

# 自治調査会

vol. 032

発行日：2023年11月15日

11  
2023

市町村職員向け情報提供誌

## ニュース・レター



多摩東京移管130周年記念事業 ..... 2

2023(令和5)年度調査状況報告 ..... 3

関係人口とともに創る地域づくりに関する調査研究  
地域課題の解決に向けたeスポーツの可能性に関する調査研究  
地域の未来予測を踏まえた多様な主体との広域的な協働のあり方に関する調査研究

調査研究結果発表シンポジウムの実施報告 ..... 6

2022(令和4)年度 調査研究報告書の解説 ..... 8

『自治体におけるナッジの活用に関する調査研究報告書』について

横浜市行動デザインチーム(YBIT) 副代表 高木 佑介  
大阪大学感染症総合教育研究拠点 特任准教授 佐々木 周作

かゆいところに手が届く！—多摩・島しょ自治体お役立ち情報— ..... 14

Excelの効果的な活用について

～「<sup>かみ</sup>ネ申Excel問題」に真正面から向き合ってみませんか～

調査課研究員 古川 聡(国分寺市派遣)

住民参加におけるワークショップの手法について

～現場ではどのような工夫をしていますか？～

調査課研究員 尾身 裕太郎(武蔵野市派遣)

調査研究報告書の活用に関するアンケート結果報告 ..... 28

# 多摩東京移管130周年記念事業

東京自治会館で、39市町村の今と昔の写真などを展示しています！

2024(令和6)年3月まで

多摩地域の東京府移管の普及啓発のため、市民、行政（市町村）、当会の3者を題材に多摩東京移管130周年記念事業として、東京自治会館本館1階ロビーと談話室にてパネルを展示中です。ぜひ、お立ち寄りください。

## 「#おしたま」入賞作品展示

6～7月に実施したフォトコンテスト「#おしたま」では、現在のイチ推しの多摩を写真で切りとり、インスタグラム等で応募していただきました。

応募作品3,000点超の中から、最優秀作品1点、優秀作品8点、おしたま賞1点の計10点を選定し、専用サイト等で公表しています。また、受賞作品のパネルを談話室にて展示中です。ぜひ、推しの多摩をご覧ください。



専用サイト



多摩産材のパネルスタンド

## 「写真で見る多摩の今と昔」

積み重ねてきた過去があって、現在のまちがある、そんな昔と今を市町村ごとに振り返る、「写真で見る多摩の今と昔」をロビーで展示中です。多摩地域の市町村だけでなく、島しょ地域の町村からもご提供いただきました。

まちづくりに大きく影響した鉄道（駅）や街道、港などの今と昔をご覧ください。

## 【TAMA今昔クイズ】

- Q1) 1924（大正13）年、武蔵小金井駅は仮降車場として設置されました。仮として設置された理由は？
- Q2) JR奥多摩駅、50数年前は奥多摩駅という名称ではありませんでした。何駅だった？
- Q3) JR東中神駅の南西に八清ロータリーがあります。「八清」の地名の由来は？

※答えは展示中の「写真で見る多摩の今と昔」のパネルをご覧ください。

## 東京市町村自治調査会 調査研究ライブラリー

当会設立から40年弱、当初から調査研究事業を続けてきました。その調査研究の過去10年から選りすぐったテーマに関するパネルを、談話室にて展示中です。

## 巨大記念ロゴマーク

多摩東京移管130周年記念ロゴマークを、1階ロビーと正面階段に全面に拡大し、「写真で見る多摩の今と昔」の展示を盛り上げています。



## 東京自治会館前 郵便ポストラッピング

多摩地域応援キャラクター「たまらんにゃ〜」が東京自治会館前の郵便ポストに出現しました。通行人の方にも、『多摩』と『130周年』を知ってもらうために頑張っています。

# 2023 (令和5) 年度 調査研究の状況報告

本誌2月号 (vol.30) で概要を紹介した調査研究テーマ3件の状況を報告します。

## 1. 関係人口とともに創る地域づくりに 関する調査研究

### (1) 背景・目的

多くの自治体では、人口減少や高齢化により地域づくりの担い手不足という課題に直面しています。そこで関係人口と呼ばれる、移住した「定住人口」でもなく、観光に来た「交流人口」でもない、地域と多様に関わる人々が新たな地域づくりの担い手として期待されています。

全国の自治体では、関係人口創出に向けた取組が行われており、これらの様々な事業をきっかけに地域の活性化に新たな展開を起し始めています。

本調査研究では、関係人口をまちづくりの新たなパートナーとして地域活性化に向けた事業を展開する自治体の取組を調査研究し、自治体が関係人口とともに創る持続可能な地域づくりについて提案することを目的としています。

### (2) 調査研究状況

#### ①文献調査・有識者ヒアリング

関係人口の定義について国等の公開情報や有識者の文献調査を行いました。また、関係人口を取り巻く状況、その性質や地域への関与方法、関係人口になるきっかけについて整理しています。

さらに、関係人口に関する政策動向や自治体における課題等について知見を得るために、有識者ヒアリングを行っています。

#### ②先進事例調査・ヒアリング

関係人口の創出、拡大・深化に関する取組内容について調査をすることを目的に、先進的な取組を行う自治体や団体について文献調査を実施しました。

また、文献調査以上に深掘すべき事項があり、成果・効果が確認可能な事例について、複数の自治体等にヒアリング調査を実施しました。

#### ③アンケート

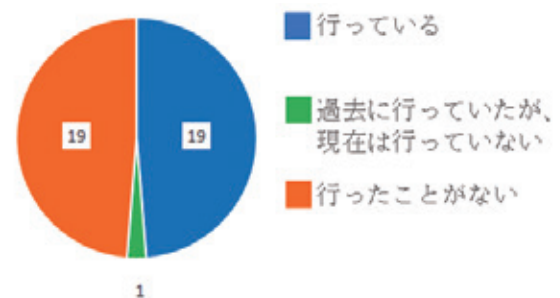
##### ◆自治体アンケート

多摩・島しょ地域の自治体に対し、関係人口に関する取組の現状や関係人口の創出・拡大による地域課題の解決への期待などについてアンケートを実施し、分析しています。

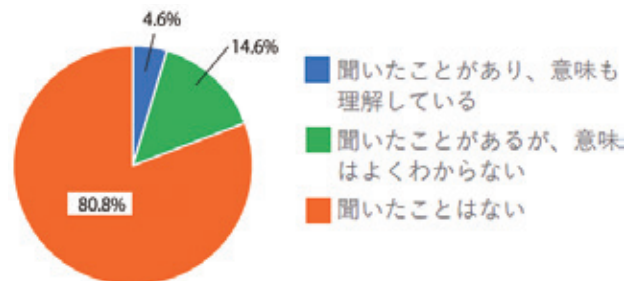
##### ◆住民アンケート

多摩・島しょ地域に居住する18歳以上の方を対象に、「関係人口」という言葉の認知度、地域の現状に関する認識や関係人口への期待、自身が関係人口として他の地域と関わりを持っているか等についてアンケートを実施し、分析しています。

▼「関係人口」の創出・拡大に関する取組の有無 (単一回答、n=39)  
【多摩・島しょ地域自治体アンケート】



▼「関係人口」の認知度 (単一回答、n=2,519)  
【多摩・島しょ地域住民アンケート】



### (3) 調査研究の方向性

先進的な取組を行っている自治体や民間団体等へのヒアリングや各種アンケート調査結果から現状を整理し、自治体が関係人口とともに創る持続可能な地域づくりについて提案することを目指します。



## 2. 地域課題の解決に向けたeスポーツの可能性に関する調査研究

### (1) 背景・目的

「eスポーツ (esports)」とは、「エレクトロニック・スポーツ」の略で、広義には、電子機器を用いて行う娯楽、競技、スポーツ全般を指す言葉であり、コンピューターゲーム、ビデオゲームを使った対戦をスポーツ競技として捉える際の名称です。これは、従来のスポーツとは他者と競技し楽しむ点で似ていますが、激しい身体活動を伴わないことから、高齢者等にとっても取り組みやすい種目とも言えます。

近年、年齢や性別、障害の有無を問わず、誰でもプレーできる特性を生かし、地域課題の解決に向けた手段として、eスポーツを活用する動きが全国の自治体で始まっています。

本調査研究では、多摩・島しょ地域の自治体に対して地域課題解決に向けた施策の一つとして、eスポーツの活用に関する動向の提示や、活用方策を提案することを目的としています。

### (2) 調査研究状況

#### ①文献調査

eスポーツ自体、まだ広く認知されていない状況を踏まえ、文献を通じた基礎知識の整理や国内における動向把握などを行っています。

#### ②有識者ヒアリング

eスポーツの特性や行政における活用する上での留意点について、専門的な知見を持つ有識者に対してヒアリング調査を実施しています。

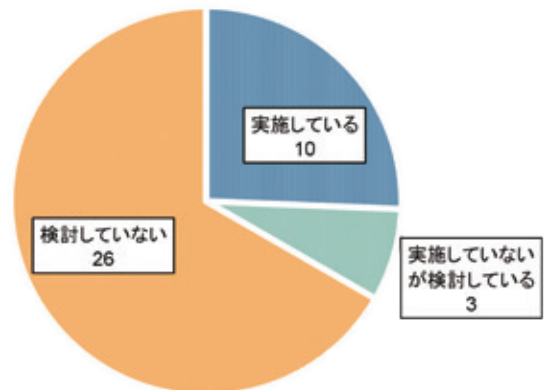
#### ③先進事例ヒアリング

先進的な取組をしている自治体から、活用事例をもとにした、eスポーツのメリットや留意点などの示唆を得るため、ヒアリング調査を実施しています。

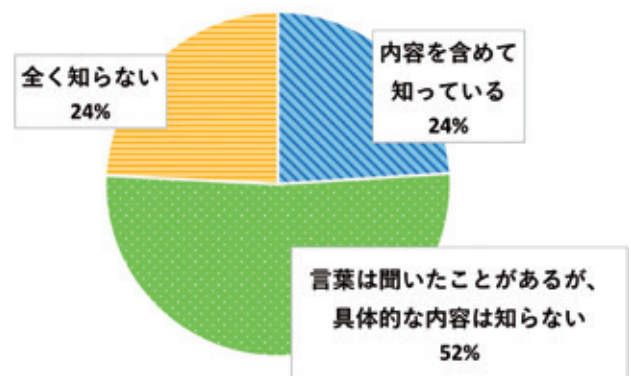
#### ④アンケート

多摩・島しょ地域の自治体と住民を対象として、eスポーツの認知・関心・課題などを把握するために、アンケートを実施し、分析しています。

▼eスポーツ活用事業の実施・検討状況 (単一回答、n=39)  
【多摩・島しょ地域自治体アンケート】



▼eスポーツの認知度 (単一回答、n=1,000)  
【多摩・島しょ地域住民アンケート】



### (3) 調査研究の方向性

自治体アンケートでは、eスポーツ活用事業を「検討していない」自治体が半数以上であり、その理由として「実施スキームや方法がわからない」ことなどが課題として挙げられました。

