

アメリカにおけるEBPMの取り組みと 分析人材の採用・活用

2025年4月1日

三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社
小林 庸平

(※) 本資料は発表者の個人的見解であり、所属する機関の意見を代表するものではありません。
本資料は、小林庸平(2024)「アメリカ連邦政府におけるエビデンスに基づく政策形成の実際」RIETI PDPに多くを負っています。

アメリカのEBPMの骨格：
2010年代以降の展開と基本的な枠組み

アメリカにおける近年のEBPM本格化のきっかけ



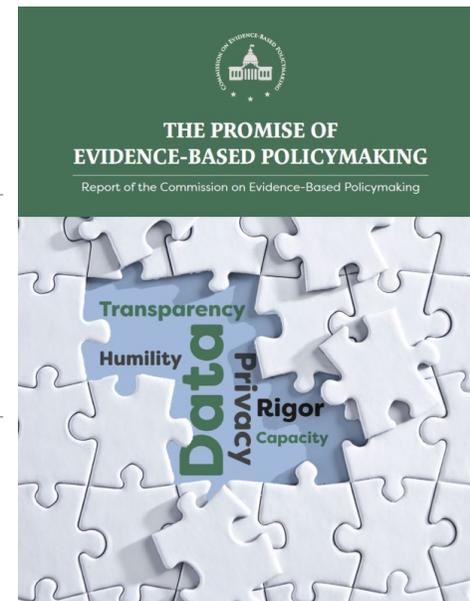
■2012年の予算交渉

- 共和党下院議員のPaul Ryanと、民主党上院議員のPatty Murrayが、政府閉鎖のなかで予算交渉にあたった。
- 予算交渉において彼らは以下の点について合意した。
 - プログラムがどのように運営されているのか、政府を運営する上でどのような戦略が最も効果的なのかと、政府が税金を慎重に使うことをアメリカ国民に保証するためにはどうすればよいのかを知ること。
 - 政府は行政活動や統計調査を通じてたくさんの情報を集めているものの、それらは意思決定者のニーズを常に満たしているわけでは無く、政府のデータをより効果的に使うための戦略を作る必要があること。

■この合意が、2016年のCommission on Evidence-Based Policymaking(CEP)の設立につながった。

Commission on Evidence-Based Policymakingの提言

大項目	個別項目の例
安全でプライバシーを保護したデータへのアクセス	<ul style="list-style-type: none"> • 議会と大統領はNational Secure Data Service (NSDS) 設置を法制化し、透明性とプライバシーを確保しながらエビデンス構築のためのデータ利用を促進すべき。 • 議会と大統領は、NSDSが行政・統計データを統合できるように、プライバシー・情報保護・統計効率性に関する法律を改正すべき。
エビデンスづくりのためのプライバシー保護の近代化	<ul style="list-style-type: none"> • 大統領は、行政府が最先端のデータベース・暗号化技術等を採用できるに指示すべき。 • 大統領は行政府に対して、データへのアクセスや管理等に責任を持つ担当者を設置するように、指示すべきである。
NSDSの運用	<ul style="list-style-type: none"> • 十分なキャパシティとデータアクセスを確保するため、NSDSは商務省とは独立した組織とすべき。 • OMBは政府が持つデータが利用可能な形になるように、注力すべき。
政府のエビデンスづくりキャパシティの強化	<ul style="list-style-type: none"> • 大統領は各省に対してChief Evaluation Officerの設置を指示し、エビデンスづくりのキャパシティを高めるべき。 • 議会と大統領は各省に対して、エビデンスづくり・利用に関する複数年のラーニングアジェンダを指示すべき。 • 議会と大統領は、エビデンスづくりのために十分なリソースを保証すべき。



