

**外務省における行政事業レビューを通じたEBPM推進の取組**  
～「ジャパン・ハウス」運営関連費を切り口として～

外務省  
令和 5 年 9 月 29 日

# 外務省における行政事業レビューを通じたEBPM推進の取組 ～「ジャパン・ハウス」運営関連費を切り口として～

## 1 外務省の取組

- 外務省としては、大臣官房政策立案参事官の指導の下、行政事業レビュー推進チームとして、事業担当課と連携の上、試行版レビューシート作成対象事業を中心に取組の改善に向けた作業を進めた。
- 特に、重点FU対象事業については、行革事務局の支援・参加を得て、推進チーム（会計課及びEBPM担当部局である考査・政策評価室）も加わった担当課との打ち合わせを複数回に亘って行い、取組の改善を進めた。

# 外務省における行政事業レビューを通じたEBPM推進の取組 ～「ジャパン・ハウス」運営関連費を切り口として～

## 2 「ジャパン・ハウス」運営関連経費

### 事業目的・概要

● 外交分野における戦略的対外発信の重要性が高まる中、日本は、世界主要都市であるサンパウロ、ロンドン、ロサンゼルスに3箇所に対外発信拠点である「ジャパン・ハウス」を設置。その目的は、各拠点において日本の多様な魅力や様々な政策・取組を発信することにより、これまで必ずしも日本に関心がなかった人々を含む幅広い層を惹きつけた上で、親日派・知日派の裾野を一層拡大させること。

● 2017年から18年にかけての開館後、これら3拠点では企画展示、政策広報、各種イベント等を活発に実施。現在までの来館者は累計で約538万人（令和5年7月末時点）に上るなど、各都市の主要文化施設・ランドマークとして定着。一方で、令和4年度の来館者数は3拠点ともコロナ禍前の7割程度に止まっており、来館者数をコロナ禍以前の水準に戻すことが直近の課題の一つ。

サンパウロ

平成29年4月開館



ロンドン

平成30年6月開館



ロサンゼルス

平成30年8月開館  
(平成29年12月部分開館)



# 外務省における行政事業レビューを通じたEBPM推進の取組 ～「ジャパン・ハウス」運営関連費を切り口として～

## 試行版レビューシート時点での考え方

アウトプットをジャパン・ハウス事業の核となる企画展示の実施件数とした上で、効果の発現経路を以下のとおり整理。

①**初期アウトカム**：日本及び施設の認知度が向上する。  
(指標：メディア掲載回数)



②**最終アウトカム**：来館者が増加する。  
(指標：年間施設来館者数)

## 重要FU過程における改善

展示（広報）によって、本事業で期待される効果の発現経路を以下のとおり整理し直した。

①**短期アウトカム**：日本及び施設の認知度が向上する。  
(指標：メディア掲載状況（件数＋代表報道）)



②**中期アウトカム**：来館者が増加する。  
(指標：年間施設来館者数)



③**長期アウトカム**：長期的に、日本に対してポジティブな認識を持つなどの認識や行動の変容が起き、親日派・知日派の裾野拡大に繋がる。  
(指標：来館者の認識・行動変容（定性的）)

※ただし、引き続き来館者数は最終的な事業成果を測る母数的な指標との位置づけ。

# 外務省における行政事業レビューを通じたEBPM推進の取組 ～「ジャパン・ハウス」運営関連費を切り口として～

## 改善の具体的な内容 ①短期アウトカムに対応する指標

- 試行版レビューシートでの短期アウトカム：「ジャパン・ハウス」の企画展等に係るメディア報道件数。
  - －短期アウトカムは、「ジャパン・ハウス」自体の認知度向上を示す部分が大きく、炭鉱のカナリア的な意味を持つ指標。これが思わしくなければ、広報のあり方を見直す必要あり。

- －ただし、掲載されるメディア・掲載内容等により、メディア掲載の価値は大きく異なるため、当初の量の評価（掲載件数）のみではミスリーディングな評価を招きかねず、事業目的である長期アウトカム（親日派・知日派の拡大）に至る効果発現経路としては必ずしも十分でない。