有識者ヒアリングやアンケート調査結果の分析を行うことで、eスポーツの活用におけるポイントを整理します。これを先進事例と照らし合わせることで、自治体に合った活用方法を選択できるよう具体的な方策を示すことを目指します。

### 3. 地域の未来予測を踏まえた多様な主体との広域的な協働のあり方に関する調査研究

#### (1) 背景・目的

急速な少子高齢化を伴う人口減少やインフラの老朽化などにより、自治体を取り巻く環境は一層厳しくなっていくことが予想されています。

こうした状況において、様々な地域課題を解消し、ウェルビーイングなまちづくりをしていくために、各自治体には、自治体間はもとより、地域社会を支える住民組織、企業、大学等の多様な主体とも協働し、貴重な資源を効果的に活用した広域的な取組を展開していくことが期待されています。

本調査研究は、変化が著しい社会情勢を踏まえ、将来を見据えた上で、多摩・島しょ地域自治体の特性を生かした、多様な主体との広域的な協働（以下「広域連携」という。）のあり方について提案することを目的としています。

#### (2) 調査研究状況

##### ①文献調査、ヒアリング

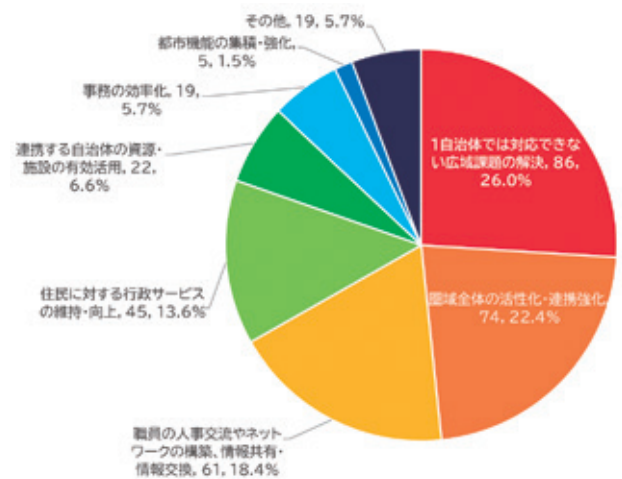
広域連携に関する基礎知識や基本的な考え方について、文献調査のほか、国、都・県、基礎自治体や民間事業者、NPO法人等にヒアリングを行い、広域連携に取り組むためのポイントや現状、課題を把握・整理しています。

##### ②アンケート

多摩・島しょ地域の自治体を対象として、広域連携の取組状況や課題を把握するためにアンケートを実施しました。

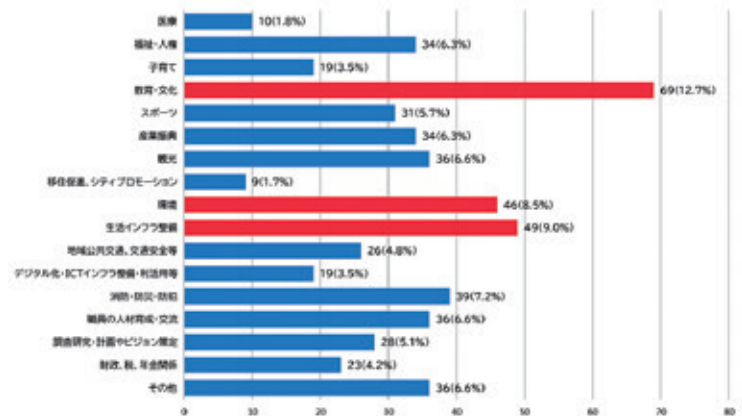
本アンケートに回答のあった事業（n=331）のうち、自治体が広域連携事業に参加している理由で最も多かったのは、「1自治体では対応できない広域課題の解決」が26.0%（86件）、次いで「圏域全体の活性化・連携強化」が22.4%（74件）となっており、全体の半数近くを占めていることが分かりました。

#### ▼自治体が広域連携事業に参加する理由（単一回答、n=331）



回答のあった広域連携事業を分野別に見ると、「教育・文化」が12.7%（69事業）と最も多く、次いで「生活インフラ整備」が9.0%（49事業）、「環境・ごみ処理」8.5%（46事業）でした。

#### ▼分野別の広域連携事業数（複数回答、n=544）



#### (3) 調査研究の方向性

行政機関や民間事業者へのヒアリングや多摩・島しょ地域の自治体アンケートの結果を、整理し、分析を行います。

そして自治体が広域連携を行うにあたり、民間事業者やNPO法人、住民組織や大学等と広域連携を行うメリットや今後の多摩・島しょ地域における広域連携のあり方を幅広く示すことを目指します。

## 調査研究結果発表シンポジウムの実施報告

### その政策、住民に届いていますか？～行動変容を促すナッジを活用した社会課題解決～ 【2023年7月21日 府中市市民活動センタープラッツ バルトホール】

当調査会では毎年度、市町村の自治振興に関する調査研究を行っています。今回、昨年度の調査研究の結果を踏まえ、「その政策、住民に届いていますか？～行動変容を促すナッジを活用した社会課題解決～」と題してシンポジウムを開催しました。本稿では、当日の様様について報告します。

#### 1. 基調講演

はじめに、大阪大学感染症総合教育研究拠点特任准教授である佐々木周作氏による基調講演が行われました。ナッジの基礎知識や、実際の使い方、設計方法について、当シンポジウムの内容に係る基本的な考え方を、来場者へのリアルタイムアンケートを交えながら解説していただきました。



▲大阪大学感染症総合教育研究拠点特任准教授 佐々木 周作氏

#### 2. 調査研究結果発表

続いて、当調査会が2022年度に実施した調査研究結果について、当調査会の元研究員である安本正義氏から発表をしていただきました。ここでは、多摩・島しょ地域自治体・職員アンケートの結果に触れながら、多摩・島しょ地域自治体が取り組むべき方策について提言を行いました。



▲安本 正義氏

#### 3. パネルディスカッション

続いて、自治体におけるナッジの活用について、より理解を深めることを目的に、3名の方にご登壇いただきました。基調講演を行った佐々木氏がコーディネーター役となり、まず登壇者に各々の取組内容を紹介いただき、パネルディスカッションを行いました。

##### 【第1部 自治体におけるナッジの活用の動向や課題】

① 塩尻市税務課課長補佐の清水隆朝氏から、「職員発案のナッジ理論活用について」として、現場職員発案のナッジ理論を活用した、住民税申告書に同封するチラシの改善事例をご紹介いただきました。



▲塩尻市税務課課長補佐 清水 隆朝氏

② つくばナッジ勉強会の金野理和氏から「つくば市のナッジ取組事例とナッジ・ユニットの役割」として、つくば市のナッジ取組事例と、政策におけるナッジ設計の支援等を行うナッジ・ユニットの役割をご紹介いただきました。



▲つくばナッジ勉強会 金野 理和氏



③ 横浜市行動デザインチーム（YBiT）副代表の高木佑介氏から「ナッジに係る全国的な動向や自治体が共通して抱える課題」として、日本の地方自治体におけるナッジの浸透状況、自治体におけるナッジ活用の促進要因と課題などをご紹介いただきました。



▲横浜市行動デザインチーム（YBiT）副代表 高木 佑介氏

## 【第2部 自治体におけるナッジの活用に係る意見交換】

ここまでの講演や取組の紹介を踏まえ、より具体的なポイントを探るため、意見交換を行いました。ナッジを設計・実践するうえでのポイントや必要なサポート体制など、多岐にわたるテーマで、自治体におけるナッジの活用について活発な議論となりました。

また、質疑応答では事前に募集した来場者の質問に対し、各登壇者からそれぞれの知見を踏まえてお話をいただきました。



▲パネルディスカッション 全体の様子

## 4. シンポジウムを終えて

来場者から事前に募集した質問では、今すぐ取り入れられるナッジや、導入時の検討手法への要望が高かったことから、パネルディスカッ

ションではこれらについて深掘りして議論していただきました。

今すぐ取り入れられる例としては、返送が必要な郵送物については封筒に返信期限を記載して送付する（報告書p.75）、メールの表題や文面を工夫する（報告書p.154）ことが挙げられました。

ナッジは単純な横展開では思ったような効果を得られないことがあり、設計時には対象や地域特性への留意が必要ですが、スモールスタートとして上記のような比較的簡単で、効果が得られやすい事例から取り入れてみてはどうかという意見が挙げられました。

導入時の検討手法としては、チラシの改善事例を例として（報告書p.88）、記載する情報を取捨選択する際には、他部署の職員などの外部の視点を入れることで市民目線に近づけることができ、結果的に伝わりやすい広報となることが挙げられました。

また、ナッジに取り組んだ結果、思ったような効果が出ないこともあります。失敗を恐れないチャレンジ精神、また挑戦を受け入れる組織環境があることが望ましいという意見も挙げられました。

本シンポジウムでは、現場からボトムアップでナッジを取り入れた自治体、市公認でナッジ・ユニットを設立した自治体、市職員を中心として有志で設立したナッジ・ユニットなど様々な立場・視点から、現場の様子や全国的な取組状況を紹介いただきました。また、具体例とともに、ナッジ活用における留意点、望ましい組織体制などについて示すことができました。このシンポジウムと報告書が、多摩・島しょ地域各自治体におけるナッジ活用の契機となりましたら幸いです。

8月31日に多摩・島しょ地域39市町村の企画担当部署へ本シンポジウムの講演内容を収録したDVDを送付しております。報告書とともにぜひご活用ください。

## 『自治体におけるナッジの活用に関する調査研究報告書』について

横浜市行動デザインチーム (YBiT) 副代表 高木 佑介

大阪大学感染症総合教育研究拠点 特任准教授 佐々木 周作

## 1. ナッジの活用に対する行政現場の受容性

人間の意思決定にはさまざまな特性があり、行動経済学は、将来と現在の比較・リスクへの態度・他者や社会を配慮する傾向等のカテゴリーに分けて特性を整理してきた。それらの行動経済学的特性に直接対処できるような介入を考案すれば、本人と社会の両方にとってより望ましい選択の自力実行を後押しできるかもしれない。そのような考え方に基づく介入手法が、ナッジである。

