

県民視点の成果重視政策マネジメント推進会議

令和7年11月19日
愛媛県 財政課

成果重視政策マネジメント ロードマップ

	R5【検討期】	R6【導入期】	R7【実装期】	R8【推進期】
プラン等	◆ 愛媛県総合計画策定	◆ 成果重視政策マネジメント推進プラン策定 ◆ マネジメント評価・改善 (成果指標測定・内部評価実施)	◆ マネジメント評価・改善 (成果指標測定・内部評価実施)	◆ マネジメント評価・改善 (成果指標測定・内部評価実施)
制度構築	◆ 総合計画に沿った政策体系の構築 (KGI/KPIの設定) ◆ KPIマネジメントの検討 (事前・期中・事後評価の設計) ◆ ビルド&スクラップの導入 (枠配分方法の見直し) ◆ 経営ダッシュボードの仕様検討	◆ KPIマネジメントの運用 ・期中評価の試験運用 ・事後評価の実施・運用改善 ・システム要件の詳細設計 ◆ 新しい枠配分方式の検討 ◆ 経営ダッシュボードの運用開始 (新規施策等検討会議、予算査定) ◆ 執行の柔軟化手法の検討	◆ KPIマネジメントの本格運用 (期中評価、事後評価のシステム化) ◆ 経営ダッシュボードの活用拡大 (期中評価と連動したモニタリング等) ◆ 新しい枠配分方式の検討 ◆ 執行の柔軟化の推進	◆ KPIマネジメントの高度化 (事前・期中・事後評価の改善) ◆ 経営ダッシュボードの更なる活用拡大 ◆ 新しい枠配分方式の導入(想定) ◆ 執行の柔軟化の推進
推進体制	【庁内推進体制】 ◆ 総合計画の推進体制の構築 ・KGIミーティングの創設検討 ・新規施策等検討会議の開催 ・健全財政推進本部会議の開催	【庁内推進体制】 ◆ 総合計画推進に向けた円滑運用 ・KGIミーティングの創設 ・新規施策等検討会議 ・健全財政推進本部会議	【庁内推進体制】 ◆ 総合計画推進に向けた円滑運用 ・部局版KGIミーティング ・新規施策等検討会議 ・健全財政推進本部会議	運用状況を踏まえて改善
	【外部有識者との協働】 ◆ 「えひめチャレンジプラン」推進懇話会の創設 (目的) 政策・施策の目標達成 ◆ 県民視点の成果重視政策マネジメント推進会議(仮称)の創設検討 (目的) マネジメントの有効性・改善	【外部有識者との協働】 外部有識者の意見を、 ◆ KGIミーティングなどの場で、県の政策立案に反映 ◆ 成果重視政策マネジメントを効果的に改善	【外部有識者との協働】 外部有識者の意見を、 ◆ KGIミーティングなどの場で、県の政策立案に反映 ◆ 成果重視政策マネジメントを効果的に改善	運用状況を踏まえて改善
	【プラットフォーム構築】 ◆ 要件定義・システム構築・BPR	【プラットフォーム構築】 ◆ 予算編成機能 システム運用開始 ◆ 経営ダッシュボード " " ◆ 要件定義・システム構築・BPR	【プラットフォーム構築】 ◆ 執行・決算機能 システム運用開始 ◆ 評価機能 " " ◆ その他機能 随時システム運用開始	【プラットフォーム構築】 ◆ 運用継続しながら、随時改善

県民視点の成果重視政策マネジメント推進会議（R6～）

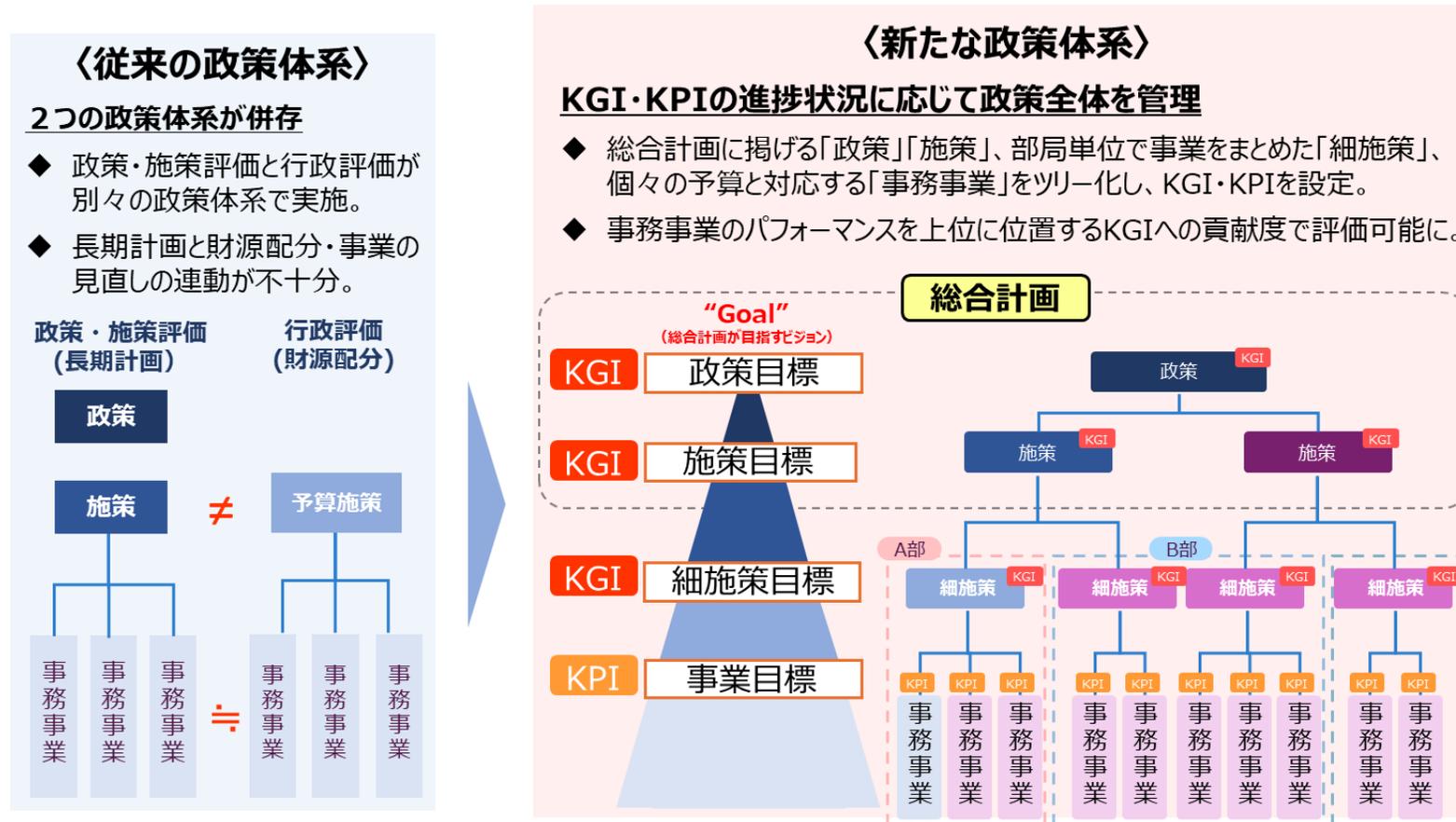
会議体の立ち上げ	第1回	第2回
<p>【目的】 県民視点に立った成果重視政策マネジメントの継続的な改善を図るため開催（行政評価システム外部評価委員会を廃止）</p> <p>【設置】 R6.5.28「開催要綱」を施行 委員3名に委嘱（R6.7.10～終期の定めなし） ・牧野 光昭（会長） （（一社）日本能率協会自治体経営革新センター長） ・県行政評価システム外部評価委員会会長（H19～） ・成果重視政策マネジメントのコンサルティング、職員研修</p> <p>・山本 久美 （株）SRSコメント代表取締役） ・県行政評価システム外部評価委員会委員（H28～） ・中小企業診断士、経営コンサルタント</p> <p>・青柳 恵太郎 （株）メトリクスワークコンサルタンツ代表取締役） ・省庁や地方自治体においてEBPM制度設計支援 ・EBPM推進に関してR4から企画統計課と連携</p> <p>【検討事項】 ・成果重視政策マネジメントに関する事項 ・その他会長が必要と認める事項</p>	<p>【日時】 令和6年9月6日（金）15:00～15:40 建設委員会室</p> <p>【議題】 1 説明、質疑応答 (1)成果重視政策マネジメントの取組状況 ・プランの内容や現在の取組み (2)KPIマネジメントの概要 ・事前、期中、事後評価の概要、実施状況 (3)成果指標の動向について ・プランに掲げる成果指標の動向 2 意見交換</p> <p>【指摘・提案】（意見交換時） ①地方局を含め、KPI設定に係る議論や議論の見える化が不十分 ②成功体験を作り、ベンチマークとして全体へ拡大すべき ③予算面や人員配置の見直しによって変わった実感を持ってもらうべき ④事前評価にチェック機能を持たせるべき、セオリー評価の観点について明示すべき ⑤事後評価について、指標の特性に応じた評価が必要 ⑥検証や因果関係にこだわりすぎているところが制度の難しさに繋がっている ⑦マネージャー（管理職）がKGI達成に責任を持つようにすべき ⑧KPI設定や評価などについて、事業ごとに濃淡をつけた運用をすべき</p>	<p>各委員への個別説明による持ち回り開催</p> <p>第1回意見への対応状況を説明</p> <p>R7.3.25@Web 牧野委員 ・期中評価を本格導入してPDCAを期待 ・統計データ利活用推進事業との連携は、インセンティブの付け方が難しい</p> <p>R7.3.27@Web 青柳委員 ・成果重視を基本にして、どういものが効果検証（EBPM）が必要か、理解と普及が必要ではないか ・実際の事業や施策で立案から最終評価まで、どのようにKPIマネジメントしていったかの話を聞きたい</p> <p>R7.3.28@松山市内 山本委員 ・管理職がKGI達成に責任を持つことが大事 ・KPIが極端に悪いものは改善案が必要</p>

