

統計データ利活用の実践に係る 組織体制等に関する調査研究

報 告 書

令和3年(2021年)3月

三菱UFJリサーチ & コンサルティング株式会社

《 目 次 》

I. 調査研究の目的・内容	1
1. 調査研究の目的	1
2. 調査研究の内容	1
II. データ利活用の取組状況と推進体制の実態(アンケート)	2
1. アンケート調査の実施概要	2
2. アンケート調査結果	6
III. データ利活用を推進する組織体制の観点からみた地方公共団体の類型化	26
1. 類型化の考え方	26
2. データ利活用を推進する組織体制の観点からみた地方公共団体の類型化	29
IV. 先進団体等におけるデータ利活用の取組と推進体制等(ヒアリング)	34
1. ヒアリング調査の実施概要	34
2. ヒアリング調査結果	36
V. データ利活用推進におけるポイントと参考となる取組	40
1. アンケート調査結果からみたデータ利活用推進における重要事項	40
2. データ利活用推進におけるポイントと参考となる取組	41
VI. 検討会の実施	58
1. 検討会の出席者	58
2. 検討会の開催概要	59

資料編

ヒアリング結果概要	資料－1
アンケート調査票	資料－53

I. 調査研究の目的・内容

1. 調査研究の目的

「統計改革推進会議最終とりまとめ（2017年5月）」では、統計等を積極的に利用したEBPM（根拠に基づく政策立案）が必要であるとされ、地方公共団体においてもEBPM推進とそれに伴う統計データ利活用の実践が求められている。

国の各府省では、EBPM推進委員会等の設置などEBPMの推進体制の整備が進められてきた。一方、地方公共団体では、統計データ利活用の必要性を認識しつつも、統計担当部署の役割や組織上の位置づけが明確でなく、統計データ利活用に関する組織体制は、地方公共団体によって様々である。

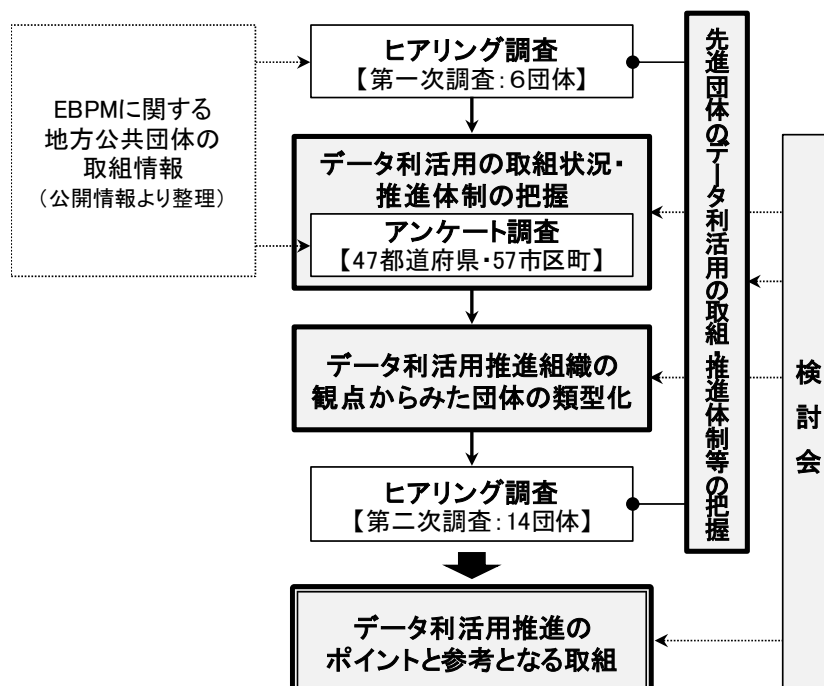
本調査研究は、地方公共団体における統計データ利活用に係る組織体制等の実態を把握し、今後、統計データ利活用の実践に向けた体制づくりを進める地方公共団体の参考となる情報（EBPMの取組で成果を上げている団体における推進体制、庁内外との連携の状況などの特徴）を整理することを目的に実施した。

2. 調査研究の内容

本調査研究では、以下に示す項目について検討、分析等を行った。

- 1) EBPM推進の組織体制・取組内容の把握に向けた地方公共団体アンケート
- 2) EBPM推進の組織体制等の観点からみた地方公共団体の類型化
- 3) EBPM推進の組織体制・取組内容の詳細把握に向けた地方公共団体ヒアリング
- 4) 検討会の実施

図表 I-1 調査研究の流れ



II. データ利活用の取組状況と推進体制の実態(アンケート)

1. アンケート調査の実施概要

(1) 調査の目的

全国の地方公共団体における EBPM の実践に向けたデータ利活用の取組状況とその推進体制（庁内外との連携を含む）の実態、データ利活用を推進する上での重要な事項について把握することを目的に、アンケート調査を実施した。

(2) 調査対象団体

全国の都道府県（47 団体）と公表資料からデータ利活用の取組が確認された市区町（57 団体）を調査対象とした。

(3) 調査方法

① 都道府県調査

- ・各都道府県の統計担当部署宛に、電子メールで調査協力依頼文書と調査票ファイル（Excel）を送付。
- ・窓口の統計担当部署より、回答対象部署に調査票を転送して回答を依頼。
- ・窓口担当部署で調査票ファイル一式をまとめて事務局に送信。

② 市区町調査

- ・対象団体の企画担当部署宛に、協力依頼の文書と調査票（紙）を郵送。
- ・事務局より対象団体の企画担当部署に電話して、協力の依頼と調査票ファイル（Excel）提供のための電子メールアドレス確認を実施。
- ・事務局より調査票ファイル（Excel ファイル）を送信。
- ・窓口担当部署より、回答対象部署に調査票を転送して回答を依頼。
- ・窓口担当部署で調査票ファイル一式をまとめて事務局に送信。

(4) 調査期間

2020 年 11 月 5 日～2021 年 1 月 15 日

(5) 質問内容

① 調査対象とする取組

本調査研究におけるアンケート調査では、記入要領の中で、調査対象とする取組について以下のとおり記載した上で、回答を求めることとした。

今回のアンケートの対象とする取り組みは、**EBPMの実践に向けて実施しているデータの利活用**に関する取り組みとします。

●EBPM●

政策（これに基づいて実施される施策、事業等）と想定する成果との関係を整理した上で、各種のデータを用いて分析を行い、政策の効果を検証し、効果的な政策立案を推進するための取り組み。

【回答の対象とする取り組みの例】

- ・データ分析能力向上のための研修等。
(庁内の職員や市民、事業者が参画するデータ分析を伴うワークショップ等を含む)
- ・データを用いた地域課題の分析。
(GISを活用した地域分析(人口動態、要援護者の居住エリア、企業立地等)を含む)
- ・施策や事業の効果を測定するためのデータの収集・分析。
(携帯電話の位置情報データを活用した観光動態分析、観光やイベントの経済効果の分析等を含む)
- ・政策と成果に関するロジックモデル¹の構築。
- ・データ分析環境（仕組みづくり、分析ツールの開発、システム構築など）の整備。

【回答の対象とはしない取り組みの例】

- ・各種の計画等に掲載した指標による計画の進行管理等。
- ・統計や行政記録等の簡易な集計・整理結果の定期的な公表。

② 調査票の構成

以下に示す4種類のアンケート調査票を用意し、それぞれの調査票について想定する回答部署を示して、該当する部署による回答を求めた。（各調査票は資料編に掲載。）

図表 II-1 アンケート調査票の種類と想定した回答部署

調査票の種類	想定した回答部署
00_窓口担当用	窓口ご担当部署 (都道府県:統計担当、市区町:企画担当)
01_取組推進担当部署用	データ利活用の取組推進担当部署 (データ利活用を推進する担当部署が設置されている場合)
02_個別取組部署用	事業担当部署 (取組推進担当、統計担当以外の事業担当部署でデータ利活用の取組がある場合)
03_統計担当部署用	統計担当部署 (データ利活用に係る取組実施の有無にかかわらず)

¹ ロジックモデル：最終的に目指すゴールの実現に向けた論理的な道筋(ロジック)を、体系的にかつ簡潔に図示化(モデル)したもの。

③ 質問項目

アンケート調査における質問項目は、以下のとおりである。

図表 II-2 アンケート調査票と質問項目の対応関係

質問項目	調査票			
	窓口担当用	取組推進担当部署用	個別取組部署用	統計担当部署用
データ利活用を推進する担当部署の有無	○	—	—	—
個別にデータ利活用の取り組みを実施する部署の有無	○	—	—	—
1. 担当部署の名称と職員数・データ利活用を担当する職員数				
(1) 担当部署の名称	—	○	○	○
(2) 統計担当部署の業務内容	—	—	—	○
(3) 部署全体の職員数・データ利活用を担当する職員数	—	○	○	○
2. 取組の具体的な内容				
(1) 取組の概要	—	○	○	○
(2) 取組を始めるに至った背景・経緯	—	○	○	○
(3) 庁内で(1)の取組に参画している主な部署と役割	—	○	○	○
(4) (1)の取組における外部との連携の状況	—	○	○	○
3. データ利活用に係る人材育成・確保について				
(1) データ利活用に係る人材育成の実施状況	—	○	○	○
(2) (1)人材育成の具体的な内容(予定を含む)	—	○	○	○
(3) データ利活用に係る人材確保(外部人材の採用等)の実施状況	—	○	○	○
(4) (3)の人材確保(外部人材の採用等。予定を含む)の具体的な内容	—	○	○	○
4. 庁内における部署を越えたデータの利用に係る仕組みについて				
(1) 異なる部署が保有するデータを利用できる仕組みの有無	—	○	○	○
(2) 保有するシステムの概要や利用者の範囲、データの活用例	—	○	○	○
5. データ利活用の推進に当たって重要な事項・今後の取組について				
(1) データ利活用推進に当たって重要なこと(具体例)	—	○	○	○
(2) データ利活用に当たり、今後取り組んでみたいこと	—	○	○	○

(6) 回収状況

① 都道府県調査

47 件（回収率 100%）

② 市区町調査

49 件（回収率 86.0%）

2. アンケート調査結果

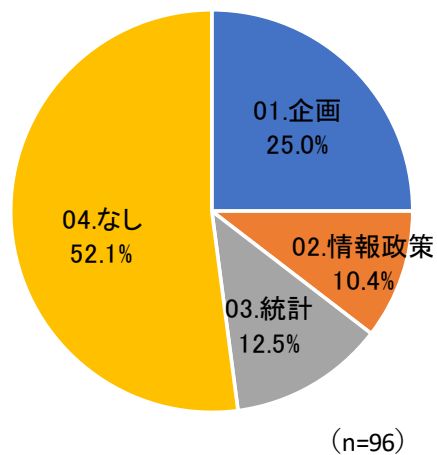
(1) EBPMの実践に向けたデータ利活用の取組推進担当部署の有無

回答団体の約半数に取組推進担当部署がある。

取組推進担当部署の内訳で最も割合が高いのは企画で、次に統計、情報政策が続く。

団体の種類別にみると、都道府県では企画と統計がほぼ同数だが、政令市・中核市・特別区及びその他では企画が多い。

図表 II-3 取組推進担当部署の有無



[団体の種類別]

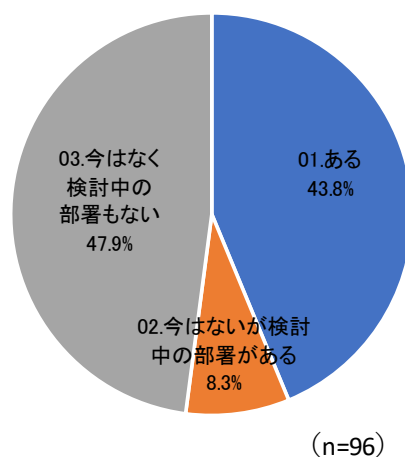
(単位: 団体)

	01.企画	02.情報政策	03.統計	04.なし	計
01.都道府県	7	3	8	29	47
02.政令市・中核市・特別区	12	5	3	10	30
03.その他	5	2	1	11	19
合計	24	10	12	50	96

(2) EBPMの実践に向けたデータ利活用に個別に取り組む部署の有無

データ利活用に個別に取り組んでいる部署がある団体の割合は約4割である（ただし、回答は、あくまでの窓口担当課の把握の有無によることに留意が必要）。

図表 II-4 データ利活用に個別に取り組む部署の有無

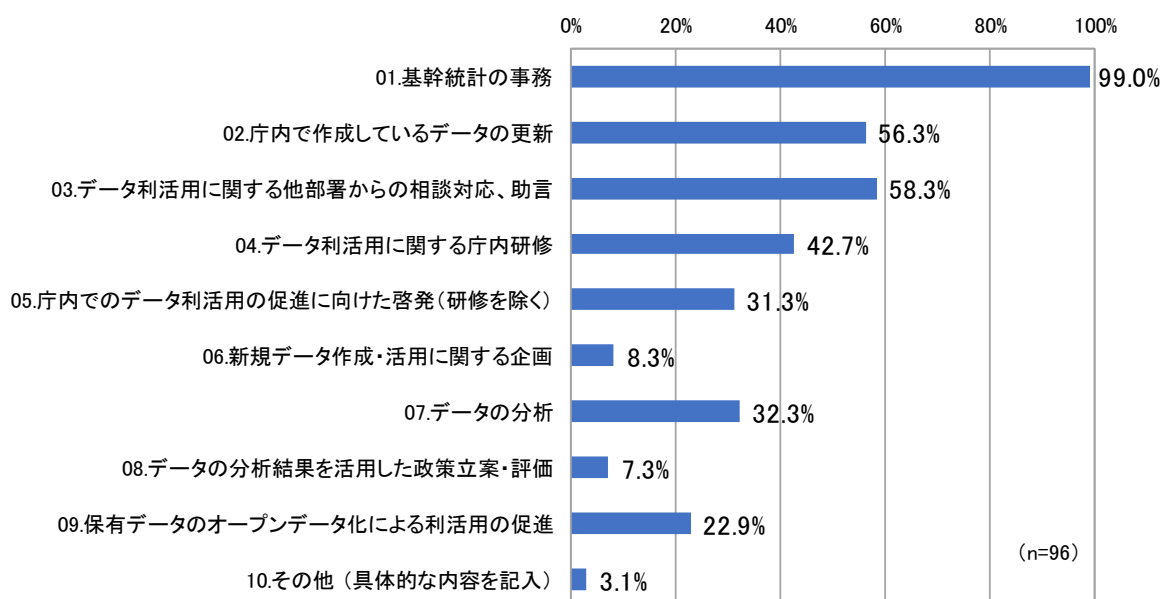


(3) 統計担当部署の業務内容

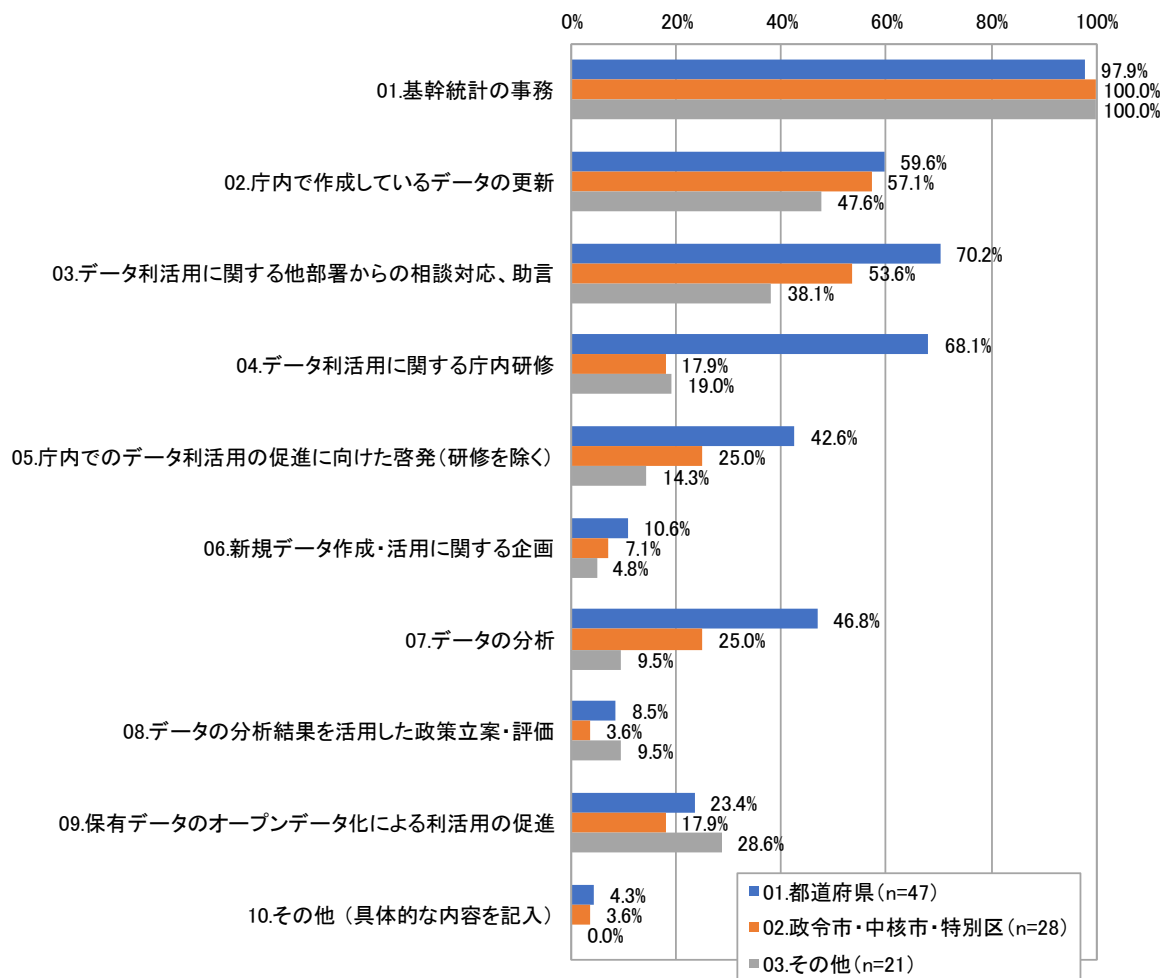
統計担当部署の業務内容のうち、基幹統計の事務を除いて最も割合が高いのは「03. データ利活用に関する他部署からの相談対応、助言」、次が「02. 庁内で作成しているデータの更新」である。

一方、「07. データの分析」や「08. データの分析結果を活用した政策立案・評価」など、データの実際の利活用に係る取組の実施割合は低い。

図表 II-5 統計担当部署の業務内容



[団体の種類別]



(注) 都道府県で「01.基幹統計の事務」を担当していない団体があるが、これは、当該団体に統計担当の課が2つあり、データ利活用を担当する課がアンケート調査に回答しているためである(残りの課が基幹統計の事務を担当)。

(4) 部署全体の職員数、データ利活用推進に係る取組の担当職員の割合

ここでは、調査票 01（取組推進担当部署用）、02（個別取組部署用）及び 03（統計担当部署用）に回答した部署全てを集計の対象とした。1 団体から複数の部署が回答しているため、回答件数の合計は回答団体数（96 団体）を上回る 228 件となっている。

① 部署全体の職員数

部署全体の職員数（規模）は、企画担当課、情報政策担当課、事業担当課では概ね 10～30 人程度が多く、特に「10 人以上 20 人未満」が多くなっている。

統計担当課の職員数（規模）は、「10 人未満」から「30 人以上 40 人未満」がいずれも同程度で、比較的幅広く分布している。また、50 人を超えるところもある。

団体の種類別に統計担当課の職員数（規模）をみると、政令市・中核市・特別区では、20 人未満の部署が多いのに対し、都道府県では 20 人～40 人の規模が多く、40 人を超える部署も都道府県にしかない。

図表 II-6 部署全体の職員数

[取組主管課別]

(単位: 件)

	01.企画	02.情報政策	03.統計	04.事業	合計
10人未満	7	4	16	15	42
10人以上20人未満	17	6	15	30	68
20人以上30人未満	10	4	16	27	57
30人以上40人未満	5	1	20	9	35
40人以上50人未満	2	0	6	1	9
50人以上	2	0	9	4	15
無回答	1	0	0	1	2
合計	44	15	82	87	228

[団体の種類別・取組主管課別]

■企画

(単位: 件)

	01.都道府県	02.政令市・中核市・特別区	03.その他	合計
10人未満	1	5	1	7
10人以上20人未満	4	8	5	17
20人以上30人未満	3	3	4	10
30人以上40人未満	4	1	0	5
40人以上50人未満	2	0	0	2
50人以上	1	1	0	2
無回答	0	1	0	1
合計	15	19	10	44

■情報政策

(単位:件)

	01.都道府県	02.政令市・中核市・特別区	03.その他	合計
10人未満	1	2	1	4
10人以上20人未満	3	1	2	6
20人以上30人未満	0	3	1	4
30人以上40人未満	0	1	0	1
40人以上50人未満	0	0	0	0
50人以上	0	0	0	0
無回答	0	0	0	0
合計	4	7	4	15

■統計

(単位:件)

	01.都道府県	02.政令市・中核市・特別区	03.その他	合計
10人未満	1	8	7	16
10人以上20人未満	0	12	3	15
20人以上30人未満	14	2	0	16
30人以上40人未満	18	1	1	20
40人以上50人未満	6	0	0	6
50人以上	9	0	0	9
無回答	0	0	0	0
合計	48	23	11	82

■事業

(単位:件)

	01.都道府県	02.政令市・中核市・特別区	03.その他	合計
10人未満	5	7	3	15
10人以上20人未満	18	8	4	30
20人以上30人未満	15	7	5	27
30人以上40人未満	8	1	0	9
40人以上50人未満	0	1	0	1
50人以上	0	3	1	4
無回答	1	0	0	1
合計	47	27	13	87

② データ利活用推進に係る取組の担当職員の割合

ここでは、①に回答した 228 件のうち、データ利活用推進に係る取組の担当職員欄が無回答であった 2 団体を除いた 226 団体を集計の対象とした。

上記①の部署全体の職員数のうち、データ利活用推進の取組担当職員の割合を整理した。

取組主管課別にみると、データ利活用推進に係る取組の担当職員が 100%の部署は、企画担当課と事業担当課で多い。一方、統計担当課では、0%が突出して多い。また、団体の種類別では、いずれも 0%から 30%未満の間が比較的多い。

部署全体の職員数別にみると、部署全体の職員数が 10 人未満の部署で、100%の件数が突出して多くなっている。

図表 II-7 部署全体の職員数に占めるデータ利活用推進に係る取組の担当職員の割合

[取組主管課別]

(単位:件)

	01.企画	02.情報政策	03.統計	04.事業	合計
0%	4	2	42	3	51
10%未満	13	4	14	21	52
10%以上20%未満	7	2	14	26	49
20%以上30%未満	8	3	4	16	31
30%以上40%未満	3	0	2	5	10
40%以上50%未満	0	2	3	3	8
50%以上100%未満	4	1	2	5	12
100%	4	1	1	7	13
合計	43	15	82	86	226

(注) 統計担当部署については、データ利活用の実施の有無に関わらず調査票への回答を求めている。これに対し、その他の回答部署は、データ利活用の取組推進担当または実際にデータ利活用に取り組んでいる部署である。このため、「03.統計」で0%の団体が多くなっている。

[団体の種類別]

(単位:件)

	01.都道府県	02.政令市・中核市・特別区	03.その他	合計
0%	20	18	13	51
10%未満	33	14	5	52
10%以上20%未満	27	15	7	49
20%以上30%未満	15	10	6	31
30%以上40%未満	5	2	3	10
40%以上50%未満	3	3	2	8
50%以上100%未満	6	5	1	12
100%	4	8	1	13
合計	113	75	38	226

[部署全体の職員数別]

(単位:件)

	10人未満	10人以上 20人未満	20人以上 30人未満	30人以上 40人未満	40人以上 50人未満	50人以上	合計
0%	15	14	9	6	3	4	51
10%未満	0	10	14	17	3	8	52
10%以上20%未満	3	18	14	8	3	3	49
20%以上30%未満	5	12	12	2	0	0	31
30%以上40%未満	3	3	3	1	0	0	10
40%以上50%未満	3	4	1	0	0	0	8
50%以上100%未満	2	7	2	1	0	0	12
100%	11	0	2	0	0	0	14
合計	42	68	57	35	9	15	226

(5) 取組の具体的な内容

各団体の取組推進担当部署、個別取組部署、統計担当部署から提出された全ての調査票を対象に、取組の具体的な内容を整理した。

整理にあたっては、計画策定時等を実施する通常のデータ分析やアンケート、単純な統計データの公表、継続性のない単発の研修等を対象から除くスクリーニングを行った。その結果、分析対象とする取組は 153 件となった。

分析対象とした取組についてその内容を確認し、以下に示す 14 分類に整理した。

分類ごとの取組状況をみると、「03. 詳細（高度な）分析」（18.3%）、「04. データ連携による分析（基盤整備を含む）」（13.7%）、「13. 研修」（12.4%）の割合が高く、次に「02. データ分析サポート」（9.8%）、「09. 可視化」（9.2%）が続く。

図表 II-8 取組の分類と概要

分類	概要
01.研究・検討体制構築	データ分析に係る各種プラットフォームの構築
02.データ分析サポート	事業担当課等がデータ分析を実施するにあたっての助言・技術的支援
03.詳細(高度)な分析	統計解析や外部専門家の助言を活用した詳細・高度なデータ分析
04.データ連携による分析 (基盤整備を含む)	(分野横断的に)異なるデータを組み合わせた分析 (データ統合基盤システムの整備を含む)
05.産業連関分析・ 経済波及効果算出	産業連関表を用いた各種分析
06.人流データ活用	携帯電話等の位置情報データを活用した分析
07.RCT ² の実施	効果検証等における RCT の実施

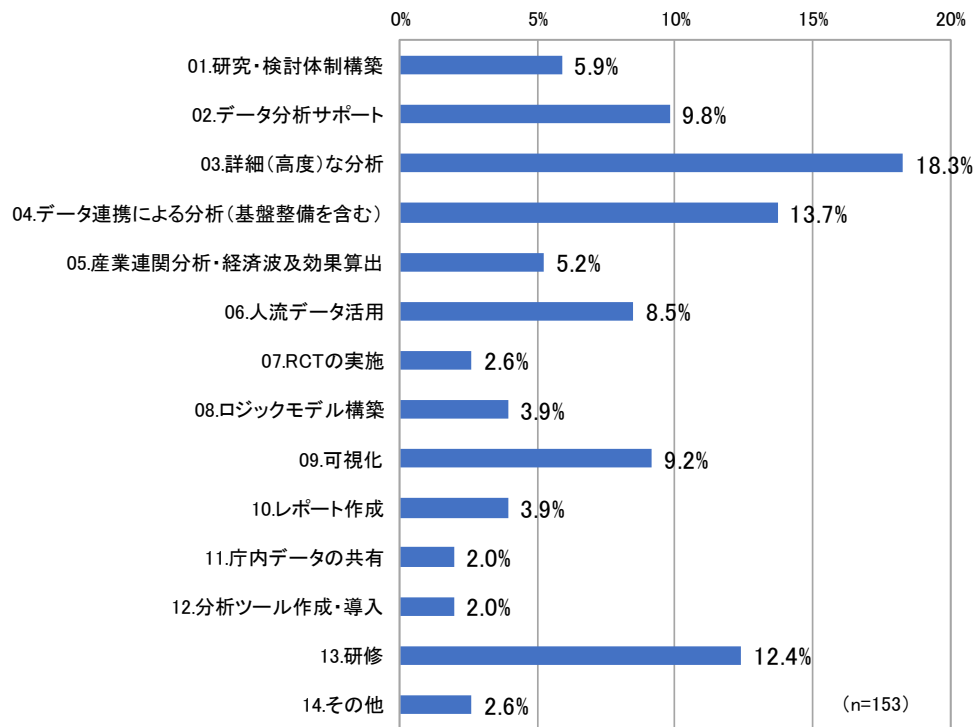
² RCT：ランダム化比較試験(Randomized Controlled Trial)の略称。治療などの介入効果を科学的に分析・推論する手法。対象者をランダムに2グループに分け、ある政策手段の対象とするグループ(介入群)と対象としないグループ(比較対照群)間の比較を行い、政策効果の分析・推論を行う。

