

# 自治体におけるナッジの活用に関する 調査研究報告書

～ちょっとした工夫で政策をより良くするには～

2023年3月

公益財団法人 東京市町村自治調査会

---

---

自治体におけるナッジの活用に関する  
調査研究報告書

～ちょっとした工夫で政策をより良くするには～

---

---

2023年3月

公益財団法人 東京市町村自治調査会



## 概要版

---

## 〇はじめに

- 政策の目的達成にあたり、従来の手法では望ましい効果が見られないとき、一度立ち止まって「そもそも何のための政策なのか」「どのような行動に課題があるのか」「これまでの業務の実施方法にどのような問題があるのか」を問い直すことが重要である。ナッジを先行的に活用している例では、政策目的や目的達成の阻害要因を行動科学の視点から見つめ直すことで、ナッジの有効性を生かしている事例がある。
- 本調査研究では、施策の実効性を高めるための手段として自治体がナッジを導入する際の助けとなる提言を行うことを目的としている。

## 〇ナッジとは

### 【定義】

- ナッジとは、英語で「ひじで軽くつつく、背中を押す」という意味である。行動経済学の分野では、転じて、人々がより良い選択肢を自発的に選択できるように後押しする手法のことを指している。

### 【特徴とナッジ活用の留意点】

- ナッジの特徴は、①選択の自由は行動主体にあること、②経済的なインセンティブを大きく変えることはないこと、③行動経済学の知見に基づく手法であること、④環境をデザインすること、⑤他の政策手段（情報的手法、財政的手法、規制的手法）を補完する手法の一つであること。
- 行動経済学とは、心理学、社会学及び脳科学の考え方を経済学に取り入れた学問分野の一つである。我々人間はすべての判断を合理的にできるとは限らず、意思決定の癖（バイアス）がある。このようなバイアスを理解した上で適切な行動をとれるようなコミュニケーションの方法を検討することが重要である。
- ナッジの推進にあたっては、人々の意思決定に介入した効果がどの程度出たのかを検証することも重要である。これは、文化的・社会的背景が個人の行動に影響を与えるため、特定の成功事例をそのまま横展開しても期待した効果が得られない場合などがあるためである。
- また、行動経済学の知見は、悪用しようと思えば、恣意的な誘導や不利な状況を選ばせるように誘導することもできる。特に、公共政策への適用という観点では、ナッジは“ちょっとした工夫”により実行できるものもあるため、必ずしも政治的・行政的な手続きを踏まずに実践されることもあり、政策実行者は良いナッジかどうか倫理的な側面を常に考えることを強く意識するべきである。

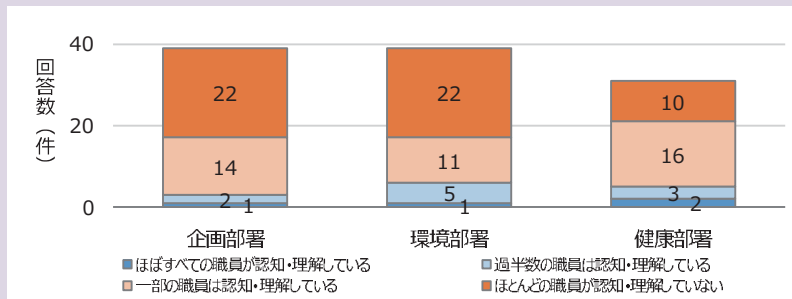
## 〇ナッジ推進にあたっての取組体制

- 世界では 200 以上のナッジ・ユニットが設立されている。我が国では、環境省が先駆けて日本版ナッジ・ユニット BEST（Behavioral Sciences Team）を組成し、その後横浜市や尼崎市などの自治体に広がりつつある。
- ナッジを推進する体制づくりにおいては、組織内のサポート、政治的サポート、専門性や経験・情熱を備えた人材、組織的な位置づけの適切さ、実証主義、アカデミアとの連携という 6 つの要素を備えていることが重要であるとされている。これらの要素がどのような状態であれば望ましいかは、各地域の背景やナッジを取り入れる目的に応じて異なるため、先行事例等を参考にしながらそれぞれの地域の実情に応じて考えていくことが必要である。

### ○多摩・島しょ地域の現状と課題

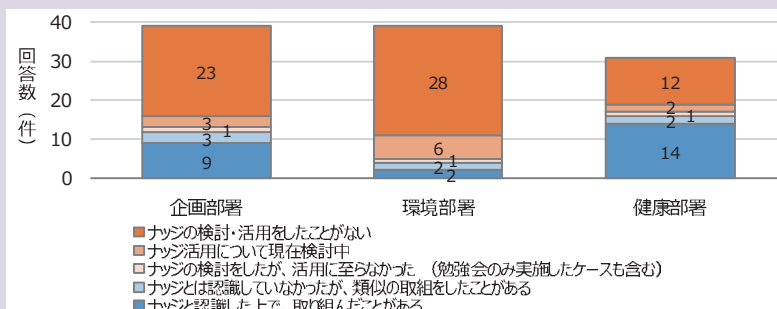
- 多摩・島しょ地域の半数程度の市町村ではナッジを認知・理解している職員、ナッジ活用への関心を持っている職員がほとんどいない状況であり、関心がない理由の大半もナッジの認知・理解不足であるため、まず何よりも優先してナッジの認知・理解を高めていく必要がある。

多摩・島しょ地域におけるナッジの認知・理解の状況



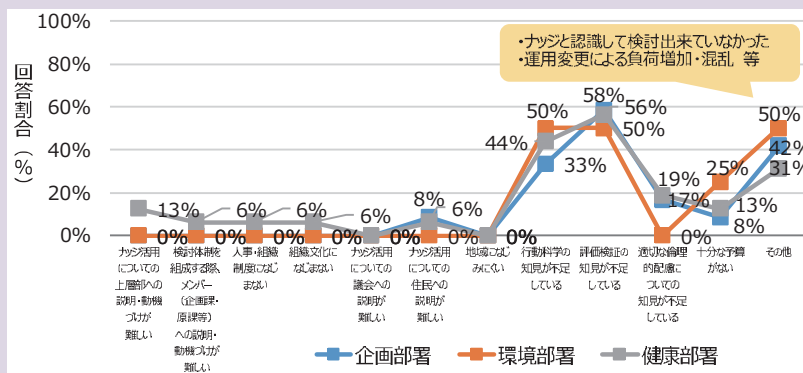
- その中でも、多摩・島しょ地域では検診の受診勧奨等を中心にナッジの活用が一定程度進んでおり、全国と比べてもナッジの活用割合は高い水準であることが明らかになった。今後は、対象分野を広げていくような施策が必要だと考えられる。ナッジ活用のきっかけとしては多摩・島しょ地域・全国ともに担当職員の発案によるものが最も多いこと、新しい手法を検討し取り入れる風土があるほどナッジ活用割合が高い傾向にあることなどから、スモールスタートで「やってみよう」の精神を醸成すること、自治体内部での成功・失敗体験を共有すること等の重要性が示唆された。

多摩・島しょ地域におけるナッジの活用状況



- 課題としては、行動科学や評価検証の知見の不足が多く挙げられ、多摩・島しょ地域・全国ともに評価検証を行っているケースは3割前後であることが分かった。行動科学・評価検証の知見不足をハードルだと思わず、試行錯誤的に実践し、評価検証にはこだわり過ぎずに目的に応じて必要性や方法を判断することが、ナッジの活用促進に向けては重要ではないかと考えられる。

ナッジ検討時における課題



### ○ナッジに関する事例調査

- 先進事例には都道府県や比較的人口規模の大きい自治体でナッジの活用が先行して始まっているが、小規模な町で実施している事例もある。自治体規模によらずナッジが普及しつつある。
- ナッジが活用されている分野としては、環境や健康・福祉が先行しているが、千葉市（子育て・教育/人事）や塩尻市（税金）の事例のように、先行分野以外への広がりが見られる。
- ナッジの普及にあたって、先進事例で見られた課題は主に5つである。
  - 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
  - ②政策目標に照らした施策の検討
  - ③組織内でのナッジの認知向上・理解促進
  - ④多様な視点からの効果検証項目の検討
  - ⑤組織としての知見・経験の共有と継続性の担保

#### 先進事例（ヒアリング先）一覧

自治体/組織	分野	事例	ナッジ・エツト
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	○
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	-
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」	-
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	-
北海道	環境	ナッジを活用したレジ袋の辞退促進	○
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	-
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	-
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	-
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	○

## ○提言

本調査研究では、主な論点を下記の3本柱に絞って整理した。

### 提言の3本柱

**1 職員個人目線での各フェーズ・プロセスにおける課題と対応策**

**2 組織目線での制度・インフラに関する課題と対応策**

**3 ナッジの推進にあたって効果的な推進体制**

- 職員個人が抱える課題は、ナッジの習得期・実践期・展開期により異なり、それぞれの課題に応じて対応策を整理することができる。
- 自治体が組織として抱える制度・インフラ面の課題には、「風土・マインドの醸成」、「事例・情報の共有」、「外部リソースの活用」が挙げられる。新しいことを取り入れることへの評価や失敗を許容する評価制度等による自主的な学びを促す仕組み、庁内イントラ・研修等を活用したノウハウの共有、自治体内のみに閉じることなく外部とのネットワークを積極的に構築すること等が有用である。
- ナッジの推進体制は、個人単位で進める場合や、複数名のチームを組成して進める場合もあり、目的に応じて選択したり組み合わせたりすることが望ましい。
- ナッジを行政組織内に浸透させ、様々な分野で広く取り入れるには、行動経済学のほか、サービスデザイン、統計分析等の複合的な専門知識や、人事異動に左右されないノウハウの蓄積が重要なポイントとなる。これらの課題に対応するため、行政課題を抱える担当課がナッジを活用したいと思った段階から実行に移し、さらには継続的な取組にするまでをサポートするような組織を設置する、またはそのような機能を既存の組織内に組み込むことが考えられる。

## ○まとめ

- ナッジは、ちょっとした工夫により政策を住民に届けやすく、また、これまでアプローチしづらかった課題にも対処し得る手法のひとつである。身近なところからナッジを取り入れて一人一人が理解を深めることに加え、自治体組織としてチャレンジを許容することが重要である。
- 多摩・島しょ地域自治体におけるナッジの認知、理解度については、全国水準よりは高いものの半数程度の市町村においてほとんどの職員が認知・理解していないという調査結果から、まずはナッジの認知・理解を高める施策が必要である。
- その上で、ナッジは手段の一つであることを十分に理解し、人々の行動がどう変わるべきであるかを分析するとともに、それによって達成したい政策目的を明確化することが何よりも重要である。





# 本 編

---



# < 目 次 >

<b>第1章 調査研究の目的・概要</b> .....	<b>1</b>
1. 調査研究の背景・目的 .....	2
2. 調査研究の概要 .....	3
<b>第2章 基礎情報の整理</b> .....	<b>5</b>
1. ナッジとは .....	6
2. 地方公共団体におけるナッジ活用の意義・目的 .....	9
3. ナッジ活用に係る基礎知識 .....	10
4. 効果検証の必要性 .....	23
5. 倫理的配慮の重要性 .....	27
<b>第3章 ナッジ推進にあたっての取組体制</b> .....	<b>29</b>
1. 調査の目的 .....	30
2. ナッジ活用に係る動向 .....	30
3. 既往の文献から分かること .....	32
4. 論点 .....	33
5. 調査対象と調査項目 .....	33
6. 調査結果 .....	34
<b>第4章 多摩・島しょ地域の現状と課題の整理</b> .....	<b>41</b>
1. 自治体向けアンケート調査の趣旨・目的と調査方針 .....	42
2. 自治体向けアンケート調査の概要 .....	42
3. 自治体向けアンケート調査項目 .....	43
4. 自治体向けアンケート調査結果 .....	44
5. 自治体向けアンケート調査結果から得られた主な示唆 .....	68
<b>第5章 事例調査：ナッジの活用例</b> .....	<b>71</b>
1. 先進事例調査の概要 .....	72
2. 多摩・島しょ地域の自治体向け事例調査 .....	74
3. 調査結果のまとめ .....	127
<b>第6章 有識者へのヒアリング調査</b> .....	<b>131</b>
1. 有識者ヒアリング調査の趣旨 .....	132
2. 有識者ヒアリング調査の結果 .....	133
<b>第7章 提言</b> .....	<b>137</b>
1. これまでの調査結果のまとめ .....	138
2. 職員個人目線での各フェーズ・プロセスにおける課題と対応策 .....	139
3. 組織目線での制度・インフラに関する課題と対応策 .....	143
4. ナッジの推進にあたって効果的な推進体制 .....	146
5. おわりに .....	152

付録：よくある質問と回答集	153
参考資料	159
1. 行動経済学の基礎理論	160
2. 自治体向けアンケートの調査項目と選択肢	162
3. 自治体向けアンケートのその他の調査結果	165
4. 有識者ヒアリングの概要	169

# 第1章 調査研究の目的・概要

---

1. 調査研究の背景・目的
2. 調査研究の概要

## 第1章 調査研究の目的・概要

### 1. 調査研究の背景・目的

ナッジ（nudge：そっと後押しする）とは、行動経済学の知見の活用により、「人々が自分自身にとってより良い選択を自発的に取れるように手助けする政策手法」である。人々が選択し、意思決定する際の環境をデザインし、それにより行動をもデザインする。そして、選択の自由を残し、費用対効果の高いことを特徴としており、欧米をはじめ世界の200を超える組織が、あらゆる政策領域に行動インサイトを活用している。

我が国では、2018年に初めて成長戦略実行計画や経済財政運営と改革の基本方針にナッジの活用を環境省事業とともに位置づけたほか、統合イノベーション戦略2021、AI戦略2019等にも位置づけられており、経済産業省、厚生労働省なども一政策オプションとして取り扱っている。

一方で、ナッジは成功事例の横展開が必ずしも有効でないこと、倫理的注意が必要なこと、並びにナッジを適正に推進するにはEBPM（エビデンスに基づく政策立案）の観点が必要であることなど、多くの留意点もある。

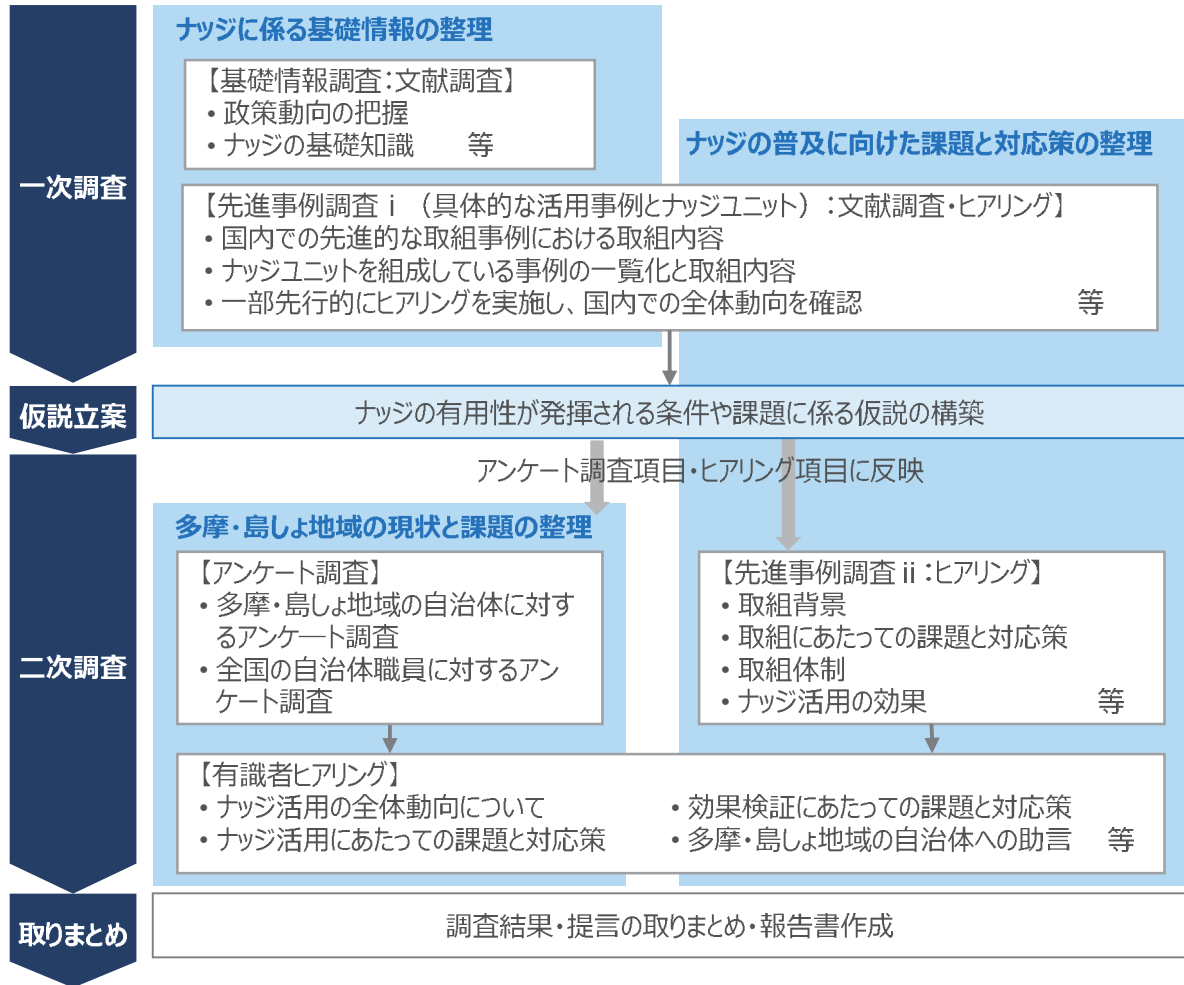
本調査研究では、ナッジ等行動インサイトの考え方や手法、実施に適した体制などを解説することで職員の理解を促進しつつ、アンケート結果などをもとに多摩・島しょ地域自治体でのナッジ浸透の現状を把握し、その段階に合わせた導入の助けとなる提言を行うことを目的とする。

## 2. 調査研究の概要

### (1) 調査の全体像

本調査研究では、「ナッジに係る基礎情報の整理」、「ナッジの普及に向けた課題と対応策の整理」、「多摩・島しょ地域の現状と課題の整理」を実施した。調査の初期段階において、一次調査として主に文献調査を基本とした基礎情報調査及び先進事例調査を実施し、ナッジの効果や課題に関して仮説を構築した上で、アンケート調査による多摩・島しょ地域の実態の把握とヒアリング調査による先進事例調査、並びに有識者ヒアリングを踏まえた提言の取りまとめを行った。

図表 1 調査の全体像



出所：株式会社日本総合研究所作成



## (2) 各調査項目の概要

### ①基礎情報の整理：文献調査

本調査研究の着手にあたり、まずは調査の前提知識となる、ナッジの定義や、国内外での公的団体における取組動向、行動経済学に関する基礎理論などを文献調査により取りまとめた。

### ②先進事例調査 i

ナッジを先行的に政策現場において活用している国内の事例を分野や自治体規模等の観点から可能な限り偏りがないよう抽出の上、具体的な取組内容や得られた成果について文献情報をもとに整理を行った。

また、ナッジを推進する体制として、ナッジ・ユニット等を設置している国内の事例についても文献情報をもとに調査を行い、組織の位置づけや役割等について整理を行った。

### ③先進事例調査 ii

先進事例調査 i において対象とした事例のうち、特に多摩・島しょ地域に参考となる事例を抽出した上で、ヒアリング調査を実施した。ヒアリング調査では、取組内容を具体的に深掘り調査することに加え、取組に至った背景、取組にあたっての課題と対応策、得られた効果等について聴取を行った。

### ④アンケート調査

ナッジの取組に係る多摩・島しょ地域の現状と課題を把握することを目的として、多摩・島しょ地域自治体39市町村にアンケート調査を実施した。また、全国の自治体職員向けのアンケートも行い、全国の実態も把握できるような調査とした。これにより、多摩・島しょ自治体の状況と全国の状況を比較した上で、多摩・島しょ地域の特色を抽出した。

### ⑤有識者ヒアリング

①～④で把握した基礎情報、自治体の取組状況及び課題について、客観的かつ学識的な見地からの見解を得ることで、特定の事例のみによらない全体論を把握すること及び構築した仮説の妥当性を検証することを目的として有識者へのヒアリングを実施した。

### ⑥調査研究報告書の作成

①～⑤における一連の調査研究の内容について、報告書として取りまとめた。

※本調査研究報告書内に記載のある、リンク先のウェブサイトは、2023年1月24日確認

## 第2章 基礎情報の整理

---

1. ナッジとは
2. 地方公共団体におけるナッジ活用の意義・目的
3. ナッジ活用に係る基礎知識
4. 効果検証の必要性
5. 倫理的配慮の重要性

## 第2章 基礎情報の整理

### 1. ナッジとは

#### (1) 用語の定義

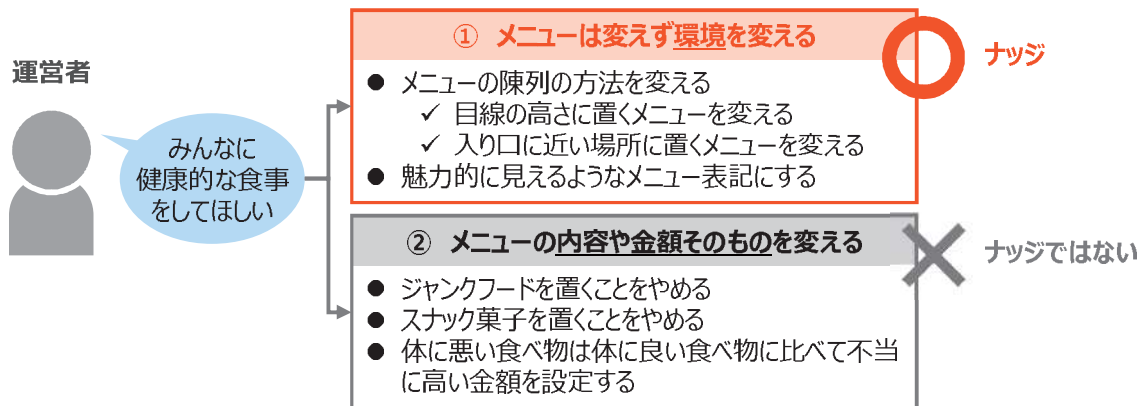
「ナッジ (Nudge)」とは、英語で「ひじで軽くつつく、背中を押す」という意味を持つ言葉である。行動科学の知見を活用した行動経済学の分野では、ここから転じて、人々がより良い選択肢を自発的に選択できるように後押しする手法のことを指している。ナッジの考え方が広まったのは、行動経済学を専門とするシカゴ大学のリチャード・セイラー教授（以下「セイラー」という。）が2017年のノーベル経済学賞を受賞したことがきっかけである。セイラーとハーバード大学のキャス・サンスティーン教授（以下「サンスティーン」という。）が2008年に出版した著書「Nudge」においてその定義を示している。

われわれの言う「ナッジ」は、選択を禁じることも、経済的なインセンティブを大きく変えることもなく、人々の行動を予測可能な形で変える選択アーキテクチャーのあらゆる要素を意味する。純粋なナッジとみなすには、介入を低コストで容易に避けられなければいけない。ナッジは命令ではない。

出所：リチャード・セイラー、キャス・サンスティーン著 遠藤真美訳「実践行動経済学 健康、富、幸福への聡明な選択」(日経BP社、2009<sup>1</sup>)

具体的にナッジと呼べるものとしてしばしば取り上げられるのがビュッフェの例である。ビュッフェの運営者がみんなに健康的な食事をしてほしいとき、①メニューの内容は変えずに環境を変えるか、②体に悪いものを食べないようにメニューの内容や金額を変えるのか、といった異なる対応策が存在する。この例では、選択肢（メニューの内容）は変えずに環境を変えることで人々が望ましい行動をとるようにする①はナッジであるが、②は利用者の選択肢を狭めたり、経済的なインセンティブを変えていたりするためナッジとは言えない。

図表2 ナッジの例



出所：リチャード・セイラー、キャス・サンスティーン著 遠藤真美訳「実践行動経済学 健康、富、幸福への聡明な選択」(日経BP社、2009) をもとに株式会社日本総合研究所作成

<sup>1</sup> 邦訳の出版年

我が国において公共政策にナッジを取り入れているケースとして省エネルギー対策の例がある。この例では、各家庭に配布する省エネレポートにほかの世帯と比較して自分の家庭がどのような状態なのかを示すメッセージを挿入した。これは、社会規範を尊重する人間の心理的な癖を活用したり、人数や家族構成の類似しているほかの家庭と比較してどの程度電力支出が多いのかを示すことで、金銭を失ったような感覚となり、その損失を回避しようとする行動の傾向を利用したりするものである。

このように、単に「省エネルギーに向けて対策をしましょう」というメッセージを出すのではなく、伝え方をデザインすることで一人一人が最適な選択肢をとるようにそっと後押しすることがナッジである。

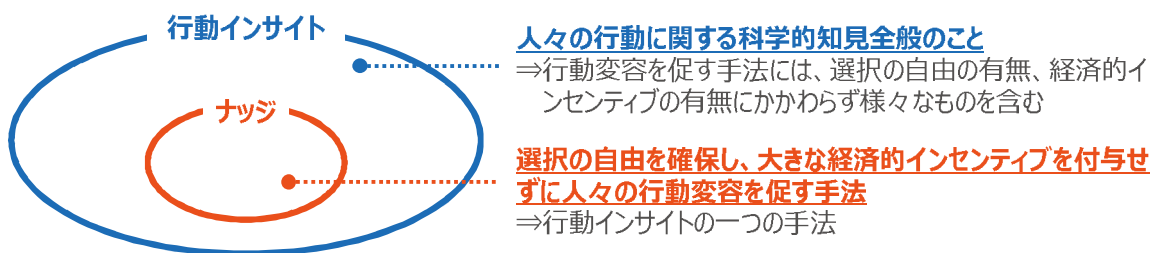
図表3 省エネ行動促進を目的としたナッジの活用例



出所：環境省「ナッジとは？」（環境省ウェブサイト「日本版ナッジ・ユニット（BEST）について」）より引用<sup>2</sup>

なお、ナッジは、その基となっている行動経済学の知見を生かした行動変容の手段の一つである。そのため、世界的にはより広い概念である「行動インサイト（Behavioral Insights）」という用語が用いられることもある。行動インサイトにはナッジに限らず、選択の自由の無いもの、経済的インセンティブを付与するものなどのさまざまな手法が含まれる点に留意が必要である。

図表4 行動インサイトとナッジの違い



出所：株式会社日本総合研究所作成

<sup>2</sup> [http://www.env.go.jp/earth/ondanka/nudge/nudge\\_is.pdf](http://www.env.go.jp/earth/ondanka/nudge/nudge_is.pdf)

**(2) ナッジの特徴**

先述のセイラーとサンステーションによるナッジの定義等を踏まえると、ナッジが有する5つの特徴を整理できる。

図表5 ナッジの特徴

**①選択の自由は行動主体に残されている**

ナッジは、行動主体がより良い選択をするための後押しをするちょっとした工夫のことである。強制的に特定の選択肢を選ばせたり、あるいは選択肢そのものを恣意的に操作したりするものではない。

**②経済的なインセンティブを大きく変えることはない**

税制や補助金のように経済的な条件を大きく変えるものはナッジとは定義されない。ポイントの付与等の小さなインセンティブを除外するものではないが、人によって大きい小さいかの判断基準が異なるため一律の定義の設定は難しい。ただし、経済的インセンティブだけを行動の理由とするような手法はナッジではない。

**③行動経済学の知見に基づく手法である**

心理学、社会学及び脳科学の考え方を経済学に取り入れた行動経済学における理論がナッジの基礎である。現実社会のさまざまな誘惑等に左右される人間の不合理な意思決定の傾向を科学的に分析して構築された理論をもとにしている。

**④環境をデザインする**

行動主体が望ましい行動や選択をとれるよう、選択を行う環境をデザインすることがポイントである。これは、ナッジの分野において“環境アーキテクチャー”と呼ばれることもある。選択が容易になる環境や望ましい行動を選択しやすいメッセージの出し方を設計することが重要である。

**⑤他の政策を補完する手法の一つである<sup>3</sup>**

政策の観点から見ると、伝統的な手法（普及啓発や情報提供等の「情報的手法」、補助金等の「財政的手法」、及び法律等による規制・緩和等の「規制的手法」）を補完する位置づけとして捉えられている。各手法のメリット・デメリットを勘案しながら適材適所に活用していくこと、またその機能が最大限に発揮されるような適切な設計を行うことが重要である。



出所：日本版ナッジ・ユニットBEST 「[ナッジ]とは？」<sup>4</sup>をもとに株式会社日本総合研究所作成

<sup>3</sup> 日本版ナッジ・ユニットBEST 「年次報告書（平成29・30年度）」（2019年3月）<http://www.env.go.jp/earth/ondanka/nudge/report1.pdf>

<sup>4</sup> <https://www.env.go.jp/content/900447800.pdf>

## 2. 地方公共団体におけるナッジ活用の意義・目的

### ① 政策が伝わりやすくなる<sup>5</sup>

良い政策を立案しても、その政策が対象者に行き届かなければ意味がない。ナッジを活用しようと思った場合、まずは人々の意思決定や行動の状況や背景を分析し、どこにボトルネック<sup>6</sup>が存在するかを考えることから始まる。人々の心理的・行動経済学的特性を踏まえて、ボトルネックに対して働きかけができるような設計をすることが必須となることから、ナッジは個人の認知・思考に政策が直接的に届けられる工夫であるとも言える。

### ② ほかに方法ではアプローチが難しい課題に対応することが可能になる

我が国でのナッジの活用は、医療・健康分野や環境分野で先行して事例形成が進んでいる。その理由は、これらの分野では法令や規制等による行動の強制が難しいからと考えられる<sup>7</sup>。例えば、検診の受診勧奨の場合、受診しない人に罰則を与えることや、反対に受診した人に報酬を与えることはできない。

そのため、規制や補助などの既存の手法が活用しづらい分野でこそ、ちょっとした工夫で個人個人の行動を促し、それによって社会としても望ましい方向へ導けるナッジの活用が期待される。

### ③ 科学的理論に基づいてこれまでの経験則が説明可能になる

ナッジで用いられる手法は、ナッジとして意識されていなくても、伝え方や表現方法の工夫の一環として既に実践されていることがある。“なんとなくこうすればよくなる”という自治体職員の感覚の中で蓄えられている工夫を、ナッジであると理解・説明することで、ほかの職員にその知見を共有し、ほかの分野や課題にも応用可能性が広がる。また、行動経済学の理論に基づいているため、なぜ人々がそのような行動をとるのか、その過程や考え方に対して客観的な説明を付すことが可能となる。経験の中で時間をかけて習得しなければならなかったさまざまな工夫を、理論的に学べることも一つの意義になる。

### ④ 低いコストで効果が得られる

ナッジの特徴の一つは「経済的インセンティブを大きく変えない」であると紹介した。特定の行動に対して報酬を与えることも、反対に行動をとらなかったことに対して罰金を徴収することもない。政策の場合には、補助金等の財政的手法ではないため直接的な支出を伴わない。また、検討にかかる人件費や委託費を新たに確保せずともちょっとした工夫でよりよい行動を選択してもらう環境をデザインすることもできる。

公共政策におけるナッジは、「より良い選択」が行動者本人にとっても好ましく、かつ政策的に望ましい方向性となるようにデザインされるものであることから、ナッジが適切に働きかけを行える環境ではコストをかけずに望ましい政策効果を上げることが期待されている。

<sup>5</sup> 東北学院大学准教授 佐々木周作「自治体現場のための政策ナッジ入門」(2021年4月6自治体国際化フォーラム「ZOOM UP 世界の「ナッジ」事情～行動変容をそっと後押しするコツ～」) [http://www.clair.or.jp/j/forum/forum/pdf\\_378/04\\_sp.pdf](http://www.clair.or.jp/j/forum/forum/pdf_378/04_sp.pdf) なお、佐々木准教授の所属は2021年時点のものであり、本調査を実施した2022年時点では大阪大学准教授となっている。以下同一の出所において同じ。

<sup>6</sup> ここでは、「障害」や「障壁」の意。

<sup>7</sup> 大阪大学大竹文雄教授へのヒアリングに基づく。

### 3. ナッジ活用に係る基礎知識

#### (1) 行動経済学の基礎理論

##### ① 行動経済学とは

ナッジは行動経済学の分野において証明された理論に基づいて構築されている。ここでは、行動経済学とは何か、また、ナッジを活用するにあたって理解しておきたい人間の意思決定に関する代表的な理論を紹介したい。

まず、行動経済学とは、心理学、社会学及び脳科学の考え方を経済学に取り入れた学問分野の一つである。従来の経済学は、完全な人間、つまり把握し得るすべての情報を総動員して、すべての意思決定を合理的に下す人間を学問の対象としてきた。しかし、実際の社会では、我々人間は失敗や後悔することがあるように、すべての判断を合理的にできるとは限らない。例えば、ダイエットをしたいと思っても計画どおりに進まない、将来の生活のために計画的に貯蓄をしようと思ってもなかなかできない、あるいは夏休みの宿題を先延ばしにしてしまうなどの行動は典型的な非合理的な人間の行動である。

すなわち、人間の意思決定は、合理的に物事を判断できる完全無欠な人間の意思決定とは一定の傾向をもって異なる形で下されることが現実である。これを「意思決定の癖（バイアス）がある」と言う。この傾向を理解することで、我々の意思決定をより合理的なものに近づけられる可能性があると考えられている。

望ましい選択ができない理由には、「望ましい選択だとわかっていても自制心が弱い」、「競合する選択が存在するため迷ってしまう、あるいは誘惑に負けてしまう」又は「望ましい選択を認識していない」などが存在する。政策にナッジを活用するにあたっては、このようなバイアスを十分に理解した上でその思考や判断に対して最適なコミュニケーションの方法を設計する必要があるだろう。

②以降では、このバイアスを理解するために重要となる理論を概説しているが、ここで取り上げる行動経済学の理論や分類はあくまでも一説でありこのほかにもさまざまなものが存在することに留意いただきたい。

##### ② プロスペクト理論

プロスペクト理論とは、さまざまなリスクがある状況において意思決定をするにあたり、そのリスクが発生する確率等に対する認知の傾向をモデル化した理論である。特によく知られている特徴が「確実性効果」と「損失回避性」である。

#### ア 確実性効果

例えば、以下の2つの例を考えてみたい。

##### 【パターン1】

80%の確率で4万円をもらえる場合と、100%確実に3万円がもらえるくじを想定する。どちらを選ぶ人が多いだろうか。

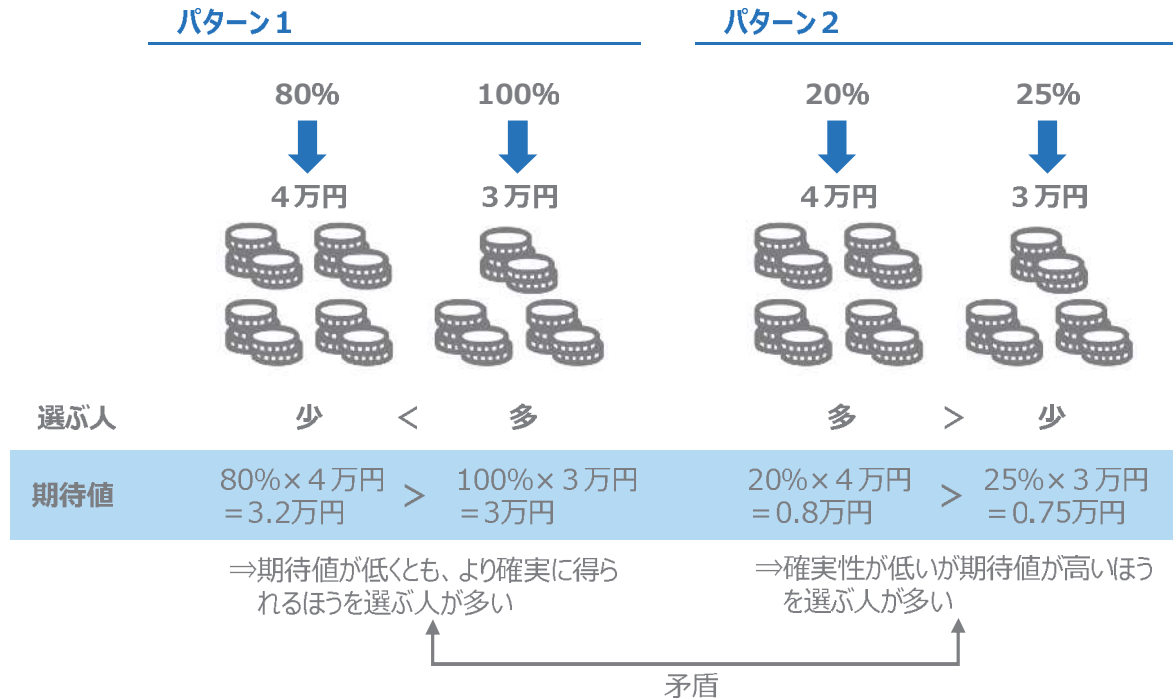
##### 【パターン2】

20%の確率で4万円をもらえる場合と、25%の確率で3万円をもらえるくじがあるとする。この場合にはどちらを選ぶ人が多いだろうか。

出所：大竹文雄「行動経済学の使い方」（岩波新書、2019）をもとに株式会社日本総合研究所作成

過去の多くの実験の結果から、パターン1の場合には後者を、パターン2の場合には前者を選ぶ人のほうが多いことが知られている。しかし、確実性を判断基準にするのであれば、パターン1で100%のほうを選んだ人は、パターン2でも25%のほうを選ぶはずであるにも関わらず、実験結果は異なる結果になっていることが分かる。

図表6 確実性効果



出所：大竹文雄「行動経済学の使い方」（岩波新書、2019）をもとに株式会社日本総合研究所作成

これが確実性効果と呼ばれる理論の考え方であり、80%や90%のような比較的高い確率の場合には実際の確率よりも低く感じる一方で、10%や20%の場合のほうは実際の確率よりも高く感じる傾向がある。つまり、100%という確実に発生する状態から少しでもその確率が下がると大幅に低下してしまったように感じ、確実に発生しないという状態である0%よりも少しでも確率が上がった場合にはその確率を過大評価しているのである。

この理論は、例えばワクチン接種におけるリスクの伝え方などにも応用できる。1%の確率で副作用等のリスクが発生するものは、「100人中99人には副作用が発生しません」と伝えたほうが、「100人中1人には副作用が発生します」と伝えるよりも、リスクを小さく感じるだろう。



イ 損失回避性

人は損失を嫌う傾向にある。その思考の癖を損失回避性と呼ぶ。  
以下の具体例を想像してみる。

【パターン1】

コインを投げて表が出たら2万円もらい、裏が出たら何ももらわないというくじと、確実に1万円もらえるくじの場合、どちらをひくことを選ぶ人が多いだろうか。

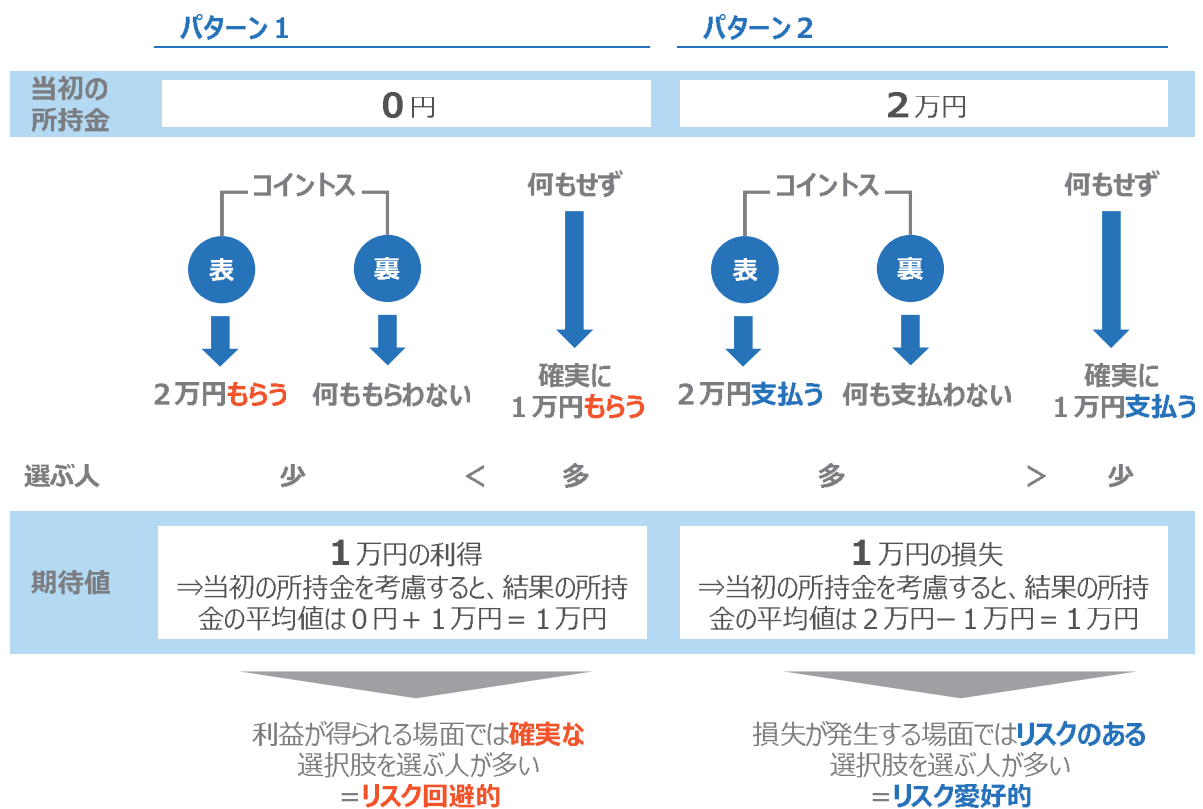
【パターン2】

コインを投げて表が出たら2万円支払い、裏が出たら何も支払わないというくじと、確実に1万円を支払うくじの場合、どちらをひくことを選ぶ人が多いだろうか。

出所：大竹文雄「行動経済学の使い方」（岩波新書、2019）をもとに株式会社日本総合研究所作成

過去の実験から、パターン1の場合には後者を、パターン2の場合には前者を選ぶ人が多いことが知られている。パターン1の場合には、得られる利得の期待値はどちらのくじでも1万円であり、パターン2の場合には損失の期待値はどちらのくじでも1万円であるにも関わらず、このような選択の傾向の違いが生じることが行動経済学的な特徴の一つである。パターン1の場合のような行動特性をリスク回避的、パターン2のような行動特性をリスク愛好的と呼ぶ。

図表7 損失回避性

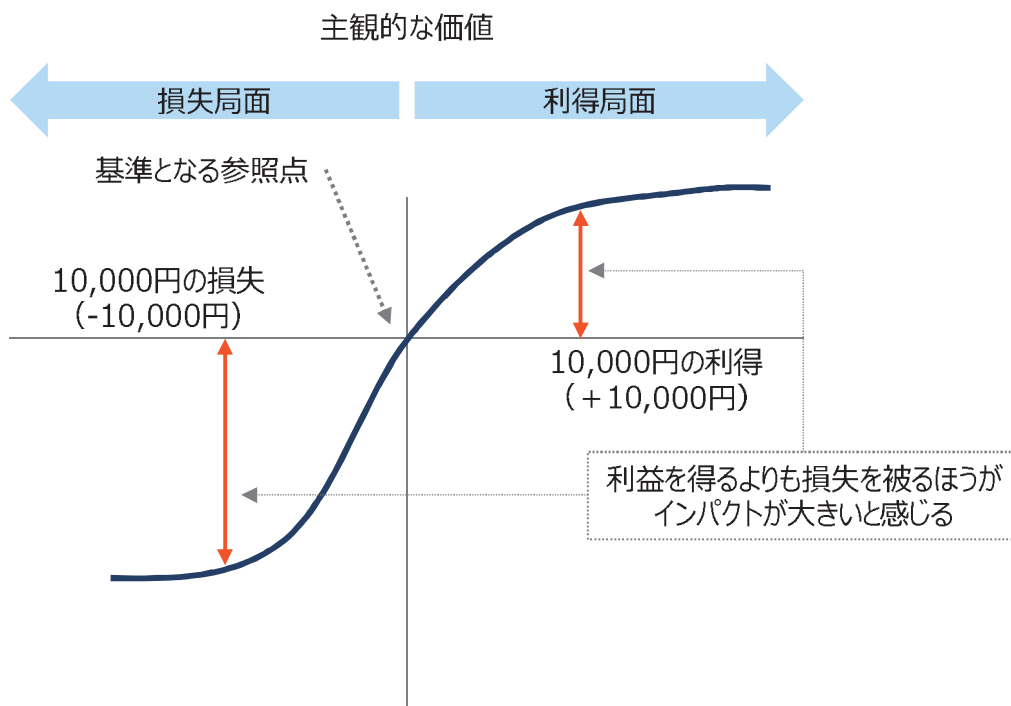


出所：大竹文雄「行動経済学の使い方」（岩波新書、2019）をもとに株式会社日本総合研究所作成

この例を考えると、所持金0円を基準にしてパターン1のような「利得フレーム」で表現される場合には、人はよりリスクの小さい選択肢を好む一方で、所持金が2万円を基準にした場合にパターン2のような「損失フレーム」で表現されるとき、人の意思決定はリスクの大きい選択肢を好む。当初の所持金を考慮すると、くじを引いた後の所持金の平均値は、パターン1と2で変わらない（パターン1：0円+1万円=1万円、パターン2：2万円-1万円=1万円）にも関わらず、全く正反対の行動をとるのである。

このような傾向を説明したのが「価値関数」と呼ばれるモデルである。ある基準点（参照点）を基準にした場合の利得と損失の感じ方をグラフにしたものであり、感じ方の強さが、損失局面（下図の参照点よりも左側）のほうが利得局面（下図の参照点よりも右側）よりも大きいことが特徴である。人は、利得よりも損失を2.5倍大きく感じると言われており、損失局面では損失が生じないようにリスクの高いほうに賭けをしてしまう傾向にある<sup>8</sup>。

図表8 価値関数



出所：山根承子、黒川博文、佐々木周作、高阪勇毅「今日から使える行動経済学」（ナツメ社、2019）をもとに株式会社日本総合研究所作成

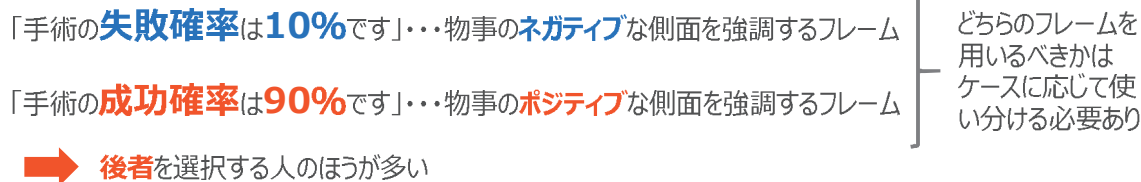
## ウ フレーミング効果

確実性効果や損失回避性から派生した理論で、伝え方によって人々の行動が変わる効果のことである。例えば、「手術の失敗確率は10%です」と言われるよりも「手術が成功する確率は90%です」と言われるほうが、安心感が高まり、手術に同意する人が多くなるという例はこの効果に該当する。

この手術の例の場合にはリスクを避けたいという行動心理から、ネガティブな側面を強調した場合のほうが同意されにくい結果となっているが、どちらのフレーム（説明の枠組み）のほうがよいと画一的に言えるものではなく、伝えたいメッセージに応じて効果のあるフレームを選択する必要がある。

<sup>8</sup> 大阪大学佐々木周作准教授 政策現場のための行動経済学入門 <https://www.youtube.com/watch?v=bpn0LqJBPCE>

図表9 フレーミング効果



出所：大竹文雄「行動経済学の使い方」（岩波新書、2019）をもとに株式会社日本総合研究所作成

## エ 現状維持バイアス

現状を変更するほうが望ましい場合でも、現状の維持を好む傾向のことを現状維持バイアスという。身近な例では、転職をすべきかどうか、新規事業に取り組むべきかどうか、あるいは結婚/離婚をすべきかどうかなど、現在の状況から何らかの変化が起きる場合、変化後のデメリットを損失として捉え、その損失を回避する行動特性が働いていると考えられる。すなわち、価値関数における参照点が現在の状況に設定されることで、その時点からの損失を避けようとしているものである。

### ③ 現在バイアス

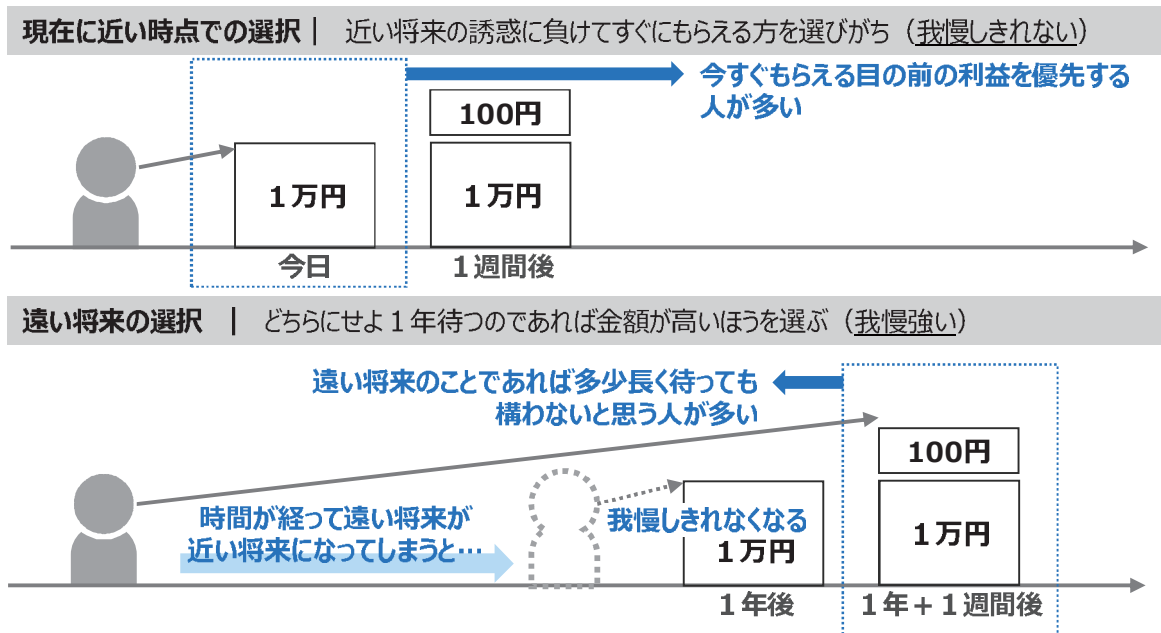
将来的に得られる価値よりも、現在得られる価値を比較した際に、現在得られる価値がたとえ将来的な価値よりも小さかったとしても、今すぐに得られることを優先してしまう傾向のことを現在バイアスと呼ぶ。ここでの価値とは、金銭的な価値のほかに楽しいと感じるかどうか、負担が軽いかと感じるかどうかなどの心理的な側面も含む。

