

## 第2回 EBPM 研究会 議事要旨

1. 日時：2023年9月12日（火）11時00分～13時00分
2. 場所：こども家庭庁長官官房第一会議室 対面・オンライン併用
3. 出席者

（政府）

小宮 義之 こども家庭庁長官官房長  
高橋 宏治 こども家庭庁長官官房審議官（総合政策等担当）  
本後 健 こども家庭庁成育局保育政策課長  
佐藤 勇輔 こども家庭庁長官官房参事官（総合政策担当）  
野中 嘉人 こども家庭庁長官官房 EBPM 推進室長

（構成員）※五十音順、敬称略、○座長

阿部 彩 東京都立大学人文科学研究科・教授  
子ども・若者貧困研究センター・センター長  
小林 庸平 三菱 UFJ リサーチ&コンサルティング株式会社  
政策研究事業本部経済政策部・主任研究員  
○貞広 齋子 千葉大学教育学部・教授  
高橋 勇太 横浜市行動デザインチーム・代表  
特定非営利活動法人 PolicyGarage・副代表理事  
竹原 健二 国立成育医療研究センター政策科学研究部・部長  
成育こどもシンクタンク戦略支援室・副室長  
中室 牧子 慶應義塾大学総合政策学部・教授  
デジタル庁・シニアエキスパート  
（公財）東京財団政策研究所研究主幹

（話題提供者）

石田 直人 広島県庁総務局施策形成支援チーム・主査  
岡野 雄幸 広島県庁総務局施策形成支援チーム・主査  
井上 普文 法務省大臣官房秘書課・補佐官  
田原 英典 法務省・EBPM アドバイザー

## 4. 概要

### (1) EBPM 研究会の進め方について

特にご意見なし。

### (2) EBPM の浸透に向けた方策について

（冒頭、横浜市・PolicyGarage、広島県及び法務省の取組について出席者より説明。）

- アメリカ連邦政府の EBPM 部局によると、EBPM 担当は政策部局の疑問や質問に答えていくのが役割であり、時間をかけて対話や信頼関係の構築に努めることが大事。また、EBPM 部局の仕事は、あくまでも政策部局の仕事をよくするためにある。さらに、分析や調査の設問の設定に当たっては、EBPM 部局や外部の分析者の考えを押し付けるのではなく、政策部局の担当者の内部から出てくる政策的疑問から作る。このようにして、EBPM をやらされ仕事やアカウントビリティのツールではなく、データを見ながら政策を改善できる楽しいものであると認識してもらうようにしているとのこと。
- また、EBPM 推進部局と政策部局との関係構築について、米国の自治体のシンクタンクによると、政策部局に役立つ分析や評価を積み重ねると、だんだん政策部局の方から相談がくるようになり、また、関係構築は「結局、何が知りたいのか」、「どんなことが皆さんにとって疑問なのか」について政策部局とキャッチボールするところから始めるのが大切であるとのこと。
- 政策部局の施策のサポート事例に関しては、拙速に分析するのではなく、現場の人たちが知りたい疑問をきちんとリサーチクエスションとして整理し、これを EBPM 部局と現場で一緒になって明らかにしていこうという段階まで行ければかなりの成果であり、現場の人たちを置いて行き過ぎないように注意する必要がある。
- EBPM の専門部局を庁内に置くか、その機能を外部委託するかという観点について、専門部局を置くメリットとしては、課とのコミュニケーションが明らかに取りやすく、同じ職員同士であれば、心理的なハードルが低くなるだけではなく、実際の政策のサイクルや予算感を分かっているのも、一緒に意思決定がしやすくなる。外部委託するメリットは、客観性をより担保でき、既存のエビデンスや研究論文を集める際に、自分たちで行うよりも、偏りなくエビデンスを集めることができる。一方で、外部委託の場合は、業務をまとめて投げて、その後「待つ」という期間が生じる中で、結局、議論が進まない。問いは、EBPM 専門部局と政策部局と一緒に議論しながら、政策部局が普段思っていることを引き出したりすることで生まれてくるものなので、ハンズオンだと思われる。そうすると、専門部局が常に会える場所にいることが大事になる。
- 専門部局をつくるメリットとしては、良いデータを集めるにはどうしたら良いかなど、コンサルの方に依頼する以前の相談に対応できる場所である。
- アメリカ連邦政府のある省庁では、EBPM部局は、70人スタッフがおり、半分以上が PhDホルダーで、残りはほとんど Masterを持っているが、たくさん外注している。なぜ、中に人をたくさん抱えているのに外注するかというと、外部のコンサルタントに対抗できないと、しっかりした調査ができないため。中か外かという二者択一ではなく、外をしっかり活用していくための中が必要という考え。参考とするときに課題になるのは、日本の公務員制度。連邦政府のEBPM担当者は、1つのポストで10年程度働いているが、日本では数年で異動があるため、EBPMに対して熱量と知見をキープ