（改善）

- 短期アウトカム：「日本及び施設の認知度が向上する。」（指標：メディア掲載状況（件数＋代表報道）

- －質の評価に関するエビデンス（代表報道）で指標改善。

- －アウトプットの活動指標にも、展示概要説明を付けて質の面でのエビデンスを補強。

# 外務省における行政事業レビューを通じたEBPM推進の取組 ～「ジャパン・ハウス」運営関連費を切り口として～

## (アウトプットの補強情報 別紙1 展示概要説明)

ジャパン・ハウスが実施する大型企画展：令和2年度(2020年度)～5年度(2023年度)

年度	タイトル	開催期間	イベント概要	写真
◆JHサンパウロ				
R2	石川直樹ーヤポネシア(JAPONÉSIA)	2020年10月20日-2021年1月10日	日本列島の地域性に着目し、それぞれの土地が持つ持つ多様な風景や文化を、島や海からの視点によって表現した写真作品を展示。ブラジル国内のクリチバ(2021年2月11日～7月4日)、ペレン(2021年12月4日～2022年3月20日)、レシフェ(2022年6月21日～8月28日)に巡回。	
	トモ コイズミの幻想的な宇宙	2020年10月20日-2021年1月17日	独特なカラーリングとボリューム感のある華麗な衣装が小泉氏のクリエイティビティあふれる世界観を表現。	
	パッケージング:日本の現代デザイン	2021年1月19日-2021年6月13日	「日本のパッケージデザイン大賞2021」の入賞・入選作品を通し、日本のパッケージに見られるデザインソリューション、サステナビリティやライフスタイルを紹介。	
	Dō(道)ー 金澤翔子の道	2021年2月2日-2021年7月4日	書家金澤翔子氏の希望に満ちたメッセージが表現された作品を通して、書道の美、歴史、伝統、現在の書道の在り方やコンセプトを紹介。	
R3	【巡回企画展】窓学一窓は文明であり 文化であるーWindowology: New Architectural Views from Japan	2021年6月29日-2021年8月22日	写真、漫画、工芸、テクノロジー、建築など様々な切り口から「窓」について紹介する展覧会。窓が果たす役割を説明するだけではなく、窓自体が文化を映し出すものとして捉えることで、日本の文化に新たな目差しを向ける企画。	
	スポーツ・ラウンジ～TOKYO2020～	2021年7月20日-2021年9月12日	スポーツを通して日本の文化やデザイン・技術を発信。東京2020大会のスポーツ・ビクトグラムや新競技も紹介。	
	Parade (a Drip, a Drop, the End of the Tale)	2021年8月31日-2021年11月21日	日本文化のひとつの側面である「はかなさ」や「無常」を感じさせるキネティックアートとサウンドアート。「用の美」を尊重し、日用品を用いたインスタレーションから普遍的な美を表現。	
	DAISYBALLOON (バランス)	2021年9月28日-2021年11月28日	7000個以上のバルーンを用いて制作したインスタレーション。自然のサイクルからインスピレーションを得た作品を通して日々変化する必然的な時間の流れを表現。	
	【巡回企画展】シンビオシス:生まれた島 Symbiosis: Living Island	2021年11月30日-2022年2月6日	瀬戸内海の犬島で2008年から進められてきたアートとランドスケープのプロジェクトを紹介する展覧会。高齢化が進んだこの小さな島における活動を、地方活性化やエコロジーなどの視点から問いかける。アート、建築、さまざまなプログラムと、内外の人々との交わりから導かれる日本的な共生の美学を世界に発信。	
	吹くー日本の硝子デザイン	2021年12月15日-2022年3月6日	江戸時代に誕生した硝子製法を継承し、熟練した技能工による「江戸硝子」の魅力発信。伝統と現代のつながり、そして進化を紹介。	
	【巡回企画展】WAVE: New Currents in Japanese Graphic Arts	2022年2月22日-2022年5月1日	昭和期の経済成長を背景に、欧米諸国とは全く異なる独自の発展を遂げた日本のイラストレーションを約50名のアーティストの作品を通して紹介。現代および未来に活躍するクリエイティビティを結び、日本のサブカルチャー文化の核となりうる今日のイラストレーションの魅力の世界へ伝える展覧会。	

