

令和2年度 自治体経営改革に関する実態調査報告

自治体経営改革室 室長 大塚 敬

研究員 鈴木 淳

研究員 土方 孝将

人口減少と高齢化を背景とした税収の伸び悩みや福祉需要の増大など、地方自治体の行財政運営を取り巻く環境は厳しい状況にあります。さらに、新型コロナウイルス感染症の影響により、財政状況の悪化や市民ニーズの変化などが生じています。地域の持続的な発展を可能にするため、地方自治体においては、これまで以上に行財政運営の効率と質の向上を図っていくことが強く求められます。

こうした状況を踏まえ、三菱UFJリサーチ&コンサルティング自治体経営改革室では、全都道府県、市区を対象として、自治体経営の実態と課題に関する実態調査を平成28年度より実施しています。

本年度の調査では、前年度から継続して把握している総合計画、行政評価、政策形成過程における市民参加、エビデンスに基づく政策形成(EBPM)、自治体のデジタル化(DX)、自治体SDGsに加え、成果連動型民間委託契約(Pay for Success、以下PFS)、国土強靱化地域計画の策定、新型コロナウイルス感染症に対して行った対応策を追加し、これらの実態と課題について把握・分析しました。

<調査結果概要>

■調査対象：全国の全都道府県47団体、全市792団体、東京都特別区23団体、計862団体

■回収数(率)：411団体(47.6%)

■総合計画について

- ・ 計画構成は依然として3層が多数派を占めているが、基本構想、基本計画からなる2層の割合が上昇している。
- ・ 6割の団体が基本計画に事業を掲載し、8割弱の団体が重点プロジェクトを設定しているが、約半数が重点プロジェクトの予算上の取り扱いは一般事業と変わらないとしている。
- ・ 9割強の団体が総合計画に何らかの指標を設定しているが、全施策に定量指標を設定している団体は55.2%にとどまっている。
- ・ 「まち・ひと・しごと創生総合戦略」と「総合計画」は大部分の団体が現行計画では別に策定しているが、基本計画と一体化または包含している団体が2割を占めている。
- ・ 基本構想、基本計画策定時には約9割が審議組織を設置しており、大部分の団体で学識者、各種団体代表、公募市民が参加している一方、議会議員の参加は24.5%にとどまっている。

■行政評価について

- ・ 予算事業は64.5%、総合計画事業は71.3%、施策は65.9%の団体で全部または一部の評価を実施しているが、政策で全部または一部の評価を実施している団体は29.7%にとどまっている。
- ・ アウトカム指標の活用は政策評価で34.7%、施策評価で33.1%であり、外部評価の実施は49.8%にとどまる。
- ・ 評価結果の予算編成への反映や反映状況の公表がされておらず、行政評価がPDCAサイクルの確立に充分活用されていない。
- ・ 事務作業の大きさや指標設定の難しさが負担となっている一方、負担に見合う改善効果があがっていないことなどが課題となっており、こうした課題を感じている団体の割合は上昇傾向にある。

■総合計画策定における市民参加手法について

- ・ 総合計画策定時に「ワークショップ・市民討議会」を実施している割合は 7 割にのぼり、過年度調査と比較して増加している。
- ・ 参加者の募集方法としては、市報・市 HP での公募や関連団体への声かけが多く、住民基本台帳からの無作為抽出を行う団体は 2 割程度にとどまる。
- ・ 提案された意見は、将来像・都市像・キャッチフレーズの策定に活用される場合が多い。
- ・ 提案された意見は、そのまま計画に記載されることは少なく、委員会・審議会や所管部課内の議論・検討における参考資料として活用される場合が多い。
- ・ 実施する上での課題としては、参加者の募集において質・量ともに課題を抱えている団体が多く、「庁内における理解」も課題となっている。
- ・ コロナ禍におけるワークショップの開催は、政令指定都市ではオンライン開催が多く、会場での開催の場合には、消毒液の設置や窓や扉の開放等の工夫が実施された。

■成果連動型民間委託契約(PFS)について

- ・ PFS に取り組む自治体は増加しているが、前年度調査と比較すると、関心は微減している。
- ・ PFS 導入に関する課題としては、過年度調査と比較してガイドライン・データベースの構築や事業成果の評価、あるいは目標水準を定めることへの指摘が増加しており、PFS 導入前の課題から、導入後の課題にシフトしていることがうかがえる。
- ・ 内閣府が「成果連動型民間委託契約方式の推進に関するアクションプラン」に定めた 3 つの重点分野のうち、「医療・健康」、「介護」については解決したい課題として挙げられたが、「再犯防止」を課題とした自治体はなかった。
- ・ 導入のメリットとして、過年度に比べ民間事業者の事業改善努力が促進されるとの意見が増加している一方で、行政コストの削減につながる等の意見は減少した。

■エビデンスに基づく政策形成(EBPM)について

- ・ 大部分の団体が EBPM に関心を有しているが、現在具体的な取組や検討を行っている団体は、増加傾向にあるものの未だ 19.7%にとどまっている。
- ・ 現在実施されている EBPM の取組は「成果指標の前後比較」や「成果指標のベンチマーキング」が多く、行政評価に組み込む形で取り組んでいる団体が多い。
- ・ EBPM を推進する上での課題としてノウハウや知識、参考となる事例などの不足が挙げられているほか、国による指針など実施のよりどころになるものがない、専門家とのネットワークが足りないとする割合が高まっている。

■行政実務における先端テクノロジーの導入について

- ・ 大規模自治体が先行して官民連携データ活用推進計画を策定している。
- ・ 行政手続きのオンライン化は 75%程度の自治体が積極的に進めていく方針である。
- ・ ビッグデータを活用している自治体は限られるが、大規模自治体では半数程度が既に活用している。
- ・ AI を既に活用している自治体は増加しており、小規模自治体でも活用の検討が進んでいる。

■自治体 SDGs の取組について

- ・ SDGs に関する取組を実施する自治体は年々増加傾向にあり、特に本年度は大幅に増加して「実施している」が約半数に達した。
- ・ 取組内容としては、SDGs の概念や取組を既存の計画の中に盛り込む事例が大多数である。また、「目標達成に向け、具体的な事業を実施する」と回答する割合が増加している。
- ・ 自治体 SDGs の取組を推進する上での課題として、SDGs に関する「知識の不足」や「庁内の理解不足」は前年度調査に比べ減少傾向にあるが、「専門家とのネットワークがない」、「予算が足りない」、「人手が

足りない」等の SDGs の取組に係るリソース不足が増加傾向にある。

■国土強靱化地域計画の策定状況等について

- ・ 国土強靱化地域計画の策定状況について、ほぼすべての自治体で、策定済み・策定中もしくは策定を検討している。
- ・ 策定の主な所管は防災・危機管理担当が多いが、企画担当が策定を担うケースもみられ、一部では都市計画部局が担うケースや、国土強靱化担当を設置するケースもみられた。
- ・ 国土強靱化地域計画の位置づけとして、「総合計画と並列の関係として、独立して策定する」割合が過半を占め、総合計画内の中に国土強靱化地域計画の内容を記載して、総合計画と一体化させてしまう割合は 3.6%にとどまった。

■新型コロナウイルス感染症への対応策について

- ・ 市民向けの行政サービスの見直しとして実施したことは、市民への独自の交付金の支給が半数。事業者向けの支援として実施したことは、独自の交付金の支給が 8 割を占める。
- ・ 職員の在宅勤務は、在宅を希望する職員に対して許可をしている団体が 4 割を占める一方、行政端末を用いずに在宅で業務をしている団体が 3 割を超える。
- ・ WEB 会議は 8 割の団体が所定の共用 PC のみで利用可能となっている。

令和2年度
自治体経営改革に関する実態調査

報告書

令和3年6月

三菱UFJリサーチ&コンサルティング
自治体経営改革室

【目 次】

I. 調査の概要	6
1. 調査内容	6
2. 調査実施時期、実施方法	6
3. 調査対象及び回収率	6
4. 調査結果をみる上での注意事項	6
II. 調査結果概要	7
III. 調査結果	10
1. 総合計画について	10
2. 行政評価について	27
3. 総合計画策定における市民参加手法について	42
4. 成果連動型民間委託契約 (PAY FOR SUCCESS) について	54
5. エビデンスに基づく政策形成について	64
6. 行政実務における先端テクノロジーの導入について	71
7. 自治体SDGsの取組について	84
8. 国土強靱化計画の策定状況等について	91
9. 新型コロナウイルス感染症への対応策について	95

I. 調査の概要

1. 調査内容

- ①総合計画について
- ②行政評価について
- ③総合計画策定における市民参加手法について
- ④成果連動型民間委託契約（Pay for Success）について
- ⑤エビデンスに基づく政策形成について
- ⑥行政におけるDXの推進状況について
- ⑦自治体SDGsの取組について
- ⑧国土強靱化地域計画の策定状況等について
- ⑨新型コロナウイルス感染症に対して行った対応策について

2. 調査実施時期、実施方法

令和3年1月～令和3年2月、郵送配布・留め置き・郵送回収

3. 調査対象及び回収率

調査対象：全国の全都道府県 47 団体、全市 792 団体、東京都特別区 23 団体、
計 862 団体

回収数（率）：411 団体（47.6%）

4. 調査結果をみる上での注意事項

- ・本文、表、グラフなどに使われる「n」は、各設問に対する回答者数を指す。
- ・百分率（%）の計算は、小数第2位を四捨五入し、小数第1位まで表示している。したがって、回答率の合計が100%にならない場合がある。
- ・本文、表、グラフは、表示の都合上、調査票の選択肢等の文言を一部簡略化している場合がある。
- ・回答団体数が少ない場合は傾向をみるにとどめ、本文中では触れていない場合がある。

II. 調査結果概要

(1) 総合計画について

- ・ 計画構成は依然として3層が多数派を占めているが、基本構想、基本計画からなる2層の割合が上昇している。
- ・ 6割の団体が基本計画に事業を掲載し、8割弱の団体が重点プロジェクトを設定しているが、約半数が重点プロジェクトの予算上の取り扱いは一般事業と変わらないとしている。
- ・ 9割強の団体が総合計画に何らかの指標を設定しているが、全施策に定量指標を設定している団体は55.2%にとどまっている。
- ・ 「まち・ひと・しごと創生総合戦略」と「総合計画」は大部分の団体が現行計画では別に策定しているが、基本計画と一体化または包含している団体が2割を占めている。
- ・ 基本構想、基本計画策定時には約9割が審議組織を設置しており、大部分の団体で学識者、各種団体代表、公募市民が参加している一方、議会議員の参加は24.5%にとどまっている。

(2) 行政評価について

- ・ 予算事業は64.5%、総合計画事業は71.3%、施策は65.9%の団体で全部または一部の評価を実施しているが、政策評価の実施は29.7%にとどまっている。
- ・ アウトカム指標の活用は政策評価で34.7%、施策評価で33.1%であり、外部評価を実施している団体は5割弱にとどまる。
- ・ 行政評価がPDCAサイクルの確立に充分活用されていない。
- ・ 事務作業の大きさや指標設定の難しさが負担となっている一方、負担に見合う改善効果があがっていないことなどが課題となっており、こうした課題を感じている団体の割合は上昇傾向にある。

(3) 総合計画策定における市民参加手法について

- ・ 総合計画策定時に「ワークショップ・市民討議会」を実施している割合は7割にのぼり、過年度調査と比較して増加している。
- ・ 参加者の募集方法としては、市報・市HPでの公募や関連団体への声かけが多く、住民基本台帳からの無作為抽出を行う団体は2割程度にとどまる。
- ・ 提案された意見は、将来像・都市像・キャッチフレーズの策定に活用される場合が多い。
- ・ 提案された意見は、そのまま計画に記載されることは少なく、委員会・審議会や所管部課内の議論・検討における参考資料として活用される場合が多い。
- ・ 実施する上での課題としては、参加者の募集において質・量ともに課題を抱えている団体が多く、「庁内における理解」も課題となっている。
- ・ コロナ禍におけるワークショップの開催は、政令指定都市ではオンライン開催が多く、

会場での開催の場合には、消毒液の設置や窓や扉の解放等の工夫が実施された。

(4) 成果連動型民間委託契約 (Pay for Success) について

- ・ PFS/SIB に取り組む自治体は増加しているが、PFS/SIB への関心について、前年度調査と比較すると微減している。
- ・ PFS/SIB 導入に向けた課題としては、過年度調査と比較してガイドライン・データベースの構築や事業成果の評価、あるいは目標水準を定めることへの指摘が増加しており、PFS/SIB 導入前の課題から、導入後の課題にシフトしていることがうかがえる。
- ・ 内閣府が成果連動型民間委託契約方式の推進に関するアクションプランに定めた 3 つの重点分野のうち、「医療・健康」、「介護」については解決したい課題として挙げられたが、「再犯防止」を課題とした自治体はなかった。
- ・ 導入のメリットとして、過年度に比べ民間事業者の事業改善努力が促進されるとの意見が増加している一方で、行政コストの削減につながる等の意見は減少した。

(5) エビデンスに基づく政策形成 (EBPM) について

- ・ 大部分の団体が EBPM に関心を有しており、現在具体的な取組や検討を行っている団体も増加傾向にあるが、未だ 19.7%にとどまっている。
- ・ 現在実施されている EBPM の取組は「成果指標の前後比較」や「成果指標のベンチマーキング」が多く、行政評価に組み込む形で取り組んでいる団体が多い。
- ・ EBPM を推進する上での課題としてノウハウや知識、参考となる事例などの不足が挙げられているほか、国による指針など実施のよりどころになるものがない、専門家とのネットワークが足りないとする割合が高まっている。

(6) 行政実務における先端テクノロジーの導入について

- ・ 大規模自治体が先行して官民連携データ活用推進計画を策定している。
- ・ 行政手続きのオンライン化は 75%程度の自治体が積極的に進めていく方針である。
- ・ ビッグデータを活用している自治体は限られるが、大規模自治体では半数程度が既に活用している。
- ・ AI を既に活用している自治体は増加しており、小規模自治体でも活用の検討が進んでいる。

(7) 自治体SDGsの取組について

- ・ SDGs に関する取組を実施する自治体は年々増加傾向にあり、本年度は約半数が「実施している」と回答するなど、大幅に増加している。
- ・ 取組内容としては、SDGs の概念や取組を既存の計画の中に盛り込む事例が大多数である。また、「目標達成に向け、具体的な事業を実施する」と回答する割合が増加している。

- ・ 自治体 SDGs の取組を推進する上での課題として、SDGs に関する「知識の不足」や「庁内の理解不足」は前年度調査に比べ減少傾向にあるが、「専門家とのネットワークがない」、「予算が足りない」、「人手が足りない」等の SDGs の取組に係るリソース不足が増加傾向にある。

(8) 国土強靱化地域計画の策定状況等について

- ・ 国土強靱化地域計画の策定状況について、ほぼすべての自治体で、策定済み・策定中もしくは策定を検討している。
- ・ 策定の主な所管は防災・危機管理担当が多いが、企画担当が策定を担うケースもみられ、一部では都市計画部局や、国土強靱化担当を設置するケースもみられた。
- ・ 国土強靱化地域計画の位置づけとして、「総合計画と並列の関係として、独立して策定する割合」が過半を占め、総合計画内の中に国土強靱化地域計画の内容を記載して、総合計画と一体化させてしまう割合は 3.6%にとどまった。

(9) 新型コロナウイルス感染症への対応策について

- ・ 市民向けの行政サービスの見直しは、「市民に独自の交付金を支給した」が半数、事業者向けの支援も独自の交付金の支給が 8 割を占める。
- ・ 職員の在宅勤務は、在宅を希望する職員に対して許可をしている団体が 4 割を占める一方、行政端末を用いずに在宅で業務をしている団体が 3 割を超える。
- ・ Web会議は 8 割の団体が所定の共用PCのみで利用可能となっている。

III. 調査結果

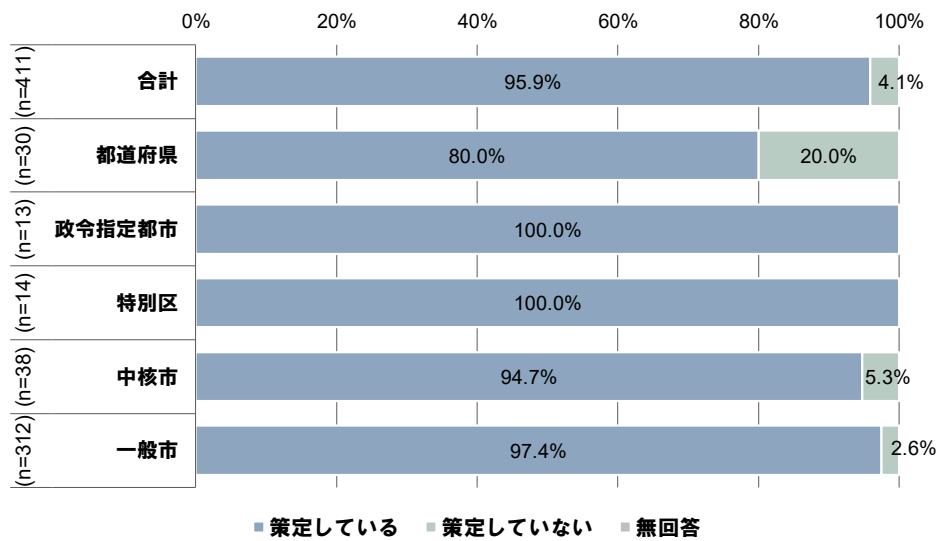
1. 総合計画について

(1) 総合計画の策定状況

① 基本構想

全体の傾向としては、95.9%の団体が策定している。団体種別にみると、政令指定都市及び特別区においてはすべての団体が策定しているが、都道府県の20.0%は策定していない。

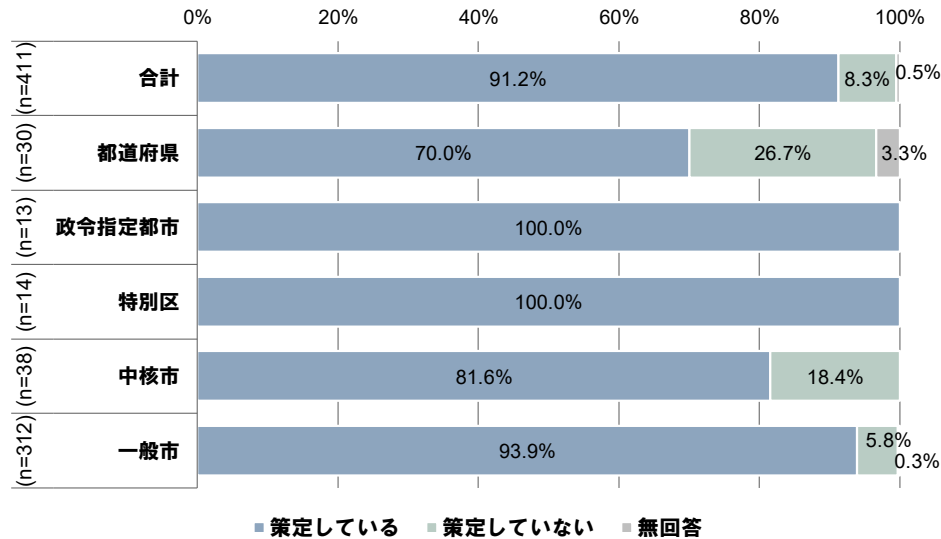
図表 1 基本構想の策定状況(単一回答)



② 基本計画

全体の傾向としては、91.2%の団体が策定しており、団体種別にみると、政令指定都市及び特別区では回答団体のすべてが策定している一方、都道府県の26.7%、中核市の18.4%は策定していない。

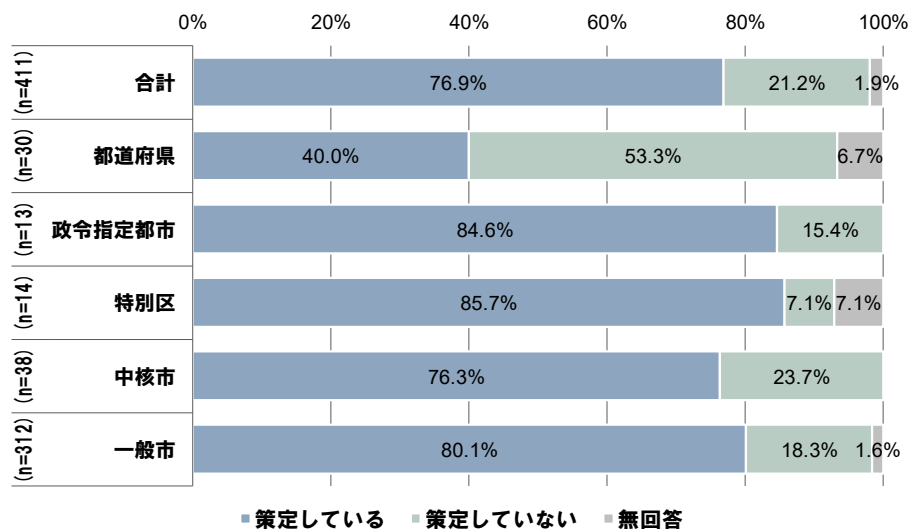
図表 2 基本計画の策定状況(単一回答)



③ 実施計画

全体の傾向としては、76.9%の団体が策定しており、団体種別にみると、都道府県では53.3%の団体が策定していない。

図表 3 実施計画の策定状況(単一回答)



(2) 総合計画の計画構成

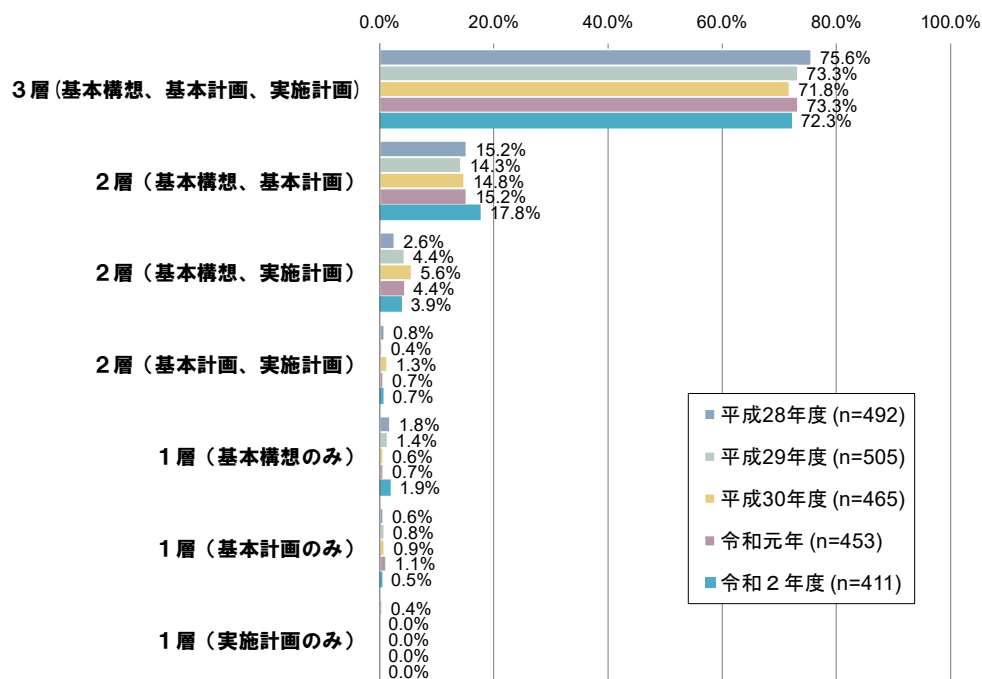
全体の傾向としては、3層の計画構成の団体が72.3%、次いで2層が22.4%で、そのうち17.8%は基本構想と基本計画から構成されている。団体種別にみると、3層の団体は都道府県で36.7%、中核市で60.5%にとどまっている。

図表4 総合計画の構成(単一回答)

	3層 (基本構想、基本計画、実施計画)	2層 (基本構想、基本計画)	2層 (基本構想、実施計画)	2層 (基本計画、実施計画)	1層 (基本構想のみ)	1層 (基本計画のみ)	1層 (実施計画のみ)	独自の計画のみ
合計 (n=411)	72.3%	17.8%	3.9%	0.7%	1.9%	0.5%	0.0%	1.9%
都道府県 (n=30)	36.7%	30.0%	3.3%	0.0%	10.0%	3.3%	0.0%	16.7%
政令指定都市 (n=13)	84.6%	15.4%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
特別区 (n=14)	85.7%	14.3%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
中核市 (n=38)	60.5%	18.4%	13.2%	2.6%	2.6%	0.0%	0.0%	2.6%
一般市 (n=312)	76.3%	16.7%	3.2%	0.6%	1.3%	0.3%	0.0%	0.6%

過年度調査の結果と本年度の調査対象団体全体の調査結果を比較すると、2層（基本構想＋基本計画）の割合がやや高まっており、2層（基本構想＋実施計画）が前々年度から低下している。

図表5 総合計画の構成(単一回答)(経年比較)

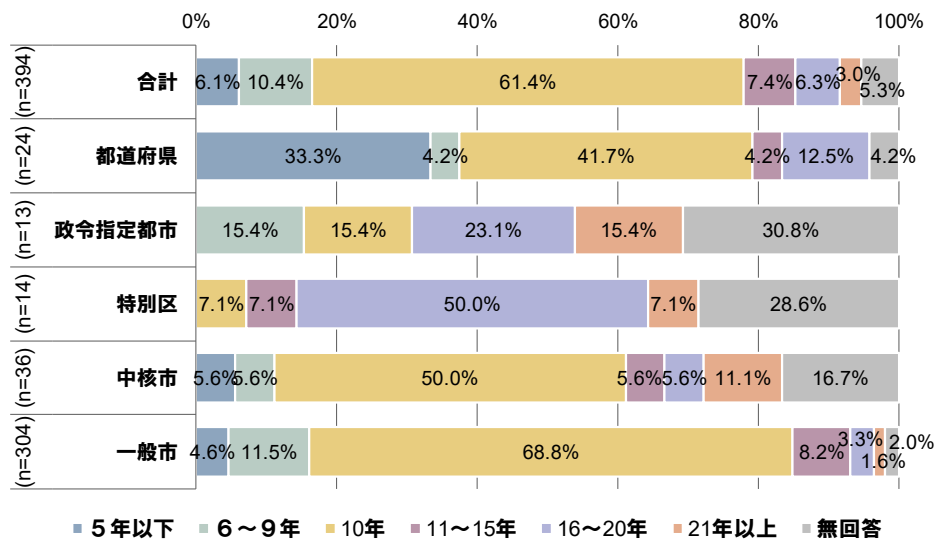


(3) 計画の期間

① 基本構想

全体の傾向としては、「10年」が61.4%と最も多く、団体種別にみると、政令指定都市、特別区ではより長期に設定している団体の割合が高い。一方、都道府県は5年以下に設定している団体が33.3%みられる。

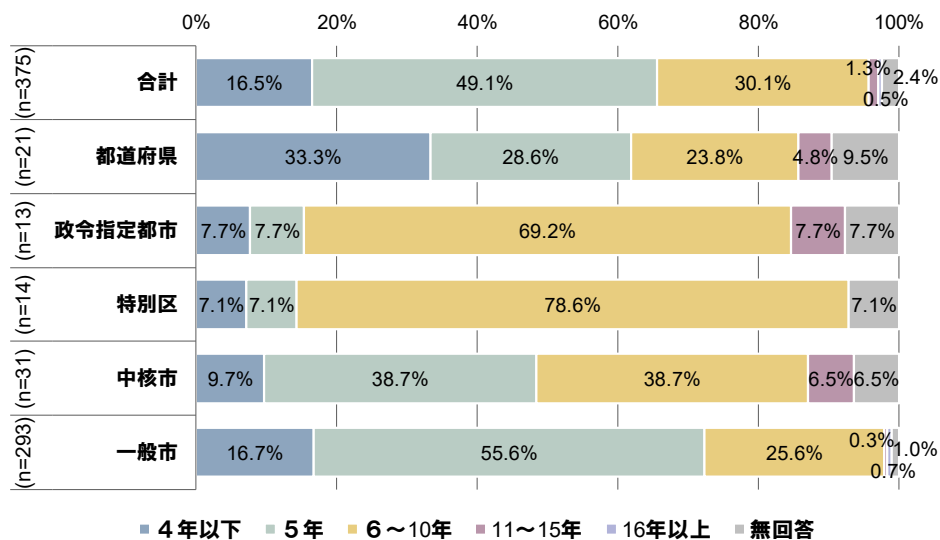
図表6 基本構想の計画期間(単一回答)



② 基本計画

全体の傾向としては「5年」が49.1%と最も多く、団体種別にみると、政令指定都市、特別区では6~10年に設定している団体の割合が高い一方、一般市は5年に設定している団体の割合が55.6%と高い。

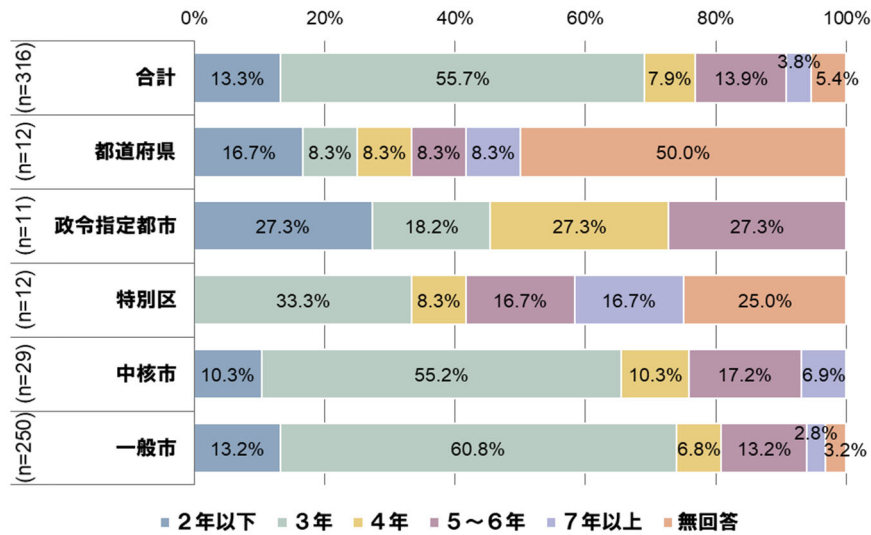
図表7 基本計画の計画期間(単一回答)



③ 実施計画

全体の傾向として「3年」が55.7%と最も多く、団体種別にみると、中核市、一般市では同様の傾向である。都道府県、政令指定都市、特別区において「3年」と回答した割合が全体の傾向と比べて低くなっている。

図表 8 実施計画の計画期間(単一回答)

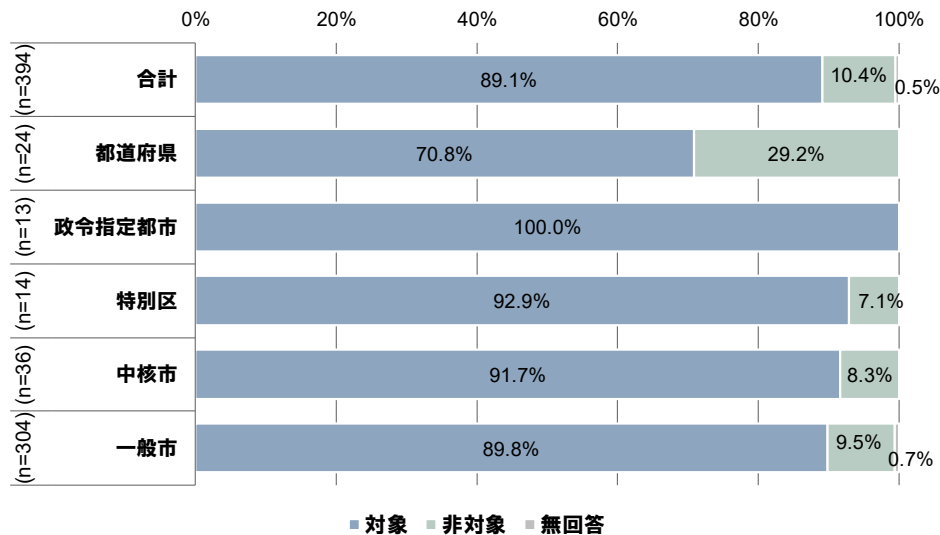


(4) 総合計画の議決の実施状況

① 基本構想

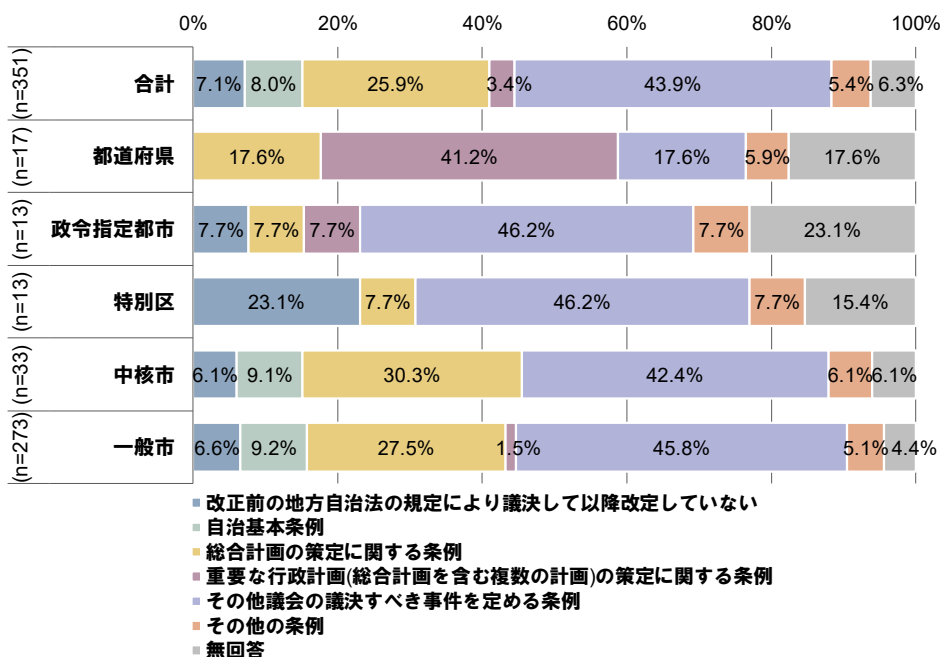
全体の傾向としては89.1%が議決対象としている。団体種別にみると、地方自治法改正以前から義務づけがなかった都道府県において議決対象としている団体は、70.8%にとどまっている。

図表 9 基本構想の議決状況(単一回答)



議決根拠についてみると、全体の傾向としては「その他議会の議決すべき事件を定める条例」が43.9%で最も多く、次いで「総合計画の策定に関する条例」が25.9%となっている。団体種別にみると、都道府県において「重要な行政計画の策定に関する条例」の割合が41.2%と高くなっている。

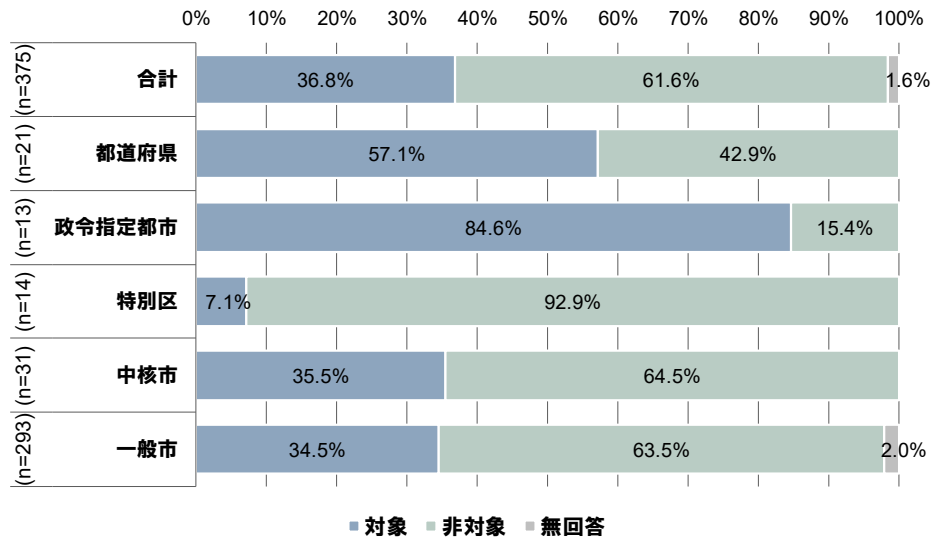
図表 10 基本構想の議決根拠(単一回答)



