

## 4. 施策進行外部評価

※ この章は、鎌倉市民評価委員会で作成しました。

### 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）

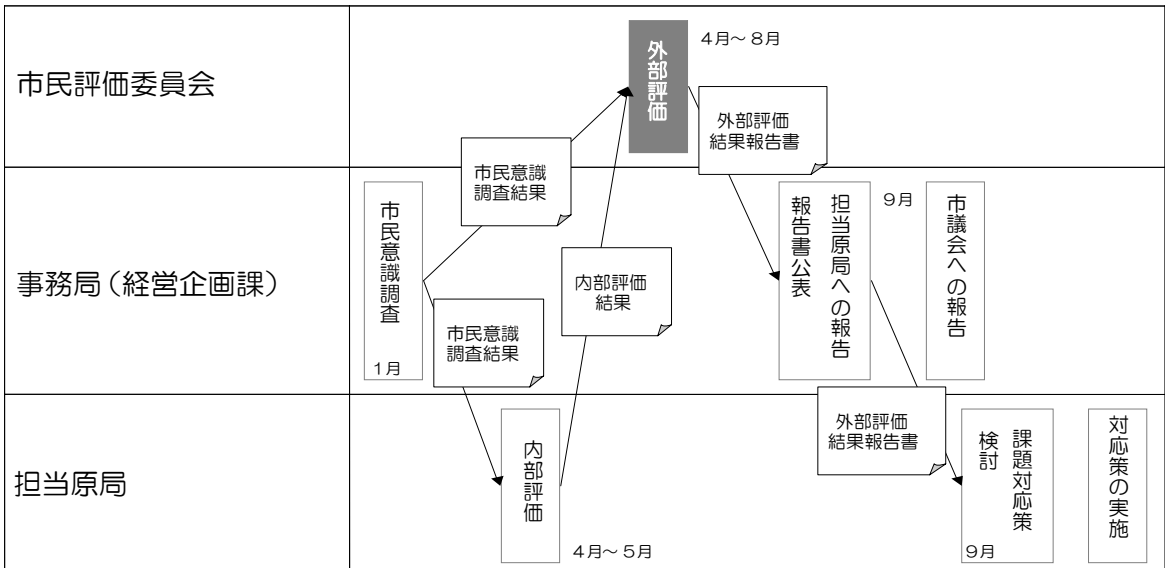
**イ. 市民評価委員**

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

ウ. 平成 25 年度施策進行外部評価に係る鎌倉市民評価委員会日程・内容

	日 程	内 容
1	6 月 4 日 (201 会議室)	平成 25 年度施策進行外部評価の進め方について 他
2	6 月 19 日 (201 会議室)	スポット評価原局ヒアリング 他 (対象分野：市民参画・協働の推進(広報・広聴を除く部分)、コミュニティ活動の活性化、地域福祉の推進)
3	6 月 25 日 (講堂)	スポット評価原局ヒアリング 他 (対象分野：みどり(鳥獣保護を除く部分))
4	7 月 10 日 (201 会議室)	施策進行外部評価(スポット評価)の総括、意見交換について 他
5	7 月 16 日 (823 会議室)	施策進行外部評価(全分野評価)の意見交換について 他 (全 27 分野)
6	8 月 16 日 (201 会議室)	施策進行外部評価のまとめについて 他

エ. 外部評価の流れ



## 平成 25 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（経営企画課経営企画担当）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 25 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 25 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、副会長がとりまとめました。

### 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 年度からは、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。

平成 25 年度は、「みどり（鳥獣保護を除く部分）」「市民参画・協働の推進（広報・広聴を除く部分）」「コミュニティ活動の活性化」「地域福祉の推進」を対象としました。（スポット評価の対象分野として選定した理由は、24 ページ以降の“スポット評価のまとめ”をご参照ください。）そして、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、専門評価委員がとりまとめました。

### ウ. スポット評価のヒアリング

(ア) 市民参画・協働の推進（広報・広聴を除く部分）、コミュニティ活動の活性化、地域福祉の推進

◎日時：平成 25 年 6 月 19 日

◎ヒアリング対象：政策創造担当、市民活動部地域のつながり推進課、健康福祉部福祉総務課

(イ) みどり（鳥獣保護を除く部分）

◎日時：平成 25 年 6 月 25 日

◎ヒアリング対象：まちづくり景観部都市景観課、同部みどり課、都市整備部公園課

## 平成 25 年度施策進行外部評価結果

平成 25 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。

分野名	評価の内訳（委員数）				評価委員会の評価
平和・人権	◎：0人	○：7人	△：0人	×：0人	⇒ 良好であった
男女共同参画社会	◎：0人	○：3人	△：4人	×：0人	⇒ 普通であった
多文化共生社会	◎：2人	○：5人	△：0人	×：0人	⇒ 良好であった
歴史環境	◎：3人	○：4人	△：0人	×：0人	⇒ 良好であった
文化	◎：3人	○：4人	△：0人	×：0人	⇒ 良好であった
みどり	◎：4人	○：3人	△：0人	×：0人	⇒ 極めて優れていた
都市景観	◎：1人	○：6人	△：0人	×：0人	⇒ 良好であった
生活環境	◎：2人	○：3人	△：2人	×：0人	⇒ 良好であった
健康福祉	◎：2人	○：5人	△：0人	×：0人	⇒ 良好であった
学校教育	◎：3人	○：4人	△：0人	×：0人	⇒ 良好であった
生涯学習	◎：2人	○：5人	△：0人	×：0人	⇒ 良好であった
青少年育成	◎：0人	○：6人	△：1人	×：0人	⇒ 良好であった
スポーツ・レクリエーション	◎：3人	○：4人	△：0人	×：0人	⇒ 良好であった
地域安全	◎：6人	○：1人	△：0人	×：0人	⇒ 極めて優れていた
市街地整備	◎：0人	○：3人	△：4人	×：0人	⇒ 普通であった
総合交通	◎：0人	○：3人	△：4人	×：0人	⇒ 普通であった
道路整備	◎：0人	○：5人	△：1人	×：1人	⇒ 良好であった
住宅・住環境	◎：2人	○：4人	△：1人	×：0人	⇒ 良好であった
下水道・河川	◎：2人	○：4人	△：1人	×：0人	⇒ 良好であった
地域情報化	◎：4人	○：2人	△：1人	×：0人	⇒ 良好であった
産業振興	◎：0人	○：6人	△：1人	×：0人	⇒ 良好であった
観光	◎：4人	○：3人	△：0人	×：0人	⇒ 極めて優れていた
勤労者福祉	◎：1人	○：3人	△：2人	×：0人	⇒ 良好であった
消費生活	◎：2人	○：5人	△：0人	×：0人	⇒ 良好であった
市民参画・協働の推進	◎：2人	○：4人	△：1人	×：0人	⇒ 良好であった
コミュニティー活動の活性化	◎：1人	○：5人	△：1人	×：0人	⇒ 良好であった
地域福祉の推進	◎：2人	○：4人	△：1人	×：0人	⇒ 良好であった