# 外務省における行政事業レビューを通じたEBPM推進の取組 ～「ジャパン・ハウス」運営関連費を切り口として～

(短期アウトカムの補強情報 別紙2 代表的な報道の内容の添付)

◆ジャパン・ハウスの企画展示に関する報道振り(拠点国または日本): 令和2年度(2020年度)～令和4年度(2022年度)

## ◆JHサンパウロ

掲載日	カテゴリ	メディア名	見出し/概要
2021年 1月20日	紙面/ウェブ	O Estado de S.Paulo (1875年に発刊された、ブラジルで最も重要な日刊紙の一つ)	見出し: 日本の伝統である包み ジャパン・ハウスの展示で、日本の日常生活における包装の重要性が明らかとなる 概要: 「パッケージング:日本の現代デザイン」展について、パッケージング展を通じて、日本の日常におけるパッケージの重要性が紹介された。パルザーギ・ジーネン企画担当局長のインタビューを含め、新聞の一面で報じられた。
2021年 2月20日	ウェブ	Jornal Nippak (2000年に発刊されたニッケイ新聞グループに属し、ポルトガル語独自の購読紙)	見出し: 遍歴プロジェクト:JHSPはブラジルとラテンアメリカでの存在感を拡大 概要: 「トモ・コイズミの素晴らしい宇宙」展について、巡回企画展の意義や概要が紹介され、JHSPのこれまでの活動から今後の企画まで、その活動が幅広く紹介された。
2021年 7月22日	紙面/ウェブ	O Estado de S. Paulo (1875年に発刊された、ブラジルで最も重要な日刊紙の一つ)	見出し: サンパウロにオリンピックの雰囲気伝える展覧会 概要: 「スポーツ・ラウンジ～TOKYO 2020～」展について、スポーツを通して日本の文化を伝えるものとして、ピクトグラム、マスコット、アクセシビリティなどが余すところなく紹介され、館長インタビューや大きな写真の掲載など、注目を集める紙面となった。
2021年 10月20日	紙面/ウェブ	Veja São Paulo (ブラジル国内の最も重要な雑誌のひとつ「Veja」の別冊で、サンパウロのレストラン、映画、舞台、コンサート、アトラクションなどの情報を提供。)	見出し: 不安定さの魅了 概要: 「バランス」展について、コンテンツホルダーの「デジバールーン」に触れつつ、JHSPのクオリティの高いプログラムであるとして、紹介された。
2021年 12月8日	ウェブ	ニッケイ新聞 (ブラジルのサンパウロ市に本社を置く、日本語の日刊紙)	見出し: JHSP=「シンピオシス:生きられた島」=アートと環境が一体化する犬島 概要: 「シンピオシス:生きられた島」展について、サンパウロ市のジャパン・ハウスで開催されているとして紹介された。
2022年 10月20日	ウェブ	産経新聞	見出し: サンパウロで「ラーメン」展 美濃焼どんぶりなど展示 概要: 「The Art of Ramen Bowl」展について、ジャパン・ハウス サンパウロで、ラーメンと美濃焼のラーメンどんぶりなどを紹介する「The Art of Ramen Bowl」展が開催されているとして、美術家・横尾忠則さんから30人がデザインした美濃焼のラーメンどんぶりのことや、ラーメンの歴史や文化について紹介された。

# 外務省における行政事業レビューを通じたEBPM推進の取組 ～「ジャパン・ハウス」運営関連費を切り口として～

## 改善の具体的な内容 ②中期アウトカムに対応する指標

当初③（最終アウトカム）に対応する指標としていた年間施設来館者数



(改善)

