

第2章

自治体における情報分野の人材に係る現状

第2章 自治体における情報分野の人材に係る現状

【ポイント】

- ・IT分野に係る固有の専門性を有していることで、IT事業者との議論を対等に行うことができ、最適なITツール・システムの導入・活用につながることを期待される。
- ・具体的に求められるスキルのレベルとして、基本情報技術者のスキルレベルを想定している自治体もある。
- ・IT分野の専門性を有する人材は、官民間わらず不足しており、自治体として実施可能なあらゆる人材確保の施策を検討し、実施していく必要がある。
- ・IT分野の専門性を活かすためには、業界横断的なビジネス戦略スキル、企画スキル、ヒューマンスキル、組織に関する理解も必要となる。

1. 情報分野のスキルの考え方

「自治体職員に求められる情報分野の専門性」について、具体的にはIT分野に係る固有の専門性に加え、IT技術を使いこなす前提となる自治体業務やビジネス全般に関する法務・基準・標準など利用対象領域が広く、業種横断的に求められる知識も含まれると考えられる。

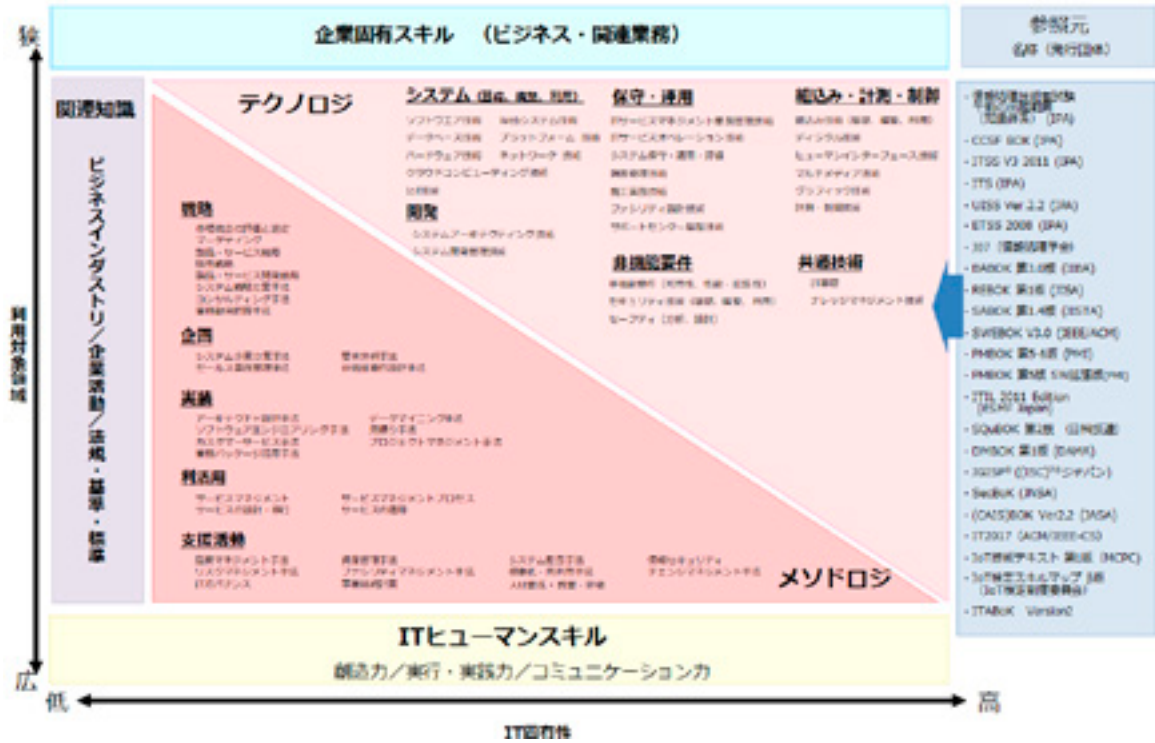
IT分野に係る固有の専門性は、これを有している職員が、IT事業者と議論を行うことで、その内容を十分に理解しながら対等に議論を行うことができ、最適なITツール・システムの導入・活用につながることを期待される。千葉市の場合、一般行政職の採用区分の中に、「事務（情報）」区分を設けており、この区分の職員には、「基本情報技術者」資格の取得を通じ、情報分野の素養を有していることが期待されている。「事務（情報）」区分での採用条件として、独立行政法人情報処理推進機構（以下、IPA）が実施する「情報処理技術者試験」のうち、「基本情報技術者試験」以上の難易度の試験合格者を採用条件としている。

一方で、IT分野に係る固有の専門性を有しているだけでは、自治体が抱える課題を踏まえたIT導入・活用に結びつかないおそれもある。千葉市が、「事務（情報）」区分の職員の採用条件として設定している「情報処理技術者試験」には、「基本情報技術者試験」よりも難易度の高い試験も数多くあるものの、「基本情報技術者試験」のレベルを設定し、極端な専門性の高さを求めるのではなく、自治体についての理解とのバランスを取ることを目指している。

本調査研究においては、IPAが以前公表していた、「iコンピテンシ・ディクショナリ」のスキル構成図も参考に、自治体や民間企業、有識者へのヒアリングを通じ、情報分野や情報分野に限らない全般的なスキルについてどのようなものが重視されているか、といった点を中心に聴取し、重点的に抑えるべきスキルの特定を検討する。

一般職員にとっては、「iコンピテンシ・ディクショナリ」(図表4)のスキル構成図上では、横軸のIT固有性：低、縦軸の利用対象領域：広、の部分が中心となると考えられるが、外部からCIOを特別職などで迎える場合には、テクノロジー領域のどこかに強みを持つ人材を、自治体の現状に合わせて検討することは考えられる。

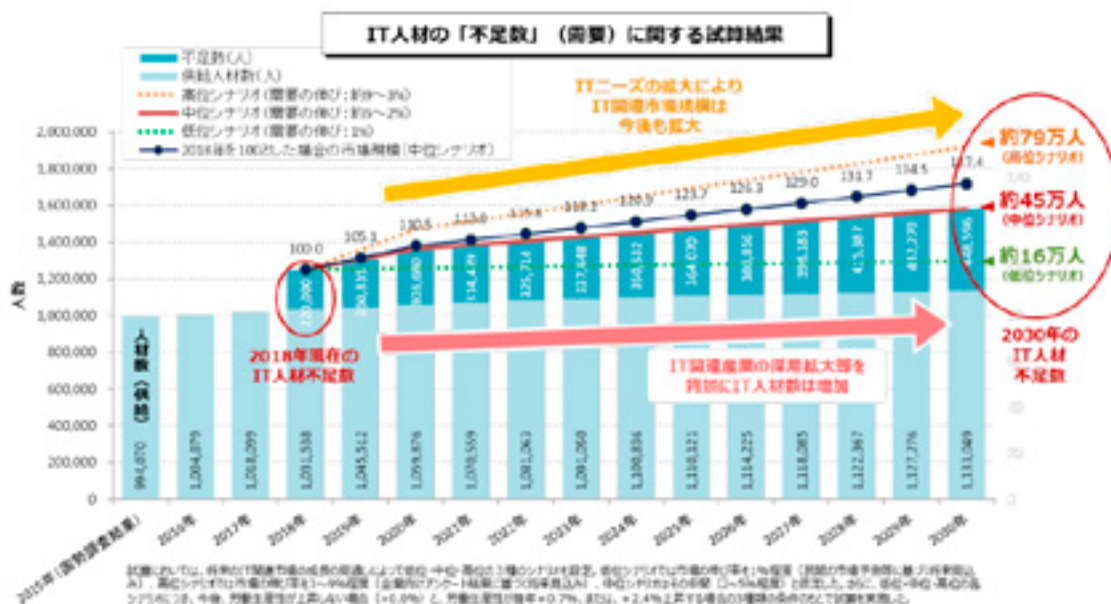
図表4 iコンピテンシ・ディクショナリ



(出典) 独立行政法人 情報処理推進機構(IPA) 「iコンピテンシ・ディクショナリ」
<https://icd.ipa.go.jp/icd/icd/skill-dictionary/skillref> (2022年1月17日確認)