本日の会議内容

- **愛媛県が目指す成果重視政策マネジメント**
 - ・ コンセプト、KPIツリー、KPIマネジメント、各評価のPF実装
- **今年度の実施状況（事後評価、期中評価、マネジメントの定着）**
 - ・ 実施状況、現時点の成果と課題
 - ・ 今後の検討事項、方向性
- **来年度に向けて**
 - ・ 来年度事業に向けた事業見直し、新規立案のあり方
- **意見交換**

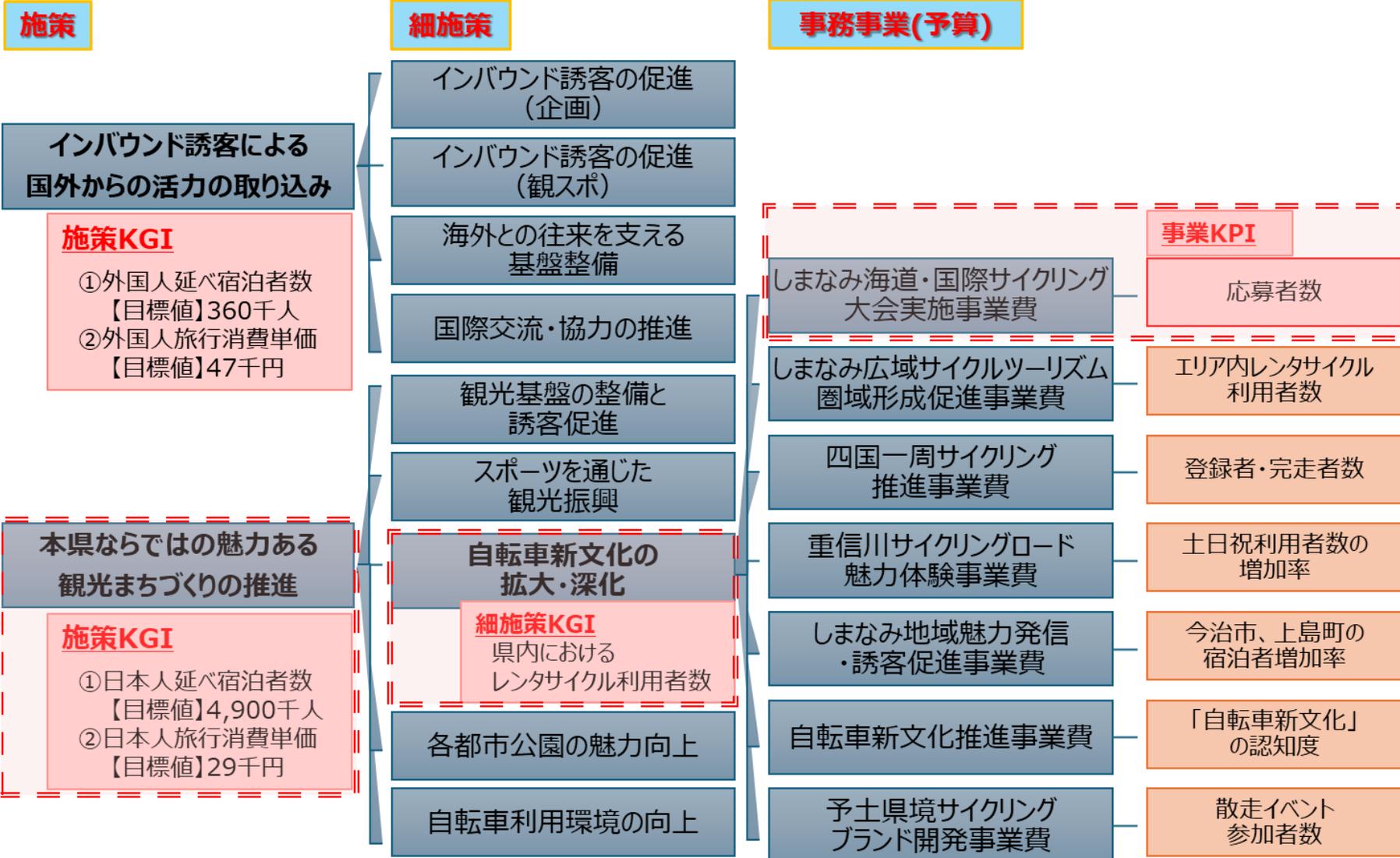
愛媛県の成果重視政策マネジメント

- 「何をしたか」ではなく「**何ができたか**」の意識改革
- 総合計画の下に、**政策から事務事業までつながる政策体系**
- **成果指標（KGI・KPI）を共通言語**に成果を重視して経営判断を行うマネジメント体制



