

令和4年度  
「文部科学省における基本的な政策の  
立案・評価に関する調査研究」  
(EBPMの推進による効果的な政策立案形成に係る調査研究について)

事業実施報告書

みずほリサーチ&テクノロジーズ株式会社  
2023年3月

# 1.はじめに

## 事業の背景・目的

- 限られた資源を有効活用するためにも、政策の立案・遂行は、適切な政策課題を把握した上で、より有効なものを選択することが求められている。そうした中、着目されているのが「エビデンス(証拠)に基づく政策立案(Evidence-Based Policy Making : 以下「EBPM」という。)」である。
- 政府全体としても、「統計改革推進会議最終とりまとめ（平成29年5月19日統計改革推進会議決定）」において、「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 : Evidence-Based Policy Making）を推進する必要がある。」としている。また、官民データ活用推進基本法（平成28年法律第103号）に基づく官民データ活用推進基本計画においても、上記の考え方を踏まえ、人材の確保・育成、EBPMの実践及び浸透・定着を図ることとしている。
- 文部科学省においては、これまでEBPMの取組を推進するため、EBPMの基礎的知識習得やロジックモデル作成に係るEBPM研修の実施、サイバーセキュリティ・政策立案総括審議官及び外部有識者によるヒアリング等を通じたロジックモデルのブラッシュアップ等に取り組んできたところである。他方、省内からは、ロジックモデル作成時に気軽に相談できる有識者やEBPM研修の充実、ロジックモデル作成マニュアルなどを求める声があり、文部科学省の政策立案能力の向上に当たっては、より一層のEBPM推進方策の検討が必要である。
- こうした背景を受け、本事業においては、（1）ロジックモデルの作成支援、（2）EBPMに関する研修の開催、（3）EBPMのマニュアル作成、を行い、EBPMのより一層の普及・定着を進めることにより、政策立案の質の向上を図るとともに、これらの取組について分析を行い、令和5年度以降の効果的なEBPM推進の在り方に関する調査研究を行うことを企図して実施した。
- 本報告書はこうした取組の内容やEBPM実践に係る知見を形式知化し、今後の更なるEBPM推進に生かすことを目的に作成したものである。
- 報告書の目次は以下の通りである。

### 報告書目次

■ 1. はじめに	
■ 2. 事業の概要	2
■ 3. 事業の実施	
① ロジックモデルの作成支援	3
② EBPMに関する研修の開催	8
③ EBPMマニュアルの作成	9
■ 4. 今後に向けて	11
【別添】	
• EBPM研修実施報告書	
• EBPMマニュアルおよびマニュアル補助資料	

## 2. 事業の概要

### 事業の全体像

- 本事業では、以下 3 つの取組を実施した。
- 第 1 に、ロジックモデルの作成支援である。ロジックモデル作成に係る相談について、これまでの知見を活用しながら情報提供や助言を行った。相談対象については、大臣官房政策課政策推進室が選定し、計 3 つの事業について対応した。  
対応に際しては、担当課にて作成したロジックモデル(案)を点検し、ブラッシュアップに係るフィードバック・作成支援を行った。
- 第 2 に、E B P Mに関する研修の開催である。文部科学省職員の E B P Mに関する理解を深めるための研修を企画し、運営・実施した。
- 第 3 に、E B P Mマニュアルの作成である。E B P Mやロジックモデル作成に関する基礎的な理解の促進を目的とするマニュアルを作成した。その際、上述のロジックモデル作成支援の実例やそこで得た知見を踏まえ、実践的で、分かりやすいマニュアルを企画して作成した。

### 事業の内容

#### ■ 令和 4 年度「文部科学省における基本的な政策の立案・評価に関する調査研究」 ( E B P Mの推進による効果的な政策立案形成に係る調査研究について)

- 1 ロジックモデルの作成支援
  - ロジックモデル作成に係る相談への対応
  - 専門的知見からの分析、改善点の助言
- 2 EBPMに関する研修の開催
  - 研修課題の設定および研修の企画
  - 研修内容の作成（研修資料作成）
  - 研修の運営・実施（年 3 回実施）
  - 研修アンケート結果の取りまとめおよび研修実施報告書の作成
- 3 E B P Mマニュアルの作成
  - マニュアルの構成企画
  - マニュアルの作成（ロジックモデル早見表・マニュアル・マニュアル補足資料）
- 4 業務報告書の作成

### 3. 事業の実施

#### ①ロジックモデルの作成支援-1.点検・支援方針

- 大臣官房政策課政策推進室において選定した3事業について、ロジックモデルの作成支援を行った。具体的には3事業を担当する部局からロジックモデル素案の提供を受け、その内容について点検を行った後、そのブラッシュアップに向けたフィードバック等を行った。
- ロジックモデル点検に際しては、「ロジック」と「エビデンス」の大別して2つの項目で点検を行った。前者の「ロジック」に係る点検は、「ロジックモデルの各要素項目が適切に記され、要素項目間に論理的整合性があるか」といった観点で点検した。後者の「エビデンス」に係る点検は、「エビデンスが適切に用いられ、指標や検証方法が適切に設定されているか」といった観点で点検した。

#### ロジックモデル点検の視点

		点検項目
ロジック	1a	ロジックモデルの各要素項目が適切に記されているか
	1b	要素項目間の流れに論理的整合性があるか
エビデンス	2a	「施策の必要性」と「施策の妥当性」を示す証左としてエビデンスが適切に用いられているか また、アウトプットやアウトカムにおいて、定量的な指標の設定が適切にできているか
	2b	効果検証方法が適切に設定されているか。エビデンス創出に向けた事前設計(リサーチデザイン)が適切か

【出典】令和2年度厚生労働省に係る厚生労働省のEBPM推進に係る有識者検証会（みずほリサーチ&テクノロジーズ委託）

- なお、こうした点検項目は、令和元年度ならびに令和2年度厚生労働省において実施された「EBPM推進に係る調査研究等一式」事業（みずほリサーチ&テクノロジーズ委託）で実施した点検の知見に依拠したものである。同事業では有識者の意見も踏まえながら48の点検項目を策定しているが、本事業においてもこうした点検項目を援用しながら点検を実施した。

※参考：令和3年厚生労働省のEBPM推進に係る有識者検証会 検証結果取りまとめ(令和3年2月)

<https://www.mhlw.go.jp/content/000737199.pdf>

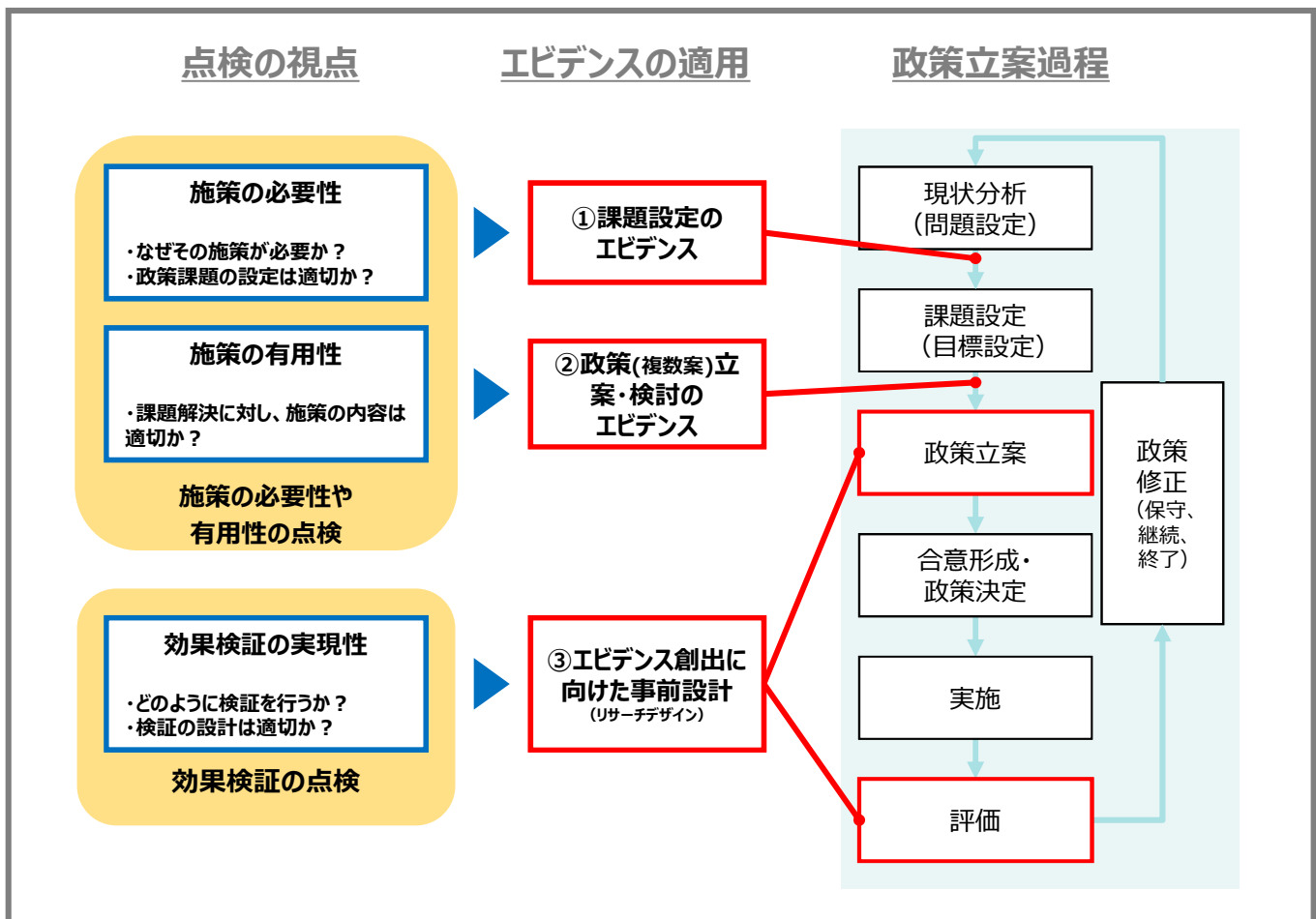
- こうした点検項目の援用は、点検に係る効率・効果の向上に寄与するのみならず、比較を通して文部科学省ならではの課題の抽出にも奏功している。教育分野や研究分野など文部科学省特有の分野に係るロジックモデル作成の課題やエッセンスを抽出することで、後述するEBPM研修やマニュアルのコンテンツに反映させている。

### 3. 事業の実施

#### ①ロジックモデルの作成支援-1.点検・支援方針

- エビデンスの点検においては、対象となる事業が政策立案過程上のどの位置付けにあるかを確認し、点検すべきエビデンスの性質を把握した上で点検を行った。
- 具体的には、エビデンスの適用には3つの段階（①政策課題の設定に向けた分析に用いるエビデンス、②課題の解決のために妥当な手段を検討するためのエビデンス、③政策評価による（評価を見越した事前設計も含めた）エビデンスの）があるものと整理し、各々に対して、異なる3つの視点（①施策の必要性/ ②施策の有用性/ ③効果検証の実現性）でその適切性を確認した。

#### エビデンスに対する3つの視点



【出典】森安亮介(2021)「EBPMで用いられるエビデンスの役割とは？ EBPM促進のための3つのエビデンスの理解」みずほリサーチ&テクノロジーHPコラム,2021年7月

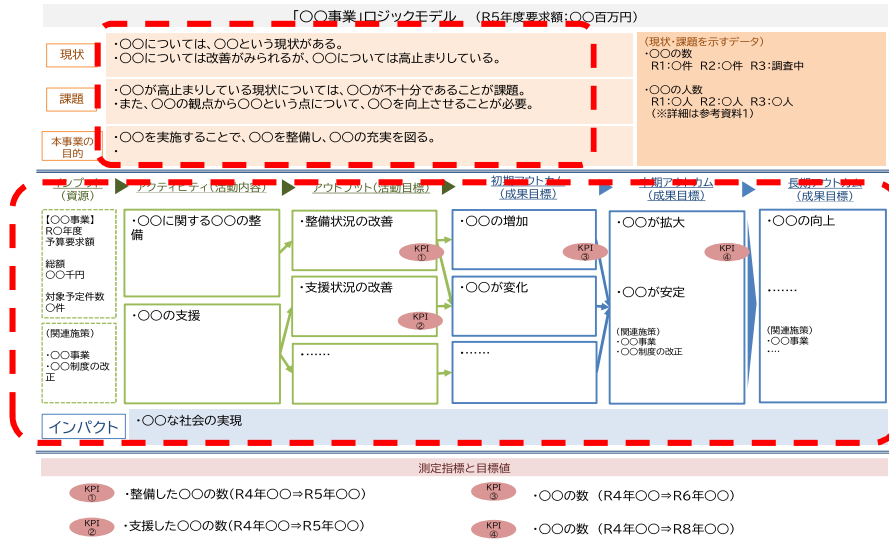
### 3. 事業の実施

#### ① ロジックモデルの作成支援-1.点検・支援方針

✓ 文部科学省におけるロジックモデルのフォーマットと点検の観点の対応関係は以下の通りである。

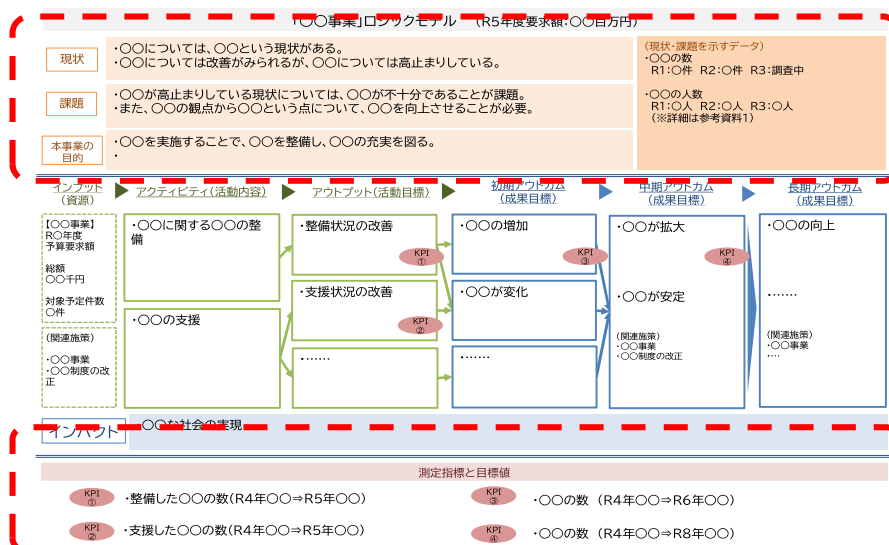
#### 1) ロジックについて

- 観点1a：ロジックモデルの各要素項目が適切に記されているか。
- 観点1b：要素項目間の流れに論理的整合性があるか。



#### 2) エビデンスについて

- 観点2a：「施策の必要性」と「施策の妥当性」を示す証左としてエビデンスが適切に用いられているか。  
また、アウトプットやアウトカムにおいて、定量的な指標の設定が適切にできているか
- 観点2b：効果検証方法が適切に設定されているか。  
エビデンス創出に向けた事前設計(リサーチデザイン)が適切か



