



豊中市デジタル人材育成プラン

令和7年（2025年）2月



デジタル人材育成プランの背景と目的

背景

豊中市

- ✓ 『とよなかデジタル・ガバメント戦略2.0』の推進に必要な「**デジタル人材**」を**確保・育成**する必要がある。
- ✓ 『豊中市人材戦略2023～2025』では、「スマート人材」の育成のため、「デジタルの資質・能力の向上」として、**全職員を対象とした**リテラシー向上研修や推進者を対象としたリスキリング研修（BPR/AI/RPAなど）を実施し、【IT・データ・デザイン】の3要素に着目し、能力をバランスよく育成する。と示している。

国

- ✓ 総務省の「自治体DX推進計画」の中で、「人材育成・確保基本方針策定指針」を参考に「**デジタル人材の育成・確保**」に係る方針を策定し、取組みを進めることが求められている。

目的

- 豊中市での「**デジタル人材**」の育成手法を定め、全庁の「デジタル人材」の底上げや持続可能なデジタル推進体制の確保を図る。
- 目標年度：令和9（2027）年度

デジタル人材育成の課題

デジタル人材の確保

デジタルの知識・スキルはもはや全ての職員が習得すべき「ポータブルスキル」になっており、また、デジタルサービス等の導入はすべての部門で欠かせないものとなっているため、デジタルの知識等を有し、サービス等の導入の両者を遂行できるデジタル人材を計画的に育成し確保することが、豊中市全体の組織パフォーマンスの向上に不可欠である。

