

第 6 回鎌倉市総合計画審議会 会議録

- 日 時：平成 25 年 1 月 29 日（火）午後 2 時 30 分から 5 時 30 分まで
- 場 所：本庁舎 2 階 議会第 1 委員会室
- 出席委員：大住会長、山田委員、石井委員、植月委員、薄井委員、金川委員、阿曾委員、
神川委員、波多委員、波多辺委員、山崎委員
- 欠席委員：岡崎委員、安齋委員
- 幹 事：相川経営企画部長、奈須経営企画部次長、小嶋経営企画部次長、渡邊経営企画
課担当課長、下平経営企画課担当課長
- 欠席幹事：なし
- 事 務 局：関経営企画課課長補佐兼経営企画担当係長、経営企画課経営企画担当 5 名（大
澤、高橋、武部、平澤、安富）
- 関連職員：なし
- 関連業者：2 名（トーマツ）
- 傍 聴 者：2 名
- 会議次第：
議題
(1)第 3 次鎌倉市総合計画次期基本計画第 1 次素案（原案）について
(2)その他
- 配付資料：
(1)第 3 次総合計画次期基本計画第 1 次素案（原案） 資料 1
(2)次期基本計画第 1 次素案（原案）に対する委員意見対応表 資料 2
(3)次期基本計画第 1 次素案（原案）に対する主な修正内容（委員意見以外） 資料 3
(4)総括評価結果報告書 資料 4
(5)職員ワールドカフェ実施報告書 資料 5
(6)産業に関する統計データ 資料 6
- 会議記録：
会長 それでは、定刻になりましたので、これより第 6 回鎌倉市総合計画審議会を開催いた
します。出欠状況について、事務局から報告をお願いします。
幹事 本日の審議会は 11 名の参加になります。本審議会規則第 3 条第 2 項により本審議
会は成立していることを報告いたします。なお、安齋委員、岡崎委員からは事前に欠
席の連絡をいただいております。
会長 続きまして、本日の傍聴者に関して、事務局から説明願います。
幹事 本日は、事前に傍聴者 2 名の申し出があります。
会長 傍聴者の取扱いについて、お諮りいたします。特に問題なければ、只今より入室いた
だいてもよろしいですか。
(了承)
これより傍聴者の入室を認めたいと思います。
(傍聴者入室)
傍聴者の皆様にお願ひがあります。会議中は、静粛にお願いします。発言は認めら
れていません。また、資料は閲覧に留めていただければと思います。録音・撮影もご遠
慮いただいております。よろしくお願ひします。
次に、配布資料の確認について、事務局からお願いします。

- 幹事 会議次第の配付資料をご覧ください。資料1は、第3次総合計画次期基本計画第1次素案(原案)、資料2は、1次素案(原案)に対する委員意見対応表、資料3として、1次素案(原案)に対する主な修正内容の委員意見以外、次に、これは報告になります。また、前回委員から指摘をいただいた、産業等に関する統計データを資料6として、最後に、資料番号を付番してありませんが、前回お示しをした次期基本計画策定に向けた市民意識調査、この中の属性に関する分析について、前回お示しできていなかった部分をお配りしました。これに伴い、前回お配りした報告書のページが順にずれていくこととなりますが、この変更を反映した全体の報告書は、別途配付する予定です。
- 会長 会議次第に戻ります。本日は、2つの議題があります。議題「(1)第3次鎌倉市総合計画 次期基本計画第1次素案(原案)について」、議題「(2)その他」となっています。
- 幹事 それでは、議題1について、事務局より説明をお願いします。
- 幹事 議題1としまして、本日審議いただきたい内容の流れについて、説明いたします。前回の議論を踏まえ、資料1として第1次素案(原案)修正版を作成しました。本日は、この冊子を使いながら、議論を深めていただければと思います。
- まず、前回、委員の皆さんからいただきました意見、または経営企画課で修正を加えた部分について、資料2と3でまとめていますので、主な内容について説明し、ご意見をいただきます。次に、前回お配りした未来を共有する場づくりなどの取組につきまして、どの様に1次素案に反映させたかについて説明し、また、前回見送っていた重点施策についても、改めて説明いたします。本日は、この様な流れで進めさせていただきますので、よろしくお願いいたします。
- 事務局 それでは、前回からの変更点について、事務局より説明申し上げます。
- 事務局 前回の審議会では委員の皆さんからご指摘、ご意見をいただいた後、事務局で精査を行い修正したものについて、その主だったものを説明いたします。
- 始めに、資料2について、この表は、左から整理番号、意見をいただいた日付、新旧それぞれの素案のページ番号、委員名、意見の区分、内容、意見に対しての対応方針を記載しています。前回、委員からいただいたご意見は、事務局側で整理し、関係部署に内容を伝えています。その上で、この素案を修正する、あるいは次回の実施計画策定時の課題とするといった対応方針を今回示させていただきました。
- 整理番号1と2については、基本構想の第2章「将来都市像と将来目標」の部分になります。冊子では、6ページ「1人権を尊重し、人との出会いを大切にするまち」になります。意見の内容は、これまでの基本構想で記載していた男女共同参画社会の記述に対するもので、この言葉を消さない方が良いのではないかとというものでした。前回の審議会でも、委員の皆さんから幾つかご提案をいただきました。男女に限らず、だれもが社会参画できる世の中をめざすという視点からここを改めたものでしたが、結果として男女共同参画社会の言葉が消え、その意図が伝わる表現になっていなかったのではないかとということもありました。そこで、文章表現を変えることとしました。タイトルを、「人権を尊重し、だれもが社会参画できるまちをめざします」と“だれもが”という表現を加えました。内容の方は、“一人ひとりの基本的人権が尊重され、人種・国籍・性・出身・障害などによる差別を受けることなく、男女共同参画の理念に基づく社会の実現をはじめ、だれもが社会のあらゆる分野に参画できるまちをめざします。”とし、男女共同参画は、だれもが社会参画ができる世の中をめざす中で、先導的な役割を果たしており、その視点を踏まえて表現を改めたものです。後ほど、意見をいただきたいと思います。
- 次に、関連として、46ページの「人権施策の充実」の主な取組に「4.だれもが参画できる社会の推進」とあります。以前は、「あらゆる分野への男女共同参画の推進」としていましたが、これを改め、名称を変更し、同様に記載内容も一部修正しています。
- 続いて、資料2の整理番号7について、冊子では17ページの基礎条件の「3.環境」では、ごみを減らす、みどりを大切にするという一般的な表現に加え、環境づくりが鎌倉のスタイルであるという委員からのご意見や、本市が全国に先駆けて環境施策に取り組んできたことなどを踏まえて加筆しています。18ページの基本方針では、委員の方から、主語が行政なのか市民なのかが分らず、文章としての力強さが少し足りないのではないかと意見をいただきました。それを踏まえて、“地域の環境への関心が高まり、自発的な環境保全活動につながる様、様々な施策に取り組めます。”という表現に変えています。17ページ全体を加筆したため、以前は1ページだったものが今回は2ページ分になっています。
- 続いて、資料2の整理番号8について、冊子では23ページの「行財政運営」の基本

方針では、「5 歳入確保策の強化」の 2～3 行目にかけて、表現を改めています。ここについては、委員から第 2 章のどこかで、活力のある市政による雇用や産業の支援を表現できないかという意見がありましたが、我々としては、この部分で表現できればと考えました。また、全体的に産業関係に関する記載が少ないといった意見がありました。希望を持たせる様な明るい施策を、という意見もありました。その中で、市内産業の発展による地域経済の発展と雇用の創出、これがひいては歳入確保に繋がるという視点から修正を行いました。

続いて、整理番号 11、冊子 21 ページの第 2 章「計画推進に向けた考え方」の市民自治における基本方針「3 市民参画のための広報・広聴」について、メディアの発展に伴い情報格差が発生するが、格差をなくす記述を入れたらどうかという意見をいただきました。そこで、その内容を項目(1)に加えたため、合計 3 項目となりました。

