

# 五所川原市DX人材育成計画

令和8年4月

# 目次

---

1. 計画策定の目的
2. DX人材の定義
3. 類型別育成目標
4. 現状把握：職員のDXアンケート結果
5. 実施方向性
6. 実施施策
7. 実施体制
8. KPI、ロードマップ

# 1. 計画策定の目的

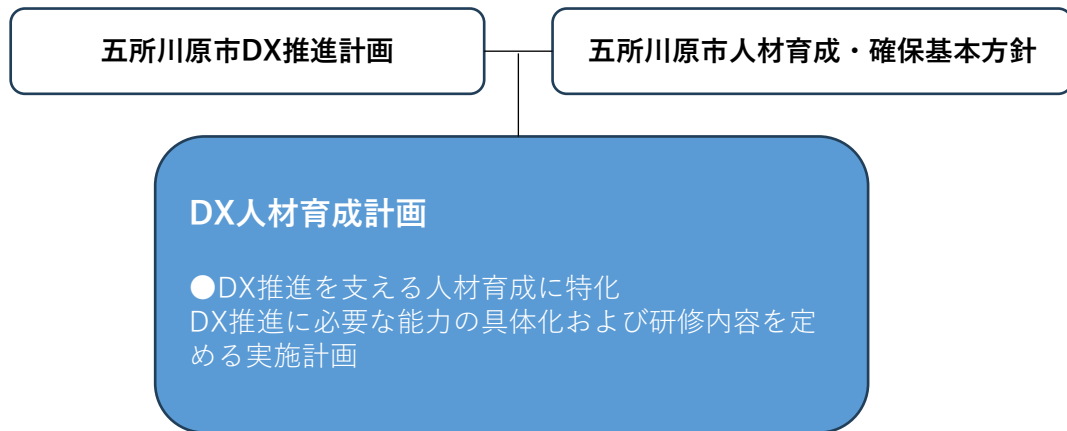
## DX推進の必要性

- ✔ 持続可能な行政運営…限られた職員数での行政運営に対応するため、業務負荷の軽減を図ります
- ✔ 市民サービス向上…創出された時間と余力を、市民サービスの向上と新たな価値創出に転換します

## DX推進を支える人材育成

- ✔ 五所川原市DX推進計画（R8～R12）に基づき、組織全体でDXを実現するために、必要なDX人材を計画的に育成することを本計画の目的とします。

## 位置づけ



「五所川原市人材育成・確保基本方針」に掲げた「6. 人材マネジメントの方策（4）新しい時代に求められる人材」及び「五所川原市DX推進計画」が定める「DX人材の育成」を行うための基本的な考え方等を定めるものです。

計画期間は「五所川原市DX推進計画」の計画期間と合わせ5年間とし、両計画を一体的に推進していきます。なお、社会環境や国の動向等について大きな変化があった場合には、必要に応じて計画内容の見直しを実施します。

