

「宇都宮市DX人材育成プラン」本編

Contents

1 背景・目的・位置づけ・期間 _____ 3

2 本プランが目指す姿 _____ 4

3 職員が目指す姿 _____ 7

4 育成の方向性 _____ 10

5 具体的な取り組み _____ 11

1 背景・目的・位置づけ・期間

【背景】

- ▶ 本市では地域社会全体におけるデジタル化のビジョンである「宇都宮市デジタル共創未来都市ビジョン」と本市のDXの取組を総合的かつ効果的に実施していくための「工程表」に位置づけられる「DX実現タスク」を令和5年2月に策定
- ▶ 「DX実現タスク」の中で、全職員のデジタルリテラシーを底上げすると共に、専門性の高いDX人材の発掘・育成・適正配置を行う「庁内DX人材の育成・確保」を「重点取組事項」の1つに掲げた。

【目的】

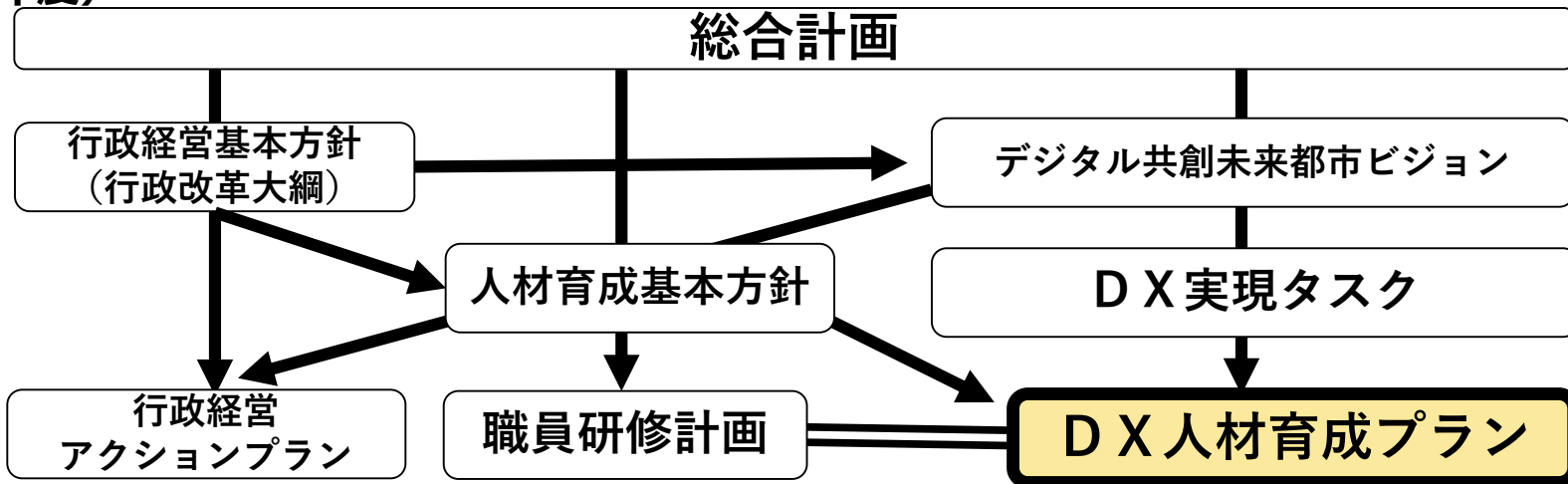
- ▶ 全庁一丸となって、より一層の地域社会全体のDXを推進するためには、職員の更なるデジタルリテラシー向上が必要であることから、どのような考え方やスキルをどのようなステップで身につけていくか育成の道筋を明確化するもの

【位置づけ】

- ▶ 「DX実現タスク」の「庁内DX人材の育成・確保」に係る取組を具体化するために、全職員が身に付けるべきスキルや高度なスキルを有する人材の育成に向けたロードマップなどを明らかにするものとして位置付け、本プランを策定した。

