

第 5 回日本版ナッジ・ユニット連絡会議 議事概要

○日時：平成 30 年 10 月 25 日（木）午後 3 時～5 時

○場所：中央合同庁舎第 5 号館 19 階 環境省第 2・第 3 会議室

○参加者

府省等：環境省、内閣官房行政改革推進本部事務局、内閣府、消費者庁、総務省、財務省、厚生労働省、経済産業省、資源エネルギー庁、国土交通省

勝俣孝明環境大臣政務官、小倉將信衆議院議員

環境省ナッジ事業者：2 コンソーシアム

地方公共団体：東京都八王子市、岡山県奈義町

有識者等（詳細は名簿参照）

議事次第に沿って各資料の説明をした後に自由討議を行った。参加者からの発言及びそれに対する対応は以下の通り。

**開会**

○環境省 勝俣環境大臣政務官

本日は有識者の皆様、地方自治体の皆様、事業者の皆様、小倉將信先生におかれましては、ご多忙のところお集まりいただき、心より感謝申し上げます。環境省では、地球環境に配慮したライフスタイルを自発的に選択してもらうための取組として、ナッジ等の行動科学の知見を用いた新しい政策手法を昨年 4 月より実証しています。また、ナッジを活用した政策や取組を議論するための場として、環境省のイニシアチブの下、ナッジ・ユニットを同時に発足しており、「産」、「学」だけでなく「政」、「官」、「民」連携でのナッジ・ユニットの結成は世界で初の挑戦である。世界が抱える様々な課題の解決に向けて、我が国での取組を国内外に発信をして、世界をリードして参りたいと考えている。5 回目となる今回の会議においては、社会の課題解決に向けて行動科学を活用した自治体の取組を紹介いただき、同様の課題を抱える自治体の参考になる点や改善策等を議論していただきたい。参加者各位におかれましては、専門的な見地から忌憚のないご意見、お知恵を頂戴したい。

**議題 3 社会の課題解決のために行動科学を活用した取組事例の紹介**

**（ア） 地方創生・税制分野（地方創生応援税制利用促進）：岡山県奈義町／三菱 UFJ リサーチ&コンサルティング（株）の取組（資料 4（1））**

○メトリクスワークコンサルタンツ 青柳代表取締役

「効果的な介入が分からない」や「エビデンスを調べたけれども良いエビデンスがない」ので実証をやって、その結果を施策に繋げていくというのは非常に素晴らしいストーリーで、このような流れがどんどん実現してほしいと思う。しかし、多くの自治体では普通はアイデアベースでいきなり政策を実行してしまい、事前に RCT で実証をやろうという発想は出てこないと思う。エビデンスがなければ実証をしようという発想が出てくる理由をお伺い

したい。

→○奈義町 長畑主事

地方創生事業が始まってから、やり方について議会からもどういった根拠でやっているのかという指摘がかなり多かったので、一つひとつの事業で根拠を持ってやろうということになった。その背景があったので、この寄附の取組についてもまずは根拠をつくることから着手した。我々だけでは RCT 等の発想は出てこなかったもので、外部のコンサルタントにお願いして、こういったやり方を提案いただき、やってみることになった。

→○メトリクスワークコンサルタンツ 青柳代表取締役

適切なコンサルタントに繋がったということが素晴らしい。必ずしもエビデンスを作ることには詳しくないコンサルタントに委託をして変な実証をやってしまい、結局エビデンスが得られないというような話も聞くので、そのあたりのセンスが非常に素晴らしいと思う。

○大阪大学 大竹教授

御礼ムービーと職員の派遣という介入を考えられているが、他にもいろいろ検討した上でこの方法を選択したのか等の経緯について教えていただきたい。何か知見があってこの手法なら効果がありそうという手掛かりがあったのか。また、なぜこれらの方法に絞ったのかを教えてください。さらに、他にも寄付の方法には一口いくりにするか等の細かい介入の仕方もあるかと思うが、金額の設定理由を教えてください。

→○奈義町 長畑主事

まず、御礼のパターンについて、あまり多くのパターンを用意するとそれを準備するために必要なマンパワーが増えてしまうので、初めから多く用意しないでおこうということがあった。いろいろ考えたが、当時自治体ムービーが流行っており、ムービーを用意したらどうかというアイデアが一つあったのと、我々の町は出生率が高いということで注目を頂いており、我々がどういう取組をして高い出生率に結びつけたかが気になる企業様がいるかと思い、こういう講演を準備した。金額の設定は制度上のものであり、一口という表現が適切かどうかかわからないが、10万円以上が制度の対象なので、10万円を一口という表現をしているが、それが11万円でも12万円でも良かったが、きりの良い10万円とした。