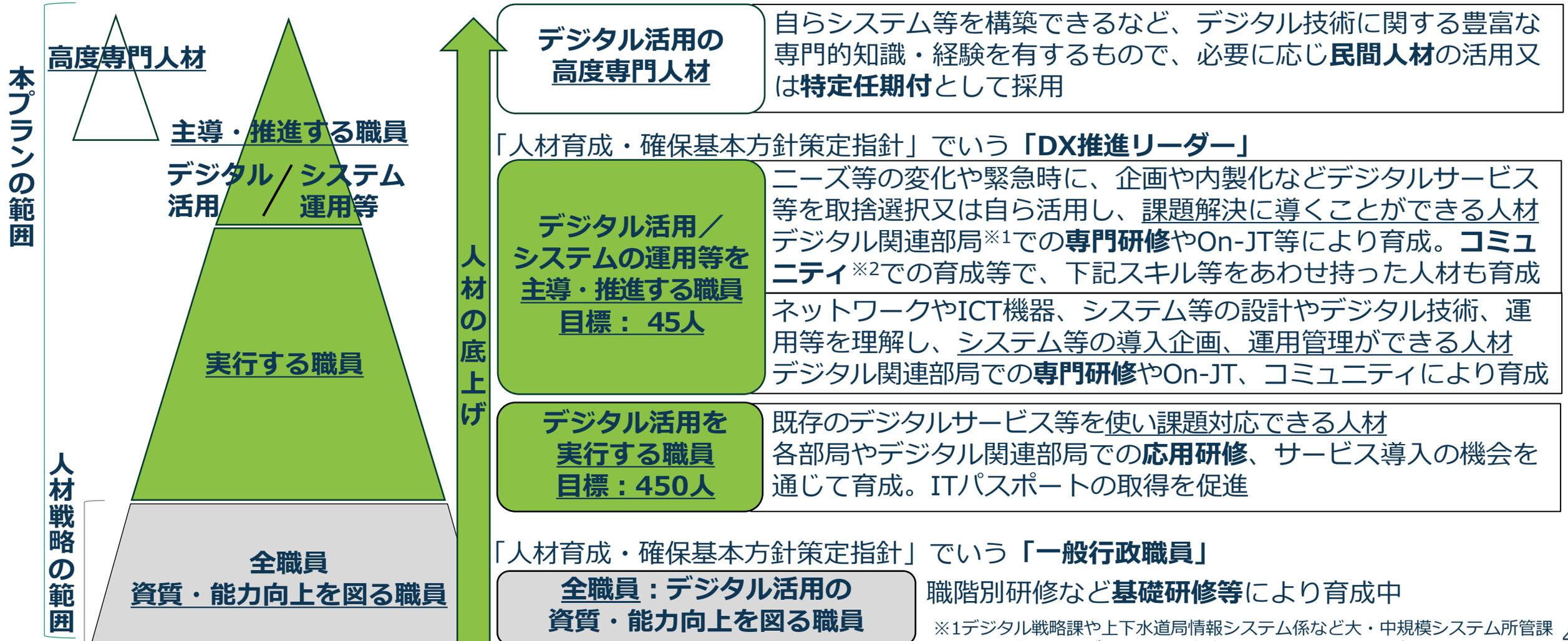
デジタル人材の育成手法

本市においては、これまでリスキリングによるデジタルの資質や能力向上のほか、デジタル戦略課をはじめとしたデジタル関連部局を中心にシステム導入や更改、サービス等の業務への利活用など、業務・実務を通じて人材を育成する「**On the Job Training**」を主に育成してきた。しかしながら、自己研鑽や個人の資質によるところも大きく、また、デジタルの進歩は早く新たな技術・サービスなどが日々更新されるなか、人材の流動性が非常に高い近年の状況下での最適な育成手法とはいえず、持続可能なデジタル人材育成手法の確立が必要である。

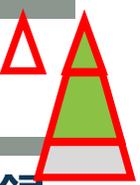
これまでの実務を通じた育成（On-JT）は継続しつつ、
体系的な教育・研修（OFF-JT）を明らかにすることにより、
計画的・継続的にデジタルを活用し推進できる（デジタル活用・推進）人材を育成

デジタル人材プランにおける人材

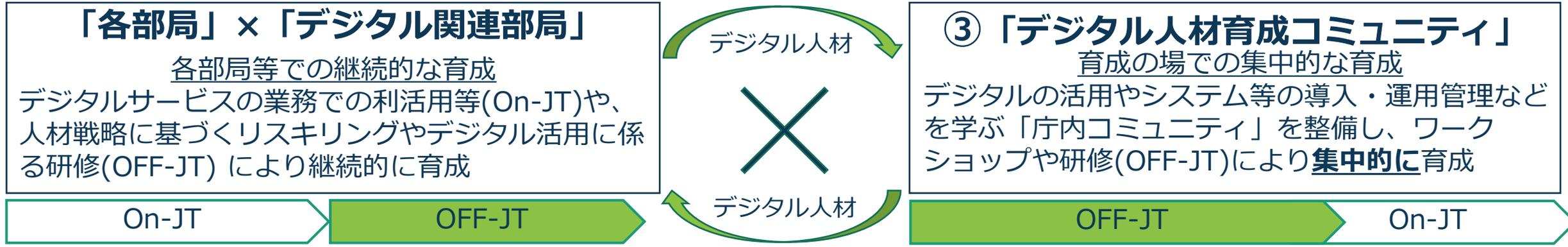
新しいニーズやサービス等をキャッチアップし、本市や各部局が抱える課題をデジタルを活用し解決できるなど、**デジタル・ガバメントを推進**できる人材。



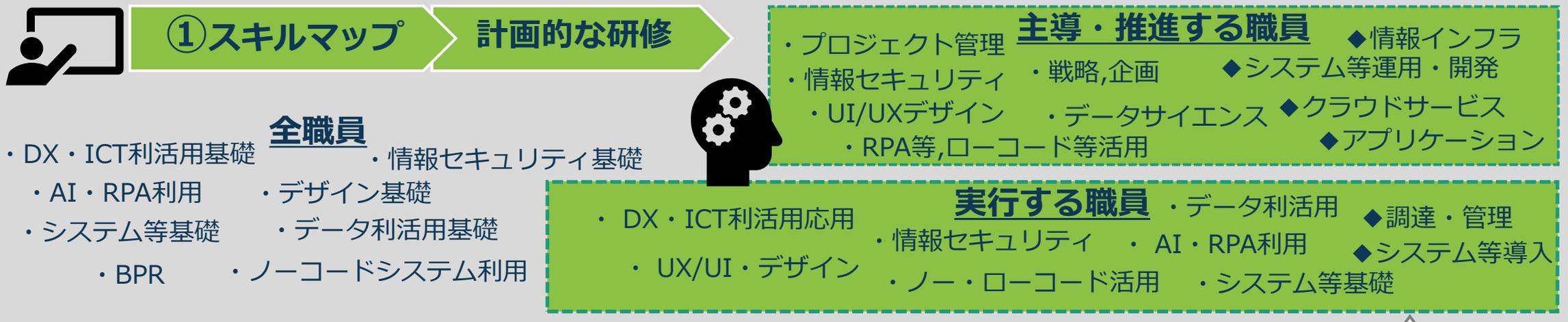
デジタル人材育成プランの全体像



On-JTとともに、デジタル人材に必要な①スキルや研修（OFF-JT）の明示や、②研修履歴等の記録、③デジタル人材育成コミュニティの整備による育成環境の充実、④所属長等によるスキル把握や能力向上の働きかけによる計画的・組織的な育成により、組織のデジタル活用力を向上させる好循環を創出。



