

平成21年度鎌倉行政経営戦略プラン

鎌倉行革市民会議委員評価結果

課題整理表

平成 23 年1月

鎌倉市市民会議委員評価結果 課題整理表

(1) 評価項目ごとの評価・意見

基本方針	実施項目	具体的取組み項目	総合評価	意見	原局対応案
成果を重視した行政経営	4	市民本位のサービス提供体制の充実	概ね認められる	● 市民本位の行政サービスは取り組み項目で見ると限り供給サイドと需要サイドとも定着してきた感がある。土曜窓口利用者とスポーツ施設月曜会館の実施は伸び率でみると落ち着きつつある。今後の動向を予測しながら目標値を設定する時期に来ている。その際、サービス拡充に伴うコストの開示も検討すべきと考える。(行革推進課)	土曜窓口開設については、利用件数が定着しつつあるため、今後の動向も踏まえて開設日数や取扱業務の見直しについて関係課と協議し、行っていきます。また、サービス拡充に伴うコストの開示については、算出内容等も含めて行っていきます。(行革推進課)
				● 窓口サービス拡大、月曜開館などは安定してきている。但しこれらサービス拡大に伴う光熱費、清掃費、人件費などのコスト目標、達成値が明示されておらず、財政効果は評価不能。消費者相談は目標設定を上回って増加しており、対応策が必要である。よくある質問システムも突っ込んだ回答が求められる。(行革推進課、市民活動課、市民相談課)	土曜窓口開設については、利用件数が定着しつつあるため、今後の動向も踏まえて開設日数や取扱業務の見直しについて検討していきます。また、コスト目標、達成値について明示されていないものについては、途中からでも極力、設定するようにしていきます。(行革推進課)
				● ①届出等手続き業務、②サービスおよびスペース提供業務、③相談業務の3つは分けて考えるべきであろう。①は業務時間延長や支所の開設と実利用者数を比較して、どのあたりが適切かをいまだに模索しているように見える。利用者には「来庁しなければならぬこと」自体が負担であることを今一度考えるべきであろう。支所機能の見直しについては、もう少ししっかり議論し、評価シートに記載してもらいたい。②は利用者数も重要だが、問題は稼働率なので、成果指標の見直しを求めたい。相談業務は、多重債務者への対応など苦勞が多いもの拝察するが、相談件数が減るほど状態は好転している点に注意が必要である。(行革推進課)	土曜窓口開設については、利用件数が定着しつつあるため、今後の動向も踏まえて開設日数や取扱業務の見直しを行っていきます。また、前年度の課題を踏まえて解消していない、目標値が設定されていない、評価シートの記載が不十分といった項目に対しては、評価シートを見ただけで評価できるような内容に修正していくとともに、次期行革プランにおいて、適切な進行管理を行い解消に努めていきます。(行革推進課)
				○ 市民へのサービス時間数増加という成果は認められるが多くの取組み項目が目標未達である。又、職員等の対応の質や利用に関する市民の満足度及び収入増が見込まれる項目の効果不明のため、評価不能である。今後は、より質の高い市民サービスのあり方を検討した上で効果的、効率的なサービスの提供が望まれる。(行革推進課)	成果目標が数値化されていないため適正な評価が困難であったという課題に対しては、途中からでも極力目標設定を行うようにしていくとともに、次期行革プランでは成果目標については、可能な限り数値で目標を設定し、評価をいやすくしていきます。また、限られた財源の中で必要とされるサービスについては、質の高いものを目指していきます。(行革推進課)
				○ 市民サービスの新設・拡大には、①市民の認知度・利用度(効果)・満足度の把握、②コスト確認及び削減対策検討が必須。そして①②の情報を市民に開示する事が重要。現状では個々のテーマごとにこれらのレベルがまちまちである。また昨年初めてコスト把握ができたテーマもあるのに、それがきちんとして明示され、仕組みとして定着されていないのは、行革市民会議の価値を無駄にしている事になる。そういう意味では不十分。(行革推進課)	アンケート調査等を活用することにより取組み前と取組後の市民満足度の変化の把握に努めていきます。また、費用対効果を明確にするためコストを明示するとともにコストに対しての成果・検証を行っていきます。(行革推進課)
				○ (11)来庁者人数だけでは財政効果は判定できない。市民のニーズはなにかを分析しその多いものに対応すべき。(13)この期に及んで関係課と協議とは何か。協議の内容は。(16~17)市民にメリットあることが、それと市にとっての財務的負担の比較をだして見ること。市民の理解を得るための資料を固めて判断し対応すること。(18)未整備の3地区は小学校に併設が可能か。再度検討すること。(19)利用者の立場にそそ対応をしている。現場の工夫を評価する。(行革推進課、青少年課)	(11~17)アンケート調査等を行うことにより、市民ニーズの把握に努めるとともに、市民満足度の変化の把握にも努めていきます。評価シートの記載が不十分な項目に対しては、シートを見ただけで評価できるような内容に修正していくとともに、費用対効果を明確にするためコストを明示していきます。(行革推進課) (18)子ども会館が整備されていない3地区については、小学校から距離のある子ども会館・子どもの家の小学校近隣又は小学校内への移設や老朽化している施設の建て替えを進めていくなかで、整備を検討していきます。具体的には御成小学校区については、おなり子どもの家の建て替え時に子ども会館機能の併設を検討していきます。稲村小学校区及び関谷小学校区については、他の整備状況の進捗を見ながら、検討をしていきたいと考えています。(青少年課)

