

# イ 《全体評価のまとめ》

鎌倉市行政評価アドバイザー

鎌倉市民評価委員会委員（専門評価委員） 川口 和英

## はじめに

鎌倉市では行政評価の取組として、市役所内部の見直しである内部評価と、外部の視点で評価する外部評価を実施しており、PDCAマネジメントサイクルの、“C”（c h e c k = 評価）に該当する部分を担当している。そのなかで、外部評価の役割は、課題に対する取組は適切であったか、効果はどのようであったかを検証するパートにあたる。

第3次鎌倉市総合計画第2期基本計画は、第3期基本計画の策定が前倒しされたことにより、平成25年度までの計画となった。平成26年度には、第3期基本計画策定のために平成24年度に実施した「第3次鎌倉市総合計画第2期基本計画総括評価結果」を補強する評価を行い、平成27年度から平成26年度を初年度とする第3期基本計画の評価を開始した。そして、今回の平成28年度外部評価は第3期基本計画の施策の取組状況に対する評価としては2回目にあたる。

## 評価方法

### (1) 評価の手順

平成27年度に実施された全施策の取組について、施策進行内部評価結果、各種情報等を参考として各委員が評価し、委員全員で意見交換をした上で、評価結果をまとめた。

第3期基本計画には300近い事務事業が存在するが、行政評価では第3期基本計画に掲げる**54の施策の方針**について評価を行った。

また、参考資料として、事業を所管している各課等で作成された「行政評価シート(個表)」や、鎌倉市民意識調査、ホームページ等の資料を必要に応じて参照活用した。

### (2) 評価の段階

評価の内容として、取組の評価については、「↑ 昨年度よりよく取り組んでいる」、「↘ 昨年度の方がよく取り組んでいた」、「→ 同じような取組を続けている」の3段階で、また効果の評価については、「○ まちの姿の実現に向け十分である」、「△ まちの姿の実現には不十分である」、「－ どちらともいえない」の3段階で行った。

各委員会の事前に各施策の方針の、取組・効果について3段階評価をし、気になった点等を事前に提出した。そのうえで、委員会当日、これらの資料をもとに議論を行い、その後、改めて取組・効果について3段階で評価を行ったうえで「評価できるところ」「課題」「提言」を記述した。

作業手順としては、①事務局より「行政評価シート」を配付してもらい、②委員会の各回で議題となる施策の方針について、委員会開催前に「平成28年度行政外部評価シート(評

価点、気になるポイント)」を記入、事務局へ提出した。さらに③提出内容を事務局にてとりまとめて、委員会で意見交換を行い、④委員会での意見交換をもとに、改めて評価結果のとりまとめを行った。

## 各施策の方針の評価に関するまとめ

各施策の方針に関する評価については、多岐・多様にわたる内容となることから、詳細個別意見については後編にゆずり、ここでは主要な論点として、以下のようなものをあげる。  
(なお意見内容についての抽出取舍選択、については川口文責)

### 計画の推進に向けた考え方（市民自治、行財政運営、歴史的遺産と共生するまちづくり）

#### 0-1 市民自治

・鎌倉市が市民自治の先進地域であった時代から現在への変化状況を再確認し、超高齢社会における市民自治・地域自治のあり方を展望した上で**モデル事業の成果と反省を踏まえた地域自治を全市域に展開**していただきたい。

・連帯意識の重要性の再確認、自らの手で解決しようとする**市民力を生かした取組、地域コミュニケーションの重要性、地域活動を担う人材の研修**など、素晴らしい方向性である。

絵に描いた餅にならないためにも**市民がどこを向いているのかを検証する必要性**がある。

・**地域福祉相談室と地域福祉支援室**は市民には分かりづらい。社会福祉協議会と市の健康福祉部とのかかわり、仕事分担等、わかりにくい社会福祉協議会を市はどうとらえているのか示すべきである。

#### 0-2 行財政運営

・市民ニーズや市民生活へ直接的な成果を計ることは困難であるとしても、行政運営の根幹をなすところであり、「最小の経費で最大の効果を挙げる」点に期待している。市民も興味関心を持っている。

・「**業績評価に連動した人事・給与制度**」が職員力向上に直結する。職員の適正な人事、給与制度は客観性を伴った適正かつ厳格なものである必要がある。どの様な分析・手法によって、**職員を適正に配置したのか**明らかにすべき。

・行政評価制度における**評価結果を予算編成に活用**することにより、どのように事業の選択と集中が図られたのかが分からない。

#### 0-3 歴史的遺産と共生するまちづくり

・世界遺産の再推薦・登録に向けた取組を進めるなかで、比較研究において成果を得ることが、新たなコンセプトを確立するために重要である。「世界遺産登録」**再申請にあたっては市民理解の醸成に注力**願う。

・自然、歴史的遺産を保持しつつ**新しい歴史・文化が創造されるまちであってほしい**。

・「歴史的遺産と共生するまちづくり」に対して、何をどうするためにどんな事業を行い、その結果どのような効果や改善が図られたのかを具体的に記述すべきである。

## 第1章 人権を尊重し、人との出会いを大切にすまち

### (1) 平和

#### 1-1-1 平和推進事業の充実

・常に効果、意義を検証し、PDCAによりチェックを必ず行うべきである。取り組んだことによって、「平和」や「人権」に関する意識がどのように変化したのかを捉えなければ、効果が分からない。

・平和都市宣言を知っていても、その周知が上がるのが平和意識には繋がらず、**意識レベルを上げることが市政に問われており、そこに行政は力を注ぐべき**である。

・平和推進事業の認知度が低く、今のやりかたでは本当に意識を持って欲しい若者には届かない。引き続き若い世代が多く参加できるような事業を実施する必要がある。

### (2) 人権

#### 1-2-1 人権施策の充実

・人権に関し具体的施策が、啓発にとどまっている状況が継続している。鎌倉らしい背景を掘り起こすこと等、特色ある具体的な施策の展開が望まれる。格差社会、人権問題はひとりひとり細かい配慮が必要になってきている。誰でもが住み易いまちにする努力が特に鎌倉で重要である。

・**研修会、セミナー等を開催することは大事だが、回数ではなく中身であり、参加した人数、参加者の意見のフィードバックを大事にして欲しい。**実態を理解し、市民の認知度向上につなげてほしい。