② 基本計画

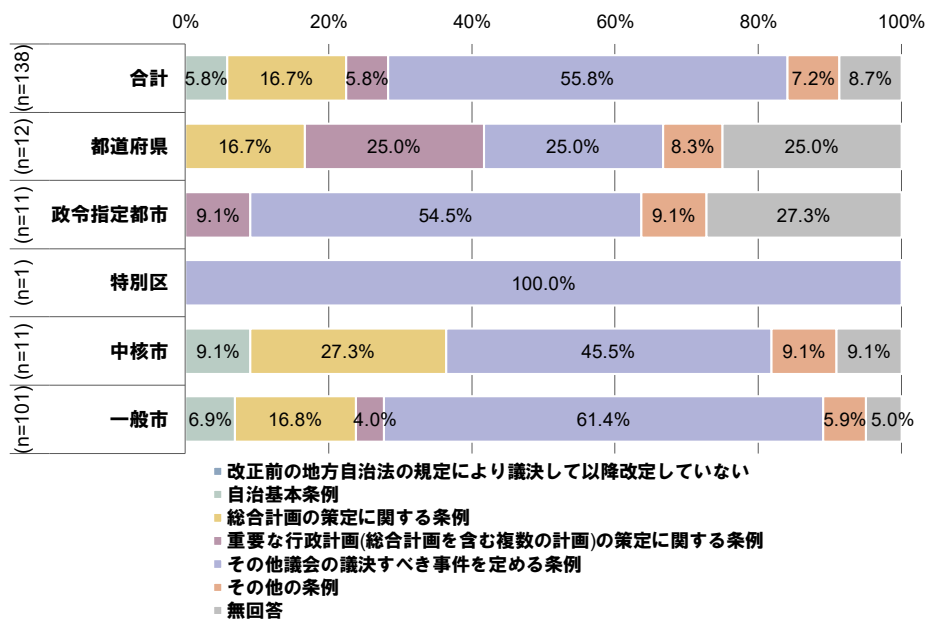
全体の傾向としては、議決対象としている団体は36.8%にとどまっている。団体種別に見ると、政令指定都市では84.6%が議決対象としているが、特別区では7.1%しか議決対象にしていない。

図表 11 基本計画の議決状況(単一回答)



議決根拠についてみると、全体の傾向としては「その他議会の議決すべき事件を定める条例」が55.8%で最も多い。団体種別に見ると、「その他議会の議決すべき事件を定める条例」が都道府県においては25.0%と低くなっている。

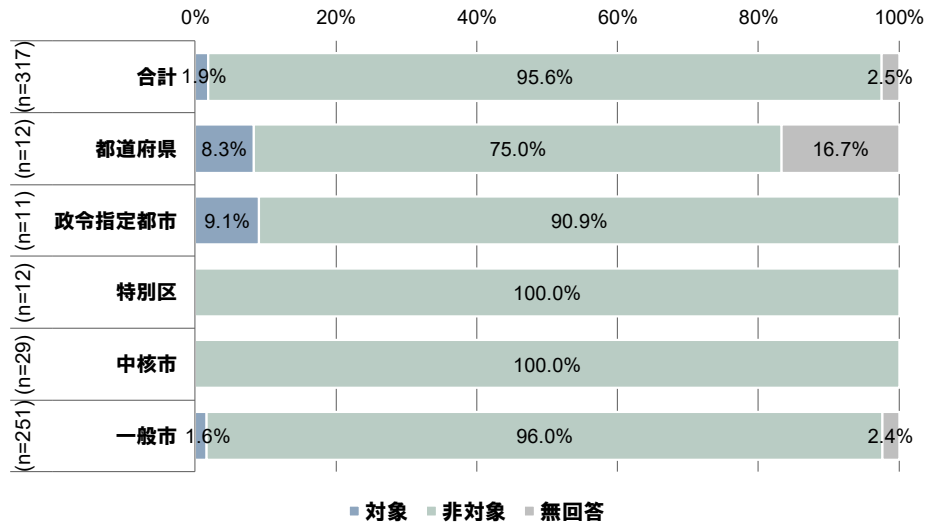
図表 12 基本計画の議決根拠(単一回答)



③ 実施計画

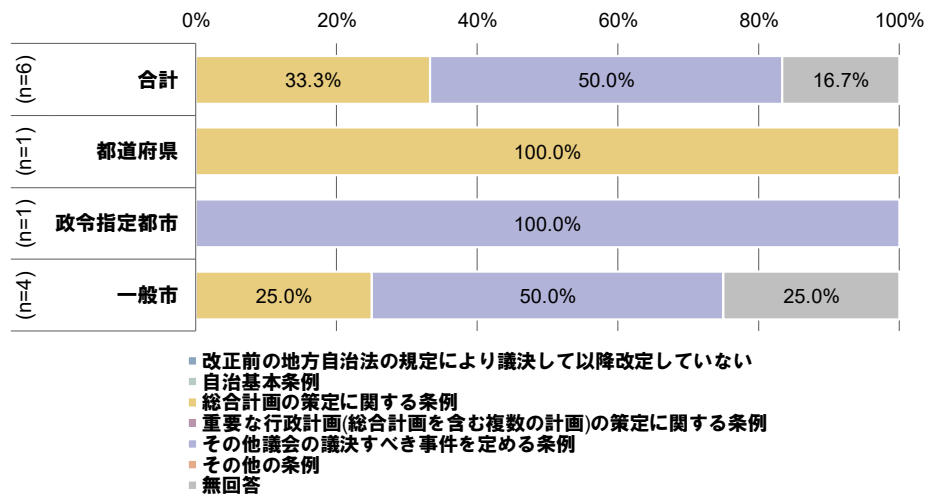
議決対象としている団体は 1.9%にとどまっている。団体種別にみると、都道府県、政令指定都市では対象としている団体の割合が高くなっている。

図表 13 実施計画の議決状況(単一回答)



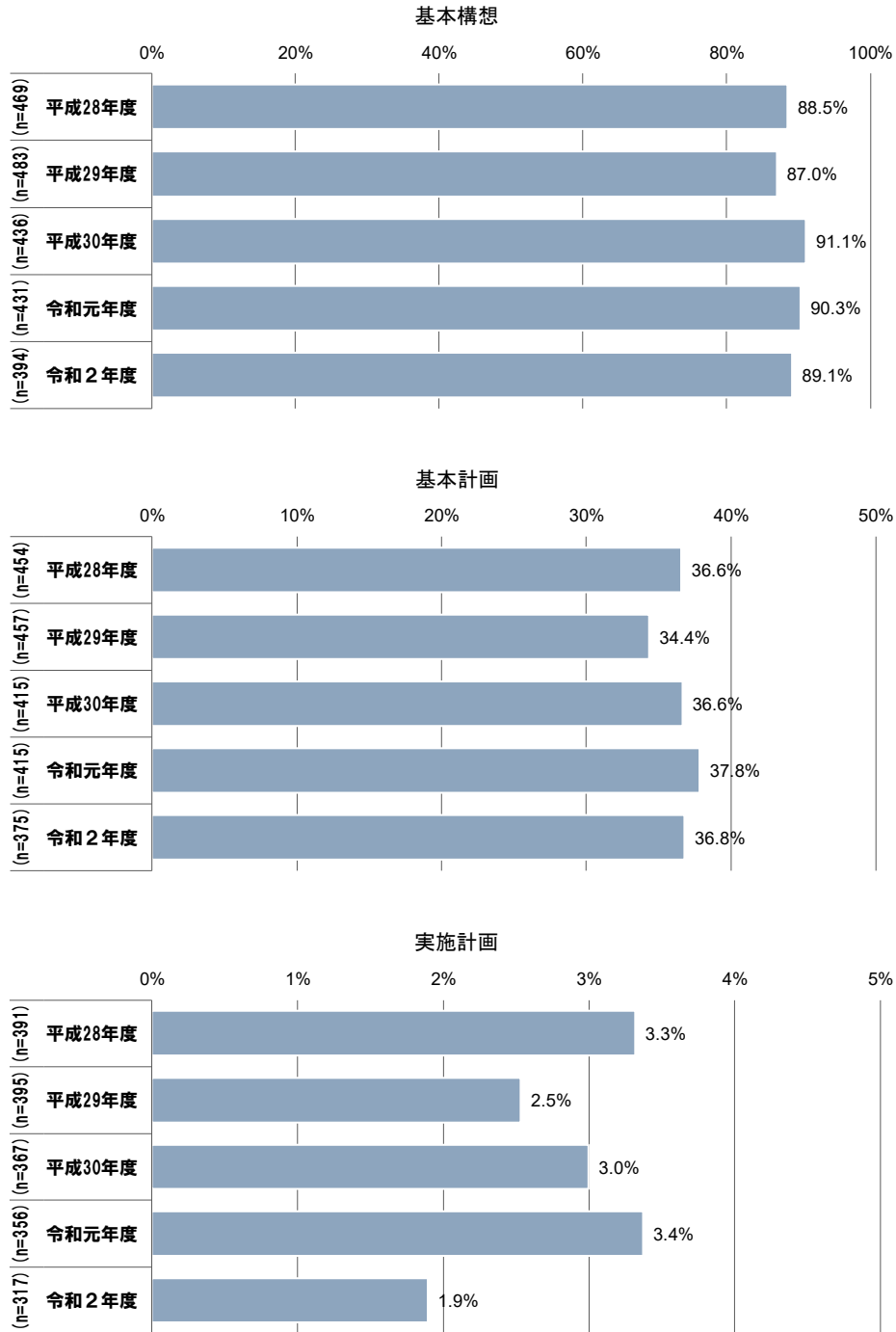
議決根拠についてみると、全体の傾向としては「その他議会の議決すべき事件を定める条例」が 50.0%、「総合計画の策定に関する条例」が 33.3%となっている。

図表 14 実施計画の議決根拠(単一回答)



また、過年度調査の結果と対象団体全体の傾向を比較すると、基本構想、基本計画では顕著な変化はみられないが、実施計画において議決対象の割合が減少している。

図表 15 総合計画の議決状況(経年比較)

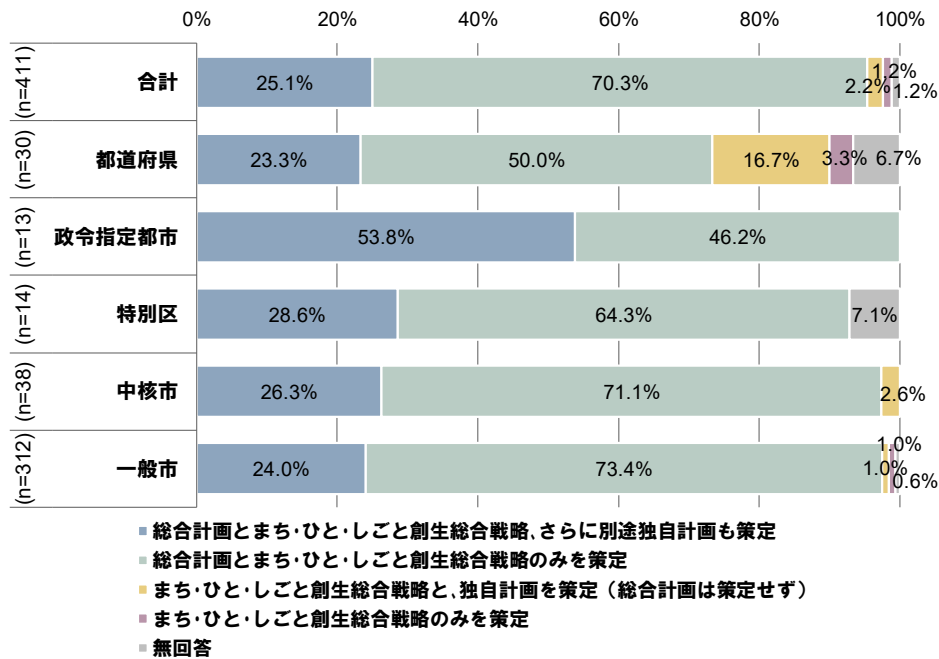


(5) 総合計画の内容

① まち・ひと・しごと創生総合戦略と総合計画などの策定状況

全体の傾向としては、「総合計画とまち・ひと・しごと創生総合戦略のみを策定」が70.3%と高い割合を占めている。団体種別にみると、政令指定都市で「総合計画とまち・ひと・しごと創生総合戦略、さらに別途独自計画も策定」の割合が高くなっている。

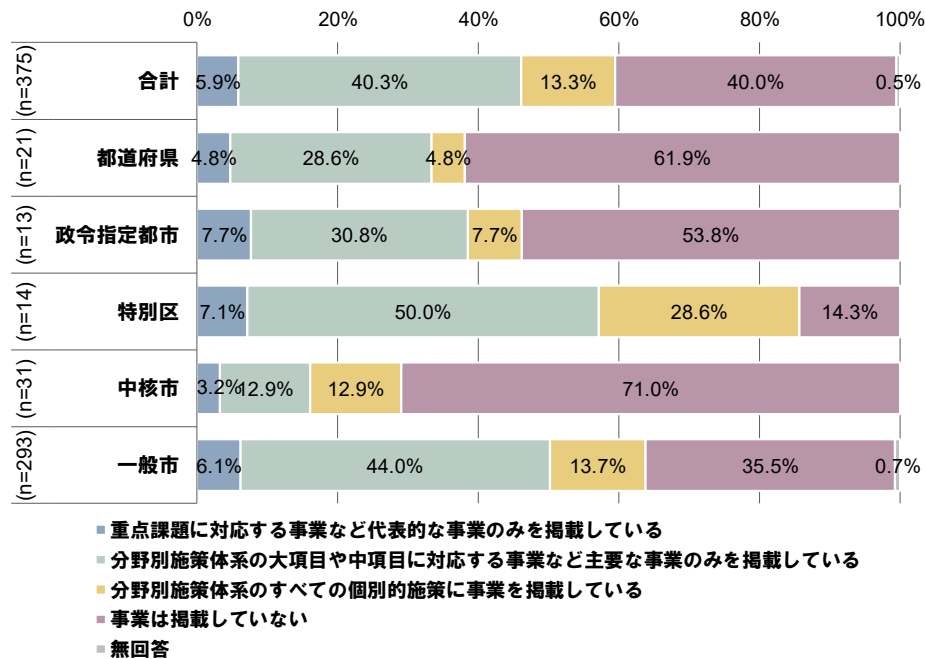
図表 16 まち・ひと・しごと創生総合戦略と総合計画などの策定状況(単一回答)



② 基本計画における具体的な事業の掲載状況

全体の傾向としては、「主要な事業のみを掲載している」が40.3%、「事業は掲載していない」が40.0%を占めている。団体種別にみると、都道府県、政令指定都市、中核市では過半の団体が事業を掲載していない一方、特別区では「主要な事業のみを掲載している」が50.0%を占めている。

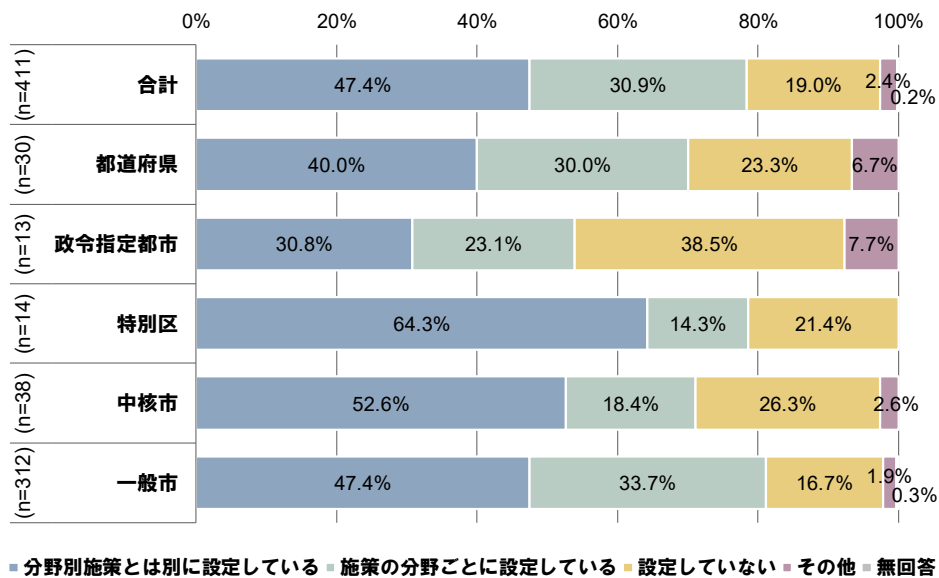
図表 17 基本計画における具体的な事業の掲載状況(単一回答)



③ 重点プロジェクトの設定状況

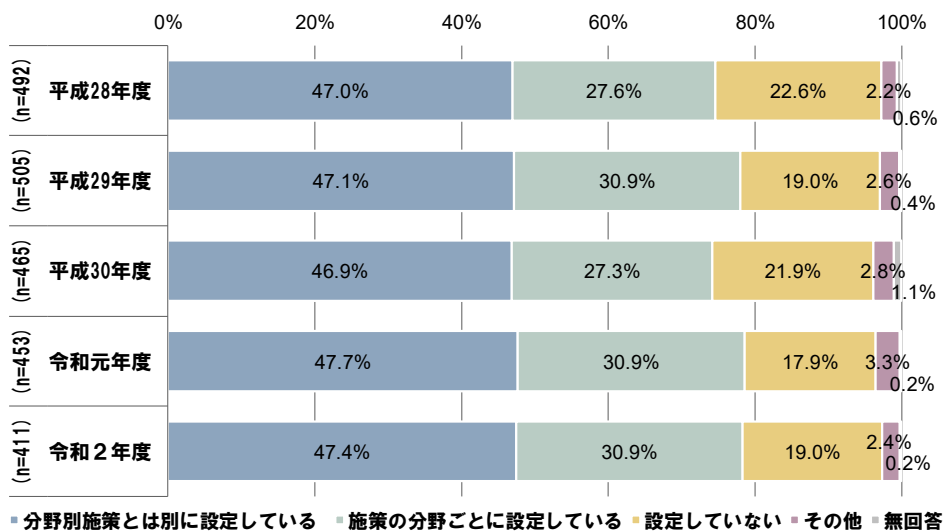
全体の傾向としては、「分野別施策とは別に設定している」が47.4%、「施策の分野ごとに設定している」が30.9%で、合わせて78.3%が重点プロジェクトを設定している。団体種別にみると、特別区、中核市では分野別施策とは別に設定している団体が多く、都道府県、一般市では分野ごとに設定している団体がやや多くなっている。

図表 18 重点プロジェクトの設定状況(単一回答)



また、過年度調査の結果と対象団体全体の傾向を比較すると、平成30年度に一旦低下した「分野ごとに設定している」の割合が再び上昇し、「設定していない」の割合が低下している。

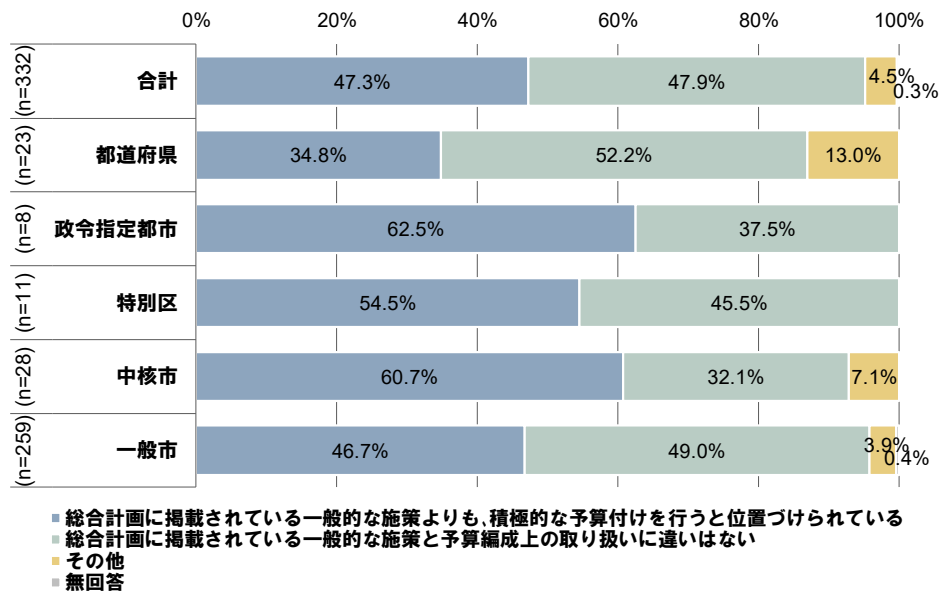
図表 19 重点プロジェクトの設定状況(単一回答)(経年比較)



④ 重点プロジェクトや重点施策の予算編成上の取扱い

全体の傾向としては、「一般的な施策よりも積極的な予算付けに位置づけられている」が47.3%となっている。団体種別では政令指定都市で「一般的な施策よりも積極的な予算付けに位置づけられている」と回答した割合が最も高く62.5%となっている。

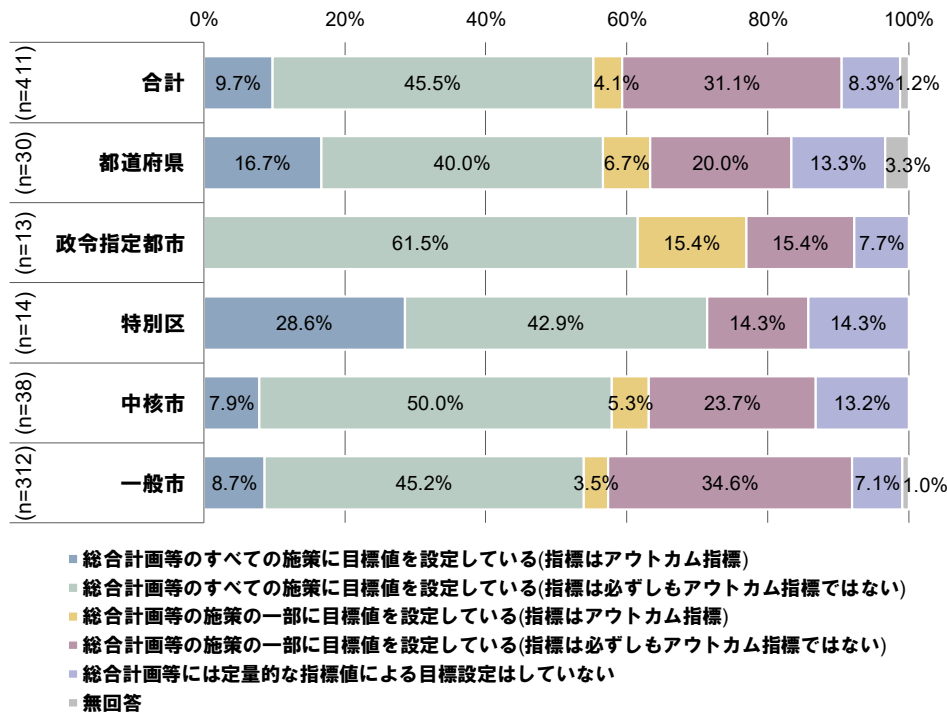
図表 20 重点プロジェクトや重点施策の予算編成上の取扱い(単一回答)



(6) 総合計画への定量指標による目標設定

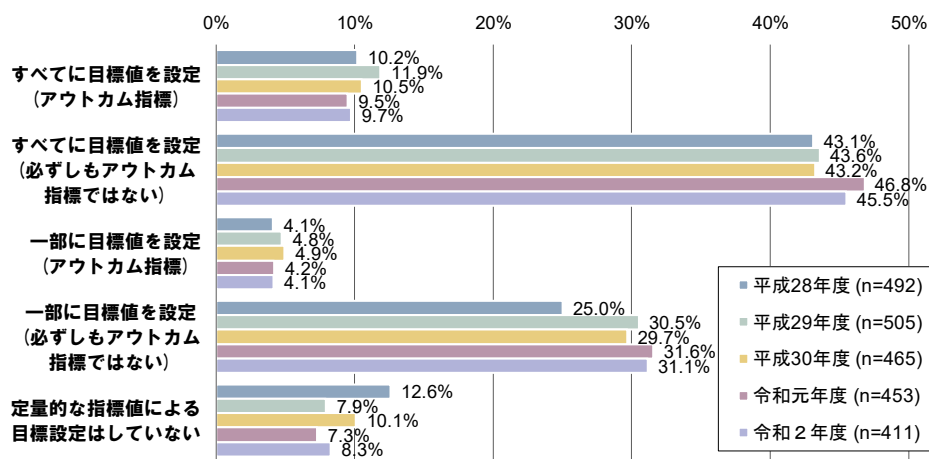
全体の傾向としては、すべての施策に何らかの指標を設定している団体が55.2%、うちすべての施策にアウトカム指標を設定している団体は9.7%である。また、一部にとどまるものも含め何らかの形で定量的な指標を設定している団体が90.4%にのぼる。団体種別では、都道府県と特別区ですべての施策にアウトカム指標を設定しているとした団体の割合がやや多い。

図表 21 総合計画への定量指標による目標設定(単一回答)



また、過年度調査の結果と対象団体全体の傾向を比較すると、「定量指標による目標設定をしていない」と回答した団体の割合は前年度から微増し、「すべてに目標値を設定した(必ずしもアウトカム指標ではない)」は前年度から微減した。

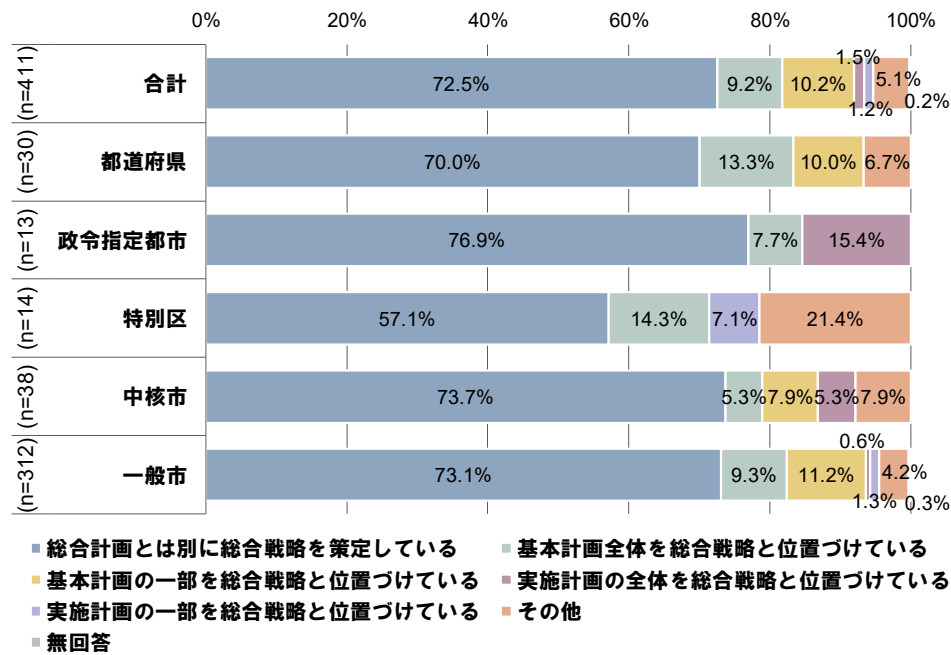
図表 22 総合計画への定量指標による目標設定(単一回答)(経年比較)



(7) 「まち・ひと・しごと創生総合戦略」と「総合計画」の関係

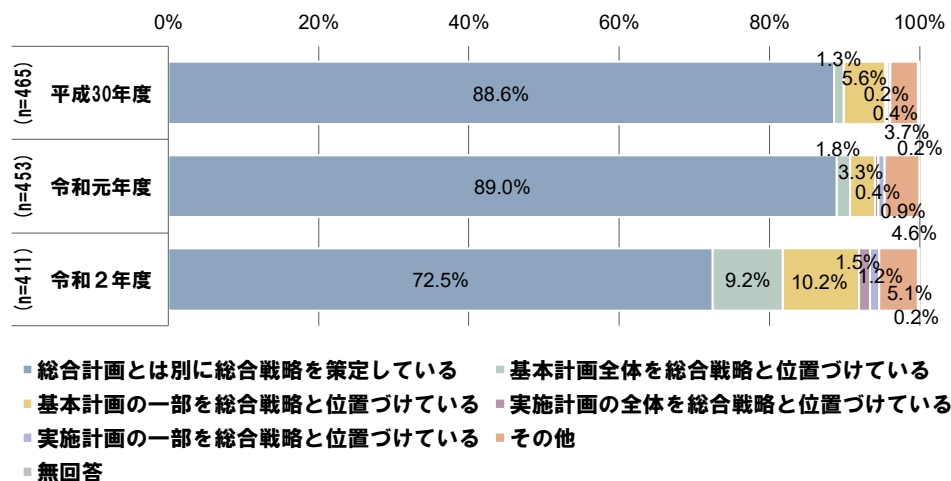
全体の傾向としては、「まち・ひと・しごと創生総合戦略」と「総合計画」は別の計画として策定している団体が 72.5%を占めている。団体種別では、都道府県や一般市において基本計画の全部または一部を総合戦略としているなど両者を一体的に策定している割合が比較的多くなっている。

図表 23 「まち・ひと・しごと創生総合戦略」と「総合計画」の関係(現行計画)(単一回答)



また、前年度の調査結果と対象団体全体の傾向を比較すると、「総合計画とは別に総合戦略を策定している」の割合が減少し、「基本計画全体を総合戦略と位置づけている」、「基本計画の一部を総合戦略と位置づけている」の割合が増加している。

図表 24 「まち・ひと・しごと創生総合戦略」と「総合計画」の関係(現行計画)(単一回答)(経年比較)

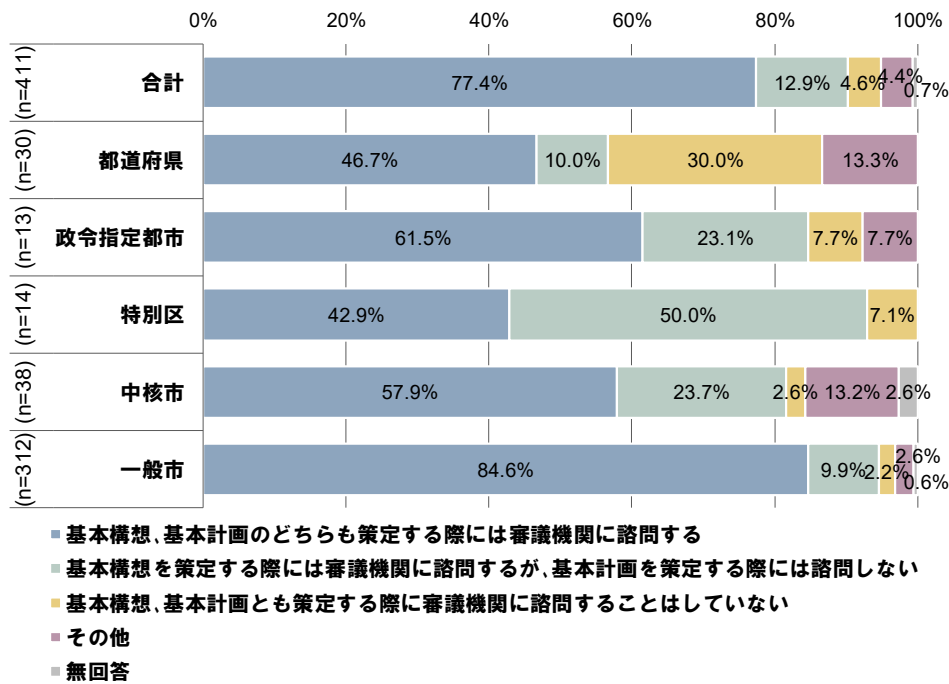


(8) 基本構想、基本計画を策定する際の審議機関

① 審議機関への諮問の有無

全体の傾向としては、基本構想・基本計画とも審議機関に諮問すると回答した団体が 77.4% を占めている。団体種別では、特別区で「基本構想は審議機関に諮問するが、基本計画はしない」と回答した団体が 50.0% と高い割合を占めている。

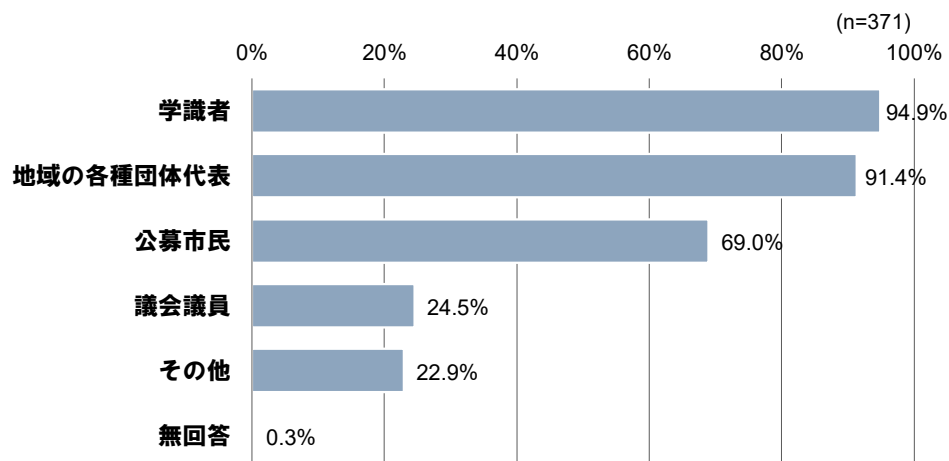
図表 25 基本構想、基本計画を策定する際の審議機関の設置・諮問の有無(単一回答)



② 審議機関の構成メンバー

全体の傾向としては、「学識者」や「地域の各種団体代表」が 9 割以上と高い割合を占めている。一方、「議会議員」は 3 割程度にとどまっている。

図表 26 審議機関の構成メンバー(複数回答)



(9) 総合計画に関する傾向（まとめ）

- 計画構成は依然として3層が多数派だが基本構想、基本計画からなる2層の割合が上昇
 - ・3層の計画構成は平成30年度まで低下していたが、令和元年度は前年度比やや上昇した。今年度は、再度低下しており、これまでのトレンドに戻っているといえる。依然として7割以上の団体が3層を採用しており、多数派を占めている。
 - ・3層以外では基本構想、基本計画の2層が最も多く、今年度は過去5年間で最も多くなっている。
 - ・計画期間は、基本構想は10年、基本計画は5年、実施計画は3年が多い。
 - ・基本構想は9割近い団体が議決対象としている。
 - ・基本計画を議決対象としている団体は36.8%にとどまっているが、政令指定都市では84.6%が議決対象としている。
- 6割の団体が基本計画に事業を掲載し、8割弱の団体が重点プロジェクトを設定しているが、約半数が重点プロジェクトの予算上の取り扱い是一般事業と変わらないとしている。
 - ・基本計画に事業を全く掲載しない団体が都道府県、政令指定都市、中核市では過半を占める。一方、特別区では85.7%が何らかの事業を掲載している。
 - ・優先順位を明確にするため、重点プロジェクトを設定している団体が8割弱を占めており、前年度までと比較してその割合や分野別設定、分野横断設定の割合はほとんど変化していない。■9割強の団体が総合計画に何らかの指標を設定しているが、全施策に定量指標を設定している団体は55.2%にとどまっている。
 - ・9割強の団体が総合計画に何らかの定量指標を設定している。
 - ・すべての施策に指標を設定している団体は55.2%、そのうちアウトカム指標での設定は9.7%にとどまっており、前年度までと比較してその割合はほとんど変化していない。
- 「まち・ひと・しごと創生総合戦略」と「総合計画」は大部分の団体が現行計画では別に策定しているが、基本計画と一体化または包含している団体が2割を占めている。
 - ・過年度調査では、約9割の団体が「まち・ひと・しごと創生総合戦略」と「総合計画」は別の計画として策定していたが、今年度調査では約7割まで低下しており、基本計画の一部を総合戦略と位置づけている団体が1割強を占めている。
- 基本構想のみの設置も含め、基本構想、基本計画策定時には約9割が審議組織を設置しており、大部分の団体は学識者、各種団体代表、公募市民が参加している。
 - ・基本構想のみの設置の12.9%を含め、約9割の団体が基本構想、基本計画策定時には審議組織を設置している。
 - ・審議組織の構成メンバーとして9割以上の団体が学識者、各種団体代表を参加させており、公募市民について約7割の団体が参加させているが、議会議員を参加させている団体は約24.5%にとどまっている。

