

令和 6 年度デジタル人材育成研修 プロポーザルに関する情報提供資料

藤沢市
企画政策部
デジタル推進室

序. 提案依頼に向けて

- 本プロポーザルにおいては、令和6年度デジタル人材育成研修の実施に向け、本市職員のデジタルリテラシーの向上およびデジタル推進に資する、各事業者による提案を求めるものである。
- プロポーザルに参加する提案者は、この資料に記載する情報に基づき、本市における取組に有用となる提案を行うこと。

1. これまでの取組

【令和3年度】

国が示した自治体デジタル・トランスフォーメーション（DX）推進計画に合わせ、藤沢市DX推進計画と藤沢市スマートシティ基本方針を策定した。また、庁内でのDX推進に関する体制を整備し、取り組みを開始した。

【研修等 主な取り組み】

- ①各課の長（希望者）を対象に「自治体DX推進セミナー」を開催
- ②庁内で公募した対象者（約30名）に対し、ワークショップ型研修を実施（マインドチェンジ、サービスデザイン、BPR、プロジェクト化など、計6回の研修を実施。）
- ③エクセルマクロの操作研修やICT基礎研修、IT調達研修など、専門的な研修を開催
- ④DX推進マネージャー（各課の長）とDX推進リーダー（上級主査以下、各課に原則1名）を選任。
- ⑤DX戦略推進プロデューサー2名（外部人材）を選任した。

1. これまでの取組

【令和4年度】

令和3年度からの取組みを拡充し、リーダーの育成に本格的に取組を開始した。リーダーに対し、庁内の課題から抽出した検討テーマに基づき、実事業化を念頭に置いた研修を実施した。また、職員課が所管する基礎・階層別研修との連動も開始した。

【研修等 主な取組み】

- ①庁内の全ての局を対象に、DX推進に関する課題抽出を行った。
- ②DX戦略推進プロデューサー2名（外部人材）を研修講師とし、階層別研修においてDXマインドセット研修を実施した。
- ③リーダーの半数（約60名）を対象に、ワークショップ型研修を実施した。この研修では、マインドチェンジ、サービスデザイン、BPR、プロジェクト化など、計6回の研修を実施した。研修の過程で構築したアイデアのうち、事業実現性が高いアイデアについては、プロジェクトマネジメントによる支援を行った。

1. これまでの取組

【令和5年度】

令和4年度において、庁内でのDXに関する取組みが事業化された一方で、推進上の課題が露呈したことから、全庁的なDXマインドの定着に向けた研修などを拡充的に行った。また、デジタル人材の育成について、計画※を策定した。

【研修等 主な取組み】

- ①計画的かつ体系的なデジタル人材育成を推進するため、デジタル人材育成計画※を策定した。その中で、職員の階層ごとに求められる役割や獲得すべきスキルなどを明確化した。
- ②各種実証実験などを通じた民間企業との連携を図り、新たな研修コンテンツの開発を進めた。
- ③マネージャー全員と、令和4年度に未受講だったリーダーの半数（約60名）を対象に、ワークショップ型を含む複合研修を実施した（実施したコンテンツ：DX基礎理解（座学）、BPR/デザイン思考基礎（e-learning形式）、デジタル技術体験会の開催（リーダー向け）、ワークショップ研修でのデザイン思考に基づくサービス設計（マネージャーとリーダーは別コンテンツ））。

2. 現状について

- 職員階層別研修に、DX戦略プロデューサによるDXマインドの設定を目的とした研修を盛り込み、ルーティン的に裾野を広げつつあり、若手層や中堅向けのマインド醸成を進めている。
- 委託スキームの活用により、R4・5の2か年にかけて、中核人材（DX推進マネージャーおよびDX推進リーダー）に対して、DX基礎知識（デザイン思考・BPR）のホリゾンタルな研修がいったん完了した。
- 基礎の構築が一定程度進んだこと・DX事業の予算化が本格化したことなど、DX推進着手当初から比較し、明確な環境変化が観測されつつある。



2. 現状について

藤沢市はどの程度DXが進んでいると思いますか

回答項目	比率
とても進んでいる	0% (2%)
進んでいる	27% (31%)
どちらとも言えない	51% (55%)
あまり進んでいない	19% (10%)
全く進んでいない	3% (2%)

- マネージャー、リーダーともに「30%」程度の職員が「進んでいる」と回答
- 70%程度の職員は「どちらとも言えない」以下、満足度低い傾向
- 満足度低い主な理由は「実践した経験」「DXに関する知識」が「不足している」

出典：2023年8月 DX推進マネージャー及びDX推進リーダー研修後のアンケート



2. 現状について

藤沢市はDXが進んでいると思いますか

回答項目	比率
思う	2人 (4%)
少し思う	15人 (34%)
わからない	14人 (31%)
あまり思わない	12人 (27%)
思わない	2人 (4%)

- 採用6年目までの職員45名が対象（うち37名が新採用職員）
- 65%程度の職員は「わからない」以下、満足度低い傾向
- 満足度低い主な理由は圧倒的に「紙の処理が多い」

出典：2023年12月 シゲキックス研修後のアンケート

※民間企業にご協力いただき実施した、「仕事の価値を考える」研修



2. 現状について

- また、年度内に実施した研修のアンケート結果等においては、
「日常業務で恩恵を感じられない」
「市民にDXを感じてもらえるような具体的な施策につなげていない」
「縦割り感が未だに拭えない」 「現在の職場は対面の窓口対応が主流」
「DXを推進していく上で、一番ハードルが高いのは、職員の意識改革だと思う。その部分にアプローチした研修を実施してほしい」
「DXに関しては既にマネージャー、リーダーが行うものの考え方ではないと考える。全体が行うべき案件と考える。」
などの意見が寄せられており、組織全体として意識変容を促していく必要性・極めて高い。

2. 現状について

- “概念”理解 のステップ から “技術・技能”習得のフェーズ へのシフトチェンジ求められていることから、一定程度、ステップアップの機会を提供していく必要性増している。

3. 庁内体制

DX推進マネージャー

※各課等の長が担う

合計 124名（令和5年度）

DX推進マネージャーの主な役割は、DX推進リーダーの業務を支援しつつ、課におけるDXの責任者として課のDXを強力に押し進めていくことである。具体的な役割については、次のとおり。

- ①DX推進リーダーがDXに関する業務に従事することに関して、課内職員の理解を得て、必要に応じて柔軟に業務量の調整を行う。
- ②DX推進リーダーが企画する案については、課の業務のあり方を抜本的に変えるものも含まれるため、課内職員の理解を得られるようにする。
- ③部門横断的なプロジェクトになる場合は、必要に応じて他部署等との調整等を行い、プロジェクトが円滑に進むよう尽力する。
- ④DX推進リーダーが主体的に取り組めるよう適宜指導支援を行うとともに、DX推進リーダーが企画した案をどうしたら実現可能か大局的な視点から助言を行い改善につなげていく。