### 3. 事業の実施

#### (参考) ロジックモデルの点検項目

✓ ロジックモデルにおける点検項目の詳細は以下の通りである(一例)。

ロジックモデル：現状・課題・事業目的					
対応 必須/ 推奨	点検結果	ロジックモデルの 点検対象箇所	チェックコメント	修正の方法・ヒント	
1 必須	問題なし	現状分析	「現状」が、適切に記載されていない。	定義に従い、当該事業が求められる背景事情を説明する必要がある。具体的には、「④エビデンスを用いて ②定量的に ③分析した」現状の記載となっているかを確認し、①～③の全てが満たされるように記載内容を見直す必要がある。	
2 必須	問題なし	現状分析	「現状」にエビデンスが記入されていない。	記入要領に従い、課題を説明するために必要なエビデンスを別紙に添付する必要がある。また、「現状分析」の記入内容を、そのエビデンスに基づき現状を分析した内容に修正する必要がある。なお、事業の根拠が法令や計画等である場合にも、その背景となったエビデンス（又は、法令や計画等と関係はないが、事業の現状を示すエビデンス）を記入し、それに基づいた現状を分析した結果を示す必要がある。	
3 推奨	問題なし	現状分析	「現状」のエビデンスレベルを向上させることが望ましい。	<p>現在記入しているエビデンスについて、エビデンスレベル1～3に向上させることが望ましい。</p> <p>レベル1～3のエビデンスを新たに調べるとともに、そうした新たなエビデンスを踏まえても「現状分析」の記入内容が適切かどうか再検討することが望ましい。</p> <p>&lt;参考：エビデンスレベル&gt;</p> <p>レベル1：ランダム化比較試験</p> <p>レベル2a：差の差分分析、傾向スコアマッチング、操作変数法</p> <p>レベル2b：重回帰分析、コホート分析</p> <p>レベル3：比較検証、記述的な研究調査（※因果関係に関する分析を行わず、統計指標を時系列で比較しただけの場合など）</p> <p>レベル4：専門家等の意見の参照（※専門家には「マスコ」「ジャーナリスト」「事業の担当者」「特定企業/団体等の優良事例」等は含まない）</p>	
ロジックモデル：ロジックの確認①②/効果検証方法					
対応 必須/ 推奨	点検結果	対象項目	チェックコメント	修正の方法・ヒント	
4 必須					
5 必須	32 必須	問題なし	ロジックの確認①（論理展開の妥当性）	「アクティビティ」と「アウトプット」の因果関係が論理的に明確ではないため、修正する必要がある。	
6 必須	33 必須	問題なし	ロジックの確認①（論理展開の妥当性）	<p>「アウトプット」（事業の実績）が、「短期アウトカム」（事業の成果）をもたらすことが客観的に見て明らかになるように修正するか、アウトプット又は短期アウトカムの指標を変更する必要がある。</p> <p>具体的には、現在示されている各アウトプットと各短期アウトカムの関係について、以下の観点から検証し、記述を修正する必要がある。</p> <p>&lt;検証の観点&gt;</p> <p>検証①：それぞれの「アウトプット」について、「短期アウトカム」に至るまでのメカニズムを論理的に説明できるか？その中に無理のある論理展開はないか？</p> <p>検証②：それぞれの「短期アウトカム」について、「短期アウトカム」の実現に貢献しうる事業内の「アウトプット」を全て考慮した論理展開になっているか？その中に無理のある論理展開はないか？</p>	
	34 必須	問題なし	ロジックの確認①（論理展開の妥当性）	<p>「短期アウトカム」（事業の短期的な成果）が、「長期アウトカム」（事業の長期的な成果）につながる客観的に見て明らかになるように修正するか、短期アウトカム又は長期アウトカムの指標を修正する必要がある。</p> <p>具体的には、現在示されている各短期アウトカムと長期アウトカムの関係について、以下の観点から検証し、記述を修正する必要がある。</p> <p>&lt;検証の観点&gt;</p> <p>検証①：それぞれの短期アウトカムについて、いずれかの長期アウトカムに対する因果関係が明確に説明できるか。</p> <p>検証②：それぞれの長期アウトカムについて、いずれかの短期アウトカムからの因果関係が明確に説明できるか。（どの短期アウトカムとも論理的に因果関係を説明できない長期アウトカムが存在していないか）</p>	
	35 必須	問題なし	ロジックの確認①（論理展開の妥当性）	<p>「長期アウトカム」が「インパクト」に至る因果関係が論理的に明確ではないため、修正する必要がある。</p> <p>「長期アウトカム」（事業の長期的な成果）が、「インパクト」（当該事業が寄与すると考えられる政策レベルの最終的な目標）をもたらすことが客観的に見て明確になるように修正するか、長期アウトカムの記載を修正する必要がある。</p> <p>具体的には、現在示されている長期アウトカムとインパクトの関係について、以下の観点から検証し、記述を修正する必要がある。</p> <p>&lt;検証の観点&gt;</p> <p>検証①：それぞれの長期アウトカムについて、当該長期アウトカムがインパクトに影響をもたらす因果関係を明確に説明できるか。</p> <p>検証②：それぞれの長期アウトカムがインパクトに影響をもたらすうえで想定すべき外部要因（事業以外で前提となる制度改定、社会動向等）は過不足なく記入されているか。</p>	
	36 必須	問題なし	ロジックの確認②（課題解決の手段としての当該事業の妥当性）	<p>課題解決の手段としての当該事業の妥当性を示す説明を記入する必要がある。</p> <p>その際には、①・②の双方に触れながら、論理的に説明する必要がある。</p> <p>①当該事業が課題解決の手段として効果があることを示すエビデンス（学術研究、既存の類似事業の実績・効果、モデル事業の実施結果など）</p> <p>②当該事業を行う上で、その内容（開催場所、調査・開催件数、アプローチ対象等）が他の候補と比べて妥当であることを示すエビデンス</p>	
	37 必須	問題なし	ロジックの確認②（課題解決の手段としての当該事業の妥当性）	<p>妥当性を説明するだけでなく、そのエビデンスを添付するとともに、概要を「ロジックの確認②」欄に記入する必要がある。</p> <p>記入に際しては、以下に該当するエビデンスの双方を添付する必要がある。</p> <p>①当該事業が課題解決の手段として効果があることを示すエビデンス（例：学術研究、既存の類似事業の実績・効果、モデル事業の実施結果など）</p> <p>②当該事業を行う上で、その内容（開催場所、調査・開催件数、アプローチ対象等）が他の候補と比べて妥当であることを示すエビデンス（例：学術研究、対象となるモノの集積状況、他事業における実績等）</p>	

【出典】令和2年度厚生労働省に係る厚生労働省のE B P M推進に係る有識者検証会（みずほリサーチ&テクノロジーズ委託）の項目を参考に一部修正

### 3. 事業の実施

#### ①ロジックモデルの作成支援-2.点検・支援結果

- 前述の点検方針に則り、ロジックモデル素案を点検した上で、3事業の担当部局へのフィードバック等を行った。フィードバックは会議またはメールで実施した。
- 主なフィードバック内容は以下の通りである。

#### ロジックモデル作成支援に係るフィードバック内容（抜粋）

- ✓ 各アウトカムに記載されている指標について、アウトカムに記載されている事柄と指標との関係性には問題ないが、アウトカム指標間に齟齬がある。「初期アウトカムの指標が増加すればするほど中期アウトカムの指標も増加する」関係が成立するように修正することが望ましい。
- ✓ 定義上、「長期アウトカムが実現した状態 = 課題が解決された状態」のため、ロジックモデル上部の「現状・課題」と長期アウトカムは表裏一体の関係になるのが通例。従って、長期アウトカムに記載している内容を前提に課題をもう少し整理する必要があるものと思料される。または、現行の課題をそのままに据える場合には、長期アウトカムを整理することが求められる。
- ✓ 中期アウトカムと長期アウトカムの因果関係をより明確化できる。例えば「研究者と●●の協働」が長期アウトカムの場合、中期アウトカムは、アウトリーチや情報発信に関する目標が妥当だと思料される。中期アウトカムの指標例としては、手順書の閲覧数・被引用数、研究実施者数、シンポジウム参加者数等が考えられる。
- ✓ 中期アウトカムに「世界トップクラスの人材が集積」が入る場合、そこから逆算すると、初期アウトカムには“研究予算”・“研究者の給与”・“研究時間”“研究サポート体制”など「世界トップクラス人材が集う」ために必要なプロセス指標が入ることとなる。また、「研究領域の拡大や「社会実装」を示す指標には、特許数や商標数・産学共同研究数、大学発スタートアップ数などの指標が考えられる。
- ✓ 基礎研究のような分野は、時間軸の長さや不確実性の高さ、定量化の難しさからアウトカムの指標設定が悩ましい領域だとして知られている。そのような場合、よりプロセス評価の指標を据えることを推奨したい。とくに初期アウトカムは「炭鉱のカナリア」とも言われ、政策の仮説を検証する上で、仮説の確からしさを極力早期に判断できるようなプロセス指標が望ましい。例えば「(補助的な)研究者の数」や「研究時間」、「論文投稿数」、「外部とのコミュニケーション数」などが該当するのではないか。
- ✓ ニューヨーク市などの例が有名だが、アジャイル形式でパイロット事業を回し、その結果や評価を踏まえた上で今後の展開を検討することが理想的である。すなわちパイロット検証結果が良ければ拡大し、そうでなければ改善する、といった方策である。もし実装可能であれば、ご検討いただきたい。



### 3. 事業の実施

#### ② EBPM研修の開催

- EBPMの基本的な考え方の普及・浸透及びEBPMの取組の質の向上を図ることを目的としたEBPM研修を、文部科学省職員向けに3回実施した。
- 参加者の9割が高い満足度に至っている。研修の結果や課題は別添「研修実施報告書」の通り。

#### EBPM研修 実施概要

	第1回研修	第2回研修	第3回研修
目的	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ロジックモデルについて概要を理解しつつ、ロジックモデルの作成方法を習得すること</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• EBPMの定義からロジックモデルの効果まで、EBPMの基礎を習得すること</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 分析手法とその背後にある考え方について理解すること</li> <li>• 必要なデータについて理解を深めること</li> </ul>
形式	オンライン形式	オンライン形式	オンライン形式
実施日時	2022年7月15日（金） ※研修は録画されたため別日時での受講も可能	2022年12月9日（金） ※研修は録画されたため別日時での受講も可能	2022年12月23日（金） ※研修は録画されたため別日時での受講も可能
実施内容等	<p>研修タイトル： ・ロジックモデルを通した政策の質向上</p> <p>講師： ・みずほリサーチ&amp;テクノロジーズ（株） 森安亮介</p> <p>主な内容： ・EBPMとは ・ロジックモデルとは ・ロジックモデルの定義 ・ロジックモデルを用いる効能 ・ロジックモデル作成演習 ・ロジックモデルの作成方法</p> <p>・ロジックモデルを用いた効果分析 ・分析手法の方法 ・必要なデータ</p> <p>・ロジックモデルの活用 ・リサーチデザイン ・ロジックモデルを用いたPDCA</p>	<p>研修タイトル： ・EBPM入門編 ～いまさら聞けないEBPM～</p> <p>講師： ・みずほリサーチ&amp;テクノロジーズ（株） 森安亮介</p> <p>主な内容： ・EBPMとは ・EBPMの定義と発展経緯 ・エビデンスとは何か</p> <p>・ロジックモデルとは ・ロジックモデルの定義 ・ロジックモデルを用いる効能</p> <p>・政策効果の検証 ・分析手法の方法 ・分析手法の背景</p> <p>・EBPMに求められるもの</p>	<p>研修タイトル： ・効果検証（リサーチデザイン等）編</p> <p>講師： ・みずほリサーチ&amp;テクノロジーズ（株） 森安亮介</p> <p>主な内容： ・効果検証が求められる背景</p> <p>・分析手法 ・分析手法 ・分析の基本的な考え方 ・リサーチデザインに向けて</p> <p>・リサーチデザインの体験（個人ワーク）</p> <p>・必要なデータ</p>

