

# 今後のEBPM推進の進め方等について

内閣官房行政改革推進本部事務局  
令和4年6月17日

# 目次

1. はじめに（本資料による議論の目的）
2. 政府全体におけるEBPM推進の進め方
  - 2-1. 政府全体におけるEBPM推進の現状・課題と目指すところ
  - 2-2. EBPM推進委員会に今後求められる役割
  - 2-3. EBPM推進委員会で今後取り組むべき課題解決・ボトルネック解消に向けた検討の進め方
3. 機動的で柔軟な政策形成・評価を実践しようとする府省庁に対する支援の取組
  - 3-1. EBPM補佐官派遣制度（仮称）
  - 3-2. 伴走型支援ネットワーク
  - 3-3. 政策設計ラボ（仮称）
  - 3-4. 政策形成アワード（仮称）
  - 3-5. EBPMガイドブック
  - 3-6. EBPMワークショップ（府省庁横断勉強会）

# 1. はじめに(本資料による議論の目的)

- 先般取りまとめられた「アジャイル型政策形成・評価の在り方に関するワーキンググループ」(アジャイルWG)の提言を踏まえ、政府全体のEBPM推進の現状・課題と目指すところを確認した上で、EBPM推進委員会に求められる役割を確認する。
- アジャイルWG提言で示された、機動的で柔軟な見直しを可能とする政策形成・評価を実践しようとする府省庁に対する支援のうち、EBPM補佐官派遣制度(仮称)、伴走支援型政策ネットワーク、政策設計ラボ(仮称)等について、内閣官房行政改革推進本部事務局(行革事務局)の検討状況・検討内容を共有し、ブラッシュアップを行う。

## 2-1. 政府全体におけるEBPM推進の現状・課題と目指すところ

- 従来、政府横断的な推進体制としてEBPM推進委員会を設置するとともに、各府省庁に政策立案統括審議官等を設置し、ロジックモデルの作成・活用や、人材育成、外部有識者等による支援体制構築などの取組を省庁横断的に推進。
- しかしながら、政府全体で見ると、EBPM推進の取組は一部の政策に限られる上、その内容はロジックモデル作成にとどまるなど、実際の政策の質の向上を通じた政策効果を上げることの追求は限定的。



- こうした中、行政の「無謬性神話」から脱却し、複雑かつ困難な社会課題に適時的確に対応できる、より機動的で柔軟な行政への転換を目指す「アジャイル型政策形成・評価の在り方に関するワーキンググループ」（アジャイルWG）の提言が出され、骨太の方針等において、政府全体の方針として、提言の各種取組の実践を行うことを決定。
- 今後、行政の「無謬性神話」から脱却し、複雑かつ困難な社会課題に適時的確に対応できる、より機動的で柔軟な行政への転換を目指し、提言の内容を踏まえ、また、これのみに限定せずに、政府全体におけるEBPMの取組を実践していく必要がある。

## 2-2. EBPM推進委員会に今後求められる役割

- アジャイルWG提言では、今後取り組むべき方策として、
  - ①機動的で柔軟な見直しを可能とする政策形成・評価に向けた制度改正・運用改善
  - ②機動的で柔軟な見直しを可能とする政策形成・評価を支える基盤の整備が具体的に示されている。
  
- 今後、これらの方策に取り組んでいく中で、政府全体におけるEBPMを推進するため、EBPM推進委員会には、従来のような情報共有にとどまらず、
  - ①一府省庁では解決困難なEBPM推進上の課題の解決や、
  - ②各府省庁の政策プロセスにおける個別の取組に係るボトルネックの解消に向けた支援等、課題解決志向型の役割を果たすことが求められる。

## 2-3. EBPM推進委員会で今後取り組むべき課題解決・ボトルネック 解消に向けた検討の進め方

- 今後、政府全体におけるEBPMを推進するため、EBPM推進委員会で取り組むべき、
  - ①一府省庁では解決困難なEBPM推進上の課題や、
  - ②各府省庁の政策プロセスにおける個別の取組に係るボトルネックとして、どのようなものがあるか、あるいは、あると考えられるか。
  