【期間】

「宇都宮市デジタル共創未来都市ビジョン」「宇都宮市DX実現タスク」の見直し時期を踏まえ、3か年で実施（目標年次令和9年度）

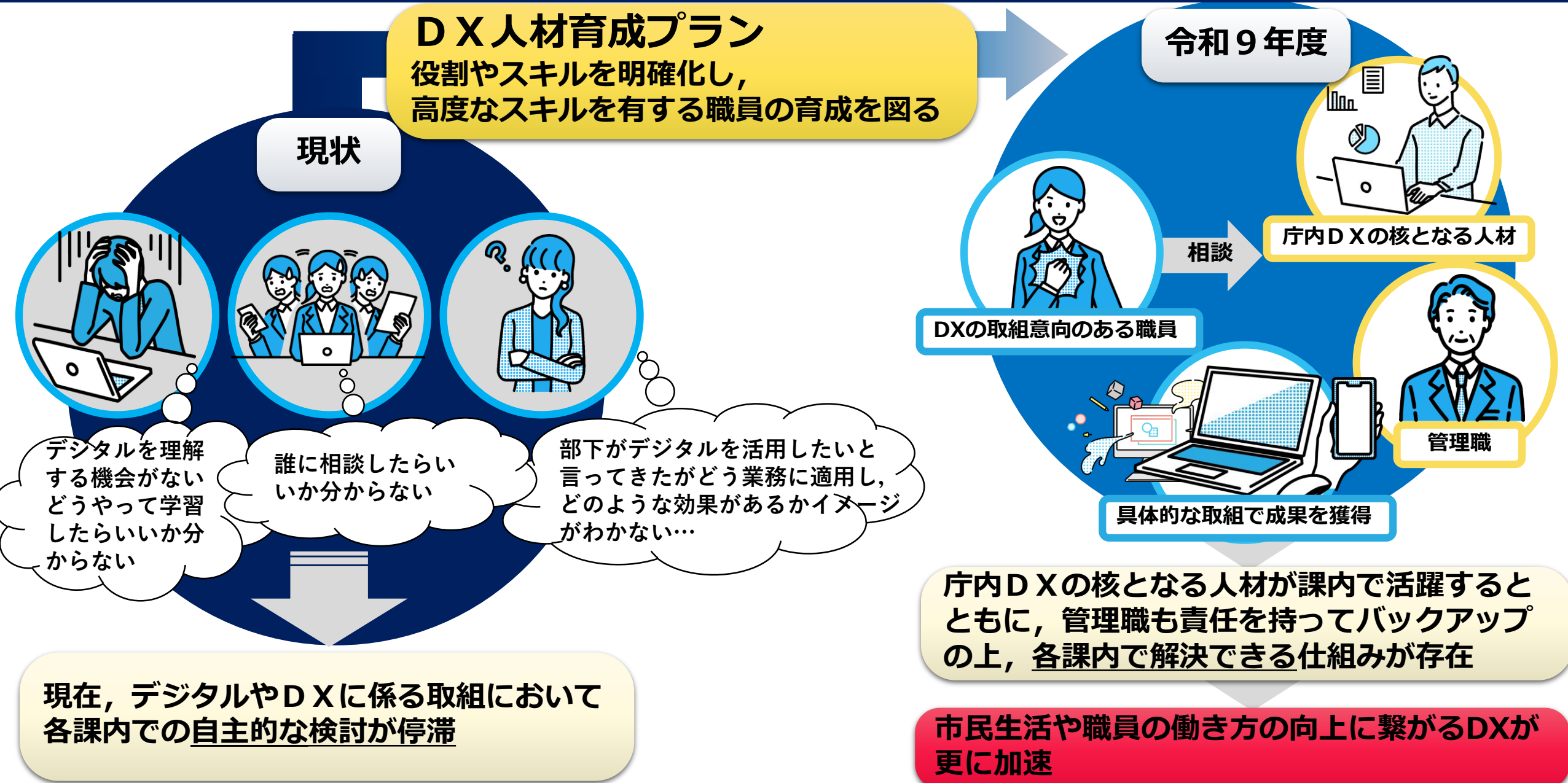


【基本的な考え方】

全職員のデジタルリテラシーを底上げすると共に、庁内DXの核となる人材を育成・発掘することでDX組織の確立を目指す

矢印 → 踏まえる
二重線 = 連携

2 本プランが目指す姿



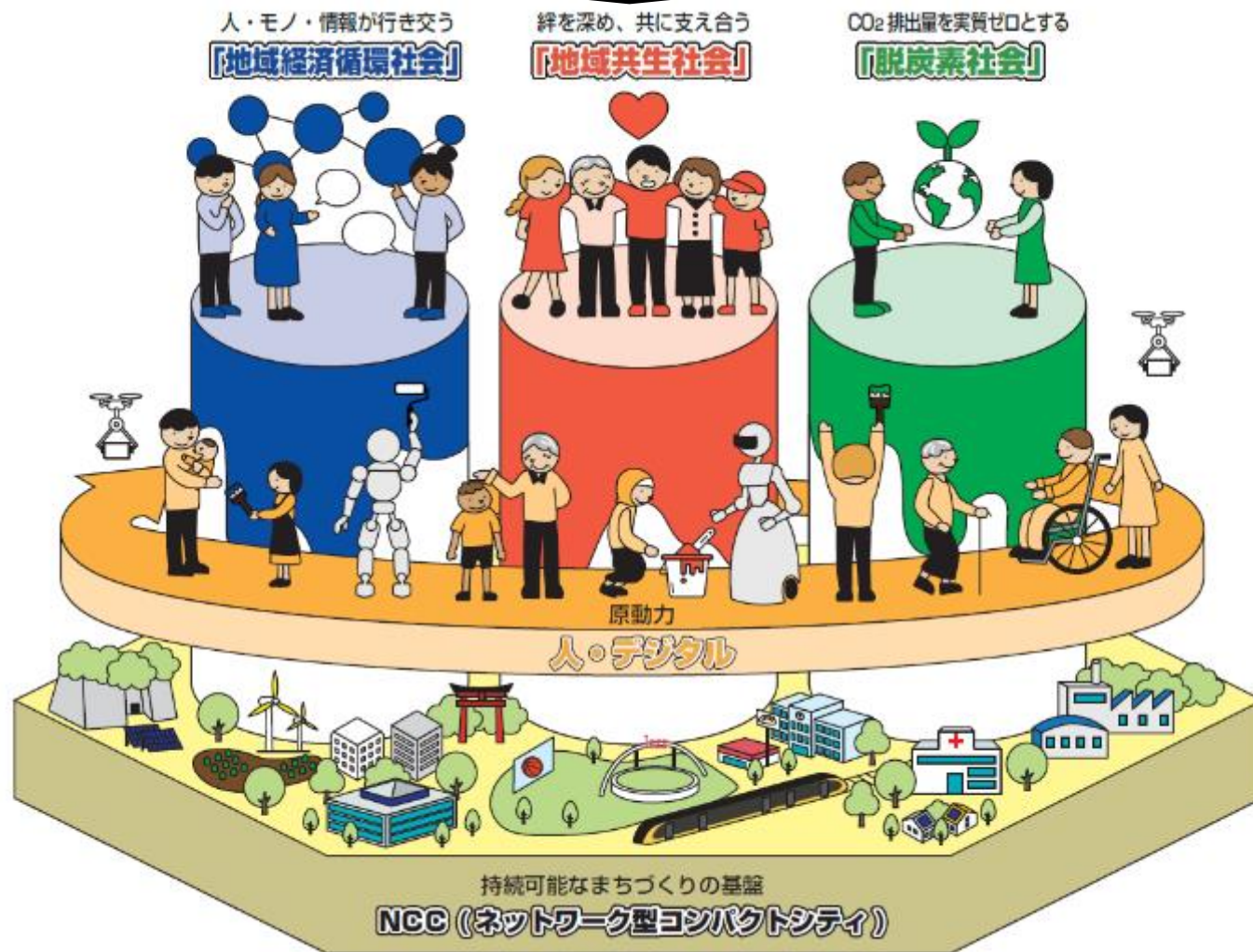
【参考】目指すまちの姿

時代潮流の変化を的確に捉えながら、基本構想に掲げる「将来のうつのみや像（都市像）」を実現し、周辺市町を含めた圏域全体の発展を図るとともに、SDGsの達成にも貢献していくため、概ね2030年頃を見据えた具体的なまちの姿として、「子どもから高齢者まで、誰もが豊かで便利に安心して暮らすことができ、夢や希望がかなうまち『スーパースマートシティ』」の実現を目指します。

■スーパースマートシティとは

「スーパースマートシティ」は、100年先も発展し続けるまちの姿「NCC（ネットワーク型コンパクトシティ）」を土台に、「地域共生社会」、「地域経済循環社会」、「脱炭素社会」の3つの社会が、「人」づくりの取り組みや「デジタル」技術の活用によって発展する「夢や希望がかなうまち」です。

“概ね2030年頃の具体的なまちの姿”



