

# 大阪市DX人材育成方針

(改定)

令和6年4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

# 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人材育成の考え方
5. その他情報資産管理に係るスキル
6. デジタル人材の確保
7. DX人材の活用

別紙 研修体系

# I. 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

### 大阪市人材育成基本方針

本市を取り巻く環境の変化に伴うDX推進の必要性を踏まえ、「現状において特に職員が強化すべき能力」の中で、DX推進において必要な能力を位置付けている

### 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

大阪市人材育成方針において、「特に強化すべき」とされ、DX戦略において「推進体制の一つ」とされたことを受け、「DX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
  - ・ 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する
- ⇒ DX施策の企画設計、プロジェクトの推進、テクノロジーの活用、BPRなどDX施策の設計・実装に業務・デザイン、テクノロジーの面から携わる人材（DX推進の担い手）だけではなく、DX施策のオペレーションに携わる人材（デジタル化された業務の担い手）も含む

## □ 目指す人材像

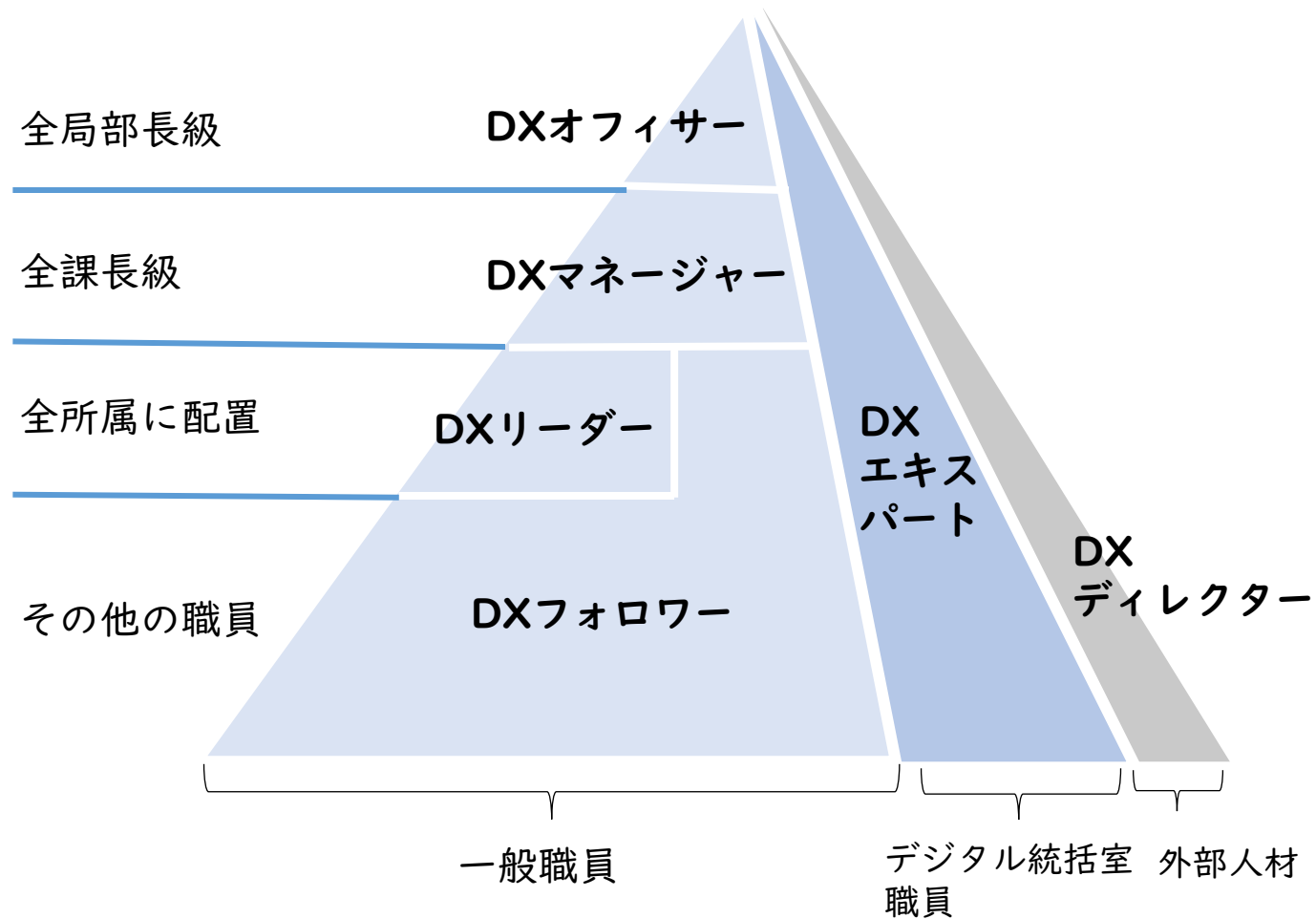
- ・ 日々進歩するデジタル技術やデータを活用して、自治体の業務やサービス全般、仕事のやり方や働き方を大胆に見直すことができる人材
- ・ 職員目線ではなく、市民や事業者の視点から人々のニーズを正しく捉え、行政サービスそのものや提供スタイルをアップデートできる人材

