

十日町市 御中

# 『情報化人材育成コンピテンシー』を活用した 情報化人材育成プラン

平成 25 年 3 月 4 日



**LASDEC** 財団法人 地方自治情報センター  
Local Authorities Systems Development Center

## 1.本プランの目的と概要

### 1.1 目的

『情報化人材育成コンピテンシー』を活用して、総務課情報システム係に配属された職員が、在籍期間中に期待される役割を果たす人材となるよう育成を支援する。

### 1.2 概要

- 内容
  - － 『情報化人材育成コンピテンシー』にもとづいた、情報システム係の育成(学習)目標とそれを達成するための育成(学習)計画
- 背景
  - － LASDEC が平成 23 年度に公開した『情報化人材育成コンピテンシー』は、地方自治体の情報化人材に関する一定の指針を示した。しかし、限られた人数と予算で業務を遂行しなければならない地方自治体においては、具体的な活用と人材の育成の計画を必要としていた。そこで、平成 24 年度は貴市を含む複数の地方自治体の情報システム係がモニタとなって、人材育成について実施検証を行うこととした。
- 対象
  - － 情報システム係に所属する正規職員

## 2.情報システム系の現況と人材育成上の課題

### 2.1 情報システム系の人員構成（平成 24 年 10 月 現在）

- 正規職員 3 名
  - 平均在籍期間 4.7 年
  - 職員数は減少傾向にある（平成 21 年は 5 名だった）
- 外部委託エンジニア 1 名
  - ヘルプデスクを担当
- 各支所（4 か所）に 1 名の担当者
  - 支所のシステム運用管理を担当

### 2.2 担当する業務

- セキュリティポリシーの適用と管理
- 業務担当課による情報システム導入の支援
- 情報政策の立案と推進
- システムの運用管理（本庁舎は外部委託エンジニアが、支所は支所の担当者が行う）など

### 2.3 人材育成上の課題

- 現在の情報システム係が収めている成果は、一部の職員の個人の資質（やる気、行動力、経験、技術力）に依存しているため、異動にともない失われる可能性がある。
- 情報システム係に期待する役割を担えるような育成方法が確立されていない。
- 育成に関して十分な予算が確保されていない。
- 業務担当課との調整業務が多いが、在籍期間の短い職員は調整業務が困難である。

### 3.期待される役割と必要とされる知識/スキル

#### 3.1 情報システム係に期待される役割

- 情報システム及びベンダーとの調整
  - 業務担当課による情報システム導入の支援として、ベンダーと業務担当課間の調整を行う。
- 政策立案/実施の IT 活用による支援
  - 市の政策に対し、IT 活用の提案とその推進を行う。
- システムの安定的な運用(障害時対応)
  - 庁内システムの安定的な運用管理を行うため、外部委託エンジニアへの指示を行う。
- セキュリティポリシーの管理
  - セキュリティポリシーにもとづくセキュリティ対策とセキュリティポリシーの維持管理
- BCP(業務継続計画)の策定と運用
  - 大規模災害に備え、ICT の側面から BCP を策定し、推進する。

#### 3.2 必要とされる知識/スキル

- IT 基礎知識
  - コンピュータの構成要素、ネットワーク、セキュリティに関する入門的な技術知識と技術トレンド
- 情報システムの知識
  - 情報システムの構成、システム開発工程と成果物
- 庁内情報システムの理解
  - 庁内情報システムの構成と機能の理解
- 担当システムの業務の理解
  - 自身が担当するシステムを利用する業務の理解
- 業務分析のスキル
  - 業務モデル、業務フローを作成するスキル
- 情報システム運用の知識
  - システム運用を外部委託するに当たって、必要最低限のシステム運用に関する知識
- 情報システム調達並びに外部委託に関する知識
  - 情報システムの開発や運用を外部委託する際の留意事項、契約の留意点、見積りの技法
- プロジェクトマネジメントスキル
  - システム導入や情報化政策推進プロジェクトをマネジメントするスキル