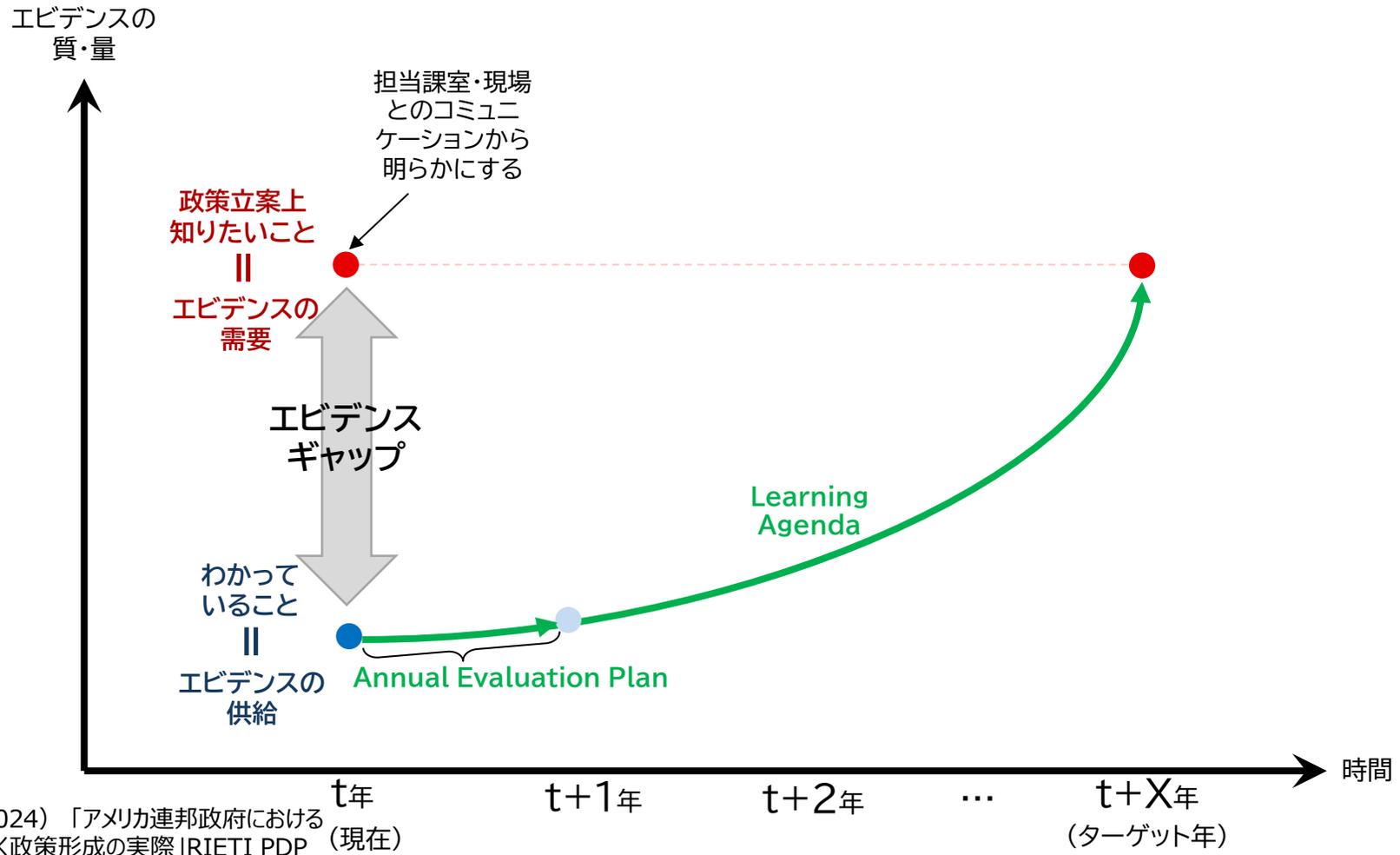
Evidence Act

■Evidence Act(The Foundation for EBPM Act of 2018)

- CEP提言の4番目を実現するために2019年に成立した法律。
- 省庁間のデータ・エビデンス構築機能の協働を要請するとともに、Cabinet Agenciesに対して以下を義務付けている。
 - Evaluation Officerの任命
 - エビデンス構築計画文書の策定・公表
 - エビデンス構築活動のためのキャパシティアセスメント(調査、評価、統計、その他分析)の要求
- Evidence Actに予算は紐づけられておらず、EBPM予算は各省がそれぞれ確保する。

