

## 第5章 事例調査：ナッジの活用例

---

1. 先進事例調査の概要
2. 多摩・島しょ地域の自治体向け事例調査
3. 調査結果のまとめ

## 第5章 事例調査：ナッジの活用例

### 1. 先進事例調査の概要

#### (1) 目的

日本における自治体によるナッジ活用の動きは、2019年前後から盛んになった。欧米などと比べてその歴史は浅いが、さまざまな規模の自治体が、さまざまな政策課題の解決のため、ナッジを導入しており、日本国内で事例が蓄積されつつある。

自治体の状況は所在する地域や人口規模、人口構成、自治体の体制、社会経済状況などにより千差万別であるが、市民ニーズの多様化、職員の人手不足や財源不足といった全国的に共通する社会変化に端を発し、多くの自治体に共通する課題も少なくないと推察される。ナッジはこうした課題の解決に資する可能性を秘めており、各地での先進事例を収集・分析することで、他自治体にとっても重要な示唆を得られると考えた。そこで本調査では、全国の自治体における先進的なナッジ活用事例を収集し、成功要因や必要条件、今後に向けた課題などを分析することで、多摩・島しょ地域の自治体を含む全国の自治体で、ナッジ活用・検討に役立てていただくことを目指した。

#### (2) 調査プロセス

先進事例調査は以下の4ステップで実施した。まず、国内の自治体を中心に実施されているナッジ活用の取組を幅広く調査し、事例のロングリストを作成した。次に、ロングリストの中から多摩・島しょ地域の自治体にとって参考になるとと思われる取組16事例を抽出（ショートリスト化）し、デスクトップ調査を行った。そしてショートリストの中から9自治体にヒアリングなど深掘り調査を実施した。最後に、収集した情報をもとに、これからナッジ活用を本格的に始める自治体にとって参考となる示唆を導出するため、分析を行った。

図表80 調査プロセス

	タスク1 ロングリスト作成	タスク2 多摩・島しょ地域 向け事例調査	タスク3 多摩・島しょ地域 向け深掘り調査	タスク4 分析・とりまとめ
目的	国内でのナッジ活用の先進事例の把握	多摩・島しょ地域自治体にとって参考になるとと思われる事例の選定	多摩・島しょ地域自治体にとって特に参考になる事例の深掘り	収集した情報からの示唆導出
実施内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>ナッジを活用している事例を幅広く調査する</li> <li>ロングリストを作成する</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1のリストの中から、多摩・島しょ地域自治体にとって参考になるとと思われる事例を選定する</li> <li>20件程度のショートリストを作成し、各事例の深掘り調査を行う</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2のリストの中から、多摩・島しょ地域自治体にとって特に参考になる活用事例をもつ自治体を選定する</li> <li>10程度の自治体にヒアリングを行う（一部はナッジ・ユニットを持つ自治体とする）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>3までで収集した情報を基に分析を行う</li> </ul>
主な調査項目	<ul style="list-style-type: none"> <li>活用場面</li> <li>活用しているナッジ理論</li> <li>活用の目的</li> <li>活用の成果</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1の調査項目</li> <li>自治体等の概要</li> <li>取組の背景</li> <li>多摩・島しょ地域自治体にとっての参考ポイント</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>取組時の課題認識</li> <li>政策目標との関連性</li> <li>取組体制（組織内外）</li> <li>取組における課題と対応</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ナッジが活用されている分野</li> <li>自治体の規模・体制</li> <li>ナッジ活用における課題等</li> </ul>
調査手法	デスクトップ	デスクトップ	デスクトップ+ヒアリング	デスクトップ・議論

出所：株式会社日本総合研究所作成

(3) 事例選定に係る考え方

「ロングリスト作成」のプロセスにおいて、「先進事例」は以下の基本条件を満たすものと定義した。

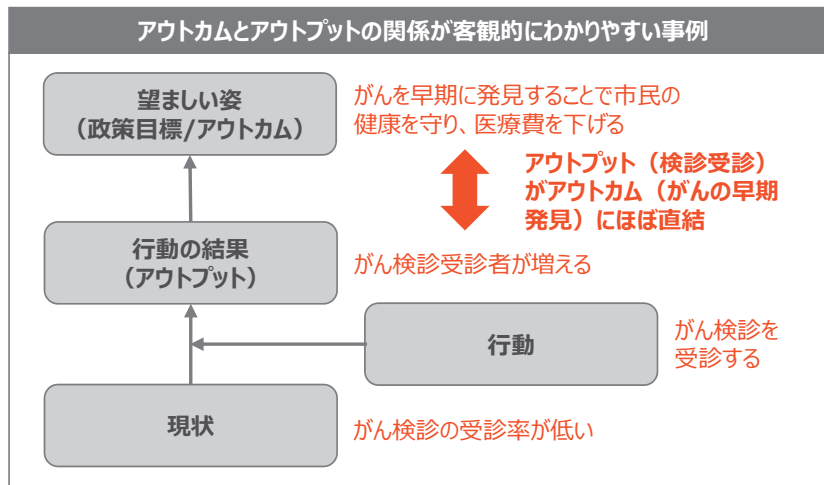
- ①日本の自治体が実施している事例
- ②法人又は市民の向社会的行動<sup>43</sup>を促す事例
- ③倫理的観点から、ナッジが正しく使用されている事例

加えて、「多摩・島しょ地域の自治体向け事例調査」、及び「多摩・島しょ地域の自治体向け深掘り調査」における事例選定では、以下の2つの条件に当てはまる事例を含めるよう選定を行った。1つ目は以下に示す④である。

④政策目的に対して適切に成果をもたらす手段としてナッジが選ばれており、ナッジを活用した働きかけにより行われる行動の結果（アウトプット）と、本来の政策目標（アウトカム）の関係が可能な限り直接的に説明され得る事例

④の事例を選定した理由は、本来その政策を通じて実現したい姿(政策目標＝アウトカム)と、行動の結果（アウトプット）の関係が直接的であるほど、ナッジ活用の効果が測りやすく、またそれゆえ、政策目的に対してナッジという手段が適切に選択されていると判断しやすいためである。例えば、がん検診を受診することは、がんを早期に発見する可能性を高める（図表81）。がんを早期に発見できれば治療にも早く着手できる。つまり、ナッジの活用によりがん検診受診者が増えること（アウトプット）は、市民の健康を守り、医療費を下げるという政策目標（アウトカム）に直接的に貢献すると言える。本調査では、単にナッジの活用促進を目指すのではなく、政策目標の実現のためにナッジが活用されていると客観的にわかりやすい事例を分析するため、このような事例を先進事例として積極的に取り上げることとした。

図表81 アウトプットとアウトカムの関係性整理



出所：株式会社日本総合研究所作成

<sup>43</sup> 何らかの外的な報酬を期待することなく、自由な意思によって他者や他の集団に恩恵を与えるような他者の利益を意図した行動のこと（出所：全国公益法人協会）

他方で、比較的少ない準備・コストで着手できる事例も併せて紹介することが、特に今後ナッジの活用を検討される読者にとっては有意義であるとも考えた。本調査の目的の一つは、多摩・島しょ地域を中心とする自治体職員にナッジについての理解を深めていただき、適切に活用いただくことである。そこでこの目的に鑑みて、以下条件も事例選定の際の視点として加えることとした。

⑤専門的な知見・経験がない職員の方でも参考にして取り組みやすい、身近なテーマを扱った事例

上記①～⑤に加えて、事例の選定にあたっては、多摩・島しょ地域の幅広い自治体においてナッジの活用を検討するにあたり参考となるよう、自治体の規模、取組の分野をなるべく分散し、多くの方に参考にしていただけるよう配慮した事例構成とした。

## 2. 多摩・島しょ地域の自治体向け事例調査

### (1) ショートリスト

本項では、図表80調査プロセスに示した「タスク2 多摩・島しょ地域の自治体向け事例調査」の結果を示す。全国の自治体等の取組より16件をショートリストに選出し、そのうち9件は深掘り調査の対象とした。

図表82 ショートリスト

#	自治体/組織	分野	事例	深
1	茨城県つくば市 (つくばナッジ勉強会)	健康・福祉、防災・ 災害対策、等	ナッジを活用した避難行動要支援者名簿提供に関する同意書の返送率向上	①
2	東京都八王子市	健康・福祉	ナッジを活用した大腸がん検診継続受診率の改善	②
3	東京都立川市	健康・福祉	ナッジを活用した乳がん検診の受診勧奨	
4	福井県高浜町	健康・福祉	ナッジ理論を活用したがん検診セット受診勧奨	
5	京都府宇治市	健康・福祉	手指消毒の促進に向けた「イエローテープ作戦」	③
6	沖縄県浦添市	健康・福祉	ナッジを活用した大腸がん検診の受診率向上	④
7	北海道行動デザインチーム (HoBiT)	環境等	ナッジを活用したレジ袋の辞退促進	⑤
8	横浜市資源循環局	環境	ナッジ等を活用した食品ロス削減行動促進	
9	神奈川県三浦郡葉山町	環境	葉山町きれいな資源ステーション協働プロジェクト	⑥
10	山形県鶴岡市	交通	ナッジを活用した中心市街地の混雑緩和	
11	京都府京都市	交通	ナッジを活用したタクシー違法停車時間の低減	
12	長野県塩尻市	税金	ナッジ理論を活用した住民税申告勧奨	⑦
13	横浜市戸塚区	税金	ナッジを活用した固定資産税の口座振替勧奨	
14	千葉県千葉市	子育て/人事	ナッジを活用した男性の育休取得促進	⑧
15	広島県	防災・災害対策	ナッジを活用した災害時の避難行動を促進するメッセージ	
16	岡山県 (岡山県版ナッジ・ユニット)	その他	チラシ改善による研修会への参加申込み率向上	⑨

※1 「深」に番号の記載があるものは、「タスク3 多摩・島しょ地域の自治体向け深掘り調査」でヒアリングを実施した自治体。

※2 上記リストは、ナッジ活用の分野ごとに、自治体等の所在地（北から南）順で記載している。

(2) 個別事例に関するデスクトップ調査結果

①茨城県つくば市（つくばナッジ勉強会）「ナッジを活用した避難行動要支援者名簿提供に関する同意書の返送率向上」

災害時に備えて平常時から要支援者の避難計画策定などの備えを行うため、「避難行動要支援者名簿」の提供に関する同意書の返送率を向上するためにナッジを活用した。この取組によりつくば市は、環境省等が主催する「ベストナッジ賞コンテスト 2021」で大賞（環境大臣賞）を受賞した。

図表83 茨城県つくば市（つくばナッジ勉強会）におけるナッジ活用の概要

分野	健康・福祉、防災・災害対策、等
解決を目指す政策課題	<ul style="list-style-type: none"> <li>一定の要件に該当する市民は、「災害時に自力で避難することが難しい方（避難行動要支援者）」として名簿に登録することとなっている。この名簿情報は、災害時には民生委員などの「避難支援者」に自動的に提供されるが、平常時には本人又は保護者の同意がない限り提供されない。災害時に備えて平常時から避難計画の策定などの準備を行うためには、情報の提供に同意する人を増やすことが重要である。</li> <li>つくば市では、避難行動要支援者の名簿情報の提供可否の意向確認のため、年に1～2回、同意書の返送を郵送で依頼しているが、返送率は40%にとどまっていた。</li> <li>上記を踏まえ、災害時の要支援者のスムーズな避難と安全確保を実現する（アウトカム）ことを目指し、避難行動要支援者名簿提供に関する同意書の返送率向上（アウトプット）を、ナッジを活用して解決を目指す政策課題として設定した。</li> </ul>
実現したい行動変容	対象市民に、避難行動要支援者名簿提供に関する同意書の存在を認知し、その提出の必要性を認識し、記載・返送してもらう。
活用したナッジ理論と使い方	封筒に、「パーソナライズ」、「利得」、「動作指示」のナッジ理論に基づいたメッセージを記載することで、行動変容を促した。
取組内容の詳細	<ul style="list-style-type: none"> <li>返送率が低い理由を検討した結果、封筒を開封していない市民が多いのではないかと仮説に至った。そのため、封筒にナッジを活用した工夫を施すことで開封率を上げ、返送率向上につなげる試みを行うこととした。</li> <li>まず、既存対象者（851人）を層別ランダム化により4群に分け、それぞれ異なるメッセージを印字した封筒を郵送して返送率を比較する実験を行った。この検証プロセスの結果、期限を明示することで、返送率が向上することが分かった。</li> <li>この結果を踏まえ、新規対象者全員に対して、返送期限を印字した封筒の送付を行った。</li> <li>この取組によりつくば市は、環境省等が主催する「ベストナッジ賞コンテスト 2021」で大賞（環境大臣賞）を受賞した。</li> </ul>
活用推進体制	茨城県つくば市（つくばナッジ勉強会）
活用の定量成果	<ul style="list-style-type: none"> <li>返送率の向上：2020年に37.7% → 2021年に64.2%</li> <li>人件費の削減：未返送者への意向確認を目的とした戸別訪問業務量の削減（年間約39日分の業務量、人件費換算で約113万円）</li> </ul>
活用の定性成果	-
示唆	<ul style="list-style-type: none"> <li>本事例では最初に検証プロセスを踏み、効果を見極めた上で本格的な実証に移っている。これにより、本格実証での効果獲得の確率が上がったと推察される。</li> <li>効果検証を、政策目標に直接つながるアウトプットだけでなく、職員の業務量にまで広げた点が特筆すべきポイントである。効果検証方法を検討する際、より広い視点から検討することが有効である。</li> </ul>

出所：環境省公開資料「封筒のメッセージが返送率に与える影響」、<sup>44</sup> 「つくば市におけるEBPMの取組について」<sup>45</sup>、iJAMPポータル「【ナッジ入門編6】実践3：封筒メッセージで返送率アップ」（2022年2月28日）<sup>46</sup>

<sup>44</sup> [http://www.env.go.jp/earth/ondanka/nudge/renrakukai26\\_1/mat\\_02.pdf](http://www.env.go.jp/earth/ondanka/nudge/renrakukai26_1/mat_02.pdf)

<sup>45</sup> [http://www.mi.u-tokyo.ac.jp/consortium/pdf/ws20220222\\_lecturenote07.pdf](http://www.mi.u-tokyo.ac.jp/consortium/pdf/ws20220222_lecturenote07.pdf)

<sup>46</sup> <https://portal.jamp.jiji.com/portal/news/detail/20220202N0177>

②東京都八王子市「ナッジを活用した大腸がん検診継続受診率の改善」

大腸がん検診の継続受診率を向上させるため、年度当初に検査キットを送付した者のうち、10月時点で検査キットを使用していない者に対して、ナッジを活用したメッセージを送付した。この取組により八王子市は、環境省等が主催する「ベストナッジ賞コンテスト」で平成30年度ベストナッジ賞を受賞した。

図表84 東京都八王子市におけるナッジ活用の概要

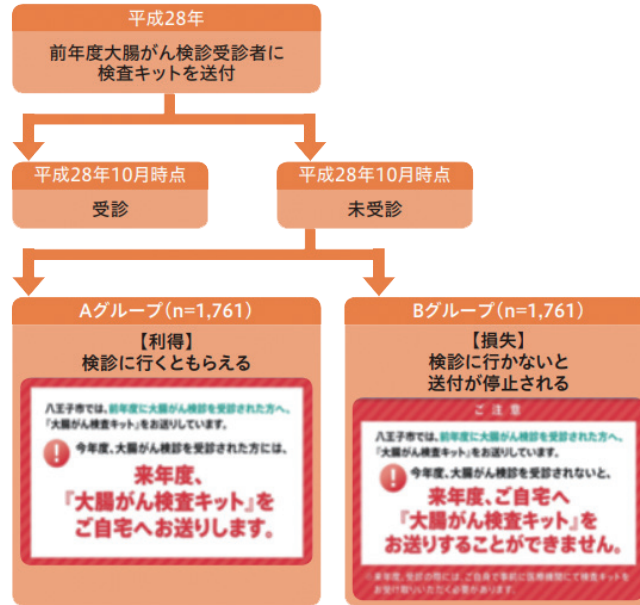
分野	健康・福祉
解決を目指す政策課題	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 八王子市では、死因の中でがんが最も多く、その死亡者数及び割合は年々増加傾向にある。そのため、検診によるがんの早期発見、早期治療による死亡者数の減少が喫緊の課題となっている。</li> <li>・ また、高齢化の進行に伴って国民健康保険財政のひっ迫が今後さらに見込まれるなかで、医療費の適正化も喫緊の課題である。</li> <li>・ 上記を踏まえ、市民のがん早期発見と健康維持（アウトカム）を目指し、大腸がん検診継続受診率の改善（アウトプット）を、ナッジを活用して解決を目指す政策課題として設定した。</li> </ul>
実現したい行動変容	大腸がん検診対象者のうち当該年度に未受診の市民に、大腸がん検診を受診してもらう。
活用したナッジ理論と使い方	前年度大腸がん検診受診者に検査キットを送付後、「インセンティブ」または「損失回避」のナッジ理論に基づいたメッセージを送付することで、行動変容を促した。
取組内容の詳細	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 前年度受診者に検査キットを送付し、継続受診を促していた。キット送付対象者の検診受診率は例年約7割であった。</li> <li>・ 本取組では、10月時点の検査キット未利用者を二つのグループに分け、グループによって異なるメッセージを通知に記載した。具体的には、Aグループには「今年度、大腸がん検診を受診すると、来年度『大腸がん検査キット』を自宅に送る」というインセンティブを示すメッセージを、もう片方のBグループには「今年度、大腸がん検診を受診しないと、来年度『大腸がん検査キット』が送付されなくなる」という損失を示すメッセージを記載した。</li> <li>・ その結果、市民の損失回避意識に働きかけたBグループの方が受診率が高かった。</li> </ul>
活用推進体制	東京都八王子市、民間委託事業者
活用の定量成果	受診勧奨通知送付後の受診率に、グループによって変化が認められた（インセンティブを示したAグループは22.7%、損失を示したBグループは29.9%）
活用の定性成果	-
示唆	ナッジ活用のステップの一つとして、この事例のように知識や経験を有する民間企業と連携することは有効であると思料する。

出所：厚生労働省「明日から使える ナッジ理論」<sup>47</sup>、日本版ナッジ・ユニット(BEST)公開資料「社会の課題解決のために行動科学を活用した取組事例（2）健康・医療分野（がん検診受診率改善）：東京都八王子市／(株)キャンサースクンの取組」<sup>48</sup>

<sup>47</sup> <https://www.mhlw.go.jp/content/10901000/000500406.pdf>

<sup>48</sup> <https://www.env.go.jp/content/900447872.pdf>

図表85 八王子市におけるナッジを活用した大腸がん検診受診勧奨の詳細



出所：厚生労働省「明日から使える ナッジ理論」<sup>49</sup>

③東京都立川市「ナッジを使った乳がん検診の受診勧奨」

乳がん検診未受診者を、乳がんや乳がん検診への意識により3つのグループに分け、それぞれ異なる受診勧奨メッセージを記載したチラシを送付した。結果、従来のメッセージを送付した対象群と比較し、いずれのグループでも受診率が向上した。

図表86 東京都立川市におけるナッジ活用の概要

分野	健康・福祉
解決を目指す政策課題	<ul style="list-style-type: none"> <li>立川市では、従来は広報誌等によるがん検診周知を行っていたが、検診受診率を向上させることが課題であった。</li> <li>そのため、市民のがん早期発見と健康維持（アウトカム）を目指し、乳がん検診の受診率改善（アウトプット）を、ナッジを活用して解決を目指す政策課題として設定した。</li> </ul>
実現したい行動変容	乳がん検診対象者のうち過去二年間の検診未済の市民に、乳がん検診を受診してもらう。
活用したナッジ理論と使い方	検診未済の市民に対し、乳がんや乳がん検診に対する意識に応じて、「損失回避」、「インセンティブ」などのナッジ理論に基づいたメッセージを送付することで行動変容を促した。
取組内容の詳細	まず「受診勧奨調査」を通じて対象者（51～59歳（55歳を除く））の乳がん・乳がん検診への意識を確認し、乳がん検診の未受診者を、「検診無関心者」、「検診関心者」、「検診意図者」のセグメントに分けた。その後、セグメントにより異なるメッセージを各グループに送付し、介入群と比較対象群との受診者数の比較を行った。
活用推進体制	東京都立川市
活用の定量成果	従来のメッセージを送付したグループと比較して3つのグループすべてで、約3倍の受診率を達成
活用の定性成果	-
示唆	ナッジの活用に加え、ソーシャルマーケティング技法を取り入れた事例である。政策目標達成のため、複数の施策を組み合わせる活用することが有効である。

