
地方公共団体のデータ利活用に関する調査

報告書

令和2年3月

株式会社 富士通総研

目次

第1章 調査研究の設計	1
1-1 調査研究の目的	1
1-2 調査研究の実施方法	1
1 地方公共団体へのヒアリング調査	1
2 政府のデータ提供に関する調査	2
1-3 調査報告書の構成	9
第2章 地方公共団体へのヒアリング調査	10
2-1 地方公共団体へのヒアリング調査の概要	10
1 データ利活用上の問題点	11
2 データ利活用が比較的進んでいる地方公共団体・部署の状況	13
3 現行データ分析支援方法における課題等	14
2-2 データ利活用上の問題点	15
1 データ利活用の必要性が低いと認識している	15
2 データ分析の機会が不足している	23
3 データ分析方法が適切でない	25
4 データ分析結果の活用ができない	33
2-3 データ利活用が比較的進む地方公共団体・部署の条件	37
1 データ利活用を必要とする仕組みがある	37
2-4 現行データ分析支援方法における課題等	41
1 省庁の支援体制について	41
2-5 地方公共団体のデータ利活用推進に向けて	44
1 地方公共団体のデータ利活用推進方法の検討方針	44
2 データ利活用に係るノウハウ獲得に向けた方策	45
3 データ利活用のための環境整備に向けた方策	46
第3章 政府のデータ提供に関する調査	48
3-1 政府データ利活用支援ツールの実態調査	48
1 政府によるデータ利活用支援ツールの俯瞰	48
2 小括	56
3-2 データ利活用支援ツールへのヒアリング調査による実態把握	58
1 ヒアリング調査結果	58
2 考察	82
3-3 調査結果のまとめ	84
第4章 地方公共団体のデータ利活用支援に向けて	88
4-1 地方公共団体のデータ利活用支援の在り方	88
1 省庁によるデータ利活用支援上の問題点	88
2 省庁によるデータ利活用支援の方針	88
参考資料	91

第1章 調査研究の設計

1-1 調査研究の目的

地方創生の実現に向けては、政府において「第2期『まち・ひと・しごと創生総合戦略』」（平成28年12月22日閣議決定）等の基本方針を定め、各種の施策を推進している。

内閣府地方創生推進室では、第2期総合戦略の「地域経済の見える化」の箇所に記載されているように、「地域経済分析システム（RESAS：リーサス）」の普及の取組を行っている。これまでの取組により、地方公共団体の中で企画部門を中心に RESAS の知名度は広がっているが、利活用している部署や職級は限られており、更なる活用の余地がある。

一方、地方公共団体目線に立てば、国から提供されるデータ提供・分析ツールには RESAS 以外にも「i-都市再生」「e-Stat」など、様々なものが存在する。第2期総合戦略の同じ箇所には、「地方公共団体を中心とするユーザーの意見や要望を踏まえ、政府全体として整合性のとれた情報支援ツール等の提供体制及び普及活動の充実を図る」と記載がある。

このような状況に鑑み、本調査研究は、地方公共団体におけるデータの利活用を効率的かつ効果的に支援する方法を検討するために、地方公共団体（需要者側）でのデータ利活用の実態及び課題の把握と、地方公共団体へデータやデータ分析ツールを提供する省庁（供給者側）の双方から見た、地方公共団体のデータ利活用支援上の課題の洗い出しを行うことを目的とする。

1-2 調査研究の実施方法

本調査研究では、地方公共団体のデータ利活用状況や課題等を把握するために地方公共団体にヒアリングを行う「地方公共団体へのヒアリング調査」、政府による各種データ利活用支援ツールの役割及び位置付けの把握及びデータ利活用支援上の課題の洗い出しのため省庁にヒアリングを行う「政府のデータ提供に関する調査」を実施した。

また、「地方公共団体へのヒアリング調査」及び「政府のデータ提供に関する調査」の調査設計や調査結果に基づく提言などの検討を行うために、データ利活用に精通した有識者、地方公共団体職員及び関係省庁職員等からなる研究会を開催した。

1 地方公共団体へのヒアリング調査

（1）ヒアリングの実施方法

地方公共団体のデータ利活用推進上の課題等を把握するために、全国14団体へのヒアリングを実施した。担当部門・職級別を感じる課題が異なることが想定されたため、担当部門・職級別のグループインタビュー形式でヒアリングを行った。なお、現場のより率直な意見を把握するため、地方公共団体名等は非公表としている。

（2）ヒアリング内容

ヒアリングは以下の項目について実施した。

- ✓ データ利活用の実態
- ✓ データ利活用の背景

- ✓ データ利活用上の課題
- ✓ データ分析支援ツール

(3) ヒアリング対象の選定基準

全国の地方公共団体における一般的なデータ利活用状況や課題の把握を目的としているため、先進的なデータ利活用の取組を実施している地方公共団体ではなく、平均的なデータ利活用状況にあると想定される地方公共団体を中心に、対象として選定した。

なお、団体の規模及び地域性のバランスを踏まえて地方公共団体を選定することで、ヒアリングの内容が地域特性や団体規模等の影響を強く受けないように留意した。

(4) ヒアリング対象

ヒアリングを実施した地方公共団体の団体規模及び地域性は以下のとおりである。

団体規模	町村:3団体、一般市:5団体、政令指定都市・中核市・特例市:3団体、 都道府県:3団体
地域性	北海道:1団体、東北:2団体、関東:4団体、中部:2団体、近畿:2団体、 中国・四国:1団体、九州:2団体

なお、職級は、管理職（課長、課長補佐等）と一般職（係長、主査、主任等）の2つに大きく分けられる。また、1グループ当たりの2～5人を対象にヒアリングを行った。

2 政府のデータ提供に関する調査¹

(1) 背景・調査の位置付け

近年、政府が推進するデータ利活用に関連する施策として、総務省による e-Stat のほか、内閣官房によるオープンデータのデータカタログサイト DATA.GO.JP、内閣官房及び経済産業省による地域経済分析システム RESAS をはじめ、多くのツールや Web サイトが運営されている（以下、「データ利活用支援ツール」）。政府が提供するこのようなデータ利活用支援ツールは、地方公共団体における証拠に基づく政策立案（EBPM、エビデンス・ベースド・ポリシー・メイキング）を進める上でも必要不可欠であり、その利活用の機運は高まっている。他方、データ利活用支援ツールは、各々の目的に応じて提供するデータの種類やツール機能が多岐にわたって各々展開されていて、地方公共団体などの利用者がどのようなツールでどのようなデータを使ってどのように分析すべきかなど、目的に応じデータ利活用を容易に実施できる状態が整っているとは言い難い。地方公共団体における EBPM を推進する上でも、利用者視点から使いやすいデータ利活用ツールの整備が一層求められ、EBPM とデータ利活用ツールは有機的に整備・改善されていく必要がある。

本調査では、政府が提供するデータ利活用支援ツールや関連する施策について調査・分析を実施し、地方公共団体におけるデータ活用を促進する上での各データ利活用支援ツールの役割や位置付け等を整理する。その上で、他の施策との連携など、政府全体として統合的にデータ利活用を支援する体制を検討するための材料を提供することを目指す。なお、本調査の対象はデータの提供側（データ利活用支援ツール）で、ツールの主要利用者は地方公共団体に焦点を当てて調査を実施する。

本調査によるアウトプットと期待されるアウトカムを以下の図表 1-1 のように位置付ける。

¹ 「政府のデータ提供に関する調査」は一般社団法人オープンガバナンスネットワークが調査の実施及び報告書のとりまとめを行っている。

図表 1-1 「政府のデータ提供に関する調査」によるアウトプットと期待されるアウトカム

ターゲット	本調査によるアウトプット	期待されるアウトカム
自治体職員	既存の各省庁が提供するデータ利活用支援ツールのカタログを提供	自治体職員が各自の業務において、どのような場面でどのツールを使うと便利なのか理解し、スムーズな活用につなげられるようにする
各省庁のデータ利活用支援ツールの担当者及び関係者	他の省庁のツールと比較した時の、自分が担当しているツールの特徴が把握できるレポートを提供	今後の機能拡張や他ツールとの連携を進める上で、政府として整合性の取れたデータ利活用支援が出来るようにする

(2) 調査内容

政府による各データ利活用支援ツールの役割及び位置付けを把握し、現状や課題、今後のツール提供のあり方の検討材料を提供するために、文献及びヒアリング調査を行い、結果を調査報告書に取りまとめる。本調査の実施内容を以下に示す。

- i) 政府データ利活用支援ツールの実態調査
- ii) データ利活用支援ツール担当者へのヒアリング調査による実態把握
- iii) 調査結果の分析

調査は以下に示す日程で実施した（図表 1-2）。

	2019年 10月	11月	12月	2020年 1月	2月	3月	
①調査対象ツールのリストアップ	←→						
②調査対象ツールの調査・分析		←→					
③ヒアリング対象ツールの選定	←→						
④ヒアリング調整・実施		←→					
⑤とりまとめ				←→			

図表 1-2 「政府のデータ提供に関する調査」の実施スケジュール

(3) 実施方法

(2) で示した調査実施内容のうち i) 及び ii) の実施方法を示す。

i) 政府データ利活用支援ツールの実態調査

本調査開始時点でデータ利活用支援ツールを一元的にリストアップする Web ページ等の存在は確認できなかった。そのため、各省庁等の公的機関によるデータ利活用支援ツールの抽出にあたっては、関連キーワードによる Web 検索の結果、及びオープンデータカタログサイト DATA.GO.JP で公開されているデータベース一覧等を参照した上で、以下の条件に該当するツール及び Web サイトを公的機関によるデータ利活用支援ツールとして抽出した。

- 国内の省庁又は地方公共団体等の公的機関が運営主体で、全国の網羅的データの利活用を支援するもの。
- 2019 年 10 月現在運用及びメンテナンスが行われているもの。もしくは、2019 年 10 月現在で将来の運用開始に向けて準備が行われているもの。
- 利用者がデータをダウンロードできる、もしくはデータの利活用に関するツールの活用方法を学ぶことができるもの。

別表 1 (別紙) に、本調査で抽出したデータ利活用支援ツールを一覧で示す。本調査では 66 のデータ利活用支援ツールを抽出した。

ii) データ利活用支援ツールへのヒアリング調査による実態把握

ヒアリング対象の選定に当たっては前述の抽出済みデータ利活用支援ツールの中から、以下の 3 点を考慮し、優先的に選定した。

- 1) 対象分野や運営主体、機能等の項目を網羅的にカバーできるような複数候補
- 2) 主たる対象が地方公共団体の職員と考えられるもの
- 3) データ利活用支援ツールの連携等 RESAS を含めた政府のデータ提供に関する将来像を検討する上で参考となると考えられるもの

上に示した 3 つを考慮した上で、本調査ではヒアリング調査の対象として図表 1-3 に示す 11 のツールを選んだ。

ヒアリング調査は半構造化面接を用いて実施した。2019 年 11 月から 12 月にかけて、対象ツールの主な運営主体等にヒアリング調査の依頼を行い受諾したツールに対して 2019 年 12 月から 2020 年 2 月にかけて面談を行った。ヒアリング調査対象に対しては、調査の目的や趣旨等を説明した上で日程調査を行い、事前に次の図表 1-4 に示す聞き取り項目についてまとめた質問表を送った上で実施した。ヒアリング調査はそれぞれのツールについて 40-70 分程度実施した。

図表 1-3 ヒアリング対象ツール

名称	運営主体	分野など	主な機能や特徴	その他
DATA. GO. JP	内閣官房	全般	データポータル	
経済・財政と暮らしの指標「見える化」データベース	内閣府	地方財政、社会基盤、社会法相、人口、経済、暮らし等	可視化	
e-Stat	総務省	全般	データカタログ	
マイクロデータ利用ポータルサイト	総務省	全般	専門・課題特化	公的統計マイクロデータの利用、匿名データの利用、オーダーメイド集計の利用・調査票情報の利用など
jSTAT MAP	総務省	防災・市場分析など	可視化	
Data StaRt	総務省	EBPM	専門・課題特化	
地理院地図	国土交通省国土地理院	インフラ・国土	可視化	
地理空間情報ライブラリー	国土交通省国土地理院	インフラ・国土	データカタログ	
ハザードマップポータルサイト	国土交通省国土地理院	防災・減災	専門・課題特化・可視化	
日本の観光統計データ	独立行政法人国際観光振興機構	観光	専門・課題特化・可視化	
都市構造可視化計画	福岡県、国立研究開発法人建築研究所、日本都市計画学会都市構造評価特別委員会	まちづくり、産業構造	可視化	

図表 1-4 ヒアリング項目

大項目	中項目	小項目	質問
基本事項	運営体制	運営主体・事業委託先	・ ツールの運営主体や運營業務委託先等を教えてください。
		運用開始時期	・ ツール提供の開始時期を教えてください。
	運用目的	ツール提供に至る背景	・ ツール提供に至る背景や問題意識等を教えてください。
		提供の目的	・ ツール提供の目的を教えてください。
		運用にあたっての目標や KPI	・ ツール開発時に設定されたツールの目標とする指標を教えてください。
	ターゲット	ツール提供開始時に想定した具体的な活用場面	・ ツール開発時に想定された具体的なツールの利活用場面を教えてください。
		ツール提供開始時に想定した具体的な利用者	・ ツール開発時に想定された具体的な利用者像を教えてください（地方公共団体の職員、アプリ開発者など）。
		ツール提供にあたり工夫・考慮した点	・ ツール開発時に工夫・考慮した点がありましたら教えてください（ターゲットユーザーに即した UI、学習コンテンツ・ユースケースの提供など）。
	競合・類似ツール	参考にしたツール	・ ツール開発時に参考にされた他のデータ提供ツールがありましたら教えてください。
		類似ツール	・ 民間提供ツールも含め、当該ツールと類似の機能をもつと認識されているツールがありましたら教えてください。
実績	データ提供実績	利用者数	・ 年間利用者数を教えてください。
		PV 数	・ 年間の PV 数を教えてください。
		提供データ数	・ ツールが提供しているデータ数を教えてください。

		データダウンロード数	・年間でダウンロードされたデータ数を教えてください。
	ユースケース提供実績	提供しているユースケース	・ツール上で公開しているユースケースがある場合は、ユースケースの提供数やPV数などについて教えてください。
	利用者スキルアップ支援に係る実績	利用者のスキルアップ支援に関連する実績	・ツール上で公開している利用者のスキルアップ等を目的とした学習コンテンツ等がありましたら、コンテンツの提供数やPV数などの実績について教えてください（データ分析やツール活用方法に関するチュートリアルや・教育コンテンツなど）。
	運用開始時からの変更点	改善点とその目的、効果	・運用開始から現在までにツールの機能やデザイン等で大きな変更を加えたことがある場合は、その変更点と目的、その効果について教えてください。
	普及啓発実績	ツールの認知度向上に関する取り組みの実績	・ツールの認知度向上を目的とした取り組みの実績を教えてください（広告・周知活動、セミナーの開催等）。
	その他実績	提供している他のコンテンツの内容や数	・その他ツール提供に関する実績を教えてください。
課題		技術的課題	・ツール運用に関する技術的な課題とその対応策について教えてください。
		提供データの課題	・提供データに関する課題やその対応策について教えてください。
		利用者ニーズに関する課題	・利用者からのフィードバックやその対応などについて教えてください。
		運営上の課題	・運営体制や運営方針などに関する課題やその対応策について教えてください。
		その他課題	・その他課題・対応策などがありましたら教えてください。
将来像		運営方針及び計画	・今後のツール運営の方針や計画に関して教えてください。
		連携可能性	・民間企業を含めた他のデータ提供ツールとの連携に関して方針等がありましたら教えてください。また、連携を検討しているツール等がありましたら教えてください。
		提供データ	・今後の提供データに関する計画や方針を教えてください（提供データの拡充、リアルタイムデータへの対応など）。

		可視化・ダッシュボード機能	・提供データの可視化や分析ツールの提供や連携に関する今後の方針や計画がありましたら教えてください。
		普及啓発	・ツールの普及啓発に関する計画や方針について教えてください。

1-3 調査報告書の構成

第2章では「地方公共団体へのヒアリング調査」を取りまとめている。地方公共団体の現場におけるデータ利活用推進上の課題整理などのヒアリング結果の取りまとめや、結果を踏まえたデータ利活用推進に向けた方策の検討を行っている。第3章では「政府のデータ提供に関する調査」を取りまとめている。省庁の提供するデータ利活用支援ツールの実態調査及び運用主体へのヒアリング結果の取りまとめや、結果を踏まえたデータ利活用推進に向けた方策の検討を行っている。第4章では、第2章「地方公共団体へのヒアリング調査」及び第3章「政府のデータ提供に関する調査」を踏まえた、省庁による地方公共団体におけるデータ利活用推進のための方針を検討している。

第2章 地方公共団体へのヒアリング調査

2-1 地方公共団体へのヒアリング調査の概要

全国14の地方公共団体へのヒアリングを実施した結果、地方公共団体の現場においてデータ利活用が進まない要因は、データ分析に必要なデータやノウハウを地方公共団体が保有していないことだけではないことが確認された。

多くの地方公共団体の現場では、そもそもデータ利活用の必要性を認識していない。具体的には、住民・事業者・議会からデータ利活用を求められることがなく、庁内の政策形成プロセスでもデータ利活用が重視されていない。そのため、住民・事業者・議員などの要望に基づいて事業を行う場合や、事業実施を前提にして事後的に説明するためにデータを使う事例等も見られた。一方、わずかではあるが、首長がデータ利活用を重視している事例や、地方公営企業部門などで業務上データ分析が前提となっている場合には、業務の中でデータが利活用されていた。なお、多くの地方公共団体の現場ではそもそもデータ利活用を必要と認識していないため、政策形成プロセスの見直しやデータ分析の方法が分からず、改善等に取り組まれていない状態であった。

データ利活用を実施したいと考えているものの、適切なデータ分析方法が分からないために取り組めていないという事例やデータ収集は行ったものの、分析方法が分からず利活用できていない事例も見られた。また、分析に必要なデータをどのように収集すればよいか分からないといった事例や、収集したデータを庁内でうまく共有できていない事例もあった。

省庁によるデータ利活用支援に対しては、省庁が提供するデータでは地方公共団体の現場で必要とするデータ分析を実施することができないという意見や、LGWANの導入等によりRESAS等のデータ分析支援ツールやe-Stat等の統計データを扱うサイトへのアクセスが難しくなっているという意見、様々なデータ利活用の支援が行われており必要なサイト・ツールを探すことが難しいため省庁の支援内容を一元的に取りまとめて欲しいという意見などがあつた。

ヒアリングの結果はヒアリングした内容を踏まえて「データ利活用上の問題点」、「データ利活用が比較的進む地方公共団体・部署の条件」、「現行データ分析支援方法における課題等」の3つの項目に整理して以下のとおり取りまとめを行った。なお、取りまとめは、各ヒアリング内容がどのような課題状況や問題点、背景要因等を示しているかを踏まえて実施している²。

² 「データ利活用上の問題点」・「データ利活用推進上のポイント」・「現行データ分析支援方法における課題等」の各内容は地方公共団体へのヒアリング結果に基づいて作成している。また、今回のヒアリングは先進的なデータ利活用に取り組む地方公共団体ではなく、平均的なデータ利活用状況にあると想定される地方公共団体を中心に選定しているため、特に「データ利活用推進上のポイント」の項目は少なくなっている。

「データ利活用推進上のポイント」のさらなる洗い出しを行うためには、データ利活用に積極的に取り組んでいる地方公共団体へのヒアリングが必要になると考える。

1 データ利活用上の問題点

問題点	背景要因
<p>1. データ利活用の必要性が低いと認識している</p> <p>(1) データ利活用の実施方法・活用方法に関する知識が不足している</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 政策改善方法や政策改善に向けたデータ分析方法の経験がなく、実践の事例等も知らないため、データ利活用の意識が低く必要性が認識されていない 	<ul style="list-style-type: none"> ・実践的なデータ利活用を学ぶ機会が少ない ・成果を事業の継続的な実施自体等と捉えており、成果を高めるためのデータ分析をイメージすることができない
<p>(2) 住民・事業者・議会からデータ利活用を求められない</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 住民・事業者・議会から事業実施の要望は多いが、データ等に基づく客観的な政策形成は求められないため、データ利活用の必要性が低い 	<ul style="list-style-type: none"> ・市民等がデータ利活用の重要性を認識していない ・政策決定プロセスの見える化が十分でないため要望が通りやすく、データ利活用が重視されない
<p>(3) 庁内の政策形成プロセスでデータ利活用が必要と認識されていない</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 「(2) 市民・事業者等から求められないデータ利活用」などを背景として、データ等を重視しない政策形成プロセスを継続している 	<ul style="list-style-type: none"> ・現場レベルではデータ等を活用しない方が円滑な業務運営が可能である ・データ利活用を前提としない従来型（事業の実施自体を重視する）の業務運営を継続している
<p>2. データ分析の機会が不足している</p> <p>(1) 通常業務の負荷が高くデータ分析を実施する余裕がない</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 業務量が増加し続けており、データ分析に取り組む余裕が十分でない 	<ul style="list-style-type: none"> ・業務量の増加と定数削減が進んでいる ・事業廃止が難しい ・データ利活用の優先順位が低く、余裕がある場合にのみデータ分析を実施している
<p>(2) データ利活用を実践する場面が少ない</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 定型的な業務や裁量の小さな業務に取り組んでいるため、データ利活用を実践する場面があまりない 	<ul style="list-style-type: none"> ・業務の中でデータ利活用を実践する場面を作り出していない ・データ利活用結果の活用の余地が少ない業務を担当している
<p>3. データの分析方法が適切でない</p> <p>(1) 形式的なデータ利活用が行われている</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 資料作成自体や指標改善自体が目的となっている 	<ul style="list-style-type: none"> ・データを深く分析するための十分な余裕がない ・データ分析手法を認識おらず、作業的なデータ分析に終始している

<p>(2) 政策改善のために必要なデータ分析手法を認識していない</p> <p>✓ 政策を改善するためにどのようなデータを収集しどのような分析を実施すればよいか分からない</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・データ利活用方法について学ぶ機会が少ない ・現場でデータ利活用に取り組む経験を積む機会が少ない ・データ利活用を指導できる上司が少ない
<p>(3) データ分析のために必要となるデータを入手することが困難である</p> <p>✓ 省庁等のデータの公開方法が複雑化しており、分析に必要なデータを探すのが困難である</p> <p>✓ 分析のために必要となるデータが公表されていないため入手できない</p> <p>✓ セキュリティポリシーの関係から、データへのアクセスが困難</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・多様な手段で統計が公開されており、必要な統計を見つけ出すことが困難である ・都道府県単位や市町村単位のデータ提供が大半であり、政策改善のために活用することができない ・LGWANの導入やセキュリティ対策などの関係から、外部にアクセスできる端末が限られている
<p>(4) 業務の現場においてデータを収集することが困難である</p> <p>✓ 業務を実施する中でデータを収集することが困難である。</p> <p>✓ 庁内で適切にデータを共有できていない</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・データを収集するための時間的・金銭的余裕がない ・全庁的にデータ利活用を推進する責任のある部署が存在・機能していない
<p>(5) データ分析のための時間が限られている</p> <p>✓ データ分析に十分な時間を割くことができないため、表層的な分析に留まっている</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・業務量の増加と定数削減が進んでいるおり、丁寧にデータ分析をするための時間が確保できていない ・業務運営のスピード感が増し、データ分析結果を早く求められるようになっている
<p>4. データ分析結果の活用ができない</p>	
<p>(1) 調整過程でデータ分析結果が重視されない</p> <p>✓ 声の大きな市民や議員等の強い要望などに基づき政策が形成され、データ等の客観的な根拠やそれに基づいて策定した計画等が重視されない</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・声の大きな市民等に担当者個人等で対応しており、その声を反映せざるを得ない ・政策決定プロセスの見える化が十分でなく要望が通りやすいため、データ利活用が重視されない
<p>(2) データ分析結果を解釈することが難しい</p> <p>✓ 上司が十分なデータリテラシーを有していないため、部下が実施したデータ分析結果の妥当性・有用性を判断することができないなど、データ分析結果の解釈が難しい</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・実践的なデータ利活用方法について学ぶ機会が少ない ・現場でデータ利活用に取り組む機会が少ない
<p>(3) データ分析結果の活用方法が事前に明確化されていない</p> <p>✓ データ分析による行政評価の予算編成への反映方法を事前に設定していないなど、データ分析結果の活用方法を事前に設計していない</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・活用のために部門間連携が必要となる場合が多いが、部門間の連携の難易度が高く実現していない ・データ分析結果の反映方法を認識しておらず、活用方法の明確化ができない

<ul style="list-style-type: none"> ✓ 策定した計画が事後的に評価可能な体系となっていないなど、事後的な活用が困難な場合がある 	<ul style="list-style-type: none"> い ・計画策定時にデータ分析に基づいて見直しを行うことを想定していない
<p>(4) 庁内でのデータ利活用事例の展開方法を事前に想定していない</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 庁内でデータ利活用のモデル事業創出に取り組んでいるものの、展開方法等を事前に想定していないため、モデル事業の結果を全庁的に展開できていない 	<ul style="list-style-type: none"> ・展開状況等を事後的に確認されることがないため、実施時点で展開方法を十分に検討していない ・展開方法等を十分に検討せずにモデル事業の選定等を実施している

