



【委託調査・公募予告】 情報提供依頼に係る事前説明会
「研究開発プロセスを起点とした
動的なEBPMのための指標設計及びデータ活用戦略の策定に係る調査」

2026年7月15日(水) 15:00–16:00

国立研究開発法人 新エネルギー・産業技術総合開発機構
事業統括部 追跡調査・評価課

資料アウトライン

1. 調査背景について

• 概要

- ✓ 調査概要について
- ✓ 情報提供依頼・事前説明会について
- ✓ NEDOにおける追跡調査・評価業務について
- ✓ 2026年度以降のアンケート設問構成について

• 目指すイメージと課題背景

- ✓ フィードバックと効果検証が一体化した概念：“動的なEBPM”
- ✓ フィードバックの適時性：追跡調査によるタイミングのミスマッチ
- ✓ 効果検証の解像度：行動変容から成果に至るプロセスの理解が不足

2. 現状認識と想定される検討要素

• データ分析・活用の類型とNEDOの状況

- ✓ データ分析・活用の類型に対するNEDOの取り組み状況
- ✓ アンケート回答の集計イメージ
- ✓ 実用化・中止要因のテキスト分析によるモニタリング要素の抽出
- ✓ NEDOの追跡アンケートを基にした実証研究の例

• 本調査での着眼点と方向性

- ✓ モニタリング指標と効果検証スキームの設計
- ✓ 研究開発プロセスのモニタリング粒度と頻度
- ✓ 調査におけるアクションの方向性

調査概要について

背景・目的など	1. NEDOでは、研究開発プロジェクトにおけるプロジェクトマネジメントおよび企画立案機能の高度化に資することを目的として、2004年度以降プロジェクト終了後を対象とした追跡調査・評価（追跡アンケート調査、インタビュー、ケーススタディ等）を継続的に実施してきました。 2. 他方、これらの活動は研究開発特有の遅効的なアウトカムやインパクトのモニタリングに資する一方で、プロジェクト終了後のデータ蓄積では、機動的な施策の適用に向けた因果関係の特定やマネジメントへの還元・利用するのは難しい側面も見られます。 3. 本調査では、NEDOのプロジェクトマネジメントにおける、研究開発活動へのフィードバック機能の高度化に向け、プロジェクト企画～実施中の研究開発プロセスに着目したモニタリング指標の設計およびデータ取得のあり方について検討を実施する予定です。
想定される調査項目	1. データ活用方針・指標設計の検討 2. データ取得体系の実装に向けた要件整理 3. データ活用イメージの提示
期待するアウトプット	1. 取得情報の項目一覧 2. 調査報告書

情報提供依頼・事前説明会について

- 本調査の実施に先立ち、調査内容に係る事前説明会及び情報提供依頼を実施いたします。
- これらの情報は本公募の検討等に活用させていただきますので、予めご了承のほどお願いいたします。

情報提供依頼の項目について

- 以下の項目について情報提供(様式自由)をお願いします。
 - ✓ 調査の成立可能性もしくは条件付きでの成立可能性について
 - ✓ 本調査の狙いの実現に向けた検討範囲・要素について
 - ✓ そのほか見直し・勘案すべき事項について