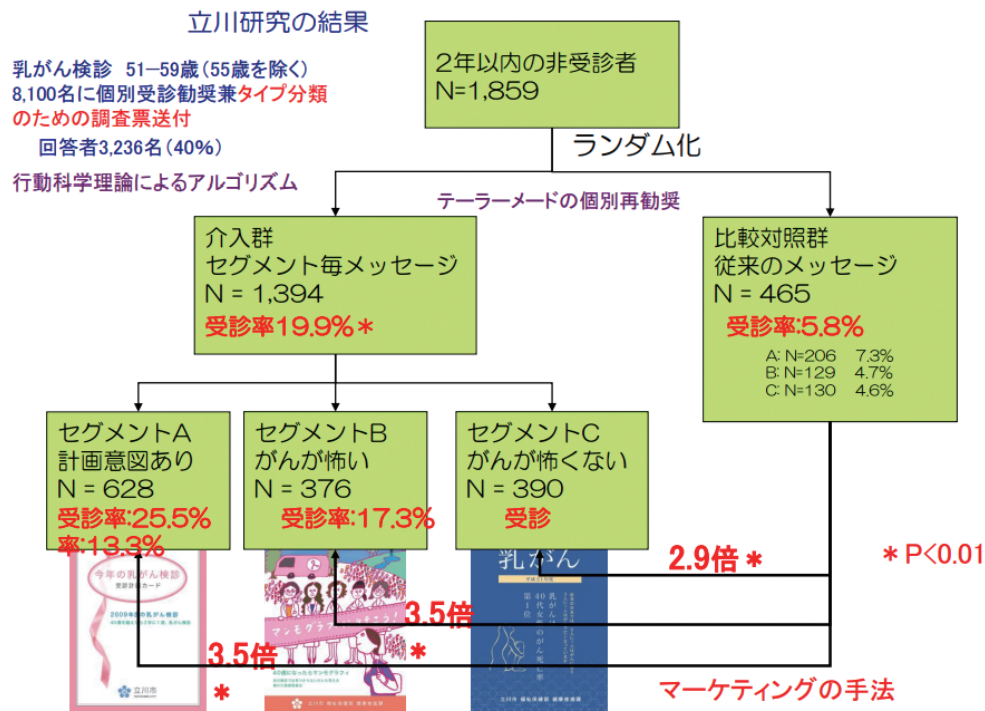
出所：厚生労働省公開資料「有効ながん検診受診率向上策とは」<sup>50</sup>、厚生労働省「明日から使えるナッジ理論」<sup>51</sup>

<sup>49</sup> <https://www.mhlw.go.jp/content/10901000/000500406.pdf>

<sup>50</sup> [https://www.mhlw.go.jp/stf/shingi/2r98520000035gn5-att/2r98520000035grs\\_1.pdf](https://www.mhlw.go.jp/stf/shingi/2r98520000035gn5-att/2r98520000035grs_1.pdf)

<sup>51</sup> <https://www.mhlw.go.jp/content/10901000/000500406.pdf>

図表87 立川市におけるナッジを活用した乳がん検診受診勧奨の詳細  
行動科学理論にソーシャルマーケティングの手法を加えた行動変容の研究



出所：厚生労働省公開資料「有効ながん検診受診率向上策とは」<sup>52</sup>

④福井県高浜町「ナッジ理論を活用したがん検診セット受診勧奨」

がん検診セット受診率を向上するため、希望調査票の作成にナッジを活用した。まずはモデル地区において取組を開始し、その後本格導入に移行した。

図表88 福井県高浜町におけるナッジ活用の概要

分野	健康・福祉
解決を目指す政策課題	<ul style="list-style-type: none"> <li>2015年、がん検診に係る課題として、①特定検診受診率が横ばいになったこと、②胃がん検診対象年齢と間隔が変更になったこと（町民に混乱を引き起こす可能性あり）、③高浜市国民健康保険データヘルス計画（※）の目標が「特定健診もがん検診も必要な検診をすべて受ける人が増える」へと変更になったこと、が生じていた。</li> <li>※国民健康保険に加入する市民の健康寿命の延伸と医療費の適正化を目指すための計画。</li> <li>そこで、町民のがん早期発見と健康維持（アウトカム）を目指し、がん検診セット受診率改善（アウトプット）を、ナッジを活用して解決を目指す政策課題として設定した。</li> </ul>
実現したい行動変容	対象市民の調査票記入の負担感を減らすことで、調査票を提出・検診を受診してもらう。
活用したナッジ理論と使い方	対象市民に対し、「近道による意思決定」のナッジ理論に基づいて作成した調査票を送付することで行動変容を促した。
取組内容の詳細	<ul style="list-style-type: none"> <li>これまで複数ある検診の日時を一つ一つ選択しなければならなかったところ、検診をセットにして個別に日時を選ぶ必要がないフォームに変更。検診を受けるかどうかではなく、いつ受けるかを選ぶ形式にすることで、調査票記入者の負担感を減らす。また、これによりセット受診が一般的であるように見えるため、申込率が向上した。</li> <li>オプトアウト方式を活用した新たながん検診希望調査票を、2016年にはモデル地区に、2017年には改良版調査票を全世帯に配布した。</li> </ul>

<sup>52</sup> [https://www.mhlw.go.jp/stf/shingi/2r98520000035gn5-att/2r98520000035grs\\_1.pdf](https://www.mhlw.go.jp/stf/shingi/2r98520000035gn5-att/2r98520000035grs_1.pdf)



活用推進体制	福井県高浜町、民間事業者
活用の定量成果	・ がん検診セット申込み率向上 36% → 53%
活用の定性成果	-
示唆	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 高浜町はナッジの活用に関わらず、「アウトカムにこだわり、PDCA サイクルをまわす」ことを行ってきた。</li> <li>・ ナッジ活用でも、ナッジを活用した調査票をまずはモデル地区で配布し、翌年、その結果を踏まえて改良した調査票を全世帯に配布するという段階を踏んでいる。このように、最初から完璧を目指して取組を始めないのではなく、まず小規模でも試行してみて、取組を進めるなかで改善をしていく姿勢が重要ではないか。</li> </ul>

出所：公益財団法人日本対がん協会公開資料「受診率向上の取り組み ～福井県高浜町～」<sup>53</sup>

図表89 福井県高浜市が配布した、オプトアウト方式を活用したがん検診希望調査票

あなたの受け方はどれ?		集団検診	個別検診	受けたくない場合は	
		対象検診すべてをセットで受けたい場合 (希望日の1つを○で選んでください)	別々の日に受けたい場合 (それぞれの希望日を記入してください)	医療機関で受けたい場合 (希望する検診に○をつけてください)	受けたくない場合は (理由を下記の欄からお聞かせください)
今年対象となる検診					
特定健診	H30年5月23日(水)	月 日			
長寿健診	5月29日(火)	月 日			
肺がん検診	6月1日(金)	月 日			
胃がん検診	6月8日(金)	月 日	胃部内視鏡		
	6月10日(日)	月 日	胃部X線		
	6月13日(水)	月 日			
大腸がん検診	10月16日(火)	月 日			
子宮頸がん検診	10月22日(月)	月 日			
乳がん検診	11月1日(木)	月 日			
肝炎ウイルス検査	11月9日(金)	月 日			
骨密度検査	H31年1月19日(土)	月 日			

出所：厚生労働省「明日から使える ナッジ理論」<sup>54</sup>

⑤京都府宇治市「手指消毒の促進に向けた「イエローテープ作戦」


新型コロナウイルス感染症対策として、公共施設等における市民の手指消毒を励行するため、ナッジを活用した。

図表90 京都府宇治市におけるナッジ活用の概要

分野	健康・福祉
解決を目指す政策課題	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 新型コロナウイルス感染症対策として、公共施設等における市民の手指消毒を励行する必要があった。</li> <li>・ そのため、新型コロナウイルス感染症の蔓延防止（アウトカム）を目指し、手指消毒の実施促進（アウトプット）を、ナッジを活用して解決を目指す政策課題として設定した。</li> </ul>
実現したい行動変容	市庁舎等を訪問する市民に、建物の出入りに際し、手指消毒を行ってもらう。
活用したナッジ理論と使い方	消毒液に向かう黄色矢印を地面に作成することで、「視覚強調」や「社会規範」のナッジ理論に基づいて行動変容を促した。

<sup>53</sup> <https://www.jcancer.jp/wp-content/uploads/shiryo3.pdf>

<sup>54</sup> <https://www.mhlw.go.jp/content/10900000/000506624.pdf>

取組内容の詳細	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 以前からナッジに注目していた市職員が発案し、取組を開始した。</li> <li>・ 市役所などの公共施設の出入口に手指消毒用の消毒液を設置する際、人の動線に配慮した場所に設置した。また、訪問者が消毒液に気づきやすいよう、床に消毒液の方向に向け黄色のテープで矢印を貼付した。</li> </ul>  <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 上記介入を行う前後で、出入口を通過した人数と、手指消毒を行った人数を記録した。</li> </ul>
活用推進体制	宇治市役所
活用の定量成果	・ 介入後、消毒率は 9.7 ポイント改善した。
活用の定性成果	・ 日本版ナッジ・ユニット連絡会議でこの取組を紹介した結果、近隣市町村や他県自治体でも本取組を実施・検討するなど、取組が広がった。
示唆	・ 予算が不要で、準備も比較的少なく済むことから、ナッジ活用の試行としては取り組みやすい先行事例の一つである。

出所：環境省資料「資料2 行動経済学のナッジが消毒・手洗い行動に変容を及ぼす効果の検証について」(2020年3月18日)<sup>55</sup>、環境省資料「新型コロナウイルス感染症対策における市民の自発的な行動変容を促す取組(ナッジ等)の募集について(結果)」(令和2年8月21日)<sup>56</sup>  
 洛タイ新報「イエローテープの先へ／コロナ撃退に行動経済学「ナッジ」応用」(2020年3月)<sup>57 58</sup>

図表91 宇治市が実施した出入口消毒調査の結果

出入口消毒調査				
1. 介入後				
	日時	2020/3/5 1210	場所	市夜間警備入口
入出別		出場		入場
消毒液	消毒ナシ	消毒アリ	消毒ナシ	消毒アリ
人数	18	0	28	3
合計	18		31	
%	100.0%	0.0%	90.3%	9.7%
	調査時間	1210~1230	20分間	
2. 介入前				
	日時	2020/2/25 1220	場所	市夜間警備入口
入出別		出場		入場
消毒液	消毒ナシ	消毒アリ	消毒ナシ	消毒アリ
人数	27	0	45	0
合計	27		45	
%	100.0%	0.0%	100.0%	0.0%
	調査時間	1220~1255	35分間	
3. 類似施設の比較				
	日時	2020/2/26 1543	場所	ショッピングセンター
入出別		出場		入場
消毒液	消毒ナシ	消毒アリ	消毒ナシ	消毒アリ
人数	116	15	114	11
合計	131		125	
%	88.5%	11.5%	91.2%	8.8%
	調査時間	1543~1643	1時間	

出所：環境省資料「資料2 行動経済学のナッジが消毒・手洗い行動に変容を及ぼす効果の検証について」(2020年3月18日)<sup>59</sup>

<sup>55</sup> [http://www.env.go.jp/earth/ondanka/nudge/renrakukai16/mat\\_02.pdf](http://www.env.go.jp/earth/ondanka/nudge/renrakukai16/mat_02.pdf)

<sup>56</sup> [http://www.env.go.jp/earth/ondanka/nudge/COVID-19\\_r.pdf](http://www.env.go.jp/earth/ondanka/nudge/COVID-19_r.pdf)

<sup>57</sup> <https://rakutai.jp/2020/03/24/nudgetheorycovid-19/>

<sup>58</sup> [https://note.com/bi\\_nudge/n/n443ea2b21b5d](https://note.com/bi_nudge/n/n443ea2b21b5d)

<sup>59</sup> [http://www.env.go.jp/earth/ondanka/nudge/renrakukai16/mat\\_02.pdf](http://www.env.go.jp/earth/ondanka/nudge/renrakukai16/mat_02.pdf)

⑥沖縄県浦添市「ナッジを活用した大腸がん検診の受診率向上」

市民への大腸がん検診受診勧奨においてナッジを活用した取組を行った。大腸がん検診受診勧奨策としてショートメッセージの送付や大腸がん検査キットの直接送付を実施した結果、介入した対象者の大腸がん検診受診率は介入しない場合と比べ約2倍になった。

図表92 沖縄県浦添市におけるナッジ活用の概要

分野	健康・福祉
解決を目指す政策課題	<ul style="list-style-type: none"> <li>浦添市のがんによる65歳未満死亡割合の中で、部位別死因順位で見ると男性の第1位、女性の第3位が大腸がんである。市では、40歳以上の市民に、大腸がんを含むがん検診費用の一部を助成している。</li> <li>浦添市では、①大腸がん検診サービス対象者に対する受診券の郵送及び②特定健診サービス対象者への受診勧奨時のがん検診受診勧奨を通じ、市民への大腸がん検診受診勧奨を実施してきた。しかし、勧奨にかかる費用に対する受診率向上の効果が低いため、より効果的な勧奨取組が必要な状況であった。</li> <li>上記を踏まえ、市民のがん早期発見と健康維持（アウトカム）を目指し、大腸がん検診の受診率向上（アウトプット）を、ナッジを活用して解決を目指す政策課題として設定した。</li> </ul>
実現したい行動変容	市民が大腸がん検診のメリットや受診しない場合のリスクを認識し、検診を受診してもらう。
活用したナッジ理論と使い方	グループごとに「損失回避」や「インセンティブ」などのナッジ理論に基づくメッセージを記載したショートメッセージを送付することで、行動変容を促した。
取組内容の詳細	<ul style="list-style-type: none"> <li>市民のうち、40歳以上75歳未満の国民健康保険加入者（17,177人（以下、事業対象者））を対象に、ショートメッセージ送信と大腸がん検査キットの直接送付の二種類の検診受診勧奨を実施した。</li> <li>前者については、対象者をセグメント分けして、それぞれのセグメント対象者に応じて異なる内容の文章を、ナッジ理論にもとづき作成した。短いメッセージの中で受診のメリット、受診しない場合のリスクの重大性や受診の簡単さなど複数パターンを作成し、対象者に応じた内容の文章を複数パターン作って送付した。</li> <li>本取組はPFS（Pay for Success：成果連動型民間委託契約方式）の取組も併せて活用した。</li> </ul>
活用推進体制	浦添市、民間委託事業者、民間サービス提供者
活用の定量成果	<ul style="list-style-type: none"> <li>大腸がん検診受診者数                     <ul style="list-style-type: none"> <li>➢2018年度：2,632人→2019年度：3,661人（約40%増）</li> </ul> </li> <li>大腸がん検診受診率                     <ul style="list-style-type: none"> <li>➢事業介入対象者（ショートメッセージ送信や検査キットの直接送付を実施した市民）では30.2%となり、非事業介入対象者（14.7%）と比較して約2倍であった。</li> </ul> </li> </ul>
活用の定性成果	-
示唆	<ul style="list-style-type: none"> <li>外部との連携を効果的に行った事例である。自治体において新たな取組を始める際、庁内での合意形成を図る困難さの克服という課題は多くの自治体において共通していると思われる。本事例のように外部と連携して役割分担をしながら調整を進めることで、外部組織の専門性も生かして取組の成功率を上げられ、その結果庁内の調整でも説得力が増すのではないか。</li> </ul>

出所：BetterMe「ケイスリー、沖縄県浦添市にて行動科学(ナッジ)及びSMSを活用し、大腸がん検診受診者を40%増に」<sup>60</sup>、自治体ワークスWEB「ナッジ理論とSMSの活用で大腸がん検診受診者数が大幅増！」(2020年6月29日)<sup>61</sup>

<sup>60</sup> <https://betterme.jp/2020/12/21/%E3%82%B1%E3%82%A4%E3%82%B9%E3%83%AA%E3%83%BC%E3%80%81%E6%B2%96%E7%B8%84%E7%9C%8C%E6%B5%A6%E6%B7%BB%E5%B8%82%E3%81%AB%E3%81%A6%E8%A1%8C%E5%8B%95%E7%A7%91%E5%AD%A6%E3%83%8A%E3%83%83%E3%82%B8%E5%8F%8A/>

<sup>61</sup> <https://jichitai.works/article/details/324>

⑦北海道（北海道行動デザインチーム（HoBiT））「ナッジを活用したレジ袋の辞退促進」

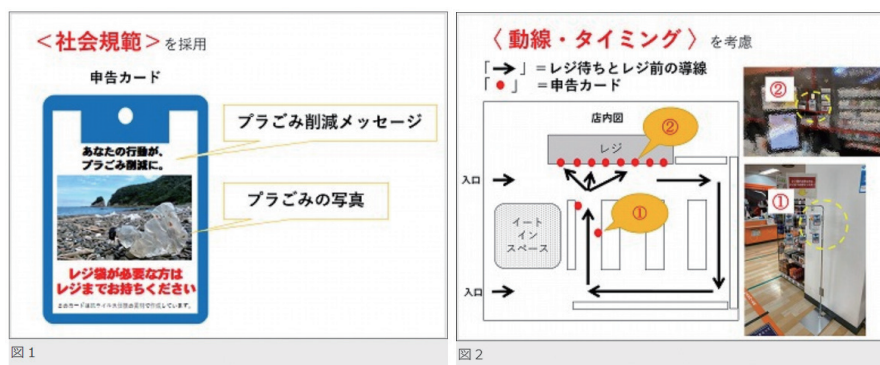
先行して行われていた経済産業省での取組を参考に、道庁舎内店舗での配布レジ袋利用者を減らす取組を行った。

図表93 北海道（北海道行動デザインチーム（HoBiT））におけるナッジ活用の概要

分野	環境等
解決を目指す政策課題	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 2020年7月以降、全国でレジ袋有料化が行われたが、一定の基準を満たす環境配慮型のレジ袋は無料配布が可能である。</li> <li>・ 北海道庁舎内の店舗はこの基準をクリアしたレジ袋を無料配布していた。そのため、2020年8月頃に簡易的に実施した調査によれば、レジ袋の辞退率は約3割にとどまっていた。この状況を踏まえ、有料化以外の手段でレジ袋の辞退を促せないか検討を行うこととなった。</li> <li>・ 上記を踏まえ、レジ袋の消費量削減による環境負荷低減（アウトカム）を目指し、レジ袋の辞退率増加（アウトプット）を、ナッジを活用して解決を目指す政策課題として設定した。</li> </ul>
実現したい行動変容	<p>店内店舗を訪れる客に、レジ袋の利用を辞退してもらう。</p>
活用したナッジ理論と使い方	<p>レジ袋の提供を行わないことを基本とする「デフォルト機能活用」や、「社会規範」に訴えるメッセージをカードに記載することを通じて行動変容を促した。</p>
取組内容の詳細	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 経済産業省で実践されていた、ナッジを活用したレジ袋削減の試行実験を参考に、取組を行うことになった。</li> <li>・ 道庁内店舗でレジ袋の配布を希望する者は店内の「申告カード」をレジまでもっていくよう設計し、「レジ袋を配布しない」ことをデフォルト化した。</li> <li>・ 申告カードのメッセージはプラスチックごみ削減を勧めるメッセージに、写真は海岸のプラスチックごみの写真とし、社会規範の意識に訴えた。</li> <li>・ 申告カードの認知度を上げるため、店舗利用者の動線上の取りやすい位置にカードを設置した。</li> </ul>
活用推進体制	北海道行動デザインチーム（HoBiT）
活用の定量成果	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ レジ袋辞退率 39%（介入前の一週間）→63%（介入後の一週間）（2020年12月実施）</li> <li>※ 1日あたり約500人分のレジ袋の削減になる計算</li> </ul>
活用の定性成果	—
示唆	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 環境や健康・福祉といった分野ではナッジの活用事例が多数存在する。地域・自治体によらず課題が共通しているケースも多いと推測されるため、今後ナッジの活用を開始する場合、これらの分野で先行事例を参考にナッジ活用を検討することが取組にかかる職員の心理的ハードルを下げることにつながり、また取組成功の可能性を上げることにともつながると思料する。</li> </ul>

出所：iJAMPポータル【【ナッジ入門編7】実践4：まずは模倣から（レジ袋の辞退率向上）】（2022年4月4日）<sup>62</sup>

図表94 ナッジを活用した申告カードとカード設置場所の工夫



出所：iJAMPポータル【【ナッジ入門編7】実践4：まずは模倣から（レジ袋の辞退率向上）】（2022年4月4日）<sup>63</sup>

<sup>62</sup> <https://portal.jamp.jiji.com/portal/news/detail/20220323N0215>

<sup>63</sup> <https://portal.jamp.jiji.com/portal/news/detail/20220323N0215>

## ⑧横浜市資源循環局「ナッジ等を活用した食品ロス削減行動促進」

委託調査を通じて、食品ロス削減のためのナッジ活用の効果を検討した。

図表95 横浜市資源循環局におけるナッジ活用の概要

分野	環境
解決を目指す政策課題	<ul style="list-style-type: none"> <li>近年、食品ロスの削減に向けた取組が進められているが、サービスの低下と見なされる懸念等から飲食店等の側からは取組を進めにくい状況にあった。</li> <li>横浜市の委託調査において、ナッジを活用して飲食店（外食産業）における食品ロス削減効果を確認する取組を行った。</li> <li>環境負荷低減（アウトカム）を目指し、食品ロス削減（アウトプット）を、ナッジを活用して解決を目指す課題として設定した。</li> </ul>
実現したい行動変容	飲食店の客に、食品の食べ残しを減らしてもらう。
活用したナッジ理論と使い方	飲食店で客に提示するメニューに、「視覚強調」のナッジ理論に基づいた工夫を施した。
取組内容の詳細	<ul style="list-style-type: none"> <li>横浜市内の2カ所の飲食店において、実験を行った。</li> <li>取組は、通常時の食品廃棄量の把握（現況調査）、ナッジ理論を使用した介入案の検討、実際にナッジ理論を使った介入→分析・考察という手順で実施した。</li> <li>現状を分析したところ、カジュアルに利用する飲食店ではライスの食べ残し量が多いことが判明したため、主にライスに焦点を当てることとした。具体的には、注文時にライスの量を選択することを必須化したことに加え、メニュー表に量を表示することによるライスの量の可視化を行った。</li> </ul>
活用推進体制	横浜市資源循環局、民間委託事業者
活用の定量成果	ライス小盛り・大盛りの選択割合が大幅に上昇（8%→26%）し、食べ残し率に減少傾向がみられた。
活用の定性成果	-
示唆	<ul style="list-style-type: none"> <li>この事例では最初に課題分析（廃棄されている量が多い食品の特定）を行い、その結果に基づき、ナッジ理論活用の範囲をライスに絞った取組を行っている。最初の課題特定を定量データを含めて行うことで、効果の見える化が容易になる。</li> </ul>

