

【第1回】EBPMを成功させる「指標」とは？

都市計画事業部 富山大智

地方創生 2.0 の時代、自治体の成果は「量」から「質」へ。本当に効果的な政策を実現するためには、「良い指標」の設定が不可欠です。

本記事では、総合計画・総合戦略における「良い指標」とは何かを、豊富な支援事例を交えながら解説します。指標設定、ひいては計画策定全体の考え方について、皆様のヒントとなれば幸いです。

1. 「指標」の種類～成果指標とKPI

行政計画における指標は、大きく「取組指標」と「成果指標」に分けられます。

取組指標	行政側の活動量を示す指標 (例：広報の実施回数、施設の整備数)。
成果指標	住民視点での効果を測る指標 (例：ホームページの閲覧数、施設の来場者数、健康寿命)。

さらに、成果指標の中でも*特に重要なのがKPI（重要業績評価指標）です。「地方創生事業実施のためのガイドライン」では、KPIについて以下の3点が求められています。

1. **客観的な成果**：住民視点かつ、数字で成果が示されること
2. **事業との直接性**：事業と直接の結びつきをもつこと
3. **妥当な水準**：現実的に達成可能な目標であること

KPIは成果指標の中でも、事業の成否をダイレクトに示す、**成果指標の中でも短期的・戦略的に捉えられる重要な指標だと考えられます。**

一方で、成果指標の中には、KGIとも言われる、計画全体の成果を示すような大きなレベルでの指標もあります。このように、成果指標には複数の階層(下表)があることを認識しつつ、計画策定に臨むことが重要です。

※一般的な用語としての「KPI」は取組指標・成果指標のどちらにも用いられますが、本記事では総務省のガイドラインを基に成果指標として扱っています。

成果指標における複数の階層を含めて、指標について最も簡単に整理したものが下表です。上位の階層の指標と、下位の階層の指標とが互いに連動している必要があります。計画レベルの目標を達成するためには、施策レベル、事業レベルでそれぞれどのような成果を出すべきか、逆算的に考えることが重要です。

種類		説明	具体例
取組指標		行政視点での指標。実施回数など。	<ul style="list-style-type: none"> ・ 広報の実施回数 ・ 施設の整備数
成果指標	事業レベル	事業の効果を客観的・住民視点で測るもの。KPIの候補となる。	<ul style="list-style-type: none"> ・ ホームページの閲覧数 ・ 施設の来場者数
	施策レベル	単一の事業だけでは達成が難しい、複数の事業に結びつく指標。	<ul style="list-style-type: none"> ・ 犯罪の件数 ・ 健康寿命
	計画レベル	将来像や、自治体の方向性、ウェルビーイング等と結びつく指標。	<ul style="list-style-type: none"> ・ 幸せだと感じる住民の割合

2. 「良い指標」に求められる3つの視点：EBPM、ビジョン、共通認識

指標が「良い指標」であるかどうかは、以下の3つの視点で判断できます。

1. EBPM（根拠に基づく政策立案）を支えることができるか
2. 自治体のビジョン・目指す方向性を的確に捉えているか
3. 庁内で共通認識を形成し、PDCAサイクルを回せるか

これらのポイントについて、本シリーズの全3回に分けて解説していきます。

3. EBP Mの土台となる指標：成果を最大化するロジックツリー

EBPM (Evidence-Based Policy Making) とは、データに基づいて政策を立案・実行し、効果を検証する考え方です。良い指標は、EBPMを実践するための土台となります。

重要となるのが、「ロジックツリー」の活用です。これは、最終的な目標（例：住民のウェルビーイング向上）から逆算し、目標達成に必要な要素を段階的に分解していくフレームワークです。

この実際の例として、【事例：ある自治体の総合計画（当社支援事例）】を掲載しています。

この例では、最終目標である「ウェルビーイング」を達成するために、「子育て環境への満足度」や「健康寿命」といった要素が必要であることを明確化しています。さらに、これらの要素を実現するために、具体的な事業（保育事業、産後ケア事業など）を配置しています。

指標による検証の重要性：計画の精度を高める

EBPMの土台として指標が果たす役割は、ロジックツリーの状況をモニタリングするとともに、**その根幹となる仮説（ロジックツリー自体）が本当に正しいのかを検証すること**にあります。これは、効果的な進捗管理に不可欠な視点です。

例えば、「保育所の待機児童数」が0人のまま推移し、「産後ドゥーラ利用件数」が増加したにも関わらず、「子育て環境に満足している人の割合」が期待通りに上昇しない場合、当初のロジックツリーに想定外の要素、あるいは見落としがあった可能性が考えられます。

- **原因の仮説（例）：**
 - 「既に保育所の整備は進んでおり、量の確保は満足度につながっていない」
 - 「産後ケア以外に対策すべき重要な課題がある」

こうした指標に基づいた検証を通じて想定外の要素を特定し、顕在化した課題に迅速に対応していくことこそが、変化の速い現代において、自治体が住民ニーズに的確に応え続けるための鍵となります。

【事例：ある自治体の総合計画（当社支援事例）】

◇タイトル（見出し）のレイヤー

基本目標	健康で元気な笑顔があふれるまち	施策1	安心して子育てできる環境づくり	事業1	教育・保育事業
				事業2	産後ケア事業
		施策2	健康長寿社会の実現	事業1	フレイル予防推進事業
				事業2	運動習慣づくり促進事業
		…他多数			

◇目指す姿のレイヤー

基本目標	身体・精神・社会の全ての面において健康（ウェルビーイング）である	施策1	子育て環境に満足している	事業1	保護者が安心して子どもを預けられる
				事業2	不安なく出産・乳児期を過ごすことができる
		施策2	長い期間健康で過ごせている	事業1	高齢者が引きこもりにならず、外出している
				事業2	運動習慣がつくことで生活習慣病を予防できている
		…他多数			

◇指標（成果指標）のレイヤー

基本目標	身体的に健康な人の割合／精神的に健康な人の割合／社会的に健康な人の割合	施策1	子育て環境に満足している人の割合	事業1	保育所の待機児童数
				事業2	産後ドゥーラ利用件数
		施策2	健康寿命	事業1	週2回以上外出する高齢者の割合
				事業2	週1回以上運動している人の割合
		…他多数			

4. 第1回のまとめ：指標管理から政策創造へ

本記事では、「良い指標」の重要性と、EBPMの視点について解説しました。指標は単なる数値目標ではなく、政策の効果を最大化するための羅針盤です。

次回の記事では、「デジタル田園都市国家構想」「地方創生 2.0」「Well-Being」といった最新トレンドを踏まえ、ポイントの2つ目の「自治体のビジョン・目指す方向性を的確に捉えた指標」を設定するための手法について、解説いたします。

貴自治体におかれまして、本記事が効果的な施策の実行につながる一助となれば幸いです。