

統計・財政情報連携プラットフォームの構築と データ視覚化による予算編成業務の改善

— 統計（マクロ）と財務（ミクロ）の垂直統合で挑む、「EBPMの実践的アプローチ」 —

厚木市 財政課

令和7年度EBPMブートキャンプ 最終報告会

2026/2/6

INDEX

目次

01 背景と着眼点

財政の硬直化と、眠れるデータ資産

02 実証から実装へ

プロトタイプによる実証と標準化への挑戦

03 Finance × Statistics FinStat

垂直統合データ分析の全体像と実演

04 事実に基づく合意形成

「主観」を戦わせる議論から、「事実」を積み上げる対話へ

01 背景と着眼点

財政の硬直化と、眠れるデータ資産

| 01 背景と着眼点

あつぎはこなまち
逃げ場のない包囲網
眠れるデータ資産
既存ツールの限界
目指した姿

| 02 実証から実装へ

プロトタイプ実証
属人化の壁
チームビルディング
データ構造の標準化
再現性の確保

| 03 FinStat

FinStatの開発
データ分析全体像
ドリルダウン実演
期待される導入効果

| 04 事実に基づく合意形成

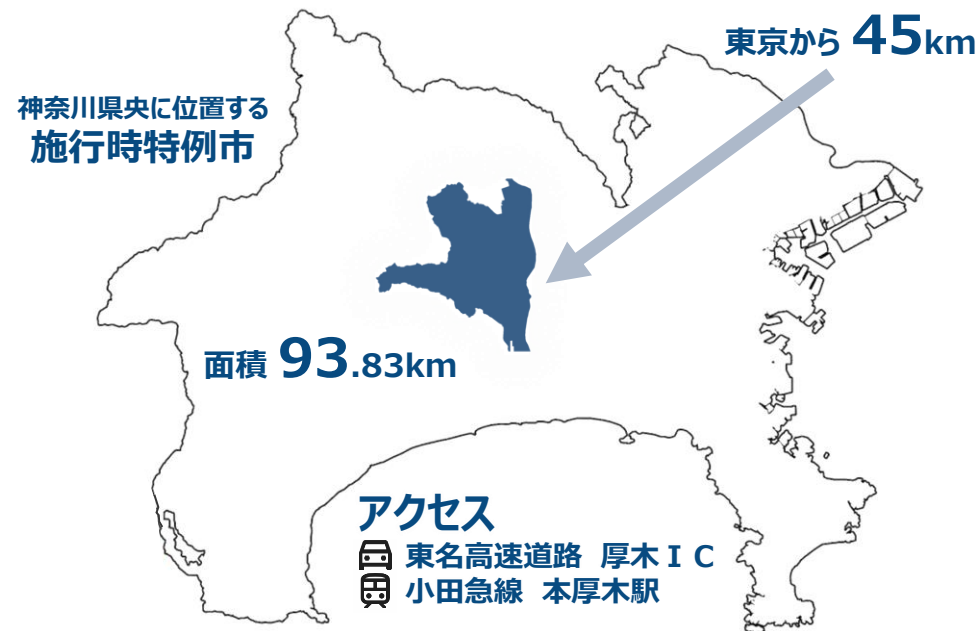
統計と財務の相互補完
データ基盤の自律的成長
結び

| 資料 (機能紹介)

厚木市

- ・人口約22万人・神奈川県の中規模都市
- ・首都圏近郊（東京から約45km）
- ・一般会計 1,091億円（R7）
- ・製造業・研究拠点を有する都市
- ・一方で、少子高齢化は確実に進行

大きくもなく、小さくもない。
「顔が見える」からこそ
合意形成が難しい規模感



逃げ場のない包囲網

自治体財政は硬直化が進み、自由度は急速に失われている。

公共施設老朽化



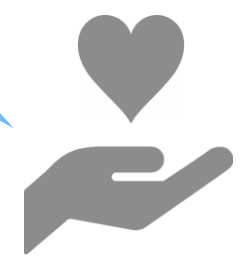
人口減少



自治体 財政



物価・人件費高騰



社会保障費増大

普通交付税の不交付団体である厚木市においても、

財政の硬直化

(経常収支比率増=財政余力低下、弾力性の喪失)

