統計行政の新生に向けて

～将来にわたって高い品質の統計を提供するために～

令和元年１２月２４日

統計改革推進会議

統計行政新生部会

はじめに

毎月勤労統計調査の不適切処理に端を発する問題により、政府統計に対する国民の信頼は大きく損なわれました。毎月勤労統計調査の事案では、長年にわたり不適切な処理が継続されたことにより国民生活に重大な影響を与え、その他の統計についても、重大な事案こそ確認されなかったものの、多くの統計で総務大臣に承認された調査計画と異なる内容で調査が行われていることが確認され、公表遅延が継続的に発生しているものも見られるなど、統計行政のガバナンス上の問題が確認されました。

統計は、国民・政府の合理的意思決定の根拠となる重要な情報基盤です。とりわけ政府統計は、国民の税金で調査、作成される統計として、誰もが容易に利用できる公共の情報インフラとして重要な役割を担っております。

もっとも、この政府統計は、統計作成を主たる業務とする統計部局で作成する統計だけではありません。統計部局以外の政策部局等で作成される統計が、基幹統計及び一般統計調査から作成される統計の６割を占め、今般の統計委員会の検証で最も多くの問題が確認されたのも政策部局等で作成される統計でした。

統計部局で作成される統計の問題であっても、政策部局等で作成される統計の問題であっても、国民からは、政府統計全体の問題であると受け止められます。そのような中、今般、各府省で問題事案が広く確認された背景には、統計を作成するためには専門知識が必要であるという当たり前の意識や統計の重要性に対する認識が、統計を作成する政策部局等の幹部、さらには官房等で統計作成のためのリソースの確保や育成等に携わる者を始め、府省内で広く希薄になっていたことがあると考えます。各府省は、こういった状況を反省し、今回の教訓を忘れることなく、国民の統計に対する信頼回復に一体となって取り組む必要があります。

また、今回の問題事案については、単身・共働き世帯の増加等による調査環境の悪化、職員の減少など統計作成者の負担が年々大きくなっていることなどが、重要な影響を及ぼしていると考えられます。そして、シェアリングエコノミーなど把握対象となる社会経済の急激な変化、労働力人口の減少に伴う統計職員・統計調査員の確保の困難化など、統計行政を取り巻く環境は、今後とも厳しくなっていくことが想定されます。統計行政としては、これらに対応することはもちろん、そのような厳しい環境について各方面の理解を得ていくことが重要になります。

このため、当部会では、今回の事態の対症療法的な再発防止や統計部局の今後の在り方の検討にとどまらず、統計行政を取り巻く今後の環境変化にも対応し、将来にわたって高い品質の政府統計を安定的に提供しうる新しい統計行政の在り方を総合的に検討しました。

具体的には、今回の問題事案に関する事実認定や各統計の作成実態の把握については、統計委員会、厚生労働省特別監察委員会等の検証結果を活用する一方、これらを踏

まえ、統計の専門家にとどまらない各方面の専門家が参集して、将来にわたる統計行政の改善、国民の信頼確保のために必要な取組を幅広く検討しました。

その結果、短期集中的な審議ではありましたが、①統計の作成や審査にとどまらず、政策立案でも力を発揮できる専門家の育成、②統計行政を担う行政機関が協働して、政府一体となって統計を作成する仕組み、③職員が自信を持って、意欲的に業務に取り組むことができるようにするための工夫、④新たなデータソースの活用に取り組む姿勢の転換など、新たな切り口からの提言も行っております。また、報告書の体裁も、読者の印象に残りやすいものとするような工夫を検討しました。統計行政に関わる方に広くご一読いただくことを期待しております。

最後に、この提言を読み、これを実行していくに当たって、関係者の方々にお願いいたします。

質の高い統計の安定的な提供は、統計作成者のみでは実現できません。統計の作成は、高い専門性が必要であるにもかかわらず、裏方的な業務と受け取られがちで、成果物である数値を見ても品質の違いや低下が分かりにくいことから、人材等のリソースの確保や育成が不足しやすいと考えられます。官房等でリソースの確保等に携わる職員を始め、府省全体で、統計の重要性の理解を深めていただくことをお願いいたします。

その上で、統計部局、政策部局を問わず、統計作成に携わる全ての職員にお願いいたします。政府統計は、政府の各種政策や民間の経済活動の判断材料等として、国民生活に重大な影響を与える重要な情報基盤です。その作成という重要な業務に携わる誇りと高い使命感を持って、どうすれば世の中に正しい情報を伝えることができるかに常に重きを置いて、日々の業務に取り組んでいただきたいと思います。

さらに、正確な統計の作成には、報告者である国民の皆様の協力が欠かせません。政府においても、調査の必要性を不断に見直し、国民や企業・団体等のニーズや意見を踏まえた統計作成に取り組むほか、オンライン調査の導入、行政記録やビッグデータの活用など、報告者の負担軽減を積極的に推進する必要がありますが、どうしても、皆様の報告がなければ分からない事項があります。国民の皆様におかれては、政府統計の重要性にご理解をいただき、引き続き調査へのご協力をお願いいたします。

統計行政の改善のための8つのステートメント（PRACTICE）

（平時の備え）

1　高い品質の統計を安定的に提供するため、適切な統計作成プロセス（Process）の確立を

（問題事案発生時の対応）

2　問題の発見に努め、発見された場合は速やかに改善（Recovery）を

（仕事の見直し）

3　変化に対応（Adaptation）した統計自体の見直しを

（職場風土・意識）

4　統計の重要性と社会的影響についての意識（Consciousness）を大切に

（組織ガバナンス）

5　統計部局のリーダーシップの下で協働し、政府一体（Togetherness）となった統計整備を

（人材育成）

6　政府統計のプロフェッショナルとして、専門性の向上（Improvement）を

（利用者・報告者重視）

7　国民とのコミュニケーション（Communication）を大切に

（技術の開発・活用）

8　報告者負担と品質の改善に向けて、官民の各種データの有効活用（Effectiveness）を

目　次

【本編】

Ⅰ　今般の経緯　……P.６
（１）確認された事案　……P.６
（２）各方面からの指摘、提言等　……P.７

Ⅱ　当部会の基本的考え方　……P.９
（１）事案の背景は何か　……P.９
①職員へのプレッシャー　……P.９
②仮に問題事案が発生しても発見しにくい環境　……P.10
③幹部や職員の統計の品質管理・確保の重要性に対する認識　……P.10
（２）問題点の解決のために、どう対応しなければいけないのか　……P.11
（３）統計行政の向かうべき方向　……P.12

Ⅲ　今般の事案を踏まえた統計行政の改善のための８つのステートメント（基本認識）　……P.13

Ⅳ　８つのステートメント（基本認識）実現のための 29 のタスク　……P.15

・ステートメント１（平時の備え）
高い品質の統計を安定的に提供するため、適切な統計作成プロセス（Process）の確立を　……P.16

・ステートメント２（問題事案発生時の対応）
問題の発見に努め、発見された場合は速やかに改善（Recovery）を　……P.18

・ステートメント３（仕事の見直し）
変化に対応（Adaptation）した統計自体の見直しを　……P.20

・ステートメント４（職場風土・意識）
統計の重要性と社会的影響についての意識（Consciousness）を大切に　……P.22

・ステートメント５（組織ガバナンス）
統計部局のリーダーシップの下で協働し、政府一体（Togetherness）となった統計整備を　……P.26

・ステートメント６（人材育成）
政府統計のプロフェッショナルとして、専門性の向上（Improvement）を　……P.32

・ステートメント７（利用者・報告者重視）
国民とのコミュニケーション（Communication）を大切に　……P.38

・ステートメント８（技術の開発・活用）
報告者負担と品質の改善に向けて、官民の各種データの有効活用（Effectiveness）を　……P.42

おわりに ……P. 44

【参考資料】

今後の統計行政体制図 ……P. 45
統計の専門人材の育成（イメージ） ……P. 46
外部チェックの仕組み（イメージ） ……P. 47
組織風土と社員の意識を変える民間企業の実践例 ……P. 48
統計行政新生部会　構成員名簿 ……P. 49
統計行政新生部会の開催日程と議題 ……P. 50

Ⅰ　今般の経緯

（１）確認された事案

毎月勤労統計においては、全数調査をするとしていた500人以上規模の事業所について、平成16年１月から一部が抽出により調査されてきたのみならず、その部分について適切な統計的処理が行われてこなかったことや、平成30年１月のローテーションサンプリング導入に合わせて従来の不適切な処理を明らかにすることなく復元処理を開始したこと等の事案が明らかになりました。その結果、調査項目のうち「きまって支給する給与」が低めになる（検証可能な平成24 年から29 年までだけでも、かい離幅は平均0.6%）状態が継続し、その結果、その数値を活用して算出される雇用保険、労災保険等について、平成16年以降の受給者について延べ約2,015万人に対する追加給付が必要となるなど、国民生活に重大な影響が生じました。

また、毎月勤労統計の事案を受けて行われた基幹統計の一斉点検においても、当初「問題ない」と回答していた賃金構造基本統計において、点検結果公表の翌日にその回答が撤回され、長年にわたって調査計画と異なる調査方法が行われてきたこと等が報告されるという事案がありました。

これらはいずれも厚生労働省の統計の事案でしたが、各府省の基幹統計及び一般統計（一般統計調査から作成される統計をいう。以下、同じ。）について本年１月及び５月に公表された一斉点検では、統計の専門家が少ない政策部局等で作成されている統計を中心に、各府省で相当数のミスや問題事案が確認されました。

（表１）部局類型別の統計作成数と、うち一斉点検で調査計画との相違等が確認されたものの数

統計の作成を担当する部局		統計業務経験者	作成している統計の数			
			基幹統計	一般統計	計	
					数	%
			〔 〕は、統計委の点検で調査計画との相違等が確認されたもの			
統計の専門機関	総務省統計局	多い	１２ 〔3〕	５ 〔2〕	１７ 〔5〕	6% 〔3%〕
各府省	統計部局（幹事部局）	⇕	３２ 〔17〕	６７ 〔43〕	９９ 〔60〕	35% 〔34%〕
	政策部局等	少ない	９ 〔4〕	１６０ 〔110〕	１６９ 〔114〕	59% 〔64%〕
計			５３ (注) 〔24〕	２３２ 〔155〕	２８５ 〔179〕	100% 〔100%〕

注：基幹統計数は、特定サービス産業実態統計等の３統計を経済構造統計に統合したため、一斉点検時の56から53に減っています。

（作成統計数については、基幹統計は令和元年11月現在、一般統計は平成31年1月現在）

それらにおいて、毎月勤労統計のように国民生活に重大な影響を与える事案は確認されなかったものの（表２参照)、承認された計画通り実施されていない調査（公表遅延の継続的な発生、集計予定事項の一部集計漏れ等）が多数確認されたほか、審査・集計の基本的なミス（復元処理の未実施、明らかな調査票の誤記入を異常値として検出せずに集計等）による調査結果の誤りが発生している事例や、調査現場における調査結果のメイキング等も確認されました。

（表２）一斉点検で報告のあった調査等の影響度評価

（令和元年９月 13 日統計委員会点検検証部会）

		基幹統計	一般統計
調査結果の数値に誤り	利用上重大な影響あり（注１）	１調査 （毎月勤労統計）	－
	利用上重大な影響なし	２調査	１６調査（注２）
数値の誤りなし ※公表遅延、集計漏れ、客体数が計画より少ない、e-Stat 掲載漏れ等		２１調査	１４１調査（注２）

（注１）誤りのあった数値が、ＳＮＡ等の重要統計、交付金等の金額の算定根拠、重要な政策等に直接的に用いられていたもの

（注２）２調査は重複計上となっているため、両者を単純に足し合わせると表１の数値とは異なることとなる。

（２）各方面からの指摘、提言等

こうした事案を受けて、毎月勤労統計については厚生労働省に設置された特別監察委員会が平成 31 年１月 22 日に報告書を、２月 27 日に追加報告書を取りまとめ、賃金構造基本統計については総務省行政評価局が３月８日に緊急報告を取りまとめました。

それらの報告書においては、厚生労働省における事案発生の背景・原因として、「事務担当者の職務怠慢や事なかれ主義の蔓延」、「法令遵守意識の欠如」、「国民生活への大きな影響に対する想像力の欠如」、「統計に対する幹部職員の無関心」、「統計の正確性や調査方法の開示の重要性等についての認識の甘さ」、「マネジメントの機能不全」、「ガバナンスの欠如」等の指摘が行われました。特に、毎月勤労統計の事案については、「隠蔽があったとは評価できない」としつつも、厚生労働省に対して猛省が促されました。

また、このような背景・原因を踏まえ、それらの報告書においては、調査設計・推計方法など詳細な調査内容の正確かつ迅速な公開、誤り等を発見した場合に迅速に対応するための体制整備、幹部職員を含めた職員に対する統計の基本知識の習得や意識改革の徹底、責任の自覚とガバナンスの強化を目的とした研修の強化、他府省や民間の統計専門家などとの人事交流等開かれた組織への変革と外部チェック機能の導入等の再発防止策が提案されました。

一方、統計委員会による各府省の基幹統計・一般統計の点検検証においては、「調査実施後の検証が不十分」、「幹部職員の関与が少ない」、「統計作成者が利活用状況を把握していない」、「誤り発見時の対応ルールを定めていない」、「統計作成プロセスが不透明（調査計画が公表されていない等）」、「システムのブラックボックス化」、「調査計画の承認審査が柔軟性を欠いている」、「分析的審査が行われていない」といった統計調査が無視できない数あることが明らかになりました。

これらを踏まえ、その提言においては、「（毎月勤労統計以外の事案については、）影響度が小さかったとは言え、一歩間違えば深刻な影響を与える可能性があるものもあった」との認識が示され、総合的品質管理の考え方の下、各府省の統計作成を改善すべきことが指摘されました。その具体的内容としてガバナンスの確立が求められ、業務管理ルールの策定（ＰＤＣＡ、誤り対応、マニュアル整備等）、統計作成プロセスの透明性の向上（調査計画のＨＰ掲載等）、質と量の両面からの体制の整備（専門職員の不足、統計分析審査官の配置等）、統計の専門機関（総務省統計局等）による各府省支援、調査計画の承認審査の柔軟化等の取組が求められました。

このほか、毎月勤労統計の事案を中心に、日本統計学会、経済統計学会、日本経済学会や与野党において、改善に向けた提言が行われました。国会においても、予算委員会等で多くの議論が行われ、平成 29 年度決算の審議においては、統計行政の立て直しを求める警告決議が行われました。

Ⅱ　当部会の基本的考え方

（１）事案の背景は何か

今回、多くの統計で、公表遅延、集計予定事項の集計漏れ、母集団情報の変更漏れ、報告者数の増減、調査方法の相違などの調査計画と実際の調査が相違する事案が確認されました。毎月勤労統計のような重大な事案が再発しないようにすることはもとよりですが、これらの公表遅延や調査方法の相違などは、平成 29 年１月に実施された一斉点検[1]においても、相当数の事案が確認されていたことも踏まえれば、ユーザーへの影響が小さかったとしても、安易に看過すべきものではないと考えられます。

もっとも、統計行政に携わる個々の職員は、国家公務員や地方公務員が人事異動により着任しており、その能力や倫理意識等において他の行政の担当者と差があるとは考えられません。それにもかかわらず、相当数の府省の統計でミスや問題事案が生じてきたのは、統計行政が置かれている背景に要因があると考えるべきです。

