

4-1 公民連携の取組(資料)

鎌倉市版サウンディング調査（試行）の進め方の考察

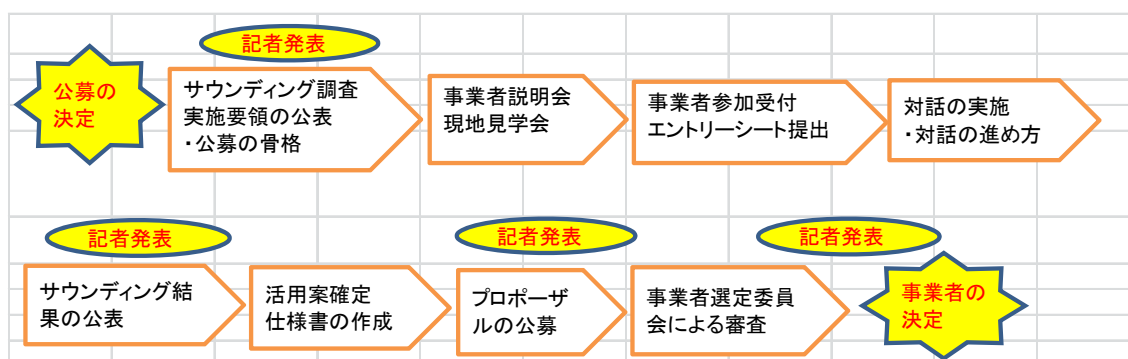
【取組の方向】

社会的課題の解決に向けて、次の視点を持って検討を行い、検討結果を取りまとめる。

- ① 横浜市共創推進室の取組（公民連携によるサウンディング型市場調査）を参考に、民間への「公募」や官民による「対話」のスキームを研究する。
- ② 取得済み公有資産の活用にあたっては、早い段階で「公募」を行い、民間との「対話」により活用方法を決めていく流れについて検討・試行する。
- ③ 鎌倉のブランドイメージを最大限に活用し、民間の営利活動を社会的課題の解決につなげることや民間の社会参加を進めるための動機付けとなるような新たな価値を創出し、公民連携の事例として整理する。
- ④ できるだけ財政負担を要しない課題解決手法を優先する。

【サウンディング調査の流れ】

※サウンディング調査・・・検討の早い段階で、市場性の有無や活用アイデアを調査する手法



【サウンディング調査に向けた準備】

- ① 実施要領の作成
 - ・ 公募の実施及び公募の内容の決定⇒公募にあたって、市としての意思決定及び条件設定が必要である。
 - ・ 要件をどこまで緩和するか決定⇒民間の参加意欲を刺激する公募要件を定めることが必要である。
 - ・ 市のメリットの整理⇒財政効果、限定公開によるサービスの向上、まちの魅力向上に寄与など、公民連携事業のメリット・デメリットを整理しておく。
 - ・ 行政手続上の整理⇒測量、文化財調査等必要な手続の抽出と公民の役割を

整理しておく。

② 資産運用方法の確定

- ・ 行政財産の所管換え、用途廃止を行い普通財産へ変更⇒管財課との協議事項。公募前に行っておく。
- ・ 売却、有償貸付、無償貸付のどれを選択するか決定⇒議会の議決（地方自治法第96条第1項）の可否を確認しておく。

③ まちづくりの方針との整合

- ・ 総合計画、都市マスタープラン等行政計画との整合をとる。
- ・ まち並みに溶け込む一体感を醸し出す。
- ・ 近隣住民への配慮、事前説明に努める。
- ・ 地域経済の活性化に寄与できるものとする。

【庁内役割分担】

- ・ サウンディング調査に係る準備事務は、所管課及び政策創造担当が協力して行う。
- ・ 財産の整理は、所管課及び管財課が協力して行う。
- ・ サウンディング調査後、事業者決定のためのプロポーザルは所管課が行う。なお、業者選定のための経費は、所管課が負担する。
- ・ 財産貸付、売却に係る事務は、所定の課が行う。
- ・ 記者発表については、所管課及び政策創造担当が共同で対応する。

4-2 包括予算制度の導入(資料)

鎌倉市版包括予算制度 (案)

平成24年7月

総務部財政課

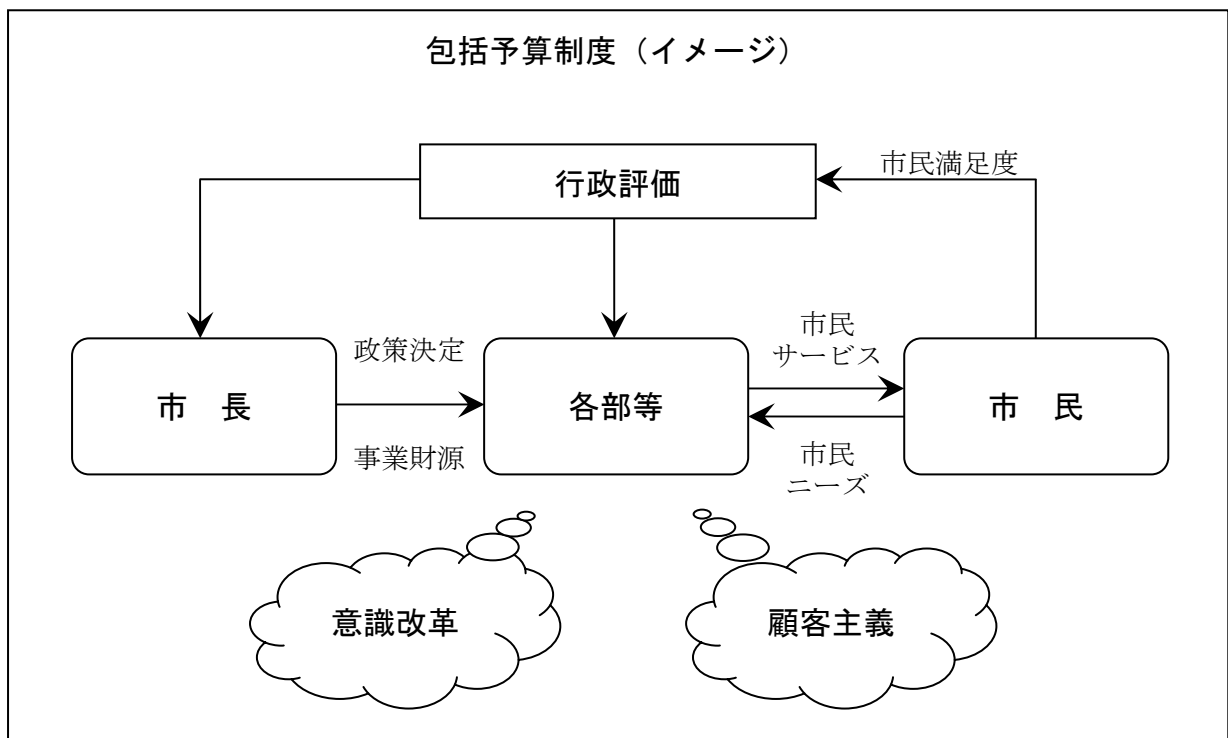
はじめに

包括予算制度とは

包括予算制度は、一般財源を各部等に配分し、各部長等のマネジメントの下において自主的な予算編成を行う手法であり、徹底した現場主義、顧客主義の下で市民ニーズに対する柔軟な予算編成を可能とするほか、公務におけるコスト意識の強化を中心とした職員の意識改革ツールとしても期待される制度です。

本市の予算編成におきましては「所管別配当方式」として、各部等に予算枠を配分する手法を採用してまいりましたが、新しい包括予算制度では、政策的経費として追加計上される事業費や、人件費に係る財源も含めて枠配分し、各部等における裁量の余地を大幅に広げる点が最大の特徴であると言えます。この枠配分全体の中で、実施計画事業をはじめとした重点施策の事業工程の確保をいかにして果たしていくかという点に、各部等のマネジメントの成果が期待されます。

