

# 大阪市DX人材育成方針

(改定)

令和8年3月 大阪市

# 改定履歴

- 令和5年4月 初版制定
- 令和6年4月 文言修正・追記
- 令和8年3月 全面改定

# 目次

1. 策定の背景・目的・趣旨
2. 方針の位置づけ
3. 目指すべきDX人材像
  - 3-1. DX人材階層図・DX人材育成体制図
  - 3-2. 目指すべきDX人材像（階層別）
4. DX人材育成の実施体制
5. DX人材育成の考え方
6. デジタル人材の確保・活用
  - （参考）その他情報資産管理に係るスキル

# 1. 策定の背景・趣旨・目的

- 社会環境の変化や住民ニーズの多様化・複雑化、生産年齢人口の減少など、様々な課題を背景として、これらに対応し、持続的な市民のQoLの向上と都市力の向上を目指すため、本市においてDXに取り組むこととなった。
- 本市DX推進の基本計画として、令和5年3月に「大阪市DX戦略」が策定され、サービス、都市・まち、行政の3つの視点からDXに取り組む方向性が示されている。
- 大阪市DX戦略は、大阪市が全庁的にあらゆる業務や行政サービスそのものを変革するためのシナリオであり、これを実現し、支える主体(DX人材)となるのは、本市の全職員である。
- 本方針は、全職員をDXに関わる人材として育成するにあたっての基本的な考え方を示すため、従来、ICT部門やICT関連業務を行う職員の人材育成のみを対象としていたICT人材育成方針を発展的解消し、全職員を対象とし、DX人材育成方針として策定するものである。

# 2. 本方針の位置づけ

## 大阪市人材育成・確保基本方針

各所属においてDXを推進していくために、大阪市DX人材育成方針に基づき、実践で必要となるデジタル技術及び専門的な知識を持つDX人材を育成するとしている

## 大阪市DX戦略

全庁的にDXを強力に推進するための必要な体制の一つとしてDX人材育成を位置付け、DX推進の最も重要な基盤である人材の育成を進めていくとしている

## 大阪市DX人材育成方針

大阪市DX戦略及び大阪市人材育成・確保基本方針を受けて、「DX人材育成」について基本的な考え方を示す

## 大阪市データ利活用人材育成計画

大阪市DX戦略、大阪市データ利活用基本方針及び大阪市データ活用方針を受けて、「データ利活用人材育成」について基本的な考え方を示す

# 3. 目指すべきDX人材像

## □ 本市におけるDX人材育成の対象

- DXは、あらゆる行政活動が対象であるため、全職員がそれぞれの立場でDXに関わることが求められる。
- 職員一人ひとりが、それぞれの役割に応じてDXに参画することで、DXの推進・実現が可能となる。
- よって、全職員をDX人材としてリスキリングする。