2 データ利活用が比較的進んでいる地方公共団体・部署の状況

条件	背景要因
<p>1. データ利活用を必要とする仕組みがある</p> <p>(1) データ利活用を前提とした業務を実施している</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 病院・水道部門などの企業会計を導入している部署や、介護保険・国民健康保険などデータに基づいた判断が必須となる部門では、データ利活用が進んでいる ✓ 計画においてK P Iなどの指標を設定することで、データ利活用に対する職員の意識が変化している 	<ul style="list-style-type: none"> ・データ利活用の機会の増加や必要性の高まりにより、職員のデータ利活用への意識が変化している
<p>(2) 住民・事業者・議会からデータ利活用を求められている</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 外部有識者や住民等からデータに基づく説明などを求められることにより、職員のデータ利活用に対する意識が変化している 	<ul style="list-style-type: none"> ・住民・事業者・議会など庁外からの要望があると行動に移しやすい ・データ等の客観的根拠を求める外部の声を取り入れるための仕組みを構築している
<p>(3) 環境変化によりデータ利活用の重要性が高まっている</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 近隣の地方公共団体でのデータ利活用の進展を背景としてデータ利活用に対する意識が変化している ✓ 財政制約の高まりや少子高齢化・人口減少などを背景としてデータ等の客観的根拠を重視している 	<ul style="list-style-type: none"> ・近隣の地方公共団体等の取組状況を参照する機会が多く、データ利活用状況も他団体を参照している ・財政制約の高まりなどを背景として、選択と集中の実践や政策効果を高める必要性が増している
<p>(4) 首長のリーダーシップによりデータ利活用の重要性が高まっている</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 首長等の庁内幹部がデータ利活用を重視することで、全庁的にデータ利活用に対する意識が変化している 	<ul style="list-style-type: none"> ・データ利活用を重視する首長等が増えつつある

3 現行データ分析支援方法における課題等

課題等	背景要因
<p>1. 省庁の支援体制について</p> <p>(1) 省庁に期待するデータ利活用の支援方法</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 省庁の提供するデータやデータ利活用支援内容を一元的に管理して欲しい ✓ データ利活用の事例は実施の難易度が高いものが多く実践が難しいため、地方公共団体の現場で実践可能なデータ分析事例を提示して欲しい ✓ データ利活用時に気軽に相談できる相談窓口等が欲しい <p>(2) 省庁のデータ利活用支援に対する意見</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 省庁が提供するデータは地域全体を俯瞰するためのものが多く、個別の取組の改善のためには各地方公共団体が独自にデータ等を収集する必要がある 	<ul style="list-style-type: none"> ・データやデータ利活用支援ツール等が整理されることなく提供されており、必要なデータ等を検索する負荷が高い ・地方公共団体での現場での実現可能性が十分に考慮されずに事例集等が作成されている・データ分析で疑問点等がある際に気軽に相談できる職員が周囲にいない <hr/> <ul style="list-style-type: none"> ・地方公共団体は施策・事務事業に紐づいたデータやアンケート調査によるデータ等を必要としている一方で、省庁は都道府県・市区町村単位のデータを提供している

2-2 データ利活用上の問題点

地方公共団体がデータ利活用を推進する上での問題点を、地方公共団体へのヒアリング結果を踏まえ、「1. データ利活用の必要性が低いと認識している」、「2. データ分析の機会が不足している」、「3. データの分析方法が適切でない」、「4. データ分析結果の活用ができない」の4つの項目に分けて、以下のように整理した。

1. データ利活用の必要性が低いと認識している

(1) データ利活用の意識が低く分析方法に関する知識が不足している

データ分析を踏まえた政策改善の実施方法が分からない

- ✓ 既存の施策・事務事業を改善しようとした場合にどのようなデータ分析を実施するのかをヒアリング参加者全員に尋ねたところ、特段の回答を得られなかった。また、予算査定時に施策・事務事業の重要性を説明する上でのデータ分析等を参加者全員に尋ねたが、回答は得られなかった。(都道府県 部門共通 一般職)
- ✓ 首長が全職員を対象として人口減少対策事業を募集したが、提案されたほとんどの事業案はデータを十分に参照していないものであった。データを参照していても、地域の人口の推移を示す程度であり、人口がどのように減少しているのかに言及しているものはほとんど存在しなかった。(企画部門 一般職)
- ✓ RESAS 研修などを通じて EBPM の重要性などは感じていた。しかし、データ分析結果を政策立案に結び付けることは難しいと感じる。具体的には、データ分析結果の政策立案への反映方法、政策立案に反映させるためのデータ分析方法が分からない状態にある。なお、データ分析方法等について庁内で他の人に相談するようなことはあまりない。(都道府県 企画部門 一般職)
- ✓ データ利活用に係る研修は実施していないが、庁内での研修を所管している人事課と調整し、今後データ利活用の研修を行うことを考えている。特に、市が保有するデータを利活用すると、どのような分析が可能なのかを職員が理解するための研修を行うことで、各課によるデータ利活用が進むのではないかと考えている。(企画部門 一般職)
- ✓ これまで、国や県からの通知どおりに施策を実施していたため、全庁的にデータ活用のノウハウがないと思われる。職員がデータ活用の必要性や具体的な利活用の方法を理解するための研修が必要である。(財政部門 管理職)
- ✓ どのようにデータを扱ったらよいか分からない。また、どの指標を使ったら自分の取組を推進したり見直したりする補助になるか分からないという思いがある。(都道府県 企画部門 一般職)
- ✓ データ利活用方法が分からない背景には、データ活用の結果としてどのように改善を実施することが可能であるのか、そのためにはどのような分析を実施すべきか分からないことがある。なお、事業目的を事前に明確化しておかなければ、データ活用の結果としての改善方法を検討することは難しい。(企画部門 管理職)
- ✓ データ利活用上の課題としては、データから問題点を発見することはできる一方で、その問題点を解決するための取組内容がデータ分析から見えてこないことがある。(観光部門 管理職)
- ✓ データ利活用が進まない背景には、データ利活用の実施方法が分からない点がある。具体的にはデータを査定にどのように活かすことができるのかというノウハウが不足しており、その実施方法を示してもらえれば検討して取り組むことができると考えている。現段階では、査定においてデータを活用

できる状態にはない。(財政部門 管理職)

- ✓ 事務事業に基づく事業改善の在り方のイメージは有していない。(行政改革部門 管理職)
- ✓ 転入転出の手続き時にアンケートの記入を依頼しており、子育て支援事業の認知度の測定等を実施している。子育て世帯の転入者で子育て支援事業の内容を認知していない人が多い場合には、啓発事業に注力することなどを検討している。(企画部門 管理職)
- ✓ アンケート調査を実施しているものの、直接的に反映できるような意見を得られることはほとんどない。すぐに取り組めるような意見を吸い上げることができればよいと思う。また、アンケートでは様々な意見が出てくるものの統一感がない場合が多く対応し難い。(子育て支援部門 管理職)
- ✓ 温水プールや体育館等の各種施設の管理を行っており、民間企業のように利用者を増やすための取組をデータ等に基づいて検討したいが、現状取り組めていない。業務の中で使用するデータはアンケート調査結果等が中心であり、活用方法は個別の事業の小さな改善等が中心である。具体的には、マラソン大会において監視員が転びやすい危険個所を発見した場合に、その修繕対応等を行うなどしている。(生涯学習部門 管理職)

データ利活用の経験を積むことができていない

- ✓ 各職員が問題点・解決策をデータに基づいて発見する経験がなければ、各自ができるようにはならないと感じている。データ利活用に関する知識はあっても、経験がない状態にある職員が多い。(観光部門 管理職)
- ✓ 計画策定などの企画立案業務を担当しなければ、データ活用のスキル・ノウハウは身につかないし、多くの職員はその様な業務を担当する機会がない。計画策定等の業務を担当すれば、事業者に委託した場合でもデータ活用のノウハウは蓄積することは可能である。委託事業者が必ずしも優秀な事業者ばかりではないことで、かえって事業者との協議を通じてデータ利活用の経験を積めることがある。逆にその担当者だけにデータ分析・活用をやらせて良いのかという組織内の問題は残る。(福祉部門 一般職)
- ✓ 健康福祉部は職員数が非常に多い組織なので、計画策定業務を担当しなければ窓口業務ばかりを経験してデータに触れないで異動する職員が大半だと思う(現場はそれでも仕事ができる)。今後の行政のあり方・職員のあり方、職員としての役割は何が残るのかを考えると、データを活用しながら企画立案していく能力を全職員が身につけるべきだと考える。しかし、それを実感として理解するためには、実体験が必要でそこが課題である。(福祉部門 一般職)
- ✓ データを活用したことで難題が解決したとか、交渉が上手く進んだなどの体験があればデータ活用の必要性を理解できる。身近なことでは、上司や他課の職員と交渉・調整する時に、データを活用することで客観的に納得してもらえらるというような経験がない・不足しているのだと思う。(企画部門 一般職)
- ✓ これまでの経歴もデータ利活用能力を大きく規定する。計画系に取り組んできた経歴の職員だと難なくできるが、許認可に取り組んできた経歴の職員だとどうしても時間がかかってしまう。データのあたりをつけられないしグラフ化なども作業量が多く時間がかかる。(都道府県 企画部門 一般職)

成果を重視しない業務運営体制の存在

- ✓ 地方公共団体の現場では、利用者数の多寡や需要の有無に基づいて施策展開を実施しているという状態が大半だと感じている。そのため取組の成果の測定などは実施していない。(福祉部門 管理職)
- ✓ 事務事業評価に取り組んでいるため、少なくとも形式的な評価は実施している。しかし、評価での成果の測定や評価結果を踏まえた事業の改善等にはあまり取り組めていない。(子育て支援部門 管理職)

職)

- ✓ EBPM は各都道府県で取組状況に濃淡がある。庁内に EBPM の音頭をとっているところがない。庁内で実施した EBPM 研究会には職員の 1% 以下しか参加していない。各局局で組織方針を毎年立てているが、これまで成果指標を作っていなかったため、今後データに基づき指標をどう出すかという議論をしている。(都道府県 企画部門 一般職)
- ✓ 現場では成果を求められることはほとんどなく、「もっと〇〇を実施するように」などの取組の拡大を求められることが多い。本来であれば成果を求めることが重要と考えている。現状は利用者数の状況等を測定している程度である。(福祉部門 管理職)
- ✓ 成果の捉え方も難しいと感じている。アンケート調査を実施して満足度が向上していれば成果なのか。医療の分野では医療費が下がれば成果と言えるかもしれないが、そのように客観的に測定することまで取り組むことは難しい。(福祉部門 管理職)
- ✓ 成果の捉え方は、担当している事業などにより様々であると感じている。観光部門では、イベントの来場者数や来場者の満足度などを成果として捉える場合がある。(観光部門 管理職)
- ✓ 事務事業評価では「事業の活動や成果を示す評価指標」を設定しているが、現状では活動指標の設定のみにとどまっている事業が多い。その理由として、そもそも各課の担当者ではアウトプットとアウトカムの違いについて十分認識ができていないと考えている。(行政改革部門 一般職)
- ✓ 行政の現場では費用対効果は常に問われることになるため、データの収集・分析などが重要と感じている。しかし、費用対効果の「効果」の定義は難しい。事業によって「効果」の定義は異なると考えている。具体例を挙げるとイベントへの参加者数の増加などがある。(福祉部門 管理職)
- ✓ 行政評価シートにおいて設定する事務事業ごとの成果指標が、本来求められるアウトカムではなく、アウトプットを測る指標内容で設定されることが多かったため、全分野においてアウトカムを測る成果指標の設定を行うよう周知している。アウトカムを測る成果指標の設定が庁内で十分認識されない要因の 1 つは、指標設定に関する全庁的な定義が存在していないことだと考えている。適切な成果指標が設定されていない場合、本来は各課での指標修正が望ましいが、各課での修正作業及び企画政策課での内容確認等に係る業務負荷を考えると対応は難しい。そのため成果指標として適切でない指標設定の場合でも、各課に指標修正の依頼等は行っていない。(企画部門 一般職)
- ✓ 現在の総合計画では指標を設定しているが、利用者数や参加者数等のアウトプットの指標を設定している場合が多い。総合計画の評価を行う際には目標値の達成状況を確認しているが、それだけで見直し等を判断することは難しい。役所としての方針などもあるため、指標だけでは判断できない。(企画部門 一般職)
- ✓ そもそも公共事業であるため、例えば利用人数が少ないなど目標値を達成できていない場合でも必要な事業はある。実績は「達成するように頑張っていく目標」であり、職員の意識付けという位置づけである。実績に基づいて事業そのものを見直すということはあまり想定していない。(企画部門 一般職)
- ✓ イベントや各事業についてアンケート調査を実施している。ただし、参加者数に応じたスタッフの確保など、効果の把握よりも運営に関する情報収集が主である。(企画部門 一般職)
- ✓ 予算要求を行う際には、児童手当や児童扶養手当のこれまでの実績を示すためのデータを活用している。その他に示すデータとしては、今後 5 年間の子どもの人数の見込み値なども用いる場合もある。なお、他の取組も同様に過去の実績に関するデータを示す場合が多いのが実態である。(子育て支援部門 管理職)

データ利活用に対する意識が低い

- ✓ データ利活用を求める意見を各課から聞いたことがない。(企画部門 管理職)
- ✓ 業務内容にもよるが、データ利活用の必要性に迫られていない。教育委員会は体質としてデータによる判断が求められることが少ないと感じる。(学校教育部門 管理職)
- ✓ 一般的な他団体比較や分析には取り組んでいるが、個別具体的な課題に関するデータがない点とデータを扱うことに対するマインドがない点が取組の限界を作っている。(都道府県 行政改革部門 一般職)
- ✓ 全般的に各担当課はデータ分析の必要性をそれほど認識していない。(都道府県 行政改革部門 一般職)
- ✓ 評価シート作成の当初からしっかり分析が行われる場合もあれば、事前検収等を通じて不足している分析の視点などを提案して対応してもらうことで、充実した分析内容となっていく場合もある。行政評価の役割や実施効果が必ずしも理解されていないことが、差異が生じる要因の一つだと考える。データ等の情報量は担当課の方が圧倒的に多いので、それらの情報を提示してもらわないと協議が進まないが、協力してもらえない担当者は、そもそも行政評価の取組の目的・意図・狙いを理解していないことが問題である。行政評価所管部門としても説明しきれていない問題は認識している。(行政改革部門 一般職)
- ✓ 健康福祉部内の各課の職員が、他の課が所管するデータを活用したいという意識になっていないことが問題である。(福祉部門 一般職)
- ✓ 現場を持っている部門の職員は、データの活用を意識していない実態にある。その状況で行政評価や実施計画事業のヒアリングでデータの活用を求められるので、経営管理部門との間で意識の違いや感覚のズレが発生し、行政評価は何を目的に行っているのかという認識が発生している。(福祉部門 一般職)
- ✓ これまでデータの利活用が十分に進んでこなかった背景としては、新規予算事業立案のハードルが高い点や、データ利活用の重要性に対する認識が上司と部下の間など職員間で異なっていたことなどが考えられる。(都道府県 観光部門 一般職)
- ✓ データの利活用の差は、技術職・事務職での違いは感じない。職員の個性・能力や所属部門の違いである。(都市整備部門 管理職)
- ✓ データの利活用を進めようと考えても、事業部門にはやらされ感が発生するので、首長のリーダーシップが重要である。ただし、事業部門の自主性が必要であり、そのためには成功体験が有効と考える。(財政部門 管理職)
- ✓ 先ずはデータを加工する必要性を理解していない。ある事業を実現するために、どのように説明すれば上司に理解してもらえるのか、関連団体に理解してもらえるのか、その時にデータは非常に強い武器になるはずだが、その意識が弱い。もちろん事業部門の職員の方がその傾向は強いが、企画立案部門でも 10 年前までの指標は「やりました指標 (活動指標)」ばかりで、なぜ行政評価に取り組まなければならないのかという意識は多くの職員に根深くあった。その様な職員が今、部長・課長になっていとその意識が残ったままだから、部下に対してデータを要求しないので、部下の職員にデータ活用の必要性の認識が育たない。(企画部門 一般職)
- ✓ 適切に成果を測定した上で取組の高度化を図ることは重要であると考えているが、そのような取組は実施できていないのが現状である。背景には、職員の意識の問題もあると考える。職員がそのような環境の中で育ってきていないためにそもそも検討することができない。(福祉部門 管理職)

(2) 市民・事業者・議会からデータ利活用が求められない

外部からの事業実施の要望に基づき政策を形成している

- ✓ 行政の仕事は、実施すること自体を重視する場合が多い。民間であれば販売額等で成果を測定することが可能だが、基礎自治体の現場では住民からの要望に応えることが重視されがちであるため、自ら目標を設定して自ら評価を行う事務事業評価は難しい。(福祉部門 管理職)
- ✓ 基礎自治体では住民に直接的にサービスを提供する機会が多いため、国の指示等に基づいて計画を策定しても結局は目の前の住民の要望に応じた取組を実施しがちであり、データ利活用等は難しいと感じている。(福祉部門 管理職)
- ✓ 観光部門や産業部門などでは、政策立案における根拠としてデータが重視されること・データを活用しやすいと感じている。一方で、現在所属している企画部門では、上司による指示や規模の大きな外部団体からの要望等に基づいて政策が形成されることもある。(都道府県 企画部門 一般職)
- ✓ 予算査定時の基準は、特段設定していない。新規事業の査定時には、要望がどの程度上がっているのかなどを基準としている。最近の新規事業の例としては、農家へのビニールハウスの設備補助金の導入がある。当該事業の査定時には、農家や農協からの要望がどの程度挙がっているのかを確認している。(財政部門 管理職)
- ✓ 福祉部門は窓口や現場を持っているので、市民や福祉活動を行っている組織団体の声をデータよりも優先する性質がある。(福祉部門 一般職)
- ✓ 最近の事業見直しの事例として、子ども祝い金の対象者の変更がある。これまでは第2子以降に対して子ども祝い金を出していたが、最近になり第1子から子供祝い金を出すことにした。取組変更の背景には議員の要望がある。データ分析に基づいて見直しを実施しているわけではない。(企画部門 一般職)

外部からデータ利活用を求められることがない

- ✓ 議員からデータに基づき施策・事業の根拠を示すようにとの要望が来ることは、滅多に無い。(都市整備部門 管理職)
- ✓ 現在所属している企画部門では、通常業務でデータ利活用を求められることは多くはない。実績の報告を求められる場合もあるが、定住人口の増加等を目標とする総合戦略では成果発現までに時間を要するため、成果の測定は容易でないと考えている。(都道府県 企画部門 一般職)
- ✓ データ分析結果を議会に示す場合もあるが、求められるデータは地域内の人口流出状況などを説明するためのものである。こうしたデータの説明は、地域の状態を共有する点では有用である。(都道府県 企画部門 一般職)
- ✓ 議会や市民から個別の数字(地区ごとの人口など)について問合せを受けることはあるが、それ以上に細かいデータに関する問合せを受けることがない。(企画部門 一般職)

(3) 庁内の政策形成プロセスでデータ利活用が必要と認識されていない

データ利活用について上司から求められることがない

- ✓ ヒアリング参加者全員に、上司からデータを用いた効果検証を過去に求められたかを尋ねたが、求められていない様子であった。(都道府県 部門共通 一般職)
- ✓ 政策立案等の場面において、上司からデータの活用を求められることはほとんどない。(企画部門 一

般職)

- ✓ 地方公共団体の現場では、データ利活用の取組に対してあまり馴染みがない。これまでは、上司等にもあまり求められることがなかった。業務の様々な場面でデータ利活用が求められるようになれば、職員もできるようになると考える。(企画部門 一般職)
- ✓ データ分析・利活用の研修を若手職員向けに積極的に実施しているが、研修の成果・手応えは見えてこない。その理由は、通常業務で求められないと、多忙な中で時間的制約もあるので、データの分析・利活用に取り組めないことにあると考えている。いろいろな機会に上司からデータの利活用を求められないと普及は難しい。(行政改革部門 管理職)
- ✓ 課長以上の役職では、議会で答弁を行うために必要なデータを参照する以外に特段データ利活用を行っている印象はない。(企画部門 一般職)
- ✓ データ利活用は、事業実施部門よりもマネジメントする側においてより重要と考えている。マネジメントする側が適切なデータ分析等を通じて、取組の妥当性や必要性等を示さなければ現場が動かないと感じている。(財政部門 一般職)
- ✓ 今の若手職員は優秀なので、目的・意義をしっかりとインプットすれば適切なアウトプットを出せるが、目的・意義をしっかりと伝えずに自己判断で実施させると間違ったアウトプットを出してしまう。特に管理職の責任として、「なぜ」をしっかりと伝えることが重要である。(都市整備部門 管理職)
- ✓ 入庁後に文化振興課に配属された当時(20年前)はデータ活用の意識はなく、上司からの指示もなかった。また、データに基づき施策を展開する動きも組織としてはなかった。(観光部門 一般職)
- ✓ 上司からデータ利活用を求められる場面はある。求められるのは、対象者数や利用者数、現在の費用など、現状を説明するためのデータである場合がほとんどである。また、現状を説明するためのデータは、議会からも頻繁に求められる。(福祉部門 管理職)

データ分析結果に基づかないで事業立案をしている

- ✓ 取り組んでいる業務の中には、既に実施することが前提となっている施策・事務事業はある。また、全く根拠に基づかない事務事業というのは存在しない。一部の事務事業等では、実施を前提とした上で後から説明のための根拠となるデータを収集する場合もある。(都道府県 企画部門 一般職)
- ✓ 財政的制約が厳しくなっており、新規事業の立案は難しくなっている。なお、新規事業を立案する際にデータは事後的な説明のために使われることが多く、データに基づいて政策を立案している状況とは言い難い。データは主に既存事業の継続を説明するために使用されている。(生涯学習部門 管理職)
- ✓ スマートシティの取組もあるが、スマートシティありきで必要性が十分に議論されているわけではない。(都道府県 企画部門 一般職)
- ✓ 意識しないと前例踏襲型で無難に業務をこなしてしまう場合がある。データ利活用は意識的に取り組んでいる。意識してデータ利活用をしなければ、時代に合わない業務を継続するといった状況に陥る可能性がある。(企画部門 一般職)
- ✓ 庁内でスピード感が求められているため、これまでの方法で進めてしまうことがある。(都道府県 企画部門 一般職)
- ✓ 観光部門では勘と経験と思いつきにより業務を遂行する機会が多くあったが、昨年度に取り組んだビックデータの分析に基づく施策立案がデータ利活用に向けた取組の第一歩であると考えている。(都道府県 観光部門 一般職)
- ✓ 防火の取組として第6次総計では独居高齢者世帯への防火指導を掲げていたが、第7次総計では火災

を未然に防ぐのは住宅火災警報器であろう、また、独居高齢者世帯に災害防止を訴えるのは市民防災団体等と連携を図ることが重要であろうということで、住宅火災警報器設置率や地域の防災団体との連携を重視することとしている。（防災防犯部門 一般職）

- ✓ 所属部門内での施策等の優先順位は首長のマニフェストとの整合性が重視される場合が多い。優先順位を検討する際には首長の方針等を幹部職員等に確認している。なお、個別の事務事業の優先順位についても、首長のマニフェストや利害関係者との調整過程で設定される場合も多い。例えば、ひと昔前までは観光に関する事業に対する国の補助金はほとんどなかったため、観光関連の取組は県単費で行うことが中心であった。その際にはデータ等の根拠に基づいて優先的な取組内容を選定するというよりは、首長の意向などを重視していた。（都道府県 環境部門 管理職）
- ✓ 最近のデータ利活用の取組事例としては、小学校へのエアコン整備に関するものがある。小学校へのエアコン導入を検討しているものの、出生数の減少や児童数の減少などが続いており、全ての小学校へエアコンを導入する必要があるか、将来推計人口等を踏まえながら検討している。ただし、エアコンの設置は首長の方針であるため、データ分析等により整備方針が変化するかは不明である。（企画部門 一般職）
- ✓ データにより優先順位付けを検討することが可能であるが、最終的には政治的な判断がなされる場合もある。現在は特に、全庁的に子育て支援に注力している。（財政部門 一般職）
- ✓ 総合戦略や人口ビジョン等の計画は、各種データ分析や首長との調整などを経て策定している。そのため首長の公約や意向等を適切に踏まえた計画となっている。（都道府県 企画部門 一般職）
- ✓ 現在、子育て支援や安心・安全に関する取り組みを重視しているため、取組の対象として子育て支援であれば30代・40代が重要になるなど、全庁的な方針に基づく対象の絞込みを実施している。（企画部門 一般職）
- ✓ 最近の事業見直しとしては、乳幼児医療費助成の所得制限の撤廃に向けた検討がある。検討の背景には、所得制限の存在が職員の事務負担を高めている点や、近隣の地方公共団体において所得制限が撤廃されていることがある。近隣の地方公共団体の取組状況が与える影響は大きい。（子育て支援部門 管理職）
- ✓ 総合計画等の全庁的な計画策定時においても、各所管部門でデータ等を分析している状態ではない。（都道府県 環境部門 一般職）
- ✓ 計画策定を実施する際には既存事業の振り返りを実施しているが、データ等を活用して総括を実施しているわけではない。また、各課への照会の際にも特段データ利活用等は求めている。（企画部門 管理職）
- ✓ 作成中の計画に掲載する施策・事業は、各課に照会をかけた上で判断している。なお、企画部門で各課の事業の取捨選択等は実施していない。照会を通じて各課が上げた事業を全て計画に掲載している。そのため計画に掲載する事業に財源の裏付けがあるわけではない。（企画部門 管理職）
- ✓ 最近の新規事業立案プロセスとしては、有識者会議が活用される場合が多い。専門家の意見は行政の現場では気が付かなかった新たな視点を提供してくれることがある。また、専門家の意見は説得力がある場合も多い。（都道府県 企画部門 一般職）
- ✓ 政策立案等は直近の課題に対応する形で行っている。例えば、学童保育の待機児童数が数年間継続していて一定の人数に達しているから、新しい施設を建設する必要がある、といった具合である。このようなデータの使い方を前提とすると、通常業務の中で収集するデータで十分であると感じる。省庁の提供するデータ等を用いて取組を検討することは少ない。（福祉部門 管理職）

- ✓新規事業は、例えば学童保育の定員数が不足しているため、新たな施設を整備するなど目の前の課題に対応する形で立案することが多い。本来であれば将来動向等を踏まえて必要な取組を検討すべきであるが、あまり実践できていない。（子育て支援部門 管理職）