・「改訂人権施策推進指針の進行管理を行った」とあるが指針に基づき何を行い、何がどこまで進化したのかを明確にすべきである。

### (3) 多文化共生社会

#### 1-3-1 多文化共生社会の推進

・パートナーシティとの連携や、国際交流フェスティバルは一つの目標達成の手段として評価するが、それが**多文化共生の『理解』に直結するか疑問**である。本来、多文化共生社会の推進事業の基本は「理解」であり、その目標を達成するには学校教育の抜本的な改革が必要である。教育現場での国際教育の取組を見直す必要がある。

・「**国際観光都市**としての装備強化」を東京オリンピック・パラリンピック競技大会開催を契機に推進すべきである。

## 第2章 歴史を継承し、文化を創造するまち

### (1) 歴史環境

#### 2-1-1 歴史的風土の保存

・引き続き**風致地区条例及び古都保存法の趣旨等について、理解と協力を求め**、都市の風致の維持、歴史的風土の保存、緑地の保全を図っていく必要がある。風致地区条例や古都保存法の対象外の地域の風土についての取組も見られない。

・「歴史的風土の保存」については、**ステークホルダーはもとより一般市民の理解促進が重要**である。歴史的風土の保全を否定する人は少ないと考えられる中で、「風致地区事務」に止まらず、市民に対する積極的な啓発活動の展開を求めたい。

## 2-1-2 史跡の指定、保存・管理、設備及び活用

・市民への周知及び財源の確保については鎌倉市では永続的に続くであろう課題だと思おうので、難しい課題だと思いがクリアするよう努めて欲しい。特に、**新たな財源については、観光との連携など、他の分野と協力しての推進を視野に入れて欲しい**。また、買収した史跡等について、有効に活用することにより収入につなげ、更なる事業の促進を図る方法についても検討すべきである。

・**一般財源のみに頼らない新たな財源確保の具体的な取組**（見に来てくれた人が直接負担できるしくみ、他都市や他分野での取組、資産活用した財源の確保など）を検討するとともに、**今後もっと市民と協働するなどして展開**していくことも検討すべきである。

## 2-1-3 文化財の保存、調査・研究、情報の充実

・「鎌倉歴史文化交流センター」の平成 29 年 4 月開設について遅滞なく進められたい。また、同センターにおいては、小中学校等と連携し、魅力的なメニューを検討していく必要がある。**良い施設となるよう、努力してほしい**。

・「現状も限られた予算の中で、緊急性、必要性などを考慮して文化財の修理等を行っている。」とあるが、それらの評価結果を明示すべきである。

・**八幡宮の若宮大路の改修結果があまりに歴史的風格のないものになってしまった**と感じた。コストや管理のこともあったと想像するが、今後もこのように市内の歴史的財産の改修がなされていくことに不安を感じる。

## (2)文化

### 2-2-1 文化活動の支援・推進

・鎌倉にふさわしい文化芸術の創造・発信の支援を改めて考えていくべきである。鎌倉らしい「文化」としてバックアップするような施策が見えない。

・鎌倉芸術館の PFI 事業の不調は残念であるが、**新たな方法を含め、積極的に取り組んでいただきたい**。不調理由をきちんと分析し、今後の運営に対して影響がないように努めてほしい。

・文化施設の来場者の中に観光客の割合が示されてはいないが、来館者数、観覧者数は観光客の増加に伴って増加しているとも考えられるので、**観光部門との連携を図りながら活用方向を検討**していただきたい。

・**指定管理者との連携により各施設の特性に適った事業**かどうか問題である。

## 第3章 都市環境を保全・創造するまち

### (1)みどり

#### 3-1-1 緑の保全等

・部分の対応が中心で全体が見えてこない。**緑地保全へ努力をおしまないでほしい**。鎌倉市のみどりの保全全体をどうしていくかという視点を持つべきである。

・限られた地域に対する取組が多く、鎌倉市全体のみどりの保全・充実に関する具体的な取組がほしい。また**申請に対する対処のみ**であり、積極的な取組がみられない。実施している内容が十分に伝わっていないので、もっとアピールしていく必要がある。

・今後の目標を達成するにあたり、**市民協働を視野に入れた体制づくり**など、今後の活動にも期待したい。

### 3-1-2 都市公園等の整備・管理

・既存公園については、引き続き指定管理者による公園の運営管理を行い、併せて**長寿命化計画に基づく修繕業務を実施していく必要がある**。遊具等による事故のないよう全公園の遊具等の現状調査を行い**長寿命化計画に反映**させる必要がある。

・鎌倉市の緑地公園は、せっかく整備されてもアクセスが悪く、また駐車場も無いことから限られた地域の市民しか利用できない。より多くの市民が活用できるよう**アクセス手段を検討**する必要がある。

## (2)都市景観

### 3-2-1 良好な都市景観形成事業の推進

・専門家派遣などの仕組みを有効に活用し、地区計画をふくめた地域のまちづくりを推進する必要がある。今後もさらに良好な都市景観形成をめざしていくべきである。

・**景観計画策定後単に10年経っているから改訂するのではなく**、どこがどのように変化し目標・目的にそぐわなくなっているのか検証し改訂に望んでほしい。計画改訂を目的化するのではなく、その背景にある課題等を明らかにすべきである。

## (3)生活環境

### 3-3-1 3Rの推進・ごみの適性処理

・ごみ処理経費（歳出、歳入）について、より分かりやすい説明と公開を図っていく必要がある。

・**家庭系ごみ有料化による効果を期待したい**。ごみ処理量の減少と**有料袋による増収入が、どのように効果的に利用されたのかきちんとした説明が必要**である。

・ごみ削減目標が未達成の要因を明確にし、対応を強化すべきである。ただし、ごみ焼却量の削減も重要であるが、0になる訳では無い為、今後どの様な方法で処理費用を削減していくのかについて検討し、方針を明らかにすべき。