KPIツリー（抜粋）

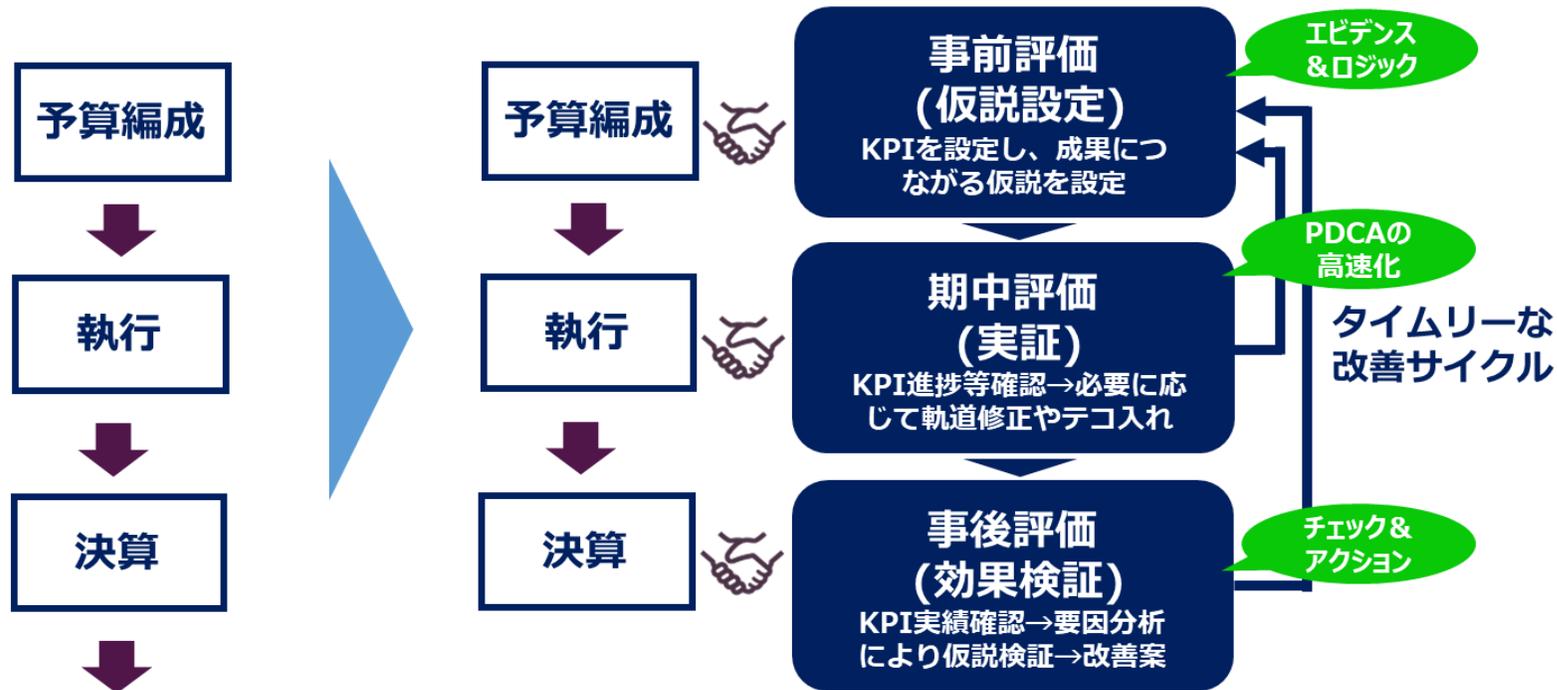
政策KGI 観光消費額：【基準値】1,174億円（令和元年）→【目標値】1,270億円



