

掛川市DX人材育成計画

令和6年3月1日



I 目次

1	目次	P2
2	本計画の位置づけ	P3-P4
3	掛川市が目指すべき姿と現状	P5
4	DX人材育成の目的と全体像	P6-P7
5	現時点でのレベルの確認	P8
6	掛川市DXリテラシー	P9-P11
7	人事制度との連携	P12
8	DXリーダー	P13-P14
9	令和6・7年度 具体的な教育施策について	P15-P18
10	継続的なDX推進に向けて	P19
11	用語の定義	P20



2 本計画の位置づけ

掛川市DX人材育成計画策定の背景

掛川市DX推進計画(令和4年度10月~令和7年度)に基づき、令和6年度からは今回新たに策定した「掛川市DX人材育成計画」に沿って、全職員のスキルアップおよびDXリーダーの育成によるDX推進をさらに加速させます。

掛川市DX推進計画(令和4年度~7年度)

掛川市DX人材育成計画

令和6年度、7年度の具体的な教育施策

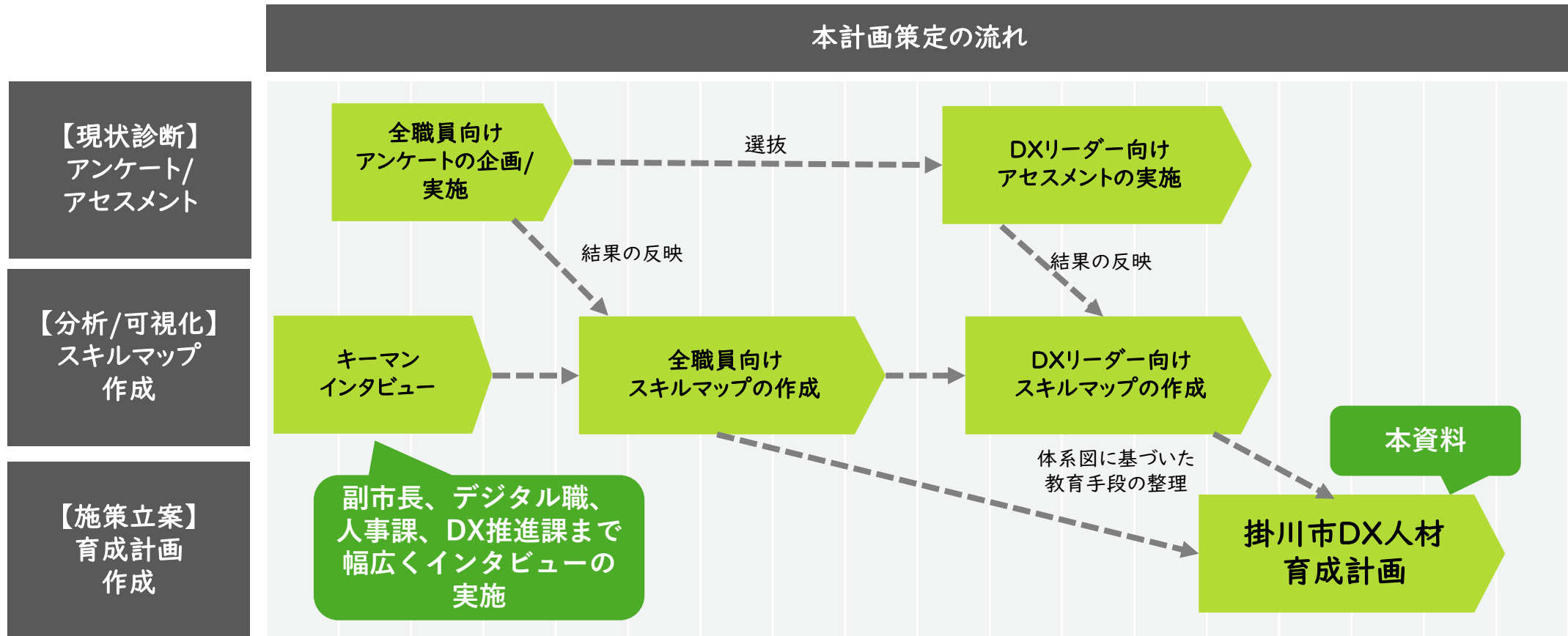
継続的なDX推進の実現へ



2 本計画の位置づけ

本計画策定までの流れ

本計画の策定に当たって、DX推進の要になるキーマン(CDO等)へのインタビューと全職員アンケートを行い、市がDXで目指すべき姿を実現するための現状の課題感を明確化しました。それを踏まえ職員に求められるスキルマップを作成、そのスキルを習得するための計画をまとめました。



3 掛川市が目指す姿と現状

掛川市DX推進計画で掲げる目指す姿

未来に向けて誰もがつながるまち

- ・デジタル活用により、一人ひとりのニーズに合ったサービスを選ぶことができ、多様な人の幸せ(Well-being)が実現できる
- ・「人、モノ、コト、情報」をつないでいくことで、「ともにチャレンジ(共創)」しやすい環境をつくる

人と人がつながるまちの実現



行政サービス



地域資源の活用



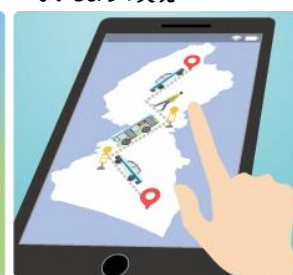
教育のデジタル化



産業



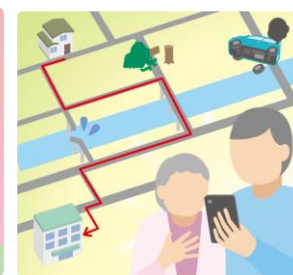
つながるまちの実現



健康・医療・福祉



防災



実現のために必要なこと

「行政のDX」推進により、職員力を最大限に引き出し、「まちのDX」につなげることが重要

COO等インタビュー・職員アンケートより

- ✓ 全職員のITスキルを向上させていく必要がある(二極化の防止)
- ✓ DX推進課に丸投げせず市役所全体でDXを進めていく必要がある
- ✓ 掛川市職員としてこれくらいはDXの知識があるべきというガイドラインが必要
- ✓ ソフトウェアの習熟度が低く、機能を使いこなせていない
- ✓ デジタル知識と業務知識を両方を持っている人材が少ない

