

ローカル・マニフェスト評価研究報告書  
—中島興世恵庭市長マニフェスト・松沢成文神奈川県知事マニフェスト—  
—主に平成17年度—

はじめに	.....	1
1 委員会の体制	.....	2
2 評価の基準、方法	.....	2
3 恵庭市長マニフェスト評価結果	.....	4
4 神奈川県知事マニフェスト評価結果	.....	6

2006年12月27日

特定非営利活動法人 自治創造コンソーシアム  
ローカル・マニフェスト評価研究委員会

## はじめに

本報告書は、2004年度に特定非営利活動法人 自治創造コンソーシアムが設置して研究活動を開始した「ローカル・マニフェスト評価研究委員会」（以下、委員会と呼ぶ。）の2006年度研究報告である。

委員会の目的は、「①ローカル・マニフェストの内容、実施状況、達成度などを評価し、公表することを通じて、マニフェスト提起者（政治家）と有権者・市民との間のコミュニケーションを促進すること、②公募による評価研究委員に、マニフェストの評価とともに、マニフェストの成り立ち、意義、作成方法を研究することにより、委員自身がマニフェストを作成することのできる能力を身に付け、今後、各地域において、市民によるマニフェスト評価や市民参加によるマニフェスト作成などを促進する人材となること、③これらを通じて、マニフェスト・システムの浸透と進化を促進し、市民自治に基づく政策中心の地方政治、地方行政の促進に寄与する」ことにある。以上のような考え方に基き、委員会では2005年8月から9月の間、学識者による委嘱委員3名に加え、公募研究委員として、韓国からの訪問研究者を含め9名の研究委員（次頁参照）が参加し、「市民によるローカル・マニフェスト評価」の実践を積み重ねるべく、公募研究員が中心となって評価活動を実施した。

委員会では今年度も昨年度と同じく都道府県知事マニフェストと市町村長マニフェストの双方について研究評価活動を行った。都道府県知事マニフェストでは過去2ヵ年と同じく松沢成文神奈川県知事マニフェストを、市町村長マニフェストでは中島興世恵庭市長マニフェストを評価研究対象とさせていただいた。前者に対してはマニフェストの進捗評価、即ち、マニフェストの達成度合いを継続的に評価していくための評価枠組み・技術を高めてゆくことに継続して取り組んだ。中島興世恵庭市長のマニフェストについては、当選後まもなくの時点であるため、進捗評価ができないという制約に加えて、「絵本仕立て」のマニフェストと注目をあつめていることから「マニフェストの出来栄の評価」に焦点を絞った評価研究を行った。

自治創造コンソーシアムでは、来年度以降も引き続き、ローカル・マニフェストの評価及び作成支援のプログラムを継続する予定である。こうした市民レベルでのマニフェストサイクルの推進は、政策中心の政治・行政、市民主体の政治・行政を形成していくうえで、重要な活動であると考えている。こうした活動の輪が、各地に広がっていくことを願っている。私どものささやかな活動の試みから得られた情報やノウハウは、積極的に公開し、各地でのマニフェストの評価及び作成に活かしていただきたいと思う。評価結果はもとより、評価活動やフォーラムの記録なども自治創造コンソーシアムのホームページ (<http://www.jichi.org/>) においてご覧いただくことができるようにしてある。多数の方々にご利用いただければ幸いである。また、ご批判、コメントをいただき、さらに深化させていきたい。

なお、昨年と同様に、公募研究員は、ボランティアである以上に、参加費や交通費等を自らご負担をいただいての参加であり、その熱意とご尽力に対して、深く敬意を表するものです。

最後となり恐縮ですが、この委員会の活動に対して、直接のヒアリングにお答えくださった中島興世恵庭市長をはじめ、恵庭市の関係部局及び職員の皆様、実に積極的な情報提供をいただいた松沢成文神奈川県知事をはじめ、神奈川県庁の関係各部局及び職員の皆様、そして、松沢知事が政治家・個人の立場から第三者機関として設置された松沢マニフェスト進捗評価委員会（小池 治委員長）の各位には、心より感謝を申し上げる次第です。

2006年12月27日

特定非営利活動法人 自治創造コンソーシアム  
ローカル・マニフェスト評価研究委員会  
委員長 廣瀬 克哉（法政大学法学部教授）

## 1 自治創造コンソーシアム「ローカル・マニフェスト評価研究委員会」実施体制

### ①委嘱研究委員

- 廣瀬 克哉：法政大学法学部教授（※委員長）
- 牛山久仁彦：明治大学政治経済学部助教授
- 西尾 真治：三菱UFJリサーチ&コンサルティング主任研究員／早稲田大学マニフェスト研究所客員研究員

### ②公募研究委員

- 馬場 紀彦：神奈川ローカル・マニフェスト推進ネットワーク（会員）
- 竹元 秀樹：法政大学大学院政策科学研究科政策科学専攻（博士後期課程）
- 高木 伸明：ローカル・マニフェストで、新しい三田市を作る会（事務局長）  
キヤノンマーケティングジャパン株式会社
- 澤田 和子：自治創造コンソーシアム（会員）
- 相川 元晴：日本未来リーグ
- 松下 哲夫：日経産業消費研究所
- 野崎実和子：国際基督教大学（学部生）
- 河 東賢：慶應義塾大学政策メディア研究科（後期博士課程）
- 若尾 侑加：明治大学公共政策大学院ガバナンス研究科（修士課程）

### ③アドバイザー：磯崎初仁（中央大学法学部教授）

### ④事務局：井上良一（自治創造コンソーシアム事務局長） 長野 基（跡見学園女子大学マネジメント学部専任講師）

## 2 評価の基準と方法

### （1）評価の基準

○マニフェスト評価の基本項目として、昨年度に引き続き以下の3項目を設定した。

#### ①マニフェスト自体の評価（20／100点）

マニフェスト自体が、候補者の政策を、有権者の立場からみて具体的に判断しうるものかどうか、あるいは政策間に矛盾が無いかなど、検証可能な信頼できる約束としてのマニフェストの完成度を図る視点である。

## ②マニフェストに掲げた政策の進捗評価（60／100点）

進捗評価は大きく分けると、マニフェストの推進体制の評価と、個々の政策項目の進捗度の評価によって構成されている。前者は、マニフェスト全体として、行政計画にいかんにか反映させ、その推進体制をどの程度整えているかなど及び政治家としてのリーダーシップのあり方などについて、総体で評価する視点。（25点）  
後者は、個別の政策ごとに、その進捗の度合いと取組みの段階、情報公開、市民・NPOの参加度などを、個々に評価する視点。（全体では平均化した。）（35点）

## ③マニフェストサイクルの評価（20／100点）

マニフェストの評価への取組み、その結果をどのように生かしているかをマネジメントサイクルの考え方に立って評価する視点。

○特に、当委員会の特徴としては、市民自治の観点を重視するという立場から、作成・実施・評価の各段階において、情報公開の度合いや市民・NPO等との協働を評価の対象とした。

## （2）評価実施内容

### ①恵庭市長マニフェスト

恵庭市長の任期開始が2006年11月で1年目が終了していないため、評価実施時点では政策の進捗度合いを評価できる時期ではなかった。このような時期的制約に加えて、「絵本仕立て」のマニフェストと注目をあつめていることから「マニフェストの出来栄の評価」に焦点を絞り、上記の評価基本項目から、「①マニフェスト自体の評価」についてのみ評価研究を実施した。

### ②神奈川県知事マニフェスト

任期4年うちの3年度目の終了時点である平成17年度末の政策の進捗状況（「②マニフェストに掲げた政策の進捗評価」）と、前年度末の評価結果に基づく政策の改善への取組みの状況（「③マニフェストサイクルの評価」）について評価研究を実施した。なお、「①マニフェスト自体の評価」については、すでに昨年度までの研究により当委員会としての評価結果は確定されているため、作業を省略し、初年度の評価結果をそのまま掲載した。

## （3）評価の方法

### ①恵庭市長マニフェスト

中島興世恵庭市長への直接ヒアリングの回答結果、中島興世氏ホームページ掲載情報などに基づいて評価を実施した。

### ②神奈川県知事マニフェスト

松沢成文神奈川県知事からいただいたコメント（文書）、松沢成文オフィシャルホームページ、松沢マニフェスト進捗評価委員会の進捗評価結果報告書、神奈川県（政策課）から提供いただいた資料、神奈川県庁（政策課）へのヒアリング、県庁のホームページなどの情報に基づいて評価を実施した。

○評価作業全体を通じて、公募委員の評価意見をベースとして協議を行い、委員会全体として評価を実施した。特に、政策別の評価に当たっては、公募委員がそれぞれの政策を分担し、複数名の委員による評価意見を基礎として委員会で評価結果を取りまとめた。