○京都大学 依田教授

大変素晴らしい取組で、このような形で岡山県の一つの町が大変優れた RCT のエビデンスベースの政策をやったということに、大変感動しているが、大切なのはこれが単発の優れたケースに留まるのではなく、他の分野の政策で来年度以降も続いていくことだと思うが、奈義町内で水平展開していくような動きはあるか。

→○奈義町 長畑主事

効果の検証のパターンを増やすというのは今のところ考えておらず、先ほど説明させていただいたように繋がりが効果的ということが分かっているので、繋がりの深掘りをしてい

かなければならないと考えており、書面で紹介をお願いする取組は行っている。他の分野では、ここまで具体的な検証には至っていない。

#### ○筑波大学 西尾教授

企業がどこに寄付をするかという企業側にとってのインセンティブについて、感じたところを申し上げたいと思う。企業においても自治体を含む様々な団体に寄付をする CSR やコーズ・リレイテッド・マーケティングが重要視されているが、そのときに何故企業が支援をするのかというストーリーを企業内部の従業員や企業の顧客に対して説明することが、企業のブランドイメージを高めるという点で重要である。そういうことから考えたときに御礼ムービーにより感謝を示すことも重要であり、または、奈義町が強みとしているようなことを PR することも有効であると思う。岡山県周辺の企業であれば馴染みもあって寄付をすることもあると思うが、遠いところの場合はいろいろな寄付先がある中で奈義町が選択されるための理由付けを上手くアピールできることが必要と思う。例えば、日本全国で非常に深刻な問題になっている出生率の問題について熱心な企業に対して、子供が増えたことによる街の活性化をアピールすることや寄付がどのような用途で使われるかなどが加わると、一回限りの寄付ではなく中長期的に支援いただける可能性があるし、企業側としても何故奈義町に寄付するのかというステークホルダーに対する説明責任にも繋がる。奈義町に寄付をする意味というのを企業側に伝えられると良いと思う。

#### →○奈義町 長畑主事

仰っていただいたように、我々としても元々縁のない企業様からも寄付をいただきたいと思っており、そのために奈義町の知名度やイメージを上げる必要があると考えている。奈義町の強みは高い出生率であるので、引き続き高い出生率を維持する取組を続けていき、奈義町の知名度を上げていけたらと考えている。

#### ○三菱 UFJ リサーチ&コンサルティング 小林主任研究員

12 頁で“DM での「御礼」に関する実験結果は活用しなかった”とあるが、これはいろいろ取組をしたが絶対値としての効果は必ずしも大きくなかったので、今回は DM を使わなかったという理解で良いか。

#### →○奈義町 長畑主事

その理解です。今回御礼のムービーを公開したが、再生数が 2 桁とあまり伸びず、これだと企業にとってもメリットがないと感じたので、御礼の提供はしていない。

#### →○三菱 UFJ リサーチ&コンサルティング 小林主任研究員

そういう意味でいうと、介入自体にそんなに効果はなかったが、ここで分かったもっと重要なことは、ターゲティングの問題だったと思う。反応してくれる企業がどこだったのか一番の成果だったということと思われる。

#### ○環境省 池本室長補佐

寄付ということで、寄付白書の執筆に携わっている佐々木先生からも何かコメントをお願いしたい。

→○京都大学大学院 佐々木特定専任講師

4 頁の介入のアイデアのところ、いろいろなナッジが考えられているが、よくある「他の会社は大体これくらい寄付しますよ」というような社会比較のナッジは含まれていない。そのようなことを検討されたのかどうかについて教えていただきたい。