DX推進のための 人材育成が急務

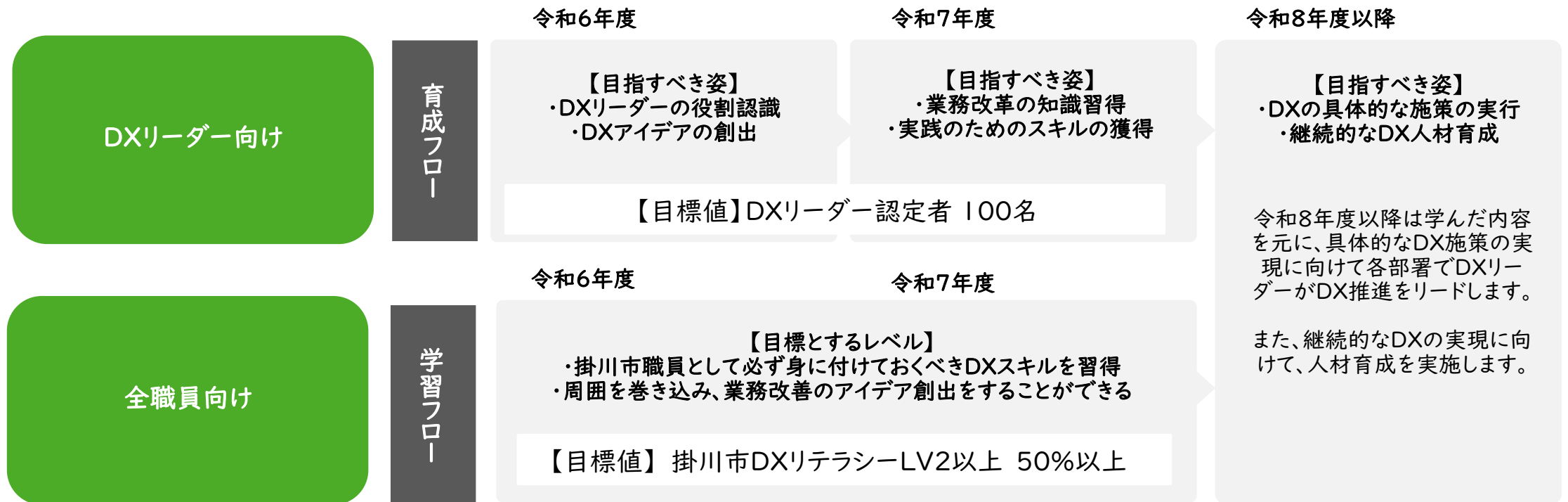


4 DX人材育成の目的と全体像

全職員で市民サービスや業務のDXを推進する

掛川市では特定の部門だけがDXを推進するのではなく、全職員でDXを推進することを目標にしています。そのため、DXリーダー向けの選抜教育だけでなく、全職員向けの教育を平行して行うことで、DXに対する理解度をそろえ、全庁体制で取り組みます。

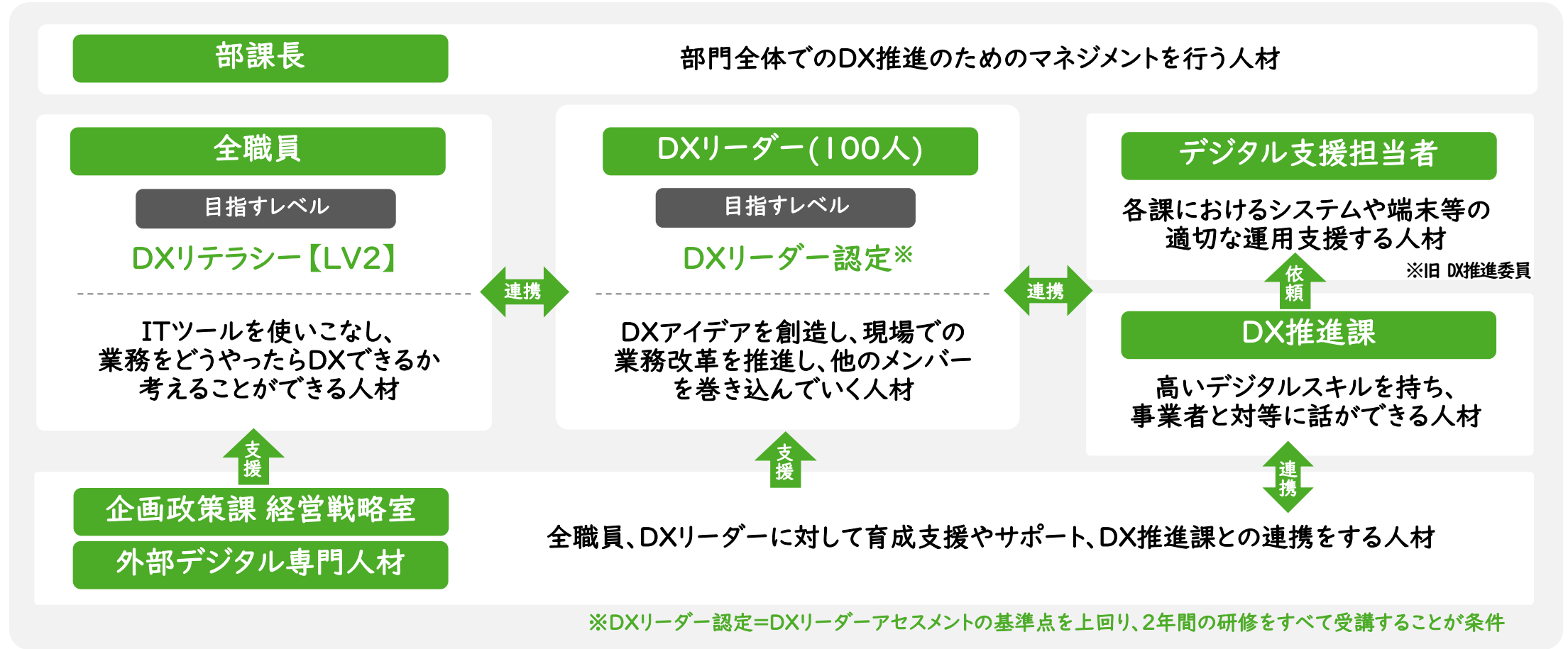
【DX人材育成の全体像】



4 DX人材育成の目的と全体像

DXリーダーを中核としたDX推進の実現

掛川市DX人材育成計画では、全職員のリテラシー向上に加えて、専門的な教育を受講、外部専門人材やDX推進課等と連携し、中核となって実務をとりまとめることのできるDXリーダーを選抜・育成することで、組織全体でDXを推進する体制を構築します。