✓ 全職員をDX人材としてリスクリングする

✓ DX推進における役割に応じて、階層的に人材像を設定し、人材像に応じた育成をする

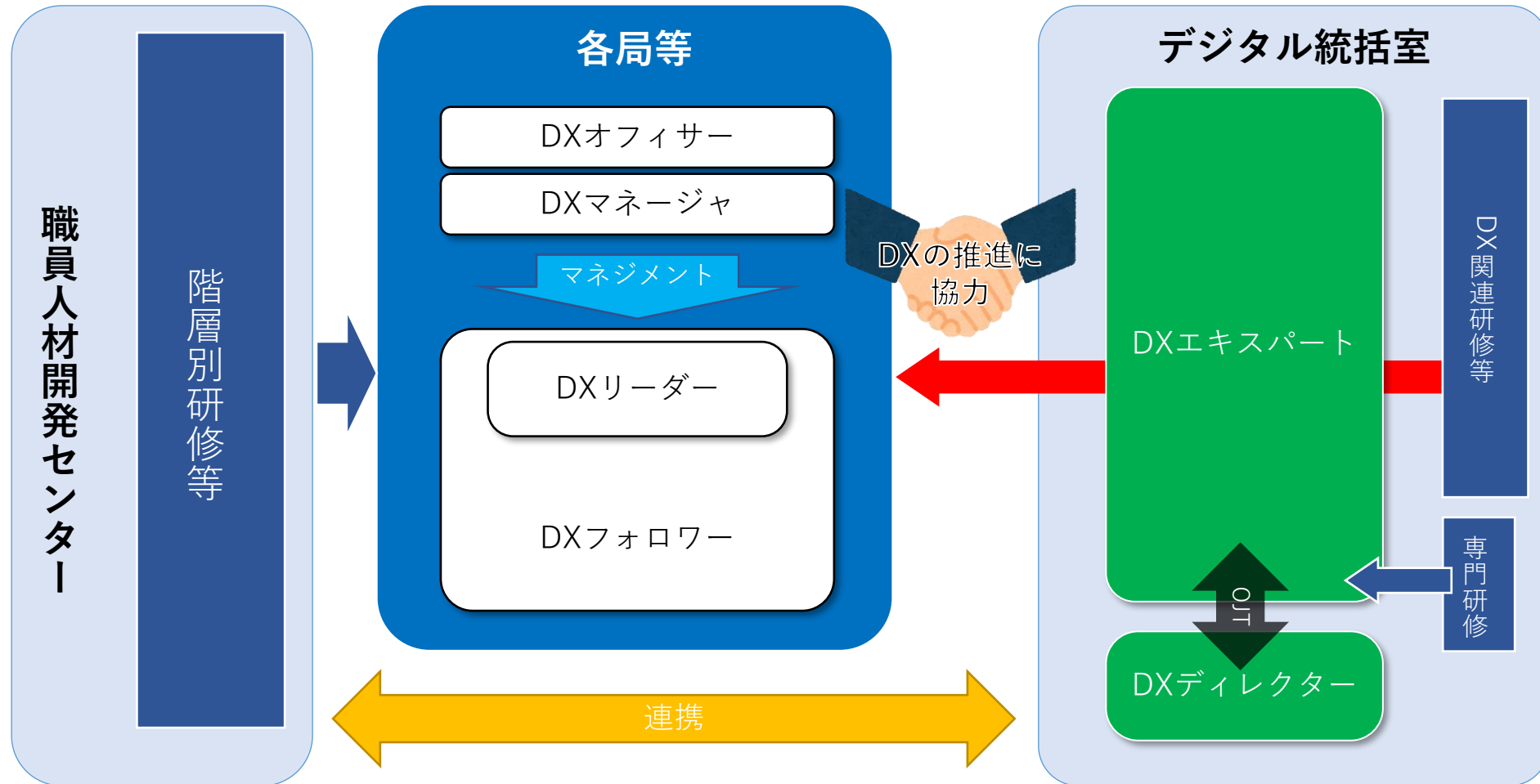
# 3-1. DX人材階層図

- 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推進における役割に応じた体制図  
DX推進において果たす役割に応じた人材育成に取り組む



