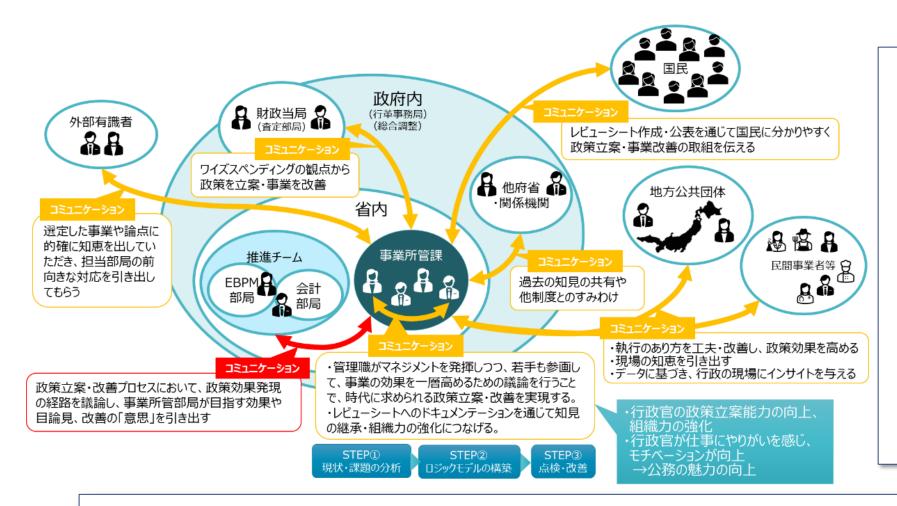


# 新しい技術とこれからの行政

2025年6月6日 行政改革 学生アイディアソン・ ハッカソン Kickoff Day

> PHP総研主席研究員 立教大学大学院特任教授 亀井善太郎

# 変化の時代、コミュニケーションを進めるEBPMの実践が不可欠に



変化の激しい時代、政策の効果をさらに高めていくため、 どんなコミュニケーションが 必要なのか見極めていくこと がますます重要に

- 「行政のはたらきかけに対する社会の応答」である多様なエビデンスをしっかり集め、政策の次なる改善に活かす
- ロジックモデル・レビュー シートをコミュニケーショ ンモデルとして活かす

旧来型の説明責任ばかりの防御的コミュニケーションばかりではなく、政策の質を高め、行政の力も向上させていく創造的コミュニケーションを実践していく。

# いま求められるのは必要性や効率性よりも有効性

## A. 事業の「必要性」に着目した検討

- 「○○法や閣議決定に基づいて・・・」
- 「最近、深刻になってきています・・・」

予算獲得、インプット志向が強すぎる 聴き手からすれば「そこはわかってます」 「大切なのは、それでどうするか」カネつけるだけの かつての補助金行政

## B. 事業の「効率性」に着目した検討

- 「きちんと競争入札して・・・」
- 「段階的に政府負担を減らしながら・・・」

ムダ削減から攻める有識者も皆無ではないが、いまどき、それでは政策や事業はよくならない それだけでは、現代社会が求める本来の行政の役割 を発揮できない そもそも担当課内でもできるはず平成の事業仕分け

## C. 事業の「有効性」に着目した検討

- 目的達成のため、より効果の高い方策は?
  - 事業を進め見えてきた成果を踏まえた改善
  - 政策が想定どおりに進まない場合、思い切って 政策手段の入替えや、別の政策に転換
- 直面するボトルネックは何か、どう越えるか?
  - 事業が導き出すアウトプットから、政策目的の 対象に起きる望ましい変化であるアウトカムを いかに引き出すか
  - 当初のアウトカムをいかに拡大し、中期や長期 のアウトカムにつなげるか
  - アウトカムやインパクトの創出にこだわる

そもそも、政策や事業の対象である社会は多様で課題解決は難しいことを前提に知恵を出し合う複雑で変化の速い社会であっても、政策立案の精度をさらに向上させ、しっかりと結果を出せる行政に

やるべきはこれ!!