KPIマネジメントの全体像

従来の行政評価

KPIマネジメント



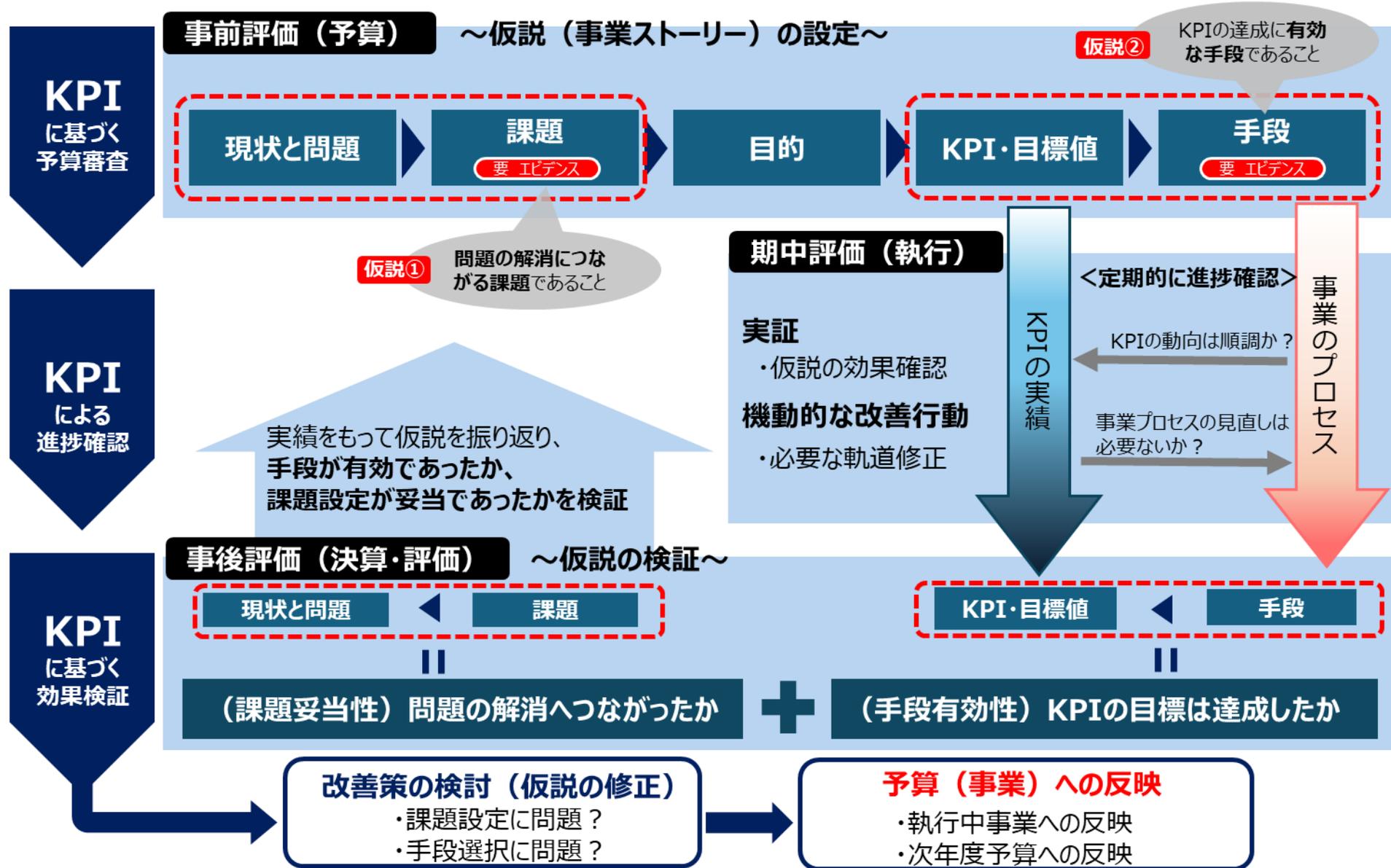
行政評価

従来の行政評価では、
タイムリーな改善の反映が困難

<行政評価制度をより発展させ、
KPIマネジメントへと進化>

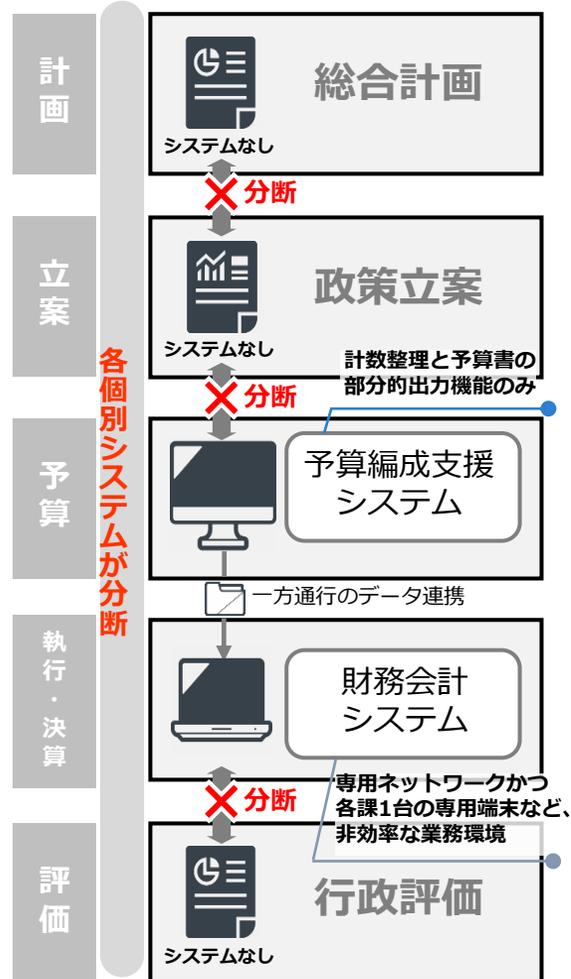
予算編成～執行～決算までシームレス (つなぎ目のない)
にKPIに基づく仮説設定・実証・効果検証・改善を行い、
成果を生み出す好循環を実現

KPIマネジメントの全体イメージ



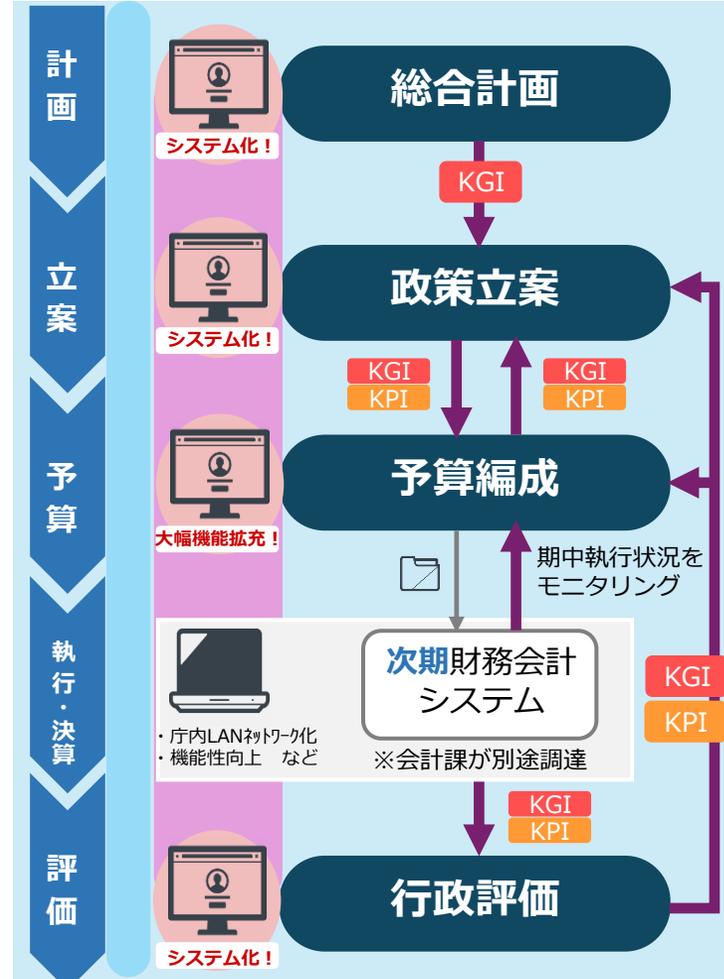
Before

各業務が分断し、アナログ管理



After

KGI KPI を共通言語に、各業務をデジタル連携で一気通貫



● 令和6年6月補正予算から予算編成機能の運用を開始!

● 単純・膨大な作業を極限まで排除し、既存業務の縮減!
・・・評価シート作成機能 等

● 本質的な政策論議を行う時間も確保!

最終業務削減率 ▲約25%

(内 既存業務削減率 ▲約50%)
訳 政策論議の拡充 + 約25%)

制度設計や試行期間を経て7年度からプラットフォームに実装



事後評価について

● 対象

政策、施策、細施策、KPI設定対象事業

● 主な評価項目

実績値、要因分析、事業継続評価、見直し方向性

● フロー

- ① 事業担当者がプラットフォームで入力(3月～)
→各課室管理職が内容確認
- ② 各部幹事課が取りまとめ、確認
- ③ 政策・施策は総合政策課、細施策・事業は財政課が確認
- ④ 政策・施策はKGILレポートとして、
細施策・事業は事後評価としてそれぞれ公表
※事後評価の公表は例年9月

プラットフォーム入力画面

▼KGI/KPI

2025年度

目標値
100

実績値
判明予定時期(年月) 数値

楽観値 ① 推計値 ①

悲観値 ① 達成率 ①
 %

成果進捗評価 自動

要因 ①
入力例)
●●●を実施したことで上半期は前年度比○%増と傾向に推移したものの、
×××の影響で○○○が発生し、下半期の実績が前年度比△%減と伸び悩んだため、未達成となった。

▼総括等

2025

最終現計予算額
 円
0千円

決算額
 円
0千円

総括 ①

細施策との関係 ①

KPI向上余地 ①

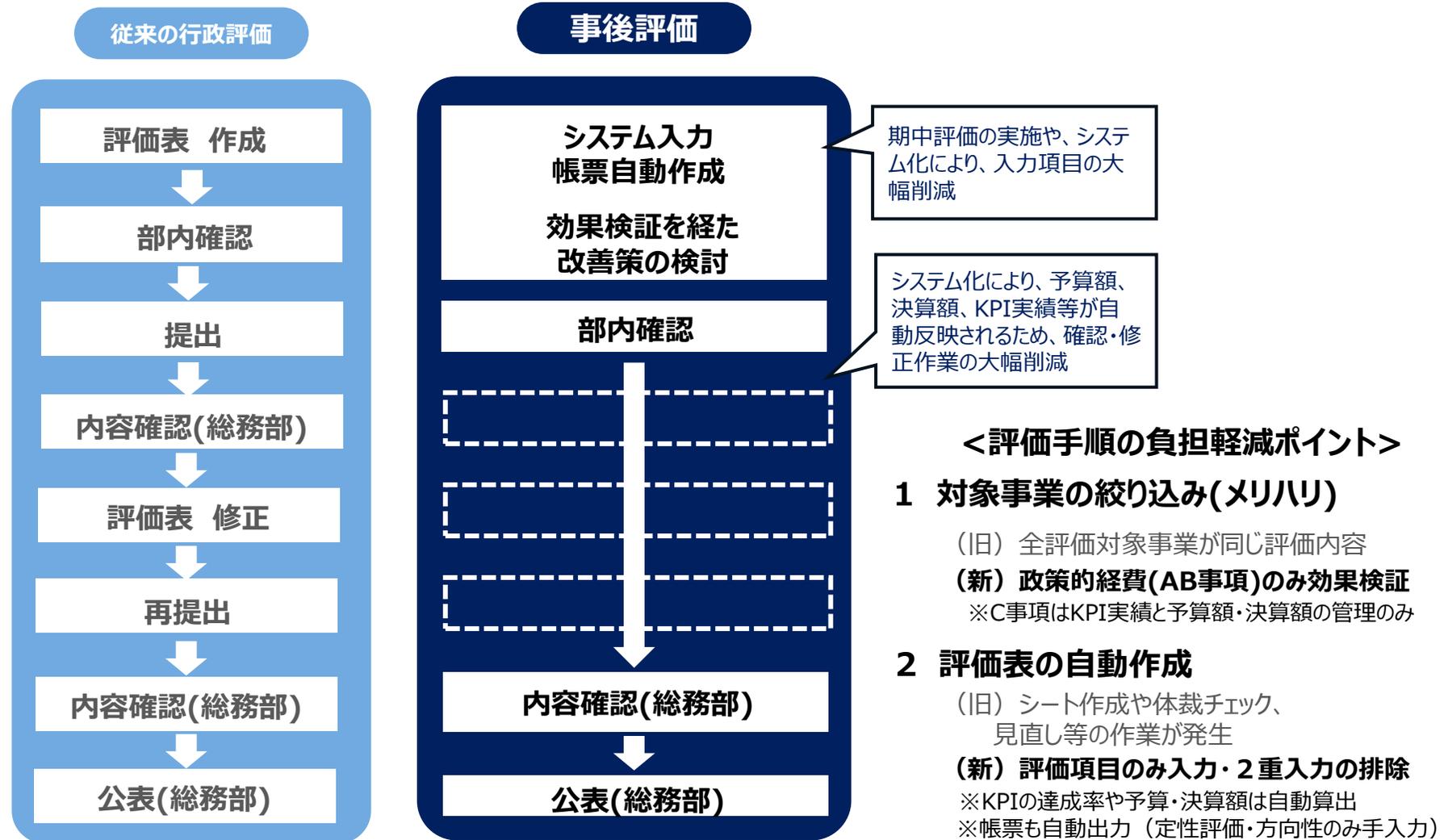
KPI向上余地の選択理由
入力例)
予算要求時の見込みに反して、●●●の対象者が減少しており、これ以上の増加が望めないことから、この事業を避けてKPIの更なる向上はないものと考えられる。

