

RIETI EBPMシンポジウム プレゼンテーション資料資料

2023年3月22日

「EBPM－エビデンスに基づく政策形成の導入と実践」

佐野 究一郎

経済産業省のEBPMへの取組み

RIETI EBPMシンポジウム

令和5年3月22日

大臣官房業務改革課長 佐野究一郎

1. 経済産業省のEBPMへのこれまでの取り組み

① 個別事業のEBPM

- 全予算事業についての行政レビューシートの策定
- 新規要求10億円以上の事業についてロジックモデルの策定

② 伴走型支援モデル

- EBPMコンシェルジュを設け、省内で相談を受け付け
- 省内でEBPM結果を分かりやすく発信

③ 事後評価分析

- RIETIと協力し、各原課の希望を聴きつつ、年間新規で2 - 3件程度、RIETIの研究者による事後評価分析を実施

④ 人材育成

- 希望する職員を募り、実践型でEBPM分析を行う研修を実施。

個別事業の効果検証事例①～JETRO運営費交付金～

対象事業

- 「JETRO運営費交付金（JETRO展示会・商談会）」
：日本企業に対して、海外バイヤー等との商談や販促活動の場を提供し、財・サービスの輸出を支援。

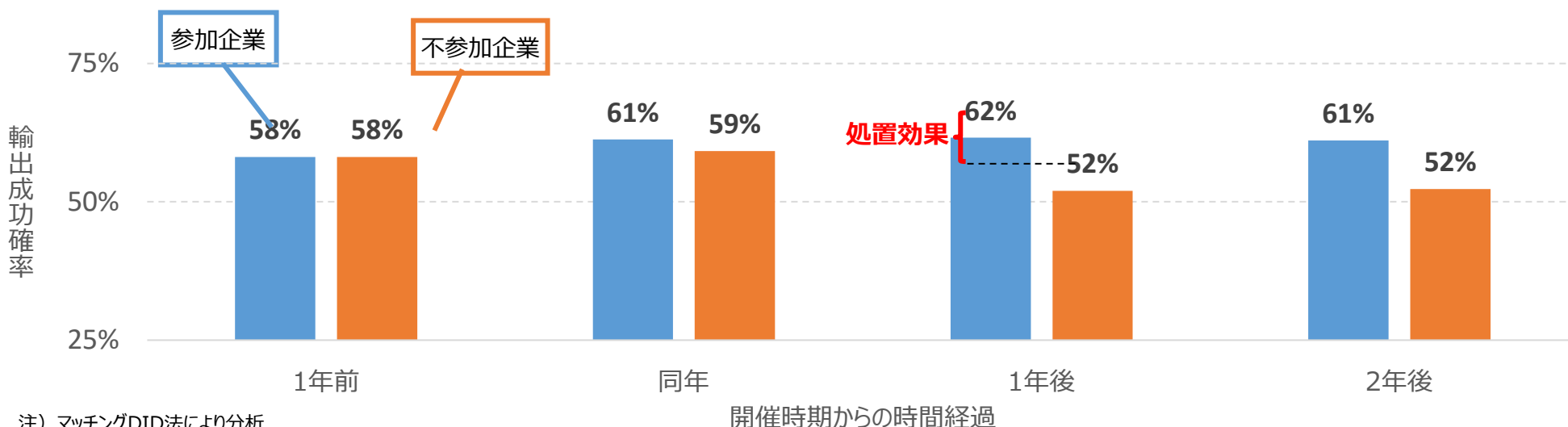
分析の目的

- 「輸出展示会・商談会」という輸出促進策が、参加した企業に効果的かどうかを調査する。

分析結果（概要）

- 展示会・商談会への参加企業は、不参加企業と比べ、当年の輸出成功確率が約10%pt高い。（参加が輸出成功確率に与える効果は、一年後、二年後と経過するにつれて拡大。）
- 既に輸出している企業が参加した場合、輸出額を約20%増加させる可能性。

(図) 展示会・商談会に参加／不参加が輸出に与える影響



注) マッチングDID法により分析

個別事業の効果検証事例②～研究開発税制～

対象事業

- 「研究開発税制（2015年度の制度変更）」
 - ・企業が研究開発を行っている場合に、法人税額から、試験研究費の額に税額控除割合（2%～14%）を乗じた金額を控除できる制度。

