

◇ 以下、鎌倉市民評価委員会で作成。

4. 施策進行外部評価

鎌倉市の外部評価

鎌倉市の外部評価は、平成 16 年度の事務事業外部評価の導入以来継続して取り組んでいます。施策レベルの外部評価としては、平成 17 年度の施策評価（試行）から平成 18 年度の施策進行評価（試行）を経て、平成 19 年度から施策進行外部評価を本格導入し、平成 20 年度からは政策・施策体系の評価可能な 27 分野の外部評価を実施しています。このことにより、全分野を外部の視点で評価することが可能となったことから、事務事業外部評価については平成 22 年度に取組を中止しました。

鎌倉市民評価委員会

鎌倉市民評価委員会は、行政評価アドバイザーが兼ねる専門評価委員と、市政への関心と行政評価の取組への理解のある市民評価委員からなる外部委員会です。現在評価委員として活動中の委員は以下の通りです。（【】内は本委員会での役職。）

ア. 専門評価委員

（行政評価アドバイザーが兼務。（）内は、主な専門分野等。）

- ・田中 孝司【会長】（都市・地域・行政計画に関する調査研究等）
- ・川口 和英（地域開発・地域計画に関する調査研究等）
- ・富田 久枝（保育学・教育心理学、カウンセラー育成）

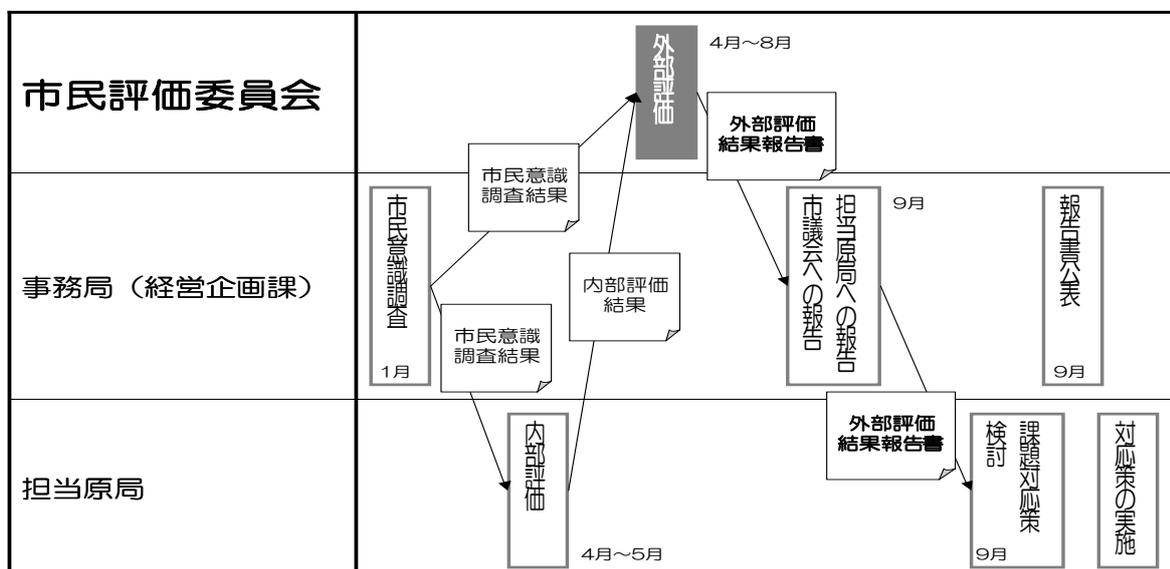
イ. 市民評価委員

- ・岩城 善広【副会長】
- ・伊藤 國廣
- ・芹澤 由希子
- ・人見 好次郎
- ・柳生 修二

ウ. 平成 24 年度 鎌倉市民評価委員会日程・内容

	日 程	内 容
1	5月22日 (201 会議室)	会長・副会長の互選、全体スケジュール他
2	6月5日 (201 会議室)	スポット評価原局ヒアリング (対象分野：歴史環境(世界遺産登録に関する部分))
3	6月26日 (201 会議室)	スポット評価原局ヒアリング (対象分野：総合交通及び道路整備(道路課所管事業に関する部分))
4	7月10日 (201 会議室)	スポット評価のまとめ、意見交換
5	7月27日 (823 会議室)	施策進行外部評価(全分野評価) 意見交換 (全 27 分野)
6	8月21日 (201 会議室)	施策進行外部評価のまとめ、調整

エ. 外部評価の流れ



平成 24 年度施策進行外部評価の取組

鎌倉市の施策進行外部評価は、既述の日程で開催された鎌倉市民評価委員会において専門評価委員と市民評価委員が事務局（経営企画課）担当職員を交えて意見交換、議論するプロセスを経て、基本計画の政策・施策体系の分野ごとに外部の視点で評価しました。

平成 24 年度の施策進行外部評価は、全分野評価とスポット評価を実施しました。

ア. 全分野評価

基本計画の政策・施策体系の 6 つの将来目標及び計画の推進に位置付けられる 27 分野について、内部評価結果と資料を基に、外部の視点から施策の進捗を評価するものです。

平成 24 年度の全分野評価は、専門評価委員と市民評価委員がそれぞれ評価シートを作成し、副会長を中心に、市民評価委員全員でそれを取りまとめました。

イ. スポット評価

鎌倉市民評価委員会において全分野評価を実施するなかで、特に評価委員が必要と認めた分野について、原局へのヒアリングを通してより詳細な評価を行うものです。

平成 23 年度までは、スポット評価の対象を 1 分野とし、原局ヒアリングの回数も 1 回でしたが、平成 24 年度は、対象を複数の分野とし、原局ヒアリングの回数も 2 回とすることで、より綿密な外部評価を実施しました。