出所：横浜市資源循環局「ナッジ等を活用した食品ロス削減行動促進事業 報告書」（令和4年3月）<sup>64</sup>

<sup>64</sup> [https://www.city.yokohama.lg.jp/kurashi/sumai-kurashi/gomi-recycle/sakugen/foodloss-nudge.files/0002\\_20220420.pdf](https://www.city.yokohama.lg.jp/kurashi/sumai-kurashi/gomi-recycle/sakugen/foodloss-nudge.files/0002_20220420.pdf)

⑨神奈川県三浦郡葉山町「葉山町きれいな資源ステーション協働プロジェクト」

住民に資源ステーションをきれいに使ってもらうため、「葉山町きれいな資源ステーション協働プロジェクト」と題した住民協働型のプロジェクトを実施した。

図表96 神奈川県三浦郡葉山町におけるナッジ活用の概要

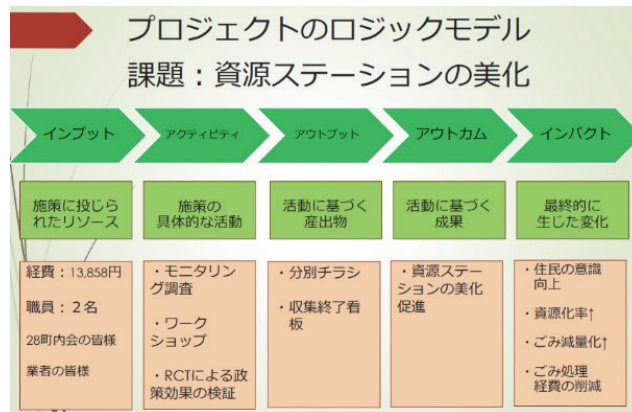
分野	環境
解決を目指す政策課題	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 葉山町では、2014年にごみ収集の方式を変更したことでごみの減量化と資源収集量の増加が実現したが、同時に、収集後にもごみが出されているなどの資源ステーションの不適切な利用という問題が顕在化した。この問題に対して町でいくつかの対策を行ったが、事態は改善されなかった。</li> <li>・ 上記を踏まえ、きれいな街並みの実現（アウトカム）を目指し、資源ステーションの適切な利用の実現（アウトプット）を、ナッジを活用して解決を目指す政策課題として設定した。</li> </ul>
実現したい行動変容	<p>ルールを守らずに資源ステーションを利用している住民に、ルールを守った利用をしてもらう。</p>
活用したナッジ理論と使い方	<p>回収時間外には、「社会規範」のナッジ理論に基づいたメッセージを記載した看板を資源ステーションに提示することで、行動変容を促した。</p>
取組内容の詳細	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 初年度に町内会の協力の下、資源ステーションの利用状況のデータを収集した結果、不法投棄の70%は「単純な分別間違い、排出場所の間違い」であり、事前に想定していた「悪意のあるポイ捨てや不法投棄」は少数であることがわかった。</li> <li>・ この結果を踏まえ、住民ワークショップでの議論を通じて「チラシのポスティング」と「収集終了看板の設置」という2つの対策案を選定した。また2年目には、これらの対策の効果検証のためにランダム化比較試験（RCT）を実施した。資源ステーションを、対策を行うグループと行わないグループの二つに分け、それぞれで不適切に投棄されたごみの量などを指標として計測、比較することで対策の効果を検証した。</li> <li>・ 検証の結果、「チラシポスティング」は、一時的には分別の間違ったごみを7～8割削減する効果が認められたものの、効果が続かないことがわかった。他方、「看板の設置」は、不法投棄が全体で15%減少する効果がみられ、効果も持続することが分かった。</li> </ul>
活用推進体制	<p>神奈川県三浦郡葉山町</p>
活用の定量成果	<p>ごみの減量率は毎年約20%超を維持しており、2018年度には資源化率が約50%に達した。</p>
活用の定性成果	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 事後アンケートによれば、「自分たちでモニタリングすることで、理解関心が高まった」との回答が45%にのぼるなど、住民を取組に巻き込むことで、政策課題に対する住民の関心が高まった。</li> </ul>
示唆	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 本事例のように、比較的規模の小さな自治体、かつナッジの専門家が庁内にいない場合であっても、職員の熱意と工夫により、ナッジを活用して成果を上げることが可能である。</li> <li>・ ナッジ活用のほかにも住民との協働など、政策目標達成のために有効と考えられる施策を組み合わせて実施することが成功につながる。</li> <li>・ 葉山町の場合、はじめからナッジと意識して取組を始めた訳ではなく、あくまで政策課題を解決するため、住民とともに解決策を考えるなかで出てきたアイデアが、ナッジ理論を活用したものだった。ナッジを意識的に活用する際にも、まず解決したい政策課題は何か、そのためにナッジを通じて市民の行動をどのように変化させたいのかを考えることが重要である。</li> </ul>

出所：「日本の自治体でのナッジの広がり④：大前正嗣さん（神奈川県葉山町）」<sup>65</sup>、総務省統計局ウェブサイト「葉山町きれいな資源ステーション協働プロジェクト」<sup>66</sup>

<sup>65</sup> [https://note.com/bi\\_nudge/n/na84f8c180042](https://note.com/bi_nudge/n/na84f8c180042)

<sup>66</sup> <https://www.stat.go.jp/dstart/case/21.html>

図表97 葉山町が資源ステーションに掲示した看板（上）、プロジェクトのロジックモデル（下）



出所：神奈川県公開資料「葉山町きれいな資源ステーション協働プロジェクト～住民協働によるランダム化比較実験とエビデンスに基づく政策決定～」<sup>67</sup>

⑩山形県鶴岡市「ナッジを活用した中心市街地の混雑緩和」

中心市街地における通勤・通学時間帯の渋滞緩和のため、ナッジを活用したチラシの配布を行い、行動変容の有無、理由の検証を行った。

図表98 山形県鶴岡市におけるナッジ活用の概要

分野	交通
解決を目指す政策課題	<ul style="list-style-type: none"> <li>鶴岡市では都市機能を中心市街地に集約するコンパクトなまちづくりを進めた結果、混雑が発生し、荒天時の通勤・通学時間帯に渋滞が発生していた。</li> <li>そこで、中心市街地の混雑緩和（アウトカム）を目指し、子どもの降車場所の変更（アウトプット）を、ナッジを活用して解決を目指す政策課題として設定した。</li> </ul>
実現したい行動変容	子どもを車で学校まで送迎する親に、高校まで送迎するのではなく、少し離れた場所にある降車ポイントで子どもを車から降ろしてもらう。
活用したナッジ理論と使い方	「損失回避」や「社会規範」、「利他性」を強調するチラシを配布することで、行動変容を促した。
取組内容の詳細	<ul style="list-style-type: none"> <li>子どもを中心市街地に送迎する習慣のある人を対象に、子どもを中心市街地にある高校に送迎する際、高校から離れた場所にある降車ポイントで子どもを降車させ、歩いて通学するよう行動を後押しする社会実験を実施した。</li> <li>「雨・雪の日の朝の送迎を、付近の降車ポイントまでにする」というデフォルトを設定し、ナッジを活用したチラシを配布した。</li> </ul>
活用推進体制	山形県鶴岡市

<sup>67</sup> <https://www.pref.kanagawa.jp/documents/44494/2-4kanagawaebpmforumhayama.pdf>

活用の定量成果	<ul style="list-style-type: none"> <li>ナッジを活用したチラシをみて降車ポイントで子どもを降車させてもよいと思ったかという設問に対して「そう思う」、「どちらかといえばそう思う」と回答した割合は71.5% (10名/14名)。</li> <li>うち降車ポイントで降ろすようになったと回答した親は5名。</li> </ul>
活用の定性成果	-
示唆	<ul style="list-style-type: none"> <li>行動変容の結果を具体的（定量的）に示すことが行動変容につながる。</li> </ul>

出所：「人の行動をそっと後押しする ナッジを活用したまちづくり」(RETIO, NO.121 2021年春号) <sup>68</sup>

図表99 ナッジを活用した市民向けのチラシ



出所：「人の行動をそっと後押しする ナッジを活用したまちづくり」(RETIO, NO.121 2021年春号) <sup>69</sup>

### ⑪京都府京都市「ナッジを活用したタクシー違法停車時間の低減」

市内繁華街におけるタクシー違法停車時間の低減を目指し、自治体の予算枠で民間企業との連携の下、実証実験を行った。結果、一日あたりの違法停車時間の合計が約9割減少するなど大きな成果があがった。

図表100 京都府京都市におけるナッジ活用の概要

分野	交通
解決を目指す政策課題	<ul style="list-style-type: none"> <li>京都市内の四条通では、一部のタクシーによる不適切な場所での客待ちなど道路交通法違反が多く発生しており、近隣バス停におけるバス発着の妨害や渋滞発生の要因となっていた。</li> <li>上記を踏まえ、市中心部の公共交通機関のスムーズな運行や渋滞解消（アウトカム）を目指し、タクシー違法停車時間の低減（アウトプット）を、ナッジを活用して解決を目指す政策課題として設定した。</li> </ul>
実現したい行動変容	タクシー運転手に、違法な場所での客待ちや規定台数を超過した状況でのタクシー乗り場待機を止めさせる。
活用したナッジ理論と使い方	交差点付近やタクシー乗り場に、「社会規範」のナッジ理論に基づいたメッセージを記載した看板を設置することで、行動変容を促した。

<sup>68</sup> <https://www.retio.or.jp/attach/archive/121-092.pdf>

<sup>69</sup> <https://www.retio.or.jp/attach/archive/121-092.pdf>



取組内容の詳細	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 本実証実験では二種類の取組を実施した（2022年2月実施）。</li> <li>・ 一つは、社会規範の理論を活用した看板設置による、交差点付近での違法な客待ち停車の削減である。歩道側と車道側それぞれに異なるメッセージを記載し、タクシー乗務員には違法停車の中止や移動を、利用者には違法停車中のタクシー利用の回避とタクシー乗り場への移動を促した。</li> <li>・ もう一つは、タクシー乗り場における本来の規定台数を超過した車両の削減である。この取組では、タクシー乗り場に看板を設置することでタクシー間の適切な距離を保つよう促した。</li> <li>・ 本取組は、公民連携・課題解決推進事業「KYOTO CITY OPEN LABO」における取組。</li> </ul>
活用推進体制	コンサルティング会社、京都市
活用の定量成果	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 交差点付近での違法な客待ち停車の削減                     <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ ナッジを活用した看板設置前に比べ、設置後では、一日あたりの違法停車時間の合計が約9割減少</li> </ul> </li> <li>・ タクシー乗り場における、本来の規定台数を超過した車両の削減                     <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ ナッジを活用した看板設置前に比べ、設置後では、規定台数を超過して停車する台数が、一日あたり約3～7割減少</li> </ul> </li> </ul>
活用の定性成果	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 対象地区での違法タクシーに係る苦情の頻度が、設置前後で大幅に減少</li> </ul>
示唆	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 「KYOTO CITY OPEN LABO」は、市が抱える社会課題を、行政と民間企業等が、実証実験や具体的実践等を通じて解決しようとする取組である。民間企業も含めた組織内外の主体と連携することが政策課題の解決に有効であり、この場合にはそのための体制づくりが必要である。</li> </ul>

出所：京都市「【違法停車時間が最大9割減少！】タクシー駐停車マナー向上に向けた共同実証の実施結果について～ナッジを活用した看板がもたらす行動変化～」<sup>70</sup>

図表101 ナッジを活用した看板：違法停車防止（左）規定台数超過防止（右）



出所：京都市「【違法停車時間が最大9割減少！】タクシー駐停車マナー向上に向けた共同実証の実施結果について～ナッジを活用した看板がもたらす行動変化～」<sup>71</sup>

<sup>70</sup> <https://www.city.kyoto.lg.jp/tokei/page/0000298761.html>

<sup>71</sup> <https://www.city.kyoto.lg.jp/tokei/page/0000298761.html>



⑬横浜市戸塚区「ナッジを活用した固定資産税の口座振替勧奨」

民間コンサルティング会社との連携により、ナッジを活用した固定資産税の口座振替勧奨を行った。2021年度「ベストナッジ賞」を受賞した事例。

図表104 横浜市戸塚区におけるナッジ活用の概要

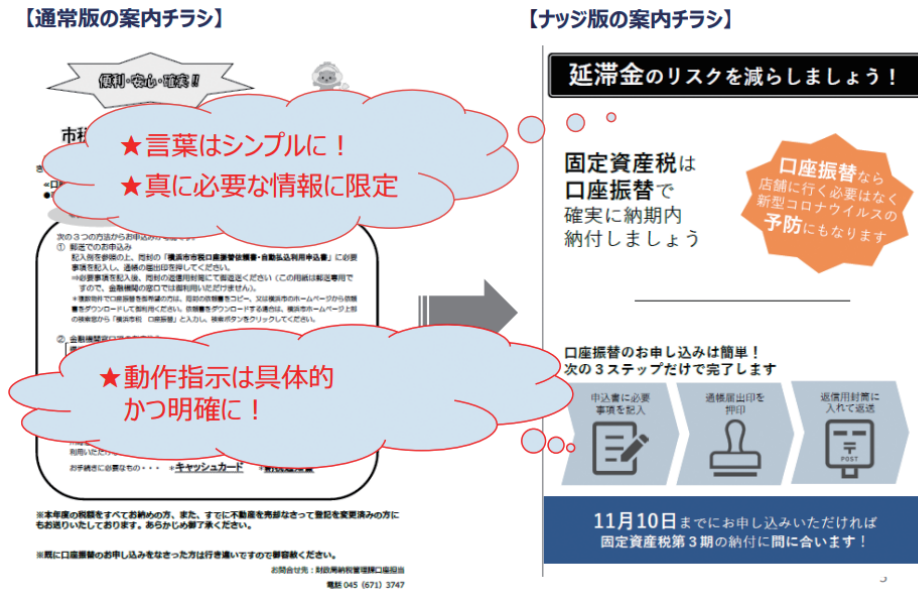
分野	税金
解決を目指す政策課題	<ul style="list-style-type: none"> <li>横浜市では固定資産税の納付方法のうち、半分以上をコンビニ納付や金融機関窓口等による納付が占めており、納付漏れが発生していた。そのため、戸塚区では、便利で確実に納期内に納付できる口座振替による固定資産税納付を促進してきた。</li> <li>勧奨業務として、「市税口座振替の案内チラシ」を発送していたが、2019年度、送付先(2,281人)のうち申込み率は6.2%にとどまっていた。そのため、口座振替による固定資産税の納付を増やすことを政策課題として取組を開始した。</li> <li>固定資産税の納付に係る市民の利便性を高めるとともに期限内の納付を増やすこと(アウトカム)を目指し、固定資産税の納付を口座振替に変更してもらうこと(アウトプット)を、ナッジを活用して解決を目指す政策課題として設定した。</li> </ul>
実現したい行動変容	市民に、固定資産税の納付を、コンビニ納付や金融機関窓口等による納付ではなく、口座振替により確実にやってもらう。
活用したナッジ理論と使い方	「簡素化」、「明確化」、「損失回避」などのナッジ理論に基づいたメッセージを記載したチラシを送付することで、行動変容を促した。
取組内容の詳細	<ul style="list-style-type: none"> <li>ナッジの知見を生かして口座振替勧奨チラシをデザインした上で、固定資産税新規納税者をランダムに、①ナッジの知見を活用した口座振替勧奨チラシを送付したグループ(1,200名)、②従来の口座振替勧奨チラシを送付したグループ(1,200名)、③何も送付しなかったグループ(784名)の3グループに分け、それぞれの口座振替申込み率を比較する実証事業を実施した。</li> <li>2021年度は、実証地域を拡大するとともに、効果を上げる要素の検証を行っている。</li> </ul>
活用推進体制	横浜市戸塚区、コンサルティング会社
活用の定量成果	<ul style="list-style-type: none"> <li>ナッジの知見を活用したグループは、従来型のグループと比較し、口座振替申込み率が2倍以上に上昇した。上記①～③の各グループの口座振替申込み率は以下のとおり。</li> <li>➢①グループ：17.2%</li> <li>➢②グループ：8.4%</li> <li>➢③グループ：1.1%</li> </ul>
活用の定性成果	-
示唆	<ul style="list-style-type: none"> <li>サンプル数も多く、定量的効果が明確に認められた事例である。うまく民間企業の知見や経験を生かすことで、すべてを自治体単独で行う方法よりも取組の範囲を広げたり、より高い効果を得られるかもしれない。</li> </ul>

出所：三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社「固定資産税の口座振替勧奨ナッジ～横浜市戸塚区との公民連携プロジェクト～」(第26回日本版ナッジ・ユニット連絡会議資料)(2022年2月7日)<sup>74</sup>、三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社プレスリリース(2022年2月21日)「令和3年度「ベストナッジ賞」を受賞 「固定資産税の口座振替勧奨ナッジ」(横浜市戸塚区との共同事業)」<sup>75</sup>

<sup>74</sup> <https://www.env.go.jp/content/900447988.pdf>

<sup>75</sup> [https://www.murc.jp/publicity/news/news\\_220221/](https://www.murc.jp/publicity/news/news_220221/)

図表105 通常版（左）の固定資産税の口座振替勸奨チラシとナッジ活用版のチラシ（右）



出所：三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社「固定資産税の口座振替勸奨ナッジ～横浜市戸塚区との公民連携プロジェクト～」(環境省公開資料(第26回日本版ナッジ・ユニット連絡会議資料))(2022年2月7日)<sup>76</sup>

⑭千葉県千葉市「ナッジを活用した男性の育休取得促進」

育児休業取得の対象男性職員がいる所属長が、職員の育児休業取得予定を確認する際、「育児休業を取得する理由」ではなく「取得しない理由」を報告させることとした。「育休取得があたり前である」という前提とすることで、職員の意識改革につながり、全国的に見てもトップクラスの育休取得率を実現した。

図表106 千葉県千葉市におけるナッジ活用の概要

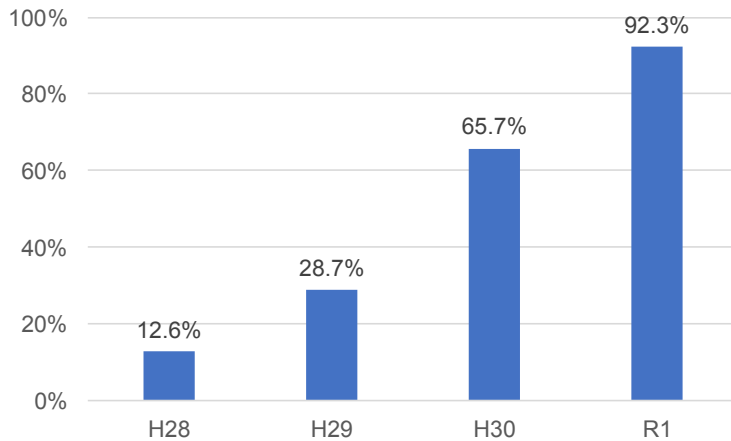
分野	子育て／人事
解決を目指す政策課題	<ul style="list-style-type: none"> <li>千葉市では「千葉市職員の女性ポテンシャル発揮・ワークライフバランス推進プログラム」に基づき、性別にかかわらず、またライフステージに柔軟に対応しながら、すべての職員が意欲と能力を最大限に発揮できる組織づくりを進めている。</li> <li>本プログラムの一環として、2016年度より、男性の育児休業取得の方法を変更した。</li> <li>すべての職員が意欲と能力を最大限に発揮できる組織の実現（アウトカム）を目指し、男性職員の育児休業取得を促進（アウトプット）することを政策課題として設定した。</li> </ul>
実現したい行動変容	庁内の男性職員に、子どもが生まれた際に育児休業を取得してもらう。
活用したナッジ理論と使い方	庁内の育児休業申請のシステムを、「社会規範」や「デフォルト」のナッジ理論に基づいて再設計した。
取組内容の詳細	<ul style="list-style-type: none"> <li>従来は育休を取得する際、取得理由を申請する運用としていたが、2016年度以降は育休取得を基本とし、取得「しない」場合にはなぜ取得しないのかを報告する運用に変更した。これにより、「育休取得があたり前」の職場環境の実現を目指している。</li> <li>千葉市では「イクボス宣言」、男性職員の保育所迎えの奨励（保育園児がいる男性職員の「保育園お迎え日」の数値化・管理）なども併せて行い、職員の意識改革を進めている。</li> </ul>
活用推進体制	千葉県千葉市
活用の定量成果	男性職員育休取得率の上昇（2016年度 12.6% → 2019年度 92.3%）※いずれも国基準（同年度中（前年度以前に子を出生した職員を含む）に新たに育児休業を取得した職員の数 ÷ 当該年度中に新たに育児休業が取得可能となった職員の数）での数値
活用の定性成果	—