- セキュリティ管理に関するスキル
  - 情報セキュリティマネジメントを実現する一連の手順と留意点
- BCP 策定に関する知識
  - BCP の必要性と構築の観点
- 情報戦略立案のスキル
  - 政策推進のための IT 支援策の考案、情報戦略立案のプロセスと評価のスキル
- 問題発見解決のスキル
  - 現状とあるべき姿から問題点を分析し、解決策を考案するスキル
- コミュニケーションスキル
  - 文章作成、ヒアリング、プレゼンテーション、ファシリテーションの効果的な手法
- OJT 指導者のスキル
  - ティーチング、コーチングなど OJT を推進するスキル
- リーダーシップ
  - システム導入や情報化政策の推進でリーダーシップを発揮するための手法

### 3.3 対応するコンピテンシー

これまでに挙げた、期待される役割とそれを実現するための知識やスキルを、『情報化人材育成コンピテンシー』に対応させる。また、併せて、そのコンピテンシーを獲得する在籍年次と獲得手法も併せて提示する

別紙1) 対応するコンピテンシーと習得年次、学習方法 を参照

## 4.具体的な育成計画

### 4.1 方針

これまでの経緯を踏まえ、育成(学習)計画は次の方針にもとづいて策定する。

- 人材育成の目標を配属年次ごとに設定し、その目標を目指して育成を行う
  - ただし、現場で活躍できる人材を育成する目的であるため、随時必要となる知識やスキルには柔軟かつ優先度を高めて対応する
- 目標に対して、複数の学習方法を提示する。育成対象者の経験やスキル、予算などに応じて選択可能とする
- 限られた予算の中で育成を行うため、OJT や勉強会など係員が相互研さんできるような方策を採用する
- 予算の増額は軽微なもの(書籍や雑誌の購入など)に止める
  - 外部への支出を抑えるために、LASDECの公式HP及びLASDEC 会員コーナーの活用、無料で入手可能な Web サイトの情報、庁内でのトレーニング、OJT を活用する
- 知識やスキルの中で属人的なものについては、継承方法を提示する
- 必要とされる全ての知識やスキルを、係員が全員同じように持つことは現実的ではないため、全員が習得したい知識・スキルと、適性や経験、役割や能力に応じて習得すべき知識・スキルを設定する

### 4.2 前提条件

次の上げる前提のもとに計画を立案する

- 育成期間
  - 4年間とする(平成24年の平均在籍期間 4.7年より)
- 育成に要する時間
  - 80時間/年間(1週間に2時間程度を想定:OJTは除く)
- 育成予算
  - 現在の予算は、従来通りLASDEC研修の旅費として利用する
  - 書籍や雑誌の購入、近隣都市への交通費などの育成予算として、10万円/年程度を計上できるものとする
- 育成手法
  - 研修、e-Learning、書籍/雑誌、Webサイト、庁内でのトレーニング、OJTを育成手法とする

### 4.3 育成（学習）方法について

目標を達成するために、以下の具体的な学習方法を実施する。なお、参考となる書籍や雑誌、Web サイトは別紙で紹介する。

- 集合研修への参加
  - LASDEC の集合研修、e-Learning を活用し、IT の基礎知識を習得する。研修で得たものは、係員で共有できるように報告会を行う。⇒ 研修内容そのものを共有することは困難なので、研修により自分が習得した知識や技術、これから取り組むべき課題などを共有する。
  - 各地域で開催される人材育成に役立つ無料のセミナーやイベントには、積極的に参加する。
- 庁内研修の実施
  - LASDEC の講師派遣・紹介制度を利用した庁内研修を実施する。係員だけではなく、業務担当課のシステム担当者などを交え、情報システム構築に関する基礎知識や業務モデリングなど、必要性が高く、かつ、自己学習が難しいテーマについて学習機会を設ける。
- 書籍の利用
  - 入門向けのIT 関連書籍を読むことで、IT の基礎知識を補完する。書籍については、情報システム係員として知っておくべきことを念頭に、現在の係員で選定する。
    - コンピュータシステムの基礎 ※推奨書籍の提示予定
    - ネットワークの基礎
    - システム開発の基礎
    - 情報セキュリティの基礎
    - システム運用の基礎
  - 書籍を読んだだけでは知識の定着や活用は難しい。そこで、定期的(1 回/月)程度、係員同士で書籍をテーマに勉強会を行い、不明点や保有している情報などを共有する。
  - コミュニケーションに関する書籍を読むことで、コミュニケーションに関する留意点や手法を獲得し、日常の業務の中でトレーニングを積む。
    - ロジカルシンキング
    - 文章作成
    - ヒアリング
    - プレゼンテーション
    - ファシリテーション





