

# 政策評価と証拠に基づく 政策立案（EBPM）の比較

小西 敦

## Comparison between Policy Evaluation and EBPM

Atsushi KONISHI

### Abstract

When comparing policy evaluation with Evidence Based Policy Making (EBPM) conducted in Japan, the following differences are evident. However, there is no fixed definition in EBPM. Regarding implementation, the basis for implementing policy evaluation is a law on policy evaluation conducted by administrative agencies. The basis for implementing EBPM is a cabinet decision. The basis of policy evaluation is higher in democratic legitimacy and the degree of difficulty in reforming (rigidity as a system). The objectives of policy evaluation are (1) promotion of effective and efficient administration and (2) thorough accountability to the public. The purpose of EBPM can be understood to be almost the same as both of these. The executing agency for policy evaluation is the administrative body. The main body of EBPM is all policy-makers. Both are overlap; but there are some differences. 'Policies' in a broad sense that are subject to policy evaluation includes all of 'policies' (narrow sense), 'measures,' and 'office work.' However, recurrent internal administration is not included in the 'policy.' On the other hand, the target of EBPM is "all activities of government agencies." Standard methods for policy evaluation are policy analysis, performance measurement, and program evaluation. In EBPM, there is no standard method established at present. Many of the practical examples seem to use logic models. As described above, when comparing policy evaluation and EBPM, the objectives and subjects are virtually the same; but the targets and methods are different.

## 1. 本稿の課題と内容

### 1.1. 課題

本稿は、行政機関が行う政策の評価に関する法律（平成 13 年法律 86 号、以下「評価法」という）に基づく政策評価（以下単に「政策評価」という）と、証拠に基づく政策立案（Evidence Based Policy Making、以下「EBPM」という）を比較し、両者間の異同はどのような点にあるのか、という問に対し、応答しようとするものである。

このような問を立てた理由は、次のようなものである。

第一に、両者を「同じだと思う人がいる」かもしれないという指摘<sup>1</sup>があるのに対し、両者の異同や関係を全体的に整理した文献が筆者の知る限り、数少ないからである。

第二に、EBPM は、政策評価のように法律に根拠を有さず、「一時的な流行にすぎないとの見方」もあると指摘<sup>2</sup>される一方で、各府省に EBPM の司令塔とされる政策立案総括審議官が設置されるなど、EBPM の一定の体制が整いつつあり、ある程度継続的に取り組まれていく可能性が出てきているからである。

第三に、EBPM の「三本の矢」の一つに、政策評価があげられており、当面は、両者の関係が議論になり続けていくと思われ、そのことは、政策評価の在り方にも影響すると考えるからである。

### 1.2. 内容

本稿では、以下、次のような内容で構成される。

第一に、政策評価について、①評価法の目的、②政策評価の定義、③評価法によって義務付けられている政策評価、④政策評価の方式、⑤実施状況を確認する。

第二に、EBPM の定義の有無やその実施を根拠付けているものは何か、を示す。

第三に、EBPM の司令塔とされる各府省の政策立案総括審議官等をメンバーとし、「EBPM 推進のエンジン」となることが期待されている<sup>3</sup>EBPM 推進委員会の資料や議事要旨に基づいて、同委員会の活動状況等を明らかにする。

第四に、ここまで得た知見に基づいて、政策評価と EBPM の異同を整理する。本稿の問に答える部分である。

第五に、第四の整理を踏まえて、EBPM の課題と展望について、私見を述べる。

## 2. 政策評価

### 2.1. 評価法の目的

評価法 1 条が規定する政策評価制度の目的は、①効果的かつ効率的な行政の推進と②政府の有する諸活動について国民への説明責任の徹底、の 2 点である<sup>4</sup>。

## 2.2. 政策評価の定義

評価法3条は、政策評価を定義している。それによれば、政策評価とは、①行政機関が、②その所掌に係る政策について、③適時に、④その政策効果を把握し、これを基礎として、⑤必要性、効率性又は有効性の観点その他当該政策の特性に応じて必要な観点から、⑥自ら評価するとともに、⑦その評価の結果を当該政策に適切に反映させること、である。また、政策評価は、その客観的かつ厳格な実施の確保を図るため、⑧政策効果の把握において政策の特性に応じた合理的な手法を用い、できる限り定量的に把握することや⑨政策の特性に応じて学識経験を有する者の知見の活用を図ること、が求められている。

## 2.3. 主体

政策評価の主体は、行政機関である。

評価法2条1項により規定されている行政機関は、具体的には、2019年11月末日現在、①内閣府設置法4条3項に規定する事務をつかさどる機関たる内閣府、②宮内庁、内閣府設置法49条1項に規定する機関（公正取引委員会、国家公安委員会、個人情報保護委員会、金融庁、消費者庁）及び警察庁、③各省（総務省、法務省、外務省、財務省、文部科学省、厚生労働省、農林水産省、経済産業省、国土交通省、環境省、防衛省）、④公害等調整委員会、⑤原子力規制委員会、復興庁設置法（平成23年法律125号）4条2項に規定する事務をつかさどる機関たる復興庁<sup>5</sup>の22機関である。（評価法2条1項、復興庁設置法附則3条2項参照）。ただし、国家公安委員会と警察庁は一体として評価を行っているので、実際の政策評価書の作成主体数でいうと、21機関となる（表1参照）。

## 2.4. 対象

政策評価の対象となる「政策」とは、「行政機関が、その任務又は所掌事務の範囲内において、一定の行政目的を実現するために企画及び立案をする行政上の一連の行為についての方針、方策その他これらに類するもの」（評価法2条2項）と定義されている。この政策には、「政策」（狭義）、「施策」、「事務事業」の全てが含まれる。しかし、「各行政機関における人事や会計等、組織体として当然に必要な経常的な内部管理事務は、国の行政課題に対応するための特定の目的、目標を有するものと性格づけることに適しないため、ここでいう『政策』には含まれない<sup>6</sup>と解されている。

## 2.5. 評価法が実施を義務付けている政策評価

評価法及び行政機関が行う政策の評価に関する法律施行令（平成13年政令323号、以下「評価法施行令」という）は、行政機関が次のような政策評価を行うことを義務付けている<sup>7</sup>。

事前評価として、①研究開発、②公共事業、③政府開発援助、④規制及び⑤租税特別措置等に係る政策についての政策評価（評価法9条及び評価法施行令3条）。ただし、①～③については、事業費が10億円以上のもの<sup>8</sup>。