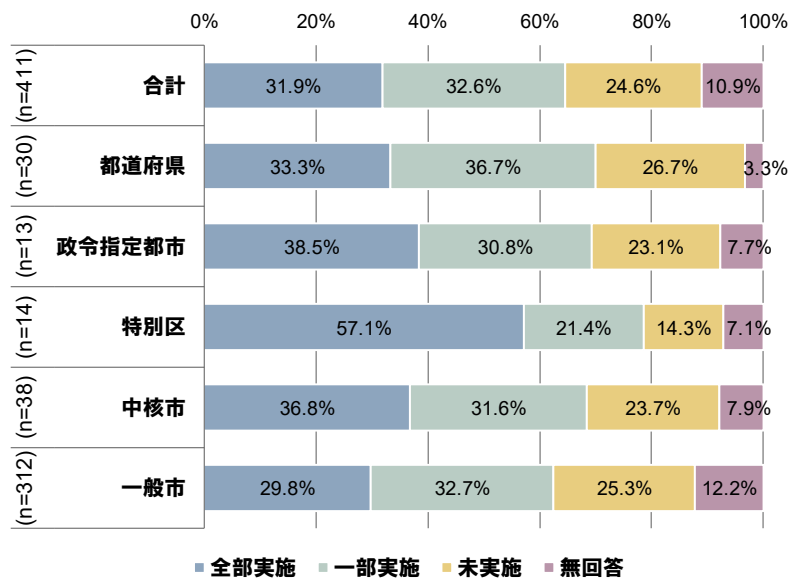
2. 行政評価について

(1) 行政評価の実施状況

① 事務事業評価(予算の概要説明資料に掲載されている事業)

全体の傾向としては、一部実施を含め 64.5%が実施している。団体種別にみると、特別区における全部実施と一部実施を合わせた実施率が 78.5%と最も高い。また特別区においては全部実施が 57.1%と他と比べて高くなっている。

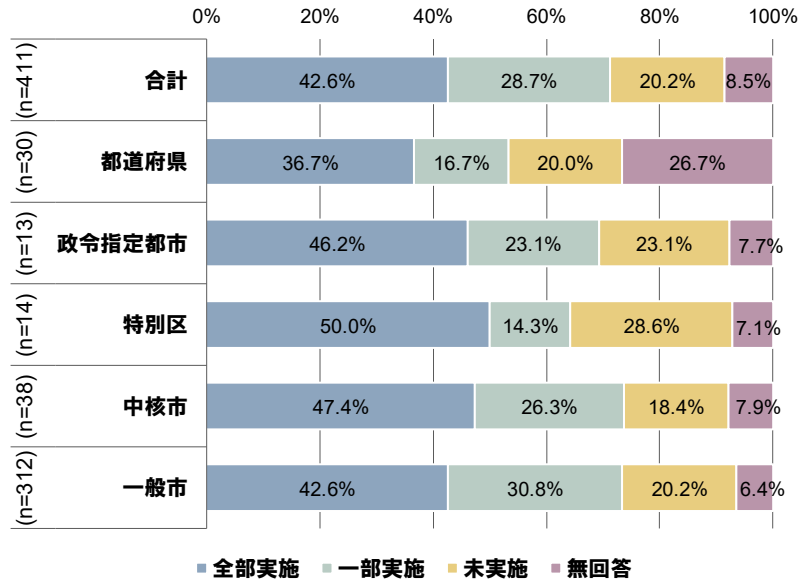
図表 27 事務事業評価の実施状況(予算の概要説明資料に掲載の事業)(単一回答)



② 事務事業評価(総合計画に掲載されている事業)

全体の傾向としては、一部実施を含め 71.3%が実施している。団体種別にみると、中核市における全部実施と一部実施を合わせた実施率が 73.7%と最も高い。また特別区においては全部実施が 50.0%と他と比べて高くなっている。

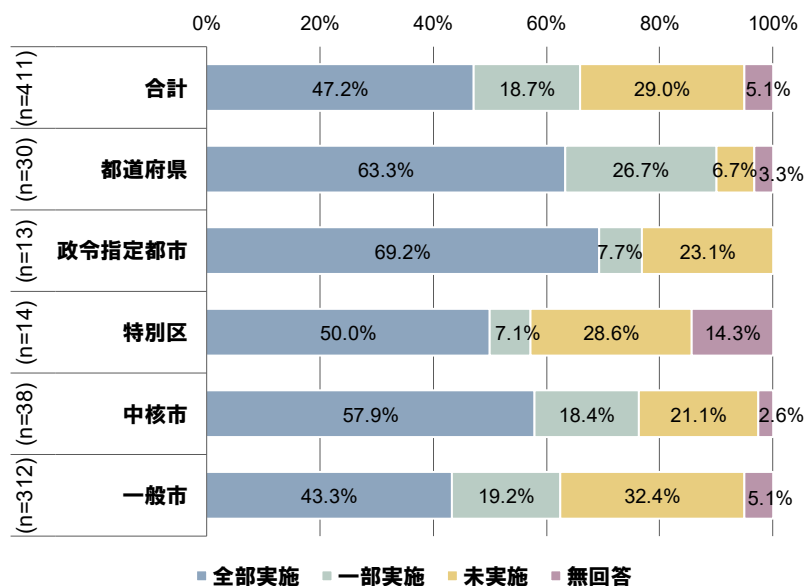
図表 28 事務事業評価の実施状況(総合計画の基本計画・実施計画に掲載の事業)(単一回答)



③ 施策評価

全体の傾向としては、一部実施を含め 65.9%が実施している。団体種別にみると、都道府県、政令指定都市において「全部実施」が7割近くで全体の傾向よりも多くなっている。

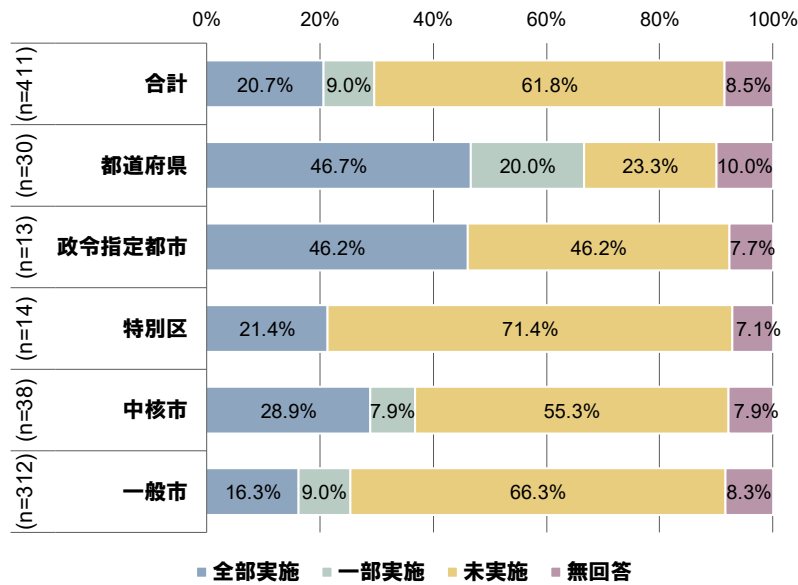
図表 29 施策評価の実施状況(単一回答)



④ 政策評価

全体の傾向としては、一部実施を含め実施している団体は 29.7%にとどまる。団体種別に見ると、全部実施の割合が都道府県、政令指定都市、中核市の順で高くなっている。

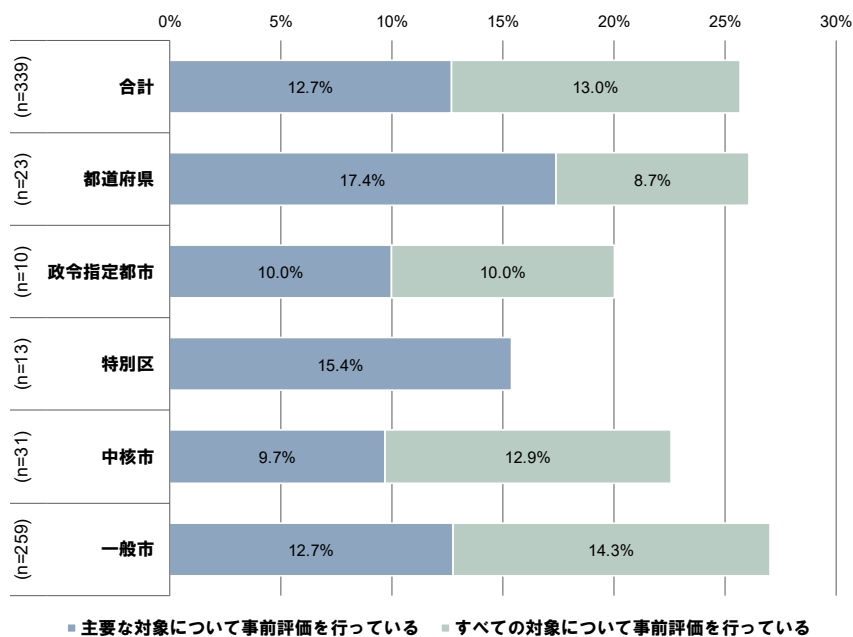
図表 30 政策評価の実施状況(単一回答)



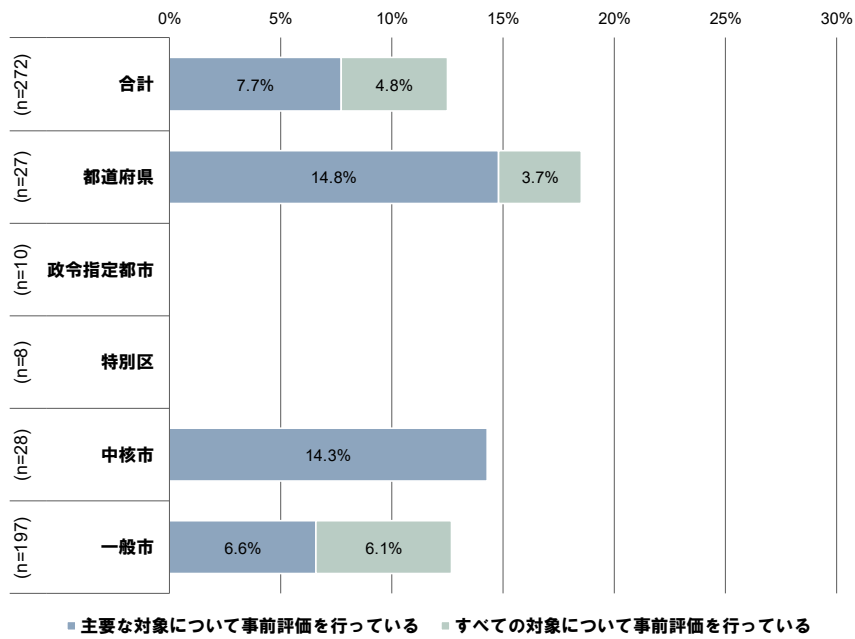
(2) 事前評価の実施状況

政策、施策、事務事業のいずれか一つでも実施している団体のうち、事前評価の実施状況については、事務事業で実施している団体の割合が最も高く 25.7%である。

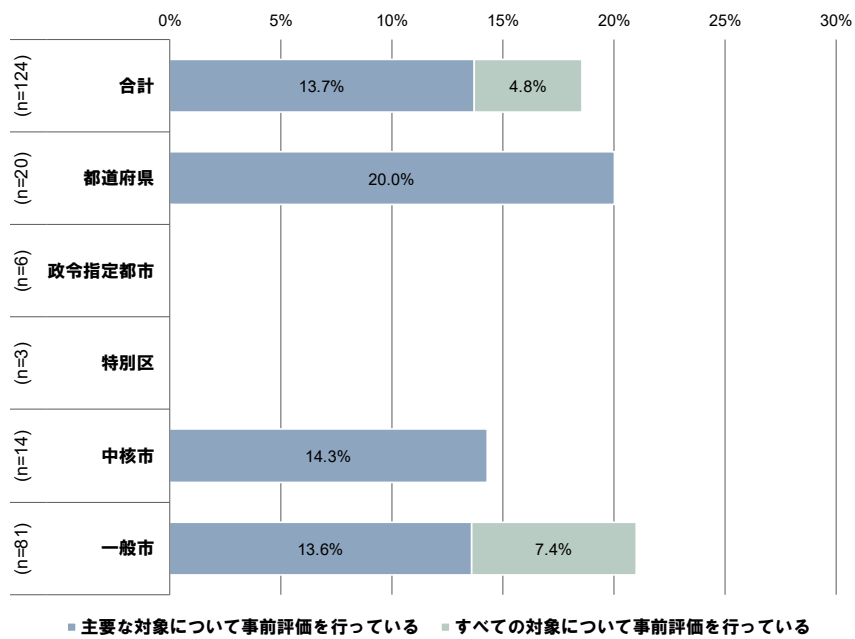
図表 31 事前評価の実施状況(事務事業)(単一回答)



図表 32 事前評価の実施状況(施策)(単一回答)



図表 33 事前評価の実施状況(政策)(単一回答)



(3) 行政評価の実施目的

全体の傾向としては、「PDCAサイクルを確立するため」(86.1%)や「行政運営を効率化するため」(79.1%)、「行政活動の成果を向上するため」(79.9%)、「説明責任を果たすため」(69.5%)、「住民サービスを向上するため」(63.9%)などが行政評価を実施する理由として多く挙げられている。

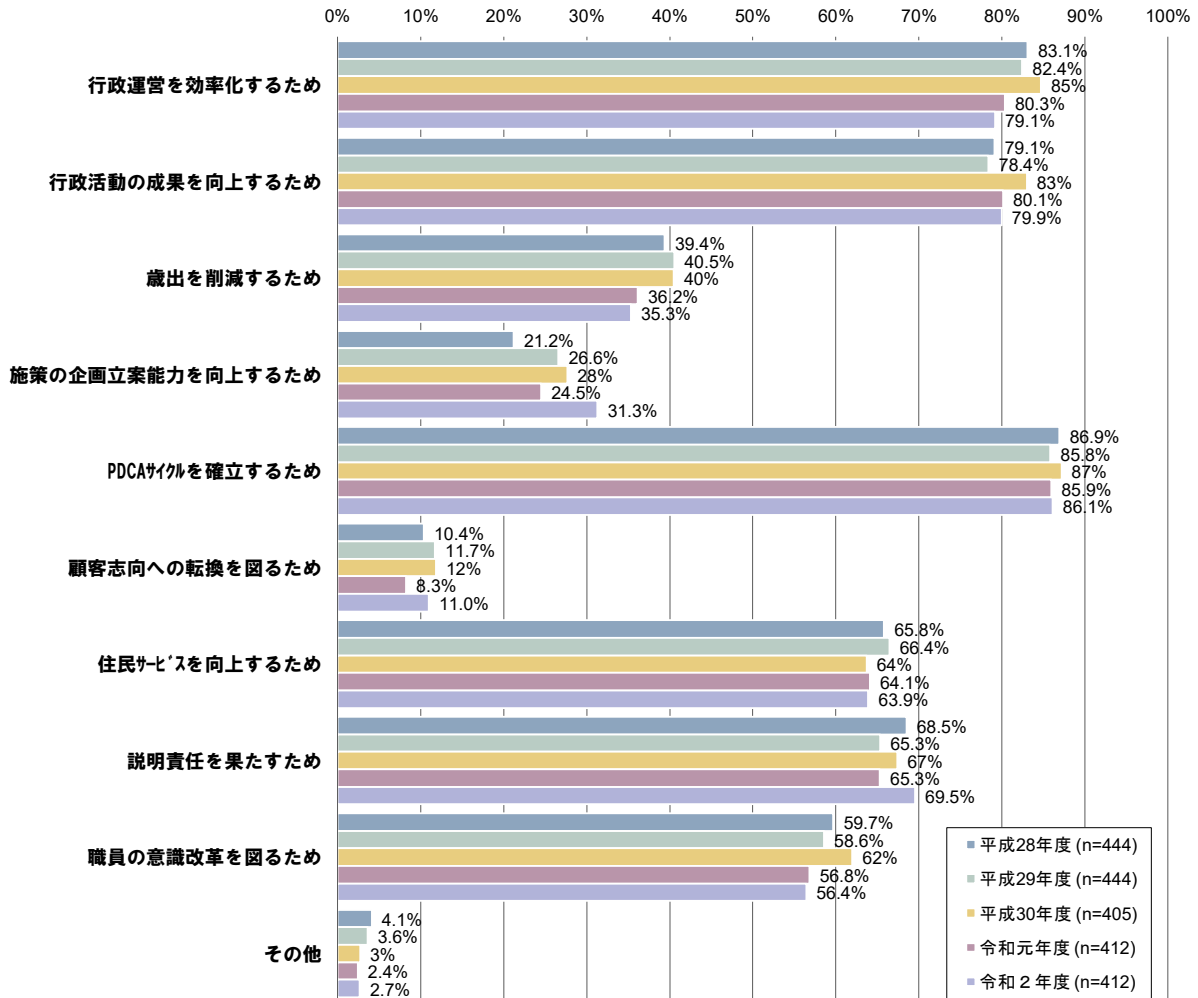
図表 34 行政評価の実施目的(複数回答)

	行政運営を効率化するため	行政活動の成果を向上するため	歳出を削減するため	施策の企画立案能力を向上するため	PDCAサイクルを確立するため	顧客志向への転換を図るため
合計 (n=374)	79.1%	79.9%	35.3%	31.3%	86.1%	11.0%
都道府県 (n=30)	90.0%	93.3%	23.3%	33.3%	86.7%	23.3%
政令指定都市 (n=12)	75.0%	83.3%	25.0%	58.3%	91.7%	16.7%
特別区 (n=13)	84.6%	61.5%	53.8%	23.1%	84.6%	7.7%
中核市 (n=36)	83.3%	88.9%	30.6%	38.9%	91.7%	16.7%
一般市 (n=280)	77.1%	77.9%	36.8%	29.3%	85.0%	8.9%

	住民サービスを向上するため	説明責任を果たすため	職員の意識改革を図るため	その他	無回答
合計 (n=374)	63.9%	69.5%	56.4%	2.7%	0.0%
都道府県 (n=30)	66.7%	76.7%	30.0%	6.7%	0.0%
政令指定都市 (n=12)	75.0%	83.3%	33.3%	0.0%	0.0%
特別区 (n=13)	61.5%	76.9%	61.5%	7.7%	0.0%
中核市 (n=36)	69.4%	80.6%	58.3%	8.3%	0.0%
一般市 (n=280)	62.5%	66.8%	59.6%	1.4%	0.0%

また、過年度調査の結果と調査対象団体全体の傾向を比較すると、「説明責任を果たすため」、「施策の企画立案能力を向上するため」の割合が上昇している。

図表 35 行政評価の実施目的(複数回答)(経年比較)

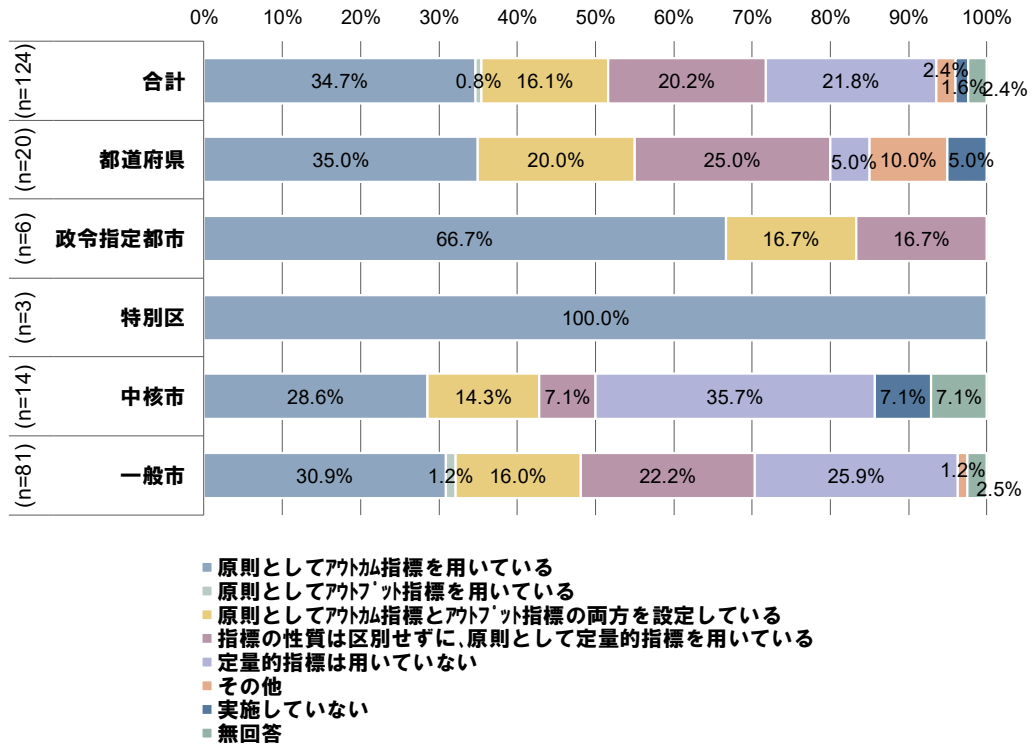


(4) 定量的な指標の評価への活用

① 政策評価

全体の傾向として、「原則としてアウトカム指標を用いている」が34.7%、「指標の性質は区別せずに、原則として定量的指標を用いている」が20.2%となっている。政令指定都市及び特別区ではアウトカム指標の設定割合が高くなっている。

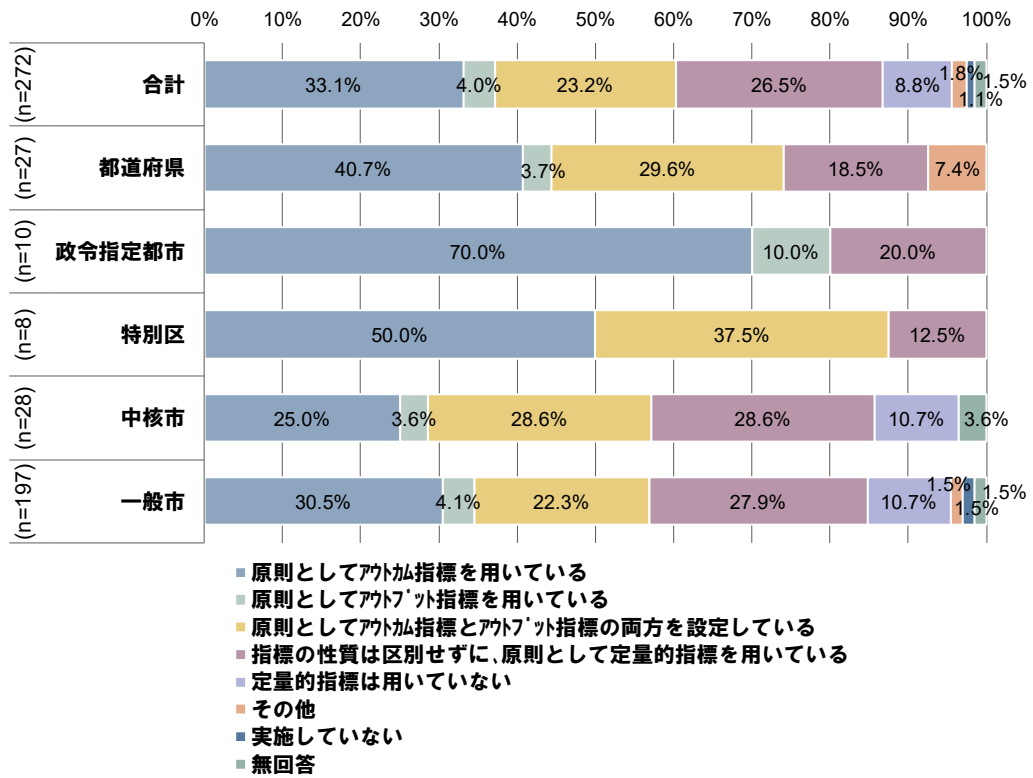
図表 36 定量的な評価指標の利用_政策評価(単一回答)



② 施策評価

全体の傾向として、「原則としてアウトカム指標を用いている」が33.1%、「指標の性質は区別せずに、原則として定量的指標を用いている」が26.5%となっている。政令指定都市及び特別区でアウトカム指標の設定割合が高くなっている。

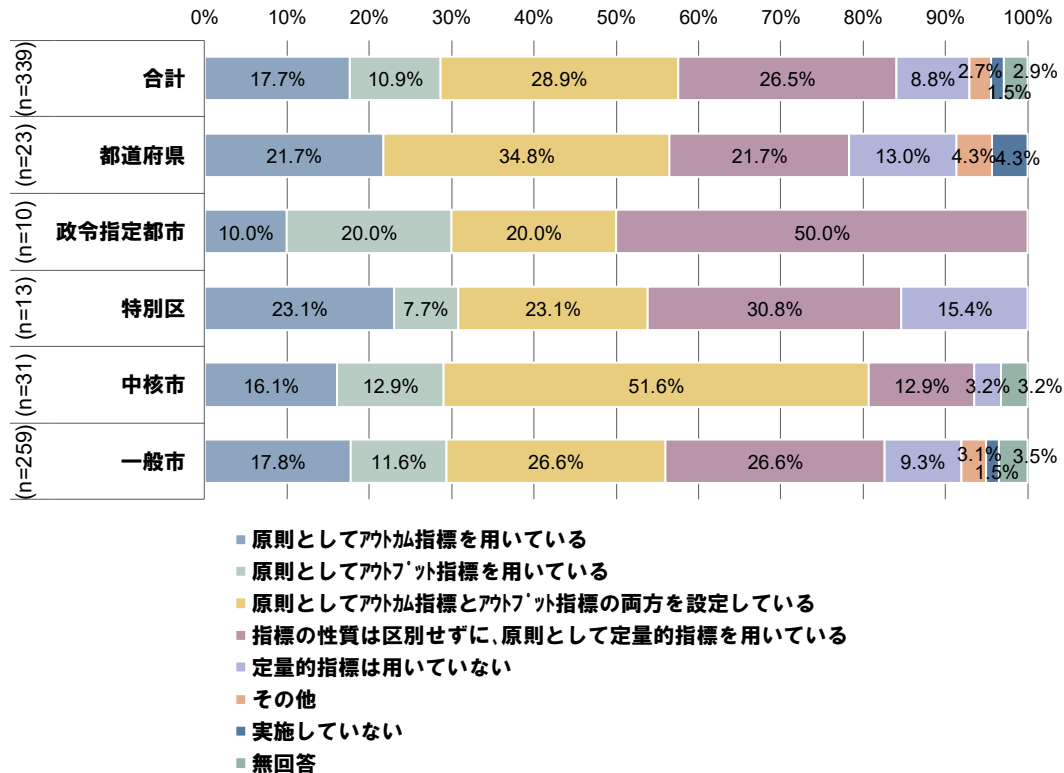
図表 37 定量的な評価指標の利用_施策評価(単一回答)



③ 事務事業評価

「原則としてアウトカム指標とアウトプット指標の両方を設定している」が28.9%、「指標の性質は区別せずに、原則として定量的指標を用いている」が26.5%となっている。政令指定都市で定量的指標の設定、中核市でアウトカム指標とアウトプット指標の両方の設定の割合が高くなっている。

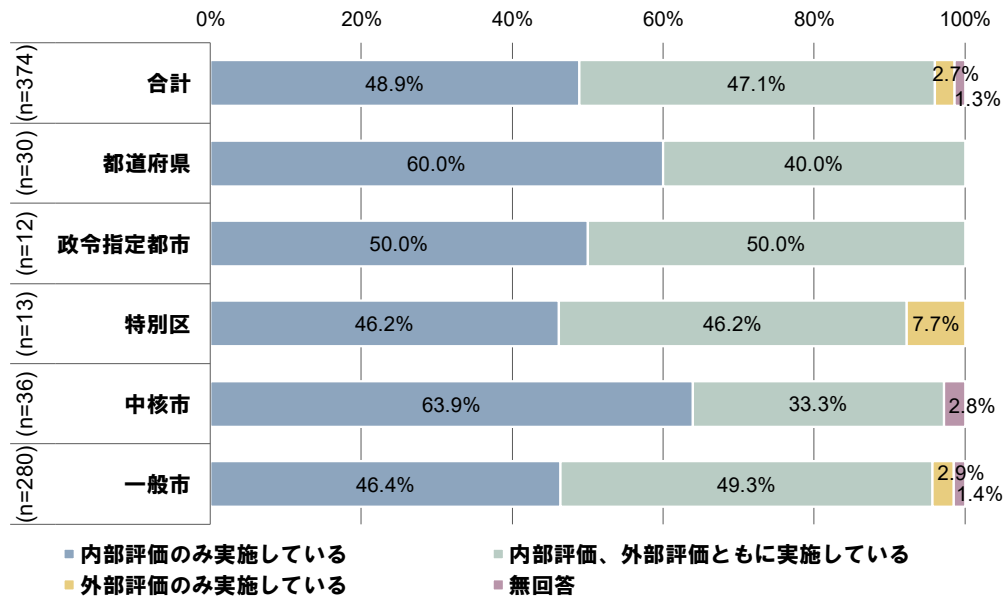
図表 38 定量的な評価指標の利用_事務事業評価(単一回答)



(5) 外部評価の実施状況

全体の傾向としては、「内部評価、外部評価ともに実施」と「外部評価のみ実施」を合わせ、49.8%が外部評価を実施している。団体種別にみると、政令指定都市、一般市、特別区で「内部評価、外部評価ともに実施している」が5割近くを占めている。

図表 39 外部評価の実施状況(単一回答)

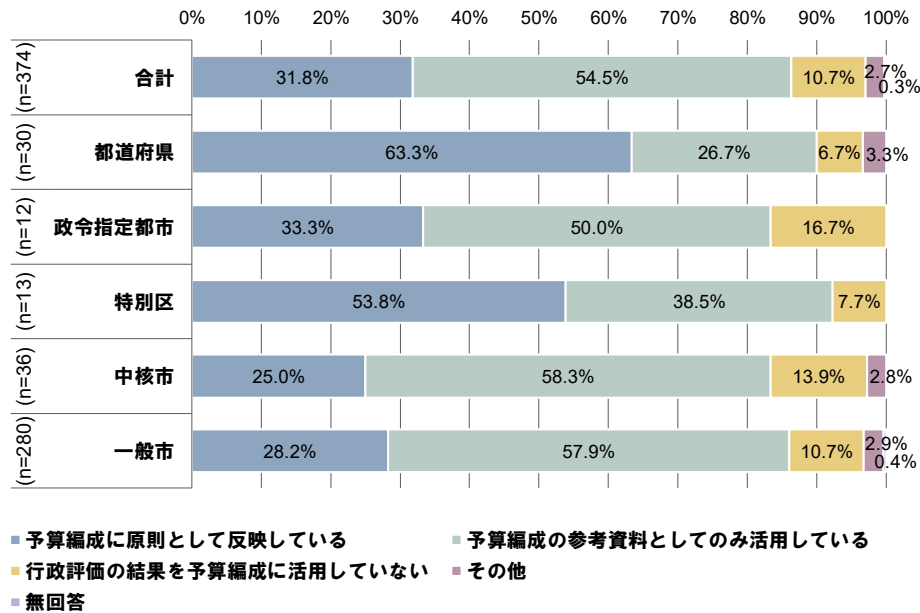


(6) 評価結果の予算への反映

① 反映状況

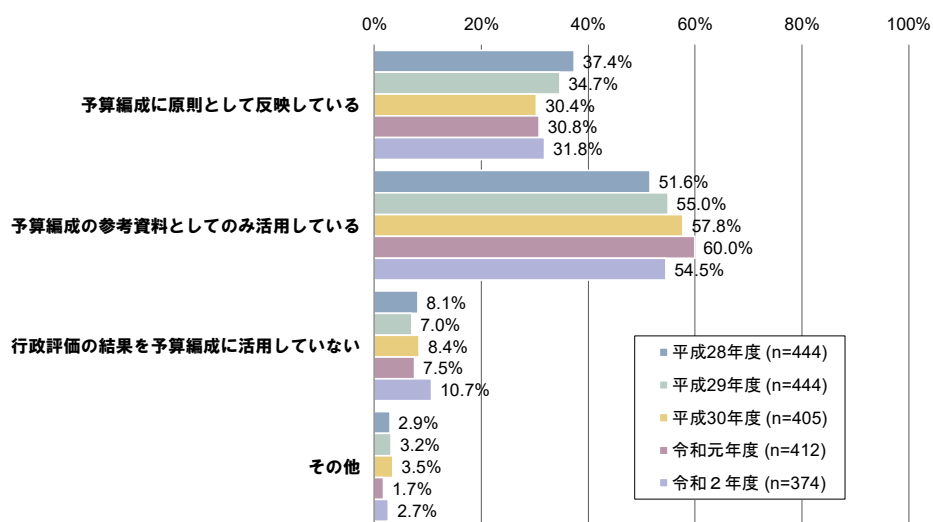
全体の傾向としては、31.8%が原則として評価結果を予算に反映している。団体種別では「原則として反映している」が都道府県で63.3%と比較的高くなっている。

図表 40 行政評価結果の予算編成への反映状況(単一回答)



また、過年度調査の結果と調査対象団体全体の傾向を比較すると、「参考資料としてのみ活用している」団体の割合が減少し、「行政評価の結果を予算編成に活用していない」が上昇している。

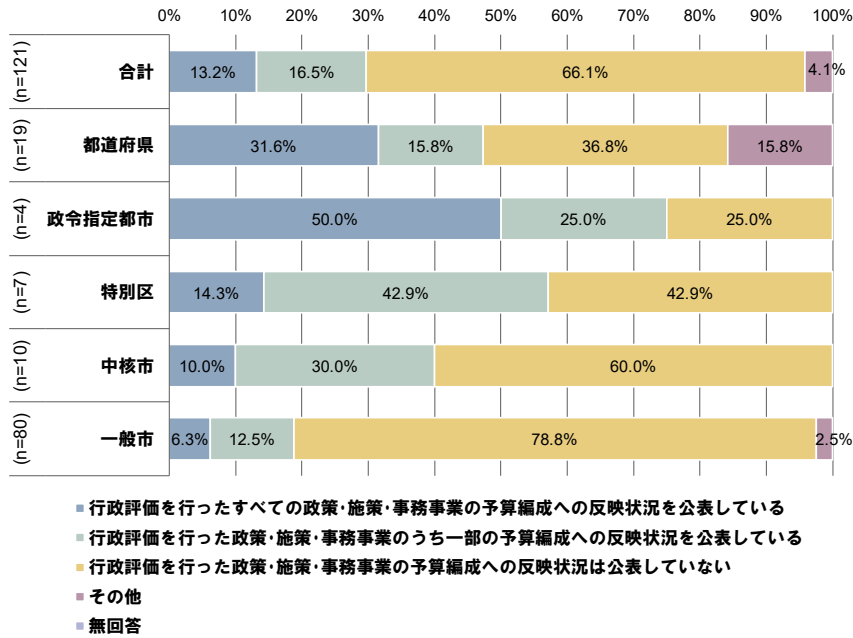
図表 41 行政評価結果の予算編成への反映状況(単一回答)(経年比較)



② 反映状況の公表

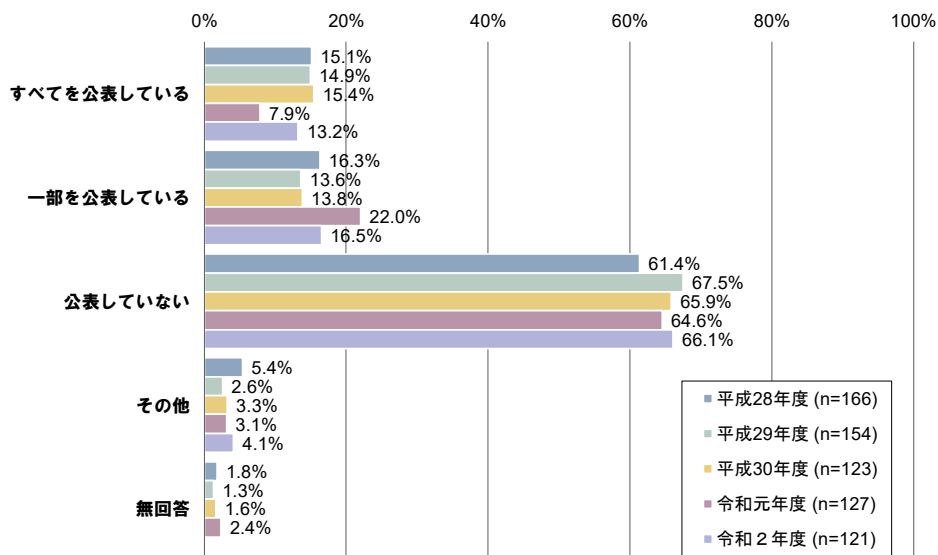
全体の傾向としては 29.7%が全部または一部を公表している。団体種別では一般市で全部または一部を公表している割合が低くなっている。

図表 42 行政評価の予算要求や予算査定等への反映状況の公表(単一回答)



また、過年度調査の結果と調査対象団体全体の傾向を比較すると、「すべてを公表している」が前年度より増加し、「一部を公表している」が前年度より減少している。

図表 43 行政評価の予算要求や予算査定等への反映状況の公表(単一回答)(経年比較)