次に、整理番号 13、冊子 23 ページの「2.行財政運営」における基本方針では、従来の項目(6)は「地方分権の推進」でしたが、この名称に相応しい内容なのかという意見を踏まえて、「さまざまな主体による都市経営」に改めました。

整理番号 14 では、産業に関するデータの明示とそれを踏まえた反映が大切だとの意見をいただきましたが、産業関係の基本方針については、統計データを踏まえて修正しました。なお、統計データは、資料 6 として本日配付しています。

続いて、整理番号 22～28 では、第 3 編に関する施策の方針、特に産業振興に関する意見と、それに伴う時点修正になります。冊子 143 ページ「商工業振興の充実」では、観光都市という表現、あるいは意欲の高い中小企業という表現に対する意見をいただきました。現状課題について、文章表現を改めました。144 ページの主な取組では、事業支援の明記に関する意見をいただきました。そこで、新しく「3.中小企業支援」という項目を設け、この中で融資制度の充実や融資相談などの記載をしています。

また、全体的に産業関係に関する記述が少ないという意見を踏まえて、第 2 章「計画の推進に向けた考え方」の「2.行財政運営」における基本方針の「5 歳入確保策の強化」に関連して、地域経済の活発化と雇用の創出という表現を加えました。

次に、整理番号 30、冊子 146 ページ「観光都市としての質の向上」について、主な取組に以前は「着地型観光の推進」という項目がありましたが、それが果たして鎌倉の観光に合っているのかという意見をいただきましたので、名称を改め、前回ありました「観光事業の標準化」という項目とまとめて、「3.観光を通じた地域の活性化」としました。そのため、以前 5 項目あった取組が 4 項目に減りました。

続いて、整理番号の 34 及び 35 については、整理番号 7 にもありましたが、環境に関する基礎条件の部分について、全体的に表現を改め、意見に対する対応とさせていただきます。

次に、整理番号 37、冊子 23 ページの「5 歳入確保の強化」について、先程の説明したとおり、産業関係に関する視点で文章表現を改めています。歳入確保における民間のアイディアや視点が必要なのではないかという意見がありました。市ではなかなかできないところについて、民間の力を借りたらどうかという趣旨であると理解しています。それらも視野に入れていくという意味で「様々な視点から研究」という表現に改めました。

以上が、前回の審議会でいただいた意見に対する主な概要になります。

続いて、事務局で記載内容を改めた部分について、資料 3 を参照ください。始めに、冊子 23 ページの項目 2 の名称と内容です。修正前の名称は「公共施設の老朽化対策に関する取組」でしたが、これを「公共施設マネジメントの推進」に改めました。これは、本年 3 月に策定予定の「鎌倉市公共施設再編方針」でインフラの維持管理について言及することを考えており、それに合わせた名称と記載に改めたものです。

続いて、整理番号 2、冊子 24 ページ以降の「2.行財政運営」における本市の財政状況を記載した部分は、データを示したものですが、こちらは今後、資料として取り扱うこととし、最終的には冊子のデザインを構成する段階で、本編から巻末に移行することを考えています。

次に、整理番号 3、冊子 53 ページ「史跡の指定、保存・管理、整備及び活用」について、課題の“内外に向けた歴史的遺産の情報発信”の項目を削除しました。これは、第 2 編「世界遺産のあるまちづくり」でも同様の内容を記載しているためです。

次に、整理番号 4 と 5、冊子では 69 ページ「環境汚染の防止」について、サブタイトルを“～公害の発生が抑制され、環境が良好に保全されたまちをめざします～”から“～環境汚染のない、快適な生活環境が保全されたまちをめざします～”に修正しました。行政実務としては、公害という概念はありますが、イメージを共有するためには、公

害よりも環境汚染の表現の方が適切と考え、改めたものです。同様に、70 ページの主な取組「1.環境汚染に対する関心の高まりへの対応」の内容について、“公害のない”から“環境汚染のない”という表現に改めています。

最後に、整理番号 6、冊子 139 ページ「農業・漁業の振興」の課題において、「漁業環境の改善」に続く部分について、漁業のものに特化するというで“自然と触れ合う場づくり”という表現を、“漁業と触れ合う場づくり”に変更しました。以上で説明を終わります。

会長
委員 それでは、委員の皆さんからご意見がございましたら、お願いいたします。

20 日の期限に間に合わなかったのですが、教育の部分について一点再考いただければと思います。冊子 91 ページの「学校教育」分野の「教育内容・教育環境」では、主な取組として 5 つの項目を取り上げていますが、6 項目目としてリーダー教育の推進という様なニュアンスのある項目が入ればと思います。公教育には平等な教育を施すことが大事だとは思いますが、現時点では特別支援が必要な方の支援は進んでいる一方、能力や意欲のある方への対応や人材の育成という点では、まだまだできていないと思います。例えば、“鎌倉ならではの教育環境を活かした、精神力、学力、体力、生活力、文化力、国際教育力など人格形成全般において、責任を持って社会を統率していくリーダーを育てる、そしてそれを伸ばしていく取組を進めます。”という項目が入ったらどうかと考えております。

会長
幹事 いかがですか。

リーダー教育の推進ということで、意図は承知しました。事前に説明しましたとおり、冊子については、庁内調整の上作成していますので、大変申し訳ありませんが、この場ですぐに回答することができません。こちらについては、検討し、後日報告させていただきますと思います。

会長 最近、日本の学校教育で最も欠けているのは、リーダー育成のための教育だと言われております。これは、国の政策としてどう盛り込むのかということもありますが、非常に大切なことではないかと思えます。公平性や特別支援の様な項目は従来から盛り込まれていますが、リーダー育成あるいはリーダーシップ育成という次世代を担うという取組は、非常に重要な要素だと思うので、考慮いただければと思います。

幹事 もしよろしければ、どの様な方向性で記載したら良いのかという意見をいただければ幸いです。

委員 前回の意見やその後の意見について、非常に誠実に検討をいただいているという印象です。その中で今回、公共施設マネジメントという言葉が入りました。これから維持管理に大変お金がかかるという話が、冊子の 27、28 ページにあり、上手に全体をマネジメントすれば上手くいくということですが、実際は国の縦割りの中でなかなかマネジメントをさせてもらってないと思います。これは公共施設白書を作成している自治体がいずれも悩んでいるところだと思うので、いち早く決意として出されることについては、支援しますが、一歩でも進められる様、是非頑張ってもらえればと思います。

幹事 ご指摘のとおり、公共施設をどうしていくのかという今後の方向性については、本市のみならず、全国的な課題になると思います。たくさん公共施設、道路、橋などが建設されてから長い年月が経過しており、それらを順次直していかなければいけない時代に入っています。これらを効率的に修繕する、あるいは公共施設については利用頻度の少ない施設の統廃合をするといった対応を考えていかなければならないと考えています。こちらについては、経営企画課の公共施設再編推進担当が、作業を進めていますので、皆さんにお知らせできればと思います。

委員 現在の様な国からの補助金をベースにする方向ですと、制約が大きくてなかなか突破できないのではないかと議論が非常に強くありまして、新しいスキームが必要だと思います。例えば、公的なお金ではなくて民間資金を上手に使うことで、新しい産業を育成することに繋がります。基本計画に詳細に書く必要はないと思いますが、是非強力に進めてもらえればと思います。

幹事 今年度中に公共施設の再編の基本的な理念、考え方を整理した基本方針を策定します。現在、パブリックコメントの最中ですが、委員もおっしゃった様に民間の資金を用いたり、民間のノウハウを蓄積したりして、公共施設再編に反映されていくことを考えています。この基本方針に基づき、次年度から再編の計画を進めていきたいと思えます。

会長 実施計画をまとめる段階で、公共施設の具体的な再編計画と実施計画を連動させなければ上手くいかなくならないと思います。確かに、時間的・作業的に難しいし、1 件 1 件の意思決定も難しいですが、実施計画と連動させていただける様、お願いいたします。