○当委員会では、「評点方式」による評価を採用した。これは、市民・有権者から見て分かりやすい評価を心掛けたことと、今後、他のローカル・マニフェストの評価結果との比較を可能とするためである。

### 3 中島興世恵庭市長マニフェスト評価結果

#### (1) 全体の評価結果

○就任されたばかりであるため、政策の具体的実施に向けた組織体制・行政計画整備の内容や進捗状況を評価する段階に至っていない。そこで、「マニフェスト自体の評価」のみに取り組んだ。

○全体の評点は16.5点/20点(82.5%)という高い評価結果であった。これはマニフェストに基づく選挙・政策選択に対して以下に述べる2つの革新(イノベーション)を生み出した点を高く評価してのものである。

○第1の点は徹底的に絞り込まれた明確なメッセージを打ち出したマニフェストだということである。子どもに関する政策を最優先に位置づけたビジョンのもとに具体的な政策を語り、まちの将来を担う子どもたちを大切にすることこそが地域社会の将来をつくるという信念を、地域社会の生活者の視点にたって分かりやすく訴えている。信念を持って、政策の実現への思いを切々と訴えれば、必ず有権者に通じ、それが候補者としての徹底した差別化にもつながる、という考え方によるマニフェストである。

○生活者の視点で一貫しているため、マニフェスト内での政策項目の一貫性・体系性も高くなると同時に有権者がイメージを描きやすいものとなっている。

○マニフェストには、重点的な課題に焦点を絞って有権者に訴えようとする考え方と、各政策領域を網羅した総合計画タイプで訴えようとする考え方があったが、中島マニフェストは自覚的に前者を選択し、それを効果的に具現化させた最初の例の一つといえよう。

○第2の点は「市民に読んでもらわなければ政策は伝わらない」との考えに立ち、有権者(特に女性・高齢者)に親近感を持ってもらえるようイラストを多用した絵本仕立ての提示方法を採用し、敬遠されることなく必ず読んでもらえるマニフェストとしてデザインされている点である。絵柄には、子どもたちを最優先にするというマニフェストのメッセージが目に見える形で示され、本文は平易な文章で、しかし、政策が目指すものをはっきりと示す内容となっている。

○また、印刷物として配布するとともにホームページで公開し、マニフェストの骨子を掲載した法定ビラのボランティアによる複数回の全戸配布を実施して徹底的な浸透が図られた。マニフェストに共感した有権者が他の有権者にマニフェストを伝えるボランティアとなり、政策を訴える輪が広がっていくという経過をたどって、マニフェストによる政策のコミュニケーションが効果的に実現された。

○このように誰にでも分かりやすい形で表現された本文に加えて、注記のような形で政策の補足説明が述べられており、そこには候補者が市職員、市議会議員として実践してきた活動や、他の自治体での政策の成功例が具体的に示され、ある程度その政策領域に詳しい読者にとっては、イメージにとどまらない具体的な実現方策についての裏付けがあることが読み取れる構成となっている。

○このように、強いメッセージ性を備えた政策を、絵本仕立てでとっつきやすく、その一方で政策のプロの目から見ても信頼感が得られる形で表現した政策のコミュニケーション戦略は、これまでのローカル・マニフェストには見られなかった革新(イノベーション)である。

○ただし、期限・実現方法・財源等、マニフェストへ期待される形式要件へは具体的提示が少ない。そのため、当選後の政策運営における進捗管理、あるいは評価までの「マニフェストサイクル」を考えた場合、検証・評価に難しさがあがり、減点せざるを得なかった。

○最後に、マニフェストで提示されている政策以外にも、市としては多くの政策を推進しなければならない。子供の政策を最優先にしたビジョンと政策を出発点とした他の自治体でのモデルとなるような一貫性の高いマニフェストであるがゆえに、運営上のあり様等、市で取り組む他の政策領域・課題との調整について、今後予定されている総合計画策定で全体化させる内容が注目される。

## (2) 評価結果概要

評価の基本項目		配点	得点	理由
① マニフェスト自体の評価				
1	・具体性	4	3.5	マニフェストで掲げられた政策は有権者(特に女性・高齢者)が成果・将来像のイメージを描きやすいものであり、また、イラストを利用した提示方法は親近感を持つことが出来る表現方法であった。しかし、期限・実現方法・財源等、検証可能性という観点から期待される形式要件を備えた具体的提示が少ない。当選後の政策運営における進捗管理、あるいは評価までの「マニフェストサイクル」を考えた場合、管理・評価に難しさがあり、減点せざるを得ない。
2	・ビジョン、基本方針	4	4	子供の政策を最優先して対策を語ることで、それによって町のあり方・地域社会の将来(未来像)のメッセージを明確に訴えており、有権者はマニフェストで提示されているビジョンを容易にイメージできる。
3	・政策の一貫性・体系性	4	3	一つの理念に基づいて各政策が位置づけられているので、マニフェスト内での一貫性・体系性は高い。ただ、掲載されている政策以外にも、市としては多くの政策を推進しなければならない。運営上のあり様等、市で取り組む他の政策領域・課題との調整については今後の総合計画策定で全体化させる内容が注目される。
4	・マニフェスト作成への市民参加	4	2	具体的な立案・作成作業には市民参加はなかった。ただ、市職員・市議会議員時代の、市民協働事業の取り組みの経験・活動を通じて、地域の中で積み上げてきた成果が政策内容に表れている点では市民参加の背景にもどついたマニフェストだといえる面もある。
5	・マニフェストの公開提供方法	4	4	ボランティアによる配布につとめ、エッセンスを掲載したビラの全戸配布が3回実施され、ホームページにおいても公開された。
得点小計		20	16.5	マニフェストには一つの課題に焦点を絞ったタイプで有権者へ訴えようとするものと各政策領域を網羅した総合計画タイプで訴えようとする考え方がある。中島マニフェストは生活者を起点とした視点にもどづいて、子どもを最優先にする政策が地域社会の未来をつくるというメッセージに焦点を絞ったものである。マニフェストの伝達という観点ではボランティアを募ることで効果的に展開され、比較的人口が少ない地方小都市でのマニフェスト選挙・政策選択のモデルの一つとして評価できる。

## 4 松沢成文神奈川県知事マニフェスト評価結果

### (1) 全体の評価結果

○任期3年目の松沢マニフェストへの評価となる本年度は昨年度と同じくマニフェストに掲げた政策の進捗評価とマニフェストサイクルの評価を実施した。

○全体としては76点/100点の評価結果であった。平成15年度は68点/100点、16年度は73点/100点と点数は徐々に向上してきている。

○マニフェスト推進体制に関する評価に対しては就任1年目の段階でほぼ整備され、今日までに政策・施策開発や実施における職員意識への浸透が図られていた。また、議会との関係で懸案であった水源環境税問題についても平成17年度に条例制定を果たしている。こうした成果を確認して昨年度と同じく22/25点の評価結果となった。

○マニフェストサイクルの評価では第三者評価委員会へ韓国からの研究者の参加を認めるなど、一層の透明化が図られている。また、自己評価や第三者評価の内容を検討し、サマーレビューや予算編成作業などで新規あるいは重点的取組みが編成されるなど、行政の評価サイクルの中でマニフェストの目標が位置づけられ、改善を行う「システム化」が進んでいることが確認された。こうした点から昨年度と同じく18点/20点の評価結果となった。

○昨年度と評価結果が同じであった以上2点に対し、今年度に点数上昇が見られたのは個別政策の進捗状況である。平成15年度の14.9/35点、同16年度の19.0/35点から21.8/35点へ伸びている。満点に対して62.3%、全体のほぼ2/3に達している。しかも、総得点の高い政策の割合が着実に増加している。平成17年度には、35点満点中21点以上の政策が約6割を占め、そのなかには31点以上の高得点をあげている政策も8%（3政策）含まれている。一方、10点以下の政策は3%（1政策）に減少した。

○総得点を、「目標達成度」「取り組み段階」「情報公開度」「市民参加・協働度」の4つに分けてみると、実施状況を示す「取り組み段階」の進捗度が高く、平成17年度には10点満点中7点以上の高得点をあげている政策が約8割に達している。一方、成果（アウトカム）を示す「目標達成度」については、15点満点中11点以上の高得点をあげている政策の割合は3割弱と低く、両者の間に開きがある。政策の取り組みは進められているものの、成果はまだ十分にあげていない状況が表れている。ただし、一般に政策に取り組んでからその効果が出るまでには一定の時間を要すること、また、効果を反映する指標が発表されるまでにはさらに時間がかかることは踏まえておく必要がある。また、「目標達成度」が5点以下の低得点の政策は着実に減少しており、少しずつ着実に成果があがりつつある状況といえる。昨年度の評価で「教育と環境の分野が他の政策領域に比べて総じて目標達成度が低くなっている」と指摘したが、教育再生（コミュニティカレッジや英語学習等）と環境分野（森林環境税等）で昨年度は内部検討の段階にとどまっていたものが、本年度には本格的な準備段階や制度化段階にまで至ったものが多く見られ、低得点の政策の減少につながっている。