業務の中でデータ利活用を求められることがない

- ✓首長が交代し、新しい首長は全庁的なデータ等の根拠に基づく政策立案を求めているが、担当者レベルでは首長の交代に伴ってデータ利活用の状況が大きく変化したようには感じていない。（都道府県 企画部門 一般職）
- ✓市長及び副市長は数字に強く、財政に係る資料などデータによる根拠を確認する印象があるが、EBPMやデータ利活用の推進を強く求められることはない。（企画部門 一般職）
- ✓通常の業務の中ではデータ利活用についてあまり求められることがないため、通常業務の中でデータ利活用を求めている、また勉強会などでデータ利活用方法を取得するための場を設ける必要がある。（観光部門 管理職）

ターゲットを定めることなく事業を立案している

- ✓ターゲットを決める習慣はない。30代・40代向けの施策・事業という発想はほとんどない。一方、高齢者向けの施策・事業はたくさんある。ここまで高齢者が増える前に独自サービス上乗せしたことが、足かせとなっている。（行政改革部門 管理職）
- ✓効果的なターゲットの選定や介入手段の選定におけるデータ利活用の取組状況についてヒアリング参加者全員に尋ねるたが、返答はなくそのような視点からデータ分析は実施されていないと考えられる。（都道府県 部門共通 管理職）

住民の声に基づく政策形成を重視している

- ✓計画の策定に際しては、住民アンケートの実施や住民と共同でのワークショップの開催などにより、住民の意見を反映したものにすることを特に重視している。施策の成果は、住民アンケート調査に基づく満足度や重要度等で測定することが可能であると考えられる。（企画部門 一般職）
- ✓データの分析方法や結果について市民や議会の声と乖離があった場合には、分析方法等を見直す場合がある。（企画部門 管理職）
- ✓計画策定時に住民アンケート調査等を行っている。計画策定時は住民の意見をできる限り聞くことが重要と考えている。（企画部門 管理職）
- ✓首長は、住民の意見を行政運営に反映することが重要と考えている。最近では住民も様々な取組を勉強しており、他の地方公共団体での取組状況を住民の方から教えてもらうこともある。（企画部門 管理職）
- ✓予算要求の際には、各種指標の経年推移や利用者数の内訳等のデータを使用している。なお、対象者が地域全体で1,000人程度となる場合も多く、そのような場合には定量的な指標よりも一人一人の声などをより重視した上で予算要求を行っている。（健康医療部門 管理職）

他団体の取組内容を参照することにより新規事業を立案している

- ✓施策・事務事業の改善方法としては、先進的な取組の事例の調査が重要と考えている。例えば、防災分野であれば近年災害で被災した地方公共団体の取組内容等を調査することが考えられる。（企画部門 管理職）
- ✓本来であれば、人口規模や財政状況が類似する地方公共団体をデータに基づいて抽出した上で、類似団体の地方創生等に関する事業を参照しつつ、新たな取組を検討したい。（企画部門 管理職）
- ✓データ分析の例として、相対的に低い水準にある住宅用の火災警報器に関するものがある。都市間比

較で高い水準にある都市等を選定し、その都市での取組内容等を調査・分析することで、新たな取組内容等を検討している。ただし、設置率の高い地域は自治体が設置に向けて多くの補助金を拠出している場合などがあり、単純な設置率の高い地域の取組を模倣はできない。設置率を高める方策を検討するために必要なデータを現段階で明確に有しているわけではなく、施策立案等の際には他自治体の取組事例の分析等を重視している。（防災防犯部門 管理職）

データ利活用に取り組まなかった過去との一貫性が求められる

- ✓ 5年経過時の振り返りでもデータ分析を重視してこなかったため、これまでの整合性という観点からもいきなりデータ分析を導入することは難しい。過去の取組との整合性を担保しなければ、外部から批判されることがある。（企画部門 管理職）

2. データ分析の機会が不足している

（1）通常業務の負荷が高くデータ分析を実施する余裕がない

データ分析に取り組む余裕がない

- ✓ そもそもデータ分析に取り組む余裕がない。省庁等から努力義務という形で様々な取組を求められているが、それらも完璧に実施できておらず、データを用いて既存の取組の改善を実施するという状況にない。（福祉部門 管理職）
- ✓ 目の前に取り組まなければならない業務がある中で、データを用いて10年先のことを検討することは困難である。（子育て支援部門 管理職）
- ✓ アンケートを実施し意見集約は行っているが、時間が無いためデータ分析は行っていない。（生涯学習部門 管理職）
- ✓ 事業課は余裕がない。新しい事業は増えるし、対象者も増える。子育て部門も無償化、虐待関係で業務量が増えている。危機管理も災害等で業務量が増えている。（企画部門 管理職）
- ✓ 既存業務で手一杯であり、データ利活用に関する業務負荷の増加に対応できない。（生涯学習部門 一般職）
- ✓ データの分析を行うためのマンパワーや時間を確保できない。（環境部門 管理職）
- ✓ 人口減少に伴って正規職員数が減ってきているが、国が求める施策は増え続け庁内各部門の事業量は増えている状況では、正規職員がデータの分析・利活用に時間を割くことがいっそうできなくなっている。（産業部門 管理職）
- ✓ データを分析・利活用するための時間的な余裕がない。（生涯学習部門 管理職）
- ✓ 日々の仕事に忙殺されている。やめられることをやめることがまず重要ではないか。市の方針でやると決めたら、よほどのことがない限りやめない。このため、腰を据えて分析しようという時間がない。やめられるものがあれば、気持ちの余裕が出てくる。（行政改革部門 管理職）
- ✓ 庁内にデータ利活用に係る研修はなく、現状の業務負荷では、データ利活用について理解を深める時間も取れない状況にある。（企画部門 一般職）
- ✓ 正規職員が減少し、窓口や現場を抱えている職員は、データの分析・利活用のための作業に取り組む時間的余裕がなくなっている。（都市整備部門 管理職）
- ✓ 窓口部門でもデータの利活用が重要であるが、その認識が低いことが問題である。管理系部門はデータ利活用を重視しているが、窓口系部門は現場対応に追われてしまっている。（福祉部門 管理職）
- ✓ 職員数は毎年結構な数が減っているから、それぞれの職場に余裕はなくなっている。（都道府県 企

画部門 一般職)

- ✓やはりデータ分析の時間がないと感じる。データ分析の必要性を感じるように促して、実際の事例を収集すべきである。(都道府県 行政改革部門 一般職)
- ✓人手不足は、データ利活用が困難な理由の一つである。(企画部門 一般職)
- ✓データ利活用に取り組むことができない要因としては、業務量が増加する一方で職員数が減少していることがある。(生涯学習部門 管理職)
- ✓定期的な人事異動を前提とすると、データ利活用に必要なノウハウを蓄積することが難しい。人員削減で余裕がなくなっており、十分な引継ぎが行われない場合もある。(健康医療部門 管理職)
- ✓業務量に対して職員体制が十分ではない状況では、アウトソーシングによる業務量削減の観点で計画策定などの業者発注は必要であり有効である。しかし、介護保険事業計画では国が保険料設定のためのワークシートなどを提供しているので、特定のノウハウを有する業者でなくても保険料設定等ができるため、あくまでも業務量削減の視点からのアウトソーシングと捉えている。(企画部門 一般職)
- ✓入庁当初、福祉部門に配属されたが、窓口には困っている住民が来るのでサービスを給付しなければならない。その様な部門では、利用者が増えた要因の分析・考察も十分に行う余裕もないし、必要性も感じない。(企画門 一般職)
- ✓窓口がある部門では、特にデータ分析は難しいと感じている。データ分析を行うためには時間を確保する必要があるが、窓口があるとまとまった時間を確保することが難しい。窓口で待っている住民がいるのにデータ分析を行うことはできない。(健康医療部門 管理職)
- ✓技術職なので入庁後、道路、河川などの部門だけを経験してきた。その様な部署では、日々維持修繕等の業務に追われているので、データ活用の意識は希薄になる。(都市整備部門 一般職)
- ✓事業部門から時間が足りないためデータを利活用できないとの意見があるが、それでは何を根拠に施策・事業を立案しているのか心配になる。(企画部門 管理職)

(2) データ利活用を実践する場面が多くない

業務の特性上データ利活用に取り組むことのできる場面が多くない

- ✓法定受託事務を中心に実施する部門では、データ利活用はあまり実施されていない。(都道府県 環境部門 一般職)
- ✓環境部門では国が定めた基準(目標値)等を前提として計画を策定しており、過去のデータ等の分析を通じて取組内容を検討するようなことはない。(都道府県 環境部門 一般職)
- ✓データ利活用の経験の差は所属していた部署の違いでは無く、担当してきた事業の違いによる。計画策定事業等のデータ利活用を必要とする事業を担当してきていれば、一定の意識やノウハウを有する。(企画部門 管理職)
- ✓そもそも教育委員会では、データのみでは測りにくい部分が多いと感じる。(生涯学習部門 一般職)
- ✓データ利活用はこのままでは変わらない。データを活用しなければならない意識は強い。各課にはデータを出させながらデータ利活用する環境を作ることも平行して行わなければならない。無理矢理データを触らせることをやらなければ変わらない。我々もデータを求めていかなければならない。(行政改革部門 管理職)
- ✓災害時に県民に対して直接介入を行う主体は市町村であるため、都道府県としては県民に直接介入するためのデータ分析等を実施することは難しい。(都道府県 防災防犯部門 一般職)
- ✓道路や公園などのインフラ管理が中心であり、データ等はあまり活用していない。別の部門が立案し

た道路等の補修計画を計画的に遂行することが主な業務である。また、各企業の動向を踏まえた道路調整会議や雨水対策等も実施している。また、道路管理等に関する情報収集も主な業務としている。

（都市整備部門 管理職）

- ✓ 児童手当の支給など事務手続き的な業務が多いため、取組内容の改善のためのデータ分析はあまり実施できていない。（子育て支援部門 管理職）

3. データ分析方法が適切でない

（1）形式的なデータ利活用が行われている

資料作成を目的としたデータ利活用を実施している

- ✓ 施策・事業の進捗の測定に相応しくない指標も多く設定されているので、データ活用が形式的に留まっている状況に見える。（行政改革部門 管理職）
- ✓ データ利活用経験の無い職員が計画策定事業を担当すると、利活用の観点が無く単に前回と同様に形式的にデータを揃えるだけに留まってしまう（前回のデータ分析結果を理解できない）。（企画部門 管理職）
- ✓ 愛着や誇りを高めるために取り組んでいるブランド戦略のコンセプトを図章化したものがロゴマーク。その成果を測定する適切な指標がないので、ブランドロゴマークを広めることは第1段階でしかなかったはずなのに、担当者が変わっても次の段階に行かない。住民との協働によるまちづくりでも同様で、まずはまちづくりに興味のある市民を増やす、次に参加したい市民を増やす、さらに参加する市民を増やすという政策のステップがあるはずなのに、最初のステップの指標が継続してしまっている。担当者が変わり時間が経過するとこの様なことが発生してしまう（新規政策を始めた担当者自身も忘れることがある）。（行政改革部門 管理職）
- ✓ 計画策定に必要なデータは、ある程度決まっている。都市マスタープランの見直しでは人口や産業の動向などは元からデータが存在し、策定のための調査分析の枠組みも決まっているので、流れ作業のようにデータを流し込んでいる。（都市整備部門 一般職）

設定した指標値の改善自体が目的となっている

- ✓ 福祉部門では、国からデータの活用をさせられている状況もある。例えば、特定の指標の値によって交付金が増減することから、そのデータに振り回される状況が強まっていると感じる。本来であれば施策を実施した結果としてデータが改善・向上し、その結果交付金が増加する流れが良いはずだが、施策の実施効果が現れるまで時間を要することから、短絡的に取り繕った結果を求められているように感じる。（福祉部門 管理職）
- ✓ 庁内におけるデータ分析の一般的な方法は、現状値と目標値を設定し、達成率によって評価を行うものである。目標値の設定に際しては、目標値の算出方法を併記し、どのように目標値を設定したのか明示している。目標値の達成率の評価以外のデータ分析は、公共施設再編に係る需要推計などを除くとあまり行われていない。（企画部門 一般職）
- ✓ 総合戦略に掲げた KPI の評価を実施しているが、評価では設定した KPI の達成・未達成を確認している。（企画部門 管理職）

参考程度の取扱いをデータ利活用としている

- ✓ 魚の漁獲量や漁獲金額などのデータ等を市内の事業者等から直接的に収集している。漁獲量等のデータは基礎的なデータであり、予算要求や計画策定などの様々な場面で資料作成の参考としている。

(産業部門 管理職)

(2) 政策改善のために必要なデータ分析手法を認識していない

データ分析方法が分からない

- ✓ 良い分析の視点を持っている職員もいるが、必要なデータの所在や具体的な分析手法が分からないようだ。(福祉部門 管理職)
- ✓ そもそも職員がデータ利活用に不慣れであり、どのようなデータをどのように分析したら、どのようなことが分かるのかが、分からない状況にある。(企画部門 一般職)
- ✓ 事業立案においてデータ等の根拠を用いることは重要と考えるが、事業を立案するために必要なデータの分析方法が分からないために取り組めない。(企画部門 一般職)
- ✓ データ利活用上の課題としては、新規事業立案や事務事業のスクラップなどに取り組もうとした場合に、どのようなデータをどのように分析すれば有効な結果を得ることができるのかが分からないことがある。また、データをどのように探すべきなのか、どのように組み合わせるべきなのかも分からない。(企画部門 一般職)
- ✓ データ分析に取り組み時間的な余裕があったとしても、十分なデータ分析を実施することは難しい。そもそもデータ分析方法が分からない。例えば、出生率は東京都で低く沖縄県で高いが研究者等がその要因についてデータ等を用いて丁寧に分析した上でその結果を教えて欲しい。(企画部門 管理職)
- ✓ 数字は把握しているがどのように分析すればよいのか分からない。知識はあるが活用ができない。(観光部門 管理職)
- ✓ 自分が目指したい政策に利用するために、生データをどの様に加工すれば良いか分からない。(行政改革部門 一般職)
- ✓ 目標を設定する際、どういうデータで分析をすればよいのか分からない。(学校教育部門 管理職)
- ✓ データ活用のノウハウは各担当課には身につけていない。クロス集計するとしてもどのような観点でクロス集計すべきか、どのようなデータで補完すべきかは難しい。(都道府県 行政改革部門 一般職)
- ✓ 住民から様々な取組を要望された場合には、総合計画等で掲げるまちのビジョンへの貢献度や地域の持続性を高める取組であるかなどを重視した上で、対応を検討している。適切な判断基準を示さなければ納得してもらえない。なお、要望への対応の際には、国や都道府県の補助金の活用可能性も考慮している。しかし、優先順位付け等でデータは活用していない。要望への優先順位付けでデータを活用している事例があれば、参考にするために知りたい。数値等も使用して客観的に優先順位を示すことができれば、説得力も高く担当者の負荷も下がる。(企画部門 管理職)
- ✓ 課や事業単位で集められるデータは収集して分析しているが、より規模の大きなデータの分析は実施できていない。例えば、地域産業が 10 年後にどのような状態になるのか、新たな課題が発生しないかなどの分析は、必要であるが実施できていないと感じている。課題が表出してから時間がない中で対応策を考えるのではなく、先を見据えた取組を実践することが重要だが、実際にはどのように分析すれば良いか分からないために取り組めていない状態にある。事業レベルのデータであれば分析が可能であるが、より規模の大きなデータの分析は難しいと感じている。例えば、県が市町村別の生産額を公表しており、当該地域では第 2 次産業の生産額が近隣自治体と比較して大きく減少しているが、その要因分析やその傾向からくる将来的な課題等の分析は十分にはできていない。直観的には課題を感じているが、データ等で確認できていないため、課題が表出してから対応するような状態となっている。(観光部門 一般職)

- ✓ データ利活用を進めるためには、データ分析のためのフォーマット等を作成することが必要と感じている。フォーマット等により必要なデータやそのデータの分析方法を示さなければ、収集すべきデータやデータの分析方法を認識できない職員が多い。（観光部門 管理職）
- ✓ 他団体と比較して医療費が高いとすれば、なぜ高いのかを分析することが重要である。とはいえ、なかなか因果関係の判断が難しいし、政策には遅効性があるためすぐに結果が出ないことも多い。（都道府県 財政部門 一般職）
- ✓ データ利活用上の課題としてデータは手元にあるが、その活用方法が分からない。健康診断や医療費に関するデータが KDB で提供されているが、具体的にどのように分析すればよいか分からない。研修に参加したこともあるが、研修を受ける程度では分析方法を習得できなかった。（子育て支援部門 管理職）
- ✓ データ利活用上の課題として、国や都道府県から提供されるデータ等の分析方法が分からない点がある。県内市町村の介護予防サービスの状況が示されたことがあるが、そのデータを踏まえてどのような検討を行うべきか分からなかった。（福祉部門 管理職）
- ✓ KDB を適切に活用できればよいが、十分に活用できていないのが現状である。国民健康保険団体連合会に問い合わせるとどのように取り扱うべきか分かるが、一時的なものであり自分たちだけでは十分に KDB を活用できていない。（健康医療部門 管理職）
- ✓ 地域ブランドの検討の一環でアンケートデータを分析したところ、市への愛着・誇りは全体として低下してきているが、市のロゴマークを知っている市民は向上していることが分かった。ところが、職員はこの結果からロゴマークを普及させれば市民の愛着が高まるという間違った分析を行ってしまった。市民への地域ブランドの報告では、成果をアピールするため、ロゴマークを知っている市民は市への愛着が高いと記載するが、担当者がそれを真に受けてしまうのは問題である（素直に思い込んでしまっている）。成果が高まっているのを示さないといけないからといって、手っ取り早くロゴマークの普及拡大を打ち出すのは間違いであるが、同様の問題は往々にして発生している。（企画部門 管理職）
- ✓ データをたくさん集めるものの、結果として活用することができない。（企画部門 一般職）
- ✓ データ収集はできているが、利活用できていないと感じている。予算査定の場合において各課から様々なデータを提供してもらうが、その分析はあまりできていない。データを利活用すれば実態の分析や将来予測ができると思うが、どのように取り組むべきかが分からない。（企画部門 管理職）
- ✓ 公会計などデータを整備しているものの、整備したデータの結果としてどのように見直しを実施すればよいか分からない。そもそもデータ分析でどこまで判断できるのか疑問に感じることもある。（財政部門 一般職）
- ✓ アンケート調査も集計は実施するが、その結果をまちづくりや子育て支援等の各分野に紐づけることができていない。せっかくデータを収集しても中途半端な活用状態となっている。業者に委託することで分析は実施可能と考えるが、財政的な側面も考えると自分たちでどのように分析するのが重要と考えている。（企画部門 管理職）
- ✓ 対象を絞ることが重要と考え、糖尿病性腎症重症化予防のために診療を途中で中断している住民を抽出したこともあるが、抽出した後でどのように分析すればよいか分からず、取組まで繋げることができなかった。（健康医療部門 管理職）

データ分析を外部へ任せてしまっている

- ✓ 職員は時間的な余裕がないので、策定作業を外部委託している。そのため、データの分析・活用が重

要であるとの認識はあるが、職員自らは行わず、委託先（コンサルタント）が行うものという認識である。（都市整備部門 管理職）

- ✓ データ分析は委託するという風潮が組織的にあり、委託事業者が提出するデータの意図や分析のログブックを職員が理解できない状況にある。計画策定等の事業は委託事業者が提出してきたデータがあれば進められるが。（福祉部門 管理職）
- ✓ 職員毎にデータ利活用の取組状況は大きく異なる。計画策定事業に従事したことがない、計画策定時にデータ利活用を外部に委託しているなど、自分でデータ利活用を経験したことのない職員はノウハウがない。（企画部門 一般職）
- ✓ 計画策定時にコンサル会社等に委託することが多いが、市が提供したデータを委託先が分析しその結果を成果品として納品するので、職員にデータ利活用（分析・推計等）のノウハウが蓄積されない。専門の知識・ノウハウを有する職員がいない。委託先の民間企業がノウハウを簡単に提供してくれることも期待できない。（生涯学習部門 管理職）

適切な指標の設定方法が分からない

- ✓ 行政評価等の指標がおかしいと感じている。今後見直しを進めていく予定である。（学校教育部門 管理職）
- ✓ フォーラムを開催した際には、その参加者数を測定するなど必要に応じてデータの収集・分析を実施している。また、総合戦略で設定した基本目標の進捗管理のために、アンケート調査を実施している。アンケート調査では、教育・福祉などの分野ごとの満足度や、地域の状態に関する意見などを設問として設定している。（都道府県 企画部門 一般職）
- ✓ 各施策・事業の指標設定と評価時に、データ利活用が必要であると認識している。指標設定は、アウトプットだけでなく、アウトカムを測るための成果指標の設定が望ましい。現行の総合計画では、施策ごとの目標値として成果指標を設定することを企図していたが、現状はアウトプットを測る内容の指標を成果指標として記載するに留まっている。（企画部門 一般職）
- ✓ ある一側面しか捉えられていない指標を、地域全体の目指す方向性の進捗状況を測定するための指標として設定されている場合がある。（都道府県 企画部門 一般職）

（3）データ分析のために必要となるデータを入手することが困難である

公開されている統計から必要なデータを探し出すことが難しい

- ✓ 省庁から提供されているデータが多岐にわたるため、必要とするデータを把握することが困難な場合などがある。（産業部門 一般職）
- ✓ e-Stat など、どこにどのようなデータがあるのかわからず、どのように利活用すればよいのかも分からない。（企画部門 一般職）
- ✓ データ入手を探し出すのに一苦勞である。チャットボットがあればよい。（行政改革部門 一般職）
- ✓ 必要なデータを入手するのに時間を要することがある。分かりやすい形式で公開されているとありがたい。なお、この考え方はデータだけではなく省庁等が実施する調査研究等も該当する。（都道府県 環境部門 管理職）
- ✓ 省庁のデータは探しにくいと感じる。例えば、新聞の経済面で省庁が何かを報告した等の記事を読んだ上で、データを検索する場合などがある。（企画部門 管理職）
- ✓ RESAS や e-Stat などを参照する際に、どのようなデータがどこにあるのかが分からず、使い勝手が悪いと感じている。（企画部門 一般職）

- ✓ 地区・学校単位でデータの収集・管理方法が統一されていないため、利用しにくい。また、データを集計したいものも多いが、量と収集媒体の相違による手間が大きく、手が回らない。（生涯学習部門 一般職）
- ✓ 一般職の頃から文化芸術、生涯学習、観光等の政策分野を担当してきているが、昔から欲しいデータが得られない状況に変わりはない。（観光部門 管理職）
- ✓ データ利活用に取り組みようと思っても、データ収集自体が困難な場合もある。（都道府県 生涯学習部門 管理職）
- ✓ 行政の情報開示により様々なデータが存在するが、どのようなデータがどこにあるのかが分からない。また、それらのデータをどの様に活用すれば良いのかが分からない。（企画部門 管理職）
- ✓ 統計データは単年度毎のファイルで提供されている場合が多いので、複数年度の傾向を分析するためにはいちいち各年度のファイルを開いて作業するなど、手間のかかる作業する必要がある素材データの形式でしか提供されていないければ、利活用は進まないだろう。（産業部門 管理職）

公開されているデータの単位が大きく細かな分析が実施できない

- ✓ 農林水産物の細かな生産データが以前は細かな地区ごとのデータが公開されていたが、いつの間にか市区町村データとなっており、活用しにくくなっていた。（都道府県 環境部門 管理職）
- ✓ 県単位のデータはあるが、市町村データがない。データがあってもタイムラグがある。経済波及効果は全ての基本であり、市町村単位の産業連関表がないのは課題。観光産業の儲けに対応する統計データもない。（企画部門 一般職）
- ✓ 県内の NPO 法人の管理や活性化に向けた取組を実施している。都道府県別・分野別の NPO 法人の統計情報等があれば、活性化に向けた検討を行うことができるが、そのようなデータは公開されていないため分析できない状態にある。（都道府県 生涯学習部門 管理職）
- ✓ 観光振興関連データが観光統計しかなく、また、国全体で観光客の増減の動向があるなかで、市の施策の効果がダイレクトにデータに反映されにくい。観光客の市内での移動動線や主要観光スポットでの滞在時間が把握できない。（企画部門 管理職）
- ✓ 産業施策の効果に直結するようなデータがなく、市民の所得の増加と施策との関連性を説明できない。（企画部門 管理職）
- ✓ 出先機関に行くと市町村単位のデータが少ないこともあり、データを見ることはほとんどない。（都道府県 企画部門 一般職）
- ✓ データ分析やデータに基づく政策立案が難しい背景に、施策・事務事業に結び付くデータがないことがある。公開されているデータ等では、全体の方向性の検討に活用することはできるが、細かなデータ分析に活用することは難しい。（都道府県 企画部門 一般職）
- ✓ 新市になったら一つになってしまうため、合併前と合併後の比較が難しい。（行政改革部門 一般職）
- ✓ 低迷している農業所得に対して一般的な政策は検討できるが、具体的な施策を検討するためには詳細なデータが不可欠である。（産業部門 管理職）
- ✓ 国が整備しているデータは大まかすぎる。自治体は細かいデータの積上げで仕事を行っていることから、自治体がデータを活用するためには細かいデータ、小さな単位でのデータが必要である。細かいデータが自治体毎に経年でまとめて蓄積され提供されていれば、利活用は進むと思うが。（産業部門 管理職）

公開されているデータの時点が古いなど活用することが難しい

- ✓ EADAS（Environmental Impact Assessment Database System:環境アセスメントデータベース）で提

供されるデータは時点が古い傾向にある。そのため、EADAS で概要を把握した上で、国等が提供する最新のデータ等を見て詳細を確認するといった取組を実施している。（都道府県 環境部門 一般職）