※ 各委員が、◎：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）、×：不十分であった（1点）で評価し、その平均値から、委員会として、極めて優れていた（3.5～4点）、良好であった（2.5～3.49点）、普通であった（1.5～2.49点）、不十分であった（1～1.49点）と評価しました。

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及びスポット評価のまとめは以下のとおりです。なお、各分野の「評価できるところ」と「課題・提言」は、37 ページ以降の「平成 25 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》

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

## はじめに

平成 25 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。

現行基本計画の最終年度に実施した評価である。昨年度後半に、次期基本計画策定に資する目的で、過去 6 年間の施策進行外部評価を踏まえた総括評価を行っている。今回は平成 24 年度単年度の取り組みに対する施策進行外部評価である。

## 全分野評価結果に見る評価者の立ち位置-仕事に対する取組姿勢

単年度評価とはいえ、現行基本計画の最終年度であり、評価が次の施策形成に活かすためのものであると考えれば、今回の評価は次期基本計画に活かされるものでなくてはならないことになる。すでに次期基本計画の策定は進められており、新しい体系、重点的に取り組む方向が試案として提示されていたこともあって、それらとの関係を考慮しながら、評価を行うこととした。

全分野評価の総括は芹澤副会長の報告資料を参照していただくとして、ここでは少し違った視点からみてみたい。

各分野の評価は評価委員一人ひとりが 4 段階の評価をしてそれを足し合わせて結果を出している。「極めて優れていた」と評価されたのは「みどり」「地域安全」「観光」の 3 分野であった。「みどり」は今年度スポット評価の対象となった分野、「地域安全」は一昨年度スポット評価の対象となった分野、「観光」は昨年度スポット評価の対象となった「歴史環境（世界遺産登録に関する部分）」と大きく関わりを持つ分野である。当時のスポット評価の結果をみると、結構厳しい委員からの指摘や疑問に、各分野ともに明確に回答しているとともに、担当者の積極的な取り組み姿勢がうかがわれた。結果としていずれも高評価であった。

スポット評価に取り上げられると全分野評価での評価があがる。このことをどう捉えるか。担当セッションと直接意見交換できるのがスポット評価の特徴であり、評価者の知らない事実が結構明らかになる場でもある。それによって 27 分野横並びにした際に帳票だけで評価する分野に比べて評価が高くなるのかもしれない。しかし、スポット評価を行った分野でも必ずしも高評価を得られていない分野もあるのだから、単に情に絆されるということでもない。

鎌倉市における施策進行評価の特長がここにある。施策や事業を進める上で担当課が抱える課題を共有し、ともによりよい方向を見いだそうとするのがスポット評価のねらいである。一般に評価とい

うと、問題点を追求していくように捉えられがちだが、それでは問題の解決にはつながらない。膝を交えて意見交換をする中で、自ら抱える施策や事業の必要性、重要性や課題を認識し、それらにどう取り組んでいるか、どう取り組んでいくかを話し合えれば、評価者は高い評価点を与える。

逆に、与えられた仕事だから、黙々とこなしているというスタンスだと、課題の認識も甘く、評価者の質問に対しても回答が曖昧になる。当然評価点は低い。

つまり、かならずしも施策や事業が順調に進められているものが高く評価されるということではない。順調に進んでいないことを認識し、対応策を必死に考えている方が評価される。仕事に対する取り組みの姿勢が大きく左右するのである。この取り組みの姿勢は調査票の書き方にも現れる。毎回評価委員会から様々な指摘をさせて頂いているが、それらの指摘を真摯に受け止め、できること、できないことを明確に回答して頂ける課もあれば、そうでない課もある。今回の評価委員会では、評価される側の、評価に当たって臨む姿勢が結構意識されたように思う。

## 情報共有の難しさ-政策意図をどう伝えるか

---

評価の過程で、各分野の評価シートが提供される。コンパクトになりつつも、そこに記載された内容は多くの情報を含んでいる。さらにスポット評価では評価委員の疑問や質問に対して資料が提供される。

評価者は市の内部にいるわけではないので、知らないことがたくさんある。勿論情報は公開されているので、ホームページや担当課の配付資料等を見れば把握できるのであるが、それらは膨大な量にのぼり、すべてを網羅的に把握することは不可能に近い。

評価する課程で適切な資料が示されれば、評価者は納得できる。このことは、情報の公開、提供の難しさを示唆していると思う。いくら一生懸命施策や事業を進めていても、その目的、主旨が理解されなければ必要性や重要性が市民に伝わりにくい。ましてや賛成の市民もいれば反対の市民もいるようなケースでは、いかに目的や重要性を伝えるかがポイントになる。成果指標は重要な指標ではあるが、そのバックグラウンドにある政策の意図、主旨を伝える努力が今後も重要となる。

## スポット評価の対象抽出にみる評価の視点-持続可能性と地域力醸成

---

評価委員会では、毎回スポット評価の対象をどの分野にするか話し合う。評価委員会が発足した頃は、問題を抱えていそうな分野、調査票では内容が把握できない分野が対象にあがった。しかし、回を重ねるにつれて、各部門の取り組み姿勢も変化し、評価者の意図も調査票に反映されるようになってきた。その結果、スポット評価は、頑張っている部門と意見交換をし、頑張っているけれども抱えている問題や課題を評価委員と一緒に考えていこうという姿勢に変わってきた。

### **(持続可能性)**

今回の選定では、そういう意味で「みどり」が選定された。勿論、事業費が大きく、市民生活に影響が大きいものを優先して対象とすべきという点にも該当する分野である。ヒアリングでは、これまでの積極的な取り組みが紹介され、計画が賞を受賞したことなどもあきらかになった。順調に進められていることはわかったが、課題はその持続可能性である。緑ファンドも永遠に続くものではないし、緑を守れば守るほどその維持管理に手間とコストがかかるようになる。さいわい、鎌倉市民には市民の力で緑地を維持管理していこうという人々がいて、彼等の活動が支えになっていることは重要な視点である。ただし、この点も持続可能性という観点でみると、緑を守る第1世代の意識が第2世代、第3世代に確実に引き継がれるという保証はない。評価委員からはそれらを射程に入れた教育に力を注ぐ必要があるのではないかと指摘もあった。

### **(地域力の醸成)**

もうひとつのスポット評価対象分野は、「市民参画・協働の推進」「コミュニティー活動の活性化」「地域福祉の推進」となった。この分野は以前にもスポット評価の対象になった分野であるが、次期基本計画で、計画の推進に向けた4本の柱の1つである「市民自治」と大きく関わる分野であること、これまでの評価の中でも重要性は指摘されつつも、思うようには動いていないように思えるということで今回対象となった。