(7) 行政評価の課題

全体の傾向としては、「内部評価に係る事務負担が大きい」が75.9%と最も高く、次いで「定量的な評価指標及び目標値を設定することが困難である」(56.1%)、「職員の意識改革に結びついていない」(44.7%)、「評価結果を予算編成に反映できていない」(39.3%)などが指摘されている。団体種別にみると、特別区において「内部評価に係る事務負担が大きい」が92.3%、特別区と中核市において「定量的な評価指標及び目標値を設定することが困難である」がそれぞれ84.6%、72.2%と、全体と比較して多くなっている。

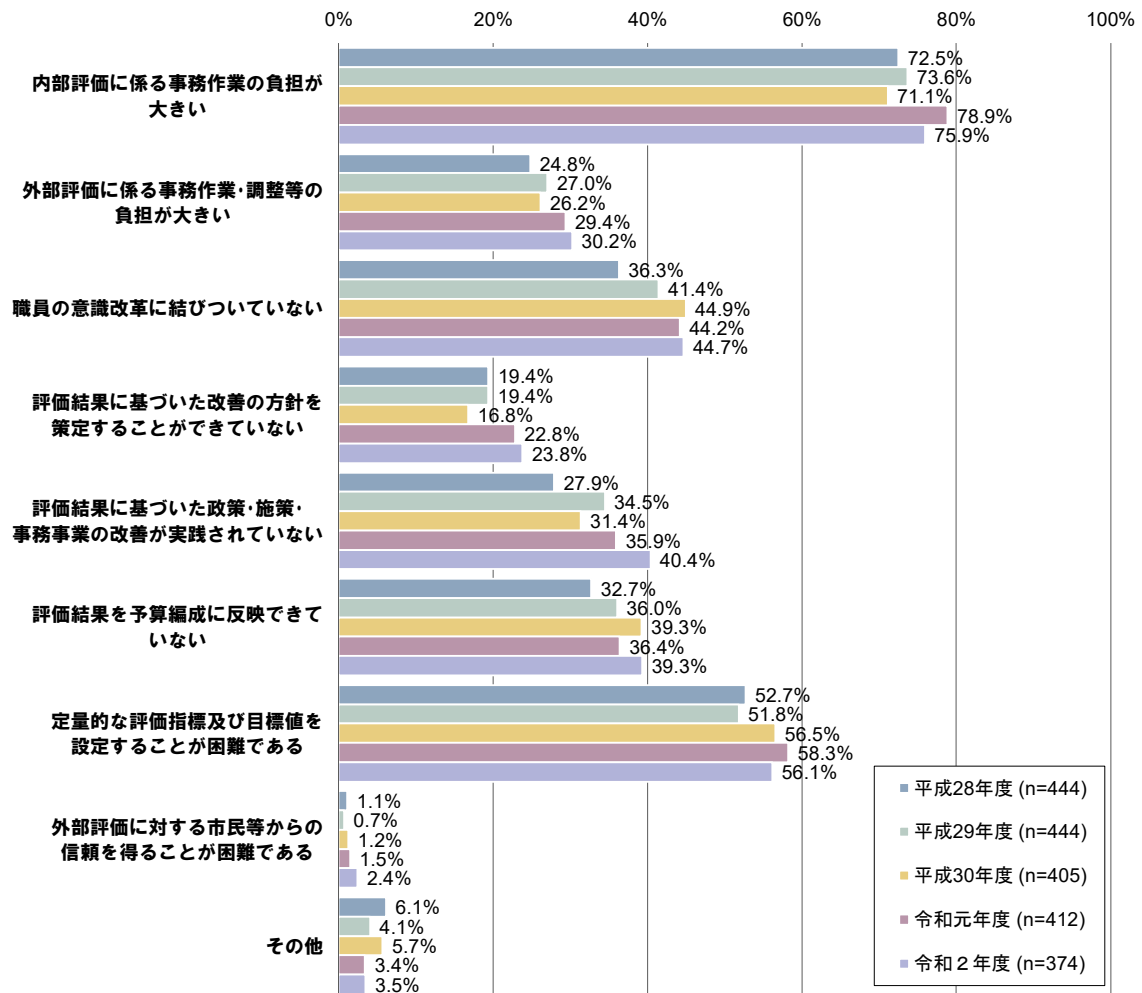
図表 44 行政評価の課題(複数回答)

	内部評価に係る事務作業の負担が大きい	外部評価に係る事務作業・調整等の負担が大きい	職員の意識改革に結びついていない	評価結果に基づいた改善の方針を策定できていない	評価結果に基づいた政策・施策・事務事業の改善が実践されていない
合計 (n=374)	75.9%	30.2%	44.7%	23.8%	40.4%
都道府県 (n=30)	66.7%	20.0%	10.0%	10.0%	16.7%
政令指定都市 (n=12)	91.7%	25.0%	25.0%	16.7%	41.7%
特別区 (n=13)	92.3%	53.8%	30.8%	15.4%	15.4%
中核市 (n=36)	75.0%	22.2%	52.8%	22.2%	36.1%
一般市 (n=280)	76.1%	31.4%	48.9%	26.1%	44.3%

	評価結果を予算編成に反映できていない	定量的な評価指標及び目標値を設定することが困難である	外部評価に対する市民等からの信頼を得ることが困難である	その他	その他
合計 (n=374)	39.3%	56.1%	2.4%	3.5%	0.5%
都道府県 (n=30)	10.0%	60.0%	0.0%	6.7%	0.0%
政令指定都市 (n=12)	33.3%	66.7%	8.3%	0.0%	0.0%
特別区 (n=13)	38.5%	84.6%	0.0%	7.7%	0.0%
中核市 (n=36)	44.4%	72.2%	0.0%	2.8%	2.8%
一般市 (n=280)	42.1%	52.1%	2.5%	3.2%	0.4%

また、過年度調査の結果と調査対象団体全体の傾向を比較すると、「評価結果に基づいた政策・施策・事務事業の改善が実践されていない」の割合が前年度、前々年度から上昇している。

図表 45 行政評価の課題(複数回答)(経年比較)



(8) 行政評価に関する傾向（まとめ）

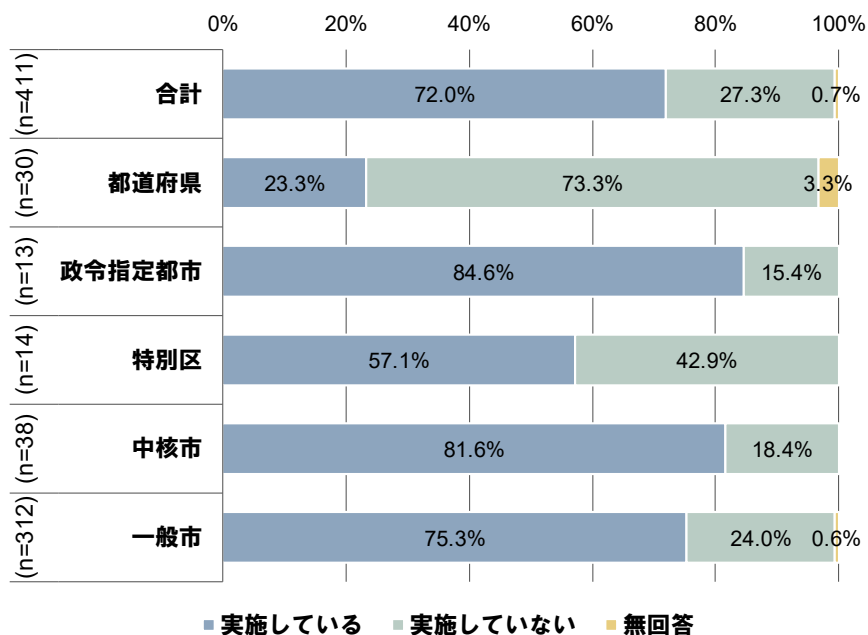
- 予算事業は 64.5%、総合計画事業は 71.3%、施策は 65.9%の団体で全部または一部の評価を実施しているが、政策で全部または一部の評価を実施している団体は 29.7%にとどまっている
 - ・ 予算事業の評価は一部実施を含め 64.5%が実施している。一方、総合計画掲載事業の評価は一部実施を含め 71.3%が実施している。
 - ・ 施策評価は一部実施を含め 65.9%が実施しており、都道府県、政令指定都市において「全部実施」が 7 割近くを占めている。
 - ・ 政策評価は一部実施を含め実施している団体は 29.7%にとどまっている。
 - ・ 事前評価は事務事業評価で実施している団体が最も多いが、25.7%にとどまっている。
 - ・ 行政評価実施の目的は「PDCA サイクル確立」が 86.1%、「行政運営の効率化」が 79.1%、「行政活動の成果向上」が 79.9%を占めている。
- アウトカム指標の活用は政策評価で 34.7%、施策評価で 33.1%であり、外部評価を実施している団体は 49.8%にとどまる
 - ・ 評価にアウトカム指標を用いている団体は、最もその割合が高い政策評価においても 34.7%にとどまっている。
 - ・ 外部評価を実施している団体は 49.8%にとどまっている。
- 行政評価が PDCA サイクルの確立に充分活用されていない
 - ・ 計画行政の PDCA サイクルを確立することを行政評価の目的としている団体が 86.1%を占めている一方、評価結果を原則として予算編成に反映するとしている団体は 31.8%にとどまり、反映状況を何らかの形で公表している団体は 29.7%にとどまるなど、PDCA サイクルの確立に十分に活用されているとは言い難い状況にある。
- 事務作業の大きさや指標設定の難しさが負担となっている一方、負担に見合う改善効果があがっていないことなどが課題となっており、こうした課題を感じている団体の割合は上昇傾向にある
 - ・ 行政評価の課題として内部評価の事務負担が大きいことが 75.9%、定量指標、目標値の設定が困難なことが 56.1%の団体から指摘されている。
 - ・ 一方、職員の意識改革に結びついていない、評価結果に基づいた改善が実践されていない、評価結果を予算編成に反映できていないなど、評価が改善に活かされていないと感じている団体が多く、こうした団体の割合は上昇傾向にある。

3. 総合計画策定における市民参加手法について

(1) 総合計画の策定プロセスにおけるワークショップ・市民討議会等の実施状況

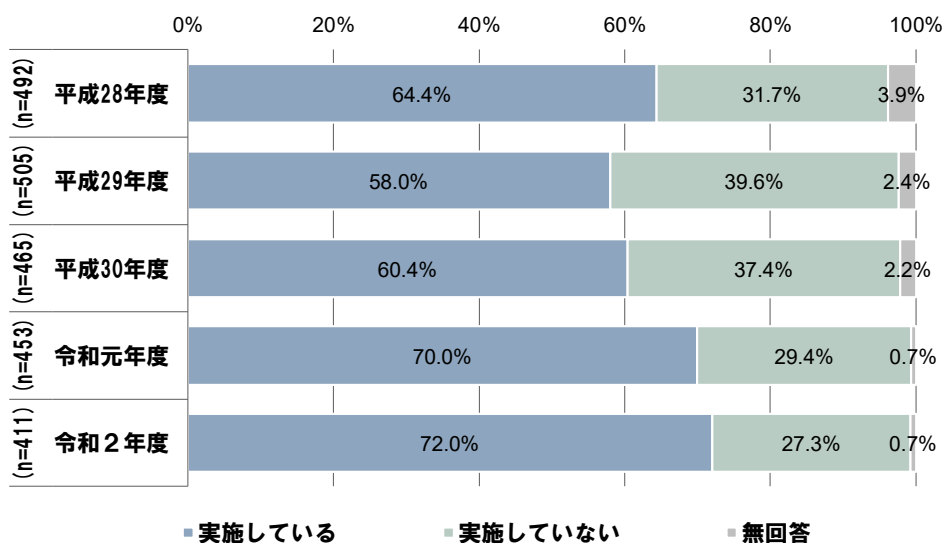
全体の傾向としては、「実施している」と回答した団体の割合が72.0%を占めている。団体種別でみると、都道府県において「実施していない」と回答した団体の割合が73.3%で他の団体種別と比べて多くなっている。一方、政令指定都市では「実施している」とした団体が8割を超えている。

図表 46 総合計画の策定プロセスにおけるワークショップ・市民討議会の実施状況(単一回答)



また、過年度調査の結果と対象団体全体の傾向を比較すると、「実施している」と回答した団体の割合が高まっている。

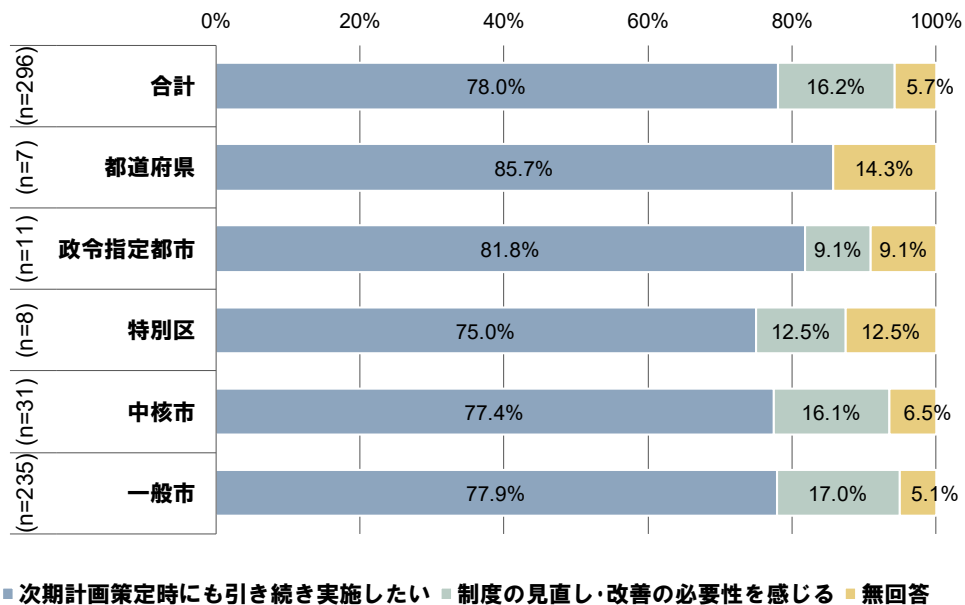
図表 47 総合計画の策定プロセスにおけるワークショップ・市民討議会の実施状況(単一回答)(経年比較)



(2) ワークショップ・市民協議会の今後の実施意向について

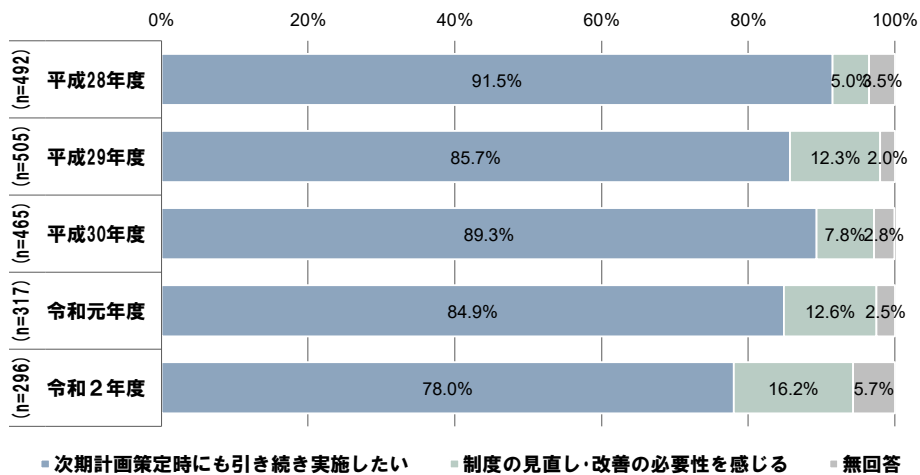
全体の傾向としては、「次期計画策定時にも引き続き実施したい」と回答した団体の割合が78.0%であった。団体種別にみると、いずれの団体種別でも次期計画策定以降でもワークショップ・市民協議会の実施意向があると回答する割合は7割を超えている。

図表 48 ワークショップ・市民協議会の今後の実施意向について(単一回答)



また、過年度調査の結果と対象団体全体の傾向を比較すると、次期計画策定時の実施意向は徐々に減少している。

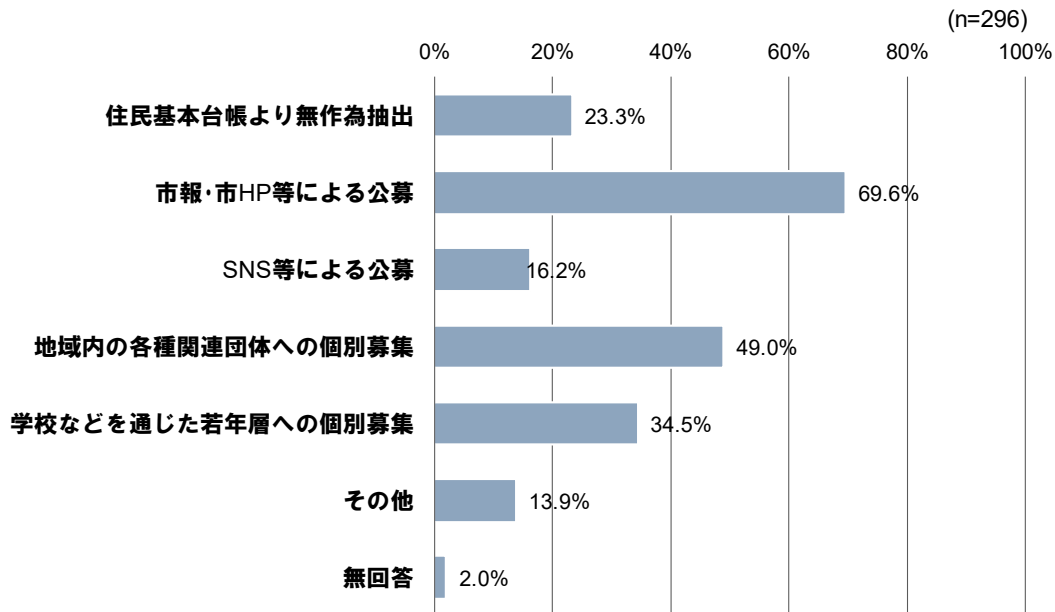
図表 49 ワークショップ・市民協議会の今後の方向性(単一回答)(経年比較)



(3) ワークショップ・市民討議会の参加者募集方法

全体の傾向としては、「市報・市HP等による公募」が69.6%で最も高く、次いで「地域内の各種関連団体への個別募集」が49.0%だった。一方で、サイレントマジョリティも含むミニ・パブリックを形成しようとする「住民基本台帳より無作為抽出」を実施している団体は2割程度にとどまる。

図表 50 ワークショップ・市民討議会の参加者募集方法(複数回答)



図表 51 団体種別 ワークショップ・市民討議会の参加者募集方法(複数回答)

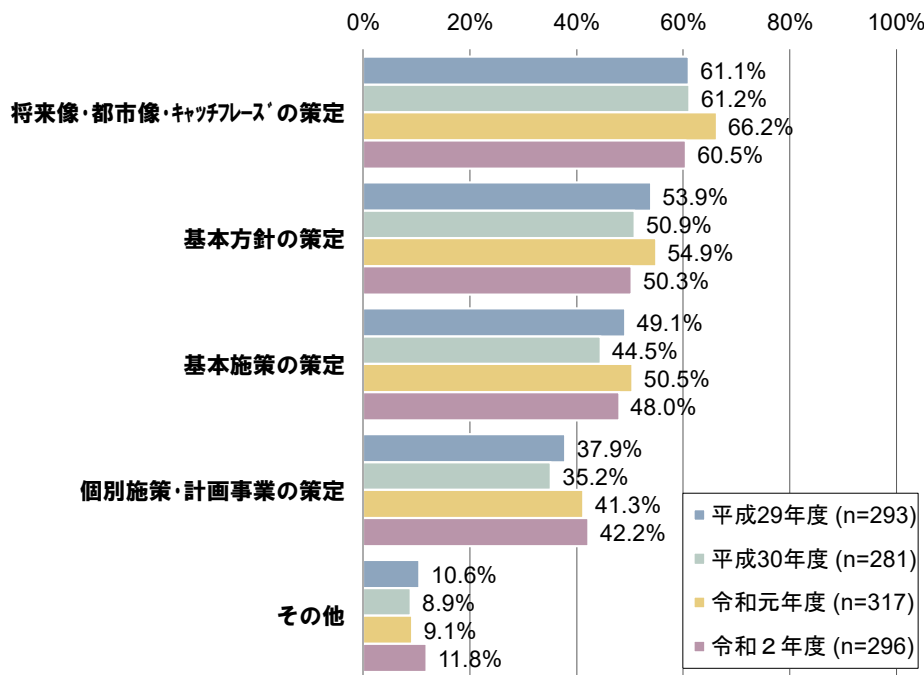
	住民基本台帳より無作為抽出	市報・市HP等による公募	SNS等による公募	地域内の各種関連団体への個別募集	学校などを通じた若年層への個別募集	その他	無回答
合計 (n=296)	23.3%	69.6%	16.2%	49.0%	34.5%	13.9%	2.0%
都道府県 (n=7)	0.0%	42.9%	28.6%	71.4%	14.3%	28.6%	0.0%
政令指定都市 (n=11)	27.3%	72.7%	36.4%	45.5%	45.5%	9.1%	0.0%
特別区 (n=8)	62.5%	37.5%	25.0%	25.0%	25.0%	37.5%	0.0%
中核市 (n=31)	22.6%	74.2%	16.1%	58.1%	54.8%	9.7%	3.2%
一般市 (n=235)	23.0%	70.2%	14.0%	48.9%	31.9%	13.6%	2.1%

(4) ワークショップ・市民討議会の総合計画策定における実施目的

全体の傾向としては、ワークショップ・市民討議会などで提案された市民意見について、「将来像・都市像・キャッチフレーズの策定」の参考にしていると回答する割合が最も高く60.5%であった。次いで、「基本方針の策定」(50.3%)、「基本施策の策定」(48.0%)となっている。

過年度調査の結果を対象団体全体の傾向で比較すると、「個別施策・計画事業の策定」の割合が高まっている。

図表 52 ワークショップ・市民討議会の総合計画策定における実施目的(複数回答)(経年比較)



図表 53 団体種別 ワークショップ・市民討議会の総合計画策定における実施目的(複数回答)

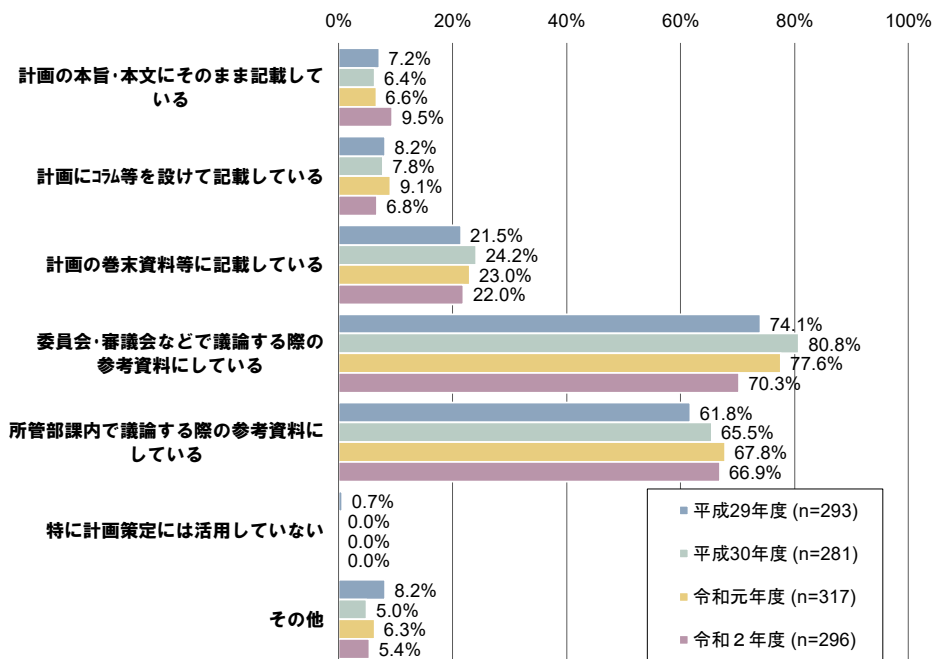
	将来像・都市 像・キャッチ フレーズの策 定	基本方針の 策定	基本施策の 策定	個別施策・ 計画事業の 策定	その他	無回答
合計 (n=296)	60.5%	50.3%	48.0%	42.2%	11.8%	2.0%
都道府県 (n=7)	57.1%	71.4%	71.4%	42.9%	14.3%	0.0%
政令指定都市 (n=11)	54.5%	45.5%	54.5%	54.5%	0.0%	0.0%
特別区 (n=8)	37.5%	62.5%	62.5%	50.0%	25.0%	0.0%
中核市 (n=31)	71.0%	54.8%	45.2%	38.7%	12.9%	3.2%
一般市 (n=235)	60.4%	49.4%	47.2%	41.7%	11.9%	2.1%

(5) ワークショップ・市民討議会で提案された市民意見の活用方法

全体の傾向としては、「委員会・審議会などで議論する際の参考資料にしている」が最も高く70.3%となっている。次いで、「所管部課内で議論する際の参考資料にしている」(66.9%)となっている。

過年度調査の結果を対象団体全体の傾向と比較すると、「計画の本旨・本文にそのまま記載している」の割合が高まっている。

図表 54 ワークショップ・市民討議会で提案された市民意見の活用方法(複数回答)(経年比較)



図表 55 団体種別 ワークショップ・市民協議会で提案された市民意見の活用方法(複数回答)

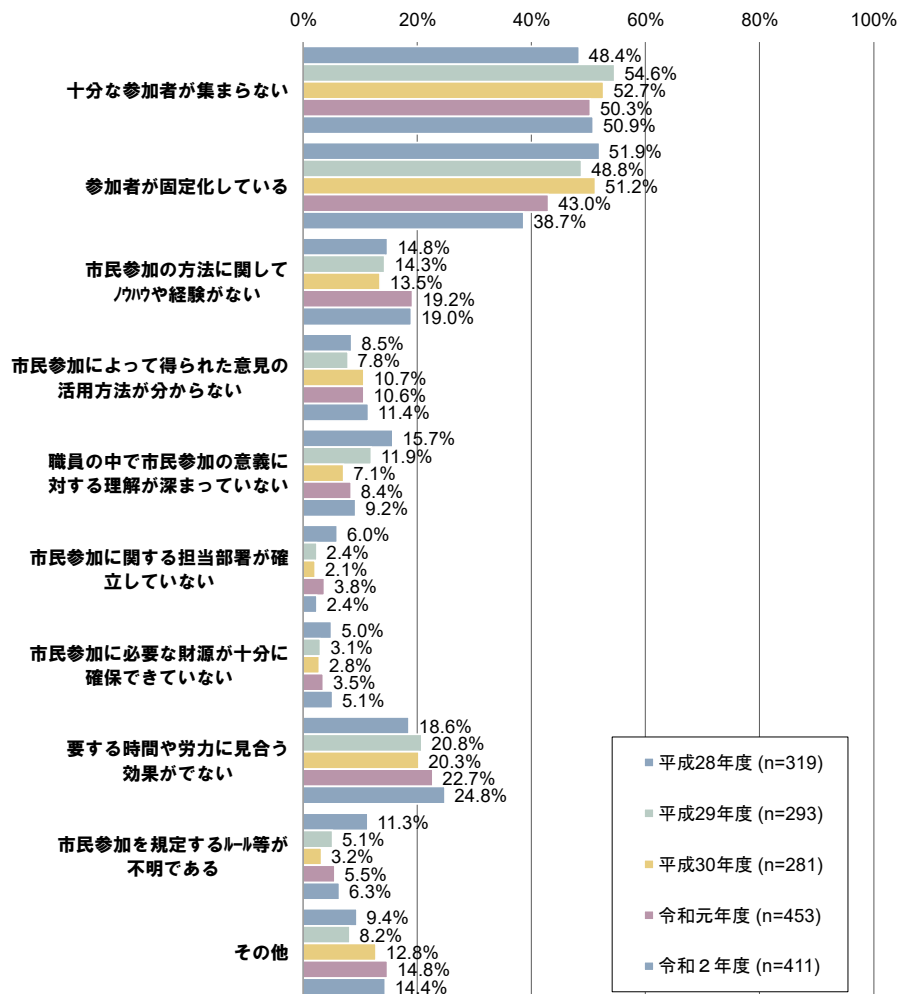
	計画の本 旨・本文 にそのま ま記載し ている	計画にコ ム等を設 けて記載 している	計画の巻 末資料等 に記載し ている	委員会・ 審議会な どで議論 する際の 参考資料 にしてい る	所管部課 内で議論 する際の 参考資料 にしてい る	特に計画 策定には 活用して いない	その他	無回答
合計 (n=296)	9.5%	6.8%	22.0%	70.3%	66.9%	0.0%	5.4%	4.1%
都道府県 (n=7)	14.3%	0.0%	14.3%	85.7%	71.4%	0.0%	0.0%	0.0%
政令指定都市 (n=11)	0.0%	0.0%	0.0%	72.7%	81.8%	0.0%	9.1%	0.0%
特別区 (n=8)	0.0%	0.0%	12.5%	62.5%	62.5%	0.0%	12.5%	12.5%
中核市 (n=31)	6.5%	0.0%	25.8%	71.0%	64.5%	0.0%	6.5%	6.5%
一般市 (n=235)	10.6%	8.1%	23.0%	69.8%	66.4%	0.0%	5.1%	3.8%

(6) ワークショップ・市民討議会を実施する上で直面している課題

全体の傾向としては、「十分な参加者が集まらない」の割合が最も高く 50.9%となっている。次いで、「参加者が固定化している」(38.7%)、「要する時間や労力に見合う効果がでない」(24.8%)となっている。このように、特に参加者の募集について、質・量の両面で課題を抱えていることがうかがえる。

過年度調査の結果と比較すると、「要する時間や労力に見合う効果がでない」と回答する割合が増加傾向にある。

図表 56 ワークショップ・市民討議会を実施する上で直面している課題(複数回答)(経年比較)



図表 57 団体種別 ワークショップ・市民討議会を実施する上で直面している課題(複数回答)

	十分な参加者が集まらない	参加者が固定化している	市民参加の方法に関してノウハウや経験がない	市民参加によって得られた意見の活用方法が分からない	職員の中で市民参加の意義に対する理解が深まっていない	市民参加に関する担当部署が確立していない
合計 (n=411)	50.9%	38.7%	19.0%	11.4%	9.2%	2.4%
都道府県 (n=30)	13.3%	3.3%	3.3%	0.0%	6.7%	0.0%
政令指定都市 (n=13)	30.8%	15.4%	23.1%	15.4%	0.0%	0.0%
特別区 (n=14)	35.7%	42.9%	21.4%	21.4%	0.0%	0.0%
中核市 (n=38)	44.7%	34.2%	21.1%	10.5%	7.9%	0.0%
一般市 (n=312)	56.7%	42.9%	19.9%	11.5%	10.3%	2.9%

	市民参加に必要な財源が十分に確保できていない	要する時間や労力に見合う効果がでない	市民参加を規定するルール等が不明である	その他	無回答
合計 (n=411)	5.1%	24.8%	6.3%	14.4%	7.5%
都道府県 (n=30)	3.3%	23.3%	0.0%	46.7%	23.3%
政令指定都市 (n=13)	0.0%	23.1%	0.0%	7.7%	15.4%
特別区 (n=14)	0.0%	14.3%	0.0%	28.6%	7.1%
中核市 (n=38)	5.3%	28.9%	0.0%	21.1%	2.6%
一般市 (n=312)	5.8%	25.0%	8.0%	10.3%	6.4%

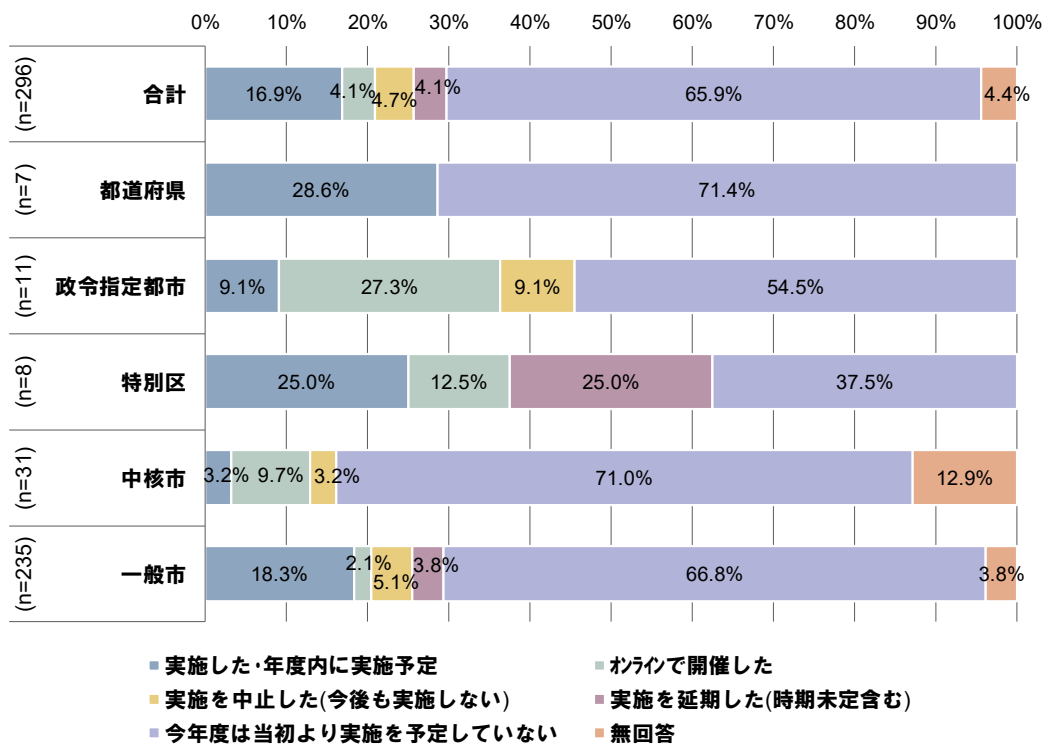
(7) コロナ禍におけるワークショップの開催状況について

① 開催状況

全体の傾向としては、「今年度は当初より実施を予定していない」を除くと、「実施した・年度内に実施予定」が16.9%で最も高く、次いで「実施を中止した」が4.7%、「オンラインで開催した」、「実施を延期した(時期未定含む)」がそれぞれ4.1%だった。

団体種別にみると、政令指定都市で「オンラインで開催した」と回答した割合が27.3%と他と比べて高くなっている。

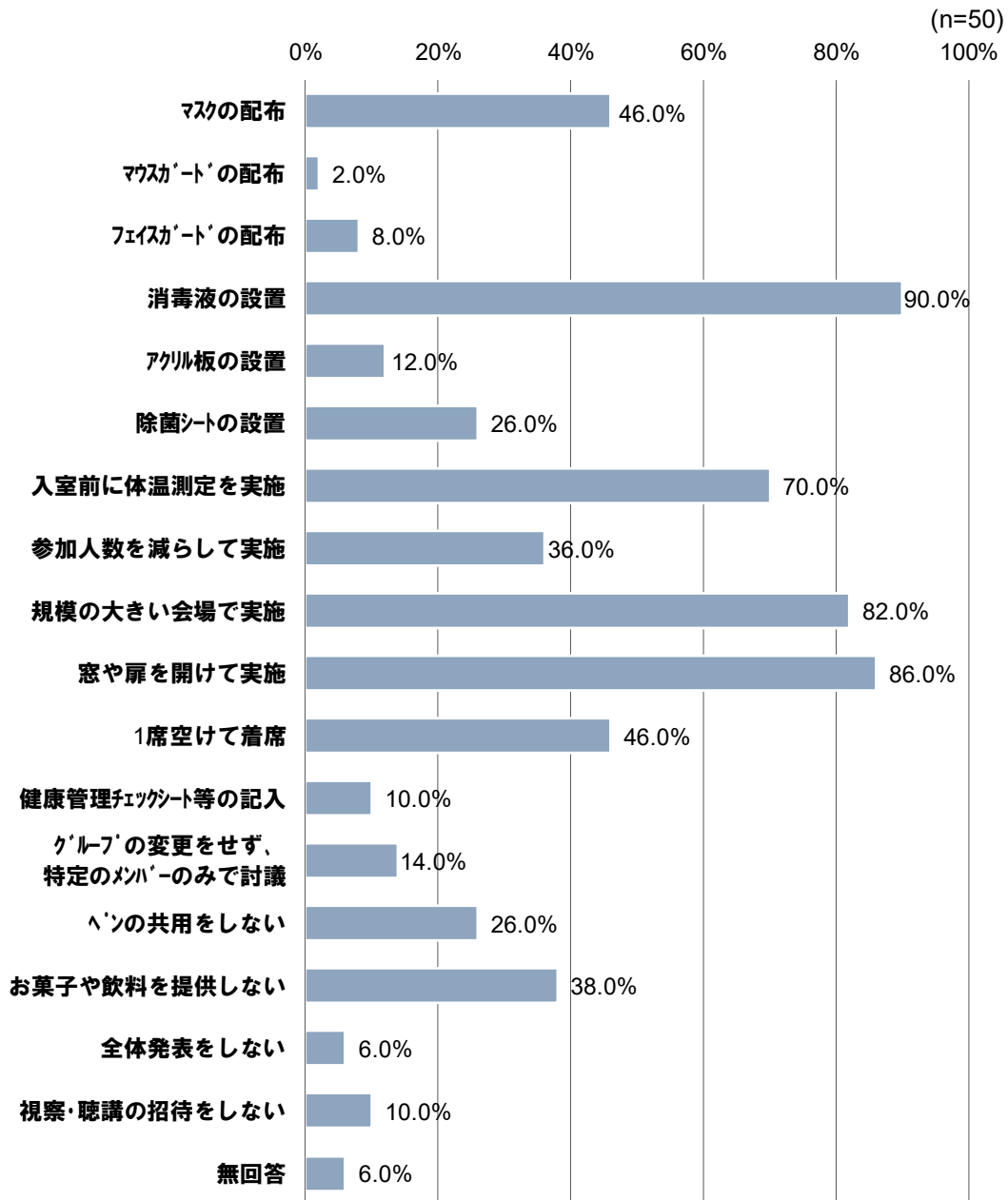
図表 58 コロナ禍におけるワークショップの開催状況(単一回答)