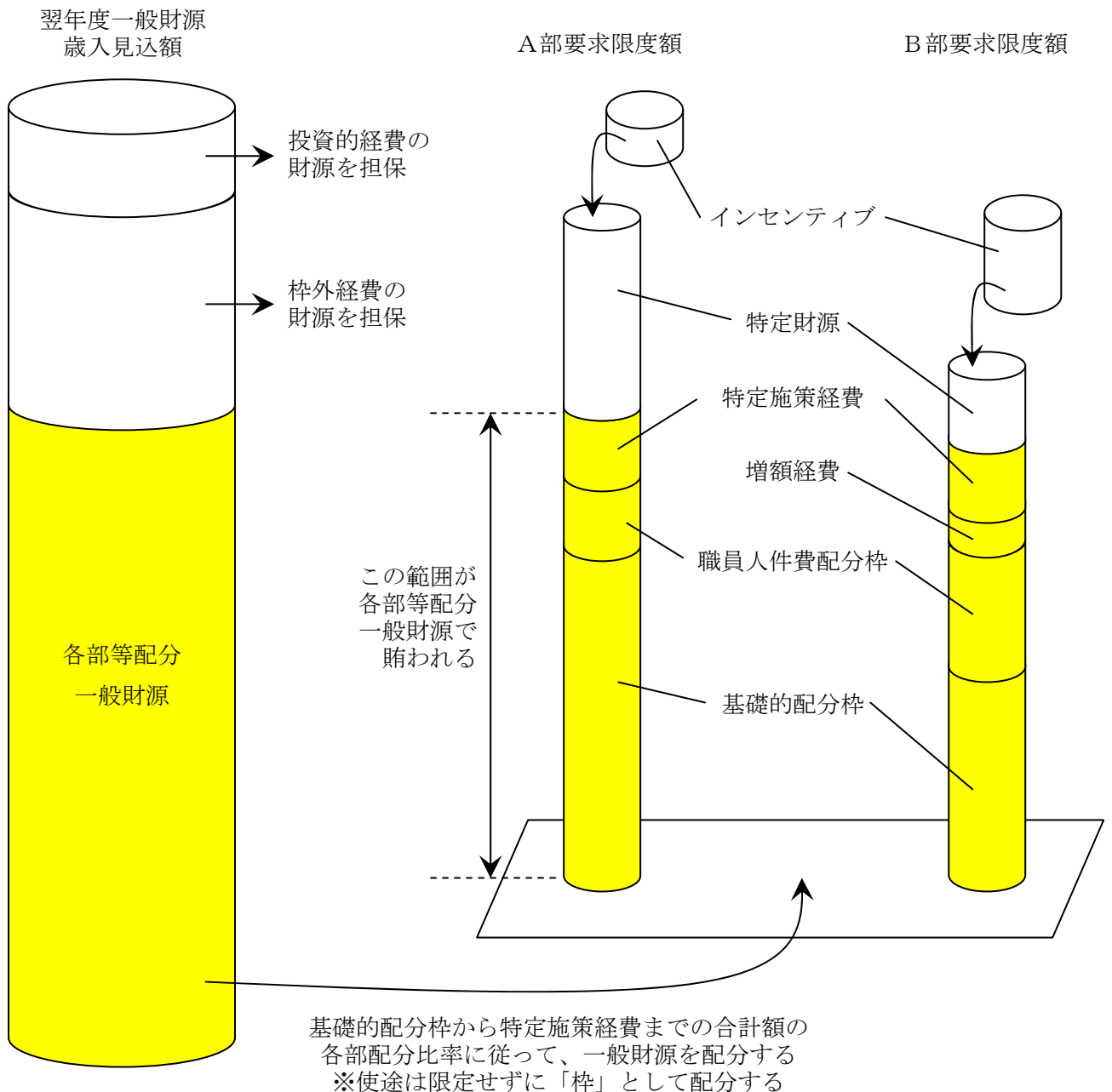
各部等では、配分される一般財源に、各部等で収入する特定財源を上積みすることにより、歳出予算規模を拡大することが可能となるほか、創意工夫や事業努力によって生み出した決算剰余金等の一部を後年度の各部等配分額に上乘せするなど、工夫や努力が自らの事業費として実を結ぶ制度となっています。包括予算制度の導入を通じて各部等を、部長職を中心とした自立的組織へと転換し、主体的、能動的な取り組みにより、更なる市民サービスの向上を実現していきたいと考えています。



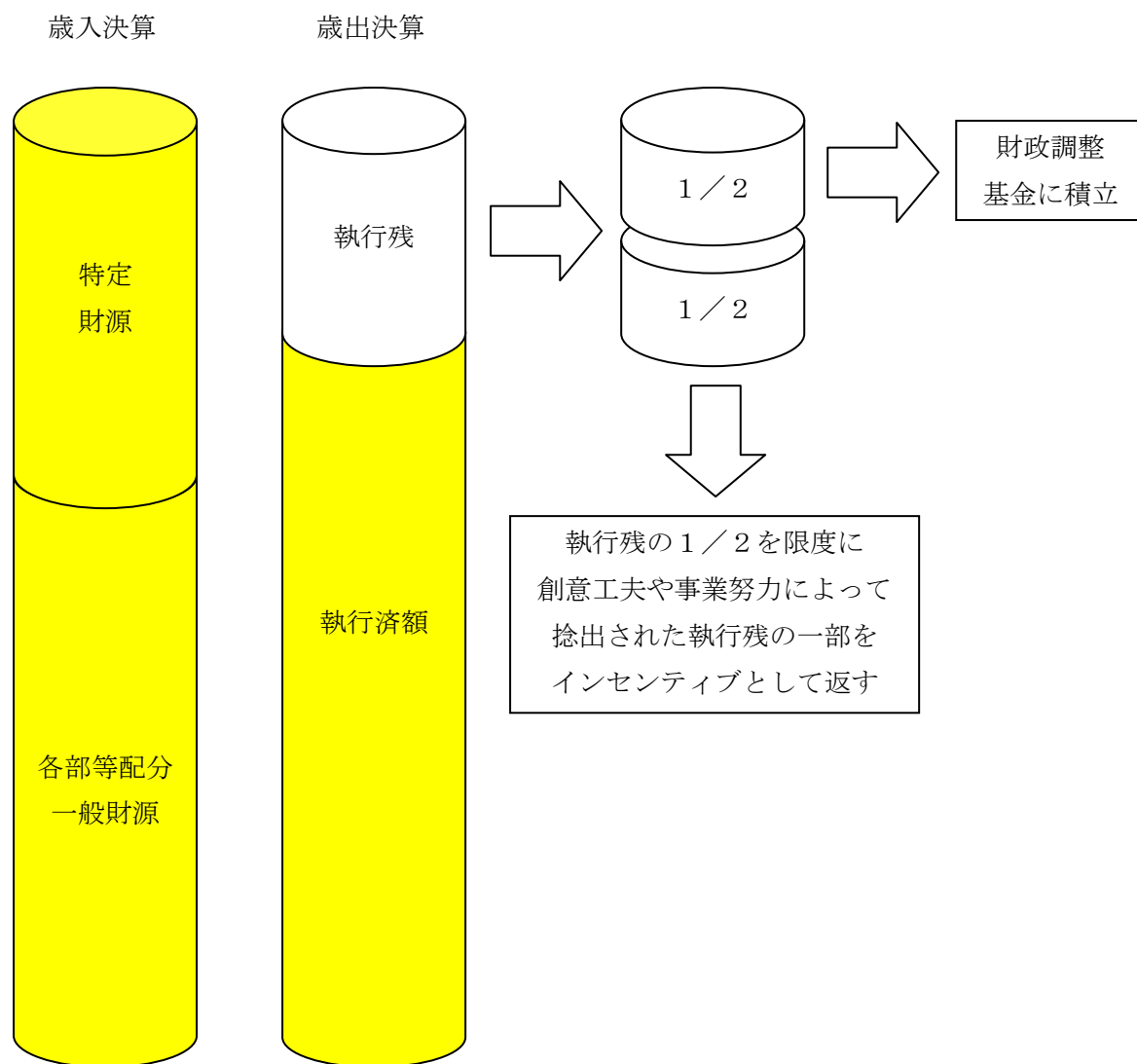
包括予算制度のしくみ

包括予算制度では、投資的経費など一部の例外を除き、人件費を含む全ての経費に対して財源を枠配分します。各部等におきましては、配分された一般財源と、各部等で歳入する特定財源との合算額を歳入総額とし、この範囲内において歳出予算の積上げを行います。したがって、各部等における歳入の確保がこれまで以上に重要となり、国県支出金の積極的な活用や、新しい歳入の開拓などが大きな意味を持つこととなります。また、配分される財源は、政策的経費、経常的経費などの垣根が掃われた「枠」として配分される点や、執行段階に入ってから創意工夫や事業努力によって捻出された執行残の一部がインセンティブとして翌年度以降の予算に返ってくる仕組みも大きな特徴です。

各部等配分枠の作り方



執行残から生じるインセンティブの仕組み



予算編成スケジュールと意思決定フロー（本運用時）

	スケジュール	(仮称) 経営戦略会議	各部等の作業内容
6月	事務事業評価 ・事務事業評価ヒアリング		事務事業評価 ・事務事業評価調書提出 決算分析 ・決算分析シート提出 ・インセンティブ等調書提出
7月	事前市長ヒアリング ・各部長ヒアリング	各部等の個別方針を指示	事前市長ヒアリング ・事前協議シート作成 （各部等の個別方針策定） ・特定施策経費等要求一覧作成 ・事業の優先順位を明示 ・各部長ヒアリング
8月	各部等枠市長査定 ・基礎的配分枠等市長査定 ・インセンティブ市長査定 ・枠外経費フレーム市長査定 予算編成方針策定 ・予算編成方針市長決裁	各部等共通の方針を指示	
9月			予算編成作業 ・予算要求入力
10月	中間市長ヒアリング ・各部長ヒアリング	各部等の査定方針の確認	中間市長ヒアリング ・各部長ヒアリング
11月	財政課予算査定 ・枠外経費予算ヒアリング ・枠外経費予算査定		財政課予算査定 ・枠外経費予算要求
12月	市長査定 ・第1次市長査定		市長査定 ・第1次市長査定
1月	市長査定 ・第2次市長査定（残存課題）		市長査定 ・第2次市長査定（残存課題）