ヒアリングでは3つの分野からそれぞれ事業内容の説明を受けた。評価者の質問はもっぱら、分野間の連携についてであった。いずれの分野も直接市民が関わる施策・事業であり、地域での取組がその基本になっていることから、分野は異なっても密接に連携しているべきと考えるからである。回答では思ったようには連携がされていないように感じた。

地域が抱える課題を地域で共有し、地域が自ら解決していく。これからの地域社会に求められるあるべき姿だが、鎌倉市のみならず、大都市圏の自治体ではなかなか思うようには進んでいない。豊かさを求めた結果崩壊したコミュニティーを再生するのはなかなか難しい。3.11 東日本大震災は地域での支えあいの重要性を身をもって示してくれた。市内の海岸部では津波に備えた地域の取組が見られたものの、鎌倉市全体には遡及していないように思える。

地域で生活する者にとって、いざというときに、これは福祉、これはコミュニティーというような判断はしない。にもかかわらず、行政サイドは所管の範囲を逸脱しようとはしない。これでは地域に力をつけなさいと言っても説得力がないのではないかと。地域が抱える課題は地域によって異なり、分野に関係なく課題を共有することが大切である。また、本来地域が自ら考え行動していくことが求められる姿だが、自然には形成されにくく、ある程度行政による誘導が必要であるのだが、ヒアリングでは行政が誘導することに躊躇がうかがわれた。

「市民自治」が次の計画の柱の1つであればこそ、関係する分野の連携を強くし、地域が自発的に動くようになるまで、行政による誘導が求められているのではないかと。

## 今後の行政評価の行方-鎌倉型評価システムを磨いて欲しい

次期基本計画が実施される次年度から、予算編成の手法について、包括予算制度というものが導入される。これは、今までのように、経営企画課や財政課が、それぞれの予算を査定するのではなく、各部に一定の枠を与え、各部長が、その枠の中で、予算編成を行う手法である。つまり、今までは、経営企画課や財政課が、必要な事業、不必要な事業を見極めていたものを、これからは、各部長が、与えられた枠の中で、必要な事業を定め、予算化することになる。このことは、各部が施策を進めていくにあたり、必要な事業を予算化する代わりに、一方の事業はやめるというような判断を、部のマネジメントの中で行っていくことを示しており、政策立案、企画立案が大きく求められることを意味している。

与えられた仕事から、自ら選択した仕事へと大きく変わることで、担当部課の力が試される。自ら企画し、選択した事業というのは、他から言われなくても、予定どおり進んでいるか、予測していなかった問題や課題が現れてはいるか等々、常に確認していくことになると思う。つまり、これまでの様な施策進行評価は要らなくなり、むしろ、目標達成に向けた課題について広く英知を集め、適切な判断をしていくような仕組み-鎌倉型評価システム-が必要となると思う。

## おわりに

計画の改訂とともに、いくつかの庁内の仕組みが変わっていく。評価委員会を始めて一番最初にぶつかった壁が、仕組みや枠組の変更がなかなかできないというものだった。枠配分、人事評価、施策体系を支える土台等々、これまで評価委員会として提案してきたことが、計画改訂とともに少しずつ実現化していくことは、この評価委員会に関わった者として、感慨深いものがある。その意味では今回の計画改訂が次の鎌倉市の行政運営に与える影響は大きいと思う。

行政評価とは何か、評価委員会が始まった頃から常に頭の片隅に残っていた問いかけであった。昨年度の総括評価の「総評」で書かせて頂いたように、行政評価とは、「いかに職員が自信をもって仕事に取り組める環境を創り出すか」にあると思う。

新たな計画の下で、この鎌倉らしい評価の仕組みをさらに昇華し、鎌倉市のまちづくりを進めていきたい。

極めて限られた時間の中で評価作業に取り組んで頂いた、評価委員会の各委員の皆さんに敬意を表し、お礼を申し上げます。また、委員会からの様々な要求に応えていただいた事務局にもお礼を申し上げます。



## 2 《全分野評価のまとめ》

鎌倉市民評価委員

鎌倉市民評価委員会副会長 芹澤 由希子

### はじめに

---

現在の鎌倉市の総合計画である第3次鎌倉市総合計画第2期基本計画は、平成18年度から27年度までを計画期間としている。そして、鎌倉市民評価委員会による施策進行外部評価は、平成18年度の試行を経て、平成19年度より本格実施した。つまり、現在の鎌倉市の外部評価は、第2期基本計画の取組に対する評価を行ってきたことになる。

昨年度、事務局より、第2期基本計画を平成25年度までとし、平成26年度からの新しい基本計画の策定作業を始めた旨の報告があった。その際、事務局から、第2期基本計画の総括評価をこの市民評価委員会で行ってほしいという要請を受け、新しい基本計画策定の一助となってもらえればと、通常の評価に加え、第2期基本計画の総括評価を実施した。

そして、今年度は、例年通り、スポット評価とあわせて、全分野評価（27分野）を実施した。

一定の区切りがついたものと考えた中での今年度の評価であり、評価内容の重複も懸念されたが、これまで、第2期基本計画に対する評価を行ってきた市民評価委員会として、最後までしっかりと評価を行うことができるのはこの市民評価委員会であるという自負の元、今年度も評価を行ったものである。

ここでは、今年度の全分野評価のまとめを記載する。

なお、全分野評価は、行政が分野ごとに自己評価した施策進行内部評価結果（施策進行評価シート）を参考に、広報かまくらや市のホームページ等で得られる情報、日頃から感じることなどから、評価を行っている。評価は、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）で行い、これに加え、「評価できるところ」、「課題・提言」を挙げることとしている。

今年度も、27分野それぞれについて各委員が評価し、委員全員で意見交換をした上で、各分野の評価結果をまとめた。

## 評価結果概要

### 1. 各分野の評価

#### ◆極めて優れていた（3分野）

みどり／地域安全／観光

#### ◆良好であった（21分野）

平和・人権／多文化共生社会／歴史環境／文化／都市景観／生活環境／健康福祉／学校教育／生涯学習／青少年育成／スポーツ・レクリエーション／道路整備／住宅・住環境／下水道・河川／地域情報化／産業振興／勤労者福祉／消費生活／市民参画・協働の推進／コミュニティー活動の活性化／地域福祉の推進

#### ◆普通であった（3分野）

男女共同参画社会／市街地整備／総合交通

#### ◆不十分であった（0分野）

該当なし

### 2. “極めて優れていた” 「みどり」 「地域安全」 「観光」

今年度、“極めて優れていた”という評価となった分野は3分野であった。昨年度が4分野であったことから、昨年度より厳しい評価となった。昨年度、“極めて優れていた”と評価された「歴史環境」「健康福祉」「学校教育」は、今年度、評価を落とす一方、「みどり」「観光」は、昨年度よりも評価が向上しており、上手く施策が回っている分野とそうでない分野の違いが出ている。

