

横浜 DX 戦略 (素案)

YOKOHAMA DX STRATEGY

フレーム編

令和4(2022)年6月
横浜市デジタル統括本部

デジタル × デザイン

デジタル化の波をただ受け入れるだけでなく
その恩恵を市民や地域に行きわたらせ
魅力溢れる都市をつくるために
自らイニシアチブをとり
デジタルの実装を
デザインする

DX

Digital Transformation

DXは、デジタル技術を活用した変革です

デジタル（Digital）と変革を意味するトランスフォーメーション（Transformation）を掛け合わせた造語で、様々なモノやサービスがデジタル化により便利になったり効率化され、その結果デジタル技術が社会に浸透することで、それまでには実現できなかった新たなサービスや価値が生まれる、社会やサービスの変革を意味します。

デジタルは手段であって目的ではありません。

DXで重要なのは、変革によってもたらされる新たな価値の創造です。

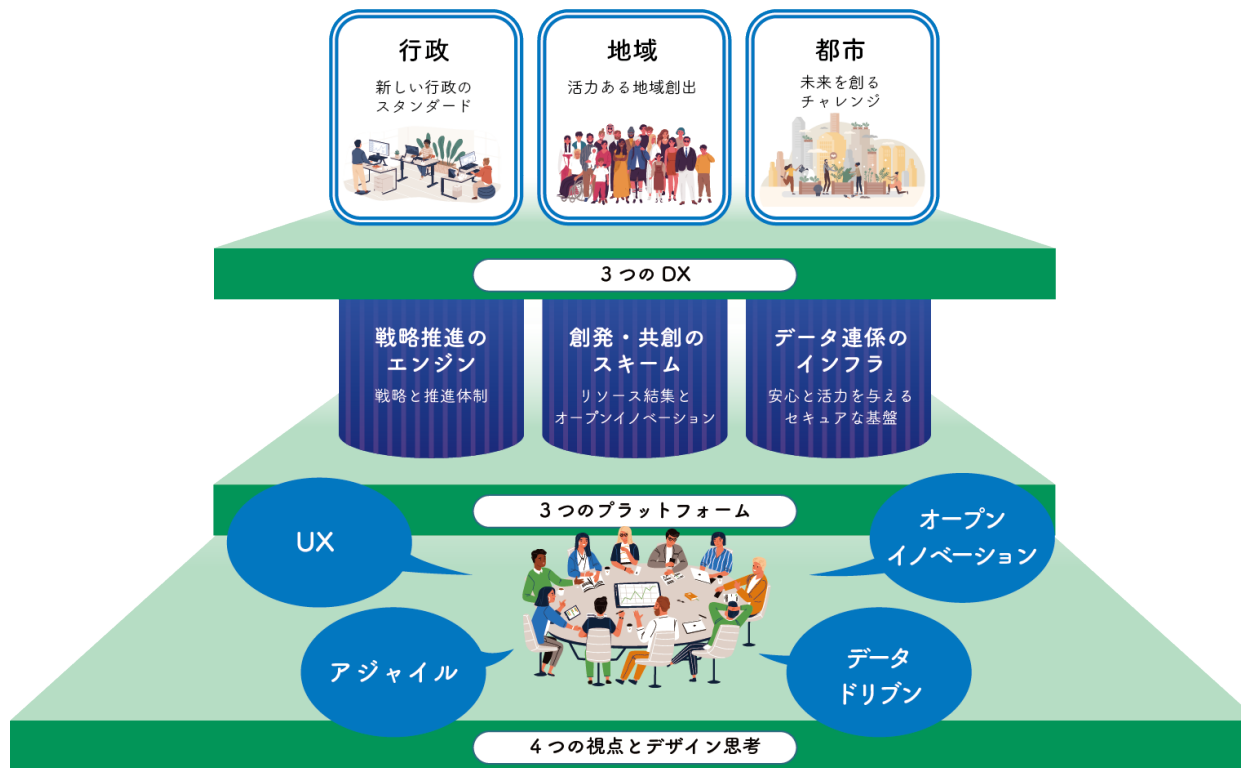
※トランスフォーメーション

もともとの形態や機能が大きく変化する「変容、変革」です

「Trans」は「Cross=X」と同義語で既存のものを「超える」の意

「formation」は「形」の意

デジタル実装を“3つのDX” と“3つのプラットフォーム” で デジタル×デザイン！



3つのDX

持続可能な横浜の未来のため快適なサービスを創る「行政のDX」 みんなの元気を創る「地域のDX」 まちの魅力を創る「都市のDX」を総合的に推進します

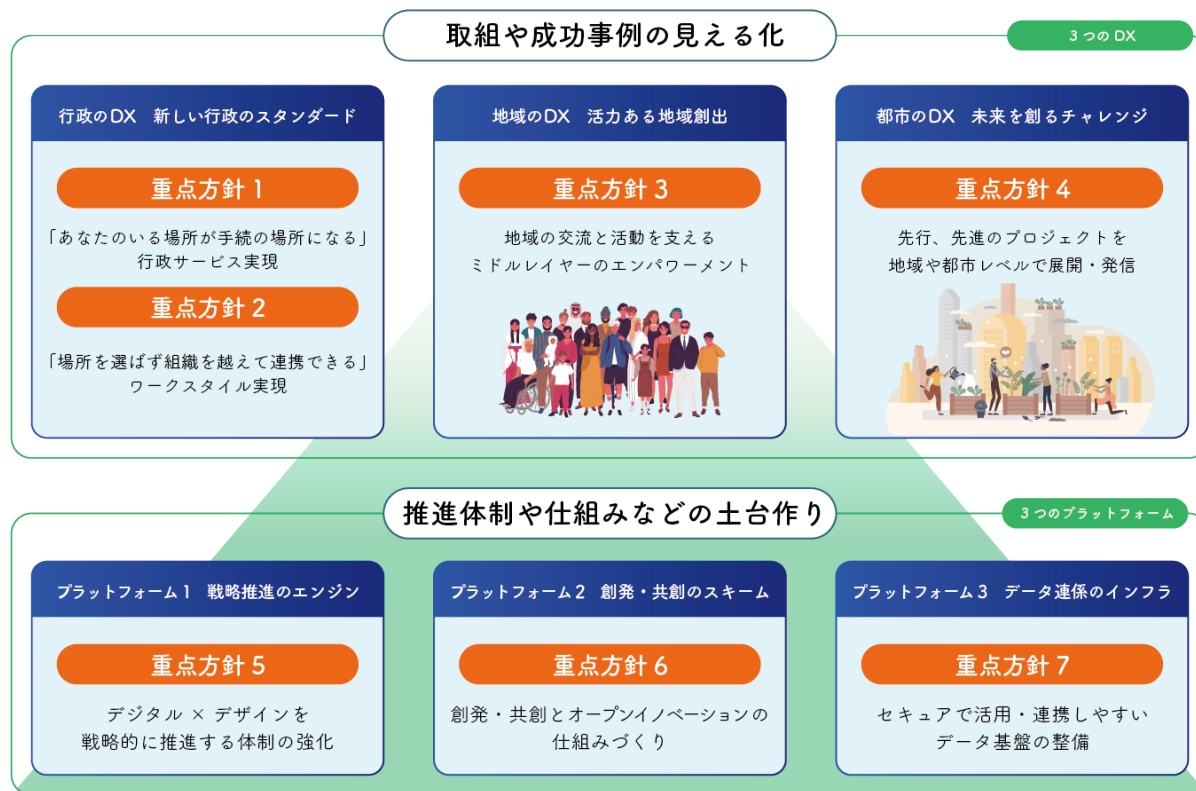
3つのプラットフォーム

DX戦略の推進を支える基盤として「戦略推進のエンジン」「創発・共創のスキーム」「データ連携のインフラ」を整備し相互に連動させます

4つの視点とデザイン思考

デザイン思考をベースに「UX」「オープンイノベーション」「アジャイル」「データドリブン」の4つの視点を重視し取り組みます

DX実現に向けた“First Step(2022~25年)”を 7つの重点方針で取り組む！



DXに本格的に取り組む最初の期間では、推進体制や仕組みなどの土台作りと、デジタルの恩恵を実感できる取組や成功事例の見える化などを中心に取り組みます。

I DX戦略の概要

「3つのDX」と「3つのプラットフォーム」

1.戦略策定の背景

デジタル化による社会生活の急速な変化、
多様で複雑な課題に直面するなかDXは解決の鍵となります。

スマートフォンの普及とネットワークの高速化が、社会生活とビジネス環境をわずか10年の間に一変させたように、デジタル化の波は圧倒的な速さで私たちに押し寄せています。

我が国は、グローバル化による激しい国際競争にさらされるなか、人口減少、少子高齢化が急速に進み、かつてない社会課題に直面する課題先進国であり、さらに、生産年齢人口の減少による労働力不足が懸念されています。

横浜市では、多発する自然災害の対応、少子高齢化を背景とする福祉、地域交通、地域の担い手不足の問題や、高度成長期に集中整備されたインフラの老朽化など、大都市が抱える多様で複雑な地域課題に直面しています。

また、コロナ禍を背景に顕在化した非効率な行政サービスやアフターコロナを見据えた経済社会への対応が求められており、厳しい財政状況下で、これまでのやり方のままで課題を解決していくことは困難です。

DXは、デジタル技術とデータを用いて様々な課題を解決し、新たな価値を生み出す変革の力です。民間人材の活用や多様な主体との連携を通じて、DXに取り組むことで、デジタル技術を最大限に活用した未来の大都市を実現していく必要があります。

2.戦略の位置づけ

DX実現に向けた方針・方向性を共有し、
柔軟な施策・手法の選択を大切にする『戦略』とします。

戦略の性格

デジタル技術やデータを取り巻く環境は、極めて変化が速く、先行きの予測が難しいことから、DX実現に向けて取り組む施策・事業やその事業手法、事業量、スケジュールを「計画」として詳細に示すのではなく、DX実現に向けた方針・方向性を共有し、柔軟な施策・手法の選択を大切にする『戦略』として作成することとします。

今回の戦略では、DX推進の背景と横浜市がめざす行政サービス(行政のDX)の姿を示したうえで、2025年までの4年間で最初の戦略期間とし、その期間に取り組むべき重点施策を明らかにします。

DXに関連する国や横浜市の条例との関係

総務省が令和2年12月に策定した「自治体DX推進計画」に対応するとともに、横浜市官民データ活用推進基本条例第3条に基づく「横浜市官民データ活用推進計画」を兼ねるものとして位置づけます。