## □ 全職員が目指すべき人材像

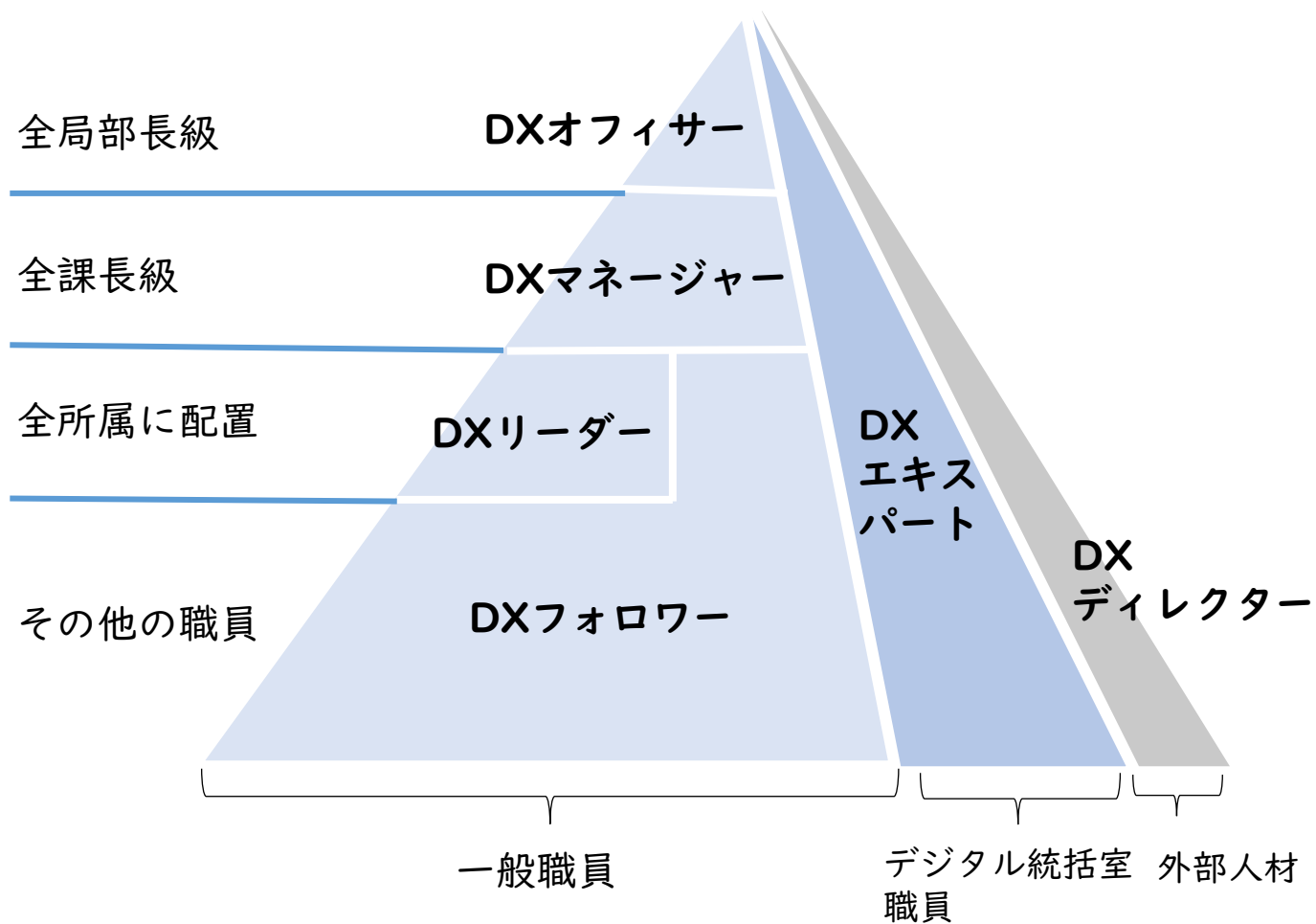
- 日々進歩するデジタル技術や様々なデータを活用して、自治体の業務やサービス全般、仕事のやり方や働き方を大胆に見直すことができる人材
- 職員目線ではなく、市民や事業者の視点から人々のニーズを正しく捉え、行政サービスそのものや提供スタイルをアップデートできる人材