# 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、変化の対応に有益なデジタル技術・考え方を知り、大阪市のDXの方向性を組織に示す
- ・ 自組織が抱える経営課題を解決する手段、組織改革・業務改革の道具として、常にデータ・デジタル技術を戦略的に活用する可能性を検討するとともに、改革の取組みを中長期にわたりリードしていく

## 行動姿勢

- ・ DX戦略やアクションプランの策定・評価にあたり、大阪市全体の観点から参画する
- ・ 事業判断にあたって、EBPMを基本としている
- ・ DX推進にあたって、必要な経営資源を確保・活用し、組織的能力を強化する

## 能力・知識

- ・ DX視点でのトップマネジメント力、DXマインド、サービスデザイン思考・情報セキュリティ

## 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
- ・デジタルの資源（デジタル人材・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

- ・デジタルで何ができるかを理解し、どのように利用されているかを常に意識し、どのように自らの事業に応用できるかを検討するよう指示している
- ・事業の企画において、サービスデザインの発想を持っている
- ・事業の企画・検討・評価において、EBPMを実践している
- ・DXを推進できるマインド・スキルを持った人材を育成することの重要性を理解し、育成のための必要な取組を行う
- ・部下職員がDXに取り組むための意識変革、組織風土の改革に取り組む
- ・データ・デジタル活用の機運を醸成し、リードする

### 能力・知識

- ・DX視点でのマネジメント力、DXマインド、サービスデザイン思考
- ・情報セキュリティ、データ・デジタル技術（AI・クラウド・ハードウェア・ソフトウェア・ネットワーク）に関する基礎知識及び活用事例

## 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に複数名養成

### 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、業務内容の知識・理解をもとに、DX推進の中心となり取組の企画立案・実現に向けた調整を行う
- ・デジタル技術やデータ活用についての知識を持ち、DXの企画立案・調整にあたって、デジタル技術やデータの活用方法について、自ら専門事業者や専門人材と協議を行う
- ・課題整理、課題設定、課題解決を主体的に進め、関係職員を巻き込む

### 能力・知識

- ・DXマインド、サービスデザイン思考
- ・ビジネス変革
- ・情報セキュリティ、データ・デジタル技術（A I ・クラウド・ハードウェア・ソフトウェア・ネットワーク）に関する基礎知識及び活用事例

## 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

- ・DXの必要性を理解し、各システム・ツールを利用し、変革された業務を的確に実施する
- ・DXを推進する関係者と協力し、DXを通じた市民サービス及び都市力の向上・業務効率化に前向きに取り組む

### 行動姿勢

- ・DXの背景や必要性を理解している
- ・DXによって変革された業務や業務フローを理解し、習得し、運用する
- ・デジタル技術に関する基本的な知識を有し、導入されたデジタルツールを正確に利用する（Microsoft365・各種業務アプリケーションなど）
- ・業務で新たなデジタルツール活用の可能性がある場合など必要なときに、DXリーダーやスキルを有する人材に相談、もしくは自ら取り組める。

### 能力・知識

- ・DXマインド
- ・情報セキュリティ、データ・デジタル技術（AI・クラウド・ハードウェア・ソフトウェア・ネットワーク）に関する基礎知識及び活用事例
- ・各種業務アプリケーションのスキル

# 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の役割を担う

## 行動姿勢

- ・市場の技術トレンドを把握し、理解している
- ・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・マネジメントができる。
- ・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、DXマインド、サービスデザイン
- ・情報セキュリティ、データ・デジタル技術（AI・クラウド・ハードウェア・ソフトウェア・ネットワーク）に関する知識及び活用事例

## 4. DX人材育成の考え方 1 / 3

### ■ デジタル統括室の役割

デジタル統括室は、研修等、デジタルの知識やスキルの向上を目的としたOff-JTの施策を企画し、実施することにより、職員の能力開発を行うほか、最新の技術動向や外部セミナー等、有用な情報や学習教材を提供することにより職員の自主的な学習を支援する