把握・働きかけ・推薦
 ④ 所属長等による



② 研修履歴等データベース

特定任期付・副業人材等の雇用 → 情報職コースでの採用・人材シェアの検討 → スキルの還元

デジタル人材の育成_OFF-JT



教育・研修によるデジタル人材の底上げ

各部署の職員に対し、デジタル活用・推進のための教育・研修の明確化及び受講状況の把握を行い、段階をおった教育・研修により計画的・継続的なデジタル人材の育成を行う。

デジタル人材育成に必要な研修プログラムの明確化
☞ 「リスキング研修」「リモートラーニング研修」「動画研修」をメニュー化

教育・研修



研修受講状況を把握・共有

基礎研修

受講
修了

応用研修

受講
修了

専門研修

受講
修了

研修履歴管理データベース(unit base等)

全職員

実行する職員 **450人**

主導・推進する職員 **45人**

各研修修了者のみ次のステップの研修を受講

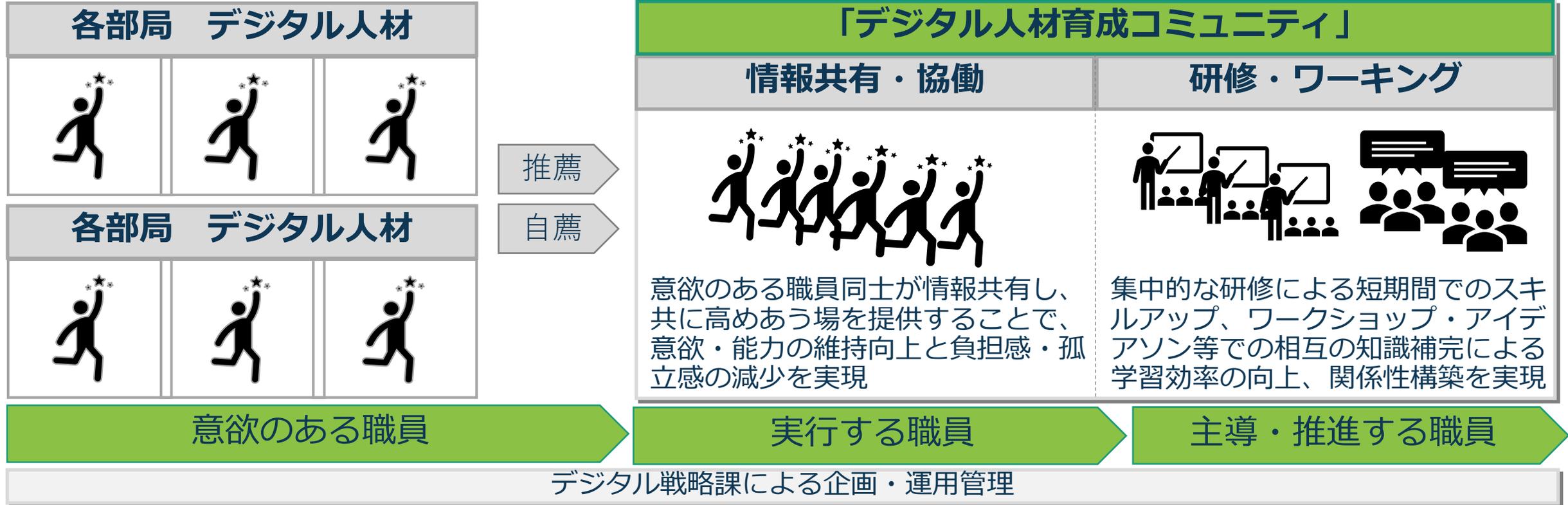
習得知識に応じたOFF-JTによる段階的な「デジタル人材」育成を実施

デジタル人材の育成_OFF-JT



「デジタル人材育成コミュニティ」による育成

デジタル人材としてステップアップする意欲のある各部局の職員が、集中的に学習し、スキルアップできる環境「コミュニティ」を整備し、デジタル人材の更なる底上げを行う。



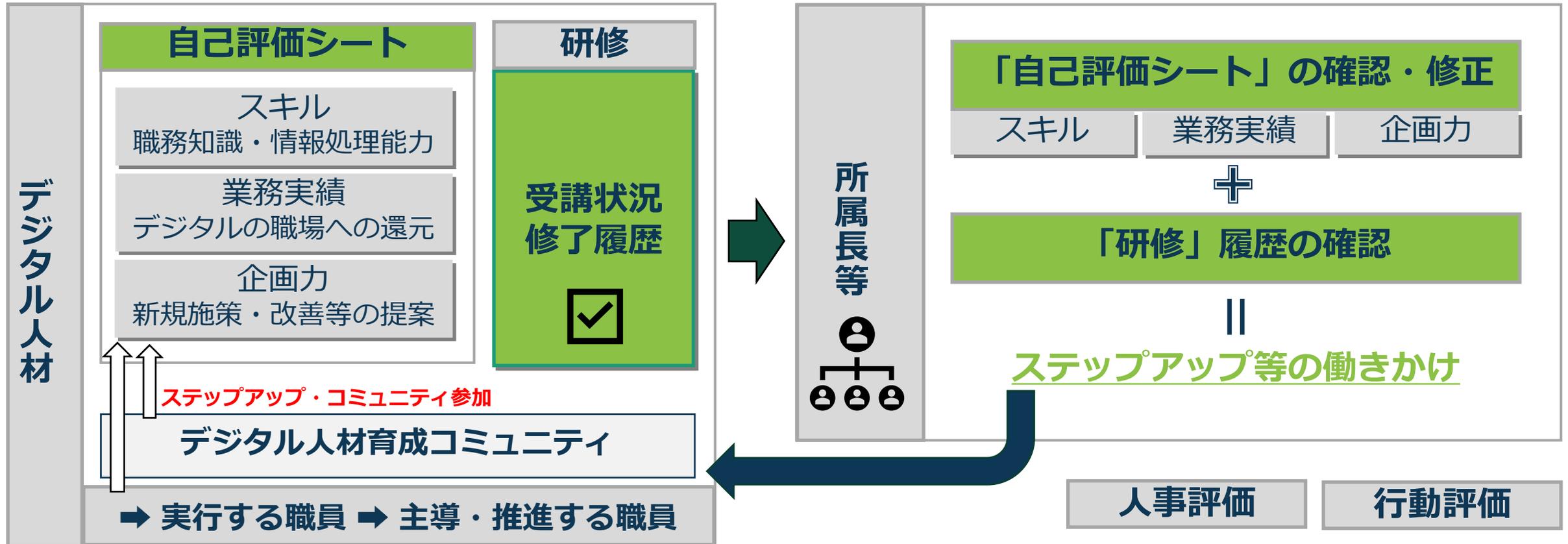
意欲のある職員が集う「デジタル人材育成コミュニティ」により
デジタル人材育成を促進

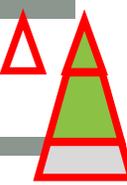
デジタル人材の育成_ OFF-JT



所属長等によるスキル等の把握・ステップアップの働きかけ