### 3-3-2 環境汚染の防止

・公害等に対する苦情が局地的・個別的にあり、苦情に対する適切な指導が求められるので、これまで以上に力をいれていただきたい。

・駆除体制は、業務体制の見直しにより、業務の委託化や新たな駆除体制の整備を進め、**継続的な衛生活動の維持に必要な体制整備**を行う必要がある。

・稲村ガ崎の下水事故の例を教訓にして、改めて対策計画を立てるとともに、発生時に計画どおり対策が行われるよう訓練すべきである。

### 3-3-3 まちの美化

・まちの美化の意識に関して市内で地域差がないよう、各地域の市民と協力して進めていってほしい。

・地域住民の清掃により、まちはきれいに保たれているが、週末は散乱ごみが増えており、その対応が必要である。特に、ごみの散乱や不法投棄などは観光客や海水浴客など、鎌倉市民以外の行為が多いことから、「観光」部門と連携し、防止の取組を行うべきである。**訪れる人に、いかに美化への働きかけができるか**の取組を期待したい。

### 3-3-4 次代に向けたエネルギー・環境対策の推進

・省エネルギーに対して市民は努力しているが、再生可能エネルギーの認識度はまだ低い。

市民への省エネルギーに向けた啓発等が重要であり節電の視点からのアプローチ、小中学校における環境教育の充実を図りたい。また、それらに合わせた**目標指標の設定と進行管理**を行っていただきたい。

・エネルギー対策は施設の整備とともに、**利用者側(市民や来訪者)への意識の向上**も大事だと考えるが、それらへの取組内容については現時点では読み取ることができない。

### 3-3-5 野生鳥獣等への対応

・犬・猫のペット化が進んでいることを考慮し、飼い主のマナー・モラル向上の取組を進める必要がある、**マナー向上と餌付け禁止の広報強化**が必要である。罰則とまではいかなくとも、直にそれら飼い主に有効に働きかけられる手立てを検討すべきである。

・アライグマは減ってきているが**タイワンリスは相変わらず多く、対応が必要**である。特に高徳院などでタイワンリスに餌をあげる観光客を見かける。寺院などにも協力を求め、観光客の指導を行う必要がある。

・「目標とすべきまちの姿」として「生態系の維持」「有害外来動物の減少」を掲げているが、**実施している内容は愛玩動物に関する事が多い**。

### 3-3-6 海浜の環境保全

・来訪者（市民以外）の「**マナー向上対策具体案**」を検討する必要がある。特に、海浜利用者のマナー向上に対する取組が見えないのもっと進めるべきである。

・海岸へ来る人から**清掃に要する費用を負担してもらえるような仕組み**を構築すべきである。例えば海岸への観光客から多くの利益を得ている店などは、率先して店管理のごみ箱を設置するなど。

・海浜の保全と安全な活用は県の管轄部分でもあるため、市単独での検討に限られる。県や**関係機関、団体と連携して、効率的な運用が図られるよう検討**が必要である。**具体的な関連機関との検討内容がよく分からない**。（記述内容のほとんどが、関係機関、団体と連携して、総合的な対応について、協議となっている。）

## 第4章 健やかで心豊かに暮らせるまち

### (1)健康福祉

#### 4-1-1 地域生活の支援サービス

・多岐にわたる事業を担当している分、**情報の発信方法、事業指標の見直し、整理をしていくことを望む**。それによって効果が見えやすくなり、満足度も上がると考えられる。

・5歳児すこやか相談事業については具体的な取組や仕事量等を聞いて初めてその誠実さがかがえたが、**文面からは「効率的」という単語を多用するあまり逆のイメージを受けてしまった**。「効率的」という言葉が何を形容していたのかわからなかった分、誤解を招く結果になっていたのは残念である。

・該当事業を大きく括っているため理解しにくい。**複雑多岐にわたるため、一般市民に十分サービス内容が伝わっていない面もある**のではないだろうか。

・事業は、事務、助成、給付、管理運営に区分されるが、法定事業による給付・助成が多く、主な取組に記載されている施策の推進に個別事業がどのようにつながっているのかわかりに

くい。主な取組に記載されている施策の推進と個別事業のつながりが明確になるような評価結果の記載が求められる。

#### 4-1-2 市民の健康と安心づくりの推進

- ・健康は市民一人ひとりの自覚の問題によるところが大きい。健診事業、健康教育がおしつけにならない取組とすべきである。

- ・「生涯学習」や「スポーツ・レクリエーション」などの分野と連携し**「未病」にも取り組んで頂きたい。**

#### (2)子育て

##### 4-2-1 すべての子育て家庭への支援

- ・**育児放棄や児童虐待に対する予防、早期発見を目指す**ため、各種相談事業や家庭訪問など、相談体制を充実していく必要がある。特に発達に特別な支援が必要な子どもの数は増加傾向にあるが、その対応は十分でない印象である。

- ・相談件数の増減は目標にはならないと考えるので、相談の結果どうなったのかを追跡し、その効果を把握すべきである。

- ・**様々な取組に対して評価できる一方、設定している指標がまとまっておらず**、各事業がどの程度目標達成しているのかが見えてこない。

##### 4-2-2 子育て支援施設の整備

- ・**子どもの家のニーズ量の増加**対策が必要である。

- ・子どもの数が減少してきた場合、相対的にも実数でも高齢者が増加することとなる。限られた土地と建物を有効に活用し、変化に応じた活用が可能となる整備を行う必要がある。**子どもの家(学童クラブ機能)を学校内に整備する動きと連動**して、子どもの家の再利用に高齢者も対象にすべきである。

- ・**既存施設の複合化などによる多面的な施設整備を視野**におく必要もある。

#### (3)学校教育

##### 4-3-1 安全・安心で開かれた学校づくり

- ・安全、安心で開かれた学校づくりのため、地域・家庭へ情報を提供し、協力しあいながら、学校づくりをすすめてほしい。**小学校への警備員配置は継続すべき**である。

- ・教育相談員、スクールソーシャルワーカーによる学校や関連機関と連携など、**今後も、問題の解決や支援を進めるべき**である。教員の再教育等にもっと力を入れる必要がある。