→○三菱 UFJ リサーチ & コンサルティング 大垣 研究員

新たに始まったばかりの制度であり、寄付率が何%等の情報がなく、仰っていただいた手法を使うのは難しいところがあった。

(イ) 健康・医療分野（がん検診受診率改善）：東京都八王子市／（株）キャンサースキャンの取組（資料 4（2））

○環境省 池本室長補佐

自治体の方々をナッジするなど、苦労した点や留意した点を追加で補足をお願いする。

→○キャンサースキャン 福吉代表取締役

八王子市とは毎年新しい取組や効果検証をしており、上手くいった事例が蓄積されてきた。そういうことを全国いくつかの自治体でやっており、厚生労働省に事例を提供し、自治体向けの受診率向上の教科書として受診率向上のハンドブックを厚生労働省より全国 1,700 の自治体に配布し、情報提供してもらった。しかし、これで全国に導入が進んだかということ、情報提供するというのが大前提ではあるものの、これさえ送っておけば全国の自治体の取組が進んだということとはなかった。ただ、結果として我々が 4、5 年かけてかなり進めてきた自負があり、経過がどうだったかに関しては資料 4 にあるが、八王子におけるイノベーション、要するに一自治体に起きた新しいことをいかに全国に広げていくのかという全国的なインパクトを出すのが非常に重要である。これをイノベーションの普及理論というが、最初は革新者というイノベーターが全体的に 2% 位おり、その後初期採用者であるアーリーアダプター、マジョリティと採用が増えていって山型に浸透していくというモデルである。八王子市はイノベーターである。イノベーターは、技術的な興味だけでこんなことできたらどうだろうか、楽しいからやってみようという興味で取り組んでくれるところであり、数% しかいない。前期多数採用者というアーリーマジョリティが「他社はどうなのか」、「他の自治体はどうなのか」という動向をみながら、では、「うちもやろうか」となる。後期に変わっていくと業界標準になり、「他も行っているからうちも行わない」となると一気に導入が進む。これが、我々が体験したここ数年の経験であったと考える。我々はソーシャルマーケティング手法と呼んでいるが、こういう手法を活用した受診率向上の事業を全国の 250 の自治体で行っている。250 自治体は全体の 15% であり、革新者と初期採用者を合わせて 15% なのかと思いきや、県内半数以上の自治体で導入されている県と県内で 0～1 件というところでは非常に温度差が大きい。後期多数採用者まで一気

に進んだ県とまだまだのところがあるということである。時間軸を追っていけばどんどん普及が勝手に進んでいくわけではない。初期採用者が採用した後、マジョリティーにいく間にキャズムという溝があり、多くのイノベーションはこの溝に落ちこんでいき全然浸透することなく終わっていくということをよく話していた。我々は初期採用者にいかに働きかけてこの溝を乗り越えることを重要と考えている。

少し地味な話になるが、どんなことをやってきたかという振り返ってみると、このハンドブックが3年ほど前に厚生労働省から全国の自治体に配られた後、ステップ1として全国の県庁から問い合わせをいただき、「うちの県で自治体と呼ぶから自治体向けの研修会をやってくれ」、「受診率向上のための研修会をやってくれ」というご依頼を非常に多くいただき、昨年度だけで36都道府県の県庁を回っては、来ていただいた100人の保健師を相手に2時間、3時間講義をするというベタなことをやっていた。しかし、そこで研修会をやるだけだと情報伝達で終わってしまうこともよくわかっていたため、各県で革新者となり得るような出会いを求めた。例えば、東京の事例、八王子市の事例を青森でもやりましようとなると、県内の事例がないのかとなる。青森県の事例が欲しいといわれるため、青森県で八王子と同じようなことをやってくれるアーリーアダプターを探す。県内で初事例が出ると、翌年度に研修会を再度行う。そこで去年は青森のどこそこの自治体があったらこんなに結果が出ましたとステップ3として紹介をすると初期採用者の自治体が複数出る。県内でいくつかの自治体がソーシャルマーケティング手法を導入して、県内の自治体受診率ランキングが入れ替わる。真ん中や下の方だった自治体がソーシャルマーケティング手法を活かすと上位になる。それにより県の中でも何が起きたかが話題になる。そこでマジョリティーの自治体が今時やらないと遅れてしまうということで業界標準として採用が進んでいく。そこまでうまくいった県では手法の浸透もあった。なかなか革新者と出会えていない県においては、まだまだ研修だけをしているのみであり、まだらなところである。3年、4年かけて何度も行って事例を作って一緒に伴走していくという、そういう手間暇はかかるがそこまでやらないとなかなか広がっていかない。逆に言うところまでいけば自治体の中で山を越えていき、できるのではないかという自信も付いてきた。

#### ○環境省 池本室長補佐

本日は行政の担当課にも来ていただいた。優れたエビデンスのあるハンドブックを作成されて、実際の採用状況はどうなっているのかということや、広めるに当たっての苦労や注意されている点を紹介いただきたい。