- 幹事 基本方針は3月にまとまりますが、基本計画を策定していく前提の1つとして位置付けていきたいと考えています。当然、公共施設というのは、公共施設を介して様々な行政サービス、事業を提供しています。実施計画事業は、そうした公共施設を活用した行政サービスの提供をしているという側面もありますので、基本方針ができましたら、この基本計画にもフィードバックさせる様に現在、調整しています。
- 委員 補助金や起債などの財源を使い公共施設をどうやって建て替えたらいいかということが既存の基本的な考え方だとすると、今の時代はそこから進んでいて、公共的な施設、民間施設だとしても行政サービスができるという発想になっています。施設概念にとられるのではなく、機能概念で見直さなければいけないということを委員はおっしゃったのだと思いますが、私も同意見ですので、是非施設からではなく、機能面からの最適管理バランスを考えてほしいと思います。また、NGO、NPOの方にも参加していただければ、素晴らしい施設になると思います。
- 委員 一つの突破口になる概念かもしれません。
- 会長 冊子23ページを拝見していましたが、「6さまざまな主体からの都市経営」について、協働のあり方についての基本的な文章になります。最近、この問題に関わっているコンサルタントと雑談する機会がありました。この中の(3)行すべき業務の役割分担、つまりその行政サービスを提供するにあたり、行政、NPO及び従業員それぞれがどの様な役割を課すべきかという議論は、十数年前からありましたが、最近、個別の議論をしますと、もう一歩進んだ話となっています。それは、行政サービスが最初からあり、それをどうするかではなく、何かブレイクスルーを考えないか、という方向性が明確なのではないかということです。決まったことではなく、もっと素晴らしい画期的な公共サービスを考える。決まったことを役割分担するのではなく、あるべき姿を先に作る。そういったあるべき姿を関係の方々で話し合いながら作っていく。こうしたブレイクスルーをめざす考え方が、主流になりつつあります。その点で、この項目6の書き方は弱いと思いました。確かに、「質の高い行政サービス」というものはあっても良いと思いますが、新しい行政サービス、新しい公共サービスというものをもっと打ち出しても良いと思います。実際に、地域やコミュニティの維持が難しい過疎地に行きますと、地域を再生させるブレイクスルーはないかという話し合いをしているところもあります。鎌倉はその様な状況にはありませんが、発想としてその様な考え方、アプローチを考えて欲しいと思います。
- 幹事 ありがとうございます。これまでの行政経営のやり方を行っていても手詰まりだとは、我々も認識しています。項目6の“市民と地域の視点で政策形成の創意工夫”という言葉の中で、既存のやり方以外のものが必要だということは、書かせていただいたつもりです。ただし、意見を頂戴しましたので、手直しが必要であれば対応させていただきます。
- 委員 公共施設再編計画について言えば、会長のおっしゃった様な市民も含めたドラスティックな政策策定が行われることはないという印象を受けました。この基本方針の主語が行政ということであれば、行政が公共施設マネジメントを推進しますというニュアンスになり、従来と変わらない状況になると思いますので、個別具体的な話が出た時に市民からの反対が強くなるのではないかと懸念しています。23ページの項目6には、“市民と地域の視点からの政策形成の創意工夫”と書いてありますが、基本方針全てにおいて、政策形成の工夫を丁寧にしないと実のあるものにならないと思います。
- 幹事 ありがとうございます。今後の行財政運営を進めていく上で、行政のみの独りよがりになってはいけないということで、元々は「地域主権」という言い方をしていたものを、今回「さまざまな主体による都市経営」に変えました。市民と地域の視点からの創意工夫を加えないといけないということを、基本方針の中に加えています。今後の行政について、この様な基本的な理念、考え方で進めていくということを示した文章であると考えていただけたと思います。
- 委員 素朴な疑問で、公共施設マネジメントという言葉については、公共施設の老朽化対策だけではなくて積極的な活用を含めるという意図があるのかとは想像しますが、あえてマネジメントというカタカナにした意図は何でしょうか。
- 幹事 現在取り組んでいる再編計画は、主に公共建築物です。それとは別に、道路、橋りょう、下水道といった、いわゆるインフラもございます。これらは、単に老朽化のみ解決すれば良いということではなく、それぞれの施設をこれから継続的に公共側が管理していきます。当然、その担い手には、民間の方、NPO 法人の方なども入ってくると思いますが、要するにこれからは公共施設を経営的な視点で維持管理をしていこうという思いを含めるために、現在策定中の基本方針ではマネジメントという言葉を使っています。それに合わせて、冊子もその様な内容にしました。

- 会長
幹事 公共施設マネジメントの主体は、どなたですか。
我々も施設から機能へという発想であると考えていますが、基本的には、公共のサービスを提供する側という意味で、我々自治体がマネジメントするものと考えています。ただ、それはマクロの視点であって、個々の施設について、個別に民間の方に託したりすることも考えますと、管理運営の方々も当然そういったマネジメントの主体として、行政サービスの提供を行っていただくことになるのだと思います。
- 会長 公共の担い手は、行政だけではありません。新しい公共の担い手というキーワードは数年前から広がっていますが、新しい公共の担い手も当然担い手に入ってきますので、そうなりますと公共施設を通じた公共サービスということは、生み出す方向やプロセスも含めて、行政の側で決めるものではないということと考えてよいですか。
- 幹事 現時点では行政が主体となって行政サービスを提供していますが、担い手という意味では、市民の方や NPO の方に今まで行政側で提供しているサービスを一部提供していただくことも考えています。
- 委員 今の意見は、少し前に委員から意見のあった、リーダーの育成ということから全て繋がっていると思います。つまり、行政か民間か、というどの組織がマネジメントをすべきかではなくて、ある時は行政かもしれないし、ある時は民間の人かもしれませんが、リーダーが担うという視点が必要なのだと思います。
日本の社会が駄目になったのは、地域に「大人」がいなくなったからだ、ということをも有名な社会学者がおっしゃっていました。「大人」というのは、人がやりたくないことを進んでやる人、いわゆるリーダーです。自分の利益にはならず、やったことについて必ず何か結果が出る訳ではないが、誰かがやらないといけなことをやる、その様な人が地域に1人、2人いることが大人の社会であって、大人の社会がないと大人の地域ができありません。
うまく言葉に表現できないので、リーダーという言葉を使わせていただきますが、子どもの教育に限らず、地域の中に民間か NPO か行政かという軸足ではないところで物事を捉え、マネジメントしていける人を育てていき、その様な人材が民間、NPO、行政それぞれに在るといような新しいスキームができあがると既存のものをマネジメントしていく場合でも、違う意見、違う流れが必然的に生まれてくるのではないかと思います。そういった人材育成から始めることが大切だと思います。
また、書かれていることは立派ですが、私の様な一般市民からは、絵に描いた餅というか、何をしたいのかがはっきり見えてこないもので、どこかの時点でそれを具体的に提示していただくことが、市民がもっと協力しようという流れになっていくためには必要なのではないかと思いました。
- 幹事 リーダーというキーワードで申し上げると、「市民自治」の基本方針では地域のリーダーの育成や育成したリーダーが次の世代を育てていくということを記載しています。公共サービスを様々な主体が担っていくことになりますが、サービスを受ける側が、どの方に担ってもらいたいのかということを考えることが必要であると思います。それぞれの主体で周りを引っ張る人材が必要で、市役所が引っ張ることもありますし、そうでない方々が引っ張ることが良いということならば、その方にお任せするということが今後の行政のあり方であると思います。リーダーの育成というのは、計画でも重要視しており、基本方針にも記載しています。
- 委員 先程申し上げたことは、リーダー教育というよりは、リーダーシップの育成と申し上げたほうが適切です。これは、教育委員会でも常日頃話していたところでもありまして、決して学力のある生徒に特別に課題を与えて更に向上させようとするのではなく、全人格的なリーダーシップの形成を公教育として力を注いでいくことで推進することが必要なのではないかと思います。大人になった時にリーダーシップを発揮するためには、ある程度そういった教育を施され、長い目で見た蓄積を行っていることが大切ですし、それは学校教育に限らず家庭内や地域でもできることです。こうしたプラスの面について、教育としても力を入れて進めていかないといけないと思います。現在は、問題解決型の学校教育が中心ですが、こうした取組をしていかなければ、私立への流出が増えますし、またいじめの問題について見て見ぬふりをすることで悪化を招くこともあります。良い方向で力を発揮していくことを教育、生涯教育、地域運営それぞれで推進していくことが、基本計画の中にはっきりと記載されるとありがたいと思います。
- 委員 公共施設のマネジメントからここまで議論が進むということが、まさにブレイクスルーになるという概念だと思います。是非、これからもどんどん議論し、実行すべきであると思います。現在は、施設のほとんどを国の補助金で作っています。幼保一元化と言われていますが、実際はうまくいかない。子どもが減っていて空き教室が増えているが、そ

