

## 第 1 回検討会のポイント（議事要旨）

【テーマ】EBPM を取り巻く環境とあり方/EBPM 推進に関する問題意識/検討会で議論するテーマ

### EBPM のあるべき姿について

- EBPM は目的ではなく、政策立案における課題解決のための一つ的手段にすぎない。あくまで本来業務の中で、政策立案・推進の質向上のためのものと位置づけたうえで、現場の問題意識を重視すべき。
  - 現場の問題意識に基づいてツール（データ可視化／ロジックモデル／RCT 等）を決めることが重要。
  - 現場視点の重視、研究マインドによる出版バイアスの排除を。
- 質の高い評価を行うためには、Retrospective（過去の振り返り）ではなく Prospective（将来志向）が必要。一方、政策サイクルは短期化しており Prospective な EBPM とは相性が悪いのも実態。
  - 本来は、政策を白地で検討してハンドリングの余地がある段階で EBPM を行うべきだが、現状は予算要求など政策の方向性がある程度固まった段階で取り組むケースが多く、政策立案現場の負担増から拒否感につながりやすい。
  - 単純に効果の有無を見るような検証ではなく、異質性などを踏まえて将来への示唆を得ることのほう政策現場としては有意義。
  - 短期的にエビデンスを得る観点では、海外の機械学習を使う取組が参考になるのではないか。
  - 5 年後・10 年後という長期的な時間軸を持つマインドも必要。
- 足元での EBPM を推進するためには、高度な専門知識を要する狭義の EBPM（因果推論）だけでなく、広い意味での定量分析（統計データの活用）、さらには定性的な評価（プロセス評価的な考え方、エスノグラフィー等）、両者の融合も含めて、広義の EBPM・エビデンスとして捉えていくことが必要ではないか。

### EBPM 推進に向けた役割分担について（行政と研究機関の協業/EBPM の独立性・中立性）

- 3 つの機能強化（研究のコーディネート機能、研究成果を行政官に届ける機能、一般市民とのコミュニケーションによる理解促進）が必要（研究商社）。
- 誰が誰のためにやるのか。政策実施者は良い成果を求めるインセンティブが働くため、中立性・独立性の担保が重要。
  - 検証すらしていない現状では、できるものから進めて事例を積み上げていくことが重要。
  - 分析結果として負の係数が出力されるケースもあり、その場合に行政官へ分析結果を提供する際の伝え方を悩むことも。他方、理由が分かれば次へのステップに繋がる面もある。
  - アウトプットが学術研究（DP）になると政策的示唆が得られづらい傾向がある。
  - 行政と研究者との人事交流などにより、互いの理解促進を図ることが重要。
  - 政策の質を改善するという本来目的のためには、行政官に寄り添って分析を行う必要があり、完全に独立の第三者機関が検証を行っても効果が薄い。行政に寄り添った分析と、外部機関によるチェックの両方が必要。

（→次回以降、RIETI と METI の大規模 EBPM の取組を紹介して、議論）

### 海外の EBPM と日本の課題

- 日本ではロジックモデルづくりが作業化しているのではないか。従来の政策評価の取組との重複感から現場に拒否感あり。政策立案の課題解決につながるかという問題意識から入るべき。
- (再掲) Prospective な志向が重要だが、行政事業レビューなどは全て Retrospective で拒否感を生む要因。政策サイクルも短期化。コロナ禍に What Works コミュニティで取組が進んだ、機械学習を使う取組を活用するのも一案。
- 政府の OS (公務員制度) が異なる中で、日本の制度や慣行に即した進め方を構築する必要がある。
  - 単年度主義の予算 VS 複数年にわたる検証
- 海外のエビデンス活用コミュニティ (What Works Global Summit 等) への参画を積極的にすべき。

