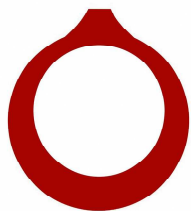


2023–2026（令和5–8年度）

小山町デジタル・トランスフォーメーション（DX）人材育成基本方針

ver.1.0.0



2023年3月/静岡県/小山町

"The digital transformation can be understood as the changes that the digital technology causes or influences in all aspects of human life."
–Stolterman & Fors (2004) /IT and the Good Life

小山町DX人材育成基本方針 サマリー

1. 基本的な考え方

(1) 策定趣旨 (p6)

小山町DXガイドラインに基づく町のDX推進に必要な人材像や人材育成を体系的に定める。

(2) 位置づけ (p7)

小山町DXガイドラインを上位計画とし、小山町職員の人材育成基本方針に加えてDXに特化した基本方針を定める。

(3) 期間 (p7)

令和5年～令和8年（※小山町DXガイドラインに準ずる）

(4) 人材育成手法 (p7)

OFF-JTとOJTを組み合わせて人材育成を実施する。

2. 目指す人材像

(1) 目指す人材像 (p10)

行政環境に柔軟に対応し、主体的かつ協働的にDXにチャレンジする職員

(2) 職員目線におけるDX推進のメリット (p12)

- ①業務効率化による煩雑な事務作業からの脱却
- ②ニーズに応じた働き方の実現
- ③普遍的スキルを活かした内的キャリアの形成

3. 人材育成研修

(1) 令和4年度DX人材育成研修（試行）のフィードバック (p14～)

実施方法	OJTの実践（行革幹事中心のワーキンググループ） 体系的なOFF-JTの提供（集合研修、ワークショップ等）
実施内容	DXの意義や町の状況を踏まえたDX企画の立案・事業化・ 推進に資する研修内容が必要

(2) DX推進の手順と各段階で取り組むべきこと (p18)

DX推進の手順として、DXの取組意義の理解から評価に基づく事業改善までをPDCAサイクルに落とし込み、手順に基づいたDXの推進体制づくりを目指す。

(3) DX人材育成の対象 / (4) DX人材育成研修の体系 (p19～)

①セグメントに応じた研修（行政改革推進本部、幹事会、DX推進部門対象）

セグメントに応じて求められる役割(事業企画や意思決定、マネジメント等)を定め、対応する研修メニューを受講する。
特に幹事会では、ワーキンググループを形成し、DXを実践する。

②職位に応じた研修（業務所管課対象 ※職位に応じる）

職位に応じて求められる役割(業務効率化や事業の実施・推進・管理、施策方針決定等)の役割を定め、対応する研修メニューを受講する。

(5) DX人材育成研修メニュー (p23)

研修内容や時期、研修の対象者（必須や推奨等段階を分けて整理）等を小山町DX人材育成研修メニューとして別に定める。これを基に各年度の研修計画を作成する。

小山町DX人材育成基本方針 サマリー

4. 推進体制

(1) DX人材育成研修の推進体制 (p25)

① 研修実施の体制

CIO (CIO補佐)・DX推進部門・人事部門が連動して研修を実施する。

② 研修の評価・改善

研修は、研修後のアンケートやDXガイドラインの進捗等から評価、改善する。

(2) DX人材を育てる職場づくり (p26)

① 人を育てる職場づくり

効果的な人材育成推進には、成長を促す職場風土が不可欠である。

② 業務改善制度の活用

DXの取組は、業務改善報告制度でも積極的に報告し、横展開を図る。

(3) 外部人材の活用 (p27)

専門知識・スキルや経験を持つ外部人材・アドバイザーの活用が検討される。

(4) DX企画の事業化フローモデル (p28)

本方針全体を踏まえたDX企画の事業化フローモデルとして、課題把握から企画立案、関係課や会議体との調整、事業化までを示し、新たにDXに取り組む場合の参考とする。

目次

■	1. 基本的な考え方	
	(1) 策定趣旨	… p6
	(2) 位置づけ	… p7
	(3) 期間	… p7
	(4) 人材育成手法	… p7
■	2. 目指す人材像	
	(1) 目指す人材像	… p10
	(2) 職員目線のDX推進のメリット	… p12
■	3. 人材育成研修	
	(1) 令和4年度 DX人材育成研修の反映	… p14
	(2) DX推進の手順と各段階で取り組むべきこと	… p18
	(3) DX人材育成の対象	… p19
	(4) DX人材育成研修の体系	… p21
	(5) DX人材育成研修メニュー	… p23
■	4. 推進体制	
	(1) DX人材育成研修の推進体制	… p25
	(2) DX企画の事業化フローモデル	… p26
	(3) DX人材を育てる職場づくり	… p27
	(4) 外部人材の活用	… p28
■	【参考】用語解説	… p29

1. 基本的な 考え方

- (1) 策定趣旨 ……p6
- (2) 位置づけ ……p7
- (3) 期間 ……p7
- (4) 人材育成手法 ……p7

1. 基本的な考え方

1-1 策定趣旨

小山町DXガイドライン（以下「DXガイドライン」という。）に基づく町のDX推進に必要な人材像や人材育成研修を体系的に定めることで、職員一人ひとりがDX人材として目指すべき方向性を自覚するとともに、主体的にDXを推進していくことを目指して、小山町DX人材育成基本方針（以下「本方針」という。）を策定します。

①DXに取り組む意義

DXガイドラインでは、基本理念（目指すべき将来像）の実現手段としてDXに取り組むことを定めています。

行政課題の多角化	人口減少や財源縮小、インフラの老朽化、新興感染症のリスクなど、行政は多岐にわたる課題に直面しています。
町民サービスの向上	すべての町民が簡単に、時間と場所の制約なく、あらゆるサービスにアクセスできる地域づくりが重要です。



【基本理念】（目指すべき将来像）

デジタルで人と地域が〈つながる〉まち 小山町

②DXに特化した人材育成の必要性

DXガイドラインの人材の育成に関する記載内容を整理し、**実施するDX人材育成の方針**を以下のとおり定めます。

DXの多面性	DXは組織体制や働き方の風土などを対象とする全般的な変革であり、共通認識の形成から専門的知識の習得まで、多面的な育成・学習が必要です。
社会環境の変化の加速	加速度的に変化する社会では、絶えず新たなスキルを学び続けるリスキング、リカレント教育の観点が重要です。



実施するDX人材育成の方針

多面的なDXに必要なスキルを、絶えず新たに学び続ける体系的なDX人材育成研修を実施します。

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

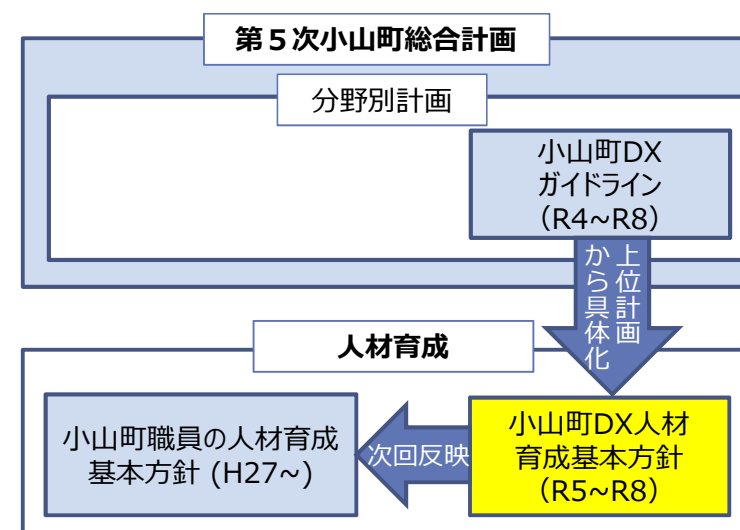
- ・本方針は、令和5年度から令和8年度までの4年間を対象期間とします。
- ・行政環境の変化に合わせ、実施内容やスケジュール等は柔軟に見直しを図ります。