また、情報分野の専門性を持つ人材の確保が自治体にとって重要であると考えられているが、民間市場においてもそうした人材の不足傾向は加速している。次表に示すとおり、日本における人材市場の需要の伸びに左右されるものの、IT人材は2030年には最低でも約16万人程度、最大で79万人程度不足することを見込む試算結果も存在する。そのため、人材不足傾向が加速している市場において、自治体が情報分野の専門性を持つ人材を採用することは容易ではない。本調査研究においては、民間企業も採用に注力している情報分野の専門性を持つ人材に、自治体を職場として選んでもらえるよう、各種施策の検討を行う。

図表 5 IT人材需給に関する主な試算結果



(出典) 経済産業省「IT人材需給に関する調査(概要)」より
https://www.meti.go.jp/policy/it_policy/jinzai/gaiyou.pdf (2022年1月17日確認)

2. 自治体における職の現状

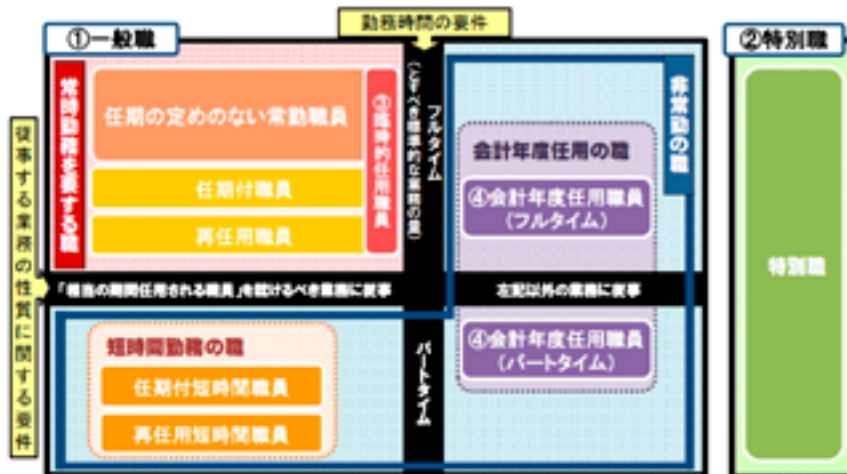
本節では、自治体が情報分野の人材を採用するための地方公務員の職について整理する。

まず、地方公務員法に基づき地方公務員の職は、一般職と特別職に分けられている¹。また、地方公務員法は一般職に属するすべての公務員に対して適用され、特定の場合を除き、特別職に属する地方公務員には適用されない²。なお、一般職の範囲の中には事務職と技術職とを含めて取り扱っている自治体が多く、技術職は、高校、大学や大学院などで学んだ理系の専門知識などを活かし、技術的観点から自治体業務を担っている。

(1) 地方公務員法上一般職に属する職

地方公務員の一般職は、地方公務員法上、特別職に属する職以外の職と定められている³。地方公務員の一般職は、大きくは「従事する業務の性質に関する要件」と「勤務時間の要件」に基づいて区分されている。給与については、各自治体の条例に応じて定められる。また、一般職の採用に当たっては、地方公務員法に基づき、人事委員会を置く地方公共団体においては、「競争試験」により実施する必要がある。ただし、人事委員会規則で定める場合においては、競争試験以外の能力の実証に基づく「選考」によって実施することも可能となっている⁴。

図表 6 地方公務員の職の整理⁵



(出典) 総務省自治行政局公務員部 会計年度任用職員制度の導入等に向けた事務処理マニュアル (第2版)
https://www.soumu.go.jp/main_content/000579717.pdf

- 1 地方公務員法第3条
<https://elaws.e-gov.go.jp/document?lawid=325AC0000000261> (2022年1月17日確認)
- 2 地方公務員法第4条
<https://elaws.e-gov.go.jp/document?lawid=325AC0000000261> (2022年1月17日確認)
- 3 地方公務員法第3条第2項
<https://elaws.e-gov.go.jp/document?lawid=325AC0000000261> (2022年1月17日確認)
- 4 地方公務員法第17条の2
<https://elaws.e-gov.go.jp/document?lawid=325AC0000000261> (2022年1月17日確認)
- 5 総務省「会計年度任用職員制度の導入等に向けた事務処理マニュアル (第2版)」
https://www.soumu.go.jp/main_content/000579717.pdf (2022年1月17日確認)

ここでは、常時勤務を要する職と、非常勤の職に該当する職に分けて、それぞれの職に就くことが想定される職員を整理する。

①常時勤務を要する職

「会計年度任用職員制度の導入等に向けた事務処理マニュアル（第2版）」によると、「相当の期間任用される職員を就けるべき業務に従事する職であること」、「フルタイム勤務とすべき標準的な業務の量がある職であること」、のいずれも満たす職とされている⁶。この職に就くことが想定される職員として、「任期に定めのない常勤職員」、「任期付職員」、「再任用職員」、「臨時的任用職員」が挙げられる⁷。地方公共団体の職員定数は各自治体の条例で定められており、原則として、この常時勤務を要する職が、定数条例の対象となる。

1) 任期に定めのない常勤職員

各地方公共団体における公務の運営において、中心を占めることが原則と想定される常時勤務を行う職員のこと。

2) 任期付職員

地方公共団体の一般職の任期付職員の採用に関する法律（以下、任期付職員法）に基づき、採用される職員のこと。高度なスキルを持った人材を一定の期間活用して遂行することが特に必要とされる業務に従事させる場合や、一定の期間内に終了することが見込まれる業務、一定の期間内に限り業務量の増加が見込まれる業務に従事させることが公務の能率的運営を確保するために必要である場合に、選考により任期を定めて採用される職員である^{8 9}。また、地方公務員の育児休業等に関する法律第6条に基づき、ある職員の育児休業の請求期間に、職員の配置換えやその他の方法により、その職員の業務を処理することが困難な場合にも、育児休業の請求期間を任期として定め、任用することも認められている^{10 11 12}。

6 総務省「会計年度任用職員制度の導入等に向けた事務処理マニュアル（第2版）」
https://www.soumu.go.jp/main_content/000579717.pdf（2022年1月17日確認）

7 総務省「会計年度任用職員制度の導入等に向けた事務処理マニュアル（第2版）」
https://www.soumu.go.jp/main_content/000579717.pdf（2022年1月17日確認）

8 地方公共団体の一般職の任期付職員の採用に関する法律第3条
<https://elaws.e-gov.go.jp/document?lawid=414AC0000000048>（2022年1月17日確認）

9 地方公共団体の一般職の任期付職員の採用に関する法律第4条
<https://elaws.e-gov.go.jp/document?lawid=414AC0000000048>（2022年1月17日確認）

10 地方公務員の育児休業等に関する法律第6条
<https://elaws.e-gov.go.jp/document?lawid=403AC0000000110>（2022年1月17日確認）

11 地方公共団体の一般職の任期付職員の採用に関する法律第3条
<https://elaws.e-gov.go.jp/document?lawid=414AC0000000048>（2022年1月17日確認）

12 地方公共団体の一般職の任期付職員の採用に関する法律第4条
<https://elaws.e-gov.go.jp/document?lawid=414AC0000000048>（2022年1月17日確認）

3) 再任用職員

地方公務員法第28条の4に基づき、当該地方公共団体の定年退職者等を対象に、従前の勤務実績等に基づく選考により、1年以内の任期を定め、常時勤務を要する職に採用される職員である。地方公務員法第28条の4第2項に基づき、各自治体の条例で定める上限年齢まで、1年を超えない範囲内で任期を更新することが認められている¹³。

4) 臨時的任用職員

地方公務員法第22条の3に基づき、常時勤務を要する職に欠員が生じ、緊急の場合、臨時の職に関する場合、採用候補者名簿がない場合において、各地方公共団体の人事委員会の承認を得ることで、6カ月を超えない期間で任用される職員である。人事委員会の承認を得ることで、6カ月を超えない期間で任期を更新することができるが、再度の更新はできない。

②非常勤の職

「会計年度任用職員制度の導入等に向けた事務処理マニュアル（第2版）」によると、非常勤の職は、常時勤務を要する職以外、とされている¹⁴。この職に就くことが想定される職員として、「任期付短期間勤務職員」、「再任用短時間勤務職員」、「会計年度任用職員」が挙げられる¹⁵。地方公共団体の職員定数は、各自治体の条例で定められるものの、原則として、非常勤の職は定数条例の対象とはならない。また、フルタイムで勤務する会計年度任用職員も含め、非常勤職員については、地方公務員法第38条に規定されている「営利企業への従事等の制限」の対象となる職員とはならない¹⁶。