### EBPM 実務における課題について

- (再掲) ロジックモデルは EBPM の入り口だが、「作業化」している現状。現場も既存の政策評価との重複感あり。
    - 知識やノウハウがなくても、短時間で簡単に作れるものが必要 (厚労省のチェックリスト/文科省の早見表/法務省のフォーマット化)。
    - 予防プログラムやアウトカムが得られるまでに長期間を要する基礎研究や長期活動計画はアウトカム測定が難しく<sup>1</sup>、ロジックモデル作成が悩ましい (例えば文科省分野では、研究活動・教育・予防プログラムの 3 領域)。
  - 公的統計やデータの活用に課題あり。海外事例も踏まえた検討が必要。
  - 分野によって特有の異なる課題があることがある。
    - 法務分野では、調査の倫理性を担保する必要あり。
    - 技術開発分野では、技術開発は追えても社会実装を経て初めて効果が発現するので、インパクトへの貢献度を測るのが難しい。省庁間での連携がなく取組に重複がある。
  - EBPM 人材の不足。行政官のキャパビルが必要だが、構造的な課題もあり。
    - 短期的な人事異動サイクルのため、能力やノウハウをいかに組織に残すかが重要。政策やプロジェクト開始時に集めたエビデンスをプロジェクトに仕込んで (将来使えるようにして) おくべき。
    - 省庁によっては、経済学出身者がほとんどいない場合もある (まずは統計学から)。
    - 外部人材の活用。
- (→次回以降、RIETI EBPM ポータルの取組を紹介して、議論)
- 行政官が EBPM を行うインセンティブはどこにあるのか疑問。構造的にエビデンスのニーズはどこまで強いのか。
    - 予算要求時などの補強材料としてのニーズは強い。
    - 本来は白地での政策議論時に EBPM を行うことが重要。
    - エビデンスがあってもその通りに政策が決まるわけではない。

以上

<sup>1</sup> Hatry, Harry P., 1999, *Performance Measurement: Getting Results*, Urban Institute Press. (上野宏, 上野真城子訳, 2004, 『政策評価入門 : 結果重視の業績測定 = Performance measurement.』東洋経済新報社.)

## 第 2 回検討会のポイント（議事要旨）

【テーマ】EBPM 推進に向けた役割分担：行政と研究機関との協業について

### 経済産業省の「新機軸」における EBPM の取組について

- ロジックモデルを途中で修正して公表し直していくという経済産業省の取組はこれまでになく、先進的。
  - 成功要因としては、経済産業政策の特性によるものも大きい。
  - 特に経済安全保障政策については、拙速でも時機を逸せずに手を打つことが重要で、検証や修正は後で行っていくべきであるという認識が経産省の幹部にあり、そうした手法が政治家や国民の間でも受け入れられやすい状況であった。こうした緊急性や外部環境への適応性という観点を踏まえると、必ずしも他省庁で同様のことができるとは限らない。
  - こうしたアジャイルな手法は、長期的な政策、かつ問題解決ではなくビジョン達成に向けて prospective（将来志向）な視点で取り組む政策との相性が良い。経産省の政策はそういった性質のものが多い（他省庁の例：GIGA スクール構想）。
  - 他方、EBPM は課題解決のための手段であると考え、実際に政策担当者がどういうエビデンスに基づいてどういう形でやり方を変えていくのが問題。研究開発の場合、責任を持ってプロジェクトマネジメントできる人材が必要。現状では、NEDO がプロマネ人材の育成を担っている。
- 政策立案時には具体的な評価方法やアウトカム指標が定まっていないことが多いが、そうした議論を行い事業者とコミュニケーションを図るのは、PDCA 的な観点からも有用なマネジメントであると考え。
  - GI 基金についてもプロジェクト間に統一感がなく、目標そのものや対象年度にずれがあったため指標化に苦労した。
- EBPM の裾野を広げるにあたり、どこまで指標を標準化できるかが重要であり、課題でもある。
  - GI 基金については、基金内の各プロジェクト間で評価を統一できるようモデル化した。NEDO 関連のプロジェクトには共通点もあり、標準化の余地もある一方で、研究開発全般に適用できる指標の作成はハードルが高い。
  - 技術開発は TRL で評価するが、実際の技術開発のフェーズを TRL に当てはめるのが困難であり（例えば、魔の川、死の谷、ダーウィンの海といった概念が TRL のどの段階に該当するのか、等）、今年度以降の課題。
- エビデンスの定義について、厳密な因果推論だけでなく広く捉えている点が興味深い。
  - あえて割り切って考慮しない、良い意味でも「割り切り」が見られる。ただし因果推論の特性と限界を熟知した上で活用することが前提。

