

第3世代のデジタル人材

— 第3期地域情報化政策を担う人材に求められる資質に関する一考察 —

日本都市センター研究員 中川 豪

今日、全国の自治体が積極的に取り組んでいるデジタル化・DX政策を地域情報化政策という枠組みの中で捉えた場合、その取り組み自体は真新しいことではないことに気づく。地域情報化政策は第1期、第2期、そして第3期に分類でき、現在は第3期に位置する。本論文では、第3期地域情報化政策に携わる自治体職員を「第3世代のデジタル人材」と位置付け、この人材に必要とされている資質について検討している。今回は、16の自治体に対してヒアリング調査を実施し、獲得した情報をもとに検討を行っている。

1 地域情報化政策の歴史的変遷

「近年、情報化の進展は著しく、社会経済の発展にとって通信の果たす役割はますます重要なものとなっております。こうした中で、通信事業の一層の活性化・効率化を図り、国民の高度化・多様化するニーズにこたえる通信サービスを提供していくためには、長期的・総合的視点にたって通信の高度化を図っていくことが必要であります。」

『昭和60年版通信白書』『昭和60年版通信白書の発表について』という項目の中で、当時の郵政大臣・左藤恵は上記の言葉を残している。これは何とも興味深い。左藤の言葉は現代社会においてもまったく色褪せることがなく、多くのことを示唆している。当時の日本社会では、中央政府を中核として、今日と同様に高度情報社会を目指していたのである。そればかりか、第1章第3節「地域社会の高度情報化とテレトピア計画の推進」の中では、「高度情報社会の実現に向けては、それぞれの地域社会がその特性を生かしつつ、自立的発展を遂げることが必要である。通信は、経済、社会、家庭等あらゆる局面で進展している情報化を支えるものであり、地域振興の面からも大きな役割を果たすことが期待されている。」と記載されている。何を隠そう、これこそが今日、各自治体が実施しているデジタル化・

DX政策の理念ではなかろうか。約40年前に、このような理念を基にデジタル化を計画・実施に移した人々がいることを忘れてはならないだろう。昭和60（1985）年度の段階で、地域情報化政策に携わった自治体職員を、本論文では「第1世代のデジタル人材」と位置付ける。当時、現在の三鷹市・武蔵野市の地域においてINS（Information Network System：高度情報通信システム）モデルシステムの実験が開始されており、モデル都市の建設が着実に進行し、いくつかの自治体が地域情報化政策に関わっていた。

地域社会・自治体におけるデジタル化・DX政策の歴史的変遷では、大きく3期に分類して考察することができる。藤本理弘は地域情報化政策を2期に分類している。第1期地域情報化政策は1980年代の「草創期の地域情報化政策（総合的・地域情報化政策）」である。藤本は、日本国内の情報化政策（コンピュータ産業の振興政策）でいえば、起源は昭和32（1957）年の「電子工業振興臨時措置法」に遡ることができる一方で、地域社会の情報化政策が明確に設定されたのは、昭和58（1983）年のテレトピア構想（郵政省）とニューメディア・コミュニティ構想（通商産業省）であったとしている（藤本2009:71-75）。以降、多岐にわたる地域情報化政策が

中央政府を中核として施行されていったが、自治体及び自治体職員もまた地域情報化政策の担い手となり、40年以上前には「第1世代のデジタル人材」が誕生したのである。他方、当時の地域情報化政策は最新技術の利活用方法のビジョンが定まっておらず、行政分野を問わない取組みがなされたため、「総合的地域情報化政策」という位置付けになっている（藤本 2009:71）。