- ✓ 総合計画の進捗状況確認で指標のタイムラグ（2年後など）が出てしまう。出生率や婚姻率などもなかなか出てこない。指標をとることが難しいのが課題である。（企画部門 管理職）
- ✓ 国の農林業センサス 5年に1度の調査だが、2005年度に調査対象者や集計方法が一部変更され、それ以前のデータと単純比較ができなくなった。（産業部門 管理職）

セキュリティポリシーの問題により公開されている統計のダウンロードが難しい

- ✓ 情報システム部門のセキュリティポリシーが理由で、データを気軽にダウンロードできないことが、利活用を妨げている。せっかくデータ分析を行おうと思っても、データのダウンロードに手間暇がかかるとやる気が失せてしまう。データをダウンロードできる PC は各課に1台しか無く、自分の PC ではネットのデータを印刷することもできない状況なので、データの利活用が滞る。（都市整備部門 管理職）
- ✓ 庁内の LGWAN ではインターネットと分離されているため、RESAS や e-Stat を利用しづらく、LGWAN 内での利便性を向上してほしいと感じている。（企画部門 一般職）

（4）業務の現場においてデータを収集することが困難である

地方公共団体の現場でのデータ収集が困難な場合がある

- ✓ 市域全体の様な範囲の広いデータは収集しやすいが、実際の施策に活用しようとする、より範囲が狭いデータ、セグメントが細かいデータが必要である。しかし、細かいデータほど収集が困難である。本当に必要なデータであれば事前に準備した上で、時間をかけて蓄積していくことも必要である。（都市整備部門 一般職）
- ✓ 広いデータは容易に収集可能、でも必要なデータはセグメント別、でも収集できない。本当に必要なら時間をかけて蓄積する必要がある。（行政改革部門 一般職）
- ✓ 策定に当たって本当に必要なデータは聞こえない声（既存の調査等で明らかになっていない情報）であるが、その把握・測定が難しい（例：当該団体に来訪しない人の来訪しない理由、どの辺りの居住者が来るのか・来ないのか、当該団体に来ない人に来てもらうための情報）。（観光部門 管理職）
- ✓ データに基づいた政策立案を行いたいと考えているが、既存のデータには限界があり、新規にデータの取得が必要と感じている。ただし、統計調査に際しては、総務省に事前申請しなければならず、その承認のハードルも高いため、難しいと考えている。（企画部門 一般職）
- ✓ 次年度にある計画を策定する予定である。児童生徒の読書時間や、図書館の利用時間などの実態調査のためにアンケート調査を実施したいが、民間に委託して実施するためには予算措置が必要であり、自前で実施せざるを得ない。（生涯学習部門 管理職）
- ✓ 地方卸売市場では、市場での売買・取扱高が減少してきている。取扱高等のデータはあるが、右肩下がり減少している原因・要因を明らかにするための客観的なデータが現状はない。関係者からは市場外流通が増えているとの声は上がっているが、それを定量的に示す客観的なデータがない。行政もスクラップ&ビルドが必要な状況の中で、市場外流通が増えているデータなどがあれば積極的に事業をスクラップするための明確な根拠となりうるので有益である。しかし、現状は様々な要因を明らかにできる客観的なデータが無いので、関係者の意見等の定性的な情報に基づき政策を進めている状況である。中長期で継続して調査を実施すれば有益なデータは蓄積できるが、調査を実施するための予

算を確保できないので、データが蓄積できない。(産業部門 管理職)

- ✓ 国民健康保険のデータは収集できるが、協会けんぽなど民間の健康保険に関するデータを収集できない。医療費軽減のためには民間の健康保険データを活用できれば良いのだが。(企画部門 管理職)
- ✓ 所管するシティプロモーションの推進には、マーケティングやターゲティングが不可欠なので、業務上データ活用は必須である。しかし、地域に特化し詳細なデータ(どこから来てどこに向かったのか、市内周遊の状況、市内消費の状況等)を自分たちだけで収集するのが難しいので、計画策定時に集中して調査・データ収集を行い、実態を分析することで、施策・事業を組み立てている。(観光部門 一般職)
- ✓ 例えば商店街の利用者が少ないという課題がある場合、過去から現在までの商店街の利用者数に関するデータがあれば将来推計も含めて分析できるが、そのようなデータを継続して調査・把握する環境・方策(手法、調査の規模など)を構築できていない。(産業部門 管理職)
- ✓ 企業秘密で仕方がない部分はあるが、民間企業が開示しているデータが少ない。バス会社やタクシー事業者の乗客に関するデータ等、企業が保有する参考にしたいたいデータがあるが、企業でデータ化されていないために利用できない。(企画部門 管理職)
- ✓ 防災部門では、必要なデータを自らの足で集めているが、その集方法が適切であるのか疑問に思うことがあるため、その妥当性を確認できる手段があるとありがたい。(防災防犯部門 一般職)
- ✓ 窓口系部門の様な定型業務部門ほどデータの測定をしっかりと行ってもらいたいが、行われていない。データは蓄積されることで初めて活用可能であることを、全職員に徹底する必要がある。(行政改革部門 管理職)

庁内のデータを活用する体制を十分に整備できていない

- ✓ 住民情報系システムのデータについて、活用の余地は大きいと感じるが、都度、個人属性を取り除く手間がかかるため、現時点では実用の可能性が皆無である。システムで、自動的に個人情報を除いた状態で出力できる仕組みが取り入れられる必要があると感じる。個人情報の取扱いについては、その時点での担当者間で認識が共有できても、異動に伴い引継ぎがなされず情報が一人歩きとなる懸念がある。(企画部門 一般職)
- ✓ 主な統計データは、企画政策課統計係が管理を行っている。しかし、課ごとに独自に収集しているデータはワンストップ化されていないため、庁内にどのようなデータがあるか全容を把握することが難しく、データへのアクセスに困難を感じている。(企画部門 一般職)
- ✓ 見える化システムや KDB システムは国から所管課にアクセス権限が付与されているので、現在は所管課職員しか利用できない。庁内でデータの連携が必要だという方針が示され、関係課でアクセス権限を共有する協議が行われれば、おそらく各課でシステムを利用可能とすることはできると考える。その様な状況に至っていないのが、本市の健康福祉部の課題だと考える。(福祉部門 一般職)
- ✓ 介護、医療等の市民の状態に関するデータを活用するべきであるが、市として利活用できる状況にない。その理由は、所管部門毎にバラバラに持っているデータが一人ひとりのデータとして紐付けられていないことや、分析するためのノウハウを市が持っていないことがあげられる。(福祉部門 管理職)
- ✓ 市民意識調査等の他課の実施したアンケート結果は、問い合わせが多いと感じる。(企画部門 管理職)
- ✓ 「将来ビジョン」を見直すタイミングで感じたのは、結局データも「なぜそうなっているのか」という部分が重要であるが、実際にセグメントごとに落ち込んでいる分野を見て、そのセグメントがなぜ

落ち込んでいるのかを産業政策部門に確認したり、経済計算を行う統計部門に確認したりしなければ、要因の手がかりは見つからない。一方、統計部門は単にマニュアルどおり算定しているだけで、そういった要因分析を行うために必要な情報源にはなり得ない。（都道府県 企画部門 一般職）

- ✓ 統計部門はデータを取りまとめているだけで、中身を分かっていないことも課題である。（都道府県 企画部門 一般職）
- ✓ 本日のヒアリングを通じて、統計書に掲載しているデータだけでは各所管部門のデータ分析をするのに不十分で、もっと事業に関するデータが必要であると感じた。（企画部門 一般職）
- ✓ 紙からデータへ移行するため、地方自治体のデジタル化の義務化（法整備）などが考えられる。（企画部門 一般職）
- ✓ オープンデータ化の取組も検討しているが、データ悪用のリスクを踏まえ、PDF 媒体のみでのデータ公表にとどまっている。（企画部門 一般職）
- ✓ データ利活用推進の担当部署が設置されれば、庁内のデータ利活用状況も変わる可能性があるが、現実的には部署の新設は難しいと考えている。（企画部門 一般職）
- ✓ 情報を推進する部署は、庁内の情報システム基盤の管理等が主務であり、データ利活用は特段実施していない。なお、1次データの内容確認は担当しているが、オープンデータに係る取組は企画部門が担っており、情報を推進する部署の所管ではない。（企画部門 一般職）
- ✓ オープンデータを担当している部署は、様々な事務を引き受ける「受け皿」としての側面があり、データ利活用の中核になることは望めないと考えている。また、国勢調査などを担当する部署や、庁内の情報システムを所管している部署はあるが、現状の所管業務に加えてデータ利活用を担うことは難しいと考えている。（企画部門 一般職）
- ✓ 本課は統計情報を所管している。統計情報をホームページ等で提供しているが、庁内ではあまり活用されていない。市として統計情報を積極的に活用する狙いが見えない。（企画部門 管理職）
- ✓ 利用したいデータを収集し分析してくれる専門チームが庁内に存在すれば、データ活用は進むと思う。また、職員を対象としたデータ活用研修などが必要である。（生涯学習部門 管理職）

（５）データ分析のための時間が限られている

十分な時間がなく表面的な分析に留まってしまう

- ✓ データに基づく分析結果を早く求められる風潮にあることが、十分に分析することを阻んでいる。データが現在の値になるまでには過去からの様々な経緯があるが、それらをしっかり分析すること無く、表面的な読み取りに留まってしまうことも多い。管理職であっても異動があるので、判断に躊躇することがある。（企画部門 管理職）
- ✓ データに基づく政策立案を推進できない背景には、総務省が進めた定員削減の影響も大きいと感じている。定員削減のために目の前の業務で疲弊し、データを丁寧に分析することができなくなっている。以前の方が時間的な余裕もあり、一つ一つの取組を丁寧に検討できていたように感じる。（都道府県 環境部門 管理職）
- ✓ 時間と人が不足している。より掘り下げた分析を実施したい場合でも、時間と人が足りないためにできないことがある。（企画部門 一般職）
- ✓ 介護保険の部門でも、介護保険事業計画の担当者は、それ以外の窓口等の担当者よりもデータを活用する機会は多く、意識もある。ただし、3年に1回の介護保険事業の見直しに関して国の方針が示されるのが10月～11月頃で、それから保険料等の見直しを行い、議案を3月に上程しなければならな

いので、短い期間の関係で、データを深く分析すると言うよりは杓子定規に当てはめに留まっているのが実態である（前回の見直しの際に介護保険課と協議している中で実感）。（福祉部門 一般職）

4. データ分析結果の活用ができない

（1）調整過程でデータ分析結果が重視されない

データ分析に基づく改善時の利害関係者との調整が難しい

- ✓ 観光部門では自主事業が多いが、民間団体や市区町村等と共同で実施している取組が多く、廃止は困難と感じている。デジタルマーケティング等の必要性を認識しているものの、機動的に行動することは困難であると感じている。（都道府県 観光部門 一般職）
- ✓ データ利活用に基づく政策改善を指向したとしても、市町村や事業者と協同で実施している協議会に関連する事業等には利害関係者の存在があり、活用が難しい。データ等に基づいて事業の廃止・見直しが望ましいと判断されても、事業の廃止が困難でデータ利活用結果を活用できない懸念がある。（都道府県 観光部門 一般職）
- ✓ 仮にデータに基づいて計画を策定しても、その実現は極めて困難である。市民等との調整の場において、計画に掲載していないから対応することはできないとは言えないため、計画どおりの事業運営は困難である。（子育て支援部門 管理職）
- ✓ 道路の維持管理の部門では、データ等に基づいて策定した計画でも、計画どおりに進捗できる割合は半分以下である。最大の理由は予算であり、次に力のある議員や住民からの意見である。補修等を求める住民から職員が呼び出され、道路の真ん中で早期対応を強く求められ、優先して対応せざるを得ない状況が多く、計画どおり進めることが困難である。（都市整備部門 管理職）
- ✓ 例えば、財源の制約や補助金を獲得失敗のために取り組めなかった事業でも、「私は税金を払っているから」という理由で住民の方に納得してもらえないことは多い。（都市整備部門 管理職）
- ✓ 事務事業評価に基づく改善に限界が見えてきたため、これ以上の改善のためには事務事業の抜本的な見直しや組織改革などが必要と考える。しかし、行政は継続性が重視されるため、これまでサービスを受けてきた住民が急にサービスを受けられなくなることは受け入れられない場合が多い。（行政改革部門 管理職）
- ✓ いい成果は出す傾向にあるが、悪い成果は利害関係者からの無用な批判を避けるために出さない。（都道府県 財政部門 一般職）
- ✓ 自分の都合の良いように解釈する職員も多い。事業に取り組んでいても思うように数値が伸びないこともあるが、利害関係者の無用な批判があるため素直にそれを認めにくい。このために目標を下げるパターンも見られる。（都道府県 企画部門 一般職）

データ分析に基づく改善時の庁内調整が難しい

- ✓ データ等の根拠を用いて説得を行おうとしても、成果の捉え方の違いにより容易ではない場合がある。例えば、人によって利用者数を重視する場合、売上高を重視する場合、収益を重視する場合等、様々である。説得対象の成果の捉え方に応じて、説明等を柔軟に変える必要がある。（観光部門 一般職）
- ✓ 同じデータでも施策所管部門と行政改革部門、財政部門で分析・評価の結果が異なるなど、組織によってデータの分析・評価が異なることは多い。その結果、組織間の調整が困難になることもある。（企画部門 管理職）
- ✓ 企画部門に配属されてからやる気を出してデータ利活用に取り組んでみたものの、活用されることが

なくやる気を失ってしまう場面も多かった。(企画部門 一般職)

(2) データ分析結果を解釈することが難しい

他者が実施したデータ分析結果を理解することが難しい

- ✓ 若手職員が実施したデータ分析の結果が、当初想定していたものと異なった場合の対応方法などの懸念があると感じている。管理職のデータリテラシーを向上する必要があると感じている。(都道府県観光部門 管理職)
- ✓ データ利活用の重要性は認識しているが、活用できていない。例えば、事務事業評価でデータを全庁的に収集してもその結果を活かせていない。背景には、上司のデータ利活用に対する知識・理解の不足がある。また、上司・部下だけではなく、例えば査定する側と査定される側のようにデータ利活用を行う双方の知識・理解が必要である。(企画部門 一般職)
- ✓ 多くの事務事業所管部門は業務の中で収集するデータを用いて評価を実施しているが、評価担当部門としてはそれをどのように判断すればよいか悩んでおり、今後の検討課題と考えている。(行政改革部門 管理職)
- ✓ 今の若い世代は、データ分析を重視しているように感じている。上の世代ほどデータ利活用に馴染みがない。若い世代が実施したデータ分析の結果を、上の世代は適切に活用して政策判断を行っていくことが重要と感じる。(都道府県生涯学習部門 管理職)
- ✓ 外部委託先から提出された分析結果に対しても、「この分析内容は妥当なのか」などの批判的評価の視点を持ちにくい。これを問題と思わずに仕事を行っていることは問題と考える。(都市整備部門 一般職)
- ✓ 介護保険事業計画の改定作業は、高齢者福祉計画と一体で業者に委託している。近隣自治体との比較分析等を実施する上では専門性を有する外部の業者に委託することは必要と考えるが、委託事業者が提出してきた分析結果を受け入れて終わりとしている点は課題と考えている。委託事業者による分析方法等を参考として追加的に独自の分析を行うなど、職員が自ら分析を行うという意識を持つことが重要と考える。(福祉部門 一般職)

(3) データ分析結果の活用方法が事前に明確化されていない

事務事業評価の予算編成での活用方法を事前に具体化していない

- ✓ 予算編成に事務事業評価を活用することを企図し、一度だけ取り組んだことがあるが、実際はほとんど活用できなかった。査定の現場に事務事業評価を持ってきたが、うまく評価結果と査定をリンクさせることができず、評価結果を踏まえた建設的な議論を行うことができなかった。その要因は、事務事業評価の結果をうまく整理できなかったことにある。事務事業評価の結論に今後の対応方針等が記載されていれば活用できたかもしれないが、事務事業の説明が大半であり、どのような対応をするべきなのか読み解くことが困難であった。また、事務事業評価のシートは全事業分あるため、全てを集めると電話帳のようになってしまった。重点対象などを設定した上で取り組むべきであったと考えるが、重点事業を設定した場合には選定された所管部門からの反発が予想されるなど対応は容易ではないと考える。(財政部門 一般職)

予算編成時にデータ分析結果が重視されない

- ✓ 予算査定で取組の重要性を示すためのデータ利活用は、あまり実施していない。財政課がどのような根拠・基準に基づいて要求額を削るのかは不明確と感じている。予算要求時の事業間の優先順位付け

は、あまり実施されていない。現時点で最低限の予算額であるために、これ以上の優先順位付けは困難と考えている。(都道府県 防災防犯部門 一般職)

- ✓ データ利活用による予算査定の見直しを実施していない。あくまでも参考情報として取り扱っている。(財政部門 管理職)
- ✓ データに基づいた施策・事務事業の改善を実施する上での課題は、データ分析の結果必要性が明らかにされても当該取組に対して予算が確保されない可能性があること。財政課の予算編成でもデータ分析の結果をあまり重視していない。(都道府県 観光部門 管理職)
- ✓ 財政部門としては、前年度の決算状況や今年度の執行状況、予算要求額の積算方法の妥当性等を重視している。特に「根拠」として重視しているのは、要求額の積算方法である。予算編成方針において一定程度予算規模を縮小することを定めており、各事業所管部門が予算要求の段階で事業のスクラップ等に取り組むことを期待している。(財政部門 一般職)
- ✓ 財政課による予算査定では、全国水準との比較を求められることが多い。また、財政課は法律上の根拠や知事のマニフェスト、庁内幹部の方針との整合性等を重視していると感じている。(都道府県 都市整備部門 管理職)
- ✓ 現状として、職員によるボトムアップ型の新規事業は、予算を獲得することができない状態にある。データ等の根拠を示したとしても、財政部門の説得等は難しい。優先的に予算が配分されるのは、知事の公約に関連する事業や、住民へのアピールのための事業である。(都道府県 都市整備部門 管理職)
- ✓ 財政課による予算査定では、国の補助金の有無が特に重視されていると感じる。財政状況が厳しさを増していく中、県単費での事業実施は難しく、予算獲得も難しい。(都道府県 環境部門 管理職)
- ✓ 予算査定では、国や都道府県からの補助金の有無が最も重視される。なお、近年は補助金の申請時にデータ等の根拠が強く求められるようになってきている。しかし、根拠に基づいて予算要求を実施しても、財政部門の担当者の主観に基づいて査定が行われることがあるため、データが十分に利活用されないことも多い。このようにデータが形骸化しているため、活用を進めることは困難になっている。(都市整備部門 管理職)
- ✓ 予算査定ではこれまでの決算額の推移や要求金額の積算根拠、要求理由等を総合的に判断しているように見える。要求理由は定性的なものも多く、法令等に基づいた要求であることなどが説明されている。(財政部門 一般職)
- ✓ 予算査定時にはあまりデータを利活用していない。予算査定時に確認するデータには、イベント等の申請件数や参加者数などがあり、事業を継続する必要性の判断材料にしている。なお、費用対効果などの観点ではデータを見ていない。(財政部門 管理職)
- ✓ データに基づいて各事業の成果を測定した上で、より成果の上がっている事業に対して重点的に予算を配分することまでは、現時点では実施していない。(財政部門 一般職)
- ✓ 予算要求のときには、数字を見て要求金額の積算を行っているものの、地域の課題状況に対してどのように対応するのかという観点ではあまり数字は活用されていない。(企画部門 管理職)
- ✓ 本市は **EBPM** には取り組んでいない。施策・事業に関し国のデータ等を活用しながら具体的な数値目標を設定していることはなく、予算要求時に目標値に向けてこのような事業が必要であるといった説明もない。「決算に係る主要施策の成果説明資料」で使用されているのは事業の単なるアウトプット指標や一次成果指標に留まっており、統計データも含めた本来のデータを利活用した説明はない(財政部門 管理職)

データ分析に基づく改善が可能な政策体系にない

- ✓ 観光部門では平成 29 年度に計画の評価を実施したが、当該計画は実施計画事業等が掲載された計画ではなく構想レベルの内容であるために、定性的な評価を中心として行い数値等を用いたデータ分析を評価時に実施していない。（都道府県 観光部門 一般職）
- ✓ 総合計画の策定に際して既存の総合計画の総括を検討したが、10 年前の総合計画策定時にはデータ利活用を強く意識していなかったためにデータを活用した振り返りを実施することはできなかった。（企画部門 管理職）
- ✓ 現在、合併後のまちの在り方を示す計画を策定中であるが、外部のコンサル会社に作成を委託している。5 年前に作成した計画の時点修正が主たる業務内容であり、国勢調査などに基づいてデータの時点修正等を業者へ委託している。しかし、前の計画もデータを十分に活用せずに策定したため、時点修正でもあまりデータ活用はできていない状（企画部門 管理職）

（４）庁内でのデータ利活用事例の展開方法を事前に想定していない

スポット的に丁寧なデータ分析を実施している

- ✓ EBPM と言われているが、どれほど職員が知っているかは分からない。行政改革計画を作ったが、従来型でない施策・事業を計画内で紹介している。庁内での本格的なデータ活用は、健康福祉部門で健康マイレージポイントを付与して住民のデータを吸い上げている。それ以外にはほとんどなく、EBPM はそれほど広がっていない。（都道府県 行政改革部門 一般職）
- ✓ 比較的新しい部署である地域包括ケア推進課は、健康福祉部の企画機能も担っており、また、部内で横断的なプロジェクトを担ってもいるので、組織横断でデータの共通化や利活用に取り組んでいるが、それ以外の既存の課ではデータ活用の必要性は認識されておらず、通常業務でデータはほとんど活用されていない。（福祉部門 一般職）
- ✓ 昨年度よりビックデータを用いたマーケティング調査を実施している。当該調査はこれまでの単純に数字を追うという取組ではなく、観光客の詳細な属性情報等を把握することで、今後の施策改善に役立てていこうというものである。（都道府県 観光部門 管理職）

2-3 データ利活用が比較的進む地方公共団体・部署の条件

データ利活用が比較的進む地方公共団体・部署の条件を、地方公共団体へのヒアリング結果を踏まえ、以下のように「1.データ利活用を必要とする仕組みがある」に整理した。

1 データ利活用を必要とする仕組みがある

(1) 業務がデータ利活用を前提としている

企業会計部門においてデータ利活用は進んでいる

- ✓ 企業会計を導入している病院局では、データ利活用が相対的に多く実施されている。(産業部門 一般職)
- ✓ 水道部門では、6年ほど前から前月の状況を分析するようになった。先月の収支状況は翌月には分かるようになっている。全庁的には新しいものを抑制しますと言いながら、どの程度新規事業の立案等を抑制すれば良いのかは丁寧に議論が行われていないため、平気で新しいものが次々と生み出される状態にある。数字に基づいた客観的な議論よりが行われるようになれば判断は決定的に変わると考える。(行政改革部門 管理職)

数値を重視する業務ではデータ利活用が進んでいる

- ✓ 介護保険や国民健康保険等データがなければ業務を実施することが困難な場合には、厚生労働省等が提供する個別のデータを用いている。計画を策定する際にも、必ずデータを分析している。(福祉部門 管理職)
- ✓ 介護保険関連データの見える化システム(厚生労働省が提供、市では介護保険課が所管)、国保データベース(KDB)システムを保険年金課や後期高齢者担当部門が所管しているが、所管課でなければこれらのシステムを利用できないので、各課から必要なデータを提供してもらいながら、データの利活用は行っている。(福祉部門 一般職)
- ✓ 健康福祉部門ではアンケート調査や保健師による面談等を通じて個人ごとの健康情報をデータとして管理していると聞いている。(企画部門 管理職)
- ✓ データ収集のために地域内でのポイントカードを発行している。ポイントカードでは個人の属性情報(居住地域・年齢・性別等)や購買情報等を収集しており、イベント開催時の効果的な周知方法の検討や抽選会の商品の選定(参加者属性に適した商品の選定)などに活用している。現在のポイントカードの登録者数は3,000人程度である。イベントラリーという取組を実施しており、イベント来場者に対してポイントを付与することでイベント参加者に関する情報等も収集できる体制としている。(観光部門 管理職)
- ✓ 現在担当している観光振興では、計画立案時の基礎調査で予算をかけて調査を行っている。計画策定後もPDCAサイクルとして毎年振り返りの趣旨も込めて白書を作成しており、設定した指標に対して職員がデータを収集し結果を考察し評価を行っている。(観光部門 一般職)
- ✓ 旅行者に関する様々なデータ(過去3ヶ月間の速報値など)がリクルートやJTBなどの旅行業者から定期的に送られてくるので、今は公衆Wi-Fiに対する需要は低いから整備は止めようといった判断材料として活用している。(観光部門 一般職)
- ✓ 産業振興課では、国の統計のうち経済センサスや工業統計を使用する機会が多い。例えば、製造品出荷額の内訳等の分析を実施しており、食料品製造業の出荷額の占める割合が相対的に大きく、その中でも水産関連の出荷額が特に多いことなどをデータに基づいて把握している。(産業部門 一般職)
- ✓ 雇用関係の部門にいたときには、毎月有効求人倍率をデータで追いかけていた。そういう文化は市役

所全体にはない。(企画部門 一般職)