分類	概要
08.ロジックモデル構築	ロジックモデルの構築
09.可視化	GIS やグラフ等によるデータの可視化
10.レポート作成	政策立案に資するデータ分析に関するレポート作成
11.庁内データの共有	データ統合基盤システムの整備を伴わないデータ共有の仕組み
12.分析ツール作成・導入	データ分析を目的とした汎用ツールの作成または導入
13.研修	継続的な研修や、実際のデータの取扱いを含む研修
14.その他	大学生のインターンシップ、アイデアソン ³ 、ハッカソン ⁴ 、EBPMに関する外部事業者からの提案に基づく協議

³ アイデアソン：Idea(アイデア)とMarathon(マラソン)を組み合わせた造語で、ハッカソンに先立ち、参加者がアプリケーション・サービス開発のアイデアを持ち寄り、お互いに検討しあうイベント。

⁴ ハッカソン：プログラムの改良を意味するハック Hack（ハック）と Marathon(マラソン)を組み合わせた造語。特定のデータを対象にテーマを決めて短期間(例えば1日)で、アプリケーション・サービス開発のアイデアを出し合いながら実際に開発し発表しあうイベント。

図表 II-9 取組の具体的な内容(複数回答)



[団体の種類別]

(単位:件)

	01.都道府県	02.政令市・中核市・特別区	03.その他	合計
01.研究・検討体制構築	6	2	1	9
02.データ分析サポート	8	6	1	15
03.詳細(高度)な分析	14	13	1	28
04.データ連携による分析(基盤整備を含む)	5	12	4	21
05.産業連関分析・経済波及効果算出	6	1	1	8
06.人流データ活用	7	6	0	13
07.RCTの実施	1	2	1	4
08.ロジックモデル構築	2	2	2	6
09.可視化	5	5	4	14
10.レポート作成	4	1	1	6
11.庁内データの共有	1	0	2	3
12.分析ツール作成・導入	2	0	1	3
13.研修	8	8	3	19
14.その他	1	1	2	4
合計	70	59	24	153

[取組推進担当部署別]

(単位:件)

	取組推進担当部署				
	01.企画	02.情報政策	03.統計	04.なし	合計
01.研究・検討体制構築	5	0	3	1	9
02.データ分析サポート	6	3	5	1	15
03.詳細(高度)な分析	12	3	9	4	28
04.データ連携による分析(基盤整備を含む)	7	5	6	3	21
05.産業連関分析・経済波及効果算出	0	1	0	7	8
06.人流データ活用	2	1	1	9	13
07.RCTの実施	2	0	0	2	4
08.ロジックモデル構築	4	1	0	1	6
09.可視化	6	0	6	2	14
10.レポート作成	3	0	1	2	6
11.庁内データの共有	0	1	0	2	3
12.分析ツール作成・導入	0	0	2	1	3
13.研修	9	3	4	3	19
14.その他	0	1	0	3	4
合計	56	19	37	41	153

[取組主管課別]

(単位:件)

	取組主管課				
	01.企画	02.情報政策	03.統計	04.事業	合計
01.研究・検討体制構築	6	0	2	1	9
02.データ分析サポート	5	3	7	0	15
03.詳細(高度)な分析	13	2	5	8	28
04.データ連携による分析(基盤整備を含む)	3	3	2	13	21
05.産業連関分析・経済波及効果算出	1	0	4	3	8
06.人流データ活用	4	0	0	9	13
07.RCTの実施	1	0	0	3	4
08.ロジックモデル構築	6	0	0	0	6
09.可視化	3	1	2	8	14
10.レポート作成	3	0	3	0	6
11.庁内データの共有	1	1	1	0	3
12.分析ツール作成・導入	0	0	2	1	3
13.研修	6	2	5	6	19
14.その他	0	1	2	1	4
合計	52	13	35	53	153

取組分類ごとの庁内／庁外連携の状況は以下のとおりである。

図表 II-10 取組分類ごとの庁内／庁外連携の状況

(単位:件)

	合計	庁内連携		庁外連携		
		01.なし	02.あり	01.なし	02.あり	うち自治体 以外の主体 との連携あり
01.研究・検討体制構築	9	3	6	2	7	7
02.データ分析サポート	15	7	8	6	9	9
03.詳細(高度)な分析	28	6	22	6	22	21
04.データ連携による分析(基盤整備を含む)	21	7	14	2	19	18
05.産業連関分析・経済波及効果算出	8	4	4	5	3	3
06.人流データ活用	13	9	4	2	11	10
07.RCTの実施	4	2	2	0	4	4
08.ロジックモデル構築	6	3	3	4	2	2
09.可視化	14	6	8	6	8	8
10.レポート作成	6	3	3	5	1	1
11.庁内データの共有	3	2	1	1	2	2
12.分析ツール作成・導入	3	2	1	2	1	1
13.研修	19	12	7	6	13	12
14.その他	4	3	1	0	4	4
合計	153	69	84	47	106	102

[都道府県]

(単位:件)

	合計	庁内連携		庁外連携		
		01.なし	02.あり	01.なし	02.あり	うち自治体 以外の主体 との連携あり
01.研究・検討体制構築	6	1	5	2	4	4
02.データ分析サポート	8	4	4	5	3	3
03.詳細(高度)な分析	14	3	11	4	10	9
04.データ連携による分析(基盤整備を含む)	5	1	4	0	5	4
05.産業連関分析・経済波及効果算出	6	4	2	4	2	2
06.人流データ活用	7	6	1	1	6	5
07.RCTの実施	1	0	1	0	1	1
08.ロジックモデル構築	2	0	2	2	0	0
09.可視化	5	3	2	3	2	2
10.レポート作成	4	2	2	4	0	0
11.庁内データの共有	1	1	0	0	1	1
12.分析ツール作成・導入	2	1	1	1	1	1
13.研修	8	5	3	4	4	4
14.その他	1	1	0	0	1	1
合計	70	32	38	30	40	37

[政令市・中核市・特別区]

(単位:件)

	合計	庁内連携		庁外連携		
		01.なし	02.あり	01.なし	02.あり	うち自治体 以外の主体 との連携あり
01.研究・検討体制構築	2	1	1	0	2	2
02.データ分析サポート	6	3	3	1	5	5
03.詳細(高度)な分析	13	3	10	2	11	11
04.データ連携による分析(基盤整備を含む)	12	4	8	0	12	12
05.産業連関分析・経済波及効果算出	1	0	1	1	0	0
06.人流データ活用	6	3	3	1	5	5
07.RCTの実施	2	2	0	0	2	2
08.ロジックモデル構築	2	1	1	1	1	1
09.可視化	5	1	4	0	5	5
10.レポート作成	1	1	0	1	0	0
11.庁内データの共有	0	0	0	0	0	0
12.分析ツール作成・導入	0	0	0	0	0	0
13.研修	8	5	3	1	7	6
14.その他	1	1	0	0	1	1
合計	59	25	34	8	51	50

[その他]

(単位:件)

	合計	庁内連携		庁外連携		
		01.なし	02.あり	01.なし	02.あり	うち自治体 以外の主体 との連携あり
01.研究・検討体制構築	1	1	0	0	1	1
02.データ分析サポート	1	0	1	0	1	1
03.詳細(高度)な分析	1	0	1	0	1	1
04.データ連携による分析(基盤整備を含む)	4	2	2	2	2	2
05.産業連関分析・経済波及効果算出	1	0	1	0	1	1
06.人流データ活用	0	0	0	0	0	0
07.RCTの実施	1	0	1	0	1	1
08.ロジックモデル構築	2	2	0	1	1	1
09.可視化	4	2	2	3	1	1
10.レポート作成	1	0	1	0	1	1
11.庁内データの共有	2	1	1	1	1	1
12.分析ツール作成・導入	1	1	0	1	0	0
13.研修	3	2	1	1	2	2
14.その他	2	1	1	0	2	2
合計	24	12	12	9	15	15

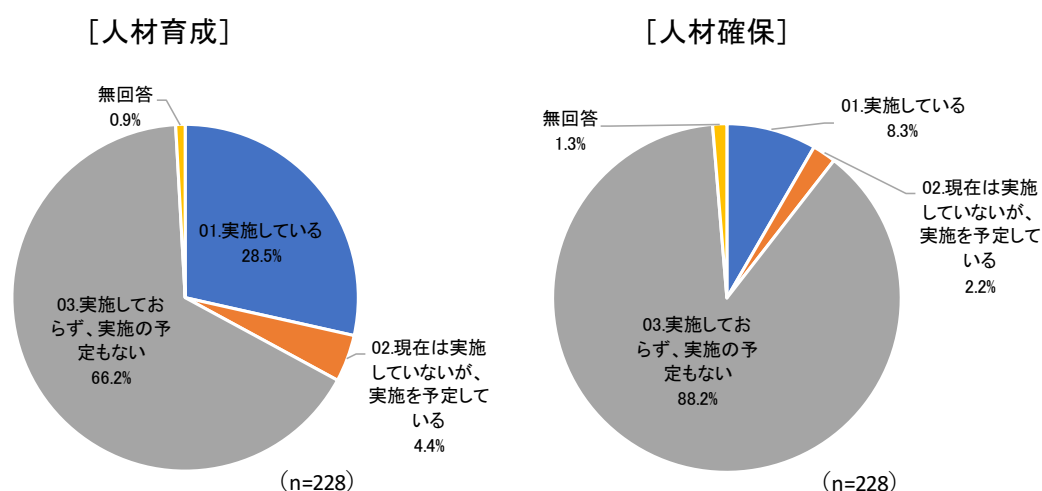
(6) EBPMの実践に向けたデータ利活用に係る人材育成・確保の実施状況

① 人材育成・人材確保の状況

ここでは、取組推進担当部署のみならず、調査票の提出があった部署も含めた回答（228件）を対象に、人材育成・確保の状況を整理した。

上記のうち、人材育成に関する取組の実施割合は約3割、実施予定を含めると約4割である。一方、外部人材の登用などの人材確保の実施割合は約1割である。

図表 II-11 人材育成・人材確保の実施状況



■ 人材育成

(単位:件)

	01.実施している	02.現在は実施していないが、実施を予定している	03.実施しておらず、実施の予定もない	無回答	合計
01.都道府県	36	4	73	1	114
02.政令市・中核市・特別区	19	3	49	1	72
03.その他	10	3	29	0	42
合計	65	10	151	2	228

■ 人材確保

(単位:件)

	01.実施している	02.現在は実施していないが、実施を予定している	03.実施しておらず、実施の予定もない	無回答	合計
01.都道府県	7	3	104	0	114
02.政令市・中核市・特別区	9	1	61	1	72
03.その他	4	2	36	0	42
合計	20	6	201	1	228

② 人材育成の内容

人材育成の取組を実施している、または実施予定の部署の取組（135 件）を対象に、実施または実施予定の人材育成の内容を、「普及啓発型」「実践型」「意思決定者（管理職等）向け」「自団体以外（外部）向け」に分類し、集計を行った。取組の分類と概要は以下のとおりである。

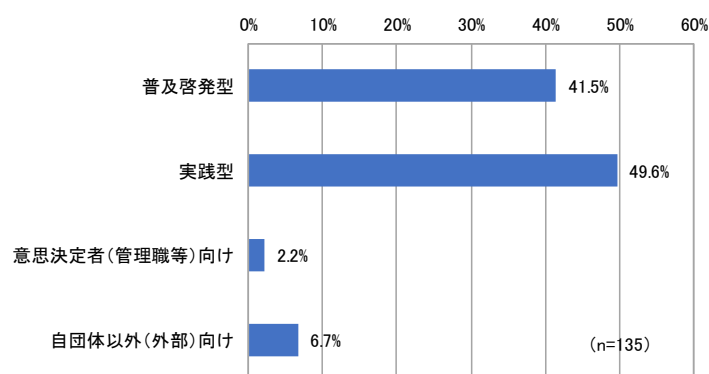
取組の中では、「実践型」が 5 割、「普及啓発型」が 4 割となっている。

取組主管課別にみると、事業担当課では、「普及啓発型」よりも「実践型」の研修が多い。

図表 II-12 人材育成の取組の分類と概要

分類	概要
普及啓発型	統計やデータ、EBPM 等をテーマに、知識の幅広い普及や啓発を目的としていることが推測されるもの。
実践型	PC を使った演習など、知識の習得だけではなく応用的な実践を伴うもの。
意思決定者（管理職等）向け	管理職等、意思決定を行う職種を対象としたデータ利活用に関する研修。
自団体以外（外部）向け	同一都道府県内の自治体や民間企業、一般住民等を主な対象としたもの（自団体職員が参加可能なものを含む）。

図表 II-13 人材育成の内容（複数回答）



[団体の種類別]

(単位: 件)

	01.都道府県	02.政令市・中核市・特別区	03.その他	合計
普及啓発型	33	15	8	56
実践型	39	21	7	67
意思決定者（管理職等）向け	2	1	0	3
自団体以外（外部）向け	9	0	0	9
合計	83	37	15	135

[取組主管課別]

(単位: 件)

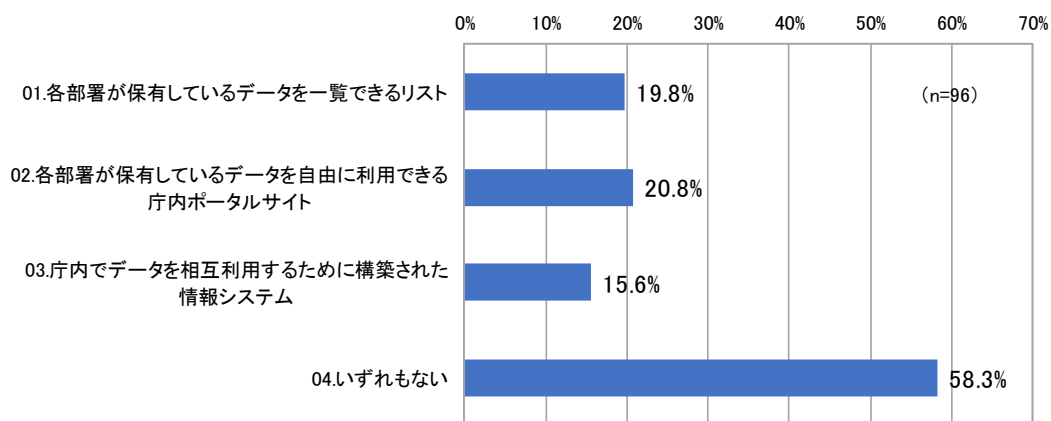
	01.企画	02.情報政策	03.統計	04.事業	合計
普及啓発型	14	6	26	10	56
実践型	15	7	28	17	67
意思決定者（管理職等）向け	0	0	2	1	3
自団体以外（外部）向け	0	0	5	4	9
合計	29	13	61	32	135

(7) 部署を越えたデータの利用に係る仕組みの有無

ここでは、団体ごと（96 団体）に、部署を越えたデータの利用に係る仕組みの有無を整理した。同一団体で複数の調査票に回答があった場合は、内容を統合し、集計した。

部署を越えてデータを利用できる仕組みがない団体が約半数を占める。

図表 II-14 部署を越えたデータ利用に係る仕組みの有無（複数回答）



[団体の種類別]

(単位:件)

	01.各部署が保有しているデータを一覧できるリスト	02.各部署が保有しているデータを自由に利用できる庁内ポータルサイト	03.庁内でデータを相互利用するために構築された情報システム	04.いずれもない	合計
01.都道府県	10	9	4	21	44
02.政令市・中核市・特別区	7	4	6	11	28
03.その他	2	4	4	14	24
合計	19	17	14	46	96

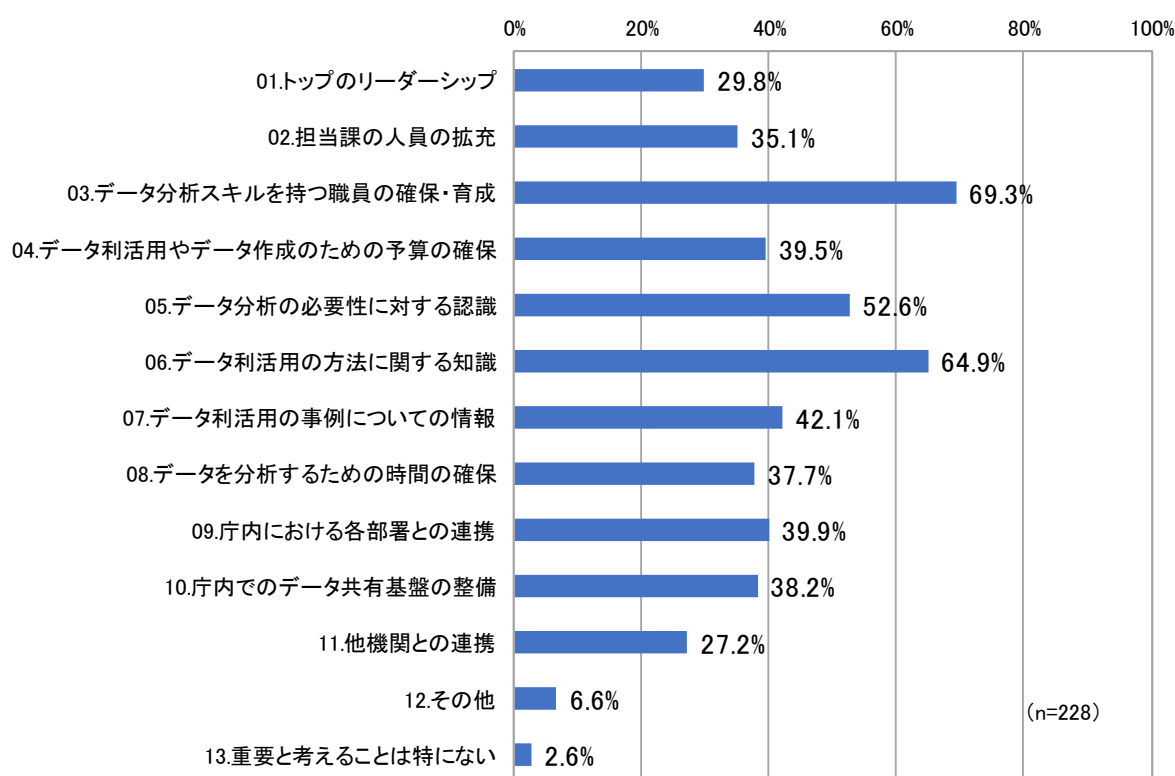
(8) EBPMの実践に向けたデータ利活用の推進に当たって重要な事項・今後の取組

① EBPMの実践に向けたデータ利活用の推進に当たって重要な事項

最も割合が高いのは「03. データ分析スキルを持つ職員の確保・育成」と「06. データ利活用の方法に関する知識」であり、次に「05. データ分析の必要性に対する認識」や「07. データ利活用の事例についての情報」が続く。

一方で、「01. トップのリーダーシップ」や「11. 他機関との連携」の割合は比較的低い。

図表 II-15 EBPMの実践に向けたデータ利活用の推進に当たって重要な事項(複数回答)



データ利活用の推進に当たってのそれぞれの重要項目について、アンケートで回答のあった具体例（自由記述）の主なものは、以下のとおりである。

1) トップのリーダーシップ

- ・ トップの問題意識とリーダーシップが、職員の意識変革や実際の取組を後押しするため、トップが EBPM の必要性を認識し、取組推進を表明することが重要（特に取組の初期段階では重要）。
- ・ データ利活用を推進するためには、担当職員だけではなく、幹部職員が EBPM の必要性を認識し、積極的に取り組むことも重要。
- ・ トップのリーダーシップがあれば、部局をまたいだデータ共有や分析、施策の検討がしやすくなる。また、データ利活用推進に係る予算や人員の確保もスムーズにな

る。

2) 担当課の人員の拡充

- ・ 通常業務以外に、データ収集・分析、政策立案にまで対応するには、時間的余裕が必要であり、業務量に応じた人員配置が必要。
- ・ 課題設定、データ収集・解析、政策立案に専念できる人員の配置。

3) データ分析スキルを持つ職員の確保・育成

- ・ 統計学や計量経済学等の知識があり、データ分析スキルを有する専門人材の採用や、外部有識者のアドバイザーとしての登用。
- ・ 専門的な知識・スキルを有する職員の育成（ただし、高度な分析スキルの習得は職員研修だけでは困難であり、より高い専門性を持つ有識者や事業者に外部委託することも選択肢の一つ）。
- ・ 必ずしも高度な専門性が求められるわけではないが、各政策・施策を所管する部署において、的確な指標を設定し、現状を正しく分析して、次の政策展開に役立てていくことが重要。
- ・ 他部署からの相談対応や、外部委託・外部連携時の調査設計等を実施するためには、職員自らがデータ利活用に関する知識を身に付けておくことが必要。

4) データ利活用やデータ作成のための予算の確保

- ・ データ収集・分析に必要なマンパワーの確保や高度な分析実施を目的とした、外部委託費やアドバイザー契約費が必要。
- ・ データベースの構築など、データ共有・分析のための基盤やシステム整備及びそれらのランニングコスト、継続的なデータ収集に係る予算が必要。
- ・ データ利活用推進のための研修予算（外部研修を含む）が必要。

5) データ分析の必要性に対する認識

- ・ 組織全体がデータ分析の必要性を理解することで、EBPM の実践が推進される。特に、実際の分析・活用事例を知れば、自らの業務における活用もイメージできるようになる。
- ・ データ活用の目的は、あくまで政策立案することであり、データ活用が目的化してしまう可能性があるため、成果のある取組を見極める必要がある。
- ・ 当事者が必要性を理解しなければ、「やらされ感」に支配されることになり、業務の質または継続性が担保しにくい。

6) データ利活用の方法に関する知識

- ・ データを活用した効果的な施策の企画・立案を行うためには、データ分析についてある程度の知識が必要。また、様々な指標を多角的な視点から見ること重要。
- ・ データを利活用するために必要となる基礎的な知識の習得及び利活用の具体的な事例など、より実践的な手法を学ぶ機会が必要。
- ・ 正しい推論や、納得性の高い分析をするためには、知識取得が必要。
- ・ データの活用方法を知るための一番の近道は、まず小規模でパイロット的に活用すること。その際、データ利活用推進担当部署の職員が、ある程度の知識を有した上で、事業の所管部署とディスカッションしながら進めることで、データ利活用方法の知識を広めることができる。

7) データ利活用の事例についての情報

- ・ 他団体の先進的な取組事例などが共有されると、アレンジを加えながら取り入れることが可能になる。また、具体的なモデルがあれば、効果が分かりやすく、類似の取組も始めやすくなる。
- ・ 実績づくりと成果のデータベース化・見える化など、ノウハウの蓄積と積極的な情報発信が重要。
- ・ 事業の所管部署がデータ利活用を行うためには、活用方法のイメージができることが必要である。そのためには事例を把握することが重要であり、特に取組が進んでいる団体には、積極的な情報発信が求められる。

8) データを分析するための時間の確保

- ・ なるべく集中して、分析だけを行う時間を十分に確保することが重要。
- ・ EBPM には、政策立案するための時間や専門的な知識を要することから、他業務と兼務することは、難しい。
- ・ 追加業務となるため、既存業務の整理が必要。
- ・ 業務効率化ツールを活用した業務改革による人的リソースの確保が必要。

9) 庁内における各部署との連携

- ・ 統計データを統括する部署と政策を実施する担当部署との連携。
- ・ データや成果物利用の範囲を広げるためにも各部署での連携は必要。
- ・ 政策体系やロジックモデルの作成は政策全体を俯瞰して行う必要があるため、作成に当たっては関連所属や政策部門と連携が必要。
- ・ 庁内連携基盤や庁内共用型 GIS によるデータ連携が必要。
- ・ データ活用につながる課題のヒアリングやディスカッションが必要。

10) 庁内でのデータ共有基盤の整備

- ・ 各部署が保有するデータを共有することで、組織全体として情報資産の有効活用が行うことができる。また、情報の所在を明確にすることで、既存の情報を活用するか、新たに収集すべきかの判断も円滑に行うことができる。
- ・ 各部局のシステムのデータを自動連携して分析に利活用できる基盤整備が必要（運用ルールも含む）。
- ・ 住民番号（自治体で付番する番号）やマイナンバーなど、一意の番号でデータを突合する仕組みが必要。
- ・ 全庁的にデータを共有する場合、共有するデータの掲載基準を確立しておく必要がある。
- ・ 個人情報保護、二次利用制限等によりデータ収集が阻害されることがある。

11) 他機関との連携

- ・ 庁内で EBPM 推進に取り組むだけでなく、シンクタンクや大学、産業団体等、産学官金が連携する場を設け、地域の重要課題や喫緊の課題をテーマとしてデータを収集・解析し、必要な施策の取りまとめに取り組むことが必要。
- ・ 事業の効果を測定するには、様々なデータを収集することが必要で、各関係機関の協力が必須。
- ・ 大学や研究機関等と共同研究することで、自治体単独では十分でない分析のセオリーや発想などを得ることができるほか、複雑な統計解析など、より高度な分析が可能になる。

② 今後の取組

EBPM の実践に向けたデータ利活用に当たり、今後取り組んでみたいこと（自由記述）の主な回答は、以下のとおりである。

- ・ 個人情報の取扱いの庁内での整理等を進め、業務データを他部署の職員も分析に活用できるような庁内横断的な利用の推進。
- ・ 庁内で保有する行政データを匿名化した上で共有し、部局横断的に容易にデータ利活用できる環境の整備。
- ・ 分析事例の蓄積・公表、政策に用いた統計データ集の作成。
- ・ データ利活用に知見・関心を有する職員の情報交換、事例共有等のコミュニティづくり。
- ・ 各施策の課題について、施策担当職員だけでなく全職員から、解決に結びつくデー

タの活用方法のアイデアなどを募集し、担当課で活用できる体制の構築。

- ・ 職員全員が受講できる、統計の基礎を学ぶための研修サイトの作成。

Ⅲ. データ利活用を推進する組織体制の観点からみた地方公共団体の類型化

1. 類型化の考え方

(1) 類型化の軸とした分類

調査対象団体から得られたアンケート調査の回答より、データ利活用の取組推進担当部署と EBPM の実践に向けたデータ利活用の具体的な取組内容を対象に、以下の項目について分類・整理、集計を行い、その結果を踏まえて、類型化の軸となり得る分類項目を検討した。

図表 Ⅲ-1 EBPM の取組内容の分類項目

分類項目	分類内容
団体種別	01. 都道府県 02. 政令市・中核市・特別区 03. その他
取組推進担当部署	01. 企画担当課 02. 情報政策担当課 03. 統計担当課 04. その他(事業担当課) 05. なし
取組主管課	01. 企画担当課 02. 情報政策担当課 03. 統計担当課 04. その他(事業担当課)
取組分類	01. 研究・検討体制構築 02. データ分析サポート 03. 詳細(高度)な分析 04. データ連携による分析(基盤整備を含む) 05. 産業連関分析・経済波及効果算出 06. 人流データ活用 07. RCT の実施 08. ロジックモデル構築 09. 可視化 10. レポート作成 11. 庁内データの共有 12. 分析ツール作成・導入 13. 研修 14. その他
庁内連携	01. なし 02. あり
庁外連携	01. なし 02. あり

(2) 分類項目を軸とした集計結果

取組推進担当部署があるとする回答は 47 団体、なしが 49 団体。推進担当部署の中では、企画が最多で統計が次に多い。特に、統計が推進担当部署であるとする回答は、都道府県に多く、統計担当の体制が関係しているものと推測される。

取組推進担当部署が取組の主管課となっている取組が多い。推進担当部署のない団体では、事業担当課が取組の主管課となっている。

全体的に、庁外の大学・民間企業等と連携した取組が多くみられるが、取組内容との関係でみると、「03. 詳細（高度）な分析」「04. データ連係による分析（基盤整備を含む）」「07. RCT の実施」といったように、相対的に難易度の高い取組について、大学・民間企業等と連携したものが特に多くなっている。

図表 III-2 団体種別にみた取組推進担当部署の状況

(単位:団体)