情報提供資料の提出と意見交換等について

情報提供依頼の提出期限と宛先は以下の通りです。

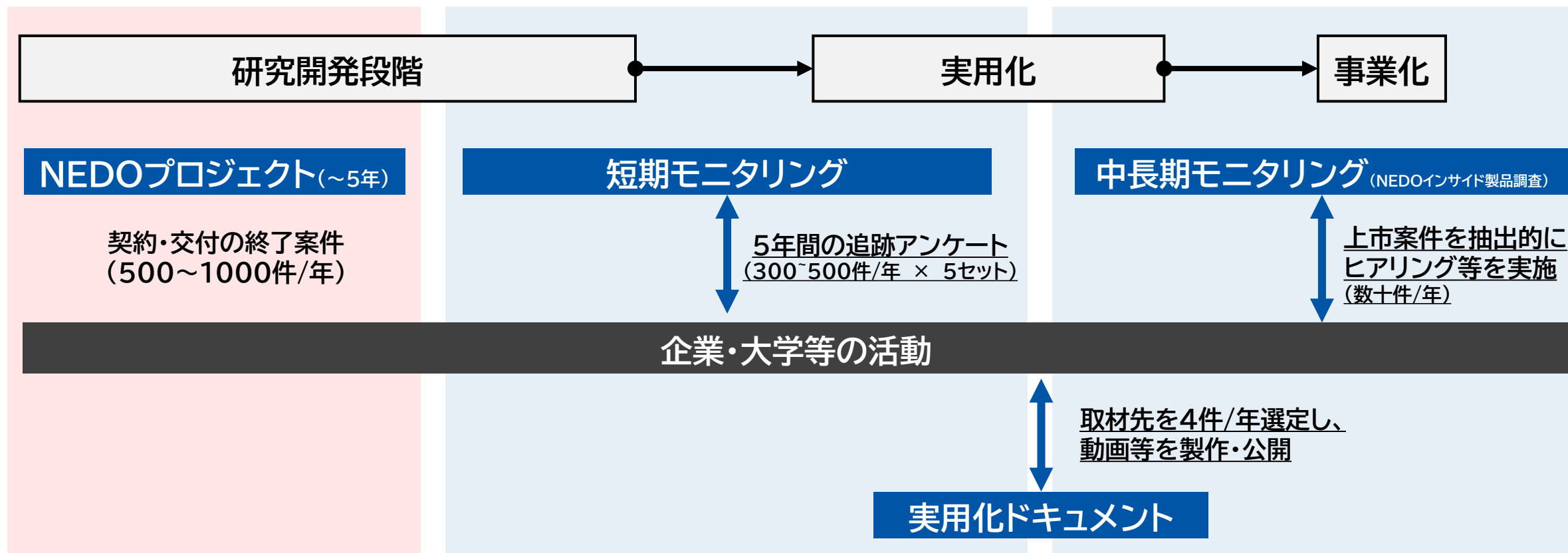
- 受付期限:8月20日(木)正午締め切り(※ 状況に応じて受付期限を延長する場合がございます)
- 宛先:NEDO事業統括部 追跡調査・評価課 tsuiseki_koubo@nedo.go.jp

なお、情報提供依頼のご検討に先立ち、関心表明もしくは個別での意見交換の希望も受け付けておりますので、最終的な情報提供依頼の提出有無に関わらず、上記宛先までご一報いただけますと幸いです。

意見交換の希望する場合には担当者名・日時候補をご連絡いただければ、NEDO担当者から日程調整についてご案内いたします。

NEDOにおける追跡調査・評価業務について

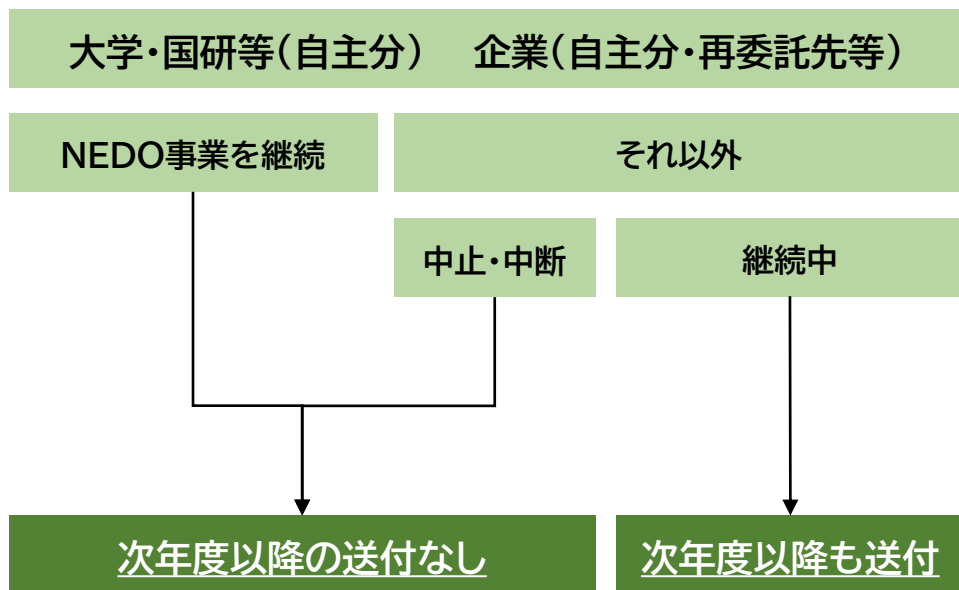
- 研究開発から事業化に至る過程において、追跡調査のメニューとしては、短期モニタリング、中長期モニタリング、実用化した成果の広報発信（“実用化ドキュメント”）の活動を中心に実施。
- 本調査はプロジェクト企画～実施段階の情報に注目したデータ取得のあり方についての検討。



