

RIETI EBPM実務者ネットワーク シンポジウム プレゼンテーション資料

2024年7月18日

「EBPMの実施において行政官と実務者が
期待されている役割について」

森安 亮介

RIETI EBPM実務者ネットワークシンポジウム

セッション1：

「EBPMの実施において行政官と実務者が期待されている役割について」

みずほリサーチ&テクノロジーズ

社会政策コンサルティング部

上席主任コンサルタント

森安亮介

2024年7月

ともに挑む。ともに実る。



森安 亮介 (もりやす りょうすけ)



- みずほリサーチ&テクノロジーズ
社会政策コンサルティング部 上席主任コンサルタント
- (兼) 慶應義塾大学経済研究所
パネルデータ設計・解析センター 共同研究員

【略歴】

- 人材会社や人材業界団体で勤務後、2015年当社入社。
- 業務の傍ら大学院にて**労働経済学・計量経済学**を学ぶ。2022年博士号取得。
- 2021年より上記研究員を兼務。2023年より徳島県 神山まると高専 研究デザイナーを兼任。

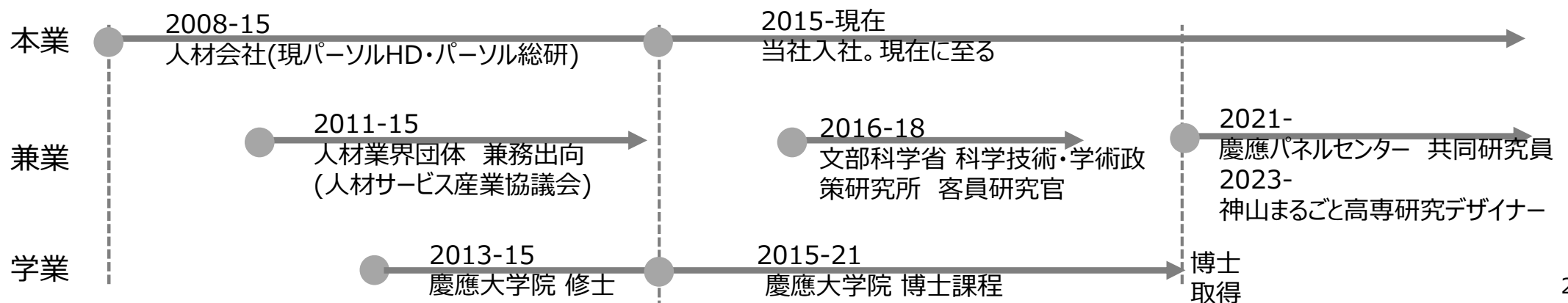
【専門分野】

1. エビデンスに基づく政策立案 (EBPM) ・ 公的統計・非財務価値の可視化・インパクト推計 等

2. 雇用 (とくに雇用政策・産業人材政策・地域雇用・雇用によらない働き方等)

※近年の委員 (一部)

- ✓ 2021年 経済産業省 関東経済産業局 「兼業・副業人材活用検討会議」委員
- ✓ 2022年～ 経済産業省 関東経済産業局 「地域の人事部」に係る検討会議 委員
- ✓ 2022年 中小企業庁 「中小企業・小規模事業者の人材戦略に関する有識者検討会」委員 等