分析の目的

- 2015年度の制度変更（※）が、研究開発投資の量と質に与えた効果を分析する。
- ※・オープンイノベーション（OI）型（特別試験研究費税額控除制度）の拡充
 - ・繰越税額控除制度の廃止
 - ・総額型の控除上限の引き下げ：30%→25%（OI型の5%と併せて最大30%）

分析結果（概要）

- 2015年度の繰越税額控除制度の廃止とO I 型の拡充はそれぞれR&D投資総額の減少及び外部支出R&D投資の増加に寄与していたとの試算結果が得られた。
- 税収の変動との関係については、繰越税額控除制度の廃止による税収の増加はR&D投資額の減少分とほぼ等しく、OI型の拡充による税収の減少は外部R&D投資額の増加分よりも小さかった。
- 労働生産性上昇率に与える効果は繰越税額控除制度の廃止のマイナスの効果とOI型の拡充によるプラスの効果がほぼ相殺し合い、全体では大きな影響がなかったとみられる。
- 2015年度のOI型の拡充には産学共同出願特許の件数を増加させる効果がみられた。

2. 課題

- 分析に必要なデータが十分に揃っていない。
- 様々な政策評価の作業が重疊的となっており、職員にやらされ感がある。
- 職員のデータ利活用環境及びリテラシーがまだ十分でない。

3. データ駆動型組織へ

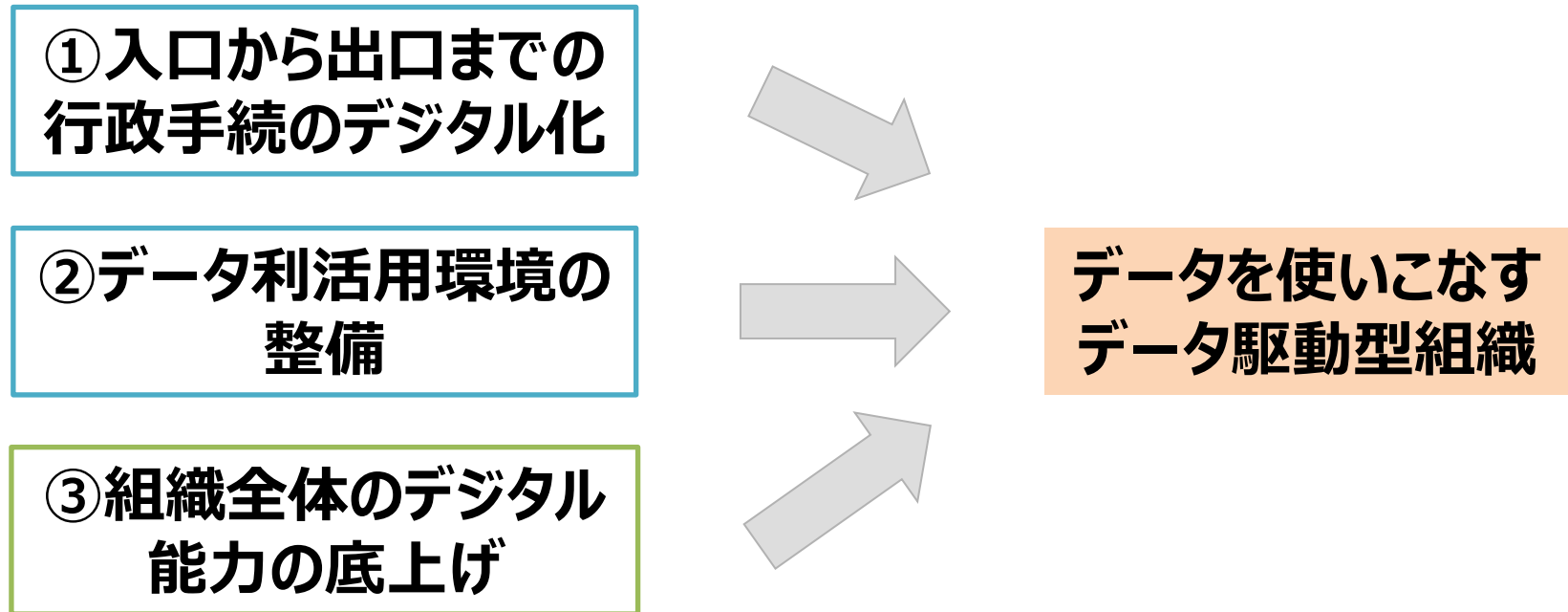
- 今後、デジタル化が進み、様々なデータが利活用できるようになれば、

政策立案段階からデータにより正しい課題分析を行い、前述のEBPMのように実施後の効果を(究極的にはリアルタイムで)データで検証し、必要な軌道修正を図ることにより、効果的なターゲティングや変化への対応に優れるデータドリブンな政策立案が可能となる。

