



2026/03/03

東京都オープンデータラウンドテーブル御中

データ活用における課題起点アプローチ

永瀬 宗彦

アジェンダ

1. データ活用はなぜ難しいのか？
2. 構造問題
3. 課題起点アプローチ
4. アンケートデータのオープン化

利用者の声などのデータのオープン化

2025/11 ヒアリング前の質問への私の回答

②東京都に何のデータをオープンデータ化してほしいか。

→行政サービスに対する利用者の声などのアンケートデータがあればお願いしたいです。

③それ（②の回答）がどのような活用・ソリューションにつながるのか。

→行政施策とニーズとのマッチ・アンマッチを計測するため

なぜこのように
答えたのか？



データ活用はなぜ難しいのか？

BCG Data & AI Maturity 調査 (DAICAMA) 2024

導入：なぜデータ活用は難しいのか？

95%

データ活用を進めている組織

8%

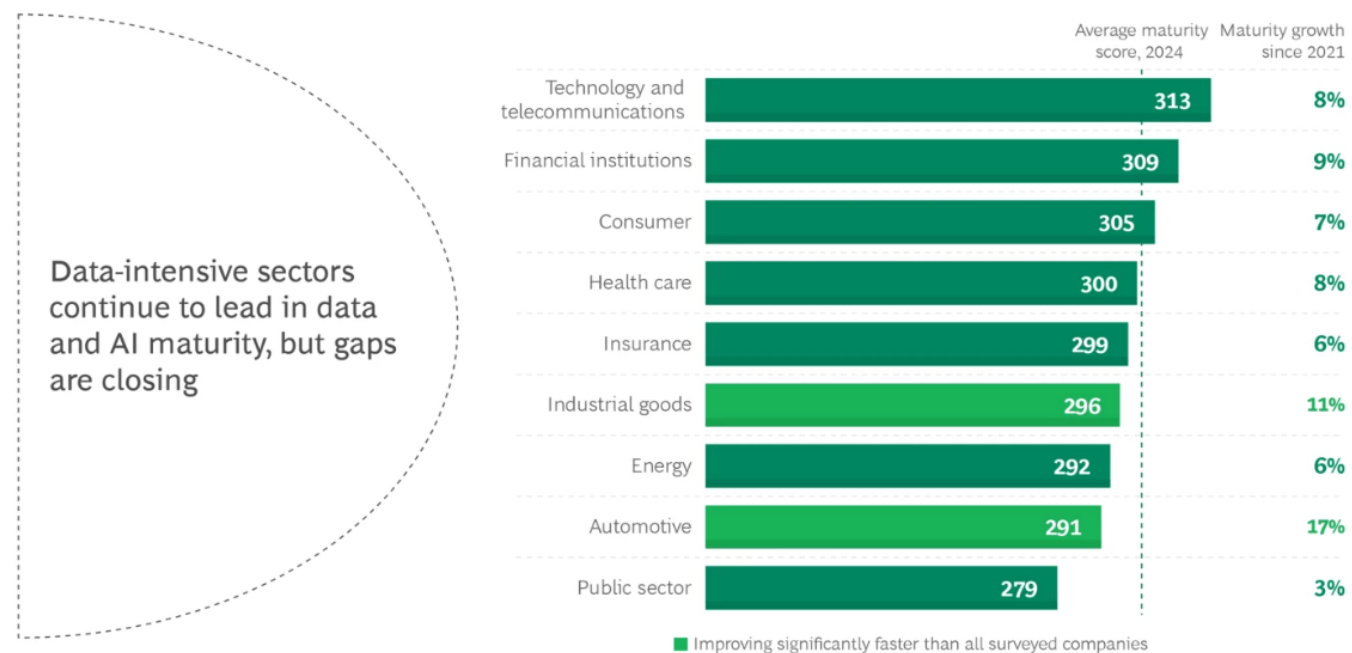
成熟段階にあり組織横断で運用できる組織

参考：BCGが毎年実施する Data & AI Maturity 調査（DAICAMA）2024

導入：なぜデータ活用は難しいのか？

- 多くの組織でデータ活用の成功率は限定的
 - 2024年の成熟度スコア（棒グラフ）が2021年と比べて最高でも9%しか増えていない。
 - 5つの軸を評価
 - <https://www.bcg.com/capabilities/artificial-intelligence>

Exhibit 1 - Maturity Index Score by Sector



Source: BCG DAICAMA surveys, 2015–2024; n = 1,199.

Note: “Improving significantly faster” defined as a growth rate 25% higher than the 8% average.