2026年度以降のアンケート運用・設問構成について

- 契約・交付先となる企業・大学等へ送付し、継続状況に応じて送付を停止する運用を取る。設問構成として、1年目はNEDO事業やマネジメントに対する評価を加えつつ、2年目以降のアンケートでは成果把握の時系列データを取得する構成。

● アンケートの対象及び継続有無について



● 2026年度アンケート設問の構成について

【必須】 法人番号の記載			
【テーマの位置づけと推進体制】			
【活動・成果のアウトプット区分】			
【実用化に向けた検討状況・関係者コミュニケーション】			
【開発主体(TRLあり)】		【支援の立場(TRLあり)】	
継続中・再開見込み	中止・中断	継続中・再開見込み	中止・中断
【実用化要因と実績・中止要因】			
【NEDOの事業・マネジメント評価】 ※1年目のみ			

フィードバックと効果検証が一体化した概念：“動的なEBPM”

- PDCAサイクルを念頭にした評価から、OODAループやアジャイルのような概念を取り込みつつ、評価とマネジメントが一体となった運用の可能性が模索されている状況。
- “EBPMガイドライン”でも動的なEBPMに言及がなされているが、モニタリング・効果検証を踏まえてフィードバックとその場での軌道修正まで実行するための運用設計の道のは不明瞭な状況。

2-1-4 機動的で柔軟なアジャイル型政策形成・評価

- 先を見通しにくい状況においても、行政は様々な社会課題に適時的確に対応し、解決していかなければなりません。
- 政策者がやりがいをもって、社会課題の解決に貢献し、それを実感してやりがいを高め、担当さらに、社会課題の解決に貢献していくのが望ましい姿です。
- そこで**有効なのが、より機動的で柔軟な政策形成・評価、いわゆるアジャイル型政策形成・評価**です。機動的で柔軟な行政への転換に向けて、特に**2つのアプローチ**が求められます。

機動的で柔軟な行政に特に求められる2つのアプローチ

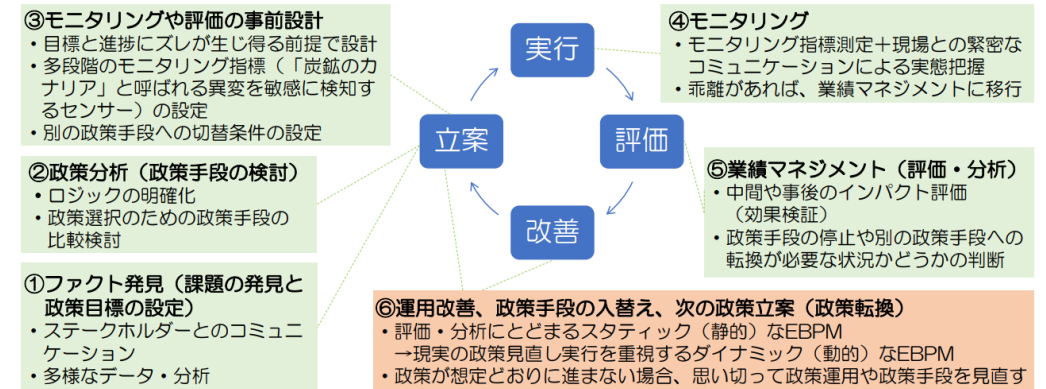
PDCAサイクルを回し、
環境変化に対応しながら
政策効果を上げることを追求する
ダイナミック（動的）なEBPM

経験のない課題について、
考え得る最善の政策でチャレンジし、
トライ＆エラーで精度を向上

2-1-4 機動的で柔軟なアジャイル型政策形成・評価

- **ダイナミック（動的）なEBPM**は、評価・分析や見直し自体が目的化しないよう留意しつつ、**政策効果を上げることを追求して、政策を機動的で柔軟に立案・修正できる政策サイクル（PDCA）を回して行うEBPM**です。

