

C-1 政策形成力の向上とデータ活用の推進

世田谷区で EBPM を推進しデータ利活用を進めるために

せたがや自治政策研究所 研究員 田中 陽子

[概要]

このレポートは世田谷区で根拠に基づく政策立案（以下 EBPM）を推進し、データ利活用を進めるためには「まず何が必要なのか」を整理し、何をすべきかを論考することで、今後の世田谷区の EBPM の推進に資することを目的としている。EBPM を進めることの背景を示し、政府での EBPM の進め方や先進自治体での事例を参考に世田谷区の状況をとらえ、今後 EBPM を推進していくために解決すべき課題として「推進体制の整備」「人材育成」「オープンデータの質の向上」を提案する。

1. はじめに

1.1 このレポートの目的

このレポートは世田谷区で根拠に基づく政策立案（以下 EBPM）を推進し、データ利活用を進めるためにはまず課題を整理し、何をすべきかを論考することで、今後の世田谷区の EBPM の推進に資することを目的としている。

そのための第 1 歩として第 1 章ではなぜ EBPM を推進する必要があるのか¹、について述べる。次に第 2 章では区で EBPM を進めるうえで参考になるとと思われる、先に EBPM を進めている国での EBPM 推進に関する環境整備について、第 3 章では世田谷区のこれまでの EBPM 推進やデータ利活用に関する現状を整理する。そして第 4 章では先進自治体の事例を取り上げ、第 5 章では第 2 章で述べた国での EBPM 推進の取組と合わせて今後世田谷区が進むべき方向について論じる。最後に第 6 章では今後の展望について述べる。

1.2 EBPM の推進とはなにか

(1) 海外の動向

EBPM の推進については 1997 年から 2007 年の英国ブレア政権で始まり、英国を中心に欧米の先進国で導入が進んでいる。英国では政権が交代しても引き続き EBPM の推進が進められており、予算等の事前評価や政策評価の財務省による管理、独立性の高い機関によるエビデンスの創出など EBPM の推進が制度として組み込まれている（内山ら 2018）。

欧米における推進についての先行研究は、EBPM 導入の歴史的経緯や先進事例、EBPM と」

¹ これについて「勘と経験と思い込み (KKO)」から「EBPM」へ、という論説が散見されるが、行政職員は 3-4 年程度で異動となるため勘や経験が働かせられるころには異動になってしまい、思い込みを持てるほど長く同じ職場にいることがないのが実態ではないかと考える。

は何か、ということについては家子ら（2016）に詳しい。また、米国における事例や進め方については津田（2019）がニューヨークの事例などを挙げて紹介しているほか、国立国会図書館の調査報告書「EBPM（証拠に基づく政策形成）の取組と課題」（2020）に詳しく述べられている。

EBPMは「証拠（エビデンス）に基づく政策立案」と訳され、日本においては統計改革を契機にスタートした。2016年には内閣官房行政改革推進本部を事務局として「EBPMのニーズに対応する経済統計の諸課題に関する研究会」が実施され、EBPMの推進のために統計改革を進めることが決まった。2017年には統計推進会議が発足し、その最終とりまとめにおいて統計改革とEBPMは車の両輪として一体であると結論付け、各府省にEBPM推進統括官を置くこと、政府横断的なEBPM推進委員会を官民データ連携活用推進戦略会議の下に設置することを示している。

EBPMについて内閣府HPでは「内閣府におけるEBPMへの取組」において、「政策の企画をその場限りのエピソードに頼るのではなく、政策目的を明確化したうえで合理的根拠（エビデンス）に基づくものとする」と説明されている。EBPMと統計改革が車の両輪で進められているためか、データがないとEBPMを進められない、という誤解があるが、統計データの分析アプローチだけで政策立案を行うことはできず、データが取れるものだけで政策立案をすることは、そこから漏れるステークホルダーの存在や、見えにくい影響を過小評価することになりかねないともいわれている（大橋 2020）。EBPMの推進とは到達点があるものではない。三輪（2020）は「具体的で明確な到達点・目標が確定・提示できるようなものではない。試行錯誤を積み重ねながら進行する never ending process」と説明している。

EBPMの定義について「何が効果をもたらすのかを明らかにする」証拠²がエビデンスであり、そのエビデンスに基づく政策形成こそEBPMであるという「狭義のEBPM」と、ロジックモデルなどを用いて論理的に導出したエビデンスなども含む「広義のEBPM」の大きく2つの意見があるといわれており（小池 2020）、意見はまとまっていない。

エビデンスとは何かについては、伊藤（2016）がオバマ政権でのEBPMに関する例を挙げ、「データ＝エビデンス」ではなく、政策効果を因果関係として示したデータ分析結果であると述べている。一方で、すべての政策に因果関係を示すデータ分析を行うことはコストなどの面から難しいため、行政機関における政策決定過程でのEBPMはロジックモデルによる定性的な分析が主なものとなっている。ロジックモデルの作成については最初のステップであり、PDCAの各段階において有益な役割を果たすためには追加的な取り組みを行う必要があるとの指摘もあり（金本 2020）、現在我が国の行政機関で行われているEBPMはスタートラインに立ったところであるといえる。

² ランダム化比較試験（RCT）

このように、EBPM の推進と一言でいっても、どのようになれば EBPM が推進している状態なのかに対するはっきりした回答はない。この論においては大杉 (2020) にならい「政策形成にあたって科学的に確立された適切な手続きや手法に従って提示された客観的な情報を根拠として採用すること」とし、EBPM の推進については「その考え方が職員や地域に浸透していること」として論ずることとする。

1.3 EBPM が進められる背景

これまで、日本における EBPM の推進については、その導入の経緯から行政職員の政策立案や統計データの整備と活用や行政評価など行政の面から語られることが多い。近年、少子化・高齢化の進展による社会問題の変化や災害・感染症など突発的な事象に限られた行政資源で対応するための方法として、「EBPM」が求められているという考え方である。国では EBPM を「(1) 政策目的を明確化させ、(2) その目的のために本当に効果が上がる行政手段は何かなど、『政策の基本的な枠組』を証拠に基づいて明確にするための取組」(内閣官房行政改革推進本部事務局 2018) と説明しており、限られた資源を有効に活用し、国民により信頼される行政を展開するために推進する必要があるとしている。また、国だけでなく基礎的自治体においても官民データ連携推進基本法により、官民データ活用推進基本計画に即した計画の中で、EBPM に対する姿勢を明示していくことが要請されているという指摘もある (大杉 2020)。

近年では、谷口が地域問題の解決にはまちの人たちが持つアイデアやヒントを引き出し、洗練して生きた提案としていくプロセスの共有が必要であり、合意形成のためには結論を裏付けるデータや情報を分析し共有することが必要であると述べている (谷口 2018, i, 5)。また藤山 (2018) は、まちづくりにおいて詳細な「診断」が必要であり、診断があってこそ具体的な「目標」が導き出され、具体的な目標がなければ効果的な「実行」はあり得ないと述べている。これらの論説は EBPM という言葉は使っていないが、地域の人たちの参加によるまちづくりを行う上では EBPM の考え方を共有する必要があるということを示している。大杉 (2022, 126-143) は EBPM の考え方について、行政だけでなくコミュニティなど人と人、自治体と地域をつなぐうえで重要であり、その涵養とオープンガバナンスの推進は行政がリードすべき領域であると説いている。

1.4 世田谷区で EBPM を進めるということ

世田谷区は 1975 年の区長公選制復活以降、一貫して区民参加のまちづくりを掲げてきている³。1978 年 6 月に策定した基本構想において、「5 基本構想実現の方策」の「5-2 区民参加の拡大をはかる」においても「3. 政策統計・政策情報の公開と提供につとめる」ことを