した人材を継続して確保できるのか、中の部局をつくるときの専門職をどうやって処遇していくのかが大きな課題。

- どこまでのスキルが必要かについては、エクセルの能力は最低限必要。最初のコミュニケーションで何が必要か、仮説は何かを絞っていくと、結局はそんなに複雑な分析は必要なく、エクセルでクロス集計して見る程度でも十分であることが多い。ただし、分析の前提の評価デザインの知識やサンプルの考え方、代表性の見方などはすごく重要で、その辺のリテラシーはしっかりと上げていかななくてはいけない。
- 政策部局の支援の中で、表を読みたいとか、統計ソフトで分析するとなぜそう出せるのか、EBPMに関心を持ち始めていると感じる。一般職員がEBPMに関して持つ知識について「どこまで」というのはないというか、どこまでも深く知るべきだし、知るというモチベーションが湧くように支援していく必要がある。
- 職員一人ひとりの持つべき最低限のリテラシーは、目的と現状の差が課題であるため、目的を振り返り、どういうデータを取っていく必要があるかを理解できること。その上で、EBPMの専門部署は、実際にデータを触って、今まで見えていなかったものが見える化しながら、政策部局の疑問を探索的に引き出していく。それを全部コンサルにお願いしていると、お金がかかりすぎるため、システム担当と一緒にやる部門があると良い。
- 政策部局の支援に当たっては、現場の職員と1時間と言わず、2時間、3時間と対話し、職員の疑問を引き出しながら、何ができるかを提案することが重要。
- 関係機関等との連携は、自然発生的に生じることをどんどんやっていくことで広がっていくのではないかと。行く行くは人事交流や、施策を一緒に分析するなどできると良い。
- EBPMの今後の取組案について、クイックインからスモールステップで成果を上げていき、職員に認知してもらって、多くの職員が利用する仕組みをつくっていくことが重要。例えば、臨床研究支援の組織などで行われているように、相談窓口に問合せをする1枚紙を作り、それにより知りたい内容を分類して、1時間の壁打ちをしてみる。政策部局の方がそうしたスクリーニングツールを埋めていくだけでも頭が整理されていくため、EBPM推進室との連携が取りやすくなる。こうした仕組み作りをスモールステップでやっていくと良い。
- こども政策にEBPMをどのように導入していくのかという大きなコンセプトを持ち、そちらの方向に皆で進んでいこうという大まかな合意が必要だと思う。ただ、最終的なゴールの設定やコンセプトをつくるのは非常に複雑で難しいことでもあるため、3年後にまた見直すぐらいの大きな方向性を決めるのが良い。大きな方向性が決まると、地方公共団体にもこういう形でやっていってくださいというメッセージを出すことができる。
- 最終的に行政施策を実施していく上で、都道府県、市区町村の役割はとても大きい

め、そこをどのように支援するかがポイントになってくる。例えば、これから各地方公共団体でこども計画が策定されるに当たり、各地方公共団体が別々に類似のニーズ調査を行ったり、文言が少しだけ異なる同様の指標を作ってしまう可能性があるため、ある程度国が土台をつくったり、既存の全国調査を示して自治体であらたにニーズ調査をしなくてもよい部分を示したりしておくが良い。国でできること、都道府県でできること、市区町村でできることを一回整理して、大きなところでできることは何なのかということが整理できると、人手が足りずに困っている自治体に対して助けになるのではないかな。

- 地方公共団体間で課題等を共有できる仕組みも今後重要になってくる。
- 政策担当部署の需要をきちんと把握して、そのニーズに応えていくことがEBPMの基本の「き」である。
- 自治体や国が行ったEBPMで、全部効果がないという結果が出ているものがある。本当に効果がないのかもしれない、効果検証の中で技術的な問題があったのかもしれない、あるいはまた別の問題があるのかもしれない。色々な可能性がある中で、効果がないという結果になってしまったものをどう取り扱うかが大きな問題。本当に効果がなかったときに、閉じる勇気があるかどうかということもまた同時に求められている。
- わが国で政策のための効果検証が定着してきたこと自体は、歓迎すべきことなのかもしれないが、時間もかかるし、お金もすごくかかるため、できれば効果検証だけではなく、今あるデータをきちんと分析できる体制が整っていたほうが良い。特に、コロナ禍のように、そこからデータを集めるのでは間に合わない場合に、データが整っているとすぐに分析して結果を出していける。常日頃からちゃんとデータを整備しておくことはとても重要。
- 今回、こども家庭庁で人材育成などについてアンケートを取るといった話があったが、その際、今年度新たに始めた取組について評価する視点を持って進められると良い。アンケートは恐らく、課題やニーズの把握がメインだと思うが、2時点で調査して変化を見るなど、アンケートのデザインをどう設計するかも重要。
- 今後、効果検証など実験的なことがいい意味でも進んでいくと思うが、倫理面をどう考えるかを常に意識しなくてはいけない。

- (3) 未就園児預かり事業の進捗について  
特にご意見なし。