<sup>76</sup> <https://www.env.go.jp/content/900447988.pdf>

示唆	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ ナッジの活用だけではなく、首長からの男性の育児参加促進メッセージの発信や、課長クラス以上の職員に「イクボス宣言」させるなどの組織の風土づくり、各局で保育園児等がいる男性職員の「お迎え日数」を管理する定量的な見える化など、男性の育児参加を促進するためのほかの施策と組み合わせることでより大きな効果を得られたものと推察する。</li> <li>・ アウトカムの設定と、それを実現するための施策検討、定量的な継続効果測定という一連の流れを実施できているため、効果につながっている。最初からナッジの活用だけにこだわらず、あるべき姿から取組にブレークダウンしていくことが有効である。</li> </ul>
----	--

出所：千葉市総務局総務部給与課公開資料「千葉市職員の子育て支援計画(第3期特定事業主行動計画)実施結果報告」(令和2年11月)<sup>77</sup>、日本版ナッジ・ユニットBEST「我が国の行政機関におけるデフォルトの活用事例」(令和元年6月24日)<sup>78</sup>、@人事ONLINE「男性育休取得率2.2%→34.3%。千葉市・熊谷市長が貫く「全職員、肯定」の哲学」(2019年10月10日)<sup>79</sup>

図表107 千葉市の男性職員の育児休業取得率



出所：千葉市総務局総務部給与課公開資料「千葉市職員の子育て支援計画(第3期特定事業主行動計画)実施結果報告」(令和2年11月)をもとに株式会社日本総合研究所作成

⑮ 広島県「ナッジを活用した災害時の避難行動を促進するメッセージ」

2018年に発生した豪雨災害をきっかけに研究チームを立ち上げ、災害時の県民の避難行動につながるメッセージの研究を行った。

図表108 広島県におけるナッジ活用の概要

分野	防災・災害対策
解決を目指す政策課題	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 2018年7月に発生した西日本豪雨の際、広島県では避難勧告の対象となった地域で避難所に逃げた人の割合が低く、県民の避難行動の遅れが大きな課題となったことに端を発し、研究チームを立ち上げて県民の避難行動につながるメッセージの研究を行った。</li> <li>・ 市民の生命を守り、安全を確保すること(アウトカム)を目指し、豪雨等の災害時の避難率向上(アウトプット)を、ナッジを活用して解決を目指す政策課題としている事例である。</li> </ul>
実現したい行動変容	豪雨などの災害発生時に、市民に迅速に避難してもらう。
活用したナッジ理論と使い方	市民に「社会規範」や「損失回避」のナッジ理論に基づいた6種類のメッセージのいずれかを読んでもらい、自分がどのように行動するかを回答してもらった。

<sup>77</sup> [https://www.city.chiba.jp/somu/somu/kyuyo/documents/dai3ki\\_kouhyou.pdf](https://www.city.chiba.jp/somu/somu/kyuyo/documents/dai3ki_kouhyou.pdf)

<sup>78</sup> <http://www.env.go.jp/earth/ondanka/nudge/renrakukai09/ref03.pdf>

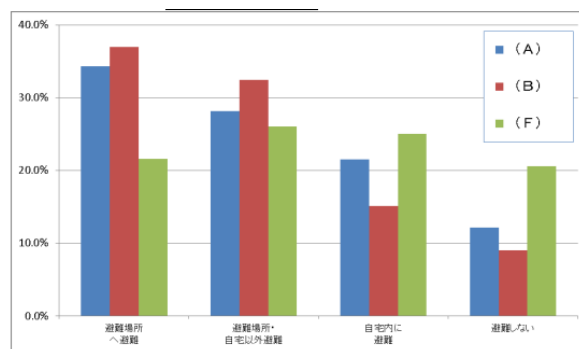
<sup>79</sup> <https://at-jinji.jp/blog/30957/>

取組内容の詳細	<ul style="list-style-type: none"> <li>豪雨が発生した仮想的状況の下でメッセージを読んでもらい、避難勧告が出された場合の避難行動を問うアンケートを実施した。メッセージはナッジ理論を活用したものを含むタイプが異なる6種類（下図参照）で、ランダムに付与された。</li> <li>対象は、県内在住の満18歳以上の男女1万人（うち、有効回答数は5,598件）。アンケートは2019年2月から3月にかけて実施した。</li> <li>アンケートの結果、「ここでは、従来までの呼びかけ（以後、「コントロール」と呼称）よりも、「あなたが避難することは人の命を救うことになります」（利得フレーム）や「あなたが避難しないと人の命を危険にさらすことになります」（損失フレーム）のほうが、より高い避難促進効果が期待される、という知見が示されている（大竹ほか 2020）。なお、このうち、最も効果が大きかったのは損失フレームであったが、実際に広島県で運用されるに至ったのは利得フレームの方である」（東洋大学 及川教授の論文より引用）。</li> </ul>
活用推進体制	広島県、学識者
活用の定量成果	従来、県で用いられてきた避難行動促進のメッセージに比べ、ナッジを活用したメッセージでは避難場所に避難するという人が約16ポイント増加。また、自宅以外に避難するという人は約23ポイント増加。
活用の定性成果	-
示唆	本件は実際にナッジを活用した事例ではなく、被験者に災害が起こった場合を想定してアンケートに回答してもらった結果に基づく研究ではあるが、結果からは、防災分野でもナッジを活用できる可能性があることが分かる。人命にかかわる分野だけに慎重な検討が必要ではあるが、ナッジの活用可能性の広さを示す研究事例である。

出所：広島県公開資料「災害時の避難行動を促進するメッセージについて（案）」（令和元年5月16日）<sup>80</sup>、及川康「過剰避難問題～広島ナッジの再検証～」,日本災害情報学会第22回学会大会予稿集, pp.154-155, 2020年11月

図表109 ナッジを活用した避難行動促進メッセージ（上）と検証結果（下）

タイプ	メッセージ内容
A.社会規範, 外部性, 利他性(利得局面)	これまで豪雨時に避難勧告で避難した人は、まわりの人が避難していたから避難したという人がほとんどでした。あなたが避難することは人の命を救うことになります。
B. 社会規範, 外部性, 利他性(損失局面)	これまで豪雨時に避難勧告で避難した人は、まわりの人が避難していたから避難したという人がほとんどでした。あなたが避難しないと人の命を危険にさらすことになります。
C.参照点	豪雨で避難勧告が発令された際には、早めに避難する必要があります。どうしても自宅に残りたい場合は、命の危険性があるので、万一のために身元確認ができるものを身につけてください。
D.救援物資(利得局面)	豪雨で避難勧告が発令された際に避難場所に避難すれば、食料や毛布など確保できます。
E.救援物資(損失局面)	豪雨で避難勧告が発令された際に避難場所に避難しないと、食料や毛布などが確保できない可能性があります。
F.コントロール	毎年、6月始め頃の梅雨入りから秋にかけて、梅雨前線や台風などの影響により、多くの雨が降ります。広島県でもこれまでに、山や急な斜面が崩れる土砂崩れなどの災害が発生しています。大雨がもたらす被害について知り、危険が迫った時には、正しく判断して行動できる力をつけ、災害から命を守りましょう。



※この調査の集計結果については、現在、平成30年7月豪雨に関する避難行動等の研究チームにより分析中

出所：広島県公開資料「災害時の避難行動を促進するメッセージについて（案）」（令和元年5月16日）<sup>81</sup>

<sup>80</sup> <https://www.pref.hiroshima.lg.jp/uploaded/attachment/354548.pdf>

<sup>81</sup> <https://www.pref.hiroshima.lg.jp/uploaded/attachment/354548.pdf>

## ⑩岡山県（岡山県版ナッジ・ユニット）「チラシ改善による研修会への参加申込み率向上」

岡山県では日本の都道府県として初めてナッジ・ユニットを設置し、県のさまざまな部署から相談を受けている。以下は、岡山県版ナッジ・ユニットが保健所から事業者に送付する通知の改善を支援した事例である。

図表110 岡山県（岡山県版ナッジ・ユニット）におけるナッジ活用の概要

分野	その他
解決を目指す政策課題	<ul style="list-style-type: none"> <li>県の保健所では、食品衛生法が改正により飲食店に新たに義務付けられた「衛生管理計画」の作成に係る、飲食店向けの研修会「食品安全衛生管理システム（HACCP）導入支援研修会」（以下、研修会）を開催していた。</li> <li>最終的には飲食店が食品衛生法を順守し、「衛生管理計画」を作成すること（アウトカム）が必要である。この取組では、計画作成のための第一歩となる研修会への参加者数増加のために、まず研修会への申込み者数を増加させること（アウトプット）を、ナッジを活用して解決を目指す政策課題として設定した。</li> </ul>
実現したい行動変容	研修会の案内受信者に、衛生管理計画の作成の義務化を認知し、計画作成の一助となる研修会に参加してもらう。
活用したナッジ理論と使い方	「社会規範」などのナッジ理論に基づいたメッセージを記載した案内を送付することで、行動変容を促した。
取組内容の詳細	<ul style="list-style-type: none"> <li>これまで研修会の案内は封筒で郵送していたが、受け手の行動プロセスを分析した結果、「封筒を開ける」から「チラシの内容を理解する」までの行動プロセスにボトルネックがあるのではないかと仮説を立てた。</li> <li>そこで、封筒ではなく A4 サイズのハガキで郵送する、文字数を減らす、行政機関からの郵送物であることが伝わりやすいデザインとする、衛生管理計画の作成は法律で義務付けられていることを強調する、名称を「研修会」から「計画作成会」と変更するなどの工夫を行った。</li> </ul>
活用推進体制	岡山県保健所、岡山県版ナッジ・ユニット
活用の定量成果	介入群では、従来の通知の対照群と比較して、申込み率が 15.2 ポイント上昇（ $p < 0.05$ で統計的に有意）
活用の定性成果	-
示唆	岡山県版ナッジ・ユニットの場合、一般的には、担当課から取組結果のデータを受け取り、ナッジ・ユニットで効果検証を行っている。この事例のように庁内で役割分担ができることで、原課としてはナッジの活用にかかる心理的ハードルが下がる可能性はある。組織全体として考えると、将来的には、ナッジの知識だけでなく、その効果を検証するための知識・スキルも得ることが望ましい。

出所：iJAMPポータル「【ナッジ入門編5】実践2：チラシ改善で申込み率向上」（2022年1月17日）<sup>82</sup>、  
Note「日本の自治体でのナッジの広がり③：安藤如照さん（岡山県）」（2020年5月31日）<sup>83</sup>

<sup>82</sup> <https://portal.jamp.jiji.com/portal/news/detail/20211206N0129>

<sup>83</sup> [https://note.com/bi\\_nudge/n/n252ac3ebd5fe](https://note.com/bi_nudge/n/n252ac3ebd5fe)

図表111 従来版の研修会の案内（左）とナッジ活用版の案内（右）

- 【改善点】**
- A：封筒に入れず直接送付
  - D：希少価値を書く
  - B：情報は最小限でシンプルに
  - E：メリット（デメリット）を示す
  - C：義務感を強調
  - F：参加できない人への行動指示を明記

出所：全国知事会 先進政策バンク 先進政策創造会議 政策個表「人の「こころの働き」にアプローチ！岡山県版ナッジ・ユニット」<sup>84</sup>

<sup>84</sup> <http://www.nga.gr.jp/app/seisaku/details/6903/>



**(3) ヒアリング調査結果**

公開情報に基づく文献調査では把握することが難しい内容、例えばナッジ活用のきっかけや課題意識、庁内の体制や活用までの困難、ナッジの効果などを把握するため、図表82ショートリストに掲載した事例の中から一部について、自治体にヒアリングを実施した。また、一部の自治体ではナッジを専門的に扱う組織（ナッジ・ユニット）を組成していることから、こうした活動についても併せてヒアリングを行った。

図表112にヒアリング対象とした事例を示す。ヒアリングは全国の9自治体に対し、2022年6～10月にオンライン会議や電話で実施した。なお、一部の自治体では新型コロナウイルス感染症対策等による稼働逼迫のため、文書で回答を得ることで代替することとした。

**図表112 ヒアリング対象事例**

事例番号	自治体／組織	分野	事例	ナッジ・ユニット	頁
①	茨城県つくば市	健康・福祉、防災・災害対策、等	ナッジを活用した、避難行動要支援者名簿提供に関する同意書の返送率向上	○	96
②	東京都八王子市	健康・福祉	ナッジを活用した大腸がん検診継続受診率の改善	—	100
③	京都府宇治市	健康・福祉	手指消毒の促進に向けた「イエローテープ作戦」	—	103
④	沖縄県浦添市	健康・福祉	ナッジを活用した大腸がん検診の受診率向上	—	106
⑤	北海道	環境	ナッジを活用したレジ袋の辞退促進	○	108
⑥	神奈川県三浦郡葉山町	環境	葉山町きれいな資源ステーション協働プロジェクト	—	112
⑦	長野県塩尻市	税金	ナッジ理論を活用した住民税申告勧奨	—	116
⑧	千葉県千葉市	子育て・教育／人事	ナッジを活用した男性職員の育休取得促進	—	120
⑨	岡山県	食品衛生	チラシ改善による研修会への参加申込み率向上	○	123

### ①茨城県つくば市（つくばナッジ勉強会）

つくば市では2019年に、市としてナッジを政策手段の1つとして位置づけるために、ナッジ勉強会が組成された。ナッジ勉強会が原課からの相談に対応する形で、2022年までに6件の案件を実施し、うち4件は検証までを行った。また庁内イントラ掲示板でのニュースレター配信による庁内周知や、大学との共同研究等の外部連携を行う。

#### ポイント

- ・市長、副市長、イノベーション部長によるトップダウンでナッジ勉強会が設立された。ナッジ勉強会に関する業務は、活動の持続可能性を考慮して「勤務扱い＝公務」としてしている。
- ・原課と勉強会が連携してナッジ活用を行うケースが多い。例えば、避難行動要支援者の同意書の返送率を向上させることを目的としたナッジ活用事例では、ナッジ・効果検証の設計及び倫理チェックを勉強会が担当している。
- ・効果検証では、ランダム化比較試験（以下、「RCT」という。）が可能な案件は実施し、できないものは差分の差分法や前後比較を行い、検証結果を庁内周知している。
- ・今までにニュースレター「ナッジ通信」を27回ほど発行するなど、積極的な庁内周知活動を行っており、職員全員が「ナッジ」という言葉を見たり聞いたりしたことがある状態となっている。
- ・ナッジ勉強会を設立した効果として、つくば市のナッジ活用の取組を庁外から取り上げられる機会が増えたため、市自体のPRにつながっていることが挙げられる。

### 地域概況

つくば市は、人口251,208人（2022年10月1日住民基本台帳人口・世帯数）、面積283.72km<sup>2</sup>（2022年4月1日全国都道府県市区町村別面積調）を擁する。茨城県の県南地域に位置する市であり、筑波地区、大穂地区、豊里地区、桜地区、谷田部地区、荃崎地区の6つの行政区から構成される。

図表113 自治体によるナッジ活用の取組に係る基本情報

分野	健康・福祉、防災・災害対策、等
ナッジ活用開始時期	2019年
タイプ	トップダウン型
代表事例	「避難行動要支援者名簿」の提供に関する同意書の返送率向上：独自取組として実施（2020-2021年）。 消毒剤の利用促進：宇治市等の取組を参考に、庁舎で実施（2020年）。
ナッジ・ユニットの有無	有
ヒアリング実施先	つくばナッジ勉強会

### ヒアリング結果概要

以下は、ナッジを活用した取組に関するヒアリング結果である。

#### ◆ナッジの活用事例

2019年から2022年12月現在までにナッジ勉強会が相談を受けた件数（総数）計47件。その内訳は、相談のみで業務改善につながらなかった件数が17件、提案のみを行った件数は5件、ナッジを活用した業務改善を実施した件数は25件で、そのうち、効果検証まで実施できた件数は6件である。ここでの「検証」とはRCTを行ったもののことを指す。代表的な事例は2件で、①つくば市役所への来庁者の消毒実施率を上げることを目的としたナッジ活用の事例（以下、「消毒ナッジ」という。）、②避難行動要支援者の同意書の返送率を向上させることを目的としたナッジ活用の事例（以下、「封筒ナッジ」という。）がある。

## ◆背景

①消毒ナッジは新型コロナウイルス感染症対策に寄与する取組として宇治市のイエローテープ作戦を参考にナッジ勉強会が独自に取り組んだ。

②封筒ナッジはハザードマップ内の住民の同意書の返送率を向上させたいと原課から相談があった。原課は事前にほかの自治体の取組事例を調べていたようだが、条例改正が必要な取組も多く、条例改正を行わずにできるハードルが低い方法がないかという相談であった。

## ◆プロセス

ナッジ活用の一般的なプロセスは下記のとおりである。相談に来た原課の業務に対する理解がナッジ勉強会のメンバーにとっての第一関門となる。

- 原課から相談（1日）
- ナッジ勉強会で進め方を検討（1日）
- 原課と打合せ、課題特定（1日）
- 解決方法の検討（1日～2週間）
  - －ナッジ以外の方法も含め一旦は実現可能性を抜きに解決方法を提案
- 原課と打合せ、庁内調整（1日～1週間）
- 実施
- 効果検証（1日～1年）
  - －定量的なことを中心に定性的なこともまとめる。RCTができるものはRCTを実施し、できないものは差分の差分法や前後比較を行う。検証結果は庁内周知を行う。対外的に公表すべきと判断したものはプレスリリースする。

## ◆推進体制

上記事例の①消毒ナッジでは、感染症対策を行う部署が当時多忙だったため、ナッジ勉強会のメンバー5名のみで実施した。②封筒ナッジでは、原課から担当者及び担当係長の2名が参加し、ナッジ勉強会のメンバーと共同で実施した。ナッジ勉強会の役割はナッジ・効果検証の設計及び倫理チェックであり、その他はすべて原課が行った。原課の担当者が非常に積極的でスムーズに進んだ事例である。このように案件の性質によって体制は異なるが、どちらの方がやりやすいということはない。実際には原課とナッジ勉強会が連携するパターンを基本とすることが多い。

## ◆課題・対応内容

ナッジを活用するにあたり主に必要となる知識として、行動経済学、心理学、統計学は必須だと感じている。常に勉強しながら手探りで進めている状況ではあるが、統計学については、オンライン学習を活用したり、大学等で学んだナッジ勉強会のメンバーの知見を活用したりしている。人的リソースは足りていない状況だが、できる範囲で知識習得に努めている。

教材として、YBiTと大阪大学の佐々木周作先生で作成された自治体職員向けの行動経済学入門講義の動画は非常に分かりやすい。また青森県立保健大学の竹林正樹先生の動画は行動経済学の知識が凝縮され、話し方も面白いために初学者に向いているのではないかと感じる。

プロセスに関する課題としては、検証まで行った案件数が少ないのが現状である。RCTを実施することを検証と分類しているが、一番のハードルは原課の手間になること。RCTでは複数の群を分けて実証実験を行うことが必要になるが、その手間を原課に強いられないため、すべて介入群として実施して効果改善のみ測ることが多い。

また、倫理面での課題もある。特に、チラシなどにおいてメッセージをシンプルにするため文言を削ることが原課のハードルになる。記載を削ることですべての情報を正確に伝えられないという点に抵抗があるようだ。

### ◆庁内でのナッジの認知度

勉強会の活動を始めてから庁内イントラ掲示板を活用したニュースレター「ナッジ通信」を27回ほど発行するなど、啓発に向けた活動も行っており、全職員が「ナッジ」という言葉を見たり聞いたりしたことはあると思う。庁内イントラの掲示板への掲載の効果もあってか、興味を持ってきている職員は多いのではないかと考える。掲示板に掲載されているほかのお知らせと比較してナッジの情報に関しては閲覧数が多いため、関心の高まりを感じる。

### ◆今後の方針

自治体でのナッジ活用に関しては、市民が負担なく自身にとってより良い選択ができ、またそれにより幸福度が上がることが望ましいと考える。また今後多数の自治体でナッジが活用され、より良い方法が分かることで、国の制度も更に改善されることを期待する。

### ◆多摩・島しょ地域の自治体へのコメント・アドバイス

市民に行動変容を促すには摩擦をできるだけ減らすとともに望ましい行動を促進させる燃料を増やすことが必要になる。このナッジの「摩擦と燃料」の考え方は、ナッジに関わらずさまざまな場面で使えるため、ナッジを勉強して良かったと感じている。

ナッジ活用は市民にとって効果があることが一番であるが、例えば業務の負担が低減されるなど職員自身にも効果を感じられるようなことから始めるのもよいのではないかと考える。

職員が目線だと住民がハードルに感じていることに気づきにくいことがある。自分が普段担当している業務を、住民の視点で改めて捉えなおすことが重要だと思う。

以下はナッジ・ユニットに関するヒアリング結果である。

### ◆設立に係る経緯と概要

当時の市長、副市長、政策イノベーション部長との間で、市としてナッジを政策手段の1つとして位置づけ、各分野に導入していきたいとの思いが合致し、2019年12月にナッジ勉強会を設立した。設立当時は各部署の推薦により選ばれてチームが組成された。環境省の日本版ナッジ・ユニット（BEST）の有識者を務める政策イノベーション部長にナッジの知見があったことは大きなきっかけであった。