- ・指標については、現場の状況を把握するためのヒアリングやアンケートの実施回数や、それらから把握された案件への対応数なども設定すべきである。

##### 4-3-2 教育内容・教育環境の充実

- ・学校教育内容は教育委員会の事業分野であるのか。目標と事業内容が一致していない。児童、生徒の姿が見えない。子どもたちの姿が見える内容としてほしい。

- ・目標に掲げられている「いじめ、不登校児童数等」について**その要因及び実態を把握し、その減少を指標として設定すべき**である。特に「いじめ発生件数」は継続的に報告項目（指標）に入れるべきである。指標として一クラスあたりの人数、不登校児童の数、いじめの件数等を設定して頂きたい。

・小中学校の教育相談体制の支援を拡充、多忙な教職員が参加しやすい研修体制の構築とあるが近年教職員の負荷が非常に大きい傾向があり、心配である。

#### 4-3-3 学校施設の整備

・大規模災害が多い現在、鎌倉もいつ災害が発生するか解らない。**東日本大震災、熊本地震のような大規模地震に対する防災対策**が必要であるが、老朽化の進む学校施設に対し限られた予算の範囲で、学校施設の維持保全・延命化は課題である。常に施設の整備に配慮が必要である。

・普通教室への冷房設備設置については、平成31年度までに小中学校全校に設置できるように計画するとあるが、小学校に対して本当に必要なのか疑問であり、必要性を明らかにすべきである。

・「冷房設備の設置」に加え、「快適なトイレづくり」についても注力しなければならない。**やらなくてもいい工事、やらなくてはいけない工事を正しく選別**し、計画的に実施してほしい。一方で、耐震改修工事は待った無しの事業であり早急にきちんと行ってほしい。

### (4) 青少年育成

#### 4-4-1 青少年の育成・支援

・困難に直面している若者に向けて取組を図るのは必要。ただし**現状の取組(フェスティバルの開催など)が、対象となる若者に対して問題解決に至るものになっているのか**、検討が必要である。

・自立できない若者、**子どもの貧困に対する施策の充実**を図るべきである。

・「青少年の居場所づくり」、困難に直面する子ども・若者を対象とした「支援体制の充実」、「子ども・若者による社会参画の推進」への対応がわかる指標設定の必要がある。

・分野としては広い年齢層をターゲットとした取組を考えているのだろうが、**結果、園児、児童のためのものになっていないか?**青少年会館も利用者が増えたとあるが、居場所を求めた者が青年ではなく、小学生では目的と結果が合致しないことになっている可能性はないか。

### (5) 生涯学習

#### 4-5-1 多様な学習機会の提供と学習成果の活用

・場所の確保について、**公共施設再編計画の進捗状況と整合性**を図る施設整備とあるがどのような**プライオリティをつけて進めているのかを明らかにすべきである**。場の確保については現状維持とするのが限界という印象である。今後「十分に確保されている」状態に広げていくための施策・工夫が必要である。

・生涯学習センターに関する指標を「利用者数」「稼働率」の両者で見ると必要がある。

### (6) スポーツ・レクリエーション

#### 4-6-1 市民スポーツ・レクリエーションの推進

・様々な取組を行っているが、多くの取組が各スポーツのコアなアスリートが対象に見える。アンケート等を工夫することにより、より実態を把握すべきである。

・市民の多くが求めているのは**健康志向への関わり**であり、ウォーキングや日常のレクリエーション等の活動に対しても健康づくりの所管部署等と連携して取り組む必要がある。

・スポーツをやりたいけれども、その場所が無いと考えている市民が多いことが推測される。施設の利用時間を延長するなど、**多くの市民が限られた施設を利用できるように、工夫が必要である**。



#### 4-6-2 スポーツ施設の整備

- ・鎌倉市民の傾向として、鎌倉市内では具体的にどのような施設が足りてないのか、それゆえどのような検討が必要なのか議論を深めてもらいたい。
- ・民間のノウハウも生かした幅広い施設運営を検討とあるが、具体的な方策が不明であり、整備にあたっては**PFI等民間活力の導入や、施設の複合化等についての検討、民間活力の有効活用方策**も検討すべきである。
- ・平成28年度の「**新スポーツ施設基本設計立案**」にあたっては既存の発想にとらわれない視点をもって取り組むべきである。
- ・**スポーツ施設利用者の公平性を確保**するよう留意すべきである。
- ・2020年のオリンピック開催に向け、また現在の健康志向を考えると、市内の施設の配備・整備はまだまだ足りていない。

### 第5章 安全で快適な生活を送れるまち

#### (1)防災・安全

##### 5-1-1 地震対策・風水害対策の充実

・津波被害シミュレーション動画作成は高評価だが、その活用が今後の課題となる。とくに、**海水浴シーズンの避難対策(市外からの来訪者の避難誘導)**は早急に対応を図る必要がある。海浜地区住民は災害時での海水浴客のパニックにどう向き合っていくのかシミュレーションできない。

・「自助」「共助」「公助」の役割分担と連携の具体的な役割や災害時に備えた訓練などが継続的に必要である。特に災害時の市民への自助に対する意識高揚は今後も課題である。熊本の事例なども踏まえた新たな課題の洗い出しと対応の精査をお願いしたい。

・3.11以降、南海・東南海トラフ地震を想定した被害対策を継続的に行っていく必要がある。津波被害対策として津波避難訓練を行ったり、避難経路の整備を進めていくことが大事である。

##### 5-1-2 危機管理対策

・東京オリンピック・パラリンピック競技大会開催を控え、職員に対する図上訓練・研修のみで万全とは思えない。関連機関を含む職員に対する計画的な実地訓練の実施、市民に対する危機管理意識の高揚が大きな課題である。

・**地震災害時業務継続計画(BCP)の実効性を高めることが重要である**。大規模災害発生時のために、平常時から各種訓練を行い、BCPへの対応、維持を図っていく必要がある。

・市民向けの放射能啓発パンフレットの作成、学校や保育園の給食食材等の放射性物質の測定は大事である。**放射性物質に関する情報を風化させず、継続的に情報公開する必要がある**。

##### 5-1-3 消防機能の整備・充実

・住宅用火災警報器の設置は大きな目標となっているが、実態も不明で指標もない。「すべての一般住宅に火災報知器設置」が有効な手立てなのであれば、更なる設置促進を進める必要がある。**指標を工夫すべきである**。

・団塊世代職員の退職により、消防業務全般の継承が急務である。**技術や地域情報の伝達、継続性が課題である。**若い職員への継承の達成率が65%にとどまっている要因を把握し、計画的な指導を行うべきである。