#### ア 先延ばし行動

実行しなければならないことを理解しているにも関わらず、後回しにしてしまう経験をしたことがある人は少なくないだろう。例えば、夏休みの宿題を早めに終わらせようと思っていたとしてもついつい先延ばしにし、夏休みの終わり頃に焦って着手をする、という行動がその代表例である。行動計画は立てられるのに、実行するタイミングが来ると現在の楽しみを優先してしまう行動の癖を「先延ばし行動」と呼ぶ。

現在バイアスが強い人は、時間の条件が変化しただけであるにも関わらず意思決定が異なるという傾向がある。「今日1万円もらうか、1週間後に1万100円をもらうか」という選択肢があった場合、1週間待つだけでももらえるお金が増えるにも関わらず目の前の利益を得ることを優先する傾向がある。一方で、これが1年後の話になった途端に、より長く待つ必要があるがお金を多くもらえるほうを選ぶようになる。

図表10 先延ばし行動



出所：大阪大学佐々木周准教授「政策現場のための行動経済学入門」<sup>9</sup>をもとに株式会社日本総合研究所作成

## イ コミットメント

先延ばし行動を防ぐためによく用いられるのがコミットメントと呼ばれる考え方である。コミットメントとは、先延ばししないような将来の制約を現在の段階であらかじめ設けておくことである。具体的な例としては、銀行の預金を定期預金にすることで預入期間中には簡単には引き出せないようにすること、目標をあらかじめ周囲に宣言するなどが挙げられる。

図表11 コミットメントの特徴と留意点

コミットメントの活用方法例	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 締切を設定する</li> <li>・ 締切や約束の日時を実行する主体に自ら決めさせ、宣言させる</li> <li>・ 守らなかった場合の罰則を設ける</li> </ul>
特徴	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 現在の時点で将来の選択をコミットさせて変更できないようにする</li> <li>・ 最終的な締切のみでなく、それまでの間に細かく締切を設定するほうが先延ばし防止効果が高い</li> </ul>
留意点	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 厳しすぎるコミットメントを設けると、達成できない場合を心配して目標を達成することそのものを諦める可能性がある</li> <li>・ 罰則を設ける場合、罰を与える側が実行することに抵抗感を持ち、達成できない場合がある</li> <li>・ 罰則等は達成すべき時がきたら自動的に実行されるようなものが望ましい</li> </ul>

出所：大竹文雄「行動経済学の使い方」（岩波新書、2019）及び山根承子、黒川博文、佐々木周作、高阪勇毅「今日から使える行動経済学」（ナツメ社、2019）をもとに株式会社日本総合研究所作成

<sup>9</sup> <https://www.youtube.com/watch?v=bpn0LqJBPC>

④ 社会的選好

ア 利他性

自分自身の物的な、あるいは金銭的な利益だけを求めて意思決定を行うのではなく、それに加えて、他人の利益や幸福を願って行動を起こすことがある。これを利他的な行動と言い、お金を寄付する行動などがその代表例である。このような行動をとる人には2つのパターンがあるとされる。

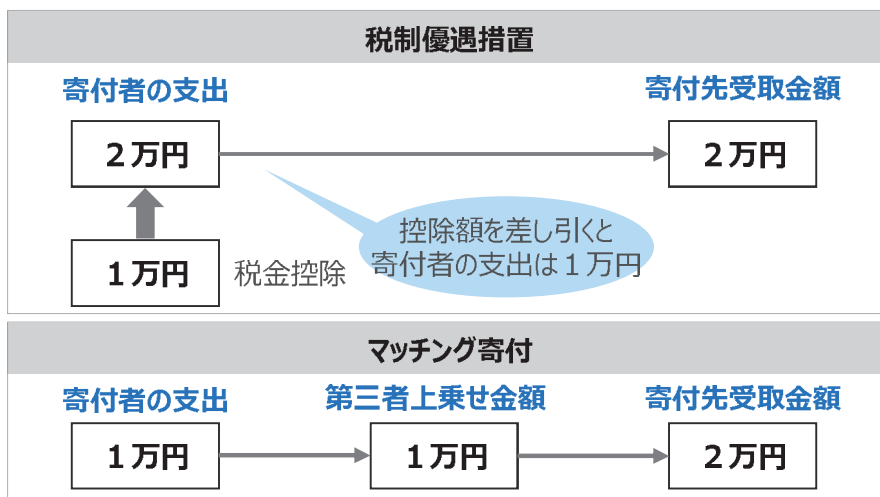
図表12 利他性の種類

純粋な利他性	<ul style="list-style-type: none"> <li>相手の状態が改善・向上することや相手が求めているお金が集まることそのものに自分の幸福度が上がるような人</li> <li>相手の状態が寄付行動の判断基準となるため、ほかの人が十分な寄付を行っている場合には寄付を行わない可能性がある</li> </ul>
ウォームグロー	<ul style="list-style-type: none"> <li>寄付をしているという自分自身の行動そのものに満足感を得るような人</li> <li>寄付行動そのものが自分の満足度に影響するため、相手が十分な資金を得たかどうかに関わらず寄付を続ける</li> </ul>

出所：大山根承子、黒川博文、佐々木周作、高阪勇毅「今日から使える行動経済学」（ナツメ社、2019）をもとに株式会社日本総合研究所作成

寄付を増やすための代表的な工夫の一つは寄付者の負担の低減を図るものである。負担の低減方策には税制優遇措置とマッチング寄付の2つが挙げられる。税制優遇措置は、一旦支払った金額から確定申告に基づいて所得税が一定程度免除される仕組みであり、マッチング寄付は寄付者が支払った金額に第三者が上乗せした金額を寄付先に支払う仕組みである。仮に寄付者の負担が同じだったとしても、マッチング寄付のほうが税制優遇措置よりも寄付率や寄付金額が高くなるという研究結果がある。

図表13 寄付における利他性の活用



出所：大山根承子、黒川博文、佐々木周作、高阪勇毅「今日から使える行動経済学」（ナツメ社、2019）をもとに株式会社日本総合研究所作成

例えば、松戸市では、「協働のまちづくり基金」を原資に市民活動助成を行っている。この基金は、市民、市民活動団体、事業者から集まった寄付金と同額を市が追加し積み立てる「マッチングギフト方式」を取り入れている。寄付をしたいと思っても金銭的負担を感じる人の背中を押すには有効な制度である。

図表14 自治体での実践例



出所：松戸市「協働のまちづくり基金寄附募集ちらし」<sup>10</sup>

## イ 不平等回避

自分と他人の所得が不平等であるという状態を嫌う人の特性を不平等回避と呼ぶ。この特性が強い人は、寄付しやすいということもよく知られている。これは、自分の所得が高いことは望ましいことであるものの、他人と比較したときに不平等であるといくらたくさんの所得を得ていても満足度が下がってしまうという傾向があるからである。

なお、不平等には自分が他人よりも優位な立場にある場合と不利な立場にある場合の2つのケースが考えられる。前者は優位の不平等回避、後者は劣位の不平等回避と呼ばれる。

### ⑤ 社会規範と同調効果

ほかの人がどのような行動をとっているかによって人の意思決定は左右される。つまり、多くの人がとる行動に同調してしまう特性がある。有名な実験で、複数の被験者を同じ会場に座らせ、線の長さが同じものを選択させるという例がある。あなた以外の全員が明らかに間違っただけの回答をしたとき、間違っているだろうと思いつつもほかの人と同じ回答をし、自分自身の感覚や考えを否定してしまうということが一定の確率で発生することが観察されている。このような現象は、参照点を周囲の判断や行動に設定しているか、又は同調圧力を感じているからであるという説明がなされることが多い。多くの人がとる行動に倣ってしまうのも、その行動が一種の社会規範であり判断の基準となる参照点としてみなされることで、そこから外れた行動をとることによる損失を回避しようという思考や、他人と同じようにふるまわないと守るべき規範を守れていない居心地の悪さを感じているとも捉えられる。

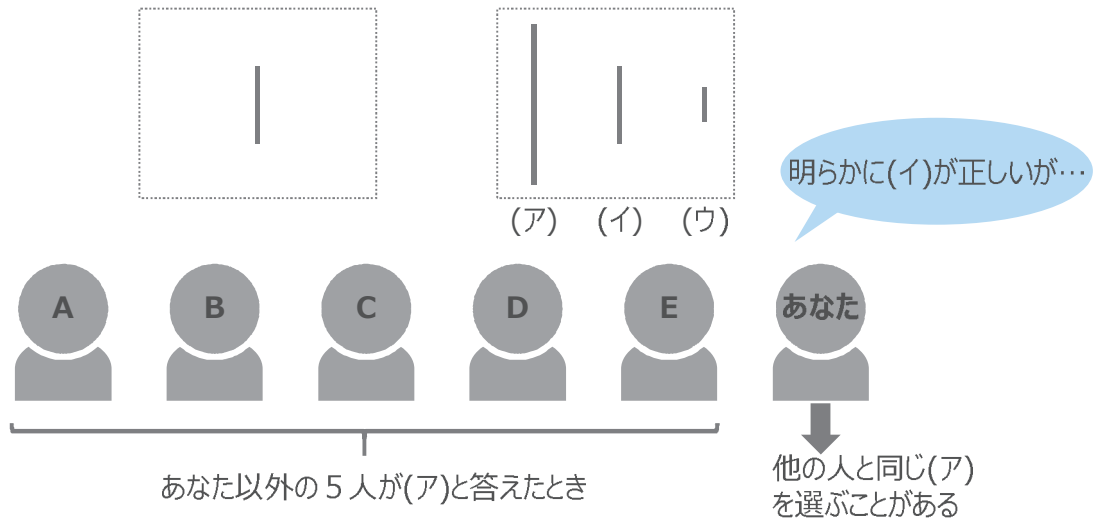
英国の事例では、「10人に9人が税金を期限内に支払っています。あなたはまだ納税をして

<sup>10</sup> [https://www.city.matsudo.chiba.jp/kurashi/shiminkatsudou/kyoudou\\_machidukuri/kikin/index.html](https://www.city.matsudo.chiba.jp/kurashi/shiminkatsudou/kyoudou_machidukuri/kikin/index.html)

いない少数派の人です」と伝えることで納税率が向上した。このように「大部分の人が」と伝えることのほか、「あなたと同じような人は…」のような同じグループや属性の人との比較で伝えることも有効に働くことがある。

図表15 社会規範と同調効果

左の四角に描かれた線と同じ長さの線を右の四角から選んでください、という問題が出されたとき



出所：リチャード・セイラー、キャス・サンスティーン著 遠藤真美訳「実践行動経済学 健康、富、幸福への聡明な選択」(日経BP社、2009)をもとに株式会社日本総合研究所作成

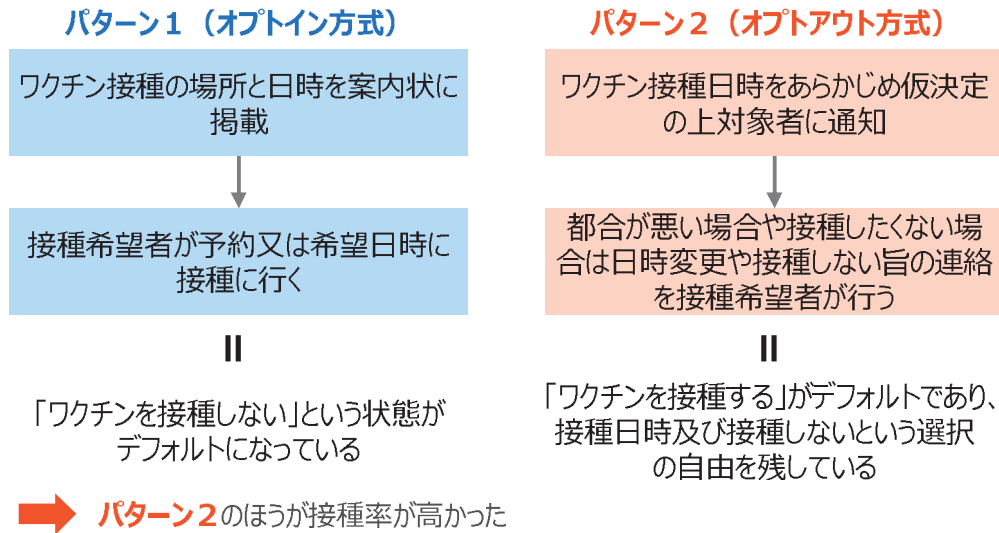
## ⑥ デフォルト

労力を要さない選択肢や抵抗の少ない経路であれば選ぶ人が多いことを利用して、与えられた選択のうちの一つをあらかじめデフォルト（初期設定）としておくことで、より望ましい行動をとるようにすることが可能である。特に、行動者自身が行動変容を起こしたいと思っている場合で、自ら目標を宣言するなどのコミットメントがうまく働かない場合にデフォルトの設定が有効に働くとされている<sup>11</sup>。代表的な例に、ワクチン接種の例がある（下図）。ワクチン接種の日時と場所をお知らせし、希望者自らが接種のための行動（予約や来院）を起こす必要があるパターン1（オプトイン方式）の場合と、ワクチン接種日時をあらかじめ決めた上でお知らせをし、日時の都合が悪い場合や接種したくない場合にのみ行動を起こせばよいパターン2（オプトアウト方式）では、パターン2のほうが接種率が高いという実験結果がある。

デフォルトは、効果が高いナッジの手法とされているが、あくまでも選択の自由は行動者に残されていることが重要である。ただし、ワクチン接種の例のうち、パターン2では、ワクチンを接種したくない人や接種日時を変えたい人に配慮をする必要がある。

<sup>11</sup> 大竹文雄「行動経済学の使い方」岩波新書

図表16 デフォルトの設定



出所：大阪大学佐々木周作准教授「政策現場のための行動経済学入門」<sup>12</sup>をもとに株式会社日本総合研究所作成

## (2) ナッジの分類

行動経済学の理論を応用したナッジには、4つの分類があるとされている<sup>13</sup>。これは、行動変容を促す環境をデザインするにあたり、活用可能な行動経済学上の手段を着眼点として分類したものである。

図表17 ナッジの分類（手段の観点から）

分類	概要	具体例
デフォルトの変更	あらかじめ選択肢を初期設定の段階で設定しておくことで行動変容を促す	宿直者が翌日に休暇を取得する際に、休暇を取得することを都度申請させるのではなく、休暇を取得することをデフォルトとしておき、取得しない場合に申請をする方法をとることで休暇取得者数が増加した
損失の強調	損失回避性を活用し、損失を強調したメッセージを表現することで行動変容を促す	大腸がんの検査キットの郵送時に、従来は「今年の検診受診者には来年度もキットを郵送する」というメッセージを「今年検診を受診しないと、来年はキットを送付しない」と変更することで受診率が向上
他人との比較	社会規範や周囲と同調する行動に働きかけることで行動変容を促す	省エネ事業において類似するほかの世帯と比較した場合の各世帯の使用量を表記することで周囲よりも量が多い場合には同調して使用量が減った
コミットメント	実施すると自ら宣言することで実施割合を高めるもの	病院の次の予約日時を受診者自身に日付・時間まで受付で記入させることで一方的に受付のスタッフから日時を伝える場合よりも受診率が向上した

出所：池本忠弘「行動変容を促すナッジと倫理観」一般社団法人建設コンサルタンツ協会 290号<sup>14</sup>

一方で、ナッジを適切に活用するには手段のみに着目するのではなく、意思決定のフローの中にどのようなボトルネックがあり、どのような働きかけを行うことが望ましいのかを考える必要がある。このような認識に基づき、政策の型や目的から、以下のような分類を提唱している例もある。

<sup>12</sup> <https://www.youtube.com/watch?v=bpn0LqJBPCPE>

<sup>13</sup> 大阪大学佐々木周作准教授「政策現場のための行動経済学入門」<https://www.youtube.com/watch?v=bpn0LqJBPCPE> 佐々木准教授による分類であり、一つの説である。

<sup>14</sup> [https://www.jcca.or.jp/kaishi/290/290\\_toku5.pdf](https://www.jcca.or.jp/kaishi/290/290_toku5.pdf)



図表18 ナッジの分類（政策の型や目的の観点から）

分類	概要	具体例
情報型	情報を認知する段階で発生するバイアス（価値関数、利用可能性ヒューリスティクス等）を補正するもの。	正確でわかりやすい情報提供 タイムリーなリマインダー
支援型	情報を認知する段階で、現在バイアスのように合理的ではない選好を補正するもの。	コミットメントによる実行可能性の向上
誘導型	認知バイアスがあることは前提とし、そのバイアスの補正はせずに政策目標を達成しようとするもの。	オプトアウト方式による同意確認

出所：竹内幹「社会保障のための行動経済学：補正が誘導か？」（社会保障研究2021, vol.6, no.3, pp.233-244）<sup>15</sup>

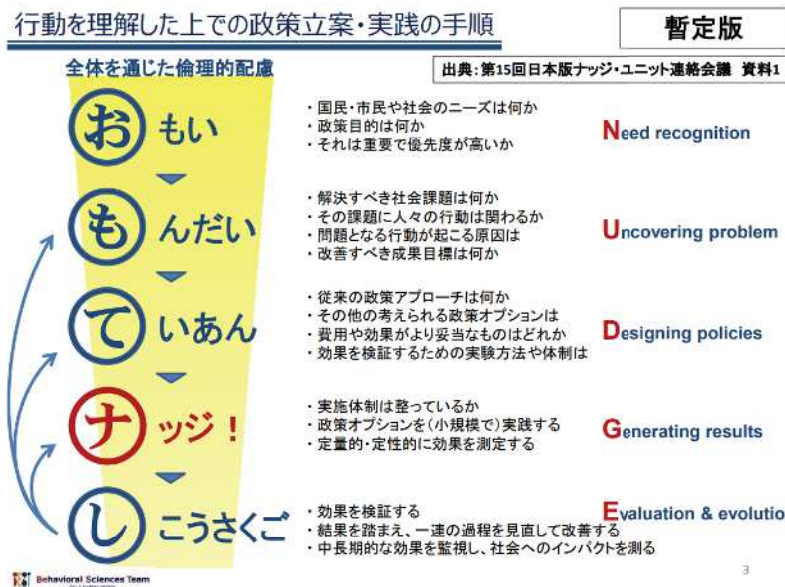
### （3）ナッジの検討手順

#### ① おもてなしフレームワーク

世界各国で考え方のフレームワークが作成されているところであるが、我が国では環境省が検討している「おもてなし」フレームが考案されている。ここでのポイントは、まず一つ目に、政策が捉えるべき国民や社会のニーズを明らかにし、政策目的を明確化することから始めている点である。その上で、解決すべき課題や問題となる行動を捉えるステップが続く。その次に初めて政策アプローチを検討するフェーズに移ることになるが、ナッジありきではなく従来の政策アプローチやそのほかに取り得る政策手法を洗い出した上で、最も効果的に政策目的を達成し得る手段を選ぶことが重要である。

ナッジが効果的な手段であると整理されたらナッジを実践していくことになるが、実践して終わりではなくその効果を検証していくことも重要である。選択した手段やナッジの設計が政策目的の達成に効果的に働いたかどうか、働いていない場合には方法や課題の設定方法を見直していく必要がある。

図表19 おもてなしフレームワーク



出所：日本版ナッジ・ユニットBEST  
「「おもてなし」フレームについて～行動を理解した上での政策立案・実践の手順～」<sup>16</sup>

<sup>15</sup> [https://ipss.repo.nii.ac.jp/?action=pages\\_view\\_main&active\\_action=repository\\_view\\_main\\_item\\_detail&item\\_id=285&item\\_no=1&page\\_id=13&block\\_id=21](https://ipss.repo.nii.ac.jp/?action=pages_view_main&active_action=repository_view_main_item_detail&item_id=285&item_no=1&page_id=13&block_id=21)

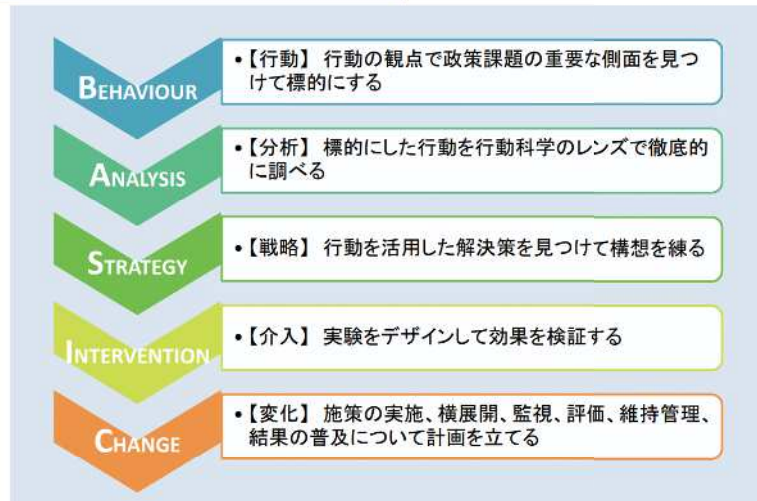
<sup>16</sup> <http://www.env.go.jp/earth/ondanka/nudge/o-mo-te-na-shi.pdf>

## ② BASIC

世界的に行動科学の知見の活用が注目されているなか、実務者の視点に立ってわかりやすくナッジの設計フローを解説するBASICというフレームワークがOECDより提案されている。BASICとは、Behaviour（行動）、Analysis（分析）、Strategy（戦略）、Intervention（介入）、Change（変化）の5つの頭文字をとった言葉である。基本的な考え方はおもてなしフレームワークと似ているが、ナッジを設計することが前提になったフレームワークであることから、おもてなしフレームワークのうち「ていあん」の段階において参考にするのがよいと考えられる。

図表20 BASIC

## BASICの構成：5つの基本ステージ



出所：環境省ナッジPT 日本版ナッジ・ユニットBEST 「BASIC (OECD2019) のイロハ」  
(令和元年9月10日)<sup>17</sup>

## (4) ナッジを設計するにあたって役立つフレームワーク

## ① EAST

EASTは、英国のナッジ・ユニットBITが提唱しているものであり、Easy（簡単に）、Attractive（魅力的に）、Social（社会的に）、Timely（タイムリーに）の頭文字をとったものである。施策を考えるときに役立つシンプルでわかりやすいフレームワークを持っていることが重要であるという背景から開発されたもの。E、A、S、Tの4つの大項目と、それぞれの大項目に含まれる11の小項目から構成され、ナッジを設計する際の参考になるものとして幅広く活用されている。

図表21 EAST



出所：横浜市行動デザインチーム (YBIT) 「EAST Four simple ways to apply behavioural insights ~あらゆる施策に行動デザインの視点を~」(平成31年3月8日)<sup>18</sup>

<sup>17</sup> <http://www.env.go.jp/earth/ondanka/nudge/BASIC.pdf>

<sup>18</sup> <https://ybit.jp/>

## ② Nudges

設計されたナッジが適切かどうかをチェックするためのリストとして、ナッジを提唱したセイラーとサンステーションが構築したものである。それぞれの文字を取って「Nudges」としている。

図表22 ナッジの適切性チェックリスト

インセンティブ iNcentive	まずは対象者がどのようなインセンティブを持つかを考える必要あり。特に、何らかの行動をとりたいと思っているかそうでないかを捉えることが重要。
マッピングを理解する Understand Mapping	意思決定のプロセスを図式化することで、どこにボトルネックがあるかを発見する。
デフォルト Defaults	望ましい選択がデフォルトとして設計できるのであればデフォルトを活用する。
フィードバックを与える Give Feedback	対象者の行動の結果を対象者にフィードバックすることで、その行動の結果を学習や習慣形成に活かすことができる。
エラーを予測する Expect error	人々が行う選択ミスを予測する。
複雑な選択を体系化する Structure complex choices	複雑な選択肢であることに起因しておきるエラーの場合には選択肢を体系化する。

出所：大竹文雄「行動経済学の使い方」（岩波新書、2019）をもとに株式会社日本総合研究所作成

## ③ MINDSPACE

英国のBITが提唱するフレームワークの一つで、Messenger、Incentive、Norms、Defaults、Salience、Priming、Affect、Commitments、Egoの頭文字をとったものである。これまでに解説したさまざまな行動経済学の理論がわかりやすくまとめられており、どの理論を参考にナッジを設計すればよいか検討する際に有用である。

図表23 ナッジ理論をまとめたフレームワーク

Messenger（情報伝達者）	人々の選択は「誰が」その情報を伝えているかによって大きく影響される。利用可能性ヒューリスティクスはその代表例。
Incentive（インセンティブ）	インセンティブに対する反応は予測可能性が高い。損失回避性などの特性がこれにあたる。
Norms（社会規範）	他人やコミュニティの中の人々がどのように影響するかということに大きく影響を受ける。
Default（デフォルト）	初期設定がなされている場合、それに従う可能性が高いという傾向がある。（オプト・アウト）
Salience（目立つ）	目立つものや新しいものに注意を惹き付けられる傾向にある。
Priming（プライミング）	心理学の用語で、無意識の手がかりに行動が影響されることを指す。あらかじめ与えられている情報に左右された意思決定など。
Affect（情動）	行動は感情に左右されやすい。恐怖を感じるとリスク回避的、怒りを感じるとリスクを感じなくなるなど。
Commitments（確約）	自ら約束したことや宣言したことは守る、あるいは互惠性の性質を活かすことで先延ばし行動を抑制することが可能。
Ego（自我）	人間は自分自身の満足度が高まるように行動するという特性のことであり、この特性に合うようなナッジを設計する必要がある。

出所：大竹文雄「行動経済学の使い方」（岩波新書、2019）をもとに株式会社日本総合研究所作成

#### 4. 効果検証の必要性

日本版ナッジ・ユニットBESTは、2021年1月に「ナッジとEBPM～環境省ナッジ事業を題材とした実践から好循環へ～」を公表した。ここでは、環境省がこれまで実施してきたナッジ事業をはじめとするナッジの事例をEBPM<sup>19</sup>の観点からも議論することで、より適切なナッジを普及するとともにEBPMの推進にもつなげていくことが重要であるとしている。

我が国で先行的に取り組みされてきた環境省におけるナッジ活用に係る実証事業では、“節電やエコドライブ、環境配慮型製品の購入や宅配便の再配達防止、そしてマイバッグの利用促進等、人々のライフスタイルに密接に関わり、一人一人の行動が重要な役割を担う気候変動対策でのCO<sub>2</sub>排出の削減に向けて、我が国に適用可能な効果的な行動変容の方策を確立して社会に実装し、地域に自立的に普及させていくことを目的<sup>20</sup>”としている。

これらの実証事業においてEBPMが重視されているのには3つの理由がある。1つは、行動経済学の知見を生かしたナッジの性質上、個人の嗜好や意思決定に働きかけを行うことが前提となっており、対象者である個人の考え方や文化的・社会的背景に影響を受けるためである。2つ目の理由は、文化的・社会的背景に影響を受けるために、一つの事例で成功したケースであっても全く同じ方法ではほかのケースに適用できないことがあると想定されるためである。過去の事例を十分に理解し、そのノウハウを新しい事例で活用することは重要である一方で、各取組の中で期待する効果が得られたかどうかを検証しない限りその手法が適切であるかどうかは評価できない。3つ目の理由は、先行事例において理論上想定されていた効果が得られなかったり、時間が経つと効果が薄れてしまったりする例が確認されているからである。各事例で期待する効果が実際に発揮されたかどうかを確認しながら進めることが望ましいとされている。

図表24 効果検証が必要な背景・理由

<b>1</b>	<b>国内でのナッジの政策活用の実績が乏しいから</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ナッジは、個人個人にメッセージを適切に届けることが重要である</li> <li>メッセージの受け取り方には文化的背景が影響を及ぼすことから、海外と同じ方法で効果が得られるとは限らない</li> </ul>
<b>2</b>	<b>事例の横展開にあたっては対象者の状況や実際の効果等を十分に踏まえる必要があるから</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ナッジは個人個人の属性や社会・経済的状況に影響を受ける</li> <li>特定の事例でうまくいったからといって、行動変容を促したい対象者の属性・状況が異なる場合は同じ効果が得られるわけではなく、都度効果を確認しながら進めることが重要</li> </ul>
<b>3</b>	<b>行動インサイトは万能ではないから</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>諸外国の取組からは、理論上想定されていた効果が得られない事例の他、時間の経過により効果が減退する例もあることがわかっている</li> <li>効果がある場合とない場合を明らかにすることが必要</li> </ul>

出所：日本版ナッジ・ユニットBEST 「ナッジとEBPM～環境省ナッジ事業を題材とした実践から好循環へ～」(2021年1月)をもとに株式会社日本総合研究所作成

<sup>19</sup> Evidence-based Policymaking：エビデンスに基づく政策立案

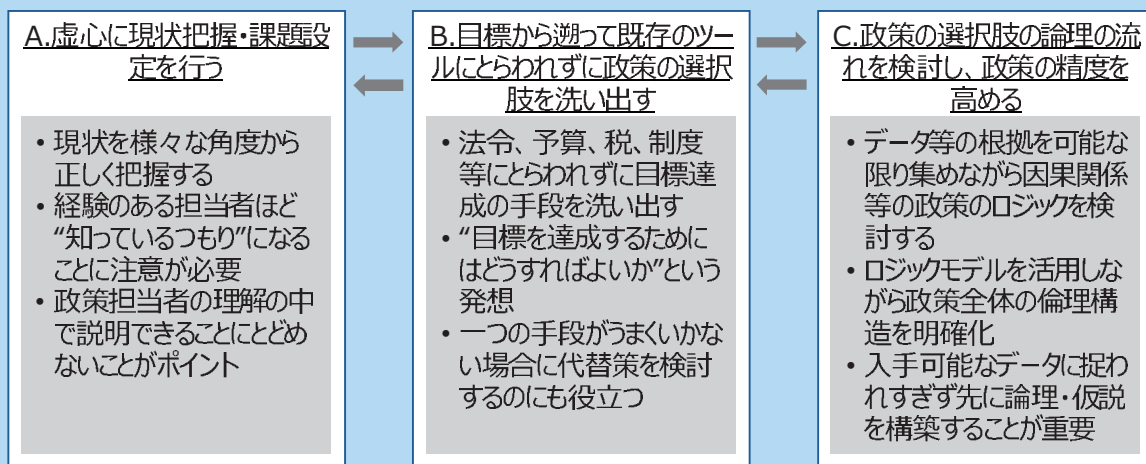
<sup>20</sup> 日本版ナッジ・ユニットBEST 「ナッジとEBPM～環境省ナッジ事業を題材とした実践から好循環へ～」(2021年1月)より引用



### コラム:EBPM (Evidence Based Policy Making) とは

EBPM は、経験や長年の勘に頼ったエピソードベースではなく、証拠に基づいて政策を立案することである。その定義は論者によって異なるが、我が国では、①政策目的を明確化させ、②その目的のために本当に効果が上がる行政手段は何かなど、政策のよりどころとなる論理を明確にし、③これに即してデータ等の証拠を集め、④政策の基本的な枠組みを明確にすること、と説明されている<sup>21</sup>。

EBPM の基本的な考え方は下図の A、B、C の流れに沿って行うのがよい（ただし必ずしも A→B→C の手順に限らず相互に行きつ戻りつを繰り返しながら精度を高めていくべきである）。ここでのポイントは、単にエビデンスを集めることが重要なのではなく、なぜその政策を実行すべきであるのか、また、その手段を選択した理由を、全体像を把握した上で説明可能にすることである。

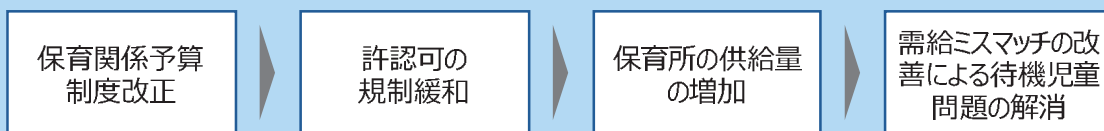


出所:大橋弘編「EBPM の経済学 エビデンスを重視した政策立案」(東京大学出版会)  
越尾淳「総説コメント 政府における EBPM はどのような一歩を踏み出しているか」

併せて、ロジックモデルについても解説を加えておきたい。これは、期待する政策効果（アウトカム）に対して、予算等のインプットと具体的な活動（アクティビティ）を起こす場合にそのアウトプットとアウトカムまでの一連の流れが論理的にどのようにつながっているかを構造化するモデルである。実際には、短期的に得られるアウトカムと中長期的に得られるアウトカムがあるなど、アクティビティやアウトプットの選択肢にもさまざまなものが存在するため下図で示すよりも複雑な構造になることが多い。



**【例:保育所の受入児童拡大と多様化するニーズ対策】**



<sup>21</sup> 2019年9月9日 第4回EBPM推進委員会：資料1 内閣官房行政改革推進本部事務局「EBPMの推進について」

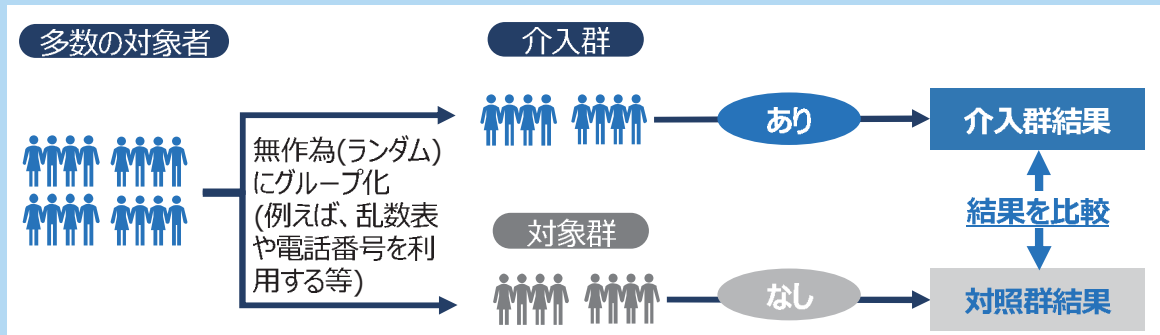


### コラム：効果検証の方法

ナッジで何らかの介入を行った場合に、どの程度の効果を及ぼしたのかを測定・分析するにはどのようにすればよいだろうか。効果検証の方法にはいくつかの手法が存在し、ここでは一般的なものとして①ランダム化比較試験（RCT）、②差分の差分分析（DID）、及び③前後比較、の3つを概説する。

#### 【①ランダム化比較試験（RCT）】

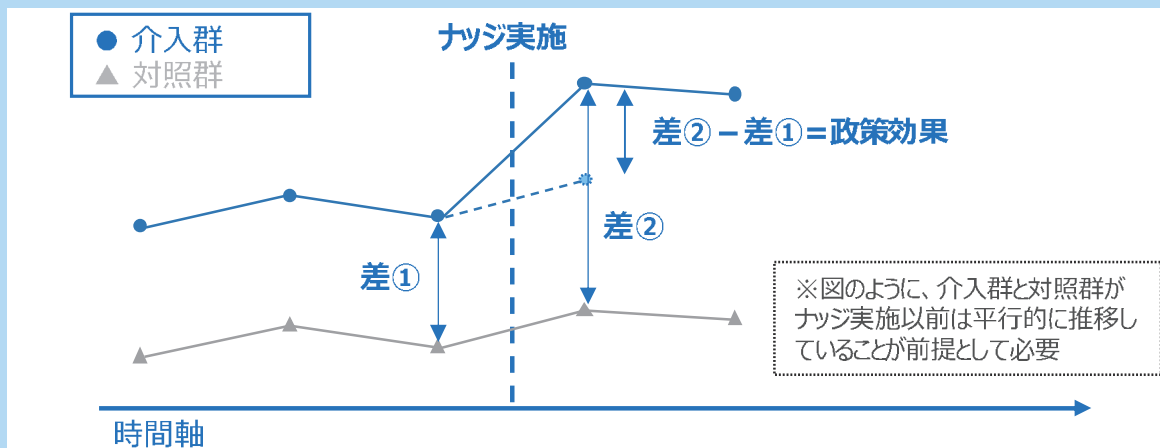
あらかじめ多数の対象者を、無作為（ランダム）にグループ分けをし、これらのうち一方にはナッジによる介入を行う。介入したグループとそうでないグループの結果を比較することで介入の効果を明らかにする。無作為性を担保することや対象者数を十分に確保することなどが制約条件になる一方で、精度は高い。



出所：伊藤公一朗「データ分析の力 因果関係に迫る思考法」（光文社新書、2017）をもとに  
株式会社日本総合研究所作成

#### 【②差分の差分分析（DID）】

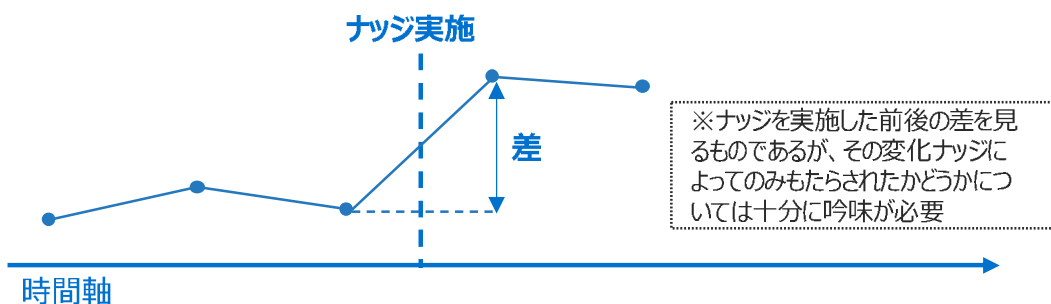
ナッジを行う前後のデータを利用可能な場合、ナッジを活用したグループ（介入群）とそうでないグループ（対照群）を比較する方法。介入群と対照群で、ナッジを行う前後の変化を測定した上で、それぞれの前後の変化の差分をとる。具体的には、ある地域で省エネのナッジを行った場合、その地域での前後の変化を、何もしなかった地域の前後の変化と比較する。こうすることで、何もしなかった場合に生じ得る前後変化を差し引いた上で介入の影響を測定することが可能となる。



出所：伊藤公一朗「データ分析の力 因果関係に迫る思考法」（光文社新書、2017）をもとに  
株式会社日本総合研究所作成

**【③前後比較】**

差分の差分分析とは異なり、ナッジを行った対象者や地域単体で、その前後の変化を測定するもの。ただし、この方法はナッジを行ったか否かに関わらず単純に時間が経過したから起きた変化や、他の要因によりもたらされた変化を除いて測定できない。そのため、この方法により測定する場合にはナッジの実施前後で他の要因が働いていないかどうか、過去の傾向から見て時間の傾向による行動の変化が発生し得るかどうかなどを丁寧に吟味することが必要である。



出所:自治体ナッジシェア「効果測定の方法」<sup>22</sup>をもとに株式会社日本総合研究所作成

<sup>22</sup> <https://nudge-share.jp/step/step3>

## 5. 倫理的配慮の重要性

ナッジは、これまで繰り返し述べてきたように、人の日常生活の意思決定やそれに基づく行動に介入をすることで人々の選択や行動に影響を及ぼすものである。そのため、悪用しようと思えば、介入者の恣意的な誘導により本来は望ましくない行動をとらせ、選択する人にとって不利な状況を選ばせるよう誘導することも不可能ではない。このような悪いナッジのことを「スラッジ<sup>23)</sup>」という。

特に、公共政策への適用という観点では、議会制により行政がとる政策手法の必要性、妥当性、有効性等について審議を行う体制が敷かれているが、ナッジは“ちょっとした工夫”により実行できるものもある。そのため、必ずしも政治的・行政的な手続きを踏まずに実践されるケースもあり、政策実行者は良いナッジかどうかを常に考えた上で実行に移すことを強く意識するべきである<sup>24)</sup>。

日本版ナッジ・ユニット BEST では、ナッジ活用に際して倫理的な側面にも十分に配慮し、人々や社会全体にとっての不利益を回避するように努めるため、ナッジ倫理委員会を設置している。ナッジ倫理委員会では、実務者が倫理上の配慮ができていくかどうかをより分かりやすくチェックできるようにするため、「ナッジ等の行動インサイトの活用に関わる倫理チェックリスト ①調査・研究編 ②社会実装編<sup>25)</sup>」を公表している。

チェックリストの項目は調査・研究編で27項目、社会実装編で23項目に及ぶが、両者で共通する部分も多い。チェックリストに列挙されている項目と内容の概要は以下にまとめており、調査研究編の場合と社会実装編の場合で対象の内容や該当者を読み替えることで理解できる。実務では、ナッジを活用してみようという発案があった段階でチェックリストを参照し、項目の内容を満たしていることを確認することが望ましい。

図表25 ナッジ等の行動インサイトの活用に関わる倫理チェックリストの概要

※ ○はそれぞれチェック項目があるもの

	調査・研究編	社会実装編
<b>A. ナッジの定義の理解について</b>		
・ 定義に係る理解（ナッジの定義・意味を理解した上で調査研究 / 社会実装を遂行する能力があるか）	○	○
<b>B. 調査・研究の環境整備について</b>		
・ 実施体制（適切な実施体制が整備されているか（次項以降も併せて参照））	○	
・ 実施責任者（統括者であり権限・責任を持つ者を定めているか）	○	○
・ 問題への対処（予期しない問題発生時に解決を行う準備ができていないか）	○	○
・ 問合せへの対応と情報開示（問合せ・情報開示の体制及び手続きを整えているか）	○	○
・ 不適切な内容への対処（調査研究成果に不適切な内容が含まれている場合、解決を図るための体制・手続きがあるか。調査協力者が不承諾の場合の対応体制・手続きを整えているか）	○	
・ 否定的な結果の隠匿の回避（調査・研究 / 社会実装の目的、期待効果、実施者の利益等に反する場合も隠匿しない体制・手続きがあるか）	○	○
・ データの改ざん、捏造等の禁止（データの不適切な取扱いや虚偽を防止するためのチェック体制・手続きがあるか）	○	○
・ 社会実装で得られる情報の管理（情報の紛失等を防ぐための体制・規程や担当者移動時の引継ぎ方法が決められているか）		○

<sup>23)</sup> 英語で「汚泥」の意

<sup>24)</sup> キャス・サンスティーン、ルチア・ライシュ著 大竹文雄 監修・解説 遠藤真美 訳 「Trusting Nudges データで見る行動経済学」（日経BP社、2020）

<sup>25)</sup> ①[http://www.env.go.jp/earth/ondanka/nudge/renrakukai16/mat\\_01.pdf](http://www.env.go.jp/earth/ondanka/nudge/renrakukai16/mat_01.pdf)

②[http://www.env.go.jp/earth/ondanka/nudge/renrakukai19/mat\\_01.pdf](http://www.env.go.jp/earth/ondanka/nudge/renrakukai19/mat_01.pdf)



	調査・研究編	社会実装編
<b>C. 計画・遂行時に遵守すべき事項について</b>		
・ 目的の妥当性（調査・研究：社会的・技術的な意義も含めて倫理的に妥当であるか）（社会実装：社会的な意義があり多くの人に受け入れられるか）	○	○
・ 手法の妥当性（調査・研究：手法が倫理的に妥当であるか）（社会実装：対象者に過度な負担や不利益、不快感を与えないか。また、提供する情報・インセンティブに不公平がないか）	○	○
・ 社会実装の効果の事前確認（調査・研究又は適切な検討を実施したか）		○
・ 協力者の心身の安全（協力者が参加することで不利益を被らないように配慮・対処しているか）	○	○
・ 協力者の人権の尊重（年齢、性別、社会的立場等による偏見や差別への配慮をしているか）	○	○
・ 協力者のプライバシーへの配慮（プライバシーへの配慮が十分になされているか、保護されるよう対処しているか）	○	○
・ 協力者の不利益の回避（不利益が生じる可能性を考慮した上で、その蓋然性が高い場合は直ちに対処できるか）	○	○
・ 個人情報の収集と保護（必要最低限の情報取得に配慮した上で、同意を得ているか、その他管理の厳重さやアクセス権の範囲等）	○	○
・ 映像における個人情報の保護（肖像権に配慮しているか）	○	○
・ インフォームド・コンセント（協力者への丁寧な説明の上調査研究対象となることへの同意手続きがあるか、同意が得られない場合は補完策があるか）	○	
・ 取組の説明（対象者に事前に十分な説明、通知／公表を行っているか）		○
・ 協力者の選択（目的を考慮して適切に選択しているか）	○	
・ 適切な介入・支援の責任（協力者と実施者の適切な人間関係の構築と介入・支援を行う責務を果たしているか）	○	
・ 途中でやめる権利の保障（協力を中止することを事前に周知し、不利益を被らないようにしているか）	○	
・ 計画の中止・変更に伴う手続き（協力者・関係者への速やかな説明と同意のための手続きが整っているか）	○	○
<b>D. 調査・研究実験 / 社会実装終了後に遵守すべき事項について</b>		
・ 事後説明（協力者に対する内容説明及び実施後も含む問合せ対応や報告を行っているか）	○	
・ データの正確性の確保（データや数値の表示の正確性が担保されているか）	○	○
・ 成果公表時の個人情報の保護（協力者に不利益が生じない措置、生じた場合の対応があるか）	○	
・ 目的外使用の禁止（許可なく成果を流用していないか）	○	
・ 調査データの管理（紛失等の内容厳重に保管・管理しているか）	○	
・ 情報の破棄（同意期間終了後適切に廃棄する準備があるか）	○	○
・ 社会実装の終了の説明（対象者に対して説明を行い正確に理解してもらえる体制・手続きを整えているか）		○
・ 社会実装の結果の公表（結果の報告を対象者に対して提供する用意があるか）		○
・ 社会実装の結果公表時の不適切な内容への対処（対象者にとって不適切／不利益な内容がないか、不利益が生じた場合的確に対応できるか）		○

出所：日本版ナッジ・ユニットBEST「ナッジ等の行動インサイトの活用に関わる倫理チェックリスト①調査・研究編」（令和2年3月）  
及び「ナッジ等の行動インサイトの活用に関わる倫理チェックリスト②社会実装編」（令和2年12月）  
をもとに株式会社日本総合研究所作成

## 第3章 ナッジ推進にあたっての取組体制

---

1. 調査の目的
2. ナッジ活用に係る動向
3. 既往の文献から分かること
4. 論点
5. 調査対象と調査項目
6. 調査結果

## 第3章 ナッジ推進にあたっての取組体制

### 1. 調査の目的

ナッジは、身近なことにも取り入れられるもので、必ずしも何らかの体制を整える必要はない。しかし、その中でも、ナッジを推進することを目的として組成されたチームが存在し、これをナッジ・ユニットと呼ぶ。これは、英国でいち早く組織されたBehavioural Insights Team (BIT)をはじめとする、行動科学の知見を公共部門において活用するにあたり、その推進を担う組織のことである。我が国でも、2017年に環境省においてBehavioral Sciences Team (BEST)が日本初のナッジ・ユニットとして設立されて以降、府省内及び自治体によるナッジ・ユニットの設立が進みつつある。

自治体におけるナッジの普及促進のための体制構築は、ナッジの活用に向けた対応策の一つであるが、その組織の位置づけや必要な人材等は各地域の背景やナッジ活用の目的によって異なることが想定される<sup>26</sup>。そのため、本調査では、ナッジ・ユニットに係る国内外の動向を概観した上で、国内で既に設立済みのナッジ・ユニットについて事例調査を行うことで、ナッジ推進に求められる体制のポイントとパターンを把握することを目的とする。

### 2. ナッジ活用に係る動向

#### (1) 諸外国における動向

OECDによると、世界では202の行動インサイトチームが世界中で発足しているとされている<sup>27</sup>。行動インサイトチームは、ナッジ・ユニットとも呼ばれることがしばしばあるが、ナッジ等の行動インサイトの活用を推進する専門組織のことである。