3. 庁内体制

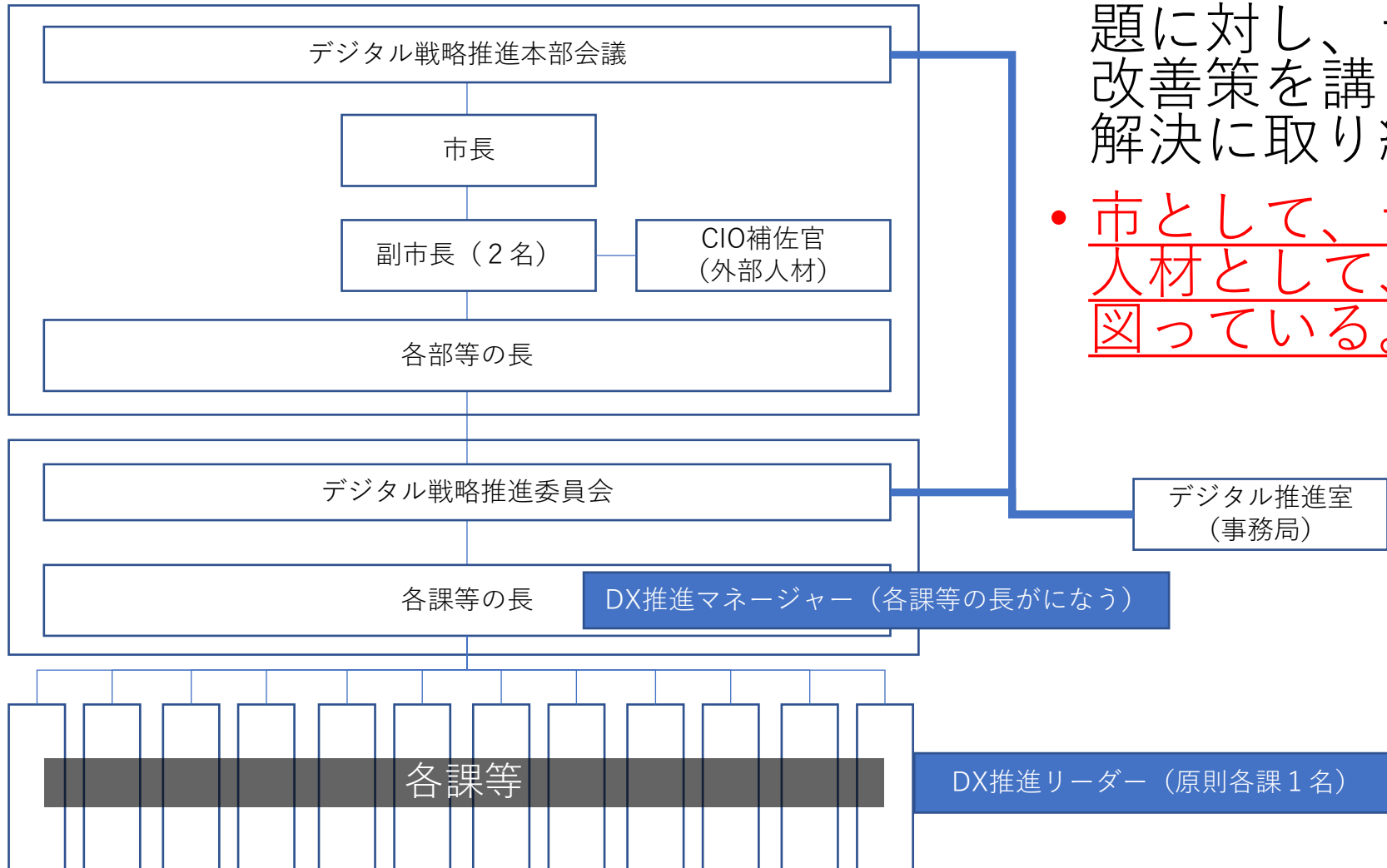
DX推進リーダー

※原則として 各課等 上級主査以下の職員 1名（一部課等では設置していない）
合計 121名（令和5年度）

DX推進リーダーの主な役割としては、課におけるDXを進める原動力として、組織のDX推進の旗振り役を担う。具体的な役割については、次のとおり。

- ①業務のやり方や流れを見直し、市民にとっても職員にとってもメリットのある業務のあり方を考え、DX推進マネージャーとも相談し、課内調整を行う。
- ②課内でDXに関連する業務改革案を策定し、必要に応じて、予算要求につなげる。また、予算要求前後でのRFI（情報提供依頼）の実施や機能要件の作成等を行い、調達までつなげる。

3. 庁内体制



- DX推進マネージャーおよびDX推進リーダーは、組織内の業務課題に対し、デジタルを活用した改善策を講じ、率先して課題の解決に取り組む役割を担う。
- 市として、デジタル推進の中核人材として、重点的な育成を図っている。



4. 藤沢市DX推進計画（2024年4月改訂）

- デジタル人材の育成については、本市のDX推進の基軸である、DX推進計画に沿い、計画的に進めていくことを考えている。
- 計画については、2024年4月に改訂を行い、その中でデジタル人材の育成の取組については「その他の取組事項」として、他の取組と並行して積極的に進めていくものとして位置づけられている。
- 後述する、「デジタル人材育成計画」との連動を図りながら、高い効果を得られる人材育成を進めていくものとしている。



4. 藤沢市DX推進計画（2024年4月改定）

目的概要	社会的課題とも言える「DX」の推進にあたり、デジタル人材の育成・確保は必要不可欠であることから、民間事業者等との共創により、庁内外の人材育成に努める。			
現状と課題	令和5年度に「デジタル人材育成計画」を策定し、市職員として職位に応じて求められるデジタルスキルやマインドの明確化を図った一方、採用・育成（研修）との連動が不十分であり、今後関係課含めての設計を検討する必要がある。			
取組	<ul style="list-style-type: none"> ①「デジタル人材育成計画」に基づき、採用・研修と連動した仕組みを設計し、運用する。 ②民間事業者や大学と共創し、育成から採用までの仕組みを設計し、運用する。 ③デジタルプラットフォームグランドデザインに沿い、デジタル専門職の育成・採用について検討する。 			
KPI	様々なステークホルダーと共創し、庁内外の人材育成を進めるとともに、採用までの連動した仕組みを設計、運用する。また、デジタル専門職の育成・採用について一定の結論を得る。			
工程表	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
		人材育成計画の策定	①採用・研修と連動した仕組みを設計 ②民間事業者等との育成・採用の仕組みを設計	①採用・研修と連動した仕組みの運用 ②民間事業者等との育成・採用の仕組みの運用
			③デジタル専門職の検討	



4. デジタル人材育成計画との連動性

 Fujisawa Digital Promotion Office

2023年11月16日
令和5年度
第3回DX推進本部会議資料1

2023.11.16

デジタル人材育成計画（案）

デジタル推進室

求める人材像（共通的なビジョン）

理想的な藤沢市の将来のために、
アクションを起こせる職員を育て、
理想の藤沢市を作り上げていく

「**変革を恐れることなく**」
「**常に業務をアップデート**」することを意識し
「**アジャイルマインド**」で果敢に取り組む人材

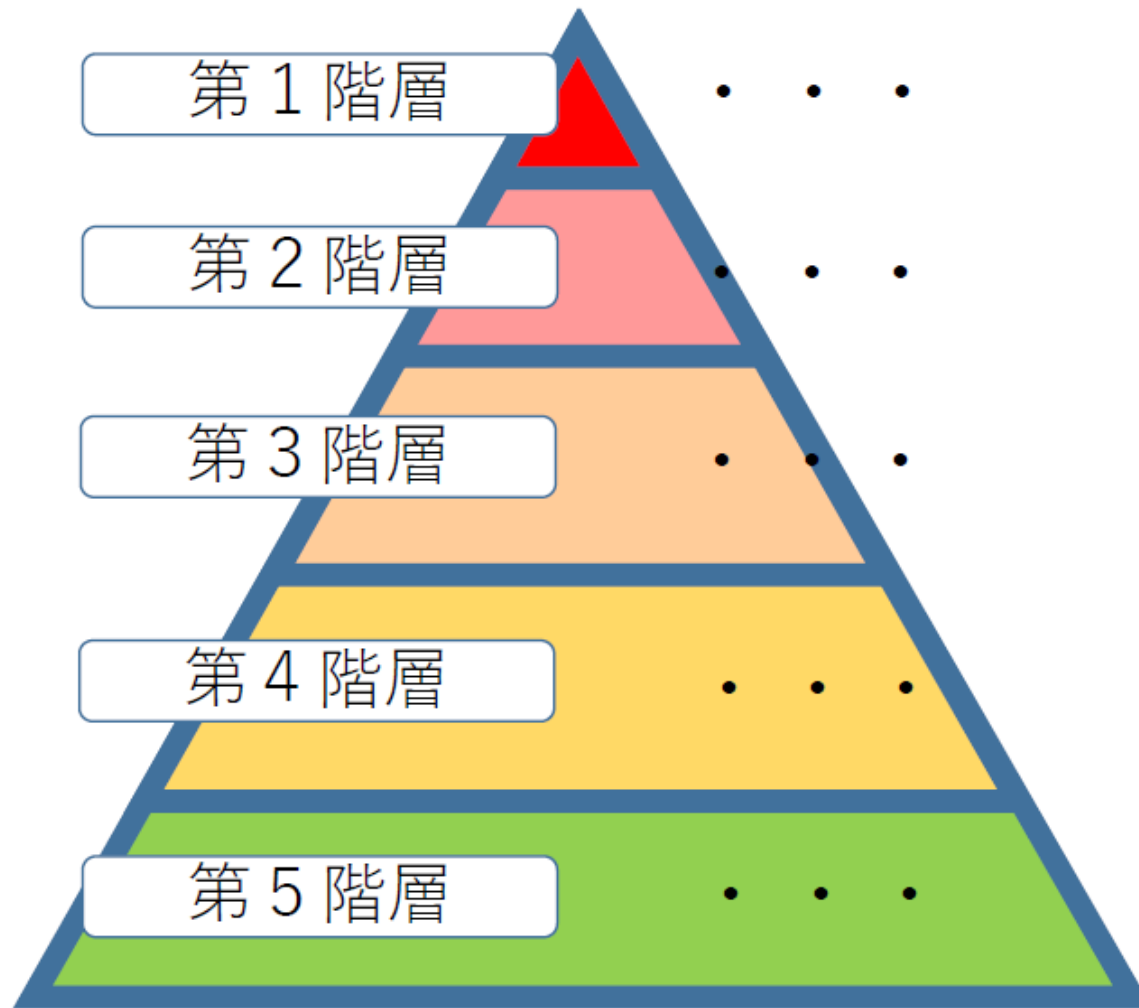
・2023年11月16日 令和5年度 第3回 DX推進本部会議にて、デジタル人材育成計画 が採択され、今後のデジタル人材育成について、計画性を持ちながら推進していくこととなった。