基本方針	実施項目	具体的取組み項目	総合評価	意見	原局対応案
新しい公共空間	2	31 NPOとの協働を推進するための体制づくり 32 市民参画型政策研究機関の設立・運営 33 環境教育の人材登録制度の創設・活用 34 地域防犯体制の充実 35 地域ごとの土地利用ルールの充実 36 地域住民と協働でつくる景観づくりの地区プラン 37 NPO団体との連携による駐輪場整備、自転車の資源化対策 38 史跡維持管理の市民NPO及び市民団体等の積極的な活用 39 地域特性を生かした商店街づくりの推進 40 市民等との協働による世界遺産登録推進に向けた啓発事業等の実施	概ね認められる	<ul style="list-style-type: none"> ● NPOとの協働事業については、総務省岩崎研究会の「新しい公共空間」を意識したものであれば、営利事業者に対抗できる体制とスキルをもった組織の育成が必要であり、現状の取り組みは過渡的なものとして評価できる。ただし、事業提案は、限られたNPOから募るのではなく、2006年の公共サービス改革法に基づき広く営利事業者からも提案させるのがよいと思われる(その上でNPOも参加できるところは参加する)。政策シンクタンクは、広域で設置するか、大学に委託した方がよい(例、藤沢市のネット市民会議室と慶応藤沢)。放置自転車は、コスト対効果を示して、リサイクルの意味を考え直す契機にすべき。市民参加については、積極的な取り組みは評価している。(市民活動課、経営企画課、交通政策課) ○ 全体的に市民・NPOとの協働の取り組みは成果を上げているようだが、殆どの目標値はアウトプット(活動目標)である。アウトカム(成果)と市民の主體的参加度合いが知りたい。報告書を読んだ範囲では、「No34地域防犯体制」「No37自転車再資源化」「No38史跡保持」に活動成果が見られる。「No40世界遺産」は世界遺産登録に対する市の基本方針の明示が先決ではないか。(安全安心推進課、交通政策課、文化財課、世界遺産登録推進担当) ○ 市民等との協働の取組みは、参加者等の増大を図ったが、市民や参加者等の満足度、理解度や認知度等の高さが不明であるため、成果の達成度が判断できない。また財政的効果を確認・想定できる項目はいずれも目標を超え高く評価できる。世界遺産登録推進は、長期間、暫定リストにある中、市民等や事業者に何を重点に啓蒙するのか、啓蒙費用の配分と方法について再点検する必要があると思われる。(世界遺産登録推進担当) 	<p>協働事業に取り組む方法の一つとして、市民活動団体との協働事業を推進している。今後は、市民等と行政の役割分担を明確にしつつ、多くの主体との協働を検討していく。(市民活動課)</p> <p>政策研究機関については、現在、他市事例を踏まえて、鎌倉市に適した形態について研究しています。広域設置や大学への委託も設置形態に係る研究材料の一つとしています。(経営企画課)</p> <p>保管期間を経過した自転車について、リサイクル等による資源化を促進させることにより、廃棄費用を縮減します。(交通政策課)</p> <p>本市における地域の防犯事業は、「自分たちの地域は自分たちで守る」という基本姿勢の下、自治・町内会等を中心とする自主防犯団体が取り組んでいます。市は、この自主防犯団体に対する支援(防犯グッズの貸出、防犯教室等の開催、キャンペーン等による意識の普及を図ること等)を実施しています。また、自主防犯活動団体や市、警察等関係機関との連携を進めながら、それぞれのできることで安全・安心なまちづくりを進めています。</p> <p>アウトカムとの関係では、平成15年に市内の刑法犯認知件数が2700件を超え、翌年度から市が積極的に市民とのかかわりを進めてきました。当初51団体であった自主防犯団体が21年度末で259団体となりました。この2者の相関関係では、団体数の増加(活動の活発化)とともに、刑法犯認知件数は減少傾向に転じ、21年には1150件と減少し、その成果が認められます。(安全安心推進課)</p> <p>今後は、新たな資源化方策についても検討していきます。(交通政策課)</p> <p>国・市指定史跡及びび塔の史跡維持管理(草刈り等)の参加者は、(財)鎌倉風致保存会が16回実施し、延497人、(社)鎌倉市シルバー人材センターが会員主体で1回実施し、延30人、中学生ボランティアは、(財)鎌倉風致保存会の協力のもと2回実施し、延57人です。これにより、史跡維持管理経費の700万円程度の予算削減効果があると思われます。(文化財課)</p> <p>第3次鎌倉市総合計画の基本構想において「歴史を継承し、文化を創造するまち」という将来目標を定めています。この達成のため、歴史環境の政策分野における基本計画では、「豊かな歴史的遺産を守り後世に伝えるため、引き続き、世界遺産登録推薦をめざす」という目標と、「世界遺産への登録」という施策の方針を、まちづくりの展望として示しています。(世界遺産登録推進担当)</p> <p>世界遺産登録に関する啓発事業は、これまで、鎌倉市が登録を目指すことの意義や目的を、より多くの方々に理解していただくための取り組みを重点的に進めてきました。今後は、国からユネスコへの推薦時期を見据え、これまでの取り組みを継続的に行うとともに、登録後の遺産の保存や管理について、事業者や市民の方々の理解と協力が得られるような啓発事業を実施していきたいと考えています。(世界遺産登録推進担当)</p>