表 1 政策評価の主体と EBPM 推進委員会メンバーの比較

| 政策評価の主体 (2019 年 11 月末) | EBPM 推進委員会メンバー (2019 年 9 月 9 日)  |
|------------------------|----------------------------------|
| 内閣府                    | 大臣官房政策立案総括審議官                    |
| 宮内庁                    | 長官官房審議官                          |
| 公正取引委員会                | 政策立案総括審議官                        |
| 国家公安委員会・警察庁            | 長官官房政策立案総括審議官                    |
| 個人情報保護委員会              | 事務局次長                            |
| 金融庁                    | 総合政策局政策立案総括審議官                   |
| 消費者庁                   | 政策立案総括審議官                        |
| 総務省                    | 大臣官房政策立案総括審議官                    |
| 法務省                    | 大臣官房政策立案総括審議官                    |
| 外務省                    | 大臣官房政策立案参事官                      |
| 財務省                    | 大臣官房政策立案総括審議官                    |
| 文部科学省                  | 大臣官房サイバーセキュリティ・政策立案総括審議官         |
| 厚生労働省                  | 政策統括官 (統計・情報政策、政策評価担当) 政策立案総括審議官 |
| 農林水産省                  | 大臣官房政策立案総括審議官                    |
| 経済産業省                  | 大臣官房政策立案総括審議官                    |
| 国土交通省                  | 大臣官房政策立案総括審議官                    |
| 環境省                    | 大臣官房政策立案総括審議官                    |
| 防衛省                    | 大臣官房政策立案総括審議官                    |
| 公害等調整委員会               |                                  |
| 原子力規制委員会               | 原子力規制庁次長                         |
| 復興庁                    | 審議官                              |
|                        | 人事院事務総局審議官                       |

注：評価法 2 条 1 項及び「EBPM 推進委員会構成員について」(2017 年 8 月 1 日 EBPM 推進委員会会長決定、2019 年 9 月 9 日最終改正)等に基づいて、筆者作成。

事後評価として、①行政機関がその任務を達成するために社会経済情勢等に応じて実現すべき主要な行政目的に係る政策、②政策が決定されたときから、5 年を経過するまでの間に、当該政策がその実現を目指した効果の発揮のために不可欠な諸活動が行われていない政策 (未着手の政策)、③政策が決定されたときから、10 年を経過したときに、当該政策がその実現を目指した効果が発揮されていない政策 (未了の政策) についての政策評価 (評価法 6 ～ 8 条及び評価法施行令 2 条)。

事後評価の義務付け対象のうち、①については、評価法 6 条 3 項は「主要な行政目的に係る政策」という抽象的な表現にとどめ、具体的な判断は、各行政機関 (各府省等) に委ねている。しかし、私見では、この評価法 6 条 3 項は、各府省等の政策評価実施を促進するように巧みに作られていると考える。なぜならば、各府省は、自分が「主要な行政目的に係る政策」と認識している以上、その政策を評価対象としなければいけない、逆にいうと、評価対象としない政

策は「主要な行政目的に係る政策」と認識していないことを吐露することになりかねない。したがって、各府省等は、自分の所掌する政策をできるだけ網羅的にカバーするように評価をすることとなる。ただし、何を「主要な行政目的に係る政策」とするかは、あくまで各府省の判断で決まる。

事後評価の②及び③の評価（以下、合わせて「未着手・未了の政策評価」という）は、分野としては、公共事業や政府開発援助が多い。

このように、評価法は、事前評価と事後評価で、政策評価をしなければならない政策の特定の仕方を変えている。事前評価においては、政策分野を特定し、事後評価においては、政策の重要性や政策の進捗状況に応じて、特定している。

## 2.6. 政策評価の方式

評価法は、政策評価の方式を法定してはいない。政策評価の方式については、評価法5条に基づき政府が定める「政策評価に関する基本方針」（2005年12月16日閣議決定、直近の一部変更は2017年7月28日、以下「政策評価基本方針」という）が、「政策評価を行うに当たっては、政策の特性等に応じて合目的に、『事業評価方式』、『実績評価方式』及び『総合評価方式』（別紙）やこれらの主要な要素を組み合わせた一貫した仕組みなど、適切な方式を用いるものとする」としている。ここであげられている三つの方式を評価論の類型で区分すると、事業評価方式は政策分析（policy analysis）に、実績評価方式は業績測定（performance measurement）に、総合評価方式はプログラム評価（program evaluation）に、それぞれ分類されるものと考えられる<sup>9</sup>。

なお、前記の事後評価①の主要な行政目的に係る政策についての政策評価は、目標管理型の政策評価（「いわゆる『施策』レベルの政策を対象として、あらかじめ設定された目標の達成度合いについて評価するものであり、評価方式としては、実績評価方式を用いているもの」<sup>10</sup>）という方法で、幅広く各府省で行われている。

## 2.7. 実施状況

評価法19条は、政府に、毎年、政策評価の実施状況について、報告書の作成、国会への報告及び一般への公表を義務付けている。

最新の報告書は、2019年6月公表の「平成30年度政策評価等の実施状況及びこれらの結果の政策への反映状況に関する報告」（以下「2018年度国会報告」という）である。

2018年度国会報告によれば、同年度政策評価の実施の概況は、次のとおりである。

第一に、政策評価の実施件数は、全体で2,670件、このうち、事前評価が1,605件で、約6割、事後評価が1,065件で、約4割となっている。全2,670件という件数は、評価法施行初年度（2012年度）の10,930件の約4分の1となっている。これは、2005年度に行われた政策評価制度の見直し<sup>11</sup>によって、「評価に用いられる各種資源等には限りがあり、評価作業への負担感が相当大きい中で、力を置いて取り組むべき評価活動に注力するためには、政策評価の重点化・

効率化を図ることが求められ」<sup>12</sup>たことによる。

第二に、事前評価のうち、公共事業の評価が1,237件、8割弱となっている。

第三に、事後評価のうち、未着手・未了の政策評価が、418件で約4割、完了後・終了時の事業等の評価が338件で約3割、目標管理型の政策評価が218件で約2割、となっている。

### 3. EBPM

#### 3.1. EBPMの定義

現在の我が国の実定法で、EBPMを定義するものはない。EBPMに関する「我が国政府の文書」<sup>13</sup>とされ、後記(3.3.)するように、「経済財政運営と改革の基本方針2017～人材への投資を通じた生産性向上～」(2017年6月9日閣議決定、以下「骨太方針2017」という)などでも引用されている「統計改革推進会議 最終取りまとめ」(2017年5月19日統計改革推進会議決定、以下「最終とりまとめ」という)の「はじめに」の部分は、次のように述べている。

◎最終とりまとめ：はじめに

欧米諸国では、客観的な証拠に基づくエビデンス・ベースでの政策立案への取組が比較的進んできたのに比べ、我が国では、これまで、統計の最大のユーザーである政府の政策立案において、統計や業務データなどが十分には活用されず、往々にしてエピソード・ベースでの政策立案が行われているとの指摘がされてきた。