1) 任期付短期間勤務職員

任期付職員法第5条に基づき、一定の期間内に終了することが見込まれる業務、一定の期間内に限り業務量の増加が見込まれる業務のいずれかに従事させることが、公務の能率的運営を確保するために必要である場合に、各自治体の条例で定めることにより、任期を定めて採用することができる職員である¹⁷。また、その他にも、任期付職員法第5条第2項及び同条第3項に基づき、住民サービスの提供時間の延長、繁忙時におけるサービス提供体制の充実が必要な場合等において、各自治体の条例で定めることにより、任期を定めて採用することが可能である¹⁸。

-
- 13 地方公務員法第28条の4
<https://elaws.e-gov.go.jp/document?lawid=325AC0000000261> (2022年1月17日確認)
- 14 総務省「会計年度任用職員制度の導入等に向けた事務処理マニュアル（第2版）」
https://www.soumu.go.jp/main_content/000579717.pdf (2022年1月17日確認)
- 15 総務省「会計年度任用職員制度の導入等に向けた事務処理マニュアル（第2版）」
https://www.soumu.go.jp/main_content/000579717.pdf (2022年1月17日確認)
- 16 地方公務員法第38条
<https://elaws.e-gov.go.jp/document?lawid=325AC0000000261> (2022年1月17日確認)
- 17 地方公共団体の一般職の任期付職員の採用に関する法律第5条
<https://elaws.e-gov.go.jp/document?lawid=414AC0000000048> (2022年1月17日確認)
- 18 地方公共団体の一般職の任期付職員の採用に関する法律第5条第2項
<https://elaws.e-gov.go.jp/document?lawid=414AC0000000048> (2022年1月17日確認)

2) 再任用短時間勤務職員

地方公務員法第28条の5に基づき、当該地方公共団体の定年退職者等を対象に、従前の勤務実績等に基づく選考により、1年以内の任期を定め、短時間勤務の職に採用される職員である。地方公務員法第28条の5第2項に基づき、常時勤務を要する再任用職員と同様に、各自治体の条例で定める上限年齢まで、1年を超えない範囲内で任期を更新することが認められている¹⁹。

3) 会計年度任用職員

地方公務員法第22条の2第1項第1号に基づき、「会計年度を超えない範囲内で置かれる非常勤の職（再任用短時間勤務職員を除く）」として採用される職員である。短時間勤務の職員と、常時勤務を要する職の職員の1週間当たりの勤務時間と同一の職員の2類型が存在する²⁰。

また、会計年度任用職員は、非正規の職であり、任期が一会計年度に限られることから、職務の内容や責任の程度を、任期の定めのない常勤職員と異なる設定とし、給与又は報酬の水準に一定の上限を設けることが適当とされている²¹。

(2) 地方公務員法上の特別職に属する職

地方公務員の特別職は、地方公務員法第3条第3項に基づき、以下の職と定められている²²。地方公務員法第4条に基づき、特定の場合を除き、特別職に属する地方公務員には地方公務員法の規定が適用されない²³。そのため、原則として、特別職に属する職の職員は、地方公務員法第38条に規定されている「営利企業への従事等の制限」の対象とはならない。また、地方公共団体の長については、特別職であるものの、地方自治法第142条に基づき、当該普通地方公共団体に対して請負をする法人等の無限責任社員、取締役、執行役若しくは監査役若しくはこれらに準ずべき者、支配人及び清算人として活動することは認められない²⁴。

19 地方公務員法第28条の5
<https://elaws.e-gov.go.jp/document?lawid=325AC0000000261> (2022年1月17日確認)

20 地方公務員法第22条の2
<https://elaws.e-gov.go.jp/document?lawid=325AC0000000261> (2022年1月17日確認)

21 総務省「会計年度任用職員制度の導入等に向けた事務処理マニュアル（第2版）」
https://www.soumu.go.jp/main_content/000579717.pdf (2022年1月17日確認)

22 地方公務員法第3条第3項
<https://elaws.e-gov.go.jp/document?lawid=325AC0000000261> (2022年1月17日確認)

23 地方公務員法第4条
<https://elaws.e-gov.go.jp/document?lawid=325AC0000000261> (2022年1月17日確認)

24 地方自治法第142条
<https://elaws.e-gov.go.jp/document?lawid=322AC0000000067> (2022年1月17日確認)

図表 7 地方公務員法上の特別職

- 一 就任について公選又は地方公共団体の議会の選挙、議決若しくは同意によることを必要とする職
- 一の二 地方公営企業の管理者及び企業団の企業長の職
- 二 法令又は条例、地方公共団体の規則若しくは地方公共団体の機関の定める規程により設けられた委員及び委員会（審議会その他これに準ずるものを含む。）の構成員の職で臨時又は非常勤のもの
- 二の二 都道府県労働委員会の委員の職で常勤のもの
- 三 臨時又は非常勤の顧問、参与、調査員、嘱託員及びこれらの者に準ずる者の職（専門的な知識経験又は識見を有する者が就く職であつて、当該知識経験又は識見に基づき、助言、調査、診断その他総務省令で定める事務を行うものに限る。）
- 三の二 投票管理者、開票管理者、選挙長、選挙分会長、審査分会長、国民投票分会長、投票立会人、開票立会人、選挙立会人、審査分会立会人、国民投票分会立会人その他総務省令で定める者の職
- 四 地方公共団体の長、議会の議長その他地方公共団体の機関の長の秘書の職で条例で指定するもの
- 五 非常勤の消防団員及び水防団員の職
- 六 特定地方独立行政法人の役員

(出典)「地方公務員法 第3条」

<https://elaws.e-gov.go.jp/document?lawid=325AC0000000261> (2022年1月17日確認)

(3) その他の情報人材獲得方法

①業務委託

その他の人材の獲得方法としては、業務委託が挙げられる。ただし、業務委託は一定の要件下、条例を定めることで複数年契約が可能であるものの、債務負担行為として議決を経た場合のほかは、年度前に契約を行うことができない²⁵。基本的には予算の定めるところ、つまり会計年度内が最大の契約期間となる。

また、仕様書に明確に業務内容を記載する必要があること、入札（総合評価方式等）あるいは企画競争、随意契約などの選定方法を経て業務委託に至ることになる。

②派遣制度

国における派遣制度も人材獲得方法として考えられる。ただし、派遣制度等はさまざまな手法がありうると考えられるため、具体的な事例を参考に検討していくことが望ましい。4節では国や都の事例を取り上げたい。

25 田中孝男(2019)「自治体契約と民法」市町村アカデミー講義Again
https://www.jamp.gr.jp/wp-content/uploads/2019/12/128_10.pdf (2022年1月17日確認)

3. 情報分野の専門人材確保に用いられている制度

情報分野の人材確保、それも高度な専門的能力を有する人材の採用においては、待遇（報酬及びその他条件）が民間企業における情報分野の人材獲得に比して一定のギャップがあると想定される。そこで、本節では、採用を一般職としての採用に限定せず、特別職採用、業務委託、その他国の制度など、幅広い人材確保（以下、「採用等」）を整理した（次ページ図表8）。自治体の状況に応じて、適切な手法を採用することが望ましい。