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〉



1. 基本的な考え方

【参考】国の総合戦略や計画等における人材育成の位置づけ

国の総合戦略や計画等においても、人材の育成・確保の重要性や体系的な人材育成方針の必要性を明記しています。

	名称	期間	内容（人材育成について）
①	デジタル田園都市国家構想総合戦略	2023～2027	取組方針（3）に「デジタル人材の育成・確保」を掲げ、 デジタル技術の活用による地域の社会課題解決の担い手となるデジタル人材の育成・確保が不可欠 として、デジタルスキルの習得環境の整備に取り組むとともに、専門的なデジタル知識・能力を有するデジタル推進人材の育成・確保に取り組むこととした。（目標： +230万人の育成・確保 、2026年度末）（P31～）
②	自治体DX推進計画【第2.0版】	2020～2025	2.自治体におけるDXの推進体制の構築において、推進体制の構築の取組（2）に「デジタル人材の確保・育成」を掲げ、具体的には次のように示しています。 「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る。 各自治体がDX推進のための人材育成に取り組むに当たっては、中長期的な観点で、一般職員も含めた人材育成の重要性や意義、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、研修体系等を設定した体系的な人材育成方針を持つことが望ましい。 」（P6～）
③	自治体DX全体手順書【第2.1版】	—	4.3 DX推進のための人材育成において、DX推進のための人材育成方針については次のように特記しています。「特に、DX推進にあたっては、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と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。 」（P23～）

2. 目指す 人材像

- (1) 目指す人材像 ……p10
- (2) 職員目線のDX推進のメリット ……p12

2. 目指す人材像

2-1 目指す人材像

- ◆ 本方針の**目指す人材像**を以下のとおり定めます。

【目指す人材像】

行政環境に柔軟に対応し、主体的かつ協働的にDXにチャレンジする職員

- ・町全体でDXを推進する上では、**職員一人ひとりがDX人材として主体的にDXを推進する意識を持ち、能力を発揮することが重要**です。
- ・特に、**所属横断的な課題を解決するためには、担当所属※と関係所属※が協働的に課題解決に取り組む意識・体制が必要**です。
- ・以上のことから、本方針では、セグメントや職位に応じてDX推進に必要な能力を定め、人材育成研修を企画し、実施します。

※DXガイドラインでは、基本理念の実現を図るため、35の行動計画をとりまとめており、解決に取り組む所属を以下のとおり定めています。

担当所属 … 主体的に取組を推進する所属

関係所属 … 担当所属と連携しながら取り組む所属

2. 目指す人材像

【参考】7つの行動指針（DXガイドライン（VI- 基本構想）から抜粋）

- ・DXガイドラインでは、DXの推進に向けて職員が日常的に実践するべき取組姿勢を、7つの基本的な行動指針として定めています。
- ・職員がDX人材として主体的に能力を発揮するためには、**7つの行動指針に基づく職員の意識改革と実践が必要**です。

	行動指針	趣旨
①	デジタル化・オンライン化を第一の選択肢とします。	あらゆるサービスや業務をデジタルを、基本（デフォルト）として構築し、利便性の向上と効率化、デジタルデータの蓄積を図ります。
②	できることから、すばやく着実に取り組みます。	事前の検討に時間をかけるよりも、着手しやすいものから取り組んでいき、小さな成功体験を確実に積み重ねていきます。
③	仕事を見つめなおし、意味や必要性を再確認します。	ひとつひとつの業務プロセスに改めて意識を向け、それが本当に必要なのかを疑い、省略や代替手段の可能性について考えます。
④	わかりやすく使いやすい、シンプルな仕組みを考えます。	サービスや業務を組み立てるときは、利用者の視点で考え、誰にとっても簡単に理解できるようなデザインを意識します。
⑤	新しい技術や手法を、能動的に学びます。	ITは革新が速い領域です。新しいツールやその活用事例等について常に情報収集し、実践に向けて積極的に学習します。
⑥	保有するデータや情報を、積極的に公開します。	情報を積極的にオープンに（アクセス可能に）することで、様々な主体の参入を促進し、連携につなげていきます。
⑦	知識やアイデアだけでなく、疑問や悩みも共有します。	役に立つ知識は勿論、「疑問や悩み」さえも「アイデア」のひとつと考え、広く共有することで、解決策の発見や改善に結びつけます。

2. 目指す人材像

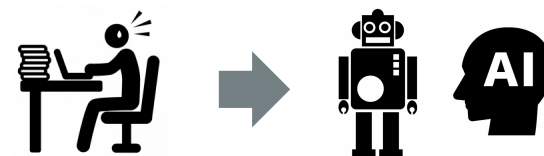
2-2 職員目線のDX推進のメリット

DX人材育成研修を受講・実践し、DXを推進することで、町民サービスの向上はもちろんのこと、業務効率化やニーズに応じた働き方の実現、キャリア形成につながります。

① 業務効率化による煩雑な事務作業からの脱却

多岐にわたる行政課題に対応する職員の業務負担は、増加しています。実施する施策の選択・集中、BPR（業務プロセスの刷新）の実施やRPA（定型作業自動化技術）の活用等によって、町民サービスの向上と業務負担の軽減を両立することができます。

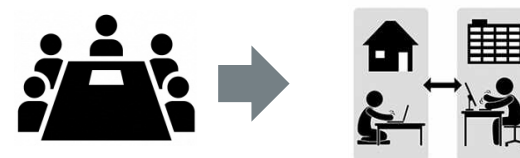
BPRの実施やRPAなどの自動化ツールで業務処理を高速化・省力化



② ニーズに応じた働き方の実現

行政手続き等のオンライン化推進によって、役場・支所外でも対応可能な業務が増加します。また、BPRに基づく業務フローの見える化やお問い合わせ対応のデータ蓄積によってノウハウの共有が進み、属人化が解消されます。テレワークシステム等を活用して場所や時間に縛られないニーズに応じた働き方を実現できます。

属人化が解消されて
ニーズに応じた働き方可能に



③ 普遍的スキルを活かした内的キャリアの形成

キャリアには、外的キャリアと内的キャリアがあり、外的キャリアは人事異動や組織の状況等に左右されるため、自分の望みどおりになるとは限りません。しかしながら、今後は、どの所属・職位でもDXの理念に基づいた施策推進が求められます。DXスキルの上昇（学び直し）に取り組むことで、幅広く活躍できる能力が備わり、内的キャリアの形成につながります。

DXスキルの上昇による
内的キャリアの形成



（参考文献：小山町DXガイドライン、小山町職員の人材育成基本方針）

3. 人材育成 研修

- (1) 令和4年度DX人材育成
研修（試行）のフィードバック ……p14
- (2) DX推進の手順と各段階で
取り組むべきこと ……p18
- (3) DX人材育成の対象 ……p19
- (4) DX人材育成研修の体系 ……p21
- (5) DX人材育成研修メニュー ……p23