統計の作成には高い専門性が必要であるにもかかわらず、政策を支える裏方的な業務と受け止められがちであり、また、成果である「数値」を見ても品質の違いが分かりにくいことから、組織内の幹部が関心を持ちにくい、外部からの品質の検証も行われにくい、体制整備の必要性が理解されにくいといった面があります。一方で、オートロックマンションの増加や単身・共働き世帯の増加、シェアリングエコノミーなど把握対象の変化等に伴い、調査環境や調査対象が急速に変化しており、統計作成者の負担が増大しています。こうした背景に、まずは注目すべきであり、統計委員会の提言の冒頭でも、特にガバナンスの確立、透明性の確保、関係者の協働による再発防止の徹底が求められています。

不適切な処理をした職員に対する罰則を強化すべきとの議論も想定されますが、まず行うべきは、こうした社会・経済的環境を踏まえ、ミスや問題事案につながる背景を改善することだと考えます。

このため、当部会では、まずは、統計委員会等で指摘されている問題事案の様々な背景を以下のように再整理しました。もちろん、これらは全ての統計部局に共通的・一律に見られる話ではありませんが、これらの要素がたまたま重なることによって問題事案が発生するに至ったのだと考えます。

①職員へのプレッシャー

・専門知識・経験が不十分なままで、統計を作成する部局に配属されることや、そのような部局に相談すべき専門職員が不足していることが、職員へのプレッシャーになっているのではないか。

---

[1] 経済産業省の繊維流通統計調査の不適切な処理（過去のデータを長期間そのまま使用していたため、実際の数値とかい離が発生）を契機に、平成 29 年１月に基幹統計及び一般統計の点検が実施され、多くの統計調査で、公表遅延など調査計画と実際の調査内容に相違が確認されました。

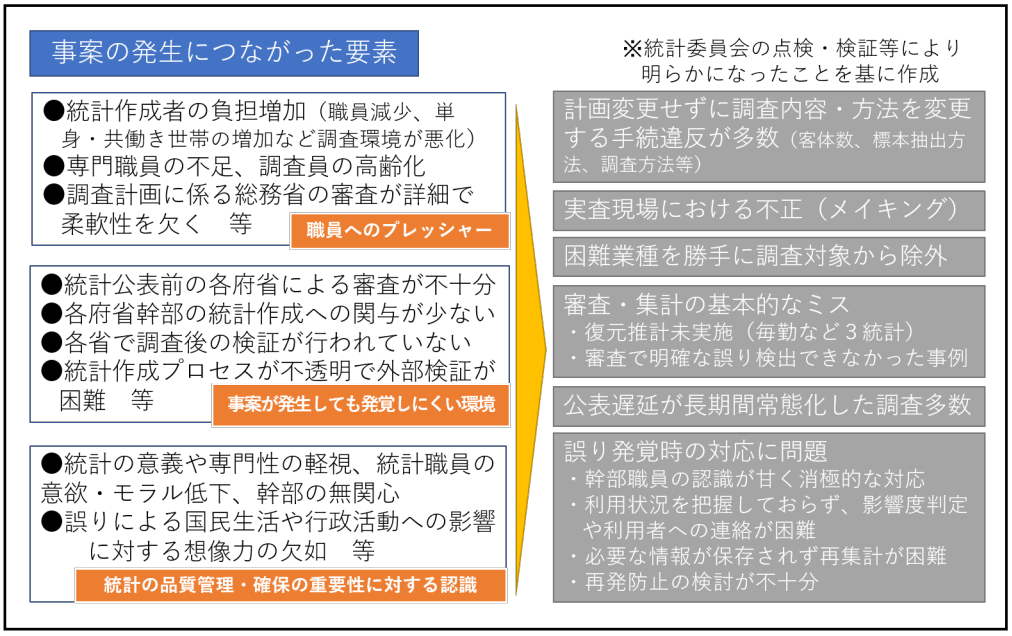
・統計作成者の負担の増加が、職員に対するプレッシャーとなっているのではないか（単身・共働き世帯の増加、オートロックマンションの増加など調査環境の悪化等、加えて定員合理化による職員減少）
・調査計画に係る総務省の詳細な事前審査が職員へのプレッシャーとなっているのではないか　等

②仮に問題事案が発生しても発見しにくい環境[2]

・統計公表前の各府省による審査が不十分なのではないか
・各府省幹部の統計作成への関与が少ないのではないか
・調査後の検証が行われていないのではないか
・統計作成プロセスが不透明な場合には外部検証が困難なのではないか　等

③幹部や職員の統計の品質管理・確保の重要性に対する認識

・政策部局等で作成する統計でも、ミスや問題事案が発生すれば、政府統計全体の信頼性に影響するという意識が弱いのではないか（政策部局等の統計作成も、統計行政の一環であるという意識が弱いのではないか）
・幹部の無関心（裏方的な業務と意識するなど）によって引き起こされる、組織における統計の意義や専門性の軽視、統計職員の意欲の低下があるのではないか
・統計数値の誤りが引き起こす国民生活や行政活動への影響に対する想像力の欠如があるのではないか　等



（図１）事案の発生につながった要素

[2] 統計の成果物は「数値」であるため、ユーザーには成果物そのものからは品質が分かりにくくなっています。

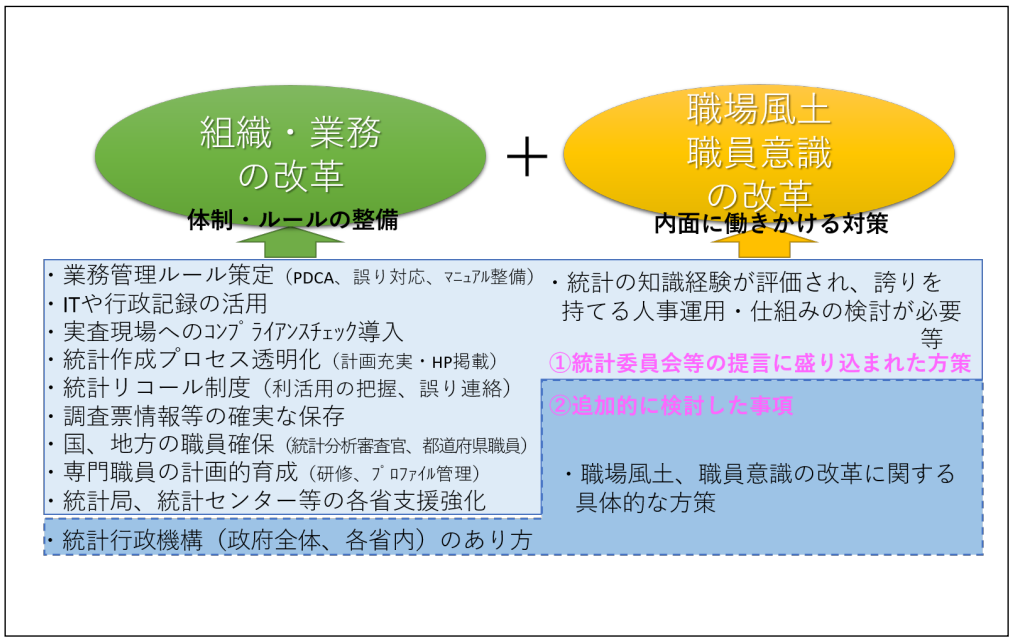
（２）問題点の解決のために、どう対応しなければいけないのか

今回、厚生労働省の特別監察委員会、総務省行政評価局、統計委員会から様々な対策が提言されています。とりわけ、統計委員会においては、統計の専門的な見地から、基幹統計及び一般統計全般を対象とした点検検証が行われ、総合的品質管理の考え方の下、ＰＤＣＡサイクルの確立、誤り発生時の対応ルールの策定、分析的審査の導入等の対策が提言されました。

これらは重要な指摘であり、速やかに実行に移される必要がありますが、ミスや問題事案を引き起こした上述の３つの要素への対応としては、こうしたチェック等を行う体制整備や業務管理のためのルール作りだけでは十分ではありません。

この点については、統計委員会の提言においても、体制整備やルール作りに加えて、統計の知識経験が評価され、職員が誇りを持てる仕組みの検討が求められていますが、当部会では、これをさらに推し進めることとしました。すなわち、人間は本来弱く、ミスや問題事案を発生させる存在であるという「性弱説」を取り入れ、体制やルールの整備といった対応にとどまらず、それらに加えて、国民に信頼される統計を作成する職場風土の確立や職員意識の改革といった内面に働きかける対応を行い、発生そのものを抑制することを重視しました。

具体的には、当部会においては、まず、厚生労働省の特別監察委員会、総務省行政評価局、統計委員会からの提言の確認を行い、それぞれの提言は、いずれも早期に実施に移すべきであると考え、必要に応じて、実現に向けた具体策を補足することとしました。また、統計行政機構の在り方といったそれらの所掌を超える課題についても提言を行うこととしました。さらに、それらに加えて国民に信頼される統計を作成する職場風土の確立や職員の意識改革についても幅広く提言を行うことにより、全体として「総合的対策」の提言を行うこととしました。



（図２）「総合的対策」の方向性

（３）統計行政の向かうべき方向

統計は政府の様々な部局で作成されており、狭義の統計部局である総務省の政策統括官（統計基準担当）・統計局や各府省の統計幹事の下の部局のみならず、行政遂行上必要であれば、個別の政策部局等でも作成されています。前述のとおり、統計委員会の点検検証で最も多くの問題が確認されたのが、統計の専門家が少ない政策部局等で作成されている統計です。政策部局等の統計は、相対的に規模が小さく、問題が発生した場合の影響も限定的な場合が多いと思われますが、ＥＢＰＭ[3]の推進等に当たって重要なものも少なくないと考えられます。また、政策部局等で作成される統計も政府統計である以上、重大な問題が発生した場合には、国内外に対する政府統計全体の信頼を傷つける事態を招きかねません。

このため、当部会では、総務省の政策統括官（統計基準担当）・統計局や各府省の統計幹事の活動から個別の政策部局等における統計作成等に及ぶ政府における統計に関わる活動全体が「統計行政」であること、そして、それに携わる全ての職員が「統計職員」であることを改めて強調するとともに、その全てにわたって必要な提言を行うこととしました。

具体的な提言の内容は、次章以下に詳述しますが、基本的な方向としては、

・統計委員会の点検等の結果、一定の統計技術的な専門性やプロセスの適切性が確認された総務省の政策統括官（統計基準担当）・統計局や各府省の統計幹事の下の統計部局については、ハブ機関として、現在の弱みを解消しつつ、機能・体制を一層強化する。特に、総務省政策統括官（統計基準担当）、統計局、統計研究研修所、（独）統計センターは、中央統計機構（政府全体のハブ機関）と位置付け、各府省を積極的に支援する
・各府省の政策部局等については、統計業務の重要性、専門性に十分留意し、その作成する統計の品質の維持・向上に自ら努める必要があるが、必要な場合には、統計の作成や利活用について、府省内中核統計機構（各府省内のハブ機関）が（必要に応じて中央統計機構（総務省）も）支援する
・ハブ機関のリソースにも限界があることから、個々の統計作成に対するガバナンスやハブ機関による支援などの程度については、利活用の状況や各方面への影響を踏まえ、メリハリをつける

こととしています。

[3] ＥＢＰＭ（Evidence Baced Policy Making　証拠に基づく政策立案）とは、政策目的を明確化させ、その目的のため効果が上がる行政手段は何かなど、当該政策の拠って立つ論理を明確にし、これに即してデータ等の証拠を可能な限り求め、「政策の基本的な枠組み」を明確にする取組です。

Ⅲ　今般の事案を踏まえた統計行政の改善のための８つのステートメント（基本認識）

ミスや問題事案を引き起こした３つの要素（職員へのプレッシャー、仮に問題事案が生じても発見しにくい環境、幹部や職員の品質管理・確保の重要性に対する認識）への対応としては、まず、（１）今回のミスや問題事案を直接的に踏まえた見直しが必要となります。それに加えて、将来的な調査環境の悪化や統計職員や統計調査員の確保の困難化といったことも踏まえた（２）統計行政体制の見直しを行う必要があります。さらに、そもそも統計は、国民共有の財産であり、国民の協力によって作られているものであることから、そういった統計行政の対内的な見直しにとどまらず、（３）対国民の観点、対外的な観点からの政府統計の在り方の見直しも必要です。

具体的には、今回のミスや問題事案を踏まえた見直しとしては、①平時からの備え、②ミスや問題事案が発生した場合の対応整備が重要になります。また、将来の課題をも念頭に置いた統計行政体制の見直しとしては、③仕事の見直し、④国民に信頼される統計を作成する職場風土の確立や職員の意識の改革、⑤組織の見直し、⑥統計職員の人事の見直しが重要です。さらに、対国民の観点からの政府統計の見直しとしては、⑦ユーザーや報告者との関係強化、⑧技術の開発とそれを活用した報告者負担の軽減等が重要になります。

これらは、本部会において総合的対策として次章に掲げる個々のタスクを検討するための柱となるものですが、さらに、その課題に沿って各府省が具体的な取組を実際に行う際にも、各府省の職員 ── 狭義の統計部局の職員、政策部局等で統計作成に携わる職員にとどまらず、官房等で統計行政の改善にかかわる職員や幹部職員も ── が、この８つの柱を十分認識し、日々これに立ち戻りつつ取組を行うことが重要です。

このため、当部会では、まず、これらの部会報告の柱を、「統計行政改善のための８つのステートメント（基本認識）」として、各府省で取組の実践（プラクティス）に携わる全ての職員一人一人の心に残るとともに、国民に対してもその姿勢が伝わるよう、各ステートメントのキータームの頭文字が「PRACTICE」となる形で明示することとしました。

なお、このステートメントは、あくまで今回の問題事案や将来の問題を踏まえた改善のための基本認識であり、今後、これを参考としつつ、そもそも統計行政全般の運営方針（ビジョン）はどう在るべきか、統計職員全般の行動理念（バリュー）はどう在るべきかを、現場の声を踏まえた十分な検討を行って作成し、ステートメントービジョンーバリューを一体として、実践・共有していく必要があります［ステートメント４参照］。

統計行政の改善のための８つのステートメント（PRACTICE）

（平時の備え）

１　高い品質の統計を安定的に提供するため、適切な統計作成プロセス（Process）の確立を

（問題事案発生時の対応）

２　問題の発見に努め、発見された場合は速やかに改善（Recovery）を

（仕事の見直し）

３　変化に対応（Adaptation）した統計自体の見直しを

（職場風土・意識）

４　統計の重要性と社会的影響についての意識（Consciousness）を大切に

（組織ガバナンス）

５　統計部局のリーダーシップの下で協働し、政府一体（Togetherness）となった統計整備を

（人材育成）

６　政府統計のプロフェッショナルとして、専門性の向上（Improvement）を

（利用者・報告者重視）

７　国民とのコミュニケーション（Communication）を大切に

（技術の開発・活用）

８　報告者負担と品質の改善に向けて、官民の各種データの有効活用（Effectiveness）を

Ⅳ　８つのステートメント（基本認識）実現のための２９のタスク

当部会としては、前章に掲げる８つのステートメント（基本認識）を柱としてミスや問題事案を引き起こした３つの要素（職員へのプレッシャー、仮に問題事案が生じても発見しにくい環境、幹部や職員の統計の品質管理・確保の重要性に対する認識）への対応について、以下の 29 のタスクを提言することとしました。

もっとも、各府省において、タスクを受けた具体的な取組を行うに当たっては、前述のとおり、常に８つのステートメントを念頭に置くことが重要です。このため、提言を行うに当たっては、８つのステートメントに沿って、それぞれに関連するタスクを掲げることとしました。

なお、個々のタスクの中には、短期的な課題に対応するためのものから中長期的な課題に対応するためのものまで含まれます。具体化に当たっては、その点にも配慮が必要です。

ステートメント１（平時の備え）

高い品質の統計を安定的に提供するため、適切な統計作成プロセス（Process）の確立を

基幹統計及び一般統計に関する統計委員会の検証では、公表遅延が常態化している統計、ブラックボックス化しているなど情報システムに問題がある統計、システムによる基本的なエラーチェック（レンジチェック、時系列チェック、表内検算等）が行われていない統計など、統計作成プロセスに問題がある統計が確認されました。