事業継続評点合計 ①
0点

見直し方向性(選択) ①

見直し方向性(テキスト) ①
入力例)
N年度の目標達成率が想定よりも低調であったことに加え、○○という現状を踏まえるとN+1年度も同様の状況が見込まれるため、N+1年度の執行から、●●●の周知を××まで拡げる改善を図り、対象の新規掘り起しを行うことで、更なる成果の向上につなげる。

事後評価のフロー (7年度以降)

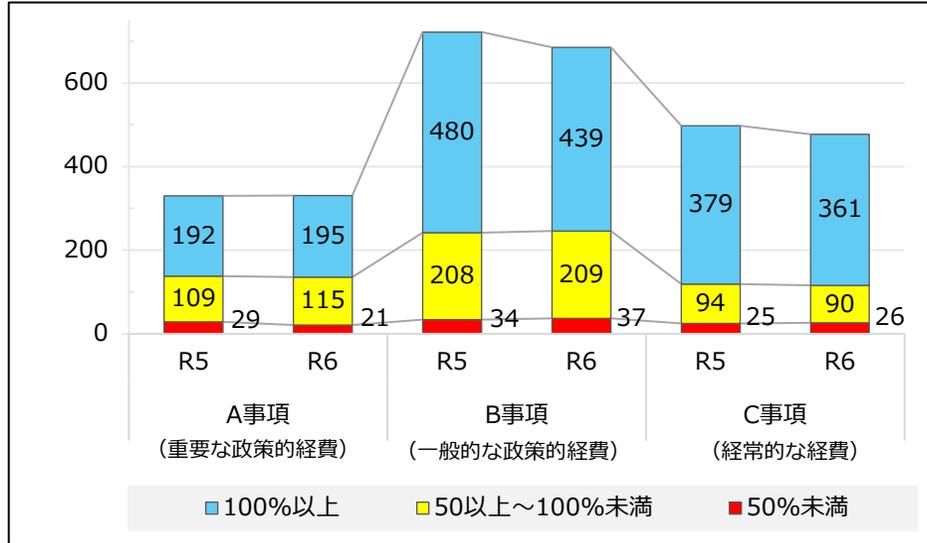


● 実施状況（総括）

● KPIの達成状況

- ・ 昨年度と比較すると、達成事業数が減少し、未達成事業数が増加
- ・ R6事業のうち約2割が、R5,6ともに目標未達成

○ 経費分類・達成率別KPI数



○ KPI達成事項数（R5,6年度比較）

	R5		R6		増減(R6-R5)	
	事項数	割合	事項数	割合	事項数	対前年比
達成	1042	66.3%	995	64.7%	▲47	▲1.6
未達成	489	31.1%	498	32.4%	9	1.3
うちR5,6未達成	-	-	319	20.8%	-	-
実績未判明	41	2.6%	44	2.9%	3	0.3
計	1572		1537		▲35	

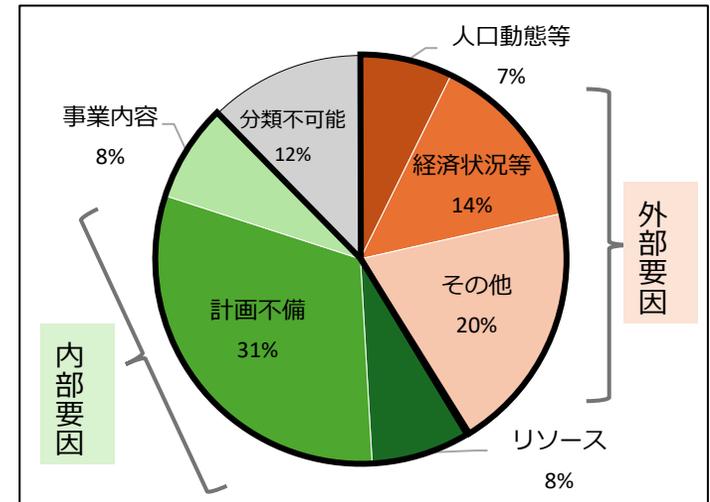
※複数KPIの場合、いずれかが未達成の場合は未達成事項として計上

【未達成要因の傾向】

- ・ 外部/内部要因の割合はほぼ同じ。
- ・ 外部要因で最多は「その他外部要因」、内部要因で最多は「計画の不備等」

種類	外部要因	内部要因
	<ul style="list-style-type: none"> ・ 人口動態や社会構造の変化 ・ 経済状況の変化 ・ その他の外部要因（災害、国の動向等） 	<ul style="list-style-type: none"> ・ リソース不足 ・ 計画の不備や見込み違い（目標値誤り等） ・ 事業内容の課題（ニーズとのミスマッチ等）
	<ul style="list-style-type: none"> ・ 分類不可能（記載内容がKPI未達成の要因となっていない） 	

○ R6未達成事業の要因分類

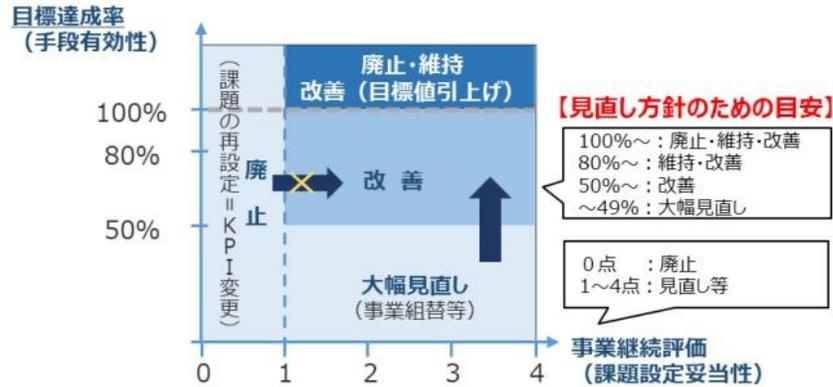


※R6年度新規事業のうち目標未達成の事業と、継続事業のうちR5,6年度で目標値未達成の事業について分類。

●見直しの方向性の傾向

事業の見直しの示唆を確認する

- ・KPI目標達成率と事業継続評価から、見直しの方向性が示唆される



○ 達成状況別の見直し方向性

	達成			未達成		
	R5	R6	増減(R6-R5)	R5	R6	増減(R6-R5)
大幅見直し	3 0.4%	2 0.4%	▲ 1 ▲0.1%	5 1.4%	4 1.2%	▲ 1 ▲0.2%
改善	126 18.2%	17 3.1%	▲ 109 ▲15.2%	143 40.9%	91 27.0%	▲ 52 ▲13.9%
維持	563 81.4%	538 96.6%	▲ 25 15.2%	202 57.7%	242 71.8%	40 14.1%
計	692 -	557 -	▲ 135 -	350 -	337 -	▲ 13 -