図表 8 想定される情報専門人材の任用形態

	一般職の情報区分	任期付職員として一般職採用	地方公務員特別職	業務委託	その他制度(派遣制度)
概要	一般職採用の枠に情報区分を設定	一定の任期・特定の業務を前提とした採用	特別職(例：副市長等)として採用	高度な法人・個人に対して委託	地域情報アドバイザー制度の活用
報酬設定	条例に基づく給料表	条例に基づく給料表	柔軟に設定可	委託費に基づく	総務省による負担
採用期間	無期雇用	事前に定めた任期による。	(副市長の場合)4年	基本的には会計年度内	日数・時間の制限
特徴	新卒・中途を含めて採用することが可能。	主に、短期的に必要な業務や、スキルを補うことが求められる場面で活用されている。そのため、経験者の採用の際に多く用いられる。	給料表などの枠に限定されず採用が可。ただし、人材の条件・報酬等について議会の理解が必要。高い職位になり、実務ではなくマネジメント職となる。	業務の内容は基本的に仕様の範囲に限定される。	総務省が選定した高度な人材からアドバイスを得ることができる。ただし、特定の日数(3日)あるいは時間(10時間)に限定されている。
適切な場合	庁内で情報分野のノウハウを蓄積していく上で最も適切な手段となる。	庁内で短期的な情報分野のプロジェクトを推進する際のメンバー確保に有益。	全庁的な情報関連施策を進めていく上で、強い推進力になってくれる可能性がある。	報酬なども予算等の範囲内で決めることができる。	スポット的に意見交換をしたい場合などに適切。
課題	新卒採用の場合、庁内で情報人材を育成する環境が整わない可能性もあるため、出向や各種セミナーで育成する必要がある。中途の場合では必ずしも採用条件が一般の民間の相場観に合わない可能性もある。ただし、一般職の枠を超える報酬を支払うことができず、庁内での人材育成が求められる。	任期付職員として一般職採用を採用することになるため、採用する職員は、原則として定数条例の対象となる。また、一般職採用であるものの、有期任用となるため、庁内に情報分野のノウハウを蓄積しづらい。	多くの人材を採用することはできない。また、マネジメント職が対象となるため、一般職採用や業務委託などと組み合わせる必要がある。	単年度契約となることや、庁内にノウハウが蓄積されるとは限らない。仕様書で委託範囲を明確に定義する必要がある。	システムの開発実務に従事するなどの実務面への参画は難しい。追加的な情報を得る場合には、派遣制度以外の手段を採用する必要がある。

4. 地方自治体、国における採用等や人材育成に関する事例

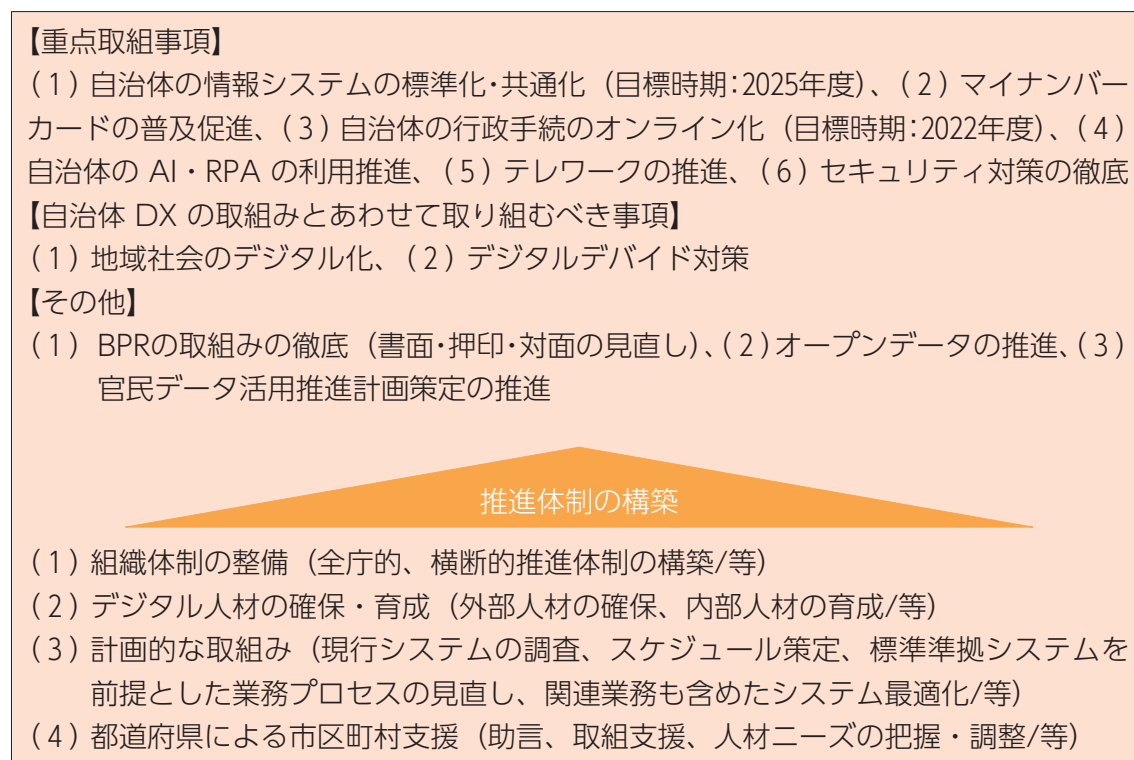
前節では、自治体が情報分野の人材を採用するための地方公務員の職について整理した。本節では国や都の動向、地方自治体において活用できる派遣等の諸制度、情報以外の分野における人材確保の取組、1980年代における情報分野の取組などの事例を取り上げたい。

(1) 国や都の動向

① 国の動向

2020年12月に総務省「自治体デジタルトランス・フォーメーション（DX）推進計画」が策定され、同計画の中で自治体には、情報分野での取組を推進するための組織体制の整備や、外部人材の確保、内部人材の育成、業務プロセスの見直し等が求められている。

図表 9 自治体DX推進計画において自治体に求められている取組



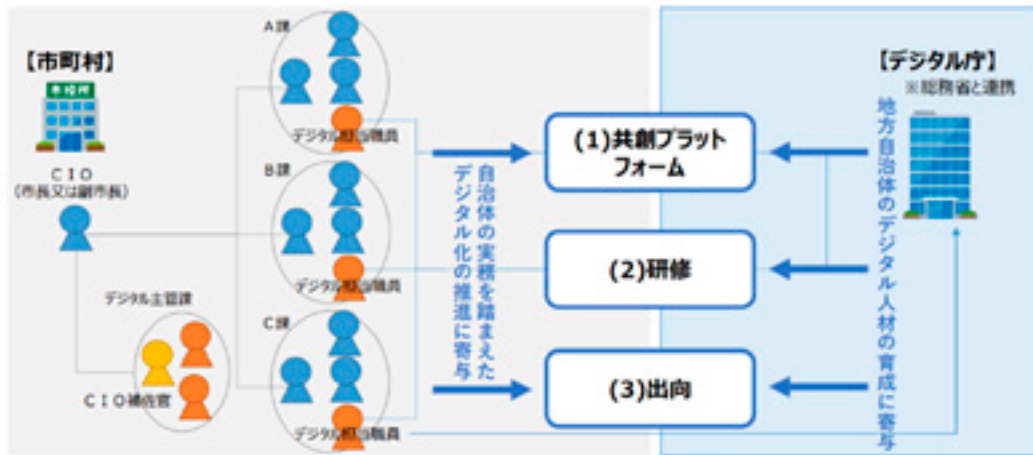
(出典) 総務省「自治体デジタルトランス・フォーメーション（DX）推進計画」
https://www.soumu.go.jp/main_content/000726912.pdf (2022年1月17日確認)

2021年7月には、自治体が同計画を実行するための手順書として、総務省「自治体DX全体手順書【第1.0版】」が公表され、同年9月には、デジタル社会形成の司令塔として、未来志向のDX（デジタル・トランスフォーメーション）を大胆に推進し、デジタル時代の官民のインフラを今後5年で一気に作り上げることを目指し、デジタル庁が発足した。政策分野の中には、「地方公共団体の基幹業務等システムの統一・標準化」や、「デジタル人材の育成・確保」も含まれており、地方自治体のDX推進に向けた取組の支援も目

指す組織となっている。同庁の約600名の職員のうち、約200名が民間出身の人材²⁶であり、行政分野の課題解決に向け、情報分野の専門性を有する人材を民間から確保している。

自治体DX推進計画に基づき、政府及び自治体職員の対話の場として2020年12月にデジタル改革共創プラットフォーム（β版）の運用を開始し、デジタル庁においては自治体職員の出向受入れの募集が開始される²⁷などの人材育成に係る取組が実施されている。

図表 10 情報人材の育成に係る国の取組（案）



(出典) 総務省「自治体デジタルトランス・フォーメーション (DX) 推進計画」
https://www.soumu.go.jp/main_content/000727132.pdf (2022年1月17日確認)