EBPMに関する事業経験

年度	事業・プロジェクト	事業概要
2017年度	◆ 社内投資 自主事業 「わが国の教育行政に浸透するEBPMの在り方検討～日本型EBPMのメソッド開発に向けて～」	- 各種文献調査 - ヒアリング（学識者・学校教諭・文科省）、200名ワークショップ - ランダム化比較実験にむけた意見交換
2019・20年度	◆ 厚生労働省 「EBPM推進に係る調査研究事業」	- 厚労省に毎週常駐し、EBPMよろず相談に対応 - ロジックモデルの点検・作成支援、政策効果分析の実施 - EBPMマニュアルの作成、EBPM事例集の作成、EBPM研修講師登壇
2020年度	◆ 文部科学省 「EBPM研修事業」	- 省内職員むけ「EBPM研修」の企画、講師登壇 - 次年度事業に関するロジックモデルの点検・助言
2020年度	◆ 厚生労働省 「統計研修事業」	- 統計研修の充実・強化および新たな方針のための調査・分析 - 令和2年度統計研修の講師登壇
2021年度	◆ 総務省 「公的統計の国際比較可能性に関する調査研究（社会統計編）」	- OECD等の公的統計に係る国際比較可能性調査 - 医療統計/雇用統計/教育統計のパネルデータ収集に係る調査 - 国際機関(政府)や海外統計機関との各種アンケート・意見交換
2021～23年度	民間企業向けコンサルティング	ESG投資/サステナブル投資等に伴う「非財務価値・社会的価値の可視化」に関する各種ご相談・コンサルティング
2022年度	◆ 文部科学省 「EBPMの推進による効果的な政策立案形成」事業	- 省内職員むけ「EBPM研修」講師登壇、「ロジックモデル」マニュアル作成 - ロジックモデル作成伴走支援 等
2022年度	◆ 文部科学省 「CBTシステムの拡充・活用推進、教育データの利活用推進事業」(文部科学省CBTシステム（MEXCBT）の拡充・活用推進事業)	GIGAスクール構想による「1人1台端末」環境を踏まえ全国の学校の教師・児童生徒が活用できる公的なCBTシステム（MEXCBT）で収集可能なデータを中心に、教育データの分析活用・有用性等を整理
2023年度	◆ 文部科学省 教員研修の高度化に資するモデル開発事業（東京都利島村教育委員会より委託）	アクションリサーチに基づく教員研修のプログラムを展開するとともに、教員の赴任経験の効果を可視化するための2つの「見える化」リストを作成

自治体・教育委員会むけEBPM研修講師：東京都職員向け「政策研究会」研修講師 / 大阪市教育局向け研修 / 宮城大学主催 宮城県自治体向けセミナー講師 / 岡山県井原市職員向け「EBPM研修」講師 / 某政令指定都市EBPM勉強会 等） 3

(1) 行政への組み込み

- [1] 行政プロセスと適合した方法論の整備
- [2] コスト・ベネフィットに配慮したサポート体制の整備
- [3] 専門人材の育成および専門人材が活躍できる環境・キャリアパスの整備

(2) EBPMの実践に必要なデータの整備

- [1] パネルデータの整備
- [2] (社会的合意にも配慮した) 行財政記録情報・行政データの整備
- [3] (平等性や倫理面にも配慮した) 実験フィールドの拡充

(3) 行政と外部機関の協業

- [1] 行政と研究者等がWin-winになる協業体制の構築
- [2] データフィクションの分担体制の構築

- 現行の行政プロセス・組織体制・人材育成体制・公的統計データ…等を
”所与”としたときに、
EBPM推進にむけて、行政官が担う役割は何か？

- ✓ ①EBPM推進を担う部門の行政官
- ✓ ②政策や施策を担う部門（原局・原課）の行政官
- ✓ ③データの整備・構築を担う部門の行政官

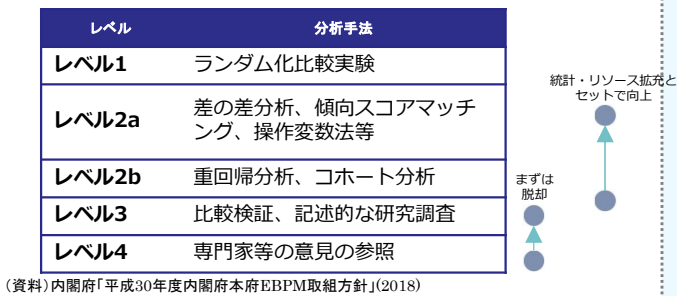
1) 組織内のEBPM推進を担う部門の行政官

✓ 組織内のEBPM浸透におけるゴール設定と戦略策定が重要。

【観点1】何をやるのか？（どこまでやれるのか？）

■ア. 政策立案に係るエビデンスレベルの向上

- まずはレベル4の脱却が必要。
- ただしレベル2 a以上を目指すには、統計整備・体制整備・人材育成も必要。



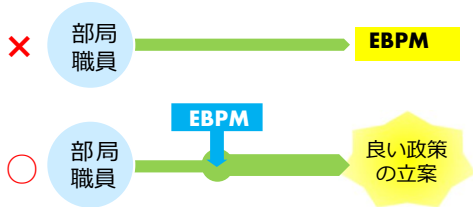
■イ. PDCAサイクルへの組み込み

- 現行の行政フローを前提とするか？
- それとも行政フローの改善・改革も可能か？

従来型のPDCA	EBPM型のPDCA
ムダ排除(予算削減)のためのPDCA	効果最大化(適正化)のためのPDCA
事業ありきの記述(Policy-Based Evidence)	エビデンスをもとに適切な政策課題を明記。事業はその解決のための手段。エビデンスをもとに(複数比較)検討するもの。
-	検証を見越した事前設計が必要(リサーチデザイン)
政策効果の検証は曖昧	エビデンスをもとに政策効果(因果関係)に着目したCheckとAction