対象は、以下の通りです。

- (ア) 来年度に控えた世界遺産登録に向け、「歴史環境（世界遺産登録に関する部分）」を対象としました。
- (イ) 第 2 期基本計画開始以降、市民満足度が向上していない「道路整備（道路課所管事業に関する部分）」と、それに関連する「総合交通」を対象としました。

平成 24 年度のスポット評価は、原局へのヒアリングを実施したのち、専門評価委員と市民評価委員がそれぞれ評価シートを作成し、専門評価委員がそれを取りまとめました。

ウ. スポット評価のヒアリング

(ア) 歴史環境（世界遺産登録に関する部分）

◎日時：平成 24 年 6 月 5 日

◎ヒアリング対象：世界遺産登録推進担当

(イ) 総合交通及び道路整備（道路課所管事業に関する部分）

◎日時：平成 24 年 6 月 26 日

◎ヒアリング対象：まちづくり景観部交通計画課、都市整備部道路課

評価結果

平成 24 年度施策進行外部評価の各分野の評価結果は、次の表のとおりです。

極めて優れていた	良好であった	普通であった	不十分であった
歴史環境／健康福祉／学校教育／地域安全	平和・人権／文化／みどり／都市景観／生活環境／生涯学習／青少年育成／スポーツ・レクリエーション／市街地整備／総合交通／道路整備／住宅・住環境／下水道・河川／地域情報化／産業振興／観光／勤労者福祉／消費生活／市民参画・協働の推進／コミュニティ活動の活性化	男女共同参画社会／多文化共生社会／地域福祉の推進	※なし

鎌倉市民評価委員会による施策進行外部評価の総評、全分野評価のまとめ、スポット評価のまとめは次ページ以降のとおりです。なお、各分野の「評価できるところ」と「課題・提言」は、11 ページ以降の「平成 24 年度 施策進行評価 分野別評価シート」に記載してあります。

1 《総評》

はじめに

平成 24 年度の鎌倉市民評価委員会による施策進行外部評価を終えた。

毎年実施されている施策進行外部評価であるが、今年は基本計画の見直しが並行して進められることから、後半には過去 5 年間の全体評価を行うことが予定されている中で、の施策進行外部評価であった。

充実する内部評価

「市民評価委員会が評価に際し最も活用するのは内部評価結果である」と“全分野評価のまとめ（8 ページ以降参照）”で岩城委員が指摘しているように、我々が各分野の状況を知るのに最も重要なデータである。かつて、この内部評価が的確な情報を我々に提供してくれないが故に評価結果が悪くなるというような現象も見られたが、最近では「前年度に市民評価委員会から提出した「課題・提言」に対して、担当部局からの回答が掲載されるようになった」（“全分野評価のまとめ” 岩城委員）とあるように、担当部局の評価委員会の指摘に対する考え方や対応の方向が示されるようになり、評価する側と評価される側のコミュニケーションができるようになってきている。

このことは評価業務でとても重要なことで、とにかく評価する側は問題点をあら探し、評価される側は防御の説明に終始するといった形になりがちであるが、双方のコミュニケーションが取れば取れるほど、どうしたらもっとよくすることができるかという前向きな姿勢で施策や事業に取り組めるようになる。外部評価の本来の意味はそこにあると思われる。

変わってきた外部評価の視点

全分野評価は 27 施策分野全体を短期間で見なければならず、個々に掘り下げて評価することはできない。このため、内部評価結果が重要になる。上述したように内部評価が年々充実してきていることから、市民評価委員会も評価がしやすくなっているが、一方で、情報が提供されることによって、担当部局の努力や姿勢の改善がみられると、評価が甘くなってしまうということもある。

最終的に全分野評価では、4 段階評価（極めて優れていた／良好であった／普通であった／不十分であった）を行った。評価委員の意見や指摘を踏まえながら総合的にその分野を評価するのであるが、対象分野のなかでもある施策は評価が高く、ある施策は評価が低いというようなときに総合的な判断に躊躇してしまうということもあった。日常生活の中ですべての施策や事業を実感するということがない中では、他地域との比較などの視点から総合的な評価を行うこととなった。

全分野評価も毎年行っていると、同じ指摘が繰り返される場面も多い。今回の評価では、個人的には、選択と集中に向けて、どこが主体的に担うべきかという視点を設定して評価を行ってみた。評価してみて、今後、評価の視点も少しずつ変わっていく必要があると感じた。

スポット評価が示唆する庁内体制のあり方

今回の対象は、「世界遺産登録」「総合交通」「道路整備」となった。全分野評価に比べて、スポット評価はかなり詳細に意見交換ができるので、内部評価シートには現れてこないところまで議論が可能である。スポット評価の結果は川口・富田委員のまとめを参照していただくこととして、今回のスポット評価を通じて強く感じたことを指摘しておきたい。

それは庁内体制である。縦割りの弊害ということがよくいわれるが、「世界遺産登録」へのスポット評価では、この施策が「セクショナリズムの打破」をもめざしているという発言があり、庁内体制にやや問題があることを示唆するものであった。また、「総合交通」と「道路整備」のスポット評価では、本来同じ方向にあるべき両分野の間の密接な関係は感じられなかった。委員の発言に対しても、それぞれ縦割り意識のような雰囲気を感じた。

以前から指摘しているように、これからのまちづくりに求められているのは、分野ごとの施策体系ではなく、めざすべき目標ごとの施策体系である。とくにこれからの時代、選択と集中が求められており、鎌倉市でも次期基本計画のポイントは施策の優先順位をあきらかにすることとしていることから、何を目標にまちづくりを重点化していくのかを明らかにした上で、その達成に向けた施策体系とそれに沿った庁内体制を構築すべき時期であると考えている。