#### →○厚生労働省 丸山がん対策推進官

私どもも3年前にキャンサーキャンに依頼してハンドブックをホームページで公開し、実際の事業においてこういった参考資料があると紹介させていただいているが、ご案内のとおり200~250程度の自治体でしか使っておらず、これをどうやって横に広げていったらいいか検討していたところ、対応の一案をまさに説明いただいた。地味にやっていたらいいかいけないというご指摘は非常に大事と認識しており、他に行政側から都道府県等を介して直接やっていただける市町村にどのようにアプローチをかけていけばいいのか

思案しており、忌憚のないご意見をいただければと思う。

→○キャンサースキャン 福吉代表取締役

基礎自治体クラスになると、財政基盤が裕福でないところも多いため、厚生労働省がどういふ補助メニューをつくっていただけるかが気になるところである。そのときに、こういう補助金があるというお金の話だけではなく、このお金がどういふ事業の内容に効果的に使ってもらいたいのかなどの事例も含めてサポートがあると、自治体はイメージがわいて事業が進むし、イメージがわからないとなかなか事業が進まないの、こういう手法にこうやってお金を使えばいつ頃に結果が出ると説明するのが非常にわかりやすいと考える。実はちょっとした工夫で大分変わると考える。

→○厚生労働省 丸山がん対策推進官

ちょっとした工夫がナッジの基本的なところであるため、参考にさせていただければと思う。もう1点お伺いできればと思うが、残念ながら250全ての自治体が成功しているわけではないと認識しており、これから十分な効果が得られなかった自治体にはどういったファクターがだめだったのか、逆にうまくいった場合はどういふファクターがあったのかを調べていく必要があるが、現時点で既に手応え等があったら教えていただきたい。

→○キャンサースキャン 福吉代表取締役

我々も受診率向上事業をさせていただくときに、この自治体であればこういう前提条件があると何%位受診率が上がるだろうかと予測モデルを立てて、予測より上回った場合と下回った場合にどの前提を外したのかをいちいち効果検証するというのを250の自治体で行っている。そのときに一番大きいのは田舎の方に行くと、検診を受けられる場所が少ないというのが結構ある。受けたい人を我々のマーケティングで増やすことができても、受けたい人を受け入れる医療機関の数が足りないことや検診ができる場所が少ないというのが医療のインフラとして満足いかないレベルの自治体がこの10年で増えている気がする。もっと根本的なテコ入れをしないとがん検診を受けていく人は増えないという危機感を感じている。

○環境省 池本室長補佐

資料3で紹介した Evidence Institution と呼ばれる相談窓口があったらいいのではないかという前回までの議論を踏まえ、まさに本日の議論により行政相談という形できて、そのような仕掛けの場を用意した側としては満足。250の自治体がどこかというリストや各自自治体のマッピング、そういうことをやっていない方が少ないですよといった情報を普段の業務に使用することはあるのか。

→○キャンサースキャン 福吉代表取締役

自分の自治体が遅れているかもしれないというのは自治体の人にしてみるとまずいなと思うポイントであり、うまくいっている自治体は、県内でソーシャルマーケティング手法を使った事業をやっており、その事業の実施場所をマップで示したりすると、うちの自治体

がまだやっていないためまずいぞとなる。それを一業者がこんなことやっていますと言うと手前味噌になるので、県とのコラボレーションの中でいかに新しい手法を広めていくかである。我々としては会社の営業になるかではなく、ソーシャルマーケティングを使って相手のニーズに合わせたメッセージを発信していくというこの手法が全国に浸透していけばいいと考える。これを県のリーダーシップを基にやっていくのが良いのではないかと感じる。

#### ○行政改革推進本部事務局 越尾参事官

我々は霞が関全体への EBPM の普及という困難なミッションを行っているが、御社は行政の横並び意識を大変うまく利用されていると感じた。また、私共が各省に EBPM の普及を図っている手法がナッジそのものであると感じた次第である。各省に EBPM の取組を普及させるに当たって、イノベティブな革新者の例として、ある省庁が「RCT を一生懸命やっていますよ」という話を我々がすると、他省庁は「あそこは新しいもの好きだからね」とか、「環境省でナッジやっていますよ」と言う。「そういうものは我々はわからない」と言われてしまう。もう少し手近な、これなら真似できそうだという良い例を示すと、「自分達もできるかもしれない」と思ってくれるのではないかと感じているところ。半歩先位のお手本をうまく示すと、真似しようかという初期採用者もだんだん増えてくるのではないか。そこで、御社では、実際に行われ、割と人気のある例であって、こういう事なら取り組めそうというところから、一步を踏み出させることを始めているのかなど、そのやり方について教えていただきたい。