- 次回以降のEBPM推進委員会においては、そうした課題の解決やボトルネック（個別のデータ取得・利活用に関するものなど）の解消に向けた検討を進めることが有益ではないか。
  
- ※ アジャイルWG提言では、EBPM推進委員会も活用して、各府省庁の政策プロセスにおける個別のデータ取得・利活用に係るボトルネックの解消に取り組むことが示されている。

## 3-1. EBPM補佐官派遣制度(仮称)

### 創設趣旨

- 行政の「無謬性神話」からの脱却に向け、機動的で柔軟な、いわゆるアジャイルな行政に転換していくためには、提言の内容を実践していくことが重要。
- しかしながら、提言の内容は、これまでの行政（霞が関）には根付いていない考え方で、各府省庁が政策立案等でいきなり実践するには難しい面もあるのが実情。
- また、各府省庁において、EBPM推進に当たり様々な課題（特に、データ分析能力を含む専門性を有する職員の不足、人的リソースの質・量両面での不足）が存在。
- EBPMの実践に有用な専門的知見・経験を有する専門家等により、各府省庁の政策担当部局による個別の政策形成・評価に対する支援を充実・強化することが必要。



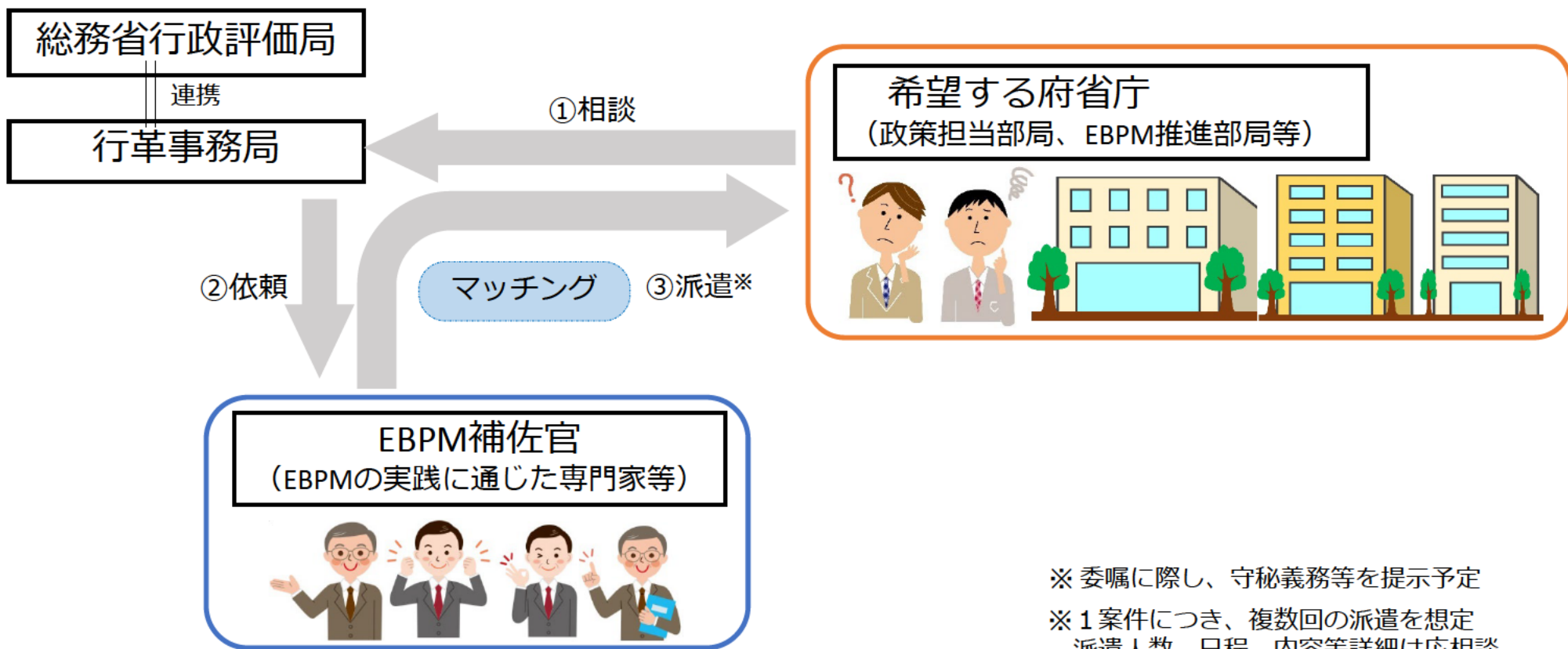
行革事務局の参考人活用の仕組みを発展的に解消し、希望する府省庁に専門家を派遣し、各種相談対応や助言等を行う

