

< 修 士 論 文 >

自治体E B P Mの推進に向けた 定量的な現状分析と提案

ー 全国調査の結果から見る現状分析と課題解決に向けた考察から ー

滋 賀 大 学 大 学 院
デ ー タ サ イ エ ン ス 研 究 科
デ ー タ サ イ エ ン ス 専 攻

修了年度：2023年度

学籍番号：6022107

氏 名：江上 昇

指導教員：佐藤 正昭

提出年月日：2024年1月10日

目 次

第1章	はじめに	1
第1節	はじめに	1
1-1.	課題意識	1
第2節	E B P Mの現状	1
2-1.	国における EBPM 推進の現状と課題	1
2-2.	自治体が抱える課題	1
2-3.	本研究が目指すもの	2
第2章	日本における E B P Mの取組	4
第1節	E B P Mの定義	4
1-1.	国による EBPM の定義	4
1-2.	「科学志向型 EBPM」と「実用志向型 EBPM」	4
1-3.	エビデンスレベルの設定	5
第2節	自治体における E B P Mの活用	6
2-1.	行政の現場における EBPM	6
2-2.	政策判断は「エビデンスのレベル」のみに于行われるべきか	7
2-3.	合理的正しさと福祉サービスの質	7
2-4.	自治体ごとの EBPM の取組の違い	7
2-5.	EBPM の基準が明確でない理由	8
第3節	自治体における E B P Mへの対応状況 ～尼崎市調査から～	9
3-1.	自治体 EBPM の担当部門	9
3-2.	企画・政策部門と統計部門の関連	9
第3章	EBPM に関する全国調査の企画・実施について	10
第1節	調査の概要	10
1-1.	調査の趣旨	10
1-2.	EBPM 推進に関する全国的な傾向の推移	10
第2節	調査目的・対象	11
2-1.	調査目的	11
2-2.	調査対象	11
2-3.	実施手法	11
2-4.	回答方法	11
2-5.	調査期間	11
2-6.	対象数及び回答率	11
第3節	回答の概要	11
3-1.	集計結果の概要	11
3-2.	要約統計量	17
第4節	EBPM 推進の類型化とその傾向	21
4-1.	政策評価型自治体の特徴	21
4-2.	DX 推進型自治体の特徴	21
4-3.	独自取組推進型自治体	21
第5節	定量評価の実施	22
5-1.	分析方法	22
5-2.	説明変数及び目的変数	23

5-3.	主成分一覧	25
5-4.	標準偏差・寄与率・累積寄与率・スクリープロット	29
5-5.	主成分回帰分析	30
5-6.	残差分析	32
5-7.	主成分回帰分析の結果の考察	32
5-8.	ロジスティック回帰分析	33
5-9.	ロジスティック回帰分析の結果	36
5-10.	主成分の解釈	37
5-11.	主成分の解釈まとめ	47
第6節	自治体ごとの取組の方向性の提案	49
6-1.	組織体制の充実を目指す自治体	49
6-2.	個別取組による推進を目指す自治体	49
6-3.	その他、個別の項目の充実により推進を目指す自治体	49
6-4.	EBPM 進捗を妨げる項目の克服を目指す自治体	49
第4章	まとめと提言	53
第1節	分析のまとめ	53
1-1.	分析のまとめ	53
1-2.	課題及び今後の取組	53
	謝辞	55
	参考文献	56

第1章 はじめに

第1節 はじめに

1-1. 課題意識

日本における EBPM は、近年その重みを増している。国においては、平成 29 年（2017 年）7 月以降、政府全体で EBPM を推進する「EBPM 推進委員会」が開催されており、現在までその取組が続いている。¹⁾

令和 5 年（2023 年）4 月には、同委員会が内閣総理大臣を議長とする「行政改革推進会議」の下に位置付けられ、同年 6 月には、「内閣府本府における EBPM の取組方針」²⁾が発出された。その中で「全予算事業への EBPM 手法の導入」など、EBPM の取組方針が具体的に示されるなど、国による EBPM の取組は着実に進められており、その重要度も高まりつつあると言える。

このように、国における EBPM 推進は、現在に至るまで継続され、重要度が増しつつあるが、一方で、地方自治体における EBPM の進捗については、現在も全国を俯瞰的に把握できる調査研究、資料は多くない。また、筆者が企画し、令和 5 年（2023 年）に実施した尼崎市の調査（以下、「尼崎市調査」という。）では、多くの自治体が「EBPM に取り組んでいる」と回答しているものの、その推進に「困難を感じている」と回答する自治体も多く、その推進は容易ではないことが伺える。³⁾

本稿では、全国の自治体を対象に実施した「尼崎市調査」を基に定量的な分析を行うことで、地方自治体による EBPM の取り組みの実状を明らかにし、課題やボトルネックを抽出して、課題解決に向けた提言を行うことを目的とする。

第2節 EBPMの現状

2-1. 国における EBPM 推進の現状と課題

1-1 で触れたとおり、国における EBPM は、その重要度を増しながら現在も取組が進められている。令和 5 年 6 月には「内閣府本府における EBPM の取組方針」が発出され、「行政事業レビューについて、EBPM の手法を取り入れて抜本的に見直し」「予算編成プロセスに（EBPM を）積極的に活用」等の方針が示された。これは国において、「全予算事業への EBPM 手法の導入」と解され（同方針）、今後はあらゆる予算事業に対し、EBPM に基づく論拠が求められることとなっている。

2-2. 自治体が抱える課題

一方で、地方自治体における EBPM の推進については、その実情を俯瞰できる資料は多くない。尼崎市調査では、各自治体の取組内容や進め方は一様ではなく、全国で統一的な取組手法が整理されている状況にはない。⁴⁾

また、同調査によれば、各自治体の担当部門も統一的でなく、「企画・政策部門」「DX 等の IT 部門」「統計を扱う部門」など多様である。⁵⁾ 自治体ごとに担当部門が異なり、取組内容も様々であることから、それぞれの自治体が、それぞれの地域課題に応じた取組を進めていることがわかる。これは、地域に最適化された形で取り組まれていると言えるものの、一方で、個別化されることでその進め方や取組のフ

フォーマットが明確でないとも言え、結果として、多くの自治体が EBPM の推進に何らかの困難を感じている状況にあり、その推進が容易でないことが伺える。

EBPM 推進における課題としては、西畑宏治（2020）において、「トップやマネジメント層の認識、理解とリーダーシップが必要」「長い目でみて育成や人材の確保を進めることが重要」といった論点が挙げられている。⁶⁾ また、三菱 UFJ リサーチ&コンサルティングによる政策研究レポート⁷⁾では、日本における EBPM や RCT が進んでいない理由として、「政策評価システムの弱さとエビデンスの必要性の低さ」「RCT の認知度の低さ」「実験に対する心理的抵抗感」「行政の無謬性」の 4 点が挙げられている。「政策評価システムの弱さとエビデンスの必要性の低さ」については、そもそも政策判断に活用されないのであれば、手間とコストをかけて、自治体が RCT 等のエビデンスの実証に取り組む意欲が高まらないことは自明であるし、「RCT の認知度の低さ」「実験に対する心理的抵抗感」についても、行政の現場でこうした手法が標準的なものとなっていない以上、新たな業務負担や抵抗感を乗り越えることは困難であると考ええる。

このように先行研究等では複数の項目が挙げられているが、本稿では EBPM の推進に必要と考える要素として、①トップ・組織の理解があるか ②使用できるデータ及びデータ活用の仕組みがあるか ③データを活用できる人材がいるか、を中心に詳細を調査・分析していくことで進めた。

これらの項目を選んだ理由としては、以下のとおりである。「①トップ・組織の理解」については、EBPM の代表的な活用手段である政策評価やロジックモデルの作成が、政策判断に用いられるものであり、かつ重要な政策判断は最終的に首長が行うものであることから、①が重要であることは明らかである。「②データ及びその活用の仕組み」については、そもそも EBPM の推進における E:evidence が存在しないことには EBPM そのものが成り立たないものであり、データ及びその活用の仕組みの整備は「EBPM 実施の前提条件」とも言える。「③データ活用人材」についても同様に前提条件と言える項目であり、人材の内製化か、外部人材を活用するかといった手法はともかく、データを扱うことができる人材・技術が存在しない場合には、エビデンスレベルの高い検証が困難となり、そもそもの EBPM 推進に支障が生じる。

また一方で、EBPM という言葉についても取り扱いが様々であり、その示す範囲は多岐に渡る。国においても、内閣官房が作成した「EBPM ガイドブック」⁸⁾により、ロジックモデルの作成方法を詳細に解説する場合もあれば、総務省による「自治体デジタル・トランスフォーメーション（DX）推進計画」⁹⁾において、「データの円滑な流通を促進することによって、EBPM 等により自らの行政の効率化・高度化を図ることが可能となる。」とあるように、DX 推進の文脈で使われる場合もある。

EBPM という言葉が指す内容が多様であるため、必然的に EBPM の課題やその解決法は一律ではなく、各自治体は、それぞれが置かれた状況とその課題に応じて EBPM を解釈し、取り組みを進めている。尼崎市調査でも、自治体ごとに担当する部門はもとより、取組内容や自治体内での取り扱いにおいても一貫性は見られない。¹⁰⁾

本稿の目指すところは、「EBPM に取り組む自治体が抱えている課題が何か」を明らかにし、その「解決法」を提示することである。尼崎市調査を通じて、各自治体内が EBPM にどのように取り組んでいるかを分析することで、EBPM の進捗にどのような項目が寄与しており、どのような性質を有している自治体において EBPM が進捗しているかを定量的に評価し、EBPM 進捗に何が重要なのかを明らかにしたい。

2-3. 本研究が目指すもの

本研究の目標として、自治体に取り組む EBPM において、進捗に重要となる項目を明らかにした上で、

全国の自治体がその項目の達成を目指す、あるいは再現することが可能かの検討を試みるとともに、自治体の特徴ごとに課題等が見られる場合（例えば自治体規模や地域性等）には、その自治体の特徴ごとの傾向と解決方法についても検討する。

第2章 日本におけるEBPMの取組

第1節 EBPMの定義

1-1. 国によるEBPMの定義

2023年10月時点で、国の法令等によるEBPMの明確な基準の提示は行なわれていない。自治体においても、条例で定義を定める等の事例は見当たらず、例えば尼崎市においても条例による定義は見られず、個別計画における用語の説明にとどまっている。¹¹⁾

EBPMについて、法令の定めはないものの、国による定義を示すものとして、内閣府等による解釈が挙げられる。内閣府によるEBPMの定義では「EBPM（エビデンス・ベースト・ポリシー・メイキング。証拠に基づく政策立案）とは、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¹²⁾とされている。また、内閣官房による「EBPMガイドブック」¹³⁾では、「政策目的を明確化させ、その目的達成のため本当に効果が上がる政策手段は何かなど、政策手段と目的の論理的なつながり（ロジック）を明確にし、このつながりの裏付けとなるようなデータ等のエビデンス（根拠）を可能な限り求め、『政策の基本的な枠組み』を明確にする取組」としている。

また、研究機関が行うEBPMの解釈として、経済産業省が所管する独立行政法人経済産業研究所(RIETI)の関沢洋一氏による定義を挙げる。関沢氏は、EBPMを「個々の政策に実質的な効果があるかどうかを可能な限り厳密に検証して、実質的な効果があるという証拠があるものを優先的に実施しようとする態度」と定義した。¹⁴⁾ この表現の違いには、国と研究機関という立場の違いが表れていると考える。前者は「政策目的の明確化」と「合理的根拠」を掲げ、後者は「政策効果の厳密な検証」と「実質的な効果・証拠を優先」という表現を用いている。前者において、国は「事業の成果がどの政策目的を達成するのかを明確にする」という立場であるが、研究機関である後者においては、「目的の明確化」だけでなく、そこには、レベルの高いエビデンスによる「厳密な検証」が必要であり、かつ「効果があるものを優先的に実施しようとする」と断言する立場である。前者の「合理的根拠に基づく」と後者の「効果があるものを優先的に実施」といった表現上の差異が見られる理由として、行政・自治体の現場では、「効果があるものを実施する」という、エビデンスのみに基づいて政策選択、政策判断が行われている訳ではない、という事情があると考えられる。

西畑（2020）において、「エビデンスは意思決定に用いられる重要な情報となるが、全てではない」「実施コスト、関係者の意向等も踏まえた総合的な見地から意思決定がなされる」¹⁵⁾とあり、政策は科学的な検証結果のみによって単純に決定されるものではなく、過去の経緯経過や国民・市民感情等、様々な背景を踏まえて政治的に判断され、エビデンスは「政策判断の一要素」に留まるという状況が考えられる。

1-2. 「科学志向型EBPM」と「実用志向型EBPM」

国による明確な基準の提示がないとしても、その取組の方向性によって一定の分類は可能であると考えられる。杉谷（2022）¹⁶⁾によると、EBPMは大きく2つに分類される。1つは、主に政策の因果関係を明らかにすることを目指す「科学志向型EBPM」であり、もう1つは政策の実施や関係機関のマネジメント手法も含む「実用志向型EBPM」である。この立場に立てば、科学志向型EBPMにおいては、EBPMの推進にはエ

ビデンスの確かさが重要であり、ランダム化比較試験（RCT）を始めとする、よりエビデンスレベルの高い実証と、そのエビデンスに基づく政策の推進が重要との考え方になる。

一方で、「実用志向型 EBPM」の立場では、EBPM が政策判断や事業の評価に用いられ、内外での説明に用いられることが前提となる。かつ政策論議と噛み合わせるためには、行政が所掌する幅広い事業に対して適用可能である必要があり、行政の現場での実用性が一定優先されることになる。

また、RCT は「エビデンスレベルは高い」ものの、その実践にはいくつかの課題が挙げられている。政策実務においては「前提条件を厳密にそろえた複数のグループを構築するには、多大な費用がかかる」

「企画・実施・検証に時間がかかり、政策実施を急ぐ場合に活用が限られる」「そもそも効果検証を行う政策以外の諸条件が全く等しいグループを作ることが困難」といった状況があり、また、たとえそれらの課題を乗り越えられたとしても、実践に際しては「医療福祉分野等では、『介入しない比較群』を作ることが倫理的に許されない」場面が想定される。（神奈川県政策研究センター2019）¹⁷⁾

公共の現場では、受益者の公平性については十分な配慮が必要であり、介入の有無によって受益に差が生じる可能性がある分野での活用は、限定的にならざるを得ない。

そのため、行政の現場において RCT の実践が難しい場合には、疑似実験・自然実験等の手法による因果関係の推論が用いられることとなる。何らかの理由で複数のグループに分かれた状況を利用して、政策効果の検証を行うもので、RCT と比較した場合に不完全さはあるものの、偶然等によって生じた環境を利用するため、コスト面や倫理面での課題はクリアできる。例えば、谷口（2014）¹⁸⁾では、似通った特性を持ったエリアを抽出し、そのエリアが法定最低労働賃金を上げた地域かそうでないかに分けて比較することで、法定最低労働賃金の変更が失業率に影響するかの分析手法などが紹介されている。

1-3. エビデンスレベルの設定

各自治体が様々な手法でエビデンスの活用を行なっているが、尼崎市調査においても、各自治体の RCT 等の実践状況を尋ねる設問を用意した。なお、エビデンスレベルの基準については、三菱 UFJ リサーチ&コンサルティングによる「エビデンスで変わる政策形成～イギリスにおける「エビデンスに基づく政策」の動向、ランダム化比較試験による実証、および日本への示唆～」（2016）¹⁹⁾を参考とした。

エビデンスレベルは、下図のとおり「1a RCT のメタアナリシス、系統的レビュー」が最も質が高いとされている。しかしながら、この手法は日本の自治体の実務レベルではほとんど見られず、「1b 少なくとも 1 つの RCT」についても該当する自治体が少ないと予想されたため、「2a 少なくとも 1 つの準実験」以上を最上位の評価とした。「2b 少なくとも 1 つの非実験的研究」については、一定の自治体で取り組まれていることが予想されたため、そのまま次善の評価とした。また、「3 比較試験、相関研究、記述的研究」については、多くの自治体に取り組んでいることが予想され、特に「前後比較」「他都市との比較（ベンチマーキング）」は、自治体においては標準的な手法であり、自治体ごとの差別化を図ることが難しいと考え、相関分析（相関研究）を実施している自治体とを分け、相関分析を行っている自治体を上位に位置付けた。詳細は下図のとおりである。

エビデンスレベルと手法の例（三菱 UFJ リサーチ＆コンサルティング作成図を参考に作成）（図 2-1）

レベル	内容	手法の例
1a	RCTのメタアナリシス、系統的レビュー	複数のRCTの系統的レビュー
1b	少なくとも1つのRCT	RCT(フィールド実験)
2a	少なくとも1つの準実験	自然実験、差の差推定、回帰分断デザイン、操作変数法
2b	少なくとも1つの非実験的研究	回帰分析、コホート研究
3	比較試験、相関研究、記述的研究	前後比較、ベンチマーキング
4	専門家や実務家の意見	検討委員会による討議、パブリックコメント

尼崎市調査で設定したエビデンスレベルのスコア表（図 2-2）

スコア	尼崎市調査の設問
5	差の差分析、回帰不連続デザイン、ランダム化比較試験
4	回帰分析、コホート等を使った分析
3	相関の分析
2	成果指標の数値目標への到達度の測定、同規模自治体・近隣市等の他都市との比較、事業実施の前後比較
1	担当部局や幹部職員、専門家等による定性的な評価

なお、回答の集計結果は、図 3-6 のとおり。

第 2 節 自治体における EBPM の活用

2-1. 行政の現場における EBPM

行政の現場において、すべての政策判断を理想的なエビデンスに基づいて実施していくことは困難であり、エビデンスレベルの高い手法と言われる RCT が実践できる場面は、1 節 1-2 で記述のとおり限定されている。また、教育や福祉など、現場での実践において、個別最適化した対応が求められる行政分野においては、アウトカムの統一的な設定自体が困難であり、仮にレベルの高いエビデンスが得られた場合においても、その検証結果を持って対象者全てに一律の政策を導入することが必ずしも適切ではない場面も想定される。

そうした制約の中で行政の現場に EBPM を導入していくには、エビデンスレベルの厳格さについては一定の妥協を許しながら、すべての政策分野で、取得可能なデータを用いて運用が可能となる汎用性が求められる。

その立場においては、行政においては「エビデンスレベルのみを過度に希求すること」は実用的ではなく、「すべての事業・政策を評価できる汎用性」を優先しつつ、その中で「可能な限りエビデンスレベル

の高い」手法を選択・構築する必要がある。エビデンスは尊重されるべきではあるが、行政の現場では「最高」ではなく、「最適」かつ「運用可能」なエビデンスが求められる。

2-2. 政策判断は「エビデンスのレベル」のみにおいて行われるべきか

加えて、国や地方自治体においては、政策判断はエビデンスレベルの高い因果推論に基づいてのみによって行われるものではないとされる。政策立案は、選挙によって選ばれた首長の提案と、同様に選ばれた議会の議決によって予算が裏付けられ、実現する。「エビデンスの正しさ」は、市民の意向とは必ずしも一致せず、政策は、人々のニーズや生活環境、その地域の歴史的な背景、住民の価値観等によって左右される。第2章 第1節 1-1 でも触れたが、政策を実施する際にかかるコストや労力、関係者の意向にも影響を受ける。

エビデンスと市民感覚が必ずしも一致しない以上、「エビデンスをどの程度政策判断の根拠とするか」については、エビデンスの質だけではなく、市民感情等の政治的な力学の影響を受けざるを得ない。そのため、エビデンスレベルの高さを求め、RCT 等の質の高い手法を目指す考え方がある一方で、自治体の現場では、現実的に運用が可能な EBPM のモデルが求められる。市民だけでなく、庁内や議会も含めた、様々な異なる価値観を持った関係者との合意形成が必要な行政の現場と、よりエビデンスレベルの高い手法を求める研究者の立場との乖離は、この点において生じているように見える。

行政の現場では、「エビデンスの価値を理解した上で、どのように現実的に運用可能な EBPM の仕組みを構築していくか」あるいは、「様々な利害関係者の主張も傾聴しながら、運用可能な手法によりエビデンスを示しつつ、より効果的な政策をより効率的に進めていく」といったバランス感覚が問われることになる。

2-3. 合理的正しさと福祉サービスの質

関沢（2022）²⁰⁾によると、EBPM の本質は、「効果があるものを優先的に採用し、効果がないものや乏しいものをやめれば、人的物的資源の有効な配分が実現し、財政的な負担は減ることになる」（大竹文雄, 内山融, 小林庸平, 2022, p. 68）という。一方で、こうした効率性の観点のみによって政策判断が行われるわけではないことは、第2章 第2節で触れたが、行政においては、科学的には「効率的ではない」と判断されうる事業においても、効率性以外の理由により、科学的根拠に反して政策を進めていくべき分野も存在する。少数の社会的弱者等を対象とした福祉政策では、当然、予算の効率性だけで議論・判断することはできず、そうした分野の政策判断は、最終的には首長、あるいは担当する職員の価値観や信念の問題に帰結する。

現在、これまでの経験主義的な政策立案が、EBPM に基づく合理的な政策立案に置き換えられていく状況にあるが、一方で、エビデンスのみに基づいて政策決定が行われる訳ではない。エビデンスの確度、費用対効果を推測した上で、どの程度そのエビデンスを意思決定に活用していくかについては、各自治体に裁量が委ねられている。

2-4. 自治体ごとの EBPM の取組の違い

EBPM の推進に取り組む自治体は多いが、その取組内容は、自治体ごとに大きく異なっている。第2章 第1節でも述べたとおり、EBPM の明確な基準が国によって示されていないため、各自治体は、それぞれが EBPM を解釈し、各自治体の置かれた状況に合わせて取り組んでいる。その結果、自治体ごとに EBPM の

捉え方が異なり、扱う内容にも差異が見られる。

取組の方向性が一定でないことで、各自治体が地域のニーズに合わせて最適化することが可能となるメリットはあるものの、一方で、全国的なノウハウの共有やベンチマークの難しさなどの課題も生じていると考えられる。尼崎市調査では、国等に支援を求める項目として「成功事例のシェア・ナレッジの共有」を選択した自治体が74%に上り、²¹⁾ 参考となる事例やEBPM推進のための知見に関して、自治体のニーズが高いことが伺える。

一定のニーズも確認できる中、EBPM について、国が基準を示して具体化することで、自治体の取り組みを後押しすることにつながるとも考えられるが、一方で、国が「EBPM に明確な基準を打ち出さない」ことについては、意図的な配慮があるとの考え方がある。

2-5. EBPM の基準が明確でない理由

杉谷（2022）²²⁾によると、国がEBPMの基準や定義を明確にしないことには意図があるという。日本におけるEBPM導入において中核的な役割を担った三輪芳朗氏によって、EBPMの定義や基準に曖昧さを残すことで批判や反対を避け、総論としてより良い方向へ進めていくことができるとの判断があった。

杉谷（2022）では、三輪氏の主導により、「『EBPM とは何か』といった論点には立ち入らない」（杉谷和哉，2022，p. 40）ことが表明され、「EBPM をめぐる原理や理念の議論を回避しつつ、とにもかくにも、実践を積み重ねていくことが最優先」（杉谷和哉，2022，p. 40）との認識の下で、「反対されにくいスローガンを掲げ、政治プロセスの中で有効に活用しようとする思惑」（杉谷和哉，2022，p. 40）があったとされている。これは、「細部について深く言及せず、弾力的に現場に運営させることで、成功体験を積み重ねさせ、EBPMを根付かせる」（杉谷和哉，2022，p. 41）ことを目的としており、「結果として、政府文書内でもEBPMという用語は頻繁に見られるようになり、三輪の方針は功を奏したと言える」（杉谷和哉，2022，p. 42）とされている。

つまり、意図的に、EBPMの基準を詳細に定めることなく、「ロジックモデル」などの「ツール」の活用から進めていくことで、「政策過程における反発や抵抗」（杉谷和哉，2022，p. 42）を避ける判断をしたものであった。

こうした経緯からEBPMを解釈すると、国における議論の中で、EBPMが「意図的に曖昧さを残して導入」されている以上、地方自治体がEBPMを実践する段においても、その統一的な基準を定める、あるいは基準を明確化することには意味がない。その本意である「目標・到達点ではなく、目指すべき目標に向けた移行過程・手段としてEBPM推進を位置付け、政策立案について、現状の問題点・欠陥・改善可能性を的確に把握してより良いPM（Policy Making:政策形成）、そしてより良い政策を実現する取組み」（杉谷和哉，2022，p. 40-41）を推進する立場に立ち、それぞれの自治体が、自治体の置かれた状況によって適切な手法を選択し、「より良い政策を実現するツール」としてEBPMを活用することが望ましい態度であると考えられる。

そこで、本稿では自治体EBPMを具体的・詳細に定義することは避け、自治体現場で「EBPM」の名の下に行われている様々なデータ活用の取り組みを広く「EBPM」と解釈し、収集・分類することとする。EBPMを定義し、定義に従って自治体現場での実践状況を評価していくのではなく、実際に自治体の現場において「各自治体の判断でEBPMとして実践されている取組」についてどのような形態を取り、何を目的に進められ、どのような政策課題があり、どのように解決しているかを、帰納的に分析していくことで検討を進めていきたい。

第3節 自治体におけるEBPMへの対応状況 ～尼崎市調査から～

3-1. 自治体 EBPM の担当部門

「何を持って EBPM とするか」「どの分野で EBPM を推進しているか」といった、EBPM との向き合い方は、自治体によって対応が分かれるところであるが、EBPM をどの部局が所掌しているかを見れば、その自治体の考え方、取り組み方を一定程度、推察することができる。尼崎市調査では、質問3において、(1) 企画・政策部門 (2) DX・情報政策部門 (3) 統計部門 (4) 行革・業務改善部門 (5) 明確でなく、各課対応 及び「その他」として各市の「EBPM の所掌部局」を確認した。

なお、EBPM の担当部局を「各課対応」「その他」を除いて4つに大別しているが、常に明確に区分できるとは限らない。例えば「局・部・課」制を取る場合であれば、「企画・政策局内に DX 担当課を置き、EBPM を担当させる」といった形で、4項目のうち複数に該当する場合がある。重複して該当する部局については、該当数が一定以上のものについては必要に応じて分類し、分布を確認した。

回答のうち、「不明・回答できない」を除いた147自治体のうち、(1)から(5)の該当状況は以下のとおりである。なお、複数回答による重複があるため、合計は100%にならない。

- | | |
|----------------|----------------|
| (1) 企画・政策部門 | 39.5% (58/147) |
| (2) DX・情報政策部門 | 33.3% (49/147) |
| (3) 統計部門 | 15.6% (23/147) |
| (4) 行革・業務改善部門 | 4.8% (7/147) |
| (5) 明確でなく、各課対応 | 38.8% (57/147) |

上記以外の回答として、「その他」を選択し、「財政部門」とした回答も2自治体見られた。また、一部の自治体では「その他」を選択し、「方針としてすべての部局が EBPM に取り組むこととなっている」といった「すべての部局が担当」とした回答も見られたが、これらは(1)～(5)のいずれにも該当しないため、「その他」として取り扱った。

3-2. 企画・政策部門と統計部門の関連

EBPM という言葉をごく端的に表現すれば、「データを分析し、政策立案を行う」行為であり、データの元となる公的統計を所掌する統計部門の関わりも想定できるが、実際には15.6%と少数派になっている。

尼崎市調査において、「統計部門が EBPM を担当している」と回答した23自治体の全てが、「企画・政策部門と共同で担当 (12/23)」「DX 部門と共同で担当 (16/23)」（企画・DX 両方との重複含む）のいずれかであるか、もしくは統計部門のみが EBPM を担当していると回答した自治体は「企画・政策部門内に統計部門を置く」となっている。企画部門、または DX 部門のいずれにも属さず、「統計に特化した部門」が単独で EBPM を担当している事例は確認できなかった。

このことから、「エビデンス」の基となる統計データの多く、または一部は統計部門が所掌しているが、エビデンスを行政課題と結びつけ、解決方法を検討する「政策立案」も含めた EBPM の取り組みについては、統計部門のみを以って実行することは難しいことが示唆される。また、統計部門が EBPM を所掌する際には、企画・政策部門あるいは DX 部門に統計部門を配置するか、あるいはそれらの部局と合わせて所掌し、一体的に制度運用されているという状況が見られる。

第3章 EBPMに関する全国調査の企画・実施について

第1節 調査の概要

1-1. 調査の趣旨

EBPM という言葉が広まり、多くの自治体で取り組みが始まっている。一方で、その定義は先述の通り曖昧であり、取組内容や方向性は自治体ごとに大きく異なる。また、高度な専門性を伴う手法については、各自治体が専門家との連携、コンサルティング会社への委託、あるいは専門性を有する職員の任用や内製化などに取り組む必要があり、一定のハードルがある中で取組が進められている。

EBPM の取組状況を全国的に調査した事例としては、三菱 UFJ リサーチ&コンサルティングによる「令和4年度 自治体経営改革に関する実態調査報告（2023）」（以下、「MURC 調査」という。）がある。²³⁾

同調査では、2017年度（平成29年度）からEBPMに関する項目が盛り込まれており、経年的に自治体の取組状況が把握できる貴重な調査である。対象となる自治体も、都道府県、全市、東京都特別区としており、幅広く調査を行っているが、一方で、自治体の回答率は令和4年度（2022年度）で48.7%に留まり、網羅的とは言えず、欠損や一定の回答バイアス（あくまで例示であるが、取組が進んでいない自治体ほど回答に積極的でないなど）が存在する可能性は排除できないが、令和5年度（2023年度）に実施した尼崎市調査と比較しつつ、状況の変化と直近の全国自治体の取組状況について考察したい。

1-2. EBPM 推進に関する全国的な傾向の推移

MURC 調査によると、令和4年度（2022年度）調査において、「EBPMを推進している」と回答した自治体は19.0%、「具体的な検討を進めている」と回答した自治体は8.1%であった。同調査では、調査を開始した平成29年度（2017年度）調査では「EBPMを推進している」が5.9%であり、その後、令和4年度の19.0%まで増加傾向にあることがわかる。²⁴⁾

一方で、尼崎市調査では、EBPM の状況を尋ねる設問において、「1. EBPM が定着している」「2. 一部の部門でEBPMに取り組んでいる」「3. EBPMに着手し、これから活用を進めていく」のいずれかを回答した、「EBPMに取り組んでいる」と言える自治体の割合が約70%となっており、MURC 調査よりも大きく上振れている。両調査には対象となる自治体、調査票上の表現の違い、アンケートの回収率の差等が見られ、単純な比較は難しいが、平成29年度（2017年度）のMURC 調査で5.9%に留まっていた「EBPMに取り組んでいる自治体」の割合が2022年、2023年で高まっていることは傾向として読み取ることができる。

なお、MURC 調査と尼崎市調査の数値に大きな乖離が生じている理由は、両調査の「EBPM」の取り扱いの違いによるものと考えられる。MURC 調査では、設問が「EBPMに取り組んでいるか」という表現であることから、エビデンスベースの取組を「EBPM という名称」を用いて進めている自治体のみが「該当」と回答したと思われるが、尼崎市調査では、各自治体の取組を幅広く聴取することを企図し、「エビデンスに基づいて政策判断を行うことを広くEBPMと捉える」とし、回答を依頼した。その結果、尼崎市調査では該当する自治体が増えたと考えられる。また、EBPM の定義が明確でないことから、「各自治体のEBPMの進捗」等を正確に評価し、自治体間比較を行うことは容易ではないが、「データの活用方法」「データ分析に使用している手法」「データを活用している場面」等、個別の事象に切り分けて進捗を確認し、分野ごとの進捗を推測することは可能と考え、以下、評価と検証を試みる。