2019年度の設立当初は政策イノベーション部の有志によるものであったが、2020年度にオリンピック・パラリンピックが延期になったため部内にあったオリンピック・パラリンピック推進室が事務局を担当した。その後、統計・データ利活用推進室が2021年4月に新設された。新設された部署の業務に「証拠に基づく政策立案（EBPM）の推進に関すること」が含まれていたため、相性のよいナッジに関する業務と事務局を引き継ぎ今に至る。

### ◆組織内でのナッジ・ユニットの位置づけ

ナッジに関する業務は、活動の持続可能性を考慮して「勤務扱い＝公務」としている。有志の場合は、勤務時間外または有休を取得しての活動となるのがデメリットだと考えられる。一方、公務の場合は、他部署から参加する場合にはその上司の理解が得られないと業務として実行できないのがデメリットだと感じている。

### ◆組織体制（外部連携の有無も含む）

ナッジ勉強会のメンバーは、事務局（統計・データ利活用推進室職員5名）とその他（7名）で構成されている。事務局は業務時間を使っての活動、例えば原課からの相談のほか、自己研鑽等が行いやすい環境である。一方でその他のメンバーがナッジの活動に充てる時間は、各自の裁量による。このような状況より知識量に差が生じるが、その対応策として定例会議にて事例共有を行う等、メンバー間のナレッジ共有に努めている。

また案件に応じて外部連携を行っている。大学との共同研究の場合、大学の先生からお声かけをいただき、つくば市がフィールド提供を行う形で連携することが多い。また2021年度か

らは筑波大学社会工学専攻システム情報工学系の有識者と勉強会を開催しており、大学・市から課題を持ち寄り相談している。その他、NPO法人Policy Garageにナッジ勉強会が設定した課題設定の妥当性や効果検証を含むナッジの設計について相談することがある。

#### ◆活動内容

原課からどんな相談も受け付ける「ナッジ相談WEEK」を開催。また庁内イントラ掲示板を活用したニュースレター（ナッジ通信）を2カ月に1度の頻度で発行している。

ナッジ勉強会では月に1～2回のペースで定例会を行っている。定例会の内容は主に原課から受けた相談について話し合いを行うほか、世界のナッジの事例を共有したりする。

#### ◆ナッジ・ユニット設立による効果

庁内については「現在の事業をよりよくしよう」というマインドの職員を後押しできていると思う。またナッジ勉強会のメンバーには知識・経験が蓄積され、異動したメンバーも異動先でナッジの活用や普及を行っている。

庁外については、つくば市でのナッジ活用の取組を取り上げていただく機会が多いため、つくば市のPRにつながっていると感じる。またナッジの分野で大学から共同研究の提案をいただくようになった。

#### ◆ナッジ・ユニット運営・活動に係る課題・対応策

庁内へのナッジ活用の普及に課題がある。また知識の習得は個人の裁量にゆだねられており、事務局以外の職員は知識習得のための時間の確保が困難な状況である。例えば庁外の研修を受ける場合は、参加費や旅費などの確保に加え、受講するための時間の捻出や公務として上司の理解が必要となる。

新しい知識の習得に関しては、幸いなことに昨今オンラインでのセミナーが多く開催されており比較的参加しやすい状況であることや、大学の先生との勉強会等を実施しているため、それらの機会を生かして新たな情報を習得している。

#### ◆ナッジ・ユニットとしての今後の活動方針

ナッジ勉強会メンバーに知識を蓄積しながら、庁内への普及と応用を図る。最終目標は全部署でナッジの活用ができることを目指す。

## ②東京都八王子市

八王子市は国が推奨する5つのがん検診（胃がん、肺がん、大腸がん、乳がん、子宮頸がん）を実施している。市民の死亡率を減少させるためには、科学的根拠のあるがん検診を正しい方法かつ高い質で実施することが前提で、その上で、受診率を上げることが重要である。八王子市は、受診率向上策として、ナッジ理論を活用した受診勧奨を行い、成果を出している。その特徴は、民間事業者を活用し、市民へのインタビュー等の調査を通じて、いかにして「検診受診」という行動変容を起こさせるか、現在障壁となっているインサイト<sup>85</sup>を分析し、その結果を踏まえたメッセージ（デザイン）を作成している点である。

### 地域概況

八王子市は、人口561,758人（2022年1月1日住民基本台帳人口・世帯数）、面積186.38km<sup>2</sup>（2022年4月1日全国都道府県市区町村別面積調）、東京都の多摩地域南部に位置する。多摩地域では最も人口が多く、都内で唯一の中核市である。

#### ポイント

- ・八王子市では2011年頃から民間企業を活用してがん検診受診勧奨の取組を始めた。
- ・まずは対象市民にインタビューを行い、どうすれば「検診受診」という行動変容を起こさせるのか、インサイト分析を行った。その上で、特定した障壁を取り除き、「検診受診」に結びつきやすい工夫（ナッジ理論）を盛り込んだ受診勧奨通知を作成した。
- ・ナッジ理論は市民に対して行動変容を促すものであるという点に鑑みると、国の指針に沿わない、または科学的根拠に基づかない方向に市民をミスリードするような使い方は避けなければならない。

図表114 自治体によるナッジ活用の取組に係る基本情報

分野	健康・福祉
ナッジ活用開始時期	2011年
タイプ	ボトムアップ型
代表事例	ナッジ理論を活用した大腸がん検診受診勧奨 ナッジ理論を活用した乳がん検診受診勧奨
ナッジ・ユニットの有無	無
ヒアリング実施先	八王子市健康医療部成人健診課

### ヒアリング結果概要

以下は、ナッジを活用した取組に関するヒアリング結果である。

#### ◆ナッジの活用事例

八王子市の取組例の一つに、女性向けの大腸がん検診受診勧奨通知がある。この取組では市民へのインタビュー結果を踏まえ、ナッジ理論を用いて受診率向上に結びつけた。例えば、インタビューで「がん検診は受けている」と回答した方に、詳細を聞いてみると、婦人科系のがん検診を受けている（大腸がん検診は受けていない）とのことだった。このことから「女性は婦人科系のがん検診だけを受けていれば大丈夫」という思い込みがあることを特定し、勧奨通知に「女性のがん死亡数第一位が大腸であること」の文言を取り入れた。その他、受診行動に結びつきやすいように、受診することの金銭的メリット（お得感）を示す、「あと〇カ月で検診が終わる」とタイムスケジュールを示す（限定感）、受診したいと思った人が具体的にどのような手続きをすればよいかを示す（行動指示）、などの工夫をした。

大腸がん検診は事前に検査キットを入手することが必要である。事前に検査キットを医療機

<sup>85</sup> 人々の行動の根底にある、本人も気付いていない動機・本音のこと。

関に取りに行く手間という障壁を取り除き、かつ検診開始前に検査キットが手元にあるという状況を作れば、検診受診という行動変容を促せると考え、「がん検診無料クーポン」や「健康診査」の対象者で前年度大腸がん検診受診者かつ検診結果が「異常なし」の方に対して、クーポン券（受診券）の封筒に検査キットを同封する取組を行った結果、受診率が10%伸びた。このように、検査キットを事前に送付することで、受診行動に結びつきやすいようにしたのもナッジである。ただ、検査キットを送付しても、全体の7~8割は継続受診に結びつくが、100%にはならない。そのため、プロスペクト理論を利用したメッセージ（今年度検診を受診しなければ、来年度は検査キットが送付されないという、今享受できているサービスの損失を回避する心理を利用したもの）を送り、更なる受診率向上を図った。

#### ◆背景

八王子市ではさまざまな受診率向上事業を実施しているが、ただ受診率を上げればよいというわけではない。がんによる死亡率を減少させるためには、国が示す科学的根拠のあるがん検診（胃がん、肺がん、大腸がん、乳がん、子宮頸がん）を正しい方法かつ高い質で実施することが前提で、その上で、受診率向上事業に取り組むことが重要である。例えば、高い質という点で言えば、八王子市では全症例を八王子市医師会の検診委員会において「二重読影」を実施している。このモデルは「八王子方式」とも呼ばれている。

#### ◆プロセス

数年前までは年度ごとにテーマ（例えば、「女性の大腸がん検診受診率を向上する」等）を決め、民間事業者とともに、市民へのインタビューを通じて勧奨通知の作成を行ってきた。インタビューは一人あたり一時間程度のヒアリングを6~7人に対して実施。効果検証については、介入した場合としない場合との比較を行うなど、アウトプットの評価を行ってきた。

#### ◆推進体制

およそ10年前からがん検診受診率を上げる取組が全国的に広がり、その先駆けとして、八王子市は民間事業者を活用しながら取組を行ってきた。現在は、これまで培ったノウハウを生かし、効果のあったデザインを印刷業者に委託して、受診勧奨事業を継続しているほか、それでも行動変容に至らない長期間未受診者に対しては、成果連動型委託契約<sup>86</sup>による受診率向上事業を実施するなどにより、課題解決に取り組んでいる。成果連動型委託契約では、ヘルスケア分野で全国初の取組ということで、前例がないという中では、庁内の経営戦略部門や財務契約部門も含め、「オール八王子」で取り組めたことが成功のポイントであった。

なお、現在は国立がん研究センター等が無償で有用な勧奨デザインを公開・提供しているため、民間事業者を活用しなくとも、各自治体が勧奨通知を作成できるようになっている。国や関係機関が知財を公開している場合には、民間事業者にデザイン作成を委託する前に、活用してみるのも一案ではないか。

#### ◆課題・対応内容

ナッジ理論は市民に対して行動変容を促すものであるという点に鑑みると、倫理面は考慮すべきである。がん検診で言えば、国が指針に示す5つのがん検診で、国が推奨する年齢を対象として受診勧奨すべきであり、国の指針に沿わない、または科学的根拠に基づかない方向に市民をミスリードするような使い方は避けなければならない。

成人健診課での取組や成果は、庁内職員へ研修を行うほか、市ウェブサイトに掲載し、外部への発信も行っている。

<sup>86</sup> 行政課題の解決に対応した成果指標を設定し、成果指標値の改善状況に連動して委託費等を支払うことにより、より高い成果の創出に向けたインセンティブを民間事業者に強く働かせることが可能となる、新たな官民連携の手法。（出所：内閣府ウェブサイト「成果連動型民間委託契約方式（PFS：Pay For Success）ポータルサイト」）

#### ◆庁内でのナッジの認知度

必ずしも成人健診課の取組が自分事として全職員に届いているかというと、そうではないかもしれない。

成人健診課の取組は「ナッジを活用しよう」と考えて企画しているわけではなく、行政として促したい「市民行動」に対し、「行動変容を起こさせるための障壁の除去」を「市民目線」で考え、実践した結果、ナッジ理論として評価されたものである。

行政が伝えたいメッセージが市民感覚から離れている可能性があるということを各担当課が認識し、市民目線でいかにして行動変容を起こさせるか現在の障壁を特定し、取り除いていくことが重要である。

#### ◆今後の方針

八王子市では2022年度より、成果連動型委託契約による乳がん検診受診率向上事業を実施している。これは、これまでのさまざまな手法によっても行動変容に至らない長期間の検診未受診者に対し、これ以上、公費を投入しての介入が難しい、事業効果が不透明という問題があった中で、活用した契約手法である。成果連動型委託契約は事業者のノウハウを生かすという点では事業効果を期待できるが、一方で、通常の委託契約以上に報酬（委託料）やマンパワーがかかることがある。したがって、しっかりと事業評価を行いながら、翌年度以降の事業内容（方針）を決定することが重要である。



### ③京都市宇治市

宇治市健康長寿部では新型コロナウイルス感染症の感染拡大防止を目的として、ナッジを活用した取組を二種類実施した。市庁舎等への訪問者の手指消毒実施率向上のための「イエローテープ作戦」、及び手洗い励行のための「石鹸で手洗いピンクポップ作戦」である。いずれも低コスト、かつ短時間で準備を行うことが可能な取組であり、特に前者は宇治市の取組をきっかけに全国の他自治体にも取組が広がった。

#### 地域概況

宇治市は、人口183,510人（2022年1月1日住民基本台帳人口・世帯数）、面積67.54 km<sup>2</sup>（2022年4月1日全国都道府県市区町村別面積調）、京都市の南部に位置する。京都府のなかで、京都市に次ぐ人口第二位の都市である。

#### ポイント

- ・健康長寿部が実施した二種類の取組は、庁内の別部署でナッジを活用した取組を進めていた職員からの提案を受け、市庁舎等への訪問者の手指消毒実施率向上や手洗い励行を目的として実施したもの。
- ・手指消毒実施率向上のための取組は、ナッジ理論を活用した取組を行う前に、まず課題特定のため、現状調査を行った。
- ・同取組では、取組開始後の様子を踏まえて、細部の内容を変更した（チョークの使用からテープの使用へ）。
- ・健康長寿部で実施した二種類の取組は、いずれもほとんどコストがかからず、準備も短時間で行うことができたため、実施までの庁内調整などでは大きな課題は見られなかった。

図表115 自治体によるナッジ活用の取組に係る基本情報

分野	健康・福祉
ナッジ活用開始時期	2020年
タイプ	ボトムアップ型
代表事例	イエローテープ作戦 石鹸で手洗いピンクポップ作戦
ナッジ・ユニットの有無	無
ヒアリング実施先	宇治市健康長寿部 健康づくり推進課

#### ヒアリング結果概要

以下は、ナッジを活用した取組に関するヒアリング結果である。

#### ◆ナッジの活用事例

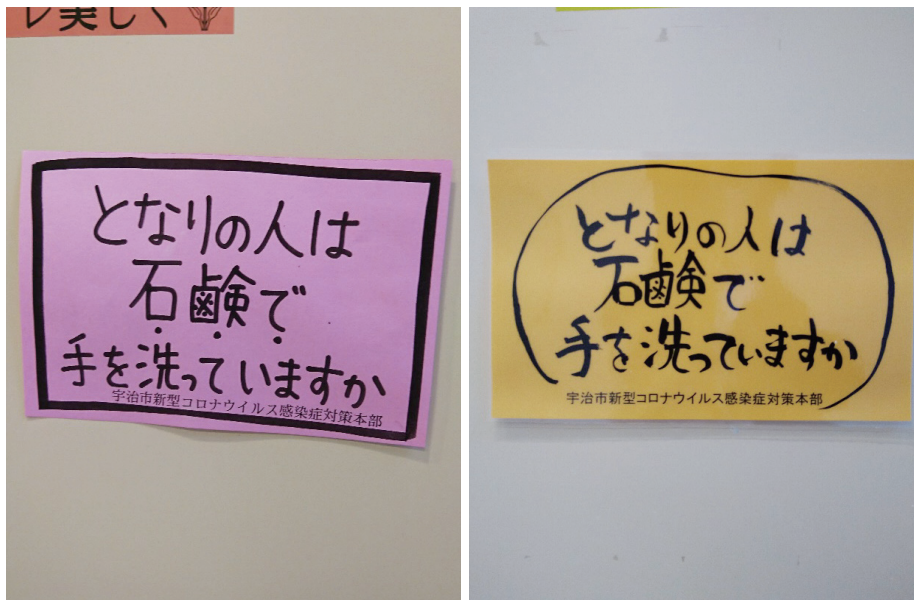
宇治市では、健康・福祉分野で二種類のナッジ活用の取組を実施した。一つは、新型コロナウイルス感染症の感染拡大防止を目的とした「イエローテープ作戦」と名付けられた取組である。これは、市庁舎入口に設置された消毒液の足元の床にイエローテープで矢印を貼り、来訪者に手指消毒を促すものである。視覚強調と社会規範の理論を活用し、介入を行った結果、消毒率は9.7ポイント改善した。この取組は日本版ナッジ・ユニット連絡会議で紹介され、近隣市町村や他県自治体でもこの取組が実施・検討されるようになり、この取組が広がるきっかけとなった。

なお、この取組を開始した当初は、黄色矢印はチョークで書いていた。しかし、容易に消えることが分かり、テープでの矢印作成に変更した。



出所：宇治市提供

もう一つの取組は、「石鹼で手洗いピンクポップ作戦」である。これも前述のイエローテープ作戦と同じく新型コロナウイルス感染症の感染拡大防止策として行ったもので、トイレの手洗い場近くの壁に、ピンク色の紙に手書きで「となりの人は石鹼で手を洗っていますか」（一橋大学大学院竹内准教授発案）、「石鹼手洗いが自分と次の人を守ります」（宇治市職員作）などのメッセージポップを掲示することで、石鹼での手洗いを促したものである。



出所：宇治市提供

#### ◆背景

二つの取組を始めた背景には、日本でも感染が広まった新型コロナウイルス感染症の感染拡大防止へのニーズがあった。まず「イエローテープ作戦」は、感染拡大防止には手洗いと手指

消毒が有効であるとの認識の下、宇治市では市庁舎の入口に消毒液を設置していたが、使用者をあまり見かけないことに職員が気づいた。そして、消毒液が実際にはどの程度使用されているのか疑問をもち、実態調査を行った。

また、「石鹸で手洗いピンクポップ作戦」については、新型コロナウイルス感染症の感染拡大当初は手指消毒用の消毒液が入手困難になっていたという社会状況を踏まえ、石鹸での手洗いの啓発をしっかりと行いたいという職員の想いがあった。加えて、職員から感染者を出してはいけないという気持ちも取組を後押しした。

#### ◆プロセス

まず、課題を特定するため、市庁舎の地下入口の消毒液の使用状況を調べた（課題特定）。その結果、訪問者の10%程度しか、建物入口での手指消毒をしていないことが分かった。次に、市庁舎等への訪問者の建物入口での手指消毒の実施率向上という課題を解決するため、方法の検討を行った（解決策の検討）。現状を踏まえ、市民が自然と行動してしまう（手指消毒をしよう）ような、そして誰にとっても分かりやすい対策を検討した。続いて、建物を管理する管財課に許可申請を行い、新型コロナウイルス感染症対策本部としてこの取組を実施する旨を対策本部として報告、合意を得た（庁内調整）。

こうしたプロセスを経て実際の対策を行い、最後に効果検証を行った。消毒液の使用率を調べたところ、ナッジを活用した対策実施後は9.7ポイント改善したことが分かった。また、消毒液の補充を委託している清掃業者によると、液体せっけんの補充頻度が、対策実施前は2日に1回程度であったものが、実施後は半日で1回の補充が必要になったとのことであった。

#### ◆推進体制

当時、新型コロナウイルス感染症対策本部を担当していた健康づくり推進課の職員が中心となり他部署の取組みを参考に庁舎管理部署などと調整し開始した。

#### ◆課題・対応内容

ナッジを活用した取組を進める上での課題は特にない。今回の取組はいずれも費用がほとんどかからず、準備の負担も少なく、手軽に始められるものであったため、調整などもスムーズに行うことができた。当時は新型コロナウイルス感染症の流行初期であり、手洗いや手指消毒を積極的に勧める内容が社会的なニーズにも合っていたために提案がスムーズに受け入れられたのではないかと考えている。

#### ◆庁内でのナッジの認知度

庁内でも、ナッジを利用している取組は増えつつある。

#### ◆今後の方針

2022年度の人事課の研修の一部分で講師がナッジ理論についても触れている。ナッジ理論をがん検診の呼びかけに使用するなどしており、宇治市でも各種案内通知やポスター作成などにナッジを取り入れていきたいと考えている。

#### ④ 沖縄県浦添市

浦添市では2019年度に、厚生労働省の「成果連動型民間委託契約方式（PFS）事業」の枠組みを活用し、大腸がん検診受診率向上の取組を実施した。そこでの成果を得て、翌年度より、独自事業として特定検診受診率向上の取組を行っている。

#### 地域概況

浦添市は、人口115,744人（2022年1月1日住民基本台帳人口・世帯数）、面積19.44km<sup>2</sup>（2022年4月1日全国都道府県市区町村別面積調）、沖縄県の南部地域と中部地域の境目に位置する。人口は、那覇市、沖縄市、うるま市に続く県内第4位である。

#### ポイント

- ・ 最初（2019年度）は厚生労働省の助成事業を活用して取組を始め、その経験を生かして2020年度から独自の取組を開始している。
- ・ 庁内の体制としては1～2名と少人数であるが、知見と経験のある外部の委託先を活用している。

図表116 自治体によるナッジ活用の取組に係る基本情報

分野	健康・福祉
ナッジ活用開始時期	2019年
タイプ	ボトムアップ型
代表事例	大腸がん検診受診率向上 特定健診受診率向上
ナッジ・ユニットの有無	無
ヒアリング実施先	浦添市福祉健康部健康づくり課

#### ヒアリング結果概要

以下は、ナッジを活用した取組に関するヒアリング結果である。

#### ◆ ナッジの活用事例

当市でのナッジ活用取組は二つある。一つが、大腸がん検診受診率向上の取組、もう一つが特定健診受診率向上の取組である。

前者は、2019年度に厚生労働省の「成果連動型民間委託契約方式（PFS）事業」として、実験的に取り組んだものである。そこで効果を得られたため、翌2020年度より、本格実施として、独自事業の特定健診受診勧奨の取組を行うことにした。なお、特定健診受診勧奨の取組には国の補助金を活用している。

現在実施している特定健診受診勧奨事業はPFS型で実施しており、三年契約で現在三年目（進行中）である。初年度はトライアル実施、二年目は本格実施をし、三年目は二年目の成果に応じて委託先の民間事業者支払いをするという流れである。