- そのためには、政府自体がデータを使いこなすデータ駆動型組織へと進化していくことが必要。
- 一方で、以下の様々な課題がある。
 - ✓ 行政手続等から得られる行政保有データについて、そもそも手続き自体がデジタル化されていないケースも少なくなく、省庁内でも「リアルタイム」に使えるデータとなっていない。
 - ✓ さらに、システム間/データ連携の仕組みがなく、かつ、目的外利用についてのルールが厳しい或いは事業者との関係で明確な合意がないことから、他省庁や執行する独立行政法人等の様々な有用なデータを使える環境となっていない。
 - ✓ 基礎的な経済データや有用な民間データを活用して、それらを簡単に「見える化」し、分析するためのツールが十分に提供されていない。
 - ✓ こうしたデジタル化・データ利用についての職員のリテラシーが十分ではなく、それを支える研修等の仕組みが十分ではない。

データ駆動型組織に向けた基本的方向性

- このため、①行政サービス(フロント)からバックオフィス、すなわち入口から出口までのデジタル化、②データ利活用環境の整備、③組織全体のデジタル能力の底上げを三位一体で進めていくべきではないか。



① 入口から出口までの行政のデジタル化

- 政府自身が、様々な補助金・規制等のフロント手続き(入口)から、それを支えるバックオフィス(出口)までのフローを首尾一貫してデジタル化し、利用者の利便性や自動化等による効率化を図りつつ、デジタル・データとして集積していく必要がある。

国民・事業者等から行政機関等への行政手続については、令和7年までに原則オンライン化することとされている。

規制改革推進に関する答申 ～デジタル社会に向けた規制改革の「実現」～
(令和3年6月1日 規制改革推進会議)

6. デジタルガバメントワーキング・グループ

(1) 書面・押印・対面の見直し

ア 書面・押印・対面見直しの確実な推進

書面・対面の見直しについては、民間から行政への手続の中で、**オンライン化されていない18,612種類のうち**、各府省において性質上オンライン化が適当でないとする 432種類を除く **18,180種類については、令和7年までにオンライン化する方針が示されている**。これらについては、可能な限り前倒しを図りつつ、確実にオンライン化を実現すべきである。

規制改革実施計画 (令和3年6月18日 閣議決定)

上記の目的を達成するため、本計画においては、当面の改革事項として、「規制改革推進に関する答申(令和3年6月1日)」等により示された規制改革事項について、それぞれ期限を定めて取り組む事項として確定することにより、その着実な実施を図る。

① 入口から出口までのデジタル化

- 経済産業省関連の手続きについては、企業単位の統一的なID・パスワードでログインできる**gBiz ID**を原則採用。補助金申請についてはオンライン申請システム「Jグランツ」を開発してデジタル化を進める。バックオフィスでは、勤怠管理や会計等についてインハウスでの**アプリ開発**を行い、業務効率化を推進。
- 規制等の**大規模手続き**については、保安・貿易管理などの分野において**専用システム開発**を進めており、利便性の向上・業務効率化とともに、デジタル・データの蓄積を目指す。
- さらに、多くの**小規模な手続き**については、ローコード・ノーコードベースでのインハウスでの**アプリ開発**ができる**プラットフォーム(Gビズフォーム)**を活用してデジタル化を進める方向。