債務の累積

(起債残高増=借入金の肥大化、ストックの悪化)

将来負担の増大

(将来負担比率上昇=将来世代の負担増)

等、財務体質の悪化が進む。

| 01 背景と着眼点

あつぎはこんなまち
逃げ場のない包囲網
眠れるデータ資産
既存ツールの限界
目指した姿

| 02 実証から実装へ

プロトタイプ実証
属人化の壁
チームビルディング
データ構造の標準化
再現性の確保

| 03 FinStat

FinStatの開発
データ分析全体像
ドリルダウン実演
期待される導入効果

| 04 事実に基づく合意形成

統計と財務の相互補完
データ基盤の自律的成長
結び

| 資料 (機能紹介)

眠れるデータ資産

財源は「ない」。しかし、データは「ある」！



交付税基礎数値
地方財政状況調査
健全化判断比率
決算カード

国・県のデータ（マクロ）

客観性 と 厳格性

膨大なコストと労力をかけて統一的・厳格に整理された行政資産



e-Stat
各種公式統計



財務会計システム
データ

市のデータ（ミクロ）

即時性 と 高解像度

日々の執行の中で積みあがる鮮度の高い生きた資産

現在置かれている困難な状況下、

眠れるデータ資産 を生かし切らな的是もったいない！

| 01 背景と着眼点

あつぎはこんなまち
逃げ場のない包囲網
眠れるデータ資産
既存ツールの限界
目指した姿

| 02 実証から実装へ

プロトタイプ実証
属人化の壁
チームビルディング
データ構造の標準化
再現性の確保

| 03 FinStat

FinStatの開発
データ分析全体像
ドリルダウン実演
期待される導入効果

| 04 事実に基づく合意形成

統計と財務の相互補完
データ基盤の自律的成長
結び

| 資料（機能紹介）

マクロデータの充実と既存ツールの限界

「傾向」は掴めても、「真因」は特定できない

例えば、令和7年12月19日、デジタル庁と内閣府は、「**Japan Dashboard**」を大幅にアップデートし、従来の国・都道府県単位のデータに加え、**市町村単位のデータが追加**された。