基本計画改訂への期待

今回の評価を終えて、基本計画の改訂に向けて大きな期待が二つある。

一つは上述した目標型の施策体系に組み替えが行われること。それによって鎌倉市の進むべき道が明確になり、各担当分野のなすべきことが明確になってくることを期待したい。

二つ目は、計画の全体に流れる土台（ファンダメンタル）を明らかにし、従来施策分野として位置づけられていたいくつかの分野（「男女共同参画社会」・「多文化共生社会」・「市民協働」など）が、鎌倉市の進むべき道を支えるものとしての位置づけられること。これによって、組織的にも人的にも効率化が図れるものと考えている。

おわりに

今年度、基本計画の見直しという時期に重なり、施策進行外部評価も従来の単年度の評価に加え、過去5年間の全体評価を行わなければならない。この評価は難しいことが予想される。しかし、次の基本計画への橋渡しとして極めて重要なポジションにあるので、単に分野ごとに全体の評価をするのではなく、次期基本計画の施策体系や施策分野の構成に示唆が提供できるよう市民評価委員会の力量が問われているような気がする。

毎年のことであるが、市民評価委員会を開催するにあたって、担当の事務局職員が労力を惜しまず、情報の収集、整理、提供をしてくれている。これなしでは評価委員会は成立しない。敬意を表したい。

【補論】今後の評価に向けて－市民評価委員会の新機軸提案－

毎年評価に関わってみて、スポット評価の重要性、意義を強く感じるなかで今後の評価のあり方を考えてみた。今後の検討材料としていただければ幸いである。

施策評価は計画期間の最後に実施する

次期基本計画は6年の計画期間であり、実施計画を3年ごと2期に区分するという話を聞いている。そうなった場合、施策評価は3年に1回とする。併せて、これまで毎年実施してきた市民意識調査（満足度調査）も3年に1回とする。この理由は、施策の成果というのは単年度で見れるものは少なく、毎年満足度調査を実施してその結果に一喜一憂するのではなく、中長期の結果を見て評価を行うことの方がより実態に即していると感じるからである。

毎年実施するのは進行確認評価（仮称）

では毎年の行政評価は何をすべきか。例えば、事務事業評価は従来通り各年で内部評価を実施し、これまで毎年実施してきた施策進行評価（内部、外部ともに）の代わりに、市民評価委員会に、従来のスポット評価に相当する進行確認評価（仮称）を設置するという考えもある。

進行確認評価（仮称）は、評価というよりは、各分野の取組を確認し、取組上の課題把握や軌道修正する必要性を担当部局と確認しあうしくみとして位置づける。対象とする分野は各分野からの自己申請とする。評価というと問題点をあら探し、指摘するというイメージであるが、鎌倉市のこれまでの経緯からも見られるように、各担当がより業務に邁進できるようにする役割が大きいと考える。

市民評価委員会の意義は担当部局とのコミュニケーション

したがって、担当部局にも、内部で抱える問題、課題を進行確認評価に提示して双方で解決策を考えていく姿勢を持ってもらうようにする。

進行確認評価（仮称）で計画実施の軌道修正が必要であるという結果が出た場合、計画管理部局に提言し、次の実施計画策定時に基本計画の修正も可能なようにする。

鎌倉市行政評価アドバイザー：専門評価委員【鎌倉市民評価委員会会長】 田中 孝司

2 《全分野評価のまとめ》

はじめに

6年前に外部評価を本格施行するにあたり、事務局である経営企画部から「鎌倉市の政策を構成する施策27分野全体を評価（全分野評価）してほしい」と依頼があった。理由は、特定の施策だけでなく全体を見渡した上でそれぞれの分野の課題を明らかにしたい、という行政サイドの思いがあったからである。市民評価委員会は、恐らく膨大になるであろう作業量を想像し躊躇した。しかし、分野によっては他の分野と相互に関連性のある事象を含んでいるし、全27分野を共通の目線でみる方が公平に評価できる、と判断して事務局の意向に沿うこととした。以来、特定の分野を集中的に評価するスポット評価とあわせて全分野評価を実施している。

全分野評価に際し活用する情報は次の通りである。

- 1 行政が分野ごとに自己評価した平成24年度施策進行内部評価書
- 2 平成23年度第3次鎌倉市総合計画第2次基本計画に関する市民意識調査報告書
- 3 鎌倉市納得度調査結果
- 4 広報や市のホームページ等で得られる情報
- 5 日ごろ見て感じていること

これらの情報を基に

- ・ 4段階評価（極めて優れていた／良好であった／普通であった／不十分であった）
- ・ 評価できること
- ・ 課題・提言

を27分野それぞれについて各委員が評価した。委員8人で意見交換した上で、各分野の評価結果をまとめた。なお、極めて優れていた4点／良好であった3点／普通であった2点／不十分1点として各委員の評価点合計を平均し、四捨五入で判断している。その概要を以下に示す。（詳細は、51ページ以降参照。）

評価結果概要

1. 各分野の評価

各分野の4段階評価結果は次の通りである。4段階のうちプラスの評価項目が2項目（「極めて優れていた」「良好であった」）のため、やや甘めの評価となったかもしれない。

◆極めて優れていた（4分野）

地域安全／健康福祉／歴史環境／学校教育

◆良好であった（20分野）

平和・人権／文化／みどり／都市景観／生活環境／生涯学習／青少年育成／スポーツ・レクリエーション／市街地整備／総合交通／道路整備／住宅・住環境／下水道・河川／地域情報化／産業振興／観光／勤労者福祉／消費生活／市民参画・協働の推進／コミュニティ活動の活性化