・市全体として、DXの推進について一体性を持った取組となるように、職員階層別に求められる知見やスキルを定義化※。求める人材像に対する研修等の目的の明確化を図り、より効果的な人材育成投資につなげていく狙い。

・デジタル人材育成については、この計画を基軸にして、その時々求められるテーマを設定しながら連動性をもって進めていきたいと考えている。

※階層ごとの定義については次ページ以降のデジタル人材育成計画（抜粋）を参照。

【職員階層 5つに定義】 ※以降のページに詳細



理事者・部長級職員層

参事・課長級職員層

課長補佐級職員層

上級主査・主査級職員層

主任級・担当級職員層

第1階層

部長級以上の職員

役割

部長級以上の職層の職員は、組織全体のミッションを達成するために、戦略的な視点から既存の仕組みをドラステックに変え、最小の労力で最大の効果を発揮するための基本設計図を描き、ビジョンを組織内の職員に示す役割を担います。

ミッション・目指す姿

- (1) 組織の目的の再定義
- (2) 組織として将来あるべき姿（ToBe）の明確化
- (3) 将来を見据えた、新たな政策形成手法の活用



“先駆者” 組織のグラウンドデザインを描く

習得すべき技能等

ビジョニング能力

- ・長中期を見据えた組織の将来像が見える化し、組織に対してビジョンを明確に伝えるためのスキルの獲得

迅速かつ可変的な政策的判断能力

- ・迅速的かつ可変的に政策の在り方を見直し、常により実効性の高い政策形成を可能とするスキルの獲得
- ・EBPMなど、新たな手法を積極的に活用するための知見の醸成



第2階層

参事・課長級職員

役割

部のビジョンに基づいた施策を、具体的に実行していく役割を担います。人材育成を含む課や部署の取り組みを実現するため、施策に対するオーナーシップを持ちながら主導し、関係各課や部署とのネットワークを構築するなど、パイプ役としての役割を果たすことが重要です。

ミッション・目指す姿

- (1) ビジョンの具現化に必要な施策を形成すること
- (2) リーダーシップを発揮し、施策を成功に導くこと（プロジェクトマネジメント）
- (3) 人材育成・ネットワーク構築を含めた環境構築を行うこと

サーバント“リーダーシップ”
（縁の下の力持ち）

習得すべき技能等

ビジネスプロセスマネジメント能力（BPM）

・ビジョンの実現に向けて、現状の組織内における仕事のやり方（プロセス）をより良い形に変換し、効率的な組織を形成するため必要な知見やスキルの獲得

チームビルディング能力

・組織内外に所属するメンバーを効率的に運用し、円滑かつ効果的にプロジェクトが実現できる組織（チーム）を構築するための管理能力の獲得



第3階層

課長補佐級職員

役割

組織内で具体的な実務課題を解決するために、所属職員と協力しながら個別のテーマごとに解決策を検討し、実行計画を立案する役割を担います。また、組織のビジョンを具体的なタスクに変換し、組織内の職員に伝えるなど、リーダーシップの役割を果たします。

ミッション・目指す姿

- (1) 経営的な観点と実務の観点、双方のバランスとしての役割
- (2) 具体的なタスクへの変換
- (3) プロジェクトマネジメント

”プロジェクトマネージャー“
管理スキルを磨く

習得すべき技能等

プロジェクトマネジメント能力

- ・DXの推進における、様々なプロジェクトを成功に導くため、プロジェクト管理にかかる能力を獲得する

タスク管理能力

- ・DXに関するプロジェクトの遂行に必要な様々なタスクにつき、的確に指示をしながら進捗管理を行い、施策の実現につなげるための総合的なタスク管理能力を獲得する



第4階層

上級主査・主査級職員

役割

組織内の個別の業務単位の実務リーダーとして、現場の視点から業務運用の問題点を把握し、効率的かつ効果的な方法を試行しながら、下位の職員と協力して業務の改善に取り組みます。

ミッション・目指す姿

- (1) タスクレベルでの実務リーダーとして、細分化された業務での課題を把握
- (2) または、積極的に解決策の提案を行う
- (3) ワークフローの効率化を進める

“プロフェッショナル”として
現場レベルのToBeを描く

習得すべき技能等

ワークフロー再構築能力

- ・実務レベルにおいて全体を俯瞰し、現状の課題を改善することを目的として、ワークフローを再構築する知見・技能の獲得

課題把握・情報収集能力

- ・組織内の実務レベルの課題の解決に資する、組織内外の優良な取組等を積極的に取り込むための情報収集にかかわる能力の獲得



第5階層

主任・担当級職員層

役割

行政サービスの基盤部分の運用を担当し、市民との接点が最も近い存在として、所属部署内で積極的にDXに関する意見を発信し、細かな改善を試行し続ける役割を果たしています。個別業務におけるDXの主要な推進力となります。