- ✓ 現在所属する部門ではデータ利活用は業務上不可欠であり、業務で必要なデータを収集しているため、収集したデータが活用できないという事態は発生しない。(都道府県 都市整備部門 管理職)
- ✓ 主たる業務は、道の駅の運営である。道の駅は第三セクターである観光物産協会が指定管理を行っている。しかし、指定管理者は現場レベルの運営に注力しているため、職員が中に入ってデータ分析等の支援を行っている。道の駅の利用者数や売上等のデータの継続的な収集や経費と支出のバランスチェック、地域住民のライフスタイルの変化や業界の動向チェック等を実施している。データ分析結果は予算編成、売上報告などの場面や、イベント開催時の目標値の設定などで活用している。予算編成時には、最初に国・県の動向把握を行った上で、利用者数等のより細かな数値の分析を実施している。
(観光部門 一般職)
- ✓ 入庁後、ごみ処理所管部門、企画部門を経験したが、データを活用するのが当然の部署だったので、データ活用の状況の違いは、上司の意識の差よりは部署の業務特性の差の方が大きいものとする。
(福祉部門 一般職)
- ✓ 課ごとにデータ利活用の温度差があるとは感じていないが、利用者の需要を推計する必要がある助成金(給付金)などを所管する部門は、データを利活用することが多い。(企画部門 一般職)
- ✓ データ利活用の経験の差は所属していた部署の違いでは無く、担当してきた事業の違いによる。計画策定事業等のデータ利活用を必要とする事業を担当してきてれば、一定の意識やノウハウを有する。
(企画部門 一般職)

各種計画での指標設定によりデータ利活用の習慣が形成されている

- ✓ 第6次総合計画において各種取組を目標値などの指標設定を行っており、職員が業務を実施する上でデータ等を参照する習慣の形成に影響を与えた可能性はある。(産業部門 管理職)
- ✓ 全体的に意識は高まってきた。EBPMでKPIの概念がクローズアップされてきた。程度の差はあれど定量評価の概念が浸透してきた。総合戦略のKPIが大きいと考える。(行政改革部門 一般職)
- ✓ 平成27年度、総合戦略策定時のKPI設定が大きかった。(企画部門 一般職)
- ✓ 地方創生関係交付金はKPIの設定などデータの利活用が申請に求められるため、職員のデータ利活用に対する意識に影響があったと考えている。(企画部門 一般職)
- ✓ 何も目標を立てないと本当にやらない職員もいるので、一定の目標を立てて進捗を管理することに意味がないわけではない。(都道府県 企画部門 一般職)

国の指針に基づいてデータ利活用が進められている

- ✓ 福祉部門では、国の指針にあるように、計画で数値目標を設定しているが、利用者数を増加させるような目標値を設定するが多い。(福祉部門 管理職)
- ✓ 人権に関する各種取組を実施している。法務省からイベント等を開催した際には効果検証が求められるために、アンケート調査により各種取組の効果測定を行うこととしている。アンケート調査では、回答者の属性や取組に対する満足度などを把握している。なお、アンケートはイベント当日に紙媒体で配布・回収する形で実施しているため、ほとんど費用をかけずに実施できている。(都道府県 生涯学習部門 管理職)

(2) 住民・事業者・議会からデータ利活用を求められる

市民・事業者・議会からの問い合わせ増加によりデータ利活用意識が向上している

- ✓ 最近オープンデータ等の取組を背景に、市民や事業者等から市が公開しているデータ等についての

問合せが増えていると感じる。従前のデータ利活用の場面は予算編成など行政内部が中心であったが、最近では市民参画や情報公開等、様々な場面でデータが利活用されている。(産業部門 管理職)

- ✓ 病院ではデータ利活用が進んでいる。勤務医等のデータ利活用に関するリテラシーが向上し、他自治体との比較や事例等の提示を求められようになったことなどが理由で、病院におけるデータ利活用が進んだと考えられる。市役所におけるデータ利活用も、市民等からのデータでの説明等が要望され、その求めに応じる形で進む面があると考ええる。(産業部門 一般職)
- ✓ 事務事業評価を実施しているが、あまり活用されていないため形骸化しつつある。公共施設の統廃合については、外部有識者等を構成員とする行政改革に関する委員会を設置して検討している。外部有識者等からデータの提示等を求められることで、データに基づく検討が進んでいる。公共施設以外の事務事業も同様に外部有識者からの意見等をうまく活用する形で、データをうまく利活用できるように進めていきたい。(企画部門 一般職)
- ✓ 行政評価等で行政に外部者が多く参画するようになり、その説明や判断材料としてデータを求められることが多くなった。(企画部門 管理職)

市民・事業者・議会への説明のためにデータを活用している

- ✓ 定量的な指標を設定することで、住民にも行政の取組内容が分かりやすくなると考える。(企画部門 管理職)
- ✓ 地域包括ケアシステムの構築に当たって医師会等の関係機関に働きかける場面では、データを利活用することで説得力が増すので、もっと活用するべきと考える。(福祉部門 管理職)
- ✓ 大学との連携で集落活性化事業に取り組んだ際、集落の将来推計人口を住民に示すことで、説得力を持って集落の状況を示すことができた。客観的に集落の状況を示すことで、住民の意識が行政に何かして欲しいというものから、自分たちで何かをしなければいけないというものに変化したように感じた。(企画部門 一般職)
- ✓ 日々の業務では、利用者数等の定期的な情報収集を行い、次年度予算を増額するために財政部門に説明するときや、外部組織からの新たな事業要望に対して需要がないことを客観的に説明するとき、データを利活用している。(観光部門 一般職)

(3) 環境変化によりデータ利活用の重要性が高まっている

他団体のデータ利活用の進展により重要性が高まっている

- ✓ 観光部門ではデータマーケティングは流行りの取組であり、データ利活用の取組の重要性は高まっている。(都道府県 観光部門 管理職)
- ✓ 観光部門では近隣の地方公共団体でデータ利活用が進んでいるため、本格的にデータ利活用に取り組み始めた。(都道府県 観光部門 一般職・管理職)

財政制約の高まりによりデータ利活用の重要性が高まっている

- ✓ 地方自治体におけるデータ利活用の取組の進展には、財政状況や予算編成方法、自治体規模等が影響すると考える。規模の大きな自治体で枠予算等を導入している場合には、財政部門によるデータ利活用の推進等は期待しがたい。一方で、規模の大きくない自治体において財政的制約が厳しくなった場合には、より厳密なデータ利活用等を求められ、取組が進展する場合があると考えられる。(産業部門 一般職)
- ✓ 財源に限りがある中で優先的に取り組むべき対象を選定するために、データを活用することが重要であると考えている。対象者を絞るためにデータ分析が重要という視点を管理職は持っている場合はあ

るが、一般職はあまり有していないと考える。財源に限りがある中で様々な要望が上がってきたとき、対象者を絞る必要性が高まり、データに基づく対象者の選定を検討する可能性がある。なお、現状はデータではなく近隣自治体の取組状況などを踏まえて要望に対応する場合が多い。（福祉部門 管理職）

- ✓今年度2年目の総合計画では、成果指標を位置づけている。昨年度の実績を9月に報告する。限られた財源の中で事務事業を実施しなければならないため、評価はより重要になっている。（企画部門 管理職）
- ✓厳しい財政状況等を背景に限りある資源を適切に活用する必要性が高まっており、データ利活用の重要性が増している。議会に説明する根拠としてデータは有用である。（企画部門 一般職）
- ✓データ利活用は、感覚的なものの客観性を高める上では重要と考えている。また、財源が限られる中で取組の優先度・重要度を検討する上でもデータの利活用は重要である。（企画部門 一般職）
- ✓財政上の制約が厳しさを増すため、データ利活用の必要性は高まると感じている。財源に限りがあるため、今後はより厳しく査定を行う必要がある。（財政部門 管理職）

社会経済状況の変化に伴いデータ利活用の重要性が高まっている

- ✓次期総合計画の策定でデータを重視した背景には、時代の変化がある。従来は定性的な概念が重視されていたが、最近では定量化した上で達成の有無を客観的に判断することが様々な場面で求められている。（企画部門 管理職）
- ✓以前に比べると数字を見るようになった実感はある。人口減少や出生数の減少も加速度的に進んでいる。転入転出の具体的な内容を見るようになった。平成28年度から県が実施していた転入転出時のアンケート調査を、今年度から市独自でより細かく調査している。定住する予定であるのか、仕事の関係で一時的に異動しているのかを見られるようにしている。（企画部門 管理職）

研修によりデータ利活用に関する意識が変化している

- ✓EBPMに関する庁内の研修を通して、意識が変わってきた。部署として数字を見ることが多くなった。成果指標が適正なのかも併せて求められている。（行政改革部門 一般職）

（4）首長のリーダーシップによりデータ利活用の重要性が高まっている

首長の方針によりデータ利活用の重要性が高まっている

- ✓副市長がエビデンスに基づいた政策立案を求めていることが、成果重視の評価に基づいた改善を行うきっかけの一つにはなっている。福祉部門などでも数字を追うようになってきた。過去にいた企業誘致部門では、都合のよい数字は集めていた。ただし、それがRESASを触るきっかけになっていた。（企画部門 一般職）
- ✓企画調整課では職員向けのRESAS研修会を行ったことがある。特に副市長がRESASを活用したい思いがあったことも大きい。（企画部門 管理職）
- ✓首長の交代の影響もあると考える。首長が交代したことで新たな取組が推奨されデータを重視した総合計画の策定に舵をとれるようになってきている。なお、様々な価値観を有する部門があり、コストを重視する場合や参加者を重視する場合など、データやデータ分析で目指す方向性は様々である。（企画部門 管理職）

2-4 現行データ分析支援方法における課題等

地方公共団体のデータ利活用の支援方法における課題等を地方公共団体へのヒアリング結果を踏まえ、以下のように「1. 省庁の支援体制」として整理を行った。

1. 省庁の支援体制について

(1) 省庁に期待するデータ利活用の支援

現場で実践可能なデータ分析方法を提示して欲しい

- ✓省庁が自治体の事業類型ごとの具体的なデータ分析事例を提示することには意義があると考え。事業類型ごとのデータ分析方法は、事業担当職員も参照しやすい。また、全国の地方公共団体が類似のデータ分析を実施することで、細かな指標の都市間比較等もしやすくなる。 (企画部門 管理職)
- ✓データ利活用を推進するためには、他自治体のデータ利活用方法の事例提供等は有用と考える。事例としては、一般的な団体で実現可能なレベルの事例等が望ましい。RESAS 事例集は比較的高度な分析が多く、一般的な自治体が当該取組事例を参照しても、類似の取組を実践することは難しいと考える。 (産業部門 一般職)
- ✓RESAS 活用事例集があることは知っているが、活用事例以前に、極めて初歩的なデータ利活用の方法を示してほしい。 (企画部門 一般職)
- ✓研修も無意味とは言わないが、実際の事業運営に即していない部分があるため活用が難しい。業務として研修に行けなければ、そもそも学ぶ機会もない。 (都道府県 行政改革部門 一般職)

データ利活用に関する相談機能が欲しい

- ✓ハードルが低いデータ利活用のコンシェルジュのようなものが欲しい。要するにデータの司書が欲しい。コールセンター等でもよいのではないか。 (企画部門 一般職)

省庁の支援内容を一元的に公表して欲しい

- ✓国が持っているデータも含めて、一元的にプラットフォーム化して公表・分析できるツールがあればよい。 (行政改革部門 管理職)
- ✓原課が様々なデータの存在を知らないで、官民間問わずの様々なデータを利用するためのワンストップの入り口 (サイト等) があれば有効だろう。より有益なデータがあるのかもしれないが、知っているデータしか利用しない場合が多い。 (財政部門 管理職)

省庁により基準を明示して欲しい

- ✓業務特性上、国土交通省等が示す技術基準に基づき業務を遂行 (データの収集・分析) しているが、技術基準が不明確な場合がある。現在は、他の都道府県へ照会を行うことで対応するが多いが、国が技術基準をより分かりやすく示してくれると業務を遂行しやすい。 (都道府県 都市整備部門 管理職)
- ✓水質汚濁防止法は法定受託事務であるため、全国の都道府県で類似の業務が実施されているが、データを入力するフォーマット・データ管理方法が各都道府県で異なるため、都市間比較にデータ整理等の手間がかかる。 (都道府県 環境部門 管理職)
- ✓消費生活相談窓口の部門にいた頃は、PIO-NET (全国消費生活情報ネットワークシステム) を活用して消費生活センターに寄せられる消費生活に関する苦情相談情報を収集していた。しかし、入力者によって入力内容が異なる場合、情報の出力も担当者にとって異なってくるなど、担当者間での活用状況に大きな差異が生じていた。 (都道府県 生涯学習部門 管理職)

- ✓ 「中小企業」の定義が、業種・業態によって異なる。経済センサス等の統計データで中小企業に関するデータを各市と全国や他の自治体とで経年変化も含めて比較しなければ意味が無いが、それらのデータを加工・集計するのが大変で、マンパワーの関係で止めてしまったことがある。(産業部門 管理職)

データ利活用の支援内容を検討する場合には自治体ニーズを把握して欲しい

- ✓ 介護福祉部門に所属していた頃は、厚生労働省が提供していた人口などの必要情報を入力することで、地域で必要となる介護人材・介護施設量を算出するシステムがあり、使い勝手が良かった。背景には、このシステムを作成する段階で厚生労働省が地方公共団体に対してニーズ調査を行っていたことがある。(都道府県 生涯学習部門 管理職)
- ✓ 今省庁がデータ利活用に関するツール・システムを作成するとき、現場の声を十分に把握していないと感じる。地方公共団体にとって有用な支援ツール等を導入する際には、ツールを作成する段階で適切に現場の意見を把握することが重要である。(都道府県 生涯学習部門 管理職)

地方公共団体では実施できない調査研究を実施して欲しい

- ✓ 都道府県単独では実施が難しいデータ分析を、省庁が実施してくれることはありがたい。省庁が調査分析した結果を参考にすることはある。(都道府県 生涯学習部門 管理職)

市町村単位のデータをより公開して欲しい

- ✓ 省庁が提供するデータは、市町村単位のデータが少ない。市町村のデータを算出するための手法等を提示してくれるとありがたい。(観光部門 一般職)
- ✓ 以前は、農林水産省の地方出先組織の統計・情報センターが独自の調査を行い、平成 23 年までは県内市町村毎の品目別野菜生産額や漁獲量等が公表されていたが、地域センターに再編されて以降は市町村毎の数値がなく、県の数値しか公表されなくなった。市は公設市場や農協のデータ等の集計はできるが、他市の市場や民間の流通については把握できないため、国に以前のように市町村毎の品目別生産額等の情報収集をお願いしてきていた(他市の担当者も同様の意見)。しかし、予算や人員の関係でできないとの回答だった。農林水産業の振興に関する政策を検討するためには、他市の生産量は非常に重要なデータであり、市町村毎のデータを要望する。(産業部門 管理職)

省庁に民間の有料データを一括購入して欲しい

- ✓ 国が民間事業者のデータも一括して整備して、より詳細なデータは有料でも良いので提供する仕組みになれば良い。共同調達の効果として、個別購入よりも安く購入できることが前提であるが。(企画部門 一般職)

他の地方公共団体等の支援内容を見える化して欲しい

- ✓ 国民健康保健団体連合会に支援等を求める際に、他の連合会の取組状況等を簡単に把握できるとありがたい。(健康医療部門 管理職)

(2) 省庁のデータ利活用支援に対する意見

省庁が提供するデータに基づく分析には限界がある

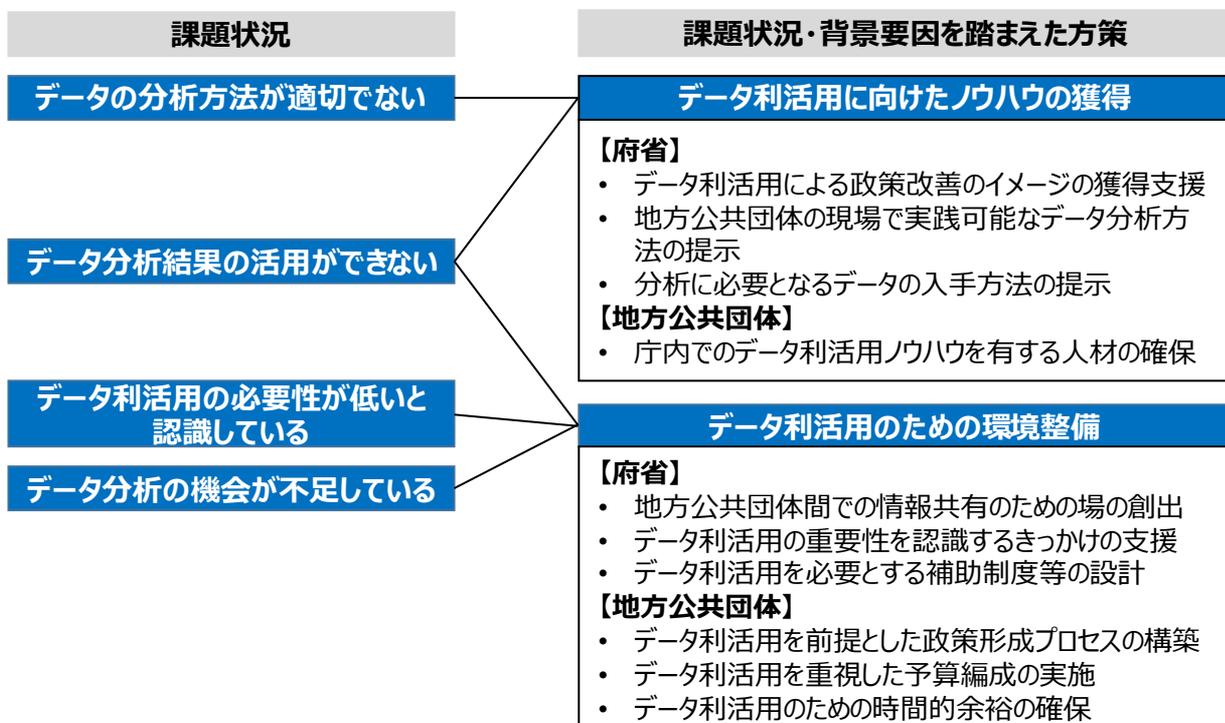
- ✓ 国が提供するデータは、政策領域を俯瞰することはできても具体的な施策の検討に役立つ内容ではない。例えば、年間の旅行に行く回数のデータはあっても、何度も旅行に行く人の収入は幾らなのか、興味を持っていることは何か、どの様なお芝居を観るのかなどのデータが国からは得られない。マーケティングの視点からどこに PR 媒体を設置すれば良いのかを検討するために必要なデータも市が独自で調査しないと得られないが、財源の問題もあってできない。(観光部門 管理職)

- ✓ 国や都道府県が提供するデータは、業務運営上の検討程度には活用することができるが、そのデータに基づいて政策を検討することは難しい。（子育て支援部門 管理職）
- ✓ 転入・転出者から転出入の理由・引越先として比較検討した居住地域などを窓口で聞き取って得られるような自治体独自のデータでなければ、具体的な施策立案には活用できない。（福祉部門 管理職）
- ✓ 税務部門に所属していた頃は、厚生労働省の毎月勤労統計調査や内閣府の月例経済報告など省庁が提供しているデータを業務運営の基本として把握していた。なお、省庁の提供するデータは、粒度が粗いため個別事業に活用することは難しい。（企画部門 管理職）
- ✓ 市町村では自分でデータを収集する機会が多い。例えば、創業支援を実施した場合、その取組の成果を省庁等が提供するデータで把握することは困難であり、創業支援を受けた企業のデータが必要である。（産業部門 一般職）

2-5 地方公共団体のデータ利活用推進に向けて

1. 地方公共団体のデータ利活用推進方法の検討方針

全国 14 の地方公共団体へのヒアリングの結果から、地方公共団体の現場においてデータ利活用が進まない要因は、分析に必要なデータの不足だけではなく、そもそもデータ利活用の必要性が認識されていないことやデータ分析方法を知らないといったことがあることを確認した。これらを踏まえると、省庁が収集する各種統計等のデータの提供や RESAS 等のデータ分析支援ツールの提供等の、従来型の取組の拡充だけでは地方公共団体のデータ利活用を推進することは難しいと推察される。背景には、地方公共団体が「データ利活用の必要性が低いと認識している」・「データ分析の機会が不足している」・「データの分析方法が適切でない」・「データ分析結果の活用ができない」ことがある。(今後の方策の検討のためヒアリング結果から明らかにした課題項目を、以下のとおり「データ利活用のためのノウハウ獲得」及び「データ利活用のための環境整備」に整理した)。



2. データ利活用に係るノウハウ獲得に向けた方策

データ利活用を推進する上で不足しているノウハウを踏まえると、省庁及び地方公共団体では以下のような取組を検討する必要がある。

(1) 省庁による方策

データ利活用による政策改善のイメージの獲得支援

地方公共団体の現場では「成果に対するイメージが無い場合」や「事業目的が不明確な場合」、「政策改善のイメージが無い場合」等、データ利活用に取り組むための政策改善のイメージを職員が有していないことがある。データ利活用による政策改善の必要性、データ分析に取り組む前に検討すべき事項及びその検討方法等を、地方公共団体に示すことが重要である。

データ利活用による政策改善をイメージできないと、そのために必要なデータ分析を検討することもできず、データやデータ分析支援ツールを提供しても地方公共団体の現場で十分に活用されない可能性がある。

地方公共団体の現場で実践可能なデータ分析方法の提示

地方公共団体の現場では、データを収集したものの分析方法が分からない場合など、適切なデータ分析方法を認識していない場合がある。職員が通常業務の中で実践可能なデータ分析方法を提示することが重要である。

省庁では、地方公共団体に対してデータ利活用事例の提示や研修の開催などを実施しているものの、その内容が新規事業立案のためのデータ分析事例や高度なデータ分析事例等、地方公共団体の現場では実践が難しい事例になっている場合が多い。特殊な取組としてではなく、通常取組として実践可能な事例の提供が重要である。また、データ分析方法の実践においては、地方公共団体の現場で政策を立案する際に必要となる検討事項や留意点などの基本的な枠組みを地方公共団体の職員が把握できることが望ましい。

分析に必要なデータ入手方法の提示

地方公共団体の現場では、省庁が提供するデータを検索・収集するノウハウがない場合や、業務の現場でのデータ収集が困難な場合がある。省庁が提供するデータの検索・収集については、データ提供主体が別々に行うデータ提供方法を利用者目線をつなぐ仕組みの構築や、政策課題や業務特性別のデータ提供体制の構築等、地方公共団体の業務内容に応じてデータを提供することが重要である。

通常業務の中でのデータ収集については、アンケート調査票作成時や補助金等公募要領作成時の調査票の作成方法や標本のとり方を提示すること等が重要であろう。また、同じ団体内の特定の部署が実施したアンケート調査結果が共有されないなど、部門間でデータが共有されない場合も多く見られる。背景には、個人情報保護に対する過剰な対応があるため、データ利活用と個人情報保護に関する統一的な見解を省庁から提示するといったことが重要である。

(2) 地方公共団体による方策

庁内でのデータ利活用ノウハウを有する人材の確保

地方公共団体の現場では、これまでのデータ利活用を前提としない政策形成プロセスや、データ利活用能力の向上を企図しない人事制度などを背景として、データ利活用能力を有する職員が限られている

ことが多い。データの収集・分析能力を有する人材の育成や外部からの獲得、庁内でデータ利活用の相談窓口を設置するなど、データ利活用能力の不足を補完するための取組が重要である。

これまでデータ利活用にあまり取り組んでこなかった地方公共団体では、データ利活用能力を有する人材の育成が困難な場合も考えられる。育成の最初の段階では、庁外のリソースを活用することも重要である。なお、データ利活用能力を有する人材を育成すると同時に、データ利活用能力に係るタレントマネジメントを行うことでデータ利活用の持続可能性を高めることも重要である。

3. データ利活用のための環境整備に向けた方策

データ利活用を推進する上で不足している環境等を踏まえると、省庁及び地方公共団体では以下のような取組を検討する必要がある。

(1) 省庁による方策

地方公共団体間での情報共有のための場の創出

地方公共団体の現場では業務を遂行する上で定量的な成果分析を重視していない場合やデータ利活用による政策改善のイメージを有していない場合などデータ利活用を進める上での前提条件が整っていない場合がある。地方公共団体における政策改善のイメージの獲得や成果を重視した上での取組の検討を推進するためには、地方公共団体間でのコミュニケーションを推進するための場を整備することが重要である。地方公共団体の現場では他の地方公共団体の取組内容等を考慮するが多いため、業務特性ごとの課題や改善方策などを地方公共団体間で共有することのできる場を創出することは有用と考えられる。

なお、情報共有のための場のみを創出しても必ずしも課題や改善方策が共有されるわけではないだろう。最初の段階では共有された課題の解決に向けた省庁が地方公共団体と協働でデータに基づくよりよい政策を検討するなど伴走型の支援を行うことが重要である。

データ利活用の必要性を認識するきっかけの支援

地方公共団体では、そもそもデータ利活用の必要性を認識していないために、データ利活用に取り組んでいない場合がある。地方公共団体にデータ利活用支援ツールを提供する際、現場の職員がデータ利活用の必要性を認識するきっかけとなるようなツールを提供することも重要である。そのためには、地方公共団体の通常業務の中で実践可能なツールの提供を行うとともに、業務内容や課題状況に応じて活用可能なツールを探しやすい環境を整備することも重要である。

なお、既に省庁は様々なデータ利活用支援ツールを提供しているが、地方公共団体の現場から見れば関係のないものを含めて多過ぎるツールが提供されており、必要なツールを探すのが難しい。既存のツールを地方公共団体の現場で、どのように活用可能かを整理した上で、各省庁が提供するツールをユースケースと合わせて横断的に検索可能な仕組みの構築することなどが考えられる。

データ利活用を必要とする補助制度等の設計

地方公共団体の現場では政策が住民や議員などの要望や首長等の庁内経営層の意向に基づいて形成されるなど、データ利活用を前提としていない場合やデータが事後的な説明のために使用される場合などが多くある。地方公共団体への補助制度の設計時や計画策定を求める際に、例えば補助金の効果測定方法を申請書に明記させるなどデータ利活用を必要とする制度を整備することが重要である。

なお、補助制度等においてデータ利活用を求める場合には、そのデータ利活用の程度も示す必要があろう。指標設定を行うだけの場合やデータの読み上げのみを行う場合もデータ利活用とされる場合もあることを踏まえ、必要となるデータ利活用を示すことも重要である。