予算編成スケジュールと意思決定フロー（制度試行時）

	スケジュール	(仮称) 経営戦略会議	各部等の作業内容
6月	事務事業評価 ・事務事業評価ヒアリング		事務事業評価 ・事務事業評価調書提出 決算分析 ・決算分析シート提出 ・インセンティブ等調書提出
7月	事前市長ヒアリング ・各部長ヒアリング	各部等の個別方針を指示	事前市長ヒアリング ・事前協議シート作成 ——(各部等の個別方針策定)—— ・特定施策経費等要求一覧作成 ・事業の優先順位を明示 ・各部長ヒアリング
8月	各部等枠市長査定 ・基礎的配分枠等市長査定 ・インセンティブ市長査定 ・枠外経費フレーム市長査定 予算編成方針策定 ・予算編成方針市長決裁	各部等共通の方針を指示	
9月			予算編成作業 ・予算要求入力
10月	中間市長ヒアリング ・各部長ヒアリング	各部等の査定方針の確認	中間市長ヒアリング ・各部長ヒアリング
11月	財政課予算査定 ・枠外経費予算ヒアリング ・枠外経費予算査定		財政課予算査定 ・枠外経費予算要求
12月	市長査定 ・第1次市長査定		市長査定 ・第1次市長査定
1月	市長査定 ・第2次市長査定（残存課題）		市長査定 ・第2次市長査定（残存課題）

1 各部配当枠の算定

1-1 基礎的配分枠の算定

各部等に配分される一般財源の基礎的配分枠は、原則として、職員人件費及び枠外経費分を除いた事業費等の前々年度決算実績をベースに、財政課の査定によって算定します。財政課が前々年度決算実績による算定が不相当であると判断した事業費につきましては、近年の必要事業費の増減傾向等を加味するなどの査定を加えます。財政課の査定は原則として小事業単位の事業費枠に対して行うものとしますので、個々の経費について適正額の査定を行うものではありません。さらに、個別事業に対する行政評価の結果に従い、配分枠を増減させる仕組みが加えられます。

【制度試行時の取扱い】

制度試行時におきましては、前年度当初予算時点における経常的経費の事業費に、年度毎に財政課が定める増減率を乗じた金額をもって基礎的配分枠とします。財政課による配分枠の査定や、行政評価結果の反映につきましても、制度本稼働時を目途に導入を予定します。なお、特定施策経費につきましては、前年度からの継続事業費と併せて、後期実施計画における採択額をもって枠配分します。この仮内示額につきましては、その後の実施計画事業の査定において、事業全体の廃止もしくは先送りがあった場合を除き、原則として再算定は行いません。

1-2 超過勤務手当の取扱い

超過勤務手当（休日給を含む）につきましては、基礎的配分枠の一部として、前々年度決算実績をベースに査定した金額を各部等に配分します。超過勤務手当配分枠は、用途を限定することなく、基礎的配分枠の一部として各部等に配分されますので、超過勤務手当の減額分をもって事業費の増分に充てることも可能です。

【制度試行時の取扱い】

制度試行時におきましても、超過勤務手当は基礎的配分枠の一部として各部等に配分しますので、超過勤務手当の減額分をもって事業費の増分に充てることも可能です。ただし、配分額は決算ベースではなく、職員課の査定により決定します。

1-3 職員人件費（超過勤務手当を除く）配分枠の算定

職員人件費に係る財源の配分枠は、職員課が別に定める基準に従って算定されます。配分額は各部等の職員定数に職種毎の平均人件費を乗ずることによって算定します。予算要求の際には、職員数に平均人件費を乗じた金額をもって要求額としてください。実際に必要となる人件費の金額との差額は、予算要求を受理した後に職員課が予算額を調整することによって正します。職員

人件費配分枠は、使途を限定することなく、基礎的配分枠に合算した上で各部等に配分されますので、職員人件費の減額分をもって事業費の増分に充てることも可能です。

【制度試行時の取扱い】

制度試行時におきましても、上記のとおり制度を導入します。

1－4 特定施策経費の算定

包括予算制度では、従来の経常的経費と政策的経費の区別はなくなりますので、政策的経費につきましても第一義的には基礎的配分枠の一部として、前々年度決算実績をベースに事業費枠を査定し、配分します。ただし、理事者事前ヒアリング等を通して、実施計画に掲げられた新規に開始する事業費など、政策的な理由により配分枠を増額（新規計上）すべき事業費について政策判断を受けます。特定施策経費は、基礎的配分枠に上積みした上で各部等に枠の一部として配分されますので、これまでの政策的経費のように使途が厳密に限定されるものではありません。よって、他の事業費と同様に当該事業費の減額分をもって他の事業費の増分に充てることも可能ですが、決算後の行政評価において当該事業の目標達成度（年度工程の達成度合い）が問われることとなる点に留意してください。また当然に、これとは逆に、事業の縮小や廃止といった政策判断により配分枠が減額される場合もあります。この場合は必要額を基礎的配分枠から減額した上で配分することとなります。

【制度試行時の取扱い】

特定施策経費につきましては、前年度からの継続事業費と併せて、後期実施計画における採択額をもって枠配分します。この仮内示額につきましては、その後の実施計画事業の査定において、事業全体の廃止もしくは先送りがあった場合を除き、原則として再算定は行いません。

1－5 増額経費の算定

法令改正等の影響により、市の裁量の余地が一切なく事業費が大きく増額せざるを得ない場合について、当該負担を各部等の基礎的配分枠内において吸収させることが著しく公平性を欠くと財政課が判断した経費につきましては、増額経費として必要財源を基礎的配分枠に上積みし、各部等に配分します。

【制度試行時の取扱い】

増額経費につきましては、制度試行時には従前と同様の取扱いとしますので、使途が限定された予算として別枠措置します。よって、当該経費につきましては、他の枠配分経費との融通は認められません。

1-6 実配分額の算定

基礎的配分枠に、職員人件費配分枠の上積み等を行った結果としまして、各部等に配分する一般財源の配分比率が決定します。これとは別に、財政課が翌年度歳入見込額の算定を行いますので、一般財源歳入見込額から、投資的経費など枠外経費に要する一般財源額を差し引いた残額を、各部等の配分比率に従って一般財源配分額を決定します。すなわち、いずれの配分枠として算定された配分額につきましても、一般財源の配分金額が確約されるものではありませんので、ご注意ください。

【制度試行時の取扱い】

制度試行時におきましては、前年度当初予算時点における経常的経費の事業費に、年度毎に財政課が定める増減率を乗じた金額をもって基礎的配分枠とすることから、上記のような実配分額の算定は発生しません。

2 枠外経費の予算措置

2-1 投資的経費の予算措置

実施計画事業に位置付けられた複数年度に渡る事業や、既に継続費、債務負担行為の設定を行っている事業のうち、財政課が特に枠外経費による予算措置が適当であると判断したものにつきましては、各部等への配分枠とは別に予算措置します。投資的経費につきましては、財政課による1件査定によって予算措置額を決定しますので、執行方法及び目的が限定されるものであり、他の枠配分経費との融通は認められません。

【制度試行時の取扱い】

制度試行時におきましては、投資的経費としての取扱いは行わず、政策的経費や増額経費の制度によって必要な財源を措置することとします。

2-2 貸付金の予算措置

年度内に全額返済される貸付金につきましては、財政課による1件査定によって予算措置額を決定しますので、執行方法及び目的が限定されるものであり、他の枠配分経費との融通は認められません。

【制度試行時の取扱い】

制度試行時におきましても、上記のとおり制度を導入します。

2-3 特認枠外経費の予算措置

公債費、積立金、特別会計繰出金、税還付金、特別職等（市長、副市長、教育長、市議会議員）人件費及び、特定の事業に帰属しない非常勤嘱託員、臨時的任用職員に係る経費につきましては、各部等への配分枠とは別に予算措置します。よって、これらの経費につきましては、執行方法及び目的が限定されるものであり、他の枠配分経費との融通は認められません。また、これらとは別に、市の裁量の余地が一切ないことから、財政課が各部等への配分枠とは別に予算措置を行うことが適当と判断した経費につきましても同様の扱いとします。