第2期地域情報化政策は1990年代～2000年代にかけての「基盤整備・地域行政情報化政策」である。1990年代初頭から自治省が自治体の情報化推進に取組み、早くも基盤整備が開始された。1980年代までの地域情報化政策がモデル都市に限定されていたのに対して、第2期からは全国的な情報化推進が開始した。平成6（1994）年度には、内閣総理大臣を本部長、内閣官房長官、郵政大臣及び通商産業大臣を副本部長、その他全閣僚を本部員とする「高度情報通信社会推進本部」が設置された。2000年代に入ると、情報化推進の取組みはより本格化した。平成12（2000）年度には、「高度情報通信ネットワーク社会形成基本法（IT基本法）」が制定、翌年度の平成13（2001）年度には、「IT基本法」が施行され、「高度情報通信ネットワーク社会推進戦略本部」が設置された。当時の情報化政策の明確なビジョンとしては「e-Japan構想」があり、日本を世界最先端のIT先進国にする目標が掲げられた（総務省 2015）。他方、当時の地域情報化政策は、第1期に引き続き、中央政府がイニシアティブを握った状態で自治体及び自治体職員が地域社会の情報化政策に尽力していた。本論文では、第2期地域情報化政策に携わった人材を「第2世代のデジタル人材」と位置付けている。第1期・第2期に残された課題としては、地域情報化政策に取り組む当事者である自治体職員に必ずしもイニシアティブがあったとはいえず、地域・住民ニーズに沿った多角的な情報化政策というよりは、画一的な情報化政策の施行にとどまったことであろう。

第3期地域情報化政策は令和2（2020）年以降である。パンデミック・コロナ禍を経て、自治体のデ

ジタル化・DX政策が重点政策となった。そこに至るまでの過程で、地方分権一括法の施行、地方創生に関する住民・自治体職員の取組みが影響を与えたことは言うまでもなからう。今日、「デジタル田園都市国家構想」では、デジタルの力によって日本社会の課題（人口減少・少子高齢化、過疎化・東京圏への一極集中、地域産業の空洞化等）解決が期待されている（内閣官房 2022:1-5）。2020年代以降、地域情報化政策は新しいフェーズに移行していることは間違いない。第1期・第2期と異なる点は、地域情報化政策がより多角的なものとなり、自治体・自治体職員が地域社会の特性に沿った情報化政策に取り組んでいることである。本論文では、第3期地域情報化政策に携わる自治体職員を「第3世代のデジタル人材」と位置付ける。次節では、第3期地域情報化政策を担う「第3世代のデジタル人材」に求められる資質について検討していく。

2 情と理—「人的要因」の考慮について—

後藤田正晴の回顧録である『情と理—後藤田正晴回顧録〈上・下〉』は日本政治史のオーラルヒストリーとして重要な示唆を与えている¹。後藤田は経験論から政治家と官僚の役割の違いを検討しており、前者には国民感情を理解する資質が必要であり、後者には理性によって事務を執行する資質が必要であることを説いた（後藤田 ab 1998）。これに対して、「第3世代のデジタル人材」は、後藤田が言及した資質どちらも併せ持たなくてはならないようだ。というのも、今日、自治体職員は自治体の一員として行政経営・住民対応・事業者対応と交渉・全庁的な調整と交渉等を日々行っている。「第3世代のデジタル人材」はデジタル人材である前に自治体職員であるため、情報化政策を担うにあたり、IT（Information Technology）に精通し、パソコン画面と向き合うだけではなく、日常的に他者と交流し、他者の感情と向き合う時間があるのだ。しかしながら、これまでのデジタル人材に求められる資質としては、情よりも理が、そして、情よりも技術的な資質に重点が置かれている印象を受ける。後藤田の経験論からわ

1 インタビューは平成7（1995）年9月～平成9（1997）年12月までの計27回実施されており、オーラルヒストリーのインタビューとしては非常に長期間にわたるものであった（後藤田 b 1998:336）。

かることは、理性で人々の感情が動くことは早々ないということである。ならば、住民から理解・協力を得るのに必要な資質はやはり、自治体職員としてのデジタル人材が持つ感情的な資質ということになるのではなかろうか。