【参考】「DX実現タスク」の目的

- 本タスクは、これまでの「計画的なICT利活用の促進」の観点から大きく転換し、既成概念の打破や新たな価値の創造を伴う「DX（デジタル・トランスフォーメーション）の実現」に向けた取組を戦略的に推進するために策定するものです
- 本タスクに沿ったDXの取組の推進により、本市職員の認識・意識・考え方・行動や、組織文化が根本的に変わることを目指します



3 職員が目指す姿

▶ 職員が保有するデジタル及びDXに関するスキル・意識はそれぞれ異なるため、各職員の職位等に
応じた「目指す姿」を、『DX人材』『DX人材候補』及び「その他全職員」として、以下に定義

DX人材

- 所属のサービス・業務のDXの意識を持ち、所属全体のDXを中核となって実行できる

職位に応じたマインド研修や、高度な専門スキル研修を受講することで、さらに活躍の場が広がる

- DXに係る情報を自ら収集し、所属内外へ展開・共有を図り、施策や改善策の立案を主導できる

「DX人材候補」及び「その他全職員」 (階層別)

変革マインドを持ち、デジタルを活用する

- 一般職員 庁内システムを適切に使用し、DXの概念を理解した上で、不明瞭な課題や急激な変化に対し課題形成ができる
- 監督職級 外部環境の変化を捉え、不明瞭な課題や急激な変化に対しても、デジタル技術をテコにグループ内の業務変革や新たな価値創造を牽引していくDXの組織文化を創る意識を有する
- 管理職級 全課的な戦略的DX実現を図るために組織経営の視点からリーダーシップをもってDXの組織文化を創るとともに、部下による業務の変革を受入れ、次世代のリーダーを育成することができる

【参考】DXに係る組織体制と人材育成の現状

これまでの取組

DX推進体制

現状



現場業務

行政のプロだが
デジタル技術は…

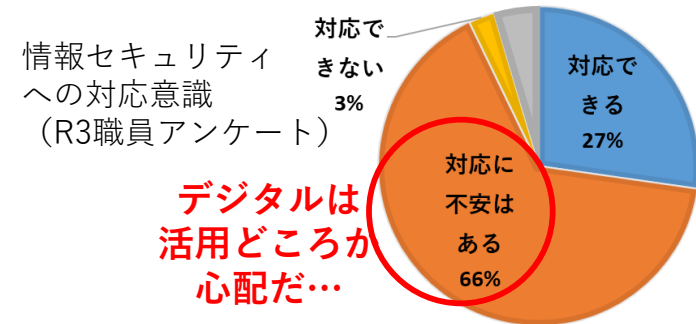
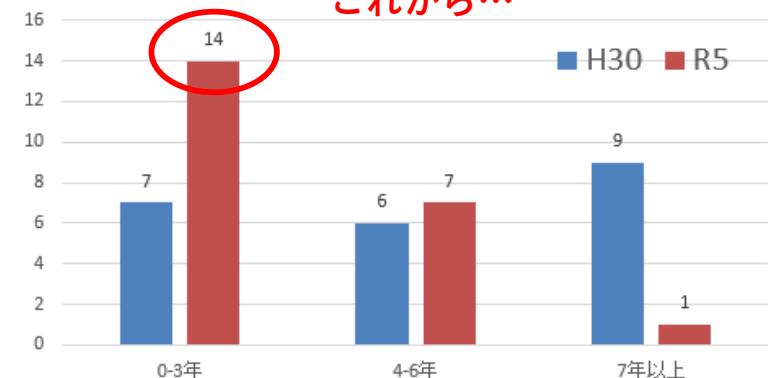


意思決定



DXのノウハウ蓄積は
これから…

DX推進部門
の職員在席年数



(幹部級)
DX実現
本部

DX推進部門

全職員

- H4～ 地域情報化推進本部の設置
- H30～ 第4次情報化計画の策定
- R1～ 情報化推進本部へ改組 (強化)
- R3～ 幹部職員向けDX研修
- R5～ DX実現本部へ改組
CDXO補佐官, DX専門官の任用

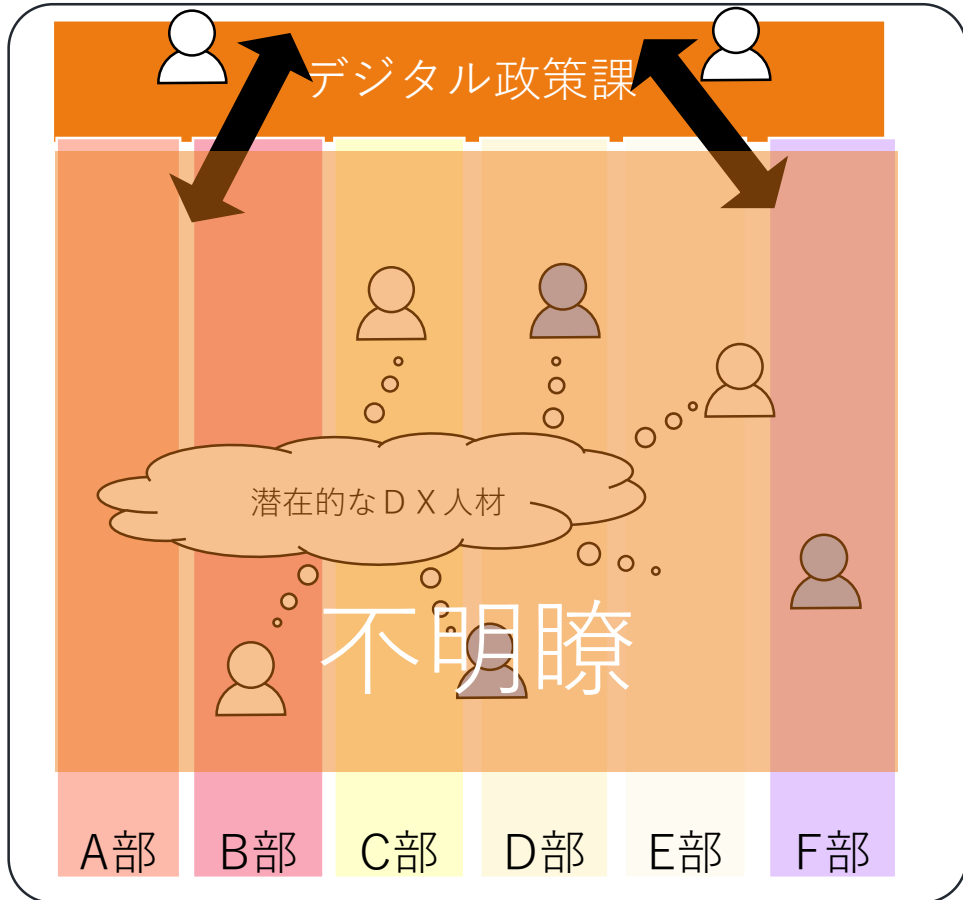
- H13～ 情報政策課の設置
- R1 情報化推進副参事の配置
- R2～ 外部専門家の活用 (業務委託)
- R3～ 経営管理課・SSC推進室に再編
- R5～ デジタル政策課に再編