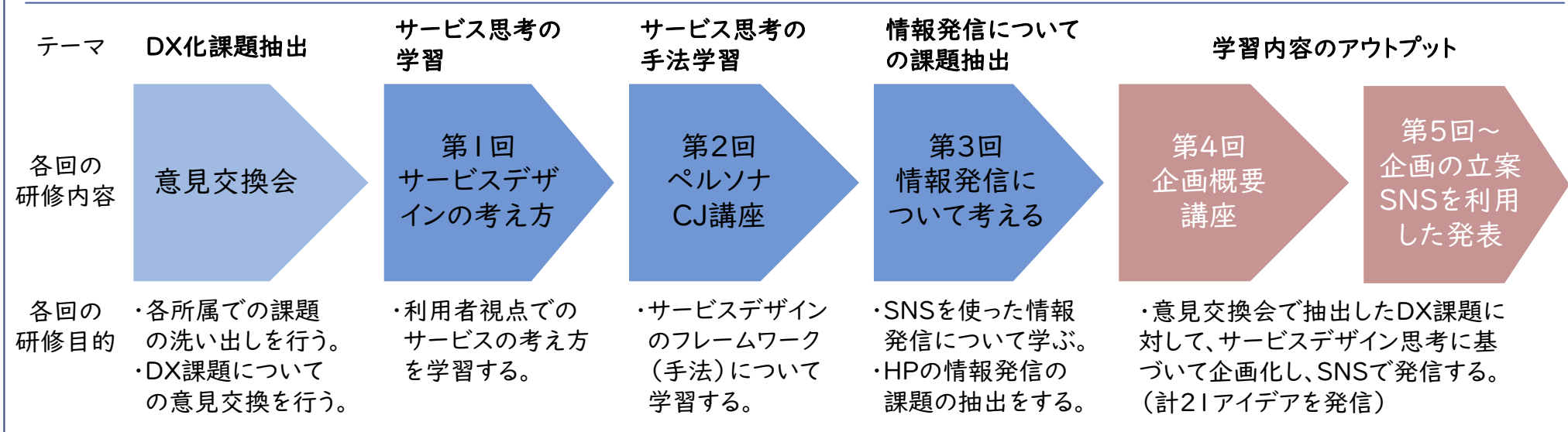
3. 人材育成研修

3-1 令和4年度DX人材育成研修（試行）のフィードバック

令和4年度に試行したDX人材育成研修を本方針で定める人材育成研修にフィードバックします。

① 令和4年度 DX人材育成研修（試行） 実施概要

- 1 期間 令和4年8月～10月（計7回）
- 2 対象 行政改革推進本部幹事会幹事 DX推進リーダー（以下「行革幹事」という。） 24人
- 3 内容 DXの基礎知識（サービスデザイン思考など）の学習、DX企画立案と発信
- 4 講師 小山町行政アドバイザー



3. 人材育成研修

3-1 令和4年度DX人材育成研修（試行）のフィードバック

②受講者アンケート等に基づく反映事項 1（研修の実施方法に関すること）

以下の受講者アンケートに基づく反映事項を踏まえて、**人材育成研修を企画します。**

受講者アンケート		反映事項	
研修の良かった点	<ul style="list-style-type: none">外部講師の説明や資料が分かりやすかった。講師から考えの幅が広がるような助言、フィードバックがあった。知らなかった分野の知識や近隣自治体の事例を知ることができた。目の前の業務対応に追われることなく、職員研修として取り組める点良かった。	OJTの実践	<ul style="list-style-type: none">専門的かつ幅広い知識を有する外部講師による研修や助言、フィードバックを受けながらDX企画を立案することで、企画をブラッシュアップする。行革幹事会幹事向けの実践研修は、設定したテーマの関係課幹事を中心にワーキンググループをつくり、グループで実践を進める。
研修の悪かった点	<ul style="list-style-type: none">研修を行い最終的にどうしたいのかが不明瞭。個別の学習項目とDXが結びつかないことがあった。実践（グループワーク）を活かして1つずつ理解したかった。研修の回数が多い。座学だけであれば1日単位でやれば良い。各回で欠席者が出た状況で、参加者の理解度に差が生まれた。	体系的なOFFICEの提供	<ul style="list-style-type: none">事例学習やワークショップで、実践的な知識やスキルの定着を図る。本方針で目指す人材像を明確化し、これに基づいて各研修の目標を設定することで、DXを推進する上で有意義な研修体系とする。職員が適切にスキル習得に取り組むことができる研修環境を提供する。（集合研修、動画教材等を活用したマイクロラーニングなど）研修の回数、形式を調整し、職員が参加しやすい研修日程とする。

3. 人材育成研修

3-1 令和4年度DX人材育成研修（試行）のフィードバック

③受講者アンケート等に基づく反映事項2（研修の実施内容に関すること）

以下のア～ウ及び取組事例（P17）に基づく反映事項を踏まえて**人材育成研修を企画します**。

ア：受講者アンケート DXのアイデア実現の検討において、課題があれば教えてください。 ※複数選択可	イ：職員インタビュー（受講者以外の職員を含む） ①DXガイドライン行動計画に記載があるが…
多額の費用が発生するため、 財源確保が必要 になる(8件)	取り組む意義が腹落ちしていない
ネットワークシステムを使用するため、 セキュリティ面の担保 ができない(6件)	具体的に何をすると良いか分からない
複数の所属・団体と検討が必要 な内容のため、意思決定に時間を要する(6件)	着手する余裕がない
所属内でアイデアを実現するプロセスが分からない(4件)	②DXとして実施したいことはあるが…
前提となる事業（押印見直し・標準化など）が行われていない(3件)	優先順位や費用対効果が高くない
所属内で検討する時間がない(2件)	複数課に跨ることで負担が大きい
担当職員にアイデアを実現するスキルがない(2件)	役割・ビジョンが明確ではない
ウ 講師インタビュー	
・研修受講者24人中、 21人がDXアイデアを企画立案と発信に至るなど高い成果が見られた 。 ・一方で、 事業化を意思決定し、実証・実装するには、企画のブラッシュアップとマネジメントが必要 である。	

【反映事項】

- ・DX企画の立案には、R4試行の研修内容を**実施することが効果的**であったため、本方針で定める研修の実施内容に継承する。
- ・DX企画の事業化には、町のネットワーク環境、財政や法令等を踏まえた**検討が必要**であるため、本方針で定める研修の実施内容に反映する。
- ・DX企画の事業推進には、複数課を跨ぐ**意思決定や事業推進のマネジメントスキルが必要**であるため、本方針で定める研修の実施内容に反映する。

