

大阪市データ活用方針

2024年5月
大阪市デジタル統括室

目次

1 はじめに — P.1

- 1.1 大阪市のデータ活用方針
- 1.2 データ活用とEBPM
- 1.3 EBPMの概要
- 1.4 EBPMの導入意義

2 大阪市がめざす姿 — P.5

3 大阪市におけるEBPMの考え方 — P.6

- 3.1 EBPMとは
 - 3.2 EBPMの導入により起きる変化
 - 3.3 EBPMに基づく施策立案の発展段階
 - 3.4 ロジックモデルとエビデンス
- 解説 EBPMに関する疑問

4 大阪市におけるEBPMの現状と課題 — P.12

- 4.1 大阪市の現状
- 4.2 大阪市の課題
 - 4.2.1 データ活用環境
 - 4.2.2 人材育成
 - 4.2.3 ルール・推進体制

5 大阪市におけるEBPMの進め方 — P.16

- 5.1 取組全体の推進計画
- 5.2 取組毎の推進計画
 - 5.2.1 データ活用環境
 - 5.2.2 人材育成
 - 5.2.3 ルール・推進体制
- 5.3 各取組を推進するパイロット事業の実施

大阪市のデータ活用方針

政策資源の最適な活用

大阪市DX戦略にもあるとおり、近年、社会・経済情勢の変化に伴い、地域課題や社会ニーズが複雑化・多様化しています。

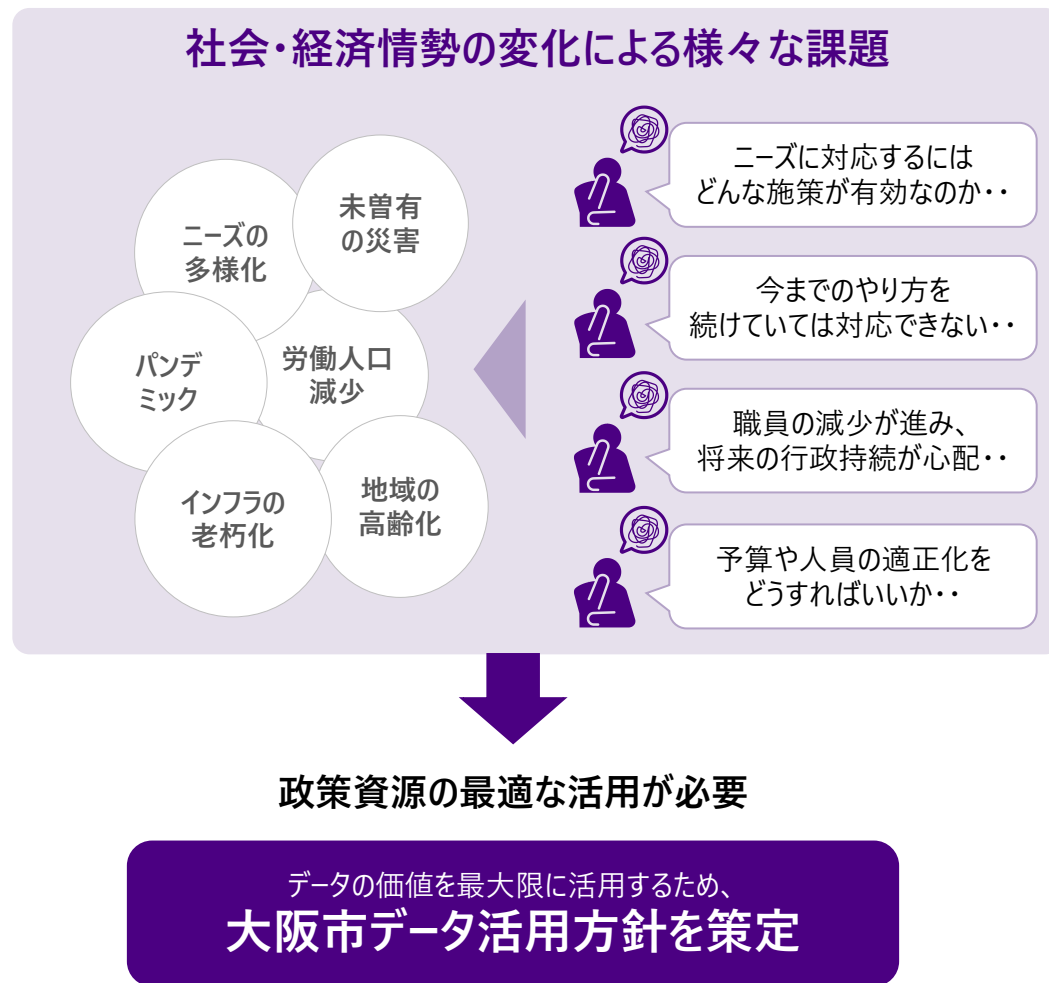
そうした課題やニーズへの対応、行政サービスの安定的・持続的供給、さらには将来に向けた大阪市の持続的な成長・発展のために、**政策資源の最適な活用**が求められています。

データ活用方針の策定

政策資源の最適な活用のためには、これまで以上に「**データの価値を最大限に活用**」することが必要です。

これを戦略的に推進するため、取り組みの方向性を示す「**データ活用方針**」を策定します。

なお、大阪市のデータ活用推進状況、デジタル技術の進展や社会を取り巻く状況等を踏まえ、適宜、データ活用方針の見直しを行っていきます。



データ活用とEBPM

EBPM (Evidence Based Policy Making)

政策目的を明確化したうえで、各種データを活用した合理的根拠（エビデンス）に基づき政策立案すること。

データ活用とは

収集した様々なデータを使って、生産性の向上や実施施策の高度化につなげ、市民サービスの向上を図る取組であり、次の2種類に分けられます。

1 業務効率化・市民利便性向上のためのデータ活用

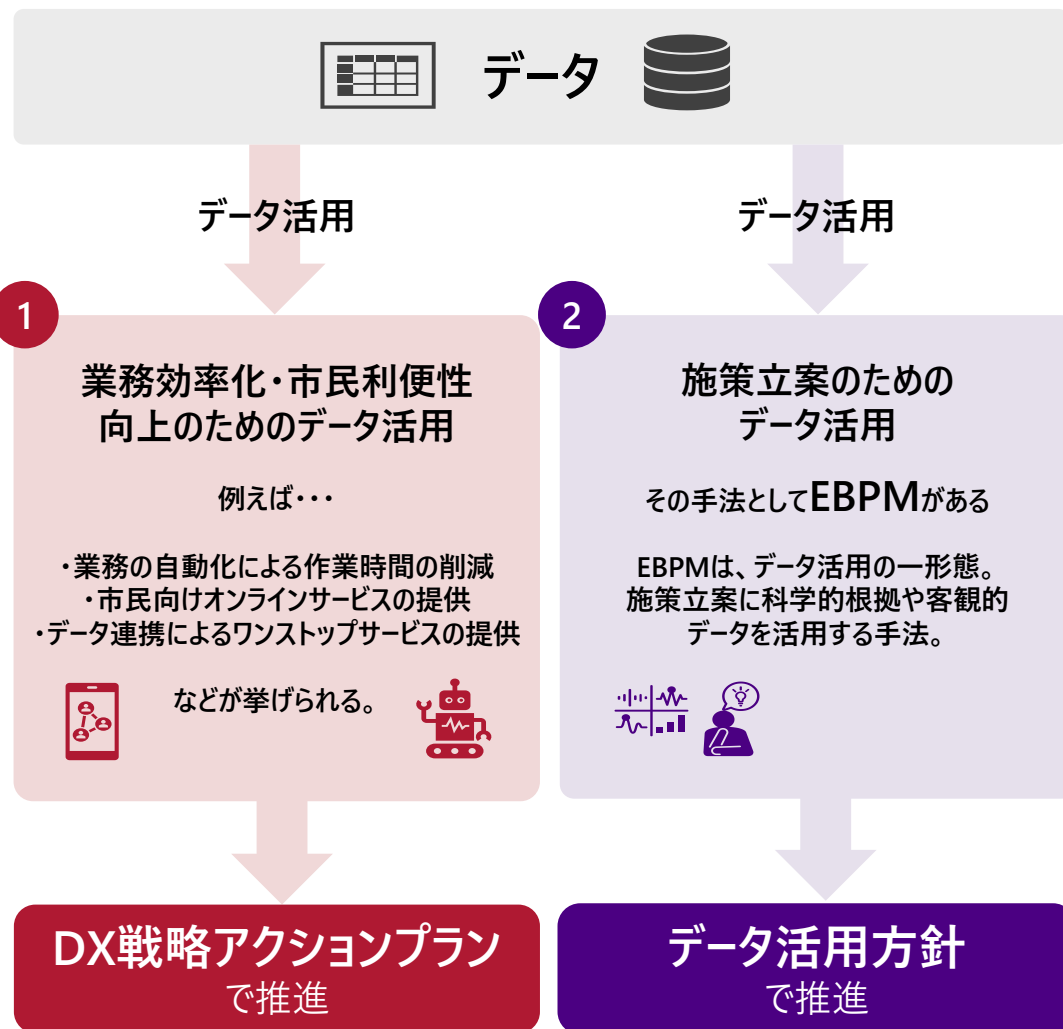
2 施策立案のためのデータ活用

EBPMの推進が基軸

業務効率化・市民利便性向上のためのデータ活用は、DX戦略アクションプランにより取組が広がっています。

今後、施策立案のためのデータ活用（EBPM）に取り組むことで、施策の高度化に留まらず、データ活用を見据えたデータの作成や取得、リテラシー・スキルの蓄積などデータ活用の土台が定着することで、業務効率化・市民利便性向上のためのデータ活用のさらなる推進にも寄与すると考えられます。