## □ 階層別に人材像の設定

- DX推進において果たす役割・レベルは様々であり、効率的・効果的な人材育成を行うため、階層的に人材像を設定し、人材像に応じた育成をする。

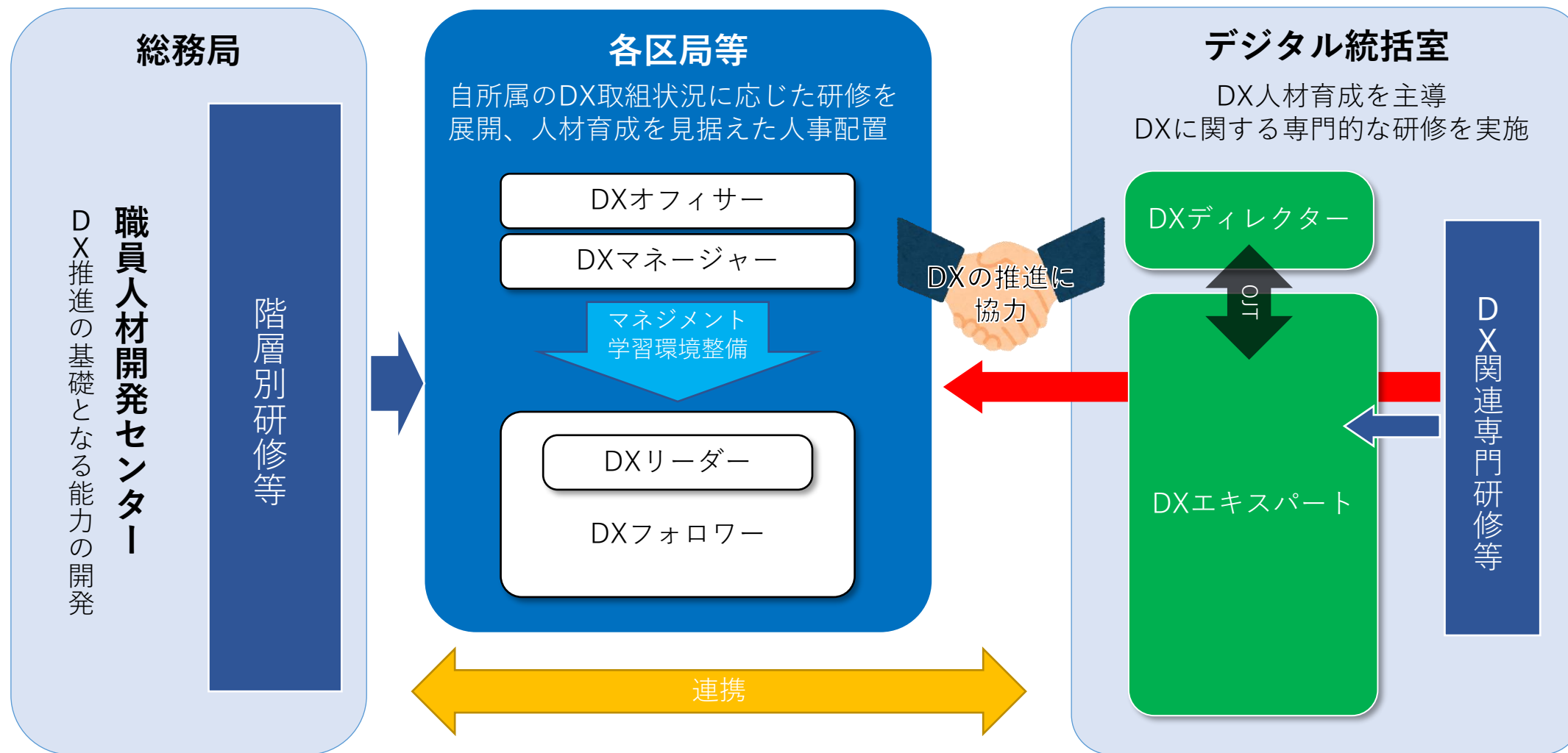
# 3-1. DX人材階層図

- DX推進における役割に応じた人材像の階層図  
DX推進において果たす役割が異なり、求めるスキルが異なる



# 3-1. DX人材育成体制図

## □ DX人材を育成する体制



# 3-2. 目指すべきDX人材像（階層別） 1/5

□ DXオフィサー 対象：局部長級

## 役割

大阪市を取り巻く環境の変化をとらえ、データ・デジタル技術を戦略的に活用するために、大阪市全体の最適を踏まえつつ、自組織が抱える経営課題の解決に向け、大阪市のDXの方向性を組織に示し、DXの取組を中長期的にわたり、リードする。