また、多くの統計では、その作成後に、実績に基づく調査計画の検証が行われていないことも明らかになりました。

さらに、基幹統計等重要な統計の中でも、調査票の収集、審査、集計等の作成プロセスの各段階における品質管理のレベルに大きな差があることが確認されました。

質の高い統計を安定的に提供することができるようにするためには、このような状況を改め、ガバナンスの効いた適切かつ効率的な統計作成プロセスを確立し、仮に問題事案が生じても発見しにくい環境を改める必要があります。また、ガバナンスを効かせる際には、それを逃れようとする誘因が生じないような工夫をする必要があります。

タスク１－１①　※〇数字は、タスクの通し番号（以下、同じ）

統計を作成する場合には、調査計画について事前の専門的検討と事後の検証を行い、不断に統計作成プロセスを改善（ＰＤＣＡサイクルの確立）

統計委員会の提言に基づき、各府省が調査統計を作成する場合には、調査計画について、調査の必要性やデータのニーズ、統計技術的見地からの調査設計、報告者負担への配慮等を踏まえ、必要に応じて専門家の助言も得つつ、十分な検討を行います。そして調査実施後には、各府省統計幹事の下、調査担当者自ら、当該調査計画の履行状況、回収率等の調査精度に関する事項、利活用状況といった観点から事後検証を行い、その結果を次回以降の調査計画や業務マニュアルの見直し等に反映し、統計作成プロセスの不断の改善を進めます。

また、統計職員が、このような事後検証に積極的に対応するとともに、仮に問題が把握された際にも躊躇することなく、的確に対応することができるよう、あらかじめ行動理念（統計職員バリュー）［タスク４－３参照］に、「ヒューマンエラーを皆無にすることは困難だが、常に精度向上を求める姿勢が大切であること」、「万一、ミスが発生した場合は、隠さず責めず、透明性の確保に努めるとともに、リカバリーに注力すること」等を定め、研修等の場を通じて、全ての職員の間で認識を共有します。

なお、このような事後検証の徹底した取組を前提として、統計法に基づく総務省による調査計画の事前の承認審査の対象は、事前に審査することが適当な点に絞り、その他は、各府省による事後検証の結果を活用して確認することとします。

タスク１－２②

問題が確認された統計から、ＢＰＲの手法も活用して統計作成プロセスの改革に取り組み、その結果を横展開

統計委員会の提言では、誤りが発生している調査について、必要に応じて統計作成プロセスに遡った再発防止の検討を行うことが求められました。

これを踏まえ、各府省は、所管する基幹統計など重要な統計のうち、①誤りが発生している統計、②公表遅延が常態化している統計、③情報システムに問題がある統計などから対象を選定し、ＢＰＲ（ビジネス・プロセス・リエンジニアリング）の手法も活用しつつ、調査企画－実査－集計－公表等の業務フローや調査企画そのものの検証（調査方法や調査項目、公表期日の妥当性等)、問題事案の原因の分析等を行い、調査計画や業務マニュアルの改正、システムの改修等に反映するとともに、その結果を横展開し、府省横断的に統計作成プロセスの標準化を推進します（統計作成プロセスの改革)。

その際には、オンライン化やＲＰＡなどＩＣＴの有効な活用を進め、統計の作成作業に係る統計職員の負担を軽減することにより、その分のリソースを統計の企画や見直し、チェック等に振り向けるとともに［タスク５－３参照]、ＡＩやビッグデータの活用などの将来的な課題の抽出も行います。また、業務の改善に当たっては、総務省統計局が運営し、(独）統計センター（以下「統計センター」という。）が運用管理している政府統計共同利用システムの活用を検討するとともに、同システムに課題が確認された場合には、その見直しも検討します。

また、上記の検証、分析等を行うに当たっては、調査を担当する府省の職員（統計部局の職員等）のみならず、他府省等の職員（他府省の統計部局の職員や統計分析審査官、総務省統計局、統計センターの職員、情報システム担当職員等）や専門家（品質管理専門家、システムコンサルタント等）も参加した検証チームを編成します。

タスク１－３③

統計作成プロセスに対する第三者監査の導入に向けた準備の推進

調査企画－実査－集計－公表等の統計作成プロセスについて、統計委員会において、１年以内に、品質管理の専門家の協力を得ながら、国際的な品質マネジメント規格を踏まえつつ、品質の高い統計を作成するために行わなければならない「要求事項」を取りまとめます。それに基づき、各府省は、統計作成プロセスの第三者監査に着手し、各統計の作成プロセスの水準を段階的に向上させていきます。

この第三者監査の対象とする統計については、当面は、品質上の問題が起こるリスクの大きい事項や重要な統計を対象として行い、その結果を踏まえて対象を拡大していくなど、通常業務の効率的な実施を確保しつつ行います。

第三者監査は、中央統計機構（総務省）から派遣する統計監理官（仮称）［タスク５－４参照］や、監査対象府省以外の府省の統計実務家が、統計委員会が示す方針の下で、統計研究研修所の支援も受けながら、府省内のプロセスのみならず、委託先の地方公共団体や民間団体等が担う全てのプロセスについて行います。

ステートメント２（問題事案発生時の対応）

問題の発見に努め、発見された場合は速やかに改善（Recovery）を

どれだけの防止策を講じても，統計の誤りの発生するリスクが常に存在することを、統計作成者は常に意識しておく必要があります。また、一人一人が、統計の誤りは、統計ユーザーへの悪影響を及ぼしかねないことを肝に銘ずるべきです。

このため、平時から、統計委員会の提言を踏まえ、誤りが発見された場合の対応方策を定めておくとともに、そのような場合の心構え等を共有しておくことにより、仮に問題事案が発生しても発見しにくい環境や、幹部や職員の統計の品質管理・確保の重要性に対する認識を改善し、問題発生時の対応を迅速化するとともに、統計ユーザーへの影響を極小化できるようにします。

タスク２－１④

データ誤り発見のため、システムを用いたエラーチェック、人間によるチェックを適切に実施

統計委員会の提言に基づき、各調査担当は、システムを用いたエラーチェック[4]、集計等を委託している外部機関に対するエラーチェックに関する適切な指示を行うともに、データ審査を適切に実施します。これに加えて、調査担当から独立した統計分析審査官による分析的審査を適切に実施します。

データの審査は、統計分析審査官の審査に依存することなく、まずは各調査担当によって主体的かつ適切に実施される必要があります。このため、統計分析審査官は、自ら調査結果の審査を行うのみならず、各調査担当における審査が適切に実施されるよう、随時、審査の実施状況を確認するとともに必要な助言を行います。

タスク２－２⑤

統計の誤りが判明した場合には、ＨＰなど適切かつ効果的な方法で公表するとともに、政府内の主要な統計ユーザーに直ちに連絡するなど、ユーザー・ファーストで対応

統計委員会の提言に基づき、統計の作成を担当する部局では、内外から結果数値に関する疑義照会があるなど統計の誤りの可能性が生じた段階から組織内で情報共有を行い、早め早めの対応を行います。

また、具体的な統計の誤りが判明した場合には、定期的に更新する統計利活用リスト［タスク７－３参照］を活用して政府内のユーザーに直ちに連絡するとともにＨＰやＳＮＳ等も活用して各方面のユーザーに迅速に周知を行うとともに、ユーザーに及ぼす影響を把握し、速やかに必要な対応を講じます。

---

[4] 想定されるデータの範囲から逸脱した異常値、項目間の矛盾など、設定した検出条件に該当するデータをシステムを用いて検出して行う一次的なデータチェックを指します。

各府省は、このような対応を円滑に行うことができるよう、あらかじめ対応ルールを策定します[5][6]。また、そのような対応について、統計職員が躊躇することなく、的確に対応することができるよう、あらかじめ行動理念（統計職員バリュー）［タスク４－３参照］に、「どれだけ防いでもどこかでミスは発生するものであり、発生した場合は、隠さず責めず、リカバリーに注力する」、「公表後の利用方法への想像力を持つこと」等を定め、研修等の場で、職員の間で十分に認識を共有します。

タスク２－３⑥

作成した統計の事後的な検証や再集計に必要な情報を一元的に保管

調査結果に疑義が発生した場合の調査結果の正確性の確認や、誤り発見時の再集計、新たなニーズに基づく将来の追加的な集計分析には、調査票情報だけでなく、統計作成に活用した行政記録情報やメタデータが必要となります。全ての基幹統計及び一般統計の調査票情報、作成に活用した統計や行政記録情報、メタデータ[7]は、政府の重要な情報資産であり、その正本又は副本を、統計センターにおいて、一元的な永年保管[8]を段階的に進めます。［タスク５－１参照］

各方面で用いられる加工統計や業務統計についても、e-Stat に掲載されている加工統計や業務統計など重要なものから、作成に使用した統計や行政記録情報、メタデータ[7]の統計センターにおける一元的な永年保管[8]に向けて必要な検討を行い、順次実施します。［タスク５－１参照］

タスク２－４⑦

発生してしまった誤りは貴重な材料として活かし、統計の品質を向上

統計委員会の提言に基づき、各府省に派遣された統計分析審査官が中心となって、各府省における統計の誤りの発生防止に取り組みます。

残念ながら誤りが発生してしまった場合には、その具体事例を統計分析審査官が精査し、その原因を確認した上で事実に即した効果的な再発防止策を検討し、その結果を府省内で共有します。

また、政府全体の誤り発生情報は一元的に集約した上で、総務省政策統括官（統計基準担当）、統計局等が連携して、各府省における原因別の発生状況、効果的な再発防止策等を整理して政府全体で共有するとともに、統計作成プロセスの改善や総務省統計局等による各府省の支援［タスク５－１参照］において活用します。

---

[5] 国民や政策等への影響の度合いに応じて、誤り発見時の対応（情報共有の範囲、対外公表の方法、再発防止の検討等）を適切に行うことができるよう、あらかじめ想定される影響を把握します。

[6] 各府省が同じレベルで対応できるよう、内閣官房統計改革推進室が、対応ルールのひな型を作成して各府省に提供します。

[7] 調査票情報、行政記録情報又はメタデータは標準的な形式で電磁的に記録されたものを保管します。

[8] 保管年限について、公文書等の管理に関する法律（平成 21 年法律第 66 号）との関係は別途整理を行います。

ステートメント３（仕事の見直し）
変化に対応（Adaptation）した統計自体の見直しを

社会・経済の変化に伴い、統計調査において調査すべき事項や適切な作成方法、調査・データ収集方法も改めていく必要があります。また、ＥＢＰＭの推進等に伴い、今後、現在よりも多くの統計の作成が幅広く求められることとなります。

しかし、統計作成に割けるリソースには限りがあることから、統計全てについてこれまでと同じような業務遂行方法で画一的に作成したり、調査項目等の見直しを全面的に行ったりすることは困難です。

このため、作成や見直しを重点的に行わなければならない重要統計については、リソースを集中してこれを確実に行うとともに、必要性の低下した統計については、廃止や回数減も含めた業務軽減方策を検討するなど、メリハリのある業務遂行を行うこととします。これは、統計作成の事前・事後のチェックや確認［タスク１－１参照］についても同様とします。

このような取組は、貴重な統計リソースの有効活用となることはもちろん、仮に問題事案が発生しても発見しにくい環境の改善や、職員へのプレッシャーの軽減にも役立つと考えられます。

一方、基幹統計とそれ以外の統計の区分については、時代の変化に対応して見直されるべきものですが、現在でも、民間ではあまり利用されていない基幹統計もあれば、一般統計でも重要な政策立案やＳＮＡ等の重要統計に活用されているものもあります。このため、どのような統計に、調査企画や見直し、チェックのためのリソースを集中すべきかという観点から、改めて現行の統計の区分を見直します。

これによって、統計の区分に応じたメリハリのある業務遂行を確保し、社会・経済の変化に対応して、統計を不断に見直すことができるようにします。

また、ＥＢＰＭの推進等に資するため、政府統計が社会・経済の変化に十分に対応できず、カバーしきれていない分野を補完するとともに、政府統計作成のためのリソースを政府統計でなければ把握できない統計に集中するとの観点から、政府関係機関や民間の統計の活用を促進します。

タスク３－１⑧
統計の重点的な作成や見直し、チェック等を実現する観点から、政府統計の区分を見直し

各府省は、総務省と連携して、基幹統計の範囲について、統計法に定める基幹統計の要件をもとに、どのような統計の作成や見直し、チェックにリソースを重点化すべきかという観点から改めて精査を行い、基幹統計の対象の絞り込みや、一般統計との入替え等を検討します。

また、一般統計についても、重要な政策立案やＳＮＡ等重要統計の作成に利用されるものや民間で広く利用されるものについては、これを例えば重要一般統計と位置付け、基幹統計に準じて作成や見直し、チェックのためのリソースを確保します。

なお、この基幹統計や重要一般統計の範囲は、社会・経済状況の変化に対応し、費用対効果も踏まえたメリハリのある業務遂行を確保するため、概ね５年ごとに見直しを行います。

タスク３－２⑨

政府統計の区分に応じて、メリハリのある管理の仕組みを確立

各府省は、個々の基幹統計について、統計の継続性の要請や費用対効果も考慮しつつ、社会・経済の変化に対応した不断の見直しを徹底します。また、個々の重要一般統計についても、これに準じて対応します。見直しを行う場合には、変更する点、しない点についての情報や考え方を明らかにします。さらに、統計分析審査官が中心となって実施する分析的審査、統計作成プロセス監査など統計の管理の仕組みについても、新たな政府統計の区分に応じたメリハリのあるものとします[9]。

一方、重要一般統計とされなかった調査については、効率化を徹底するとともに、調査結果が取りまとまった段階で、調査の継続や各調査項目・各集計表の必要性について、官民の利活用ニーズや調査に対する回答状況等を踏まえた検証を行います。

タスク３－３⑩

政府統計の補完の観点から、政府関係法人や民間の統計を利用しやすくするための品質評価の仕組みを整備

ＥＢＰＭの推進等に当たって、政府統計がカバーしきれていない分野を補完するため、政府関係法人や民間が作成する統計を活用したり、さらには、やむを得ず何らかのバイアスのあるデータ等を用いたりせざるを得ない状況が増大すると見込まれます。

そのような際にもそれらの統計等を安心して活用しやすくするため、総務省政策統括官（統計基準担当）が、それらの統計の品質の状況やメタデータ等の公表の状況を評価するためのガイドラインを策定するとともに、総務省政策統括官（統計基準担当）及び各府省統計部局から統計を作成している政府関係法人や民間に対して、ガイドラインを満たしている場合には、その旨をそれらの統計等と併せて表示することを求めることにより、様々な統計の利用を促進します。

国連統計委員会等の国際会議において、ＳＤＧ指標の整備が課題となっています。244にのぼるＳＤＧ指標[10]は、各国においてその算出が求められていますが、その中には、既存の統計調査手法では算出困難なものもあります。観測データ、ウェブ情報等の新たな情報源を活用した対応が必要となるとともに、一定のバイアスが避けられないような指標を用いざるを得ない場合もあるものと考えられます。

そのような場合でも、指標の作成・提供を行う部局が、可能な限り知見を有する第三者による検証結果等をしっかりと表示することによってユーザーの信頼を確保し、試行的な指標として示すなど、我が国における新しい情報源の政府統計への活用可能性を探るパイロットケースとして、ＳＤＧ指標の算出に向けた取組を促進します。

