

# EBPMを加速させる公共政策学の視点 －評価から逆算する政策デザイナー－



（画像生成） Nano Banana

内閣官房EBPM支援パートナー  
東京通信大学人間福祉学部 講師  
池田 葉月

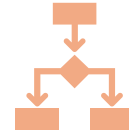
 Tokyo Online University

# 本日のポイント

1 公共政策学は、皆さんの活動をアシストするツールの1つです



2 評価を知ることで政策や政策過程全体についての理解が深まります



3 評価はクリエイティブな活動です



# 公共政策学とは

- ・ 第2次世界大戦後、**既存の社会科学は現実の社会にどの程度影響を与えているのか、役に立っているのか**という点が疑問視されたことが背景にある
- ・ 複雑性が高まる社会問題に対して、**既存の学問では十分な解決策を提示できていないという問題意識**から、公共政策を改善するための学問として提唱された
- ・ **政策問題の解決を志向し**、政治学や行政学、経済学などの**多様な分野の知識を総合化する新しい社会科学**として位置付けられた
- ・ 分析だけでなく**処方（分析から得られた知見を現実の公共問題の解決に活かす手立て）**も射程に収めようとしている

ポイント1

# 処方としての公共政策1/5

現在

未来

## EBM（エビデンスに基づく医療）



現状の分析



処方（目的実現のための手段）

- ・投薬
- ・手術



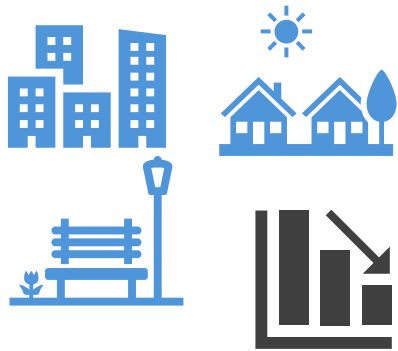
処方の結果（手段の成果）

- ・症状の緩和・解消
- ・健康状態の改善・維持・向上
- ・病気の予防

- ・ 1つの目的に対する手段はある程度決まっており、そのことが共有されている
- ・ 複数の正解がある場合でも、正解と不正解の違いは明確である

# 処方としての公共政策2/5

現在



現状の分析

EBPM (エビデンスに基づく政策形成)



処方 (目的実現のための手段)

- ・ 公共政策の企画立案
- ・ 公共政策の実施

- ・ 新しい教育プログラムの開発
- ・ 口コミやフレイルの予防
- ・ 補助金や税制優遇
- ・ 道路や公園の整備



未来

処方の結果 (手段の成果)

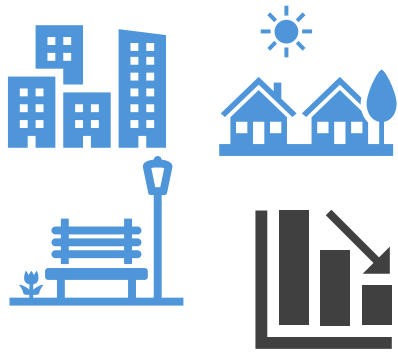
- ・ 問題の改善・解決
- ・ 現状の維持・向上
- ・ 問題発生予防

- ・ 子どもの学力と体力の向上
- ・ 健康寿命の延伸
- ・ 大気中の汚染物質の減少
- ・ 街のにぎわい創出

- ・ 1つの目的に対して複数の手段があり得る
- ・ 唯一の正解は存在せず、正解は時代や地域によっても異なる

# 処方としての公共政策3/5

現在



現状の分析

- ・ 家庭の収入や居住地の違いから生じる教育・体験の質・量に関する格差
- ・ 地方と都市部での情報格差

EBPM (エビデンスに基づく政策形成)



処方 (目的実現のための手段)

- ・ 公共政策の企画立案
- ・ 公共政策の実施

- ・ 地方自治体による公営塾の設置・運営

未来



処方の結果 (手段の成果)

- ・ 問題の改善・解決
- ・ 現状の維持・向上
- ・ 問題発生予防

- ・ 子どもの学力向上
- ・ 希望する進路を実現できる子どもの増加
- ・ 子どもの自己肯定感の向上

公営塾研究プロジェクト (<https://publicjuku.com/>)

# 処方としての公共政策4/5

現在

EBPM (エビデンスに基づく政策形成)

未来



現状の分析



処方 (目的実現のための手段)

- ・ 公共政策の企画立案
- ・ 公共政策の実施



処方の結果 (手段の成果)