・消防施設機能の強化・消防職員のパワーアップに次ぐ防火・防災手段について検討する必要がある。

#### 5-1-4 防犯活動の充実・強化

・**地域との連携が大切**である（NPO 団体、自治町内会等など）。地域・警察と連携し、防犯教室の開催を継続すべきである。

・刑法犯以外の犯罪（知能犯）に対して実態把握と指標の設定を行うべきである。振り込め詐欺等、知能犯の件数が増加に対応し、高齢者への防犯意識を高める上でも、起きた犯罪の詳細を把握すべきである。

・**高齢化や空き家の増加・外国人観光客の増加**に伴い、今までになかった種類の犯罪が増える可能性がある。他分野とも協力体制を取って、早め早めに手を打ってほしい。

### (2) 市街地整備

#### 5-2-1 市街地整備の推進

・再開発事業に関し事業計画、権利変換計画等の提示、権利者の不安の解消、調整を図っていく必要がある。市民の関心が高い事業であり、**市民ニーズを組み取るためにも情報公開**を図ってほしい。知らないうちに進められたことがないようにすべきである。

・市民参画のまちづくりにあたっては、近隣利害関係者に止まることなく幅広い意見の集約が必要である。

・2つの重点事業「深沢地域」「大船駅東口」については市民の関心も高いことから、進捗状況についての随時の報告が必要である。

・「満足度を高められるよう柔軟に対応する」とあるが、条例や法令に基づく事業が大部分であることから、「目標とすべきまちの姿」を十分に理解し、柔軟に事業に取り組む必要がある。

### (3) 総合交通

#### 5-3-1 道路・交通体系の検討

・**交通環境の改善が一向に行われていない点が市民の評価を下げている**と思われ、ロードプライシング、鎌倉フリー環境手形、新規循環バス等、事業実施につとめているが成果としては見えてこない。市民はあきらめムードになっている。**ロードプライシングを実施するにあたり課題となっている法的な問題や課金方法等を検証・検討する必要がある。**観光客が増加する土、日は市民は身動きができない状態であり、思いきった施策が必要であるとともに、具体化が可能なところから具体化していくべきである。

・「目標とすべきまちの姿」にある「歩行者を優先した交通体系の構築」に関する取組が見受けられない。

#### 5-3-2 交通安全意識の高揚

・自転車マナー、ルールの徹底をはかる必要がある。そのためにも、自転車の安全利用の促進は継続して進める必要がある。

・交通安全教室やキャンペーンの実施以外、あまり具体性がなく、有効性について「事業の方向性や手法も適切であり、大きく貢献している」といえるか疑問である。

・交通事故による**死亡者ゼロは評価に充分値するが、重傷者、軽傷者、負傷者も指標に入れて計画を推進すべき**である。死亡事故ゼロにするにあたり、具体的な問題は何かを明らかにすべきである。

### 5-3-3 駐輪対策の推進

・警察の協力を得て、サーフボードを携帯しての運転や歩道の走行など、自転車の違法運転取締りを行い、取り締まり回数と違反者数についても指標とすべきである。鎌倉市内は道路幅が狭く、自転車での走行に適さないが、流入してくる**自転車に対して、どの様な対策をとるのか抜本的な解決方法を検討すべき**である。

・駐輪場の新規整備は容易ではなく、基本対策は「監視と撤去」である。

・鎌倉駅西口の駐輪場待機者の解消や大船駅東口の恒久的な駐輪場の不足による、駐輪場の整備が課題である。鎌倉は道路も狭く、更に車は混雑し不便である。そこで自転車利用が増えることから、**駐輪場の整備が急務**である。両駅の駐輪場用地確保のために、駐輪場の整備に適した用地が見つからなかったとあるが、引き続き用地を探していく必要がある。

### 5-3-4 公共交通機関の輸送力の向上と利用の促進

・公共交通機関の利用の促進とあるが、**江ノ電利用者は土日は特に利用したくても利用できない状態**である。事業者との協議が必要である。

・**交通不便地域の実態と指標化を進める必要がある。オムニバスタウン計画やミニバスも通れない地域への対策についても明らかにすべき**である。

・新規循環バスの社会実験では本格運行に向けて、路線バス再編や踏切道改良、交通誘導員の複数配置等が課題である。

・「目標とすべきまちの姿」として「公共交通機関の利用が促進されることにより、生活道路の渋滞が緩和する。」と謳っているが、**現状は道路が渋滞しているために、バスが動かない、観光客で一杯になり、江ノ電のホームから人があふれ、利用制限がかけられている状態**である。輸送力の増加を図れないか検討すべきである。

## (4) 道路整備

### 5-4-1 道路・橋りょうの整備・維持管理

・道路・橋りょうインフラ整備は限られた予算内での一層の効率化を図る必要がある。そのため、道路補修は道路舗装修繕計画、橋りょうは橋りょう長寿命化修繕計画に基づき、**優先順位をつけながら効率的に行うべき**。

・道路が狭いので歩行空間の確保は難しいが、**歩き易い歩道整備が必要**である。

・「道路調整会議などにより他課や作業センター、他企業（水道、ガス等）と連携、有効かつ効率的な予算の執行を行い、交通の円滑化及び事故の抑止を図った」とあるが、より具体的な内容を明らかにすべきである。

・電柱により道路幅が狭くなり、緊急車両の通行の妨げになっている道路が多い。道路の幅が困難な地域では、景観改善とは別に**送電線の地中埋設化を促進**して頂きたい。

## (5)住宅・住環境

### 5-5-1 鎌倉らしい住まいづくり

- ・目標とすべきまちの姿が年度目標に表われていない。**若年ファミリー層の転入や定住促進は、まちの活性化や地域コミュニティの推進**を図るうえで重要な課題であるが実効性のある具体的な施策には至っていない。市営住宅を整備・充実させ若年ファミリー層転入をうながすとよい。
- ・老朽化による建替えのタイミングでの市営住宅の集約化が遅々と進まない要因を市の持つ施設を減らしていく方向性とリンクしながら再検討すべきである。
- ・市による住宅政策は住宅困窮者対策が基本にある。「**自治体としてやるべき具体的行動計画**」を明示すべきである。
- ・基本的方向性の確認が行われていないにもかかわらず、**住宅の集合化ありきで事業が行われている**。基本的方向性を明確にし、その上で事業を実施する必要がある。
- ・**空き家問題**については非常に気になる。市外各地の同様の問題を抱える自治体などとも情報交換をしながら、解決の道を探る必要がある。