## 行動姿勢

- 全体最適の観点から所属の方針や施策の方向性を決定し、必要な経営資源を確保・活用する。
- 各所属や個人が保有するデータを全庁で利用できるよう、庁内データの流通※を積極的にけん引する。あわせて、エビデンスに基づいて政策を決定する中で、データに基づく判断の重要性を組織内に示す。
- 所管業務においてAIを積極的かつ責任をもって活用する姿勢を示す。

## 能力・知識

- DX視点でのトップマネジメント力、サービスデザイン思考
- 情報セキュリティ、AIリテラシー・データリテラシー（利活用方針・リスク統括）

※庁内の各所属・個人が保有しているデータが、所属間で受け渡しされ、全庁で使える状態になること

# 3-2. 目指すべきDX人材像（階層別） 2/5

□ DXマネージャー 対象：課長級 課長代理級は課長と同様の視点を持ち、課長を補佐する

## 役割

- DXの必要性を理解し、自らの担当業務において、「データ・デジタル技術の活用」や「利用者中心のサービス変革を進めることができるサービスデザインの発想」により業務効率化や市民サービス及び都市力の向上を実現するためのマネジメントを行う。
- DX人材やデジタル資源（デジタル技術・データ）を活用し、組織・プロジェクトをけん引する。

## 行動姿勢

- DX推進において自課に必要なスキルを見極め、戦略的に部下職員を育成する。
- サービス利用者の目線で業務や業務のやり方を見直し、DXリーダーをはじめとしたDX人材やデジタル資源を活用して業務変革をリードする。
- 庁内データの流通及び所管するデータの整備を推進する。あわせて、組織の司令塔として自部署におけるデータ利活用を主導するとともに部下職員の取組を支援する。
- 業務効率化と市民サービスの向上を図るため、所管業務におけるAIの活用を主導するとともに、部下職員によるAIの積極的な活用を促進する。
- 部下職員が主体的に学び続けられるような学習環境を整備する。

## 能力・知識

- DX視点でのマネジメント力、サービスデザイン思考
- 情報セキュリティ、AIリテラシー・データリテラシー（利活用推進・リスク管理）

# 3-2. 目指すべきDX人材像（階層別） 3/5

□ DXリーダー 対象：係長～係員 所属長が指名し各所属各課に養成

## 役割

自らの所属において、「データ・デジタル技術の活用」や「利用者中心のサービス変革を進めることができるサービスデザインの発想」により業務効率化や市民サービス及び都市力の向上を実現するため、所属の中核として変革に取り組む。

## 行動姿勢

- 各部署において、業務への理解をもとに課題を明確化し、関係職員を巻き込みながらDXの企画立案・実現に向けた調整を行う。
- デジタル技術やデータ利活用についての知識を持ち、自所属と専門人材との橋渡しを行う。
- DXに必要な知識・スキルを主体的かつ継続的に学習し、最新動向の把握に努める。
- 学習した知見や参考事例を所属内で共有し、所属のリスクリングを促進する。

## 能力・知識

- リーダーシップ、サービスデザイン思考、ビジネス変革
- 情報セキュリティ、AIリテラシー・データリテラシー（効率的な業務適用）

# 3-2. 目指すべきDX人材像（階層別）4/5

□ DXフォロワー 対象：その他の全職員

## 役割

- 導入されたデジタルツールを積極的に活用して業務効率化を実践する。
- DXを推進する関係者と協力し、DXを通じた業務効率化や市民サービス及び都市力の向上に前向きに取り組む。

## 行動姿勢

- DXの必要性を理解した上で自分事として捉え、サービスデザインの発想を持つ。
- 最適な業務プロセスを常に意識し、日常業務の課題をDXリーダーやEBPMリーダー※へ相談のうえ、協働して課内のDX推進や業務改善に取り組む。
- 庁内データの流通に資するデータ整備に積極的に取り組むとともに、適切なデータ利活用で課題解決に挑む。
- データやデジタル技術に関する基本的な知識を主体的かつ継続的に学習する。