ここでは、今年度、“極めて優れていた”という好評価を得た分野の具体的な評価内容について触れてみる。

#### ◎みどり

緑の保全という視点から十分な施策を行っている。市民満足度も高い数値を示し、市民と緑の繋がりを保っている。

今後の課題としては、限りある財源との調整、緑保全に関わる市民活動団体の継続性が挙げられる。また、「都市景観」と「みどり」の分野で連携が少ない点が不安である。「みどり」の施策と将来の都市開発の関連性を検討してほしい。施策推進の新しい方向性を期待する。

### ◎地域安全

今年3月「鎌倉市地域防災計画」地震災害対策編の改訂が行われ、様々な対策が始められている。「緊急事態対策計画」「業務継続計画（BCP）」が策定された他、多岐に渡る防災事業が実施された。今回策定された各計画が内容を伴って実施されるよう期待する。

今後の課題としては、観光客に対する災害時避難誘導の体制づくりを地域防災と連動させて検討すること。震災後時間が経過しているが、地域防災の意識を市民が維持できるように施策の効果を市民に伝え、市民満足度の上昇にもつなげたい。

### ◎観光

世界遺産登録への取り組みが、観光に対する市民の関心を呼び、観光客への意識の向上が図れた。施策として公衆トイレの整備、観光情報の提供、ネーミングライツ導入などに取り組みされた。災害時の観光客への地震津波対策も検討されている。

今後の課題として、災害時の観光客避難等は地域安全同様、地域と連携して進めたい。ハイキングコースの点検・整備、公衆トイレの整備等今後もきめ細かな実施を期待する。あわせて観光施策の費用対効果がどれ程なのかを開示し、観光収入確保方策を検討してほしい。

## 3. “良好であった”（21分野）の上位にある「歴史環境」「スポーツ・レクリエーション」「地域情報化」

今年度、“良好であった”という評価となった分野は21分野であった。昨年度の20分野と比較し、評価が向上し“良好であった”となった分野が2分野（「多文化共生社会」「地域福祉の推進」）、評価が落ち“良好であった”となった分野が3分野（上記“極めて優れていた”から評価を落とした3分野）となっている。

なお、この“良好であった”という評価であるが、本評価委員会では、よほどのことがない限り、“不十分であった”という評価は行わない。つまり、評価の標準が“良好であった”ということになっている。

こうした21分野の中で、特に上位の評価となった「歴史環境」「スポーツ・レクリエーション」「地域情報化」の具体的な評価内容について、ここでは触れてみる。

### ○歴史環境

観光と同様に世界遺産登録への取り組みが評価された。今後の施策の方向性を検討し、世界遺産登録については市民の総意を得られるよう努力してほしい。

### ○スポーツ・レクリエーション

既存施設における利用向上への施策は行われている。各種スポーツ事業を開拓して市民の幅広いニーズに応えようとしている。施設・グラウンド不足への対応を視点を広げて検討する必要がある。

## ○地域情報化

ホームページの充実、電子申請、SNS の活用など新しいメディアへ対応している。今後は個人情報保護、セキュリティー対策、クラウドシステムへの対応等検討が必要である。

## 4. “普通であった”に落ちた「市街地整備」「総合交通」

今年度、“普通であった”という評価となった分野は3分野であった。昨年度も3分野であったが、その内訳は、「男女共同参画社会」「多文化共生社会」「地域福祉の推進」であり、「市街地整備」「総合交通」の2分野について、評価が落ちたことになる。

ここでは、今年度、“普通であった”に評価が落ちたこの2分野の具体的な評価内容について触れてみる。

### △市街地整備

地権者、開発者、行政が相互に絡む事業の為、実施までに時間がかかることは理解できる。地域の特性に応じた土地利用が少しずつだが、進捗している。だが市民満足度は低い数値であり、その原因を探る必要がある。住民主体のまちづくりへの支援が目立つが、民間の活力をより活用する方向も検討すべきである。

### △総合交通

検討会やアンケート実施段階であり、成果が見える段階ではない。把握した問題点への対応策を明示する必要がある。都市マスタープランと交通マスタープランを同位に位置付け、組織横断的に取り組まないと市内の交通問題は解消しない。

## 全分野評価を終えて

ここ数年の施策進行評価を通じて感じることもある。それは、市民評価委員会の配布資料である「施策進行評価シート」の内容が年々充実していることである。外部評価は、この内部評価を基に行っているものであり、内部評価の充実が外部評価の充実につながる。つまり、「施策進行評価シート」の充実が、鎌倉市の行政評価の充実につながるものと考えられる。

そして、この「施策進行評価シート」を見ると、施策の数と多様性に驚く。本市民評価委員会は、これまでの経験や事務局の説明等から、市の施策の内容について、ある程度は把握できているが、一般市民には見えていない施策が数多くある。行政評価は、市民に対するアカウンタビリティの性格も有しているのではないかと？

施策進行外部評価の本格導入から7年が経過するこのタイミングは、行政評価というものを見直す時期でもあるかもしれない。しかし、市民に対するアカウンタビリティの性格はこれからも必要であるように感じる。

市役所の業務は、一般企業とは異なり、成果が見え難い業務だと思う。しかし、それぞれの施策が市民に届き、市民も行政を身近に感じられるように願う。

第3次鎌倉市総合計画第2期基本計画が終了する。これまで行ってきたこの計画の評価が、どう次期基本計画に反映されるかは分からない。しかし、これまで行ってきた行政評価は、基本計画が変わることで無になるものではなく、むしろ、新たな基本計画を展開していくにあたっての貴重な財産であると思う。事務局から説明された次期基本計画策定の背景は非常に厳しい内容であった。だからこそ、次期基本計画においても行政評価というものが必要であり、これまでの評価結果及びこれからの評価結果を活用していただきたい。次期基本計画、そして、次期基本計画に基づく行政の取組に期待する。

### 3 《スポット評価のまとめ》

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

#### みどり（鳥獣保護を除く部分）

#### スポット評価として「みどり」を選定した理由

市民の関心度が高く、また予算規模としても大きく、重点的に点検が必要と考えた分野として「みどり」を選定した。「みどり」は鎌倉市と他市町の環境との大きな違い、特徴でもあり、保全や市民生活、都市環境との関連性が大きな分野でもあることから、スポット評価対象分野として選定した。

#### 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

鎌倉市民は全体としては豊かな緑を味わっている人が多いと考えられる。その一方で緑の保全か、都市化かの選択問題が常にある。都市経営の視点から「持続可能なまちづくり」の実現に、緑政が如何にあるべきかに関心を持ち続けたいという意見がみられた。

近隣の市町村と比べて緑が多いが海岸線は横浜や藤沢に比べて雑然としているように感じるとの意見がみられた。緑が市の管理によるものか、個人のものか認識できなく、民有地の緑の持つ役目が大きい。一方で、歩道に緑が少ない傾向がみられる。

また、市民は開発によるまちの景観の崩れや山林の手入れ・がけ崩れを気にしている傾向がある等の意見がみられた。戸建ての庭木でも害虫駆除や剪定、草取りなど費用が掛かる、高齢者や単身世帯ではかなりの負担である、等も気になる点としてあげられていた。