所属長（補佐・係長）は、デジタル人材が“ステップアップ”や“デジタル人材育成コミュニティ”への参加の際（初年度は別途調査）に作成する「**自己評価シート**」や、「**研修の受講状況・修了履歴**」を通じて、スキルや業務実績等の把握を行い、所属職員に対しコミュニティへの参加、ステップアップへの**働きかけ**を行う





デジタルスキル等を持った職員の採用

高度な専門知識を有する人材や民間等でシステムエンジニア等を経験した**デジタルスキル等を一定のレベルで保有する職員を雇用することにより**、スキル等の還元などデジタル人材育成を補完する

👉 特定任期付職員・副業人材の雇用

ニーズ・時勢等にあわせ必要に応じてスキル等を有する職員を雇用

- ✓ 枠組：高度専門人材、主導・推進する職員として雇用「データ利活用」「内製化」「ICTインフラ管理」など
- ✓ 事例：データ利活用で雇用中

▼課題
ニーズ等に合致した最適な人材の人選・確保

👉 事務職員_デジタルコース等による採用（検討事項）

採用時点において、一定のスキル等を有する職員を採用

- ✓ 枠組：一般事務職員として採用。採用時はデジタル関連部局に配属。その後は他の事務職と同じキャリア形成を想定

▼課題
人事異動や評価等キャリア形成や継続的な雇用を含む制度設計

👉 府・NATS・北摂等での人材シェア（検討事項）

広域で左記の人材を確保し、一定のスキル等を有する職員をシェア

- ✓ 枠組：高度専門人材等を府やNATS、北摂等で正職として採用し、府・各市町村でシェア。市をまたがる人事異動なども実施

▼課題
府・市町村間の調整や制度設計
現時点で府での実施見込みなし

スキル等の還元

【デジタル人材】 全職員 ➡ 実行する職員 ➡ 主導・推進する職員

デジタル人材の育成_スキルマップ (OFF-JT)