### 3. 事業の実施

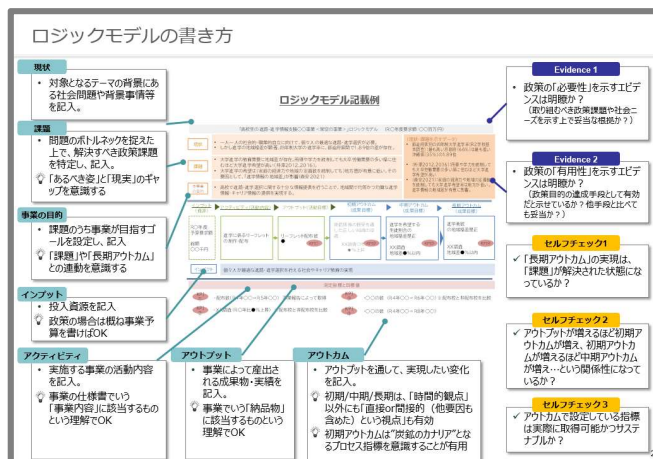
#### ③ EBPMマニュアルの作成

- 以上のようなロジックモデル点検・作成支援や、EBPM研修の実施ならびに研修時の反応や質疑応答内容等を踏まえて、EBPMに係るマニュアルを作成した。
- EBPMにおける基本的な概要は2022年11月公開の「EBPMガイドブック」(内閣官房行政改革推進本部事務局)によりまとめられていることから、本事業におけるEBPMマニュアルは文部科学省の特性や実情に特化し、「ロジックモデル作成」に主眼を置いた設計としている。
- 文部科学省において今後EBPM実践（特にロジックモデル作成）を行う際のガイドとなることを狙いとした。
- マニュアルは①ロジックモデル作成早見表・②ロジックモデル作成マニュアル・③マニュアル補足資料の3点から構成される。概要は以下の通りであり、制作物は別添の通りである。

#### EBPMマニュアルの構成

##### ■ 1. ロジックモデル作成早見表

- ロジックモデル作成を担う文部科学省担当者が、限られた時間の中でもロジックモデル作成が出来ることを狙いとし、「ロジックモデル作成において最低限意識すべきこと」を資料1枚にまとめたもの。



##### ■ 2. 「ロジックモデル」作成マニュアル

- 文部科学省職員がロジックモデルを作成する際の手引きとなるマニュアル。ロジックモデルや各要素項目の定義を踏まえ、作成手順を紹介している。また、混同しやすい注意点なども簡潔にまとめている。目次と概要は以下表の通り。

項目	概要
1.ロジックモデルとは	<ul style="list-style-type: none"> <li>①定義</li> <li>②目的：ロジックモデルを用いる効能</li> <li>③各構成要素の定義</li> </ul>
2.ロジックモデルの作成手順	<ul style="list-style-type: none"> <li>①手順の概要</li> <li>②作成における2つの型               <ul style="list-style-type: none"> <li>-A. 問題深掘り型のロジックモデル作成</li> <li>-B. 仮説思考型のロジックモデル作成</li> </ul> </li> </ul>
3.参考	<ul style="list-style-type: none"> <li>①混同しやすい要素項目（アウトプットとアウトカム）</li> <li>②混同しやすい要素項目（初期/中期/長期アウトカム）</li> <li>事業の結果指標が芳しくなかった際の検証</li> </ul>

## 3. 事業の実施

### ③ EBPMマニュアルの作成

#### EBPMマニュアルの構成(つづき)

##### ■ 3. マニュアル補足資料

- 上述のマニュアルは、文部科学省職員に広く手に取ってもらうようあくまで簡潔なものとしている。他方、実際にロジックモデルを作成しようとする、分野特有の難しさやアウトカム指標の探索、陥りやすい間違い等に躓きやすいことが既に分かっている。
- そこで、上記「ロジックモデル」作成マニュアルを補助する形で、陥りやすい間違いや分野別の作成例、エビデンスの収集方法などについて紹介している。

項目	概要
1.ロジックモデルの書き方早見ガイド	<ul style="list-style-type: none"><li>• ロジックモデルの書き方早見ガイド</li></ul>
2.作成したロジックモデルの点検	<ul style="list-style-type: none"><li>• ロジックモデルのセルフチェック</li></ul>
3.陥りやすい間違い	<ul style="list-style-type: none"><li>• ①事業ありきのロジックモデル</li><li>• ②論理不整合のロジックモデル</li><li>• ③指標間のつながり不全のロジックモデル</li></ul>
4.エビデンスの収集と指標設定の考え方	<ul style="list-style-type: none"><li>• PICOの枠組み</li><li>• データやエビデンスの探し方</li><li>• 指標設定の考え方</li><li>• (参考) 既存の分析・研究等の探索方法</li></ul>
5.ロジックモデル作成のヒント	<ul style="list-style-type: none"><li>• ①人材育成・研修事業の記入例 -情報発信(広報・普及開発)の考え方</li><li>• ②補助金事業の記入例</li><li>• ③体制づくり事業の記入例</li><li>• ④モデル事業の考え方や記入例</li><li>• ⑤研究開発の記入例</li><li>• ⑥施設整備・設備導入の記入例</li></ul>
6.ロジックモデルの記載が悩ましい領域	<ul style="list-style-type: none"><li>• ①研究・教育などアウトカム発現が長期的な分野</li><li>• ②予防プログラムに関する事業</li><li>• ③法定業務のロジックモデル</li></ul>

## 4. 今後に向けて

### 令和5年度以降の効果的な推進に向けて

- 以上のように本事業においては、(1) ロジックモデルの作成支援、(2) EBPMに関する研修の開催、(3) EBPMのマニュアル作成を通し文部科学省におけるEBPMの普及・定着に向けた取組を行った。
- こうした取組結果を踏まえた課題ならびに令和5年度以降の推進に必要な点として以下の3点が挙げられる。

#### ① EBPMに係る基礎的な理解の浸透 (継続的な研修・発信)

- 本事業で実施したEBPM研修では、EBPM入門者向けを対象とした告知や企画を行った。とりわけ第2回目は「いまさら聞けないEBPM」と題し、EBPMの概要も含めた情報提供等を行った。結果、3回合計でのべ354名もの申込があり、アンケートでも「改めて理解が深まった」等の定性コメントが寄せられた。また、アンケート結果や質疑応答等からは、EBPMの目的や概念・課題等を知ることで、EBPMに取り組む具体的なイメージやその意義・メリットを理解する様子もうかがえた。
- こうした結果から、省内において基礎的な理解に関するニーズがまだまだ高いこと、また、EBPMの基礎理解をすることによって、実践する意欲(取り組む意義やその有効性・メリット)を喚起することが伺える。今後も引き続き基礎的な理解の浸透に努めることが、EBPM実践を支える土台となるものと考えられる。
- また、本事業ではロジックモデル作成に主眼を置いたものの、今後は効果検証やデータ整備など、統計教育とセットした研修や情報発信も求められる。例えば職員として最低限持つておくべき統計知識を広く展開すると同時に、有志や統計所管部門など少人数向けに実践型の統計分析を織り交ぜたEBPM実践研修を行うことも一案である。

#### ② 文科行政特有の難しさへの対応 (分野特化型の伴走支援)

- 本事業のロジックモデル作成支援や研修の質疑等で明らかになったのは、「文科行政特有の難しさ」が職員の実践の障壁となっている点である。
- 例えば、基礎研究や教育など「アウトカムが得られるまでに長期間を要する基礎研究や長期活動」は測定が難しいことが政策評価の世界では古くから知られており、だからこそプロセス指標に着目した初期アウトカムの設定が重要となる(※)。こうした初期アウトカムの工夫(「炭鉱のカナリア」としての設定)は、本来的には職員にとってもロジックモデルを書きやすくするヒントになるはずだが、現状、そうしたヒントは知られておらず職員の苦戦を招く遠因にもなっていた。
- 本事業ではこうしたヒントを「マニュアル」や「マニュアル補足資料」などに盛り込んでいる。令和5年度以降はさらにそうしたヒントの活用例・実践例の蓄積がより重要となる。省庁横断的なEBPM推進の枠組みはもちろん活用しながらも、より文科行政特有の課題に特化したような独自の取組も等しく重要だと考えられる。例えば文科行政の分野に詳しい者によるロジックモデル作成やエビデンス収集サポートのように各部局に伴走してEBPMを推進する取組が望ましいものと考えられる。そうした実践を蓄積・形式知化し、例えば分野別のロジックモデル集や初期アウトカム例などをより網羅的・体系的にまとめる等の取組も、省職員の効率的・効果的なEBPM実践に寄与するものと考えられる。

※例えばHarty,P.Harry(1999) Performance Measurement: Getting Results, Urban Institute Press.上野 宏=上野 真城子 訳(2004)「政策評価入門—結果重視の業績測定」東洋経済新報社p80-81

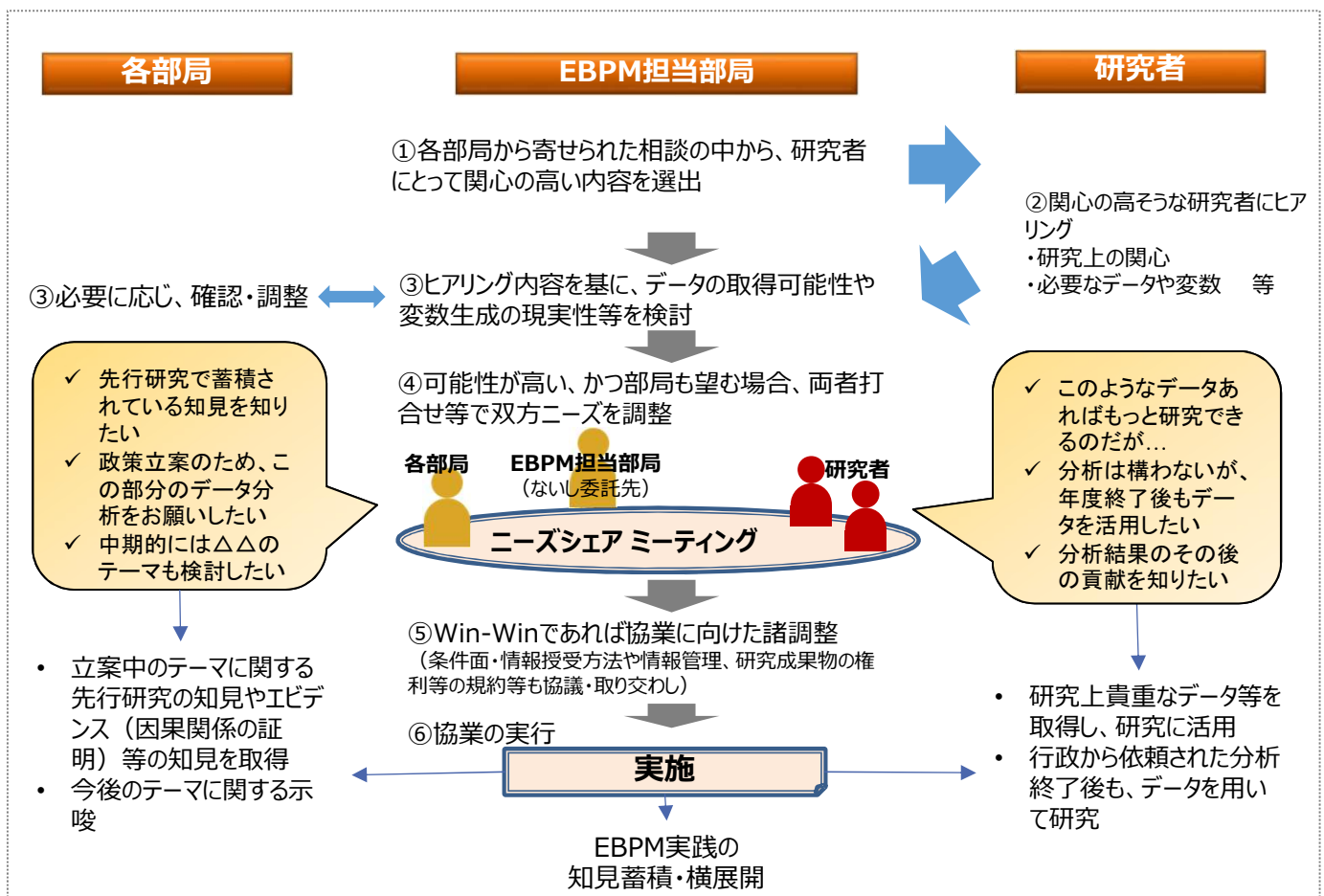
## 4. 今後に向けて

### 令和5年度以降の効果的な推進に向けて

#### ③ データ整備等と連動した、実践型のEBPM推進（事例づくり）

- 文部科学省のEBPM実践における大きな課題の1つがデータの整備である。本事業で取り組んだロジックモデル支援でも、十分なデータがないが故に指標設定に苦戦する様子が伺えた。また、EBPM研修の質疑応答でも、データの取得に係る課題の声が寄せられた。
- ロジックモデルを絵に描いた餅に終わらせないためにも、データ収集とその後の分析・評価も含めたEBPM推進が必要不可欠である。
- ただし、データの整備は一朝一夕には実現できず、また分野によってもその優先度にバラつきがある状況だと言える。そこで、とくにデータの整備が進む（またはデータ整備への関心が高い）分野などに特化し、トライアル的にデータ整備と分析をセットにしたEBPM実践を進めることが一案として考えられる。ロジックモデル作成からデータの整備、データ収集・分析、評価と政策改善など、一連のEBPMサイクルを先行事例としてつくることで、今後の省内展開に向けた知見蓄積や課題検討を先行して把握しておくことが出来る。とくにこうした分析には外部研究者との連携が望ましいが、外部研究者との協業を前提としたトライアル実施のフローは以下の通りである。

