

平成 25 年度 鎌倉草創塾  
研究結果報告書

平成 26 年 6 月  
鎌倉市政策創造担当



## 鎌倉草創塾のはじまり

政策創造専門委員 牧瀬 稔

### ○鎌倉草創塾は人財輩出が使命

鎌倉草創塾の一つの役割は、10年後に活躍する鎌倉市職員の人財育成にあります。武田信玄は『甲陽軍鑑』の中で「人は城、人は石垣、人は堀、情けは味方、仇は敵なり」と残しています。前半の「人は城、人は石垣、人は堀」は人材の重要性を説いており、勝敗を決する決め手は堅固な城や高い石垣でもなく、あるいは深い堀でもなく、「人」にあるということを訴えています。

21世紀は自治体間競争と称されます。この時代を勝ち抜くためには、人財の育成は重要です。この人財の輩出を一つの使命として鎌倉草創塾はスタートしました。

### ○4つの人材

私たちは、よく「人材」という言葉を使います。その人材もよく観察すると4類型されます。

第1に「人罪」があります。この意味するところは、仕事はできず、住民からのクレームも多い。そして庁内にいるだけで罪になる職員を意味します。

第2に「人在」がいます。存在の「在」を使っていることから理解できるように、ただそこに居るだけの職員です。住民にとっては、ほとんど意味をなさない職員になります。むしろ税金を納めている住民にとってみれば、人件費がかかっているため、その職員はマイナス要因となるかもしれません。

第3に「人材」があります。通常言われる人材になります。仕事は言われたことは最低限する職員です。その意味では住民にとってはプラスとして作用するかもしれません。しかし「職業公務員」であり、「9時5時公務員」であり、組織にとってプラス効果はあまりもたらしません。なお、ここで使用している「職業公務員」はマイナスのイメージで捉えています。住民や地域のことは考えない職員であり、単なる一職業として地方公務員を選んだ者を意味します。

第4として「人財」があります。財産の「財」（たから）を使用しています。組織にとっても住民にとっても善の成果をもたらす職員になります。さらに組織のあり方や住民の意識をも変革していく有能な職員です。自らの考えを持ち、政策を立案し実行できる職員になります。そして鎌倉草創塾は「人財」の輩出に重きが置かれています。

### ○継続することが大切

鎌倉草創塾を5年間継続すれば、約100人の人財が誕生します。その時、鎌倉市は大きく善く変わっていると思います。草創塾を1期で終わらせることなく、2期、3期と続けていくことが大切です。今回は、その第一歩の一年でした。一年目にしては、よい成果が残せたと思っています。

— 目次 —

<b>1. 鎌倉草創塾について</b>	1
1.1 鎌倉草創塾について	3
1.2 年間スケジュール	3
1.3 プロジェクトチーム	4
1.4 アドバイザー	4
<b>2. 研究結果</b>	<b>5</b>
I 財政シミュレーションから見た鎌倉市の将来ビジョンの考察	7
II 観光客がもたらす経済効果調査	101
III クリエイティブ産業支援策と経済効果調査	179