導入：なぜデータ活用は難しいのか？

必要な要素が多く、一つ一つが重い、かつ同時進行が求められる。

- **A. 戦略・ビジョン**
 - データ／AI が戦略に位置づけられているか
 - 経営との連動
- **B. 組織・プロセス**
 - 組織内での役割分担
 - 標準化されたプロセス
- **C. 技術・インフラ**
 - データ基盤の整備
 - クラウド／プラットフォームの活用
- **D. 人材・スキル**
 - データサイエンス人材の有無
 - 教育・育成体系
- **E. 運用・成果**
 - データを意思決定に使っているか
 - AI モデルの実運用状況

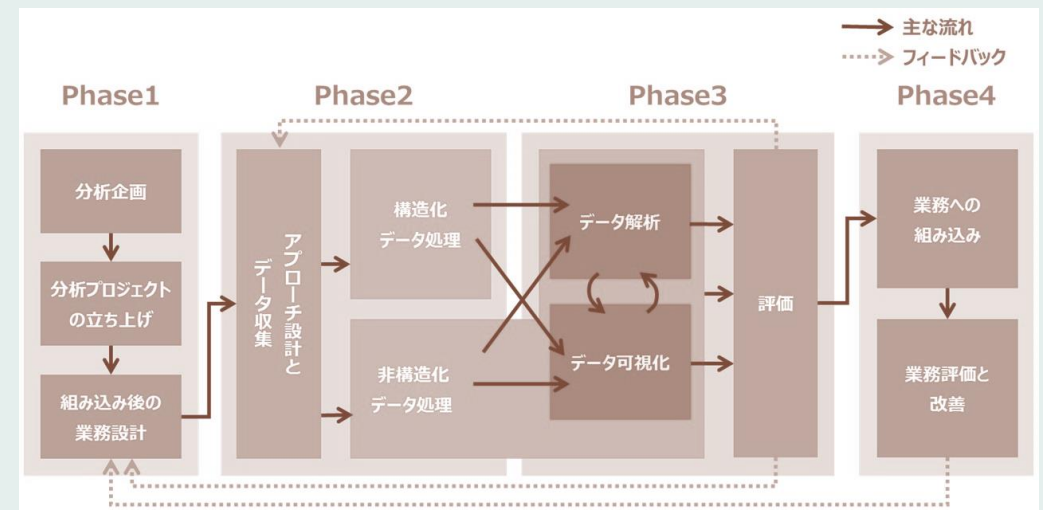


構造問題

- ① ゴールが遠い
- ② スーパーマンが必要
- ③ 階層
- ④ 本部と現場

構造問題①：ゴールが遠い（データ活用の構造）

- データ活用はゴールが遠い。途中で失速しがち
- そもそもゴールが不明確
- 解決策：
 - 近くのゴールを探す。
 - スコープを絞ってゴールを定義。
 - 小さく設計し、まず結果を出す。



ITSS+（プラス）データサイエンス領域

構造問題②：スーパーマンが必要（スキルの構造）

- 求められるスキルが高く、広い。
- 高度スキル人材は限られる。
- 全課題に配置は不可能
- 解決策：
 - 課題レベルと人員スキルの分類をする。
 - 課題と人員のマッチングを図る。