#### 政策課題を基点とした、研究者との協業イメージ



別添

令和4年度  
文部科学省における基本的な政策の立案・  
評価に関する調査研究  
(EBPMの推進による効果的な政策  
立案形成に係る調査研究について)  
研修実施報告書

みずほリサーチ&テクノロジーズ株式会社

2023年3月

## 【研修実施報告書】

(1) 研修の狙い .....	2
(2) 研修実施概要 .....	3
(3) 研修実施の結果	
① 第1回研修 .....	4
② 第2回研修 .....	11
③ 第3回研修 .....	18
(4) 今後の研修に係る提案 .....	25

## (1) 研修の狙い

- 文部科学省職員向けに、EBPMに関する理解を深めるための研修を3回に分けて実施した。目的は「一連の政策プロセスにおけるEBPMの基本的な考え方の普及・浸透及びEBPMの取組の質の向上を図ること」とした。
- 対象はEBPMの入門者を想定し、特にロジックモデル作成等を担当する若手～中堅職員をメインターゲットとして設計した。
- 3回の研修内容について、重視したテーマは以下の通りである。
  - 第1回研修： 実践にすぐ活かせるようロジックモデル作成をメインとした
  - 第2回研修： EBPM初心者から管理職まで幅広い層を対象に、EBPMの基礎について理解促進をメインとした
  - 第3回研修： 分析手法や必要なデータなど、EBPM基礎を踏まえた応用的な知識への理解をメインとした
- 研修は概ねオンラインの講義形式とし、一部、演習・ワーク形式を織り交ぜた。講義形式では知識の修得に主眼を当てた。ワーク形式では、ロジックモデル作成や分析の指標検討など、実践的な機会を疑似的に体感することで、EBPMの意義理解と知識の定着を図った。
- なお、EBPM研修の運営スケジュールは以下右図の通りであった。

講義形式とワーク形式の位置付け

狙い	
発展	<ul style="list-style-type: none"> <li>新たな価値を創造する</li> <li>改善・改良する</li> </ul>
実践・体得	<ul style="list-style-type: none"> <li>体得する</li> <li>出来る</li> </ul>
知識の修得	<ul style="list-style-type: none"> <li>分かる</li> <li>知る</li> </ul>

研修実施に係る運営フロー

工程	内容
①研修資料の提出・確定	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 当社から推進室宛てに、当日研修で使用する「研修講義資料」の作成・提出。推進室の確認・フィードバックを踏まえ修正。</li> </ul>
②参加者集客	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 推進室より、省内研修参加者への告知・集客対応等実施。事前に、事前質問の受付も対応。</li> <li>➢ 研修参加の属性や事前質問内容も踏まえ研修資料をブラッシュアップ</li> </ul>
③研修実施	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 研修の実施。</li> <li>➢ 研修後、受講者向けのアンケートを実施するとともに、研修内容に係る質問の受付・返答等を実施。</li> </ul>
④研修実施報告書の提出	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 研修で回答を受けたアンケート結果を取りまとめや集計</li> <li>➢ 今後に向けた改善点等の検討</li> </ul>



## (2) 研修実施概要

- 前述の研修の狙いを踏まえて、今年度の研修を以下のとおり実施した。

	第1回研修	第2回研修	第3回研修
目的	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ロジックモデルについて概要を理解しつつ、ロジックモデルの作成方法を習得すること</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• EBPMの定義からロジックモデルの効果まで、EBPMの基礎を理解すること</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 分析手法とその背後にある考え方について理解すること</li> <li>• 必要なデータについて理解を深めること</li> </ul>
対象者	EBPMの入門者（特にロジックモデル作成等を担当する予算事業担当者や若手職員）	EBPMの入門者（基礎から学びたい若手職員から改めて学びたい管理職まで幅広い層）	EBPMの基礎を踏まえて、分析手法や必要なデータについてさらに理解を深めたいと考える層
形式	オンライン形式	オンライン形式	オンライン形式
実施日時	2022年7月15日（金） ※研修は録画されたため別日時での受講も可能	2022年12月9日（金） ※研修は録画されたため別日時での受講も可能	2022年12月23日（金） ※研修は録画されたため別日時での受講も可能
実施内容等	<p>研修タイトル： ・ロジックモデルを通した政策の質向上</p> <p>講師： ・みずほリサーチ&amp;テクノロジーズ（株）森安亮介</p> <p>主な内容： ・EBPMとは   ・EBPMの定義と発展経緯</p> <p>・ロジックモデルとは   ・ロジックモデルの定義   ・ロジックモデルを用いる効能   ・ロジックモデル作成演習   ・ロジックモデルの作成方法</p> <p>・ロジックモデルを用いた効果分析   ・分析手法の方法   ・必要なデータ</p> <p>・ロジックモデルの活用   ・リサーチデザイン   ・ロジックモデルを用いたPDCA</p>	<p>研修タイトル： ・EBPM入門編 ～いまさら聞けないEBPM～</p> <p>講師： ・みずほリサーチ&amp;テクノロジーズ（株）森安亮介</p> <p>主な内容： ・EBPMとは   ・EBPMの定義と発展経緯   ・エビデンスとは何か</p> <p>・ロジックモデルとは   ・ロジックモデルの定義   ・ロジックモデルを用いる効能</p> <p>・政策効果の検証   ・分析手法の方法   ・分析手法の背景</p> <p>・EBPMに求められるもの</p>	<p>研修タイトル： ・効果検証（リサーチデザイン等）編</p> <p>講師： ・みずほリサーチ&amp;テクノロジーズ（株）森安亮介</p> <p>主な内容： ・効果検証が求められる背景</p> <p>・分析手法   ・分析手法   ・分析の基本的な考え方   ・リサーチデザインに向けて</p> <p>・リサーチデザインの体験（個人ワーク）</p> <p>・必要なデータ</p>

### (3) 研修実施の結果

#### 第1回研修

✓ 第1回研修について、実施概要及びアンケート結果は次のとおり。

#### ◆第1回研修の概要

- 形式：オンライン
- 講師：みずほリサーチ&テクノロジーズ（株） 主任コンサルタント 森安亮介

#### ◆参加者の概要

- 第1回研修の参加者（参加登録者）は119名だった。所属別では、国立教育政策研究所に所属する参加者が最も多く15名。次いで、科学技術・学術政策局14名等となっている。
- 役職別に確認すると、係長級が最も多く36名。次いで、研修生・行政調査員25名、係員級24名等となっている。

所属	人数
大臣官房	13
総合教育政策局	11
初等中等教育局	13
高等教育局	12
科学技術・学術政策局	14
研究振興局	10
研究開発局	7
スポーツ庁	13
文化庁	9
国立教育政策研究所	15
科学技術・学術政策研究所	2
無回答	13
総計	119

役職	人数
課長級以上	3
室長・企画官級	2
補佐級（専門官を含む）	20
係長級 （専門職・主任を含む）	36
係員級	24
研修生・行政調査員	25
その他（非常勤職員）	9
総計	119

### (3) 研修実施の結果

#### 第1回研修

(前ページからの続き)

#### ◆アンケート回答者の概要

- 第1回研修のアンケート回答者は45名だった。所属別では、国立教育政策研究所に所属する参加者が最も多く10名。次いで、初等中等教育局6名、スポーツ庁5名等となっている。
- 役職別に確認すると、係員級が最も多く13名。次いで、係長級12名、研修員・行政調査員9名等となっている。

所属	人数
大臣官房	3
総合教育政策局	3
初等中等教育局	6
高等教育局	4
科学技術・学術政策局	1
研究振興局	1
研究開発局	1
スポーツ庁	5
文化庁	1
国立教育政策研究所	10
科学技術・学術政策研究所	1
無回答	10
総計	46 (※1)

役職	人数
課長級以上	2
補佐級（専門官を含む）	8
係長級 （専門職・主任を含む）	12
係員級	13
研修生・行政調査員	9
その他（非常勤職員）	1
総計	45

※1 複数部門に所属している参加者がいたため、総計が46となっている。

※2 上記表においては、回答が無かった役職について記載を省略している。

### (3) 研修実施の結果

#### 第1回研修

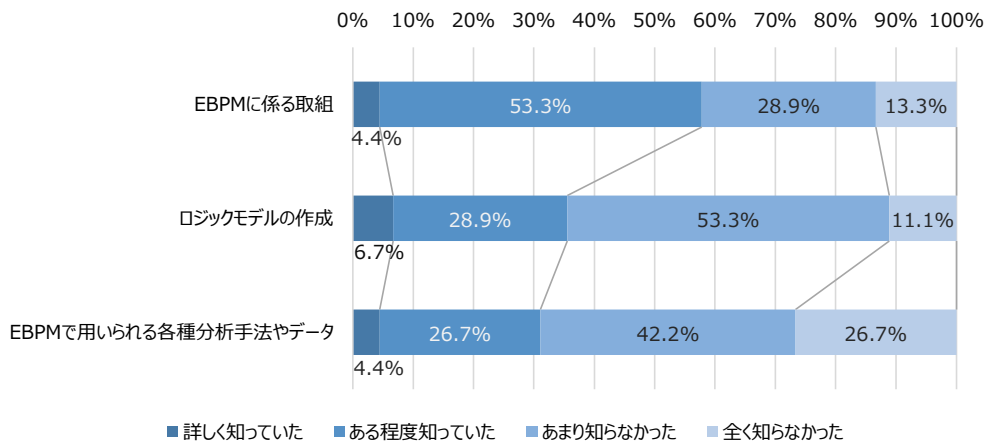
(前ページからの続き)

#### ◆アンケート回答者の概要

- 研修内容について、研修を受ける前からどの程度知識があったかを確認した結果は以下のとおりである。「EBPMに係る取組」については、「全く知らなかった」「あまり知らなかった」層の合計が4割に及んでいる。「ロジックモデルの作成」については、知らなかった層の合計は6割を超えており、「EBPMで用いられる各種分析手法やデータ」に関しては、知らなかった層の合計は7割弱に及ぶ。

#### 事前知識の有無 (n=45)

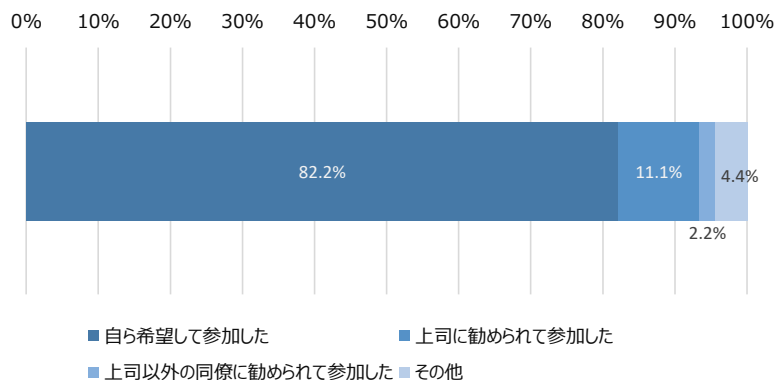
(本研修で紹介された内容のうち、以下のテーマについて、研修を受ける前からどの程度の知識がありましたか?)