我が国の経済社会構造が急速に変化する中、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には、政策部門が、統計等を積極的に利用して、証拠に基づく政策立案(EBPM。エビデンス・ベースト・ポリシー・メイキング)を推進する必要がある。

ここからは、EBPMが、エピソード・ベースでの政策立案に対置されるものであり、「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」のものとされていることは分かる。ただし、ここでは、EBPMの定義は明確にはされていない。

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)ホームページの「EBPMの推進」のページ<sup>14</sup>(以下「行革事務局EBPMのHP」という)は、「EBPMの推進」という表題の下、統計改革最終取りまとめ「等を踏まえ、EBPM(エビデンス・ベースト・ポリシー・メイキング。証拠に基づく政策立案)を推進しています」と表記している。しかし、ここでも、EBPMの定義は示されていない。

#### 3.2. 証拠

ただし、最終とりまとめは、EBPMを証拠に基づく政策立案としているので、Evidence(証拠)が何かが分かれば、EBPMの定義に一步近づくことができるのではないだろうか。最終と

りまとめは、次のように述べている。

◎最終とりまとめ：1. EBPM 推進体制の構築（1）基本的な考え方 はじめに

EBPM の推進には、政策の前提となる関連事実と政策課題を的確に把握するとともに、具体的政策の内容とその効果をつなぐ論理、政策効果とそのコストの関係を明示することが欠かせない。このような EBPM の基盤をなすのが、統計等データ（統計、統計マイクロデータ及び統計的な利活用を行うために用いられる行政記録情報をいい、それらのデータの利用や解釈を行うために必要な関連情報（メタデータ）を含む。）を始めとする各種データなどの客観的な証拠であり、政策課題の把握、政策効果の予測・測定・評価による政策の改善と統計等データの整備・改善が有機的に連動するサイクル（EBPM サイクル）を構築することが必要である。

ここでは、「統計等データ」が「客観的な証拠」の典型例（「始めとする」という表現が用いられている）とされているが、この「客観的な証拠」という概念も幅広く、ここからも、EBPM の定義を端的に示すことは、難しい。

### 3.3. EBPM の根拠

骨太方針 2017 は、「第 2 章 成長と分配の好循環の拡大と中長期の発展に向けた重点課題」の「5. 安全で安心な暮らしと経済社会の基盤確保」の「(6) 統計改革の推進」において、「『統計改革推進会議最終取りまとめ』等に基づき、証拠に基づく政策立案（EBPM）と統計の改革を車の両輪として、一体的に推進する。EBPM 推進の要となる機能を整備するとともに、政策、施策、事務事業の各段階のレビュー機能における取組を通じて EBPM の実践を進め、EBPM 推進体制を構築する」と、最終とりまとめを引用している<sup>15</sup>。山本幸三行政改革担当大臣は、骨太方針 2017 に取り上げられたことによって EBPM が「政府の重要方針」となった、との認識を、後記（4.2）するように 2017 年 8 月 1 日、EBPM 推進委員会の第 1 回会合（以下、EBPM 推進委員会の各会合を「第 1 回会合」などという）の挨拶において、示している。

## 4. EBPM 推進委員会

### 4.1. 概説

EBPM 推進委員会は、2017 年 7 月 31 日の官民データ活用推進基本計画実行委員会会長決定「EBPM 推進委員会の開催について」（以下「委員会開催決定」という）を設置根拠としている。委員会開催決定は、EBPM 推進委員会の構成員を、次のとおりとしている。

- ①会長：内閣官房副長官補（内政担当）
- ②副会長：内閣官房内閣審議官（行政改革推進本部事務局長）
- ③構成員：内閣官房内閣審議官（情報通信技術総合戦略室長代理）、内閣府政策統括官（経

済社会システム担当)、総務省行政評価局長、総務省政策統括官(統計基準担当)、会長の指定する職にある各府省のEBPM統括責任者。この会長が指定する職の2019年9月9日現在の具体的な職名を、政策評価の主体となる行政機関と対照させて整理すると、表1のようになる。

④オブザーバー：会長の指定する職にある関係機関のEBPM統括責任者

EBPM推進委員会には、このほかに、有識者として、大橋弘東京大学大学院経済学研究科教授、金本良嗣電力広域的運営推進機関理事長・政策研究大学院大学特別教授、橋本英樹東京大学大学院医学系研究科教授、三輪芳朗大阪学院大学経済学部教授(第1回会合時点では、内閣府大臣補佐官でもある)が参加している。

EBPM推進委員会は、第1回会合(2017年8月1日)から第4回会合(2019年9月9日)までの開催が、行革事務局EBPMのHP<sup>16</sup>で確認できる。

EBPM推進委員会の4回の会合の議題と発言者等を整理したのが、表2である。

EBPM推進委員会の議事要旨から把握できる限りでは、同委員会における主なアクター(発言者)は、事務局のほかは、行政改革担当大臣、三輪教授、金本教授、古谷一之内閣官房副官補、そして取組状況等を報告・説明している各府省等である。そこで、これらのアクターの発言の要点を、次に示す。

## 4.2. 行政改革担当大臣

行政改革担当大臣は、山本幸三大臣が第1回会合に、梶山弘志大臣が第2回会合に、それぞれ出席し、会合冒頭、挨拶をしている。

山本大臣の挨拶は、次のようなものである(①、②・・・は筆者が便宜付したもの)。

◎第1回会合(2017年8月1日)議事要旨(抄)

○山本幸三行政改革担当大臣挨拶

①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には、証拠に基づく政策立案、すなわちEBPMを推進する必要がある。

②私は、昨年8月の大臣就任以来、EBPMの推進に先頭に立って取り組み、これは本年の骨太の方針にも掲げられた政府の重要方針となった。本日の本委員会発足で、EBPMの推進は、いよいよ実行段階に移行する。

③EBPMを我が国の行政に根付かせるため、ここにお集まりの皆さんは極めて重要な役割を担っている。

④本委員会の開催を契機として、各府省において事業等の目的や必要性をより明確にする取組を始めるなど、皆さんを中心にEBPMの取組を前進させていただきたい。そのためにも、それぞれの府省において、EBPM推進統括官など、必要な推進体制を積極的に整備していただきたい。