01 背景と着眼点

あつぎはこんなまち
逃げ場のない包囲網
眠れるデータ資産
既存ツールの限界
目指した姿

02 実証から実装へ

プロトタイプ実証
属人化の壁
チームビルディング
データ構造の標準化
再現性の確保

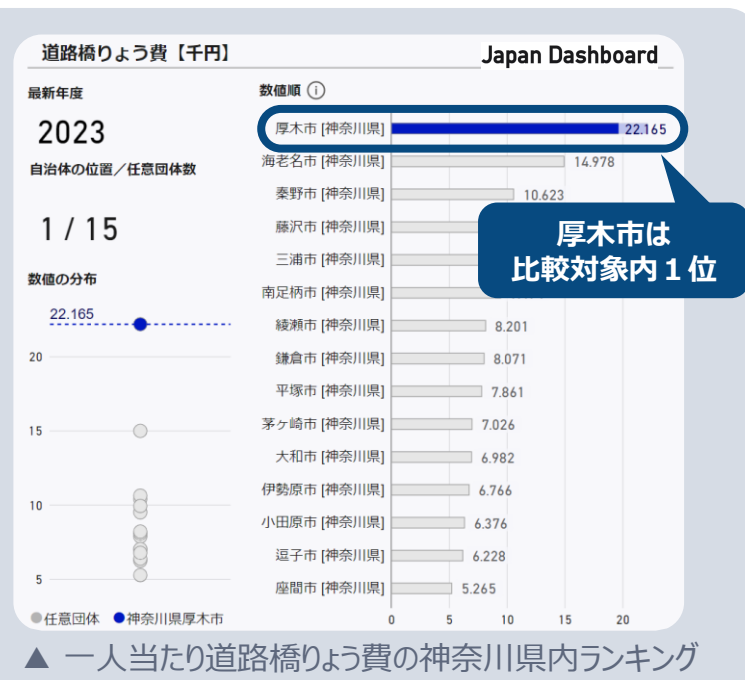
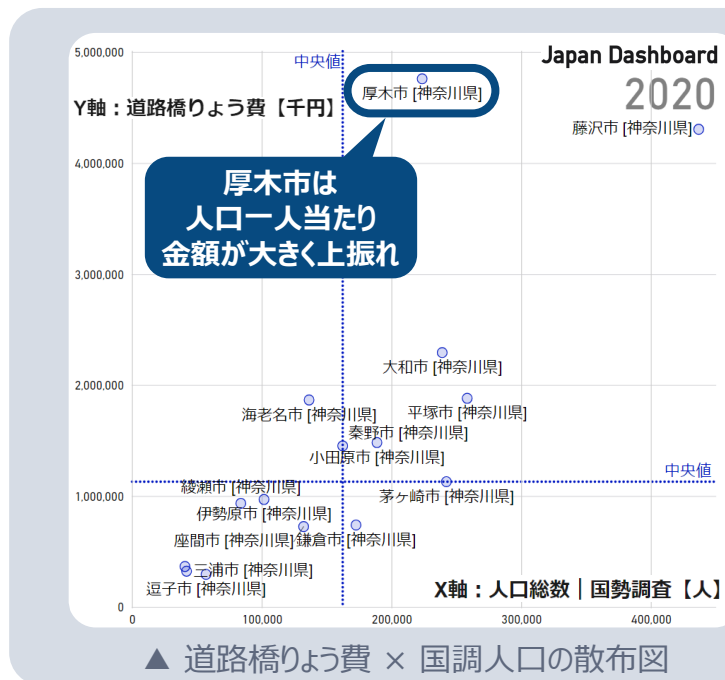
03 FinStat