		取組推進担当部署				
		01.企画	02.情報	03.統計	04.なし	計
団体 種 別	01.都道府県	7	3	9	28	47
	02.政令市・中核市・特別区	11	5	3	9	28
	03.その他	6	2	1	12	21
	計	24	10	13	49	96

図表 III-3 取組推進担当部署別・取組主管課別にみた取組分類の状況

(単位:件)

取組推進担当部署		01.企画					02.情報政策				
取組主管課		01.企画	02.情報	03.統計	04.事業	小計	01.企画	02.情報	03.統計	04.事業	小計
取組 分類	01.研究・検討体制構築	5				5					
	02.データ分析サポート	5		1		6		3			3
	03.詳細(高度)な分析	10		1	1	12	1	2			3
	04.データ連係による分析(基盤整備を含む)	3			4	7		2		3	5
	05.産業連関分析・経済波及効果算出								1		1
	06.人流データ活用	1			1	2				1	1
	07.RCTの実施				2	2					
	08.ロジックモデル構築	4				4	1				1
	09.可視化	3		1	2	6					
	10.レポート作成	3				3					
	11.庁内データの共有							1			1
	12.分析ツール作成・導入										
	13.研修	6		2	1	9		2		1	3
	14.その他							1			1
	合計	40		5	11	56	2	11	1	5	19

取組推進担当部署		03.統計					04.なし					合計
取組主管課		01.企画	02.情報	03.統計	04.事業	小計	01.企画	02.情報	03.統計	04.事業	小計	
取組 分類	01.研究・検討体制構築	1		2		3				1	1	9
	02.データ分析サポート			5		5			1		1	15
	03.詳細(高度)な分析	1		4	4	9	1			3	4	28
	04.データ連係による分析(基盤整備を含む)			2	4	6		1		2	3	21
	05.産業連関分析・経済波及効果算出						1		3	3	7	8
	06.人流データ活用				1	1	3			6	9	13
	07.RCTの実施						1			1	2	4
	08.ロジックモデル構築						1				1	6
	09.可視化		1	1	4	6				2	2	14
	10.レポート作成			1		1			2		2	6
	11.庁内データの共有						1		1		2	3
	12.分析ツール作成・導入			2		2				1	1	3
	13.研修			3	1	4				3	3	19
	14.その他								2	1	3	4
	合計	2	1	20	14	37	8	1	9	23	41	153

図表 III-4 取組推進担当部署別の取組分類と大学・民間企業との連携の有無

(単位:件)

取組推進担当部署		01.企画			02.情報政策		
大学・民間企業との連携		01.なし	02.あり	小計	01.なし	02.あり	小計
取組分類	01.研究・検討体制構築	2	3	5			
	02.データ分析サポート	2	4	6	1	2	3
	03.詳細(高度)な分析	2	10	12	1	2	3
	04.データ連携による分析(基盤整備を含む)		7	7		5	5
	05.産業連関分析・経済波及効果算出				1		1
	06.人流データ活用		2	2		1	1
	07.RCTの実施		2	2			
	08.ロジックモデル構築	2	2	4	1		1
	09.可視化	1	5	6			
	10.レポート作成	2	1	3			
	11.庁内データの共有					1	1
	12.分析ツール作成・導入						
	13.研修	3	6	9	2	1	3
	14.その他					1	1
	合計	14	42	56	6	13	19

取組推進担当部署		03.統計			04.なし			合計
大学・民間企業との連携		01.なし	02.あり	小計	01.なし	02.あり	小計	
取組分類	01.研究・検討体制構築		3	3		1	1	9
	02.データ分析サポート	3	2	5		1	1	15
	03.詳細(高度)な分析	2	7	9	2	2	4	28
	04.データ連携による分析(基盤整備を含む)	1	5	6	2	1	3	21
	05.産業連関分析・経済波及効果算出				4	3	7	8
	06.人流データ活用	1		1	2	7	9	13
	07.RCTの実施					2	2	4
	08.ロジックモデル構築				1		1	6
	09.可視化	4	2	6	1	1	2	14
	10.レポート作成	1		1	2		2	6
	11.庁内データの共有				1	1	2	3
	12.分析ツール作成・導入	1	1	2	1		1	3
	13.研修	2	2	4		3	3	19
	14.その他					3	3	4
	合計	15	22	37	16	25	41	153

2. データ利活用を推進する組織体制の観点からみた地方公共団体の類型化

(1) 類型化の軸

上記1の整理・集計結果を踏まえて、EBPMの実践に向けたデータ利活用に取り組む地方公共団体の類型化の軸を以下のように設定した。

●類型化の軸1：取組推進担当部署

- ・取組の主管課が事業担当課である場合を除いて、取組推進担当部署が取組主管課を兼ねる傾向が見られたため、類型化の軸の1つを「取組推進担当部署」とした。

●類型化の軸2：大学・民間企業等との連携の有無

- ・地方公共団体が単独で取り組む場合も、知見や技術の積み上げ・承継を行うことが可能だが、取組に大学や民間企業が何らかの形で参画している場合、地方公共団体が単独で取組を実施する場合よりも、専門的な知識や技術により取組がより深化・または高度化していることが予想されるため、類型化のもう1つの軸を「大学・民間企業等との連携の有無」とした。

※1つの地方公共団体で複数の担当課が取組を実施している場合、同一団体の中でも、担当課によって、大学・民間企業等との連携の有無が分かれる場合がある。こうした場合については、原則として、取組推進担当部署が主管課を兼ねている取組における連携の状況から「大学・民間企業等との連携の有無」を判断した。

(2) 地方公共団体の類型整理

上記(1)に示した類型化の2つの軸に基づいて、アンケート調査に回答した地方公共団体を整理・集計した結果は、以下のとおりである。

図表 III-5 アンケート調査に回答した地方公共団体の類型別該当団体数

(単位: 団体)

		大学・民間企業等との連携						
		01.なし			02.あり			合計
取組推進担当部署	01.企画	A	都道府県	4	B	都道府県	2	6
			政令市・中核市・特別区	2		政令市・中核市・特別区	10	12
			その他	2		その他	2	4
			小計	8		小計	14	22
	02.情報政策	C	都道府県	0	D	都道府県	2	2
			政令市・中核市・特別区	2		政令市・中核市・特別区	2	4
			その他	1		その他	0	1
			小計	3		小計	4	7
	03.統計	E	都道府県	3	F	都道府県	4	7
			政令市・中核市・特別区	0		政令市・中核市・特別区	2	2
			その他	1		その他	0	1
			小計	4		小計	6	10
	04.なし	G	都道府県	4	H	都道府県	8	12
			政令市・中核市・特別区	1		政令市・中核市・特別区	5	6
			その他	2		その他	5	7
			小計	7		小計	18	25
	合計		22		42	64		

(注) 取組推進担当部署が主管する取組について、連携の有無が確認できた団体のみを集計の対象とした。

(3) 類型ごとの特徴

各類型の特徴と、当該類型に分類された地方公共団体における主なデータ利活用の取組は、以下のとおりである。

類型A（取組推進担当部署：企画担当／大学・民間企業等との連携：なし）

アンケート調査にて、データ利活用の取組推進担当部署があると回答した団体の中で、担当部署として最も回答数が多かったのは企画担当部署である。このうち、計画策定に伴う現状分析や政策の評価の取組等を通じて蓄積されたノウハウを活用し、大学・民間企業等との連携なしに、庁内のデータ利活用の取組を支援しているのが類型Aである

この類型に分類される団体では、計画策定やこれに関連して実施される各種のデータ分析を通じて庁内に蓄積されたノウハウを集めて、様々な課題について分析するなどの取組が行われている。

類型B（取組推進担当部署：企画担当／大学・民間企業等との連携：あり）

アンケート調査で、データ利活用の取組推進担当部署があると回答した団体の中では、企画担当部署が取組推進担当となり、大学・民間企業等と連携して取組を進めている団体が最も多く、これらの団体を類型Bとした。

この類型に分類される団体では、庁内でのEBPMの実践を牽引するため、モデル事業等を選定した上で、事業担当部署と連携してデータ分析による事業効果検証等に取り組んでおり、大学・民間企業等の外部の専門家の支援を受けながら、分析が進められている。

また、この類型に分類される団体の中には、企画担当部署の中にデータ利活用を推進する担当者が配置されたり、新しい担当ラインが設置されているところもある。

類型C（取組推進担当部署：情報政策担当／大学・民間企業等との連携：なし）

情報政策担当部署が外部との連携なしに、庁内のデータ利活用の取組を支援しているのが類型Cである。

この類型に分類される団体は非常に少ないが、該当する団体では、庁内の様々なデータを活用して現状把握や事業の効果分析を行い、政策の検討に役立てている。

類型D（取組推進担当部署：情報政策担当／大学・民間企業等との連携：あり）

情報政策担当部署がデータ分析の基盤やツールの整備、運用等を通じて蓄積したノウハウを活用して、庁内におけるデータ利活用の取組を支援しているのが類型Dである。データ分析の基盤や分析ツールの整備を地方公共団体が単独で行うことは難しいため、システム構築を担う民間事業者の支援を受けている。

この類型に分類される団体では、庁内データの棚卸調査、データ分析の基盤や分析ツ-

ルの整備等を契機として、庁内にデータ利活用を広げる取組が推進されている。また、情報政策担当部署が人事担当部署と連携して、データ利活用に対する意識啓発やデータ分析の手法に関する研修を実施している団体もある。

類型E（取組推進担当部署：統計担当／大学・民間企業等との連携：なし）

統計担当部署が統計データの分析や庁内各部署からの相談への対応等を通じて蓄積したノウハウを活用して、外部との連携なしに、庁内におけるデータ利活用の取組を支援しているのが類型Eである。

この類型に分類される団体では、庁内のデータ利活用を促進するための研修の企画、実施や庁内公募を経て選定した事業を対象とする個別のデータ分析の支援等が行われている。大学・民間企業等の専門家の支援なしに、これらの取組を実施するためには、統計担当部署内に蓄積されたノウハウが不可欠となるため、部署内の職員数が比較的多い、都道府県等の一定規模以上の団体が多い。

類型F（取組推進担当部署：統計担当／大学・民間企業等との連携：あり）

統計担当部署が専門知識を持つ大学研究者や民間企業等の専門家と連携して、高度なデータの利活用に取り組んでいるのが類型Fである。

この類型に分類される団体でも、庁内のデータ利活用を促進するための研修や庁内公募を経て選定した事業を対象とするデータ分析の支援等が行われているが、研修の講師やデータ分析の支援を大学・民間企業等の専門家が担当している例が多い。また、大学と共同研究を実施したり、民間企業と共同で実証研究に取り組む団体もある。

類型G（取組推進担当部署：なし／大学・民間企業等との連携：なし）

データ利活用の取組を推進する担当部署はないが、個別の部署が単独でデータ利活用に取り組んでいるのが類型Gである。

この類型に分類される団体では、庁内に利用環境が整備されている統合型GISを活用し、庁内で保有するデータを地図上に表示するなどして、様々な分析が行われている。大学・民間企業等の専門家の支援なしに、こうした分析を実施できている背景には、庁内にデータ分析ツールが用意され、ツールを利用するための研修も実施されていることがある。

類型H（取組推進担当部署：企画／大学・民間企業等との連携：あり）

データ利活用の取組を推進する担当部署はないが、個別の部署が専門知識を持つ外部有識者等と連携して、高度なデータの利活用に取り組んでいるのが類型Hである。

この類型に分類される団体では、個別の部署が抱えるデータ分析のニーズから大学の研究者等とのネットワークを構築して、データ分析の企画から実践までを委託したり、大学

等の研究機関と共同研究を実施している。データ利活用の取組推進担当を中心とする団体全体としての取組はこれからであっても、専門家の支援を得て実施される個別の部署の取組は既に数年間の蓄積を経て、かなり高度なレベルに達している団体もある。

IV. 先進団体等におけるデータ利活用の取組と推進体制等(ヒアリング)

1. ヒアリング調査の実施概要

(1) 調査の目的

EBPM の実践に向けたデータ利活用の具体的な内容と取組の推進に当たって組織体制等の面からポイントとなる事項を把握するため、データ利活用に積極的に取り組む地方公共団体を対象に、ヒアリング調査を実施した。

本調査研究では、調査研究における論点検討の参考とするため、第1回検討会（「VI.検討会の実施」参照）の開催に先立って第一次のヒアリング調査を実施した。さらに、データ利活用を推進する組織体制の観点からみた地方公共団体の類型化を行った後に、各類型に該当する団体を対象とする第二次のヒアリング調査を実施した。

(2) 調査対象団体

第一次調査では、各種公開資料より、EBPM に関する取り組みを積極的に実施していると考えられる地方公共団体を抽出し、この中から団体の規模等も考慮して以下の6つの団体を調査対象に選定した。

第二次調査では、全国104の地方公共団体を対象に実施したデータ利活用の取組状況と推進体制の実態を把握するアンケート調査の回答結果より、データ利活用に積極的に取り組む地方公共団体を抽出し、データ利活用の取組を推進する部署の区分（企画、情報政策、統計、その他）のバランスを考慮して、以下の14団体を調査対象に選定した。

図表 IV-1 ヒアリング調査対象団体

	調査対象団体	ヒアリング対応部署
1	兵庫県	企画県民部ビジョン局統計課／ビジョン課
2	広島県	総務局経営企画チーム・統計課
3	燕市（新潟県）	総務部総務課・企画財政部企画財政課
4	大津市（滋賀県）	政策調整部イノベーションラボ
5	姫路市（兵庫県）	総務局情報政策室
6	福岡市（福岡県）	総務企画局 ICT 戦略室 ICT 推進課 行政部行政マネジメント課 保健福祉局総務企画部政策推進課
7	神奈川県	デジタル戦略本部室 データ連携推進グループ
8	滋賀県	総合企画部統計課
9	和歌山県	和歌山県データ利活用推進センター
10	岡山県	総合政策局政策推進課・統計分析課
11	佐賀県	政策部統計分析課
12	北上市（岩手県）	企画部政策企画課
13	会津若松市（福島県）	企画政策部情報統計課
14	つくば市（茨城県）	政策イノベーション部情報政策課
15	戸田市（埼玉県）	教育委員会事務局教育政策室・総務部経営企画課
16	浦安市（千葉県）	健康こども部青少年課・母子保健課・企画部企画政策課
17	横浜市（神奈川県）	政策局政策部政策課
18	浜松市（静岡県）	企画調整部企画課
19	神戸市（兵庫県）	企画調整局企画課
20	尼崎市（兵庫県）	こども青少年局こども青少年課・総務局情報政策課

(3) 調査方法

調査対象とした地方公共団体で EBPM の実践に向けたデータ利活用の取組を行っている担当部署に対して、訪問またはオンラインでヒアリングを実施した。

(4) 調査期間

第一次調査（6 団体）と第二次調査（14 団体）の調査期間は、以下のとおりである。

第一次調査：2020 年 9 月 18 日～9 月 30 日

第二次調査：2021 年 1 月 5 日～2 月 1 日

(5) 質問項目

ヒアリング調査における主な質問項目は、以下のとおりである。

- 1) EBPM（統計データの利活用による政策立案）に関する取組みの内容
 - ・背景・経緯
 - ・取組内容
 - ・実施体制
 - ・連携状況（庁内外）
- 2) EBPM の実践に向けたデータ利活用推進において重要なこと
- 3) 全庁的な EBPM の推進体制
 - ・企画／統計／情報政策部門との連携
 - ・EBPM の推進体制について、工夫されている点、苦勞されている点
 - ・今後の推進体制
- 4) 今後の取組

2. ヒアリング調査結果

ヒアリング調査では、EBPM の実践に向けたデータ利活用にあたって組織体制等の面からポイントとなる事項について把握したが、これに関するヒアリングの成果については、「Ⅴ. データ利活用推進におけるポイントと参考となる取組」に掲載している。

そのため、ここでは、類型化の軸とした2つの軸（取組推進担当部署、大学・民間企業等との連携の有無）の観点から、ヒアリング先の団体におけるデータ利活用の取組の特徴を整理した。

(1) データ利活用の取組推進担当部署の観点からみたヒアリング先団体の活動の特徴

① 企画担当部署が取組推進担当となっている団体

ヒアリング対象とした地方公共団体のうち、企画担当部署がデータ利活用の取組推進担当となっている団体では、庁内での EBPM の実践を牽引するため、モデル事業等を選定した上で、事業担当部署と連携してデータ分析による事業効果検証等に取り組んでいる。

モデル事業等を選定してデータ分析を実施する取組は、他の部署が取組推進担当となっている団体でも行われているが、そこではデータ分析のニーズをもつ幅広い部署を対象に支援を行うために、支援対象事業が庁内公募を経て選定されていることが多い。これに対し、企画担当部署が取組推進担当となっている団体では、企画担当部署から事業担当部署への働きかけと事前協議を経て対象事業が選定され、大学の研究者や民間コンサルタント等の外部の専門家の支援を受けながら、分析が進められている。

また、庁内の関係課と外部専門家から構成されるワーキンググループを設置し、庁内への EBPM の定着に向けた取組が進める団体があるように、企画担当部署が取組推進担当となっている団体では、全庁的な推進体制が構築されている例もみられる。

② 情報政策担当部署が取組推進担当となっている団体

ヒアリング対象とした地方公共団体のうち、情報政策担当部署がデータ利活用の取組推進担当となっている団体では、庁内のデータ共有、データ分析の基盤となるシステム等の構築、運用と関連する形で、データ利活用の取組が進められている。

例えば、ある団体では、基幹系業務システムのデータ連係基盤として構築されたデータベースから、特定の個人を識別できないよう抽象化秘匿処理をして、分析用庁内ビックデータとして活用できるようにした情報分析基盤を構築し、様々な分析に活用している。また、GIS の活用を一つのきっかけとしてデータ利活用の取組が進める団体や、庁内データの棚卸調査を実施して相互利用の環境整備やオープンデータの推進につなげようとしている団体もある。

③ 統計担当部署が取組推進担当となっている団体

統計担当部署には、統計データを活用した各種分析の実践、庁内各部署からのデータ分析に関する相談への対応等を通じて、データを活用した分析のノウハウが蓄積されている。ヒアリング対象とした地方公共団体のうち、統計担当部署がデータ利活用の取組推進担当となっている団体では、こうしたノウハウを生かして、分析事例や各種ツールに関する情報提供、データ利活用の必要性や分析手法に関する研修等の企画、実施などの取組が行われている。

例えば、ある団体では、統計課が中心となって取り組んだデータ分析の成果等を県や連携する大学のホームページ上で紹介し、分析事例等を見た庁内の各部署からの相談に対応するとともに、相談を寄せた部署での主体的な取組につながるように支援を行っている。また、庁内におけるデータ利活用の支援に留まらず、研修講師の派遣や勉強会の開催等を通じて、県内の市町におけるデータ利活用の支援にも取り組んでいる。

アンケート調査結果から統計担当部署の業務内容の回答状況をみると、データ分析や庁内のデータ利活用を支援する取組を行っている団体は全体で3～6割に留まっており、市町に限ると回答比率はさらに低くなっている。

統計担当部署がデータ分析や庁内のデータ利活用の支援を通じてデータ利活用のノウハウを蓄積し、その成果を庁内に発信することで、庁内の様々な部署でデータ利活用の取組が進展することが期待されるが、団体の規模によっては統計担当部署の職員数が限られ、こうした取組を実践する余力のないところも多いものと推察される。

④ 取組推進担当部署がない団体

ヒアリング対象とした地方公共団体のうち、データ利活用の取組推進担当として位置づけられた部署がない団体では、教育や保健福祉などを担当する個別の部署でデータ利活用の取組が進められている。このように、全庁的な取組の推進体制が整備されていなくても、個々の部署がデータ利活用の必要性を認識して取組を実践している団体は多いものと考えられる。（アンケート調査の結果では、回答した96団体のうち半数強の49団体が、データ利活用の取組推進担当部署は「ない」と回答。）

例えば、ある団体では、庁内に設置したシンクタンクに、専門的な知見を有する人材を配置し、様々な大学等との共同研究を通じて、担当分野におけるEBPMを推進している。これらの団体では、全庁的なデータ利活用の推進体制の整備は今後の課題とされているが、推進体制の整備とともに、こうした個別部署での先進的な取組が庁内で共有されることで、庁内の様々な部署でデータ利活用の取組が進展することが期待される。

⑤ 取組推進担当部署の変化等に関する留意事項（組織の設置・再編）

ヒアリング対象とした地方公共団体のうち、和歌山県では企画総務課内にデータ利活用

等を担当する専門部署（和歌山県データ利活用推進センター⁵）が新設されている。また、大津市（滋賀県）では、データ分析とその成果の活用に取り組む市内横断組織として企画調整課内に新設された「データラボ」が、「イノベーションラボ」に名称変更された後、情報政策部門とシステム部門との連携強化のため、情報システム課の課内室となっている。さらに、神戸市では、データ分析と政策との連携強化を目的に、これまで ICT 連携担当で行われていた業務を企画課に移管する形で、データ利活用担当が新設されている。

このように、統計データの利活用等を担当する部署が統計担当部署とは別の企画担当部署内に設置されたり、企画担当部署内に設置されたデータ利活用の取組推進担当部署が情報政策担当部署に移ったり、その反対に情報政策関連の担当部署の業務がデータ分析と政策との連携を目的に企画担当部署に移されるなど、データ利活用の取組を推進するという大きな意味でのミッションは同じでも、団体によって取組推進担当が置かれる部署は様々であり、また変化している。

本調査研究では、データ利活用の取組推進担当部署の観点から地方公共団体の類型化を試みたが、以上の例を踏まえると、取組推進担当が置かれる部署が変化することによって、分類される類型が変わってしまうケースがあることに留意する必要がある。

(2) 大学・民間企業等との連携の有無の観点からみたヒアリング先団体の活動の特徴

本調査研究では、地方公共団体のデータ利活用の取組（取組推進担当部署が担当するもの）における大学・民間企業等との連携の有無をアンケート調査の回答から判断し、地方公共団体の類型を判別した。しかし、アンケート調査では、大学・民間企業等との連携がないと回答されていても、実際にヒアリング調査で取組の詳細を確認すると、何らかの形で大学や民間企業等の支援を得ている団体も多いことが分かった。

例えば、データ利活用に関する意識啓発や分析方法の習得を目的に研修が実施されているが、多くの団体で、大学の研究者や民間企業等の専門家が研修の講師を担当している。また、市内におけるデータ分析の取組を支援するために、大学の研究者等がアドバイザーとなっている団体も多い。

今回、ヒアリング調査の対象とした団体については、取組内容の詳細を把握し、大学・民間企業等との連携の有無を正確に判断することが可能となったが、ヒアリング調査を実施していない（アンケート調査の回答のみの）団体については、大学・民間企業等との連携の有無を正確に判断することは難しい。このため、本調査研究で試行した地方公共団体の類型化は、あくまでも典型的な取組を分類するための考え方の枠組みとして位置づけ、個別の団体がどの類型に該当するかについては、取組内容の詳細を踏まえて判断する必要

⁵ 和歌山県データ利活用推進センター：総務省統計局・統計センターが設置する「統計データ利活用センター」と連携して、行政課題に関する研究や県内高等教育機関におけるデータサイエンス人材の育成、民間企業等におけるデータ利活用推進等に取り組むため、2018 年4月に設置。

があると考えられる。

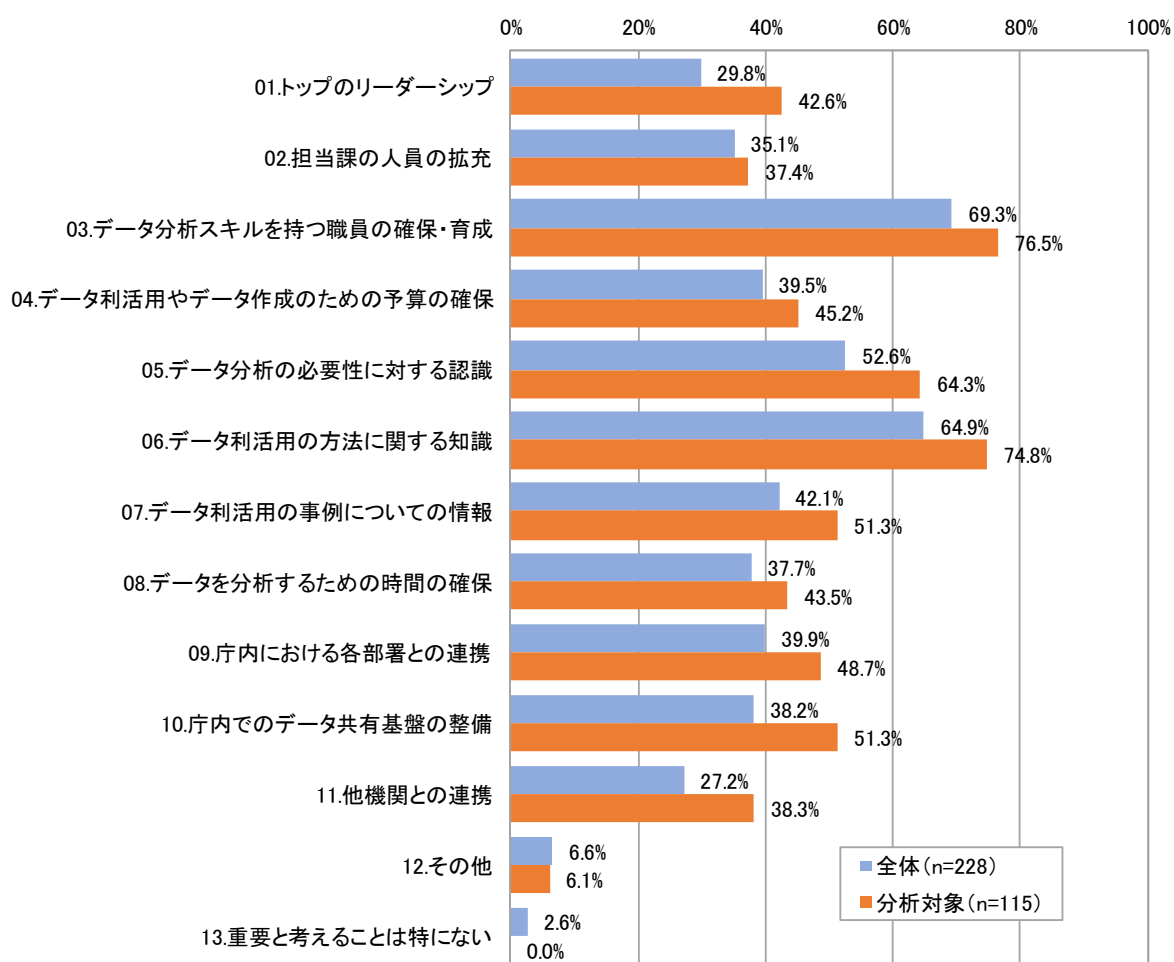
V. データ利活用推進におけるポイントと参考となる取組

1. アンケート調査結果からみたデータ利活用推進における重要事項

EBPM 実戦に向けたデータ利活用に取り組む地方公共団体へのアンケート調査の結果では、データ利活用推進に当たっての重要な事項について、以下のような回答の状況であった。

今回の調査に回答した全ての部署の回答（全体）と EBPM の実践に向けたデータ利活用として整理対象となった取組を行っている部署の回答（分析対象）を比較すると、全体的な傾向はほぼ同じであるが、何れの事項についても「分析対象」の方が回答比率が高い。特に、「10. 庁内でのデータ共有基盤の整備」「01. トップのリーダーシップ」「05. データ分析の必要性に対する認識」「11. 他機関との連携」の4つの事項で、「全体」と「分析対象」との回答比率の差が大きい（差10%以上）。

図表 V-1 データ利活用推進に当たっての重要な事項



(注) ここでの「分析対象」の数(n=115)は、EBPM 実践に向けたデータ利活用として整理対象となった取組を行う「部署」を単位として集計した値(一部署で複数の取組を実施する団体もある)。一方、p12の「分析対象とする取組153件」は、整理対象となった全ての「取組」を集計した値。

2. データ利活用推進におけるポイントと参考となる取組

以下では、本調査研究で実施したヒアリングの結果等を踏まえて、EBPM の実践に向けたデータ利活用を推進する上での重要な事項（ポイント）について整理するとともに、EBPM の実践に先進的に取り組む団体において行われている参考となる取組の概要について紹介した。