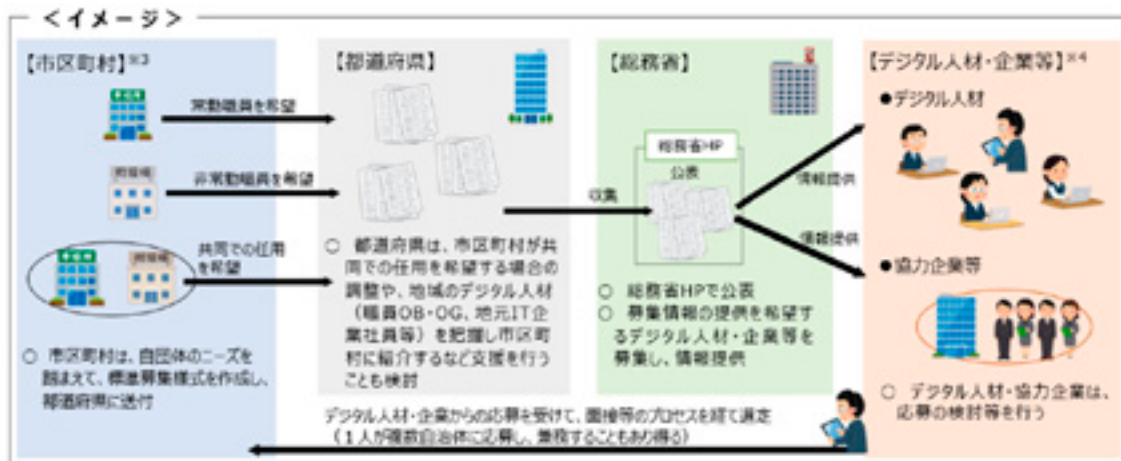
また、デジタル人材の確保にあたっては、総務省のホームページにて自治体による外部デジタル人材の募集情報を公開するページ²⁸が設けられ、自治体の取組を支援している。

26 時事通信「デジタル庁600人規模で発足 民間200人起用」
<https://www.jiji.com/jc/article?k=2021082701118&g=pol>, 2022年1月17日確認

27 デジタル庁「地方自治体からデジタル庁職員を公募します」
<https://www.digital.go.jp/posts/J3M3x7at>, 2022年1月17日最終閲覧

28 総務省「市区町村の外部デジタル人材の募集情報」
https://www.soumu.go.jp/denshijiti/index_00002.html, 2022年1月17日確認

図表 11 市区町村の外部デジタル人材の募集情報の周知（案）



※3 市区町村は、独自の募集活動（自治体のHP、民間の人材紹介会社の活用等）と組み合わせて、上記の仕組みを活用することも可能
 ※4 市区町村のCIO・総務官等の募集情報の提供を希望するデジタル人材・企業等は事前に総務省に登録

(出典) 総務省「自治体DX全体手順書【第1.0版】」

https://www.soumu.go.jp/main_content/000759083.pdf (2022年1月17日確認)

デジタル庁では、民間からの人材確保にも積極的に取り組んでいることから、その際に発生する懸念である公平性を担保した調達実施に向けた検討を行い、デジタル庁発足直前の2021年8月に報告書の取りまとめも実施されている²⁹。利益相反行為等を防ぐ観点から、採用する外部人材の関連情報を事前に把握することの重要性が指摘されている。また、入札制限の対象となる「制限対象行為」についても明確に定め、仕様書等のやり取りを行う際には、登録済みの職員のみがアクセス可能なフォルダを設定するなど、外部人材を受け入れた組織が、調達行為を行う際に注意すべき点や取り組むべき点についてまとめられている³⁰。

②東京都の動向

東京都では、ヤフー株式会社代表取締役社長などを歴任した宮坂学氏を2019年7月に参与に任命し、同氏を中心として2019年8月にTOKYO Data Highway基本戦略を策定した。2019年9月に副知事に就任した宮坂氏とともに、TOKYO Data Highway基本戦略の推進を担う外部人材として、同年12月に9名のデジタルシフト推進担当課長（特定任期付職員）を採用³¹し、IT企業での経歴を持つ職員などを継続的に採用している（2021年3月現在で17名が勤務）。

29 デジタル庁「デジタル庁における入札制限等の在り方に関する検討会報告書」
https://cio.go.jp/sites/default/files/uploads/documents/210825_02_doc01.pdf (2022年1月17日確認)

30 デジタル庁「デジタル庁における入札制限等の在り方に関する検討会報告書」
https://cio.go.jp/sites/default/files/uploads/documents/210825_02_doc01.pdf (2022年1月17日確認)

31 東京都デジタルサービス推進部「YOUは何しに都庁へ? ~デジタルシフト推進担当課長1周年記念座談会~前編」
https://note.com/smart_tokyo/n/n010bfe02d521 (2022年1月17日確認)

また、任期の定めのない職種では、2020年度の採用活動から新卒及びキャリア採用においてICT職が創設され、2021年度には新卒で10名が入庁した³²。なお、このICT職職員の新任研修については、ICTに関するスキルが実践に繋がるイメージを描けるよう、外部人材であるデジタルシフト推進担当課長が企画を担当した。

常勤以外では、週1～2日勤務のデジタルシフト推進専門員（会計年度任用職員）も2020年度から採用を開始し、大学生や高校生も採用³³されている。

このように東京都では、外部人材の活用に係る複数の制度を設けることで、デジタル人材の特性や意向に合わせた、多様な関わり方を可能にしている。

図表 12 東京都がデジタル人材を確保するために実施している各種取組

<p>ICT職</p> <ul style="list-style-type: none"> ➢ 採用選考により、2021年度から新たに30名を採用予定 ➢ 他職種からの転職選考を新たに実施 	<p>デジタルシフト推進専門員 （会計年度任用職員）</p> <ul style="list-style-type: none"> ➢ 週1・2日だけでも行政に携わってみたいという方を対象に兼業の形式などにより採用
<p>デジタルシフト推進担当課長 （特定任期付職員）</p> <ul style="list-style-type: none"> ➢ デジタルの専門スキルを有する人材を、民間から積極的に採用 ➢ 17名が勤務 （2021年3月末現在） 	<p>DXフェロー</p> <ul style="list-style-type: none"> ➢ 成長戦略及びICT利活用推進に関するアドバイザー ➢ 11名が委嘱 （2021年3月末現在）

（出典）東京都「シン・トセイ 都政の構造改革QOSアップグレード戦略」より三菱UFJリサーチ&コンサルティング作成

<https://www.seisakukikaku.metro.tokyo.lg.jp/basic-plan/shintosei/book.pdf>（2022年1月17日確認）

このほかにも、民間企業の身分を保有したまま、人材を登用する制度の導入など、幅広い人材確保策を検討しており、法制度の整備が必要な部分については2020年10月、国に要望を出している。

32 東京都デジタルサービス推進部（「シン・トセイ 都政の構造改革推進チーム」より発信）「都庁で働くデジタル人材：ICT職向けの新任研修を作る 編」
<https://note.com/kouzoukaikaku/n/n69ea3d7eec24>（2022年1月17日確認）

33 ITmedia NEWS「東京都がデジタル人材を募集 高校生含む非常勤職員らで採用サイトを内製化」
<https://www.itmedia.co.jp/news/articles/2106/16/news154.html> <https://note.com/kouzoukaikaku/n/n69ea3d7eec24>（2022年1月17日確認）

図表 13 デジタル人材確保に係る、東京都から国への要望（一部抜粋）

- 1 国は、官民人材交流制度を構築し、それぞれの身分を有したまま、相互に人材交流が可能な一方、地方公共団体には同様の制度がなく、民間企業等の退職が必要であるなど、円滑な人材確保が困難であるため、国と同様の法制度を整備すること。
- 2 ICT人材獲得競争が激化する中、地方公共団体においても、高度な専門性を有する人材をより確保できるよう、民間水準を重視した地方公務員の給与設定を可能とすること。
- 3 ICT人材を始め、柔軟な働き方が求められる中、兼業のあり方など、地方公務員法の柔軟な運用について研究を進めること。

(出典) 東京都「地方公共団体におけるDX推進に関する要望（第1弾）」

https://www.seisakukikaku.metro.tokyo.lg.jp/basic-plan/dx_youbou1.pdf (2022年1月17日確認)

(2) 地方自治体において活用できる諸制度

① CIO補佐官等としての任用等に要する経費に対する特別交付税措置

2021年度から2025年度の期間には、市町村が外部人材を特別職非常勤職員として任用する場合、または業務委託する場合の経費について、措置率0.5にて、特別交付税措置を受けることができる。

図表 14 CIO補佐官等としての任用等に要する経費に対する特別交付税措置の概要
市町村がC I O補佐官等として外部人材の任用等を行うに当たっての財政措置について