ナッジは、経済学者のリチャード・セイラーと法哲学者のキャス・サンステイーンが提唱した概念である。辞書的には「肘で軽くつつく」を意味するこの言葉を、彼らは「選択を禁じることも、経済的なインセンティブを大きく変えることもなく、人々の行動を予測可能な形で変える選択アーキテクチャーのあらゆる要素」と定義した(セイラー・サンステイーン, 2022)。彼らの定義と現実のナッジの例を踏まえると、「人々の行動経済学的特性を踏まえて、またはそれを活用して、強制することなく高額の金銭的インセンティブを用いることもなく、自分自身や社会にとって最適な選択を人々が自ら実行できるように促すためのメッセージやデザイン・仕組み・制度」がナッジであると言い換えることができる。

ナッジの政策活用が国内外で進んでいる。適切な活用を推進する組織「ナッジ・ユニット」は、日本国内でも、環境省などの中央省庁の他、北海道・宮城県・つくば市・横浜市・尼崎市などの地方自治体で発足している(自治体ナッジシェア, 2023)。

ナッジが想定通りの政策効果を発揮できるかどうかは、一般市民がナッジをどのくらい受容するかに依存する。サンステイーンはさまざまなナッジへの受入れ態度を世界各国で調査し、受入れ態度がナッジの種類や調査国の違いによって異質であることを報告している(サンステイーン, 2020)。同時に、社会実装の段階では、施策として採用されるかどうかという点において、ナッジの政策効果は政策担当者の受容性にも依存する。しかし、筆者らの知る限りにおいて、政策担当者のナッジへの受入れ態度を把握した研究は僅少である。その意味で、本報告書の調査は、多摩・島しょ地域の市町村に限られてはいるが、ナッジの認知・態度を実態把握した非常に先進的な調査だと言える。

関連する調査研究として、佐々木・石原・黒川(2023)が、「近い将来に、新型コロナウイルスのように、感染・伝播性の高い、新しいウイルスのパンデミックがもう一度発生した仮想的な状況」を設定して、「発症予防効果を持つワクチン」の接種を推薦する複数種類のナッジを、日本全国の“一般市民”と“地方公務員”それぞれがどのように評価するかをアンケート調査によって把握するとともに、ナッジに対する評価が“一般市民”と“地方公務員”の間でどのように異なるのかを比較検証している。

結果として、“地方公務員”の回答者は、“一般市民”の回答者に比べて、クーポン券郵送時にナッジを活用する施策に賛成する傾向が強かった、と報告されている。その傾向は、“地方公務員”の回答者が、一個人としてではなく公務員であることを意識して回答したときに、より強くなったという。同時に、クーポン券の郵



送時に金銭的報酬を活用する施策に賛成しない傾向も強くなっていた。一方で、“一般市民”の回答者はクーポン券郵送時の金銭的報酬の活用に賛成する傾向が強かった。

つまり、“地方公務員”の回答者は、“一般市民”の回答者に比べてナッジの活用に賛成する傾向が強いが、それは金銭的報酬の代替策としてナッジを位置付けていることが一因になっている可能性が、実証的に示唆された。

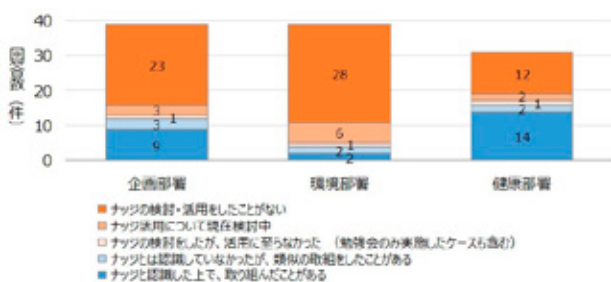
上記の結果は日本全国の“一般市民”と“地方公務員”を対象に、仮想のワクチンとナッジの文脈で調査したものであるが、多摩・島しょ地域の市町村におけるナッジの認知・態度にはどのような特徴があったのだろうか。

## 2. 多摩・島しょ地域におけるナッジ普及の課題と提案

報告書の自治体向けアンケートによると、多摩・島しょ地域の市町村において既に企画部署の3分の1程度、健康部署の約半数でナッジを活用した取組が行われている。これは恐らく全国的に見ても高い割合だと考えられる。

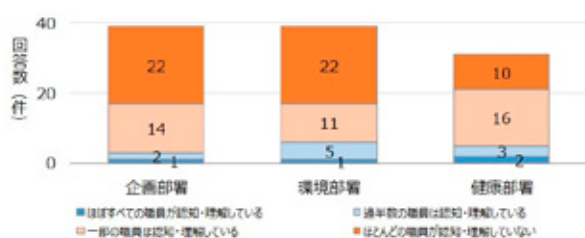
一方で同地域の約半数の市町村では、まだほとんどの職員がナッジを認知・理解していない、あるいは認知・理解している職員は一部のみに留まっているという現状がある。

▼図表1 ナッジの活用状況（多摩・島しょ地域）



〈出典〉 報告書P49

▼図表2 ナッジの認知・理解（多摩・島しょ地域）



〈出典〉 報告書P44

これは、半数程度の市町村の健康部署などを中心に一部の部署では既にナッジが活用されているものの、多摩・島しょ地域の各市町村の職員が政策立案や事業の実施において、ナッジ活用を検討することがまだ一般的ではないことを示している。

よって、①まだどの部署においてもナッジが活用されていない市町村にどうナッジを普及させていくか、②既にナッジが活用されている市町村においては、特定の部署でのみ活用されているナッジをどう職員が一般的に活用できるようにしていくか、という2点が今後の多摩・島しょ地域におけるナッジの普及にあたって課題となる。

これらの課題への対応として、次の3点を提案したい。

### ナッジ活用に関する情報の共有

日本の自治体においてナッジが急速に広まっている背景として、新聞やウェブメディア、あるいは保健師ジャーナル等の専門誌で自治体職員によるナッジ活用が取り上げられることが増えたことはその要因の1つである。加えて、他自治体のナッジ活用の事例が自治体ナッジシェア等のウェブサイトでも共有されるようになったことも大きな要因である。

企画部署においては、こうした情報を庁内に共有し、「ナッジ」という言葉が多くの職員の目に触れるようにしていくことが、ナッジの実践者を増やすとともに、ナッジ活用を受け入れる、あるいは後押しする下地づくりを進めるうえで重要である。特に、既に健康部署等でナッジ活用が進んでいる市町村においては、その事例を庁内で共有していくことで、ナッジに取り組む部署を増やすことができるのではないだろうか。

例えば、横浜市では、毎月『ナッジ通信』を庁内のイントラネットに掲載し、職員がナッジの事例に触れる機会を増やす試みを行っている。毎号1,000～2,000ビュー程度の閲覧数があり、ナッジ通信を見た職員が年2回のナッジ研修に参加する、あるいは事例相談をするなど、

次の展開に繋がっている。また、特に庁内で取り組んだ事例を紹介すると、他部署の職員も刺激を受け、ナッジ活用を検討するという好循環が生まれていると感じる。

### 身近な業務における実践のススメ

事業で「(行政にとって新しい手法である) ナッジを活用する」と考えると、ハードルが高いと感じてしまう自治体職員も多いと思うが、ナッジの利点の1つは、誰もが身近な業務に活用できるという点である。身構えず、まずは身近な自分の業務の中でナッジを試してみることをお勧めしたい。

例えば、各部署に調査依頼のメールを送信する際に、タイトルに何と書くのか、回答の手順をどう説明するのか、どういう形式で回答してもらうのか、そしていつ送るのかによって、恐らく期限内の回答率に差が出る。また、市民向けの納税のお知らせでも、封筒に期限を記載するだけで収納率に差が出たという事例もある。

▼図表3 調査メールの依頼の例

### 業務内でのメールにナッジを活用する例

<b>件名：×××の出欠のご確認</b>	
お疲れ様です、□□の○○です。 先日ご案内いたしました×××の開催日が近くなって参りましたので、改めてご連絡いたしました。 既に8割の方にご回答いただいております、今回は参加率も高くなりそうです。	行動経済学の理論の応用 社会規範と同調効果
出欠のご回答が無い場合は、発表資料のメール共有など、以降の本件に関するご連絡を控えさせていただきます。	損失回避性の活用
まだご回答されていない方は <u>下記のフォームより△△日までに</u> 出欠の記入をお願いいたします。	視認性の向上 (Attractive) EASTフレームワークの活用

〈出典〉 報告書P155

▼図表4 EAST® フレームワーク

<b>簡単に</b> <b>Easy</b>	E-1 デフォルト機能の活用 E-2 面倒な要因の減少 E-3 メッセージの単純化	<b>印象的に</b> <b>Attractive</b>	A-1 関心をひく A-2 インセンティブ設計
<b>社会的に</b> <b>Social</b>	S-1 社会的規範の提示 S-2 ネットワークの力の活用 S-3 周囲へ公言させる	<b>タイムリーに</b> <b>Timely</b>	T-1 介入のタイミング T-2 現在バイアスを考慮 T-3 対処方針を事前に計画

〈出典〉 横浜市行動デザインチーム (YBiT) 「EAST Four simple ways to apply behavioural insights ~あらゆる施策に行動デザインの視点を~」(平成31年3月8日)

報告書において、今後ナッジ活用を検討する際の課題として、まだナッジを活用していない多摩・島しょ地域の多くが「行動科学の知見が不足している」と回答している<sup>1</sup>が、ナッジを活用するために必要な行動科学の基礎知識は難しいものではなく、例えばEASTのフレームワークに沿って検討すれば、明日からでもナッジをつくることができる。是非、知識の不足を過度に恐れずに、試すことから始めてほしい。

### 他自治体との連携

ナッジを実践している各自治体の職員に話を聞くと、「他自治体の取組に刺激を受けて取り組んでみた」、「他の自治体の事例が参考になった」という声を聞くことが多い。

多摩・島しょ地域の市町村においても、他自治体の取組から学ぶこと、刺激を受けることで庁内のナッジ活用が進む可能性がある。多摩・島しょ地域内における学び合いに加えて、環境省のベストナッジ賞の発表の場や自治体ナッジシェアを運営するNPO法人PolicyGarageの研究会等、ナッジを実践する自治体職員が集まり、情報共有する場が既にあるので、参加してみたいかがだろうか。