ミッション・目指す姿

- (1) 試行しながら、業務の省力化を追求する
- (2) 組織に対し積極的に改善の提案を行う
- (3) 様々なツールを積極的に活用する

“アジャイル”ワークの実践

習得すべき技能等

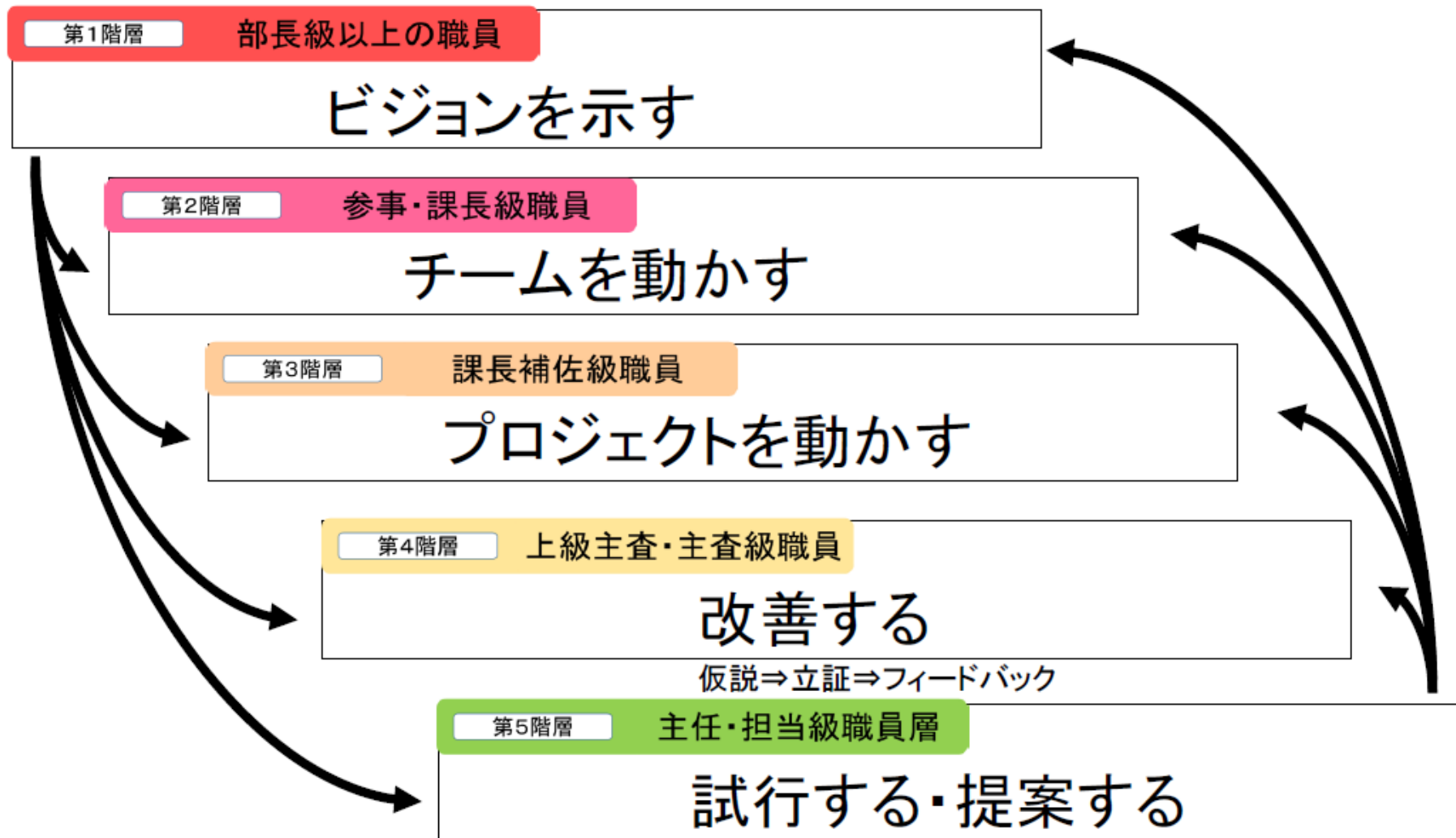
デジタルツール活用能力

・人為的な作業の自動化等を目的とし、RPAをはじめとしたロボティクス等、様々なデジタルツールを活用できるスキルを獲得する

意思伝達能力

・個別業務の改善に係る取り組みを組織全体に波及させるため、何をどうしたいのか、等の意思を的確に、必要な相手に対して伝達するために必要なコミュニケーション能力を獲得する



**全体の
視点**組織全体で
ビジョンを共有発見した課題等
組織で共有**現場の
視点**

ビジョンを軸として、組織内の各職層が有機的に連動することで、強いチームワークが生まれ、力を発揮する



5. 令和6年度における方針

研修の実施時にはアンケート※を実施し、受講者のニーズや満足度などを測定しながら進めた。

アンケート結果によると、平均的にDXに関する基礎的な理解は浸透している一方で、実務的なスキルセットに対するニーズが表出しているという状況になってきていることが判明した。

また、「デジタル人材育成計画」では、DXの推進に必要とされる知識やスキルなどを、職員の階層別に定義している。令和6年度以降の職員研修では、この定義に基づいてコンテンツの分化や深化を進めていく予定であり、計画的かつ拡充的に人材育成を進めていきたいと考えている。

このため、令和6年度以降のデジタル人材育成に関する取り組みでは、具体的かつ実践的な内容を含んだ研修コンテンツの提供とともに、さらなるDX推進に繋げるため、意識醸成に資する取組を進めていきたいと考えている。

6. 令和6年度におけるデジタル人材育成研修について

- 原則として、本プロポーザルでは、提案者による自由提案を求めるものとする。

- DXマネージャ、リーダーを対象としたホリゾンタルな研修から脱却し、前述した現状・課題等を踏まえ、現実的かつ有効性が高いと考える提案を行うこと。
(自由提案)

6. 令和6年度におけるデジタル人材育成研修について

- 提案の範囲に、次の項目、および、その他外延的な提案を含めること。

研修アンケートの実施と分析

●業務内容：研修アンケートを実施し、参加職員の理解度や研修コンテンツのニーズを把握し、随時研修コンテンツの改善を行うこと。また、アンケート結果を分析し、必要性や要望の高い研修コンテンツを提案するなど、積極的な改善提案を行うこと。

中期的な継続性を念頭とした、総合的な計画案の提案

●提案においては令和6年度から令和8年度に至る3年間の継続事業を想定し、計画性を踏まえた提案を行うこと。

※注※本プロポーザルは、令和6年度における業務委託の調達に限定し、事業者の選定を行うことを目的としている。本項目については、提案内容の審査を行う上での評価点の一側面として以上の意味を持たない。よって、3か年にわたる長期継続契約の契約締結を意図するものではないことにつき留意すること。

7. 開催条件（環境面）

- 研修の開催においては、市からは次の環境を提供可能である。
- 原則としては市庁舎内会議室等を会場として開催するが、研修の一部においては、市の施設に限定せず、効率性や学習効果の向上を図る観点から、庁舎外の会場や機材の供用することなどについて、副次的な提案を求める。

7. 開催条件（環境面）

（1）会議室

- ・ 60名程度収容が可能
※別業務の利用により、十分な日程確保が難しい場合がある
- ・ プロジェクター・スクリーン（HDMI形式で接続可）
- ・ Wi-Fi環境の提供なし
※ポケットWi-Fiであれば数台提供可能

5月20日時点における会議室確保状況（本庁舎7階 7-1, 7-2 会議室 60名程度収容）

8月2日	9月6日	9月13日	10月4日	10月7日	10月11日	12月20日	2月10日	2月12日
2月13日	2月14日	2月19日	2月24日	3月4日	3月5日	3月6日	3月7日	

※いずれも、8:00-17:30の時間帯を確保（今後変更あり）

7. 開催条件（環境面）

（2）端末環境

- ・ 職員用業務端末（ローカルアクセス環境）
- ・ インターネットの利用は可能だが、神奈川県下で利用されている、自治体情報セキュリティクラウド（神奈川県情報セキュリティクラウド・KSC）を経由した形態。利用において一定の制限が設けられているので、制限に抵触するコンテンツにはアクセスできない。
- ・ デスクトップ型端末環境の利用職員を除き、会議室への持ち込みが可能。

8. 令和5年度 デジタル人材育成研修・研修受講者アンケート結果

- 令和5年度に実施したデジタル人材育成研修について、研修前・修了後のアンケート結果（事業者作成 完了報告書）から、一部抜粋した情報を掲載するため、提案に活用すること。

※資料について

令和5年度 デジタル人材育成研修業務委託として、株式会社NTTDXパートナーを相手方として締結した業務委託契約に基づき、研修事業を行った。本項で掲載している資料（アンケート結果等）については、この委託業務の最終報告書として提供された資料から抜粋したものである。

0. 令和5年度デジタル人材育成研修業務委託 日程

実施体制

		2023年度											
		6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月		
マイルストーン		▲企画提案書提出 ▲研修計画書案提出											▲最終実績報告書
研修企画・準備			全体研修設計 →	▲対象者へ事前アンケート									
DX推進 マネージャー	全体研修 (4回)			▲8/8 (全2回)									
	eラーニング				9～11月 (全2コンテンツ)			→ (延長)					
	WS (5回)						▲11/24、11/28、12/21、12/22、1/12 (5回)						
DX推進リー ダー	全体研修 (2回)			▲8/9 (全2回)									
	eラーニング				9～11月 (全2コンテンツ)			→ (延長)					
	WS①						▲12/8						
	WS② (3回)								▲1/16、2/13、2/14 (3回)				

1. 研修開始前 事前アンケート結果

- DXへの理解度：8割前後が定義や背景を理解していると回答しているものの、具体的な事例については55%の理解度となっていることから、より具体的なDXに対する理解が求められる。

Q1.DXの定義を理解していますか（4段階回答）

回答	値	比率
1.同僚に教えられる	17	11%
2.理解している	99	62%
3.どちらともいえない	39	24%
4.理解していない	5	3%
総計	160	