◆普通であった（3分野）

男女共同参画社会／多文化共生社会／地域福祉の推進

◆不十分であった（0分野）

該当なし

以下でその具体的な評価の中身に触れたい。

2. 実施計画の重点施策に該当する分野（「歴史環境」・「健康福祉」・「地域安全」）と、「学校教育」が好評価

「第3次鎌倉市総合計画 第2期基本計画 後期実施計画（平成24年度～平成27年度）」には重点施策として次の3点が掲げられている。

- ア 安全安心まちづくり対策の充実
- イ 少子高齢対策の推進
- ウ 世界遺産登録

これら重点施策に該当する分野は、ア⇒「地域安全」、イ⇒「健康福祉」、ウ⇒「歴史環境」、である。

市民評価委員会はこれらの3分野をいずれも「極めて優れていた」と評価した。市が重点を置く施策が、実施計画の初年度から好評価されたことに市は自信を持ってよいであろう。

同じく「極めて優れていた」と評価した「学校教育」も含め、評価ポイントを次に示す。

地域安全

3.11の教訓を踏まえて、電柱等への海拔表示など、様々な防災対策を迅速に進めたことが評価された。防災無線は6基新設されて143基となり市民の安全安心に一役買っているといえる。また、3.11以降、地域が自主的に避難場所を探したり、避難経路を検討したりする動きが現れており、地域安全に欠かせない地域力が育ち始めていることは大きな進歩である。

一方、上昇傾向にあった市民満足度は、震災後の平成 23 年度に前年度比 20%減となった。震災後、災害に対する市民の不安は高止まったままといえる。しかしながら、「家族の間で災害時の連絡方法や集合場所などのルールを決めている」、「防災マップやハザードマップを活用している」、「防災イベント等に参加したり、見学したことがある」と答えた市民の割合はいずれも低い。大規模災害発生時は、ひとまず自分の身は自分で守らなければならないことを市民に理解してもらう必要がある。年間 1900 万人の観光客への配慮も必要であろう。これらの課題をふまえて、平成 24 年度に予定されている地域防災計画と BCP（事業継続計画）の改訂・策定をしていただきたい。

防犯と交通安全も本分野に含まれるが、内部評価の記載が少なかった。どちらも重要な要素なので来年度は記載を充実していただきたい。

健康福祉

子育て支援は待機児童対策として保育園 2 園を開所したこと、高齢者福祉はショートステイの受け入れ施設を 1 施設から 4 施設へ増やしたことが評価された。また、民でできることは民で行うということとして、寺分保育園を民営化したことも評価された。

市民満足度調査にて、子育て支援策の充実度と高齢者福祉サービスの充実度がいずれも上昇傾向にあり、平成 27 年度目標値を既に上回った。市の取組が市民にも広く認められているといえる。

少子高齢化が進行し、さらに高いレベルの行政サービスが求められるであろう。しかし、既に決算額が最も高額（約 45 億円）な分野である。今までに取り組んできた事業の成果を十分に検証した上で、中長期の政策・施策の中に反映していただきたい。

歴史環境

今年度のスポット評価は歴史環境のうち世界遺産登録に絞っておこなった。詳しい評価はそちらを参照いただきたい。

世界遺産登録に向けて、周辺の自治体や市民と協力しながら着実に取り組んでいる点が評価された。年間 1900 万人が観光に訪れる鎌倉市にとって世界遺産はまちおこしのツールではない。歴史遺産は一度失われると簡単には元に戻せない。人類で共有すべき歴史的文化遺産を保全し、世界に広めていくという本来の趣旨を見失わないよう登録作業を進めていただきたい。

スポット評価のヒアリングにて担当部局から次のような前向きな意見があった。

- ・ 「世界遺産のあるまち」にふさわしいまちにするために、関連部局がクロスファンクショナルで一緒に考える必要がある。セクショナリズムを打破したい。
- ・ 世界遺産をキーワードにいろいろな夢のあることができる。鎌倉に愛着の持てる人を育てていきたい。

来年度に世界遺産登録が可決され、より魅力的な鎌倉がかたち創られていくことを望む。

学校教育

「学校教育」は平成21年度にスポット評価を行っている。当時の内部評価は教育内容に関する記載はなく、校舎の耐震化などのハード面についての評価に終始していた。市民評価委員会は教育そのものについても内部評価するよう強く求めた。以来、内部評価が教育面でも充実し、具体的な取組が見えるようになった。

内部評価の記載内容が充実しただけでなく、低学年の少人数学級制導入、保護者と学校のコミュニケーションが活性化されているなど、実際の現場でも改善が進んでいることが市民評価委員のメンバーから報告された。また、市民満足度が上昇傾向にあることも好評価につながった。

昨今、社会問題となっているいじめと不登校の問題は具体的データが示されなかった。どこまで実態把握がなされているかわからず不安が残った。実態把握⇒原因究明⇒解決手段・体制の構築を進め、問題の解消に努めていただきたい。

3. 「男女共同参画社会」・「多文化共生社会」・「地域福祉の推進」は低い評価

低い評価である「普通である」としたこれらの分野の評価に、市民評価委員会は毎年頭を悩ませる。取り組んでいる内容も進捗も乏しいし、内部評価の結果からは担当部局の熱意もあまり感じないのだが、だからといって「早急に改善が必要」と取り上げるべき分野とは思えないからである。