ダイナミック（動的）なEBPMの政策サイクル



フィードバックの適時性：追跡調査によるタイミングのミスマッチ

- NEDOのPDCAサイクルを推進する中で、評価の重心は「過去の成果確認」から「実施中プロジェクトのマネジメント支援」へ移りつつある。
- しかし従来の追跡調査の思想では、プロジェクト終了後の情報収集であり、実施中の意思決定や軌道修正に資するフィードバックを提供できない。

従来の追跡調査の視点

次期のプロジェクト検討に向けた“フィードバック”

【現場の担当者視点】
終わってから言われても…

終了済のプロジェクト

実施中のプロジェクト



中間評価

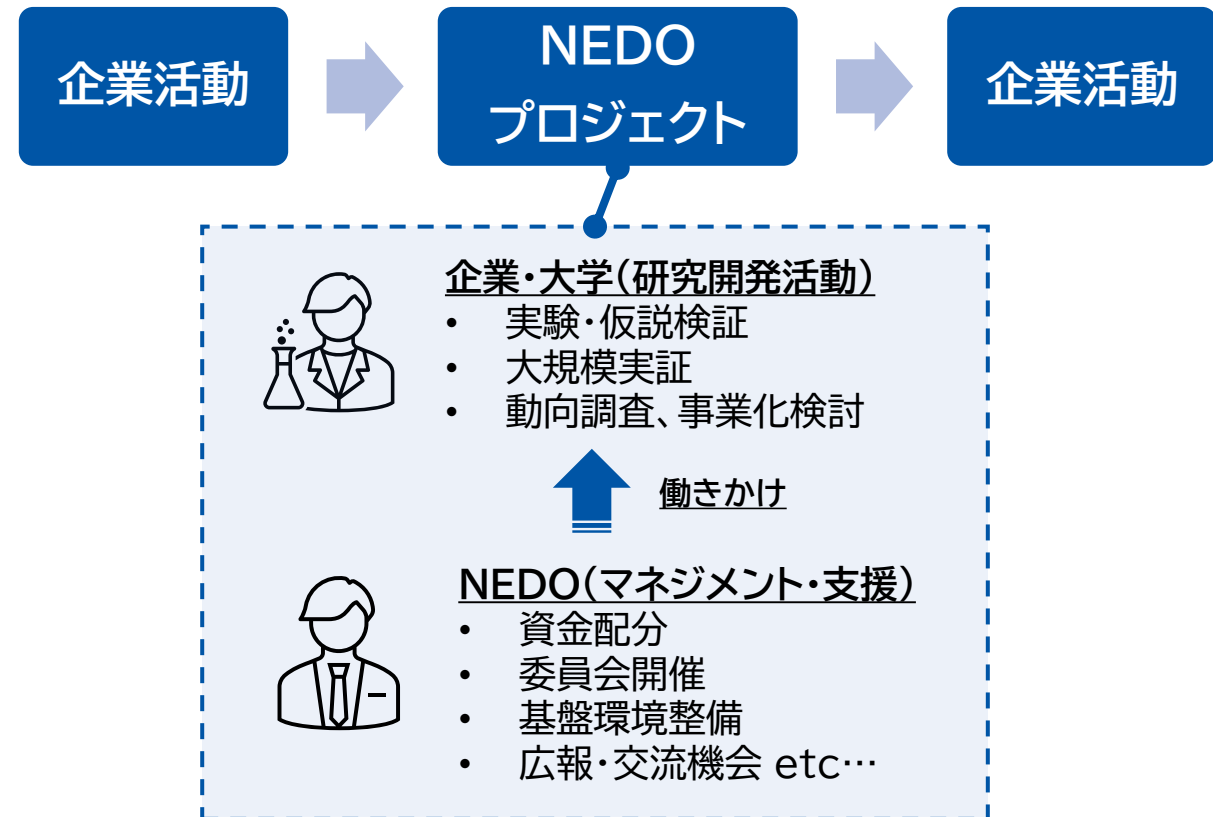
将来の実用化や意思決定を支援するためには、プロジェクト実施中の段階からフィードバック情報を把握する必要

評価の現状

過去の成果・実績確認(達成度・論文・特許)の視点が強いものの、実用化に向けた将来の方向性やアクションの妥当性を議論する場へと移行しつつある。

効果検証の解像度：行動変容から成果に至るプロセスの理解が不足

- 公的資金投入に伴う説明責任はEBPMや効果検証においても重要な視点。しかし、自らが研究開発主体ではない資金配分機関(FA)がもたらす付加価値は何か、という視点は整理の余地がある。
- 追跡調査で把握できる成果(Outcome/Impact)は複数の要因が多数積み重なった結果であり、研究開発プロセスに対する行動変容を促した、というNEDOの付加価値は埋もれやすい。