- H15～ 全課室に情報化推進主任 (280人) を設置
- 情報セキュリティ研修の実施
- H25～ エクセル・ワード研修の実施
- H30～ 各種ICTの操作研修の実施
- R3～ 一般職員向けDX研修
- R5～ ノーコードツール操作研修
RPA操作研修
電子申請共通システム操作研修
情報セキュリティ研修
DXマインド研修

【参考】 庁内全体のDX人材の活躍状況

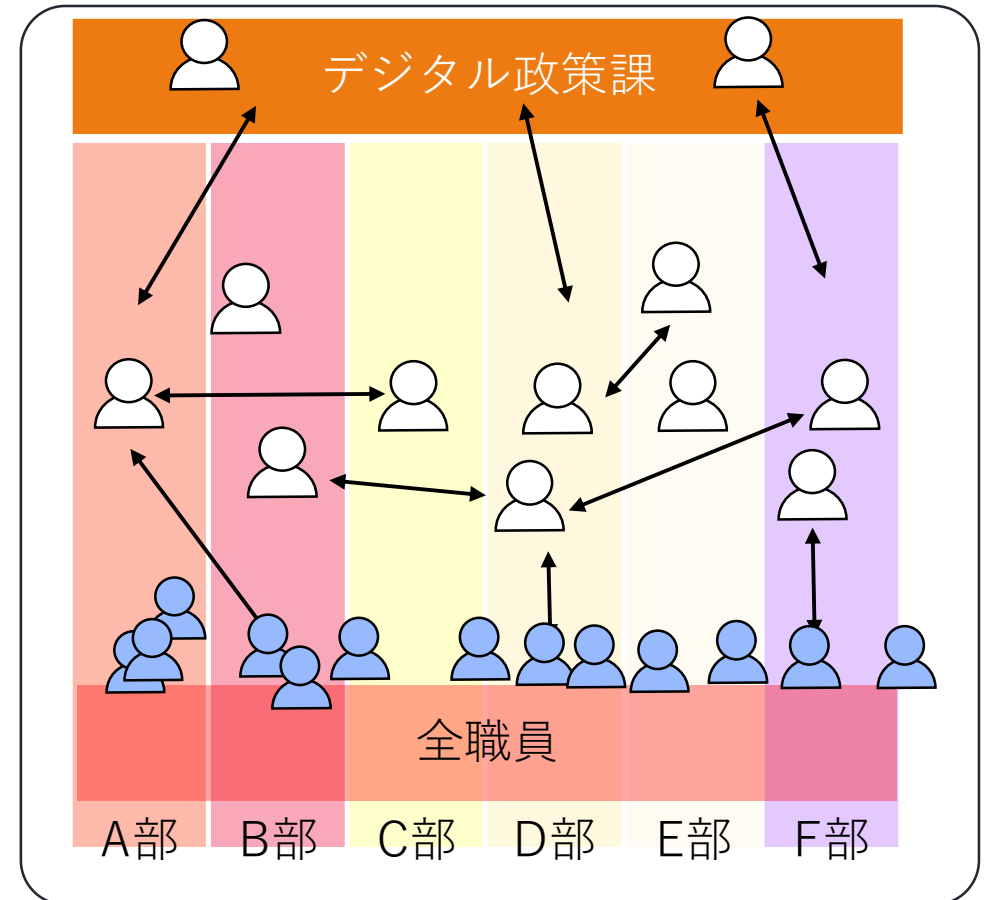
現在

- デジタル政策課が各課の取り組みを個別に支援
- 潜在的なDX人材は各所属に点在していると想定されるがデジタル政策課と人事課は把握が困難な状況



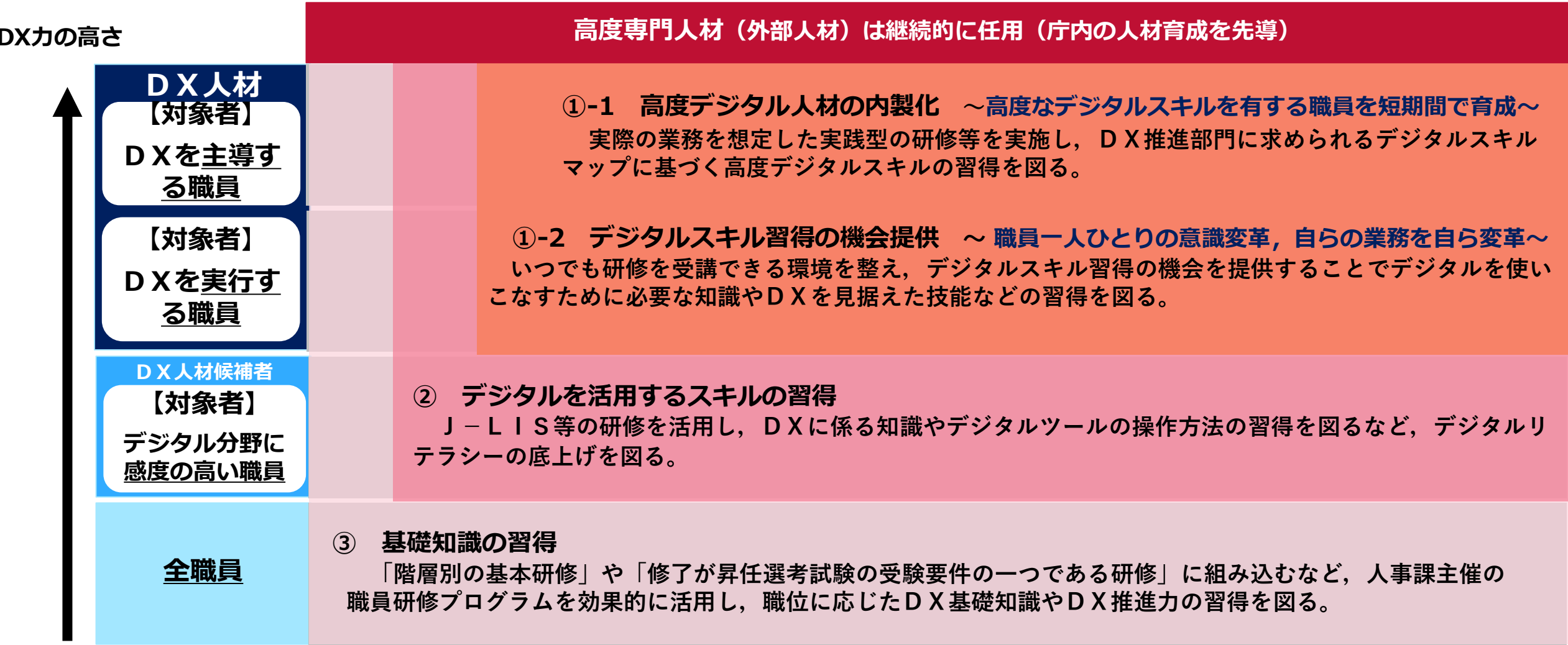
令和9年度

- デジタル政策課と人事課は各所属のDX人材を適切に把握
- 各所属のDX人材を中心に所属内のDXを推進していくと共に部局横断的にもDXを推進
- デジタル政策課は各所属の取り組みを支援



4 育成の方向性

▶ 効果的な人材育成のため以下の観点でDX実現タスク「社内DX人材の育成・確保」の実現を目指す。



5 具体的な取り組み

取組 1

全職員，DX人材の育成に向けて職員の学びをデザイン

- (1) 全職員，DX人材に求められるスキル・学習項目等の明確化
- (2) 学習機会の提供，実践に向けた環境整備
- (3) DX人材の育成に向けた組織文化の構築

取組 2

ナレッジ共有の仕組みづくり

庁内における市民サービスの向上や業務効率化などの好事例などを，全庁的に共有する仕組みの構築

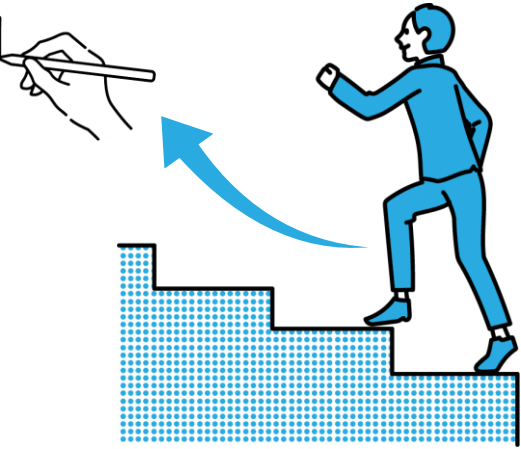
取組 3

DXを推進する職員の効果的な配置

「取組1」で育成したDX人材や「取組2」で把握したDX人材候補者等，DX推進の核となる職員を各部局に効果的に配置

取組 1 全職員、DX人材の育成に向けて職員の学びをデザイン

PLAN



(1) 全職員、DX人材の求められるスキル・学習項目等の明確化

- 職員は役割に応じた各研修を修了し、継続的なリスキリングを行うことで、知識及びスキルの鮮度を保つ

(2) 学習機会の提供、実践に向けた環境整備

- 研修など学習機会を提供するほか各種デジタルツールを整備し、実践に向けて支援する。



マネジメント

人事管理

DX



キャリア・デザイン

(3) DX人材の育成に向けた組織文化の構築

- 各職場、デジタル政策課及び人事課が連携し、学びと実践に継続的に取り組む組織文化をつくる。

取組 1 – (1) ①全職員対象研修の受講タイミングの明確化

- ▶ 一般職員（主事～主任）については、「階層別の基本研修」や「修了が昇任選考試験の受験要件の一つである研修」に組み込むなど、人事課主催の職員研修プログラムを効果的に活用し、全職員のスキル習得を図る。
- ▶ 監督職及び管理職については、「各新任研修」に組み込み、職位に応じたDX推進力の習得を図る。

一般職員 (主事～主任)

研修項目	主事（新採用）	主事（2～3年目）	主任主事昇任前	主任昇任前
eラーニング	DX基礎	DX基礎	DX基礎	DX基礎
新採用職員研修	DXマインド 情報セキュリティ			