#### →○キャンサースキャン 福吉代表取締役

これは八王子市も同じ思いであると感じるが、東京都内で八王子市のがんの受診率向上事業はものすごく有名な例で、あまりにできすぎているのでちょっと話したら八王子市だからできるのではと言われる。それに対してどんなアプローチを我々が行ってきたかというところ、一つには難しいことをやっている訳ではなく、「このような葉書を送るだけという簡単なことなので、とりあえずこのようなことから始めたらどうですか」というような、ハードルを下げるアプローチを行っていた。実はこれが功を奏したような、奏さなかったようなところがあり、簡単だからやってくださいよというのほどこかで事業に魂が入らなくなる。どのようにして非常にうまくいったかというところ、この葉書のメッセージと結果との結果だけ見せるというよりは、「こんな理論を使ってみたらどうなるか」、「利得と損失の対比をして、こういうメッセージにしてみませんか」、「こういう取組で変えていけると思いませんか」等の問い掛けに反応してくれるアーリーアダプターと出会いアイデアを出し合う。試してみたいという気持ちに火をつけると事業に魂が入ってくる。実は少しややこしくしているかもしれないが、こうやって魂を入れた事業をやらないと長く続かないということを見ると、イノベーション創出の初期段階では変に事業のハードルを下げるということはやらない方が良いと感じる。

#### →○行政改革推進本部事務局 越尾参事官

そこはエビデンスより、エモーショナルということなのかもしれない。貴重なご意見に感謝申し上げます。

### ○内閣府経済社会総合研究所 岡崎政策調査員

非常に興味深いお話で、特に予測モデルを作成して 200 の自治体で予測値を出したというのがすごいと感じ、それだけのデータが得られたというのが驚きである。ナッジにしても EBPM にしても事前にデータが取れていることと事後的にデータが取れていることの両方が重要であり、今回お示しいただいた RCT の結果についても、今回の勧誘で受診をしてくれた人やそうではない人、結局最後までしてくれなかった人というのをフォローアップしていくことによって、トライアンドエラーではないが、繰り返し学んでいくという仕組みは重要であると感じる。そういった際に、自治体とうまく折衝するというのが今回の主旨だと思うが、情報を取る上で障害になったことや国との関係で障害になっていることがもしあれば教えていただきたい。

### →○キャンサースキャン 福吉代表取締役

8 頁目の 1,700 人のうちの受診した人が、利得メッセージが 400 人、損失メッセージが 500 人のところで、500 人受けてくれたけれど逆に言うと残り 1,200 人は受けてくれていない。受けてくれた人はどんな人で、それでも受けない人はどんな人なのか、パターン B だったら受けただけでパターン A だったら受けなかった人はどういう人なのかを知りたいというのは、効果検証の一つの切り口として確かにあると思った。こういうのを思いついた際に、大体の自治体だとここまでやると疲れきってしまう。追加のデータをいただけませんか、せめて年齢だけでもくださいと言うと勘弁してくださいとなる。八王子市の素晴らしいところは、例えば新藤さんに朝一で電話したら、2 日以内に送りますといった感じで対応してくれるように、一緒に検証を行っていくという温度感とデータリテラシーが高いところと一緒にトライアルをやらないと不十分に終わってしまう。

### ○京都大学 依田教授

八王子市とキャンサースキャンはともに素晴らしいと感じる。8 頁で特に感心したのが、たくさんやろうとしすぎて失敗することが多いのに対し、3,500 の参加があった中で、非常に強い介入を一個つくって AB 実験しているのが良い。これをやることは勇気があることであり、今後介入をやりたいと思う自治体のヒントになると感じた。質問としては、過去の経験からあえてこのように単純にしているのか。アドバイスとしては、岡崎様が言ったことに非常に関連しているが、8 頁をみると統計的有意性が高度に出ていて、もったいないという印象を受けると思う。統計的有意性に非常に余裕があるので、年齢性別その他の属性に分けてサブカテゴライズして比較検討すれば誰がナッジは効いているのかまでわかるので、ぜひそこまでやって次に発表する際に教えていただきたい。