**「EBPM補佐官派遣制度（仮称）」** を創設。

## 3-1. EBPM補佐官派遣制度 概要

- 行政（霞が関）全体で、機動的で柔軟な政策形成・評価の実践を積み重ね、定着することを目的とし、希望する府省庁に専門家等を派遣し、各種相談対応や助言等を行う。
- 具体的には、行革事務局は、総務省行政評価局と連携し、EBPMの実践に有用な専門的かつ実践的な知見・経験を有する専門家等をEBPM補佐官としてプールし、府省庁の政策担当部局、EBPM推進部局等からの相談依頼に応じて派遣し、各種相談対応や助言等を行い、機動的で柔軟な政策形成・評価の実践を支援する。

【運用開始：令和4年7月●日～、今後順次増員を想定、任期は原則として各年度末まで、年度ごとに更新】



※ 委嘱に際し、守秘義務等を提示予定

※ 1案件につき、複数回の派遣を想定  
派遣人数、日程、内容等詳細は応相談



## 3-1. EBPM補佐官派遣制度で相談できること

このような課題・悩みの際に  
EBPM補佐官派遣制度を利用可能

✓ 府省庁内ヒアリングや公開プロセスでの指摘に対応したい

✓ データ等のエビデンスをどう収集又は取得していけばいいかわからない

✓ 財政当局や税制当局からのEBPM的観点からの指摘に対応したい

✓ 政府統計、行政記録情報、民間データ等は手元にあるが、ここからどう分析していけばいいかわからない

✓ 解決すべき政策課題に対し、現行の政策には満足していないが、どうしてよいか、どこから手を打てばよいか分からない

✓ アウトカム（成果目標・成果実績）及びアウトプット（活動目標・活動実績）の測定指標の設定（見直し）を行いたいが、どう行えばいいかわからない

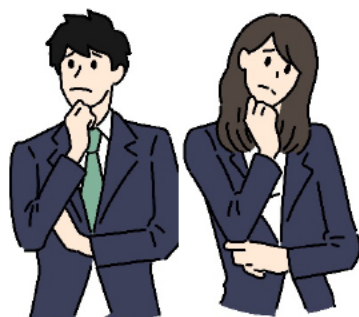
✓ 政策課題の現状把握・分析や政策手段の比較検討が十分か自信が持てないが、安心して相談できる専門家を知らない

✓ 事後検証に備え、あらかじめリサーチデザインを考え、仕組んでおきたい

✓ 政策手段の波及経路（選択した政策を講じた場合に対象者の行動変容につながるか）の検討が十分か自信が持てない

✓ 現場の声をどう収集又は取得していけばいいかわからない

✓ 政策の効果検証は行ったが、政策をどのように見直せばよいか分からない



※希望する府省庁のニーズに応じて、行革事務局において、柔軟に相談に応じる

※内容によっては、総務省行政評価局の**実証的共同研究**（P.9参照）等、他の支援方法を案内

# 3-1. 【参考】総務省行政評価局の実証的共同研究

令和4年度

## EBPM 実証的 共同研究 募集

### 令和4年度に効果検証等をする案件を募集中です

例えば、以下のような案件はありませんか？  
 ✓ 行政事業レビューや審議会等で見直しの指摘を受けている。  
 ✓ 3年後の制度見直しに向けて、現状把握や効果分析を行いたい。