### 経済産業省と RIETI との関係性について

- 通常、政策の効果検証を行う際は第三者的な学識者を入れた研究会を開催することが多いが、今回のように RIETI が伴走しながら支援する手法は新しい。
  - 他分野にも展開できると良いが、レバレッジをどうかけるのかは課題。
  - EBPM 実行には一定の固定費用がかかり、ノウハウの蓄積も必要となる。組織ごとにバラバラに対応するとレバレッジが効かなくなる。政府全体で EBPM の固定費用を負担し、機能を特定の組織に集約するのも一つの方向性。

- 米評価科学局では、あらゆる省庁にインパクト評価をサービスとして提供しており、同様に RIETI のサービスも抽象化して他省庁に適用可能なものも多いのではないか。
- 経産省と RIETI との関係は、いわゆる「アームスレンジス」(手が届く範囲であるが、独立している状態)に近く、一番良い状態。距離感が近すぎても遠すぎても有益な結果を得られない。
  - 英では、政府と独立財政機関との距離感を覚え書きとして公表しており、政府との議論内容も議事録を公表するなどのルールを設けることで、関係性を保つ工夫をしている。
  - 米でも色々な省庁が Evaluation Policy を公表しており、評価における哲学（厳密性や透明性、独立性、倫理面への配慮等）を公にしている。
  - RIETI でも、中期計画などを活用して経産省との関係性を規定し、分析評価のポリシーを示していくことで、今の良い関係性を保持するとともに、RIETI のクレディビリティを維持していくとよいのではないか。
  - WWC は発足から 10 年が経過したが、政府との距離感については悩んでいる模様。先週、今後 5 年間の戦略が公表されたが、今後はより政策立案に役立つように組織を変えていこうという思いが透けて見える。
- 英政府には Analytical Professions と呼ばれる研究専門公務員があり、経済学をはじめ各分野の専門家が分析を実施しているほか、外部研究者とのコミュニケーションや省庁横断での知見の交流を担っている。

### **EBPM の広報について**

- 政府内で予算が確保される前、つまり役人がプレストしているタイミングが最も EBPM に適した時期であり、その後の政策評価を行う上で有用。しかしそうしたタイミングは民間コンサル等の外部機関は関与しにくい。
  - FS 等で事前に検証したり、予算内に EBPM 予算を組み込んだりして上手くいった事例（自治体、省庁）をシンポジウムで紹介すると良いのではないか。
- 本来は EBPM 推進に重要であるにもかかわらず現状 EBPM にさほど関心がない方々、例えばデータ・DX 担当部局などにアプローチすることでステークホルダーを広げることが重要。結果的に EBPM に資するような発信をすることが望ましい。
  - 教科書的な「EBPM」よりも、「データ利活用」や「住民との対話ツール」という伝えの方が良い場面もある。
  - デジタル×EBPM の人材として、経産省勤務経験のあるデータサイエンティストを講師として呼ぶのも一案。
- 省庁の中でも、EBPM 担当部局で理解が進んでいるが、原課における浸透はまだまだ。原課に対して EBPM を行うことのメリットを説明することが重要。