■ウ. 行政職員への浸透

- 原課にとってはEBPMは手段でしかない。
- EBPM推進を、目的と手段の中で、どう位置付けるか？



【観点2】どこをやるのか？

■対象領域の選定

- 全ての領域・事業にEBPMがフィットするわけではない。
- 一律の底上げを図るか？ or 親和性の高い領域を優先的に行うか？

	1. エビデンスを「つかう」	2. エビデンスを「つくる」
実現可能性	✓ エビデンス取得や先行研究・事例取得が比較的容易である ✓ エビデンスに基づいた意思決定が比較的容易である	✓ リサーチデザインが適切に設計できる ✓ データ取得のコスト・ベネフィットが高い
意義	✓ エビデンスを取り入れることで、事業改善につながる領域である ✓ その後の横展開等に鑑みて、模範的な事業である	✓ 定量化可能なデータが意味のある変数であること

【観点3】誰がやるのか？

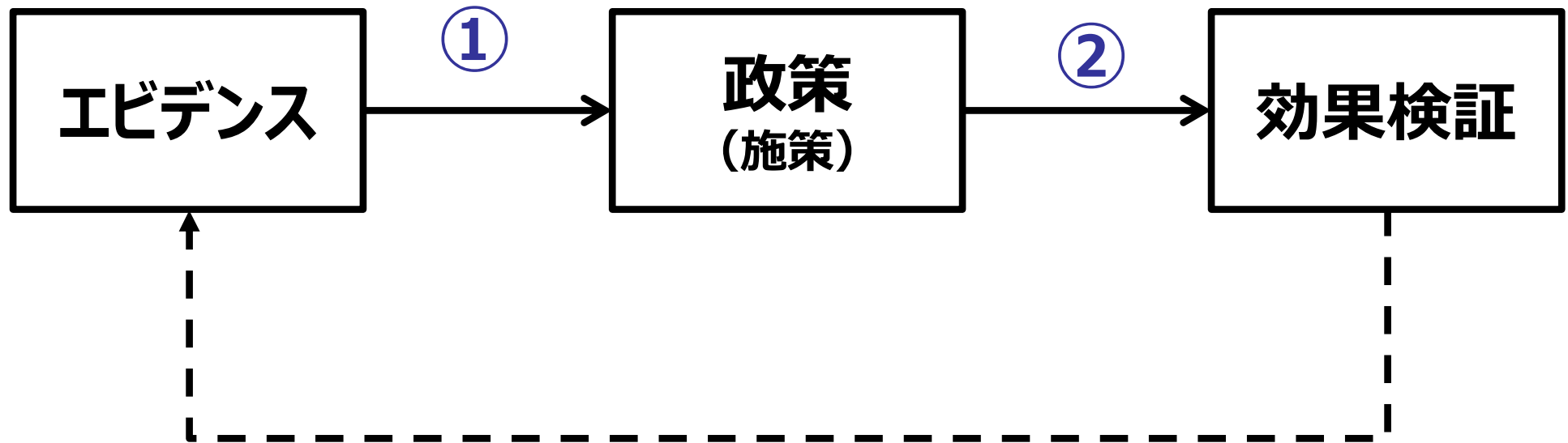
■協業体制の検討・確立

- EBPMに係る取組の全てを行政内部で行うことは非現実的。
- 行政で何を行うか（何を行わないか）、役割の明確化が必要。

	行政にしか出来ない事項	行政以外でも出来る事項
つくる	• エビデンス生成に必要な基礎統計の整備・拡充 • 事業のリサーチデザインに関する準備・調整	• エビデンス生成（研究・分析等） • 事業のリサーチデザイン
つたえる		• エビデンスの整理（先行研究レビュー・システマティックレビュー・類似事業調査） • 政策課題の提起
つかう	• 政策課題の設定・政策目標の設定 • 政策案の（複数案）立案・検討 • 政策案の決定、実施	• 問題分析 • 政策評価