1 趣旨

- 「自治体DX推進計画」では、自治体DXの各種取組みを推進するための組織体制として、役職ごとの役割を設定し、全庁的・横断的な体制整備に着手することが望ましい、としている。
- そこで、CIOのマネジメントを専門的知見から補佐するCIO補佐官等の役割が鍵となるが、市町村においては、適任者が見つけれないなどその人材確保が課題となっている。
- 新たに、市町村がCIO補佐官等として、外部人材を任用等する場合の経費について特別交付税措置を講じる。

2 財政措置の概要

- (1) 対象経費
令和3年度から、新たに、市町村がCIO補佐官等として、外部人材を任用等する場合の経費として次に掲げるもの
・特別職非常勤職員として任用する場合：報酬費等（期末手当等の各種手当を含む。）
・外部に業務委託する場合：物件費（委託料）
- (2) 措置額
市町村が支出した対象経費の合計額に0.5を乗じて得た額
- (3) 措置期間
令和3年度～令和7年度

(出典) 総務省地域情報化企画室「自治体への情報提供」

https://www.soumu.go.jp/main_content/000750408.pdf (2022年1月17日確認)

②地方創生人材支援制度（デジタル分野）

2015年度から開始された地方創生人材支援制度は、地方創生を人材面から支援するために、内閣官房まち・ひと・しごと創生本部事務局・内閣府地方創生推進事務局が民間企業などの専門人材を派遣する制度である。「まち・ひと・しごと創生基本方針 2019」（2019年6月21日閣議決定）において、「Society5.0の実現に向けた技術の活用」が横断分野と位置づけられたことを受け、2020年度より「デジタル専門人材派遣制度」が開始され、これが2021年度派遣より、地方創生人材支援制度内のデジタル専門人材と整理されている。2021年9月24日現在³⁴で、41市町村に対し、13社から49名のデジタル専門人材が派遣されており、多摩・島しょ地域では昭島市が2021年度からデジタル戦略アドバイザーとして派遣を受け入れている。

同制度は指定都市を除く市町村であれば利用でき、派遣期間は半年以上2年以下、給与・報酬等は原則市町村負担であり、詳細は市町村と派遣元企業との間で調整して決定する。働き方については、企業と市町村との合意により決めることができる。

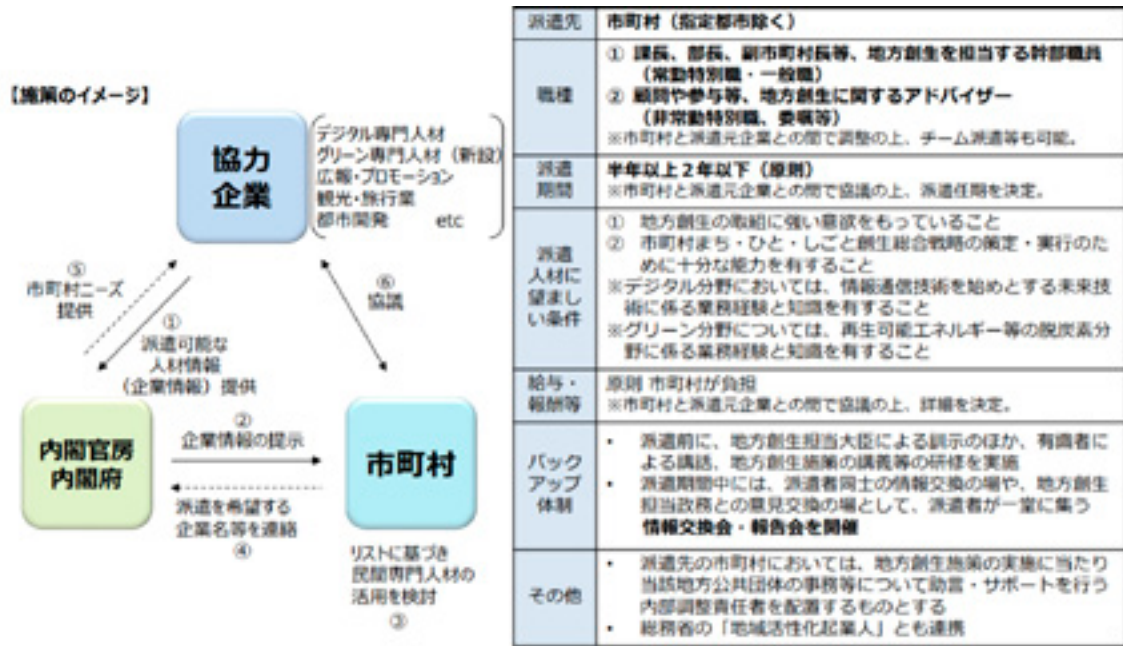
派遣までのフローとしては、まず国が、協力企業から派遣可能な人材についての条件等を取りまとめ、これを市町村に提供する。リストを見て検討した市町村が、派遣を希望する企業名等に連絡し、協議等を経て企業側とのマッチングが成立すれば、派遣が実現する。

なお、地方創生人材支援制度においては令和元年度の派遣より、「民間人材が常勤の一般職の地方公務員となる場合、民間企業等の身分を有しながら、任期付職員となることを原則可能とする（ただし、詳細は地方公務員法等の法令に準拠する）³⁵」見直しが行われており、同制度により、企業に在籍したまま自治体の常勤の一般職となることも可能である。

34 内閣官房まち・ひと・しごと創生本部事務局・内閣府地方創生推進室「地方創生人材支援制度 令和3年度派遣について」
(https://www.chisou.go.jp/sousei/about/jinzai-shien/pdf/r3_jinzai_shien_0924.pdf、2022年1月17日確認)

35 内閣府地方創生推進室「民間企業等における人材の派遣意向等調査について」
https://www.jimga.or.jp/files/news/jimga/180806_1chousa.pdf（2022年1月17日確認）

図表 15 地方創生人材支援制度（民間専門人材派遣）の概要



(出典) 内閣官房まち・ひと・しごと創生本部事務局・内閣府地方創生推進室「令和4年度派遣における派遣要件、スケジュール」
https://www.chisou.go.jp/sousei/about/jinzai-shien/pdf/r4_gaiyou_schedule.pdf (2022年1月17日確認)

③地域活性化起業人

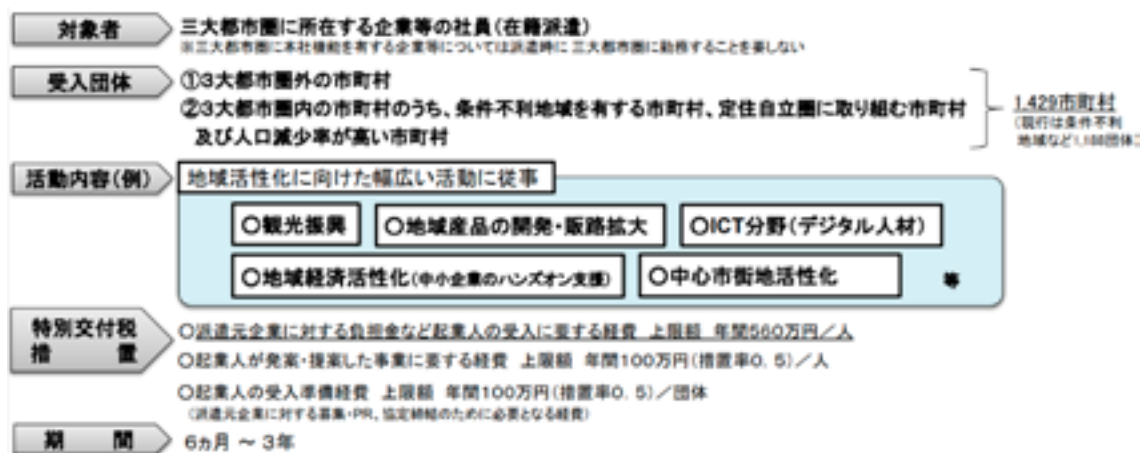
地域活性化起業人（2014年度から2020年度までは地域おこし企業人制度）は、総務省が三大都市圏に所在する企業等の社員を自治体に在籍派遣する制度であり、活動内容としてICT分野が例示されているとおり、情報分野の専門性を有する人材の派遣にも活用できる。