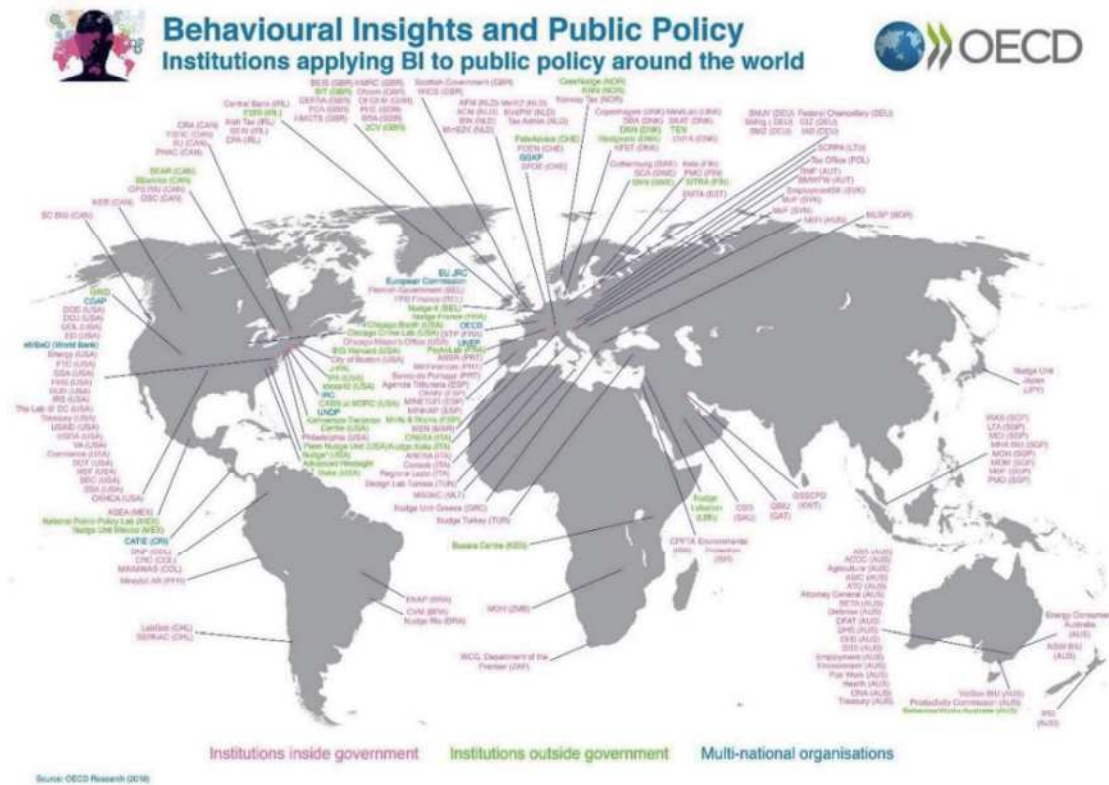
この中で、世界で最初に設立されたナッジ・ユニットは、英国政府において2010年に発足したThe Behavioural Insights Team (BIT)である。設立当時は英国政府の職員7名から構成されるチームであったが、現在は同様のBITが世界各国に設置されている。

米国では、2014年にオバマ政権下で省庁横断組織であるthe Social and Behavioral Sciences Team (SBST)が設立され、「質の高いサービスを提供するために行動科学の知見を用いる」旨を示した大統領令が出されるなど、政府を挙げて推進されてきた。なお、SBSTはトランプ大統領政権下において2017年1月以降廃止され、ウェブサイトの更新も停止されている状態である。ただし、州政府の権限が強い米国では、各州政府や自治体の取組が取りやめになったわけではない。例えば、ニューヨーク市のBehavioural Insights Team (BIT)によると、米国内の50以上の市において行動科学を活用するのにニューヨーク市のBITが協力したとされている。また、2016年にはニューヨーク市にBehavioral Design Team (BDT)と呼ばれるナッジ・ユニットが設立され、継続して活動を展開している。このように、世界各国で行動科学の知見を政策に取り入れる動きが拡大している。

<sup>26</sup> 津田広和 「地方自治体におけるナッジの実装に向けた体制構築と普及戦略 ―横浜市行動デザインチーム (YBiT) の取組事例に基づく提案―」(2021年7月30日) [https://www.jftc.go.jp/cprc/events/bbl/index\\_files/267th2-bbl.pdf](https://www.jftc.go.jp/cprc/events/bbl/index_files/267th2-bbl.pdf)

<sup>27</sup> OECD “Behavioural insights” <https://www.oecd.org/gov/regulatory-policy/behavioural-insights.htm> 2018年8月時点 (ページ閲覧は2022年5月27日)

図表26 世界におけるナッジ・ユニットの広がり



出所：OECD 「Behavioural insights」

(2) 国内における動向

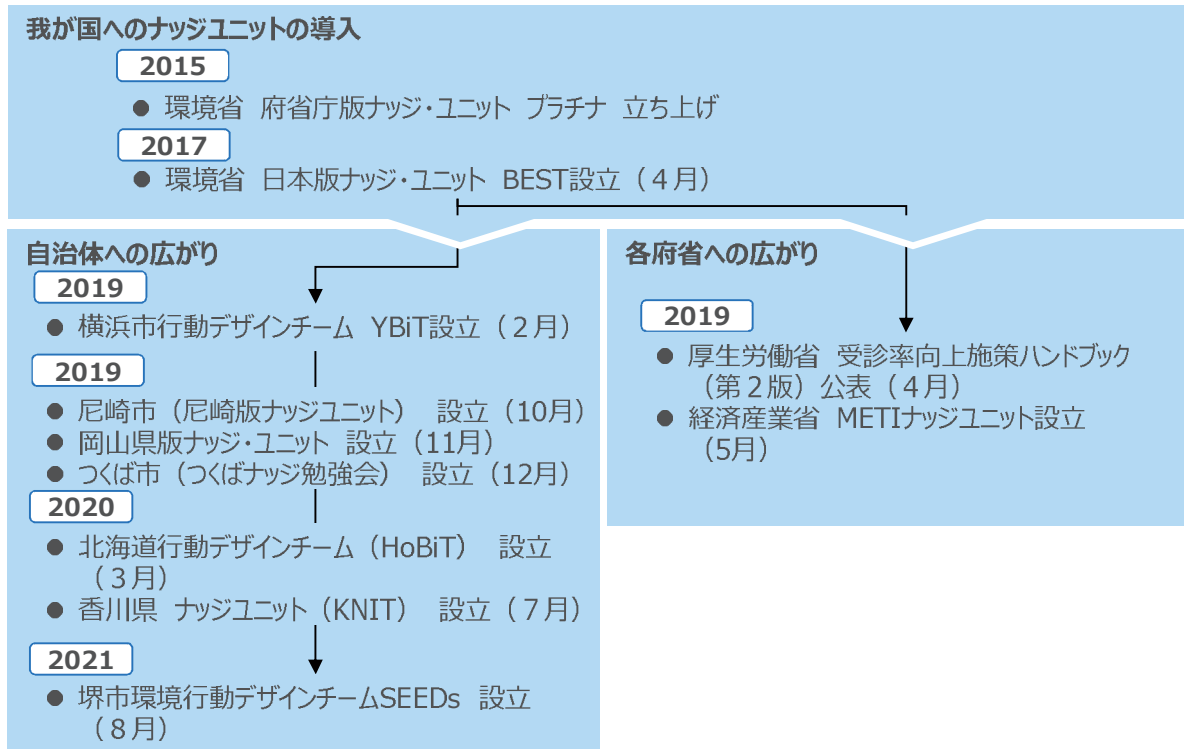
我が国では、環境省が先駆けてナッジの活用に取り組んできた。先駆けて取組が進んだきっかけは、2013～2015年にかけて政府職員が留学をした際に、米国の政策の現場等において行動科学の理論を活用した政策実行手法が実践的に活用されている状況を目のあたりにしたことである。当該職員は、この経験をもとに、日本でもナッジの活用を推し進めるため、「環境省府省庁版ナッジ・ユニット プラチナ」を2015年に設立した。その後、2017年4月に日本版ナッジ・ユニットBEST (Behavioral Sciences Team) が正式に発足し、環境省の事業において実証実験等が進められている<sup>28</sup>。

さらに、2019年2月に横浜市の有志の職員が中心となりにより自治体初のナッジ・ユニットYBiT (Yokohama Behavioral insights and Design Team) が設立されたことを皮切りに、尼崎市、岡山県、つくば市、北海道、香川県などの全国の自治体に同様の動きが広がりつつある。

自治体への広がりとは並行し、中央省庁では経済産業省でMETIナッジ・ユニットが設立されたほか、厚生労働省では「受診率向上施策ハンドブック 明日から使えるナッジ理論」が公表されるなど、対象とする分野も広がりつつある。

<sup>28</sup> BEST 「環境省ナッジPT (プラチナ)」 [https://www.cao.go.jp/consumer/iinkai/2019/311/doc/20191213\\_shiryoul\\_2.pdf](https://www.cao.go.jp/consumer/iinkai/2019/311/doc/20191213_shiryoul_2.pdf)

図表27 我が国におけるナッジ活用の動向



出所：横浜市行動デザインチーム（YBiT）副代表 高木佑介「自治体初のナッジユニット、YBiTの戦略と国際連携による知見の共有」（自治体国際化フォーラム「ZOOM UP 世界の「ナッジ」事情～行動変容をそっと後押しするコツ～」、2021年4月）<sup>29</sup>

### 3. 既往の文献から分かること

「行動科学と政策」の専門誌において発表されたレポート<sup>30</sup>によると、ナッジ・ユニットが成功するためには組織内のサポート、政治的なサポート、人材、組織的位置づけ、実証主義、アカデミアとの連携、の6つのポイントを考慮すべきであると整理されている。しかし、同レポートの中でも指摘されているように、1つの正解があるわけではない。これらの要素がどうあるべきかは、先行事例等を参考にしながらそれぞれの地域や推進しようとする各地域の人材が地域の実情に応じて考えていくことが必要である。

図表28 ナッジ・ユニットが成功するための6つのポイント

Administrative Support	組織（行政）内のサポート
Political Support	政治的サポート
People	専門性や経験、情熱を備えた人材
Location	組織的位置づけ
Experimentation	実証主義（＝EBPM）
Scholarship	アカデミアとの連携

<sup>29</sup> [http://www.clair.or.jp/j/forum/forum/pdf\\_378/04\\_sp.pdf](http://www.clair.or.jp/j/forum/forum/pdf_378/04_sp.pdf)

<sup>30</sup> David Halpern & Michael Sanders “Nudging by government: Progress, impact and lessons learnt” (2017) <https://behavioralpolicy.org/wp-content/uploads/2017/06/Sanders-web.pdf>

#### 4. 論点

##### ① ナッジ・ユニットとしてチームを設置することによるメリットは何か

ナッジの活用を進めていくためには、ナッジ・ユニットがなければならない、というわけではない。それ以外にも、例えば1つ1つの成功事例を各部署で積み重ねていくという方法や、人事研修に組み込んでいくなどの方法が考えられる。

過去の事例を踏まえると、ナッジ・ユニットの組成により個別事例の取組が進んでいる例もあり、一定の効果が期待されることは事実である。今後、多摩・島しょ地域の自治体がナッジの推進を図るにあたり、具体的にどのようなメリットを期待し得るかを明らかにするため、先行事例における効果と、その効果の発揮条件を明らかにすることは有用である。

##### ② 組織の位置づけはどのようなあり方が望ましいのか

新たな組織を設置する場合、その設置方法にはいくつかのバリエーションが存在すると考えられる。例えば、「業務の一環として取組を展開する公式の組織とするか、又は勉強会等の形式で有志が業務時間外に活動を行うか」のほか、「単独の組織内に閉じたものにするべきか、あるいは分野/組織横断型とするべきか」などの論点が想定される。先行事例を踏まえて、これらのパターン整理と、それぞれのメリット・デメリットを整理する。

##### ③ ナッジの活用促進に向けてどのようなプロセスと取組内容を展開すべきか

ナッジ・ユニットを設置している事例の中でも、さまざまな普及展開プロセスと手法を用いているものがあると想定される。それらの全体像を整理することで今後ナッジ・ユニット等の体制を構築することを検討する際の参考となる情報整理を行う。

#### 5. 調査対象と調査項目

調査実施時点（2022年6月時点）において、公表情報をもとに国内で設立済みと確認ができ、かつ、取組状況等の詳細が把握可能なナッジ・ユニットを調査対象とした。これに該当するのは、国で2団体、都道府県で2団体、基礎自治体で4団体である<sup>31</sup>。

図表29 調査対象一覧

分類	調査対象	主導する組織	設立年
国	日本版ナッジ・ユニットBEST	環境省	2017年4月
	METIナッジユニット	経済産業省	2019年5月
都道府県	岡山県版ナッジ・ユニット	岡山県	2019年11月
	北海道行動デザインチーム（HoBiT）	北海道	2020年3月
基礎自治体	横浜市行動デザインチーム（YBiT）	横浜市	2019年2月
	尼崎版ナッジユニット	尼崎市	2019年10月
	つくばナッジ勉強会	つくば市	2019年12月
	堺市環境行動デザインチームSEEDs	堺市	2021年8月

調査項目は、論点に対応する項目として以下の項目を設定した。

図表30 ナッジ・ユニットに関する調査項目

論点	調査項目
①ナッジ・ユニット設立のメリット	・ 設立背景 ・ 設立の目的 ・ 効果・実績等
②組織の位置づけ	・ 組織の位置づけ ・ 人員体制（人数、専任/兼任、必要なスキル等） ・ 活動内容 ・ 外部組織・有識者との連携方法
③プロセスと取組内容	・ 活動概要

<sup>31</sup> ナッジユニットの存在が確認できた例として、香川県ナッジユニット（KNIT）及び出水市 ナッジ推進チームがあるが、いずれも活動状況等が文献調査において把握することが難しかったため本調査の対象外とした。

## 6. 調査結果

### (1) 各組織の概要

設立の背景はさまざまであるが、有志として位置づけられている組織が多い。人員体制としては、庁内の職員としては数名～最大で18名のメンバーで構成されており、庁外の有識者やノウハウを有する外部専門家（民間企業を含む）、ほかのナッジ・ユニット等との連携をしている。活動内容は、組織の位置づけや目的によって異なっており、普及促進、人材育成、個別プロジェクトの推進などに取り組んでいる。

#### ① 国の省庁に設置されたナッジ・ユニット

##### ア 日本版ナッジ・ユニット BEST

設立背景・目的	<ul style="list-style-type: none"> <li>米国の政策において行動インサイトが活用されていることを学んだ職員が帰国後に前身となるプロジェクトチームを組成</li> <li>2015年からナッジに関する実証事業を実施</li> <li>2017年にはEBPMの考え方に基づくナッジの推進のための実証事業を行う</li> <li>未来投資戦略2018にナッジが位置づけられたことも後押しとなった</li> <li>行動科学の知見に基づく取組が政策・民間に早期に社会実装され、自律的に普及することを目的とする</li> </ul>
組織の位置づけ	公式
体制	環境省地球環境局地球温暖化対策課脱炭素ライフスタイル推進室が事務局を務める
外部連携の有無	有（関係府省庁、地方公共団体、民間企業、有識者）
活動概要	<ul style="list-style-type: none"> <li>講演・説明会の実施</li> <li>連絡会議の開催</li> <li>実証事業の実施</li> <li>ベストナッジ賞やアイデアソンの開催</li> </ul> <p>【連絡会議の検討事項】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>行動科学を活用した取組に関する方法論や課題、対応方策等の共有</li> <li>幅広い分野における課題の解決に向けた行動科学の活用への検討</li> <li>行動科学の知見を活用した取組が民間に又は政策として社会実装されるための出口戦略の検討</li> </ul>
効果・実績等	<ul style="list-style-type: none"> <li>連絡会議は過去26回開催。2018、2019、2021年度にそれぞれ2件のベストナッジ賞の受賞者を選定</li> </ul>

出所：環境省「日本版ナッジ・ユニット（BEST：Behavioral Sciences Team）について」<sup>32</sup>

##### イ METIナッジユニット

設立背景・目的	<ul style="list-style-type: none"> <li>企業と健康保険組合が協力して従業員の健康づくりに取り組むことを促す「健康スコアリングレポート」の送付に関して、先行的にナッジを活用してきた</li> <li>社会保障分野や環境・エネルギー分野にとどまらず、世界的にも例の少ない中小企業施策の分野も含めて、経済産業分野のナッジ活用を推進することを目的とする</li> <li>エネルギー白書にもナッジの活用を行うことが位置づけられている</li> </ul>
組織の位置づけ	プロジェクトチーム形式
体制	<ul style="list-style-type: none"> <li>ユニット長1名（大臣官房審議官）</li> <li>ユニット長補佐2名（会計課長・政策評価広報課長）</li> <li>ユニット長代理1名（技術振興・大学連携推進課長）</li> <li>ユニットメンバー10名程度（省内職員）</li> </ul> <p style="text-align: right;">計14名程度</p>
外部連携の有無	有（学識経験者（数名）、民間シンクタンク、RIETI）
活動概要	<ol style="list-style-type: none"> <li>ナッジプロジェクトの組成・推進（省内担当課のコンサルテーションの実施）</li> <li>職員のナッジについての理解増進（周知、研修、問合せ対応）</li> <li>施策効果についての省内外への発信</li> <li>国内外のナッジ関連部局との関係構築、連携強化</li> </ol>

<sup>32</sup> <http://www.env.go.jp/earth/best.html>

効果・実績等	<ul style="list-style-type: none"> <li>外部講師を招いた研修の実施（全5回/年）</li> <li>レジ袋削減の試行実験に活用するなど個別事例の創出が行われている</li> </ul> <p>出所：経済産業省ニュースリリース「METIナッジユニットを設置しました」（2019年5月21日）<sup>33</sup>          経済産業省「経済産業政策におけるナッジ（Nudge）の活用促進について」（令和元年12月26日）<sup>34</sup></p>
--------	---

## ② 都道府県に設置されたナッジ・ユニット

### ア 岡山県版ナッジ・ユニット

設立背景・目的	<ul style="list-style-type: none"> <li>知事のリーダーシップにより都道府県初のナッジ・ユニットとして設立された</li> <li>ナッジを県の施策・事業等に取り入れることを目的として設立</li> <li>新規事業のEBPMの推進の動きとあわせて設置された</li> </ul>
組織の位置づけ	公式（政策推進課の業務としての位置づけ）
体制	政策推進課推進班（課長1名＋職員4名）
外部連携の有無	有（日本版ナッジ・ユニット連絡会議 等）
活動概要	<ul style="list-style-type: none"> <li>①職員等へのナッジに対する理解の浸透</li> <li>②庁内各課における施策・事業等へのナッジ活用の支援</li> <li>③ナッジを活用した施策・事業等の効果検証及び検証結果の発信</li> <li>④ほかの地方公共団体をはじめとしたナッジ関連部局との連携</li> </ul> <p>・ナッジの活用に関して担当課から相談を受ける体制としており、ユニットから担当課に積極的に働きかけることはしていない*</p>
効果・実績等	<ul style="list-style-type: none"> <li>設立後約60件の相談を受けた*</li> <li>市町村からの相談にも対応している</li> <li>効果検証については、担当課の意向やマンパワー等を踏まえ実施可否や手法は慎重に判断している*</li> </ul>

出所：岡山県総合政策局政策推進課 政策推進課長 川田健太郎「岡山県版ナッジ・ユニットについて」（令和元年12月26日）<sup>35</sup>  
 本項内※については岡山県へのヒアリングによる

### イ 北海道行動デザインチーム（HoBiT）

設立背景・目的	<ul style="list-style-type: none"> <li>ナッジをきっかけとしてアウトカム（成果）思考で政策を推進すること*（「ナッジ」と「デザイン思考」のソリューションを道庁及び道内市町村等に浸透させることで、道内における公共サービスの成果向上と定量化を推進すること）</li> <li>若手職員によるスモールスタートの機会創出*</li> <li>ネットワーク構築*</li> </ul>
組織の位置づけ	有志として設立後、設立7か月後からは業務としても活動を開始
体制	<ul style="list-style-type: none"> <li>設立当初はコアメンバーが7名で、公式事業にするための提案を行った*</li> <li>その後環境生活部総務課内に事務局を設置、業務として取組を展開（令和3年度の事業メンバーは部局横断型で組成され、9名が参加）</li> </ul>
外部連携の有無	有（有識者、民間企業、ナッジ・ユニット 等）
活動概要	<ul style="list-style-type: none"> <li>研修・情報発信</li> <li>先導事例の創出</li> <li>支援体制の整備</li> </ul>
効果・実績等	・2020年度には研修・講演を11回、5件の事例を創出

出所：北海道行動デザインチーム「ナッジとデザイン思考の融和による政策イノベーション」（令和4年3月31日）<sup>36</sup>  
 及び抜粋資料「道政への適用に向けて」<sup>37</sup>、「北海道行動デザインチームの取組みについて」（2022年7月27日）<sup>38</sup>  
 本項内※については北海道へのヒアリングによる

<sup>33</sup> <https://www.meti.go.jp/press/2019/05/20190521002/20190521002.html>

<sup>34</sup> [http://www.env.go.jp/earth/ondanka/nudge/renrakukai14/mat\\_02-1-3.pdf](http://www.env.go.jp/earth/ondanka/nudge/renrakukai14/mat_02-1-3.pdf)

<sup>35</sup> [https://www.env.go.jp/earth/ondanka/nudge/renrakukai14/mat\\_02-1-6.pdf](https://www.env.go.jp/earth/ondanka/nudge/renrakukai14/mat_02-1-6.pdf)

<sup>36</sup> [https://www.pref.hokkaido.lg.jp/fs/6/1/1/2/6/2/5/\\_/P1-P22.pdf](https://www.pref.hokkaido.lg.jp/fs/6/1/1/2/6/2/5/_/P1-P22.pdf)

<sup>37</sup> [https://www.pref.hokkaido.lg.jp/fs/6/1/1/2/2/8/7/\\_/R2\\_n\\_17.pdf](https://www.pref.hokkaido.lg.jp/fs/6/1/1/2/2/8/7/_/R2_n_17.pdf)

<sup>38</sup> <https://seeb.jp/event/beccjapan2022/pdf/session2-2.pdf>



### ③ 基礎自治体に設置されたナッジ・ユニット

#### ア 横浜市行動デザインチーム (YBiT)

設立背景・目的	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 横浜市の有志職員が中心となって 2018 年 9 月から実施していた政策イノベーション研究会においてナッジがテーマとして取り上げられた</li> <li>・ BEST のメンバーも研究会に参加しており、ナッジに係る官民協議会への登壇を横浜市に要請されたことから研究会よりスピノフしたナッジ・ユニットを設立</li> <li>・ 市民や社会にとって真に効果的な行政サービスの提供をミッションとし、その実現のために活動している</li> </ul>
組織の位置づけ	有志
体制	市職員 18 名及び外部アドバイザーによるチーム組成
外部連携の有無	有（有識者、民間企業、ナッジ・ユニット 等）
活動概要	<ul style="list-style-type: none"> <li>① 優良事例や業務に使えるツールキットの紹介</li> <li>② 人材育成</li> <li>③ 事例創出</li> <li>④ ネットワーク構築</li> </ul>

出所：YBiTウェブサイト<sup>39</sup>

#### イ 尼崎版ナッジユニット

設立背景・目的	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 2019 年 7 月にナッジ勉強会を企画し、有識者を招いて講演を受けたことを踏まえて正式に設置を宣言</li> <li>・ 市の方針としてナッジに取り組むのではなく、まずは自主的なユニットで実績をあげて、実績をもとに市の方針にすることを旨とする</li> <li>・ 人事制度の一つ「自主研修グループ制度」を活用（業務時間外に取り組む自己研鑽等に対する支援を受けられる）</li> <li>・ 自主研の活動が活発な風土があったこと、調整ごとにリソースを使わずにすむことから自主活動とした</li> </ul>
組織の位置づけ	有志
体制	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ メンバー 9 人で立ち上げ（所属する部署はそれぞれ異なる） <ul style="list-style-type: none"> <li>- こども政策課</li> <li>- 市民課</li> <li>- 道路維持担当</li> <li>- 感染症対策担当</li> <li>- 法務支援課</li> <li>- 地方卸売市場</li> <li>- 生涯、学習！推進課</li> <li>- ファシリティマネジメント担当</li> <li>- 局参与、理事</li> </ul> </li> </ul>
外部連携の有無	有（アドバイザー）
活動概要	メンバー各自の取組によるナッジの活用事例の創出
効果・実績等	・ WHO のウェブサイト事例紹介が行われた

出所：尼崎市こども政策課 学びと育ち研究担当 江上昇「尼崎版ナッジユニット」<sup>40</sup>

<sup>39</sup> <https://ybit.jp/>

<sup>40</sup> [http://www.env.go.jp/earth/ondanka/nudge/renrakukai14/mat\\_02-1-5.pdf](http://www.env.go.jp/earth/ondanka/nudge/renrakukai14/mat_02-1-5.pdf)

## ウ つくばナッジ勉強会

設立背景・目的	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ ナッジ・ユニット設立以前からナッジに該当する取組を行ってきたところ、当時の市長、副市長及びイノベーション部長のトップダウンの動きにより設立<sup>*</sup></li> <li>・ 市としてナッジを政策手段の1つとして位置づけることを目的としていた<sup>*</sup></li> </ul>
組織の位置づけ	公式（勉強会形式ではあるが業務時間内での活動を行っている） <sup>*</sup>
体制	事務局（統計・データ活用推進室職員5名）とその他（7名） <sup>*</sup>
外部連携の有無	有（大学（共同研究等）、NPO 法人 Policy Garage 等） <sup>*</sup>
活動概要	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ ナッジを用いた政策立案の助言（行動科学原理、倫理等）</li> <li>・ ニュースレターの発行や定例の勉強会開催</li> </ul>
効果・実績等	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 環境省「ベストナッジ賞」に応募、選定される（避難行動要支援者の同意書の返送率の向上（封筒メッセージの効果検証）など好事例が創出されている</li> </ul>

出所：つくば市政イノベーション部長 森祐介「つくば市のナッジに関する取組について」（2019年12月26日）<sup>41</sup>、本項内<sup>\*</sup>についてはつくば市へのヒアリングによる

## エ 堺市環境行動デザインチームSEEDs

設立背景・目的	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 2021年3月に策定した「堺環境戦略」において市民が環境配慮型の価値観を持ち行動することがビジョン実現に向けた最も重要な基盤として位置づけられた</li> <li>・ 市民向けアンケート調査で環境問題に関心がある人が99.4%の一方で実際に行動している人は8割程度と判明</li> <li>・ 市の環境施策へのナッジ活用や、庁内外へのナッジの波及、EBPM、行動デザインの普及への貢献を目的に活動</li> <li>・ SDGs 達成のためにもナッジは適用し得るとしている</li> </ul>
組織の位置づけ	公式
体制	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 環境局 カーボンニュートラル推進部 環境政策課が窓口を担う</li> <li>・ その他同局環境保全部、環境事業部のメンバーも含む</li> <li>・ 2022.5.11 現在で14名が参画</li> </ul> <p>すべてのメンバーが自らの意思でチームに参加、自身がやりたいことを掲げて活動している</p>
外部連携の有無	有（有識者、Policy Garage）
活動概要	<ol style="list-style-type: none"> <li>① ナッジ活用に向けた基盤整備（基礎資料の収集、庁内への公開）</li> <li>② 環境施策へのナッジ反映推進（今後取り組む予定）</li> <li>③ 庁内外へのナッジの波及・展開（相談シートの公表、研修講師等）</li> <li>④ ナッジに関する連携の推進（アドバイザーとの連携、Policy Garage 研究会への参加等）</li> </ol>
効果・実績等	－（活動開始1年未満であり明確な実績に関する情報なし）

出所：堺市「堺市環境行動デザインチームSEEDs」<sup>42</sup>

<sup>41</sup> <https://www.env.go.jp/content/900447970.pdf>

<sup>42</sup> <https://www.city.sakai.lg.jp/kurashi/gomi/torikumi/seeds/index.html>

## (2) 示唆

### ① ナッジ・ユニットを設置するメリット

ナッジを推進する組織体を設けることには大別して3つのメリットがあると考えられる。

1つ目は、知見が共有しやすくなることである。いずれの組織体についても、研修や勉強会等の形式で庁外の専門家と呼ぶ、又は庁内での取組を共有するなどの取組が行われている。また、成功事例に加えて実際にやってみてうまくいかなかったケースや失敗事例など、対外的には公表しづらい情報も組織内では共有することも可能であると考えられる。

2つ目は、ナッジに関わるほかの自治体の職員や有識者とのネットワークが広がりやすいことである。BESTによる連絡会議のほか、YBiTによる研究会などに代表されるような、ナッジをテーマとした産官学民共同のネットワークが存在している。これらには個人や個別の事業単位で参加し、知見を共有することも可能であるが、組織として活動を展開するほうが複数人でネットワークの開拓が可能であること、連絡会議等において先進的な取組として取り上げられやすいことなどから、よりネットワーク構築がしやすいと想定される。

3つ目は、ナッジ活用に必要なスキルをシェアできることである。ナッジの活用にあたっては、行動経済学の知見のほか、課題を特定するための詳細なリサーチ、実際に現場に適用するためのテクニックやデザイン、効果の検証等に係る知識が必要となる。ナッジ・ユニットとして複数人かつそれぞれのスキルに長けた人材を集めることで、1人の職員がすべてを学ばなくとも推進可能な体制が構築できると考えられる。

### ② 組織の位置づけのパターン

#### ア 公式性の違い

ナッジ・ユニットが組織化された経緯としては、トップダウン型とボトムアップ型が存在する。トップダウン型とは、上位計画においてナッジ等の行動科学の活用が位置づけられた場合や各団体の首長の意向から始まったものであり、事例としては国の省庁、岡山県、つくば市及び堺市が該当する。ボトムアップ型は、職員個人が関心を持って取組を始めたものであり、北海道、横浜市及び尼崎市が該当する。

これらの経緯の違いは、結果として組織の位置づけの違いとして現れていると考えられる。トップダウン型で政策的に進められているものは、公式の組織として活動を行い、業務の一環として認められているものが多い一方、ボトムアップ型の事例は、勉強会や業務時間外の自主活動組織として位置づけられているものが多い。なお、北海道の事例は、立ち上げ時は有志の活動であったものの、活動途中から公式の組織としても位置づけられるようになったことから、公式と有志のハイブリッド型であると分類できる。

これらのパターンはどれがよい、というものではなく、それぞれにメリット・デメリットが存在し、各自治体の状況等に応じて適切なものを選択することが重要である。

図表31 組織の位置づけのタイプ別のメリット・デメリット

○：メリット ×：デメリット

視点	公式型	有志型	ハイブリッド型
職員の負担	○業務として実施できるため通常業務に加えて負担が発生するわけではない ×公式な組織として位置づけるために相当の説明又は強力な応援者が必要	○組織立ち上げまでの手続や説明が比較的楽 ×業務時間外の活動となるため負担になりやすい	○有志組織立ち上げまでの手続や説明が比較的楽 ○業務として実施できるため通常業務に加えて負担が発生するわけではない ×有志の間は負担が大きい
継続性	○組織的に取組を行うため人が変わっても継続される可能性が高い ×人事異動があるためノウハウが蓄積しにくい	○人事異動の影響を受けにくい ×業務の状況により十分な活動時間が確保しづらい場合がある ×継続性は参加する職員の意志に委ねられる	○組織的に取組を行うため人が変わっても継続される可能性が高い ×公式の組織になるかどうかは活動してからの判断となるため活動当初から継続性が高いとはいえない
実行性	○業務として行うため公式な予算をとりやすい ○業務内容とのシナジーが生まれやすい ×意思決定に時間がかかる	○スピード感を持って実行しやすい ×活動予算が確保しづらい	○有志の間にスピード感を持って活動することで成功例を早期につくりやすい ×有志の間は予算をとりづらい
事例	BEST、METI、岡山県、つくば市、堺市	YBiT、尼崎市	北海道

出所：株式会社日本総合研究所作成

### イ 既存の組織との関係性

公式であるか有志であるかのほかに、単一の部署の中の組織として構成されているパターンと、部署横断で多様な分野の職員から構成しているパターンが存在する。これについても、各自治体の状況に応じて適切な方式を選択することが必要になるが、単一部署の場合はその部署が関わっている事業分野において取組が推進されやすい一方、部署横断型の場合は多様な分野での取組が行いやすい可能性がある。

図表32 部署の構成員の違いによるタイプ分類

	概要	事例
単一部署型	・ 特定の部署の中のメンバーだけで構成されている場合 ・ 環境省の場合は温暖化対策室、岡山県の場合は政策推進課推進班、つくば市は政策イノベーション部、堺市は環境局	BEST、岡山県、堺市
部署横断型	・ 専門性の異なる部署からメンバーが集まる場合 ・ 事務局業務は特定の部署が担当している場合がある	METI、北海道、YBiT、尼崎市、つくば市

出所：株式会社日本総合研究所作成

メンバー構成は、省庁や当該団体内の多様性の視点のほかに、その組織の外のメンバーも含めた多様性を確保するという視点もある。具体的には、YBiTでは、活動のコアメンバーに横浜市職員だけでなく財務省や厚生労働省に所属する人材が含まれている。このような例はYBiTのみであり特殊な例であるとも言えるが、有志で活動しているからこそ、人材の多様性が確保できていると考えられる。

### ③ 取組内容や展開に係る整理

各ナッジ・ユニットの取組内容を類型化すると、主に以下の4つの機能を担っていると整理できる。

- ・ 知見の共有機能
  - ▶ 勉強会等を開催することで庁内外との知見の共有を行う
  - ▶ 庁内等にナッジに関する情報発信を行うことで活用促進を図る
- ・ 人材育成機能
  - ▶ 知見の共有の目的に加えて、研修や講習会にナッジに関するものを組み込み、ナッジを自ら使える人材を育成する
  - ▶ 誰でもナッジを使えるようにツール開発等を行う
- ・ 伴走支援機能
  - ▶ 相談窓口を設置等することによりナッジを使おうとする職員や各担当課に助言する
  - ▶ EBPMや行動科学の専門的知見を活用して担当課によるプロジェクト組成を支援
- ・ プロジェクト組成・実施機能
  - ▶ ナッジ・ユニットが自ら事業を立ち上げ、予算を確保して事例創出を行う

本調査で対象とした各ナッジ・ユニットが有する機能を洗い出ししたところ、知見の共有機能はいずれのナッジ・ユニットも有していることがわかった。人材育成はまだ取り組んでいない組織も多い。

伴走支援とプロジェクト組成・実施機能に着目すると、どちらの機能を有しているかによって支援型とプロジェクト型の2つのタイプに分類可能である。伴走支援が可能な専門性のある人材がいる、又は、過去の活動により十分な知見が蓄積されている場合等は支援型、成功事例を創出することにより組織内での説明力を高める必要がある、又は各所管の事業として取り組むほうが予算が確保しやすい場合等はプロジェクト型が適していると考えられる。

## 第4章 多摩・島しょ地域の現状と課題の整理

---

1. 自治体向けアンケート調査の趣旨・目的と調査方針
2. 自治体向けアンケート調査の概要
3. 自治体向けアンケート調査項目
4. 自治体向けアンケート調査結果
5. 自治体向けアンケート調査結果から得られた主な示唆

## 第4章 多摩・島しょ地域の現状と課題の整理

### 1. 自治体向けアンケート調査の趣旨・目的と調査方針

ナッジの認知・関心・活用状況を定量的に把握し、多摩・島しょ地域におけるナッジ活用推進に向けて特に課題となっていることを明らかにするべく、多摩・島しょ地域の自治体におけるナッジの認知・関心・活用状況について、アンケート調査を行った。併せて、全国の自治体職員に対するアンケート調査も行い、多摩・島しょ地域との比較検証をすることで、多摩・島しょ地域の特性を把握することとした。

### 2. 自治体向けアンケート調査の概要

多摩・島しょ地域の自治体向けアンケート、全国自治体職員向けアンケートの概要は図表33のとおり。

図表33 多摩・島しょ地域の自治体向けアンケート・全国自治体向けアンケートの概要

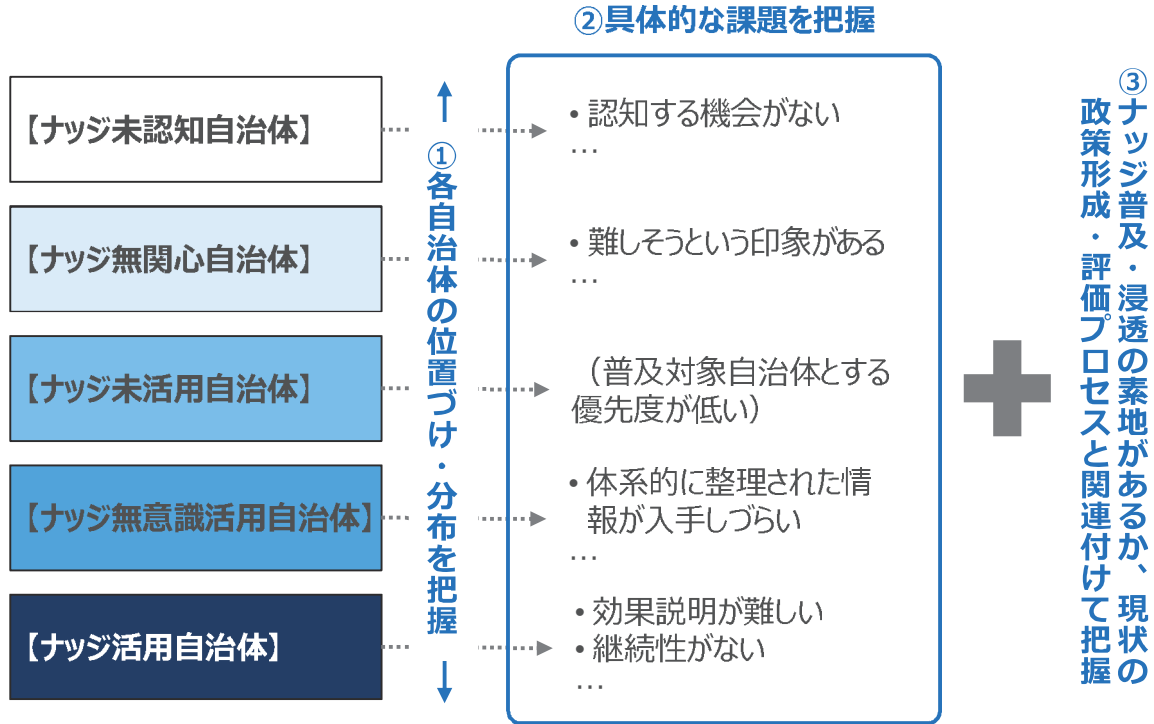
項目	多摩・島しょ地域の自治体向けアンケート	全国自治体職員向けアンケート
調査対象	✓ 多摩・島しょ地域 39 市町村 <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 企画担当部署に、自治体全体の状況を踏まえて回答いただいた</li> <li>➢ 加えて、ナッジの活用が比較的多い分野である環境担当部署・健康担当部署に自部署の状況を回答いただいた（コロナ禍の現状を踏まえ、健康担当部署は任意回答とした。健康担当部署は 39 市町村のうち、31 市町村から回答を得た）</li> </ul>	✓ 全国の自治体職員 <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 自身の所属する自治体の状況を踏まえて回答いただいた</li> <li>➢ 自治体人口規模別に、下記の回収数となった               <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 10 万人以上：378</li> <li>・ 1 万人以上 10 万人未満：379</li> <li>・ 5,000 人以上 1 万人未満：163</li> <li>・ 5,000 人未満：110</li> <li>・ 合計 1,030</li> </ul> </li> </ul>
実施方法	✓ 各市町村に調査票を送付、その後 企画担当部門より、担当部署へ展開していただき実施	✓ Web アンケートにより調査を実施 ✓ 公務員として登録しているモニター会員から、スクリーニング設問により、地方自治体の正規職員（資格職を除く）を抽出
実施時期	✓ 2022 年 7 月 28 日～ 2022 年 9 月 7 日	✓ 2022 年 8 月 19 日～ 2022 年 8 月 25 日

出所：株式会社日本総合研究所作成

### 3. 自治体向けアンケート調査項目

本項では多摩・島しょ地域の自治体向けアンケート、全国自治体職員向けアンケートの調査項目について記載する。図表34に記載のとおり、本アンケートを通じて、①ナッジの認知・関心・活用状況についての各自治体の位置づけ・分布及び②各分類における具体的な課題の把握に加えて、③ナッジ普及・浸透の素地があるか、現状の政策形成・評価プロセスと関連付けた把握を行うべく、調査項目を設定した。

図表34 アンケート設計の骨子



出所：株式会社日本総合研究所作成



#### 4. 自治体向けアンケート調査結果

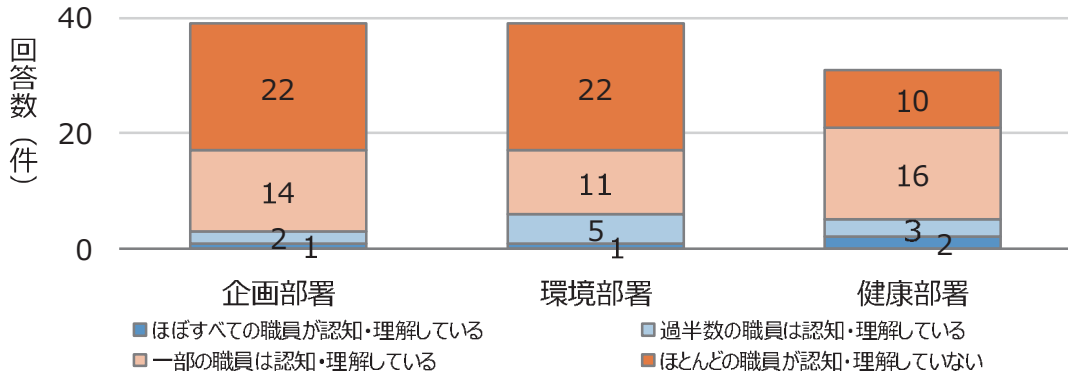
本項では、多摩・島しょ地域の自治体向けアンケート・全国自治体職員向けアンケートの調査結果を示す。

##### ナッジの認知・理解

多摩・島しょ地域では、半数程度の市町村において、ほとんどの職員がナッジを認知・理解していない状況。部署別に見ると、健康部署では比較的ナッジが認知・理解されている傾向が見られる。

図表35 ナッジの認知・理解（多摩・島しょ地域）

Q1: 貴自治体の職員は、ナッジを認知・理解していると感じますか。（いずれか1つ選択）  
 ※健康・環境部署向け設問は「貴自治体」→「貴部署」

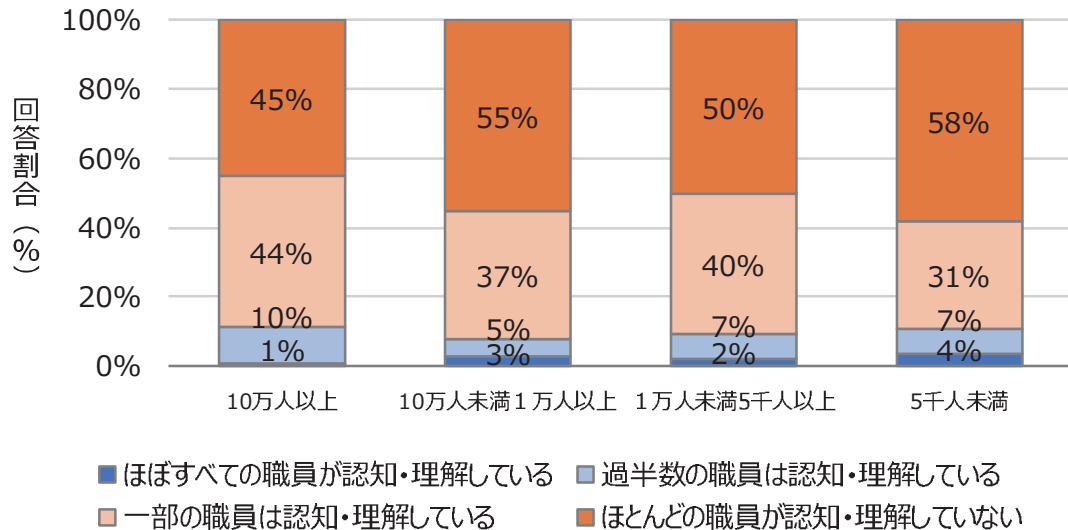


【n=39（企画）、n=39（環境）、n=31（健康）】

全国でも同様に、半数程度の市町村において、ほとんどの職員がナッジを認知・理解していない状況であり、人口規模別に見てもその傾向に大きな相違はない。

図表36 ナッジの認知・理解（全国）

Q1: 貴自治体の職員は、ナッジを認知・理解していると感じますか。（いずれか1つ選択）



【n=378（10万人以上）、n=379（10万人未満1万人以上）、n=163（1万人未満5,000人以上）、n=110（5,000人未満）】

※四捨五入の関係で、%の合計が100にならない場合がある。以下の図表も同様

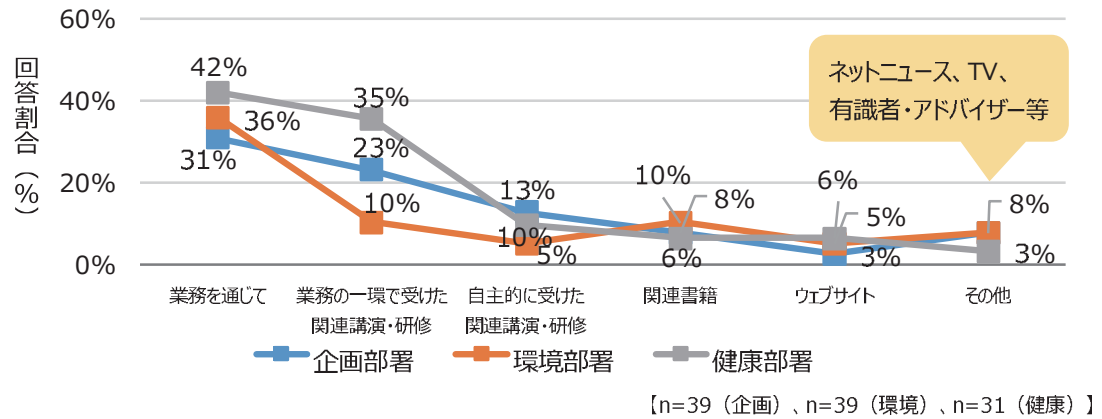
### ナッジの認知経路

多摩・島しょ地域では、ナッジの認知経路は業務や業務の一環で受けた関連講演・研修が多い傾向。

図表37 ナッジの認知経路（多摩・島しょ地域）

Q2: (職員がナッジを認知している場合) 貴自治体の職員がナッジを認知した主な経路について、最も多いとあなたが思うものを教えてください。(最大3つ選択)

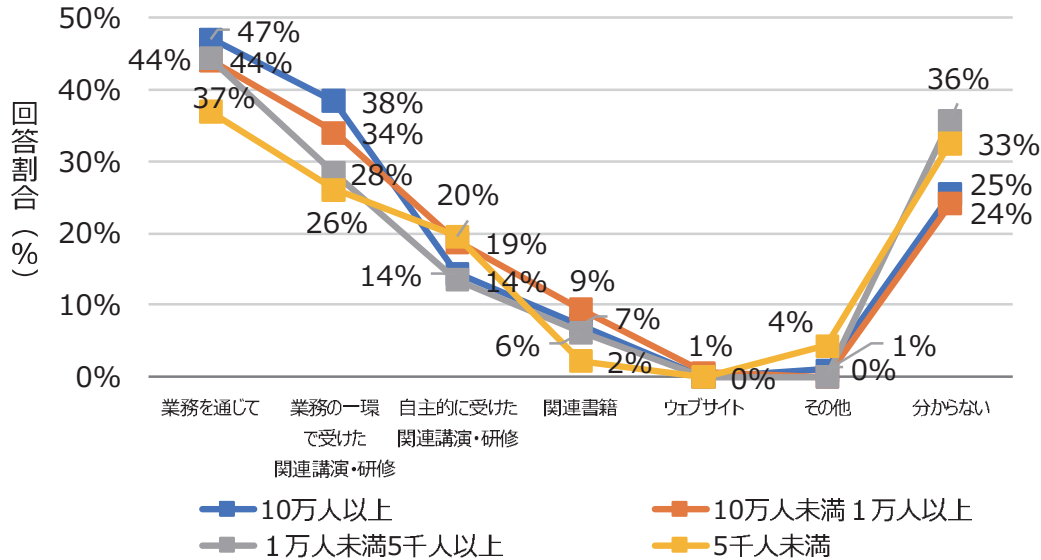
※健康・環境部署向け設問は「貴自治体」→「貴部署」



全国でも、ナッジの認知経路は業務や業務の一環で受けた関連講演・研修が多い傾向で、人口規模別に見てもその傾向に大きな相違はない。

図表38 ナッジの認知経路（全国）

Q2: (職員がナッジを認知している場合) 貴自治体の職員がナッジを認知した主な経路について、最も多いとあなたが思うものを教えてください。(最大3つ選択)



[n=208 (10万人以上)、n=170 (10万人未満 1万人以上)、n=81 (1万人未満 5,000人以上)、n=46 (5,000人未満)]

### ナッジへの関心

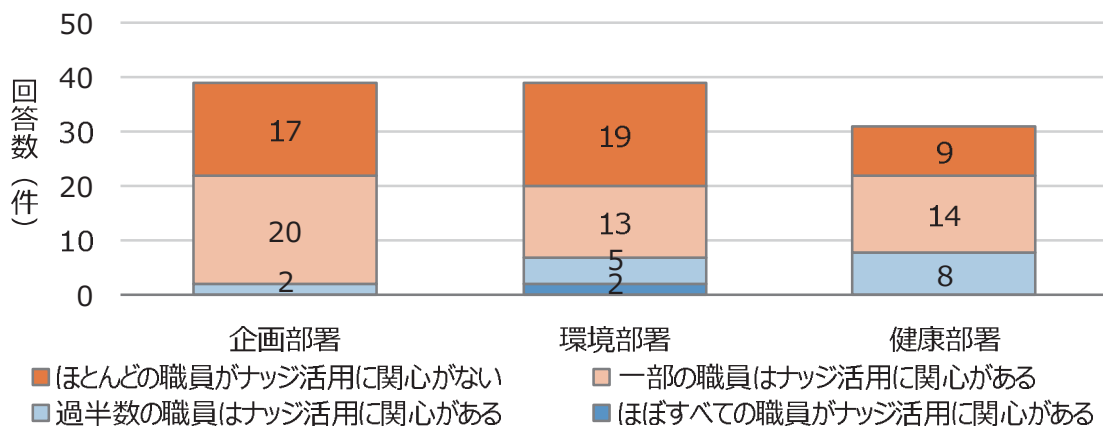
多摩・島しょ地域では、半数程度の市町村において、ほとんどの職員がナッジ活用に関心がない状況。部署別に見ると、健康部署では比較的ナッジへの関心が高い傾向が見られる。