⑤また、本委員会の活動に対するチェック・指導・助言を始め、今後の政府におけるEBPM推進の取組に対する御助言等について、本日付で、行革担当大臣として私から4名

表2 EBPM 推進委員会における議題・発言者等の概要

| 回<br>年月日                        | 議 題   | 発言者                                |
|---------------------------------|---|------------------------------------|
| 1<br>2017年<br>8月1日              | 山本行政改革担当大臣挨拶  | 山本大臣                               |
|                                 | 三輪内閣府大臣補佐官講話  | 三輪大臣補佐官                            |
|                                 | EBPM 推進検討の進め方等  | 事務局                                |
|                                 | EBPM 推進に係る取組  | 行政改革推進本部事務局、総務省、内閣府                |
|                                 | 意見交換  | 発言無し                               |
|                                 | 会長挨拶  | 古谷内閣官房副長官補                         |
| 2<br>2018年<br>4月27日             | 梶山行政改革担当大臣挨拶  | 梶山大臣                               |
|                                 | 「統計等データの提供等の判断のためのガイドライン」及び「EBPM を推進するための人材の確保・育成等に関する方針」 | 事務局                                |
|                                 | 平成30年度のEBPMに係る取組  | 事務局                                |
|                                 | 政策、施策、事務事業の各段階におけるEBPMの取組                                 | 行政改革推進本部事務局、総務省、内閣府                |
|                                 | 意見交換  | 三輪教授                               |
|                                 | 会長挨拶  | 古谷内閣官房副長官補                         |
| 3<br>2018年<br>8月28日             | 各省庁におけるEBPMの取組  | 警察庁、法務省、農林水産省、経済産業省、防衛省            |
|                                 | 「統計等データの提供等の判断のためのガイドライン」に基づく取組の進捗状況                      | 行政改革推進本部事務局、情報通信技術総合戦略室            |
|                                 | 行政事業レビューにおけるEBPMの取組                                       | 行政改革推進本部事務局、文部科学省                  |
|                                 | 意見交換  | 三輪教授                               |
|                                 | 会長挨拶  | 古谷内閣官房副長官補                         |
|                                 | 4<br>2019年<br>9月9日  | 各府省におけるEBPMの取組状況                   |
| 行政事業レビューにおけるEBPMの取組             |   | 行政改革推進本部事務局、文部科学省                  |
| EBPM 推進に係る行政評価局の取組状況            |   | 総務省行政評価局                           |
| 「統計等データの提供等の判断のためのガイドライン」に基づく取組 |   | 行政改革推進本部事務局                        |
| 今般の統計問題を受けた今後の統計改革の動き           |   | 統計改革推進室                            |
| 意見交換                            |   | 財務省、内閣府政策統括官（社会経済システム担当）、三輪教授、金本教授 |
| 会長挨拶                            |   | 古谷内閣官房副長官補                         |

注1：EBPM 推進委員会議事要旨に基づいて、筆者作成。

の有識者の先生方をお願いした。私の補佐官でもある、三輪芳朗大阪学院大学経済学部教授、さらに、大橋弘東京大学大学院経済学研究科教授、橋本英樹東京大学大学院医学系研究科教授、また、本日御欠席であるが、金本良嗣電力広域的運営推進機関理事長・政策研究大学院大学特別教授の4名である。

⑤霞が関におけるEBPMの取組は、これからが本番であり、その成否は皆さんの双肩にかかっている。本委員会が政府におけるEBPM推進のエンジンとなって、EBPMの定着と発展を図っていくことを大いに期待している。

### 4.3. 三輪教授

#### 4.3.1. 第1回会合の三輪講話

EBPM推進委員会の議事要旨を見ると、要旨中、その固有名詞が示されている発言者の発言全体の過半を三輪大臣補佐官（教授）の発言（第1回会合では、講話とされている、以下第1回会合の三輪大臣補佐官の発言を「三輪講話」という）が占め、その主導性を示唆している。山本大臣の前記挨拶（4.2.②）の「EBPMの推進に先頭に立って取り組み」という表現やこのような大臣補佐官の主導性等から、EBPMの推進はいわゆる「政治主導」で行われていると観察できる。

三輪講話は、EBPMについて、次のような論点及び見解を示している。三輪教授は、有識者でもあるが、第1回会合時点では、内閣府大臣補佐官（議事要旨の肩書もそう表記されている）として、発言していると思われるので、三輪講話は、政府（少なくとも行政改革担当大臣補佐官）のEBPMに対する見解を示していると理解することができる<sup>17</sup>。

①「ポリシーメイキングの変革」を強調している。この変革とは、「policy making を、確かな証拠に基づかず政策を決めてしまうというエピソード・ベース」から、「政策の立案の前提となる事実認識をきちんと行い、立案された政策とその効果を結びつけるロジックを踏まえ、その前提となるエビデンスをチェックすることで、合理的な政策立案に変えていこうということ」としている。

②EBPMの主体を「全ての政策関係者」としている。

③対象となるポリシーを「行政機関の活動全て」としている。

④「事業等の目的や必要性は何か、ロジックモデルで示される因果関係が明確かつ適切か、それらは統計データ等の確かなエビデンスに基づいているかなどを検証する」ことを求めている。

⑤「他府省、究極的には国民に対して、本当に重要なのは何かを考えた上で、なぜこの政策を実施しているのか、どれくらい有効なのかということ、きちんと説明できるようにする」ことを求めている。

⑥「説明が不十分な場合など、必要に応じて外部の専門家や有識者の知恵を借りる」こともあるとしている。

### 4.3.2. 第2回会合以降の三輪発言

EBPM 推進委員会の第2回目以降の会合の議事要旨では、三輪氏の肩書は教授となっており、有識者としての発言となっているものの、興味深い内容を含む。ここでは、その要点を紹介する。引用の後の回は、第何回の会合における発言であるかを示している。以下、他の発言者に関しても同様である。

①三輪発言は、各府省（EBPM 推進委員会の構成員である各府省のEBPM 推進統括官（当初の仮称、後に政策立案総括審議官）等）の自発的な努力や創意工夫を求めている。このことは、「行革事務局や有識者が知恵を出してくれる、と期待するのではうまくいかない」（第2回）、「ハウツーみたいな安直な回答がたくさんあれば、EBPMの推進というプロジェクトの実施や、そのための新制度の整備が必要なわけではない」（第2回）、「府省内部での自らの活動に知恵を出し、汗を流していただくようお願いする」（第2回）、「苦労の末、司令塔兼よろず相談所である政策立案総括審議官を各府省に配置」した（第3回）、「政策立案総括審議官の方々は、各府省の政策課題と政策の現状に応じた推進策を自ら工夫してほしい」（第4回）、「政策立案総括審議官は、例えば府省内の原局・原課で行われる実証実験、モデル事業、データ収集活動等に関する関心を高くして、的確な情報を把握し、それが効果的かつ適切に行われるように工夫し、支援してほしい」（第4回）、などの発言に表れている。