FinStatの開発
データ分析全体像
ドリルダウン実演
期待される導入効果

04 事実に基づく合意形成

統計と財務の相互補完
データ基盤の自律的成長
結び

試しに、Japan Dashboard で
「神奈川県内の一般市
15団体の道路橋りよう費」
をテーマに状況を視覚化



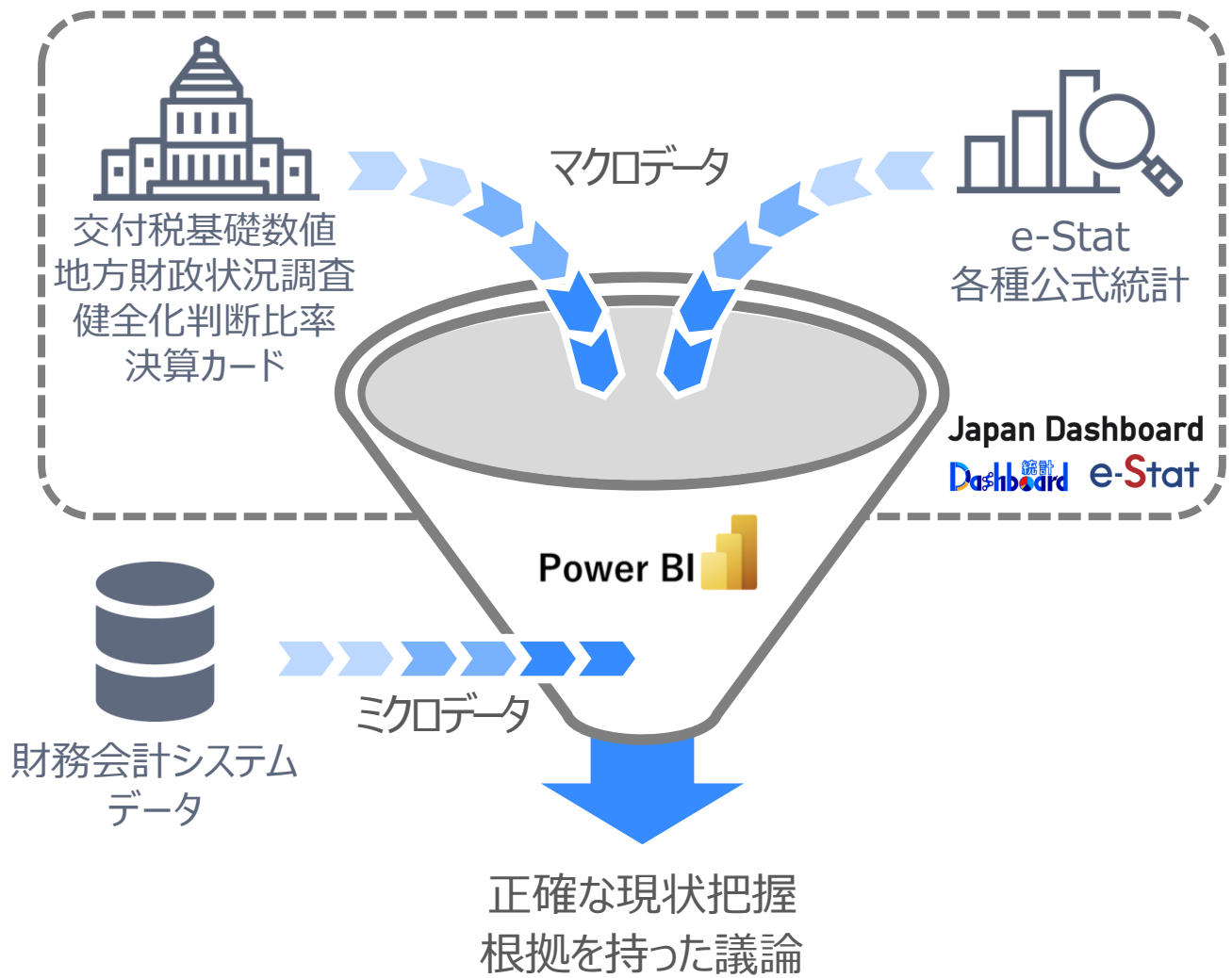
厚木市はコスト高であることが一目瞭然となった。

現在地はわかった。原因は何か？妥当性は？

その先を知りたい!