図表39 ナッジへの関心（多摩・島しょ地域）

Q4:貴自治体の職員は、ナッジ活用に対してどの程度関心を持っていると感じますか。

(いずれか1つ選択)

※健康・環境部署向け設問は「貴自治体」→「貴部署」



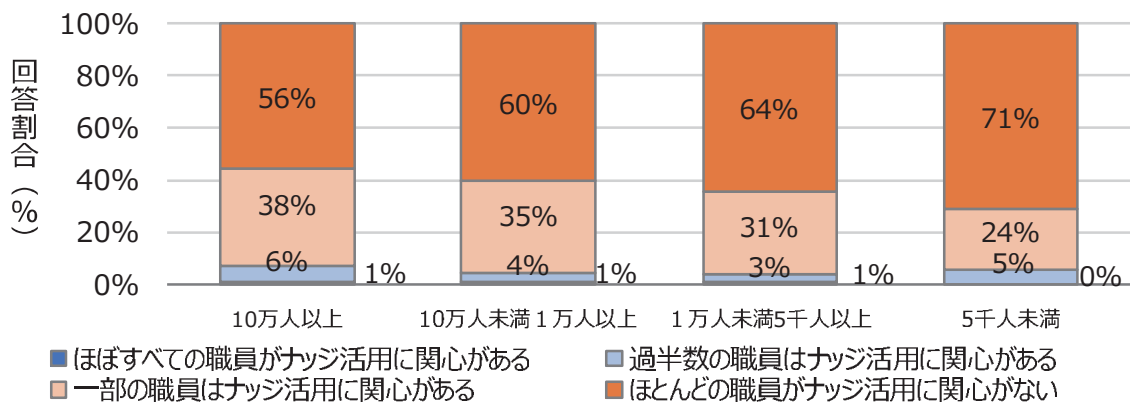
【n=39（企画）、n=39（環境）、n=31（健康）】

全国でも、半数程度の市町村において、ほとんどの職員がナッジ活用に関心がない状況。人口規模別に大きな違いは見られない。

図表40 ナッジへの関心（全国）

Q4:貴自治体の職員は、ナッジ活用に対してどの程度関心を持っていると感じますか。

(いずれか1つ選択)



【n=378（10万人以上）、n=379（10万人未満1万人以上）、n=163（1万人未満5,000人以上）、n=110（5,000人未満）】

### ナッジ活用に関心がある理由

多摩・島しょ地域では、ナッジ活用に関心がある理由として、行政課題への効果はほぼすべての市町村が選択していた。手法の新規性やコスト面も一定数が選択している一方、他自治体での取組状況や取組意義の説明しやすさは理由としてほとんど選択されていない。東京都が検診業務へのナッジ活用を推奨しているためナッジ活用に関心がある、という回答も見られた。

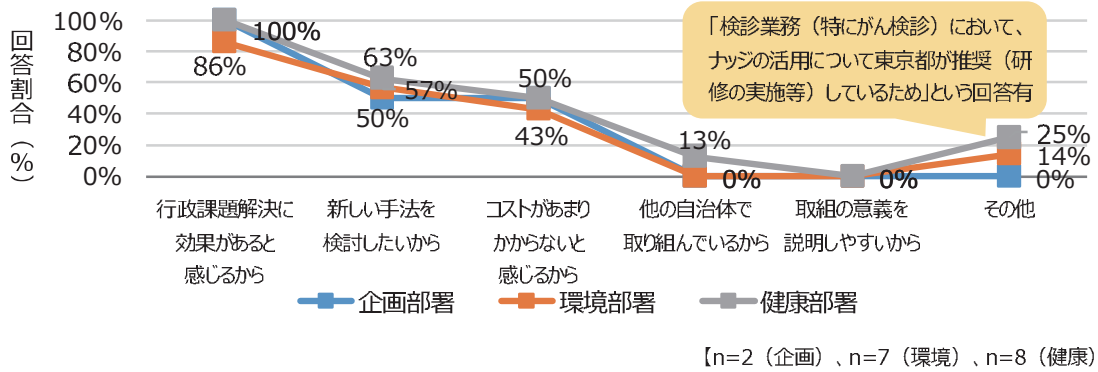
図表41 ナッジ活用に関心がある理由（多摩・島しょ地域）

Q5: (ナッジに関心がある場合)

貴自治体の職員が、ナッジの活用に関心がある理由をお聞かせください。

貴自治体の状況・風土を踏まえてあなたが当てはまると思うものをお答えください。（最大3つ選択）

※健康・環境部署向け設問は「貴自治体」→「貴部署」



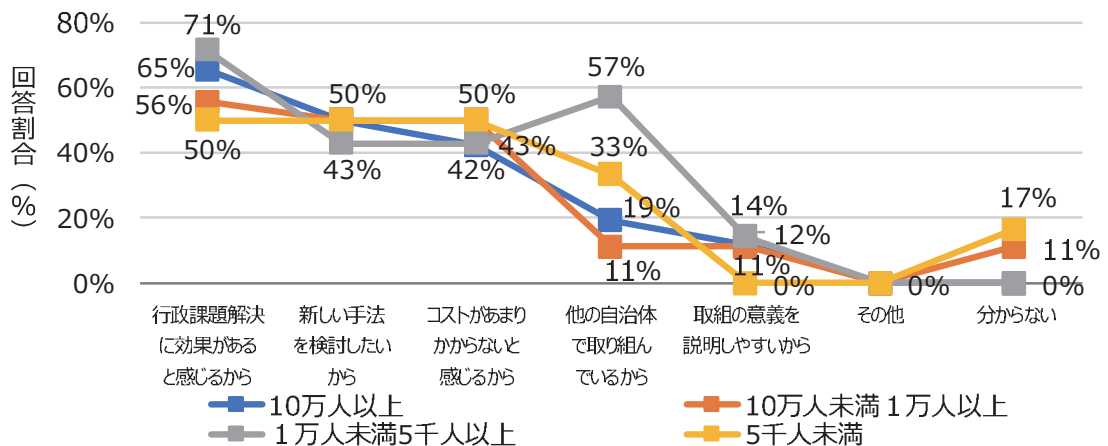
全国では、ナッジ活用に関心がある理由として、行政課題への効果が多く挙げられ、手法の新規性やコスト面、他自治体での取組状況も一定数が選択されたが、取組意義の説明しやすさは理由としてほとんど選択されていない。

図表42 ナッジ活用に関心がある理由（全国）

Q5: (ナッジに関心がある場合)

貴自治体の職員が、ナッジの活用に関心がある理由をお聞かせください。

貴自治体の状況・風土を踏まえてあなたが当てはまると思うものをお答えください。（最大3つ選択）



【n=26（10万人以上）、n=18（10万人未満1万人以上）、n=7（1万人未満5,000人以上）、n=6（5,000人未満）】

### ナッジ活用に関心がない理由

多摩・島しょ地域では、ナッジ活用に関心がない理由として、大半の市町村がナッジの認知・理解不足を選択している。その他、一部市町村はナッジ活用の検討負担を理由に選択している。

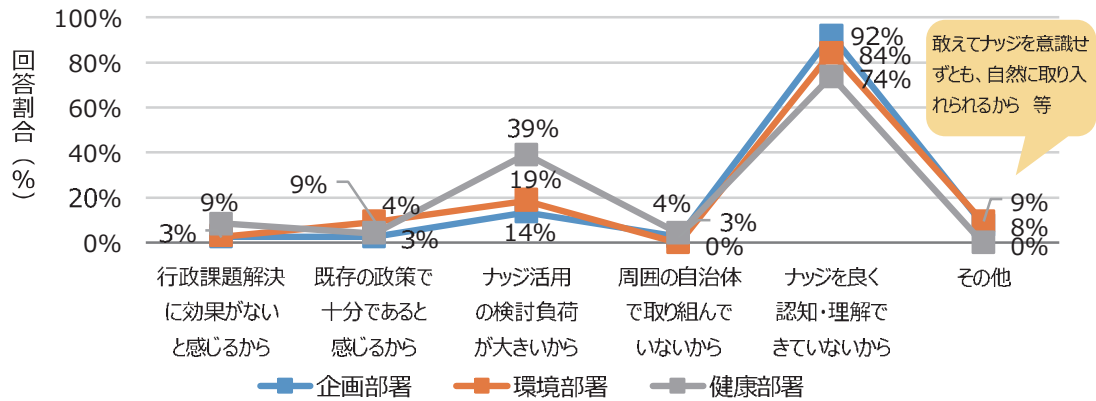
図表43 ナッジ活用に関心がない理由（多摩・島しょ地域）

Q6: (ナッジに関心がない場合)

貴自治体の職員が、ナッジの活用に関心がない理由をお聞かせください。

貴自治体の状況・風土を踏まえてあなたが当てはまると思うものをお答えください。(最大3つ選択)

※健康・環境部署向け設問は「貴自治体」→「貴部署」



【n=37 (企画)、n=32 (環境)、n=23 (健康)】

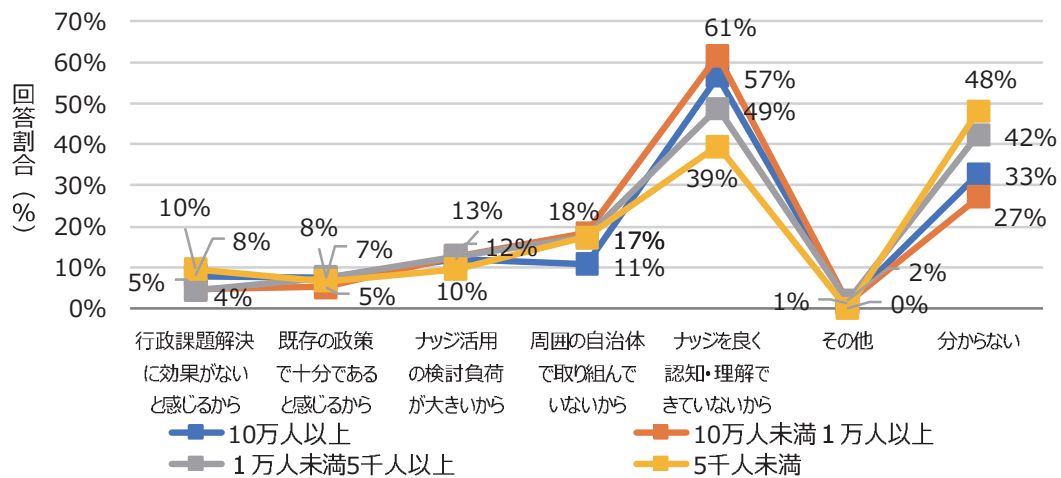
全国でもナッジ活用に関心がない理由として、多くの市町村がナッジの認知・理解不足を選択している。

図表44 ナッジ活用に関心がない理由（全国）

Q6: (ナッジに関心がない場合)

貴自治体の職員が、ナッジの活用に関心がない理由をお聞かせください。

貴自治体の状況・風土を踏まえてあなたが当てはまると思うものをお答えください。(最大3つ選択)



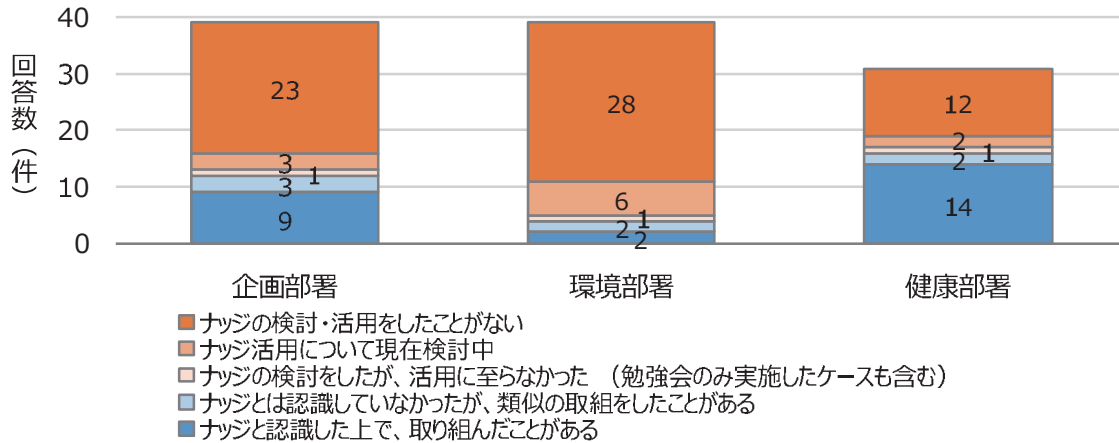
【n=352 (10万人以上)、n=361 (10万人未満1万人以上)、n=156 (1万人未満5,000人以上)、n=104 (5,000人未満)】

### ナッジ活用状況

多摩・島しょ地域では、(ナッジであるとの認識有無問わず) ナッジに既に取り組んでいる市町村は企画部署の回答ベースで三分の一程度だが、健康部署の回答では半数前後が取組済と回答しており、特に健康部署でのナッジ活用が進んでいると見受けられる(企画部署で取組無、健康部署で取組有と回答している市町村は、健康部署での取組を企画部署が把握していないと思料)。一方、環境部署では取組済の市町村がごく少数となっている。

図表45 ナッジ活用状況(多摩・島しょ地域)

Q7: 貴自治体では、ナッジを実際に検討・活用したことがありますか。(いずれか1つ選択)  
 ※健康・環境部署向け設問は「貴自治体」→「貴部署」

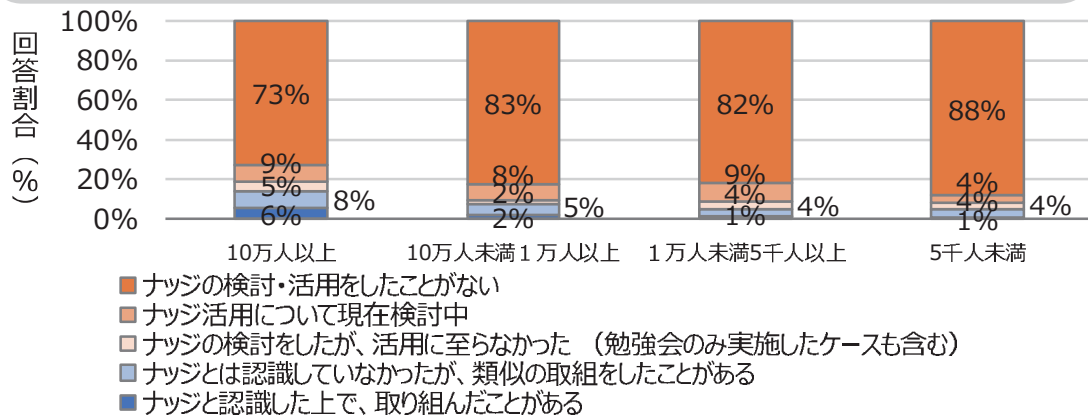


【n=39(企画)、n=39(環境)、n=31(健康)】

全国では、(ナッジであるとの認識有無問わず) ナッジに既に取り組んでいる市町村は10%前後で、検討・活用したことがない市町村が大半である。人口規模別に見ると、若干ながら大規模市町村の方が取組済の割合が高い傾向がある。

図表46 ナッジ活用状況(全国)

Q7: 貴自治体では、ナッジを実際に検討・活用したことがありますか。(いずれか1つ選択)

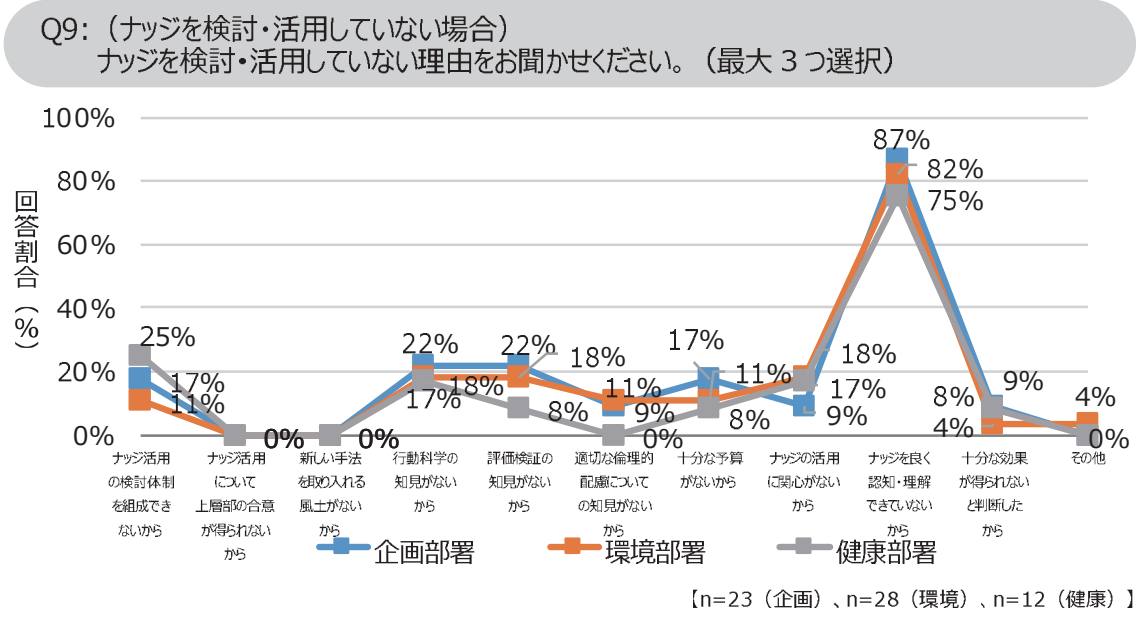


【n=378(10万人以上)、n=379(10万人未満1万人以上)、n=163(1万人未満5,000人以上)、n=110(5,000人未満)】

### ナッジを検討・活用していない理由

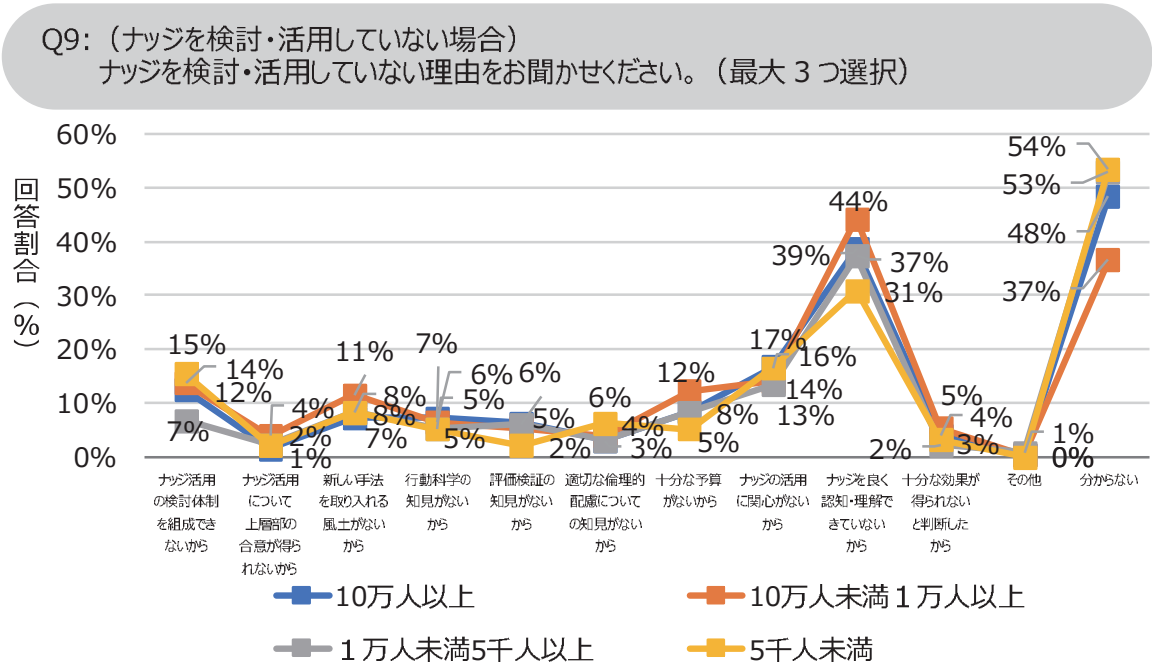
多摩・島しょ地域では、ナッジを検討・活用していない理由として、大半の市町村がナッジの認知・理解不足を選択した。その他、行動科学・評価検証・倫理的配慮の知見欠如や検討体制を組成できないなどが一部市町村で選択された。

図表47 ナッジを検討・活用していない理由（多摩・島しょ地域）



全国でも、ナッジを検討・活用していない理由として、多くの市町村がナッジの認知・理解不足を選択した。

図表48 ナッジを検討・活用していない理由（全国）



【n=275 (10万人以上)、n=314 (10万人未満1万人以上)、n=134 (1万人未満5,000人以上)、n=97 (5,000人未満)】

今後ナッジを活用する際に想定される検討時点の課題

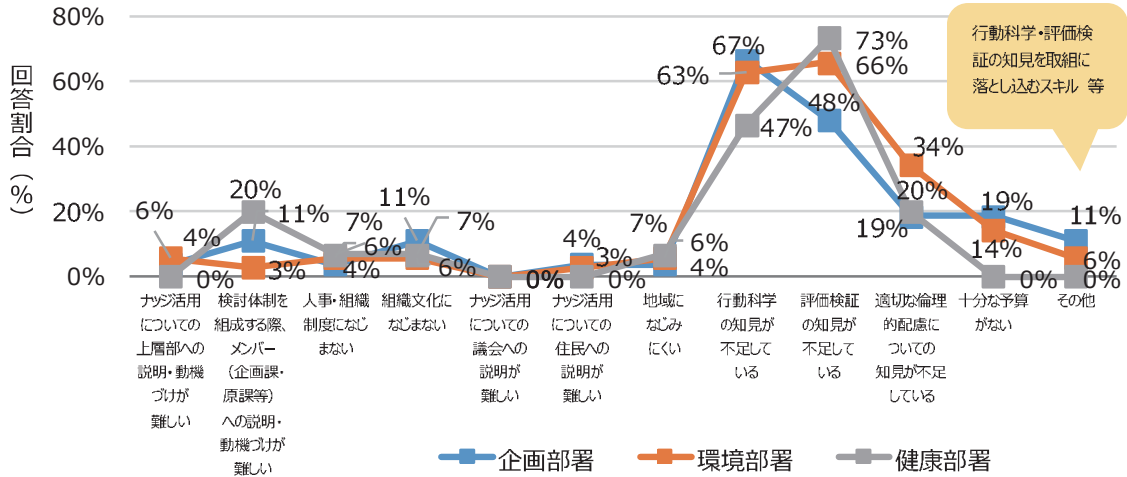
多摩・島しょ地域では、今後ナッジを活用するとした場合、想定される検討時点の課題として、行動科学・評価検証の知見が多く挙げられた。

図表49 今後ナッジを活用する際に想定される検討時点の課題（多摩・島しょ地域）

Q10: (まだナッジを活用していない場合)

今後、貴自治体においてナッジを活用するとした場合に、検討時点（ナッジを実際に現場で活用する前の段階）で課題になると思われるものを教えてください。（最大3つ選択）

※健康・環境部署向け設問は「貴自治体」→「貴部署」



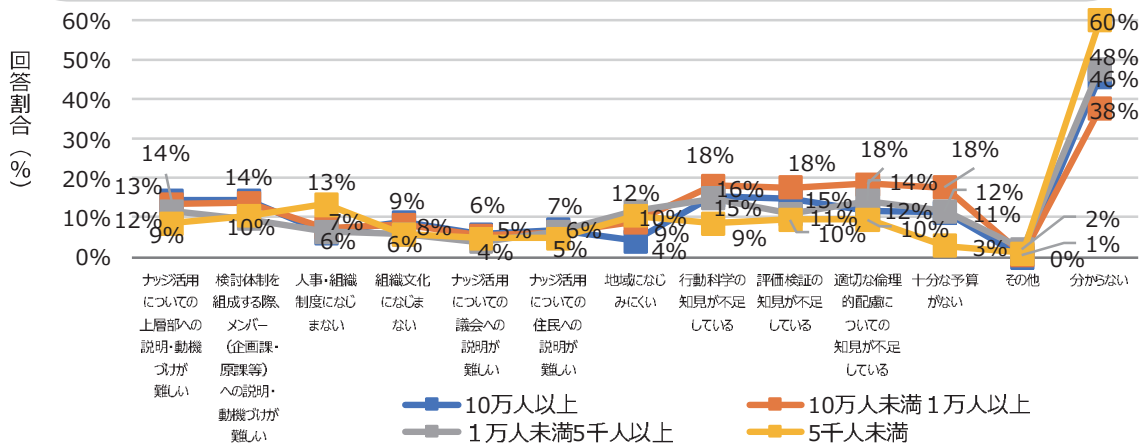
【n=27（企画）、n=35（環境）、n=15（健康）】

全国では、今後ナッジを活用する際に想定される検討時点の課題は、特定の理由に偏っておらず、さまざまなものが挙げられている。

図表50 今後ナッジを活用する際に想定される検討時点の課題（全国）

Q10: (まだナッジを活用していない場合)

今後、貴自治体においてナッジを活用するとした場合に、検討時点（ナッジを実際に現場で活用する前の段階）で課題になると思われるものを教えてください。（最大3つ選択）



【n=326（10万人以上）、n=352（10万人未満1万人以上）、n=155（1万人未満5,000人以上）、n=105（5,000人未満）】



### ナッジ活用のきっかけ

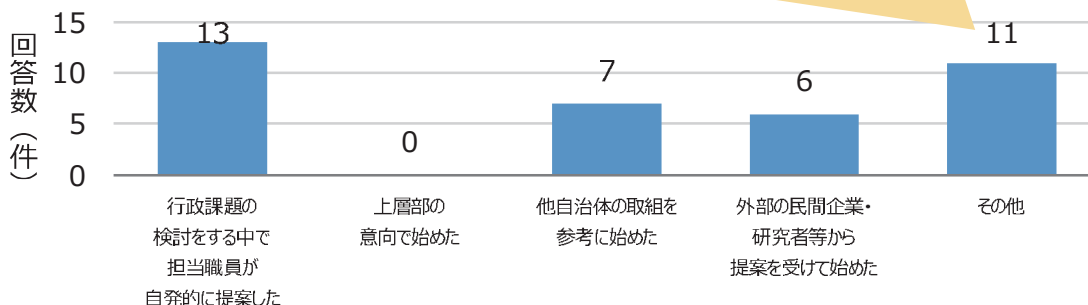
多摩・島しょ地域では、ナッジ活用のきっかけとして、担当職員の自発的な提案が最も多く、次いで他自治体の取組や外部提案が挙げられた。その他、東京都の研修（がん検診）の影響がきっかけとして複数市町村から挙げられている。

図表51 ナッジ活用のきっかけ（多摩・島しょ地域）

Q11: (ナッジを活用したことがある場合)  
ナッジ活用のきっかけをお聞かせください。(いずれか1つ選択)

**【東京都の研修等の影響：3件】**

- ・東京都がん検診担当者連絡会の研修で紹介された。
- ・東京都の研修にてナッジ理論について学ぶ機会があり、係内に共有。次年度事業の実施計画検討の場において、ナッジ理論を取り入れることを検討した。
- ・東京都の指導のもと、既にかん検診部門ではナッジの活用について研修が行われている為。その他、議員からの実施提案や環境省委託事業への協力等

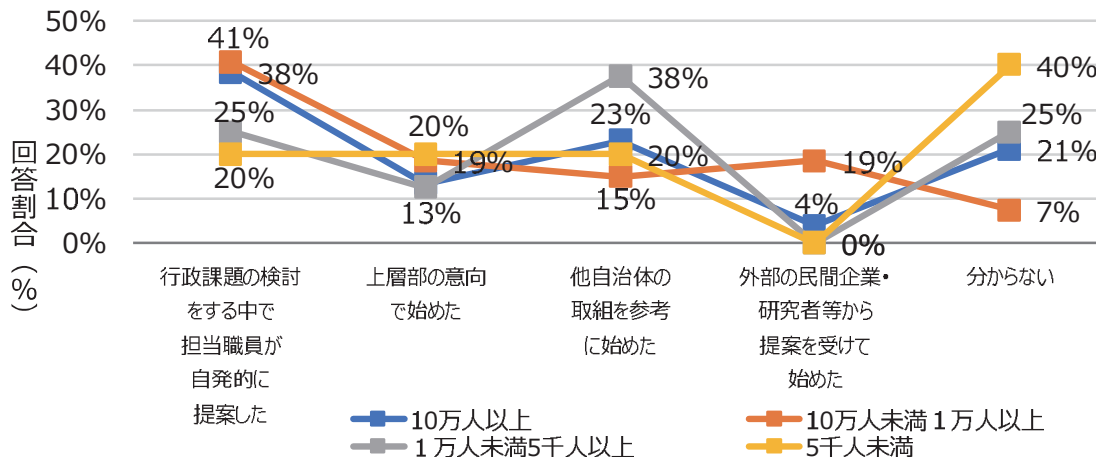


【n=37 (ナッジ活用 32 部署の回答取組数)】

全国では、ナッジ活用のきっかけとして、担当職員の自発的な提案が比較的多く、次いで他自治体の取組や上層部の意向等が多く挙げられた。

図表52 ナッジ活用のきっかけ（全国）

Q11: (ナッジを活用したことがある場合)  
ナッジ活用のきっかけをお聞かせください。(いずれか1つ選択)



【n=52 (10万人以上)、n=27 (10万人未満1万人以上)、n=8 (1万人未満5,000人以上)、n=5 (5,000人未満)】

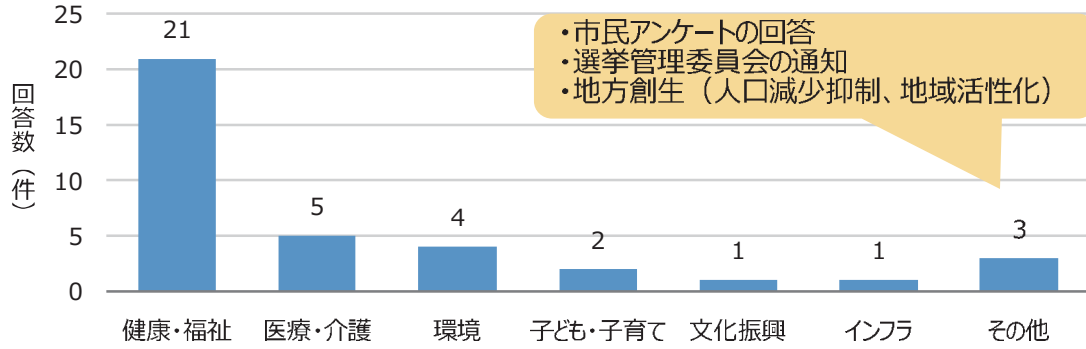
### ナッジ活用の対象とした行政課題

多摩・島しょ地域では、ナッジ活用の対象とした行政課題は健康・福祉が半数強を占める。

図表53 ナッジ活用の対象とした行政課題（多摩・島しょ地域）

Q11-2: (ナッジを活用したことがある場合)

ナッジ活用の対象とした行政課題を選択してください。(いずれか1つ選択)



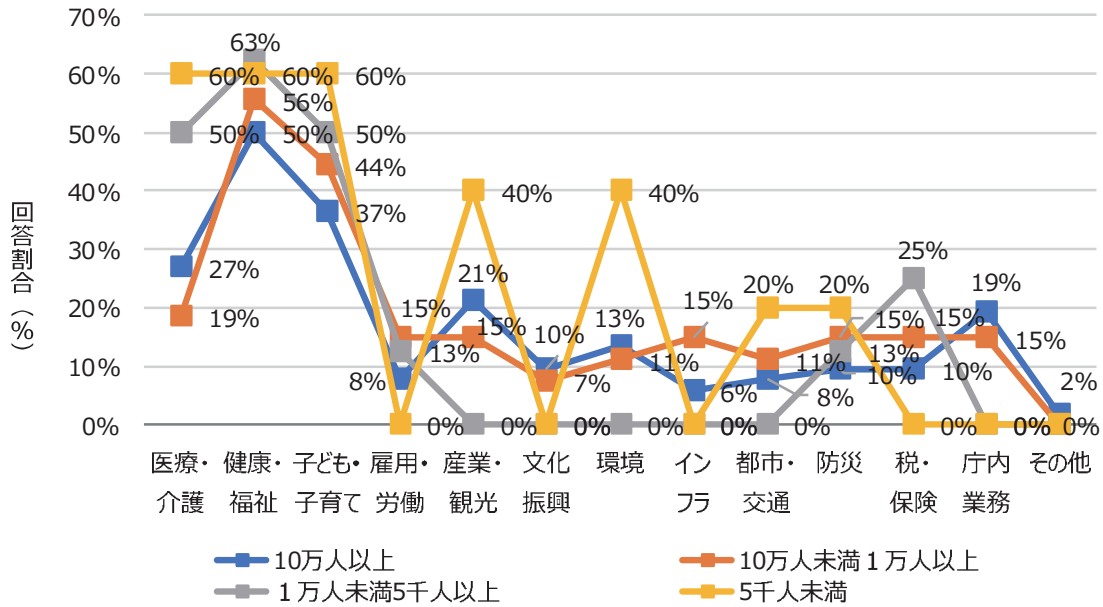
【n=37 (ナッジ活用 32 部署の回答取組数)】

全国では、ナッジ活用の対象とした行政課題はさまざまだが、医療・介護、健康・福祉、子ども・子育て分野が比較的多い傾向が見られる。

図表54 ナッジ活用の対象とした行政課題（全国）

Q12: (ナッジを活用したことがある場合)

ナッジ活用の対象とした行政課題を選択してください。(最大3つ選択)



【n=52 (10万人以上)、n=27 (10万人未満1万人以上)、n=8 (1万人未満5,000人以上)、n=5 (5,000人未満)】

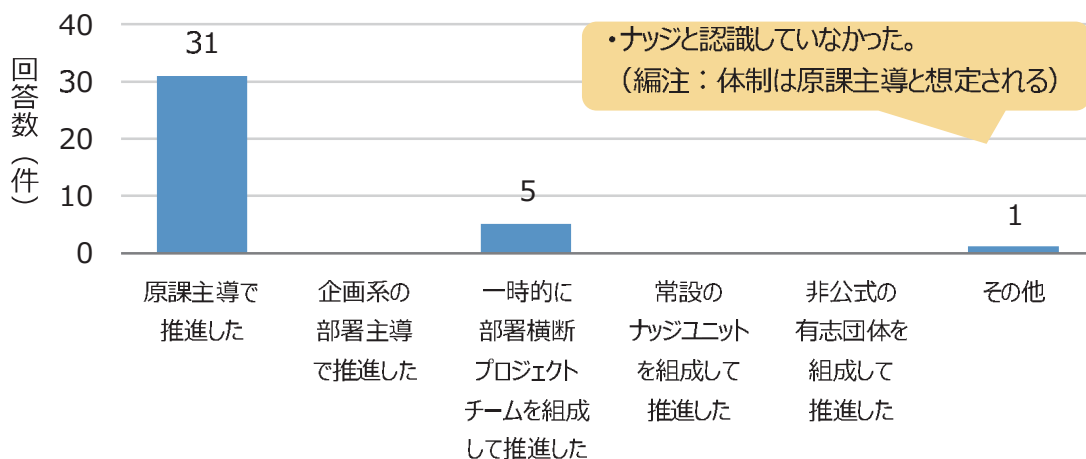
### ナッジ活用にあたっての庁内の推進体制

多摩・島しょ地域では、ナッジ活用の推進体制は大半が原課主導の推進で、一時的に部署横断プロジェクトチームを組成しているケースも存在する。

図表55 ナッジ活用にあたっての庁内の推進体制（多摩・島しょ地域）

Q11-4: (ナッジを活用したことがある場合)

ナッジ活用にあたっての庁内の推進体制をお聞かせください。(いずれか1つ選択)



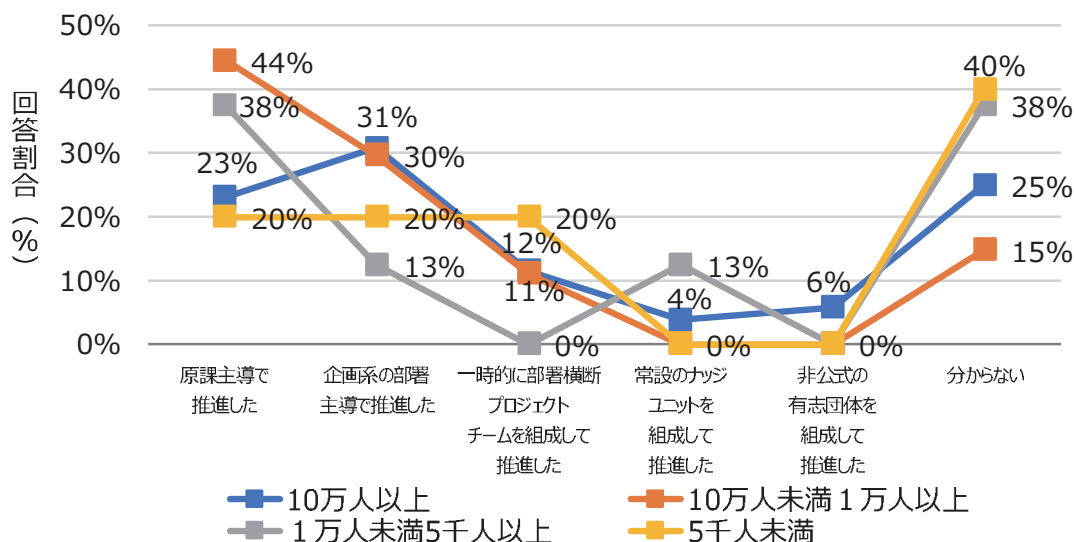
【n=37 (ナッジ活用 32 部署の回答取組数)】

全国では、ナッジ活用の推進体制は原課主導の推進が若干多い傾向にあるが、企画系の部署主導での推進、一時的に部署横断プロジェクトチームを組成しての推進等も一定数見られる。

図表56 ナッジ活用にあたっての庁内の推進体制（全国）

Q13: (ナッジを活用したことがある場合)

ナッジ活用にあたっての庁内の推進体制をお聞かせください。(いずれか1つ選択)

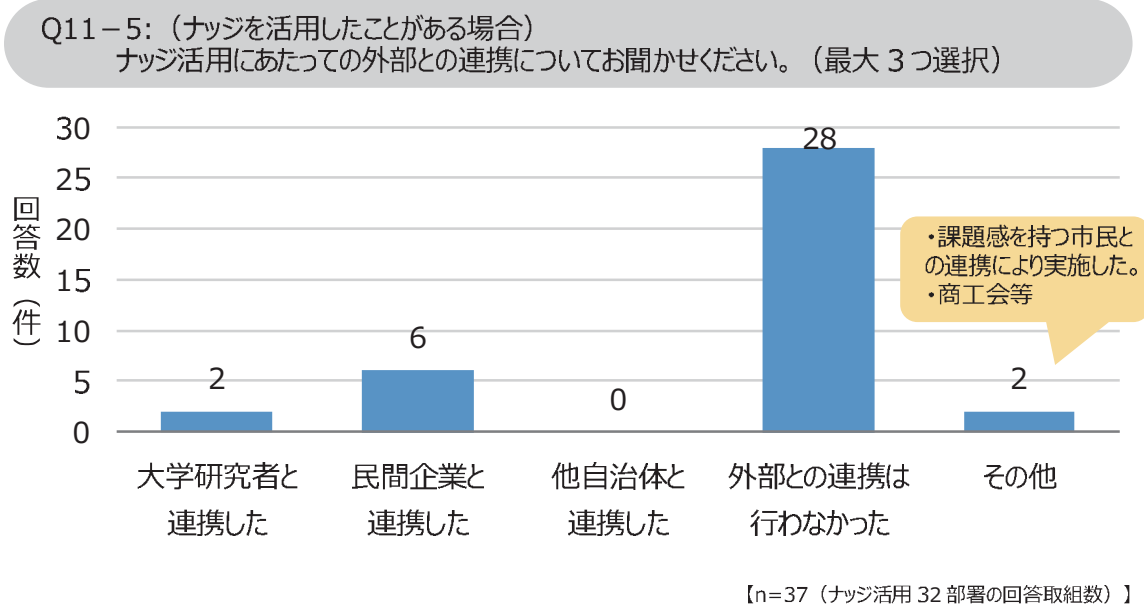


【n=52 (10万人以上)、n=27 (10万人未満 1万人以上)、n=8 (1万人未満 5,000人以上)、n=5 (5,000人未満)】

### ナッジ活用にあたっての外部との連携

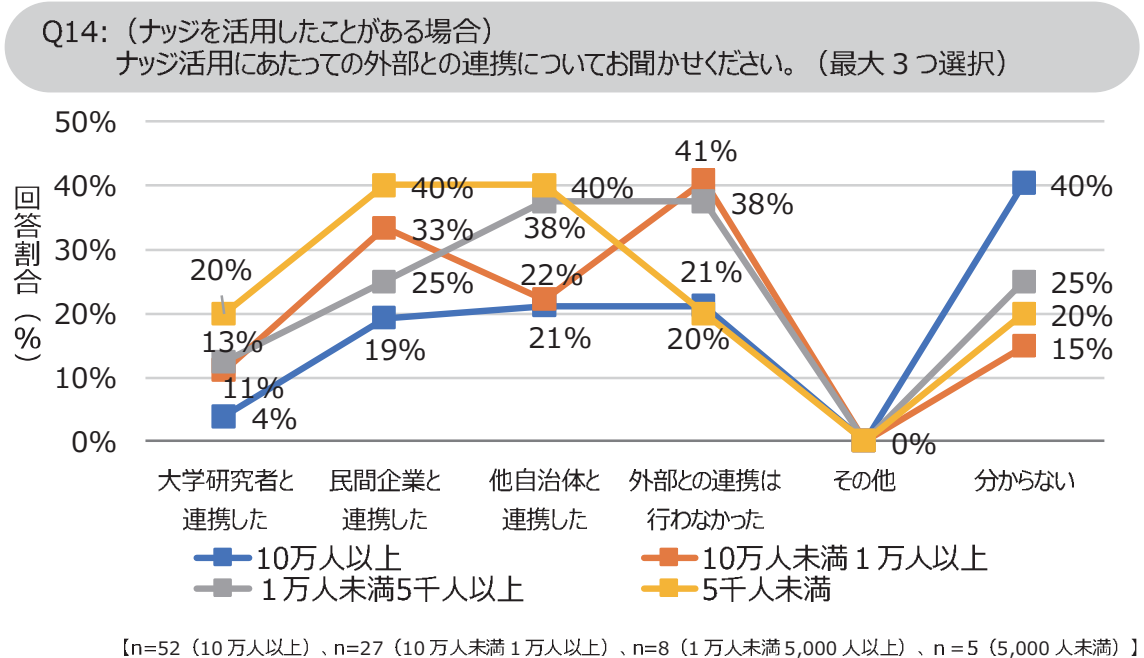
多摩・島しょ地域では、ナッジ活用の外部との連携は大半が行っていない。一部、民間企業や大学研究者等と連携しているケースが存在する。

図表57 ナッジ活用にあたっての外部との連携（多摩・島しょ地域）



全国では、外部との連携は民間企業や他自治体等と行っているケース、行わなかったケースのどちらも一定数見られる。

図表58 ナッジ活用にあたっての外部との連携（全国）

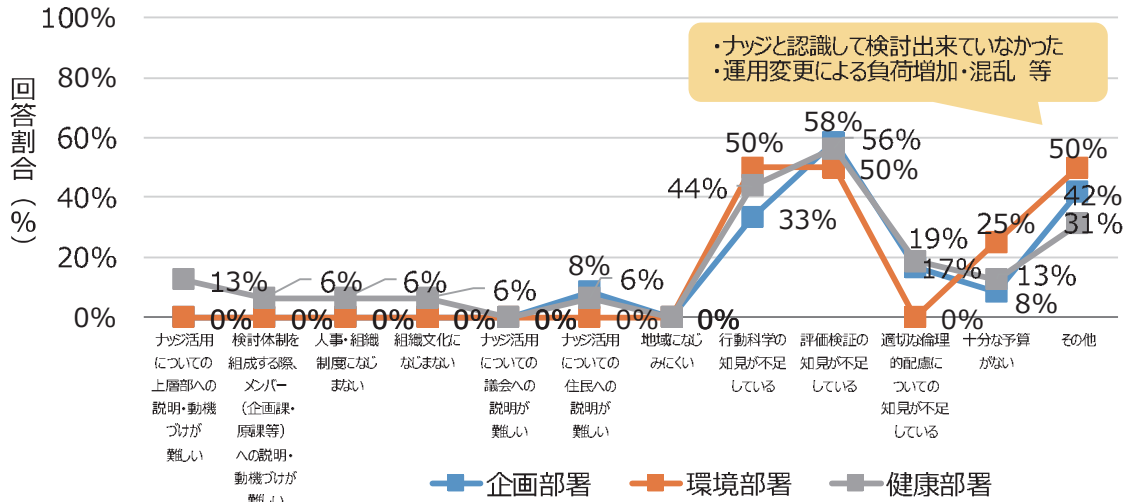


ナッジ活用に向けた検討時点の課題

多摩・島しょ地域では、ナッジ活用に向けた検討時点の課題として、行動科学・評価検証の知見が多く挙げられた。

図表59 ナッジ活用に向けた検討時点の課題（多摩・島しょ地域）

Q12: (ナッジを活用したことがある場合)  
ナッジ活用にあたり、検討時点（ナッジを実際に現場で活用する前の段階）で課題になったことがあれば、教えてください。（最大3つ選択）

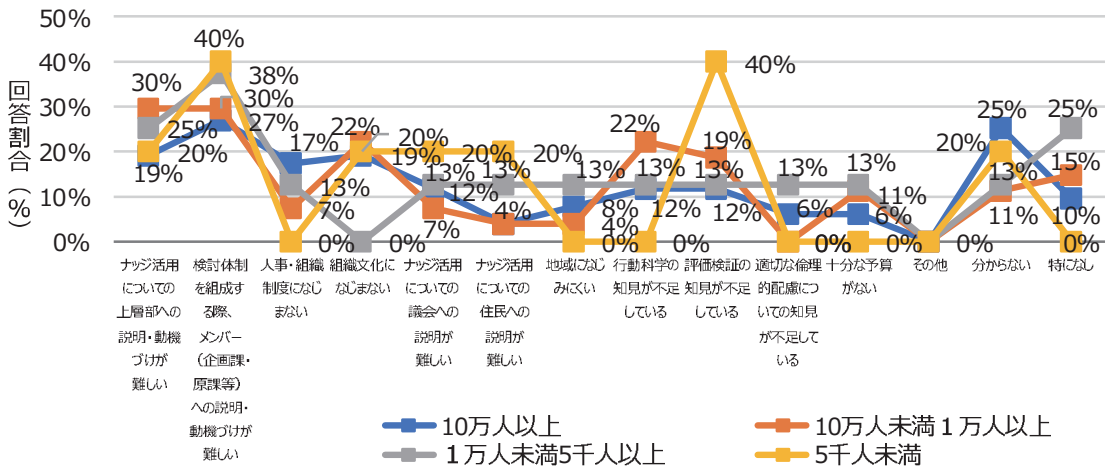


【n=12（企画）、n=4（環境）、n=16（健康）】

全国では、ナッジ活用に向けた検討時点の課題は特定の理由に偏っておらず、さまざまなものが挙げられている。

図表60 ナッジ活用に向けた検討時点の課題（全国）

Q15: (ナッジを活用したことがある場合)  
ナッジ活用にあたり、検討時点（ナッジを実際に現場で活用する前の段階）で課題になったことがあれば、教えてください。（最大3つ選択）



【n=52（10万人以上）、n=27（10万人未満1万人以上）、n=8（1万人未満5,000人以上）、n=5（5,000人未満）】

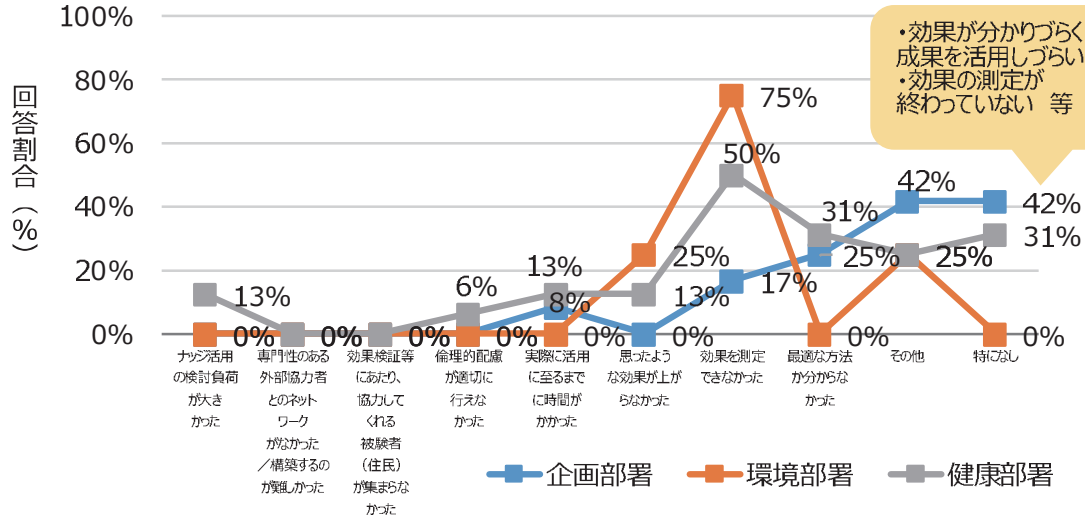
ナッジ活用時の課題

多摩・島しょ地域では、ナッジを活用してみたの課題として、効果検証に関するもの（効果を測定できなかった、最適な方法が分からなかった）が多く挙げられた。

図表61 ナッジ活用時の課題（多摩・島しょ地域）

Q13: (ナッジを活用したことがある場合)