そのため、このデータ活用方針は、**EBPMの推進を基軸として策定します。**



EBPMの概要

EBPM (Evidence Based Policy Making)

政策目的を明確化したうえで、各種データを活用した合理的根拠（エビデンス）に基づき政策立案すること。

- EBPMとは、「①明確な政策目的・目標」「②目的達成に至る論理的(ロジカル)なプロセス」「③プロセス間のつながりを裏付けるエビデンス (根拠)」をそろえ、「政策の設計図」を明確化する取り組みです。
- 目的を明確化かつ定量化させた上で、その目的を達成するための設計図を作り、その設計図が正しいかどうかを検証していくことで、正しく施策の効果を評価し、改善やよりよい立案につながります。

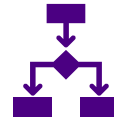
1



政策目的・目標の定義

目的：めざすべき将来像、
成すべき事柄
目標：目的を成し遂げる為の
具体的な指標
(例：観光客数、進学率)

2



目的達成に至る 論理的なプロセス(設計図)

目標と施策のつながり(因果関係)を論理的に整理した「ロジックモデル」

3



プロセス間のつながりを 裏付けるエビデンス

ロジックモデルのプロセス間の繋がり、施策に期待される効果・有効性を裏付ける根拠(エビデンス)となる情報や分析結果

EBPMの導入意義

EBPM (Evidence Based Policy Making)

政策目的を明確化したうえで、各種データを活用した合理的根拠（エビデンス）に基づき政策立案すること。

EBPMを進めることで、新たな事業の創出・よりよい施策の立案や、根拠に基づく説明性や予算効率の向上が期待できます。

企画立案・改善

課題

- 施策の効果を定量的にとらえられていないものもある
- 環境やターゲットの変化を簡単にモニタリングできない
- 事業の見直しや、より効果のあがる施策の適切な選択が難しい

説明力強化

課題

- 政策の決定の客観的根拠が少なく、市民への説明が難しいことがある
- 政策の目的や効果が効率的に伝えられず、市民の理解を得るのに時間や労力がかかることがある

予算効率向上

課題

- 各事業の効果があいまいで、予算の適切な配分が難しい

EBPMの実践で課題に対応

効果

- 問題解決の効率化と精度向上
- 市民の多様なニーズを踏まえた効果の高い施策の立案
- 政策効果の最大化

効果

- 政策の透明性が向上することで行政への信頼性が高まる
- 市民に対して、政策の目的や効果を定量的な根拠をもとに、分かりやすく説明でき、市民の理解が得られやすい

効果

- 効果の高い事業が明確になり、予算を適切に配分できることで、予算効率が最大化できる

大阪市がめざす姿

EBPM (Evidence Based Policy Making)

政策目的を明確化したうえで、各種データを活用した合理的根拠（エビデンス）に基づき政策立案すること。

DX戦略の行動指針に掲げている「データの価値を最大限に活用する」考え方のもと、職員ひとり一人がデータの重要性と価値を認識することによって、2030年を目標に

大阪市のすべての組織が
データ活用を前提にエビデンスを踏まえた意思決定をしている状態 をめざします

めざす姿の実現に向けた取組

データ活用環境

- 組織横断的なデータを、職位や権限に合わせて、安全に活用できる環境の整備

人材育成

- 各組織に、自立的にEBPMを実践できる職員を育成

ルール・推進体制

- 意思決定の仕組みにEBPMを導入し、EBPM実践を定着
- 全庁的なEBPM推進体制の確立



よりよい施策の企画立案や選択により、施策効果の最大化を実現

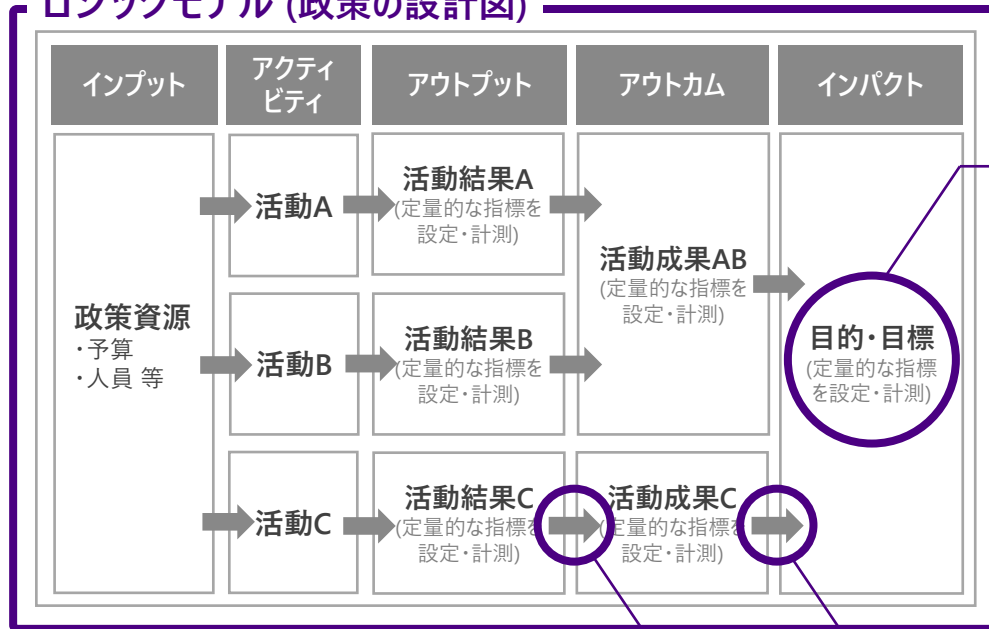
EBPMとは

EBPM (Evidence Based Policy Making)

政策目的を明確化したうえで、各種データを活用した合理的根拠（エビデンス）に基づき政策立案すること。

「①明確な政策目的・目標」「②目的達成に至る論理的(ロジカル)なプロセス」「③プロセス間のつながりを裏付けるエビデンス (根拠)」をそろえ、「**政策の設計図**」を明確化する取り組みです。

ロジックモデル (政策の設計図)



1



政策目的・目標の定義

目的：めざすべき将来像、成すべき事柄
目標：目的を成し遂げる為の具体的な指標
(例：観光客数、消費金額など)

「政策の設計図」を描くために、目的・目標を明確化する

2



目的達成に至る論理的なプロセス

目標と施策のつながり(因果関係)を論理的に整理した施策全体の設計図 (ロジックモデル)

各事業の目的とその事業の目的達成に与える影響の流れを可視化することで、「政策の設計図」を描く

3



プロセス間のつながりを裏付けるエビデンス

ロジックモデルのプロセス間の繋がり、施策に期待される効果・有効性を裏付ける根拠(エビデンス)となる情報や分析結果

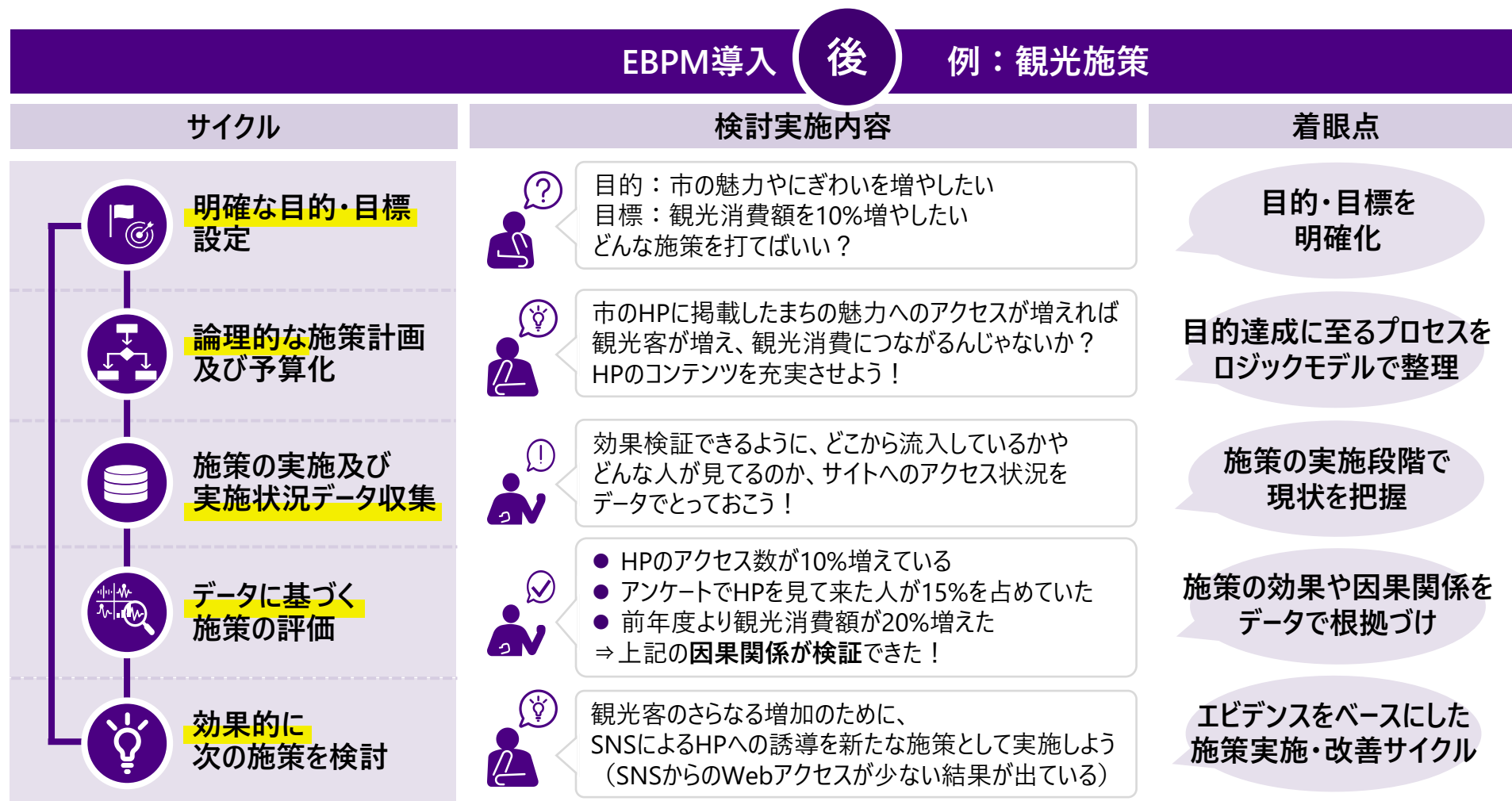
客観的な根拠を用いてプロセス間のつながり(因果関係)を確認することで「政策の設計図」の正しさを検証する

