのマニュアルやFAQを確認
- (2) 操作研修会への積極的な参加
／動画研修のオンデマンド視聴
- (3) 業務への積極的な活用

目標：選択したツールの習熟度を「1」上げる

習熟度	目安
0	研修等に参加して、スキルを身につける
1	ツールを業務に活用することができる
2	業務に活用しつつ、課内の問い合わせにも対応ができる
3	操作研修の補助ができる

- デジタルツールの研修は**動画研修**の作成を優先（操作・グループワークを実施する場合を除く）
研修参加者が受講しやすい環境（オンデマンド）に配慮 ➡ **「自席研修」**の文化
- **年度末に習熟度調査を実施** ➡ 結果を踏まえ、研修内容・スキルマップを見直し



6 行革DX推進リーダー・チャレンジャーの育成

行革DX推進リーダー

デジタル人材育成のため、意欲のある職員を活用
役割に応じて「**行革DX推進リーダー**」「**行革DX推進チャレンジャー**」の2タイプを年度毎に募集 ※7
※本人の希望に基づき、複数年の継続が可能（推奨）

（1）行革DX推進リーダー

対象：行革DXを推進する意欲のある補佐・係長級職員（各部局1名 ※本人手上げ方式）

- デジタルツール導入検討調査等に係る状況確認
- 部局内、部局間の横断的な連絡調整

育成方針

- **市民目線での課題発見や開発に向けた考え方（デザイン思考）の習得**
- デジタルツール導入検討調査等に係る状況確認・検証及び部局間の連絡調整
- **BPR(業務改革)手法の習得**



6 行革DX推進リーダー・チャレンジャーの育成

行革DX推進チャレンジャー

(2) 行革DX推進チャレンジャー

対象：行革DXを推進する意欲のある職員

- デジタルツール等の知識・技術の習得、積極的な職場活用による本人の意識・能力の向上

育成方針

- **市民目線での課題発見や開発に向けた考え方（デザイン思考）の習得**
- デジタルツール等の知識・技術の習得、積極的な職場活用による意識・能力の向上



6 行革DX推進リーダー・チャレンジャーの育成

行革DX推進アドバイザー

(3) 行革DX推進アドバイザー

行革DXを推進する意欲のある職員のうち、**3年以上「行革DX推進チャレンジャー」を継続し**、本人の希望があり、かつ情報DX推進課から推薦を受けた職員

- 本人の「習熟度3」であるデジタルツールの操作研修講師や講師補助など、職員のリスキングに対する支援
- 将来市役所での活用が見込まれるデジタルツール・技術の提案・導入検討

育成方針

- **将来市役所での活用が見込まれるデジタルツール技術等の活用方法・新規事業の創出**
- デジタルツール等の積極的な職場活用による意識・能力の向上



7 自治体DX管理職の育成

自治体DX管理職

自治体DX管理職（課長級以上） ※8

デジタル技術必要性や変化に対応し、行革DX推進リーダー及び行革DX推進チャレンジャー（アドバイザー含む）の考え方や行革DXの取組の内容を理解し、支援をすることにより、庁内の行革DXを推進する。