基本方針	実施項目	具体的取組み項目	総合評価	意見	原局対応案
の形成	る地域経営	31 NPOとの協働を推進するための体制づくり 32 市民参画型政策研究機関の設立・運営 33 環境教育の人材登録制度の創設・活用 34 地域防犯体制の充実 35 地域ごとの土地利用ルールの充実 36 地域住民と協働でつくる景観づくりの地区プラン 37 NPO団体との連携による駐輪場整備、自転車の資源化対策 38 史跡維持管理の市民NPO及び市民団体等の積極的な活用 39 地域特性を生かした商店街づくりの推進 40 市民等との協働による世界遺産登録推進に向けた啓発事業等の実施	認められない・不十分	<ul style="list-style-type: none"> ● 公共経営(NPM)の考えとともに「協働」という用語がキーワードとして用いられているが実態としては十分でない。 (一) 防犯は成果は上げているが協働より市民自治の問題でありより広範な市民サービスをもって評価すべき。(安全安心推進課) ● 土地利用ルールは具体化していない。景観づくりは北鎌倉東地区以外は未実施。世界遺産登録運動は中途半端。本気でやるならもっと中身の充実を図るとともに、世界遺産に値する環境整備を重視すべき。地域防犯体制は、住民の危機感もあり目標を遙かに上回って進行している。(世界遺産登録推進担当) ○ (31)協働事業の内容が分からない。採用の基準が不明。(32)鎌倉の生残り作戦。恵まれた環境立地・観光資源活用のために必要な機関。早く方向性を確立せよ。市民公募でアイデアを求めよ。(36)地域の策定にどうかかわったのか不明。助言・支援をするには市において基準を定めておく必要があるが、どうか。(37)何故放置自転車が多いのかの分析が最初にあり、それに対策を加えるべき。処分は最終段階ではないか。(40)別シートに関連。(市民活動課、経営企画課、都市景観課、交通政策課) 	<p>地域における防犯活動は、NPM論の発想が生まれる以前、所謂官民二元論(ただし、この場合の「官」は市ではなく警察等)のときから、地域住民の自治活動として大なり小なり実施されてきました。勿論、自治活動である以上、地域による活動の「差」は存在する。そのような中、市として急増する刑法犯認知件数への対応として、平成16年度から防犯事業に取り組みました。市警察を持たない我が国において、市としては、市民の防犯意識の普及、情報の提供、防犯用品の貸出、警察等関係機関との連携を実施し、地域におけるまちづくりの視点から、その自主的な活動に対する支援を行ってきました。</p> <p>地域住民の自主防犯に対する積極的な姿勢、市のそれに対する支援策、諸機関・団体の連携の強化等が功をなし地域住民が活動しやすい環境整備を生みつつある中、当初51団体であった自主防犯活動団体は平成21年度末には259団体と増加し、その活動も一つの要因となり、刑法犯認知件数は減少傾向となりました。</p> <p>当課としては、当初からNPM論における協働の概念に先立つ市民の自主防犯活動について支援を主体とする立場を崩してはいないが、前述のとおり市民・行政・警察、その他関係機関との連携も、防犯事業には欠かせないことから、市民自治で済む課題と限定することなく、今後もそれぞれの利点を生かしながら、市民とともに安全で安心なまちづくりを推進していきたいと考えています。(安全安心推進課)</p> <p>世界遺産登録に向けては、庁内関係部署や文化庁をはじめとする関係機関と連携・協働しながら推進するとともに、市民団体等で構成される鎌倉世界遺産登録推進協議会に参加し、市民とともに啓発事業の取組みを進めています。今後は、世界遺産登録を見据えた中で、遺産の保存管理や周辺環境の整備を適切に進めていく必要があると考えており、それに向けた関係機関等との調整や市民への啓発活動を実施していく予定です。(世界遺産登録推進担当)</p> <p>今後、事業内容等がわかるような表現に務めます。(市民活動課)</p> <p>政策研究機関については、その有効性やあり方など、本市に適した機関となるよう、先進都市の事例を踏まえて、早期の設置に向けて取り組んでおります。(経営企画課)</p> <p>(36)平成18年度に景観計画を策定し、また、平成19年度には景観地区(2地区)を都市計画決定した。これにより景観法に基づく届出(平成20年度432件、平成21年度357件)、認定(平成20年度154件、平成21年度146件)制度を活用し、地域区分に応じた景観形成を図り、一定のコントロールが実施されている。地域の景観づくりについては、景観条例に景観形成地区、景観形成協議会、専門家の派遣などの制度を用意して、市民の発意に応じられる体制づくりを整えた。いづれにしても市民の発意が重要であり、今後もその熱度に応じて地域の景観づくりを支援したい。(都市景観課)</p> <p>現在、放置自転車を減らすため監視等の対策業務の委託や看板の設置等を行っていますが、今後も、駐輪場整備や店舗利用者用駐輪スペース設置の普及により放置自転車をなくすよう、努めてまいります。(交通政策課)</p>