ロジックモデルが正しいかどうかを検証していくことで、正しく施策の効果を評価し、改善やよりよい立案につなげる

EBPMの導入により起きる変化

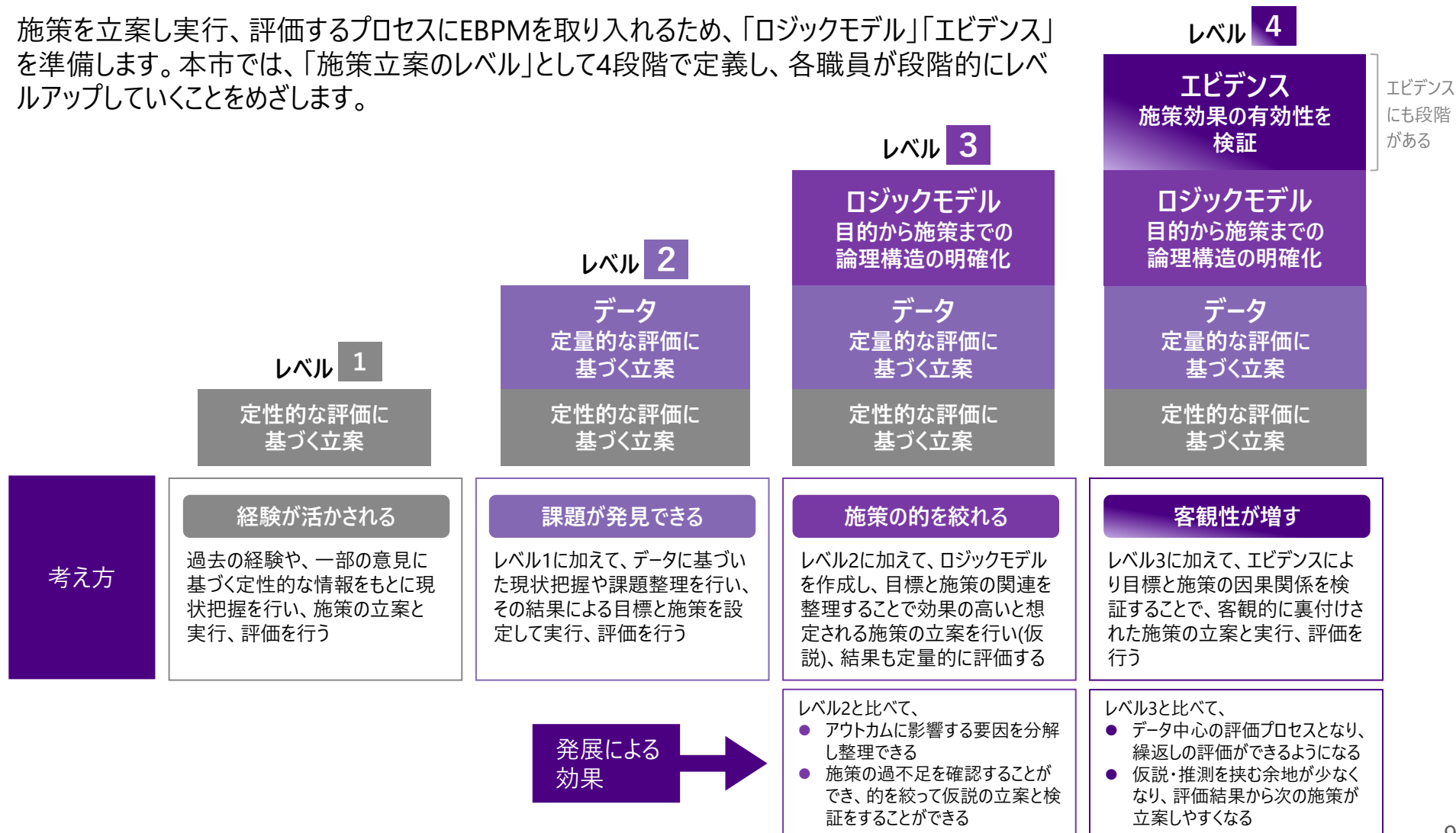


EBPMの導入により起きる変化



EBPMに基づく施策立案の発展段階

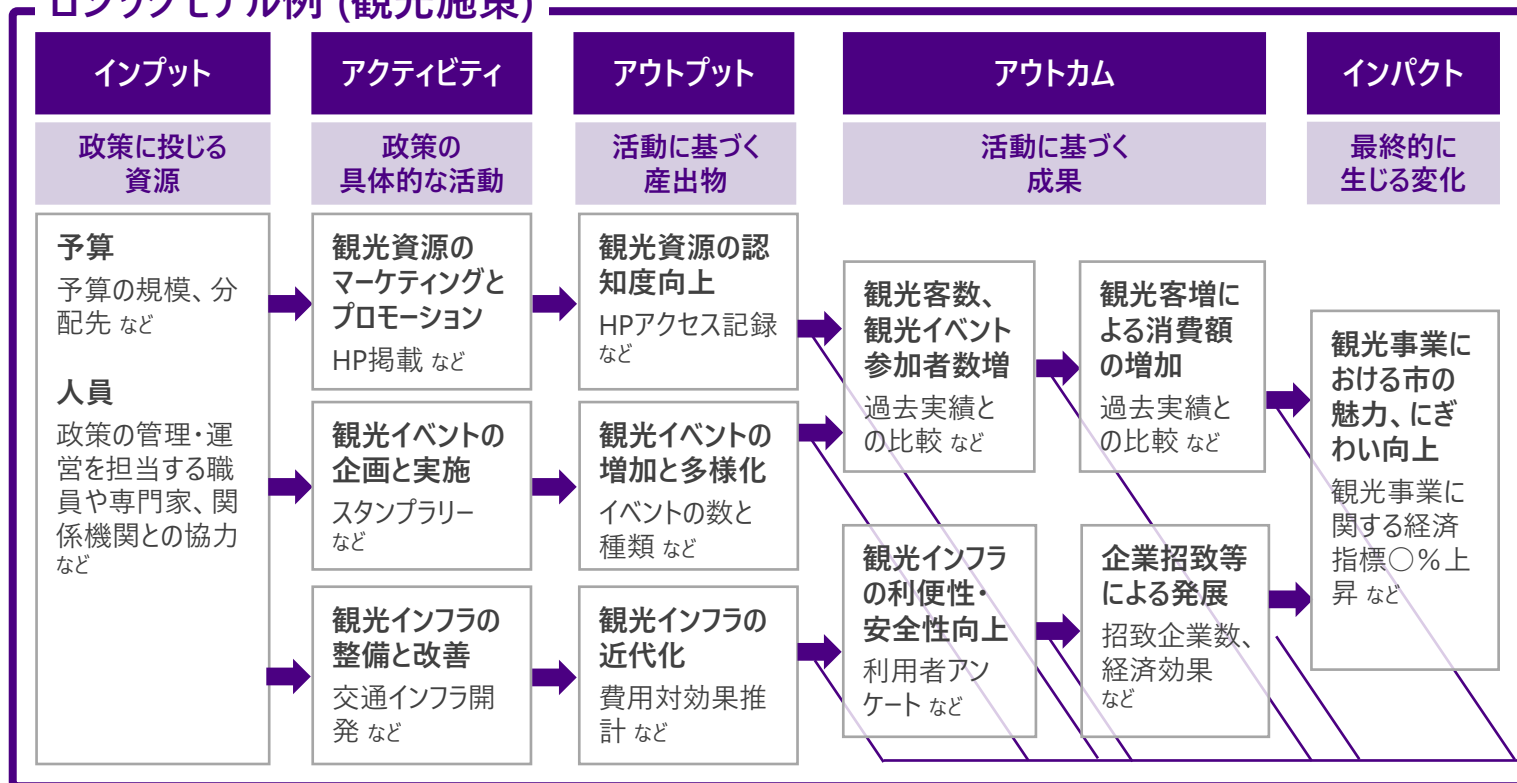
施策を立案し実行、評価するプロセスにEBPMを取り入れるため、「ロジックモデル」「エビデンス」を準備します。本市では、「施策立案のレベル」として4段階で定義し、各職員が段階的にレベルアップしていくことをめざします。