② 感染症対策の工夫

全体の傾向としては、「消毒液の設置」が90.0%で最も高く、次いで「窓や扉を開けて実施」(86.0%)、「規模の大きい会場で実施」(82.0%)となっている。

図表 59 ワークショップにおける感染症対策の工夫(複数回答)



(8) 総合計画策定における市民参加手法に関する傾向（まとめ）

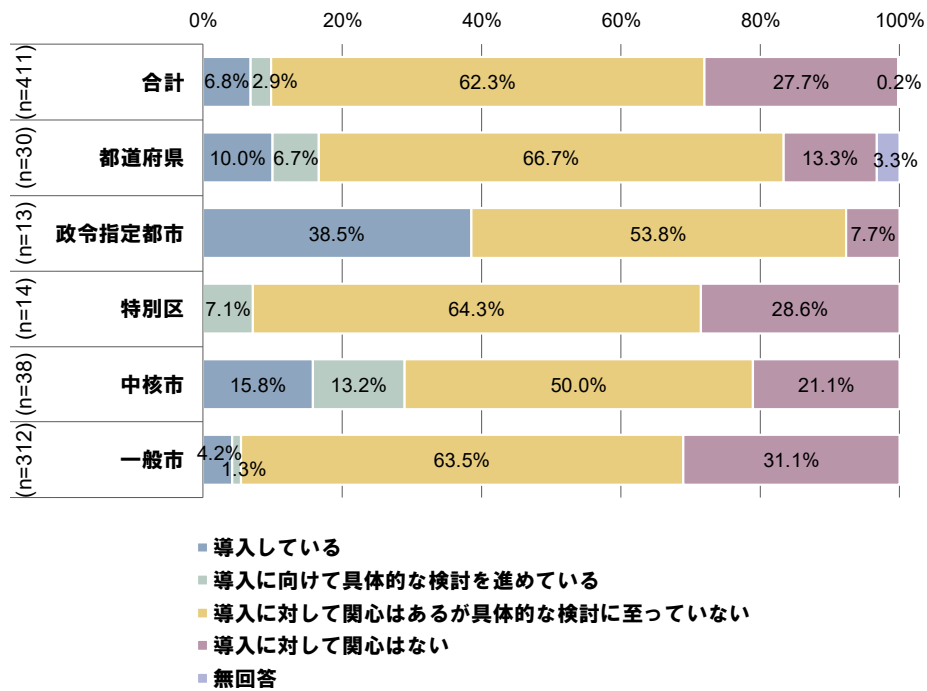
- 総合計画策定時に「ワークショップ・市民討議会」を実施している割合は7割にのぼり、過年度調査と比較して増加している
 - ・「ワークショップ・市民討議会」を「実施している」と回答した団体の割合が72.0%を占めており、過年度調査と比較すると増加している。
 - ・また、次期計画策定時においても「引き続き実施したい」と回答する割合は8割弱で、過年度調査と比較して低下傾向にある。
- 参加者の募集方法としては、市報・市HPでの公募や関連団体への声かけが多く、住民基本台帳からの無作為抽出を行う団体は2割程度にとどまる
 - ・「市報・市HP等による公募」が69.6%で最も高くなっている。次いで「地域内の各種関連団体への個別募集」が49.0%であった。
 - ・一方で、サイレントマジョリティも含むミニ・パブリックを形成しようとする「住民基本台帳より無作為抽出」を実施している団体は2割程度にとどまる。
- 提案された意見は、将来像・都市像・キャッチフレーズの策定に活用される場合が多い
 - ・「将来像・都市像・キャッチフレーズの策定」の参考にしていないと回答する割合が最も高く60.5%であった。次いで、「基本方針の策定」（50.3%）、「基本施策の策定」（48.0%）で続いている。過年度調査と比較すると、「個別施策・計画事業の策定」の割合が上昇している。
- 提案された意見は、そのまま計画に記載されることは少なく、委員会・審議会や所管部課内の議論・検討における参考資料として活用される場合が多い
 - ・「委員会・審議会等の議論する際の参考資料にしていない」が最も高く70.3%となっている。次いで、「所管部課内で議論する際の参考資料としていない」（66.9%）で続く。
- 実施する上での課題は、参加者の募集において質・量ともに課題を抱えていると回答する団体が引き続き多いが、「庁内における理解」は改善傾向にある
 - ・直面している課題として、「十分な参加者が集まらない」（50.9%）や「参加者が固定化している」（38.7%）と回答する割合が高い。
 - ・過年度調査の結果と比較すると、「職員の中で市民参加の意義に対する理解が深まっていない」と回答する割合が平成30年度まで減少していたが、その後再び上昇傾向にあり、次期計画策定時に「引き続き実施したい」が減少傾向にあることと関係がみられる。
- コロナ禍におけるワークショップの開催は、政令指定都市ではオンライン開催が多く、会場での開催の場合には、消毒液の設置や窓や扉の解放等の工夫が実施された
 - ・今年度のワークショップの開催は、「今年度は当初より実施を予定していない」を除くと、「実施した・年度内に実施予定」が16.9%で最も高く、次いで「実施を中止した」が4.7%、「オンラインで開催した」、「実施を延期した(時期未定含む)」がそれぞれ4.1%であった。
 - ・感染症対策の工夫としては、「消毒液の設置」（90.0%）、「窓や扉を開けて実施」（86.0%）、「規模の大きい会場で実施」（82.0%）が挙げられた。

4. 成果連動型民間委託契約（Pay for Success）について

（1）成果連動型民間委託契約（以下、PFS）の導入状況

全体の傾向としては、「導入している」、「導入に向けて具体的な検討を進めている」と回答した団体の割合は9.7%にとどまる。一方で「導入に対して関心はあるが具体的な検討に至っていない」の割合が62.3%と最も高くなっている。

図表 60 成果連動型民間委託契約(PFS)の導入状況(単一回答)

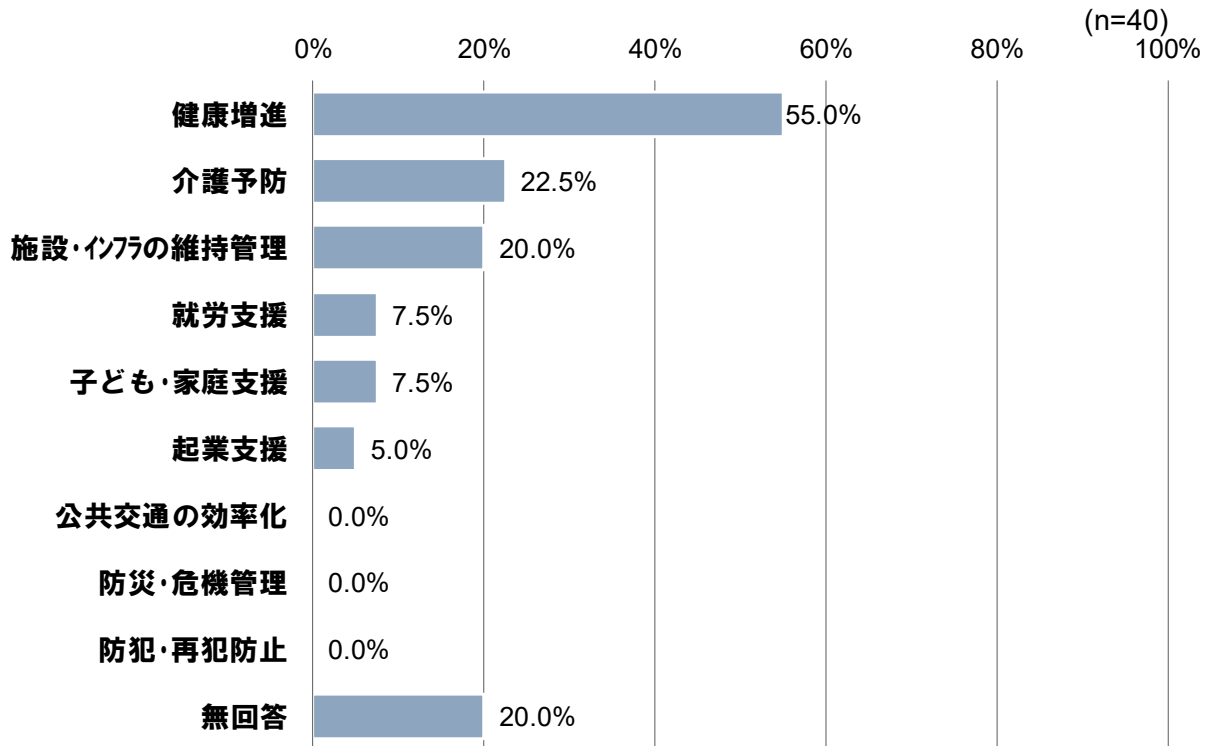


(2) PFSで解決したい課題の分野

解決したい課題としては、「健康増進」の割合が最も高く 55.0%だった。次いで「介護予防」(22.5%)、「施設・インフラの維持管理」(20.0%)と続いている。

「防災・危機管理」や「防犯・再犯防止」の回答はみられなかった。

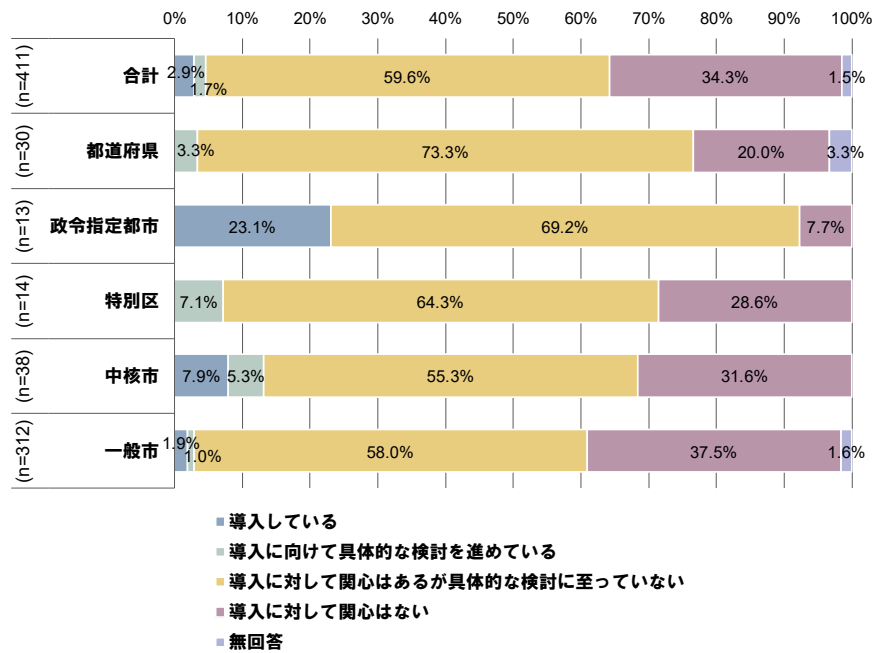
図表 61 PFSで解決したい課題(複数回答)



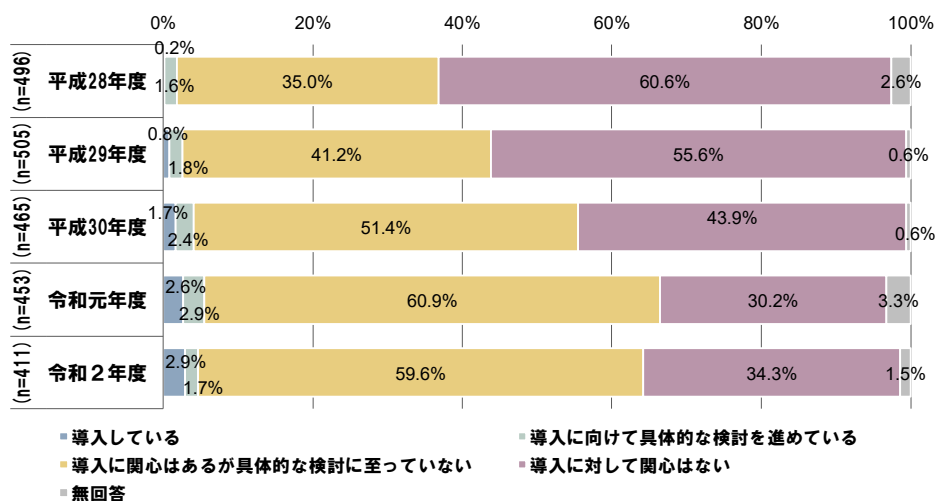
(3) 成果連動型民間委託契約（以下PFS）のうちソーシャル・インパクト・ボンド（以下、SIB）の導入に関する取組状況

「都道府県」における「関心はあるが具体的な検討に至っていない」の割合は73.3%と7割を超えている。また、「政令指定都市」においては他団体と比べて「導入している」の割合が高くなっている。

図表 62 PFSのうち特にSIBの導入への取組(単一回答)



図表 63 PFSのうち特にSIBの導入への取組(単一回答)(経年比較)



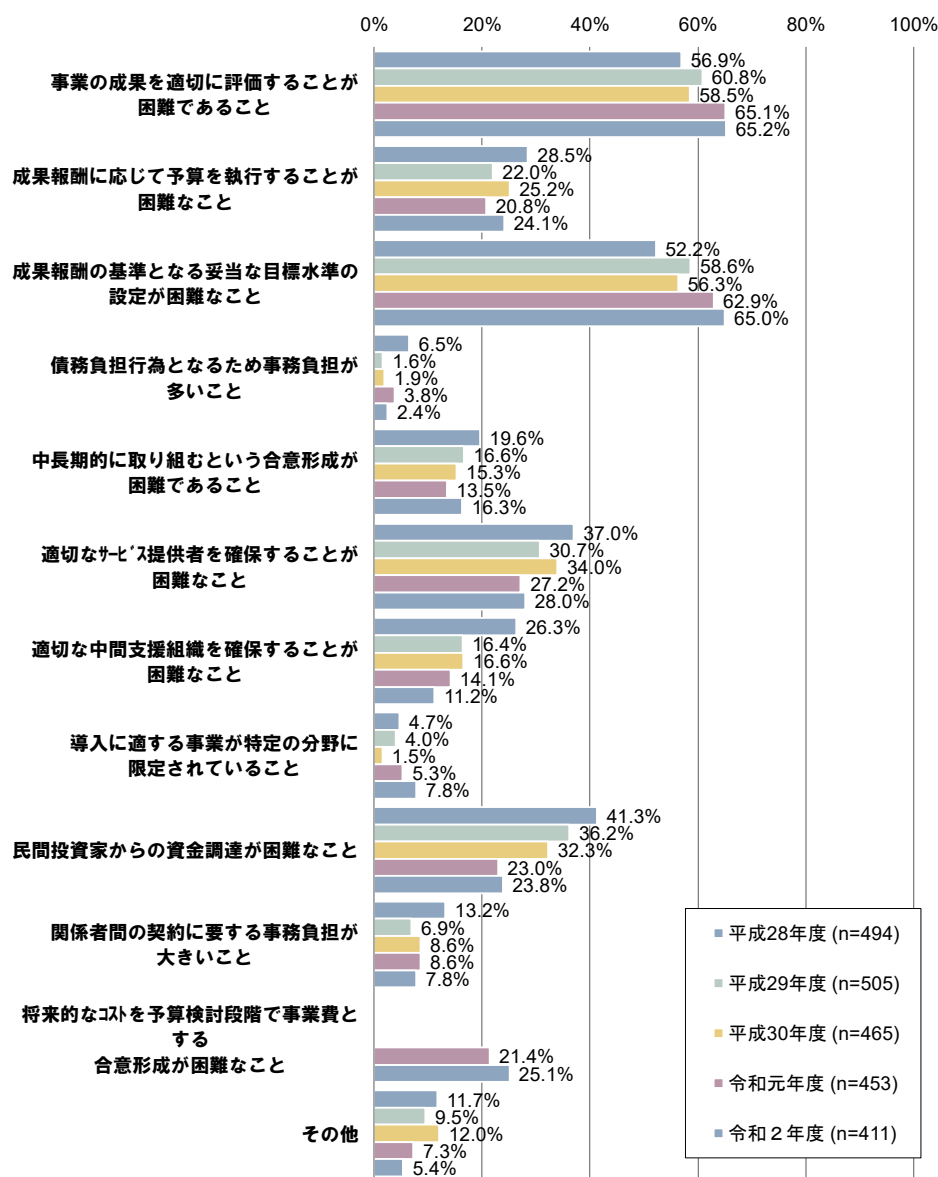
(4) PFS導入に必要な条件及び克服する必要のある課題

全体の傾向としては、「事業の成果を適切に評価することが困難であること」の割合が最も高く65.2%となっている。次いで、「成果報酬の基準となる妥当な目標水準の設定が困難なこと」(65.0%)となっている。

過年度調査の結果と比較すると、「民間投資家からの資金調達」及び「適切な中間支援組織の確保」の割合は年々低下している。

団体種別にみると、政令指定都市、中核市における「成果報酬の基準となる妥当な目標水準の設定が困難なこと」がそれぞれ76.9%、76.3%で、全体の傾向よりも割合が高くなっている。

図表 64 PFS導入に必要な条件及び克服する必要のある課題(複数回答)(経年比較)



注) 選択肢「将来的なコストを予算検討段階で事業費とする合意形成が困難なこと」は2019年度調査から新設

図表 65 団体種別 PFS 導入に必要な条件及び克服する必要のある課題(複数回答)

	事業の成果を適切に評価することが困難であること	成果報酬に応じて予算を執行することが困難なこと	成果報酬の基準となる妥当な目標水準の設定が困難なこと	債務負担行為となるため事務負担が多いこと	中長期的に取り組むという合意形成が困難であること	適切なサービス提供者を確保することが困難なこと	適切な中間支援組織を確保することが困難なこと
合計 (n=411)	65.2%	24.1%	65.0%	2.4%	16.3%	28.0%	11.2%
都道府県 (n=30)	63.3%	30.0%	60.0%	3.3%	6.7%	26.7%	10.0%
政令指定都市 (n=13)	84.6%	7.7%	76.9%	0.0%	30.8%	15.4%	15.4%
特別区 (n=14)	71.4%	21.4%	64.3%	14.3%	28.6%	14.3%	0.0%
中核市 (n=38)	78.9%	26.3%	76.3%	2.6%	5.3%	28.9%	18.4%
一般市 (n=312)	62.5%	23.7%	63.8%	1.6%	17.0%	28.8%	10.6%

	導入に適する事業が特定の分野に限定されていること	民間投資家からの資金調達が困難なこと	関係者間の契約に要する事務負担が大きいこと	将来的なコストを予算検討段階で事業費とする合意形成が困難なこと	その他	無回答
合計 (n=411)	7.8%	23.8%	7.8%	25.1%	5.4%	6.1%
都道府県 (n=30)	10.0%	6.7%	6.7%	16.7%	10.0%	10.0%
政令指定都市 (n=13)	7.7%	7.7%	0.0%	23.1%	15.4%	0.0%
特別区 (n=14)	14.3%	28.6%	0.0%	14.3%	7.1%	7.1%
中核市 (n=38)	7.9%	15.8%	10.5%	34.2%	10.5%	0.0%
一般市 (n=312)	7.1%	26.6%	8.0%	24.7%	3.8%	6.7%

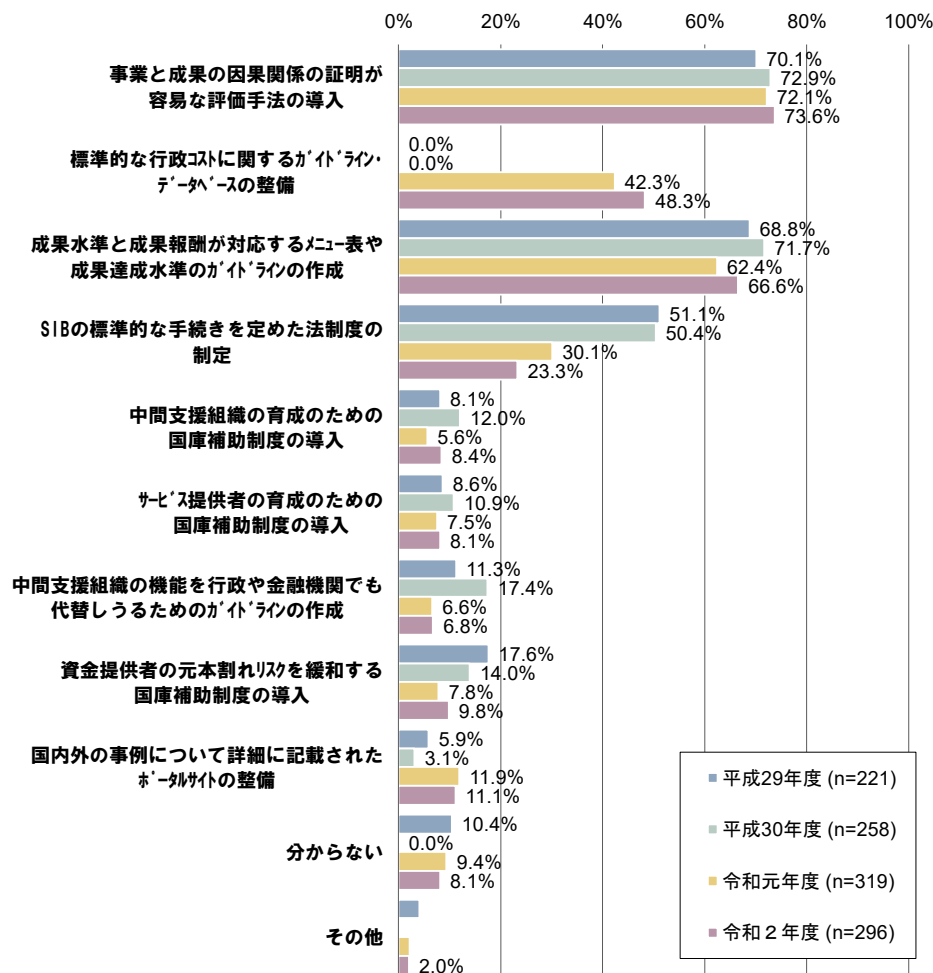
(5) PFS導入に向けた課題解決の有効な方策

全体の傾向としては、「事業と成果の因果関係の証明が容易な評価手法の導入」、「成果水準と成果報酬が対応するメニュー表等に関するガイドラインの作成」、「標準的な行政コストに関するガイドライン・データベースの整備」の割合が高く、それぞれ73.6%、66.6%、48.3%となっている。

過年度調査と同様に「事業と成果の因果関係の証明が容易な評価手法の導入」の割合が高い傾向がみられる。

団体種別に見ると、中核市における「成果水準と成果報酬が対応するメニュー表や成果達成水準のガイドラインの作成」(73.3%)や、一般市における「標準的な行政コストに関するガイドライン・データベースの整備」(50.7%)等で、全体の傾向よりも割合が高くなっている。

図表 66 PFS導入に向けた課題解決の有効な方策(複数回答)(経年比較)



注) 選択肢「標準的な行政コストに関するガイドライン・データベースの整備」は2019年度調査から新設

図表 67 団体種別 PFS導入に向けた課題解決の有効な方策(複数回答)

	事業と成果の因果関係の証明が容易な評価手法の導入	標準的な行政コストに関するガイドライン・データベースの整備	成果水準と成果報酬が対応するメニュー表や成果達成水準のガイドラインの作成	S I Bの標準的な手続きを定めた法制度の制定	中間支援組織の育成のための国庫補助制度の導入	サービス提供者の育成のための国庫補助制度の導入
合計 (n=296)	73.6%	48.3%	66.6%	23.3%	8.4%	8.1%
都道府県 (n=25)	84.0%	44.0%	72.0%	36.0%	4.0%	8.0%
政令指定都市 (n=12)	83.3%	50.0%	66.7%	25.0%	0.0%	0.0%
特別区 (n=10)	80.0%	50.0%	70.0%	30.0%	0.0%	0.0%
中核市 (n=30)	73.3%	40.0%	73.3%	23.3%	13.3%	10.0%
一般市 (n=215)	71.6%	50.7%	64.7%	20.9%	9.3%	8.8%

	中間支援組織の機能を行政や金融機関でも代替しうるためのガイドラインの作成	資金提供者の元本割れリスクを緩和する国庫補助制度の導入	国内外の事例について詳細に記載されたポータルサイトの整備	分からない	その他	無回答
合計 (n=296)	6.8%	9.8%	11.1%	8.1%	2.0%	2.7%
都道府県 (n=25)	8.0%	8.0%	4.0%	0.0%	8.0%	0.0%
政令指定都市 (n=12)	8.3%	0.0%	25.0%	8.3%	0.0%	0.0%
特別区 (n=10)	0.0%	10.0%	20.0%	0.0%	0.0%	10.0%
中核市 (n=30)	10.0%	6.7%	13.3%	10.0%	6.7%	0.0%
一般市 (n=215)	6.0%	9.8%	10.7%	9.3%	0.9%	3.3%

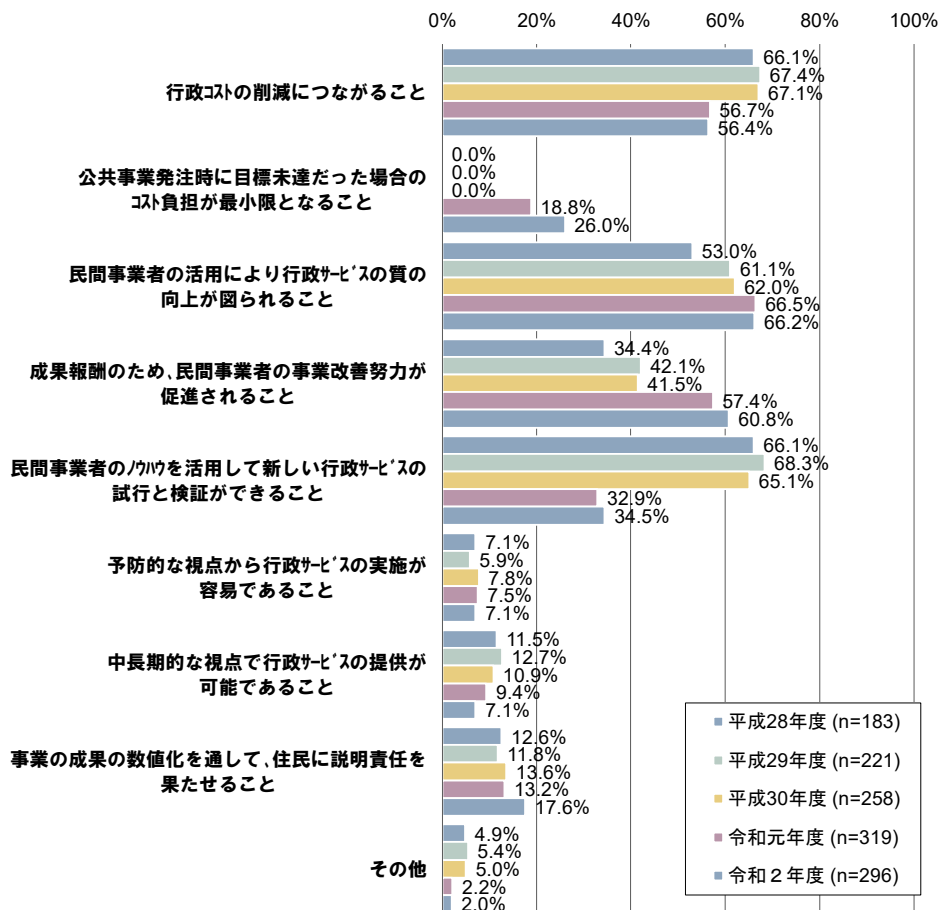
(6) PFS導入のメリット

全体の傾向としては、「民間事業者の活用により行政サービスの質の向上が図られること」が66.2%と最も高かった。次いで「成果報酬のため、民間事業者の事業改善努力が促進されること」(60.8%)、「行政コストの削減につながる事」(56.4%)と続いている。

過年度調査の結果と比較すると、「民間事業者のノウハウを活用して新しい行政サービスの試行と検証ができること」、「行政コストの削減につながる事」と回答した割合が大きく低下した。一方で「成果報酬のため、民間事業者の事業改善努力が促進されること」と回答した割合は大幅に増加しており、上位項目の傾向に変化が生じつつある。

団体種別にみると、都道府県、政令指定都市における「成果報酬のため、民間事業者の事業改善努力が促進されること」(76.0%)、(75.0%)、政令指定都市、特別区における「民間事業者の活用により行政サービスの質の向上が図られること」(91.7%)、(70.0%)等で、全体の傾向よりも割合が高くなっている。

図表 68 PFS導入のメリット(複数回答)(経年比較)



注) 選択肢「公共事業発注時に目標未達だった場合のコスト負担が最小限となること」は2019年度調査から新設

図表 69 団体種別 PFS 導入のメリット(複数回答)

	行政コストの削減につながる こと	公共事業発注時に目標未達だった 場合のコスト負担が最小限と なること	民間事業者の活用により行政サ ービスの質の向上が図られるこ と	成果報酬のため、民間事業者 の事業改善努力が促進されるこ と	民間事業者のノウハウを活用し て新しい行政サービスの試行と 検証ができるこ と
合計 (n=296)	56.4%	26.0%	66.2%	60.8%	34.5%
都道府県 (n=25)	68.0%	32.0%	64.0%	76.0%	28.0%
政令指定都市 (n=12)	66.7%	0.0%	91.7%	75.0%	50.0%
特別区 (n=10)	70.0%	20.0	70.0%	60.0%	30.0%
中核市 (n=30)	53.3%	16.7%	60.0%	63.3%	50.0%
一般市 (n=215)	54.4%	28.4%	66.0%	57.7%	32.1%

	予防的な視点から行政サービス の実施が容易であること	中長期的な視点で行政サービス の提供が可能であること	事業の成果の数値化を通して、 住民に説明責任を果たせること	その他	無回答
合計 (n=296)	7.1%	7.1%	17.6%	2.0%	2.7%
都道府県 (n=25)	8.0%	4.0%	4.0%	0.0%	0.0%
政令指定都市 (n=12)	0.0%	8.3%	8.3%	0.0%	0.0%
特別区 (n=10)	10.0%	0.0%	10.0%	0.0%	10.0%
中核市 (n=30)	3.3%	3.3%	30.0%	3.3%	0.0%
一般市 (n=215)	7.9%	7.9%	18.1%	2.3%	3.3%

(7) PFSに関する傾向（まとめ）

■PFSに取り組む自治体は増加しており、関心を有する自治体は7割を超える

- ・PFSを「導入している」又は「具体的な検討を進めている」と回答した自治体は全体の9.7%にとどまる。しかし、「関心はあるが具体的な検討に至っていない」と回答した自治体を加えると約7割を占めており、関心の高いことが分かる。
- ・また、解決したい課題としては、「健康増進」が最も多く、次いで「介護予防」、「施設・インフラの維持管理」となった。
- ・内閣府が成果連動型民間委託契約方式の推進に関するアクションプランに定めた3つの重点分野のうち、「再犯防止」を解決したい課題とした自治体はなかった。

■成果報酬の設定を容易にするデータベースの構築や評価手法の確立が重要

- ・PFS導入に向けた課題は、「事業の成果を適切に評価することが困難であること」の割合が最も高く65.2%となっている。次いで、「成果報酬の基準となる妥当な目標水準の設定が困難なこと」（65.0%）となっている。
- ・過年度調査の結果と比較すると、「民間投資家からの資金調達」及び「適切な中間支援組織の確保」の割合は年々低下している。
- ・PFS導入に向けた有効な課題解決方策として、「事業と成果の因果関係の証明が容易な評価手法の導入」、「成果水準と成果報酬が対応するメニュー表等に関するガイドラインの作成」、「標準的な行政コストに関するガイドライン・データベースの整備」が求められている。

■行政サービスの質向上を目指すための仕組みとしてPFSに期待を寄せる

- ・PFS導入のメリットは、「民間事業者の活用により行政サービスの質の向上が図られること」（66.2%）、「成果報酬のため、民間事業者の事業改善努力が促進されること」（60.8%）、「行政コストの削減につながる」（56.4%）が挙げられた。
- ・過年度調査の結果と比較すると、「民間事業者のノウハウを活用して新しい行政サービスの試行と検証ができること」、「行政コストの削減につながる」と回答した割合が大きく低下した。一方で「成果報酬のため、民間事業者の事業改善努力が促進されること」と回答した割合は大幅に増加しており、上位項目の傾向に変化が生じつつある。

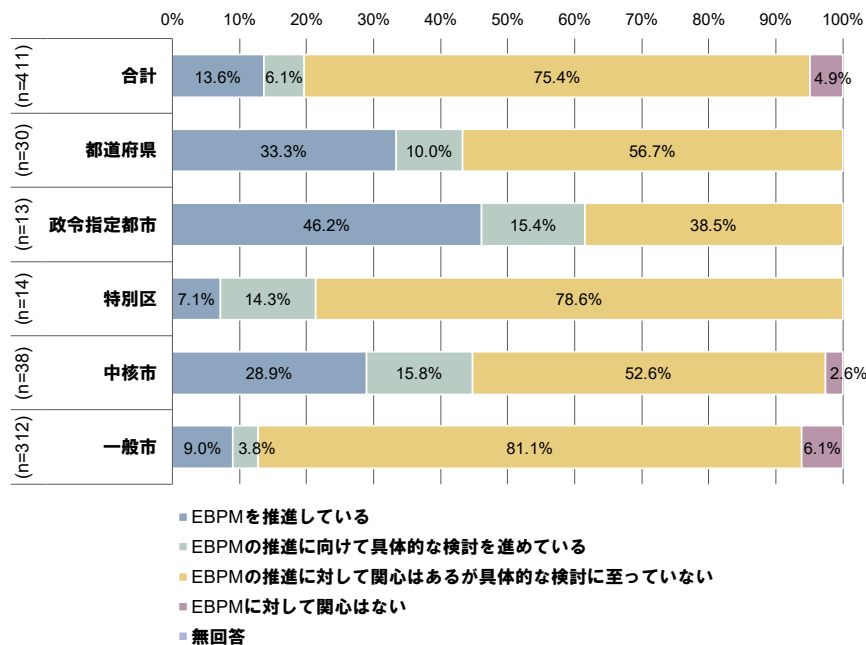
5. エビデンスに基づく政策形成について

(1) エビデンスに基づく政策形成（以下、EBPM）の推進に向けた取組

全体の傾向としては、「EBPMを推進している」と回答する割合は13.6%である。一方で、「関心はあるが具体的な検討に至っていない」と回答する割合は75.4%にのぼり、関心の高さがうかがえる。このように、多くの団体が関心を持っている一方、推進に向けた具体的な取組にはつながっていないのが現状といえる。

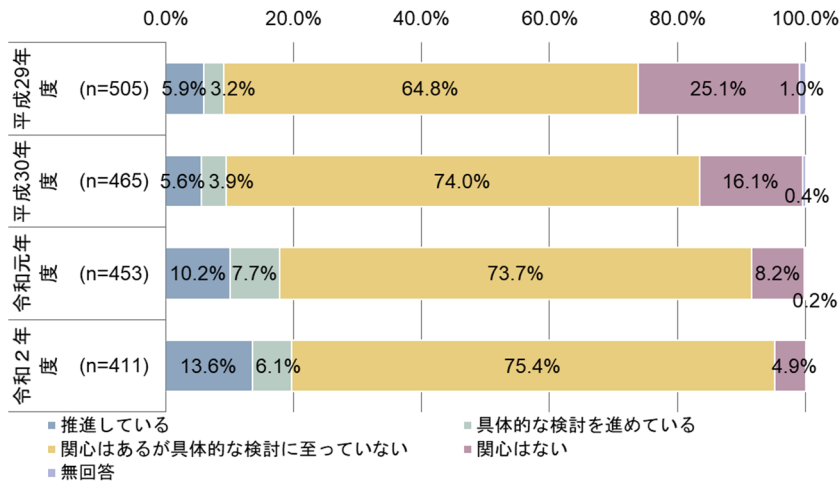
団体種別にみると、「政令指定都市」、「都道府県」、「中核市」で、現時点でEBPMに関して具体的な取組や検討を行っている団体の割合（「推進している」、「具体的な検討を進めている」の合計）が全体と比較して高くなっている。