³ 1979 年策定の基本計画「福祉社会を目指すヒューマン都市世田谷」や、1994 年の基本構想の基本理念など

掲げている。この基本構想の基本原則「2-3 科学性・計画性の徹底をはかる」には「この基本構想は、まちづくりのための行政施策の推進にあたって、客観的な資料に基づく判断、つまり科学性と計画性の徹底を基本原則とする」と書かれている。実際に基本構想を策定する前の1976年7月から調査・研究を行い、取りまとめたものを「区民図集Ⅰ(1977)」「区民図集Ⅱ(1978)」「世田谷区基本構想基本計画策定に関する調査(1977)」「世田谷区基本構想基本計画策定に関する調査<現況と動向編>(1979)」「世田谷区基本計画にかかわる技術的資料<テクニカルレポート>(1980)」として、区民に提示し、基本構想・基本計画策定における資料としていた。当時まだEBPMという考え方はなかったが、すでに区民参加を進めるために「根拠を示す」というEBPMの考え方を取り入れていたといえる。

その後の基本構想や基本計画にはここまで目立った記述はないが、2022年3月に策定された2年間の実施計画「世田谷区未来つながるプラン」においても、「第4章DXの推進」において「蓄積したデータを行政も区民も事業者も活用できることで、参加と協働を変革させる」としており、区民参加のためのデータ利活用という文脈でEBPMを登場させている。

日本の少子高齢化による人口減少は世界的にみても未曾有の状況であるといわれ、さらに世田谷区は特別区という自治体の中でも最も多くの人口を抱えている。そのため世界や他自治体の課題やその解決法がそのまま世田谷区にあてはまるとは限らず、同じ政策を実施しても同じ効果が得られるとは限らない。時には関係者の間で利害が対立するような社会課題における対策について、いくつかの政策案の中からどれを選ぶことが効果的なのかを示し、社会的合意を得る必要がある。EBPMは政策目的を明確化させ、その目的のため本当に効果が上がる行政手段は何かなど、「政策の基本的な枠組み」を証拠に基づいて明確化するための取組みである。

大杉(2021)が指摘するようにデータを地域リソースのひとつと捉え、住民との対話を促すために見える形で提示して情報共有を図ることが必要である。DXが進んでいくことは、リアルタイムや双方向での活用が進めやすくなるなど「データ利活用」や「EBPM」にとって親和性の高いことではあるが、必須ではない。世田谷区において、これからも参加のまちづくりを進め、区の未来を考えていくためには、その判断材料としてデータの利活用やEBPMの考え方を、職員だけでなく、住民、議会などステークホルダーにも浸透させることが必要であろう。

2. EBPM推進とデータ利活用に関する国の動向

第1章で述べたとおり、政府におけるEBPMは、統計を利用した政策評価と統計改革とを両輪で進めることから始まっており、広義のEBPMによる政策の評価と統計改革(統計の改善、公表利活用を進めることも含めて)を中心に進められてきた。どのように環境整備を行い、どのように運用しているかを参考にすることで、世田谷区のEBPM推進にあたっての考え方の整理につながることから第2章では国のEBPMの推進の環境整備を確認する。

2.1 政府の EBPM 推進体制

第 1 章で述べたとおり、政府の EBPM の推進については官民データ活用推進戦略会議の下、EBPM 推進委員会により政府横断的に進められてきた。EBPM 推進委員会は内閣官房副長官補を会長とし、各府省の政策立案統括責任者を構成員としており、各府省における EBPM の推進は政策立案統括責任者が EBPM 推進のモニタリングと指導等の役割を担っている。EBPM 推進委員会は令和 3 年 10 月にデジタル庁の設置に伴い、官民データ活用推進戦略会議が廃止され、データ戦略推進ワーキンググループの下に設置されることとなったが、引き続き大学教授などの学識経験者からのチェック・指導、アドバイスを受けながら各府省の政策立案統括審議官が構成員となり、進めていく体制を維持している（行政改革推進本部事務局 2021）。

各府省においては政策立案統括責任者である政策立案統括審議官（部長級、一部の省庁は参事官（課長級））をトップとする部局横断的な推進本部を設置し、政策評価担当部局や統計部局と同一部局内に職員数名からなる EBPM 推進部局を設置している。EBPM 推進部局は予算編成に EBPM の考え方を取り入れるため、府省内ヒアリングに同席するなど会計担当部局とも連携するほか、府省で所管する研究所と連携して個別の EBPM 関連の相談に応じるなど、連携体制を整えている（内閣官房行政改革推進本部事務局 2021）。政策立案統括審議官の役割には、府省内の推進会議の議長のほか、取組方針の策定やロジックモデル作成の事業選定の指示、府省内の実践事例について改善等の指摘・助言などがあり、他の部局長に対して意見を述べ、指導をする必要があることから、多くの府省で部長級⁴の政策立案統括審議官⁵をトップにおいている。

EBPM の推進体制を中央集権的なものにしなかった理由については、三輪（2020）は各府省間で政策課題や政策の実施方法が異なるためだとしている。EBPM は全体で取り組むもの、という考え方に沿った推進体制と言える。

各府省における EBPM 推進部局では EBPM の理解促進につながる研修やマニュアルを作成のほか、ロジックモデル作成への助言や、実態把握や効果検証手法の調査研究を行うなど府省内での実践の支援やとりまとめを行っている。

⁴ 外務省や個人情報保護委員会など一部では参事官（2021 年 11 月）。

⁵ 政策立案統括審議官については、EBPM の先進国である合衆国のように専門のアナリストなどはおらず、EBPM を軌道に乗せるには厳しい態勢であるという指摘もあるが（金本 2020）、後述する政策評価など既存のしくみに EBPM の考え方を取り入れていくことで、現場の負担が増えすぎることを回避し、「屋上屋ではないか」という疑問に答える形をとっている（三輪 2020）。

2.2 人材の確保と育成

2018年にEBPM推進委員会で「EBPMを推進するための人材の確保・育成等に関する方針」を定めている。これには政策立案統括審議官の役割としてEBPM推進の専門的知識を持つものの中途採用や任期付採用等の積極的活用を考慮するほか、若年期にEBPM推進部局等に配置することなどにおいて人事当局との調整を行うことが挙げられているほか、EBPM推進の取組に対して表彰制度を活用することなどが盛り込まれている。EBPM人材については府省横断的な勉強会の開催や参加の奨励など、EBPM推進に関する経験の共有や連帯のためのコミュニティづくりにも力を入れている。

一方で、統計分析などの専門的な技術については計画的な採用を行い、研修のほかに資格取得や学位取得を奨励することで専門的な人材の育成を行うほか、先端研究や業界固有の慣行・特殊事情に詳しい人材や若手研究者の任期付職員としての採用など外部人材の活用により確保することなども盛り込まれている。

2021年の第1回EBPM推進委員会の資料によれば、EBPMの推進のための人材を育成するためEBPMカリキュラムを義務研修としているほか、係長級の研修においてEBPMの研修を行っている。さらにEBPM推進部局が主催する研修など、EBPMを実践するために必要なスキルや考え方を身に着ける研修を複数実施している。必修の研修でEBPM推進に関するカリキュラムを実施することで全体の底上げを行うことと、外部人材の登用も含めた専門性の確保を行うことで、EBPM推進は職員全員が取り組むべきことであると捉え、必要に応じて専門的な助言が得られるように人材の確保と育成を行っている。

