

④ 計画推進体制

(7) 市民自治

本市は昭和 48 年（1973 年）に、市民の参加と連携でつくる市民自治を目指して「鎌倉市民憲章」を制定し、まちづくりの基本となる方向性を決めました。また、平成 31 年（2019 年）には、市民活動のさらなる推進を図るため、「つながる鎌倉条例（平成 31 年 1 月条例第 26 号）」を施行し、市民活動や協働をより一層推進することとしています。

地域のことは自らの力で解決しようとする市民力・地域力を生かした取組は、これまでも活発に行われてきており、今後も基本計画を推進するため、こうした取組の継続を目指します。

特に、核家族化、少子高齢化、ライフスタイルの変化・多様化等による地域コミュニティの関係変化（希薄化）への対策や、先駆性・専門性・柔軟性を持つ市民活動団体等と市による協働事業の推進に向け、目標や現状と課題を踏まえた取組について示します。

5-1 コミュニティ



◎ 目標とするまちの姿

地域に誇りと愛着を持った多様な主体が、参加・協力してまちづくりに取り組む等、持続可能な地域コミュニティが市内の多くで活動しているまち

◆ 現状

地域コミュニティをとりまく社会情勢の変化として、人口減少・老年人口割合の上昇・生産年齢人口割合の低下や様々な社会事情による価値観やライフスタイルの変化が生じています。また、コミュニティ活動の担い手不足や高齢化も深刻化しています。

◇ 課題

地域住民の自治会町内会活動に対する関心が低下する等、住民相互のつながりが希薄化しているため、地域コミュニティへの理解を深める取組が必要です。

安定的な自治会町内会運営をするにあたって、新たな担い手の発掘や育成が求められています。

○ 主な取組

① 自治会町内会への加入を促進します

多様な世代が自治会町内会に関心を抱き、積極的に参加しやすくなるような環境を整えます。

② 市民活動への住民参加を促進します

住民相互の連帯意識の高揚を図るため、地域活動を周知し、啓発します。

③ 地域コミュニティ活動を支援します

新たな担い手の発掘・育成や、若い世代等の参加促進に向け、地域コミュニティ組織の運営の効率化や負担軽減を図ります。

→ 成果指標

指標名	直近実績値	目標値又は目指す方向
【再】この1年の間に市民活動・地域活動に参加したことがある市民の割合	(未定) (2026年度)	↗
人口に対する自治町内会加入者数の割合	76.7% (2024年度)	↗
NPO センター登録団体数	343 団体 (2024年度)	↗

5-2 協働



◎ 目標とするまちの姿

市及び市民活動団体等が共通の目的を実現するため、協議によって、それぞれが果たすべき役割・責任を自覚し、相互に補完し、協力し、相乗効果をあげながら、社会課題や地域課題を解決しているまち

◆ 現状

協働は、市民活動や市民参画の手段の一つであり、市民ニーズへのきめ細やかな対応に欠かせないものです。

平成 19 年（2007 年）度から実施していた「相互提案協働事業」を見直し、令和 4 年（2022 年）度から「つながる鎌倉エール事業」を開始しています。

◇ 課題

「市民活動団体に関する理解不足」、「市の中で連携がとれていない」、「協働に消極的である」といった市職員の市民活動や協働に関する理解を改めていく必要があります。

○ 主な取組

① 協働事業を行う市民活動団体への伴走支援を行います

市民活動団体との協働や市民活動団体への委託の受注機会を増やすため、市から受注を受けるための手段、流れ等を周知する等、市民活動団体を支援します。

② 協働事業を評価・検証します

第三者（市民活動推進委員会）も含めた評価・検証のための組織を設立し、協働事業に取り組もうとした経過（プロセス）や取組結果について、評価・検証します。

③ 市職員の意識向上を図ります

政策的観点から、協働の必要性や有用性、協働の実現に向けたマネジメントの理解を深める研修を実施するほか、協働とは何かを学ぶ入門講義と体験研修を実施します。

→ 成果指標

指標名	直近実績値	目標値又は目指す方向
つながるエール事業の協働コース採択数(累計)	8件 (2025年度)	18件
協働事業の実施件数	9件 (2024年度)	↗