一つの分野というよりは、全ての分野で共通して考慮すべき要素として扱うべきであろう。

4. 鎌倉の特色である「みどり」は評価が分かれた

「みどり」は「歴史環境」と並び鎌倉の最大の特色であるが、「良好であった」の評価にとどまった。

鎌倉らしさを保つために費用をかけてでもみどりを維持すべき、と考える委員もいたが、集中と選択が必要な中でみどりに多額の費用をかけてよいのか、という意見も出た。

市民納得度調査では、ニーズ度順位が5位となったものの、かけたコストに対する納得度は中位にとどまっている。必ずしも市民がみどりの維持のあり方について納得しているわけではないということであろう。

市の財政が逼迫し国の補助金も減っていることを考慮すると、これからもみどりを守るために税金を投入して用地買収を続けるのか、用地買収を進めるにしてもロングスパンで考える等、市民と合意形成をする必要があるだろう。

今後の課題

1. やっていることをもっとアピールする

6年間の評価を通じてわれわれに見えてきたのは、市民のために懸命に汗を流す市職員の姿である。いわゆる「お役所的」という対応はほとんど見られなかった。その一方で、自分達の仕事の意義と有用性を市民に分かりやすく伝えることへの意識が低く、アピール下手であると感じた。

内部評価については、後述“3. 内部評価そのものの改善は今後も必要”の通りフォーマットが改善されるに従い、「自己評価」欄にて徐々に各部局の取組のアピールがなされるようになってきた。

しかし、積極的に市政情報を取りに行く市民は少ないであろう。市の広報やホームページ等を通して、市側から市民へ市政情報を分かりやすくプッシュする意識を高めていただきたい。

2. メリハリをつける

全分野評価をして感じるのは、27分野が同列に扱われており、総花的になっていることである。（“評価結果概要”の“2. 実施計画の重点施策が該当する分野（「歴史環境」・「健康福祉」・「地域安全」）と、「学校教育」が好評価”にて実施計画の重点施策について述べたが、重点施策は実施計画が改訂されるたびに見直される。また、重点施策は分野と完全には一致しない。）

「歴史環境」と「みどり」のように鎌倉らしさを象徴する分野、子育て支援・高齢者支援・障害者支援・健康を含む「健康福祉」や防災・防犯・交通安全を含む「地域安全」のように複数の大きな要素を含む分野、“評価結果概要”の“3. 「男女共同参画社会」・「多文化共生社会」・「地域福祉の推進」は低い評価”で述べたとおり一つの分野として扱うことに疑問を感じる分野、が入り混じっている。

限りある財源の中での的確に行政サービスを行うためには、分野の組みなおしと優先度付けが必要と考える。そしてその新たな分野体系を鎌倉市固有の政策として市民にも市外にもはっきりと伝えていくべきであろう。

今年度は初めて市民納得度調査が実施された。報告書を見る限り、回答者への情報提供のあり方や報告書のまとめ方に課題は残るが、分野の組みなおしと優先度付けをする基礎情報として活用できるであろう。

3. 内部評価そのものの改善は今後も必要

市民評価委員会が評価に際し最も活用するのは内部評価結果である。内部評価結果のフォーマットは事務局が毎年改善を重ね、各分野の取り組み状況や課題が理解しやすく提示されるようになった。また、前年度に市民評価委員会から提出した「課題・提言」に対して、担当部局からの回答が掲載されるようになった。フィードバックが返ってくることは市民評価委員会にとって大きなモチベーションにつながるし、単年度の評価に終わらない循環型評価ができていることを意味している。

内部評価の改善活動は今後も継続していただきたい。

おわりに

外部評価とは何か。「内部」とは行政のことであり、その「内部」に対して「外部」である専門家や市民の視点を入れて評価するのが外部評価である。

外部評価を担当するわれわれ市民評価委員会は、行政の取組を「外部」から傍観しているつもりはない。自分たちのまち・自分たちが愛するまちで行われていることとして、当事者の一部として評価しているつもりである。

行政と市民が一体となり、双方がこのまちを作る主体でありたい。評価を通じて委員のその思いはさらに強まっている。

行政と市民とを程よく緊張した関係でつなぐコミュニケーションツールとして、外部評価をさらに発展させていきたい。

鎌倉市民評価委員【鎌倉市民評価委員会副会長】 岩城 善広

(鎌倉市民評価委員 伊藤 國廣)

(鎌倉市民評価委員 芹澤 由希子)

(鎌倉市民評価委員 人見 好次郎)

(鎌倉市民評価委員 柳生 修二)

3 《スポット評価のまとめ》

歴史環境（世界遺産登録に関する部分）

スポット評価として「歴史環境」を選定した理由

今年度からスポット評価を2分野に実施する方向（結果として道路分野が総合交通・交通の2つとなり3分野）が打ち出され、これまでスポット評価を実施していない分野において、市民の関心度が高く、早急に重点的に点検が必要と考えた分野として「歴史環境」を選定した。前述のように、市民の関心の高さとして大きな節目となる「世界遺産登録」に関わる分野としてこの「歴史環境」を選定した。

市民委員による評価

1. この分野に関して日常生活で気になること

先ず、生活への影響、具体的には交通渋滞や観光客の急増による混乱といったデメリットやメリットが気になることとして挙げられていた。また、将来を支える子どもたちへの教育面での配慮や教育方針についても意見が出されていた。加えて、保存地域内に居住する市民、緩衝地帯（バッファゾーン）に居住する市民や事業者、直接関係の無い市民など様々なステークホルダーに対する考慮が必要なこと指摘されていた。