<Gビズフォーム導入のメリット>

維持費が安価

- 情プロ室が構築する共通のプラットフォーム上に、アプリとして開発。
- 一度アプリを開発すれば、各アプリ側ではライセンス料のみで維持・運用が可能。

<Gビズフォームを利用したシステム化のイメージ>

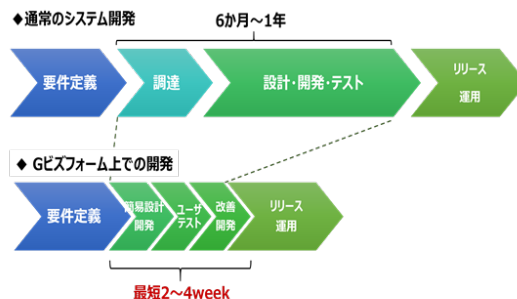
各行政手続きの申請アプリを、プラットフォーム上に構築。



開発期間の短縮化

- 類似手続の要件・実装に活用することで、低コスト・スピーディーに開発可能。

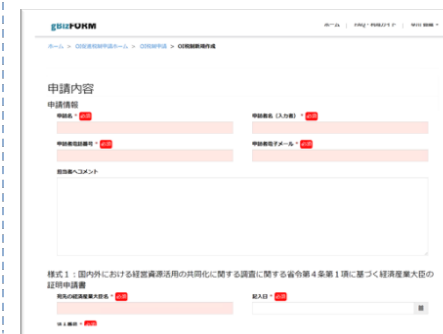
<Gビズフォームを利用したシステム化の流れ>



システム改修等が容易

- 法令や制度変更による軽微な修正は、ベンダーに頼らず改修可能。

<申請画面イメージ>



②データ利活用環境の整備

<課題>

- 統計や税制や補助金執行など行政機関が保有するデータ、独法が保有する執行データ、民間企業が保有するデータなど、様々なデータを横断的に使って分析することに様々な制約。

【データ環境の制約】

- データ形式がバラバラでクロス分析することが難しいケースが多い。
- 企業秘密を秘匿化し、分析結果だけ得られれば良いケースも多いが、そのような機能が実装されていない。
- 経済指標や消費者動向等の基礎データも含めて「見える化」・分析するツールが十分に整備されていない。
- 将来的には事業者から同意を得て民間クラウドサービス事業者等を通じて、「リアルタイム」にデータを取得することも考えられるが、そのようなAPI連携が実装されていない。

【データ利用ルールの制約】

- 事業者等との関係で様々なデータを横断的な分析に活用することについての合意が明確でない。
- 行政機関や独法間のシステム/データ連携のルールが整備されておらず、目的外利用申請等のコストも大きい。

② データ利活用環境の整備

- gBizINFOに法人データを集約し、オープンデータとして情報提供し、順次拡充。
- また、インターネット上に公開されている**主要経済指標等**について、データの可視化作業を効率化し、職員の負担を軽減しながらデータ利活用につなげる。

【Gbizインフォ】

- ✓ 法人番号に紐づけた行政が保有する各種オープンデータを一元的に検索可能にするデータベース。
- ✓ EDINET等他の行政機関のデータともAPI連携しており、上場企業の財務情報や株主情報なども格納。
- ✓ Open APIの公開により、民間企業も法人データを利用可能。



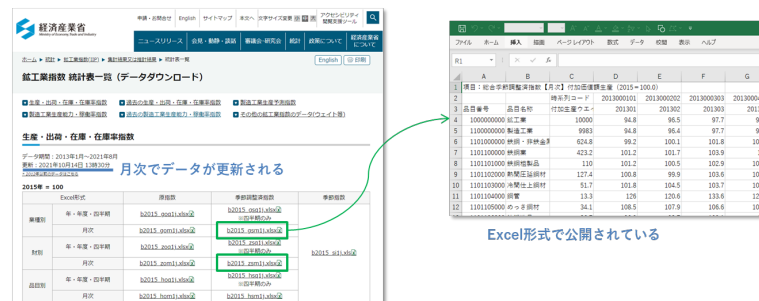
(独) 国立印刷局と連携し、官報に掲載される中小企業の決算情報についても、令和3年12月より順次掲載を開始。

【データ可視化】

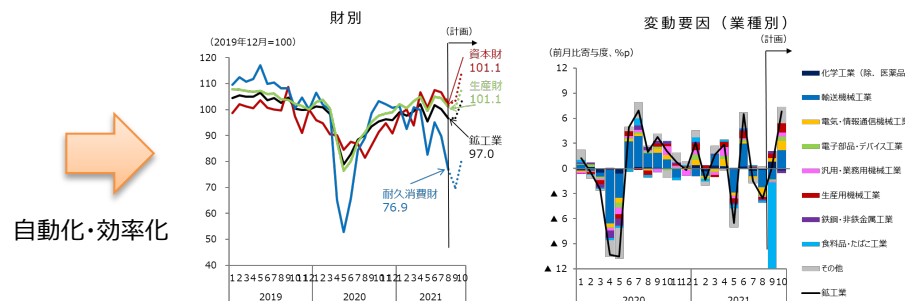
- ✓ データの取得の自動化、可視化の効率化によって職員の負担を軽減しながらデータ利活用につなげる。