エビデンス構築計画(Learning AgendaとAnnual Evaluation Plan)のイメージ

- 政策改善に役立つ分析・評価を行うためには、「政策立案上、何が知りたいか」(エビデンスの需要)を明確にする。これは政策担当者とのコミュニケーションを通じて構築される
- そのうえで、エビデンスギャップ解消に向けた計画を将来に向かってつくる。



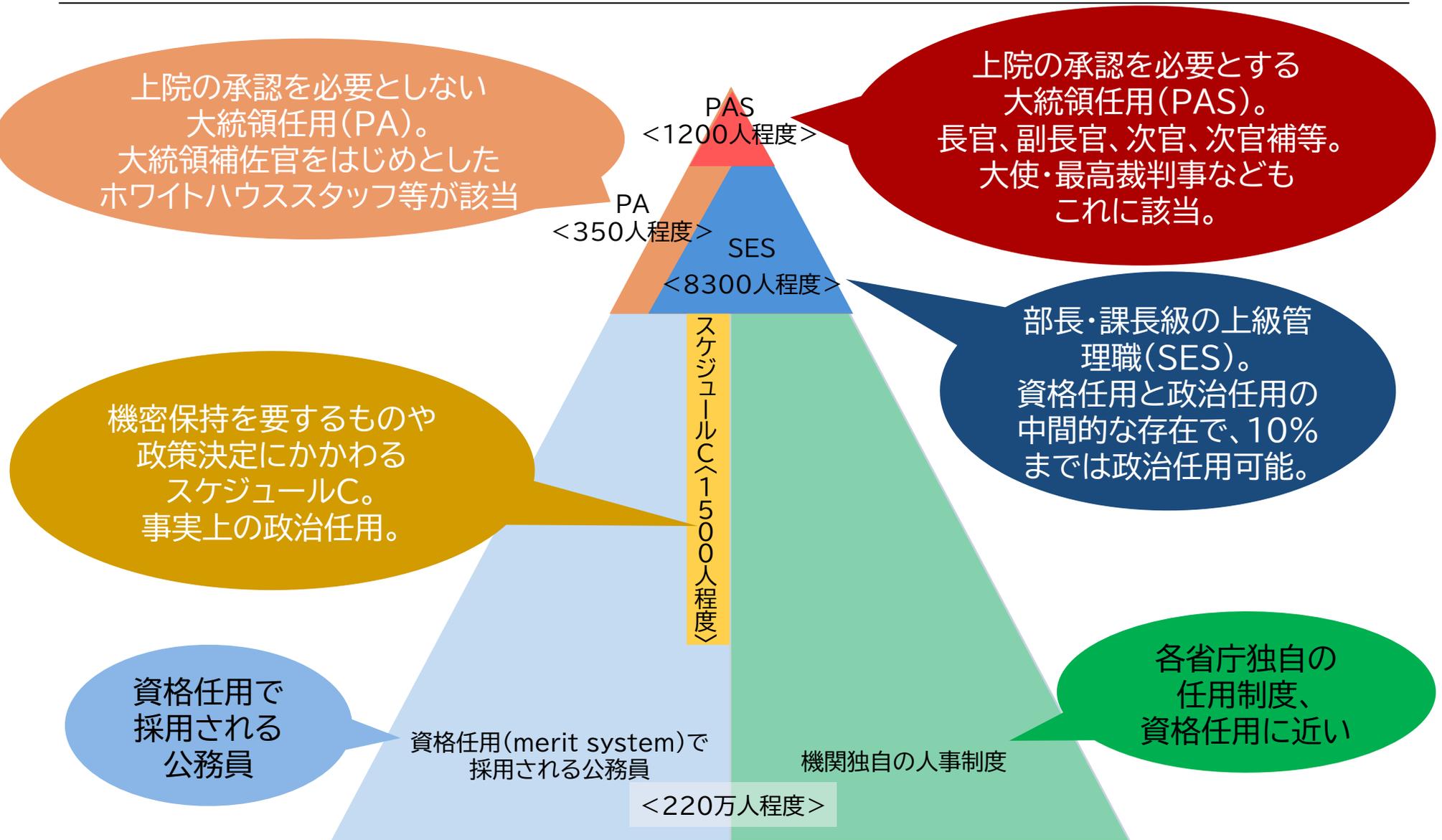
エビデンス構築計画文書の具体例:労働省

- エビデンス法の計画文書(Learning Agenda等)は、労働省の取り組みが参考にされて盛り込まれた。
- 計画文書の策定プロセスは、各庁が取り組みたい課題や問いに優先順位を決めるプロセスになっている。