- ・ 問題の改善・解決
- ・ 現状の維持・向上
- ・ 問題発生予防

- ・ 他の手段：教師の能力向上、校外学習に対する公的支援など
- ・ 目的も基礎的な学力の向上だけでなく、英語など特定の科目に特化したものや様々な体験の機会の提供、地域課題の解決への若者の参加促進など様々であり、目的によって手段も異なる
- ・ 特に基礎的な学力の向上を目的とする公営塾の設置は地方では必要性が高い場合もあるが、都市部での必要性は低い

# 処方としての公共政策5/5

現在

EBPM (エビデンスに基づく政策形成)

未来



現状の分析

処方 (目的実現のための手段)  
・ 公共政策の企画立案  
・ 公共政策の実施



処方の結果 (手段の成果)

- ・ 問題の改善・解決
- ・ 現状の維持・向上
- ・ 問題発生予防

- ・ 得られたエビデンスを誰がいつどのように使うか
- ・ 目的の設定とその実現のための手段の検討・選択

- ・ エビデンスを使って実施した活動 (公共政策) は、どのような効果をどの程度もたらしたのか

- ・ 現状を分析すれば様々な情報が得られ、その中にはエビデンスとして利用可能なものもある
- ・ しかし、エビデンスは自然と有効な手段の形成や選択につながるわけではない

# 公共政策学は何に役立つか

- ・ 公共政策学を学ぶことで**公共政策そのものや政策過程についての理解を深めることができ、それによって不要な苦勞やストレス、よくある落とし穴、致命的な失敗を避けられる**
- ・ どの学問も同じだが残念ながら魔法の杖ではないので、学べば完璧になるというものではない
- ・ 既に持っている**アート（技芸）の要素を高め、サイエンス（科学）の要素を習得すること**でパワーアップできる
- ・ **ポリシーマインドを身につけること**で、リテラシーを高めることができる

# アート（技芸）とサイエンス（科学）

## ・アート（技芸）

- ・ **利害関係者の調整に資する合意、妥協形成能力の涵養とその技法**
- ・ 理論的知識に加えて**経験的知識**や**執務的知識**が必要
  - ・ 経験的知識とは、政策の実施を通じた経験からの学習、もしくは他の政府での事例からの学習に基づく知識を指す
  - ・ 執務的知識とは、法案作成や組織内管理、組織間調整などの職務遂行管理に関する知識を指す

## ・サイエンス（科学）

- ・ **法学、経済学、政治学、経営学などの伝統的な学問に基づく知識**
- ・ 政策立案の基礎となる証拠の科学的推定に不可欠な**因果推論の手法**
- ・ 政策形成に利用可能な知識にはどのようなものがあり、それらを政策過程においてどのように活用すればよいのかという示唆を得ることができる

# ポリシーマインド

- ・ **公共政策に関わる人材として身に付けるべき思考のモードや知識、スキル、倫理**
  - ・ 公共政策の決定の当事者としての自覚を持つこと
  - ・ 社会と市場、公共の関係を知ること
  - ・ 公共政策は正解を発見するものではなく、つくるものであるという認識を持つこと
  - ・ 良い公共政策の見つけ方・つくり方を知ること
  - ・ 特定の分野や地域、属性、専門分野を偏重しないバランス感覚を養うこと
  - ・ 公共政策と法、政治の関係を知ること

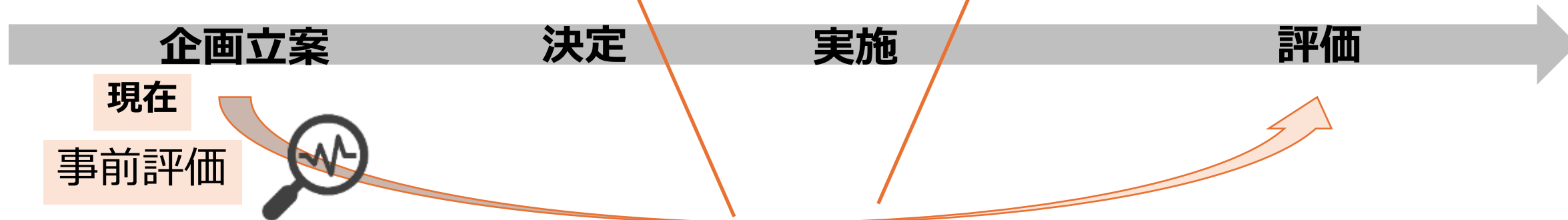
## 評価を理解することの必要性・重要性

- 評価は**EBPMを実践する上で役立つツールの1つ**であり、**政策過程に関する様々な情報をもたらす**
- EBPMを実践していくためには政策過程についての理解が必要であり、**政策過程の全体を扱う評価を理解することで公共政策や政策過程についての理解も深まる**
  - 目的と手段の関係として公共政策を理解する
  - ロジックモデルを理解し、作成できるようになる
  - 手段と結果の間の因果関係を考える
- **共通のコミュニケーションツールを提供する**という観点からも評価は必要かつ重要な活動である