ここでの整理に当たっては、前ページまでに掲載したアンケート調査におけるデータ利活用推進に当たっての重要な事項の構成（順番）の組み替えを行っている。最初に、データ利活用への取組を進める上でベースとなる基本認識に関わるポイントとして、「トップのリーダーシップ」と「データ分析の必要性に対する認識」について記載した。次に、アンケート調査で重要な事項としての回答が多かったデータ分析に必要な技術や情報に関わるものとして、「データ分析スキルをもつ職員の確保・育成」「データ利活用の方法に関する知識」「データ利活用の事例についての情報」、さらに地方公共団体の内部に不足する技術や知識を補うための「他機関との連携」について記載した。続いて、データ利活用を進める上での庁内の組織等に関する問題として、「庁内における各部署との連携」「庁内のデータ共有基盤の整備」について整理した。その次に、データ利活用を推進する上でネックとなる基本的なリソースに関する課題として、「担当課の人員の拡充」「データを分析するための時間の確保」「データ利活用やデータ作成のための予算の確保」について記載した。最後の「その他」では、データ利活用に当たっての留意すべき重要事項として、個人情報や行政情報の取り扱いに関する制約等について記載している。

なお、データ利活用を推進する上でのポイントは相互に関連するものであり、一つの取組事例が複数のポイントにおいて参考となるケースも多いため、他のポイントに掲載した事例が参考となる場合には、事例番号を再掲して紹介する形とした。

トップのリーダーシップ

① データ利活用推進上のポイント

アンケート結果では、4割強の団体（分析対象）がデータ利活用の推進には、トップのリーダーシップが重要であると回答している。

ヒアリングにおいても、特に熱心に取り組むを進める団体において、トップが問題意識をもったことがデータ利活用の取組を開始する契機となった、あるいは、取組の重要性が庁内に広く認識され、多くの取組が進む推進力になっていると指摘されている。

トップ自らが、データ利活用の重要性やその成果に対する評価を庁内に継続的に発信することが重要との意見もあった。

② 参考となる取組

●トップによる庁内への情報発信

首長や部門長（例：教育長など）が、データ利活用の重要性を庁内に発信するとともに、核となる取組を積極的に推進することで、庁内のデータ利活用の重要性に対する認識が高まり、各部署での取組を推進することにつながっている。

●トップの方針による EBPM 担当組織の設置

首長などの方針によって、EBPM の推進を担当する新たな組織が設置されると、人材や予算などの資源が投入されて、様々な取組が一気に進展する。また、こうした担当組織の設置は、庁内外に EBPM の取組を推進するというメッセージを明確に伝えることにもなる。

【事例 1: EBPM 推進ワーキンググループの設置（広島県）】

- ・広島県では、知事がイギリスの EBPM の体制に深い関心を持ち、the UK Department for International Development のチーフ・エコノミストや、The Behavioral Insights Team のチーフ・サイエンティストに対し取材を行い、県の施策マネジメントの発展に向けて EBPM の導入が有効との着想を得たことを契機に総務局経営企画チームが中心となって EBPM を推進する体制づくりが進められ、2018 年 4 月には、庁内の関係課（事業担当課、経営企画チーム、統計課、人事課、財政課）と外部専門家（学識者、コンサルティング会社）から構成される「広島県 EBPM 推進ワーキンググループ」が設置された。
- ・ワーキンググループでは、県庁組織内への EBPM の定着に向けて、「仕組みづくり」（施策の分析評価、プロセス構築）、「人づくり」（人材育成）を主な柱に、具体的な取組や研究を通じて論点の検討が進められている。

【事例 2: データの分析・活用を担当する庁内横断的組織の設置（滋賀県大津市）】

- ・大津市では、2018 年 4 月、政策調整部企画調整課内に若手職員中心の庁内横断的組織「データラボ」を設置し、主としてデータ分析やその活用に取り組んできた。
- ・また、2019 年 3 月に、「大津市デジタルイノベーション戦略」が策定されたことを受け、同年 4 月には組織の名称を「データラボ」から「イノベーションラボ」へと変更し、データ分析業務に加えて、デジタルイノベーション戦略や ICT 導入等も主体となって推進することとした。

データ分析の必要性に対する認識

① データ利活用推進上のポイント

アンケート結果では、約 65% の団体（分析対象）が、政策立案や施策効果の検証においてデータ分析が必要であるとの認識を多くの職員が共有することが重要であると回答しており、全ての事項のなかで 3 番目に多くの回答があった。

ヒアリングにおいても、日常の業務で取り扱う情報が利活用の対象となるデータであると認識されることが、データ利活用を進める上で非常に重要と指摘されている。また、デ

ータ利活用を推進する上では、施策実施の意思決定に関わる管理職等がその必要性を認識することが特に重要との意見もあった。

さらに、毎年度の施策検討や予算要求などのプロセスの中にデータ分析を組み込むことで、データ分析への取組を必須のものにするなどの仕組が必要との指摘もある。

② 参考となる取組

●全職員参加必須のデータ利活用研修の実施

庁内の希望者を対象とするデータ利活用の意識啓発等を目的とする研修を実施する団体は多いが、人事課主催の必須研修としてデータ利活用研修を実施している。

また、昇格等のタイミングで実施される研修に、データ利活用研修を組み込んでいる例もみられる。

【事例 3: データ利活用の研修を「人事研修」の中で実施(茨城県つくば市)】

- ・つくば市では、全職員が必須で受講する「人事研修」の中に、データ利活用の必要性和重要性を理解してもらうための研修を組み込んでいる。希望者のみが受講する研修ではなく、全職員が受講する研修を有効に活用し、データ利活用への理解を深める機会を提供している。

●管理職対象のデータ利活用研修の実施

施策実施の意思決定に関わる管理職等に、データ利活用の必要性の認識をもってもらうために、管理職を対象とした研修を実施している。

【事例 4: 管理職を対象にデータ利活用への理解を深める研修を実施(茨城県つくば市)】

- ・つくば市では、データ利活用を推進するため、階層別の研修を実施している。このうち、課長・課長補佐を対象とする研修は、データ利活用のための取組を高い視点から俯瞰し、部下のデータ利活用を促進できるような上長としての心構えを学ぶ内容となっている。

【事例 5: データ利活用に関する管理職向け研修の実施(佐賀県)】

- ・佐賀県では、データ利活用に関して、係長、担当職員向けのケーススタディ研修を実施しているが、これに加えて、新任副課長向けの管理職員向け研修①と主に副課長以上を対象とする管理職員向け研修②の2種類の管理職向け研修を実施している。
- ・管理職員向け研修①は、データ利活用の必要性やデータの見方など上司に求められるスキルを学ぶものであり、管理職員向け研修②は、データ利活用の最新動向や先進事例などを学ぶ内容となっている。
- ・また、全職員向けに、データ利活用の基礎を学ぶEラーニングメニューを設けている。

●施策検討や予算要求プロセスにおけるデータ分析の組み込み

毎年度の施策検討や予算要求の際に作成される資料の中に、データ分析の項目を設けて必ず分析結果を記載するように求めることで、常にデータ分析を意識することにつなげている。

【事例 6: 政策立案・予算編成過程におけるEBPMの導入(神奈川県)】

- ・神奈川県では、政策立案と予算編成のプロセスを通じて、EBPM 的な発想に基づいて政策を立案するという文化の定着を進めている。
- ・政策立案プロセスで作成する「政策レビュー調書」に、事業と効果の因果関係とその検証方法等の記載を求めている。また、政策レビューの場合は、使用する説明資料に「ロジックモデル」を図式化して示し、上位目的に対する施策・事業の有効性を論点の一つとしながら、政策の妥当性等について議論している。
- ・予算編成プロセスでは、成果重視の予算編成を行うため、検証可能な成果目標（アウトカム）を設定し、事業との因果関係を明確にすることで、事業の成果を徹底的に検証し、より効果的な施策・事業の構築を目指している。

●「官民データ活用推進計画」の策定を契機とした取組の推進

「官民データ活用推進基本法」の成立（2016 年 12 月成立・施行）を受け、策定義務のある都道府県に加えて、策定が努力義務とされた市町村においても、多くの団体で「官民データ活用推進計画」が策定されている。この「官民データ活用推進計画」の中で EBMP の推進を掲げることにより、組織内における EBPM の認識を高め、EBPM を実践するための取組を展開している団体もある。

【事例 7:「オープンイノベーション推進本部」の設置と官民データ活用推進計画の策定(神奈川県横浜市)】

- ・横浜市では、2017 年 3 月に官民データの活用に関する条例としては全国の市町村で初めてとなる「横浜市官民データ活用推進基本条例」を制定し、同年 4 月にはデータ活用や公民連携の取組を庁内横断的に検討・推進する場として、「オープンイノベーション推進本部」を設置した。
- ・2018 年 5 月、官民データ活用の推進に関する施策や推進体制に関する基本的な事項を定めた「横浜市官民データ活用推進計画」を策定し、「データを重視した政策形成と基礎的データの整備の推進」をはじめとする 9 つの施策に取り組んでいる。

データ分析スキルをもつ職員の確保・育成

① データ利活用推進上のポイント

アンケート結果では、約 3/4 の団体（分析対象）がデータ分析スキルをもつ職員の確保・育成が重要であるとしており、全ての事項のなかで最も多くの回答があった。

ヒアリングにおいても、多くの団体から、データ利活用を実践するスキルを備えた職員の確保・育成が非常に重要であるとしている。庁内職員のスキル向上の取組と専門知識や経験をもつ外部人材の登用に取り組む団体が多いが、外部人材の登用に当たっては、適切な人材の確保が難しいなどの課題も指摘されている。

② 参考となる取組

●研修等によるデータ分析スキルをもつ職員の育成

庁内での研修や外部研修への参加を通じて、データ分析の取組推進部署の職員等のスキ

ル向上が進められている。

外部研修については、総務省統計研究研修所が主催する研修や総務省統計局が提供する「データサイエンス・オンライン講座」（統計学を中心としたデータサイエンスを誰でも無料で学べる）も受講されている。

●専門知識をもつ外部人材の登用

データ分析に関する専門知識や経験をもつ人材を外部から登用している。登用には、様々なケースがあり、任期付き職員として採用し、定期的に出勤して相談や技術指導に応じるケース、毎日出勤して分析等を担当するケース、さらには、本採用して、データ分析業務をはじめとする幅広い業務に従事するケースもある。

【事例 8: 専門知識・経験をもつ人材の採用(埼玉県戸田市)】

- ・戸田市では、2017 年度より事務（教育枠）採用を開始。教育行政に係る専門的な知見等を有する人材を採用し、「教育行政のプロ」の育成を進めている。
- ・2019 年に設置した「教育政策シンクタンク」（教育委員会事務局内組織）に、当該教育枠で採用した職員を配置し、教育分野における EBPM を推進している。

【事例 9: 専門知識・経験をもつ人材の任期付き採用(和歌山県)】

- ・和歌山県では、各分野での統計分析に対応可能なデータサイエンティストを和歌山県データ利活用推進センターの任期付き職員として採用している（2018 年度より）。対象者は、修士課程以上の修了者で、社会人経験者も含めて募集している。

●各部署に EBPM 推進担当者を配置

庁内の幅広い部署において、公的統計をはじめとする様々なデータを積極的に活用して EBPM を推進する体制を整備するため、庁内の各部署に、政策立案に当たっての EBPM の実践を牽引するとともに、職員への啓発を行う EBPM 推進担当者を配置する。

【事例 10: 庁内各課室に EBPM 管理者を置き EBPM 推進体制を構築(和歌山県)】

- ・和歌山県では、「EBPM 統括者等設置要綱」を制定し、各課室に EBPM 管理者を配置している。EBPM 管理者は、当該課室で政策立案にあたっての EBPM に関する評価・助言、課室内職員に対する EBPM 推進に関する教育・啓発を担当する。
- ・EBPM 統括者（企画総務課長）及び各課室へ EBPM 管理者を配置し、統計情報の担当部署（調査統計課分析班）の「統計情報分析者」（統計アナリスト）、企画政策の担当部署（企画総務課計画班）の「評価・判定者」（エバリュエータ）がデータ利活用推進センターと連携しながら、県庁組織全体としての EBPM を推進する体制が整備されている。

データ利活用の方法に関する知識

① データ利活用推進上のポイント

アンケート結果では、約 3/4 の団体（分析対象）がデータ利活用の方法に関する知識が重要であるとしており、全ての事項のなかで 2 番目に多くの回答があった。

ヒアリングにおいても、多くの団体から、データ分析を進めるために必要な手法等に関する知識の不足が課題とする意見があった。知識を習得するためには、時間や人材が必要であるが、こうしたリソースを十分に確保することが難しい現状が指摘されている。

また、先進的な取組を進める団体からは、体系的な知識習得のための仕組みやコンテンツの整備が必要との意見もあった。その一方で、職員が分析の理解に必要な知識を習得することは必要であるが、人事異動もある職員がデータ分析の専門性を高めていくことには限界があるため、専門的な分析は外部の専門人材に任せるという方針で、取組を実践している団体もみられた。

② 参考となる取組

●実践型のデータ利活用研修の実施

職員のデータ利活用の手法に関する知識を深めるため、導入的（初歩的）な研修の受講修了者を対象として、実際にデータを用いて分析を行う実践型の研修が実施されている。

【事例 11: 階層別のデータ利活用研修の実施（茨城県つくば市）】

- ・つくば市では、データ利活用を推進するため、階層別の研修を実施している。このうち、主事・主任対象の研修では、オープンデータについての基礎理解、データを可視化して現象を捉えること、データ利活用の事例等を学ぶ。主査対象の研修では、データ利活用の実践を見据えた実習、複数のデータを組み合わせた課題把握、データの加工等を実施している。
- ・このように、幅広い職員を対象としたデータ利活用の実務研修のほかに、自由参加研修として、高度なデータ利活用ができるスキルの習得を目指す研修も実施している。

【事例 12: データ活用研修「神戸市データアカデミー」の実施（兵庫県神戸市）】

- ・神戸市では、行政データ公開の意義や EBPM の重要性を理解し、業務上の課題解決と市民サービスの向上につなげるため、2016 年度から職員のデータ活用リテラシー向上を目的とした研修「神戸市データアカデミー」を実施している。
- ・「データアカデミー」では、セミナーとワークショップ形式での研修を行っている。セミナーの講師、ワークショップの運営は、外部の民間事業者に委託している。

【事例 13: EBPM の考え方について学ぶ職員研修の実施（神奈川県横浜市）】

- ・横浜市では、EBPM の前提となるアウトカム志向やロジックモデルの構築などを庁内に浸透させるための職員研修を実施している。参加者は企画や事業担当部署の担当者など。

●データ分析等をテーマとする勉強会等の開催

研修ではなく、データ分析等に関係する部署の担当者が集まり、定期的に情報交換や新たな知識の習得等を行う勉強会等を開催している。

【事例 14: 統合 GIS 活用検討チームの運営（福島県会津若松市）】

- ・会津若松市では、GIS で利用可能なデータに関する情報や GIS の操作スキルの共有を行うため、庁内横断的な組織である「統合 GIS 活用検討チーム」を設置し、定期的な（月 1 回）活動を行っている。検討会には、事務局を務める情報統計課のほか、市民部の市民課、危機

管理課をはじめ GIS を活用する庁内計 15 所属 16 名の職員が参加している。

●体系的な知識習得のための研修

データ利活用を推進していくためには、体系的な知識の習得が重要であり、こうした知識を習得するための研修の仕組みが必要であるとされている。ただし、先進的な取組を進めるヒアリング先の地方公共団体においても、こうした体系的な研修等はまだ検討の途上にあり、今後の検討課題とされている。

●統計データ利活用センターからの講師派遣

統計データ利活用センターでは、センターと地方公共団体等が連携し、各地において開催されるデータ利活用や EBPM に関する研修・セミナーに対し講師を派遣するなどの支援を行っている。

データ利活用の事例についての情報

① データ利活用推進上のポイント

アンケート結果では、5 割強の団体（分析対象）がデータ利活用の事例についての情報が重要であると回答している。

ヒアリングにおいても、具体的な分析事例を積極的に庁内外に発信することで、それまでデータ分析を行っていなかった部署でデータ分析ニーズが顕在化するなどの効果があるため、分析事例の情報提供はデータ利活用を進める上で重要と指摘されている。

また、地方公共団体の業務は分野ごとに他団体と共通するものが多いため、同種業務における他団体の取組事例の情報が得られれば、非常に参考となるとの意見もあった。

② 参考となる取組

●分析事例やデータ等の庁内外への提供（発信）

データ利活用の取組を推進する部署が実施した分析の具体的な事例を積極的に庁内に提供（発信）することで、これを見た他部署が自部署での分析の可能性を考えることができるようにしている。

また、取組推進担当部署が習得、蓄積したノウハウ（データや計算シート等）を提供することで、他部署によるデータ分析を促進することにつながっている。

【事例 15: データ分析事例の情報発信（兵庫県）】

- ・兵庫県では、統計課が中心となって取り組んだデータ分析の成果等（分析事例、長期時系列等データ集、データ加工プロセス等計算シート）を県や連携する大学のホームページ上で紹介している。統計課では、紹介した分析事例等を見た庁内の各部局からの相談に応じるとともに、相談を寄せた担当部局での主体的な取組につながるよう支援を行っている。

- ・このように、データ分析等の成果を積極的に公開することが、庁内におけるデータ利活用の推進につながっている。

●モデル事業の実施

データ利活用のモデルケースを創出することを目的に、データを活用した政策立案・事業改善に取り組む部署を EBPM の推進担当部署が支援するモデル事業を実施する。

取組の成果を庁内に周知するため、分析内容等を説明する報告会等を開催している例もある。

【事例 16:パイロット事業の選定と支援(神奈川県横浜市)】

- ・横浜市は、EBPM の趣旨を踏まえ、事業効果の検証や検証に必要な基礎データの整備などを目指すパイロット事業を実施している。パイロット事業の対象とする事業は、予算要求時や政策支援業務の中で把握した事業の中から政策局政策課（データ活用推進等担当）が中心となり候補を選定している。
- ・パイロット事業の対象となった事業に対しては、事業の効果検証手法等の検討等について、支援を行っている。

【事例 17:EBPM モデル研究事業の実施(滋賀県)】

- ・滋賀県では、滋賀大学データサイエンス学部と連携して、EBPM の手法等を学びながら課題解決を目指す「EBPM モデル研究事業」に取り組んでいる。
- ・研究テーマは庁内から募集し、応募のあったものの中から統計課で選定している。選定されたテーマの担当部署と滋賀大学、統計課が定期的に研究会やワーキンググループを開催しながら、研究が進められている。
- ・研究テーマに応じて、関係部署が研究会やワーキンググループにオブザーバーとして参加している。

【事例 18:EBPM サポート事業の実施(佐賀県)】

- ・佐賀県では、庁内からデータ分析のテーマを募集し、統計分析課で対象テーマを選定した上で、提案テーマの担当部署によるデータ分析を統計分析課が支援する「EBPM サポート事業」を実施している。（担当部署には、データ分析に関する研修の受講を推奨している。）

●地方公共団体のためのデータ利活用支援サイト「Data StaRt」の活用

統計データ利活用センターでは、地方公共団体のためのデータ利活用支援サイトとして「Data StaRt」（データ・スタート）を運用している。このサイトには、地方公共団体におけるデータ利活用の先進事例を紹介する「先進事例」、データ利活用のポイントを有識者が解説する「EBPM 活用塾」等が掲載されており、地方公共団体のデータ利活用の取組を情報面から支援するものとなっている。

他機関との連携

① データ利活用推進上のポイント

アンケート結果では、4割弱の団体（分析対象）が他機関との連携が重要であると回答している。

ヒアリングでは、地方公共団体の様々な分野の取組について情報収集を行ったが、多くの取組事例において、大学等の研究者、民間事業者からデータ分析における支援を受けている。連携の形式としては、共同研究、分析業務等の委託、研修・指導などが主なものとなっている。

なお、県からは、分析に必要となるデータのほとんどは基礎自治体が保有しているため、具体的な分析を進めるためには、基礎自治体との連携強化が必要との意見もあった。県が県内の基礎自治体と連携して、データ利活用の取組を進めている事例もみられた。

② 参考となる取組

●大学・民間事業者への分析業務等の委託

調査の企画と分析を大学が行い、地方公共団体は実査の実施と分析成果の政策への反映を行うという役割分担でデータの利活用が進められている。

また、専門的な分析を庁内職員だけで実施することは難しいため、テーマを絞った高度な分析について、民間事業者に委託して実施している。

【事例 19: 専門的な分析業務の大学への委託(千葉県浦安市)】

- ・浦安市では、ケアプラン作成事業の評価・研究（ケアプランの作成がどのような効果をもたらしたか）において、アンケート調査の企画から分析・考察までを順天堂大学医療看護学部に委託している。

【事例 20: 研究所所属研究者による研究の実施(兵庫県尼崎市)】

- ・尼崎市の「学びと育ち研究所」は、所長を含む7名の大学研究者で構成され、教育を中心とした様々なテーマの研究が行われている。研究テーマは、研究者からの提案に基づくもののほか、市から依頼するものもあるが、何れも研究所所属の研究者が実施して、研究成果は市の政策立案に活用されている。

●大学・民間事業者との共同研究

大学や民間事業所と実証的な共同研究という枠組みで、データ利活用の取組が実施されている。

【事例 21: 大学・民間企業との共同研究の実施(埼玉県戸田市)】

- ・戸田市では、多数の大学、国立研究所、民間企業、県と連携して、各種テストや調査結果と県の学力・学習状況調査で測定した学力との関係分析、リーディングスキルと学力の関係分析など指導方法に関するデータ分析などの共同研究を実施している。
- ・戸田市は研究フィールドとデータを提供し、研究機関等は提供されたフィールドとデータを使って高度な分析を行い、その成果を戸田市が授業の改善などに役立てていくという相互協力関係の中で、継続的な共同研究が進められている。

【事例 22: 民間企業との協定による高度な実証実験の実施(滋賀県大津市)】

- ・大津市では、実証実験に共同で取り組む協力事業者を募集し、市職員だけでは対応が困難な AI による分析・予測や匿名加工などについて研究を進めている。協力事業者となる民間企業とは協定を締結している。

●連携協定の締結

大学や民間企業との間でデータ利活用の取組を円滑に進めるため、連携協定を締結している。連携協定を締結して、データ利活用に関する共同研究を実施している例もある。

【事例 23: 大学との連携協定の締結(滋賀県大津市)】

- ・大津市は滋賀大学データサイエンス教育研究センターと連携協力協定を締結している。この協定に基づいて、データを活用した分析、講師派遣、共同研究、人材育成等への支援が行われている。
- ・また、滋賀大学データサイエンス教育研究センターの教授が「大津市データ分析アドバイザー」に就任し、大津市のデータ分析担当部署への助言等を行っている。

【事例 24: 大学との連携協定の締結(兵庫県)】

- ・兵庫県では、包括連携協定を締結している神戸大学、関西学院大学の 2 大学と兵庫県立大学と連携している。各大学との間でテーマ別の研究会を設置し、政策課題や経済動向の分析に有効な指標の開発等に取り組んでいる。共同研究の成果は県と各大学のホームページで公開され、多くの地方自治体や研究者に向けて情報提供されている。

【事例 25: データ活用に関する包括連携協定の締結(神奈川県横浜市)】

- ・横浜市と横浜市立大学は、「横浜市官民データ活用推進計画」の策定及び横浜市立大学データサイエンス学部の開設を機会として、データ活用に関する相互の連携・協力を目的とする「データ活用に関する包括連携協定」を締結している。
- ・この包括連携協定の対象分野として、1) データ活用人材の育成、2) データを重視した政策形成の推進、3) データ活用に関する市民への普及・啓発、4) 学術調査・研究への協力、5) データ活用に関する公民連携の推進が掲げられ、様々な取組が進められている。

●都道府県と市町村との連携

政策立案に役立つ詳細な分析を行うため、市町村が保有する基礎的な情報を提供し、都道府県と連携して研究を行う。また、データ分析に関する知識の向上やネットワークを広げるためにも、都道府県と市町村の実務担当者が連携する。

【事例 26: 県内市との共同研究(和歌山県)】

- ・和歌山県は、データ利活用推進プロジェクトとして、和歌山市と東京大学と連携して、空き家の分布を推定するモデルの共同研究に取り組んでいる。また、この研究によって開発された手法を用いて、県内の田辺市で実証研究を行っている。

【事例 27: 県内市との勉強会・共同研究(兵庫県)】

- ・兵庫県では、経済統計の作成やデータ分析のスキル向上を目的に、県内の神戸市と定期的に勉強会を開催している。

- ・また、県内の尼崎市とは、GIS を利用したデータの見える化やイベントや観光分野における経済波及効果分析を協働で実施している。

【事例 28: 県内市への研修講師の派遣(兵庫県)】

- ・兵庫県では、県内市町からの要望を受けて統計活用の研修講師を派遣する事業を行っている。各市町の問題意識に合わせて講義内容を決めるオーダーメイド型で研修を実施し、講義終了後も要望があれば一緒にデータ分析等に協働で取り組むなどのフォローを行っている。

庁内における各部署との連携

① データ利活用推進上のポイント

アンケート結果では、5 割弱の団体（分析対象）がデータ利活用の推進に当たって、庁内における各部署との連携が重要であると回答している。

ヒアリングでは、全庁的な取組を推進している団体では、取組推進部署と統計や情報政策との担当部署が参画する体制が整備されている例があるものの、その他の多くの団体は、分析に必要なデータの入手に当たって、庁内の担当課の協力を得ているという段階に留まっているところが多いことが確認された。

また、一部の団体では、専門知識をもつ外部の専門家とは連携しているが、庁内での他部署との連携は行われていないことも確認された。ただし、これらの団体の担当課においても、今後の取組の推進に当たっては庁内の関係課との連携が必要であると認識されている。

なお、データ分析の成果を政策立案につなげていくためには、庁内におけるデータ分析担当部署と政策立案担当部署の連携が重要であり、これを実現するために、これらの部署を同じ職員が兼務することで、実質的な連携を行っている例もみられた。

② 参考となる取組

●データ分析推進担当部署の職員の複数部署の兼務

データ分析の成果を政策立案につなげるとともに、政策立案に役立つデータ分析を行うために、データ分析担当部署と政策立案担当部署の 2 つの部署を兼務する形で職員を配置することで、庁内連携を確保している。

【事例 29: 統計担当と政策立案担当部門を兼務する職員の配置(兵庫県)】

- ・兵庫県では、組織再編にあたり、統計課の職員が計画策定等を担当するビジョン課にも席を置くという形態を採用。統計課職員を兼務とすることで、データ分析と政策立案を一体的に取り組める体制を構築している。

●EBPM 推進部署に他部署の兼務職員の配置

庁内の幅広い部署と連携しながら EBPM を推進するため、EBPM の推進を担当する部署に、関係する他部署からの兼務職員を配置し、EBPM 推進部署と関係部署が連携しやす

い体制を整備する。

【事例 30: 関係課の職員の EBPM 推進担当室との兼務(滋賀県大津市)】

- ・大津市で庁内の EBPM を推進する「イノベーションラボ」は、情報システム課の課内室であり、本務 6 名、兼務 22 名（11 課・各 2 名）で構成されている。「イノベーションラボ」と各部署の連携が円滑に図られるように、各課兼務 2 名のうち一人を所属長としている。

●EBPM 推進ワーキンググループの設置

データ分析に関わる庁内の関係部署が集まるワーキンググループを設置して、EBPM の取組が実践されている。（【事例 1】参照）

●組織改編(政策立案担当部署にデータ分析担当を移動)

データ分析の成果を政策につなげたり、政策的な要請に対応したデータ分析をより円滑に行うために、データ分析担当を政策立案を担当する部署に移す。

【事例 31: データ利活用担当の企画担当部署への移管(兵庫県神戸市)】

- ・神戸市では、2019 年度まで企画調整局内の産学連携ラボの ICT 連携担当ラインで、「神戸市データアカデミー」や GIS の活用推進に取り組んできたが、2020 年度から政策との連携強化を目的に、同じ局内の企画課内にデータ利活用担当が新設された。
- ・企画課のデータ利活用担当では、「データアカデミー」と GIS の運用に加えて、幹部からの特命事項への対応、庁内のデータ分析・可視化に対するサポートなど EBPM の支援、庁内データ連携基盤の構築検討を担当している。