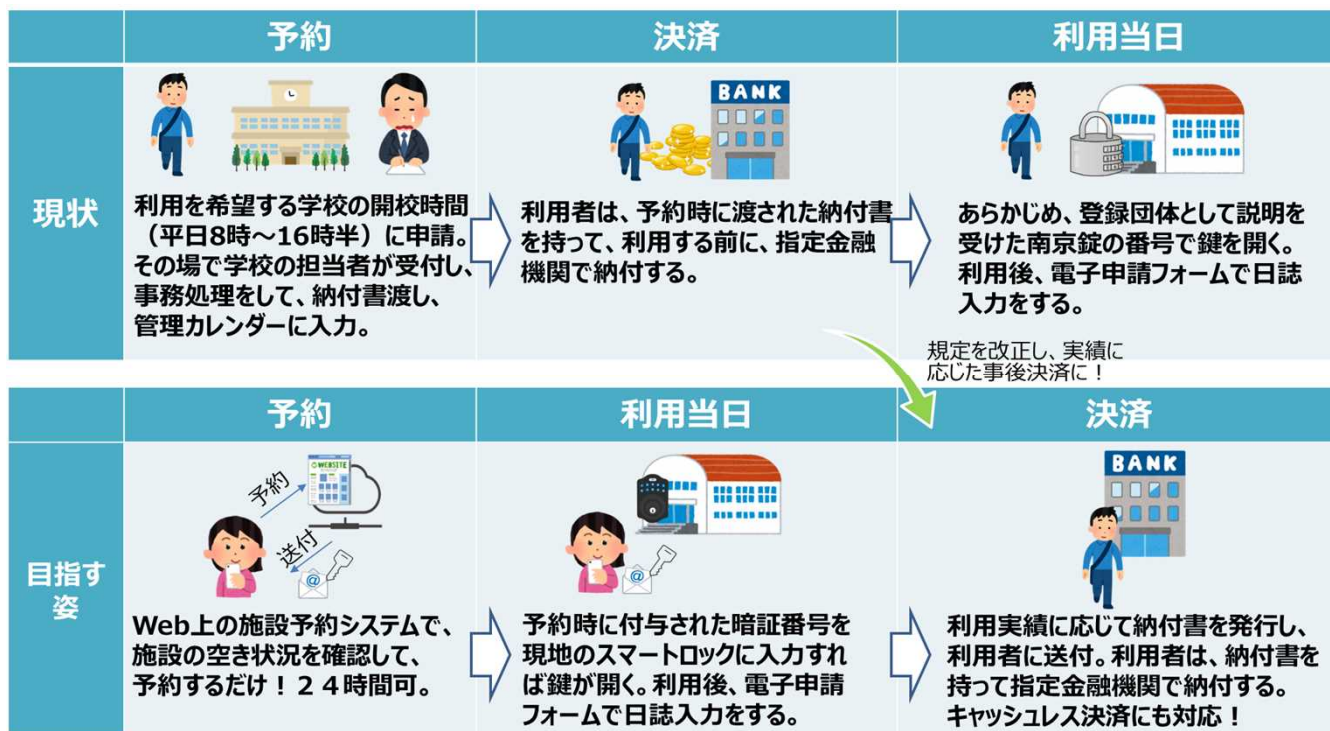
3. 人材育成研修

3-1 令和4年度DX人材育成研修（試行）のフィードバック

【取組事例】公共施設貸出における施設予約システムと鍵管理システムの導入に向けた検討（生涯学習課）

研修の企画アイデアとして検討が進められている取組を紹介しします。また、担当者インタビュー等は、16ページの反映事項に活かします。

〈取組概要〉各学校が管理・貸出する施設に、予約システムと暗証番号型の鍵を導入する取組 〈担当者インタビュー〉



①取組のきっかけを教えてください。

学校窓口・利用者の双方の負担を軽減するため、より効率的な手続きにしたいと思ったことです。

②解決に向けてまずは何をされましたか。

担当課のみの問題意識や取組では難しいと思い、企画政策課に情報共有をして、この事業が町全体のDXとして町民サービスの向上につながることを伝えました。

③行政のDXとして特徴的なことはありますか。

行政である以上、規定に基づき事業を実施していることから、**規定の改正作業が伴うこと**です。

④他の公共施設でも活用できそうですか。

可能と考えています。今後は、町内の予約利用形式の公共施設にも本システムを導入していきたいです。

⑤その他に取組のアピールポイントはありますか。

本システムは、電話による代理予約も可能です。デジタルに不慣れな方も取り残さずサービスを提供できます。

〈効果〉①いつでもどこでも施設予約が可能になり、利用者と職員の利便性が向上、利用率向上も見込まれる

②予約した方のみが開け閉めすることでき、更にはその履歴が残るため、学校施設の管理面も改善される

③緊急時の避難所等の開放で、マスターキー(統一番号を設定)で権限のある人が施設を開放できる

3. 人材育成研修

3-2 DX推進の手順と各段階で取り組むべきこと

DX推進の手順として、DXの取組意義の理解から評価に基づく事業改善までをPDCAサイクルに落とし込み、手順に基づいてDXを推進できる体制づくりを目指して、本方針の3-3 DX人材育成の対象から3-5 DX人材育成研修メニューまでを定めます。

段階		手順	取り組むべきこと	
準備段階	DXの認識共有・機運醸成	手順1：DXの取組意義の理解	DXガイドラインの理解	・DXガイドラインの確認や研修受講によるDXの理解
		手順2：DXの実践意識の形成	DXガイドライン行動計画の点検	・行動計画の確認、BPR等による課題抽出
	全体方針・推進体制の決定	(DXガイドライン及び本方針により決定。企画政策課は、必要に応じてこれらの見直しを行う。)		
Plan段階	事業アイデア・事業手法の検討 <Plan>	手順3：達成目標の確認	課題及びニーズの明確化	・課題及びニーズの共有と明確化
			事業手法の検討	・既存資源やツールの活用 ・先行事例、専門人材や知見の活用 ・異なる政策間及び複数の所属間での連携の検討
	事業の具体化 <Plan>	手順4：達成手段の立案	事業実施体制の構築	・既存の組織及びネットワークの活用 ・関係者の役割及び責任の明確化
			自立性の確保	・自走を意識した計画 ・経営の視点からの検証
Do段階	事業の実施・継続 <Do>	手順7：事業実施	事業の実施	・事業主体間の緊密なコミュニケーション ・こまめな進捗と質の管理
			事業の継続	・安定した推進体制の確保 ・役場や地域の理解醸成を促す情報提供
Check/Action段階	事業の評価・改善 <Check/Action>	手順8：KPIによる事業評価	事業の評価	・KPIが未達成の要因分析、課題の把握
		手順9：評価に基づく事業改善	改善への取組	・事業改善及び見直し方針の明確化、次年度事業計画へ反映

※自治体DX全体手順書(総務省)、地方創生事業実施のためのガイドライン(内閣府・内閣官房)を参考に、R4DX人材育成研修の試行結果等を踏まえて作成。

3. 人材育成研修

3-3 DX人材育成の対象

①DX推進の組織体制における各セグメントの役割

DXの推進には、各セグメントが自らに課された役割を認識し、果たしていくことが重要です。

(DXガイドラインから一部改変)

セグメント	基本的な役割
首長	強力なリーダーシップを発揮し、DX推進に係るあらゆる変革にコミットする
CIO※	首長の理解とリーダーシップのもと、DX推進に関する全体的な把握と調整を行う
CIO補佐	CIOのマネジメント業務を専門的知見からサポートする
DX推進部門	DX推進の司令塔として、企画立案や各部門との緊密な連携・調整を行う
情報システム部門	システムに関する情報を把握し、重複投資の排除や全体最適化の推進に貢献する
人事部門	DX人材の育成、確保に関する方針に配慮した人事運用を行う
財政部門	戦略的・投資的な判断のもと、中長期的な視点に立った予算確保を行う
業務所管課	DX推進を契機とし、ユーザー視点と主体性をもって業務改革（BPR）に取り組む
小山町行政改革推進本部	役場全体に関わるDXに関する議論、意志決定を行う
小山町行政改革推進幹事会	DXに関する意見交換、事例研究、事業企画・実施を行う ※DX推進の中核であるDX推進リーダーとする。
小山町行財政改革審議会	町長の諮問する事項についての調査・審議