(1) 市政基本運営

市政運営は幅広く、そして多岐に渡ります。その中には、法定受託事務のように法律で定められている事務（税、戸籍・住基、選挙等）、基礎自治体として実施しなければならない事務（議会事務、市民相談等）、市役所という組織を運営するための事務（総務、契約、会計、監査等）等も含まれます。

計画推進の前提として、引き続き、これらの事務に着実に取り組むとともに、計画推進に当たって特に重要な施策について、目標や現状と課題を踏まえた取組について示します。

5-3 人事



◎ 目標とするまちの姿

職員一人ひとりが組織の掲げるミッション・ビジョンを理解して自律的に行動し、自らの力を発揮することで、組織パフォーマンスが向上し、市民満足度が高まっているまち

◆ 現状

人口減少社会において、生産年齢人口も減少する中で、民間企業や他の自治体との人材獲得競争が激しくなっています。

国・県からの権限移譲、新たな事業の創出、制度の改正に加え、これまでにない新たな課題への対応等、地方自治体が対応すべき事務は増加傾向にあります。

◇ 課題

市民等に必要な行政サービスを提供していくためには、人財の確保や育成だけでなく、職員の働く環境の整備等も含め、体系的に取り組むことが求められています。

○ 主な取組

① 職員が能力を最大限に発揮できる人事戦略を進めます

多様な行政課題に即応するため、職員がやりがいを持って業務に取り組むことができるよう、職場環境の整備、キャリア形成に向けた支援等、時代の変化と職員のニーズに対応したサポートを行います。

高度化・複雑化する社会的要請や行政課題に対し、法令や先進事例といった知識を持って、職員が自律的に取り組むことができるよう、能力開発を支援します。

② 新しい働き方にあわせた環境を構築します

雇用形態の多様化や社会事情によって変化した働き方にあわせて、職員が各自のライフステージに応じた働き方ができる環境を構築します。

→ 成果指標

指標名	直近実績値	目標値又は目指す方向
鎌倉市での中長期のキャリアパス(目標)を描いている職員の割合	40.1% (2025年度)	↗
今の自分の役割や仕事内容にやりがいを感じている職員の割合	77.7% (2025年度)	↗
鎌倉市で働くことを誇りに思う職員の割合	78.8% (2025年度)	↗

5-4 広報



◎ 目標とするまちの姿

市政情報等を、多様な媒体を介して正しく、分かりやすく伝えることにより、市政に対する理解が深まり、市民等の共創の意識が醸成されているまち

◆ 現状

これまで市の情報発信は、広報紙やホームページが中心でしたが、現在では SNS や動画等も活用し、市民等の求めている情報を迅速かつ正確に分かりやすく発信していくことが、全国の自治体における広報の標準的な役割となっています。

◇ 課題

広報により市民等が得ている情報は、事業やイベントの開催といった情報に留まっている傾向が強く、市の取組の目的や方針を、市民等に十分に伝えられているとは言い難い状況です。

○ 主な取組

① 多様な媒体を活用し、効果的な広報活動を行います

市民等に対して、最新の情報を発信するに当たり、内容や対象者にあわせた適切な媒体を活用した効果的な広報活動を行います。

② 「伝わる広報」の仕組みをつくります

市民等が情報を「見た」「読んだ」で終わるのではなく、市の取組への関心を高め、市民等の市政への参画につながる広報を戦略的に行うことができる仕組みをつくります。

③ 市内外に分かりやすい情報発信を行います

住む場所、働く場所、学ぶ場所、訪れる場所、関わる場所等として、鎌倉市を希望される市内外の方に向け、魅力や資源をはじめとした鎌倉市の情報を発信します。

→ 成果指標

指標名	直近実績値	目標値又は目指す方向
市の作成媒体から情報を得ている市民の割合	91.2% (2025 年度)	↗
市が発信する市政情報は、見て、聞いて、わかりやすいと感じている市民の割合	58.4% (2025 年度)	↗