- ・ KPIの動向が良くない場合でも、見直しの方向性として「維持」を選択している事業が多い。(R6未達成事業のうち約7割が「維持」、約2割が「改善」を選択)
- ・ R5年度と比較すると、改善を選択する事業が減少

※見直し方向性が空欄の事業は除外。着色は増減の大きい数値。 ※割合は各計に対するもの

見直しの方向性を整理する

- ・見直しの示唆を元に、具体的な要因分析を踏まえ、事業の見直しの方向性を選択し、その説明を評価シートに入力

見直し方向性選択肢

維持/廃止/改善/大幅見直し(事業組替等)

OR5年度未達成事業のR6年度状況

R5実績	R5方向性	R6実績	R6方向性	
未達成	大幅見直し	未達成	見直し	1 0.4%
			改善	2 0.7%
	改善	達成	改善	3 1.1%
			維持	21 7.7%
		未達成	見直し	1 0.4%
			改善	49 18.1%
	維持	達成	維持	23 8.5%
			見直し	2 0.7%
		未達成	改善	2 0.7%
			維持	41 15.1%
見直し			1 0.4%	
改善			12 4.4%	
維持	113 41.7%			

※割合は合計に対するもの

→2年連続でKPI未達成+方向性「改善」

→2年連続でKPI未達成+方向性「維持」

事後評価実施の成果

- 所期の目的達成をK P I を指標にして判断
 - 目的（未）達成の要因や見直しの方向性を自己分析
 - プラットフォーム入力により「作業」を簡易化
 - 実施全事業の評価状況を俯瞰して全体傾向を把握
- （KPI未達成のものは見直しの方向性を予算編成において確認）

課題（今後の方向性）

- KPI達成はR5と比べて微減
 - 事後評価で未達成の要因を分析した上で、計画段階の事前評価や事業実施中の期中評価において、未達成のリスクとなる要因の洗い出しと対策をしておく必要がある。
- 評価の作業化の恐れ
 - KPI未達成が続きながら積極的に見直しが検討されていないケースなどは、評価自体が作業化していないか、確認する必要がある。

期中評価について

● 対象

- ① 必須事業：A 事項のうちR5,6年度新規施策等検討会議で認められた事業、所要額要求の事業
- ② 選択事業：各部局で選定した事業（8年度継続予定の事業、マネジメント層(部長～係長)が定期的に進捗確認を要する事業、より一層成果が求められる事業、直近のKPI達成率が50%未満の事業 等)

● 主な評価項目

活動進捗、成果進捗、要因分析及び対応方針

● フロー

- ① 担当者が事業計画をプラットフォームへ入力→各課室管理職が内容確認(3月)
- ② 異動後のメンバーで計画を再確認(4月)
- ③ 進捗状況をプラットフォームで共有(適宜)
- ④ 管理職が活動進捗や成果進捗について評価を行う(期中評価月)
- ⑤ 執行や次年度予算等へ反映(適宜)

プラットフォーム画面

▼活動進捗

活動一覧

該当 活動 90 件 一括操作

■:計画日 ■:実績日 リスト ガントチャート

活動名	担当者	活動ステータス	事業名	1	2025/2	2025/3	2025/4	2025/5	2025/6	2025/7	2025/8	2025/9	2025/10	2025/11	2025/12
【組織改正対応】事務移管...	name2877	完了	成果重視マネジメント推...												
【推進会議】6年度結果報告...	name2877	完了	成果重視マネジメント推...												
【推進会議】持ち回り開催...	name2877	完了	成果重視マネジメント推...												
【期中評価】Excel入力フォ...	name2877	完了	成果重視マネジメント推...												
【期中評価】PF操作マニュ...	name2877	完了	成果重視マネジメント推...												
【期中評価】Excel入力フォ...	name2877	完了	成果重視マネジメント推...												

▼月次指標



▶期中評価

期中評価

5月 継続済

7月 継続済

10月 未作成

2月 未作成

期中評価ステータス 確認済

活動進捗評価 活動期未見込 成果期未見込

計画通り 達成可能 達成可能

要因分析・対応方針等 確認メモ --

【要因分析】
○プラットフォーム関係
5月末時点で、着手予定、完了予定のものについては、全て対応できており、開発進捗率も概ね想定どおりとなっている。
○制度推進
5月に開催した応用研修（期中評価）では、制度の基礎を把握していない職員もおり、制度浸透を継続する必要性を感じた。

【対応方針等】
○プラットフォーム関係
引き続き、令和7年度内に予定している新機能の開発や既存機能の改善を確実に完了させるため、随時進捗管理を適切に行いながらプロジェクトを進める。
○制度推進
・制度普及のため、作成した基礎研修の短編動画の掲載案内を繰り返し行いたい。また、適度な制度や運用の見直し等に取り組みたい。

作成日時 2025/06/03 10:53 作成者 name4140 最終更新日時 2025/08/14 15:11 最終更新者 name4568

確認日時 2025/08/14 15:11 確認者 name4568

活用状況

- R7年10月時点で、アンケート回答のあった事業の約8割がプラットフォームの期中評価関係機能を使用
 - ・活動進捗：活動（いつ誰が何をするか）をガントチャート等で管理できる
 - ・月次評価：KPI及び関連指標（アウトプット指標などKPI以外の参考値）を月次で管理できる
 - ・期中評価：活動や成果の進捗状況を担当者が報告し、管理職が評価することができる
- 各機能の活用方法として、**活動進捗で「進捗状況の可視化」「共有」や、月次指標での「期中目標の管理」**が多かったが、「事業の見直し」や「成果の分析」は少なかった。
- 機能を使用しない理由は「他ツールでの代替が可能」が最も多かった。
→個別データの情報共有することにより、プラットフォームで実施する必要がなかったケースと考えられる。

～有用と感じられる点～

- 「**事業のマネジメント強化に繋がる**」(30%)、「**コミュニケーションの円滑化**」(18%)が多く、当初期待していた「委員会資料（内部の参考資料）としての活用」は少なかった(2%)。
- 本制度が有用でないとする理由は、他ツールでの代替可能との意見以外に、「**事業の性質になじまない**」「**制度に課題がある**」「**プラットフォームに慣れていない**」があった。特に「**制度の課題**」としては、「**未浸透**」「**実証や機動的な改善行動へつながらず**」「**仕組みや評価基準が確立されていない**」「**予算要求段階にならないと真剣に議論できない**」が挙げられた。

▼機能の具体的な活用方法、制度の有用点

項目		数	割合
活動進捗	活動（タスク）の管理	48	(28%)
	進捗状況の可視化	68	(40%)
	進捗状況の共有	37	(22%)
	事業計画の見直し	10	(6%)
	その他	6	(4%)
月次指標	期中目標の管理	65	(38%)
	関連指標の管理	37	(22%)
	成果の共有	32	(19%)
	成果の分析	14	(8%)
	その他	6	(3%)
制度の有用点	事業のマネジメント強化に繋がる	52	(30%)
	課室内コミュニケーションが円滑になる	31	(18%)
	事業効果を様々な角度から定期的に分析できる	15	(9%)
	委員会資料としての活用が期待できる	4	(2%)
	その他	5	(3%)

