

No. 44

行政運営

兵庫県 宝塚市

宝塚市データ利活用推進チーム(ADUPT)を軸にした取組

取組の背景

◆ 課題

<1. 市の経営における課題>

人口減少、少子高齢化が進んでいく中でも市民が日々の暮らしに豊かさを実感できる価値を創造していくために、データの利活用に取り組み、エビデンスに基づいた施策判断や適正な資源の配分を行っていく必要がある。

個別の業務データを活用可能な形で蓄積し、データを活用できる環境やスキルを獲得していくためには、データ利活用の必要性を庁内に浸透させ、職員の意識を変えていくことが課題である。

<2. データ利活用を推進する上での課題>

全庁的には、データ利活用を何から始めたらいいかわからない、分析したくても整備されたデータがない、「誰かがやってくれる」という認識で自分ごとにならないという職員意識が課題である。

個別業務においては、学童保育の需要予測、町丁目ごとの将来推計人口予測、介護保険のサービス利用予測、地域ごとのデータの可視化等、各業務における分析課題がある。

◆ きっかけ

令和3年7月に宝塚市行財政経営方針を策定し、その中でデジタル・データ基盤の構築、EBPMの推進、DXの推進、それらを進めるための人材育成などを決定した。

特に、令和5年度までの3カ年で3つの基盤(財政基盤、組織基盤、デジタル・データ基盤)を強化するため、市長以下、幹部職員から変革推進担当までの組織体制の整備や、データ利活用に関する事業者の支援、組織風土の変革を目的とした外部人材の登用など、組織としてデータ利活用を推進する体制を作った。

◆ 発案者

宝塚市経営改革推進課

取組の内容

◆ 目的

- ◆ EBPMやDXを推進し、市民が日々の暮らしに豊かさを実感できる価値を創造していくこと
- ◆ そのために庁内へデータ利活用を浸透させ、身近なデータを用いて根拠に基づいた政策議論ができるようになるなど、日常的なEBPMに対する意識が醸成されていくこと

◆ 概要

<1. 全体として>

- ◆ 庁内への各種研修(EBPMの基礎、Excelによるデータ利活用、BI操作、サービスデザインの基礎、ロジックモデル作成、カスタマージャーニーマップ作成等)を実施し、データ利活用やDXに係る基本的な研修やツールの使い方、データ保存形式等について、スキル習得や意識醸成を推進
- ◆ さらに牽引役としてデータ利活用推進チーム(ADUPT)を組成し、チームのミッション・ビジョン・バリューの策定から統計に係る知識の習得、案件の庁内募集、各課の分析支援などを実施。個別テーマの分析に取り組み、取組状況や

統計に関する知識等について週 1 回程度のペースで庁内向け電子掲示板に掲載し活動の情報を発信するなど、データ活用への関心を高める活動を展開



<2. 個別案件>

- ◆ データ利活用に関する課題を庁内から募集し、委託業者により実施するものと、データ利活用推進チーム (ADUPT)により実施するものを選定。データ利活用推進チームは委託業者の支援を受けながら分析を実施

<3. 委託業者案件>

- ◆ 学童保育の需要予測
- ◆ 町丁目ごとの将来推計人口予測
- ◆ 介護保険のサービス利用予測を実施

<4. データ利活用推進チーム案件>

- ◆ 地域カルテの作成
- ◆ 自治会アンケートの分析
- ◆ 消防の SNS 分析
- ◆ ホームページアクセス分析

などを実施、または実施中

◆ 利用したデータ

宝塚市境界データ(地図シェイプファイル:e-stat)、過去の学童保育申込データ、住民基本台帳データ、介護保険利用者データ、自治会アンケートデータ、SNS データ等

◆ 統計データを利活用したことによるメリット

経験則やイメージなどエピソードベースで話していたことが数値として可視化されることで、より現実的な自分ごととして捉えられる。また、数値的な共通認識の上で前向きな議論を行い、施策の改善に役立てていくことができる。