総務省では、EBPMの実例創出のため、予算とノウハウを提供し、人材育成、交付金、新規制度導入など様々な政策の効果検証を実施しています。

総務省、政策担当者、委託事業者の3者で協力し、データ収集から統計的分析までを一気通貫で行います。

また、効果検証のみに限らず、「データ収集について支援してほしい」「測定指標を一緒に考えてほしい」などの案件にも対応できる可能性があります。まずはご相談ください。

### 募集締切 応相談

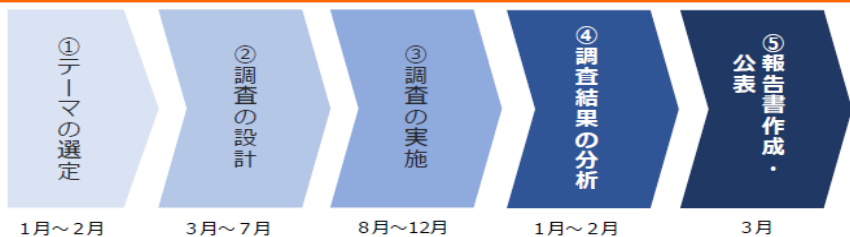
※共同研究案件に関わらず、ご相談事項があれば随時ご連絡ください

〇〇省大臣官房EBPM担当課 XXXXXXXXXXXX  
 総務省行政評価局政策評価課 ☎ (非表示)  
 総務省行政評価局が取り組むEBPM ☐ [https://www.soumu.go.jp/main\\_sosiki/hyouka/seisaku\\_n/seisaku\\_ebpm.html](https://www.soumu.go.jp/main_sosiki/hyouka/seisaku_n/seisaku_ebpm.html)



### 応募後のスケジュール（標準例）

16



- 提出いただいたテーマについて、研究できそうかどうか数回程度打合せ
- 調査内容をある程度固めて、**有識者も交えて**どのような調査ができそうか検討
- 研究することとなった場合、**調達をかけ、事業者と契約し、さらに調査設計を磨く**
- アンケートやヒアリング、既存データの収集・整理を行い、**統計的手法を用いて分析**
- 年度末に報告書を取りまとめ、公表

総務省と共同して実施することで、単独で実施するよりも、確実に**負担軽減**になります

### ～共同研究のリソースを使って**悩みを解消**～

6

総務省と担当部局で  
調査設計・業務発注  
内容を相談

総務省

・研究全体の調整、取りまとめ  
・有識者との連絡・調整  
・予算を基に業務発注

担当部局

・政策のロジック整理  
・調査方針の決定

調査会社

・調査実施、データ分析  
・報告書の作成

- 総務省、担当部局、調査会社の3者で役割分担し、EBPM有識者も交えつつ**共同**で研究を進めます。  
→初めでも、的確なサポートを受け、確実性の高い結果が得られます。
- 対象数の多い調査についても、委託業者が照会・取りまとめを実施。自力ではハードルが高い分析も可能に。
- 各府省庁のEBPM推進担当におかれては、**最初に担当の原局原課へつなぐ役割**をお願いしたい。

### 実証的共同研究 各府省庁の皆さんの声

8



政府全体としてEBPMが推進されているものの、担当する施策において具体的にどう実施すればよいのか、知見やノウハウが足りず、取り組むことが困難だったが、**総務省や有識者による専門的な助言の下で研究を実施できた。**

これまで政策効果の検証が必要だと思っても、**予算上・人員上の制約**もあり実施できなかったが、**この共同研究の枠組みを活用させていただくことで取り組むことができた。**