Q2.DXが必要とされている背景について理解していますか（4段階回答）

回答	値	比率
1.同僚に教えられる	14	9%
2.理解している	118	74%
3.どちらともいえない	23	14%
4.理解していない	5	3%
総計	160	

Q3.自治体（国／県／市町村）において、どのようなDX事例があるか理解していますか（4段階回答）

回答	値	比率
1.同僚に教えられる	6	4%
2.理解している	81	51%
3.どちらともいえない	58	36%
4.理解していない	15	9%
総計	160	



1. 研修開始前 事前アンケート結果

- DX取組状況 : 組織の取組状況の方が取り組んでいるという回答が16Pほど高かった。このことから、DX推進職員には、より個人としての取組実施を促していく必要性が求められる。

Q4. 【所属組織の取組状況】 あなたの職場や担当では、DXに取り組んでいますか (3段階+不明)

回答	値	比率
1.取り組んでいる	82	51%
2.どちらともいえない	62	39%
3.取り組んでいない	12	8%
4.わからない	4	3%
総計	160	

Q5. 【個人の取組状況】 DXについて、あなた自身が取り組んでいる (取り組んでいた) 内容がありますか (3段階)

回答	値	比率
1.ある	56	35%
2.どちらともいえない	66	41%
3.ない	38	24%
総計	160	

Q6. (Q5: 「1.ある」と回答した方) あなたが取り組んでいるDXはどのような内容ですか (複数回答可)

- 1.庁内業務 : 50名
- 2.住民対応の充実 : 25名
- 3.魅力的な街づくり : 5名

1. 研修開始前 事前アンケート結果

- DX関連スキル：スキルの理解が33%、スキルの習得が7%という値となった。職員に対するスキル習得を促す研修内容の必要性が高いことが伺える。

Q7.DXを推進するために必要なスキルについて理解していますか（4段階回答）

回答	値	比率
1.同僚に教えられる	3	2%
2.理解している	49	31%
3.どちらともいえない	84	53%
4.理解していない	24	15%
総計	160	

Q8.DXを推進するために必要なスキルを習得していますか（4段階回答）

回答	値	比率
1.同僚に教えられる	1	1%
2.習得している	9	6%
3.どちらともいえない	91	57%
4.習得していない	59	37%
総計	160	

Q9.（Q8：1.または2.と回答した方）あなたが習得しているDXスキルは何ですか（複数回答可）

- デジタルツール : 4名
- データ利活用 : 1名
- ネットワーク整備 : 5名
- ビジネススキル : 2名



1. 研修開始前 事前アンケート結果

- DX取組意欲 : DX推進職員のDX取組意欲は75~80%程度となっている。

Q10.あなたの職場や業務ではDXが必要だと考えますか (Yes/No+不明)

回答	値	比率
1.必要	127	79%
2.わからない	29	18%
3.不要	4	3%
総計	160	

Q11.あなたの職場や業務において自らDXに取り組みたいと考えますか (Yes/No+不明)

回答	値	比率
1.取り組みたい	116	73%
2.わからない	37	23%
3.取り組むつもりはない	7	4%
総計	160	

Q12. (Q11: 1.Yesと回答した方) DXへの取り組みを通じて最も実現したいと考える内容を1つ選択してください

- 1.庁内業務改善 : 74名
- 2.住民対応の充実 : 33名
- 3.魅力的なまちづくり : 5名
- 4.検討中・わからない : 7名

1. 研修開始前 事前アンケート結果

- DX阻害要因 : 62%の職員が阻害要因があると考え、人材育成／風土醸成／システム改善を求めている

Q13.藤沢市でDXに取り組むにあたり、
阻害要因（問題）はありますか（Yes/No+不明）

回答	値	比率
1.ある	99	62%
2.わからない	52	33%
3.ない	9	6%
総計	160	

Q14.（Q13：1.Yesと回答した方）藤沢市のDXの阻害要因として、
最も影響が大きいと考えるものを1つ選択してください

回答	値	比率
1.職員のDX理解度	26	16%
2.市のDX計画・ビジョン	9	6%
3.組織の風土	21	13%
4.有識者の有無	12	8%
5.既存のシステム	34	21%
総計	102	

Q15.（Q13：1.Yesと回答した方）藤沢市のDXの阻害要因を
取り除くために、最も必要だと考えるものを1つ選択してください

回答	値	比率
1.DX人材育成	37	23%
2.市のDX計画・ビジョンの策定	5	3%
3.組織の風土改革	29	18%
4.外部ベンダー等との連携	6	4%
5.システム更改	27	17%
総計	104	



1. 研修開始前 事前アンケート結果

総括

DX推進マネージャー・リーダーのDXに対するリテラシー（理解・取組・スキル・意欲）は、他自治体の職員と比較しても高い傾向にあるが、リテラシーの各観点で以下の課題が挙げられる。

- 理解 : DXの具体的な事例に対する理解が低い（結果、実践に移せないケースが多い？）
- 取組 : 個人の取組を自認している人が少なく、DX推進職員としてより自主性を高める必要がある
- スキル : 理解や取組の値と比較しても、スキルの理解・習得は低いことから対策が求められる
- 意欲 : 意欲は総じて高く、中でも多くの要望が集まる庁内業務改善へ繋がる研修が求められる

2. 修了後 アンケート結果 (DX推進マネージャー/リーダー全体研修)

研修概要

- 2時間30分/回の研修をAM/PMの1日2回枠でマネージャー/リーダー向けにそれぞれ実施
- 研修の目的はそれぞれ以下の通り設定

マネージャー

- 主導する主管課だけでなく、組織が一丸となりDX推進していくためのマインドや他自治体の成功例を学ぶ
- 市民目線で業務をより良いものに変革するためのマインドや活動方法を理解する

リーダー

- DXを前向きに捉え、デジタル技術の活用による市民・企業に寄り添った行政課題解決に向けたマインドや活動方法を理解
- 推進リーダーへは、DXの基本理解に加え、行政サービスの向上や庁内業務の効率化等より実務的なBPR・ワークフロー中心に事例等を挿入しカスタマイズを行い、求められる能力への効果的な研修となるよう繋がます

- 研修の内容

社会動向や他自治体事例を通じて、自治体DX実現のための基礎を理解

- 自治体DXの取り組むべき背景
- 自治体DXで押さえるべきポイント
- DXの定義と目的
- DX推進の流れ

※全体研修のアジェンダ

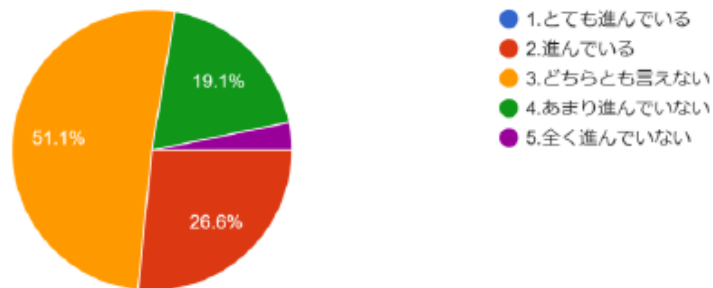
目次
1. DXに取り組むべき背景
2. 自治体DXに関する国の動向
3. DXの定義と目的
4. DX推進の流れ
5. DX推進マネージャー/リーダーとして

2. 修了後 アンケート結果 (DX推進マネージャー/リーダー全体研修)

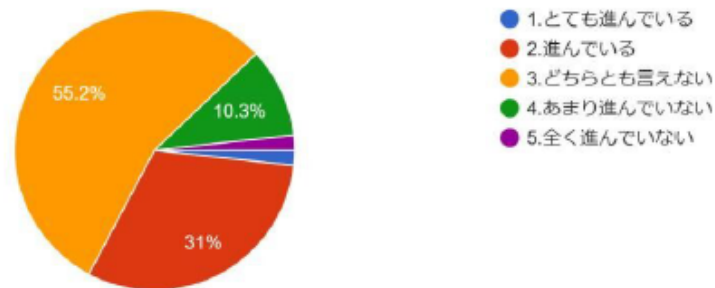
アンケート結果

- 藤沢のDX進度：進んでいるが3割という結果は、当社の持つ統計データとほぼ合致するので、他自治体と比較しても同水準です。また、進んでいないが1～2割は他自治体よりも少ないです。