以上

### 第 3 回検討会のポイント（議事要旨）

【テーマ】行政における EBPM 実務の推進に向けて ―データ利活用、ロジックモデル作成の観点から―

#### ロジックモデルのあり方、行政における取組とその課題について

- 何のためにロジックモデルを作るのかというスタートラインが重要。
  - 異なる政策課題を全てロジックモデルで解決できるわけではない。国の全ての事業に横並びでロジックモデルを入れるのが善なのかは疑問。
  - 現状、政策立案の目的を明確化するためのツールではなく、やろうとしている政策について定量的な指標を構築するためのツールと捉えられがちである。立案のためのツールと評価・定量化のためのツールとを切り分けていく必要があるのではないか。
  - 長年続いている政策について、行政官は定期的に異動してしまうため当初目的を見失わないようにロジックモデルを使って可視化することが有用（プレッジ&レビューのプレッジと捉える）。そのためにも、できるだけ分かりやすく簡単にする工夫が必要。
  - 政治的な「正統性」（＝皆が選んだからやる）で政策が決められる傾向が強まっているとも言われているなか、行政機構のもつ「正当性」（＝論理的妥当性）の力を強めていくことも必要。
  - ロジックモデルはアカデミアの世界における仮説の膨大な積み上げともいえる。政策現場とアカデミアをつなぐ一つの媒体になるのではないか。
- ロジックモデル作成における課題について。
  - 行政官にロジックモデルをきちんと書ける力があるのかどうか怪しい場面に多々遭遇する。昔よりも、行政官が目のある施策や案件を回すことに一生懸命になっており、短視眼的になっているとも聞く。行政官の働き方や思考・ミッションとも関わる問題。
  - ロジックモデルの作成自体が目的化してしまっており、ルーティン業務の一部になっている可能性がある。ロジックモデルは本来ツールであるはずだが、何のためにロジックモデルを作成するのかという目的や、作成することのメリットが職員にわかりにくくなっているのではないか。職員にとって、ロジックモデルを作成することのメリットやインセンティブが明確になる仕組みがないと、形骸化してしまう恐れがある。
  - 一部の知見とやる気がある人がやっている側面が強く、きちんと引き継ぎを行い、組織として蓄積していくことが課題。
- EBPM の最大の欠陥の一つは、直線的な思考であること。ロジックモデルについても、左から右への一方通行になっているため二つの構造的な欠陥がある。
  - 最終的なアウトカムは他の政策や外的環境変化など他の要素が入ってくるため、業績評価の KPI を右側にあるアウトカム（インパクト）から持ってくるのは無理がある。
  - 政策の PDCA サイクルについて、本来は Check のあとは Act ではなく Replan であるべきで、そこを上手くつなげるような構造になっていない。

#### データ利活用に向けた取組について

- 社会システムとしてのデータづくりが重要。海外事例として、
  - 北欧では個人番号を用いたデータの活用が進んでいるが、歴史的背景や社会的・文化的背景などが異なるためすぐに真似できるものではない点は留意が必要。
  - 台湾のように、利用を厳しく制限（ルール化）しているからこそ、リッチなデータがあるという例もある。

- オーストラリアでは、個人と法人のデータをリンクする取組を進めている。
- ニュージーランドでは、各省庁で識別番号が異なる中でデータを統合する取組を実施している。
- 欧米諸国においては、統計的開示管理を強化することで、利用制限を設けず一般汎用目的で広く活用することのできるマイクロデータを整備・提供する例が存在する。
- 日本の取組においては、
  - 法務省では、管理のためのデータは蓄積されているものの、分析までは十分に活用できていないように見受けられる。
  - 日本における行政記録情報の利用の現状について、北欧と比べてどこがボトルネックなのか、横並び比較してはどうか（税務データや通関データ、教育系のデータ等の事例がある）。
  - 一つ一つの統計や調査は最先端だが、それらのリンケージの弱さと、それを担う統計調査員の高齢化が問題。また、良いデータがあってもユーザーサイドが少なく、認知も足りていない。行政からのアナウンス強化が必要。
  - 個票データや匿名マイクロデータを初学者が扱うのは、管理方法等も含めハードルが高く、データの利用が進まない原因にもなり得る。諸外国では、大学における統計手法の教育訓練を目的としたマイクロデータを作成・提供している例もあり、インターネットを通じてダウンロードできる。
  - オルタナティブデータの利用可能性についても、中小企業庁において調査検討が行われている事例がある。
  - データ構築を目的とするのではなく、社会の受容度や、データ管理を継続するコストとそれを実施するキャパシティの有無を念頭に置きつつ、最終的に研究者に使ってもらい現場にフィードバックしていくサイクルを回すことが重要。
- データ活用に関して、世論との関係でどう乗り越えていくべきか。
  - 大阪府箕面市で実施した教育と福祉の情報を融合する取組においては、関連する行政組織の統合や、関係機関との事前調整などを丁寧に実施している。
  - 経済学というよりは政治や行政への信頼の問題なので、長い期間かけてやる必要がある。
  - 市民理解を求めるよりも、技術的な側面から攻める方が早い（オーストラリアでは、マッチングキーを使わずに個人のデータについて 85～90%のマッチング率を達成）。その際は複数の既存データをマッチングするところが、まず取り掛かるテーマである。
- データ提供を受けた側の利用環境をどう考えるか。また、あわせて、情報漏洩時の議論もしっかりすべき。
  - アクセスの範囲や利用の簡便性と、データ活用に関連した罰則とは、そのデータに含まれる情報の特性（機密性）とのバランスによって決まる。どこまで匿名化すれば提供できるかは、国によっても許容度は異なる可能性がある。
  - 先行する海外事例なども参照しながら強みを失わないような日本の仕組みを作っていくことが求められる。