## (6)下水道・河川

### 5-6-1 下水道の整備・管理

- ・下水道の整備は、普及から維持管理のフェーズに移行しており、維持管理のあり方を明確にすべきである。特に防災との関連を明確にしておく必要がある。
- ・計画的な業務遂行が可能であるが、自然災害の多い近年、常時、整備管理を実施する必要がある。**下水道 BCP**の見直しを行うことなどは課題として重要である。
- ・稲村ガ崎で起きた事故を教訓に市民の安全な環境維持に努める必要がある。また、本事故に関連し、**今後危険な箇所などは認識しておく必要がある**。
- ・近年過去に例のない大雨が増えているため、雨水整備については、迅速に対応をしてほしい。

### 5-6-2 水辺環境の整備・創出・管理

- ・準用河川などの修繕は、優先順位として、喫緊で修繕が必要な案件が市内にまだどの程度残っているのか明らかにすべきである。また、それらの河川に対して災害発生時の対応などが不明確であり、対応策を明らかにすべきである。
- ・水辺環境の位置づけをどうみるか。防災面での河川管理に対する意見が多いことから、防災との関係を明確にすべきである。
- ・**水辺環境の創出**をすすめ、鎌倉らしい水辺環境を整えていく必要がある。
- ・「津波被害がほとんど発生しない状況」に結びつく事業と感ずるものがない。**災害時の鉄砲水による被害も想定**して、引き続き防災対策に力を入れる必要がある。

### 5-6-3 下水道資源の有効利用

- ・終末処理場等の建物上部の多目的利用を実現すべきである。
- ・**中水の有効活用**については更なる折衝・再検討を進めたい。JRの事例はかなわなかったとあるが、今後も民間などと協力をして模索すべきである。洗車場を作って中水を利用することはできないか検討すべき。

・下水道資源を有効活用する施策は広く市民に知られていないため、広報活動を進め、市民への周知を図る必要がある。

## 第6章 活力ある暮らしやすいまち

### (1) 産業振興

#### 6-1-1 農業・漁業の振興

・鎌倉ブランドは**農業のイメージが強く、漁業の影が薄い**。鎌倉市として漁業を産業として位置づけるのであればブランド化を積極的に推進すべきである。

・漁業は特に腰越漁港の指定管理者について市民への還元もない中、優遇されている印象を受けてしまう。**利用者が管理者となっているが収益はどうしているのかを明確**にし、指定管理者契約を確認して頂きたい。限られた市民（漁業関係者）への支援故に助成した前後の検証、それに対する言及が求められる。

・遊休農地の利用状況調査の実施体制はどのように強化したのかを明確にして頂きたい。また遊休農地は減っているのか、農地自体の面積の増減も含めて指標に設定すべきである。

・地域における**就業者や職種のバランス**を考えて、産業振興を行う視点が必要である。今後の鎌倉の将来を担う産業を育成する立場をとるべきである。

#### 6-1-2 商工業振興の充実

・地域における**就業者や職種のバランス**を考えて、**産業振興を行う視点が必要である**。今後の鎌倉の将来を担う産業を育成する立場をとるべきである。

・**若い世代のベンチャー企業が進出**してきている。新規参入しやすい環境づくりが必要。

・現在、各地で存続をかけて伝統工芸について切磋琢磨している産業が多い中で、鎌倉市における**伝統工芸についての取組を明らかにすべき**である。鎌倉彫は伝統を守るだけでなくさらに進化させ、新しい産業として育ててほしい。

・「助成した」とあるものについて、**その効果・結果について明らかにすべき**である。資金を助成するにしても、市の商工業に効果的な助成であったのか明らかにすべきである。

### (2) 観光

#### 6-2-1 観光都市としての質の向上

・観光都市としての質の向上を目指すのであればマスコミに取り上げられるような鎌倉ではなく、地元行政だから発信できる情報プログラムを組んでいく必要がある。

・**外国人観光客の急激な増加に施策が追いついていない**。外国人観光客のマナー向上に向けて対策を考える必要がある。外国人向けマナーパンフレット、駅等への絵表示、アナウンス等々、外国人観光客に対する鎌倉における**マナーの情報提供を積極的に進める必要**がある。

・市民と観光客が互いを理解しあうまちづくりのためにも欠かせないのが、鎌倉でのマナー意識の発進である。**寛容さは大事であるが、相互理解を大事にしなければならない**。

・観光客が**まちに与えるメリットと負荷を考え**、市民と観光客がお互いに気持ちよく共存できる環境を構築していく必要がある。「観光客はもう来なくて良い」という地元民の意見を多く聞くのが、市民が共感・協働したくなるような取組を検討する必要がある。

## 6-2-2 安全で快適な観光空間の整備

- ・「観光インフラ整備」は他観光立地自治体の実施策を参考にして、鎌倉ならではの知恵を出してほしい。**歩いて観光したくなるような空間づくりに向けた努力が必要**である。
- ・災害時の観光客の避難誘導（海水浴シーズンの地震津波対策など）は未知の部分も多く分析がまだ不十分である。災害時の観光客の避難誘導マップの整備や訓練が必要である。
- ・海水浴も鎌倉の観光資源の大きな要素であることを再認識し、規制だけではなく、**エリアによる機能分担、役割分担等**も検討していただきたい。例えば、海水浴場等禁止事項ばかり押しつけるのではなく、由比ヶ浜、材木座においてエリア分け（ファミリー向け、社交向けなど）をすることも検討すべきである。
- ・海の家からの**収益を地域整備に還元する仕組み**を検討すべきである。