第2節 調査目的・対象

2-1. 調査目的

全国の自治体での EBPM の取組状況を明らかにし、課題とその解決策を検討する。

2-2. 調査対象

都道府県、政令指定都市（以下、「政令市」と言う。）、中核市、東京都特別区（以下、「特別区」と言う。）、施行時特例市（以下、「特例市」と言う。）（合計 175 自治体）

対象数及び回答率は以下の 2-6 のとおり。なお、本稿では回答した自治体が特定できないよう記号化する。

2-3. 実施手法

各自治体の EBPM 担当課をホームページから特定し、メールで依頼した。重ねて同部署へ郵便により、同内容の依頼を行った。

2-4. 回答方法

kintone によるアンケートフォームへのオンライン回答。ただし、ファックス、メール、紙での回答も受け付けた。

2-5. 調査期間

令和 5 年 9 月 27 日から 10 月 13 日まで。ただし、期間終了後に届いた回答も受け付けた。

2-6. 対象数及び回答率

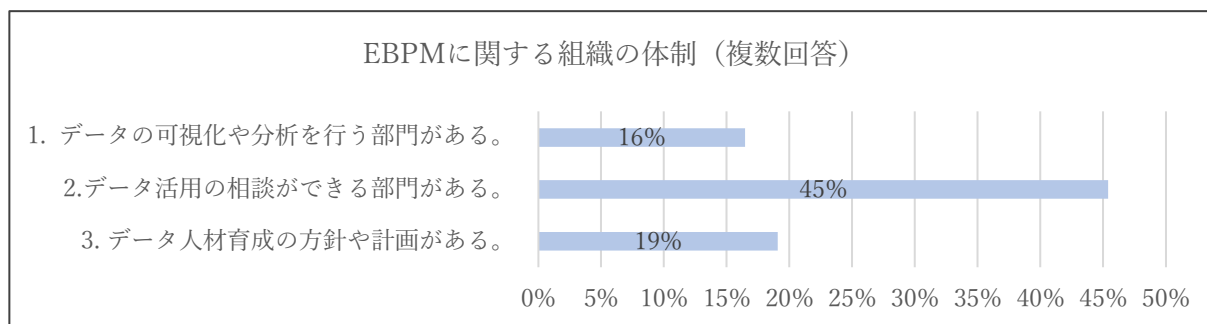
都道府県	78.7% (37/47)
政令市	95.0% (19/20)
中核市	87.1% (54/62)
特別区	95.7% (22/23)
特例市	87.0% (20/23)
合計	86.9% (152/175)

第3節 回答の概要

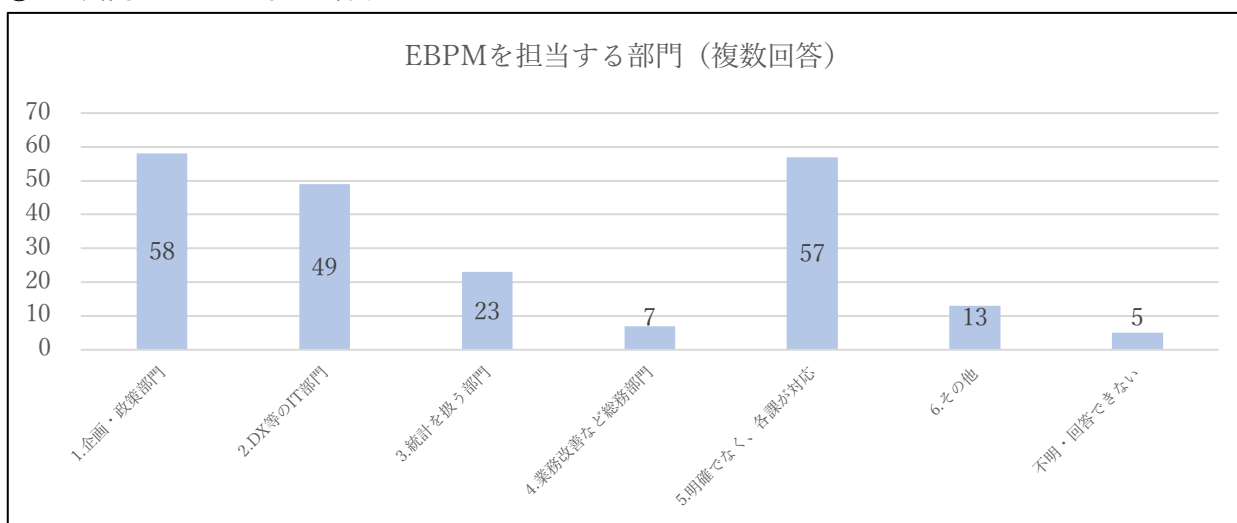
3-1. 集計結果の概要

各質問の単純集計結果については下図のとおり。

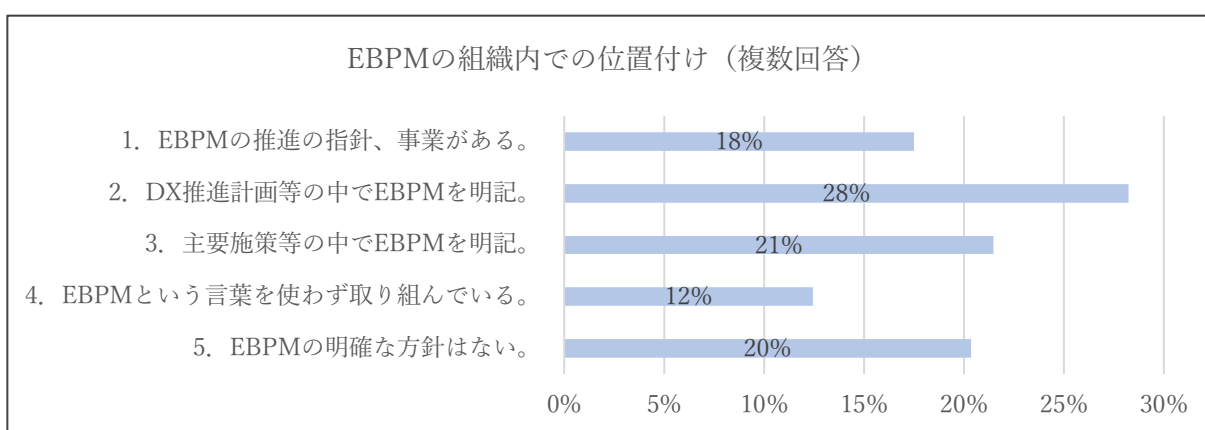
① （質問 2）EBPM に関する組織体制（図 3-1）



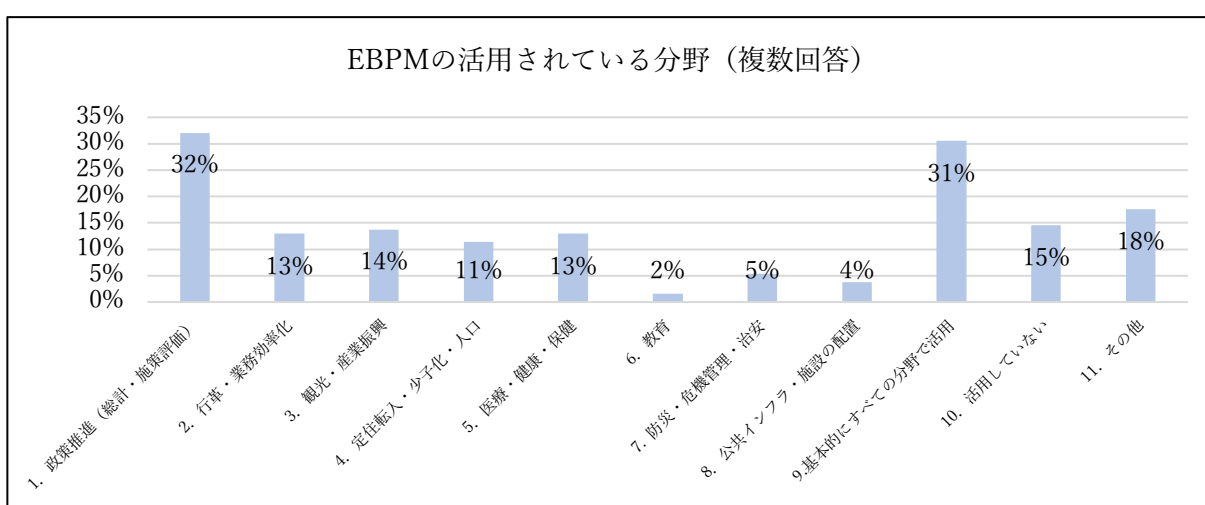
② (質問3) EBPMの担当部門 (図3-2)



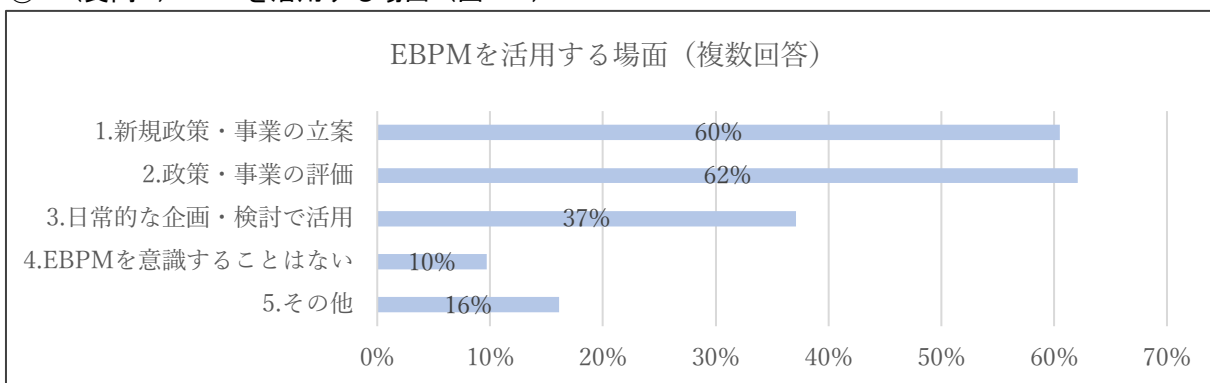
③ (質問4) EBPMの組織内での位置付け (図3-3)



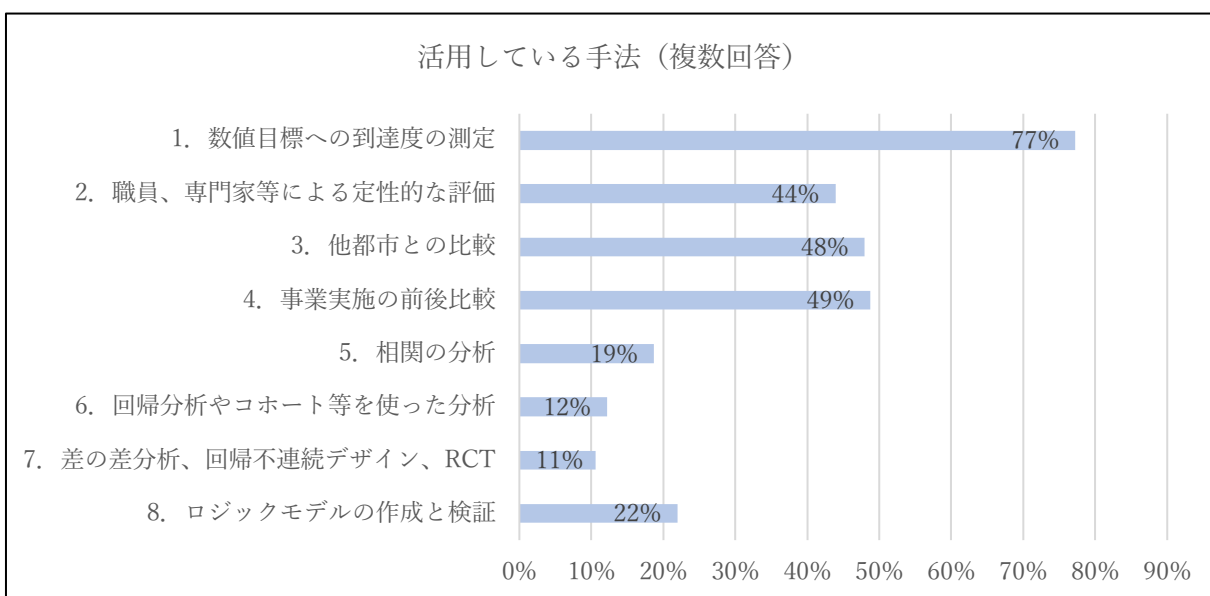
④ (質問5) EBPMが活用されている分野 (図3-4)



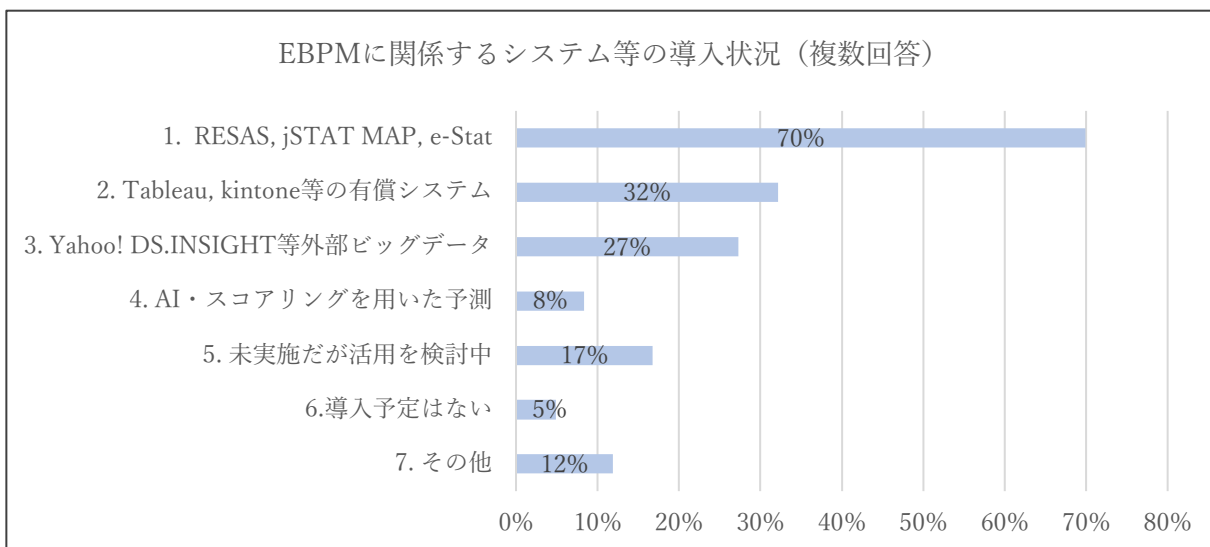
⑤ （質問 6）EBPM を活用する場面（図 3-5）



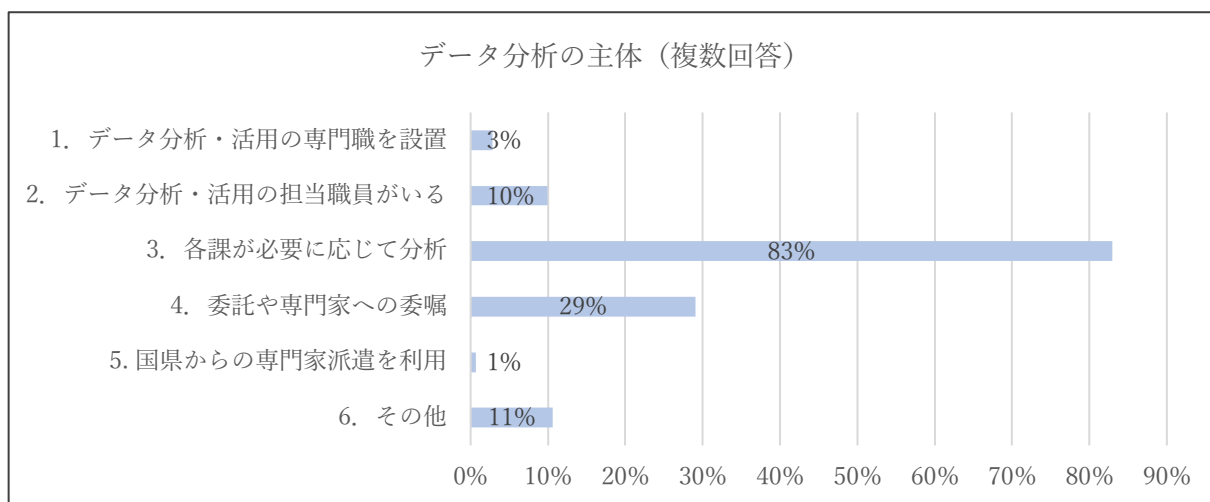
⑥ （質問 7）活用している手法（図 3-6）



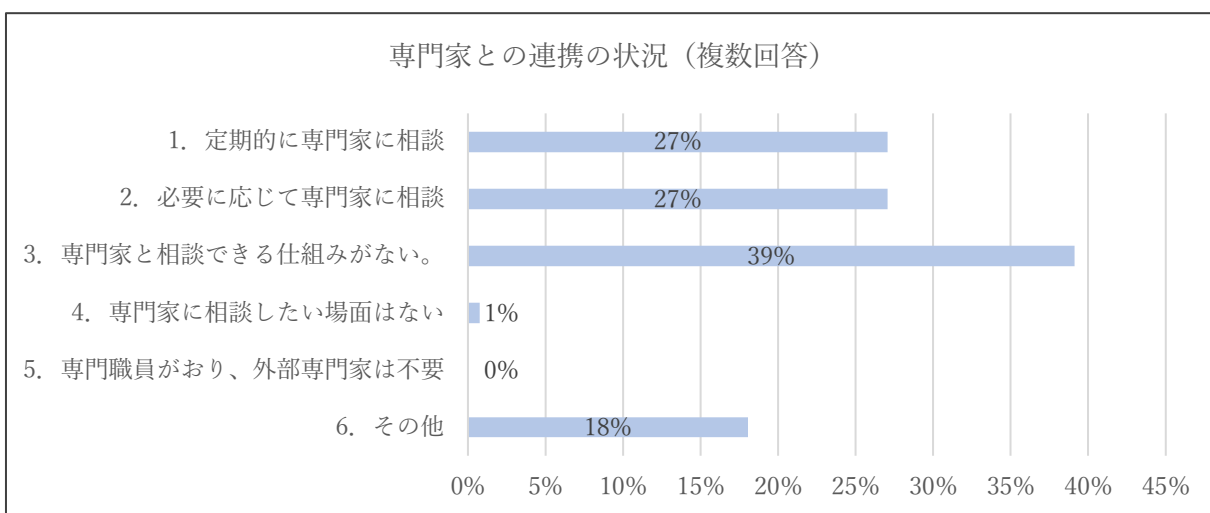
⑦ （質問 8）EBPM に関するシステム等の導入状況（図 3-7）



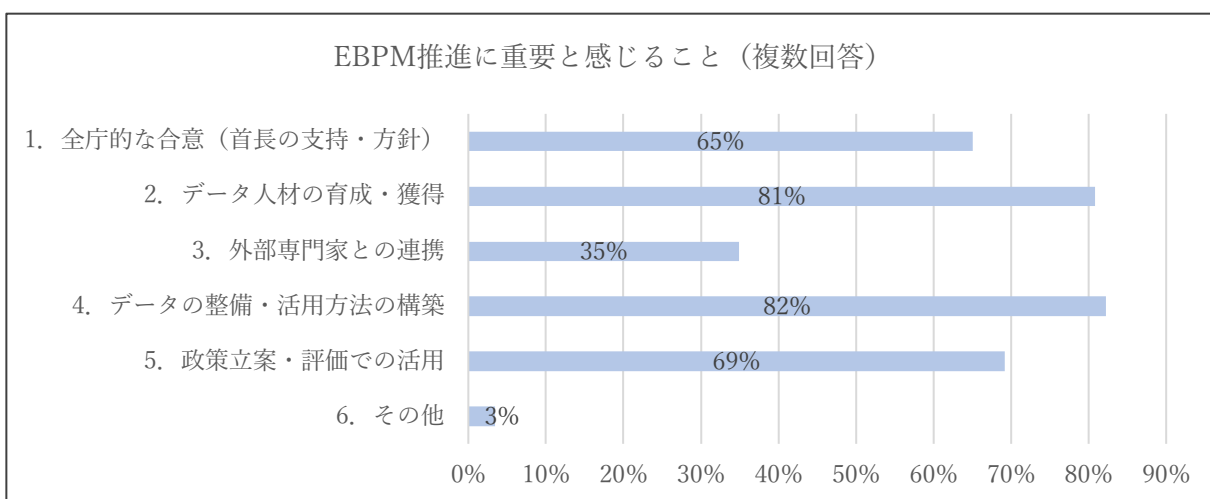
⑧ （質問 9） データ分析の主体（図 3-8）



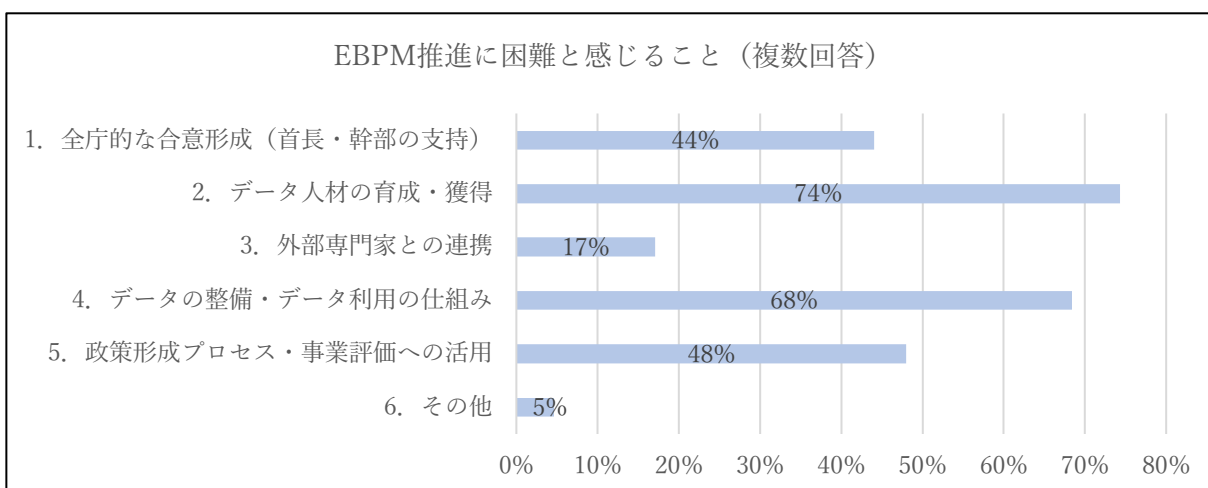
⑨ （質問 10） 専門家との連携の状況（図 3-9）



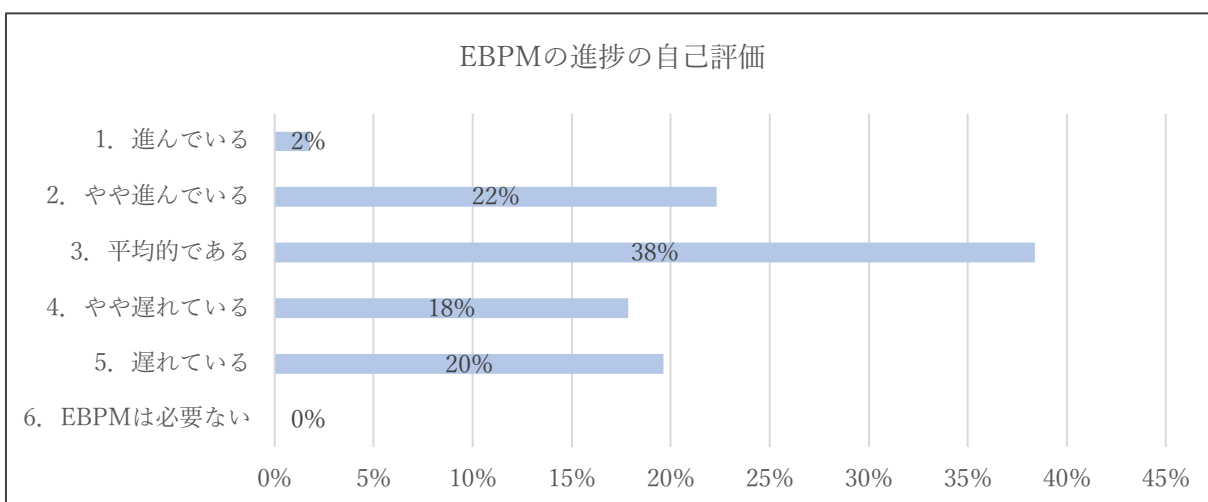
⑩ （質問 12） EBPM 推進に重要と感ずること（図 3-10）



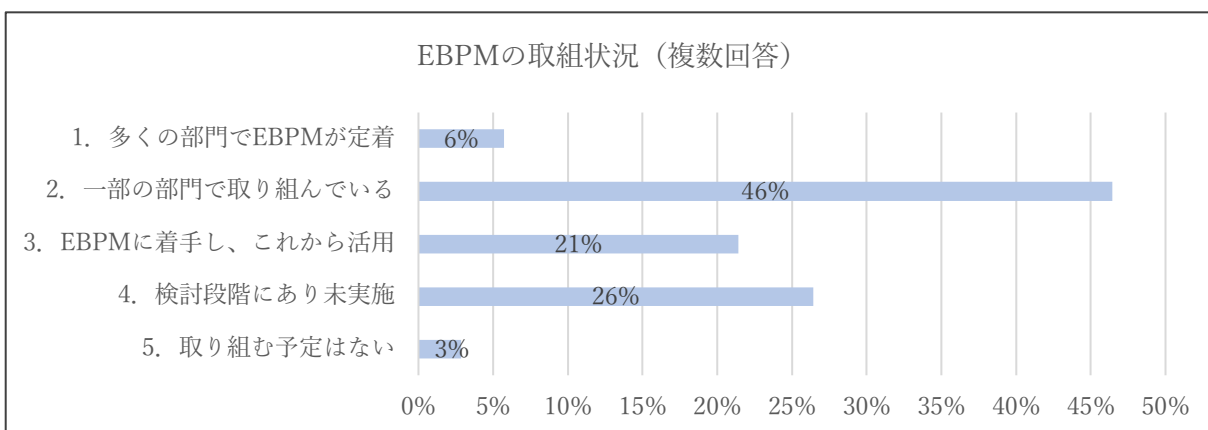
⑪ （質問 13）EBPM 推進に困難と感ずること（図 3-11）



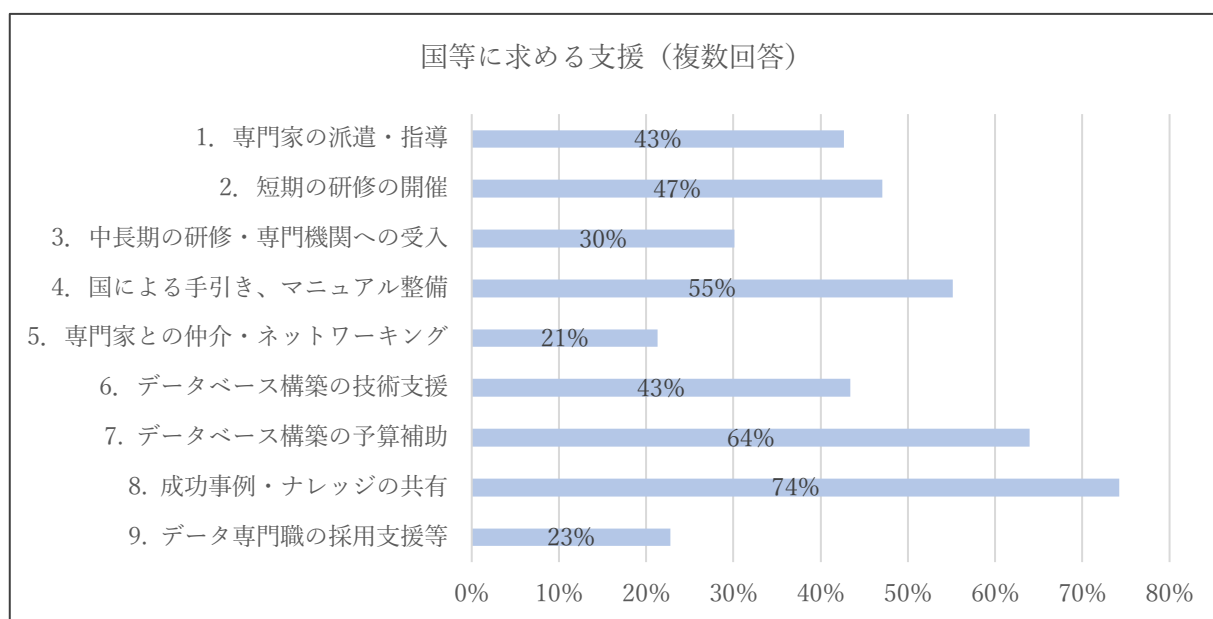
⑫ （質問 14）EBPM 進捗の自己評価（図 3-12）



⑬ （質問 15）EBPM の取組状況（図 3-13）



⑭ （質問 16） 国等へ求める支援（図 3-14）



3-2. 要約統計量

要約統計量については下表のとおり。

要約統計量（表 3-1）

No	質問内容	選択肢内容	該当数	該当率
1 調査票外	自治体規模	4: 都道府県	37	24.3%
		3: 政令市	19	12.5%
		2: 中核市・特別区	76	50.0%
		1: 特例市	20	13.2%
2 調査票外	研究機関を保有	0: 研究機関を保有していない	148	97.4%
		1: 研究機関を保有	4	2.6%

※ No. 3～10 は量的変数であるため、表記を変更している。n=152 は変わらない。

3 調査票外	首長の年齢					
	最小値	第一四分位数	中央値	平均値	第三四分位数	最大値
	40	51	60	59	66	81
4 調査票外	職員数					
	最小値	第一四分位数	中央値	平均値	第三四分位数	最大値
	1,197	2,400	3,484	11,685	15,158	175,473
5 調査票外	人口					
	最小値	第一四分位数	中央値	平均値	第三四分位数	最大値
	68,286	285,271	456,640	1,048,744	1,011,332	14,099,993
6 調査票外	職員の平均年齢					
	最小値	第一四分位数	中央値	平均値	第三四分位数	最大値
	38.0	40.8	41.8	41.8	43.0	45.6
7 調査票外	自治体の高齢化率					
	最小値	第一四分位数	中央値	平均値	第三四分位数	最大値
	14.6	25.4	28.4	27.8	30.6	37.6
8 調査票外	マイナンバーカード発行率					
	最小値	第一四分位数	中央値	平均値	第三四分位数	最大値
	33.2	41.7	44.6	44.5	47.6	57.1
9 調査票外	住民平均年齢					
	最小値	第一四分位数	中央値	平均値	第三四分位数	最大値
	41.9	45.9	47.3	47.2	48.6	53.0
10 調査票外	人口密度					
	最小値	第一四分位数	中央値	平均値	第三四分位数	最大値
	187	1,151	3,862	5,494	7,134	23,507