## 能力・知識

- DXマインド、サービスデザイン思考
- 情報セキュリティ、AIリテラシー（ルール遵守・安全利用）、データリテラシー（データ整備・分析・可視化）
- 導入されたデジタルツールを活用できる能力

# 3-2. 目指すべきDX人材像（階層別） 5/5

□ DXエキスパート 対象：デジタル統括室職員

## 役割

- DXの司令塔として、本市全体のDX推進を企画・支援する。
- デジタルの幅広い知識を有し、本市全体版のDXリーダーとして事業推進を行う。

## 行動姿勢

- 大規模DXプロジェクトの推進者として、デジタルスキルやノウハウを持ち、コンサルティング・マネジメントを行う。
- 市のDXの取組全体を戦略的に推進する。
- DX推進のためのプラットフォームを企画する。

## 能力・知識

- プロジェクトマネジメント力、サービスデザイン思考
- 情報セキュリティ、AIリテラシー・データリテラシー（利活用支援）
- データ・デジタル技術（AI・クラウド等）に関する市場の技術トレンド及び活用事例

# 4. DX人材育成の実施体制

## ■ デジタル統括室の役割

各所属において、さらにDXを推進していくために、実践で必要となるデジタル技術及び専門的な知識を持つDX人材を育成する必要があるため、「大阪市人材育成・確保基本方針」の下、DX人材育成に関して次の役割を担う。

- ・DXを推進する上での組織マネジメントに必要な知識習得の支援に関すること
- ・DXを推進する上で所属においてコアメンバーとして変革に取り組む人材を育成すること
- ・DXの実践につながる専門的なデジタル知識の習得やスキルの向上を通じた職員的能力開発

## ■ 職員人材開発センターの役割

DX推進には、変化への適応、市民や事業者の視点及び柔軟な意思決定などの基本姿勢が求められる。

職員人材開発センターは、様々な手法を用い職員の職務遂行能力、対人関係能力、概念化能力の向上と意識改革を図ることで、市政を担う人材の育成を全庁的に推進する。

DXの取組においても、適切な方法で人材の育成を全庁的に推進する。

## ■ 所属（人材育成部門・人事部門）の役割

自所属のDXの取組状況に応じて、必要な研修を受講勧奨するとともに、職員に必要な能力・スキルと職場実態を勘案したうえで、所属研修に取り入れるなど、職場全体のDX推進の機運を高める。また、職員の適性やキャリアプランに関する意向なども考慮し、DXリーダーをはじめとしたDX人材を効果的に配置する。

# 5. DX人材育成の考え方

デジタル統括室ではDX人材像の階層に応じた内容・方法により育成する

## DXオフィサー

各所属において大阪市全体の最適を踏まえ、DXを組織的に推進するために、最新の動向や技術など必要な情報を学べる研修を実施する。

## DXマネージャー

各所属においてDXを推進するため、サービス利用者の目線で業務やサービス全般・業務のやり方を見直し、課全体やプロジェクトをけん引するための知見を共有し、必要な知識の習得やスキルの向上を支援する。

## DXリーダー

各所属においてDXを企画から実装まで中心となって推進するマインドや高度なリテラシーを持ち、企画推進に必要なスキルを習得できる研修を実施する。

## 全職員

データやデジタル技術を活用して課題解決する思考方法・進め方の習得やDXの実践につながる専門的なデジタル知識やスキルを習得できる研修を実施するとともに、DX推進に関する専門的な情報や学習教材を提供する。