## 2. DX人材の定義

### DX人材の定義

DX人材とは、次の要件を備えた職員をいう。

1

#### ～現状に満足しない～

不便や非効率を当然とせず、業務の抜本的な見直しや再設計に前向きに取り組む。

2

#### ～業務を深く理解する～

自身や組織全体の業務構造を深く理解し、課題を正しく捉えることができる。

3

#### ～コミュニケーション力～

部署を超えて連携し、組織全体の最適化を考えることができる。

4

#### ～目的起点でデジタルを活用できる～

手段（デジタル）の前に目的（業務効率化、市民サービスの向上）を徹底する。

5

#### ～ぬくもりのあるデジタル化～

効率性だけではなく、市民の使いやすさを重視する。デジタルへ不慣れな人への配慮を忘れない。

左記のDX人材像を実現するため、育成目標は次の**3つの力の向上**を柱として設定し、これらを経年的に向上させる。



当事者意識

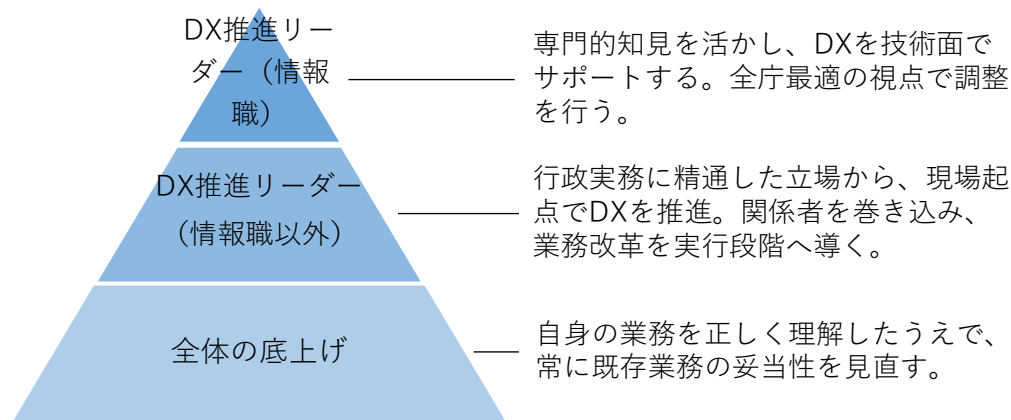


知識・情報の習得



チャレンジ精神




さらに人材タイプ別に求める力を設定する



※情報職：

デジタル行政推進課員およびデジタル職種の職員

### 3. 類型別育成目標

類型 育成目標	<b>DX推進リーダー 【情報職・専門人材】</b>	<b>DX推進リーダー 【情報職以外・現場リーダー】</b>	<b>全職員 【基盤】</b>
 <b>当事者意識の醸成</b>	庁内全体の業務改善・住民満足度向上を、自らの責務として捉え、全体最適の視点で改善の必要性を考えている。	業務改善を自ら主導する意識を持ち、「前例」に依存せず、変革の必要性を自分の言葉で説明できる。	業務の非効率さや不便さを放置せず、日々の業務や手続きについて「なぜこのやり方なのか」「本当に必要か」と問い直す視点を持っている。
 <b>知識・情報の習得</b>	最新技術、セキュリティやデータ活用の基礎を体系的に理解している。専門知識をもとに、意思決定を支援できる。	<b>DXツールやデジタル施策の基本的な仕組みを理解・活用するとともに、行政実務とデジタルを結び付けて考える視点を持つ。</b>	日常業務に必要なデジタルリテラシーを身に付ける。学ぶ姿勢を維持する。
 <b>チャレンジ精神</b>	新手法に積極的に挑戦し、試行錯誤を許容する。失敗事例も知見として蓄積し、次の改善につなげることができる。	新しい施策に自ら挑戦し、小さな変革を具体的に行動に移している。あわせて、周囲を巻き込みながら取組を継続している。	業務改善について問題意識を持っている。新しい取組や変化に対して否定的にならず、前向きに関わろうとしている。

## 4. 現状把握：職員のDXアンケート結果（令和7年12月）

現状把握のため、次のとおり職員アンケートを行いました。

対象：会計年度任用職員を除く全職員 回答者数：228名

項目：「当事者意識」「知識・情報の習得」「チャレンジ精神」の3つの視点で合計20項目の設問

当事者意識	方針理解	知識・情報の習得	最新のデジタル技術への理解	チャレンジ精神	DX推進への参画
	課題認識		自組織事例の理解		協働（他部署との協働能力）
	DXに対する不安感・抵抗感		先進事例知識		変革力
	自業務のデジタル化		国の施策理解		挑戦
	所属部署のデジタル化		デジタル活用力		共感力
	業務への落とし込み		学習意欲（知識）		
	共通認識化		外部交流		
	自発性				