以上

## 第 4 回検討会のポイント（議事要旨）

【テーマ】行政官の EBPM リテラシー向上に向けて  
—EBPM データベース・RIETI EBPM ポータルの取組を通じて—

### サイバーエージェントの EBPM データベースについて

- 2024 年 2 月時点で 65 本の文献レビューを掲載しているが、今後スケールさせていくことが課題。
  - EBPM データベースは公共財に該当し、自発的な供給に任せると過小供給になる。いずれは、パブリックな立て付けにしていかなないとスケールしないのではないか。
  - スケールにあたっては、①研究者がレビューを掲載するインセンティブ付けや、②政策現場での実際の活用拡大がポイント。
- ①供給者側である研究者へのインセンティブ付けについては、
  - JJIE や JER のような日本経済に関するジャーナルに論文が掲載される際に、その論文をデータベースで紹介できるような仕組みがあれば、研究者側にとっても引用数の増加といったインセンティブが高まりスケールに資するのではないか。
  - アカデミックな世界におけるパブリケーションのルールを変えていくことも必要。例えば、海外の実験のレプリケーションであっても分析がしっかりしたものであれば中程度のジャーナルには掲載できるといったように、アカデミックな業績の間口を広げることも考えるべき。
  - 学術研究と政策研究のギャップを埋めるための仕組みとして、政府調達や地方交付金の手続きにおいて、アカデミックな業績やエビデンスに基づく申請を加点要素として組み込むことで、コンサルティング会社や自治体へのインセンティブを高めることも考えられるのではないか。
- ②政策現場での実際の活用拡大については、そもそも、アカデミックな世界では学術的な面白さや新規性、内的妥当性の高さが重視されるが、政策担当者は政策的意義や外的妥当性を重視する傾向があり、両者の思想やニーズに乖離があることが課題。
  - 両者の違いを理解したうえで「翻訳」することが必要で、その人材確保が重要かつ難しい。
  - 研究成果の政策への適用においては、現場の課題感に沿った形で検討・実験することが重要であり、研究者が重視するポイントは割り切って捨象しても良いのではないか。
  - 少子化など危機的な状況と思われるような政策課題に関する研究は、論文の格や外的妥当性にはこだわらず多くの研究について紹介することも必要。
  - ESRI 等、省庁と関係の深い研究所出身の大学教授が政策ニーズを満たす研究を行う事例もあることから、若手の研究者に役所に一度就職してもらうことで、アカデミアと政策現場の橋渡し機能を果たしてもらうこともありうる。
- ②政策現場での活用拡大に向けたその他の示唆として、
  - 研究開発等の既存研究が少ない分野の担当者でも活用できるよう、異分野にも共通的に取り込むことができるような工夫があると良い。指標や分析手法、データについてのタグ付けを行い、検索性を向上させることも一案。
  - 行政官は政策目的や背景を重視するため、それを分かりやすく伝える工夫があると良い。

- ロジックモデルの一番右側にある政策課題（長期アウトカム/インパクト）から逆引きできるような工夫ができると良い。イギリスの Early Intervention Foundation が作っているデータベース<sup>2</sup>では、対象者とアウトカムから研究を検索できるようになっており、参考になるのではないか。
- EBPM データベースのより一層の認知向上に向けて、先進的な自治体によるユースケース創出に期待している。

**RIETI の EBPM ポータルについて** ※政策現場での活用に関しては EBPM データベースの項目で記載。

- 専門知識の少ない行政官に対しては、検索キーワードを打ち込む際の支援が重要。目の前の政策課題についてアカデミックな世界で使われている概念を知らないと、検索キーワードの特定も困難である。異分野で類似研究があるにもかかわらずたどり着けない。
  - JILPT が公表している研究体系図<sup>3</sup>は一見してテーマが見やすいよう工夫されており使い勝手も良い。似たアプローチを取ることも一案。
  - 分野の第一人者や著名な学者のホームページなどからワードを抽出して、類似キーワードとしてつなぎ合わせることも技術的には可能ではないか。

