

報告書のとりまとめに向けて【1】

～建設工事受注動態統計調査の事案から抽出されるリスク～

I 建設工事受注動態統計調査の統計作成プロセスには、以下のような問題があった。

- 1 平成12年の調査開始当初から、国土交通省は、提出期限を過ぎた後に提出された調査票に記載された数値を、提出月の数値と合算して集計する「合算集計処理」を行っていたが、平成25年から、回収率の低下を考慮し、回収率の逆数も乗じて推計する「欠測値補完処理」を採用した際に、プロセス全体の把握を行っていなかったため、合算集計処理と欠測値補完処理が併存する「二重計上」の問題が生じた。
- 2 令和元年になって、国土交通省の担当者が二重計上を認識したにもかかわらず、その旨の公表、訂正等の対応を行わなかったという問題が生じた。特に、令和2年に、省内で「公表数値等の誤りに係る疑義及び誤り発見後の対応について」との文書を取りまとめ、誤りが発生し、あるいは発見された際の対応ルールを明確化した後も、当該ルールに沿った対応がなされなかったという問題が生じた。
- 3 なお、合算集計処理を行うに当たって、提出月の調査票に記入されていた数値を期限後提出調査票の数値との合計値に書き換え、元の数値を残していないという「調査票情報の集約・消去」の問題が生じた。

II これらの表面化した問題の背後には、次のようなリスクが潜んでいると考えられ、重大インシデントの発生を将来にわたって抑止するためには、表面化した問題への対応にとどまらず、リスクのレベルからの対応を検討する必要がある。

- 1 統計調査においては、報告誤り等もあり得るので、誤りを皆無にすることは困難である。
むしろ、誤りが発生し得るという前提に立って、対策を講ずるべきである。こうした観点からは、今回の問題から抽出される、次のような誤りにつながるリスクに対応すべきである。
 - ・統計作成の様々なステップでヒューマンエラーが発生するリスク
 - ・統計作成プロセスの一部を変更する際に、別のプロセスとの不整合が生じるリスク
 - ・幹部が、全体管理、業務マネジメントを誤るリスク
 - ・問題の認識・対応体制まで含めた必要な職員体制や、専門性・熟練性を備えた体制を確保できないリスク
- 2 また、誤りが発生し得るという前提に立って、仮に誤りが発生した場合には、数値誤りの公表や訂正はもちろん、公表していた作成方法との相違など統計の利用に影響し得る情報の提供など、ユーザーの立場に立った対応を行うことが不可欠である。こうした観点からは、今回の問題から抽出される以下のリスクに対応すべきである。
 - ・職員が認識した問題・問題の可能性のあるものが迅速に幹部に報告されず、また、報告があっても、幹部が問題発生時のマネジメントを誤るリスク
- 3 さらに、「調査票情報の集約・消去」といった非効率で、かつ誤り発生時の遡及訂正に必要なデータが損なわれる処理が長く継続されていた今回の事案からは、以下のようなリスクも抽出される。
 - ・誤りが継続するとともに、時間が経過して遡及訂正が困難となるリスク
 - ・社会、環境、技術の変化に対応した手法のチェック・見直し・改善が行われないリスク

報告書のとりまとめに向けて【2】

～ 一般的な統計調査でも注意すべきリスク ～

Ⅲ 建設工事統計事案から抽出されたリスクは、以下のとおり、統計業務の特性に由来。この特性は、他の統計調査にも共通するものであり、これらのリスクへの対応は、公的統計全体の品質を向上するもの。

1 統計調査は、多様な種類の業務が複合し、多くの関係者が携わる「総合プロジェクト」

- 1) 統計作成プロセスは、①多様な業務が複合する多段階のステップで構成され、②それぞれのステップに携わる者は多数にのぼり、その立場も、国の職員、地方公共団体の職員、民間企業の職員など多様である。
- 2) 業務ごとに、担当する者に求められる能力も多様であり、例えば、
 - ・ 標本論など専門性の高い統計学的な知見（調査対象の設定業務）
 - ・ システム設計・開発・管理の能力（審査・集計業務）
 - ・ 特性の異なるステップの全体の運営の能力（プロジェクト管理業務）など様々な能力が必要となる。

⇒Ⅱで述べたリスクのうち、以下のものは、主にこの特性に由来

- ①統計作成の様々なステップでヒューマンエラーが発生するリスク
- ②統計作成プロセスの一部を変更する際に、別のプロセスとの不整合を引き起こすリスク
- ③幹部が全体管理、業務マネジメント、問題発生時のマネジメントを誤るリスク
- ④職員が認識した問題・問題の可能性のあるものが迅速に幹部に報告されないリスク
- ⑤問題の認識・対応体制まで含めた必要な職員体制や、専門性・熟練性を備えた体制を確保できないリスク

2 統計の作成は、長期的かつ反復継続的な業務（統計作成プロセスが一度設定されると、持続的に継続しやすい）

- 1) 統計は時系列比較による活用が行われるため、継続的に作成されるものであり、時系列比較にできるだけ支障が生じないように作成する必要がある。統計作成プロセスの変更は、比較可能性を下げる効果を持つため、比較可能性の維持を重視し、同じ統計作成プロセスが継続しやすい傾向にあるのが実情である。
- 2) その一方、統計作成プロセスの各々の業務を支える様々な関係者については、長い期間の間には、事業者の交代や人事異動があるのが通常であり、時間の経過とともに、個々の処理を行うこととしたそもそもの趣旨が忘れられ、業務の目的や意義に対する意識が低下してルーティン化し、さらには、システムもブラックボックス化しやすい状況になっている。

⇒Ⅱで述べたリスクのうち、以下のものは、主にこの特性に由来

- ⑥誤りが継続するとともに、時間が経過して遡及訂正が困難となるリスク
- ⑦社会、環境、技術の変化に対応した手法のチェック・見直し・改善が行われないリスク

報告書のとりまとめに向けて【3】

～ 対策と必要性について ～

IV 各々のリスクについて、どのような対策が求められるか（現在精査中の『点検・確認』の結果を踏まえつつ、各府省におけるそれらのリスクやその要因の状況、対策の有効性を確認しつつ議論）

（本日議論いただく対策）

1 業務マニュアルの整備・共有の改善とPDCAサイクルの確立・・・・・・・・・・P7

＜関連するリスク＞

- ①統計作成の様々なステップでヒューマンエラーが発生するリスク
- ②統計作成プロセスの一部を変更する際に別のプロセスとの不整合が生じるリスク
- ③幹部が全体管理、業務マネジメント、問題発生時のマネジメントを誤るリスク
- ⑦社会、環境、技術の変化に対応した手法のチェック・見直し・改善が行われないリスク

【なぜ、「業務マニュアルの整備・共有の改善とPDCAサイクルの確立」に取り組むのか】

- ・ 統計作成プロセスは、様々な業務プロセスから構成され、かつ、多数の関係者が携わるものとなっている。その中で、業務マニュアルは重要な意義を持つものである。
ここで言う業務マニュアルとは、単に作業の手順を示すものではなく、それぞれの業務の意義や全体の中での位置付けを認識できるようにするものであるとともに、適切に業務遂行を行うための知恵と経験が詰め込まれた結晶であり、事業を継続することで磨き上げられた組織の重要な資産である。また、業務マニュアルは、それまでに発生した失敗の中から得られた教訓も含めるべきものであり、失敗を隠さず改善の種としてその整備・更新を進め、それを業務に適切に活用することが、より品質の高い統計を提供することに繋がる。
- ・ また、「総合プロジェクト」では、例えば、新たに発生した課題に対して、担当業務が異なる者が別個に対応した場合、連携不足により、結果的に誤りが生じることもあり、個々の担当だけでは防ぐことが困難な事案についても対処する必要がある。
このため、個々の業務の目的、内容、役割分担（担当者）、スケジュールなどを業務マニュアルとして可視化して関係者が共有するとともに、実際に行った業務の記録や成果物を残すことによって、一人一人が幅広い視点から組織的に業務を遂行できるようにするとともに、管理的立場にある者が、統計作成プロセスの全体管理や業務マネジメントを的確に行うことができるようにすることが重要である。こうした取組みは、担当者の交代等の場合に、業務の品質を確保することにも資すると考える。
- ・ さらに、同じプロセスの反復継続となりやすい統計作成プロセスについて、調査環境の悪化など社会・環境の変化に対応し、デジタル化を含めた新たな技術を取り入れたものとしていくためには、調査手法や使用する技術を絶えず見直していく必要がある。
このためには、調査完了時などをきっかけとして、見直し・改善を行う現行のPDCAサイクルを活性化・本格化させることが必要である。また、その際には、上記の業務マニュアルに基づく業務実績の振り返りや改善も行うようにすることが効果的である。