Q6. (研修内容をふまえて) 藤沢市はどの程度DXが進んでいると思いますか
94件の回答

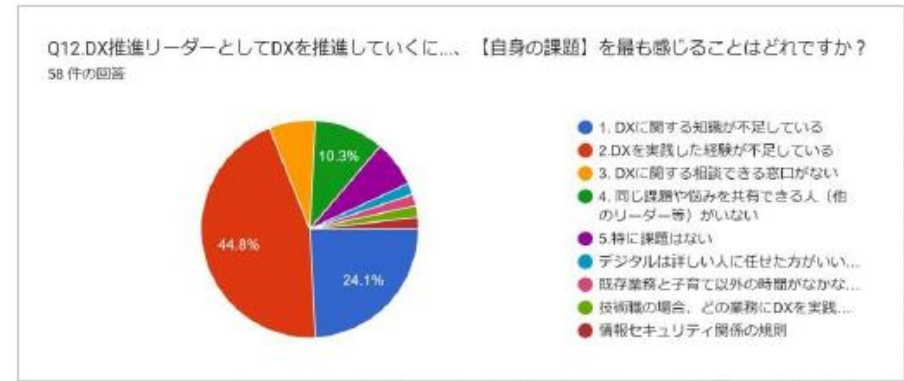
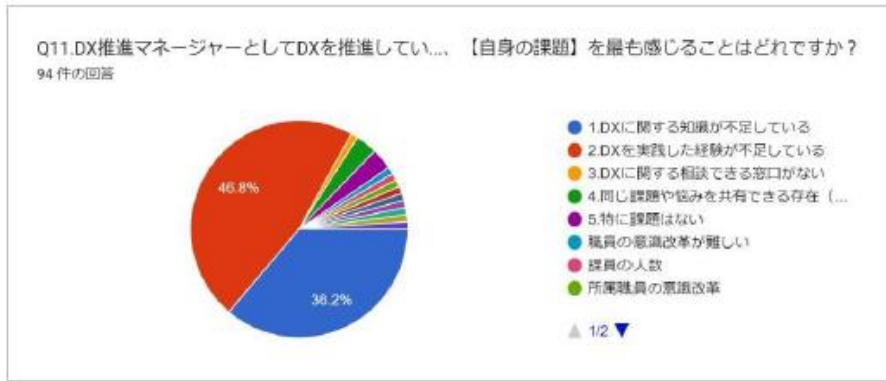


Q6. (研修内容をふまえて) 藤沢市はどの程度DXが進んでいると思いますか
58件の回答

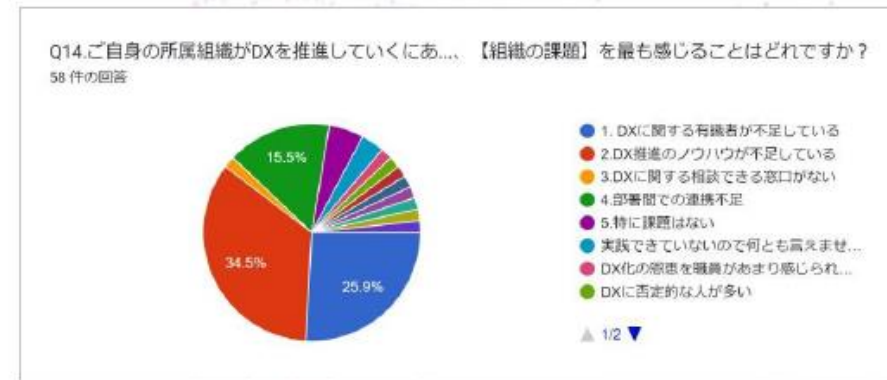
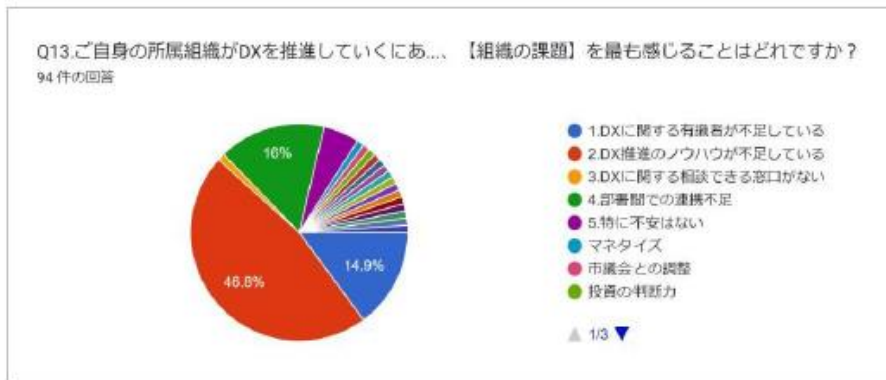


2. 修了後 アンケート結果 (DX推進マネージャー/リーダー全体研修)

- 自身の課題 : マネージャー・リーダーともに「DXを実践した経験が不足している」が最多で、DX研修に対してはインプットよりもアウトプットを期待する側面が強いと考えられる。



- 組織の課題 : 自身の課題同様に「ノウハウ不足(≒経験不足)」と「部署間での連携不足」が課題として挙がることから、職員共通の課題として挙げる事ができる。



3. 修了後 アンケート結果 (DX推進マネージャー向け)

研修概要

- デザイン思考の実践法を習得できる、実践型ワークショップを提供（全5回）
- 各グループに1名ファシリテーターを配置し、グループワークを円滑に行えるようご支援
- 研修の内容

NTTDXPartner
DXの形に、魅力あふれる職場の個性。

本日のカリキュラム

時間	内容	
9:00~9:10	■導入	座学
9:10~10:10	■DX推進と、BPR・デザイン思考の関連性 ・BPRのフレームワーク、進め方解説 ・デザイン思考が注目を浴びる背景と、思考法の概要について解説	
	休憩	
10:20~12:00	■オリエンテーション ・グループ内自己紹介、テーマに関する情報提供 ■グループワーク：「共感プロセス」 ・ペルソナに共感し、思考と行動、欲求や痛みについて整理	デザイン思考 グループワーク
	お昼休憩	
13:00~14:30	■グループワーク：「分析プロセス」 ・共感から得た気づきを分析し、事象の背景や課題を抽出 ・課題に対する問いを立てる	
	休憩	
14:40~16:20	■グループワーク：「デザインプロセス」 ・要因を排除するための解決策を検討・アイデア創発 ・サービスシート作成	
16:20~17:00	■発表（グループ単位）	
17:00~17:15	■クロージング、アンケート回答	

10

3. 修了後 アンケート結果 (DX推進マネージャー向け)

アンケート結果

- 各理解度は80～90%となっており、eラーニングと比較すると非常に高い学習効果があったと言える

Q1.BPRの基本的な考え方やフレームワークについて理解できましたか？

1.同僚に教えられる	13	12.6%
2.理解している	85	82.5%
3.どちらともいえない	5	4.9%

Q2.DXの背景にある消費者価値観の変化について理解できましたか？

1.同僚に教えられる	9	8.7%
2.理解している	79	76.7%
3.どちらともいえない	14	13.6%
4.理解していない	1	1.0%

- デザイン思考のフレームワーク全般、および各プロセスにおける理解度はいずれも理解度は9割を超えており、受講者のレベルに適した学習内容であったと言える。

Q3.デザイン思考の基本的な考え方について理解できましたか？

1.同僚に教えられる	17	16.5%
2.理解している	80	77.7%
3.どちらともいえない	5	4.9%
4.理解していない	1	1.0%

Q4.デザイン思考のフレームワークについての理解

1.同僚に教えられる	12	11.7%
2.理解している	85	82.5%
3.どちらともいえない	5	4.9%
4.理解していない	1	1.0%

Q5.共感（ペルソナ、共感マップ）の理解

1.同僚に教えられる	24	23.3%
2.理解している	74	71.8%
3.どちらともいえない	4	3.9%
4.理解していない	1	1.0%

Q6.分析（インサイト発見、HMW）の理解

1.同僚に教えられる	19	18.4%
2.理解している	75	72.8%
3.どちらともいえない	9	8.7%

Q7.アイデア創出（サービスシート）の理解

1.同僚に教えられる	17	16.5%
2.理解している	76	73.8%
3.どちらともいえない	9	8.7%
4.理解していない	1	1.0%

3. 修了後 アンケート結果 (DX推進マネージャー向け)