以上

---

<sup>2</sup> <https://guidebook.eif.org.uk/>

<sup>3</sup> <https://www.jil.go.jp/activity/index.html>



## 第 5 回検討会のポイント（議事要旨）

【テーマ】海外における EBPM の取組と日本の行政における課題/検討会のとりまとめと次年度以降の活動

### 海外における EBPM の取組と日本の行政における課題

- 英米における EBPM の取組と日本との違いについて、主に、①業績マネジメントに関する歴史的な政策構造の違いと、②公務員制度の違いがある。英米の取組や課題を参照しつつ、歴史的な背景の違い等を踏まえた上で、日本の政策運営に適した形で必要な取組を検討すべき。
- ①業績マネジメントに関する歴史的な政策構造の違いについて、英米ともに業績マネジメントの仕組みが整えられた後で、2010 年頃から EBPM 的な取組が進展した一方で、日本ではパッチワーク的に業績マネジメントの取組が導入され、構造化されていない中で EBPM が入ってきた経緯がある。
  - 英ではブレア政権時（1998 年）に開始した Comprehensive Spending Review（包括的歳出見直し）を通じた業績管理型の政策運営を踏まえつつ、2010 年代に What Works Centre と Government Analysis Function を通じて EBPM の取組が本格化。2020 年に設立された Evaluation Task Force を起点として予算編成に EBPM を組み入れようとしている。他方、エビデンスニーズの掘り起こし不足や政策当局側のナレッジ不足によって、新たに作った評価予算が消化しきれていないという課題もある。
  - 米では GPRAMA（2010 年）に基づく業績マネジメントの仕組みと Evidence Act（2019 年）の取組とが連動しており、GPRAMA で定めた政策目標やアウトカム等に基づいて、Evidence Act に基づく EBPM の取組が実施される枠組みとなっている。
  - 日本では、政策評価法で始まった業績マネジメントの仕組みが「施策レベル」のみに導入され、その後も行政事業レビューシート等の取組を通じて「事業レベル」の業績マネジメントが進められてきたが、全体の連携が明確には取れていない。そんな中で EBPM の考え方が入ってきたため、英米とは構造的な違いがある。5,000 事業のロジックモデルの磨き上げをする前に、まずは構造化された業績マネジメントの導入が必要ではないか。
  - また、英米における EBPM の考え方は、過去の政策を検証するのではなく、未来に向けた問いを掲げてそれを解決するための計画を立てる Prospective なもの。
- ②公務員制度について、英米ではジョブ型・スペシャリスト型である一方、日本では基本的にメンバーシップ型・ジェネラリスト型で、専門人材が育ちにくい。
  - 英では Government Analysis Function（政府内の分析専門公務員）として約 17,000 名が分析を支えている。
  - 米では同じポストで 10～15 年働く人が多く、EBPM 関連のジョブを渡り歩いてキャリアアップしていくのが主流。省庁の EBPM 部局にも PhD ホルダーが多く在籍。
  - 日本でも流動的な専門人材を行政内部に取り込んでいく必要がある。また、政策担当者の多忙を理由に EBPM が進まない状況を打破することも重要。
- 上記に加え、日本においても、EBPM 推進のための枠組み構築と予算の確保が必要。
  - 日本で実効性の高い EBPM を進めるためには RIETI の役割が重要であり、その発展が必要不可欠ではないか。独立性や権限の観点から政策当局と適度な距離感を持っていることに加え、能力のある人材が安定的に政策評価に携わることができる土壌がある（行政の短い異動サイクルや、民間

企業が関われる単年度委託事業システムの中で、素質も意欲もある人材がうまく EBPM 業務にアサインされず、能力が十分に発揮されない局面がある。)

