

令和 5 年 4 月 10 日
事 務 連 絡

各府省 EBPM 推進担当部局 各位

内閣官房行政改革推進本部事務局

今後の EBPM の取組について

平素より EBPM の推進に御理解・御協力を賜り、誠にありがとうございます。

今後の EBPM の取組については、「経済財政運営と改革の基本方針 2022」（令和 4 年 6 月 7 日 閣議決定）、行政改革推進会議（令和 5 年 3 月 31 日、議長：内閣総理大臣）における総理指示等を踏まえ、行政事業レビューを幹部・管理職を含めた組織的な EBPM の実践の場とし、政策の立案・改善や予算編成プロセスといった意思決定プロセスで活用することを中心に推進していきます。

下記のとおり、基本的考え方及び方策を整理しましたので、各府省におかれては、これを踏まえ、また、これのみに捉われることなく、積極的な取組をお願いします。

記

1. EBPM 推進に当たっての基本的考え方

- 限られた資源を有効に活用し、国民により信頼される行政を展開するため、EBPM^{※1}（エビデンス（根拠）に基づく政策立案をいう。以下同じ。）を推進する必要がある。

※1 Evidence-Based Policy Making の略。

- とりわけ、社会が複雑化し、また、環境の変化も速く大きく、誰も先を正確には見通せない中にある場合は、社会環境の変化に対応するため、EBPM の手法を活用した機動的かつ柔軟な政策形成（「アジャイル型」政策形成^{※2}）が重要となる。

※2 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提言（令和 4 年 5 月 31 日取りまとめ。以下「WG 提言」）

<https://www.gyokaku.go.jp/singi/gskaigi/agile.html>

- これらを踏まえ、行政事業レビューを抜本的に見直して、政府の全予算事業に EBPM の手法を導入し、予算編成プロセスにおけるプラットフォームとし

て積極的に活用することとする。

➤ こうした取組を通じて、

- ① 長年続けられてきた事業であっても、改めて効果を適切に検証し、十分な効果が上がっていないものについては、廃止や改善等の見直しを迅速に行う、
- ② 未知の課題には最善と考える対応を速やかに行った上で、データ等に基づき、その効果を把握して、政策をブラッシュアップすることを徹底することなどにより、政策の質の向上や無駄の削減に取り組む。

2. EBPM の推進体制

政府全体における EBPM の取組は、行政改革推進会議の下、EBPM 推進委員会（会長：内閣官房副長官補（内政担当）。以下「推進委員会」）が、EBPM・歳出改革等有識者グループの助言等を受けつつ、各府省に対して具体的な方針等を示して推進する。

特に、行政事業レビューにおいて EBPM を実践する観点から、推進委員会と各府省の行政事業レビュー推進チーム（以下「推進チーム」）が有機的に連携できるよう、推進委員会の構成員を推進チームに加えるなど両者の一体性を確保することとし、推進委員会は政府全体の品質管理を、推進チームは自府省の個別事業の品質管理を担う。

なお、品質管理の目的は、各事業の性質等を踏まえながら、事業の実施状況や効果を適時的確に把握し、より効果的な事業への改善につなげることであることから、品質管理は全事業に対して行うものであるが、品質管理の程度は画一的ではなく、例えば、政策実現経路が単純な事業についてはアウトカムの設定を一つにすることや、独立行政法人評価等の別途のスキームで分析・評価・改善が行われている事業についてはその結果を活用することを検討するなど、事業の性質等に応じてメリハリを付けながら、効率的・計画的に進めるよう留意する。

各府省は、以下（１）～（３）の主体ごとの役割分担の下、他府省の取組も参考にしつつ、推進委員会から示された方針に基づき、また、それにとどまらず、自府省における EBPM を積極的に推進する。

（１）政策立案総括審議官等

各府省の政策立案総括審議官等（推進委員会会長の指定する官職にある各府省の EBPM 統括責任者をいう。以下同じ。）は、主として次の役割を担う。

➤ EBPM 推進の責任者として、

- ・ EBPM 推進に係る方針を示すとともに、取組状況の把握等を行い、より効果的な取組となるよう見直しを行う。
- ・ EBPM を推進するために必要かつ有用な人材の確保・育成・活用及び予算の確保・活用に努め、EBPM 推進体制を整備する。

- ・ EBPM の実践に係る知見の蓄積・共有を行う。
- ・ EBPM 推進の観点から、各部局長等との必要な調整を行う。
- 推進チームに参画又は協力し、行政事業レビューシートの品質管理を進め、推進チームの統括責任者から表彰を行う優良事業改善事例の選定において中心的な役割を果たし、優良事業改善事例の府省内普及に取り組む。
- 推進委員会の構成員として、政府全体における EBPM 推進に取り組む。