ロジックモデルとエビデンス

施策立案のレベル3以上で準備するロジックモデルは、目標と施策の論理的な関係を図式化したものです。
またレベル4で準備するエビデンスは、その論理的な関係を裏付ける根拠のことです。

ロジックモデル例 (観光施策)



レベル **3** で求められること
ロジックモデルの作成

目的達成に至るプロセスを検討して図式化すること

※様式は決まったものではありません、一度作成したら完成するものではなく継続的に見直し、改善を図っていきます。

レベル **4** で求められること
エビデンスの収集

プロセスの構成要素間の関連を裏付ける根拠を集めること

※根拠となるものの例
ランダム化比較試験等の統計的手法により得られた因果関係を示すデータなど

ロジックモデルが正しいかどうかを検証していくことで、
正しく施策の効果を評価し、改善やよりよい立案につなげる

解説

EBPMに関する疑問

EBPMを進めることで、新たな事業の創出・よりよい施策の立案や、根拠に基づく合理的な意思決定、業務効率化、業務成果の説明性向上が期待できます。



EBPMで検証した結果、効果が確認できないときは必ず見直さないといけないの…？

EBPMの検証結果は、あくまで施策判断の材料の1つです。
施策の継続や見直しは、経験や定性的な評価も踏まえて、総合的に判断しましょう。



何かしらの根拠に基づいて施策を決めることでしょ？ 今でもできてるけど…？

その根拠は現状や必要性を表すデータではないですか？ EBPMは、それに加えて、目的と施策の効果の因果関係を表す合理的根拠（エビデンス）を、できる限り求めることがポイントです。



データを見る業務でしょ？ 余計な仕事が増えるイメージしかない…

EBPMによって、真に効果がある事業に整理され、業務の効率化につながります。



政策決定だから実務層には関係ないよね…？

課題が明確化され、新たな改善策を検討しやすくなり、説得力も増します。



経営層にとって強力な判断材料が増えるだけでなく、実務層の業務効率化にもつながります。

大阪市の現状

令和5年度に実施したデータ活用・EBPMに関する職員向け・組織向けのアンケート調査やインタビュー等により、データ活用環境、スキル不足等の問題意識に加えて、意識改革や仕組みづくりの必要性が浮かび上がりました。

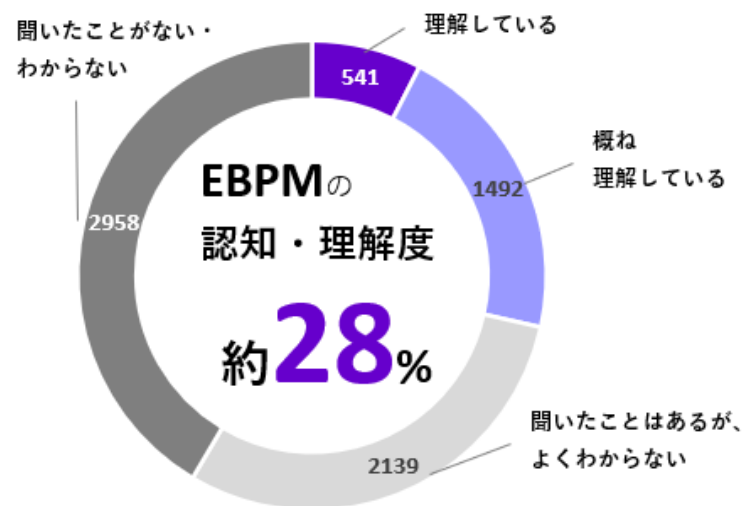
現状調査から明らかになったこと

- EBPMの推進に向けて、**データ活用環境、人材育成、ルール・推進体制**を中心とした問題意識
- 職員のEBPMに対する意識や組織風土（無謬性）改革の必要性
- 全体的な傾向として、施策立案のレベル※は概ね2（データを使用した定量的な評価）相当までは進んでいる

※施策立案レベルの定義についてはP.9を参照

具体的な事例

- EBPMを理解している職員がまだまだ少ない。
- 業務データや可視化環境の整備、活用が進んでいない。
- EBPMに必要なスキル（分析スキル等）を持つ職員が十分ではない。
- 所属が自発的にEBPMに取り組めるための仕組みや支援体制が備わっていない。
- 施策の根拠にデータを使用し定量的評価を実施しているが、目標との因果関係の把握まではできていない。



職員アンケートより

大阪市の課題

データ活用環境

人材育成

ルール・推進体制

データ活用環境の観点においては、EBPMに必要なデータへのアクセス・利用のしやすさの確保、データの可視化等に関する課題があるため、職員のニーズを把握しながら環境整備を進めます。

データ活用環境に関する課題とその背景

課題	背景
保有データを簡単かつ組織横断的に活用できる状態になっていない	- 業務システムが保有するデータを簡単に入手できない - データを簡単に収集・蓄積・匿名加工・活用できる仕組みがない
EBPMに必要なデータを揃えることができる状態になっていない	- EBPMを進めるにあたり必要となるデータのニーズが把握できていない - 業務課題に即したデータのニーズを掘り起こす仕組みがない - どの部署がどのようなデータを保有しているのか把握できていない
KPIと評価データの関係性を可視化できない	データ可視化の仕組みが十分に整備されていない



**EBPMに必要なデータや可視化等のニーズを把握し、
簡単かつ組織的横断的にデータを活用できる環境整備を進める**

大阪市の課題

データ活用環境

人材育成

ルール・推進体制

人材育成の観点においては、スキル不足の解消が重要ですが、その前段の課題として浮かび上がった「データ活用、EBPMに対する機運の醸成」から着手し、体系的な人材育成を進めます。

人材育成に関する課題とその背景

課題	背景
- データを活用した課題の整理が十分でないケースがある - KPIと評価データの関係性の評価が十分でないケースがある - 評価結果に基づく施策改善を十分に検討できていないケースがある（成功・失敗の評価、対象変更、施策変更） - EBPMに関するスキルを体系的に習得することができない	- 職階に応じたEBPMに関するスキルセットが定義されておらず、また必要なスキルセットを検証するための取組事例の蓄積がない - EBPMに関するスキルを体系的に身に付けるための研修やサポートが十分でない - EBPMの実践を通じてスキルを身につけるための仕組みがない
- EBPMを理解している職員が少ない - 職員によって意識のばらつきがある	データ活用・EBPMに対して職員が積極的に取り組む機運を醸成するための活動が十分でない

**職階に応じたEBPMに関する人材像・スキルセットを定義のうえ、
機運の醸成から着手し、体系的に人材育成を進める**

大阪市の課題

データ活用環境

人材育成

ルール・推進体制

データ活用環境や人材育成の観点からの課題解決を推進するために、全庁的なEBPM推進のための体制整備や、意思決定のプロセスにEBPMを導入する仕組みの構築を進めます。