## 6-2-3 地域が一体となった観光振興の推進

- ・鎌倉にとって観光は産業振興の柱である。鎌倉市の行政分野の中で「**観光**」が**最も多分野との推進が必要不可欠なもの**であり、また**質の向上が図れる分野**であるので、なかなか難しい部分もあると思うが上手く協力する仕組みを構築する必要がある。
- ・自主財源確保に向けた努力は行っているものの、観光協会の財政基盤を支えるまでには至っておらず、また2020年東京オリンピック・パラリンピック競技大会に向け、外国人観光客の増加を含めた多方面に渡る事業展開が求められる。
- ・**観光協会と市の関係**が市民には良くわからないため、観光主体が一体となって、目標とすべきまちの姿に近づくよう努力する必要がある。特に、観光が鎌倉市の産業振興の柱であることを確認し、観光協会等と密接な連携を図りながら、目標に対する指標を設定し、具体的な施策事業を組み立てる必要がある。
- ・鎌倉は観光エリアと住居エリアが混在し、**観光を推進したくない市民も多数いる**ことから、鎌倉市にとって「観光」が如何に重要であるかを何らかの形で示し、理解を深めていく必要がある。また「観光資源を生かした収入の確保策が数多く実施され、観光施設の整備や新たな観光施策の推進につながっています。」についても、**収入がどのような形で市民に還元されているのか、何らかの形で示していく**必要がある。

### (3) 勤労者福祉

#### 6-3-1 雇用支援の充実

- ・中小企業の雇用、福利厚生等に関する実態、市内中小企業への就労者の実態を把握し、市が行うべき支援の範囲を明確にすべきである。
- ・**労働動態調査の結果と分析**はどう生かされているのか。次年度以降、セミナーや面接会の回数・内容を精査し、より結果の出せる取組にする必要がある。
- ・着実な実施が行われていないニート、引きこもりへの就労支援を他分野との協働で確実に行われる必要がある。

#### 6-3-2 働く環境の充実

- ・引き続き、中小企業の勤労者の生活安定、福利厚生の実現を図るため、湘南勤労者福祉サービスセンターに対する新規会員獲得に向けた支援に努めていく必要がある。
- ・労働動態調査の実施など**過去からのデータの蓄積**がされていることは、今後も行政資料として活かしていくべき。

・中小企業の雇用、福利厚生等に関する実態、市内中小企業への就労者の実態を把握し、**市が行うべき支援の範囲を明確にすべき**である。

・相談、カウンセリングの対応のみでなく、それによって進める事業がないかを検討すべきである。

### 6-3-3 技能振興の充実

・技能者が少なくなっていく時代、**鎌倉ならではの技能者を育成**して行ってほしい。

・技能者への表彰は技能振興の一端を担っているのだろうが、それだけでは不十分である。また、**技能振興の充実がどう市民生活に還元される事業なのかが不明**である。技能者のレベル、が鎌倉市民に何らかの形で寄与されるものとなるよう、さらなる工夫が必要である。

・技能者への取組（表彰・技能祭・小学校へのボランティア）は悪くはないのだが、実際に彼らの仕事数につながっているのかはよく分からない。

## (4)消費者対策

### 6-4-1 消費者施策の推進

・鎌倉市は消費者生活相談の利用割合が近隣市町に比較し最も高いとのことであり、高齢者対象の啓発活動の展開など防止対策が必要である。「**見守りネットワーク**」の設置等について検討する必要がある。

・消費者被害を未然に防ぐ効果的な取組として、スキルを持った人の活用を推進してほしい。また、相談から得た情報を市民に伝える情報ネットワーク作りが必要。

・相談件数は多いが、相談された結果を次に生かしているか、**相談員の活躍から生まれた成果をもっとPR すべき**である。指標としては「消費生活相談件数における問題解決率」も設定すべきである。

## 4. 全体評価の意見交換に関するまとめ

今年度の外部評価を実施するにあたって、浮かび上がってきた問題などについて、整理しておきたい。昨年度は全事務事業にもとづく外部評価を実施したため、膨大な作業となり、各分野2人ずつの評価となったが、今年度の外部評価では、シートが改善され、評価記述がだいぶ実施しやすくなった。全委員が、54の施策の方針について、評価を行う形となった。その一方で、評価シートについて「目標とすべきまちの姿」と「実施内容」の記述内容が分かりにくかったり、指標の設定に関する説明力が欠けるものなど、今後の評価において課題と考えられる点もいくつか出てきた。

・シートへの記述内容に十分な説明力（アカウンタビリティ）があり、内容が充実しているものについては高評価となる一方、記述内容が不十分であったり、関連性が分かりにくい事業については低い評価となりがちであった。市全体における事業の位置づけや事業のコスト、効率性なども勘案して、フェアな評価を心がけてはいるが、評価委員が事業すべてを理解しているわけではなく、やはり**説明力（アカウンタビリティ）のある丁寧な記述が望まれる**。

・記述内容について、是非、担当者のみならず、**複数の関係者、担当部局の長などによるチェック**を望みたい。記述内容が不十分なものはどうしても現局の事業に対する姿勢が問われると考えられる。

・評価内容については、是非広報などの機関も通して、**多くの関係者で情報を共有し施策にフィードバックすること**を望みたい。

こうした点のなかで委員同士での意見交換のなかで指摘された幾つかの例について、以下にあげる。

#### 4.1 目標とすべきまちの姿と実施内容の記述

##### 1) 目標に対する取組について

・抱えている課題が明示されていないので、課題を明示し、それに対して実施した内容を記述すべきである。

・計画にそった業務の遂行が重視されているが、状況把握の結果、計画を見直す等の行為が行われていない。事業計画は常に見直す、または現況に応じて臨機応変に対応するなど、その場に最適な事業を行う必要がある。

・依然としてステークホルダー（利害関係者）を意識した記述が十分なされていない分野がある。誰に対応した施策なのかバランスを欠いている場合があり、民間、市民、行政の役割を考慮した記述が望まれる。

・目標に対する的確な指標設定を行うべきである。分かりづらいことから、目標への取組として、現状どの程度まで進んでいて、どこが問題となっているのかがよく分からない。重要度・優先順位等がシートから見えてこないことから評価しづらく、整理をした上で市民に図る必要がある。