れを高齢者のための施設にすれば上手くいくこともあり、実際に上手くいっている例もありますが、これをやるなら補助金を返還しないといけないということもあったりして、残念ながらほとんどが上手くいっていない。あるものは長寿命化を図り、あるものは必要性がなくなってきたから先に建て替えるということを一括的にマネジメントできれば、迅速かつ低コストでバランス良く取り組めると思います。勿論、必要な施設を作る義務が行政にありますので、その責任放棄は困りますが、民間のお金を活用する手段もあるということを経営の中に取り入れてもらいたい。一方で、実際に指定管理者制度など、色々な人が経営できる様にするための多彩な道具が揃う状況になりつつあります。この様に、道具を上手に使える様にするということが基本です。

そして、先程までの議論は、それを本当に民間に任せていく時に、果たしてリーダーがいるのかということですね。例えば、最近では公共人材育成講座を多くの大学で開設していますし、実際に私も滋賀県でその様な塾を行っています。この様な取組を意識して実践することの重要性を認識してほしいです。この問題は、議論すべきことの多い概念であると思いますので、是非大事にしたいと思います。

幹事 地域のリーダーや地域の活性化については、最新の広報かまくらでも紹介しており、地域の合意形成を行う組織を市が支援する動きがあります。この様な中で、地域の活動を担っていくリーダーが生まれてくるのではないかと思います。

学校教育のリーダーシップについてですが、例えば、冊子の 91、92 ページで、教育内容の充実、リーダーシップを育てる、高い学習能力を育てるなど、個別については読みとれると思います。色々なことができるということを基本計画で示すことで、後は実施レベルで動いていけるものと考えています。また、今日いただいた意見は教育委員会の事務局にもお伝えいたします。

会長 先程、合意形成ということをおっしゃっていましたが、ブレイクスルーというものはいきなり合意形成に進むということではなく、どう作りあげていくのかというのがブレイクスルーですので少し違うかなという印象があります。

また、冊子 19 ページ「計画の推進に向けた考え方」の総論部分で、この様な姿をめざしたい、新しい考え方や革新的な未来、その様なメッセージが盛り込まれていると素晴らしいと思いますが、いかがでしょうか。確かに、市民力・地域力という言葉は定番で手堅く無難ではありますが、新しい未来が生まれる、あるいは新しい未来を生み出そうという普段の計画ではあまり使わない言葉を入れられると良いのではないかと思います。

委員 ワールドカフェを実施した時に、未来を共有する場づくりといった言葉があったと思いますが、本当はここにその様な内容が盛り込まれていたら良いと思います。

会長 今回の総合計画では、部分的に前回と違う策定プロセスを採用したという経緯がありますので、それが活きる様にしてもらえると良いかと思います。

幹事 ワールドカフェなどの実施報告に関しては、後ほど説明いたします。「計画の推進に向けた考え方」について、大事な部分は市民や団体の皆さんから意見を頂戴しており、それらについては盛り込むことができたと考えています。リーダーシップについても、繰り返になりますが、市民自治の基本方針に書かせていただくなど、全体に渡ってちりばめられています。特に、この部分にこの様に入れたらという意見がありましたら伺います。いかがでしょうか。

委員 最近の議論は、正に様々な主体により都市が経営されているという点が強く出ていて、そのためには未来を共有することが重要です。今回、プロセスの中で非常に重視したので、その言葉を入れたらいかがですか。

幹事 ご指摘のとおり、未来を共有する場づくりとして進めています。具体的には、19 ページに、そのキーワードを入れる修正を行い、その部分の修正は我々にお任せいただいてよろしいでしょうか。

委員 ワールドカフェなどで行われたことについて、この基本計画の中にどう反映されていくかをチェックすることは大切だと思いますが、「計画の推進に向けた考え方」に未来を共有する場づくりについては盛り込まなくても良いのではないかと思います。例えば、防災・減災を進めるにあたり、地域のリーダーをどうするのかは、それぞれの場所で、色々な課題として取り上げられています。

総論に入れたらどうかという意見も考えられると思います。ただし、この基本計画書をまとめる時に、資料編に策定要綱を記載していたと思います。その要綱で、ワールドカフェなどの手法によって進めていくということが記載されていると思います。そういうことがそちらで明確に位置付けられていれば、こちらには記載しなくても良いのではないかと思います。

そして、先程公共施設マネジメントの話が続いていましたので、私も一つ発言しようと思います。行財政運営の基本的な問題意識は、硬直化している行財政運営をどう改革して、持続可能な都市をめざすかということです。基本方針で、公共施設マネジメントという項目を出しています。その他、基本方針では歳出を抑制するために人件費を抑制したり、横断的な行政施策を実施したりするといった項目を挙げており、それらも勿論大切だと思いますが、やはり硬直化した行政をどう改革していくかという最大の課題を担うのは、公共施設マネジメントの推進だと思います。“インフラの維持管理についても、将来のあり方について検討し、公共建築物とともに、次の世代に過大な負担を残さない公共施設のマネジメントを着実に推進します。”という記載がありますが、公共施設マネジメントという考え方を一般市民が理解することは、なかなか難しいと思います。公共施設というストックをどう活用し、どの様なアプローチでサービスを提供するのかという考え方を、3月に策定される基本方針でどの様に出されるのかも私には分かりません。ただ、少なくとも、既存公共施設のライフサイクルコストを考えれば、今後、硬直化して維持管理もままならないという問題意識が浮かび上がってくると思います。そうした問題意識の部分について、冊子にもう少し強く記載したらよろしいのではないのでしょうか。つまり、既存施設の再編をしていく基本方針が策定された後に、再編計画を作成されるのでしょうかけれども、現在、具体的なものが見えていない中で基本方針を定めていくのであれば、自由財源の大多数の部分を施設の維持管理費が占めてしまうという問題課題について、項目2にもう少し記述すると、なぜ公共施設マネジメントを推進していかなければならないのかが、一般市民にも伝わり易くなるのではないかと思います。PFIや民間調達を行ってくる際の根幹になるのは、適正な維持管理を全ての公共施設に施した時、財政が破綻してしまうのではないかと思います。こうした課題をストレスをかけて記載することで、位置付けがはっきりしてくるのだと思います。この様な大きな課題を踏まえて、記載していただきたいと思います。

委員 私は、もっとストレスをかければ良いのではないかと思いますという記述ではなくて、公共施設再編計画というものが、様々な問題をブレイクスルーして、未来に繋がる拠点になる取組にならないといけないと思います。そこには、様々な主体による都市経営という要素も当然入ってきますし、行政の効率化もありますし、新たな事業手法も考えないといけません。更には、防災・減災や世界遺産についても同じ課題が言えるのではないのでしょうか。例えば、防災・減災についても各地に拠点がある施設があり、そこから民間、市民、行政それぞれどの様に取り組んでいくかということに繋がります。この様な発想を持つことが、未来型の鎌倉のまちづくりになると思います。単に行財政改革の枠組の中に位置付けるのではなく、公共施設再編計画というものをまちづくり全体として絡めたものにする事で積極的なまちづくりができると思います。公共施設再編計画は、行政から民間にする、PFIを用いるといった単なる手法の一つではなく、鎌倉型のまちづくりに繋がると思います。公共施設マネジメントの推進のところだけで公共施設再編計画が用いられるところに、物足りなさを感じます。