##### 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

「緑の基本計画」の実現に向けて、関係機関が努力していることが伺える。「みどり」に関する市民満足度は高く、評価は得られているという意見がみられた。

保全については、明確な目的を持ち、的確な評価を行った上で、計画にそって推進している。一方、保全が中心であり、都市開発と緑化とのバランスを十分考慮した計画にはなっていない。また、推進

の多くは市民によるボランティアの上になりたっており、緑の維持管理には費用が掛り、そのことも市民に説明した上で今後の対策や方向性を検討して欲しいなどの意見もみられた。また、洞門山・藤源治の緑の保全に関する高い評価などもみられた。

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4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、本分野への期待と一定の評価が伺われる結果であった。

### 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

緑地及び樹木を良好な状態で維持管理するためには、費用が年を追って増加することが予想され、できるだけ財政を圧迫しない緑政が望まれる。市として土地を取得していく事は毎年管理コストも増加していく事になることから、例えばハイキングコースのトイレを有料化する等、緑化のための新たな収入源の確保についても考慮する必要がある、等の意見がみられた。

「みどり」の目標には自然的景観を大切に保存することが謳われているが、緑は借景に欠かせないものであり、建造物の景観的価値を高める。緑を“自然的景観”の範疇に留めず“都市景観”の価値をも高めるものとして、広く役割を評価したいという指摘があった。

また、現在は市民との連携により緑の保全が保たれているが、多くのボランティアが高齢者であり、後進の育成を進め、制度を構築していく必要がある。

また、緑地保全地域の緑の質を向上させたり、市民のボランティアとの連携強化などで次の段階へと「みどり」の施策を進めて欲しい、市が情報発信していけるかが今後の課題であり、三大緑地の保全については「やどりき水源林」（足柄上郡松田町寄）の保全活動なども参考にすることを示唆する意見もみられた。

## 専門委員による評価

### 1. 施策進行に向けた意見・提言

◆市民満足度は高く一定の評価がされている。

<「三大緑地」（広町・常盤山・台峯）保全をはじめ施策展開を進め、成果をあげてきた>

「みどり」に関する施策の展開は積極的に鎌倉独自の展開を見せており、高く評価されていると見受けられる。いったん低下した市民満足度がH24には過去最高値になっている。

常盤山や天神山において緑地確保政策が推進した。緑の基本計画（H23）に基づき、特別緑地保全地区の指定にむけた取り組みが進められた。「三大緑地」（広町・常盤山・台峯）保全をはじめ、緑の保全・整備・創造・啓発に係る多くの施策展開を進め、成果をあげてきたことが、緑の都市賞受賞や日本公園緑地協会による全国第2位受賞に繋がっていると考えられる。

◆費用対効果を考えた緑の整備が必要。

＜費用対効果を踏まえた検証が必要＞

緑を守るという市民の意識が強いと認識されているようだが、費用対効果を踏まえた意識か否かを検証しておくことが必要ではないか。緑地を市が購入するという手法には財政面からの限界があると考えられる。

今後の緑の保全に対して財政的な可能性を見極め、市民に対しても実情を公表し、あるべき保全の方向を問うていくことが必要と考えられる。これまで使用可能だった予算の限界もあり、今後の緑保全に関しては、その方法についても検討が必要である。

＜多世代に引き継がれる持続可能な緑の保全システム＞

市民の手による緑の維持管理に関して、現在の参加者は第一世代と考えられ、第二世代、第三世代へと引き継がれていくことが必要だが、現時点では見えにくい。持続可能な緑の保全について検討を進めるべきである。

現在は市民参画による緑の保全が鎌倉市は盛んで、市民が自ら鎌倉の緑を守る主体で有ることの意識は十分であるが、この意識を子どもたちにどのように伝え、鎌倉で育ち、鎌倉で生活し、鎌倉の文化・自然を守る担い手になるという「教育」の検討が必要になる。

◆緑を活かした景観形成

＜自主まちづくり計画など、地区計画策定にむけた地域の動きが見られる＞

景観法を活用した地域特性に応じた景観形成の推進等活発な動きがある。また、自主まちづくり計画など、地区計画策定にむけた地域の動きが見られる。旧華頂宮邸を活用した地域特性に応じた景観形成の推進や自主まちづくり計画の地区計画への誘導、違法屋外広告物対策の体制強化等様々な工夫をされていることは評価できる。

＜規制の厳しい法制度による緑の保全と、比較的緩やかな法制度の適用による一定の保全をめざすところなどのあるべきまちの姿との整合性が望まれる＞

一方、緑地保全地区など、区域指定に時間を要している。現行の都市マスタープランと実際の大規模開発の土地利用との間で合っていないケースもみられる。基本計画では、施策方針として「規制の厳しい法制度による緑の保全をめざすところ」と、「比較的緩やかな法制度の適用による一定の保全をめざすところ」、そして「市民との連携により緑を保全していこうとするところ」などを示して、取り組みを進めている。



## 2. 施策推進における課題・問題点

### ◆高い緑の保全コスト

#### <国庫補助が減り、緑地保全基金を取り崩してきている状況でどう財源を確保するか>

緑の保全は鎌倉市にとって重要な政策であり、鎌倉市にとって不可欠なまちづくりの要素である。しかし、緑地保全基金は17万人の人口規模にしては政令市なみの額であったが実態として国庫補助も減り、取り崩してきている状況にある。市域の樹林地の規模、市の財政、土地所有者のご負担から見て、市域のすべての樹林地を恒久的に保全することは、難しい面が多くあり検討が必要である。

### ◆緑の保全と開発の調整

#### <法的処置強制力をもたない緑地保全地域の保全をどうするか>

法的処置強制力をもたない「緑地保全地域」をどう規制に誘導していくかが問題である。古都保存法の適用を受けないエリアでの開発、法的処置強制力をもたない「緑地保全地域」をどう規制に誘導していくか、強い規制力をもつ歴史的風土特別保存地区、特別緑地保全地区と強制力にレベルの差のある歴史的風土保存区域、近郊緑地保全区域、風致地区での考え方の違いが、都市化の矛盾をうんでいる可能性もある。保全配慮地区は、地区の設定により、緑地の凍結的保全や、新たな土地利用の規制を行う地区ではないと規定されているため、実質的には法的拘束力をもたず、開発されている場合もある。市が緑の基本計画の中で設定する区域であり、都市計画等によって指定される区域とは異なり、設定に伴う行為規制がないため、開発などに狙われやすい傾向もある。

#### <都市化への対応を行う上で緑とまちづくりのコンセプトを明らかにすべき>

緑の基本計画は都市マスタープランと連動しているとのことであればこそ、緑からみたあるべき鎌倉市の都市整備、都市開発の調和をどうするかという視点を持つべきである。鎌倉市もどういうまちにしたいのかといったコンセプトをもっとはっきり提示して、規制等もう少し徹底しないと、効果が感じられないと思う。