2. この分野の進行状況について感じている市民委員の評価

この分野の進行状況への市民としての実感を評価してもらっているが、その結果、市民委員5名全てが原局ヒアリング後「良い方向に向かっている」と評価しており、本分野への期待が伺われる結果であった。具体的には「武家の古都」というコンセプトや、県市（神奈川県・横浜市・逗子市・鎌倉市）および文化庁とに協力体制を確立したことや、1992年の暫定リスト入り以降、長い準備期間を経て、今年秋に予定されるイコモス（ICOMOS：国際記念物遺跡会議）の現地調査まで漕ぎ着けたこと、世界遺産を契機として部局の垣根を越えたクロスファンクショナルによる対応を行っていきたいという方向性など高い評価を得ることができた。ヒアリングの結果、手続きとして時間をしっかりかけ、よく準備をされていることは伝わってきた。その一方で市民に対する説明力（アカウンタビリティ）という意味ではまだ足りていない感をもった。

3. この分野の推進における市民委員が必要と考える工夫

市民は世界遺産登録の理解者であり広報委員としても期待できるという点から、市民への世界遺産登録に関する説明をもっときちんと行うべきであるという意見があった。また、市民生活への影響として、交通渋滞への対応、ごみ問題、市民生活の安全確保など今後の工夫を期待する意見が述べられている。また、鎌倉のブランドカアップや、世界遺産登録後に発生するであろう諸問題への全庁あげでの体制作りへの期待も述べられていた。

専門委員による評価

1. 施策進行に向けた意見・提言

◆ 世界遺産登録の意義と価値

<世界遺産のあるまちとして新たな鎌倉が創られる>

世界遺産登録は、鎌倉市にとって大きな意味がある。人類の貴重な遺産としての価値としての文化遺産登録であり、観光客の増加という点はもとより、これまでの鎌倉市の縦割り行政の是正や世界遺産があることを意識したまちづくりにつながる可能性が強いからである。

世界遺産登録を機に、様々な分野への影響が生じ、世界遺産が登録されたまちとして新しい成長の場、まちづくりの基準ができる可能性も挙げられる。また、国際的視点も必要という観点から国際会議を4回開催し、登録にむけて念には念を入れている、など長い年月をかけて、丁寧な準備を行ってきた集大成として世界遺産登録の最終審査までできたことは、文化的・歴史的環境の都市、鎌倉にとっては将来にむけた大きな希望となると考える。

◆ 市民意識・盛り上がりの不足

<自分たちで創る世界遺産のまち・鎌倉>

ヒアリングでは様々な取組から市民へのアピールを行っているという報告も受けたが、市民委員からの指摘にもあるように、市民への広報活動が十分ではないように感じる。PR不足や鎌倉市民全てが一丸となって世界遺産のまち・鎌倉を創出するといったムーブメントを今後起こしていかないと、主体的なまちづくりが実現せず、世界遺産も人ごとのようになってしまう危険がある。世界遺産のまち・鎌倉は市民のものであり市民が創るものであるという意識の再確認が必要であろう。そのことを丁寧に市民に説明していくとともに登録後のまちづくりにむけて各部局が十分連携する必要がある。そのためには、世界遺産登録推進協議会の活動の活発化などが期待される。

<世界遺産登録後の姿がまだよく見えない>

緩衝地帯（バッファゾーン）はこれからも法制度上の規制はこれまでと同じである。歴史的価値を乱すような開発への歯止めがどこまでできるかは不明な部分が多い。世界遺産登録後の姿がまだよく見えないと考える委員が多かった。

2. 施策推進における課題・問題点

◆ 新しいまちづくりに向けて

まちづくりのポイントが専門委員より挙げられているので以下に紹介する。

① 市民とともに鎌倉をブランドとして紹介していく

世界遺産はわかりやすい指標であり、これまではまちづくりのキーワードとして「世界遺産のあるまち」が重要な要素となる。ブランド力としてプラスの面を活かしながら市民にとって誇れるまちづくりに活用すべきである。

② 世界遺産を守る＝コミュニティの強い絆へ

世界遺産を守り、そこで育つ子ども達や人々の絆の形成に活かしていくことが望まれる。

③ インフラの充実（企業との経済的結びつきによる新しい展開への可能性）

世界遺産登録後の鎌倉への来訪者は2000万人近くが予想される一方、京都奈良と異なり密度が高い。一時的に市民生活にトラブルも発生する可能性も予測される。トイレルートの設定、ガイダンス施設も必要となってくる。また広報などにも経費が必要となってくるだろう。企業との提携なども考慮しながら、インフラストラクチャーを構築していくべきである。

◆ 住む人（市民）が快適に！

① 防災・安全の充実への期待

3.11の教訓を生かし、鎌倉市に住む人々は勿論、観光に訪れる人も含めて、安全・安心な防災対策や交通安全等、更なる充実が期待される。観光客はこれまで以上に増加することが予想され、津波到来時の高台避難誘導の課題なども総合的に考慮される必要がある。

② バッファゾーンの規制の強化＝鎌倉のまちを守る

歴史的な価値を乱すような開発への歯止めがどこまでできるかが大きな課題となるであろう。世界遺産という価値を生かした開発の在り方の模索が求められる。

緩衝地帯（バッファゾーン）は現実的にはこれからも法制度上の規制はこれまでと同じである。歴史的価値を乱すような開発への歯止めがどこまでできるかは不明な部分が多い。

③ 教育への貢献

持続発展可能な教育（ESD）という視点から今後の鎌倉市の子どもたちの教育に生かしていくことが求められる。世界遺産という大きな価値観を継承していく子どもたちを育てることが今後の長期的な課題であろう。子ども達、若い世代に対して誇りや歴史への関心度を高めるものであることが望まれる。