●庁内公募によるモデル事業の選定と分析の実行支援

EBPM の実践に向けたデータ利活用の取組の先行事例をつくるため、モデル事業を選定し、EBPM 推進担当部署と事業担当部署が連携して分析に取り組んでいる。分析の実施段階では、外部の専門家（大学研究者、民間企業等）の支援を得て進められている。

モデル事業の選定については、庁内公募を行い提案のあった事業の中から EBPM 推進担当部署が選定する方法、予算要求段階で事業担当部署から提案された事業案の中から、EBPM 推進担当部署が候補としてピックアップした事業を担当部署と協議した上で選定する方法などがある。（【事例 16】【事例 17】【事例 18】参照）

庁内でのデータ共有基盤の整備

① データ利活用推進上のポイント

アンケート結果では、5 割強の団体（分析対象）が庁内でのデータ共有基盤の整備が重要であると回答している。

ヒアリングでは、データ共有基盤を整備して、主要データを蓄積、更新し、これを用いて様々な分析に活用している団体の取組が確認された。こうした先進的な団体がある一方

で、多くの団体ではデータ共有基盤の必要性は認識されているものの、検討に着手できていないところも多い。そもそも他の部署がどのようなデータを所有しているかが把握されていないため、データ利活用を推進するためには、まずはデータの洗い出しから始める必要があるとの意見もあった。

データの共有に当たっては、法律や規則における個人情報保護や二次利用の制限の問題があり、庁内であっても他部署の職員は容易にデータを利用することができないことが課題として指摘されており、こうした課題を解決するためにルール整備が必要との意見もあった。

② 参考となる取組

●データ共有基盤の整備

基幹系業務システムとデータ連携した「統合データベース」を整備し、小地域別の人口動態や世帯構成の特徴等の分析に利用している。また、このデータベースに、様々なデータを追加して、データを重ねた分析を行い、その結果を GIS で表示するシステムを整備している。（「統合データベース」では、個人が特定できないように情報を匿名化。）

【事例 32：行政情報分析基盤の整備と活用（兵庫県姫路市）】

- ・姫路市では、「ひめじ創生戦略」（2016 年 3 月策定）にビッグデータ活用による行政マネジメントの向上の方針を掲げ、2016 年度から行政情報分析基盤を構築している。
- ・姫路市の行政情報分析基盤は、基幹系業務システム（住民基本台帳システム、税総合システム、介護保険システムなど）のデータ連携基盤として構築された「統合データベース」から、特定の個人を識別できないよう抽象化処理をして、分析用庁内ビックデータとして活用できるようにしたものである。
- ・行政情報分析基盤は、ダッシュボードで主要指標の推移等を表示するほか、様々なデータを市内の小地域別地図に表示する分析機能を備えており、人口・住民異動分析、出先機関行政窓口の利用状況分析、保育所の適正配置の分析等に活用されている。
- ・2017 年度には、総務省の実証事業（地域におけるビッグデータ利活用の推進に関する実証）において、姫路市の行政情報分析基盤の取組みに関して個人情報リスク評価（PIA⁶）が実施され、「個人情報保護、システム上の保護の措置・経験を十分に取り入れ、保護と利活用の両立を実現している」と弁護士から評価されている。

●棚卸し調査の実施

庁内の各部署がどのようなデータを保有しているかを明らかにするため、各部署が保有する統計やアンケート調査などの電子データを対象とした棚卸し調査を実施する。これによって、共有可能な情報の一覧が整理できるほか、データ共有基盤の整備に向けた参考情報を得ることができる。

⁶ PIA：「プライバシー影響評価（Privacy Impact Assessment）」のことで、個人情報を取り扱うシステムに関して、個人情報に与える影響を事前に評価したもの。

担当課の人員の拡充

① データ利活用推進上のポイント

アンケート結果では、4割弱の団体（分析対象）がデータ利活用の推進には、データ利活用に取り組む担当課の人員の拡充が重要であると回答している。

ヒアリングでは、データ利活用を推進する担当課から、庁内の様々な部署でデータ利活用の取組が進めば進むほど、相談や支援などのサポートのニーズが発生するため、人員の拡充が必要と指摘されている。

② 参考となる取組

●オンライン学習ツールの提供

データ利活用の取組担当部署の職員が、研修や相談等を通じて、他部署の多くの職員に分析用ソフトウェア等の指導をすることは難しいため、ソフトウェアを提供する事業者のサービスとしてオンライン学習が可能な仕組みを提供してもらっている。

また、全職員を対象とするデータ利活用の必要性、データの見方・扱い方等の研修を Eラーニングにて実施している例もある。

【事例 33: GIS の利用方法をオンラインで研修(兵庫県神戸市)】

- ・神戸市では、庁内の職員が誰でも利用できる「統合型 GIS」が整備されている（ログイン数は約 6 千件/月）。この GIS の利用に当たって必要となる研修をオンラインで実施している（教材は GIS の運用・保守を担当する民間事業者が提供）。

●外部人材の登用

データ分析に必要なスキルを備えた人材を庁内で確保することは困難であるため、大学研究者等の外部人材を登用して、人材不足を補っている。（【事例 9】参照）

●大学・民間事業者への分析業務委託

他の業務も抱える職員がデータ分析等に注力する時間を確保することは難しいため、専門的な知識を要する分析は、大学や民間事業者に外部委託されている。（【事例 19】参照）

●専門組織の設置

行政の組織内に研究所やシンクタンク等を設置することで、データ分析や研究を行いやすい環境を整備する。（【事例 20】参照）

データを分析するための時間の確保

① データ利活用推進上のポイント

アンケート結果では、4割強の団体（分析対象）がデータを分析するための時間の確保

が重要であると回答している。

ヒアリングにおいても、その他の業務への対応に追われ、データ分析のための十分な時間が確保できないことが、データ利活用推進上の課題であるとの意見が多くみられた。

② 参考となる取組

●データ利活用担当部署等の設置

データ利活用を中心に担当する専門の部署（課内の係等）を設けて、データ利活用の推進に注力できる環境を整えている。（【事例 1】【事例 2】参照）

●専門組織でのデータを活用した研究の実施

行政の組織内に研究所やシンクタンク等を設置することで、データ分析や研究に取り組む時間を確保する。（【事例 20】参照）

●大学・民間事業者への分析業務委託

他の業務も抱える職員がデータ分析等に注力する時間を確保することは難しいため、専門的な知識を要する分析は、大学や民間事業者に外部委託されている。（【事例 19】参照）

データ利活用やデータ作成のための予算の確保

① データ利活用推進上のポイント

アンケート結果では、約 45%の団体（分析対象）がデータ利活用やデータ作成のための予算の確保が重要であると回答している。

ヒアリングにおいても、分析に必要なデータの購入、データ収集のための実査の実施、データ分析に必要なツール（ソフトウェア等）の購入には予算の確保が必要であるとの意見があったが、同時に、現実には予算確保は必ずしも容易ではないことも確認された。

また、広い意味では、データ分析の実施または支援の外部事業者への委託、大学等との共同研究、専門人材の採用、外部講師による研修の実施についても予算の確保は不可欠であり、厳しい財政状況の中で、データ利活用の推進にも予算の確保が課題となっているものと推察される。

② 参考となる取組

●低負担でのデータ分析事業の推進

大学や民間事業者と実証的な共同研究という枠組みで、データ利活用の取組が実施されている。こうしたケースでは、データ分析に必用となる費用の地方公共団体からの持出は少額で済むことが多い。ただし、こうした研究的な取組に、大学や民間事業者が持出で取

り組むことができる範囲や期間は限定されることが一般的であるため、継続的な取組には、地方公共団体側での適切な予算確保が必要となる。

その他

① データ利活用推進上のポイント

ヒアリングの中では、住民情報を含むデータ共有基盤の整備に当たって、個人情報の取扱が問題となることが指摘されている。また、大規模なデータ共有基盤の整備以外でも、調査対象者を特定して継続調査を実施しパネルデータを作成して分析を行う場合や、アンケート調査等で得られた情報を地方公共団体が保有する個人情報と結びつけて分析を行う場合には、個人情報の取り扱いに留意が必要となる。

また、地方公共団体は、個人情報以外にも多くの行政情報を保有しているが、これらの情報の取り扱いには様々な制約があり、部署を超えた利用が難しいことが指摘されている。こうした行政情報の中には、上手く活用することでデータ利活用の可能性を広げ、EBPMの推進につながるものも多いと考えられるため、基準とルールを整備して適切な利用を図ることが望まれる。

② 参考となる取組

●個人情報の取り扱いに関する法律の専門家による支援

個人情報を含むデータを活用して分析を行うに当たり、法律の専門家（弁護士）を外部アドバイザーに迎え、個人情報保護や法務に関連する研修を受けたり、具体的な取扱に関する指導を受ける。

●個人情報の取り扱いに関する制度整備

地方公共団体が保有している様々な個人情報の中には、個人ごとにデータを繋ぎ合わせることで、様々なデータ分析が可能となるものも多い。個人情報の取り扱いの詳細については、地方公共団体の運用に委ねられる部分が大きいため、適切な手続きを設けた上で、保有する個人情報を様々な分析に利用できるような制度を整備する。

【事例 34: 市保有の個人別情報を連結したデータセットを用いた研究の実施(兵庫県尼崎市)】

- ・尼崎市の「学びと育ち研究所」では、住民基本台帳で個人及び世帯に付与されているコードを用いて、出生時の体重や経済状況、就学後の学力など、市が保有する様々な分野のデータを個人ごとに繋ぎ合わせたデータセットを作成し、これを用いて研究が行われている。
- ・研究に使用されるデータセットには個人情報が含まれる。このため、尼崎市では、市が保有する個人情報を本来の収集目的以外の事務や事業に利用するに当たり、「個人情報ファイル簿」（担当の組織、利用目的、記録項目、情報の収集方法、提供先等を記載）を作成し、利用の目的と範囲等を公開するなどの手続きをとることで、個人情報を研究に利用できるようにしている。

●行政情報の利用・公開に向けた検討(利用・公開基準の再確認)

地方公共団体が保有する行政情報の利用・公開の範囲について再確認を行い、他部署での利用ができない、一般に公開できないことが明確となっていない情報については、適切な基準と手続きを定めた上で利用・公開を可能とすることを検討する。

【事例 35:職員研修における行政情報の利用・公開可能可否の検討(茨城県つくば市)】

- ・つくば市では、職員研修の中で、主要な行政情報の利用や公開が可能と考えるか否かについて、「部署内限定」「庁内限定」「請求による公開可能」「オープンデータ」の4つに分類する取組を行っている。その結果、行政情報の中には、研修参加者の中でも回答（分類）が分かれるものも多いことが確認され、行政情報の利用・公開可能の判断基準は必ずしも明確でないことが明らかとなった。（つくば市では、このような行政情報の分類を「データトライアージ」と呼んでいる。）
- ・つくば市では、こうした研修の成果を踏まえて、今後、データ共有システムの整備に向けて検討する予定としている。

VI. 検討会の実施

上記の調査研究を進めるにあたり、有識者や EBPM に取り組む地方公共団体からの意見を聴取するため、検討会を開催した。

1. 検討会の出席者

検討会の出席者は以下のとおりである。

検討会には、学識者（3名）、地方公共団体のデータ利活用担当部署（2団体）に参加いただいた。

図表 VI-1 検討会の出席者

【学識者】

芦谷 恒憲（兵庫県立大学 産学連携・研究推進機構 特任教授）

佐藤 徹（高崎経済大学 地域政策学部・大学院地域政策研究科 教授）

杉本 知之（滋賀大学データサイエンス学部 教授）

【地方公共団体】

中内 啓文（和歌山県データ利活用推進センター センター長）

高木 裕司（大津市政策調整部情報システム課イノベーションラボ リーダー）

土井 淳嗣（大津市政策調整部情報システム課イノベーションラボ 主任）

大庭 博司（大津市政策調整部情報システム課イノベーションラボ 主事）

【総務省統計局・統計データ利活用センター】

高部 勲（統計データ利活用センター センター長）

明石 洋祐（統計データ利活用センター センター長補佐）

久我 真理子（統計データ利活用センター センター長補佐）

【事務局：三菱UFJリサーチ&コンサルティング】

秋山 仁（政策研究事業本部 研究開発第2部部長兼上席主任研究員）

山下八重子（政策研究事業本部 研究開発第2部 副主任研究員）

池田 雅弘（政策研究事業本部 研究開発第2部 副主任研究員）

2. 検討会の開催概要

(1) 第1回検討会

① 開催日時・開催形式

開催日時：2020年10月22日（木） 15時00分～17時00分

開催形式：オンライン開催

② 出席者

（学識者） 芦谷教授、佐藤教授、杉本教授

（地方公共団体） 平井主任（代理）（和歌山県）、高木リーダー、土井主任、大庭主事（大津市）

（利活用センター） 高部センター長、明石センター長補佐、久我主査

③ 議事

- 1) 調査研究の概要
- 2) プレヒアリングの結果概要
- 3) アンケート対象先、実施方法等
- 4) ヒアリングの対象とすべき EBPM を推進する地方公共団体

④ 主な指摘事項等

- ・アンケート調査で回答対象とする取組の定義を明確にしておく必要がある。そうしないと、単に行政評価制度における指標設定や計画策定時等を実施する通常のデータ分析の取組が、データ利活用の取組として多数回答されることになる。
- ・EBPM という言葉の定義は、広いものから狭いものまであり、自治体によって何をEBPM とするかについては温度差がかなりある。
- ・EBPM を理解している自治体職員は限られるため、アンケート調査では、回答の対象となる取組の具体例を示すのがよい。
- ・データ利活用に係る事例の情報があると、他の自治体における足がかりとなり、普及にもつながる。人員の不足も問題であるが、克服には連携が重要であり、そうした連携に係る事例も重要。
- ・データ利活用推進のための課題として、予算や時間、データ分析スキル、分析事例の情報の蓄積をアンケート調査票に盛り込むのがよい。
- ・埼玉県の前田市教育委員会の取組が文部科学省から優良事例として評価されている。ヒアリング対象としてはどうか。

(2) 第2回検討会

① 開催日時・開催形式

開催日時：2020年12月15日（火） 10時00分～12時00分

開催形式：オンライン開催

② 出席者

（学識者） 芦谷教授、佐藤教授、杉本教授

（地方公共団体） 中内センター長（和歌山県）、高木リーダー、土井主任、大庭主事（大津市）

（利活用センター） 高部センター長、明石センター長補佐、久我主査

③ 議事

- 1) 第1回検討会での指摘事項と対応状況
- 2) アンケート調査結果の概要
- 3) EBPM推進の組織体制等の観点からみた地方公共団体の類型化
- 4) ヒアリング調査の実施概要
- 5) 今後の予定

④ 主な指摘事項等

- ・ 地方自治体の類型化に関しては、アンケート回答における制約に留意しながら、整理する必要がある。
- ・ 企画担当、情報政策担当、統計担当がうまく連携すること、庁内共有を進めていくことはEBPMにとって重要である。ヒアリング調査では、各担当の相互の連携状況等を確認してはどうか。
- ・ 庁内の連携体制が構築されているかに関して、取組推進担当の部署の職員が他の部署と兼務となっていることも想定されるため、ヒアリングで確認してはどうか。
- ・ EBPM推進担当が組織機構上、どのように位置づけされているか、位置づけを明記した規程等があるかどうかについても、ヒアリングで確認してはどうか。

(3) 第3回検討会

① 開催日時・開催形式

開催日時：2021年2月12日（金） 15時00分～17時00分

開催形式：オンライン開催

② 出席者

（学識者） 芦谷教授、佐藤教授、杉本教授

(地方公共団体) 中内センター長 (和歌山県)、高木リーダー、土井主任、大庭主事 (大津市)
(利活用センター) 高部センター長、明石センター長補佐、久我センター長補佐

③ 議事

- 1) 第2回検討会でのご指摘事項とその後の調査研究の進捗状況
- 2) アンケート調査結果 (更新) の概要
- 3) ヒアリング調査結果の概要
- 4) EBPM 実践に向けたデータ利活用推進上のポイントと参考となる取組
- 5) 今後の予定

④ 主な指摘事項等

- ・データ利活用推進に係る担当職員の割合は、部署別だけでなく、自治体の規模別の状況も確認できるとよいのではないかと。ただし、小規模自治体の場合は課の人数が少なく、割合が高くなることも考えられるので注意が必要。
- ・アンケート結果では、データ利活用の推進に当たって重要な事項として「トップのリーダーシップ」を挙げている割合が、ヒアリング結果と比べやや低くなっている。これは、取組の内容によって重視される要素が異なっているためではないかと。
- ・データ利活用における個人情報の取り扱いについては、どこの地方公共団体でも問題となるテーマなので、対応方法が事例として紹介できるとよいのではないかと。
- ・報告書のとりまとめに当たっては、官民データ利用推進計画にデータ利活用の取組がどのように位置づけられているかについても考慮した方がよいのではないかと。
- ・データ利活用のステップを整理し、ステップごとに課題とその対応策を示すことができれば、地方公共団体の参考になるのではないかと。

資 料 編

●ヒアリング結果概要

●アンケート調査票

ヒアリング結果概要

統計データの利活用に関するヒアリング調査(第一次調査)の結果概要 (兵庫県企画民部ビジョン局統計課／ビジョン課)

取組概要	経緯	・組織再編にあたり、統計課の職員が、計画策定等を担当するビジョン課にも籍を置くという形を採用。ビジョン課と統計課は別々の部署ではあるが、兼務により一体的に取り組める体制を構築。 ・ビジョン課立ち上げ時、政策分析担当が置かれていたが、現在は統計課の職員がビジョン課を兼務し、政策分析を担当。この政策統計・政策分析担当の設置が、EBPMに係る兵庫県の取組みの一つの転換点となった。
	内容	(1) 統計普及・加工分析事業：庁内外からの政策ニーズに対応したデータの収集・加工・分析の実施。 (2) 庁内での EBPM 推進に係る取組：原課のニーズを反映した分析・研究／情報提供、ノウハウの蓄積と共有など。 (3) 大学との連携：神戸大学、関西学院大学、兵庫県立大学との研究・分析等における連携。 (4) 県内市町との連携事業：統計活用研修講師派遣事業。

(1)統計普及・加工分析事業

具体的な取組内容	①統計分析加工事業	・庁内外からの政策ニーズに対応して、データの収集、個別調査、データの加工・分析を実施。
	②分析ワークシート	・人口データ分析ワークシート、将来人口簡易推計ワークシート、産業連関分析（経済波及効果分析）ワークシートなど各種の分析ワークシートを提供。
	③統計普及講座事業	・データ利用普及に係る講座（市町、団体、大学、高校等対象）の実施。
	④地域統計データの活用	・地域統計データの作成と分析事例、分析システムの提供。
	庁内他部署の参画	・原課
外部との連携	・神戸大学 ・兵庫県立大学	
その他の特徴	—	

(2)庁内での EBPM 推進に係る取組

具体的な取組内容	①原課のニーズに基づく加工分析／関係課と連携した推進 ・原課が実現したいと考えていること・ニーズを把握し、かつ、一緒になって取り組むことで成果を導き出す。 ②成果の共有
----------	--

	・統計課が取り組んだ成果を披露し、庁内からの評価を受けることで、担当部局での取組へと発展を図る。 ・形にすることで、その過程において習得・蓄積したノウハウも各課で使えるようにし、庁内での浸透を図る。 ③成果の広報・周知 ・取組の成果を、県や大学の HP 上等で紹介することで周知を図る。
庁内他部署の参画	—
外部との連携	○連携先の大学 ・大学の HP 等で成果を公表。
その他の特徴	—

(3)大学との協力連携

具体的な取組内容	①神戸大学：包括連携協定。政策課題に係る研究・分析対象。 ②兵庫県立大学：県政課題に係る研究・分析対象。 ③関西学院大学：包括連携協定。経済指標に係る研究・分析対象。
庁内他部署の参画	①神戸大学：ビジョン課主導。 ③関西学院大学：統計課主導。
外部との連携	—
その他の特徴	・神戸大学との連携（政策課題に係る研究・分析）については、タスクが発生した時点で協働。 ・関西学院大学との連携（経済指標に係る研究・分析）については、継続的に協働。 ・組織的な連携とすることで継続性を確保。

(4)県内市町との連携事業

具体的な取組内容	○統計活用研修講師派遣事業 ・市町からの要望に基づき出前講座を開催。講義内容は、各市町の問題意識やニーズ、リクエストに沿う形で実施するオーダーメイド型の研修。
庁内他部署の参画	—
外部との連携	○神戸大学・兵庫県立大学 ・専門的な知見を必要とする場合は、協力関係を構築している神戸大学、兵庫県立大学と連携して実施。
その他の特徴	○講義後のフォロー ・講義をして終わりではなく、フォローを展開し一緒に取り組むことまで考慮。

●データ利活用の推進における特徴・取組推進上のポイント等

取組の推進体制	①統計データ利活用：ビジョン課と統計課を主体に推進 ②全庁的な EBPМ 推進：ビジョン課、統計課、地域創生課、情報企画課、産業政策課の計5つの課が主たる担当
取組推進上のポイント (担当部署の認識)	1) トップのリーダーシップ 2) 担当課の人員の拡充 3) データ分析スキルを持つ職員の確保・育成 (○) ・統計の専門的知識を持った職員の確保・育成、ノウハウ等の伝承。 4) データ利活用やデータ作成のための予算の確保 (○) ・成果を出し続けないと、予算削減の対象となってしまう。 5) データ分析の必要性に対する認識 6) データ利活用の方法に関する知識 (○) 7) データ利活用の事例についての情報 (○) ・実績づくりと成果のデータベース化・見える化など、ノウハウの蓄積と（常に見てもらえるよう）積極的な情報発信。 8) データを分析するための時間の確保 9) 庁内における各部署との連携 (○) ・原課のニーズに直結したデータ提供と「政策データベース」の構築、ゴールまで一緒に取り組む「深い」連携。 10) 庁内でのデータ共有基盤の整備 11) 他機関との連携 (○) ・大学研究者との継続的な連携の関係構築。 12) その他
その他の特徴	—

(2)人材育成

具体的な取組内容	①新任管理職研修 ・人事課と協議の上、毎年の新任管理職を対象に、EBPM の内容を組み込んだ研修を実施。 ②担当者研修 ・経営企画チームの職員や、各事業局で局内の施策全般にわたって企画を担当する職員の分析スキル及びPDCA 推進能力の向上を目的として、EBPM の基本的な考え方や県の取組を紹介する初級研修や人数を絞った分析研修、演習等を実施。
庁内他部署の参画	①新任管理職研修：人事課
外部との連携	—
その他の特徴	—

(3)推進体制の構築

具体的な取組内容	○広島県 EBPM 推進ワーキンググループ ・2018 年 4 月より、県内部の関係課（事業担当課、経営企画チーム、統計課、人事課、財政課）と、外部専門家（学者、コンサルディング会社）からなる「広島県 EBPM 推進ワーキンググループ」を設置。 ・2020 年度上半期で 8 施策を対象に 13 回程度開催。施策単位で WG を開催して分析、議論を実施。 ・事業担当課、経営企画チーム、統計課、人事課、財政課がワーキンググループに参加。 ・統計課、財政課については、現在情報提供を中心に関与。
庁内他部署の参画	① 外部専門家
外部との連携	・2018 年より、静岡県立大学 国際関係学部国際関係学科・国際関係学研究所 津富宏教授が「広島県 EBPM 推進ワーキンググループ構成員」として参画。 ②コンサルディング会社
その他の特徴	—

●データ利活用の推進における特徴・取組推進上のポイント等

取組の推進体制	○基本的なスタンスは関係者間の双方向の取組と協働。 ○エビデンスの分析評価機能を経営企画チームに集中させることで、各局の施策について質の高いエビデンスを提供する体制を構築。 ○庁外連携については、個別事案ごとにコンサルティング会社、専門家と連携。 (現在の役割分担) ・経営企画チーム・統計課・コンサルティング会社・学識者：分析方針、分析、分析結果の考察・活用方法。 ・関係事務局（事業担当課ほか）：分析方針、既存データの確認・データ収集、分析結果の考察・活用方法。
取組推進上のポイント (担当部署の認識)	1) トップのリーダーシップ (○) ・知事の問題意識とリーダーシップに基づき取組が推進されている。 2) 担当課の人員の拡充 (○) ・人員の増強が必要。 3) データ分析スキルを持つ職員の確保・育成 (○) ・計量経済学を学んだ人材など、計画的な人材の採用・育成が必要。 4) データ活用やデータ作成のための予算の確保 (○) 5) データ分析の必要性に対する認識 (○) 6) データ活用の方法に関する知識 (○) 7) データ活用の事例についての情報 8) データを分析するための時間の確保 9) 庁内における各部署との連携 (○) 10) 庁内でのデータ共有基盤の整備 11) 他機関との連携 12) その他 (○) ・(EBPMの効果検証)：EBPMが施策効果の向上に寄与することを検証することが必要。 ・(マネジメントシステム)：全体のマネジメントシステムとしてEBPMをどう位置づけるか、分析対象事業の選定などもシステムティックにできるようにすることも必要。
その他の特徴	○予算の分担 ・各局がそれぞれ予算化しており、(EBPMの推進にあたって) 予算を分担して負担（実査は事務局、分析は経営企画チーム等）することで、質の向上と各局における労力・コストの負担抑制を図り、関係者間の Win-Win の関係を構築。

統計データの利活用に関するヒアリング調査(第一次調査)の結果概要 (燕市総務部総務課・企画財政部企画財政課)

取組概要	経緯	・「RESASを活用した政策立案ワークショップ」への参加をきっかけに取組が進展。 ・直接の要因としては市長の姿勢によるところが大きい。
	内容	(1) 地域産業の競争力強化に係る調査・分析：RESASと独自データ分析を併用しながら産業振興策を検討。 (2) データ分析研修：全職員を対象とした入門編、受講者のスキルアップを図るためのフォローアップ編の2つを実施。 (3) オープンデータの利活用促進：「オープンデータによる燕市活性化大作戦」の実施。

(1)地域産業の競争力強化に係る調査・分析

具体的な取組内容	○RESASを活用した地域産業の競争力強化 ・ 地場中核産業（金属製品製造業）について、RESASと独自データ分析を併用しながら課題を見つけ出し、それを踏まえて産業振興策を検討し、域外への販売力強化を図ったもの。
庁内他部署の参画	・ 商工振興課が中心となり、企画財政課、総務課、地域振興課と連携して実施。
外部との連携	—
その他の特徴	—

(2)データ分析研修

具体的な取組内容	①入門研修 ・ データ分析の入門編として、全庁的に募集をかけ実施（年1回開催）。 ②フォローアップ研修 ・ 入門研修受講者等を対象に、最終的には政策等の提案までをめざし、3ヶ月の期間をかけ研修（年1回実施）。
庁内他部署の参画	—
外部との連携	○外部講師の活用 ・ 外部専門家（データ&ストリーLLC代表 柏木吉基氏）による講義とアドバイス。
その他の特徴	—

(3)オープンデータの利活用促進

具体的な取組内容	○オープンデータによる燕市活性化大作戦 ・地元大学の学生が燕市活性化のためのオープンデータの利活用方法を検討し、成果発表を実施。
庁内他部署の参画	—
外部との連携	・新潟大学（新潟大学と燕市は包括連携協定を締結）。
その他の特徴	—