(2) EBPM 推進担当部局

各府省の EBPM 推進担当部局は、(1) の役割を担う政策立案総括審議官等を補助し、行政事業レビューにおける EBPM 的観点から目標・指標設定や政策効果の点検に係る助言等を含め、EBPM 推進の実務を担う。

(3) 政策担当部局

各府省の政策担当部局（例えば、予算事業の場合、事業所管部局）は、各種政策プロセスにおいて EBPM を実践し、より効果的な政策の立案・改善に努める。特に、予算事業については、行政事業レビューシートを活用し、取り組む。

3. 行政事業レビューにおける EBPM の実践

政府全体において EBPM を推進する上では、予算事業で実施されている行政事業レビューを、担当者による単なるシートの作成作業ではなく、幹部・管理職を含めた組織的な EBPM の実践の場として、政策の立案・改善や予算編成プロセスといった意思決定プロセスで活用し、政府全体における EBPM の基礎を築いていくことが重要である。

そのためには、行政事業レビューシートを、

- * どういう政策課題があり、
- * それを解決してどういう状態にしたいのか（目標）
- * どういう手段（活動）で解決しようとしているのか
- * 目標に向かって進んでいることを確認できる指標はどのようなものか

などの各府省の認識が、国民や予算編成プロセスの関係者等に分かりやすく表されるよう作成する必要がある。

このことを踏まえ、各府省において、以下の取組を行う。

- 令和5年度における全事業への EBPM の手法の適用に当たり、各府省において、推進チームが中核となり、以下の手順で行政事業レビューシート全体の品質管理を進めていく。（行政事業レビューシートの公表：令和5年9月）
 - ① 試行版レビューシート^{※3}（128シート）

各府省において、令和4年秋の年次公開検証等から得られた示唆、問題意識に基づく「改善に向けた視点」等を参考としつつ、改善を図っていく。

※3 令和4年12月21日 行政改革推進会議（第51回） 資料3「行政事業レビューにおけるEBPMの実践について」参照。

<https://www.kantei.go.jp/jp/singi/gskaigi/dai51/siryou3.pdf>

② 重点フォローアップ^{※4}（29テーマ）

政府全体としてEBPMを実践する経験を積んでいく観点から、令和4年秋の年次公開検証で検証を行った11テーマ（11省）のほか、試行版レビューシートの中から選定された各府省1テーマ程度を加えた計29テーマについて、内閣官房行政改革推進本部事務局（以下「行革事務局」という。）においても改善に向けた検討状況を適時に把握するとともに、伴走型の支援を行うこと等により改善を図っていく。

※4 令和5年3月31日 行政改革推進会議（第52回） 資料1別添2別紙「重点フォローアップ等について」参照。

<https://www.kantei.go.jp/jp/singi/gskaigi/dai52/siryou1.pdf>

③ その他の事業（現在約5,000シート）

各府省において、「改善に向けた視点」等を参考として、試行版レビューシート以外の事業についても改善を図っていく^{※5}。

※5 約5,000シートのうち、適切な成果指標等の設定等に十分な検討を要する事業については、令和6年度からレビューシートシステムの本格稼働を予定していることも踏まえ、無理に既存の成果指標を用いて行政事業レビューシートを記載するのではなく、準備期間として令和5年度に十分な検討を行った上で、令和6年度から各府省においてしっかりと整理された行政事業レビューシートを公表する。

- 各府省は、重点フォローアップ対象事業の改善結果と、府省内で選定・表彰した優良事業改善事例を、推進委員会に報告する。
- なお、行政事業レビューにおいて主として目指すのは全予算事業での基礎的なEBPMの実践であるが、事業の重要性、事業環境の不確実性、事業の効果の予見可能性、効果検証の費用対効果等を踏まえ、より発展的な効果検証を設計・実施し、その結果を事業（同様の事業目的を有する他の事業を含む。）の改善に効果的に活用するなど、事業の効果を追求する取組を行うことを推奨する。

4. その他

(1) 行政事業レビュー以外の政策プロセスにおける EBPM の実践

政府全体において、今後の EBPM の実践は、予算事業における行政事業レビューの取組が中心となるが、行政事業レビュー以外の政策プロセスにおいても、

- * どういう政策課題があり、
- * それを解決してどういう状態にしたいのか（目標）
- * どういう手段（活動）で解決しようとしているのか
- * 目標に向かって進んでいることを確認できる指標はどのようなものか

などの各府省の認識が、国民や当該政策プロセスの関係者等に分かりやすく表される必要があるのは同様である。

このため、各府省は、例えば、以下の取組を行うよう努める。

- 規制の立案・評価・見直しに当たっては、規制の政策評価の枠組を活用し、ロジックの明確化、費用や効果の定量的な把握・分析、代替案との比較などを行う。
- 税制改正プロセスにおける税制当局への説明や各種計画・施策パッケージ等の立案・見直しの際、EBPM の手法を活用する。