5 現時点でのレベルの確認

全職員アンケートとDXリーダーのアセスメント

現時点での全職員のスキルを明らかにするために、アンケートによるセルフチェックを実施して、その結果を1人ひとりにフィードバックしました。また、DXリーダーに対しては、テスト形式のアセスメントを実施、リーダーとしてのスキル習得に向けe-ラーニングでの学習を進めます。

全職員向けアンケート

自己評価

全職員のDXに対する意識や、自己評価でのスキルを明らかにする。

全40問の全職員向けアンケート

アンケート活用方法

- セルフチェックによる現時点でのレベルの確認
- 自身の今学ぶべきスキルの特定
- 全庁の平均と自身のスコア比較で客観的にレベルを認識

DXリーダー向けアセスメント

客観的評価

DX人材としての基礎力が身についているかを、テスト形式で測定する。

全40問のテスト形式でのアセスメント

アセスメント活用方法

- 客観的な知識スキルの習得状況の確認
- DXリーダーとして身につけるべき水準を設定
- 定期的な受験で全員が水準以上となることを目指す



6 掛川市DXリテラシー

全職員が持つべきDXリテラシーの定義

全職員がもつべきDXリテラシーを経済産業省の定義する「DXリテラシー標準」をベースに掛川市独自の狙いやありたい姿に合わせて設定、「掛川市DXリテラシー」を策定しました。「掛川市DXリテラシー」は、「DXマインド」と「ITスキル」に分け、それぞれのレベルを定義をしています。この定義に従ってアンケート(セルフチェック)を実施し、現在のレベルを可視化します。

レベル定義

DXマインド	自分ごと化	方針理解	ITスキル	データ活用力	日常での気づき
		業務への落とし込み			業務活用
情報収集力	情報収集力	業務のIT化	IT基礎力	仮説検証	Excel
		共通認識化		統計知識	
		自発性		Excel	
		ITトレンド		文字コード	
学習意欲	学習意欲	先進事例知識	ソフトウェア活用力	コンピュータ	PowerPoint
		自職場事例		ネットワーク	
		他職場事例		通信速度	
		国の施策		セキュリティ	
		IT活用力		Word	
チャレンジ精神	チャレンジ精神	資格取得/自己学習	新技術活用力	Excel	Teams/Outlook
		学習意欲(知識)		RPA	
		学習意欲(実践)		クラウド	
		外部交流		ChatGPT	
		リーダーシップ		プロンプト	
		変革力		AI	
		協働		UX	
		挑戦			
		共感力			



LV3

LV2の内容を身に付けた上で、新しいアイデアを形にするため、周囲を巻き込んだプロジェクトに取り組めるレベル



LV2

レベル1の内容を身に付けた上で、「そのスキルを周囲にも伝授できること」と「業務改善のアイデア創出」を目指すレベル



LV1

掛川市職員として必ず身に付けておくべきDXスキルの習得過程にあるレベル



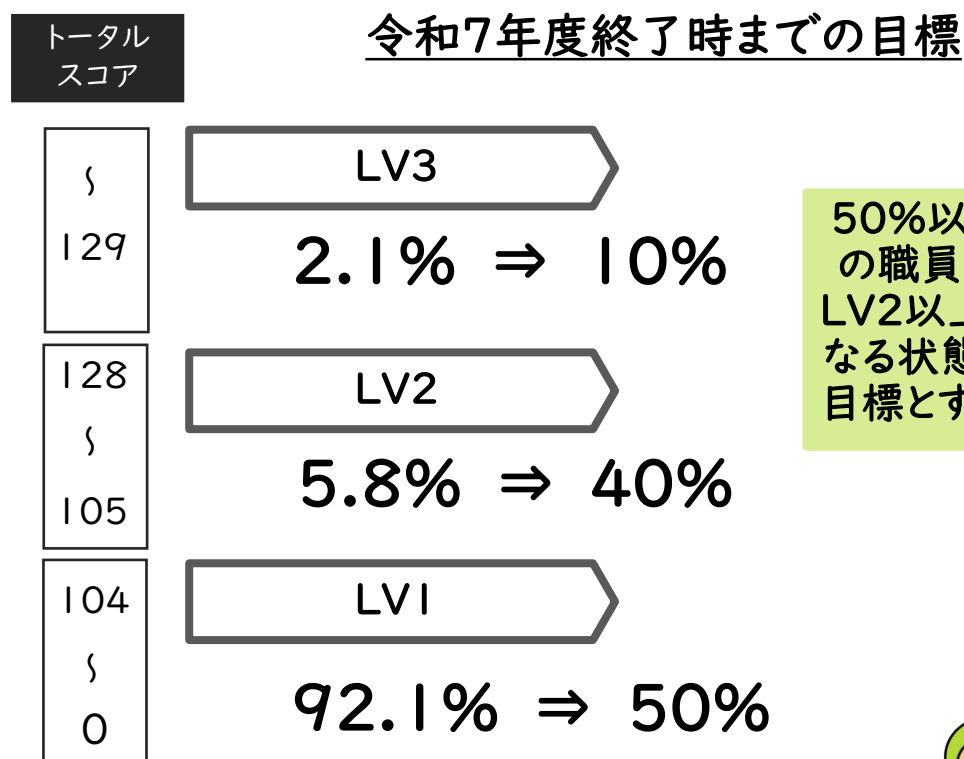
6 掛川市DXリテラシー

全職員の掛川市DXリテラシーの現状

令和5年12月から1月にかけて、全職員向けに掛川市DXリテラシーの調査を実施し、672名（対象者の9割）が回答しました。
現状は、LV1が92.1%という状況ですが、令和7年度終了時までには半分以上の職員をLV2以上（LV2またはLV3）に引き上げることを目標とします。