データ分析・活用の類型に対するNEDOの取り組み状況

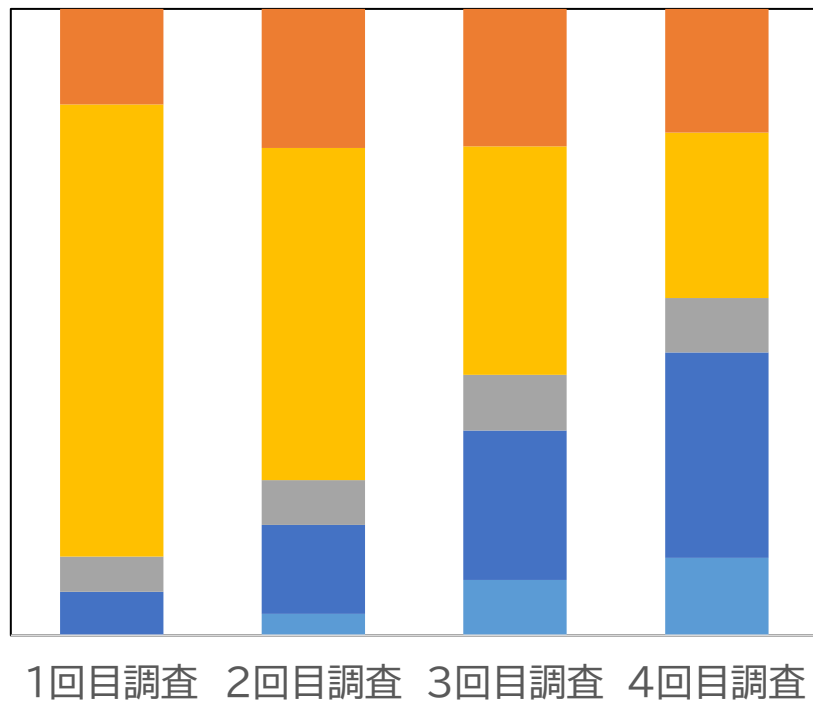
- 機構内のこれまでの動きは、仮説を持ちつつも、探索的なデータ収集のアクション(記述的～診断的なフェーズ)に重心があり、その中でも特に昨今の関心は“EBPM”へ移りつつある。
- 動的なEBPMを見据えるためには、効果検証のデータ設計段階から後段の予測的・処方的な活用を見据えて検討・整理を進めていくべきではないか。

区分	着手状況	取り組み
記述的 (回答データの集計・可視化)	○	・ 実用化の時系列データの取得や実用化件数(割合)を、プロジェクト・契約・交付、業種などの粒度で集計し、整理。
診断的 (成功・失敗要因分析やEBPM)	△	・ 過去データを用い、NEDOの貢献要素などの分析事例も存在。 ・ 過去の委託調査で、実用化・中止要因をテキスト分析を実施。
予測的・処方的 (将来確率やリスクの予測、フィードバック)	×	・ 過去の委託調査で実用化有無を目的関数としたロジスティック回帰モデルを試行したが、実効的なアクションは未着手。

アンケート回答の集計イメージ

- 本アンケートは1者に対して5～6年の期間で複数回のデータを取得。
- 例として、成果フェーズの時系列変遷や、業種・企業規模毎の階層的なデータ集計について整理中。