◆ 体制

宝塚市経営改革推進課、宝塚市データ利活用推進チーム ADUPT(5 名が経営改革推進課と兼務)、CXO 補佐官(外部人材)、データ利活用に関する委託事業者

◆ 経費

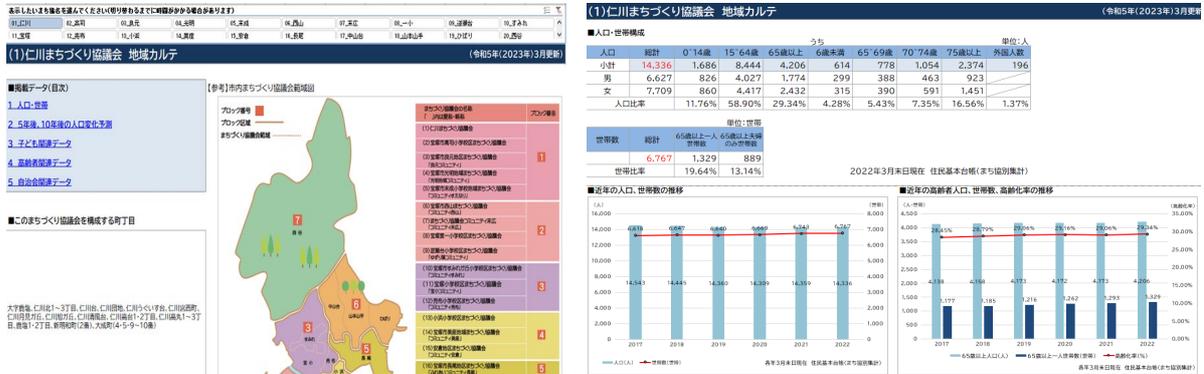
委託料(令和 4 年度:22,440 千円、令和 5 年度:22,440 千円)

取組の効果・成果

<1.データ活用推進チームを軸とした各課の課題に対する伴走支援により、以下のような成果>

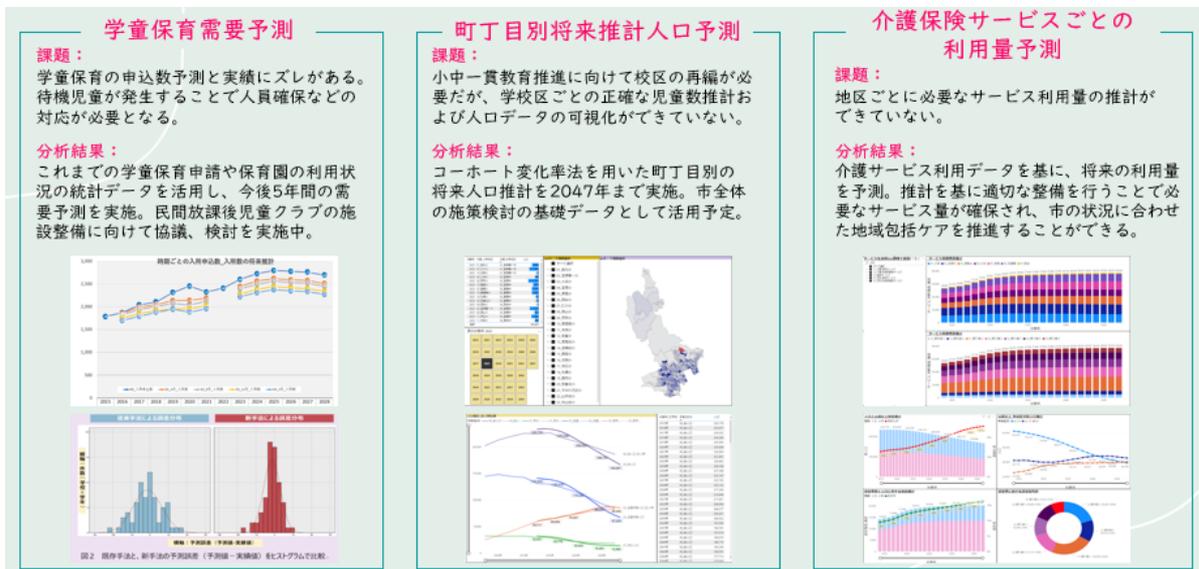
- ① 地域カルテの作成:小学校区ごとの地域情報を可視化した地域カルテを作成し、施策立案の基礎資料として庁内に展開。今後、令和5年度の情報に更新し、市民へ公開予定
- ② 自治会アンケート結果の地域ブロックごとの可視化:今後、結果を踏まえて自治会の持続性や市の支援の方向性等の検討材料として活用
- ③ SNSデータの可視化:今後庁内ワークショップ等を企画し、見てもらえる内容や投稿タイミング等について共有し、投稿を見る人を増やすための取組を推進
- ④ ホームページアクセス解析:ホームページ数の削減につなげるとともに、より見やすいホームページの構成の検討に活用する。