(2) 地方公共団体による方策

データ利活用を前提とした政策形成プロセスの構築

地方公共団体の政策形成プロセスでは、データ利活用を重視しない場合がある。データ等の客観的根拠に基づく政策形成を全庁的に推進するため、既存の政策形成プロセスを見直す必要がある。政策形成プロセスの見直しのためには、例えば首長の直下に権限・責任・人材を有するデータ利活用を推進する部門を設置するなど、首長や権限と責任を有する職員のリーダーシップが重要である。また、各職員の主体的な取組を促進するために対象者に応じたインセンティブの設計や責任の所在の明確化等、首長等のリーダーシップに基づきデータ利活用を推進可能な体制・制度を構築することも重要である。

政策形成過程では住民や議員等の関係者との調整が必要となるため、住民や議員に対してデータ等の客観的根拠に基づく政策立案の必要性等について発信していく必要もある。既に必要性を認識してデータ利活用を求める住民等とは、連携等を進めることも重要である。

なお、住民・事業者・議会との距離が近い地方公共団体では政策形成プロセスを急激に変えることは難しいため、小さな成功事例を積み重ねていくことが重要である。

データ利活用を重視した予算編成の実施

地方公共団体の現場では、住民・事業者・議会からの要望に基づいて予算要求を行う場合や、財政部門独自の基準で予算査定を行う場合等、予算編成においてデータ分析等が重視されないことがあるが、データ分析等に基づく重要性や有効性がより確からしい取組を優先するなど、データ等の客観的な根拠を重視する予算編成を行うことが重要である。実効性のある政策改善のためには財源の裏付けが必要であるため、地方公共団体において全庁的にデータ利活用に基づく政策の改善を進める上では予算編成時にデータ等の客観的根拠を重視することが必要である。

なお、地方公共団体の現場では、既存の予算配分を急に大きく変更することは難しい場合が多い。例えば、地方単独事業など地方公共団体の裁量の範囲内で見直しが比較的容易と考えられる対象から少しずつでもデータ利活用に基づく予算編成を進めていくことが重要である。

データ利活用のための時間的余裕の確保

地方公共団体では、定数削減や業務量の増加などを背景として、政策改善のためのデータ分析に取り組む余裕がない場合がある。データ利活用により必要性・有効性の低い事務事業の廃止・縮小を進めるなど、データ利活用を進めることは、そのための余力を創出していくことにもつながる。なお、地方公共団体の現場では、部署や時期により繁閑に差がある場合もあるため、データ利活用を推進する部門には人員を多めに配置するなどの取組も重要である。

また、行政内部でのリソースを補うためにアウトソーシングの活用も重要であるが、内部の人材の育成にも資するよう、協働の方法や協働相手の選定などに留意する必要がある。

第3章 政府のデータ提供に関する調査

本章では、第1章「調査研究の概要」で示した調査方法に基づき実施した、政府によるデータ提供に関する調査の結果をまとめる。具体的には、「3-1 政府データ利活用支援ツールの実態調査」で政府全体としてのデータ利活用の推進に係る取組を整理する。その上で、データ利活用支援ツールの運営側へのヒアリング調査を「3-2 データ利活用支援ツールへのヒアリング調査による実態把握」でまとめる。最後に、「3-3 調査結果のまとめ」でこれらの結果から得られた考察や今後の取組への示唆を整理する。

3-1 政府データ利活用支援ツールの実態調査

データが生み出す価値に社会的な注目が高まる中、各省庁等の公的機関においても多様なデータ利活用支援ツールの提供を行っている。本章では、政府のこのようなデータ提供の取組の全体像を概観した上で、それぞれのデータ利活用支援ツールの位置付けを明らかにすることを目的に、網羅的な動向調査を実施した。具体的には、第1章「調査研究の概要」で示した方法に基づき抽出した66のデータ利活用支援ツール（別表1（別紙））の概要を整理した上で、それぞれのツールの位置付けや目的を俯瞰的に整理した。

1 政府によるデータ利活用支援ツールの俯瞰

まず、第1章「調査研究の概要」で示した方法でリストアップした各省庁等の公的機関によるデータ利活用支援ツール（別表1（別紙））を俯瞰することで、政府全体としてのデータ提供への取組の状況や傾向をまとめた。第一に、「(1) 政府によるデータ利活用支援ツールの全体傾向」でリストアップしたデータ利活用支援ツールの基本情報を整理し、その傾向をまとめた。第二に、「(2) 総合的な特徴」で、リストアップしたデータ利活用支援ツールの主な対象利用者や提供サービスに着目して類型化を試みることで、政府の取組の全体像の把握を目指した。

(1) 政府によるデータ利活用支援ツールの全体傾向

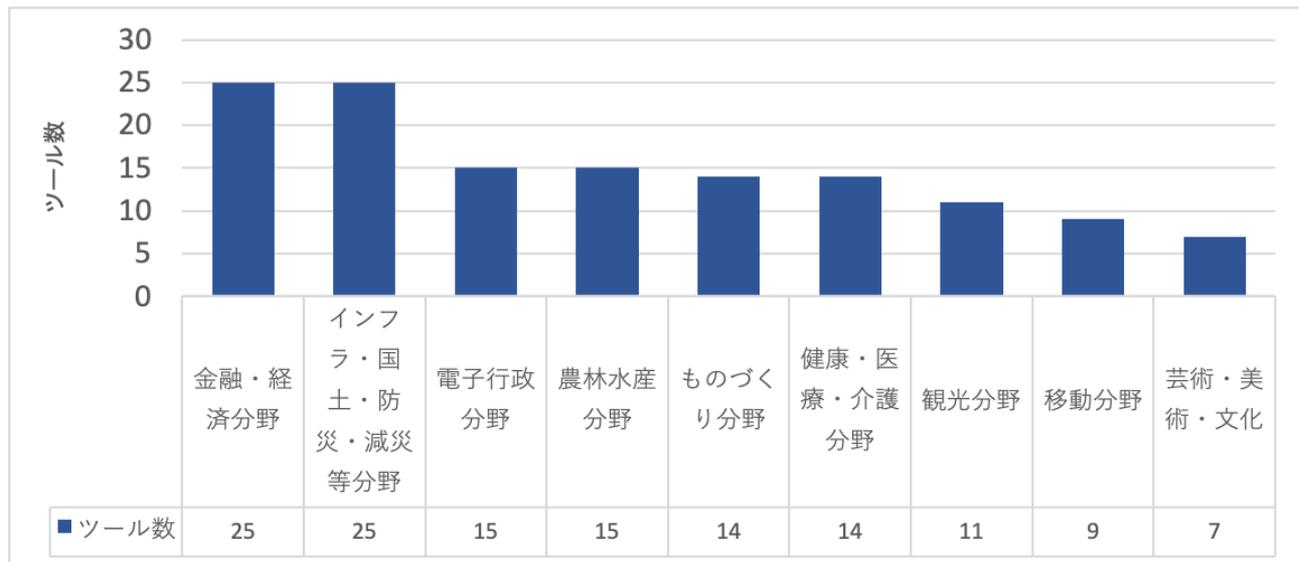
本調査では、別表1（別紙）に示す66のデータ利活用支援ツールを抽出した。ここでは、提供データの分野や提供データの形式等に関して全体の傾向を整理する。

提供データ分野

第一に、提供データの分野を概況する。別表1（別紙）では、リストアップしたツールが提供するデータの主な対象分野を示した（別表1 E列）。この対象分野に絞って政府全体の取組を整理したものを図表3-1に示す。図表3-1では、リストアップしたツールを、重複を許して該当分野を整理した。同図に基づいて概観すると、政府全体としては多岐にわたる分野でデータの利活用の促進が行われていることが確認できる。全体として、金融・経済分野及びインフラ・国土・防災・減災分野に関わるデータ利活用支援ツールの提供が多い一方、健康・医療・介護分野や観光分野、移動分野、芸術・美術・文化に関するデータを提供しているツールは比較的少ない³。なお、健康・医療・介護分野に関す

³ 別表1（別紙）で示す本調査のリストアップは、第1章「調査研究の概要」で示した方法に基づき実施していて、民間によるツールを対象としていない点に留意が必要である。

るデータを含めて提供しているツールは14個あるが、その中で、健康・医療・介護分野に特化するツールはKDBやNDB等に限られている。



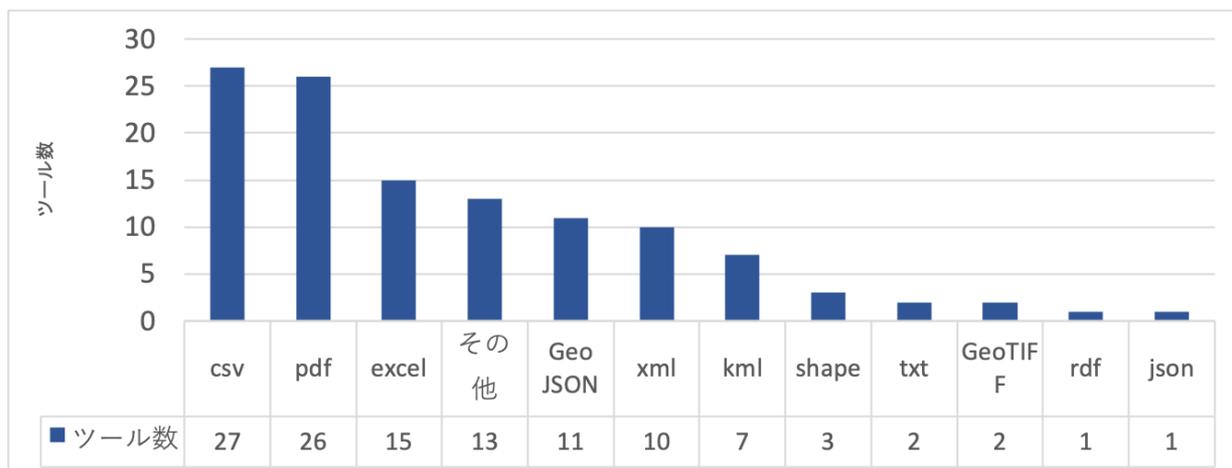
図表 3-1 分野別データ利活用支援ツール数

註1：該当する分野を、重複を許して各データ利活用支援ツール数を数えている。

註2：分野の区別については内閣官房情報通信技術（IT）総合戦略室「政府におけるオープンデータの推進状況について」を参考の上改変して使用（https://www.kantei.go.jp/jp/singi/it2/senmon_bunka/data_ryutsuseibi/opendata_wg_dai5/siryoul.pdf）。

提供データ形式と API の提供有無

第二に、データ利活用支援ツールが提供するデータの形式と API によるデータ提供の有無を概況する。別表 1（別紙）ではリストアップしたツールの主な提供データ形式をそれぞれ示している（別表 1 G 列）。この提供データ形式に絞って政府全体の取り組みを整理したものを図表 3-2 に示す。図表 3-2 では、リストアップしたツールが提供するデータ形式に応じて整理した。同図表に基づいて概観すると、csv によるデータ提供を行っているツールが最も多く、続いて pdf によるデータ提供を行っているツールも多いことが分かる。csv によるデータ提供を行っているツールは 27 でおおよそ 40% を占める。

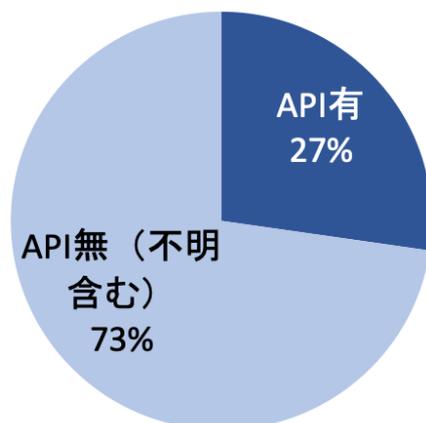


図表 3-2 提供形式別データ利活用支援ツール数

次に、データ利活用支援ツールのAPIによるデータ提供の有無を概観する。別表1（別紙）ではリストアップしたツールのAPIの有無をそれぞれ示した（別表1H列）。図表3-3にAPI提供があるツール数をまとめて示した。18ツールとおよそ27%のツールでAPIによるデータ提供がある。残り73%のツールはAPIによるデータ提供が行われていない。

図表 3-3 データ利活用支援ツールのAPI有無

API 有	API 無（不明含む）
18	47



なお、政府以外の民間企業等による提供データも併せて提供しているツールは、Tellus 等少数のツールに限られている。

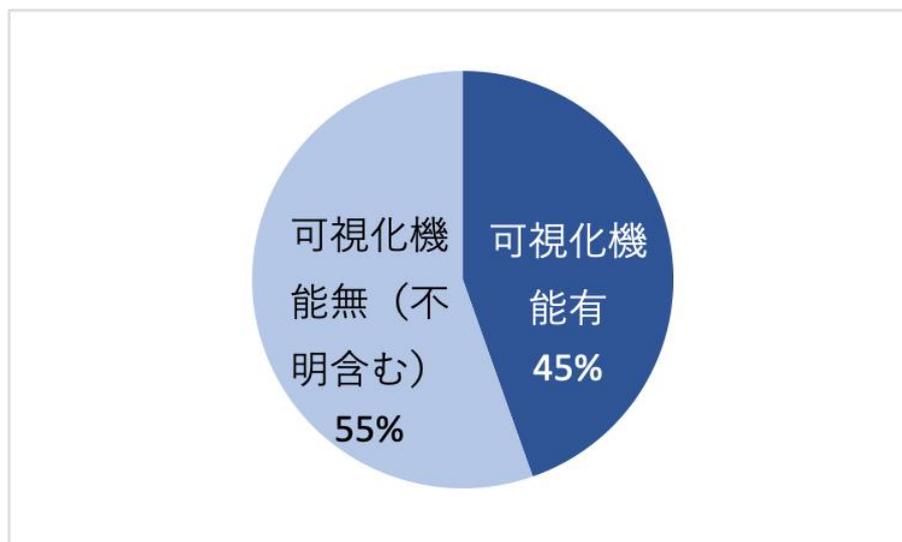
提供している機能

第三に、データ利活用支援ツールの機能を中心に概観する。提供サービスの中でも特に取り組んでいるツールが多い可視化機能に関して概況する。別表1（別紙）では、リストアップしたツールの可視化機能の有無と可視化機能がある場合地図上での可視化の有無をそれぞれ示している（別表1I列とJ列）。図表3-4にデータをグラフや地図などで示すなどの可視化機能があるデータ提供ツール数を示した。全体のおよそ45%にあたる29ツールでデータの可視化機能を提供している。このような可視化機能により、利用者はツール上でデータの傾向や特徴を掴んだり、簡単な分析を行ったりすることができる。なお、このうち地図上でのデータのマッピング等の可視化機能を提供するツールは19ある。

また、可視化機能を有するツールのうち、データ利活用支援ツールが提供するデータ以外にも利用者が分析したいデータをアップロードして、オーダーメイド型に可視化できる機能があるツールはjSTAT MAPや地理院地図に限られている。

図表 3-4 データ利活用支援ツールの可視化機能有無

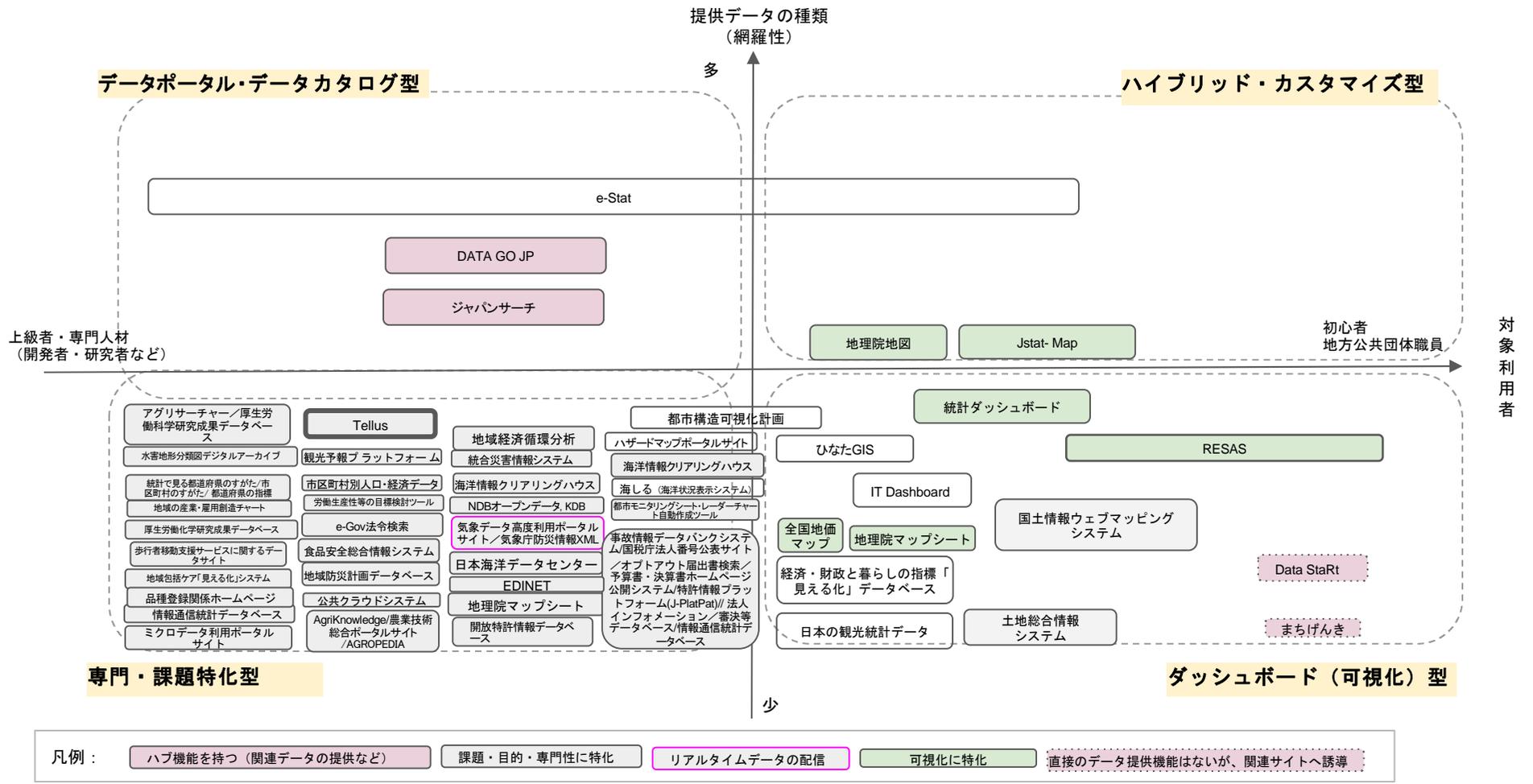
可視化機能有	可視化機能無（不明含む）
29	37
うち地図上での可視化	
19	



対象利用者

別表1（別紙）で示した各データ利活用支援ツールを、直行垂直座標系に位置付けたものを図表3-5に示す。図表3-5では横軸方向に対象利用者層を、縦軸方向に提供データの網羅性においてマッピングを行った。なお、各ツールの対象利用者が明示的に示されていないツールに関しては、ツールの提供サービス内容等を確認の上判断し、マッピングした。またデータの網羅性に関しても同様に、ツールが提供するデータの種類や数等から判断してマッピングした。

図表3-5の横軸を中心に全体としての対象利用者の傾向を概観すると、データの扱いに長けている専門家や研究者、開発者などを主な対象としているツールが多いことが明らかになった。他方、地方公共団体職員などデータ分析にほとんど触れたことのない初心者を主な対象としたツールは限られていることが分かる。利用対象者やユースケースが提示されていないツールが多いため、利用者側から見た時に、具体的な利用イメージが湧かない可能性がある。



図表 3-5 データの網羅性と対象利用者の2軸に基づいたデータ利活用支援ツールのマッピング

(2) 総合的な特徴

総合的な特徴による類型化

続いて、別表1（別紙）で示した各データ利活用支援ツールの類型化を行い、政府全体の取組の俯瞰的な整理を試みた。具体的には、対象利用者と提供データの網羅性の二軸による類型化を行った。横軸方向に対象利用者層を、縦軸方向に提供データの網羅性をおいた図表3-5を基に、各データ利活用支援ツールのおおよその位置付けの類型化を試みた。図表3-6に示すように対象利用者と提供データの網羅性に焦点を当てて整理すると、大まかに次の4類型に分類することができる。

✓ポータル型・データカタログ型のツール（網羅性 広・利用者層 狭）：

e-Statに代表されるデータの網羅性が高いポータルサイトなど。

✓専門・課題特化型（網羅性 狭・利用者層 狭）：

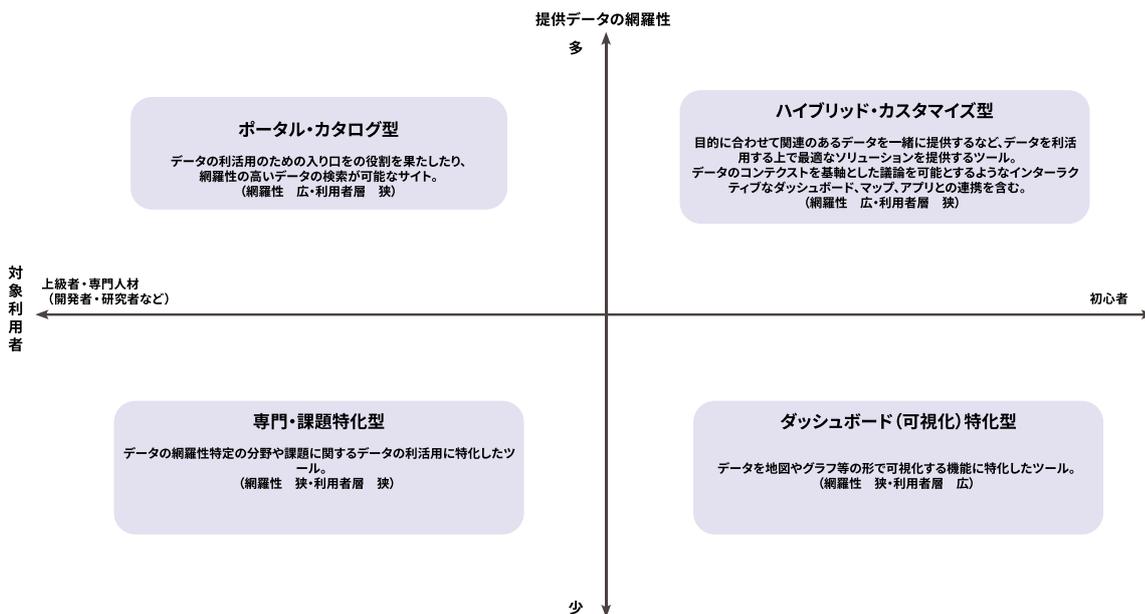
データの網羅性特定の分野や課題に関するデータの利活用の特化したツール。

✓ダッシュボード（可視化）型（網羅性 狭・利用者層 広）：

データを地図やグラフ等の形で可視化する機能に特化したツール。

✓ハイブリッド・カスタマイズ型（網羅性 広・利用者層 広）：

目的に合わせて関連のあるデータを一緒に提供するなど、データを利活用する上で最適なソリューションを提供するツール。データのコンテキストを基軸とした議論を可能とするようなインタラクティブなダッシュボード、マップ、アプリとの連携を含む。



図表 3-6 既存データ利活用支援ツールの類型化概略図

ここで、上で示した4類型に基づいて、リストアップした政府データ利活用支援ツールを概観する。最もツール数が多いのは専門・課題特化型のツールで、続いて、ダッシュボード（可視化）特化型のツールである。データ利活用のための入り口の役割を担うポータル・カタログ型ツールとしては、内閣官房のオープンデータカタログサイトのDATA.GO.JPと総務省のe-Stat、ジャパンサーチが該当する。また、目的に合わせて関連のあるデータを組み合わせ提供するなど、データ利活用する上での最適なソリューション提供を目指すハイブリッド・カスタマイズ型のツールとしてはe-Statから

のアクセスも可能となっている jSTAT MAP があげられる。

各データ利活用支援ツールの連携状況

続いて、データ利活用支援ツールの連携状況について概況する。本来であれば、他ツールとの連携状況を確認するためには、全てのデータ利活用支援ツールの運営者に他ツールの連携の有無を確認することが最善ではあるが、本調査の範囲を超える。そこでここでは、外形的に観察可能なリンクの有無を操作的に他ツールの連携状況として概観した。図 3-7 に示すネットワーク図に、データ利活用支援ツール間のリンクを示す。ノードはデータ利活用支援ツールを、エッジはデータ利活用支援ツール間にリンクが存在することを示す。AノードからBノードにリンクが貼られていることをAノードからBノードへの矢印で示している。なお、ノードの大きさはリンク数に比例して示した。また、ツールの主な運営主体の省庁に応じてノードを色分けしている。

同図に基づき概観すると、ポータルサイト型のツールを中心に省庁を超えたリンクが確認できる。他方、リンクがほとんど貼られていないツールも多数あり、事前知識を持たずに利用者が横断的に各ツールを利用できる状況とは言い難い。ダッシュボード型は多分野のデータを提供して、かつ可視化等機能的にも整備されていて（例：RESAS、jSTAT Map、e-Stat）、他のサイトからリンクされることが多い。一方、専門・課題特化型のサイトの中には、他のツールと一切つながっていないものが多く、利用者にとって見つけやすいとは言えない。

2 小括

本章では、66の各省庁等の公的機関によるデータ利活用支援ツールをリストアップし、目的・対象・機能等の特徴を整理し、客観的な観点から全体の取り組みの傾向や課題等を探った。以下、「(1) 全体としての取組の傾向」をまとめた上で、「(2) 課題」に関して考察を行う。