その資質を測る一つの要因は「人的要因（ヒューマンファクター：human factor）」である。「人的要因」は主に組織経営等の分野で用いられてきた。一般的にシステムは組織・機械・設備、そして人間によって構成されている。このシステムを安全的・経済的に動作・運用させるために欠かせないのが、技術であり人間そのものの資質である。人間が機械と大きく異なるのが、職場環境や体調によって日々のパフォーマンスが変わることである。つまり、どれだけデータ分析を行い、最適なシステムを形成・維持しようと試みても、その中に組み込まれている人間の能力とその限界を考慮しなければ、理論と実践が乖離することになる。どれだけ技術的に優れた機械を導入し、技術的に優れた人間がその設備を管理・運営したとしても、「人的要因」を考慮していないシステムには、予想外の瑕疵が見つかる可能性が高くなるのである。

映画『ハドソン川の奇跡』の中で、国家運輸安全委員会（National Transportation Safety Board）は事故調査委員会の調査に基づいたシミュレーションを行った結果、機長であるチェズレイ・サレンバーガー（Chesley Sullenberger）はより最善の選択を取ることができたと言及する。これに対して、トム・ハンクス（Tom Hanks）扮するサレンバーガーは、「コンピュータと操縦士のシミュレーションを見ました。ですが、そこには“人的要因”が考慮されているとは思えません。（中略）彼らの動きは初めて事故に遭遇したものとは言えない。コンピュータのシミュレーションと同様に旋回も向かう方向も承知している。損傷チェックも APU（Auxiliary Power Unit：補助動力装置）作動もない。（中略）分析や決断の時間は皆無だ。“人的要因”が完全に排除されている。操縦士たちが対応を決めるまでに費やした時間は？人為的ミスを探すなら“人的要因”の考慮を。」と返答した。この指摘に対して、国家運輸安全委員会は 17 回のコンピュータシミュレーションを行い、最善策を見出したことを認めた。そして、

「人的要因」を考慮した新しいシミュレーション（行動開始まで 35 秒時間を空ける）では、（不時着に）失敗したのである。最終的に国家運輸安全委員会は、「あらゆる可能性を考えても解けない“成功の要因”」を「“X の存在（サレンバーガー）”」という「人的要因」にあると認めたのである。

この出来事は平成 21（2009）年 1 月 15 日、実際に起きた「US エアウェイズ 1549 便不時着水事故」に関する国家運輸安全委員会とサレンバーガーのやり取りをモデルにしている。そして、この時のやり取りは今日の現実社会に多くの示唆を与えている。近年、注目を集めている生成 AI を本格的に導入する自治体が出てきた。自然科学（技術）の絶え間ない発展により、コンピュータシミュレーションによって最善の意思決定を見出せるようになってきている（Duan; Edwards; Dwivedi 2019）。しかしながら、地域社会の諸課題について最終的な意思決定するのは少なくとも生成 AI ではない。意思決定をするのは人間であり、感情がある。感情によって日々、決断までの過程が変化している。このため、「人的要因」を考慮しない意思決定の過程は空理空論と言えるだろう。

それでは、現在、自治体職員が「第 3 世代のデジタル人材」を確保・育成するにあたり、「人的要因」を考慮せず、人材の技術的な能力にしか注目していないかと言えば、そうではない。自治体職員は日々の実務の中で、「人的要因」を考慮したデジタル人材に必要な資質を既に見出している。次節では、自治体職員がデジタル人材に必要な資質として何を求めているかを、ヒアリングで得た情報をもとに考察をしてみたい。

3 成功の要因である X としての人材－「第 3 世代のデジタル人材」に求められる資質－

今回、西日本を中心に 16 カ所の自治体に対してヒアリング調査を実施した。ヒアリングの対象者は自治体でデジタル化・DX 政策に携わる自治体職員であり、市内のデジタル人材に求めている資質について質問を行った。調査の結果、多くの自治体職員が共通して求めている資質があった。以下では、ヒアリング調査の中で特に印象に残った言葉を記載している。

ヒアリング調査は令和5(2023)年5月～8月にかけて行い、ご協力いただいた自治体の選定方法としては、①「デジタル田園都市国家構想交付金(デジタル実装タイプ)」において4件以上の交付金を獲得していること、②都市自治体であること、③人口規模が偏らないこと、を念頭においた。ヒアリングは全てオンライン(Zoom会議)で実施し、所用時間は40分～60分程度であった。また、質問内容としては、デジタル人材に求めている資質以外にも、どのようにデジタル人材を確保・育成しているか、確保・育成したデジタル人材がどのように市内で活躍しているか等の項目も用意した。