3.戦略の基本目的

“デジタルの恩恵をすべての市民、地域に行きわたらせ、魅力あふれる都市をつくる”を基本目的に横浜のDXを推進します。

デジタル化の進展は、スマートフォンからの様々な情報やサービスの利用、多くの人とのつながり、手続や作業の自動化など、私たちの生活を、時間と場所の制約から解放し、便利で豊かなものにしていきます。今後、必要なサービスが、必要な時、必要な場所で、自ら考え選択することなく届けられる「手続がまるで空気のような世界」が実現することも、決して夢物語ではありません。

デジタルの恩恵を、限られた人や地域だけでなく、すべての市民、地域に行きわたらせ、実感あるものとし、真の意味でデジタルの持つ力を、都市の魅力につなげていくことが大切です。

市民には、子どもや高齢者、子育て世代、障害のある方、外国人の方など、それぞれ異なるニーズがあります。デジタル技術を活かし、デジタルを必ずしも得意としない方にも寄り添いながら、一人ひとりに利便性の高いサービスを効率的に届けていきます。

地域には、少子高齢化やグローバル化に加え、デジタル化が進行する中で、時代にあったコミュニティの創造が必要となっています。これまで築いてきた「温もりあるつながり」を大切にしつつ、デジタルのメリットを最大限に活かした「新しいつながり」で、見守り、助け合い、安全安心など連携による地域力向上を図ります。

都市には、暮らしやすさ、魅力づくりにデジタル技術をどう活かすかが求められています。都心部、郊外部それぞれの課題解決と新たな価値創造に向け、多様な主体と連携しデジタルの実証から実装へとつなげ、住みやすく、働きやすく、活気ある横浜、訪れてみたい魅力ある横浜を創造します。

私たちは、「デジタルの恩恵をすべての市民、地域に行きわたらせ、魅力あふれる都市をつくる」ことを目的として、「デジタル×デザイン」をキーワードに4つの視点とデザイン思考により取組を重ねて、DX戦略を進めます。

「デジタル×デザイン」によるDXの推進

デジタル化は「時間」や「場所」にとらわれないライフスタイルを実現し、自動化による効率化など多くの恩恵をもたらします。くらし、地域、都市のデジタル化によって、市民や地域をより豊かにすることが期待されています。

しかし、その恩恵を得るためには、使いやすく、手間が無く、便利さを実感でき、多くの人に利用されて効果があるものでなければなりません。そのためには、今あるサービスをそのままデジタル化するのではなく、利用者目線で考える、サービスのあり方から見直すなど、仕組みをしっかりと考えるプロセスを経て「デザイン(設計)」していくことが重要です。

一方で、“つながる”ことによるプライバシーの侵害、情報の流出・悪用や、デジタルを使えないために、“つなげれず”取り残されてしまう人や地域の存在もあります。また、特定の人や地域にとって便利で効率的なサービスであっても、そのサービスの外にいる人や地域にとっては必ずしも望ましいものでないことがあることも忘れてはなりません。

DXを、すべての市民や地域の豊かさにつなげる誰も取り残さない変革とするためには、目の前の利便性を追求だけでなく、様々な分野への波及も考える、「木を見て森も見る」思考が不可欠です。

デジタル化の波をただ受け入れるのではなく、行政、市民が自らイニシアチブをとり、多様な主体との連携で横浜の未来につながる「人や地域中心のデジタル実装」をプロセス、仕組みを含めデザインしていくことが大切です。

横浜のDXは、「デジタルの恩恵をすべての市民、地域に行きわたらせ、魅力あふれる都市をつくる」ため“デジタル×デザイン”をキーワードに、「行政、地域、都市の3つのレイヤー」で「3つのプラットフォーム」を駆動させて推進します。

デザイン(design)とは?

一般的に「デザイン」は、デザイナーが設計した衣服や建築物の意匠、見た目をイメージしますが、横浜のDXがキーワードとする「デジタルデザイン」は、デザイナーが設計する際に用いる人間中心のプロセス「デザイン思考」の考え方をベースとするものです。横浜DX戦略では、「デザイン」を技術ありきの発想ではなく、デジタルで解決すべき問題の本質を現場から見出し、アイデアを出し合い、試行し、ユーザーと共に進化させるプロセスで、全体最適を考えながら「市民や地域中心」のサービスの開発・実装を設計する、という意味で用います。

4つの視点とデザイン思考

デジタル×デザインの実践にあたっては、次の「4つの視点」とそれを支える「デザイン思考」を基本姿勢とします。



- UX (ユーザーエクスペリエンス)**
 利用者が便利を実感できる体験を大切にします。
- アジャイル**
 試行と修正を素早く繰り返して、企画、設計、開発、構築します。
- オープンイノベーション**
 市民や企業との参加・協力の場を大切にします。
- データドリブン**
 データを収集・分析して、課題を把握し解決方法を考えます。
- デザイン思考** 5つのプロセスにより課題解決に取り組みます。

共感

問題提起

創造

プロトタイピング

テスト

4.戦略の骨格:「3つのDX」と「3つのプラットフォーム」

3つのプラットフォームを駆動させ、行政、地域、都市の3つのレイヤーでDXを推進します。

行政、地域、都市の「3つのDX」

1 サービスの「快適」を創る 行政のDX

スマートフォンの活用など市民が使いやすい行政サービスの提供、場所や組織を選ばないワークスタイルの推進と業務の効率化、それを支える職員の意識改革・人材育成に取り組み、新しい行政のスタンダードを創り出します。

2 みんなの「元気」を創る 地域のDX

デジタル技術を活用した地域の担い手や地域拠点の支援、地域を支えるデジタル区役所の創造、リアルとデジタルのベストミックスによる災害や福祉対応などの地域力向上で、活力ある地域を創り出します。

3 まちの「魅力」を創る 都市のDX

都市を構成する、暮らし、産業、環境、インフラなど様々な分野においてデジタルを活用した街づくりに取り組みます。郊外部では地域課題の解決と新たな価値の創造、都心部では最先端技術を活用した魅力の創造と発信により、横浜の未来を創るチャレンジを重ねます。

DX戦略の推進を支える「3つのプラットフォーム」

1 戦略推進のエンジン

デジタル統括本部が、DX推進のエンジンとして、庁内への「デジタル×デザイン」の普及と実践に取り組みます。民間人材の活用などにより、区局の先進的な取組を支援するとともに、変革に前向きな組織風土を醸成します。

2 創発・共創のスキーム

デジタル技術を持つ企業や大学、団体と連携し、行政や地域の課題を解決する創発・共創のプラットフォーム「YOKOHAMA Hack!」を始動し、横浜に新しい価値を創造します。

3 データ連携のインフラ

マイナンバー制度やオープンデータの取組など、デジタル基盤の整備やデータの積極的な利活用を推進します。デジタル化の推進に不可欠なセキュリティ対策について、技術的・人的・組織的な側面から総合的に取り組みます。

行政のDX = デジタルで時間をデザインします

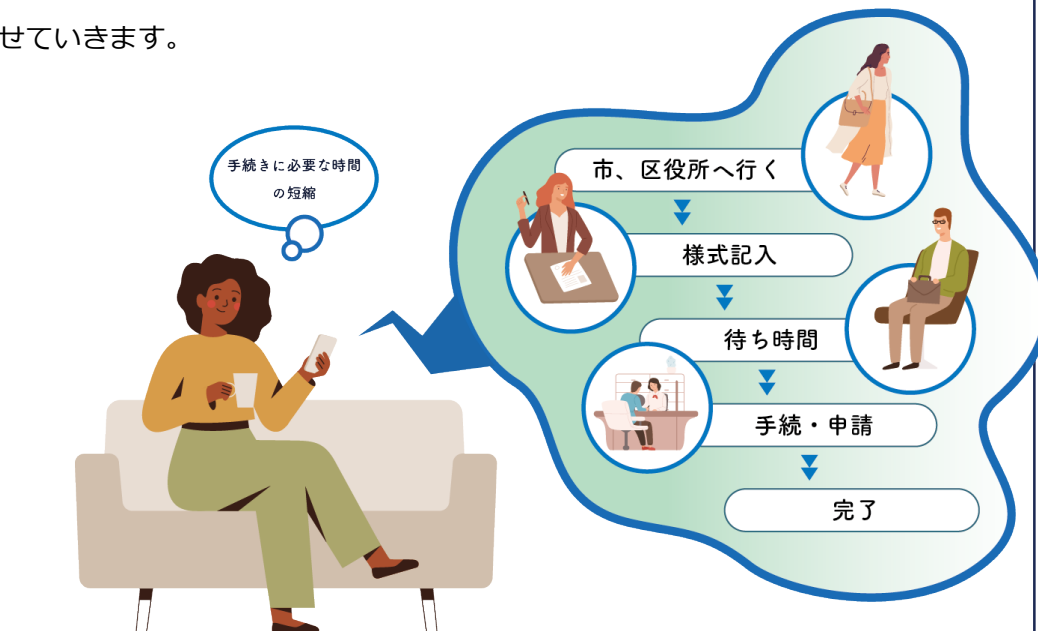
これまでの対面と紙を基本とした行政サービスは、手続きとその後の処理に多くの時間を要していました。

目指すのは、誰もが真に求める行政サービスを容易に手にすることができる、「時間や場所にとらわれない」UXに優れた行政サービスの姿です。

行政の変化を地域や都市にひろげ、相互に連動させていきます。

時間をデザインする！

- デジタル技術を駆使して、リードタイムを短縮！
- 行政サービスへのアクセス時間をデザインする
- 選択・準備の時間をデザインする
- 処理・改善の時間をデザインする



5.戦略の推進方法

DXに本格的に取り組む最初の4年間で、DX実現に向けた“ First Step ”と位置づけ、戦略推進の土台づくりと初動のアクションを中心に、7つの重点方針を掲げて取り組みます。

戦略のFirst Step

令和4(2022)年度から令和7(2025)年度までの4年間

4年間の位置づけ=デジタル実装のFirst Step

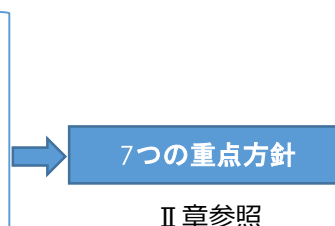
DXに本格的に取り組む最初の期間として、戦略推進の土台づくりとDX実現に向けた初動のアクションを重視して、7つの重点方針を掲げて取り組みます。

1 戦略推進の土台づくり

- 横浜のDX推進の基本戦略策定と共有
- DX実現に向けた推進体制と仕組みづくり

2 初動のアクション

- デジタルの恩恵を実感できる取組からの着手
- 成功事例の創出による横展開の誘発
- リアルとデジタルのベストミックスのハイブリッド展開



戦略の推進体制

市長のリーダーシップのもと、全区局統括本部長が参加するDX推進本部で戦略の目的・方向性を全庁共有し、戦略性を持って取組を加速させていきます。

戦略の進行管理

DX推進本部で戦略の進捗状況の定期的な確認等を行い、必要に応じて重点方針の追加や見直しなどを行い、国や社会、技術動向などにも柔軟に対応しながら取組を進めていきます。戦略の進捗状況や、重要な変更等を行った場合は、適宜市会に報告し共有しながらDX戦略を推進します。