| 項目 | スキル | 内容 | 全職員 | 実行する職員 | 主導する職員/シス | 主導する職員/デジ |
|------|----------------|---|-----|--------|-----------|-----------|
| マインド | 自治体DX基礎 | 自治体DXの定義や実現に必要な手法や事例を理解している | ● | ● | ● | ● |
| | 自治体DX | 自治体DXの定義や実現・推進に必要な手法について説明ができ、実現のための技術に何があるか理解し業務にいかしている | | ● | ● | ● |
| | BPR | 業務プロセスの見直しと再構築のため、業務の見直しの重要性など、BPRの基本的な知識と考え方を理解している | ● | ● | ● | ● |
| | プロジェクト管理 | 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実践している | | | ● | |
| | 戦略・企画 | 主導者・推進者として自治体DX推進にかかるプロジェクト等を企画・立案し、関係者と連携して業務を推進している | | | | ● |
| IT | ICT利活用 | 自治体職員として知っておくべき情報やICTの基礎を理解し、それを活かして問題を発見・解決する方法を理解している（抵抗感なくサービス等を利用できる） | ● | ● | ● | ● |
| | ICT応用 | デジタルサービスの利活用に必要な知識や自治体DXを見据えた技能など実務的な知識を有し活用している（「ITパスポート」資格を有している） | | ● | ● | ● |
| | AI・RPA利用 | AI・RPA等で出来ることや事例などを理解している（作成されたRPAを利用できる） | ● | ● | ● | ● |
| | AI・RPA活用 | AI・RPA等の定義、活用事例、業務活用するための実践的な知識を有し活用している | | ● | ● | ● |
| | AI・RPA活用 | AI・RPA等によるコストや労働時間等の縮減など業務効率化の効果や課題、実現のための知識を有し、業務改善等に活用している | | | | ● |
| | ノー・ローコードシステム利用 | ノー・ローコードシステムに何があるのかを理解している（作成されたシステムを利用できる） | ● | ● | ● | ● |

デジタル人材の育成_スキルマップ (OFF-JT)



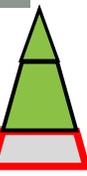
| 項目 | スキル | 内容 | 全職員 | 実行する職員 | 主導する職員/シス | 主導する職員/デジ |
|-----|----------------|--|-----|--------|-----------|-----------|
| I T | ノー・ローコードシステム活用 | ノー・ローコードシステムを活用してできることについて理解し活用している | | ● | ● | ● |
| | ノー・ローコードシステム活用 | ノー・ローコードシステムを活用して業務プロセスを改善している | | | | ● |
| | 情報セキュリティ基礎 | 情報セキュリティ対策に必要な基本的な知識を有し、市の情報セキュリティポリシーを理解している | ● | ● | ● | ● |
| | 情報セキュリティ | 個人情報保護法などの法令等の必要な基本事項、国や民間事業者等の動向を理解し、必要なセキュリティ対策を提案及び実践している | | ● | ● | ● |
| | 情報セキュリティ | システム監査及び客観的視点からシステムの信頼性・安全性・効率性等の点検・評価・企画・導入している | | | ● | ● |
| | システム等基礎 | 情報システムの概要、必要性及び導入や運用に必要な基礎的な事項を理解している | ● | ● | ● | ● |
| | システム等基礎 | 情報システムの運用に必要なネットワークの基礎知識、システムの概要及び運用管理に必要な基本事項を理解している（デジタル関連部局においてはシステム等を運用している） | | ● | ● | ● |
| | システム等導入・調達 | 市民サービスや業務システム等を導入するため、システム等の調達から運用、保守等までのライフサイクルについて理解し、サービス等を導入・管理している | | ● | ● | ● |
| | システム等運用 | システム等運用工程において運用や維持管理及び継続的な改善活動を行っている | | | ● | |
| | システム等開発 | システム等を運用管理し、仕様や要件定義設計を主導している | | | ● | |
| | 情報インフラ | サーバ・ネットワーク・データベースの設計・構築に関するトレンドや知識・スキルを有し企画・導入している | | | ● | |