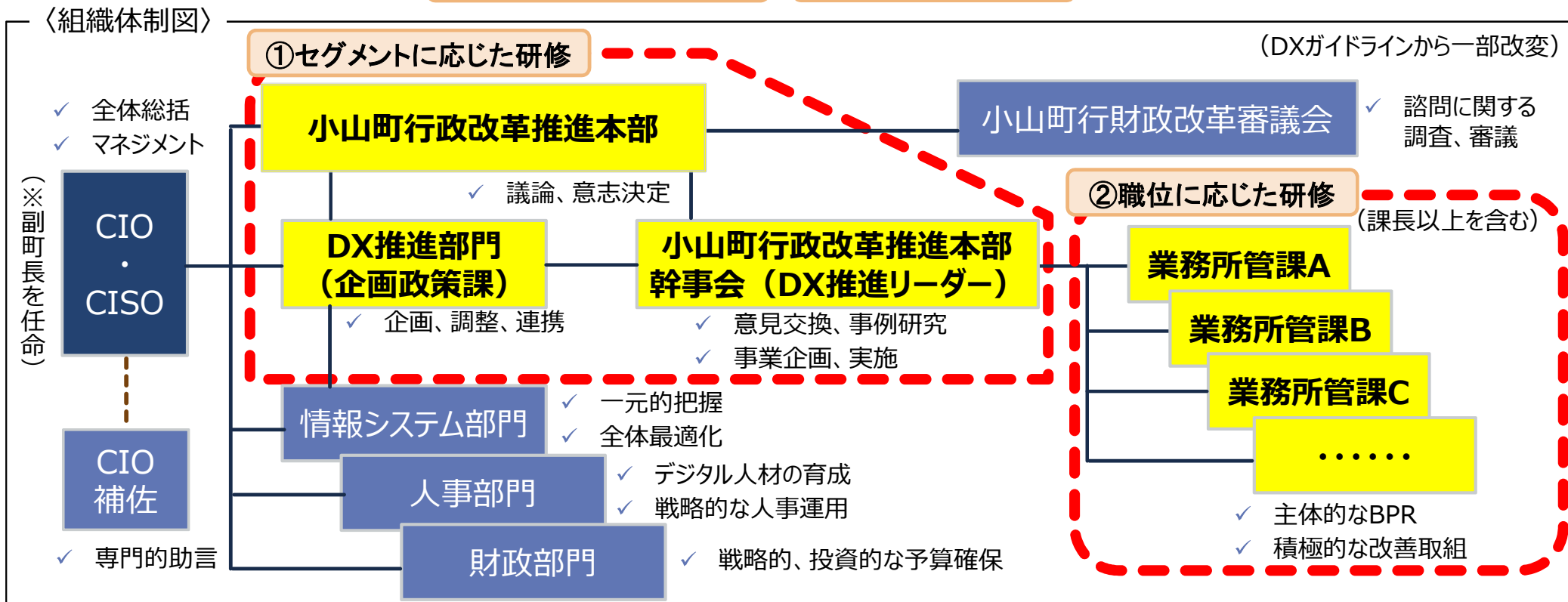
※Chief Information Officer：最高情報統括責任者。町では副町長を任命。

3. 人材育成研修

3-3 DX人材育成の対象

②DX人材育成の対象とするセグメントの区分け

- ・人材育成研修は、以下の組織体制図のうち、**セグメント** (太字・黄色塗りつぶし) に必要なスキルを習得できる研修を実施します。
- ・また、人材育成研修の体系は、**①セグメントに応じた研修** **②職位に応じた研修** に区分けされます。



3. 人材育成研修

3-4 DX人材育成研修の体系

①セグメントに応じた研修

- ・セグメントに属する職員は、セグメントの役割（P19）に対応する研修を受講します（OFF-JT）。
- ・また、研修で身に付けた能力を活かし、町全体のDX推進において役割を果たします（OJT）。
- ・特に、DX推進の中核である**行政改革推進本部幹事会**では、**以下のとおりワーキンググループに取り組み、実務型の研修とします（OJT）**。

〈ワーキンググループについて〉

1 目的	DXガイドライン行動計画を推進する上での課題やその他業務上の課題を解決するワーキンググループを形成し、推進体制の明確化（強化）や活動時間の確保を図ることで、DXの研究、企画、実現を加速させるとともに、DX人材育成におけるOJTの一環と位置付けることで、研修内容の充実を図るため。	
2 テーマについて	(1)選定の方法	各所属とCIO補佐及び企画政策課で調整の上、幹事会長（企画政策課長）が決定する。
	(2)選定の着眼点	複数課に跨る課題、具体的な実施内容やロードマップがないもの など
	(3)候補のテーマ	マイナンバーカードの活用促進、行政手続き等のオンライン化推進、窓口サービスのスマート化、情報発信の個別最適化、デジタルデバイド対策、庁内データ連携基盤の構築、災害時のコミュニケーションの強靱化、安全で利用しやすいインフラの整備、公共交通のスマート化、シティプロモーション、公共施設等マネジメントのスマート化 など
3 メンバーについて	(1)リーダー	テーマの担当所属のうち、幹事や事務分掌上の担当者等が担い、ワーキンググループの活動を主導する。
	(2)その他メンバー	テーマの関係所属のうち、幹事や事務分掌上の担当者等が担い、ワーキンググループの活動に取り組む。CIO補佐・企画政策課（情報システム部門、DX推進部門）が伴走支援、財政部門が助言等を行う。