- EBPM 実務を担う組織の独立性の観点からは、
  - 政策担当部局が自ら評価を実施することは望ましくない。
  - 距離感を固定するよりは、状況に応じて多少距離を近づけたり遠ざけたりしながらバランス良く進めていくことが必要ではないか。
  - 政策改善への貢献という EBPM の「目的」の観点からは、政策現場との対話が必要不可欠である一方、分析手法や結果の取り扱いといった「手段」に関しては、一定の基本原則のもとに独立性をもって実施・公表するといった「使い分け」も必要ではないか。
- EBPM に対する EBPM (どのような EBPM が効果的・効率的なのかの検証) が必要ではないか。
  - 英米ともに、会計検査院に該当する機関が EBPM の進捗や政策立案への反映状況等を定期的にレポートしている。ただし、日本の会計検査院とは機能が異なるため、日本で実施する場合に誰がどのように実施するかは検討が必要。
  - 日本が目指すべき EBPM 政策の KPI も検討してはどうか (EBPM のベストプラクティスの数や予算要求へのエビデンスの活用実績、エビデンスを増やす制度・人材・予算といったメカニズムの熟度等)。
- 民間シンクタンク・コンサルの立場からは、EBPM の専門性を高めることは前提として、日本政府に対してどうな変化を及ぼしていくかというチェンジマネジメントの考え方を持つべき。
  - 役所にとって耳が痛い正論もきちんと伝えていくことが必要。

### 検討会のとりまとめについて

- 検討会の趣旨とメンバーリスト、6 回分の検討会の議事要旨をまとめたものを公表する方針としたい。
  - 案を送付し次回 (第 6 回) の検討会にて議論する。

### 次年度以降の活動について

- 今年度の検討会のまとめとして、7 月頃にミニシンポジウムを開催したい。今回の英米の取組等について小林様から講演していただいた後、検討会メンバーでパネルディスカッションするのはどうか。5~6 月頃に打ち合わせの場を設けたい。
  - 民間企業としては、何らかし行動宣言のようなものを交えた見せ方にした方が良い。
  - 例年の EBPM シンポジウムとの棲み分けも考えておくべき。
  - 行革事務局が考えている「行政側から見た EBPM の課題と成果」に対して、民間側から見た課題を話して「答え合わせ」的な位置づけにするのも一案。
- 来年度の検討会については、メンバーの拡充やゲストスピーカー等について議論したうえで、9 月以降に再開したい。

## 第 6 回検討会のポイント（議事要旨）

【テーマ】検討会取りまとめ案/次年度以降の活動

### 検討会取りまとめ案について

- 事前に共有した検討会の趣旨とメンバーリスト、6 回分の検討会の議事要旨をまとめたものを公表する方針としたい。
  - 異議なし（一同）。

### 次年度以降の検討会で取り扱うテーマについて

- 来年度以降で議論すべきテーマの一つとして、RIETI としては「公共調達のあり方」を論点に挙げたい。  
現状では、複数年度の調達ที่ 難しいといった課題があることから、政府の方を交えて議論できればと思う。
  - 公共調達を行う側からみても、そのあり方について議論すべきと感じる。
- これまで EBPM に一切触れてこなかった役人が、EBPM についてどう思っているのかを知ることは、EBPM が進展しないボトルネックを把握するという観点から重要だと思う。

### 2024 年 7 月に開催予定のシンポジウムについて

- パネルディスカッションのテーマは、議論の時間を十分に確保するという観点から 2~3 個に絞るべき。
- テーマの具体的な内容として、まず EBPM において民間企業（受託事業者）がどのような役割を担い、どう貢献しているかについては説明すべき。
  - EBPM がバズワード化しているので、そもそも EBPM とは何かについては説明すべき。その後の内容は、リスナーによって内容を変えるべきだと思う。
  - EBPM の裾野を広げるという観点からは、基調講演の後に政策現場に向けた内容にしても良い。例えば、調査・分析について応札されなかった仕様書を紹介した上で、応札しなかった理由について説明するのも一案。
  - 政策現場向けという観点からは、EBPM の成功事例と、失敗からの学びなどを紹介するのも一案。なお、資料中にあるテーマ(2)と(3)は、想定オーディエンスに齟齬があるように感じるので、内容をどちらかに絞った方が良いかもしれない。
  - 現場担当者が、EBPM を積極的に行うインセンティブを与えられるように、EBPM のメリットを紹介できるようなテーマが良い。
  - EBPM の成功事例として紹介する内容は、特定の手法に限らず、広く取り扱っていきたい。

### 今後の活動方針について

- シンポジウムの基調講演の内容とパネルディスカッションのテーマについては、今回議論したものを踏まえて GW 明けに一度打ち合わせの場を設けたい。

以上