基本方針	実施項目	具体的取組み項目	総合評価	意見	原局対応案
2	3	<p>民間の活力を活かした施策展開</p> <p>41 民間委託の推進 42 広報紙作成の民間委託 43 公立保育園給食調理業務の民間委託 44 胃がん集団検診事業一本化とフォローアップ 47 山崎水質浄化センターの民間委託化の拡大 48 七里が浜水質浄化センターの民間委託化の拡大 50 アウトソーシングによる文化事業の見直し 51 ごみ収集の委託化 51-2 公立小学校給食調理業務の民間委託 52 指定管理者制度・PPPの導入拡大 53 指定管理者によるレイ・ウエル鎌倉の効率的な管理運営 54 指定管理者制度導入等を含めたあおぞら園のあり方の検討 55 鎌倉文学館の管理運営への指定管理者制度の導入 56 鎌倉清方記念美術館の管理運営への指定管理者制度の導入 57 鎌倉芸術館の管理運営への指定管理者制度の導入 58 市民参画及び民間活力導入による野村研究所跡地の有効活用 59 (仮)保健・医療・福祉センターの機能見直しと建設準備における民間活力導入の検討 60 民間活力を生かした再開発事業の実施 61 スポーツ施設の維持管理運営へのPPPの導入によるサービスの質の向上と財政縮減 62 民間活用による市営住宅の建替え 63 公立保育園の民営化</p>	認められる	<p>● 全体として、財政的効果が定量的に評価できる。業務委託や民営化については、利害関係者の意見調整を慎重に進めながら、成果を上げている点に注目したい。限られたデータではあるが、委託後の学校給食の残菜率や、民営化後の保育所の職員配置状況、ゴミ収集事業委託後の苦情件数などのネガティブ指標は増加しておらず、サービスの質を守りながらコストの縮減が図られたものと理解している。指定管理者については、旧管理委託制度下における外郭団体のソフトランディングを行革推進課で管理すべきであろう。下水道事業の包括的委託については、慎重に推進している点を高く評価している。性能発注案件は、慣れない場合は性能記述が難しく、将来的にモニタリングコストが非常に高くなることに留意すべきである。他団体の経験については、包括的委託だけでなく、PFI事例も参考にするとよい。 (行革推進課、浄化センター)</p> <p>● 年々税収減となる中で民間活用は行革には不可欠である。取り組み項目について民間委託は徐々に進んではいるが財政状況をみれば取り組みは不十分と言わざるを得ない。公共サービスの質の確保も図りながら一層の展開を進めるべきである。 (行革推進課)</p> <p>● 小学校給食、保育園等の指定管理者制導入、民間委託化については、定期的に利用者サイドの行政サービス向上等についての意見聴取(アンケートなど)を義務づけ、その結果については公表してもらいたい。野村総研の跡地利用は、経済回復期まで先送りすべきである。財政状況が厳しい中、緊急性のない箱物建設に莫大な税金を投入することは、市財政の危機を将来する恐れがある。 (学務課、保育課)</p> <p>○ 民間委託の評価には①委託前(直営)と委託後コストの把握と、②委託前後のサービスレベル・市民満足度の確認が必須。加えて③委託先選定方法と④委託後の監査・指導が重要。①は押入れているようだが、意識してAPの目標と実績値に明示する習慣にして、目標管理を徹底して欲しい。②についても定期的に確認し、レベルに達しない場合などは、行政側が指導する立場にある事を自覚し、④を実行して欲しい。 (行革推進課)</p> <p>○ 民間委託及び指定管理者制度導入は、利用者の満足度アップ、事業者の安定的利益の保障と行政コスト縮減の3つを目指すものである。財政的効果は環境関連の項目を除き多大な効果をもたらす評価できるが、利用者の満足度の見えない項目が多いため、市民サービス向上は評価不能とした。民間委託及び指定管理者制度が定着した現在、①徹底的なコスト縮減を求める団体②コスト縮減と利用者サービスの向上の両者を求める団体③コスト縮減より利用者サービスの充実に重点を置く団体などの違いを意識して、担当課は日常活動の把握と情報の共有化を図ることが望まれる。 (行革推進課)</p>	<p>今後も必要な市民サービスの低下はきたさずに民間委託を推進することで、経費の削減に取り組んでいきます。また、指定管理者制度について、外郭団体が民間企業と競っても指定される体制づくりを進めていこう、外郭団体のあり方について検討を進めていきます。(行革推進課)</p> <p>浄化センターの民間委託化の拡大については、包括的民間委託(性能発注)後も下水道管理者としての責務が市に課されること。また、当該施設が老朽化しており、委託範囲の設定等などが課題となっています。今後も、民間委託の拡大について調査・検討を行い、委託内容・委託方法を精査し、当該事業全体のモニタリングコストに留意し慎重に進めてまいります。(浄化センター)</p> <p>必要な市民サービスの低下はきたさずに民間委託を推進し、経費の削減に取り組むことで、限られた財源を効果的・効率的に活用し、持続可能な財政基盤の確立を目指していきます。(行革推進課)</p> <p>学校給食調理業務を民間委託している7校については、試食会を実施する中で給食の味等についてのアンケートを行い、結果については給食だよりを通じて保護者へ伝えていきます。また、保護者代表、委託業者、学校、教委で構成する給食運営協議会を学校ごとに開催し、意見交換を行なっています。これらの結果を公表するかどうかは、関係者と協議していきます。(学務課)</p> <p>利用者(喫食者)は、乳幼児であり、乳幼児からの意見聴取は困難であることから、給食の内容に関する意見は、乳幼児の食事介助をしながら状況把握をしている保育士から毎月データシートに記入して提出されています。その内容は、直営と委託との差はなく、献立内容(味付けを含む)に関するものです。このデータシートは給食内容向上をはかるためのPDCAサイクルのひとつとして実施していますが、直営と委託との比較検証にも良いデータです。行事食においては、委託業者のほうがよりきめ細やかな調理をするので好評です。今後もこのデータシートを継続し、委託内容の検証と給食内容の向上のため活用していきます。保護者の意見については、日々保育士が連絡ノートや対話から把握し、データシートに反映させていきます。(保育課)</p> <p>委託化に際して、実施前と実施後の市民満足度の変化やコストに対する成果・効果について把握するとともに、適切な進行管理を行っていきます。(行革推進課)</p> <p>民間委託及び指定管理者制度を導入することで、必要な市民サービスの低下をきたすことなく経費を削減し、限られた財源を効果的・効率的に活用していきます。利用者の満足度については、施設毎にモニタリング調査を行い利用者の声を把握し、サービスの低下がないようにします。(行革推進課)</p>
			概ね認められる		