総括

- デザイン思考を始めて学ぶ・実践する職員が大半である中、デザイン思考の基本的理解／フレームワークの知識・スキルの両面において理解度が90%を超える学習効果を得られた。
また、自身の業務へ役立てられると考えている職員も90%を超えていることから、事前アンケートで課題として挙げられた以下4点についても解決が図れたと考えられる。

- 理解 : DXの具体的な事例に対する理解が低い(結果、実践に移せないケースが多い?)
 - **実践するためのフレームワークを学べたことで、実践力が向上していると考えられる**
- 取組 : 個人の取組を自認している人が少なく、DX推進職員としてより自主性を高める必要がある
 - **個人として実践できるデザイン思考を学び、自身の業務への活用も90%の職員が考えられている**
- スキル: 理解や取組の値と比較しても、スキルの理解・習得は低いことから対策が求められる
 - **デザイン思考というDXを推進するビジネススキルを理解・習得することが出来た**
- 意欲 : 意欲は総じて高く、中でも多くの要望が集まる庁内業務改善へ繋がる研修が求められる
 - **庁内業務改善への活用可能との意見も出た(マネジメントに活用可能 等)**



4. 修了後 アンケート結果 (DX推進リーダー向け)

研修概要

- BPRの実践法を習得できる、実践型ワークショップを提供（全3回）
- 各グループに1名ファシリテーターを配置し、グループワークを円滑に行えるようご支援
- 研修の内容

タイムスケジュール		NTTDXPartner DXのその先に、魅力あふれる職場の確立を。
時間	内容	
9:30~9:45	■オリエンテーション	座学
9:45~10:30	■BPR実践プロセスについての理解 ・BPRの概念、推進プロセス	
	休憩	
10:30~12:00	■業務の棚卸 ・テーマとなる業務の理解、工程や作業内容の棚卸 ・業務プロセスの可視化	グループ ワーク
	昼休憩 (12:00-13:00)	
13:00~14:15	■課題設定 ・問題点の洗い出し・要因特定	
	休憩	
14:30~15:30	■解決策立案 要因を排除するための解決策を検討・アイデア創発	
	休憩	
15:40~16:20	■発表 (グループ単位)	
16:30~17:00	■クロージング	

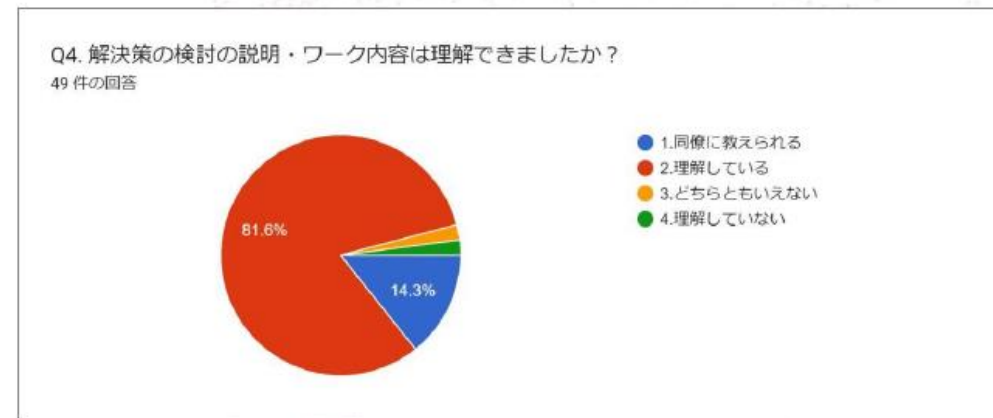
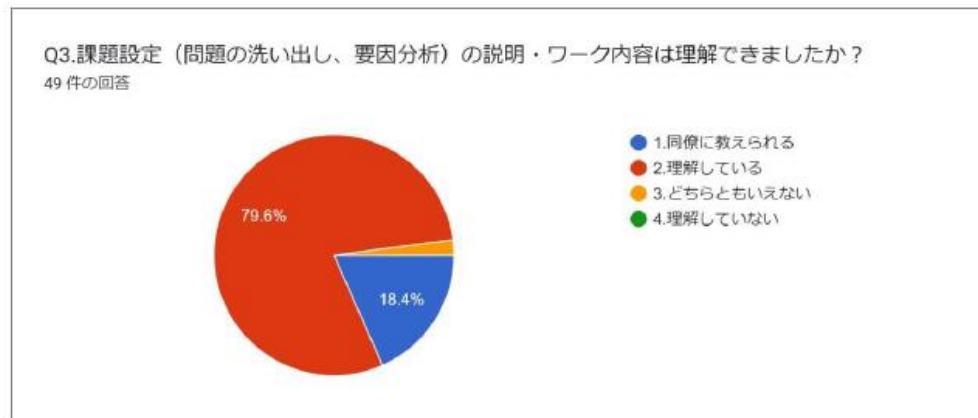
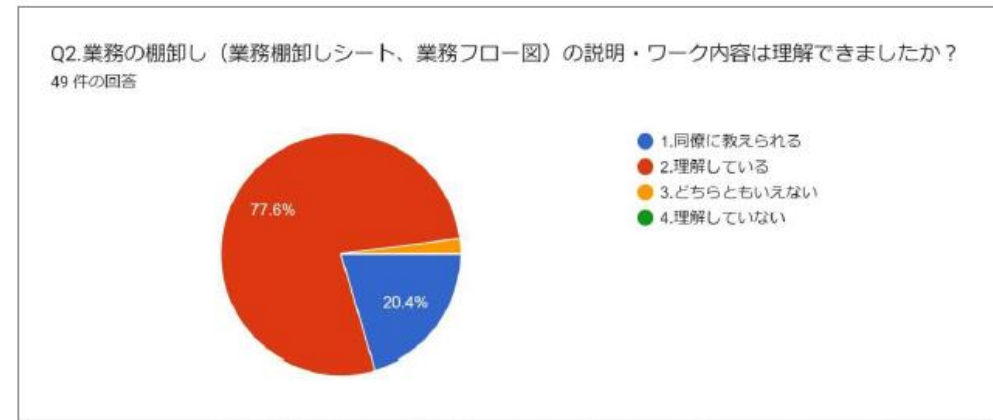
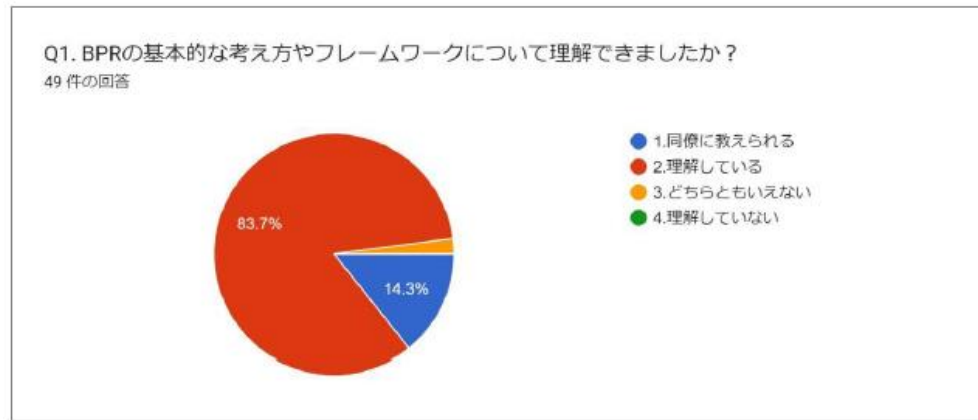
Copyright © 2023, NTT DXPartner Co., Ltd. , All rights reserved.