---

[9] 例えば、分析的審査については、基幹統計や一般統計のうち誤りが発生時の影響が大きいと思われるものを中心に導入を図るなどです。

[10] 国連が定める持続可能な開発目標（ＳＤＧｓ）は、17 のゴール（目標）と 169 のターゲットで構成されています。ゴール及びターゲットの進捗を測定するために国連によって定められたものが 244 のＳＤＧ指標です。例えば、全世界のＧＤＰに対する災害による直接的経済損失、10 万人当たりの結核感染者数、沿岸富栄養化指数（ＩＣＥＰ）及び浮遊プラスチックごみの密度、レッドリスト指数などがあります。

ステートメント４（職場風土・意識）

統計の重要性と社会的影響についての意識（Consciousness）を大切に

各府省の基幹統計及び一般統計における調査計画と実際の調査の相違については、平成 29 年の繊維流通統計の事案を契機として実施された一斉点検［P. ９注１参照］において多くの統計で確認されたにもかかわらず、今回の一斉点検においても再度多くの事案が確認されました。この点については、統計委員会の提言においても、「専門的な検証を経て策定された調査計画が軽視されてきた事実を看過すべきではない」と指摘されています。

ミスや問題事案の再発防止のため、多くの場合には、ルールやチェック体制の強化が行われます。しかし、その結果、複雑化した手続の遵守で時間がかかり、あるいは、チェックのための人員の確保が必要となり、逆に組織が疲弊し、リソースが不足してしまっては元も子もありません。

ミスや問題事案が生ずるたびに、ルールやチェック体制の強化といった外科手術だけを重ねることは、逆に体力を低下させるだけとなるおそれがあり、あわせて、ミスや問題事案が起きないような体質改善を行うことが不可欠です。

政府統計は、国民の合理的な意思決定を支える国民共通の情報基盤であり、重要な政策判断や、民間の合理的な経済活動を可能とすることにより、国民生活の向上に大きく貢献しています。各組織、各職員それぞれが、こうした統計の重要性と社会的影響を認識し、統計の精度を重視するようになることはもとより、それにとどまらず、自信と誇りを持って職務に邁進することができるような職場風土の確立、職員の意識改革を進めます。

なお、このような取組が効果を上げるためには、職員へのプレッシャー［P. ９参照］が業務に悪影響を及ぼすことのないような改善を併せて行うことが不可欠であり、リソースの確保［タスク５－３参照］等と一体的に行っていきます。

タスク４－１⑪

統計行政の運営原則（統計行政運営ビジョン）を策定して、国民に信頼される統計を確実かつ安定的に提供する職場風土を確立

統計行政の改善のための８つのステートメント［P. 14 参照］を参考に、今後の統計行政が何を目指し、何に価値を置くかを明示する「統計行政の運営原則（統計行政運営ビジョン)」を策定するとともに、国民に信頼される統計作成のための職場風土の確立に取り組みます。

本ビジョンは、民間企業における企業理念に相当するものであり、統計行政の内部に対して組織やガバナンスの在り方を説き、組織内の分かりやすい合い言葉や組織評価の指標として機能することはもちろん、統計行政の外部に対してその決意を発信する機能

も併せ持つものとします。

また、本ビジョンは、統計行政の実務に即したものとならなければ実際には機能しないものとなるおそれがあるため、その策定は、外部機関に安易に委ねるのではなく、例えば、各府省の統計部局等の実務や各々の組織の考える理想像や価値観を十分に踏まえた上で、統計委員会の審議を通じて策定することが適当です[11]。

タスク４－２⑫

国民に信頼される統計を作成する職場風土の確立に当たっては、「褒める組織」への転換を重視

統計の作成を担当する部局は、政策立案・遂行を担当する部局のバックオフィス的役割も持つことから、日常的には、自らの組織の意義や統計の重要性と社会的影響を感じづらい状況にあります。また、外部からは、正確な統計を継続的に作成することが当たり前であると見られがちであるため、ややもすると、前例踏襲に陥り、リスクのある大胆な改革・改善に躊躇してしまうおそれがあります。

統計の作成を担当する部局におけるこのような状況を改善するためには、「褒める組織」への転換という大胆な取組を重視すべきです。例えば、以下のような取組を行うことにより、組織内で意見が出しやすい環境の整備、小さな改善・大きな改革の奨励、ベストプラクティスの共有などを行うこととします。

（例）

・各府省において、統計技術や調査手法の開発、意欲的な調査設計の見直し、統計行政の行動原則や統計職員バリューに照らした優れた取組など、先進的な取組をしたチーム（各府省の統計作成担当等）を、政府横断的に表彰するとともに、その取組を横展開すること

・各府省の統計を作成する部局内において、小さな改善でも、それを行った者をスタープレーヤーとして表彰して職員のインセンティブを高め、結果的に、全員がスタープレーヤーとなるような組織運営を行うこと

また、従来から実施されている統計調査員を始めとした統計功労者の表彰についても、行事や広報の充実に取り組みます。

タスク４－３⑬　　※　P.48 参考資料４参照

統計職員を支える行動理念（統計職員バリュー）を策定し、職員の意識改革を推進

政策部局等の職員や、統計幹事・管理職を含む全ての統計職員の内面を支え、日々の業務の遂行に当たって自信を持って積極的に業務に取り組むことができるようにすると

[11] 諸外国の統計機関においても、同様の運営原則が定められており、統計機関を始めとする統計行政の専門家の議論を経て策定されています。

ともに、統計職員の働きや専門性が正当に評価され、誇りを持って職務に当たることのできる環境を整えるため、統計職員の内面を支える行動理念（統計職員バリュー）を策定します。

統計職員バリューは、職員の行動と心情に深く根ざしたものとなる必要があり、外部や上から押し付けるべきものではないことから、統計業務経験やその遂行に当たってのヒヤリ・ハット経験が豊富な各府省の統計職員が共同で作成し、政策部局等を含め、府省内に広く共有することとします。

統計職員バリューが、統計職員の内面の支えとなるためには、自明と思われることも含めて明文化することが適当であり、例えば、以下のような内容を含めることが想定されます。

（例）
- 統計職員一人一人が、○○省○○局○○課の職員ではなく、「政府統計職員」であるという意識で仕事に取り組むこと
- 公表後の利活用への想像力を持つこと
- ヒューマンエラーを皆無にすることは困難だが、常に精度向上を求める姿勢が大切であること
- ミスを防ぐ努力を常に忘れないこと。ただし、万一、ミスが発生した場合は、隠さず責めず、透明性の確保に努めるとともに、リカバリーに注力すること
- 調査報告者の視点に立つこと
- 変化に追われず、自ら変わる姿勢を持つこと

タスク４－４⑭

統計行政運営ビジョン、統計職員バリューを実践し、その成果を共有化

統計行政運営ビジョン、統計職員バリューは、策定するだけでなく、それを実践することに意味があります。また、他の組織や他の職員が実践した事例から、組織運営や業務遂行上の様々な教訓を学ぶことができます。

このため、それらの実践を促進するとともに、実践した成果の共有を進めるため、例えば、以下のような取組を行います。

（例）
- 部局内のチームごとに、定期的に統計行政運営ビジョンや統計職員バリューに基づく取組の重点を決めて、それに基づく実践を行い、その結果を横断的に共有すること
- 自らが重視する統計職員バリューを名刺の裏に印刷し、常にそれを心掛けること
- 統計行政運営ビジョンや統計職員バリューに基づく取組事例をもとに、各種の職員研修や幹部研修を行うこと
- 幹部研修では、具体的なミスや問題事案の例を活用し、幹部の意識を向上させること
- 定期的に政府の統計職員を一堂に集めて、一体感の醸成や統計の重要性の確認等を行う機会を持つこと

タスク４－５⑮

幹部職員と現場の距離を縮めるなど、風通しの良い職場の確立

統計幹事や管理職は、統計行政や統計技術に関する専門的な技術を身につけることも重要ですが［タスク６－３参照］、組織をしっかりとマネジメントするためには、現場（本省、地方支分部局、地方公共団体）の統計職員等がどのような仕事を行い、業務上何が困難で、どこにリスクがあるか等を十分に把握し、現場の実態・課題を組織運営に反映していくことが重要であり、これは、働き方改革の観点からも一層求められています。

また、現場の統計職員等は、統計幹事や管理職の指示等に適切に対応していくためには、統計幹事や管理職が何を考え、何のために指示等を行っているのかを十分に理解する必要があります。

このため、統計幹事や管理職は、ＰＤＣＡサイクルによる調査実施後の検証作業や都道府県等の統計主管課長会議等の機会を通じた、日常的な現場の声の把握を徹底するとともに、定期的に本府省や全国の現場に赴き、国の統計職員（本府省及び地方支分部局）や、調査を受託している地方公共団体の統計職員、統計調査員等に対し、自らの方針や考え方を説明するとともに、現場の実態・課題について説明を聞き、改善方策等について意見交換を行うような機会を設けます。また、これらの声や意見のストックを業務の見直し等で活用していきます。

ステートメント５（組織ガバナンス）

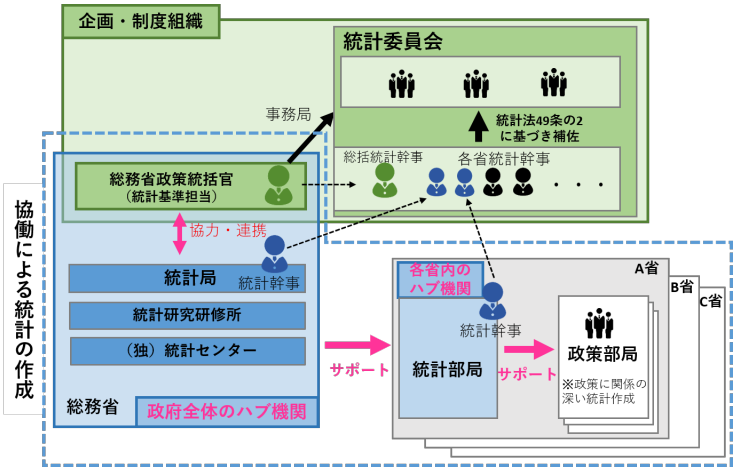
統計部局のリーダーシップの下で協働し、政府一体（Togetherness）となった統計整備を

統計委員会の検証では、統計の専門機関である総務省統計局には、統計業務経験や専門性を持った職員が相当数配置されている一方、他府省では、一部の府省の統計部局を除き、統計業務経験者があまり配置されていない状況が確認されました。

また、政策ニーズを反映しやすく、政策に必要なデータが迅速に得られることから、基幹統計及び一般統計の約６割が政策部局等で作成されていますが、統計委員会による検証によると、政策部局等で作成される統計の約半数は、統計業務経験２年以内の初任者だけで作成されており、各府省の統計幹事やその下の統計部局も、必ずしも専門性が高くないこともあり、政策部局等における統計の作成に積極的に関与できていないことも明らかになりました。

これまで、各府省が作成する統計の体系的な整備や品質の向上を推進するとの観点から、統計委員会を中心とする司令塔機能の強化が進められてきました[(12)]。しかし、各府省の現場の専門性が高くなく、また、それを急に引き上げることが困難な現状を踏まえると、単なる司令塔機能の強化だけでは、統計の体系的な整備や品質の向上が進まないと考えられます。また、これは各省の統計関連部局を一元化した場合であっても同様で、トップダウンで仕事を進めることは困難であると考えられます。

このため、新たに、専門人材を確保している政府全体及び各府省内のハブ機関が、その他の組織をサポートしながら、全体として協働しながら一体的に機能を発揮する仕組みを取り入れます。ハブ機関によるサポートは，統計を作成する部局で完結しがちであった統計作成プロセスを透明化することにもつながり、仮に問題事案が生じても発見しにくい環境が改善されると考えられます。



（図３）政府全体及び各府省内のハブ機関

[12] 政府の統計は、総務省統計局が国勢調査を始めとした政府全体の基本的な統計を作成し、各府省がそれぞれ所管行政に関係する統計を作成しています。各府省の中では、概ね統計幹事の下の統計部局が府省内の基本的な統計を作成し、その他個別政策と密接な統計は、各政策部局等が作成しています。

ただし、統計業務を適切に行い、統計の改善に努めることは、統計を作成する全ての部局自身の責任であり、自ら努力する姿勢が重要なのは言うまでもありません。その上で、統計を作成する個別の部局だけでは備えることが難しい専門性やノウハウの不足を補うのが、ハブ機関の役割となります。

一方、統計の品質低下は外部から見えにくく、調査結果さえ公表されていれば、適切に作成されていると見られがちであるため、統計行政は、職員の合理化が求められやすく、中央省庁等改革や総人件費改革でも常に合理化の対象とされ、最近でも国の統計職員は、10年間で5.3%減少（農水省除く）しています（表３参照）。また、諸外国と比較した場合、国の行政の組織編成や国と地方の関係などの状況が異なるものの、総じて国際的にも少ない人数で統計を作成していると考えられます（表４参照）。

もちろん、調査方法の見直し等による合理化には引き続き取り組んでいく必要がありますが、近年の調査環境の悪化やシェアリングエコノミーの拡大、ビッグデータの活用など時代の変化に対応した統計及びその作成方法の見直しが急務となっています。また、このような状況の中で合理化が進んだことが、昨今の問題事案が生じる原因、誘因となったという指摘もあります。

このため、引き続き調査方法の見直し等による合理化や報告者負担の軽減に取り組む一方で、上記の組織作りの見直しと併せて、社会・経済情勢の変化に対応した統計の質の確保・向上の観点から、必要なリソースの確保を行っていきます。

（表３）国の統計職員数の推移

【過去10年の職員数の推移】

	H21.4.1	H22.4.1	H23.4.1	H24.4.1	H25.4.1	H26.4.1	H27.4.1	H28.4.1	H29.4.1	H30.4.1	H31.4.1	対H21年
合計	3,919	3,808	3,723	2,041	1,993	1,966	1,932	1,893	1,898	1,942	1,948	▲1,971(▲50.3%)
農林水産省以外	1,411	1,375	1,358	1,343	1,310	1,299	1,280	1,287	1,288	1,329	1,336	▲75（▲5.3%）

【各府省別の職員数の推移】

省　庁　名	H21.4.1	H22.4.1	H23.4.1	H24.4.1	H25.4.1	H26.4.1	H27.4.1	H28.4.1	H29.4.1	H30.4.1	H31.4.1
内閣府（沖縄総合事務局除く）	84	84	90	90	90	89	88	79	80	92	94
警察庁	6	6	6	6	6	6	6	6	6	8	10
総務省	577	562	551	554	539	536	531	548	551	584	586
法務省	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8
財務省	76	74	75	75	75	74	74	74	74	74	76
文部科学省	22	20	20	20	19	18	17	20	20	20	18
厚生労働省	279	264	253	247	243	240	238	237	237	233	235
農林水産省	2,508	2,433	2,365	698	683	667	652	606	610	613	612
（農林水産省本省）	265	257	256	231	224	222	219	218	223	227	225
（農林水産省地方）	2,199	2,141	2,074	434	426	413	402	358	358	358	358
（沖縄総合事務局）	44	35	35	33	33	32	31	30	29	28	29
経済産業省	292	289	286	278	266	259	252	247	245	245	242
国土交通省	54	55	55	54	52	57	54	53	52	51	54
人事院	13	13	14	11	12	12	12	15	15	14	13

（注）
・統計職員の範囲は、統計調査の実施、業務統計の作成等を本務としている職員
・「農林水産省地方」欄は、平成 24 年度以降について、スタッフ制で業務を行っているため、統計職員数が明確に把握できない地方農政局等の地域センター及び支所を除き、地方農政局統計部、及び北海道農政事務所統計部の統計職員数を計上している。但し、平成 28 年度以降について、平成 27 年 10 月の農林水産省の組織改編により地域センターの廃止等されたため、地方農政局等の県域拠点等を除き、地方農政局統計部、及び北海道農政事務所統計部の統計職員数を計上している。