基本方針	実施項目	具体的取組み項目	総合評価	意見	原局対応案
2 新しい公共空間の形成	3 民間の活力を活かした施策展開	<p>41 民間委託の推進 42 広報紙作成の民間委託 43 公立保育園給食調理業務の民間委託 44 胃がん集団検診事業一本化とフォローアップ 47 山崎水質浄化センターの民間委託の拡大 48 七里方浜水質浄化センターの民間委託の拡大 50 アウトソーシングによる文化事業の見直し 51 ごみ収集の委託化 51-2 公立小学校給食調理業務の民間委託 52 指定管理者制度・PPPの導入拡大 53 指定管理者によるレイ・ウエル鎌倉の効率的な管理運営 54 指定管理者制度導入等を含めたおおぞら園のあり方の検討 55 鎌倉文学館の管理運営への指定管理者制度の導入 56 鎌倉清方記念美術館の管理運営への指定管理者制度の導入 57 鎌倉美術館の管理運営への指定管理者制度の導入 58 市民参画及び民間活力導入による野村研究所跡地の有効活用 59 (仮)保健・医療・福祉センターの機能見直しと建設準備における民間活力導入の検討 60 民間活力を生かした再開発事業の実施 61 スポーツ施設の維持管理運営へのPPPの導入によるサービスの質の向上と財政縮減 62 民間活用による市営住宅の建替え 63 公立保育園の民営化</p>	認められない・不十分	<p>(41)委託前後の財政的効果の比較を出し、メリットの大きいものを目標対象とすること。委託後に齟齬がないか。 (42)この期に及んで必要性の検討とは論外。そもそも、広報誌は職員自らがやることに意味がある。 (44)3年間同じ活動である、問題点を探りその解決に集中し定着化を図ること。 (47,48)委託後、市として間接的に管理可能にしておくこと。不都合があれば市の責任。 (50)市の一方的な進め方になってはいないか？ (51-1)社会の流れからしては民間委託は妥当。費用と効果、委託先の選定基準、選定方法、委託後の管理方法等の確立。 (51-2)対応は可。 (52)対象施設そのものが多い。市民サイドの目で見ても売却すべき物件はないか。 (53)他の施設を流用することで、本物件は売却すべき。売却損がでて、今後のランニングコストの方がうままる。利用率40%台では事業ではない。 (55)芸術文化振興財団は能力を有するの？指定管理者に慢心していないか？市の貴重な観光資源、建物のリニューアル策、山林の有効利用策を市で研究せよ。 (56)ホームページに工夫が必要。館内を動画で案内する。作品のクローズアップ写真を掲載、かつ作品の説明文を付すこと。 (57)設立趣旨、運営方針は果たしてどうだったのか、現状はそれに照らし合わせてどうなのか？人口、市の財政力に比して過大な施設ではないか？厳密な収支計算をして、先行きの身の振り方を考えるべき。指定管理者導入の以前の問題。しかし、現に存在するのであるから、一層の活性化を図るしかないか。 (58)鎌倉の官民の総合力を試される案件。松尾市長は財政難で凍結を表明。市の事業とするには資金の問題。民間に売却すれば乱開発の問題が発生する。少なくとも5年間は凍結。市に有り余る資金力をつける他なし。 (59)センターのコンセプトを確立し、予算の概算をつくり、設立後の運営方法を決め、その為の事業推進を図るのが順序である。進め方が逆である。立地の深沢は高齢社会において、適切か？あるいは交通手段の事前検討が大切。 (60~63)進展なし。どうしたいのか不詳。 (63)利用者第一で考慮している。</p> <p>(41)(42)行革推進課、(44)市民健康課、(47)(48)浄化センター、(50)文化推進課、(51)資源循環課、(53)市民活動課、(55-56)生涯学習課、(58)行革推進課、(59)市民健康課</p>	<p>(41)委託化に際して、実施前と実施後のコストに対しての成果・効果について把握するとともに、適切な進行管理を行っていきます。 (42)委託化による経費面での効果が認められないため、経費以外のメリットが見出せるかの検討となっています。(行革推進課)</p> <p>(44)平成19年度には、既に①予約受付業務、②問診票発送、③結果通知までの事業を一括委託しており、当初の超過勤務の削減という目的はほぼ達成されていると認識しています。残る④精密検査フォローアップについては、①~③を受託している事業者と調整を行い一括委託業務ができるよう検討を進めているところです。(市民健康課)</p> <p>(47,48)浄化センターの民間委託化の拡大については、包括的民間委託(性能発注)後も下水道管理者としての責務が市に課されること。また、当該施設が老朽化しており、委託範囲の設定などが課題となっています。今後も、民間委託の拡大について調査・検討を行い、委託内容・委託方法を精査し、当該事業全体のモニタリングコストに留意し慎重に進めてまいります。</p> <p>(50)市民文化祭は市が主催事業として市内の文化団体を主体に組織される企画運営委員会との協働により実施していますが、市民文化祭の委託化については、平成18年度から目標として掲げ、取り組んできました。平成22年度に市民文化祭の実務についての委託化を検討したところ、委託可能となったので平成23年度予算要求に計上しました。(文化推進課)</p> <p>(51)ごみ収集の民間委託化については、職員の退職者不補充にあわせて進めています。快適な生活環境の確保を前提として、費用対効果や委託先の選定等に配慮しつつ、効果的・効率的な委託化を進めていきます。(資源循環課)</p> <p>(53)平成18年度に指定管理者制度に移行して以来、利用率で5%以上、利用者数で1万人以上の実績の伸びがあります。利用率については、一般的にも利用頻度が低くなりがちなホールを除いた10部屋のうち、4部屋が50%を超えており多目的室に至っては79.25%となっています。今後も利用率向上のための工夫は行っていきますがこれらの利用状況を踏まえると、引き続き指定管理者制度の下で館の運営を行っていくことが適当であると考えています。なお、施設のあり方については、中期実施計画における「公共施設の(全市的)再配置計画」の中で、検討していきます。(市民活動課)</p> <p>(55)財団に対しては、市から3億円の出捐していることから財団との連携には日常的に努めています。このような状況の中で、十分に能力を有していると判断しています。また、指定管理者として文学館と鎌倉清方記念美術館の管理・運営を委託していますが、観覧者数の増加に努めるとともに、企画展示に工夫を凝らすなど慢心しているとは思われない。一方、市として、建物や山林の有効利用策の検討に努めていますが、課題も多く現時点で具体的な策はないのが現状です。(生涯学習課)</p> <p>(56)ホームページに関する課題については、一義的には指定管理者が行うものですが、市としても今回の指摘事項を踏まえ、指定管理者と連携して見やすく、楽しめるホームページにしていきます。(生涯学習課)</p> <p>(57)鎌倉美術館は、優れた芸術文化の創造・発信や、多様で優れた文化芸術の鑑賞機会の提供、市民の芸術文化の振興を図るため設置されました。指定管理者制度を導入し、サービスの向上と効率的な施設運営を行っていきます。(行革推進課)</p> <p>(58)事業凍結。</p> <p>(59)保健・医療・福祉センターの整備を実現するには、コンセプトを確立し、予算、運営方法を決め、事業推進を図ることが重要であることは認識しています。平成21年度に実施した「鎌倉市保健・医療・福祉センターの機能について 提言」はコンセプトを確立していくための提言です。鎌倉市総合計画では、深沢のまちづくりに投入される機能として保健・医療・福祉センターが位置付けられています。今後は、深沢のまちづくりを含め社会経済情勢等を考慮しながら、これからの健康社会に貢献できる取り組みについて検討していきます。(市民健康課)</p>