幹事 この計画は、総合計画ということもあり、公共施設再編の詳細については個別計画にゆだねざるを得ないと考えています。この基本計画で取り扱うのは、今後、公共施設の再編を主として考えていくという基本的な頭出しの部分だと考えています。それ以後の再編については、その策定に携わる各委員の意見などを頂戴し、進めていきたいと思っています。委員の指摘内容については、十分理解していますが、総合計画の中で公共施設だけに特化したものは、全体のバランスを考えた上では難しいと考えています。ただし、先程、別の委員から指摘をいただいた公共施設の問題意識については、1ページ目に財政的な厳しい状況と合わせて、公共施設について触れています。こちらの内容でいかがでしょうか。

委員 計画の背景は承知していますが、19ページでは、まだ策定されていない基本方針や計画に基づくという様な記載をしており、ニュアンスとしては弱いのかなと思いますし、1ページのインフラについても、公共施設と公共建築物を使い分けをしているという記載から、もう少し強調されても良いのかなと思います。もう一つ、これは表現上の問題なので共感いただければ、修正をしていただければと思いますが、冊子6ページの男女共同参画について、“男女共同参画の理念に基づく社会の実現をはじめ”とありますが、他では“まちをめざします”という様に柔らかな表現を使っている中で、社会を実現するという表現は堅く、違和感があると思いました。そのため、“男女共同参画の理念に基づき、だれもが”という様にしてもよろしいのかなと思いました。

幹事 男女共同参画の考え方が、人権や国籍などによる差別を受けることなく、すべての方が社会参画できるまちの実現という理念と合致しているかについて、私も分からない部

分がありますが、基本的にはいろいろな方が社会参画できるまちにしたいというのがこの記載の意図です。意見を踏まえて、必要な修正がありましたらさせていただくということで良いでしょうか。

会長 かなり時間が経ってしまいました。議論の途中ですが、まだ説明が残っていますので、一旦ここで区切らせていただき、事務局からの残りの説明に移らせていただきたいと思います。それでは、事務局より様々な取組や活動について、また重点施策について、説明をお願いします。

事務局 (パワーポイントを用いて説明)

始めに、様々な取組の活動です。今回、基本計画の策定に際して、市民と各関係団体の皆さんと、次期基本計画期間で力を入れる施策は何かということと一緒に考える場を「未来を共有する場づくり」として、ワールドカフェ、ふらっとミーティングを開催してきました。そして、庁内の検討体制の一つとして、職員参加の職員ワールドカフェを実施しました。市民意識調査、総括評価などと合わせて、次期基本計画の策定において行政の本位ではなく、市民力地域力を活かし、広い視点をもって進めていくための取組として実施をしたものです。

それでは、個別の状況について、説明いたします。

始めに、市民意識調査について、市に在住している 18 歳以上の市民 2,000 人を対象とし、有効回答数は 855 件、回収率は 42.7%で、これは毎年やっている意識調査の回収率が約 50%で推移していることから考えると、やや少ないですが、おおよそ予想どおりであると認識しています。施策ごとに重要度、満足度を 5 段階に分け、設問をしています。細かい点については、これまでの審議会で説明させていただいたとおりです。その結果ですが、重要度の高いものとして、上位 3 位が防災に関係する項目になっています。重要度が低いものとしては、「多文化共生社会」、「歴史環境」、「スポーツ・レクリエーション」などです。満足度が高い項目としては、「文化」、「平和・人権」、「歴史環境」など様々で、逆に満足度が低い項目は、「総合交通」、「道路整備」に加え「防災」になっています。また、「地域安全」に関する自由記入意見は、「健康福祉」、「道路整備」に次ぎ 3 番目に多いものになっています。

次に、市民ワールドカフェについて、昨年の 11 月 17 日に鎌倉女学院の施設を借りて行いました。参加者は 69 名で、市民意識調査に回答いただいた市民、自治・町内会からの推薦者から成っています。大きなテーマは「将来のかまくらについて」、ワールドカフェの手法を用いて開催されました。結果は、前々回に報告しましたが、ふせんによる書込みの多かった将来目標は将来目標 5 と 6 になります。ふせんによる書込みが多かった分野としては、「産業振興」、「観光」、「健康福祉」、「地域安全」がありました。「産業振興」と「観光」は、歳入確保、まちの活性化の視点からの書込みが多かったです。「地域安全」は、防災・津波対策に強い関心、地域の連携に関する書込みが多かったと分析しています。

続いて、団体ワールドカフェについては、地域活動をしている 4 団体からの推薦者、合計 22 名の参加となりました。大きなテーマ「地域力・市民力について」にて意見交換を行いました。市民のワールドカフェと同様に、ふせんによる書込みを行いました。ふせんが多かったのは、「福祉・世代間交流」、「市民参画・協働」、「ボランティア」といったまちの課題がキーワードとして書いてあるものでした。その他、「人口増加」、「地域の活性化」、「施設・土地利用」、「行財政改革・財政健全化」、「交通」といったまちの課題がふせんに書き込まれていました。

続いて、ふらっとミーティングについては、市長が市立の小学校 16 校区で、10 月から 11 月にかけて、意見交換行われました。一般の市民の方を対象とし、全 17 回実施、合計 128 名が参加しました。テーマは、①安全・安心なまちづくり、②少子高齢化への対策、③世界遺産登録とし、17 回の実施の中で意見交換を行いました。多かった意見ですが、①安全・安心なまちづくりでは、防災無線難聴地域の解消、来訪者への避難誘導、あるいは歩行者の安全確保に力を入れていくのが良いのではないかなというものでした。②少子高齢化への対策では、子ども関連施設への投資増加、世代間交流の場の設置、保育ママなどのソフト面の充実を図っていただきたいという意見が多かったです。最後に、③世界遺産登録については、登録によるメリットは何か、あるのなら上手に PR したらどうかという提案、また、慢性的な交通渋滞の解消に向けて、世界遺産登録がきっかけになるのか、あるいは観光客からの収入増加は見込めるのかという意見がありました。

続いて、職員ワールドカフェになります。これは、職員を対象としたものとしてはかなり大掛かりなものとなりました。全職員 1,330 名のうち、半分強の 710 名が参加しました。

テーマは、7 つ決めました。結果は、将来目標 5 と 6 に関する書込みが多くありました。ふせんによる書込みの多かった分野は、「コミュニティ活動の活性化」、「産業振興」、「地域安全」になります。

総括評価については、以前、ご説明させていただいた様に、6 年間の振り返り評価を行いました。分野の整理統合の指摘、まちづくりの土台となるものを確保したら良いのではないかという指摘、防災・減災対策の明確化、世界遺産登録、鎌倉らしいまちづくりをどうするか、持続可能なまちづくり、自助・共助・公助に関する意見がありました。

これらを実施したことにより、次期基本計画の策定に向けてのキーワードとしては、基本計画における施策の優先付け、期間内に注力すべき施策としての防災・減災対策、歳入確保、歳出削減の取組、持続可能な都市経営としての行財政改革や財政健全化の視点をもった取組、また市民参画・協働、そしてボランティアなどの団体の連携によるまちづくりの視点、世界遺産登録後のまちづくりの施策展開やその方向性の視点、また次期基本計画作成にあたっての施策体系の再整理などでした。

以上により、第 1 次素案を作成するにあたり、行政のみではない、広い視点での活用ができたかと評価しています。

次に懸案となっていました、計画期間内に注力する重点施策について、説明いたします。資料 1 の冊子 38 ページを参照下さい。まず、第 3 編の重点施策との関連で、一部記載を変更しました。ここは、第 3 編のタイトルは、以前は「第 3 期基本計画 まちづくりの展望」でしたが、「施策の方針」に改めました。第 3 編の構成が個別施策の方針になっており、まちづくりの展望とは少し印象が異なりますので、構成にあったタイトルに変更したものです。

次に、序章として、「重点施策」として記載していたものを「施策の展開に向けて」と改めました。39 ページでは、第 3 編は基本構想に示されている考え方と 6 つの将来目標に沿った政策分野ごとの方針を示しています。重点施策として、これらの施策についてどの施策に注力するかを示したいということで取り組んできました。