5-5 広聴



◎ 目標とするまちの姿

市民が様々な手法により、手軽に意見を行政に届けることで、市政への参画を実感しているまち

◆ 現状

市民との意見交換会や市民から送られる書面を通じ、様々な提案や要望が行政に寄せられています。

市民の多様化する生活スタイルに寄り添い、負担なく行政に意見を寄せられる仕組みづくりが求められています。

◇ 課題

現在の広聴手法では、意見を寄せることが難しい市民であっても、それぞれの生活スタイルに応じて、負担なく行政に提案や要望を発信できる環境の整備が必要です。

市民の意見が、どのように市政に反映されているのかが十分に可視化されておらず、市民は市政への参画を実感しづらい状況です。

○ 主な取組

① 世代や生活スタイルの多様化にあわせた広聴手法を整備します

デジタルツールの導入により、市民が世代や生活スタイルを問わず、行政への提案や要望を負担なく発信し、より市政へ参画できるよう、利便性の高い広聴手法を整えます。

② 行政と市民のコミュニケーションが可視化される環境を整備します

市民からの意見や要望を継続的に収集し、行政に寄せられた提案や要望に対する市の対応状況を可視化する仕組みを構築することで、市民がより市政への参画を実感できる環境を整備します。

→ 成果指標

指標名	直近実績値	目標値又は目指す方向
市の取組に対して自分の意見を届けられている市民の割合	7.3% (2025年度)	↗
市の取組へ参画したと実感したことがある市民の割合	2.3% (2025年度)	↗

5-6 財務



◎ 目標とするまちの姿

健全かつ計画的な財政運営により、市民ニーズ等に応えるとともに、持続可能な自治体経営を展望しているまち

◆ 現状

健全化判断比率³²は健全な値を保っていますが、大規模事業の実施を見据え、慎重な財政運営が必要です。

ふるさと納税については、制度の見直しの影響を受けながらも、近隣一般市を上回る寄附金収入を獲得しています。

◇ 課題

中長期的な事業計画と連動した財政需要に対する計画的な市債活用と基金運用による持続可能な財政運営体制の確立が求められています。

ふるさと納税制度の見直しに柔軟に対応するほか、常に最も効果的なマーケティング活動を展開する必要があります。

○ 主な取組

① 将来負担に留意した財政運営を行います

行財政改革等によるコスト縮減と自主財源確保の取組をバランスよく進めます。

将来負担に留意した市債活用と基金運用に努め、かつ、さらなる歳入確保策としての寄附金収入の維持・拡大に向け、関係者の共感を得られる施策や周知に取り組みます。

³² 平成 21 年(2009 年)4 月に全面施行された「地方公共団体の財政の健全化に関する法律(平成 19 年法律第 94 号)」に基づき、地方公共団体(都道府県、市町村及び特別区)の財政状況を客観的に表し、財政の早期健全化や再生の必要性を判断するための指標。

→ **成果指標**

指標名	直近実績値	目標値又は目指す方向
財政健全化指標＝実質赤字比率	— (2024 年度)	⇒
財政健全化指標＝連結実質赤字比率	— (2024 年度)	⇒
財政健全化指標＝実質公債費比率	2.1 (2024 年度)	⇒
財政健全化指標＝将来負担比率	— (2024 年度)	⇒

5-7 行政経営



◎ 目標とするまちの姿

地域における総合的かつ計画的な行政運営を図り、限られた行政資源を効率的・効果的に運営することで、最小の経費で最大の効果を挙げながら、住民の福祉が増進されているまち

◆ 現状

市が掲げる目標の実現に向け、経営的視点を持ちながら、計画的に各種施策の企画、立案、運営を行っています。

時代の変化による行政需要の変化に伴い、業務の内容が多岐にわたっていますが、限られた人員や財源の中で、職員が効率よく働く環境の確保や市民にとって満足いくサービスの向上を目指しています。