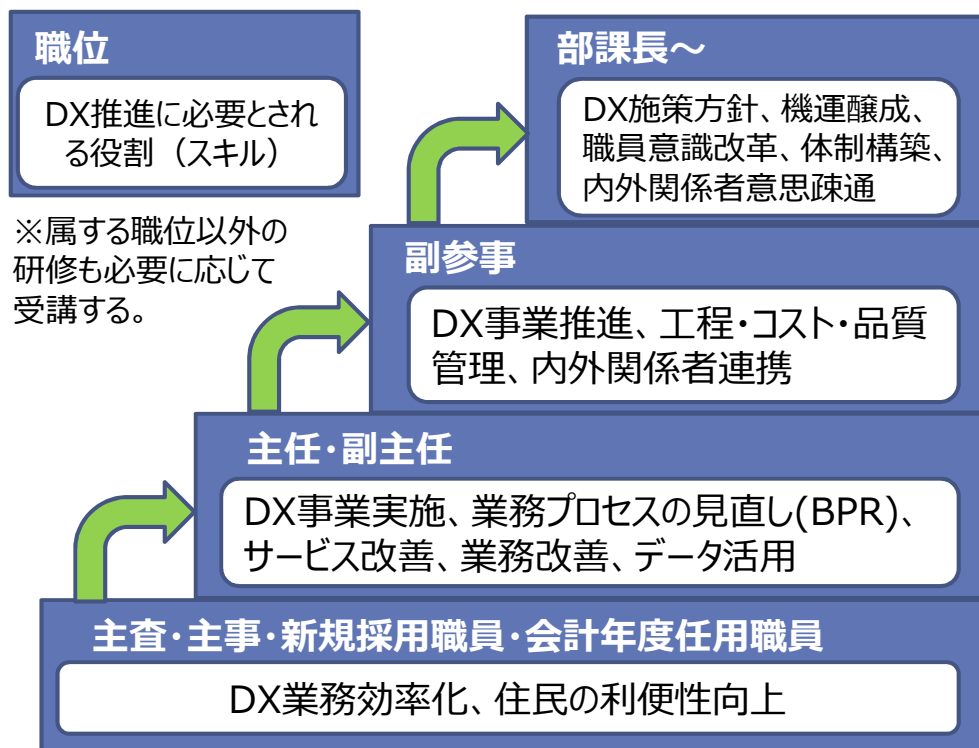
3. 人材育成研修

3-4 DX人材育成研修の体系

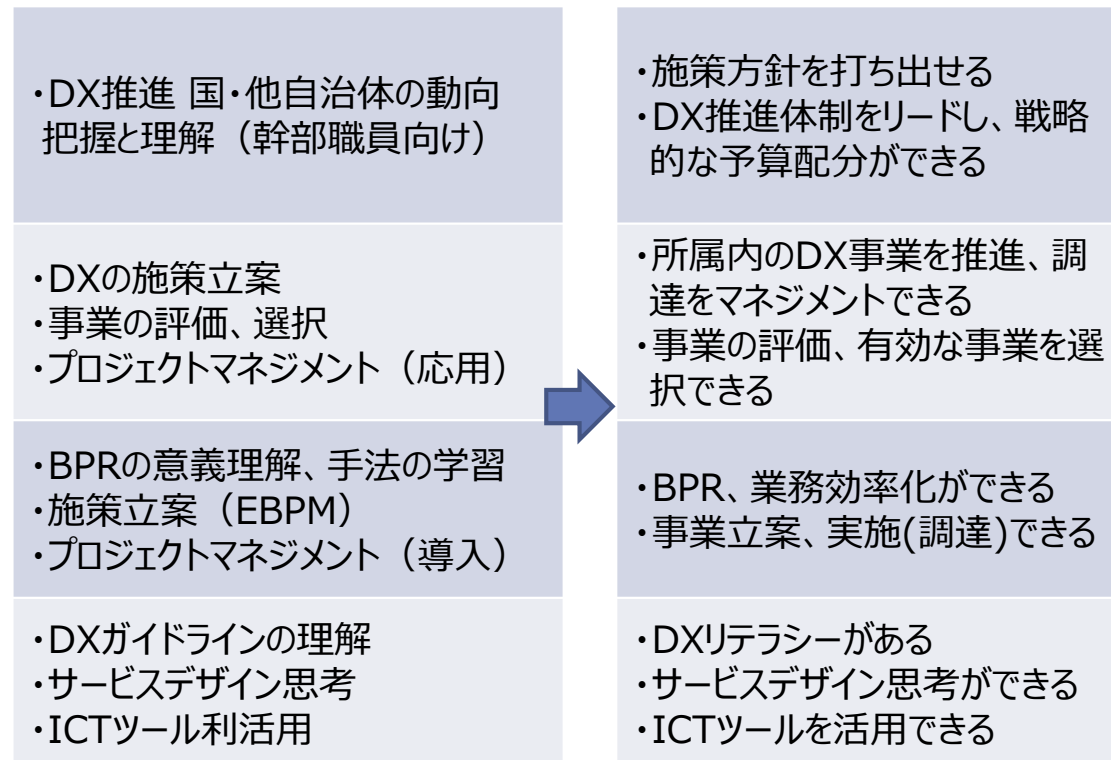
② 職位に応じた研修

- ・業務所管課におけるDX推進のため、職位に応じて必要とされる役割（スキル）を定めます。
- ・各職員は対応する研修を受講し（OFF-JT）、所管業務でDXを実践します（OJT）。

〈職位に応じて必要とされる役割（スキル）〉



〈主な研修メニュー〉



（参考文献：自治体DX推進のための外部人材スキル標準（総務省）、自治体DX全体手順書（総務省）、小山町職員の人材育成基本方針、小山町DXガイドライン）

3. 人材育成研修

3-5 DX人材育成研修メニュー

- ・本方針に基づく具体的な研修メニューは、「小山町DX人材育成研修メニュー」として別に定めます。
- ・研修メニューは、各年度の当初に総務課から発出される職員研修計画で周知されます。
- ・各職員は、自身が属する職位やセグメントに応じて対象となっている研修を受講します。

〈小山町DX人材育成研修メニューの見方〉

※研修メニューの内容は、本方針の見直しとは別に修正を行うことが考えられます。

No.	区分	内容	実施方法	研修実施者	時期 ※期間中に 1回受講	標準 時間数	対象（●必須、○推奨、▲指名 or 公募）										実施年度			
							職位					セグメント					R5	R6	R7	R8
							部課長 副参事	主任	副主任	主査	主事	(新規採用職員)	任用職員	会計年度 行革幹事	行革本部長	DX推進部門員				
1	DX リテラシー	DX推進 国・他自治体の動向把握と理解（幹部職員向け）	集合or動画	CIO補佐 業務委託	5月	2時間	●	●												毎年度内容を 更新して実施
2		DXガイドラインの理解とDXの実践（一般職員向け）	集合or動画	CIO補佐 業務委託	5月	2時間			●	●	●	●	●	●						
3	デジタル リテラシー	町のネットワーク環境、情報セキュリティポリシーの理解	集合or動画	企画政策課	7月	1時間	○	○	○	○	○	○	○							開始 未受講者 向けに同様の 内容を実施
4		デジタルリテラシー修得コース	eラーニング	J-LIS	例年8月頃 ～	2時間					○	○	○							

例) Aさん（副主任、行革幹事）の場合

- ①職位（副主任）に応じた人材育成研修として、No.2（必須）を集合研修で受講。No.3（推奨）は、過去に同様の研修を受講し、既に高いレベルで理解しているため受講を見送る。
- ②セグメント（行革幹事）に応じた人材育成研修として、No.1（推奨）を集合研修の録画動画で受講。

緑塗りつぶしの研修は、特に受講が推奨される重点研修メニューです。

4. DX人材育成 の推進体制

- 1. DX人材育成研修の推進体制 ……p25
- 2. DX人材を育てる職場づくり ……p26
- 3. 外部人材の活用 ……p27
- 4. DX企画の事業化フローモデル ……p28

4. 推進体制

4-1 DX人材育成研修の推進体制

① 研修実施の体制

DX人材育成研修は、以下の連携体制のもと実施します。

ア 研修内容の決定

- ・DX推進部門が研修内容を企画し、CIO・CIO補佐が研修内容を決定します。
- ・人事部門は、決定した研修内容を職員研修計画書に記載して公開します。

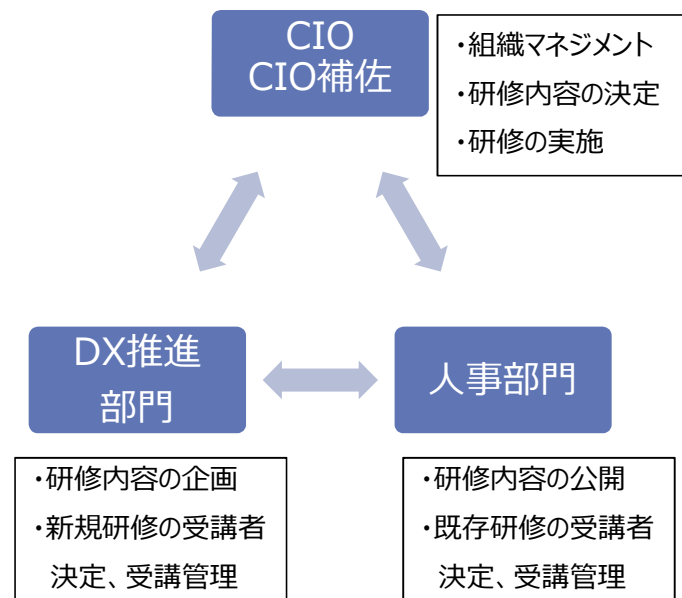
イ 受講者の決定、受講状況の管理

- ・小山町職員の人材育成基本方針に基づいて従来から実施している既存研修は、人事部門が受講者を決定し、受講状況を管理します。
- ・本方針に基づいて新たに実施する新規研修は、DX推進部門が受講者を決定し、受講状況を管理します。
- ・特に、ワーキンググループは、各所属とCIO補佐及びDX推進部門が調整の上、幹事会長（企画政策課長）が決定し、テーマの主担当課が運営します。（P21）