## 市民参画・協働の推進（広報・広聴を除く部分）

### スポット評価として「市民参画・協働の推進」を選定した理由

「市民参画・協働の推進」は次期基本計画の土台となる柱の一つ「市民自治」に関わる施策分野であり、従来の公の分野に民の力を借りて、より効果的に経済的に施策を推進する意図がある。今後の次期基本計画を作成していく上で「市民参画・協働の推進」による政策形成は重要な取り組みとなることが予想され、スポット評価対象分野として選定した。

### 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

スポーツ振興、ゴミ対策、緑の保全等、様々な分野において現在、市民が参画している。市民の生活と意見が多様化している今日、市民と一語で束ねるのに無理が生じる場合も想定され、市民参画・協働で活動目的を明確に絞り、且つ行動を共にできる人びとの集まりにより成果が上がるという意見があった。

また、市はさまざまな場を通して市民の意見をきめ細かく聴き、的確に市民ニーズを把握しようとする姿勢を感じるが、一方で市民の合意形成を重んじるあまり、政策形成過程での遅れが目立つという指摘もみられた。

鎌倉の市政の仕組みを市民に知ってもらうことが、市民参画・協働の第一歩へ繋がる。

市民参画に関する情報には市行政情報を収集できる「広報かまくら」、「HP」、「パブコメ」、「ふらっとミーティング」等が役立っている。

#### 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

「説明会」、「パブコメ」、「ふらっとミーティング」等市民と対話形式の場がある。また、防災・津波訓練等への参画の呼びかけや、各種のボランティア参加の機会が多く設けられていると感じている。住民の意見をきめ細かに聞き、それを実行するのに予算をどう確保するか、新しい施策に充てる人員をどう捻出するかなど苦労しながら推し進めている。新しい試み、試行錯誤で進められている状況のなかに将来を期待する声もある。

また、市長の言葉、機構改革など市政の動きが広報で分かり、直接行政側と話をする場も作られていることなどを積極的に評価する意見もみられた。

一方で、市民参画、協働を行う事が目的になってしまっているという厳しい意見もみられる。市民参画、協働は鎌倉市が抱える様々な課題への対処や事業の推進に対して、市民が参画し、行政と協働して実施する事により、良い結果をもたらすと考えられる。

4名中、3名の委員は「良い方向に向かっている」と評価し、1名は「変わっていない」と評価している。

### 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

行政側の説明力及び、多様化している市民の大量の意見をどのように受止め、整理されているか、或いは整理しようとしているかが問われようとしている。

一方、市民参画には市民団体や地区自治会などが関わることが多い。行政側もどんな市民団体が存在し活動しているのか、また、地区自治会毎の課題点などを十分に把握し、協働への接点を探していく必要があるという意見がみられた。

「市民参画・協働の推進」、「コミュニティ活動の活性化」及び「地域福祉の推進」の分野は共に「市民自治」に繋がる。市民自治の組織の主体は市民であるが、組織が任意団体である場合、組織代表の法的立場は脆弱であり、且つ責任の所在が不明確になる。従って、このような場合、行政の関与が望まれる。

また、既に各事業分野において行われている事業について、市民参画、協働の可能性を考察し、可能性がある場合には担当課と市民との調整を行う等によりノウハウを蓄積し、様々な事業分野に展開していく事が必要との意見もみられた。

今泉台での「長寿社会のまちづくり」での補助金事業への応募、町内会、大学、民間企業それに鎌倉市が共同研究に取り組むという新しい取り組みなどに注目する意見もあった。

## 専門委員による評価

### 施策進行に向けた意見・提言

#### ◆次期基本計画の土台となる柱の一つ

#### <公の分野に市民の力を借りてより効果的に経済的に施策を推進する>

「市民参画・協働の推進」は次期基本計画の土台となる柱の一つ「市民自治」に関わる施策分野であり、従来の公の分野に民の力を借りて、より効果的・経済的に施策を推進する意図があった。事業の内容は提案型協働事業の推進に特化しており、かつ、財政難から予算も付きにくく、市民団体側、行政内部側ともに提案件数が減少している。

平成19年度から平成24年度までに、13件の相互提案協働事業が実施されてきているが数が少ないのではないかと。単年度で終了した事業もある一方、3年間の事業実施後も現在継続している事業が4

事業あるが、事業内容があまり市民にみえてこない。現在では事業費の確保が困難な状況も発生している。財政面を考慮しながら、より有効な協働事業を検討していくべきである。

#### <協働の考え方、協働のあり方の見直しが必要>

一方、協働とは単に市民の活動を支援するというだけではなく、提案事業への参加意向が無いようであれば、事業のあり方を今一度検討し直す必要があるのではないかと考える。

実績と自己評価では経営企画部からはホームページや情報発信、市民の方々とのミーティングや市政モニター開催などがあげられ、市民活動部からは相互提案事業の募集という報告があったが、この分野の活動報告としては余りにも部分的な内容であり、すべての分野とどう連動するのかといった視点も活動に入れていく必要があるのではないかと考える。

協働の考え方、協働のあり方の見直しが必要であり、それによって、職員の意識も変化していくのではないかと考える。

#### ◆市民自治、地域自治に特化した組織体制を検討していく必要がある

##### <次期基本計画では市民自治の重要性が認識され、土台となる分野>

次期基本計画では市民自治の重要性が認識され、土台となる分野に位置づけられているが、実効性の担保に向けては、現状のような縦割り組織の集合ではなく、市民自治、地域自治に特化した組織体制を検討していく必要があると考える。

協働事業については、財政面でのインセンティブを検討していく必要がある。また、職員側の協働に対する抵抗感や意識の改善の必要性なども必要と考えられる。

相互提案事業は市民活動団体からの事業提案が減少しているということは何故なのかと考えて、本当にこのような方法での協働に意義があるのかといった根本からの検討が必要である。根本に問題があるのなら、事業自体見直さなければならない。

##### <市政にどうフィードバックされているかが重要>

協働事業の実施の状況及び結果については実績報告および事業評価を行い、結果をホームページで公表している。協働事業の詳細なマニュアルや事業計画の手順、評価の詳細シートなどはHPから読み取ることができるが、外部の者から協働事業の詳細はよく分からない面もある。市政にどうフィードバックされているか、それらの経過状況、その結果の公表などは改善していくべきだろう。

HPの改修を進めているようであるが、こうしたものは、もっと市民が交流して、市と協働して行える活動をシェアできる可能性が多分にあり、HPなどの今後についてはもっと検討する必要がある。

## コミュニティー活動の活性化

### スポット評価として「コミュニティー活動の活性化」を選定した理由

コミュニティ（地域自治）は次期基本計画の土台となる柱の一つ「市民自治」に関わる施策分野である。コミュニティは地域が抱える課題全般に関わるものであることから、スポット評価対象分野として選定した。「地域会議」の取り組み等は、地域自治を進める上で有意義なものである。