ナッジを活用してみて、課題だと感じたことがあれば、教えてください。（最大3つ選択）



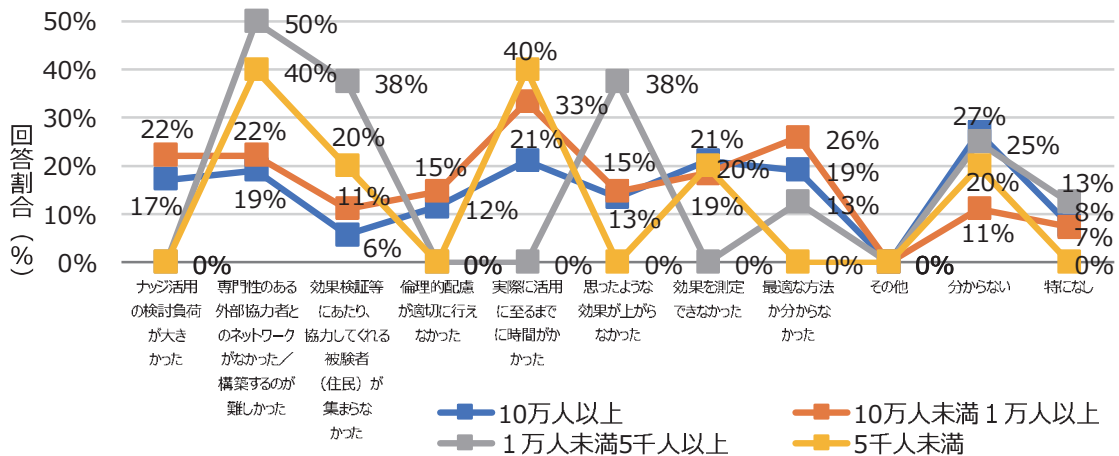
【n=12 (企画)、n=4 (環境)、n=16 (健康)】

全国では、ナッジを活用してみたの課題は特定の理由に偏っておらず、さまざまなものが挙げられている。

図表62 ナッジ活用時の課題（全国）

Q16: (ナッジを活用したことがある場合)

ナッジを活用してみて、課題だと感じたことがあれば、教えてください。（最大3つ選択）



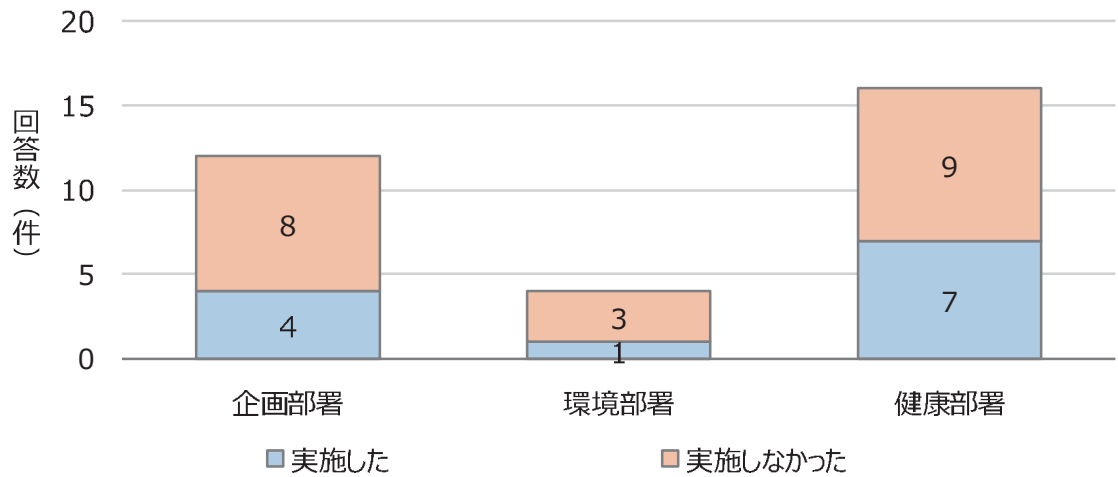
【n=52 (10万人以上)、n=27 (10万人未満 1万人以上)、n=8 (1万人未満 5,000人以上)、n=5 (5,000人未満)】

### ナッジ活用時の評価検証実施有無

多摩・島しょ地域では、ナッジ活用時、評価検証を実施した市町村は半数弱である。

図表63 ナッジ活用時の評価検証実施有無（多摩・島しょ地域）

Q14: (ナッジを活用したことがある場合)  
ナッジ活用の際、評価検証を実施しましたか。(いずれか1つ選択)

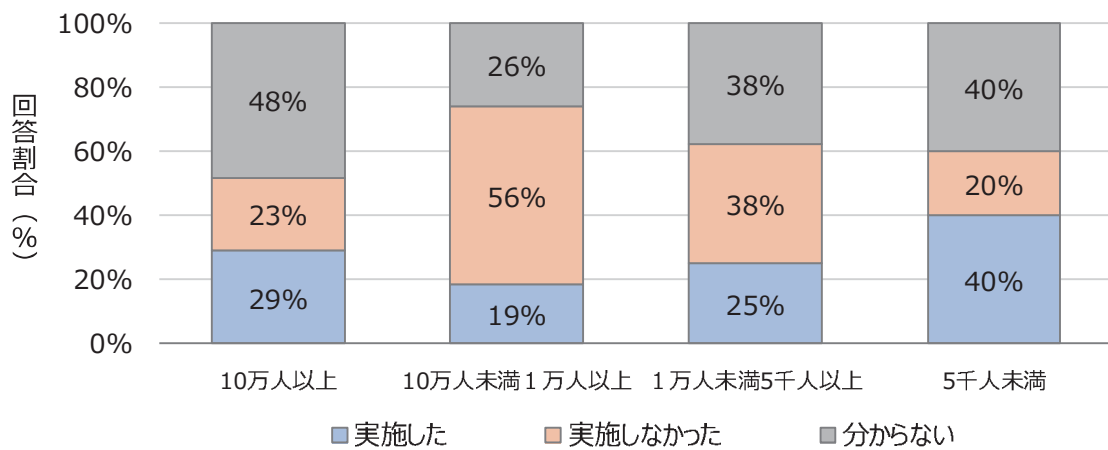


【n=12 (企画)、n=4 (環境)、n=16 (健康)】

全国でも、ナッジ活用時、評価検証を実施した市町村が多いとはいえない水準である。

図表64 ナッジ活用時の評価検証実施有無（全国）

Q17: (ナッジを活用したことがある場合)  
ナッジ活用の際、評価検証を実施しましたか。(いずれか1つ選択)

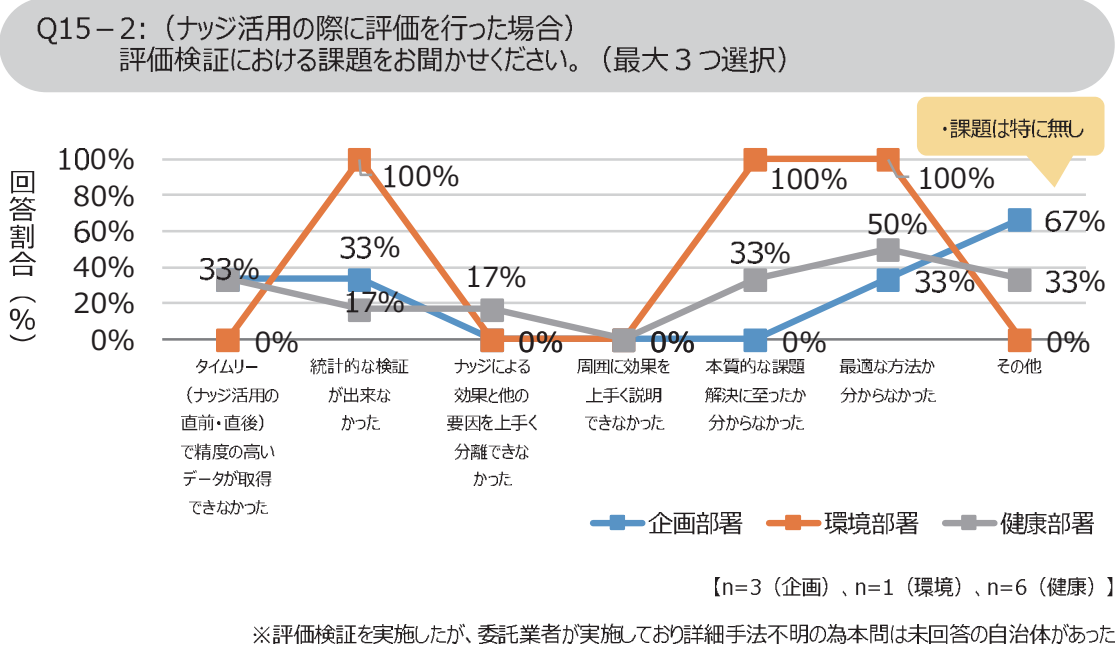


【n=52 (10万人以上)、n=27 (10万人未満1万人以上)、n=8 (1万人未満5,000人以上)、n=5 (5,000人未満)】

評価検証における課題

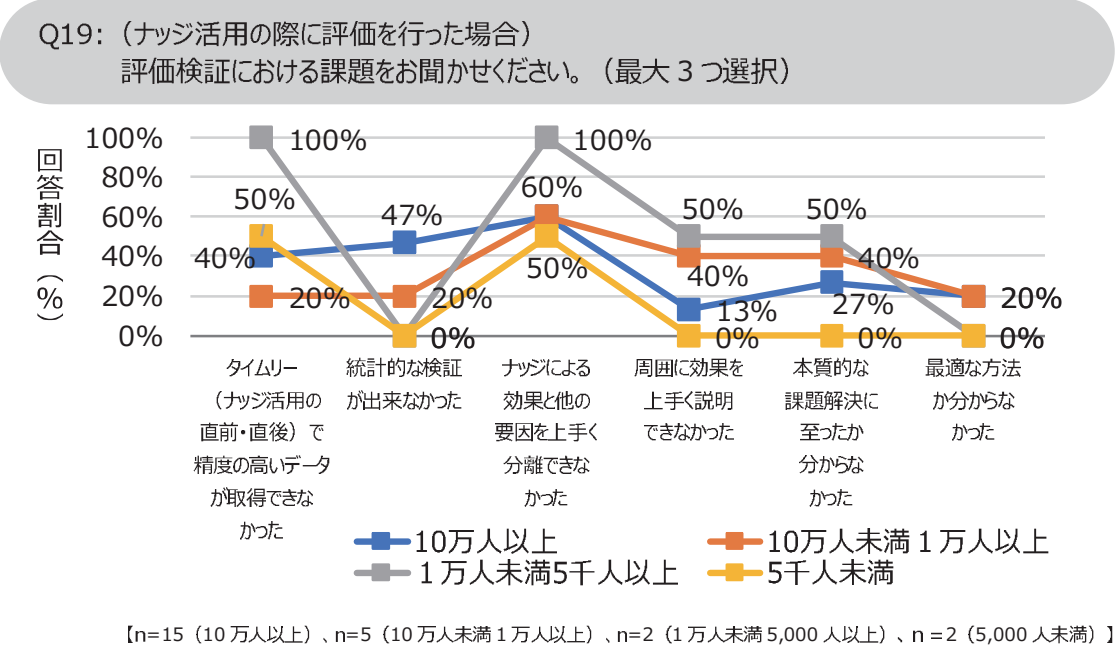
多摩・島しょ地域では、評価検証における課題としては、データの取得や検証手法、本質的な効果等さまざまなものが挙げられた。

図表65 評価検証における課題（多摩・島しょ地域）



全国でも、評価検証における課題としては、データの取得や検証手法、本質的な効果等さまざまなものが挙げられた。

図表66 評価検証における課題（全国）





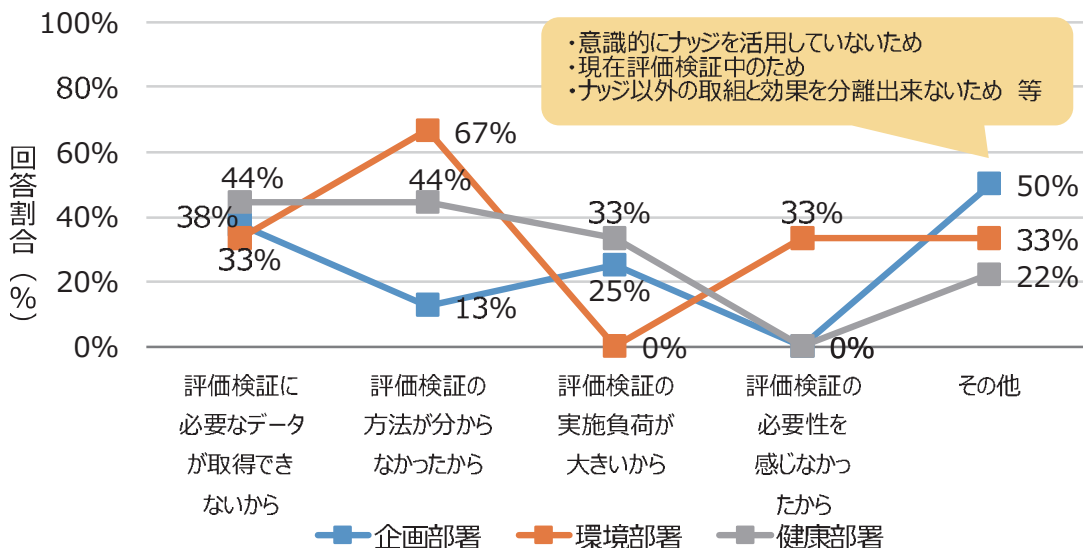
### 評価検証未実施の理由

多摩・島しょ地域では、評価検証未実施の理由として、方法が分からない、データが取得できない、実施負荷が大きい等の理由が挙げられた。

図表67 評価検証未実施の理由（多摩・島しょ地域）

Q16: (ナッジ活用の際に評価を行わなかった場合)

実施しなかった理由をお聞かせください。(最大3つ選択)



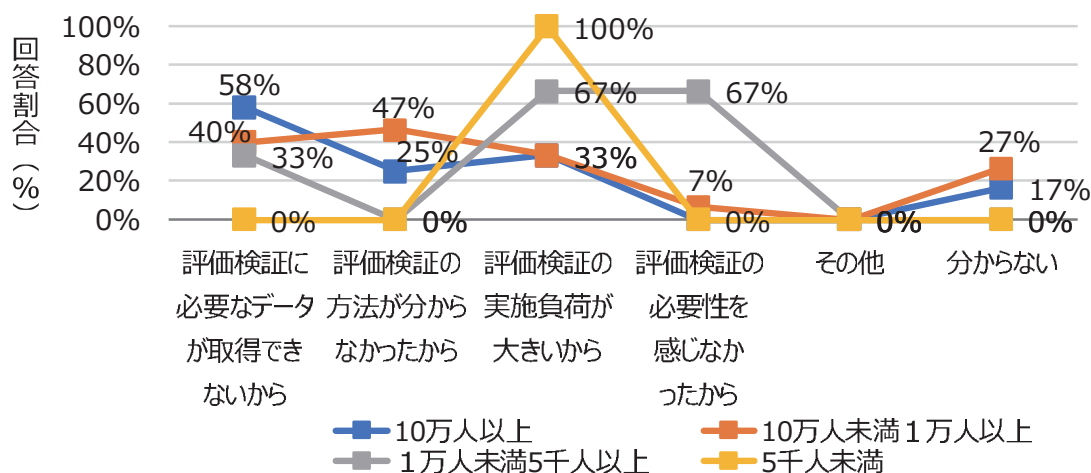
【n=8 (企画)、n=3 (環境)、n=9 (健康)】

全国では、評価検証未実施の理由として、実施負荷が大きい、データが取得できない、方法が分からない等の理由が挙げられた。

図表68 評価検証未実施の理由（全国）

Q20: (ナッジ活用の際に評価を行わなかった場合)

実施しなかった理由をお聞かせください。(最大3つ選択)



【n=12 (10万人以上)、n=15 (10万人未満1万人以上)、n=3 (1万人未満5,000人以上)、n=1 (5,000人未満)】

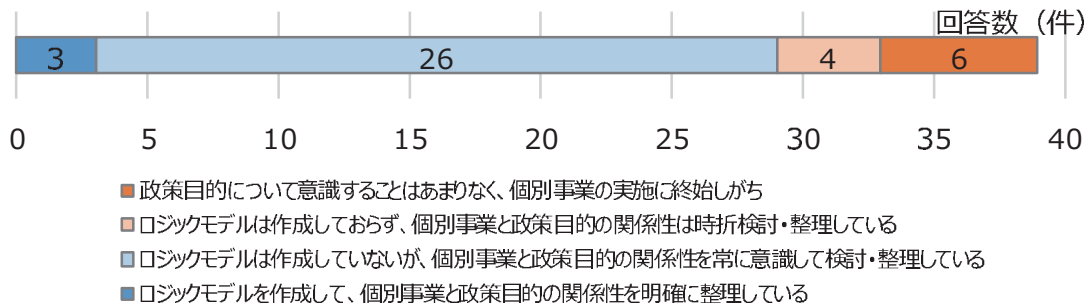
政策目的の検討・整理状況

多摩・島しょ地域では、政策目的の検討・整理においてロジックモデルを作成しているケースは少ないが、個別事業と政策目的の関係性は常に意識して検討・整理しているという回答が最も多い。

図表69 政策目的の検討・整理状況（多摩・島しょ地域）

Q18: (企画のみ) 貴自治体における、政策立案における政策目的の検討・整理状況についてお聞かせください。(いずれか1つ選択)

※ロジックモデル：政策の手段や目的を「インプット（投入資源）」「アクティビティ（活動）」「アウトプット（直接の結果）」「アウトカム（成果）」「インパクト（最終的な変化）」の段階別に記述し、目的達成までの倫理的な因果関係を図式的に明らかにする手法



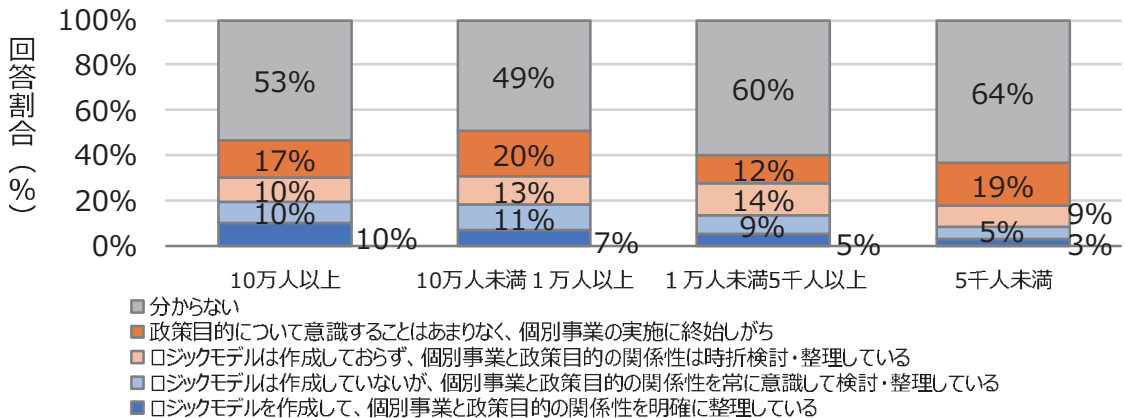
【n=39 (企画)】

全国では、政策目的の検討・整理においてロジックモデルを作成しているケースは比較的少なく、政策目的について意識することがあまりないとの回答も一定数見られた。人口規模別に見ると、大規模市町村の方がロジックモデルを作成している比率が若干ながら高い傾向がある。

図表70 政策目的の検討・整理状況（全国）

Q22: 貴自治体における、政策立案における政策目的の検討・整理状況についてお聞かせください。(いずれか1つ選択)

※ロジックモデル：政策の手段や目的を「インプット（投入資源）」「アクティビティ（活動）」「アウトプット（直接の結果）」「アウトカム（成果）」「インパクト（最終的な変化）」の段階別に記述し、目的達成までの倫理的な因果関係を図式的に明らかにする手法



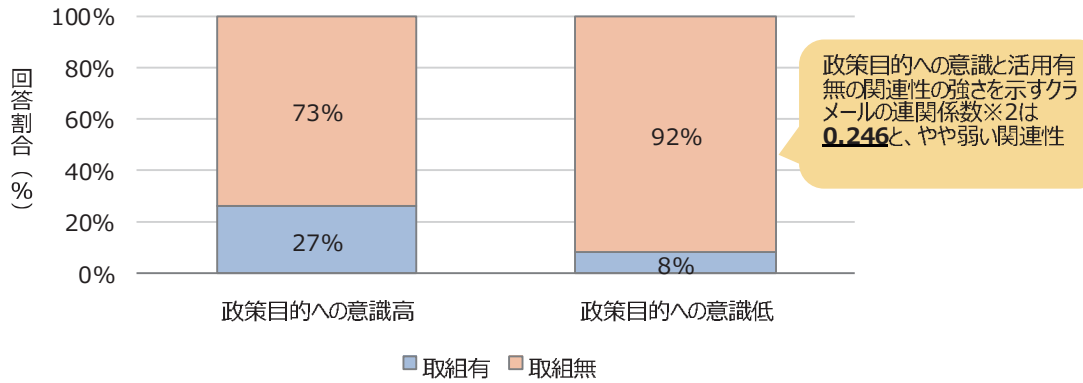
【n=378 (10万人以上)、n=379 (10万人未満1万人以上)、n=163 (1万人未満5,000人以上)、n=110 (5,000人未満)】

更に、全国の結果を用いて政策目的への意識の高低別にナッジ活用有無を見ると、政策目的への意識が高いほど、ナッジ活用割合が高い傾向が若干ながら見られた。

図表71 政策目的の検討・整理状況とナッジ活用有無の関係性（全国）

Q22: 貴自治体における、政策立案においての政策目的の検討・整理状況についてお聞かせください。（いずれか1つ選択）

Q7: 貴自治体では、ナッジを実際に検討・活用したことがありますか。（いずれか1つ選択）



【n=173（政策目的への意識高）、n=300（政策目的への意識低）※Q18で「分からない」と回答した場合は対象外としている】

※1 政策目的への意識高: 「ロジックモデルを作成して、個別事業と政策目的の関係性を明確に整理している」  
 「ロジックモデルは作成していないが、個別事業と政策目的の関係性を常に意識して検討・整理している」

政策目的への意識低: 「ロジックモデルは作成しておらず、個別事業と政策目的の関係性は時折検討・整理している」  
 「政策目的について意識することはあまりなく、個別事業の実施に終始しがち」

取組有 : 「ナッジと認識した上で、取り組んだことがある」  
 「ナッジとは認識していなかったが、類似の取組をしたことがある」

取組無 : 「ナッジの検討をしたが、活用に至らなかった」「ナッジ活用について現在検討中」  
 「ナッジの検討・活用をしたことがない」

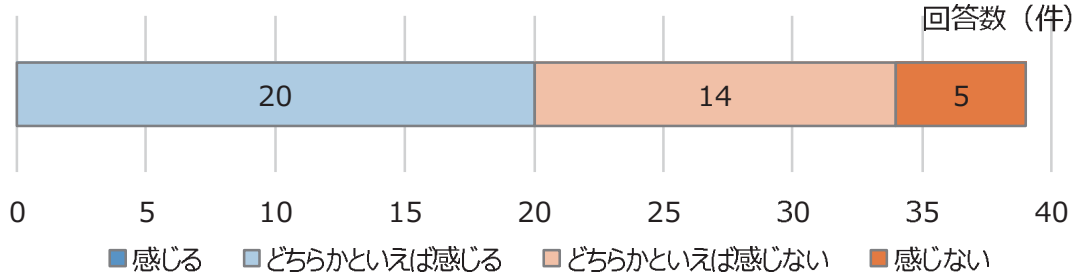
※2 クラメールの連関係数は、0～1の値を取り、数値が高いほど2要素の関連性が強い

### 新しい手法を検討する・取り入れる風土

多摩・島しょ地域では、新しい手法を検討する・取り入れる風土は、約半数が「どちらかといえば感じる」、残りの半数が「どちらかといえば感じない」「感じない」と回答。

図表72 新しい手法を検討する・取り入れる風土（多摩・島しょ地域）

Q19:（企画のみ）貴自治体では政策立案にあたり、ナッジのような新しい手法を検討したり、取り入れたりする風土があると感じますか。（いずれか1つ選択）

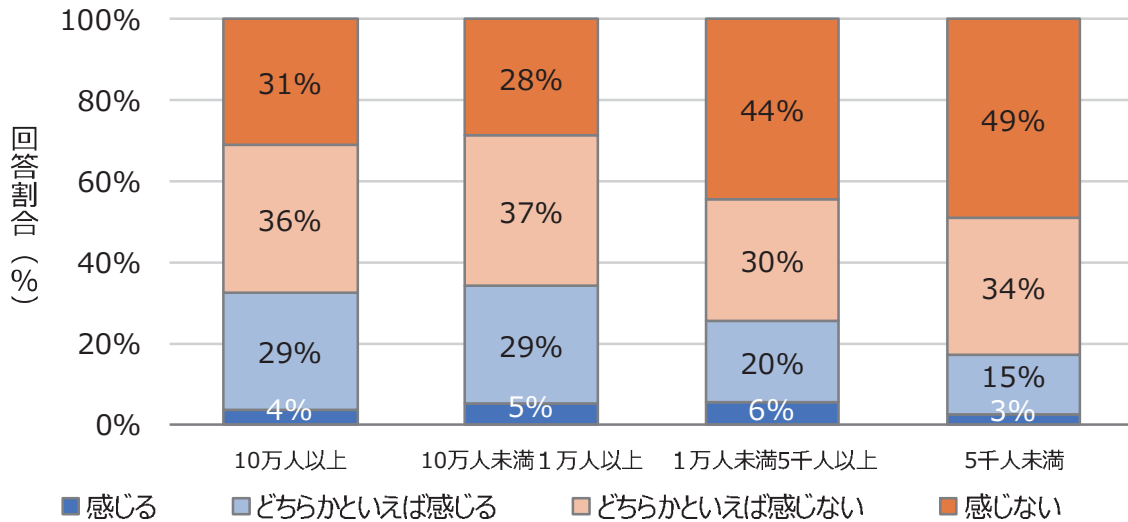


【n=39（企画）】

全国では、新しい手法を検討する・取り入れる風土は、半数超が「どちらかといえば感じない」「感じない」と回答。人口規模別に見ると、若干ながら小規模市町村において、特にその傾向が強く見受けられる。

図表73 新しい手法を検討する・取り入れる風土（全国）

Q23:貴自治体では政策立案にあたり、ナッジのような新しい手法を検討したり、取り入れたりする風土があると感じますか。（いずれか1つ選択）

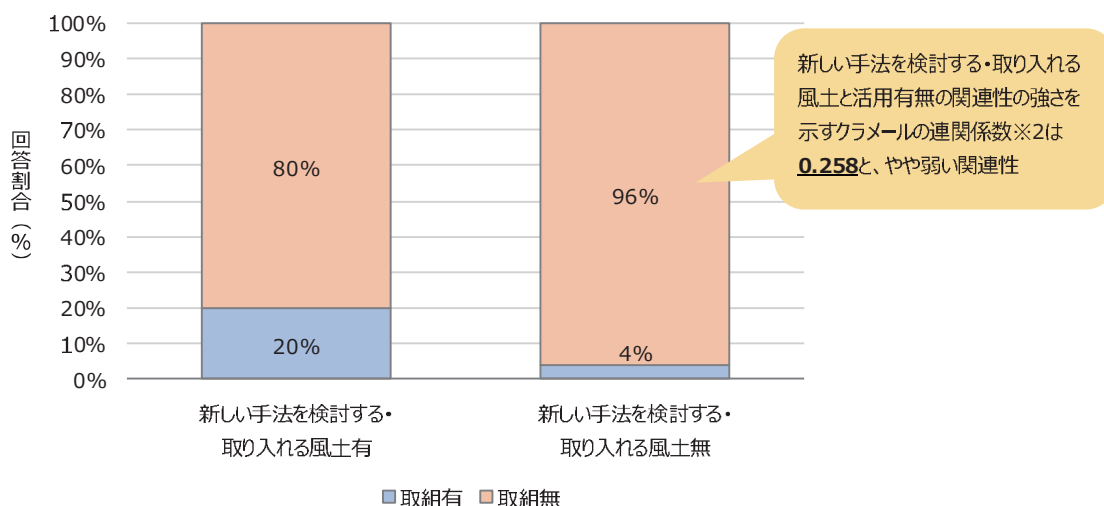


【n=378（10万人以上）、n=379（10万人未満1万人以上）、n=163（1万人未満5,000人以上）、n=110（5,000人未満）】

更に、全国のデータを用いて新しい手法を検討する・取り入れる風土の有無別にナッジ活用有無を見ると、新しい手法を検討する・取り入れる風土があるほど、ナッジ活用割合が高い傾向が若干ながら見られた。

図表74 新しい手法を検討する・取り入れる風土とナッジ活用有無の関係性（全国）

Q23: 貴自治体では政策立案にあたり、ナッジのような新しい手法を検討したり、取り入れたりする風土があると感じますか。（いずれか1つ選択）  
 Q7: 貴自治体では、ナッジを実際に検討・活用したことがありますか。（いずれか1つ選択）



【n=315（新しい手法を検討する・取り入れる風土有）、n=715（新しい手法を検討する・取り入れる風土無）】

- ※1 新しい手法を検討する・取り入れる風土有:「感じる」「どちらかといえば感じる」
- 新しい手法を検討する・取り入れる風土無:「どちらかといえば感じない」「感じない」
- 取組有:「ナッジと認識した上で、取り組んだことがある」「ナッジとは認識していなかったが、類似の取組をしたことがある」
- 取組無:「ナッジの検討をしたが、活用に至らなかった」「ナッジ活用について現在検討中」「ナッジの検討・活用をしたことがない」

※2 クラメールの連関係数は、0～1の値を取り、数値が高いほど2要素の関連性が強い

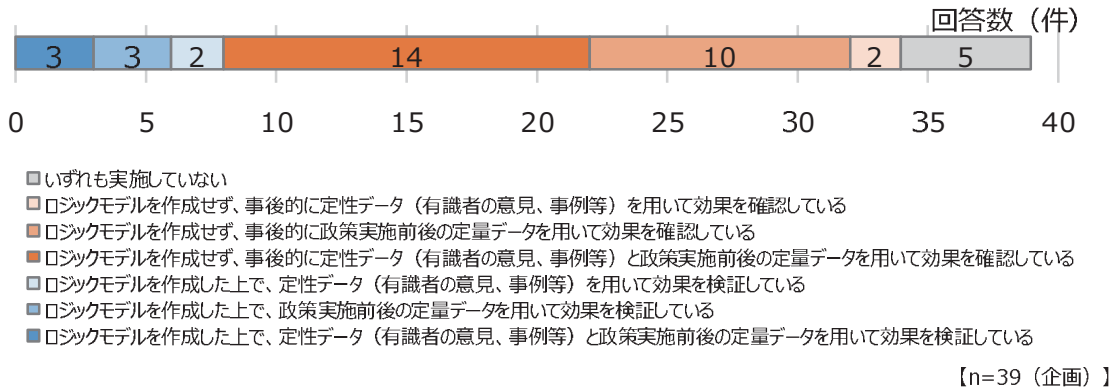
### 政策評価の実施方法

多摩・島しょ地域では、評価の際にロジックモデルを作成していると回答した市町村は全体の五分の一程度である。ロジックモデルは作成せず、定性データと定量データを組合せて効果を確認しているという回答が最も多い。

図表75 政策評価の実施方法（多摩・島しょ）

Q20: (企画のみ) 貴自治体における政策評価の実施方法として、当てはまるものを選択してください。(全て選択)

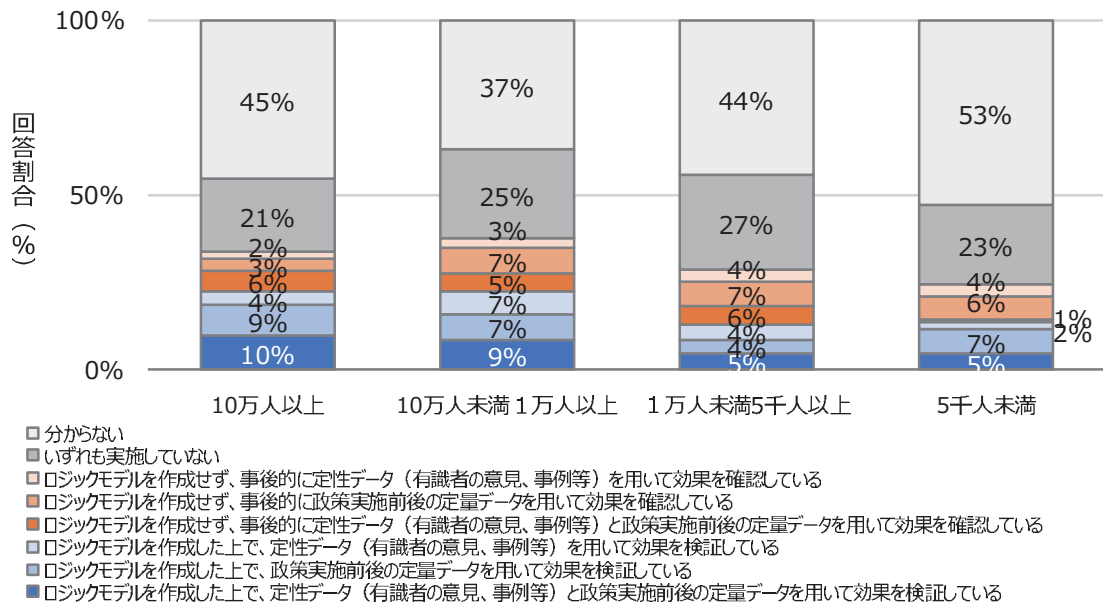
※複数選択している場合、回答の中で最も選択肢番号の若い(下記凡例では最も上の)選択肢を選択したとみなして集計



全国では、政策評価の際にロジックモデルを作成していると回答した市町村は、「分からない」を除いた内の半数弱である。人口規模別に見ると、大規模市町村の方が比較的ロジックモデルの作成割合が高い傾向がある。

図表76 政策評価の実施方法（全国）

Q24: 貴自治体における政策評価の実施方法として、当てはまるものを選択してください。(全て選択)



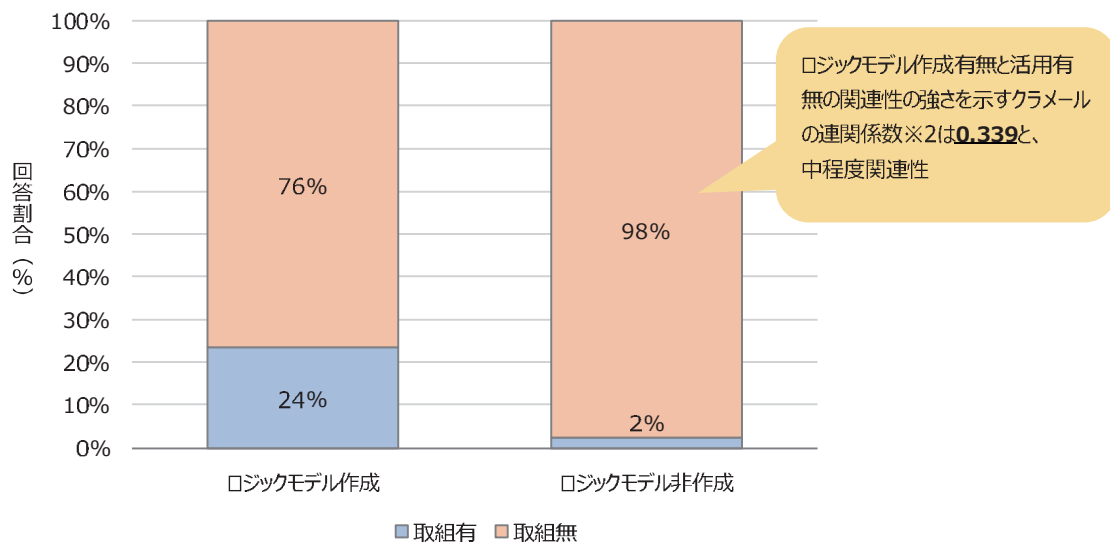
更に、全国のデータを用いてロジックモデル作成有無別にナッジ活用有無を見ると、ロジックモデルを作成している方が、ナッジ活用割合が高い傾向が見られた。

図表77 ロジックモデル作成有無とナッジ活用有無の関係性（全国）

Q24: 貴自治体における政策評価の実施方法として、当てはまるものを選択してください。  
(全て選択)

※複数選択している場合、回答の中で最も選択肢番号の若い(下記凡例では最も上の)選択肢を選択したとみなして集計

Q7: 貴自治体では、ナッジを実際に検討・活用したことがありますか。  
(いずれか1つ選択)



【n=207 (ロジックモデル作成)、n=372 (ロジックモデル非作成) ※Q24で「分からない」を選択した場合は対象外としている】

- ※1 ロジックモデル作成 : 「ロジックモデルを作成した上で、定性データ(有識者の意見、事例等)と政策実施前後の定量データを用いて効果を検証している」  
 「ロジックモデルを作成した上で、政策実施前後の定量データを用いて効果を検証している」  
 「ロジックモデルを作成した上で、定性データ(有識者の意見、事例等)を用いて効果を検証している」
- ロジックモデル非作成 : 「ロジックモデルを作成せず、事後的に定性データ(有識者の意見、事例等)と政策実施前後の定量データを用いて効果を検証している」  
 「ロジックモデルを作成せず、事後的に政策実施前後の定量データを用いて効果を検証している」  
 「ロジックモデルを作成せず、事後的に定性データ(有識者の意見、事例等)を用いて効果を検証している」  
 「いずれも実施していない」
- 取組有 : 「ナッジと認識した上で、取り組んだことがある」「ナッジとは認識していなかったが、類似の取組をしたことがある」
- 取組無 : 「ナッジの検討をしたが、活用に至らなかった」「ナッジ活用について現在検討中」  
 「ナッジの検討・活用をしたことがない」

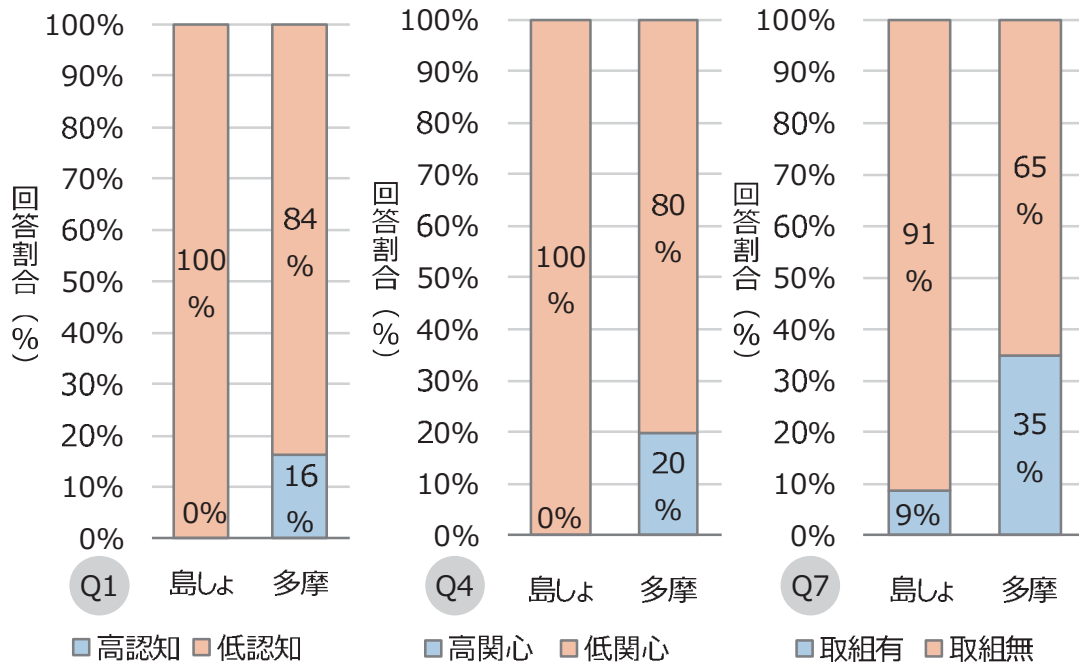
※2 クラメールの連関係数は、0～1の値を取り、数値が高いほど2要素の関連性が強い

多摩・島しょ地域別の認知、関心、活用有無

島しょ地域は多摩地域と比べて、ナッジの高認知割合・高関心割合・活用割合いずれも低い水準になっている。

図表78 多摩・島しょ地域別の認知、関心、活用有無（多摩・島しょ地域）

- Q1: 貴自治体の職員は、ナッジを認知・理解していると感じますか。（いずれか1つ選択）  
 Q4: 貴自治体の職員は、ナッジ活用に対してどの程度関心を持っていると感じますか。（いずれか1つ選択）  
 Q7: 貴自治体では、ナッジを実際に検討・活用したことがありますか。（いずれか1つ選択）  
 ※健康・環境部署向け設問は「貴自治体」→「貴部署」



【n=23（島しょ）、n=86（多摩）】  
 ※企画・環境・健康部署の合算

- ※高認知: 「ほぼすべての職員が認知・理解している」「過半数の職員は認知・理解している」  
 低認知: 「一部の職員は認知・理解している」「ほとんどの職員は認知・理解していない」  
 高関心: 「ほぼすべての職員がナッジ活用に関心がある」「過半数の職員はナッジ活用に関心がある」  
 低関心: 「一部の職員はナッジ活用に関心がある」「ほとんどの職員がナッジ活用に関心がない」  
 取組有: 「ナッジと認識した上で、取り組んだことがある」「ナッジとは認識していなかったが、類似の取組をしたことがある」  
 取組無: 「ナッジの検討をしたが、活用に至らなかった」「ナッジ活用について現在検討中」「ナッジの検討・活用をしたことがない」



## 5. 自治体向けアンケート調査結果から得られた主な示唆

本項では、前項で整理した多摩・島しょ地域の自治体向けアンケート及び全国自治体職員向けアンケート調査結果を踏まえ、今後のナッジ普及促進に向けて得られた示唆を示す。

多摩・島しょ地域の半数程度の市町村ではナッジを認知・理解している職員、ナッジ活用への関心を持っている職員がほとんどいない状況であり、関心がない理由の大半もナッジの認知・理解不足であるため、まず何よりも優先してナッジの認知・理解を高めていく必要性が浮き彫りになった（図表35、図表39、図表43）。とはいえ、全国でも半数程度の市町村でナッジを認知・理解している職員がほとんどいない状況は変わらず（図表36）、多摩・島しょ地域が全国に比して認知・理解水準が低いわけではないということもまた明らかになっている。認知・理解の向上を目指す取組が全国と比べて遅れているわけではないと考えられ、更なる認知・理解の向上のためには先進自治体の取組を参考にすることも有用であるとも考えられる。

次いでナッジの活用状況について、多摩・島しょ地域では検診の受診勧奨等を中心にナッジの活用が一定程度進んでおり、全国と比べてもナッジの活用割合は高い水準であることが明らかになった（図表45、図表46）。今後の普及促進に向けては、引き続き健康・福祉分野での取組を広めるとともに、健康部署の取組を参考に、対象分野を広げていくような施策が必要だと考えられる。加えて、ナッジ活用のきっかけとしては多摩・島しょ地域・全国ともに担当職員の発案によるものが最も多いこと（図表51）、新しい手法を検討する・取り入れる風土があるほどナッジ活用割合が高い傾向にあること（図表74）などから、今後担当職員による自発的な取組を促進するために、スモールスタートで「やってみよう」の精神を醸成すること、自治体内部での成功・失敗体験を共有すること等の重要性が示唆された。また、ナッジ活用の推進体制として、多摩・島しょ地域では大半が原課主導であり（図表55）外部との連携は大半が行っていない一方（図表57）、全国では企画系の部署主導や部署横断プロジェクトチーム組成等のパターンも一定数見られ（図表56）、民間企業や他自治体等の外部との連携も一定実施していることから（図表58）、今後の多摩・島しょ地域において、外部の企業・団体、人材等とのネットワークを拡充させていくことの重要性が示唆された。

更に、多摩・島しょ地域では検討時点の課題、ナッジを活用してみたいの課題として行動科学や評価検証の知見に関するものが多く挙げられ（図表59、図表61）、多摩・島しょ地域・全国ともに評価検証を行っているケースは3割前後であることが分かった（図表63、図表64）。行動科学・評価検証の知見不足をハードルだと思わず、試行錯誤的に実践し、評価検証にはこだわり過ぎずに目的に応じて要否・方法を判断するというスタンスを各自自治体内で推奨・啓発することが、ナッジの活用促進に向けては重要ではないかと考えられる。

図表79 自治体向けアンケート調査結果から導かれる示唆

項目	調査結果	
ナッジの認知・関心	多摩・島しょ	・多摩・島しょ地域の半数程度の市町村で、ナッジを認知・理解している職員、ナッジ活用への関心を持つ職員がほとんどいない。
	全国	・全国でも、上記状況は変わらない。
ナッジ活用の関心がない理由	多摩・島しょ	・関心がない理由の大半はナッジの認知・理解不足。
	全国	・全国でも上記傾向は変わらない。
自治体規模とナッジの認知・関心の関係性	多摩・島しょ	・島しょ地域は多摩地域と比べて、特にナッジの認知・関心が低い水準。
	全国	・人口規模別にナッジの認知・関心水準に大きな違いは見られない。
ナッジ活用割合	多摩・島しょ	・多摩・島しょ地域ではナッジ活用取組済（認識有無問わず）の割合は企画部署の回答ベースで3割程度、環境部署で1割程度、健康部署で5割程度。 ・ナッジ認知が高いほど、ナッジ活用割合は高い傾向。 ・島しょ地域は多摩地域と比べて、ナッジ活用割合が低い水準。
	全国	・全国はナッジ活用取組済（認識有無問わず）の割合が10%前後。 ・ナッジ認知が高いほど、ナッジ活用割合は高い傾向。 ・若干ながら大規模市町村の方が、ナッジ活用割合が高い傾向。
ナッジ活用の分野	多摩・島しょ	・多摩・島しょ地域で取組の多い健康部署での活用内容は、大半が東京都としてナッジ活用を推奨している検診の受診勧奨。
	全国	・全国では分野はさまざまだが、医療・介護、健康・福祉、子ども・子育て分野が比較的多い傾向。
ナッジ活用のきっかけ	多摩・島しょ	・多摩・島しょ地域では活用のきっかけは担当職員の発案によるものが最も多く、次いで他自治体事例の参照や外部企業・研究者等からの提案が挙げられた。
	全国	・全国でも大まかな傾向は変わらない。
ナッジ活用の推進体制	多摩・島しょ	・多摩・島しょ地域では推進体制は原課主導のケースが大半を占める。
	全国	・全国でも原課主導の推進体制が若干多い傾向にあるが、企画系の部署主導、部署横断プロジェクトチーム組成等も一定数見られた。
政策形成とナッジ活用割合の関係性	多摩・島しょ	—
	全国	・全国では①政策目的への意識が高い ②ロジックモデルを作成している ③新しい手法を検討する/取り入れる風土がある方が、ナッジ活用割合が高い傾向が若干ながら見られた。
検討時点の課題	多摩・島しょ	・多摩・島しょ地域では、検討時点での課題として行動科学・評価検証の知見が不足しているという意見が多く挙げられた。
	全国	・全国では、検討時点の課題は特定の理由に偏らずさまざま。
ナッジを活用してみても課題	多摩・島しょ	・多摩・島しょ地域では、ナッジを活用してみても課題として、効果を測定できなかった、最適な方法が分からなかった等の課題が挙げられた。
	全国	・全国では、ナッジを活用してみても課題は特定の理由に偏っておらず、さまざまなものが挙げられた。
ナッジの評価検証	多摩・島しょ	・多摩・島しょ地域はナッジ活用時に評価検証を行っているケースは3割前後で、評価未実施のケースの方が高い水準。
	全国	・全国でもナッジ活用時に評価検証を行っているケースは3割前後で、多摩・島しょ地域と大きな相違はないように見受けられる。
評価未実施の理由	多摩・島しょ	・評価未実施の理由は方法が分からない、データが取得できない、実施負荷が大きい等が挙げられた。
	全国	・全国でも評価未実施理由の回答結果は概ね変わらない。



導かれる示唆

- 何よりも優先して、ナッジの認知・理解を高める施策が必要ではないか。
- ナッジの認知・理解水準は多摩・島しょ地域が全国に比して低いわけではないため、認知・理解の向上のためには全国平均的な取組だけでなく、先進自治体の取組を参考にすることも有用ではないか。
- 引き続き健康・福祉分野での取組を多摩・島しょ地域全域に広めるとともに、その他部署でも健康部署の取組を参考に、対象分野を広げていくような施策が必要ではないか。
- ナッジを新たに活用する職員を増やすためには、スモールスタートで「やってみよう」の精神を醸成することが効果的である。自治体内部での成功・失敗体験を共有することが、自分事化するためにはまずは重要ではないか。
- 必ずしも1自治体内だけで閉じた活動とするのではなく、外部の企業や団体、人材等とのネットワークを広げておくことが重要ではないか。
- 行動科学や評価検証の知見不足をハードルだと思わずに、試行錯誤的に実践し、評価検証にはこだわり過ぎない（目的に応じて要否・方法を判断する）、というスタンスを各自治体内で推奨・啓発すべきではないか。