2 変更管理の取組の導入・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ P12

＜注意するリスク＞

- ②統計作成プロセスの一部を変更する際に別のプロセスとの不整合が生じるリスク
- ③幹部が全体管理、業務マネジメント、問題発生時のマネジメントを誤るリスク

【なぜ、「変更管理の取組の導入」に取り組むのか】

- ・ 一般的に、重大インシデントは、3H（変更、初めて、久しぶり）のタイミングで発生しやすいとされている。特に「変更」に関しては、部分的な変更が他のプロセスに影響を及ぼし、インシデントを引き起こす懸念があることから、変更が及ぼす影響を確認する「変更管理」が品質管理の上では重要とされている。
- ・ 統計作成プロセスは、様々な業務プロセスから構成されており、かつ、多数の関係者が関与するものとなっている。また、調査の企画段階である調査対象者の抽出方法の選定が、審査・集計段階である集計処理の方法に影響するなど、個々の業務プロセスが他の業務プロセスと密接な関係にある。
- ・ こうした統計作成プロセスの状況を踏まえると、統計作成プロセスの一部の変更を行う場合には、この変更管理の考え方を取り入れ、他のプロセスへの影響の有無を確認することを定着、浸透させることが、重大インシデントの発生を防ぐ上で効果的である。

3 地方公共団体や民間事業者との十分な意思疎通の確保・・・・・・・・ P14

＜注意するリスク＞

- ③幹部が全体管理、業務マネジメント、問題発生時のマネジメントを誤るリスク
- ⑦社会、環境、技術の変化に対応した手法のチェック・見直し・改善が行われないリスク

【なぜ、「地方公共団体や民間事業者との十分な意思疎通の確保」に取り組むのか】

- ・ リスク要因となる調査票の未回収、回答内容の誤りなどは、実査（実地調査）、調査票データの入力、チェック・内容審査、集計データの作成などの業務プロセスで適切に処理を行わないとインシデントに発展しやすい。
- ・ 多くの統計調査においては、実査（実地調査）などの業務は、地方公共団体や民間事業者等に委託等されており、また、そもそも事業の成否自体、こうした現場の納得と共通の目的意識が必要不可欠となっている。
- ・ このため、地方公共団体や民間事業者と意見交換等を行い、平素から意思疎通を図るとともに、どのような問題が発生しているかを早期に発見し、重大インシデントに至る前に対策を講じることが重要である。

4 誤りの発見・発生時の適切対処の組織風土の定着、徹底、備え・・・・・・・・ P15

＜注意するリスク＞

- ③幹部が全体管理、業務マネジメント、問題発生時のマネジメントを誤るリスク
- ④職員が認識した問題・問題の可能性のあるものが迅速に幹部に報告されないリスク
- ⑥誤りが継続するとともに時間が経過して遡及訂正が困難となるリスク

※ このうち、「備え」（情報保存）は次回議論

【なぜ、「誤りの発見・発生時の適切対処の組織風土の定着、徹底、備え」に取り組むのか】

- ・ 統計作成において、誤りの発生を最小限とする努力は不可欠である。しかし、統計作成プロセスは、性質の異なる多様な業務から成り立っており、各過程において、当該統計所管部署の職員だけでなく、調査票の配布・収集等の調査実務を担う地方公務員、委託先企業の職員、調査に回答する者など、多くの人が関係していることから、プロセス

の様々な箇所で、事故のような事案も含め様々な理由により誤りが生じ得るのが実情であり、誤りが発生し得ることを前提に対応することが必要である。

- ・ その際、誤りやその端緒の発見者が不利益を被らないこと、そして、統計ユーザーの立場に立って、誤りが疑われるような事案に気付いたときには、誤りと確定していない場合でも、ユーザーへの悪影響をできるだけ抑えるように速やかに確認等を行い、数値誤りが確認された場合には、それを速やかに公表した上で是正すべきである。それだけでなく、統計が公表されている方法とは異なる方法で作成されているなど利用に影響のある取扱いが確認された場合にも、速やかにその旨の情報提供や改善を行う必要がある。公表や情報提供の遅れは、ユーザーへの悪影響が拡大する結果となることを肝に銘ずるべきである。組織として、誤りを悪と位置づけるのではなく、誤りを隠したり放置したりすることが悪とする考えを浸透させることが必要である。
- ・ また、こうした対応が的確に行われるためには、幹部の役割が重要である。このためには、必要な情報が確実に幹部に上がる、上がってきた情報に基づき幹部が的確な指示を行うということが確保されるよう、幹部の問題事案に対するマネジメント力の向上、幹部が率先して行う風通しのよい職場作り、品質優先の組織風土の確立を行うことが不可欠である。

5 業務マニュアルに記載のない事態が生じた場合の対応・・・・・・・・・・ P17

＜注意するリスク＞

⑦社会、環境、技術の変化に対応した手法のチェック・見直し・改善が行われないリスク

【なぜ、「業務マニュアルに記載のない事態が生じた場合の対応」に取り組むのか】

- ・ 想定外の事態が発生し、業務マニュアルに沿った対応が困難な状況が生じることは稀ではない。確かに、そのような際には、例外処理を行うなどにより、まずは問題を解消することが重要である。しかし、そのような状況や例外処理は、社会、環境の変化に応じた統計作成プロセスや業務マニュアルの見直しのヒントになるものと認識すべきであると考ええる。
- ・ このため、例外処理を行った場合には、これを確実に記録に残し、統計作成プロセスや業務マニュアルの見直しに生かすことが重要である。このような積み重ねによって務マニュアルに知恵と経験が蓄積され、より品質の高い統計を世の中に提供することにつながっていく。

6 遅延調査票の取扱いの明確化・・・・・・・・・・ P18

＜注意するリスク＞

⑦社会、環境、技術の変化に対応した手法のチェック・見直し・改善が行われないリスク

【なぜ、「遅延調査票の取扱いの明確化」に取り組むのか】

- ・ 各府省が月次・四半期の周期で行う統計調査では、遅延調査票が発生することは避けがたいのが実情である。また、現時点では発生していなくても、今後、調査環境の悪化などにより、遅延調査票が増加することは十分想定される。
しかし、現時点では、遅延調査票についてどのような取扱いとするかは、個々の統計作成者が、統計精度の改善の可能性、結果公表の遅延の可能性、審査・集計処理における対応可能性や適切性などの要素を考慮しつつ、個別に判断しているところであり、個々の統計でどのような取扱いが行われているかについては、統計ユーザーからはわかりにくい状況にある。
- ・ このため、今後発生する遅延調査票の取扱いを、公的統計全体として明確にするとともに、統計ユーザーへの情報提供を充実する必要がある。

＜注意するリスク＞

- ⑥誤りが継続するとともに時間が経過して遡及訂正が困難となるリスク
- ⑦社会、環境、技術の変化に対応した手法のチェック・見直し・改善が行われないリスク

【なぜ、「デジタル化の推進」に取り組むのか】

- ・ 統計調査におけるデジタル化の推進は、これまでの長期的な課題である回収率低下の問題、統計の品質向上、統計の作成・利用面での効率化・高度化など、統計業務の様々な側面の改善に寄与する重要な取組である。
- ・ これまで政府の統計調査では、回答率の向上や正確な報告の確保に資する観点から、行政記録情報の活用、統計調査の重複是正、オンライン調査の導入などにより、報告者負担の軽減に努めてきたが、建設工事統計事案が、遅延調査票が多く発生したことへの対応によるものであったことを踏まえ、より一層、負担なく回答しやすい環境を整備する必要がある。
- ・ 特にオンライン調査については、調査票等の運搬、保管、入力などを省力化・効率化し、経費の低減をもたらすことから、各府省は、オンライン回答に対応した統計調査数を大きく増やしてきたところであり、また、システム上、記入漏れや誤りを防止・抑制するための機能を付与することも可能である。にもかかわらず、報告者からの実際のオンライン回答率は伸び悩んでいるのが実情である。
- ・ このため、オンライン調査システムの改善・改修を行い、オンライン調査を利用することにより、報告者が負担軽減と利便性向上を実感することができ、オンライン回答率の向上につながるようにしていく必要がある。
- ・ また、統計調査における誤りには、各府省や委託先が作成した集計システムのミスに起因する事例が相当数見られる。建設工事統計事案では、遅延調査票を処理する上でシステムの改修が困難であったことが、書き換え処理の一因となったところであるが、他の統計調査でもシステムのブラックボックス化が、調査手法等の柔軟な見直しの妨げとなるなど、統計作成プロセスにおける問題となった事例が見受けられる。
- ・ こうした状況に対応するためには、その仕様が確認されており、ブラックボックス化することのない集計システムを確保することが重要である。
- ・ さらに、統計ユーザーに統計をこれまで以上に活用してもらうことで、統計ユーザーから改善のヒントとなる情報もフィードバックされることが期待できることから、e-Stat がより便利で使いやすいものとなるよう機能の充実を図る。