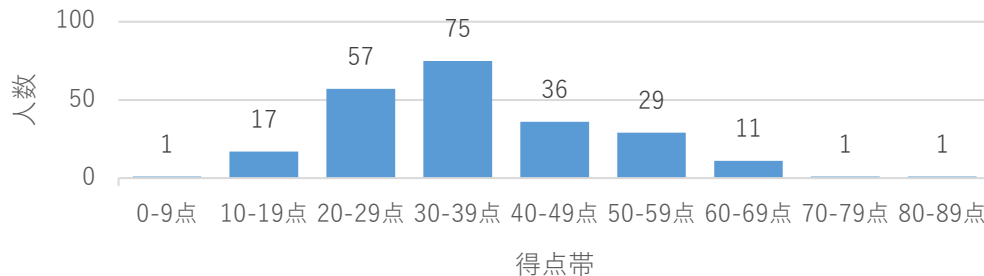
## 結果

総合点平均

**36.1**点

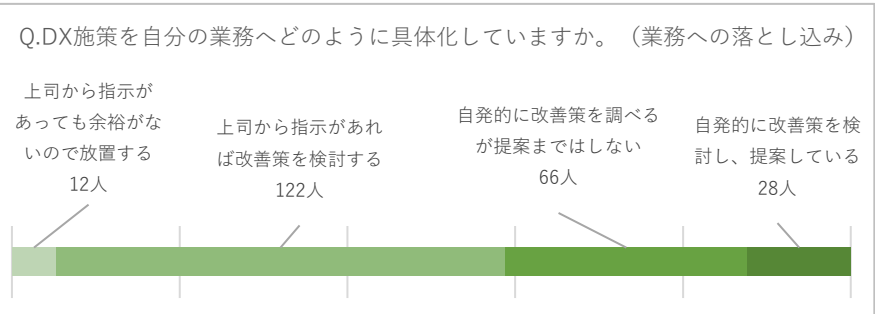
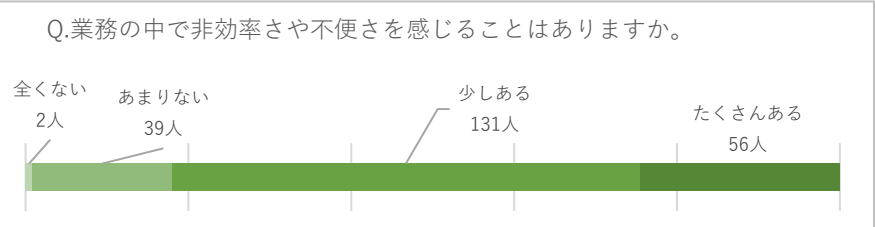
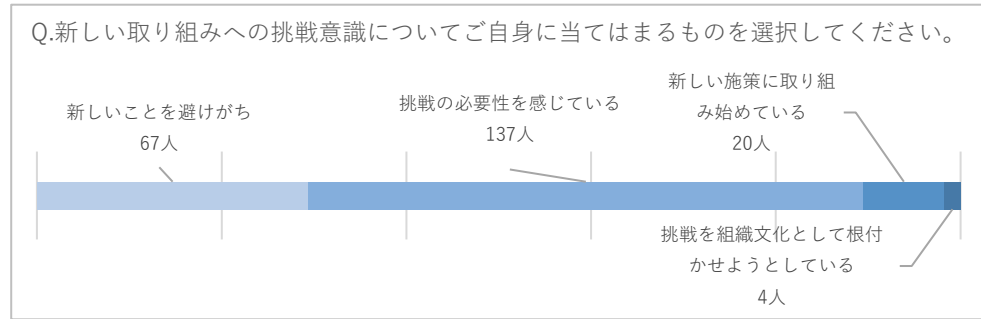
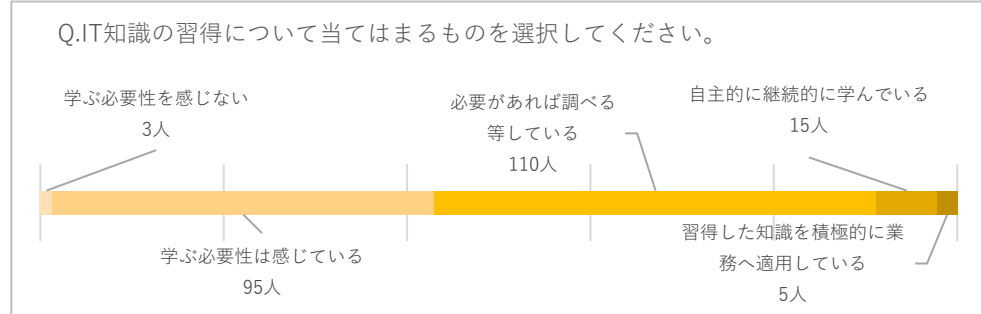
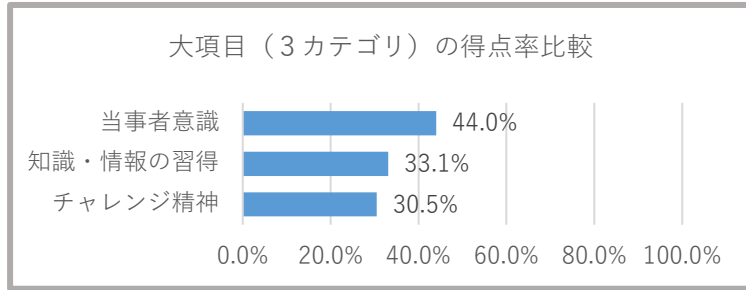
（満点100点換算で約36%の水準）