①地域カルテのイメージ



<2.民間事業者による専門的な分析により、以下のような成果>

- ① 学童保育の需要予測(5年後まで分析):精度が高まった学童保育需要予測の結果を庁内で共有し、次年度以降の民間放課後児童クラブの施設整備に向けて、協議、検討を実施中。
- ② 町丁目ごとの将来推計人口予測(2047年まで分析):市全体の施策検討の基礎データとして活用予定。
- ③ 介護保険のサービスごとの利用者数予測(2047年まで分析):推計を基にした適切な整備を行うことで必要なサービス量が確保され、宝塚市の状況に合わせた地域包括ケアの推進に取り組む。



データ活用等の一連の研修に対して、市内全体で約 40%の職員が 1 回以上の研修を受講した。その結果、研修や市内広報、分析結果の共有等により、先進自治体の取組を参考にしながら、市の実情に合わせて日常的に EBPM を推進していく意識が醸成されつつある。

今後の予定

引き続き、データ活用に関する意識や知識を持続的に向上させ、市内に浸透させていく体制を継続し、取り組んでいく。

本取組を他の地方公共団体で取り入れる場合の難易度や注意点

- ◆ データ活用推進チーム結成に向けた市内公募の調整やチームビルディングの実施(ミッション・ビジョン・バリューの策定)等、形式的ではなく自律的な活動となるような支援体制の整備と、活動の場を組織として支えていく体制の構築が必要
- ◆ 市内で分析を実施する部分と外部事業者に支援してもらう部分を切り分けながらも、並行して事業者の OJT によりデータ分析のノウハウを習得していく仕組みによって、スモールステップでのデータ分析と人材育成が可能となる。

関連ページ

-

担当部署

宝塚市経営改革推進課

No. 45

行政運営

岡山県

調査用封筒の切り替えに向けた検証

取組の背景

◆ 課題

岡山県では、県民を対象としたアンケート調査を実施しており、大型封筒を使用していたため、コストがかかっていた。

◆ きっかけ

アンケート調査に係る事業費の削減を受け、回収率を維持したまま、事業費を削減する方策を検討する必要があった。

◆ 発案者

岡山県総合政策局政策推進課

取組の内容

◆ 目的

アンケート調査の回収率を維持したまま、調査用封筒を小型化し、コストを削減すること。また、業務レベルで実践可能なEBPM事例の庁内への周知・横展開すること。

海外では、大型封筒の回収率が、小型封筒の回収率より10倍高いというエビデンスがあったため、一部の封筒を小型化し、大型封筒に劣らないことが確認できれば、大型封筒を小型化し、コスト削減が図れる。

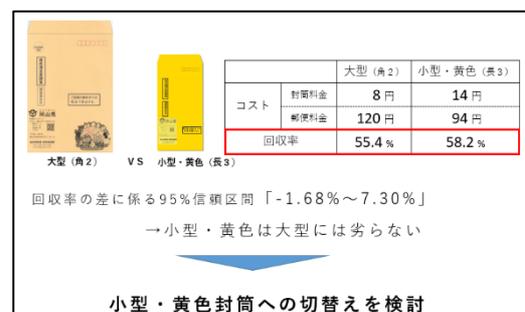
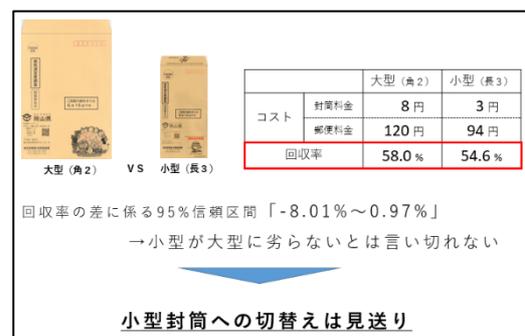
◆ 概要

従来、18歳以上の県民2,500人を無作為抽出し、調査票を大型封筒(角2)で郵送していた。

取組では、小型封筒の回収率が大型封筒に劣らないかを、非劣性試験の手法で確認した。非劣性試験とは、ある手法が、比較対象に劣らないか確認する手法である。検証前に、基準となる非劣性マージンを設定し、アウトカムに係る95%信頼区間が基準を下回っていれば、当該手法は比較対象に劣ると判断する。今回は、医療分野の例を参考に、行政として許容できる基準として、非劣性マージンを△7%で設定した。