図表 70 EBPM推進の取組状況(単一回答)



また、平成 29 年度からの調査の結果を調査対象団体全体の傾向で比較すると、「関心はない」団体の割合が低下し、「推進している」、「具体的な検討を進めている」団体の割合が年々高まっている。

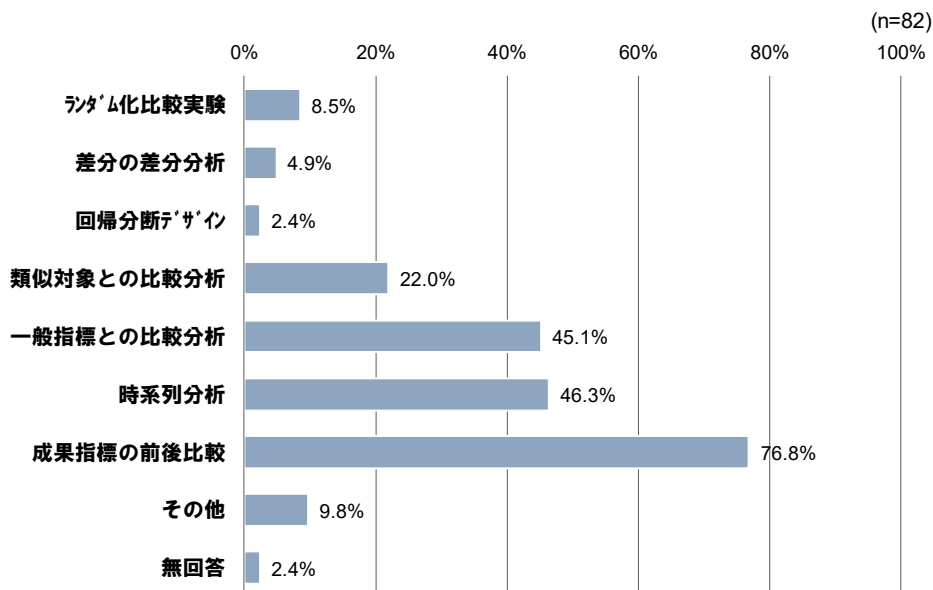
図表 71 EBPM推進の取組状況(単一回答)(経年比較)



(2) 施策効果の検証に活用している統計的手法

既に EBPM の推進に向けて具体的な取組や検討を行っている団体において、施策効果の検証に活用されている統計的手法としては、「成果指標の前後比較」(76.8%)や「時系列分析」(46.3%)、「一般指標との比較分析」(45.1%)と回答する割合が高い。

図表 72 施策効果の検証に活用している統計的手法(複数回答)



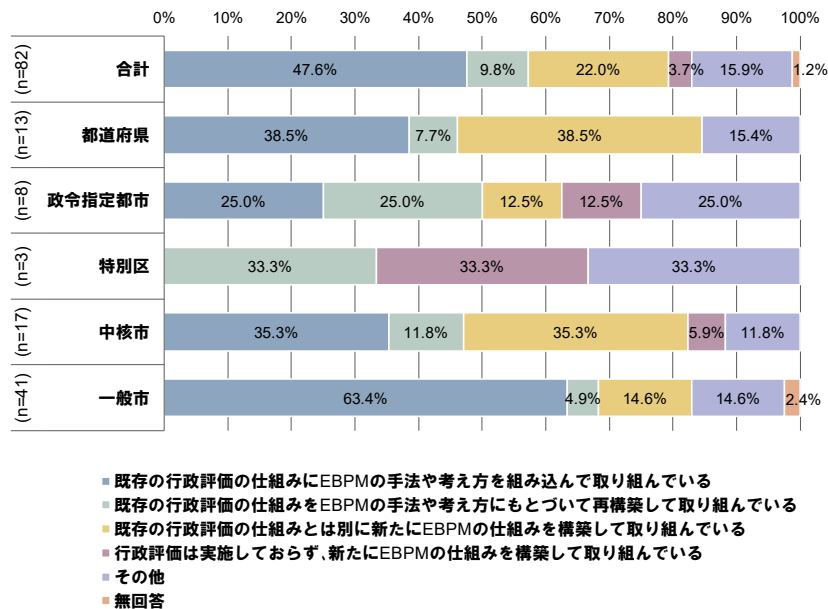
図表 73 団体種別 施策効果の検証に活用している統計的手法(複数回答)

	ランダム化比較実験	差分の差分分析	回帰分析 デザイン	類似対象との比較分析	一般指標との比較分析	時系列分析	成果指標の前後比較	その他
合計 (n=82)	8.5%	4.9%	2.4%	22.0%	45.1%	46.3%	76.8%	9.8%
都道府県 (n=13)	15.4%	15.4%	0.0%	23.1%	53.8%	46.2%	76.9%	23.1%
政令指定都市 (n=8)	12.5%	0.0%	0.0%	25.0%	50.0%	37.5%	75.0%	0.0%
特別区 (n=3)	0.0%	0.0%	0.0%	33.3%	66.7%	66.7%	66.7%	0.0%
中核市 (n=17)	11.8%	5.9%	5.9%	23.5%	64.7%	41.2%	64.7%	23.5%
一般市 (n=41)	4.9%	2.4%	2.4%	19.5%	31.7%	48.8%	82.9%	2.4%

(3) EBPMの推進方法(行政評価との関係)

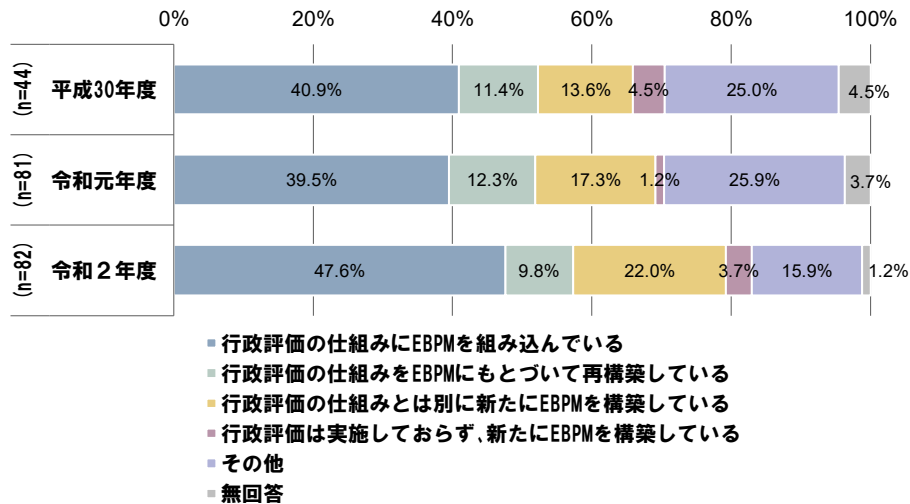
既に EBPM の推進に向けて具体的な取組や検討を行っている団体において、その推進方法としては、「既存の行政評価の仕組みに EBPM の手法や考え方を組み込んでいる」が最も多く、団体別では一般市で「既存の行政評価の仕組みに EBPM の手法や考え方を組み込んでいる」の割合が特に高くなっている。

図表 74 EBPMの推進における行政評価の仕組みの活用(単一回答)



過年度の調査の結果と比較すると、「行政評価の仕組みに EBPM を組み込んでいる」と「行政評価の仕組みとは別に新たに EBPM を構築している」とする団体の割合が高まっている。

図表 75 EBPMの推進における行政評価の仕組みの活用(単一回答)(経年比較)



(4) EBPMを推進する上での課題

全体の傾向としては、「手法に関するノウハウ・知識が足りない」の割合が最も高く 89.1% にのぼる。これに次いで「人手が足りない」(33.3%)、「庁内の理解が足りない」(32.6%)、「国による指針など実施のよりどころになるものがない」(26.0%)、「解説書や事例集など参考になる情報が足りない」(23.1%) などの割合が高くなっている。

団体別では政令指定都市、中核市で「解説書や事例集など参考になる情報が足りない」、「庁内の理解が足りない」の割合が高くなっている。

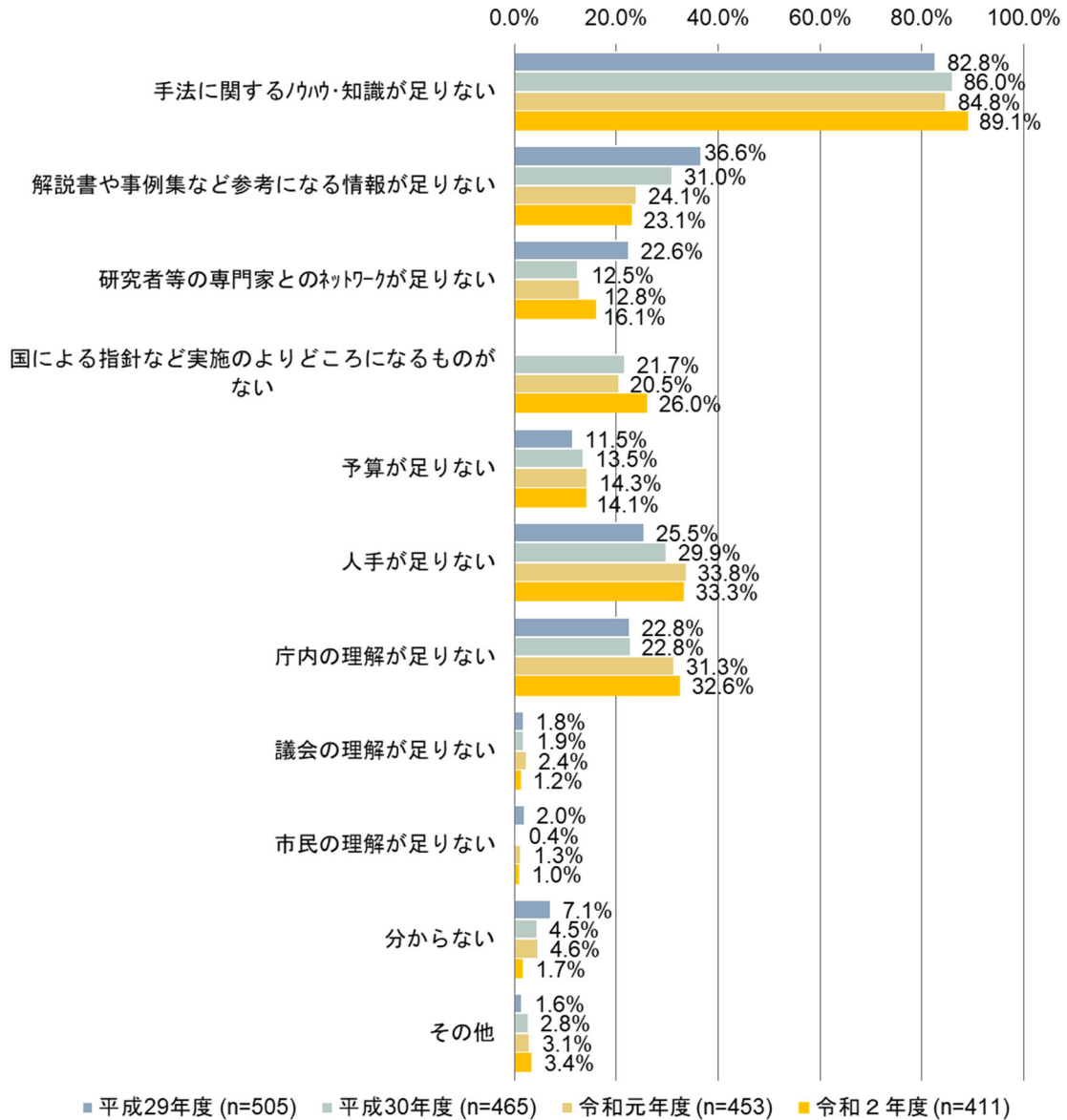
図表 76 EBPMを進めていく上での課題(複数回答)

	手法に関するノウハウ・知識が足りない	解説書や事例集など参考になる情報が足りない	研究者等の専門家とのネットワークが足りない	国による指針など実施のよりどころになるものがない	予算が足りない	人手が足りない
合計 (n=411)	89.1%	23.1%	16.1%	26.0%	14.1%	33.3%
都道府県 (n=30)	76.7%	13.3%	23.3%	26.7%	20.0%	30.0%
政令指定都市 (n=13)	100.0%	38.5%	15.4%	15.4%	0.0%	30.8%
特別区 (n=14)	85.7%	14.3%	7.1%	35.7%	7.1%	42.9%
中核市 (n=38)	89.5%	28.9%	18.4%	23.7%	10.5%	18.4%
一般市 (n=312)	89.7%	22.4%	15.4%	26.0%	14.7%	34.6%

	庁内の理解が足りない	議会の理解が足りない	市民の理解が足りない	分からない	その他	無回答
合計 (n=411)	32.6%	1.2%	1.0%	1.7%	3.4%	2.7%
都道府県 (n=30)	23.3%	0.0%	0.0%	3.3%	6.7%	0.0%
政令指定都市 (n=13)	61.5%	0.0%	0.0%	0.0%	15.4%	0.0%
特別区 (n=14)	28.6%	0.0%	0.0%	0.0%	7.1%	0.0%
中核市 (n=38)	39.5%	0.0%	0.0%	2.6%	7.9%	2.6%
一般市 (n=312)	31.4%	1.3%	1.0%	1.6%	1.9%	3.2%

過年度調査の結果を調査対象団体全体の傾向で比較すると、「手法に関するノウハウ・知識が足りない」と回答した割合が高まっている。また「国による指針など実施のよりどころになるものがない」、「研究者等の専門家とのネットワークが足りない」の割合が高まり、「解説書や事例集など参考になる情報が足りない」の割合が低下している。

図表 77 EBPMを進めていく上での課題(複数回答)(経年比較)



注：「国による指針など実施のよりどころになるものがない」は2018年度より新設された選択肢

(5) EBPMに関する傾向（まとめ）

- 大部分の団体がEBPMに関心を有しており、現在具体的な取組や検討を行っている団体も増加傾向にあるが、未だ19.7%にとどまっている
 - ・ EBPMについて現在具体的な取組や検討を行っている団体は2割弱にとどまっている。
 - ・ 具体的な取組や検討を行っている団体の割合が高まる一方、関心は無いとする団体の割合は2年間で10ポイント以上低下した。
- 現在実施されているEBPMの取組は「成果指標の前後比較」や「時系列分析」が多く、行政評価に組み込む形で取り組んでいる団体が多い
 - ・ 施策効果の検証のために活用されている統計的手法としては、「成果指標の前後比較」(76.8%)や「時系列分析」(46.3%)、「一般指標との比較分析」(45.1%)を活用している団体が多い。
 - ・ EBPMの推進方法は、既存の行政評価の仕組みにEBPMを組み込んでいる団体が47.6%と最も多くなっている。
- EBPMを推進する上での課題として、ノウハウや知識、参考となる事例などの不足が挙げられているほか、国による指針など実施のよりどころになるものがない、専門家とのネットワークが足りないとする割合が高まっている
 - ・ 全体の傾向としては、「手法に関するノウハウ・知識が足りない」が89.1%で最も高くなっている。次いで「人手が足りない」(33.3%)、「庁内の理解が足りない」(32.6%)となっている。
 - ・ また、「国による指針など実施のよりどころになるものがない」、「研究者等の専門家とのネットワークが足りない」の割合が高まり、「解説書や事例集など参考になる情報が足りない」の割合が低下している。

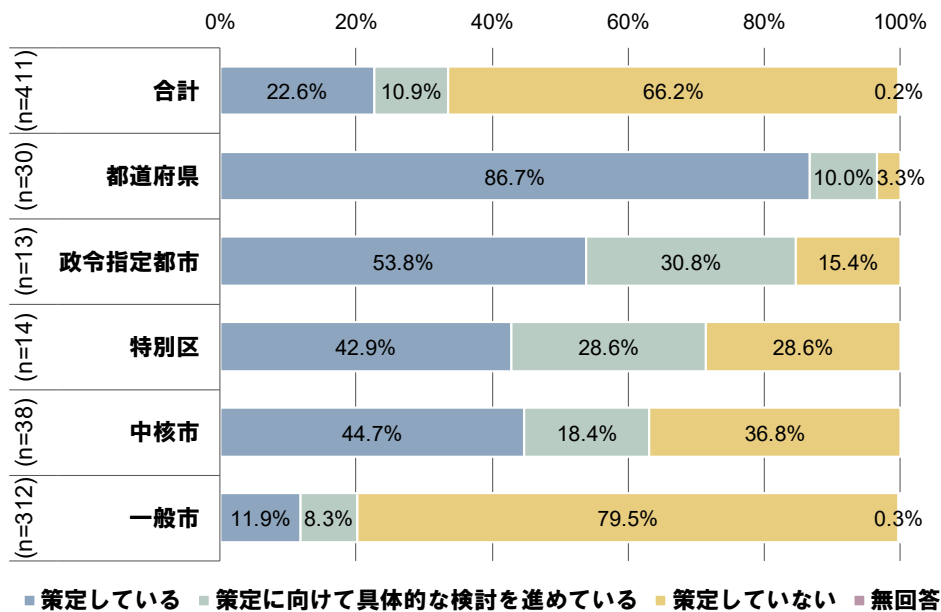
6. 行政実務における先端テクノロジーの導入について

(1) 官民データ活用推進計画の策定状況

全体の傾向として、「策定していない」の割合が最も高く 66.2%となっており、「策定している」、「策定に向けて具体的な検討を進めている」の割合はそれぞれ 22.6%、10.9%にとどまっている。

団体種別に見ると、都道府県、政令指定都市で「策定している」と回答した団体の割合が5割を超えている。一方で、一般市では「策定していない」と回答した団体の割合が79.5%で全体の傾向よりも高い。

図表 78 官民データ活用推進計画の策定状況(単一回答)

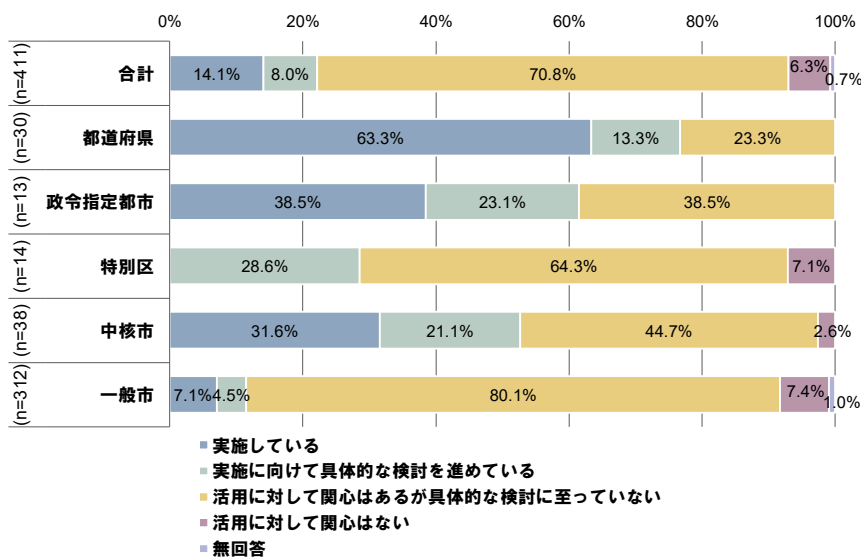


(2) ビッグデータを活用した施策の実施状況

全体の傾向として、「活用に対して関心はあるが具体的な検討に至っていない」の割合が最も高く70.8%となっている。次いで、「実施している」(14.1%)となっている。

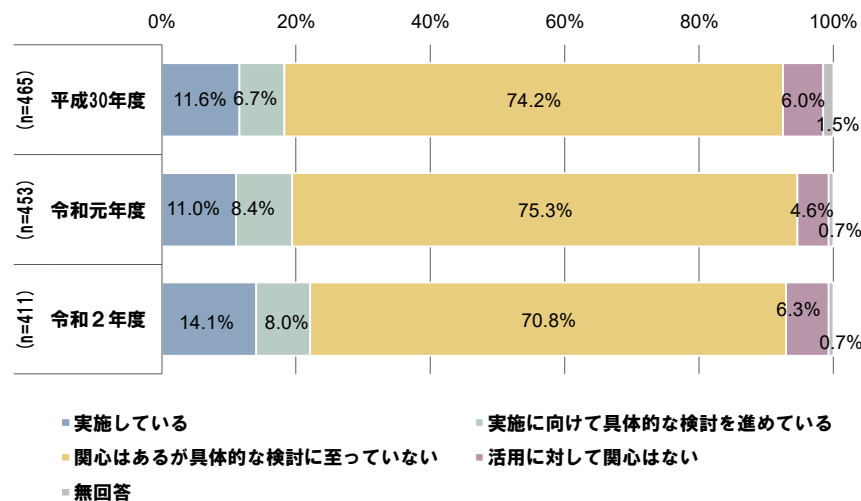
団体種別にみると、「都道府県」における「実施している」(63.3%)の割合が高く、「実施している」に加えて「実施に向けて具体的な検討を進めている」を含めると「都道府県」と「政令指定都市」、「中核市」の割合がいずれも5割を超え、全体の傾向よりも割合が高くなっている。

図表 79 ビッグデータを活用した施策の実施状況(単一回答)



過年度の調査と比較すると、傾向はほぼ変わらないが、「実施している」と回答した割合がわずかに増加している。

図表 80 ビッグデータを活用した施策の実施状況(単一回答)(経年比較)

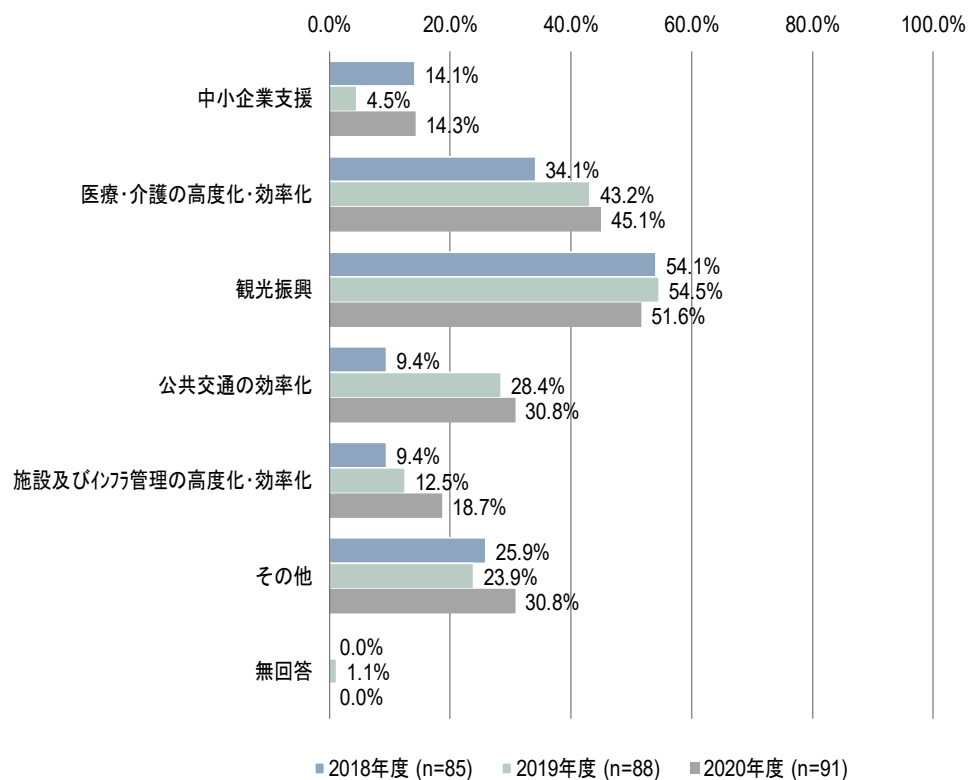


(3) ビッグデータの活用で解決したい課題

全体の傾向としては「観光振興」、「医療・介護の高度化・効率化」の割合が高く、それぞれ51.6%、45.1%となっている。

また過年度調査の結果を調査対象団体全体の傾向で比較すると、「中小企業支援」や「公共交通の効率化」、「医療・介護の高度化・効率化」と回答した割合が高まり、「観光振興」と回答した割合が低下している。

図表 81 ビッグデータの活用で解決したい課題(複数回答)(経年比較)



図表 82 団体種別 ビッグデータの活用で解決したい課題(複数回答)

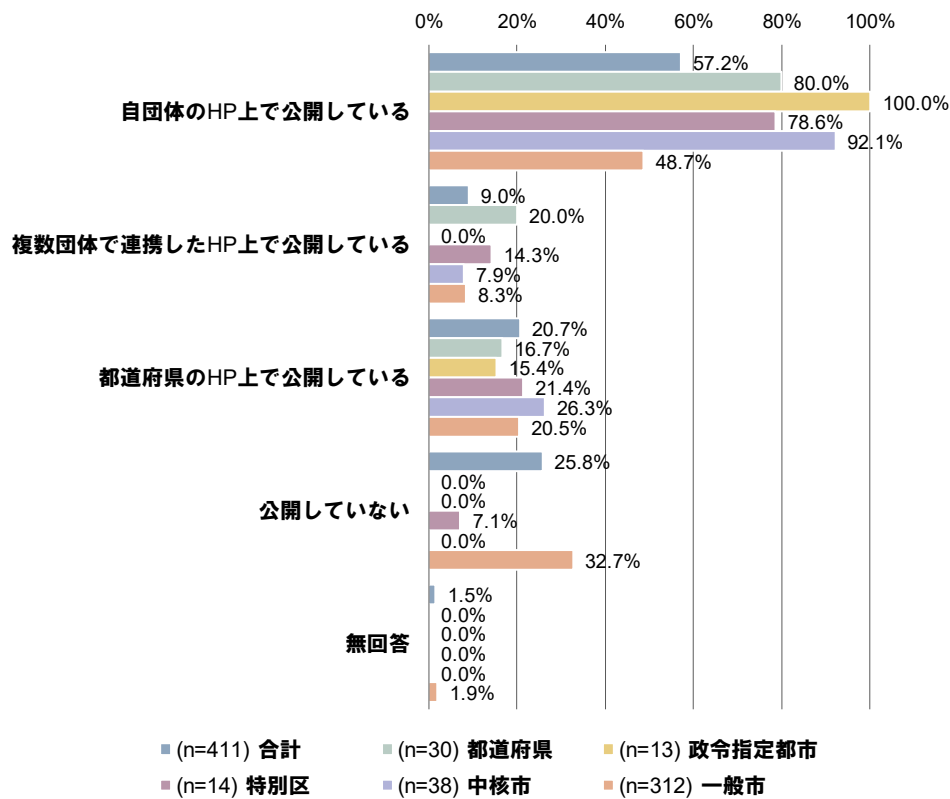
	中小企業支援	医療・介護の高度化・効率化	観光振興	公共交通の効率化	施設及びインフラ管理の高度化・効率化	その他	無回答
合計 (n=91)	14.3%	45.1%	51.6%	30.8%	18.7%	30.8%	0.0%
都道府県 (n=23)	21.7%	39.1%	56.5%	17.4%	4.3%	52.2%	0.0%
政令指定都市 (n=8)	0.0%	62.5%	75.0%	62.5%	37.5%	12.5%	0.0%
特別区 (n=4)	50.0%	75.0%	25.0%	25.0%	75.0%	0.0%	0.0%
中核市 (n=20)	20.0%	55.0%	65.0%	40.0%	25.0%	25.0%	0.0%
一般市 (n=36)	5.6%	36.1%	38.9%	27.8%	13.9%	27.8%	0.0%

(4) オープンデータの取組状況

全体の傾向として、「自団体の HP 上で公開している」と回答した団体の割合が最も高く、57.2%であった。次いで「公開していない」(25.8%)、「都道府県の HP 上で公開している」(20.7%)と続いている。

団体種別にみると、一般市は「公開していない」と回答した割合が他に比べて高くなっている。

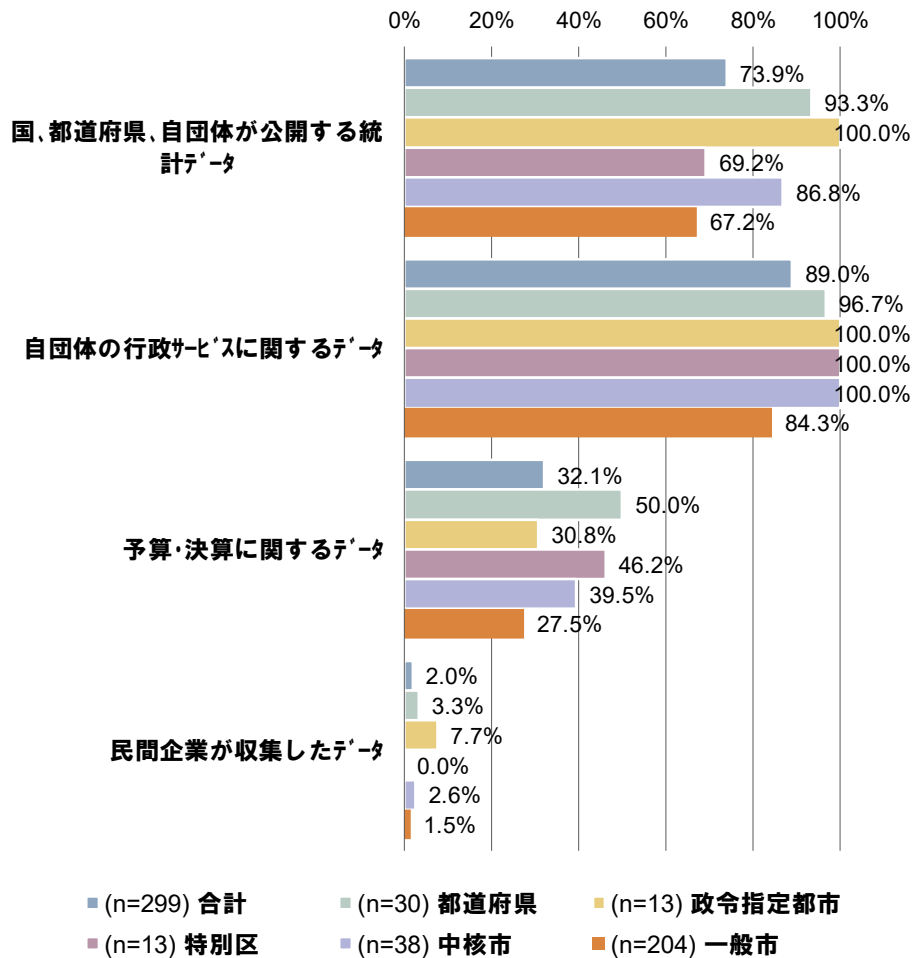
図表 83 オープンデータの公開情報(複数回答)



(5) オープンデータとして公開している情報

全体の傾向として、「自団体の行政サービスに関するデータ」と回答した団体の割合が最も高く、89.0%であった。次いで「国、都道府県、自団体が公開する統計データ」(73.9%)、「予算・決算に関するデータ」(32.1%)と続いている。団体種別にみると、いずれの団体種別でも「自団体の行政サービスに関するデータ」と回答する割合は8割を超えている。

図表 84 オープンデータの内容(複数回答)

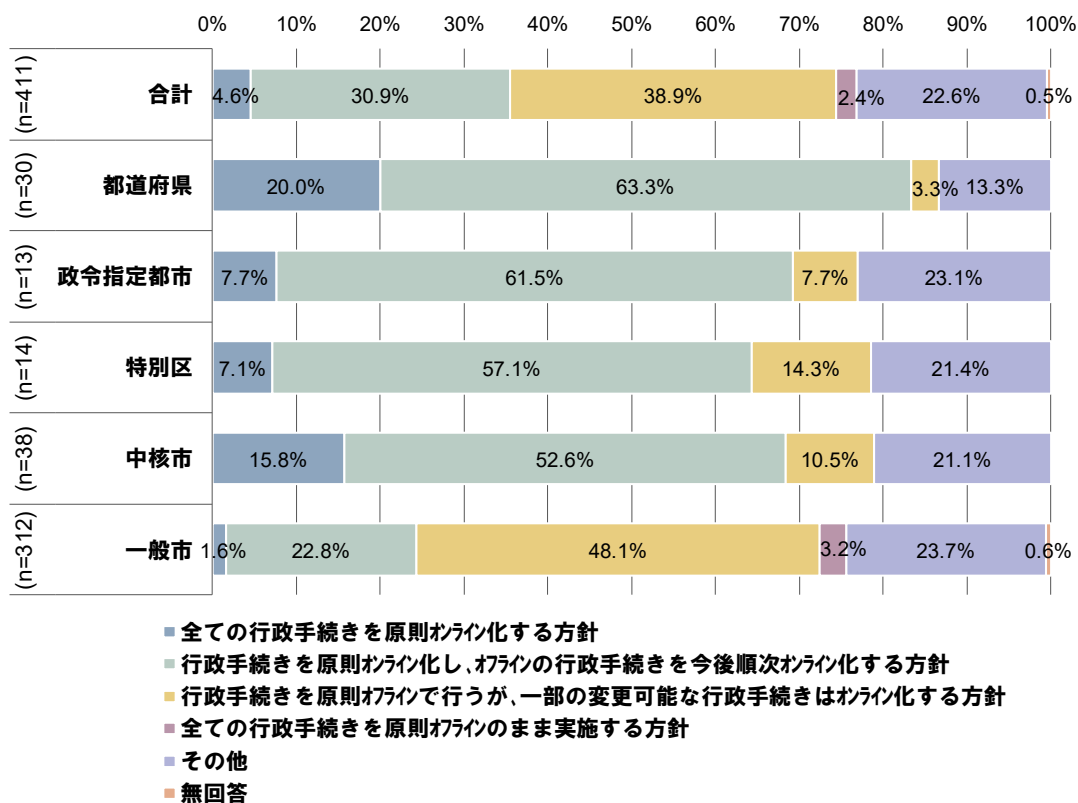


(6) 行政手続きのオンライン化に関する取組方針

全体の傾向として、すべてまたは一部でもオンライン化する方針と回答した団体の割合は、合計で74.4%を占めた。なかでも原則オンライン化の方針を打ち出している割合は35.5%であった。

団体種別にみると、都道府県、政令指定都市、特別区、中核市は「すべてを原則オンライン化する方針」、「原則オンライン化し、オフラインの行政手続きを順次オンライン化する方針」と回答した割合の合計はそれぞれ6割を超える。

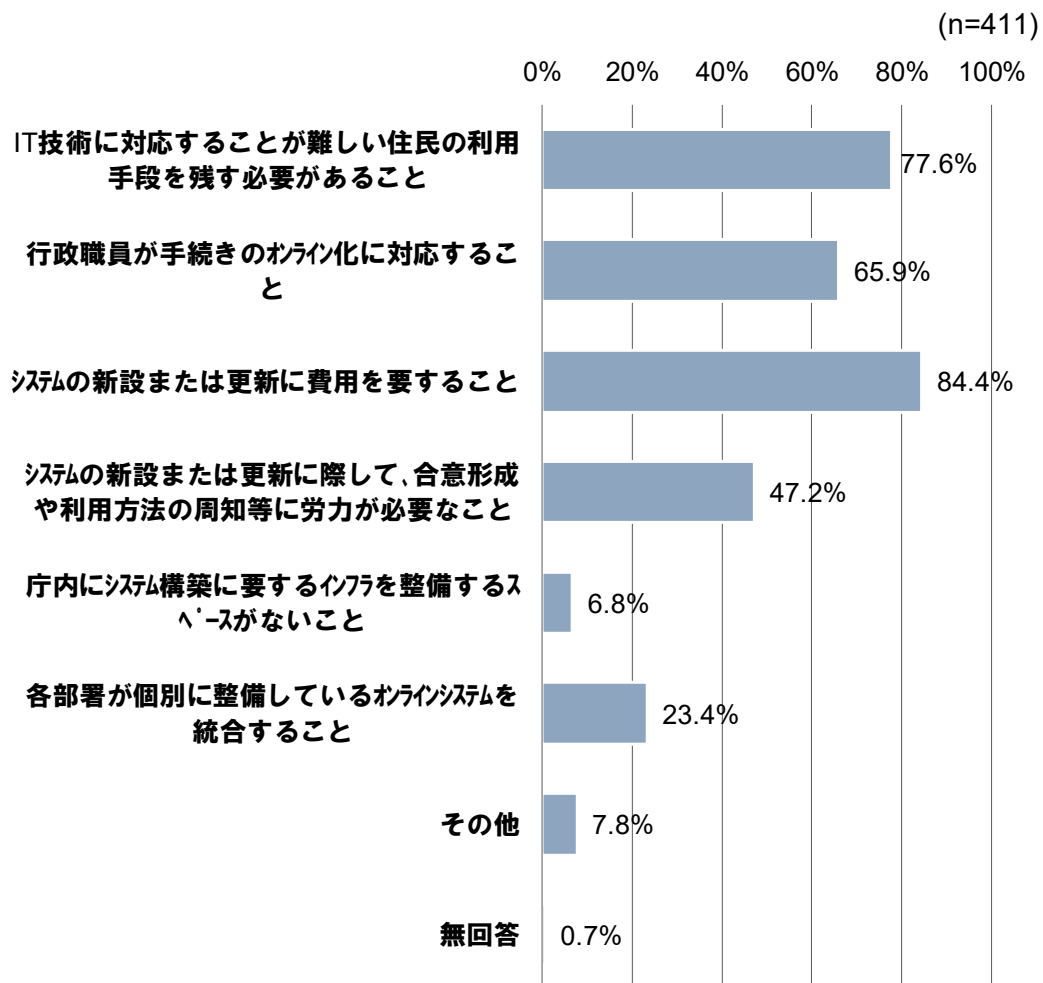
図表 85 行政手続きのオンライン化に関する取組方針(単一回答)