- 参加者が本研修に参加した経緯を確認した結果は以下の通りである。「自ら希望して参加した」層の割合が最も高く、8割を超えている。「その他」としては、「ロジックモデル作成対象事業担当のため」などといった回答があった。

#### 本研修にはどのような経緯で参加されましたか？

(n=45)



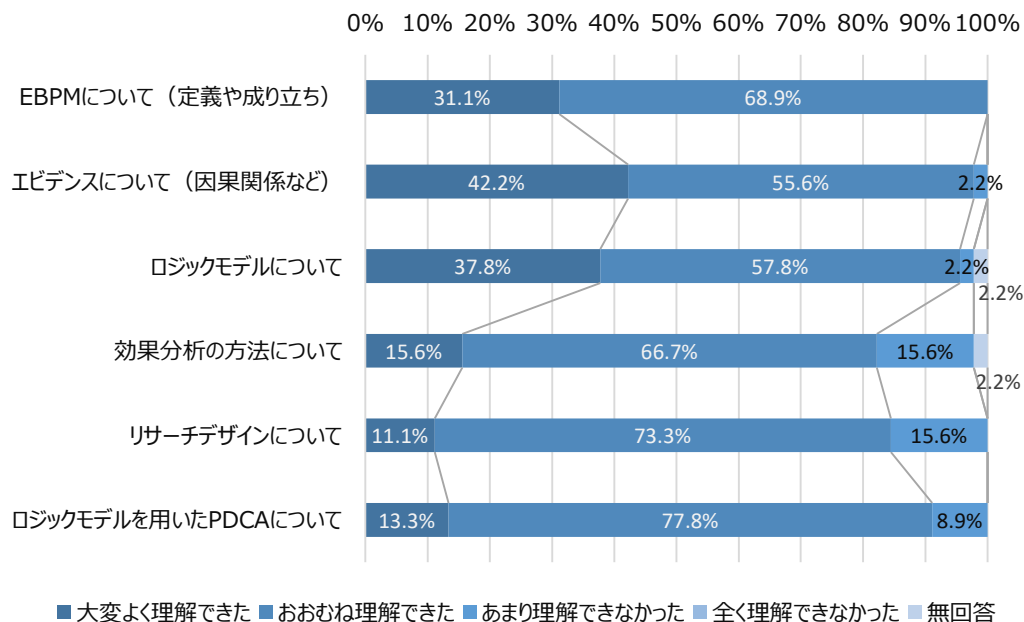
### (3) 研修実施の結果

#### 第1回研修

##### ◆研修の理解度

- 第1回研修の各コンテンツについて研修の理解度を確認した結果は以下のとおりである。参加者の主観的な回答ではあるが、「大変よく理解できた」と「おおむね理解できた」の合計はおおむね9割を超えており、受講者の理解に至っていることが伺える。
- なお、「効果分析の手法」や「リサーチデザイン」「ロジックモデルを用いたPDCA」については、本研修のメインではなく、概要紹介のみに留めた説明を行った。その結果、これらテーマの理解度は相対的に低いものとなっている。ただし、参加者に対しては研修冒頭に、そうした趣旨を予告済み（これらのテーマについては短時間での概要紹介のみに留まる旨を説明済み）であり、参加者の不満にはつながらないための工夫を施している。

#### 研修の理解度（n=45）



##### ◆定性コメント：理解できなかった点 ※以下、参加者の主なコメントを掲載

「あまり理解できなかった」又は「全く理解できなかった」を選択した項目があった方は、理解できなかった内容について教えてください。

国が行う政策には、なかなか比較対象とするものがないような気がしています。もちろん、比較をしないで何の政策を打ち出せるのかというのはもちろんですが、適切な比較対象を抽出するというのが非常に難しく感じました。適切な比較対象を選ぶためにはどのようなことをすべきかというところを深く知りたく思いましたので、自分でも調べてみたいと思います。

因果関係と相関関係の見極めや、ロジックモデルの短期アウトカムと長期アウトカムの線引き、効果分析を可能とするリサーチデザインなど、重要な概念を教えていただいた。その重要性を理解した分、当方の理解の浅さを感じ、当方が課題とする内容について、その具体的な実践に向けてさらに理解を進めねばならないと感じた。

感覚的な理解はできたのですが、自分が資料に落とし込む際の作成イメージができませんでした。

KPIの設定の方法が理解できなかった。

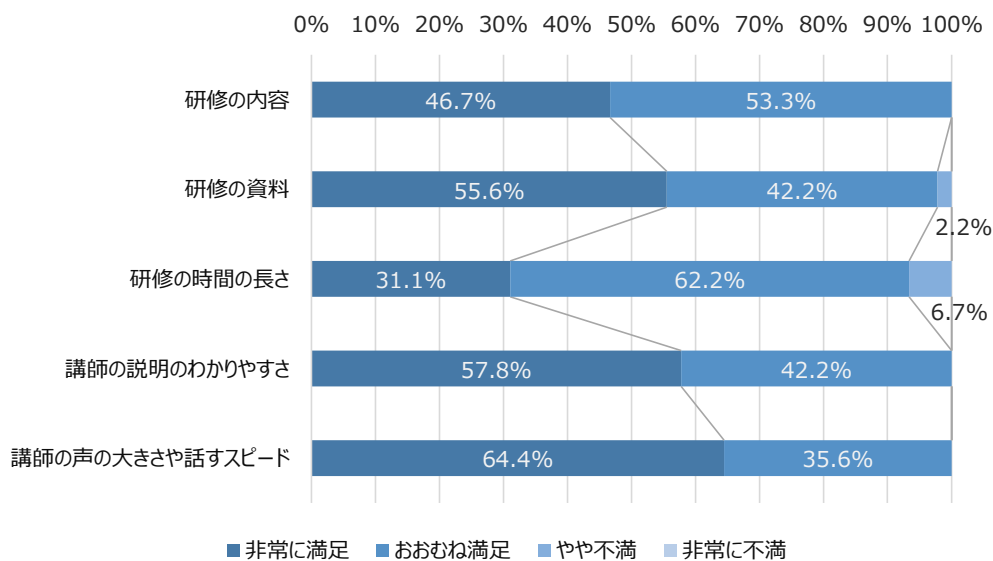
### (3) 研修実施の結果

#### 第1回研修

##### ◆研修の満足度

- 研修の各要素について満足度を確認した結果が以下のとおりである。「非常に満足」と「おおむね満足」の合計は全ての要素で9割を超えており、大半の受講者が満足していることが伺える。
- 一方で、「研修の時間の長さ」については他の項目よりも満足度が低い。後述の定性コメントを確認すると、「特にないが、1時間程度で分割にしていただけるとより集中して参加しやすい。」「（時間的な問題等もありますが）作成演習の際に、受講生にも発言の時間を設けた方が、発言者も他の受講生も、よりポイントを意識して理解を深まったかと思いました。」といったオンライン視聴を考慮した時間構成に関する意見もみられる。

研修の満足度 (n=45)



##### ◆定性コメント：良かった点 ※以下、参加者の主なコメントを掲載

###### 本研修で良かった点について教えてください。

EBPMやロジックモデルの作成をすることが業務の目的となってしまうところ、本研修を受講すると、それらの背景や経緯が分かり非常に参考になった。

ロジックモデルの説明の冒頭で、分かりやすい例（留学者数増加のために関連事例集を配布するといったもの）を挙げ、その後、ロジックモデルの詳細についての説明時も最初の例示に則って説明いただいたため、非常にわかりやすかった。

理論上のお話のみならず、施策の内容が決まっている段階において、どうロジックモデルを構築すべきかや、どうやって事業を見直すことができるかを説明していただき、実務上でも生かせる知識を学べた点。単なるロジックモデルの構築に関する知識以上に、今後役人として仕事をしていく上で役に立つ知識を学べたと思う。

##### ◆定性コメント：改善すべき点 ※以下、参加者の主なコメントを掲載

###### 本研修で改善すべき点について教えてください。

具体的な事例に基づいたいいモデル・だめなモデルの100本ノック（100も不要だが）などの演習形式があれば、もう少し感覚が身につくかもしれない

（時間的な問題等もありますが）作成演習の際に、受講生にも発言の時間を設けた方が、発言者も他の受講生も、よりポイントを意識して理解を深まったかと思いました。

### (3) 研修実施の結果

#### 第1回研修

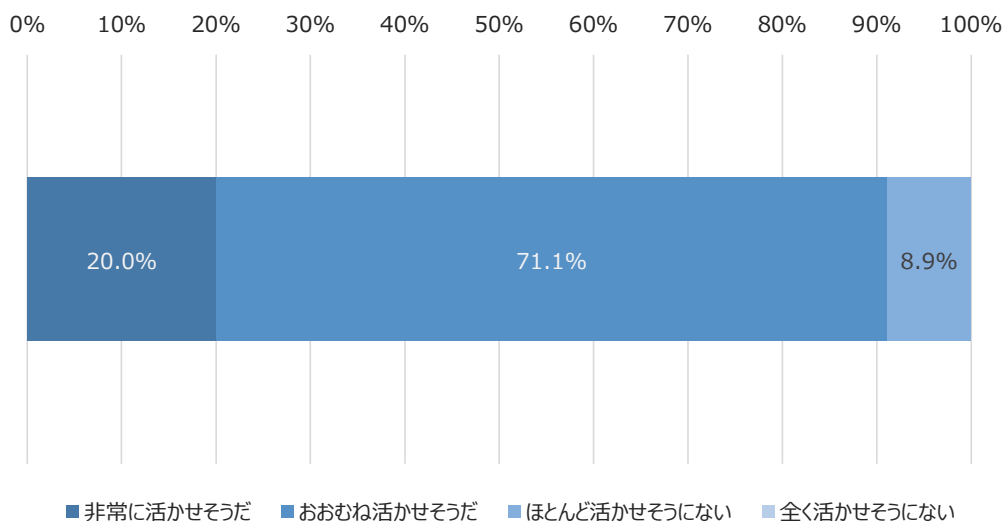
✓ 研修内容の実務への活用について定量・定性両面から確認した結果は次のとおり。

##### ◆実務への活用

- 研修の内容がどの程度実務の中で活かせるか確認をした結果、「非常に活かせる」「おおむね活かせる」の合計では9割超の回答となっている。定性コメントを確認すると、「業務でロジックモデルの作成を行っているところであったため、今回の研修で得た知識を即座に実践に移すことができそう。」、「人材育成に係るロジックモデルの作成についてKPIの設定の仕方や短期・長期のアウトカムの設定方法に悩んでいましたが、紹介してもらった先行事例を参考にしようと思いました。」といった研修の内容を早速業務で活かしたいとの意見が見られた。

#### 研修の内容は実務の中でどの程度活かせるですか？

(n=45)



#### 研修の内容は実務の中でどの程度活かせるですか？

##### 「非常に活かせる」と回答した参加者のコメント ※以下、主なコメントを掲載

これまでアクティビティやアウトプット、アウトカムといった用語を理解できていなかったが、本日の説明を聞いてようやく意味が分かる感じがし、より説得力のある説明ができると思った。

業務でロジックモデルの作成を行っているところであったため、今回の研修で得た知識を即座に実践に移すことができそう。

##### 「おおむね活かせる」と回答した参加者のコメント ※以下、主なコメントを掲載

現状・課題と事業背景の違いなど、自分の中で曲解していたものが解決できたため、よりスムーズに資料作成に取り組めると思った。

##### 「ほとんど活かせる」と回答した参加者のコメント ※以下、主なコメントを掲載

現在の業務の中では、ロジックモデル等を活用する機会（業務）が少ないから

### (3) 研修実施の結果

#### 第1回研修

##### ◆定性コメント：最も参考になった点 ※以下、参加者の主なコメントを掲載

本研修で最も参考になった点、印象に残っている点はどのような点ですか？ご自由にご記入ください。

EBPMで用いられるデータや手法にどのようなものがあるかという点。ただ数値を収集すれば良いのではなく、課題に合致する数値を取るためにどうしたらよいのか、日々検討が必要なのだとわかりました。

本テーマの予備知識がほとんどなかったため、議題1・2が特に参考になった。定義や要点など、基本的な知識が不足していたため、今後の業務に活かしていきたい。

因果を正しくとらえること。

例えば、AがBの原因に一見みえるが以下の可能性を排除できているか？という疑いの思考を持つこと。

「BがAの原因である」や「AもBも第三の事象Cの結果である」など。

ロジックモデルを作成することで課題と事業の整合を確認できることや、仮設との乖離が明らかになることで、改善ができるようになること。（どうしても作ることにフォーカスしてしまうので）

議員等への説明の際にもロジックモデルが活用でき、芯がぶれないようにすることは非常に有益だと感じました。

ロジックモデルを用いる効能・意義。具体的な事例を用いた説明。効果検証の方法。行政官に必要な視点。

文科省の行政官向けに、このような知見を文科省版のマニュアルや事例集に反映できると良いです。

EBPMはデータがあれば良いのではなく、エビデンスのレベルや、相関と因果の区別等のロジックの組み方が重要です。

「成果が出やすいK P Iに偏らないこと、近視眼的にならないこと」という言葉があった。優れた手法でも現場の必要感やチームの目的意識によっては形骸化を免れないと感じた。

事業を行う前に指標を決めておくこと、前後変化だけでなく、政策を打った方と打たない方の比較が他施設であるなど、比較検証実験においては当たり前だが、忘れがちなことを再確認できてよかった。

##### ◆定性コメント：ご感想、EBPM実践に当たり課題と感じたこと、今後希望するテーマ等

※以下、参加者の主なコメントを掲載

その他、ご感想、EBPM実践に当たり課題と感じたこと、今後希望するテーマ等、ご自由にご記入ください。

EBPMがこのような形で委託事業として実施されていることに、まず感激しています。森安さんをはじめ、講師に気軽に相談できるシステムをぜひ省内にも案内頂ければ嬉しいです。

データや統計手法も大事ですが、論理の構成の仕方、意思決定プロセス等のニーズ側に立った研修があると良いと思います。

今後、EBPMをもとに事業の計画をする際、疑問が出てきたときに相談できる方がいるといいなと思いました。

実際に教育分野での効果分析(RDDやDiD推定)を体験・解釈できる講座があればよりEBPMが浸透していくと思った。

文科省内で溜まっているEBPMのノウハウを紹介していただきたい。うまく出来ているEBPMも、あまり綺麗でないEBPMも。インプット量が少ない気がしています。

大変価値ある研修の場をいただきました。様々にご準備を整えていただきまして、ありがとうございました。

必要性や重要性は感じていたものなかなか自分で勉強することができていなかったため、今回の研修のように基本的なところから説明していただけるのはありがたい。

効果検証の方法や事例をもっと知りたいと思う。

EBPMが単に「エビデンスに基づく」だけでなく、「最新最良のエビデンス」を意識することが大切だと思った。

既存事業への対応が多く、事業ありきのロジックモデルの作成等になってしまうこと。



### (3) 研修実施の結果

#### 第2回研修

✓ 第2回研修について、実施概要及びアンケート結果は次のとおり。

#### ◆第2回研修の概要

- 形式：オンライン
- 講師：みずほリサーチ&テクノロジーズ（株） 主任コンサルタント 森安亮介

#### ◆参加者の概要

- 第2回研修の参加者（参加登録者）は152名だった。所属別では、大臣官房に所属する参加者が最も多く22名。次いで、総合教育政策局19名等となっている。
- 役職別に確認すると、係長級が最も多く46名。次いで、係員級40名、補佐級21名等となっている。