ルール・推進体制に関する課題とその背景

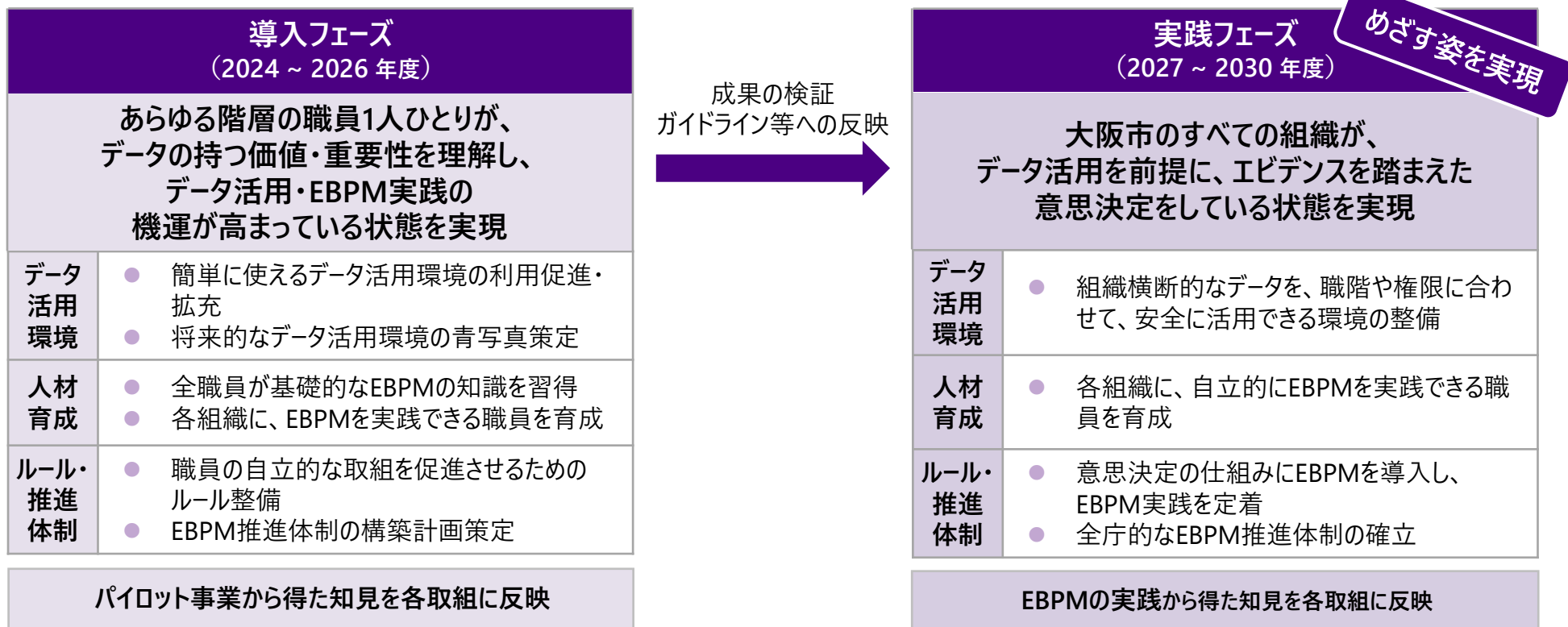
課題	背景
担当者だけが業務利用しているデータは、組織内で十分に活用できていないケースがある	- データの共有要件や方法が明確にルール化されていない - データ活用の必要性の気づきとなる事例収集・共有の仕組みがない
データに基づく目標設定ができていないケースがある（KPI設定の際に定量評価できるデータの取得）	- 庁内全体的なEBPMの進め方・ルールが示されていない - ルールを策定するための活動が十分でない - 事例にもとづく課題等の情報収集の仕組みがない - EBPMの考え方が予算編成の仕組みに組みこまれていない
データに基づく施策評価ができていないケースがある（KPIと施策の関係性、改善検討）	
EBPMの取組事例が庁内に広がっていない	- 庁内共有可能な事例を創出支援する仕組みがない - 庁内の取組事例を共有する仕組みや活動が十分でない
EBPMにチャレンジしやすい組織風土になっていない	失敗が許されない風土（無謬性）を変革する活動が十分でない
EBPMに取り組もうとしても、データやエビデンスの品質や信頼性が統一されておらず、組織横断的な連携が不足していることから、一貫性のある効果的なEBPMが実現できない	EBPMに関する方針や手順が統一されていない

全庁的にガイドラインやルールを整備しながら推進体制を強化し、意思決定のプロセスにEBPMを導入する仕組みの構築を進める

大阪市におけるEBPMの進め方

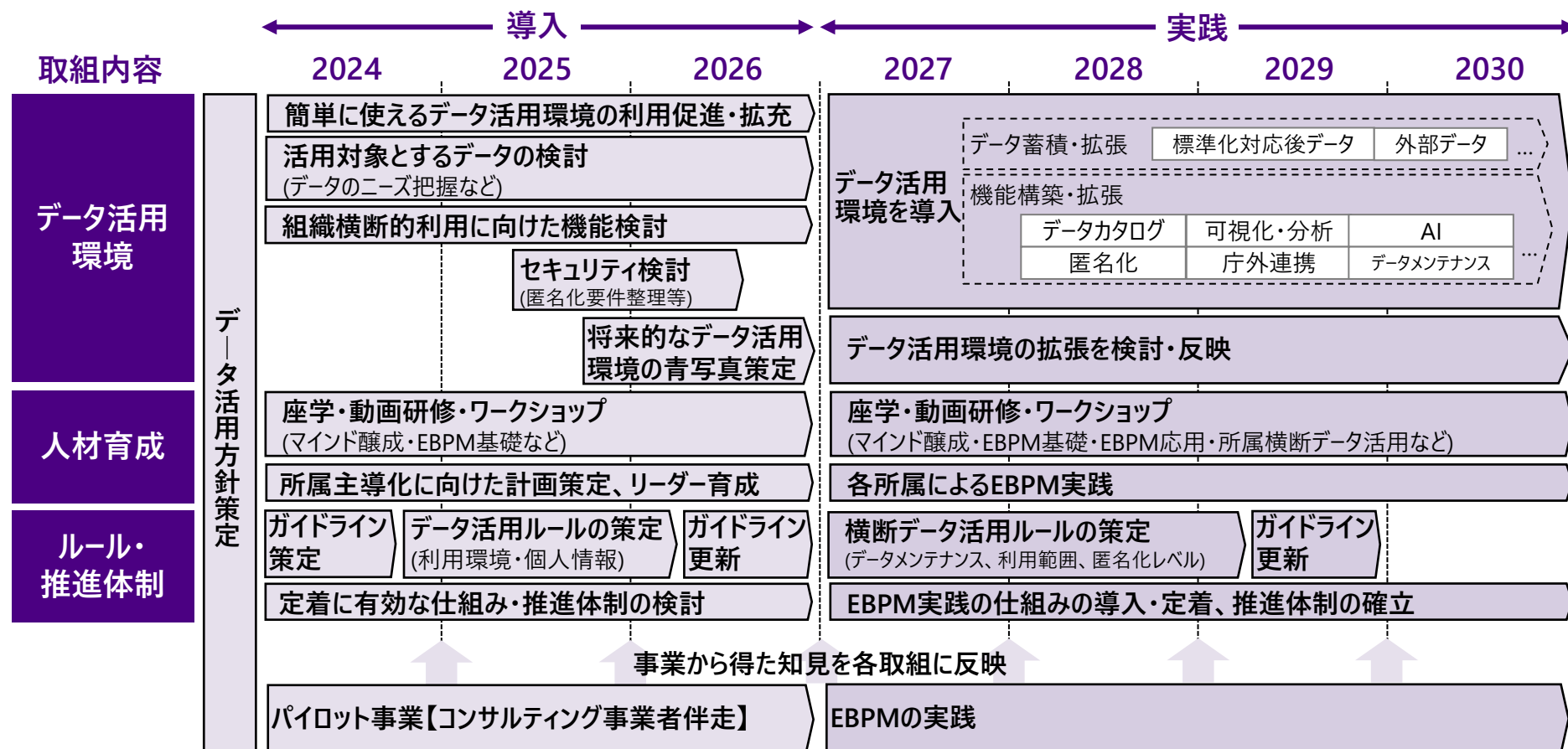
現状調査の結果から、職員1人ひとりの機運醸成や組織風土の変革から取り組む必要があることが分かりました。これらを踏まえ、**EBPMの推進を2段階のフェーズに分け**、2027年度以降の実践フェーズに向けて、導入フェーズとしてデータ活用環境、人材育成、ルール・推進体制それぞれの課題解決を図りながら、EBPM実践の準備を進めます。

また、導入フェーズにおいても、一部先行的に外部専門家の支援を受けながら、**パイロット事業としてEBPM事例を創出し**、その事例を庁内共有することで**実践に向けた機運を高め**、また、パイロット事業で得た**課題・知見を、各取組に反映**します。



取組全体の推進計画

導入フェーズでは、職員の機運醸成に加え、庁内実践をけん引するリーダー育成と事例創出に注力します。
導入フェーズで明らかになった課題やニーズを考慮して、実践フェーズの具体的な計画を立てていきます。



取組毎の推進計画

データ活用環境

人材育成

ルール・推進体制

1. データ活用環境に関する検討の方向性

導入フェーズでは、簡単かつ組織横断的にデータを活用できる環境の利用促進・拡充を進め、EBPMに必要なデータや可視化等のニーズを把握し、将来的なデータ活用環境の青写真を策定します。実践フェーズでは本格的かつ組織横断型のデータ活用環境をスモールスタートで導入することとし、2030年のめざす姿の実現のため、段階的に進めます。

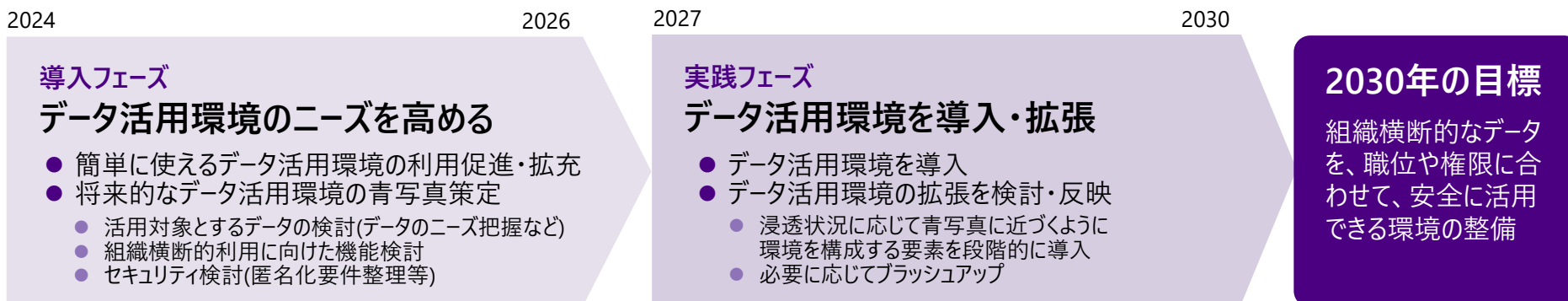
大阪市の特徴を踏まえた方向性

- 大規模自治体である → データ活用環境を利用する職員が多い
- EBPMの浸透度合いが低い → 最初から大きな環境を整備しても利用されないリスクがある

2026年のデータ活用環境に関するゴール

- 2030年の完成形を念頭に置き、構成する要素を部分的に導入しながら完成形をめざす
(本格的かつ組織横断型のデータ活用環境をスモールスタートで段階的に導入する)