(7) 行政手続きのオンライン化に向けた課題

全体の傾向として、「システムの新設または更新に費用を要すること」と回答した団体の割合が最も高く、84.4%であった。次いで「IT技術に対応することが難しい住民の利用手段を残す必要があること」(77.6%)、「行政職員が手続きのオンライン化に対応すること」(65.9%)と続いている。

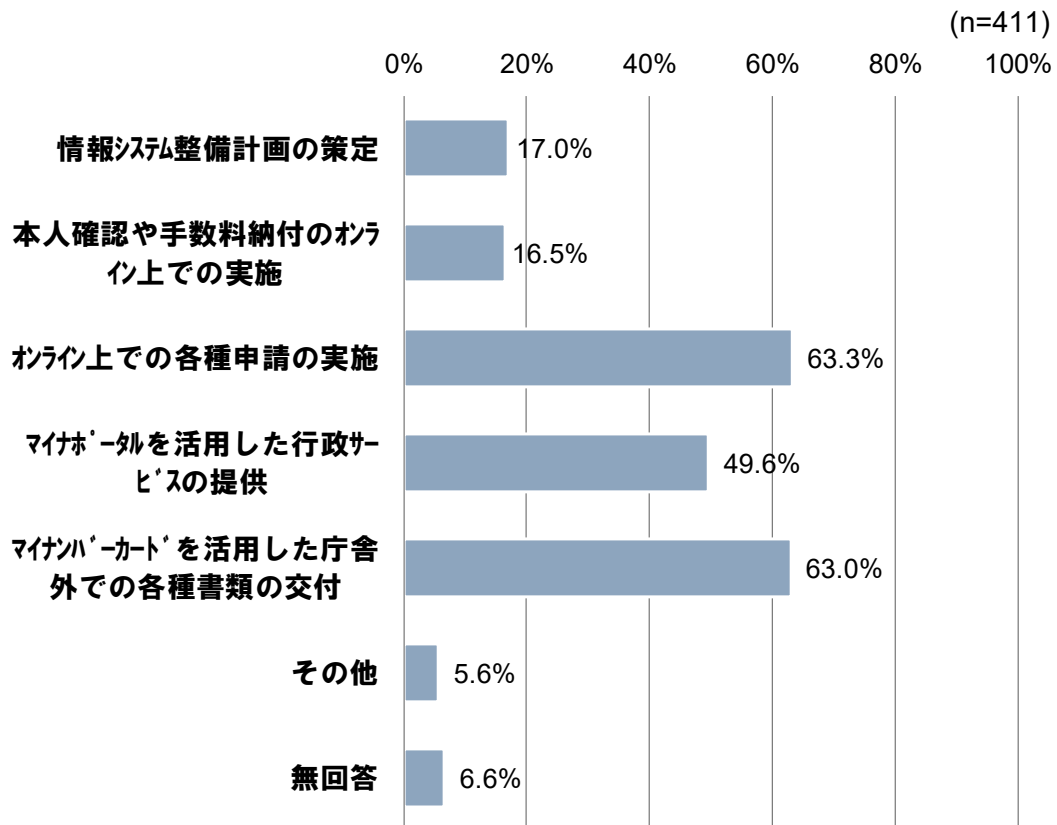
図表 86 行政手続きのオンライン化に向けた課題(複数回答)



(8) 行政手続きのデジタル化に関する取組

全体の傾向として、「オンライン上での各種申請の実施」と「マイナンバーカードを活用した庁舎外での各種書類の交付」と回答した団体の割合が高く、それぞれ 63.3%、63.0%を占めた。次いで「マイナポータルを活用した行政サービスの提供」で 49.6%だった。

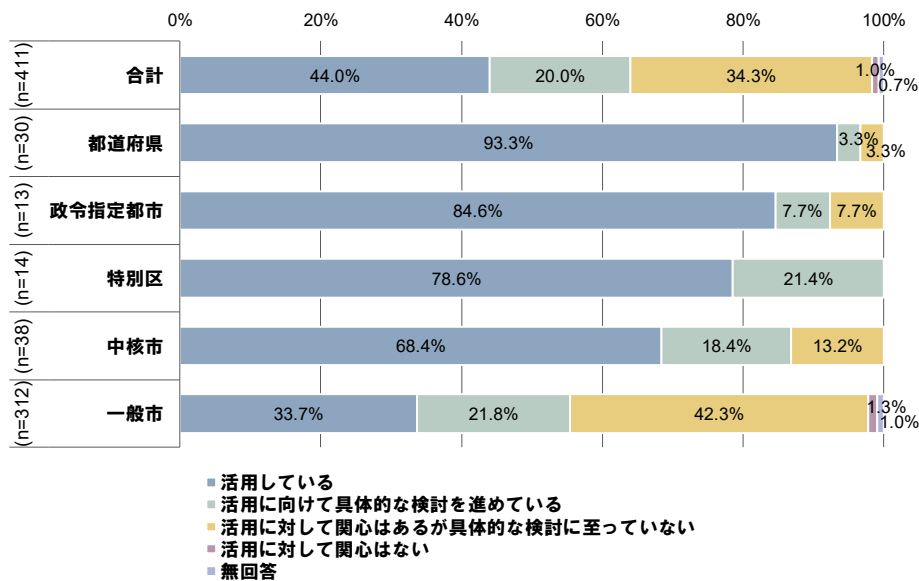
図表 87 行政手続きのデジタル化に関する取組(複数回答)



(9) 人工知能（以下AI）の活用状況

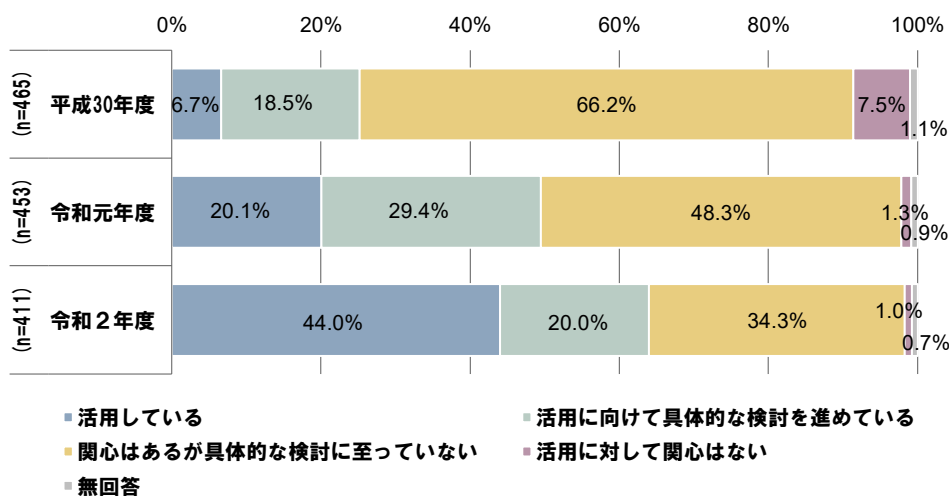
全体の傾向としては、AIを「活用している」、「活用に向けて具体的な検討を進めている」と回答した割合は合計で64.0%と半数以上を占めており、活用に向けて実際に動き出している団体が増えつつある。また「関心はあるが具体的な検討に至っていない」との回答も34.3%あり、ほとんどの団体が高い関心を寄せていることが分かる。

図表 88 行政実務における人工知能の活用状況(単一回答)



前年度の調査の結果と調査対象団体全体の傾向を比較すると、「活用している」と回答した団体の割合が増加している。さらに「関心はあるが具体的な検討に至っていない」と回答した割合が大きく減少している。

図表 89 行政実務における人工知能の活用状況(単一回答)(経年比較)

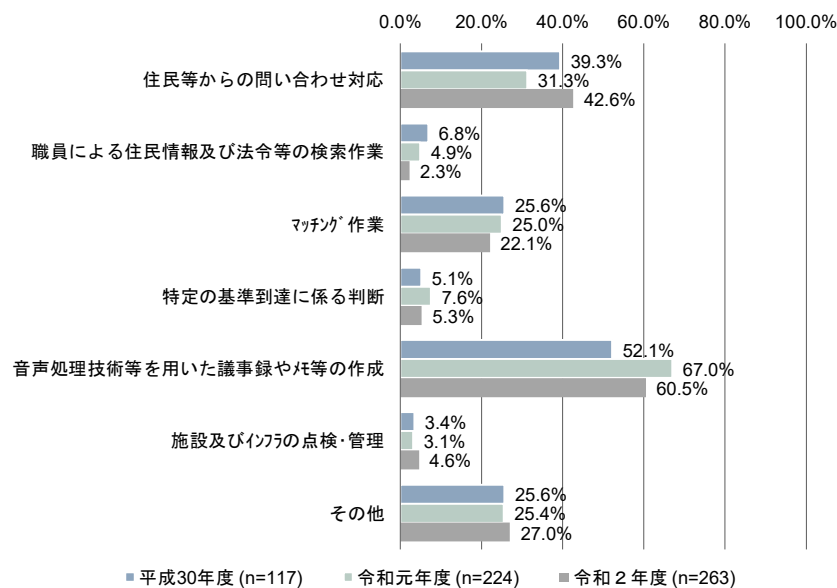


(10) 人工知能(AI)の活用内容

全体の傾向としては「音声処理技術等を用いた議事録やメモ等の作成」、「住民等からの問い合わせ対応」の割合が高く、それぞれ60.5%、42.6%となっている。次いで、「マッチング作業」(22.1%)となっている。

過年度の調査と比較すると、「住民等からの問い合わせ対応」が高まり、「音声処理技術等を用いた議事録やメモ等の作成」が低下した。

図表 90 行政実務における人工知能の活用内容(複数回答)(経年比較)



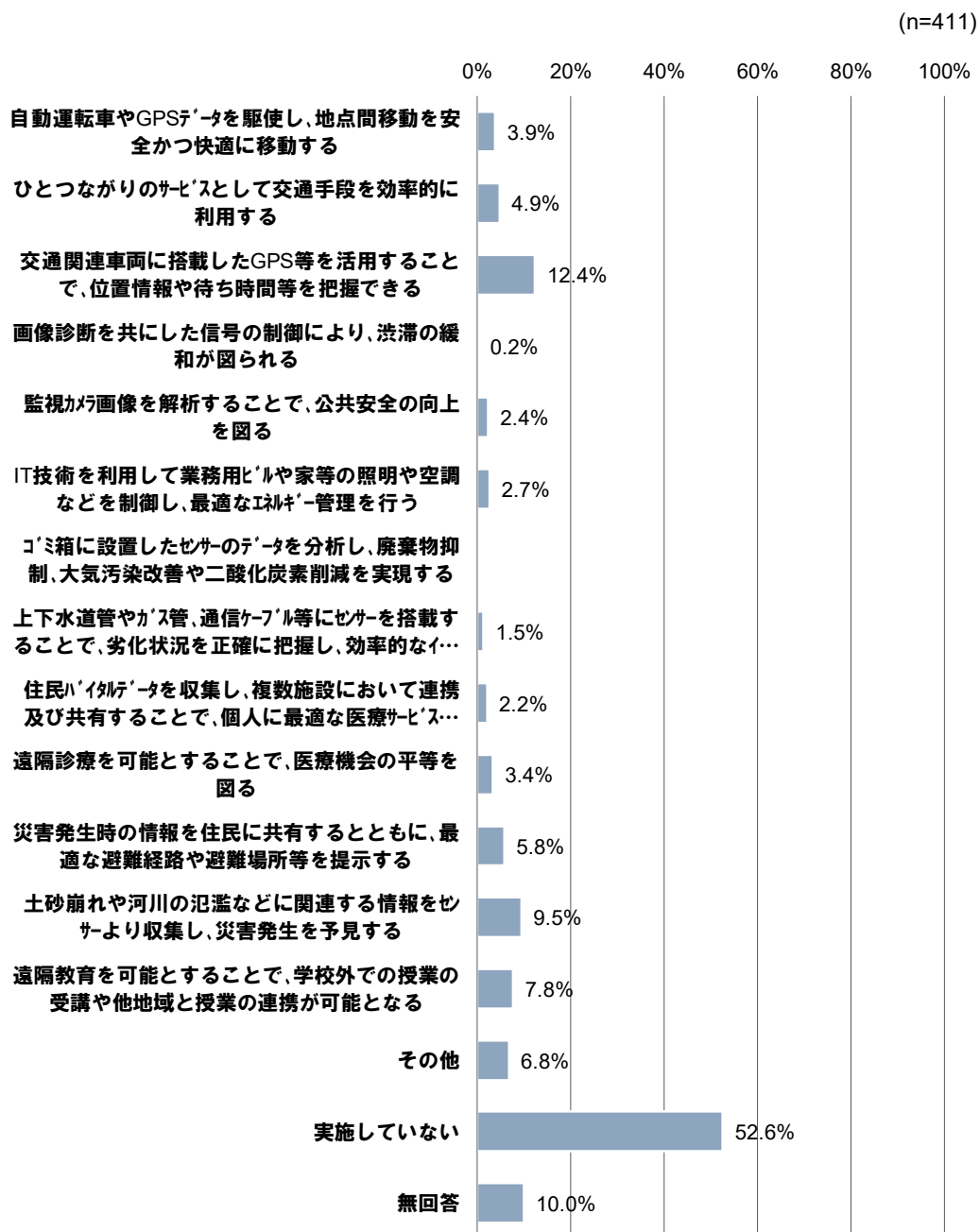
図表 91 団体種別 行政実務における人工知能の活用内容(複数回答)

	住民等からの問い合わせ対応	職員による住民情報及び法令等の検索作業	マッチング作業	特定の基準到達に係る判断	音声処理技術等を用いた議事録やメモ等の作成	施設及びインフラの点検・管理	その他	無回答
合計 (n=263)	42.6%	2.3%	22.1%	5.3%	60.5%	4.6%	27.0%	0.0%
都道府県 (n=29)	37.9%	3.4%	3.4%	3.4%	89.7%	13.8%	37.9%	0.0%
政令指定都市 (n=12)	58.3%	0.0%	16.7%	8.3%	58.3%	8.3%	16.7%	0.0%
特別区 (n=14)	57.1%	0.0%	64.3%	7.1%	71.4%	7.1%	7.1%	0.0%
中核市 (n=33)	51.5%	3.0%	30.3%	6.1%	66.7%	9.1%	39.4%	0.0%
一般市 (n=173)	39.3%	2.3%	20.8%	5.2%	53.8%	1.7%	25.4%	0.0%

(11) 民間事業者への委託を通じたデジタル化の取組

全体の傾向として、「実施していない」を除くと、「交通関連車両に搭載したGPS等を活用することで、位置情報や待ち時間等を把握できる」と回答した割合が12.4%で最も高かった。次いで「土砂崩れや河川の氾濫などに関連する情報をセンサーより収集し、災害発生を予測する」(9.5%)、「遠隔教育を可能とすることで、学校外での授業の受講や他地域と授業の連携が可能となる」(7.8%)と続いている。

図表 92 民間事業者への委託等を通して、実施/検討しているスマートシティにおける取組(複数回答)



(12) 行政実務における先端テクノロジーの導入に関する傾向（まとめ）

■大規模自治体が先行して官民連携データ活用推進計画を策定している

- ・都道府県や政令指定都市においては、官民連携データ活用推進計画の策定が 50%を超えている。平成 28 年度に施行された「官民データ活用推進基本法」の中で、都道府県においては計画策定が義務化されたことを受けていることを踏まえると、都道府県での「策定している」が 86.7%となっており、順調に進んでいる自治体がほとんどだとうかがえる。
- ・一方で、一般市では策定している自治体は 11.9%で、検討を進めている自治体も 8.3%にとどまっている。おそらく、一般市や中核市においては、都道府県等にて策定された計画を踏まえて計画を策定する方針の基礎自治体側が多く、現段階では様子見の状況であると想定される。

■行政手続きのオンライン化は 75%程度の自治体が積極的に進めていく方針である

- ・すべてまたは一部でもオンライン化する方針と回答した団体の割合は、合計で 74.4%と高くなっている。
- ・行政手続きのオンライン化に関しては、「システムの新設・更新費用」及び「IT化に適應できない住民への配慮」に対する課題意識が強い。

■全体においてビッグデータを活用している自治体は限られるが、大規模自治体では半数程度が既に活用している。

- ・ビッグデータを活用している自治体は 14.1%にとどまる。一方で、都道府県及び政令指定都市においてはそれぞれ 63.3%、38.5%が既に活用している。
- ・ビッグデータ活用で解決したい課題として「観光振興」(51.6%)や「医療・介護の高度化・効率化」(45.1%)の割合が高くなっている。

■AIを既に活用している自治体は増加しており、小規模自治体でも活用の検討が進んでいる

- ・AIを活用している自治体は 44.0%にまで増加してきている。
- ・都道府県や政令指定都市及び特別市等の大規模自治体では、「活用している」と回答する割合はおよそ 8 割以上であり、それ以外の自治体でも活用に向けた動きが進んでいる。
- ・活用内容は「議事録作成」が 60.5%と高くなっている。

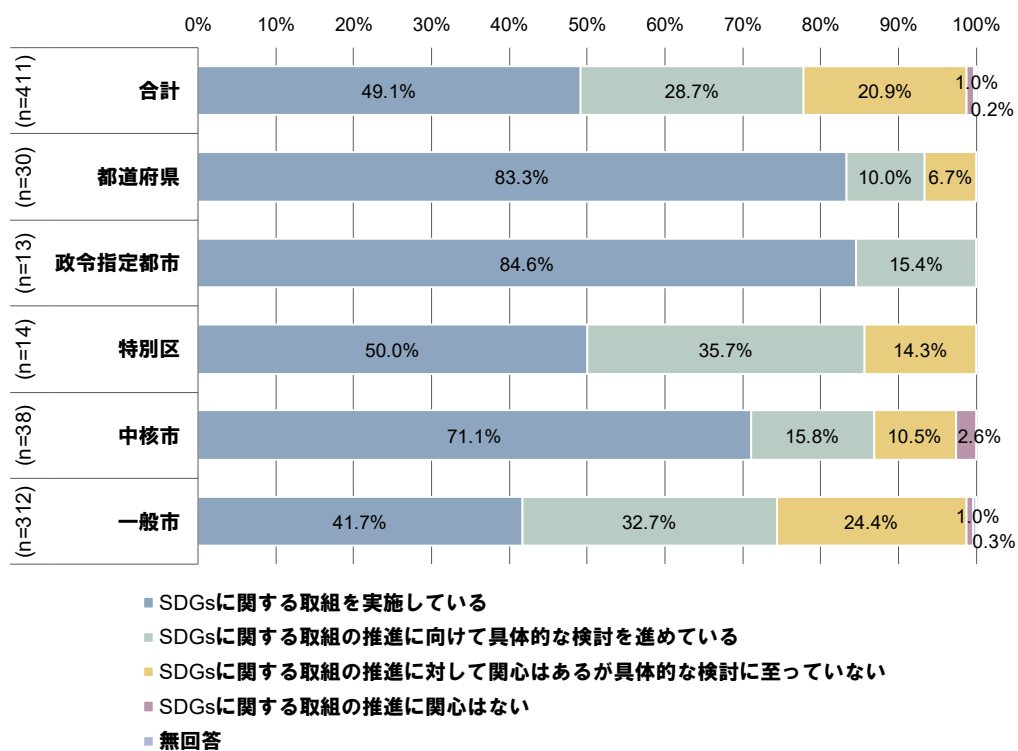
7. 自治体SDGsの取組について

(1) 自治体SDGsの取組状況

全体の傾向としては、自治体SDGsの取組を「実施している」と回答する割合は49.1%で、「具体的な検討を進めている」と回答する割合を合わせ8割程度を占める。なお、「関心はない」と回答した割合はわずか1.0%だった。

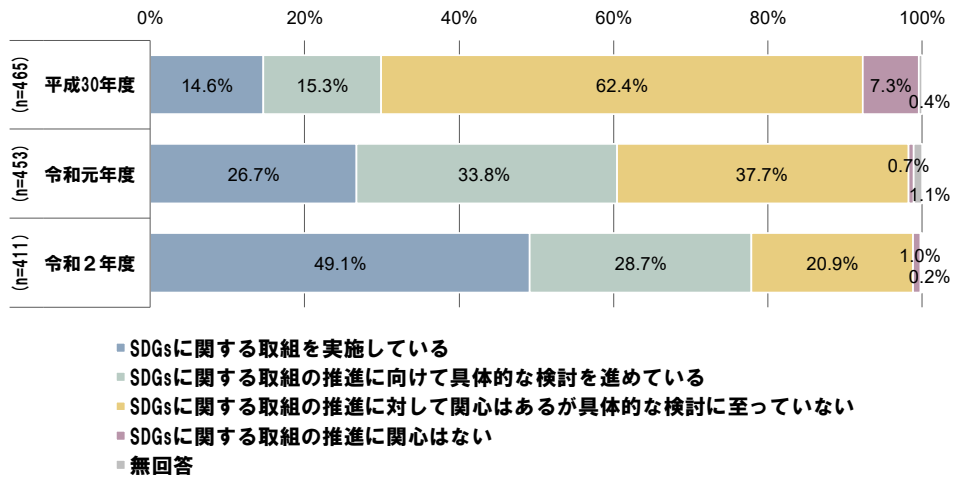
団体種別に見ると、政令指定都市で84.6%、都道府県で83.3%が「実施している」と回答している。一方で、一般市で「実施している」と回答する割合は、4割程度にとどまる。

図表 93 自治体SDGsの取組状況(単一回答)



また、過年度調査の結果を調査対象団体全体の傾向で比較すると、「実施している」、「具体的な検討を進めている」と回答した団体の割合は、8割近くまで増加している。このように、数年の間で自治体SDGsの取組が急速に広がっていることがうかがえる。

図表 94 自治体SDGsの取組状況(単一回答)(経年比較)

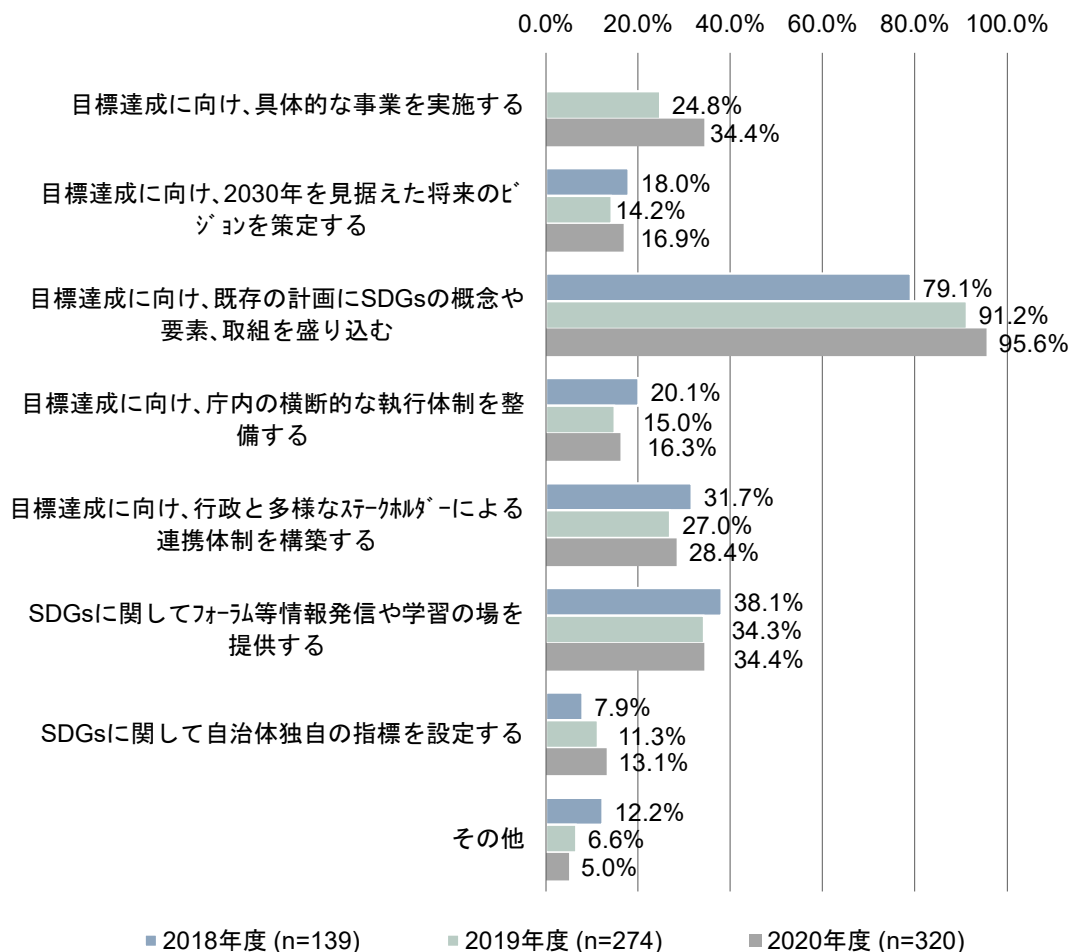


(2) 実施している取組の内容

全体の傾向としては、「既存の計画にSDGsの概念や要素、取組を盛り込む」と回答する割合が最も高く95.6%である。次いで、「具体的な事業を実施する」(34.4%)「フォーラム等情報発信や学習の場を提供する」(34.4%)、「行政と多様なステークホルダーによる連携体制を構築する」(28.4%)となっている。また、過年度調査の結果と比較すると、「既存の計画にSDGsの概念や要素、取組を盛り込む」、「具体的な事業を実施する」とした回答が増加している。

このように、現時点においては、SDGsに特化したビジョンや計画を新たに策定するのではなく、既存の計画の中でSDGsの概念や取組を盛り込んでいる事例や、市民に対してSDGsに関して周知する取組を行っている一方で、SDGsに関する具体的な事業の実施を行っている団体も増加しつつある。

図表 95 自治体SDGsの取組状況(複数回答)(経年比較)



注) 選択肢「目標達成に向け、具体的な事業を実施する」は2019年度調査から新設

図表 96 団体種別 自治体SDGsの取組状況(複数回答)

	目標達成に向け、具体的な事業を実施する	目標達成に向け、2030年を見据えた将来のビジョンを策定する	目標達成に向け、既存の計画にSDGsの概念や要素、取組を盛り込む	目標達成に向け、庁内の横断的な執行体制を整備する	目標達成に向け、行政と多様なステークホルダーによる連携体制を構築する
合計 (n=320)	34.4%	16.9%	95.6%	16.3%	28.4%
都道府県 (n=28)	60.7%	28.6%	85.7%	32.1%	42.9%
政令指定都市 (n=13)	84.6%	53.8%	100.0%	53.8%	61.5%
特別区 (n=12)	58.3%	33.3%	100.0%	25.0%	41.7%
中核市 (n=33)	45.5%	36.4%	87.9%	27.3%	48.5%
一般市 (n=232)	25.9%	9.9%	97.4%	10.3%	21.6%

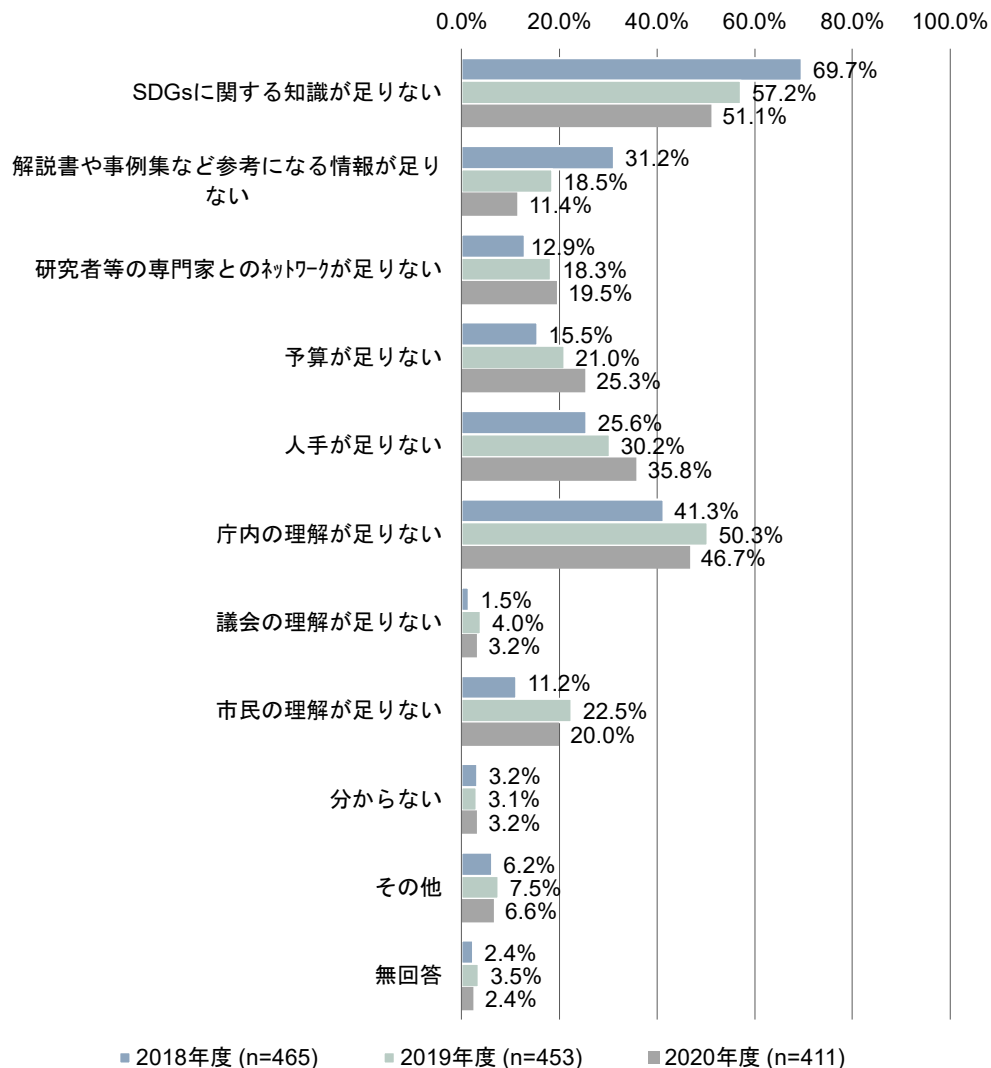
	SDGsに関してフォーラム等情報発信や学習の場を提供する	SDGsに関して自治体独自の指標を設定する	その他	無回答
合計 (n=320)	34.4%	13.1%	5.0%	0.3%
都道府県 (n=28)	67.9%	14.3%	17.9%	0.0%
政令指定都市 (n=13)	61.5%	46.2%	15.4%	0.0%
特別区 (n=12)	33.3%	25.0%	8.3%	0.0%
中核市 (n=33)	48.5%	21.2%	9.1%	0.0%
一般市 (n=232)	26.7%	9.5%	1.7%	0.4%

(3) 自治体SDGsに関する取組を推進していく上での課題

全体の傾向としては、「SDGsに関する知識が足りない」と回答する割合は51.1%で最も高く、次いで、「庁内の理解が足りない」が46.7%で続く。また、過年度調査の結果と比較すると、「人手が足りない」、「予算が足りない」と回答する割合が増加傾向にある。

実施状況別にみると、既に取り組を「実施している」と回答する団体においては「庁内の理解が足りない」と回答する割合が高い。また、「具体的な検討を進めている」と回答する団体では、「SDGsに関する知識が足りない」、「庁内の理解が足りない」が高い傾向にある。一方、「具体的な検討に至っていない」と回答する団体では、「SDGsに関する知識が足りない」、「庁内の理解が足りない」に加えて、「人手が足りない」と回答する割合が高くなっている。

図表 97 自治体SDGsに関する取組を推進していく上での課題(複数回答)(経年変化)



図表 98 団体種別 自治体SDGsに関する取組を推進していく上での課題(複数回答)

	SDGsに関する知識が足りない	解説書や事例集など参考になる情報が足りない	研究者等の専門家とのネットワークが足りない	予算が足りない	人手が足りない	庁内の理解が足りない
合計 (n=411)	51.1%	11.4%	19.5%	25.3%	35.8%	46.7%
都道府県 (n=30)	30.0%	3.3%	20.0%	10.0%	13.3%	20.0%
政令指定都市 (n=13)	15.4%	15.4%	15.4%	30.8%	38.5%	38.5%
特別区 (n=14)	35.7%	14.3%	28.6%	14.3%	42.9%	50.0%
中核市 (n=38)	26.3%	10.5%	18.4%	26.3%	28.9%	55.3%
一般市 (n=312)	58.0%	12.2%	19.2%	26.6%	37.8%	48.7%

	議会の理解が足りない	市民の理解が足りない	分からない	その他	無回答
合計 (n=411)	3.2%	20.0%	3.2%	6.6%	2.4%
都道府県 (n=30)	0.0%	16.7%	3.3%	36.7%	0.0%
政令指定都市 (n=13)	0.0%	15.4%	7.7%	0.0%	0.0%
特別区 (n=14)	0.0%	21.4%	7.1%	0.0%	0.0%
中核市 (n=38)	2.6%	36.8%	5.3%	5.3%	2.6%
一般市 (n=312)	3.5%	18.3%	2.6%	4.2%	2.9%

(4) 自治体SDGsの取組に関する傾向（まとめ）

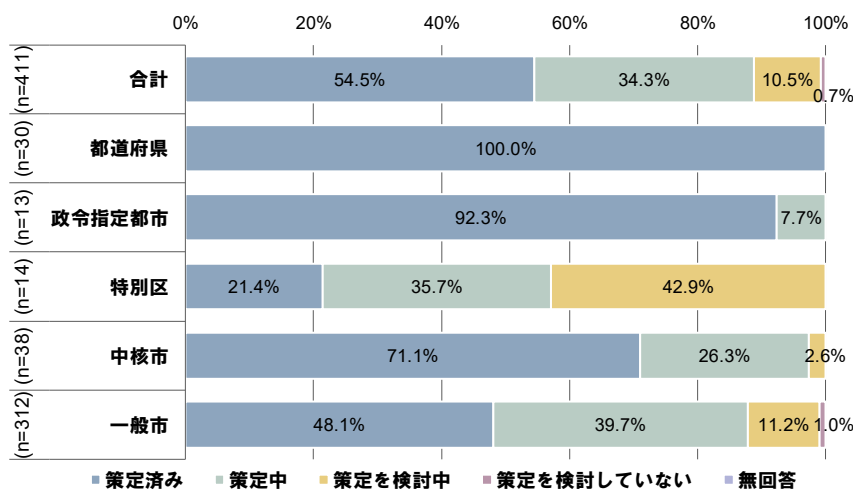
- 現在、SDGsに関する取組を「実施している」と回答する団体は、過年度調査と比較して大幅に増加している
 - ・「実施している」と回答する割合は49.1%であり、「具体的な検討を進めている」と回答する割合を合わせると8割近くにのぼる。
 - ・過年度調査では、「実施している」、「具体的な検討を進めている」の合計値と比較すると大きく増加しているといえる。
- 取組内容としては、SDGsの概念や取組を既存の計画の中に盛り込む事例が大多数であり、具体的な事業を実施している団体は増加傾向にある
 - ・「既存の計画にSDGsの概念や要素、取組を盛り込む」と回答する割合が最も高く95.6%である。次いで、「フォーラム等情報発信や学習の場を提供する」(34.4%)、「具体的な事業を実施する」(34.4%)となっている。
 - ・「目標達成に向け、具体的な事業を実施する」と回答する割合は34.4%で増加しつつある。
- 自治体SDGsの取組を推進する上での課題としては、SDGsに関する「知識の不足」や「庁内の理解不足」は減少傾向にあるが、リソース不足への指摘が増加している
 - ・取組を推進する上での課題としては、「SDGsに関する知識が足りない」が51.1%で最も高く、次いで、「庁内の理解が足りない」が46.7%で続くが、前年度に比べ減少している。また、過年度調査の結果と比較すると、「人手が足りない」、「予算が足りない」、「研究者等の専門家とのネットワークが足りない」等のリソース不足を指摘する割合が増加している。