# 政策過程における事前評価

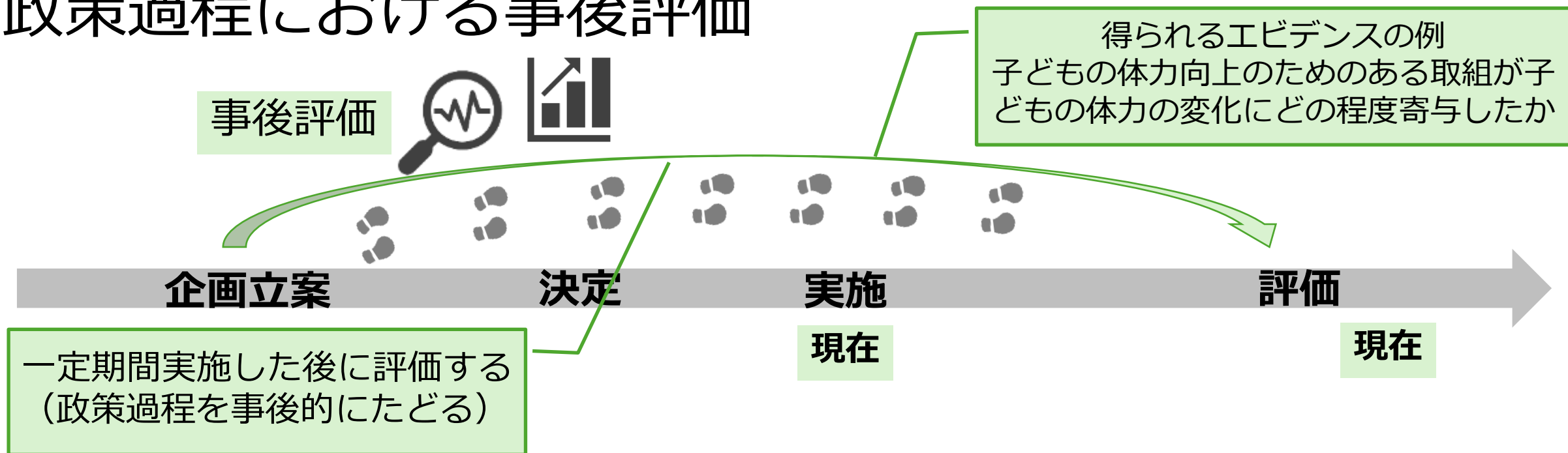
決定・実施の前に評価する  
(まだ起きていないことについて効果などを推定する)

得られるエビデンスの例  
費用対効果が最も高い新幹線の建設ルート



- ある目的を実現するための複数の手段のうち、なるべく少ないコストで高い成果を得られるのはどれか
- ある政策を実施した場合にどのような効果（負の効果も含む）がどの程度もたらされるか
- かかる費用と期待される便益のバランスに問題はないか