総合点スコア分布



# 4. 現状把握：職員のDXアンケート結果（令和7年12月）

## ■ 全体傾向（項目別）

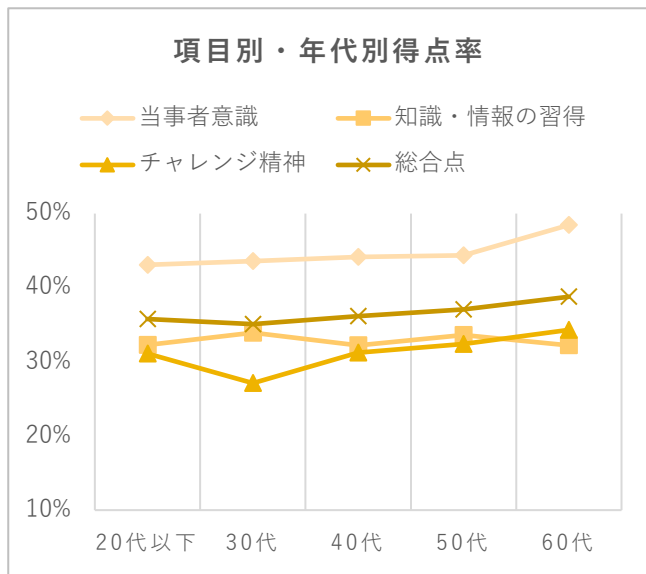


**考察**

- ①全体として低評価項目の選択が多い
- ②業務の中で非効率さを感じ、デジタル化の必要性を感じている一方で、自発的に行動起こす割合は低い
- ③学習意欲は高い
- ④チャレンジ精神は低水準