＜注意するリスク＞

- ③幹部が全体管理、業務マネジメント、問題発生時のマネジメントを誤るリスク
- ④職員が認識した問題・問題の可能性のあるものが迅速に幹部に報告されないリスク
- ⑤問題の認識・対応体制まで含めた必要な職員体制や、専門性・熟練性を備えた体制を確保できないリスク

【なぜ、「品質優先の組織風土の定着に向けたマネジメント能力の向上と人材育成」に取り組むのか】

- ・ 統計作成は、多様な業務プロセスから構成され、様々な関係者が関与するとともに、個々の業務プロセスに応じた様々な専門能力が必要とされる「総合プロジェクト」であることから、統計の品質向上を図っていくためには、幹部職員による全体管理、関係者の目的意識の共有、業務プロセス間の調整、適材適所な役割分担など適切なプロジェク

トマネジメントを確保するとともに、幹部職員が率先して品質優先の組織風土の形成・定着を図っていくことが不可欠である。

- ・ また、こうした幹部職員の下で実務を担う職員についても、品質管理等の技術を中心にその専門性を高め、組織一体となって品質向上の取組みを進める必要がある。

(次回議論いただく対策)

「4 誤りの発見・発生時の適切対処の組織風土の定着、徹底、備え」のうち、「備え」(情報保存)の部分

<注意するリスク>

- ③幹部が全体管理、業務マネジメント、問題発生時のマネジメントを誤るリスク
- ④職員が認識した問題・問題の可能性のあるものが迅速に幹部に報告されないリスク
- ⑥誤りが継続するとともに時間が経過して遡及訂正が困難となるリスク

9 各府省の体制強化

<注意するリスク>

- ④見直し体制まで含めた必要な職員体制や、専門性・熟練性を備えた体制を確保できないリスク

10 中央統計機関の相談対応の充実と体制強化

<注意するリスク>

- ④見直し体制まで含めた必要な職員体制や、専門性・熟練性を備えた体制を確保できないリスク

報告書のとりまとめに向けて【4】

～ 個別の対策について ～

1 業務マニュアルの整備・共有の改善とPDCAサイクルの推進

i) 各府省は、「PDCAサイクル確立に向けた点検・評価ガイドライン」（令和2年7月30日 統計行政推進会議申合せ）（以下、「点検・評価ガイドライン」という）に基づき令和4年度後半に事後検証（自己点検）を実施する予定※●となっている基幹統計調査から順次、その業務マニュアルについて、

ア) 各業務プロセスの業務内容に対応した記載内容があるか

イ) 業務マニュアルで作成を定めている成果物や業務記録が作成・保存されているか

ウ) 共有の範囲や方法は適切か

といった点について確認を行い、その結果を踏まえて、業務マニュアルの充実及び内容の改定を進める。

※● 「点検・評価ガイドライン」に基づき、いずれの統計調査についても、事後検証が概ね3年に1回の頻度で行われるよう、各府省においてあらかじめ実施時期を定めている。

ii) 総務省は、建設工事統計及び建築着工統計に係る「統計作成プロセス診断」※●を令和4年度に先行実施することとし、国土交通省は、その結果も踏まえ、これらの統計調査の業務マニュアルの整備、共有を行う。

※● 統制作成プロセス診断とは、有識者からなるチームを総務省から派遣し、各府省の個々の統計の作成プロセスについて、業務マニュアルが整備されているか、業務マニュアルに沿った業務管理がなされているかといった観点を含め、統計委員会がとりまとめた「要求事項」に基づく第三者的な視点からの診断及びアドバイスをを行い、改善を進める取組み。

なお、この「要求事項」には、統計作成プロセス診断の基準となる事項（業務マニュアルの記載内容、必要な成果物や業務記録が残されているか等）が定められている。

iii) 総務省は、上記 i) 及び ii) の結果を踏まえ、各府省における業務マニュアルの適切な整備を促し、統計調査の業務プロセスの標準化を進展させる観点から、業務マニュアルに記載すべき内容の目安を示す「統計作成ガイドブック」を策定する。また、事後検証（自己点検）や統計作成プロセス診断において、業務マニュアルの整備状況やこれに基づいて残された成果物の状況などの確認・診断が的確に実施されるよう、「点検・評価ガイドライン」及び「統計作成プロセス診断の要求事項」の改定を行う。

iv) 各府省は、iii) による改定後の「点検・評価ガイドライン」に基づく事後検証（自己点検）を行うとともに、策定された「統計作成ガイドブック」に沿って業務マニュアルの改定を行い、それに基づき、業務を遂行し、成果物や業務記録の作成・保存を行う。その際、各府省の統計幹事は、業務マニュアルの整備・更新やPDCAサイクルの確立・定着についてリーダーシップを発揮し、業務マニュアルの整備・共有状況を確認し、担当者に必要な助言・指導を行うとともに、事後検証（自己点検）が的確に行われることを確保するため、検証の結果やそれを踏まえた対応の確認を行う。

v) 総務省は、改定後の「点検・評価ガイドライン」に基づく事後検証（自己点検）が各府省において実施される際に、これと併せて、「統計作成プロセス診断」を全ての基幹統計調査を対象に計画的に行う。その際には、今回実施した「点検・確認」の結果も踏まえ、統計調査に応じて診断事項の重点化を行うなど、効果的かつ効率的な実施を図る。

【個々の取組みの必要性等】

統計の作成・公表における重大インシデントを抑止するためには、業務を適切に実施する上で十分な内容が盛り込まれている業務マニュアルを整備し、組織として共有することはもちろん、事後検証（自己点検）等の機会を活用して、平素からその業務マニュアルを適切に整備・更新する必要がある。そして、誤りなどの問題が発生した場合には、それが、①業務マニュアルどおりに業務を実施しなかったために発生したものか、②業務マニュアルどおりに実施しても発生したものを峻別し、①の場合には、業務マニュアルから逸脱した原因を調べて対策を講じ、②の場合には、業務マニュアルの見直しを行うなど、こうした問題が重大インシデントにつながらないようにする必要がある。

また、毎月勤労統計事案の発生以降、各種統計調査の「調査計画」については、申請方法と事後確認のルール化、記載内容等の標準化が進められた。しかし、業務マニュアルについては、「調査計画」と同様、統計の精度に直結し、統計調査の成果物の品質を保つ上で必要不可欠であるにもかかわらず、これまで整備・更新のルール、事後確認のルール等が明確化されていないことから、こうしたルールの明確化を行う必要がある。

【BOX1】業務マニュアルの整備と組織内での情報共有の不足による重大インシデント

今般の建設工事統計事案においては、業務マニュアルの整備及び組織内での共有が不十分であったため、①集計実務を担当する現場職員が回収率の逆数を乗じる推計方法と合算処理の不整合に気付かなかった、②推計方法の見直しの過程で、見直しを検討していた補佐以上と実務を担当する係長以下の間で情報が分断されていた、③そもそも統計作成プロセスを統合的に理解している職員がいなかったといった状況に繋がり、合算処理と同時に回収率の逆数を乗じる推計方法を導入することで二重計上が発生し、その状況が長期的に継続するという重大インシデントに至ったものと考えられる。