### ■ 職員人材開発センターの役割

大阪市人材育成基本方針に記載のとおり、様々な手法を用いた職員の能力開発と意識改革・職場風土改革により、市政を担う人材の育成を全庁的に推進する

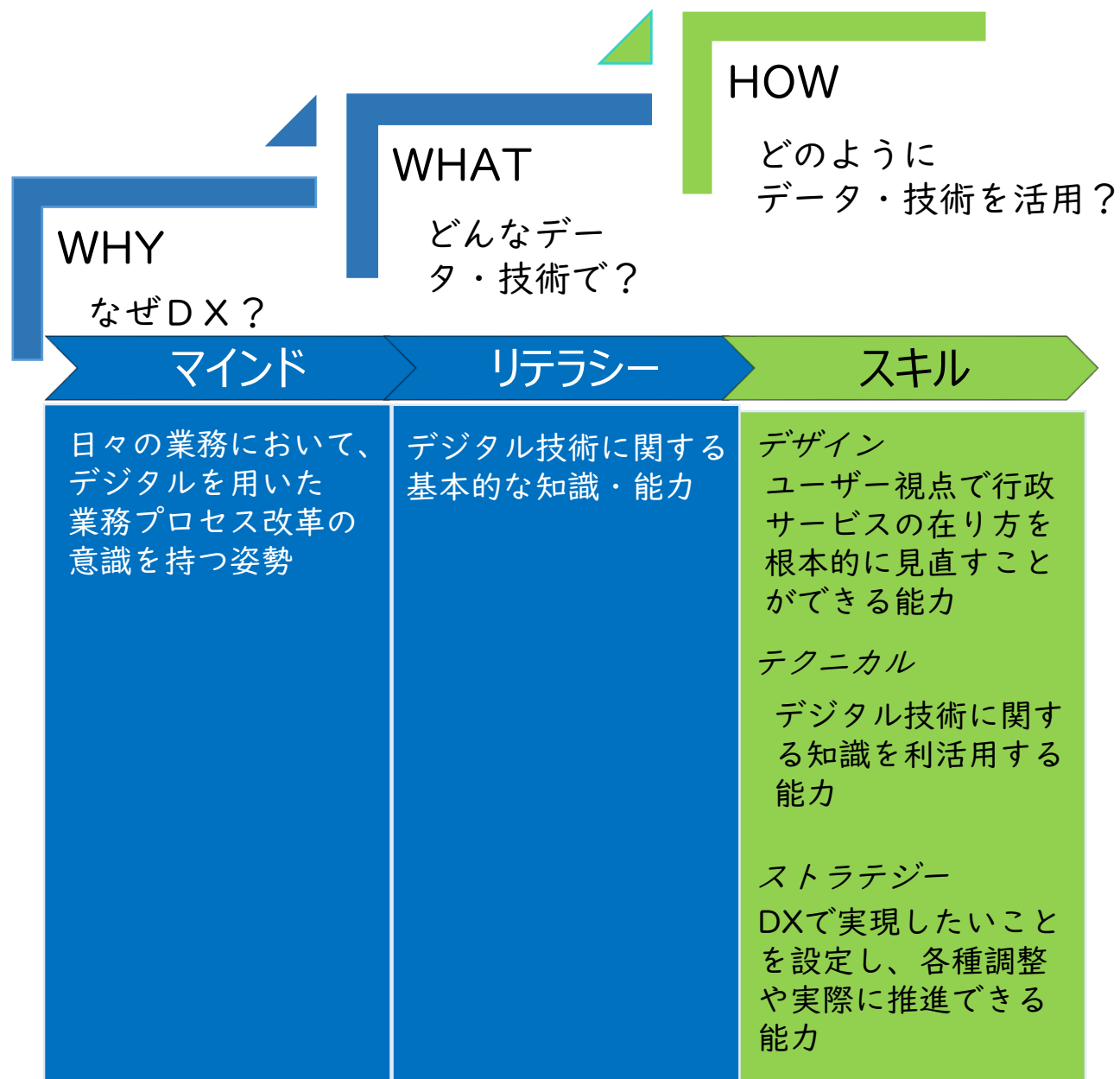
DXの取り組みにおいても、全庁的に実施する必要があるものについては、適切な方法で育成に取り組む

### ■ 所属（人材育成部門・人事部門）の役割

自所属のDXの取り組み状況に応じて、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、DX推進に必要な機運の醸成に寄与する