基本方針	実施項目	具体的取組み項目	総合評価	意見	原局対応案
健全な財政基盤の確立と変化に対応できる行政経営	収入確保への積極的な取り組み	71 第2次収入確保対策プロジェクトの検討・実施	概ね認められる	<ul style="list-style-type: none"> ● 平成22年度分の下水道料金値上げを経済難を考慮し断念したことは評価できる。家庭系ごみの有料化も慎重に再検討すべきである。受益と負担を無理に一致させるために各戸別収集を行うような愚策をとるべきではない。コンビニの公金収納は、コンビニ撤退なども考慮し慎重に実施すべきである。(資源循環課、会計課) ● ①料金政策、②外部からの財源確保、③未収財源の削減、④間接的増収策の4つが内容となっている。①については、昨今の社会・経済情勢からみて課金に慎重な態度をとっており、判断としては正しいと思われる。②については、国・県の補助金獲得を積極的に評価しているが、補助金の財源や当該事業で整備した施設等の更新財源の確保が中長期的には課題となる。③は、かなりの工夫と努力がみられ、評価している。④の企業施設整備助成事業や景観ファンドは、増収策へのつながりが、今ひとつ理解できない。税制優遇措置(固定資産税軽減など)や通常の観光振興ではだめなのだろうか。(行革推進課) ○ 受益者負担関連項目は財政的効果は認められるが、利用者等の満足度は不明のため、評価不能である。市税徴収率の向上は目標未達となったが、市税のみならず国民健康保険、下水道使用料、市営住宅使用料等を含めた収入未済額約39億円の徹底的な徴収活動の展開と公金収納システムの早期構築による収入確保が望まれる。(納税課、会計課) ○ (72)補助事業の内容が分からない。市がやることか、商工会議所にやらせ、協力することではダメか？組織の肥大化を招く。(73)収入が増加したことは評価できる。しかし、市側のコストダウンを検討されたのか、使用料の引き上げで収入増を図るのは安易。違反工事等の発見は評価できる。(74)観光資源に利する施設をかんがえること。公衆トイレの増設。・・・特に外国人観光客増加の一環。(77)税基幹システムの開発を待つかない。全体のシステムに組み込むべき。(79)検討ばかりで内容不明。ファンドの件はどうなった。(80)減量化の市民意識の徹底もはかること。家庭系のゴミの手数料については市の基本サービスとして取らない方がよい。(81)滞納者が何故いるのか、その原因から徴収率の向上策をかんがえること。 	<p>家庭系ごみの有料化については、ごみの排出抑制や再生利用の推進、公平性の確保、住民の意識改革などの効果があるものとされています。また、戸別収集については高齢化が進む本市の実情などを踏まえて考えていくべきものと思います。いずれについても、現在、廃棄物減量化及び資源化推進審議会において審議中であり、当審議会のご意見を尊重していききたいと思います。(資源循環課)</p> <p>コンビニ収納を実施するにあたっては、複数のコンビニチェーンでの納付を可能にするなど、コンビニ収納を実施するメリットが十分に生かされるようにしていくことを考えています。(会計課)</p> <p>限られた財源を効果的・効率的に活用していく上で、歳入を確保する取り組みは非常に重要なことと考えています。第2次収入確保対策プロジェクトの成果については思うように進んでいない状況ではありますが、今後も新行革プランにおいて、受益者負担の見直し、新たな収入確保対策、市税等の徴収率向上等により、収入確保に取り組んでいきます。(行革推進課)</p> <p>今後も市税徴収率向上のため引き続き滞納処分の強化に努めます。また、市税以外の未収金関連各課と滞納整理手法等の情報交換に努めます。(納税課)</p> <p>コンビニ公金収納については、実施計画において平成25年度からの運用開始とされている。今後、円滑にシステムが導入できるよう関係課や指定金融機関等と連携しながら、事業を推進していきます。(会計課)</p>
		72 企業施設整備助成事業の創設		(72)本市には大規模な工業専用地域や工業団地がなく、製造業に特化した産業集積が極めて困難な状況です。そのため、市内の製造業者は、住宅等が混在する地域に多数存在し、周辺環境への対策に苦慮しながら事業活動を行っています。また、中小企業者は、大企業と比べて十分な経営資源がなく、社会経済情勢や取引先の経営状況等の外的要因に左右されやすく、不安定な状況で事業活動を行っているため、事業を継続するには経営基盤の強化が必要となります。以上の理由から、生活環境や地球環境への負荷を軽減する環境保全施設、雨水活用施設及び太陽光発電施設の設置費並びに人財育成事業、産業財産権取得事業等の経営革新事業の経費を助成することで、製造業者等の誘致及び留置を図り、税収の確保に努めています。(産業振興課)	(72)本市には大規模な工業専用地域や工業団地がなく、製造業に特化した産業集積が極めて困難な状況です。そのため、市内の製造業者は、住宅等が混在する地域に多数存在し、周辺環境への対策に苦慮しながら事業活動を行っています。また、中小企業者は、大企業と比べて十分な経営資源がなく、社会経済情勢や取引先の経営状況等の外的要因に左右されやすく、不安定な状況で事業活動を行っているため、事業を継続するには経営基盤の強化が必要となります。以上の理由から、生活環境や地球環境への負荷を軽減する環境保全施設、雨水活用施設及び太陽光発電施設の設置費並びに人財育成事業、産業財産権取得事業等の経営革新事業の経費を助成することで、製造業者等の誘致及び留置を図り、税収の確保に努めています。(産業振興課)
		73 下水道使用料の適正化		(72)産業振興課、(73)下水道課、(77)会計課、(79)都市景観課、(80)資源循環課、(81)納税課	(73)下水道使用料につきましては、これまで下水道事業が地方財政法上、公営企業に位置づけられており、その経費は適正な経費区分を前提として事業収入によって充てなければならないとされ、汚水に係る資本費は「雨水公費・汚水私費」の原則により使用料によって回収すべきものとされており、これまでも人員の見直し、効率化による維持管理費等のコスト削減を図っており、工事に関しては、環境に配慮するため騒音・振動の少ない機器を使用したり、再生材料を調達するなど直接的なコストダウンではないが社会的な貢献を続けています。また、修繕工事においては道路を掘らない非開削工法を採用し、実工期を短くすることでコストの低減を図っています。今後も、コストの低減を図りながら、市民への周知・説明を十分に行い、下水道事業に対する理解を得られるよう努めてまいります。(下水道課)
		74 街路・道路・交通安全施設等整備事業における国・県の支援策活用		(77)税基幹システムの開発を待つかない。全体のシステムに組み込むべき。	(77)税基幹システムの開発を待つかない。全体のシステムに組み込むべき。
		75 スポーツ施設の駐車場の有料化		(79)検討ばかりで内容不明。ファンドの件はどうなった。	(79)検討ばかりで内容不明。ファンドの件はどうなった。
		76 青少年会館の一般利用者に対する利用料徴収		(80)減量化の市民意識の徹底もはかること。	(80)減量化の市民意識の徹底もはかること。
		77 コンビニ公金収納システムの構築		(81)滞納者が何故いるのか、その原因から徴収率の向上策をかんがえること。	(81)滞納者が何故いるのか、その原因から徴収率の向上策をかんがえること。
		79 (仮称)景観ファンドの創設形成		(72)補助事業の内容が分からない。	(72)補助事業の内容が分からない。
		80 廃棄物処理手数料の適正化		(79)検討ばかりで内容不明。	(79)検討ばかりで内容不明。
		81 市税徴収率の向上		(79)検討ばかりで内容不明。	(79)検討ばかりで内容不明。