●データ利活用の推進における特徴・取組推進上のポイント等

取組の推進体制	(1) RESAS を活用した地域産業の競争力強化：商工振興課を主に、企画財政課、総務課、地域振興課と連携 (2) データ分析研修：総務部総務課人事係 (3) オープンデータによる燕市活性化大作戦：総務部総務課
取組推進上のポイント (担当部署の認識)	1) トップのリーダーシップ 2) 担当課の人員の拡充 3) データ分析スキルを持つ職員の確保・育成 (○) 4) データ利活用やデータ作成のための予算の確保 5) データ分析の必要性に対する認識 (○) 6) データ利活用の方法に関する知識 7) データ利活用の事例についての情報 8) データを分析するための時間の確保 9) 庁内における各部署との連携 10) 庁内でのデータ共有基盤の整備 (○) ・現状では、他部署のデータが活用できない状況。他部署が所有しているデータの情報共有が不十分であり、庁内のデータ共有基盤の整備が望まれる。 11) 他機関との連携 12) その他
その他の特徴	—

統計データの利活用に関するヒアリング調査(第一次調査)の結果概要（大津市政策調整部イノベーションラボ）

取組概要	経緯	・2018年度、政策調整部企画調整課内に、EBPM推進の庁内横断組織として「データラボ」を設置。 ・テクノロジーを活用した市民生活の利便性向上や行政事務の効率化の重要性の高まり等を受け、2019年3月に「大津市デジタルイノベーション戦略」を策定。同年4月にデータラボを発展させた「イノベーションラボ」を設置。 ・2020年度から、情報政策部門とシステム部門の連携強化を目的に、「イノベーションラボ」を情報システム課の課内室として、庁内のEBPMを推進。
	内容	(1)イノベーションによる分析：市職員自らが分析（直営分析）する取組。 (2)調査事業による分析の深掘り（外部委託）：専門的な分析に関して外部に委託分析を実施。 (3)人材育成：データ分析に係る講義、外部の統計研修の受講。 (4)大学との協力連携事業：滋賀大学データサイエンス学部との協定の締結、データ分析アドバイザーの派遣。 (5)協力事業者の募集：データ分析の実証実験等の協力企業・団体の募集。

(1)イノベーションによる分析

具体的な取組内容	①子育て施策の成果分析	・子育て施策の成果を把握するため、女性の特別徴収者数（＝働く女性の数）の推移を分析し、グラフ等で可視化した。また、子どもを持つ女性の特別徴収者数と保育施設の整備状況を関連付けた分析を行った。
	②人口増加の傾向及び要因分析	・人口増加の著しい地域の代表的な住宅開発地・中高層建築物を抽出し、当該住宅（地）の住民を対象とした転入・転居理由に関するアンケート調査も活用しながら、要因分析を行った。また、データ分析アドバイザー（滋賀大学データサイエンス学部の教員）から、効果的に説明が伝わるデータの可視化方法についてのアドバイスを受けた。
庁内他部署の参画	①市民税課（税データ）・保育幼稚園課（保育関連データ） ②戸籍住民課（住民基本台帳データ）	
外部との連携	○滋賀大学データサイエンス学部	・効果的に説明が伝わる図表作成方法（データの可視化方法）についてのアドバイス等。
その他の特徴	—	

(2)調査事業による分析の深掘り(外部委託)

具体的な取組内容	①女性活躍に関するデータ分析 ・市独自データだけでは困難な比較分析等につき、各種オープンデータを活用した他都市や全国との比較分析を委託。 ②大津市 EBPM の推進に向けたデータ分析業務。 ・移住・定住の促進に向けて必要となる施策の立案に資するデータ整理・分析を実施。
庁内他部署の参画	—
外部との連携	—
その他の特徴	・「②大津市 EBPM の推進に向けたデータ分析業務」では、より専門的な分析等に配慮し、参加資格を「受注者もしくははその従事者がデータサイエンティスト協会の会員」とした。

(3)人材育成

具体的な取組内容	①データ分析に係る講義の実施。 ②外部の統計研修の受講。
庁内他部署の参画	—
外部との連携	①滋賀大学 ・データ分析に係る講義への講師の派遣。 ②総務省統計研究研修所 ・総務省統計研究研修所が主催する統計研修への参加。
その他の特徴	—

(4)大学との協力連携

具体的な取組内容	①データを活用した分析、講師派遣、共同研究、人材育成等についての連携協定の締結。 ②データ分析アドバイザーの派遣。
庁内他部署の参画	—
外部との連携	①滋賀大学データサイエンス学部と協定を締結（2018年8月）。 ②滋賀大学データサイエンス学部 和泉 志津恵 教授（データ分析アドバイザーに就任）。
その他の特徴	○学生データサイエンス lab ・滋賀大学データサイエンス教育研究センターとの連携事業であり、大津市データを活用し、lab 研究員（学生）が、大津市のアピールポイント等に係る分析から可視化までを実施する。

	○滋賀大学データサイエンス学部授業 in 大津市役所 ・大学における授業の一環として学生に市役所を訪問してもらい、大津市の「生の現場」を知る機会を提供するとともに、学生と意見交換を実施。
(5)協力事業者の募集	
具体的な取組内容	○ データ分析の実証実験等の協力企業・団体の募集 ・ データ分析及びICT分野における実証実験等を行う協力事業者を、イノベーションラボのHP上で随時募集。
片内他部署の参画	—
外部との連携	①株式会社日立システムズ ・ データ分析及びICTの分野における連携・協力を目的に、2019年3月協定締結。 ②富士通株式会社 ・ ICTの活用した実証実験、データ分析の実証実験等につき、2018年11月に協定を締結。
その他の特徴	—

●データ利活用の推進における特徴・取組推進上のポイント等

取組の推進体制	○イノベーションラボ（本務：6名）＋関係課（兼務：11課、各2名、計22名） ・ 各部署における対応がよりスムーズに図られるよう兼務2名のうち一人を所属長とした。 ・ 他にデータ分析アドバイザーとして、滋賀大学データサイエンス学部と連携。
取組推進上のポイント (担当部署の認識)	1) トップのリーダーシップ (○) ・ 取組推進に大きく影響するもので、非常に大事なものと認識。 2) 担当課の人員の拡充 (○) ・ 通常業務で多忙なため、データ分析にかける時間の確保が困難 3) データ分析スキルを持つ職員の確保・育成 (○) ・ データ分析手法の知識や経験が必要 4) データ活用やデータ作成のための予算の確保 (○) ・ 現状では、トップの理解により予算が課題ではないが、一定の予算は必要 5) データ分析の必要性に対する認識 (○) ・ 原課職員の課題意識の醸成が必要 6) データ活用の方法に関する知識 (○) ・ データ分析手法の知識や経験が必要

	7) データ利活用の事例についての情報 (○) ・ 先進事例を活用し、取組みを全庁的に広げることが必要 8) データを分析するための時間の確保 (○) ・ 通常業務で多忙なため、データ分析にかける時間の確保が困難 9) 庁内における各部署との連携 (○) ・ データの所管課等の職員をイノベーションラボの兼務職員とすることにより、庁内横断的に分析を推進しやすい体制としている。 10) 庁内でのデータ共有基盤の整備 (○) ・ 独立したシステムで管理されているデータを統合できる基盤が必要 11) 他機関との連携 (○) ・ 大学や民間企業と連携し、専門的な知見を得ることが必要 12) その他
その他の特徴	—

統計データの利活用に関するヒアリング調査(第一次調査)の結果概要 (姫路市総務局情報政策室)

取組概要	経緯	人口減少や少子高齢化が進行する中、限られたリソースで高度化・多様化する行政課題に対応するためには、客観的な事実から地域の課題や特性を捉えるためのデータに基づく政策立案が必要であると考え、2016年度の「ひめじ創生戦略」の改定時に、本市の行政マネジメント力の強化策として、「行政情報分析基盤の構築」を重点施策の一つとして掲げ、本取組みを開始した。
	内容	(1)「行政情報分析基盤」の構築：基幹系業務システムのデータ連携基盤である「統合データベース」から、特定の個人を識別できないように抽象化処理した上で蓄積した分析用データベースを庁内ビッグデータとしての活用。 (2)データ利活用研修：データ利活用の必要性に関する講義と「行政情報分析基盤」の操作研修からなる研修。

(1)「行政情報分析基盤」の構築

具体的な取組内容	①基幹系業務システムのデータを抽象化処理した上で蓄積し、全市から小地域別の人口動態や世帯構成の特徴等を分析。 ②子育て支援関連のデータ活用により、システムを活用してアウトプット及び分析作業を効率化。 ③国保の特定健診のデータ活用によるデータ収集・加工の効率化及びアウトプットの可視化による啓発活動への活用。
庁内他部署の参画	②幼保連携政策課：従来Excelで実施していたデータ分析作業を効率化。 ③国民健康保険課：特定健診のデータを活用した健康関連データの地域別特性の見える化による啓発活動。
外部との連携	—
その他の特徴	- 地図による表現を取り入れ、視覚的にわかりやすいアウトプットを出力することが可能。 「統合データベース」では、特定の個人を識別できないように抽象化している。 - アウトプットの仕方（データ分析の切り口（単位）や可視化の方法）については、事業担当課と開発事業者、情報政策室で、事業担当課のニーズを聞きながら、アジャイル開発している。

(2)データ利活用研修

具体的な取組内容	2016年度から、概ね年に1回、データ利活用促進を目的とした研修を毎年2・3月頃に実施。 - 研修は第1部と第2部に分かれており、第1部（対象者60～70人）では、先進的な取り組み事例の紹介等、データ利活用の必要性を説明。 - 第2部は、OA研修室のPC（20台）で「行政情報分析基盤」を実際に操作して、自らの業務における活用可能性について検討してもらう。
庁内他部署の参画	—
外部との連携	外部（他自治体職員等）から講師を招聘。
その他の特徴	終了時に活用意向に関するアンケートを実施することで、取組拡大のための情報を収集している。

●データ利活用の推進における特徴・取組推進上のポイント等

取組の推進体制	・ 情報政策室がメインになり、庁内のデータ分析ニーズの掘り起こしを行っている。
取組推進上のポイント (担当部署の認識)	1) トップのリーダーシップ 2) 担当課の人員の拡充 3) データ分析スキルを持つ職員の確保・育成 (○) ・ 庁内研修を継続的に実施することで、データ分析スキルの向上を図りたい。 4) データ利活用やデータ作成のための予算の確保 5) データ分析の必要性に対する認識 (○) ・ 庁内研修を継続的に実施することで、意識の醸成を図りたい。 6) データ利活用の方法に関する知識 7) データ利活用の事例についての情報 8) データを分析するための時間の確保 9) 庁内における各部署との連携 10) 庁内でのデータ共有基盤の整備 (○) ・ 統合データベースには追加的にデータをインポートすることが可能だが、現時点では、すぐに利用可能な形で整理されているデータに限られている。 11) 他機関との連携 (○) ・ AI の活用など高度な分析が必要な場合、有識者（大学等）との連携が必要と考える。 12) その他
その他の特徴	—

統計データの利活用に関するヒアリング調査(第一次調査)の結果概要

(福岡市総務企画局 ICT 戦略室 ICT 推進課・行政部行政マネジメント課・保健福祉局総務企画部政策推進課)

取組概要	経緯	・行政運営の効率的・効果的な実施を目指すものとして、「行政運営プラン」に EBPm 等に係る取組みを位置づけ推進。
	内容	(1) 原課の取組：保健福祉局「地域包括ケア情報プラットフォーム」の構築・運用。 (2) データ活用人材の育成：庁内におけるデータ活用人材の育成として、2 種の独自育成事業を実施。 (3) オープンデータの活用推進：オープンデータの提供拡充及び活用事例創出。

(1) 原課の取組

具体的な取組内容	○地域包括ケア情報プラットフォームの構築・運用 ・地域包括ケアの実現に向けて、別々に管理されていたデータを一元的に集約して活用するシステムとして構築、運用。 ・「ケアベース」(保健・医療・介護等に関するデータを一元的に集約したデータベース)、「ケアビジョン」(ケアベースのデータを分析するためのシステム)、「ケアノート」(本人の同意を得た要支援・要介護者の情報を介護事業者等と共有できるシステム)、「ケアインフォ」(介護保険外サービスに関する情報提供システム) の 4 システムより構成。 ・ケアビジョンによる分析結果の一部をオープンデータとして公表。
庁内他部署の参画	—
外部との連携	① システムの構築・管理を外部に委託。 ② 九州大学と連携し、地域包括ケア情報プラットフォームに蓄積された情報を基に、健康課題等に関する分析を実施し、科学的根拠に基づいた効果的な健康づくり施策の企画立案、市民への情報発信やデータ分析に関する職員研修に取り組んでいる。
その他の特徴	・現在ケアビジョンの利用の中心は各区の保健師であり、担当地区の分析や、地域住民への健康関連の説明資料の作成等に活用 (分析の最小単位は自治会)。 ・多様な分析機能を備えた当該システムの有効活用をめざし、毎年操作研修を実施。

(2) データ活用人材の育成

具体的な取組内容	① データ分析研修 ・「オープンガバメント推進協議会」実施の研修事業の枠組みを利用して実施している研修であり、データ分析に係る基礎的事項を学ぶもの。庁内限定のオープン参加方式にて実施。 ② 福岡市データアカデミー ・データの収集から各種分析手法を用いた分析、それに基づく施策の立案の演習を行うもの。ワークショップ形式にて実施。全 4 回開催。
----------	---

庁内他部署の参画	・上記２種類の研修には、庁内の様々な部署から希望者が参加。
外部との連携	○外部講師の招聘 ・福岡市データアカデミーは、市の外郭団体（九州先端科学技術研究所）より講師を派遣の上実施。
その他の特徴	・データ分析研修については、今年度はリモートによる「オープンガバメント推進協議会」会員（12 都市）との同時開催。応募者数は定員の４倍（約 80 名）にのびた。

(3)オープンデータの活用推進

具体的な取組内容	① オープンデータの提供拡充 ・市民とのコミュニケーションの推進をめざし、市が保有する情報の積極的活用の一環として行政運営プラン内に位置づけられている取組。行政の透明性や信頼性の向上に加えて、市民の利便性向上、民間のシビックテックの団体や企業による新サービス創出のための活用を主眼にしている。
	②オープンデータの活用事例創出 ・時代に即した行政サービスの提供・システムづくりの一環として、行政運営プラン内に位置づけられている取組。
庁内他部署の参画	—
外部との連携	—
その他の特徴	—

●データ利活用の推進における特徴・取組推進上のポイント等

取組の推進体制	①全庁的な取組の推進：総務企画局 ICT 戦略課／行政マネジメント課 ②人材育成：総務企画局 ICT 戦略課 ③地域包括ケア情報プラットフォーム：保健福祉局政策推進課 [以下についての回答部署略称] 総務局 ICT 戦略課:ICT, 保健福祉局政策推進課:保健福祉局
取組推進上のポイント (担当部署の認識)	1) トップのリーダーシップ 2) 担当課の人員の拡充 (○: ICT) 3) データ分析スキルを持つ職員の確保・育成 (○: ICT・保健福祉局) ・科学的根拠に基づいた効果的な健康づくり施策の企画・立案ができる人材の育成 (保健福祉局) 4) データ活用やデータ作成のための予算の確保 5) データ分析の必要性に対する認識 (○: ICT) 6) データ利活用の方法に関する知識 (○: 保健福祉局)

	・データを活用した効果的な施策の企画・立案を行うためには、データ分析についてある程度の知識が必要となるため 7) データ利活用の事例についての情報 (○: ICT) ・ 本当に効果のある事例が取組みの入り口として必要 8) データを分析するための時間の確保 9) 庁内における各部署との連携 10) 庁内でのデータ共有基盤の整備 (○: 保健福祉局) ・ 庁内で保有する情報の集約化を行うことで、業務の効率化が図られるとともに、他分野を含めた多角的な分析が可能となるため 11) 他機関との連携 12) その他 —
その他の特徴	

統計データの利活用に関するヒアリング調査(第二次調査)の結果概要 (神奈川県デジタル戦略本部 データ連携推進グループ)

取組概要	経緯	・CDO（データ統括責任者）の下で、EBPM や県の業務の効率化を進め、限られた予算・人材を有効活用し、ニーズに応じた質の高い県民サービスを提供するため、データ利活用手法の調査分析等を行うこととした。
	内容	(1) 庁内データの棚卸調査 (2) データ利活用案件の庁内公募 (3) EBPM の実践に資する職員研修（人事課が主担当）

(1) 庁内データの棚卸調査

具体的な取組内容	・各所属が保有している電子データを対象に、「どこに」「何が」「どのような形式で」存在しているのかを把握するため、庁内で調査を実施し整理したもの。 ・相互利用の環境整備のほか、オープンデータの推進につながるものと考える。
庁内他部署の参画	—
外部との連携	・民間企業へ調査発注。
その他の特徴	・棚卸調査の委託業務では、データ分析、事例調査とオープンデータに関する相談への対応なども業務に含めている。

(2) データ利活用案件の庁内公募

具体的な取組内容	・分析したい業務課題を庁内で募集し、応募所属に対して分析の支援や専門家による相談会を実施。 ・職員で対応できるもの、専門家に相談するもの、委託で実施するもの、の3つの分類で対応している。
庁内他部署の参画	—
外部との連携	・民間企業（委託契約） ・民間企業所属のデータサイエンティスト（相談会対応につき上記とは別に契約） ・神奈川県立保健福祉大学 ・慶応義塾大学（医学部 医療政策・管理学教室教授）（非常勤顧問） ・他に民間企業と連携協定を締結し、企業への情報提供を実施。
その他の特徴	—

(3)EBPM の実践に資する職員研修

具体的な取組内容	・人事課担当の職員研修であり、以下の研修を実施。 ①証拠に基づく政策立案（EBPM）研修 ②EBPM 実践のための地域経済分析システム研修 ③ビッグデータ・オープンデータの活用と実践
庁内他部署の参画	—
外部との連携	—
その他の特徴	—

●データ利活用の推進における特徴・取組推進上のポイント等

取組の推進体制	・EBPM を推進するという理念のもとに、各課がこれまでの取組をより強化しようというところであり、特に、特定の部署が中心に進めるという状況にはない。
取組推進上のポイント (担当部署の認識)	1) トップのリーダーシップ 2) 担当課の人員の拡充 3) データ分析スキルを持つ職員の確保・育成 4) データ活用やデータ作成のための予算の確保 (○) ・複数の所属から、「データ収集能力や資金」が課題（足りないもの）としてあがっている状況。 ・庁内にはデータを集める際にデータを購入するとしても、予算措置の理解を得るのが難しい。代替的なデータに係る収集方法が職員では思いつかないというところがある。 5) データ分析の必要性に対する認識 6) データ活用の方法に関する知識 (○) ・複数の所属から、「収集したデータを分析するノウハウ」が課題（足りないもの）としてあがっている。 ・背景には、時間的問題や担当者の負荷などの問題から知識等の習得が進んでおらず、有効な分析ができていないということ。 7) データ活用の事例についての情報 (○) ・複数の所属から、「普及啓発の効果測定」や「効果的な普及啓発事業」における分析の要望があがっており、モデル事例をつくり、横展開していくことが重要と考える。 8) データを分析するための時間の確保 9) 庁内における各部署との連携 10) 庁内でのデータ共有基盤の整備

	11) 他機関との連携 12) その他 (※アンケート回答は○未記入) ・基礎自治体との連携強化。特に医療介護についての情報は、市町村に集約されているものであり、ここと連携しない価値あるデータを生み出すことが困難。
その他の特徴	○政策立案と予算編成のプロセスを通じた EBP 的な発想に基づいた政策立案の定着 ・政策立案プロセスで作成する「政策レビュー調書」に、事業の効果の因果関係とその検証方法等を記載。政策レビューの場では、使用する説明資料に「ロジックモデル」を図式化して示し、上位目的に対する施策・事業の有効性を論点の一つとしながら、政策の妥当性等について議論。 ・予算編成プロセスでは、「予算見積書」にインプットからアウトカムに至る道筋を極力定量的に示す。

統計データの利活用に関するヒアリング調査(第二次調査)の結果概要（滋賀県総合企画部統計課）

取組概要	経緯	・近年、ICT（情報通信技術）が進展し、オープンデータやビッグデータの利活用が各分野で進められていることを背景に、行政においてもデータに裏付けされた政策の立案、客観的な評価の導入が強く求められている。しかし、データ収集・分析等の経験やノウハウが乏しく、統計や業務データ等は十分活用されていない状況にあるため。
	内容	(1) EBPM モデル研究事業 (2) 研修事業：職員のための統計講座、専門統計研修

(1)EBPM モデル研究事業

具体的な取組内容	・滋賀大学データサイエンス学部と連携し、データを活用した政策立案の手法やデータ収集・分析に関する知識・技術を学びながら、課題解決等を行うことで、KKO（勘・経験・思い込み）から、EBPM への転換を進める取組。 ・2018 年度よりスタート。原則的に庁内公募を行い、必要性や全庁的な課題等を加味し、課内において選定し実施。 ・モデル研究事業への応募部署。
庁内他部署の参画	
外部との連携	○滋賀大学データサイエンス学部、データサイエンス教育研究センター ・モデル研究事業の受託者として、課題解決を目指しながら EBPM の手法やデータ分析の知識・技術等を提供。 ○総務省統計局統計データ利活用センター ・モデル研究事業実施にあたっての、専門アドバイザーの派遣。 ○関係部署 ・モデル研究事業のテーマに応じてオブザーバー参加。
その他の特徴	—

(2)研修事業

具体的な取組内容	①職員のための統計講座 ・県および市町職員を対象に、年 6 回程度開催。 ・研修の企画～実施までを、講師も含め統計課担当者（4 名）で担当。 ・データ収集、グラフ作成等、統計に関する基本的な知識等について講義を行い、統計リテラシーの向上を図るもの。 ②専門統計研修 ・県および市町職員を対象に、年 2 回開催。 ・滋賀大学データサイエンス学部教員から標本調査、回帰分析等、専門的なデータ分析等に係る手法を学び、業務への利活用を進める。
----------	--

庁内他部署の参画	－
外部との連携	・ 滋賀大学データサイエンス学部
その他の特徴	－

●データ利活用の推進における特徴・取組推進上のポイント等

取組の推進体制	・ 現状は、情報政策部門との連携はなく、今後の課題。
取組推進上のポイント (担当部署の認識)	1) トップのリーダーシップ (○) 2) 担当課の人員の拡充 (○) 3) データ分析スキルを持つ職員の確保・育成 (○) ・ 滋賀大学データサイエンス学部教員による職員向けの専門統計研修を実施。 4) データ活用やデータ作成のための予算の確保 (○) 5) データ分析の必要性に対する認識 (○) ・ 職員の理解を深めるために、EBPM に関する講演会、研修等を開催。 6) データ利活用の方法に関する知識 (○) ・ 「3) データ分析スキルを持つ職員の確保・育成」に同じ。 7) データ利活用の事例についての情報 (○) ・ EBPM モデル研究事業における事業報告会等を開催。 8) データを分析するための時間の確保 (○) 9) 庁内における各部署との連携 (○) 10) 庁内でのデータ共有基盤の整備 (○) 11) 他機関との連携 (○) ・ EBPM 推進に係る事業について、滋賀大学データサイエンス学部等と連携。 12) その他
その他の特徴	○ 外部人材の採用 (人事課で実施) ・ データを重視して施策を立案する「進取でオープンな県庁」および ICT の積極的な活用などにより常に事務の効率化を図る「スマートでしなやかな県庁」の実現に向け、EBPM を推進するための中心的役割を担う人材を採用予定。

統計データの利活用に関するヒアリング調査(第二次調査)の結果概要(和歌山県データ利活用推進センター)

取組概要	経緯	データ利活用の重要性・有用性を積極的かつ継続的に発信する「日本のデータ利活用拠点」を目指しており、その取組の一つとして分析・研究拠点（和歌山県データ利活用推進センター）を設置。
	内容	(1)公募型研究等の実施 (2)人材育成：研修事業（統計データ利活用研修、EBPM 管理者研修）、滋賀大学データサイエンス学部への職員派遣 (3)「庁内データ共有化基盤」の構築・運用

(1)公募型研究等の実施

具体的な取組内容	- 公募型研究は、和歌山県データ利活用推進センターで設定したテーマについて、プロポーザル方式で分析研究を実施するもの。 - 和歌山県データ利活用推進センターとしては、その成果を、庁内外対象として2次利用に資することも意図しており、成果を県独自のアーカイブシステムに蓄積し、全国の研究機関・自治体等と共有できるものとしている。 - その他の分析研究として、空き家対策に係る研究、健康寿命に係る研究等がある。 - 公募型研究に係る課題提案課（移住定住推進課、健康推進課、国民健康保険課、産業技術政策課、循環型社会推進課、薬務課、商工観光労働総務課、食品流通課） - 健康寿命に係る研究については、成果を用いた施策展開のためのPTを立ち上げており、そのメンバーとして、主体となつて活動する長寿社会課、医務課、健康推進課、国民健康保険課、オプゾバーバーとして今後の施策に関わる労働政策課、企業振興課が参画。
庁内他部署の参画	
外部との連携	- 公募型研究における提案応募者（主に大学） - 空き家対策に係る研究は、総務省からの受託事業で、東京大学と連携して進めている。和歌山市を対象に精度検証を行い空き家分布推計の仕組みをモデルとして構築。その手法を用いて田辺市での実証を展開。 - 健康寿命に係る研究は、滋賀大学をメインに、関係機関として和歌山県立医科大学も参加。 - 他に、民間企業と包括連携協定を締結し、調査研究を進めている課題がある。 - 全国の研究機関・自治体等と共有できる仕組みとして、上記研究成果を反映した県独自のアーカイブシステムを構築・運用。
その他の特徴	

(2)人材育成

具体的な取組内容	①研修事業（統計データ利活用研修、EBPM 管理者研修） 統計データ利活用研修：県職員及び県内市町村職員を対象とし、データサイエンススキルの基礎を学ぶもので、2018年度から実施。
----------	---

	・EBPM 管理者研修：庁内において公的統計をはじめとする様々なデータの積極的活用を図ることを目的に、本庁各課室の副課室長を対象に実施。 ②滋賀大学データサイエンス学部への職員派遣 ・研修生として職員を派遣し、データサイエンススキルの習得を図る。
庁内他部署の参画	(人事課では、別途「統計的思考力養成講座」「新規採用職員研修(後期) RESAS 研修」を実施)
外部との連携	・滋賀大学データサイエンス学部
その他の特徴	・和歌山大学の一般教養にあるデータサイエンス講座において、センター職員が講師を担当。

(3)「庁内データ共有化基盤」の構築・運用

具体的な取組内容	・庁内各課で生成される行政情報を一括管理する新たな仕組みを構築し、部局横断的にデータ利活用が行えるスキームを構築。2019 年から本格運用開始(個人情報があるファイルは、当基盤には未掲載)。
庁内他部署の参画	—
外部との連携	民間企業：秘密計算技術の社会実装に向けた研究で連携
その他の特徴	—

●データ利活用の推進における特徴・取組推進上のポイント等

取組の推進体制	①全庁的な推進は、企画部企画政策局企画総務課データ利活用推進班(5名：センター常駐) ・非常勤職員(1名：大学教授)と任期付き職員(センター5名のうちの2名)で対応。任期付きの2名はデータサイエンスエキスパートであり新たに採用。 ②2019 年度に「和歌山県 EBPM 統括者等設置要綱」を策定し、各課に「EBPM 管理者」を新たに設置し、統計情報を扱う組織(調査統計課分析班)の「統計情報分析者(統計アナリスト)」、企画政策をおこなう組織(企画総務課計画班)の「評価・判定者(エバリエータ)」と連携し、EBPM 推進モデルを形成している。 ③調査統計課・情報政策課の関係 ・調査統計課は企画部門内にあり、必要に応じて情報共有を実施。 ・情報政策課は、システム関連メインで担当(アーカイブはセンター独自)しており、システム運用面では、協議・連携している。
取組推進上のポイント (担当部署の認識)	1) トップのリーダーシップ 2) 担当課の人員の拡充 3) データ分析スキルを持つ職員の確保・育成 (○)

	・医療・福祉の分野における統計分析ができる研究員確保が難しいこと。 4) データ活用やデータ作成のための予算の確保 5) データ分析の必要性に対する認識 6) データ活用の方法に関する知識 (○) ・ データの集計化や可視化したものから気づきを得るスキルが不足。 ・ マンパワーの不足に伴う時間確保の困難性から進まない状況にある。 7) データ活用の事例についての情報 8) データを分析するための時間の確保 9) 庁内における各部署との連携 10) 庁内でのデータ共有基盤の整備 (○) ・ 個人情報保護、二次利用制限によりデータ収集が阻害されること。 11) 他機関との連携 12) その他 —
その他の特徴	