②三輪発言は、説明責任やロジックモデルを強調している。このことは、例えば、「EBPMは政策の現場担当者を中心とした自己点検から始まる。何のために現行の政策を実施しているのか。なぜこれでよいのか。国民に胸を張って説明できるか、つまり、アカウントビリティ（説明責任）などという視点からの点検である」（第2回）、「EBPMの進行により、明確なロジックモデルとそれを支える証拠とともに、個別政策の内容や予想される効果等が直接の政策担当者・内部者以外にもよりよく見えるようになる。結果として、政策現場の外部からの欠陥の指摘や批判などとともに、従来では期待しにくかった多様な改善策の提示とそれをめぐるオープンディスカッションが常時可能となる」（第4回）、「明確なロジックモデルとそれを支えるきちんとした証拠に基づいて政策の内容を決定するようにしようというもの」（第4回）などの発言に表れている。

③三輪発言は、「三本の矢」部局、すなわち、行政事業レビューを担当する行革事務局、政策評価を担当する総務省行政評価局、経済・財政一体改革を担当する内閣府経済社会システム担当、の取組に対して厳しい評価をしている。例えば、第2回会合で示されたEBPMの「三本の矢」部局の話聞いて、「私が考えているEBPMの取組と少しズレているとか、違うことをかなり言っているとか、あるいは漠然としているという印象を持った」（第2回）としている。このほか、「三本の矢の担当部署において、・・・情報収集と意見交換を目的にヒアリングを行ったが、当然、前途に横たわる課題の重大さと深刻さに呆然とする気分であった。その後も様々な工夫をしてきたが、目立った効果は顕在化していないと思う」（第4回）、「先行する三本の矢がEBPM推進の線に沿って十分に機能していれば、このような政策のスタートは不要だったはずである。屋上屋を重ねるだけではないかと揶揄され、三本の矢を含む既存の政策のスク

ラップや大変貌を促すという選択肢を求める声もあったが、本委員会で議論すればよい」(第4回)などの発言もある。さらに、内閣府政策統括官(社会経済システム担当)からの報告中にKPIについての言及があったことに対し、「EBPMとの関連でKPIを強調することは適切ではない。基本概念自体が的外れである」(第4回)などと指摘している。

④三輪発言は、EBPMの「定義は示していない」(第4回)ことを、意図的なものだとしている。その理由を、「日本の現状に照らして、それが適切だと判断した」(第4回)としている。また、具体的な内容や進め方を示していない。これも、「各府省が多様な政策課題に直面し、各課題への対応方法も多様であるため、画一的な手段・方法の適用は無効かつ不適切であると考え」(第4回)たとしている。

⑤三輪発言は、各府省の担当者等が戸惑っていることや各府省におけるEBPMの理解や取組は深まっているとはいえないことを認めている。「『具体的にどうやって進めるのか』という不満も少なくないだろう」(第2回)、「戸惑いを覚え、部下を含め途方に暮れている方々も稀ではないと思う」(第4回)としている。さらに、三輪教授が「考えているEBPMの取組」とは何かについて、三本の矢の担当部局も十分に理解していないと認識されていることが、上記の③から分かる。

⑥三輪発言は、EBPMの需要はあるとする。「これほど短期間に政府の大方針として受け入れられ、本格的な推進体制が整備されたのは、少なくとも潜在的には需要が非常に大きかったからである」(第3回)。「政府統計や政策の基盤としての統計の重要性に関する国民の関心が大きく高まり、統計幹事や政策立案総括審議官という役職が目されることとなった」(第4回)と述べている。

⑦三輪発言は、EBPMは、「霞が関の住人の頭の中身、思考パターンを転換し、同時に政策に関わる組織的意思決定の仕方を変革しようというものである。一朝一夕に、簡単に進むわけがない」(第3回)という認識を示している。その一方で、「先を急ぐ必要がある」(第3回)としている。

⑧三輪発言は、インフラの整備の重要性を強調している。「関連するインフラも大部分が欠落しているだろう。このため、・・・議論と対応策の検討を開始する必要がある。おそらく、こちらの方がより重要であると思う」(第3回)。

⑨三輪発言は、モデル的な取組はあくまで「便宜」としている。すなわち、「選択した個別事例へのEBPM適用を現場に求め、その結果を模範事例として府省の内外に示すという形態から入ることを求めている。しかし、これは、あくまでスタート時点で採用する便宜」(第4回)としている。

#### 4.4. 金本教授

有識者4名のうち、三輪教授以外で発言をしているのは、議事要旨で見ると、第4回のみである。そこで、次に、それを紹介する(①、②・・・は筆者が便宜付したもの)。

◎第4回会合（2019年9月9日）議事要旨（抄）

○金本教授

①EBPMの制度設計に関して、政策評価とは違い、政策立案総括審議官の役割が細かく決められていない。そのかわり、政策立案総括審議官の皆様には、主体的に、どうすればよいのかを考えていただく責任がある。

②各府省から、ロジックモデルの作成を行っているとの説明があったが、ロジックモデルを作成した先の、政策効果をどのように予測して、それをどのように評価していくかが鍵である。「5年後くらいには、ここまで達する」といったような到達点の目標を持ち、戦略を練っていただきたい。

③若手職員がエピソード・ベースト・ポリシー・メイキングに陥ることはあまり心配していないが、PBEM（ポリシー・ベースト・エビデンス・メイキング）に走る危険は非常に大きいと思っている。これをしてしまうと、誰も信じてくれなくなり、ロクな結果にならない。現場では、今年の政策について、「ロジックモデルを作成してエビデンスを出せ」と言われるが、すでに決まっていることについてできることは限られている。したがって、もう少し長期的な視野で、どのようなことを若手にやってもらいたいのか、金・人・データ・知恵の面で、どのように支援していくかについて、よろしく願いたい。

#### 4.5. 古谷内閣官房副長官補（内政担当）

EBPM推進委員会の会長である古谷内閣官房副長官補（内政担当）の発言（以下、「古谷発言」という）は、毎回、挨拶として、議事要旨の最後に掲載されている。その要点は、次のとおりである。

①古谷発言は、EBPM推進委員会のメンバーによる各省内におけるリーダーシップの発揮の期待を示している。例えば、「EBPM統括責任者がリーダーシップを発揮」（第1回）、「皆様のリーダーシップに期待する」（第2回）、「政策立案総括審議官等の皆様には、EBPMの推進のため、今後ともリーダーシップを発揮していただきたい」（第3回）などである。

②古谷発言は、各府省に対し、EBPMの重要性の認識を求めている。各省内における「EBPMの重要性の認識の共有」が要請され（第1回）、この点については、「本日の報告を受け、EBPMへの問題意識は、かなり深まってきており、各府省で共有されつつあるのではないかという印象を持った」（第3回）という発言もある。