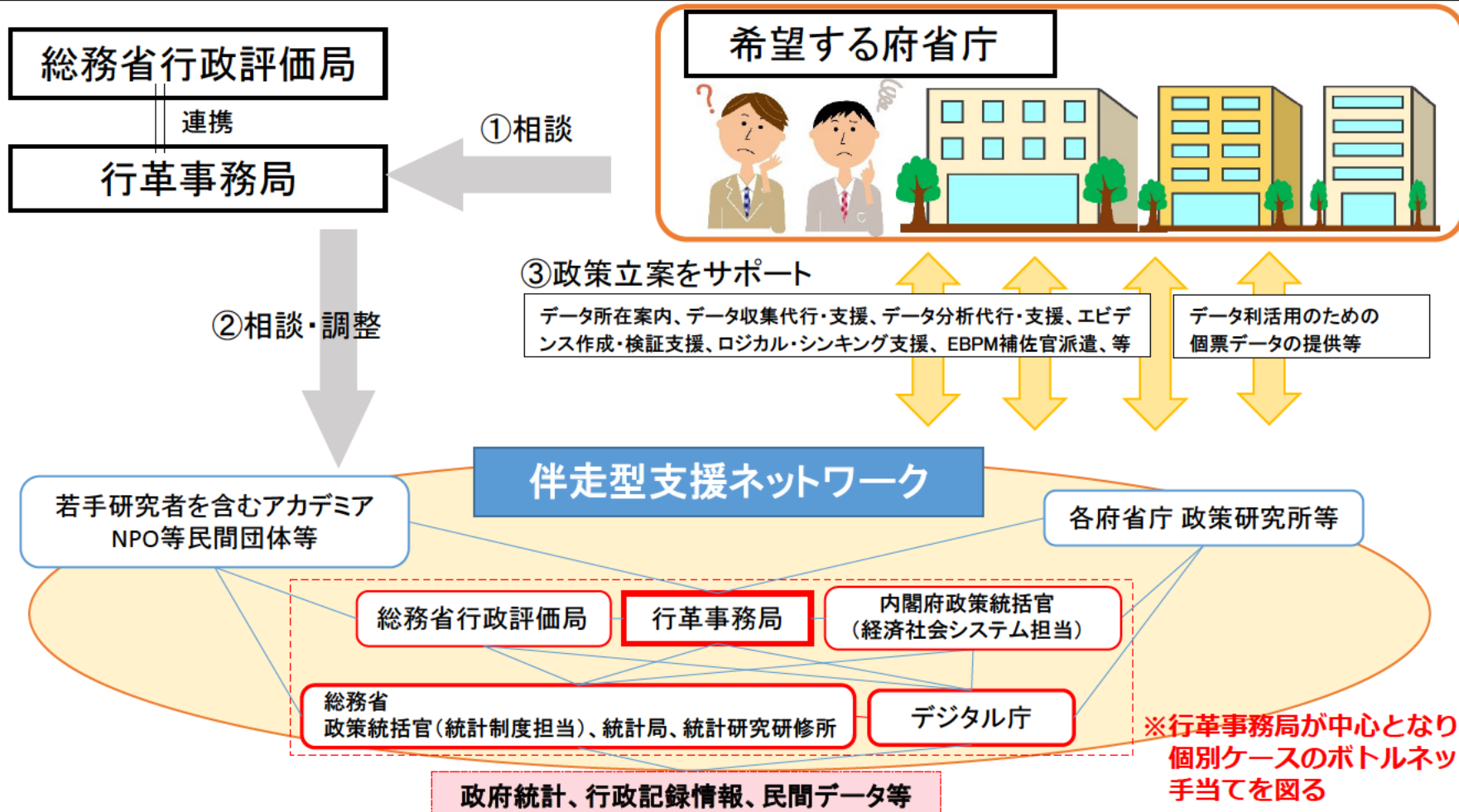
定量的に測れない施策が多い中、どのようにエビデンスを示して評価していくか難しいと感じていたが、**具体例を示していただき、イメージがしやすくなった。**