2.3 統計データとデータ利活用

第1章で述べたとおり、国におけるEBPMの推進には統計改革と両輪で進められてきた。一方でデジタル化の進展に伴い、「データは知恵・価値・競争力の源泉であるとともに、社会課題先進国である日本の社会課題を解決する切り札（包括的データ戦略 2021年6月18日閣議決定）」とまで言われるようになり、その利活用への期待は高まっている。

2014年策定の「公的統計の整備に関する基本的な計画」（第Ⅱ期）で公的統計がEBPMを推進し学術研究や産業創造に積極的に貢献していくことが求められていることが明記され、統計データを利活用するという視点での改革が行われることになった。続く2018年策定の「公的統計の整備に関する基本的な計画」（第Ⅲ期）においても基本的な視点に「EBPMや統計ニーズへの的確な対応」「ユーザー視点に立った統計データ等の利活用促進」が盛り込まれ、基本的な方針として統計の質の向上のほかに統計データのオープン化を挙げるなどエビデンスを「つくる」だけでなく「使う」という視点に立った施策の展開が行われている。

具体的にEBPMの推進に資する内容として、統計委員会による質の確保と利活用促進があげられる。各府省で個別に実施している統計の棚卸しを行い、統計の質の向上や業務効率化、利活用促進につなげているほか、コスト削減のために統計ニーズの高い調査を廃止する

ようなことや、調査結果の精度が下がることのないよう、質の確保にも努めている。

また統計作成においては行政記録情報や民間ビッグデータの活用や、オンライン調査の推進など社会情勢に応じた効率化を図るほか、統計ニーズや報告者の声を府省横断的に共有し、企画・設計の段階で政策立案総括審議官に必要なデータの有無などを確認することで調査の重複などの報告者の負担を減らすことなども行われている。

また、e-Stat による集計結果の公表の一元化を図り、API 機能を活用して機械判読可能な形での提供も行うなど、データを利活用する側に立った提供方法にも力を入れている。令和元年の統計法の改正により、自治体のほか大学などの研究機関にもオーダーメイド集計データや調査票情報の提供を実施している。

2.4 行政評価との組み合わせ

政府の EBPM 推進において大きな役割を果たしているのは、『EBPM 3本の矢』と呼ばれる①政策(狭義)の評価(経済財政諮問経済・財政再生計画における重要業績評価指標整備)、②施策の評価(行政機関が行う政策の評価に関する法律(平成13年法律第86号)に基づく政策評価)、③事業の評価(事務事業レビュー)において EBPM の考え方を取り入れていることにある(小池、落 2020)。すでに先行して実施している「政策評価」や「行政事業レビュー」に「屋上屋を重ねるものではないか」という疑問に対し、現場での負担が大きくなりすぎないように、政策評価の仕組みの中に組み込んでいるものである。

3. 世田谷区の現状

3.1 EBPM・データ利活用の推進に関する制度・体制

世田谷区では令和2年度に実施した令和元年度行政評価より説明責任と成果重視の行政運営の観点から、EBPM の考え方を取り入れたロジックモデルを採用している⁶。

また計画における EBPM の推進については、令和3年度に策定した実施計画「世田谷区未来つながるプラン」で「DXの推進」の一部として取りあげているが、はっきりと全庁における EBPM の推進を所管する部署は2022年2月現在では存在していない。

データ利活用に関しては、各課において、予算編成や、行政評価の際に所管で持っているデータを職員の創意工夫により活用しているのが現状であり、専門のデータ分析官などは設置しておらず、データ分析支援を行う部署はない。予算についても新規の事業や、既存の事業の拡充の場合は、庁議や予算編成などにおいて事前評価によるチェック機能が強く働くことになる。一方、前年度予算がすでについている事業が昨年同様に実施する分には実績

⁶ まだ EBPM の用語は浸透していないためか、実施にあたっての内部資料では EBPM という用語は使わず、「事業の論理構造(ロジック)を可視化することで、何が目的でその取り組みを実施しているのか、目的を達成するための手段が有効であるかなど検証することができます」と平易な言葉で説明している。

の評価などは行うとしても、予算編成において事前評価ほど厳しい政策の効果測定を求められることはないため、前年度と同様の事業を行ってれば、職員がデータ分析を行う必要はそれほどないといえる。

統計担当部署がデータ分析を所管する自治体もある（三菱 UFJ リサーチ&コンサルティング株式会社 2021）が、世田谷区の場合は国の基幹統計の実施から公表までを担うための人員配置となっており、EBPM に資するためのデータ分析を行うためには専門的な知識の蓄積や、マンパワーが足りず、分析を行う余裕がない状況にある。

3.2 データ利活用の推進状況

世田谷区では計画の策定や評価、事業の実施に活かし、区民への説明責任を果たすため「世田谷区地域保健医療福祉総合計画」における「保健福祉総合事業概要」や「世田谷区一般廃棄物処理基本計画」における「清掃・リサイクル事業概要」など、各領域や所管において公的統計のデータのほか、日々の業務に関するデータを収集し冊子などに取りまとめ、HP で公開している。また施策の立案・実施・検証にあたり、政府の公的統計だけではわからない区民ニーズを把握し、基礎資料とするため区民意識調査も毎年実施し、冊子に取りまとめているほか過去3年分をHP で公開している。一方で、データ利活用の推進の所管部署はなく、これらの調査やデータ集の作成はそれぞれの所管課で実施している。

官民データ活用推進基本法(平成28年法律第103号)第9条第3項に基づき、世田谷区においては2018年に3月に改定した「世田谷区情報化事業計画<平成30年度(2018年度)～平成33年度(2021年度)>」を官民データ活用推進計画と位置付けている。2018年3月までに官民データ活用推進計画を策定済みの市区町村は17団体で、2019年7月時点でも75市区町村に留まっており⁷（政府CIOポータルHP資料「計画策定済団体一覧（令和元年7月1日時点）」2022年2月28日確認）、比較的早く策定した自治体であると言える。

この中で、データ利活用に関する記述を探すと、官民データ活用推進基本法 第3章基本的施策の第十一条「国及び地方公共団体等が保有する官民データの容易な利用等」に該当するものとして「区が保有する各種情報のオープンデータ化の促進」をあげているほか、第十七条「人材の育成及び確保」に該当する「ビッグデータやオープンデータ等、多様なデータを効果的に活用できる人材の育成」が挙げられている（世田谷区情報化事業計画<平成30年度(2018年度)～平成33年度(2021年度)> 2018）。分野横断的なデータ流通や外部データ連携に関するオープンデータの現状については事項で詳しく述べる。

ここで挙げられているデータ活用できる人材の育成については情報政策課（現在はICT推進課）の職員が研修やシンポジウムに参加するほか、アイデアソンの実施に向けた研究・検討を行うことが計画されているが、庁内職員向けの人材育成等については特に触れられ

⁷ このうち50市区町村が既存の情報化推進計画等を見直して、または見直し・策定に合わせて、官民データ活用推進計画として整理している。

ていない。

このような中、せたがや自治政策研究所では開設以来、庁内におけるデータの活用を進めるため、役割のひとつに情報資産の整備と活用を掲げて研究活動を行ってきた（図1）。特に2007～2017年に実施した「地域特性の析出」では、世田谷の地域特性の主に国勢調査などの公的統計のデータと、区の独自データを活用して人口や世帯等に関するデータを集計し、総合支所の地域やまちづくりセンターの地区の特性をGISで表現することにより、地域や地区の特性を捉え、政策形成の基礎データとして蓄積し、庁内に提供している（森岡2016）。

データを蓄積し、提供するだけではデータ利活用は進まないことから、庁内にEBPMの考え方を取り入れてデータを活用する人材を育成することを目的として、2021年度には、データ利活用を政策形成に結びつける方法を実践しながら学ぶ「せたがや版データアカデミー」を試行した（詳細はP.155の中村の活動報告参照）。