デジタル人材の育成_スキルマップ (OFF-JT)



| 項目 | スキル | 内容 | 全職員 | 実行する職員 | 主導する職員/シス | 主導する職員/デジ |
|------|-----------|---|-----|--------|-----------|-----------|
| IT | クラウドサービス | クラウドサービス活用及びクラウドサービスの市場動向や特性を把握し適切な選定や導入を行っている | | | ● | ● |
| | アプリケーション | 業務系サービスやアプリや開発系アプリに関する実践的な知識を有し企画・導入している | | | | ● |
| データ | データ基礎 | 課題解決のために必要なデータ利活用の意義や必要性を理解している（作成された分析データ等を利用できる） | ● | ● | ● | ● |
| | データ利活用 | 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BIツール等を活用している | | ● | ● | ● |
| | データサイエンス | 保有しているデータを分析し、各部局での意思決定に役立てるための手法や取組み、EBPM等を理解し、BIツールの活用を推進している | | | | ● |
| デザイン | デザイン基礎 | デザイン思考に関する基礎的な事項を理解している | ● | ● | ● | ● |
| | UX/UIデザイン | サービス利用者（市民・職員）の問題・課題を整理し、企画・具体化できている | | ● | ● | ● |
| | UX/UIデザイン | サービスデザインデザイン思考に基づき行政サービスの開発や改善を行っている | | | | ● |

デジタル活用の資質・能力向上を図る全職員の研修等（OFF-JT）



| スキル | 習得知識（到達目標） |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> ◆ DX・ICT利活用基礎 ◆ BPR ◆ AI・RPA利用 ◆ ノーコードシステム利用 ◆ 情報セキュリティ基礎 ◆ データ利活用基礎 ◆ デザイン基礎 ◆ システム等基礎 | <ul style="list-style-type: none"> ✓ 自治体職員として知っておくべき情報やICTの基礎を理解し、それを活かして問題を発見・解決する方法を理解している（抵抗感なくサービス等を利用できる） ✓ 自治体DXの定義や実現に必要な手法や事例を理解している ✓ 業務プロセスの見直しと再構築の重要性など、BPRの基本的な考え方等を理解している ✓ AI・RPA、ノー・ローコードシステム、データ利活用等に関する意義や必要性、基礎的な事項を理解し、作成されたシステム等を利用している ✓ 情報セキュリティ対策に必要な基本的な知識、市のセキュリティポリシーを理解している ✓ デザイン思考に関する基礎的な事項を理解を有している ✓ 情報システムの概要、必要性及び導入や運用に必要な基礎的な事項を理解している |
| 研修項目※ | |
| 各部局 | デジタル関連部局 |
| <ul style="list-style-type: none"> ・自治体職員のための情報（動画2h） ・ICTの基礎、自治体DX入門（動画2h、3h） ・BPR基礎（動画2h） ・AI,RPA導入（動画3h） ・情報セキュリティ、セキュリティポリシ（動画3h、1h） ・データ利活用入門（動画4h） ・UI/UXデザイン初級、デザイン思考研修（動画、対面2h） ・システム等基礎 + On-JT | <ul style="list-style-type: none"> ・左記研修に加え ・新任情報化担当者（動画3h） ・ネットワーク（動画3h） ・システム運用管理（動画4h） + On-JT |

デジタル活用を実行する職員の研修等（OFF-JT）

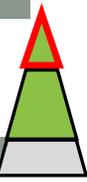


| スキル | 習得知識（到達目標） |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> ◆ DX・ICT利活用応用 ◆ AI・RPA利用 ◆ ノー・ローコード活用 ◆ 情報セキュリティ ◆ データ利活用 ◆ UX/UI・デザイン ◆ システム等基礎 ◆ システム等導入調達・管理 | <ul style="list-style-type: none"> ✓ 自治体DXの定義や実現・推進に必要な手法について説明ができ、実現のための技術に何があるか理解し業務にいかしている ✓ デジタルサービスの利活用に必要な知識や自治体DXを見据えた技能など実務的な知識を有し活用している（「ITパスポート」資格を有している） ✓ ノー・ローコードシステムを活用してできることについて理解し活用している ✓ 法令等の基本事項や国等の動向を理解し、必要なセキュリティ対策を提案実践している ✓ データ入力や整備方法を理解し、BIツール等で保有データの分析や可視化ができています ✓ サービス利用者（市民・職員）の問題・課題を整理し、企画・具体化できている ✓ システムやサービスの導入・運用に必要なネットワークの基礎知識、システム等の調達から運用、保守等までのライフサイクルについて理解し、導入・管理している |