○さらに詳しく前年度の得点の低い政策と、翌年度の得点の伸び率の高い政策を比較すると、得点の低い政策に対する取り組みを翌年度重点化する傾向がみられた。つまり、前年度までの達成度合いが低い項目に対して、その状況を認識した上で、翌年度に対策が重点化されたことが読み取れる。マニフェストで掲げた政策の進捗状況の評価した上で、政策運営を見直す「マニフェストサイクル」が活かされているといえよう。

○上述のように政策によってはこの時点で期待される段階にまで到達していないものが残されている。成果を挙げつつあるマニフェストで掲げた政策の進捗状況の評価した上で、政策運営を見直す「マニフェストサイクル」をさらに活かして、成果が低い政策の達成への注力が期待される。

○なお、次年度は任期全体の結果についての評価に取り組む予定である。政策の進捗度の測定にとどまらず、その約束の実行が、どのような社会的効果・結果をもたらしたかの評価手法の開発・見直しと合わせて、次年度も引き続き、評価に取り組んでいきたい。

## (2) 評価結果概要 (平成17年度)

評価の基本項目		説明	配点	評価結果		
				H17	H16	H15
① マニフェスト自体の評価			20	15	15	15
1	具体性	目標・期限・実現方法(工程)・財源など、形式というよりは、有権者に分かりやすく具体的な政策イメージが描けるか(わかりやすさ)	4	4	4	4
2	ビジョン、基本方針	将来の地域や社会の有り様などのビジョンが提示されているか。(目標設定の妥当性)	4	4	4	4
3	政策の一貫性・体系性	マニフェストの中で、ビジョン、基本方針、政策が体系化されているか、相互に矛盾する内容が無定見に盛り込まれていないかどうか。(無矛盾性、体系性)	2	2	2	2
4	マニフェスト作成への市民参加	策定過程において市民の政策提案を組み込むプロセスを持っているか(プロセスの透明性)	1	1	1	1
5	マニフェストの公開提供方法	選挙までの間における市民へのマニフェストの配布、周知の工夫	4	4	4	4
② マニフェストに掲げた政策の進捗評価			60	43	40	36
1	各政策ごとの目標達成度(客観評価)	目標値に対する実現度、定性的なものについては達成度合い。アウトカム(効果)を重視するが、当面はアウトプット(政策実施状況)で測る(※平均値)	15	9	7	5
2	各政策ごとの取組み段階(客観評価)	研究、実施検討、計画策定、施策化、予算化、実施などの各段階を測る(※平均値)	10	7	6	5
3	各政策ごとの情報公開度(客観評価)	政策形成過程、審議過程などの情報公開の度合いを測る(※平均値)	5	3	3	3
4	各政策ごとの市民参加・協働度(客観評価)	審議会への市民委員・公募委員の参加、パブリックインボルブメント(市民の参画)の状況などの度合いを測る(※平均値)	5	2	2	2
(以下は、マニフェストの全体に対する評価として実施)						
5	マニフェストの行政計画等への取り込み	マニフェストの政策を行政計画に反映しているか。あるいはマニフェストに沿って行政計画を修正・変更などしているか。	5	4	4	4
6	マニフェスト実行の体制作りについて	マニフェストの実行を担保するために、新たな組織、ポスト、会議等を新設したり、旧来の組織や会議等の改革を図ったか。	5	4	4	4
7	政策実現に向けた適応力	状況の変化に対して、的確な判断のもとに政策実現に向け、手続きも含めて柔軟な適応力を持って進めているか。その場合の情報提供、説明責任を果たしているか(なし崩しの対応でないか)	5	5	5	5
8	首長としての意欲・努力・リーダーシップの度合い(主観評価)	意欲、努力、リーダーシップについて、対職員、対市町村、対議会、対社会などとの関係において、その度合いを測る	10	9	9	8
③ マニフェストサイクルの評価			20	18	18	17
1	マニフェストの評価への取組み	自己評価、第三者評価などの実施状況	5	5	5	5
2	評価情報の公開・提供	評価のための基礎となる情報、評価結果情報の公開・提供の状況	5	5	5	5
3	評価活動への市民参加・協働	評価活動そのものへの市民参加機会の状況	5	4	4	4
4	評価結果に基づく改善(PDCAの実施)	評価結果を次の政策形成・実施に生かしているかの状況	5	4	4	3
評価結果(合計)			100	76	73	68

注) 各37政策ごとの評価得点の平均を算出するに当たってはNA項目(後述)を除外して計算し、小数点以下を四捨五入している。



### (3) マニフェスト自体の評価（平成15年度評価実施）【再掲】

マニフェストに期待される具体性とビジョン性はともに高い水準で満たしていると評価できる。また、マニフェストの公開提供方法も法的制約がある中で最大限の努力がなされたと評価できる。

ただし、政策の体系性にはやや欠ける部分が見られ、提示されたビジョンが各政策にどのように落とし込まれるのか、関係性が見えにくい面がある。そして、時間的制約があったため無理からぬことあるが、作成過程への市民参加度は低かったと言わざるを得ない。マニフェスト作成における市民参加は今後のあるべき、ローカルマニフェストに向けての私ども委員会からの提案として受け止めていただければ幸いである。

	評価の基本項目	配点	評価結果	評価理由
<b>①マニフェスト自体の評価</b>				
1	具体性	4	4	目標、方法、期限、財源が具体的に記述されている。図やグラフを入れたり、可能な限り具体的目標を数字で表している。財源も可能な限り提示してわかりやすい。
2	ビジョン、基本方針	4	4	「3つの基本方向、5つの日本一」においては、日本、神奈川の将来を展望した上での明確なビジョン、基本方針をみることが出来る。他県との比較をして、神奈川県が全国的に進んでいる点と遅れている点を示していることにより、めざす方向を明確に示している。
3	政策の一貫性・体系性	4	2	政策の一貫性という点では、政策間に矛盾はないが、体系性に欠ける部分が見られる。3つの基本方向が各政策にどのように落とし込まれているのか見えにくい。網羅性にはやや欠けるが、むしろ戦略的である。
4	マニフェスト作成への市民参加	4	1	今回は時間的制約の中で、基本的に専門家のみで作成された。ただし、重点政策を示した「トライ10」というチラシに対する反応はマニフェストに反映させたとのことで、若干の市民の意見の取り込みは行っている。しかし、全体として、作成への市民参加度は低いと評価せざるを得ない。
5	マニフェストの公開提供方法	4	4	公職選挙法の制約がある中、冊子の販売によって周知するなどの努力がなされ、HPも充実している。さらに、新聞での発表などマニフェストを最大限にPRしている。しかし、制度的な制約により一般への普及はしきれていない面がある。
	評価得点小計	20	15	

## (4) マニフェストに掲げた政策の進捗評価

### ①個別の政策の進捗度、取組み度合いの評価

○今年度に点数上昇が見られたのは個別政策の進捗状況である。35点満点で平成15年度の14.9点、16年度の19.0点から、17年度には21.8点へ伸びている。

17年度の総得点は、100点満点に換算すると62.3点となり、3年目の時点で目標のほぼ2/3に達している。このうち、目標達成度の伸びが2.1点、取組み段階の伸びが1.0点で、この両項目での伸びが得点増の大半を占める。

マニフェストに掲げた政策の進捗評価		配点	17年度	16年度	15年度	理由
			得点	得点	得点	
5	各政策ごとの目標達成度(客観評価)(平均値)	15	8.8	6.7	4.6	※別紙にて各政策ごとに記載
6	各政策ごとの取組み段階(客観評価)(平均値)	10	7.4	6.4	4.6	※別紙にて各政策ごとに記載
7	各政策ごとの情報公開度(客観評価)(平均値)	5	3.3	3.1	3.1	※別紙にて各政策ごとに記載
8	各政策ごとの市民参加・協働度(客観評価)(平均値)	5	2.3	2.2	1.9	※別紙にて各政策ごとに記載
評価得点小計(総得点の平均)		35	21.8	19.0	14.9	