## DXエキスパート

大規模DXプロジェクトの推進、各部局プロジェクトの管理・支援、デジタル基盤の整備を担うための高いデジタルスキルの向上を支援する。特に高度なデジタルスキルが必要となる職域において必要な体制を確保するため、資質のある職員については、当該職域の業務を相当期間経験させるなど、高度なデジタル人材の育成に有効な配置を行う。

# 5. DX人材育成の考え方

階層別の育成と並行して、専門知識が必要となる職員を対象に、次の内容・方法により階層横断的に育成を行う。

## □ 技術分野に従事する職員の人材育成

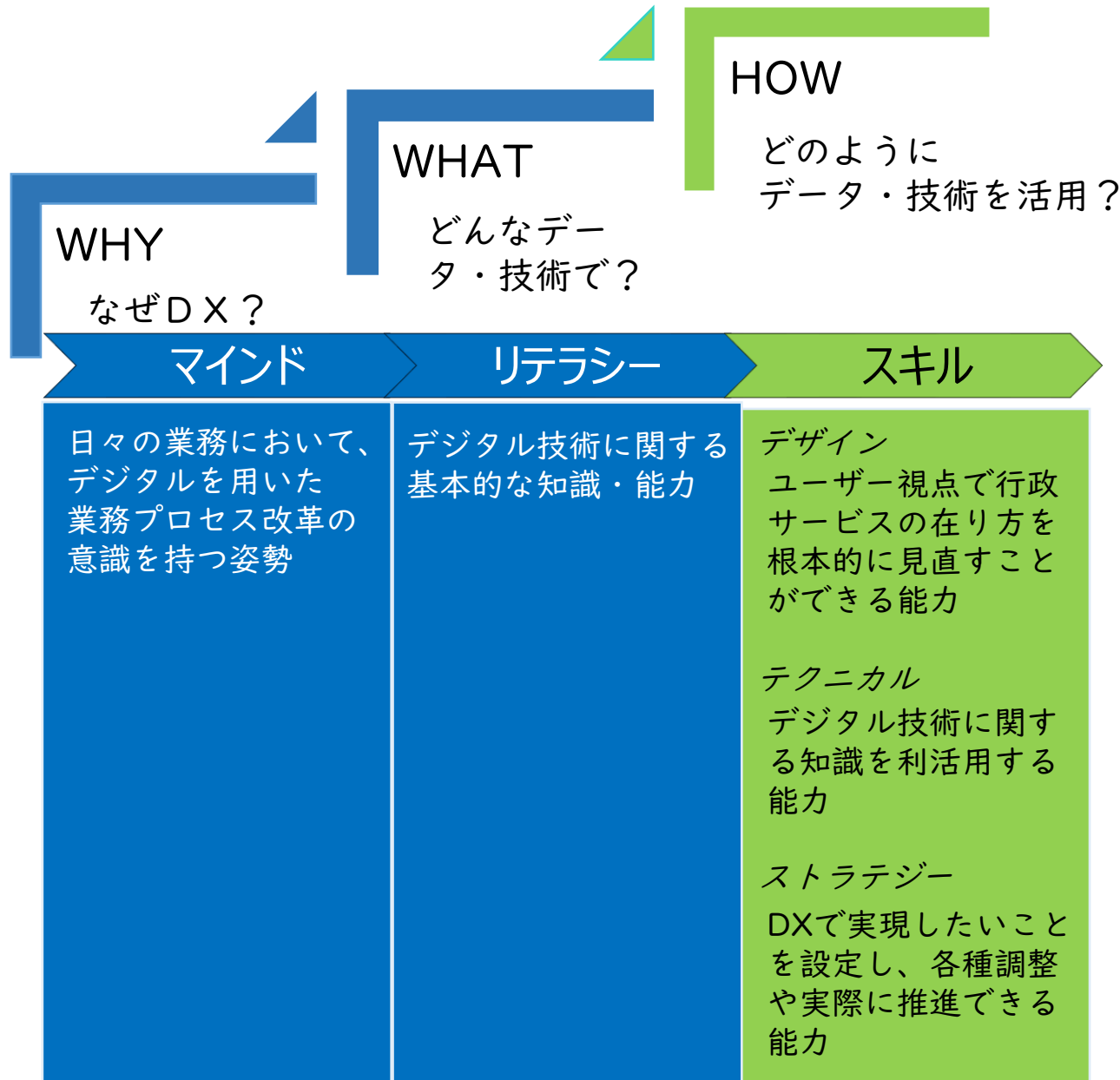
技術職員を対象とし、都市・まちDXを推進・企画する人材を育成する。デジタル技術の幅広い知識と新技術習得のマインドを醸成し、実務におけるデジタル化推進の体験を通じた理解を促す。