II 7つの重点方針

デジタル実装のFirst Stepの取組

「7つの重点方針」 デジタル実装のFirst Stepの取組

DXの実現に向けて最初の4年間でデジタル実装のFirst Stepとして、推進体制や仕組みづくりなどの土台作りと、デジタルの恩恵が実感できる取組や成功事例の見える化などを中心に、7つの重点方針を定め、戦略的にDXを推進していきます。

1. 「あなたのいる場所が手続の場所になる」行政サービス実現
2. 「場所を選ばず組織を越えて連携できる」ワークスタイル実現
3. 地域の交流と活動を支えるミドルレイヤーのエンパワーメント
4. 先行、先進のプロジェクトを地域や都市レベルで展開・発信
5. デジタル×デザインを戦略的に推進する体制の強化
6. 創発・共創とオープンイノベーションの仕組みづくり
7. セキュアで活用・連携しやすいデータ基盤の整備

行政のDX

行政のDX

行政のDX

地域のDX

地域のDX

都市のDX

戦略推進のエンジン

創発・共創のスキーム

データ連携のインフラ

「あなたのいる場所が手続の場所になる」行政サービス実現

- ✓ 原則すべての行政手続をスマートフォン対応とし、手数料の電子決済・納付を可能にします。
- ✓ 相談や情報提供などにもデジタルを活用し、市民の「便利」と行政の「効率化」を追求します。
- ✓ 子育て、お悔みなどのライフイベントや手続のシーンを意識したオンライン化を進めます。

スマートフォンに対応した行政サービスの加速

現在、その多くが来庁、対面での手続を前提としている約10,000種類の手続について、手続の特性や件数、複雑さなどに応じ、マイナポータルや電子申請・届出システム、個別システムなど様々な手法を柔軟に組み合わせ、優先度の高いものからオンライン化を進めます。まずは、「あなたのいる場所が手続の場所になる」を合言葉に、すべての手続をスマートフォンから行える環境づくりから着手します。併せて、手数料の電子決済・納付対応も進めます。また、オンラインでの認証基盤となるマイナンバーカードの保有率向上の取組を継続するとともに、令和4年度中に予定されているカード機能のスマートフォン搭載開始等もとらえ、マイナンバーカードの更なる普及啓発・利活用を図ります。

ビデオ会議による相談窓口や、スマートフォンのアプリを使った広報・防災情報の発信など、デジタルサービスのメリットを活かし、相談や情報提供など市民が使いやすい行政サービスのデジタル化に取り組んでいきます。また、市民にとっての便利が、行政内部の業務効率化にもつながるよう取組を進めていきます。

「デジタルファースト」「ワンスオンリー」「コネクテッドワンストップ」のデジタル化原則のもと、出産・子育てなどのライフイベントや、お悔み・引越などの煩雑な手続に着目したオンライン化など、利用する市民が便利さを一層実感できるよう、工夫しながら取り組んでいきます。

マイナンバーカードとオンライン手続

デジタル社会のパスポートである「マイナンバーカード」。窓口等での利用以外にもオンライン手続における重要なツールとして様々な役割を担っています。

■本人確認及びマイナンバーの証明【プラスチックカードとしての利用】

カード表面の住所、氏名や顔写真の情報により、「本人確認書類」として使用できます。

それ以外にも、マイナンバーの証明と本人確認を同時に行う必要がある場合（NISA口座の開設など）には、マイナンバーカードの提示だけで手続ができます。（マイナンバーカードがない場合は、マイナンバーが記載された住民票の写し等と、運転免許証などの写真あり本人確認書類が必要です）



■オンライン手続などで利用できる便利な機能を格納【ICチップを利用】

アプリケーション	暗証番号	記録されている情報	主な目的	利用場面の例
利用者証明用電子証明書	4桁 (数字のみ)	シリアル番号	インターネットで手続する際に、 <u>ログインした者が本人であることを証明する</u> （二要素認証）	<ul style="list-style-type: none"> 行政のサイト(マイナポータル等)へのログイン 民間のサイト(オンラインバンキング等)へのログイン 健康保険証のオンライン資格確認 コンビニでの住民票の写し等の証明書交付
署名用電子証明書	6～16桁 (英数字)	氏名、住所、生年月日、性別、シリアル番号	インターネットで電子文書を送信する際に、 <u>本当に本人が作成したもので、かつ、改ざんされていないことを証明する</u>	<ul style="list-style-type: none"> 行政のオンラインでの手続、電子申請（e-Tax、eLTAXによる電子申告等） 民間のオンライン取引（電子契約）
券面事項確認AP	顔認証	表面情報（氏名、住所、生年月日、性別、顔写真）と裏面情報（マイナンバー）の画像データ	券面が真正であることを確認する（カード面が改ざんされていないことを確認できる）	<ul style="list-style-type: none"> 健康保険証のオンライン資格確認（顔認証）
券面事項入力補助AP	4桁 (数字のみ)	氏名、住所、生年月日、性別、マイナンバー	券面事項の入力作業を省略する（氏名・住所などを自動で入力できる）	<ul style="list-style-type: none"> e-Tax 新型コロナウイルスワクチン接種証明書アプリ

※利用者証明用電子証明書と署名用電子証明書の2つで、成りすましやデータの改ざんを防止し、安心安全なオンライン手続が可能となります。

■今後のマイナンバーカードの利活用

ICチップに格納されている2種類の電子証明書は、令和4年度中にスマートフォンにも搭載することができるよう準備が進められています。マイナンバーカードが手元になくても、スマートフォンからオンライン手続を行うことが可能になるため、民間のオンラインサービスなどでの利用拡大も期待されています。

子育て・介護など、行政手続のオンライン化も進め、マイナンバーカードの利用シーンは今後も拡大が続けます。

マイナンバーを活用した添付書類の削減

■マイナンバーを利用した、行政機関での個人情報のやりとり（情報連携）

国民一人ひとりに通知されたマイナンバーを利用し、行政機関の間で個人情報のやりとり（情報連携）を行うことで、行政手続の際に提出していただく添付書類の削減などを進めています。（マイナンバーカードを利用したオンライン手続などとは異なる仕組みです。）

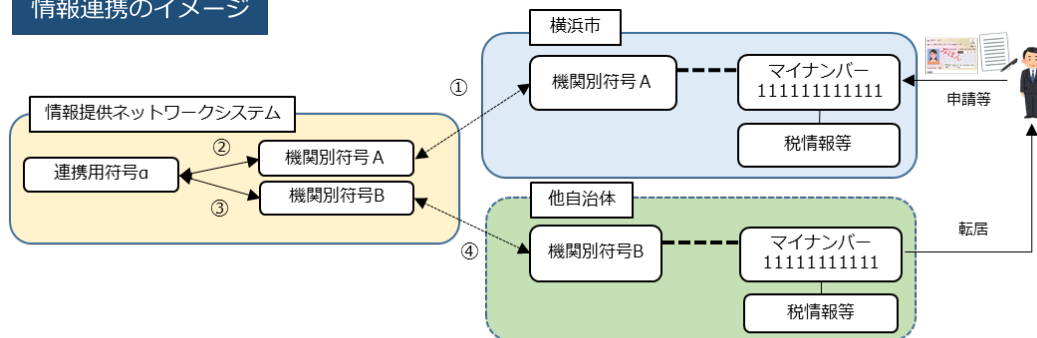
※現在のマイナンバー制度では、社会保障、税、災害対策の分野のうち、法律又は条例で定められた行政手続に限って情報連携を行うことができます。

■個人情報を守る仕組み（保護措置）

行政機関の間で、専用の（閉じた）ネットワークを使用して個人情報のやりとりを行うなど、個人情報を守る様々な保護措置を講じています。

- ・それぞれの行政機関が保有している個人情報は、各機関ごとに保存して管理しています。→情報を一か所で保存せず、芋づる式で情報が漏洩することを防ぎます。
- ・情報照会・提供する際はマイナンバーを直接用いず、機関別符号を用います。→一定の範囲内でしか使用しない符号を用いることで、情報をたどることを困難にします。
- ・マイナポータルで、自分の個人情報がどのようにやりとりされたのか、履歴を確認することができます。→監視チェックが可能となることで、不適切な利用を防ぎます。

情報連携のイメージ



情報照会時

横浜市から他自治体に照会する際、

①機関別符号Aで情報提供ネットワークに照会→②③連携用符号を利用し、機関別符号AとBを紐づける
→④機関別符号Bで照会

※回答は逆ルート実施。情報連携時にマイナンバーは使用しない。

用語	内容
マイナンバー	住民票を有する日本国内の全住民に付番される、個人ごとに固有の12桁の番号。住民票コードを変換して生成される。
連携用符号	各機関の機関別符号を紐づける符号。住民票コードを変換して生成される。
機関別符号	情報連携の際に、マイナンバーに代わって用いられる、行政機関ごとに振り出された符号。連携用符号を変換して生成される。

「場所を選ばず組織を越えて連携できる」ワークスタイル実現

- ✓ 庁内ネットワークを再構築し、クラウドサービスを活用した場所を選ばない働き方を推進します。
- ✓ AI、RPAの活用、財務会計・人事給与・住民情報系システム等の刷新を契機に業務変革を進めます。
- ✓ 全庁的な意識改革の取組と、デジタル技術を活かして変革を推進する人材の確保・育成を進めます。

生産年齢人口の減少に伴い人材確保が困難になっていくなか、限られた人材を最大限に活用して行政運営を行っていくことが不可欠となっています。また、災害や感染症などの緊急事態には、組織の壁を取り払って連携し、迅速かつ適切に対応していくことが求められています。