3

4. 修了後 アンケート結果 (DX推進リーダー向け)

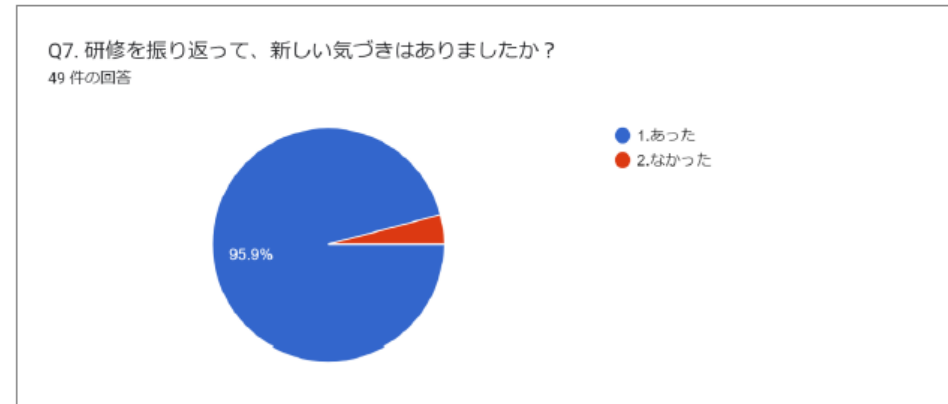
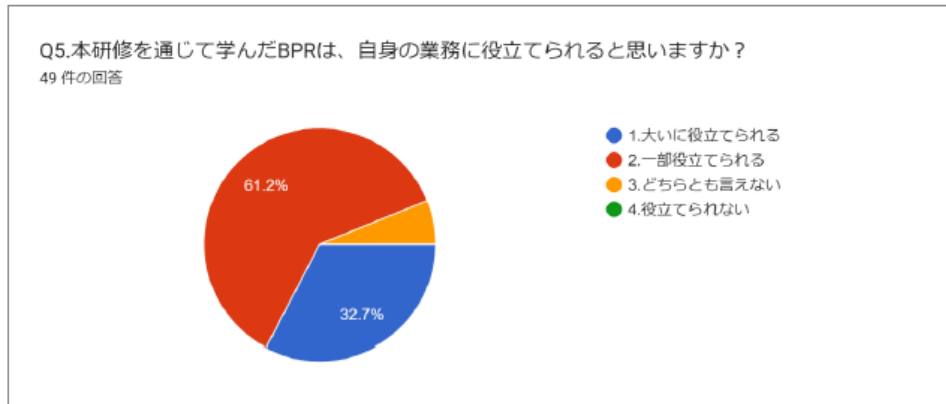
アンケート結果

- 各理解度は95%超となっており、eラーニングと比較すると非常に高い学習効果があったと言える



4. 修了後 アンケート結果 (DX推進リーダー向け)

- 9割超の職員がBPRを自身の業務に役立てられると回答しており、有意義な学習内容であったと言える



Q10. 研修全体を通じて、特に有意義だと感じたところ（自由記述）

- 実際の事例を元に研修を行ったため理解がしやすかった
- 実際にBPRのプロセスを複数人で体験できたこと。自身の業務を1人で煮詰めるには限界があるため
- 一年を通して、最初はあまり興味がないところもありましたが、徐々に自分の中で考え方が変わりました。「小さいことから始めて行く」という考えも大事だと思いました
- eラーニングで学んだ内容を実践できた
- 講師の方が発表など理解を示して、さらに良くなるようなアドバイスをくださり、自信になった

4. 修了後 アンケート結果 (DX推進リーダー向け)

総括

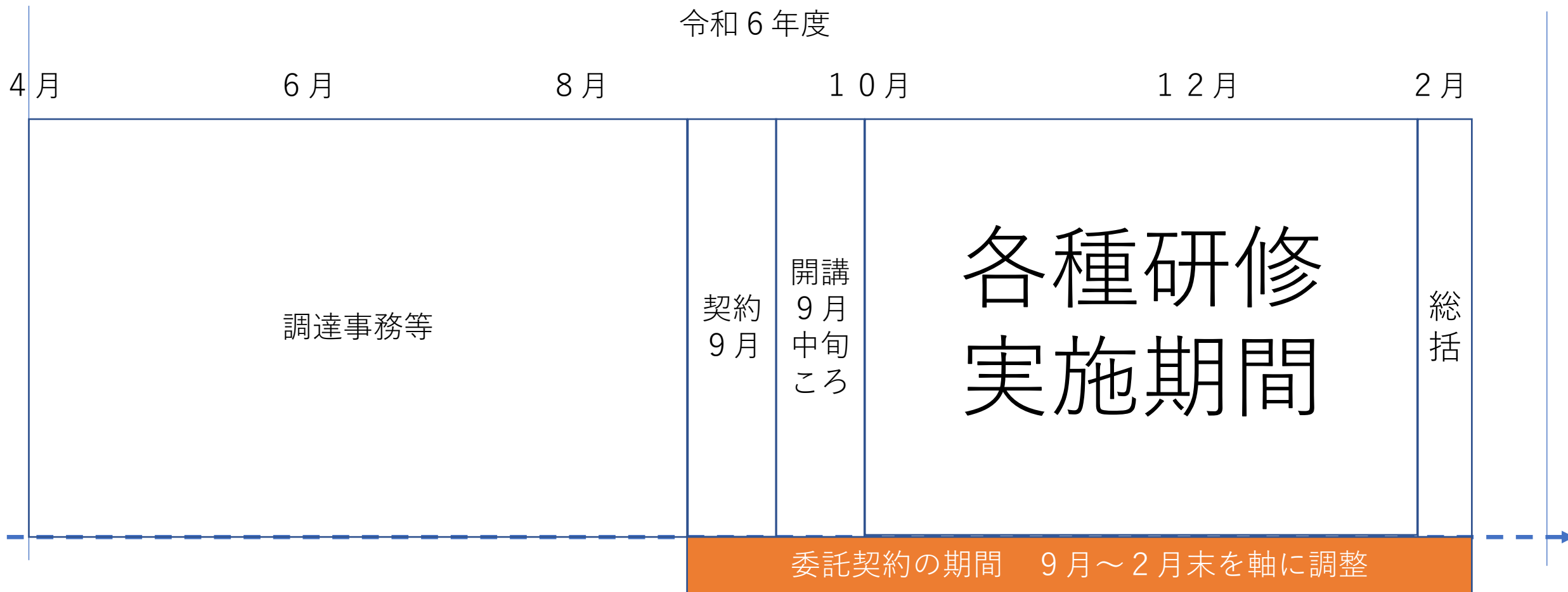
- BPRを始めて学ぶ・実践する職員が大半である中、BPRの基本的理解／フレームワークの知識・スキルの両面において理解度が95%を超える学習効果を得られた。
また、自身の業務へ役立てられると考えている職員も90%を超えていることから、事前アンケートで課題として挙げられた以下4点についても解決が図れたと考えられる。

- 理解 : DXの具体的な事例に対する理解が低い(結果、実践に移せないケースが多い?)
 - ▶ **実践するためのフレームワークを学べたことで、実践力が向上していると考えられる**
- 取組 : 個人の取組を自認している人が少なく、DX推進職員としてより自主性を高める必要がある
 - ▶ **個人として実践できるBPRを学び、自身の業務への活用も90%の職員が考えられている**
- スキル : 理解や取組の値と比較しても、スキルの理解・習得は低いことから対策が求められる
 - ▶ **BPRというDXを推進するビジネススキルを理解・習得することが出来た**
- 意欲 : 意欲は総じて高く、中でも多くの要望が集まる庁内業務改善へ繋がる研修が求められる
 - ▶ **庁内業務改善へ直結するBPRを理解・習得することが出来た**

9. 令和6年度 スケジュール 想定

- 令和6年度については、おおむね次に示す日程感にて実施する。※調達日程等の都合により若干前後する可能性がある。

9. 令和6年度 スケジュール 想定



10. 特記事項等

- 今後、DX推進において庁内に積極的に展開していきたいテーマおよびキーワードを列挙する。これらの項目については、提案内容に積極的に盛り込み、藤沢市職員に向けた研修として高い効果が図られる提案を期待するものである。

テーマおよびキーワード

「市民ポータル」 「三方よし」 「END TO END」

「生成AI活用」 「キャッシュレス」 「デザイン思考」

「高度専門人材」 「PMH」 「データ活用（EBPM）」