2) 政策や施策を担う部門（原局・原課）の行政官

✓ EBPMをシンプルに図示化すると、以下 2 つの場面で“エビデンス”が登場。



2) 政策や施策を担う部門（原局・原課）の行政官

✓ とくに②効果検証における、原局・原課の役割。

➤ 効果検証に際し、行政にしかできないこと

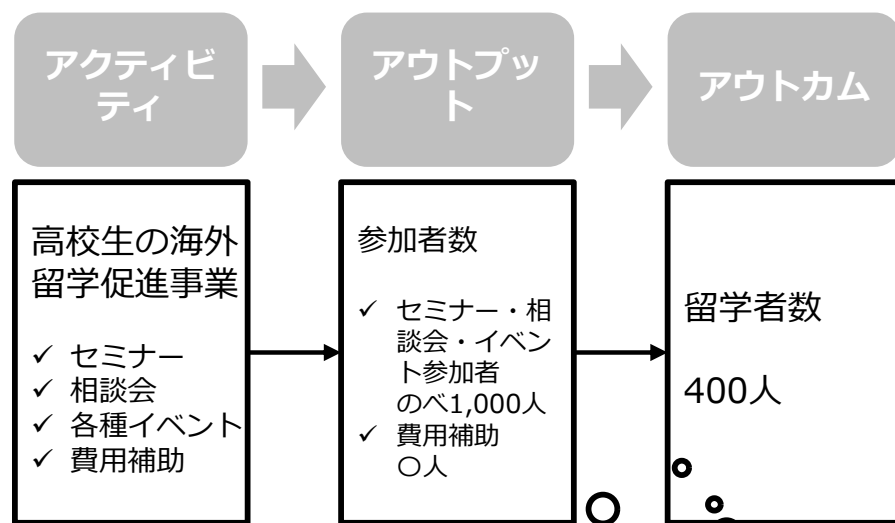
- 政策(施策)で解決すべき課題を特定すること
- 達成したい政策目標を決めること
- 目標達成にむけた各種リソースを決め、確保すること

➤ 効果検証に際し、行政が得意なこと

- 検証のための実証フィールドをつくること
 ↔ 研究者：
 - ✓ 実証フィールドに応じて研究テーマを柔軟に決められる。
 - ✓ …しかし、実証フィールドをつくりだすことのコストは高い。

効果検証に向けて

- 良質な検証のキモは比較対象をいかに作りだすか？
- 事業実施前に分析を意識して、**事前設計しておくことが大事（リサーチデザイン）**。
- 設計なき事後検証では、分析は困難。

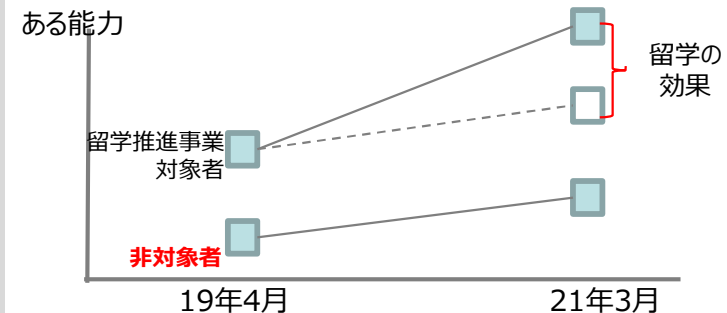


・この事業がなくても増加していたのでは？
・他の要因では？

本来もっと効果があったが、外部要因で効果が打ち消された可能性は？

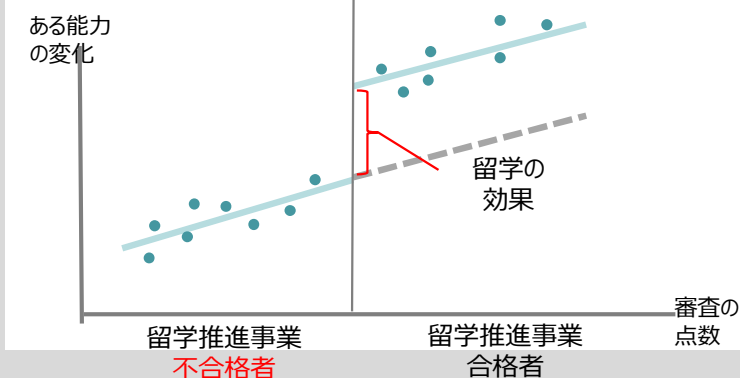
- 非対象者のデータを把握できないか？

【Difference-in-Differences(差の差推定法)】



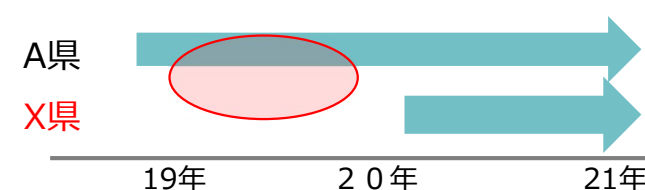
- なにか審査を伴う事業の場合、不採択層にも継続的なデータ提供を依頼できないか？