格を目指して学習することで、プロジェクトマネジメントの体系的な知識を身につける。

- OJT
  - 先輩係員の業務の見学、補佐を通じて業務を学ぶ
    - OJT に備え、学ぶべき業務のリストを作成し、OJT で指導ができたこと、出来なかったことの記録を残す。また、指導による理解度の確認を行い、理解が低い内容については継続して指導を行う。指導できなかった項目については、OJT ではなく時間を取って説明を行う。
    - 初任者は、バンダーや業務担当課との打合せに積極的に参加し、そこで用いられる用語やシステムに関する考え方などを学ぶ。
- 育成(学習)目標の達成度評価
  - 学習目標の達成度を、本人並びに先輩係員、OJT 指導担当者などでチェックを行う。チェックは評価のために行うのではなく、その後の本人の育成指導の資料とする。

#### 4.4 育成(学習)計画/計画の実績評価

育成(学習)計画と計画の実績評価の例を挙げる。

別紙 3) 具体的な学習計画の例 参照

別紙 3-2) 計画の実績評価の例 参照

#### 4.5 コース別の育成(学習)計画

情報システム係として必要とされるコンピテンシーを、一人の係員が全て習得することは難しい場合が想定される。その場合は、係員一人ではなく、係員全体でコンピテンシーを相互に補完し合う体制を目指す。そのために、係員の役割、経験、適性、希望などにより個別に育成(学習)目標を設定する。

以下に、コース別の目標設定の例を示す。

- 全係員共通
  - IT 基礎知識、情報システム開発の知識、庁内情報システム理解、OJT スキル、業務担当課/バンダーとのコミュニケーションなど全係員に共通したコンピテンシー
- ICT エンジニアリング
  - ICT のトレンド、ネットワーク/セキュリティの専門知識、オープンソース活用、クラウド技術など情報システム関連の技術面のコンピテンシーを強化する
- システム調達と運用
  - 要件定義、業務分析、調達管理、委託管理などシステム調達と運用に関するコンピテンシーを強化する
- 情報政策
  - 情報政策の立案と推進のために、情報戦略とプロジェクトマネジメントスキルに関するコ

ンピテンシーを強化する

## 5. 人材育成の PDCA サイクル

### 5.1 情報化人材育成の PDCA サイクル

係員育成について、スキルの定着、期間短縮、負担軽減を実現するために、人材育成の PDCA サイクルを実現する仕組みを構築する必要がある。そこで、PDCA サイクル実現のためのプランを以下に示す。

- 人材育成のための必要なタスクの明確化
  - 係員としての業務以外に必要となる、人材育成のためタスクを明確にする。このタスクを実施するための稼働も業務とする。
    - 手が空いたときにやる…暇ができたならやる…という姿勢ではなく、仕事の一部として認識する。
- 人材育成のためのプランの立案と実行
  - IT 基礎知識、情報システム開発の知識、庁内情報システム理解、OJT スキル、業務担当課/ベンダーとのコミュニケーションなど全係員に共通したコンピテンシー
- 人材育成の評価とフィードバック

### 5.2 人材育成のためのタスク

人材育成のためのタスクの例を以下に挙げる。

タスク	担当者	実施時期	備考
人材育成のリーダーを決める	前任のリーダー	3月または4月	
新任係員の面談 (適性や希望の把握)	リーダー	4月	
OJT 担当者の決定	リーダー	4月	
育成プランの策定	自分+OJT 担当者	4月-5月	達成目標の設定なども含む
育成プランの中間評価と修正	自分+OJT 担当者	10月-11月	
育成プランの年度評価	自分+OJT 担当者	3月	
書籍の選定と購入	全メンバーで選定	4月+随時	
雑誌の選定と購読申し込み	全メンバーで選定	随時	
LASDEC 研修の選定と申し込み	全メンバーで選定	選定は4月に行う	
勉強会の計画立案と実施	リーダー	4月に立案、随時実施	
本タスクの見直し	全メンバー	4月	