- ・マネジメント及びプロジェクト運営
- ・管理職の視点から事業の排除、結合、交換、簡素化（ECRS）を実践する

育成方針

- 市民目線での課題発見や開発に向けた考え方（デザイン思考）の習得
- 管理職の視点からEBPMに基づく事業の排除、結合、簡素化（ECRS）を実践



8 本方針の全体像

デジタル人材育成方針の目指す人材像（全体像）

- 各職階に応じて求められるデジタルスキル及びこれを習得するための研修は以下のとおり

職名	行革DX推進に係る技能的目標	デジタル人材育成計画に係る研修
管理職	行革DXの取組を理解し、協力・推進ができる プロジェクトの排除、結合、交換、簡素化が検討 できる	管理職向け自治体DXセミナー
補佐・係長級	EBPMツールを活用して政策立案できる 各自の得意分野を磨く	・EBPMツール操作研修 ・スキル選択による研修
一般職	基礎的なデジタル技術を取得し、業務を遂行する 各自の得意分野を磨く	・スキル選択による研修
行革DX推進リーダー	部局内、部局間の調整をしつつ、部内のBPR （業務改革）を牽引する	・スキル選択による研修 ・行革DX推進リーダー・チャレンジャー合同研修 ・e-Learning
行革DX推進アドバイザー	デジタルツール等の知識・技術を周囲に助言しつ つ、課内のBPR（業務改革）を牽引する	・スキル選択による研修 ・行革DX推進リーダー・チャレンジャー合同研修 ・e-Learning
行革DX推進チャレンジャー	デジタルツール等の知識・技術を積極的に習得を し、課内のBPR（業務改革）を牽引する	・スキル選択による研修 ・行革DX推進リーダー・チャレンジャー合同研修 ・e-Learning

9 文末脚注

注

- (※1) 4頁。筑西市『第5次筑西市行政改革大綱』令和7年。
- (※2) 4頁。筑西市『筑西市定員管理計画（令和6年度から令和10年度）』令和6年3月。
- (※3) 4頁。総務省『令和2年3月地方公共団体時定員管理研究会報告書』（令和3年）抜粋より。普通会計職員の式は平成30年度改定のものを使用。式は、 $5.7 \times \text{人口（千人）} + 0.33 \times \text{面積（km}^2\text{）} + 80$ となる。これを当てはめると、 $5.7 \times 67 \text{（千人）} + 0.33 \times 205.3 \text{（km}^2\text{）} + 80 = 529.649$ となる。これに令和6年度の普通会計職員から2050年の普通会計職員の減少割合を計算すると、 $529 \div 593$ となり、89.21%となる。この減少割合を令和6年の企業会計職員71人に適用すると、 63.33727 となる。よって、2050年の普通会計職員529人と企業会計職員63人を足し合わせ、2050年の筑西市の総職員数を592人と算出する。
- (※4) 5頁。以下の文献の地方公務員の平均勤務時間を採用した。勇上 和史、佐々木 昇一「公務員の働き方と就業動機」『日本労働研究雑誌』2013、8頁。表2の2010年の地方公務員の平均労働時間を引用。
- (※5) 7頁。高等学校では令和3年度から「情報Ⅰ」（ITパスポート相当）が必修化され、また「情報Ⅱ」（基本情報技術者相当）が選択科目となった。これにより、一定水準のデジタルリテラシーが徐々に国民の教養となることが明らかである。よって、今後、市役所内に勤務する職員に対するデジタルリテラシー向上の取組が必要となってくるものと考ええる。
- (※6) 9頁。総務省（ポスト・コロナ期の地方公務員のあり方に関する研究会）『人材育成・確保基本方針に係る報告書』2023年9月、8～9頁。経済産業省（令和3年度AI人材連携による中小企業課題解決促進事業）『企業と連携するデジタル人材に関する調査』2022年3月、14～15頁。他国の状況として、例えばイギリスの地方公務員もデジタル技術のリスクリングの「機会がない」とし、リスクリングの機会提供をする取組を行っている。
<https://www.openaccessgovernment.org/bridging-the-digital-skills-gap-inside-local-authorities/178232>
- (※7) 10頁。総務省は「DXの推進に当たっては、自治体の各部門の役割に見合ったデジタル人材が職員として適切に配置されるよう人材育成に取り組むことが必要であり、特に、一般行政職員の中でも、デジタル分野における専門知識を身につけ、一般行政職員や高度専門人材と連携し、中核となって実務を取りまとめることができる職員（「DX推進リーダー」）の存在が重要であることから、各自治体において、一般行政職員のデジタルリテラシー向上だけでなく、DX推進リーダーの育成にも積極的に取り組むことが求められる。」とし、悉皆研修と組み合わせで庁内でDX推進をする職員を個別に育成することを市町村に提言している。総務省『自治体デジタルトランスフォーメーション（DX）推進計画【第3.0版】』令和4年、10-11頁。なお、総務省の言う「DX推進リーダー」は実務的な技術スキルを主としており、本方針では「行革DX推進チャレンジャー」の役割がこれに近い。
- (※8) 13頁。前掲書で総務省は管理職へのDX研修の必要性を提言。



筑西市デジタル人材育成方針

発行 令和7年3月

編集 筑西市 企画部 情報DX推進課

※課名等は令和7年6月現在