スキルカテゴリレベル集計

スキル	分類	スキルカテゴリ	総計	*	**	***	****	*****	必須
基礎	基礎	行動規範	8	7	1				8
		論理的思考	7	3	3	1			4
		課題の定義	1	1					
		アプローチ設計	3	2	1				1
		データ理解	10	4	4	2			4
		データの理解・検証	1	1					1
		データ可視化	1	1					1
		ITセキュリティ	1	1					1
		生成AI	1	1					1
		計			33	21	9	3	
DS	基礎技術	数字の理解	10	10					5
		数学的推論の基礎	55	29	24	2			22
		データ課題解決	16	2	8	6			7
		データの理解・検証	19	5	7	7			8
		データ準備	21	6	12	3			9
		データ可視化	36	14	10	12			10
		モデル化	110	31	61	18			16
		モデル活用	6	1	4	1			
		オペレーションズリサーチ	14		9	5			
		非構造化データ処理	36	9	14	13			
AI活用	31	1	8	22					
計			354	108	157	89		77	
融合	AI実装・運用	AIエージェント	26	9	17				12
		マルチモーダルAI	18	5	13				
		ナレッジ活用	2	2					
		AIシステム管理	7	6	1				
		インターフェース	2	2					
		オンデバイス	13	3	10				
		IoT	8	6	2				
		ロボティクス	15	2	13				
		データガバナンス	16	4	12				
		AIガバナンス	18	8	10				2
計			125	47	78	14			
DE	データエンジニアリング	環境構築	35	7	15				13
		データ収集	19	5	8	6			4
		データ構築	11	3	8				4
		データ蓄積	19	5	8	6			1
		データ加工	9	4	5				2
		データ共有	16	6	8	2			3
		ITエンジニアリング	29	14	10	5			6
		ITセキュリティ	20	7	9	4			5
		AIエンジニアリング	12	5	5	2			
		生成AI	10	2	5	3			
計			180	58	81	41		32	
VC	構想・探索	技術の活用 (Trend)	9	3	3				4
		課題の特定 (Problem Define)	9	3	3				4
		意味構造設計 (Value & Meaning)	6	2	2				2
		社会インパクト設計 (Impact S)	6	2	2				2
		設計 (Design)	9	3	3				5
		事業・モデル設計 (Business D)	9	3	3				3
		システム・AI設計 (System & AI)	9	3	3				3
		ガバナンス・倫理設計 (Governance & Ethics)	9	3	3				3
		組織・人・プロセス設計 (Change Management)	9	3	3				4
		構築・運用 (Build & Operate)	9	3	3				4
開発・評価 (AI Development & Evaluation)	9	3	3				4		
継続改善・改善 (Ops & Improvement)	9	3	3				3		
定義と標準化 (Organizational Definition & Standardization)	9	3	3				2		
運用・進化 (Apply & Evolve)	9	3	3				3		
効果測定・改善 (Evaluation & Improvement)	9	3	3				4		
制度・文化改革 (Organization & Culture Change)	9	3	3				3		
共通	15	5	5				5		
計			153	51	51	51		43	
スキル	分類	スキルカテゴリ	総計	*	**	***	****	*****	必須
合計			845	238	345	262		186	

参考：データサイエンティスト協会データサイエンティストスキルチェックリストver. 6

構造問題③：組織の階層と事業所間の距離

- 階層でボトルネックが発生する。
 - **トップ層**
 - 戦略・方針を打ち出している。
 - 評価と連動させている。
 - **ミドルクラスのマネージャー層**
 - 前向きなマネージャーがいる。
 - デジタルに強いメンバーがいる。
 - **現場層**
 - ルーチンに忙しくても時間をさけている。
- 本部と各事業所との距離が遠い。
 - **本部**
 - 新しいシステム、仕組み、概念、文化
 - 現場との意思疎通が難しい
 - **事業所**
 - オペレーション重視
 - 人的リソース不足
 - データ分析までたどり着かない



構造問題：まとめ

なぜデータ活用の難しいのか？

1. そもそもゴールが不明確か、あるいは遠いゴールを目指してしまっている。
2. スーパーマンが求められるが滅多にいない。
3. 組織構造の問題がある。



- 課題起点アプローチ・
- ① 課題、問いから始める
 - ② 課題抽出とゴールの明確化
 - ③ 議論が続く設計

① 課題、問いから始める

- 課題、問いから始める
 - 喫緊の課題は何か？
 - データから始めない。データは無ければ作る。データに引きずられない設計。
- モチベーションの重視
 - 問いはいくつも発見される
 - どのように優先順をつけるか？
 - 現場が解決を渴望している課題が良い。

② 課題抽出とゴールの明確化

- ヒアリング
 - 丁寧で深い情報が手に入る一方で、時間と手間がかかる。
- アンケート
 - 広く意見を収集できるが、設計次第での的が外れる。
- 相談窓口
 - 定期開催でOK
 - 対面の機会を設ける。
 - 複数の分野の専門家を揃える。



合わせ技

2 課題抽出とゴールの明確化：データ活用レベルを定義

A.照会

- ・用途：照会・定型帳票

B.レポーティング

- ・データをレポーティング・ツールを使ってダウンロード。
- ・Excelなどで加工して利用する。活用方法はユーザーに任せる。
- ・チェックリスト、単純集計、簡単な視覚化、会議資料作成