(2) EBPM の実践を支える基盤整備

① 各府省の取組

各府省（特に幹部・管理職職員）は、現状維持よりも環境変化に対応することが高く評価される組織文化の構築・定着を図る。

このため、政策の立案等に携わる職員が、日常の業務遂行において EBPM の基本的な考え方を身に付け、実践できるような環境の整備に努めるほか、

②の行革事務局等による支援も活用し、以下の取組を行う。

- 令和4年以降の秋の年次公開検証^{※6}を含め、今後の行政事業レビューの成果も活用するなど、各種政策プロセスにおける EBPM の実践に係る知見の蓄積と共有を図る。また、推進委員会等を通じ、他府省とも共有する。

※6 令和4年秋の年次公開検証では、EBPM の手法を各府省に幅広く普及させる「起点」して、事業の効果を測る指標の設定方法など、EBPM 的観点からの議論を行った。

<https://www.gyokaku.go.jp/review/aki/R04/1st/index.html>

- 各種研修、外部シンポジウムへの参加の推奨、有識者を講師とした意見交換・勉強会等の人材育成の取組を行う。各種研修については、特に実践的なワークショップ形式の研修及び応用的な研修を推奨するとともに、基礎的な研修は、政府共通インフォメーションボードに掲載さ

れている府省横断勉強会^{※7}を積極的に活用する。

※7 有識者を講師とした講演や実践的なワークショップの資料・動画を掲載。

- 意欲ある職員が、与えられた担務の枠を超えた様々な政策課題の解決に向けた自主的な取組（いわゆる政策有志プロジェクト）を推奨する。
- EBPM 推進担当部局、政策担当部局を問わず、EBPM の実践に有用な職員を効果的・効率的に配置するとともに、必要に応じ、専門的な人材の確保等を行う。

② 行革事務局等による支援

行革事務局等は、各府省の EBPM 推進に当たっての様々な課題（高度な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・量両面での不足など）を解決し、EBPM 推進のための支援を充実・強化するため、以下の取組を行う。

- 行革事務局は、各府省における EBPM 推進を支援するため、EBPM 補佐官派遣制度等の伴走型支援^{※8}や EBPM ガイドブック^{※9}をより充実させるとともに、各府省からの EBPM の実践に関する照会・相談への対応、情報提供を行う。また、総務省行政評価局は、実証的共同研究を行うことにより、各府省の効果検証等の取組を支援する。

※8 行政事業レビューシート作成のための基礎的な取組から、外部リソースを活用した効果検証など高度な取組まで対応。

<https://www.gyokaku.go.jp/ebpm/shien/index.html>

※9 「EBPM ガイドブック」（行革事務局作成）

EBPM の基本的な考え方やノウハウを体系的に整理。行政事業レビューシート作成のための基礎的な取組や、より充実した取組を目指す場合にも対応。

<https://www.gyokaku.go.jp/ebpm/shien/index.html>

- 行革事務局及び総務省行政評価局は、重点フォローアップ等を通じ、「アクティビティの特徴に応じた政策効果の測定のポイント（試案）」^{※10}について、引き続き整理を進め、各府省に提供する。

※10 「アクティビティの特徴に応じた政策効果の測定のポイント（試案）」（行革事務局作成）

現に行っている政策の具体的な活動（アクティビティ）がどのように効果を上げているかを探索するというコンセプトで、EBPM の基礎となる効果測定の最初の一步を踏み出すための具体的な方法や考え方を試案として提示。主として行政事業レビューシート作成のための基礎的な取組に対応。

<https://www.gyokaku.go.jp/review/aki/R04/3rd/index.html>

- 行革事務局は、府省横断勉強会（基礎的な講演会のほか、府省を超えた事例研究会など）の開催等によって、府省横断的に知見を共有する。

- 行革事務局は、府省横断的な EBPM に係る研修プログラム等の実施を推進する。

(3) ロジックモデルの取扱い

ロジックモデル^{※11}は、政策課題とその現状に対し、政策手段から目的までの「経路」を端的に図示化するものであり、政策形成・ブラッシュアップ、対外的なコミュニケーション、モニタリング・効果検証に有用であることから、政策の立案・実施・見直しの各段階において活用することを推奨する。

ただし、ロジックモデルはあくまでツールであり、その記載について唯一の正解があるものではないことから、これを精緻化すること自体が目的となることのないよう留意すべきである。

また、EBPM の実践として、政策の効果を追求することが重要であることから、ロジックモデルの作成・改善・活用にとらわれず、政策に応じて、効果的な取組内容を柔軟に検討・実施するよう留意すべきである。

- ※11 政策のロジックやエビデンスを検討・構築・説明することが重要であり、当該資料の様式はいわゆる定型的なロジックモデル以外の様式でも差し支えない。