【制度試行時の取扱い】

制度試行時におきましても、上記のとおり制度を導入します。

3 インセンティブ予算制度

3-1 前々年度決算剰余金等による基本インセンティブ

補正減額を含む決算剰余金のうち、創意工夫や事業努力によって生みだされたものであると財政課が認定した金額につきましては、翌々年度の予算枠に対する配分枠としてお返しします。決算確定後、インセンティブ認定申請書の提出を受け、財政課がその内容を査定し、各部等の決算剰余金の1/2を限度額としてインセンティブ認定を行います。インセンティブの対象となる決算剰余金は、あくまでも執行段階における創意工夫や事業努力によって生みだされたものであり、単なる入札差金や、予算編成時の見極めが不十分であることに起因して生じた執行差額等は対象となり得ませんのでご注意ください。

【制度試行時の取扱い】

制度試行時におきましては、基本インセンティブの適用は行いません。

3-2 前年度決算見込による追加インセンティブ

予算要求後となりますが、9月までの上半期の執行状況を踏まえ、歳入が大幅に予算額を上回る、もしくは歳出が大幅に予算額を下回る見込みがある場合は、上半期決算状況と年度末決算見込を添えて、翌年度予算に対するインセンティブ申請を行うことができます。この場合のインセンティブ認定限度額は、各事業の決算剰余金見込額の1/2となります。ここでインセンティブとして認定されたものにつきましては、決算を迎えた結果、更なる決算剰余金を生みだした場合においても、基本インセンティブの対象からは除外されます。なお、インセンティブの対象となるものは、基本インセンティブと同様に執行段階における創意工夫や事業努力によって生みだされたものに限られます。

【制度試行時の取扱い】

制度試行時におきましても、上記のとおり制度を導入します。

3-3 配分枠先送りインセンティブ

次年度に多額の費用を要する事業計画が見込まれる場合や、単年度限りの特定財源の収入が見込まれる場合等において、予算要求時点において各部等に配分された一般財源に余剰が生じるときは、当該金額を次年度予算に対する上積み額として先送りすることができます。包括予算制度におきましては、特定財源の乱高下の備えも各部等の責任において行う必要がありますので、単年度予算のみならず、後年度予算編成につきましても考慮に入れた上での予算編成を行ってください。

【制度試行時の取扱い】

制度試行時におきましては、配分枠先送りインセンティブの適用は行いません。

4 予算編成スケジュールに係る特記事項

4-1 理事者事前ヒアリング

7月上旬から中旬にかけて、各部長等と経理担当課長は、各部等の予算編成方針について理事者事前ヒアリングを行い、基本方針及び重点事業の取り組み等に係る意見調整を行います。その際、あらかじめ経営企画課から示される実施計画事業年度取組方針に従い、特定施策経費に係る要求を行います。特定施策経費の金額につきましては、各部等配当枠内示の際に、達成すべき事業目標が示されます。

【制度試行時の取扱い】

政策的経費につきましては、制度試行時には後期実施計画における採択額をもって枠配分しますので、上記の理事者事前ヒアリングは実施せず、従前どおり実施計画事業の査定を経て年度計画が確定します。

4-2 各部等配当枠の内示

9月初旬に、予算編成方針と共に各部等配当枠の内示を行います。ここで内示する金額は各部等に配分される一般財源の額となりますので、これに各部において歳入する特定財源の予算額を加算した予算規模内において予算編成を行っていただきます。

【制度試行時の取扱い】

制度試行時におきましても、上記のとおり制度を導入します。

4-3 予算要求内容の財政課協議

11月までに予算要求を行い、その内容について順次、財政課協議を行います。財政課協議は従前の財政課ヒアリング、財政課査定に代わるものですが、包括予算制度の予算編成権限は各部長等にありますので、財政課は要求予算の款項目節が適切であるか、全庁的に統一性を維持すべき案件等について予算要求基準に沿った要求となっているかなどの点検を行うに過ぎません。

ただし、各部等が所管する特定財源の歳入予算につきましては、当分の間、見込み額の妥当性を財政課が査定します。特定財源の歳入につきましては、従前の「所管別配当方式」では、財政課との事前協議において「関連歳入」として位置付けたものに限り、各部等の固有の財源として取り扱いました。包括予算制度におきましては、各部等が所管する特定財源の歳入の全てを各部等の固有財源としますので、これまで以上に所管する歳入の増減が各部等の事業費規模に直結すると同時に、特定財源の乱高下の備えが重要となります。

【制度試行時の取扱い】

制度試行時におきましても、上記のとおり制度を導入します。ただし、当該年度に限り発生する（増額する）歳入予算をもって後年度負担を生じる新規事業費（拡大事業費）に充てているなど、持続性を欠く予算編成であると財政課が判断した場合は是正指示を行い、自主的な是正が見込めないと判断した場合は例外的に財政課による予算査定を加えます。

4－4 各部等配分枠の再調整

各部等配当枠の第一次内示は9月初旬に行われますが、その後の歳入見込額の変動や、投資的経費の査定状況、特定施策経費の発生等の状況を踏まえ、随時、変更内示を行う場合があります。よって、各部等におきましては、常に減額の変更内示に備えて柔軟な予算組替えを想定した事業の優先順位付けをあらかじめ行っていただく必要があります。この場合におきましても、財政課による予算の査定減を行うことはありませんので、各部等の責任において予算要求額を再調整していただきます。

【制度試行時の取扱い】

制度試行時におきましては、前年度当初予算時点における経常的経費の事業費に、年度毎に財政課が定める削減率を乗じた金額をもって基礎的配分枠とすることから、上記のような各部等配当枠の再調整は行いません。

5 その他

5-1 補正予算等に係る財源捻出

予算執行段階に入った後、増額の補正予算等に係る財源捻出は、新年度予算編成における増額経費の取扱いに該当する案件を除いて、全て各部等の責任において行っていただきます。このため、執行段階における事業の縮減、廃止等によって捻出した財源や入札差金等の活用につきましても、各部等からの発案に基づいて財政課と協議の上、取扱いを決定します。

【制度試行時の取扱い】

制度試行時におきましても、上記のとおり制度を導入します。

5-2 予算流用、予算外事務に係る権限委譲

前述のとおり、執行段階における追加財源の捻出を各部等の責任において行うことに伴い、予算の流用や入札差金等による予算外事務の実施につきましても、その財源を活用する方針に係る各部等からの発案に基づいて財政課と協議を行っていただくこととなりますが、一定の財務規律を保持するため今後とも財政課が決定権限を持ちます。予算流用におきましては、財務事務方針に定められた予算流用の優先順位を尊重しているか、予算流用元に財源不足が生じる恐れはないか等について、予算外事務の実施につきましても、事業別予算の体系に反しない事業実施であるか等について、財務的見地から財政課が適否の判断を行うこととなります。

ここで財政課が行う判断の視点は、あくまでも財務的見地から手続の適否のチェックを行うことを目的としていますので、財源捻出の手法そのものに関する判断につきましても、原則として各部等におけるマネジメント権限を尊重したいと考えています。

【制度試行時の取扱い】

制度試行時におきましても、上記のとおり制度を導入します。

付録 包括予算制度でココが変わる

項番	試行時の適用	内容
1	×	前々年度決算実額をベースに基礎的配分枠が算定される。
2	×	個別事業に対する行政評価の結果が基礎的配分枠を増減させる。
3	○	超過勤務手当が基礎的配分枠の一部として配分され、事業費との融通が可能となる。
4	○	職員人件費（超過勤務手当を除く）が定数と共に枠配分され、事業費との融通が可能となる。
5	○	従来の方政策的経費分も基礎的配分枠の一部として配分され、他の事業費との融通が可能となる。
6	○	特定施策経費が、使途が厳密に限定されない財源として基礎的配分枠に上積みされる。
7	×	前々年度決算余剰金等による基本インセンティブが配分枠に上積みされる。
8	○	前年度決算見込みによる追加インセンティブが配分枠に上積みされる。
9	×	配分枠を残して先送りした「貯金」分が、配分枠先送りインセンティブとして配分枠に上積みされる。
10	△	各部等が所管する特定財源の歳入については、その全てが各部等の固有の財源として取り扱われる。
11	○	補正予算等に係る財源捻出も、増額経費の取扱いに該当する案件を除いて、全て各部等の責任において行う。
12	△	予算流用や入札差金等による予算外事務の実施について、その財源を活用する方針に係る判断は各部等にて行う。

鎌倉市版包括予算制度に関するQ & A
(検討会の協議を踏まえ政策創造担当で作成)

Q 1 : 包括予算制度導入の目的(メリット)は。

A :

- (1) 政策意図の明確化…歳入身の丈に合った予算の実現、スクラップ・アンド・ビルドの徹底、成果主義の浸透
- (2) 現場主義・顧客主義の徹底…市民ニーズの的確な把握
- (3) 公務員意識の改革…コスト意識の向上、創意工夫意欲の向上