No	質問内容	選択肢内容	該当数	該当率
11	質問1 EBPM担当組織の位置付け	3: 担当部門がある	14	9.2%
		2: 他の主たる業務があり、兼業	61	40.1%
		1: 担当は明確でなく、内容に応じて振り分け	77	50.7%
12	質問2_1 EBPMの組織体制	0: データ収集・可視化・分析実施部門なし	127	83.6%
		1: データ収集・可視化・分析実施部門あり	25	16.4%
13	質問2_2 EBPMの相談体制	0: データ利活用・EBPMの相談体制なし	84	55.3%
		1: データ利活用・EBPMの相談体制あり	68	44.7%
14	質問2_3 データ人材育成方針・計画	0: データ人材育成方針・計画なし	123	80.9%
		1: データ人材育成方針・計画あり	29	19.1%
15	質問3_1 EBPMを企画・政策部門が担当	0: EBPMを企画・政策部門が担当していない	94	61.8%
		1: EBPMを企画・政策部門が担当	58	38.2%
16	質問3_2 EBPMをDX部門が担当	0: EBPMをDX部門が担当していない	103	67.8%
		1: EBPMをDX部門が担当	49	32.2%
17	質問3_3 EBPMを統計部門が担当	0: EBPMを統計部門が担当していない	130	85.5%
		1: EBPMを統計部門が担当	22	14.5%
18	質問3_4 EBPMを行革部門が担当	0: EBPMを行革部門が担当していない	145	95.4%
		1: EBPMを行革部門が担当	7	4.6%
19	質問3_5 担当は明確でなく必要に応じて対応	0: EBPM担当は明確でなく必要に応じて対応、ではない	95	62.5%
		1: EBPM担当は明確でなく必要に応じて対応	57	37.5%
20	質問4 EBPMの位置づけ	4: EBPMの推進に関する方針・指針・事業がある	31	20.4%
		3: DX推進計画、官民データ活用推進計画、施政方針等に明記	56	36.8%
		2: EBPMという言葉は使わないが科学的根拠を活用する方針あり	20	13.2%
		1: EBPMについて明確な方針を示したことはない・その他・不明	45	29.6%
21	質問5_1 EBPMを政策に活用	0: 総合的な政策推進に活用していない	110	72.4%
		1: 総合的な政策推進に活用	42	27.6%
22	質問5_2 EBPMを行革・効率化に活用	0: 行革・効率化に活用していない	135	88.8%
		1: 行革・効率化に活用	17	11.2%
23	質問5_3 観光・産業に活用	0: 観光・産業に活用していない	134	88.2%
		1: 観光・産業に活用	18	11.8%
24	質問5_4 人口・定住に活用	0: 人口・定住に活用していない	137	90.1%
		1: 人口・定住に活用	15	9.9%
25	質問5_5 医療・健康・保健に活用	0: 医療・健康・保健に活用していない	135	88.8%
		1: 医療・健康・保健に活用	17	11.2%
26	質問5_6 教育に活用	0: 教育に活用していない	150	98.7%
		1: 教育に活用	2	1.3%
27	質問5_7 防災に活用	0: 防災に活用していない	145	95.4%
		1: 防災に活用	7	4.6%
28	質問5_8 インフラに活用	0: インフラに活用していない	147	96.7%
		1: インフラに活用	5	3.3%
29	質問5_9 全ての分野で活用	0: 全ての分野で活用、はしていない	112	73.7%
		1: 全ての分野で活用	40	26.3%
30	質問6_1 新規政策で実践	0: 新規政策で実践していない	78	51.3%
		1: 新規政策で実践	74	48.7%
31	質問6_2 政策評価で実践	0: 政策評価で実践していない	75	49.3%
		1: 政策評価で実践	77	50.7%

No	質問内容	選択肢内容	該当数	該当率
32	質問6_3 日常的に実践	0: 日常的に実践、はしていない	106	69.7%
		1: 日常的に実践	46	30.3%
33	質問6_4 EBPMの実践・意識なし	0: 意識することはない、ではない	140	92.1%
		1: 意識することはない	12	7.9%
34	質問7 活用している手法のエビデンスレベル (複数回答のうち、最も上位を採用)	5: 専門性を要する統計手法 (差の差分析、回帰不連続デザイン、RCT)	13	8.6%
		4: 回帰分析、コホート分析	5	3.3%
		3: 相関分析	10	6.6%
		2: 成果指標への到達度の測定、他都市比較、事業実施の前後比較	77	50.7%
		1: 職員、専門家等による定性評価	47	30.9%
35	質問7_8 ロジックモデルあり	0: ロジックモデルを作成していない	125	82.2%
		1: ロジックモデルを作成	27	17.8%
36	質問7_10 エビデンスレベル不明	0: 活用している手法が不明、ではない	123	80.9%
		1: 活用している手法が不明	29	19.1%
37	質問8_1 RESAS等無償ツール活用	0: RESAS等無償ツールを活用していない	53	34.9%
		1: RESAS等無償ツールを活用	99	65.1%
38	質問8_2 Tableau,kintone等有償活用	0: Tableau,kintone等有償のシステムを活用していない	106	69.7%
		1: Tableau,kintone等有償のシステムを活用	46	30.3%
39	質問8_3 yahoo等外部ビッグデータ活用	0: yahoo! DS.INSIGHT等外部ビッグデータを活用していない	113	74.3%
		1: yahoo! DS.INSIGHT等外部ビッグデータを活用	39	25.7%
40	質問8_4 aiスコアリング等を実施	0: aiやスコアリングを用いた分析を実施していない	140	92.1%
		1: aiやスコアリングを用いた分析を実施	12	7.9%
41	質問8_6 ツール活用なし	0: 上記のシステム等の導入予定なし、ではない	145	95.4%
		1: 上記のシステム等の導入予定なし	7	4.6%
42	質問9_1 データ専門職を設置	0: データ専門職を設置し、全庁のデータ分析を担当、していない	148	97.4%
		1: データ専門職を設置し、全庁のデータ分析を担当	4	2.6%
43	質問9_2 データ担当職員がいる	0: データ専門職は設置していないが、担当職員がいる、ではない	138	90.8%
		1: データ専門職は設置していないが、担当職員がいる	14	9.2%
44	質問9_3 人材おらず各課対応	0: データ分析を専門に行う担当は設置せず各課対応、していない	35	23.0%
		1: データ分析を専門に行う担当は設置せず各課対応	117	77.0%
45	質問9_4 外部人材が分析	0: 委託や専門家への委嘱を行い、外部人材が分析、ではない	111	73.0%
		1: 委託や専門家への委嘱を行い、外部人材が分析	41	27.0%
46	質問10 専門家に相談できる	3: 定期的に専門家に相談できる	36	23.7%
		2: 必要な手続き等を行えば専門家に相談できる	29	19.1%
		1: 専門家と相談できる仕組みがない	87	57.2%
47	質問11_1 データベース整理されている	0: データベースが整理され、庁内で情報共有されている、ではない	140	92.1%
		1: データベースが整理され、庁内で情報共有されている	12	7.9%
48	質問11_2 データが整理されず各課保有	0: データは各課で管理され、庁内で情報共有されていない、ではない	68	44.7%
		1: データは各課で管理され、庁内で情報共有されていない	84	55.3%
49	質問11_3 データベース使いやすさ	2: データ利用手続きはルール化され、容易に利用できる	3	2.0%
		1: ルール化はされているが、利用は容易ではない	8	5.3%
		0: ルール化されておらず、所管課の裁量による	143	94.1%
50	質問12_1 組織合意が重要	0: EBPMの推進に組織合意が重要、ではない	57	37.5%
		1: EBPMの推進に組織合意が重要	95	62.5%
51	質問12_2 人材育成が重要	0: EBPMの推進に組織合意が重要、ではない	34	22.4%
		1: EBPMの推進に人材育成が重要	118	77.6%

No	質問内容	選択肢内容	該当数	該当率
52	質問12_3 外部専門家との連携が重要	0: EBPMの推進に外部専門家との連携が重要、ではない	101	66.4%
		1: EBPMの推進に外部専門家との連携が重要	51	33.6%
53	質問12_4 データ整備が重要	0: EBPMの推進にデータ整備・利用の仕組みの構築が重要、ではない	32	21.1%
		1: EBPMの推進にデータ整備・利用の仕組みの構築が重要	120	78.9%
54	質問12_5 政策での活用が重要	0: EBPMの推進に政策立案・評価での活用が重要、ではない	51	33.6%
		1: EBPMの推進に政策立案・評価での活用が重要	101	66.4%
55	質問13_1 組織合意が困難	0: EBPMの推進において組織合意が困難、ではない	85	55.9%
		1: EBPMの推進において組織合意が困難	67	44.1%
56	質問13_2 人材育成が困難	0: EBPMの推進において組織合意が困難、ではない	39	25.7%
		1: EBPMの推進において人材育成が困難	113	74.3%
57	質問13_3 外部専門家との連携が困難	0: EBPMの推進において外部専門家との連携が困難、ではない	126	82.9%
		1: EBPMの推進において外部専門家との連携が困難	26	17.1%
58	質問13_4 データ整備が困難	0: EBPMの推進においてデータ整備・利用の仕組みの構築が困難、ではない	48	31.6%
		1: EBPMの推進においてデータ整備・利用の仕組みの構築が困難	104	68.4%
59	質問13_5 政策での活用困難	0: EBPMの推進において政策立案・評価での活用が困難、ではない	79	52.0%
		1: EBPMの推進において政策立案・評価での活用が困難	73	48.0%
ー	質問14 EBPMが進んでいると思うか	5: 進んでいる	2	1.3%
		4: やや進んでいる	25	16.4%
		3: 平均的である	44	28.9%
		2: やや遅れている	19	12.5%
		1: 遅れている	62	40.8%
ー	質問15 EBPMの推進状況	5: 多くの部門でデータを活用しており、EBPMが定着	8	5.3%
		4: 一部の部門でデータを活用しており、EBPMに取り組んでいる	65	42.8%
		3: EBPMに着手し、これから活用を進めていく	25	16.4%
		2: EBPMは検討段階にあり、今後活用予定	31	20.4%
		1: 現時点でEBPMに取り組む予定はない	23	15.1%
60	質問16_1 専門家の派遣を希望	0: 専門家の派遣を希望しない	94	61.8%
		1: 専門家の派遣を希望	58	38.2%
61	質問16_2 短期研修を希望	0: 短期研修の開催を希望しない	88	57.9%
		1: 短期研修の開催を希望	64	42.1%
62	質問16_3 中長期研修を希望	0: 中長期の研修を希望しない	111	73.0%
		1: 中長期の研修を希望	41	27.0%
63	質問16_4 マニュアル整備を希望	0: 手引き・マニュアルの整備を希望しない	77	50.7%
		1: 手引き・マニュアルの整備を希望	75	49.3%
64	質問16_5 専門家との仲介を希望	0: 専門家との仲介を希望しない	123	80.9%
		1: 専門家との仲介を希望	29	19.1%
65	質問16_6 データベース技術支援を希望	0: データベース構築にかかる技術支援を希望しない	93	61.2%
		1: データベース構築にかかる技術支援を希望	59	38.8%
66	質問16_7 データベース予算を希望	0: データベース構築にかかる予算補助を希望しない	65	42.8%
		1: データベース構築にかかる予算補助を希望	87	57.2%
67	質問16_8 事例のシェアを希望	0: 成功事例のシェア・ナレッジの共有を希望しない	51	33.6%
		1: 成功事例のシェア・ナレッジの共有を希望	101	66.4%
68	質問16_9 人材採用・マッチングを希望	0: データ専門職の採用支援・マッチング等を希望しない	121	79.6%
		1: データ専門職の採用支援・マッチング等を希望	31	20.4%

第4節 EBPM 推進の類型化とその傾向

4-1. 政策評価型自治体の特徴

EBPM の推進においては、すでに述べたとおり、各自治体で位置づけが異なり、推進手法やアプローチの方法も異なるため、必然的に担当部局も異なる状況が見られる。前節で俯瞰した尼崎市調査では、最もボリュームが多いのは「(1)企画・政策部門」であるが、EBPM を「政策推進・政策評価」の分野で活用している自治体に見られる傾向である。また、(1)に該当する自治体では、ロジックモデルを活用している割合が高く、(ロジックモデルを活用している割合は、全体では 17.8%であるのに対し、(1)の自治体では 32.8%) また、活用している統計手法のエビデンスレベルも高い(専門性を要する統計手法を活用している団体の割合は、全体では 8.6%であるのに対し、(1)の自治体では 13.8%)。

また、企画・政策部門が EBPM を担当している自治体では、ロジックモデルを作成し、政策評価・事業評価に活用する傾向が確認できる。また、そうした政策評価に必要となるため、エビデンスレベルの高い手法が活用される傾向が示唆される。

4-2. DX 推進型自治体の特徴

35.9% の自治体が、DX・情報政策部門で EBPM に取り組んでいる。DX と EBPM は部分的に重なる業務は存在するものの、イコールではなく、DX 分野のうち「政策立案に活用した場合」に EBPM と扱うべきものであろう。DX も幅広い意味を持つ言葉であるが、例えば RPA やローコードアプリの活用による事務の改善、AI による議事録作成などは単なる「業務効率化」であり、政策立案に直接寄与しておらず、EBPM と捉えるべきではないだろう。この点については、後述する主成分分析の結果においても、「行革部門が業務効率化ツールを用いて取り組んでいる場合に EBPM が進捗しない」という傾向が見られる。

DX 分野から EBPM を推進している自治体においては、その取組が単に「業務の効率化にとどまる」ものなのか、「政策判断に活用される」ものなのかを切り分け、「効率化」と、政策判断を伴う「EBPM」を分けて考える必要がある。単に業務の効率化が図られただけでは政策立案に繋がらないことに留意が必要である。

4-3. 独自取組推進型自治体

企画・政策部門、あるいは DX 部門が EBPM を主導する自治体が多く見られるが、一方でそのいずれにも属さないものの、先進的な取組を進めている自治体も存在する。尼崎市では、子ども政策部門にビッグデータを活用した政策効果の検証等を行う機能を持たせており、上記 4-1, 4-2 に属さない独自の手法で EBPM を実践している。

尼崎市以外にも、個別のテーマについて担当課がデータを活用した取組を進めることで、組織全体の EBPM の進捗に貢献している事例が見られる。組織的な合意形成が難しい場合も、個別の部門が EBPM に取り組むことで、その自治体全体の EBPM の進捗を推進することができる可能性がある。

第5節 定量評価の実施

5-1. 分析方法

尼崎市調査の回答結果について、主成分分析及びロジスティック回帰分析、主成分回帰分析を行い、さらに主成分ロジスティック回帰分析を行った。アンケート調査の回答はダミー変数、またはカテゴリ変数であるが、順序尺度に変換が可能なものについては順序尺度に置き換え、順序変数とした。（表3-1のNo. 11, 20, 34, 46, 49）

また、アンケート調査以外の客観的なデータの取得が可能であった項目（人口、職員数など）を追加し、量的変数として使用した。

また、EBPMの進捗度を示す目的変数は、質問14「データ利活用・EBPMに関して、全国の自治体と比較して、貴自治体の取組は進んでいると思いますか。」の問いにおける「進んでいる」「やや進んでいる」「平均的である」「やや遅れている」「遅れている」の5段階評価（5～1点）と、質問15「EBPMに関して、貴自治体の状況を教えてください」の問いにおける「多くの部門でデータを活用しており、EBPMが定着している」「一部の部門でデータを活用しており、EBPMに取り組んでいる」「EBPMに着手し、これから活用を進めていく段階である」「EBPMの導入について、検討段階にあり、今後活用していく予定である」「現時点ではEBPMに取り組む予定はない」の5段階評価（5～1点）の合計値とした。

この合計値をそのまま目的変数として使用し、合計値の範囲は2～9点となり、分布は以下のとおりであった。

得点	2	3	4	5	6	7	8	9
該当数	17	19	18	27	24	21	21	5

また、便宜的に上位三分の一程度となる「7点以上」を「高スコア」の自治体として扱い、ロジスティック回帰分析を実施したが、その際の高得点「1」、高得点ではない「0」の分布は以下のとおりとなる。

高得点かどうか	0	1
該当数	105	47

5-2. 説明変数及び目的変数

尼崎市調査及び公的オープンデータ等から作成した変数は68個となり、内容は下記の一覧にまとめたとおりである。

説明変数及び目的変数一覧（表 4-1）

No	調査票番号	内容	変数区分	順序変数の内容・量的変数の根拠
1	調査票外	自治体規模	順序	都道府県4,政令市3,中核市・特別区2,特例市1
2	調査票外	研究機関を保有	ダミー	回答部門が自治体研究機関の場合該当
3	調査票外	首長の年齢	量的	各市ホームページから取得
4	調査票外	職員数	量的	令和4年地方公共団体定員管理調査
5	調査票外	人口	量的	2023年10月1日推計人口
6	調査票外	職員の平均年齢	量的	総務省 給与・定員等の調査結果
7	調査票外	自治体の高齢化率	量的	令和2年度国政調査
8	調査票外	マイナンバーカード発行率	量的	令和4年5月1日現在の発行率
9	調査票外	住民平均年齢	量的	令和2年度国政調査
10	調査票外	人口密度	量的	2023年10月1日推計人口で算出
11	質問1	EBPM担当組織の位置づけ	順序	専業部門あり3,兼業2,担当部門なし1
12	質問2_1	データ収集・分析部門あり	ダミー	
13	質問2_2	データの相談ができる部門あり	ダミー	
14	質問2_3	データ人材育成計画あり	ダミー	
15	質問3_1	EBPMを企画部門が担当	ダミー	
16	質問3_2	EBPMをDX部門が担当	ダミー	
17	質問3_3	EBPMを統計部門が担当	ダミー	
18	質問3_4	EBPMを行革部門が担当	ダミー	
19	質問3_5	EBPM担当課なし	ダミー	
20	質問4	EBPMの位置づけ	順序	方針あり4,方針以外に明記3,明記なく取組2,なし1
21	質問5_1	政策に活用	ダミー	
22	質問5_2	行革・効率化に活用	ダミー	
23	質問5_3	観光・産業に活用	ダミー	
24	質問5_4	人口・定住に活用	ダミー	
25	質問5_5	医療・健康・保健に活用	ダミー	
26	質問5_6	教育に活用	ダミー	
27	質問5_7	防災に活用	ダミー	
28	質問5_8	インフラに活用	ダミー	
29	質問5_9	全ての分野で活用	ダミー	
30	質問6_1	新規政策で実践	ダミー	
31	質問6_2	政策評価で実践	ダミー	
32	質問6_3	日常的に実践	ダミー	
33	質問6_4	EBPMの実践・意識なし	ダミー	
34	質問7_1_7	エビデンスレベル	順序	RCT等5,回帰コホート4,相関3,比較2,定性評価のみ1
35	質問7_8	ロジックモデルあり	ダミー	
36	質問7_10	エビデンスレベル不明	ダミー	
37	質問8_1	RESAS等無償ツール活用	ダミー	
38	質問8_2	Tableau,kintone等有償活用	ダミー	
39	質問8_3	yahoo等外部ビッグデータ活用	ダミー	
40	質問8_4	aiスコアリング等を実施	ダミー	

No	調査票番号	内容	変数区分	順序変数の内容・量的変数の根拠
41	質問8_6	ツール活用なし	ダミー	
42	質問9_1	データ専門職を設置	ダミー	
43	質問9_2	データ担当職員がいる	ダミー	
44	質問9_3	人材おらず各課対応	ダミー	
45	質問9_4	外部人材が分析	ダミー	
46	質問10	専門家に相談できる	順序	定期的に相談可3,手続きを踏めば相談可2,仕組みなし1
47	質問11_1	データベース整理されている	ダミー	
48	質問11_2	データが整理されず各課保有	ダミー	
49	質問11_3	データベース使いやすさ	順序	ルールあり利用容易2,ルールあるが利用容易でない1, ルールなく各課裁量0
50	質問12_1	組織合意が重要	ダミー	
51	質問12_2	人材育成が重要	ダミー	
52	質問12_3	外部専門家との連携が重要	ダミー	
53	質問12_4	データ整備が重要	ダミー	
54	質問12_5	政策での活用が重要	ダミー	
55	質問13_1	組織合意が困難	ダミー	
56	質問13_2	人材育成が困難	ダミー	
57	質問13_3	外部専門家との連携が困難	ダミー	
58	質問13_4	データ整備が困難	ダミー	
59	質問13_5	政策での活用困難	ダミー	
60	質問16_1	専門家の派遣を希望	ダミー	
61	質問16_2	短期研修を希望	ダミー	
62	質問16_3	中長期研修を希望	ダミー	
63	質問16_4	マニュアル整備を希望	ダミー	
64	質問16_5	専門家との仲介を希望	ダミー	
65	質問16_6	データベース技術支援を希望	ダミー	
66	質問16_7	データベース予算を希望	ダミー	
67	質問16_8	事例のシェアを希望	ダミー	
68	質問16_9	人材採用・マッチングを希望	ダミー	

5-3. 主成分一覧

上述のデータセットを用いて、R 言語を使って統計解析を行った。主成分分析においては prcomp 関数を使用し、scale=TRUE とすることでデータの標準化を行い、主成分付加量を確認した。

68 個の主成分を抽出し、寄与率の高い順に PC1（第一主成分）から PC68 まで抽出している。

主成分一覧（表 4-2）

内容	PC1	PC2	PC3	PC4	PC5	PC6	PC7	PC8	PC9	PC10	PC11	PC12	PC13	PC14	PC15	PC16	PC17
自治体規模	-0.008	0.134	-0.167	0.205	-0.295	0.180	-0.008	0.043	-0.001	0.048	-0.068	0.033	-0.084	0.112	-0.001	-0.034	0.085
研究機関を保有	0.082	0.027	0.110	0.147	0.149	0.120	-0.227	-0.059	-0.011	-0.229	-0.104	0.122	0.026	0.007	0.107	-0.033	0.128
首長の年齢	-0.006	-0.047	-0.051	0.094	0.120	0.103	0.149	-0.024	0.086	0.064	0.184	0.031	-0.172	0.134	0.287	-0.110	-0.006
職員数	-0.028	0.040	-0.082	0.142	-0.403	0.275	0.042	0.109	0.049	-0.025	-0.078	-0.018	0.109	0.008	0.126	0.106	0.064
人口	-0.038	0.036	-0.044	0.135	-0.392	0.281	0.051	0.128	0.062	-0.039	-0.094	-0.039	0.129	-0.016	0.137	0.079	0.044
職員の平均年齢	0.012	0.189	-0.273	0.137	0.058	-0.002	0.039	-0.101	0.012	-0.051	-0.034	0.040	0.066	-0.107	-0.053	0.169	-0.133
自治体の高齢化率	-0.061	0.236	-0.363	0.007	0.018	-0.141	-0.082	-0.030	0.062	-0.089	0.042	-0.042	-0.016	0.045	-0.024	0.136	-0.031
マイナンバーカード発行率	0.076	-0.208	0.230	0.028	-0.099	0.060	-0.031	-0.070	0.070	0.105	-0.084	0.131	-0.039	-0.074	0.000	0.134	-0.103
住民平均年齢	-0.067	0.220	-0.341	0.003	0.016	-0.137	-0.080	-0.015	0.062	-0.102	0.073	0.058	-0.043	0.095	-0.015	0.138	-0.014
人口密度	0.007	-0.196	0.281	0.106	-0.066	0.177	0.046	0.077	-0.035	-0.033	-0.011	0.078	-0.108	0.037	-0.025	-0.063	0.011
EBPM担当組織の位置づけ	0.199	0.139	0.174	0.136	-0.058	-0.111	0.054	-0.098	0.003	-0.095	-0.143	-0.032	0.010	-0.008	-0.080	-0.032	-0.061
データ収集・分析部門あり	0.083	0.068	0.169	0.145	0.049	0.087	-0.083	-0.277	0.051	0.189	0.107	0.034	-0.189	-0.003	0.073	-0.028	-0.038
データの相談できる部門あり	0.199	0.140	0.052	-0.006	-0.147	-0.150	0.045	0.014	0.032	-0.058	-0.016	0.073	-0.156	0.017	0.086	-0.024	-0.108
データ人材育成計画あり	0.107	0.140	-0.033	-0.012	-0.017	0.063	-0.021	-0.189	0.029	-0.055	0.119	0.140	0.064	0.416	0.020	-0.037	0.055
EBPMを企画部門が担当	0.178	0.098	0.092	-0.128	-0.032	-0.132	0.111	0.128	0.051	-0.261	0.018	-0.010	0.063	-0.073	0.011	-0.077	-0.093
EBPMをDX部門が担当	0.108	0.064	0.132	0.049	-0.010	-0.180	0.088	-0.266	0.135	0.071	-0.185	-0.158	0.079	-0.020	-0.001	0.077	-0.163
EBPMを統計部門が担当	0.087	0.113	0.033	-0.010	-0.162	-0.037	0.127	-0.184	0.302	0.097	-0.049	-0.120	0.019	-0.192	-0.072	-0.262	0.178
EBPMを行革部門が担当	0.087	0.094	-0.006	-0.002	-0.110	-0.020	0.178	0.069	-0.256	-0.086	0.115	0.044	-0.071	-0.161	-0.189	0.125	0.202
EBPM担当課なし	-0.130	-0.135	-0.153	-0.070	0.103	0.207	-0.142	0.087	-0.048	0.237	0.018	0.120	-0.110	0.068	-0.127	-0.004	0.048
EBPMの位置づけ	0.180	0.157	0.073	0.096	-0.120	-0.061	0.014	-0.172	-0.011	-0.001	0.102	-0.005	-0.076	0.151	0.084	0.029	-0.206
政策に活用	0.140	0.010	0.072	-0.156	0.053	0.262	0.176	0.028	0.037	-0.123	0.188	0.002	-0.040	0.054	-0.041	-0.158	0.014
行革・効率化に活用	0.126	0.066	0.095	-0.103	0.152	0.157	0.171	-0.034	-0.041	-0.021	0.105	0.007	-0.157	-0.054	-0.074	0.245	0.130
観光・産業に活用	0.005	0.104	-0.151	0.041	0.225	0.133	0.168	0.060	0.047	0.177	-0.101	-0.150	0.013	-0.022	0.028	0.021	0.008
人口・定住に活用	0.134	0.189	-0.074	0.152	0.174	0.028	0.156	0.182	0.020	0.070	0.032	-0.021	0.087	-0.108	-0.021	-0.101	-0.028
医療・健康・保健に活用	0.108	0.125	-0.032	0.110	0.231	0.062	0.088	0.117	0.039	-0.061	-0.056	0.044	0.070	0.039	0.142	-0.103	0.108
教育に活用	0.159	0.073	0.019	0.160	0.134	0.090	-0.107	0.255	0.077	-0.060	-0.039	-0.110	0.023	0.124	0.039	0.165	-0.080
防災に活用	0.105	0.096	-0.016	-0.018	0.092	0.099	0.262	0.164	-0.207	0.151	-0.066	-0.089	0.049	-0.052	0.197	0.003	-0.081
インフラに活用	0.045	-0.011	0.009	-0.014	0.083	-0.022	0.205	0.065	-0.038	0.278	-0.231	0.002	0.028	0.020	0.174	0.023	-0.106
全ての分野で活用	0.090	-0.030	-0.047	-0.278	-0.073	0.083	-0.332	0.027	0.060	-0.013	-0.136	-0.132	-0.029	-0.037	0.003	0.112	0.155
新規政策で実践	0.176	0.007	-0.009	-0.318	0.011	0.187	0.035	0.048	0.062	-0.042	-0.084	0.125	0.075	-0.078	0.031	0.144	-0.003
政策評価で実践	0.123	0.005	-0.001	-0.378	-0.022	0.181	0.009	-0.016	0.043	-0.049	-0.028	0.146	-0.004	0.046	-0.013	0.078	-0.060
日常的に実践	0.171	0.025	-0.006	-0.197	0.133	0.050	-0.104	0.063	0.070	0.111	-0.106	-0.138	-0.060	-0.055	0.175	0.218	-0.079
EBPMの実践・意識なし	-0.122	-0.051	0.048	0.116	0.127	-0.113	-0.056	0.103	-0.082	0.085	0.083	-0.011	0.251	-0.090	-0.063	-0.072	0.209
エビデンスレベル	0.221	0.114	0.010	-0.002	-0.085	-0.023	-0.157	0.171	-0.043	0.160	0.061	0.129	0.058	-0.015	-0.159	-0.096	-0.217
ロジックモデルあり	0.175	0.112	0.061	-0.069	-0.096	0.061	-0.006	0.230	-0.064	0.005	0.166	0.115	0.218	0.119	-0.115	-0.150	-0.125
エビデンスレベル不明	-0.164	-0.070	0.060	0.126	0.049	-0.022	0.120	0.031	0.197	-0.071	0.012	-0.134	0.195	-0.014	0.137	0.169	0.115
RESAS等無償ツール活用	0.146	0.045	-0.178	-0.102	0.021	0.000	-0.031	-0.112	0.053	0.090	0.010	0.103	-0.077	-0.271	0.020	-0.091	0.134
Tableau,kintone等有償活用	0.159	0.014	0.032	0.095	-0.022	0.033	-0.151	-0.179	-0.223	0.226	0.013	0.007	-0.015	0.038	0.258	0.141	0.000
yahoo等外部ビッグデータ活用	0.108	0.034	-0.036	0.013	0.059	0.015	-0.165	0.066	-0.078	0.075	-0.193	-0.008	0.058	-0.092	-0.002	-0.199	0.257
AIスコアリング等を実施	0.122	-0.010	0.040	0.074	0.082	-0.026	-0.353	-0.070	-0.082	-0.085	-0.067	0.040	0.205	0.077	0.162	-0.039	0.059
ツール活用なし	-0.124	-0.007	0.138	0.030	0.043	-0.084	0.024	0.126	0.053	-0.021	0.275	0.053	0.113	0.134	0.128	0.069	0.074
データ専門職を設置	0.105	0.073	0.084	0.179	0.116	0.071	-0.071	0.111	0.047	-0.171	0.053	-0.101	-0.293	-0.028	-0.095	0.289	0.164
データ担当職員がいる	0.106	0.067	0.037	-0.032	-0.051	-0.163	-0.100	0.083	0.279	0.355	-0.053	-0.086	0.036	0.031	-0.034	-0.010	0.084
人材おらず各課対応	-0.018	-0.082	-0.173	-0.093	0.068	0.072	0.086	-0.270	-0.256	-0.184	-0.197	0.086	0.106	0.043	0.031	-0.154	-0.185
外部人材が分析	0.107	-0.004	-0.078	-0.025	0.010	0.068	-0.065	-0.142	-0.370	0.170	0.098	-0.251	0.127	-0.014	0.060	0.050	0.079
専門家に相談できる	0.161	0.142	-0.008	0.142	-0.041	0.072	-0.124	0.009	-0.103	0.006	0.150	0.000	0.045	-0.224	0.071	-0.129	0.087
データベース整理されている	0.015	0.081	0.020	-0.165	-0.008	0.190	0.069	-0.266	0.073	0.092	0.134	-0.131	0.233	0.090	-0.267	0.123	0.160
データが整理されず各課保有	0.114	-0.022	-0.005	-0.019	-0.042	-0.215	-0.005	0.156	-0.122	-0.107	-0.171	0.010	-0.324	-0.088	0.012	-0.145	0.157
データベース使いやすさ	0.113	0.018	0.156	0.145	0.178	0.072	-0.095	-0.081	0.166	-0.178	-0.083	-0.089	0.115	0.030	-0.149	0.158	0.056
組織合意が重要	0.124	-0.161	-0.047	0.149	0.031	-0.068	0.064	-0.046	-0.055	0.032	-0.102	0.341	0.060	-0.077	-0.162	0.217	-0.102
人材育成が重要	0.152	-0.169	-0.141	0.019	-0.053	-0.098	0.087	-0.040	0.029	-0.054	-0.107	0.065	-0.072	0.091	0.134	-0.004	0.259
外部専門家との連携が重要	0.182	-0.085	-0.175	0.137	-0.030	0.128	0.027	-0.056	0.088	-0.009	0.054	0.028	0.035	-0.004	-0.145	-0.140	0.001
データ整備が重要	0.157	-0.116	-0.068	-0.020	-0.022	-0.163	0.196	-0.062	-0.096	-0.103	-0.041	-0.183	0.098	0.189	0.067	-0.008	0.233
政策での活用が重要	0.169	-0.041	0.044	0.024	-0.032	-0.018	0.013	-0.022	-0.203	-0.050	0.071	-0.201	0.031	0.029	-0.223	-0.044	0.084
組織合意が困難	0.047	-0.066	0.015	0.178	0.116	0.020	0.149	-0.045	-0.038	0.042	-0.141	0.457	0.198	-0.095	-0.066	0.146	0.102
人材育成が困難	0.146	-0.142	-0.149	-0.032	-0.008	-0.030	0.086	-0.034	0.124	0.024	-0.164	0.144	-0.075	0.144	0.034	-0.011	0.258
外部専門家との連携が困難	0.071	-0.117	-0.103	0.025	0.171	0.081	0.071	0.031	0.260	-0.060	-0.122	-0.087	-0.030	0.153	-0.211	-0.155	-0.084
データ整備が困難	0.099	-0.135	-0.034	-0.016	-0.110	-0.116	0.066	0.098	-0.120	0.007	-0.102	-0.097	-0.096	0.415	0.001	0.088	0.010
政策での活用困難	0.129	-0.118	-0.019	0.122	0.000	-0.099	-0.004	0.105	-0.070	0.250	0.022	-0.054	0.084	0.236	-0.308	0.064	0.037
専門家の派遣を希望	0.158	-0.174	-0.155	0.033	0.084	-0.068	0.000	0.073	0.095	0.114	0.244	0.042	-0.092	0.013	0.007	0.018	-0.069
短期研修を希望	0.091	-0.202	-0.083	0.021	0.110	0.132	-0.022	-0.016	0.076	-0.130	-0.029	-0.143	0.204	-0.008	0.146	-0.173	-0.141
中長期研修を希望	0.130	-0.177	-0.128	0.066	-0.101	0.028	-0.142	0.049	0.207	0.012	0.065	-0.019	0.033	-0.092	0.012	0.029	-0.111
マニュアル整備を希望	0.030	-0.224	-0.106	0.055	-0.131	-0.053	0.003	0.090	-0.048	-0.054	-0.137	-0.154	0.081	-0.127	-0.145	0.069	-0.184
専門家との仲介を希望	0.100	-0.214	-0.129	0.122	0.052	0.067	-0.159	-0.067	0.011	-0.067	0.172	-0.016	-0.082	-0.022	-0.001	-0.169	-0.057
データベース技術支援を希望	0.154	-0.154	-0.046	-0.097	0.013	-0.147	-0.049	0.193	0.004	-0.108	0.165	-0.033	0.110	-			