研究開発段階から実用化・中止中断へ変遷



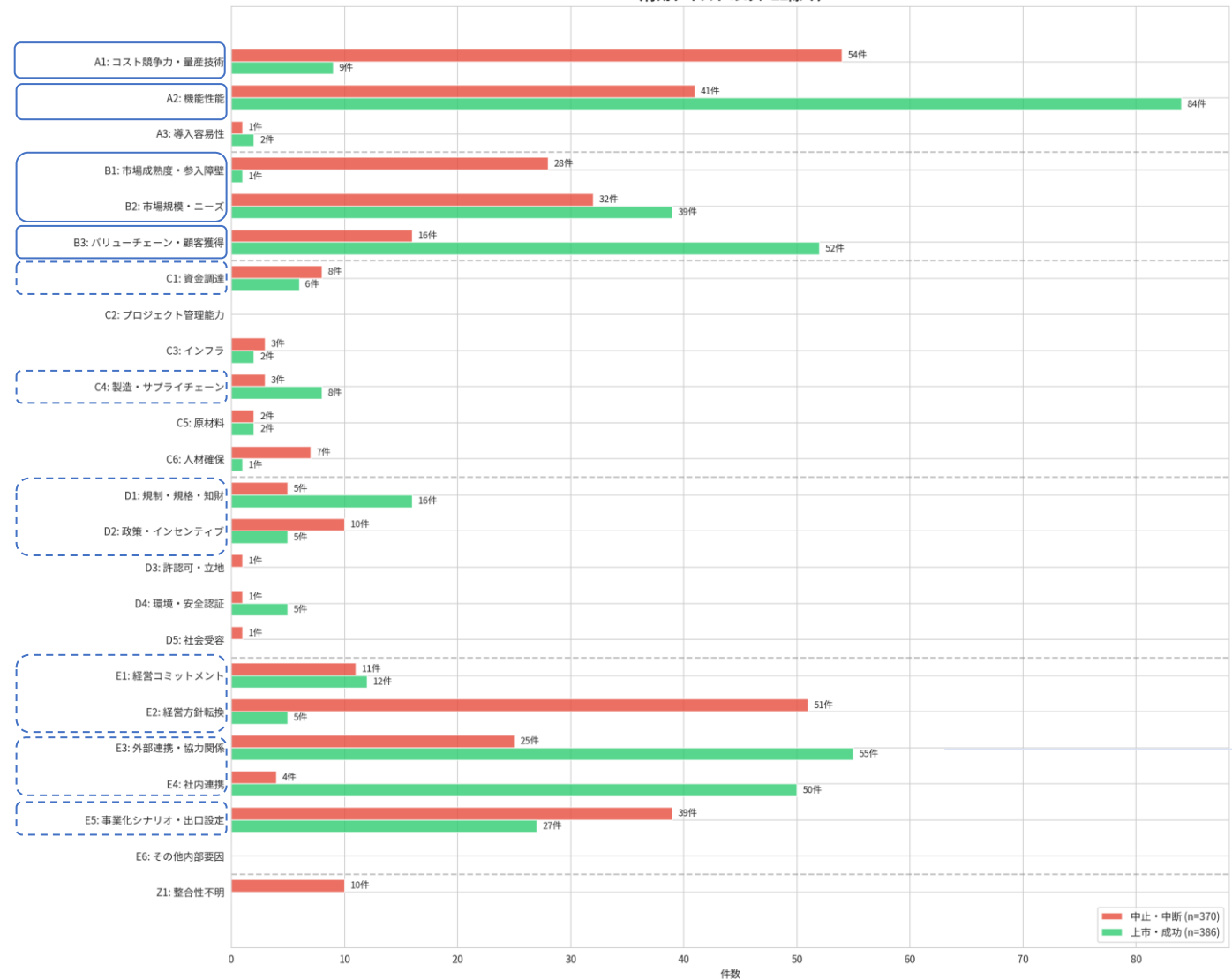
■ 非継続 ■ 中止(累積) ■ 中断 ■ 研究開発 ■ 実用化

業種や企業規模などの属性に応じた傾向把握

	実用化割合	内訳 (大企業)	内訳 (中堅企業)	内訳 (中小企業)
業種 A	〇%	(〇%)	(〇%)	(〇%)
業種 B	〇%	(〇%)	(〇%)	(〇%)
業種 C	〇%	(〇%)	(〇%)	(〇%)
業種 D	〇%	(〇%)	(〇%)	(〇%)
業種 E	〇%	(〇%)	(〇%)	(〇%)
業種 F	〇%	(〇%)	(〇%)	(〇%)

実用化・中止要因のテキスト分析によるモニタリング要素の抽出

中止要因 vs 成功要因：カテゴリ詳細
(有効テキストのみ、Z2除く)



技術・プロダクト提供価値

機能目標の実現

量産技術/コスト競争力の実現

市場受容性

市場ニーズ、規模、参入障壁

初期顧客の目処、顧客接点/展開チャネル

リソース

上市に向けた必要な資金の見通し

原材料、サプライチェーンの確保

規制・政策

必要な規格化・規制対応・政策的後押し

内部要因

経営のコミットメント、経営方針、出口戦略明確化

外部連携・協力関係

社内連携(研究部門<>事業部門等)