2～3年目研修		DXマインド 情報セキュリティ		
実務研修Ⅰ・Ⅱ			DXマインド 情報セキュリティ	DXマインド 情報セキュリティ

監督職・管理職

受講タイミング	総括・専任昇任時	係長昇任時	課長補佐昇任時	課長昇任時
eラーニング	DX基礎 情報セキュリティ	DX基礎 情報セキュリティ	DX基礎 情報セキュリティ	DX基礎 情報セキュリティ
新任研修	DXマインド	DXマインド	DXマインド	DXマインド

上記の研修を既に
受講済の職員

デジタル政策課及び人事課から随時指定されるeラーニングを受講する。

取組 1 – (1) ②各職員の役割に求められるスキル・学習項目の明確化

全職員及びD X人材候補者に求められるスキル・学習項目

スキル	学習項目の内容	学習項目例
D X マインド	<ul style="list-style-type: none">✓ デジタル技術を活用し,市民サービスの付加価値の向上を生み出す組織・文化を創る意識が醸成されている。	<ul style="list-style-type: none">✓ D X 推進に必要な意識 等✓ UI・UX 等
D X 基礎	<ul style="list-style-type: none">✓ D X の定義,自治体D X の実現に必要なこと,進めるための手法及びテクノロジーについて説明ができ,実現のための技術に何があるか知っている	<ul style="list-style-type: none">✓ D X とは✓ D X を支えるテクノロジー✓ D X 事例 等
情報セキュリティ基礎	<ul style="list-style-type: none">✓ 情報セキュリティの重要性について説明でき安心してシステムを利用できる。✓ 個人情報保護法やマイナンバー制度の概要について説明ができる。	<ul style="list-style-type: none">✓ 情報セキュリティとは✓ システムの安全な利用方法✓ 個人情報の重要性✓ 個人情報保護法 等
ICT基礎	<ul style="list-style-type: none">✓ 基礎的なICT用語を理解している。	<ul style="list-style-type: none">✓ ICT用語仕組み 等
	<ul style="list-style-type: none">✓ AIの定義,歴史,活用事例,業務活用するための過程及びAIのこれからについて説明できる。	<ul style="list-style-type: none">✓ AIの基礎知識✓ AIの活用事例 等
	<ul style="list-style-type: none">✓ インターネットの概要,インターネットを支える基本技術,サービスの種類及び特徴について説明できる。	<ul style="list-style-type: none">✓ インターネットやインターネットを支える技術 等
	<ul style="list-style-type: none">✓ 基本的な文字入力,表やグラフ等の作成・編集及び数式・関数の利用ができる。✓ 電子申請システム等のデジタルツールを利用できる。	<ul style="list-style-type: none">✓ Word・Excel等の基本操作✓ 電子申請共通システム等の基本操作 等