Q 2 : 包括予算の欠点(デメリット)は。

- (1) 全体最適化の欠如…特に、政策的経費による調整弁が働かない。
- (2) 各部の査定格差…費用対効果を十分考慮しないと予算が組めない。
- (3) 財政に対する緊張感の不足…枠にさえ収まればよいという考え。
- (4) 財政規律の緩慢…財政執行のルールが遵守されない。

Q 3 : 包括予算制度を取り巻く現状は。

A :

- (1) 所管別配当方式においてもシーリング枠外経費が増え、制度が複雑になってきた(人件費、繰出金、公債費、扶助費、維持修繕費など)。
- (2) 新規事業も含め、政策的経費の要求額が計画自由財源の見込み額を超え、過大なものになっている。
- (3) 実施計画事業に要する政策的経費においても、義務的な経費がかなりの割合を占めている。

Q 4 : 包括予算制度と現行の所管別配当方式との違いは。

A :

- (1) 現状は、経常的経費のみ所管別配当方式を行っている。
- (2) 包括予算制度は、経常的経費に加え政策的経費及び平均給与による人件費を所管部に配分し、所管部はその財源を使って自主的に予算を編成する。
- (3) 配分枠がふえた分、各部の裁量は大きくなるが、一方で、マネジメント能力が求められる。
- (4) インセンティブ制度の有効活用により、各年度の柔軟な予算要求が可能になる。

Q 5 : 新規事業の導入など、基礎的配分枠の範囲内で予算が組めないときは。

A :

- (1) 原則は、(仮称) 経営戦略会議における事前市長ヒアリングにおいて所管部が事業の優先度を申告する。
- (2) 新規事業について、優先度の低い事業を廃止することにより、事業費を捻出する。
- (3) (仮称) 経営戦略会議において、理事者判断により、特定施策経費として基礎的配分枠に上積みする。
- (4) ただし、理事者が(3)の方法を選択したときは、全庁的に配分される基礎的配分枠は、当初配分額の所管部間の按分比により、減額される。

Q 6 : 基礎的配分枠内で要求した政策的経費は、要求した金額がそのまま予算額となるのか。

A :

- (1) 政策的経費であっても1件査定は行わず、配分枠内で要求した金額が予算額になる。

Q 7 : 政策的経費も配分枠の中に入るのか。

A :

- (1) 事業工程において経費の変動を伴わない実施計画事業については、配分枠の中に入る。
- (2) 一方、経費の変動を伴う実施計画事業については、(仮称) 経営戦略会議において特定施策経費としての理事者判断を受け、配分枠に上積みする形で予算要求する。

Q 8 : 政策的経費を枠配分するが、実施計画との整合性は図れるのか。所管部の判断で実施計画はやめることができるのか。

A :

- (1) 実施計画は政策決定を受けて予算化するものであり、やめることはできない。
- (2) しかしながら、事業工程を意識した上で、できるだけ経費を削減して実施する方法や計画通りに進捗しないので実施を遅らせることもあり得る。
- (3) その場合、(仮称) 経営戦略会議に所管部の方針として示しておく。

Q 9 : なぜ人件費も配分するのか。

A :

- (1) 事業実施に当たってフルコストを明示しないと、事業の全体像がつかめない。

- (2) 所管部の行政評価において、フルコストを見極めた上で、事業の優先順位をつけていくことになる。
- (3) 人件費の削減により義務的経費の合計が低くなる。

Q10：インセンティブは、どのように管理するのか。

A：

- (1) インセンティブは、決算確定後、インセンティブ調書を市長に提出し、査定を受ける。
- (2) インセンティブに積んだ経費は、次年度以降、柔軟に活用できる。そのためには、財政課において、インセンティブに特化したデータ管理を行う。

Q11：インセンティブの種類は。

A：

- (1) 所管部の創意工夫によって捻出された前々年度決算剰余金の $1/2$ （基本インセンティブ）
- (2) 9月までの上半期の執行状況を踏まえ、大幅な歳入増、又は、大幅な歳出減が生じるときは、決算剰余見込金額の $1/2$ （追加インセンティブ）
- (3) 次年度に多額の経費が予定されるときは、配分枠の剰余金（配分枠先送りインセンティブ）

Q12：行政評価の結果を踏まえ、所管部がスクラップしたくても庁内方針や議会との軋轢、市民等の圧力によりスクラップできないときは、どうすればよいのか。

A：

- (1) 予算要求前の（仮称）経営戦略会議において所管部の方針として事業の優先順位をつけるとともに、スクラップしたい事業を提示し、理事者の決定を仰ぐ。
- (2) 行政評価や事業仕分け等の手法により、別の視点から事業を検証する。

Q13：（仮称）経営戦略会議とはどういう組織か。

A：

- (1) 市長、副市長、経営企画部長及び総務部長の4者で構成し、当該年度の予算編成の方針を決定し、所管部に指示を出す。
- (2) 主な内容は、所管部の事業の優先順位の把握、特定施策経費を活用する事業の決定、廃止する事業の決定、インセンティブの認定などを行う。
- (3) 予算要求前に当該年度の方針性を決めていくことが、包括予算制

度においては不可欠である。

Q14：所管部は理事者事前ヒアリングで何をするのか。

A：

- (1) 事前協議シートを作成し、事業の優先順位を明示し、各部等の個別方針を示す。
- (2) 特に、新規事業や廃止事業については、市長の判断を求める。
- (3) 新規事業のうち、基礎的配分に上積みされる特定施策経費を要求する。

Q15：所管部は中間市長ヒアリングで何をするのか。

A：

- (1) 各部枠市長査定の結果を踏まえ、所管部の予算編成査定方針を示す。
- (2) 所管部の査定内容について、市長の判断を求める。

Q16：所管部が年度途中で補正予算の財源を捻出するのは不可能では。

A：

- (1) 予算執行段階にある事業の縮減、廃止等により財源を捻出するか、入札差金等の活用について、財政課と協議の上、補正予算の要求を行う。

Q17：補正予算の要求が理事者指示や緊急性が高いときであっても、所管部が財源を捻出するのか。

A：

- (1) 所管部の発案により、執行段階における事業の縮減、廃止等により捻出した財源や入札差金等の活用について、財政課との協議により決定する。

4-3 1192 人のかまくらさんによる情報発信交流ページ(資料)

ソーシャルメディアを活用した鎌倉の魅力再発見、再確認に関する共同研究協定書

株式会社リクルートホールディングス（以下「甲」という。）と神奈川県鎌倉市（以下「乙」という。）とは、ソーシャルメディアを活用した鎌倉の魅力再発見、再確認に関する共同研究（以下「共同研究」という。）について、以下のとおり協定を締結する。

（目的）

第1条 本協定は、甲及び乙が相互に協力し共同研究を実施するに当たり、基本的事項を定めることを目的とする。

（研究の内容）

第2条 共同研究の内容は、ソーシャルメディアの活用により市民と来訪者との交流促進を図り、世界遺産のあるまち鎌倉の魅力を改めて発見、確認し、共有するとともに、さらに持続的なまちづくりを推進するための新たな手法を研究する。

（研究期間）

第3条 共同研究を実施する期間（以下「研究期間」という。）は、本協定締結日から平成26年3月31日までとする。

（費用の負担）

第4条 甲及び乙は、共同研究の実施に伴い、自己に生ずる費用を負担する。

（情報の提供）

第5条 甲及び乙は、随時、自己の有する情報（資料を含む。）であって共同研究に必要と判断するものを相手方に提供する。

（研究成果の取扱い）

第6条 甲及び乙は、随時、共同研究の結果として得た成果（以下「研究成果」という。）を相手方に開示する。

- 2 研究成果に関する権利の帰属については、研究成果に対する甲乙それぞれの寄与の程度に従い、甲乙協議の上これを定める。
- 3 甲及び乙は、相手方に対する同意を要せず、研究成果を利用することができる。
- 4 甲及び乙は、研究成果を外部に発表するときは、事前に相手方の同意を得なければならない。

（情報公開）

第7条 乙は、鎌倉市情報公開条例（平成13年9月28日条例第4号）の規定に従い、また、甲は同条例の規定に準じ、共同研究に関する文書を開示又は公開するものとする。

（個人情報保護）

第8条 乙は、鎌倉市個人情報保護条例（平成5年10月4日条例第8号）の規定に従い、また、甲は同条例の規定に準じ、共同研究に伴い知り得た個人情報を適正に取扱わなければならない。

(本協定の開示)

第9条 甲及び乙は、本協定締結の事実及び本協定の内容を第三者に開示することができる。

2 甲及び乙は、本協定締結の事実及び本協定の内容を第三者に開示するときは、その内容、時期及び方法について、事前に相手方と協議する。

(有効期間)

第10条 本協定の有効期間は、研究期間と同一の期間とする。

2 第6条から前条までの規定は、本協定の終了後においてもなおその効力を有する。

(協議)