### ○大阪大学 大竹教授

意見は 2 つあり、1 点目は、ヒントは何かないかというところで、エビデンスを創ったり、RCT をきちんとやったりするのであれば補助金を出すという仕組みをつくっていただくと広まると感じる。単にモデル事業をやるのであれば採択せず、RCT までやるのであればエビデンスになるので補助金が出ますという条件をつけていただくともっと広まると思う。



もう一点は奈義町の介入の効果として自治体ムービーの効果がないことがわかったことが非常に大きい。もしわかっていなかったらずっと続けていた恐れがあり、無駄なお金が出ていった可能性がある。効果がないとわかったことが小さな効果と言っても良いと思うが、費用対効果を測るとマイナスですよね。そこがわかったことが一番大きな政策効果であると感じる。小さな効果であったとがっかりする必要はないと感じる。

## **全体討議**

### ○メトリクスワークコンサルタンツ 青柳代表取締役

ナッジと EBPM はかなり重なりがあると思うので、EBPM を念頭に置いて話したい。Evidence Institution もそうだが、「どういうナッジが効くのか」ということを実証・開発し、それを普及させていくということをやっている。ある政策課題に直面したとき、「今どういうナッジがあるのか」、「何が有効と分かっているのか」を参照し、良いものがあれば使っていく、なければ考える、というのが一般に EBPM が目指す政策立案の態度だと思う。ただし、自分の状況にそのまま適用できるエビデンスはあまりないのが現状である。全ての意思決定に高質のエビデンスを求めることは現実的ではないので、その際、不確実なエビデンスしかなくても施策を決定するのか、または、不確実なエビデンスでは不安だから有効なナッジの開発、検証プロセスを挟むのかのどちらかだと思う。常に自身のコンテキストでナッジの実証をして、エビデンスを作り続ける必要はないと考えている。行政としては、「ここは慎重にエビデンスを作る場面」、「ここは不確実性があっても進めて良い場面」という判断をしなければならぬと思うが、その判断ができないというのは良く聞く声である。どういうエビデンスであれば自信をもって施策を進めて良く、どういう場合はブレーキをかけた方が良いとなるのか、という判断ができないという人が多い。そういう意味で、Evidence Institution には、あるナッジについて既存のエビデンスで十分なのか、ブレーキをかけて自身のコンテキストでナッジの有効性の確認、再検証をした方がいいのかといった助言機能があってもいいのかもしれない。そういう議論があると良いと常々感じている。例えば、ご紹介のあったキャンサーキャンの話だと、11 年間も取り組みをされてこられているので、相当量のエビデンス蓄積があるのではないかと感じていた。ご報告を聞いたときに、これは平成 28 年度か 29 年度くらいの取組とのことだったが、「この段階でまだ実証をやるのか」と思った。それはもう既存の知見であるのではないのかと。しかし、そこはこの分野の専門家として新しいナッジを作っていく価値があるという判断をしたのだと思う。判断をどうされるべきか、お聞きしたい。

### →○環境省 池本室長補佐

知見があるのにどこまでやるのか、というご意見もある中で、知見があるにはあるものの知る人ぞ知るという状態で特定の人たちだけが知り得ていたり、知見が世の中に分散していたりしてなかなかアクセスしにくいといったこともある。そうしたこともあり、前回、事例集をお配りしたが、そういうものを通じて知ってもらおうということがまず必要であると考えている。

その上で、知見があったとしても、例えばそれは海外で得られた知見であって、日本で実証された事例でなければ、海外でうまくいったことが日本でもうまくいくとは限らないということがままあるため、「アメリカでは」、「イギリスでは」といわゆる「出羽守」となって、海外の知見を鵜呑みにして国内でいきなり大規模に制度化するのはよろしくない、というのが政府全体で EBPM が推進されている中である考え方だと思う。また、国内で得られた知見があったとしても、知見が得られたケースと異なるケースにおいても同様の結果が得られるとは限らないとの考え方も一般論としてはある。

こうしたことを踏まえると、国内で初の事例については、自らエビデンスを創るという観点も考慮に入れる必要があるのではないかと。あるいは、既存の海外のエビデンスを参考に小規模で国内で実証をして確かめてみる。ご質問のように国内で事例がたくさん蓄積しているような状況については、とりわけ地方公共団体であっても民間であっても、「実践」をせずに「立案」だけをしていても仕方がないため、エビデンスに基づく「実践」が重要であり、あえて改めて実証をして新規性の無い、類似のエビデンスを創らずとも類似の事例を基に施策を打ち込んでいくというのもあり得ると思う。