『点検・確認』からわかったこと【精査中】

『点検・確認』で、個々の基幹統計調査のマニュアルの整備状況、組織内での共有状況を確認したところ、概ねすべての業務プロセスで何らかのマニュアルが整備され、また、概ねすべての統計で組織内での共有がなされていた（表1-1）。

一方、例えば月次の基幹統計調査の業務マニュアルのページ数の分布（表1-2）や全基幹統計調査の各業務プロセス別、ページ階級別の統計調査構成比（表1-3）を確認すると、マニュアルのボリュームには相当の違いが見られ、ボリュームのみでは判断できないものの、記載内容の粗密の可能性があると考えられる。また、業務マニュアルの共有の状況を見ると52統計中19統計で、管理職には業務マニュアルが共有されていない何らかの業務プロセスがあることが確認された。さらにマニュアルの改訂時に管理職が加わって検討している統計調査は52統計中28統計となっている（表1-4）。

このため、今後、「統計作成プロセス診断」を活用し、記載内容を具体的に確認するとともに、業務マニュアルに記載すべき水準を政府として示し、業務マニュアル整備に起因するリスク要因を低減していくことが必要と判断される。

なお、現状の基幹統計調査における「点検・評価ガイドライン」（令和2年10月施行）に基づく事後検証（自己点検）の実施済みの基幹統計調査は2年弱の間で52件中33件でとなっており、令和4年度に実施予定としているのは15件となっていることを踏まえると、概ね3年で一巡するペースで自己点検が進められている（表1-5）。

統計作成プロセス診断、P D C Aサイクルに関する意見については表1-6のとおりである。

加えて、マニュアルの中に、調査票の記入内容が正しいにもかかわらず、集計システム上の都合などのために調査員、実施機関及び統計作成府省自らが調査票の内容を書き換える処理を指示する記載があるものはあるか確認したところ、1月26日の統計委員会で既に報告している毎月勤労統計調査の報告があった。(年2回(夏季賞与は6月～8月、年末賞与は、11月～翌年1月)の賞与を特別集計する際、当該期に提出された調査票を点検し、事業所に支給状況を確認して、調査票を訂正する。訂正は、賞与支給月の調査票の賞与を訂正することを基本とするが、その月の調査票が提出されていなかった場合には、当該額を賞与集計に反映させるため、集計対象最終月(夏季賞与：8月、年末賞与：1月)の調査票の備考欄に「●月分」と記載した上で、賞与欄に記載している。なお、毎月の結果には影響はない。)

表1-1 業務プロセス別、マニュアルの有無別 統計数

| | プロセス有り | | | | プロセス無し |
|---------------|---------|----------------|--------------------|---------|--------|
| | マニュアル有り | うち | | マニュアル無し | |
| | | 組織で共有しているマニュアル | うち管理職まで共有しているマニュアル | | |
| 総数 | 52 | | | | |
| 名簿整備 | 48 | 46 | 34 | 0 | 4 |
| 調査対象の抽出 | 36 | 34 | 23 | 0 | 16 |
| 調査票の配布 | 49 | 49 | 40 | 1 | 2 |
| 調査票の取集・督促 | 50 | 50 | 37 | 1 | 1 |
| 実施機関チェック | 46 | 46 | 34 | 1 | 5 |
| 受付・データ入力 | 50 | 48 | 39 | 1 | 1 |
| 調査票データの審査 | 51 | 49 | 36 | 1 | 0 |
| 集計データの作成・審査 | 51 | 49 | 39 | 1 | 0 |
| 公表準備・集計データの公表 | 51 | 51 | 32 | 1 | 0 |
| 調査票情報の管理・保存 | 51 | 49 | 39 | 1 | 0 |

注) プロセスごとに有無を確認し1統計1でカウント。

表1-2 月次の基幹統計調査の業務プロセス毎のマニュアルの平均値、標準偏差、中央値(組織で未共有を含む)

| | 名簿整備 | 調査対象の抽出 | 調査票の配布 | 調査票の取集・督促 | 実施機関チェック | 受付・データ入力 | 個票データの審査 | 集計データの作成・審査 | 集計データの公表 公表準備・ | 調査票情報の管理・保存 |
|------|------|---------|--------|-----------|----------|----------|----------|-------------|-------------------|-------------|
| 平均 | 27.0 | 41.5 | 19.8 | 14.1 | 18.6 | 132.9 | 198.6 | 94.4 | 111.6 | 34.5 |
| 標準偏差 | 31.9 | 43.3 | 43.5 | 14.1 | 20.5 | 292.9 | 326.2 | 144.1 | 156.0 | 48.9 |
| 中央値 | 5.0 | 22.0 | 4.5 | 12.0 | 18.0 | 50.5 | 53.0 | 20.0 | 59.2 | 2.6 |

表 1-3 全基幹統計調査の業務プロセス別、マニュアルページ階級別 構成比

| | プロセス 有り統計 数 | 1統計当 り当該プロ セスの 平均頁数 | 1統計当 り当該プロ セスの 中央値 | 頁数階級別の統計数割合 (%) | | | | | | |
|---------------|-------------------|------------------------------|-----------------------------|----------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|--------------|------|
| | | | | 0頁(プロ セス 無し除く) | 0超~1 頁以下 | 1超~2頁 以下 | 2超~3頁 以下 | 3超~5頁 以下 | 5超~10 頁以下 | 10頁超 |
| 総数 | 491 | 117.8 | 27.0 | | | | | | | |
| 名簿整備 | 48 | 55.0 | 15.5 | 0.0 | 12.5 | 8.3 | 4.2 | 10.4 | 8.3 | 56.3 |
| 調査対象の抽出 | 36 | 82.5 | 22.0 | 0.0 | 11.1 | 5.6 | 2.8 | 8.3 | 11.1 | 61.1 |
| 調査票の配布 | 50 | 28.9 | 6.5 | 2.0 | 16.0 | 4.0 | 4.0 | 16.0 | 16.0 | 42.0 |
| 調査票の収集・督促 | 51 | 57.0 | 14.0 | 2.0 | 9.8 | 9.8 | 7.8 | 9.8 | 3.9 | 56.9 |
| 実施機関チェック | 47 | 59.7 | 19.0 | 2.1 | 8.5 | 12.8 | 0.0 | 6.4 | 8.5 | 61.7 |
| 受付・データ入力 | 51 | 110.4 | 57.0 | 2.0 | 9.8 | 3.9 | 0.0 | 2.0 | 3.9 | 78.4 |
| 調査票データの審査 | 52 | 334.4 | 96.5 | 1.9 | 1.9 | 1.9 | 1.9 | 1.9 | 9.6 | 80.8 |
| 集計データの作成・審査 | 52 | 259.5 | 114.2 | 1.9 | 1.9 | 0.0 | 3.8 | 3.8 | 7.7 | 80.8 |
| 公表準備・集計データの公表 | 52 | 135.0 | 49.1 | 1.9 | 1.9 | 3.8 | 1.9 | 5.8 | 5.8 | 78.8 |
| 調査票情報の管理・保存 | 52 | 29.6 | 10.0 | 1.9 | 28.8 | 3.8 | 3.8 | 5.8 | 5.8 | 50.0 |

表 1-4 マニュアルの整備・改訂状況別 統計数 (52 統計調査)

| | 統計数 | | | | | |
|----------------------------------------|-----|----|----|--------|------|------|
| | 実数 | | | 割合 (%) | | |
| | ① | ② | ③ | ① | ② | ③ |
| 1) 内容の定期的な見直しと必要に応じた改訂 | 3 | 3 | 46 | 5.8 | 5.8 | 88.5 |
| 2) 対応しにくい事象が発見された後の内容の確認・追加 | 4 | 5 | 43 | 7.7 | 9.6 | 82.7 |
| 3) 改訂した場合の個々の調査担当の職員全員への改訂内容の周知 | 5 | 2 | 45 | 9.6 | 3.8 | 86.5 |
| 4) 改訂時の管理職が検討に加わっての業務の課題等の把握 | 6 | 18 | 28 | 11.5 | 34.6 | 53.8 |
| 5) 内容について、担当職員や調査実施者等からの課題や改善提案などの随時把握 | 6 | 3 | 43 | 11.5 | 5.8 | 82.7 |