<可視化のフローイメージ>

例) 鉱工業指数統計 (https://www.meti.go.jp/statistics/tyo/ip/b2015_result-2.html)



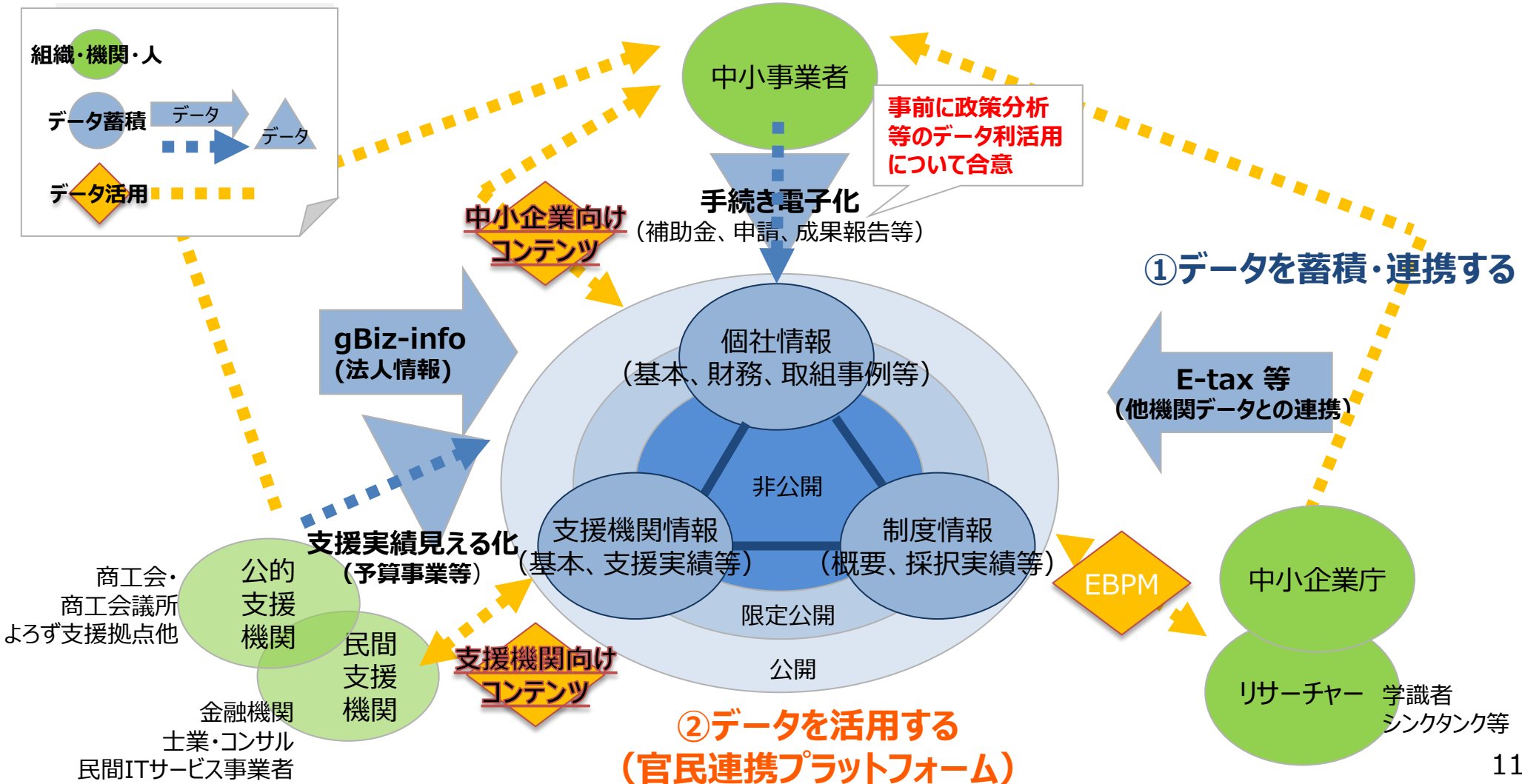
Excel形式で公開されている



自動化・効率化

②データ利活用環境の整備：ミラサポコネク

- 補助金申請等に係る中小事業者のデータを、官民連携プラットフォーム「ミラサポコネク」に一元的に蓄積・連携し、EBPMを含む様々なデータ利活用の実施を目指す。



(参考) 様々な行政機関が保有する事業者データの分析利用について

- 統計、税務、社会保険など、政府が保有する事業者データについて、他機関がEBPM等でクロス分析しようとする**と目的外利用となる等、その手続きに高い壁。**

例: 補助制度を利用した企業の生産増加効果の把握、税制の適用効果の把握、開業や雇用増加効果の把握

- 手続きの**ワンズオンリー化**やID及び事業所の**ベースレジストリーの整備**を進めつつ、**事業者側の同意や秘匿性の担保を前提**とした上で、①**目的外利用の要件緩和**や**手続き簡素化**、②**システム間連携による利便性向上**等が必要となるのではないか。