## 4. 現状把握：職員のDXアンケート結果（令和7年12月）

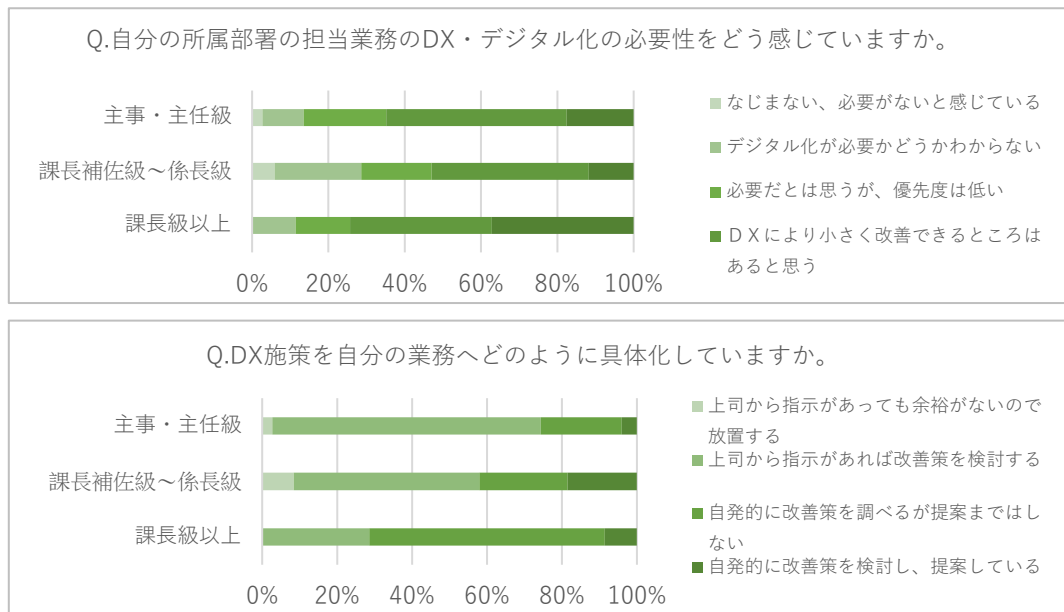
### ■ 全体傾向（年代別）



#### 傾向

全体人員の構成比率が3割程度を占めるかつ今後の主軸層である30代が、新しい取組・チャレンジに対し消極的な傾向にある。

### ■ 全体傾向（職位別）



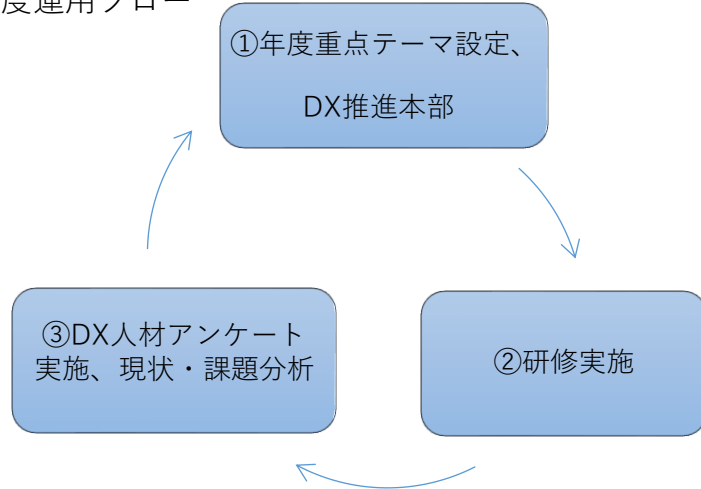
#### 考察

- ①課長級職員が期待しているほど、課長級未満の職員は所属部署のデジタル化に期待していない割合が多い。
- ②課長級職員の方がDXの自業務への落とし込みを自発的に調べている割合が多い。現場は指示があれば改善策を検討する層が多い。

## 5. 実施方向性

### 教育施策

年度運用フロー



#### ①年度重点テーマ設定、DX推進本部

分析結果を踏まえ、年度ごとに強化すべき重点テーマを決定する。  
重点テーマに沿った研修計画を設定する。

#### ②研修実施

年度ごとの重点テーマに沿って研修等を実施する。  
研修例：30代対象DXマインド研修  
全職員向けデジタルリテラシー研修  
業務理解、業務可視化を目的とした研修  
eラーニング