注) 統計数の①②③は以下のとおり

①行っているマニュアルはない、②一部のマニュアルで行っている、③全マニュアルで行っている

表 1-5 府省別の点検評価が実施済又は実施予定の年度別統計数 (52 統計調査)

| 点検・評価の実施(予定)時期 | | | | | | |
|----------------|-----|-----|------|-----|-----|-----|
| 実施済 | | | 実施予定 | | | |
| 令和2年度 | 3年度 | 4年度 | 4年度 | 5年度 | 6年度 | 7年度 |
| 11 | 20 | 2 | 15 | 2 | 1 | 1 |

2 変更管理の取組の導入

i) 各府省は、統計作成プロセスの変更時のリスクを低減するため、特に、統計作成プロセスの重要な変更を行う場合※●には、その変更内容が他の各業務プロセスに与える影響の有無について確認を行う取組み（以下、「変更管理」という。）を確実に実施する。

※● 当面、重要な変更としては、調査計画の見直し、実施主体の変更（各府省の直轄調査から民間委託への変更等）、母集団切替え、標本設計の見直し、推計式の見直し、調達を伴う審査・集計プログラムの修正、集計委託先の変更、調査・集計対象の変更を挙げる。但し、それ以外にも影響度の大きい変更と考えられる場合には、「変更管理」を行うことが期待される。

ii) 総務省は、各府省の取組みを支援するため、特定の業務プロセスの変更が他の業務プロセスに影響を及ぼした事例、変更管理によって問題発生を未然に防いだ事例等を収集・整理し、各府省に提供する。

また、総務省は、収集・整理した事例の分析を踏まえて、「統計作成ガイドブック」に変更管理の手法や事例を掲載し、各府省は、その内容を踏まえ、所管する各統計調査の業務マニュアルについて必要な改定を行う。なお、総務省は、引き続き、事例の収集等を進め、統計作成ガイドブックの内容を充実させる。

さらに、総務省は、統計研究研修所における基礎・応用等の段階的に区分されたレベル別研修に、変更管理の手法等を順次盛り込む。

【個々の取組みの必要性等】

統計作成プロセスの変更には、調査対象、抽出方法、調査事項、推計方法を一度に変更する大幅なものから1調査項目の審査の閾値の微修正という小幅なものまで多々あることから、その一部の変更の他の業務プロセスへの影響の有無についての確認は、変更の程度に応じて重点的に取り組む必要がある。

その際、特に、調査結果全体に影響し得る業務プロセスを変更する場合には、変更する箇所自体の対応が適切かを丁寧に確認するだけでなく、他の業務プロセスへの影響の有無を幅広く確認し、影響がある場合には当該他のプロセスにも変更を加える等によりプロセス全体の整合を確保する必要性が高い。こうした業務プロセスの変更としては、例えば、標本設計、推計式、審査・集計の内容、調査・集計対象の範囲の変更などが挙げられる。

なお、この取組を進めるには、ある統計作成プロセスの変更が他のプロセスに影響するかどうかを正確に判断する必要があることから、統計作成プロセスを構成する業務全体の流れと内容が分かりやすく可視化されていることが必要であり、そのためには、変更管理の取組みの導入と併せて、業務マニュアルの整備・更新を着実にを行うことが重要である（「1」参照）。

【BOX2】 変更管理に関する過去の教訓

- ・ 毎月勤労統計事案では、従業者規模 500 人以上の事業所は全数調査としてきたが、平成 16 年から、回収率の低下に対応し報告者負担を軽減するため、東京都については抽出調査に変更した。その際、集計プログラムの変更対応がなされず、抽出率に対応した母集団復元処理が行われなかった。その結果、結果数値は、本来推定される値より過小となった。この変更については、全数調査を標本調査に変更するのが最も適切な対応であるかといった検討にとどまらず、調査を抽出調査に変更したことに対応して、関係する他の業務プロセス（この場合、集計プログラムの処理内容）についてもその変更の影響はないか、影響がある場合には適切に対応しているか、などについて、あらかじめ十分検討しておけば、このような事態は防げた可能性が高い。
- ・ 建設工事統計事案では、回収率の低下に対応するため、平成 25 年 4 月から、回収率の逆数を乗じるよう集計方法の変更（「補完処理」）を開始したが、その際、従前から行われていた遅延調査票の「合算処理」の存在が十分認識されていなかったため、「合算処理」と「補完処理」が相まって「二重計上」の問題が発生した。仮に「補完処理」を検討した際

に、審査・集計の他の業務プロセスに影響はないか、影響が有るとすれば適切に対応しているか、といった確認を行っていただければ、「合算処理」により遅延調査票の「二重計上」の問題が生じることに気づくことが可能となり、この問題は防止できた可能性が高い。

（『点検・確認』からわかったこと）【精査中】

『点検・確認』では、「調査計画」の変更に係る総務省への承認申請を伴う業務プロセス変更※●を行った基幹統計調査について、当時、その変更が他の業務プロセスに与える影響について確認を行ったかどうかを把握したところ、変更があった43の基幹統計調査すべてにおいて確認を行ったとの回答があった（表2-1）。もっとも、プロセスの変更を行った業務の担当者が他のプロセスへの影響まで確認している場合もあれば、そのような担当者が他の業務の担当者に変更箇所と変更内容の情報提供を行うにとどまっている場合もあるといった状況にあり、手法の標準化などを図ることが望ましい。

また、各府省からは、変更管理に関する取組事例等の紹介を希望する意見も寄せられた。

※● 平成29年以降の変更申請を伴うもの等であって、比較的大幅な業務プロセスの変更として『点検・確認』時に総務省で指定した変更

表2-1 変更するプロセス以外のプロセスへの影響への確認状況別 統計数

| | | 統計数 |
|------------------------------|------------------------|-----|
| 総数 | | 52 |
| 変更あり（変更申請、推計方法及び補完方法） | | 43 |
| 1) 変更するプロセス以外のプロセスの検討・確認を実施 | | 43 |
| 変更内容のホームページの記載 | 有り | 38 |
| | 無し | 5 |
| | 主に業務記録から変更内容を判断 | 5 |
| | 主に前任者からの聞き取り等から変更内容を判断 | 0 |
| 2) 変更するプロセス以外のプロセスの検討・確認を未実施 | | 0 |
| 平成31年以降変更無し | | 9 |

3 地方公共団体や民間事業者との十分な意思疎通の確保

- i) 各府省は、一部の業務プロセスを地方公共団体や民間事業者に委託している統計調査の実施に当たっては、その準備段階から地方公共団体や民間事業者との意思疎通を十分に行う。また、実施状況報告において改善提案を求める、点検・評価ガイドラインに基づく事後検証（自己点検）の機会に改善提案を求めるなど、地方公共団体や民間事業者からの意見聴取を行う。
- ii) 総務省は、各府省が行った意見聴取の実施状況を把握し、その結果に基づき、地方公共団体や民間事業者の意見を踏まえた統計作成プロセスの改善の好事例の横展開を図るとともに、統計作成ガイドブック、点検・評価ガイドライン、統計作成プロセス診断の要求事項の内容について、必要な改定を行う。

【個々の取組みの必要性等】

実査（実地調査）などを委託等している地方公共団体や民間事業者との間では、事業の遂行にあたっての目的意識の共有を図ることはもちろん、これらの者が、社会、環境の変化によって生じる調査対象者の反応や記入状況の変化についての情報、業務効率化のアイデアなどについて、最も情報を持っていると考えられることから、定期的な意思疎通、意見交換の機会を確保する。また、そのような機会で作られた知見は、各府省に共通し得るものであると考えられることから、横展開を図ることが重要である。

なお、意思疎通、意見交換を行うに当たっては、それぞれの立場、責任分担関係等を十分に踏まえて対応することが重要である。

4 誤りの発見・発生時の適切対処の組織風土の定着、徹底、備え

(研修等)

i) 各府省の統計幹事及び統計作成を統括する幹部・管理職員は、職員が誤りを認識した場合に、誤り発生時の対応ルール※●に沿って、隠さず、速やかに適切に対応することができるよう、誤りが疑われる事案も含め、誤りの発見・報告者を積極的に評価するような組織文化の確立を図る。