### 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

日常生活を通して、市民委員のほとんどが、コミュニティ活動に参画している市民の割合は多いと感じている。特に、高齢化が進む中で3.11以降のコミュニティの参画意識は高くなっていると感じているようである。腰越地区などでは、町内会が活発にお祭りなどの行事を推進して活動を行っていて、まちの人が挨拶を必ず交わすなど、人とのつながりが強いと感じている。

一方、地域によってはコミュニティに関する意識に温度差がある。町内会役員と一般市民とのつながりの強さによって温度差があり、意識の違いなど、その地域特性によって状況は違っている。このような地域による違いは、各地域が地域の実情に合わせてながらコミュニティ形成にむけて充実を図ることで、市民による自治の推進が期待される。また、地域が抱えている課題を地域住民や団体が自らの課題と感じ、連携・協力して自分たちで解決していける市民自治の構築が期待される。

加えて「マイタウン玉縄」等の取り組みは地域コミュニティサイトとして内容も豊富で評価できる。

#### 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

原局ヒアリング以降の市民評価委員会で検討した結果、4名中3名の市民委員が「良い方向に向かっている」と評価している。その理由として、「大船地域づくり会議」の立ち上げ、地域住民や団体など様々な立場の意見が交流できる場を創出した点が高く評価できるものと思われる。この会議の意義として鎌倉全体とせず行政区として「大船」という地域に限定したことに意義があり、今後の小学校区での設立・運営にも期待をしている。しかし、この会議も始まったばかりで、期待がよせられる一方、年齢や職業など様々なステイクホルダーの参画の必要性や市民に任せ過ぎることによる意見の拡散の危険性も考慮にいれる必要が有るだろう。

感じていることとして、学校区（市内5地区内）にある自治会や町内会、子ども会など、現状では課題や問題については地区内で解決を心掛けているが、市民の権限が届かない場合や協働の呼びかけが必要な場合も有るので、行政側にも問題や課題を理解して欲しいという要望があった。

### 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

まず、「地域会議」の取り組みにおいて、その会議の適切な課題の選択と集中、組織の適正規模、地域一般市民の参画の在り方などの工夫が必要と思われる。

さらに、地域のコミュニティを活性化するためには、市民自身が協議して実行しやすいところから徐々に進めることが重要である。例えば町内会を中心に行うもの（防犯、花いっぱい運動、サロン運営）や自分たちだけではなく市と協働で運営したほうが良い防犯、鎌倉市全体を見つめながら、どのように推進・維持していくか検討する公共施設の問題など、課題によって市民に任せることと市との協働を勘案することが肝要である。

また、今後のリーダーの育成やサポート企業の見極めなど行政の協働が不可欠という意見もあった。市民によるコミュニティ活動は市民による市民自身の協働が重要で、そのような状況が実行しやすくなる市の支援も必要である。

また、コミュニティ活動の活性化こそが市民参画・協働なので新しい取り組み（地域会議）も重要であるが、既存のコミュニティがこれまで以上に活発になる工夫も必要であるという意見があった。

## 専門委員による評価

### 1. 施策進行に向けた意見・提言

#### ◆コミュニティ（地域自治）は地域が抱える課題全般に関するもの

##### <地域福祉との連動を視野に今後入れる必要がある>

まず、コミュニティ活動の活性化は次期基本計画の土台となる柱の一つ「市民自治」に関わる重要な施策分野である。コミュニティ（地域自治）は地域が抱える課題全般に関するものであり、縦割り行政の結果、別途「地域福祉」が設定されているといった本来のコミュニティ（地域自治）が達成される仕組みになっていない。

特に「地域会議」の試みは地域自治を進める上で有意義なものといった意見が大半であった。しかし、その構成メンバーは地区社協と民児協は入っているが、地域の最前線で活動している組織、例えば、市の社会福祉協議会や地域包括支援センターなどの組織が加わっていない点が問題で、地域福祉との連動を視野に今後は入れる必要がある。

また、行政区である大船地域での「地域会議」が設立・運営されているが、今後は小学校区での設立・運営が期待できる。大船の実践と今後は比較検討しながら検証を行い、適正な会議のサイズやその会議の意義を洗練させていくことが期待される。

##### <地域の特性を生かした方略を行政と手を結びながら進める必要がある>

また、行政の専門的知識や知見が必要となる場面での住民同士の自主的解決が出来るようになるか、連携・課題への自主解決がどこまで出来るのか、異なる場合の連携や課題の解決策がどこまで有るの

かといった、先を見越した援助の方針が求められていると感じてその件を言及している。コミュニティは本来住民が作り出して、生活に役立たせることが前提ではあるが、地域により実情も違うために、地域住民が主体となるというコンセプトは重視しながら、地域の特性を生かした方略を行政と手を結びながら進める必要がある。

## 2. 施策推進における課題・問題点

### ◆コミュニティ（地域自治）は地域が抱える課題全般に関するもの

#### <地域福祉との連動を視野に今後入れる必要がある>

「コミュニティ」は広義の意味での「地域福祉の推進」であり、地域が自ら抱える課題を認識し、解決に向けた方策を検討して、行動を起こすことが基本となる。そのために、地域はそれ自体が将来に向けた展望（計画）と実施に向けた方略、推進の具体的なプランを構築して「ビジョンを持って」地域創生に臨むことが重要であろう。しかし、鎌倉市の現状では、前述のような理想に向けた第一歩として地域が自ら課題を認識して計画を立案できるための行政の誘導的な支援が必要であると考えられる。例えば、七里ガ浜や材木座などで防災に関して地域の結束が見られるが、行政の発案と地域のニーズが一致した結果の活動の活性化だったと推測できる。それぞれの地域にはそれぞれの現状と課題があるので、地区ごとの現状・課題分析を、住民を巻き込みながら誘導策を講じて、実際の活動を市民に委譲できるような仕組み作りが行政の役目かもしれない。これは、支所の充実とも関連してくると思う。

### ◆注目される地域会議に期待

#### <「具体的な検討項目」をどう評価するのか、地域会議にどこまでの権限があるか>

一方、市民が自分たちの手で地域を活性化する「しかけ」から始まった「地域会議」の設立・運営は新しい取り組みとして、今後の会議の行く末も考え大変注目ができる取り組みと評価できる。しかし、この会議においての「具体的な検討項目」をどう評価するのかといった問題や、この会議で議決されたことが行政の運営上でどの程度の権限を有するのかといった新しい取り組みであるからこそその課題があると考えられる。

行政が誘導したもので有っても、大船というやや規模の大きな地域での取り組みであるために、市民の手に自治としての権限がどの程度委ねられるのか、会員間の温度差の調整などの課題も存在している。この会議で議決されたことが、実際、市民の手で実行でき、それがコミュニティの活性化に繋がり、モデルケースとしてコミュニティの醸成に繋がることを期待している。そのためには、この会議が一部の市民の試験的な体験として終わるのではなく、今後の鎌倉の地域自治の先駆的事例となる必要があり、そのためにも、アンケートの作成や分析など木目の細かな分析や検証をしながら「地域会議」の意義や成果を検討する必要もあると考えられる。