令和3年度は、大型封筒(角2)の統制群と小型封筒(長3)の介入群の2群に分け発送したところ、回収率の差は、95%信頼区間で、△8.01%~0.97%となり、小型封筒が大型封筒に劣らないとは言い切れないと結論付けた。

令和4年度は、再検証に向け、小型化により郵便物に埋もれてしまうこと、小型化により重要性が伝わらず開封してもらえないという課題があると仮定した。再検証では、ナッジの観点から、小型封筒の色を黄色に変更し、その他の条件は変えずに発送したところ、回収率の差は、95%信頼区間で△1.67%~7.30%となり、黄色の小型封筒は大型封筒に劣らないという結果を得ることができた。



◆ 利用したデータ

調査用封筒の回収率(独自調査)

◆ 統計データを利活用したことによるメリット

効果は変わらず、コストを削減することに繋がると仮定した方策であり、目的を達成しうるものであることを科学的に検証することができた。

◆ 体制

岡山県政策推進課と委託契約を締結している EBPM 推進アドバイザーの協力を得て実施した。

◆ 経費

608,125 円

【内訳】

R3:(大型封筒郵送代 120 円+封筒代8円)×1,875 通+(小型郵送代 94 円+封筒代3円)×625 通=300,625 円

R4:(大型封筒郵送代 120 円+封筒代8円)×1,875 通+(小型郵送代 94 円+封筒代 14 円)×625 通=307,500 円

取組の効果・成果

効果は劣らず、コスト削減が期待できる方策の検討・検証事例を創出するとともに、令和5年度の調査コストが 50,000 円削減できた。また、結果について庁内の幹部会議で共有し、県庁全体でのコスト削減、EBPM への取り組み意識の向上が期待できる。

今後の予定

令和5年度から大型封筒を黄色小型封筒に切り替えるとともに、回答方法も郵送のみからインターネットの選択方式に変更することでさらなるコスト削減に取り組んでいる。また、EBPM 研修の開催等により、EBPM の普及拡大に取り組む。

本取組を他の地方公共団体で取り入れる場合の難易度や注意点

統計担当課や外部専門家との連携が必要。また、EBPM 的思考から、段階的に検証を設計する視点も必要。

関連ページ

<https://www.pref.okayama.jp/page/802757.html> (令和5年8月24日時点)※HP更新時点

担当部署

岡山県総合政策局政策推進課

No. 46

行政運営

広島県

EBPM・マーケティングの技術を取り入れた分析や検討を行う施策形成支援チームの新設

取組の背景

◆ 課題

価値観の多様化や社会課題の複雑化が進む中、最小の費用で最大の成果を獲得することが一層求められているが、マーケティングや EBPM 等の手法を使いこなせるスキルを有する職員は限定的であり、外部の専門家と連携して、事業局に対する技術的支援を行うことに特化した組織をつくり、「庁内コンサルティング機能」を強化することで、成果獲得の確度の高い施策形成につなげる必要がある。

◆ きっかけ

平成 30 年度から EBPM の考え方や手法を本県行政の実態に即した形で適切に採り入れることを検討するため、関係課及び外部専門家で構成するワーキンググループ(WG)を設置し、いくつかのモデル事業や人材育成のための庁内研修を進めてきた結果、EBPM の全庁的な展開について機運醸成が図られた。