3.3 データ利活用を進めるためのオープンデータ

2012年に「電子行政オープンデータ戦略」が決定されて以降、約10年に渡り国や自治体におけるオープンデータの推進が図られてきた。世田谷区では2013年度に情報政策課（現在のICT推進課）と区政情報課、せたがや自治政策研究所でオープンデータに関する共同研究が行われ（古賀2014）、2015年にはオープンデータ推進指針を定め、オープンデータポータルサイトを区のHP内にオープンしている。世田谷区では「世田谷区オープンデータ推進指針」を定めており、オープンデータを推進する意義として「行政の透明性・信頼性の向上」「区民参加の推進」「地域課題の解決」を掲げている。現在オープンデータポータルには多くのリンクが張られており、各所管の担当者がオープンデータに取組み、必要に応じて更新している。

全国的にも早いうちからオープンデータに取組んだ一方で、現在公開されているオープンデータの質の点では、留意すべき点も多い。2022年3月に筆者が確認したところ、オープンデータポータルにリンクのある219のページのうち、実際にオープンデータとなる添付ファイルを置いていないページが22ページあったほか、表形式であるにもかかわらずPDF⁸での提供となっているページが47ページ存在した。

Excelのデータにおいては、印刷したときの視認性を高めるための「セル結合」が使用されているほか、csvファイルに変換されてはいるがセル結合の入ったエクセルを変換しただけのものなども多く、「機械判読性の高いcsvファイル」での提供は少なかった。またデジタル庁（公開当時は内閣官房情報通信技術総合戦略室）で公開している推奨データセットに準拠しているデータは見当たらなかった。位置情報に関しては、世田谷区GISオープンデー

⁸ そのままでは機械判読性が低いうえ、コピー&ペーストすると表が崩れてしまうので活用しづらい。

タもあり、こちらでのオープンデータを実施している所管もあった。緯度・経度の情報が入っていることから、ポータルで公開しているデータに比べて汎用性は高くなっている。2021年10月現在で47のデータセットが入っているが、ダウンロードできるデータには「東京都」「世田谷区」などの表示はなく、推奨データセットには準拠したものではなかった。

所管課でのオープンデータの活用を行う取組み事例を紹介する。清掃リサイクル部門においては、もともと区民の清掃リサイクルへの関心が高く、ごみの減量に重点的に取り組んできたことから、2002年に都から移管を受けて以降、毎年「清掃・リサイクル事業概要」として関連するデータを取りまとめて公開し、計画策定に活用している。近年は csv で区 HP に公開している。これを活用して、昨年度より「チャレンジ!! オープンガバナンス (COG)」に課題として「食品ロス削減の取組の実践」を提示し、受賞は逃したものの大学からの事業提案を受けている(チャレンジ!! オープンガバナンス HP 2022年3月15日確認)。清掃・リサイクル部の担当者に聞いたところ「計画担当ではオープンデータとして公開し、計画策定や効果測定など活用するまでが担当業務であると考えている。今回、その取組みの一つとして COG に参加した。そのまま事業化とまではいかないが、今後の関係づくりに役立っている」とのことであった。

ほかにも区政情報課では、情報開示請求が多い事案のうち開示請求がなされても非開示箇所がなく「全部開示」となるデータについては、優先的に所管課と情報提供への切替えの交渉を進めている。実際に道路協定や狭あい協議など主に道路に関するデータについてはオープンデータとまではいかないものの「情報提供」への切替えにつながっており、担当者は手ごたえを感じているとのことであった。

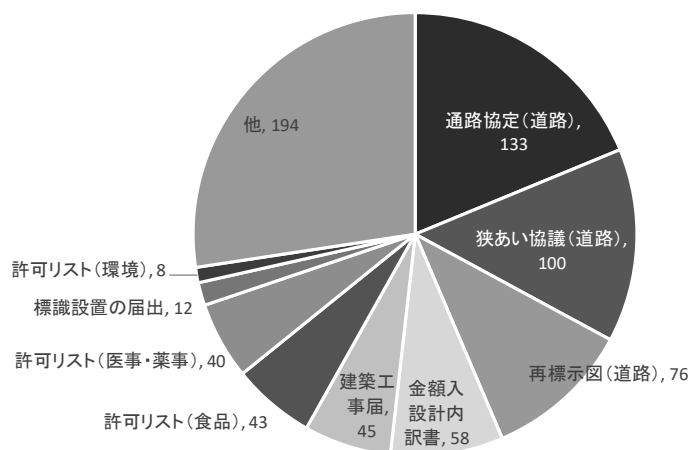


図 1 世田谷区の情報開示請求の内訳 (2019年)

出典：区政情報課資料

令和3年度の個人情報保護法の改正により、令和5年度より個人情報を含むデータの世田谷区における取り扱いが大きく変わることになるが、オープンデータは個人が特定できるようなデータをオープンにするわけではない。もちろん、地域や地区の課題を明らかにす

るためにいろいろな種類のデータを小地域別で集計していくと、統計データを組み合わせることで個人が特定される恐れが出てくるため、秘匿などのルールを整える必要はあるだろう。

東京都のオープンデータカタログサイトでは都で保有しているオープンデータのほか、都内の一部自治体⁹が保有するデータを掲載している。今後は官民データ流通基盤となる「東京データプラットフォーム」において行政データの整備も行われるほか、官民データの利活用を進めるための取組みもはじまっている。データの利用を考えると、地域の課題を考えるためには一つの自治体内の細かいデータを取得できることも大切だが、自治体同士比較をしたり、アプリなどで施設情報を提供したりすることを考えると、多くの自治体のデータを一度に提供してもらえらるほうがよい。

まずは EBPM を進める取組みの一つとしてオープンデータを活用したり、所管で公開しているオープンデータを見直したりすることで、職員のデータに対する意識を高めることが必要だろう。

4. 考えられる課題と参考となる先進自治体の事例

4.1 EBPM 推進やデータ活用を進めるための体制およびルールづくり

世田谷区には令和4年2月現在 EBPM の推進所管は存在していないことは第3章で述べた。EBPM の重要性を庁内に発信し、EBPM の考え方を制度に組み込んでいくためには、EBPM の推進を所管し、庁内外での啓発や定着に向けた活動を行う組織が必要である。世田谷区では令和4年度より DX 推進担当部に DX 推進担当課を設置し、業務の一つとして「世田谷区未来つながるプラン」に書かれている EBPM の推進を取り上げており、ここが専任することになる。

森岡（2016）が指摘するとおり、国に比べて基礎的自治体の方が、福祉領域（厚労省）と教育（文科省）など対象とする領域の違いが大きく、業務を行うための知識だけでも相当な量がある。その意味では所管課で実施する施策についてどのようなデータをとることができ、エビデンスとして使うことができるかについては所管課やその部内の職員の方が理解しており、一つの所管ですべての取組みを集権的に管理することは難しいと思われる。

一方で所管課に任せきりにするだけでは、各職員の努力にもかかわらず、EBPM の考え方を正しく理解して EBPM の推進に取り組み続けることは難しいのではないか。政策のエビデンスを考えた場合、一つの課だけでは完結せず、複数の課や部、時には領域にまたがる場合もある。

これらを勘案すると、EBPM 推進所管が全庁に指示を出し、所管課で対応する体制ではなく、5 領域や各部などの中に EBPM を進めるための管理者などを置いて政府の EBPM 推進