現段階は、課題の洗い出し、アンケート作成など、スタートした時点と思われる。「地域会議」の具体的な検討項目をどう評価するか、よく分からない面がある。現行では役員選出や、地域課題アンケートの作成などであるようであるが、その課題に対して、自主的方策としてどのような対応をとろうとしているかなどが課題である。

## 地域福祉の推進

### スポット評価として「地域福祉の推進」を選定した理由

「地域福祉の推進」は次期基本計画の土台となる柱の一つ「市民自治」に関わる施策分野である。現在の「地域福祉の推進」は、地域での見守り、支え合いという小地域における狭義の福祉の推進にとどまっている。今後それぞれの施策や事業の目的、目指している方向を再度確認し、共通性のあるところは部門間を超えて連携を図る必要がある。地域が抱える課題全般に関わるものであることから、スポット評価対象分野として選定を行った。

### 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

地域福祉の推進について、スポット評価を実施したお蔭で、日常的には空気のように感じている福祉政策の実態を知り、一市民として地域福祉にこれからでも遅くないのでそれぞれの事業の意義等についても積極的に関心を寄せたいと感じた。

また、近隣には高齢者が多数住んでおり、デイケアセンターなどの車も見かけるが具体的に行政がどのような福祉活動に寄与しているのか実態が実感できない。同じように、子ども会のような活動は目には見えるが、行政による児童福祉という観点になると市民として実感を持ってない。地域ごとのサロン活動も同じようにその活動が伝ってこない。

地域福祉では、地域のボランティアの方々の活動も重要で有ると考えるが、住宅地が造成された当時に立ち上げたボランティアなどは高齢化が進み、後継者をどのように育てていくかが今後の課題と考える。

#### 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

4名中、2名の委員は「良い方向に向かっている」と評価し、残りの2名は「変わっていない」と評価している。地区社協などの活動から推察すると、大変、良く努力されていると判断できる。しかし、ホームページの内容や情報発信の方法がやや弱いように感じ、それが、市民の実感に繋がらない原因かもしれない。

支援室の担当者が1名という現状では、人手の足りなさは否めないが、福祉の対象が老人に偏っている印象を受ける。

また、福祉ボランティアに携わる人員数が基本計画時よりも減少している点で、今後の後継者の育成、若い世代にどのように繋げるかが重要と考える。



### 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

地区社協や民生委員、サロン活動や、地域包括支援センターなど福祉の基盤が拡大しているが、この基盤の連携にはやはり、行政の介入やコーディネートが必要であろう。さらに、老人福祉中心にならざるを得ないが、子育て支援やお母さんたちのための広場活動など赤ちゃんから老人まで、鎌倉の市民がみんなで支え合えるような推進が求められる。

また、福祉には様々な分野があり、各分野の専門家の助けを借りることも今後は必要と考える。鎌倉在住の大学教員や学生など市民の資源を有効に活用できる協働の仕組みも必要かもしれない。今後、さらに人材の問題が大きくなると考えられるので、福祉の推進役となる人材の発掘と育成も急務であろう。

広報活動としては「広報かまくら」などを大いに活用して、連続掲載など、鎌倉市民の地域福祉への関心と理解を啓発することも重要と考える。

## 専門委員による評価

### 1. 施策進行に向けた意見・提言

#### ◆「地域福祉の推進」は次期基本計画の土台となる柱

<全体として小地域における狭義の「地域福祉」に留まっている>

「地域福祉の推進」は次期基本計画の土台となる柱の一つであり、「市民自治」に関わる重要な分野である。現在の「地域福祉の推進」では、玉縄地区などのネットワーク会議で防災・減災を見据えた地域の見守りや支え合いの交流機能の向上も見られた。しかし、全体として小地域における狭義の「地域福祉」に留まっているといった印象もある。

また、地域の人から見れば、地域が抱える課題は狭義の福祉に関わらず、幅広く存在し、地域会議が目指している内容との重複も見られる。この点から、地域会議の一翼を地域福祉が担うといった視点の転換も必要かもしれない。

<縦割りの連携の解消が必要、協働・連携の道を探るべき>

しかし、現時点での地域会議のメンバーは地域の最前線で活躍している、市の社会福祉協議会や地域包括支援センターなどとの連携が見られない点で、縦割りの連携しか見えてこない。この点を改善するためにもそれぞれの施策や事業の目的を再確認しながら共通性と独自性を切り分けて協働・連携の道を探るべきであろう。

加えて、市民への支援者をボランティアレベルで育成したり、高校生や大学生といったこれからの鎌倉市を担う市民が支援者のサポートをする中で、支援者としての力量を身に着ける機会とするなど、市民の力をどのように活用して支援者（人材）を増やしていけるかが今後、さらに求められる方向かもしれない。

## 2. 施策推進における課題・問題点

### ◆地域が自ら抱える課題を認識する必要性

#### <将来に向けた展望（計画）、それらに向けた対応策の構築などが課題>

広義の意味での「地域福祉の推進」の望ましい姿に向け、地域が自ら抱える課題を認識し、解決に向けた方策、将来に向けた展望（計画）、それらに向けた対応策の構築などが課題であろう。しかし、現状から鑑みて、地域自らが課題認識・計画推進・行動を起こすことは未だ難しい状況と判断できる。その意味でも、地域福祉の最前線にいる市社会福祉協議会、民児協、地域包括支援センターなどの最前線にいる人たちを中心に市民との繋がりを創出して地域に助言・参画できるような仕組み作りが求められるのではと思う。

また、地域福祉活動の推進役の発掘として、地域福祉支援室の活動の中で、活動に関心のある人を対象とした研修会の開催や、実践している人の交流の場づくりなどを検討しているが、効率性や実効性という視点からの検討も課題であろう。

#### <人手（支援者）の確保をどのように行うかも大きな課題>

さらに、地域福祉には人手が必要である。この人手（支援者）の確保をどのように行うかも大きな課題である。支援者という人材をどのように募り、育成するのかという視点を常に念頭に置きながら福祉の充実に努めていくことも欠かせない。また、高齢化に伴い老人問題といった新しい課題が現れてきているが、老人は支援されるだけの存在といった見識から一歩進めて、十分に支援者としての力を持った人材という認識で捉えてみると大きな力となる可能性を秘めている。子育て支援などに子育ての大先輩の老人が関わる中で、小さな子どもたちも幅広い人間関係を体験することができて有効な資源となると思う。一方で、これからの推進者としての若者の支援者の育成はプロジェクトを作るなど、地域福祉に関する活動が学習の一つとして認められるような社会的な仕組み作りも重要かもしれない。