③古谷発言は、各府省に対し、EBPMのための体制整備も要請している。「平成30年度の機構・定員要求についてしっかりと対応」すること（第1回）を求め、「EBPMに関連する予算要求や機構・定員要求について、・・・各府省においても、要求が実現するよう、深度ある要求をお願いしたい」（第3回）としている。

④古谷発言は、内閣官房として各府省を支援する姿勢を表明している。「行革事務局による各府省に対する支援にも力を入れる」（第2回）、「EBPMに関連する予算要求や機構・定員要求について、内閣官房としても査定当局とよく連携したいと考えている」（第3回）などとし

ている。

⑤古谷発言は、行政文書やデータの取扱いに関する不祥事やミス等について、注意喚起をしている。「行政文書やデータの取扱いについて行政全体の信頼を揺るがしかねない事態が生じていることは極めて遺憾」(第2回)、「今朝、公務部門の障害者雇用に関する関係閣僚会議が開催され、この問題の検証と改善を行うこととなった。・・・障害者雇用の問題は、EBPMのEの部分で正確なデータが各府省で取れていなかったということであると考え。皆様には、各府省で作成するデータの正確性・客観性について、担当する職員の想像力が湧くように指導していただけるよう、改めてお願いする」(第3回)。

⑥古谷発言は、実例創出を依頼し、その結果に期待している。「試行錯誤があると思うが、実践を通じて具体化していくことが重要」(第2回)、「本日、いくつかの府省から報告を頂いた。EBPMに決まったやり方がまだ見出せない中で、実例創出を始めとした試行錯誤は貴重な教材であり、他の府省も活用できることがあったのではないかと考える」(第3回)、「本日、いくつかの府省から報告をいただいた。EBPMを政策立案過程にどう溶け込ませていくか、様々な創意工夫をしていただいていることが確認でき、改めて感謝申し上げる」(第4回)としている。このような実例に対する高評価は、モデル的な取組はあくまで便宜とする三輪発言(4.3.2.⑨)とは、微妙な温度差がありそうである。

⑦古谷発言は、各府省に対し、職員の能力や意欲の向上を要請している。「職員一人一人のデータに対するリテラシーの向上が非常に重要であり、研修機会の付与など、職員の能力向上にしっかりと取り組んでいただきたい」(第2回)、「昨今、霞が関の若い職員は、以前より政策立案に主体的に取り組む機会が減ってきているのではないかという印象を持っている。政策立案を幹部職員が行って、若い職員がその下請けで忙殺され、また、組織内の情報共有も必ずしもうまくいっていないといった指摘を聞くことがある。今後、若い職員が管理職、幹部職となったときのことを考えると、企画立案の経験・知見の積み重ねが不可欠であると考え。このような観点から、これからの政策運営を考えると、EBPMの取組は、若手公務員の諸君が政策立案プロセスに主体的に関与する新しいツールとしても大変期待できるのではないかと考える」(第4回)としている。この最後の部分は、前記の金本教授の発言(4.4.③)と同趣旨を含むように感じる。

⑧古谷発言は、予算要求とEBPMとの関係についても、述べている。すなわち、「これから31年度予算の概算要求、予算編成の時期となるが、今年の骨太の方針や概算要求基準において、優先枠やモデル事業についてはEBPMの観点から精査することが求められている。今後、査定当局から、EBPMの観点がどのように反映されているか説明を求められることから、皆様には、府省内での指導・助言を行っていただきたい」(第3回)、「予算プロセスの過程において、政策のロジックを各府省と財政当局で議論していくという本年度の取組には、ぜひ積極的に各府省に取り組んでいただきたい」(第4回)としている。

## 4.6. 各府省等

### 4.6.1. 三本の矢担当部局

EBPMの「三本の矢」の担当部局、すなわち、行政事業レビューを担当する行革事務局、政策評価を担当する総務省行政評価局、経済・財政一体改革を担当する内閣府経済社会システム担当は、第3回以外の3回の会合において、それぞれ、自らの取組状況を説明している。第3回会合では、「三本の矢」担当部局の中では行革事務局だけが、行政事業レビューについて、文部科学省と一緒に説明をしている。

直近の第4回会合の説明資料を見ると、次のような取組が紹介されている。

行革事務局は、行政事業レビュー公開プロセスを活用した取組として、ロジックモデルを活用し「EBPM的な観点での検証を実施」したとされている。具体的には、文部科学省の「次世代アントレプレナー育成事業」、厚生労働省の「健康的な生活習慣づくり重点化事業」等の3事業、農林水産省の「食料産業・6次産業化交付金」を含む公開プロセスで取り上げた8事業全て、経済産業省の「省エネルギー等に関する国際標準の獲得・普及促進事業委託費」を含む公開プロセスで取り上げた8事業全て、国土交通省の「船員雇用促進対策」、計21事業がこの検証の対象となっている（第4回会合資料2-1）。

総務省行政評価局は、「ロジックモデルの構築、政策効果の分析に係る知見、データ収集に係るマンパワー等をサポートすることで、各府省のEBPMの実践を後押し」することなどを目的とし、「EBPMのリーディングケースの提示を目指して」、同局、関係府省及び学識経験者による政策効果の把握・分析手法の実証的共同研究を行っているとしている。2018年度の研究テーマは、①IoTサービス創出支援事業（総務省）、②女性活躍推進（内閣府、厚生労働省）、③競争政策における広報（公正取引委員会）、④訪日インバウンド施策（観光庁、内閣官房まち・ひと・しごと創成本部事務局）の4件である（第4回会合資料3）。

内閣府経済社会システム担当は、「新経済・財政再生計画改革工程表2018におけるEBPM推進に向けた取組について」として、「骨太方針2018に盛り込まれた主要分野ごとの重要課題への対応とKPI、政策目標とのつながりを明示することにより、目指す成果への道筋を示した」、KPIについては、「成果をより定量的に把握でき、実績値が更新可能な形に」見直したとしている。そのうえで、骨太方針2019において「EBPMを推進し、人材の確保・育成と必要なデータ収集並びにロジックモデルの活用等を通じて、予算の質の向上と効果検証に取り組む」と記述したとしている（第4回会合資料6）。

三輪教授が「三本の矢」担当部局の取組に対して厳しい評価をしていることは、前記(4.3.2.③)した。

### 4.6.2. その他の府省

「三本の矢」の担当部局以外では、第3回会合で、警察庁、法務省、農林水産省、経済産業省及び防衛省が、第4回会合で、内閣府、法務省、農林水産省、環境省及び財務省が、それぞれ自らのEBPMの取組状況を説明している。第3回及び4回会合において、文部科学省は、