*2025年度 NEDO委託調査・調査報告書「追跡アンケート調査のデータ取得体系に関する調査」(25101399-0)

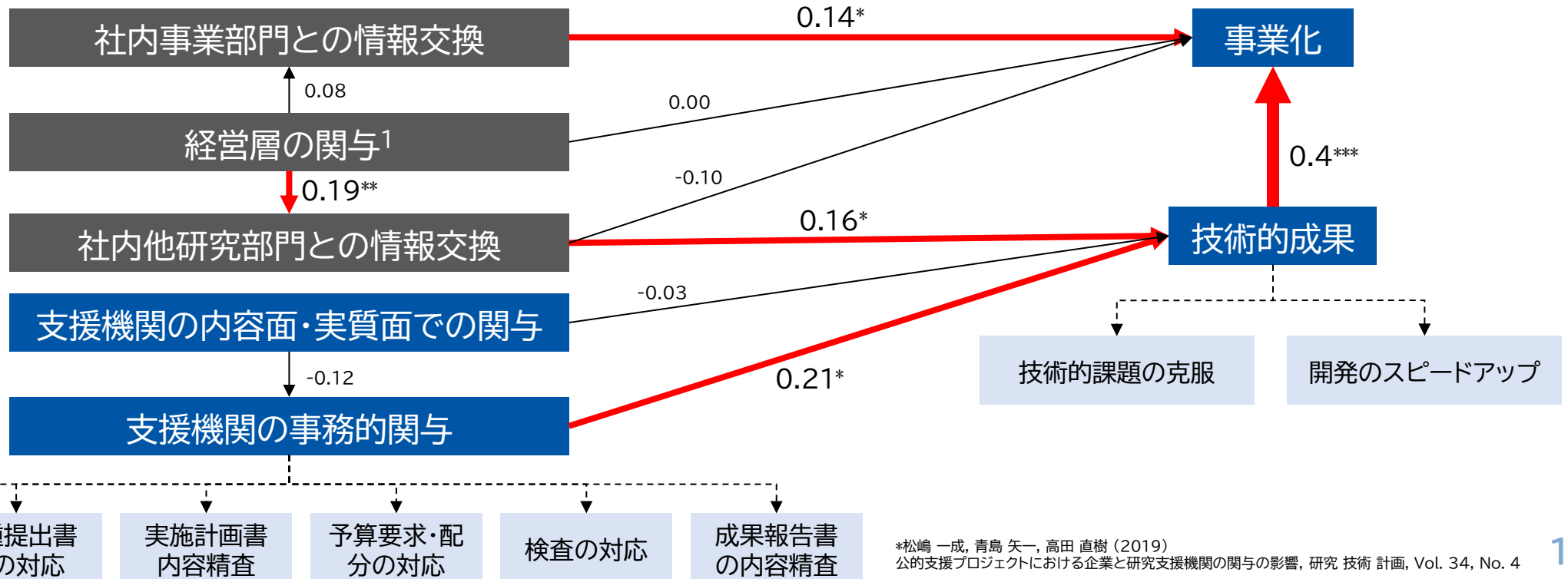
NEDOの追跡アンケートを基にした実証研究の例

- NEDOの追跡アンケート回答を用いた実証研究では、アンケートのプロジェクト参画者の組織内行動やNEDOマネジメントに関する回答を「実用化・事業化」に照らし、どのような構造を持つかを統計分析*を実施。
- 本論文では、研究開発マネジメントが開発プロセスの進捗に相当する技術的成果といった“中間指標”を介して事業化に影響を及ぼす構造と共にマネジメント施策のポジティブな効果は条件依存する点にも言及。