なお、環境省ナッジ事業では、最初は「日本ではどうか」と海外の結果との差異に着目していたが、現時点での結果は、集団全体の特徴として、利得表現よりも損失表現、自らとの比較よりも他世帯との比較の方がより省エネ効果が高い等、海外での結果と似ており、人間として根幹では共通の部分があるという形も見えてきている。政府としてどこまでエビデンスを創っていくか、という点について、越尾参事官、何かコメントがあればお願いします。

#### →○行政改革推進本部事務局 越尾参事官

大変壮大なテーマで何とお答えして良いのかと思うが、重要なのは当事者である方々はどう思っているのか、ということである。つまり、誰かにすすめるのではなく、「今そこで G0 なのか、G0 ではないのか」を政策担当者がどういう見積りで判断できるのかということである。それを他者に委ねようとするのは良くないということをもまず各省庁に伝えている。

「あなた方はどうしたいのか、そのための課題認識ができてきているのか」と。まずは現状把握をしてほしいと言っている。エビデンスがないというより、エビデンス以前の問題として、自分たち自身でファクトを捉えることすらできていないということがあり、そのための前提となる作業・下準備を今はしていただいているという認識。そうした状況なので、Evidence Institutionが必要な段階にまで至っておらず、各省庁に政策立案総括審議官という EBPM を推進するハイレベルの幹部を置いたところでもあるので、まずは各省庁の中で彼らがアドバイスや指導をしていく。その上で、少し先に Evidence Institutionが必要なかどうかを考えるという順序が良いのではないかとと思う。

#### ○環境省 池本室長補佐

小林主任研究員が詳しいが、What Works Centre では政策の実施までには踏み入らずになる

べく中立でいようという基本スタンスがある。ご議論いただいているように、最終的な判断を下すのは現場ということになるのでは。

#### ○総務省 砂山課長

総務省行政評価局は行政改革推進本部事務局と共に、各省庁に対する EBPM の推進官庁の役割を担っている。越尾参事官からご指摘があった通り、EBPM は政策立案であって、各省庁における政策マネジメントをどう構成するか、という話であり、本質的に各省庁の中でどのようにやるか自ら考えていただかなければならない。他方で、あまりに自由にやってくれと言われてしまうと、なかなか各省庁も動きにくいということがある。そこで、本日小倉先生にも参加いただいているが、小倉前政務官のもとで私共総務省では EBPM に関する議論の現在地というようなものを総務省のクレジットで整理し、取りまとめ・公表しており、参考資料として本日配布している。また、先ほど議論があったように、各省庁は EBPM の考え方の整理もさることながら、事例や実例がないとなかなか取り組みにくいということがあるので、越尾参事官からお話があった通り、各省庁で EBPM の実例創出に取り組んでくださいとお願いしている。また、総務省としても各省庁と共同で実証的な研究を進めており、当面はそういう事例や実例の蓄積が大事だと思っている。当然長い道のりではあるが、そういう形で取り組んでいきたい。

### 閉会

#### ○環境省 池本室長補佐

議論はつきないが、そろそろお時間なので、本日はお開きとしたいと思う。参考資料5のような形式でこれまで色々なテーマで議論がまとまってきた。特に本日ご意見を頂戴した方々にはそれをアップデートする形で会議の後でご協力いただければと思う。なるべく皆様にお話いただきたいので、最後に小倉先生、何かコメントがありましたらお願いします。

#### ○小倉将信 衆議院議員

総務大臣政務官の在任中には砂山課長や越尾参事官、池本補佐にも実際に来ていただき EBPM について議論をさせていただいた。本日参考資料としてお配りいただいたように、EBPM の現在地ということで、議論の整理の形で報告書を出させていただいた。我が国では EBPM は人口に膾炙してから非常に日が浅い部分があり、百家争鳴状態である。例えば、公文書の話が出てきたときに、国会の議論等では「公文書がきちんと管理されていないのはおかしい」、「政府も EBPM を進めているのではないか」、という意見が出てくる。それぞれの人の意見に対しては是非に言及するつもりはないが、所謂 EBPM の議論におけるエビデンスと公文書の管理は少なくとも違うのではないかと思う。一般的になってから日が浅い概念だと、往々にして議論が発散してしまい、かえって EBPM が進め辛くなるということもある。もちろん EBPM を一義的に決めていくというのは困難であるということは承知の上で、少なくとも「何が EBPM で、何が EBPM ではないか」ということを示せる一つの代表軸になればと思い、今回報告書を出させていただいた。ショートバージョンもあるので、参考にさせていただければと思う。最後に青柳代表取締役からご意見があった点は、私はまだ EBPM にしてもナッジに関しても我が