分類	スキル	平均点	LV1	LV2	LV3
＜全職員向け＞ DXマインド	自分ごと化	11.6	505	125	42
	情報収集力	9.6	614	42	16
	学習意欲	8.4	642	24	6
	チャレンジ精神	9.8	582	68	22
＜全職員向け＞ ITスキル	データ活用力	10.4	557	97	18
	IT基礎力	9.5	586	57	29
	ソフトウェア活用力	11.9	452	145	75
	新技術活用力	7.8	646	20	6
合計	トータルスコア	79.1	619	39	14
	パーセンテージ		92.1%	5.8%	2.1%

受験者672名



6 掛川市DXリテラシー

掛川市DXリテラシーとスキルマップ

掛川市DXリテラシーでは、各レベルごとに身に着けるべき知識やスキルをスキルマップとして定義しています。アンケートの結果により、自分が今どのレベルにいるのかを各スキルごとに把握できるようになっているので、そこから学ぶべき内容を確認していきます。

【スキルマップ】

分類	スキル	内容	LV1 目指す行動	LV2 目指す行動	LV3 目指す行動
＜全職員向け＞ DXマインド	自分ごと化	自職場におけるDXを自分の言葉で説明することができ、日ごろから具体的な行動に移すことができる。	・DXの言葉の定義、ITとの違いを自分の言葉で説明できる。 ・DXが必要とされる背景を理解している。	・DXのステップを説明できる。 (デジタイゼーション、デジタルイゼーション等) ・自業務のDXについて周囲と対話ができる。	・DX推進のために主体的に業務変革や、課題解決提案ができる。
	情報収集力	日常的にDX・ITに関するトレンドや他自治体、国の施策などの情報収集をしている。	・新聞やWebニュース、機関誌などを日常的に(週3回以上)読んで情報収集を行っている。 ・自職場のDX事例を他部署の取り組み含めて人に説明ができる。	・e-statなどの統計情報を活用し、自身の業務に活かすことができる。 ・掛川市オープンデータサイトに格納されているデータや活用方法を理解している。	・DX推進に活用できる補助金や助成金について詳しく知っている。 ・国が今後自治体DXをどのように進めようと思っているかを自分なりに説明ができる。
	学習意欲	ITツールや、DXに関することを自ら積極的に学び、新しい知識やスキルを身に着けようとしている。	・庁内で導入されているITツール(Teams、ChatGPTなど)を積極的に利用し、より効果的な使い方を試行錯誤している。	・ITパスポートなどの基礎的なITスキルの習得をしようとしている。 ・外部の勉強会などでDXやITについて積極的に学んでいる。	・プログラミングや、ノーコードツールなどで何かを自分で作ってみようとした経験がある。
	チャレンジ精神	変革に関する強い意志を持ち、掛川市を変えていこうとする具体的な行動に移すことができる。	・言われたことを進めるだけでなく、市民等の声を聞いてその内容から企画を立てることができる。	・自分達だけではなく、様々なステークホルダーを巻き込んで新しい取り組みを進めようとしている。	・役職や組織の枠を超えて、リーダーとしてチームを牽引し、既存の業務の変革や、前例のないことへの挑戦をしている。
＜全職員向け＞ ITスキル	データ活用力	日常的にデータ活用を意識し、正しくデータを読み、分析し、活用することができる。	・グラフや表を見た際にその軸やサンプル数を確認したり、相関と因果の関係を確認したりすることで統計的な解釈をすることができる。	・データ活用する際は、必ず仮説立てを行ってから検証するようにしている。 ・日常業務でデータを元に判断、指示をしている。	・Excelの「データ分析ツール」を活用することができる。 ・複数の庁内のデータを組み合わせ分析し、活用することができる。
	IT基礎力	パソコンやネットワークの基礎的な知識を持ったうえで、セキュリティ意識を持ちPCを活用することができる。	・メモリ、ストレージ、CPUなどPCを構成する基本的なパーツの機能を理解し、PCの調子が悪い時の原因を自身で考えることができる。	・IPアドレスや、PCの通信の基本的な知識を理解し、Webにアクセスする際の基本的な原理原則を理解できる。	・PCやネットワークの基礎知識を持ったうえで、様々なセキュリティリスクを理解し、業務に当たることができる。
	ソフトウェア活用力	普段業務で活用する基本的なソフトだけでなく、DXを実現するために必要な高度なソフトを活用し、DXを推進できる。	・Teams、Outlook、PowerPoint、Excel、Wordなどの基本的なソフトウェアを人に頼らずに最低限の業務ができる。	・Excelの関数等を活用しデータをまとめ、PowerPointなど適切なツールを用いてまとめることができる。 ・また、そのスキルを人に教えることができる。	・RPAでできることを理解し、自身の業務の中で実際に活用し、業務改善につなげることができる。
	新技術活用力	最新の技術やトレンドへの感度を高めて積極的に身に着け活用しようとしている。	・ChatGPTを日常的に活用し、自身の業務をより高度化、効率化することができる。	・AI、IoT、ビッグデータ、クラウド技術によってもたらされた新たなサービスや提供価値について理解し、自業務に活かすことができる。	・UXやサービスデザインの言葉の意味を理解し、自身の業務の中で活用し、ユーザー価値を向上させる提案ができる。