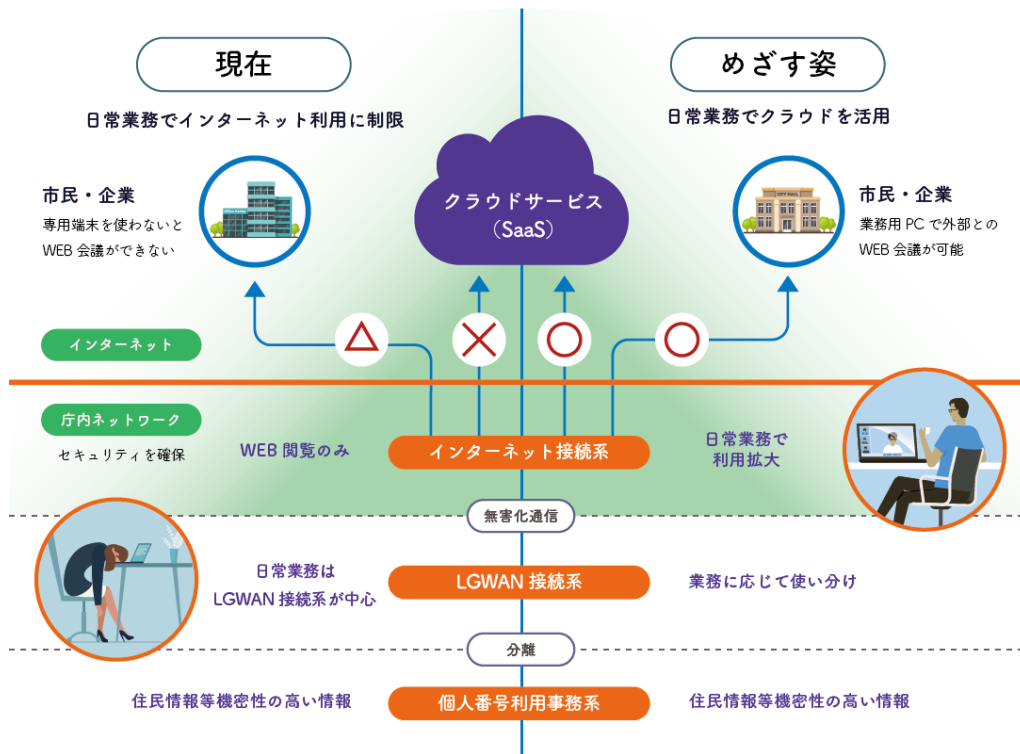
そのため、デジタル技術を最大限に活用し、場所を選ばず組織を越えた連携が可能となる働き方を実現するとともに、自動化による業務の効率化に取り組み、職員の生産性向上を図っていきます。

場所を選ばないワークスタイルの実現

現在の庁内ネットワークは、国が自治体に推奨するセキュリティ対策「3層分離」のネットワーク構成（αモデル）のため、WEB会議やクラウドサービス、外部からの電子メールの利用が難しい環境になっています。

そこで、WEB会議、メールやチャットなどによるコミュニケーションの向上、クラウドサービスを活用した業務の効率化などを可能とする、「βモデル」への移行を図り、高度なセキュリティ対策とインターネットへの親和性を併せ持つ、新たな庁内ネットワークの整備を挺に「場所を選ばず組織を越えて連携できる」ワークスタイルの実現を加速させます。

「攻守バランス型」の庁内ネットワーク（β'モデル）への再構築



日本年金機構の個人情報漏えい事件※を契機に、国は、自治体のネットワークを3つに分離し、職員の業務用PCをインターネットと直接通信できないネットワークに置く構成「αモデル」を標準としました。現在、ほとんどの自治体がαモデルを採用し、インターネットからのサイバー攻撃対策として有効に機能しています。その一方、インターネット利用はWEB閲覧が中心であり、WEB会議をはじめ、クラウドサービスの活用は著しく制限されています。

このため、令和4年度末を目途に、国が新たに示した「β'モデル」への移行を行い、個別のPCの挙動からサイバー攻撃の予兆を検知・対応できる高度なセキュリティ対策（EDR）を導入したうえで、職員が通常利用するPCをインターネットと直接通信できるネットワークに置く構成へと変更します。

クラウドサービスの利活用の推進などにより、「場所を選ばず組織を越えて連携できる」ワークスタイルの実現を目指していきます。

※平成27年5月に日本年金機構がサイバー攻撃を受け、125万件の個人情報が漏えいした事件

デジタルを活用した業務効率化

現在の業務は、システムへの入力や照合作業などのルーティンワークや、電子メール、Word・Excelファイルでの集約・集計作業に多くの時間を割いてきました。しかし、RPA、AI-OCRやノーコード・ローコードツールなどのデジタル技術は、高度な専門技術の習得なしに単純反復作業を自動化・効率化するロボットやシステムの開発を可能としており、職員自身による開発（内製化）の動きも広がりつつあります。

今後、RPAやAI-OCRの導入、RPAの共用環境の整備と研修により、現場の職員による内製化についても進めていきます。また、財務会計システムを再構築しローコードプラットフォームを活用して予算・決算関連作業の「脱メール化」による効率化を図り、さらに人事給与システムの再構築や住民情報系システムの標準化など、市の基幹を支えるシステムの刷新を契機とした事務見直し等により、業務効率化を進め、職員の生産性向上を図ります。

職員の意識改革とデジタル・データ活用人材の確保・育成

デジタル×デザインの実践に向けて、大学・民間とも連携しUXの視点やデザイン思考などの全庁的な研修を実施します。専門人材の確保では、令和3年度から社会人枠の採用試験も開始したデジタル職の採用拡大、副業・兼業を含む民間人材の活用や、職員のDX人材へのリスキリング（能力の再開発）も進めます。また、区局の現場には、デジタル・デザイン担当を設け、デジタル×デザインの意義を区局内に浸透させていくとともに、専門人材の区局への配属も順次進めていきます。

併せて、横浜市立大学をはじめとした教育機関や企業等と連携しながら、データを分析・活用できる人材を育成するとともに、市民、企業、NPO等に対する、データ活用に関する教育の充実や普及啓発にも取り組みます。

さらに、デジタル区役所のモデル区などでの実証で生まれた変化を庁内に広く周知・共有するほか、民間人材との交流促進などにより職員の意識を高め、変革に前向きな組織風土を醸成していきます。

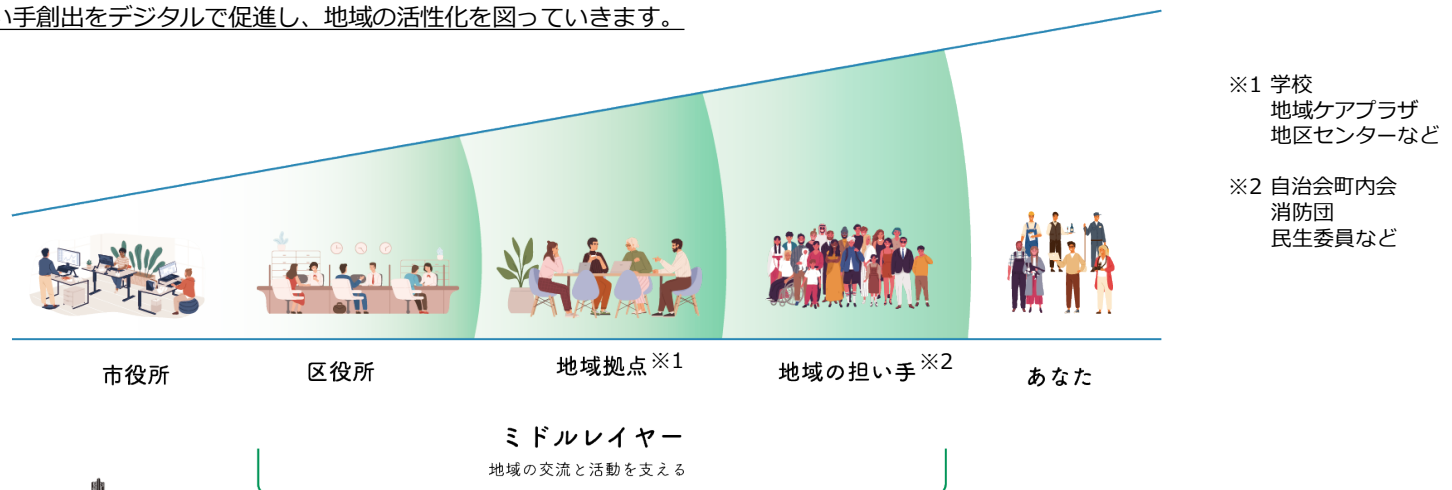
地域の交流と活動を支えるミドルレイヤーのエンパワーメント

- ✓ 区役所、地域拠点、地域の担い手の層「ミドルレイヤー」を地域のDXの重点項目とします。
- ✓ 「ミドルレイヤー」の活動、機能、相互連携の強化と新たな担い手の創出をデジタルで促進します。
- ✓ 「デジタル区役所」のモデル区を2区選定し、地域のデジタル化を重点的に推進します。

災害や福祉対応など377万の人口を抱える大都市横浜の安全安心は、18の区役所、学校（地域防災拠点）、地域ケアプラザなど様々な地域拠点と自治会町内会を始めとした多様な地域の担い手の方々の連携で成り立っています。しかし、少子高齢化に伴う担い手不足に加え、地域課題が多様化・複雑化するなかで、これまで通りのやり方で課題を乗り越えていくことは難しくなっています。

さらに、コロナ禍により地域の活動は制限され、地域と共にある行政サービスは大きな影響を受けました。地域拠点には、新たな生活様式に対応するため急速にWi-Fiが整備されましたが、一方で区役所は、セキュリティ対策の観点からインターネット利用が制限されており、WEB会議などデジタルの活用による地域と連携した取組、事業が行いにくい環境となっています。

区役所と地域拠点※1、地域活動の担い手※2からなる、地域の交流と活動を支える中核となる層を「ミドルレイヤー」とし、その活動と機能、相互連携の強化、新たな担い手創出をデジタルで促進し、地域の活性化を図っていきます。



デジタル区役所の推進

コロナ禍により、行政のデジタル化の遅れが明らかとなり、デジタル技術を活用した行政サービスの利便性向上や業務効率化が喫緊の課題となっています。特に、防災、福祉や地域支援などの最前線にある区役所が、デジタル技術を活用し、その役割を最大限に発揮する「デジタル区役所」の姿を創造し、実現していくことが必要です。

民間人材も活用し区役所のデジタル化を総合的にサポート

デジタル統括本部でデジタル化の企画支援を行うとともに、民間人材も採用したサポートチーム（Y-Tech）を設置し、デジタル技術を持つ企業や大学、団体との創発・共創のプラットフォーム「YOKOHAMA Hack!」とも連動しながら区役所のデジタル化を共に推進します。

モデル区2区で様々な実証実験を行い、成功事例を横展開

西区と港南区の2区を「デジタル区役所」のモデル区とし、オンライン相談窓口や広報のデジタル化をはじめ、様々なデジタル技術の実証実験などを行い、成功事例を創出し、その他の区への横展開につなげます。

実証実験では、モデル区に設置する現場職員を中心とするプロジェクトチームを、デジタル統括本部や外部のコンサルティングによるサポートチームが業務の見直しも含めたサービスデザインを伴走型で支援し、メリットを実感できる取組から試行していきます。