取組 1 – (1) ②各職員の役割に求められるスキル・学習項目の明確化

D X人材（D Xを実行する職員）に求められるスキル・学習項目

スキル	学習項目の内容	学習項目例
D Xマインド	✓ 利用者目線に立って課題発見やサービス立案できる基礎的なデザイン思考を習得している。	✓ デザイン思考が必要な理由 ✓ デザイン思考とは 等
情報セキュリティ	✓ 法令等の必要な基本事項について学習し個人情報保護法の概要や特定個人情報の適切な管理に必要な知識を理解している。	✓ マイナンバー制度の安全対策 ✓ 個人情報保護法の目的 等
データ利活用基礎	✓ オープンデータ推進の意義を理解している。 ✓ デジタル技術・サービスに活用しやすいデータの入力や整備方法を理解している。 ✓ 保有データを有効活用し行政サービスの向上等に寄与する知識を習得しデータ利活用の意義、必要性を理解している。	✓ データとは ✓ オープンデータの意義 ✓ 活用しやすいデータの整備方法 等
B P R活用基礎	✓ 自治体D X推進するにあたり必要な業務プロセスの見直しの重要性を理解し、BPRの基本的な考え方等を理解している。	✓ BPRの概要や進めるために必要な考え方 等
マイナンバーカード利活用	✓ マイナンバーカード制度の知識を深め、利活用事例について理解している。	✓ マイナンバーカード制度概要や利活用状況 等
ICT応用	✓ デジタル機器を使いこなすのに必要な知識（ITパスポートと同等以上）やD Xを見据えた技能（ファシリテートスキル等）など実務的なデジタルスキルを習得している。	✓ ITパスポート取得対応 ✓ ファシリテートスキル 等