#### ◆ 背景

大腸がん検診受診勧奨の取組を始めるまで、検診対象者に対して年1回受診券を郵送していた。また、特定健診対象者に対して電話や訪問で受診勧奨を行う際、がん検診受診勧奨も併せて行っていた。しかし、勧奨にかかるコストに比して受診率が向上しないという課題を抱えており、新たな手法を模索していた。そうした時期に、成果連動型事業推進プラットフォームにて民間事業者より2019年度厚生労働省モデル事業への応募の案内があり、これに賛同し事業への参加を決めた。

なお、この取組を始める前には、電話や訪問以外の勧奨の方法（はがきでの勧奨、医療機関へ協力依頼等）も実施していた。

**◆推進体制**

大腸がん検診の受診勧奨事業は担当者とその部下（一名）という体制で取り組んでいた。特定健診受診勧奨の取組は、現在、実質的には担当者一名で行っている。委託先の協力も得ているため、体制上の大きな問題はない。

**◆庁内でのナッジの認知度**

調査したわけではないが、庁内でのナッジの認知度は高くないのではないかと推測する。課内でも、特定健診事業の担当者、及びその上司が理解している程度と推測する。普段の業務におけるナッジの活用に向けてはさらなる認知向上が必要である。

なお、ナッジの活用について、庁内に向けた情報発信の取組は特に行っていない。

### ⑤北海道（北海道行動デザインチーム（HoBiT））

北海道では、2020年に、アウトカム（成果）思考の政策推進を目的に職員有志により「北海道行動デザインチーム（HoBiT）」が組成された。最初は他自治体等で先行して行われた取組を参考に、庁内で実施するところから始め、実績を積んだ後に独自の取組を開始した。

#### ポイント

- ・他自治体等（経済産業省・宇治市ほか）で先行して行われたナッジを活用した取組を参考に、庁内で実施するところから始めた。その後、独自の取組を開始している。
- ・ナッジユニット（HoBiT）の設立は、庁内にあった有志の勉強会と、外部からの出向者でナッジに関する知見を持った人物が中心となって行った。
- ・HoBiT設立の背景には「ナッジをきっかけに、より良い政策をつくりたい」という職員の想いがあり、その活動目的はナッジの活用ではなく、ナッジをきっかけとしたアウトカム（成果）思考の政策推進である。
- ・人事異動により、ナッジ活用の活動実績や知見の蓄積が失われてしまわないような工夫が必要である。

### 地域概況

北海道は、人口5,183,687人（2022年1月1日住民基本台帳人口・世帯数）、面積83,424.41 km<sup>2</sup>（2022年4月1日全国都道府県市区町村別面積調）を擁する。北海道庁は本庁のほか、9つの総合振興局、及び5つの振興局を設置している。

図表117 自治体によるナッジ活用の取組に係る基本情報

分野	環境等
ナッジ活用開始時期	2020年
タイプ	ボトムアップ型
代表事例	レジ袋の削減：経済産業省の取組を参考に、庁内の店舗で実施（2020年）。 消毒剤の利用促進：宇治市等の取組を参考に、庁舎で実施（2020年）。 エゾシカの交通事故対策：独自取組として実施（2020-2021年）。 飲酒運転検挙者への保健指導促進：独自の取組として実施（2021-2022年）。 庁内関係部局への支援事例。 Value プロジェクト：慶応義塾大学を中心とした研究グループが感染予防やワクチン接種に関して文献調査やヒアリング調査、ワークショップを通じて地域に合った方法を提案し、感染に強いまちづくりを住民とともに考える研究プロジェクト。HoBiTが研究グループと北海道内の自治体との調整役となり、北海道では現在2市町村で実施中。
ナッジ・ユニットの有無	有
ヒアリング実施先	北海道行動デザインチーム（HoBiT）

### ヒアリング結果概要

以下は、ナッジを活用した取組に関するヒアリング結果である。

#### ◆ナッジの活用事例

これまでのところ、北海道における、主だったナッジ活用の取組は10件弱である。特定の分野に限定することなく、ナッジを活用した取組を行っている。

初期に実施した取組としては、レジ袋の削減や、消毒剤の利用促進におけるナッジの活用がある。前者は経済産業省での先行事例を参考に実施したもので、レジ袋辞退率が介入前後で24ポイント上昇する効果を得られた（詳細は82頁参照）。後者は宇治市などで先行して行われた取組を参考に実施し、来庁者の消毒剤利用率が介入前後で51ポイント上昇する効果を得られた。

こうした国内での既存事例から得られた知見を活用した取組の実施後、北海道独自の取組を開始した。第一弾として、エゾシカの交通事故対策にナッジを活用する取組を実施した。レンタカー会社で配布するチラシに損失回避のナッジ理論を活用したメッセージを掲載したほか、車に貼るステッカーに社会規範や行動指示の簡略化によるメッセージの記載を行うことで、ドライバーにエゾシカと衝突する危険性があるといった意識を持ってもらうことや、事故に遭わないための正しい知識の習得、減速等につなげてもらい、道路でのエゾシカとの衝突を減らす取組である。また、2021～2022年度には飲酒運転検挙者への保健指導の勧奨文書をナッジで改善する取組も行っている。

#### ◆プロセス

北海道でのナッジを活用した最初の取組は、前述のとおり、他自治体等での既存の取組を参考にしたものであった。具体的には、経済産業省で行われていたレジ袋の削減の取組や、宇治市等で行われていた新型コロナウイルス感染症対策としての消毒剤の利用促進の取組を参考に、庁舎内で実施した（いずれも2020年度に実施）。レジ袋の削減の取組は2～3カ月程度、消毒剤の利用促進の取組は2～3週間程度で計画から実施までを行った。

その後実施した取組では、自ら政策課題を特定することから取り組んだ。図表117「代表事例」で言及したエゾシカの交通事故対策の事例では、各有識者やアカデミア等に協力をいただきながら1年ほど慎重に検討を重ね、実施した。具体的なスケジュールは次のとおりである。

2020年11月：庁内関係者にヒアリングを実施

～2020年2月：関係者ヒアリングや関連文献調査からロジックツリー<sup>87</sup>、カスタマージャーニー<sup>88</sup>を作成（※NPO法人Policy Garageとともに実施）

2021年3月～7月：現地での調査やヒアリングを実施  
2021年8月～12月：アカデミアの協力を経て、検証内容の磨き上げを実施

2022年1月：実際に使用するチラシやステッカーが完成

2022年2～4月：効果検証

いずれの取組も、効果測定は、前後測定を行っている。ランダム化比較試験等の頑健な統計手法による評価を行うことが理想だが、ハードルが高く、これまでの取組では実践できていない。どのような評価手法を用いるにせよ、アウトカムをどのように設定して、どのように測定するかというところは重要な論点である。

#### ◆推進体制

庁内でのナッジ活用の取組は、担当部局とHoBiTが連携しながら行っている。例えば前述のエゾシカの事例では環境生活部と、飲酒運転検挙者への保健指導の事例では環境生活部や保健福祉部とHoBiTが連携し、取組を推進した。

#### ◆課題・対応内容

ナッジ活用に関与した人材が人事異動することで、それまでの活動や実績、知見が後任者に引き継がれず、組織としての蓄積ができないままになってしまうことが少なくない。ナッジの活用に関する知見や経験を属人的なものにとどまらせず、組織として蓄積し続けられるよう、工夫が必要である。

<sup>87</sup> ロジックツリーとは、「MECE（モレなくダブリなく）を意識して上位概念を下位の概念に分解していく際に用いられる思考ツール。問題解決で、本質的な問題がどこにあるのかを絞り込む場面や本質的な課題に対して解決策を考える場面などに用いられる。」（出所：グロービス経営大学院 MBA用語集 [https://mba.globis.ac.jp/about\\_mba/glossary/detail-12056.html](https://mba.globis.ac.jp/about_mba/glossary/detail-12056.html)）

<sup>88</sup> カスタマージャーニーマップとは、「顧客の一連のブランド体験を「旅」に例え、上で、「顧客の旅＝顧客体験」としてとらえ、それを時系列で可視化することによって、顧客の視点でその体験を把握し、改善することを助けてくれるツール」。（出所：加藤 希尊「はじめてのカスタマージャーニーマップワークショップ」（翔泳社、2018））ここでは、自動車の運転者（レンタカーの利用者）を「顧客」、すなわち政策のターゲットとして捉えている。

◆庁内でのナッジの認知度

継続的な活動により、庁内でのナッジの認知度は高まっていると思われる。

◆多摩・島しょ地域の自治体へのコメント・アドバイス

中小規模自治体においてナッジの活用を考える場合、最初は既存の事例で、簡単に効果を測れるものを真似てみるのところから始めた方が良くはないか。小さな成功体験を重ねることで職員の心理的ハードルを低減し、ナッジ活用の機運が高まってきたら本格的に始めていく方が良いと考える。自治体の場合、業務の成果を測定したことのある職員は多くないと予想されるので、まず小さなトライをしてみるのところから始めるとよい。

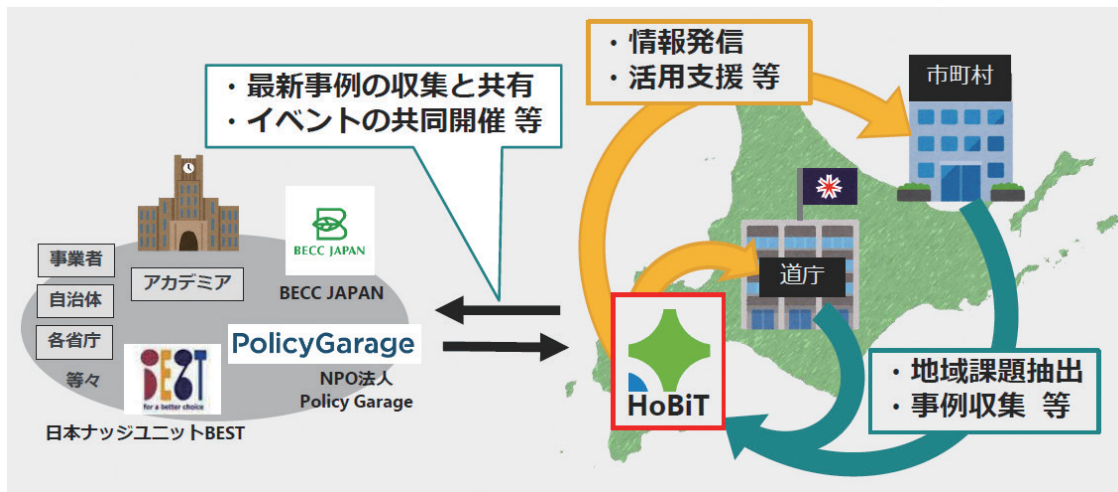
以下はナッジ・ユニットに関するヒアリング結果である。

◆設立に係る経緯と概要

外部から北海道に出向していた人物がHoBiT立ち上げのキーパーソンとなった。この人物はナッジの知見をもっており、外部ネットワークも持っていた。この人物と、元々庁内にあった有志の勉強会メンバーの一部が中心となり、「ナッジをきっかけに、より良い政策をつくりたい」という思いから2020年3月に職員有志によりHoBiTを立ち上げた。メンバーが2020～2021年度に政策形成チームとして委嘱を受けて活動し、2022年度には新任主任級研修の「行動デザイン・ナッジ理論」に講師として対応するなど、職員有志による活動のほか公務としてナッジの推進を展開している。

HoBiTの活動目的はナッジの活用ではなく、あくまでナッジをきっかけとしたアウトカム（成果）思考の政策推進である。加えて、若手職員による自発的な取組機会の創出や、分野横断型の庁内外・道内外ネットワークの構築も目的としている。

図表 118 HoBiTの活動概要



出所：HoBiT

◆組織内でのナッジ・ユニットの位置づけ

HoBiTは、前述のとおり職員有志によるナッジ・ユニットという位置づけだが、職員有志による活動のほか、メンバーが2020～2021年度の政策形成チームとしての活動や、2022年度の職員研修講師など、公務としての活動もしている。

公務においては、知事にプレゼンテーションを行ったり、外部に発信する機会も増加し、活動が活発化している。

◆組織体制（外部連携の有無も含む）

HoBiT設立当初のメンバーは、政策形成チームの7名で、20～30代が中心となっている。



外部連携については、NPO法人Policy Garageと密にやり取りしている。また、ナッジや行動科学の有識者にアドバイスをいただいている。

#### ◆活動内容

担当部局と連携し、政策課題解決のためナッジを活用した取組を行っている。取組の始まり方としては、当初はHoBiTから担当部局に対して声がけをすることが多かった。他方、飲酒運転検挙者への保健指導、手洗い促進は担当部局からの発案であった。最近ではHoBiTの活動が認知され、外部から相談を受けることも増えてきたため、庁内での支援にとどまらず、市町村等を対象にした活動も実施している。

プロジェクトの企画や進捗管理等については、2020～2021年度は隔週でミーティングを実施していたほか、個別に進んでいるプロジェクトは別途打合せを行っていた。2022年度以降はオンラインを中心に随時打合せを実施している。

#### ◆ナッジ・ユニット設立による効果

ナッジ・ユニットを設立したことで、ナッジをきっかけに「より良い政策を創りたい」という意思のある職員が、集まり、協働できる場所や機会ができた。また、チームメンバー間で互いを補い合える関係性が築けた。

#### ◆ナッジ・ユニット運営・活動に係る課題・対応策

課題は3つある。一つ目は、ナッジの本質に対する庁内での理解促進である。HoBiT担当者が庁内から相談を受ける際に、ナッジを使うことが目的化したような相談があるなど、相談者がその本質を理解していないと感ずることがある。そのような場合には必ず、政策課題の設定に立ち戻って再考するよう促している。最初に検討すべきは解決したい政策課題であり、ナッジはあくまで、課題解決の一手段に過ぎないという本質を、職員に理解してもらうことが重要である。

二つ目は、ナッジ活用も含め、政策の効果測定の重要性に対する理解促進や、効果測定の実施普及である。自治体では、前例踏襲型で政策を行い、実施はするものの成果を測定できていないケースが少なからず存在する。そのため、まずは定量データの把握と成果の測定が適切に行えることを目指してHoBiTの活動を展開している。

最後に、HoBiTの運営上の課題として、北海道は地理的に広く、メンバーが一同に集まることができないが、オンラインをうまく活用して活動を継続する必要がある。また、庁内担当部局や市町村等の依頼を受けるなど、連携構築を行うための相談体制の整備が必要である。

#### ◆ナッジ・ユニットとしての今後の活動方針

前述のとおり、HoBiTは職員有志による活動に加え、メンバーが公務でも活動しているが、両面のメリットを最大化できるよう、活動を継続していく必要がある。

### ⑥神奈川県三浦郡葉山町

人口3万人余りの葉山町では2015年より「葉山町きれいな資源ステーション協働プロジェクト」と題した取組を3年かけて実施した。資源ごみを回収する「資源ステーション」の不適切利用の改善を目的としたプロジェクトで、住民協働の下、データ収集から課題解決策の検討、効果検証まで実施した結果、不法投棄全体で15%減という成果を上げた。このプロジェクトは、「第4回 地方公共団体における統計データ利活用表彰 総務大臣賞」を受賞した。

#### 地域概況

三浦郡葉山町は、人口32,864人（2022年1月1日住民基本台帳人口・世帯数）、面積17.04 km<sup>2</sup>（2022年4月1日全国都道府県市区町村別面積調）、三浦半島の西北部に位置する。東京から50km圏内ということもあり、住宅と観光の町として発展している。

#### ポイント

- ・「葉山町きれいな資源ステーション協働プロジェクト」を、3年がかりで実施した。
- ・資源ごみを収集する「資源ステーション」の不適切利用に対して従来の各種政策が効果をもたなかったことから、これまでの定性的な議論に基づく対策ではなく、客観性のある定量データに基づく政策を実施すべく立ち上がったプロジェクトである。
- ・町内会の協力の下、ランダム化比較試験（以下、「RCT」という。）を行い、町内の資源ステーションにおける不法投棄のデータを分析した。その結果をもとに看板設置の対策を実施し、不法投棄15%減という成果を上げた。
- ・客観性のあるデータに基づく透明性の高さから、住民の信頼度が高まり、プロジェクトへの積極的な参加が得られたほか、検証によって効果が証明された政策を実施するための予算獲得が極めてスムーズになったなど、副次的な効果も得られた。

図表119 自治体によるナッジ活用の取組に係る基本情報

分野	環境
ナッジ活用開始時期	2015年
タイプ	ボトムアップ型
代表事例	葉山町きれいな資源ステーション協働プロジェクト（2015～2017年）
ナッジ・ユニットの有無	無
ヒアリング実施先	政策財政部政策課

#### ヒアリング結果概要

以下は、ナッジを活用した取組に関するヒアリング結果である。

#### ◆ナッジの活用事例

葉山町では2015年より、「葉山町きれいな資源ステーション協働プロジェクト（以下、「プロジェクト」という。）」と題したプロジェクトを実施した。本プロジェクトはごみ収集場の改善を目的としたもので、計3年をかけて行った。本プロジェクトのポイントは主に三つある。一つ目はEBPMを実践したこと、二つ目はRCT手法を用いたこと、三つ目は住民協働にてこの社会実験を行ったことである。

#### ◆背景

葉山町では、ごみの減量化・資源化やきれいな街並みを目指し、2014年にごみ収集の方式を変更した。従来はごみステーションで回収していたごみを、ごみは無料の戸別収集、資源は資源ステーション（町内475カ所設置）での回収という二種類の方式の併用に変更した。新方

式になって以降、ごみの減量化と資源収集量の増加は実現されたものの、同時に、資源ステーションの不適切な利用という問題が顕在化してきた。この問題への対策として、「ポイ捨て禁止」という看板を設置したり、町内会でチラシを配布するなどの対策を講じたが、改善が見られなかった。そこで、これまでの取組を見直し、効果の出る政策を検討するため、本プロジェクトを実施することとなった。

◆プロセス

本プロジェクトは大きく三つのフェーズに分け合計3年間で実施した。

まず、現状を客観的に把握するためステップ1としてモニタリング調査を行うことにした。この調査では、収集終了後の資源ステーションに、どのようなごみが、どのように、どれだけの量が残されているかを町内会でモニタリングし、記録した。町内158カ所の資源ステーションにおいて、延べ110名が1,200回のモニタリングを実施した。「資源ステーションモニタリングシート」という記録シートを葉山町が作成し、モニタリングを行う町内会のメンバーに、そのシートに手書きでモニタリング結果を記入してもらったことにした。

図表120 資源ステーションモニタリングシート

資源ステーションモニタリングシート

A 欄			B 欄							
日付	記録時間	記入者氏名	ごみが残っているか はい:① いいえ:②	以前に記入したごみか はい:① 一部記入しただけごみ記入 いいえ:②	ごみ袋に入っているか はい:① いいえ:②	ごみの種類 (中身を記入)	個数 (数を記入) 数えられない場合は概数でOK	戸別収集・箱大ごみか はい:① いいえ:②	分別・洗浄が出来ているか はい:① いいえ:②	メモ
5/18 (水)	16:00		①	②	①	7%系紙類	1袋	①	②	
5/20 (金)	16:00		①	① 5/8						
5/21 (土)	18:00		①	②	①	ダンボール 古紙類	1 1袋	②	①	
5/25 (水)	16:00		①	① 5/1						
5/28 (土)	15:00		①	②	①	古紙類	2袋	②	①	回収時間内に合わせて回収

出所：葉山町公開資料

集めたデータを分析した結果、予想とは違う現状が浮かび上がった。資源ステーションの不適切利用は、(1) 悪意あるポイ捨てや不法投棄のごみ、(2) 収集後の後出し、(3) 単純な分別間違いと排出場所の間違いに大きく分けられる。このうち、当初多いと予想していた(1)は実は16%しかなく、(2)が15%、残り69%は(3)であることが分かった。(3)は一定のパターンがあり、再現性が高いことも分かった。例えば、「燃やすごみの日」に戸別収集される木材類が「草木類の日」に資源ステーションに出される、といった具合である。この結果により、思い込み、経験や勘に頼った政策では的外れな対策になる可能性があるということが改めて証明された。

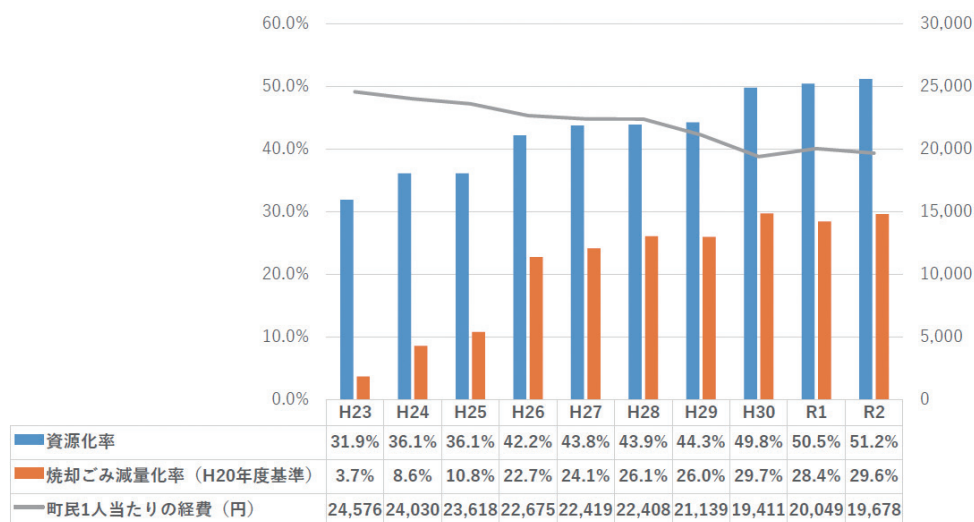
2つ目のステップとして、前ステップで把握できた問題を解決するための対策を検討する目的で、各40名程度の住民の参加を得てワークショップを3回開催した。モニタリングを実施した当初は参加に消極的だった住民が、ワークショップを経て非常に積極的な姿勢で取り組むようになってきた。このワークショップを通じて住民よりさまざまな対策を提案してもらい、複数のアイデアのなかから住民の得票数が多いものを選んで実施することになった。