調査の結果、回答にいくつかの共通点があった。その一つが、実際にデジタル化・DX政策に携わる自治体職員は市内で活躍してもらいたいデジタル人材に対して高度に技術的な能力(知識・経験を含む)を求めていなかったことである。その理由としては、「今日では、公開型プロポーザル等によって技術的に自治体側で足りていない部分を事業者に補ってもらうことができる」「あまりにも技術的なところに特化していくと、一般職の職員と(精神的な)距離感が生まれしまう」「過去にITに関する専門的な知識・経験を持った人材を採用したが、技術的なアドバイスばかりで、自治体職員の日常的な業務を理解し、職場環境に応じたアドバイスをくれなかった」、等の意見が出た。なるほど、自治体という民間企業とは組織文化が異なる職場環境では、どれだけ専門的な知識・経験を持っていたとしても、自治体職員として必ずしも組織に貢献できるとは限らないようだ。また、民間企業から週に3日程度自治体で業務を行う職員の中には、自治体の組織文化を理解したりせず、現状の組織運営を否定的に捉えてアドバイスする場合もあり、共に働く自治体職員の心証が悪くなることがあるという。

他方、デジタル化・DX政策に携わる自治体職員が求めている優秀なデジタル人材像としてはほぼ一致していた資質としては「コミュニケーション力」「課題発見力」「企画力」「調整力」であった。その中でも、まず筆頭としてあげられたのが「調整力」だった。その理由としては次のようなことがあげられた。「自治体職員としてのデジタル人材は、目の前にある技術的な業務を行うだけでは足りない。デジタル

化・DXを全庁的に推進するにあたって、原課の担当者と日常的に打合せをしなければならない。中には、デジタル化・DXに積極的な原課もあれば、逆に消極的な原課も存在する。こうした意識のギャップを埋めていくこともデジタル人材に求められる資質である」「デジタル人材は市内の自治体職員とだけ関わるのではなく、業務委託先の事業者とコミュニケーションを取りながら、デジタル化・DXを推進していかなくてはならない。そういう意味では、専門的な知識・技術よりもコミュニケーション能力が重要だと感じる」「そもそもデジタル化・DXをなぜ市内で推進しようとしているのか、現状にどのような課題があるか、そうした要因を早期に発見し、課題解決に取り組む姿勢が必要ではないか」「専門的な知識・技術は日常業務の中で徐々に身に付けていけばよいと思う。それよりも、デジタル化・DXをどのように推進していくのかに対するアイデアを持ち、周りの職員を巻き込みながら全庁的に推進に取り組める企画を考える力が重要だと考えている」「どちらかと言えば、D(デジタル)を推進する人材よりも、X(トランスフォーメーション)を推進できる人材を求めている」等、ITに関する専門的な知識・技術以上に、市内外のデジタル化・DXの推進に関して、全庁的に職員を巻き込みながら推進するための企画・調整ができることが、自治体職員としてのデジタル人材並びに第3期地域情報化政策を担う「第3世代のデジタル人材」に必要な資質といえるだろう。

4 デジタル人材の確保・育成について—「ふるさと」の力を借りた方法論—

多くの自治体で悩みの種となっているのが、どうすればデジタル人材を確保できるか、ということである。確保の方法としては、2通りある。1つ目は市内で一から自治体職員をデジタル人材に育てる方法である。これは市内に人材が内在していることから本論文では「内在型デジタル人材」とする。「内在型デジタル人材」の特徴は、初めから自治体職員なので、自治体の組織文化になじみがあり、市内で適応しやすい傾向にある。一方、デジタル化・DXに関する専門的な知識・技術を実務・研修を通して獲得するまでに時間を要する。ただし、学生時代に