## 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。

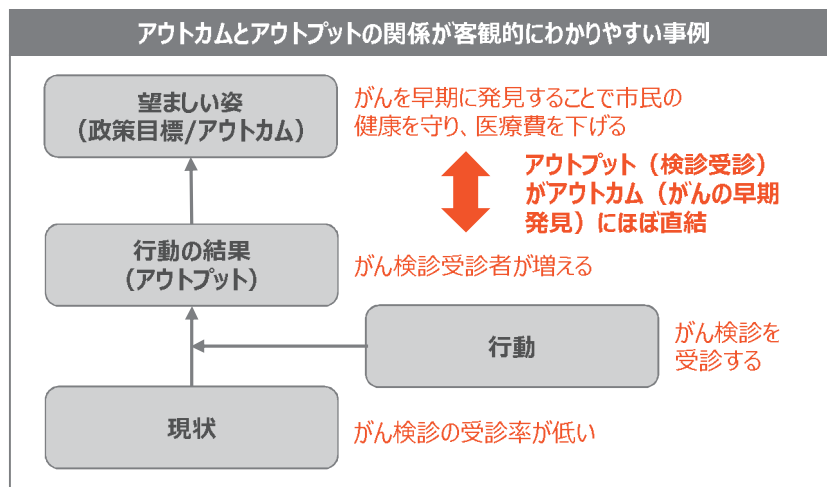
- ①日本の自治体が実施している事例
- ②法人又は市民の向社会的行動<sup>43</sup>を促す事例
- ③倫理的観点から、ナッジが正しく使用されている事例

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の仮説に至った。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はなく、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

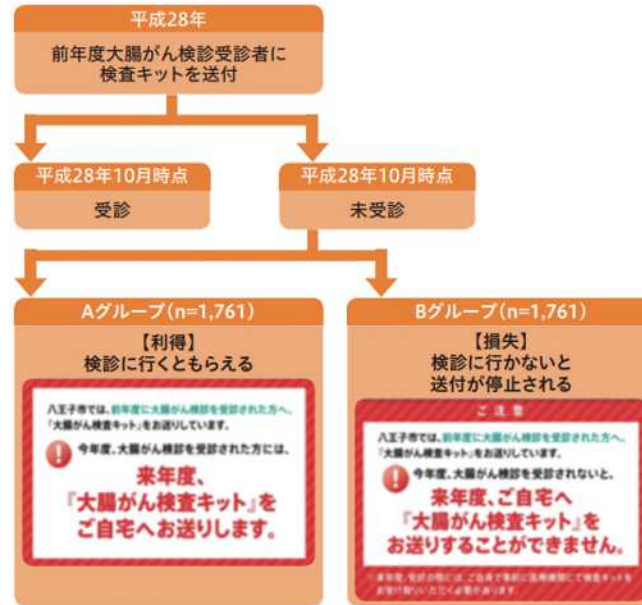
分野	健康・福祉
解決を目指す政策課題	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 八王子市では、死因の中でがんが最も多く、その死亡者数及び割合は年々増加傾向にある。そのため、検診によるがんの早期発見、早期治療による死亡者数の減少が喫緊の課題となっている。</li> <li>・ また、高齢化の進行に伴って国民健康保険財政のひっ迫が今後さらに見込まれるなかで、医療費の適正化も喫緊の課題である。</li> <li>・ 上記を踏まえ、市民のがん早期発見と健康維持（アウトカム）を目指し、大腸がん検診継続受診率の改善（アウトプット）を、ナッジを活用して解決を目指す政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に記載した。</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。

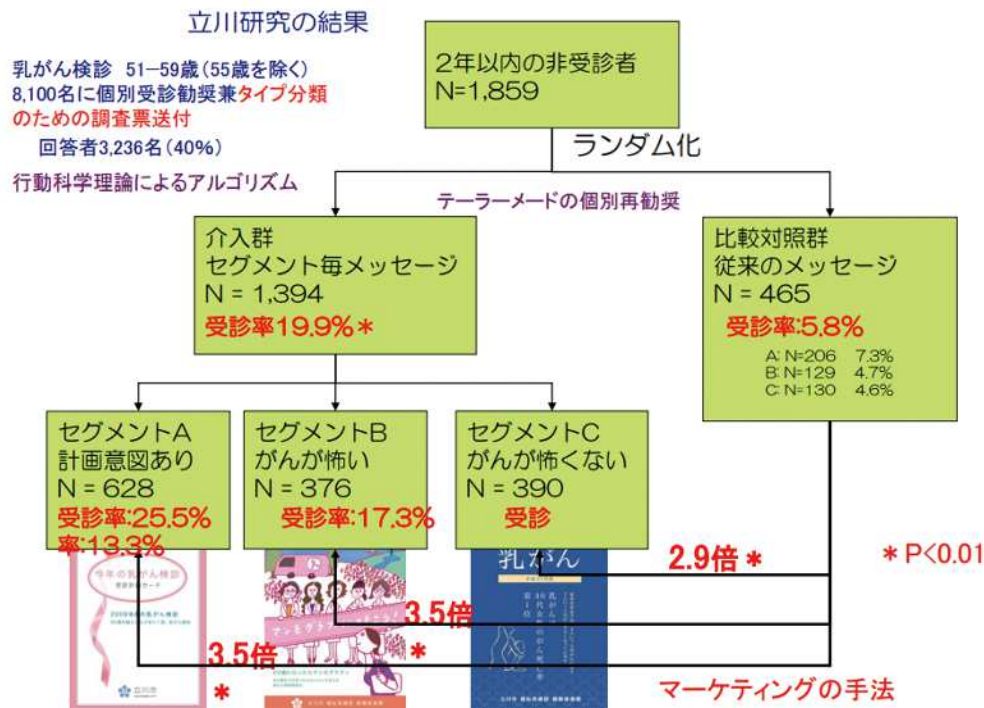
出所：厚生労働省公開資料「有効ながん検診受診率向上策とは」<sup>50</sup>、厚生労働省「明日から使えるナッジ理論」<sup>51</sup>

<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ズ計画（※）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、いつ受けるかを選が形式にすることで、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-at/2r98520000035grs\\_1.pdf](https://www.mhlw.go.jp/stf/shingi/2r98520000035gn5-at/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 (希望日の一つを□で囲んでください)	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)
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	胃内内視鏡
	6月10日(日)	月 日	胃腸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/shiryō3.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」

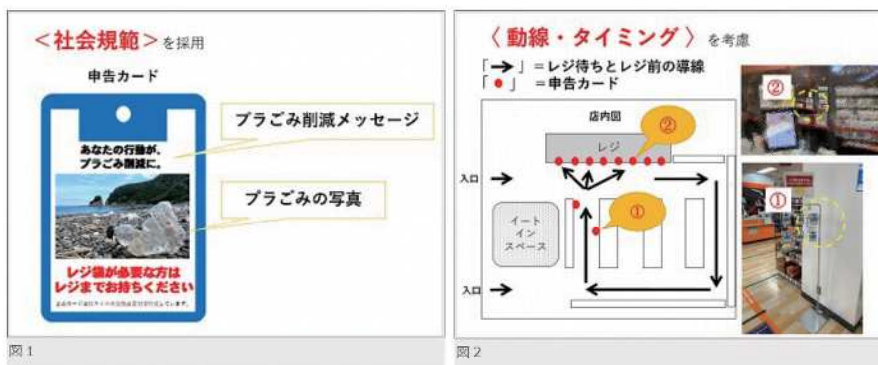
先行して行われていた経済産業省での取組を参考に、道庁舎内店舗での配布レジ袋利用者を減らす取組を行った。

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	庁内店舗を訪れる客に、レジ袋の利用を辞退してもらう。
活用したナッジ理論と使い方	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。
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

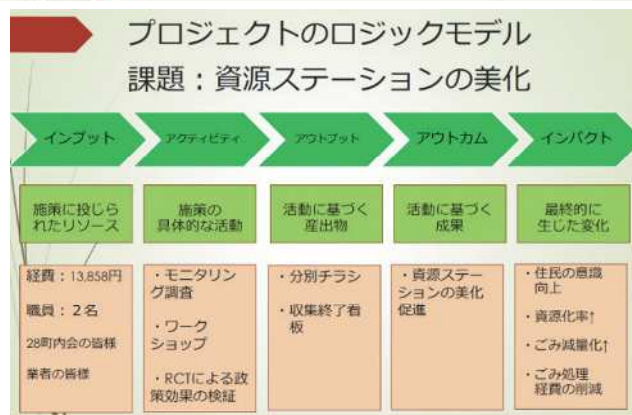
分野	環境
解決を目指す政策課題	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 葉山町では、2014年にごみ収集の方式を変更したことでごみの減量化と資源収集量の増加が実現したが、同時に、収集後にもごみが出されているなどの資源ステーションの不適切な利用という問題が顕在化した。この問題に対して町でいくつかの対策を行ったが、事態は改善されなかった。</li> <li>・ 上記を踏まえ、きれいな街並みの実現（アウトカム）を目指し、資源ステーションの適切な利用の実現（アウトプット）を、ナッジを活用して解決を目指す政策課題として設定した。</li> </ul>
実現したい行動変容	<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は可能である。</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ることで成功につながる。</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	・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。 ・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。
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	・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。 ・「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。
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る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>

⑫長野県塩尻市「ナッジ理論を活用した住民税申告勧奨」

税務の分野でナッジを活用した取組を行った。現状把握を踏まえて住民税申告書に同封するチラシのデザインを改善した結果、前年比で期限内申告者数が12%以上増加した。

図表102 長野県塩尻市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>塩尻市税務課では、RPA (Robotic Process Automation) 導入による作業の負担軽減が進み、「人間にしかできないこと」に注力するなかでナッジ理論の先進事例を研究し、試行を開始した。</li> <li>まず、政策課題が何かを正確に把握するため、住民税の期限内申告率や、住民税申告書に関する問合せ内容について、現状分析を行った。その結果、期限内申告率が低いこと、申告書の提出方法が分かりにくいという声があることが把握できた。</li> <li>上記を踏まえ、すべての対象市民が不利益を被らないこと（アウトカム）を目指し、期限内申告者を増やすこと（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	対象住民に、期限内に住民税の申告を行ってもらう。
活用したナッジ理論と使い方	対象者に送付するチラシに、「損失回避」や「視覚強調」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>住民税申告書に同封するチラシのデザインを改善した。</li> <li>具体的には、文字を減らす、申告しないことのデメリットや申請の簡単さを強調するメッセージを記載した。</li> <li>この取組は2021年度に実施した。</li> </ul>
活用推進体制	長野県塩尻市
活用の定量成果	期限内申告者数が前年比で12.2%増加（2020年度1,694人→2021年度1,900人）
活用の定性成果	-
示唆	<ul style="list-style-type: none"> <li>税務はアウトプットとアウトカムが近く、市民にとって行動することのメリットが分かりやすいため、ナッジの活用分野として着手しやすいと推察される。</li> <li>現状分析→課題の把握→課題解決策の検討→ナッジの導入→結果の分析というあるべきプロセスを踏んでナッジを導入している好事例である。まずは解決したい課題を明確にし、それに対してナッジをどのように活用するのかを検討することが必要である。</li> </ul>

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>72</sup>

図表103 ナッジを活用した、期限内の住民税申告勧奨チラシ

The image shows two versions of a tax return promotion flyer. The left version, labeled 'ナッジ前' (Before), is a dense document with a lot of text and small icons. The right version, labeled 'ナッジ後' (After), is much cleaner and more focused. It features a large question: '所得はありません。申告しないどうなりますか？' (I have no income. What happens if I don't declare?). Below it, the answer states that national health insurance premiums will increase, and it asks the user to write down 3 items. A large orange arrow points to '3/15' (March 15th) as the deadline. The 'After' version uses bold text and clear visual hierarchy to guide the user's attention to the most important information.

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>73</sup>

<sup>72</sup> <https://prtmes.jp/main/html/rd/p/000000036.000072283.html>

<sup>73</sup> <https://prtmes.jp/main/html/rd/p/000000036.000072283.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

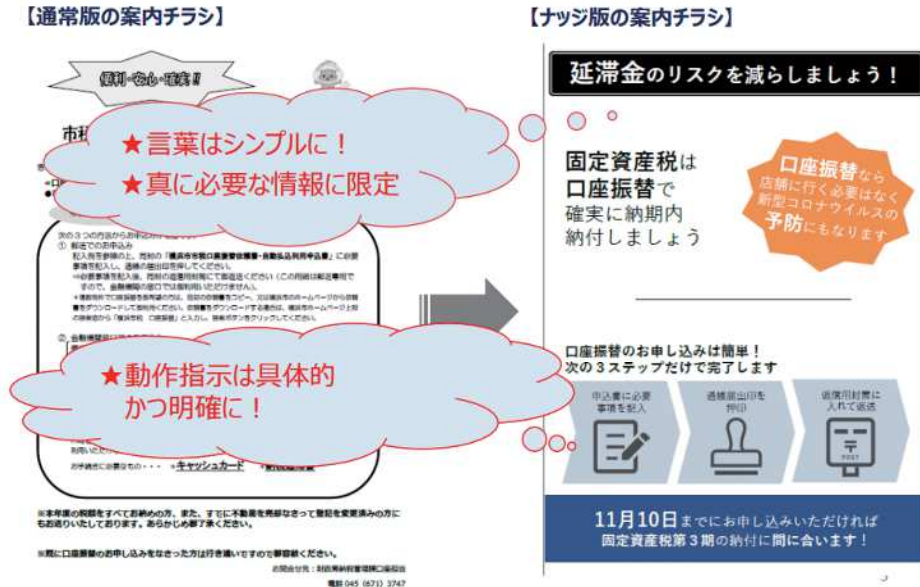
分野	税金
解決を目指す政策課題	<ul style="list-style-type: none"> <li>横浜市では固定資産税の納付方法のうち、半分以上をコンビニ納付や金融機関窓口等による納付が占めており、納付漏れが発生していた。そのため、戸塚区では、便利で確実に納期内に納付できる口座振替による固定資産税納付を促進してきた。</li> <li>勧奨業務として、「市税口座振替の案内チラシ」を発送していたが、2019年度、送付先（2,281人）のうち申込み率は6.2%にとどまっていた。そのため、口座振替による固定資産税の納付を増やすことを政策課題として取組を開始した。</li> <li>固定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。 <ul style="list-style-type: none"> <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> </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勧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勧奨ナッジ～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

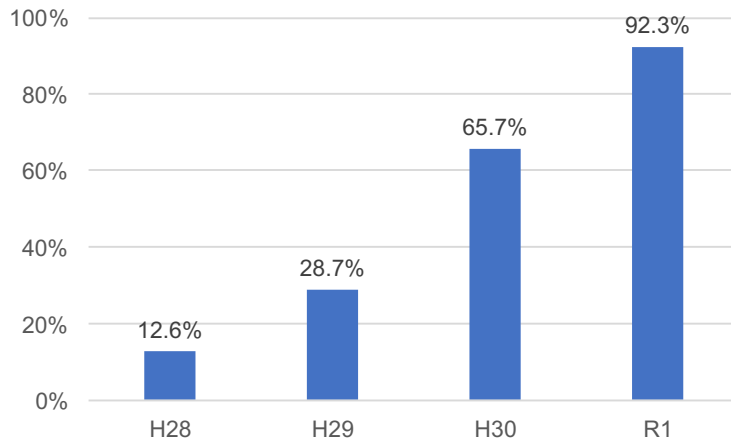
分野	子育て／人事
解決を目指す政策課題	<ul style="list-style-type: none"> <li>千葉市では「千葉市職員の女性ポテンシャル発揮・ワークライフバランス推進プログラム」に基づき、性別にかかわらず、またライフステージに柔軟に対応しながら、すべての職員が意欲と能力を最大限に発揮できる組織づくりを進めている。</li> <li>本プログラムの一環として、2016年度より、男性の育児休業取得の方法を変更した。</li> <li>すべての職員が意欲と能力を最大限に発揮できる組織の実現（アウトカム）を目指し、男性職員の育児休業取得を促進（アウトプット）することを政策課題として設定した。</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て取り組んだ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/>

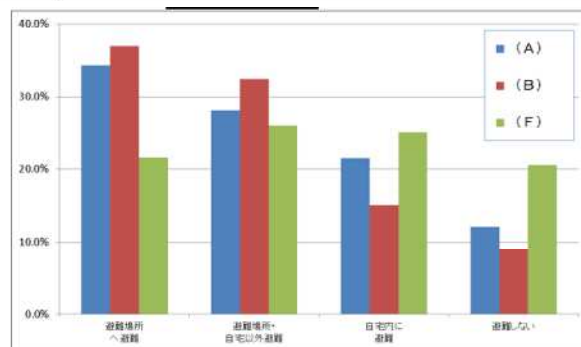


取組内容の詳細	<ul style="list-style-type: none"> <li>豪雨が発生した仮想的状況の下でメッセージを読んでもらい、避難勧告が出された場合の避難行動を問うアンケートを実施した。メッセージはナッジ理論を活用したものを含むタイプが異なる6種類（下図参照）で、ランダムに付与された。</li> <li>対象は、県内在住の満18歳以上の男女1万人（うち、有効回答数は5,598件）。アンケートは2019年2月から3月にかけて実施した。</li> <li>アンケートの結果、「ここでは、従来までの呼びかけ（以後、「コントロール」と呼称）よりも、「あなたが避難することは人の命を救うこととなります」（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となります」（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となります。
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となります。
C.参照点	豪雨で避難勧告が発令された際には、早めに避難することが必要です。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、食料や毛布などが確保できます。
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  
 B: 情報は最小限でシンプルに  
 C: 義務感を強調  
 D: 希少価値を書く  
 E: メリット（デメリット）を示す  
 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きており、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がけをいただき、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。

### ③京都府宇治市

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

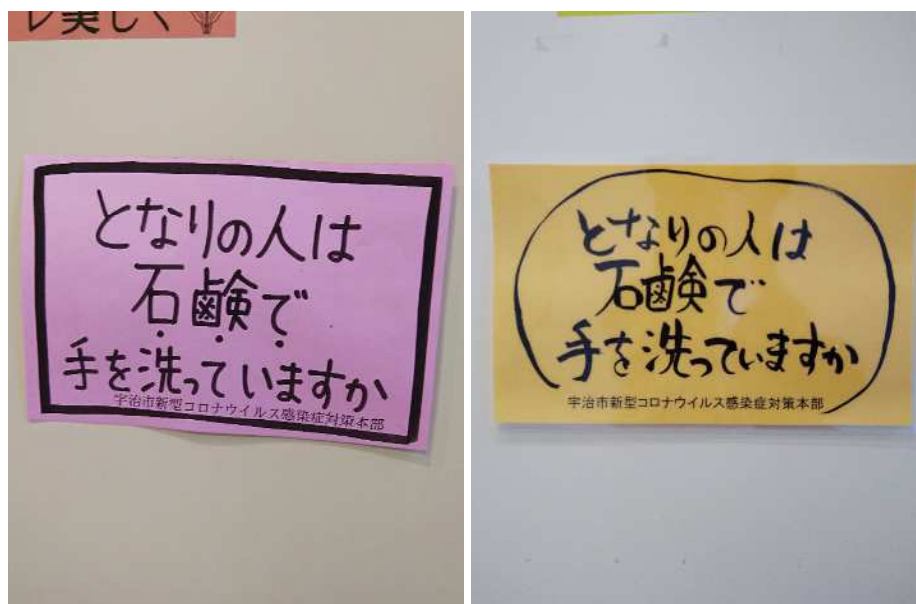
宇治市では、健康・福祉分野で二種類のナッジ活用の取組を実施した。一つは、新型コロナウイルス感染症の感染拡大防止を目的とした「イエローテープ作戦」と名付けられた取組である。これは、市庁舎入口に設置された消毒液の足元の床にイエローテープで矢印を貼り、来訪者に手指消毒を促すものである。視覚強調と社会規範の理論を活用し、介入を行った結果、消毒率は9.7ポイント改善した。この取組は日本版ナッジ・ユニット連絡会議で紹介され、近隣市町村や他県自治体でもこの取組が実施・検討されるようになり、この取組が広がるきっかけとなった。

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（手指消毒をしてしまう）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へ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）た上で、「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いのではないか。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。

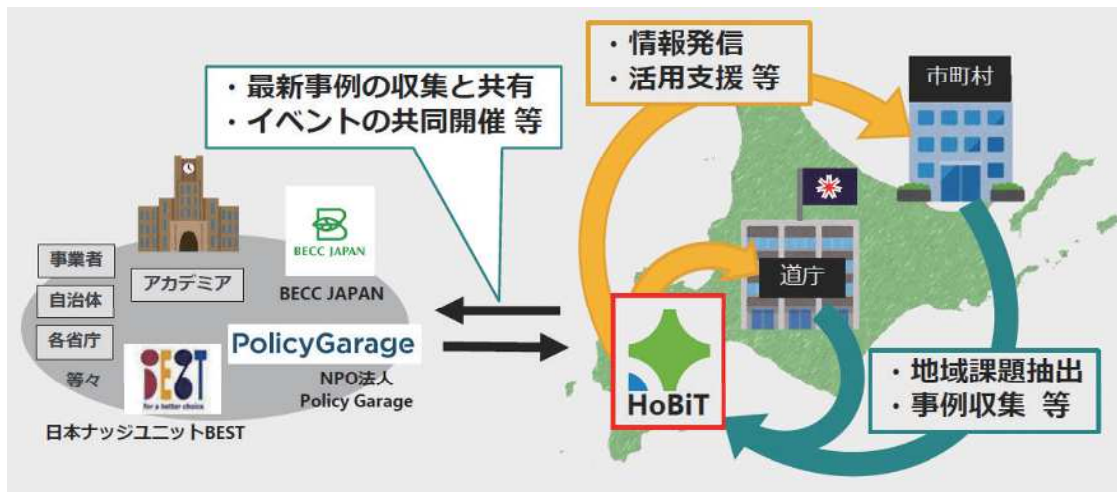
以下はナッジ・ユニットに関するヒアリング結果である。

◆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、政策の効果測定的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。
- ・資源ごみを回収する「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 →最初にチェックして日数を記入 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・粗大ごみか 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	アパレル類	1袋	①	②	
5/20 (金)	16:00		①	① 5/18						
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 5/21						
5/28 (土)	15:00		①	②	①	古紙類	2袋	②	①	回収時間内に 回収された

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。

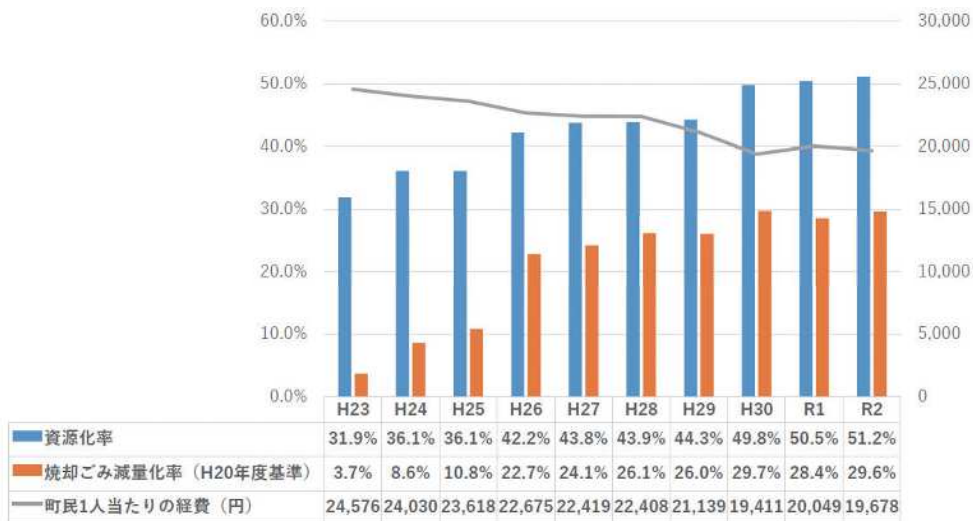
2つ目のステップとして、前ステップで把握できた問題を解決するための対策を検討する目的で、各40名程度の住民の参加を得てワークショップを3回開催した。モニタリングを実施した当初は参加に消極的だった住民が、ワークショップを経て非常に積極的な姿勢で取り組むようになってきた。このワークショップを通じて住民よりさまざまな対策を提案してもらい、複数のアイデアのなかから住民の得票数が多いものを選んで実施することになった。

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込確保が困難さ

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と。



### 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た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せると感じ、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

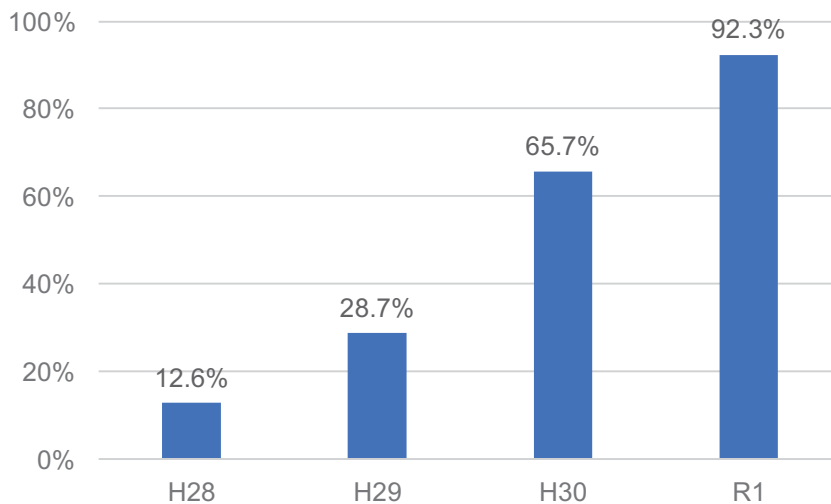
取組を実施し始めた当時は、ナッジ活用を明確に意識していたわけではない。市庁内で男性の育児休業取得率を現状よりさらに引き上げるための施策を検討するなかで、職員が育児休業を取得しない場合、「なぜ育児休業を取得しないのか」の理由を報告させるという逆転の発想に基づくアイデアが出され、実施してみたところ取得率が向上した、という流れである。

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と考える。

##### 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見られる。

### 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。



## 第6章 有識者へのヒアリング調査

---

1. 有識者ヒアリング調査の趣旨
2. 有識者ヒアリング調査の結果



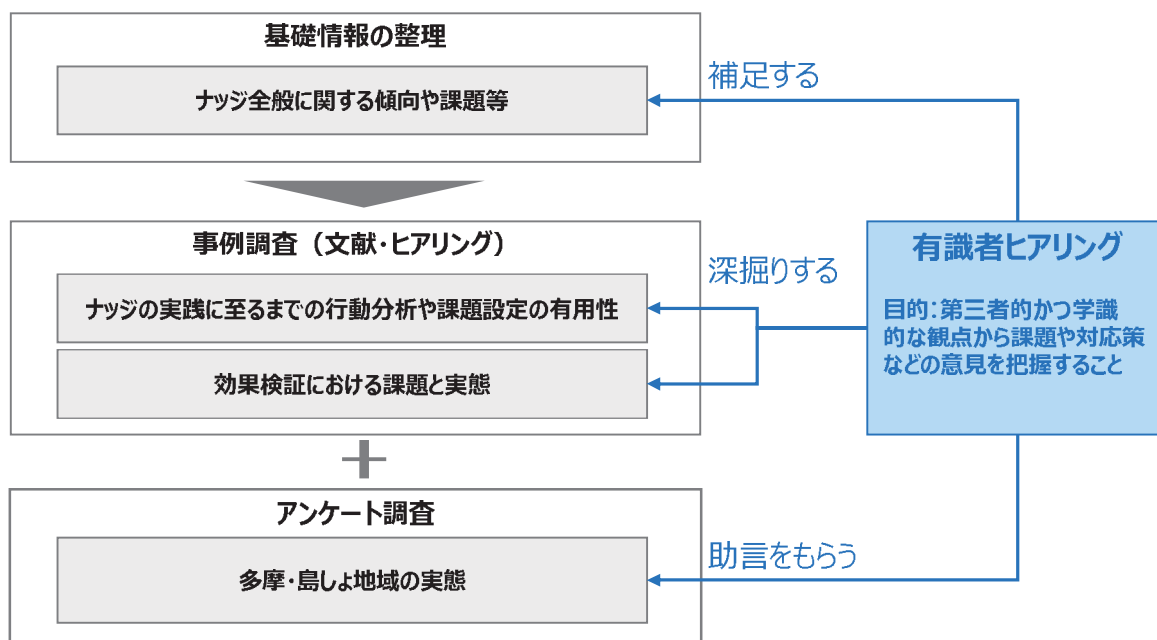
## 第6章 有識者へのヒアリング調査

### 1. 有識者ヒアリング調査の趣旨

#### (1) 目的

本研究で実施してきた基礎情報の整理、事例調査やアンケート調査の結果より、ナッジに関する知識やノウハウを習得することで自治体職員によるナッジの活用は十分可能であると考えられる。一方で、ナッジ活用の意義やメリットの周知など初学者に対する認知の拡大、ナッジを利用するまでの課題の見つけ方や課題設定の方法、過度な負担をかけずに実施できる効果検証の導入など、政策現場における課題も存在することが明らかになった。このような課題に対して、第三者的かつ学識的な観点から課題の現状や対応策などの意見を把握することを目的として、有識者へのヒアリングを実施した。

図表127 有識者ヒアリング調査の目的



#### (2) ヒアリング対象者と主なヒアリング項目・内容

有識者ヒアリングで明らかにしたい事項は①ナッジ全般に関すること、②効果検証に関すること、③課題設定に関することに大別される。

これらのうち、①ナッジ全般と②効果検証に関することは、国内外の動向に係る全体像を熟知している「ナッジの専門家」を対象とする。具体的には、政府や自治体のアドバイザー経験、又はナッジ・ユニットへのアドバイス提供・活動など、行政におけるナッジ活用に関する知見が豊富な有識者として、大阪大学の竹田教授、佐々木特任准教授、横浜市行動デザインチーム YbiT 副代表の高木氏を「ナッジの専門家」として選定した。

③課題設定に関することは、行動に着目して分析を行うことや、ナッジを利用するまでの課題の特定が特に重要となることがこれまでの調査からわかった。よって、市民や生活者の行動観察などから問題を把握し、分析によって問題定義を行う一連のプロセスに関する学問である「行動変容デザイン」の専門家に意見を求めるため、慶應義塾大学の武山教授を有識者として選定した。

ナッジの専門家	大阪大学大学院経済学研究科 大竹文雄教授 選定理由：環境省・経済産業省・横浜市などで有識者委員やアドバイザーの経験があり、政策現場のナッジに詳しい為。
	大阪大学感染症総合教育研究拠点 佐々木周作特任准教授 選定理由：独立行政法人経済産業研究所において EBPM 研究の中心的な役割を果たし、「ナッジ」による政策の効果検証の実績が多数ある為。また尼崎版ナッジ・ユニットのアドバイザー経験もある。
	横浜市行動デザインチーム YBiT 副代表 高木佑介氏 選定理由：横浜市行動デザインチームにおいて環境、国際分野の事例創出や地方自治体向けのナッジ基礎研修を担当し、政策現場のナッジに詳しい為。
行動変容デザインの専門家	慶應義塾大学経済学部 武山政直教授 選定理由：心理学と行動経済学をもとにした行動変容の為のデザイン研究を行っている為。

大阪大学の太田教授、佐々木特任准教授へは、個別の自治体や事例を取り上げるというよりは俯瞰的・客観的な視点での意見を求めた。具体的には、政策におけるナッジ活用の変遷や現状、政策におけるナッジ活用の課題と対応策、ナッジの実践における効果検証の重要性や手法などについてヒアリングを行った。

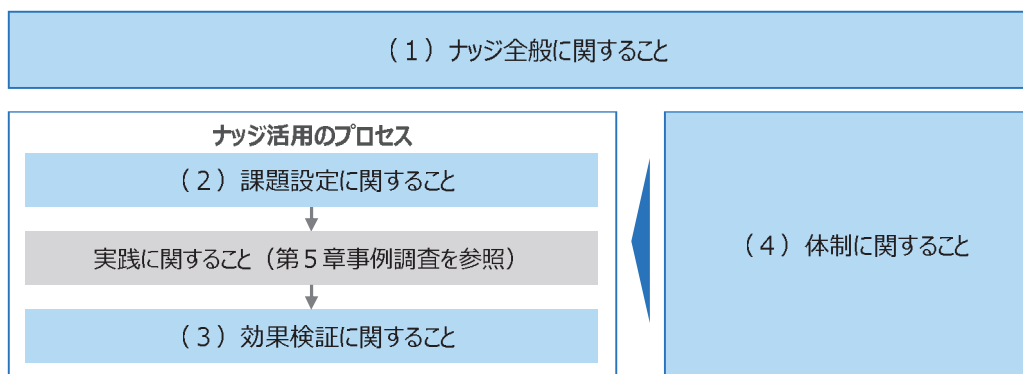
YBiT副代表の高木氏へは、横浜市役所内でのナッジ活用の現状及び庁内浸透などに関する課題や、YBiTがナッジ・ユニットとして他自治体にも働きかけや連携を行うことから、ナッジに係る全国的な動向や自治体が共通して抱える課題など、自治体目線でのナッジ全般の課題と対応策についてヒアリングを行った。

慶應義塾大学の武山教授へは、行動変容デザインについて民間企業や住民を巻き込む実践的研究を行っていることから、特に行動に着目して課題設定を行う重要性や具体的な方法論などについてヒアリングを行った。

## 2. 有識者ヒアリング調査の結果

各有識者へのヒアリング調査結果は、ナッジ全般に関する事、ナッジ活用のプロセスに関する事、ナッジ活用に係る体制に関する事に分けて整理する。このうちナッジ活用のプロセスは、課題設定・実践・効果検証に分けられるが、実践については事例調査にて具体例を多く取り上げているため、特に課題設定と効果検証について記載する。

図表128 有識者ヒアリング調査結果のまとめ方



出所：株式会社日本総合研究所作成

### (1) ナッジ全般に関する事

#### ① 認知の向上

多くの職員がナッジの専門家になる必要は無いが、職員全員がナッジについて知らないという状態の自治体は無い方がよいとの意見が得られた。また、専門知識を有する職員が庁内にいることが望ましいが、その体制が整うまでは外部の有識者などに相談するなどの方法もある、との考え方が示された。

## ②ナッジの有用性

ナッジは学術的根拠に基づいているためその効果のメカニズムを筋立てて説明でき、学びを得やすいとの意見が得られた。また、追加で予算を確保しなくとも職員の裁量の中でできることが多いことが特徴である。住民にとって望ましい政策効果をもたらすために、これまで想定し得る既存の政策手法を試しても効果が十分に出なかった経験を持つ職員にこそ、ナッジ活用の広がりが期待されている。

## ③庁内情報共有

ナッジの認知を拡大させるためには、まずは情報共有を継続的に行うことの重要性が示唆された。具体的には、職員の目につきやすい庁内イントラなどを活用することが挙げられる。また、事例の共有にあたっては、実際にナッジを活用した担当課から事例を共有することが効果的であるという事例が示された。

## ④理解の向上

理解の向上に向けては、研修に取り入れていくことの必要性が示唆された。研修の方法として挙げられたのは、外部有識者や外部のコンサルティングファームなどの専門家を招くこと、また、実践的なワークショップ型の研修とすることが有効であるとの意見が得られた。内容としては、ナッジとは何か、ナッジ活用のノウハウ、効果検証のノウハウ、と段階的に学ぶことが望ましい。

また、特に重要な理論として、「現在バイアス」から優先的に学ぶと応用性があるとの助言もあった。本人がしたいと思っていることを自力ではすぐに実行できないという問題の一因として「現在バイアス」があり、実行できるようにうまく促すためのナッジ活用が考えられる。

## ⑤身近な業務での実践

ナッジは職員の裁量の中で自発的に活用することが可能であるため、まずは「やってみる」マインドが重要である。例えば業務内のメールで実践することから始めてもナッジ活用の感覚をつかめるといった意見が得られた。

## ⑥ナッジの横展開

既にほかの自治体で実践され、効果が確認されたナッジを応用することは可能であるという示唆が得られた。そうした先行事例を取り入れる際は、最終的なメッセージやデザインなどをそのまま利用するのではなく、行動を変えたい対象者の生活習慣や地域特性などの前提条件を十分に考慮する必要がある。その上で、先行事例におけるナッジ活用の検討プロセスを自分たちの自治体の状況に合わせてカスタマイズし、まずはスモールスタートで試してみることが望ましい。このように最終的なアウトプットではなくそこに至るまでのプロセスの検討自体がナッジの政策活用において重要になるとの意見が得られた。

## ⑦多様な分野での活用

がん検診の受診や環境保護への取組など、規制などの手段で人の行動を強制することができず、一人一人の行動変容を促すということに頼らざるを得ない分野はナッジの活用可能性が大きいとの意見が得られた。効果が出やすい健康・福祉分野でのナッジ活用と並行して、学術的な研究が進む環境分野などポテンシャルが多くあるほかの分野での実践が望まれる。

## ⑧ネットワークの構築

これまでのナッジ活用は、今のままではいけないのではないかという意識を持つ職員や自分のクリエイティビティを發揮したい職員などを惹きつけ、個人的な関心の中で実践や研修会への参加による草の根的な活動で広がってきた。そのような傾向を踏まえると、有志での勉強会などに参加しナッジ活用に関心の高い人達とのつながりができることで、多様な分野への活用が進むことが期待される。

⑨倫理面への配慮

行政の都合だけを考えてしまい、ナッジにより本来望ましくない行動を誘導することは厳に避けるべきである。そのため、介入施策を実施する際には倫理的な観点から問題がないかどうか配慮することが重要となる。配慮にあたっては、既存のチェックリスト（→P.27 第2章5. 倫理的配慮の重要性を参照）などを利用することがまずは基本的な対応方策である。加えて、可能であれば自治体内部で確認ができる体制を構築できると望ましいとの意見も得られた。

(2) 課題設定に関すること

①ナッジで対処すべき課題を特定することの重要性

ナッジ活用の際に課題が特定しきれていないケースが多く、特に変容を促したい行動とその変容を妨げる要因を特定するという点が軽視される傾向にあることが指摘された。課題設定に際しては、対象者や社会にとってよい結果をもたらすために変容を促すべき具体的な行動を特定し、その行動に対して分析を行うことが必要となる。行動に注視しないと人間の意思決定のメカニズムに介入するというナッジの良さが上手く機能しないことに留意が必要であるとの意見が得られた。

②ナッジが対処する課題を特定するための方策

①で示した課題を特定するためには、一人一人の人間の行動を十分に分析することが重要である。行動を分析するためには、例えば「リサイクル活動」というような広い捉え方ではなく、「家庭における、子どもの分別行動」のように行動を分解し具体化する必要性が指摘された。行動が特定された後に観察・分析を行う際は、まずどの段階で行動の障壁が存在するのかCREATEのフレームワークなどをもとにチェックを行う。そして行動の障壁が確認できた後、その背景や状況などをインタビューや観察調査の実施を通じて理解する、という手順が示された。

CREATEのフレームワークは Stephen Wendel著 武山政直 監訳「行動を変えるデザイナー—心理学と行動経済学をプロダクトデザインに活用する」(オライリージャパン、2020) に詳しい解説がある。現状の行動においてどの段階で行動に障壁が存在するのかをCREATEアクションファネル (Cue/キュー、Reaction/反応、Evaluation/評価、Ability/アビリティ、Timing/タイミング、Execute/実行) の分析フレームワークに基づいてチェックを行うこと。

図表129 CREATEのフレームワーク

ユーザーが行動を実行する為には通過しなければいけない5つのステップが存在。



出所: Stephen Wendel著 武山政直 監訳「行動を変えるデザイナー—心理学と行動経済学をプロダクトデザインに活用する」(オライリージャパン、2020) をもとに株式会社日本総合研究所作成

### (3) 効果検証に関すること

#### ①効果検証の考え方

効果検証の考え方を知ることが大切であるが、すべての取組において統計的観点からみて厳格に検証を実施する必要はないのではないかという意見が得られた。また、効果検証に必要なデータは事業を実施するなかで必然的に収集可能であることも多く、取れるデータをうまく活用していくという視点も重要である。また、ナッジを行った場合は介入をしたという事実が明確であるため、経済学で実施される効果検証と比較して高度な知識を要さないケースが認められる。

定量的なデータを用いて検証することのメリットは、政策の効果を明確に説明できることである。例えば、その政策を次年度にも継続して取り組む場合の説明として活用することや、それにより十分な予算を確保できることなどが考えられる。

#### ②効果検証の方法

効果検証の方法（→P25～26. 第2章4. 効果検証の必要性、コラム：効果検証の方法を参照）は、ランダム化比較試験（RCT）、差分の差分分析、前後比較などがあり、事業の目的に応じて最も適切な方法を選択することが重要であるとの意見が得られた。

ただし、それぞれの手法にはデメリットが存在する。特に、RCTは精緻であるがサンプリングの配慮が必要であることや多くのデータを取る必要などが実施のハードルとして挙げられ、すべての場面で適用できるわけではない。このことから、重要な事業で効果が実証されることが大切な場合には実施し、そうでなければほかの手法で代替するという考え方をとることも可能ではないかとの意見が得られた。前後比較の場合には、社会的又は政治的な変化などナッジ以外の要素が結果に影響を及ぼしている可能性があり、それを完全に排除しきれないことに注意して分析を行う必要がある。

### (4) 体制に関すること

#### ①庁内の体制

庁内の体制は、上司の理解と評価の仕組みと併せ、ナッジ活用にチャレンジする職員を認め、失敗を許容する土壌を整える必要性が指摘された。

#### ②外部との連携

ナッジの専門知識を有する職員が庁内にいることは望ましいが、その体制が整うまでは必ずしも職員のみで実施する必要はなく、外部の有識者と相談するなど、段階的に体制を構築すればよいとの意見が得られた。

また、すべての自治体がナッジの専門家を確保することは現実的ではないため、自治体間で共通する課題は連携しながら取り組める体制があるとよいとする考え方もある。

## 第7章 提言

---

1. これまでの調査結果のまとめ
2. 職員個人目線での各フェーズ・プロセスにおける課題と対応策
3. 組織目線での制度・インフラに関する課題と対応策
4. ナッジの推進にあたって効果的な推進体制
5. おわりに

## 第7章 提言

### 1. これまでの調査結果のまとめ

多摩・島しょ地域の自治体アンケートの結果、ナッジを認知・理解している職員が一部のみに限られるという実態や、関心がない理由及び活用にあたっての課題が「行動科学や評価検証に係る知見の不足」であるということが明らかになった。また、39市町村のうち、ナッジであると認識していたか否かに関わらずナッジを活用したことがあるとした自治体が占める割合は、全国平均と比較して大きく、多摩・島しょ地域では比較的活用が進んでいる傾向がある。さらに、活用した自治体のうち、きっかけの多くを占めるのは、担当職員が自発的に発案したという回答であった。このことから、ナッジに関心を持った職員が自ら活用しようという動機を抱くかがナッジの活用有無に影響を与えている可能性があることがわかった。

事例ヒアリングを通じて、基本的な土壌として新しいことに取り組む自治体職員の心理的ハードルを解消することや、ナッジに対する正しい認知や理解の向上があるとよいということが指摘された。次に、取組を継続させていくにあたっては、その効果を客観的に説明できることの重要性、知見や経験を受け継ぐ工夫の必要性が指摘されたところである。ここで、これらの考え方すべてに関わる点として、多くの事例に共通していたのは「そもそも何のための政策なのか」という政策目的を問い直していることと、目的達成にあたり人々が望ましい行動をとれない理由、つまり「どのような行動に課題があるのか」あるいは「これまでの業務の実施方法にどのような問題があるのか」を見つめ直している点である。先進事例では、これらの分析を行った結果としてナッジを適用することで、従来手段では解決できない課題に対してナッジの有効性が発揮されたと考えられる。ナッジに対する認知や理解の向上に際してはナッジそのものに関心を持つということが重要である一方で、ナッジは手段の一つであることを十分に意識し、ナッジを使うことそのものが目的化しないように留意する必要がある。

以上から、ナッジに関心を持ち、まずは導入のきっかけをつくるという観点からは、身近な業務で一人一人が取り入れてみるという方法は有効であると考えられる。一方で、今後、より良い政策や公共サービスの立案・実行に資する最適な手段として自治体職員がナッジを選択できるようにすることを見据えると、職員一人一人の熱意に依存した属人性の高い方法では組織全体での理解や活用が進みづらいことが想定される。自治体としてのナッジ活用を効果的に推進するための提言をすることを目的に、主な論点を下記の3本柱に絞って整理した上で、それぞれ対応策を提案していく。

図表130 提言の3本柱

職員個人目線での各フェーズ・プロセスにおける課題と対応策

組織目線での制度・インフラに関する課題と対応策

ナッジの推進にあたって効果的な推進体制

## 2. 職員個人目線での各フェーズ・プロセスにおける課題と対応策

### (1) これまでの調査を踏まえた提言の方針

これまでの調査から、多摩・島しょ地域では、ナッジ活用が進んでいる自治体とそうでない自治体、また職員個人でも認知・理解が無い状態の人から実際に活用して特定の課題を感じている人まで、ナッジ活用において異なるフェーズ（状況）が存在することが確認された。どのフェーズにある自治体でも参考になる提言とするため、ナッジ活用の入口から出口までの一通りのプロセスを整理した上で、実践のポイントを説明し提言を取りまとめる。

図表131 これまでの調査結果を踏まえた提言

<p>多摩・島しょ地域の現状・課題</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ナッジに関心がない理由として、大半の市町村がナッジの認知・理解不足を挙げている。</li> <li>ナッジを活用していない理由として、行動科学・評価検証・倫理的配慮の知見欠如等が一部市町村で選択された。</li> <li>多摩・島しょ地域39市町村におけるナッジ取組の件数を見ると、活用が進んでいる自治体とそうでない自治体が地域内に混在している状況が確認された。</li> <li>活用にあたっての検討時や活用時においても行動科学の知見不足や効果検証のような特定のプロセスでの課題が存在する。</li> </ul>
<p>提言につながる調査結果</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>職員の自発的な取組から始まったケースも多く、「とりあえずやってみる」というスタンスではじめることが重要。</li> <li>ナッジは、自分の裁量の中で、追加コストをかけずにできることから始められる。</li> <li>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。</li> <li>文言やレイアウトなど最終的なアウトプットやナッジの手法に目がいきがちだが、課題設定を行う際には対象者の行動に着目することが重要である。</li> <li>効果検証は全てのケースで行う必要は無いが、ナッジ活用はその効果が検証可能であるということの認識は重要。</li> <li>効果検証の際にどの程度精緻に実施すべきかは、その取組の目的によって異なる。</li> </ul>
<p>提言の方針</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>多摩・島しょ地域の自治体や職員には、認知・理解が無い状態の人から実際に活用して特定の課題を感じている人まで、ナッジ活用において異なるフェーズ（状況）の人が存在する。</li> </ul> <p>⇒提言においては、<a href="#">こうしたナッジ活用における各フェーズ（状況）に対応するために、ナッジ活用の入口から出口までの一通りのプロセスのそれぞれの段階における実践のポイントを説明できるように</a>取りまとめを行う。</p>

### (2) 提言

職員個人の目線でナッジを実践する際には、まずは自身がどのフェーズにいるのかを確認する必要がある。ナッジ活用に関わるフェーズは、習得期・実践期・展開期に分けられ、それぞれ職員が対面する課題が存在する。習得期は、主に情報に触れる機会や学習機会の不足、また自分事化や業務で活用するイメージが湧かないなどが課題として挙げられる。実践期では、BASICなどのフレームワークに代表される実践プロセスを経ることが一般的だが、課題設定の方法や行動への着目方法、また効果検証の目的設定や実施の際に選択すべき手法など、実践するための知識やノウハウに課題があると考えられる。展開期では、周囲に成功や失敗のポイントを伝えていくことが重要となるが、庁内外になかなか浸透しないという課題がある。次頁以降において、これらの課題解決に向けた対応策を取りまとめた。職員個人でナッジ活用のフェーズを次に進める際の参考とされたい。



図表132 各フェーズ・プロセスにおける課題と対応策

フェーズ	プロセス	課題	対応策
I. 習得期	知る	学ぶ機会が不足する	①受動的に知る
		ナッジの理解が不足する	②自発的に知る
	興味を持つ	どうやって自分事化を促せばよいかわからない	③自分の業務分野の事例を見る
II. 実践期	試す	ナッジ活用のイメージがつかない	④身近なところで試してみる
		上手く課題設定ができない	⑤課題設定の考え方を知る
		なぜ行動してもらえないのかわからない	⑥行動レベルで観察を行う
		どのような手法を使えばよいかわからず動きだすことができない	⑦成功事例の横展開から始める
		効果検証を行う意義がよくわからない	⑧効果検証の考え方を知る
		効果検証を検討する際に何から考えればよいかわからない	⑨効果検証の目的設定を行う
III. 展開期	共有する	効果検証にどのような手法を選べばよいかわからない	⑩効果検証の目的に応じて実施方法を考える
		庁内外になかなか浸透しない	⑪情報発信を行う

## I. 習得期

### ①受動的に知る

外部機関が開催する研修を受講することにより、特定の分野におけるナッジ理論の活用について知ることができる。また庁内で研修を行う場合は、外部有識者を招き実践的な研修を通じて理解を深めることが有効である。その際は実践的なワークショップ型の研修であることが重要で、ナッジとは何か、ナッジ活用のノウハウ、効果検証のノウハウ、と段階的に学ぶことで、実際にナッジを活用し事例を創出するための一連のノウハウを身に着けることが望ましい。

### ②自発的に知る

行動経済学の有識者が自治体職員向けに発行する書籍やYouTube動画等から、ナッジの基礎理論は習得が可能である。職員が自主的にナッジを学び始めたところからナッジ活用が始まったという事例は多く存在する。またナッジ活用を始めた職員が中心となってナッジ勉強会等を立ち上げることで庁内にも知見が蓄積される。庁外の専門家と接する機会として、例えばNPO法人PolicyGarage等が定期的に主催する研究会への参加を通じて、最新の知見や現場の実践知を学べる。