◇ 課題

行政需要が変化していることから、これまでと同じように都市経営を行うことが困難となっています。

多岐に渡る業務に対応するための職員数の増加等に起因し、職員の執務スペースや市民利用スペースに制約が生じています。また、市民の利便性やバリアフリー、相談業務におけるプライバシーの確保等にも支障をきたしています。

行政サービスの業務継続性を確保し、多様な人財の確保により、質の高い政策立案及び行政サービスを市民に提供するため、組織としての業務の効率化を軸として、職員の多様な働き方に対応できる環境を整備する必要があります。

○ 主な取組

① 経営的・戦略的に効果のある施策を立案し、推進します

これまでにないスピードで変化する社会事情を的確に捉え、時代に即した経営的視点を持ちながら、戦略的に市民ニーズ等に対応するため、成果（アウトカム）等を意識した施策立案や施策の優先順位付けを行います。

事業展開や財政状況にあわせた組織をつくり、必要な人員を配置することで、業務手法の見直し等をはじめとした効率的な市役所運営を行います。

② 様々な主体による都市経営を推進します

様々な分野の共通課題について、他自治体、関係者等と連携・協力し、都市経営を推進します。

産官学民連携により、それぞれの強みを活かしながら、都市経営の課題を解決します。

③ 意思決定を効率化し、業務時間を創出します

業務効率化を進め、業務を進める上での意思決定のスピードを上げることで、新たな業務に着手する時間を創出し、職員にしかできないサービスを充実させます。

→ 成果指標

指標名	直近実績値	目標値又は目指す方向
鎌倉市としてのめざすべき方向性が明らかになっていると思う職員の割合	46.3% (2025 年度)	↗
決算値に対する総合計画の指標達成数の割合(総合計画の指標達成数/全会計の決算値合計額)	(未定) (2026 年度)	↗

5-8 ファシリティマネジメント



◎ 目標とするまちの姿

市内全体にバランスよく配置された公共施設が総合的かつ計画的に維持管理され、また、社会基盤施設に求められる機能や役割がしっかりと果たされることで、公共の福祉の増進に寄与しているまち

◆ 現状

総務省が全国の自治体等へ策定を要請した「公共施設等総合管理計画」に基づき、ファシリティマネジメント³³の視点で、令和2年（2020年）度末を目標に、施設ごとに「個別施設計画」の策定を進めてきましたが、いまだ策定に至っていない施設もあります。

人口減少等の社会変化により、現時点で設置当初ほどには必要とされていない施設や設置目的と実態が異なる役割となっている施設もあります。

設置から長期間が経過した公共施設や社会基盤施設が多くなっており、突発的な故障による修繕も多くなっています。

◇ 課題

老朽化した公共施設の維持管理は、将来にわたって大きく財政を圧迫する可能性があります。また、すべての公共施設を、このまま同数・同規模で保有し続けると、行政サービスの維持・向上に影響を及ぼす危険性があります。

人口減少社会において、年齢構成も変化していることから、公共施設の果たすべき本来の役割と実際の使われ方に乖離が生じており、施設の役割を再考する必要が生じています。

老朽化した公共施設や社会基盤施設の修繕は、事後対応が主となっており、予防保全型修繕への切り替えができていません。

○ 主な取組

① 最適化された施設で適切なサービスを提供します

公共施設の保有量の最適化、施設の最有効活用・長寿命化を精査する上で、「施設と機能の分離」の視点からも精査し、配置した公共施設で、適切なサービスを提供します。

³³ 企業・団体等が組織活動のために、施設とその環境を総合的に企画、管理、活用する経営活動。

② 持続可能な施設運営体制を構築します

公共施設の日常点検やこまめな保守作業を行うことで、建物を長寿命化させます。
不要と考えられる施設については処分する等、安定した財政運営を可能とする公共施設の運営体制を構築します。