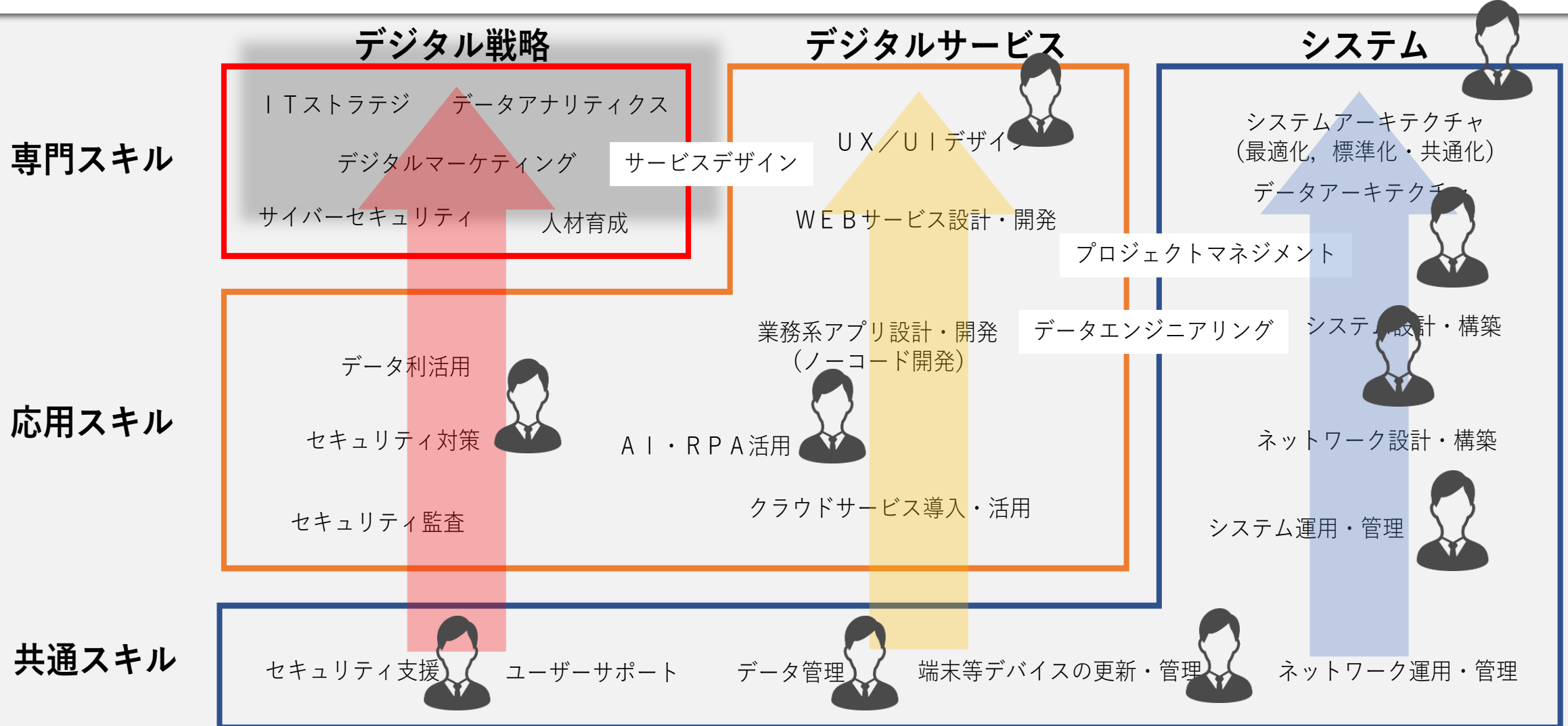
取組1－(1) ②各職員の役割に求められるスキル・学習項目の明確化

D X人材（D Xを主導する職員）に求められるスキル・学習項目

スキル	学習項目の内容	学習項目例
AI活用	✓ AIの効果的活用に向け、必要な知識を理解している。	✓ AIリテラシー 等
データ利活用	✓ サービスデザイン思考でBIツールやMAツール等を用いた政策立案を行うことができる。	✓ BI・MAツールを用いた分析手法 等
ノーコードシステム活用	✓ ノーコードシステムを活用してできることについて説明できる。 ✓ ノーコードシステムを活用して業務プロセスを改善できる。	✓ ノーコードシステムでできること 等
ネットワーク	✓ 情報システムの構築運用にあたり必要な知識を理解している。 ✓ インシデント発生時の必要な行動について説明できる。	✓ ネットワークの概要 ✓ 仮想化技術 等
情報セキュリティ	✓ 情報セキュリティ対策に必要な基本的な知識を有し、国・自治体の情報セキュリティの動向を理解している。	✓ 情報セキュリティの現状 ✓ インシデントレスポンス 等
プロジェクトマネジメント	✓ システム構築・更改に向けた円滑なプロジェクト推進のため、計画策定や進捗管理等プロジェクト管理の考え方や手法を理解している。	✓ プロジェクト管理 等
システム調達	✓ 情報システムの調達から運用・保守までについて現状の問題や最新動向について理解している。	✓ 情報セキュリティの現状 ✓ インシデントレスポンス 等
システム開発	✓ 業務効率化やサービスの企画・導入決定に寄与する知識を有し、主要クラウドサービスの特徴や基礎的なプログラミング言語、アプリケーションの開発手法・開発方法論について理解している。	✓ プログラミング基礎 ✓ アプリケーション開発基礎 ✓ UX/UI/アジャイル 等

【参考】DX推進部門に求められるスキル

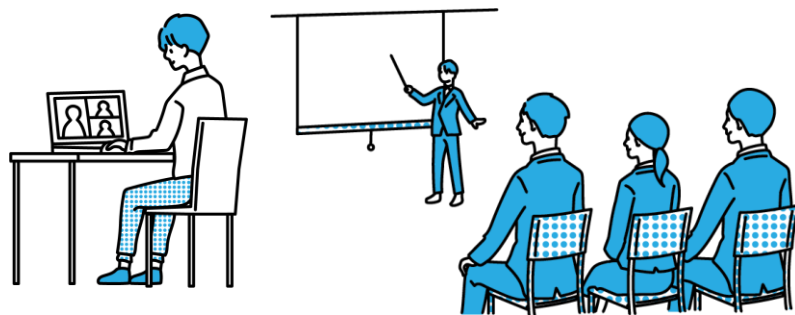
- 専門的な技術力を背景に、DXプロジェクトの企画・推進や、トップマネジメントの指示を理解して庁内外の関係者との調整・連携、所管課の伴走的な支援を担えるよう、OJT・Off-JTによる計画的な育成を進める



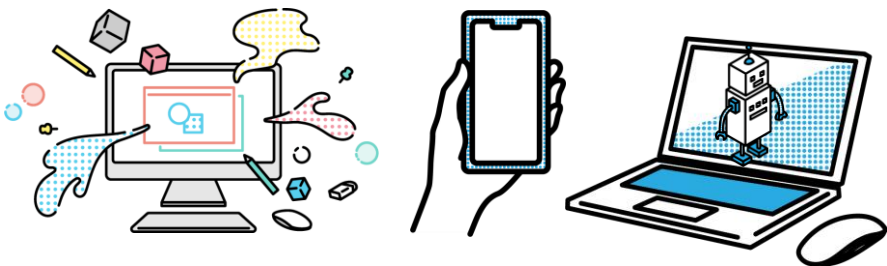
デジタルスキルマップ

取組 1 – (2) 学習機会の提供, 実践に向けた環境整備

- ▶ eラーニング, オンラインセミナー, 集合研修など学習機会を提供



- ▶ デジタルツールを整備
例) データベース, 電子申請システム, RPAなど

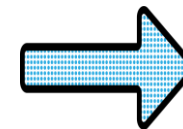


- ▶ 「DX通信」による庁内取組事例を全庁周知

- ▶ 実践と各種支援

一人(課)で悩まず...