全区役所のデジタル環境の早急な整備

庁内無線LAN、ファイルサーバー、プロジェクターなど市庁舎に比べて遅れている区役所のデジタル環境の整備を早急に進め、WEB会議やペーパーレス化などを促進します。

ハイブリッド・コミュニティの形成

これまで、区役所と地域拠点、地域の担い手などの間のコミュニケーションは、人が実際に行き来し、対面と紙の書類のやり取りを基本とする「リアルでアナログな方法」で行われてきました。コロナ禍を契機に高齢者へのスマートフォンの普及拡大、地域拠点へのWi-Fiの整備加速など、地域のデジタル環境が変化したことを捉え、パンデミックや災害などの危機管理や地域の担い手の負担軽減などに対応するため、地域をリアル（対面）とデジタル（オンライン）のベストミックスでエンパワーメントする「ハイブリッド・コミュニティ」を形成していきます。

区役所と地域拠点、地域の担い手のデジタルネットワーク

身近な地域拠点に急速に整備されたネットワーク環境と、今後整備を加速する区役所のデジタル環境を活用した、リアルとオンライン両方のコミュニケーションを可能とするデジタルネットワークの形成を図ります。実証実験などの取組を通して「ミドルレイヤー」の活動、機能や相互連携の強化につなげます。

地域の担い手をアプリなどデジタル技術を活用しエンパワーメント

地域の担い手の負担軽減と新たな担い手の確保につなげるため、令和4年度本格稼働予定の、消防団活動の支援アプリをはじめとして、タブレットやスマートフォンアプリ等を活用した活動支援の取組を検討していきます。

「デジタルデバイド」として取り残さない取組

デジタル機器に不慣れな高齢者等への地域講習会等の取組を支援するなど、多様な活動主体との連携・協働を図りながら取組を進めていきます。また、スマートフォンをお持ちでなくても、身近な地域拠点でデジタル技術を活用したサービスを受けることができる環境整備などに取り組んでいきます。

先行、先進のプロジェクトを地域や都市レベルで展開・発信

- ✓ 様々な分野・地域でデジタル技術を活用して付加価値を創造し、横浜の魅力向上につなげます。
- ✓ 「防災」「子育て」「教育」を、先行して取り組む重点3分野とし、リーディングプロジェクトを展開します。
- ✓ 「郊外部」「都心部」では、それぞれのエリア特性に着目した先進モデル都市プロジェクトを展開します。

リーディングプロジェクト

横浜の魅力を向上させるため、都市を構成する「暮らし」、「産業」、「環境」、「インフラ」など、様々な分野において、デジタル化により付加価値を高めていきます。

人口減少や高齢化の進展、多発する自然災害のなかで、持続可能な横浜を実現するためには、子育て世代に選ばれ、安全・安心な街であることが必要です。そこで、「防災」「子育て」「教育」の3分野をリーディングプロジェクトとして選定します。

1. 防災DXプロジェクト

全国各地で多発する災害によって市民の危機意識が高まるなか、377万人の生命と財産を守ることは、基礎自治体として最も重要なテーマです。デジタル技術を活用し、迅速・確実な情報提供や避難誘導などにつなげ、大都市横浜の安全・安心を創り出します。

2. 子育てDXプロジェクト

子育て世代から選ばれる都市となるため、アプリ等を活用した子育て支援サービスを利用しやすい環境の充実や、各種手続のオンライン化による利便性向上などを進め、安心して子どもを産み育てられる環境を実現します。

3. 教育DXプロジェクト

コロナ禍で加速したGIGAスクールにより大きく教育環境が変化するなか、デジタルツールや26万人を超える児童生徒のデータを活用し、「個別最適な学び」と「社会とつながる協働的な学び」の実現に向け取り組むなど、未来を担う子どもたちの新たな教育環境を創造します。

先進モデル都市プロジェクト

横浜市は、少子高齢化、グローバル化が進展するなかで、解決すべき多くの課題を抱えており、地球温暖化や感染症などの世界が直面する課題に対しても、大都市として解決に貢献していく責務があります。一方で、都市としての発信力の高さから、課題解決のフィールドとして関心を寄せる企業や団体等が数多く存在しています。

郊外部、都心部の両面から、それぞれの特性に応じた先進プロジェクトを多様な主体とともに展開し、課題の解決をはかるとともに、社会への貢献を通して魅力的な都市の実現につなげていきます。

1. 郊外部における取組（デジタルタウンの創生）

郊外部では、少子高齢化、大規模団地の老朽化、空き家、地域交通、担い手不足などの地域課題に直面しています。デジタル技術を活用し、区と地域、企業、大学等が連携し、課題解決に取り組むとともに、新たな生活様式や働き方にも対応する郊外部の魅力を再創造し、子育て世代を含め、多くの人に選ばれるまちづくりに取り組みます。

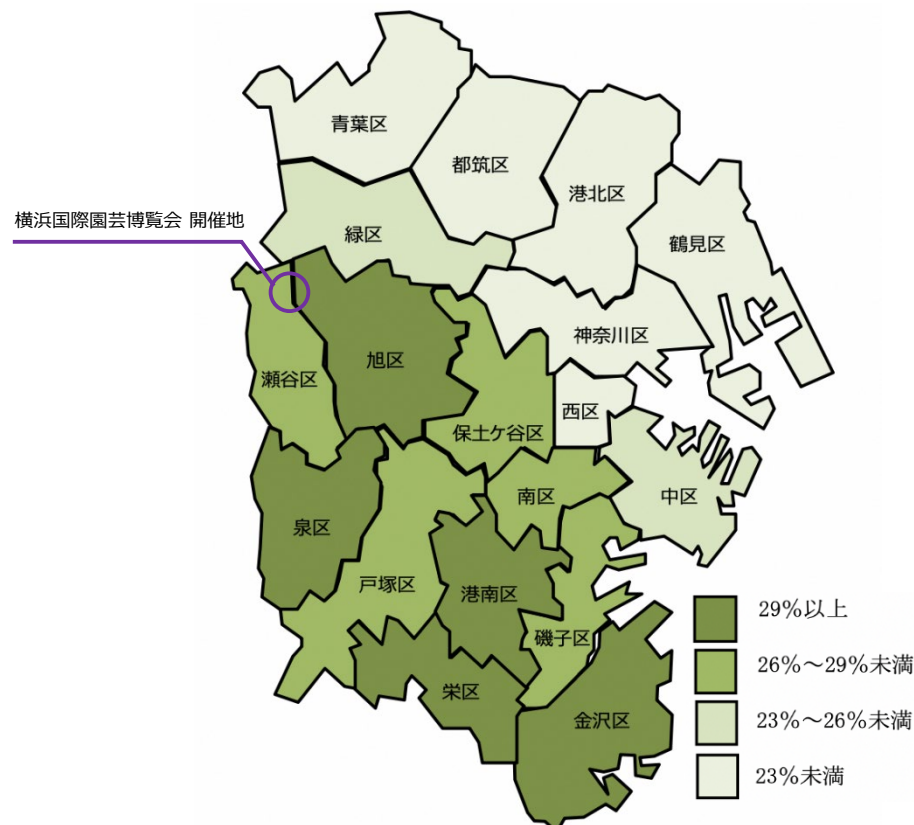
2. 都心部における取組（デジタルシティへの発展）

都心部には、大企業の研究開発拠点やスタートアップ企業が多数集積するとともに、多くのビジネス客や観光客が来訪しています。都心部が持つポテンシャルを生かし、最先端技術を活用した先進プロジェクトを展開・発信することで、魅力的な街づくりにつなげます。

3. 2027横浜国際園芸博覧会の取組

2027国際園芸博覧会では、博覧会協会と連携し、リアルとデジタルを連動させ、魅力的な体験の提示や環境負荷低減の提案を行います。

行政区別の老年人口割合（令和4年1月1日現在）



デジタル×デザインを戦略的に推進する体制の強化

- ✓ DX戦略、特に「デジタル×デザイン」の考え方を全庁に浸透させ、変革に前向きな組織風土を醸成します。
- ✓ デジタル統括本部に「デジタル・デザイン室」を新設、ICT運用部門を統合し推進体制を強化します。
- ✓ 民間人材を活用したサポートチームと区局の「デジタル・デザイン担当」の連携によりDXを推進します。

DX戦略による考え方や方向性の共有

この戦略によって、デジタル×デザインの考え方と取組姿勢、実現に向けた方向性や戦略を明確にし、庁内向けの広報や研修など様々な場面で全庁的な戦略の浸透を図ることにより、職員のデジタル変革への意識を高め、変革に前向きな組織風土を醸成していきます。また、横浜市立大学をはじめとした教育機関や企業等と連携しながら、データを分析・活用できる人材育成にも取り組みます

統括本部の機能強化

民間人材を含む多様な人材の活用と共創の手法により、デジタル×デザインを戦略的にリードするDX推進のエンジンとして機能するよう、必要な体制強化を進めます。

1. デジタル・デザイン室の設置

デジタル統括本部にデジタル・デザイン室を設置し、区局への相談支援とともにデジタル×デザインの普及と実践に取り組みます。民間人材の活用、様々な主体との共創など、多様な知を活かした官民の連携により市民や地域がデジタルの恩恵を実感できるベストプラクティスを創出し、発信していきます。

2. ICT運用部門の統合

デジタル×デザインを実践していくために、企画部門と開発・運用部門が両輪として一体的に機能することが重要であるため、庁内ネットワークや基幹・基盤となる情報システムを開発・運用管理する、ICT運用部門をデジタル統括本部に統合します。

デジタル・デザイン室の主な機能

デジタル×デザインの実践によるDX

デジタル統括本部が中心となり、行政のDXや地域、都市のDXを、区局や多様なパートナーを巻き込みながらデジタル×デザインの実践により実現していくための、風土づくり、モデルづくりから実装への展開をリードします。

区局デジタル化のサポート

区局がデジタル化を推進するうえでは、専門人材が不足しています。デジタル統括本部に、民間人材も採用した区局のデジタル化をサポートするチーム（Y-Tech）を設置するほか、区局別の担当制の導入など、区局が相談しやすく、DXを共に推進していくことのできる体制づくりを進めます。特に「デジタル区役所」のモデル2区（西区・港南区）には伴走型で支援を実施していきます。

共創、DXの取組の発信

DXの取組と、それによって生まれた成果を庁内外に発信し、職員の意識向上、機運醸成につなげるとともに、デジタル技術を持つ民間企業の実証実験への参加や効果的なデジタル化の提案などを誘発し、共創の取組を加速させます。

< 多様な人材の活用 >

区局への「デジタル・デザイン担当」の兼務発令

区局の企画担当部署を中心に「デジタル・デザイン担当」を兼務発令し、デジタルツールを活用した情報共有や意見交換、DX関連の研修などにより、デジタル×デザインを共に実践していきます。