③ リスク評価に基づく社会基盤施設の維持管理を行います

道路・橋りょう・トンネル、河川・雨水調整池、公園・緑地、下水道等の施設が、求められる機能や役割を十分に果たせるよう、リスク評価に基づく維持管理を行います。

→ 成果指標

指標名	直近実績値	目標値又は目指す方向
公有地における低未利用地の面積	9,039.08 m ² (2025 年度)	↘
公共施設の維持管理に係る個別施設計画の策定率	52.3% (2025 年度)	100%
財務報告書の公共施設老朽度指標	67.7% (2024 年度)	↘
社会基盤施設マネジメント計画に紐づく各個別計画の総執行率	48.0% (2024 年度)	100%

5-9 ICT



◎ 目標とするまちの姿

行政サービスのオンライン化が進み、市役所の手続・業務が効率化されることで、住民の利便性と職員の働きやすさが高まっているまち

◆ 現状

人口減少や少子高齢化に伴う労働人口の減少により、ICT 活用に対するニーズは今後も高まると想定されます。

ICT 活用にあたっては、職員の IT リテラシーの向上が必要ですが、現時点では十分な水準にあるとは言えない状況です。

近年、全国的に急速に進んだ行政手続きのオンライン化について、本市では、一部の申請、相談、行政手続きのみでの導入に留っています。

◇ 課題

自治体クラウドの導入や社会保障・税番号制度導入を踏まえた団体間連携等、自治体の情報システムを取り巻く環境が大きく変化する中で、これらに取り組むための専門的な知識や技術を持つデジタル人財を確保し、育成することが求められます。

自治体が IT や ICT を活用する際に、具体的な活用イメージを全庁的に共有できるよう、組織的な IT リテラシーの向上に取り組むことも必要です。

市民や事業者と行政との間で行われるオンライン手続きについて、拡充していく必要があります。

○ 主な取組

① ICT ツールを活用し、市民の利便性向上に取り組みます

行政 DX により、オンライン申請等が可能となる環境や来庁が必要な場合におけるオンライン予約等の仕組みを構築することで、窓口の待ち時間の削減等をはじめとした市民の利便性向上や効率化を図ります。

② 職員の業務効率化と働き方改革を支える ICT 環境を整備します

行政 DX による有効な ICT ツールの導入やモバイルワーク等の柔軟な働き方を可能とする ICT 環境の整備を進めることで、職員の業務効率化や職員が時間と場所に囚われない働きやすい環境を構築します。

→ 成果指標

指標名	直近実績値	目標値又は目指す方向
生活する上で、便利で、かつ自身が活用できるデジタル環境が整っていると感じている市民の割合	45.5% (2025 年度)	↗
オンライン化した行政手続数(累計)	217 件 (2024 年度)	↗
セキュリティ事故件数	6件 (2024 年度)	0件

7 計画の推進に向けて

(1) 総論

市民や職員との対話を軸に策定を進めてきた「鎌倉ミライ共創プラン 2030」では、「まちづくりの基本方針」として、「個々の力・地域の力を発揮する共創社会の実現」を位置付けたことから、計画の推進を担う様々な主体が、それぞれの持てる力を発揮しながら、計画を推進します。

(2) 組織

鎌倉のまちが次代、そして、未来へと着実につながっていくよう、リーディングプロジェクト、横断的施策等を強力に推進する組織を構築するとともに、人財育成にも注力します。

(3) 進行管理

基本計画の進行管理は行政評価制度に基づき行いますが、今回の計画策定にあわせて評価制度も見直します。特に今回の計画では、ロジックモデル³⁴による各施策の組み立てを行ったことを踏まえ、評価に当たり、目標と取組がロジカルに紐づいているかを確認するとともに、EBPM³⁵による取組と効果の関係を確認する等、客観的な視点で確認・評価できる手法の構築を目指します。

³⁴ ある施策がその目的を達成するに至るまでの論理的な因果関係を明示したもの。

³⁵ 政策の企画をその場限りのエピソードに頼るのではなく、政策目的を明確化した上で合理的根拠に基づくものとする。