## 3. 多摩・島しょ地域ならではのナッジ活用の可能性～市民と共に創るナッジ～

ナッジを実践するうえで大切なことは、選択をする、あるいは行動をする人の視点で検討することである。この点、比較的小規模な市町村が多く、恐らくは大規模自治体に比べて市民により近い立場で日々仕事をしている多摩・島しょ地域の職員は、市民目線に立ったより良いナッジを創る機会に恵まれているかもしれない。

加えて、ナッジは必ずしも自治体職員だけで創るものではない。例えば、ゴミの適切な分別を促すナッジを日々ゴミ集積場の清掃をしている町内会の方々と一緒に考えることもできる。こうした市民と協働したナッジの実践例は、ま

だ多くない。多摩・島しょ地域のナッジの実践において、市民との距離の近さを活かしたナッジの実践が進むことを期待したい。

### 多様な環境下でのナッジ実践の意義

多摩・島しょ地域は、都市部、郊外部から自然豊かな森林地域、そして島しょ地域まで、非常に多様な環境で構成されており、地域ごとの風土も多様である。ナッジの効果は、そうした環境や風土に影響される。例えば、東京23区のある区で効果があったナッジは、島しょ地域では効果がないかもしれない。反対に、島しょ地域ならではの効果的なナッジもあるかもしれない。

ある環境下で効果のあったナッジが、異なる環境下でも効果をもたらすか検証する際に「外部妥当性」という言葉が使われる。日本の自治体におけるナッジ活用については、この外部妥当性についての理解がまだそれほど進んではいない。については、多様な環境や風土で構成される多摩・島しょ地域におけるナッジの実践は、この外部妥当性を理解していくうえでも非常に価値がある。この点でも、多摩・島しょ地域におけるナッジ活用が進むことを期待したい。

## 4. 現状維持バイアスの打破に向けて

上記の3つの取組（ナッジ活用に関する情報の共有、身近な業務における実践、他自治体との連携）により、多摩・島しょ地域において、ナッジがさらに普及し、市町村の職員が政策立案や事業実施の際にナッジの活用を検討することが一般化していくことが望まれるが、その過程で恐らく壁になるのは、組織の、あるいは市町村の職員自身の現状維持バイアスやナッジを活用することによるリスクへの懸念であろう。

筆者らは、複数の自治体においてナッジ活用の研修を行ってきたが、その際によく聞かれる質問の一つに、「ナッジを活用することに対するリスクや組織内の抵抗感」に関する質問がある。「行政の無謬性」と言われるように、自治体は組織としても、職員個人としてもリスクを取って新たな手法を取り入れることに対して、

<sup>1</sup> まだナッジを活用していない多摩・島しょ地域の市町村の企画部署、環境部署、健康部署において、それぞれ67%、63%、47%が行動科学の知見の不足を課題に挙げている。(P51)



時に過度な不安や懸念を抱くことがあり、ナッジの活用においても同様である。こうした過度な不安や懸念を払しょくする上で大切なことは、「ナッジを活用しようともしまいとも、自治体職員は市民の選択に影響を与えている」という事実を再認識することである。

リチャード・セイラーは、『実践行動経済学』の中で、学校のカフェテリアの責任者の例を用いて、選択アーキテクト（=人の選択に影響を与える環境設計を担う人）が人の意思決定に影響を与えることから逃れられない構図を説明している。

「目線の高さに陳列された食品は、手に取られやすい」という事実があった場合に、我々はその何を並べるだろうか？健康に良い食品を置くこともできるし、利益率の高い食品を置くこともできる。あるいは、ランダムに陳列する食品を変えることも、あえて何も置かないこともできる。

一方で変わらないことは、「何を置いたとしても、選択アーキテクトであるカフェテリアの責任者は、生徒が何を手に取るかという意思決定に影響を与えている」という事実である。つまり、この責任者は、生徒の意思決定に影響を与えることから逃れられない。

実は、自治体職員は、日々の仕事の中で、これと同じような境遇に多々直面している。日々、多くの通知や案内文を市民に送り、また市民向け広報のウェブサイトや申請フォームを作成している自治体職員は、数多くの場面で市民に対しての「選択アーキテクト」であり、「市民の選択に影響を与える」立場から逃れられない。それは、ナッジを活用しようが、しまいが同じである。

行政におけるナッジ活用は、この事実を受け止め、自分たちが作る通知やウェブサイトがいずれにせよ「市民の選択に影響を与える」のであれば、行動経済学等の科学的な知見に基づいて、より良い選択肢の提示の仕方、望ましい行動に繋がる選択環境を整えようという試みである。

新しい手法であるナッジを活用する際にリスクへの不安や懸念の声が聞こえてきた際には、是非この点を思い浮かべてほしい。ナッジの活用は、新たに市民の意思決定に影響を与えようとする試みではなく、これまで無意識のうちに市民の意思決定に影響を与えてきた行政目線の選択肢の提示の仕方を、科学的な知見をもって、また、市民の目線を意識して、より良いものに見直していこうという試みである。

最後に、上司がナッジ活用を奨励することは、自治体職員の現状維持バイアスを打破する有効な施策となる。この施策は、報告書の成果を紹介するシンポジウムの事前懇談会の場で東京市町村自治調査会の幹部の方々から評価され、筆者ら登壇者もこの施策は有効に機能するだろうと回答している。この論稿を読まれた上司に当たる方々は職場の皆さんにナッジを活用するように、是非呼びかけてほしい。

---

<参考文献>

- ・佐々木周作・石原卓典・黒川博文（2023）政策ナッジへの態度：日本の一般市民と公務員の比較（プログレス・レポート）、Osaka University CiDER Policy Discussion Paper, No.003.
- ・キャス・サンスティーン、ルチア・ライシュ（2020）データで見る行動経済学、東京：日経BP.
- ・自治体ナッジシェア（2023）「普及体制を学ぶ」自治体ナッジシェア・ホームページ、<https://nudge-share.jp/ff37e8ae43fa4785963ee4d4c4c0eba5>（2023年10月10日確認）
- ・リチャード・セイラー、キャス・サンスティーン（2022）実践 行動経済学 完全版、東京：日経BP.



# かゆいところに手が届く！ —多摩・島しょ自治体お役立ち情報—

「かゆいところに手が届く！多摩・島しょ自治体お役立ち情報」は、市町村の職員が日頃の業務で感じている疑問や他の自治体、民間企業などの動向、今さら聞けない行政用語など、知りたいと考えている事項について自治調査会が調査し、問題点や課題などを明らかにすることを目的に実施しています。

## Excelの効果的な活用について

### ～「かみネ申Excel問題」に真正面から向き合ってみませんか～

調査課研究員 古川 聡（国分寺市派遣）

#### 1. はじめに

多くの自治体職員は日頃から業務で表計算ソフト Microsoft Excel（以下「Excel」という。）を使用しています。

Excelは様々なレイアウトの表を作成できるだけでなく、表計算ソフトとして自動で計算したり、グラフを作成したりすることにより分析ができたりと、使いこなすことができればとても便利なツールです。

一方で、Excelには独特のクセがあり、思うように動かなかったり、よくわからないエラーメッセージが表示されたりすることなどから苦手意識を持っている方も多いのではないのでしょうか。こうした苦手意識は本稿で取り上げる「ネ申Excel問題」（以下「神Excel問題」という。）に関係しているかもしれません。

近年、自治体においてDX<sup>1</sup>が注目され、デジタル技術を活用し効果的に業務を進めることが求められている一方で、神Excel問題がDX

を妨げている面もあると考えられます。

本稿では、神Excel問題を取り上げExcelを効果的に活用するポイントなどを紹介していきます。

#### 2. 神Excel問題とは

##### （1）神Excelの定義

神Excelとは、「入力の段階でデータの再利用を考えず、罫線を多用した紙の帳票作成を最終目的とする」<sup>2</sup>Excelデータを指します。セルの高さや幅を狭めて方眼紙状にし、セルの結合を多用するなどして作成されるもので、紙に印刷したときの見栄えを優先し設計されたレイアウトであることから、「紙」が転じて「神」とインターネット上で呼ばれるようになりました。この神Excelについて、様々な問題が指摘されています。

##### （2）問題点

主な問題点は、データとしての「①扱いづらさ」と「②入力のしづらさ」の2点です。神Excelの典型とされる、セルを結合したつくり、

1 デジタル・トランスフォーメーション（DX）という言葉についての明確な定義は存在しないが、「狭義のDX」と「広義のDX」に整理される。「狭義のDX」はデジタル技術による業務の在り方そのものの変革を意味するものである一方、「広義のDX」は、これに加え情報のデータ化を意味する「デジタイゼーション」、業務・サービスのIT化を意味する「デジタライゼーション」を含む概念である。「狭義のDX」は、デジタイゼーションやデジタライゼーションと区別された概念であり、「狭義のDX」が「地域課題の解決」や「住民利便性の向上」に主眼を置いた概念であるのに対し、デジタイゼーション、デジタライゼーションは「業務効率化」に主眼を置き、既存業務のIT化を目指す概念である点で区別される。本稿ではDXを「広義のDX」の意味合いで用いる。

2 「ネ申 Excel」問題 <https://oku.edu.mie-u.ac.jp/~okumura/SSS2013.pdf> (2023年10月5日確認)

ネットスラングであり、神Excelという言葉についての明確な定義は存在しない。類語としてExcelデータの各セルが正方形になるように行列幅を揃える手法である「Excel方眼紙」という言葉がある。本稿では「入力の段階でデータの再利用を考えず、罫線を多用した紙の帳票作成を最終目的とする」Excelデータ全般を「神Excel」と定義し、その手段として「Excel方眼紙」が活用されることが多いと整理している。



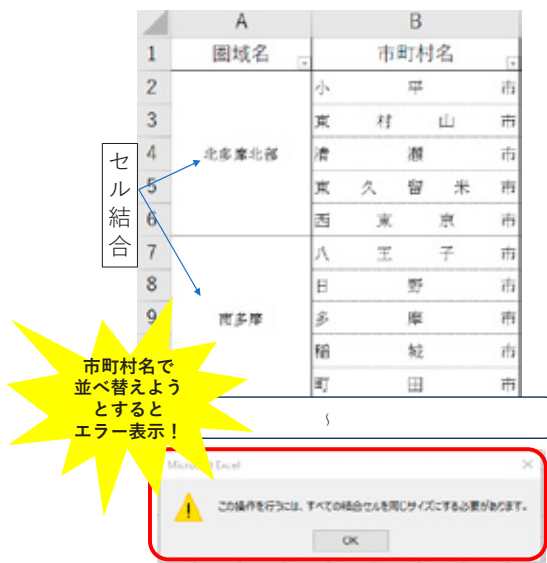
1セルに1文字ずつ入力させるつくりを例に挙げ、それぞれの問題点に触れます。

① 扱いづらさ

ここでの扱いづらさはExcelに入力されたデータの処理のしづらさを意味しています。

例えば図表1ではA列でセルを結合していますが、1行目にフィルターを設定し市町村名で並べ替えようとする赤枠のエラーが表示されるなど、データとしての処理ができず扱いづらいものとなっています。