中期アウトカム（来館者数を増加させる）の成果指標として設定。

### (令和4年度シート)

成果目標及び 成果実績 (アウトカム)	定量的な成果目標	成果指標	成果実績	単位	令和元年度	令和2年度	令和3年度	目標最終年度	
								中間目標 4年度	5年度
サンパウロを拠点とした発信 と知日派・親日派の拡大	年間施設来館者数	成果実績	万人	66	5.7	29	-	-	
		目標値	万人	69	60	16	26	-	
		達成度	%	96	9.5	181	-	-	

### (令和5年度シート)

成果目標及び成果実績 の② (中期アウトカム)	成果目標	定量的な成果指標	成果実績	単位	令和2年度	令和3年度	令和4年度	目標年度
								5年度
「ジャパン・ハウス サンパウロ」への来館者数を増加させる。	年間施設来館者数	成果実績	人	56,563	286,593	472,385		
		目標値	人	600,000	155,000	260,000	380,000	
		達成度	%	9.4	184.9	181.7		

現地の主要文化施設として定着しつつある「ジャパン・ハウス サンパウロ」への来館者数は、3拠点が全館開館した令和元年度から令和4年度まで一貫して3拠点で最大。コロナ禍から順調に回復しているが、令和4年度の来館者数はコロナ禍前(令和元年度)に比べて約72%の回復となっている。

出典：仕様書において受託者の義務として課されている令和4年度の重要業績評価指標(KPI)調査



# 外務省における行政事業レビューを通じたEBPM推進の取組 ～「ジャパン・ハウス」運営関連費を切り口として～

## 改善の具体的な内容 ③長期アウトカムに対応する指標

- 試行版レビューシートでは、最終アウトカムには来館者数を設定。
  - －これは来館者数は、親日派・知日派の拡大という事業目的の達成を測る指標として客観的な因果関係があり、リアルな数値として多くの人々が直感的には納得できる指標であると考えたため。
  - －他方、来館者数では活動を通じた変化を捕捉できず親日派・知日派が「拡大」したことの直接的なエビデンスとはなりがたい。親日派・知日派を定量的に測定できる定義がなく、来館者の認識変容・行動変容は個々の来館者により大きく異なるので、定量的なアウトカムの設定に苦慮。



(改善)

- 長期アウトカム：定量にこだわるのではなく、「来館者の認識変容・行動変容」を定性的に設定。
  - －ジャパン・ハウス来館者の認識変容・行動変容を探るアンケートを本年3月に導入し、同調査により来館者の認識や行動の変容の状況を捉えることで、目指す効果の実現状況を把握し、事業改善のきっかけとすることができる。
  - －同調査の内容や手法が妥当かどうかの検証をした上で、具体的な成果指標の在り方への反映について検討していく。なお、来館者数は引き続き最終的な事業成果を測る上での母数的な指標としての重要性を持つ。

# 外務省における行政事業レビューを通じたEBPM推進の取組 ～「ジャパン・ハウス」運営関連費を切り口として～

## 3 外務省として抱える課題

### ●外交分野の施策や事業の特徴

- (1) 国際情勢の変化や各国の動向等の外部要因に大きく左右される。
- (2) 各国との友好関係増進や外交的働きかけ、情報収集など政策効果の定量的把握が容易でない。

→効果を測定できる適切な指標設定の難しさが存在。

### ●アウトカム（特に長期的アウトカム）については、当省の事業のほとんどは終了年度が定まっておらず、定量的な設定が困難。

→定量的なものが設定できない場合は定性的記述ができるが、記入のためのスペースは限定的。

### ●当省の事業はプログラムやパッケージ的な事業が多く活動内容が多種多様。また、対象国・地域も広範。

→事業の活動実績を適正に反映させるためには相当数の活動指標を設ける必要があるなど、活動からその後の短期・中期・長期アウトカムへの流れも単線的な対応でなく、現状の様式はその点で柔軟な対応が難しい。



当省として、今後とも外交施策の特性に応じたEBPM実践の在り方について考察を深めるとともに、EBPMの考え方の省内での浸透・定着を図っていきたい。