今回は、防災・減災対策を重点施策とし、残りの項目については、なかなか調整がつかないことを報告しましたが、この点については、新しい基本計画に取り組むことになった背景として、本市が直面している行財政運営上の課題、また東日本大震災を踏まえた防災・減災の課題があります。そして、第 2 編においては、基本構想の 6 つの将来目標にあった 51 施策の方針を体系的に示しています。本市の財政状況などを考えると、6 年間の期間で全ての施策に等しく力を入れていくのは、非常に難しいと考えています。そこで、この 6 年間の計画としては、防災・減災に関する施策のみを重点施策として位置付けることに踏み切ったものになります。防災・減災に関する代表的な施策を 39 ページ下部、全部で 11 施策、掲載いたしました。

新しい基本計画の 6 年間はここに示した施策に注力し、残りの施策については、健全な行財政運営を堅持することを優先させ、財政状況に応じた取組内容の縮小などの対応を取るようになります。以上で説明を終わります。

ご意見、ご質問がありましたら、お願いいたします。

全体的なことですが、前回の審議会から基本計画の素案が初めて示されました。そして今日の審議会が素案について意見を言える最後の場である様ですが、たった 2 回の審議で基本計画の素案全てについて審議することは不可能です。

行財政改革と教育だけでもあれだけの意見が出たのですから、いきなり、基本計画の素案全てについて審議するのではなく、各章ごとに十分に審議できる様、計画的に審議日程を取っていただきたかったと思います。

また、市民や事業者は、この後、計画される実施計画に意見要望を言いたいところですが、なぜ実施計画に意見が言えないのか納得いかないところです。実施計画に市民の意見を言える方が、より具体的に市民の要望を実現できると思います。確かに、予算の関係や色々な規制があって難しいことも承知していますが、今後は努力していただきたいと思います。

少なくとも次の基本計画を策定する時は、委員の意見を十分に聞くことができる審議日程を必ず取っていただきたい。今回の様に議論をする時間もなく、また我々の意見がどの様に反映されたのかを検証する時間さえありませんので、今後よろしく願います。

ご指摘のとおり、時間的な短さについては、お詫びを申し上げるしかないと思っています。今回の審議会のスケジュールについては、事前にお示しをして、了解をいただいた上で参加いただいているという前提があるとはいえ、時間の制約が委員の皆様にも負担をかけていることについては、お詫び申し上げます。

会長
委員

幹事

第 1 次素案については、今日で一応の結論をつけさせていただきたいと思いますが、今後パブリックコメントを経た第 2 次素案、または最終素案については、ご意見を頂戴する機会がございますので、もうこれで終わりではないということだけは理解いただきたいと思います。そして、次の計画は十分な余裕を持っていうご指摘は、そのとおりだと思います。

会長 今回この様な発言をするつもりは当初はなかったのですが、一言申し上げたいことがあります。先程の説明で、重点施策は、第 1 章で防災減災対策に関連するものが並んでいて、それらについては、実施計画で対応した事業が組み込まれていくと思いますが、それ以外についてはどうなるのかということが相変わらず疑問に残っています。例えば、70 ページでは目標とすべきまちの姿が書かれていて、将来のゴールイメージが文章書かれていますが、ここにはどういう状態が実現すればいいのかということまでは、明確に書かれてはいません。どこまでやるのかという点について、この計画には何も記載がないわけです。先程委員が指摘されたとおり、大事なのは実施計画であり、実施計画を通じてどのような状態が実現するのかです。イメージとともに測定可能で定量的なものが現段階ではありません。私としては、重点施策以外の部分について、どこまでやれるのか、あるいはどこまでやりたいのかということについて、この審議会で議論をする場を設けることは、必須だと思います。基本計画の段階で、文言を追加することは簡単にできますが、あくまで方向を示しているだけです。どこまでということが大事ですので、そういうものを審議するその時間をとっていただければと思いますが、いかがですか。

幹事 こちらに記載しているのは、確かに定量的なことは明確にしておらず、イメージや方向性になっています。では、この方向に向かうための定量的な軸をどうしたらいいのかということについては、基本計画の策定と平行して、各施策の進捗を図るための指標づくりを別途進めていきたいと考えています。これについては、審議会の皆様にもお示しする予定ですが、別途、市民評価委員の方々と行政で、施策の進捗状況を図るための指標を検討したいと考えています。その指標を決めるということは、当然、その指標をどこまで進めるのかということも決めていきますので、その様な進行管理を進めていく予定で考えています。

また、防災・減災については実施計画にしっかり書き込まれるが、それ以外のものについてはどうなのかという意見ですが、それについては重点施策のページに書いています。計画の策定の前提として厳しい財政事情があります。防災・減災を進めながらも、他の施策も一生懸命進めていくのはやはり難しい。防災・減災は重点的に進めて、6 年間の中でスピード感をもって進めていきますが、それ以外の施策については、市に入ってくる収入の中で調整し、一部の事業については、先送りになることも場合によってはやむを得ないと思います。そうした計画になることについては、39 ページで説明しています。

そして、実施計画については、これまでも行政内部で作っています。ただ、行政内部で作成するといっても、各施策については、背景では、市民や各種団体の皆さんからの意見を頂戴しながら、各課で実施計画を作成しています。そうした意味では、実施計画を行政が作るとはいえ、その裏では市民、団体の声があることも理解いただきたいと思います。実施計画については、その様な意見を頂戴した上で、行政の責任で作成し、進捗管理をしていくという仕組みを進めさせていただきたいと思っています。

委員 私は、自治体の総合計画づくりの委員を多くやらせていただいておりますが、客観的にみて、鎌倉市のオペレーションは上手くいっていると思います。委員の意見を非常に丁寧に聴いていますし、それを反映させようとしています。時間は限られているし、多種多様の優秀な方が集まっている中で、その利害調整も大変だと思います。一方で、38 ページまでについては、経営企画課が相当努力して作られている。しかし、実際関心があるのは、それらが第 3 編以降でどのように反映されるのかということです。その第 3 編以降については、前回の基本計画と今回の素案に大きな差はないと思います。何が言いたいかというと、経営企画課は頑張っているが、本当に原局原課が第 3 章までのフレームワークの議論をきっちり踏まえて、それを血肉化できる様に取り組んでいるのか疑問を感じるということです。これだけ地元の方の生の意見が挙がっているのに、もう 1 回、この部分を見直していただき、基本計画のフレームワークとしても結実されるということになれば、実施計画についてもスムーズにできると思います。

幹事 弁解する訳ではではありませんが、各部各課も非常に短い期間で精力的に取り組んでいます。前回の審議会で、意見をいただいた部分についても、原局にフィードバックをして、新しい案を考えています。記述が足りない部分もあるかもしれませんが、前回

の基本計画を踏まえて書いています。これが最後ではないので、もう一度原局にフィードバックをする機会がありますので、必要なブラッシュアップを継続的に続けていきます。

委員 先程、幹事が説明された中で、実施計画は基本的に行政が作成しているが、そこには市民からの意見聴取などで声を反映させているとのことでした。私は、NPOの活動をしておりませんが、個別の計画については、協議会などの公募がありました。大枠の実施計画について、市民に開かれた計画の意見聴取がされた記憶がないのですが、具体的にはどういう形でされたのでしょうか。

幹事 時に応じて、市民の皆さんから意見をいただくこともあると思いますが、各課は日頃の業務の中で、市民の皆さんの意見を沢山いただいています。基本的には、それを踏まえて、施策の作り込みをしています。市民のみならず審議会の皆さんからも、要望をいただき、事業を組み立てることもあります。全ての要望に応えられる訳ではありませんが、できる限り施策に反映していこうと努力しています。今回について、委員に直接意見の照会があったかは分かりませんが、日頃の活動の中でできる限りの努力をしていることを理解いただきたいと思います。