統計データの活用に関するヒアリング調査(第二次調査)の結果概要（岡山県総合政策局政策推進課）

取組概要	経緯	・首長の問題意識の高まりによる。
	内容	(1)重点事業における EBPM の試行 (2)EBPM 研修（幹部職員向け、実務担当者向け）

(1)重点事業における EBPM の試行

具体的な取組内容	・ロジックツリー・ロジックモデル・効果検証デザインの作成支援、専門家（EBPM 推進アドバイザー及び政策アドバイザー）との連絡調整、効果検証を実施。対象とする重点事業は、専門家も交え、担当課と事前協議等を通じて選定。 ・企画・設計・分析は専門家も交えて担当課と政策推進課で、データ収集は担当課で実施。 ・事業担当課
庁内他部署の参画	
外部との連携	・EBPM 推進アドバイザー（民間企業 1 社） ・政策アドバイザー（民間企業 1 社） ・岡山大学教育学部
その他の特徴	—

(2)EBPM 研修

具体的な取組内容	①幹部職員向け EBPM 研修 ・課室長以上の職員を対象とするもの。 ②実務担当者向け EBPM 研修 ・EBPM の考え方を取り入れた事業を検討する所属の職員、及びその他受講希望者を対象とするもの。
庁内他部署の参画	—
外部との連携	・EBPM 推進のために助言を受けている専門家（2 社）に講師を依頼。
その他の特徴	—

●データ利活用の推進における特徴・取組推進上のポイント等

取組の推進体制	○EBPM の全庁的な推進担当は、総合政策局政策推進課 ・本県では EBPM＝データ利活用のみを指すという考え方ではなく、事業の立案時に実証分析（科学的根拠）を参照して、論理的に検討するとともに、実証分析が無い場合には自ら効果検証を行うことと捉えている。 ・情報政策課との連携については、現段階では特になし。個別事業単位では、必要に応じて連携体制を構築。
取組推進上のポイント (担当部署の認識)	1) トップのリーダーシップ (○) ・特に重要。トップのリーダーシップ、職員のスキル向上（以下3））は両輪で必要。 2) 担当課の人員の拡充 3) データ分析スキルを持つ職員の確保・育成 (○) 4) データ利活用やデータ作成のための予算の確保 (○) 5) データ分析の必要性に対する認識 (○) 6) データ利活用の方法に関する知識 (○) 7) データ利活用の事例についての情報 8) データを分析するための時間の確保 9) 庁内における各部署との連携 (○) ・重点事業検討の中で EBPM を試行しており、各部署の職員が意識を持つという点で連携が必要。 ・重点事業検討の中でデータ利活用（分析）については、統計分析課との連携が必要。 10) 庁内でのデータ共有基盤の整備 11) 他機関との連携 (○) 12) その他
その他の特徴	—

統計データの利活用に関するヒアリング調査(第二次調査)の結果概要 (岡山県総合政策局統計分析課)

取組概要	経緯	県の施策において、統計分析や明確な根拠に基づいて効果的な政策を企画立案する能力を有する職員を育成することとしている。そのためには研修等による知識の習得に加え個別テーマでの実地訓練が有効であり、実施に当たっては2014年4月より専門家の任用によるきめ細やかなフォローをしている。
	内容	(1) 県職員のデータ分析・活用能力の向上 (2) 外部研修の受講：総務省統計研究所本科（総合課程）研修統計データアナリストコースの受講

(1) 県職員のデータ分析・活用能力の向上

具体的な取組内容	- データに基づく政策形成の徹底を図るため、データ分析を専門とする統計分析員を（外部より1名）任用。 - データ分析の知識・技術を保有する県職員（4名）を配置して他の県職員のデータ分析・活用能力の向上を進める。
庁内他部署の参画	—
外部との連携	・ 岡山大学大学院社会文化科学研究科
その他の特徴	—

(2) 外部研修の受講

具体的な取組内容	○総務省統計研究所本科（総合課程）研修統計データアナリストコースを受講。 ・対象は、統計分析課職員（その他の研修については、全庁から希望者も公募）
庁内他部署の参画	—
外部との連携	—
その他の特徴	—

●データ利活用の推進における特徴・取組推進上のポイント等

取組の推進体制	○全庁的な推進担当は、総合政策局政策推進課 ・情報政策課との連携については、現段階では特になし。データ利活用＝EBPM という考え方にはなく、論理的思考を進めるものと捉えている。個別事業単位での連携はあり、必要に応じて連携体制を構築。
取組推進上のポイント (担当部署の認識)	1) トップのリーダーシップ (○) ・ 本県では知事のトップダウン 2) 担当課の人員の拡充 (○) 3) データ分析スキルを持つ職員の確保・育成 (○) ・ 本県では統計研究研修所の本科研修に参加 4) データ利活用やデータ作成のための予算の確保 (○) ・ 統計データ利活用推進事業委託費の活用 5) データ分析の必要性に対する認識 (○) ・ 実務担当者向け研修 6) データ利活用の方法に関する知識 (○) ・ 庁内向け統計活用レポートの作成 7) データ利活用の事例についての情報 8) データを分析するための時間の確保 (○) 9) 庁内における各部署との連携 (○) 10) 庁内でのデータ共有基盤の整備 (○) 11) 他機関との連携 12) その他
その他の特徴	—

統計データの利活用に関するヒアリング調査(第二次調査)の結果概要 (佐賀県政策部統計分析課)

取組概要	経緯	・各所属からのデータ分析に関する相談対応や研修の実施を行ってきたが、一層、庁内のデータ利活用を進めるうえで、より事業課の実務に密接で PPDAC サイクルに則った分析支援実例、データ分析が政策立案等に有用であることを示すモデルケースの創出が必要と考えたため。
	内容	(1) EBPM サポート事業 (2) 研修事業

(1) EBPM サポート事業

具体的な取組内容	・データを活用した政策立案・事業改善に取り組み、所属を統計分析課が支援。 ・データ分析プロセスである「PPDAC サイクル」(課題定義から打ち手検討まで)に沿った検討作業を一貫してサポートすることによって、対象所属の業務負担を軽減しつつデータ活用力の向上を図るとともに、データ利活用のモデルケースを創出する。 ・各所属からの応募案件を統計分析課で審査し、テーマを選定。事業実施は、原則、統計分析課とテーマ提案課で行っている。
庁内他部署の参画	・テーマ提案課。
外部との連携	—
その他の特徴	—

(2) 研修事業

具体的な取組内容	・以下5種の研修を、統計分析課にて企画・実施。 ① Eラーニング研修：データ利活用の必要性、データの見方・扱い方等を研修。全職員対象。 ② ケーススタディ研修：実務で活用できる統計分析の基礎的な知識・スキルを研修。係長、担当職員対象。 ③ フォローアップ研修：ケーススタディ研修の復習、データを使った実践演習。ケーススタディ研修修了者対象。 ④ 管理職員向け研修①：データ利活用の必要性やデータの見方など上司に求められるスキルを研修。新任副課長対象。 ⑤ 管理職員向け研修②：データ利活用の最新動向や先進事例の紹介など(テーマは毎年度異なる)。主に副課長以上対象。
庁内他部署の参画	—
外部との連携	—
その他の特徴	—

●データ利活用の推進における特徴・取組推進上のポイント等

取組の推進体制	－
取組推進上のポイント (担当部署の認識)	1) トップのリーダーシップ 2) 担当課の人員の拡充 3) データ分析スキルを持つ職員の確保・育成 (○) ・ 行政実務に活用できる実戦的な研修の場が必要。 4) データ利活用やデータ作成のための予算の確保 5) データ分析の必要性に対する認識 (○) ・ 管理職員及び実務担当職員に対する「データ分析の必要性」の研修の実施。 6) データ利活用の方法に関する知識 (○) ・ 実務担当職員に対する「データ利活用の方法」の研修 7) データ利活用の事例についての情報 (○) ・ (アレンジ等により) 取り入れることが可能な事例の情報提供 8) データを分析するための時間の確保 9) 庁内における各部署との連携 10) 庁内でのデータ共有基盤の整備 11) 他機関との連携 ・ 大学等、データ分析で協働や相談ができる専門機関など 12) その他
その他の特徴	－

統計データの利活用に関するヒアリング調査(第二次調査)の結果概要（北上市企画部政策企画課）

取組概要	経緯	・市が自主性と自立性を発揮し、「北上ならでは」のまちづくりを推進するため、市政に関する中長期を展望した精度の高い政策を創出することにより住民福祉の増進に寄与することを目的に、2017年度の組織再編において、政策企画課に政策マーケティング係を新設し、さらに当該係を事務局とする市内シンクタンクである「北上市近未来政策研究所」を設置。
	内容	(1)行政課題解決に係る調査研究の実施 (2)職員政策形成力向上セミナー

(1)行政課題解決に係る調査研究

具体的な取組内容	・「北上市近未来政策研究所」において、市政運営に関する基礎調査や行政課題の解決等新たな政策創出に関する調査研究を行っている。(テーマを決め、市内連携で、毎年度1・2本程度の調査研究を実施。) ・各課で保管している業務データ等を総合計画の政策分野別に加工し、市内でのEBPMを推進する基礎資料の1つとして「データでみる北上市のすがた」を作成。
市内他部署の参画	・調査研究テーマごとに関係課と連携。
外部との連携	○関東学院大学法学部地域創生学科 ・調査研究全般に係る助言、指導、データ収集や分析に関する助言、指導を依頼。
その他の特徴	—

(2)職員政策形成力向上セミナー

具体的な取組内容	・「北上市近未来政策研究所」主催の研修であり、係長級以下の職員を対象とする。 ・市政策アドバイザーを講師に職員の政策立案につながるデータ活用手法等を習得するもの。
市内他部署の参画	—
外部との連携	—
その他の特徴	—

●データ利活用の推進における特徴・取組推進上のポイント等

取組の推進体制	・取組推進課：企画部政策企画課が担当。
取組推進上の ポイント (担当部署の認識)	1) トップのリーダーシップ 2) 担当課の人員の拡充 3) データ分析スキルを持つ職員の確保・育成 (○) ・専門部署（係）の設置、外部有識者（アドバイザー）の招聘、研修会・セミナーへの参加。 4) データ活用やデータ作成のための予算の確保 5) データ分析の必要性に対する認識 6) データ活用の方法に関する知識 (○) ・外部有識者（アドバイザー）の招聘、研修会の実施、外部セミナーへの参加。 7) データ活用事例についての情報 8) データを分析するための時間の確保 (○) ・データの加工、整理に時間がかかること。 9) 庁内における各部署との連携 10) 庁内でのデータ共有基盤の整備 (○) ・様々な政策分野にまたがるデータの集約・一元管理、データブックの作成など。 11) 他機関との連携 (○) ・大学・民間企業等との共同研究の実施 12) その他
その他の特徴	—

統計データの利活用に関するヒアリング調査(第二次調査)の結果概要 (会津若松市企画政策部情報統計課)

取組概要	経緯	・東日本大震災と南会津地方で発生した大規模水害などを教訓とした、ICT を活用した災害時要支援者への支援体制構築の取組がシステム導入・活用のきっかけ。 ・災害時に職員がスムーズにシステムを利用できるよう、災害時だけでなく平時から業務活用していくことができるツールとして統合 GIS を導入し、継続的に活用を進める。
	内容	(1) GIS を活用した取組 (2) データ分析・利活用研修

(1) GIS を活用した取組

具体的な取組内容	・住民基本台帳に基づく住民の居住場所をポイントとして管理。 ・GIS 上に蓄積した様々なデータを組み合わせて、各所属の業務の高度化・効率化に向けたデータ利活用を実施。 ・利用可能なデータや GIS 操作スキルの共有を行うため、情報統計課が事務局となり庁内横断的な組織である「統合 GIS 活用検討チーム」を設置して、定期的な(月1回)会合を開催している。また、GIS 関係イベントへの参加や国交省のシステムの勉強会などの活動も行っている。
庁内他部署の参画	○「統合 GIS 活用検討チーム」参画部署との連携 ・企画政策部情報統計課：検討チームの設置、事務局 ・市民部市民課：住民ポイントの日次更新 ・市民部危機管理課：統合 GIS の導入・運用 ・その他庁内各所属：統合 GIS を活用に係る所属を中心に、15 所属 16 名の職員が検討チームに参画 ※検討チームの運営を主に担うのは、企画政策部情報統計課、市民部市民課、市民部危機管理課の3課
外部との連携	・GIS の運用・管理を民間企業に委託。
その他の特徴	・「統合 GIS 検討チーム」は年1回の報告会を開催し、参加者以外への情報提供、情報発信を行っている。報告会には、市役所以外からの参加者もある。

(2) データ分析・利活用研修人材育成

具体的な取組内容	・2021 年度から、職員を対象とした研修を開催(予定)
庁内他部署の参画	—
外部との連携	・研修の講師は専門家に依頼。
その他の特徴	—

●データ利活用の推進における特徴・取組推進上のポイント等

取組の推進体制	－
取組推進上の ポイント (担当部署の認識)	1) トップのリーダーシップ (○) 2) 担当課の人員の拡充 (○) 3) データ分析スキルを持つ職員の確保・育成 (○) ・ 民間人材の登用や専門家派遣の制度 (外部の知見の必要性) 4) データ活用やデータ作成のための予算の確保 (○) 5) データ分析の必要性に対する認識 (○) 6) データ活用の方法に関する知識 (○) 7) データ活用の事例についての情報 (○) 8) データを分析するための時間の確保 (○) ・ 人員の拡充 9) 庁内における各部署との連携 (○) 10) 庁内でのデータ共有基盤の整備 (○) 11) 他機関との連携 (○) ・ (公共施設の状況など自治体ごとにバラバラで比較できない。データ項目・形式を合わせるのに苦労する、労力を有する。これを解消するための) データ形式の標準化・広域利用、事例共有 12) その他
その他の特徴	－

統計データの利活用に関するヒアリング調査(第二次調査)の結果概要（つくば市政策イノベーション部情報政策課）

取組概要	経緯	・2016年に官民データ活用推進基本法が施行され、官民データの活用に資する各種施策の推進が政府の取組として義務づけられ、国ではEBPMを推進する取組を進めており、データ利活用推進はこれからの行政の必須要件となる。 ・「つくば市情報化推進計画」の中で、官民を問わず、様々なデータを共有することで、つくばに集う全ての人たちにあって、それらのデータが活用され、地域課題の解決や市民生活の向上につながるイノベーションが次々と生まれる社会を目指すとし、「多様な市民がデータを用いて自ら地域課題を解決できる社会（シビック・データ・イノベーション）」を目標に掲げている。 ・データ利活用研修は、2017年11月にデータ利活用のためのGIS導入を検討したことを契機に、GISシステムのデモを経て、2018年2月にGISを活用した課題解決ワークショップを試験的に実施した結果、研修効果が見込めると判断されたため、2018年4月から実施している。
	内容	(1) データ利活用研修

(1) データ利活用研修

具体的な取組内容	・以下の①～③の職層別研修と④の自由参加型研修を実施。 ①研修Ⅰ：（講習）実務職（主事・主任）：基礎理解 ②研修Ⅱ：（講習＋実習）実務職（主査）：実践を見据えた実習、GIS活用 ③研修Ⅲ：（講習）管理職（課長補佐・課長級）：上長としての心構えを学ぶもの ④高度なデータ利活用ができるスキルの習得を目指す研修（自由参加型）
庁内他部署の参画	・人事課：研修の総合調整 ・情報政策課：研修内容の検討
外部との連携	・筑波大学教授：顧問（非常勤特別職）として、幅広く助言を仰ぐ。 ・朝日航洋：研修の企画・運営等全般を通じて協力。
その他の特徴	・①～③の研修は、地方公務員法39条に基づく「人事研修」（参加必須の研修）として実施。 ・②③の研修では、主要な行政情報の利用や公開が可能と考えるか否かについて、「部署内限定」「庁内限定」「請求による公開可能」「オープンデータ」の4つに分類する取組（データトリアージ）を行っている。

●データ利活用の推進における特徴・取組推進上のポイント等

取組の推進体制	・企画、情報政策、統計の連携については今後の課題。
取組推進上のポイント (担当部署の認識)	1) トップのリーダーシップ 2) 担当課の人員の拡充 3) データ分析スキルを持つ職員の確保・育成 (○) 4) データ利活用やデータ作成のための予算の確保 5) データ分析の必要性に対する認識 (○) 6) データ利活用の方法に関する知識 7) データ利活用の事例についての情報 (○) 8) データを分析するための時間の確保 9) 庁内における各部署との連携 (○) ・研修は個人単位あり、組織的に展開することとは異なる。各部署の課長も含め、意識を合わせていくことが重要と 考えており、個人理解の次は部署間での連携が重要となる。 10) 庁内でのデータ共有基盤の整備 (○) 11) 他機関との連携 12) その他
その他の特徴	—

統計データの活用に関するヒアリング調査(第二次調査)の結果概要 (戸田市教育委員会事務局教育政策室・総務部経営企画課)

取組概要	経緯	・教員の年齢構成の変化により、現場のベテランにあたる層の割合が減少、若手教員の割合が増加しており、ベテランから若手への効果的な指導方法の継承が以前よりも難しくなってきた。また、社会で求められる人材像が変化し、さらに ICT 活用をはじめとする教育環境の変化も相まって、指導の質の保障や向上に関して、教員の経験や勘だけでは十分とはいえない状況となっているため。 ・現教育長の就任を機に、取組は大きく進展。
	内容	(1) 産官学での共同研究 (2) 専門知識・経験をもつ人材の採用

(1) 産官学での共同研究

具体的な取組内容	・教育政策室において実施する各種調査、及び保有するデータを用いて産官学との共同研究に取り組み、成果は学校教育の場還元。 ・多数の大学、国立研究所、民間企業、県と連携して、各種テストや調査結果と県の学力・学習状況調査で測定した学力との関係分析、リーディングスキルと学力の関係分析など指導方法に関するデータ分析などの共同研究を実施している。
庁内他部署の参画	—
外部との連携	・埼玉県：学力調査での連携 ・東京大学、慶應義塾大学、上智大学、聖心女子大学、筑波大学、東京理科大学：共同研究における科学的アプローチを担当。取組推進のための外部アドバイザー。 ・国立情報学研究所、国立教育政策研究所：共同研究における科学的アプローチを担当。取組推進のための外部アドバイザー。 ・民間企業（2社）：専門的な知見を生かした共同研究の推進、サービス提供を担う。 ・弁護士：個人情報保護や法務に関連する研修、外部アドバイザー。
その他の特徴	○「教育政策シンクタンク」の設置 ・EBPM の推進を目的に、庁内（室内）シンクタンクとして 2019 年 6 月に設置。有識者に外部アドバイザーを委嘱し、データに基づく実態把握や施策の見直し等を進める。

(2) 専門知識・経験をもつ人材の採用

具体的な取組内容	・2017年度より事務（教育枠）採用を開始。教育行政に係る専門的な知見等を有する人材を採用し、「教育行政のプロ」の育成を進めている。 ・2019年に設置した「教育政策シンクタンク」（教育委員会事務局内組織）に、当該教育枠で採用した職員を配置し、教育分野におけるEBPMを推進している。
庁内他部署の参画	—
外部との連携	—
その他の特徴	—

●データ利活用の推進における特徴・取組推進上のポイント等

取組の推進体制	・全庁的なデータ利活用の推進体制は今後の課題。（経営企画課）
取組推進上のポイント (担当部署の認識)	1) トップのリーダーシップ (○) ・他業務に比べて緊急性が低いので、後回しになりがちである。そのため、特に初期段階ではある程度トップダウンで進める必要がある。 ・トップのリーダーシップがないと最初は動きようがない。先進的な取り組みをする市町も、環境づくりも含め、トップのリーダーシップによるところが大きいものと認識。 2) 担当課の人員の拡充 (○) ・全庁的な要素もあるため、通常業務をこなしたうえで、さらに時間的な余裕を持っていることが重要。 3) データ分析スキルを持つ職員の確保・育成 (○) ・産官学の連携はほぼ必須になってくるが、成果物を理解し現場へ還元するため、または自分たちの実現したいことを説得力をもって発信するために、最低限の知見をもつ人材は必要。 4) データ利活用やデータ作成のための予算の確保 (○) ・必要なデータの収集を無償で継続することは難しい。専門的なアセスメントや設備、システムが必要。 ・継続性を担保するには予算が必要。 5) データ分析の必要性に対する認識 (○) ・当事者が必要性を感じないとやらされ感に支配されることになり、業務の質または継続性に問題が起こりやすい。 6) データ利活用の方法に関する知識 (○) ・知識が無いと企画の発想が生まれず、外部からの提案に流されやすくなり、手段の目的化が起こりやすい。 7) データ利活用の事例についての情報 (○) ・知識が無いと企画の発想が生まれず、外部からの提案に流されやすくなり、手段の目的化が起こりやすい。

	8) データを分析するための時間の確保 9) 庁内における各部署との連携 (○) ・ 実現したい内容が一つの部署で完結するものだけとは限らないので、データ利用の範囲やその成果物の範囲を広げるために、各部署での連携は必要。 10) 庁内でのデータ共有基盤の整備 (○) ・ 実現したい内容が一つの部署で完結するものだけとは限らないので、データ利用の範囲やその成果物の範囲を広げるために、各部署での連携は必要。 11) 他機関との連携 (○) ・ 自治体単独でできることにはかなり低い限界があるので、他機関との連携は必須。 12) その他
その他の特徴	○ 広域データベース構築の検討 ・ 他市との比較もできるように、活用の幅を広げるための広域のデータベース構築を検討している。

統計データの利活用に関するヒアリング調査(第二次調査)の結果概要 (浦安市健康こども部青少年課・企画部企画政策課)

取組概要	経緯	・働き方改革や女性の社会進出に伴い、児童育成クラブのニーズが高まる中、今後のクラブの利用の動向や施設建築の可否等の分析が必要となったため。また、新型コロナウイルスの感染拡大の影響を確認する必要があったため。
	内容	(1) 個別事業のデータ分析 (児童育成クラブの入会者数の推計・入会者の属性等の分析／青少年関連研修の効果測定) (2) 課内研修 (OJT)

(1) 個別事業のデータ分析

具体的な取組内容	① 児童育成クラブの入会者数の推計、入会者の属性等の分析 ・ 人口推計・学校児童数の推計、児童育成クラブの入会者数、入会申請書内の児童及び保護者の情報等を活用し、児童育成クラブの入会者数を推計し分析。また、入会者の家族構成などの情報を GIS に搭載し、地域ごとに分析。 ② 青少年関連研修の効果測定 ・ 洋上研修の参加者が減少傾向にあり、その要因分析を実施。
庁内他部署の参画	—
外部との連携	—
その他の特徴	—

(2) 課内研修

具体的な取組内容	・ データ利活用の重要性や分析手法、GIS の活用について、課内 OJT を通じて習得。
庁内他部署の参画	—
外部との連携	—
その他の特徴	—

●データ利活用の推進における特徴・取組推進上のポイント等

取組の推進体制	・企画政策課は、総合計画の指標管理を担当。EBPMの推進に係る全庁的組織はこれからの検討課題。（企画政策課）（統計担当や情報政策部門等の庁内連携の必要性を認識しており、今後の検討課題。）
取組推進上のポイント (担当部署の認識)	1) トップのリーダーシップ (○) ・ 庁内での醸成、継続性を確保するためには、トップのリーダーシップ必要。 2) 担当課の人員の拡充 3) データ分析スキルを持つ職員の確保・育成 (○) 4) データ利活用やデータ作成のための予算の確保 5) データ分析の必要性に対する認識 (○) 6) データ利活用の方法に関する知識 (○) 7) データ利活用の事例についての情報 8) データを分析するための時間の確保 9) 庁内における各部署との連携 10) 庁内でのデータ共有基盤の整備 (○) ・ 担当課の情報だけでは足りない。詳細なデータを自由に利用できる環境が望まれる。 ・ データの共有基盤については、現段階では、特に、組織的に整備するということでは至っていない。個人情報 の取扱も含め、制度的なものが壁になっている面がある。 11) 他機関との連携 12) その他
その他の特徴	—

統計データの利活用に関するヒアリング調査(第二次調査)の結果概要 (浦安市健康こども部母子保健課)

取組概要	経緯	・行政と関わる機会が少ない時期に、行政とのつながりを維持し、またリスクの高い親子を早期に発見して、必要な支援につなげることがを目的にケアプランを作成しているが、その施策の効率を検証するため、調査研究を開始。
	内容	(1) ケアプランに係る調査・分析の実施

(1)ケアプランに係る調査・分析の実施

具体的な取組内容	・アンケート調査により経常変化やプランの満足度、保護者の不安との関連性などを検証。
庁内他部署の参画	－
外部との連携	・順天堂大学医療看護学部：研究方法への助言およびデータ分析等
その他の特徴	－

●データ利活用の推進における特徴・取組推進上のポイント等

取組の推進体制	・企画政策課は、総合計画の指標管理を担当。EBPM の推進に係る全庁的組織はこれからの検討課題。(企画政策課)(統計担当や情報政策部門等の庁内連携の必要性を認識しており、今後の検討課題。)
取組推進上のポイント (担当部署の認識)	1) トップのリーダーシップ 2) 担当課の人員の拡充 3) データ分析スキルを持つ職員の確保・育成 4) データ利活用やデータ作成のための予算の確保 5) データ分析の必要性に対する認識 6) データ利活用の方法に関する知識 7) データ利活用の事例についての情報 (○) ・他市の事例を参考に、調査方法等を検討する必要があると思われる。 8) データを分析するための時間の確保 9) 庁内における各部署との連携 10) 庁内でのデータ共有基盤の整備 11) 他機関との連携 12) その他
その他の特徴	－

統計データの利活用に関するヒアリング調査(第二次調査)の結果概要 (横浜市政策局政策部政策課)

取組概要	経緯	・官民データ活用推進基本法の成立、本市における「横浜市官民データ活用推進計画」の立案を機に、データ活用推進等担当を設置。「データを重視した政策形成と基礎的データの整備の推進」を推進。
	内容	(1)職員研修 (2)パイロット事業への支援 (3)相談会等の実施

(1)職員研修

具体的な取組内容	① EBPM の前提となるアウトカム志向やロジックモデルの構築などを庁内に浸透させるための職員研修の実施
	・企画・事業担当部署の担当者などを対象に実施。委託業者と協議の上、研修内容を設定し実施。講師は委託事業者が担当。
	② 「データ活用に関する包括連携協定」(横浜国立大学) に基づく職員研修の実施
	・上記①の研修とは別に実施している職員向け研修で、上記に比べ広範囲をカバーするもの。 ・対象分野として、1)データ活用人材の育成、2)データを重視した政策形成の推進、3)データ活用に関する市民への普及・啓発、4)学術調査・研究への協力、5)データ活用に関する公民連携の推進 が掲げられ、様々な取組を進めている。
庁内他部署の参画	—
外部との連携	・民間企業 (委託事業者) ・横浜国立大学
その他の特徴	—

(2)パイロット事業への支援

具体的な取組内容	・庁内での EBPM 推進にあたり、2019 年度より、EBPM の趣旨を踏まえ、事業効果の検証や検証に必要な基礎データの整備などを目指すパイロット事業を実施し、事業の効果検証手法の検討等について、各種の支援を行っている。 ・対象事業の選定は、(政策局政策課等による)各事業担当課へのヒアリングを通じて、ニーズを掘り起こし、事業担当課と相談の上決定。
	—
庁内他部署の参画	—
外部との連携	・民間企業 (委託事業者)
その他の特徴	—

(3) 相談会等の実施

具体的な取組内容	・取組の手法、方向性の整理などを支援することを目的に、職員研修時に実施している。 ・日常的に相談も受けており、EBPMに限らず、データ活用に係る様々な相談に対応。 ・相談内容に応じて、政策局政策課のほか、大学、民間事業者（委託事業者）に対応。
庁内他部署の参画	—
外部との連携	・民間企業（委託事業者） ・横浜市立大学
その他の特徴	—