### ③自分の業務分野の事例を見る

行動経済学会・環境省が主催する「ベストナッジ賞」や、NPO法人PolicyGarageらが運営する「自治体ナッジシェア」等のウェブサイトに掲載されているさまざまな分野におけるナッジ活用の成功事例から、自身の業務分野に関係する事例を見ることでナッジ活用の意義や効果

を確認ができる。比較的少ない準備・コストで着手できる事例も多く、また業務分野も健康・福祉、環境、交通や税金、子育て・教育などさまざまに存在する。

#### ④身近なところで試してみる

社会や組織に働きかける前に具体的には庁内向けに催促を行うメールの文面にナッジを取り入れるなど、まずは自分の裁量の中でできることから始め、ナッジ活用の感覚を掴むことが重要である。例えばメールのタイトルに入れる文言や文章構成の工夫、既に回答した人の人数を記載することなどが想定される。身近なところから実践してみることでその効果が実感できる。(→P.154 付録：よくある質問と回答集 (Q2) を参照)

## II. 実践期

#### ⑤課題設定の考え方を知る

ナッジ活用の際に課題が特定しきれていないケースが多い。特に変容を促したい行動とその変容を妨げる要因を特定するという点が軽視される傾向にあることが有識者からも指摘されている。例えばリサイクルに関して課題設定を行う際は「家庭における、子どもの分別行動」等のように具体的な行動レベルまで特定する必要がある。

行動レベルにまで分解し、どこに問題が存在するのか分析を行わないと、人間の意思決定のメカニズムに行動経済学を活用して介入するナッジのノウハウが上手く機能しないため留意が必要である。

#### ⑥行動レベルで観察を行う

行動レベルにまで落とし込み課題を特定するためには、一人一人の人間の行動を十分に分析することが重要である。現状の行動において、どの段階で行動の障壁が存在するのかを分析フレームワーク等に基づいてチェックを行う。行動の障壁が確認できた後、その背景にある対象者が行動できない状況や環境要因などをインタビューや観察調査の実施を通じて理解するような手順を踏むのが望ましい。

#### ⑦成功事例の横展開から始める

他自治体で評価されたナッジを横展開して取り入れ応用することは可能である。そうする際は、最終的なメッセージやデザインなどをそのまま利用するのではなく、そこに至るまでのプロセスを再検討することが重要となる。すなわち、行動を変えてもらいたい対象者の生活習慣や地域特性などの前提条件を十分に考慮する必要があり、その上で、先行事例におけるナッジ活用検討プロセスを自分たちの自治体の状況に合わせてカスタマイズする。また、まずはスモールスタートで試してみて、うまくいきそうであったら本格的に展開することが望ましい。

#### ⑧効果検証の考え方を知る

ナッジは学術的根拠に基づいているためその効果のメカニズムを筋立てて説明できることの認識は重要だが、一方ですべての取組において必ずしも統計学的観点からみて厳格に検証を実施する必要はない。実際に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。

何かを依頼するようなメールでもナッジ活用はできるが、こうしたケースでは効果検証は不要である。しかしある程度大きい事業に関しては効果検証を行うことが望ましい。検証することのメリットは、政策の効果を明確に説明できることである。例えば、その政策を次年度にも継続して取り組む場合の説明として活用することや、それにより十分な予算を確保できることなどが考えられる。

#### ⑨効果検証の目的設定を行う

予算をかけてでも精緻に効果を検証する意義があるのか、単にナッジ活用前後の比較が行えればよいのか、期待する効果の程度により効果検証の方法や求められる精度が異なるため、まずは効果検証の目的を考えることが重要となる。また、政策目標に直接つながるアウトプットだけで

はなく、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も重要である。

#### ⑩効果検証の目的に応じて実施方法を考える

効果検証の方法（→P.25～26 第2章基礎情報の整理、コラム：効果検証の方法を参照）は、ランダム化比較試験(RCT)、差分の差分析、前後比較などがあり、事業の目的に応じて最も適切な方法を選択することが重要である。重要な事業で予算がついている場合はRCTを実施し、そうでなければほかの手法でも代替できる。

ナッジの検証は高度な知識はなくても可能で、実際の介入の影響を変化や差異から分析すればよい。ただし前後比較の場合は社会的な要因や政治的な要因が結果に影響を及ぼしている可能性に注意して分析を行う必要がある。

### Ⅲ. 展開期

#### ⑪情報発信を行う

庁内のイントラ掲示板などでナッジ活用の成功事例を情報発信することで、組織内でのナッジに対する認知・理解がすすみ、また仲間づくりにもつながる。庁内でのナッジ理解者が増えることで、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。

対外的に情報発信を行うメリットとしては、自治体のプロモーションにつながる事が挙げられる。例えばナッジ・ユニットを組成した一部の自治体では、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、市自体のプロモーションに貢献していると感じていることが事例調査でわかっている。

### 3. 組織目線での制度・インフラに関する課題と対応策

#### (1) これまでの調査を踏まえた提言の方針

これまでの調査から、ナッジ普及促進に向けた制度・インフラ面の課題として「風土・マインドの醸成」、「事例・情報の共有」、「外部リソースの活用」という3点が挙げられた。それぞれについて考えられる対応策を整理する形で提言を取りまとめる。

図表133 これまでの調査結果を踏まえた提言

<p>多摩・島しょ地域の現状・課題</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 全国の調査結果では、新しい手法を検討する・取り入れる風土があるほど、ナッジ活用割合が高い傾向が見られた。</li> <li>・ ナッジ活用のきっかけとして、他自治体事例の参照や外部企業・研究者等からの提案が一定数挙げられた。</li> <li>・ 多摩・島しょでのナッジ活用は大半が原課主導による推進となっていた。</li> </ul> <p>以上から、ナッジ普及促進に向けて、新しい手法を検討する・取り入れる風土を醸成していくことが必要だと考えられる。加えて、自治体内外におけるナッジ活用事例の共有や、外部の企業・団体・人材等とのネットワーク構築の必要性が示唆された。</p>
<p>提言につながる調査結果</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 組織的な慣習に起因する「失敗してはいけない」というプレッシャーは、ナッジ活用におけるボトルネックとなる。</li> <li>・ ナッジは予算を確保せずとも職員の裁量で自発的に活用可能で、まずは「やってみる」マインドが重要。そのためには、職員のチャレンジ精神を認めてくれる上司の理解、新たな取組を評価する仕組みが重要。</li> <li>・ 庁内でのナッジに対する認知・理解向上が活用促進に向けて重要。庁内のイントラ等で情報発信を行うことが一案だが、失敗事例も含めて発信してもらう、発信した情報に関心を持ってもらうためにはそれぞれ工夫が必要。</li> <li>・ 関心の高い職員によるボトムアップの取組の場合、職員の異動に伴いナッジの知見・経験や活用が引き継がれず立ち消えにならないよう、知見・経験の属人化を防ぐ方策が必要。</li> <li>・ 庁内イントラ等を通じたナッジ活用担当課からの事例共有、外部有識者を招いた実践研修が認知向上に有効。</li> <li>・ 比較的小規模の自治体においても、住民や外部組織の協力を得て、成功を収めている事例が存在。行動科学に関する知見・経験を持った職員の存在は必須ではなく、職員の自主的な学びや外部有識者等との連携によりカバーできる。</li> <li>・ 外部有識者等との連携により、他自治体の取組や課題を知ることもナッジ普及促進に向けて有意義。</li> <li>・ 有志での勉強会等、ナッジ活用に関心の高い人同士が草の根的に連携できるような場が重要。</li> </ul>
<p>提言の方針</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ ナッジ普及促進に向けた制度・インフラ面の課題として、<b>「風土・マインドの醸成」、「事例・情報の共有」、「外部リソースの活用」</b>という3点が存在すると整理できる。</li> </ul> <p>⇒提言においては、<b><u>この3点の課題それぞれについて、考えられる対応策を整理する形で取りまとめる</u></b>を行う。</p>

#### (2) 提言

ナッジ普及促進のための制度・インフラ面の課題として、「風土・マインドの醸成」、「事例・情報の共有」、「外部リソースの活用」が挙げられた。

まず「風土・マインドの醸成」について、新しい手法を検討する・取り入れる風土の醸成に向けては、新しい手法を検討する・取り入れることが高く評価され、チャレンジした結果を受け入れるような評価制度を構築していくことが一案として考えられる。加えて、人材育成の取組の中でも、自主的な学び・発案を促すような仕掛けが必要ではないか。

次いで「事例・情報の共有」は、成功・失敗体験の共有を促すため、庁内イントラ等の活用や、研修や連絡会・勉強会等の情報共有の場を形成することにより、自治体内・自治体間での事例・情報共有を促進することが有効ではないか。

最後に「外部リソースの活用」は、同じく自治体間での情報共有を促進するとともに、外部有識者を招いての実践研修・勉強会等を開催することで、外部とのネットワークを構築することが第一歩として必要と考えられる。

図表134 制度・インフラ面の課題と対応策

制度・インフラ面の課題	考えられる対応策
【風土・マインドの醸成】 新しい手法を検討する・取り入れる風土が醸成されていない	①チャレンジ精神を重視する評価制度を構築する
【事例・情報の共有】 成功・失敗体験の共有が不十分	②自発的な学び・発案を促す人材マネジメント上の配慮をする
【外部リソースの活用】 外部リソースを有効活用できていない	③庁内イントラ等を活用して成功・失敗体験を共有する
	④自治体間での情報共有の場を形成する
	⑤外部有識者を招いた実践研修・勉強会等を開催する

**①チャレンジ精神を重視する評価制度を構築する**

チャレンジ精神をもって、新たな取組を行うこと自体を高く評価し、チャレンジした結果は広く許容するような評価制度を整えることで、風土・マインドの醸成を促すことが有用と思われる。例えば目標管理制度の中で、組織の目標や個人の目標としてチャレンジした結果としての成果だけでなくチャレンジする過程（件数等）も組み込む、目標達成時の評価ウェイトに個別の目標達成難易度を十分加味する、等が挙げられる。なお、風土の醸成という観点からは評価の制度見直しと併せて、評価者研修等を通じ、チャレンジの促進について管理職の理解を高めることも重要である。

**②自発的な学び・発案を促す人材マネジメント上の配慮をする**

人材育成の一環として、自主的な講演・研修の受講や、有志での勉強会への参加等を促すことにより、自発的な学び・発案を促進し、風土・マインドの醸成へとつなげることが考えられる。日常業務に追われて自己啓発や自発的な取組が阻害されることのないよう、各職員の意向を定期的に吸い上げた上で業務分担を柔軟に調整する等、人材マネジメント上の配慮が重要になる。

**③庁内イントラ等を活用して成功・失敗体験を共有する**

庁内イントラ等を活用し、ナッジ活用に関する成功体験・失敗体験を庁内で共有することも効果的と思われる。失敗体験についても、直面した課題やそこから得られた知見の観点から共有を促すことが重要である。情報の共有は自発的な行動に頼らず、一定のルール化により発信・閲覧を徹底させることも一案であり、例えば、ナッジ活用に関する一定規模（金額、期間等）

以上の取組は庁内での情報共有を義務化するとともに、共有した情報の閲覧件数についても定期的にモニタリングして未読者への再発信を行う等が考えられる。

#### ④自治体間での情報共有の場を形成する

複数自治体合同の研修や連絡会・勉強会の開催等を通じて、自治体間でのナッジ活用に関する情報共有を行える場を形成し、ナッジ活用事例の横展開を促すことも考えられる。こうした場を形成することにより、ナッジ活用に関する成功体験・失敗体験を自治体内に限らず複数自治体間で広く共有することが可能になるとともに、ナッジ活用検討自治体からすると、ナッジ活用済自治体を通じて外部有識者等とのネットワークを構築する足掛かりにもできる。

#### ⑤外部有識者を招いた実践研修・勉強会等を開催する

外部有識者（大学研究者、民間企業等）を招いて、ナッジ活用に関する実践研修・勉強会等を行うことにより、庁内でのナッジ認知・理解の向上を図っていく。また、外部有識者とのネットワークを通して、他自治体での取組や課題についても常にアンテナを張り、参考とすることも有益である。

## 4. ナッジの推進にあたって効果的な推進体制

### (1) これまでの調査を踏まえた提言の方針

これまでの調査を踏まえると、体制に係るポイントとして、ナッジの推進は一人でもできることもあればみんなでできることもあるということがわかった。どのような体制で進めるのが各自治体において望ましいかを検討できる材料を示すことを目的として提言を取りまとめる。

図表135 これまでの調査結果を踏まえた提言

<p>多摩・島 しょ地域の 現状・課題</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>多摩・島しょ地域では、全国の自治体よりも具体的な活用例が多い水準にある。</li> <li>取組のきっかけは個人の職員発が一定の水準を占めている。その他、外部研修でのノウハウを活用した、または企業からの提案を受けたというケースが多い。</li> </ul> <p>以上から、自発的に動く職員がいる場合には活用が行われる可能性があるが、組織的な活動になっているとはいえず、また、自ら学んで活用するというよりも外部からの提案や研修等で情報を得ないと実際の活用にはつながらない可能性がある。</p>
<p>提言に つながる 調査結果</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ナッジを推進する体制としてはナッジ・ユニットが挙げられる。ユニットの形態により特性が異なるため各自治体で適切な形態を選択することが重要。</li> <li>ナッジユニットを組成しなくとも、職員個人個人の発案によりナッジを活用している例が存在する。特に、多摩・島しょ地域では、個人の発案により活用が始まったのは、活用例のうち約35%を占めている。</li> <li>ナッジは気軽に取り組むことができるものであり、まずは身近な業務に取り入れることでその有用性の確認や知識の習得が可能である。</li> <li>庁内でノウハウが不足する場合には、外部の専門家等と連携する例もある。</li> <li>取組の初期段階では、まずは有識者や民間企業と連携しつつ、徐々に庁内でも対応可能な範囲を広げていくことも一案。</li> <li>自治体組織内で専門的知識を備えつつ実行している事例では、ナッジユニットがナッジや効果検証の知見を蓄えつつ、原課の取組をサポートしているという例が多い。</li> </ul>
<p>提言の 方針</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ナッジの推進体制には、職員個人の場合もあれば庁内の職員複数名で協力体制を敷く場合、外部の専門家等と連携する場合があると整理できる。</li> <li>各体制にはメリットとデメリットが存在することから、各自治体の状況に応じて適切な方法を選択することが必要である。</li> </ul> <p>⇒以上から、提言においては、<b>取り得る体制を整理したうえで、各体制の利点・留意点と、適用が想定されるシーンを示すことで、各自治体が推進体制を検討する際にどれを選択すべきかを検討できるよう</b>取りまとめを行う。</p> <p>⇒また、自治体組織内において、すべての職員がナッジや効果検証の専門家になることは難しい。先行事例を踏まえ、<b>専門的知見を蓄える組織が原課をサポートするなどの体制を敷くなど、役割分担と協力関係を明確化していくことが必要</b>である。</p>

### (2) 提言

#### ①活用シーンに応じた適切な体制の選択

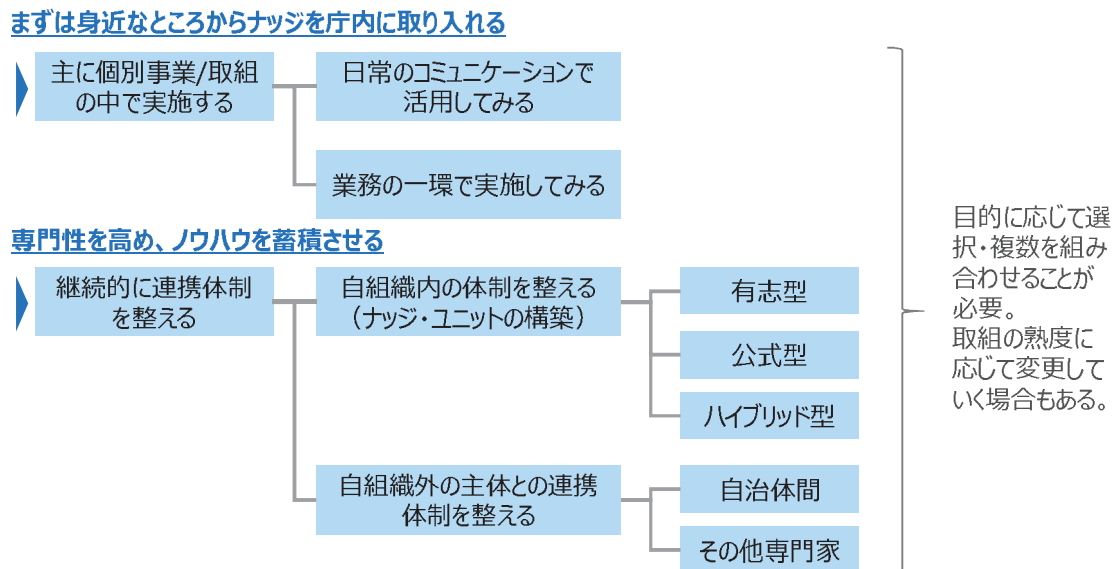
ナッジを活用してみようと思いついた場合、次のステップとして誰とどのように進めていくのがよいか、という体制を検討することが必要になる場合もあるだろう。このとき、取り得る体制は何を目的とするかによって選択肢が異なる。具体的には、「とにかく使ってみよう」「まずは成功事例をつくりたい」など、個別の事業や単体の取組で応用していきたい場合と、「じっくり時間をかけて知識を深められる仲間づくりをしたい」「専門知識を備えた人材を配置することで庁内にも取り組みを広げていきたい」など、継続性や自治体組織としての活動に広げたい場合が存在する。

さらに、上記の目的によってそれぞれ適した体制も異なるだろう。各自治体の状況に応じて、これらの体制のうち適切なものを選択、又は組み合わせで推進していくことが望ましい。なお、これは選択肢をわかりやすさのために簡素化して整理したものであり、いずれか1つのみを選

択しなければならないということではない。必要に応じて複数の選択肢を組み合わせる、あるいは時間軸によって体制を変化させていくということも考えられる。

次頁以降において、それぞれの選択肢の概要を取りまとめた。実際に活用される際の参考とされたい。

図表136 最適な体制を選択するにあたっての考え方



#### ア 日常のコミュニケーションで活用してみる

「まずはやってみる」の精神に則り、個人で取り組める範囲で始めてみる場合や、習慣的にナッジを使うことでナッジに対する抵抗感を下げ、ナッジの活用を日常に浸透させていきたい場合などのケースが考えられる。

このパターンでは、発案から実行までのタイムラグが小さいことや、身近なことで効果を感じやすいなどのメリットがある一方で、個人の取組でできる範囲のことにとどまるため影響力が小さいことなどが留意点として挙げられる。

このケースは、取組の初期段階や試しに使ってみたいという段階では比較的取りやすい選択肢であろう。本調査研究の事例ヒアリングや有識者ヒアリングでも、ナッジへの理解を深め、身に着けること、あるいはナッジに対する心理的ハードルを下げるという意味でもこのパターンは有効であるとの調査結果が得られている。

#### イ 業務の一環で実施してみる

本調査研究における事例調査の対象のうち、塩尻市では従来から継続的に実施していた住民税の申告書のチラシデザインを、ナッジ理論を応用して改善している。岡山県では、県民向け調査での封筒デザインの改善を行っている。これらはナッジを使いたいからといって新たに立案した施策ではなく、以前より取り組んでいたものに工夫を加えるというタイプの取組である。

このように、ナッジは普段の業務に取り入れることも可能であり、既存の業務遂行体制を大きく変えずに取り組めるだろう。上記の事例はいずれもナッジを偶然知った、あるいはナッジ・ユニットという役割を担う中で自身の業務に取り入れることに思い至った、という例であり、対象の業務に関わるすべての人がナッジを理解した上で発案したものではない。それでも、ナッジに関して一定の知識がある職員が周囲のナッジに対する理解を促しながら進めれば実行にまで至ることができる。

#### ウ 自組織内の体制を整える(ナッジ・ユニットの構築)

ナッジの活用推進に関して、組織として取り組みたい場合がこのケースに該当する。ナッジ・



ユニットという形をとることで、仲間づくりやモチベーションの維持、相互に知識が補完できること、知見を共有しやすくなることなどがメリットとして挙げられる。

ナッジ・ユニットには、有志型（業務時間外での活動を行うもの）、公式型（業務の一環として活動を行うもの）、ハイブリッド型（有志型と公式型の両方の性格を持つもの）があり、各自治体の状況によって適した型が異なる。職員個人の取組から活動を広げる場合には勉強会形式等で行う有志型が、人材育成によりさらに積極的なナッジの浸透を行いたい場合には公式型が適していると考えられる。ハイブリッド型は、有志型と公式型のメリットをうまく組み合わせられる。

一方で、それぞれの組織形態には留意点も存在する。有志の場合には、業務外での取組が主となるため、メンバーの都合を合わせづらいことやメンバー個人のモチベーション次第で継続性や得られる効果が変わってしまう。公式の場合には、人事異動の影響が大きいため、所属するメンバーが数年置きに交代してしまい、ノウハウが蓄積されづらいことが挙げられる。また、新たな部署として位置づける、あるいは業務として認めてもらう状態にまで至るには、上層部の理解も必要である。

## エ 自組織外の主体との連携体制を整える

最後に、一つの自治体組織内だけで人材リソースや専門知識を備えることが難しい場合に取り得る体制を整理する。ナッジは簡単に取り組めるものが多い一方で、実際には、実施した効果を検証すること、そのためにデータを取得すること、又はSIB等の専門性の高いスキームと併用することなど、専門的な知見が必要になるケースも存在する。また、そもそもナッジに関する理解を庁内に浸透させていくことにも課題があることがわかっている。

このような場合には、自治体間連携や専門人材（民間企業や有識者等）と連携し、知識の補完や、その都度必要に応じて最適な連携体制を構築していくことが考えられる。

自治体間連携は、現時点ではナッジ・ユニットBESTやNPO法人Policy Garageが実施する勉強会等でネットワークを構築することが多いという調査結果が得られており、このような場に参加してノウハウの共有を行うことが考えられる。また、学識経験者や特定の分野の専門性がある民間企業に委託等を行うことで、必要なノウハウを外部調達している例が見られる。将来的には自組織内で十分なノウハウを蓄積することを目指すとしても、そこに至るまでには人材育成や周囲の理解などさまざまな課題が存在すると考えられ、取組の初期段階では外部連携を行い、徐々に内製化していく、というフェーズ設定を行うことも重要である。

図表137 各体制の概要及び利点と留意点

		主に個別事業 / 取組の中で実施		
		個人で実施	業務の中で実施	
適用シーン	<ul style="list-style-type: none"> <li>まずはナッジを使ってみたという段階の場合（例：身近な庁内告知やメールに活用）</li> <li>とにかく知識を深めたいとき</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>既存の事業等において従来手法では解決が図りづらい場合</li> <li>日常業務において気づいた行政課題が所属している業務の範疇を超えている場合</li> </ul>		
利点	<ul style="list-style-type: none"> <li>機動力高く実行に移せる</li> <li>身近なことで簡単に効果を実感しやすい</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>各個人の取組では解決できない場合にも対処できる</li> <li>複合的な課題に対処できる可能性がある</li> </ul>		
留意点	<ul style="list-style-type: none"> <li>個人の裁量でできることの範疇にとどまるのが基本</li> <li>組織的に実施するに至るには上司や周囲の理解を得る必要がある</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>発案者がナッジのことをよく理解していたとしても、連携する職員がナッジを理解しているとは限らない</li> <li>連携にあたってはナッジの有用性を理解してもらうための説得や育成が必要になる</li> <li>協力を仰ぐにあたっては職員にとってのメリットを明確化することが必要（業務負担の低減など）</li> </ul>		
具体例	<ul style="list-style-type: none"> <li>宇治市</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>塩尻市</li> <li>葉山市</li> </ul>		

複数人で恒常的に連携体制を構築			
自治体内（ナッジ・ユニット）			
	有志	公式	ハイブリッド
適用シーン	<ul style="list-style-type: none"> <li>ナッジがどのようなものかを知る・理解する段階の場合</li> <li>特に、一人では時間や知識の制約から実践しづらいが複数名であれば実現可能性が上がる場合</li> <li>とにかく“やってみる”ケース</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>政策的位置づけが既にあり、上層部の後押しが得やすい場合</li> <li>実際の実務や事業で実践したいとき</li> <li>一定規模の活動予算を確保したいとき</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>柔軟に活動もしたいが、研修等公式でないといけない活動を行いたいとき</li> <li>公式や有志の活動が既にあって、それぞれ別の位置づけのメリットを生かした活動をしたいとき</li> </ul>
利点	<ul style="list-style-type: none"> <li>組成・メンバーの加入等の柔軟性が高い</li> <li>継続的に勉強会等を行うことでモチベーション維持につながる</li> <li>人事異動がないためノウハウを蓄積しやすい</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>業務であるため日中も活動可能</li> <li>継続性が高い</li> <li>上司の理解を得やすく、業務に直接生かしやすい</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>有志と公式のメリットを両立することができる</li> </ul>
留意点	<ul style="list-style-type: none"> <li>熱意に頼らざるを得ず、継続性が低い</li> <li>業務外での活動となるため時間の確保が困難</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>人事異動があるためノウハウが蓄積されづらい</li> <li>公式な組織として位置づけるまでに周囲の理解が必要</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>公式であるがゆえに定期的な報告等を求められるため負担になる可能性がある</li> </ul>
具体例	<ul style="list-style-type: none"> <li>横浜市</li> <li>尼崎市</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>岡山県</li> <li>堺市</li> <li>つくば市</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>北海道</li> </ul>

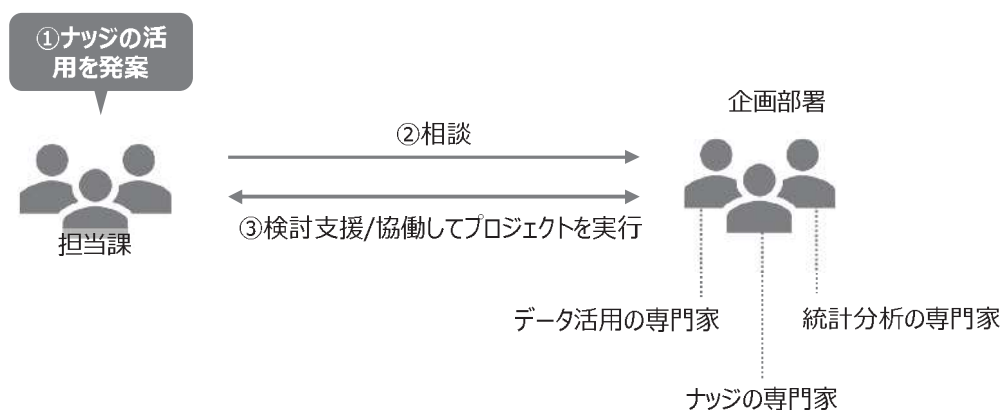
		複数人で恒常的に連携体制を構築	
		自治体外	
		自治体間	その他専門家
適用シーン	<ul style="list-style-type: none"> <li>具体的な事例の共有をしたいとき</li> <li>他都市の実証や事業を参考として横展開をしたいとき</li> <li>継続的・公式な連携を行う場合には明確な協力体制の強化・構築が必要</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>庁内ではまかなえないノウハウを短期間の間調達したいとき</li> <li>庁内での説得にあたり、第三者的なバックアップが必要なとき</li> </ul>	
利点	<ul style="list-style-type: none"> <li>自治体職員の目線での課題やポイントを共有しやすい</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>庁内にノウハウがなくとも着手・実行しやすい</li> </ul>	
留意点	<ul style="list-style-type: none"> <li>現在はハブとなる機能を Policy Garage のみが担っているため対応が逼迫している</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>発注となる場合は手続が手間になる可能性あり</li> <li>大きな予算を確保できるかどうか</li> </ul>	
具体例	<ul style="list-style-type: none"> <li>BEST、Policy Garage での情報共有</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>有識者：ナッジ・ユニットの勉強会への招聘</li> <li>民間企業：委託や実証業務における連携（八王子市）</li> </ul>	

## ②庁内での役割分担と協力関係の明確化

ナッジは一人一人の工夫で実行できることも多いが、自治体の職員の全員がナッジの専門家になるには相当な時間を要することが想定される。また、行動経済学の理論を知っていることだけでなく、取組の内容によってはサービスデザインや統計分析、データ活用などの知識を複合的に活用することが求められる。加えて、自治体組織では人事異動が定期的が発生するため、ナッジに詳しい特定の職員がある担当課に在籍している期間はナッジを活用しやすいが、その職員が異動してしまうと活用の難易度は上がってしまう。

これらの課題に対応するためには、行政課題を抱えている個別の担当課がナッジを活用したいと思った段階で、実行に移すまで、さらには継続的な取組にしていくまでをサポートする体制が重要である。例えば、本調査研究においてヒアリングを実施した事例では、つくば市や岡山県がこのような体制を敷いている。これら2事例はいずれもナッジ・ユニットとして担当課の相談を受け、課題の検討や具体的なナッジ手法の検討、効果検証に至るまでを支援している。このように、既存の事例ではナッジ・ユニットとして支援を行っているが、今後、政策手法の一つとしてナッジがあたり前のものになれば、新たにナッジ・ユニットを設立せずとも、特定の政策分野を持たない企画系の部署がこのような役割を担っていくことも考えられる。

図表138 庁内での役割分担と協力関係のイメージ



担当課	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 個別分野の専門家として事業や取組を推進する主体となる</li> <li>・ ナッジによりアプローチしようとする課題を特定するにあたり過去の状況や専門的知見からの情報収集・検討を行う</li> </ul>
企画部署	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ ナッジ活用に役立つ知見（ナッジ、統計分析、データ活用など）をもつ職員を活かすか、あるいは必要に応じて外部の専門家と連携できる体制を敷いておく</li> <li>・ これにより、担当課からナッジ活用の相談があった場合に助言を行ったり、協働してプロジェクトを進めたりすることが可能になる</li> </ul>

## 5. おわりに

本調査研究では、ナッジの概論や基礎的な知識の整理、事例調査、多摩・島しょ地域の現状把握等を通じて、ナッジに取り組む意義を明らかにするとともに、自治体の職員が日々の業務の中、又は自治体組織として取り組める方策について整理を行った。この中で明らかになったように、ナッジは、住民に寄り添って行政運営を進める中で必要となる政策デザインのひとつであり、その取組は今後も自治体にとって有効であると考えられる。

ナッジに係る多摩・島しょ地域の現状を見てみると、職員の理解度を今後も向上させていく余地は十分にある。ただし、全国の水準と比較すると、この傾向は必ずしも多摩・島しょ地域だけに言えるものではなく、我が国全体で水準を上げていくべきであると言える。

また、先行的に取り組んでいる自治体の事例を俯瞰してみると、自治体の規模は偏りなくさまざまな取組が行われている。取組分野は健康・福祉分野や環境分野が多くを占めているが、今後はほかの分野への広がりも期待される。

ナッジは、ちょっとした工夫により政策を住民に届けやすく、また、これまでアプローチしづらかった課題にも対処できる可能性を広げられるものである。自治体をめぐる状況は、少子高齢化の急速な進展や都市インフラの老朽化、それらに対応する財政のひっ迫など多様な課題が山積している。そのような中、あまりコストがかからず、少しの工夫で住民サービスを豊かにできる可能性があるのならば、従来の手法で思ったような成果が挙げられていないときには、検討してみる価値はある。

この報告書が政策を考える・見つめなおす際に、自治体職員がナッジを手法のひとつとして検討できるようになること、そして、多摩・島しょ地域の政策や行政サービスについてより一層の創意工夫が図られることを願いながら、本調査研究の結びとしたい。

# 付 録

---

## 付録：よくある質問と回答集



(Q1) ナッジという言葉を知りました。何から勉強すればよいでしょうか。



(A1) ナッジとは、行動科学の知見を応用して、人々が望ましい行動を選択するようにそっと後押しする手法のことです。行動経済学にはさまざまな理論が含まれており、一見多岐にわたるよう見えますが、まずは人間心理や人の行動に着目することが重要です。本報告書で概説した理論のうち、特に「現在バイアス」は応用範囲が広いとされています。詳しい説明は本報告書P.14～15 第2章 基礎情報の整理 3 (1) ③(現在バイアス) をご参照ください。そのほかにも、分かりやすい書籍として本報告書で参照している書籍や、自治体職員向けのナッジのウェブサイトが公表されています。

-----  
NPO法人Policy Garage (編)「自治体職員のためのナッジ入門」(公職研、2022)  
【30分で学ぶ】行動経済学の『ナッジ』【政策現場のための入門講義】by 佐々木周作  
<https://www.youtube.com/watch?v=bpn0LqJBPC>  
「自治体ナッジシェア」  
<https://nudge-share.jp/>



(Q2) メールにナッジを取り入れてみたいのですが、どのように取り入れればよいでしょうか。



(A2) まずはメールの読者のどのような行動がボトルネックになっていて、どのような行動に変えることが望ましいかを考えることが必要です。例えば、回答が必要なメールで、締切を過ぎても提出してくれない人が多い場合を考えてみましょう。この場合のボトルネックとして想定されるのは、「回答の必要性や締切の存在が認識されていない」「締切に遅れてもいいやと思っている」などでしょう。前者のボトルネックに対しては、視認性を向上させる、後者に対しては社会規範ナッジを応用して、リマインドメールに「既に職員のうち〇%が提出しています」という記載を追加するなどが考えられます。ナッジの活用は、高度な専門知識がなくてもメールのような身近なものに簡単に取り入れることができます。ぜひちょっとした工夫をしてみてください。

業務内でのメールにナッジを活用する例

<p>件名：×××の出欠のご確認</p>	
<p>お疲れ様です、□□の○○です。 先日ご案内いたしました×××の開催日が近くなって参りましたので、改めてご連絡いたしました。 既に8割の方に回答いただいております、今回は参加率も高くなりそうです。 ←……………</p>	<p>行動経済学の理論の応用 社会規範と同調効果</p>
<p>出欠のご回答が無い場合は、発表資料のメール共有など、以降の本件に関するご連絡を控えさせていただきます。 ←……………</p>	<p>損失回避性の活用</p>
<p>まだご回答されていない方は<u>下記のフォームより△△日までに</u>出欠の記入をお願いいたします。 ←…………… ……………</p>	<p>視認性の向上 (Attractive) EASTフレームワークの活用</p>

❓ (Q3) 自分が興味を持っていても、周囲はナッジに理解がありません。どのようにナッジのメリットを伝えればよいでしょうか。

Ⓐ (A3) 本報告書P.9 第2章 基礎情報の整理 2. 地方公共団体におけるナッジ活用の意義・目的において、地方公共団体におけるナッジ活用の意義・目的を解説していますのでご参考にしてください。また、P.72～126 第5章 事例調査：ナッジの活用例でご紹介したそれぞれの事例ではさまざまな効果が得られています。

❓ (Q4) 既存の成功事例にはどのようなものがありますか。また、横展開することは可能ですか。

Ⓐ (A4) 本報告書P.72～126 第5章 事例調査：ナッジの活用例で紹介した事例はそれぞれ一定の成果が出たものとされています。そのほかにも、環境省では毎年度「ベストナッジ賞」を実施し、社会課題や行政課題の解決に資する取組を表彰しています。自治体ナッジシェアのウェブサイトでも分野ごとに事例が紹介されています。  
ナッジは、対象者の属性や社会的背景等に大きく左右されます。横展開にあたっては、単純な横展開ではなく、この点を十分に理解した上で対象者の行動のボトルネックを解消し得る方法にカスタマイズすることが必要です。また、実際にその手法で効果が出たかどうかについても確認しながら進めることが重要です。

「自治体ナッジシェア」  
<https://nudge-share.jp/all-nudge>



❓ (Q5) ナッジはどのような人や場合にも効果的なのでしょうか。

Ⓐ (A5) ナッジは万能ではありません。また、繰り返し介入しているうちに効果が減退することもあります。例えば、利他的なメッセージを活用するケースでは、利他性の高い人には効果がありますが、低い人には効果が期待しづらいと考えられます。そのため、ナッジを設計する際には、課題となっている行動とその対象者の思考などを分析した上で最適な方法を選択する必要があります。

❓ (Q6) 対象者の行動に着目して分析することが重要とされていますが、具体的にどのように分析をすればよいかわかりません。

Ⓐ (A6) よく利用されているのは、「カスタマージャーニーマップ」や「行動プロセスマップ」と呼ばれるツールです。カスタマージャーニーマップ/行動プロセスマップとは、対象者の行動を時系列で分解し、それぞれの段階でどのようなニーズやボトルネックが存在するかを洗い出す手法です。具体的な一例は下記をご参照ください。

-----  
自治体ナッジシェア「行動プロセスマップ」 <https://nudge-share.jp/step/step3>

❓ (Q7) 効果検証には専門知識が必要でしょうか。

Ⓐ (A7) 効果検証の基本的な考え方は、本報告書P.23～26 第2章 基礎情報の整理 4. 効果検証の必要性に概説していますが、効果検証をすることが目的化しないように留意してください。まずは取組の目的を明確にすることが第一で、その次に目的が達成されたかどうかを説明するにはどのようなデータや分析の方法が適しているかを考える、という順序で考えるのが望ましいでしょう。効果検証の方法を学ぶ情報源には下記のものがあります。必要に応じて参照してください。

-----  
伊藤公一朗「データ分析の力 因果関係に迫る思考法」(光文社新書、2017)  
自治体ナッジシェア「実践方法を学ぶ」 <https://nudge-share.jp/step/step3>

❓ (Q8) ナッジを実施した後の評価検証をどのようにすればよいかかわらず、なかなか実際の事業に取り入れることができません。どうすればよいでしょうか。

Ⓐ (A8) 評価検証というと、ランダム化比較試験（RCT）のような、被験者をグループ化して介入があったかどうかによって結果に差異が出るかを測定する手法をイメージする人が多いと思います。これを実施するには、ノウハウや倫理的な観点からやりづらいという場面もあるのではないのでしょうか。実際には、ナッジを活用する前後での状態の比較など、比較的簡単な方法で効果の評価する手法もとられています（ほかの手法は報告書P.25～26 第2章基礎情報の整理、コラム：効果検証の方法を参照）。例えば、京都市の例（詳細は報告書P.86～87を参照）では、看板の設置前後でタクシーの違法駐車時間を測定し、ナッジで介入した前後で変化があるかを見ています。このように、測定可能なデータから説明できる効果を確認することも重要です。定量的に効果を示すことで周囲にナッジの有効性が伝わる、継続的に取り組む可能性を高める、などの意義が期待されます。

-----  
京都市【【違法駐車時間が最大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～】  
<https://www.city.kyoto.lg.jp/tokei/page/0000298761.html>

❓ (Q9) ナッジを実施するにはどの程度予算が必要でしょうか。

Ⓐ (A9) ナッジは、経済的インセンティブを大きく付与することなく行動変容を促すものです。コストをかけずに「ちょっとした工夫」で望ましい効果を誘導することも可能です。一方で、専門性が高いRCTなどの評価検証の場合には費用がかかることもあります。

❓ (Q10) 庁内で研修を企画してみたいのですが、どのような内容にすればよいでしょうか。

Ⓐ (A10) 初学者には、ナッジの面白さを伝えること、具体的に活用するシーンをイメージできるようになってもらうことから始めることが考えられます。他自治体等の例では、行動経済学・ナッジの概要の説明、ナッジ・ユニットの取組の紹介、具体的な取組事例の共有の具体例を紹介するものがあります。必要に応じて外部の専門家を招く、あるいは実践的な演習も組み込んだプログラムとすることなどが考えられます。



## 参考資料

---

1. 行動経済学の基礎理論
2. 自治体向けアンケートの調査項目と選択肢
3. 自治体向けアンケートのその他の調査結果
4. 有識者ヒアリングの概要

## 参考資料

### 1. 行動経済学の基礎理論

本項では、本編では紙幅の都合により紹介できなかった行動経済学の基礎理論を解説する。

#### (1) 社会的選好

社会的選好と呼ばれる行動特性のうち、本編に掲載した利他性や不平等回避の他に互恵性と呼ばれる特性がある。

#### 互恵性

他人が自分にしたことに対してそれを自分も返そうと思うことを互恵性と呼ぶ。親切や恩を与えてくれた人に対して自分も親切にしようと思う場合は「正の互恵性」がある、他人に損害などの不利益を与えられた場合に仕返しをしようと思う場合は「負の互恵性」があるという。負の互恵性という特性を利用した例は「やり返す」という行為の性質上あまり見られない。互恵性を活用した働きかけを行う場合には、正の互恵性が強い人が多いのか、負の互恵性が強い人が多いのかによってその結果が異なることを理解しておく必要がある。

図表139 互恵性の種類と具体例

	正の互恵性	負の互恵性
具体例	<ul style="list-style-type: none"> <li>・相場よりも高い水準の賃金を払うと、従業員は熱心に働くようになる（贈与されたと感じるため）</li> <li>・スーパーマーケットで試食をするとつい買ってしまふ（食べさせてもらったと感じるため）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・不当な扱いを受けたら、どんな犠牲を払ってでも復讐する</li> <li>・誰かに苦境に追いやられたら、その人に同じことをする</li> <li>・誰かが私の機嫌を損ねたら私もやり返す</li> </ul>

出所：大竹文雄「行動経済学の使い方」（岩波新書、2019）及び山根承子、黒川博文、佐々木周作、高阪勇毅「今日から使える行動経済学」（ナツメ社、2019）をもとに株式会社日本総合研究所作成

#### (2) ヒューリスティクス

我々が思考や判断をするにあたり、世の中のすべての情報をすべて把握したり、分析したりした上で合理的な意思決定をすることは難しい。そのため、日常では経験則を頼りに「正しそう」な決断をすることがある。経験則は結論に至るまでの時間を短縮でき、頼りになることもあるが、バイアスを生じさせることもある。このようなバイアスのことをヒューリスティクスと呼ぶ。セイラーとサンステーションによると、代表的なヒューリスティクスは「アンカリング」「利用可能性」「代表性」とされているが、そのほかにもさまざまなバイアスが存在し、人間の意思決定が情報の提示方法やその人が置かれている状況によって簡単に左右されてしまうことを理解した上でナッジを活用すべきである。

図表140 ヒューリスティクスの種類と概要

A. アンカリング	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 手に入るあるいは知っている情報（アンカー）を起点として自分が適切だと思うように調整する傾向のこと</li> <li>• 関連性が全くない情報でもアンカーになり得るため、提示する情報の順序により意思決定が左右される</li> <li>• 店頭にそのお店で最も高い金額の商品が展示されていると、消費者はその数字にアンカリングされてほかの商品を安いと感じてしまうのもこの効果の例</li> </ul>
B. 利用可能性	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 簡単に思いつく情報や可能性ほど高く評価してしまう特性のこと</li> <li>• 台風、テロ、疫病や地震等のリスクを評価する際には、最近体験したことやメディアでよく目や耳にする情報のほうが身近なリスクと感じやすい</li> <li>• このバイアスがある場合には、ナッジを活用して正しいリスク評価を提示し、正しい判断を促すことで人々の行動が変わることが考えられる</li> </ul>
C. 代表性	<ul style="list-style-type: none"> <li>• AがカテゴリーBに属する可能性がどれだけあるか判断するにあたって、Bに対し持つイメージや固定観念にAがどの程度似ているかを重視する特性</li> <li>• 例えば、身長203cmのアフリカ系アメリカ人の男性がプロバスケットボール選手になる確率は身長157cmのユダヤ系の男性よりも高いと考えがち</li> </ul>
D. 選択過剰負荷と情報過剰負荷	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 選択肢が多すぎると、どれかを選ぶという行動自体が困難になり、意思決定そのものをしなくなる特性のこと</li> <li>• 情報が多すぎると情報を正しく評価した意思決定ができなくなる</li> </ul>

出所：A/B/Cについてはリチャード・セイラー、キャス・サンスティーン著 遠藤真美訳「実践行動経済学 健康、富、幸福への聡明な選択」（日経BP社、2009）、Dについては大竹文雄「行動経済学の使い方」（岩波新書、2019）をもとに株式会社日本総合研究所作成

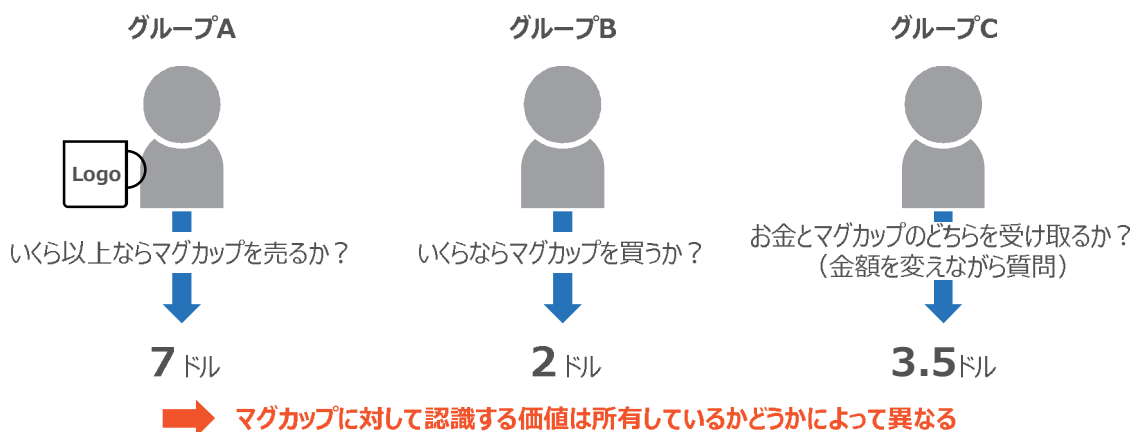
### (3) プロスペクト理論

#### 保有効果

「保有効果」の観点からこの損失を回避する行動特性を説明することも可能である。保有効果とは、既に所有しているものの価値を高く見積もりやすい行動特性のことである。大学で行われた有名な実験の例を紹介する。学生を3つのグループに分け、グループAには大学のロゴ入りのマグカップを渡し、それをいくらであれば手放すかを聞く。グループBには、そのマグカップをいくらであれば買うかを問う。グループCには、ある金額の現金とマグカップを比較した場合にどちらをとるかを質問する。人間の意思決定がどのような場合でも同じ価値判断のもとに下されるのであれば、この3つのグループの答えはすべて同じ金額を示すはずである。それにも関わらず、実験ではマグカップを所有しているグループAの集団がマグカップの価値を最も高く見積もった。

このような効果を活用した例としては、例えば企業が無料で試供品を配布する例や、製品の購入後開封・使用済みでも一定期間は返品可能としている民間企業の販売モデルの例などが挙げられる。

図表141 保有効果



出所：大竹文雄「行動経済学の使い方」（岩波新書、2019）をもとに株式会社日本総合研究所作成

## 2. 自治体向けアンケートの調査項目と選択肢

多摩・島しょ地域の自治体向けアンケート（企画部署向け）の具体的な調査項目と選択肢は図表142・図表143・図表144のとおり。環境部署・健康部署向けは企画部署向けの調査項目をベースに、設問文の「貴自治体」を「貴部署」に読み替えた上で、自治体全体についての設問である問3（上位計画におけるナッジ活用の取扱い）、問18（政策目的の検討・整理状況）、問19（新しい手法を検討・取り入れる風土の有無）、問20（政策評価の実施状況）を削除した。全国自治体職員向けアンケートについても調査項目は多摩・島しょ地域自治体向けアンケート（企画部署向け）と原則同様としつつ、Web調査であることを踏まえ、問11-3（ナッジ活用の具体的な内容）、問21（その他ナッジに関するご意見・困りごと）を削除し、選択肢に適宜「分からない」を追加した。