第11条 本協定に定めのない事項又は本協定に関する疑義を生じたときは、甲乙協議の上これを定める。

本協定成立の証として本書2通を作成し、甲乙記名押印の上各1通を保有する。

平成24年11月8日

甲 東京都千代田区丸の内1丁目9番2号
株式会社リクルートホールディングス
執行役員 ライフスタイルカンパニー担当
富塚 優

乙 神奈川県鎌倉市御成町18番10号
神奈川県鎌倉市
市長 松尾 崇



「現代版”いいくに”つくろう！」

1192名の鎌倉ページ管理人によるfacebook発信

～世界遺産登録に向け、鎌倉の魅力が可視化し、鎌倉での過ごし方や市民の想いを世界に発信しよう！～

参加・協力のお願

■趣旨

facebook、twitterなど自治体のソーシャルメディア活用が各地で始まっていますが、その活用方法は行政からの発信を主とするものが多いのが現状です。

本プロジェクトでは、鎌倉在住・在勤・在学の皆様に情報発信をしていただくことで、鎌倉の様々な魅力に加え、それを維持するための市民の日々の営みや市民の鎌倉に対する愛情の深さを伝え、鎌倉のまちを大切に想ってくれる「鎌倉ファン」を増やしていこうというものです。

研究では、市民と来訪者の交流の活性化によるまちの魅力向上の可能性、またこれを進める上でのソーシャルメディアが果たす効果について調査を行います。

■目指すもの

- ・「観光」の概念を変えたい
観光客が多く訪れるのは、まちに魅力があるから。まちの魅力を市民と観光客（来訪者）がともに守り、育てていくという概念を鎌倉から発信。
- ・地域への愛着力の可視化
市民それぞれの地域への愛情を可視化することで、相乗効果によりさらなる地域愛の醸成と市民力（シビックプライド）を体現。
- ・地域住民と地域外住民の交流活性化
- ・知られざる魅力的な観光資源の発掘とPR

■具体的ご依頼

1. 「鎌倉ページ管理人」(仮称:かまくらさん)の依頼を受けたい

※募集人数は最大1192名です。

※かまくらさんになっていただいた場合、会員番号（0001、0002など…）が一人ひとりに発番されます。

※研究プロジェクトのため、任期は1年間、2013年末を予定しています。（プロジェクトスタートは、2012年10月半ばを予定しています）

2. 「鎌倉ページ管理人」(仮称:かまくらさん)として、facebookにて情報発信を行っていただく

※情報発信は、鎌倉について好きな場所、好きな店、風景、自分が感じた地域のニュース、出来事など、鎌倉の魅力や、愛着についての情報発信。

※内容は基本的に自由で、事務局による審査は行いません。

※発信頻度は週1回～月1回程度です。



<p>記者発表資料 平成 25 年 1 月 28 日</p>
<p>担当 政策創造担当 電話 23-3000 (2793)</p>

1192人のかまくらさん（かまくらファン）による
情報発信交流ページをオープン、同時にオープニングイベント開催！

※平成 25 年 1 月 28 日に Facebook 情報発信交流ページをオープンしました。

鎌倉の旬の魅力がたくさん掲載されますので共感された方々の多くの「いいね！」を期待しています。

「かまくらさん」公式ページ URL
<http://facebook.com/kamakurasan1192>

※オープニングイベント

（同様にページをオープンした富士市と合同
記者会見）

ページオープンにあたり、本日午後 2 時から、
鎌倉市長、富士市長、鎌倉市国際親善大使の
鶴田真由さん、「Facebook」副代表の森岡さん
をゲストとしてオープニングイベントを開催
しました。

イベントの素材（写真等）提供をご希望される
場合は、平成 25 年 1 月 28 日夕方頃に素材配布の
準備ができる予定なので政策創造担当までご連絡
ください。



※オープニングイベントにあわせて「かまくらさん」の 2 次募集を行います。

多くの方のお申込みをお待ちしています。

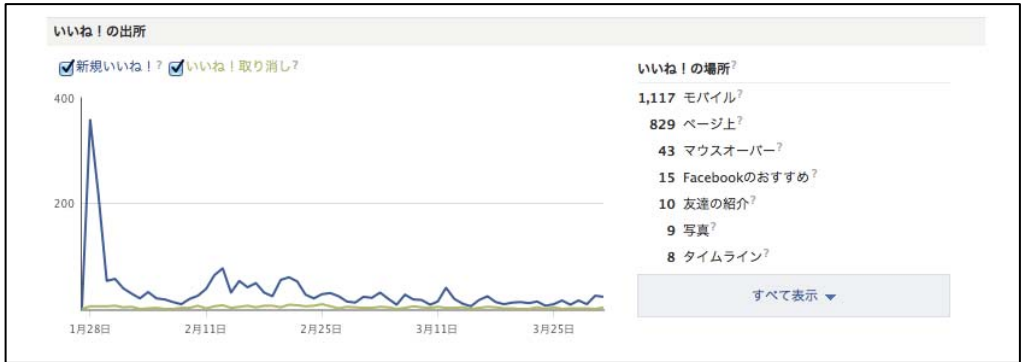
- 募集期間：平成 25 年 1 月 28 日（月）から 2 月 28 日（木）まで
- 募集対象者：鎌倉市在住・在勤の方（Facebook の個人アカウントが必要）
- 応募方法：メール件名「かまくらさん希望（カタカナ氏名）」

- ①氏名（フリガナ）②住所（在住：居住されている住所、在勤：勤務先名及び住所）
- ③生年月日（西暦）④Facebook 登録アドレス（添付で資料送付ができないアドレスの場合は、別途に添付資料受取可能なメールアドレスを記載してください）
- ⑤Facebook ページ URL

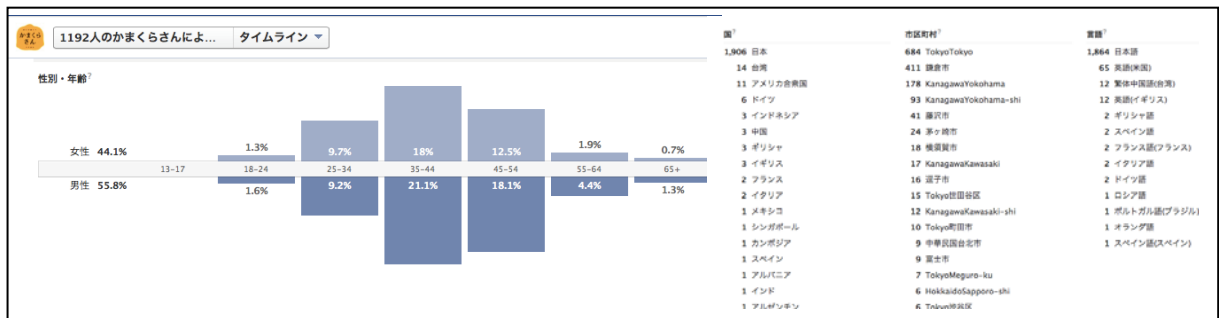
上記 5 項目を明記の上、souzou@city.kamakura.kanagawa.jp までご連絡ください。

各種データ（ページ開設からの推移等）

- 「かまくらさん」登録者数
「かまくらさん」の登録資格は、鎌倉市在住・在勤・在学に限定しており、平成 25 年 3 月 29 日現在の登録者数は 242 人。今後、応募状況を見ながら登録要件を緩和（例えば「鎌倉が大好きな人」など）し、1,192 人の登録者数を目指す予定である。
- ページへの「いいね！」数
平成 25 年 3 月 31 日現在ページへの「いいね！」数は 1,975 件。ページ開設と同時に 358 件のページ「いいね！」数を得るが、その後は 50~10 件/日で推移している。



- 「いいね！」した人の属性
「いいね！」した人は、女性が 44.1%、男性が 55.8%。年代的には、男女ともに 35 歳から 44 歳が最も多く、次いで 45 歳から 54 歳、25 歳から 34 歳となっており、25 歳から 54 歳の人全体が全体の 88.6%を占めている。
居住地は、日本が 1,906 人、台湾 14 人、アメリカ合衆国 11 人となっている。国内の市町村でみると東京都が最も多く 727 人、鎌倉市 411 人、横浜市 271 人となっており、鎌倉市民の割合は、約 22%である。