所属	人数
大臣官房	22
総合教育政策局	19
初等中等教育局	14
高等教育局	13
科学技術・学術政策局	12
研究振興局	16
研究開発局	9
スポーツ庁	9
文化庁	17
国立教育政策研究所	12
科学技術・学術政策研究所	8
国際統括官付	1
総計	152

役職	人数
課長級以上	6
室長・企画官級	9
補佐級（専門官を含む）	21
係長級 （専門職・主任を含む）	46
係員級	40
研修生・行政調査員	18
その他（非常勤職員）	12
総計	152

### (3) 研修実施の結果

#### 第2回研修

(前ページからの続き)

#### ◆アンケート回答者の概要

- 第2回研修のアンケート回答者は39名だった。所属別では、初等中等教育局に所属する参加者が最も多く7名。次いで、総合教育政策局6名等となっている。
- 役職別に確認すると、係長級が最も多く13名。次いで、係員級7名、補佐級6名等となっている。

所属	人数
大臣官房	4
総合教育政策局	6
初等中等教育局	7
科学技術・学術政策局	1
研究振興局	2
スポーツ庁	3
文化庁	4
国立教育政策研究所	3
科学技術・学術政策研究所	1
無回答	8
総計	39

役職	人数
課長級以上	1
室長・企画官級	3
補佐級（専門官を含む）	6
係長級 （専門職・主任を含む）	13
係員級	7
研修生・行政調査員	5
その他（非常勤職員）	4
総計	39

※上記表においては、回答が無かった部局について記載を省略している。

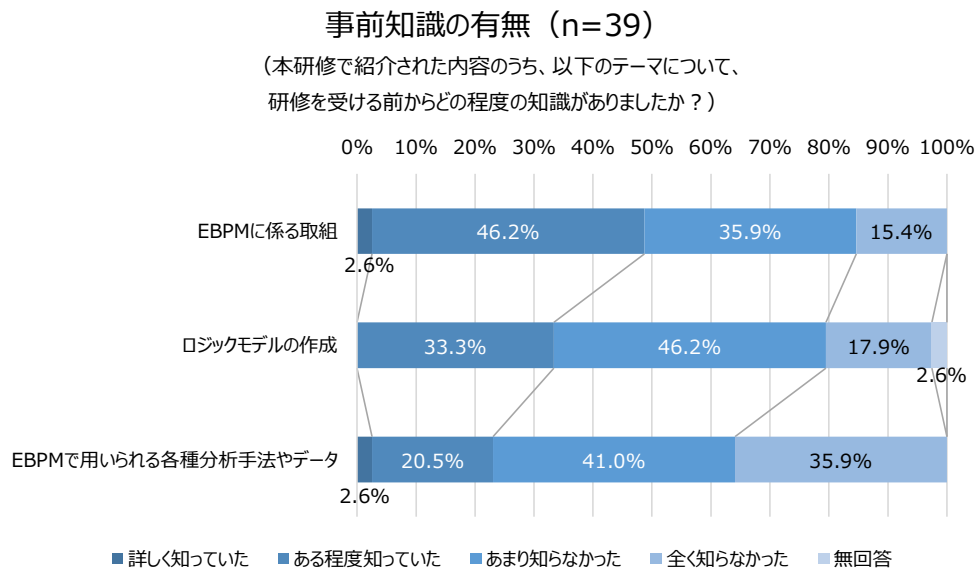
### (3) 研修実施の結果

#### 第2回研修

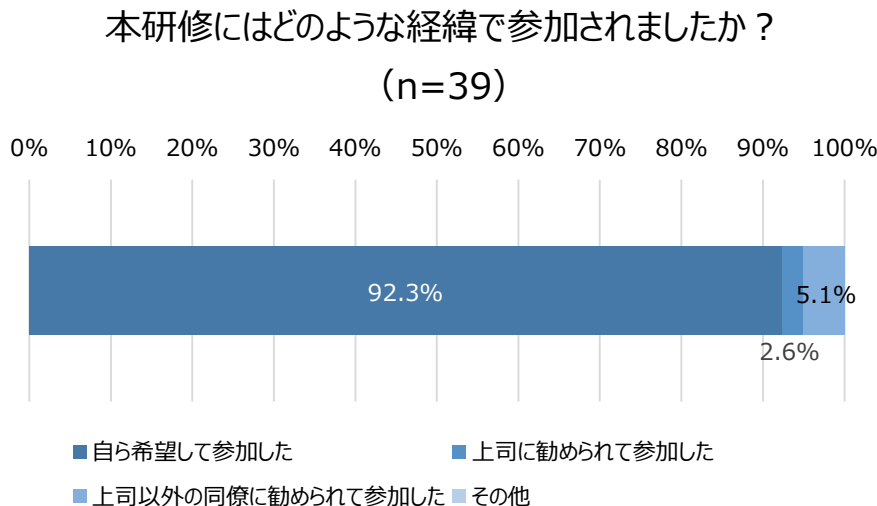
(前ページからの続き)

#### ◆アンケート回答者の概要

- 研修内容について、研修を受ける前からどの程度知識があったかを確認した結果は以下のとおりである。「EBPMに係る取組」については、「全く知らなかった」「あまり知らなかった」層の合計が5割に及んでいる。「ロジックモデルの作成」については、知らなかった層の合計は6割を超えており、「EBPMで用いられる各種分析手法やデータ」に関しては、知らなかった層の合計は8割弱に及ぶ。



- 参加者が本研修に参加した経緯を確認した結果は以下の通りである。「自ら希望して参加した」層の割合が最も高く、9割を超えている。

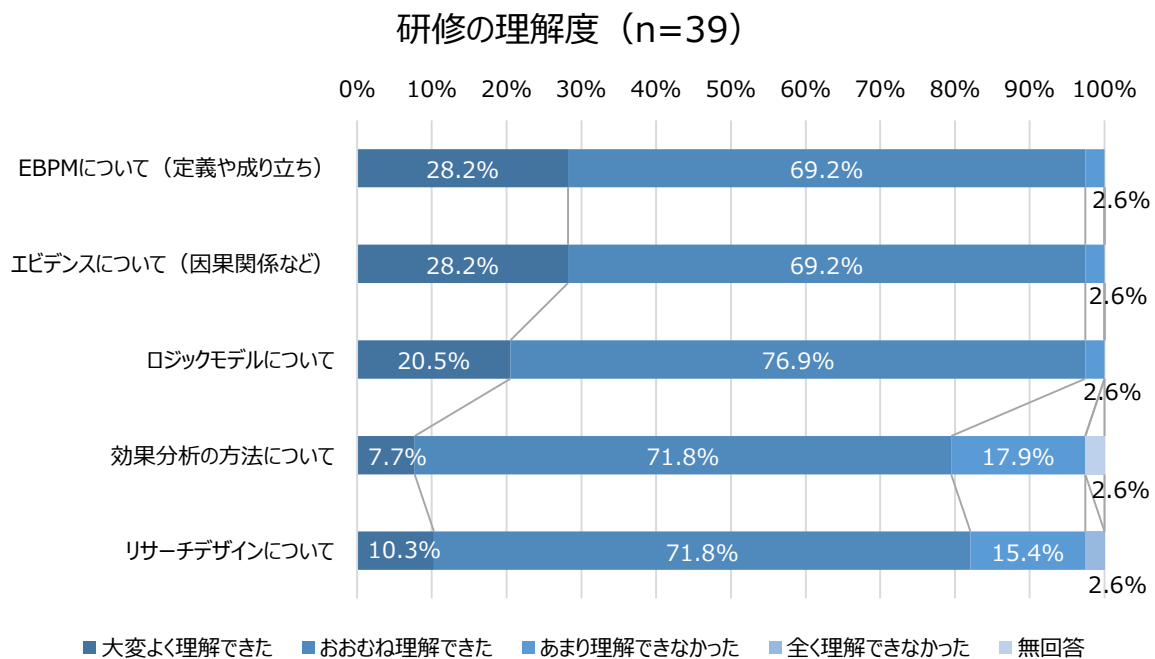


### (3) 研修実施の結果

#### 第2回研修

##### ◆研修の理解度

- 第2回研修の各コンテンツについて研修の理解度を確認した結果は以下のとおりである。第1回研修同様、「大変よく理解できた」と「おおむね理解できた」の合計はおおむね9割を超えており、受講者の理解に至っていることが伺える。とくに「EBPMについて」「エビデンスについて」「ロジックモデルについて」の内容は98%近い理解度に至っている。
- それに対し、「効果分析の方法」や「リサーチデザイン」については理解度は相対的に低く、8割程度となっている。ただし「理解度できなかった」と回答した参加者の定性コメントを確認すると、「説明としては理解できたが、使いこなすや復習の必要性等の観点から、理解できなかった」とのコメントや「そもそもEBPMを考える業務についておらず、想像が出来ない」等のコメントが見られた。



##### ◆定性コメント：理解できなかった点 ※以下、参加者の主なコメントを掲載

「あまり理解できなかった」又は「全く理解できなかった」を選択した項目があった方は、理解できなかった内容について教えてください。

説明としては理解できたが、自分がそれを使いこなせるか、他の人に説明できるか、というレベルの理解に至るには資料の復習を何周か繰り返す必要がある、と感じているため、「あまり理解できなかった」を選択しました。

そもそもEBPMを考えるような業務をしていないため、置き換えて考えるなど想像ができず、理解が及ばなかったです。

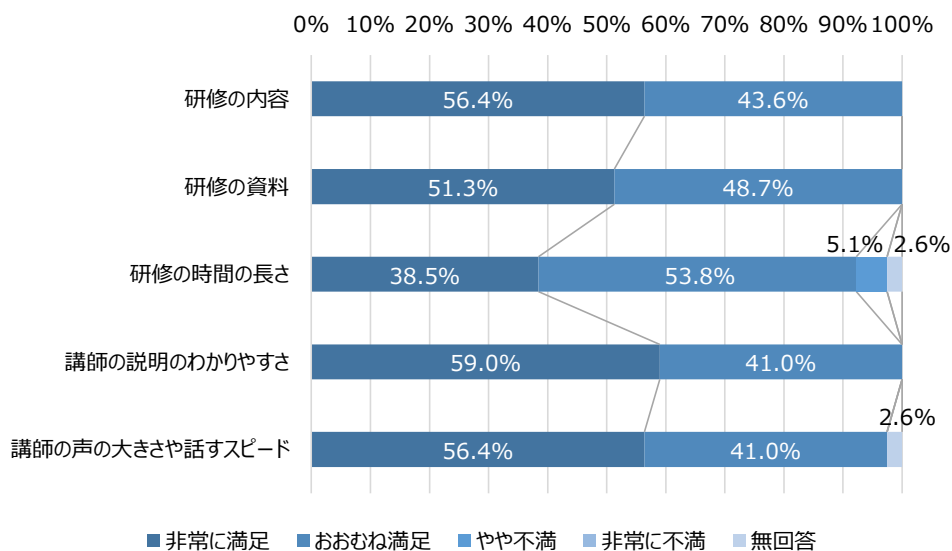
### (3) 研修実施の結果

#### 第2回研修

##### ◆研修の満足度

- 研修の各要素について満足度を確認した結果が以下のとおりである。「非常に満足」と「おおむね満足」の合計は全ての要素で9割を超えており、大半の受講者が満足していることが伺える。
- 一方で、「研修の時間の長さ」については他の項目よりも満足度が低い。後述の定性コメントを確認すると、「数回に分けて、短時間ずつのシリーズ化されてもいいような気がします。受講しやすくなるし、理解もさらに深まると思っています」といった短時間での講習を複数回希望する意見も見られた。

研修の満足度 (n=39)



##### ◆定性コメント：良かった点 ※以下、参加者の主なコメントを掲載

###### 本研修で良かった点についてお教えてください。

冒頭の5分間の概要説明が難解な言葉を使わず、お話していただくととてもわかりやすかったです。また、講師の先生も難しいテーマを気さくな語り口でお話いただき頭に入りやすかったです。時間も構成もばっちりでした。また、メールの広報もキャッチーで気軽に参加してみよう！と思える周知でした。アーカイブも含めてありがたかったです。

EBPMについて、初心者にも分かりやすい事例やスピードで説明して下さったこと。

講師の方の説明が非常にわかりやすかった。特に良い例・悪い例を比較すると理解しやすかった。

##### ◆定性コメント：改善すべき点 ※以下、参加者の主なコメントを掲載

###### 本研修で改善すべき点についてお教えてください。

気軽に参加できるお昼時間帯は誰もが参加できて良いかと思った一方、業務外のことをしながら時々席を外さなければならず飛び飛びの講話だった点。次回参加できれば、業務時間内なので今日よりは集中できるかと。

教育分野で正しいロジックモデル（最終アウトカムが賃金の向上等の経済的な成果になるもの以外）が本当にできるという実感があまり持てなかったため、従来「成果測定が難しい」等言われてきた分野でのよくできたロジックモデル例を、検証のために収集するデータとセットで見たいと思いました。