◆ 発案者

広島県総務局経営企画チーム

取組の内容

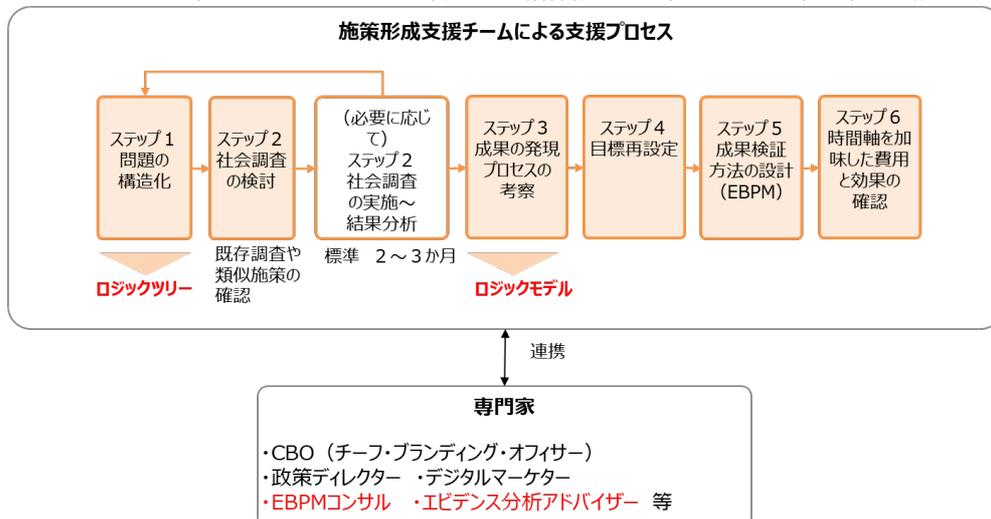
◆ 目的

全庁的な成果獲得の確度の高い施策形成機能の強化

◆ 概要

まず、主要施策について、ロジックモデルを作成し、仮説の検証に必要となる事前・事後のデータが取得可能な指標設定がされているかどうかを確認する。

次に、指標設定がなされているものについては、統計的に有意な事業効果が発現しているかどうかを分析、適切な指標設定がされていない事業については、外部専門家や専門家の助言を受けながら、まずは既存のエビデンスに関するデスクトップリサーチを行い、ロジックモデルの再整理や指標設定の見直しなど、施策立案の支援を進めている。



併せて、各局企画部門職員や管理職を対象としたEBPM研修では、ロジックモデルの考え方やエビデンスの集め方・作り方や統計学的検証手法を学習するなど、エビデンスに関する全庁的な理解促進を図っている。