注1) 評価得点の平均を算出するに当たっては、NA項目を除外して計算し、小数点第1位以下を四捨五入している。

注2) 「NA(Not Applicable)」(評価不能)とする判断基準は次の4項目である

- ①資料不足(成果が測定されていない等) ②定性的内容を判断する資料が無い ③再設定された目標値が曖昧あるいは明らかになっていない。  
④取組み内容が非常に初期段階(内部検討程度)があるいは取組みまれていないため、測定できる段階に至っていない。

### ②マニフェスト実施における全体的な取組みの評価

○マニフェスト推進体制に関する評価に対しては就任1年目の段階でほぼ整備され、今日までに政策・施策開発や実施における職員意識への浸透が図られていた。また、議会との関係で懸案であった水源環境税問題についても条例制定を果たしている。こうした成果を確認して昨年度と同じく22/25点の評価結果となった。

評価の基本項目		配点	17年度		16年度		15年度	
			得点	理由	得点	理由	得点	理由
5	マニフェストの行政計画等への取り込み	5	4	「行政システム改革の中期方針」の改定版が策定され、細かな変化への対応が行われた。そのほかでは前年度からの大きな変化はない。	4	前年度以降の大きな変化はない。	4	ほぼすべての政策を「神奈川力構想・プロジェクト51」、「行政システム改革の中期方針」、「地域主権実現のための中期方針」に反映させている。ただし、一部は単なる「方針」のみにとどまり、具体的な目標が曖昧になるなど盛り込まれ方に問題が残るものも見られる。
6	マニフェスト実行の体制作りについて	5	4	前年度同様、大きな組織体制の変更は行われていない。前年度までに整備された達成度測定の下、マニフェストを行政計画へ落とし込んだ総合計画やその他の基本的計画の実施状況が継続的に測定され、評価報告書として公表されている。	4	今年度も特に新規組織は設置してはいないが、マニフェストをもとに作成した総合計画を年度ごとに進捗状況を公表する白書を発行するなど、行政計画に落とし込まれたマニフェストの達成度を測定する体制の整備は進められた。	4	特に新規組織を設置してはいないが、マニフェスト実施の体制は整えていると評価できる。必要に応じてポストの新設など人事面での対応も行っている。但し、大きな体制の変革は見られず、方針に留まっているものもある。
7	政策実現に向けた適応力	5	5	前年度以降の新たな変化はないが、研究段階や方針検討・決定段階から準備・事業化へ、あるいは実施中となる政策は着実に増加している。	5	昨年度からの大きな変化はない。ただし、最近の新しい動向である岐阜県多治見市のマニフェスト作成支援要綱に関する意見として、「先駆的な試みとして評価できる」とするとともに、「情報公開・提供の徹底が必要だと考えており、そのように努めてまいります」として取組みの強化の方向を示された点は評価できる。	5	マニフェストを実効性のあるものにするため、総合計画に落とし込む時点で、目標を変えたり、現実的な対応をしており、柔軟な姿勢がみられる。また、その変更内容も「なし崩し的な変更とはいえない。マニフェストからの変更項目についてはその理由を記者発表するなど、きちんと説明しており、説明責任を果たしている。
8	首長としての意欲・努力・リーダーシップの度合い(主観評価)	10	9	マニフェストの目標、内容が各部署の取組みを組み立てる上で出発点のひとつだと認識する職員への「浸透度」は高い水準に達している。対議会では水源環境税の可決を得ている。また、今年度からは日本国内のマニフェスト普及活動だけでなく、国際的なマニフェスト運動にも参与し、韓国のマニフェスト運動のきっかけのひとつとなった国際学術大会で講演するなどの活動を実施している。	9	職員の意識改革の面では政策立案時に数値目標がほぼ常に重視されるようになるなど、一定の改善がみられた。議会からは「こだわりすぎ」との批判が出るほど、マニフェストの政策目標達成に強いこだわりを持ち、実現するための努力を行っている。また、自らマニフェストに関する著作『実践ザ・ローカル・マニフェスト』を刊行したほか、「ローカル・マニフェスト推進首長連盟」への発起人としての参加などマニフェストの普及、推進運動にも力が注がれている。	8	マニフェストはあくまでも県民との契約文書であるというこだわりを強く持ち、行政計画に取り入れ、実現する努力をされている。各部局との調整や、サマーレビューの実施などを通じて、マニフェスト実施のために県庁職員と徹底したダイアログを行ったとみられる。ただし、議会对策が不十分な点もあったといえる。シンポジウム等への参加などマニフェストの普及にも力を注がれている。今後、さらなるリーダーシップが期待される。
評価得点小計		25	22		22		21	

#### (4) マニフェストサイクルの評価

マニフェストサイクルの評価では第三者評価委員会へ韓国からの研究者の参加を認めるなど、一層の透明化が図られている。また、自己評価や第三者評価の内容を検討し、サマーレビューや予算編成作業などで新規あるいは重点的取組みが編成されるなど、行政の評価サイクルの中でマニフェストの目標が位置づけられ、改善を行う「システム化」が進んでいることが確認された。こうした点から昨年度と同じく 18 点/20 点の評価結果となった。

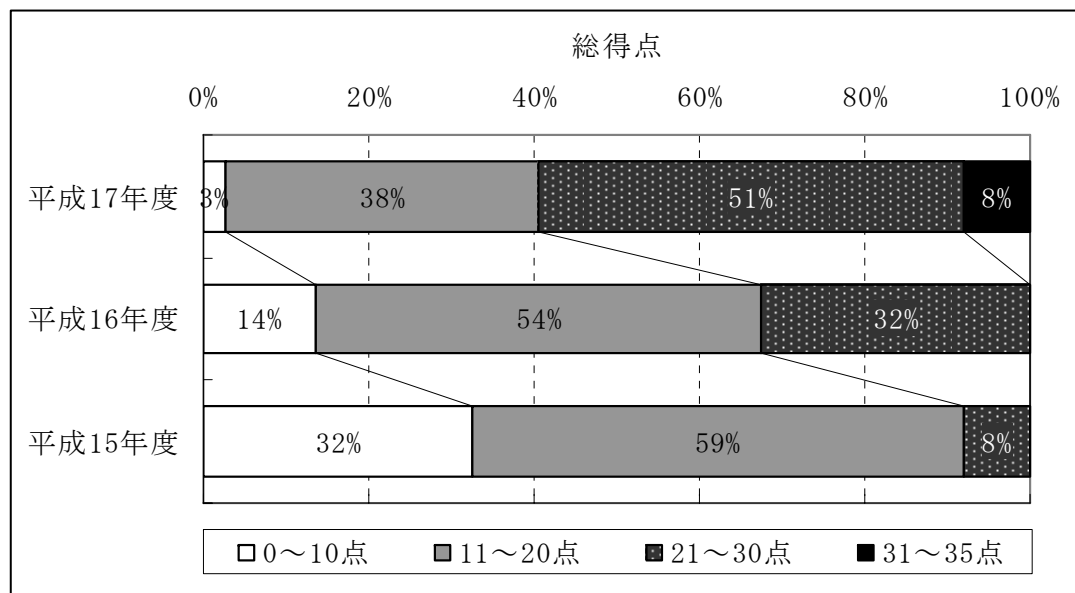
③マニフェストサイクルの評価		17 年度			16 年度		15 年度	
評価の基本項目	配点	得点	理由	得点	理由	得点	理由	
1 マニフェストの評価への取組み	5	5	前年度に引き続き、自己評価と知事個人が委嘱した委員会による進捗状況評価を実施している。進捗評価委員会へは特別委員として海外(韓国)からも研究者の参加を認められている。また、当委員会の評価活動に対して担当職員による説明実施など、外部からの評価活動へも協力的であった。	5	昨年に引き続き、知事自身が指示して、自らの後援会事務所の予算によって、独立した進捗評価委員会を設けて第三者評価を実施するなど大変に積極的である。また、引き続き自己評価も実施されている。また、マニフェスト研究所や当委員会などによる第三者評価に対しても非常に協力的である。	5	知事自身が指示して、自らの後援会事務所の予算によって、独立した進捗評価委員会を設けるなど大変に積極的である。これにより、第三者評価と自己評価の両方を実行している。さらに、毎年取り組むことを明言している。議会への説明責任も積極的であったと評価できる。当委員会などの第三者評価に対しても極めて協力的である。今後、評価の視点に受益者の観点を加味するなど、さらなる工夫が期待される。	
2 評価情報の公開・提供	5	5	マニフェストの行政総合計画への反映状況、進捗状況評価委員会の評価内容そして自己評価など、評価活動に関連するほぼ全ての情報がマスコミ発表やインターネット上を通じて公開されている。また、前年度同様、著書や国内での各趣旨シンポジウムでの積極的発言に加えて、今年度は海外(韓国)マスコミの取材にも積極的に応じている。	5	昨年に引き続き、マニフェストの自己評価、第三者評価をマスコミに発表するとともに、HPでも公開している。自己評価は、知事主催のシンポジウムにて公表している。また、評価に関わるシンポジウム等へも積極的に参加し、知事自ら発表するなど大変積極的である。また、知事自身が著書を刊行し、マニフェストの作成過程や評価の実践について公表している。	5	マニフェストの自己評価、第三者評価を、シンポジウムで紹介したり、HPで公開するなど大変に積極的である。評価結果を記者発表するなどマスコミ利用も積極的である。評価に関わるシンポジウムへも積極的に参加し、自ら発表している。	