# 政策過程における事後評価

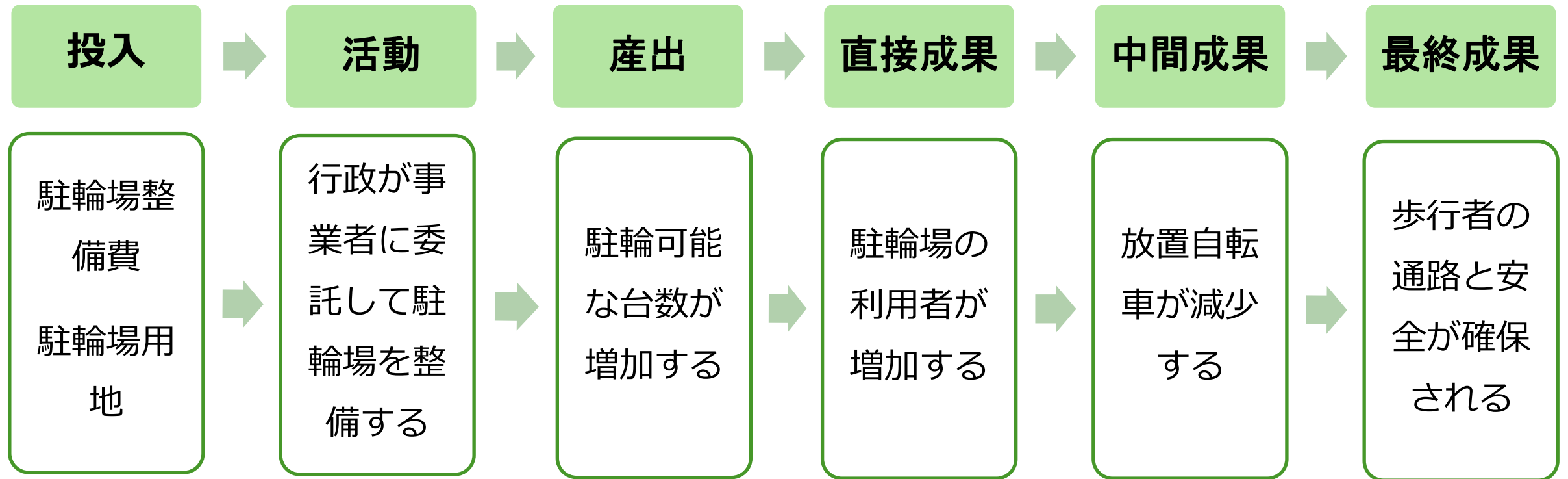


- どのような効果（負の効果も含む）をどの程度得られたか
- 失敗／成功の要因は何か
- 費用と得られた効果のバランス（費用対効果）に問題はなかったか
- 事前に設定した指標と目標値を用いて、その達成度によって事後的に評価する

ポイント2

# ロジックモデル

例：駐輪場整備事業



『エビデンスに基づく自治体政策入門』 p.47・p.59

# ロジックモデルと政策体系

事務  
事業

施策

政策

A-1-1 : 駐輪場の整備

A-1-2 : 職員やボランティアの巡回

A-1-3 : 放置自転車の撤去

A-1-4 : 呼びかけなどの啓発



それぞれにロジックモデルがある

A-1 : 放置自転車を減らす

A-2 : 自動車の安全運転の促進

A-3 : 道路や信号機などの整備



A : 歩行者の通路と  
安全を確保する



## 政策過程の各段階と評価の関係1/2

- ・ 評価は、評価の段階になって初めて検討するものではなく、**政策過程における全ての段階に関係している**
- ・ 事前評価でも事後評価でも、評価を実施することはあらかじめわかっていることであり、**政策過程の評価以外の段階でもそれを踏まえて考えたり行動したりすることが求められる**
- ・ 評価の段階になるまで考慮しなくても評価を実施することはできるが、**より多くのコストが必要となる**
  - ・ 作業量が増えるなど手間がかかる
  - ・ あらかじめ明らかにされている評価基準を考慮していない政策として立案されている場合、取組内容はよいものでも低い評価とならざるを得ない

## 政策過程の各段階と評価の関係2/2

- ・ 評価における視点や考え方は、**政策過程を見たり考えたりする上で必要かつ役立つものである**
- ・ 評価によって得られた情報を**各段階にフィードバックし、それらを活用していくことが重要である**
  - ・ **評価は答えを与えてくれるものではなく、情報をもたらすもの**であるため、フィードバックされた情報を踏まえて、誰がどのように使い、何をするのかについては別に考える必要がある

## 評価は何に役立つか

- ・ 1年に1回評価を求められるから評価するのではなく、評価は政策過程全体に関係していることであり、**政策過程全体を通じて考えることが必要かつ有効である**
- ・ 評価の目的は、現状を客観的に確認することで、**必要に応じて現在の活動を改善し、将来の活動に活かすため**であり、アカウンタビリティを果たすためだけではない
- ・ 評価を行うことで**エビデンスとして活用できる情報がもたらされ、それらを使うことでEBPMを実践することになり**、評価とEBPMは一体的なものである
- ・ ただし、評価は情報をもたらすだけで次の行動を決めてくれるわけではなく、**それを決めるのに役立つものの1つが公共政策学である**

# 参考文献

秋吉貴雄（2017）『入門 公共政策学－社会問題を解決する「新しい知」』、中央公論新社

秋吉貴雄・伊藤修一郎・北山俊哉（2020）『公共政策学の基礎 第3版』、有斐閣

足立幸男（2009）『公共政策学とは何か』、ミネルヴァ書房

足立幸男・窪田好男（編）（2025）『政策人材の育成』、ミネルヴァ書房

佐藤徹（2021）（編著）『エビデンスに基づく自治体政策入門－ロジックモデルの作り方・活かし方－』、公職研

ご清聴ありがとうございました。