② 研修の評価・改善

- ・各研修の実施に当たっては、実施後のアンケート等で研修の満足度や実務への貢献度を評価し、以後の研修改善に活かします。
- ・また、DXガイドラインの推進状況にも応じて研修内容の改善が必要となることから、今後、右表の事項についてKPIを設定することが考えられます。

〈DX人材育成研修の推進体制図〉



〈KPIとして設定することが考えられる項目例〉

- ・オンライン化した行政手続きの件数、比率
- ・RPA導入により効率化した業務数
- ・町民意識調査結果（調査項目:町は行政サービスのデジタル化を進めている） 等

4. 推進体制

4-2 DX人材を育てる職場づくり

DX人材の育成には、研修を実施すると同時に、人を育てる職場づくりの推進が必要です。

①人を育てる職場づくり

- ・人材育成を効果的に進めるためには、職員の成長を促す職場風土が不可欠です。
- ・職員は、職場が人材育成の場であることを再認識し、チームワークを高め、信頼し合える働きやすい職場づくりに努める必要があります。
- ・特に、所属長は、人材育成の要として職員一人ひとりが持てる能力を引き出し、成長できるようマネジメントに努める必要があります。

②業務改善制度

- ・職員によるDXの取組は、業務改善に資する取組であり、小山町業務改善規程における改善報告の対象となります。
- ・職員が実際に取り組んでいるDXの取組事例を積極的に御報告いただくことで、全庁的に横展開され、更なるDX推進が期待されます。

4. 推進体制

4-3 外部人材の活用

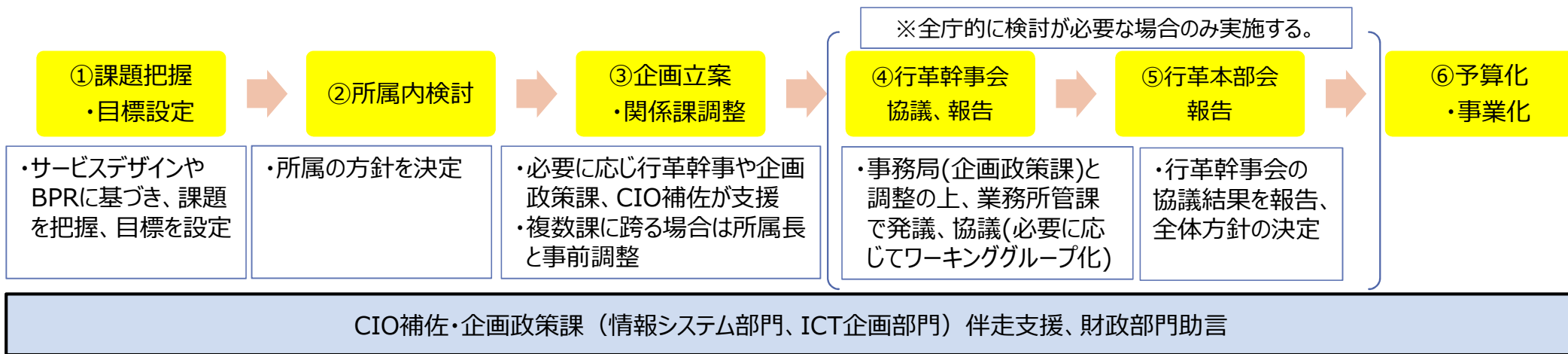
- ・DXガイドラインや本方針を踏まえて、各セグメントの役割や業務所管課におけるDXの取組内容に応じた人材が適切に配置されることが望まれますが、ICTやマネジメントに関する専門知識・スキルや経験を持つ職員を内部人材のみで配置することは困難です。
- ・よって、以下のような国等による支援施策を活用した外部人材・アドバイザーの活用が検討されます。

	名称	支援内容
①	CIO 補佐官等としての任用等に要する経費に対する特別交付税措置（総務省）	市町村がCIO 補佐官等として、外部人材を特別職非常勤職員として任用する場合又は外部に業務委託する場合の経費への特別交付税措置
②	地域活性化起業人（企業人材派遣制度）（総務省）	地域活性化の課題に対して地域を起こす企業人材の受け入れに要する費用等に対する特別交付税措置
③	企業版ふるさと納税（人材派遣型）（内閣府）	企業版ふるさと納税の仕組みを活用した専門的知識・ノウハウを有する企業の人材の派遣
④	地域情報化アドバイザー派遣制度（総務省）	ICTを活用した取組を検討する地域に対するアドバイザーの派遣
⑤	地域力創造アドバイザー（総務省）	地域独自の魅力や価値向上の取組に係る外部専門家招へい費用の支援
⑥	地方支援アドバイザー（J-LIS）	情報システムの導入及び運用管理の課題等に対するアドバイザーの派遣
⑦	小山町行政アドバイザー（小山町）	登録した小山町行政アドバイザーから、職員への専門的立場からの指導、助言の他、個別の重要課題に関する相談を受ける制度

4. 推進体制

4-4 DX企画の事業化フローモデル

本方針全体を踏まえたDX企画の事業化のフローモデルを示します。新たにDXを検討される場合は、このフローを参考に取り組んでください。



〈参考：行革幹事会スケジュール例〉

時期	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
行革幹事会	町民意識調査項目調整 年度の取組方針	行革幹事会 CIO補佐ヒアリング (課題把握・取組状況・WG化テーマ)				行革幹事会	DX DAY ※デジタルの日 (情報発信、デジタルデバйд対策)			行革幹事会		行革本体会 (報告)
DXガイドライン管理		町民意識調査		WG (方針検討、企画書作成)	DXガイドラインに反映を検討		WG (実証・予算化)			WG (次年度方針検討)		

【参考】用語解説

用語	解説
AI (エー・アイ)	Artificial Intelligenceの略。人工知能。言語の理解や推論、問題解決などの知的行動を人間に代わってコンピュータに行わせること。
BPR (ビー・ピー・アール)	Business Process Re-engineeringの略。業務プロセスを、顧客に対する価値を生み出すための活動の積み重ねとして再設計し、それに合わせて職務や組織、業務手順、規則などを刷新すること。
CIO (シー・アイ・オー)	Chief Information Officerの略。最高情報統括責任者。組織内の情報戦略のトップとして情報の取扱いや情報システム、情報技術について統括する責任者のこと。当町では副町長を任命。
CISO (シーアイ・エス・オー)	Chief Information Security Officerの略。最高情報セキュリティ責任者。情報システムや通信ネットワークへの内外からの攻撃に備え、システムの運用指針や対策基準の策定、機器やソフトウェアの安全対策や監視、有事の際の対応などを統括する責任者のこと。町では副町長を任命。
DX (ディー・エックス)	Digital Transformationの略。ICTの浸透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。スウェーデン・ウメオ大学教授のエリック・ストルターマンが提唱した概念。Transformationは「変形」や「変革」の意。英語圏では接頭辞“trans-”を「X」と簡略表記することが一般的。
EBPM (イー・ビー・ピー・エム)	Evidence-based Policy Makingの略。証拠（エビデンス）に基づく政策立案。政策の目的を明確化させ、そのために本当に効果が上がる行政手段は何かなど、当該政策の拠って立つ論理を明確にし、これに即してデータ等の証拠を可能な限り集め、政策の基本的な枠組みを明確にする取組のこと。