③マニフェストサイクルの評価		17年度			16年度		15年度	
評価の基本項目	配点	得点	理由	得点	理由	得点	理由	
3 評価活動への市民参加・協働	5	4	昨年度からの大きな変化はないが、外部評価委員会への公募(県民)委員参加、マニフェスト推進に関するパブリックコメントの実施など積極的に取り組まれている。	4	松沢マニフェスト進捗評価委員会に公募委員を入れ、委員会の審議もすべて報道機関に公開されている。さらに、評価結果をHP上に発表し、一般からの意見の募集も行っている。今後、市民団体やNPOとの意見交換の実施などの工夫に期待したい。	4	松沢マニフェスト進捗委員会に公募委員を入れていることは高く評価できる。また進捗評価委員会の審議はすべて報道機関にオープンにされている。さらに、評価結果をHP上に発表し、一般からの意見の募集も行なった。積極的に市民参加を促している」と評価できる。今後、さらなる発展が期待される。	
4 評価結果に基づく改善(PDCAの実施)	5	4	自己評価や第三者評価の内容を検討し、サマリーレビューや予算編成作業などで新規あるいは重点的取組みが編成されるなど、行政の評価サイクルの中でマニフェストの目標が位置づけられ、改善を行おうとされている。	4	自己評価や第三者評価において取組みが遅れているとした(された)政策について、評価結果に基づく改善への取組みが始められている。例えば、昨年の評価にて、進捗度が低いとされたコミュニティ・カレッジについては、学識者等による検討の場を17年度に設置するよう知事自身が指示を出されている。	3	基本的に毎年評価を実施して公開する方針を打ち出している。また毎年夏の「サマリーレビュー」などを通じて、評価結果を実施に反映するという体制は整っている。今後、改善の状況を確認する必要がある。	
評価得点小計	20	18		18		17		

## (5) 政策別評価結果

### 1) 総得点（平成 15～17 年度）

総得点の高い政策の割合が着実に増加している。平成 17 年度には、35 点満点中 21 点以上の政策が約 6 割を占め、そのなかには 31 点以上の高得点をあげている政策も 8%（3 政策）含まれている。一方、10 点以下の政策は 3%（1 政策）に減少した。



### 2) 総得点の内訳（平成 15～17 年度）

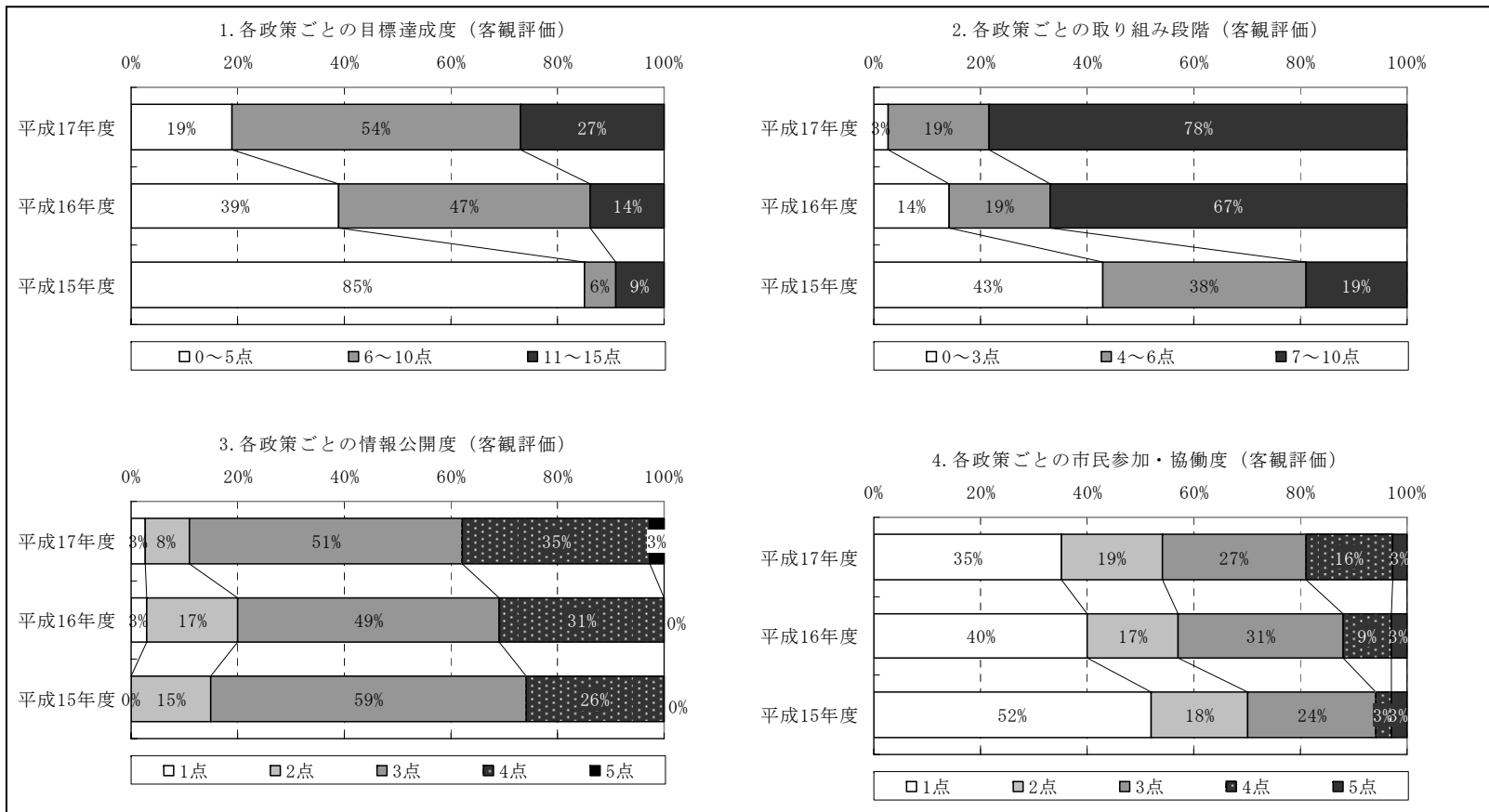
総得点を、「目標達成度」「取り組み段階」「情報公開度」「市民参加・協働度」の 4 つに分けてみると、実施状況を示す「取り組み段階」の進捗度が高く、平成 17 年度には 10 点満点中 7 点以上の高得点をあげている政策が約 8 割に達している。

一方、成果（アウトカム）を示す「目標達成度」については、15 点満点中 11 点以上の高得点をあげている政策の割合は 3 割弱と低く、両者の間に開きがある。政策の取り組みは進められているものの、成果はまだ十分に上がっていない状況が表れている。ただし、一般に政策に取り組んでからその効果が出るまでには一定の時間を要すること、成果を示す指標が発表されるまでにはさらに時間がかかることは踏まえておく必要がある。また、「目標達成度」が 5 点以下の低得点の政策は着実に減少しており、少しずつ着実に成果があがりつつある状況といえる。

「情報公開度」については、大きな変動はない。これは、最初に情報公開の仕組みをある程度決めると、その仕組みに則って情報公開が行われ、後から仕組みを変えることがあまりないという性質によるものと推測される。

「市民参加・協働度」については、低得点の政策の割合が高いまま、大きな変化はないが、4 点以上の高得点をあげる政策の割合が着実に増加しており、平成 17 年度には約 2 割に達している。

平均点をみると、伸び率が最も高いのは「目標達成度」であり、平成 15 年度から 17 年度にかけて約 2 倍に増加している。続いて、「取り組み段階」の伸び率が高く、15 年度から 17 年度にかけて約 1.6 倍に増加している。任期前半の平成 15 年度から 16 年度にかけてはまず取り組み段階が進んでいき、17 年度ごろから目標達成度が把握できる段階に入ってきたとみることができる。



評価得点平均(平成 15～17 年度)	平成 17 年度	平成 16 年度	平成 15 年度
各政策ごとの目標達成度(客観評価)	8.8	6.7	4.6
各政策ごとの取り組み段階(客観評価)	7.4	6.4	4.6
各政策ごとの情報公開度(客観評価)	3.3	3.1	3.1
各政策ごとの市民参加・協働度(客観評価)	2.3	2.2	1.9
政策の進捗評価得点小計	21.8	19.0	14.9