このような取組みを促進するため、総務省は、各府省の統計幹事及び統計作成を統括する幹部・管理職員を対象としたマネジメント研修(「8 品質優先の組織風土の定着に向けたマネジメント能力の向上と職員の人材育成」-「i」参照)等において、内閣人事局や統計・品質管理の専門家の協力を得て、こうした組織文化を確立するための技術指導等を行う。また、統計委員会等の場で、統計幹事から、各府省における取組みやヒヤリ・ハット事案の報告を受けて専門家の指導を受ける機会を設け、その結果を横展開する。

※● 誤り発生時の対応ルールとは、「各府省における公表数値等の誤りに係る疑義及び誤り発見後の対応に関する内閣官房の対応等について」(令和2年6月17日 内閣官房統計改革推進室)で示されたひな型を踏まえ、各府省が定めた公表数値等の誤りに係る疑義及び誤り発見後の対応に関するルールのことをいう。

ii) 総務省及び各府省は、統計の作成を担当する職員に対し、誤り発生時の対応ルールの浸透を図るための研修を行う。

また、総務省は、各府省の統計関係職員(統計幹事、統計作成を統括する幹部・管理職員、統計を担当する一般職員等)が、誤り発生時に適切な対処を行ったかどうかについて、人事評価において評価が行われるよう努める。

(情報の保存、記録の作成)【次回議論】

【個々の取組みの必要性等】

統計作成においては、誤りの発生を可能な限り防ぐことが求められる。

しかし、統計作成プロセスは、多様な業務プロセスから構成されるとともに、報告者も含め様々な関係者が携わっているため、プロセスの様々な箇所、様々な理由によって誤りが生じ得るのが実情である。

そのため、誤りがいつ生じてもおかしくないとの前提に立って、誤りが疑われる事案については、誤りと確定していない段階から迅速に確認等を行い、誤りが確認された場合には速やかに公表・是正し、ユーザーの利用に影響を及ぼす不適切な取扱いが確認された場合などにおいても、速やかに情報提供や改善を行うべきである。このような対応は、様々なところで誤った統計の利用が進んでしまい、悪影響が拡大することを回避する意味でも重要である。

こうした統計ユーザーの立場に立った対応を確実に行うことができるようにするためには、誤りを発見することはユーザーのためになることであり、また、誤りの訂正・公表等を速やかに行うこともユーザーのためになることであるということを、組織全体の認識とすることにより、誤りにしっかり対処していく組織風土を定着させていく必要がある。

【BOX3】 誤りに関する情報開示及び遡及訂正の遅れの教訓

毎月勤労統計事案及び建設工事統計事案のいずれにおいても、組織として統計数値の誤りを認識して以降、その情報を開示するまでの間にかなりの時間を要したことから、各方面から強い疑念や批判を受ける結果となった。また、推計方法を是正して遡及改訂を行うため必要となる情報が十分に保存されておらず、遡及計算のために新たに特別な推計方法を開発して処理を行うなど、多大なコストと労力を投入せざるを得ない事態となった。

（『点検・確認』からわかったこと）【精査中】

『点検・確認』では、令和3年度中に基幹統計の訂正として統計幹事に報告されたものが60件あり、いずれも誤り対応ルールに沿って対処され、重大インシデントにつながっていないことが確認された（表4-1）。

また、各府省からは、各府省のベストプラクティスの共有を求める意見があった。

さらに、各府省においても誤り発生時の対応ルールの周知の取組みを始めているが、現時点ではまだ、取組の内容にばらつきがあることが確認された。

なお、各府省からは、誤りを未然に防いだヒヤリ・ハット事案の情報提供もあった。

表4-1 誤り報告件数

| 誤り報告件数 | 誤り報告件数の内訳 | |
|--------|-------------|---------------|
| | うちルールに沿って対応 | うちルール以外の方法で対応 |
| 60件 | 60件 | 0件 |

5 業務マニュアルに記載のない事態が生じた場合の対応

- i) 総務省は、「統計作成ガイドブック」において、各府省が業務を遂行する際に、業務マニュアルに記載されない例外措置を行った場合又はその時々事情により業務マニュアルに記載された対応以外の対応を行った場合には、その記録を残すべき旨を盛り込む。
- ii) 各府省は、点検・評価ガイドラインに基づく事後検証（自己点検）などの機会に、i)の記録を活用し、業務マニュアルに例外事項を加えるかどうか、また、業務マニュアルの記載内容を見直すかどうかを検討する。

【個々の取組みの必要性等】

例外処理を行った場合には、想定外の事態が発生したという事実と例外処理の内容を記録に残す必要がある。そして、そのような例外処理が度々発生する場合には、適切なタイミングで、その発生の背景や原因を検討し、統計作成プロセスや業務マニュアルの変更を検討する必要がある。

なお、想定外の事態に適切に対応できるよう、業務マニュアルの処理の内容・方法等（How）と当該処理の基準、考え方、理由等（Why）との関係が明確になることが望ましい。

（『点検・確認』からわかったこと）【精査中】

『点検・確認』において、各府省が、業務マニュアルの記述では対応しにくい事象が発見された際に、業務マニュアルの内容の確認・追加を行っているかどうかを調べたところ、52 統計中、全マニュアルで行っているとするものが 43 統計（82.7%）である一方、「行っていない」とするものが 4 統計（7.7%）確認された。（表 5－1）。

表 5－1 マニュアルの整備・改訂状況別 統計数

| | 統計数 | | | | | |
|----------------------------------------|-----|----|----|--------|------|------|
| | 実数 | | | 割合 (%) | | |
| | ① | ② | ③ | ① | ② | ③ |
| 1) 内容の定期的な見直しと必要に応じた改訂 | 3 | 3 | 46 | 5.8 | 5.8 | 88.5 |
| 2) 対応しにくい事象が発見された後の内容の確認・追加 | 4 | 5 | 43 | 7.7 | 9.6 | 82.7 |
| 3) 改訂した場合の個々の調査担当の職員全員への改訂内容の周知 | 5 | 2 | 45 | 9.6 | 3.8 | 86.5 |
| 4) 改訂時の管理職が検討に加わっての業務の課題等の把握 | 6 | 18 | 28 | 11.5 | 34.6 | 53.8 |
| 5) 内容について、担当職員や調査実施者等からの課題や改善提案などの随時把握 | 6 | 3 | 43 | 11.5 | 5.8 | 82.7 |

注) 統計数の①②③は以下のとおり

①行っているマニュアルはない、②一部のマニュアルで行っている、③全マニュアルで行っている

6 遅延調査票の取扱いの明確化

- i) 各府省は、各統計調査の特性に応じ、以下の「遅延調査票の対処基準」に沿って、遅延調査票に対処するものとする。

「遅延調査票への対処基準」

この「遅延調査票への対処基準」は、遅延調査票を集計に利用する場合の典型的な取扱いとして想定されるパターンを示したものであり、月次・四半期の周期で行う統計調査における遅延調査票の取扱いはこの基準に沿って行う。なお、四半期の周期で行う統計調査においては「月」を「四半期」と読み替える。

I 定義

- 1) 遅延調査票とは、提出が回答期限に間に合わず、本来の集計対象月の月別集計に含めることのできなかつた調査票のことをいう。
- 2) 月別集計は、月別の統計のことをいう。速報や確報といった、複数の段階に分けて公表される月別集計はもとより、年別集計を行う際に併せて行われる月別集計も含まれる（ここでは、同一の集計対象月に係る値を更新していく場合を想定している）。
- 3) 年別集計は、1年間又は1年度間の累積や平均などの集計のことをいう。

II 遅延調査票を集計に使用するパターン

- 1) 発生、廃止等の変化の報告を求める場合であって、遅延調査票を集計に加える必要がある場合
発生、廃止等の変化の報告を求める場合であって、過去の報告値の累積として当月値を算出する場合、又は、前月値に当月分の報告結果を加えたものを当月値として算出する場合には、遅延調査票を月別集計に即座に反映する必要があることから、遅延調査票を、提出された月の月別集計に使用するパターン
- 2) 月別集計が速報、確報など複数の段階に分けて公表される場合
月別集計の公表が、迅速性を重視した速報、正確性を重視した確報など複数の段階に分けて行われる場合、速報集計では遅延調査票を使用しないが、確報集計ではその集計期限に間に合う遅延調査票を使用するパターン。なお、月別集計の確報は、年別集計の公表の際に公表される場合もある。
- 3) その他（月別集計に確報がなく、年別集計に遅延調査票を反映するために簡便な方法をとる場合）
上記2)によりがたい場合であって、遅延調査票の情報を年別集計に可能な限り反映させる必要があるときに、その情報を、便宜提出された月の月別集計に使用するパターン（例えば、年別集計が月別集計の合計であり、特に年別集計の正確性が重視される統計など）