Priority Learning Area	プロジェクトの例			
	プロジェクト番号・名称	期間	問い	手法
1. 雇用・トレーニングプログラムにおける公平性の確保	4. 障害・雇用公平分析	2022年度から2年間	<ul style="list-style-type: none"> 障害を持つ人の雇用・賃金・プログラム参加・アウトカムが、人種によって異なるか。 異なる人種に対する障害雇用プログラムにおけるリサーチギャップは何か、不平等改善のための有望な取り組みは何か。 	<ul style="list-style-type: none"> 記述的・探索的分析 既存のデータで対処されていない知識ギャップの探索
2. 女性雇用の障害の削減	10. 連邦政府職員への有給育休	2022年度から2年間	<ul style="list-style-type: none"> 有給育休の取得パターンは個人間でどのように異なるか。 有給育休によって育休人数はどう変わるか。 有給育休によって短期的な雇用維持効果はどのくらいか。 	<ul style="list-style-type: none"> 記述的分析 制度導入前後のアウトカムの変化
3. 新型コロナパンデミックの影響分析	1. 遠隔学習戦略の分析※	2022年度から5年間	<ul style="list-style-type: none"> 異なるデジタルスキル・ハイスピードインターネットへのアクセスを持つ人の遠隔学習参加においてどういった教訓を得たか。 異なる種類のトレーニングが遠隔学習のフォーマットにどのように適合され得たか。 	<ul style="list-style-type: none"> 記述的分析 行動・実験パイロットテスト
4. 全ての人のための執行活動と保護の改善	23. アルゴリズム公平性	2022年度から2年間	<ul style="list-style-type: none"> アルゴリズム選択や意思決定システムにおいて公平性を確保するために、どういった基準を持つべきか。 	<ul style="list-style-type: none"> メタ分析 妥当性検証
5. 失業から再雇用への強化	35. RESEA (Reemployment Services Eligibility and Assessment) のエビデンス構築ポートフォリオ	2022年度から5年間	<ul style="list-style-type: none"> どういったRESEAプログラムが効果的なのか。それは人種によって変わるのか。 失業保険申請者のうち再雇用サービスニーズが高い人を特定する有望な戦略は何か。 	<ul style="list-style-type: none"> データ分析 実施研究 インパクト分析

EBPMを支える分析人材の採用・活用

アメリカの公務員制度と任用形態



(出所) Lewis (2008) 「The Politics of Presidential Appointments」、U.S. Office of Personnel Management “FedScope”、Committee on Oversight and Reform, House of Representatives (2020) “Policy and Supporting Positions”、村松岐夫編著 (2018) 『公務員人事改革』、田中秀明 (2019) 『官僚たちの冬』を参考に作成。

公務員の職業分類

グループ番号	職業グループ
0000	その他の職業
0100	社会科学・心理・福祉
0200	人的資源管理
0300	一般事務・事務・オフィスサービス
0400	天然資源管理・生物科学
0500	会計・予算
0600	医療・病院・歯科・公衆衛生
0700	獣医学
0800	工学・建築
0900	法律・親族
1000	情報・芸術
1100	ビジネス・産業
1200	著作権・特許・商標
1300	物理科学
1400	図書館・公文書館
1500	数学・統計
1600	設備・施設・サービス
1700	教育
1800	検査・調査・執行・コンプライアンス
1900	品質保証・検査・格付
2000	供給
2100	交通
2200	情報技術