委員 重点施策については、この期間にどこまでやるのか、あるいはそれ以外については、今回は何もやらないのか、その辺りが良く分からないということをおっしゃっていると思います。収入がないからやらないということは、行政としてはやり易いとは思いますが、それは良くないと思います。ベンチマークは他の方が決めますというもおかしいと思いますので、ご検討いただきたいと思います。冊子 39 ページについては、減災の部分、つまり、人がいざという時にどうするのかということがほとんど出ておらず、むしろ、従来の施設型の対応が強くなっています。“地域の力で”とは書いてありますが、少なくとも重点施策に書いてあることは、非常に堅くて、イメージが伝わってこないのでは工夫されたほうが良いと思います。そうすれば、自分の身は自分で守るということについては、行政として色々な支援を行って、それが自助・共助・公助に繋がってくるということが、もっと分かり易く伝わってくると思いますし、自分たちの問題としての重点施策だということが伝わってくると思います。

幹事 例えば、地域の力については、「地震対策の充実」という事業を行っており、108 ページにおいて、地域の防災意識の醸成や地域の力が重要であると記載しています。計画全般として、市民力・地域力、市民自治という言葉非常に強く押し出しているの、全体の流れの中ではしっかり触れていますし、防災・減災は 39 ページで詳細に記載していますので、ある程度は書けているという認識です。

委員 あまりにも 39 ページが堅く、もう少し市民と一緒に取り組もうという姿勢をタイトルなどに表してほしいです。このままでは伝わってきません。特に、防災ではなくて減災が重要なのだということが伝わっていません。また、どこまで進むのかということを示すことは必要なのではないのでしょうか。何も無いというのはどうかと思います。

幹事 市役所は、年度毎の予算の中で事業を行わざるを得ないという事情があります。勿論、市が今まで得ている歳入以外の歳入を取り入れる努力はしていますが、毎年、予算が決まってきます。その中で何をやるかということについて、重点施策として防災・減災としています。お金を使う事業ばかりではないとは言え、お金が非常に重要なファクターであることには変わりません。何年どの位と憶測することが難しいこともありますので、特に進める施策を打ち出して、その中で市ができる限りのことをする、歳入が足りない部分については、歳入を引っ張ってくる様、努力を加えながらやるという内容にしており、これが正直限界であると思っています。

委員 この 6 年間は、初動費で終わってはいけません。ある程度、機能的に動けるレベルまで達成しないといけないが伝わってこない。「概成」という言葉がありますが、残されるものがあるかもしれないが、基本的なことについては概ね達成しているということを目指にすることを、全ての分野とは言いませんが書いても良いと思います。

委員 重点施策がこれだけなのかなという印象を持ちました。東日本大震災からまだ 1 年 10 カ月なので、色々な調査を行えば防災・減災へのリクエストが挙がるのは当然のことですが、ワールドカフェにしても市民意識調査にしても、色々な重要度、満足度を聴いていますので、防災・減災対策だけではないのではと思います。結果を見ますと、産業振興の要望が多かったと思いますし、健康福祉についても抜きん出て要望が多かったところがありました。その経過を踏まえても、防災・減災ということであれば、もう少し納得するのではないのでしょうか。もう一つの考え方としては、防災・減災がいかに大事なことでとしても、6 年間で展望した計画の中で、他に重点的に取り組むべき施策が他にないのかということです。もう少し他の施策にも目配りをしても良いのではという印象を受け

ました。少なくとも、この様な記載をするのであれば、いくつかの重点的課題は浮き彫りになってきたものの、という断り書きが必要なのではないのでしょうか。

委員 この委員会は7月から開催していて、確か第2回の時に、私は今回26年度に前倒しをして計画をつくるということは決まっていたということでしたので、ではそれまでの計画はどうなるかという質問をしました。その時には、その計画も継続してやっていきますという様に答えていました。ということは、元々26年度にやるべき重要な施策があった訳ですから、それらの説明があっても良いと思います。防災・減災も大事ですが、それ以外もやはり入れていくべきではないかと思います。

会長 今回の策定にあたり、アンケート調査など様々な調査を行っていますが、その集約の中間部分が抜けているのではないのでしょうか。もしかしたら最初から決めていたことかもしれないかもしれませんが、防災・減災については、この様な時代の背景もありますので、意見が集約されますし、それを無視した市政はないと思います。ただ、そういう結論に至るプロセスが始めから決まっている様な印象を受けます。あるいは、しっかり集約をした結果、こうだったということが見えれば良いのですが、それがブラックボックス状態になり、消えてしまっているという印象です。確かに難しいことだとは思いますが。市民意識調査で重要度満足度の2座標を使いながら重点施策を検討するということは20年前から行われていますが、あまり上手くいっていませんでした。また、ワールドカフェの結果を集約することも技術的には難しい。私も2回行ったことがあります。集約の決まりきったやり方はありませんが、個別のキーワードをどう抽象化していくかということでした。それをやっていただいたと思いますが、その上でこうなったと見えれば良いと思いました。また、そこまでやるには覚悟が必要になりますが、基本計画を作る際に、到達目標やゴールを同時に決めている例も他の自治体にはあります。更に、素朴な疑問としては、この総計審が実施状況を評価する枠組みに全く関わらないことは、やはり不自然に感じています。通常は、正式な枠組みのある審議会ですので、しっかりやるには結構な回数を組まないといけないので大変ですが、この枠組みとは全く別に評価委員会が評価しているのは不自然だとは思いますが、いかがでしょうか。

幹事 進捗管理の指標については、現行基本計画の方式を踏襲しています。審議会にそれをお示しするのは、全く問題がないと思いますが、指標の作成は個別具体的な事務作業が中心になるので、事務局で進め、市民評価委員会の助言を得ながら事務局案を作成し、必要であれば審議会にお示しするという流れになります。

重点施策については、先程の委員がおっしゃっていた様に、色々な取組をした結果の中には防災・減災以外も含まれているのは事実だと思います。委員の指摘は、そうしたものもありながら、防災・減災に特化したというストーリーが足りないということかと思います。その部分については、修正したいと思います。

今回、基本計画を前倒したというのは、全ての施策を幅広に行うことができないという経済状況を踏まえてであると捉えています。ここで重点施策を色々設けていくと、前回の計画と同じ結果を招くと思います。

それ以外の施策をやらないのではございません。例えば、「基本計画の推進に向けた考え方」として4つの基本的な考え方に基づいて、色々な施策を行っていくと断言していますので、他の施策も当然行います。ただし、限られた財源の中で注力していくのは防災・減災である、という意思表示をしているのがこの計画です。市としては、その方針は堅持したいと考えています。ストーリーが足りないということは、指摘のとおりだと思いますので、理解いただける様に作り込みます。

委員 ありがとうございます。最終的には防災・減災に重点施策としていくことを決めたのですよね。せっかく基本計画を作るのですから、市としてどの様な認識でいるのかを明らかにした方が良いのではないかと思います。調査をみると、防災・減災も大切だが地域の安全や福祉の問題も大切で、高齢化も進んでいる中で地域力が失われ、地縁団体すら維持できないということもある。勿論、行政も理解して重要な課題だと認識しているとは思いますが、こういった展望がある中で、6年間については防災・減災をやっていくのであれば、前段の部分を設けたら良いのではないかと思います。

委員 実施計画については、審議会が何らかの形で関わりたいというのが実感です。ところで、元々第3期計画を策定する理由として、財政難ということが大きくあったと思いますが、先程、委員もおっしゃっていた様に、第2期計画とボリュームも含めて変わりがありません。何が変わったのかというのが実感できないのではないのでしょうか。これら全部が本当にできるのかというのが正直な気持ちです。体裁的には、索引し易くなったり、個別の課題が一覧できるようになったりしているのは良いことですし、活用し易くなったと思います。ただ、言わばダイエットをしなければいけない状態で、体系が全く変わって

いない冊子ですので、計画を前倒しにならないといけない緊迫性が感じられないのではないかと思います。ですので、もしできないのであれば、現実的なものにした方がよいのではないかと思います。具体的にどれがというのは分かりませんし、我々があれもこれもしてほしいと言っているため、矛盾している部分があるのは承知していますが、このボリュームを見る限り伝わらないのではないかと思います。