民間人材の登用

DXで「X（変革）」を実現するためには、行政内部の視点・価値観だけでは困難です。民間人材の活用を任期付きや兼業・副業など多様な採用形態で行い、外部からの視点・価値観を取り入れていきます。

創発・共創とオープンイノベーションの仕組みづくり

- ✓ 行政や地域の課題を、デジタル技術を持つ企業や大学、団体と連携し解決する仕組みをつくります。
- ✓ 横浜の強みを活かした創発・共創のプラットフォーム「YOKOHAMA Hack!」を始動します。
- ✓ 横浜のDXを応援する「YOKOHAMA Hack!」参加企業等とのつながりを推進の力にします。

多様化・複雑化する行政・地域課題に対応するには、日々進化するデジタル技術を活用するとともに、利用者目線での新たな行政サービスの創出が必要であり、そのためには行政のリソースだけではなく、企業や大学、団体を含めた幅広い視点が不可欠です。

横浜市は、東京に隣接し、大企業の研究開発部門やスタートアップ企業、大学・大学院などが多く立地するなど、高度な人材やインフラが集積する大都市としての強みを持っています。

また、全国最大の人口を抱える基礎自治体であり、多くの地域の担い手の活発な活動と地区センターや地域ケアプラザ、コミュニティハウスなど多様な地域拠点が相互に連携し機能する地域コミュニティの基盤があります。

加えて、大都市としての発信力、新たなデジタル・ソリューションの実証や実装の場としての魅力があり、横浜のDXを後押しするパートナーとなる民間企業などを国内外から呼び込むポテンシャルがあります。

こうした土壌を活かし、これまでの共創の取組を継続していくとともに、新たに行政や地域の課題を、デジタル技術を持つ民間企業等と連携し解決する仕組みとして、創発・共創のプラットフォーム「YOKOHAMA Hack!」を立ち上げます。デジタル技術（=D）を持つ民間企業等との連携による「共創」で、1 + 1 を超えたイノベーション「創発」を生み出し、革新（=X）によって新たな横浜の未来を切り開きます。

YOKOHAMA Hack! ~創発・共創によるデジタル・ガバメント推進の取組~

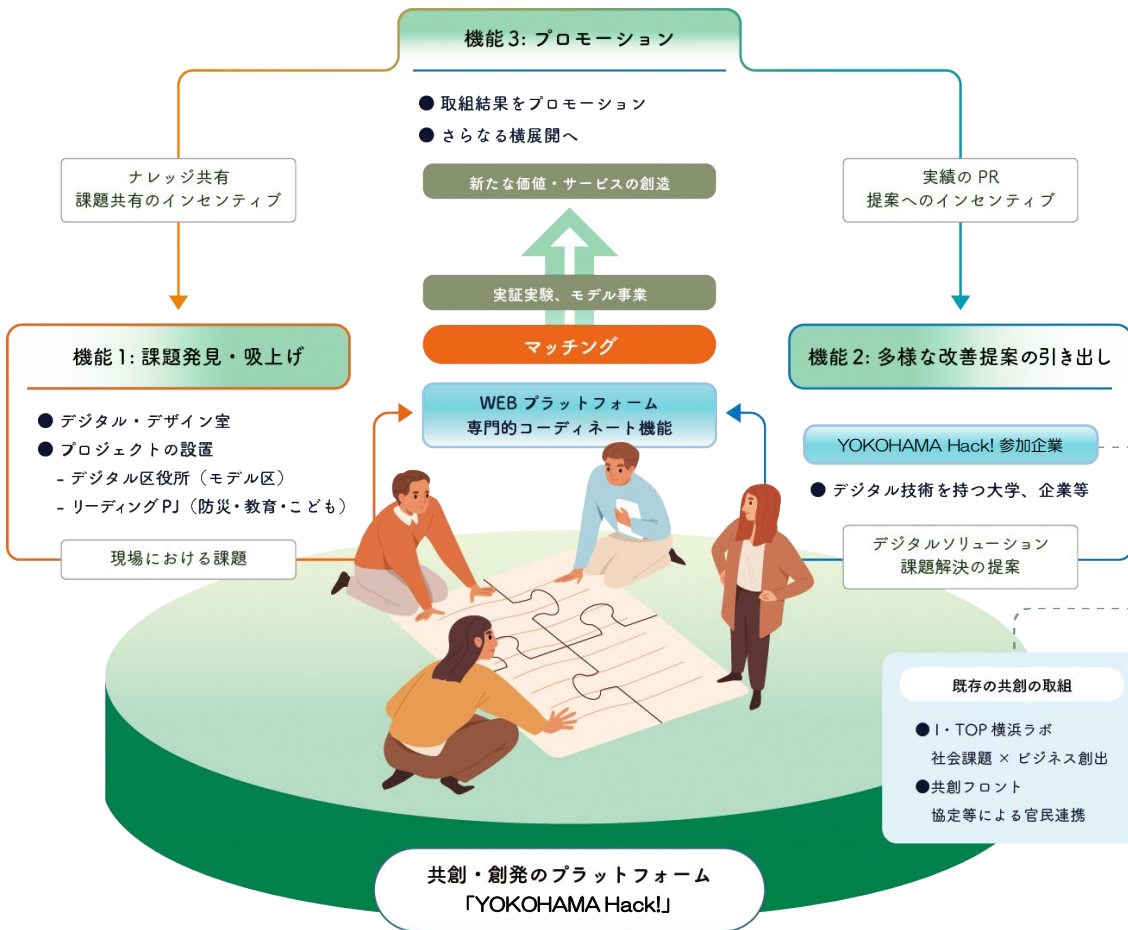
YOKOHAMA Hack!

課題を有する行政や地域の現場と、デジタル技術を持つ多様な主体の創発・共創による、デジタル・ガバメントの推進を目指します。

様々な行政課題・地域課題に対して、民間企業等から提案いただいたデジタルソリューションをマッチングし、課題のタイプや必要な解決手段、提案企業の状況に応じて既存の共創の取組と合わせて、柔軟に手法を選択しながら住民サービスの利便性向上や、新たな価値を提供するサービスを創出します。

「YOKOHAMA Hack!」参加企業

本市のDX関連の情報を共有し、横浜市とともにデジタル技術を活用した行政課題・地域課題の解決に取り組む意欲のある民間企業等を「YOKOHAMA Hack!」のメンバーとし、デジタルガバメントを推進していきます。



セキュアで活用・連携しやすいデータ基盤の整備

- ✓ マイナンバー制度、住民情報系システムの標準化など全国共通のデジタル基盤の整備と活用を進めます。
- ✓ 庁内システム再構築、データ基盤整備、オープンデータ化によりデータの積極的な利活用を推進します。
- ✓ デジタル化推進に不可欠なセキュリティ対策を技術的・人的・組織的な側面から総合的に取り組みます。

データ活用・連携の基盤の整備

全国的なデータ連携・活用の基盤となっているマイナンバー制度における情報連携や、情報提供ネットワークを介した自己情報の活用により、行政内部の事務処理の効率化や市民の皆様の利便性向上に取り組みます。また、住民データの形式統一に資する住民情報系システムの標準化を計画的に推進するとともに、国が進める社会共通データベース「ベース・レジストリ」整備への参画など、全国共通のデジタル基盤づくりを進めます。

さらに、財政見える化ダッシュボードやオープンデータなどデータによる市政の見える化、財務会計・人事給与システムの再構築により庁内データの活用と業務効率化を進めるほか、政策形成や都市経営などにデータを活用するための調査・検討などにも取り組みます。

サイバーセキュリティの確保

利便性の高いデジタル環境の整備、特にクラウドサービスの利活用では、世界中どこからでもアクセスが可能となるため、技術的・人的・組織的な側面から、より高いセキュリティ対策が重要となります。

インターネットの利活用推進にあたり、個々のPCの挙動を監視し、サイバー攻撃の予兆・検知を可能にする高度な対策（EDR）を導入し、併せて事件・事故発生時の即応体制（CSIRT）を再整備します。さらに、クラウドサービス利用における不正アクセス対策などの検討を進めます。

また、専門人材の育成や全職員の情報管理意識の向上などの人的対策、個人情報保護制度の運用、データの重要度に応じた情報管理などの対策を実施し、組織的・総合的にセキュリティを確保していきます。

データ活用推進の取組

横浜DX戦略は、「横浜市官民データ活用推進計画」を兼ねるものとして位置づけます。これまで以上に効率的、効果的な政策形成や都市経営にデータを活用する取組を進めます。

「データ活用のための取組」と「データを活用した取組」を総合的に進めます。

横浜市官民データ活用推進基本条例第3条には、横浜市官民データ活用推進計画に定めるべき事項として、右の項目が示されています。

これらの項目は、「データ活用のための取組」と「データを活用した取組」に大別できます。

- (1) 地方公共団体に係る手続における情報通信の技術の利用
- (2) 地方公共団体が保有する官民データの容易な利用
- (3) 個人番号カードの普及及び活用
- (4) 情報通信技術の利用の機会等の格差の是正
- (5) 情報システムに係る規格の整備及び互換性の確保
- (6) 官民データ活用に関する教育、学習の振興及び普及啓発

ここまでのDX戦略においては、上記の(1)に該当する、データの活用による新たな行政サービスの提供などの「データを活用した取組」と、上記の(2)から(6)に該当する、データそのものの整備やデータ連携・活用のための基盤・環境の整備などの「データ活用のための取組」について、方向性を示してきました。

これらに加えて、「データを活用した取組」では、データを重視した政策形成を推進する取組が重要です。政策の形成や、事業の実施、事業の振り返りなどの各フェーズにおいて、データにより現状を明らかにするとともに、データを比較して施策・事業の有効性を判断・検証していくことにより、真に必要で効果的な政策を実施していかなければなりません。

その実現に向けて、様々な分野や、地域によってそれぞれ異なる政策課題に対して、データの活用に関する事例の共有や相談・支援体制を強化するとともに、DX分野とデータ活用分野の育成プログラムを統合して一体的に人材育成を進める体制を整備していきます。

さらに、横浜市中期4か年計画の推進や予算編成・執行にデータをより活用するためのあり方や、政策推進に資するデータの横断的共有を検討するなど、庁内における更なるデータ活用と、そのための基盤の整備に取り組みます。

また、施策・事業の有効性を外部からも検証できるよう、横浜市が保有するデータのオープンデータ化をさらに進めていきます。

住民情報系システムの標準化による市民サービス向上や業務効率化

住民基本台帳、税務など法定事務の処理を支える住民情報系システムは、共通性が高いにもかかわらず各自治体で整備・運用されてきたため、通常の維持管理に加え制度改正時の改修対応などの負担が大きくなっていました。

令和3年9月施行の「地方公共団体情報システムの標準化に関する法律」により、住民情報系20業務のシステムを、令和7（2025）年度末までに、国の標準仕様に準拠したシステムへ移行することとしています。