7 人事制度との連携

リテラシー習得のための研修を用意し、人事評価要素の一つに

全職員が自由にスキルアップを図れる環境を用意するとともに、掛川市DXリテラシーを人事評価における能力評価票にも明記。発揮されたDXスキルを評価の対象とします。

能力評価への反映

「論理的思考」
「知識・技能」
「チャレンジ精神」
にスキルマップを反映

スキルマップ 「情報収集力」	<p>LV3 目指す行動</p> <ul style="list-style-type: none"> DX推進に活用できる補助金や助成金について詳しく知っている。 国が今後自治体DXをどのように進めようと思っているかを自分なりに説明ができる。
スキルマップ 「学習意欲」	<p>LV2 目指す行動</p> <ul style="list-style-type: none"> ITパスポートなどの基礎的なITスキルの習得をしようとしている。 外部の勉強会などでDXやITについて積極的に学んでいる。
スキルマップ 「自分ごと化」	<p>LV1 目指す行動</p> <ul style="list-style-type: none"> DXの言葉の定義、ITとの違いを自分の言葉で説明できる。 DXが必要とされる背景を理解している。

評価の判断要素の一つとして、DXに関する項目を明記

※評価は他要素を総合的に考慮して決定

<p>例：一般職 評価票より</p> <p>(6) 知識・技能</p> <p>①基礎知識の熟知 ②業務専門/関連知識の保有 ③職務への活用 ④報告/連絡/相談 ⑤タイムマネジメント ⑥ICT技能</p>	<p>S</p> <ul style="list-style-type: none"> 資料作成や企画、説明において、専門知識・技術を活用している。 相手から引き出したい返事や成果を想定し、それに合わせた説明ができる。 業務時間内に完了させるという認識のもと、優先順位を適切に管理したり、より効率的な手法を考案したりするなど、短時間で業務を処理している。 事務執行における担当者の積み上げ（コツ、チェックポイント、改善点等）を後任に引き継げるようなフォーマットを作成し共有する。 指示等を受けた際、その目的と期限、成果イメージを確認し、効果的・効率的に業務を遂行している。 自らの完成イメージの5割程度で上司に共有し、フィードバックを受けたうえで完成に近づけている。 (中略) DX推進に活用できる補助金や助成金について詳しく知っている。 Excel等を用いて庁内のデータを組み合わせるなどして分析し、活用することができる。 RPAでできることを理解し、自身の業務の中で実際に活用し、業務改善につなげることができる。
	<p>a</p> <ul style="list-style-type: none"> 研修参加や自己啓発等により、積極的に知識・技術の習得と向上に努めている。 日目標、週間目標、月間目標を定めた工程管理表や、To do リスト、優先順位表等を作成するなど、自分に合った業務管理方法を身につけている。 報連相の際、「結論から話す」「どうしてほしいのか明確にする」など相手が理解しやすい説明ができています。 タスク管理上達成が困難であるときは、事前に上司に相談している。 マニュアルを作成して後任者や他係員でも仕事ができるよう整備するなど、自らの知識・技術を共有している。 ICTなどの知識・技術を活用したり、集中する時間を作ったりするなど、効率的な仕事方法を見つけている。 限られた時間内で、抜け漏れがないようセルフチェックし、手戻りが少ない書類を作成するなど正確かつ無駄のない業務執行に努めている。 (中略) ITパスポートなどの基礎的なITスキルの習得をしようとしている。 AI、IoT、ビッグデータ、クラウド技術によってもたらされた新たなサービスや提供価値について理解し、自業務に活かすことができる。
	<p>b</p>
	<p>c</p> <ul style="list-style-type: none"> △ワードやエクセルの基本的な操作を知らず、通常業務に支障をきたすことが多い。 △業務に必要な法令や担当業務の基礎的知識・技能が不足しがちである。そのため、根拠説明ができず、事務処理のミスが多い。 △自らの抱えている業務状況を理解できていないため、報連相が不足し、支障をきたす状況をたびたび発生させている。 △セルフチェックを怠り、ミスが多く修正作業が生じていることで、業務期限を超過する事態をたびたび引き起こしている。 (中略) DXの言葉の定義、ITとの違いを自分の言葉で説明できず、日常業務において意識していない。 PCやインターネットに関する基礎知識がなく、PCトラブル時の原因を自身で考えることができないことが多い。



8 DXリーダー

DXリーダーの定義と保有スキルについて

DXリーダーについては、掛川市DXリテラシーが身に着いていることを確認した上で、DXアイデアを発想する力を必須とします。その上で業務改善を実行するためのスキルを身に着け、職場で実践できるようにします。