III 遅延調査票を使用する場合における留意点

- 1) 遅延調査票を集計に使用している場合には、その処理方法を公表資料に明示する。
- 2) 上記3)のパターンについては、月別集計に確報を導入することなども含め、月別集計のあり方を検討するとともに、遅延の原因を確認し、防止策等を検討する。

- ii) 各府省は、業務マニュアルに遅延調査票の取扱いを記載し、その取扱いの適否について「点検・評価ガイドライン」に基づいて実施する事後検証（自己点検）において、定期的に確認を行う。
- iii) 総務省は、遅延調査票の取扱いが「遅延調査票への対処基準」に沿って確実に実行されるよう、遅延調査票の取扱いについて「統計作成ガイドブック」に記述する。
また、基幹統計調査については、総務省が行う「統計作成プロセス診断」において、「遅延調査票への対処基準」に沿った対応や業務管理が行われているかを確認する。

【個々の取組みの必要性等】

統計ユーザーが、公的統計の作成方法を理解した上で、適切に利用することができるよう、また、今後、調査環境が悪化し、遅延調査票が増える可能性も無視できないことから、将来的に個別の統計作成における遅延調査票の取扱いに疑義が生じることのないよう、遅延調査票の取り扱い基準を政府として明確化し、その徹底を図るとともに、各府省が実際に行った取扱いについては、その可視化を行う必要がある。

【BOX4】 建設工事受注動態統計調査における遅延調査票の処理の経緯と評価

国土交通省報告書によれば、建設工事統計事案においては、過月分調査票を遡及的に当該月の集計に組み込むことが実務上困難な状況の下、これを集計に含めるほうが年間受注高はより正確になる、また、当該調査票を完全に排除すると、調査票裏面の個別工事の内訳情報が活用できなくなる、といった考え方から、集計業務担当者の判断により、同調査の前身の調査の段階から過月分の調査票を提出月の集計に含める処理が採用されていた。

同報告書では、これに関して、合算そのものの処理より、①国民の利用の視点からみて注記に記載するなど公表なしに行われていた点、②調査票の書き換えによって収集された有用な情報の活用を損ねた点が不適切であったとしている。また、統計委員会精査 TF 報告書においては、様々な前提を置いた上で「期限後提出調査票の情報を提出月に計上することは、一つの簡便な集計方法としては考えられる。期限後提出調査票をより厳密に調査結果に反映するには、例えば、結果公表を速報・確報に分けて行い、速報は期限内に提出された調査票に限定した集計結果によることとし、確報では期限後提出調査票も含めて集計した結果を公表する等の対応がある。」などと報告されている。

（『点検・確認』からわかったこと）【精査中】

月次・四半期の周期で行う基幹統計調査の『点検・確認』を行った結果、遅延調査票は複数の基幹統計調査で発生しているが、遅延調査票に対する処理結果として、上記「遅延調査票への対処基準」のⅡ－１）のパターンに該当するものが１統計調査、Ⅱ－２）のパターンに該当するものが１０統計調査であったが、Ⅱ－３）の処理を行っている統計調査は確認されなかった（表６－１、６－２）。特に、Ⅱ－１）のパターンに該当した調査は、医療施設調査であり、具体的には、現状の医療施設数等を把握するため、自治体が把握した医療施設の開設・廃止等の情報を把握する調査であり、調査票の提出が遅延した場合、調査票の提出月から開設・廃止等の状況を即反映させることで、直近の施設数等を把握する対応をとっているものであった。

また、二重計上が確認された事案はなかった。

表 6－1 月別・四半期別統計（22 統計）における遅延調査票の発生状況

| | 統計数 |
|-------------------------|-----|
| 総 数 | 22 |
| 発生無し | 6 |
| 発生有り | 16 |
| 数量を把握していない | 4 |
| 数量を把握している | 12 |
| 遅延率 ^(注) 1%未満 | 6 |
| 〃 1～5%未満 | 1 |
| 〃 5～10%未満 | 1 |
| 〃 10～15%未満 | 2 |
| 〃 15～20%未満 | 0 |
| 〃 20%以上 | 2 |

注) 遅延率(%) = 遅延調査票数 / 調査票回収数 × 100

表 6-2 遅延調査票の処理方法別、同処理方法のホームページ掲載の有無別 統計数

| | 統計数 | 同処理方法の ホームページ掲載 | |
|---------------------------------------|-----|--------------------|----|
| | | 有り | 無し |
| 総数 | 16 | 10 | 6 |
| ○ 遅延調査票を月（期）の集計に少しでも利用している | 11 | 10 | 1 |
| 1) 本来の集計対象以外の月（期）の集計に組み入れている | 0 | 0 | 0 |
| 2) 事後的に、本来の（過去の）集計対象月（期）の集計に遡って反映している | 10 | 10 | 0 |
| 3) その他 | 1 | 0 | 1 |
| ○ 遅延調査票を月（期）の集計に全く利用していない | 5 | 0 | 5 |
| 4) 月（期）の集計以外（年計など）に利用している | 1 | 0 | 1 |
| 5) 集計の対象外として除外している | 4 | 0 | 4 |

- 注) 1 「1) 本来の集計対象以外の月（期）の集計に少しでも利用している」は、上記「遅延調査票への対処基準」のⅡ-3)のパターンに該当するもの。今回の建設工事統計事案では、本処理と同様の処理を採用。
- 2 「2) 事後的に、本来の（過去の）集計対象月（期）の集計に遡って反映している」は、上記「遅延調査票への対処基準」のⅡ-2)のパターンに該当するもの。建設工事受注動態統計調査は、令和3年4月以降、本処理を採用。
- 3 「3) その他」の1統計は、医療施設調査が該当し、現状の病院数把握のため、設立・廃止を遅延報告月から反映させるものであり、上記「遅延調査票への対処基準」のⅡ-1)のパターンに該当するもの。

7 デジタル化の推進

- i) 総務省及び(独)統計センターは、調査対象者がe-Survey(各府省が共同で利用しているオンライン調査システム)を用いた回答を行う際の利便性を向上させるため、
- ・ 調査対象となった企業等の情報システム、セキュリティ、業務体制等に応じた柔軟な回答記入に対応できるよう、HTML形式、マクロ無しエクセル形式など、電子調査票の形式を多様化する。
 - ・ 調査対象者によるデータ入力の手間を軽減するためのファイル取込み機能を実装する。
 - ・ 現在、電話や電子メールで行われている、調査対象者に対する回答内容に係る疑義照会などを、オンラインシステム内で行うことができるコミュニケーション機能を提供する。

などの検討に速やかに着手し、改修を進める。

- ii) 総務省及び(独)統計センターは、汎用的な集計ツールの開発について検討し、その成果を政府共同利用システム等を通じて各府省に提供する^{*}。また、この提供と併せて、当該集計ツールの活用方法や、システム整備の外注管理等に関する研修を開始する。

また、デジタル技術を活用し、e-statに収録されている統計調査のDB化を推進するとともに、調査事項等のカタログ化を行うなど、結果データの検索・提供機能の充実を図る。

^{*} 集計プロセスを「エラーチェック」「統計表編集」「統計表出力」等の細かいプロセスに分解し、各々のプロセスについて、各府省が自由に利用することが可能なツールとして、様々な調査で汎用的に利用できるツールの開発について検討し、その成果を政府統計共同利用システムにおいて順次提供する。

- iii) 各府省は、業務マニュアル等の整備を行う際に、集計システムの仕様について見える化を図る。また、ii)の汎用的な集計ツールなども活用し、集計システム全般を改善するとともに、システムを用いたエラーチェック等データ審査のデジタル化を推進する。

- iv) 総務省は、デジタル技術を活用した、業務マニュアルの更新状況の管理、効率的な更新・保存の在り方や、統計作成プロセスの標準化の推進、関係者間のコミュニケーションの効率化等について、引き続き技術的な検討を行う。