最後に、住民ワークショップでの投票の結果選ばれた対策を試行した。一つ目の対策はチラシのポスティングである。モニタリング調査の結果、住民が間違いやすいことが分かったごみに特化して説明したチラシを収集対象物別に2種類作成し、町内会自治体や職員がポスティングを行った。チラシの作成にあたっては、「役場の印刷物は文字が多い(絵を入れた方がよい)」、「目立つ色を使った方がよい」などの声があり、それらを反映した。通常、町からの連絡は回覧板で送ることが多いが、ポスティングの方が受け取った側が自分事として捉えてもらいやすいのではないかと考えた。チラシはその対象の収集日直前に、1種類につき1度のみ配布した。二つ目の対策は、収集後の後出しを防ぐための「収集終了」の看板設置である。本プロジェクトは年度の途中で始まったということもあり、予算がなかった。そのため、職員が色紙をラミネート加工した看板を作成することで、コストを抑えつつ対策を実施した。

二つの対策のデータを分析した結果、チラシはポスティング直後は効果があるものの、効果が持続せず、徐々にリバウンドすること、他方、看板の掲示は効果が持続することが分かった。データによれば、看板の掲示により不法投棄が15%減少した。そのため、それまでは効果検証用に簡易的に作成した看板を使用していたが、アルミの複合版素材を用いて正式に看板を製作し、2017年に町内すべての資源ステーションに設置した。

プロジェクトは2017年で終了したが、当初の政策目標であった「資源ステーションの美化」というゴールに向け取組を継続しており、これまでのところ大きなリバウンドもなく、資源化率と焼却ごみ減量化率の増加傾向は続いている。資源化率は現時点で51%であり、これは神奈川県内で2位の成績である。

図表121 プロジェクト実施後の資源化率と焼却ごみ減量化率の推移



出所：葉山町提供資料

本プロジェクトの副次的な効果にも触れておきたい。プロジェクト実施後の参加者アンケートの結果を見ると、さまざまな意見が寄せられている。プロジェクトに対するネガティブな意見もなかったわけではない。ネガティブな意見を寄せた理由を住民に聞いてみたところ、「効果検証期間中、対策を実施しないステーション付近の住民にとっては不公平感がある」という回答もあった。しかし、その一方で「自分たちでモニタリングすることで理解・関心が高まった」、「もっと多くの対策を試したかった」などのポジティブな意見が多数寄せられた。最終的には参加者の87%が今後も引き続きこの取組を推進していきたいと回答しており、住民の意識啓発にもつながっている。これは住民協働の成果であり、行政単独の取組ではここまでの広がりは見えなかっただろう。さらに、本プロジェクトの副次的効果として、住民と行政が共通の課題に対して3年間協働で取り組んだことにより、住民と自治体との距離が近づいた点が挙げられる。また、効果が検証された政策を行うことが可能となるため、庁内での予算確保が、スムーズに実施できたこともまた大きな効果であった。今後高齢化の進展で税収確保が困難さ

を増すなか、より効果の高い政策に予算を計上する必要性が増すことになる。EBPMはそこに大きく貢献することが予想される。

#### ◆推進体制

庁内担当者は2名体制で本プロジェクトを実施した。対外的には、コンサルティング会社と資源収集事業者からの無償支援を受けている。このほか、課題の分析から対応策の検討、効果検証のためのデータ収集まで、葉山町の28の町内会の協力を得て実施した。

#### ◆課題・対応内容

ナッジ活用にあたっての課題は二つある。一つは、EBPMの専門知識の活用である。葉山町の場合、プロジェクト実施中から、無償で協力してくれているコンサルティング会社に相談しつつ、担当者自身もインターネットで海外事例を探し、自ら学んでプロジェクトに取り組んだ。他自治体でも、EBPMを行おうとすると統計学や行動経済学の専門知識は必要であろう。こうした知識を外部調達するのか、知識を持った人材を内部で育成するのか、という観点で検討する必要がある。

もう一つの課題は、予算の確保である。葉山町の場合、最初は予算の無いところから取組を始めた。通常であれば、大学やコンサルティング会社といった、専門知識を持つ外部組織と連携してナッジ活用に取り組むことが多いと思うが、実際には予算を計上することは難しい場合もある。予算が確保できない場合にどのように対応するのかについて、検討する必要がある。

#### ◆庁内でのナッジの認知度

ナッジ活用に係るプロジェクト終了後の動きとして、2022年6月より、庁内で有志によるナッジの自主勉強会を立ち上げた。さまざまな課から10名程度が集まり、月1回、一時間を目安に、業務外の時間にオンラインで勉強会を実施している。参加者は40歳程度までの若手職員である。また、NPO法人 Policy Garageに外部講師として参加してもらい、研修を実施してもらっている。参加者が所属先での課題を持ち寄り、ナッジを活用した書類の改善や職員の勤務時間短縮に向けた検討などを行っている。

#### ◆今後の方針

現状、庁内でのナッジの浸透は道半ばであるが、メンバーとしては将来的にナッジを職員一人一人が活用できる状態を目指し、ナッジの取り入れ方に関する報告書の作成に取り組んでおり、庁内でのナッジへの理解促進に向け、活動を行っている。

#### ◆多摩・島しょ地域の自治体へのコメント・アドバイス

自治体の職員は意識していないだけで、実は普段の業務の中でナッジを使っているケースが多いのではないかと。住民に対して丁寧に説明しようとする、例えば高齢者が相手であれば資料の文字を大きくする、絵を入れて分かりやすくするなど、自然とナッジを使うことになるだろう。

本プロジェクトは職員2名で実施した。通常業務に加えての取組であったため、担当者の体感として、それなりに業務負担は生じていたのが現状である。ただ、担当者自身がやる気があり、ほかの業務を効率化できれば、職員数が少ない自治体や担当者が少ない場合であっても、対応できないことはないのではないか。

### ⑦長野県塩尻市

塩尻市では2021年度に、職員の発案で、ナッジを活用した住民税申告書に同封するチラシのデザイン改善を行った。職員が他自治体のナッジ活用事例をニュースで見ることがきっかけでナッジの活用可能性を感じ、自主学習を経て自身の担当業務において導入するに至った。住民税の期限内申告数の増加という成果のほか、定性的ではあるが、職員の業務効率化実現という目的も達成することができた。

#### 地域概況

塩尻市は、人口66,329人（2022年1月1日住民基本台帳人口・世帯数）、面積289.98 km<sup>2</sup>（2022年4月1日全国都道府県市区町村別面積調）、長野県の中部に位置する市である。

#### ポイント

- ・ナッジの活用を発案した職員が偶然、他自治体によるナッジ活用事例を知り、自分の自治体でも活用できるのではないかと考えたことがきっかけだった。当時、ナッジに関する知見・経験はなかったため、書籍やインターネットを通じて自己学習を行った。
- ・職員が自己学習を開始してから実際にナッジを活用したチラシを作成・送付するまで一カ月程度と、準備から実施までを短期間のうちに実施した。
- ・ナッジの活用を検討するにあたり、まず税務課内でアンケートを行い、住民からの問合せが多い内容を調査した。その結果をもとにナッジを活用したチラシのターゲットを明確に設定するとともに、ターゲットに照らして従来の住民税申告書にかかるチラシのなかで改善すべき点を選定した。
- ・取組の結果、期限内申告件数は前年比で12.2%増加したほか、職員の体感として、チラシを通じて市民に対して適切な情報提供がなされたことで市役所への問合せが減少し、結果、問合せ対応に係る職員の時間的負担が減少した。

図表122 自治体によるナッジ活用の取組に係る基本情報

分野	税金
ナッジ活用開始時期	2021年
タイプ	ボトムアップ型
代表事例	住民税申告書に同封するチラシのデザイン改善
ナッジ・ユニットの有無	無
ヒアリング実施先	塩尻市総務部税務課

#### ヒアリング結果概要

以下は、ナッジを活用した取組に関するヒアリング結果である。

#### ◆ナッジの活用事例

塩尻市では、2021年度に、住民税申告書に同封するチラシのデザイン改善を、ナッジ理論を用いて行った。

#### ◆背景

ナッジ活用のきっかけとなったのは、税務課職員が税金関係のニュースをチェックするなかで、横浜市が取り組んだ税金の口座振替におけるナッジ活用事例とそのノウハウを目にしたことであった。ニュースを見つけた職員が、塩尻市でもナッジを活用できるのではないかと考え、個人的にナッジ活用にかかる検討を始めたことが、市としてのナッジ活用につながった。

当時、この職員は、自治体が住民に対して広報または周知したい事項が、実は伝わっていないのではないかとという問題意識を持っていた。税務課では日々、窓口や電話で多くの問合せを

受けるが、その内容はウェブサイト等の公開情報で調べれば分かるものが大多数であり、適切に情報を伝えられていればその数を減らすことができると感じていたためである。特に問合せ数が増える税金の申告時期には、こうした問合せへの対応が職員の業務を圧迫していたため、どうにかして職員の業務効率化を実現できないかと考えていた。

横浜市の事例を見た当初、この職員はナッジに関する知識を持ち合わせていなかったため、書籍やYouTube、インターネット上の情報等を通じて独学でナッジについて勉強した。この職員は過去に自治体広報紙の作成経験があり、広報紙の作成ノウハウとナッジの活用が似ていると感じたため、過去の自身の経験が生かされると感じ、ナッジ活用に期待を持ったという。

◆プロセス

本取組は、職員が他自治体事例にヒントを得てナッジの勉強を開始してから、実際にナッジを活用したチラシを作成・送付するまで一カ月程度と、準備から実施までを短期間のうちに行った。初めての取組にも関わらずこのように短期間でナッジ活用が実現した背景には、(1) 発案した職員が税務課の係長であり税務課内での調整が比較的短い時間で可能であったこと、(2) 課をまたいだ庁内の調整が発生しなかったこと、の二点が原因として考えられる。

ナッジの活用を検討するにあたり、まず税務課内の係員にアンケートを行った。このアンケートの結果から住民からの問合せが多い内容を把握し、ナッジを活用したチラシのターゲットを明確に設定するとともに、このターゲットに照らして従来の住民税申告書にかかるチラシのなかで改善すべき点を選定した。今回は、「現在所得がゼロなのに申告を行わない人」を主なターゲットに設定し、申告を行わないとこのような方に不利益が発生することを強調するよう従来のチラシの文言を改善した。また、文字を減らして見やすくするなどのデザイン改善も行った。なお、チラシに記載する文言のなかで、「●●しないと税金が高くなる」という言葉は住民によっては好ましくないと受け取られる可能性もあるため、庁内関係課（国民健康保険税担当課）とは事前に調整を行った上で記載した。

図表123 従来のチラシ(左)とナッジ活用後のチラシ(右)(再掲)

出所：PRTIMES「ナッジ理論で住民税の申告が1割増」（2022年3月24日）<sup>89</sup>

<sup>89</sup> <https://prtimes.jp/main/html/rd/p/000000036.000072283.html>

ナッジを活用することが初めてであり、庁内にナッジ活用の専門部隊が存在していたわけではないため、チラシの作成・配布に加え、効果検証も税務課で実施することを念頭に、最終的にどのように効果測定を行うかを企画段階から検討していた。

検証項目としては「住民税の期限内申告件数」を設定した。申告期限である3月15日時点の申告件数について、前年度及び前々年度の件数と当年度の件数を比較し、ナッジ活用の効果を評価することとした。取組の結果、期限内申告件数は前年比で12.2%増加した。このほか、住民からの問合せ件数が減ったことによる業務負荷の低減（職員の体感ベース）や、申告会場でデザイン改善されたチラシを持参した市民から「このチラシにこのように書いてあったから来た」という声を直接聞いたなど、定性的な効果も得られた。

なお、検証項目としては、最終的に採用した期限内申告件数以外にも検討を行った。例えば、税収の増加幅等は検証項目の候補であったが、短期間での集計が難しいため、年度内に効果が分かる「期限内申告件数」を選択した。また、窓口対応を行う職員の負担軽減の観点から、職員の勤務時間についても効果検証の項目として検討を行った。ただし、職員の窓口対応時間を計っていたわけでは無いため評価が難しく、効果検証項目には含めないこととした。勤務時間の短縮にはナッジ活用以外の要素も多く関わってくるため、分析の難易度は上がる可能性もある。

検証方法については、塩尻市の場合、対象者全員一律に同じチラシを送付した。一部の対象者に対して従来のチラシを送付し、新旧での成果比較を行うことも検討したが、職員の手作業で3,000通以上を封入するため、送付先をグループ分けすることで職員の負担が増えると判断し、今回は実施しないこととした。

2021年度を取組を通じて一定の効果が得られることが分かったため、2022年度も前年度の形式を踏襲する予定である。また、ナッジの効果を継続させる観点から、毎年のチラシの作成担当者変更と併せて、定期的に採用するナッジの見直しは実施する予定である。チラシ作成におけるナッジ活用自体には費用がかからないため、住民が慣れてしまい効果が減退した場合には適宜見直しを図る想定である。

#### ◆推進体制

ナッジを専門とする組織や役割分担等は無かったため、横浜市でのナッジ活用事例を見つけた職員が個人的にナッジ理論を学び、業務の中で生かす方法を検討した。

#### ◆庁内でのナッジの認知度

今回の住民税に関するナッジ活用の成果が出たタイミングで、職員が利用するグループウェアの掲示板でその内容を共有し、ほかの課に対するナッジ活用の呼びかけを行った。しかし、繁忙期であったことも影響し、庁内のナッジに対する関心の高まりはその時点では限定的であった。また、特にナッジ活用が馴染みやすいと思われる分野の担当課に直接ナッジを紹介したこともあるが、実際の動きにはつながっていないのが現状だ。

議員のなかにナッジ活用の成果を高く評価してくれる方が存在している。こうした方により議会等でナッジが取り上げられれば、一般住民の目に触れる機会もあるかもしれない。また住民の代表である議員が庁内での広がりという観点でも、ナッジに対して興味が薄い課にも大きな影響を与えるのではないかと考える。

また、庁内向けの取組としては、2022年度に外部組織が開催する2泊3日のナッジ研修に職員を派遣し、受講させた。その職員がナッジに関するさまざまな知見を持ち帰り、まずは税務課の職員（20名程度）へ向けた勉強会を実施した。

その後、庁内でナッジ理論に関する職員の理解を促進するべく、自主的な勉強会も開催している。2022年9月に、市民課、生活環境課、健康づくり課、長寿課、福祉課、教育委員会、税務課などから参加者を募り、講義、グループワーク、実演の三部構成でナッジ理論への知見を深める勉強会を行った。この勉強会には20～30代の若手職員20名が参加し、講師も税務課の職員が務めた。



**◆今後の方針**

2021年度の取組を踏まえ、今年度は別の取組も実施することを検討している。税務課ではバイク等のナンバープレートを交付（貸与）しているが、返却が適切になされないケースがあり、問題となっている。そこで、確実にナンバープレートが返却されるよう、交付時の通知等にナッジ理論を活用することを考えている。

また、毎年確定申告会場でも、会場が大変混雑することが毎年課題であり、人の流れを円滑にするナッジの活用を検討し始めている。

**◆多摩・島しょ地域の自治体へのコメント・アドバイス**

ナッジの最大のポイントは予算を必要としない点であると考えます。そのため、普段窓口対応を行っている職員等のアイデアや意見を得て、幅広い視点でナッジの活用可能性を検討するとよいのではないかと考えます。塩尻市の場合、元々若手の意見を積極的に採用したり、新しくチャレンジすることを奨励する組織風土があるという背景もあり、今回の取組でも、住民向けチラシ作成や電話対応等を行っていた若い職員の意見やアイデアを取り入れた。

多くの自治体では人口減少に伴い職員数が減る傾向にあるため、今後はこれまで以上に一人の職員が多様な業務を抱えることになる。そのような状況下でもナッジを上手く活用できれば職員の業務効率が上がり、負担は減る。加えて、住民へのサービス提供でもプラスの効果が期待できる。職員と住民の両方のメリットを訴えることで、上司や関係者等との合意が取りやすくなるのではないかと考えます。

## ⑧千葉県千葉市

千葉市では男性職員の育児休業取得率向上を目的として、育児休業の取得対象の職員がいる所属長に対して、職員の育児休業取得予定を確認し、「育児休業を取得する理由」ではなく「取得しない理由」を報告することとした。男性の育児参加促進を掲げる同市では、このナッジを活用した取組のほかにもさまざまな施策を実施している。

### 地域概況

千葉市は、人口976,328人(2022年1月1日住民基本台帳人口・世帯数)、面積271.76 km<sup>2</sup>(2022年4月1日全国都道府県市区町村別面積調)、千葉県中央部に位置する県庁所在地である。県内最大の人口を擁し、政令指定都市にもなっている。

#### ポイント

- ・現場職員の逆転の発想によるアイデアを取り入れ、育児休業を取得しない理由を聞き取り、また対象職員本人からではなく所属長からの報告を求めた。
- ・取組を行っていた当時は、このアイデアがナッジを活用したものであるということは意識していなかった。
- ・市長のリーダーシップの下、ナッジを活用したアイデア以外にもさまざまな施策を併せて実施し、アウトカムである「男性の育児参加促進」の実現に向け、多方面から環境づくりを行った。

図表124 自治体によるナッジ活用の取組に係る基本情報

分野	子育て／人事
ナッジ活用開始時期	2017年
タイプ	ボトムアップ型
代表事例	ナッジを活用した男性職員の育児休業取得率向上
ナッジ・ユニットの有無	無
ヒアリング実施先	千葉市総務局総務部給与課

### ヒアリング結果概要

以下は、ナッジを活用した取組に関するヒアリング結果である。

#### ◆ナッジの活用事例

千葉市では、ナッジ理論を活用し、男性職員の育児休業取得率を向上させ、育児参加を促す取組を実施した。同市では2017年4月より、子どもが生まれた男性職員が「なぜ育休を取得するか」ではなく、「なぜ育休を取得しないのか」の理由を報告させた。

#### ◆背景

千葉市がこの取組を始めた背景には、同市で男性職員の育児休業取得率が低水準(2016年度・国の基準で12.6%)だったことがある。そこで、父親となる職員が子どもとの時間を大切に、子育て期間中に父親としての役割を果たすとともに、出産後の配偶者に配慮できる環境づくりに取り組む必要性を市長自らが幹部に訴えかけた。併せて、一人一人が積極的に育児休業を取得して「育児休業は男性も取得してあたり前」という意識を定着させるため、この取組を行った。

#### ◆プロセス

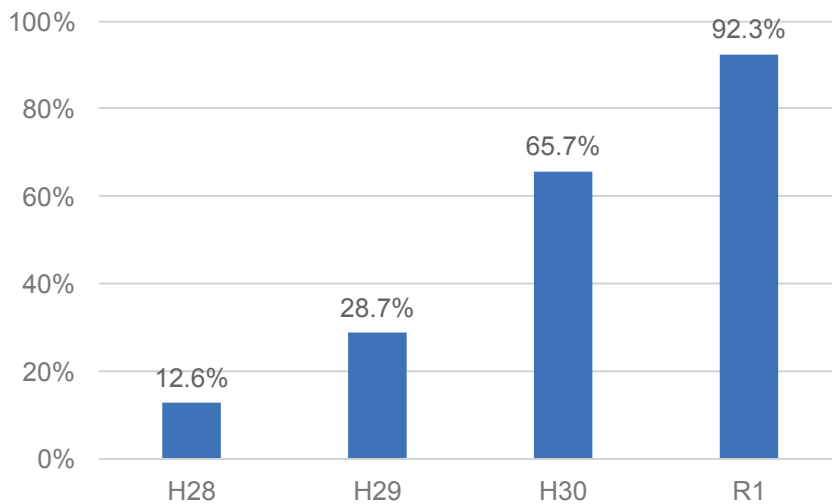
取組を実施し始めた当時は、ナッジ活用を明確に意識していたわけではない。市庁内で男性の育児休業取得率を現状よりさらに引き上げるための施策を検討するなかで、職員が育児休業を取得しない場合、「なぜ育児休業を取得しないのか」の理由を報告させるという逆転の発想に基づくアイデアが出され、実施してみたところ取得率が向上した、という流れである。

2017年度から2019年度は、子が生まれた職員の所属長に対し、育児休業の取得予定調査を行い、育児休業を取得しない場合にはその理由を調査した。2020年度以降は、同調査を実施する代わりに、子の出生後1年以内に1か月以上の休暇・休業を取得することを目標として設定し、育児休業の取得を前提とした「男性職員に関する休暇等取得計画書兼フォローシート」の作成を所属長と職員に求めており、上司と部下のコミュニケーション・ツールとしての役割を果たすとともに、男性の積極的な育児参加を促している。