● 現時点の成果

- ・ 今年度から、プラットフォームによる運用がほぼ円滑にスタート
- ・ 進捗状況の可視化や期中目標の管理に効果
- ・ 事業のマネジメントやコミュニケーションの円滑化に期待

● 課題（今後の方向性）

- ・ 制度の浸透（継続の必要性）
- ・ 情報の共有やコミュニケーションの円滑化のほかに、実施中の事業の軌道修正や次の政策立案への活用（事例の蓄積）
- ・ 期中評価自体の進捗管理（第三者の視点）
- ・ 利便性の強化（運用の改善）

K P I マネジメントの定着に向けた取組

経営ダッシュボードの導入

- 総合計画に掲げた政策・施策や事務事業等の
成果の進捗状況を俯瞰的に見える化

Point 成果の進捗状況（成果動向）の視認性を高める「経営ダッシュボード」の導入

- ・ 成果（KGI・KPI）の**進捗状況等を踏まえた経営判断**
- ・ 日常的に**目標を意識した事業管理**を実現



➡ K P I マネジメントによる政策形成・事業立案 部局版 K G I ミーティング（R7～）等で実践

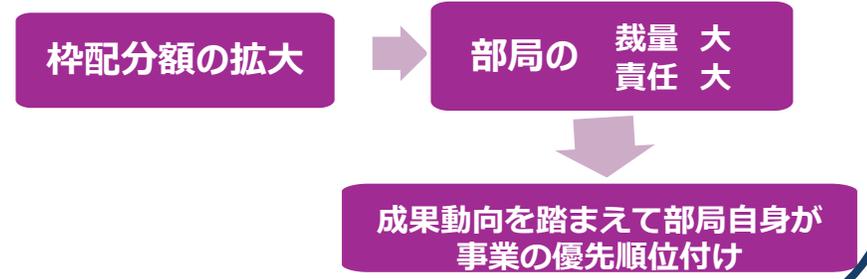
部局版KGIミーティング…予算要求部局において、マネジメント推進幹等が中心となって開催し、KGIの動向や事後評価等を分析し、テコ入れすべき施策・細施策等を選定する。
(ex.事業ごとにKPI達成状況を整理して相対評価する取組を実施)

現場主義の強化

- 部局の自律的なマネジメントを強化するため、
部局の枠配分額を拡大

Point 枠配分額の拡大を通じて、現場起点で部局の機動的かつ効果的な改善行動

- ・ KPIの進捗状況等を踏まえ、**部局が自ら優先順位をつけながら財源配分**
- ・ 改善行動をタイムリーに反映させるために**事業執行の柔軟化**



◆ 職員への研修

Point

研修や意識醸成により職員のパフォーマンス向上を図り、総合計画の目標達成を目指す

- ・KGI・KPIを使いこなすための階層に応じたKPI設定研修（問題発見・課題設定能力）
- ・実践力の向上に向けた事例研修やケーススタディ集の提供（政策立案能力）
- ・職員が、「何のためにやっているのか」の納得感とその成果を実感できる環境づくりにより、積極的な職員マインドの醸成

導入期（R5～）

KPIマネジメントに関する基礎的理解

- 成果重視マネジメント研修（基礎研修）（R5）

全職員を対象に、マネジメントの意義、KPIの設定手法などを講義

- マニュアル・研修動画・設定事例の蓄積と庁内公開

- 伴走支援窓口の設置（R5.7～）

- ・ 予算編成等に係るKPI設定の事前相談を受付、原課のマネジメントをサポート

推進期（R6～）

KPIマネジメントを実践する能力の向上（業務における実践を目指す）

- 成果重視政策マネジメントスキル向上研修（応用研修）

- ・ 事後評価結果を活用した相対評価を実践（R6～）

- ・ 期中評価の意義を学び、実践（R7～）

成果

職員研修で、基礎的理解や実践の仕方について一定の理解は進んでいる

- ・ KPIマネジメントの意義
- ・ KPIの設定方法、KPIに基づく事業立案の流れ
- ・ 期中評価や事後評価の意義、活用の仕方

研修効果 高

課題

一方で、実際に業務での浸透に不安を抱く職員の声

- ・ 評価と予算の連動に不慣れ。好事例を蓄積する必要がある。
- ・ 応用研修を受講していない職員も多く、まだまだマネジメントの重要性の理解について、普及を進める必要性は大きいのではないかと。

実践の不足

今後の方向性

予算編成や普段の業務にKPIマネジメントをどう落とし込んでいくか

- ・ 未受講の職員への研修参加の勧奨、学習意識の向上 (etc.修了証発行、検定)
- ・ 8年度当初予算編成において、KPIマネジメントによる事業見直しを確認
- ・ 各部局においてどのように評価を活用したか、財政課として把握

来年度に向けて

(1)KPIマネジメントによる積極的な事業見直し

★予算編成に当たって、KPIマネジメントによる積極的な事業見直しを勧奨

Point1.上位施策への貢献等により事業を相対評価

事務事業は、「**細施策実現の手段**」
細施策にぶら下がる事業を相対的に評価し、
【**上位施策への貢献**】と
【**成果向上可能性**】から
継続、見直し、廃止を判断

また、**決算状況**からみて、
恒常的に不用が発生している事業は、
規模の妥当性を点検

Point2.事業立案・見直しの考え方を見える化・説明

事業立案において必要な説明は、事業の概要や必要性はもちろん、「現状の取組を踏まえ」、「どのように考えて事業立案・見直ししたか」というプロセスの明示

- ・ 問題や課題、その重要性はどうか
- ・ 現状の取組はどうか
- ・ どのように検討してその結論に至ったか（他の手段はないのか）

説明状況を踏まえ、財政課は事業立案を伴走支援（サポート）

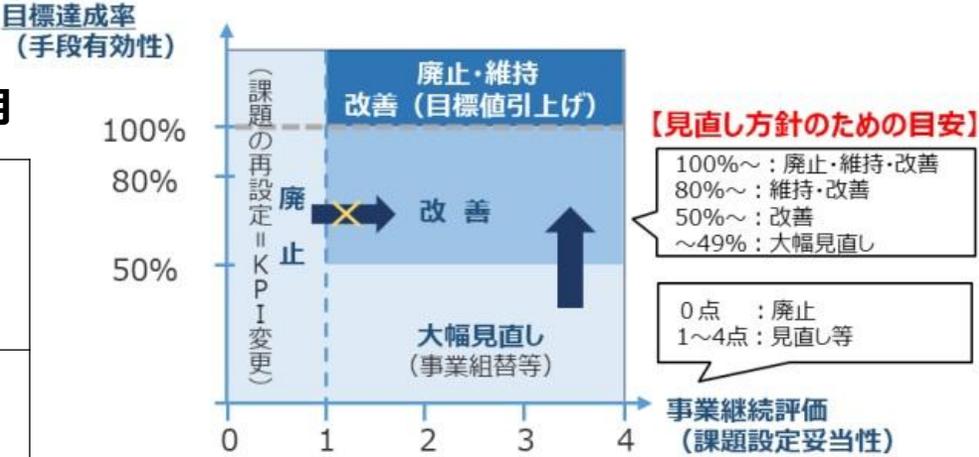
活用様式

【新規事業（組替新規含む）】
新規事業立案シート（新規Aは必須）
 【見直し事業】
 既存事業見直しシートなど（任意）
 （R7応用研修で使用）

Point3.事後評価・期中評価の活用

事業の見直しに当たっては、事後評価・期中評価を積極的に活用

事後評価	課題設定の妥当性と手段の有効性の相関から、事業の見直し・廃止・改善を示唆（右図）
期中評価	活動進捗や関連指標の実績から、手段の妥当性や有効性を検討



↑見直しに向けたマトリックス
 (KPIマネジメント実施マニュアルより)