制約の例

● 統計データ

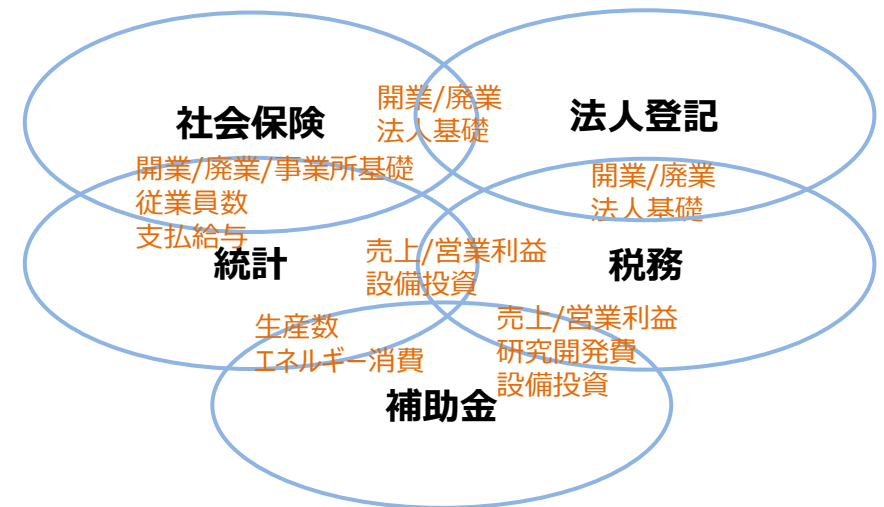
統計調査で得た情報は統計作成目的での利用のみが基本。**新たな統計作成や学術研究など極めて限定的な範囲**で、二次利用が可能。

* 経済産業省内の処理期間は事前相談からデータ取得まで2週間～1カ月超

● 税務データ

税務申告で得られた情報は国税通則法等により**守秘義務が規定**されており、目的外利用は認められていない。**他国では研究目的等で他省庁にも開放。**

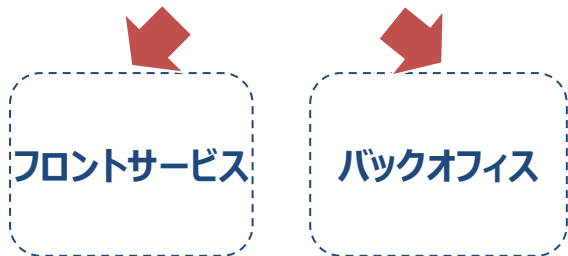
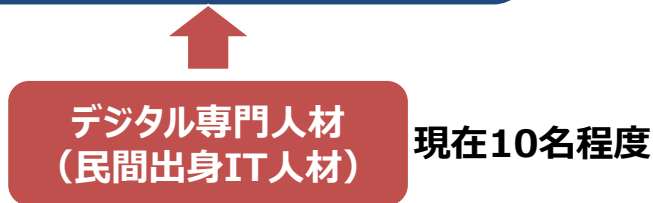
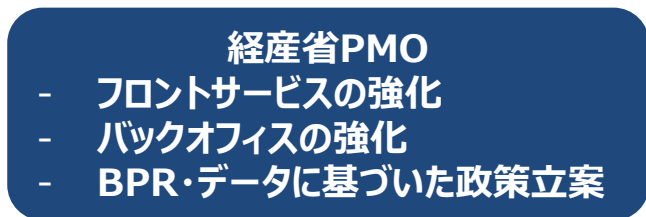
システム間連携により基礎データをワンズオンリーで共有することで事業者側の負担軽減を図るとともに、それぞれのデータによるクロス分析が可能に(イメージ)