注 1) 評価得点の平均を算出するに当たっては、NA 項目を除外して計算し、小数点第 1 位以下を四捨五入している。

注 2) 「NA (Not Applicable) 」(評価不能) とする判断基準は次の 4 項目である

- ① 資料不足(成果が測定されていない等) ② 定性的内容を判断する資料が無い ③ 再設定された目標値が曖昧あるいは明らかにしていない。
- ④ 取り組み内容が非常に初期段階(内部検討程度) があるいは取り組まれていないため、測定できる段階に至っていない。

3) 平成 17 年度 得点一覧

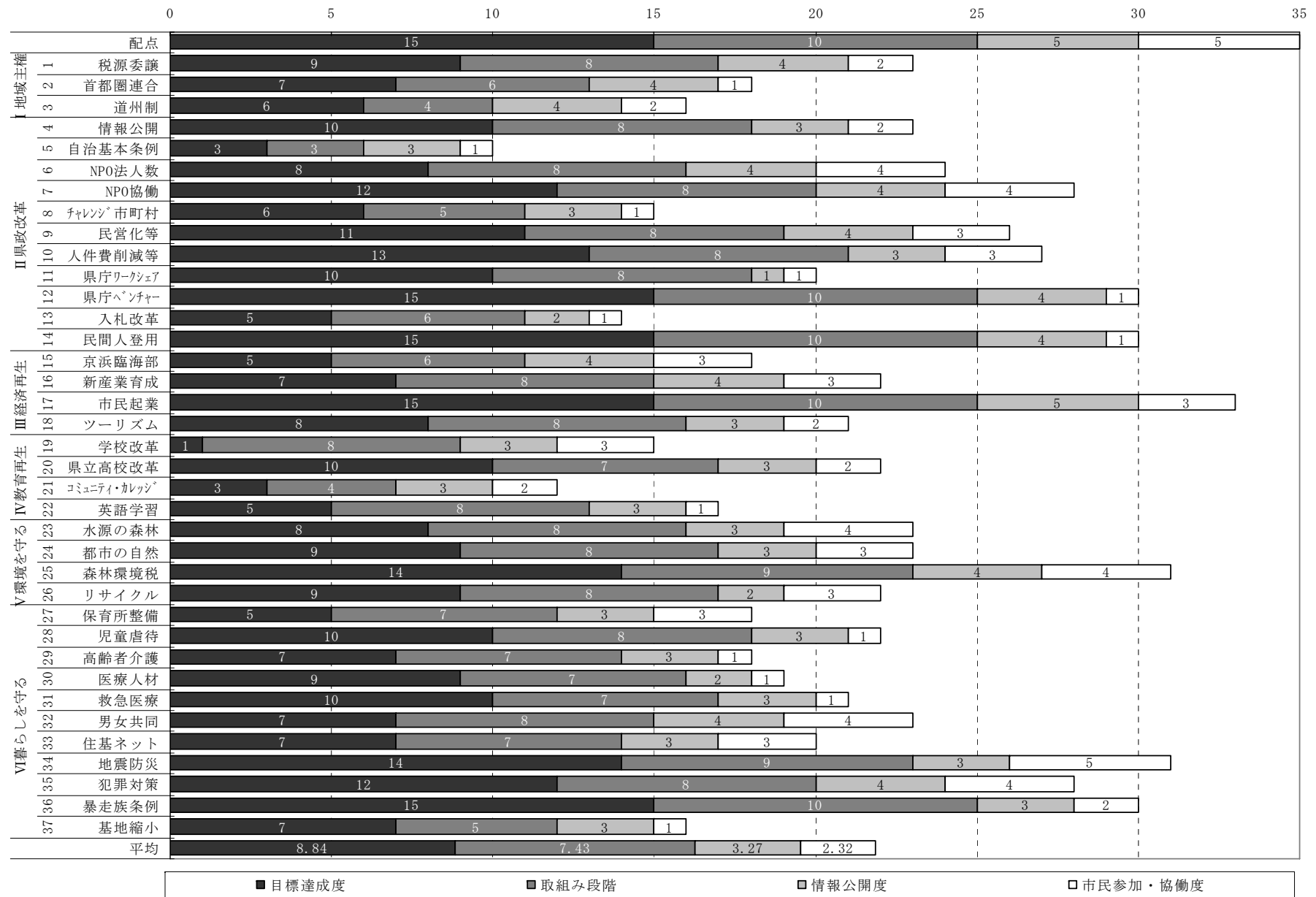
昨年度の評価で教育再生（コミュニティカレッジや英語学習等）と環境分野（森林環境税等）の分野に対して「他の政策領域に比べて総じて目標達成度が低くなっている」と指摘した。平成 17 年度にはこれらの政策のなかで内部検討までの段階から本格的な準備段階に移行したもの、あるいは制度化が完了した項目が出てきており、進捗が確認される。結果、昨年度までに見られた政策分野間の格差はなくなりつつある。ただし、「学校改革」については、「取り組み段階」は進んでいるものの、「目標達成度」の得点はまだ低い状態にある。

表 3-1：平成 17 年度 得点一覧

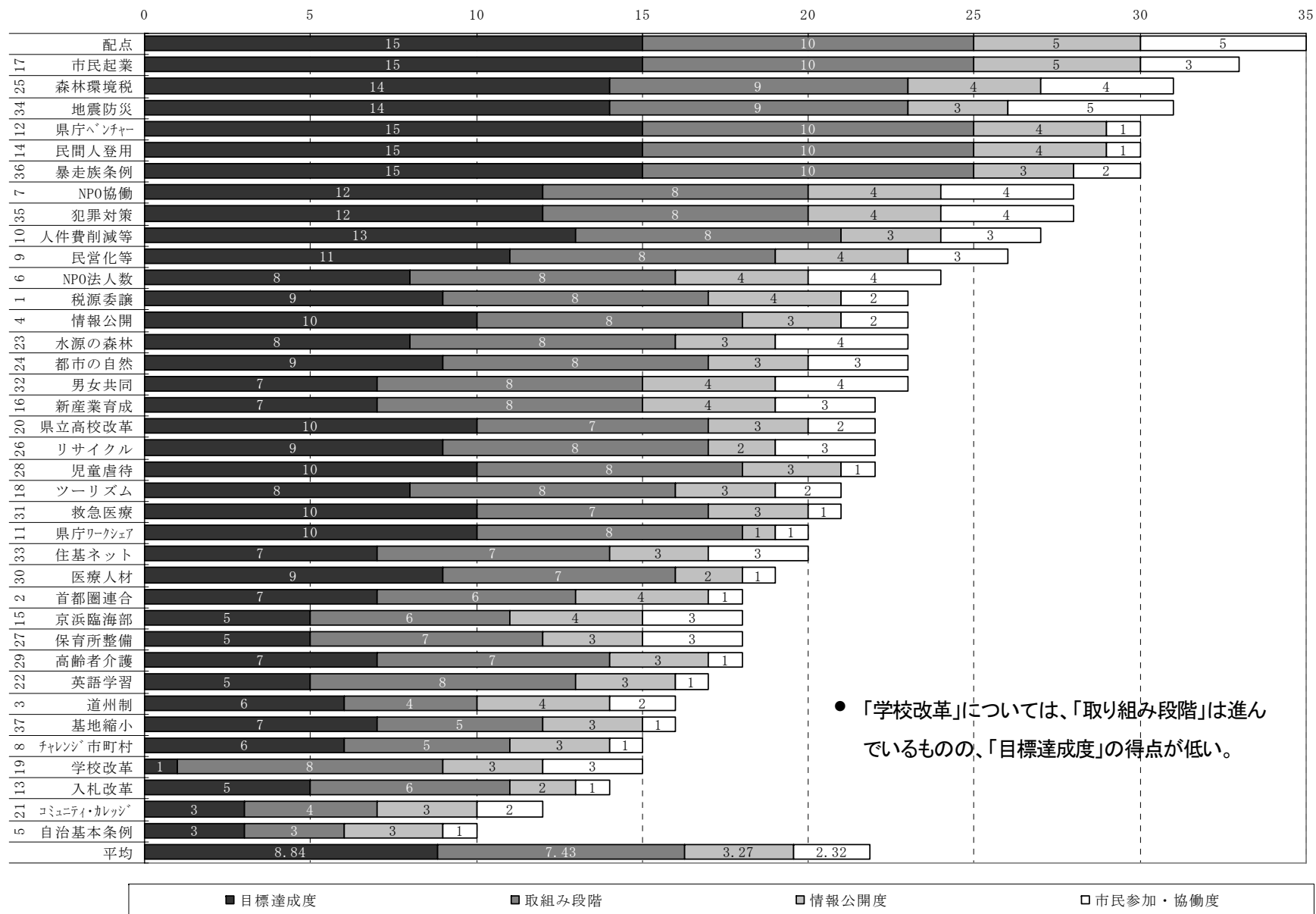
政策の進捗評価		I 地域主権			II 県政改革								III 経済再生				IV 教育再生				V 環境を守る				VI 暮らしを守る														
評価項目	政策項目／配点	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	
		税源委譲	首都圏連合	道州制	情報公開	自治基本条例	NPO 法人数	NPO 協働	チャレンジ市町村	民営化・行政改革	人件費削減等	県庁ワークシェア	県庁ベンチャー	入札改革	民間人登用	京浜臨海部	新産業育成	市民起業	ツーリズム	学校改革	県立高校改革	コミュニティ・カレッジ	英語学習	水源の森林	都市の自然	森林環境税	リサイクル	子育て支援	児童虐待	高齢者介護	医療人材	救急医療	男女共同	住基ネット	地震防災	犯罪対策	暴走族条例	基地縮小	
1	各政策ごとの目標達成度 (客観評価)	15	9	7	6	10	3	8	12	6	11	13	10	15	5	15	5	7	15	8	1	8	3	3	8	9	14	9	5	10	7	9	10	7	7	14	12	15	7
2	各政策ごとの取組み段階 (客観評価)	10	8	6	4	8	3	8	8	5	8	8	8	10	6	10	6	8	10	8	10	7	3	2	8	8	9	8	7	8	7	7	7	8	7	9	8	10	5
2	各政策ごとの情報公開度 (客観評価)	5	4	4	4	3	3	4	4	3	4	3	1	4	2	4	4	4	5	3	3	4	3	2	3	3	4	2	3	3	3	2	3	4	3	3	4	3	3
4	各政策ごとの市民参加・ 協働度(客観評価)	5	2	1	2	2	1	4	4	1	3	3	1	1	1	1	3	3	3	2	5	8	3	1	4	3	4	3	3	1	1	1	1	4	3	5	4	2	1
	得点小計	35	23	18	16	23	10	24	28	15	26	27	20	30	14	30	18	22	33	21	15	22	12	17	23	23	31	22	18	22	18	19	21	23	20	31	28	30	16