研修項目

| 各部局 | デジタル関連部局 |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ・ デジタル活用による社会課題解決推進（動画2h） ・ DXによる政策推進（動画4h） ・ RPA, BIワーク（対面3h） ・ 個人情報保護、システム監査（動画各4h） ・ データ利活用アドバンス（動画2h） ・ UI/UXデザイン中級、デザイン思考研修（動画、対面2h） ・ システム、クラウド基礎、調達・委託管理（動画各1-2h） or ・ デジタルリテラシー（リモート50h） + On-JT | <ul style="list-style-type: none"> ・ 左記研修 ・ 自治体大学校研修 + On-JT <p>【システム運用等主導・推進候補者】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 運用、保守委託（動画4h） + On-JT |

デジタル活用等を主導・推進する職員の研修等（OFF-JT）

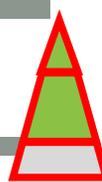


| スキル | 習得知識（到達目標） |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ◆ プロジェクト管理 ◆ 戦略・企画 ◆ RPA等・ローコード等活用 ◆ 情報セキュリティ ◆ データサイエンス ◆ UI/UXデザイン ◆ システム等運用・開発 ◆ 情報インフラ ◆ クラウドサービス ◆ アプリケーション | <ul style="list-style-type: none"> ✓ システム構築・更改に向けた円滑なプロジェクト推進のため、指針の策定や計画立案、進捗管理等プロジェクト管理の考え方や手法を理解し実践している ✓ RPA 等によるコストや労働時間等の縮減など業務効率化の効果や課題、実現のための知識を有し、業務改善等に活用している ✓ 保有しているデータを分析し、各部局での意思決定に役立てるための手法や取組み、EBPM等を理解し、BIツールの活用を推進している ✓ サービスデザイン思考に基づき行政サービスの開発や改善を行っている ✓ 客観的視点からシステム信頼性・安全性・効率性等の点検・評価・企画改善をしている ✓ システム等の私用や要件定義を主導し、維持管理及び継続的な改善活動を行っている ✓ サーバ・ネットワーク・データベースの設計・構築や、クラウドサービス、業務アプリ等に関する市場動向やトレンド、知識・スキルを有し企画・導入している |

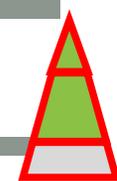
研修項目

| 各部局 | デジタル関連部局 |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ・プロジェクト管理、ベンダーマネジメント（リモート5h） ・ステークホルダーマネジメント（ライブ2日） ・RPA応用・実践（リモート5h） ・BI等ローコード実践（ワーキング2日） ・データ利活用実践（リモート4h&ワークショップ2日） ・グラフィックデザイン（動画2h） or ・情報処理技術者_マネジメント系（リモート20h） +On-JT | <ul style="list-style-type: none"> ・左記研修 + On-JT 【システム運用等】 ・クラウド（リモート10h） ・サーバ仮想化（リモート1h） ・システムインフラ（リモート5h） ・LAN/無線LAN（リモート各5h） or ・情報処理技術者_DB・NW系（リモート30h） +On-JT |