また、所属・職種別の専門研修にDX要素を入れること等で人材育成の相乗効果を図る。

## □ デジタル基盤等を整備する職員の人材育成

デジタル基盤等の整備を担う職員について、実装力を伴うITスキルや事業者との折衝力などを備えた、専門性の高い人材を育成していく。

# 5. DX人材育成の考え方



**WHY:** なぜDXを行う必要があるかを理解し、DXの背景に関するコンテンツを学習する。  
社会の変化について理解したうえで、大阪市はどのような影響を受けているのか、あるいは将来的に受ける可能性があるのか考えることができる。

**WHAT:** 実際にDXを推進する人材（推進人材）がどのような知識をもって業務を行っているのか理解し、推進人材との協働を容易にするための知識を習得する。

**HOW:** 業務改善のために必要となるサービスデザイン思考や各種調整能力、また、業務に有効なツールを選択できる知識を習得する。  
その他DXの企画から実装までに必要な知識・能力を習得する。

# 6. デジタル人材の確保・活用

DX人材の育成と並行して、デジタル分野の専門知識を有する人材（デジタル人材）及び素養を持つ人材を新たに確保する。また、DXをけん引し加速化させるために、DX取組の推進に資する即戦力人材（DXディレクター）を確保し活用する。

## □ デジタル人材の確保

- 技術職員「電気」の職員採用試験の試験区分を「電気・電子・情報」とし、情報系技術の専門知識を有する人材を積極的に確保する。

## □ デジタル分野の素養を持つ人材の確保

- 事務行政職の採用において、論文「デジタル」を選択することを可能とし、よりデジタルに資質がある人物を確保する。

## □ DXディレクターの確保・活用

- ICT・デジタル技術に精通し、民間企業等のプロジェクトマネジメント等の実務経験を有する人材を、DXディレクターとして確保し、そのノウハウを活かして、DXの取組を積極的に主導する。
- 職員とDXディレクターの協働を通じてノウハウを共有・蓄積し、職員が自律的にDXに取り組める体制を構築する。

# (参考) その他情報資産管理に係るスキル

適正に情報資産管理（情報システムの運用管理を含む）を行うために必要な人材を育成するため、DX人材育成とは別の体系で担当者に必要なスキル習得を図る。

## □ 情報セキュリティに関すること

- 情報セキュリティ責任者として、所属の情報資産を管理するため、求められる役割や責務、また、意識すべき情報セキュリティの重要性・必要性の理解。
- 本市職員として、日々の業務で情報資産を取り扱うために、注意すべき情報セキュリティに関する観点や知識等の習得。

## □ 所属の情報資産管理に関すること

- 情報統括管理者として、円滑に所属の情報資産管理または運用を行うため、求められる役割や責務などの理解および必要な知識・スキルの習得。

## □ 情報システムのライフサイクル全般に関すること

- 情報システム所管課長や担当職員として、情報システムの企画や調達、運用などのライフサイクルに沿った必要な知識やスキルの習得。

## □ 本市情報通信ネットワークに関すること

- コミュニケーション基盤の利用者として、より本市の情報資産を有効に活用し、活発なコミュニケーションが可能となるような、必要な知識・スキルの習得。