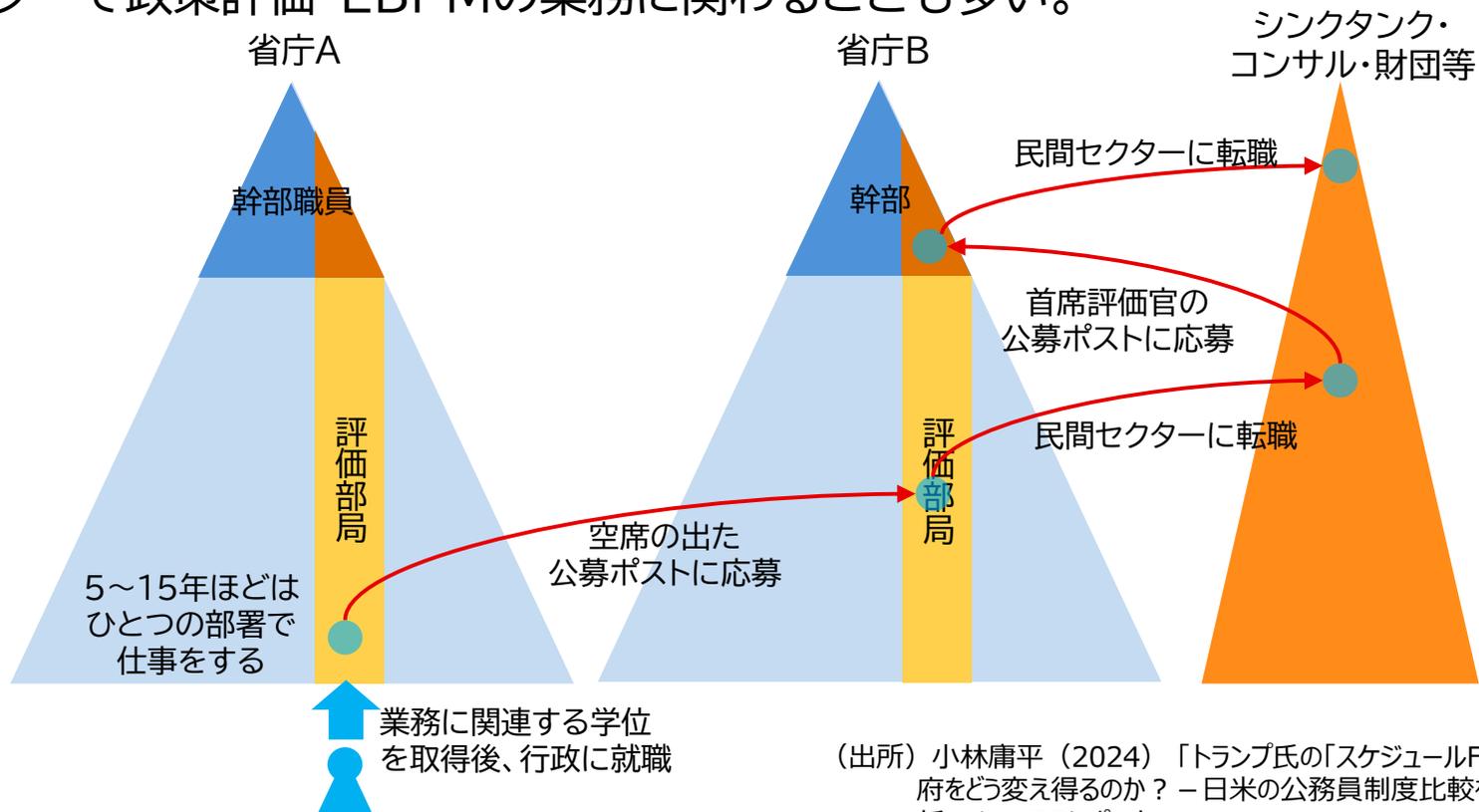
グループ番号	職業グループ	職業シリーズ
0100	社会科学・心理・福祉	0105 社会保険運営 0106 雇用保険 0110 エコノミスト 0132 インテリジェンス 0136 国際協力 0142 労働力開発 0150 地理 0160 公民権分析 0170 歴史 0180 心理学 0184 社会学 0185 ソーシャルワーク 0186 社会福祉援助 0187 社会福祉 0188 レクリエーション専門家 0189 レクリエーション援助 0193 考古学