⁹ 大田区など一部の特別区も参加している。

委員会のような管理者による組織を設置し¹⁰、情報共有や調整などを行い、その事務局を DX 推進課で担うことが適切ではないか。あるいは大津市のように各領域や部の職員¹¹が DX 担当課に兼務となって EBPM 推進のための啓発や研修などの業務にあたり、所管において領域や部内への助言を行うことも考えられる。

いずれの場合もその領域や部内で状況に合わせて計画策定や予算編成、行政評価等において EBPM に取り組むことで、上司への説明を通じて各職員の EBPM の考え方の理解が進み、優れた事例を全庁で共有していくことで、EBPM の考え方が庁内に浸透していくことが期待できる。政府の EBPM 推進委員会のように外部有識者の助言が受けられることができれば、さらにチェック体制を整えることができる。新しく設置しなくても外部評価委員や各種審議会とその部会など、すでに区にある有識者によるチェック機能を活用してもよい。体制を整えるために何か新しい制度を作る必要はない。現在ある行政評価や計画など既存の政策形成過程に EBPM の考え方を組み込んでいくことが重要である。

以下に参考となる 2 つの事例を挙げる。

(1) 大津市の「イノベーション戦略室」

大津市では 2018 年より、若手職員で結成した庁内横断のデータ分析を行う組織「データラボ」を設置していたが、2019 年より大津市デジタルイノベーション戦略が策定されると「イノベーションラボ」へ、2021 年には「イノベーション戦略室」へ改名しデータ分析業務に加えて、EBPM や大津市デジタルイノベーション戦略、ICT 等も主体となって推進している（大津市 HP 2022 年 3 月 15 日確認）。この組織の特徴はイノベーション推進室を本務とする職員 6 名のほかに各領域の職員が兼務となっていることが挙げられる。特に各部署での対応をスムーズに行うため各課 2 名、1 名は所属長、1 名は係員とすることで職員が時間を取って分析や研究等を行いやすい環境を整えていることが特徴である。また、専門的な分析については滋賀大学と連携して行うほか、学生が大津市のデータを活用してデータ分析をおこなうなど、データを活用するための取組も行っている。

(2) 和歌山県データ利活用推進センター

また、政府の事例のように各府省で取り扱う内容について一元的に管理することが難しいため各府省に専門の部署を置く例もある。自治体の例でいえば和歌山県では国の統計データ利活用センターが設置されたことをきっかけに、和歌山県データ利活用推進センターを設置し、統計データ利活用センターや他の自治体、企業等と連携して、データ利活用の推進を行っている。庁内での EBPM 推進体制として、各課に EBPM 管理者（副課室長）を配置して、各課室での政策立案にあたっての EBPM に関する総合評価及び助言や、EBPM 推進に関する教育及び啓発を行っている。データの高度な分析についてはデータ利

¹⁰ 部長をあてる場合、基本計画等推進委員会で EBPM 推進を担うことが考えられる。

¹¹ 兼務となる職員には各部や領域の計画担当の課長や係長、職員などが考えられる。大津市の例では所属長の兼務により活動が格段にしやすくなったという職員の話もあった。

活用推進センターが支援を行うなど、EBPM 推進のための環境を整えている。

4.2 EBPM を推進するための人材の確保と育成の事例

区全体でEBPMを進めていくためには、実務を担う職員全員がEBPMの考え方を理解し、実践していくことが求められることから EBPM を推進するための人材の確保と育成も課題の一つとして考えられる。このため全国的にもデータアカデミーの実施が広がっている。今年度せたがや自治政策研究所で実施したせたがや版データアカデミーや庁内オープンゼミ「ナッジと EBPM」においても、参加者からは全員が受講したほうが良い、管理職にも受講してもらいたい、という意見が見られたこともあり、EBPM の理解を進めるための研修の実施により多くの職員が EBPM の考え方を認識することが必要であろう。

第2章で紹介したとおり、政府や一部の自治体では職層別の研修を実施しているほか、専門的人材の確保も行っている。ここでは自治体の事例を紹介する

(1) つくば市（職層別研修）

「つくば市情報化推進計画」の中で官民のデータを共有し「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」を目標に掲げており、職層別に必修研修を実施している。主事・主任を対象とした基礎的な講習のほか、主査を対象に GIS などの実習を含めた研修、課長・課長補佐を対象としたデータ活用に対する上長の心構えを学ぶ研修を実施している。さらに高度なデータ分析については自由参加型の研修を行うなど、庁内全体でデータを活用して EBPM を推進するという意識の共有をはかり、専門的なスキルを持つ職員を育成する研修体系となっていることが特徴である（三菱 UFJ リサーチ&コンサルティング株式会社 2021）。

(2) 横浜市（専門的人材の確保）

高度に専門的な分析が可能な人材の採用は難しく、常に分析が必要な業務があるわけではないため、多くは大学などの外部機関との連携により分析を行う人材を確保している。横浜市では、「横浜市官民データ利活用推進計画」の策定及び横浜市立大学のデータサイエンス学部開設を契機にデータ活用に関する包括連携協定を結び、データ活用の取組を進めているほか、職員研修やデータ利活用に関する相談会当を実施している（三菱 UFJ リサーチ&コンサルティング株式会社 2021、津田 2019）。

横浜市の人材育成に関する取組では、公式なものとは別に、横浜市職員有志を中心に立ち上げたナッジ・ユニット¹²も挙げられる。公式な組織ではなく、データ利活用や EBPM に関

¹² ナッジとはひじでつついてそっと押すという意味で、「選択を禁じることも、経済的なインセンティブを大きく変えることもなく、人々の行動を予測可能な形で変える選択アーキテクチャーのあらゆる要素」と定義されている。ナッジの政策への活用をサポートする組織をナッジ・ユニットと呼ぶ。

心のある職員で立ち上げたチームである YBiT は、有志で開催する研究会で学び合うところから始まり、専門家と連携を図りながらユニットを立ち上げ、現在では他自治体の職員など庁外に拡大している。組織的位置付けは有志の活動であるため、市長等のリーダー層からも支持を得ているものの組織の中では理解が得られにくい側面もある一方で、人事異動に左右されないチームであることや意思決定の速さ、各メンバーの主体性が発揮されやすいという強みがある。ナッジ・ユニットのメンバーによるデータ利活用推進による EBPM の実践のほか、庁内研修のほか、現在では他自治体への出張研修や学識経験者の紹介など、人材育成にも力を発揮している（高橋ら 2020）。

（3）神戸市（外部人材の登用）

任期付職員や非常勤嘱託職員としてジョブ型雇用による副業的人材の登用を行っている。数年後の転職を前提とするジョブ型雇用ではオープンデータ活用やシビックテック促進、スタートアップ支援などのためのチーフイノベーションオフィサーに Code for Japan の代表理事を雇用し、専門的な能力を発揮するだけでなく、一般職員と一緒に活動することで職員の人材育成も行っている。また直接 EBPM やデータ利活用と直結する業務ではないが、クリエイティブ・オフィサーにデザイナーを雇用して、デザインの視点から案内サイン制作やプロモーションなどのサポートを行うほか、庁内職員へのアドバイス、講座や研修を実施している（神戸市 HP 2022 年 2 月確認）。さらに、2020 年にはテレワークで、ホームページのモニタリングや神戸市の魅力を発信する SNS の記事制作、PR 動画の企画などを行う With コロナならではの副業的人材の雇用も始めている（神戸市長定例会見 2020 年 9 月 24 日）。