DXリーダー令和7年度学習内容

現在の業務を共通仕様で可視化して、部分最適ではない業務の改善計画とプロジェクト化ができる人材。

Excel実践

業務改善

要求定義/PM

DXリーダー令和6年度学習内容

DXリーダーとしての生成AIのような新しい技術を使いこなし、市民や、同僚の話聞き、新しいアイデアを創出する。

アイデア創出

デザイン思考

生成AI活用

DXリーダーアセスメントの受験

DXリーダーとしての最低限の知識習得状況を定量的に確認する。

自分ごと化

情報収集力

学習意欲

チャレンジ精神

データ活用力

IT基礎力

ソフトウェア活用力

新技術活用力



8 DXリーダー

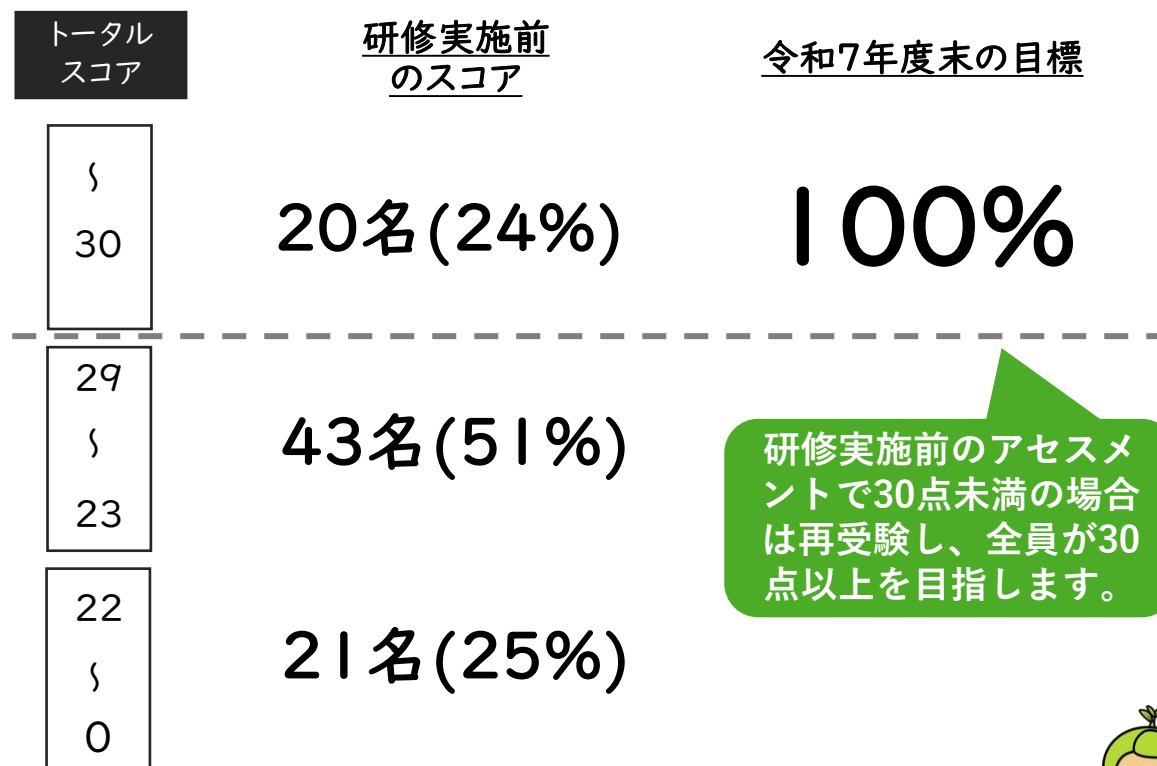
DXリーダーのアセスメント結果について

DXリーダー向けのアセスメントの研修実施前の結果は以下の通りです。

e-ラーニングでの学習を通して、弱点を補強し、来年度の受験で全員が基準点以上となることを目指します。

分類	スキル	平均点
DXマインド	自分ごと化	2.9/5.0
	情報収集力	2.7/5.0
	学習意欲	2.2/5.0
	チャレンジ精神	3.3/5.0
ITスキル	データ活用力	4.2/5.0
	IT基礎力	3.4/5.0
	ソフトウェア活用力	3.6/5.0
	新技術活用力	3.8/5.0
合計	トータルスコア	26.0/40.0

受験者84名
(令和6年2月末時点)



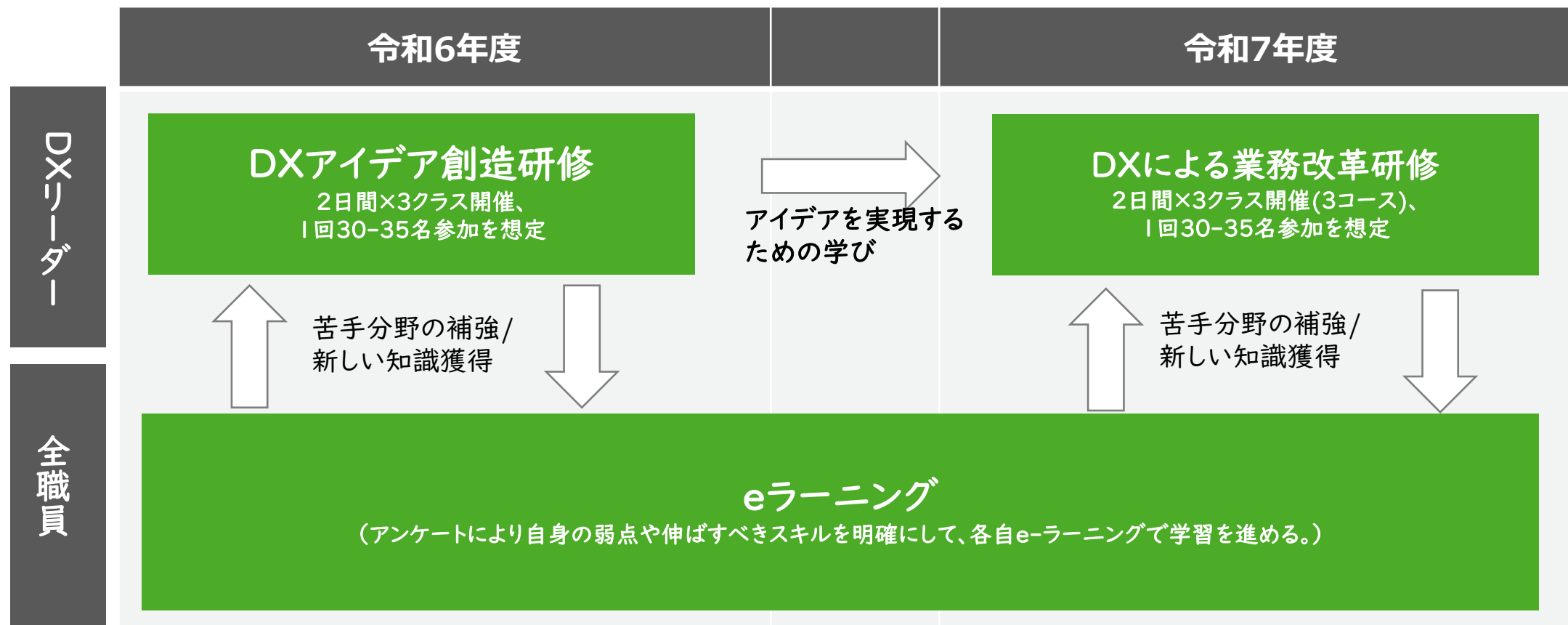
※一般企業で同等レベルのアセスメントを実施した際のスコアを参考に、掛川市独自の認定基準を設定



9 令和6・7年度 具体的な教育施策について

具体的な教育施策の全体像

全職員向けにはeラーニングによってDXリテラシーを底上げします。DXリーダーに対しては令和6年度にはDXのアイデア創造のための研修を実施し、令和7年度には業務改革を推進するためのスキルを身に着けます。