### (3) 研修実施の結果

#### 第2回研修

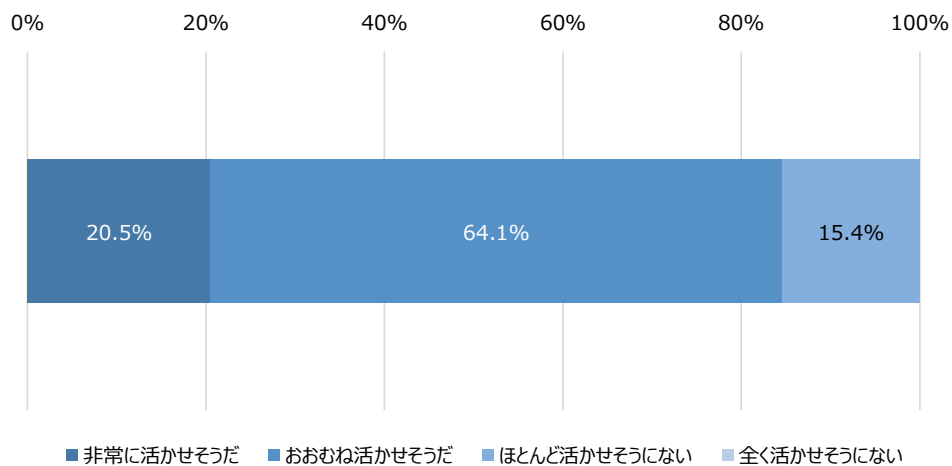
✓ 研修内容の実務への活用について定量・定性両面から確認した結果は次のとおり。

#### ◆実務への活用

- 研修の内容がどの程度実務の中で活かせるか確認をした結果、「非常に活かせる」「おおむね活かせる」の合計では8割超の回答となっている。定性コメントを確認すると、「予算関連資料の作成が今一つ苦手だったが、今回の資料や研修を踏まえて、来年度から認識したいと思います。」といった研修の内容を来年度から早速業務で活かしたいとの意見が見られた。

本研修の内容は実務の中でどの程度活かせるですか？

(n=39)



#### 研修の内容は実務の中でどの程度活かせるですか？

##### 「非常に活かせる」と回答した参加者のコメント ※以下、主なコメントを掲載

考え方を頭に入れた上で業務をすることで、見通しを持った仕事をできそうと思ったからです。

直接ロジックモデルを作成する業務ではありませんが、政策評価に関することは日々の業務をよりよくするために生かせると思いました。

##### 「おおむね活かせる」と回答した参加者のコメント ※以下、主なコメントを掲載

来年自治体に帰った際に、様々な教育課題解決に向けて、担当の所掌において、ロジックモデルを作成したり、中長期アウトカムまで考えたりすることができると思います。自分自身の思考の整理だけでなく、可視化して説明することにより、事業の推進や、改善点発見につながると思います。

##### 「ほとんど活かせるにない」と回答した参加者のコメント ※以下、主なコメントを掲載

調査研究担当スタッフ職として、設問の検討等での研修内容を意識した調整や、検討過程でラインに対して研修内容を意識した助言を行う等はできる一方で、ロジックモデルの作成や調査研究テーマの設定はラインに権限があり、口出ししづらい状況であるため。

### (3) 研修実施の結果

#### 第2回研修

##### ◆定性コメント：最も参考になった点 ※以下、参加者の主なコメントを掲載

本研修で最も参考になった点、印象に残っている点はどのような点ですか？ご自由にご記入ください。

「ロジックモデルの構築や効果検証に必要なデータを集めるために文科省で行う実態調査等で留意すべきポイント」という事前質問にもとても丁寧に答えていただいたこと。調査研究の報告書に出ているような集計結果だけでなく、パネルデータの元となる生データを（委託研究なら委託先から確実に納品を得て）保存し、二次分析が可能な状態にしておくことが大切だとわかりました。

ロジックモデルのよし悪しが課題と長期アウトカム（問題に対してしっかりと解決されているロジックになっているかという入り口と出口）の整合性で一目で分かるという講師のお話です。すぐ納得できた一方で、柔軟な動的な政策とするため、適宜見直しが必要だと思いますが、特に教育は「不完全な人間が不完全な人間とともに学ぶ」という営みであり、数値で表れにくいものを、「非認知能力」としてデータ化したりする分野です。お話でもありましたが、定性的なエピソード・ベースも定量的なものと同軸でエビデンスとすることが大切であり、すぐ難しいところだと改めて感じました。その都度、教育の根本「何のための教育か」「最上位目標は何か」等について振り返り続ける必要を改めて感じました。

分かっているつもりが、間違っている事例の紹介がよかった。端的に「見るべきポイントとして、この2点に矛盾があるとダメ」といったポイントの示し方が大変よく入ってきた。

とくにエビデンスとファクトについては、混同していたので勉強になりました。また、アウトプットとアウトカムについても違いがよくわかりました。途中のクイズも良かったです。

うまくまとめられませんが、中長期アウトカムが一致していれば、政治家も納得して考えを変えてくれる、といった部分です。

EPBM→PBEMのくだり。特に「実施したいこと／しなければならないこと」がありきとなった場合、課題とゴール、アウトカムの乖離がままありえてしまうと、骨身に沁みました。

因果関係についての説明です。「長期留学経験者は、留学経験のない生徒に比べて、ある能力が高かった」と言いがちですが、多面的に見ると必ずしもそうとは言えないというお話が、具体例を多く交えてくださったので分かりやすく印象に残っています。

##### ◆定性コメント：ご感想、EBPM実践に当たり課題と感じたこと、今後希望するテーマ等

※以下、参加者の主なコメントを掲載

その他、ご感想、EBPM実践に当たり課題と感じたこと、今後希望するテーマ等、ご自由にご記入ください。

非常に分かりやすい御説明ありがとうございました。次回は少し難しそうな内容ですが、興味が湧きました。

具体的な記述例、方法を御教示いただきありがとうございました。次回の作成に向けて「PBEMにならないように」を念頭におきたいと思います。

EBPM初心者の私にも分かりやすい事例やスピードで説明していただき、ありがとうございました。とても勉強になりました。いただいた資料で振り返り、さらに学んでいこうと思います。ありがとうございました。

今後も今回のような温かい雰囲気で行っていただけたらと参加者が増えると思いました。

文科省におけるEBPMの課題は、政策実務レベルの若手ではなく、研修に参加しない管理職級の知識技能不足にあると思われれます。

今回の研修で、調査研究の成果については、集計された報告書だけでなく、各自治体の回答など、パネルデータの元となるデータの保存が必要だとわかりましたが、現在の文書管理のしかたでは、データを長期的に申し送り、再活用できる状況ではないおそれがあります。（定観測的に行うと決めた調査研究については特に）その方法を自分達の部署で確立するとともに、各課で行われている調査研究の長期的なデータ保存・活用の在り方について、全省的に考える必要があるのではとも感じました。

### (3) 研修実施の結果

#### 第3回研修

✓ 第3回研修について、実施概要及びアンケート結果は次のとおり。

#### ◆第3回研修の概要

- 形式：オンライン
- 講師：みずほリサーチ&テクノロジーズ（株） 主任コンサルタント 森安亮介

#### ◆参加者の概要

- 第3回研修の参加者（参加登録者）は83名だった。所属別では、研究振興局に所属する参加者が最も多く12名。次いで、総合教育政策局、初等中等教育局11名等となっている。
- 役職別に確認すると、係長級が最も多く29名。次いで、係員級20名等となっている。

所属	人数
大臣官房	10
総合教育政策局	11
初等中等教育局	11
高等教育局	5
科学技術・学術政策局	4
研究振興局	12
研究開発局	5
スポーツ庁	5
文化庁	9
国立教育政策研究所	10
国際統括官付	1
総計	83

役職	人数
課長級以上	2
室長・企画官級	6
補佐級（専門官を含む）	15
係長級 （専門職・主任を含む）	29
係員級	20
研修生・行政調査員	7
その他（非常勤職員）	4
総計	83

※上記表においては、登録が無かった部局等について記載を省略している。



### (3) 研修実施の結果

#### 第3回研修

(前ページからの続き)

#### ◆アンケート回答者の概要

- 第3回研修のアンケート回答者は11名だった。所属別では、研究振興局に所属する参加者が最も多く4名。次いで、総合教育政策局、初等中等教育局、国立教育政策研究所2名等となっている。
- 役職別に確認すると、補佐級が最も多く4名。次いで、室長・企画官級3名等となっている。

所属	人数
総合教育政策局	2
初等中等教育局	2
高等教育局	1
研究振興局	4
国立教育政策研究所	2
総計	11

役職	人数
課長級以上	1
室長・企画官級	3
補佐級（専門官を含む）	4
係長級 （専門職・主任を含む）	1
係員級	2
総計	11

※上記表においては、回答が無かった所属・役職について記載を省略している。

### (3) 研修実施の結果

#### 第3回研修

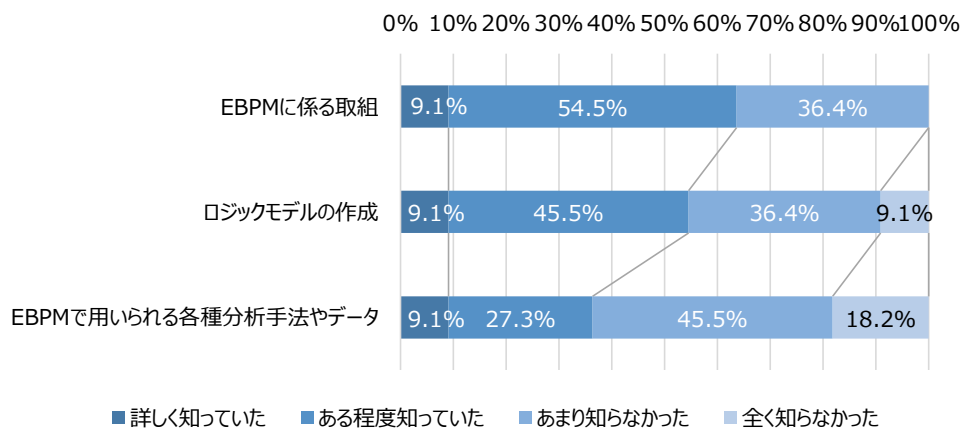
(前ページからの続き)

#### ◆アンケート回答者の概要

- 研修内容について、研修を受ける前からどの程度知識があったかを確認した結果は以下のとおりである。「EBPMに係る取組」については、「詳しく知っていた」「ある程度知っていた」層の合計が6割に及んでいる。「ロジックモデルの作成」についても、知っていた層の合計は5割を超えているが、「EBPMで用いられる各種分析手法やデータ」に関しては、知っていた層の割合が下がり、合計で4割弱となっている。

#### 事前知識の有無 (n=11)

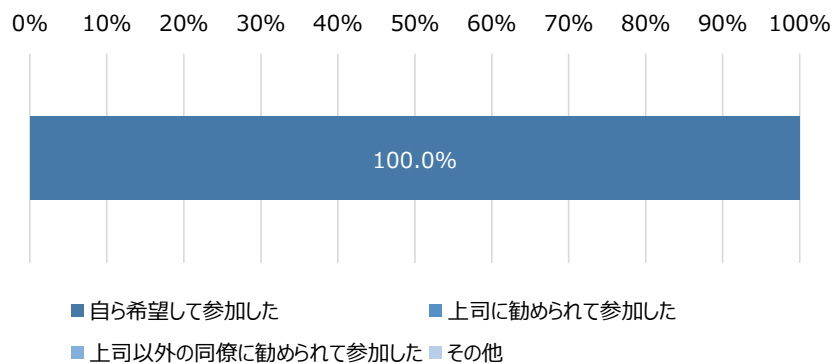
(本研修で紹介された内容のうち、以下のテーマについて、研修を受ける前からどの程度の知識がありましたか?)