▼図表1 神Excelの例（セル結合）

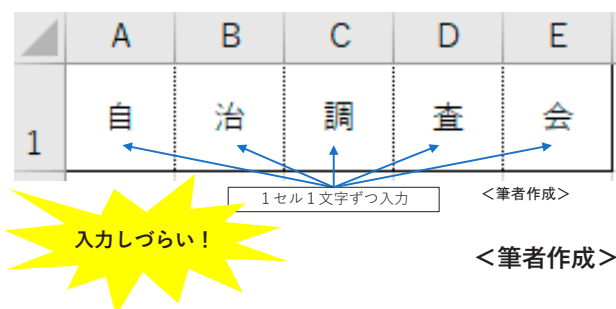


<出典>多摩地域データブック～多摩地域主要統計表～2022（令和4）年版をもとに筆者作成

② 入力のしづらさ

例えば1セルに1文字ずつ入力させるつくりのExcelにパソコンで入力する場合、図表2のように、「自治調査会」と入力するにしても、「自」「治」「調」「査」「会」と1セルずつ入力しなければならず、とても入力がしづらいものとなっています。

▼図表2 神Excelの例（1セル1文字）



3. 神Excel問題との向き合い方

(1) 自治体現場のExcel

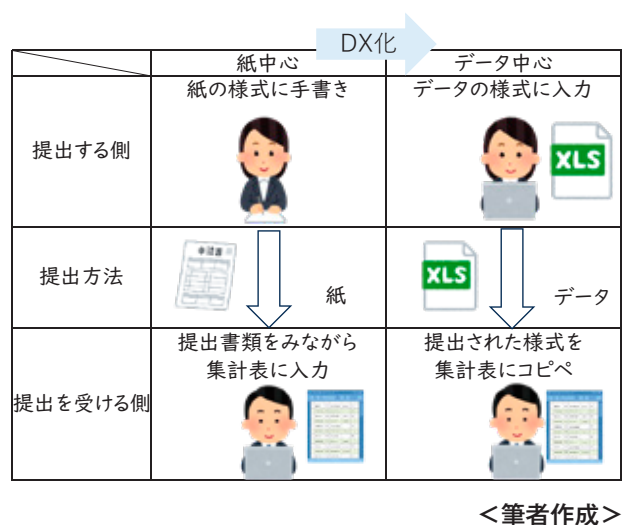
みなさんの自治体でも図表1、図表2のようなExcelを使っていることがあるのではないのでしょうか。こうしたExcelを用いる背景には、紙を中心としたワークフローのまま、Excelを活用してきたことが挙げられます。また、自治体の業務で使う様式にはあらかじめレイアウトが定められているものが多く、その様式を作成するうえで複雑なレイアウトを簡単に設計できるExcelが重宝されたことも挙げられます。

紙を中心としたワークフローの場合、印刷し手書きをするうえでの利便性について着目すれば事が足り、データとしての扱いやすさ、入力のしやすさを気にする必要はありませんでした。

しかし、デジタル技術を活用した業務が増加するにつれ、データとしての扱いやすさや入力のしやすさが考慮されていないExcelが神Excel問題として注目されるようになりました。

さらに、近年の自治体DXの流れで押印の見直しなどが進み、図表3のように提出物を取りまとめる業務などで従来紙による提出を求めていたものをデータによる提出に切り替える場面が増えているのではないのでしょうか。

▼図表3 紙中心のワークフローとデータ中心のワークフロー



## (2) 問題解決の方向性

「2. (2) 問題点」を解決するためには、データとして扱いやすく入力しやすいレイアウトにつくりかえていくことが求められます。一方で自治体現場には特定のレイアウト設計が求められる様式が多々あることが神Excel問題の真因とも考えられます。

そこで本稿ではデータとしての扱いやすさに配慮したシートと、特定のレイアウト設計を維持したまま扱いやすさ、入力のしやすさに配慮したシートの2つを具体例を交えながら紹介し、神Excel問題との向き合い方を示します。

## (3) 具体例

ここでは、以下のとおり自治体の職員研修に係る業務を想定し、具体例を示します。

### 【業務の流れ】

- ・図表4のとおり、受講希望者が「申込書」を研修担当課に提出する。
- ・研修担当課が「申込書」を「集計表」にとりまとめ集計する。

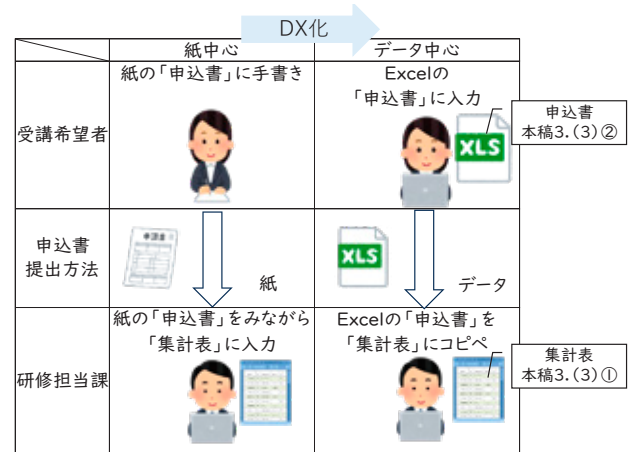
### 【申込書】

- ・従来紙での提出を求めていたが、DX化の影響でデータでの提出を求めることになった。
- ・様式が定められており、レイアウトの変更が難しい。

### 【集計表】

- ・従来からExcelで集計していた。
- ・様式は定められていない。

▼図表4 研修業務のワークフロー



<筆者作成>

### ① 集計表について

まずは集計表の例を挙げます。

集計表はワークフローが紙中心かデータ中心かを問わず、集計のしやすさを重視した、のちにデータとして扱いやすいレイアウトとすることが求められます。しかし、提出された申込書を取りまとめた集計表などは過去の表をそのまま使いまわすことが多く、結果として普段の業務で図表5のような神Excel化した表を使っていることがあるのではないのでしょうか。

この表は見る分には問題ないものの、Excelの集計機能などを使うことはできません。Excelの集計機能などをうまく活用することで、どの研修にどの課の職員が参加するか、何年次の職員が参加するか等の集計や分析を行うことが可能となります。また、研修の報告を行う際

▼図表5 研修集計表（修正前）

フリガナ 氏名	職員番号	所属課	勤続年数	研修名
申込日：2023/8/1				
タチカワタロウ 立川太郎	8765	市民課	3	法務研修, 協働研修, 政策研修
アキシマハナコ 昭島花子	7654		4	協働研修, 政策研修
コクブンジイチロウ 国分寺一郎	5432	環境保護課	5	政策研修, 法務研修
クニタチハルコ 国立春子	4322		6	法務研修, 政策研修
申込日：2023/8/2				
ヒガシヤマトジロウ 東大和次郎	4321	市政管理課	6年	協働研修, 政策研修
ムサシムラヤマナツコ 武蔵村山夏子	2109	市政広報課	9年	法務研修, 協働研修
ムサシノサブロウ 武蔵野三郎	1098	〃	10年	協働研修, 政策研修

<筆者作成>

の数値確認などが容易になり業務の効率化にもつながります。こうした機能を使うためにはあらかじめデータの扱いやすさに配慮した表のつくりとすることが求められます。そこで本稿ではデータとして扱いやすい表のつくりについて、総務省の示すデータ入力の一連ルール<sup>3</sup>に即し解説していきます。ここでは、データ入力の統一ルールのうち、以下の7つを取り上げ、図表5をどのように修正していけばよいか項目ごとに示します。

- ①セルの結合をしていないか
- ②スペースや改行等で体裁を整えていないか
- ③項目名等を省略していないか
- ④オブジェクトを使用していないか
- ⑤数値データは数値属性とし、文字列を含まないこと
- ⑥1セル1データとなっているか
- ⑦データが分断されていないか

i 「氏名」、「職員番号」について

- ①セルの結合をしていないか

表を作る際は、1件のデータを、横1行または縦1列で入力する必要があり、見栄えをよくするためのセル結合は好ましくありません。

図表6の修正前では、氏名とフリガナを上下に並べ、その右側のセルの上下を結合し職員番号を入力しています。この場合、「タチカワタロウ」「立川太郎」「8765」の対応関係をExcelで読み取ることができず、フィルター機能等をうまく活用できません。そこで修正後のようにフリガナの列をつくり、1件のデータは横1行で表記することで、データとして扱いやすい表に修正できます。

▼図表6 「氏名」、「職員番号」欄の修正前後

修正前		修正後		
フリガナ 氏名	職員番号	氏名	フリガナ	職員番号
タチカワタロウ 立川太郎	8765	立川太郎	タチカワタロウ	8765
アキシマハナコ 昭島花子	7654	昭島花子	アキシマハナコ	7654
コクブンジイチロウ 国分寺一郎	5432	国分寺一郎	コクブンジイチロウ	5432
クニタチハルコ 国立春子	4322	国立春子	クニタチハルコ	4322
ヒガシヤマトジロウ 東大和次郎	4321	東大和次郎	ヒガシヤマトジロウ	4321
ムサシムラヤマナツコ 武蔵村山夏子	2109	武蔵村山夏子	ムサシムラヤマナツコ	2109
ムサシノサブロウ 武蔵野三郎	1098	武蔵野三郎	ムサシノサブロウ	1098

<筆者作成>

ii 「所属課」について

- ②スペースや改行等で体裁を整えていないか
- ③項目名等を省略していないか
- ④オブジェクトを使用していないか

スペースを入力するとデータの検索性が低下します。

図表7の修正前では、体裁を整えるために「市民課」と、文字の間にスペースをいれています。この場合データ上で「市民課」と検索してもヒットしません。

また項目名等の省略やオブジェクト（図形）の使用について、省略されている部分の意味やオブジェクトの意味をデータ上では判断できません。そのため、図表7の修正前ではフィルター機能を使っても「環境保護課」「市政広報課」のデータを正確に抽出できません。修正後のように整えることで検索機能や、フィルター機能を生かすことができます。

▼図表7 「所属課」欄の修正前後

修正前	修正後
所属課	所属課
申込日：20	
市民課	市民課
環境保護課	環境保護課
環境保護課	環境保護課
環境保護課	環境保護課
申込日：20	
市政管理課	市政管理課
市政広報課	市政広報課
〃	市政広報課