研究開発成果の事業化における企業とNEDOの関係

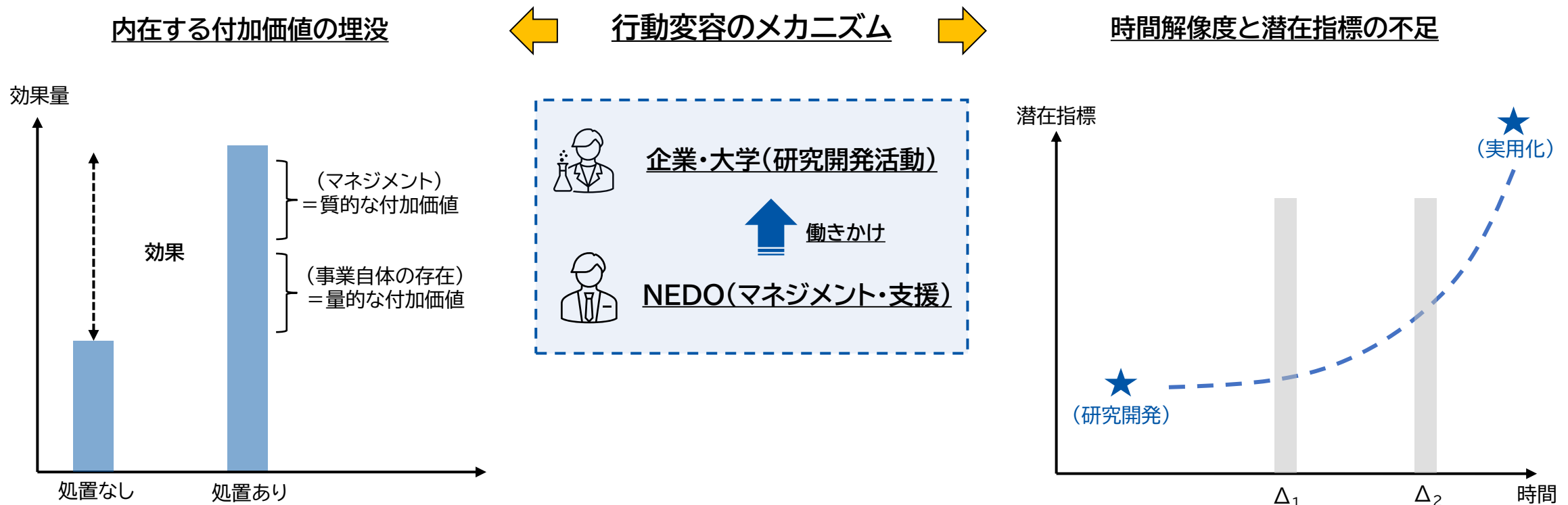
(実証研究*の図3・共分散構造分析で示された結果を基にNEDOで因果パスと標準化係数を抽出。*** $p < 0.001$, ** $p < 0.01$, * $p < 0.05$)

¹経営層の関与は、社内の他研究部門と事業部門との情報交換の双方を促進する効果がある



モニタリング指標と効果検証スキームの設計

- 効果検証とフィードバックが一体となった設計を進める上では、政策評価視点の比較だけでは粒度が粗く、NEDOの付加価値(追加性)が埋もれてしまうため、NEDO視点でのアクションへの還元が難しい。
- 事業期間中の単年度評価や機動的なフィードバック等の時間解像度を高めたいニーズに対し、アウトカムの実現と研究開発プロセスの途中状態を結び付ける指標は、その定義やモデル化、解析手法を含め不明瞭。



研究開発プロセスのモニタリング粒度と頻度

- 動的なEBPMの核はマネジメント支援につながるデータをモニタリングできることにあるが、予測的・処方的活用に向けて必要なデータと取得可能なデータのギャップが不明瞭。
- 新しいデータ取得スキームを試行するにあたり、取得頻度が高いほど事業者負担の少ないデータ、既存運用を生かした情報取得とする設計が必要。

進捗管理の観点イメージ		ある時点での活動要素 ($t_1, t_2, \dots, t_n$)		
		技術面	事業化面	その他
タイム スケール	(Days~Weeks) 実験・検証などの要素アクション	・ 実験回数、打合せ回数 etc...		
	(Weeks~Months) 知見の再構築・体系化	・ 仮説更新数、論点整理の進展、レポート提出 etc...		
	(Months~Year) 意思決定	・ 方針変更回数、意思決定の確定、次段階移行 etc...		
	(Years) 検討事項の実現・実装	・ TRL(技術成熟度)の更新・定着 etc...		

調査におけるアクションの方向性

- 既存のマネジメントアクションと時系列イベントに基づき、データ取得の範囲・タイミングを整理し、モニタリング指標の設計およびデータ取得のあり方を検討する。
- 動的なEBPM(効果検証)の概念を基に、FA支援に特有な中間指標の設計を具体化するための要件を定義し、運用スキームに要する情報取得の項目一覧を作成する。