「3大都市圏外の市町村」及び「3大都市圏内の市町村のうち、条件不利地域を有する市町村、定住自立圏に取り組む市町村及び人口減少率が高い市町村」のみが受入可能であり、多摩・島しょ地域においては2021年4月1日現在で檜原村、奥多摩町、大島町、利島村、新島村、神津島村、三宅村、御蔵島村、八丈町、青ヶ島村、小笠原村が受入可能団体³⁶とされており、2021年度には大島町がデジタル人材の受入れに同制度を用いている。

同制度においては、派遣元企業に対する自治体の負担金など、起業人の受入れに要する経費として1人あたり年間560万円、起業人が発案・提案した事業に要する経費として1人あたり年間100万円（措置率0.5）、派遣元企業に対する募集・PRなど、起業人の受入準備経費として年間100万円（措置率0.5）を上限とする特別交付税措置を受けることができる。派遣期間は6カ月以上3年以下とされている。

起業人の募集においては、総務省のホームページも活用することができ、広く一般に募集をかけることも可能である。なお総務省のホームページに記載されている活躍事例集においては、起業人制度を活用する以前より、派遣元企業と自治体との間に交流がある事例が大半を占める。また地方創生人材支援制度と併用することで、同制度のスキームで人材とのマッチングを行うこともできる。

図表 16 地域活性化起業人の概要



(出典) 総務省 「「地域活性化起業人」の概要」

https://www.soumu.go.jp/main_content/000744229.pdf (2022年1月17日確認)

36 総務省 「「地域活性化起業人」受け入れ可能団体一覧 (令和3年4月1日時点)」
(https://www.soumu.go.jp/main_content/000744229.pdf, 2022年1月17日確認)

④アドバイザー等派遣制度

スポット的に専門人材の助言を受けたい場合には、地域情報化アドバイザー派遣制度（総務省）、地域力創造アドバイザー（総務省）、地方公共団体情報システム機構（以下、J-LIS）では地方支援アドバイザー（地方公共団体情報システム機構）を活用できる。例えば、地域情報化アドバイザー派遣制度においては、自治体側の負担額は生じない一方で、同一テーマにつき最大3日間の現地派遣または最大10時間のオンライン会議に制限されている。よって、あくまで特定のテーマ・プロジェクトに絞って相談する必要があり、派遣されたアドバイザーに対して継続的な関わりを求めたい場合には、改めて外部人材として任用する必要がある。

図表 17 アドバイザー等派遣制度の概要

制度名	制度の概要
①地域情報化 アドバイザー 派遣制度 (総務省 情報流通行政局)	ICTを活用した取組みを検討する地域に対して、ICTの知見、ノウハウ等を有する専門家として委嘱を受けた者（地域情報化アドバイザー）を派遣し、地域におけるICT利活用に関する助言、提言、情報提供等を行う 【派遣期間】同一テーマにつき、最大3日間の現地派遣、又はオンライン会議の場合は合計10時間以内 【派遣人材】総務省が委嘱したアドバイザー（主に民間企業人・学識者・現役自治体職員で構成） 【テーマ】AI活用、自治体システム、自治体クラウド、マイナンバー 等 【自治体の負担】無償
②地域力創造 アドバイザー (総務省 地域力創造G)	地域独自の魅力や価値の向上に取り組むことで、地域力を高めようとする市町村が、地域活性化の取組に関する知見やノウハウを有する外部専門家を招へいし、指導助言を受けながら取組を行う場合の外部専門家に関する情報提供及び招へいに必要な経費について総務省が支援。 【対象市町村】定住自立圏を実施する市町村、条件不利地域を有する市町村 【派遣期間】年度内に延べ10日以上又は5回以上 【派遣人材】地域人材ネット登録者（民間専門家、先進自治体職員で構成） 【財政措置】1市町村当たり、以下に示す額を上限額として、最大3年間特別交付税措置 ・ 民間専門家等活用 5,600千円/年 ・ 先進自治体職員（組織）活用 2,400千円/年
③地方支援 アドバイザー (J-LIS)	自治体からの情報システムの導入及び運用管理の課題等に関する相談に対し、J-LISの委嘱を受けた有識者（地方支援アドバイザー）を派遣し、アドバイスや課題解決のノウハウを提供。各団体の情報化に関する実務上の課題解決を主眼に置いている 【派遣期間】同一テーマについて年間最大5回 【派遣人材】J-LISの委嘱を受けたアドバイザー（基本的に自治体職員OBで構成） 【テーマ】システム調達、システム経費、マイナンバー制度 等 【自治体の負担】サービス利用の登録をしている自治体について、無償（未登録の自治体は実費）

(出典) 総務省「自治体DX全体手順書【第1.0版】」

https://www.soumu.go.jp/main_content/000759083.pdf (2022年1月17日確認)

(3) 情報以外の分野における人材確保の取組事例

専門性を有する人材を公務員として確保するために、情報分野以外で採用や待遇において対応している事例として、技術系公務員を対象とした共同活用・共同採用、教職員給与に対する教職調整額の上乗せ、国家公務員制度について整理した上で、自治体における情報分野の人材戦略への応用可能性について検討する。

①技術系公務員を対象とした共同活用・共同採用・情報共有等の連携について

技術系公務員を対象とした共同活用や共同採用等の取組について、ここでは情報人材の確保に向けた観点から検討した。共同活用や共同採用に関連する取組については、総務省における検討会での議論が行われている。事例として、職員の共同活用については、限られた人的リソースを有効活用するため、自治体間で連携し、災害時における被災自治体への職員派遣等の事例がみられている。また、一部の県においては、県内の自治体職員採用試験の一部を県が共通で行う事例がみられている。

こうした、技術系公務員を対象とした前述の取組を情報分野の公務員において実施しようとした場合には、下記のような課題があると考えられる。

職員の共同活用については、いずれの形態においても、共済年金や退職金積立などの点から、中心となって人材を採用する自治体を決めなければならない。しかし、情報分野においては自治体、民間も含めた業界全体においても人材不足が顕在化している状況であり、中心となる自治体から他自治体へ共有できるリソースが限られる。また、各自治体が同時に繁忙となった場合に、1人の人材を巡って取り合いになる恐れがある。

また、人材の情報共有について、自治体において実績を挙げたCIO補佐官など外部人材に対しては任期の終了が近づくにつれ、他自治体からヘッドハンティングのオファーが届く状況であり、そうした人材の情報をプールし、人材名簿として情報共有することは難しいとみられる。

上記により、人材確保において自治体間で連携して取組を実施することには高いハードルがあるとみられ、自治体単独でフルタイムの人材を雇用することが難しい場合には、民間と自治体間での共有、いわゆる副業人材の活用も含めて検討した方がよいと考えられる。

②教職員給与に対する教職調整額の上乗せについて

「教育職員³⁷⁾」の給与は、昭和46年に定められた「公立の義務教育諸学校等の教育職員の給与等に関する特別措置法³⁸⁾」(以下、給特法)において、「給料月額額の百分の四に相当する額を基準として、条例で定めるところにより、教職調整額を支給しなければならない」(第3条第1項)、「時間外勤務手当及び休日勤務手当は、支給しない」(第3条第2項)とさ

37 教育職員とは、校長(園長を含む。次条第一項において同じ。)、副校長(副園長を含む。同項において同じ。)、教頭、主幹教諭、指導教諭、教諭、養護教諭、栄養教諭、助教諭、養護助教諭、講師(常時勤務の者及び地方公務員法(昭和二十五年法律第二百六十一号)第二十八条の五第一項に規定する短時間勤務の職を占める者に限る。)、実習助手及び寄宿舎指導員をいう。

38 公立の義務教育諸学校等の教育職員の給与等に関する特別措置法
<https://elaws.e-gov.go.jp/document?lawid=346AC0000000077_20210401_501AC0000000072> (2022年1月17日確認)

れている。給特法は、教職員のマネジメントの観点等³⁹から研究が進められているが、ここでは情報人材の確保に向けた待遇改善の観点から参照したい。

給特法は、1971年2月の人事院の意見の申出を受け、それまで勤務の特殊性から一般公務員より一割程度高い俸給を支給する一方で、超過勤務を命じないこととされていた内容を改め、文部省が教員の勤務について勤務時間内外を区別せず、包括的に再評価する教職調整額を支給し、超過勤務手当制度を適用しないこととする「国立及び公立の義務教育諸学校等の教育職員の給与等に関する特別措置法案」を作成し、1971年5月に成立した。給特法の成立により、地方自治法等で定められた教職員給与に対して、教職調整額として上乗せして支払う仕組み自体は、情報人材の確保のための待遇改善に寄与するという観点から参考になる。一方で、時間外勤務手当及び休日勤務手当が支払われない点については、ほかの一般職とともに職務にあたる者であり、そして超過勤務への給与上の措置から制度改革に至った経緯を踏まえると高度な専門性を有する人材確保の観点とは異なるため、情報人材の確保に援用しにくいことを考慮する必要がある。