<筆者作成>

3 統計表における機械判読可能なデータ作成に関する表記方法 [https://www.soumu.go.jp/main\\_content/000723626.pdf](https://www.soumu.go.jp/main_content/000723626.pdf) (2023年10月5日確認) コンピュータで読み込む際に適切なデータ形式について、15個のチェック項目が具体例とともにまとめられたものであり、本稿ではこのうち7個のチェック項目を紹介する。



### iii 「勤続年数」について

#### ⑤ 数値データは数値属性とし、文字列を含まないこと

表のデータ入力にあたっては、データ形式を統一する必要があります。一つの表をいろいろな人で使う場合、好みに応じて様々な形式で入力されがちですが、バラバラの形式ではデータ集計に支障をきたすことがあります。

図表8の修正前に「6年」「9年」「10年」とありますが、この部分は表示形式を文字列にしていることから「勤続年数」順に並べ替えようとしても正確に並べ替えられません。さらに「6」「6年」も人は同じ意味として認識できるものの、データ上では同じ値として認識できません。修正後では、表示形式をすべて数値としていることから、正確に並べ替えられます。

▼図表8 「勤続年数」欄の修正前後

修正前	修正後
勤続年数	勤続年数
2023/8/1	
3	3
4	4
5	5
6	6
2023/8/2	
6年	6
9年	9
10年	10

<筆者作成>

### iv 「研修名」について

#### ⑥ 1セル1データとなっているか

一つのセルに複数のデータが入力されていると、Excelの機能をうまく活用できません。

図表9の修正前では、各研修の申込者数を把握するための集計をExcel上で処理できず、目視で手計算しなければいけません。修正後では、「○」の数を関数を使用することで簡単に各研修の申込者を集計できます。

▼図表9 「研修名」欄の修正前後

修正前	修正後		
研修名	法務研修	協働研修	政策研修
法務研修, 協働研修, 政策研修	○	○	○
協働研修, 政策研修		○	○
政策研修, 法務研修	○		○
法務研修, 政策研修		○	○
協働研修, 政策研修		○	○
法務研修, 協働研修	○	○	
協働研修, 政策研修		○	○

<筆者作成>

### V 「申込日」について

#### ⑦ データが分断されていないか

表を分割して見出しを設けるとExcelの機能を生かせません。

図表10の修正前では、申込日ごとに見出しを付けて表を分断していますが、この表では申込日以外の項目で検索したとき、誰がいつ申し込んだのかがわかりません。修正後では、申込日の列を追加することで、それぞれの申込日もデータとして活用できるようになります。

▼図表10 「申込日」欄の修正前後

修正前					修正後	
フリガナ 氏名	職員番号	所属課	勤続年数	研修名	申込日	氏名
#SORT→2023/8/1						
タチカワタロウ 立川太郎	8765	市民課	3	法務研修, 協働研修, 政策研修	8月1日	立川太郎
アキシマハナコ 昭島花子	7654		4	協働研修, 政策研修	8月1日	昭島花子
クニブンジイチロウ 国分寺一郎	5432	環境保護課	5	政策研修, 法務研修	8月1日	国分寺一郎
クニタチハルコ 国立春子	4321		6	法務研修, 政策研修	8月1日	国立春子
#SORT→2023/8/2						
ヒガシヤマトシロウ 東大和次郎	4321	市政管理課	6年	協働研修, 政策研修	8月2日	東大和次郎
ムサシムラヤマナツコ 武蔵村山夏子	2109	市政広報課	9年	法務研修, 協働研修	8月2日	武蔵村山夏子
ムサシノサブロウ 武蔵野三郎	1098		10年	協働研修, 政策研修	8月2日	武蔵野三郎

<筆者作成>

これまでに解説した内容を反映したものが図表11となります。

表の作成にあたり、集計を見越したレイアウト設計をしておくことで集計、分析が簡単にできるようになります。

② 申込書について

神Excelが使用される要因として、様式のレイアウトが定められていることが挙げられます。例えば図表12のように申込書のレイアウトが様式1号というような形で定められているケースです。

この表は印刷して手書きをする場合なら問題ありませんが、データとして使う場合は、扱いづらさ、入力の手づらさの点で問題が生じます。

扱いづらさの点では、セル結合が多用されていることで、そのセルをコピー&ペーストすると貼付先でもその結合が引き継がれてしまうため、一つずつセルに入力されている値を選択しなければならない煩雑さが生じます。

入力の手づらさの点でも同様で、職員番号の数字を1セルずつ入力しなければなりません。

▼図表11 研修集計表（修正後）

申込日	氏名	フリガナ	職員番号	所属課	勤続年数	法務研修	協働研修	政策研修
8月1日	立川太郎	タチカワタロウ	8765	市民課	3	○	○	○
8月1日	昭島花子	アキシマハナコ	7654	環境保護課	4		○	○
8月1日	国分寺一郎	コクブンジイチロウ	5432	環境保護課	5	○		○
8月1日	国立春子	クニタチハルコ	4322	環境保護課	6	○		○
8月2日	東大和次郎	ヒガシヤマトジロウ	4321	市政管理課	6		○	○
8月2日	武蔵村山夏子	ムサシムラヤマナツコ	2109	市政広報課	9	○	○	
8月2日	武蔵野三郎	ムサシノサブロウ	1098	市政広報課	10		○	○

<筆者作成>

▼図表12 研修受講申込書

様式1号				申込日：		
研修受講申込書						
下記のとおり、申し込みいたします。						
職員番号			勤続年数			
フリガナ						
氏名						
所属課						
受講を希望する研修メニューに ○をしてください。		法務研修		協働研修		政策研修

<筆者作成>





この関数の機能を念頭に、図表15のとおり関数を入力したうえで、入力シートのB4（職員番号欄）に「1234」と入力すると、出力シートの職員番号欄の各セルに「1」「2」「3」「4」が入ります。仕組みとしては、入力シートのB4（職員番号欄）の1文字目は「1」のため、そこから1文字抽出した値である「1」が出力シートの1マス目、「入力」シートB4の2文字目は「2」のため、「2」が出力シートの2マス目に入るつくりとなっています。このようにシートを分けた設計とすることで、1セルごとに文字を入力するレイアウトを維持したまま、入力するうえでの煩雑さを解消することができます。これに加えて、入力シートがデータとして扱いやすい形式（データ入力の統一ルールに即した形式）でつくられていることから、入力シートのデータをコピーし、図表11に示す集計表の新規行に「行/列を入れ替え」で貼り付けることで、入力シートのB1からB9の縦方向のデータを横方向に変換し、集計表に簡単に反映できるようになります。

▼図表15 出力シートに入力する数式②

研修受講申込書	
下記のとおり、申し込みいたします。	
職員番号	勤続年数
フリガナ	

<筆者作成>

## 4. おわりに

本稿では、DXの流れを受け、神Excel問題を取り上げデータの扱いやすさ、入力のしやすさの2点から、Excelの効果的な活用方法を紹介しました。神Excel問題については、国でも取り上げられた例<sup>5</sup>があり、自治体現場にも根強く残るものと考えます。

また、データの扱いやすさの観点から、デー

5 総務省でも「神Excel問題」が取り上げられ、改善が図られた例がある。具体的には、地方自治体が事業者から競争入札参加資格審査の申請を受ける際の標準様式について、従来1マス1マスに文字を打ち込む「神Excel」による形式をとっていたが、このような様式ではコピー&ペーストすることができず提出する側の負担が大きいことから、見直された。https://www8.cao.go.jp/kisei-kaikaku/kisei/meeting/wg/digital/210928/210928digital\_0302.pdf（2023年10月5日確認）

タ入力の統一ルールをもとに、シートの設計をしていくことを示しました。ここで紹介したルールは、自治体のデータをオープン化する上でも重要な視点です。また特定のレイアウト設計が求められる自治体の業務上の制約の中で、扱いやすさ、入力のしやすさを考慮した表の設計方法を紹介しました。

上記の設計を一例として紹介しましたが、Excelの活用は業務効率化に向けた一手段であることから、実際の業務ではまずは普段使用しているシートの運用状況や制約を正確に把握することが重要です。その上で、後任に引継ぎやすい設計とすることや、設計にあたって過度な時間を投入せず事務効率化に資する範囲内での対応とすることも同時に重要と考えます。

自治体DXが注目されるなか、日常的にデジタル技術を活用している私たち自治体職員は目の前の業務効率化に向け取り組んでいく必要があります。DXは一朝一夕に進められるものではなく、日常業務を効率化していく地道な取組の集積が真の自治体DXにつながっていくと考えます。

本稿がその取組の一助になれば幸いです。

<参考文献>

- ・吉田 拳 たった1日で即戦力になるExcelの教科書【増強完全版】(2020) 技術評論社
- ・四禮 静子 エクセル方眼紙で文書を作るのはやめなさい「他人の後始末」で、もうだれも苦しまない資料作成の新常識 (2021) 技術評論社

# 住民参加におけるワークショップの手法について ～現場ではどのような工夫をしていますか?～

調査課研究員 尾身 裕太郎（武蔵野市派遣）

## 1. はじめに

計画などを策定する際に行う住民参加の手法として、何が思い浮かびますか。代表的な手法としては、パブリックコメントやオープンハウス<sup>1</sup>、ワークショップなどが挙げられます。各自治体において、それぞれの手法を組み合わせながら活用しているかと思います。

本稿で取り上げるワークショップの特徴としては、参加者である住民同士が対話をしながら、グループで一定の意思決定をした意見を聴取できることや、その過程において参加者同士のつながり（ソーシャルキャピタル）をつくることのできる可能性<sup>2</sup>があります。一方で、参加者に対する自治体の課題などの情報提供の方法や意見の出しやすい雰囲気づくりなどの準備<sup>3</sup>をした上で実施しないと、形式的なワークショップとなってしまいます。

本稿では、ワークショップがグループ単位での活動となることに着目し、ワークショップの特徴とその生かし方を自治体の事例を通して紹介します。

## 2. 取組事例

### (1) 子どもたちのアイデア等を活かした公園づくりワークショップ（品川区）

1 パネルの展示やリーフレット等資料の配布により、事業や進め方に関する情報を提供する場を設ける手法

2 城山英明は「合意形成によって、単に意思決定できたということだけでなく、そのプロセスを経ることによってソーシャルキャピタルといった副産物ができるということもある」と述べている。「合意形成と支援手法」、自治実務セミナー、2019.3、P.6