9 令和6・7年度 具体的な教育施策について

全職員向けの具体的な教育案について

全職員向けの教育は、①アンケートによる現状確認 ②体系図から学習項目の確認 ③e-ラーニングによる学習 のサイクルを回すことで、自身の弱点や伸ばすべきスキルを明確にして、体系だった学習を進めることで掛川市職員全体のDXリテラシーを高めることを目標としています。

STEP.1

DXリテラシーアンケート

「掛川市DXリテラシー」が身についているのかをセルフチェック形式で確認。スキルごとLV1～LV3に分類します。



STEP.2

学習項目の確認

全職員向けの体系図を元に自分が今学べき項目と、動画教材を確認します。



STEP.3

e-ラーニングでの学習

e-ラーニングで自身の弱点や、今後伸ばしていきたい分野を学んでいきます。



年に1回の到達度確認



9 令和6・7年度 具体的な教育施策について

全職員向けの具体的な教育案について

全職員向けのスキルマップにはレベルごとに必要となるスキルと、そのスキルを身に着けるために必要な教材がまとめられています。職員は自身のアンケート結果を元にレベルと関心に合ったメニューを学習できます。

全職員向け具体的な学習内容

分類	スキル	LV1 具体的な教育手段	LV2 具体的な教育手段	LV3 具体的な教育手段
<全職員向け> DXマインド	自分ごと化	これだけは知っておきたいDXの基礎 自治体DX入門セミナー(J-LIS)	これだけは知っておきたいDXの基礎 リーダーのための自治体DX入門セミナー(J-LIS)	DXによる変革のマネジメント(2024年夏頃開講予定) 第五次産業革命テクノロジー活用(e-JINZAI)
	情報収集力	事例で学ぶ!DX成功事例	これだけは知っておきたいデータリテラシーの基礎 DXがもたらす未来(e-JINZAI)	未来志向で考えるストーリーテリング(2024年秋開講予定) デジタル産業政策(e-JINZAI)
	学習意欲	Teams基礎編 Outlook基礎編 これだけは知っておきたいChatGPT	DX時代の必須知識!社会人のための情報リテラシー	PowerAutomate基礎(2024年夏頃開講予定)
	チャレンジ精神	DX時代の課題解決!デザイン思考入門	これだけは知っておきたい業務改善の基礎 情報セキュリティ対策セミナー(J-LIS)	発注者側に求められるプロジェクトマネジメント基礎
<全職員向け> ITスキル	データ活用力	これだけは知っておきたいデータの基礎	これだけは知っておきたいデータの基礎 データ利活用入門セミナー(J-LIS)	これだけは知っておきたいデータ分析基礎 データ利活用実践セミナー(J-LIS)
	IT基礎力	これだけは知っておきたいITの基礎	情報リテラシー基礎講座(ハードウェア・ソフトウェア・ネットワーク)	あなたが守る 情報セキュリティコース 2023-2024年版 情報セキュリティ対策セミナー(J-LIS)
	ソフトウェア活用力	Teams基礎編/Outlook基礎編 Word2019/PowerPoint2019	OneDrive基礎編 Excel2019	PowerPlatform概要編 RPA研修(e-JINZAI) PowerAutomateDesktop基礎(2024年夏頃開講予定)
	新技術活用力	これだけは知っておきたいChatGPT	これだけは知っておきたいDXの基礎	UXデザイン基礎(2024年夏頃開講予定) UI/UXデザイン実践(初級編)【e-JINZAI】

管理職が加えて、
学習すべき内容

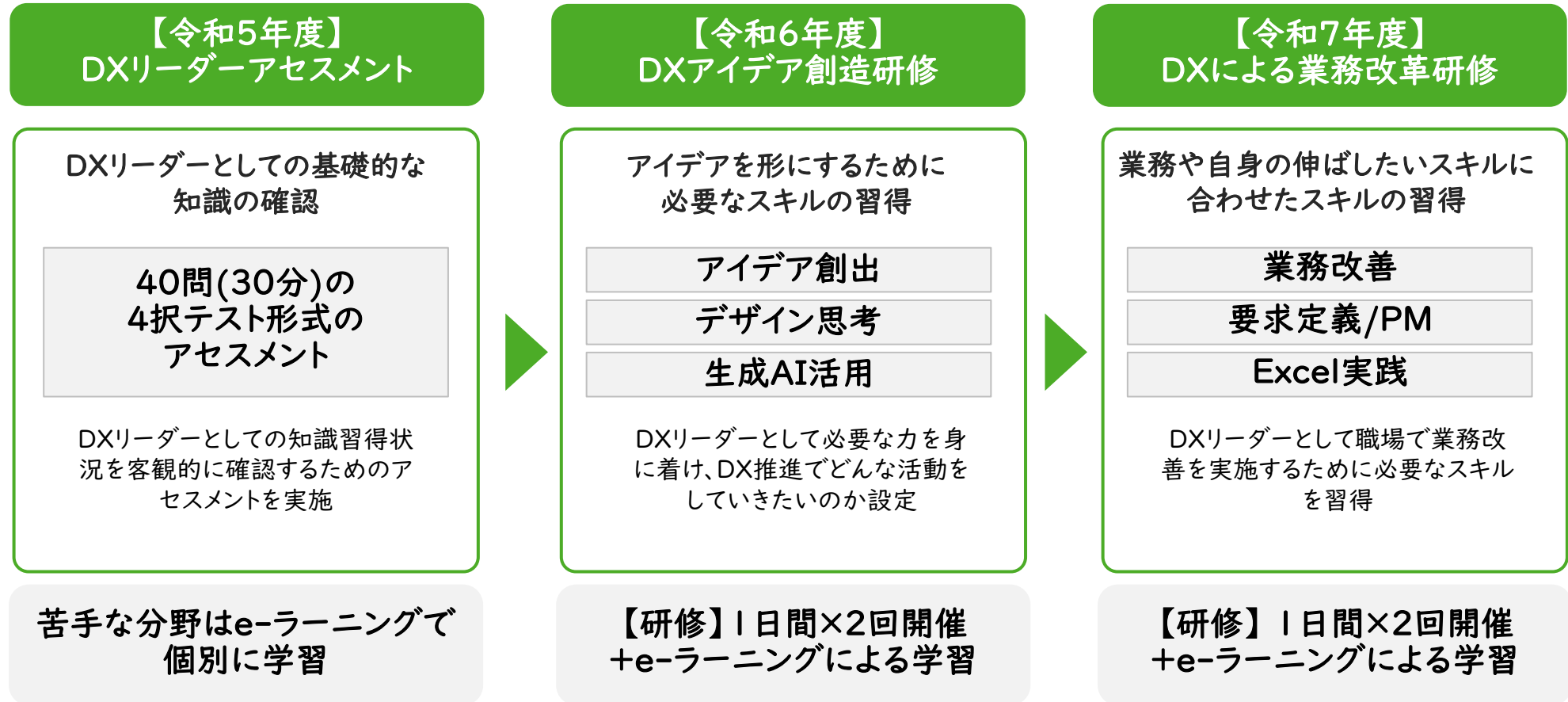
管理職向け
DXを推進する部門マネジメント
デジタル人材概論(e-JINZAI)
リーダーのための自治体DX入門セミナー(J-LIS)