住民情報系システムの標準化の着実な推進

標準化によってデータ形式等が統一され、自治体間の円滑なデータ連携が可能となるため、サービス面の向上に加え、国が取り組む「ベース・レジストリ」整備等の波及効果が期待できることから、令和3年度に先行着手した税務システムを皮切りに住民情報系システムの標準化移行を着実に推進します。

標準化を市民サービス向上につなげる対象業務の見直し・再構築

データ形式や帳票などを標準的な仕様に対応させることが前提となる標準化移行を契機に、給付金など全国一律の施策に対する迅速な実施、手順のワンストップ化・ワンスオンリー化など、利便性に配慮した市民サービス向上をめざして、対象業務の見直し／再構築（BPR）に取り組みます。

移行の負担が大きい大都市が連携して、早期情報提供や財政支援を国に要望

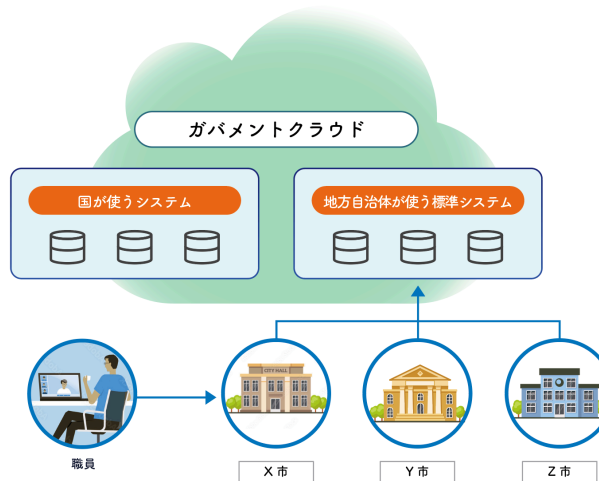
短期間に集中して対象システムを移行するだけでなく、業務見直しや、標準化対象以外の関連システム整備も必要になることから、大都市では特に財政的・人的負担が大きくなります。「指定都市市長会」「九都県市首脳会議」などにおいて他の政令市などと連携し、国に対して早期の情報提供や財政支援を要望し、効率性や利便性などの効果につながる標準化への円滑な移行環境を整えます。

【参考】住民情報系システムの標準化の対象事務等

標準化の対象事務	横浜市における業務所管局
児童手当	こども青少年局
子ども・子育て支援	
住民基本台帳	市民局
戸籍の附票	
印鑑登録	
選挙人名簿管理	選挙管理委員会事務局
地方税（固定資産税）	財政局
地方税（個人住民税）	
地方税（法人住民税）	
地方税（軽自動車税）	
戸籍	市民局
就学	教育委員会事務局
健康管理	健康福祉局・こども青少年局
児童扶養手当	こども青少年局
生活保護	健康福祉局
障害者福祉	健康福祉局・こども青少年局
介護保険	健康福祉局
国民健康保険	
後期高齢者医療	
国民年金	

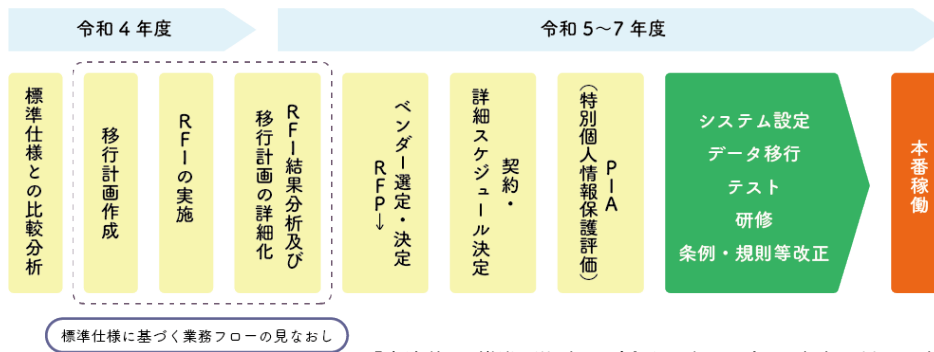
※標準化法に基づく政令（令和4年1月）の順序で記載

標準化システムの利用イメージ



国の所管省庁が示す、対象業務の標準仕様に基づき、標準準拠システムが開発されることにより、データ形式の統一が実現

国が示すスケジュール（令和7（2025）年度末まで）



標準仕様に基づく業務フローの見なおし

「自治体DX推進手順書」（令和3年7月）の内容を基に一部改変

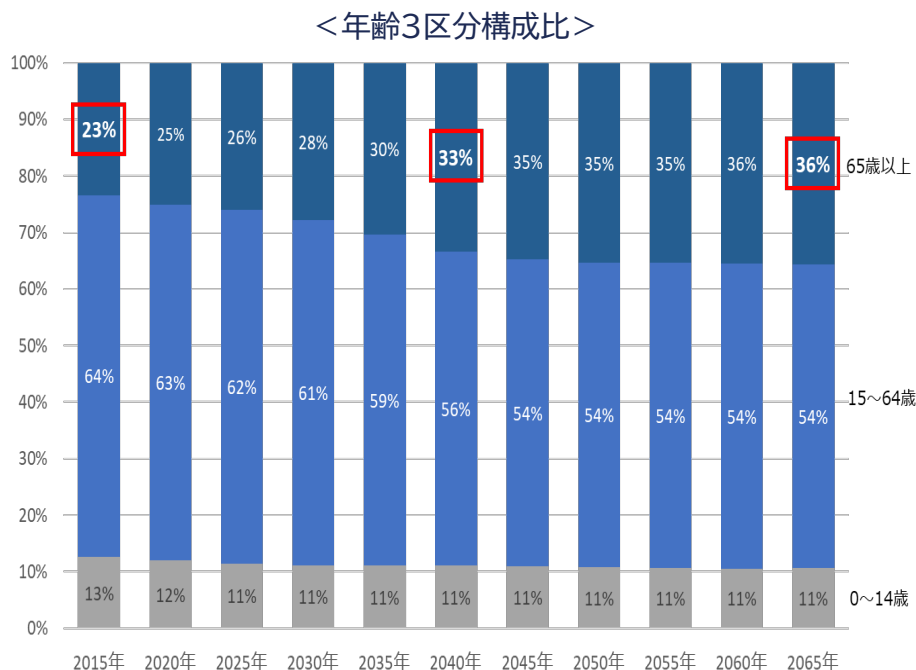
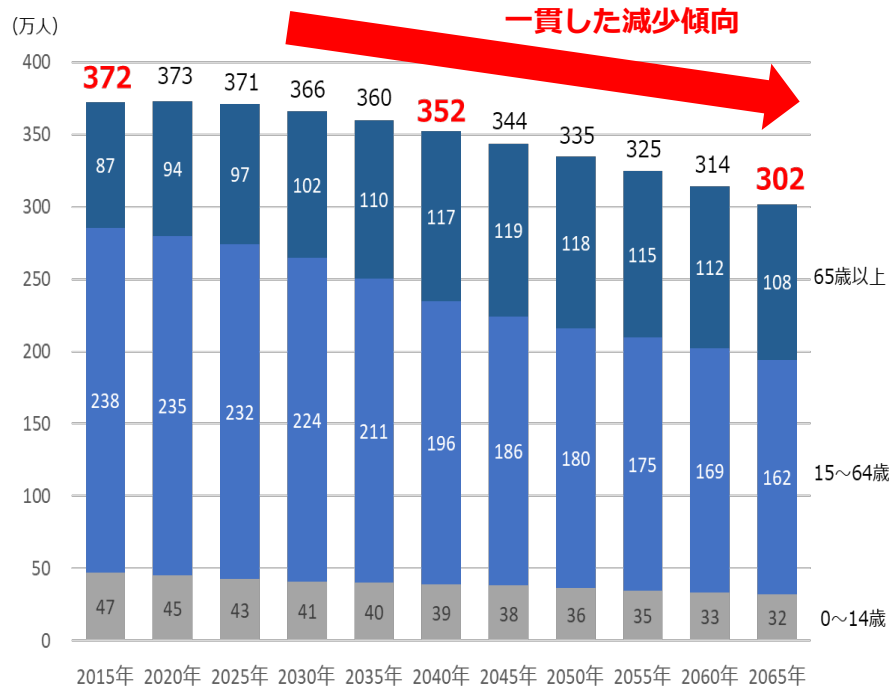
参考資料

横浜市の将来人口の推計値

2015年を基準時点として、2065年まで各年を推計

2015年(372万人)を基準時点として将来人口を推計した場合、2040年に352万人(▲20万人)、2065年には302万人(▲50万人)となることが推計される。

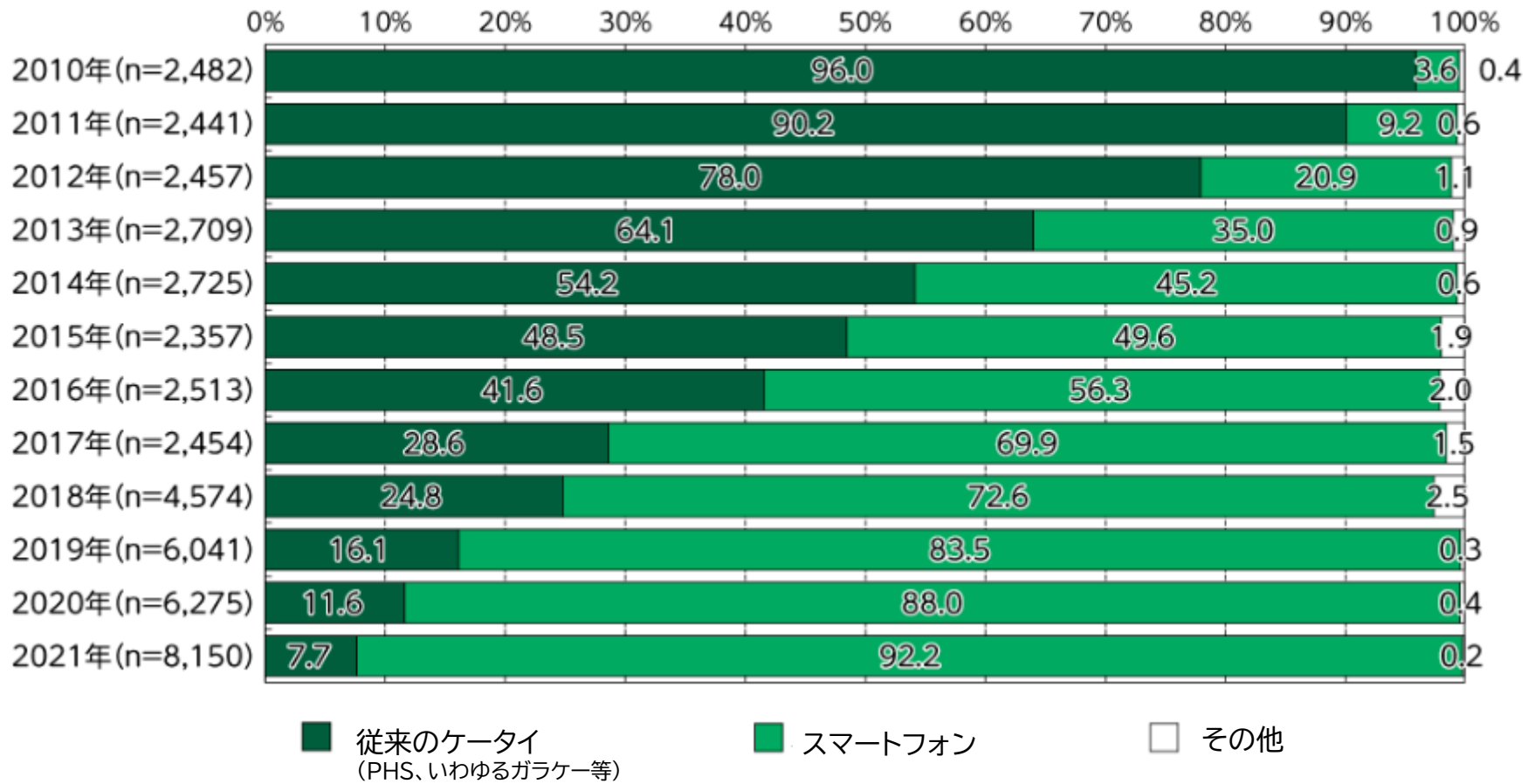
65歳以上の高齢者の割合は今後上昇傾向にあり、2015年の23%(4人に1人が高齢者)が、2040年には33%(3人に1人)にまで上昇することが見込まれる。