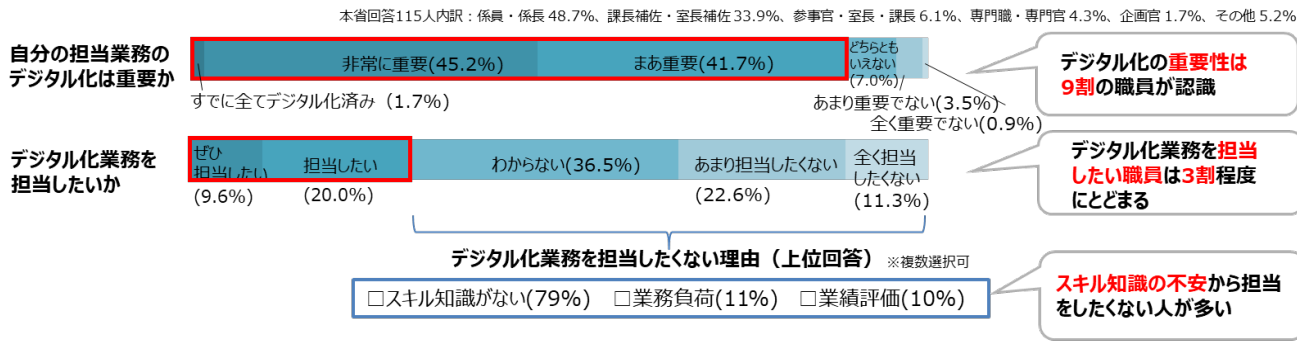
③組織全体のデジタル能力の底上げ

- 経済産業省では、**職員のデータ分析研修の実施、デジタル化を推進するための専門人材の採用、中小企業庁のDX室の設置**などに取り組んできたところ。
- さらに**現場ベースでもデジタル化を進め、データを使いこなせるよう、デジタル化推進組織の拡充**に加え、**原則全職員を対象としてデジタル研修を行い、到達度を確認**するなど、経済産業省が必要とする人材像の具体化とあわせて**検討していく必要がある**のではないかと。

【経産省のデジタル化推進組織の体制】



【経産省職員のデジタル化業務に対する意識】



出典：経産省内補佐以下職員を対象としたデジタル化に関する任意アンケート (回答数：本省115人、回答受付2021年12月8日～16日)

【民間企業のデジタル人材の育成の例(報道ベース)】

- 特に危機感を強めている金融系は積極的な取組。
- ・三菱UFJ銀行 **全行員**にリテラシー研修、コア層には専門スキル研修
 - ・あおぞら銀行 **全ての役職員**にIPAのITパスポート取得を視野にデジタル研修
 - ・SOMPOホールディングス **全社員**にDX研修を実施

4. 経済産業政策の新機軸におけるEBPMの位置づけ

経済産業政策の新機軸 ～ビジョン実現に向けた政策の基本的な考え方～

- 市場の失敗や外部不経済を是正する仕組みを成長と分配の両面から資本主義に埋め込み「**資本主義のバージョンアップ**」「**新しい資本主義**」の実現をはかる。すなわち、**成長分野への投資や人的資本投資を進める大胆な政策が必要**であり、このため、**グリーン、デジタルなどの社会課題の解決が、未来の成長の種にもなるとの考え方**の下、**政府も民間も一歩前に出て投資を拡大**していくことが重要。
- 人材やスタートアップのエコシステムなど**経済社会の基盤を組み替える**とともに、**大規模・長期・計画的な支援等施策を総動員し、大規模な民間投資・スタートアップへの資金供給拡大を引き出し、我が国で停滞している成長投資（成長領域への設備投資、インフラ投資に加えて、より重要性の高まる無形資産投資や人的資本投資、海外への直接投資）を、他の先進国を超えるペースで拡大することを目指す。**

→他の先進国が2000年代以降年率3%程度で設備投資等を拡大したことを踏まえて、**我が国の成長投資をそれ以上のペース（年率約4%）**で進め、**2030年の年間投資額を現在の水準の約1.5倍とすることを目指す。**

- 大規模・長期・計画的な支援を行っていくにあたっては、将来的に経済効果を生み出す投資的な支出であることに鑑み、柔軟に支出していく枠組み、安定的に政策を実施するための財源を検討する。**
- 方針を「**経済産業政策の新機軸**」として定め、「**新たな官民連携**」の構築により、**グローバルな経済社会変革を主導する。**

経済産業政策の新機軸の2つの柱

1. ミッション志向の産業政策

国や世界全体で解決すべき以下の**経済社会課題（ミッション）**について官民で**長期的なビジョン・目標や戦略を共有し、政府はそのため大規模・長期・計画的支援、規制・制度・標準、外交等あらゆる政策を総動員、企業においては価値創造力を高める取組を集中的に実施する。**