(1) 全体としての取り組みの傾向

ここでは政府によるデータ利活用支援ツールの取組の傾向や特徴を整理する。

対象分野

- ✓ 国土・気象、人口・世帯、産業・雇用、防災など、幅広い分野のデータ利活用支援ツールが提供されている。
- ✓ 特に、金融・経済分野及びインフラ・国土・防災・減災分野に関わるデータ利活用支援ツールの提供が多い一方、健康・医療・介護分野や観光分野、移動分野、芸術・美術・文化に関するデータを提供しているツールは比較的少ない。

対象者

- ✓ データの扱いに長けている専門家や研究者、開発者などを主な対象としているツールが多い。
- ✓ 地方公共団体職員等、データ分析にほとんど触れたことのない初心者を主な対象としたツールは限られている。

提供データの形式・種類

- ✓ csv等二次利用可能性がより高い形式での提供が多い。
- ✓ pdfのみで提供されているケースも一定程度ある。
- ✓ 政府以外の、民間企業等による提供データも併せて提供しているツールはわずか。

機能

- ✓ データ提供だけでなく、データをグラフや図で可視化する機能を有するツールも多い。
- ✓ 利用者が分析したいデータをアップロードできる機能があるツールはわずか（例：jSTAT MAP）。

総合的な特徴

- ✓ 提供データや目的を特定の分野や用途へ特化した専門・課題特化型ツールが多い。
- ✓ 続いて、RESAS等の可視化特化型のツールが多い。
- ✓ データを横断的に検索できるデータカタログ型は、e-StatやDATA.GO.JPなど複数存在している。
- ✓ ユースケースやデータ分析に関する情報提供等、データリテラシー教育に特化しているツールも近年増加（例：Data StaRt、まちげんき）。

(2) 課題

続いて、政府によるデータ利活用支援ツールの取組の傾向や特徴を基に、課題を考察し整理して示す。

- ✓ それぞれが担当省庁内で独立して運営されているケースが多く、各ツール間を有機的に横断して活用できる状況にはなっていない。
- ✓ あるツールから他のツールへ横断的利用を可能とするような機能が十分ではない。
- ✓ 省庁を超えて他ツールへリンクが貼られているケースが少ない。
- ✓ 利用対象者やユースケースが提示されていないツールが多いため、利用者側から見た時に、具体的な

利用イメージが湧かない可能性がある。

- ✓ データ利活用にこれから取り組もうとしている初心者が利用しやすい環境の整備が十分に進んでいるとは言い難い。

3-2 データ利活用支援ツールへのヒアリング調査による実態把握

具体的な政府によるデータ利活用支援ツールの実態や課題、今後の運営方針などを把握するためヒアリング調査を実施した。本章では、第1章「調査研究の概要」で示したヒアリング調査の実施方法に基づき行った調査結果と考察をまとめる。

1 ヒアリング調査結果

ヒアリング調査の結果を示す。ヒアリング調査実施日時や調査対応者などについては、図表 3-8 にまとめた。

図表 3-8 ヒアリング調査実施日時

ツール名	主な運営主体	調査対応者	調査実施日時
DATA. GO. JP	内閣官房	内閣官房情報通信技術（IT）総合戦略室	2020年1月15日
経済・財政と暮らしの指標「見える化」データベース	内閣府	内閣府政策統括官（経済社会システム担当）	2019年12月26日
e-Stat	総務省	総務省統計局、独立行政法人統計センター	2019年12月24日
マイクロデータ利用ポータルサイト	総務省	総務省統計局、独立行政法人統計センター	2019年12月24日
jSTAT MAP	総務省	総務省統計局、独立行政法人統計センター	2019年12月24日
Data StaRt	総務省	総務省統計局、独立行政法人統計センター	2019年12月24日
地理院地図	国土交通省国土地理院	国土交通省国土地理院	2020年1月22日
地理空間情報ライブラリー	国土交通省国土地理院	国土交通省国土地理院	2020年1月22日
ハザードマップポータルサイト	国土交通省国土地理院	国土交通省国土地理院	2020年1月22日

日本の観光統計データ	独立行政法人国際観光振興機構（JNTO）	JNTO	2020年2月 13日
都市構造可視化計画	福岡県、国立研究開発法人建築研究所、日本都市計画学会都市構造評価特別委員会	内閣府 地方創生推進事務局	2020年1月 29日

(1) ヒアリング実施済ツールの概要

ヒアリング調査対象のデータ利活用支援ツールの概要を示す。

① DATA. GO. JP



図表 3-9 DATA. GO. JP のスクリーンショット

運営主体	内閣官房情報通信技術（IT）総合戦略室
概要・特徴	各省庁の保有データをオープンデータとして利用できる場として、データの提供側・利用側双方にオープンデータのイメージを分かりやすく示すことを目的としたデータカタログサイト。
URL	https://www.data.go.jp/
主な対象分野	行財政、企業・家計・経済、司法・安全・環境、人口・世帯、運輸・観光、国土・気象、教育・文化・スポーツ・生活、農林水産業、住宅・土地・建設、社会保障・衛生、労働・賃金、情報通信・科学技術、エネルギー・水、鉱工業、国際、商業・サービス業など
主なデータ形式	csv、json、pdf、xls、html など
API	有
開始時期	2014年
利用者数	未集計
年間PV	789,475件
主要な実績	データセット数：25,737(2019年11月時点)

ヒアリング内容を踏まえての考察

他システムとの連携が進んでいる

- ✓ ジャパンサーチ（国立国会図書館）から打診があってメタデータ連携を開始し、ジャパンサーチから DATA. GO. JP で公開されているデータを検索可能になった
- ✓ その際、WG での検討も経てメタデータを CC0 で提供できるように規約の変更が行われた
- ✓ 令和4年までに総務省 e-Gov と連携し、e-Gov 中の1機能としてカタログサイトを位置付ける計画がある

運用フローが確立されている

- ✓ データの更新・拡充は、定期的に（3-4ヶ月に1回）実施されている
- ✓ 総務省から各省庁へ DATA. GO. JP に登録したいデータがあるか通知を出し、集まったものを委託事業者が登録するという流れで運用されている
- ✓ ただし、各省庁の担当者による直接の登録・更新は不可能

提供データの質の向上が課題

- ✓ 機械判読に適さない形式のデータも散見され、開発者にとって使い勝手が良いとは言えない状況
- ✓ 検索性も向上させる必要がある
- ✓ オープンデータ全体としての取組をどのように進めるかについても課題がある

② 経済・財政と暮らしの指標「見える化」データベース

内閣府
Cabinet Office

内閣府ホームページ > 内閣府の政策 > 経済財政政策 > 経済財政政策関連 > 専門調査会情報等 > 経済・財政一体改革推進委員会 > 経済・財政と暮らしの指標「見える化」データベース

経済・財政と暮らしの指標「見える化」データベース

自治体別（47都道府県別、または1741市区町村別）、時系列（1975年から直近のうち可能な限り広く）に整備した各種データ・指標の比較により、経済・財政と暮らしに関連する様々な地域差を「見える化」できます。また、さらに詳細な分析・検証等に活用できるように、集約している元データをダウンロードすることも可能です。
※市区町村別データについては、合併調整済みです。（過去の市区町村合併の実績等については、[自治体合併資料集\(総務省ホームページ\)](#)をご覧ください。）

「見える化」を始める

「見える化」データをダウンロードする

見える化 - 結果出力ページ

設定条件

分野	経済	中分類	県民経済計算	項目	県内総生産(名目) (平成17年基準9SSNA)
年	2014年	調べたい自治体	山形県		
比較対象	(全国47都道府県)				

結果

【単位：百万円】

全国値	合計	514,296,287	平均	調べたい自治体	山形県	数値	3,754,564	
比較対象自治体数	47		平均値	10,942,474	最大値	94,902,086	最小値	1,779,178

◆結果一覧◆

自治体	数値	自治体	数値	自治体	数値
北海道	18,484,615	石川県	4,588,046	岡山県	7,242,774
青森県	4,427,910	福井県	3,129,992	広島県	11,237,887
岩手県	4,647,038	山梨県	3,118,690	山口県	5,969,042
宮城県	8,895,851	長野県	7,886,952	徳島県	3,012,328
秋田県	3,458,566	岐阜県	7,208,829	香川県	3,672,273
山形県	3,754,564	静岡県	15,442,514	愛媛県	4,756,495
福島県	7,399,862	愛知県	35,990,293	高知県	2,349,510
茨城県	11,619,304	三重県	7,656,476	福岡県	18,117,171

図表 3-10 経済・財政と暮らしの指標「見える化」データベースのスクリーンショット

運営主体	内閣府
概要・特徴	自治体別（47 都道府県別、または 1741 市区町村別）、時系列（1975 年～直近のうち可能な限り広く）に整備した各種データ・指標の比較により、経済・財政と暮らしに関する様々な地域差を「見える化」を行うツール。
URL	https://www5.cao.go.jp/keizai/
主な対象分野	地方財政、社会基盤、社会保障、教育、人口、経済、暮らし
主なデータ形式	CSV
API	無
開始時期	2016 年
年間利用者数	のべ 1,931 人（IP アドレス換算、2018 年度）
年間 PV 数	1,805 件（2018 年度）
主要な実績	868 系列（指標数）のデータを提供

ヒアリング内容を踏まえての考察

分析用途において利便性の高いデータが提供されている

- ✓ 合併調整済みのデータ（市区町村合併を考慮し経年での比較を可能にしたデータ）が提供されている
- ✓ 合併調整に対応できているツール・データは少ないため、専門家から高く評価された実績を持つ

利用状況や活用事例が把握できていない

- ✓ 利用実績や成功事例などが把握できていないため、アンケート調査や事例収集に取り組む必要がある
- ✓ 来年度以降、広報にも注力予定

運営リソースの確保が課題

- ✓ 少人数での運営体制で負担が大きい状況
- ✓ 来年度は職員の負担を減らすための RPA 導入等を検討予定

③ e-Stat



図表 3-11 e-Stat のスクリーンショット

運営主体	総務省
概要・特徴	各省庁が公表する統計データを一つにまとめた政府統計のポータルサイト。
URL	https://www.e-stat.go.jp/
主な対象分野	全般
主なデータ形式	excel、csv、pdf、xml、DB など
API	無
開始時期	2008 年
年間利用者数	約 9,800 万人（平成 30 年度） ※統計表ダウンロード数、統計データアクセス数、API リクエスト数を単純に足し上げたもの（利用者数の合計ではない）。
年間 PV 数	約 450 万件（平成 30 年度、トップページ PV）
主要な実績	<ul style="list-style-type: none"> ・統計表ダウンロード：約 2,150 万件 ・統計データアクセス：約 310 万件 ・API リクエスト件数：約 7,300 万件 ※平成 30 年度実績

ヒアリング内容を踏まえての考察

多くの分野に渡って利用されている

- ✓ 省庁の提供するツールの中で、随一の利用者数・アクセス数がある
- ✓ ユーザーは国内外を問わず、行政機関、地方公共団体、民間企業、学術研究機関、個人に及ぶ
- ✓ 学習指導要領にも掲載されており、人材育成への効果も期待できる

対象範囲が明確

- ✓ 政府統計のデータを一元的に集約・提供している
- ✓ 政府統計以外のデータは、取扱い対象外とされている

システムの改善が重ねられてきている

- ✓ 年1回の年度改修と、5年に1度のシステム更改が実施されている
- ✓ 平成30年システム更改では、データベースを中心としたUIへの変更、マルチデバイス対応を実施
- ✓ 令和元年システム更改では、トップページ、その他UIを改修

提供データ及びメタデータの品質の向上が課題

- ✓ 提供データの中には、データとして扱いにくいものも散見される（紙の報告書を作ることを前提としたデータになっていたりするため）
- ✓ 検索性の向上のためにはシステム側でこれ以上対応できる部分は少なく、データ構造の影響が大きい
ため、メタデータの整備が必要
- ✓ 利用者にとっての利便性の向上のために、今後省庁間で運用ルールを統一を進め、データ品質の向上
とメタデータ連携を進める必要があると考えられる

④ ミクロデータ利用ポータルサイト



図表 3-12 ミクロデータ利用ポータルサイトのスクリーンショット

運営主体	総務省
概要・特徴	学術研究等の発展に資するため、一般の利用に供する目的で、公的統計の調査票情報を加工し、調査された個人や企業が識別できないようにしたデータなど、世帯単位や事業所単位といった集計する前の個票形式データを提供。
URL	https://www.e-stat.go.jp/microdata/
主な対象分野	匿名データ（国勢調査、全国消費実態調査、社会生活基本調査、就業構造基本調査、住宅・土地統計調査、労働力調査、国民生活基礎調査）、オーダーメイド集計、調査票情報のオンサイト利用
主なデータ形式	excel、csv、txt
API	無
開始時期	未回答
年間利用者数	未集計
年間PV数	未集計
主要な実績	----

ヒアリング内容を踏まえての考察

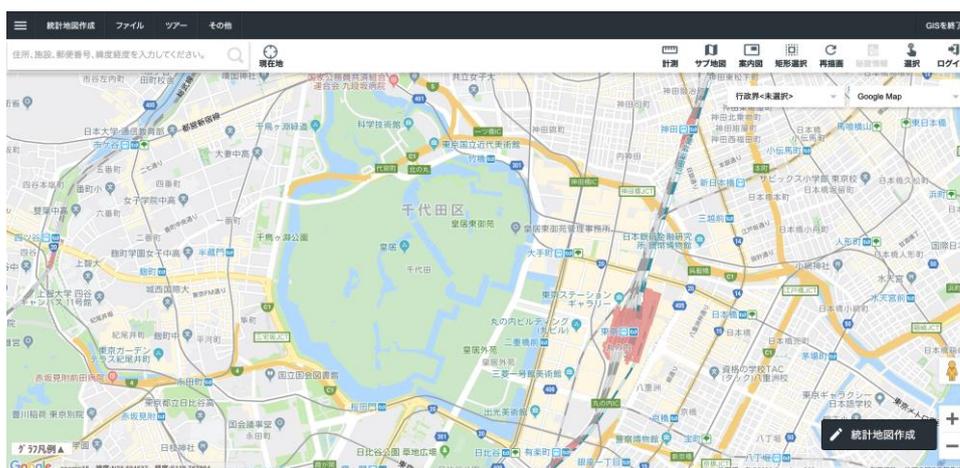
情報提供の機能に特化

- ✓ 統計法において規定された調査票情報を二次利用するにあたり必要な情報を提供する Web サイト
- ✓ 調査票情報等の具体的なデータ提供は行われていない

利用状況は不明

- ✓ ヒアリングにおいて、アクセス状況に関する情報は提供されなかった
- ✓ 利用ニーズの把握や、情報提供方法の改善を検討する上では、アクセス状況の分析が行われることが望ましい

⑤ jSTAT MAP



図表 3-13 jSTAT MAP のスクリーンショット

運営主体	総務省
概要・特徴	都道府県、市区町村、小地域、地域メッシュ統計の結果を地図に表示することができる地理情報システム。統計地図を作成する他に、利用者のニーズに沿った地域分析が可能となるような様々な機能を提供。e-Stat が提供するデータのみならず、データをアップロードして分析することも可能。
URL	https://jstatmap.e-stat.go.jp/
主な対象分野	防災、施設整備、市場分析
主なデータ形式	csv、shape、kml、XSDxml (GML)
API	有
開始時期	2015 年
年間利用者数	未集計
年間 PV 数	約 107 万件
主要な実績	ダウンロード数 平成 30 年 (2018 年) 度 統計データ 325,832 件 境界データ 368,163 件

ヒアリング内容を踏まえての考察

利便性の向上に注力している

- ✓ GIS に慣れていない利用者でも比較的簡単に使えるツール
- ✓ 利用者保有データを取り込んで分析する機能が実装されている
- ✓ 来年度、高校の授業でも使われる予定

提供データの拡充には限界がある

- ✓ 市区町村・小地域レベルの統計は少ないため、提供する統計データを充実させるのは難しい
- ✓ しかしながら、提供データの充実については引き続き検討が進められる予定

他ツールとの差別化・住み分けが必要

- ✓ 初心者向けの GIS ツールで、統計データの表示や利用者保有データの取り込みが可能なものは他にも存在する（例：ひなた GIS）
- ✓ 他の行政機関や民間の類似ツールを把握することで、立ち位置の明確化につなげることが可能と考えられる

⑥ Data StaRt



図表 3-14 Data StaRt のスクリーンショット

運営主体	総務省
概要・特徴	地方公共団体のためのデータ利活用支援サイト。データの活用事例や利活用のポイントを紹介。優れた実例や、専門家からのアドバイス、役立つツールなどの情報を発信し、地方公共団体で実際に政策づくりや企画に携わったり、課題を抱える団体を支援すべく、具体的な情報を発信。
URL	https://www.stat.go.jp/dstart/
主な対象分野	地方公共団体の政策づくり
主なデータ形式	事例とツール紹介
API	無
開始時期	2019年
年間利用者数	約 6,300 人 (2018年 5/30 開設時～12/23)
年間PV数	約 9,500 件 (2018年 5/30 開設時～12/23)
主要な実績	「Data StaRt Award」の実施

ヒアリング内容を踏まえての考察

EBPM 推進の入口となるサイト

- ✓ 地方公共団体におけるデータ利活用の担当者に基礎的な知識を提供することで、EBPM のスタートを切れるようになることが期待できる
- ✓ 地方公共団体の課題解決、行政サービス改善等の政策立案時における具体的な利用シーンを設定した上で、コンテンツの整備が進められた（課題を的確に把握する場面、有効な対応策を選択する場面など）

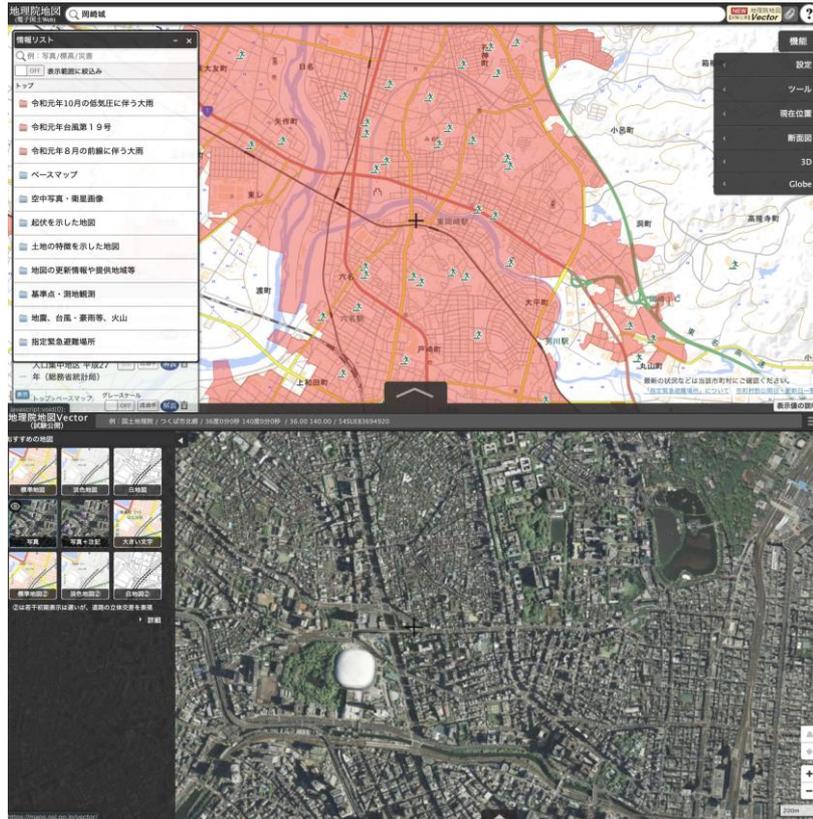
事例集が充実している

- ✓ 地方公共団体における様々なデータ利活用の取組事例が紹介されており、その優れた点や工夫された点などが解説されている
- ✓ コンテンツは今後も拡充予定

利用普及が課題

- ✓ 運用初年度ということもあり、アクセス数はまだ多くはない状況
- ✓ 地方公共団体の担当者をターゲットに、集中的に広報を行う必要があると考えられる

⑦ 地理院地図



図表 3-15 地理院地図のスクリーンショット

運営主体	国土交通省国土地理院
概要・特徴	地形図、写真、標高、地形分類、災害情報など日本の国土の様子を発信するウェブ地図。国土地理院が整備する様々な地理空間情報を地図上で表示できるほか、地形図や写真などを3D表示することができる。
URL	https://maps.gsi.go.jp/
主な対象分野	地方公共団体の政策づくり
主なデータ形式	KML、png、STL、VRML、GeoJSON（検討中）
API	有
開始時期	2003年
年間利用者数	未集計
年間PV数	約2400万件
主要な実績	2019年12月19日現在で、7975のレイヤ（情報）を公開

ヒアリング内容を踏まえての考察

提供サービスが充実している

- ✓ 多様なデータを提供している
- ✓ 利用者の関心に応じたカスタマイズ分析や可視化が可能

新しい技術を取り入れながらオープンに発展している

- ✓ 平成 15 年の運用開始から機能やデータの拡充に積極的に取り組まれている
- ✓ オープンデータ施策に基づき、データとソースコードを公開も行っている

利用者層拡大のためのサポートの拡充に取り組んでいる

- ✓ 利用者数は年々増加している
- ✓ 災害発生時などはアクセスが集中する
- ✓ 使い方を説明する動画を YouTube で公開し初心者でも使いやすいように工夫がなされている

⑧ 地理空間情報ライブラリー



図表 3-16 地理空間情報ライブラリーのスクリーンショット

運営主体	国土地理院
概要・特徴	インターネットを利用して地理空間情報を利用者に提供する。地理空間情報ライブラリーには、国土地理院の地図・空中写真の基本測量成果及び国・地方公共団体が整備した図面等の公共測量成果が登録されており閲覧・検索が行える。
URL	http://geolib.gsi.go.jp/
主な対象分野	地方公共団体の政策づくり
主なデータ形式	----
API	無
開始時期	2013年
年間利用者数	未集計
年間PV数	約17万件（平成30年度、トップページPV）
主要な実績	閲覧・検索できるコンテンツ（サイト）数は、141件

ヒアリング内容を踏まえての考察

明確な目的設定に対応した豊富なコンテンツの提供

- ✓ 地理空間情報を入手するための「入口」としての役割を担っている
- ✓ 特に利用したいデータを探すことに慣れていない方々に有用

他省庁との連携は未着手

- ✓ 国交省のデータを探すために特化しているため、他省庁のデータやツールへ利用者がたどり着けない可能性がある

認知度向上に向けた取り組みは課題

- ✓ 提供サービス利点をより多くの人へ知ってもらうための取組はこれから

⑨ ハザードマップポータルサイト



図表 3-17 ハザードマップポータルサイト

運営主体	国土交通省
概要・特徴	防災に役立つ様々なリスク情報や全国の市町村が作成したハザードマップを、より便利により簡単に活用できるようにするため、ハザードマップポータルサイトを公開中。
URL	https://disaportal.gsi.go.jp/
主な対象分野	リスク情報、道路防災情報、土地の特徴・成り立ち
主なデータ形式	csv、xml
API	無
開始時期	2007年
年間利用者数	未集計
年間PV	約164万件 (平常時の1日アクセス数は約4,500件、アクセス集中時の1日アクセス数: 約860,000件)
主要な実績	重ねるハザードマップについては、32の情報を公開。市町村の5590のハザードマップへのリンクを公開。

ヒアリング内容を踏まえての考察

防災に関する地理空間情報をワンストップで活用できる

- ✓一般的な民間 Web 地図と同じような分かりやすい操作性を実現
- ✓地方公共団体職員や住民など、利用者それぞれの用途に応じたカスタマイズ分析や可視化が可能

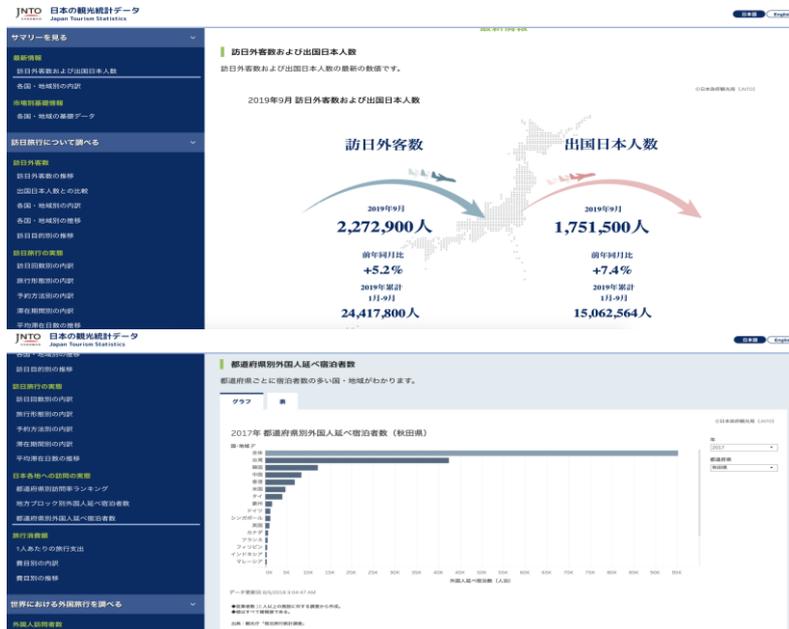
防災への関心の高まりやマスメディアによる紹介などから認知度は比較的高い

- ✓大規模災害発生時にマスメディアや一般からの関心が高まり、アクセスが急増する傾向がある

今後は普及啓発にも力を入れていく予定

- ✓使用方法や機能紹介のチュートリアル動画、防災教育に活用するためのコンテンツを整備予定

⑩ 日本の観光統計データ



図表 3-18 日本の観光統計データのスクリーンショット

運営主体	独立行政法人 国際観光振興機構 (JNTO)
概要・特徴	訪日外客数をはじめとした、インバウンドに関する各種基礎データを提供。
URL	https://statistics.jnto.go.jp/
主な対象分野	人口、世帯、交通、産業
主なデータ形式	kml
API	無
開始時期	2018年
年間利用者数	183,953人 (2019年)
年間PV数	495,138件 (2019年)
主要な実績	2019年12月のダウンロード数は5,959。2019年1月1日～2019年12月31日のダウンロード件数は66,895件(そのうちPDFのダウンロード53%、csvのダウンロード47%)