（表４）主要国の統計機関の職員数等（未定稿）

	日本 2019 年	アメリカ 2018 年	イギリス 2017 年	フランス 2018 年	ドイツ 2018 年	カナダ 2017 年
国の統計機関職員数	1,948 人	11,710 人	3,685 人	7,537 人	2,310 人	4,773 人

（注）
・各国のウェブサイト等の情報を基に各国の主な統計作成機関の職員数を便宜上整理したもの。
・国ごとに時点、統計職員数の概念や範囲、統計調査の実施方法等が異なることから、単純比較はできないことに留意。特にドイツは、各州統計局（職員数６千数百人）が独立して統計活動を行い、連邦統計局がそのデータ提供を受けて統計を作成していることに留意。
・我が国の職員数には（独）統計センターの職員数（683 人）、国の調査実施を委託している都道府県の統計専任職員（1,635 人）を含めていない。
・各国の中央政府の行政職員数〔内閣人事局ＨＰ〕：日本 34.6 万人、アメリカ 140 万人、イギリス 35.6 万人、フランス 168.6 万人、ドイツ 22.6 万人

タスク５－１⑯　※　P. 45 参考資料１参照

総務省統計局、統計センター等を、政府全体のハブ機関（中央統計機構）に位置付け、各府省の統計作成をサポート

統計の専門機関である総務省政策統括官（統計基準担当）、統計局、統計研究研修所及び統計センターを、政府統計全体のハブ機関（中央統計機構）とし、従来行ってきた企画や制度整備、基幹統計の作成、政府統計共同利用システムの提供、統計研修の実施等にとどまらず、各府省における統計の作成を強力にサポートする機能を付与します。

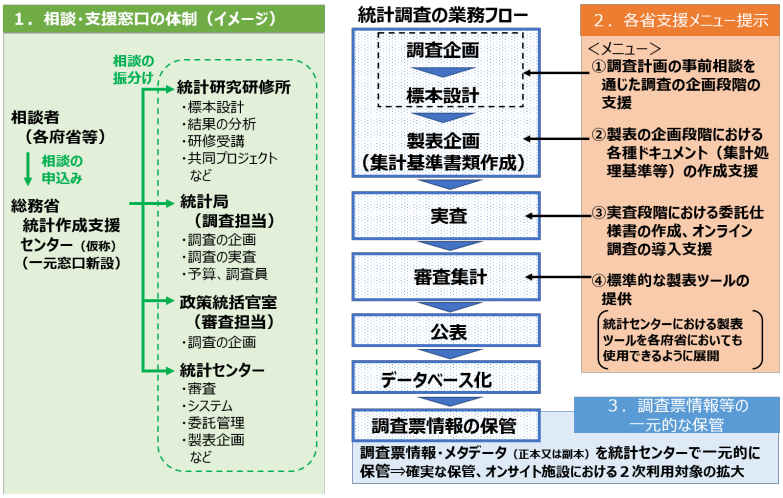
（各府省に対するサポート機能の内容）

・総務省に、統計の作成・利用に関する各府省からの相談の一元的な窓口として、統計作成支援センター（仮称）を設置します。同センターは、内容に応じて、統計局（調査企画に関する事項等）、統計研究研修所（統計技術に関する事項等）、統計センター（製表に関する事項等）及び政策統括官（統計基準担当）（統計制度、調査計画に関する事項等）に、相談府省の具体的なサポートを引き継ぎます。

・総務省は、統計作成の各段階に対応したサポートメニューを作成し、各府省に明示します。
（例）実査段階：委託仕様書の作成、審査集計段階：標準的な製表ツールの提供

・調査票情報の高度利用の充実や集計結果の正確性の確認・再集計の必要性に対応し、調査票情報等の確実な保管、データレイアウトの標準化、オンサイト施設で利用できる情報の拡大等を進めるため、全ての基幹統計及び一般統計（試験調査等を除く）の調査票情報及びメタデータの正本又は副本を、統計センターにおいて、一元的に永年保管します［P. 19 注７及び注８参照］。
e-Stat に掲載する業務統計についても、集計に使用した元データ、メタデータの統計センターにおける一元的な永年保管を進めます［P. 19 注７及び注８参照］。

・各府省における調査の設計や見直し、統計作成プロセスの改革［ステートメント１参照］のために必要な専門人材を、総務省から各府省に派遣します。



（図４）中央統計機構による支援

タスク５－２⑰　※　P.45 参考資料１参照

各府省の統計部局を、府省内のハブ機関（府省内中核統計機構）に位置付け、府省内の統計作成をサポート

統計幹事を支える各府省の統計部局を、府省内のハブ機関（府省内中核統計機構）とし、府省内の統計作成を広くサポートする機能を付与します。

（府省内サポート機能の内容）

・統計の作成に関する政策部局等からの相談、要望等に対応します。困難な相談や要望、所管の統計数が少ないため、あらかじめしっかりしたハブ機能を確保できない場合等については、中央統計機構（総務省）と連携して対応することとしますが、中央統計機構のリソースにも限りがあるため、各府省内中核統計機構は、平時から府省内における専門家の育成に努めるなど、レベルアップに努めます。

・府省内中核統計機構に、府省内の統計業務資格保有者を集中的に配置し、政策部局等で作成される統計を含め、府省内統計の調査計画の策定・変更や調査の実施をサポートします［タスク６－１参照］。また、府省内の統計業務資格保有者情報を一元的に管理して、データに基づく政策立案に必要な人材として政策部局に派遣します。

・府省内外に対する統計職員の縦割り意識を改善するため、統計職員バリュー［タスク４－３参照］を活用して、統計職員一人一人が、○○省○○局○○課の職員ではなく、「政府統計職員」であるという意識の醸成に取り組みます。

タスク５－３⑱　※　P.45 参考資料１参照

ハブ機関（中央統計機構、府省内中核統計機構）の既存の機能についても、その強化・追加を進めるとともに、ハブ機関に求められる役割を果たし、正確な統計を安定的に作成するためのリソースを確保

中央統計機構（総務省）においては、統計研修において、各府省の統計作成のみならずデータに基づく政策立案の現場でも活躍できる統計データアナリスト及び統計データアナリスト補の育成課程を設置し、その資格認定を行います。［タスク６－１参照］

また、各府省に派遣された統計分析審査官とともに、各府省が行う統計作成プロセスの改革の検証チームに参加して、専門機関の立場から助言を行うとともに［タスク１－２参照］、統計分析審査官が収集した調査結果の誤り等の失敗情報を分析し、再発防止策を検討し、各府省への相談対応や支援メニューの改善に活用します。

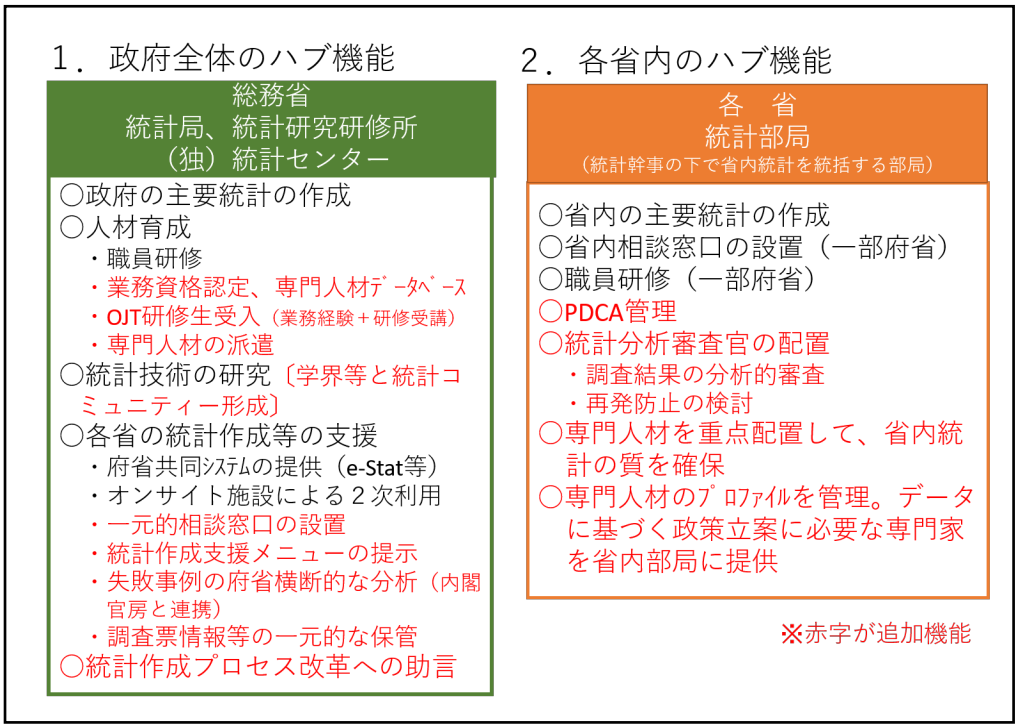
府省内中核統計機構（各府省統計部局）においては、統計委員会の提言に基づき、統計幹事の下で、各府省内で作成される統計のＰＤＣＡサイクルを管理します［タスク１－１参照］[13]。

また、統計分析審査官が中心となって調査結果公表前の分析的審査や、調査の過程で

[13] 各府省申合せ等に基づき、各府省の統計幹事が定める様式により、調査担当に調査実施後の検証の実施を求めるとともに、検証結果を確認して、必要に応じて調査計画や調査実施手順等の見直しを求めます。

発生した調査結果の誤り等の失敗について再発防止の検討を行います。分析的審査については、基幹統計や一般統計のうち誤り発生時の影響が大きいと思われるものを中心に導入を図るなど、メリハリをつけて実施します[14]。

これまで述べたような機能の付与、強化・追加に対応するため、中央統計機構及び府省内中核統計機構には、必要なリソースを確保します。



（図５）ハブ機能の強化

タスク５－４⑲　　**※　P. 45 参考資料１、P. 47 参考資料３参照**

政府統計の企画・制度管理等を担う組織の機能についても、ハブ機関によるサポートと協働による統計作りの導入と併せて新たな機能を確立

統計委員会の機能については、平成 30 年の統計法改正により、諮問によらない調査審議機能や勧告権の付与、各府省統計幹事（統計部局の幹部職員等）による委員会の補佐体制の整備などが行われ、司令塔機能の大幅な強化が行われましたが、今回は、それに加えて、統計委員会による各府省のサポート機能を強化します。

具体的には、統計委員会が定める方針の下、中央統計機構（総務省）に専門家（品質管理の専門家・実務家、若手研究者等）をプールして統計監理官（仮称）として各府省に派遣（非常勤）し、統計幹事等をサポートする機能を付与します。統計監理官は、統計委員会が定める方針の下で、各府省において、１年以内に策定される品質管理の「要

[14] 統計分析審査官が各府省の審査の実施状況を調査したところ、分析的審査の前提となる基礎的審査、ドキュメント整備、委託業務の履行確認が十分行われていない統計が多く確認されたことから、まずはそれらの適正化から取り組みます。

求事項」に基づき統計作成プロセス監査［タスク１－３参照］を実施するほか、府省内のＰＤＣＡの実施状況［タスク１－１参照］や調査現場に対するコンプライアンスチェック[15]の実施状況を点検するとともに、統計研究研修所による支援も受けながら、統計作成プロセスの改善方法や調査計画の技術的審査など自らの専門分野に応じた助言を、統計幹事に対して行います。

統計委員会及び中央統計機構（総務省）は、各統計監理官から統計作成プロセス監査の結果等の報告を受け、結果を取りまとめて必要な改善方策を検討します。

また、中央統計機構は、その専門性を活かし、一体となって、統計委員会の事務局的な機能を発揮することとします。

なお、統計委員会の通常業務については、真に司令塔機能を発揮すべき業務に委員等や事務局のリソースを的確に振り向けることができるよう、不断に見直しを行うこととし、ＰＤＣＡサイクルの確立、統計作成プロセスの改革（ＢＰＲ）、統計作成プロセス監査の導入や、それらの取組のフォローアップの実施等に伴い、統計委員会において従来実施していた統計棚卸しについてはこれらの取組と統合するとともに、統計法施行状況調査については実施方法の見直しを行います。

統計委員会の本委員については、平時は増員、常勤化とするほどの業務量は認められないものの、毎月勤労統計問題のような重大事案が発生した際には、相当な業務量が発生することが確認されたことから、そのような場合に、関連する専門知識等を有する委員が常勤的に勤務しうる予算や執務室等の環境を確保します。

以上のほか、内閣官房統計改革推進室から各府省に派遣されている統計分析審査官については、その活動が定着するとともに、中央統計機構による各府省への専門家の派遣等の仕組みが軌道に乗った段階で、内閣官房から中央統計機構への移管を検討します。

[15] 調査実施後に本府省から調査客体に対して、統計調査員の対応等について改善すべき点等アンケートにより調査を行います。統計調査員によるメイキングの抑制効果もあります。

ステートメント６（人材育成）

政府統計のプロフェッショナルとして、専門性の向上（Improvement）を

統計委員会の点検検証では、各府省では、統計業務の未経験者のみで作成している統計が多数確認され、統計幹事や管理職についても、その多くが統計業務経験の少ない者で占められていることが確認されました。

しかし、時代の変化や調査環境の悪化、技術進歩等に対応し、国民に質の高い正確な統計を提供していくためには、統計部局には、一層の高い専門性が求められます。また、ＥＢＰＭの推進に伴い、各府省の政策部局においても、統計やデータの適切な取扱いや分析がますます重要になります。

このため、各府省において高い専門性を有する職員を計画的に育成し、各府省内のハブ機関である統計幹事の下の組織に配置してその専門性を向上させるとともに、そのような職員が政策部局の統計利活用を支援するための体制を整備します。

また、大学等の外部研究機関と協力しながら、高度な専門人材を育成・確保して、社会・経済の変化に対応しうる統計技術の研究開発に取り組みます。

これらによって、国の統計におけるミスや問題事案の原因となる専門職員の不足を解消するとともに、各府省の統計職員の誇りと意識を高め、ユーザーを意識した高い精度の統計を提供します。これは、職員へのプレッシャーを軽減するとともに、幹部や職員の統計の品質管理・確保の重要性に対する認識を高めることにつながると考えられます。

また、このような取組を通じて、専門性の高い統計職員は、政策部局でも活躍するものであり、そのような統計職員は、一統計部局で確保・育成するのではなく、府省全体で確保・育成する必要があるという理解を府省の幹部に浸透させます。

タスク６－１⑳　　※　P.46 参考資料２参照

府省内の統計作成の拠点となり、政策立案の支援もできる統計業務資格保有者（統計データアナリスト・統計データアナリスト補）の配置を推進

一定の統計業務経験を積んだ統計職員で、統計の高度な調査設計、管理、分析、審査能力を有する者を、「統計データアナリスト」として認定し、統計調査の管理や一定の分析、審査能力を有する場合には、「統計データアナリスト補」として認定します。

今後、概ね５年後を目途に、各府省は、基幹統計及び一般統計の調査設計は統計データアナリストの管理下で行い[16]、調査実施は統計データアナリスト補以上の管理下で行い[17]、上級の統計分析審査官には統計データアナリストを充てるようにします。