3 城山英明は「参加型プロセスの中でいろいろとインプットがあれば、選択肢が拡大し、アウトプットの質自体が変わるということもあります」と述べている。「合意形成と支援手法」、自治実務セミナー、2019.3、P.6

### ①取組の背景と目的

品川区では、「区民と区の協働で、『わたしたちのまち』品川区をつくる」という基本構想の理念に基づき、2008年度に子どもたち自身が様々な議論と検討をし、新たな区立公園の計画案づくりを行いました。これ以降の公園の新設・改修の際には、子どもたちのアイデアを参考にして整備を進めてきました。しかし、当初の計画案づくりから10年が経過し、都市公園においても、ユニバーサルデザインの視点が求められるようになり、障害の有無に関わらず、あらゆる子どもたちが一緒に遊べるインクルーシブ公園のニーズが高まっていました。

子どもたちが主体となって、公園を計画するというコンセプトを引き継ぎつつ、障害のある子どもなども楽しめるユニバーサルデザインの視点を加えたワークショップを実施し、あらゆる子どもたちが一緒に遊べるインクルーシブ公園を目指して、計画案を作成しました。

### ②ワークショップの内容

ワークショップの対象者は区内の小学3・4年生で、2019年10月から2020年7月までに全6回実施しました。定員25名のところ、65名もの応募があり、定員を30名に増やした上で参加者を抽選しました。また、障害のある子どもたち2名を加えた合計32名を参加者としました。

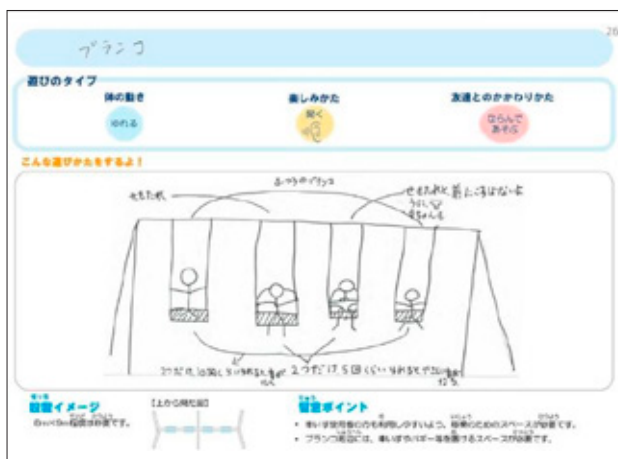
第1回ワークショップでは、面識のない子どもたちが初めて出会う大切な場となることから、子どもたちが親しくなることに主眼を置きました。構成は、自己紹介とともに自分の好きな遊びを発表し、それらの遊びのどのようところが面白いのかを考えて、仲間探し（グループ化）を行い「遊びマップ」を作成しました。

第2回ワークショップでは、ユニバーサルデザインへの理解や必要性を学ぶ回としました。構成は、障害福祉団体の意見を〇×クイズにして、子どもたち同士で議論しました。その他に、特別支援学校の教育コーディネーターを招き、通学する子どもたちの紹介や、参加者である子どもたちから教育コーディネーターへのインタビューなどを行い「公園にあったらいいな」のアイデアを考え、グループ内で共有しました。

第3回ワークショップでは、次回以降のワークショップで考えるアイデアのベース作りを目的とし、参加した子どもたちが障害のある子どもたちと一緒に遊ぶためには何が必要かを知り、体験する回としました。構成は、ユニバーサルデザインに配慮された公園へ出かけ、実際に視覚障害体験や車いす体験をしました。そこで気づいたバリアや工夫に対して、さらなる改善点をグループ内で話し合い、意見を共有しました。

第4回ワークショップでは、参加した子どもたちとユニバーサルデザインに配慮された遊び場づくりのポイントを共有しました。これまでのワークショップで網羅できなかった多様なニーズも併せて紹介し、気づきの視点を補完しました。また、参加者の子どもたちの気づきから得られた工夫と工夫が反映された遊具について描かれたアイデアカードを計84枚作成しました。

▼図表1 ブランコのアイデアカード



<出典>品川区提供

第5回ワークショップでは、アイデアカードを基に子どもたち自身で公園計画案の模型を作成しました。限られた面積の公園に多くのアイデアをどのように取り入れるか、取り入れる遊具にはどのような工夫があるのかをグループ内で共有し、それぞれのおすすめポイントを紹介しました。

第6回ワークショップでは、これまでの集大成として、各グループが作成した公園模型の発表を保護者も招いて行いました。公園模型を子どもが実際に公園で遊んでいるような視点で小型カメラを通して見ることで、臨場感が生まれ、参加した子どもたちだけでなく、見学していた保護者からも驚きの声が上がりました。子どもたちは他のグループのアイデアを聞くことで、自分たちのグループから出なかった別の視点や気づきを得ました。

### ③アイデアの実現

J R大森駅近くの区立大井坂下公園は、施設の老朽化が進んでいることや遊具が安全基準に適合していないものがあり、改修の必要性が生じていました。また、公園面積がワークショップで作成した公園模型の規模と同等であったため、子どもたちのアイデアを活用したユニバーサルデザインに配慮した遊び場の第1号として再整備を行いました。例えば、車いすを使用する子どもと一緒に頂上まで登ることができる複合遊具や4人が同時に乗れる皿型のブランコなど、子どもたちのワークショップから出た31個のアイデアを取り入れました。

▼図表2 実際に整備された皿型ブランコ



<出典>筆者撮影



子どもたちのアイデアを実現する上で気を付けたことは、遊具の安全性を確保することと、ユニバーサルデザインの視点を取り入れることでした。例えば、砂場に車いすを使用する子どもが利用できるテーブルを設置しましたが、アイデアを実現するために、区が独自に設計・発注しました。電車を走らせるアイデアは、遊具としての整備は難しかったため、線路をモチーフにしたデザインを地面に描く工夫を行いました。

▼図表3 線路をイメージした地面



<出典>筆者撮影

#### ④ワークショップの場づくり

ワークショップで使用した資料については、イラストを多用し、わかりやすさを意識して作成しました。

参加した子どもたち同士の関係性の構築にあたっては、子どもたち同士の距離感に注意しました。子どもたち同士の距離感を近づけるために、床に座って自由な雰囲気をつくりました。

また、模型を作るときも普段使い慣れている文房具を用意するなど、子どもたちが緊張感を持たないように配慮しました。

障害のある子どもたちが参加する際には、普段と異なる環境に置かれるため、配慮すべきことを特別支援学校の先生とも調整しました。保護者の方にも参加いただいたため、家庭でのフォローもあり、障害のある子どもたちもワークショップの内容を理解して進めることができました。

ワークショップの構成にあたっては、公園の計画から施工に詳しく、子供向けワークショッ

プの経験が豊富なコンサルタントと協力することで、実際の設計や整備を見据えた上でワークショップを構成することができ、円滑に進めることができました。

職員もグループに入り、ワークショップを進行し、一緒に話しやすい雰囲気をつくりました。

#### ⑤広報

ワークショップの参加者募集の際には、区内公立小学校に募集チラシを配布しました。募集チラシは、子どもたちが主体となって公園をつくるという実施目的を、小学生の子どもたちがわかるような表現になるように努め、職員が作成しました。

ワークショップの様子を広報する「かわらばん」は、小学生にも読んでもらえるように、使用する漢字には配慮し、柔らかいイラストを使用しました。

完成おひろめ会の様子は区のメールマガジンやSNS等で大人から子どもまで広く周知しました。

▼図表4 かわらばん（一部抜粋）

子どもたちのアイデア等を活かした公園づくりワークショップ **かわらばん No.1**

令和元年10月27日(日)  
10:00～12:15@品川区役所

第1回「子どもたちのアイデア等を活かした公園づくりワークショップ」をかいさいしました。区内の小学生26名が参加し、遊びマップをつくり、ふだんの遊びをふり返りました。

### 1. 前回ワークショップのプログラム

9:30～受付	10:15～自こしようかい	10:55～遊びマップづくり	11:40～遊びマップの発表
受付ついでに名札をもらい、あだ名を書きます。みんな少しきんちょう気味です	自こしようかいでは、どんな遊びが好きか、みんなに伝えました。	ふだんの遊びのグループ分けについて、グループごとに話し合いました。	グループで話したことをみんなに発表しました。

### 2. みんなで自こしようかいをしました！

大きなさいころを使って、グループごとに自こしようかいをしました！始めはみんな緊張していましたが、だんだん楽しくなってきました。さいころが転がるたびに少しドキドキ・・・？

なぜか1がよく出るさいころ！

次はわたしのグループがあたりかな・・・？

### 3. 遊びマップをつくりました！

グループに分かれて、遊びマップをつくりました！みんなが好きな遊びを書き出し、「どんなところが好き？」「どんなところが楽しい？」などの理由を考え、遊びのなか間探しをしました。

1はん

2はん

3はん

4はん

5はん

6はん

<出典>品川区提供

## ⑥整備後の反響

完成おひろめ会の時に、「障害のある子どもが障害のないきょうだいと初めて一緒に遊べた」という声が印象的でした。また、ワークショップを通じて、参加した子どもたち同士のつながりや障害への理解が深まったと感じました。

また、他自治体からの視察を始め、大学やメディア取材など多くの反響もありました。

## ⑦今後の展望

今後もワークショップでのアイデアを参考にしつつ、インクルーシブ公園を整備していく予定です。

## (2) 第六期長期計画・調整計画市民ワークショップの取組について（武蔵野市）

### ①取組の背景と目的

市の総合計画にあたる第六期長期計画の策定（2020年度）以降に生じた社会情勢の変化に対応し、計画の実効性を保つため、2022年度から2カ年かけて、2024年度から2028年度までの5年間を計画期間とする第六期長期計画・調整計画（以下「調整計画」という。）を策定しています。策定にあたっては、第一期基本構想・長期計画策定以来の特徴である、市民参加・議員参加・職員参加を中心とした「武蔵野市方式」を継承し、圏域別意見交換会やパブリックコメント等様々な意見聴取の手法の一つとして、ワークショップを実施しました。

ワークショップは、2020年度以降、住民から見るとどのような変化があったかに着目することで、調整計画の策定委員会に住民がどのようなことを考えているか伝えることを目的としました。また、参加した住民は意見を出すだけでなく、自分事とすることで、新たな気づきを得ることや意識が変化することを目指しました。

### ②ワークショップの内容

ワークショップは2022年5月に2回と8月に1回実施しました。参加者はワークショップ毎に募集しました。5月はオンライン形式で実施し、参加者は18歳以上の市内在住の方を対象と