国においてストックはポケットで空のような状態だと思っていて、どんどんストックは積み上げていただいた方が良くと思う。ただ、あらゆる政策についてナッジなり RCT 等をして証明しようとする、コストが膨大なものになってしまうので、最終的には、おそらく個々の地方自治体であれ中央官庁であれ行政の責任者がナッジの議論のようなものを当たり前のよう理解し、それぞれの政策に適用していく。そういうところをまずは行政の職員にきちんと理解してもらうという人材育成の部分が非常に大きいのではないかと思う。勢力をあげてデータ分析人材を増やそうとか EBPM の理解ができる職員を増やそうというようなことを、総務省であれ人事院であれやっている、そこにナッジの考え方もしっかり職員に理解してもらうということも一つ必要なのではないかと思う。

雑駁な話で最後に2点ほど言わせていただきたいと思う。キャンサースクアの福吉代表取締役のお話は私も非常に感銘を受けており、前回の連絡会議で Evidence Institution の件をお願いしたのは、EBPM とかナッジの入り口の部分で、やはりいずれにしても事前設計が必要であるから、行政が事業を行うにあたりしっかりと相談できる窓口を作った方が良くということは前回お話を申し上げた通りである。ただ、ナッジは入口と出口の部分が重要で、モデル事業がきちんとうまくいった、となっても、モデル事業を実施した自治体から他の自治体に広まらなければ実施した意味が半減する。出口の部分で、どうやって 1718 ある市町村、あるいは都道府県を含めれば 1800 近くあるわけで、そういうところに模倣していただくということが一つの大きな壁であり課題だと思う。そういう意味では、大竹先生が仰ったように、報告書にも書かせていただいているが、アメリカでは EBPM に基づいて予算配分を傾斜化したり、または、実際に事業するに当たりエビデンスを要件にしたりしているので、最終的には日本もそこに向かってどんどん進めていかなければいけないと思うし、そこまで到達する前段階として、先ほど議論にあったように、都道府県の役割が今、非常に大きくなっているので、例えば都道府県の市町村課の皆様、がん検診だけでなく、それ以外のナッジを応用した事業についてご理解いただいて、都道府県内の市町村にやっていただくという流れを大きく作っていかねばならないのではないかと思う。

最後に、池本補佐のお話を聞いて「なるほど」と思ったのは、資料6の9頁にある Gus O'Donnell 卿の「ナッジの目的と政府の活動内容を透明に公開した方が良く」ということに刺さるものがあり、EBPM とナッジは同様に捉えられることが多いが、違うところもあると思っていて、例えば EBPM の「根拠に基づいてやろう」というのは非常に分かりやすく納得されやすいが、ナッジは少し違うと思う。そっと背中を押すと言えば聞こえは良いが、知らず知らずのうちに望ましい選択をするという意味では、政治的に誤解されると全く受け入れられなくなるものだと思う。例えば、がん検診のようなものは、がん検診は受けてもらった方が良くということは誰の目にも明らかなので、こういう目的のもとでナッジをやるということに対して世間の抵抗感はないのだろうが、政策的に、国論を二分するような政策についてナッジを適用すると、「政府が知らず知らずのうちに誘導しているのではないか」というアレルギーを国民の側に与えることもある可能性もあるので、そういう意味では、資料にあるような、ナッジをやるにあたっての目的をしっかりと考え、活動内容も透明化していく、というのが、我々政治家もそうだが、行政全体がしっかりと考えてナッジを進めていかないと途中で頓挫

してしまうのではないかと思う。一国会議員としても産学政官民連携は重要であるので、引き続きこのナッジ、EBPM を支援させていただきたいと思う。本日はどうもありがとうございました。

○環境省 池本室長補佐

ありがとうございます。事前にメールにてお伝えさせていただいたが、この連絡会議とは別に、ワークショップを設けて事例紹介や行政相談をやった方が良いというご意見もいただいているので、今後はワークショップという形式も考えていきたいと思う。以上を持ちまして第5回の日本版ナッジ・ユニット連絡会議を閉会とします。本日はどうもありがとうございました。

(了)