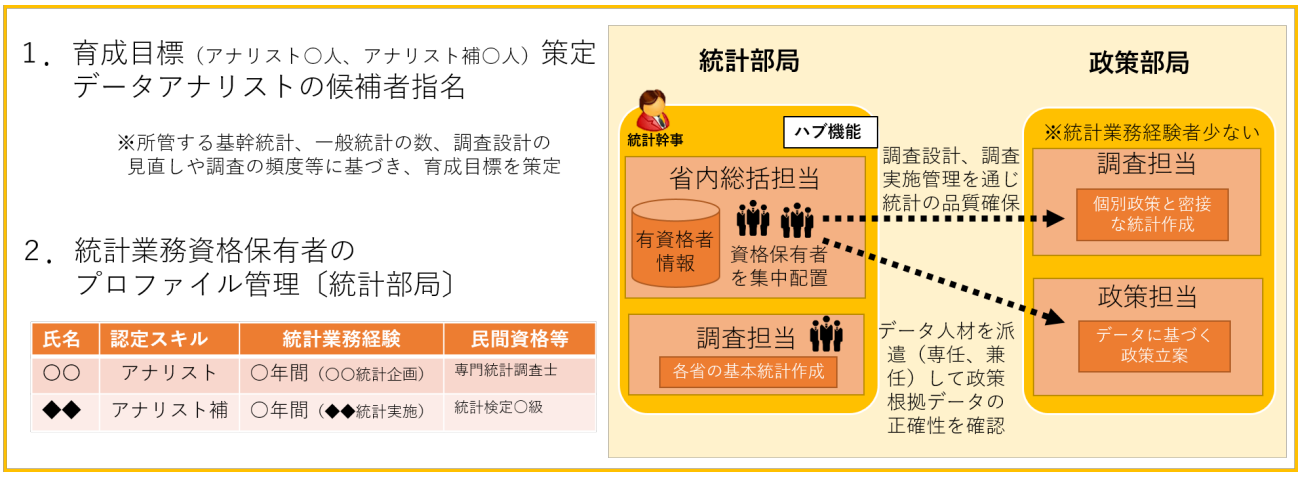
---

[16] 基幹統計及び一般統計の調査設計が、統計データアナリストの下で行われるよう、総務省は、調査計画の承認申請を受理する際には、担当した統計データアナリストを確認することとします。

[17] 調査が統計データアナリスト補の管理の下で行われるよう、統計分析審査官は、調査結果の分析的審査を実施する際には、統計データアナリスト補以上による管理の状況を確認することとします。

また、統計データアナリスト等の資格保有者は、統計の作成・分析等にとどまらず、政策目標や評価の指標として掲げる指標の妥当性、測定した数値の信頼性の確認、業務統計の適切な作成など、政策立案や評価、政策研究の現場でも活躍するようにします。

このため、資格保有者は、統計部局に集中的に配置することとし、必要に応じて、統計部局が所管する統計のみならず、政策部局等が所管する統計の調査設計や調査の実施管理、政策部局の政策指標の改善や政策研究等に責任を持って携わることができる体制を整備します[18]。また、統計部局は、資格保有者のプロファイルを管理して、府省内の政策部局や政策研究所等に広く情報提供をします。



（図６）各府省における人材育成・配置イメージ

タスク６－２㉑　　※　P. 46 参考資料２参照

政府全体で、統計業務資格保有者（統計データアナリスト・統計データアナリスト補）の計画的な育成

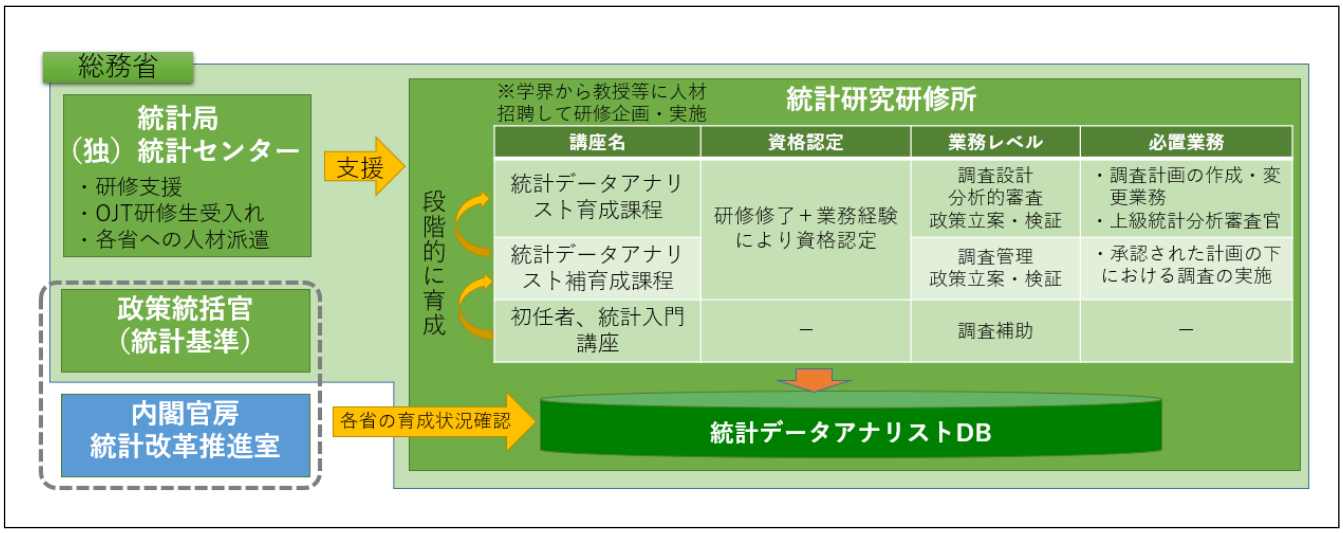
各府省は、所管する基幹統計及び一般統計の数や規模、資格保有者の人事ローテーション等を勘案して、必要となる統計データアナリスト及び統計データアナリスト補の人数を育成目標として定めて計画的に確保・育成することとし、当面５年間で集中的に確保・育成を行います[19][20]。なお、中央統計機構（総務省）からの支援を受けるに当たっても統計に関する一定の知識経験が必要となることから、所管統計が少ない府省においても、統計データアナリスト補を確保・育成します。

このため、総務省統計研究研修所に統計データアナリスト等育成課程を新設し、各府

18 例えば、政策部局に資格保有者を配置（専任又は兼任）して、政策立案の根拠として使用するデータや、政策効果を検証するために使用するデータの妥当性をチェックします。
19 特に、統計データアナリストについては長期的な視点で育成するため、各府省はあらかじめ候補者を指名する、専門性を身に付けるために統計部局に一定期間継続配置するといった配慮を行います。
20 所管統計数が少なく、部内の育成が困難な府省は、総務省からの受入れや外部専門人材の受入れ、総務省の業務支援の活用など、統計業務未経験者のみにより統計が作成されないような措置を講じます。

省から推薦された一定の業務経験を有する者等が育成課程を修了した場合、資格を認定することとします[21][22]。同研修所では、専門人材を教授等として招聘するなど、育成課程の高度な研修の企画・実施や統計技術研究に協力を得るため、学界等とコミュニティーを形成します。課程においては、専門知識の付与はもちろん、他の統計職員の業務遂行に当たっての支えとなるような職員となることができるよう、統計行政運営ビジョンと統計職員バリュー［タスク４－１、４－３参照］を的確に理解させるとともに、実践事例の共有を行います。

また、総務省統計局、統計センターは、各府省からＯＪＴ研修生を受け入れて統計業務の実務経験を積ませるとともに、当該研修生に対し統計研究研修所の研修を計画的に受講させることにより、各府省の人材育成、資格保有者確保を支援します。



（図７）統計業務資格保有者の育成イメージ

さらに、統計研究研修所は、統計データアナリスト及び統計データアナリスト補の資格保有者の情報を、統計データ分析専門人材のデータベースで管理します。内閣官房統計改革推進室及び総務省政策統括官（統計基準担当）は、政府全体の専門人材育成状況を把握して、各府省における計画的な育成を促進します。

一方、これらの資格保有者については、資格取得後も、政策部局と統計部局の双方の勤務経験を積ませて、複数の専門分野を持たせることにより、利活用を意識した統計の作成、統計やデータの特性を踏まえた政策判断など、双方の視点や経験を活かして、相乗効果により高いレベルで成果を挙げられる人材として育成します。また、資格取得後も、国内外の大学への留学や派遣、国際機関における勤務、学会活動への参加、データ

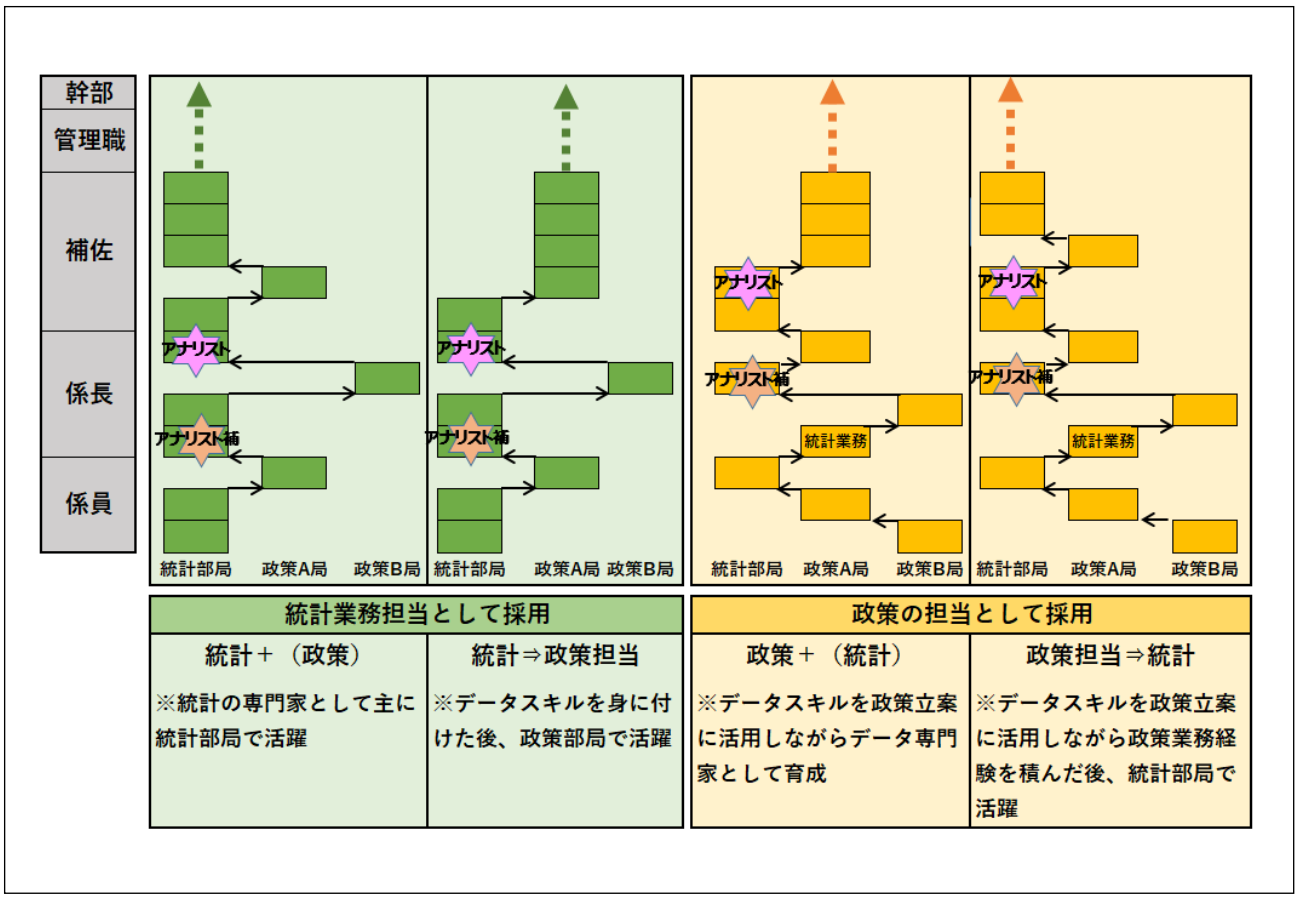
[21] 過去に統計研究研修所の同水準の研修の受講経験や、大学等における関係科目を履修した経験、学会等が認定する民間統計資格を保有するなど、研修で身に付けるべき能力を既に保有していることが証明できる場合には、育成課程の一部又は全部の講座の受講を免除して修了認定のみでよいこととします。

[22] 研修は、職員が受講しやすくするため、オンラインによる研修を中心とします。また、職員を対象とした統計研修を自ら実施している府省については、統計データアナリスト補育成課程については、研修内容・レベル等（科目・教材等）について統計研究研修所から認証を受けることにより、自省の研修で代替できることとします。

関連民間企業との人事交流など、データスキル向上の機会を付与して、さらなる能力の向上を促進します。

こうして育成した職員が、誇りを持って職務に当たり、ゼネラリストにない強みを持った優秀な職員として評価され、登用されていくこととなるよう、適切な処遇・配置やキャリアパスの工夫、継続的な人材確保を行います。

各府省は、職員に高い専門性を付与するために必要な場合は、国の行政機関における通常の異動周期にとらわれず、一つのポストに長期間配置することも検討します。



（図８）統計の専門人材の育成キャリアパス（例）

安定的な専門人材の確保のため、各府省は、自府省の職員の育成に加えて、他府省からの職員の受入れや、民間専門人材の任期付職員等としての採用、若手研究者等のクロスアポイントメント[23]等についても検討します。

[23] 職員が、複数の機関（大学、企業、公共機関等）において、一定の勤務割合の下で、それぞれの機関の指揮命令系統に従いつつ勤務することを可能とする仕組みです。

タスク６－３㉒

統計部局の幹部、管理職の専門性の向上

総務省政策統括官（統計基準担当）及び統計研究研修所が共同で、初任の幹部・管理職向けの研修を人事異動時期に合わせて実施します。当該研修では、統計制度、統計実務、統計改革の課題はもちろん、組織マネジメント（ミスや問題事案の発生時の危機管理等)、今般の各種の問題事案の経緯・教訓等について講義、討論等を行います。

その際には、専門知識の付与にとどまらず、各府省で、国民に信頼される統計を作成する職場風土の確立の中心となるとともに、部下職員の業務遂行を内面からもサポートすることができるよう、統計行政運営ビジョンと統計職員バリュー［タスク４－１、４－３参照］の十分な共有を行います。

また、統計幹事を支える体制に、統計データアナリスト等の資格保有者など統計に関する知識経験を有する職員を配置するとともに、中央統計機構（総務省）から各府省に、専門家を統計監理官（仮称）として派遣し、統計幹事が技術的課題等について助言を受けられるようにします［タスク５－４参照]。

さらに、将来の統計幹事・管理職の確保・育成の観点から、幹部候補育成課程[24]と統計職員の育成との連携を検討します。

タスク６－４㉓

地方公共団体の統計職員の人材確保・育成や専門性の向上と統計調査員の確保

地方公共団体の統計職員については、ＩＣＴ技術の活用や郵送・オンライン調査の活用により、計画的に合理化が行われてきましたが、オートロックマンションの増加や一時的に居住している学生の増加、出廃店の動きの激しい店舗の存在、過疎化の進展などの社会・経済情勢による調査環境の悪化に応じた人員の措置が行われてきていません。

このため、総務省が、地方公共団体の統計職員の業務の標準化や、その地域の事情等を踏まえた弾力的な人員の配置を支援します。その際、地域の実情に合わせた業務の見直しや高度化を行う必要がある場合には、一時的な加配を行うことについても検討します。

また、国の統計部局と地方公共団体の人事交流を促進し、地方公共団体の統計職員に統計調査の企画や実施管理等の業務経験を積む機会を提供するとともに、国の統計職員に地方の調査現場の実情を学ばせます。

地方公共団体の職員は、従来から相当数の方が総務省統計研究研修所の研修を修了していますが（平成 30 年度のべ 2,064 人)、これを更に推し進めます。具体的には、十分な能力を有している者には、当該研修受講後、統計データアナリスト及び統計データアナリスト補の資格を付与し、研修受講のモチベーション向上を図ります。

[24] 各府省において、高い意欲と能力を有する職員を選定し、研修の受講や出向等の機会を付与することにより、幹部職員の候補としてふさわしい能力・経験を有する職員を育成する仕組みです。