- ① 炭素中立型社会の実現
- ② デジタル社会の実現
- ③ 経済安全保障の実現
- ④ 新しい健康社会の実現
- ⑤ 災害に対するレジリエンス社会の実現
- ⑥ バイオものづくり革命の実現

2. 経済社会システムの基盤の組替え（OS組替え）

経済社会構造の変化に対応し、経済のダイナミズムを実現し、経済成長・国際競争力強化と多様な地域や個人の価値を最大化する包摂的成長の両者を実現するために、**経済社会システムの基盤の組替えを進める。**

- ① 人材
- ② スタートアップ・イノベーション
- ③ グローバル企業の経営：価値創造経営
- ④ 徹底した日本社会のグローバル化
- ⑤ 包摂的成長（地域・中小企業・文化経済）
- ⑥ 行政：EBPM・データ駆動型行政

経済産業政策の新機軸におけるEBPMの位置づけ

基盤となる経済社会システムの組替え（OSの組替え） ⑥データ駆動型行政手法への転換

（課題）

- 従来の「市場環境整備」を越えて、政府として大規模・長期・計画的支援など積極的に市場に関与していくような政策へ転換することを志向しつつも、**行政側に、政策開始後にデータを収集してモニタリングし、政策効果を検証するための仕組みが整っていない**。データ検証プロセスを完遂するためには、行政自体がデータを使いこなせる組織へ転換する必要。

→**2025年度までに政府全体の行政手続をオンライン化し（中小企業庁は2023年度までに前倒し）、経済産業省の全職員にDX研修を実施**する。

（対応の方向性）

1. 大規模・長期・計画的支援の実施の前提となるEBPM（政策評価プロセス）の深堀

- 検証シナリオの事前提示
- リアルタイムでのデータ収集
- 第三者による効果検証・外部専門人材の育成（RIETI EBPMセンターの設置）
 - 試行的に取り組む事業①：先端半導体の国内生産拠点確保にかかる補助金事業
 - 試行的に取り組む事業②：グリーンイノベーション基金事業

2. データを活用し多様な意見を反映できる行政組織（データ駆動型行政組織）への転換

- 入口から出口までの行政手続のデジタル化（Jグランツ、gBizINFO、ローコードノーコードでの開発）
- 統計を含め行政で生成・取得するデータの徹底的利活用に向けた環境の整備（ミラサポコネクト、消費インテリジェンス、データ精度向上等）
- 組織全体のデジタル能力の底上げ（経済産業省全職員のDX研修実施）
- 審議会などの政策形成プロセスにおけるデジタルプラットフォームの活用、審議会委員多様性確保等

経済産業省における今後のEBPMの具体的取組の方向性

- **まずは経済産業省において、大規模事業について、開始後の効果検証に特に重点を置き、以下のような取組を先行して進める。**

① 政策プロセスにおけるEBPMの深掘り

- 今後実施する大規模事業：「**検証シナリオ**」*を策定。
*政策効果・測定指標・データ取得方法を明確にし、対象者ともデータ収集についてあらかじめ合意。
- **事業開始後、取得された測定指標・集計データは原則開示。事業終了後は原則第三者が効果検証。**
- 「EBPM」については、狭義の因果推論モデルに加え、より**多角的な視点からの効果検証**を目指す。

② 第三者検証機関として独立行政法人経済産業研究所（RIETI）の体制を強化

- RIETIに「**EBPMセンター**」を創設。
- RIETIは政策研究機関として、**検証シナリオの策定時に検証手法等について伴走型で提案**を行い、**終了後に自ら効果検証**或いは他の第三者機関に対して提案を行う。
- 経産省施策の**分析結果を蓄積し、公表するとともに、既存文献や海外情報の収集、海外研究者とのネットワーク構築**も担う機関を目指す。

③ 試行的な取り組み

まず**試行的に2つの予算事業**について上記の**検証シナリオ**を検討中。

- (1) 先端半導体の国内生産拠点の確保に係る補助金事業
- (2) グリーンイノベーション基金事業

https://www.meti.go.jp/policy/policy_management/EBPM_kensyo/index.html

5. まだまだある課題

- 検証のためのモデル構築・データ設計には相当のコスト
リソース問題
リテラシー
- インセンティブ
組織
研究者
- 基盤
過去の知的ストックの活用、デジタルツール