高度な専門的スキルについては、日々業務に追われ、数年に一度異動がある一般職員が習得することには限界がある。一方で業務を通じて現場の課題に接しているのは一般職員であり、制度や予算、など政策を形成するにあたり必要な仕組みに精通しているのも行政職員である。外部人材に頼るだけでは、全庁の政策形成能力の向上は見込めない。EBPM の考え方を理解した職員が、現在受講可能な総務省統計研究研修所¹³の研修を受講し、やや高度なデータ分析の技術を身に着けることで、ある程度のデータ分析は内製化が可能となる。多様化する社会課題に対応するためには、多様な視点が必要であるという観点からも外部人材の確保は重要であるが、職員の人材育成と両輪で進めるべきであろう。

4.3 庁内データ結合のために必要なルールづくりの事例

庁内でのデータ活用を進めるためには、日々の業務で生成される業務取得データを結合し、データ活用を進めるという手段もある。一方でデータを結合するためには、それぞれの業務で取得しているデータにどのようなものがあるのかを棚卸しする必要があるほか、個

¹³ 総務省統計研究研修所は総務省の施設で、統計技術の研究や、公務員に対する統計研修を実施している。

人情報を含むデータを連関させるためには、個人情報保護の制度に関するルールを守って行う必要がある。ただデータを結合しただけで分析を行えることはなく、高度な分析を行うためには外部機関との連携も必要である。

(1) 尼崎市（データ利活用の推進のためのルールづくりおよび倫理委員会の設置）

尼崎市では子ども一人ひとりの状況に応じ、実社会を主体的に生きていくために必要な力を伸ばしていけるよう、外部の研究者を迎えた「尼崎市学びと育ち研究所」を設置している。非認知能力を高めるための研究や学力向上に向けた学力調査の分析など、データ利活用による教育効果の測定を行っている。具体的には、教育環境が学力に与える影響や、出生体重・学校・家庭が健康に与える影響、貧困支援の取組の効果測定などのため、住民基本台帳のデータと出生時の体重や経済状況、就学後の学力など、市が保有する各分野のデータを結合したうえで匿名化したデータセットを作成し、これを分析することで研究を進めている（尼崎市 HP 2022 年 2 月確認）。

尼崎市では、データを集約して活用することは個人情報の目的外利用にあたることから、まず子どもの育ち支援条例を改正し、子どもに対する支援を適切に実施するため必要があると認めるときに限り、目的外利用ができるようにした。さらに市役所内に倫理委員会を設置し、個人情報保護条例の要件や研究所設置の趣旨と照らし合わせて審議したうえで、関係各課のほか、教育委員会や小学校、NPO 法人が実施している学習支援事業などからもデータを集めている。データをつなぎ合わせるところまでを庁内で実施し、その後の分析は研究所の外部研究者が実施している。この結果、効果の薄い事業の見直しにつながったほか、早生まれの子どもが教室での席を工夫して成績との相関を分析するなど、EBPM の実践的な取り組みを行っている（総務省統計局 HP 行政データを活用した EBPM の推進 2022 年 2 月確認）。

ここで重要なのは、「子どもの学力、非認知能力を向上させたい」という目的と、そのためどのような効果測定を行いたいのか、ということがはっきりしていることである。ただデータを結合しても、課題が明らかでなければ何を調べればよいのかわからない。課題と専門的なスキルがそろったことで、必要なデータは何か、そのために揃えるべきデータセットは何か、ということがわかる。そこで初めて、本人にとって不利益となる情報やセンシティブな個人情報の取り扱いなどのほか、その分析をすること自体に倫理面で問題はないかなど、を議論することができるようになる。その際には倫理委員会に諮るなど、活用する上での十分な安全管理体制も整えていく必要がある。データ連携をすることを目的化してしまうと、このような議論が成立しない。なにを知りたいのかがわかってからデータを揃えていることに留意すべきであろう。

4.4 利活用しやすいオープンデータの整備

自治体におけるオープンデータについては、2019 年度に内閣官房 IT 総合戦略室が実施し

た地方公共団体へのオープンデータの取組に関するアンケートの結果によると、オープンデータに取り組むにあたっての課題として「オープンデータを担当する人的リソースがない」が回答した1714団体中950団体と最も多く、次に「効果・メリット・ニーズが不明確」が挙げられている¹⁴ (図2)。政府のオープンデータ基本指針(平成29年5月30日高度情報通信ネットワーク社会推進戦略本部・官民データ活用推進戦略会議決定)に示されている「オープンデータ・バイ・デザイン」の考え方からすれば、公共データは国民共有の財産であり、各府省庁が保有するデータはすべてオープンにする、ということが原則であり、データを活用しやすい形で公開するために必要な措置のひとつとして、人的リソースの投入が必要であるといえる。

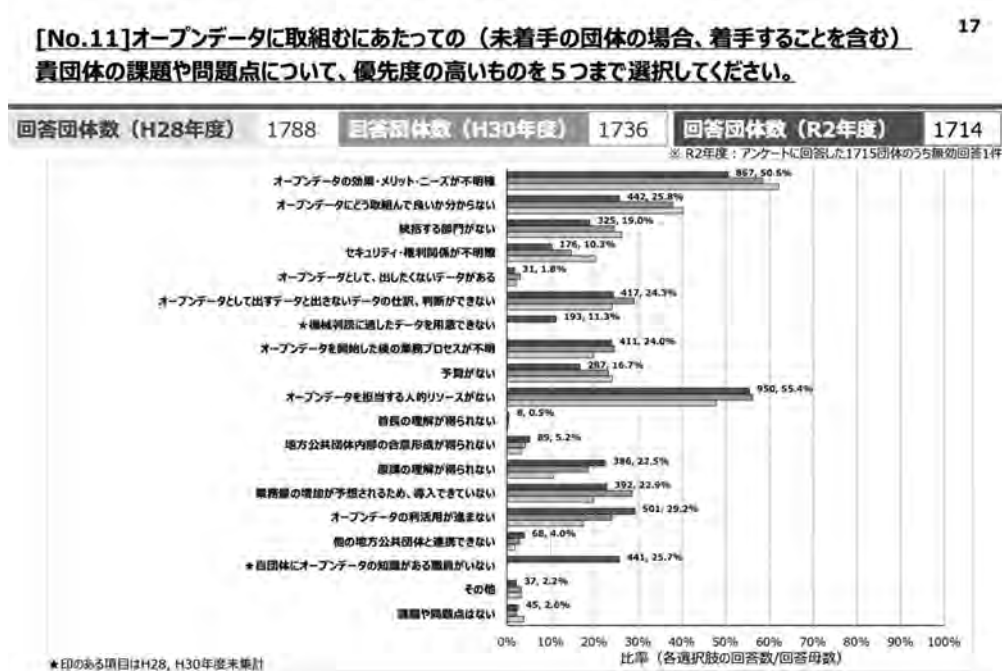


図2 自治体におけるオープンデータに取り組むにあたっての課題・問題点
 出典: 内閣官房 IT 総合戦略室 HP

また、効果・メリット・ニーズが不明であるという点については、データがどのように活用されるかわからないことが原因であると思われる。本田(2021)は自治体が独自のルールでオープンデータを公開すると、利用者が自治体を超えてデータセットを収集して利用する際に、フォーマットなどの調整が必要となる。このため品質の劣ったデータが公開されてもデータ利用自体に大きな手間が生じることから、データ利用も進んでいかないことになる、と指摘している。データ利活用を進めるためにはまずオープンデータの質を高めることが必要である。オープンデータを利活用した事例を2つ挙げる。