さらに、地方公共団体が国から受託して行う調査の実施の支援を強化するほか、地方公共団体の求めに応じ、地方公共団体が国の調査結果を二次利用して行う統計作成、国の調査に上乗せして行う統計調査や独自に実施する統計調査についても、それらの品質の向上や地方公共団体におけるデータに基づく政策立案の促進を行い、統計に対する国民の信頼の確保・向上を図る観点から、必要な技術的支援を行います。

一方、統計調査員は、高齢化が進み、労働力人口の減少に伴い人材確保が困難になる中、ＩＣＴ技術等を駆使しても代替できない調査は、統計調査員に頼らざるを得ないのが実情です。このため、統計調査員研修を充実させることはもちろん、技術と能力のある統計調査員を安定的に確保するための方策について幅広く検討します。

ステートメント７（利用者・報告者重視）

国民とのコミュニケーション（Communication）を大切に

統計は、使われてこそ意味があるものであり、また、協力していただいた報告者によって成り立っています。統計の作成を担当する部局は、このことを肝に銘じ、統計のメーカーとして、ユーザーや報告者とのコミュニケーションを強化し、いわば「顔が見える」関係を築くくらいの気持ちで業務を行う必要があります。

特に、統計の成果物は「数値」であるため、ユーザーである国民には成果物そのものから品質の善し悪しが分かりません。統計委員会の提言においても、「統計の作成に関する基本情報やその品質に関する情報を積極的に公開し、それを通じてユーザーからの信頼を確保する必要がある」と指摘されています。統計の作成プロセスや精度に関する情報は、電気製品の取扱説明書のようなものであることを自覚し、その透明化を徹底します。

また、これは、仮に問題事案が生じても発見しにくい環境や、幹部や職員の統計の品質管理・確保の重要性に対する認識不足の改善に資するものと考えられます。

タスク７－１㉔

統計の作成プロセスや精度に関する透明性の確保

調査計画や統計の精度は、ユーザーにどのように利用してほしいかという調査実施者の考え方の現れであり、調査実施者は、その説明をしっかりと行う必要があります。

このため、統計委員会の提言に基づき、総務省が、統計調査の調査計画を一元的に閲覧できるようＨＰに掲載するとともに、調査計画に基づき実施された調査の事後検証結果についても調査計画とリンクさせるなど、併せて閲覧できるようにします。新たに実施する統計作成プロセス監査［タスク１－３参照］の結果も、統計委員会が取りまとめて公表します。

また、標本設計、調査方法、集計・推計方法等の統計の精度に関する情報の開示を徹底するため、統計委員会において実施されたそれらの開示状況の検査（見える化状況検査）を定期的に行い、検査事項が全て公表されるようにすることはもとより、公表内容の質を高めます。

タスク７－２㉕

統計は国民の情報基盤であることを自覚し、利便性の高い方法による提供を推進

統計委員会の提言に基づき、各府省は、ユーザーによる再入力や書式変換等の不要な、利用しやすいデータ形式による統計情報の提供を推進します。

特に、政府統計のポータルサイトである e-Stat においては、ユーザーの情報システム

に統計データを自動的に反映することや、他のデータと連動させた高度なデータ分析を可能とするＡＰＩ機能を活用できる統計を拡大するため、データベース形式による提供を集中的に拡大します。

また、基幹統計や国際比較等に利用されることの多い重要一般統計［タスク３－１参照］については、英語の名称を定めて e-Stat や各府省のＨＰに掲載します。

さらに、データに基づく政策立案を一層推進し、政策の効果を測定するためには、調査票情報の高度利用を推進することが有効です。平成 30 年、統計法の一部が改正され、高度利用の範囲が拡大されましたが、統計法に基づいた十分なセキュリティの確保を行いながら、より利便性の高い「リモートアクセス」方式[25]による調査票情報の提供や「オンデマンド」[26]方式によるオーダーメード集計の実現に向けた検討を行います。

（表５）調査票情報の提供実績

区分	第33条第１項1号	第33条第１項2号
平成21年度	2,254	54
平成22年度	2,975	132
平成23年度	2,647	148
平成24年度	2,478	169
平成25年度	2,504	244
平成26年度	2,437	281
平成27年度	2,585	267
平成28年度	2,586	324
平成29年度	2,584	369
平成30年度	2,358	382

（注1）統計法第33条第１項1号は、公的機関が利用する場合、統計法第33条第１項2号は、公的機関が公募の方法により補助する調査研究を行う者等が利用する場合
（注２）平成30年の統計法改正後の提供実績は含まれていない

[25] 遠隔地のユーザーが通信回線を経由して調査実施者のサーバにアクセスし、遠隔操作により調査票情報の分析を行う方式。現行の調査票情報の提供は、オンサイト施設を使用した提供又は記憶媒体を使用した提供で実施されています。

[26] ユーザーがオンサイト施設を利用して又は通信回線を経由して、調査項目（表頭、表側）を選択するだけで集計結果を自動的に出力する方式。現行のオーダーメード集計は、ユーザーと調査実施者による主として対面による打合せが必要とされています。

タスク７－３㉖

統計ユーザーのニーズを把握して、利用価値の高い統計を提供

ＥＢＰＭ推進委員会が行う統計等データの提供等に関するユーザーからの要望・提案募集や、政府内における統計利活用リストを作成するために統計改革推進会議統計改革調査部会が行う調査、統計委員会が行う統計ごとの利用状況調査[27]などの結果を活用して、各府省は、統計の内容や精度、提供等の在り方を、不断に見直します。ユーザーからいただいたご意見については、ユーザーに寄り添って対応し、ユーザーが要望するデータを報告者がそもそも把握していない、調査結果が不安定になる、作成者の負担が過大となるなど対応が困難なものについても、その旨を丁寧に説明するなど、コミュニケーションと理解の確保に努めます。

また、調査設計（調査事項、公表時期等）を変更しようとする場合には、変更内容に応じて、上記の利活用リストに掲載される利活用者からのヒアリングや、有識者会議、パブリックコメント等の機会も活用して政府部内外のユーザーの意見を聞くことにより、統計の利用に支障が生じないよう配慮します。

一方で、ユーザーの把握、報告者のモチベーション等の観点から、政府内外のユーザーに対して、政府統計を利用して作成した成果物には、利用した統計の名称を記載していただけるよう、ＨＰ等において協力を求めます。

このような取組の実を上げるため、統計職員バリュー［タスク４－３参照］には、「公表後の利活用への想像力を持つこと」等の内容を定め、その実践と実践事例の共有を進めます。

タスク７－４㉗

統計調査の負担の軽減と報告者との関係の強化、調査への協力の確保

各府省は、統計調査について、データ収集方法の見直しや調査の手法・回数・項目等の見直し等により、報告者の負担軽減を図ります［タスク８－１参照］。報告者の協力を得て調査を行う必要がある事項については、調査対象者に必要性を分かりやすく丁寧に説明します。

また、個別の統計調査を行う際に、総務省のＨＰを通じた報告者等の意見募集の仕組みがあることを紹介するなど、意見把握を推進するとともに、報告者からいただいたご意見については、報告者に寄り添って対応し、対応が困難なものについては、その旨を丁寧に説明します。各府省の統計幹事や管理職は、統計調査員や報告者との対話を行い、統計調査の現場の課題を汲み上げます［タスク４－５参照］。

さらに、統計調査の結果については、地方公共団体の協力も得て、国民や事業者に身近で分かりやすく、活用しやすい形で積極的にフィードバックを行うなど、統計調査の

[27] 新聞（一般紙、業界紙）、雑誌、研究論文による統計の引用件数や e-Stat ダウンロード件数等により、統計ごとの利用状況を定期的に把握します。

結果の見える化を進めます。また、統計調査の結果の利活用状況を把握して[タスク７－３参照]、ＨＰや調査票等で分かりやすく示すことにより、報告者に調査の意義を伝えます。こうした取組を通じて、調査への協力を確保します。

このような取組の実を上げるため、統計職員バリュー［タスク４－３参照］には、「報告者の視点に立つこと」等の内容を定め、その実践と実践事例の共有を進めます。

これらの取組と併せて、政策部局等が委託調査等の中で行っている各種のデータ収集についても、統計調査の臨時的な上乗せ調査として行う等により、フェイス事項[28]等を報告者に何度も回答させるといった負担が可能な限り生じないような工夫を行います。

[28] 報告された事項を集計する際の集計区分として使用される被調査者の属性のことであり、属性の実態そのものを把握するために調べられているものではない事項をいいます。

ステートメント８（技術の開発・活用）

報告者負担と品質の改善に向けて、官民の各種データの有効活用（Effectiveness）を

これまでも、調査の品質の向上や報告者負担の軽減を図るため、政府統計の作成に労働保険情報、商業・法人登記情報などの行政記録情報や業界統計等の民間データが活用されています。

また、各府省では、ＰＯＳ等のビッグデータや先進的な調査技術の研究も進められています。「ビッグデータ等の利活用推進に関する産官学協議のための連携会議」においても、各府省の先行的な取組情報を収集するとともに、民間から提供を受けることが可能なデータの利活用の可能性等について検討が行われ、既に利用されている事例もあります。

（表６）各府省における事例

消費動向指数（総務省）	民間企業の保有するデータを活用した家計最終消費支出の月次推計値の研究
消費者物価指数（総務省）	一部の品目のＰＯＳデータ等による把握や先進的な調査技術の活用についての研究
商業動態統計調査（経済産業省）	ＰＯＳデータを用いる試験調査の実施
全国道路・街路交通情勢調査（国土交通省）	交通量観測装置などによる機械式調査の導入、ＥＴＣ2.0プローブ情報の活用
パーソントリップ調査（国土交通省）	従来の調査に加え、携帯電話基地局データ等を用いた統計作成の検討

一方、統計調査に対する協力を確保していくためには、調査における報告者負担の軽減に努める必要があります。特に、ＥＢＰＭを推進していくために、今後、様々なデータの整備が必要となりますが、それを進める際には、報告者負担の軽減にも十分配慮することが重要になります。

また、単身・共働き世帯の増加、オートロックマンションの増加などにより、報告者と直接対面して調査を行うことがますます困難化しています。そのような中、統計調査員の高齢化が進むのみならず、今後の労働力人口の減少が進むと、統計調査に携わる国・地方の統計職員や統計調査員の確保が困難となり、将来的には統計調査員を活用した統計調査の実施がより一層厳しくなると考えられます。

こうした状況で、国民や政策立案の現場に、質が高く信頼される統計を、将来にわたって安定的に提供していくためには、ＰＯＳ等のビッグデータや行政記録情報を活用して、調査の補完や代替を進めていく必要があります。これは、調査環境等の悪化に伴う統計作成者の負担を軽減し、職員へのプレッシャーを軽減することにつながると考えられます。

タスク８－１㉘

今後３年間をデータソース多様化集中期間として、行政記録情報や民間データを洗い出して、統計作成への活用を拡大

行政記録情報や民間データの活用を一層拡大するため、各府省は、行政記録情報を保有する政策部局の協力も得ながら、既存の統計の補完や代替、母集団情報の整備に活用できる行政記録情報や業界統計等の民間統計について、今後３年間で集中的な洗い出しを行うとともに、速やかに試行的な活用を行い、５年以内に可能な限り実装します。

あわせて、これまで統計作成に用いられてこなかった民間データについても、そのデータ特性を踏まえた活用等について、集中的に検討を行います。

また、整備された母集団情報の活用により、調査票へのプレプリントを進めて、報告者負担の改善を一層推進します。

地方公共団体から行政記録情報を転記する形で収集している調査については、作業ミスの軽減や報告者負担の改善の観点から、円滑な収集方法を検討します。

（表７）行政記録情報等を活用している統計調査

行政記録情報等を活用している統計調査　101件

（行政記録情報等を活用している統計調査の内訳）

令和元年８月時点

活用形態別	件数	保有機関別	件数
・母集団情報の整備等(a)	58件	・調査実施府省保有情報の活用(x)	39件
・調査事項の代替等(b)	16件	・他府省保有情報の活用(y)	7件
・欠測値補完等	4件	・地方公共団体等保有情報の活用(z)	40件
・上記(a)と(b)の両方	23件	・上記(x)(y)(z)のうち２つ以上に該当	15件

タスク８－２㉙

行政記録情報やＰＯＳデータ等のビッグデータの活用、先進的な調査技術等の研究の本格化と試行的な活用

行政記録情報やビッグデータ等の活用について、将来的な調査環境や統計調査員の確保等の見通しを踏まえ、「活用しなければ統計の作成ができなくなるかもしれない」という危機意識に基づき、「どうすれば統計調査に活用できるか」という観点から本格的な検討を行います。また、可能性の高いものから試行的な活用を行います。

大学等の外部研究機関と協力して高度な専門人材を育成・確保しつつ、シェアリングエコノミーなど多様化する経済活動の把握、質の変化を反映した価格の把握手法など、社会・経済の変化に対応しうる統計技術・手法の研究開発に取り組みます。

さらに、個々のデータの保護が必要なため、データホルダーからはこれまで提供を得られていないようなデータでも、例えば、有償で、データホルダーが統計的に加工したデータ等の提供を受ける仕組み[29]を検討するなど、「どうすれば提供が受けられるか」といった観点からも検討を行います。

[29] データそのものの提供が困難な場合でも、集計に必要な中間データの提供を受けたり、オーダーメードで統計を作成してもらって提供を受けたりするなど、セキュリティを確保した状況で提供を受ける仕組みの検討を行います。

おわりに

本報告書では、統計行政の新生に向けた様々な取組を提言していますが、個別の取組ごとの実施主体やスケジュールを詳細に定めていないものもあります。本報告書に定めた取組については、内閣官房統計改革推進室が総務省と一体となって、各府省の統計部局・統計作成に携わる政策部局はもちろん、統計の利活用を行う部局や府省の官房部門とも連携して速やかに工程表を策定し、政府一体となって着実に実行する必要があります。

また、報告書に定めた対策のうち、特に重要なものについては、統計法に基づき策定されている「公的統計の整備に関する基本的な計画」（平成 30 年３月閣議決定）を改定してこれに盛り込むとともに、統計委員会における定期的なフォローアップをお願いします。

さらに、このような実施状況については、統計改革の一環として、統計改革推進会議への報告を随時行うこととします。

本文中にも記載していますが、今回、厚生労働省特別監察委員会、総務省行政評価局、統計委員会から貴重な提言をいただきました。本報告書は、これらの提言をベースに検討してきたものであり、それぞれの提言については、直接引用していない部分も含めて速やかに実行に移される必要があると考えております。

また、日本統計学会から詳細な報告をいただいたほか、経済統計学会、日本経済学会等からも提言をいただきました。これらについても、部会の審議において活用させていただきました。取りまとめに尽力された方々に感謝を申し上げます。

一方、統計行政そのものではないため、本文中のタスクには記載しておりませんが、政府統計の利活用の拡大や統計の重要性の理解のための人的な素地を作り、また、統計の専門人材を安定的に確保していくためには、高等教育段階における数理・データサイエンス教育の一層の普及・展開[30]が非常に重要です。教育行政におけるこれらの取組を期待するとともに、統計行政もこれにしっかりと協力をすることとします。

今回の提言には、職場風土や意識面の対応、統計の専門職員の育成、新技術の導入など、中長期的な視点で取り組むべき内容も多く含まれています。今回の提言に基づく取組を、統計行政の中に確実に定着・浸透させることが何よりも重要です。