基本方針	実施項目	具体的取組み項目	総合評価	意見	原局対応案
			認められない・不十分	<p>● 厳しい財政状況のもとで収入確保は重要な項目であるが「積極的な取り組み」として挙げている割には内容が伴っていないように見受けられる。成果としてはスポーツ施設の駐車場の有料化と会館の利用料徴収が目標を上回っているがこれらは受益者負担として徴収したものである。市民サービスからは適正かどうかの判断が求められ、評価資料からは判断できないので「評価不能」とした。(行革推進課)</p> <p>○ 収入確保は①有料化(受益者負担) ②適正化(値上げ) ③徴収率向上(新規滞納分と繰越滞納分対策及び納税システム対策) ④保有資産有効活用(活用と売却)に分類されるのだから、漏れがないよう体系的に計画すべき。①と②については安易な受益者負担・値上につながらない行政の理念と市民への周知が必要。(財政効果額3.9億円のNo73下水道使用料適正化が該当)。No81市税徴収率向上は、同じ不交付団体武蔵野市(95.4%)などのやり方を学び、もっと高い目標にチャレンジして欲しい。財政効果額の寄与度が大きいだけに、No77コンビ二収納システムは進捗が遅すぎる。(下水道課、納税課、会計課)</p>	<p>限られた財源を効果的・効率的に活用していく上で、歳入を確保する取り組みは非常に重要なことと考えています。第2次収入確保対策プロジェクトの成果については思うように進んでいない状況ではありますが、今後も引き続き収入確保対策に取り組んでいきます。(行革推進課)</p> <p>下水道使用料につきましては、汚水に係る維持管理費のみを、使用料対象経費に算入していましたが、汚水分資本費についても、その50%を使用料対象経費に算入することを目指し、社会状況や経済情勢を見ながら、改定時期・率について検討していきたいと考えています。また、使用料の改定に係わらず、下水道事業が公営企業であるとの意識改革を進め、人員の見直し、効率化による維持管理費等のコスト削減を図り、市民への周知・説明を十分に行い、下水道事業に対する理解を得られるよう努めていきます。(下水道課)</p> <p>早期催告の実施による新規滞納発生抑制と、累積滞納者の財産調査の徹底による差押等滞納処分の強化に努めます。また、本市より市税徴収率の高い自治体の滞納整理手法についても研究を進めます。(納税課)</p> <p>以前から実施計画事業への採択を目指し調整してきたが、21年度スタートの実施計画において採択されました。しかし、最小の経費でシステムを導入するには税基幹システムの更新時期に合わせるのが最適との判断を受け、運用開始は25年度と定められた経緯があります。今後は、円滑にシステムが導入できるよう関係課や指定金融機関等と連携しながら、事業を推進していきます。(会計課)</p>

基本方針	実施項目	具体的取組み項目	総合評価	意見	原局対応案
健全な財政基盤の確立と変化に対応できる行政経営	2	83 職員給与の見直し	概ね認められる	<ul style="list-style-type: none"> ● 地方公務員の給与は人事院勧告制度が前提とされており、職員給与是正には労使が努力するしかない。職員給与はピーク時の1998年度から2008年度で▲34億1783千円、一般職員数は1990年度から2008年度で▲624人それぞれ削減しており、給与、定数面での労使の是正努力がみられる。 (—) ● 日本の組織の人事・給与制度は、官民とも職能等級制のジェネラリスト育成型なので、無理な実績主義の導入は、労多くして部分的対応に終わる可能性が高い。特に短期的な数値目標を課すと、利害関係者との調整を怠ったり、一時的な成果を求めて、施策の持続可能性を考えなくなる可能性がある。他団体の水準に合わせることも、世評への対応から致し方ないものと思うが、問題は職員の公務に対するモラルや仕事の質であり、それを損なうことがないように希望する。 (—) ○ 職員数の削減は11人の目標未達であったが、給与、期末手当、住居手当の減額実施により目標金額をほぼ達成し、さらに再任用、臨時、嘱託を含めた職員等の給与は前年比3億円の改善を図ったのは評価できる。しかし、市民等及び職員の満足度は、不明である。ラスパイラル指数102、平均年齢が近隣市より1～3歳程度高いものの日本一高い職員給与とされている中、さらなる給与体系と水準の検討は避けて通れない。今後、目標による管理の仕組みを充実させ、業績評価制度を早急に導入する必要がある。 (職員課) 	(—)
			認められない・不十分	<ul style="list-style-type: none"> ● 実施項目83から評価すれば20.21年度ともに実績値は目標値を下回っており評価は「認められない・不十分」とせざるをえない。ただ行政コストの縮小化は行政サービスの質の問題があるので市民サービス向上は「評価不能」とした (—) ○ あるべき職員給与は他市との相対的比較及び財政事情から決定されるべき。給与日本一の実情と経常収支人件費率(38.3%)からみて、現状の財政効果額では不十分。ラスパイラル指数(102.1)には、鎌倉が高い手当分(残業、地域手当、住宅手当等)が加味されていないので単純に他市・国と比較できないことにも注意。(手当を入れた後のラスパイラル指数はもっと大きくなり、鎌倉市職員には他市職員や国家公務員より、より大きい給与が支払われているという事になる。) (職員課) ○ 資格制度の改定を行い、能力給へ移行すべきである。1級～10級に分割し、各級に必要な職務能力を規定し、その到達度を年二回上級者(二段階)が評価、その級の職務能力に該当する能力保持者を昇級させる。部次課長は担当ポジションにふさわしい能力者を充てる。部次長は市長、副市長が行う。降格の制度も考慮。給与額は各級にふさわしい額に決める。手当は法律でゆるされる限り、整理単純化する。民間の厳しい給与水準に意を用い、かつ市民の税金で賄われていること、また将来の税収の維持の不確かを理解し、出来るだけ圧縮を図ること。 (職員課) 	(—)