共同研究の活用により、**事業担当だけでは難しい膨大な量のデータ整理・分析やアンケート調査の設計を、有識者の力を借りて進めることができた。**

## 3-2. 伴走型支援ネットワーク

- 行政（霞が関）全体で、機動的で柔軟な政策形成・評価の実践を積み重ね、定着させることを目的とする。
- 行革事務局がハブとなり、機動的で柔軟な政策形成・評価に有用な機能を有する官民のネットワークで、各府省庁の政策立案をサポートする。
- 行革事務局は、Total Winとなる政策立案に役立つよう、アクター間の調整機能の役割を担う。



#### 課題認識

- 機動的で柔軟な政策形成・評価を実践し、実例を積み上げていく必要があるが、各府省庁だけでは実践が難しい



- 各府省庁の担当者や有識者等が協働し、必要に応じ政策実施に当たる地方自治体等も含めながら、より機動的で柔軟な見直しを行える形での政策設計等を支援する場の創設

**「政策設計ラボ(仮称)」の実施**

## 3-4. 政策形成アワード(仮称)

### 課題・必要性

- 我が国の行政には、「無謬性神話」の影響により、政策の見直しがあり得ることを前提として政策設計・評価設計を行わない、目標と実態の乖離を発見しても、政策が間違っていたとの批判を避けるため、見直しを行うことはできるだけ避けたいといった意識・行動が広く存在してきたと考えられる。
- 一方で、行政を取り巻く環境が刻々と変化し、社会課題が複雑さや困難さの度合いを増している現在、こうした意識・行動を伴う政策プロセスでは、これらの課題に的確に対応することはできない。
- 「無謬性神話」から脱却し、環境の変化等に応じて政策の必要な見直しが適切なタイミングで行われるようにするためには、行政の職員の意識改革・行動変容が必要である。
- 行政の職員の行動を変える上では、特に幹部職員の果たす役割が大きく、その幹部職員の意識改革・行動変容を促すためには、単に「機動的で柔軟な政策の見直しに取り組むこと」といった規範を示すだけでなく、実際に望ましい取組を実践した場合に、しっかりと評価することが重要。

### 政策形成アワード(仮称)の創設

### 概要・趣旨

- 機動的で柔軟な見直しを可能とする政策設計を行った場合など、望ましい政策形成・評価の取組を実践した組織や担当職員を積極的に評価し、**表彰する仕組み(「政策形成アワード」)**を開催し、行政の職員(特に幹部職員)の意識改革・行動変容を促す。

- 行革事務局は、アジャイルWG提言も踏まえ、初版（Ver1.0）の早期公表に向け、各府省庁と有識者の協力を得て、EBPMの基本的な考え方、機動的で柔軟な政策形成・評価の実践を普及するためのガイドブックを作成中。
- 初版（Ver1.0）は、分量を抑え、図や表を多く用いて、簡潔明瞭で基本を押さえる内容。各方面からのフィードバックを反映しながら、版を重ねるごとに充実を図る。
- 各府省庁は、本ガイドブックも参照しつつ、より機動的で柔軟な政策形成・評価を実践することが求められる。

## 3-6. EBPMワークショップ(府省庁横断勉強会)

- 各府省庁におけるアジャイルWG提言の内容の実践に資するよう、また、令和4年度EBPM取組方針において推奨している実践的なワークショップ形式の研修の参考に資するよう、各府省庁EBPM推進部局を対象としたワークショップ形式での企画立案研修の実施を検討中。

### 研修内容

※研修内容や開催方法等の詳細は今後確定

- 各班（府省庁単位）で示された政策テーマから1つを選択し、ファクト発見（課題の発見と政策目標の設定）、政策分析（政策手段の検討）、モニタリングや評価の事前設計を行いつつ、政策目的から政策手段までのロジックを整理した上で、ロジックモデルを作成。
- ①講師から問題意識や注意事項等の説明、②班別討議、③発表&講評の流れを想定

### 開催方法等

- 令和4年7月後半から9月にかけて、1回当たり5～6府省庁として、全ての府省庁の政策立案総括審議官等とEBPM推進部局の職員を対象に実施
- 所要3時間程度で原則、対面での開催