グラフ 3-1 : 平成 17 年度 得点一覧 (政策番号順)



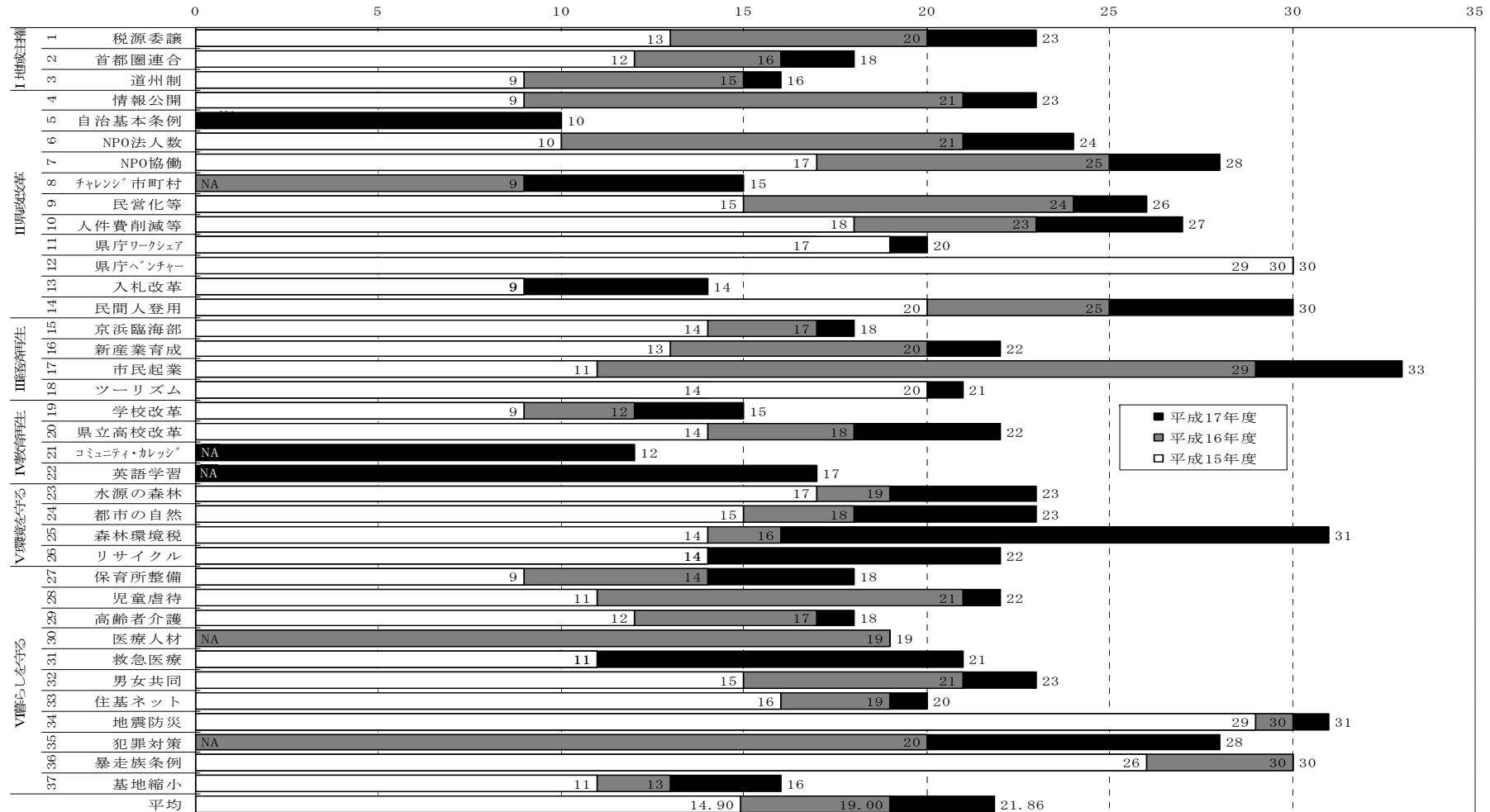
グラフ 3-2：平成 17 年度 得点一覧（得点の多い順）



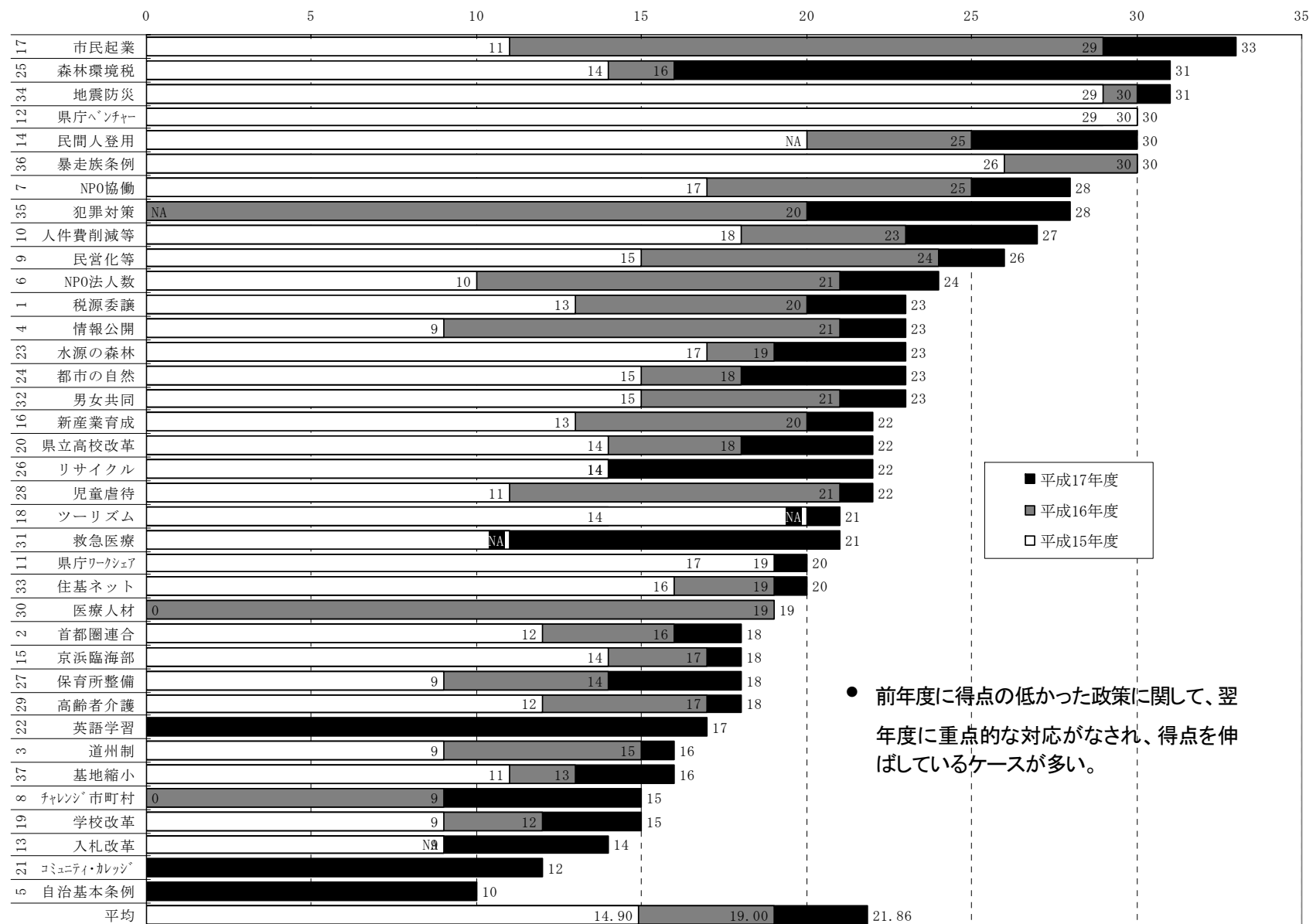
4) 平成 15～17 年度 加点状況一覧

年度ごとでの得点の積み上げ方を分析すると 37 項目の政策の進捗は任期当初である平成 15 年度に積極的に取り組み大きな成果を挙げた「県庁ベンチャー」「地震対策」「暴走族条例」などの政策群、年度ごとに着実に成果を上げてきた「NPO 協働」「市民起業」などの政策群、平成 17 年度になって一気に進んだ「コミュニティ・カレッジ」「英語学習」などの政策群に分かれていた（グラフ 4-1）。これを得点の多い順に並べてみる（グラフ 4-2）と、前年度に得点の低かった政策に関して、翌年度に重点的な対応がなされ、得点を伸ばしているケースが多いことが明らかになった。

グラフ 4-1：平成 15～17 年度 加点状況一覧（政策番号順）



グラフ 4-2：平成 15～17 年度 加点状況一覧（得点の多い順）



● 前年度に得点の低かった政策に関して、翌年度に重点的な対応がなされ、得点を伸ばしているケースが多い。

注3) No.12「首都圏連合」以下の12項目が相対的に点数が低い政策群である。

5) 前年度の得点と翌年度の加点の関係

前年度の得点の低い政策と、翌年度の加点の高い政策を比較した。結果、平成15年度の得点の低い政策と、16年度の加点の高い政策を比較すると、15年度にNAであった6政策のうち3政策が、16年度に上位の加点となっているのをはじめとして、得点の低い政策に対する取り組みを翌年度重点化する傾向がみられる(図5-1)。

平成16年度の得点の低い政策と、17年度の加点の高い政策の比較では、さらに相関関係が明確化している。16年度にNAであった3政策は、全て17年度に10点以上の加点となる対応がなされ、NAの政策は17年度で解消された(図5-2)。

つまり、前年度までの達成度合いが低い項目に対して、その状況を認識した上で、翌年度に対策が重点化されたことが読み取れる。マニフェストで掲げた政策の進捗状況を評価した上で、政策運営を見直す「マニフェストサイクル」が活かされているといえよう。

図5-1：平成15年度→16年度加点関係

H15・得点ワースト上位				H16・加点ベスト上位			
順位	No.	政策名	得点	順位	No.	政策名	加点
1	5	自治基本条例	NA	1	35	犯罪対策	20
1	8	チャレンジ市町村	NA	2	30	医療人材	19
1	21	コミュニティ・カレッジ	NA	3	17	市民起業	18
1	22	英語学習	NA	4	4	情報公開	12
1	30	医療人材	NA	5	6	NPO法人数	11
1	35	犯罪対策	NA	6	28	児童虐待	10
7	3	道州制	9	7	8	チャレンジ市町村	9
7	4	情報公開	9	7	9	民営化等	9
7	13	入札改革	9	9	7	NPO協働	8
7	19	学校改革	9	10	1	税源委譲	7
7	27	保育所整備	9	10	16	新産業育成	7
12	6	NPO法人数	10	12	3	道州制	6
13	17	市民起業	11	12	32	男女共同	6
13	28	児童虐待	11	14	10	人件費削減等	5
13	31	救急医療	11	14	14	民間人登用	5
13	37	基地縮小	11	14	27	保育所整備	5
17	2	首都圏連合	12	14	29	高齢者介護	5
17	29	高齢者介護	12				

図5-2：平成16年度→17年度加点関係