- 参加者が本研修に参加した経緯を確認した結果は以下の通りである。研修参加者全員が「自ら希望して参加した」ことが読み取れる。

#### 本研修にはどのような経緯で参加されましたか？

(n=11)

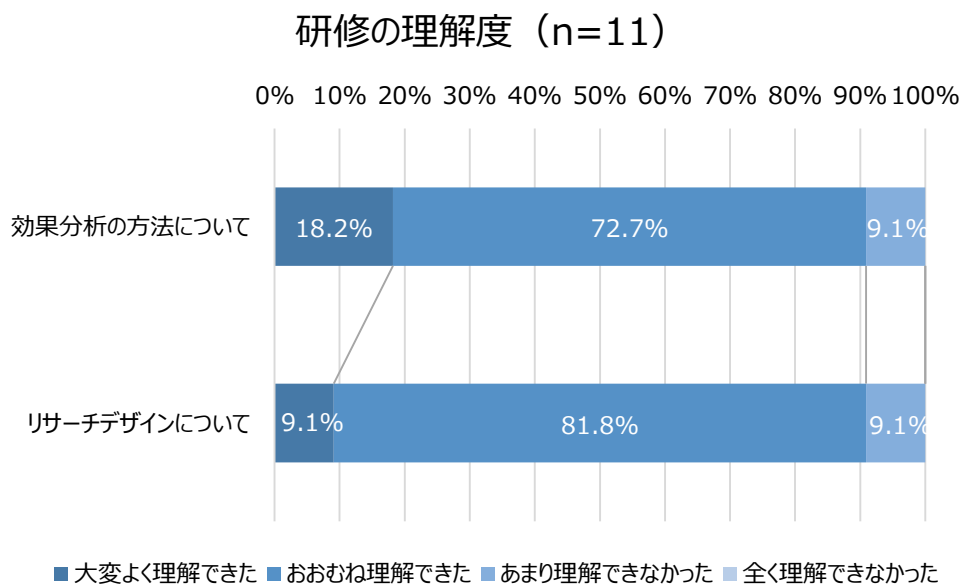


### (3) 研修実施の結果

#### 第3回研修

##### ◆研修の理解度

- 第3回研修の各コンテンツ（「効果分析の方法について」「リサーチデザインについて」）について研修の理解度を確認した結果は以下のとおりである。主観的な回答ではあるが、「大変よく理解できた」と「おおむね理解できた」の合計は9割を超えており、受講者の理解に至っていることが伺える。



##### ◆定性コメント：理解できなかった点 ※以下、参加者の主なコメントを掲載

「あまり理解できなかった」又は「全く理解できなかった」を選択した項目があった方は、理解できなかった内容について教えてください。

回帰分析等の統計的手法に関する知識が全くないので、穴がたくさん空いた文書を解読しようとしているような感覚になりました。効果分析のところでもつまづいたので、その分析を前提としたリサーチデザインについても、ぼんやりとした理解になってしまいました。

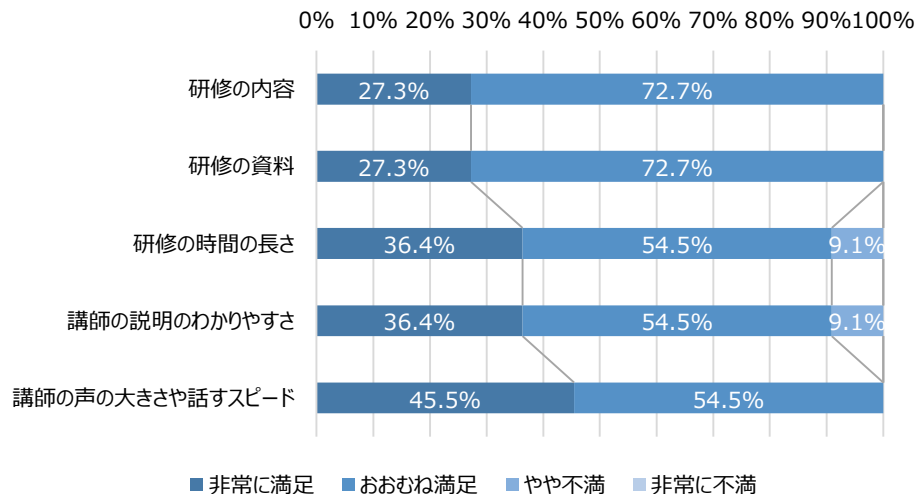
### (3) 研修実施の結果

#### 第3回研修

##### ◆研修の満足度

- 研修の各要素について満足度を確認した結果が以下のとおりである。「非常に満足」と「おおむね満足」の合計は全ての要素で9割を超えており、大半の受講者が満足していることが伺える。

研修の満足度 (n=11)



##### ◆定性コメント：良かった点 ※以下、参加者の主なコメントを掲載

###### 本研修で良かった点についてお教えてください。

説明が具体的でとても分かりやすかったです。

「本当に取りたいデータはココ」「でも実際にはこの部分のデータのみ」といった、実態に即した説明がなされていて分かりやすかったです。

海外の事例の紹介が参考になった。

効果分析を念頭に、仕様書にこういう観点を盛り込んでおくべき、という助言が参考になりました。

具体的な内容が多く、参考になることは多かった。

質問に丁寧に答えていただけで感謝しています。これまで広く行われてきた調査等が、EBPMにはあまり役に立たないことがよくわかりました。

ワークが取り入れられていて、実際に手を動かすことで理解が進みました。

##### ◆定性コメント：改善すべき点 ※以下、参加者の主なコメントを掲載

###### 本研修で改善すべき点についてお教えてください。

「少なくとも経済学的には、影響を統制した上で分析することが可能です」の部分が教育分野についてはどのように応用できるのか、詳しく伺いたかったが、時間が足りませんでした。

全体的に内容に対して時間が少し足りなかったように思います。あと30分くらい確保して、ワークに対する講評や、理論的背景の説明などがあると、さらに理解が進むと思われます。

改善可能性があるかは別として、講義を受けることによって「EBPM無理……」という印象になってしまう点は、EBPM推進にはプラスにならないのではと感じました。

### (3) 研修実施の結果

#### 第3回研修

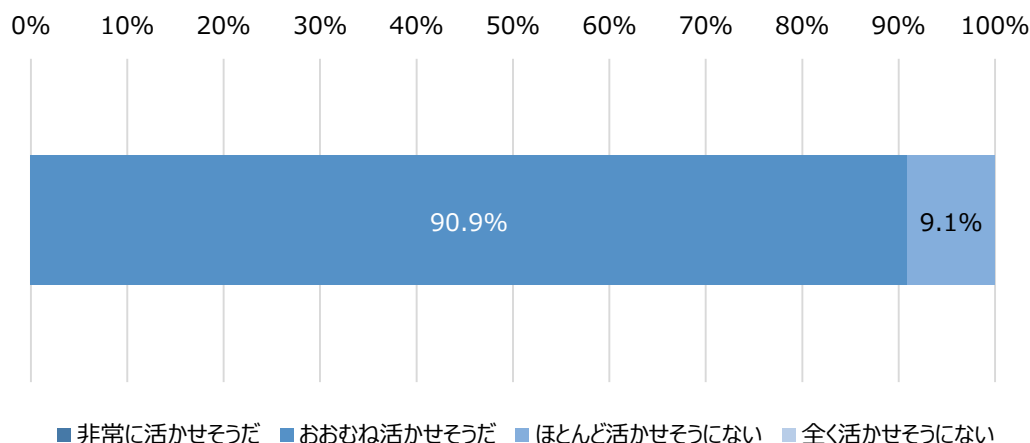
✓ 研修内容の実務への活用について定量・定性両面から確認した結果は次のとおり。

#### ◆実務への活用

- 研修の内容がどの程度実務の中で活かそうか確認をした結果、「おおむね活かそうだ」と回答した割合は9割を超えている。定性コメントを確認すると、「これからの企画に参考にしたい」「今後の企画立案に取り入れたい」といった今回の研修の内容を今後の企画立案に活用したいといった意見が見られた。

本研修の内容は実務の中でどの程度活かそうですか？

(n=11)



#### 研修の内容は実務の中でどの程度活かそうですか？

「おおむね活かそうだ」と回答した参加者のコメント ※以下、主なコメントを掲載

「差の差分析」「回帰不連続デザイン」などは多少の仮定を含むものの、教育分野の施策を考えるに当たって有用な方法論になりうると思います。

「リサーチデザイン」を事前にしっかりやっておくことが最重要という観点は非常に重要であり、往々にして「予算を獲得することが」目的化しがちな事業担当部署の職員全員が知っておくべき必須知識と思いました。

「ほとんど活かそうにない」と回答した参加者のコメント ※以下、主なコメントを掲載

分析が難しすぎて担当では無理 & 研究者と組むのはそう簡単ではない

調査研究の委託は入札なので、そういう分析をしっかりやってくれるところが落札してくれるとは限らない（しっかりしたところは価格で負ける傾向が……）

## (3) 研修実施の結果

### 第3回研修

#### ◆定性コメント：ご感想、EBPM実践に当たり課題と感じたこと、今後希望するテーマ等

※以下、参加者の主なコメントを掲載

その他、ご感想、EBPM実践に当たり課題と感じたこと、今後希望するテーマ等、ご自由にご記入ください。

医療の課題であると思われていたことが実は教育の課題であったというアメリカの研究事例は大変参考になった。省内では実務担当者がロジックモデル作成を念頭に研修を受講しているケースが多いように感じたが、もっと広い視点で行う幹部職員向けのEBPM研修が必要なのではないかと感じた。

研修を受け、個人としては理論的には必要と分かるものの、まだ「行政事業レビュー対応」ぐらいの認識レベルのところも多いかと。事業設計段階から、担当者も上司もEBPMのマインドをもつことができれば、無理やりロジックをひねり出したり付け焼刃の指標を置いたりする必要もなくなっていくのでは、と思う。

実践的かつ分かりやすい研修をいただき、ありがとうございました。

実際に業務に適用していくにはもう少し勉強が必要そうですが、そのためのヒントも仕込んでおいてくださり、ありがたかったです。最終的には省内職員同士でEBPMの実践について教えあうことができるレベルまで高めていければと思いました。

統計の扱いが難しすぎて、EBPMは自分には無理そう……という印象が強く残りました。また、研修を受講していない皆さんに対して、EBPMに必要な分析やデータのことを説明して、行動を変えてもらう自信は、もっとありません。

## (4) 今後の研修に係る提案

### 本研修の反応について

- 以上アンケート結果で確認したように、本EBPM研修は、おおむね9割程度の理解度・満足度に至っている。定性コメントを確認しても、概ね受講者に満足頂いている様子が伺える。
- コメントを見る限り、とりわけ以下の点が好評であった。
  - ✓ EBPMやロジックモデル等の基本的なところから、専門用語等を用いずに初学者向けに分かりやすく説明している点
  - ✓ その際、(机上のEBPMではなく)文部科学省の事情に即していたり、理解しやすい事例や参考になる海外事例なども織り交ぜた内容となっている点
  - ✓ ロジックモデルの作成についても、活用のシーンや意義を伝えた上で、実体験を踏まえた作成方法を紹介している点
  - ✓ 分析手法についても、事前にリサーチデザインを施しておく重要性など実務につながる内容を織り交ぜている点
- こうした結果の要因として、当社のこれまでのEBPM実務経験に加え、推進室の適切な受講者ターゲット設定や受講者起点の企画・設計、受講者ニーズに沿った集客・告知実施などが奏功したものと考えられる。

### 今後に向けた改善点等について

- 研修結果・アンケート結果を踏まえた今後の改善点として、主に以下2点が挙げられる。
- **1. 「オンラインに特化した分割版動画」と「対面による個別研修」**
  - 研修の満足度を確認すると、相対的に「研修の時間の長さ」への満足度が低い傾向にあった。
  - 定性コメントを見る限り、「より短くした方が良い」意見と、「より長くした方が良い」意見の双方が見られた。各々の状況や改善の方向性は以下の通りである。
  - **【より短い時間の要望とその対応】** テーマごとに分割した動画の提供  
複数のコメントに「テーマごとの分割」や「数回に分けた短時間ずつのシリーズ化」を希望する声が複数みられた。こうした声の背景には、多忙な受講者にとっては、より細切れのショート動画形式の方が、より柔軟に・気軽に動画を視聴できることが背景にあることが推察される。
  - **【より長い時間の要望とその対応】** 個別フィードバックなども踏まえた研修  
改善や要望の複数のコメントに「演習の時間が増えると実践的」「あと30分くらい確保して、ワークに対する講評や理論的背景の説明などがあると…」といった要望が見受けられた。今年度研修ではその形式（オンライン）や時間の関係から、受講者への個別的な講評やフィードバック等は見送っている。  
今後は、少なくとも特に演習型の研修については対面形式で実施し、受講者と双方向のやり取りを行いながら実践型の演習を提供することが望ましいものと思料される。

## (4) 今後の研修に係る提案

### 今後に向けた改善点等について（つづき）

#### ● 2. より実践に向けた支援への拡充について

- 本報告書p2「研修の狙い」で上述のように、今年度の研修では、「知識の修得」に主眼を置き、ワーク等も織り交ぜることで一部「実践」の疑似体験を試みた。
- 他方、受講者のコメントを確認すると、一部でEBPMの実践を要望する声も確認された。例えば以下のようなコメントである。
  - ✓ 単にデータを収集するだけでなく、それを**IR担当部署と連携**し、分析の上事業の妥当性を再検討したり、ロジックモデルを作成することが重要
  - ✓ 調査研究の報告書に出ているような集計結果だけでなく、**パネルデータの元となる生データを（委託研究なら委託先から確実に納品を得て）保存**し、二次分析が可能な状態にしておくことが大切だとわかりました。(p17)
  - ✓ 調査研究の成果については、集計された報告書だけでなく、**各自治体の回答など、パネルデータの元となるデータの保存が必要**だとわかりましたが、**現在の文書管理のしかたでは、データを長期的に申し送り、再活用できる状況ではない**おそれがあります。（定点観測的に行うと決めた調査研究については特に）その方法を自分達の部署で確立するとともに、各課で行われている調査研究の長期的なデータ保存・活用の在り方について、全省的に考える必要があるのではとも感じました(p17)
  - ✓ 文科省内で溜まっているEBPMのノウハウを紹介していただきたい。うまく出来ているEBPMも、あまり綺麗でないEBPMも(p10)
- こうした声を踏まえ、今後はよりEBPM実践とも連動したOJT型研修を行うことが一案である。例えば、特にEBPM実践の際に課題となる「データ整備」の在り方等について、データ所管の部局や関心のある層のみを対象とし、小人数ながらトライアル的に実践（実際の事業）と織り交ぜ、**データの拡充⇔分析⇔事業実施を、事業ニーズに応じて対応するような実践型研修(OJT型研修)**の実施が考えられる。
- こうした実践型研修(OJT型研修)を、省内の事例創出とも連携して進めることで、省内の模範事例づくりにも貢献することが考えられる。