39 平井貴美代(2020)「給特法を再考する-教育公務員の「仕事」の経営学のために-」日本教育経営学会紀要第62号、萬井隆令(2009)「なぜ公立学校教員に残業手当がつかないのか」日本労働研究雑誌No.585

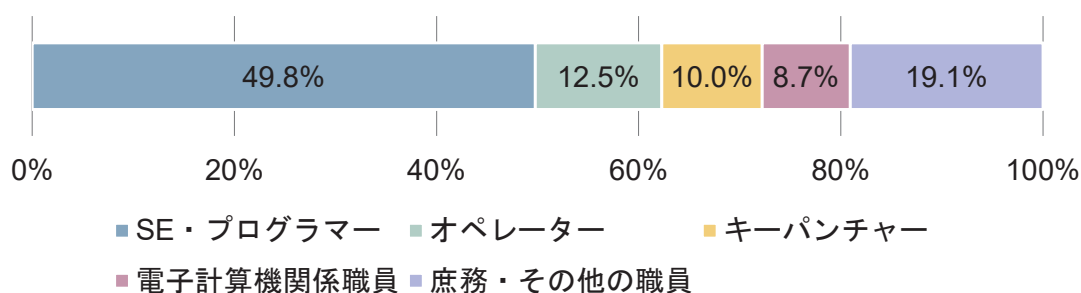
(4) 1980年代における情報分野の職員育成の取組

ここでは、情報分野の業務のアウトソーシングが起きる前、自治体が情報分野における専門性を内部である程度確保していた1980年代における職員育成・運用について取り上げ、情報人材の育成の観点から参照したい。

①時代背景

当時の時代背景としては、市区町村においてもコンピュータの導入が進んだ一方で、アウトソーシングについては現在ほど進んでいなかったことから、下図のとおり、情報分野の職種のうち、約5割に専門性が求められていた。

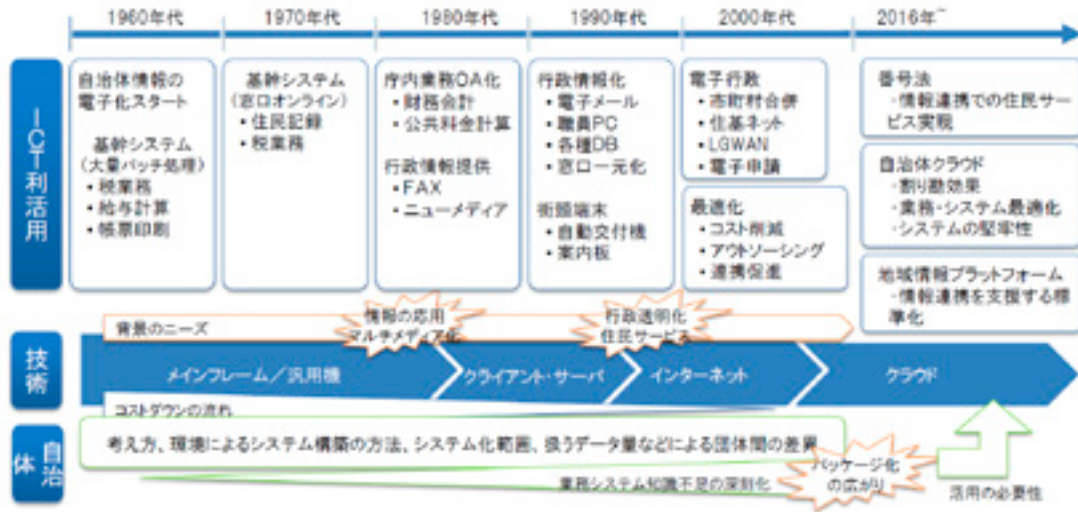
図表 18 区市町村の情報分野職員の職種別割合（1983年4月1日現在、計7,334名）



職種	内容
SE（システムエンジニア）	主にシステム分析からシステム設計までを行い、システム設計書を取りまとめる者をいう。なお、システムプランナ又はシステムアナリストとも呼ばれる。
プログラマー	SEの作成したシステム設計書によりプログラム設計及び高度なコーディング作業を行い、プログラム設計書を取りまとめる者並びにプログラム設計書に基づきプログラム作成に主として従事する者をいう。
オペレーター	電子計算機の操作に主として従事する者をいう。
キーパンチャー	キーパンチャー、テレタイプオペレーター等カード又は入力テープの穿孔者をいう。
電子計算機関係職員	I/Oコントローラー、スケジューラ、ライブラリアン、データ整理等電算処理に関連した事務に主として従事する者をいう。
庶務・その他の職員	電算関係課において、電算処理に関連した庶務的業務に主として従事する者及び管理的業務に従事するものをいう。

(出典) 東京都職員労働組合「OA・コンピュータと地方自治体」(1983)

図表 19 自治体におけるICT利活用のあゆみ



(出典) 総務省「自治体CIO育成地域研修教材」(2017)
https://www.soumu.go.jp/main_content/000567404.pdf (2022年1月17日確認)

②人材確保・育成に関する取組

情報分野について大学や高校などで学んだ人材が僅少であったことから、専門知識は有さないが、同分野を希望する若手職員が、情報主管課に配属されており、情報分野の専門知識の習得及びキャッチアップは、入庁後の育成によりなされていた。具体的には、課内研修やOJTのほか、NECやIBMといったメーカーによる研修が大きな役割を果たしていた。

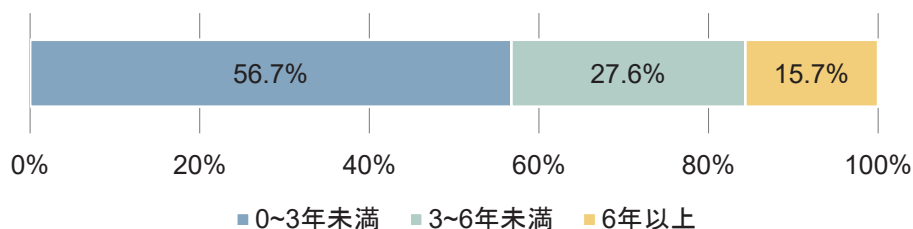
図表 20 1985年の足立区における、情報分野の育成の取組⁴⁰

情報処理課の職員は、はじめから電算に関する豊富な知識を持っているわけではありません。電算組織の運用を希望する若い層が、情報処理課に配属されています。情報処理課の職員のほとんどは20歳代、30歳代です。最近では、以前に、電算処理について学んだ者が配属されることもあります。ほとんどの人は、配属の時点では、「コンピュータに関する専門知識を有する者は皆無に近い」と「足立区コンピュータのあゆみ」でいわれています。そのような新任者が、短期間で情報処理課の業務を遂行することができるようになるために研修制度があります。新任研修としては、課内研修、メーカー研修があり、また、「その後のOJT（仕事をしながらの訓練）が新任の職員育成に大きな役割を果たして」います。また、これとは別に、日々進歩する技術を修得するために現任研修があります。この研修はメーカーに頼っています。

40 足立区職員労働組合、東京自治問題研究所「コンピュータ高度利用と住民・自治体労働者・自治体行政-足立区電算高度利用問題調査研究報告書-」78頁(1985)

なお人事ローテーションについては、下図のとおり、情報主管課への在課3年目以上の職員が43.3%、6年目以上が15.7%を占めるなど、専門性が必要となる割合に応じて、一部の職員は固定に近いような配属をされていたことがうかがえる。

図表 21 1983年の特別区情報主管課職員（504名）の在課年数別割合



(出典) 東京都職員労働組合 (1983) 「OA・コンピュータと地方自治体」東京都職員労働組合, [160]

③本調査への示唆

情報分野の専門性を自治体内部で確保していた1980年代当時においては、素養のある職員を長期に渡り情報主管課に配置する、民間企業による研修を積極的に活用する等の取組がなされていた。民間企業の提供するICTツールを活用するにあたり、当該企業の研修を活用するなど、現代においてもシチュエーションによっては参考にできるだろう。