【個々の取組みの必要性等】

統計調査のオンライン化については、記入漏れや誤りを防止・抑制する、調査票等の運搬、保管、入力などを省力化・効率化するといったメリットがあるため、各種統計でオンライン回答を可能としてきているものの、実際のオンライン回答率は伸び悩んでいるのが実情であり、オンライン回答を行わなかった事業者からは、

- ・ 会社のセキュリティの関係上、特定種類の電子調査票に対応できない
- ・ 事業者内で回答を作成する担当が多数となる場合、システム上で作業が完結せず、個々の回答を集約してシステムにデータ入力する手間がかかる

といった問題点が指摘されている。

このため、オンライン化を推進し、今般の事案につながる遠因となった未回答や遅延の調査票の発生を抑制していくためには、企業側のシステム上の条件を満たすとともに、調査票の入力の手間を軽減していくことが必要である。

また、集計システムのエラーを防ぐとともに、システムがブラックボックス化しないようにするためには、品質が保証され、仕様が明確となっている汎用システムを各府省共通的に整備し、使用することができるようにすることが効果的である。なお、こうした対応は、各府省における集計プロセスの標準化にも資すると考えられる。

さらに、統計ユーザーに統計をこれまで以上に活用してもらうことで、統計ユーザーから改善のヒントとなる情報もフィードバックされることが期待できることから、デジタル技術を活用し、e-StatのDB化、調査対象事項等のカタログ化により結果データの検索・提供機能の充実を図ることで、より利便性の高い使いやすいシステムを構築する。

（『点検・確認』からわかったこと） 【精査中】

『点検・確認』では、令和3年度中に統計幹事に対する誤り報告を行った基幹統計について、その原因の確認を行ったところ、全60件の誤り報告のうち、回答者の報告誤り・報告訂正が原因となったものが21件、プログラム誤り・集計誤りが原因となったものが16件となっており、これらに着目した対策が、誤り発生の件数の抑制に効果的であると考えられる（表7-1）。

表7-1 誤り事案の主な原因別件数

| 原因区分 | 件数 | 構成比 |
|------------------|----|--------|
| 1 回答者の 記入誤り・事後訂正 | 21 | 35.0% |
| 2 公表資料の作成誤り、登録誤り | 25 | 41.7% |
| 3 プログラム誤り、集計誤り | 16 | 26.7% |
| 計 | 60 | 100.0% |

注) 1つの誤り事案で複数の原因があるものは、原因毎に1件とカウントしているため、原因区分の合計は、誤り事案の報告件数、構成比の計と一致しない。

8 品質優先の組織風土の定着に向けたマネジメント能力の向上と職員の人材育成

<品質優先の組織風土の定着に向けたマネジメント能力の向上に関する取組み>

- i) 各府省の統計幹事や統計作成を統括する幹部・管理職員は、品質を優先する組織文化や風通しのよい職場環境を形成するとともに、誤りの発見・報告を行った職員を積極的に評価するものとする。
こうした取組を推進するため、総務省は、各府省の統計幹事に期待される役割をわかりやすく整理して示すとともに、学識経験者や統計・品質管理の専門家などの協力を得て、統計幹事や統計作成を統括する幹部・管理職員を対象とした、統計作成プロセスの特性に即したマネジメント研修を開発し、異動時期に開催するなど効果的に実施する。
- ii) 総務省は、各府省の統計幹事や統計作成を統括する幹部・管理職員の人事評価について、統計の品質管理のための取組みの状況、誤り発生時における対応の状況、部下職員の能力向上のための取組みの状況などを評価対象に加えるよう努める。
- iii) 各府省の統計部局以外の幹部・管理職員についても、統計の重要性や統計に誤り等があった場合に生じる問題、統計作成のマネジメントの必要性や手法などの基本的事項を学ぶことができるよう、総務省は、各府省の幹部・管理職員を対象として行われている既存の各種研修などに対し、必要な情報や事例などコンテンツの提供を行う。

<職員の人材育成に関する取組み>

- iv) 総務省は、各府省における統計の専門知識を有する人材の計画的な活用・育成を図るため、統計業務の経験や研修の受講状況、統計データアナリスト、アナリスト補の取得状況などの情報管理の在り方を検討する。また、統計データアナリスト、アナリスト補の取得者へのメリット付与など、取得促進のための方策を検討する。
- v) 総務省は、以下のア)～エ)の内容を盛り込んだ、各府省の職員に対するレベル別研修を行うとともに、各府省が統計職員の研修に活用可能な教材やコンテンツを充実する。また、その際、地方支分部局や地方公共団体の職員も含め、より多くの者が受講できるよう、オンライン研修を充実する。
 - ア) 業務マニュアルの整備や品質管理の重要性、PDCAサイクルの実践のための技術など品質管理の基本的事項
 - イ) 変更管理の重要性や手法
 - ウ) 問題の早期発見・早期対処の重要性や、誤り発見後の対応ルールの内容
 - エ) 統計に関する優良事例やヒヤリ・ハット事例
- vi) 各府省は、職員に対する研修（統計部局以外の部局の職員に対するものを含む）において、統計の品質管理の重要性、統計法令や誤り発生時の対応ルールの概要などの基本的な内容を盛り込む。

【個々の取組みの必要性等】

統計作成は、多様な業務プロセスから構成され、様々な関係者が関与するとともに、個々の業務プロセスに応じた様々な専門能力が必要とされる「総合プロジェクト」であることから、統計幹事や統計作成を統括する幹部・管理職員による全体管理、関係者の目的意識の共有、業務プロセス間の調整、適材適所な役割分担など適切なプロジェクトマネジメントの能力向上を図ることが重要である。また、統計作成プロセスのマネジメントを行うためには、プロセスの特性を踏まえたマネジメントを行う必要もある。

このため、こうした特性に即したマネジメント研修を開発するとともに、これらの者のマネジメントの実践について、人事評価を通じて、定着と改善を図っていく必要がある。

さらに、こうした幹部の下で、統計の作成や品質の向上に携わる職員については、現状では、経験年数や知識にばらつきがある上、日常業務に追われて研修の受講や資格取得に意欲的に取り組むことが困難な側面もある。

このため、個々の専門性に即した研修や教材を整備するとともに、研修への参加を容易にしたり、資格取得のインセンティブを高めたりといった工夫を行い、その能力の向上を図っていくことが重要である。

加えて、公的統計は各府省の統計部局以外の原課で作成されることも多いため、統計部局以外の幹部・管理職員、一般職員についても、統計の品質管理の重要性などの基本的事項を身につけさせる必要がある。

（『点検・確認』からわかったこと）【精査中】

『点検・確認』において、基幹統計の作成体制の責任者の意向を確認したところ、表8-1のとおり、責任者から延べ58件の回答があり、このうち、「組織マネジメントの強化」との回答が延べ45件（78%）、「職員能力の向上」との回答が43件（74%）であった（複数回答）。

また、「統計データアナリスト」及び「統計データアナリスト補」が両方配置されているものは9件（16%）、「統計データアナリスト」のみ配置されているものは9件（16%）、「統計データアナリスト補」のみ配置されているものは5件（9%）となっており、着実に配置が進んでいるものの、両方配置がないものは35件（60%）であった（表8-2）。これらの資格について、各府省からは一定の評価が寄せられる一方、それらを取得するための研修への参加や取得に係るインセンティブなどについての課題も指摘されている。

表8-1 現状の職員体制に対する責任者の今後の意向（複数回答）

| | 回答数 | 割合 |
|-------------|-----|------|
| 延べ数 | 58 | 100% |
| 人員増 | 45 | 78% |
| 組織マネジメントの強化 | 45 | 78% |
| 職員能力の向上 | 43 | 74% |
| 業務プロセスの見直し | 40 | 69% |
| その他 | 5 | 9% |

注) 基幹統計調査のみならず、統計調査によらない基幹統計の責任者の回答

表 8 - 2 統計データアナリスト及び統計データアナリスト補の配置数

| | 回答数 | 割合 |
|---------------------|-----|------|
| 延べ数 | 58 | 100% |
| アナリスト・アナリスト補を両方配置 | 9 | 16% |
| アナリストのみ配置 | 9 | 16% |
| アナリスト補のみ配置 | 5 | 9% |
| アナリスト・アナリスト補の両方配置なし | 35 | 60% |

注) 基幹統計調査のみならず、統計調査によらない基幹統計の責任者の回答