C.見える化系

- ・既存のKPIをBIツールなどで視覚化してモニタリングに利用。
- ・更新頻度、参照頻度の高いデータが最適。
- ・定期的な会議資料に利用する。

D.データ分析

- ・より深い洞察、むつかしい課題の原因調査
- ・推論・推測、モニタリングを実施。
- ・新しい価値やソリューションを見つけていく、イノベーティブな試み。

E.機械学習・AI

- ・推論・判断を自動化
- ・生成AIの活用

成果が出やすい

② 課題抽出とゴールの明確化：データ活用レベル×対応スキル

	ビジネス専門家	エクセル専門家	データエンジニア	データアナリスト	データサイエンティスト	ITスペシャリスト
	現場の数字感を持っている。現場とデータとの差に気付ける。洞察が得られる。	いつも会議資料などを作成していて、データがどこにあるか知っている。ダウンロードしてエクセルで加工、集計ができる。	システムのデータを加工、抽出できる。SQLなどのコンピュータ言語を操れる。視覚化ができる。	統計解析、データ分析手法を知っている。データ・クレンジングができる。適切な視覚化ができる。	機械学習やAIを利用して、判断の自動化ができる。	システム化ができる。プロジェクトマネジメント、システムエンジニアリングができる。プログラミングができる。
A. 照会	レ	レ				
B. レポーティング		レ	レ			
C. 見える化			レ	レ		
D. データ分析				レ	レ	
E. 機械学習・AI					レ	
システム化・自動化						レ

③ 議論が続く設計

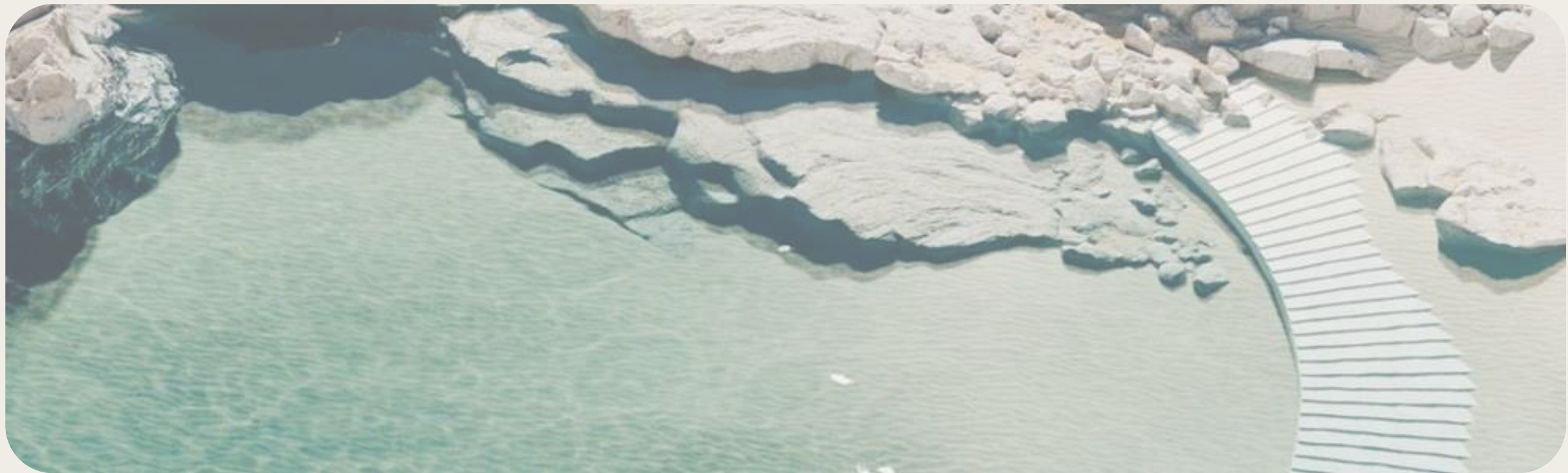
- 定期会議で毎回使用する。
 - 意思決定に紐づける。
 - 各部署が同じデータをいつでも入手可能にする。
- 課題に対して、いかに早く答えを出せるかで採否が決まる。
 - すでにデータがある、素早く視覚化・分析を始められるとベスト

課題起点アプローチ：まとめ

1. データではなく課題から始める。
2. モチベーションのある課題から手をつける。
3. 課題をレベル分けし、スキルとマッチさせる。
4. 小さく成功させる。
5. 会議・意思決定に組み込む。

オープンデータに構造問題と課題アプローチが当てはまるか？

- 課題起点アプローチはオープンデータにも当てはまる。
 - 公開はされている
 - しかし活用が十分とは言い切れない
 - 課題とデータの接続が難しい。
 - 何がゴールか分からない。→ニーズ、喫緊の課題。
- 課題と共にデータを公開すると活用の後押しになる。
- 今後、その可能性について皆さまと議論できれば幸いです。



提案

利用者の声などのデータのオープン化

2025/11 ヒアリング前の質問への私の回答

②東京都に何のデータをオープンデータ化してほしいか。

→行政サービスに対する利用者の声などのアンケートデータがあればお願いしたいです。

③それ（②の回答）がどのような活用・ソリューションにつながるのか。

→行政施策とニーズとのマッチ・アンマッチを計測するため

なぜこのように
答えたのか？

ゴールの明確化が必要だから