ヒアリング内容を踏まえての考察

利用者ニーズに応じた提供サービスの設計を行っている

- ✓ JNTO の提供データに関する問い合わせなど利用者の声を出発点にツールを開発運用している

シンプルで優れた操作性を持つ可視化機能が特徴

- ✓ 広く活用実績がある民間のデータ可視化サービス（Tableau）を使ったサービス設計
- ✓ 初めての利用者にも分かりやすい上、使い方の動画を YouTube で公開している

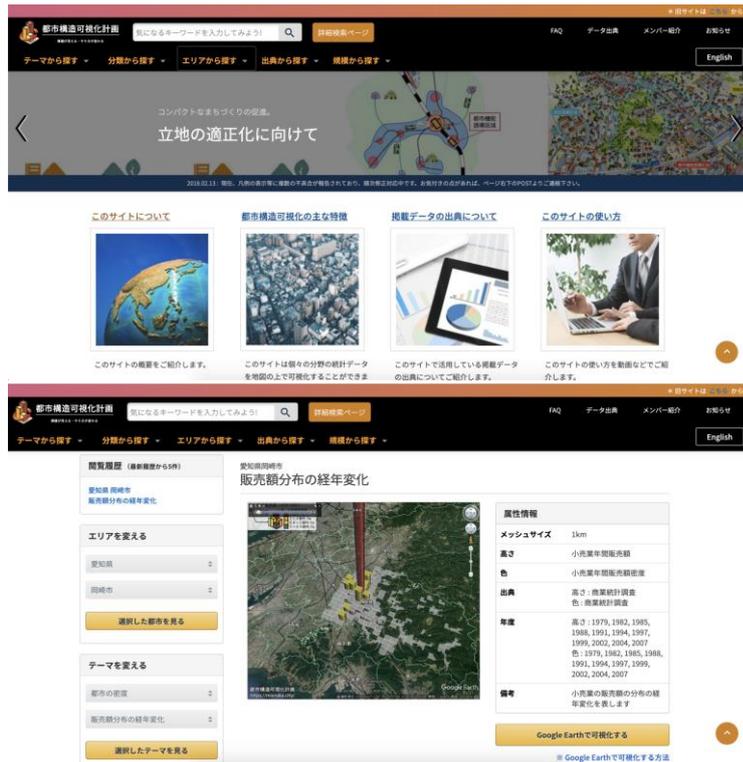
普及啓発は課題

- ✓ 今後は JNTO のセミナー等を開催予定。
- ✓ JNTO 運営組織内での認知度向上も課題

運営リソースの確保が課題

- ✓ 少人数での運営体制で負担が大きい状況

⑪ 都市構造化計画



図表 3-19 都市構造可視化スクリーンショット

運営主体	福岡県、国立研究開発法人建築研究所、日本都市計画学会都市構造評価
概要・特徴	「人口・販売額の経年変化」や「公共交通の利用状況（通勤通学や買い物時）」などを含む様々なデータを、3次元表示や経年の変化のアニメーション表示、メッシュ別のクロス分析などにより、地図上に表示。
URL	https://mieruka.city/
主な対象分野	人口、世帯、交通、産業
主なデータ形式	csv
API	有
開始時期	2015年
年間利用者数	未集計
年間PV数	未集計
主要な実績	研修会実施と研修会参加者同士のネットワークづくりの支援。

ヒアリング内容を踏まえての考察

利用者ニーズを出発点としたサービス設計を行っている

- ✓ 日々の地方公共団体の都市計画関連の業務に関する相談内容を出発点として、ツールの設計が始まった。
- ✓ また、その後も地方公共団体の職員等の利用者にニーズに応じてデータを提供している

多様で具体的な自治体の利活用事例の紹介

- ✓ これまでにツールを利用した地方公共団体の活用事例を掲載

利用者同士が情報交換しあえるオンライン環境を提供

- ✓ ツールの講習会参加者が参加できるオンラインフォーラムで各地方公共団体の職員の方々が情報交換をすることができるほか、定期的にオンライン会議を開いて活用事例の紹介なども行っている

運営体制の見直しは今後の課題

- ✓ プロボノベースでの運営のため、持続的な運営のための仕組み作りが課題

2 考察

概況した各データ利活用支援ツールのヒアリング調査の結果を基に、現状と課題、将来像を整理し考察する。

(1) ヒアリングによって見えてきた現状と課題

利用ニーズの把握できていない

- ✓各ツール運営の目的に応じてより良いサービス提供のための工夫や機能改善に積極的に取り組んでいるものの、利用者ニーズの把握を積極的に行っているツールは少ない。ただし、利用者ニーズを出発点としてツールの開発が行われたツールは、その後も利用者ニーズに応じた柔軟な対応やサービスの変更や追加を行なっている（都市構造可視化計画）。
- ✓アクセス数は取得していても、詳細な解析は行われていないケースが散見された（時系列での変化、アクセス元の内訳、どの分野のデータが特によくアクセスされているか等）。
- ✓問合せの窓口を用意していても、データの修正依頼が多く、機能改善等の要望は少ないというツールがあった。
- ✓利用ニーズ把握のための施策（アンケート調査等）を未実施のツールもあった。

運用のためのリソース不足

- ✓データの加工や更新のための人的リソースが不足しているというツールが複数あった。
- ✓利用者が急増してシステムの安定稼働に支障が生じた時に、すぐにサーバの増強等対応できないというケースがあった。

政府全体としてのデータ利活用支援という観点の不足

- ✓同様の機能を持った他省庁のツールについては未調査であったり、そもそも存在を知らなかったというケースが散見された。
- ✓省庁を超えた他ツールとの連携は現段階で検討していないというツールが多かった。
- ✓省庁間で各ツールの機能や今後の計画について把握できていないと、既存ツールの機能拡張や新規ツールの開発において、似たようなツールが多く生じてしまう可能性があり、利用者にとって混乱を招く状況が起こることが懸念される。
- ✓省庁間でのツール連携の方向を検討できないと、競合する関係になってしまう可能性があり、一つの政府が提供するデータ利活用支援策として在るべき姿からかけ離れてしまう可能性もある。
- ✓API を介した他ツールとのデータの連携やメタデータの連携への取組も進められているツールもある（DATA.GO.JP）。

利用促進のための普及啓発

- ✓研修会やセミナーの開催を通じたツールの普及啓発に取り組んでいるツールが多い。また、コンテスト形式でツール活用の取組を募集するケースもある。
- ✓また、利用者のネットワーク作りのサポートを実施しているツールもある。利用者同士が互いの取組を紹介したり、サポートし合うことを可能にするオンラインフォーラムを提供することで、自律的に利活用が促進されている（都市構造可視化計画）。

- ✓一方、研修会やセミナー等においては利活用の意思がある地方公共団体職員の参加がほとんどであり、利用者の裾野を広げるための普及啓発には課題もある。
- ✓マスメディアやソーシャルメディアでの普及啓発に取り組んでいるツールもある。

3-3 調査結果のまとめ

「3-1 政府データ利活用支援ツールの実態調査」と「3-2 データ利活用支援ツールへのヒアリング調査による実態把握」の調査結果を踏まえて、政府全体としてのデータ利活用支援ツールに関する取組状況の課題等の整理を行い、今後の運用方策を検討する。

利用者視点でのツール整備

- ✓ 利用目的やデータの分野等に特化したデータ提供ツールが各省庁でばらばらに提供されていて、各ツールの利便性は高い一方、利用者のデータ分析能力や目的に応じて最適なデータやツールを選択可能にするような情報提供は行われていない。
- ✓ データ利活用の知識や事例を学べる Web サイトはあるが、具体的な手順を進めるに当たっての入口の役割を果たすツールが不在。初めてデータを活用しようと考えている利用者が、どこのツールや Web ページに行けば良いのか明確になっていない。データの利用者が、データの検索の仕方や取扱いに習熟した開発者や研究者などだけではないことを認識することが必要⁴。
- ✓ 利用者のデータ利活用のレベルや用途に合わせて、最適なツールや分析方法等を提案するユースケースの提供を充実させることも必要。
- ✓ また、ユースケースの紹介に当たっては、ツールの使い方の提供だけでなく、「ツールの利活用がどのように地方公共団体の政策決定に影響を与えたり、課題解決に繋がったか」などを紹介が求められる。ツールはあくまで手段であり、目的は、利用者がデータに基づいた行政としての政策立案等を実施することや業務の効率化などである。ツールを中心とした問題設定ではなく、地方公共団体での取組の中でどのようにツールを位置付けることができるのかを具体的に紹介することが求められる。

利活用促進

- ✓ ツールの利活用促進のために、情報発信やデータ活用コンテストなどのイベント開催のほか、アクセス解析等の利用状況の分析や、上述した利活用事例の公開にも積極的に取り組んでいくことが有用と考えられる。

検討事例案

- ✓ 利用者の関心・レベル・利用シーンに応じたツール連携型研修会の実施
 - ・ データ利活用の入り口に立ってもらえるような「きっかけ」の提供
 - ・ 観光関連のデータ利活用を行いたい地方公共団体職員を対象とした、観光データ特化型研修会の実施。観光関連のデータを提供する RESAS と日本の観光統計データが合同で研修会を実施する。
 - ・ 防災のためのデータ利活用を行いたい地方公共団体職員を対象とした研修会の実施。jSTATMAP やハザードマップポータルサイトなど防災関連のデータや可視化を行うことができるツールが合同で研修会を実施する。

⁴ Fulmer, Danielle. (2017). *Paving a Path from Open Data to Open Government in South Bend*. <https://datasmart.ash.harvard.edu/news/article/paving-a-path-from-open-data-to-open-government-in-south-bend-1039>

- ・ また、データ利活用の前後のプロセスのサポートも有用。データ利活用に当たってどのように「問い」を立てることができるか、データを分析した結果を基に住民や議会等とどのようにコミュニケーションを取ることができるか等に関する知見の提供も有用。
- ✓ また、データは利活用の仕方や工夫次第で生み出される価値が異なることに関しても認識することが有用。
- ✓ 利用者レベルに応じたツールの紹介
- ・ まずは、ツールの相互間のリンクを貼ることで利用者への多様なツールの周知をする。
 - ・ 利用者のレベルや利用シーンに応じた最適なデータ利活用支援ツールを紹介するプラットフォームを提供する。

利用者同士がサポートし合えるオンライン環境の提供

- ✓ ツールの利用方法のサポートのみならず、どのようにデータを活用したコミュニケーションを促進するかなど、データに基づく行政としての政策議論への貢献に関するサポートを考慮すると、従来型の質問フォーム等による利用者ニーズの把握だけでは限界がある。利用者に対する従来型支援に加え、利用者間のコミュニケーションを促進させる仕組み作りが求められる。都市構造可視化計画が提供する研修会参加者向けのオンラインプラットフォームは参考になると考える。
- ✓ 優れた事例やノウハウの共有のみならず、多くの自治体が直面しうる共通課題の解決方法に関するアイデアや困りごと相談など、これからデータ利活用に取り組もうとしている利用者が気兼ねなく質問をできるオンライン環境の提供も重要。

連携の方針と横断的利活用促進のための枠組みの整備

- ✓ 分野（官民）横断型統合ポータルが中心的な役割を担い、各省庁のツールとの連携を行うことが望ましい。ただし、現時点において、省庁を集約できるツールや機関が明確ではない。政府全体としての集約を担う機関の明確化など政府全体のデータ提供と利活用促進に関するガバナンスの整備は、利用者視点の政府データ提供体制の構築に向けて重要な課題であるとともに、民間を含めた他ツールとのさらなる連携に向けたツールの構築・共有・活用の促進のためにも必要な取組である。行政学的視点でいうところの“needs based holism”に基づく全体の連関整理と重複排除が望まれる⁵。具体的には、官民の各データ利活用支援ツールをオーバーアーチするようなプラットフォームを構築するといった方法が考えられる。そこでは、データの横断的検索のみならず、これまでにツール毎に分散して公開されることの多かったデータ利活用事例についても横断的検索できることが望ましい。
- ✓ 既存のツールにおいては、経済・財政と暮らしの指標「見える化」データベースの合併調整済みデータのように、利用者にとって利便性の高いデータが提供されていることがある。こうした各ツールの優れた点をより活かすためには、API による連携など、それぞれのツールを円滑に連携させ高度かつ便利なサービスを実現するために必要な標準化や評価軸等の整備が有用と考えられる⁶。
- ✓ 横断的な検索を可能とするために、メタデータの統一を進める必要がある。フィンランドの電子政府をはじめ世界的な潮流となりつつある、データ提供の原則である「FAIR 原則」のうち、まずは「Findability（見つけやすさ）」を高めるようにすることが必要。例えば、すでに実施されている DATA.GO.JP からジャパンサーチへのメタデータ提供のように、他のツールのメタデータもジャパンサ

⁵ [https://eprints.lse.ac.uk/27684/1/The second wave of digital era governance \(LSERO\).pdf](https://eprints.lse.ac.uk/27684/1/The_second_wave_of_digital_era_governance_(LSERO).pdf)

⁶ Gianfranco Cecconi and Cosmina Radu. (2018). *Open Data Maturity in Europe 2018*. https://www.europeandataportal.eu/sites/default/files/edp_landscaping_insight_report_n4_2018.pdf

一斉へ提供するなどの方法で、利用者がワンストップでデータを探ることができるデータ空間をつくることが求められる。

人的基盤の整備

- ✓ 官民や省庁を超えた検索を可能とするデータの整備には、各データソースでメタデータの整備・公開・管理やデータ提供体制の国内・国際標準とすり合わせていくことができる人材の育成が必要不可欠。
- ✓ 省庁の外側にいる第三者の専門人材を活用する仕組みや、経験を積んだスタッフを一定程度広域的に活用する仕組み（政府 CIO 補佐官など含む）も含め多様な方策を検討し、こうした人材を各省庁等に取り組むことが求められる。
- ✓ OECD のレポートなどで指摘されているように⁷、政府全体として、単にデータを提供する（e-government）だけでなく、データ利活用の促進による官民協働を進めるためのプラットフォーム（digital government/ government as a platform）としての機能を担っていく方向性を検討することも必要。

今後の技術革新への対応

- ✓ 大量のデータが日々生み出され、技術が日々革新されるビッグデータ時代に、リアルタイムデータを含む大量データの集約・解析技術や、個人情報暗号化して管理しつつ解析可能にする技術等、新たな価値の創造に対応しうるデータ提供の基盤の構築が求められる⁵。

民間ツールとの連携

- ✓ 昨今多様なデータ検索システムや分析ツールが民間でも開発・運用されている。利用者にとっては、分析のレベルや目的に応じて、官民間問わずツールを選択、横断的利用ができることが望ましい。利用者が必要なデータを最適な形で受けられるよう、官民を問わず、データやサービスが有機的に連携し、新たなイノベーションを創発する環境の実現が求められる。
- ✓ データの利活用を推進することで、民間側のビジネスとして成立するような仕組みに組み込んで行く方向の検討も必要。

⁷ OECD (2019), *The Path to Becoming a Data-Driven Public Sector*, OECD Digital Government Studies, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/059814a7-en>.

別表1 データ利活用支援ツール一覧
別紙。

第4章 地方公共団体のデータ利活用支援に向けて

4-1 地方公共団体のデータ利活用支援の在り方

1. 省庁によるデータ利活用支援上の問題点

第2章「地方公共団体へのヒアリング調査」、第3章「政府のデータ提供に関する調査」及び研究会での議論を踏まえると、省庁が提供するデータと地方公共団体が現場で必要とするデータには、粒度に違いがあることが多い。

地方公共団体が政策の高度化に取り組む上で、都道府県・市区町村単位で地域の状態を表すデータではなく、施策・事務事業に紐づいたデータや住民アンケート調査によるデータを必要としている場合が多い。しかし、省庁が提供するデータは、都道府県・市区町村単位の地域の状態を表すデータが中心となっている。省庁は地方公共団体からのニーズが大きいデータを提供できていないために、効果的な地方公共団体のデータ利活用の支援が実現していない。

2. 省庁によるデータ利活用支援の方針

省庁が地方公共団体のデータ利活用の支援を検討する場合には、上記のギャップの存在を踏まえてそれを埋める工夫をする必要がある。ギャップの存在を踏まえず従来型の支援を継続した場合には、地方公共団体のデータ利活用の推進に寄与しない可能性がある。ただし、省庁だけで隔たりを埋めるためにあらゆる粒度の細かなデータを新たに収集し提供することは困難である。既に省庁が保有しているデータや、追加的に大きなコストをかけずに収集が可能なデータの提供、民間のデータとの連携、地方公共団体によるデータ収集や組織内及び組織間のデータ共有の支援など、様々な手段を用いて取組を進めるべきである。

また、地方公共団体のデータ利活用を効果的に推進するためには、①地方公共団体の職員が業務上の悩みを共有するための場の創出、②きっかけの創出に向けた既存のデータ利活用支援ツールの活用方法の再検討等、③現場での実践可能性の高いユースケースの提供、④省庁が提供するデータやデータ利活用支援ツールなどの一元的な提供等に取り組むことも重要である。

① 地方公共団体の職員が業務上の悩みやその解決策を共有するための場の創出

地方公共団体の現場ではより費用対効果の高い取組のために、必要な検討事項を適切に認識していない場合や、各職員が持つ問題意識を庁内で共有する機会がないなど、データ分析に取り組む前の段階で課題が生じている場合がある。担当する業務の中で疑問を持った際に、地方公共団体の職員間で気軽に相談・共有を行うためのプラットフォームを整備することで、より良い政策の形成に向けた検討事項やデータ利活用の有用性・重要性、そして楽しさに職員が気づきを得ることのできる環境を整備することが重要である。

プラットフォームを整備する際には、例えば課題を抱えている職員と課題解決の経験がある職員をマッチングして交流を促進するなど、具体的にどのように活用されるのかを事前に具体化し、その実現可能性をよく検討する必要がある。なお、プラットフォームを整備した最初の段階では、課題は共有されるものの、改善方策が十分に提供されない可能性があるため、共有された課題解決に向けて省庁が地方公共団体と協働でデータ分析及び政策改善に取り組むなどの伴走型の支援を行うことも重要である。

プラットフォームでは、政策課題別に政策内容を検討する上で、把握・分析する必要のあるデータや検討時の留意点などの政策立案の基本的な枠組みを把握できることが望ましい。地方公共団体間で共通の課題を抱えている場合も多いため、地方公共団体間の情報連携を強化することで政策改善に向けて必要な事項を共有することが可能と考えられる。

② きっかけの創出に向けた既存のデータ利活用支援ツールの活用方法の再検討等

地方公共団体の現場ではそもそもデータ利活用を必要と認識が共有されていないため、データ利活用に取り組んでいないことが多い。データ利活用の重要性の認識を進めるようなツールを提供することで、地方公共団体がデータ利活用に取り組むきっかけを創出することも重要である。そのため、例えば地方公共団体における研修等で、データ分析によって優先度の低い事務事業を廃止し業務負荷削減に繋がった事例や、データ利活用を既に実践している地方公共団体の取組内容等を踏まえて、データに基づく政策形成の重要性を伝えることなどが考えられる。省庁は既に様々なデータ利活用支援ツールを提供しているものの、十分に地方公共団体のニーズが把握できていない。各データ利活用支援ツールが地方公共団体の現場において具体的にどのように実践可能であるのかを、地方公共団体の現場での取組事例などを踏まえて検討しきっかけを支援するツールなどの位置づけを整理することが重要である。なお、データ利活用支援ツールの提供だけでは不十分であり、後述する地方公共団体の職員が活用可能となるユースケースの提供にも同時に取り組む必要がある。

また、地方公共団体の現場においてデータ利活用の重要性の認識を進めるためには、データ利活用の表彰制度や認証制度を展開・整備するなど、データ利活用のインセンティブを高める必要がある。さらに、地方公共団体への補助金などの補助制度の設計を通じて地方公共団体によるデータ利活用の必要性の認識を促進することも重要である。例えば、適切に設計されたデータ分析に基づく効果検証の取組や効果が既に検証されている取組を優先することなどが考えられる。なお、データの読み上げのみを実施している場合や指標設定のみを実施している場合でもデータ利活用とされる場合もあることを踏まえ、補助制度を設計する際にはデータ利活用状況を具体的に定義する必要がある。そのためには、補助金の審査を行う省庁において利活用状況を適切に判断できる必要がある。

以上の取り組み等を進めて、データ利活用に対する住民・事業者・議員の意識や関心も高めていくことが重要である。

③ 現場で実践可能性の高いユースケースの提供

地方公共団体の現場では、手元にデータがあってもデータ分析方法が分からないためにデータ利活用が進んでいない場合がある。そのため、ツールだけでなく、業務中での具体的な活用方法を示すユースケースも提供する必要がある。活用方法を示す際には地方公共団体のインセンティブを高めるため、政策改善や業務負荷削減に繋がった事例などメリットを示すことも重要である。また、ユースケースはデータ利活用支援ツールごとに検討するのではなく、地方公共団体の現場での分析を踏まえて検討する必要がある。そのため、政策テーマごとに複数のツールを組み合わせた分析のユースケースを作成する必要もある。さらに、地方公共団体の現場ではデータ利活用を必要と認識していない場合もあるため、データ利活用の有用性の認識を高めるためにも研修等による有用なユースケースの普及活動等も重要である。

なお、実践可能性の高いユースケースを提供するためには、大前提として地方公共団体の現場のニーズを踏まえてツールを作成する必要がある。そのためにはデータ利活用を既に実践している地方公共団

体が行っているデータ分析や潜在的に重要なデータ分析などを特定した上で、ツールを作成する必要がある。ツールは課題解決のための手段であり、ツールの作成を目的としてはならない。

④ 省庁が提供するデータやデータ利活用支援ツールなどの分かりやすい提供

省庁が様々なデータやデータ利活用支援ツールを提供している一方で、地方公共団体の現場では省庁が提供するデータ等を探し出すことが困難な場合がある。提供する側の省庁においても横の連携は十分ではなく、現時点では省庁が提供するデータやデータ利活用支援ツールなどを集約する主体も明確ではない。省庁が提供するデータやデータ利活用支援ツールをオーバーアーチするプラットフォームの構築及びプラットフォームの推進に責任を持つ主体の明確化が重要である。プラットフォームは、現場での課題や業務特性に基づいて必要な情報へアクセスすることが可能であり、前述したユースケースとも連携しているべきである。

なお、地方公共団体の現場では団体ごとのセキュリティ対策や LGWAN 導入などを背景として、省庁が提供するデータやデータ利活用支援ツールにアクセス可能な端末や環境が限られているなど、外部のデータ等の利用が困難な場合もある。プラットフォームの構築によりデータ等を見つけやすくするだけでなく、データ等へのアクセスの阻害要因に対処することも重要である。

また、個人情報保護の観点からアンケート調査結果が庁内で共有されない場合等、地方公共団体内部でのデータ共有において課題を抱えている場合がある。データ利活用の推進に向けて個人情報保護に関する統一的な見解や個人情報を保護した上でのデータ利活用方法等を、地方公共団体に対して分かりやすい形で周知するなど、省庁が対応可能な阻害要因へ対応することも重要である。

參考資料

地方公共団体のデータ活用に関する調査研究会について

1. 趣旨

本研究会は、地方公共団体におけるデータの利活用を効率的かつ効果的に行うための国のデータ提供体制等に関するニーズ調査及び国・地方公共団体を含む政府のデータ提供体制に関する方針や調査結果に基づく提言内容などについての検討を行う。

2. 主な検討事項

- (1) 地方公共団体へのヒアリング及び政府のデータ提供に係る調査の実施方針
- (2) (1)の結果のとりまとめ
- (3) 調査終了後の方針

3. 実施方法

- (1) 研究会は、別紙1に掲げる者により構成する。
- (2) 研究会に座長を置き、事務局が選任する。
- (3) 必要に応じて、関係省庁や有識者など別紙以外の関係者にも協力を求めることとする。

4. 設置期間

研究会は、「2. 主な検討事項」に係る検討が終了したときに廃止する。

5. 運営

研究会に関する庶務は、株式会社富士通総研及び内閣官房まち・ひと・しごと創生本部事務局において行う。

地方公共団体のデータ活用に関する調査研究会について

◎：座長

川島 宏一 筑波大学システム情報系社会工学域 教授

河尻 和佳子 流山市総合政策部マーケティング課 課長

齊藤 源一郎 神奈川県総務局 ICT 推進部 ICT・データ戦略課データ連携推進グループ 課長代理 兼 グループリーダー

澁谷 遊野 東京大学大学院情報学環 特任助教／
一般社団法人オープンガバナンス・ネットワーク リサーチ・ディレクター

下山 紗代子 一般社団法人オープンガバナンス・ネットワーク 理事／テクニカル・ディレクター

◎宮脇 淳 北海道大学公共政策大学院 教授

赤星 健太郎 内閣府地方創生推進事務局 都市可視化調整官

梶谷 則子 独立行政法人 統計センター共同利用システム課 課長

関口 訓央 経済産業省地域経済産業グループ地域経済産業調査室 室長

田邊 光男 内閣官房情報通信技術（IT）総合戦略室 参事官

長藤 洋明 総務省統計局統計情報利用推進課 課長

西崎 寿美 内閣府政策統括官（経済社会システム担当） 参事官

松田 昇剛 内閣官房まち・ひと・しごと創生本部事務局 参事官

渡邊 宏和 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 企画官

宇野 雄哉 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 主査

佐々木 央 株式会社富士通総研コンサルティング本部行政経営グループ プリンシパル・コンサルタント

中村 圭 株式会社富士通総研コンサルティング本部行政経営グループ シニアコンサルタント