H16・得点ワースト上位				H17・加点ベスト上位			
順位	No.	政策名	得点	順位	No.	政策名	加点
1	5	自治基本条例	NA	1	22	英語学習	17
1	21	コミュニティ・カレッジ	NA	2	25	森林環境税	15
1	22	英語学習	NA	3	21	コミュニティ・カレッジ	12
4	8	チャレンジ市町村	9	4	5	自治基本条例	10
4	13	入札改革	9	5	31	救急医療	10
6	31	救急医療	11	6	26	リサイクル	8
7	19	学校改革	12	6	35	犯罪対策	8
8	37	基地縮小	13	8	18	ツーリズム	7
9	18	ツーリズム	14	9	8	チャレンジ市町村	6
9	26	リサイクル	14	9	13	入札改革	5
9	27	保育所整備	14	10	14	民間人登用	5
12	3	道州制	15	10	24	都市の自然	5
13	2	首都圏連合	16	13	10	人件費削減等	4
13	25	森林環境税	16	13	17	市民起業	4
15	11	県庁ワークシェア	17	13	20	県立高校改革	4
15	15	京浜臨海部	17	13	23	水源の森林	4
15	29	高齢者介護	17	13	27	保育所整備	4

## (6) マニフェストのタイプ（平成15年度評価実施）【再掲】

### ① タイプ分けを行った趣旨

2003年1月、北川正恭三重県知事（当時）により、日本においてマニフェストが提唱されてからまだ日も浅く、マニフェストは模索・開発の段階にあり、必ずしも定形があるわけではない。その意味で、それぞれのマニフェストに関して評価を行うに際して、その具体的中身や進捗を評価するだけでなく、それぞれのマニフェストの持っている基本的性格をマクロ的な視点から位置づけることによって、よりの確な評価に資することができるのではないかと考えから、いくつかの分類の軸をあげ、マニフェストの性格付けを試みた。

マニフェストの政策それ自体は候補者が主体的判断により提起し、それを市民・有権者自身が判断すべきものとして、ここでの分類の対象とはしていない。

今回のタイプ分けは、マニフェストの良し悪しを判定するものではなく、さまざまな形のマニフェストが存在しうることを示すとともに、有権者が候補者のマニフェストを見て、判断する際の要素のひとつとして、提起を試みたものである。この分類の軸自体に関しても、別の切り口もあり、ひとつの試案として提出したもので、今後さらに改善をする必要があると考えている。

### ② 松沢成文神奈川県知事のマニフェストのタイプ

マニフェストのタイプ	判 定
1・戦略性(課題対応型)と総合性(網羅型)のいずれを重視しているか・・・一般と特殊	戦略性重視
2・ビジョン性(長期展望型)と実現性(短期決戦型)・・・時間軸	全体として実現性にシフトしていると判定するが、ビジョン性ありとの意見もあった。
3・バランス性(普遍性)と地域特性重視(ローカル性)・・・空間性	ローカル性が強い
4・市民提案の受容性の強弱(官治型と自治型、市民自治の視点の有無)	受容性はどちらかというと弱い
5・分権型か集権型か(分権への志向性が表れているか)	分権型
6・実現可能性(既存事業踏襲型)とチャレンジ性(新規事業重視型)	チャレンジ性がある
7・話題性重視型(ポピュリズム)と着実型(テーマの深掘り)	どちらかというと話題重視型、どちらかというと着実型と判定が分かれた。
8・県、市町村などの自治体の性格に合わせた課題の的確性	的確性がある。平均的との意見もあり。
・出身母体	衆議院議員
・準備期間の長短	短かった
・直営型か支援型か	両方の要素がある
・財政再建重視の度合い	やや弱いように見える
・開発重視型と生活福祉型(産業発展指向からの転換の意識がどの程度表れているか)	両面の要素がある