GS(等級)と要件

		教育	専門経験
Grade (等級)	1	要件なし	要件なし
	2	高校卒業もしくは同等の教育	一般的職務経験3か月
	3	職業と関連する高校以上の1年間の教育	一般的職務経験6か月
	4	職業と関連する高校以上の2年間の教育	1年間の経験
	5	4年間の学部教育	GS-4以上での1年間と同等の経験
	6		
	7	1年間の大学院教育もしくは優れた学業成績	GS-5以上での1年間と同等の経験
	8		
	9	2年間の大学院教育もしくは修士号水準	GS-7以上での1年間と同等の経験
	10		
	11	修士号または同等の学位	GS-9以上での1年間と同等の経験
	12	博士号または同等の学位	GS-11以上での1年間と同等の経験
	13		直下のGSでの1年間と同等の経験
	14		直下のGSでの1年間と同等の経験
	15		直下のGSでの1年間と同等の経験

EBPM人材のキャリア形成

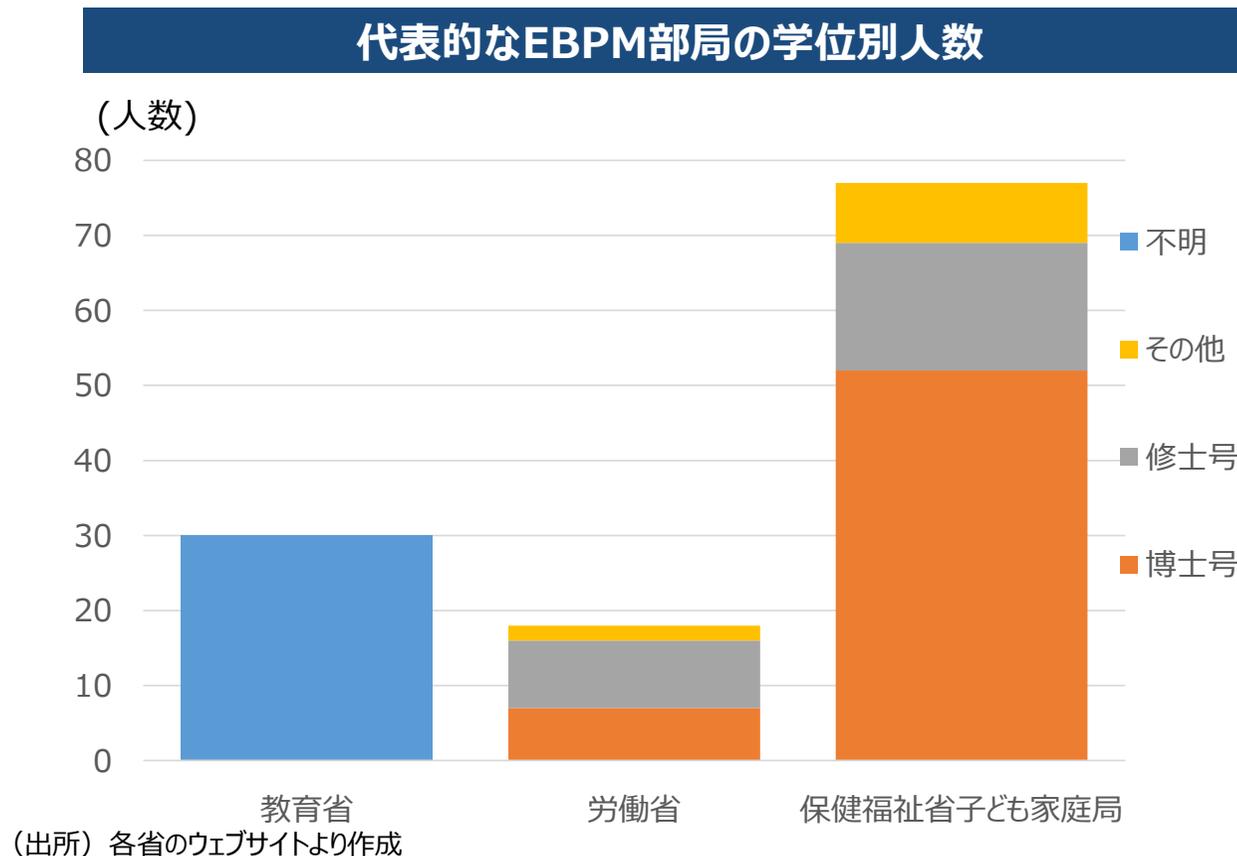
- 政策評価・EBPMを担いたいと考える人は、大学や大学院などで公共政策学や経済学、統計学といった関連分野の学位を取得した上で、希望するポストに応募することになる。
- 定期的な人事異動はなく、自ら意思を示さなければ基本的に同じポストで仕事をし続ける。そのため平均的な業務従事期間は長い。
- また、官民を越えた労働市場の流動性も比較的高いため、キャリアのある時期において民間セクターで政策評価・EBPMの業務に関わることも多い。