デジタル政策課「部局担当」へ相談



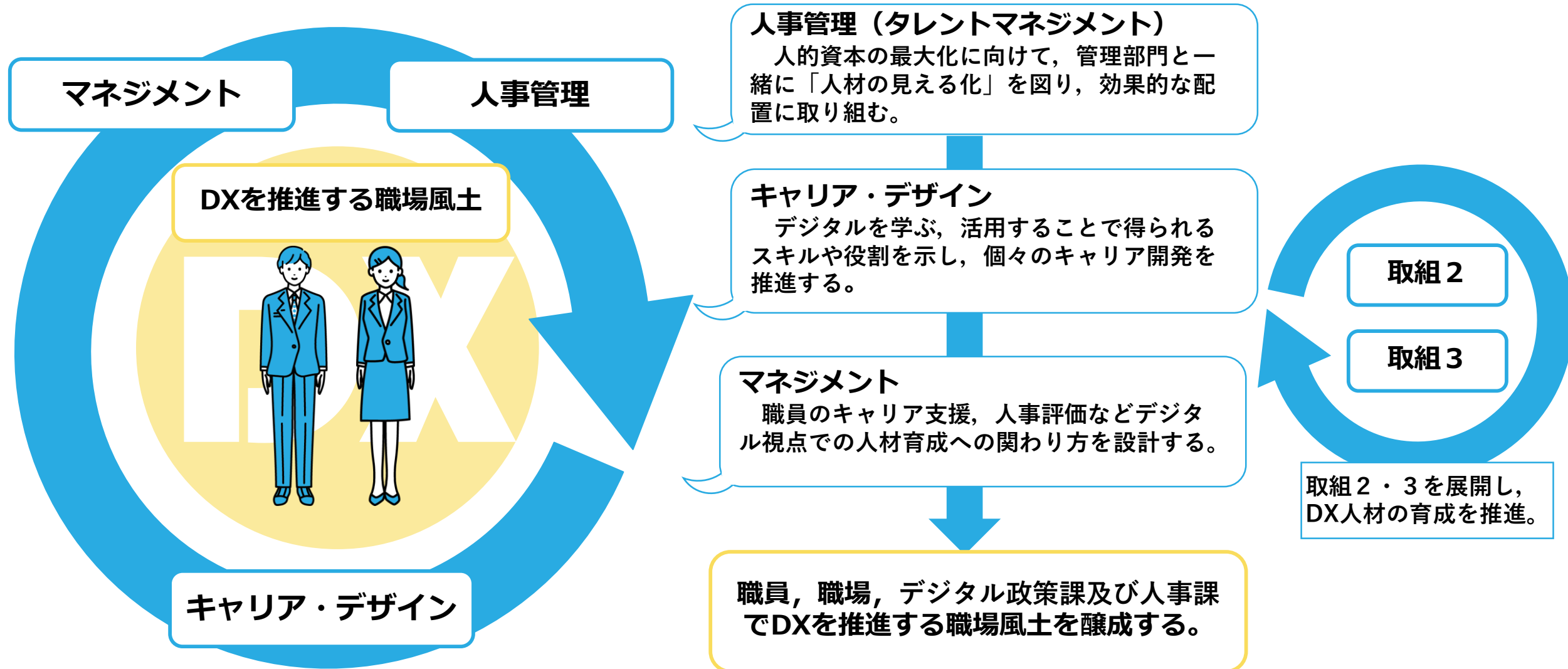
必要に応じて専門家への相談や
実現に向けた伴走支援



- ・ 専門官への相談
- ・ 企業等の情報提供
- ・ デジタル活用伴走支援
例) 電子申請共通システム,
kintone, RPA など

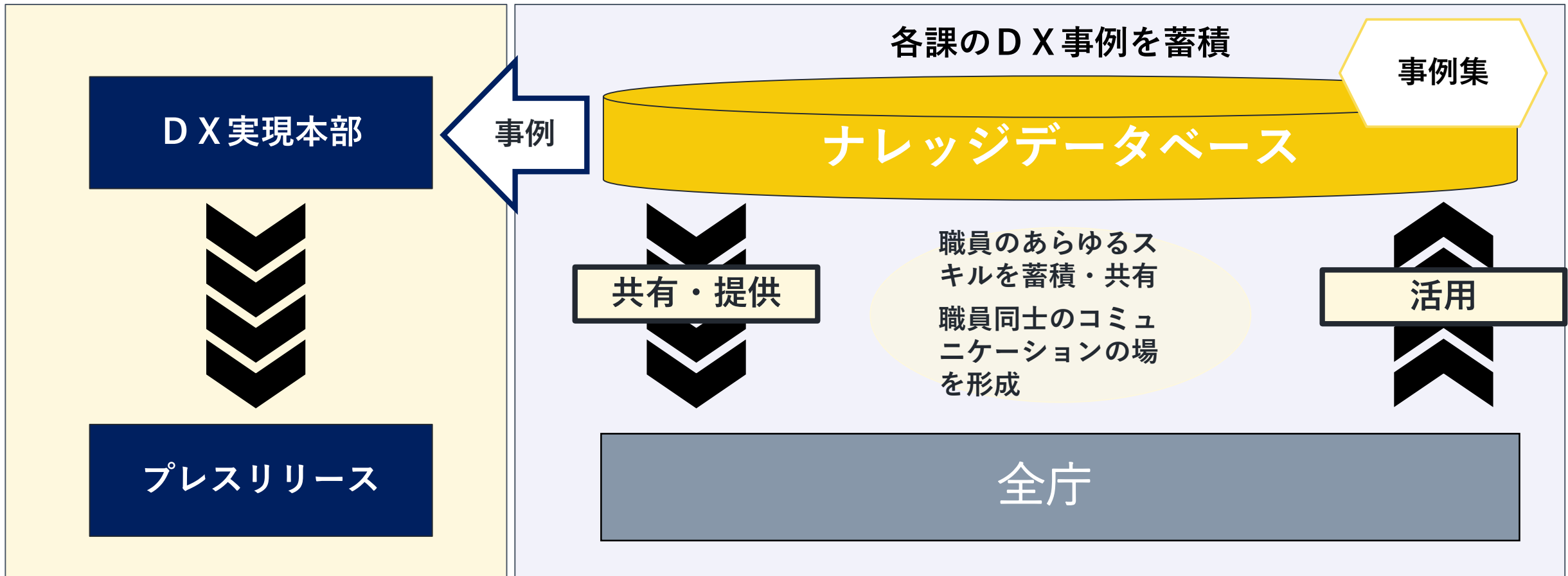
取組 1 – (3) DX人材の育成に向けた組織文化

▶ 各職場，デジタル政策課及び人事課が連携し，学びと実践に継続的に取り組む組織文化をつくり，DXを推進する。



取組 2 ナレッジ共有の仕組みづくり

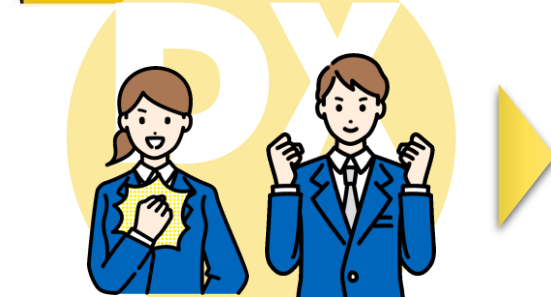
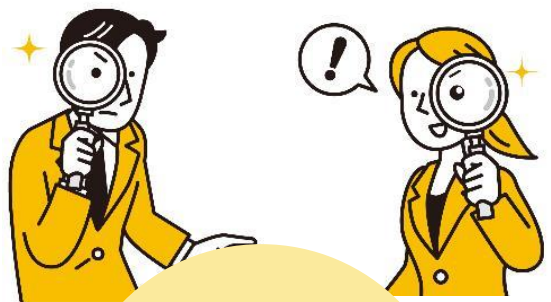
- ▶ 各部局からデジタル活用事例をデジタル政策課が収集し、DX実現本部に共有及び全職員に周知
 - ・ 課題解決に向けたデジタル活用機運の醸成、職員のスキル向上、事例調査時間の削減による業務効率化を図る。
 - ・ デジタルを活用した好事例を外部へ発信することによって、他自治体での取組の実施に展開していく。
- ▶ 将来的には、デジタルツールに限らず職員に潜在するあらゆるスキルについて共有
 - ・ 部局横断的なDXの推進



取組 3 D X を推進する職員の効果的な配置

▶ デジタル政策課が「デジタルツール研修等の受講実績」や「デジタル化推進主任としての取組や日々の部局支援」を通じて、また、人事課が「自己申告票」や「人事評価」を通じて、**自発的にD Xを推進する意欲のある人材**を発掘

- ・ D X人材の効果的な配置により、D X推進の核となる職員を中心に、各部局で当たり前D Xを実施できる組織づくりを目指す。



D X 推進に意欲のある職員



デジタル政策課

課内でさまざまな分野の業務経験を通じて高度なデジタルスキルの習得・蓄積

システム管理・運用	ノーコード・ローコード開発
データアナリティクス	デジタルサービスの企画・設計

各部署

戦略的にD X人材を育成・配置しながら、各部署のD Xを促進