フェーズ別の進め方



取組毎の推進計画

データ活用環境

人材育成

ルール・推進体制

2. データ活用環境に関する導入フェーズの進め方

導入フェーズでは、簡単かつ組織横断的にデータを活用できる環境の利用促進・拡充を進め、EBPMに必要なデータや可視化等のニーズを把握し、将来的なデータ活用環境の青写真を策定します。

検討事項		検討の観点	必要なアクション
簡単に使えるデータ活用環境の利用促進・拡充		✓ どのようなデータに活用ニーズがあるのか ✓ どのような可視化パターンが求められるのか	● パイロット事業や、簡単に使えるデータ活用環境の利用促進・拡充による、データ活用ニーズ収集 ● 広く活用可能なデータの特徴・性質の調査
将来的なデータ活用環境の青写真策定	活用対象とするデータの検討 (データのニーズ把握など)	✓ どのようなデータが組織横断的な活用に適しているか	
	組織横断的利用に向けた機能検討	✓ どのようにデータを収集・蓄積・管理・提供するのがよいか ✓ 2030年に向けて、どのような拡張性があればよいか	● データ活用環境の市場調査・試用・検証 ● データの収集・蓄積・管理・提供に関する要件整理 ● 利用してもらいやすい仕組み検討
	セキュリティ検討 (匿名化要件整理等)	✓ データの活用範囲はどうあるべきか ✓ 個人情報をどのように取り扱うべきか	● データのアクセス権制御の検討 ● データ匿名化の要件整理

取組毎の推進計画

データ活用環境

人材育成

ルール・推進体制

1. 人材育成に関する検討の方向性

大阪市DX人材育成方針が定める「DXに関する行動姿勢や能力」に基づきながら、EBPMに関する部分について職階に応じたEBPMに関する人材像・スキルセットを定義のうえ、機運の醸成から着手し、体系的に人材育成を進めます。

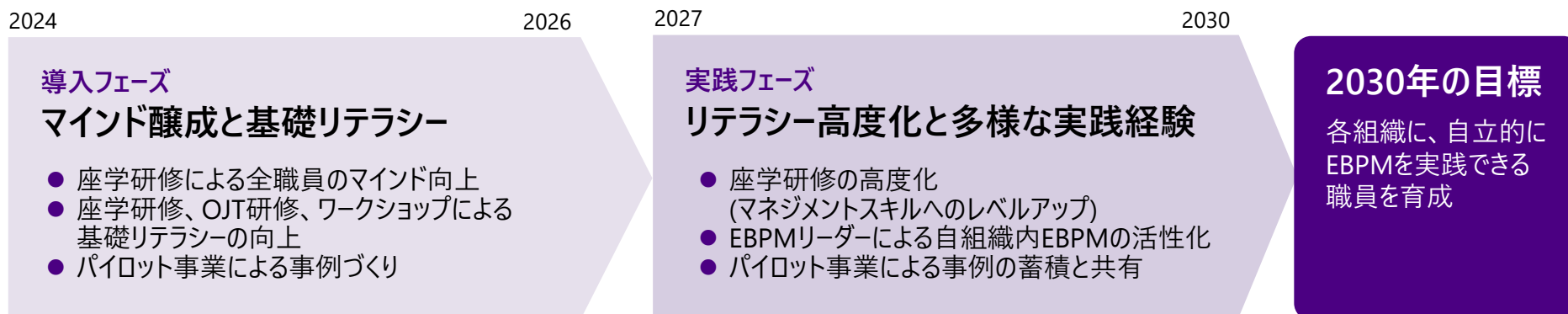
大阪市の特徴を踏まえた方向性

- EBPMの浸透度合いが低い → 職員が自分ごととしてEBPMへ取り組むためのマインドづくりを重視する

➡ 2026年の人材育成に関するゴール

- 全職員が基礎的なEBPMの知識を習得
- 各組織に、EBPMを実践できる職員を育成

フェーズ別の進め方



取組毎の推進計画

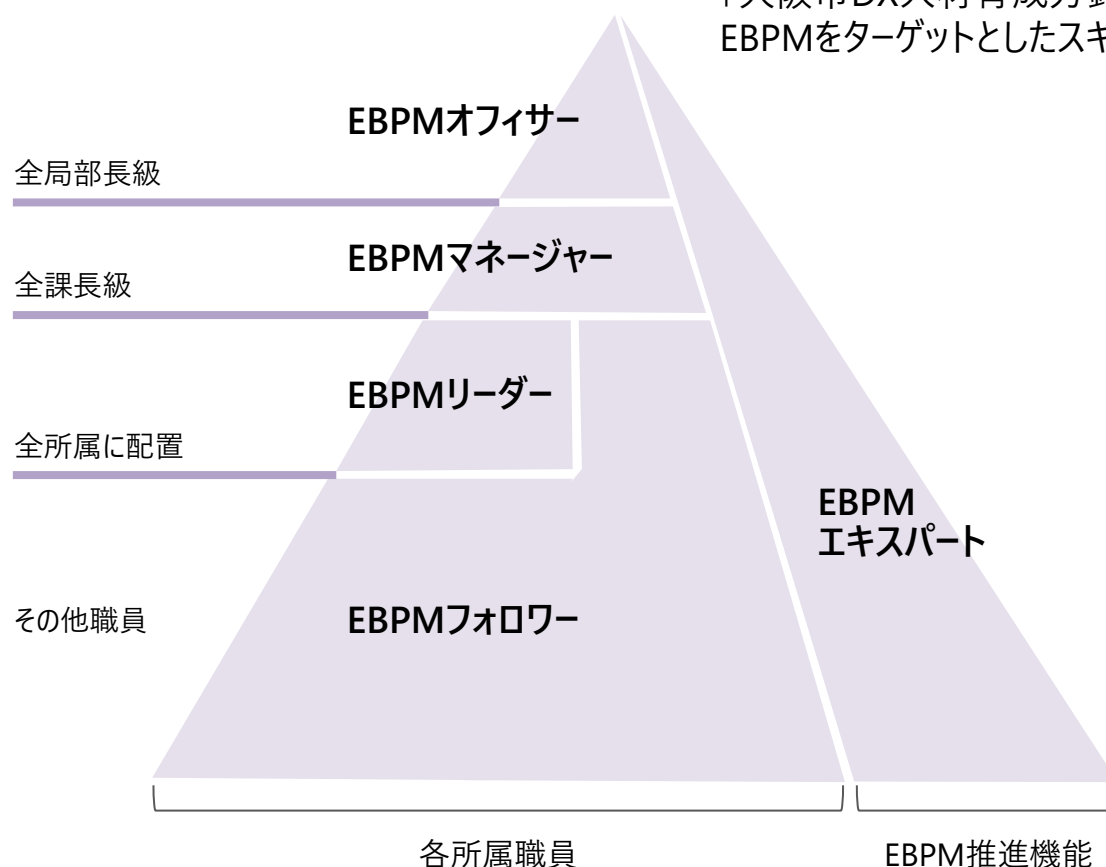
データ活用環境

人材育成

ルール・推進体制

2. データ活用人材像

「大阪市DX人材育成方針」に規定する役割と整合性をとる形で、EBPMをターゲットとしたスキルをもつデータ活用人材像を定義します。



取組毎の推進計画

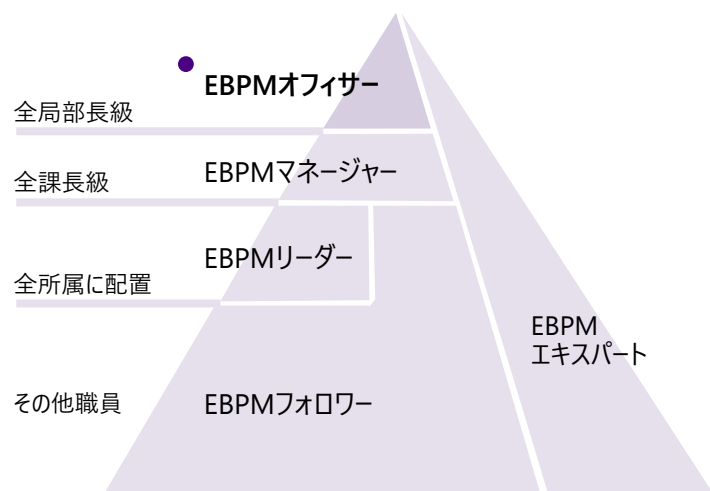
データ活用環境

人材育成

ルール・推進体制

2.1 EBPMオフィサーの人材像

EBPMオフィサーは、大阪市の状況を理解し、自所属を俯瞰した高い視点から課題を把握し、政策を決定します。エビデンスを踏まえた政策決定を行う能力が求められます。



役割

- 大阪市の置かれている状況と自所属が抱える課題を把握し、注力すべき目標を見定めて政策を決定する
- 信頼に足る客観的なデータに基づいて、政策に使うリソースの配分を判断する