目指した姿 = 垂直統合モデル

分断された「マクロ」と「ミクロ」を一つに統合する！



- ・資料収集にコストがかかりすぎて議論の時間が取れない
- ・感覚に頼らず根拠に基づくより建設的な議論を行いたい



国等のダッシュボードを補完しながらマクロ（統計）ミクロ（財務）を垂直統合するプラットフォームを実務者自らの手で構築し、**予算編成業務を改善する。**

01 背景と着眼点

あつぎはこんなまち
逃げ場のない包囲網
眠れるデータ資産
既存ツールの限界
目指した姿

02 実証から実装へ

プロトタイプ実証
属人化の壁
チームビルディング
データ構造の標準化
再現性の確保

03 FinStat

FinStatの開発
データ分析全体像
ドリルダウン実演
期待される導入効果

04 事実に基づく合意形成

統計と財務の相互補完
データ基盤の自律的成長
結び

資料（機能紹介）

02 実証から実装へ

プロトタイプによる実証と標準化への挑戦

01 背景と着眼点

あつぎはこんなまち
逃げ場のない包囲網
眠れるデータ資産
既存ツールの限界
目指した姿

02 実証から実装へ

プロトタイプ実証
属人化の壁
チームビルディング
データ構造の標準化
再現性の確保

03 FinStat

FinStatの開発
データ分析全体像
ドリルダウン実演
期待される導入効果

04 事実に基づく合意形成

統計と財務の相互補完
データ基盤の自律的成長
結び

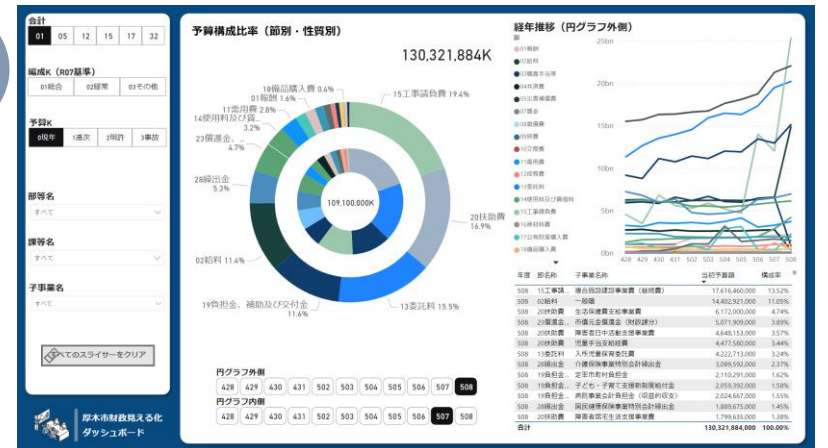
資料（機能紹介）

まずは独力でプロトタイプ「厚木市財政見える化ダッシュボード」を構築し、データ活用の有効性を実証した。



令和3年度当初予算概算要求調査表(概算要求からの減額分)

部署名	課等名	編成区分	事業区分	子事業名	令和2年度当初予算額(千円)		令和3年度当初予算要本額(千円)			増減額(令和3年度-令和2年度)			
					合計	特定財源	一般財源	R3.1 事業費	R3.1 特定財源	R3.1 一般財源	合計	特定財源	一般財源
協働安全部	安全推進課	経常	継続	セブ自然ふれあいセンター維持補修事業費	16,387	0	16,387	245,420	0	245,420	229,033	0	0
市民健康部	国民健康課	経常	継続	国民健康保険事業特別会計繰出金	1,785,946	762,246	1,023,699	1,785,946	762,246	1,023,699	0	0	0
福祉部	介護福祉課	経常	継続	介護保険事業特別会計繰出金	2,279,921	125,025	2,154,896	2,574,792	144,466	2,430,324	294,871	19,443	275,428
総務部	職員課	経常	継続	一般職	14,100,308	667,552	13,432,756	14,546,588	619,010	13,927,578	446,280	▲48,542	494,822
都市整備部	その他	経常	継続	深大中央公園地下駐車維持管理事業費	33,613	33,613	0	158,148	33,613	124,535	124,535	0	124,535
道路部	道路維持課	経常	継続	歩行環境施設維持管理事業費	95,322	0	95,322	95,322	0	95,322	0	0	0
福祉部	生活福祉課	経常	継続	生活保護費支給事業費	5,510,000	4,338,165	1,171,835	5,943,147	4,686,219	1,256,928	433,147	348,054	85,093
教育総務部	学校教育課	経常	継続	小学校維持補修事業費	105,010	0	105,010	210,220	0	210,220	105,210	0	105,210
教育総務部	学校教育課	経常	継続	中学校維持補修事業費	60,839	0	60,839	173,244	45,700	127,544	112,405	▲45,700	66,705
市民健康部	国民年金課	経常	継続	定率市町村負担金	1,510,317	0	1,510,317	1,647,797	0	1,647,797	137,480	0	137,480
市民健康部	国民年金課	経常	継続	後期高齢者医療事業特別会計繰出金	589,672	405,585	184,087	647,533	408,436	239,097	57,861	2,851	55,010
協働安全部	安全推進課	経常	継続	文化会館維持管理事業費	152,729	91	152,638	212,529	91	212,438	59,800	0	59,800
都市整備部	下水道課	経常	継続	下水道事業会計負担金(収益的収支)	683,131	0	683,131	723,512	0	723,512	40,381	0	40,381
都市整備部	公園緑地課	経常	継続	ほうさいの丘公園維持補修事業費	12,959	4,300	8,659	39,388	0	39,388	26,429	▲4,300	30,729
協働安全部	交通安全課	経常	継続	自転車等駐車場維持管理事業費	109,823	109,186	637	182,799	130,640	52,159	72,976	21,454	51,522
協働安全部	安全推進課	経常	継続	学校水泳プール開放費	25,605	0	25,605	25,575	0	25,575	▲30	0	▲30
都市整備部	公園緑地課	経常	継続	みどりの育成事業費	45,149	25,149	20,000	46,739	0	46,739	1,590	▲25,149	26,739
市長室	危機管理課	その他	継続	急傾斜地崩壊対策事業費	16,015	0	16,015	25,015	0	25,015	9,000	0	9,000
環境建設部	環境管理課	経常	継続	ごみ収集管理事業費	245,903	76,676	169,227	279,473	19,481	259,992	33,570	▲57,195	90,765
道路部	道路維持課	経常	継続	道路施設維持管理事業費	440,076	116,418	323,660	478,136	109,856	368,280	38,058	▲6,562	44,620