¹⁴ 世田谷区の回答もこの2点のほか「機械判読に適したデータを用意できない」「原課の理解が得られない」「オープンデータの利活用が進まない」を挙げている。

(1) 静岡市（オープンデータのメリットの提示）

オープンデータには開示請求や、情報提供における対応などに要する時間を減少させる効果がある。静岡市ではオープンデータを始めるにあたり、その効果をわかりやすくするために情報公開請求による住民対応の多い分野からオープンデータ化を進めている。具体的には食品衛生関係営業許可情報をオープンデータ化し、月に1回の頻度で更新している。この結果年間150件以上あった情報公開請求件数が、オープンデータ化から2年で50件に減り、情報公開処理事務に係る処理時間が1件当たり3時間とすると、年間300時間の効率化に成功している。データカタログサイトのダウンロード件数も常にトップ10を維持しており、オープンデータの効果・メリット・ニーズが明らかになった事例と言える（長嶋 2017）。

(2) 加古川市（行政情報ダッシュボードを活用したスマートシティの実現）

オープンデータを一歩進めて「行政情報ダッシュボード」としてわかりやすく提示する事例もある。加古川市では安全・安心をはじめとするさまざまなデータを収集・分析する基盤を構築しデータ利活用型スマートシティの実現を目指している。オープンデータについては2017年から取り組んでおり、さらにデータを身近に感じられるよう、GISを使って地図上にデータを表示できるように構築している。その際使用したのは、市で公開しているオープンデータと国の統計情報・災害情報で、API¹⁵を活用して表示できる仕組みを構築している。これを発展させて、各地域の情報を視覚的に一元的に把握できるダッシュボードを構築している（総務省統計局 HP 2018）。加古川市はオープンデータカタログサイトでAPIを公開したり（加古川市オープンデータカタログサイト）、県立高校でのSTEAM特別講座でオープンデータを活用したアイデアソンを実施したりと、オープンにしたデータの活用にも力を入れている。

なお加古川市ではスマートシティの推進による市民生活の質の向上を目指すため、市民参加型合意形成プラットフォーム「加古川市版 Decidim¹⁶」を導入し、これを活用して2021年3月に「加古川市スマートシティ構想」を策定している。テクノロジーを導入することを目的とするのではなく、「市民目線でどういったメリットを生み出し、社会課題を解決できるサービスを実装できるか（加古川市企画部政策企画課 2022）」、という視点からデータの利活用やそれを活かした市民参加のしくみを構築しているという点で参考になると思われる。

¹⁵ アプリケーションプログラムインターフェースの略で、異なるアプリケーション間でデータを共有したり、数値データを取り込んで解析したりするためのインターフェース。

¹⁶ オンラインで市民の意見を集め、議論を集約し政策に結び付けていくための機能を有している参加型民主主義のためのオンラインツール。バルセロナやヘルシンキで使われているツールにCode for Japanが中心となり日本語化を行ったもの。

5. 今後の方向性の整理

関沢（2018）によれば、データ整備が EBPM の手段として役立つことはあるが、その整備されたデータが政策効果の検証の役に立たなければ EBPM とは言えない。資料やグラフが増えれば EBPM 推進というわけではなく、政策の効果を可能な限り厳密に検証し、効果があるものを優先的に実施しようとする態度こそ EBPM であることを指摘している。

行政職員にとっての EBPM の推進は、誰かがまとめて行うものではなく、すべての職員が、実施している政策に本当に効果があるのかどうか、もっと効果のある方法はないのか、ということを見直しながら、より効果の高いものを実施していく、という地道な活動であるといえる。世田谷区で EBPM を推進していくために足りていないものと、その処方箋となる先進事例については第4章で述べた。これを踏まえて今後の方向性を整理する。

まずは全庁をあげて EBPM を推進していくことを庁内外に示し、EBPM の推進に基づくトライ＆エラーやデータ活用によるエビデンスを重視する庁内の推進体制を整えることが必要であろう。計画策定や行政評価には EBPM の考え方を取り入れつつあるが、DX 推進担当課の支援を受けながら各所管や領域で精度を上げて実施していくことが考えられる。計画策定や予算編成の機会に計画担当や財政課から事業担当所管に EBPM の視点を取り入れた説明を求めていくことで、全庁で EBPM の考え方の理解が進むことが予想される。

そのためには職層に応じて EBPM の考え方を庁内に広げるための人材育成が必要であるほか、必要に応じて高度な分析スキルを持つ人材の確保も求められるようになるだろう。これには人事課や研修担当課と EBPM 推進の所管である DX 推進担当課が連携して取り組む必要がある。

大杉（2020）が指摘するように、世田谷区人材育成方針にも目標として記載するべきであるし、いろいろな方面から研修の受講機会を用意すべきである。今年研究所で試行させたがや版データアカデミーの取組を全庁に広げ、基本的な研修として若手職員や管理職など職層に応じた内容で実施していくことが必要であろう。また、興味を持った職員が統計研究研修所の専門的な研修を受講することで、データ利活用のできる行政職員という人材育成にもつながるだろう。

次にデータ利活用については、まずすでに HP に公開されているオープンデータの質の向上が必要である。加古川市や神戸市、横浜市のようにデータ活用を進めている自治体においても、オープンデータを整えていたことで、その先に進むことができている。オープンデータは現在区政情報課と情報システム部門である ICT 推進課が所管しているが、普段データを取り扱う部署ではないため、主にオープンデータを公開する環境の整備が中心となっている。また、統計担当部門では数多くの公的統計を手掛けており、最も多くのオープンデータを取り扱っているが、基幹統計の実査のための人員が配置されており、全庁でのオープンデータの質の向上に関することまで手が回らないのが現状である。

人財の確保という意味で統計担当部門の職員は調査票の内容や調査方法など、専門的な

知識を身に着けている。同じ課で運営するせたがや自治政策研究所にはデータの取扱いになれた職員や特別研究員がいることから、協力して基幹統計¹⁷に関するオープンデータの質の向上に取り組み、高度な分析が必要な場合には外部人材との連携などの橋渡し役となることも考えられるだろう。

世田谷区が今後、参加のまちづくりを進めていくためには、いきなり最新のデジタル技術を駆使したシステム（例えば参加型合意形成システムやデータ共有基盤など）を導入すればいいというものではない。EBPM 体制を作り、人材育成を行い、すでにあるデータをもとに必要なデータを整えるという地道な取組みを行うことが先であろう。

職員が EBPM の考え方を理解したうえで、データ共有が必要であれば制度や環境を整える中でデータ共有基盤の導入を進めていくという順序になるのではないかと。併せて区民やその他のステークホルダーにも EBPM の考え方を広めていくことで興味関心を持つ人が増え、まちの将来を一緒に考えていくためのツールのひとつとして行政のオープンデータの利活用を進めていくことができる。まずは地道な取組みこそが必要になると思われる。

6. おわりに

これまで述べてきたように EBPM の推進はデジタル化を進めシステムを導入すればできるものではない。行政が政策形成する上で、目的を明確にし、本当に効果のある政策をできるだけ科学的な証拠に基づいて考えることは、説明責任を果たすという意味で当然行うべきことであり、第 1 章で述べたとおり、区長公選後最初の基本構想において既に世田谷区で意識されていたことであった。行政職員が日ごろから業務を実施する上で、EBPM の考え方を意識することにより、実施するなら少しでも効果のあるものを行おうという意識に変わっていくと思われる。

データ利活用を進め、EBPM を推進するために必要なものは、DX の推進ではなく、第 2 章で紹介した国や、第 4 章で示した先進自治体の事例をみても、体制やルールを整えて、人材育成を行い、行政運営に組み込んでいくという地道な取組みである。令和 4 年度より EBPM の所管課として DX 推進担当課ができたことは大きく、今後はルール作りや政策形成の手順への組み込み、人材育成などを中心となって進めていくことになると思われる。