ロジック確認研修の様子



ロジック確認のマニュアル（研修資料）

① 避けるべきロジック		課題・KPIの確認
課題	KPI	
<p>① 避けるべきロジック</p> <p>「課題」の内容が地域の現状（将来予測を含む）や行政の取組内容となっている場合がある（以下は該当例）</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 楽に消費率トランプの追加が懸念されている ✓ 消費者の能力向上に向けた支援が十分実施できていない ✓ 相乗効果の能力向上を図る必要がある <p>「課題」は「単発・事業費」が「どのように困っているのか」を認識することが望ましい。</p> <p>「課題の解決」→「目指す姿の実現」が不明確である（十分な説明が実施されていない）</p> <p>「課題の解決が重要な理由：ビジョン目標達成への寄与」では、「ビジョン指標」である「体感治安」に対する「KPI」の貢献度が中心に記載されており、「目指す姿」に対する「課題」の重要度の説明となっていない</p> <p>「ビジョン指標」や「KPI」は、「目指す姿」や「課題」を定量的に達成するものであるため、関係性の説明は「目指す姿」や「課題」を対象として実施することが望ましい</p> <p>「課題の解決が重要な理由：ビジョン目標達成への寄与」では、「消費後事後の行動→被害後の不安感の軽減→消費生活上の安心感の向上→体感治安の向上」、「県の取組→消費生活に係る県民ニーズが相対以上に満たされる→県民の満足度向上→体感治安の向上」と取組を起爆としたロジックで整理されているが、「ビジョン指標を起爆としたロジックで整理することが望ましい」</p> <p>「KPI」が「課題」を定量的に測定する指標となっていない</p> <p>「KPI」が「課題」と対応関係にないため、課題の解決状況をKPIで把握することが難しく、課題である</p> <p>「課題」を明確した上で適切な「KPI」へ見直す必要がある</p>	<p>② 避けるべきロジック</p> <p>「課題」の内容が地域の現状（将来予測を含む）や行政の取組内容となっている場合がある（以下は該当例）</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 楽に消費率トランプの追加が懸念されている ✓ 消費者の能力向上に向けた支援が十分実施できていない ✓ 相乗効果の能力向上を図る必要がある <p>「課題」は「単発・事業費」が「どのように困っているのか」を認識することが望ましい。</p> <p>「課題の解決」→「目指す姿の実現」が不明確である（十分な説明が実施されていない）</p> <p>「課題の解決が重要な理由：ビジョン目標達成への寄与」では、「ビジョン指標」である「体感治安」に対する「KPI」の貢献度が中心に記載されており、「目指す姿」に対する「課題」の重要度の説明となっていない</p> <p>「ビジョン指標」や「KPI」は、「目指す姿」や「課題」を定量的に達成するものであるため、関係性の説明は「目指す姿」や「課題」を対象として実施することが望ましい</p> <p>「課題の解決が重要な理由：ビジョン目標達成への寄与」では、「消費後事後の行動→被害後の不安感の軽減→消費生活上の安心感の向上→体感治安の向上」、「県の取組→消費生活に係る県民ニーズが相対以上に満たされる→県民の満足度向上→体感治安の向上」と取組を起爆としたロジックで整理されているが、「ビジョン指標を起爆としたロジックで整理することが望ましい」</p> <p>「KPI」が「課題」を定量的に測定する指標となっていない</p> <p>「KPI」が「課題」と対応関係にないため、課題の解決状況をKPIで把握することが難しく、課題である</p> <p>「課題」を明確した上で適切な「KPI」へ見直す必要がある</p>	<p>③ 避けるべきロジック</p> <p>「課題」の内容が地域の現状（将来予測を含む）や行政の取組内容となっている場合がある（以下は該当例）</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 楽に消費率トランプの追加が懸念されている ✓ 消費者の能力向上に向けた支援が十分実施できていない ✓ 相乗効果の能力向上を図る必要がある <p>「課題」は「単発・事業費」が「どのように困っているのか」を認識することが望ましい。</p> <p>「課題の解決」→「目指す姿の実現」が不明確である（十分な説明が実施されていない）</p> <p>「課題の解決が重要な理由：ビジョン目標達成への寄与」では、「ビジョン指標」である「体感治安」に対する「KPI」の貢献度が中心に記載されており、「目指す姿」に対する「課題」の重要度の説明となっていない</p> <p>「ビジョン指標」や「KPI」は、「目指す姿」や「課題」を定量的に達成するものであるため、関係性の説明は「目指す姿」や「課題」を対象として実施することが望ましい</p> <p>「課題の解決が重要な理由：ビジョン目標達成への寄与」では、「消費後事後の行動→被害後の不安感の軽減→消費生活上の安心感の向上→体感治安の向上」、「県の取組→消費生活に係る県民ニーズが相対以上に満たされる→県民の満足度向上→体感治安の向上」と取組を起爆としたロジックで整理されているが、「ビジョン指標を起爆としたロジックで整理することが望ましい」</p> <p>「KPI」が「課題」を定量的に測定する指標となっていない</p> <p>「KPI」が「課題」と対応関係にないため、課題の解決状況をKPIで把握することが難しく、課題である</p> <p>「課題」を明確した上で適切な「KPI」へ見直す必要がある</p>

これらの取組を通じて、各事業課が主体的に既存のエビデンスやロジックモデルを活用した施策立案を行うとともに、専門的知見が必要な分野については、施策形成支援チームが支援する体制を構築している。

◆ 利用したデータ

国勢調査、住民基本台帳人口移動報告、国民生活基礎調査、防災・減災に関するアンケート(独自アンケート)、データドリブンな生活習慣改善策のアジャイル開発(独自調査(RCT))など

◆ 統計データを利活用したことによるメリット

客観的データに基づく成果検証が実施可能となった。

◆ 体制

広島県庁内に設置した施策形成支援チームを中心に、外部専門家や専門業者(三菱 UFJ リサーチ&コンサルティング(株))と各事業課で構成された検討チームで実施

◆ 経費

令和5年度合理的根拠に基づく政策形成体制構築業務委託費 22,081 千円

取組の効果・成果

- ◆ 避難検討と避難との溝の解消に向けた仮説検証を行い、具体的な施策の実施につながった。
- ◆ 各種施策について、ロジックモデルに基づく指標の見直しや必要に応じた調査設計がなされることで、将来的な効果検証のための下地ができています。

今後の予定

今後も継続して様々な施策に関するエビデンスの収集・分析を支援することで、全庁的なエビデンスに基づく施策形成が促進され、限られた予算の中で効果的な成果獲得につながるPDCAサイクルが着実に実施される組織風土の醸成を図る。

本取組を他の地方公共団体で取り入れる場合の難易度や注意点

いきなり全体で導入するのはかなりハードルが高いため、まずはいくつかのモデル事業などを通じて、組織内である程度の合意形成を図ることが重要

関連ページ

-

担当部署

広島県総務局施策形成支援チーム