し、無作為抽出により案内通知を送付して募集しました。8月は対面形式で実施し、無作為抽出に加えて公募による参加者も募集しました。ワークショップの内容はどちらの形式も同じ構成で実施しました。参加者は延べ59名でした。

ワークショップの構成は、はじめに職員から全体説明として、計画策定の流れとワークショップの目的と趣旨を説明しました。

次にグループに分かれて、自己紹介と参加動機などを語り、交流を深めてから、各グループに配置された市民ファシリテーター<sup>4</sup>からワークショップの流れについて説明しました。

グループワークでは2020年4月以降に生じた様々な社会情勢の変化の下で、参加者が感じた変化を話し合いました。街の変化や参加者自身の変化、職場の変化、家族の変化などが挙がりました。その変化を「良い変化」、「どちらでもない変化」、「悪い変化」に分類しました。

次に変化の深掘りを行いました。「悪い変化を良いものにするには?」、「良い変化をより良いものにするには?」と参加者同士で考え、対話しました。各グループで出た意見を全体で共有しました。

その後、ワークショップに参加して得た気づきや感想をグループで話し合いました。

▼図表5 ワークショップの様子（オンライン形式）



<出典>武蔵野市提供

### ③市民ファシリテーターの活用

市では、住民同士の対話を円滑に進めるために、2018年に実施した第六期長期計画市民ワークショップから市民ファシリテーターと協力しています。市民ファシリテーターがワークショ

<sup>4</sup> 市内在住で、市の事業「コミュニティ未来塾むさしの」やオンラインワークショップ講座の修了生の方



ップ全体の進行や各グループでの対話の進行を担うことで、参加者と同じ住民目線に立って対話を促すことができ、話しやすい雰囲気づくりにつながっています。また、市民ファシリテーターからは「ワークショップを市民活動の実践の場として捉えている」、「市と市民の間に入ることで、純粋な市民の意見が得られると期待して協力している」との声があります。参加者からも話しやすい雰囲気が得られると好評を博しています。

#### ④取組の効果

参加者からは、「対話を通して気づきを得ることができた」、「市に対する意見だけでなく自分自身の行動変容につながった」、「市政への興味が高まった」との声がありました。

また、市民ファシリテーター同士のつながりも深まり、市内を中心とした市民活動を紹介するウェブサイトを作成するなど、ワークショップ後もその関係性を継続した活動が行われています。

さらに、オンライン形式で実施した際は、育児中の方や身体が不自由で外出しにくい高齢者の方が参加するなど、参加者の裾野が広がったと感じました。

ワークショップで聴取した意見を取りまとめた報告書は、調整計画の策定委員会に住民意見を取り入れるための重要なものとして受け止められました。

#### ⑤ワークショップの場づくり

ワークショップ実施前に市民ファシリテーターと相談しながらワークショップの構成を検討しました。例えば、市の計画や事業に関する情報提供の方法やワークショップ全体の流れなどについて、参加する住民がどう受け止めるかという視点に立った意見を取り入れることができました。市民ファシリテーターは日中に働いている方も多く、日程が合わない方については、個別に調整し、職員と市民ファシリテーターで意見を共有できるように努めました。

ワークショップ当日は参加者への謝礼を雰囲気づくりの一助として活用しました。謝礼をお

菓子の詰め合わせ（むさしのプレミアム<sup>5</sup>）としたことで、話のネタになるなど共通の話題として盛り上がりました。オンライン形式では、事前に送付することで、お菓子を食べたり、コーヒーやチャイを飲んだりしながら、参加できるようにしました。

▼図表6 むさしのプレミアム



<出典>武蔵野市提供

対面形式の際は音楽を流すことや、参加者を笑顔で迎えるなど、良い雰囲気をつくるように努めました。

オンラインワークショップの運営では、オンライン特有の準備が必要となりました。例えば、参加者によって、スマホやタブレット、パソコンと異なるため、それぞれのマニュアルを用意し、事前に接続確認を行いました。また、当日接続できない参加者には電話でフォローを行いました。

オンラインと対面のどちらの形式とも、職員が書記を務め、参加者が意見交換に集中できるように市民ファシリテーターと協力しました。

ワークショップの構成にあたっては、ワークショップの経験が豊富な事業者と協力することで、オンラインでの開催に必要な知見を得ることができました。

#### ⑥広報

無作為抽出した住民に向けては、中身に興味を持ってもらえるように、封筒をデコレーションする工夫をしました。また、同封したチラシ

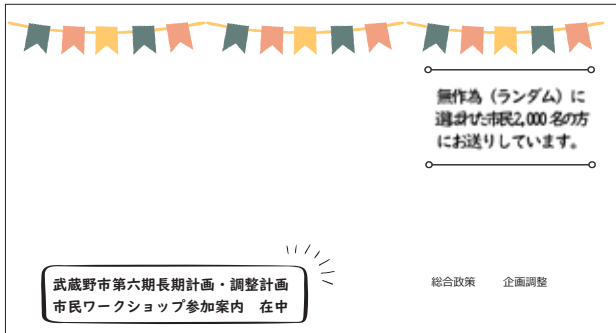
5 武蔵野市を代表する魅力的な品々をおみやげとして広く内外にPRし、当市発の地域ブランドの確立と地域活性化を推進するため、その目的に相応しい商品



は、文字を少なくしたり、以前に参加された方の声を入れるなどして、工夫しました。

公募については、市報やSNS、ラジオを通じて幅広く周知しました。

▼図表7 デコレーションした封筒



<出典>武蔵野市提供

▼図表8 案内チラシ

武蔵野市 第六期長期計画・調整計画 市民ワークショップのお知らせ

# 聞いて語って 未来をつくる

**3/5 3/12**  
対面 3/5 日 13:00~17:00  
オンライン 3/12 日 13:00~17:00

**参加特典**  
むさしのプレミアム詰め合わせ

※写真は一例です。

<出典>武蔵野市提供

## ⑦今後の展望

新型コロナウイルス感染症の流行をきっかけに、オンラインを活用した市民参加手法を得ることができました。オンラインによる参加という選択肢が増えたことで、より広く市民参加の機会を提供できるようになったと考えます。今

後は、対面形式のワークショップとオンライン形式でのワークショップ双方のメリットを生かしつつ、中高生など若い世代が参加しやすい仕組みを検討するなど、さらなる工夫を進めていきたいと考えています。

## 3. まとめ

品川区の事例では、参加者である子どもに寄り添った資料作成や説明だけでなく視覚障害体験などを行うとともに、普段使い慣れている文房具を用意し、緊張しない工夫などを行いました。また、武蔵野市の事例では、市民ファシリテーターがワークショップの構成を作る段階から参加したり、ワークショップでは参加者と同じ住民目線に立って進行することで意見を出しやすくしたりするなどの工夫を行っていました。

参加する住民は自らの時間を使って、ワークショップに参加しています。しかし、十分な準備を行うことができないと、住民の意見聴取という本来の目的をうまく果たせず、形式的なワークショップとなり、自治体も住民も消化不良となってしまいます。一方、今回紹介した事例は、自治体の施策や考えを追認してもらうものでなく、自治体の住民の意見を素直に聞き取りたいという姿勢から取り組んでいることが感じられました。その結果として、意見の聴取だけでなく、参加者に新たな気づきやつながりが創出されることも分かりました。

本稿が各自治体においてワークショップを効果的に実施する上での一助となれば幸いです。

## 調査研究報告書の活用に関するアンケート結果報告

当調査会は、毎年度、複数の調査研究報告書を作成し、多摩・島しょ地域市町村等に配布するとともに、ホームページ上でも広く公開しています。

各自治体の現場において、どのように報告書をご活用いただいているのか把握するため、4月から5月にかけて多摩・島しょ地域の39市町村を対象としたアンケートを実施しました。

### <多くの市町村にご活用いただいています>

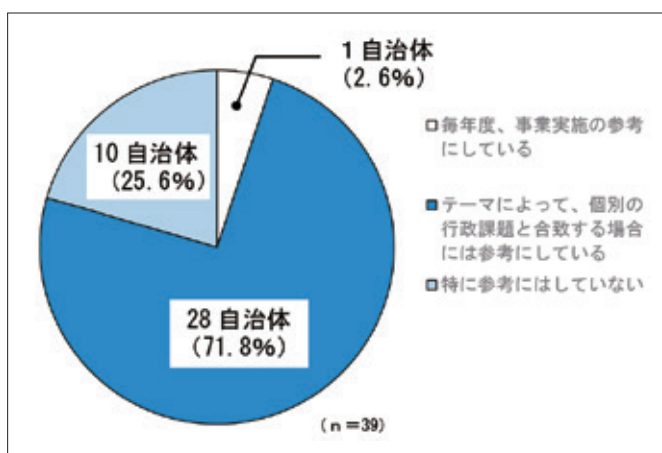
アンケートの結果、29自治体（合計74.4%）から「毎年度、事業の参考になっている」「調査研究のテーマが市町村の行政課題に合致する場合には参考にしている。」と回答をいただきました。（図参照）

また、2022年度の市町村事業の実施に当たっては、当調査会が過年度取りまとめた『DXを契機とした自治体による地域の課題解決に関する調査研究報告書』を事業の実施に際して参考資料として活用したという回答をはじめ、他の調査研究結果も事業実施に当たっての参考として活用しているとの回答をいただいています。

各調査研究では、市町村が事業に取り組まれる際に参考にさせていただけるよう、多摩・島

しょ地域の自治体にアンケートを行い、地域の実態について明らかにするとともに、取組のポイントとなる点を先進自治体や有識者から伺い、取組の方向性など、多くの情報を掲載しています。

調査研究内容は、過年度のものも含めて当調査会ホームページに掲載しています。是非、ご参照いただき、各市町村の取組にご活用いただきたいと存じます。当調査会といたしましても、引き続き調査研究内容の充実に努めてまいります。



過去の調査研究報告書は、調査会ホームページ上で公開しています。

調査研究報告書（年度別）：

[https://www.tama-100.or.jp/category\\_list.php?frmCd=2-5-0-0-0](https://www.tama-100.or.jp/category_list.php?frmCd=2-5-0-0-0)



調査研究報告書（分野別）：

[https://www.tama-100.or.jp/category\\_list.php?frmCd=2-4-0-0-0](https://www.tama-100.or.jp/category_list.php?frmCd=2-4-0-0-0)



発行 公益財団法人 東京市町村自治調査会  
〒183-0052 東京都府中市新町2-77-1 東京自治会館 4階  
TEL：042-382-0068  
URL：https://www.tama-100.or.jp

責任者 小暮 実



本誌のバックナンバー等をご覧いただけます