④ コストの管理

文化財の保全はこれまでも定常的にかかっており、新たな文化財保全のために財政が圧迫されていくことはないが、世界遺産の維持管理にトータルで年間9億円かかると予想されている。登録後もモニタリングが6年に1回あり、平成30年にそのチェックが入ることが予測される。広報PRのための施設、公衆トイレなどは新たにコストがかかっていく可能性はある。これらを効率的に運営していくシステムを構築する必要があるだろう。

◆ まちとしての発展から

これまでの関連部局の連携をさらに見直し、縦割り行政と指摘されないためにも「セクショナリズムの打破」をめざすきっかけとして今回の世界遺産への挑戦を生かしていただきたい。

総合交通

スポット評価として「総合交通」を選定した理由

市民の関心度が高く、かつまだ改善や対策が十分ではない分野として、道路分野が選定された。この際、この分野が総合交通・道路整備にまたがることから、両分野についてスポット評価を行うこととなった。以下はこのうち「総合交通」分野に関するものである。

市民委員による評価

1. この分野に関して日常生活で気になること

＜計画を着実に推進している点は評価される＞

「鎌倉地域の地区交通計画に関する提言」（平成8年5月）により地域の交通環境を改善するための20の施策が提言された。自動車利用の抑制と徒歩と公共交通の活用を基調としてパーク＆ライド、環境手形、オムニバスタウンなどの5の施策が実施に移されている。

総合交通は鎌倉市全体の交通の方向性を考えるセクションであるが、これまでに立てられた計画を着実に推進している点は評価できる。鉄道（横須賀線、江ノ電）、モノレール、バスが市内を走っており、公共交通でスムーズに市内各所へ行くことができる、また観光客だけでなく、市民の足として十分に機能している。特にバスは路線も多く、利用客が多いなどの面は評価できる項目である。

また藤沢土木事務所、横浜土木事務所、警察と協力して交通計画を再検討するよう進めている。さらに交通計画に基づいた施策の進行、市民とのワークショップなどを引き続き行っていただきたい。

<「交通計画検討委員会」にビジョンを望む>

交通計画検討委員会等での検討はこれまでも多数行われてきたが、まだ十分な成果を見出していないと認識されている。「交通計画検討委員会」には、市としてのビジョンを持って臨むべきである。

これまで16年間にわたって、「交通計画検討委員会」が長期間開催できず、20の施策に対して実質的には新たな検討を加えられてこなかった。検討が再開されたが、これまでの検討が十分行われてきたかが検証しにくい。

交通計画が10年以上見直されていない。計画を実行することも重要であるが、5年スパンぐらいでその地域住民の構成（高齢化など）も変化する。きめ細かく、時代の変化に合わせた計画の修正や点検を行って、計画の進行を願いたい。なお、現段階では、計画の目標について何らの実績も確認できない。

2. この分野の進行状況について感じている市民委員の評価

<国・県・警察を巻き込んだ課題解決を期待>

東日本大震災以降、自転車の利用者が急速に増加していると感じられる。道路の利用者としては自動車と歩行者以外にも自転車も考慮した地区交通計画の策定が必要である。自転車の増加に伴い、自転車利用者のマナー、ルール遵守も課題となってくることも踏まえ、道路整備と連携を図り、国・県・警察を巻き込んだ課題解決をお願いしたい。

3. この分野の推進における市民委員が必要と考える工夫

<交通量の改善が望まれる>

交通量の改善度の実数値が一向に改善されていない。その原因を分り易く説明することが地域住民の理解を深め、合意形成を早めるものと思われる。

市民生活における交通網と観光客が侵入する場合の交通網では対策が異なると思う。世界遺産登録後のまちづくりを視野に入れて、各部局と連携した交通整備を望む。

<交通需要マネジメント施策が必要である>

パークアンドライド事業を重要な交通緩和対策と捉えられているが、目にみえた渋滞緩和の効果が理解しにくい。交通需要マネジメント施策の中で、目標指標として、よりの確な指標などを検討することが望まれる。

専門委員による評価

施策進行に向けた意見・提言

◆オムニバスタウン計画などの実施

オムニバスタウン計画は全国でも5番目の導入で早かった。ロードプライシングは平成11年に商業者などに鎌倉に車が入れなくなるという誤解を生み、検討が中止となり継続審議ということになった。時代の変化、社会的ニーズに対応した戦略を練る必要がある。

<ロードプライシングなど総合交通に対するビジョンの作成>

ロードプライシングの検討も市内業者の反対意見などで過去頓挫している。世界遺産を視野に入れた際には、土日のみのロードプライシングは歴史的良好的な環境を保全するうえでも交通需要マネジメントに寄与が期待できる。

社会的情勢も変化しており、改めて本腰を入れて検討すべき時期ではないか。またこの収入を道路整備などに回すことなど、導入にむけて理解を得られる仕組みも検討した方がよい。鎌倉市交通計画検討委員会が再開され、「提言」の見直しを行うとともに、新たな施策についても検討が行われる予定とのことである。

◆総合的な交通の改善のために

5つの施策のうち、パークアンドライドの利用台数を主な目標指標と捉えており、この施策が指標とされてきたが、目に見えた渋滞改善に近づきにくい側面がある。現段階では、実施されている5つの施策のうち、パークアンドライドの利用台数が目標指標として最も理解しやすい指標との認識であるが、おそらくパークアンドライドでは目にみえた渋滞緩和の効果が理解しにくい。交通需要マネジメント施策の中で、目標指標としてよりの確な指標などを検討することが望まれる。

◆関連部局との問題点の共有、連携が必要

道路整備部局との連携などについて質問があったが、縦割り傾向にあり、十分な施策的な協議や連携はされていないと感じた。同じ道路を扱う分野であり、問題点を共有する必要性があると感じた。