内容	PC18	PC19	PC20	PC21	PC22	PC23	PC24	PC25	PC26	PC27	PC28	PC29	PC30	PC31	PC32	PC33	PC34
自治体規模	-0.013	-0.048	0.051	0.042	-0.107	-0.023	-0.072	0.142	0.119	-0.035	-0.124	0.038	0.003	0.032	0.118	-0.064	-0.064
研究機関を保有	0.106	0.041	0.017	-0.210	0.225	0.182	0.175	-0.110	0.089	0.136	0.069	0.010	-0.135	0.005	0.062	0.145	-0.156
首長の年齢	0.154	0.032	-0.286	0.336	-0.152	-0.166	-0.026	0.073	0.141	-0.029	-0.009	0.082	0.037	0.005	0.071	0.414	-0.172
職員数	-0.083	0.103	0.051	0.100	-0.028	0.038	-0.074	-0.040	0.037	0.070	0.086	-0.077	-0.039	-0.009	-0.067	-0.031	0.035
人口	-0.086	0.090	0.075	0.095	-0.007	0.024	-0.065	-0.059	0.020	0.072	0.081	-0.082	-0.065	0.008	-0.078	-0.037	0.023
職員の平均年齢	-0.030	0.154	-0.102	0.006	-0.116	0.108	-0.113	-0.151	-0.125	-0.105	-0.059	-0.088	-0.046	-0.206	0.202	-0.015	0.046
自治体の高齢化率	0.040	0.036	-0.028	-0.024	0.091	0.089	-0.044	0.097	0.078	-0.075	0.034	0.002	0.092	0.057	-0.063	0.031	0.013
マイナンバーカード発行率	-0.052	-0.040	-0.092	-0.280	-0.071	0.009	-0.104	0.090	-0.036	-0.208	-0.023	-0.022	0.103	-0.188	0.128	-0.050	0.008
住民平均年齢	0.034	0.071	-0.037	-0.038	0.084	0.107	-0.077	0.161	0.080	-0.088	0.038	0.009	0.052	0.075	-0.067	0.046	0.017
人口密度	0.016	0.028	-0.004	-0.035	-0.085	-0.005	-0.106	0.162	0.023	-0.050	-0.231	-0.020	-0.189	0.169	0.023	0.050	0.000
EBPM担当組織の位置づけ	0.001	0.096	0.012	-0.152	0.068	-0.048	-0.063	0.162	0.031	-0.068	-0.031	-0.110	0.042	-0.079	-0.280	0.110	-0.020
データ収集・分析部門あり	0.073	0.248	-0.002	0.023	0.025	0.194	-0.076	-0.040	-0.068	0.038	0.097	-0.026	-0.109	-0.292	-0.119	0.021	0.014
データの相談できる部門あり	-0.007	-0.403	-0.052	0.025	-0.129	0.068	0.122	-0.067	0.000	-0.131	0.096	-0.193	-0.104	-0.103	-0.113	-0.061	0.015
データ人材育成計画あり	-0.033	-0.099	-0.168	-0.084	-0.048	0.002	0.017	0.151	-0.346	0.166	0.014	-0.146	0.010	0.220	0.087	-0.030	-0.022
EBPMを企画部門が担当	-0.206	0.202	0.017	-0.118	0.030	-0.109	-0.001	0.076	0.052	-0.152	-0.149	-0.212	-0.143	0.065	0.019	0.134	-0.065
EBPMをDX部門が担当	0.119	0.020	0.038	0.259	0.044	0.081	0.008	0.123	0.015	-0.198	0.075	0.040	-0.082	0.153	0.208	-0.158	0.044
EBPMを統計部門が担当	0.092	-0.001	-0.032	-0.007	-0.030	0.101	-0.081	-0.084	-0.092	0.111	-0.112	0.047	0.062	-0.023	0.161	-0.194	-0.193
EBPMを行革部門が担当	0.126	-0.069	-0.104	0.210	0.183	-0.048	0.220	-0.063	-0.260	0.045	-0.100	-0.003	-0.046	-0.300	-0.048	0.006	-0.270
EBPM担当課なし	0.008	-0.042	-0.002	-0.077	-0.041	0.097	-0.012	-0.174	-0.182	0.136	0.070	-0.035	-0.047	0.043	-0.023	-0.016	-0.072
EBPMの位置づけ	-0.131	-0.144	0.103	-0.013	-0.034	-0.131	-0.050	-0.216	-0.108	0.228	-0.028	0.123	0.029	0.041	-0.010	-0.014	0.036
政策に活用	-0.035	0.071	0.100	0.134	0.090	0.241	-0.013	0.026	0.001	-0.134	0.200	0.072	0.019	0.080	0.008	0.104	0.331
改革・効率化に活用	-0.034	-0.029	0.290	0.128	0.125	0.095	-0.055	-0.152	0.096	-0.062	0.177	-0.084	0.036	0.083	0.028	-0.181	-0.086
観光・産業に活用	-0.225	-0.117	0.262	-0.025	-0.002	-0.082	-0.021	0.215	0.022	-0.069	0.232	0.151	-0.165	-0.093	-0.003	0.021	-0.131
人口・定住に活用	0.024	0.220	-0.200	-0.104	-0.132	0.130	-0.078	-0.018	-0.026	0.109	-0.094	0.071	-0.212	-0.007	0.044	0.019	0.036
医療・健康・保健に活用	0.110	0.152	-0.016	-0.066	-0.111	-0.283	0.093	-0.390	0.001	-0.080	0.062	-0.083	0.087	-0.056	-0.131	-0.283	0.198
教育に活用	0.210	0.037	0.114	-0.208	0.021	0.039	-0.051	-0.046	-0.121	-0.060	-0.069	0.037	0.000	0.011	0.188	0.129	-0.114
防災に活用	0.177	-0.068	0.096	-0.082	0.217	-0.071	-0.043	0.183	-0.188	0.074	-0.042	-0.140	-0.046	-0.096	0.079	0.081	0.041
インフラに活用	-0.092	0.026	-0.222	-0.084	0.123	0.186	0.241	0.176	0.161	0.372	0.069	-0.225	0.194	0.157	-0.059	-0.147	-0.105
全ての分野で活用	0.090	0.047	-0.169	0.042	-0.038	0.037	-0.134	-0.024	0.037	0.061	-0.013	0.019	-0.103	-0.093	0.074	-0.038	-0.008
新規政策で実践	0.001	0.036	-0.144	-0.033	-0.017	0.048	-0.054	0.050	-0.025	-0.125	-0.073	0.050	0.108	0.055	0.024	-0.037	0.049
政策評価で実践	0.134	0.101	-0.070	0.040	0.066	0.028	-0.005	-0.060	0.093	-0.090	0.010	-0.091	0.107	0.010	-0.134	0.010	-0.111
日常的に実践	-0.068	-0.107	-0.140	0.245	-0.076	-0.116	-0.148	0.019	-0.031	0.082	-0.128	-0.002	-0.117	-0.024	0.008	-0.032	-0.075
EBPMの実践・意識なし	0.110	-0.027	0.102	0.176	-0.189	0.143	-0.117	0.069	-0.167	-0.155	0.042	-0.468	0.168	0.108	0.117	0.093	0.061
エビデンスレベル	0.104	0.128	0.046	0.056	-0.082	0.061	-0.008	0.051	0.024	0.056	-0.027	0.115	0.138	0.026	0.063	-0.174	-0.040
ロジックモデルあり	0.022	-0.084	0.003	0.035	-0.039	0.077	0.183	-0.007	-0.050	-0.011	0.000	0.300	0.036	0.063	0.124	0.042	0.026
エビデンスレベル不明	-0.050	-0.207	-0.144	-0.035	0.201	0.130	0.068	-0.134	-0.065	-0.095	-0.059	0.146	-0.271	0.147	0.038	-0.045	0.062
RESAS等無償ツール活用	-0.210	-0.101	0.013	-0.075	-0.096	-0.070	0.305	0.019	0.066	0.064	-0.092	0.055	-0.102	-0.076	0.326	0.091	0.282
Tableau,kintone等有償活用	-0.011	0.020	-0.075	0.129	0.088	0.121	0.029	-0.106	-0.220	-0.310	-0.095	0.020	-0.018	0.204	-0.043	0.028	0.119
yahoo等外部ビッグデータ活用	-0.457	-0.027	-0.151	0.003	0.031	0.058	-0.061	0.132	-0.224	-0.214	0.067	0.173	0.121	-0.023	-0.194	0.069	-0.093
aiスコアリング等を実施	-0.017	0.077	0.053	0.170	0.165	-0.122	0.129	0.059	0.139	0.088	0.099	-0.058	-0.147	-0.097	0.063	-0.039	-0.043
ツール活用なし	0.040	-0.111	-0.217	-0.063	0.214	0.021	-0.273	0.199	0.075	-0.012	0.067	0.156	0.090	-0.338	0.154	-0.322	0.053
データ専門職を設置	-0.086	0.007	-0.069	0.078	-0.187	-0.036	0.166	0.189	0.103	0.018	-0.096	-0.081	0.102	-0.030	-0.043	-0.033	0.010
データ担当職員がいる	0.166	-0.043	0.130	-0.042	0.035	0.041	-0.086	-0.108	0.085	0.063	0.064	0.065	-0.022	-0.090	-0.250	0.348	0.166
人材おらず各課対応	-0.028	0.025	0.038	0.072	-0.030	0.064	-0.166	0.053	-0.076	0.051	0.136	0.020	-0.163	-0.110	-0.006	-0.024	-0.064
外部人材が分析	0.005	0.009	0.150	-0.112	0.054	-0.068	-0.103	-0.034	0.235	0.043	-0.318	-0.034	0.234	0.002	0.111	-0.005	0.107
専門家に相談できる	0.156	-0.258	-0.112	-0.019	0.036	0.121	0.030	0.093	0.288	-0.104	0.186	0.047	0.060	0.138	-0.132	-0.112	-0.046
データベース整理されている	0.153	-0.073	0.021	-0.192	-0.092	0.026	0.078	0.159	0.046	-0.002	0.005	-0.025	-0.185	-0.038	-0.054	0.117	-0.131
データが整理されず各課保有	0.113	-0.057	0.029	0.024	-0.009	0.223	-0.280	-0.075	-0.011	0.117	0.177	-0.014	-0.050	0.139	0.256	0.044	-0.110
データベース使いやすさ	-0.120	-0.003	0.145	0.167	-0.130	-0.002	-0.002	0.118	-0.159	0.281	0.086	0.097	0.276	0.032	0.087	0.033	0.039
組織合意が重要	0.043	-0.114	0.034	0.004	-0.058	-0.133	-0.209	-0.022	0.110	0.072	0.095	0.099	0.013	0.078	-0.069	0.066	-0.073
人材育成が重要	0.201	0.035	0.152	0.029	0.097	-0.194	0.052	0.103	-0.186	-0.035	-0.081	0.252	0.135	0.023	-0.105	-0.081	0.086
外部専門家との連携が重要	0.004	-0.297	0.021	0.043	0.231	-0.111	-0.165	0.017	-0.024	-0.003	-0.068	-0.228	0.079	-0.159	-0.010	0.125	0.024
データ整備が重要	-0.017	0.103	-0.007	-0.085	-0.094	0.196	-0.095	-0.130	0.054	-0.027	-0.180	0.170	0.083	0.052	-0.146	0.007	-0.226
政策での活用が重要	-0.079	0.093	-0.272	-0.007	0.111	-0.291	-0.262	-0.056	0.144	0.111	0.257	0.013	-0.143	0.104	0.107	0.033	0.182
組織合意が困難	-0.035	-0.066	-0.048	0.063	-0.004	0.141	-0.060	-0.074	0.176	0.011	-0.159	0.118	-0.010	-0.018	0.007	0.104	0.083
人材育成が困難	0.232	0.040	0.014	-0.140	-0.111	-0.135	0.064	0.181	0.000	-0.043	0.119	-0.126	-0.152	0.022	0.069	-0.153	0.206
外部専門家との連携が困難	-0.082	-0.102	-0.128	0.216	0.257	0.121	-0.067	-0.144	0.098	0.057	-0.265	-0.116	0.088	-0.010	-0.085	-0.057	0.128
データ整備が困難	-0.172	-0.061	0.064	-0.049	-0.035	0.267	0.139	-0.099	0.157	-0.077	0.058	-0.047	0.061	-0.308	0.237	0.140	0.089
政策での活用困難	-0.070	0.113	-0.192	0.092	-0.071	-0.056	0.137	-0.063	0.007	-0.142	0.144	-0.078	-0.188	-0.013	-0.079	-0.147	-0.095
専門家の派遣を希望	-0.123	0.060	0.256	-0.028	0.030	-0.019	-0.044	0.007	0.065	-0.073	-0.085	0.030	-0.199	0.179	0.008	-0.176	-0.254
短期研修を希望	0.089	-0.115	0.013	-0.017	-0.303	-0.008	0.060	-0.063	0.070	-0.158	0.147	0.015	0.163	-0.187	0.020	-0.048	-0.243
中長期研修を希望	-0.058	-0.016	-0.052	-0.133	0.306	-0.151	0.028	-0.108	-0.122	-0.102	0.098	-0.137	0.098	0.122	0.162	0.097	-0.168
マニュアル整備を希望	0.242	0.117	-0.021	0.186	0.103	0.048	0.254	0.140	-0.076	0.021	0.050	0.142	-0.007	-0.024	0.019	0.067	0.097
専門家との仲介を希望	-0.002	0.066	0.097	0.072	0.030	0.194	0.044	0.191	0.031	0.053	-0.247	-0.076	-0.182	-0.099	-0.126	-0.199	0.071
データベース技術支援を希望	-0.013	-0.119	0.056	-0.021	-0.158	0.138	-0.154	0.101	-0.195	0.223	0.021	-0.015	-0.123	-0.077	-0.261	-0.024	0.183
データベース予算を希望	-0.094	0.043	0.010	0.089	-0.110	0.037	0.060	-0.085	0.103	0.164	0.043	-0.138	-0.045	0.023	0.045	0.105	-0.071
事例のシェアを希望																	

内容	PC35	PC36	PC37	PC38	PC39	PC40	PC41	PC42	PC43	PC44	PC45	PC46	PC47	PC48	PC49	PC50	PC51
自治体規模	0.197	0.024	0.088	0.078	-0.050	-0.081	-0.088	-0.231	0.176	0.047	0.019	0.096	0.178	-0.068	-0.309	-0.029	0.038
研究機関を保有	-0.026	0.090	-0.118	-0.128	-0.097	-0.097	-0.189	-0.034	-0.059	0.163	0.020	-0.117	0.034	-0.203	0.120	0.238	-0.101
首長の年齢	-0.111	-0.082	0.056	0.016	-0.094	-0.009	0.097	0.111	0.105	0.042	0.002	0.075	0.118	0.051	0.090	0.130	-0.197
職員数	-0.081	0.039	-0.032	-0.059	-0.004	0.011	0.060	-0.034	-0.067	-0.036	0.029	-0.095	-0.026	0.061	0.133	0.057	0.004
人口	-0.104	0.043	-0.022	-0.040	0.010	0.030	0.107	0.017	-0.092	-0.004	-0.021	-0.110	-0.051	0.042	0.113	0.026	-0.016
職員の平均年齢	0.086	-0.019	-0.096	-0.018	0.231	0.023	-0.027	0.114	0.125	-0.106	-0.132	-0.056	0.139	-0.301	0.173	-0.024	-0.173
自治体の高齢化率	0.133	-0.016	-0.014	0.000	-0.083	-0.016	0.057	0.035	-0.047	-0.005	-0.019	-0.005	-0.040	0.051	-0.039	0.017	0.055
マイナンバーカード発行率	0.059	0.054	-0.172	0.221	0.123	0.155	0.187	-0.009	0.026	0.168	-0.029	-0.029	0.166	-0.085	-0.220	0.144	-0.115
住民平均年齢	0.172	0.002	-0.024	-0.019	-0.160	-0.010	0.064	0.076	-0.067	0.044	-0.005	0.004	-0.009	0.020	-0.047	0.041	0.121
人口密度	0.280	-0.127	0.004	-0.185	-0.142	-0.119	-0.055	0.185	-0.043	0.024	0.186	-0.010	0.071	-0.049	-0.005	-0.100	0.174
EBPM担当組織の位置づけ	-0.191	0.103	-0.023	-0.046	-0.136	-0.139	0.115	-0.043	0.060	0.105	-0.005	0.049	-0.038	0.031	-0.035	-0.049	-0.292
データの収集・分析部門あり	0.153	0.191	0.155	-0.193	-0.001	0.214	-0.069	-0.044	0.064	0.076	-0.199	-0.136	-0.001	0.186	-0.139	-0.223	0.099
データの相談できる部門あり	0.036	-0.146	-0.001	-0.043	-0.100	-0.004	-0.025	-0.116	0.118	-0.012	0.024	0.030	-0.095	-0.059	-0.017	0.226	-0.107
データ人材育成計画あり	-0.086	0.337	-0.076	0.030	-0.013	0.186	0.018	-0.052	-0.103	0.047	0.203	0.076	0.120	0.017	-0.029	-0.076	0.120
EBPMを企画部門が担当	0.033	0.117	0.117	-0.178	0.043	0.101	0.041	0.158	-0.112	-0.091	-0.078	0.000	-0.110	-0.003	-0.001	0.182	0.184
EBPMをDX部門が担当	0.003	-0.168	-0.058	-0.056	0.014	0.210	-0.061	-0.109	-0.206	-0.029	0.201	-0.064	0.189	0.243	0.179	0.104	0.095
EBPMを統計部門が担当	0.033	-0.087	0.090	0.019	-0.160	-0.076	-0.202	0.209	-0.115	-0.241	0.036	0.004	-0.134	-0.083	-0.169	0.061	-0.093
EBPMを行革部門が担当	0.125	0.011	0.035	-0.123	0.114	-0.112	0.113	-0.132	-0.104	0.050	0.113	0.010	0.161	0.002	0.101	-0.020	0.092
EBPM担当課なし	-0.024	-0.150	-0.104	-0.149	-0.020	0.213	0.007	-0.006	-0.222	-0.123	0.067	0.083	-0.133	0.037	-0.084	0.259	-0.116
EBPMの位置づけ	0.136	-0.194	-0.101	-0.142	-0.077	-0.194	0.030	0.114	0.003	0.102	-0.088	0.216	-0.138	-0.146	0.048	-0.103	0.052
政策に活用	0.086	0.015	0.016	0.103	0.034	0.005	-0.225	0.047	-0.094	-0.042	-0.133	0.004	0.100	-0.216	0.125	0.013	-0.086
改革・効率化に活用	0.047	0.007	0.098	0.014	-0.286	0.160	0.343	0.136	0.210	0.038	0.121	0.075	0.065	0.011	0.040	-0.059	-0.097
観光・産業に活用	-0.199	0.006	-0.148	-0.109	0.057	-0.075	-0.164	0.072	0.031	0.154	0.164	-0.098	0.074	-0.173	-0.185	-0.092	0.045
人口・定住に活用	0.049	-0.079	0.047	-0.008	0.056	0.139	0.044	0.040	-0.102	0.123	0.148	0.230	-0.036	-0.037	-0.046	-0.097	-0.100
医療・健康・保健に活用	-0.097	-0.053	0.047	0.108	-0.127	0.046	0.013	0.034	-0.043	0.088	0.012	0.068	0.087	0.031	-0.218	0.051	0.226
教育に活用	-0.150	-0.126	0.067	-0.025	-0.147	-0.085	-0.059	-0.144	0.166	-0.258	-0.043	-0.149	-0.090	0.323	0.007	-0.151	-0.024
防災に活用	0.177	0.067	0.014	0.323	-0.006	0.002	-0.135	-0.165	0.066	-0.089	0.031	0.076	-0.076	-0.038	0.054	0.179	0.135
インフラに活用	0.082	-0.095	0.006	-0.145	-0.055	0.035	0.096	0.027	0.061	-0.112	-0.255	-0.040	0.139	-0.060	0.036	-0.062	-0.037
全ての分野で活用	0.077	0.025	0.057	-0.055	-0.170	-0.011	-0.045	0.053	0.227	0.144	-0.071	0.121	0.151	-0.004	0.035	0.195	0.127
新規政策で実践	-0.007	-0.051	-0.182	-0.038	-0.047	-0.295	0.087	-0.082	-0.167	-0.142	-0.054	0.169	0.094	0.052	-0.103	-0.220	-0.171
政策評価で実践	-0.068	-0.030	0.055	-0.131	0.191	-0.013	-0.253	-0.150	-0.006	0.012	0.162	0.114	-0.054	0.028	-0.108	-0.198	-0.009
日常的に実践	0.034	0.186	-0.062	0.007	0.096	0.051	0.059	0.099	-0.052	0.143	0.041	-0.207	-0.438	-0.074	-0.007	-0.094	0.030
EBPMの実践・意識なし	0.093	0.001	-0.059	-0.287	-0.044	-0.078	0.052	-0.067	0.117	0.065	0.066	-0.052	-0.136	-0.103	-0.131	-0.053	-0.107
エビデンスレベル	-0.156	0.150	0.080	0.028	0.045	0.014	-0.035	0.036	0.170	0.074	0.217	0.093	-0.044	0.066	0.185	0.246	-0.191
ロジックモデルあり	0.050	-0.166	0.087	-0.104	0.154	0.109	0.256	0.018	0.057	0.087	-0.207	-0.331	-0.003	0.015	-0.193	-0.003	0.061
エビデンスレベル不明	0.013	0.101	0.081	-0.158	0.242	0.008	0.031	-0.028	0.164	0.046	-0.119	0.380	0.002	0.201	-0.102	0.040	-0.117
RESAS等無償ツール活用	-0.130	0.119	-0.107	-0.214	-0.189	-0.057	0.050	-0.136	0.082	-0.052	0.090	-0.117	0.099	0.129	0.050	-0.085	0.043
Tableau,kintone等有償活用	-0.237	-0.025	0.027	0.002	-0.063	-0.179	0.025	0.006	-0.045	-0.134	-0.117	-0.039	-0.023	-0.204	-0.101	0.146	0.149
yahoo等外部ビッグデータ活用	0.045	-0.071	0.328	0.067	-0.106	0.127	0.006	-0.033	0.036	-0.043	-0.014	0.089	-0.014	0.036	0.156	-0.012	0.007
aiスコアリング等を実施	0.156	-0.059	0.078	0.155	0.182	-0.075	0.209	0.232	-0.056	-0.326	0.259	-0.015	0.119	-0.057	-0.230	-0.070	-0.141
ツール活用なし	-0.161	-0.046	0.135	-0.147	-0.183	-0.092	0.014	-0.073	-0.180	-0.006	0.025	-0.108	-0.049	-0.172	0.070	-0.014	0.026
データ専門職を設置	-0.056	-0.243	-0.039	-0.003	0.101	0.181	-0.146	-0.102	-0.244	-0.059	-0.131	-0.026	0.003	0.002	-0.151	0.149	-0.006
データ担当職員がいる	0.118	-0.058	0.004	-0.032	0.084	-0.058	0.196	-0.233	-0.238	-0.027	0.104	0.056	0.117	-0.114	0.031	0.000	0.056
人材おらず各課対応	0.026	-0.290	0.093	-0.079	-0.021	-0.114	0.016	-0.163	-0.071	0.177	-0.052	-0.044	-0.083	0.215	-0.186	0.137	-0.100
外部人材が分析	0.008	-0.031	0.125	-0.137	0.099	0.003	-0.086	0.090	-0.132	0.206	-0.076	0.086	0.109	0.122	0.065	0.078	-0.016
専門家に相談できる	0.065	0.055	-0.179	-0.017	0.208	0.028	-0.132	0.087	0.058	0.078	0.036	0.058	-0.174	0.095	-0.039	-0.050	0.072
データベース整理されている	-0.054	-0.112	0.010	0.164	-0.037	-0.011	0.126	0.154	0.138	-0.107	-0.165	-0.024	-0.114	-0.025	0.000	0.135	0.145
データが整理されず各課保有	-0.174	0.069	-0.043	0.194	0.145	-0.105	0.133	0.069	-0.102	0.043	-0.226	0.011	0.083	0.062	-0.053	-0.119	0.180
データベース使いやすさ	0.047	0.012	0.068	0.061	0.104	-0.164	0.014	-0.095	-0.020	0.124	-0.084	0.144	-0.047	-0.005	0.064	0.055	0.021
組織合意が重要	-0.132	0.048	0.240	-0.224	0.102	0.100	-0.170	0.015	0.152	-0.301	0.000	0.079	0.093	-0.182	0.004	0.004	0.222
人材育成が重要	0.241	0.091	-0.157	-0.072	0.014	0.172	-0.122	0.073	0.102	-0.111	-0.138	-0.139	-0.125	0.043	0.013	-0.033	-0.261
外部専門家との連携が重要	-0.228	0.040	-0.046	-0.038	0.027	0.093	0.028	0.246	-0.192	-0.030	-0.143	0.060	0.102	0.180	-0.051	-0.029	-0.069
データ整備が重要	-0.154	-0.087	-0.226	-0.053	0.050	0.151	0.081	-0.065	0.086	0.052	0.181	-0.133	0.088	-0.157	-0.001	-0.011	0.041
政策での活用が重要	0.112	0.000	-0.219	-0.077	-0.096	0.136	0.046	-0.286	0.097	-0.179	-0.037	0.011	-0.100	-0.048	-0.045	0.056	-0.087
組織合意が困難	0.134	0.017	-0.127	0.226	-0.199	0.011	0.034	0.030	-0.129	0.090	0.045	-0.038	-0.216	0.146	0.081	0.014	0.089
人材育成が困難	-0.040	-0.120	0.285	-0.107	0.215	-0.108	0.137	0.042	-0.001	0.209	-0.031	-0.008	-0.122	-0.083	0.207	0.020	-0.008
外部専門家との連携が困難	0.043	0.089	0.058	0.006	0.067	-0.140	0.013	-0.090	0.201	0.041	0.077	-0.253	0.041	-0.027	-0.117	0.174	0.114
データ整備が困難	0.071	0.048	0.092	-0.013	0.002	0.068	-0.100	0.127	-0.030	-0.089	0.158	0.181	-0.203	0.041	-0.046	-0.059	-0.032
政策での活用困難	0.035	0.046	-0.135	0.118	-0.067	-0.299	-0.230	0.144	-0.040	0.086	-0.143	-0.064	0.082	0.159	0.122	-0.106	-0.017
専門家の派遣を希望	0.131	0.231	0.104	-0.024	-0.037	-0.112	0.090	-0.202	-0.227	0.004	-0.145	0.015	0.039	-0.033	-0.052	0.168	-0.188
短期研修を希望	0.212	0.208	-0.107	-0.107	-0.082	0.003	0.111	-0.112	-0.113	-0.122	-0.126	0.122	0.038	-0.015	0.175	0.003	0.220
中長期研修を希望	0.114	-0.341	0.007	0.076	-0.054	0.163	-0.081	0.006	0.037	0.286	0.071	-0.037	0.012	-0.088	0.115	-0.197	0.044
マニュアル整備を希望	-0.155	0.134	0.021	-0.069	-0.309	0.133	0.035	0.099	-0.087	0.150	-0.065	0.206	-0.077	-0.224	-0.274	-0.024	0.051
専門家との仲介を希望	-0.176	-0.198	-0.132	0.133	0.029	0.066	0.141	-0.183	0.138	-0.114	-0.014	0.204	-0.135	-0.096	0.176	-0.206	0.123
データベース技術支援を希望	0.061	-0.083	-0.089	-0.023	-0.098	0.002	-0.141	0.230	0.085	-0.004	0.072	-0.072	0.323	0.171	-0.035	0.090	-0.019
データベース予算を希望	-0.082	-0.008	0.216	0.260	-0.067	0.054	-0.216	-0.209	-0.012	0.085	-0.061	-0.076					