行動姿勢

- 定量的・定性的な要素の双方を鑑みて政策決定に臨み、EBPMの実践をリードする
- 自所属職員に対し、データに基づく判断の重要性意識を醸成する

スキル

- エビデンスを踏まえた政策決定ができる力
- EBPMに基づくリソース配分等のマネジメント力

取組毎の推進計画

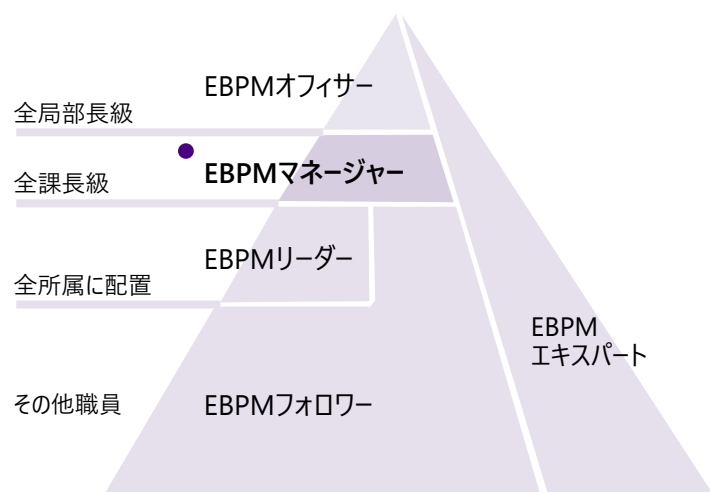
データ活用環境

人材育成

ルール・推進体制

2.2 EBPMマネージャーの人材像

EBPMマネージャーは、事業の方向性とゴール（KGI）を設定し、施策の実施可否の判断、推進時の軌道修正やリソース調整を行います。プロジェクトの責任者としてのマネジメント力が求められます。



役割

- 自部署の課題を把握し、方向性とゴール（KGI）を設定する
- ゴール達成に向けて、定量的なデータに基づき、施策の実施可否を判断する
- 自部署業務の実行状況を注視し、遂行に向け適宜軌道修正やリソース調整を行う

行動姿勢

- 自部署の業務に関するロジックモデルやエビデンスが、施策の実施可否の判断に資するものであるか精査する
- EBPM事例を収集し、自部署職員の育成を積極的に推進する
- EBPMプロセス推進上の課題を整理し、効率化を主導する
- 自部署職員のスキルを把握し、スキル向上の機会を設ける

スキル

- 事業の目的を明確にし、KGIを設定できる力
- 施策実施可否の判断力
- 施策・評価を観察し軌道修正するマネジメント力

取組毎の推進計画

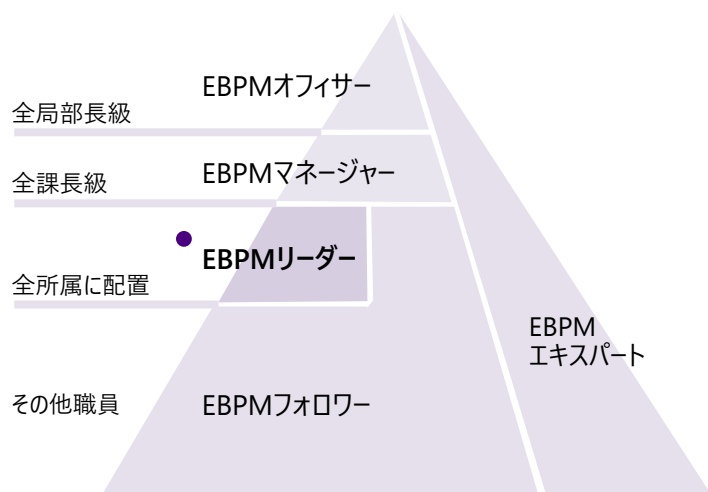
データ活用環境

人材育成

ルール・推進体制

2.3 EBPMリーダーの人材像

EBPMリーダーは、KGI達成に向けたKPIの設定などに関し、マネージャーやフォロワーを支援しながら、自所属におけるEBPMを推進します。KPIの設定、仮説立案と検証、改善を検討する力が求められます。



役割

- 目標とするゴール（KGI）達成に寄与する計測可能な指標（KPI）の設定や、ロジックモデルの作成を支援する
- 施策実施状況のモニタリング、データに基づく評価、施策実施方法の改善を支援する
- その他、EBPMに関しマネージャーやフォロワーを支援する

行動姿勢

- 実現性・再現性が高いEBPMプロセス設計の支援ができるよう、マネージャーやフォロワーとのコミュニケーションを図る
- データ活用に関する知識を持ち、自所属とEBPMエキスパートとの橋渡しを行う

スキル

- 事業の目的に即したKPIの設定や、仮説立案から検証、改善の検討ができる力
- 施策評価にかかるデータ分析力、データ理解力
- コミュニケーション力

取組毎の推進計画

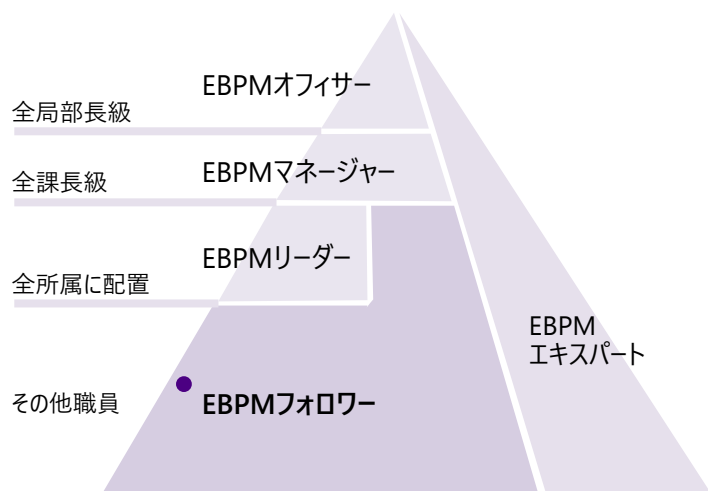
データ活用環境

人材育成

ルール・推進体制

2.4 EBPMフォロワーの人材像

EBPMフォロワーは、EBPMリーダーの支援を受けながら、ロジックモデルを作成し、施策改善のサイクルをまわします。そのために、施策評価データを収集、分析し、評価可能な形にデータを加工・整理・可視化します。
データの「分析」「理解」「説明」の力が求められます。



役割

- ロジックモデルの作成
- 施策評価データの収集、分析の実施、施策改善の検討
- KPI評価ができる形に、データを加工・整理・可視化

行動姿勢

- ロジックモデルを用いて施策改善のサイクルをまわす
- データ利活用に関するスキル習得に積極的に取り組むとともに、新しい技術に関するアンテナを張り、有用なものを取り入れる

スキル

- 自業務をロジカルに整理する力
- 施策評価のためのデータ収集力、データ分析力
- 事実の可視化のためのデータ理解力、データ説明力

取組毎の推進計画

データ活用環境

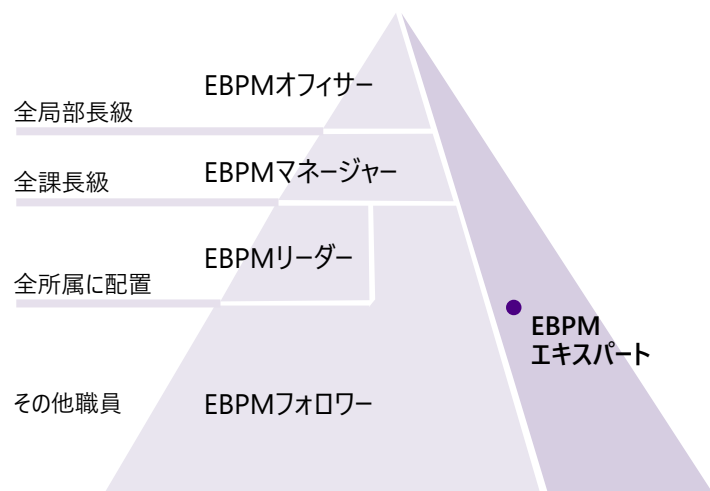
人材育成

ルール・推進体制

2.5 EBPMエキスパートの人材像

EBPMエキスパートは、EBPM実践事例の創出支援を通じ、EBPMに対する機運の醸成、浸透をけん引します。

EBPMの事例への精通、必要なスキルに加え、所属のEBPMプロセス実践を支援する力が求められます。



役割

- 庁内の各所属がEBPM実践事例を作り、機運醸成、浸透させていくためのけん引役を担う
- 各所属がEBPMを推進するために必要なスキル、リソースを理解してサポートする

行動姿勢

- 所属との対話を通じ、EBPM実践における相談役となる
- 庁内の浸透度に合わせて、EBPM人材育成計画のほか、支援体制・仕組みの計画、データ活用環境整備の計画を立てる

スキル

- 庁内外の事例に精通し、EBPMプロセスに必要なすべてのスキルの基礎を理解している
- 所属からの相談対応、分析支援、コーディネート等により、EBPMプロセス実践を支援できる

取組毎の推進計画

データ活用環境

人材育成

ルール・推進体制

1. ルール・推進体制に関する検討の方向性

ガイドラインやルールを整備しながら推進体制を強化し、意思決定のプロセスにEBPMを導入する仕組みの構築を進めます。導入フェーズにおいて組織的なEBPMの実践を定着させるための準備を進め、実践フェーズでは、ルールや支援体制が機能して組織横断的なEBPMが実践されている状態をめざします。