【回帰不連続デザイン】



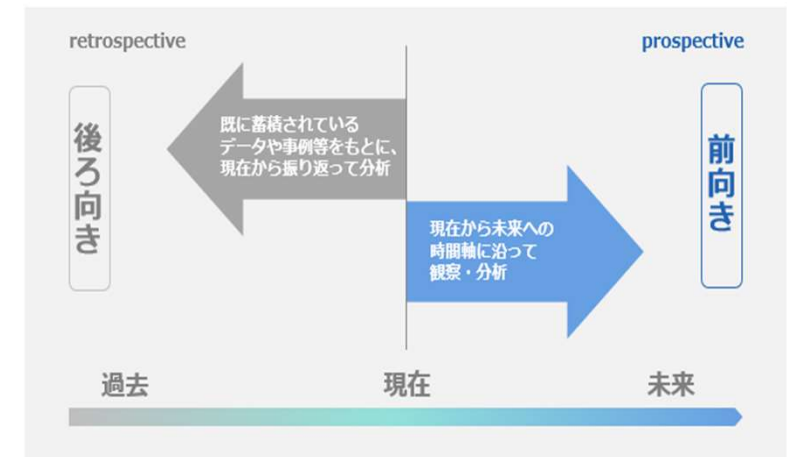
- 時期をずらして比較対象を作れないか？

【ランダム化比較実験】



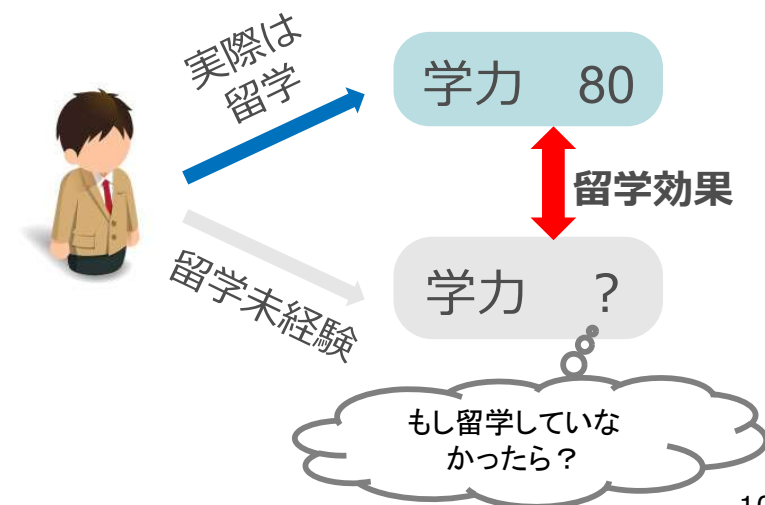
① 前向き (prospective)の視点

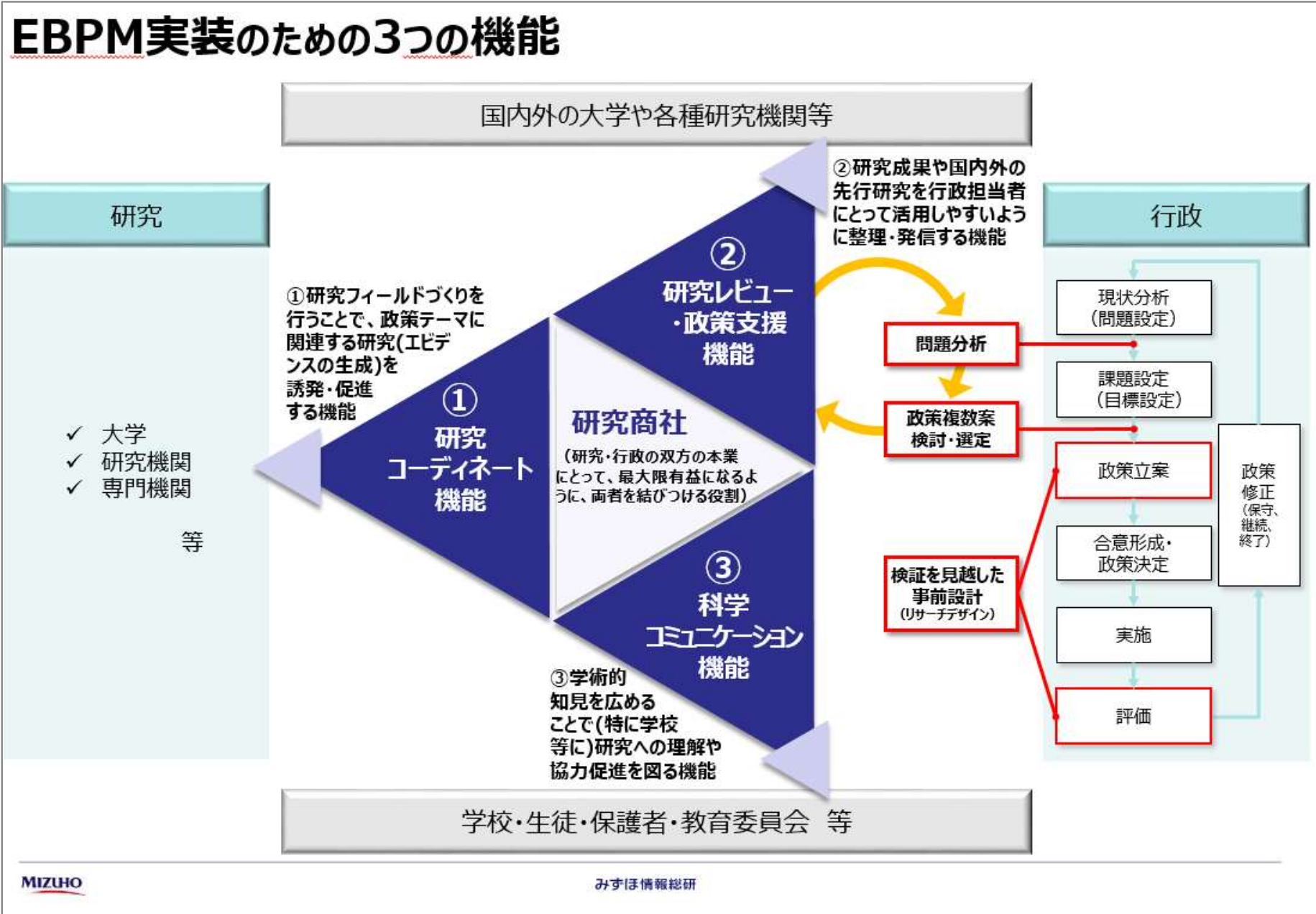
- デザインされてないと、いくら精緻な事後アンケート行っても検証は出来ない。
- 政策実施の**前**に、①仮説を明確にし、②データの取得方法を考えて準備することが重要。
- 医療や一部心理学で用いられる「**前向き(prospective)研究**」の発想が第一歩。なお、その上で有用なのがロジックモデル



② 反実仮想(Counterfactual)の視点

- 重要なのは「もしも政策を実行しなかったら…」という視点。
- 比較できない層をセットしても意味はないので、政策対象層と極力比較できる（≡統計的な処理で比較可能な）層をセットすることが大切。





出典：森安亮介（2019年）「行政への浸透に向けたEBPMの課題とその一方策」（みずほ情報総研レポート）

https://www.mizuho-rt.co.jp/publication/report/2019/pdf/mhir18_ebpm.pdf