(2)細施策KGI・事業KPIの再点検について

★目標値の早期達成や、成果が適切に測定できないなど、細施策KGI・事業KPIの見直しが必要ではないか、再点検

【見直し事例】

- ・ 県内就職した歯科衛生士の「人数」→「割合」（定員等の変動要因を除き、適切に成果を表すため）
- ・ 県関与年間成約額（直近の実績をもとに目標値を引き上げ）

Topics.経常的な事業の指標について

維持管理経費など、経常的な事業（B,C事項）については、一見、行政として「当たり前のこと」を指標に設定しているようにも見えます（支給率100%、事故件数ゼロなど）が、**既定の業務を適切に執行することを目指す指標として、設定可能で最も適切なものを設定。**

明確に説明できるよう、担当部課においてしっかりと**認識の共有**を図るとともに、同様に、再点検をすること。

（見直しの必要があるものについては、適宜、財政課に相談）

参照マニュアル （庁内電子例規集）

- ・ KPI設定例
（よくある事業パターン）
- ・ KPIマネジメント実施マニュアル
（P17：細施策KGI・事業KPIの見直しについて）

新規事業立案シート の活用 (R6~)

細施策KGI

×××数

目標値

100万人 (R8年度)

要エビデンス

1. 現状と問題

現状

…細施策KGIの現状値 (内訳、全国順位、取り巻く状況等) と、
このまま現状の取組みを継続した場合の細施策KGIの動向
について説明

問題

…細施策KGIのR8年度までの目標と現状とのギャップが
生じている要因を説明

2. 課題(ギャップを埋めるための取組み)

「1.問題」の解決につながるエビデンス

(なぜこの課題を設定したのか、その妥当性を説明)

3. 目的

【対象(誰が/何が)】

【意図(どんな状態になる)】

4. KPI

×××数

要エビデンス

5. 手段の選択理由

「4.KPI」の目標達成に向けて有効であることのエビデンス

(課題に取り組む複数の手段から、なぜこの手段を選択したのか、その理由(有効性)
を説明。)

【良い記載例】

細施策KGI 外国人観光客数 目標値 15万人 (R8年度)

【課題】なぜこの課題を設定したのか、その妥当性を説明

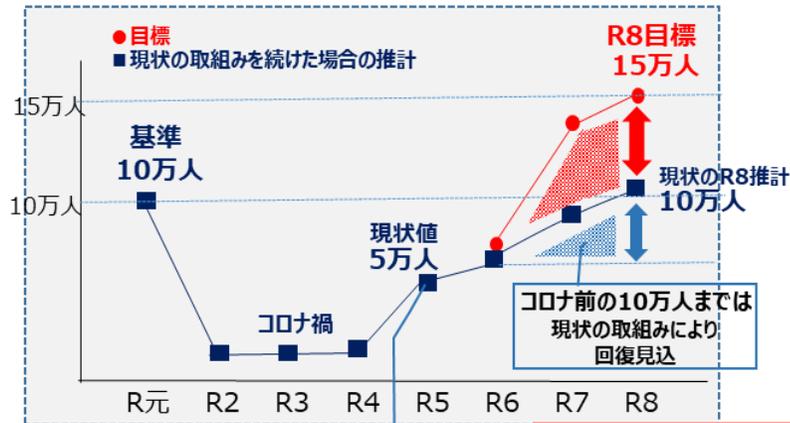
要エビデンス

1.現状と問題

問題

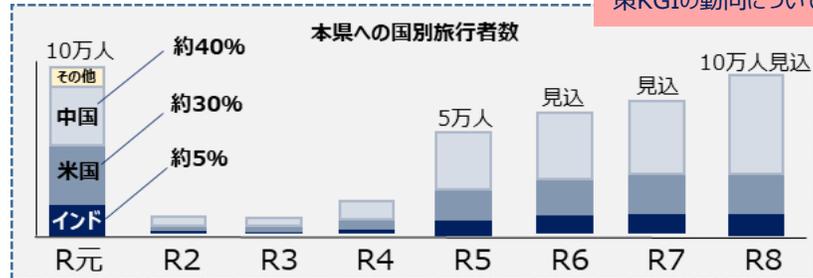
【問題】細施策KGIのR8年度までの目標と現状とのギャップが生じている要因を説明

このまま推移すると、外国人観光客数15万人 (R8) が達成困難
→R8時点で、目標との差異 (ギャップ) 5万人が発生見込み



現状
コロナの5類移行を契機に想定を上回る回復状況。
国別構成はコロナ前から概ね変化なし。

【現状】細施策KGIの現状値 (内訳、全国順位、取り巻く状況等) と、このまま現状の取組みを継続した場合の細施策KGIの動向について説明



本県の外国人旅行者のうち
・中国、アメリカの割合が多いが、既に旅行先が固定化されてきているとともに、地域間競争が激しく、今後の伸び幅見込みは少ない。
・全国的にインドは増加傾向だが、本県へのインド人観光客は〇〇の理由で低調。

2.課題(ギャップを埋めるための取組み)

「1.問題」の解決につながるエビデンス

コロナ前の基準値10万人から更に+5万人を増やすためには、
今後伸びしろのあるインド人旅行者を増やすことが効果的 (仮説)

中国人、アメリカ人旅行者の県別旅行先(経年)

(データ)

・中国人、アメリカ人旅行者は、既に日本旅行が定番化。
・ただちに大幅な誘客増は見込みがたい。

インド人旅行者の特徴

(データ)

・日本旅行者が近年増加傾向。
・現在は滞在日数短い、今後経済発展に伴い富裕層が増加
・観光客の多くは東京・京都・大阪・広島に訪訪。

日本旅行情報発信SNSの国別フォロワー数、いいね数

(データ)

・SNSによる情報発信に対するリアクションが敏感。
・情報収集は、来日経験者や在日インド人からのSNS等から得ていることが多い。

3.目的

【対象(誰が/何が)】 本県へのインド人旅行者が
【意図(どんな状態になる)】 増加する

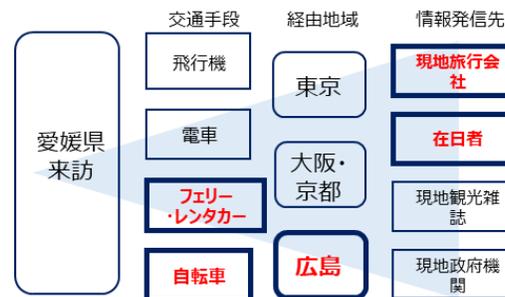
4.KPI 外国人観光客数(インド)

【手段の選択理由】課題に取り組む複数の手段から、なぜこの手段を選択したのか、その理由(有効性)を説明

要エビデンス

5.手段の選択理由

「4.KPI」の目標達成に向けて有効であることのエビデンス



「広島経由でのインド人誘客」の理由

交通利便性 インド人の滞在日数が短い
→広島経由が最も効率的
インセンティブ ゴールデンルート+広島交通費助成があり、利用率が高い。

(データ)

広島からの誘客促進策 交通手段：フェリー、レンタカー、自転車
①交通手段利用に対する割引制度
②旅行プラン (広島+) の特典体験
※韓国旅行者に対して過去最も効果的だった手法

今後に向けて

- マニュアル整備やプラットフォーム実装が完了し、K P I マネジメントの推進期
- 事後評価や期中評価の全庁実施に成果、事務作業は今後の習熟が期待できる
- 今後は各評価を踏まえ、いかに事業見直し、新規立案につなげていくかに力点

今後の検討事項（例）

- ◆ 評価から事業見直し、新規立案の実施状況の確認方法（優良事例の抽出）
- ◆ 優良事例の横展開
- ◆ 評価結果を、次の政策立案・政策形成のサイクルに生かす仕組み
- ◆ 各職員の意識、マネジメント技術を底上げ