※基準年人口:2015(平成27)年国勢調査

最もよく利用する携帯電話の年次推移

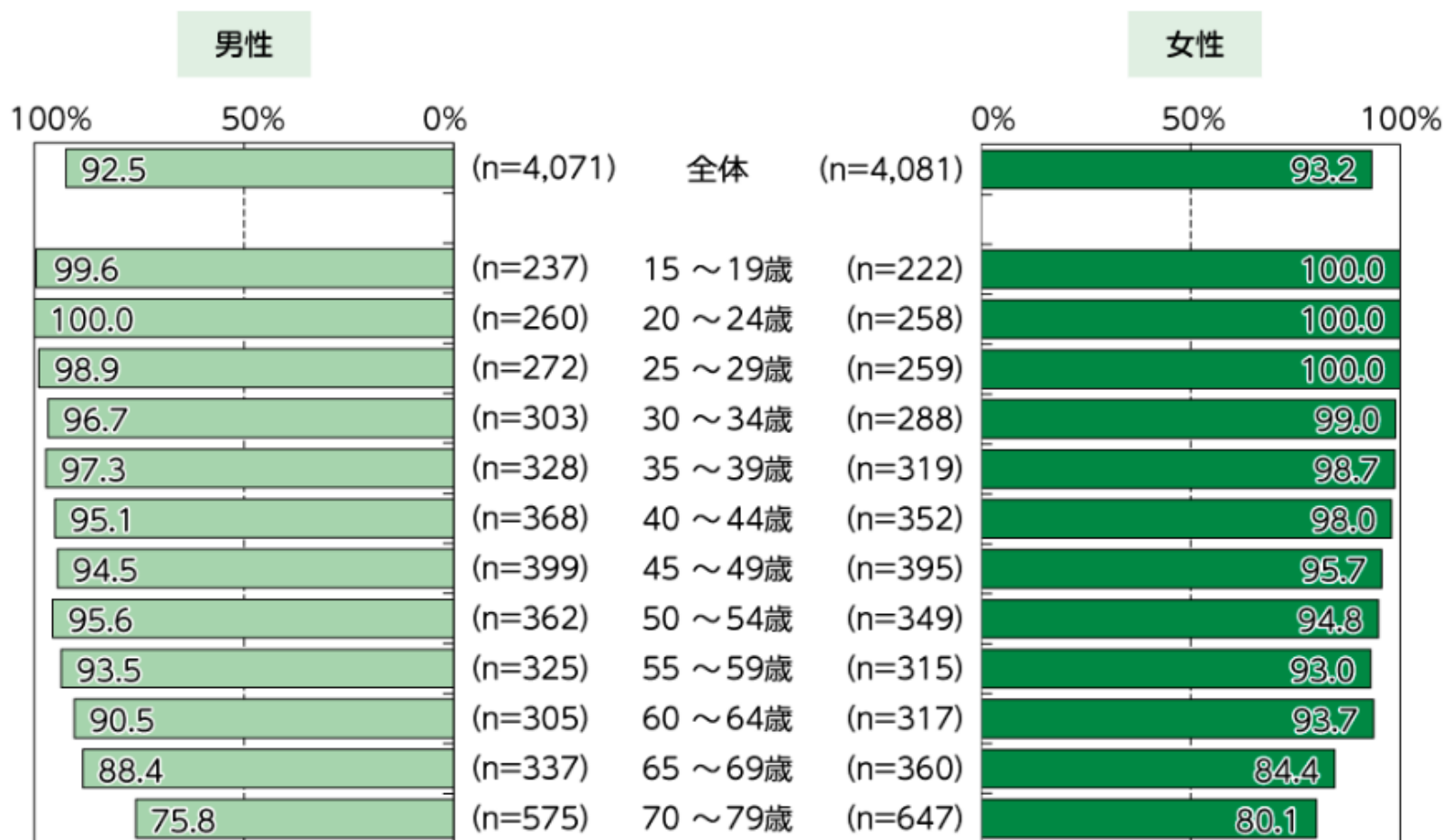
携帯電話のうち、スマートフォンの利用割合は急激に増加しており、2021年の利用割合は92.2%となっている。



(出典)「モバイル社会白書(2021年版)」(モバイル社会研究所)

スマートフォン比率(年代別)

スマートフォンの年代別利用割合は、15～64歳で90%を超えている。また、65～69歳で80%以上、70～79歳で75%以上となっている。



(出典)「モバイル社会白書(2021年版)」(モバイル社会研究所)

都市デザイン室から50年の時を経てデジタル・デザイン室を始動

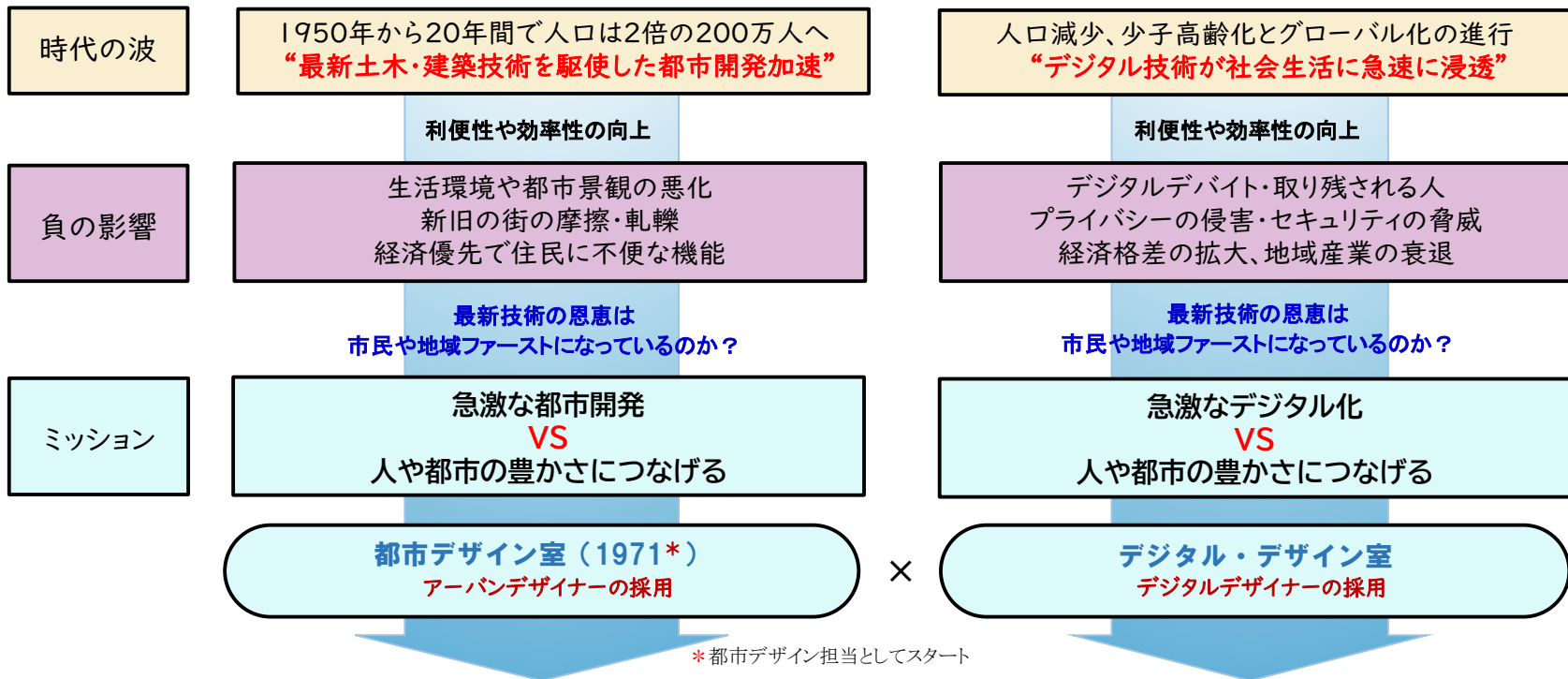
横浜の都市デザインは、戦後の復興と高度成長期の都市化の波が押し寄せるなか、様々な都市問題に対処し、自律的都市の構築を目指す戦略として誕生し、1971年に「都市デザイン担当」が設置され、2021年に50周年を迎えました。

都市デザイン室は、都市問題への対処にとどまらず、都市づくりに「機能性や経済性などの価値観」と、美しさ、楽しさ、潤いなどの「美的価値・人的価値」をバランスさせ、特徴と魅力ある都市空間を形成する役割を担ってきました。

今、デジタル化の波が広がるなかで、再びデジタルを人や地域、都市の豊かさにつなげるデザインが求められています。

1970年代 ⇒ 高度成長期の要請として

2022年 ⇒ デジタル社会の要請として



❖ 「アクション編」の最後に「用語解説」を掲載しています。

横浜市デジタル統括本部 公式note トップページ
アドレス：<https://yokohama-city.note.jp/>