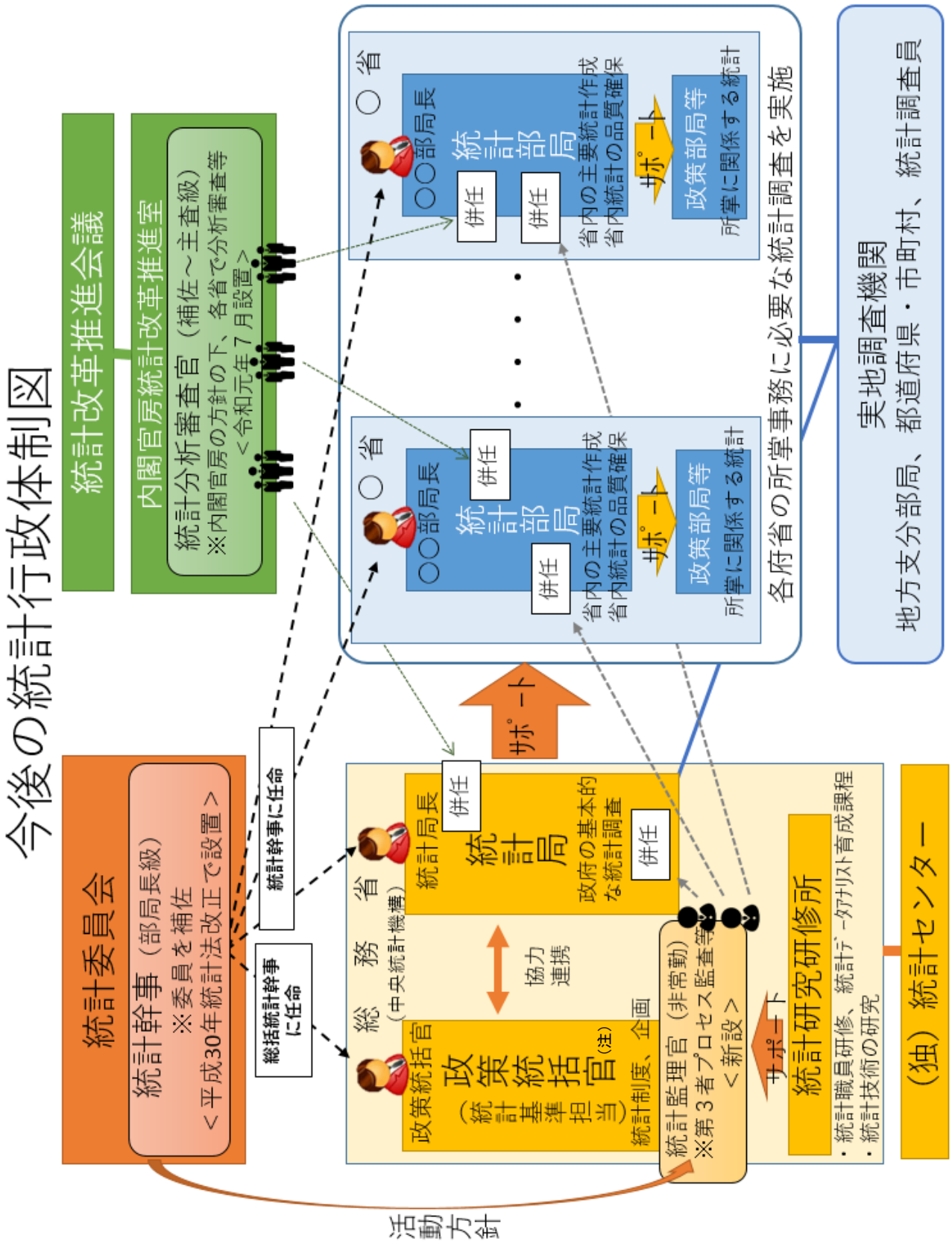
その上で、今般のような問題事案の再発防止にとどまらず、常に社会経済の変化と時代のニーズに対応した統計を作成し、また、調査環境の変化に対応した新しい調査手法を導入し、将来にわたって常に正確で質の高い政府統計を提供し続けることによって、国民に信頼され、求め続けられる統計行政が確立・推進されていくことを期待します。

---

[30] 「ＡＩ戦略 2019」（令和元年６月 11 日統合イノベーション戦略推進会議決定）に基づき、高等教育段階において、文系理系を問わず、全ての大学・高専生（約 50 万人卒／年）が初級レベルを、一定規模の大学・高専生（約 25 万人卒／年）が応用基礎レベルの数理・データサイエンス・ＡＩを習得することを目標として、モデルカリキュラムや教材の開発、従来の文系理系の枠を超えた全学的な数理・データサイエンス・ＡＩ教育の実施、全国の大学等への数理・データサイエンス・ＡＩ教育の普及・展開などの取組が進められています。

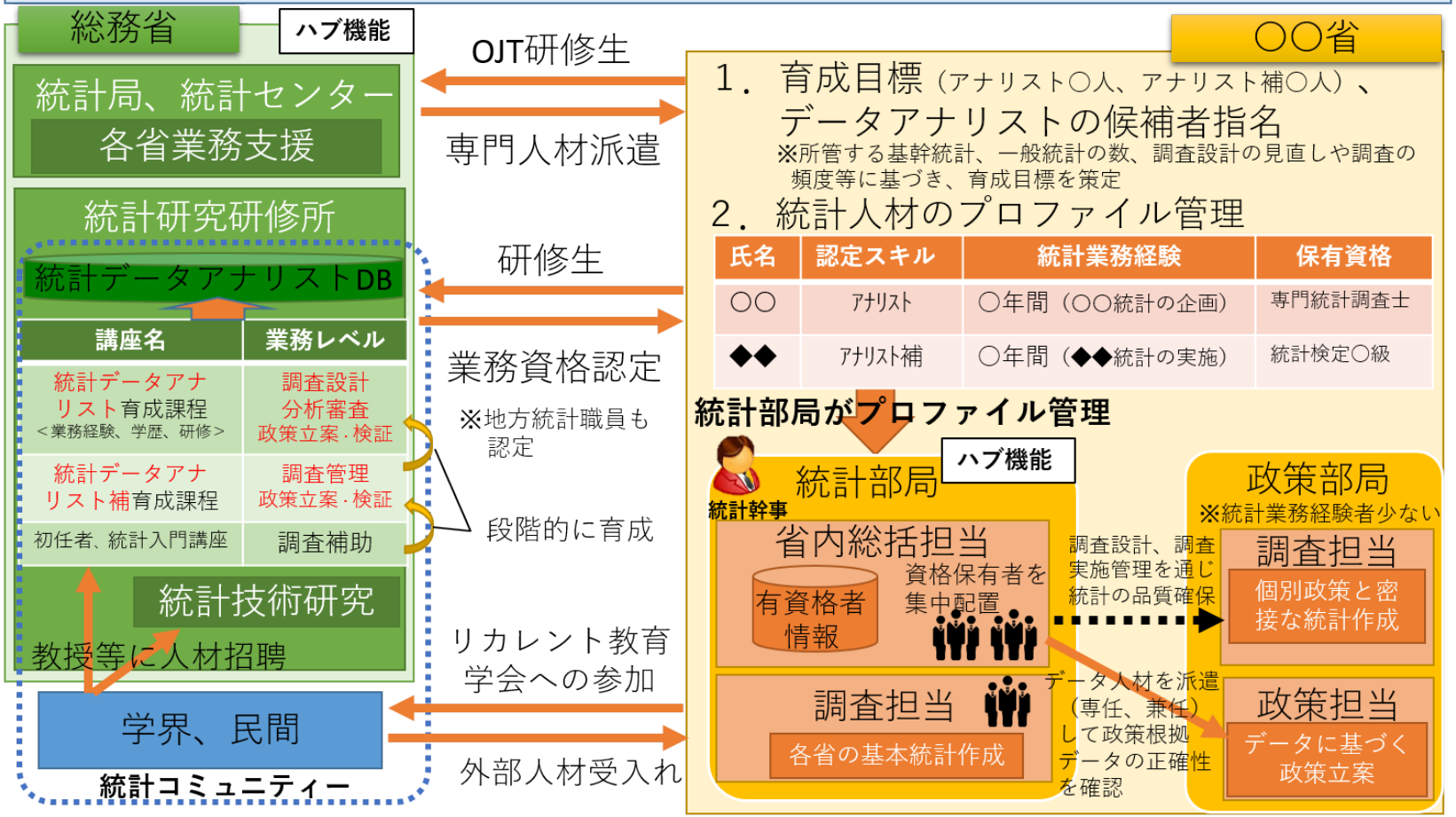
【参考資料】

【参考資料１】　タスク５－１～５－４関係

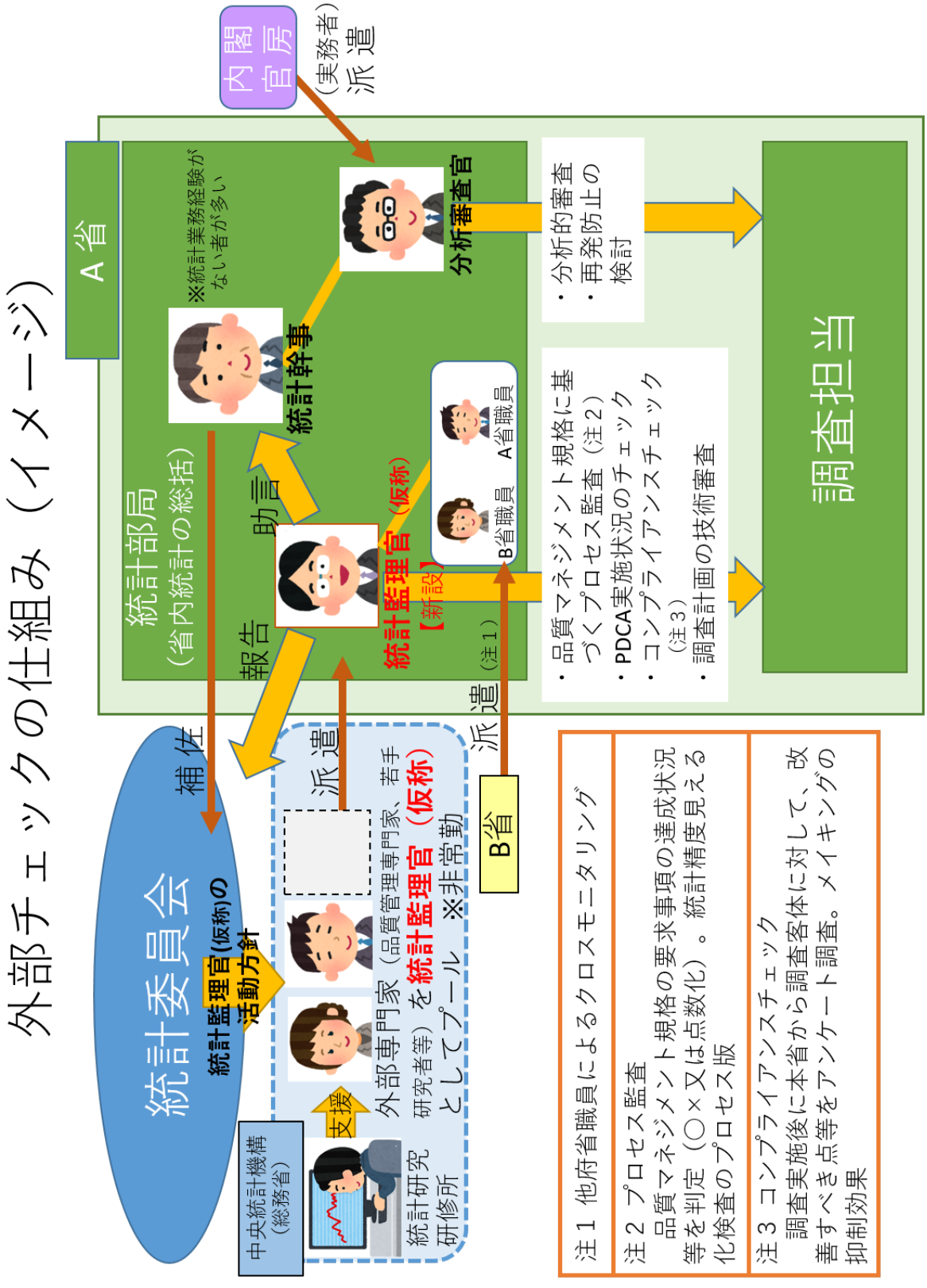


統計の専門人材の育成（イメージ）

●統計の調査設計や分析審査、省内統計調査の管理業務にはデータ専門家を必置とする。
●データに基づく政策立案のため、データ専門家を政策部局にも配置（専任、兼任）
●専門人材は統計部局でﾌﾟﾛﾌｧｲﾙ管理。EBPMの要請に応えるための人材を省内に広く供給
⇒各省が指名した者を政府共通の方針・研修で計画的に育成。業務資格認定し適切に処遇
※所管統計数が少ない府省もアナリスト補を育成しつつ、総務省や民間からの人材受入れ、業務支援を活用



【参考資料３】　タスク５－４関係



組織風土と社員の意識を変える民間企業の実践例

企業	行動規範等	浸透させる手段
A社 （食料品製造）	行動規範と 指針の策定	➢ CSR（corporate social responsibility）委員会の設置 ➢ CSR月間の導入と期間中のグループディスカッション ➢ 役職別のコンプライアンス研修の実施 ➢ 実践度の人事評価制度への反映 ➢ 相談・通報制度
B社 （建設）	安全に関する 方針の策定	➢ 安全に関する全社的・支社別委員会の設置 ➢ 安全強化週間の導入と社長及び全社委員による現場パトロール ➢ 安全朝礼・責任者巡視 ➢ 内部通報制度 ➢ 協力会社への教育支援 ➢ 安全に関する大会の開催と表彰
C社 （運輸）	行動哲学の 策定	➢ 経営層ほど高頻度で行われる役職別社員研修の実施 ➢ 行動哲学をテーマごとに解説した手帳の配布 ➢ 職場での掲示 ➢ 毎朝のミーティングから始める就業時間中の１日１テーマの実践
D社 （電気機械製造）	経営危機から の脱却	➢ 過去最大の赤字を出した当時の業績グラフを会議の度に参加者が確認 ➢ 幹部が現場に赴き、若手職員を集めて膝詰めで社の考えを説明・議論 ➢ 定期的に業務改革標語を掲げた社内ポスターを作成 ➢ 一般社員も含めた給与カットと無給休暇の付与による危機意識の共有

統計行政新生部会　構成員名簿

	秋池　玲子	ボストン コンサルティング グループ マネージング・ディレクター＆ シニア・パートナー
※	川﨑　茂	日本大学経済学部特任教授
◎	佐久間　総一郎	日本製鉄常任顧問
	椿　広計	情報・システム研究機構理事 統計数理研究所長
	土居　丈朗	慶應義塾大学経済学部教授
	西村　美香	成蹊大学法学部教授
※	原田　智	京都府情報政策統括監
○※	原田　久	立教大学法学部教授
	三木　浩平	内閣官房政府ＣＩＯ補佐官
	横田　響子	株式会社コラボラボ代表取締役
	美添　泰人	青山学院大学経営学部プロジェクト教授

（50 音順、◎：座長、○：座長代理、※：起草委員）

統計行政新生部会の開催日程と議題

第１回（令和元年９月４日）

○　統計行政新生部会の運営について
○　統計問題の経緯等について
○　総合的対策の論点について
○　その他

第２回（令和元年 10 月３日）

○　総合的対策の論点について
- 統計行政機構について
- 専門人材の育成について
- 統計分析審査官の活動状況について

○　その他

第３回（令和元年 11 月１日）

○　総合的対策の論点について
- 統計の体系の整理について
- 統計行政機構、専門人材の育成について
- 統計作成プロセスの改革について
- 外部チェックの体制について
- 組織風土、職員意識の改革について
- 報告書の編集方針について

○　その他

第４回（令和元年 11 月 21 日）

○　総合的対策の報告書について
○　その他

第５回（令和元年 12 月２日）

○　総合的対策の報告書について
○　その他