効果検証の方法としては、毎年度、市長も出席する幹部会議において、各部門（局区等別）の取得率の状況を共有するとともに、男性職員が育児休業を取得しやすい環境整備を進めていくことに対する庁内意識統一を図っている。

また、ナッジを活用した取組のほかにも、「男性職員の育児参加促進」という目標の達成に向け、①組織のトップである市長が繰り返し、幹部に対して男性職員の育児休業取得を促す、②男性職員による保育所迎えの奨励（保育園児の子がいる男性職員の「保育園お迎え日」の調査）なども併せて行い、職員の意識改革を進めている。こうした種々の取組の結果、千葉市の男性職員による育休取得率は国の基準ベースで12.6%（2016年）から92.3%（2019年）へと向上した。

図表125 千葉市の男性職員の育児休業取得率（再掲）



出所：千葉市総務局総務部給与課公開資料「千葉市職員の子育て支援計画（第3期特定事業主行動計画）実施結果報告」（令和2年11月）をもとに株式会社日本総合研究所作成

◆推進体制

ナッジを活用した取組を含む一連の「男性職員の育児参加促進」取組の実施は、仕事と家庭生活の両立支援を担当する総務部給与課を中心として対応している。

◆課題・対応内容

アウトカムである「男性職員の育児休業取得促進」に関連し、育児休業を取得した場合の、収入減少の不安への対応があった。この課題に対しては、同市職員互助会において「育児休業者支援金」を新設し、子が1歳に達する日までの間に育児休業を取得した場合、勤務日で5日間を限度として休業に伴う給与の減少を補てんすることとした。

また、男性職員が育児休業を取得することに対する職場の理解促進や業務支援の実施という課題もあった。そのため、子育て中や子育てに関心のある男性職員の交流の場を広げることを目的とした「イクメン・ランチミーティング」を実施するとともに、「男性職員子育て応援プラン（冊子）」（現在は「子育て支援ハンドブック」に統合）を発行し、男性職員の休暇・休業取得例等の周知を行い、男性職員が育児休業を取得しやすい環境を整備した。

◆今後の方針

2023年度以降の千葉市版ナッジ・ユニットの立ち上げに向け、現在検討を行っている。今後、更に深刻化する人口減少・少子超高齢社会の中でも、将来にわたって持続可能なまちとして発展を続けるため、「千葉市行政改革推進指針」を2022年3月に改正した。そのなかに、「ナッジの活用」を新たに盛り込んでいる。このナッジ活用を市内で普及させるため、ナッジ・ユニットの立ち上げを検討するに至った。

### ⑨岡山県（岡山県版ナッジ・ユニット）

岡山県では、知事のリーダーシップにより、ナッジ・ユニットを設立して以降、ナッジの取組が創出されている。代表的な事例として、食品安全衛生管理システム（HACCP）導入支援研修会への申込率向上を目的とした参加案内の改善及び県民向け調査の回収率向上を目的とした郵送方法の改善等が挙げられる。

#### 地域概況

岡山県は、人口1,879,280人（2022年1月1日住民基本台帳人口・世帯数）、面積7,114.77km<sup>2</sup>（2022年4月1日全国都道府県市区町村別面積調）、27の市町村を擁する。

#### ポイント

- ・ユニット設立時に幹部向けセミナーを開催したことや、継続的に職員向けセミナーを開催していること、定期的に庁内会議等において取組事例を共有していることが庁内での理解促進を後押しした。
- ・ナッジとの親和性の高さから、EBPMも併せて進めているが、ナッジに係る効果検証の実施にあたっては、担当課の意向やマンパワー等を踏まえ、実施可否やその手法を慎重に判断している。
- ・ナッジの推進にあたっての課題としては、人事異動に伴う人材の流出、ナッジ活用のきっかけ不足等が挙げられた。

図表126 自治体によるナッジ活用の取組に係る基本情報

分野	その他
ナッジ活用開始時期	2019年
タイプ	トップダウン型
代表事例	HACCP 導入支援研修会に係る参加案内の改善 県民向け調査に係る郵送方法の改善
ナッジ・ユニットの有無	有
ヒアリング実施先	岡山県総合政策局政策推進課

#### ヒアリング結果概要

以下は、ナッジを活用した取組に関するヒアリング結果である。

##### ◆ナッジの活用事例

ユニット設立以降、約60件の相談を受けており、そのうち実際にナッジが活用されたのは約30件である。その中でも代表的な事例の一つ目は、食品安全衛生管理システム（HACCP）導入支援研修会に係る参加案内の改善である。参加案内を封筒に入れて送付するのではなく、A4サイズの手紙で郵送する方法に変更し、また、参加案内の内容をシンプル化することにより、申込率の向上が見られた。

二つ目は県民向け調査を実施するにあたり、郵送で用いる封筒のサイズや色を変えて回収率を検証した事例である。大型封筒（角2）と小型封筒（長3）で比較した場合は、目につきやすい大型封筒の方が回収率が高かったが、大型封筒と黄色の小型封筒で比較したところ、黄色の小型封筒の方が回収率が高かった。この結果を踏まえ、大型封筒よりもコストが低く、回収率が高い黄色の小型封筒への切替えを検討している。

##### ◆背景

県民向け調査の事例については、当該業務が政策推進課所掌の業務であり、ユニット自らが実践することにより、庁内に向けて、ナッジが身近な業務で実践できることを発信したかったという背景がある。取組のきっかけとしては回収率を維持しながら、よりコストの低い封筒（小

型封筒)へ切り替えられないかという担当者のシンプルな疑問だった。

#### ◆プロセス

研修会の参加案内の事例については、ナッジ設計だけでなく、効果検証も併せて実施することとなり、外部の専門家や担当課との調整を行いながら取り組んだため、相談から検証まで約4カ月を要した。

県民向け調査の事例については、回収率に係る専門的な分析を専門家に依頼するとともに、今後を見据え、庁内の統計分析課にも同様の分析を依頼し、併せて、ユニットメンバー自身も当該分析に取り組んだ。専門家や統計分析課は約1週間で分析作業が完了したが、ユニットメンバーは、通常業務をこなしながら、統計ソフトの利用方法から学んだため、同様の作業に約2カ月を要した。

#### ◆推進体制

ユニットと担当課で明確な役割分担がされているわけではなく、基本的には共同でナッジの設計等に取り組む。ユニットにはノウハウやデータが蓄積されており、担当課職員よりも経験が豊富であるため、ユニットから設計に係る提案を行うことが多いが、あくまでも実施主体は担当課であり、ナッジを取り入れた改善を行うかどうかの最終的な判断は担当課に任せている。なお、効果検証の実施可否についても、担当課に任せているが、データ分析等で専門的な知見が必要であれば、ユニットから専門家への取り次ぎ等を行う。

研修会の参加案内の事例については、担当課の保健師と共同で検討を進めた。検討にあたっては、行動プロセスマップを作成し、課題の構造化を行った。このプロセスマップとは、対象者がとる行動を時系列に沿って整理することであり、今回の事例であれば、「案内を受け取る」、「内容を確認する」、「研修会の日程を確認する」、「申し込む」のように整理される。

#### ◆課題・対応内容

担当課からの相談の中には、相談内容が漠然としたものがあるため、丁寧にヒアリングを行うことで課題を把握するようにしている。

また、ユニットの担当者間で知識レベルに差があることも課題である。新任者は書籍等で知識の習得を行うほか、担当課からの相談対応を経験者と新任者のペアで行うなど、ローテーションを組み、対応している。

ナッジの普及にあたってはチャレンジする風土があることが大切である。知事は自身の民間での経験をもとに、行政においても「トライ&エラー」を実践することを重要視しているが、職員にとって既存の業務に加えて、新たなチャレンジを実行に移すのは容易ではない。この点、ナッジは身近な業務改善というチャレンジにつながるものであり、きっかけづくりのためにも職員向けに実施しているセミナーは引き続き実施していきたい。

#### ◆庁内でのナッジの認知度

ユニット設立時に、ナッジとEBPMをテーマとした庁内幹部向けセミナーを実施し、約100名が参加した。その後、職員向けセミナーや庁内会議・掲示板等における取組事例の共有など、職員がナッジに触れる機会を増やすことにより、ナッジという概念を知る職員は増加したと感じる。今後は、セミナー等でさらに事例等を発信することにより、ナッジを正しく理解し実践できる職員の拡大に取り組みたい。

以下はナッジ・ユニットに関するヒアリング結果である。

#### ◆設立に係る経緯と概要

岡山県版ナッジ・ユニットは、知事のリーダーシップにより2019年11月に設立した。知事自身が民間での経験があることから、かねてから最新の情報に幅広くアンテナを張っており、コストをかけずに行動変容を促すことが可能になるナッジに関心を持っていた。ナッジを幅広

く政策に取り入れることを目的に、企画部門である政策推進課にユニットを設置することとなった。

#### ◆組織内でのナッジ・ユニットの位置づけ

公式の組織という位置づけであり、政策推進課の業務の一環として周知・相談対応等を行う。

#### ◆組織体制（外部連携の有無も含む）

現在ユニットには5名の職員が在籍しており、この5名全員が一度に異動することは無いが、数名が異動することもある。通常は2～3名がユニットに残り、新たに着任した職員にそのノウハウを共有する体制としている。

庁外との連携体制としては、NPO法人Policy Garageの会合に参加しており、年に1度各ナッジ・ユニットの活動報告会に参加している。そこで岡山県の取組も紹介し、外部からの知識も増やしているが、実際に庁内で転用した例は少ない。その理由としては、各自治体の取組が当該自治体固有の課題解決に向けた取組であり本県になじまないことや、市町村の事業に関する取組が多く、都道府県の事業に関する取組が少ないことが挙げられる。ナッジは行動変容を促すものであり、個人を対象にした取組が中心となるが、都道府県はダイレクトに住民に働きかける事業が少ないのが実情である。

#### ◆活動内容

庁内におけるナッジの普及・啓発と担当課からの相談対応が主な活動内容である。

普及・啓発の一つとして、ユニット設立時から、外部の専門家や先進的な取組を行っている自治体を招いてセミナーを開催しており、講演や事例紹介を行っている。これは県庁職員のみならず県内の市町村職員も対象としている。セミナーの受講者には公務として受けてもらっている。内容は受講者のレベルに応じて分かれており、まず初心者向けにナッジの概念紹介があり、中級者向けとして実際の業務の参考になる事例紹介、そして最後にグループワーク<sup>90</sup>を行っている。

また、ナッジの取組事例については、庁内会議や掲示板等を活用して、庁内に発信している。また、執筆依頼があった際は、取組事例を紹介している。

相談対応については、ユニットから担当課に積極的に働きかけるようなことはしていない。相談のうち、担当者が課題を適切に認識できていない場合は、まずは課題を明確化することから始まる。事業の対象は誰か、対象にとってほしい行動は何かを明確にした上で、行動プロセスマップやフレームワークを用いて、どのようにナッジを取り入れるのかを検討する。効果検証にあたっては、担当課の過度な負担につながるおそれがあることから、担当課の意向やマンパワー等を踏まえ、実施可否やその手法を慎重に判断している。

#### ◆ナッジ・ユニット設立による効果

NPO法人Policy Garage主催の勉強会等を通じてほかの自治体における先進的な取組を把握できるようになり、また、自治体同士のつながりができることで、ナッジセミナーにおける事例紹介の依頼を円滑に行えるようになった。

#### ◆ナッジ・ユニット運営・活動に係る課題・対応策

人事異動があるため、ユニットとしての知見やノウハウの維持に課題がある。新たに着任した職員には既存のメンバーがノウハウ等を共有できるよう、新任者と経験者でペアを組んで担当課の相談を受ける体制としている。

これまでの取組の中で効果が出なかった事例は少ないが、担当課との検討の中でナッジらしさが薄れることはある。チラシを例に挙げると、ナッジ・ユニットが作成したものを担当課の

<sup>90</sup> 新型コロナウイルス感染症の影響により2021年度についてはグループワークを実施していない。

担当者が上司に相談する中で意見や指摘を受け、文言の追加やデザインの変更等を経て元々の狙いが薄れることがある。

◆ナッジ・ユニットとしての今後の活動方針

セミナー等で積極的に周知を図り、岡山県内の自治体に対して周知していきたい。

ナッジは行動経済学や心理学にもとづくものであり、とっつきやすい印象がある一方で、EBPMは実践にあたって専門性が求められるため、浸透度合いに差があると感じている。EBPMはいかにその取組へのハードルを下げられるのかが課題だと認識しており、ナッジと併用することが一つの解決策になると考えている。



### 3. 調査結果のまとめ

#### (1) ナッジ活用の動向

##### ①自治体規模

県や、基礎自治体の中でも比較的人口規模の大きな市でナッジの活用が先行して始まっている。ただし、町であってもナッジ活用を行い成果を出している自治体が存在している。よって、自治体の規模は必ずしもナッジの活用状況や成果に対して影響を与えないと考える。例えば、本調査においてヒアリングを実施した神奈川県三浦郡葉山町は人口3.3万人の自治体であるが、ナッジを活用した取組を職員2名体制で実施し、住民や外部組織の協力を得て、成功を収めている。また、人口6.6万人の長野県塩尻市においても、税務課職員の発案で取組を実施し、皆のアイデアを生かして成功にこぎつけた。このように、限られた人的リソースのなかでも、外部との連携や職員の知恵や工夫により、ナッジを使った取組を成功させることは可能である。

##### ②人材

熱意をもって自らナッジ活用の取組を進めようとする職員の存在は重要である。自治体職員全体のなかでこうした熱意ある人材の数が最初は限定的であったとしても、アイデアを受け入れる組織風土や外部との接触を通じたアイデアの具現化により、実際の政策現場での導入へとつながっていることがヒアリングの結果から分かった。

また、ナッジの活用の際し、必ずしもナッジや行動心理学などの専門家（知見・経験をもった職員等）の存在が組織内に必須というわけではないことも分かった。今回の調査先のなかでも、こうした専門家が最初からいたという自治体は少数派であり、何らかのきっかけでナッジについて知り、職員が自主的にナッジを学び始めたところから取組が始まったという事例が多くある。その後、最初にナッジ活用を始めた職員が中心となってナッジ勉強会を始めたり、ナッジ専門組織（非公式の場合も含む）の設立に向けて検討を始めたり、という動きがあるが、必ずしも専門家が関与している訳ではない。

他方で、非営利団体や学識者など、ナッジに関する知見や経験を有する外部関係者ともうまく連携できれば、ナッジに対する理解促進や活用がよりスムーズに進むことは確かである。また、外部連携を通じて他自治体の取組や課題を知ることできる。よって、最初から自治体内にナッジ専門家が必要な訳ではないが、取組を進めるなかでは、自治体の外にも目を向けて連携を模索できるとよいのではないか。

##### ③時期

日本では、2019年頃から全国各地でナッジ・ユニットが設立され始め、同時期にナッジ活用を始める自治体が増加している。また、ヒアリングの結果、現時点ではナッジ・ユニット設立していない自治体においても、設立意向を持っている、あるいは設立に向けて準備している、勉強会を立ち上げたなどの自治体が複数存在している。日本の自治体におけるナッジの活用は欧米諸国に比べるとまだ日が浅く、一部の自治体がここ数年間で取組を始めた段階にある。

日本国内でナッジ活用が始まって間もないため、活用開始時期による傾向やナッジ活用を始めて数年後の「慣れ」の影響などの把握は現時点では困難である。今後、早い段階でナッジを活用し始めた自治体における、取組効果に対する情報の受け手側の「慣れ」の影響を分析していく必要があるだろう。

##### ④分野

ナッジが活用されている分野としては、世界的な潮流と同じく、環境や健康・福祉が先行している。しかし、本調査で取り上げた千葉市（子育て・教育/人事）や塩尻市（税金）などの事例にみられるように、先行分野以外での事例も見られ、ナッジ活用の幅は広がっていることがうかがえる。

今後高齢化に伴い税収が減るなかで、費用対効果の高い政策を実施することへのニーズが高まることが予想される。ナッジの活用は比較的低予算で行えることや、活用の結果、自治体職

員の業務負担を低減できる場合も多いことなどから、自治体における活用の幅は今後も広がっていくのではないかと期待されている。

### ⑤ ナッジ活用のきっかけ

ナッジ・ユニットの設立などナッジ活用のきっかけは、「首長などのトップダウンで実施されているもの（トップダウン型）」と、「自治体職員（個人）の発案で実施されているもの（ボトムアップ型）」の二種類がある。いずれであっても成功事例は存在する。ボトムアップ型は特に若手職員の発案で検討を始めたという事例が多い。

### ⑥ 導入までの経緯

ナッジの活用には、「試行的に小規模で始め、結果を踏まえて本格導入に移行するパターン」と、「最初から本格的に導入を始めるパターン」がある。本調査で取り上げた事例でいうと、前者はつくば市や葉山町が好事例である。また北海道はナッジの活用に関して自治体として初の試みであるが、他組織で実績ある取組を参考に、自治体の状況に合わせてカスタマイズを行い、活用を始めている。後者は、千葉市や塩尻市、岡山県が好事例である。両者に共通しているのは、成功を収めている事例では、ナッジ活用前に現状把握と課題の明確化をしっかりと実施している場合が多いことである。

### ⑦ 導入に係るコスト

本調査の結果、コストがかからないことや、準備に時間・手間がかかりすぎないことが、自治体において新たな取組をする上でのポイントになっていることが分かった。また、他自治体で効果が出ており、取組による成果がある程度見えていることが、新たにナッジ活用を始める場合の後押しになっていることも把握できた。

### ⑧ 効果検証

日本におけるナッジ活用事例を見てみると、各事例における効果検証のレベル感はさまざまであった。専門的な統計知識を用いて分析を行っている事例から、定量的な分析は行っていない事例まで、さまざまな事例が混在しているのが実態である。

本来は、ナッジの効果を定量的な面も含めて検証するサイクルを回すことが望ましいが、職員が普段の業務を行いながら、さらには専門ではないナッジや統計の活用を行うことは時間的・心理的ハードルが高いことも事実である。そのため、最初から完璧な運用を目指すのではなく、例えばメールの文面改善等、身の回りの業務の中で職員個人の単位でできることから着手し、成果の実感と経験をもって次のステップに進んでいくという流れであってもよいのではないかと考えられている。

### ⑨ 自治体職員にとってのメリット

ナッジ活用のメリットとして、政策目標に直接結びつくもののほかに、自治体職員の業務効率化や、住民との関係構築・信頼醸成などもある。例えば、ナッジを活用することで自治体から住民に伝えたいメッセージが的確に伝わり、その結果、従来業務で時間をかけていた住民からの問合せ対応に係る時間が削減できた、などのコメントがヒアリングでも得られている。

自治体職員がナッジの活用を検討する際、このような副次的な効果も考慮に入れて検討を進めるとよいのではないかと考えられている。

## (2) ナッジ活用に係る課題

調査結果から、ナッジの活用に係る課題として下記の内容が把握できた。

### ① 自治体が初めてナッジを使用する際の、職員の心理的ハードルの打開

複数の自治体へのヒアリングにおいて、自治体職員が新たなことを始める際の心理的ハードルが、ナッジの活用におけるボトルネックの一つになっていることが指摘された。組織的な慣

習から、「失敗してはいけない」というプレッシャーを感じ、これまでに経験のない新たな取組に対して消極的になってしまうことがあるという。ほとんどの自治体職員にとってナッジは知見・経験を有する対象ではないことから、この最初の心理的ハードルをどのように越えるかが一つの課題である。

### ②政策目標に照らした施策の検討

ヒアリング調査では、ナッジの本質は、それを使うことではなく、行動変容につなげることであるという点を職員が理解することが第一歩であるという指摘が複数自治体からあった。先進事例を見ても、自治体の目標（アウトカム）の設定と、それを実現するための施策検討、という流れのなかでナッジを位置づけ、活用した事例では、成果を出せている。そのため、まず自治体の目指す姿から実施すべき政策の検討へとブレークダウンし、そのなかでナッジを活用することの効果を他政策と比較検討していくことが必要であると考えられる。

### ③組織内でのナッジの認知向上・理解促進

ナッジの活用に直接的に関与している担当者や部署を除き、庁内でのナッジに対する認知・理解が進まないということが課題として挙げられた。庁内のイントラ掲示板などで情報発信を行っても、なかなか関心をもってもらえないことが多いようである。組織内でのナッジに対する認知・理解が進めば、それぞれの行政経験を生かしてより良いアウトカムを得るためのアイデア出しや議論ができるようになることから、組織内でどのようにナッジに対する認知を高め、個々の職員の理解を深めていくかが課題となる。

### ④多様な視点からの効果検証項目の検討

ナッジ活用に慣れてきたら、定量的な効果検証を行う場合、検証項目は、政策目標に直接つながるアウトプットだけではなく、より広い視点から検討することも一案である。例えば、つくば市のように、ナッジ活用の効果検証を、職員の業務量といった内部的な観点も含む広い視野で検討することで、内部的な理解や関心を得やすくなる可能性がある。

### ⑤組織としての知見・経験の共有と継続性の担保

ヒアリング調査の結果、ボトムアップで活動が始まり、ナッジ・ユニットのような組織としての活動になるには至っていない場合、最初にナッジに興味を持ち活用を始めた職員が異動することで、その知見・経験が引き継がれることなく消えてしまうということが大きな課題となっていることが分かった。多くの場合、自治体職員は定期的に所属部署を異動することから、知見・経験の属人化を防ぐための方策が必要である。