### 機動的で柔軟な政策形成・評価を行う上で留意すべき点 (政策を機動的で柔軟に立案・修正できる政策サイクル(PDCA)の確立)

#### ③モニタリングや評価の事前設計

- ・目標と進捗にズレが生じ得る前提で設計
- 多段階のモニタリング指標(「炭鉱のカナリア」(異変を敏感に検知するセンサー))の設定
- ・別の政策手段への切替条件の設定

#### ②政策分析(政策手段の検討)

- ロジックの明確化
- 政策選択のための政策手段の 比較検討

# ①ファクト発見(課題の発見と 政策目標の設定)

- ステークホルダーとのコミュニケーション
- 多様なデータ・分析

#### ④モニタリング

- モニタリング指標測定+現場との緊密な コミュニケーションによる実態把握
- ・乖離があれば、業績マネジメントに移行

立案

評価

### 改善

実行

#### ⑤業績マネジメント (評価・分析)

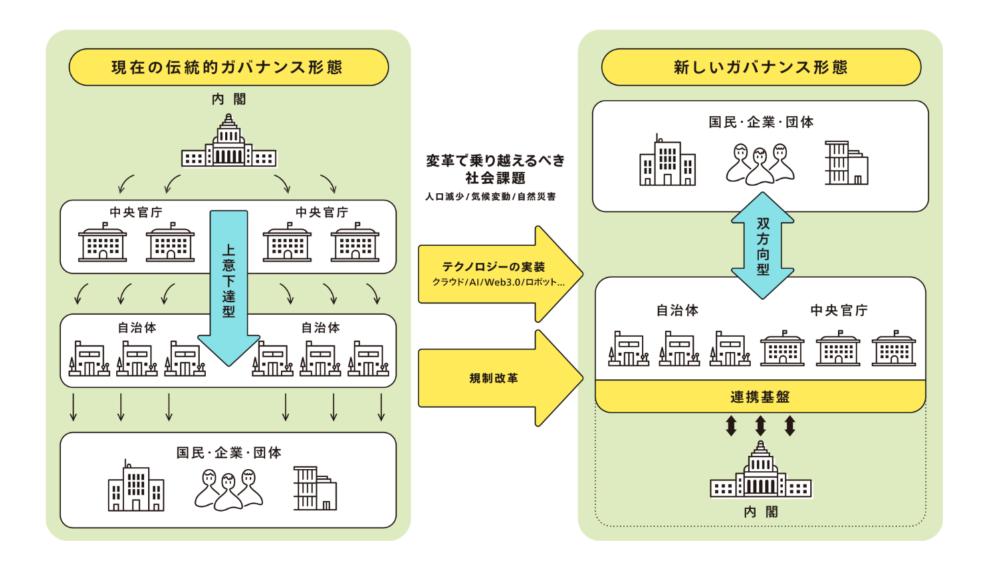
- ・中間や事後のインパクト評価 (効果検証)
- ・政策手段の停止や別の政策手段への 転換が必要な状況かどうかの判断

#### ⑥運用改善、政策手段の入替え、次の政策立案(政策転換)

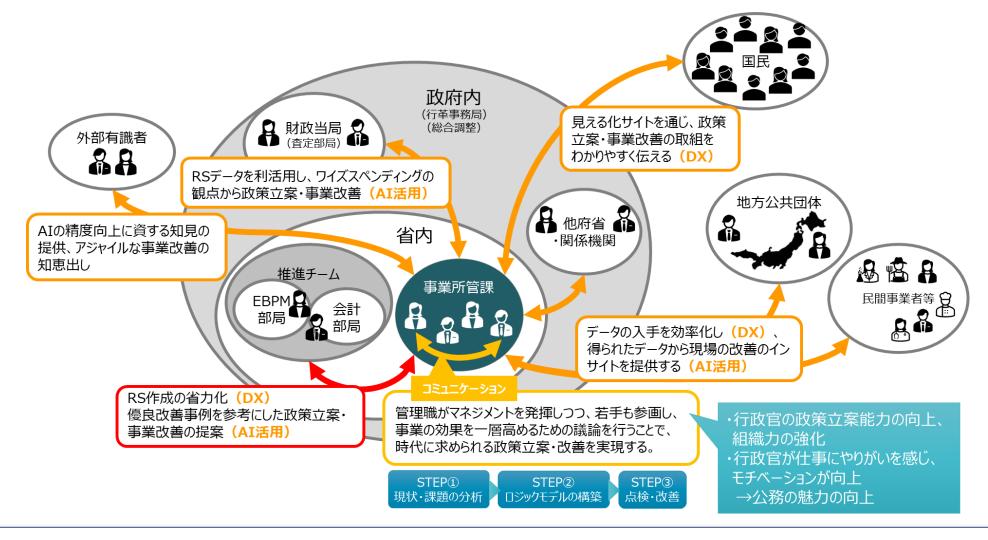
- ・評価・分析にとどまるスタティック(静的)なEBPM →現実の政策見直し実行を重視するダイナミック(動的)なEBPM
- 政策が想定どおりに進まない場合、思い切って政策運用や政策手段を見直す

7

## デジタルを活かした新しいガバナンス形態



# 新しい技術を活かし、行政を担う人が進化・深化して、結果を出せる行政に



行政を担う「人・チーム」が自らの役割を再認識し、新しい技術の可能性を引き出すことが不可欠に。