内容	PC52	PC53	PC54	PC55	PC56	PC57	PC58	PC59	PC60	PC61	PC62	PC63	PC64	PC65	PC66	PC67	PC68
自治体規模	0.186	0.185	-0.178	-0.047	-0.047	-0.103	-0.172	0.008	0.104	0.069	0.128	-0.225	-0.084	0.267	-0.203	0.076	-0.043
研究機関を保有	0.083	0.152	-0.053	0.129	-0.265	-0.071	-0.052	0.108	-0.188	-0.011	0.010	-0.157	0.118	0.033	0.018	-0.002	0.005
首長の年齢	-0.015	-0.080	-0.026	0.012	-0.017	-0.049	-0.014	0.172	-0.015	-0.100	-0.102	-0.024	-0.099	0.031	0.123	-0.008	0.015
職員数	-0.003	-0.091	0.074	-0.023	-0.010	0.025	0.015	0.041	-0.011	0.012	-0.018	-0.022	0.019	-0.038	0.036	-0.717	0.075
人口	0.013	-0.108	0.126	0.085	-0.007	-0.014	0.082	0.034	-0.031	-0.063	-0.051	0.039	0.010	-0.010	0.181	0.664	-0.062
職員の平均年齢	-0.075	0.025	-0.246	-0.004	0.154	0.161	-0.140	0.070	-0.049	-0.207	0.115	0.195	0.120	0.095	0.021	0.006	-0.028
自治体の高齢化率	0.087	0.010	0.003	0.105	-0.083	-0.024	0.146	0.004	0.051	-0.023	-0.063	-0.037	-0.046	-0.124	0.044	0.073	0.748
マイナンバーカード発行率	-0.011	-0.166	0.094	0.294	-0.103	-0.024	-0.006	0.151	0.164	-0.009	-0.150	-0.109	-0.063	-0.212	0.017	-0.028	0.035
住民平均年齢	0.117	-0.028	0.033	0.059	-0.133	0.079	0.195	0.049	0.054	-0.067	-0.090	0.032	-0.033	-0.266	-0.011	-0.056	-0.629
人口密度	-0.002	0.046	-0.152	-0.023	-0.009	0.265	0.151	-0.034	0.112	-0.214	0.107	0.180	0.247	-0.214	0.030	0.011	0.122
EBPM担当組織の位置づけ	0.361	-0.038	-0.037	-0.222	0.274	-0.098	-0.129	-0.171	-0.069	-0.235	0.061	0.059	-0.103	-0.182	-0.015	-0.004	0.012
データ収集・分析部門あり	-0.063	0.013	-0.045	-0.097	-0.116	-0.079	0.239	-0.053	0.020	0.032	-0.021	0.098	-0.125	0.147	0.107	-0.020	0.006
データの相談できる部門あり	-0.037	0.123	-0.047	0.083	0.138	0.303	0.272	-0.182	0.001	0.114	-0.059	-0.137	0.028	0.158	0.290	-0.024	-0.034
データ人材育成計画あり	-0.093	0.094	0.052	0.061	0.223	0.001	-0.134	0.010	-0.054	-0.005	-0.139	0.117	0.106	0.039	0.098	-0.002	0.019
EBPMを企画部門が担当	-0.077	-0.138	-0.218	-0.102	-0.012	-0.077	-0.093	0.159	0.205	0.092	-0.268	-0.138	-0.054	0.241	-0.078	0.008	-0.002
EBPMをDX部門が担当	0.055	-0.061	-0.094	-0.005	-0.164	-0.033	-0.168	-0.110	-0.087	-0.127	0.097	-0.163	-0.048	-0.007	0.054	0.020	-0.017
EBPMを統計部門が担当	0.024	0.120	0.058	0.078	0.118	-0.071	0.070	0.226	-0.120	-0.001	-0.188	0.080	-0.129	-0.145	-0.026	-0.022	0.003
EBPMを行革部門が担当	-0.105	0.065	0.098	0.012	-0.006	-0.070	-0.037	-0.032	0.193	-0.144	-0.065	-0.123	-0.120	-0.167	-0.042	0.016	-0.004
EBPM担当課なし	0.222	-0.188	-0.359	-0.070	0.095	-0.125	0.018	-0.149	0.187	-0.159	-0.017	-0.066	-0.123	0.000	0.019	0.008	-0.016
EBPMの位置づけ	-0.010	-0.311	0.057	0.200	-0.271	-0.106	-0.205	-0.146	0.021	-0.027	-0.025	0.127	-0.098	0.074	-0.070	-0.024	0.001
政策に活用	0.142	0.140	0.136	0.072	0.074	0.018	-0.147	-0.176	0.316	0.109	-0.017	0.006	-0.206	-0.118	0.042	0.002	0.013
行革・効率化に活用	0.069	-0.008	-0.128	0.089	0.093	-0.088	-0.019	0.141	-0.088	0.117	-0.049	0.025	0.234	0.034	-0.136	0.003	0.006
観光・産業に活用	-0.187	-0.018	-0.012	-0.071	-0.017	0.072	0.073	-0.140	-0.038	-0.159	-0.332	-0.032	-0.058	-0.001	-0.066	-0.008	0.026
人口・定住に活用	0.016	-0.182	0.257	0.021	0.082	-0.030	0.113	-0.169	-0.080	0.230	0.144	-0.354	0.233	-0.050	-0.056	0.010	-0.006
医療・健康・保健に活用	0.012	0.110	0.006	-0.114	-0.152	0.133	-0.135	0.105	0.102	-0.210	0.043	-0.023	-0.045	-0.087	0.180	-0.013	0.021
教育に活用	-0.192	0.025	-0.018	0.287	0.136	0.033	-0.111	-0.082	0.210	0.035	-0.010	-0.010	-0.074	-0.082	-0.021	-0.002	-0.040
防災に活用	0.169	-0.192	-0.119	-0.061	-0.115	-0.050	0.101	0.080	-0.185	0.112	0.032	0.260	-0.034	-0.040	0.100	-0.008	0.024
インフラに活用	-0.073	0.069	0.040	-0.037	-0.024	0.146	-0.097	0.014	0.146	-0.034	-0.004	-0.048	-0.049	-0.042	-0.091	0.019	0.004
全ての分野で活用	-0.147	-0.172	0.011	-0.252	0.065	0.159	-0.257	-0.227	-0.136	0.195	-0.145	0.041	-0.104	-0.202	0.017	0.063	0.045
新規政策で実践	-0.167	0.126	-0.131	-0.160	-0.220	-0.310	0.132	-0.095	-0.080	0.017	-0.054	0.011	0.099	0.105	0.288	-0.028	-0.046
政策評価で実践	0.141	-0.247	0.077	0.186	0.008	0.361	0.028	0.192	-0.174	-0.140	0.056	-0.028	-0.126	0.141	-0.195	0.014	0.014
日常的に実践	0.235	0.327	-0.005	0.073	-0.054	-0.012	-0.133	0.034	0.122	0.020	0.125	-0.070	0.000	-0.092	0.039	-0.018	-0.012
EBPMの実践・意識なし	0.029	-0.064	0.163	-0.009	-0.203	0.010	-0.138	-0.007	-0.040	0.034	-0.070	0.006	-0.089	0.043	0.079	-0.006	0.002
エビデンスレベル	-0.029	0.133	0.107	-0.137	-0.281	0.044	0.143	-0.041	0.248	-0.101	-0.122	0.230	0.100	0.092	-0.168	0.024	0.018
ロジックモデルあり	0.140	0.032	-0.124	-0.078	0.010	0.043	-0.029	0.029	-0.362	-0.023	-0.083	0.014	-0.032	-0.134	0.018	-0.021	0.017
エビデンスレベル不明	0.191	0.092	0.018	-0.027	-0.069	0.071	0.040	0.028	0.079	-0.054	-0.144	0.181	-0.029	0.002	-0.048	-0.024	0.011
RESAS等無償ツール活用	0.225	-0.191	0.087	-0.005	0.019	0.041	0.049	0.152	0.155	0.047	0.124	0.112	-0.004	-0.014	0.038	0.015	0.010
Tableau,kintone等有償活用	-0.064	-0.046	0.101	-0.154	0.112	-0.036	0.179	0.079	0.009	0.000	0.033	-0.117	0.065	-0.057	-0.328	0.046	0.024
yahoo等外部ビッグデータ活用	-0.022	-0.013	-0.042	0.251	-0.133	0.026	-0.087	-0.005	-0.061	-0.140	0.109	0.059	0.044	0.071	0.084	-0.028	-0.007
aiスコアリング等を実施	0.087	-0.085	0.051	0.043	0.053	0.051	0.067	-0.151	0.086	0.068	-0.013	0.096	-0.111	0.089	0.051	-0.029	-0.018
ツール活用なし	0.099	-0.134	-0.040	-0.075	0.042	0.069	-0.057	0.026	0.093	0.010	0.036	-0.014	0.069	0.169	0.016	0.018	0.017
データ専門職を設置	0.065	-0.002	0.200	-0.024	-0.018	-0.079	-0.052	-0.046	-0.106	0.058	-0.069	0.353	0.126	0.085	-0.108	0.002	0.012
データ担当職員がいる	-0.038	0.099	-0.050	0.002	0.069	0.073	-0.162	0.196	0.082	0.052	-0.127	0.100	0.220	0.058	-0.043	0.023	-0.001
人材おらず各課対応	-0.025	0.055	0.128	-0.057	0.070	-0.004	-0.140	0.223	0.195	0.139	-0.050	0.156	0.227	-0.042	-0.012	0.015	0.005
外部人材が分析	0.081	0.125	-0.002	0.200	0.199	0.024	0.085	-0.073	-0.031	-0.093	-0.185	-0.085	0.025	0.095	0.209	-0.045	-0.033
専門家に相談できる	-0.252	-0.196	-0.147	-0.039	0.173	-0.184	-0.146	0.167	0.139	-0.023	0.168	0.074	0.048	-0.100	0.087	0.007	-0.027
データベース整理されている	0.033	-0.032	0.225	-0.077	-0.132	0.044	-0.027	-0.025	0.127	-0.216	0.199	-0.084	0.090	0.220	0.105	-0.023	0.001
データが整理されず各課保有	0.161	-0.087	0.080	-0.020	-0.018	0.093	0.041	-0.062	0.045	-0.217	-0.057	-0.002	0.071	0.177	0.056	-0.044	0.012
データベース使いやすさ	-0.044	-0.119	-0.187	-0.167	0.091	0.167	0.275	0.246	0.109	0.046	0.088	-0.211	-0.101	-0.060	0.073	0.023	0.006
組織合意が重要	0.160	0.042	0.129	-0.021	-0.008	-0.149	-0.043	0.025	-0.018	0.118	-0.048	-0.050	0.030	-0.140	0.252	0.000	-0.013
人材育成が重要	0.017	-0.162	0.075	-0.127	-0.020	0.124	-0.069	-0.040	0.059	-0.046	-0.142	-0.187	0.283	0.084	0.007	0.016	-0.006
外部専門家との連携が重要	-0.075	0.083	-0.130	-0.044	-0.262	0.220	-0.002	-0.074	-0.063	0.227	0.193	-0.021	0.029	-0.111	-0.212	0.040	0.005
データ整備が重要	0.032	-0.022	-0.114	-0.038	-0.096	0.042	0.138	-0.010	0.146	0.293	0.166	0.214	-0.206	0.022	0.070	0.014	0.010
政策での活用が重要	-0.126	0.132	0.013	0.061	-0.035	0.029	0.167	0.063	-0.076	-0.166	-0.027	-0.024	-0.096	-0.020	-0.140	0.016	0.014
組織合意が困難	-0.116	0.052	0.047	-0.054	0.135	0.115	-0.063	-0.105	-0.082	-0.031	-0.147	0.071	-0.273	0.215	-0.133	0.015	-0.007
人材育成が困難	-0.115	0.051	-0.109	0.164	0.033	-0.219	0.134	-0.064	-0.061	0.005	0.071	0.087	-0.171	-0.027	-0.175	-0.007	-0.008
外部専門家との連携が困難	-0.070	-0.217	0.068	0.100	0.064	-0.238	0.076	-0.113	0.019	-0.154	0.001	0.010	0.151	0.062	0.047	-0.034	-0.026
データ整備が困難	-0.107	0.032	0.100	-0.222	-0.055	-0.108	-0.059	0.156	-0.082	-0.164	0.089	-0.072	0.012	-0.145	0.036	0.033	0.018
政策での活用困難	0.229	-0.102	-0.108	0.101	0.012	0.001	-0.001	0.152	0.005	0.223	-0.150	0.001	0.076	0.036	0.063	0.006	0.005
専門家の派遣を希望	-0.179	-0.053	0.170	-0.050	0.039	0.129	-0.101	0.057	-0.117	-0.065	0.263	0.058	-0.167	-0.030	0.172	-0.016	0.019
短期研修を希望	0.167	0.023	0.071	0.037	0.102	-0.084	0.129	-0.159	-0.031	-0.058	-0.049	0.048	0.091	0.000	-0.261	0.010	0.011
中長期研修を希望	0.078	0.079	0.191	-0.289	0.133	-0.097	0.103	0.047	0.079	-0.017	0.000	0.048	-0.045	0.144	0.062	-0.017	-0.008
マニュアル整備を希望	-0.089	-0.009	-0.091	0.231	0.077	0.023	-0.013	0.007	0.037	-0.020	0.097	0.118	-0.002	0.170	0.112	-0.052	-0.002
専門家との仲介を希望	0.054	0.059	-0.065	-0.012	-0.078	0.052	-0.102	0.139	-0.080	-0.062	-0.293	-0.138	-0.044	-0.078	0.079	0.001	0.007
データベース技術支援を希望	0.018	0.084	0.068	0.050	0.057	-0.177	0.036	0.192	-0.088	-0.175	0.119	-0.078	-0.142	0.142	-0.142	0.005	0.006
データベース予算を希望	-0.031	-0.085	-0.254	0.048	-0.093	-0.032	0.019	-0.238	0.092	-0.152	-0.068	0.004</					

5-4. 標準偏差・寄与率・累積寄与率・スクリープロット

標準偏差・寄与率・累積寄与率については以下のとおりとなった。

標準偏差・寄与率・累積寄与率一覧（表 4-3）

	PC1	PC2	PC3	PC4	PC5	PC6	PC7	PC8	PC9	PC10	PC11
標準偏差	2.557	2.122	1.947	1.799	1.727	1.637	1.577	1.426	1.373	1.363	1.305
寄与率	0.096	0.066	0.056	0.048	0.044	0.039	0.037	0.030	0.028	0.027	0.025
累積寄与率	0.096	0.162	0.218	0.266	0.310	0.349	0.386	0.416	0.443	0.471	0.496

	PC12	PC13	PC14	PC15	PC16	PC17	PC18	PC19	PC20	PC21	PC22
標準偏差	1.285	1.233	1.207	1.198	1.155	1.129	1.106	1.068	1.050	1.048	1.024
寄与率	0.024	0.022	0.021	0.021	0.020	0.019	0.018	0.017	0.016	0.016	0.015
累積寄与率	0.520	0.542	0.564	0.585	0.604	0.623	0.641	0.658	0.674	0.690	0.706

	PC23	PC24	PC25	PC26	PC27	PC28	PC29	PC30	PC31	PC32	PC33
標準偏差	1.010	1.000	0.984	0.937	0.928	0.919	0.879	0.859	0.838	0.827	0.810
寄与率	0.015	0.015	0.014	0.013	0.013	0.012	0.011	0.011	0.010	0.010	0.010
累積寄与率	0.721	0.735	0.750	0.763	0.775	0.788	0.799	0.810	0.820	0.830	0.840

	PC34	PC35	PC36	PC37	PC38	PC39	PC40	PC41	PC42	PC43	PC44
標準偏差	0.794	0.772	0.771	0.754	0.724	0.710	0.691	0.679	0.660	0.650	0.637
寄与率	0.009	0.009	0.009	0.008	0.008	0.007	0.007	0.007	0.006	0.006	0.006
累積寄与率	0.849	0.858	0.867	0.875	0.883	0.890	0.897	0.904	0.910	0.917	0.923

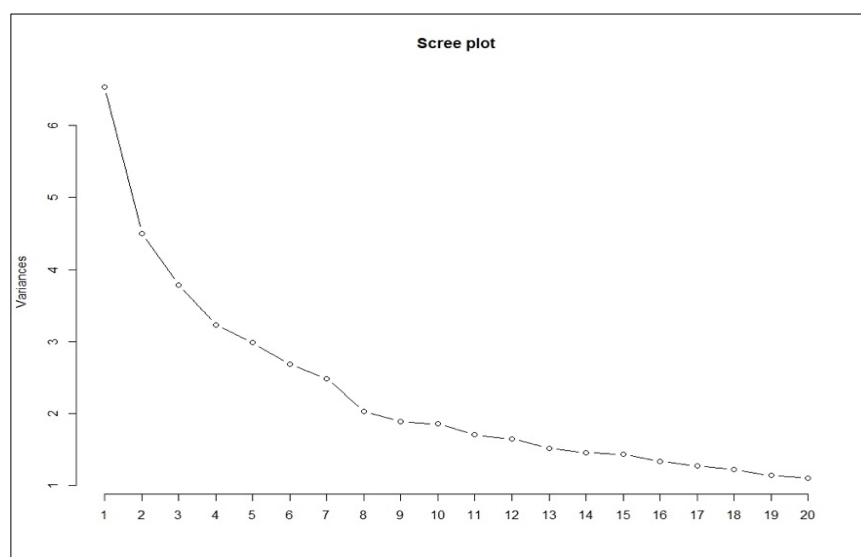
	PC45	PC46	PC47	PC48	PC49	PC50	PC51	PC52	PC53	PC54	PC55
標準偏差	0.627	0.620	0.602	0.581	0.579	0.569	0.551	0.533	0.527	0.500	0.487
寄与率	0.006	0.006	0.005	0.005	0.005	0.005	0.004	0.004	0.004	0.004	0.003
累積寄与率	0.928	0.934	0.939	0.944	0.949	0.954	0.958	0.963	0.967	0.970	0.974

	PC56	PC57	PC58	PC59	PC60	PC61	PC62	PC63	PC64	PC65	PC66
標準偏差	0.485	0.474	0.451	0.438	0.422	0.410	0.375	0.358	0.337	0.316	0.272
寄与率	0.003	0.003	0.003	0.003	0.003	0.002	0.002	0.002	0.002	0.001	0.001
累積寄与率	0.977	0.981	0.984	0.986	0.989	0.992	0.994	0.995	0.997	0.999	1.000

	PC67	PC68
標準偏差	0.123	0.079
寄与率	0.000	0.000
累積寄与率	1.000	1.000

また、スクリープロットは以下のとおり。累積寄与率が 70%を超えるには、22 個の主成分が必要となる。

スクリープロット（図 4-1）



5-5. 主成分回帰分析

まず、各主成分の寄与率や、決定係数等を確認するため、68 個のすべての主成分を用いて主成分回帰分析を試みた。68 個全ての主成分を使用した場合には、以下のとおりとなる。

Coefficients:

	Estimate	Std. Error	t value	Pr(> t)	
(Intercept)	5.276316	0.116011	45.481	< 2e-16	***
PC1	0.458799	0.045522	10.079	4.05e-16	***
PC2	0.226868	0.054841	4.137	8.32e-05	***
PC3	0.078232	0.059794	1.308	0.19432	
PC4	-0.065903	0.064717	-1.018	0.31145	
PC5	-0.162898	0.067381	-2.418	0.01779	*
PC6	0.032962	0.071087	0.464	0.64408	
PC7	-0.250363	0.073794	-3.393	0.00106	**
PC8	-0.133639	0.081631	-1.637	0.10535	
PC9	0.053865	0.084752	0.636	0.52680	
PC10	-0.020214	0.085403	-0.237	0.81348	
PC11	-0.211952	0.089160	-2.377	0.01972	*
PC12	-0.022450	0.090610	-0.248	0.80492	
PC13	-0.049445	0.094434	-0.524	0.60194	
PC14	0.086489	0.096436	0.897	0.37236	
PC15	-0.074236	0.097175	-0.764	0.44705	
PC16	-0.125300	0.100740	-1.244	0.21703	
PC17	0.140920	0.103100	1.367	0.17533	
PC18	-0.015422	0.105226	-0.147	0.88383	
PC19	-0.068180	0.108959	-0.626	0.53318	
PC20	0.068400	0.110800	0.617	0.53869	
PC21	-0.159799	0.111090	-1.438	0.15402	
PC22	-0.120891	0.113662	-1.064	0.29056	
PC23	-0.231408	0.115263	-2.008	0.04789	*
PC24	-0.067215	0.116398	-0.577	0.56518	
PC25	0.019158	0.118256	0.162	0.87169	
PC26	0.035431	0.124168	0.285	0.77608	
PC27	0.001576	0.125439	0.013	0.99001	
PC28	0.120184	0.126627	0.949	0.34528	
PC29	-0.037076	0.132424	-0.280	0.78018	
PC30	0.156908	0.135461	1.158	0.25002	
PC31	-0.145604	0.138872	-1.048	0.29743	
PC32	0.121755	0.140806	0.865	0.38967	
PC33	-0.212420	0.143729	-1.478	0.14317	
PC34	-0.055708	0.146590	-0.380	0.70488	
PC35	-0.044889	0.150691	-0.298	0.76652	
PC36	-0.090772	0.150876	-0.602	0.54904	
PC37	0.272896	0.154396	1.768	0.08078	.
PC38	0.298474	0.160786	1.856	0.06691	.
PC39	0.216061	0.163936	1.318	0.19110	
PC40	0.389515	0.168333	2.314	0.02311	*
PC41	0.135548	0.171460	0.791	0.43143	
PC42	0.406857	0.176292	2.308	0.02347	*
PC43	-0.174377	0.178942	-0.974	0.33261	
PC45	-0.206221	0.185513	-1.112	0.26947	
PC46	0.413413	0.187807	2.201	0.03046	*
PC47	-0.118241	0.193225	-0.612	0.54223	
PC48	0.066358	0.200440	0.331	0.74142	
PC49	-0.160027	0.201059	-0.796	0.42832	
PC50	-0.210437	0.204517	-1.029	0.30646	
PC51	0.072595	0.211370	0.343	0.73212	
PC52	0.280807	0.218269	1.287	0.20180	
PC53	0.042996	0.221039	0.195	0.84624	
PC54	0.302267	0.232677	1.299	0.19747	
PC55	-0.127007	0.238788	-0.532	0.59621	
PC56	0.037985	0.239957	0.158	0.87460	
PC57	-0.155869	0.245754	-0.634	0.52764	
PC58	0.196885	0.258119	0.763	0.44774	
PC59	-0.111705	0.265807	-0.420	0.67538	
PC60	-0.013435	0.275516	-0.049	0.96123	
PC61	-0.065948	0.284233	-0.232	0.81709	
PC62	-0.221483	0.310491	-0.713	0.47762	
PC63	-0.447596	0.324907	-1.378	0.17198	
PC64	0.235482	0.345027	0.683	0.49680	
PC65	0.220008	0.368178	0.598	0.55174	
PC66	1.079991	0.427511	2.526	0.01341	*
PC67	-1.692244	0.946799	-1.787	0.07749	.
PC68	0.884260	1.478989	0.598	0.55153	

Signif. codes: 0 '***' 0.001 '**' 0.01 '*' 0.05 '.' 0.1 ' ' 1

AIC	AICc	BIC	R2	RMSE	Sigma
588.003	705.808	796.651	0.719	1.063	1.430

決定係数 (R2) が 0.719 と良好な数値ではあるが、主成分の数が多いため、削減する。P 値が 0.1 を下回る、有意な 13 個を抽出し、再度回帰分析を行うと以下のとおりとなる。

Coefficients:

	Estimate	Std. Error	t value	Pr(> t)
(Intercept)	5.27632	0.10906	48.380	< 2e-16 ***
PC1	0.45880	0.04280	10.721	< 2e-16 ***
PC2	0.22687	0.05156	4.400	2.15e-05 ***
PC5	-0.16290	0.06334	-2.572	0.011180 *
PC7	-0.25036	0.06937	-3.609	0.000429 ***
PC11	-0.21195	0.08382	-2.529	0.012574 *
PC23	-0.23141	0.10836	-2.136	0.034478 *
PC37	0.27290	0.14515	1.880	0.062196 .
PC38	0.29847	0.15115	1.975	0.050304 .
PC40	0.38951	0.15825	2.461	0.015072 *
PC42	0.40686	0.16573	2.455	0.015335 *
PC46	0.41341	0.17656	2.342	0.020635 *
PC66	1.07999	0.40190	2.687	0.008091 **
PC67	-1.69224	0.89008	-1.901	0.059356 .

Signif. codes: 0 '***' 0.001 '**' 0.01 '*' 0.05 '.' 0.1 ' ' 1

AIC	AICc	BIC	R2	RMSE	Sigma
536.680	540.209	582.038	0.593	1.281	1.345

主成分が 13 個の状態でも決定係数は 0.593 と一定の数値を維持している。試行的に、P 値が 0.05 を下回る 10 個を用いて再度回帰分析を行う。

Coefficients:

	Estimate	Std. Error	t value	Pr(> t)
(Intercept)	5.27632	0.11213	47.055	< 2e-16 ***
PC1	0.45880	0.04400	10.427	< 2e-16 ***
PC2	0.22687	0.05301	4.280	3.43e-05 ***
PC5	-0.16290	0.06513	-2.501	0.013520 *
PC7	-0.25036	0.07133	-3.510	0.000602 ***
PC11	-0.21195	0.08618	-2.459	0.015124 *
PC23	-0.23141	0.11141	-2.077	0.039604 *
PC40	0.38951	0.16270	2.394	0.017979 *
PC42	0.40686	0.17039	2.388	0.018278 *
PC46	0.41341	0.18152	2.277	0.024264 *
PC66	1.07999	0.41321	2.614	0.009930 **

Signif. codes: 0 '***' 0.001 '**' 0.01 '*' 0.05 '.' 0.1 ' ' 1

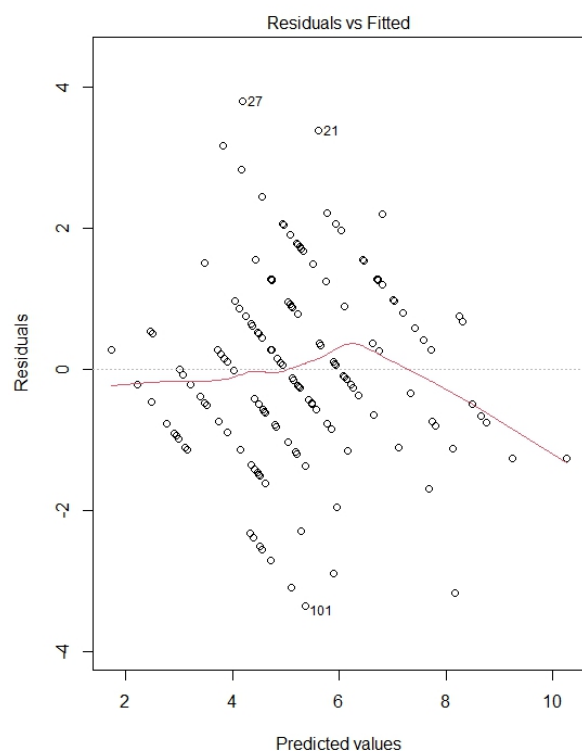
AIC	AICc	BIC	R2	RMSE	Sigma
542.387	544.632	578.674	0.560	1.331	1.382

この場合も決定係数は 0.560 となっている。

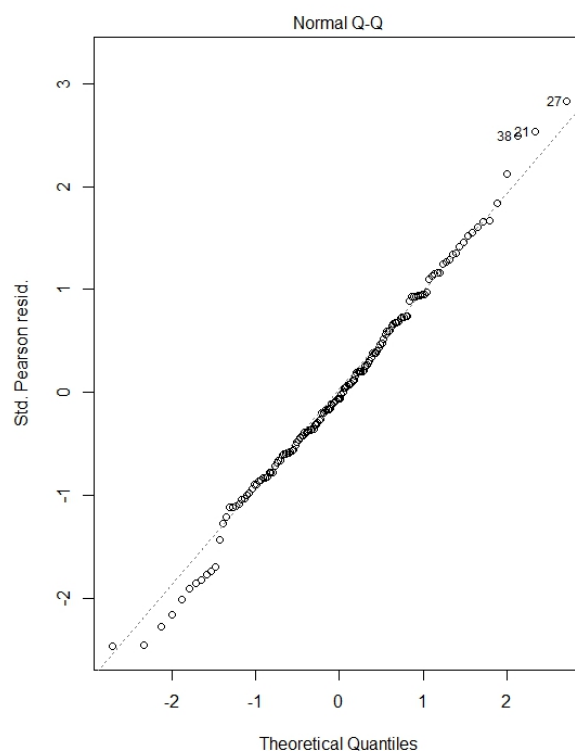
5-6. 残差分析

ここで、主成分回帰分析を行なった場合の残差を確認する。主成分を 68 個全て使用した状態で結果を予測し、実際の数値との残差プロット（左図）及び Q-Q プロット（右図）を作成したところ、以下の通りであった。

残差プロット（図 4-2）



Q-Q プロット（図 4-3）



① 残差プロット

残差プロットは、横軸に予測値、縦軸に残差を表した散布図である。中央の実線が、縦軸=0の破線と重なっていれば当てはまりが良いと判断できる。このプロット図では一定、縦軸=0に近い箇所もあるが、プロットを個別に見ると大きく上下に振れており、結果としてその平均値が0に近くなったものと考えられる。個々のプロットが縦軸の0近くに集まっておらず、上下に広く分布していることから、予測の精度としては不十分であると考えられる。

② Q-Q プロット

Q-Q プロットは、横軸に標準正規分布の分位点、縦軸に残差の分位点を配置した図である。これは回帰分析によって得られた残差が、モデルに仮定する確率分布に基づく振る舞いと一致するかを調べるものである。回帰モデルでは、誤差の確率分布が正規分布に従うと仮定することが一般的であり、図の右上がりの破線の直線から大きく外れた点がある場合、モデルに当てはまらない個体であると考えられる。

この Q-Q プロットでは、破線から大きく逸脱した点は見られなかった。

5-7. 主成分回帰分析の結果の考察

以上の考察から、主成分回帰分析においては、仮に 10 個の主成分を用いて回帰分析を行なった場合に

は、決定係数が 0.560 と一定の数値を得られるものの、残差プロットを確認すると個別の残差が大きく、予測の当てはまりは良好ではないと考えられる。よって主成分回帰分析の手法は有効でないと判断した。

5-8. ロジスティック回帰分析

続いて、同じデータセットを用いてロジスティック回帰分析を行なった。第3章 第4節 4-1 に記載したとおり、目的変数は質問 14、質問 15 の EBPM の進捗に関する 5 段階評価（各 1～5 点）の合計値において、7 点以上となった自治体を「EBPM の活用が進んでいる自治体」と判断して 1 とし、6 点以下の自治体を 0 とした。

68 個の主成分を全て使うとロジスティック回帰分析が収束しないため、収束する最大値である 47 個を用いてロジスティック回帰分析を行ったところ、結果は以下のとおりであった。

Coefficients:

	Estimate	Std. Error	z value	Pr(> z)	
(Intercept)	-2.08564	0.51624	-4.040	5.34e-05	***
PC1	1.23218	0.36292	3.395	0.000686	***
PC2	0.81847	0.25291	3.236	0.001212	**
PC3	-0.13531	0.16845	-0.803	0.421824	
PC4	0.22584	0.25379	0.890	0.373533	
PC5	0.15683	0.26129	0.600	0.548355	
PC6	0.50706	0.25430	1.994	0.046157	*
PC7	-0.98330	0.36270	-2.711	0.006707	**
PC8	0.59285	0.46860	1.265	0.205822	
PC9	0.28674	0.26584	1.079	0.280758	
PC10	0.17097	0.29317	0.583	0.559770	
PC11	-0.78005	0.32249	-2.419	0.015569	*
PC12	-0.14494	0.28549	-0.508	0.611667	
PC13	-0.15154	0.25167	-0.602	0.547076	
PC14	0.89103	0.36293	2.455	0.014086	*
PC15	-0.34652	0.26975	-1.285	0.198930	
PC16	0.19855	0.34943	0.568	0.569905	
PC17	-0.23438	0.29477	-0.795	0.426535	
PC18	0.27147	0.40192	0.675	0.499412	
PC19	-0.01424	0.34447	-0.041	0.967026	
PC20	0.35302	0.39985	0.883	0.377307	
PC21	-0.74058	0.42598	-1.739	0.082114	.
PC22	-0.35193	0.37358	-0.942	0.346163	
PC23	-0.83111	0.39287	-2.115	0.034389	*
PC24	-0.90883	0.47805	-1.901	0.057286	.
PC25	0.32147	0.32915	0.977	0.328720	
PC26	-0.62714	0.42401	-1.479	0.139125	
PC27	-0.30370	0.39182	-0.775	0.438282	
PC28	0.46899	0.37084	1.265	0.205988	
PC29	-0.29403	0.39915	-0.737	0.461342	
PC30	0.69053	0.40150	1.720	0.085451	.
PC31	-1.22326	0.53559	-2.284	0.022374	*
PC32	0.75341	0.57141	1.319	0.187328	
PC33	-1.07392	0.43996	-2.441	0.014650	*
PC34	-0.97403	0.51275	-1.900	0.057481	.
PC35	-0.57499	0.47728	-1.205	0.228310	
PC36	-1.15140	0.58696	-1.962	0.049806	*
PC37	0.72159	0.47467	1.520	0.128458	
PC38	0.72174	0.52805	1.367	0.171684	
PC39	-0.39077	0.49688	-0.786	0.431607	
PC40	0.01656	0.45161	0.037	0.970749	
PC41	0.55506	0.47942	1.158	0.246957	
PC42	1.21101	0.68905	1.758	0.078830	.
PC43	-1.10199	0.63242	-1.743	0.081420	.
PC44	0.98850	0.65680	1.505	0.132318	
PC45	-1.15914	0.62218	-1.863	0.062458	.
PC46	0.16125	0.61726	0.261	0.793909	
PC47	-0.67844	0.57867	-1.172	0.241027	

Signif. codes: 0 '***' 0.001 '**' 0.01 '*' 0.05 '.' 0.1 ' ' 1

AIC		AICC		BIC		Tjur's R2		RMSE		Sigma		Log_loss		Score_log		Score_spherical		PCP
179.323		224.993		324.470		0.622		0.273		0.895		0.274		-Inf		0.047		0.839

閾値50%

	Pred	
TRUE	0	1
0	102	3
1	10	37
的中率	91.07%	92.50%
	91.45%	

47 個の主成分を用いたロジスティック回帰分析の結果は、決定係数が 0.622、0,1 の予測に対する的中率は 91.45%であった。決定係数、的中率ともに一定の水準にあるが、オブザベーション数に比べて説明変数が多くなる弊害を除去するため、主成分を削減した。P 値が 0.1 を下回る 17 個を抽出し、再度回帰分析を行うと以下のとおりとなる。

Coefficients:

	Estimate	Std. Error	z value	Pr(> z)	
(Intercept)	-1.4267	0.2946	-4.843	1.28e-06	***
PC1	0.6930	0.1516	4.570	4.87e-06	***
PC2	0.4458	0.1307	3.410	0.000649	***
PC6	0.1887	0.1471	1.283	0.199510	
PC7	-0.4786	0.1743	-2.746	0.006039	**
PC11	-0.3372	0.1852	-1.820	0.068690	.
PC14	0.5360	0.2112	2.537	0.011167	*
PC21	-0.3409	0.2562	-1.330	0.183396	
PC23	-0.5921	0.2687	-2.203	0.027582	*
PC24	-0.5664	0.2991	-1.894	0.058288	.
PC30	0.5211	0.3042	1.713	0.086677	.
PC31	-0.7490	0.3330	-2.249	0.024504	*
PC33	-0.7128	0.2996	-2.379	0.017354	*
PC34	-0.4531	0.3229	-1.403	0.160555	
PC36	-0.4562	0.3288	-1.388	0.165271	
PC42	0.7697	0.3842	2.003	0.045163	*
PC43	-0.5953	0.3932	-1.514	0.129999	
PC45	-0.5232	0.3855	-1.357	0.174724	

Signif. codes: 0 '***' 0.001 '**' 0.01 '*' 0.05 '.' 0.1 ' ' 1

AIC		AICC		BIC		Tjur's R2		RMSE		Sigma		Log_loss		Score_log		Score_spherical		PCP
146.447		151.590		200.877		0.458		0.340		0.908		0.363		-31.201		0.037		0.769

閾値50%

	Pred	
TRUE	0	1
0	96	9
1	17	30

的中率 84.96% 76.92% 82.89%

17 個の主成分を用いたロジスティック回帰分析では、決定係数が 0.458、的中率は 82.89% となった。さらに 11 個まで削減するとその結果は以下のとおりとなる。

Coefficients:

	Estimate	Std. Error	z value	Pr(> z)	
(Intercept)	-1.3501	0.2782	-4.852	1.22e-06	***
PC1	0.5564	0.1230	4.523	6.11e-06	***
PC2	0.4096	0.1215	3.370	0.000751	***
PC7	-0.3471	0.1438	-2.414	0.015784	*
PC11	-0.2473	0.1716	-1.441	0.149668	
PC14	0.4850	0.2032	2.386	0.017015	*
PC23	-0.4703	0.2298	-2.046	0.040710	*
PC24	-0.4967	0.2720	-1.826	0.067830	.
PC30	0.5017	0.2868	1.749	0.080300	.
PC31	-0.6843	0.2985	-2.293	0.021851	*
PC33	-0.5441	0.2792	-1.949	0.051327	.
PC42	0.7593	0.3614	2.101	0.035659	*

signif. codes: 0 '***' 0.001 '**' 0.01 '*' 0.05 '.' 0.1 ' ' 1

AIC	AICc	BIC	Tjur's R ²	RMSE	Sigma	Log_loss	Score_log	Score_spherical	PCP
144.181	146.426	180.468	0.397	0.362	0.927	0.395	-25.995	0.034	0.743

閾値50%

	Pred	
TRUE	0	1
0	94	11
1	19	28

的中率 83.19% 71.79% 80.26%

11 個の主成分を用いたロジスティック回帰分析では、決定係数が 0.397、的中率は 80.26% となった。11 個では決定係数が低くなるため、17 個の主成分を用いて分析を試みることにする。17 個の主成分を抜粋すると以下のとおりとなる。17 個の主成分のうち、寄与率の高いものの特徴を抽出し、解釈を加える。

なお、各主成分の特徴として、比較的係数の大きいものを使用することとし、絶対値が 0.16 より大きい数値となった項目を抽出し、考察している。

5-9. ロジスティック回帰分析の結果

17 個の主成分について 0.16 を上回る項目を抽出する。

主成分一覧（表 4-4）

ロジスティック回帰主成分			PC1	PC2	PC6	PC7	PC11	PC14	PC21	PC23	PC24	PC30	PC31	PC33	PC34	PC36	PC42	PC43	PC45
			***	***		**	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
No	調査票番号	内容	0.693	0.446	0.189	-0.479	-0.337	0.536	-0.566	-0.341	-0.592	0.521	-0.749	-0.713	-0.453	-0.456	0.770	-0.595	-0.523
1	調査票外	自治体規模	-0.008	0.134	0.180	-0.008	-0.068	0.112	0.042	-0.023	-0.072	0.003	0.032	-0.064	-0.064	0.024	-0.231	0.176	0.019
2	調査票外	研究機関を保有	0.082	0.027	0.120	-0.227	-0.104	0.007	-0.210	0.182	0.175	-0.135	0.005	0.145	-0.156	0.090	-0.034	-0.059	0.020
3	調査票外	首長の年齢	-0.006	-0.047	0.103	0.149	0.184	0.134	0.336	-0.166	-0.026	0.037	0.005	0.414	-0.172	-0.082	0.111	0.105	0.002
4	調査票外	職員数	-0.028	0.040	0.275	0.042	-0.078	0.008	0.100	0.038	-0.074	-0.039	-0.009	-0.031	0.035	0.039	-0.034	-0.067	0.029
5	調査票外	人口	-0.038	0.036	0.281	0.051	-0.094	-0.016	0.095	0.024	-0.065	-0.065	0.008	-0.037	0.023	0.043	0.017	-0.092	-0.021
6	調査票外	職員の平均年齢	0.012	0.189	-0.002	0.039	-0.034	-0.107	0.006	0.108	-0.113	-0.046	-0.206	-0.015	0.046	-0.019	0.114	0.125	-0.132
7	調査票外	自治体の高齢化率	-0.061	0.236	-0.141	-0.082	0.042	0.045	-0.024	0.089	-0.044	0.092	0.057	0.031	0.013	-0.016	0.035	-0.047	-0.019
8	調査票外	マイナンバーカード発行率	0.076	-0.208	0.060	-0.031	-0.084	-0.074	-0.280	0.009	-0.104	0.103	-0.188	-0.050	0.008	0.054	-0.009	0.026	-0.029
9	調査票外	住民平均年齢	-0.067	0.220	-0.137	-0.080	0.073	0.095	-0.038	0.107	-0.077	0.052	0.075	0.046	0.017	0.002	0.076	-0.067	-0.005
10	調査票外	人口密度	0.007	-0.196	0.177	0.046	-0.011	0.037	-0.035	-0.005	-0.106	-0.189	0.169	0.050	0.000	-0.127	0.185	-0.043	0.186
11	質問1	EBPM担当組織の位置づけ	0.199	0.139	-0.111	0.054	-0.143	-0.008	-0.152	-0.048	-0.063	0.042	-0.079	0.110	-0.020	0.103	-0.043	0.060	-0.005
12	質問2_1	データ収集・分析部門あり	0.083	0.068	0.087	-0.083	0.107	-0.003	0.023	0.194	-0.076	-0.109	-0.292	0.021	0.014	0.191	-0.044	0.064	-0.199
13	質問2_2	データの相談ができる部門あり	0.199	0.140	-0.150	0.045	-0.016	0.017	0.025	0.068	0.122	-0.104	-0.103	-0.061	0.015	-0.146	-0.116	0.118	0.024
14	質問2_3	データ人材育成計画あり	0.107	0.140	0.063	-0.021	0.119	0.416	-0.084	0.002	0.017	0.010	0.220	-0.030	-0.022	0.337	-0.052	-0.103	0.203
15	質問3_1	EBPMを企画部門が担当	0.178	0.098	-0.132	0.111	0.018	-0.073	-0.118	-0.109	-0.001	-0.143	0.065	0.134	-0.065	0.117	0.158	-0.112	-0.078
16	質問3_2	EBPMをDX部門が担当	0.108	0.064	-0.180	0.088	-0.185	-0.020	0.259	0.081	0.008	-0.082	0.153	-0.158	0.044	-0.168	-0.109	-0.206	0.201
17	質問3_3	EBPMを統計部門が担当	0.087	0.113	-0.037	0.127	-0.049	-0.192	-0.007	0.101	-0.081	0.062	-0.023	-0.194	-0.093	-0.087	0.209	-0.115	0.036
18	質問3_4	EBPMを行革部門が担当	0.087	0.094	-0.020	0.178	0.115	-0.161	0.210	-0.048	0.220	-0.046	-0.300	0.006	-0.270	0.011	-0.132	-0.104	0.113
19	質問3_5	EBPM担当課なし	-0.130	-0.135	0.207	-0.142	0.018	0.068	-0.077	0.097	-0.012	-0.047	0.043	-0.016	-0.072	-0.150	-0.006	-0.222	0.067
20	質問4	EBPMの位置づけ	0.180	0.157	-0.061	0.014	0.102	0.151	-0.013	-0.131	-0.050	0.029	0.041	-0.014	0.036	-0.194	0.114	0.003	-0.088
21	質問5_1	政策に活用	0.140	0.010	0.262	0.176	0.188	0.054	0.134	0.241	-0.013	0.019	0.080	0.104	0.331	0.015	0.047	-0.094	-0.133
22	質問5_2	行革・効率化に活用	0.126	0.066	0.157	0.171	0.105	-0.054	0.128	0.095	-0.055	0.036	0.083	-0.181	-0.086	0.007	0.136	0.210	0.121
23	質問5_3	観光・産業に活用	0.005	0.104	0.133	0.168	-0.101	-0.022	-0.025	-0.082	-0.021	-0.165	-0.093	0.021	-0.131	0.006	0.072	0.031	0.164
24	質問5_4	人口・定住に活用	0.134	0.189	0.028	0.156	0.032	-0.108	-0.104	0.130	-0.078	-0.212	-0.007	0.019	0.036	-0.079	0.040	-0.102	0.148
25	質問5_5	医療・健康・保健に活用	0.108	0.125	0.062	0.088	-0.056	0.039	-0.066	-0.283	0.093	0.087	-0.056	-0.283	0.198	-0.053	0.034	-0.043	0.012
26	質問5_6	教育に活用	0.159	0.073	0.090	-0.107	-0.039	0.124	-0.208	0.039	-0.051	0.000	0.011	0.129	-0.114	-0.126	-0.144	0.166	-0.043
27	質問5_7	防災に活用	0.105	0.096	0.099	0.262	-0.066	-0.052	-0.082	-0.071	-0.043	-0.046	-0.096	0.081	0.041	0.067	-0.165	0.066	0.031
28	質問5_8	インフラに活用	0.045	-0.011	-0.022	0.205	-0.231	0.020	-0.084	0.186	0.241	0.194	0.157	-0.147	-0.105	-0.095	0.027	0.061	-0.255
29	質問5_9	全ての分野で活用	0.090	-0.030	0.083	-0.332	-0.136	-0.037	0.042	0.037	-0.134	-0.103	-0.093	-0.038	-0.008	0.025	0.053	0.227	-0.071
30	質問6_1	新規政策で実践	0.176	0.007	0.187	0.035	-0.084	-0.078	-0.033	0.048	-0.054	0.108	0.055	-0.037	0.049	-0.051	-0.082	-0.167	-0.054
31	質問6_2	政策評価で実践	0.123	0.005	0.181	0.009	-0.028	0.046	0.040	0.028	-0.005	0.107	0.010	0.010	-0.111	-0.030	-0.150	-0.006	0.162
32	質問6_3	日常的に実践	0.171	0.025	0.050	-0.104	-0.106	-0.055	0.245	-0.116	-0.148	-0.117	-0.024	-0.032	-0.075	0.186	0.099	-0.052	0.041
33	質問6_4	EBPMの実践・意識なし	-0.122	-0.051	-0.113	-0.056	0.083	-0.090	0.176	0.143	-0.117	0.168	0.108	0.093	0.061	0.001	-0.067	0.117	0.066
34	質問7	エビデンスレベル	0.221	0.114	-0.023	-0.157	0.061	-0.015	0.056	0.061	-0.008	0.138	0.026	-0.174	-0.040	0.150	0.036	0.170	0.217
35	質問7_8	ロジックモデルあり	0.175	0.112	0.061	-0.006	0.166	0.119	0.035	0.077	0.183	0.036	0.063	0.042	0.026	-0.166	0.018	0.057	-0.207
36	質問7_10	エビデンスレベル不明	-0.164	-0.070	-0.022	0.120	0.012	-0.014	-0.035	0.130	0.068	-0.271	0.147	-0.045	0.062	0.101	-0.028	0.164	-0.119
37	質問8_1	RESAS等無償ツール活用	0.146	0.045	0.000	-0.031	0.010	-0.271	-0.075	-0.070	0.305	-0.102	-0.076	0.091	0.282	0.119	-0.136	0.082	0.090
38	質問8_2	Tableau,kintone等有償活用	0.159	0.014	0.033	-0.151	0.013	0.038	0.129	0.121	0.029	-0.018	0.204	0.028	0.119	-0.025	0.006	-0.045	-0.117
39	質問8_3	yahoo等外部ビッグデータ活用	0.108	0.034	0.015	-0.165	-0.193	-0.092	0.003	0.058	-0.061	0.121	-0.023	0.069	-0.093	-0.071	-0.033	0.036	-0.014
40	質問8_4	aiスコアリング等を実施	0.122	-0.010	-0.026	-0.353	-0.067	0.077	0.170	-0.122	0.129	-0.147	-0.097	-0.039	-0.043	-0.059	0.232	-0.056	0.259
41	質問8_6	ツール活用なし	-0.124	-0.007	-0.084	0.024	0.275	0.134	-0.063	0.021	-0.273	0.090	-0.338	-0.322	0.053	-0.046	-0.073	-0.180	0.025
42	質問9_1	データ専門職を設置	0.105	0.073	0.071	-0.071	0.053	-0.028	0.078	-0.036	0.166	0.102	-0.030	-0.033	0.010	-0.243	-0.102	-0.244	-0.131
43	質問9_2	データ担当職員がいる	0.106	0.067	-0.163	-0.100	-0.053	0.031	-0.042	0.041	-0.086	-0.022	-0.090	0.348	0.166	-0.058	-0.233	-0.238	0.104
44	質問9_3	人材おらず各課対応	-0.018	-0.082	0.072	0.086	-0.197	0.043	0.072	0.064	-0.166	-0.163	-0.110	-0.024	-0.064	-0.290	-0.163	-0.071	-0.052
45	質問9_4	外部人材が分析	0.107	-0.004	0.068	-0.065	0.098	-0.014	-0.112	-0.068	-0.103	0.234	0.002	-0.005	0.107	-0.031	0.090	-0.132	-0.076
46	質問10	専門家に相談できる	0.161	0.142	0.072	-0.124	0.150	-0.224	-0.019	0.121	0.030	0.060	0.138	-0.112	-0.046	0.055	0.087	0.058	0.036
47	質問11_1	データベース整理されている	0.015	0.081	0.190	0.069	0.134	0.090	-0.192	0.026	0.078	-0.185	-0.038	0.117	-0.131	-0.112	0.154	0.138	-0.165
48	質問11_2	データが整理されず各課保有	0.114	-0.022	-0.215	-0.005	-0.171	-0.088	0.024	0.223	-0.280	-0.050	0.139	0.044	-0.110	0.069	0.069	-0.102	-0.226
49	質問11_3	データベース使いやすさ	0.113	0.018	0.072	-0.095	-0.083	0.030	0.167	-0.002	-0.002	0.276	0.032	0.033	0.039	0.012	-0.095	-0.020	-0.084
50	質問12_1	組織合意が重要	0.124	-0.161	-0.068	0.064	-0.102	-0.077	0.004	-0.133	-0.209	0.013	0.078	0.066	-0.073	0.048	0.015	0.152	0.000
51	質問12_2	人材育成が重要	0.152	-0.169	-0.098	0.087	-0.107	0.091	0.029	-0.19									

5-10. 主成分の解釈

抽出した 17 個の主成分について、その特徴を順に考察する。

P C 1 (係数 : 0.693, 寄与率 : 9.6%, P 値 : *)**

主成分の名称 : 組織体制充実型

【特徴】

- ・ EBPM の担当組織が明確であり、データに関する相談が可能な状況にある。
- ・ EBPM の意義を組織内で位置付けており、新規政策等で活用されている。
- ・ EBPM は企画部門が担当しており、ロジックモデルも作成している。
- ・ 活用しているエビデンスレベルも高い。
- ・ 専門家に相談できる状況にある。
- ・ 外部専門家との連携・政策での EBPM 活用を重視している。

【主成分スコアがプラスの方向に大きな自治体の特徴まとめ】

- ・ 組織内で EBPM を推進する体制ができており、政策現場で活用されている。
- ・ また、専門家との相談、連携体制も整っており、活用するエビデンスレベルも高い。
- ・ 上位には独自の研究機関を有している団体、組織的に EBPM の推進に取り組んでいる団体が見られ、先進事例として取り上げられている自治体が多い。
- ・ 自治体規模との関連は見られない。
- ・ 都市、地方等の区分にも関係がない。

P C 2 (係数 : 0.446, 寄与率 : 6.6%, P 値 : *)**

主成分の名称 : 先進地方都市型

【特徴】

- ・ 職員の平均年齢が高く、高齢化率が高く、住民の平均年齢が高い。
- ・ マイナンバーカード発行率は低く、人口密度が低い。
- ・ 人口・定住に活用している。
- ・ 組織合意・人材育成が重要と考えていない。
- ・ 「専門家派遣・短期・中長期研修・マニュアル整備・専門家との仲介・人材採用」を希望していない。

【主成分スコアがプラスの方向に大きな自治体の特徴まとめ】

- ・ 「都道府県」にプラスの傾向が見られる。
- ・ 上位には、先進的な取組を行う自治体として取り上げられている都市が多く見られる。

【特記 : 主成分スコアの低い自治体の特徴】

主成分スコアが低い自治体に傾向が見られるため、特記する。

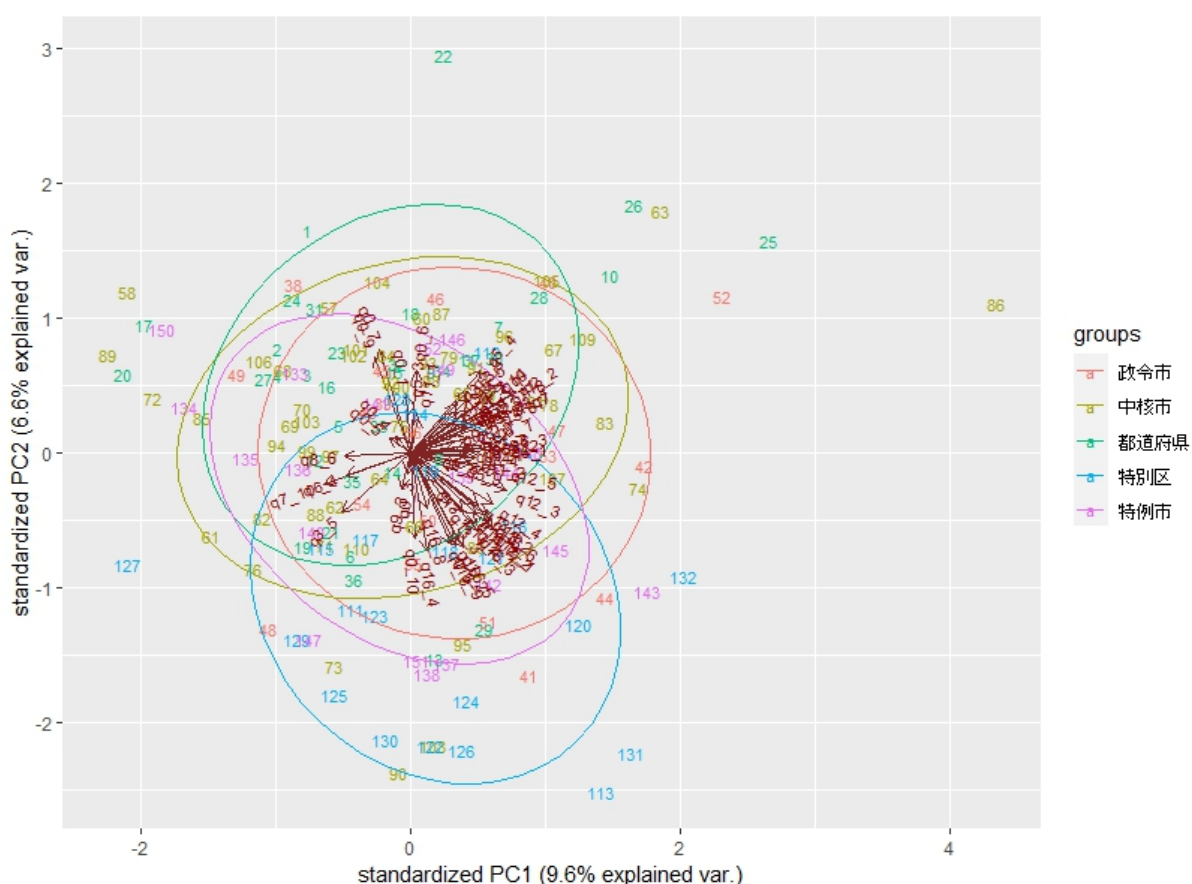
- ・ P C 2 では、特別区のグループ全体のスコアが低い傾向にあり、図 4-8 では特別区のグループの楢円が他のグループより下方に位置している。

- ・ PC2のスコアが全体で2番目、6番目に低い自治体は中核市であり、特別区ではないが、属する都道府県内で財政力指数が上位の自治体である。
- ・ 特別区と特別区以外の基礎自治体とは、特別区財政調整交付金の有無など、収支構造が異なるため比較は難しいが、財政構造の弾力性を示す経常収支比率によって比較を行うと、特別区全体の令和2年度の数値が81.9%、全国平均が93.8%であることから、特別区の財政状況は「非常に弾力性が高い」状況にあると言える。
- ・ よってこれらの自治体の共通点として、PC2のスコアが低い自治体は「財政状況が良好な自治体」と考えられる。財政面での課題が少なく、エビデンスを用いた行革や、厳しいアウトカムを設定した政策評価等に対してのモチベーションが生じにくい可能性が考えられる。

【バイプロット図 (PC1×PC2)】

最も寄与率の高いPC1と、その次に寄与率の高いPC2のバイプロット図は以下の図4-8のとおりである。PC2においては、特別区のグループが明らかに低い位置にある。PC1では自治体規模による傾向は見られない。PC1とPC2以外の組み合わせのバイプロット図は後段でまとめて掲載する。なお、自治体名は伏せ、独自に付与した番号で表記する。

PC1（組織体制充実型）とPC2（先進地方都市型）の自治体規模別のバイプロット図（図4-4）



P C 6 (係数 : 0.366, 寄与率 : 3.9%, P 値 :)

主成分の名称 : 大都市先行型

【特徴】

- ・ 自治体規模が大きく、職員数・人口が多い。
- ・ 人口密度が高い。
- ・ DX 部門が EBPM を担当していない。
- ・ EBPM の担当課がない。
- ・ 政策に活用している。
- ・ 新規政策・政策評価で実践。
- ・ データ担当職員がいない。
- ・ データベースが整理されている。
- ・ 「データが整理されず、各課で保有」ではない。
- ・ データ整備が重要と考えていない。
- ・ データベースの予算を希望していない。
- ・

【主成分スコアがプラスの方向に大きい自治体の特徴まとめ】

- ・ 都道府県、政令市など、規模の大きい組織でデータベースが整備されている。
- ・ 新規政策の立案や政策評価で活用している。

P C 7 (係数 : -0.479, 寄与率 : 3.7%, P 値 : **)

主成分の名称 : 縦割り組織型

【特徴】

- ・ 独自の研究機関を保有していない。
- ・ 行革部門が EBPM を担当している。
- ・ 政策・行革・観光・防災・インフラ整備（施設配置）に活用している。
- ・ すべての分野で活用している状態ではない。
- ・ Yahoo 等の外部ビッグデータ、ai を活用していない。
- ・ データ整備が重要と考えている。

【主成分スコアがプラスの方向に大きい自治体の特徴まとめ】

係数が負であるため、主成分スコアがプラスの方向に大きい場合は、「EBPM が進捗していない」というネガティブな解釈となる。

- ・ 各部門でデータが扱われているが、外部ビッグデータ等の活用は見られず、データ整備が進んでいない。
- ・ 行革部門が EBPM を担当しており、EBPM が事業の見直しや削減につながることから取組が積極的に行われていない可能性が考えられる。
- ・ PC7 の特徴を持つグループは組織全体としての EBPM の進捗は見られない。

P C 1 1（係数：-0.337, 寄与率：3.7%, P 値：・）

主成分の名称：キャッチアップ不足型

【特徴】

- ・ 首長の年齢が高い。
- ・ DX 部門が EBPM を担当している。
- ・ 政策に活用している。
- ・ インフラ整備（施設配置）に活用していない。
- ・ ロジックモデルを作成している。
- ・ すべての分野で活用している状態ではない。
- ・ Yahoo 等の外部ビッグデータを活用していない。
- ・ ツールを活用していない。
- ・ 「人材がおらず各課で対応」ではない。
- ・ 「データが整理されず、各課で保有」ではない。
- ・ 人材育成に困難を感じていない。
- ・ 専門家の派遣・専門家との仲介・データベース技術支援・データベース予算・人材マッチングを希望している。

【主成分スコアがプラスの方向に大きい自治体の特徴まとめ】

- ・ データと人材は存在し、政策に活用しているものの、分析に活用できるツールや外部ビッグデータの導入は進んでいない。
- ・ 専門家の確保やデータベースのさらなる充実のニーズが強い。

P C 1 4（係数：0.328, 寄与率：2.1%, P 値：*）

主成分の名称：発展志向型

【特徴】

すでに取り組んでいるが、これから取組を発展させていく段階にあり、推進していく意思のある前向きな自治体の傾向がみられるグループ。

- ・ 人材育成計画を策定している。
- ・ EBPM を統計部門及び行革部門が担当していない。
- ・ RESAS 等の無償ツールを活用していない。
- ・ 専門家に相談できる仕組みが整っていない。
- ・ データ整備が重要と考えている。
- ・ データ整備・政策への活用が困難と感じている。

【主成分スコアがプラスの方向に大きい自治体の特徴まとめ】

- ・ 人材育成に注力しており、データ整備を重視している。
- ・ すでに一定の取組が進んでおり、課題が明確化している。
- ・ 計画の策定等は進んでおり、上位の自治体には子どもの貧困問題等、それぞれ個別のテーマで EBPM を活用した独自の取組が見られる。

- ・ 特定分野での取組の進捗は確認できる。
- ・ その他、上位の自治体はそれぞれが独自の取組を行っている。
- ・ 「データ整備・政策への活用が困難と感じている」の理由として、すでに一定の取組を進めていることから、課題を明確に把握しており、今後の改善の意欲があるという可能性が考えられる。

P C 2 1（係数：-0.566, 寄与率：1.6%, P 値： ）

主成分の名称：組織意欲低位型（取り組んでいるが組織的な対応がない）

【特徴】

- ・ 独自の研究機関を保有していない。
- ・ 首長の年齢が高い。
- ・ マイナンバーカードの発行率が低い。
- ・ DX 部門が担当している。あるいは行革部門が担当している。
- ・ 教育に活用していない。
- ・ 日常的に実践している。
- ・ EBPM の実践が意識されていない。
- ・ ai スコアリングを実施。
- ・ データベースが整理されていない。
- ・ データベースが使いやすい。
- ・ 外部専門家との連携が困難。
- ・ マニュアル整備を希望。
- ・ 事例のシェアを希望しない。