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、人材育成を見据えた配置を行う

## 4. DX人材育成の考え方 2 / 3



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。

# 4. DX人材育成の考え方 3 / 3

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

- ・国や本市のDXの考え方や方向性を理解し、組織においてDXを推進するための経営層としてのマインド・知識を習得する

## DXマネージャー

- ・DX時代に適応したマネジメント力向上を目指す
- ・自所属において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・仕事のやり方や働き方を見直す視点を持ち、課全体をマネジメントする能力を磨く
- ・DXの本質を理解した上で、部下職員を育成・支援・けん引する能力を養う

## DXリーダー

- ・DXを企画から実装まで中心となって推進するために必要となるマインドや、一般職員より高度なリテラシーの習得に加え、企画推進のためのスキルの習得を目指す
- ・DXで課題解決する思考方法・進め方を演習などを通じて実践的に習得する

## 全職員

- ・DXの背景・必要性の理解を深め、自らの業務において「自分ごと」としてDXを進めていくためのマインドを醸成し、DXに関する一般知識（リテラシー）習得を目指す

※DXエキスパートについては、人材像すべてにまたがるため、上記内容と方法を組み合わせながら育成を実施する。

# 5. 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。

# 6. デジタル人材の確保

DX人材の育成と並行して、デジタル分野の素養を持つ人材を新たに確保するとともに、DXプロジェクトに取り組む職員を支援するため、DX取組の推進に資する即戦力人材を確保する。

## □ 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、将来的に、行政サービスや行政事務のデジタル化の推進に関する企画・立案・運用業務などに携わることのできる職員を採用する。
- 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。

## □ DX取組の推進に資する即戦力人材の確保

- 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採用し、そのノウハウを活かして、DXに取り組む職員を伴走支援。

# 7. DX人材の活用

市全体で、デジタルを活用した行政サービスの向上や業務の見直しに関する能力を持つ人材を活用することが必要

- DXの推進に係る能力のある職員や、取組みに関心のある職員を積極的にDX事業を推進する担当に配置
  - デジタル分野への興味・素養やデジタル分野での業務経験・研修受講実績を把握し、計画的に人事異動を行うことが必要
- 人材育成においては、中長期的に職員の能力や意欲を高めるための戦略的な配置が重要
  - 職員一人一人のデジタルに関する経験（業務内容、従事年数等）、その職員に対して組織が期待する将来像、キャリアに関する本人の意向を勘案しながら、業務の経験が能力の向上につながるようなジョブローテーションを行う
- デジタル統括室のCoE（Center of Excellence）としての役割
  - 部局横断・重点プロジェクトの推進、各部局推進プロジェクトの管理・支援を担うための高いデジタルスキルを持つ職員を育成する部署として、デジタル統括室を位置付ける
  - 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

＜DX全般に関する研修＞

| 対象者      | 研修名                |
|----------|--------------------|
| DXオフィサー  | 所属長等向け研修           |
|          | J-LIS研修（動画）        |
|          | マナビDX              |
|          | デジタル知識習得動画/ICT一般知識 |
| DXマネージャー | 階層別研修              |
|          | J-LIS研修（動画）        |
|          | マナビDX              |
|          | ICTの一般知識           |
| DXリーダー   | DXリーダー研修           |
|          | J-LIS研修（動画）        |
|          | マナビDX              |
|          | デジタル知識習得動画/ICT一般知識 |
|          | 階層別研修              |
|          | ローコード・ノーコードツール研修   |
|          | データ利活用研修           |
| DXフォロワー  | J-LIS研修（動画）        |
|          | マナビDX              |
|          | デジタル知識習得動画/ICT一般知識 |
|          | 階層別研修              |
|          | ローコード・ノーコードツール研修   |
|          | データ利活用研修           |

＜特定分野のDXに関する研修＞

| 対象者  | 研修名                 |
|------|---------------------|
| 技術職員 | （技術分野におけるDX人材育成研修）※ |

※技術分野においては、専門的な知識・技術を必要とされ、かつ部局横断的に関連する業務があることから、担当職員を対象とした研修を実施する。

＜情報資産管理に関する研修＞

| 対象者         | 研修名        |
|-------------|------------|
| 情報セキュリティ責任者 | 情報セキュリティ研修 |
| システム所管課長    | システム所管課長研修 |
| 情報統括管理者     | 情報統括管理者研修  |
| 情報統括担当者     | 情報統括担当者研修  |