●データ活用の推進における特徴・取組推進上のポイント等

取組の推進体制	・全庁的な推進は、政策局政策課（データ活用推進等担当）が担当。
取組推進上のポイント (担当部署の認識)	1) トップのリーダーシップ 2) 担当課の人員の拡充 3) データ分析スキルを持つ職員の確保・育成 (○) 4) データ活用やデータ作成のための予算の確保 (○) 5) データ分析の必要性に対する認識 (○) ・ベースになるものとしては「意識」であり、そこから。スタートラインに立つことが重要。 ・庁内に浸透を図るには、業務の中には、業務作業としてデータ分析を組み込むことが必要。意識を高めると同時に、具体的なアクションにつながる動きをしないと、実効性が伴わないものと考ええる。 6) データ活用の方法に関する知識 (○) 7) データ活用の事例についての情報 (○) 8) データを分析するための時間の確保 9) 庁内における各部署との連携 (○) 10) 庁内でのデータ共有基盤の整備 (○) 11) 他機関との連携 (○) 12) その他
その他の特徴	—

統計データの利活用に関するヒアリング調査(第二次調査)の結果概要（浜松市企画調整部企画課）

取組概要	経緯	・ RESAS の整備や、まち・ひと・しごと創生総合戦略における KPI の設定・進捗管理など、データを活用しながら合理的に政策判断を行う必要性が全庁的に高まっていることを背景とする。
	内容	(1) EBPM アドバイザー（相談窓口）の設置・運用 (2) EBPM 研修会

(1) EBPM アドバイザー(相談窓口)の設置・運用

具体的な取組内容	・ 統計データの利活用に関する指導助言を実施。 ・ 随時連絡（メール等）と直接相談会（対面）。 ・ 相談内容は、アンケート対象の選定、数量、設問内容など、アンケート関連が中心。他、成果を示す際の統計学的正しさ、指標の設定など。
庁内他部署の参画	—
外部との連携	・ 静岡大学名誉教授（EBPM アドバイザー）
その他の特徴	—

(2) EBPM 研修会

具体的な取組内容	・ 各部局において政策形成やデータ分析の実務に携わる職員を対象。 ・ アンケート調査・分析に係る研修を中心に、誰でも参加可能な e ラーニングも開催している。
庁内他部署の参画	—
外部との連携	・ EBPM アドバイザー（静岡大学名誉教授）：集合研修の講師
その他の特徴	—

●データ利活用の推進における特徴・取組推進上のポイント等

取組の推進体制	(データ利活用推進担当の10名が、7つの分野を10に割り振り、担当部局に対して選任で対応)
取組推進上のポイント (担当部署の認識)	1) トップのリーダーシップ 2) 担当課の人員の拡充 3) データ分析スキルを持つ職員の確保・育成 (○) ・委託中心であり、職員自らが、スキルを高めることが必要。 4) データ利活用やデータ作成のための予算の確保 5) データ分析の必要性に対する認識 (○) 6) データ利活用の方法に関する知識 (○) ・事業に結びつき、成果が出るまでには時間がかかり、意識改革や知識の向上が必要。 7) データ利活用の事例についての情報 (○) 8) データを分析するための時間の確保 (○) 9) 庁内における各部署との連携 (○) ・情報部門、統計部門と特別の連携はないが、今後進める中で、各課のデータの共有やオープンデータ化に結び付け るなど、相互連携が必要になってくるものと思慮。 10) 庁内でのデータ共有基盤の整備 (○) 11) 他機関との連携 (○) 12) その他
その他の特徴	—

統計データの利活用に関するヒアリング調査(第二次調査)の結果概要 (神戸市企画調整局企画課)

取組概要	経緯	・2019年度まで産学連携ラボのICT連携担当ラインで、データアカデミーやGISの活用推進に取り組んできたが、政策との連携強化を目的に、業務とセットで企画課(データ活用ライン)に移った。
	内容	(1)「神戸市データアカデミー」の開催 (2)統合型GIS・市民公開型GISの構築・運用・活用推進 (3)庁内データ連携基盤の構築検討 (4)その他(幹部からの特命事項対応(GIS、BIツール(tableau)の活用)、庁内のデータ分析・可視化に対するサポート)

(1)「神戸市データアカデミー」の開催

具体的な取組内容	・職員のデータリテラシー向上を目的としたセミナー。 ・対象は全職員。セミナーとワークショップを開催。 ・興味のある人に参加してもらった形態での実施。
庁内他部署の参画	—
外部との連携	・民間企業(講師・ワークショップの運営を委託。毎年公募で選定)
その他の特徴	・データサイエンティストについては、採用が困難であることから、機械学習ができる高度専門人材を育成することを検討中。

(2)統合型GIS・市民公開型GISの構築・運用・活用推進

具体的な取組内容	・「統合型GIS」については、庁内イントラに組み込まれており、庁内の職員であれば誰でも利用できるもの。ログイン数は、約6千件/月
庁内他部署の参画	—
外部との連携	・民間企業(GISの構築・運用・保守、ヘルプデスク、オンライン研修を委託)
その他の特徴	・GISの利用に当たって必要となる研修をオンラインで実施(教材はGISの運用・保守を担当する民間事業者が提供)。

(3)庁内データ連携基盤の構築検討

具体的な取組内容	・庁内にある各種データを集約して利用できるデータベースを構築するもの。 ・庁内システムであり、基本は庁内にて検討。
庁内他部署の参画	○情報化戦略部との連携

	○統計解析ラインとの連携 ・本取組に関しては、統計解析ラインと密な連携のもと進めている。
外部との連携	－（必要に応じて業者に相談するが、基本は庁内にて検討）
その他の特徴	－

(4) その他

具体的な取組内容	①幹部からの特命事項の対応（GIS、BI ツール（tableau）を活用） ②庁内のデータ分析・可視化に対するサポート
庁内他部署の参画	・企画調整局産学連携ラボ ・企画調整局情報化戦略部 ・企画調整局企画課統計解析ライン（密接に連携）
外部との連携	－
その他の特徴	－

●データ利活用の推進における特徴・取組推進上のポイント等

取組の推進体制	・全庁的な推進は、企画調整局企画課データ活用ラインのほか、企画調整局企画課統計解析ライン、企画調整局情報化戦略部と連携して推進。
取組推進上のポイント (担当部署の認識)	1) トップのリーダーシップ（○） ・EBPM の普及に向けた方針表明（業務の電子化、データ共有等）。 ・これがないと庁内に広がらないと考える。 2) 担当課の人員の拡充（○） ・課題設定、データ収集、データ解析、政策立案に専念できる人員配置。 ・今後、各課からの需要も増大することが予想され、課題と考えている。 3) データ分析スキルを持つ職員の確保・育成（○） ・データ分析の職歴がある人材確保、体系的な教育コンテンツ整備。 ・「育成」に重きを置いているが、現状は一部庁内公募で人材確保を進めている。 4) データ活用やデータ作成のための予算の確保（○） ・EBPM を進めやすくするために、データクレンジングや解析ツールの予算確保 5) データ分析の必要性に対する認識（○）

	・データ分析に基づいた政策立案の事例共有 6) データ活用する方法に関する知識 (○) ・体系的な教育コンテンツ整備 ・データアカデミーは、一つのコンテンツであり、例えばエクセルなども、もっと有効に活用できるものであり、それを体系的に利用できるプラットフォームなどの構築、研修などを、情報戦略部と協力しながら検討を進めている。 7) データ活用事例についての情報 (○) ・データ分析に基づいた政策立案の事例共有、トップからの発信 8) データを分析するための時間の確保 (○) ・ kintone 等のツールを活用した業務改革による人的リソースの確保 9) 庁内における各部署との連携 (○) ・ 庁内データ連携基盤や統合型 GIS によるデータ連携 10) 庁内でのデータ共有基盤の整備 (○) ・ 各部署のシステムのデータを自動連携して分析に活用できる庁内データ連携基盤整備 11) 他機関との連携 12) その他 —
その他の特徴	

統計データの利活用に関するヒアリング調査(第二次調査)の結果概要 (尼崎市子ども青少年局子ども青少年課・総務局情報政策課)

取組概要	経緯	・学力のさらなる向上、また、非認知能力を高めて主体的に生きていく力を身に付けること、教育についての取組姿勢を示すこと等を目的に「学びと育ち研究所」を設置し、データ利活用を推進。 ・直接のきっかけはトップの意向による。
	内容	(1)「学びと育ち研究所」の運営

(1)「学びと育ち研究所」の運営

具体的な取組内容	・大学研究者7名による組織。子供の学び・健康・育ちに資するということを前提にテーマを設定し調査研究を実施。 【研究テーマ（大項目）】 ・後伸びする力や子どもものの非認知能力を高め、「見える化」していくための研究 ・学力向上に向けた学力調査の分析 ・発達障害のある子どもへの支援プログラムの実践的研究 ・子どもを対象とした生活習慣病予防教育プログラムの効果測定
庁内他部署の参画	・健康福祉局：保健及び福祉にかかるデータの提供 ・総務局：住基データの提供 ・教育委員会事務局：学力、身長・体重、アンケート調査結果などの提供
外部との連携	・大学・研究機関（研究者）：「学びと育ち研究所」業務への従事 ・民間企業・団体：効果検証のための連携
その他の特徴	○個人情報の取扱について ・市が保有する個人情報、条件を満たせば本来の収集目的以外の事務や事業にも利用することが可能である。ただし、個人情報を目的外で利用し保有する場合には、「個人情報ファイル簿」（担当の組織、利用目的、記録項目、情報の収集方法、提供先等を記載）を作成・公開し、透明性を確保している。 ・このように、実務的に個人情報の利用が可能な制度が整備されているため、個人を特定した複数時点のデータ（パネルデータ）を利用した分析が可能となっている。

●データ利活用の推進における特徴・取組推進上のポイント等

取組の推進体制	・全庁的なデータ利活用の推進担当は情報政策課。 ・データ提供で情報政策と連携しているが、現時点で統計担当とは直接の連携はない。
取組推進上のポイント (担当部署の認識)	1) トップのリーダーシップ (○) ・ 個人情報等の目的外利用につき、制度設計が各自治体に委ねられている。 ・ 本市では、他自治体に比べると、比較的に利用しやすい面があり、それはトップのリーダーシップによるところがあるものと考えている。 2) 担当課の人員の拡充 3) データ分析スキルを持つ職員の確保・育成 (○) ・ 分析は外注で対応。生データの取得・整理のスキルが必要。 4) データ利活用やデータ作成のための予算の確保 5) データ分析の必要性に対する認識 6) データ利活用の方法に関する知識 (○) ・ RCT、EBPM の理解が必要。 7) データ利活用の事例についての情報 8) データを分析するための時間の確保 9) 庁内における各部署との連携 10) 庁内でのデータ共有基盤の整備 11) 他機関との連携 12) その他
その他の特徴	—

アンケート調査票(窓口担当用)

00. EBPMの実践に向けたデータ活用への取組状況について

記入者	ご所属部署	
	お名前	
	お電話番号	

調査票は、「01_調査票_取組推進担当部署用」、「02_調査票_個別取組部署用」、「03_調査票_統計担当部署用」の3種類をご用意しております。
「01_調査票_取組推進担当部署用」、「02_調査票_個別取組部署用」は、以下の設問の「1 ある」に○が付く場合に、ご担当部署での回答をお願いいたします。
(貴部署がご担当部署に当たる場合は、貴部署でのご記入をお願いいたします。)
「03_調査票_統計担当部署用」は、統計担当部署でのお取組の有無にかかわらず、統計担当部署でのご回答をお願いいたします。

問0-1 貴団体には、幅広い分野を対象に、EBPMの実践に向けたデータ活用を推進する担当部署がありますか。(○は1つ)

選択肢	回答 (プルダウン)	→「01_調査票_取組推進担当部署用」ファイルにご回答ください。
1 ある		
2 今はないが設置を検討中		
3 今はなく設置の検討もしていない		

問0-2 貴団体では、個別に、EBPMの実践に向けたデータ活用の取り組みを実施している部署がありますか。(○は1つ)

選択肢	回答 (プルダウン)	→「02_調査票_個別取組部署用」ファイルにご回答ください。
1 ある		
2 今はないが検討中の部署がある		
3 今はなく検討中の部署もない		

(注) 以下の「今回のアンケートの対象とする取り組み」をご確認の上、該当する取り組みの有無を判断願います。

アンケート調査票（取組推進担当部署用）

01. 幅広い分野を対象に、EBPMの実践に向けたデータ利活用の推進を担当する部署における取組について

記入者お名前	
--------	--

1. ご記入いただいている部署について

問1-1 EBPMの実践に向けたデータ利活用を推進している部署の名称(組織上の正式名称)

--

問1-2 部署全体の職員数、データ利活用推進に係る取組の担当職員数

- ① 部署全体の職員数(非正規職員を含む) 人
- ② ①のうち、データ利活用推進を担当する職員数 人
- ③ ②のうち、他の部署との兼務職員数 人 ※いない場合は「0(ゼロ)」を入力してください。

2. 取組の具体的な内容について

問2 EBPMの実践に向けて実施しているデータ利活用の具体的な取組内容をご教示ください。

※行の高さは、自由に設定していただいて結構です。

(1)取組の概要

--

(2)取組を始めるに至った背景・経緯(きっかけとなった出来事や課題意識等)

--

(3)庁内で(1)の取組に参画している主な部署と役割

No.	参画部署の名称	取組における役割
1		
2		
3		
4		
5		
6		

(4)(1)の取組における外部との連携の状況

No.	連携先の種別	連携先の名称	取組における役割
1	(プルダウン)		
2	(プルダウン)		
3	(プルダウン)		
4	(プルダウン)		
5	(プルダウン)		
6	(プルダウン)		

★「連携先の種別」は、以下からプルダウンで選択してください。

- ①都道府県
- ②市区町村(同一都道府県内)
- ③市区町村(他都道府県)
- ④大学・研究機関等
- ⑤民間企業
- ⑥その他

3. EBPMの実践に向けたデータ利活用に係る人材育成・確保について

問3-1 EBPMの実践に向けたデータ利活用に係る人材育成の実施状況をお答えください。

(○は1つ)

※昨年度以前から実施していて、今年度は新型コロナウイルス感染拡大の影響で実施を取りやめている場合は、昨年度の取組についてご回答ください。

	選択肢	回答 (プルダウン)
1	実施している	→問3-2へ
2	現在は実施していないが、実施を予定している	→問3-2へ
3	実施しておらず、実施の予定もない	→問3-3へ

問3-2 (問3-1で「1」又は「2」と回答した方のみご回答ください。)

EBPMの実践に向けて実施しているデータ利活用に係る人材育成の具体的な内容(予定を含む)をお答えください。

No.	取組の名称	取組の概要	対象者の属性	実施頻度
1				
2				
3				
4				
5				
6				

問3-3 EBPMの実践に向けたデータ利活用に係る人材確保(外部人材の採用等)の実施状況をお答えください。

(○は1つ)

	選択肢	回答 (プルダウン)
1	実施している	→問3-4へ
2	現在は実施していないが、実施を予定している	→問3-4へ
3	実施しておらず、実施の予定もない	→問4-1へ

問3-4（問3-3で「1」又は「2」と回答した方のみご回答ください。）

EBPMの実践に向けて実施しているデータ利活用に係る人材確保（外部人材の採用等。予定を含む）の具体的な内容をお答えください。

No.	人材確保(採用)の目的	当該人材の役割	人数	雇用形態・任期
1				
2				
3				
4				
5				
6				

4. 庁内における部署を越えたデータの利用に係る仕組みについて

問4-1 貴団体には、異なる部署が保有するデータを利用できる仕組みがありますか。
（当てはまるもの全てに○）

	選択肢	回答 (プルダウン)
1	各部署が保有しているデータを一覧できるリスト	→問5-1へ
2	各部署が保有しているデータを自由に利用できる庁内ポータルサイト	→問5-1へ
3	庁内でデータを相互利用するために構築された情報システム	→問4-2へ
4	いずれもない	→問5-1へ

問4-2（問4-1で「3」と回答した方のみご回答ください。）

保有されているシステムの概要や利用者の範囲、データの活用例をご教示ください。

No.	システムの名称	システムの概要	利用者の範囲	データの活用例
1				
2				
3				
4				
5				
6				

5. EBPMの実践に向けたデータ利活用の推進に当たって重要な事項・今後の取組について

問5-1 EBPMの実践に向けたデータ利活用推進に当たって、どのようなことが重要だとお考えですか。(当てはまるもの全てに○)
また、お考えやご経験を踏まえて、選択した回答についての具体例を、差し支えない範囲でご教示ください。(自由記述)

選択肢	回答 (プルダウン)	(左記で○をつけた選択肢について)具体例
1 トップのリーダーシップ		
2 担当課の人員の拡充		
3 データ分析スキルを持つ職員の確保・育成		
4 データ利活用やデータ作成のための予算の確保		
5 データ分析の必要性に対する認識		
6 データ利活用の方法に関する知識		
7 データ利活用の事例についての情報		
8 データを分析するための時間の確保		
9 庁内における各部署との連携		
10 庁内でのデータ共有基盤の整備		
11 他機関との連携		
12 その他		
13 重要と考えることは特になし		

問5-2 EBPMの実践に向けたデータ利活用に当たり、今後取り組んでみたいことがあれば、ご記入ください。(自由記述)

アンケート調査票（個別取組部署用）

02. 個別の部署における取組について

記入者お名前	
--------	--

1. ご記入いただいている部署について

問1-1 個別の取組としてEBPMの実践に向けたデータ活用を推進している部署の名称(組織上の正式名称)

--

問1-2 部署全体の職員数、データ活用推進に係る取組の担当職員数

- ① 部署全体の職員数(非正規職員を含む) 人
- ② ①のうち、データ活用推進を担当する職員数 人
- ③ ②のうち、他の部署との兼務職員数 人 ※いない場合は「0(ゼロ)」を入力してください。

2. 取組の具体的な内容について

問2 貴部署で実施しているEBPMの実践に向けたデータ活用の具体的な取組内容をご教示ください。

※行の高さは、自由に設定していただいて結構です。

(1)取組の概要

--

(2)取組を始めるに至った背景・経緯(きっかけとなった出来事や課題意識等)

--

(3)庁内で(1)の取組に参画している主な部署と役割

No.	参画部署の名称	取組における役割
1		
2		
3		
4		
5		
6		

(4)(1)の取組における外部との連携の状況

No.	連携先の種別	連携先の名称	取組における役割
1	(プルダウン)		
2	(プルダウン)		
3	(プルダウン)		
4	(プルダウン)		
5	(プルダウン)		
6	(プルダウン)		

★「連携先の種別」は、以下からプルダウンで選択してください。

- ①都道府県
- ②市区町村(同一都道府県内)
- ③市区町村(他都道府県)
- ④大学・研究機関等
- ⑤民間企業
- ⑥その他

3. EBPMの実践に向けたデータ利活用に係る人材育成・確保について

問3-1 貴部署における、EBPMの実践に向けたデータ利活用に係る人材育成の実施状況をお答えください。

(○は1つ)

※昨年度以前から実施していて、今年度は新型コロナウイルス感染拡大の影響で実施を取りやめている場合は、昨年度の取組についてご回答ください。

	選択肢	回答 (プルダウン)
1	実施している	→問3-2へ
2	現在は実施していないが、実施を予定している	→問3-2へ
3	実施しておらず、実施の予定もない	→問3-3へ

問3-2 (問3-1で「1」又は「2」と回答した方のみご回答ください。)

EBPMの実践に向けて実施しているデータ利活用に係る人材育成の具体的な内容(予定を含む)をお答えください。

No.	取組の名称	取組の概要	対象者の属性	実施頻度
1				
2				
3				
4				
5				
6				

問3-3 貴部署における、EBPMの実践に向けたデータ利活用に係る人材確保(外部人材の採用等)の実施状況をお答えください。
(○は1つ)

選択肢	回答 (プルダウン)	
1 実施している		→問3-4へ
2 現在は実施していないが、実施を予定している		→問3-4へ
3 実施しておらず、実施の予定もない		→問4-1へ

問3-4 (問3-3で「1」又は「2」と回答した方のみご回答ください。)
EBPMの実践に向けて実施しているデータ利活用に係る人材確保(外部人材の採用等。予定を含む)の具体的な内容をお答えください。

No.	人材確保(採用)の目的	当該人材の役割	人数	雇用形態・任期
1				
2				
3				
4				
5				
6				

4. 庁内における部署を越えたデータの利用に係る仕組みについて

問4-1 貴団体には、異なる部署が保有するデータを利用できる仕組みがありますか。
(当てはまるもの全てに○)

選択肢	回答 (プルダウン)	
1 各部署が保有しているデータを一覧できるリスト		→問5-1へ
2 各部署が保有しているデータを自由に利用できる庁内ポータルサイト		→問5-1へ
3 庁内でデータを相互利用するために構築された情報システム		→問4-2へ
4 いずれもない		→問5-1へ

問4-2 (問4-1で「3」と回答した方のみご回答ください。)
保有されているシステムの概要や利用者の範囲、データの活用例をご教示ください。

No.	システムの名称	システムの概要	利用者の範囲	データの活用例
1				
2				
3				
4				
5				
6				

5. EBPMの実践に向けたデータ利活用の推進に当たって重要な事項・今後の取組について

問5-1 EBPMの実践に向けたデータ利活用推進に当たって、どのようなことが重要だとお考えですか。(当てはまるもの全てに○)
また、お考えやご経験を踏まえて、選択した回答についての具体例を、差し支えない範囲でご教示ください。(自由記述)

選択肢	回答 (プルダウン)	(左記で○をつけた選択肢について)具体例
1 トップのリーダーシップ		
2 担当課の人員の拡充		
3 データ分析スキルを持つ職員の確保・育成		
4 データ利活用やデータ作成のための予算の確保		
5 データ分析の必要性に対する認識		
6 データ利活用の方法に関する知識		
7 データ利活用の事例についての情報		
8 データを分析するための時間の確保		
9 庁内における各部署との連携		
10 庁内でのデータ共有基盤の整備		
11 他機関との連携		
12 その他		
13 重要と考えることは特になし		

問5-2 EBPMの実践に向けたデータ利活用に当たり、今後取り組んでみたいことがあれば、ご記入ください。(自由記述)

アンケート調査票（統計担当部署用）

03. 統計担当部署における取組について

記入者お名前	
--------	--

1. ご記入いただいている部署について

問1-1 統計担当部署の名称(組織上の正式名称)

--

問1-2 統計担当部署の業務内容をお答えください。(当てはまるもの全てに○)

選択肢	回答 (プルダウン)	
1 基幹統計の事務		→問1-3に回答後、問3-1へ
2 庁内で作成しているデータの更新		→問1-3に回答後、問3-1へ
3 データ利活用に関する他部署からの相談対応、助言		→問1-3に回答後、問3-1へ
4 データ利活用に関する庁内研修		→問1-3に回答後、問3-1へ
5 庁内でのデータ利活用の促進に向けた啓発(研修を除く)		→問1-3に回答後、問3-1へ
6 新規データ作成・活用に関する企画		→問1-3に回答後、問2へ
7 データの分析		→問1-3に回答後、問2へ
8 データの分析結果を活用した政策立案・評価		→問1-3に回答後、問2へ
9 保有データのオープンデータ化による利活用の促進		→問1-3に回答後、問2へ
10 その他(具体的な内容を記入)		→問1-3に回答後、問3-1へ

問1-3 部署全体の職員数、データ利活用推進に係る取組の担当職員数

- ① 部署全体の職員数(非正規職員を含む)
- 人
- ② ①のうち、データ利活用推進を担当する職員数
- 人
- ※問1-2の選択肢「6」～「9」を担当する職員数を入力してください。
- ③ ②のうち、他の部署との兼務職員数
- 人
- ※しない場合は「0(ゼロ)」を入力してください。

2. 取組の具体的な内容について(問1-2で「6」「7」「8」「9」を選択した方がご回答ください)

問2 貴部署で実施しているEBPMの実践に向けたデータ利活用の具体的な取組内容をご教示ください。

※ 行の高さは、自由に設定していただいて結構です。

(1)取組の概要

--

(2)取組を始めるに至った背景・経緯(きっかけとなった出来事や課題意識等)

--

(3)庁内で(1)の取組に参画している主な部署と役割

No.	参画部署の名称	取組における役割
1		
2		
3		
4		
5		
6		

(4)(1)の取組における外部との連携の状況

No.	連携先の種別	連携先の名称	取組における役割
1	(プルダウン)		
2	(プルダウン)		
3	(プルダウン)		
4	(プルダウン)		
5	(プルダウン)		
6	(プルダウン)		

★「連携先の種別」は、以下からプルダウンで選択してください。

- ①都道府県
- ②市区町村(同一都道府県内)
- ③市区町村(他都道府県)
- ④大学・研究機関等
- ⑤民間企業
- ⑥その他

3. EBPMの実践に向けたデータ利活用に係る人材育成・確保について

問3-1 貴部署における、EBPMの実践に向けたデータ利活用に係る人材育成の実施状況をお答えください。

(○は1つ)

※昨年度以前から実施していて、今年度は新型コロナウイルス感染拡大の影響で実施を取りやめている場合は、昨年度の取組についてご回答ください。

選択肢	回答 (プルダウン)	
1 実施している		→問3-2へ
2 現在は実施していないが、実施を予定している		→問3-2へ
3 実施しておらず、実施の予定もない		→問3-3へ

問3-2 (問3-1で「1」または「2」と回答した方のみご回答ください。)

EBPMの実践に向けて実施しているデータ利活用に係る人材育成の具体的な内容(予定を含む)をお答えください。

No.	取組の名称	取組の概要	対象者の属性	実施頻度
1				
2				
3				
4				
5				
6				

問3-3 貴部署における、EBPMの実践に向けたデータ利活用に係る人材確保(外部人材の採用等)の実施状況をお答えください。

(○は1つ)

選択肢	回答 (プルダウン)	
1 実施している		→問3-4へ
2 現在は実施していないが、実施を予定している		→問3-4へ
3 実施しておらず、実施の予定もない		→問4-1へ

問3-4（問3-3で「1」または「2」と回答した方のみご回答ください。）

EBPMの実践に向けて実施しているデータ利活用に係る人材確保（外部人材の採用等。予定を含む）の具体的な内容をお答えください。

No.	人材確保(採用)の目的	当該人材の役割	人数	雇用形態・任期
1				
2				
3				
4				
5				
6				

4. 庁内における部署を越えたデータの利用に係る仕組みについて

問4-1 貴団体には、異なる部署が保有するデータを利用できる仕組みがありますか。
（当てはまるもの全てに○）

選択肢	回答 (プルダウン)	
1 各部署が保有しているデータを一覧できるリスト		→問5-1へ
2 各部署が保有しているデータを自由に利用できる庁内ポータルサイト		→問5-1へ
3 庁内でデータを相互利用するために構築された情報システム		→問4-2へ
4 いずれもない		→問5-1へ

問4-2（問4-1で「3」と回答した方のみご回答ください。）

保有されているシステムの概要や利用者の範囲、データの活用例をご教示ください。

No.	システムの名称	システムの概要	利用者の範囲	データの活用例
1				
2				
3				
4				
5				
6				

5. EBPMの実践に向けたデータ活用推進に当たって重要な事項・今後の取組について

問5-1 EBPMの実践に向けたデータ活用推進に当たって、どのようなことが重要だとお考えですか。(当てはまるもの全てに○)
また、お考えやご経験を踏まえて、選択した回答についての具体例を、差し支えない範囲でご教示ください。(自由記述)

選択肢	回答 (プルダウン)	(左記で○をつけた選択肢について)具体例
1 トップのリーダーシップ		
2 担当課の人員の拡充		
3 データ分析スキルを持つ職員の確保・育成		
4 データ活用やデータ作成のための予算の確保		
5 データ分析の必要性に対する認識		
6 データ活用の方法に関する知識		
7 データ活用の事例についての情報		
8 データを分析するための時間の確保		
9 庁内における各部署との連携		
10 庁内でのデータ共有基盤の整備		
11 他機関との連携		
12 その他		
13 重要と考えることは特になし		

問5-2 EBPMの実践に向けたデータ活用に当たり、今後取り組んでみたいことがあれば、ご記入ください。(自由記述)