【主成分スコアがプラスの方向に大きい自治体の特徴まとめ】

係数が負であるため、主成分スコアがプラスの方向に大きい場合は、「EBPM が進捗していない」というネガティブな解釈となる。

- ・ データの利用は容易だが、整理されてはいない。
- ・ 組織として EBPM を推進する姿勢（組織の位置づけ、政策活用など）がない。
- ・ EBPM を企画部門が担当していない。

P C 2 3（係数：-0.415, 寄与率：1.5%, P 値：*）

主成分の名称：内容不十分型

【特徴】

- ・ 独自の研究機関を保有している。
- ・ 首長の年齢が若い。
- ・ データ収集・分析を担当する部門がある。
- ・ 政策立案に活用している。
- ・ 医療・健康・保健分野で活用していない。
- ・ インフラ整備（施設配置）に活用している。

- ・ 日常的に EBPM を実践している。
- ・ データベースが整理されず、各課で保有している。
- ・ 人材育成と政策での活用を重視していない。
- ・ データ整備を重視している。
- ・ データ整備を困難と感じている。
- ・ 国への要望として、専門家との仲介支援を希望している。

【主成分スコアがプラスの方向に大きい自治体の特徴まとめ】

係数が負であるため、主成分スコアがプラスの方向に大きい場合は、「EBPM が進捗していない」というネガティブな解釈となる。

- ・ 担当部門があり、政策にも活用している。また、日常的な活用も行なっている。
- ・ 一方でデータベースは整備されておらず、各課がデータを保有し、個別に取り組んでいる。
- ・ ビッグデータ活用やエビデンスレベルの高い取組は見られず、人材育成を重視していない。
- ・ 形式的には「取り組んでいる」と言えるが、その内容や組織的な対応（データベース整備や人材育成）は不十分である。

P C 2 4（係数：-0.592, 寄与率：1.5%, P 値：・）

主成分の名称：行革部門主導型

【特徴】

- ・ 研究機関を保有。
- ・ EBPM を行革部門が担当。
- ・ インフラ整備（施設配置）に活用。
- ・ ロジックモデルを作成。
- ・ RESAS を活用。
- ・ ツールの活用なし。
- ・ データ専門職を設置。
- ・ 「人材おらず各課対応」ではない。
- ・ 「データ整理されず各課保有」ではない。
- ・ 組織合意・外部専門家・政策活用を重視しない。
- ・ マニュアル整備を希望

【主成分スコアがプラスの方向に大きい自治体の特徴まとめ】

係数が負であるため、主成分スコアがプラスの方向に大きい場合は、「EBPM が進捗していない」というネガティブな解釈となる。

- ・ 行革部門が EBPM を担当しており、ロジックモデルの作成を行なっている。
- ・ RESAS 等の無償ツールのみを活用している。あるいはツールの活用はしていない。
- ・ 人材は存在し、取り組んではいるが、うまく進んでおらず、マニュアルの整備を希望している。
- ・ 政策・企画部門ではなく、行革部門が主導してロジックモデルの作成等を行い、行革を目的とした EBPM を推進している場合に、EBPM が進捗しない可能性がある。

P C 3 0（係数：0.521, 寄与率：1.1%, P 値：・）

主成分の名称：外部人材活用型

【特徴】

- ・ 人口密度低い
- ・ 観光・人口に活用していない。
- ・ インフラ整備（施設配置）に活用している。
- ・ EBPM 実践の意識はない。
- ・ 「エビデンスレベルが不明」ではない。
- ・ 「人材おらず各課対応」ではない。
- ・ 外部人材が分析している。
- ・ データベースが整理されていない。
- ・ データベースが使いやすい。
- ・ 政策での活用が困難ではない。
- ・ 専門家の派遣・専門家との仲介を希望していない。
- ・ 短期の研修・人材マッチングを希望。

【主成分スコアがプラスの方向に大きい自治体の特徴まとめ】

- ・ データベースは整理されていないが、データへのアクセスは容易である。
- ・ エビデンスレベルも高くないが、庁内での取組は一定共有されている。
- ・ 外部人材の活用が進んでいる。
- ・ 人材育成・人材の確保のニーズがある。
- ・ 外部人材を活用して取組を進めているが、データ整備やエビデンスレベルの高い分析には課題がある。今後、人材を育成し、取り組みを進めていくという段階。

P C 3 1（係数：-0.749, 寄与率：1.0%, P 値：*）

主成分の名称：業務効率化型

【特徴】

- ・ 職員の平均年齢が若い。
- ・ マイナンバーカード発行率が低い。
- ・ 人口密度高い。
- ・ データ収集・分析部門がない。
- ・ データ人材育成計画がある。
- ・ 行革部門が EBPM を担当。
- ・ kintone 等の有償ツールを活用。
- ・ 「ツール活用なし」ではない。
- ・ 「データ整備が困難」ではない。
- ・ 専門家の派遣・事例のシェアを希望。
- ・ 短期研修を希望しない。

【主成分スコアがプラスの方向に大きい自治体の特徴まとめ】

係数が負であるため、主成分スコアがプラスの方向に大きい場合は、「EBPM が進捗していない」というネガティブな解釈となる。

- ・ kintone などの業務効率化につながるツールが導入されており、行革部門が EBPM を担当している。
- ・ 業務効率化の観点で DX が推進されている自治体である可能性がある。
- ・ ただし、主成分の係数はマイナスであり、業務効率化に EBPM を活用した場合には、EBPM の推進と直結しない可能性がある。

P C 3 3 (係数：-0.713, 寄与率：1.0%, P 値：*)

主成分の名称：専門性不足型

【特徴】

- ・ 首長の年齢が高い。
- ・ 統計部門が EBPM を担当していない。
- ・ 政策、医療・健康・保健に活用。
- ・ エビデンスレベルが低い。
- ・ 「ツールを活用していない」ではない。
- ・ データ担当職員がいる。
- ・ 専門家の派遣・専門家の仲介を希望

【主成分スコアがプラスの方向に大きい自治体の特徴まとめ】

係数が負であるため、主成分スコアがプラスの方向に大きい場合は、「EBPM が進捗していない」というネガティブな解釈となる。

- ・ 政策立案等において一定の活用は行われているが、使用しているエビデンスのレベルは低い。
- ・ 担当職員はいるものの、統計の専門分野の職員ではなく、専門家の支援を必要としている。

P C 3 4 (係数：-0.453, 寄与率：0.9%, P 値：)

主成分の名称：人材育成困難型

【特徴】

- ・ 首長の年齢が若い。
- ・ 統計部門・行革部門が EBPM を担当していない。
- ・ 政策・医療・健康・保健に活用
- ・ RESAS 等の無償ツール活用
- ・ データ担当職員がいる。
- ・ データ整備を重要視していない。
- ・ 政策での活用を重視。
- ・ 人材育成が困難。
- ・ 専門家の派遣・短期研修・中長期研修を希望しない。
- ・ データベース技術支援を希望

【主成分スコアがプラスの方向に大きい自治体の特徴まとめ】

係数が負であるため、主成分スコアがプラスの方向に大きい場合は、「EBPM が進捗していない」というネガティブな解釈となる。

- ・ 担当職員はおり、RESAS 等の無償ツールを用いた EBPM の活用は行われているが、人材育成に困難を感じており、職員の研修等を希望していない状況にある。

P C 3 6（係数：-0.456, 寄与率：0.9%, P 値： ）

主成分の名称：主体性欠如型

【特徴】

- ・ データ収集・分析部門あり。
- ・ データ人材育成計画あり。
- ・ DX 部門が EBPM を担当していない。
- ・ EBPM が組織内で位置付けられていない。
- ・ 日常的に実践されている。
- ・ ロジックモデルを作成していない。
- ・ データ専門職を設置していない。
- ・ 「人材がおらず各課で対応」ではない。
- ・ 専門家の派遣・短期研修を希望。
- ・ 中長期の研修・専門家との仲介は希望しない。

【主成分スコアがプラスの方向に大きい自治体の特徴まとめ】

係数が負であるため、主成分スコアがプラスの方向に大きい場合は、「EBPM が進捗していない」というネガティブな解釈となる。

- ・ データ分析を担当する部門があり、人材育成も行っているが、DX 部門がその担当ではない。
- ・ 専門職を設置しておらず、EBPM の庁内での位置づけやロジックモデルの作成は行なっていない。
- ・ 専門家の派遣や職員の短期研修は望んでいるが、専門家の直接雇用や職員の長期派遣については積極的ではない。
- ・ 担当部門があり、取り組んではいるが、専門家の採用や職員の長期研修は希望せず、主体的に体制を整備し、推進していく姿勢が見られない。

P C 4 2（係数：0.770, 寄与率：0.6%, P 値：*）

主成分の名称：統計部門主導型

【特徴】

- ・ 自治体規模が小さい。
- ・ 人口密度が高い。
- ・ EBPM を統計部門が担当している。
- ・ 防災に活用していない。
- ・ ai スコアリングを実施。
- ・ データ担当職員がいない。

- ・ 「人材がおらず各課で対応」ではない。
- ・ 外部専門家との連携を重視。
- ・ 政策での活用を重視しない。
- ・ 専門家の派遣を希望しない。
- ・ データベースの予算を希望しない。

【主成分スコアがプラスの方向に大きい自治体の特徴まとめ】

- ・ 統計部門が EBPM を担当しており、専門家との連携もできている。
- ・ ai を用いたスコアリングを実施するなどデータ活用の技術は高い。

なお、PC43, PC45 については寄与率が低く（いずれも 0.6%）、主成分の数を 47 個から 17 個に削減した際に、P 値が 0.1 を上回った（P 値：PC43 =0.130、PC45=0.175）ため、割愛する。

考察した主成分をまとめると以下のとおりとなる。

考察した主成分のまとめ（表 4-5）

主成分	係数	寄与率	主成分の名称	特徴	P値
PC1	0.693	9.6%	組織体制充実型	組織体制、データ、専門家との連携すべて充実	***
PC2	0.446	6.6%	先進地方都市型	都心を除く地方の都市で、独自の取組を実施	***
PC6	0.189	3.9%	大都市先行型	自治体規模が大きく、データベースが整理され、政策に活用。	
PC7	-0.479	3.7%	縦割り組織型	各部門での取組は見られるが、全庁的な活用は十分ではない。	**
PC11	-0.337	3.7%	キャッチアップ不足型	データと人材は存在するが、分析ツールや外部ビッグデータなど、新しい技術は導入していない。	.
PC14	0.536	2.1%	発展志向型	人材育成に注力しており、今後のデータ整備を重視している。	*
PC21	-0.566	1.6%	組織意欲低位型	政策活用や組織内での位置付けなど、組織として推進する姿勢が見られない。	
PC23	-0.341	1.5%	内容不十分型	取組んではいるが、データベースは整理されておらず、特色のある取組も見られない。	*
PC24	-0.592	1.5%	行革部門主導型	行革部門が主導しており、ロジックモデルの作成等は行っているが、進捗していない。	.
PC30	0.521	1.1%	外部人材活用型	外部人材を活用して進めているが、データベースの整備やエビデンスレベルの高い分析には課題がある。	.
PC31	-0.749	1.0%	業務効率化型	行革部門が主導しており、kintone等の業務効率化ツールが導入されているが、EPBMは進捗していない。	*
PC33	-0.713	1.0%	専門性不足型	取組んではいるが、使用するエビデンスのレベルは高くなく、専門家の支援を必要としている。	*
PC34	-0.453	0.9%	人材育成困難型	担当は存在し、RESAS等の無償ツールを活用するレベルにあるが、人材育成に困難を感じている。	
PC36	-0.456	0.9%	主体性欠如型	担当は存在し、人材育成計画もあるが、中長期の研修や専門家の採用など主体的に取り組む意欲はない。	
PC42	0.770	0.6%	統計部門主導型	統計部門が主導しており、専門家との連携ができてはいるほか、一定のデータ活用技術を有している。	*

P値：0 ‘***’ 0.001 ‘**’ 0.01 ‘*’ 0.05 ‘.’ 0.1 ‘ ’ 1

5-11. 主成分の解釈まとめ

上記の解釈を基に、どのような自治体でEBPMの進捗が見られるのか、あるいは見られないのかを考察する。ただし、目的変数は第3章4節4-1に記載のとおり、「取組が進んでいるか」と「EBPMの活用状況」の自己評価の合計値であり、あくまでその観点のみにおける評価であることに留意が必要である。

【EBPMが進んでいる自治体に見られる特徴】

最も寄与率の大きいPC1に見られる特徴が、EBPM推進に重要な項目であると考えられる。主要な主成分の解釈をもとにして要約すると、「EBPMの担当組織が明確」「EBPMを組織内で位置づけ」「企画部門が担当し、ロジックモデルを作成」「新規政策で実践」「エビデンスレベルが高い」「専門家と連携」となる。3点に整理すると、「EBPMについて組織で方針を定め、担当を明確にすること」「企画部門が担当し、ロジックモデルを作成し、新規政策で実践すること」「専門家と連携し、エビデンスレベルの高い手法を用いること」となる。担当部局のみで推進せず、組織全体で取り組み、専門家と連携して高いレベル

のエビデンスを得た上で、実際に政策に活用している自治体に EBPM の進捗が見られる。

ただし、これら全ての項目を充実させるには、中長期的な取組が必要であり、これから EBPM を推進していく自治体においては時間をかけて一つひとつの項目に着実に取り組んでいく姿勢が求められる。

一方で、PC1 においては、自治体規模や都心に近いかといった地域性による違いは見られず、規模の大きくない自治体や、都心から離れた地方の都市においても高いスコアを有する自治体が見られ、自治体規模や立地条件によらず、EBPM の推進が可能であることが示唆された。また、自治体名は伏せるが、PC1 のスコアが上位の自治体を個別に見ると、いずれも EBPM に関する先進的な取組を行なっている都市であり、その多くが先進事例として各媒体で取り上げられていることが確認できた。

PC2 においては、PC1 に見られた多方面での組織体制の充実までは必要とせず、地方都市の傾向を持つ自治体（人口密度が低く、高齢化率が高く、人口問題や定住促進に取り組む団体）であり、国等の支援を特に必要としていない（独自に取組を進めることができる）自治体という特徴が見られた。PC2 のスコアが上位の自治体には、組織規模の大きい都道府県が多く見られたが、組織規模が大きい場合には国等の支援がなくても体制を構築できる強みがある可能性がある。また、PC2 のスコアが上位の自治体を個別に見ていくと、PC1 と同じく、先進的な取組を実施している自治体が多く見られた。

一方で、PC2 では特別区全体のスコアが低くなっているほか、特別区以外のスコアが低い自治体を個別に見ると、いずれも財政状況が良好な自治体であった。特別区は経常収支比率が恒常的に低く、財政状況に余裕がある自治体であると解することができるため、PC2 においてスコアが特に低い自治体では、財政状況が良好であるという共通点が見られた。これは、「財政状況が良好な自治体では、エビデンスに基づく業務の見直しや効率的な運用の推進などに EBPM を活用していく意欲が高まりにくい」という可能性が考えられる。ただし、特別区の中には先進的な取組みを独自に実施している自治体もあり、あくまで特別区全体としてみた場合の傾向であることに留意したい。

PC2 からは、PC1 のような「組織を挙げて EBPM に関するあらゆる項目を充実させる」といったことが難しい場合にも、個別のテーマや部分的な取組によって推進することが可能、という示唆が得られた。

PC6 では、大都市において、データベースが整理され、政策に活用されている場合に EBPM の進捗が見られる。

PC14 では、人材育成に注力しており、今後データ整備を行なっていく意思のある自治体に EBPM の進捗が見られる。

PC30 では、外部人材を活用して進めている場合に EBPM の進捗が見られる。

PC42 では、統計部門が EBPM を担当し、専門家との連携ができており、一定のデータ活用技術を有している場合に EBPM の進捗が見られる。

【EBPM が進んでいない自治体に見られる特徴】

係数が負となる主成分について以下のとおり考察する。

PC7 では、各部門での取組は見られるものの、組織全体での体制が整っていない場合に EBPM が進捗しない傾向が見られる。縦割りの組織風土があり、各部局が個々に実践している自治体では EBPM が進捗しない可能性がある。

PC11 では、データ人材は存在し、政策への活用も行なっているものの、分析に活用できるツールや外部ビッグデータを活用していない自治体では EBPM が進捗しない可能性がある。

PC21 では、取組は行なっているものの、組織内で EBPM の意義が明確に位置づけられておらず、政策へ

の活用が見られない自治体において EBPM が進捗しない可能性がある。

PC23 では、データベースが整備されておらず、特色のある取組も見られない自治体では EBPM が進捗しない可能性がある。

PC24 では、行革部門が EBPM を担当し、ロジックモデルの作成を行なっている場合に EBPM が進捗しない可能性がある。

PC31 では、行革部門が EBPM を担当し、kintone などの業務効率化ツールが導入されている場合に EBPM が進捗しない可能性がある。

PC33 では、使用しているエビデンスのレベルが高くなく、専門家の支援を必要としている場合に EBPM が進捗しない可能性がある。

PC34 では、人材育成に困難を感じている場合に EBPM が進捗しない可能性がある。

PC36 では、中長期的な研修や専門家の採用など、主体的な取組を行わない場合に EBPM が進捗しない可能性がある。

第 6 節 自治体ごとの取組の方向性の提案

6-1. 組織体制の充実を目指す自治体

PC1 に見られた、全方位的に推進体制を充実させていくことが可能な団体においては、組織体制充実型を目指すことで EBPM の進捗が得られる可能性がある。組織の中で EBPM の位置づけを計画等で明示し、専門家の支援を得ながら、ロジックモデル等の政策面での活用を進めていく手法である。第 4 節 1-7 に記載した PC1 の項目を概ねカバーできている団体においては、達成できていない項目を埋めていくことで、より取組が進捗する可能性がある。

6-2. 個別取組による推進を目指す自治体

組織を挙げて EBPM を推進していくことは、すべての自治体で可能な選択肢ではない。全庁的な対応が難しい場合には、PC2 に見られる、特定の分野で個別に EBPM を活用し、実践していく手法が考えられる。その際、専門家との連携や内部人材の確保が一定必要である。ある程度、データ活用に必要な体制が整っている自治体においては、個別の取組の推進によって EBPM が進捗する可能性がある。

6-3. その他、個別の項目の充実により推進を目指す自治体

その他、EBPM が進捗している自治体に見られる傾向としては、「データベースが整理されている」「政策に活用されている」「人材育成に注力している」「外部の専門家を活用している」「統計部門が専門家と連携して実施し、一定の技術も有する」が挙げられる。これらの項目のうち、達成可能なものを目指すことで EBPM が進捗する可能性がある。

6-4. EBPM 進捗を妨げる項目の克服を目指す自治体

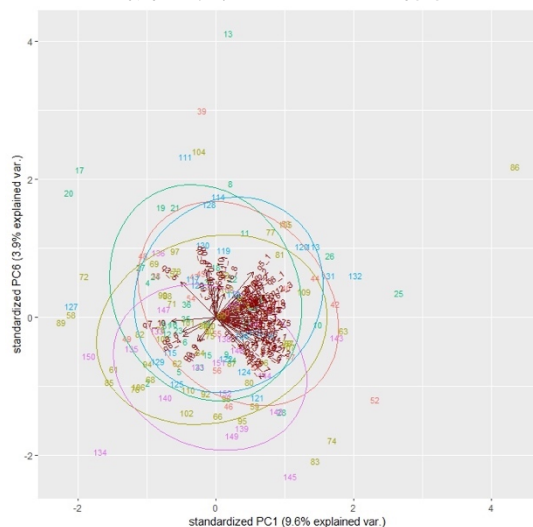
第 4 節 4-11 に記載した「EBPM が進んでいない自治体に見られる特徴」を克服することで、阻害要因を排除でき、EBPM が進捗する可能性がある。その特徴は「縦割りで、組織全体での体制が整っていない」「分析ツールや外部ビッグデータを活用していない」「組織内で位置づけられておらず、政策に活用されていない」「業務効率化を目的として実施されている」「エビデンスレベルが低く、専門家の支援が

必要」「人材育成が困難」「主体的な取組が見られない」となっている。これらのうち、克服が可能な項目があれば一つひとつ対応していくことで、EBPM が進捗する可能性がある。

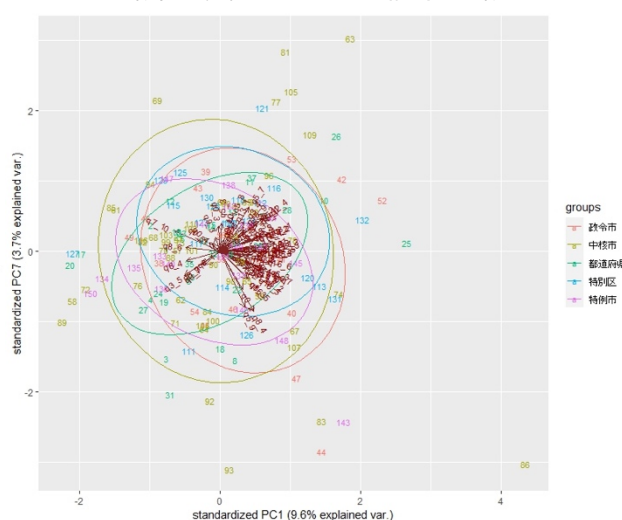
なお、「業務効率化を目的として実施されている」については、DX の進捗が必ずしも EBPM とは直結しないことの示唆と捉えることができる。DX ツールの導入によって業務が効率化したとしても、それはエビデンスによって政策判断が行われたわけではなく、業務にかかる負担が軽減されただけであり、EBPM とは異なるものである。DX と EBPM との境界は時に明確ではないが、そのもたらす効果が単に業務効率化にとどまるか、政策判断にも資するものかどうかは見極める必要がある。

【参考】各主成分のバイプロット図

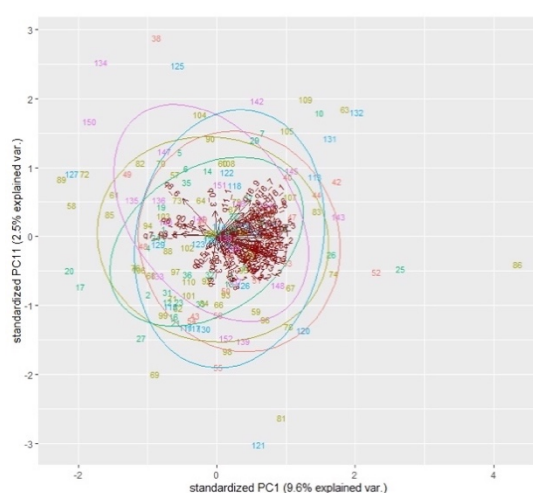
PC1（組織体制充実型）×PC6（大都市先行型）



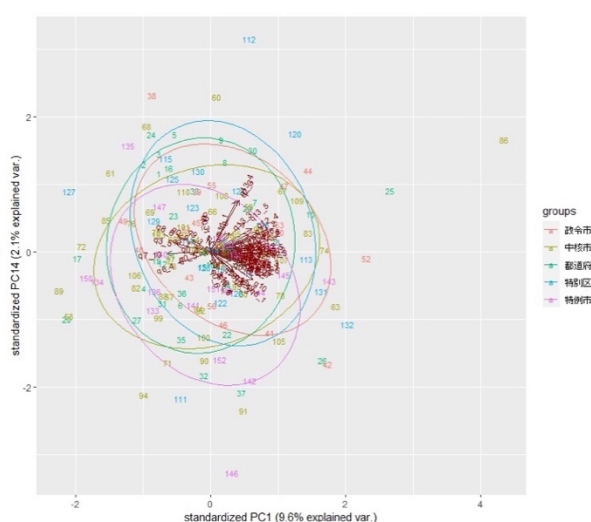
PC1（組織体制充実型）×PC7（縦割り組織型）



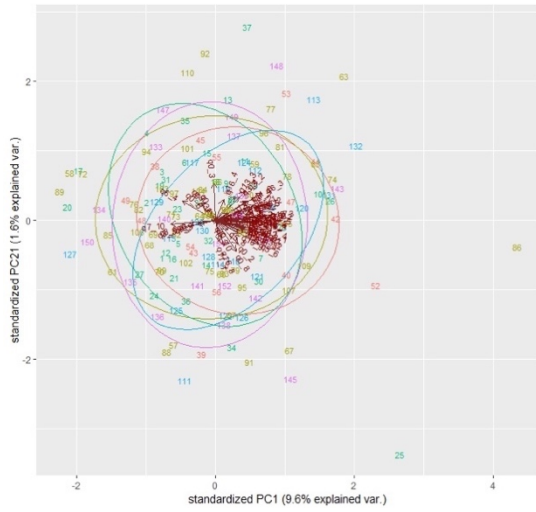
PC1（組織体制充実型）×PC11（キャッチアップ不足型）



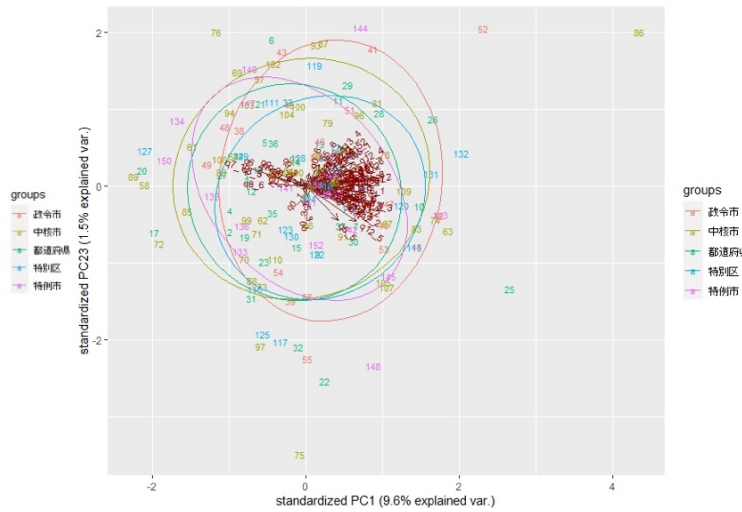
PC1（組織体制充実型）×PC14（発展志向型）



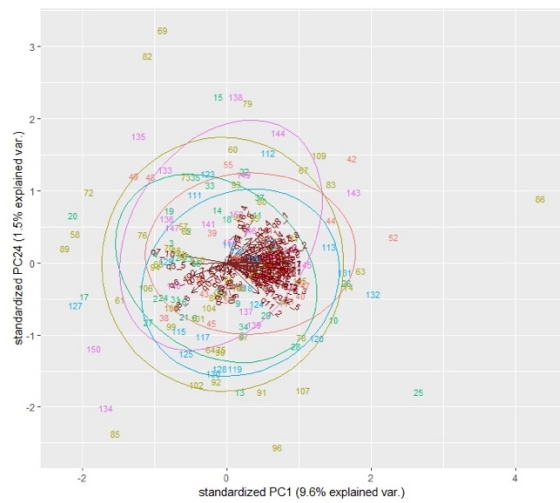
PC1（組織体制充実型）×PC21（組織意欲低位型）



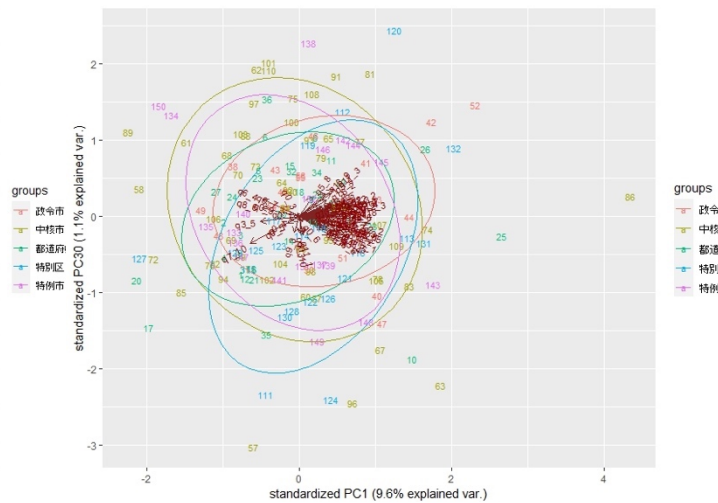
PC1（組織体制充実型）×PC23（内容不十分型）



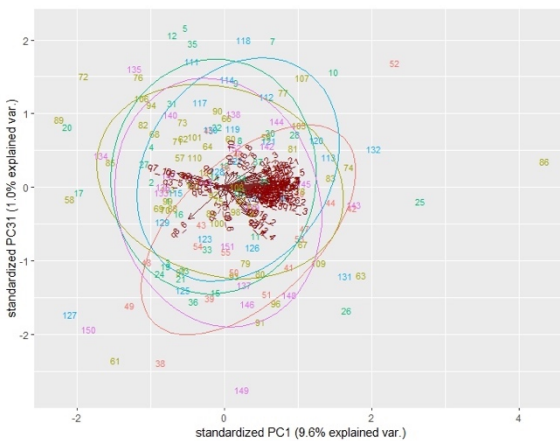
PC1（組織体制充実型）×PC24（行革部門主導型）



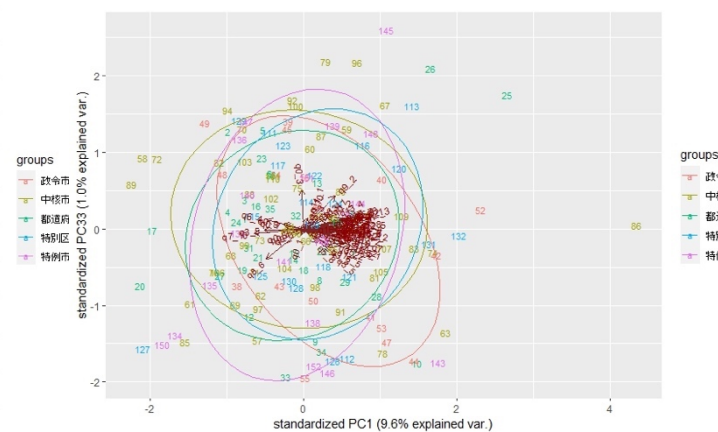
PC1（組織体制充実型）×PC30（外部人材活用型）



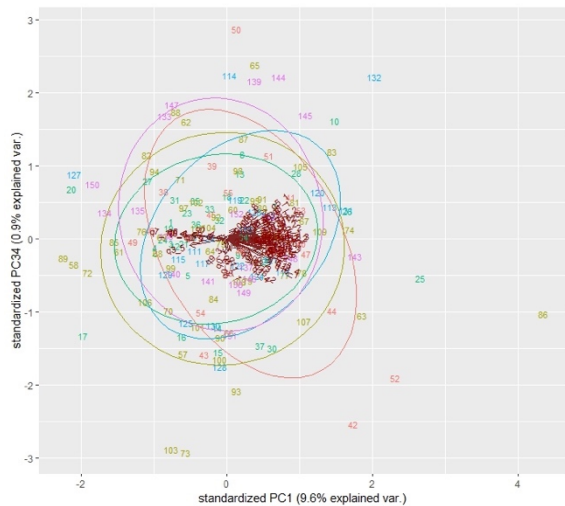
PC1（組織体制充実型）×PC31（業務効率化型）



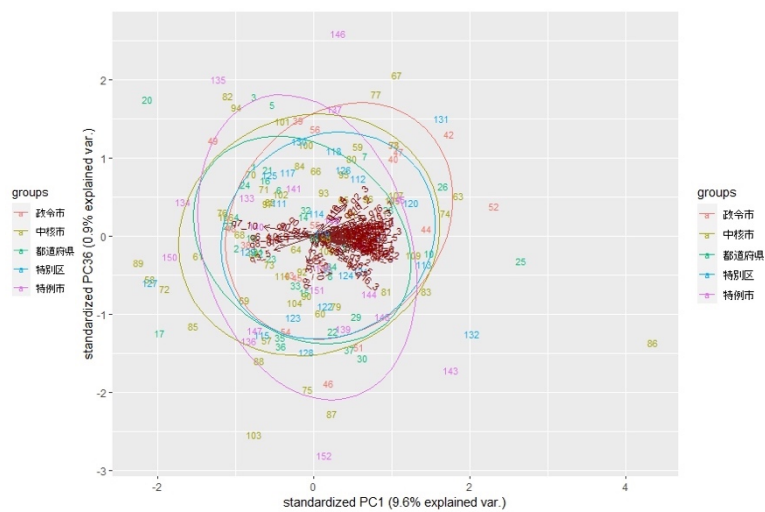
PC1（組織体制充実型）×PC33（専門性不足型）



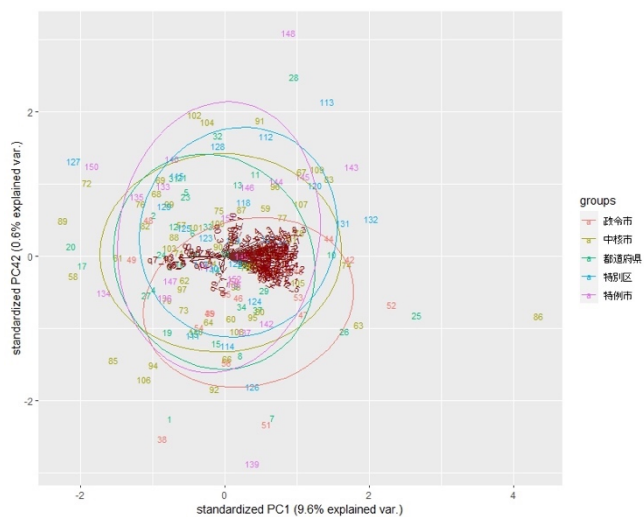
PC1（組織体制充実型）×PC34（人材育成困難型）



PC1（組織体制充実型）×PC36（主体性欠如型）



PC1（組織体制充実型）×PC42（統計部門主導型）



第4章 まとめと提言

第1節. 分析のまとめ

1-1. 分析のまとめ

ここまで全国の自治体が EBPM にどのように取り組んできたかについて分析を行った。全国の自治体の取組状況の概観や、どのような特徴を有する自治体に EBPM の進捗が見られるか、あるいは進捗が阻害される特徴は何か、といった点について考察した。