関連する分野を専攻していた場合は知識・技術獲得までの時間を短縮できる。2つ目は外部（民間部門）からデジタル人材を確保し、自治体職員にする方法である。この場合、この人材は庁外にいることから本論文では「外在型デジタル人材」とする。「外在型デジタル人材」の特徴は、前職の実務を通してデジタル化・DXに関する専門的知識・経験を獲得している一方で、自治体の組織文化になじみがなく、庁内での適応に時間がかかる場合がある。また、全ての「外在型デジタル人材」が「企画力」「調整力」に優れているわけではないため、全庁的にデジタル化・DXを推進するために重要な資質を持ち合わせていない可能性もある。

即戦力を期待するならば、「外在型デジタル人材」になるであろう。しかし、「外在型デジタル人材」を確保するにあたっては、避けては通れない課題がある。それが、デジタル人材の量的不足と民間部門との獲得競争である。それだけでなく、大半のデジタル人材は関東圏・関西圏を中心に大都市圏に偏在する傾向があり、全国の自治体がデジタル人材確保に恵まれた環境にあるわけではない。もう一つの懸念点は、希少なデジタル人材の確保を民間部門と争う必要があることだ。人材獲得競争を少しでも有利にするために、広島県では、ITに関する資格を保持している職員に対して手当を支給²しているが、全ての自治体が同様の対応策を実施できるわけではなからう。また、専門職ではなく一般職としてデジタル人材を確保しようとする自治体は、その他の一般職とデジタル人材間の処遇に差をつけることが難しい。そうすると、一般職と同じ処遇という条件の中で、どのように民間部門と獲得競争をするかが課題となる。

ヒアリングを通して獲得した情報でいえば、過去にIT企業で働き、社会人経験者枠で自治体職員になった動機に関して共通点があった。その大半が大学進学を機会に関東圏・関西圏に移住し、大学卒業後は関東圏・関西圏のIT企業に就職していた。こ

うした人々が処遇の面で勝る関東圏・関西圏のIT企業を離れ、地元の自治体にUターンで再就職していたのである。そして、Uターンを選択した動機は、生まれ育った「ふるさと」で生活したいということであった。

資本主義社会では、給与面の処遇は非常に重要な誘因になることは間違いない。この価値観は、17世紀にジョン・ロック(John Locke)が「労働(labor)」の価値を見出した時からほぼ不変的である(アレント 1994:157)。しかし、こうした経済的な誘因とは全く別のベクトルで誘因を生み出せることがある。それが、「ふるさと」の記憶・魅力・吸引力等からくる社会的誘因である。武田圭太は『ふるさとの誘因』の中で、Uターンによって「ふるさと」に戻ってきた人々を調査し、その行動をつぶさに分析している(武田 2008)³。人々は時に経済的誘因よりも社会的誘因に重きを置くことがある。社会的誘因には人間関係も含まれており、職場の人間関係でなく、友人・親族等の人間関係も含まれる。また、子育てをする場合、子供をより自然環境が豊かな場所で育てたいという思いも社会的誘因に含まれよう。すなわち、経済的誘因はビジネスパーソンに有効であり、社会的誘因は私生活を充実させたい人々に有効であるといえよう⁴。このことを念頭に置くと、経済的誘因だけが、優秀な人材を自治体に引き寄せる要因になるわけではなく、「ふるさと」、つまり地域社会全体によって創造される社会的誘因が人材を引き寄せる要因になっているのである。学生時代、地元の海・山を見ながら登下校していた人々は、社会人になってもその情景を思い出し、「ふるさと」への帰属意識が強くなることもある。さらに、自治体職員として「ふるさと」に貢献することは、親族・友人の生活に貢献することでもあり、日常的に仕事の成果を目視できるといったメリットも生じる。

ヒアリングの中で、「優秀」なデジタル人材における「優秀」さとは一体何か？と質問した際、大半の自治体職員が「地域社会に貢献しようとする強い

2 広島県は2023(令和5)年度から、デジタル分野において高度な専門的知識を有する人材を確保する目的で、採用から10年間月額5万円を支給する「初任給調整手当」を全国で初めて導入した。