行革事務局といっしょに行政事業レビューについて説明している。

## 5. 政策評価と EBPM の比較

### 5.1. 概説

ここでは、ここまで得た知見に基づいて、政策評価と EBPM の異同を整理する。それにより、本稿の間に答えていく。

### 5.2. 実施根拠

政策評価の実施根拠は、評価法である (1.1.)。EBPM の実施根拠は、明確ではないものの、最終とりまとめと骨太方針 2017 という閣議決定と考えて良いだろう (3.3.)。政策評価の根拠の方が、民主的正統性や改廃の難易度 (制度としての硬直性) が高い。

### 5.3. 目的

政策評価の目的は、①効果的かつ効率的な行政の推進と②国民への説明責任の徹底、である (2.1.)。EBPM の目的は、①限られた資源の有効活用と②国民により信頼される行政の展開、である (3.4.)。「限られた」という用語は「効率性」を、有効という用語は「効果的」を、それぞれ意味し、国民からの信頼は、「説明責任」を果たした結果得られるものと考え、両者の目的は、ほぼ同じと解して良いだろう。

### 5.4. 定義

政策評価の定義は、評価法 3 条 1 項で定められている (2.2.)。EBPM の定義は、意図的に避けられている (3.3.)。

### 5.5. 主体

政策評価の主体は、行政機関である。EBPM の主体は「全ての政策関係者」とされている (4.3.1. ②)。政策評価の主体である行政機関の具体的な機関名と、EBPM 推進委員会の構成員とを対照したものが、前記の表 1 である。両者は概ね一致し、政策評価の主体となっている行政機関については、原則として、EBPM 推進委員会の構成員としての職が指定されている。ただし、政策評価の主体のうち、公害等調整委員会については EBPM 推進委員会の構成員としての職が指定されていないが、逆に人事院は、評価法上の行政機関とはされていないが、EBPM 推進委員会の構成員の職として、人事院事務局審議官が指定されている。これらの理由は不明である。

### 5.6. 対象

政策評価の対象となる広義の「政策」には、「政策」(狭義)、「施策」、「事務事業」の全てが

含まれる（2.4.）。しかし、経常的な内部管理事務は「政策」には含まれず（2.4.）、評価法が、評価の実施を義務付けている政策は、広義の政策全体の一部である（2.5.）。これに対し、EBPM では、対象となるポリシーは「行政機関の活動全て」とされている（4.3.1.③）。

## 5.7. 方式

政策評価の標準的な方式は、事業評価、実績評価及び総合評価とされていて、これらは、評価論の分類では、政策分析、業績測定及びプログラム評価に該当するものと考えられる（2.6.）。EBPM においては、現時点では確立した標準的な方式はないと思われるが（4.3.2.④）、実践例の多くでは、ロジックモデルが用いられているようである（4.6.1.）。

## 6. EBPM の課題と展望

### 6.1. 課題

私見では、我が国の EBPM は、おそらく、各府省からの積み上げではなく、いわゆる「政治主導」によって、その推進が上から「強制」されていると考える。こうした推進においては、これまでの政策評価の制度設計やその運用の経験等が活用されていない<sup>18</sup>。その結果、次のような課題が生まれていると考える。

第一に、EBPM は、「全ての政策関係者」が「行政機関の活動全て」について行う旨が、2017 年に宣明されている（4.3.1.②・③）。しかし、これは、実行不可能である。実際に、宣明から 2 年経過した 2019 年現在でも、行政事業レビューで 21 事業（4.6.1.）など、いくつかの実例創出に留まっている。評価法では、政策の定義で内部管理事務を除外したうえ、評価法で評価を義務付ける政策を絞り込んでいる。さらに、2005 年度の政策評価制度の見直しは、評価件数を大きく減少した。こうした政策評価の制度やその運用の経験によれば、行政機関の活動が極めて多く、EBPM にコストがかかる以上、その実効性を確保するためには、対象の絞り込みは必須である。EBPM を「全て」について行うという宣明は、「霞が関の住人の頭の中身、思考パターンを転換」（4.3.2.⑦）しようする導入時の「精神論」からの宣明とも思える。しかし、EBPM の証拠収集等の困難さ<sup>19</sup>に直面する公務員は、「全て」と言われると「当惑」を覚えるであろう。

第二に、EBPM 推進委員会や行革事務局は、「定義なき EBPM の推進」を行っている。EBPM の政府としての定義がないので、現在、EBPM に基づいてどれだけの政策が立案されているのか、というような基本的な「証拠」すら、収集することができない。定義しないのは、各府省の自発的な努力や創意工夫を促すため（4.3.2.①）と思われる。しかし、行革事務局自体も、行政事業レビューに関して、「EBPM 的な観点」からの検証という報告をしている（4.6.1.）が、この「的」という言葉使いは、曖昧さの吐露であろう。政策評価では、評価法が政策評価を定義している。概念の定義がないと、各府省は自分が行っていることが政策評価であるのか否かを確認できず、政策評価の実施状況について、政府として、国会に報告すること（評価法

19条)もできない。政策評価に詳しく、EBPMに対して肯定的な見方をしていると思われる小野達也教授も、「EBPMを巡る議論はしばしば『それが何なのか明らかでないまま、それが無いと批判する』ことで混乱・・・日本の各所における近年の議論も同床異夢の観がある」<sup>20</sup>としている。

第三に、現在の我が国のEBPMの推進においては、合理性の限界への意識や対応が不明である。これに対し、政策評価では、例えば、評価法3条2項1号が求めている合理的な手法や定量的な把握は、「政策の特性に応じた」合理的な手法や「できる限り」定量的に把握することであり、一定の留保が付されていて、合理性の限界への意識がある。さらに、実績評価方式(業績測定)が幅広く普及しているのも、合理性の追求には限界があることを示している<sup>21</sup>。

佐藤満教授の編による政策科学総論に関する教科書<sup>22</sup>は、「合理的意思決定が非現実的」であるとのHerbert A. Simon教授(1978年ノーベル経済学賞受賞)の指摘を紹介し、「意思決定の合理性に関する批判はPPBSの失敗によって現実化した」<sup>23</sup>と解説する。Simon教授は、実際の行動には、「知識の不完全性」、「予測の困難性」、「行動の可能性の範囲」の3つの合理性の限界があるとする<sup>24</sup>。一方で、Simon教授は、合理性を高めることを放棄したわけではない<sup>25</sup>。政策評価でも、前記のように、それを求めつつ、限界を意識した制度設計がされている。