【参考】用語解説

用語	解説
eラーニング (イー・ラーニング)	Electronic Learningの略。パソコンやスマートフォン等を使ってインターネットを利用して学ぶ学習形態のこと。時間や場所を問わず学習可能という利点がある。
ICT (アイ・シー・ティー)	Information and Communication Technologyの略。情報通信技術。ほぼ同じ意味で使用されるIT (Information Technology) よりも、情報や知識の伝達や共有といったコミュニケーションに重点を置いた言葉。
ITパスポート (アイティー・パスポート)	ITに関する基礎知識の習得を証明できる国家資格のこと。試験では、新しい技術 (AI、ビッグデータ、IoT等) や新しい手法 (アジャイル等)、経営全般 (経営戦略、マーケティング、財務、法務等)、IT (セキュリティ、ネットワーク等)、プロジェクトマネジメント等の幅広い分野の総合的知識が問われる。
LGWAN-ASP (エルジーワン・エイエスピー)	LGWANというセキュアなネットワークを介して地方公共団体の職員が利用する行政事務サービスのこと。LGWAN (Local Government Wide Area Network) とは、インターネット網に接続されていない行政専用のネットワークのことで、ASP (Application Service Provider) とは、インターネット上でアプリケーションを提供するサービスの事業者のこと。
OCR (オー・シー・アール)	Optical Character Recognition/Readerの略。光学文字認識。手書きや印刷された文字を、スキャナやデジタルカメラで読み取り、コンピュータが利用できるデジタルの文字コードに変換する技術のこと。これに人工知能を活用して精度や汎用性の向上を図ったものを特にAI-OCRと呼ぶ。

【参考】用語解説

用語	解説
OFF-JT (オフ・ジエーター)	Off-The-Job-Trainingの略。職場や通常の業務から離れ、特別に時間や場所を取って行う人材育成手法のこと。働き方に対する体系的なスキルを学習する場合に向いている。
OJT (オー・ジエーター)	On-The-Job-Trainingの略。職場での実践を通じて業務スキルを身に付ける人材育成手法のこと。実際の業務に基づく実践的なスキルを学習する場合に向いている。
PDCAサイクル (ピー・ディー・シー・エー サイクル)	「Plan（計画）」、「Do（実行）」、「Check（評価）」、「Action（行動）」の頭文字で、これらの手順を正確に踏むことで、継続的な業務改善を行うための手法。
RESAS (リーサス)	Regional Economy and Society Analyzing Systemの略。地域経済分析システム。産業構造や人口動態、人の流れなどのビッグデータをマップやグラフでわかりやすく表示できるシステム。内閣官房及び経済産業省が地方創生の取組を支援するために提供している。
RPA (アール・ピー・エー)	Robotic Process Automationの略。人がパソコンで行うデスクワーク（主に定型作業）をソフトウェアのロボットが自動化する技術のこと。
SNS (エス・エヌ・エス)	Social Networking Serviceの略。登録された利用者同士が交流できるウェブサイトの会員制サービスのこと。FacebookやLINE、Twitter、Instagramなどのサービスがこれにあたる。

【参考】用語解説

用語	解説
小山町DX DAY (おやまちょう・ディーエックス・デイ)	町が令和4年10月2日に初開催した、誰もが町のデジタルサービス等に触れ合い、体験できるイベントのこと。
カスタマージャーニー (customer journey)	サービス利用者の動き（行動・思考・感情）を時系列で見える化したもの。カスタマージャーニーマップとして見える化することで、サービス利用者との接点を洗い出し、適切な場所・タイミングで適切な情報を伝えることができるようになる。
グループウェア (groupware)	組織における情報共有や共同作業を支援するソフトウェアのこと。コラボレーションツールとも称される。
サービスデザイン (service design)	サービスにおける課題を、利用者の目線で解決し、よりよい状態に変化させるための考え方。利用者がどのように感じ、どのように振る舞うかを調査・分析し、その結果に基づいて利用者の体験（UX）全体をデザインすることが重要とされる。
情報セキュリティポリシー	組織が保有する情報資産の機密性、完全性及び可用性を維持するために実施する情報セキュリティ対策の基本方針や行動指針のこと。小山町では、小山町情報セキュリティ基本方針及び小山町情報セキュリティ対策基準として定めている。
ステークホルダー (stakeholder)	活動によって直接的または間接的に影響を受ける利害関係者（個人や組織）のこと。

【参考】用語解説

用語	解説
セグメント (segment)	何らかの指標に基づいて区切ったまとまりのこと。町のDX推進体制では、会議組織（小山町行政改革推進本部等）や各部門（DX推進部門等）、組織経営上の責任者（CIO等）をセグメントとしており、その役割を明確化している。
データサイエンス (data science)	データサイエンスとは、大量のデータを収集・整理し、数学や統計学、プログラミング、事業の知識などのさまざまな分野の知識を用いて解析することでデータから知見や価値を導き出すこと。
統合型GIS (とうごうがたじーあいえす)	GIS（geographic information system）は「地理情報システム」のこと。地方公共団体が利用する地図データのうち、複数部局が利用するデータ（道路、街区、建物、河川、課税データなど）を各部局が共有できる形で整備し、利用していく庁内横断的なシステム。
フレームワーク (framework)	様々な課題に共通して用いることができる考え方や分析、企画立案等の枠組みのこと。代表的なものでは、主題とする課題をから原因を枝葉が分かれるように図解するロジックツリーなどが挙げられる。
プロジェクトマネジメント (project management)	プロジェクトの円滑な目標達成に向けて、その推進を管理すること。
ペルソナ (persona)	典型的なサービス利用者像のこと。類義語であるターゲットと比較して、その設定がより細かく深いという特徴があり、担当者間の共通した人物像の形成やサービス利用者視点の精度を高めることができる。

【参考】用語解説

用語	解説
マイクロラーニング (micro learning)	短時間で構成される動画教材等を活用して学習を行う研修手法のこと。通常業務の中でスキマ時間等を活用して効率的に学習を行うことができる。
リカレント教育	義務教育を終えたあとに、就労と教育を交互に繰り返す学習制度のこと。リカレント (recurrent) は「繰り返し」「反復」を意味する英単語。簡略的に、「社会人の学び直し」のことと説明されることも多い。
リスキリング (reskilling)	新しい職業に就くために、あるいは、今の職業で必要とされるスキルの大幅な変化に適応するために、必要なスキル（知識や技術）を獲得すること。
リテラシー (literacy)	「読み書きができる能力や知識」を意味する。転じて「物事を正確に理解し、活用できること」を表す。たとえば「ICTリテラシー」なら、「コンピュータやスマートフォンなどの情報機器や、インターネットなどの通信ネットワーク等を活用し、自らの目的を達するための情報の取得や評価などができる能力」となる。
ワーキンググループ (working group)	特定の問題に対する調査や研究、課題解決を推進するために設ける部会のこと。
ワークショップ (workshop)	研修等の受講者が主体となる体験型の人材育成手法のこと。受講者間における意見の共有によって考え方が広がるとともに、実体験を伴った理解を図ることができる。