・「～事業を行った」との記述のみで具体性に欠けるため評価しにくい。事業を実施した結果どのような成果となっているか記述してほしい。

・「適切」「計画的」等の言葉が頻繁に使われているが、具体性がないため、どの様なことに配慮した計画、実施、執行を行ったのかを記載する必要がある。

・どの様な計画に基づき、どの様な取組を行った結果、どの様な効果があったのかを具体的に示す必要がある。もう少し目標の達成に対して、効果が分かりやすい指標設定が必要である。

・非常に多くの指標を設定しているが、設定した理由に結びつかないものが多い。

・定量的指標、定性的指標を設定することは困難とするのではなく、行政評価を進める上での工夫を加えていくべきである。

・「政策研究の取組件数」については取り組んだだけでは意味が無く、研究結果が如何に活用され事業の改善が行われたかが重要である。

・指標について①「遊休農地解消面積」は「全農地面積」と「全農地しめる遊休農地割合」に②「市民農園開設数（市開設、民間開設含む）」は「面積」と「利用率」に③ブランド化など「目指すべきまちの姿」がどの程度実現されているのかについては、それを確認できる指標にする必要である。

##### 2) 指標の根拠・記述方法に関する問題点

・指標の根拠がわからないものが多い。例えば%表示ではあまり意味がなく、実数と併記してもらえないとイメージがつかみにくい。



- ・各事業の指標における数設定の基準がよく分からない。また合理的とは思われないものがいくつかみられた。
- ・「落書きの消去率」では無く、落書き件数を指標とすべきである。
- ・指標としている「年間利用者数」はなぜ目標が一定なのか？また利用が増えた方が良く考えているのか、減った方が良く考えているのかを理由と共に明確にすべきである。
- ・相談件数ではなく、受けていかに処理したかが大事である。問題が解決して良かったという指標を提示していただきたい。
- ・会議の回数などが指標になっているが、回数の目標を達成することが事業の達成となるという結びつきは弱い。もっと達成に根ざした指標を設定すべきである。母数や目標値の設定根拠が不明であるため、それらを明確にし、新たに設定する必要がある。
- ・「高齢者保健福祉計画の進行管理」として委員会の開催数を設定しているが、委員会を開催すれば計画が進行する訳ではないので、その他の指標について再考すべきである。
- ・会議の回数を指標にするのではなく、その結果どのような対応ができたかを目標に据えるべきである。目標とすべきまちの姿の文言に対して、提示された事業の指標では何も評価できない。目標を達成するための研修について、学校保健会理事会、養護部会、学校事務職との研修会を年1回開催することで良いのか。市をあげて積極的に取り組んでほしい。
- ・指標には「目標とすべきまちの姿」が実現されているのかが分かる指標を設定する必要がある。たとえば「協定を結んでいる他市の数」や「避難所の数」「非難訓練の実施回数」「備蓄量」（市民・旅行者の数に対して）など。
- ・指標となっている「訓練等の実施」「検査等の実施」は何を母数としているのか。また「円滑な指揮命令による災害活動等の達成率」とはどのようなことを明らかにすべきである。
- ・鎌倉まつり、花火大会、俳句&ハイク、ビーチフェスタなどは「目標とすべきまちの姿」のどの内容に対して取り組んだものなのか、指標もほとんどないことも合わせ分かりづらい。

### 3)事業の妥当性について

以下に示すように、平成28年度評価より、鎌倉市民意識調査による市の取組に対する「お金の使い方」×「仕事の効果」に関する9つに分類した調査結果が添付された。

お金の使い方について、「使いすぎ」、「ちょうどよい」、「足りない」、仕事の効果について、「必要以上の効果」、「ちょうどよい」、「効果不十分」について、各事業に対する3段階評価に対する構成比率が示されるようになった。各事業についての、市民からの客観的指標を掴むうえでは有効であると考えられる。

しかし、「ちょうどいい」に40%から50%近くの数字が集まる傾向などにより、現局の判断としてシートへの記述が、使い方、効果いずれも適切という記述につながっている傾向がみられた。

他事業との比較も行いながら、本当に適切なコストと効果が行われているか自問していく必要性がある。

		お金の使い方					お金の使い方		
		使いすぎ	ちょうどよい	足りない			使いすぎ	ちょうどよい	足りない
仕事の効果	必要以上の効果	2.4%	0.3%	0.0%	仕事の効果	必要以上の効果	1.4%	0.6%	0.4%
	ちょうどよい	2.8%	44.3%	2.2%		ちょうどよい	2.0%	43.5%	1.6%
	効果不十分	3.8%	3.3%	8.3%		効果不十分	3.9%	2.3%	10.6%
平成26年度					平成27年度				

図 お金の使い方、仕事の効果に関する評価指標例

#### 4.2 今後の行政評価の取組

外部評価の役割は、行政の行っている施策が市民に対してどのように効果的に実施されているか、また市の行政がより良い方向に進められていくかに繋げるためのチェック機能である。このためには、様々な施策、事業をなるべく定量的にとらえ、その値が改善しているか、より行政として前進しているかを示すもので、ひいてはこの指標が向上することにより、住みたいまち、優れた行政機能をもつ市に繋がる。都市間競争、地方創生といわれる時代、常にこのフィードバックを進めることが市の行政の改善と持続的成長にとって大事なことである。

鎌倉市民評価委員会による外部評価は、平成18年度の施策進行外部評価試行を経て、翌19年度より本格的に実施され10年近い時間がたつ。評価シートについては指標に対する疑問や、施策の記述内容などで、まだまだ今後も修正を要求せざるを得ない課題点もあったが、少しずつではあるが、その委員会からの指摘内容が実際の施策に反映されつつあるものもあると感じる。是非今回の評価についても、広報その他の機関を通して、多くの関係者で情報を共有し、施策にフィードバックされていくことを望みたい。

評価委員会からの指摘は、いずれも重要、かつ適確なものが多かった。事前に多くの時間を割き情報を整理し、委員会における真摯な議論の姿勢で臨まれた委員に敬意を表したい。また、事務局におかれても、委員からのリクエストへの対応、その準備ととりまとめ他、多大な作業をこなしていただき、感謝申し上げたい。今後も外部評価の有効な活用を期待する。

なお、各分野の評価については、後述以降の「平成28年度 施策進行評価 分野別評価シート」にまとめたものを参照いただきたい。評価シートには、鎌倉市民評価委員会の外部評価結果も記載されている。