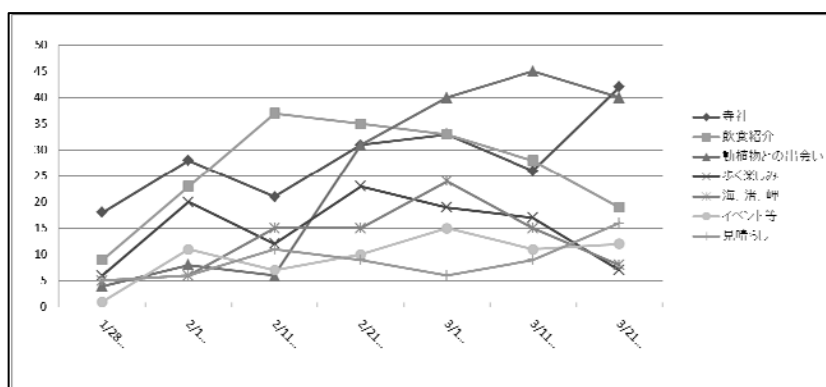


・ 投稿数

投稿数は、ページ開設から3月31日までに1,169件であった。

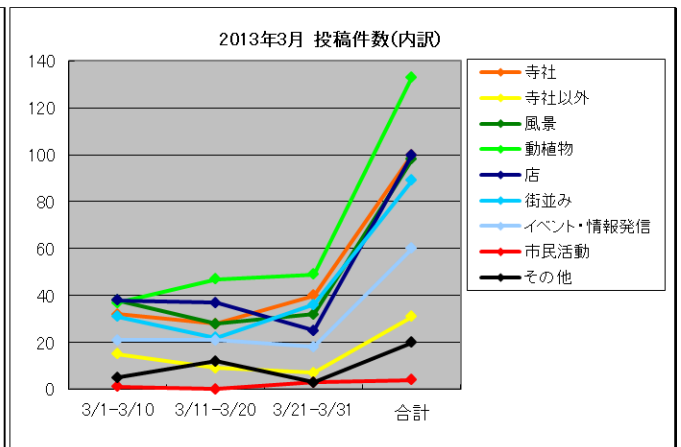
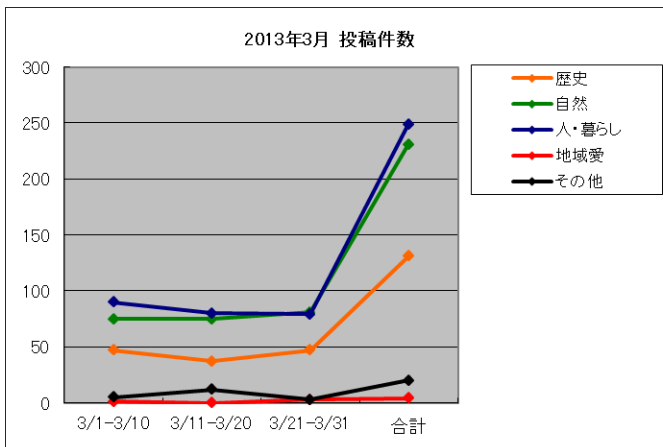
投稿された内容をカテゴリー（かまくら景観百選の分類に準じて設定）に分類したところ寺社、飲食紹介、動植物との出会いなどに関する投稿が多く見られた。投稿数の変動をみると、動植物との出会いと寺社のカテゴリーに分類される投稿が徐々に増加する傾向が見られた。

	1/28 -1/31	2/1 -2/10	2/11 -2/20	2/21 -2/28	3/1 -3/10	3/11 -3/20	3/21 -3/31	1月～3月合計	
寺社	18	28	21	31	33	26	42	199	17.02%
飲食紹介	9	23	37	35	33	28	19	184	15.74%
動植物との出会い	4	8	6	31	40	45	40	174	14.88%
歩く楽しみ	6	20	12	23	19	17	7	104	8.90%
海、渚、岬	5	6	15	15	24	15	8	88	7.53%
イベント等	1	11	7	10	15	11	12	67	5.73%
見晴らし	5	6	11	9	6	9	16	62	5.30%
乗り物バラエティー	7	4	9	14	9	5	2	50	4.28%
物品紹介	1	8	5	7	6	11	11	49	4.19%
その他	3	1	6	9	8	13	7	47	4.02%
並木・プロムナード	1	0	0	2	2	4	27	36	3.08%
歴史の生きる空間	1	1	1	3	10	5	8	29	2.48%
多様な水環境	1	0	1	4	6	2	9	23	1.97%
城塞都市のなごり	1	4	1	2	5	2	0	15	1.28%
憩いの場	0	0	3	2	1	5	4	15	1.28%
農の風景、漁の風景	0	1	3	2	0	3	1	10	0.86%
格調高い建物	0	2	2	3	1	2	0	10	0.86%
鎌倉の文化	0	1	1	0	0	1	0	3	0.26%
背景となる緑	1	0	1	0	0	0	0	2	0.17%
中世の都市計画	0	0	0	1	0	0	0	1	0.09%
音の風景	1	0	0	0	0	0	0	1	0.09%
	65	124	142	203	218	204	213	1,169	100.00%

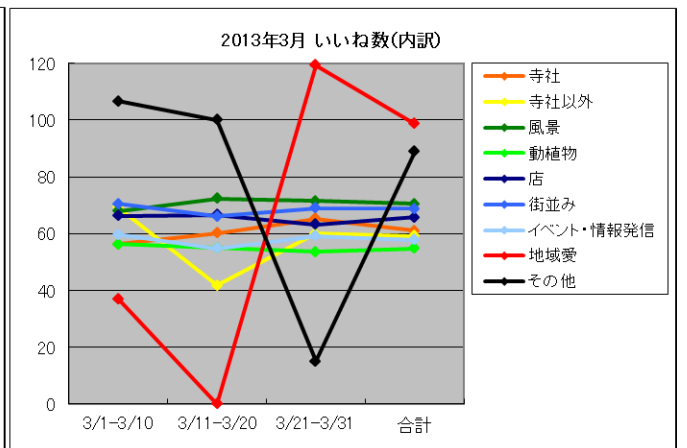
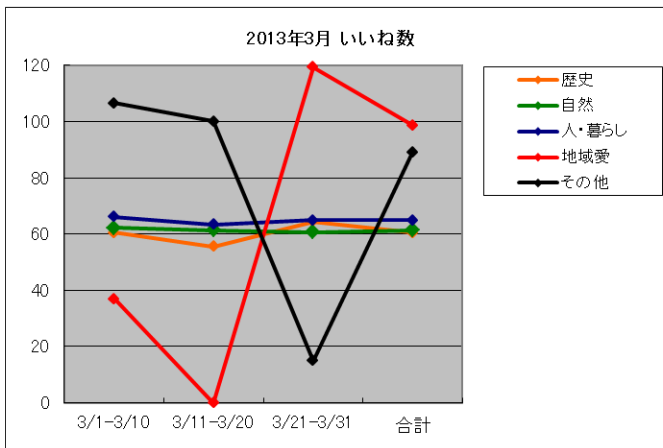


・ カテゴリー毎の投稿数と「いいね」数（平成 25 年 3 月 1 日～31 日）

投稿件数		3/1-3/10		3/11-3/20		3/21-3/31		合計	
歴史	寺社	32	14.68%	28	13.73%	40	18.78%	100	15.75%
	寺社以外	15	6.88%	9	4.41%	7	3.29%	31	4.88%
	計	47	21.56%	37	18.14%	47	22.07%	131	20.63%
自然	風景	38	17.43%	28	13.73%	32	15.02%	98	15.43%
	動植物	37	16.97%	47	23.04%	49	23.00%	133	20.94%
	計	75	34.40%	75	36.76%	81	38.03%	231	36.38%
人・暮らし	店	38	17.43%	37	18.14%	25	11.74%	100	15.75%
	街並み	31	14.22%	22	10.78%	36	16.90%	89	14.02%
	イベント・情報発信	21	9.63%	21	10.29%	18	8.45%	60	9.45%
	計	90	41.28%	80	39.22%	79	37.09%	249	39.21%
地域愛	市民活動	1	0.46%	0	0.00%	3	1.41%	4	0.63%
	計	1	0.46%	0	0.00%	3	1.41%	4	0.63%
その他	その他	5	2.29%	12	5.88%	3	1.41%	20	3.15%
	計	5	2.29%	12	5.88%	3	1.41%	20	3.15%
合計		218	100.00%	204	100.00%	213	100.00%	635	100.00%



いいね数平均 (いいね数/投稿件数)		3/1-3/10			3/11-3/20			3/21-3/31			合計		
		計	平均	比率	計	平均	比率	計	平均	比率	計	平均	比率
歴史	寺社	1,802	56	12.84%	1,682	60	13.01%	2,609	65	19.36%	6,093	61	15.07%
	寺社以外	1,039	69	7.41%	375	42	2.90%	420	60	3.12%	1,834	59	4.54%
	計	2,841	60	20.25%	2,057	56	15.91%	3,029	64	22.48%	7,927	61	19.60%
自然	風景	2,584	68	18.42%	2,025	72	15.66%	2,288	72	16.98%	6,897	70	17.06%
	動植物	2,080	56	14.82%	2,581	55	19.96%	2,627	54	19.50%	7,288	55	18.02%
	計	4,664	62	33.24%	4,606	61	35.62%	4,915	61	36.48%	14,185	61	35.08%
人・暮らし	店	2,518	66	17.95%	2,466	67	19.07%	1,581	63	11.73%	6,565	66	16.24%
	街並み	2,186	71	15.58%	1,452	66	11.23%	2,481	69	18.41%	6,119	69	15.13%
	イベント・情報発信	1,252	60	8.92%	1,148	55	8.88%	1,065	59	7.90%	3,465	58	8.57%
	計	5,956	66	42.45%	5,066	63	39.18%	5,127	65	38.05%	16,149	65	39.94%
地域愛	市民活動	37	37	0.26%	0	0	0.00%	358	119	2.66%	395	99	0.98%
	計	37	37	0.26%	0	0	0.00%	358	119	2.66%	395	99	0.98%
その他	その他	533	107	3.80%	1,201	100	9.29%	45	15	0.33%	1,779	89	4.40%
	計	533	107	3.80%	1,201	100	9.29%	45	15	0.33%	1,779	89	4.40%
		14,031	64	100.00%	12,930	63	100.00%	13,474	63	100.00%	40,435	64	100.00%