(出所) 小林庸平 (2024) 「トランプ氏の「スケジュールF」はアメリカ政府をどう変え得るのか? - 日米の公務員制度比較を踏まえた分析 -」MURCLレポート

EBPM部局の学位別人数

- エビデンス構築計画を作成し実行しているのは各省のEBPM部局だが、代表的なEBPM部局は数十人～100人近いスタッフを有しており、半数もしくはそれ以上が分析や評価の専門性を有する博士号取得者。
- これらのスタッフは、10～15年程度継続的に業務に従事することも多い。



IPA(Intergovernmental Personnel Act)に基づく専門家登用

■概要

- Intergovernmental Personnel Act(IPA:政府間人事交流法)は、連邦政府と非連邦政府機関(州や地方政府、大学、非営利団体など)との間で人員の交流を促進する法律。
- IPAに基づいて、連邦政府の職員は一定の条件の下で非連邦政府機関に派遣可能であり、逆に非連邦政府機関の職員も連邦政府の職場で働くことができる。これにより、両者が相互に知識やスキルを共有し、異なる組織間での連携や協力を促進することを目指している。

■EBPMに関する活用状況

- 連邦政府と大学・非営利機関がIPA合意を結び、4年を限度に研究者等が連邦政府で勤務する。勤務はフルタイムでもパートタイムでもOK。
- 招聘にあたっては、その時間と手当を専門家の所属機関に払い戻すことも認められている。(つまり大学教員を招聘する場合、それによって授業負担等を軽減することができる)

■経緯

- もとは、オバマ政権によってホワイトハウスに2015年に設置されたSocial and Behavioral Science Team(SBST)。
- 2015年9月、オバマ大統領が「行動科学の知見をアメリカ国民に役に立つように利用する」と題する大統領令を公布。連邦政府機関におけるナッジの社会実装を宣言。
- 個人年金加入の促進などに成果を挙げる。

オバマ大統領とSBSTのメンバー



■具体的業務・体制とIPAの活用

- OESの主たる業務は、社会科学・行動科学に基づく政策介入の設計と、その厳密な効果検証。
- スタッフは公務員が10名弱、IPAを通じて大学や非営利組織、地方政府組織から多数の研究者等を受け入れている。
- OES・連邦政府としては、簡素な手続きで招聘可能、緩やかなアイデア段階から研究者に関与してもらえる、機密情報を共有しやすい、外注に伴う煩雑は手続きを回避できる、といった点がメリット。
- 研究者としては、実験的な政策介入の設計や、日ごろは利用できないデータへのアクセス、もともとの所属を変える必要がない、所属先の業務を軽減できる、柔軟に働けるといった点がメリット。

評価科学局におけるIPAを通じた人材活用



まとめ

まとめ

- 1) アメリカのEBPMはデータ・エビデンス不足を起点にスタート
- 2) EBPMの骨格を定めているEvidence Actは、各省に対して将来に向けた課題解決にデータやエビデンスを活用することを要請
- 3) アメリカの職業公務員は資格任用・ジョブ型になっており、1つのポジションでの勤務年数は長いものの、省庁間の移動や民間との行き来が盛ん
- 4) EBPM部局の人材は基本的には分析専門職で、半数程度は博士号取得者
- 5) IPAの枠組みで外部人材を活用する経路も開かれている