基本方針	実施項目	具体的取組み項目	総合評価	意見	原局対応案
3	2	行政コストの縮小化 84 外郭団体の見直し 85 公社の経営健全化 86 補助金の見直し	概ね認められる	<ul style="list-style-type: none"> ● 公社等の外郭団体の切り込みが十分ではない。土地開発公社の一般会計負担は債務保証は減少したものの負担見込額は増加している(財政状況等一覧表より)。補助金の見直しは継続して行われているが細細補助金が多く財政効果はみられない。行政コストの切り込みは財務書類等を活用しながら進めるなどの工夫が求められる。(行革推進課、財政課) 	<p>補助金の見直しについては、今後、見直し基準(ガイドライン)を作成し、団体補助金については補助期限を限定し(3年程度)その都度ゼロベースで見直す等の方法で、平成23年度より見直ししていきます。(行革推進課)</p> <p>土地開発公社については、公社経営健全化計画を策定し、これに基づいて経営の健全化を図っているところです。今後も、同計画に基づき、さらに経営健全化を進めていきます。(財政課)</p>
			認められない・不十分	<ul style="list-style-type: none"> ● 外郭団体の自立化の取り組みは事実上手つかずである。鎌倉芸術文化財団、氏家コレクション、神奈川海岸美化財団は経常損益が赤字である。土地開発公社も一般会計が将来負担する見込額が約122億円ある。平成22年度補助金一覧をみたが、財政状況の厳しい中、整理・廃止すべきものもかなりある。(行革推進課、財政課) ○ 外郭団体・公社・補助金は、基準に沿って個々に丁寧に監査するしかない。今のAPシートと総括表だけの報告では評価は難しい。但し少なくとも補助金に関しては、事業仕分け結果(7件中不要2件、見直し5件)をみれば、市民・仕分け人に比べ、行政側の判断基準がかなり甘いと言わざるを得ない。我孫子市の例では、3年に1度全ての補助金を一旦廃止し、再公募し、市民委員会で審査・決定している。(行革推進課、財政課) ○ 補助金(含む、外郭団体)の見直しは、事業団体/事務事業/制度等の存在意義や必要性について、施策の重要度や効果性を含めた評価基準による優先順位づけと選択、補助金の支出条件(補助割合、補助額の上限額等)の変更可能性及び日常活動での縮減方法の3つの観点から部門を越えた場で方向性と縮減額を決定する必要があると思われる。市民等からの請求/要求時に担当課のチェック等による縮減、現状の予算要求段階での調整と縮減、事務事業評価、事業仕分け等の進め方は、上記の方向性を決定した後の作業である。さらに外郭団体、収支/経常損益を算定できる団体/組織については、その長はもとより原課の責任者は原課負担の費用も含めて収支/損益又はコスト責任を持つという意識の元に双方が予算又は委託料の合意、中間段階での確認、決算時に評価と反省をするという仕組みの中で縮減していく必要があると判断する。(行革推進課、財政課) 	<p>外郭団体については、民間企業と競っても自立化していける体制づくりを目指して見直し基準を作成し、それに基づき、あり方について見直ししていきます。</p> <p>補助金の見直しについては、今後、見直し基準(ガイドライン)を作成し、団体補助金については補助期限を限定し(3年程度)その都度ゼロベースで見直す等の方法で、平成23年度より見直ししていきます。(行革推進課)</p> <p>土地開発公社については、公社経営健全化計画を策定し、これに基づいて経営の健全化を図っているところです。今後も、同計画に基づき、さらに経営健全化を進めていきます。(財政課)</p>
			評価不能	<ul style="list-style-type: none"> ● 外郭団体の見直しについては、指定管理を受けられるかどうかで判断していくことになるだろう。上記にも書いたが、管理委託時代の外郭団体の整理については、職員を指定管理者に再雇用してもらうなど、ソフトランディングを図ることが望まれる。公社の経営健全化については、長期保有資産の処理を急ぐべきであるが、残存簿価に金利が含まれているので、それを除いた損益、できれば時価との比較による損益を把握しておくべきと思われる。また、公有地拡大法時代の存在意義が今でもあるのか、確認した上で、解散も視野に入れるべきではないだろうか。補助金の見直しは、前記の「市民等との協働」に支障が出ないことを十分に考慮すべきである。私の参加した千葉県松戸市の「補助金等検討委員会」では、団体補助金を類型化した上で、第三者委員会を設立し、定期的な見直しをかける提案を行った。市側はその方向で取り組みを進めている。(行革推進課、財政課) ○ (84)団体の各設立趣意書に立ち返り、その必要性を現在に置き換えて、検討せよ。場合によっては解散せよ。指定管理者以前の問題ではないか。(85)広町緑地については観光資源としての観点からの利用目的を研究すべき。鎌倉がこのような自然をもつラッキーを生かさねばならない。乱開発は絶対回避。(85)単に勘定を付け替えただけでは不十分か、かえって大きな器の中でうやむやにならないか。各年度で含み損(益)を算出すべき、その上での対応策を確立すること。(86)取扱要綱に準じて、厳しく事後管理を行うこと。従来の補助先を補助廃止の観点から、見直しすること。(行革推進課、財政課) 	<p>外郭団体については、民間企業と競っても自立化していける体制づくりを目指して見直し基準を作成し、それに基づき、あり方について見直ししていきます。</p> <p>補助金の見直しについては、今後、見直し基準(ガイドライン)を作成し、団体補助金については補助期限を限定し(3年程度)その都度ゼロベースで見直す等の方法で、平成23年度より見直ししていきます。また、外部の委員による第三者評価については、平成23年度に作成する見直し基準(ガイドライン)の内容を精査していくなかで、実施済み自治体の例を参考にして、導入についての判断を行います。(行革推進課)</p> <p>土地開発公社については、公社経営健全化計画を策定し、これに基づいて経営の健全化を図っているところです。今後も、同計画に基づき、さらに経営健全化を進めていきます。(財政課)</p>