また、EBPM の進捗が、自治体の規模や立地等によって決まるのではなく、その自治体の取り組む姿勢や積極性に正の相関が見られることがわかった。自治体規模が小さい、あるいは都心から遠い地方都市である、といった地理的・構造的要件は EBPM の進捗を阻害する主たる要因ではなく、いかに組織体制を整備し、データベースを構築し、専門家と連携し、人材を育成するかといった、自治体の主体的な努力がその進捗を決定する、という結果が示唆されている。この結果は、これから取組を始める、あるいはすでに着手し、今後取組を進めていく自治体にとって、前向きに EBPM に取り組むことを後押しする結果であると考えられる。

また、EBPM を進めるための要件に加え、その阻害要因と考えられる事項についても考察を行ったが、「縦割りで、組織的な対応ができていない」自治体において EBPM が進捗しない傾向が見られたことは大いに示唆的である。特定のテーマへの EBPM の活用によって成果を挙げている自治体もあるものの、EBPM に組織的に取り組み、体制を整えることがさらなる進展をもたらす可能性がある。一定の取組が進んでいる自治体においても、その取組が特定の部門の限定的なものである場合には、組織的な対応へと移行していくことを検討されたい。

一方で、定性的な分析も含めて、全国の自治体が行きとめる EBPM に統一的な手法は存在せず、各自治体が個々に地域の実情に合わせて取り組んでいる状況も俯瞰できた。国による明確な基準が示されずに進められてきた経緯もあり、現在も国による EBPM の取り扱いは重要度を増しつつあるものの、今後も取組内容や活用方法は各自治体に委ねられると考えられる。各自治体においては、裁量が与えられているがゆえに、自治体ごとに「EBPM にどう向き合うか」を考え、決定し、国の付託に応える姿勢が求められよう。本稿では、主成分の分析を通じて幾つかのモデル的な特徴を提示している。これらの類型化が各自治体の EBPM 推進手法の検討の一助となることを願っている。

1-2. 課題及び今後の取組

① 目的変数の設定

当研究の課題として、まず、目的変数を作成する基礎となった質問内容が抽象的であったと事後評価しており、各自治体担当者の主観に左右される点が挙げられる。具体的には、EBPM については、その進捗を測定する手法は明確でなく、取組内容が異なる自治体を比較し、評価するために「全国の自治体と比較して、各自治体の取組は進んでいると思うか」といった抽象度の高い設問を設定しており、定量的な分析を目的とした調査でありながら、目的変数については定性的な評価を活用せざるを得ない、という状況になっている。

取組内容の異なる自治体を比較して評価するため、評価の曖昧さを排除できなかったことは否め

ない。今後、EBPM に関する議論が深まり、一定その進捗を評価する基準等が示されれば、より客観性の高い検証を行うことができる可能性はある。

② 他の手法による分析

今回分析に使用した主成分分析、ロジスティック回帰分析、主成分ロジスティック回帰分析の手法により、一定の傾向は観察できたものの、過学習などが生じていないかの懸念が残されている。リッジ回帰、あるいはラッソ回帰を用いて、過学習が生じない手法で変数選択を行い、モデルの複雑さを緩和できる可能性が考えられる。

また、因子分析によって EBPM 推進に寄与する要因をある程度予測した上で分析する方法も検討できる。

③ 各自治体での実践

今回の分析により、こういった特徴を持った自治体で EBPM の進捗が見られるかについて一定の知見を得ることができた。ただし、この知見を生かし、行政の現場で実践していくには、それぞれの自治体において、庁内調整、実践、合意形成等々が必要になる。各自治体においては、第3章 第5節でも述べているが、同節で挙げた、EBPM 推進に資するあらゆる項目を充実させていくことが望ましいが、この方法は容易ではなく、組織の状況にも左右される。可能な範囲で部分的に取り組む、一分野だけでも充実させる、といった個別の取組から進めつつ、並行して「EBPM を阻害すると思われる要因」の排除に努めていくことを提案したい。阻害要因については同節 5-4 で述べている。

④ 尼崎市での実践

また、尼崎市においてさらなる EBPM 推進に取り組むに当たっても、本分析によって、何が不足し、どう取り組んでいくべきかの示唆が得られたところであり、現時点では緒についたに過ぎない。この分析を組織の財産として活用していくことが今後の私の責務であると考えている。

尼崎市においては、データベースが構築され、データ活用のルールも整っており、外部専門家との連携も進んでいるなど、分析に必要なデータ及びスキルは揃っているものの、全庁的な取組にはなっていない。現時点では、政策立案や日々の現場での実践において、因果推論等の統計的手法が一般化している状況ではなく、類型としては PC2 の「先進地方都市型」に近い都市である。今後は全庁的・組織的な推進体制の整備と、政策立案や評価、あるいは現場実践での活用が課題であり、そのための組織全体での方針の検討や、その実践のためのノウハウの共有、各部局で実践できる人材の育成等が課題である。本分析で得た知見を生かし、今後の尼崎市の EBPM 推進に取り組んでいきたい。

謝辞

本稿は、尼崎市から滋賀大学大学院データサイエンス研究科へ研修派遣となった筆者が、2年間の修学の成果として分析をまとめたものである。

執筆にあたり、指導教員である佐藤正昭先生には、長期に渡り丁寧なご指導をいただいた。不出来な自分に日々、長時間に渡り根気強く助言・指導をいただき、分析・研究を前に進めていただいた。多忙な時期にも多くの時間を私個人のために割いていただき、そのお陰で最後まで作業を進めることができた。言葉に尽くせないが、改めて感謝の意を表したい。

伊達平和先生と伊達ゼミの皆様には、社会学に関心があった私がオブザーバーとして参加することを快く受け入れていただき、また、学習を進める上で多くの助言をいただいた。お陰で様々な調査分析手法や課題への向き合い方を知ることができ、見聞を深めることができた。

また、データサイエンス研究科の先生方には、厳しくも情熱のある授業とご指導をいただいた。清水昌平先生には、授業についていくことが大変だった私の相談に親身にご対応いただき、助言をいただいた。河本薫先生からは、組織内でデータを活用していくための心構えと気概を教えていただいた。他の先生方にも、データサイエンスの知識はもとより、データを活用することの魅力や、社会の中でデータがどのように使われていくべきかを学ばせていただいた。これらは私にとって一生の価値となる経験であった。

なお、本研究では、全国の自治体の担当者に、調査票への回答にご協力をいただいた。ご回答がなければ本研究は成立せず、多忙な中、時間を割いてご協力をいただいたことに改めて感謝の意を表したい。

私の派遣元である尼崎市の関係者にも様々な配慮をいただき、私が分析・研究に取り組めるよう環境を整えていただいた。また、調査票の作成に際し、市の担当職員から何度も助言をいただいた。おかげで考察に必要な項目を幅広く盛り込むことができた。

同輩諸氏には、基本的な素養が不足する私への助言を度々いただき、支えていただいた。難解な数式の理解やプログラムの修正の助言に加え、精神的にも同輩の存在は大きな支えになり、お陰で困難な課題を乗り越えることができた。

上記の誰が欠けても本研究は完成していなかったことに疑いはなく、心からの感謝を申し上げたい。

参考文献

- 1) 政府の行政改革. “EBPM の推進”. 内閣官房行政改革推進本部事務局.
<https://www.gyokaku.go.jp/ebpm/index.html> (参照 2023-12-29)
- 2) 令和 5 年度内閣府本府における EBPM の取組方針. 内閣府本府. 2023-6-5.
https://www.cao.go.jp/others/kichou/ebpm/pdf/ebpm_houshin.pdf (参照 2023-12-29)
- 3) 尼崎市調査. 本稿 p. 16.” ⑬EBPM の取組状況” では、73%の自治体が EBPM に着手済みであるが、同 p. 15⑩では 74%の自治体が「人材育成が困難」と回答しているほか、各自治体が様々な困難を感じている。
- 4) 尼崎市調査. 本稿 p. 12.”④EBPM が活用されている分野” では、各自治体の取組内容は多岐に渡る。
- 5) 尼崎市調査. 本稿 p. 10.”②EBPM の担当部門” では、「企画・政策部門」「DX 等の IT 部門」「統計を扱う部門」など様々である。
- 6) 西畑宏治. 地方自治体における EBPM の組織への定着に向けた 課題の考察. 日本評価学会『日本評価研究』第 20 巻第 2 号, 2020 年, p. 72
https://www.jstage.jst.go.jp/article/jjoes/20/2/20_65/_pdf/-char/ja (参照 2023-12-29)
- 7) 三菱 UFJ リサーチ&コンサルティング. エビデンスで変わる政策形成 ～イギリスにおける「エビデンスに基づく政策」の動向、ランダム化比較試験による実証、及び日本への示唆～. 2016-2-12, p. 7
https://www.murc.jp/wp-content/uploads/2022/10/seiken_160212.pdf (参照 2023-12-29)
- 8) EBPM ガイドブック ～政策担当者はまず読んでみよう！ 行政の「無謬性神話」からの脱却に向けた、アジャイル型政策形成・評価の実践～ Ver1. 2. 内閣官房行政改革推進本部事務局. 2023-4-3.
https://www.gyokaku.go.jp/ebpm/img/guidebook1.2_230403.pdf (参照 2023-12-29)
- 9) 自治体デジタル・トランスフォーメーション (DX) 推進計画. 総務省. 2020-12-25. p. 2
https://www.soumu.go.jp/main_content/000726912.pdf (参照 2023-12-29)
- 10) 尼崎市調査. 本稿 p. 12.”⑩EBPM が活用されている分野”
- 11) あまがさき共創 DX プラン. 尼崎市. 2023-12-21. p. 6
https://www.city.amagasaki.hyogo.jp/_res/projects/default_project/_page_/001/035/658/DXplan2.pdf (参照 2023-12-29)
- 12) 内閣府における EBPM への取組. 内閣府. 2023-6
<https://www.cao.go.jp/others/kichou/ebpm/ebpm.html> (参照 2023-12-29)
- 13) EBPM ガイドブック ～政策担当者はまず読んでみよう！ 行政の「無謬性神話」からの脱却に向けた、アジャイル型政策形成・評価の実践～ Ver1. 2. 内閣官房行政改革推進本部事務局. 2023-4-3.
https://www.gyokaku.go.jp/ebpm/img/guidebook1.2_230403.pdf (参照 2023-12-29)
- 14) 関沢洋一. EBPM とは何か?. RIETI. EBPM Report. 独立行政法人経済産業研究所『RIETI Highlight』第 72 号, 2019 年, p. 29
https://www.rieti.go.jp/jp/about/Highlight_72/Highlight_72.pdf (参照 2023-12-29)
- 15) 西畑宏治. 地方自治体における EBPM の組織への定着に向けた 課題の考察. 日本評価学会『日本評価研究』第 20 巻第 2 号, 2020 年, p. 67
https://www.jstage.jst.go.jp/article/jjoes/20/2/20_65/_pdf/-char/ja (参照 2023-12-29)
- 16) 杉谷和哉. 政策にエビデンスは必要なのか -EBPM と政治のあいだ-. ミネルヴァ書房, 2022,

p. 32-35.

- 17) 根拠に基づく政策運営」(Evidence-based Policy Making)-EBPMの基本的な考え方と自治体の今後の対応-. かながわ政策研究ジャーナル 第13号, 2019年3月, p. 38 (参照 2023-12-29)
<https://www.pref.kanagawa.jp/documents/45130/centerresearchebpmrevised.pdf>
- 18) 谷口尚子. 政治学における実験研究 -概要と展望-. 選挙研究 第30巻 1号, 2014年, p. 9
https://www.jstage.jst.go.jp/article/jaes/30/1/30_5/_pdf (参照 2023-12-29)
- 19) 三菱UFJリサーチ&コンサルティング. エビデンスで変わる政策形成 ～イギリスにおける「エビデンスに基づく政策」の動向、ランダム化比較試験による実証、及び日本への示唆～. 2016-2-12, p. 4
https://www.murc.jp/wp-content/uploads/2022/10/seiken_160212.pdf (参照 2023-12-29)
- 20) 大竹文雄, 内山融, 小林庸平. EBPM エビデンスに基づく政策形成の導入と実践. 日本経済新聞出版, 2022, p. 68.
- 21) 尼崎市調査. 本稿 p. 16. ”⑭国等へ求める支援” では、74%の自治体が “成功事例・ナレッジの共有” と回答。
- 22) 杉谷和哉. 政策にエビデンスは必要なのか -EBPM と政治のあいだ-. ミネルヴァ書房, 2022, p. 40-42.
- 23) 三菱UFJリサーチ&コンサルティング. 令和4年度 自治体経営改革に関する実態調査報告. 2023-7-28. p. 1
https://www.murc.jp/wp-content/uploads/2023/07/seiken_230728_01.pdf
- 24) 三菱UFJリサーチ&コンサルティング. 平成29年度 自治体経営改革に関する実態調査報告. 2018-6-6. p. 68
https://www.murc.jp/wp-content/uploads/2022/10/seiken_180606.pdf

こ 青 第 5 5 8 号
令和5年9月27日

各 自 治 体 様
(E B P Mご担当課 様)

尼 崎 市 長

データ利活用・E B P Mに関する調査について（照会）

時下、貴自治体におかれましては、ますます御清栄のこととお喜び申し上げます。

さて、尼崎市では、平成29年に設置した「学びと育ち研究所」において、自治体が保有するビッグデータを活用し、エビデンスに基づく政策立案（E B P M）に取り組んでいるところです。また、令和4年からは国立大学法人滋賀大学と連携協定を結び、共同研究等をおこなっております。

この度、尼崎市と滋賀大学の共同研究の一環として、全国の自治体のデータ利活用・E B P Mについて調査分析を行なっております。御多用の折、誠に恐れ入りますが、下記のとおり御回答くださいますようお願いいたします。

分析結果は公表し、全国の自治体におけるE B P M推進に寄与するものとさせていただきます。なお、ご回答いただきました自治体様には、このアンケートを基に分析を行ったデータ利活用・E B P M調査、分析の結果を送付させていただきます。

記

- 1 実施主体 尼崎市（滋賀大学との共同研究として実施）
- 2 回答希望日 令和5年10月13日（金）
- 3 回答方法 kintone によるアンケートフォーム
（メール、ファックス等、他の手法でのご回答も可能です）
- 4 回 答 先 尼崎市こども青少年課
E-mail : egami-noboru@city.amagasaki.hyogo.jp

【アンケートリンク】

<https://b449clba.form.kintoneapp.com/public/ebpm>

またはQRコードから



【問合せ先】

尼崎市こども青少年課
担当：江上
電話：06-6409-4761
Fax：06-4950-0173

調査についてのご説明（詳細）

1 送付の方法

各自治体の担当課と思われる部局のメールアドレスにお送りしております。
大変恐縮ですが、ご担当が異なる場合はご転送いただけましたら幸いです。
メールアドレスが取得できなかった自治体には、メールフォームから同様の依頼をお送りさせていただきます。

2 アンケート用紙の郵送

メールおよびメールフォームからアンケートをお送りしていますが、同じ内容のものを郵送でもお送りしています。WEB 上でご対応いただけましたら、郵送分はそのまま破棄していただければ幸いです。

3 回答方法

リンクから回答いただければ幸いです、下記の方法も可能です。

- (1) 紙で回答してスキャンし、メールで送付

egami-noboru@city.amagasaki.hyogo.jp

- (2) 紙で回答し、ファックスで送信

06-4950-0173

- (3) 郵送

661-0974

兵庫県尼崎市若王寺 2-18-5 尼崎市こども青少年課 江上宛

（ご一報いただけましたら返信用封筒を送付させていただきます）

4 担当課が複数に分かれる場合

担当課が複数に分かれる場合には、主たる担当課が代表してご回答いただけましたら幸いです。その場合は、主たる担当課が把握されている範囲の情報でお答えいただければ結構です。（複数課の回答を取りまとめていただく方法でも構いません）

5 尼崎市からご提供可能なデータ等

調査にご回答いただきました自治体様には、調査・分析結果を送付させていただきます。また、尼崎市の EBPM の取組についての情報提供等も可能ですので、ご連絡・お問い合わせいただけましたらご対応させていただきます。

【参考：尼崎市学びと育ち研究所】

<https://www.stat.go.jp/dstart/case/38.html>

以 上



データ利活用・EBPM調査

データ利活用・EBPMに関する調査票（尼崎市）

この調査は、データ利活用一般について広くお尋ねするものです。貴自治体におけるデータ利活用一般についてご回答ください。

なお、全庁的に活用状況を調査いただくことは想定しておらず、主たる担当課のご担当者様のご認識の範囲で、ご回答いただければ幸いです。

「どの程度進んでいるか」といった主観的な設問もございますので、ご担当者様の感覚的・直観的な回答でご回答いただけましたら幸いです。

EBPMは、Evidence Based Policy Makingの略で、「証拠に基づく政策立案」と訳され、政策目的を明確化し、その目的のための行政手法を科学的根拠（エビデンス）に基づき企画立案することを意味します。

ここでは、EBPMを「政策や事業をデータに基づいて立案、評価すること」とお考えいただければ幸いです。何がEBPMにあたるか、の基準といたしましては、「エビデンスを政策に活用しているか」の有無でご判断いただければと存じます。

※「AIの活用」→ 業務効率化のみで政策立案に活用していなければEBPMの対象外
※「データの可視化など」→ 政策判断に活用していればEBPMの対象 など。

アンケート中の各用語については、総務省統計局の下記リンクをご参照ください。

Data StaRt データ・スタート | キーワード編 (stat.go.jp)

自治体名 *

ご所属の部・課名（部からご記入ください 例：〇〇部〇〇課，〇〇部〇〇室） *

ご担当者様名

ご担当者様連絡先（メールアドレス） *

ご担当者様連絡先（電話番号・任意）

1. 貴自治体の組織における「データ利活用・EBPM」の位置付けを教えてください。（択一）

- ☐ 1. データ利活用・EBPMを主な業務とする担当部門がある。
- ☐ 2. 担当する部門はあるが、他に主たる業務がある中で、データ利活用・EBPMも担当している。
- ☐ 3. データ利活用・EBPM全般を担当する部門は明確でなく、内容に応じて振り分けている。
- ☐ 4. その他
- ☐ 5. 不明・回答できない。

1「その他」の内容や補足があればご記載ください。（「その他」の場合、または補足がある場合）

2. 「データ利活用・EBPM」に関する組織体制について、該当するものを選択して下さい。（複数回答可）

- ☐ 1. 庁内のデータを収集し、データの可視化や分析を実施している部門がある。
- ☐ 2. 「データ活用・EBPM」について相談できる部門・体制がある。
- ☐ 3. データ人材を育成する方針や計画がある。
- ☐ 4. 不明・回答できない。
- ☐ 5. その他



2「その他」の内容や補足があればご記載ください。（「その他」の場合、または補足がある場合）

3. EBPMを担当しているのは、主にどのような部門ですか。（複数回答可）

- ☐ 1. 企画・政策部門
- ☐ 2. 情報政策、DX、オープンデータ等のIT部門
- ☐ 3. 統計を扱う部門
- ☐ 4. 業務改善など総務部門
- ☐ 5. EBPMを担当する部門は明確でなく、それぞれが必要に応じて対応している。
- ☐ 6. その他
- ☐ 7. 不明・回答できない

3「その他」の内容や補足があればご記載ください。（「その他」の場合、または補足がある場合）

4. EBPMに関する方針・事業等の状況を選択して下さい。（複数回答可）

- ☐ 1. EBPMの推進に関する方針や指針、事業がある。（例：EBPM推進指針・推進事業など）
- ☐ 2. DX推進計画、官民データ活用推進計画等の中でEBPMの推進を明記している。
- ☐ 3. 主要施策や施政方針等の中でEBPMの推進を明記している。
- ☐ 4. EBPMという言葉は使っていないが、科学的根拠に基づいて政策立案・評価を行う方針等がある。
- ☐ 5. EBPMについて明確な方針を示したことはない。
- ☐ 6. その他。
- ☐ 7. 不明・回答できない。

4 該当する方針や事業名があればご記載ください。また、「その他」の内容や補足があればお願いします。

5. 貴市において、特にEBPMが活用されている分野があればお教えてください。（複数回答可）可能であれば具体例をご記載ください。

- ☐ 1. 総合的な政策推進（総合計画・施策評価など）
- ☐ 2. 行革・業務効率化
- ☐ 3. 観光・産業振興
- ☐ 4. 定住転入促進・少子化対策・人口問題
- ☐ 5. 医療・健康・保健
- ☐ 6. 教育
- ☐ 7. 防災・危機管理・治安
- ☐ 8. 公共インフラ・施設の配置
- ☐ 9. 基本的にすべての分野でデータを活用している。
- ☐ 10. 特に活用している分野はない。
- ☐ 11. その他
- ☐ 12. 不明・回答できない。

5. 可能な範囲で貴自治体での代表的な取組内容をご記載ください。（リンク等でも結構です）

6. 組織内でデータが活用され、EBPMが実践されていると思う場面を全て選択して下さい。（複数回答可）

- ☐ 1.新規政策・事業の立案
- ☐ 2.政策・事業の評価
- ☐ 3.日常的な企画・検討で活用
- ☐ 4.特にEBPMを意識することはない。
- ☐ 5.その他
- ☐ 6.不明・回答できない。

6「その他」の内容や補足などあればご記載ください。（「その他」の場合、または補足がある場合）

7.EBPMに関して、事業を評価する際に、庁内で活用したことがある手法を選択してください。（複数回答可）

- ☐ 1. 成果指標の数値目標への到達度の測定
- ☐ 2. 担当部局や幹部職員、専門家等による定性的な（数値ではなく質的な）評価
- ☐ 3. 同規模自治体・近隣市等の他都市との比較
- ☐ 4. 事業実施の前後比較
- ☐ 5. 相関の分析
- ☐ 6. 回帰分析やコホート等を使った分析
- ☐ 7. 専門性を要する統計手法（差の差分析、回帰不連続デザイン、ランダム化比較試験等）
- ☐ 8. ロジックモデルの作成と検証
- ☐ 9. その他
- ☐ 10. 不明・回答できない。

※ 用語の説明はこちら [Data StaRt データ・スタート | キーワード編 \(stat.go.jp\)](https://stat.go.jp/DataStaRt/)

7「その他」の内容や補足などあればご記載ください。（「その他」の場合、または補足がある場合）

8.活用しているデータ、または分析ツールについてお答えください。（複数回答可）

- ☐ 1. RESAS, jSTAT MAP, e-Statの統計ダッシュボードなど、無償の公的統計データ・システムを活用している。
- ☐ 2. Tableau, kintoneなど、有償のシステムを導入している。
- ☐ 3. 外部機関と連携し、外部のビッグデータを活用している。（Yahoo! DS.INSIGHTなど）
- ☐ 4. 予測やリスク判定等のために、AIやスコアリングを用いた分析を行っている。
- ☐ 5. 現時点で実施していないが、上記1-4について活用を検討中。
- ☐ 6.上記1-4について、導入予定はない。
- ☐ 7. その他
- ☐ 8. 不明・回答できない。

8「その他」の内容や補足などあればご記載ください。（「その他」の場合、または補足がある場合）

9. データ利活用・EBPMに関して、データを扱う人材の状況について選択してください。（複数回答可）

- ☐ 1. データ分析・活用の専門職を設置しており、全庁のデータ分析・活用を担当している。
- ☐ 2. 専門職は設置していないが、全庁のデータ分析・活用を担当する職員がいる。
- ☐ 3. データ分析を専門に行う担当は設置しておらず、各課が必要に応じて分析している。
- ☐ 4. データ分析が必要な際には委託や専門家への委嘱等を行い、外部人材が分析している。
- ☐ 5. 国や県等から専門家の派遣を受ける制度を利用している。
- ☐ 6. その他
- ☐ 7. 不明・回答できない。

9「その他」の内容や補足などあればご記載ください。（「その他」の場合、または補足がある場合）

10. データ利活用・EBPMに関して、外部の専門家とはどのように連携していますか（複数回答可）

- ☐ 1. 定期的に専門家に相談できる機会、仕組みがある。
- ☐ 2. 必要な手続きや予算措置を行えば専門家に相談できる仕組みがある。
- ☐ 3. 専門家と相談できる仕組みがない。
- ☐ 4. 専門家に相談したい場面はない。
- ☐ 5. 専門性を有する職員がおり、外部専門家は必要としない。
- ☐ 6. その他
- ☐ 7. 不明・回答できない。

10「その他」の内容や補足などあればご記載ください。（「その他」の場合、または補足がある場合）

11. データ利活用・EBPMに関して、庁内の状況について、近いものを選択して下さい。（複数回答可）

- ☐ 1. 政策検討に必要なデータや統計情報が整理され、どこにどのようなデータがあるのか、庁内で情報共有されている。

- ☐ 2. 政策検討に必要なデータや統計情報は所管課ごとに管理され、どこにどのようなデータがあるのかは、庁内で情報共有されていない。
- ☐ 3. 政策検討のために必要なデータ等の利用手続きはルール化され、容易に利用できる。
- ☐ 4. 政策検討のために必要なデータの利用手続きはルール化されているが、利用は容易ではない。
- ☐ 5. 政策検討のために必要なデータの利用手続きはルール化されておらず、所管課の裁量による。
- ☐ 6. その他
- ☐ 7. 不明・回答できない。

11「その他」の内容や補足などあればご記載ください。（「その他」の場合、または補足がある場合）

12. データ利活用・EBPMの庁内での推進について、特に重要だと感じる項目を選択して下さい。（複数回答可）

- ☐ 1. 全庁的な合意形成（首長・幹部職員の支持を得る・方針の策定など）
- ☐ 2. データ分析が可能な人材の育成・獲得
- ☐ 3. 外部専門家との連携
- ☐ 4. 活用可能なデータの整備・データ利用の仕組みの構築
- ☐ 5. 政策立案・評価での活用
- ☐ 6. その他
- ☐ 7. 不明・回答できない。

12「その他」の内容や補足などあればご記載ください。（「その他」の場合、または補足がある場合）

13. データ利活用・EBPM推進において、導入や推進にあたって困難と感じる項目を選択して下さい。（複数回答可）

- ☐ 1. 全庁的な合意形成（首長・幹部職員の支持を得る・方針の策定など）
- ☐ 2. データ分析が可能な人材の育成・獲得
- ☐ 3. 外部専門家との連携

- ☐ 4. 活用可能なデータの整備・データ利用の仕組み
- ☐ 5. 政策形成プロセス・事業評価への活用
- ☐ 6. その他
- ☐ 7. 不明・回答できない。

13「その他」の内容や、「困難さや課題に感じること」があればご記載ください。（いくつでも）

14. データ利活用・EBPMに関して、全国の自治体と比較して、貴自治体の取組は進んでいると思いますか。（択一）

- ☐ 1. 進んでいる。
- ☐ 2. やや進んでいる。
- ☐ 3. 平均的である。
- ☐ 4. やや遅れている。
- ☐ 5. 遅れている。
- ☐ 6. データ利活用・EBPMを必要としていない。
- ☐ 7. その他
- ☐ 8. 不明・回答できない。

14 ご回答の具体的な理由があればご記載ください。

15. EBPMに関して、貴自治体の状況を教えてください。（複数回答可）

- ☐ 1. 多くの部門でデータを活用しており、EBPMが定着している。
- ☐ 2. 一部の部門でデータを活用しており、EBPMに取り組んでいる。
- ☐ 3. EBPMに着手し、これから活用を進めていく段階である。
- ☐ 4. EBPMの導入について、検討段階にあり、今後活用していく予定である。
- ☐ 5. 現時点ではEBPMに取り組む予定はない。



- ☐ 6. その他
- ☐ 7. 不明・回答できない。

15 「データ利活用・EBPM」を活用した具体的な事例があれば、いくつでもご記載ください。（どんな内容のものでも結構です）

16. データ利活用・EBPMの推進に関して、国や専門機関等からの支援があれば良いと思う項目を選択して下さい。（複数回答可）

- ☐ 1. 専門家の派遣・指導
- ☐ 2. 自治体職員向けの短期の研修の開催
- ☐ 3. 中長期の研修・専門機関等への自治体職員の受け入れ等による人材育成
- ☐ 4. 国等による手引き、マニュアル等の整備
- ☐ 5. 専門家との仲介支援・ネットワーキング
- ☐ 6. データベース構築等の技術的な支援
- ☐ 7. データベース構築等にかかる予算への補助
- ☐ 8. 成功事例のシェア・ナレッジの共有
- ☐ 9. データ専門職の採用の支援・マッチング・人材のシェア
- ☐ 10. その他
- ☐ 11. 不明・回答できない。

16「その他」の内容や補足などあればご記載ください。（「その他」がある場合、または補足がある場合）



17. その他、データ利活用・EBPMの推進に関して感じる事があればご自由にご記入ください。

✓ 回答