9 令和6・7年度 具体的な教育施策について

DXリーダー向けの具体的な教育案について

DXリーダー向けの教育は、まず令和5年度でアセスメントによる知識の確認を実施し、令和6年度でアイデアを形にするためのスキルを身に着けます。令和7年度には、実際に職場で活躍するための実践的なスキルを身に着けます。



10 継続的なDX推進に向けて

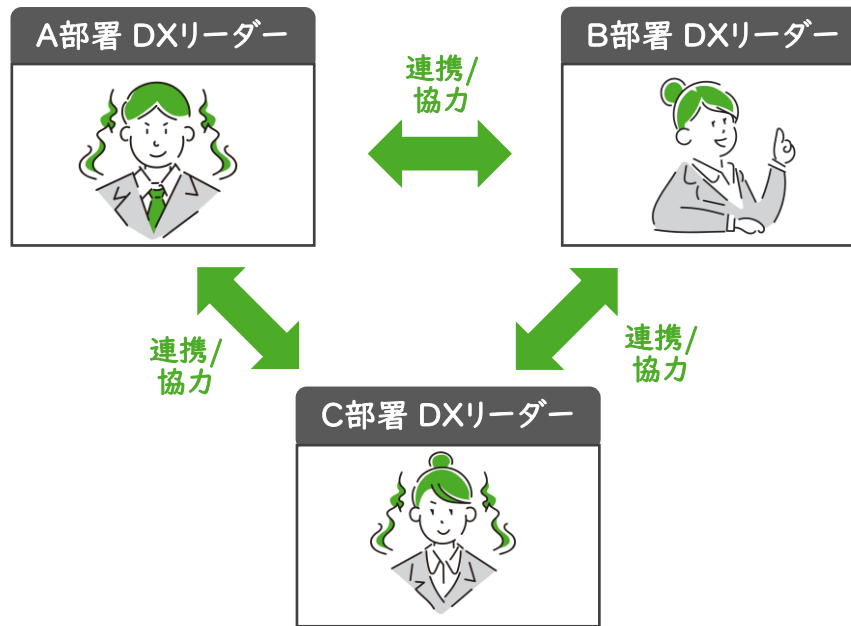
DXリーダーのコミュニティ形成

DXリーダーの研修を受講した人を対象にTeamsでチームを作り、ITやデジタルに関する情報交換を活性化します。実際の業務での困りごとや、DX推進の中での悩みをこのチーム内で相談することで、継続的なDX推進を実現し、DXリーダーの意欲の維持、孤立感の排除を目指します。

DXリーダーコミュニティ

- 研修受講者をコミュニティ化することで、悩みや困りごとを共有
- 違うスキルを持った人に解決方法を相談することが可能
- 組織を横断したコミュニティ形成によりDX推進の風土醸成
- DX推進活動における孤独感の排除

DXリーダーコミュニティ



研修後の実践

各部門での実践



部門メンバーへの レクチャー



継続的施策

- コミュニティ内での定期的なDX関連情報発信
- ノーコードツール等の庁内勉強会の実施
- ChatGPTプロンプトの共有
- DX推進の優れた取り組みの表彰



用語の定義

本事業計画で掲載している用語の説明になります。説明内容は本方針で定義する内容であり、他の異なる解釈もあります。

用語	説明
DX	Digital Transformation の略で、デジタル技術やデータなどを活用し、新たな発想で生活やビジネスモデル・サービスなどを変革させること。 本計画では、掛川市DX推進計画に合わせ以下のように定義する。 DXとは、デジタルの活用により、一人ひとりのニーズに合ったサービスを選ぶことができ、多様な人の幸せ (Well-being) が実現できる社会に移行していくための変革に取り組むこと。
クラウド	クラウドコンピューティングの略で、インターネットなどを經由して、コンピュータ資源をサービスの形で提供する利用形態である。
ChatGPT	OpenAIが2022年11月に公開した人工知能チャットボットであり、生成AIの一種。
プロンプト	AIとの対話やコマンドラインインタフェース (CLI) などの対話形式のシステムにおいて、ユーザが入力する指示や質問のこと。
AI	「Artificial Intelligence (アーティフィシャル・インテリジェンス)」を略した言葉で、日本語では「人工知能」を意味する言葉。

用語	説明
UX	UXのUはUser、XはExperienceの略で体験という意味。UXとは、ユーザーが商品やサービスを通じて得られる体験。
デザイン思考	デザインを行う際の流れを用いて、ユーザーの視点で物事を見定める思考法。
PM	プロジェクトマネジャーの略で、プロジェクトマネジメントにおいて総合的な責任を持つ職能あるいは職務である。
生成AI	「Generative AI:ジェネレーティブAI」とも呼ばれ、さまざまなコンテンツを生成できるAIのこと。
RPA	「Robotic Process Automation」の略語で、パソコンで行っている事務作業を自動化できるソフトウェアロボット技術のこと。
要求定義	要件定義の前に定めるもので、システム開発の目的やニーズを定義することを指す。