本タスクを PDCA サイクルとして実現するためのスケジュール案を別紙 4 に示す。

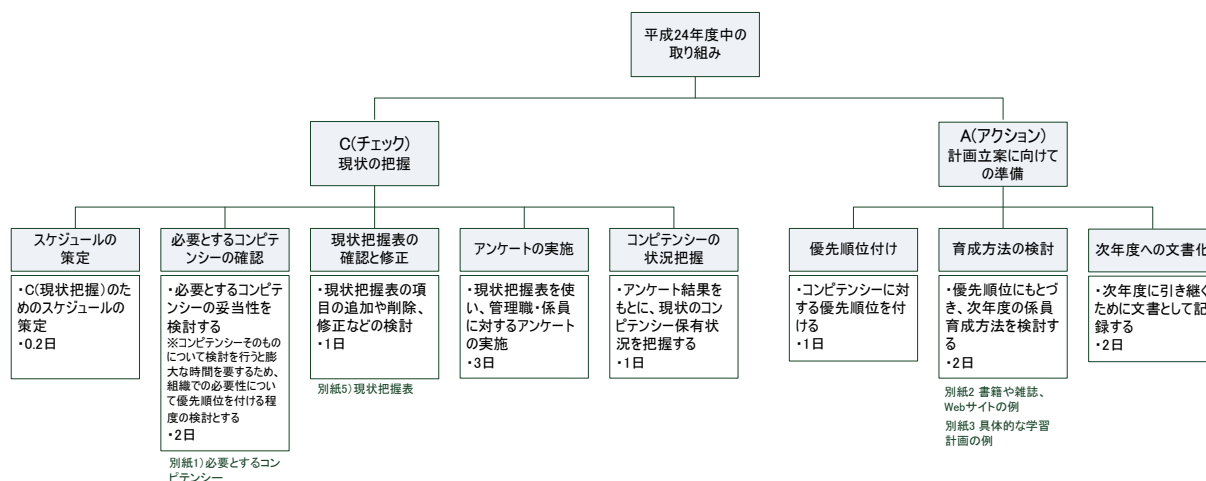
## 別紙 4) PDCA サイクル案 参照

## 5.3 平成 24 年度内の取り組み

平成 24 年度は、年度途中からの取り組みとなるため、PDCA サイクルの C(チェック)よりスタートする。ただし、ベースとなる計画がないこと、チェックは現状の把握を中心とする。また、PDCA サイクルは、平成 25 年度に継続して実施する。

- C(チェック): 現状の把握
  - 係員の現状のスキル保有状況を把握するために、現状把握表を用いてアンケートを実施し、コンピテンシーの状況を把握する  
別紙 5) 現状把握表 参照
- A(アクション): 計画立案に向けての準備
  - 育成・学習のための優先順位を設定し、次年度の育成方法を検討する。  
別紙 5) 現状把握表 参照

## • C(チェック)とA(アクション)のWBSの例



## • 実施時期

	C(チェック): 現状の把握	A(アクション): 計画立案に向けての準備
平成 24 年 11 月	C	
” 12 月	C	
平成 25 年 1 月	C	
” 2 月	C	
” 3 月		A

## 5.4 平成 25 年度の取り組み

- P(プラン):平成 25 年度中に何を行うかを定める
  - 優先度の高いコンピテンシーに対して、平成 25 年度に実施する方策を決定する。
- D(行動):人材育成・学習の実施
  - プランに基づき、育成・学習に取り組む。
- C(チェック):人材育成プランの評価
  - 平成 25 年度内の取り組みについて評価する。
- A(アクション):平成 26 年度プランへのフィードバック
  - 平成 26 年度のプラン作成(PDCA サイクルのスタート)に向けて、改善策をまとめる。

## ・実施時期

	P(プラン): 平成 25 年度 中の実行計画	D(行動): 人材育成・学 習の実施	C(チェック): 人材育成プラ ンの評価	A(アクション): 平成 26 年度へ のフィードバック
平成 25 年 4 月	P			
” 5 月	P	D		
” 6 月		D		
” 7 月		D		
” 8 月		D		
” 9 月		D	C	
” 10 月		D		
” 11 月		D		
” 12 月		D		
平成 26 年 1 月		D	C	
” 2 月		D	C	
” 3 月				A

以上