4-4 鎌倉ウェディングの 事業化に向けた検討(資料)

「鎌倉ウェディング」事業化検討プロジェクトチーム設置要綱

(趣旨・設置)

第1条 この要綱は、「鎌倉ウェディング」の事業化に向けた検討を行うため、「鎌倉ウェディング」事業化検討プロジェクトチーム（以下「プロジェクトチーム」という。）を設置し、その組織及び運営について必要な事項を定めるものとする。

(所掌事務)

第2条 プロジェクトチームの所掌事務は、次に掲げるとおりとする。

- (1) 「鎌倉ウェディング」事業運営主体選定についての事項
- (2) 参画事業者の募集、認定手続き、安定的な運営方法等の制度設計についての事項
- (3) 広報宣伝方法、問い合わせ等への対応方法等についての事項
- (4) その他「鎌倉ウェディング」事業化に向けて必要な事項

(組織)

第3条 プロジェクトチームの構成は、次のとおりとする。

- (1) 代表 政策創造担当担当課長
- (2) メンバー 別表に掲げる職員

(会議)

第4条 プロジェクトチームの会議は、代表が招集し、議長となる。

(任期)

第5条 プロジェクトチームの構成員の任期は、平成25年3月31日までとする。

(意見の聴取)

第6条 プロジェクトチームは、その所掌事務について、必要があると認めるときは、関係者の出席を求め、その意見を聴くことができる。

(庶務)

第7条 プロジェクトチームの庶務は、政策創造担当において処理する。

(委任)

第8条 この要綱に定めるもののほか、プロジェクトチームの運営について必要な事項は、代表がプロジェクトチームに諮って定める。

付 則

この要綱は、平成24年10月1日から施行する。

別表（第3条）「鎌倉ウェディング」事業化検討プロジェクトチームメンバー表
（機構順）

	所 属	氏 名
1	経営企画部秘書広報課	角田 如生
2	世界遺産登録推進担当	伊東 達也
3	市民活動部地域のつながり推進課	渡邊 浩平
4	健康福祉部保険年金課	山田 剛一郎
5	まちづくり景観部交通計画課	澤 尚之
6	まちづくり景観部都市景観課	奥山 信治
7	都市調整部建築指導課	石坂 佳美
8	都市調整部建築指導課	萬澤 広
9	都市整備部建築住宅課	齋藤 千夏

3. 事業の効果～だけのために？

結婚する人の視点から
運営主体の視点から
参加事業者の視点から
市の視点から

鎌倉ファンが増える

普及できない場所、画一化されていないオープンな式

ニーズ、考え次第

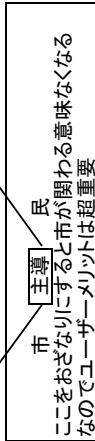
結婚する人メリット、何年後かに割引利用、ビートルプレゼント

結婚する人にきめ細かく対応したいと思う

鎌倉PRIになれば住みたい人が増え、少子高齢化の解消になるかも？

鎌倉への愛着UP

市内産業の活性化



4. 事業の継続性～チームになるか？

利益を上げ続けるには

工商会議所の登録収益

お金がおちる

鎌倉にお金がおちる、鎌倉のPRIになる

2. 事業運営主体の選定へ

1. 鎌倉ウェディングのイメージへ

ニーズにごたえ続けるには

宣伝、幅広いつながり

ゼクシィへの売り込み

新しい試み→連絡会議

自分のやりたい結婚式

ブログでUP、広報メディア、新聞、ブライダル産業新聞
→その後、HPでアップ

ニーズ調査をしてみよう

おもてなし事業のPR

周囲の人のおもてなし、祝福されたい

地域を巻き込む工夫、街全体での演出(祝福) 重要

コーディネート方法は

2. 事業運営主体の選定へ

5. 鎌倉ウェディングのメリット～推しのポイントは？

メリットとは 新郎新婦、事業者、市 それぞれにとって

ネットワークづくり

ネットワークは必要

地域愛→定住化促進

業者間でのネットワーク、交流ができる

プレミア感

特別な体験サービスができる

特別盛 会場、市長メッセージ

ティアラ、保育園 優先
→子育て特典

歴史的建造物で結婚式
市が管理している公園でも

七五三できる、住宅有利

胎教、親子向け講座
→斤内でもできる?!

鎌倉Wオリジナル特典をどんなものを出せるかヒアリングしたい

結婚式に続く鎌倉へのかかわりを

事業者のメリットは不十分

引出物等、中小企業にとっては
少なからずまとまった利益を得るチャンスになる
(工商会議所ヒアリング)

事業者にとっては顧客(層)の拡大が見込める

6. 市ができることは～公費負担の妥当性があるか？

結婚する人のために
運営主体のために

場所の提供

ソフト面の支援

PR

鎌倉の魅力
→PR、研修

鎌倉市のPRIになるチラシの
ような物を作って、参加者に配る

市長のお祝いメッセージ

very good

産業振興の観点から

モデルプランの提示

鎌倉で結婚式を挙げた人の
体験談をPRするHPに載せる

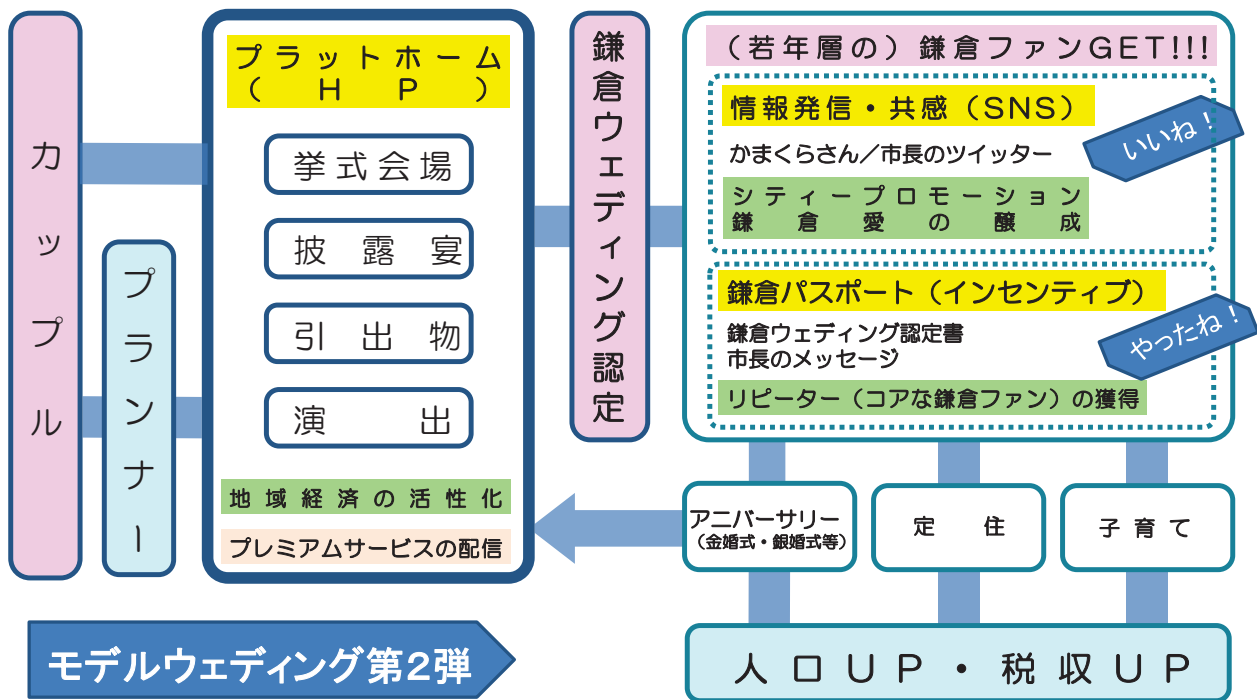
シニアプロモーション(市への愛着)の観点から

やっぱり会議所とともにステークホルダーの調整かな？

市民(将来の)サービスの観点から

＝新郎、新婦

鎌倉ウェディングのイメージ①（全体の枠組み）



鎌倉ウェディングのイメージ②（プラットフォームの詳細）