効果1 予算・決算の状況把握性向上

Excelベース。表形式。視覚的な状況把握が難しく、論点がうまく共有されない。



BIツール導入。動的なグラフ表現。数値推移・変動を視覚的に共有できる。論点が明確化・議論が効率化。

効果2 情報引き出しの迅速化

情報は表示されているものが全て。議論の流れに随時の追従ができない。根拠を確認したいタイミングを逃す。



情報がデータベース化されており、ニーズに応じた切り口で瞬時に欲しい情報へのアクセスが可能に。

令和7年度及び令和8年度の当初予算編成で活用し、一定の効果を確認。

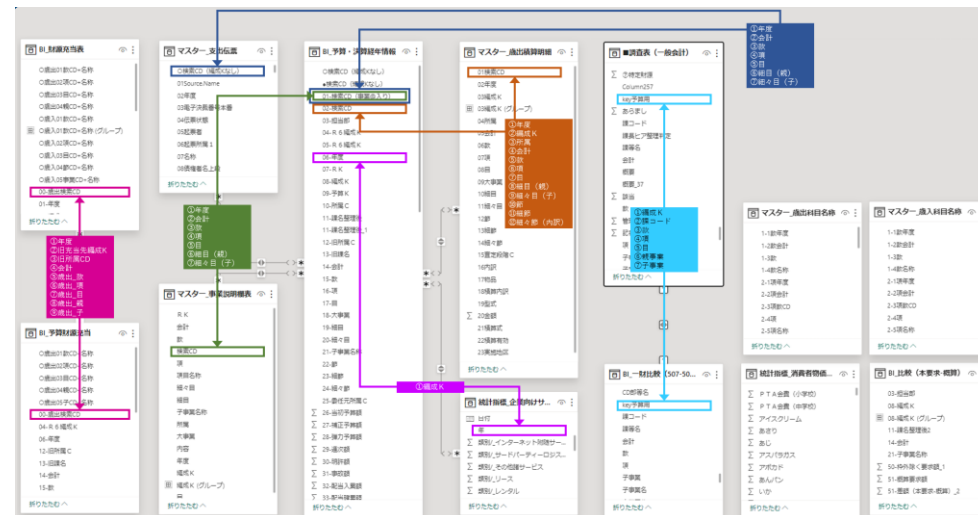
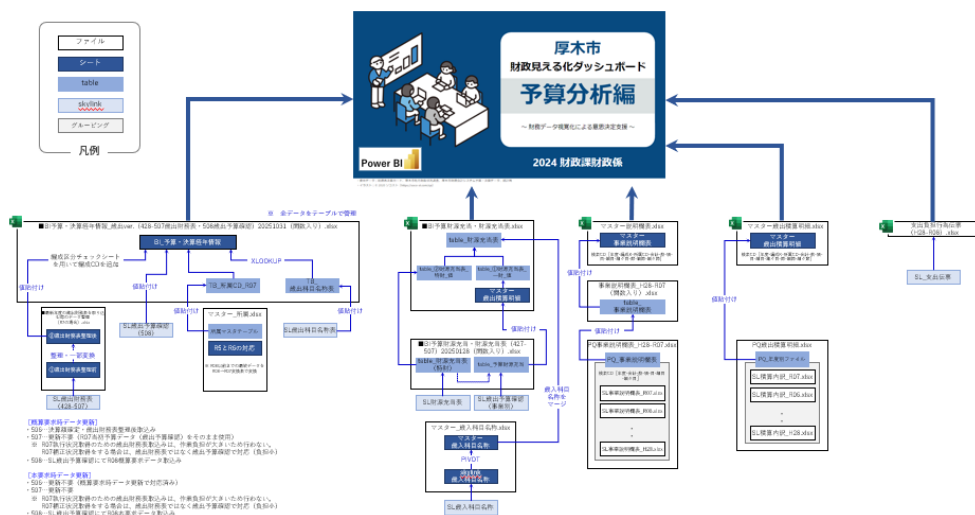
R6 の取組み 直面した「属人化」の壁