道路整備（道路課所管事業に関する部分）

スポット評価として「道路整備」を選定した理由

道路整備はサブタイトルにある「歩行者と車が共存できるまち」に対して、その実現までに遠い感がある。また市民満足度の実数が例年低く、近年も下降している。このことから道路に関連する分野を担当部局に直接聞くために「道路整備」がスポット評価として選定された。

市民委員による評価

1. この分野に関して日常生活で気になること

<地域合意形成や用地取得等などの難題に取り組んでいる>

地域の合意形成や用地取得という難しい問題があるが、歩道拡張や歩道のカラー舗装化など、歩行者を守る取組を一步ずつ進めており、道路の維持修繕に加え、市内各地で見かけるようになってきているなどの評価もみられた。今後も、歩行空間のカラー化、バリアフリー化など生活道路の整備に期待する。

道路の傷みを初期段階で直して、できる限り長く持たせる予防型の維持管理をするために、市内の幹線道路と大規模住宅地の舗装状態を客観的に評価し、優先順位をつけて舗装を行う取組を行っていることなども評価できる。

<地道な道路整備に対するプラス評価>

道路が痛む前に徴候が現れたら対策しようという姿勢は好感が持てた。市民にとって必要な道路の整備を着実に進めてきている。市道については地道に改善活動が行われており、できるところから整備を進めている。また今小路や由比ガ浜通り下馬周辺をはじめ、少しずつではあるが歩道拡張や歩道と車道の分離が進んでおり、今小路通りの整備を評価する。大船駅西口駅前歩行者デッキができあがり歩行者にとっては利便性が増したなどのプラスの評価がみられる。

<市民満足度が上がらないことへの懸念>

市民満足度及び歩道・道路整備の達成度の実数値が総体として向上していないことは残念である。市民満足度の停滞については、毎年のこととしてややあきらめ感があるが、限られたコストを効率的に使い、歩行者共存と生活道路の改善が進められることが必要である。一方、大船駅西口駅前歩行者デッキの整備など、地区においては高評価のものでも、市全体にわたると関係性の低いところでは、あまり伝わらないなど場所的な評価の違うものもある。生活道路の整備については、交通渋滞の解消や交通の利便性を図る補助幹線的な道路網の整備を進める予定でいるが、全ての事業での達成は困難と考えているとのことであった。

国・県の補助が約 1.7 億円と少ない。道路整備分野は今年も市民満足度は最下位であり、国・県・市の道路の問題点を明確に管理し、予算化をお願いしたい。

2. この分野の進行状況について感じている市民委員の評価

<市民からの多様な道路補修要望へ対応>

市民からの道路に関する補修要望は多く、内容が多岐にわたる。抜本的な改修が必要とされる箇所が多く、対応に数年を要し、その遅れなどが低評価に繋がっている傾向もみられる。

3. この分野の推進における市民委員が必要と考える工夫

<市民への貢献が十分説明されていない>

このセクションにおける市民への貢献がまったく市民に理解される方法で示されていない。市民にしっかりと、事業の成果を目で見てわかる形で伝えるのも義務である。

国道や県道等、市の管轄外の道路環境の整備についての調整は進められていない。簡易な改善で解決できる場所については、国県の管轄にこだわらず進める姿勢が必要である。

<全体的なビジョンが感じられない>

道路整備分野全体に対するビジョンのようなものが感じられない。道路アセットマネジメントについての具体的な取組として、平成 24 年度に作成予定である「橋梁長寿命化修繕計画」や「舗装修繕計画」により、計画的な道路維持修繕に取り組むということであったが、市民には十分伝わっていない。将来交通需要推計を実施したと記述されているが、世界遺産登録の影響などについても検討を組み込んでほしい。住居の周りの道路も車の通行があり、人と車の共存は課題である。道路整備の独自の展望を市民にも示して、今後の施策に生かしてほしい。

専門委員による評価

施策進行に向けた意見・提言

<限られたコストを効率的に使い道路整備を>

幅員が狭く、歩道やガードレール等が設置されず、歩車道の区別のない道路が多く存在している。道路拡幅のための用地取得が必要となり、土地所有者の理解を得ることが難しい等、様々な課題があり、道路拡幅が困難な状況である。限られたコストを効率的に使い、歩行者共存と生活道路の改善が進められることが必要である。

<国道、県道、市道の区分別に明確にわかりやすく説明をしたほうがよい>

市民満足度の実数が例年低く、また近年も下降していることについて、国道、県道、市道の区分を市民自身が十分理解しておらず、一緒くたにイメージで評価している面なども理由として考えられる。目標値より下回っているのを甘んじて受けるのではなく、行政が行っている範囲を明確にした上で評価を受ける方がより望ましいのではないか。そのために、取組を分かりやすく市民に説明していくべきである。

<安全安心のための施策>

あんしん歩行エリア内では、死傷事故の約2割抑止、歩行者又は自転車利用者に係る死傷事故を約3割抑止することをめざしているとのことであった。具体策として交差点改良、視線誘導標の設置、区画線、歩道の整備、カラー舗装化、滑り止め舗装などの対策をコスト面を勘案しながら効果的に行ってほしい。国や県、警察とも協議しながら、市民に分かりやすい施策の進行をお願いしたい。

◆関連部局との問題点の共有、連携が必要

交通計画部局との連携などについて質問があったが、縦割り傾向にあり、十分な施策的な協議や連携はされていないと感じた。同じ道路を扱う分野であり、問題点を共有する必要性がある。

鎌倉市行政評価アドバイザー：専門評価委員 川口 和英

鎌倉市行政評価アドバイザー：専門評価委員 富田 久枝