(参考) デジタル人材の育成_教育・研修プログラム一覧



| 対象者 | 各部局 | デジタル関連部局 |
|-----------|---|---|
| 主導・推進する職員 | <ul style="list-style-type: none"> ・RPA応用・実践（リモート各5h） ・BI等ローコード実践（ワーキング2日） ・データ利活用実践（リモート4h&ワークショップ2日） ・BPR実践（ライブ2日） ・プロジェクト管理、ベンダーマネジメント（ライブ2日 or リモート5h） ・ステークホルダーマネジメント（ライブ2日） or ・情報処理技術者_システム・マネジメント（リモート20h） | <ul style="list-style-type: none"> ・左記研修 <p>【ICT人材】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・クラウド（リモート10h） ・サーバ仮想化（リモート1h） ・システムインフラ（リモート5h） ・LAN/無線LAN（リモート各5h） or ・情報処理技術者_DB・NW系（リモート30h） |
| 実行する職員 | <ul style="list-style-type: none"> ・デジタル活用による社会課題解決推進（動画2h） ・DXによる政策推進（動画4h） ・データ利活用アドバンス（動画2h） ・クラウドサービス基礎（動画1h） ・AI,RPA導入（動画3h） ・生成AI基礎（動画2h） ・デジタルリテラシー（リモート50h） ・システム等基礎（動画2h） | <ul style="list-style-type: none"> ・左記研修 ・自治大大学校研修 <p>【ICT人材候補者】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・調達、委託管理（動画5h） ・運用、保守委託（動画4h） ・システム監査（動画4h） |
| 全職員 | <ul style="list-style-type: none"> ・自治体職員のための情報（動画2h） ・ICTの基礎（動画2h） ・自治体DX入門（動画3h） ・情報セキュリティ（動画3h） ・情報セキュリティポリシー（動画1h） ・BPR基礎（動画2h） ・データ利活用入門（動画4h） ・システム等基礎（動画2h） | <ul style="list-style-type: none"> ・左記研修 ・新任情報化担当者（動画3h） ・ネットワーク（動画3h） ・システム運用管理（動画4h） |



機会の確保による集中的な育成

新規システム・サービスの導入・更改などのプロジェクトや、運用管理等を担うデジタル関連部局等の部局に配属された職員に対しては、プロジェクト等に合わせた教育・研修や、プロジェクトへの参画によるOn-JT等の機会を確保することにより集中的な育成を図る。

機会の確保

市民利用システムの導入管理（数年に一度のシステム開発等の機会）
→市民起点の醸成

デジタルガバメントの推進（新たなデジタル活用の企画運営）
→市民起点・行動力の醸成

市民や他部局からの相談、伴走支援（デジタルに触れる機会）
→顧客思考・行動力・コミュニケーション力の醸成

ICT・デジタル活用研修（基礎→応用→専門）を業務に合わせ集中的に受講
→活用人材・ICT人材・推進人材の育成を集中的に実施

On-JT等の機会を通じ「デジタル人材」育成を強化

デジタル人材の育成_プロジェクト(PJ)等参画 (On-JT)



| レベル | 各部局 | デジタル関連部局 |
|---|---|---|
| 高度専門人材 | 高度・専門的な知見等により業務を実施 ・知識・スキルの組織、業務への還元、先進、新規PJ等の企画、サポート、導入 | 特定任期付職員・副業人材・民間人材 |
| 主導・推進職員 /デジタル デジタル活用の 推進者 4年目以降 | 部局でのデジタル活用を推進 ・デジタル活用によるBPRやPJ等を主導 ・知識・スキル等の部局への還元 - デジタル活用等の企画、実践 - ノーコード、ローコード等による内製化 - デジタル関連部局との連携、戦略の推進 | 推進者として担当業務及び関連業務を実施 ・PJ等の企画、推進、マネジメントを主導 ・知識・スキル等の業務への還元、副担へのOn-JT - プロジェクト運用・課題解決 - ノーコード、ローコード等による内製化 - 戦略、プラン、PJ等の企画立案 |
| 主導・推進職員 /システム等 デジタル活用の 推進者 4年目以降 | — | 推進者として担当業務及び関連業務を実施 ・システム等の導入、運用管理、課題解決を主導 ・知識・スキルの向上、業務への還元 - システム等運用・課題解決・内製化等 - システム等導入～運用業務のマネジメント - ネットワーク・データベース等の運用管理 |
| 実行職員 デジタル活用の主 担当者 2～4年目 | 部局でのデジタル活用を実践 ・サービス等の導入、主導、利活用 ・知識・スキルの向上、業務への還元、後任の育成 - サービス等導入、運用業務のコントロール - デジタル活用やトラブル対応の主導 | 主担当者・リーダーとして担当業務を実施 ・実務の主担当者としてPJ等を実践 ・知識・スキルの向上、業務への還元、後任の育成 - システム等導入、運用業務のコントロール - デジタル活用やインシデント対応の主導 |
| 全職員 デジタル活用の 理解者 1～2年目 | 部局でのデジタル活用を理解し利活用 ・サービス等利活用の知識、スキル等の習得 ・業務でのサービス利用 | 主担当者からのOn-JT ・主担当者とペアになり業務を実施 ・PJ等への参加 |



【豊中市デジタル人材育成プラン】

(作成) 令和7年(2025年)2月

(担当) 豊中市都市経営部デジタル戦略課

Tel:06-6858-2669

E-mail:digital@city.toyonaka.osaka.jp