図表142 多摩・島しょ地域の自治体向けアンケートの調査項目と選択肢（企画部署向け）①

説明	回答
自治体名称を右の回答欄（C4）にご記載ください。 回答者が右の回答欄（C5）にご記載ください。	
問1 貴自治体の職員は、ナッジを認知・理解していると感じますか。（選択肢から1つを選択してください）	<input type="radio"/> ①一部の職員は認知・理解している <input type="radio"/> ②主に認知・理解している <input type="radio"/> ③一部の職員は認知・理解していない <input type="radio"/> ④ほとんど認知・理解していない <input type="radio"/> ⑤分からない
問2 貴自治体の職員は、ナッジを認知・理解していると感じますか。（選択肢から1つを選択してください） 貴自治体の職員は、ナッジを認知・理解していると感じますか。（選択肢から1つを選択してください） （①～⑤から、特に当てはまるものを最大3つ選択してください）	<input type="radio"/> ①一部の職員は認知・理解している <input type="radio"/> ②主に認知・理解している <input type="radio"/> ③一部の職員は認知・理解していない <input type="radio"/> ④ほとんど認知・理解していない <input type="radio"/> ⑤分からない
問3 貴自治体では、上位計画においてナッジ活用の取扱いが、どのように行われていますか。（選択肢から1つを選択してください） （①～⑤から、特に当てはまるものを最大3つ選択してください）	<input type="radio"/> ①上位計画でナッジが取り入れられている <input type="radio"/> ②一部の職員はナッジ活用に関心がある <input type="radio"/> ③一部の職員はナッジ活用に関心がない <input type="radio"/> ④ほとんどナッジ活用に関心がない <input type="radio"/> ⑤分からない
問4 貴自治体の職員は、ナッジ活用に関心を持っていますか。（選択肢から1つを選択してください）	<input type="radio"/> ①一部の職員はナッジ活用に関心がある <input type="radio"/> ②一部の職員はナッジ活用に関心がない <input type="radio"/> ③ほとんどナッジ活用に関心がない <input type="radio"/> ④分からない
問5 貴自治体では、ナッジ活用に関心がある職員は、どのような理由で関心があるのでしょうか。（選択肢から1つを選択してください） （①～⑤から、特に当てはまるものを最大3つ選択してください）	<input type="radio"/> ①一部の職員はナッジ活用に関心がある <input type="radio"/> ②一部の職員はナッジ活用に関心がない <input type="radio"/> ③ほとんどナッジ活用に関心がない <input type="radio"/> ④分からない
問6 貴自治体では、ナッジ活用に関心がある職員は、どのような理由で関心があるのでしょうか。（選択肢から1つを選択してください） （①～⑤から、特に当てはまるものを最大3つ選択してください）	<input type="radio"/> ①一部の職員はナッジ活用に関心がある <input type="radio"/> ②一部の職員はナッジ活用に関心がない <input type="radio"/> ③ほとんどナッジ活用に関心がない <input type="radio"/> ④分からない
問7 貴自治体では、ナッジを活用する取組が、どのように進んでいますか。（選択肢から1つを選択してください）	<input type="radio"/> ①一部の職員はナッジ活用に関心がある <input type="radio"/> ②一部の職員はナッジ活用に関心がない <input type="radio"/> ③ほとんどナッジ活用に関心がない <input type="radio"/> ④分からない
問8 貴自治体では、ナッジ活用に関する取組が、どのように進んでいますか。（選択肢から1つを選択してください） （①～⑤から、特に当てはまるものを最大3つ選択してください）	<input type="radio"/> ①一部の職員はナッジ活用に関心がある <input type="radio"/> ②一部の職員はナッジ活用に関心がない <input type="radio"/> ③ほとんどナッジ活用に関心がない <input type="radio"/> ④分からない
問9 貴自治体では、ナッジ活用に関する取組が、どのように進んでいますか。（選択肢から1つを選択してください） （①～⑤から、特に当てはまるものを最大3つ選択してください）	<input type="radio"/> ①一部の職員はナッジ活用に関心がある <input type="radio"/> ②一部の職員はナッジ活用に関心がない <input type="radio"/> ③ほとんどナッジ活用に関心がない <input type="radio"/> ④分からない
問10 貴自治体では、ナッジ活用に関する取組が、どのように進んでいますか。（選択肢から1つを選択してください） （①～⑤から、特に当てはまるものを最大3つ選択してください）	<input type="radio"/> ①一部の職員はナッジ活用に関心がある <input type="radio"/> ②一部の職員はナッジ活用に関心がない <input type="radio"/> ③ほとんどナッジ活用に関心がない <input type="radio"/> ④分からない
問11 貴自治体では、ナッジ活用に関する取組が、どのように進んでいますか。（選択肢から1つを選択してください） （①～⑤から、特に当てはまるものを最大3つ選択してください）	<input type="radio"/> ①一部の職員はナッジ活用に関心がある <input type="radio"/> ②一部の職員はナッジ活用に関心がない <input type="radio"/> ③ほとんどナッジ活用に関心がない <input type="radio"/> ④分からない

図表143 多摩・島しょ地域の自治体向けアンケートの調査項目と選択肢（企画部署向け）②

※ナッジを活用した取組について、最大 5 ケース記入

設問	ケース1
記入要否	否
問11-1 ナッジ活用のきっかけをお聞かせください。 (選択肢のいずれか1つを選択してください)	<input type="radio"/> ①行政課題の検討をする中で担当職員が自発的に提案した <input type="radio"/> ②上層部の意向で始めた <input type="radio"/> ③他自治体の取組を参考に始めた <input type="radio"/> ④外部の民間企業・研究者等から提案を受けて始めた <input type="radio"/> ⑤その他（下欄に具体的に記載ください）
上記で「その他」を選択した場合は、右欄に具体的に記載ください。	
問11-2 ナッジ活用の対象とした行政課題を選択してください。 (選択肢のいずれか1つを選択してください)	<input type="radio"/> ①医療・介護 <input type="radio"/> ②健康・福祉 <input type="radio"/> ③子ども・子育て <input type="radio"/> ④雇用・労働 <input type="radio"/> ⑤産業・観光 <input type="radio"/> ⑥文化振興 <input type="radio"/> ⑦環境 <input type="radio"/> ⑧インフラ <input type="radio"/> ⑨都市・交通 <input type="radio"/> ⑩防災 <input type="radio"/> ⑪税・保険 <input type="radio"/> ⑫庁内業務 <input type="radio"/> ⑬その他（下欄に具体的に記載ください）
上記で「その他」を選択した場合は、右欄に具体的に記載ください。	
問11-3 ナッジ活用の具体的な内容を記載してください。（自由記述）	
問11-4 ナッジ活用にあたっての庁内の推進体制をお聞かせください。 (選択肢のいずれか1つを選択してください)	<input type="radio"/> ①原課主導で推進した <input type="radio"/> ②企画系の部署主導で推進した <input type="radio"/> ③ 時的に部署横断のプロジェクトチームを組織して推進した <input type="radio"/> ④常設のナッジユニットを組織して推進した <input type="radio"/> ⑤非公式の有志団体を組織して推進した <input type="radio"/> ⑥その他（下欄に具体的に記載ください）
上記で「その他」を選択した場合は、右欄に具体的に記載ください。	
問11-5 ナッジ活用にあたっての外部との連携についてお聞かせください。 (①～⑤から、特に「何」はまるものを最大3つ選択してください)	<input type="checkbox"/> ①大学研究者と連携した <input type="checkbox"/> ②民間企業と連携した <input type="checkbox"/> ③他自治体と連携した <input type="checkbox"/> ④外部との連携は行われなかった <input type="checkbox"/> ⑤その他（下欄に具体的に記載ください）
上記で「その他」を選択した場合は、右欄に具体的に記載ください。	



図表144 多摩・島しょ地域の自治体向けアンケートの調査項目と選択肢（企画部署向け）③

説明	回答		
	○	◇	□
<p>問1.2 (問1での2択を除外した場合) アンケート項目の並び、後継地点（アンケート実施に併せて使用する項目の並び）で整理し、当たったことに対しては、数多くご意見。 (①～⑥から、特に当てはまるものを「基本3つ」選択してください。)</p> <p>問1.3 (問1での2択を除外した場合) アンケート項目について、質問の並び順にこだわりたい。数多くご意見。 (①～⑥から、特に当てはまるものを「基本3つ」選択してください。)</p> <p>問1.4 (問1での2択を除外した場合) アンケート項目の並び、質問項目の並び順にこだわりたい。数多くご意見。 (①～⑥から、特に当てはまるものを「基本3つ」選択してください。)</p> <p>問1.5 (問1での2択を除外した場合) アンケート項目の並び、後継地点（アンケート実施に併せて使用する項目の並び）で整理し、当たったことに対しては、数多くご意見。 (①～⑥から、特に当てはまるものを「基本3つ」選択してください。)</p>	<p>①アンケート項目についての上層目への説明（整理項目の並び）が分かりやすい。 ②アンケート項目についての上層目への説明（整理項目の並び）が分かりやすい。 ③アンケート項目についての上層目への説明（整理項目の並び）が分かりやすい。 ④アンケート項目についての上層目への説明（整理項目の並び）が分かりやすい。 ⑤アンケート項目についての上層目への説明（整理項目の並び）が分かりやすい。 ⑥アンケート項目についての上層目への説明（整理項目の並び）が分かりやすい。</p>	<p>①人選・組織体制についてご意見。 ②アンケート項目についてご意見。 ③アンケート項目についてご意見。 ④アンケート項目についてご意見。 ⑤アンケート項目についてご意見。 ⑥アンケート項目についてご意見。</p>	<p>①アンケート項目についてご意見。 ②アンケート項目についてご意見。 ③アンケート項目についてご意見。 ④アンケート項目についてご意見。 ⑤アンケート項目についてご意見。 ⑥アンケート項目についてご意見。</p>
<p>問1.6 (問1での2択を除外した場合) アンケート項目の並び、後継地点（アンケート実施に併せて使用する項目の並び）で整理し、当たったことに対しては、数多くご意見。 (①～⑥から、特に当てはまるものを「基本3つ」選択してください。)</p> <p>問1.7 (問1での2択を除外した場合) アンケート項目の並び、後継地点（アンケート実施に併せて使用する項目の並び）で整理し、当たったことに対しては、数多くご意見。 (①～⑥から、特に当てはまるものを「基本3つ」選択してください。)</p> <p>問1.8 (問1での2択を除外した場合) アンケート項目の並び、後継地点（アンケート実施に併せて使用する項目の並び）で整理し、当たったことに対しては、数多くご意見。 (①～⑥から、特に当てはまるものを「基本3つ」選択してください。)</p> <p>問1.9 (問1での2択を除外した場合) アンケート項目の並び、後継地点（アンケート実施に併せて使用する項目の並び）で整理し、当たったことに対しては、数多くご意見。 (①～⑥から、特に当てはまるものを「基本3つ」選択してください。)</p>	<p>①アンケート項目についての上層目への説明（整理項目の並び）が分かりやすい。 ②アンケート項目についての上層目への説明（整理項目の並び）が分かりやすい。 ③アンケート項目についての上層目への説明（整理項目の並び）が分かりやすい。 ④アンケート項目についての上層目への説明（整理項目の並び）が分かりやすい。 ⑤アンケート項目についての上層目への説明（整理項目の並び）が分かりやすい。 ⑥アンケート項目についての上層目への説明（整理項目の並び）が分かりやすい。</p>	<p>①アンケート項目についてご意見。 ②アンケート項目についてご意見。 ③アンケート項目についてご意見。 ④アンケート項目についてご意見。 ⑤アンケート項目についてご意見。 ⑥アンケート項目についてご意見。</p>	<p>①アンケート項目についてご意見。 ②アンケート項目についてご意見。 ③アンケート項目についてご意見。 ④アンケート項目についてご意見。 ⑤アンケート項目についてご意見。 ⑥アンケート項目についてご意見。</p>
<p>問2.0 自治体においてある取組の事例が当てはまるかどうか。当てはまる場合は、その事例についてご意見。 (①～⑥から、特に当てはまるものを「基本3つ」選択してください。)</p> <p>問2.1 その他、アンケート項目で感じておられることについてご意見。 (左の項目が当てはまる場合、上の項目は必ずしも選択する必要はありません。)</p>	<p>①アンケート項目についての上層目への説明（整理項目の並び）が分かりやすい。 ②アンケート項目についての上層目への説明（整理項目の並び）が分かりやすい。 ③アンケート項目についての上層目への説明（整理項目の並び）が分かりやすい。 ④アンケート項目についての上層目への説明（整理項目の並び）が分かりやすい。 ⑤アンケート項目についての上層目への説明（整理項目の並び）が分かりやすい。 ⑥アンケート項目についての上層目への説明（整理項目の並び）が分かりやすい。</p>	<p>①アンケート項目についてご意見。 ②アンケート項目についてご意見。 ③アンケート項目についてご意見。 ④アンケート項目についてご意見。 ⑤アンケート項目についてご意見。 ⑥アンケート項目についてご意見。</p>	<p>①アンケート項目についてご意見。 ②アンケート項目についてご意見。 ③アンケート項目についてご意見。 ④アンケート項目についてご意見。 ⑤アンケート項目についてご意見。 ⑥アンケート項目についてご意見。</p>

### 3. 自治体向けアンケートのその他の調査結果

本編では掲載できなかった調査結果について、質問項目ごとに多摩・島しょ地域及び全国のアンケート結果を示す。

#### 上位計画でのナッジ活用の取扱い

多摩・島しょ地域では、現状、上位計画でナッジ活用に触れている市町村はないと推察される。

図表145 上位計画でのナッジ活用の取扱い（多摩・島しょ地域）

Q3: (企画部署のみ) 貴自治体では、ナッジの活用について上位計画で取り上げられていたり、触れられていたりしますか。(いずれか1つ選択)

※上位計画は、最上位計画としての基本構想（総合計画、長期計画等）と、基本構想の政策をブレイクダウンした各施策に関する基本計画（例えば都市計画マスタープラン、健康現実プラン等）を指します。

Q3上位計画	ナッジが上位計画の中で重要テーマとして取り上げられている	ナッジについて上位計画の中で触れられているが重要テーマではない	上位計画ではナッジに触れていない	分からない	総計
企画部署			33	6	39

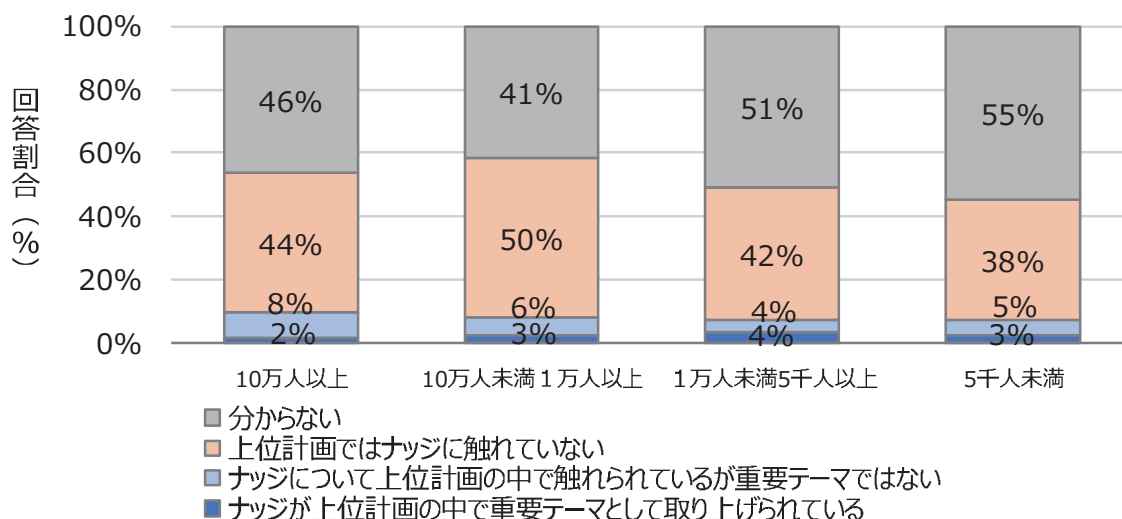
【n=39 (企画)】

全国でも多くの市町村ではナッジ活用について上位計画で触れていないが、一部は上位計画で触れているケースも見られる。人口規模別に大きな違いは見られない。

図表146 上位計画でのナッジ活用の取扱い（全国）

Q3: 貴自治体では、ナッジの活用について上位計画で取り上げられていたり、触れられていたりしますか。(いずれか1つ選択)

※上位計画は、最上位計画としての基本構想（総合計画、長期計画等）と基本構想の政策をブレイクダウンした各施策に関する基本計画（例えば都市計画マスタープラン、健康実現プラン等）を指します。



【n=378 (10万人以上)、n=379 (10万人未満1万人以上)、n=163 (1万人未満5,000人以上)、n=110 (5,000人未満)】

### ナッジ活用に至らなかった理由

多摩・島しょ地域では、ナッジ活用に至らなかった理由として行動科学・評価検証・倫理的配慮の知見不足、検討体制組成等が挙げられている。

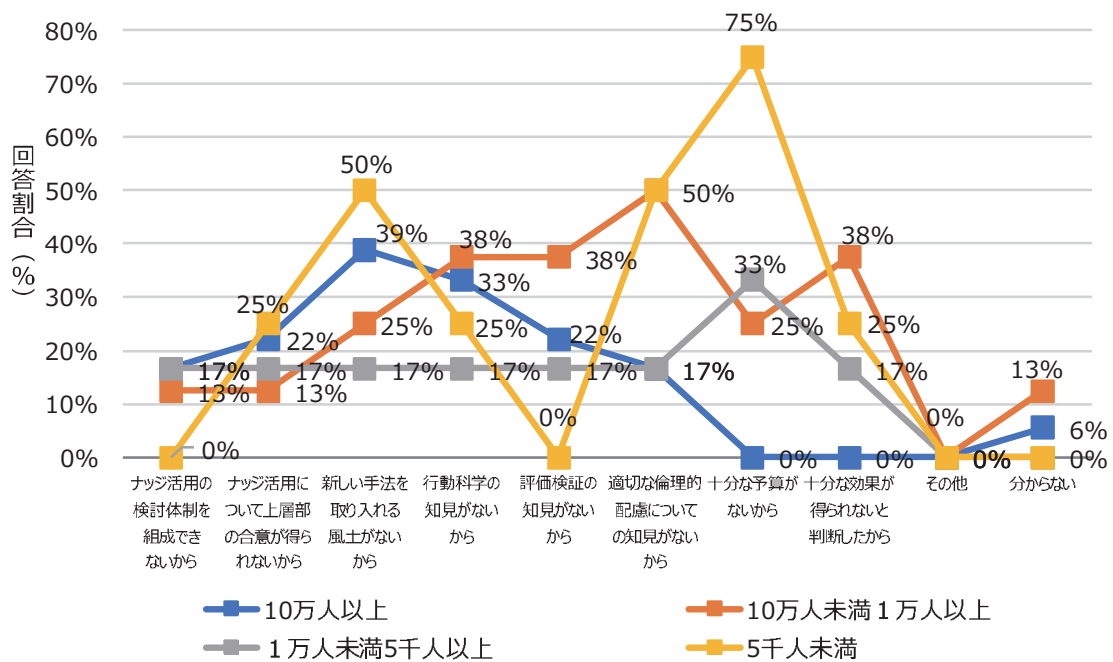
図表147 ナッジ活用に至らなかった理由（多摩・島しょ地域）

部署区分	ナッジ活用に至らなかった理由
企画部署	①ナッジ活用の検討体制を組成できないから ④行動科学の知見がないから
環境部署	④行動科学の知見がないから ⑤評価検証の知見がないから ⑥適切な倫理的配慮についての知見がないから
健康部署	⑤評価検証の知見がないから ⑥適切な倫理的配慮についての知見がないから

全国では、ナッジ活用に至らなかった理由は特定の理由に偏っておらず、さまざまなものが挙げられている。

図表148 ナッジ活用に至らなかった理由（全国）

Q8: (Q7で③を選択:ナッジの検討をしたが活用に至らなかった場合)  
ナッジの活用に至らなかった理由をお聞かせください。(最大3つ選択)



【n=18 (10万人以上)、n=8 (10万人未満1万人以上)、n=6 (1万人未満5,000人以上)、n=4 (5,000人未満)】

### 評価検証の手法

多摩・島しょ地域では、ナッジ活用の評価検証の際、ロジックモデルを作成しているケースも一定数存在する。少なくとも定量データは評価検証に用いているケースが多い傾向がある。

図表149 評価検証の手法（多摩・島しょ地域）

Q15-1: (Q14 で①を選択:ナッジ活用の際に評価を行った場合) 具体的な評価手法をお聞かせください。ナッジ活用事例が複数件ある場合、最も良く使われる評価手法を選択してください。(いずれか1つ選択)

※ロジックモデル: 政策の手段や目的を「インプット(投入資源)」「アクティビティ(活動)」「アウトプット(直接の結果)」「アウトカム(成果)」「インパクト(最終的な変化)」の段階別に記述し、目的達成までの論理的な因果関係を図式的に明らかにする手法

Q15-1評価手法	ロジックモデル作成			ロジックモデル作成せず			分からない	総計
	定量データ・定性データ	定量データのみ	定性データのみ	定量データ・定性データ	定量データのみ	定性データのみ		
企画部署		1			1		1	3
環境部署						1		1
健康部署	1	1			3		1	6
総計	1	2			4	1	2	10

【n=3(企画)、n=1(環境)、n=6(健康)】

全国では、ナッジ活用の評価検証の際、ロジックモデルを作成しているケースが多摩・島しょ地域と比較して多い傾向がある。

図表150 評価検証の手法（全国）

Q18: (Q17 で①を選択:ナッジ活用の際に評価を行った場合) 具体的な評価手法をお聞かせください。ナッジ活用事例が複数件ある場合、最も良く使われる評価手法を選択してください。(いずれか1つ選択)

※ロジックモデル: 政策の手段や目的を「インプット(投入資源)」「アクティビティ(活動)」「アウトプット(直接の結果)」「アウトカム(成果)」「インパクト(最終的な変化)」の段階別に記述し、目的達成までの論理的な因果関係を図式的に明らかにする手法

Q18評価手法	ロジックモデル作成			ロジックモデル作成せず			分からない	総計
	定量データ・定性データ	定量データのみ	定性データのみ	定量データ・定性データ	定量データのみ	定性データのみ		
10万人以上	4	2	3	2	1	3	0	15
10万人未満1万人以上	3	1					1	5
1万人未満5千人以上	1	1						2
5千人未満		2						2
総計	8	6	3	2	1	3	1	24

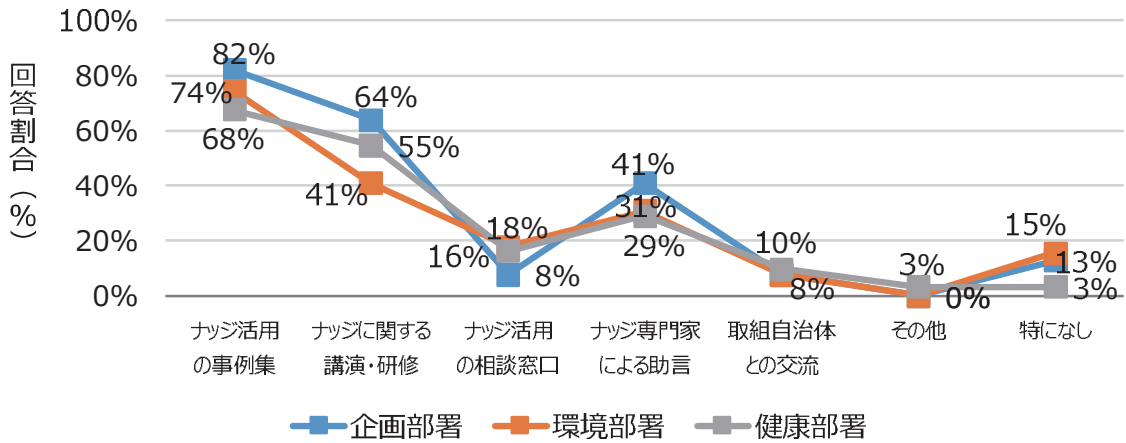
【n=15(10万人以上)、n=5(10万人未満1万人以上)、n=2(1万人未満5,000人以上)、n=2(5,000人未満)】

### ナッジ活用に向けた支援

多摩・島しょ地域では、ナッジ活用に向けて、あると良いと感じる支援として、「ナッジ活用の事例集」が最も多く選択され、次いで「ナッジに関する講演・研修」「ナッジ専門家による助言」の順に多く選択された。

図表151 ナッジ活用に向けた支援（多摩・島しょ地域）

Q17:ナッジ活用に向けて、どのような支援があると良いと感じますか。（最大3つ選択）

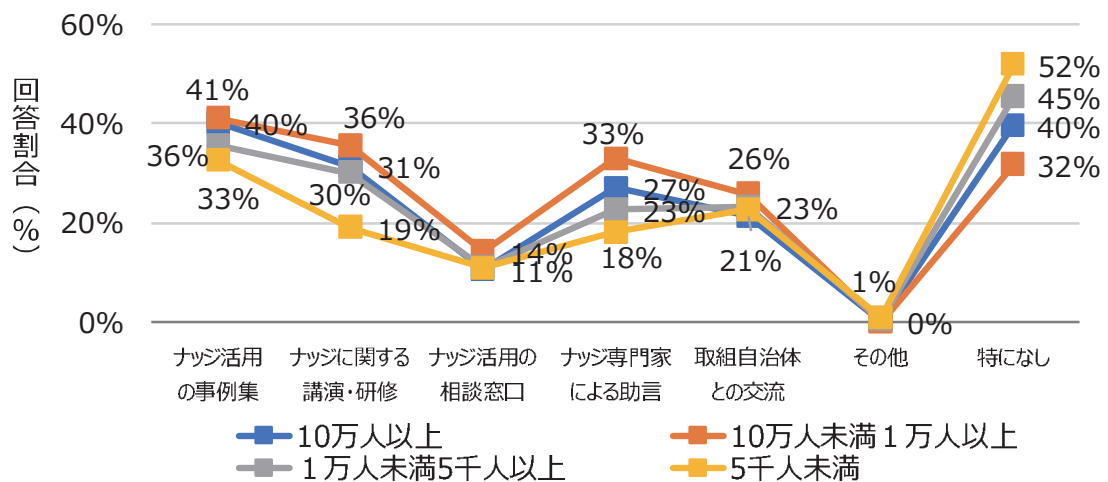


【n=39（企画）、n=39（環境）、n=31（健康）】

全国でも、ナッジ活用に向けて、あると良いと感じる支援として、「ナッジ活用の事例集」が最も多く選択されたほか、「ナッジに関する講演・研修」「ナッジ専門家による助言」「取組自治体との交流」等も一定数選択された。

図表152 ナッジ活用に向けた支援（全国）

Q21:ナッジ活用に向けて、どのような支援があると良いと感じますか。（最大3つ選択）



【n=378（10万人以上）、n=379（10万人未満1万人以上）、n=163（1万人未満5,000人以上）、n=110（5,000人未満）】

## 4. 有識者ヒアリングの概要

### (1) 大阪大学大学院経済学研究科 大竹文雄 教授

大竹文雄教授には、政策におけるナッジ活用の変遷や現状の課題と対応策、アンケート調査結果のまとめを確認いただいた上での多摩・島しょ地域におけるナッジ活用の課題と対応策、ナッジの実践における効果検証などについてヒアリングを行った。

#### ◆政策におけるナッジ活用の変遷

- ・ナッジが取り入れられた経緯は政策分野による。例えば、健康分野では活用事例が多いという傾向があるが、これは厚生労働省がナッジ活用に関するリーフレットを公表しており、その情報が自治体の各部署に行きわたっていることが影響していると考えられる。

#### ◆政策におけるナッジ活用の現状

- ・自治体におけるナッジ活用はトップダウン型と職員による自発的な取組の二種類が見られる。ナッジに関心をもった職員が自発的に活用する際のメリットは、一人一人が考えたことを大きな予算を確保せずとも職員の裁量の中でできることが多いことである。そのような工夫から始まっている例は多くある。一方で課題は上司の理解がないと実行が困難なことである。まだナッジの知識を持っている職員が少ないのであれば広げていく必要があるだろう。
- ・環境や健康・福祉分野での取組が進んでいる理由は、これらが人の行動を強制できない分野であるため。人の行動を規制、監視できないため、ナッジの手法に頼らざるを得ない。例えば、がん検診を義務化することはできない。環境配慮も個人に罰則を与えるようなことは困難である。そのため一人一人の行動変容を促すということに頼らざるを得ない。
- ・こうした分野はほかの政策手段の選択肢が限定されているためナッジ活用が進んだと考えられる。

#### ◆政策におけるナッジ活用の課題と対応策

- ・基礎知識の習得に課題があるだろう。また効果検証方法についても知っておいたほうが良いと思う。効果があるということを周囲に説得できないと、その政策を広めていくにあたり予算獲得などにつながらないからである。専門知識を有する職員は庁内にいたほうがよいと思うが、外部の有識者と相談するなどの方法もある。
- ・職員のマインドセットを変えていくことも必要。特に、普段の業務で実施していることがスラッジになっていないかを気にするようなマインドセットを持つことが重要。
- ・自治体からナッジをやってみたいがどうすればよいかと相談をうけるが、第一にナッジを利用するために、どこにボトルネックがあり上手いかわからないのかを検討しなければならない。それが分かれば介入方法を検討する。そして実現可能性を考慮するというステップで進めるのがよい。
- ・ナッジ・ユニットの組織の位置づけについて、有志の場合はある程度上層部から認識されないと提案が実施できないケースがある一方、トップダウンだけでは現場のやる気が起きない可能性もある。そのためハイブリッドも重要であると考えられる。

#### ◆多摩・島しょ地域におけるナッジ活用の課題と対応策

- ・ナッジは申込書のレイアウトを変える、あるいは通知文を変えるというレベルのものが多く、新たに予算を獲得せずに行政サービスの向上につながるのはメリット。
- ・基礎知識が不足することに対する対応策としては実践的な研修で身につけるのがよい。ナッジとは何かをまずは知ってもらうというレベルから、実際にナッジを活用して事例をつくっていくためのノウハウを身につけることが必要。また、効果を検証するためのノウハウを身につける必要もある。実践の過程で有識者や経験者にアドバイスをもらうとよい。もちろん庁内でアドバイスができる体制もつくっていくことも重要だが、それができるまでは外部に相談できる体制があるとよい。
- ・倫理面での知識に関してももちろん必要で、本来望ましくないことを行政側の事情でやるの

はよくないなどの留意点がある。

#### ◆ナッジ活用の将来の展望

- ・ナッジは職員にとって常識にすべきであると考え。自治体からの手紙は最後まで読まない  
と一体何をしたらよいのか分からないものも多いのではないかと。きちんとメッセージが伝わる  
ようになれば、分からないから何もしないという状態が変えられ、また反応時間が短縮され  
れば一人一人の時間の節約にもなる。

#### ◆ナッジの実践における効果検証について

- ・ナッジの検証に高度な知識はなくてもよい。実際の介入の影響を見ればよいので、テストし  
てみて変化や差異を分析すればよい。最初はある程度のパターンを知っていると実施しやす  
くなる。
- ・一番望ましいのはランダム化比較試験。ナッジを利用したものと従来のものをランダムに送  
ることでその効果の違いを検証するもの。ランダム化することについても特段難しいことは  
なく、個人等に紐づいたIDがあれば偶数と奇数で分けるなどでほぼランダム化できる。
- ・ランダム化比較試験ができない場合は、ある年齢以上の人やある所得以下の人にナッジを利  
用し、それ以外の人と比較ができる。例えば、35歳以上の人に何らかのメッセージを出し  
たとき、34歳のグループとの差を見ることが可能。本来はその間にはほとんど差は  
ないはずなので、違いは介入の効果であるとも見ることが可能。また個人ではなく地域とい  
う単位で見ると、似たような地域を選んでおき、ナッジ利用のものと従来のものの差を  
見るという工夫もあり得る。
- ・上記のいずれもできない場合は事前・事後で比較することになる。行政データで細かく把握  
できるのであれば、どの時点で介入したかによって差を見ることが可能だろう。
- ・どの程度精緻に効果検証すべきか、という点については、期待する効果の程度による。例  
えば、今までより30%参加率を高めたいというのであれば、精緻な効果検証をしなくても  
よい。サンプルサイズも大きくせずとも統計的な処理は可能。一方、1%の差を見たいとい  
うのであれば、サンプルサイズを大きくしないと偶然の差なのかどうかの判断がつかない。
- ・予算についても、業務で得られる情報で自動的に測れるのであれば不要。自治体業務の場合  
はそのようなケースが多い。データが得られない場合は新たに調査が必要になるため予算が  
かかる。

## (2) 大阪大学感染症総合教育研究拠点 佐々木周作 特任准教授

佐々木特任准教授には、政策におけるナッジ活用の変遷や現状の課題と対応策、アンケート調査結果まとめを確認いただいた上で多摩・島しょ地域におけるナッジ活用の課題と対応策、ナッジの実践における効果検証などについてヒアリングを行った。

### ◆政策におけるナッジ活用の変遷

- ・ナッジの政策活用のきっかけは、2010年頃にイギリスの内閣府の組織として行動科学の知見を政策に活用するチームが組織されたことである。その組織の発信力、ネットワーキング力が大きかったためほかの国にも広がった。各国に同様のチームが組織され自発的に取組が進んだ経緯がある。
- ・日本では、2017年頃に環境省の主導により始まり、それが地方自治体に波及していった。

### ◆政策におけるナッジ活用の現状

- ・ナッジの実践は、学術的根拠に基づきナッジの効果のメカニズムを筋立てて説明でき、そのために、直感的なテクニックと比較すると、一般に実践方法を習得しやすいことが特徴である。2017年時点であれば海外の方が沢山の事例があり、日本ではなかなか実践できないという状況であったが、昨今では骨太の方針や国の予算でナッジが言及された経緯などもあるため、国内の政策現場での関心が急激に高まり、実証事例も蓄積されてきた。
- ・厚生労働省の事業としてナッジの効果検証が先駆けて始まるなど、国主体で予算をつけられる分野ではトップダウンで強固なエビデンスが蓄積されやすかった。一方で予算がつきにくい分野についても、有志の間で実証や勉強会などの連携体制が横浜市を中心に動きが波及しつつあるため、健康・福祉や環境の分野以外についても事例の蓄積が進んでいる。

### ◆政策におけるナッジ活用の課題と対応策

- ・アンケート調査結果は「ナッジの認知・理解が進んでいない」とも解釈できるかもしれないが、ナッジの専門家やナッジに取り組みたい人が組織の中で100%にすることを目標とすべきかどうかは疑問である。各自治体の職員の中にナッジの詳細な理論に詳しい職員が1～2名いる程度が、まずは目指すべき目標なのではないか。
- ・ナッジの実践に取り組むときは人間心理に着目することが大切である。「現在バイアス」は応用可能性が高く、学ぶ価値がある。これは本人がしたいと思っていることを自力ではすぐに実行できないという問題の一因として現在バイアスがあり、実行できるようにうまく促すというのがナッジである。

### ◆多摩・島しょ地域におけるナッジ活用の課題と対応策

- ・アンケート調査結果からは、多摩・島しょ地域では全国と比べてナッジを認知・理解している人の割合が想像より高い印象がある。一方で、地域内でも認知度の格差はあるかもしれない。全く情報が行き届いていない地域に関してはナッジの認知・理解の向上に資する取組が重要になる。
- ・学術的な研究の観点からすると、健康・福祉の分野のほか、節電やフードロス対策などの環境配慮の分野でエビデンスが蓄積されてきているにも関わらず、環境分野の認知・理解が低いのが意外である。だからこそ、環境分野にはまだまだ活用できるポテンシャルがある。
- ・ナッジは、今のままではいけないのではないかという意識を持つ職員や、自分のクリエイティビティを発揮したい職員を惹きつける傾向がある。自治体職員らによるナッジの研究会が月一回の頻度で行われ私も参加しているが、多摩・島しょ地域の方はあまり参加されていないようにも思う。職員同士で学び合う場所や、既存のネットワークへの参加に課題があるのかもしれない。
- ・各自治体で行動科学や倫理的配慮の知見を持つ専門家をそろえるというのは現実的な施策ではない。自治体間で共通する課題については連携しながら取り組むなど、横のつながりの体



制を構築すべきではないか。

- ・スモールスタートでやってみようという職員のマインドセットは重要で、そうした取り組みを受け入れることができる組織文化の醸成が大切。認めてくれる上司と評価する仕組みの導入が必要。
- ・スモールスタートの一例として、既存事例の横展開がある。ある自治体で税金納付率が高まったという効果があったデザインがあるとして、自分たちの自治体の実情を踏まえて既存事例をカスタマイズしてみて、自分たちの自治体でも同じように効果があるかどうかを確認する、などである。
- ・ナッジに関心がある職員が明日から簡単に実践できることは、ナッジを業務内のメールで活用すること。例えば締め切りのある連絡の場合、タイトルに入れる文言や文章の構成を工夫してみる、又は既に回答した人数をメールに記載してみるなど試してみることが重要。まずは身近な業務でナッジを活用する経験や感覚を蓄積することは簡単に実行できる。

#### ◆ナッジ活用の将来の展望

- ・組織の中にナッジに詳しい人、または詳しい人とつながりを持つ人が少なくとも一人いるという状態はすべての自治体に広がっているとよいと考える。ナッジを「誰も知らない」という状態の自治体は0%になるとよい。

#### ◆ナッジの実践における効果検証について

- ・効果検証の考え方を理解することがまずは大切。ナッジに限らずEBPMが重要視されているのは、追加的な施策を打つことで、期待できる効果が生まれたのかを実証的に確認することの必要性が認識されているからである。事業そのものをやることが目的になり、その実施によって市民の状態がどう変化したかを追いかけないようなケースは無くすべきだ。
- ・効果検証では比較することが重要。ほかのグループや前年との比較などが考えられる。具体的な手法としてはランダム化比較試験（RCT）、差分の差分分析、前後比較などの方法がある。
- ・RCTは精緻であるが、すべての場面で適用できるわけではない。重要な事業で予算もついでいて、ここで効果があることが実証として大切な場合には特にRCTを選択する意義が高まる。
- ・前後比較での問題点は、ナッジの介入効果以外の要因の影響が排除できないことである。前後比較を行うときには、社会的な変化や政治的な変化などナッジ以外の要素が関わっていないかどうか注意して分析をする必要がある。

### (3) 横浜市行動デザインチームYBiT副代表 高木佑介 氏

YBiT副代表の高木氏へは、横浜市役所内でのナッジ活用の現状及び庁内浸透等に関する課題や、YBiTがナッジ・ユニットとして他自治体にも働きかけや連携を行っていることから、ナッジに係る全国的な動向や自治体が共通して抱える課題など、自治体目線でのナッジ活用に関する全般的な課題と対応策についてヒアリングを行った。

#### ◆横浜市役所内でのナッジの活用

- ・YBiT立ち上げ前から、温暖化対策等ではナッジを活用していた。YBiT立ち上げ後は、短期間で取り組みやすいものから始めるべきという考えに基づき、特定保健指導の受診勧奨、市民アンケートの回答率向上等に活用し始めた。

#### ◆庁内浸透等に関する課題

- ・庁内への普及戦略として習得期・実践期・展開期に分けて、ボトルネックと介入案を整理した。効果的だったのは庁内イントラを活用した広報や事例の創出。
- ・ナッジ・ユニットの内部と外部（庁内）において、それぞれナッジ活用の促進要因・課題があると考えられる。内部の課題としては、事例・ノウハウの共有や事例創出に向けた関係部署への働きかけ、効果検証・費用対効果の見える化等が挙げられる。一方、外部（庁内）の課題についてはナッジへの適切な理解、ナッジ活用を受け入れる下地、人事異動の影響等が挙げられる。
- ・庁内共有としてはイントラネットでの紹介、月1回のナッジ通信、市役所内のメーリングリスト等によりナッジの事例を共有している。ナッジ・ユニットから発信することに加え、（実際にナッジを活用した）担当課から発信することも説得力があり、効果的だと感じている。

#### ◆ナッジに係る全国的な動向

- ・伝統的な政策手法には、規制的手法（法令・罰則）・財政的手法（補助金）・情報的手法（普及啓発）の3つがあると言われており、行動科学的手法（ナッジ）はそれらを補完する新たな政策手法である。自治体がナッジに関心を持つ理由として、伝統的な政策手法では必ずしも解決しきれず、市民の行動変容を必要とする行政課題に直面した結果、ナッジ等の行動科学を活用した手法に関心を持ち始めていると思料する。
- ・例えばコロナの外出制限等は、規制的手法等で簡単に制限できるものではない。その中で、新たな手法としてナッジに関心が向けられるようになったのではないか。
- ・また、広報・普及啓発に力を入れてきた自治体が、市民のインテンション・アクション・ギャップ（行動バイアスから生じる、意図したことと実際の行動の乖離）に気づき、ナッジに関心を持つようになるケースも多いと感じる。

#### ◆自治体が共通して抱える課題と対応策

- ・フレームワークの活用：ナッジを活用するには、イギリスのBITが提唱しているEAST®フレームワークが有用。ナッジを考案する際のヒントになる。また、OECDが提唱しているBASICフレームワークは、ナッジを考案するプロセスを示しており、こちらも世界的に使われている。YBiTではBASICをベースに、自治体で使いやすいよう3つステップでナッジを設計できるフレームを独自に作り、活用している。
  - ▶ 段階①行動の特定：ナッジが変容を促す行動を特定
  - ▶ 段階②バイアスの特定：行動変容を妨げる要因、促す要因を特定
  - ▶ 段階③ナッジの考案と試行：バイアスを打ち破るナッジを試み、行動変容につなげる
 ナッジを効果的に使うためには、段階①②を通じて適切に課題を把握することが特に重要だが、どうしても課題設定を軽視してしまう傾向があるように感じている。研修等ではこれらの重要性を強調している。具体的には、段階①の部分では、対象とする行動を広く捉えすぎており課題を特定しきれないケースが多い。例えばリサイクル施策を考えた際、全体にナッジを当てはめようとするのは広く捉えすぎであり、「家庭における、子どもの分別行動」

- 等のように特定し、行動レベルまで課題を分解する必要がある。
- 効果検証：効果検証は重要ではあるが、必ずしもすべての案件で厳密な効果検証を行う必要はないと個人的には考えている。例えば、何かを依頼するようなメールでもナッジを活用することはできる。こうした日々の業務にナッジを活用する場合などは、必ずしも厳密な効果検証をしなくても良いのではないか。他方で、実証実験をベースに、ある程度大きな事業にナッジを活用する場合には、エビデンスレベルの高い手法で効果検証をする必要がある。効果検証については、そもそも事業の最終的な目標（アウトカム）が定まっていないケースも多く、その点は課題だと感じている。厳密な効果検証は、自治体の現場では難しい面も多い。すべてを自前でやる必要はなく、外部の専門家（研究者、コンサルティングファーム等）の力を借りても良い。
  - 組織内での普及：まず事業の実施に対する権限を持っている層（課長・係長級）の理解を得ることが重要である。加えて職員レベルでは、ナッジの理解も重要だが難しいものではないので「やってみる」マインドが肝要で、自分でナッジの活用を実践して感覚をつかむことが重要になる。
  - 組織文化：「やってみる」職員が少ないのは、失敗を許容する土壌が自治体に少ないことが一要因として挙げられる。
  - マインドセット：新しいことをやってみるマインドセットが重要であり、身の回りの業務のなかで、まず仲間と使ってみることが効果的だと考える。例えば、業務内で送付する、回答を求めるメール文面にナッジを使ってみる等、自分の業務内でできる範囲でトライしてみるということが重要ではないか。
  - 知識面：ナッジの活用に必要な知識は、それほど難しくなく、一度ナッジを活用してみれば大方は理解できるのではないか。特にナッジを考案する際には、EASTのフレームワーク等に沿ってナッジを設計できるので、難しい知識が必要なわけではない。
  - 予算面：自治体で行っている事例の9割方はナッジ活用に伴う追加費用は掛かっていないという印象。予算が必要になるのは事前調査（調査員を張り付けての調査等）や効果検証で、求める効果検証の精度が高い場合や、エビデンスを作り、今後事業展開をする必要がある場合は一定の予算が必要になる。
  - 体制面：組織内部におけるサポート（幹部からの支援含む）や組織としての位置づけ（の明確化・権威付け）、アカデミアとの連携等が重要。加えて、組織内部の検討や実行のスピード感を発揮できる体制も重要。
  - 倫理的配慮：ナッジを使う際には倫理的配慮が重要であり、リストを用いたチェックに加え、特に自治体職員としては、地域の状況などを踏まえて気をつけるべきことにしっかりと気づける能力が重要になる。BESTは緻密なチェックリストを作成しているが、自治体の現場の職員においては、FORGOOD (Fairness/Openness/Respect/Goals/Opinions/Options/Delegation) の7つの視点で使おうとしているナッジに倫理的課題がないかチェックすることが有効ではないかと感じている。特にナッジが正しい目的に使われているか、注意して確認することが必要。また、倫理的配慮に加えて、このナッジを活用して不快に思う市民がいないかなど、自治体職員の経験則に基づいて適宜配慮を行うことも重要。

#### (4) 慶應義塾大学経済学部 武山政直 教授

慶應義塾大学の武山教授へは、行動変容デザインについて民間企業や市民を巻き込む実践的研究を行っていることから、特に行動に着目して課題設定を行う重要性や具体的な方法論などについてヒアリングを行った。

##### ◆課題設定を行う際の留意点

- ・ターゲットとなるユーザーの行動を取り巻く環境や仕組みから抜本的に変えないとなかなか効果が出ない場合もある。例えば家庭からのフードロス削減することを考えた場合、食べ物をゴミとして出す時に対して行動変容を促せばよいと考えるのが普通だが、その際に食べ物がゴミとなりゴミ捨て場に出される行動の前後の文脈まで意識することが重要となる。
- ・そもそも家庭の食生活は一定のルーティン行動によって無意識的に成立している。買い物をして冷蔵庫に保管し、下ごしらえをして調理を行い飲食し、残った料理はパックなどに入れて保存し、ゴミはゴミ箱に捨て、それをゴミ収集の曜日にゴミ捨て場に置くと収集される。
- ・こうしたルーティンでは、例えばスーパーの特売などで多くの食品を買った結果、食べ残しが多少増えてしまってもゴミは安定的に収集されるため、フードロスを安心して出せるような社会の大きな仕組みに家庭が組み込まれている。このような状況では、食べ残しを出す際の人間の心理を理解しその行動変容を促す、例えばお皿のサイズを小さくする、といった取組では大きな効果は期待できず、抜本的に何かを変える必要があることを前提にした上で、視野を広げてさまざまなプレーヤーを巻き込みながら現時点での最善の介入策を考える必要がある。

##### ◆課題設定の考え方

- ・変容を促したい行動の周辺領域にも留意する重要性はある一方で、まずはターゲットユーザーの行動がどのように変われば当初の目的が達成できるのか、という具体的なレベルでものごとを見ないと人間の意思決定のメカニズムに行動経済学を活用して介入するノウハウが上手く機能しない。
- ・その行動が変わるとユーザーやサービス提供者、社会にとってどのように良い結果がもたらされるのか、という分かりやすい考え方と併せて、変える必要のある行動を絞り込むプロセスが必要になる。
- ・ユーザーの行動変容を単発の施策で促すのか、それとも時間をかけて寄り添いながら促すのか、行動変容に必要な時間軸が異なる場合はユーザーに求めるコミットやそのフォローの度合いが変わることに留意が必要である。
- ・いずれにせよ、漠然とした意識や態度の変容ではなく、具体的な行動に着目して進めることをお勧めする。

##### ◆初学者でも始められる具体的な課題設定の方法

- ・大規模な調査を行う前に、まずは定型的なフレームワークを活用して複数人の対象者へインタビューを行い、最初にあたりをつけることから始めるのはどうか。CREATE※のフレームワークを使えば行動に対してどの段階でこういった障壁が存在するのかを確認できる。また、可能であればその結果を可視化して関係者やチームの中で共有し望ましい方向性を議論する、というプロセスを行うのが基本になると考える。
- ・初学者は下記のステップに沿って検討を行うことをお勧めする。
- ・ステップ①行動診断：CREATEのフレームワークを活用し、どの段階で行動の障壁やバリアが存在するのかをチェックする。
- ・②質的調査：ユーザーが行動できない状況や周辺環境要因などの背景をインタビューや観察調査の実施を通じて理解する。
- ・③介入施策のアイデア出し：いくつかの行動障壁が具体的に特定された後、行動経済学の知見を活用し効果的な介入策の検討を行う。ナッジに関しては活用し易い基礎理論やパターンが確立し始めているため、その中で選択することが可能となる。

◆既存の成功事例の横展開について

- 生活習慣や環境要因に違いがあり、それが行動に大きく影響するようなテーマであれば、その前提条件となる違いをしっかりと考慮しないと効果が期待できないということは一般論として言える。
- 生活習慣や環境要因に大きな違いがない場合でも、行動を変えてもらいたい対象者について行動の障壁などの要因を分析するような調査プロセスは必要になると考える。このような調査・分析プロセスを抜きに、機械的に横展開をすることには一定のリスクがあると考えたほうが良い。
- 人間の意思決定のメカニズムは、国や文化の違いを越えた一定の普遍性があるだろうと研究の世界では言われているが、実際に日々の現場における意思決定はそうした原理だけでなされているのではなく、生活習慣や社会規範など地域固有の要因に影響される。
- そういう意味では、横展開をする際にまずはスモールスタートで試すのがよいのではないか。
- 実際に介入施策を検討する際は、最初は小規模にテストを行い、定性的でもよいので効果が得られた後に、大規模で実施し定量的なデータを扱って効果検証を行うようなアプローチが望ましい。
- また介入施策実施の際は倫理的観点を配慮する必要がある。倫理的配慮のためのチェックリストは国内や海外でも幾つかガイドラインが発行されているので、活用するとよい。

※CREATEのフレームワークは Stephen Wendel (スティーブン・ウエンデル) 著 武山政直 監訳「行動を変えるデザイン - 心理学と行動経済学をプロダクトデザインに活用する」に詳しい解説がある。現状の行動においてどの段階で行動に障壁が存在するのかをCREATEアクションファネル (Cue/キュー、Reaction/反応、Evaluation/評価、Ability/アビリティ、Timing/タイミング、Execute/実行) の分析フレームワークに基づいたチェックを行うこと。

## 公益財団法人 東京市町村自治調査会

1986年10月に、市町村の自治の振興を図ることを目的に東京都全市町村の総意により設立された行政シンクタンクです。

多摩・島しょ地域の広域的課題や共通課題に関する調査研究・普及啓発のほか、市町村共同事業、広域的市民活動への支援などを行っています。

本書は、(公財)東京市町村自治調査会及び株式会社日本総合研究所による共同調査方式で作成しました。

### 公益財団法人 東京市町村自治調査会

小町 邦彦 参与(元立川市教育長)  
松尾 尚之 企画調査部長(東京都派遣)  
今井 亮太 主任研究員(東京都派遣)  
安本 正義 研究員(三鷹市派遣)  
福井 崇 研究員(武蔵野市派遣)  
高橋 岳 研究員(小平市派遣)

### 株式会社日本総合研究所

辻本 綾香 マネジャー  
木下 友子 マネジャー  
水嶋 輝元 マネジャー  
菅 章 マネジャー

2023年3月発行

## 自治体におけるナッジの活用に関する 調査研究報告書

～ちょっとした工夫でより良い政策を実現するには～

発行 公益財団法人 東京市町村自治調査会  
〒183-0052 東京都府中市新町2-77-1 東京自治会館内  
TEL:042-382-7722 FAX:042-384-6057  
URL:https://www.tama-100.or.jp

発行責任者 小暮 実

調査委託 株式会社 日本総合研究所  
〒141-0022 東京都品川区東五反田2-18-1  
大崎フォレストビルディング  
TEL:090-9674-5098 FAX:03-6833-9480  
URL:https://www.jri.co.jp/

印刷 株式会社 共同印刷所  
〒183-0056 東京都府中市寿町3-13-8  
TEL:042-368-2001 FAX:042-368-4070





再生紙を使用しています