01 背景と着眼点

あつぎはこんなまち
逃げ場のない包囲網
眠れるデータ資産
既存ツールの限界
目指した姿

02 実証から実装へ

プロトタイプ実証
属人化の壁
チームビルディング
データ構造の標準化
再現性の確保



03 FinStat

FinStatの開発
データ分析全体像
ドリルダウン実演
期待される導入効果

直面した課題

- データのリレーションや加工プロセスが複雑化してしまった。
- チームで動いておらず、知識を共有できていなかった。
- 独学では知識の体系化に限界があり、形式知として表出できなかった。

04 事実に基づく合意形成

統計と財務の相互補完
データ基盤の自律的成長
結び

個人が独学で作ったツールは
開発者の異動と共に『ゴミ』になる運命…



R7 の取組み チームビルディングによる体制強化

「個人の任意な取組み」から「組織のプロジェクト」へ



個人の任意な取組み

正式な位置付けを持った組織的・持続可能な取組みへ

EBPMブートキャンプへの参加 ➡ 外部有識者の伴走支援を獲得
 「庁内職員応援制度」の活用 ➡ 所属を超えて開発・運用体制をチーム化

01 背景と着眼点

あつぎはこんなまち
 逃げ場のない包囲網
 眠れるデータ資産
 既存ツールの限界
 目指した姿

02 実証から実装へ

プロトタイプ実証
 属人化の壁
 チームビルディング
 データ構造の標準化
 再現性の確保

03 FinStat

FinStatの開発
 データ分析全体像
 ドリルダウン実演
 期待される導入効果

04 事実に基づく合意形成

統計と財務の相互補完
 データ基盤の自律的成長
 結び

資料 (機能紹介)