3 武田はUターン者の心理を分析するにあたり、仕事だけでなく、家族・地域社会・Uターン者の夢や希望を含めて、Uターン者の生活全体の調和を求める心理に注目している(武田 2008:43)。

4 自発的なUターン転職の理由としては、生活・自然環境の充実性をあげる人が多かった(武田 2008:52)。

気持ちを持った人材が優秀なのではないか。」と回答した。なぜなら、技術的・経験的なモノは採用後に身に付けることが可能であるが、一方で、その地域社会を良くしたいという気持ちだけは職員の感情に委ねるしかなく、実務によって身に付けることができない部分だからである。燃える気持ち、「ふるさと」への貢献意欲こそが、自治体職員として重要な資質であり、「優秀」さの中核にあることを見落としてはならないだろう。これらのことを考慮すると、今後、自治体が民間部門とデジタル人材の獲得競争をする場合、経済的誘因よりも社会的誘因をアピールすることによって「優秀」な人材を引き付ける取組みが重要性を増すのではなかろうか。

5 「企画力」「調整力」を活かしたデジタル人材確保の事例—「第3のデジタル人材」発見と協働体制の構築—

地域社会のデジタル化・DXを推進するデジタル人材としては、第1に自治体職員、第2に民間部門の事業者があげられよう。しかし、公的部門・民間部門どちらも全国的にデジタル人材が不足する今日では、前述した人材だけでは、効果的に地域社会のデジタル化・DXを推進できない地域も存在する。そこで重要となってくるのが「第3のデジタル人材」を発見し、協働体制を構築することである。

ヒアリングを実施した自治体の中には、既に自治体職員が「企画力」「調整力」を駆使して「第3のデジタル人材」を発見し、地域社会のデジタル人材不足を補う取組みを開始していた。その事例の一つが鳥根県安来市である。人口4万人弱の安来市では、庁内外のデジタル化・DXを推進する業務に就ける職員に限りがあり、自治体職員だけで推進体制を構築することが難しい状態にある。そこで目を付けたのが、安来市にある鳥根県立情報科学高等学校との連携である。同高等学校は文部科学省の事業である「地域との協働による高等学校教育改革推進事業⁵⁾」に令和2(2020)年度～令和4(2022)年度まで参画し、文部科学省指定校となっている。生徒⁶⁾はマルチメディア科・情報処理科・情報システム科に所

属し、ICT技術に関する先進的・専門的な学習を受けている。専門的な知見を効果的に反映できる組織の構築を目的とした「IT kids 安来部会」では、「情報科学高校で学ぼう遊ぼう講座」を開講している。この講座は小学生・中学生を対象にして、同高等学校の生徒が指導者として参加している。また、「ウェルカム講座」では、小学生を対象にドローン講座を開講し、ここでも同高等学校の生徒が指導者として本講座に参加し、座談会として小学生との交流会も開催した。その他、同高等学校の生徒は安来市役所の総合案内用に導入した人型ロボット「#Pepper」のプログラミング、安来市内のサイバー犯罪防止のボランティア活動にも参加する等、自治体職員と共に安来市内のデジタル化・DXの推進に貢献している。安来市の事例は、デジタル化・DXを推進する自治体職員が少なければ、必ずしも地域社会のデジタル化・DX推進が相対的に遅れるわけではないことを証明していよう。また、いち早く地域社会における「第3のデジタル人材」を発見し、取組みを開始した先進自治体ともいえるのではなかろうか。

もう一つの事例として久留米市、久留米工業高等専門学校、株式会社久留米リサーチ・パークの連携を取り上げる。同高等専門学校は九州を代表する国立高等専門学校であり、卒業生の多くが有名企業へ就職・名門大学へ進学している。同高等専門学校は、「産学民連携テクノセンター」を窓口にし、自治体職員・地域事業者と共に地域社会の課題解決に取り組んでいる。令和4(2022)年度、同高等専門学校の学生は、浸水被害に苦しむ久留米市民を守りたいという思いから、内水氾濫の危険度を可視化できる防災システム『WLCR』の開発に成功した。久留米市は水位計を側溝網・ガードレール・電柱等に設置することに協力している。また、株式会社久留米リサーチ・パークは、水位を測定する装置の小型化を実現するために、通信回路や部品構成について、必要な助言を行っている。このシステムは、全国の高等専門学校生からの応募を対象とした「高専ワイヤレスIoTコンテスト2022」(総務省主催)において、特別賞の「スマート防災推進大賞」を受賞しており、