#### ③DX人材育成アンケート実施、現状・課題分析

年に一度、到達度を確認する。当事者意識、知識・情報の習得、チャレンジ精神の3指標で測定。  
アンケート結果を基に、弱点層、重点能力の傾向を分析する。  
例：30代層のチャレンジ意識向上、DXマインドの強化




### DX推進リーダーの育成

各部署においてDX推進の中心となる職員として「DX推進リーダー」を位置付ける。意欲のある職員を自薦・他薦により広く募集し、任命にあたっては任命通知を交付する。任期は令和12年度までとし、継続的に人材を育成・確保していく。  
DX推進リーダーには、現場の立場からデジタル技術の活用を含めた業務改善の検討や提案、試行的な取組の実施などを担ってもらう。あわせて、所属内においてDXに関する情報共有や意識啓発を行い、現場からの改善の気づきや課題を吸い上げる役割も期待する。活動にあたっては、リーダー向け研修等により知識・スキルの習得を支援する。

## 6. 実施施策

アンケートや傾向を踏まえ、研修内容を毎年度決定します。

※ライブ研修、リモートラーニング、動画研修の教材はJ-LIS（地方公共団体情報システム機構）より提供されます。

<div style="text-align: right;">対象者</div> <div style="text-align: left;">育成目標</div>	DX推進リーダー（情報職以外）向け	全職員向け
 <p>当事者意識の醸成</p>	(ライブ研修) 「リーダーのための自治体DX入門セミナー」	(動画研修) 「BPR基礎セミナー」 「フロントヤード改革セミナー」  (集合研修) 「外部講師によるワークショップ」
 <p>知識・情報の習得</p>	(動画研修) 「生成AIの基礎セミナー」 「DXによる施策推進セミナー」	(リモートラーニング) 「情報セキュリティコース」  (集合研修) 「外部講師によるワークショップ」
 <p>チャレンジ精神</p>	(ライブ研修) 「リーダーのための自治体DX入門セミナー」	(動画研修) 「自治体DX入門セミナー」  (集合研修) 「外部講師によるワークショップ」

## 7. 実施体制

### 本体制の位置づけ

特定の部署に依存せず、組織として継続的にDX人材を育成する枠組み。  
「デジタル行政推進課の専門支援」と「リーダーの現場調整」を密接に連携させる。



### DX推進本部

計画統括 方針策定 関係部署調整



### 人事課・デジタル行政推進課

全体研修の企画・運営 評価制度整備



外部有識者  
専門的アドバイス



### DX推進リーダー

現場連携機能 所属内の連絡・調整 現場ニーズの吸い上げ 改善実践



### 全職員



業務理解

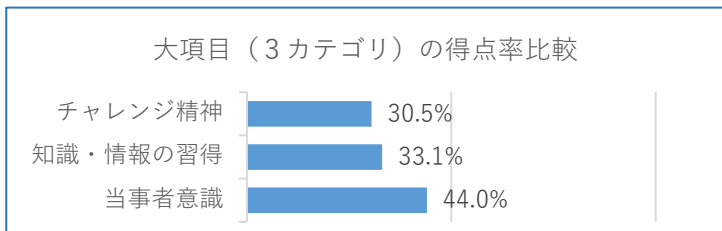
日常における改善実践

研修内容の実務活用

課題発見

## 8. 5年間のKPI、ロードマップ

### ①職員アンケート（意識・行動）



→ 3項目それぞれが60%以上、総合点が60点以上となることを目指します。

世代別	大項目「チャレンジ精神」得点率	
	R8	R12
20代以下	31%	60%
30代	27%	60%
40代	31%	60%
50代	32%	60%
60代	34%	60%

→特に30代職員の肯定回答割合を上げ、年代間格差の縮小と組織全体の挑戦意識の底上げを図ります。

### ②体制に関する指標

	R8	R9	R10	R11	R12
推進リーダー（情報職）	7人	8人	9人	10人	10人
推進リーダー（情報職以外）	5人	10人	15人	20人	30人