一方でデータ利活用についてはこれまでの調査研究の蓄積もあり、せたがや自治政策研究所の果たすべき役割は少なくないと思われる。データ利活用オープンデータの質の向上

¹⁷ 多くの基幹統計のデータは e-Stat などで公開されているが、市町村単位での集計は多くない。世田谷区は一部の県に匹敵する人口を抱えているうえ、地域行政制度における「地区」「地域」という、町丁目では分けられない独自の境界がある。e-Stat で集計されているデータを活用しているだけでは「地区」「地域」の特性を見極められないこともあるかもしれない。総務省統計局より調査票情報の提供を受けることも視野に入れる必要があるだろう。

については、身近な利用者として啓発や取組みの支援なども DX 推進担当課や区政情報課のほか庁内のデータ所管課と連携して取り組んでいくことが求められる。政策形成においてデータ利活用を進めるために、どのような調査研究を蓄積し、庁内のオープンデータの質の向上をすすめていくか、などは今後の研究・検討課題としたい。

7. 文献

- EBPM 推進委員会, 統計委員会. 2018. “EBPM を推進するための人材の確保・育成等に関する方針.” 総務省 HP. 4 月 27 日. アクセス日: 2022 年 2 月 28 日. https://www.soumu.go.jp/main_content/000547371.pdf.
- 伊藤公一朗. 2016. “BBL セミナープレゼンテーション資料 「政策の効果をどう測定するか? 海外における『エビデンスに基づく政策』の最新動向」.” 独立行政法人経済産業研究所 政策の効果をどう測定するか? : 海外における「エビデンスに基づく政策」の最新動向 プレゼンテーション資料. 10 月 25 日. アクセス日: 2022 年 2 月 28 日. https://www.rieti.go.jp/jp/events/bbl/16102501_ito.pdf.
- 大杉覚. 2020. “証拠に基づく政策立案 EBPM と自治体経営のこれから.” Thinking 90-96.
- 大杉覚. 2021. 『コミュニティ自治の未来図 共創に向けた地域人材づくりへ』. ぎょうせい.
- 大森彌, 大杉覚. 2021. 『これからの地方自治の教科書 改訂版』. 第一法規.
- 加古川市企画部政策企画課. 2022. “とうけい通信 19 「誰もが豊かさを享受でき、幸せを実感できるまち加古川」の実現に向けて.” 統計調査ニュース No.422 7.
- 金本良嗣. 2020. “EBPM を政策形成の現場で役立たせるために.” 著: EBPM の経済学, 脚本: 大橋弘, 1-41. 東京大学出版会.
- 菊地進. 2018. “【特別寄稿】EBPM サイクルを活用した自治体経営と市民参加.” 三鷹市自治体経営白書, 三鷹市, 1-16.
- 行政改革数値新本部事務局. 2021. “EBPM の推進体制について.” デジタル庁 HP 第 1 回 EBPM 推進委員会. 11 月 4 日. アクセス日: 2022 年 2 月 28 日. https://cio.go.jp/sites/default/files/uploads/documents/digital/20211104_meeting_EBPM_02.pdf.
- 経済財政諮問会議. 2015. “平成 27 年第 16 回経済財政諮問会議議事要旨.” 内閣府 HP 平成 27 年会議情報一覧. 10 月 16 日. アクセス日: 2022 年 2 月 28 日. <https://www5.cao.go.jp/keizai-shimon/kaigi/minutes/2015/1016/gijiyoushi.pdf>.
- 小池拓自. 2020. “海外における EBPM の先行事例.” EBPM (証拠に基づく政策形成) の取組と課題 総合調査報告書. 編集: 国立国会図書館 調査及び立法考査局. 3 月 17 日. アクセス日: 2020 年 2 月 28 日. https://dl.ndl.go.jp/view/download/digidepo_11460682_po_20190305.pdf?contentNo=1.
- 小池拓自, 落美都里. 2020. “第 1 章我が国における EBPM の取組.” 国立国会図書館 調査及び立法考査局 調査資料 2019-3. 3 月 17 日. アクセス日: 2022 年 2 月 28 日. https://dl.ndl.go.jp/view/download/digidepo_11460680_po_20190303.pdf?contentNo=1.
- 越尾淳. 2020. “政府における EBPM はどのような一歩を踏み出しているか.” 著: EBPM の経済学 エビデンスを重視した政策立案, 脚本: 大橋弘, 43-59. 東京大学出版会.
- 杉谷和哉. 2020. “EBPM の二つの側面 ——米英の比較を通じた日本への示唆——.” 人間・環境学 29 121-134.

- 関沢洋一. 2018. “EBPM とは何か.” 独立行政法人経済産業研究所 HP EBPM Report. 10月17日. アクセス日: 2022年2月28日. https://www.rieti.go.jp/jp/special/ebpm_report/002.html.
- 総務省 EBPM に関する有識者との意見交換会事務局. 2019. EBPM (エビデンスに基づく政策立案) に関する有識者との意見交換会報告 (議論の整理と課題等). 総務省.
- 高橋勇太, 植竹香織, 津田広和, 大山紘平, , 佐々木周作. 2020. “日本の地方自治体における政策ナッジの実装: 横浜市行動デザインチーム (YBiT) の事例に基づく体制構築と普及戦略に関する提案.” 独立行政法人経済産業研究所 HP. 10. アクセス日: 2022年2月28日. <https://www.rieti.go.jp/publications/pdp/20p026.pdf>.
- 谷口守. 2018. 地域・まちづくりワーク——成功に導く進め方と技法——. 森北出版株式会社.
- 津田広和. 2019. “ニューヨークと横浜市にみるエビデンスに基づく政策形成 (EBPM) の推進.” Thinking 20号 94-102.
- 統計改革推進会議. 2017. “統計改革推進会議最終とりまとめ.” 統計改革推進会議. 5月19日. アクセス日: 2022年2月8日. www.kantei.go.jp/jp/singi/toukeikaikaku/pdf/saishu_honbun.pdf.
- 内閣官房行政改革推進本部事務局. 2018. “EBPM の推進.” 統計改革推進会議 第5回幹事会. 1月12日. アクセス日: 2022年2月8日. <https://www.kantei.go.jp/jp/singi/toukeikaikaku/kanjikai/dai5/siryoul.pdf>.
- 一. 2021. “各府省における EBPM の取組状況.” デジタル庁 EBPM 推進委員会 (第1回). 11月4日. アクセス日: 2022年2月28日. https://cio.go.jp/sites/default/files/uploads/documents/digital/20211104_meeting_EBPM_03.pdf.
- 長嶋治雄. 2017. “静岡市におけるオープンデータの取組について.” 一般社団法人 オープン&ビッグデータ活用・地方創生推進機構. 2月13日. アクセス日: 2022年2月28日. https://www.vled.or.jp/archives/vled/committee/3_Presentation+by+Shizuoka+City+Presentation.pdf.
- 藤山浩. 2016. “田園回帰1%戦略~地元にと仕事をとり戻す~.” アカデミア 第119号 2-7.
- 一. 2018. “地元にと所得を取り戻す1%戦略.” 月刊商工会 8月号 28-29.
- 三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社. 2021. “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.” データ・スタート 地方公共団体のためのデータ利活用支援サイト 総務省統計局. 3. アクセス日: 2022年2月28日. https://www.stat.go.jp/dstart/research/pdf/2020_report_1.pdf.
- 三輪芳郎. 2020. “日本政府の EBPM の取り組み、その開始から現状に至る過程——大橋弘編[2020]『EBPM の経済学: エビデンスを重視した政策立案』(東京大学出版会) の刊行を契機に——.” 経済学論集 83-1 55-122.
- 森岡清志. 2016. “自治体シンクタンクの現状と課題.” 社会と調査 No. 17 20-29.