R7 の取組み データ構造の標準化による保守性の向上

属人性の高い「巨大なフラットファイル」からの脱却

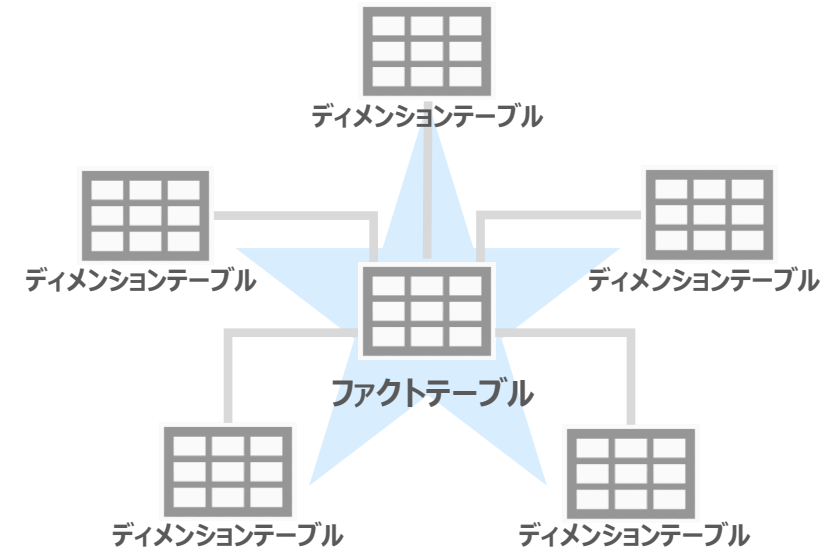


一枚板の巨大フラットファイル



属人性の強いプロトタイプ

- ・Excel関数を多用し、執念で結合させた非効率なデータ構造
- ・処理プロセスがブラックボックス化



ファクトをディメンションが囲む = スタースキーマ

データ構造を **スタースキーマ** に刷新し **保守性を向上**

- ・データ分析標準モデル「スタースキーマ」採用・構造シンプル化
- ・「事実 = ファクト」と「属性 = ディメンション」の分離により、拡張性とメンテナンス性を向上

『**個人の執念**』で動かすシステムから、『**組織の仕組み**』で動くシステムへ

01 背景と着眼点

あつぎはこんなまち
逃げ場のない包囲網
眠れるデータ資産
既存ツールの限界
目指した姿

02 実証から実装へ

プロトタイプ実証
属人化の壁
チームビルディング
データ構造の標準化
再現性の確保

03 FinStat

FinStatの開発
データ分析全体像
ドリルダウン実演
期待される導入効果

04 事実に基づく合意形成

統計と財務の相互補完
データ基盤の自律的成長
結び

資料 (機能紹介)

R7 の取組み 再現性の確保

開発ノウハウや操作方法をドキュメント化し、「暗黙知」を「形式知」へと転換

01 背景と着眼点

あつぎはこんなまち
逃げ場のない包囲網
眠れるデータ資産
既存ツールの限界
目指した姿

02 実証から実装へ

プロトタイプ実証
属人化の壁
チームビルディング
データ構造の標準化
再現性の確保

03 FinStat

FinStatの開発
データ分析全体像
ドリルダウン実演
期待される導入効果

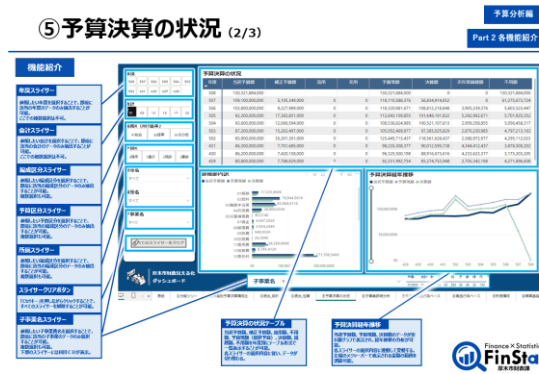
04 事実に基づく合意形成

統計と財務の相互補完
データ基盤の自律的成長
結び

資料（機能紹介）



▲データ処理解説書



▲運用マニュアル（基本操作）

Case1 | ひとり親家庭等医療費助成事業費

- ひとり親家庭等医療費助成事業の予算は、助成対象拡充を踏まえて増額要求されていた。
- 助成対象拡充が直近の月別支出ベースに大きな影響を与えないことが明らかになったため、例年同様の査定となった。



▲活用事例集（分析の切り口）

整備したドキュメント群

- ・運用マニュアル（基本操作）
- ・データ処理解説書（ロジックの説明）
- ・メンテナンスガイド（データ更新手順）
- ・活用事例集（分析の切り口）

個人依存の不安定な工程を徹底排除。
詳細なドキュメントで『形式知』へ変換し、
再現性を確保。組織的な継続運用を目指す。

『職人芸』から継続運用が可能な『組織の資産』へ