© 2024 みずほリサーチ&テクノロジーズ株式会社

本資料はディスカッションを目的として作成されたものであり、本資料に記載された内容は、過去の事例または仮定に基づくとともに本資料に含まれる情報の確実性あるいは完結性を表明するものではありません。今後お客さまから開示いただく情報、制度または環境などの変化によっては、記載内容を大幅に変更する必要がある可能性があります。その場合、お客さまが期待した結果または効果が得られない可能性がありますので、予めご了承ください。

本資料は、お客さまのリスクを網羅的に示唆するものではありません。本資料の記載内容については、そのリスクを十分ご理解の上、お客さまご自身の判断で商品またはサービスにかかわる契約を締結するようお願いいたします。

法律・会計・税務上の取扱いについては、それぞれ、弁護士、公認会計士、税理士などの専門家に別途ご相談ください。

弊社は、別途契約の締結などを行わない限り、お客さまに何らかの商品またはサービスの提供を行うものではありません。

なお、本資料記載の商品またはサービスにかかわる契約有無の判断については、お客さまとみずほ銀行との取引に影響を及ぼすものではありません。

本資料の著作権は当社に帰属し、本資料の一部または全部を、①複写、写真複写、あるいはその他の如何なる手段において複製すること、②当社の書面による許可なくして再配布することを禁じます。

ともに挑む。ともに実る。

MIZUHO