8. 国土強靱化計画の策定状況等について

(1) 国土強靱化計画の策定状況

全体の傾向として、54.5%の団体が策定済みである。団体種別にみると、都道府県ではすべての団体が策定済みであり、「策定済み」に加えて「策定中」、「策定を検討中」を含めるとすべての団体の割合が9割を超え、「策定を検討していない」は一般市の1.0%にとどまる。

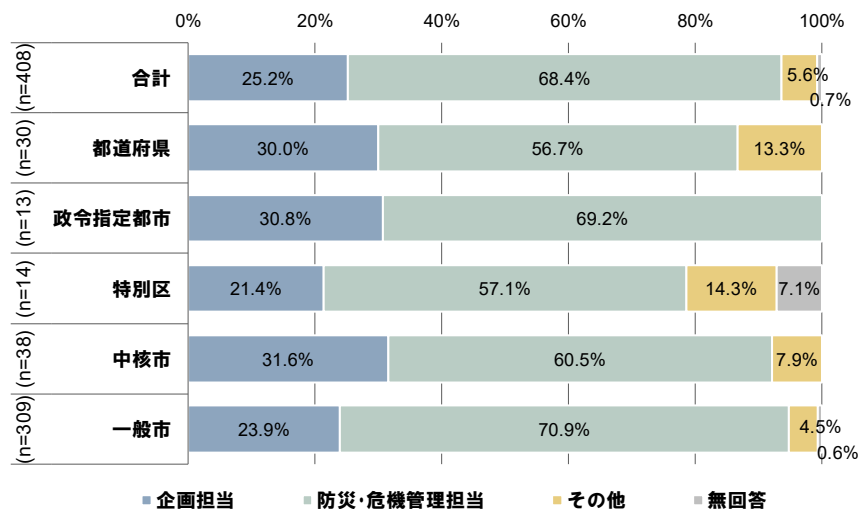
図表 99 国土強靱化計画の策定状況(単一回答)



(2) 策定時の所管課

全体の傾向として、「防災・危機管理担当」が68.4%、「企画担当」が25.2%となっている。団体種別にみると、すべての団体において「防災・危機管理担当」が5割を超えている。

図表 100 国土強靱化計画策定時の所管課(単一回答)

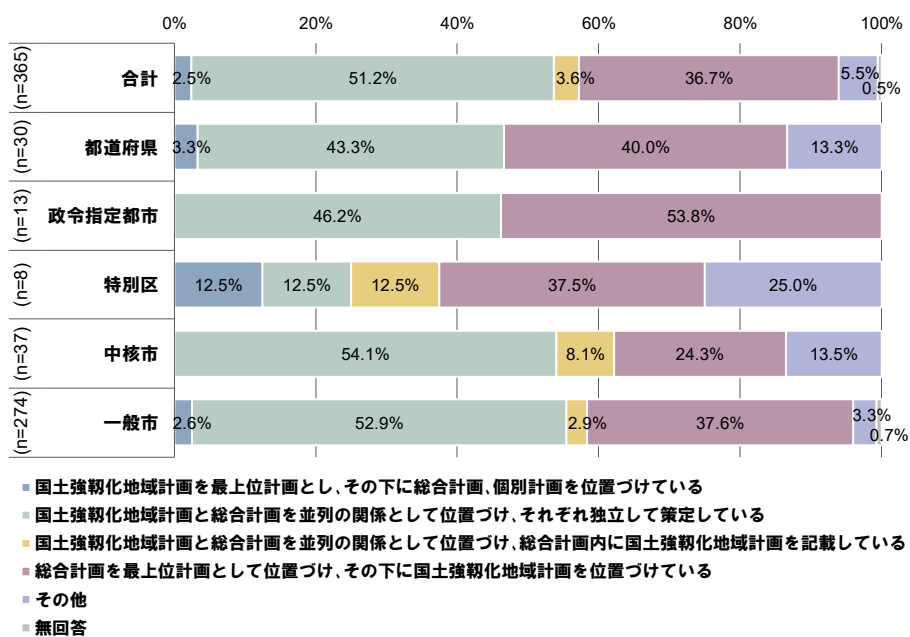


(3) 国土強靱化計画と総合計画・個別計画の関係

全体の傾向として、「国土強靱化地域計画と総合計画を並列の関係として位置づけ、それぞれ独立して策定している」が51.2%と最も高く、次いで「総合計画を最上位計画として位置づけ、その下に国土強靱化地域計画を位置づけている」が36.7%だった。

団体種別にみると、特別区においては他団体と比べて「国土強靱化地域計画を最上位計画とし、その下に総合計画、個別計画を位置づけている」、「国土強靱化地域計画と総合計画を並列の関係として位置づけ、総合計画内に国土強靱化地域計画を記載している」の割合が高くなっている。

図表 101 国土強靱化計画と総合計画・個別計画の関係(単一回答)

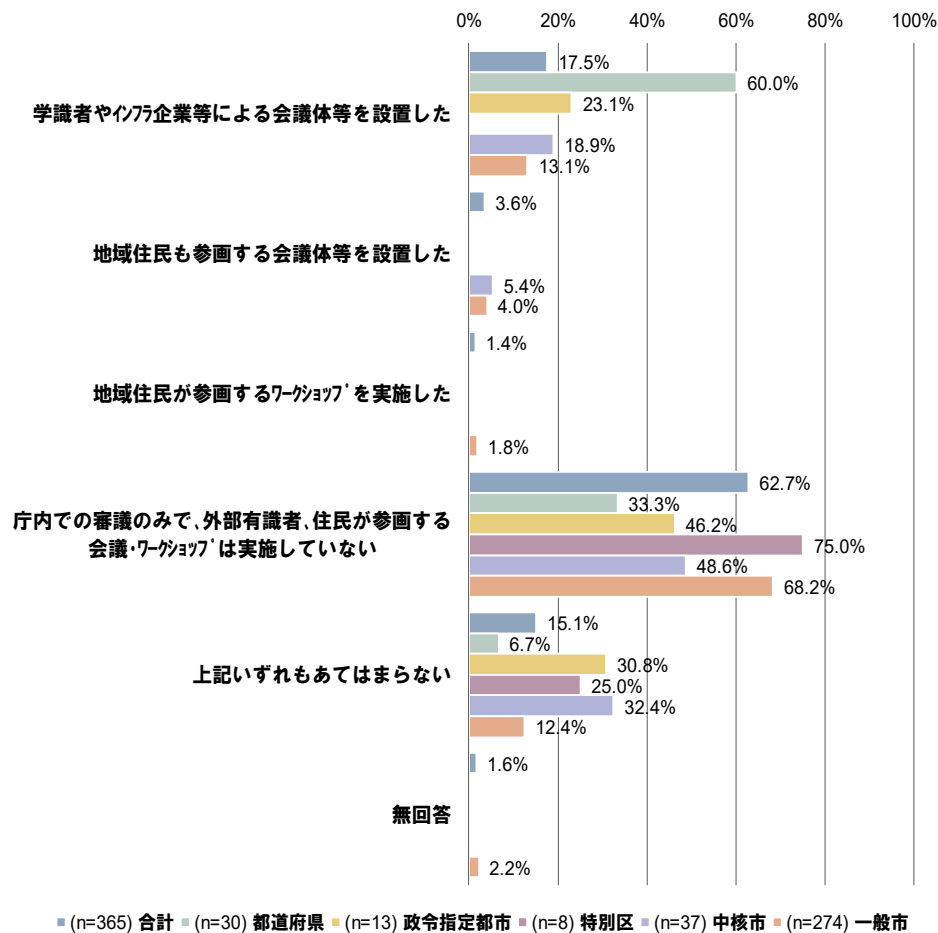


(4) 国土強靱化計画の策定時の会議体の設置状況

全体の傾向として、「庁内での審議のみで、外部有識者、住民が参画する会議・ワークショップは実施していない」が62.7%と最も高く、次いで「学識者やインフラ企業等による会議体等を設置した」(17.5%)となっている。

団体種別にみると、都道府県においては他と比べて「学識者やインフラ企業等による会議体等を設置した」の割合が高くなっている。

図表 102 国土強靱化計画策定時の会議体の設置状況(複数回答)



(5) 国土強靱化計画の策定状況等に関する傾向（まとめ）

■国土強靱化地域計画の策定は進むが、策定を検討していない自治体も一部みられる

- ・国土強靱化地域計画を策定済みあるいは策定中の自治体は88.8%と進んでいる。
- ・一方で、一般市の一部自治体では（3自治体）策定を検討していないとした。

■国土強靱化地域計画策定の主な所管は防災・危機管理担当が多いが、企画担当が策定を担うケースもみられる

- ・国土強靱化地域計画の策定時の所管課として、「防災・危機管理担当」が68.4%となっており、特に一般市では70%を超えている。
- ・「企画担当」とする自治体は25.2%であるが、中核市では3割を超える自治体で企画担当が策定を担っている。
- ・なお、その他の回答では、土木部局や、都市計画部局が担うケースや、国土強靱化担当を設置するケースもみられた。

■国土強靱化地域計画の位置づけは、総合計画と並列の関係として、独立して策定する割合が過半を占め、総合計画内に国土強靱化地域計画を記載する割合は少ない

- ・国土強靱化地域計画の位置づけとして、総合計画と並列の関係として独立して策定している割合が51.2%と過半を占めている。
- ・次いで、総合計画を最上位計画として、その下に国土強靱化地域計画を位置づけている割合が36.7%である。なお、政令指定都市に限っては53.8%であり、総合計画と並列の関係として独立して策定している割合(46.2%)を上回っている。
- ・なお、総合計画内に国土強靱化地域計画を記載している割合は3.6%、国土強靱化地域計画を最上位計画として位置づけている割合は2.5%にとどまった。

■策定に当たっては庁内での審議のみとするケースが多くを占める

- ・国土強靱化地域計画の策定に当たって設置した会議体について、都道府県では「学識者やインフラ企業等による会議体等を設置した」の割合が60.0%と高いものの、全体では17.5%に留まり、地域住民の参画も非常に少ない。
- ・なお、庁内での会議体のみで策定を進めた自治体が62.7%にのぼる。

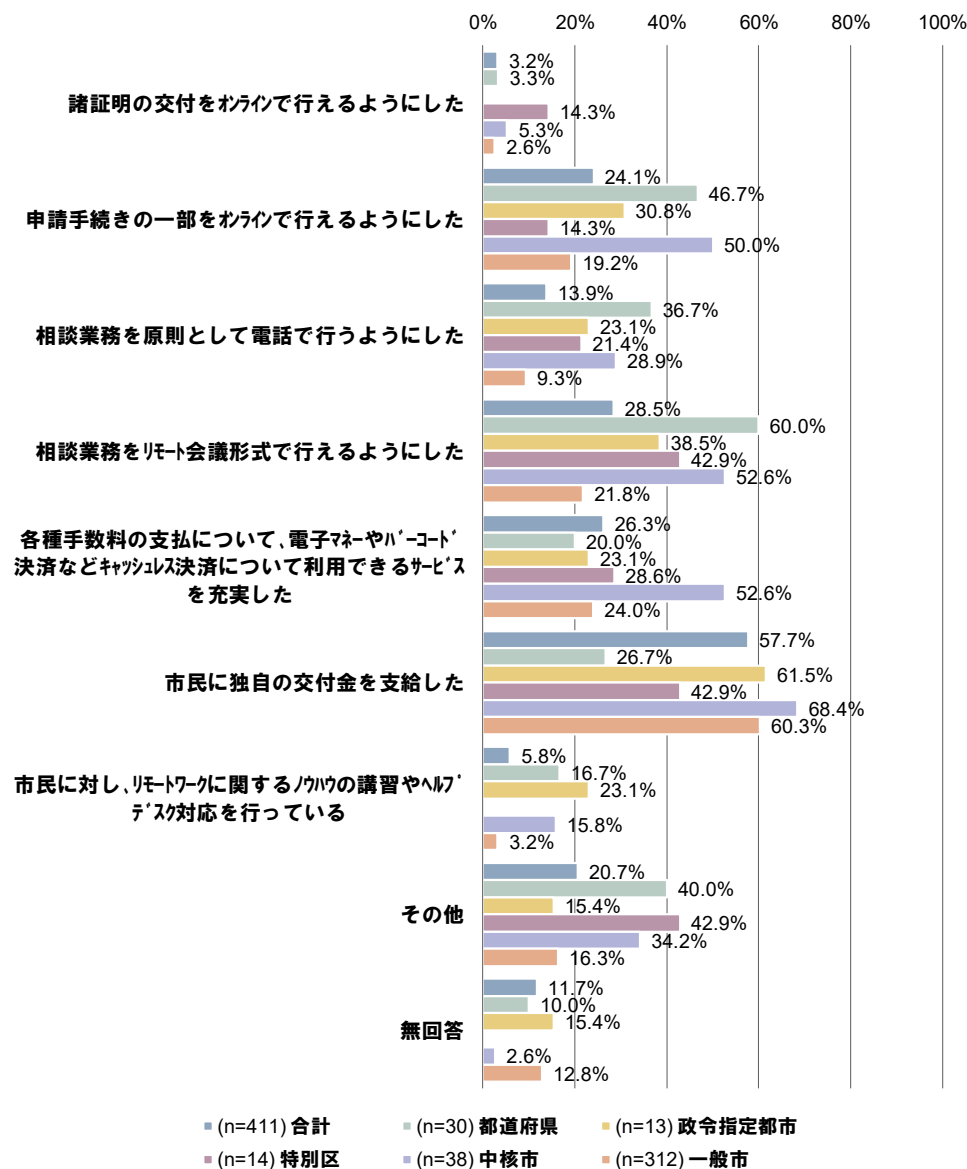
9. 新型コロナウイルス感染症への対応策について

(1) 新型コロナウイルスの影響を踏まえた行政サービスの見直し状況

全体の傾向として、「市民に独自の交付金を支給した」が57.7%と最も高く、次いで「相談業務をリモート会議形式で行えるようにした」(28.5%)、「各種手数料の支払について、電子マネーやバーコード決済などキャッシュレス決済について利用できるサービスを充実した」(26.3%)となっている。

団体種別にみると、中核市においては「各種手数料の支払について、電子マネーやバーコード決済などキャッシュレス決済について利用できるサービスを充実した」との回答が52.6%と全体の傾向と比べて高くなっている。

図表 103 新型コロナウイルスの影響を踏まえた行政サービスの見直し状況(複数回答)

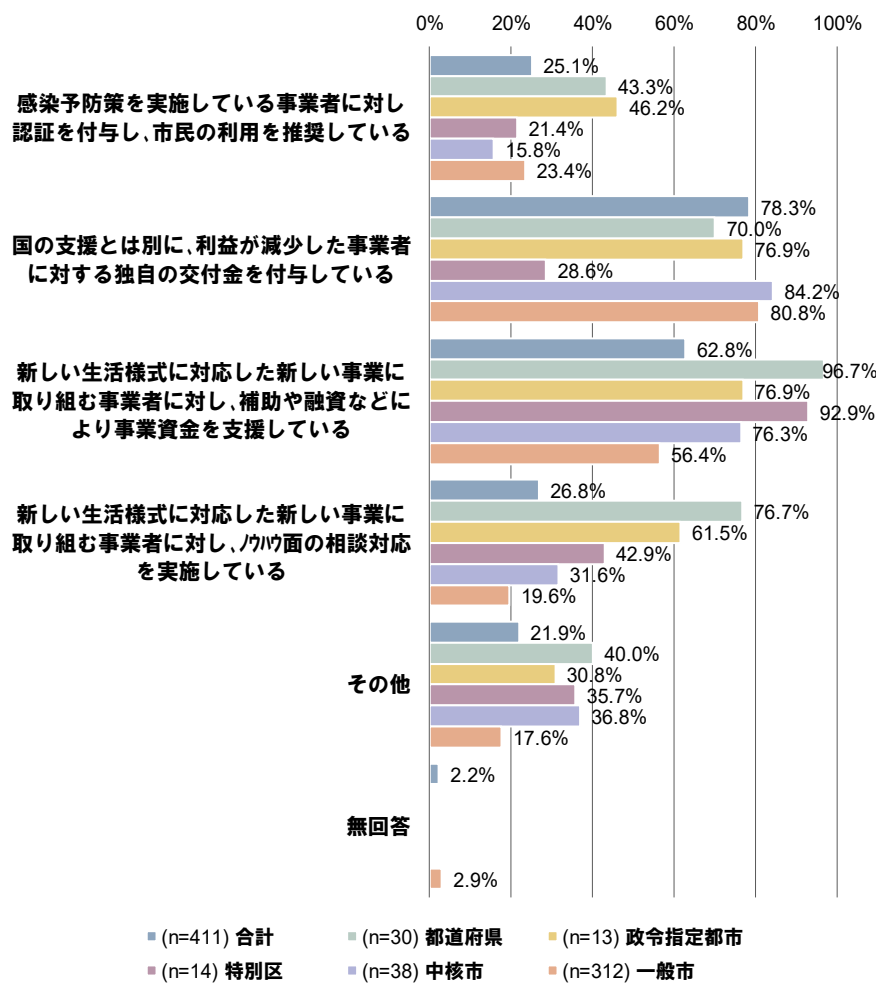


(2) 新型コロナウイルスの影響を踏まえた事業者支援の実施状況

全体の傾向として、「国の支援とは別に、利益が減少した事業者に対する独自の交付金を付与している」が78.3%と最も高く、次いで「新しい生活様式に対応した新しい事業に取り組む事業者に対し、補助や融資などにより事業資金を支援している」(62.8%)、「新しい生活様式に対応した新しい事業に取り組む事業者に対し、ノウハウ面の相談対応を実施している」(26.8%)となっている。

団体種別にみると、特別区においては「国の支援とは別に、利益が減少した事業者に対する独自の交付金を付与している」との回答が28.6%と他と比べて低くなっている。

図表 104 新型コロナウイルスの影響を踏まえた事業者支援の実施状況(複数回答)

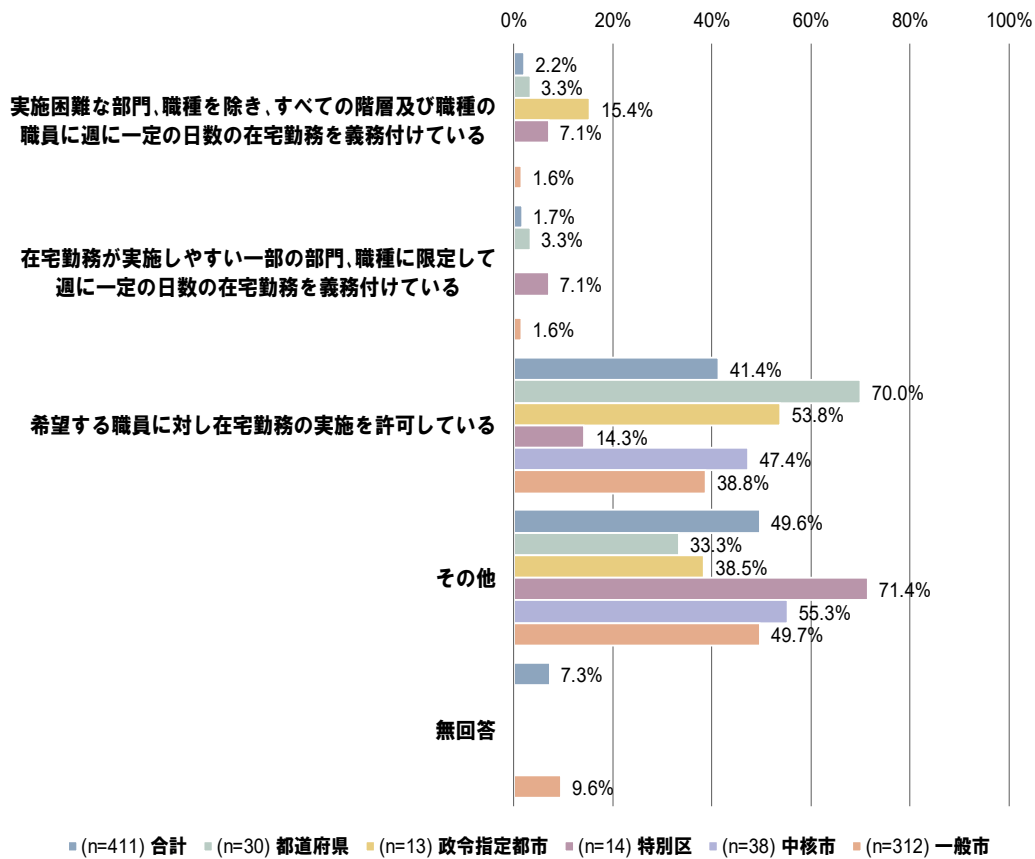


(3) 在宅勤務の実施状況

全体の傾向として、「希望する職員に対し在宅勤務の実施を許可している」が41.4%となっている。

団体種別に見ると、特別区においては「希望する職員に対し在宅勤務の実施を許可している」との回答が14.3%と他と比べて低くなっている。

図表 105 在宅勤務の実施状況(複数回答)

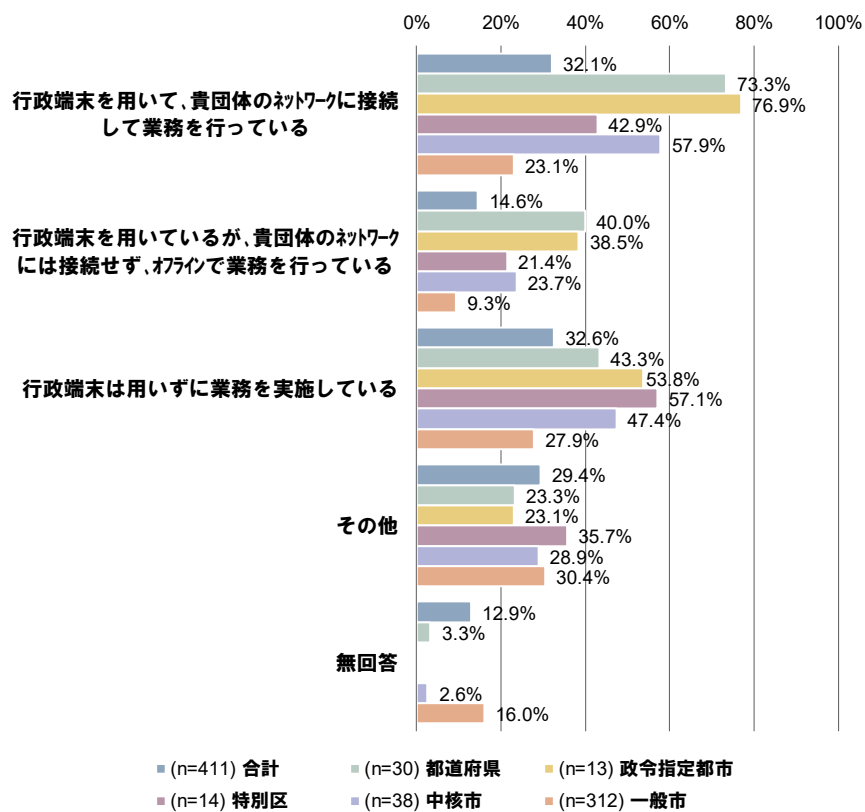


(4) 職員の在宅勤務の運用状況

全体の傾向として、「行政端末は用いずに業務を実施している」が32.6%で最も高くなっている。

団体種別にみると、政令指定都市、都道府県において「行政端末を用いて、貴団体のネットワークに接続して業務を行っている」と回答する割合が7割を超えている一方で、一般市は23.1%と低くなっている。

図表 106 在宅勤務の運用状況(複数回答)



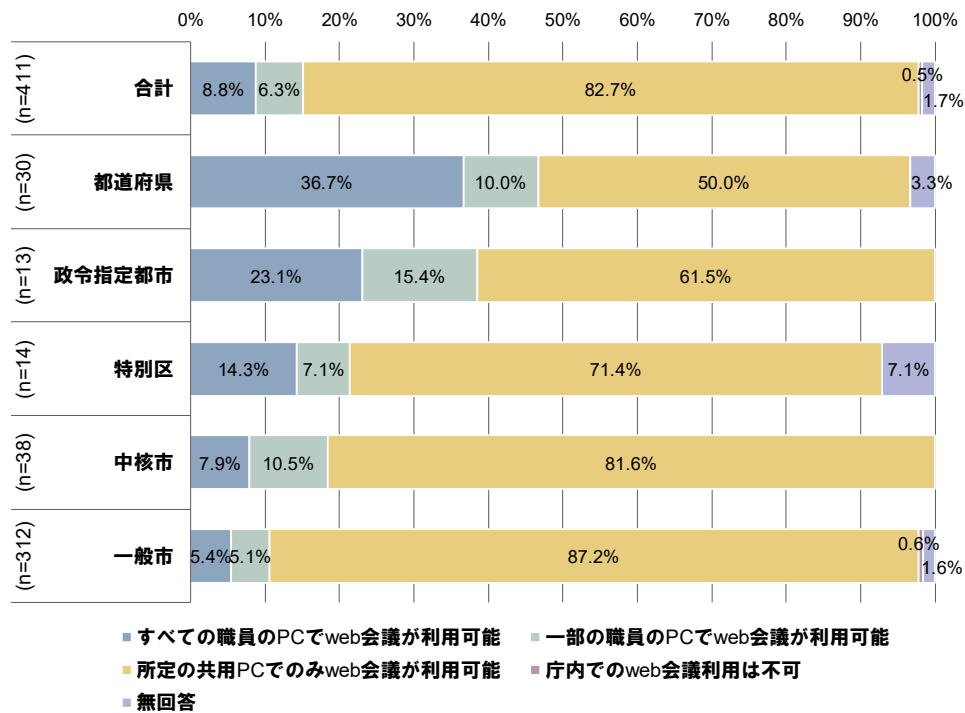
(5) 打ち合わせにおけるWebツールの導入状況

① 導入状況

全体の傾向として、「所定の共用PCでのみWeb会議が利用可能」が82.7%で最も高くなっている。

団体種別に見ると、都道府県、政令指定都市、特別区は「すべての職員のPCでWeb会議が利用可能」と回答する割合が全体の傾向よりも高い。一方で、中核市、一般市はそれぞれ7.9%、5.4%にとどまる。

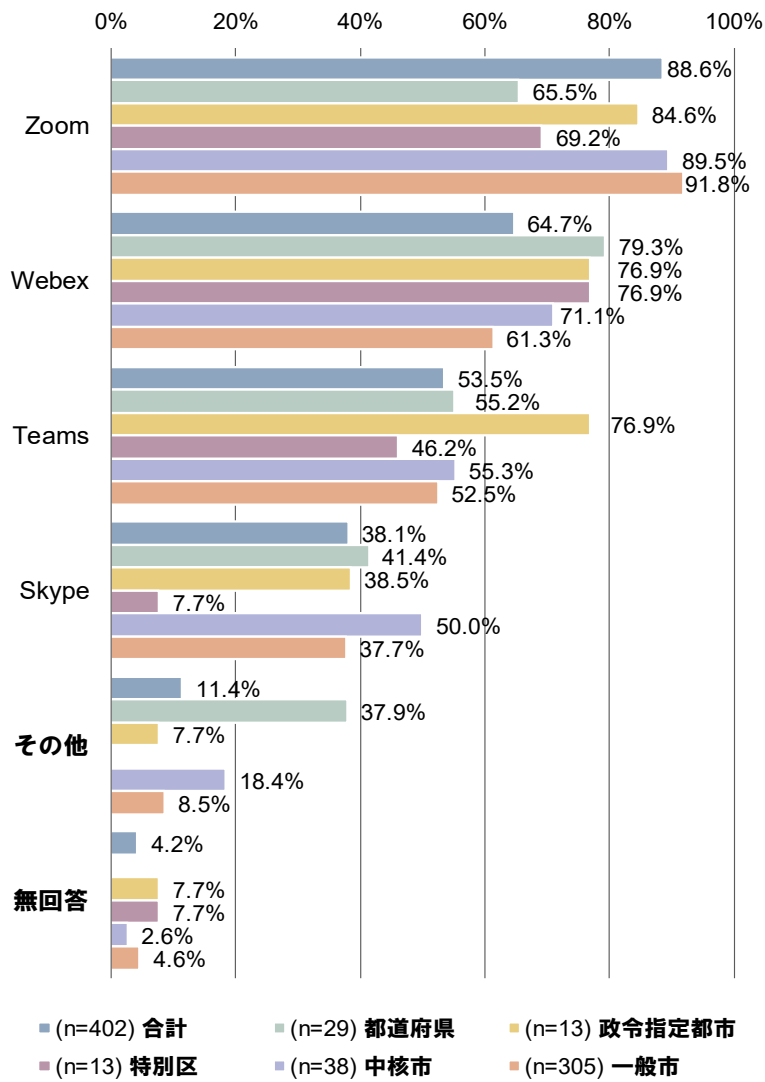
図表 107 ウェブ会議の導入状況(単一回答)



② 利用可能ツール

全体の傾向として、「Zoom」と回答した割合が最も高く88.6%だった。次いで「Webex」(64.7%)、「Teams」(53.5%)となっている。すべての団体種別でも概ね同様の傾向である。

図表 108 ウェブ会議に利用可能なツール(単一回答)

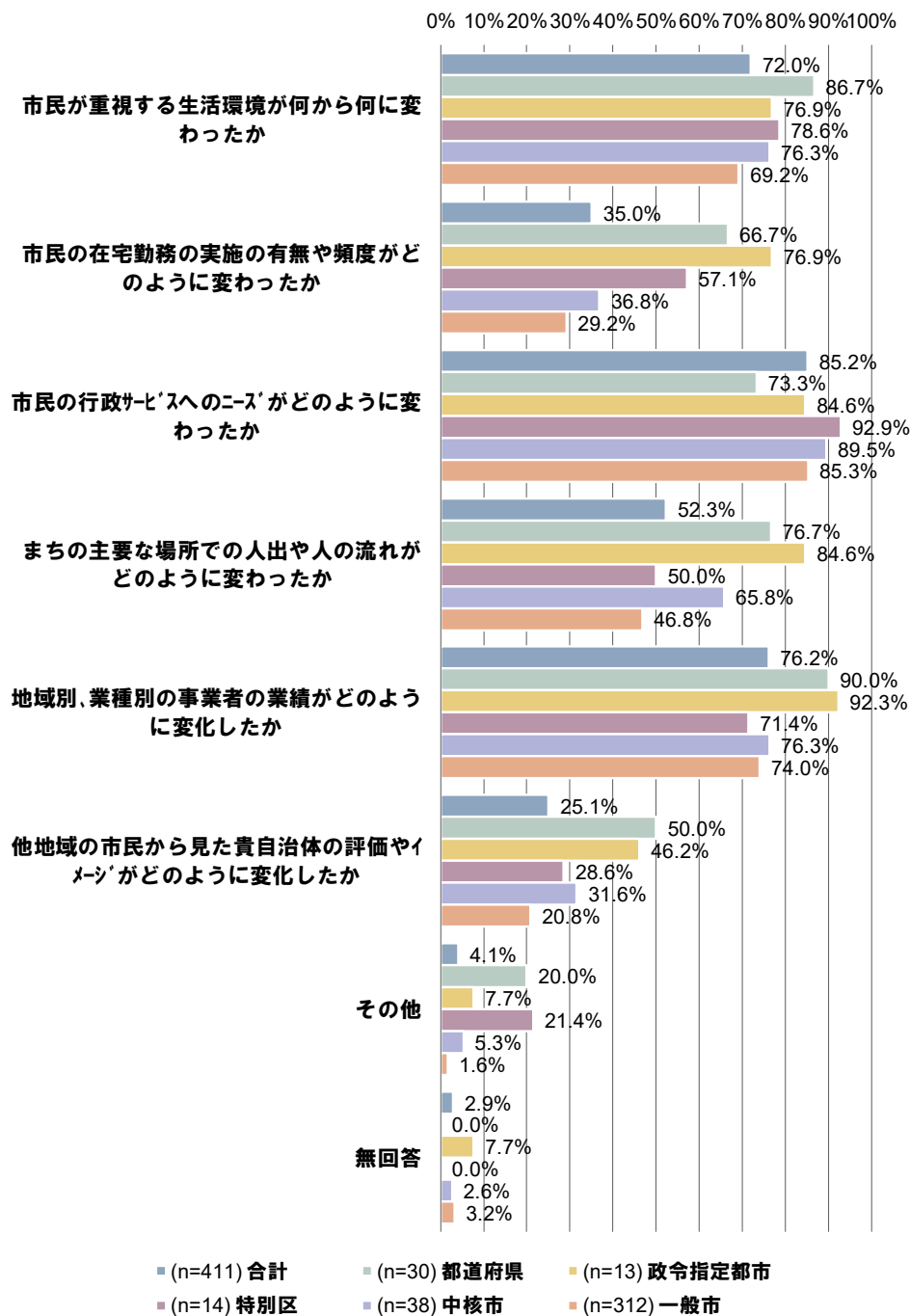


(6) 感染症対策において把握・分析したいこと

全体の傾向として、「市民の行政サービスへのニーズがどのように変わったか」と回答した割合が最も高く 85.2%だった。次いで「地域別、業種別の事業者の業績がどのように変化したか」(76.2%)、「市民が重視する生活環境が何から何に変わったか」(72.0%)、「市民が重視する生活環境が何から何に変わったか」(72.0%)、「市民が重視する生活環境が何から何に変わったか」(72.0%)となっている。

団体種別にみると、政令指定都市、都道府県は「市民の在宅勤務の実施の有無や頻度がどのように変わったか」、「まちの主要な場所での人出や人の流れがどのように変わったか」と回答する割合が全体の傾向よりも高い。

図表 109 感染症対策における分析ニーズ(複数回答)



(7) 新型コロナウイルス感染症への対応策に関する傾向（まとめ）

- 市民向けの行政サービスの見直しは、市民に独自の交付金の支給が半数、事業者向けの支援も独自の交付金の支給が8割を占める

 - ・新型コロナウイルスの影響を踏まえた行政サービスの見直し状況は、「市民に独自の交付金を支給した」が57.7%と最も高く、次いで「相談業務をリモート会議形式で行えるようにした」、「各種手数料の支払について、電子マネーやバーコード決済などキャッシュレス決済について利用できるサービスを充実した」となっている。
 - ・事業者向け支援の実施状況は、「国の支援とは別に、利益が減少した事業者に対する独自の交付金を付与している」が78.3%と最も高く、次いで「新しい生活様式に対応した新しい事業に取り組む事業者に対し、補助や融資などにより事業資金を支援している」、「新しい生活様式に対応した新しい事業に取り組む事業者に対し、ノウハウ面の相談対応を実施している」となっている。
- 職員の在宅勤務は、在宅を希望する職員に対して許可をしている団体が4割を占める一方、行政端末を用いずに在宅で業務をしている団体が3割を超える

 - ・在宅勤務の実施状況は、「希望する職員に対し在宅勤務の実施を許可している」が41.4%で最も高くなっている。
 - ・一方で、在宅勤務の運用状況は、「行政端末は用いずに業務を実施している」が32.6%で最も高くなっている。
- WEB会議は8割の団体が所定の共用PCのみで利用可能

 - ・Webツールの導入状況は、「所定の共用PCでのみWeb会議が利用可能」が82.7%で最も高くなっている。団体種別にみると、都道府県、政令指定都市、特別区では「すべての職員のPCでWeb会議が利用可能」と回答する割合が全体の傾向よりも高い。

－ ご利用に際して －

- 本資料は、信頼できると思われる各種データに基づいて作成されていますが、当社はその正確性、完全性を保証するものではありません。
- また、本資料は、執筆者の見解に基づき作成されたものであり、当社の統一した見解を示すものではありません。
- 本資料に基づくお客様の決定、行為、及びその結果について、当社は一切の責任を負いません。ご利用に当たっては、お客様ご自身でご判断くださいますようお願い申し上げます。
- 本資料は、著作物であり、著作権法に基づき保護されています。著作権法の定めに従い、引用する際は、必ず出所：三菱UFJリサーチ&コンサルティングと明記してください。
- 本資料の全文または一部を転載・複製する際は著作権者の許諾が必要ですので、当社までご連絡ください。