5 高等学校が自治体・高等教育機関・産業界等と協働してコンソーシアムを構築する。地域社会の諸課題解決等の探究的な学びを実現する取組みを推進し、地域振興の核としての高等学校の機能強化を図るものである。

6 同高等学校は中等教育機関に位置付けられるため、「生徒」と表記している。

「暴れ川」と呼ばれている筑後川の氾濫から被害を防ぐことが期待されている。気候変動による災害が増加している地域では、デジタル化・DXを推進する目的として防災対策、つまり市民の命を守ることへの活用が期待されており、久留米市、久留米工業高等専門学校、株式会社久留米リサーチ・パークによる連携がこれにあたる。また、同高等専門学校は島根県立情報科学高等学校と同様に、小・中学生向けの体験講座等に学生が加わり、次世代の人材育成に貢献している。

安来市と久留米市の取組みはこれから地域社会単位でデジタル人材を確保・育成していくうえで重要なモデルケースといえよう。自治体と教育機関の連携をイメージする際、多くの人々は自治体と大学の連携をイメージするのではないだろうか。しかしながら、日本の大学はおよそ800校弱（令和4（2022）年度）であり、そのほとんどが大都市圏に集中している。このため、大学と連携したくても、近くに連携できる大学が存在しないケースや、大学は存在するが、デジタル化・DX推進に関連するような学部・学科がない場合もある。こうした状況下で重要になるのが、課題を見つけ、発想を転換させる「企画力」と、自治体を新しい連携先を結びつける「調整力」になるのではなかろうか。安来市では高等学校と、久留米市では高等専門学校と協働することによって、この課題を克服しようとしている。全国には、社会人顔負けの専門的知識・技術を持ち、地域社会に貢献する資質をもった生徒・学生が数多く存在する。こうした「優秀」な人材をどのように発見し、協働体制を構築するかが今後ますます重要になるであろう。特に、デジタル化・DXの推進及び第3期地域情報化政策に関して言えば、自治体職員であるデジタル人材が「第3のデジタル人材」を確保することに尽力するだけでなく、職員自身が「企画力」「調整力」を発揮し、「第3世代のデジタル人材」として躍進することが期待されている。

参考文献

<日本語文献>

後藤田正晴 a (1998) 『情と理－後藤田正晴回顧録（上）』

_____ b (1998) 『情と理－後藤田正晴回顧録

（下）』

総務省（2015）『平成27年版情報通信白書』総務省内閣官房（2022）『デジタル田園都市国家構想基本方針』内閣官房

武田圭太（2008）『ふるさとの誘因』学文社

ハンナ・アレント（1994）『人間の条件』筑摩書房

藤本理弘（2009）「地域情報化政策の系譜（前編）」『地域政策研究（高崎経済大学地域政策学会）』第12巻（3）、pp.61-80

<外国語文献>

Duan, Y. & Edwards, J. S. & Dwivedi, Y. K. (2019). Artificial intelligence for decision making in the era of Big Data –evolution, challenges and research agenda. *International Journal of Information Management*, 48, 63-71.

<ウェブサイト>

広島県．“情報職の初任給調整手当について”．広島県職員採用情報．2023-05-11. <https://www.pref.hiroshima.lg.jp/site/recruit/shokushu-jyyouhou.html>, (参照 2023-07-24)

文部科学省．“地域との協働による高等学校教育改革推進事業”．地域との協働による高等学校教育改革の推進．2023-02-11. https://www.mext.go.jp/a_menu/shotou/kaikaku/1407659.htm, (参照 2023-07-24)