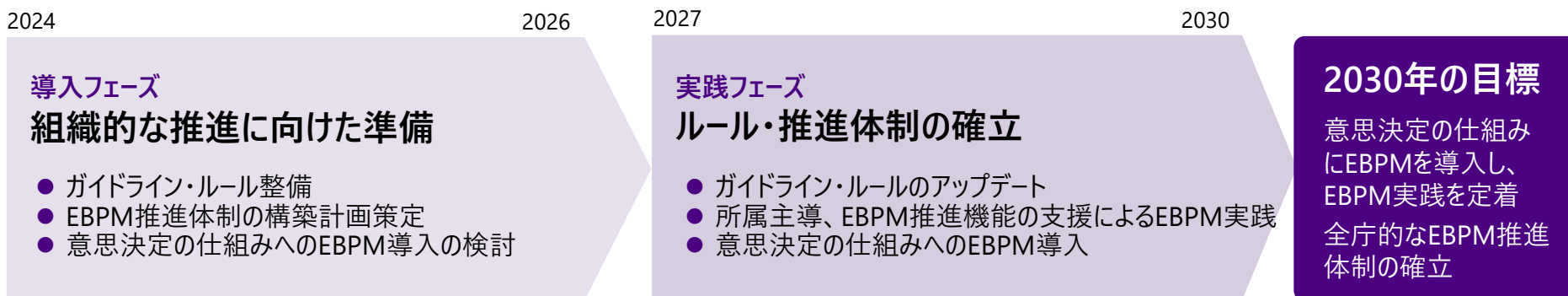
大阪市の特徴を踏まえた方向性

- 大規模自治体である → 組織全体へのEBPM定着に時間を要する
- EBPMの浸透度合いが低い → 人材育成とあわせて、組織的に後押しする体制や仕組みが必要

➡ 2026年のルール・推進体制に関するゴール

- 職員の自立的な取組を促進させるためのガイドラインやルールの整備、EBPM推進体制の構築計画策定

フェーズ別の進め方



取組毎の推進計画

データ活用環境

人材育成

ルール・推進体制

2. ルール・推進体制に関する導入フェーズの進め方

EBPM実践フェーズを開始するためのルール策定とパイロット事業による課題抽出に加え、全庁的に推進していくための体制と仕組みを導入するための検討を行います。

検討事項	検討の観点	必要なアクション
ガイドライン・ルール整備	✓ データ活用、EBPMを実践するにあたり、職員の活動の妨げにになりそうなところはどこか	● データ活用ルール策定（共通データと所属内データの活用時、データ加工時の留意点等） ● 個人情報活用ルール策定 ● ガイドラインのアップデート ● パイロット事業の実施による課題抽出
EBPM推進体制の構築計画策定	✓ 推進体制に求められる役割と機能は何か	● 以下を具体化した推進体制の検討 － 組織の役割分担 － 意思決定に関わる関係部署との連携 － 推進体制に必要な人材と求めるスキル ● パイロット事業の実施による課題抽出
意思決定の仕組みへのEBPM導入の検討	✓ どこまでの範囲（対象）に、どこまでのレベルを求めるか ✓ 予算編成等既存の取組との重複や新たな負担増にならず、かつEBPM導入の効果が担保できる仕組みであるか	● 予算編成や意思決定に関わる関係部署との連携による、EBPM定着に有効な制度・仕組みの検討

取組毎の推進計画

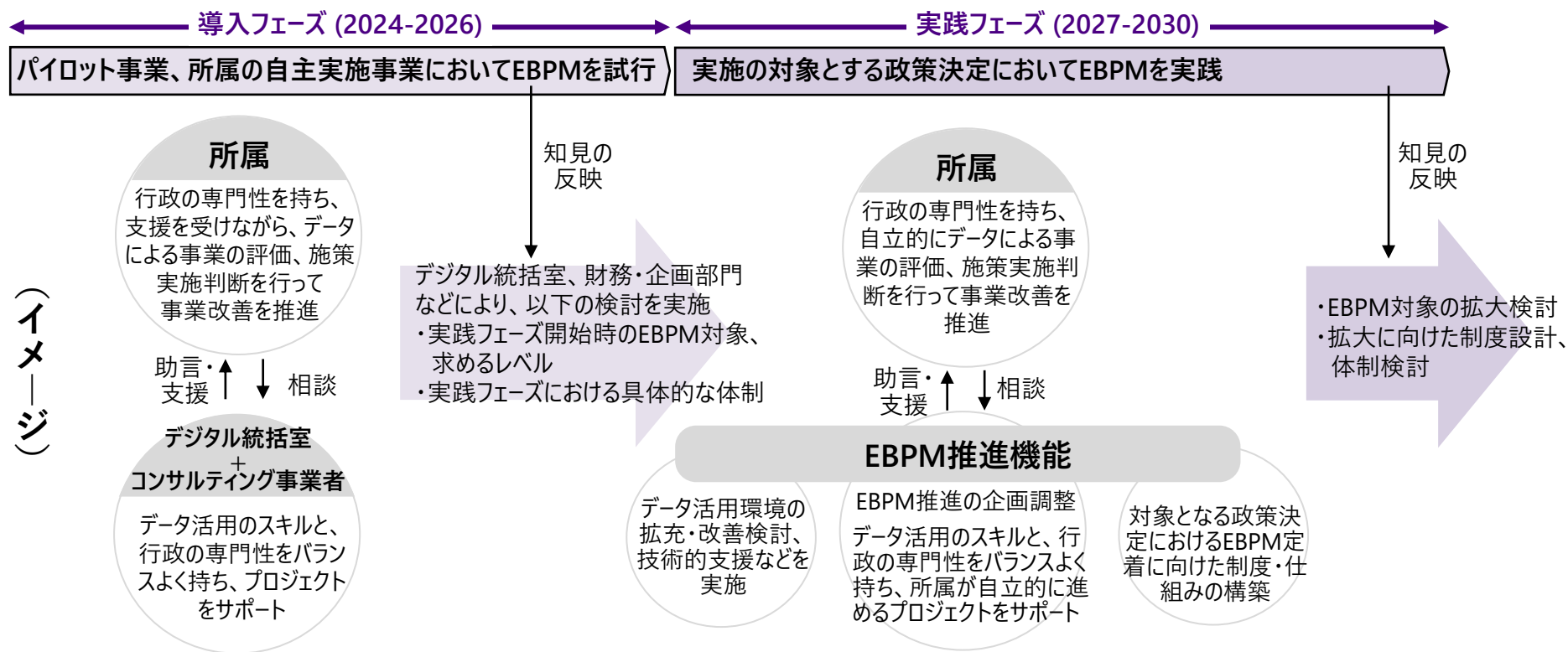
データ活用環境

人材育成

ルール・推進体制

3. フェーズに応じた推進体制の検討と構築

導入フェーズにおけるパイロット事業での知見を踏まえて、2027年度からの実践フェーズでは、EBPM推進機能の支援を受けつつ所属主導により対象となる政策決定においてEBPMを実践できる体制を検討・構築します。
また、EBPMの実施対象、実施レベルの拡大をめざして制度設計・体制検討を継続的に実施していきます。



各取組を推進するパイロット事業の実施

先行的に外部専門家の支援を受けながら、対象とする所属事業の取り組みに対して所属のデータを活用した現状分析、課題抽出、データ分析による効果測定などのEBPMのプロセスを実践するパイロット事業を実施します。

EBPMの推進に向けた課題を洗い出すとともに、創出したEBPMの実践事例を庁内へ展開することで取組の拡大につなげます。

目的

- EBPM推進のための課題を抽出する
- EBPMの事例を庁内展開することで取り組みの拡大を図る

パイロット事業 の実施

知見・課題を
各取組に反映

パイロット事業による効果

データ活用環境

- 実践結果に基づく、必要なデータや可視化のニーズの把握

人材育成

- 職員のEBPMに関するスキルの習熟度の把握と実践によるデータ活用人材の育成（マインド面、スキル面）

ルール・推進体制

- 実践結果に基づく、必要なルールやガイドライン、推進体制に関する具体的な検討

おわりに

本市がめざす将来像として掲げる「よりよい施策の企画立案や選択による施策の効果の最大化」を実現するため、職員1人ひとりがデータの持つ価値と重要性を理解し、データ活用、EBPM実践に取り組んでいくことが重要です。

EBPMの実践へ

- 経営層の合理的な意思決定から現場の業務効率化まで、今のやり方にEBPMを取り入れることで、あらゆるところに効果が現れることが期待できます。
- EBPMに関する研修や環境、ガイドラインなどの整備も進めていきますので、データの持つ価値や重要性を今一度見直し、業務に活かすにはどうすればよいか考えてみましょう。

理想や課題設定は「道しるべ」

- 理想や現状の課題を考え、目的・目標を明確化・定量化させることがとても重要です。
- その上で、その目的・目標を達成するための論理的なプロセス＝設計図を作り、その設計図が正確かどうかを繰り返し検証していくことで、正しく施策効果の評価・改善やよりよい次の施策へつながります。

できるところからデータ利活用

- まずはExcelのグラフ等を使ってデータの見える化から始めることができます。
数値よりも情報の理解や共有がしやすく、現状や施策の実行結果が可視化されることで色々なアイデアが出やすくなります。
- 一方で、今あるデータだけでは利活用が難しいことが少なくありません。
※紙の資料しかない、必要なデータがどこにあるか分からない、入力方法が統一されていない、など
- 未来のために、今からデータの整理と蓄積を始めましょう。