しかし、EBPMの推進においては、第一の課題で記したようにEBPMを「全て」について行うことや「事業等の目的」についても「エビデンスに基づいているかなどを検証する」こと(4.3.1.④)を求めている。「全てに」について合理性を追求するのは無理であり、目的に価値前提が含まれるとすれば、Simon教授の「価値前提を科学の範疇に取り込むことは困難」<sup>26</sup>との見解からは、この検証は難しいだろう。合理性の限界の認識は、政策科学論や行政学においては常識であろう<sup>27</sup>。EBPMの推進において、合理性の限界をどのように理解し、どのように対応しようとしているのか、EBPM推進委員会の議事要旨を読む限りでは、不明である。

## 6.2. 展望

EBPMの今後の展望について、一言、私見を述べて、本稿を終えることとしたい。

EBPMの推進においては、推進のための資源の確保に意が用いられている。2019年9月現在で、ほとんどの府省で政策立案総括審議官が置かれるなど、その実効性は別としても、資源の確保自体は、一定程度実現している。政策評価の2005年度の見直しにおいては、評価に用いることができる資源の限界性が強く意識された。EBPMの推進において、今後も、金本教授が述べているように、「長期的な視野で、・・・金・人・データ・知恵の面で」(4.4.③)支援が継続すれば、政策立案のための資源が充実し、政策の質が向上することが期待できる。

### 〔謝辞〕

佐藤満先生には、真淵勝教授が研究代表をなさっていた研究会で一緒させていただいて以来、公私にわたりたくさんのご教示をいただきました。この場を借り、お礼申し上げます。特に、私の博士論文審査の主査をしていただいた際には、たいへんお忙しい中、分量だけが過剰

に多い拙論に極めて丁寧に目を通してくださり、拙論の要点と課題等を簡明に整理した「論文要旨及び審査要旨」を作成してくださりました。この要旨の明晰さは、私にとっては、文章作成の「お手本」になっています。本稿はお手本には全く及びませんが、拙稿を佐藤先生の記念論文集に掲載していただけることに感謝いたします。

佐藤先生のご健康とますますのご活躍を心よりお祈り申し上げます。

## 注

- <sup>1</sup> 山本清（2018）「証拠に基づく政策とは何か（1）科学的知見を活用して決定」『日本経済新聞』2018年1月4日付朝刊「やさしい経済学」。
- <sup>2</sup> 山本清・前掲。
- <sup>3</sup> 後記する山本幸三行政改革担当大臣のEBPM推進委員会第1回会合の挨拶。
- <sup>4</sup> 総務省行政評価局（2017）「政策評価Q&A」（平成29年10月版）5頁。
- <sup>5</sup> 復興庁設置法附則3条2項。
- <sup>6</sup> 宇賀克也（2002）『政策評価の法制度』有斐閣18頁、行政管理研究センター（2008）『詳解 政策評価ガイドブック』ぎょうせい41頁。
- <sup>7</sup> 田辺国昭（2007）「政策評価の現状と課題—評価を有効にする組織条件—」『評価クォーターリー』創刊号15頁は、「法律による義務付け」を日本の政策評価制度の特徴の一つとしている。
- <sup>8</sup> 政府開発援助については、無償のものは事業費10億円以上のもの、有償のものは事業費150億円以上のものが、政策評価を義務付けられている（評価法施行令）。
- <sup>9</sup> 南島和久（2017）「行政管理と政策評価の交錯—プログラムの観念とその意義—」『公共政策研究』17号84頁等参照。
- <sup>10</sup> 2018年度国会報告7頁。
- <sup>11</sup> この見直しは、「政策評価に関する基本方針」（2001年12月28日閣議決定）を2005年12月26日の閣議決定で全面改定することなどにより実施された。
- <sup>12</sup> 財団法人行政管理研究センター（2006）『政策評価ハンドブック～評価新時代の到来～』ぎょうせい105頁。
- <sup>13</sup> 古矢一郎（2017）「実務報告 政府における『証拠に基づく政策立案（EBPM）』への取組について」『季刊行政管理研究』160号76頁、古矢氏は、前内閣府大臣官房総務課参事官（同論文公表時）である。ただし、同論文は、「文書中意見にわたる部分については筆者の個人的な見解であり、所属する組織と何ら関係のない」（同76頁）とされている。
- <sup>14</sup> <https://www.gyokaku.go.jp/ebpm/index.html>：2019年8月20日閲覧。
- <sup>15</sup> 骨太方針2017・28頁。
- <sup>16</sup> 2019年11月12日確認。
- <sup>17</sup> 山本清・前掲も、「内閣府の大臣補佐官が『政策の立案の前提となる事実認識をきちんと行い、立案された政策とその効果を結びつけるロジックを踏まえ、その前提となるエビデンスをチェックすることで、合理的な政策立案に変えていこうということ』と説明しています」と、三輪講話を、内閣府の大臣補佐官の発言として紹介している。
- <sup>18</sup> ここで、筆者は現在の評価法や政策評価制度が正しい見本となると考えているわけではない。それらが課題として認識し、留保を付したり、見直したりしている点を示すことで、EBPMの課題を示す「補助線」として利用している。

- <sup>19</sup> 中泉拓也 (2019) 「英国の EBPM (Evidence Based Policy Making) の動向と我が国への EBPM 導入の課題」『経済経営研究所年報』第 41 集 8 頁によれば、我が国で EBPM の先進国として紹介されることが多い英国においても、「データ収集や構築のコストが高いため、学者が期待するほどエビデンスの収集や分析は十分でない」と指摘されているとのことである。
- <sup>20</sup> 小野達也 (2018) 「エビデンス・ベースな業績測定に向けて」『経済系』第 275 集 9 頁。
- <sup>21</sup> 南島・前掲は、「政策分析」や「プログラム評価」は「厳密さ」の観点から望ましいものの実務上の負荷が高く、これらに代わって、実用重視の観点から開発された、より簡素で簡易な「業績測定」の方が、普及することとなったとしている (南島・前掲 89-90 頁)。
- <sup>22</sup> 佐藤満編 (2018) 『政策過程論 政策科学総論入門』慈学社出版。
- <sup>23</sup> 佐藤・前掲 30 頁 [岡本雪乃執筆]。
- <sup>24</sup> Herbert A. Simon (1997), *Administrative behavior : a study of decision-making processes in administrative organization*, 4d ed. Free Press London, 93-97.
- <sup>25</sup> 村松岐夫 (2001) 『行政学教科書 [第 2 版]』有斐閣 199 頁。
- <sup>26</sup> 佐藤・前掲 14 頁 [佐藤執筆]。
- <sup>27</sup> 佐藤・前掲、村松・前掲のほか、真淵勝 (2009) 『行政学』有斐閣 435 頁、西尾勝 (2001) 『行政学 [新版]』有斐閣 34・267 頁など。Simon 教授の理論については、橋本信之 (2005) 『サイモン理論と日本の行政—行政組織と意思決定』関西学院大学出版会も参照。