委員 39 ページが今回明らかになって、初めて気がついたのですが、この様に防災・減災対策がここに記述されるのであれば、人的なことだけではなく、文化財や史跡への防災対策についても盛り込まなければいけないと思いますが、いかがでしょうか。

幹事 確かに今回の基本計画で掲げているものは、前回の基本計画を踏襲しています。これは、大本に基本構想があり、平成 37 年までの期間に取り組む項目出しをしています。それに沿った施策は、基本的には市がやらなければならないものだと思います。ただし、それに対して全ての施策を同じ様にできなくなったので、項目は出しますが取捨選択をするという計画にならざるを得ません。委員がおっしゃる様に、今の段階でこれとこれをやりますと言えれば最適だと思いますし、もしかしたらそうすべきなのではないかと思いますが、各年度、各計画の中で事業の取捨選択をして市民に理解をいただくというやり方が現実的かと思います。

文化財に関する指摘ですが、39 ページに書いてあるものはあくまで、主だったものであり、それ以外のものも含まれているという意味で“…”と記載しています。

また、資料 2 の整理番号 15 において、文化財の保全については同様の指摘をいただいています。56 ページの「2.発掘調査体制の強化」の中で、“世界文化遺産の重要な要素をはじめ文化財保護の取組を進めます”という世界遺産を意識した記述にしています。これらについては、重点施策の防災・減災の考え方の一つであると思っています。ただし、防災・減災の施策については、色々な部分にまたがってくるので、全ての要素を 39 ページに掲げることはできないと捉えていただき、それが“…”と表現したものと理解いただければと思います。

委員 何ページのどこに該当しますか。

幹事 55、56 ページになります。56 ページの主な取組の中で、1 と 2 については、防災対策という言葉は直接入っていませんが、委員の指摘を踏まえ、原局との調整を行い、その意味を含めた内容に修正しました。

委員 中世に限らず、それ以前の文書もございます。その保存への配慮について、防災に入れていただいたら良いのではないかと思います。

幹事 類似の意見が整理番号 32 にあります。委員から、近代資料を文化財として取り扱うべきだという指摘をいただいております。それに対する回答をしています。近代資料についても、今までも図書館の実施計画事業として取り扱っていますので、その中で取り扱うと回答しましたが、今回はそれとは違えますか。

委員 防災に関連してということで、世界遺産に関わるものだけではなく、奈良時代や近代の資料に対する防災対策についても記載をしてほしいということです。

幹事 本市に限った話ではありませんが、様々な自治体が重要資料を保有しており、図書館の資料だけが重要という訳ではありません。全体的な防災・減災対策の中で、そうした部分について考えていかざるを得ないと思います。例えば、それ 1 つを取り出すとその他も取り出さないといけなくなりますので、全体の中で読み込んでいただけないかと思います。

委員 おっしゃるとおりですので、個別に入れてほしいということではなく、ただ、防災・減災の主な重点施策の中で、古文書や行政文書など個人情報を含めて、どの様に取扱いが行われているのかということは、市民としては気になると思います。また、色々な方から美術品や建物の寄贈を受けているので、それに対する対応の記載が足りないのではないのでしょうか。

幹事 冊子 29 ページの防災・減災の中の現状と課題の 2 行目に、指摘の要素は記載しており、このような認識をしています。

委員 現状と課題の記載があるのは分かりましたが、ではそれを具体的にどうするのかということについて、いかがなのでしょう。

幹事 基本方針の中で、防災の基本的な方針や防災に関する諸課題の推進について記載していますが、この中で書き込んでいるものとして理解いただけないのでしょうか。

委員 ご存知のように、関東大震災後に県下でも珍しい鎌倉震災史という被災資料を市で作成しており、寺社が潰れた記録等が載っています。市役所の火災の時には、かなりの行政文書が失われたとも聞いています。私が資料を調べる際には、資料がブラックボックスになっていて分かり難いと感じています。人命が最優先ですが、もの言わぬ資

料は、一度失われると二度と戻らないので、そうした資料にも配慮していただければと思います。

委員 総合計画の 6 つの将来目標から違う軸で防災・減災に対応するものを抽出して記載していますが、これを以て防災・減災の全体像になっているのか疑問です。抜けているところがあるのではないのでしょうか。別途、防災計画について検討されたものを記載しないのでしょうか。39 ページでは、基本的に市民や鎌倉で働いている人を対象とした施策が中心になっています。しかし、東日本大震災の様な地震や津波が起きると、鎌倉市外から多くのボランティア・NPO・食糧・医薬品・援助者がやってきますが、それをどこで受け止めるのか、その体制をどうするのかといったことについては、防災・減災で一番重要なテーマだと思いますが、それが記載されていない状態で良いのでしょうか。

幹事 確かに、鎌倉市で災害ボランティアをどう受け入れるかといった事業は進めています。ただし、基本計画ですので、個別具体的な計画を記載するのは難しいと考えています。そこで、39 ページの最後に、“これら以外にも、社会環境の変化に応じて新たな取組が必要となった場合には、柔軟に対応していくこととします”としており、あくまでも事例として示しています。それ以外に必要なであれば、その都度加えるというのが、限界かと考えていますが、いかがでしょうか。

委員 本当に重要なところが抜けている中で、重点施策というには弱いと思います。個別の話だからというのであれば、39 ページに記載されている 5-(1)や 5-(3)といった施策も個別の話になるのではないのでしょうか。

幹事 例えば、地震対策の詳細は、107、108 ページに記載しています。冊子でも役割分担をしています。39 ページに頭出しをし、個別具体的な取組は、第 3 編に記載し、徐々にブレイクダウンしていく構成にしています。

委員 その頭出しが、委員が指摘された様に抜けているのではないかという話に繋がるのではないかと思います。塩釜の奇跡と良く言われるのは、事前に自治体が大学と協力協定を結んでいたためでした。そういうことを、鎌倉市もおそらく取り組まれると思うのですが、この文章からはそれらが何も分からない。重点施策という割には伝わりにくいので、何かしらの工夫が必要だと思います。

委員 先程、委員が指摘された近世資料をどうするのかといった話を、全て防災の視点で捉えていくと際限がなくなっていくと思います。おそらく、近世資料のみならず、データなどについては、災害時のバックアップなどそれぞれ実施計画事業や取組で記載されてくると思います。防災・減災を主な重点施策として掲げた以上、“…”で示して、まだ他にもあるかもしれません、というのではないかなということにあると思います。

勿論、防災・減災の対策を進めていく視点から必要な施策は沢山あるとは思いますが、重点施策として挙げたものについては、網羅的に選び出して掲げたいかがでしょうか。まだあるかもしれない、ということでは各部門から挙げる施策が重点施策として該当するのか分からなかったり、それをどこで調整するのかということがありますし、重点施策に位置付けられたものについては、青天井で予算が配賦されてしまうとも考えられてしまいます。実際はそんなことはないとは思いますが、少なくとも事前に十分なリサーチをしているのですから、その他がありますではなく、防災・減災に関するものの中から重点施策はこれだというものをきちんと列記したらどうでしょうか。最終的にこれは防災・減災対策として捉え、これは取組方針や実施計画事業に位置付けるという判断は経営企画課に委ねますが、一度きちんと重点施策のリストアップはあっても良いと思います。

会長 大分時間が経過していますが、いかがでしょうか。

幹事 色々と委員から指摘を頂戴していますので、重点施策の内容については、少し事務局で考えさせていただきます。1 点、確認させていただきたいのは、重点施策として、防災・減災に関する施策とする点については、了解をいただきたいのですが、いかがでしょうか。

委員 それは、結構ではないでしょうか。

委員 防災・減災を重点施策にすることは全く異論はありませんが、重点施策として絶対的に欠けているものがあります。人のネットワークづくりということについて、どの章に入っているのかが見付けられませんでした。どれほどインフラが整って物資があっても、それを誰がリーダーとなって地域に運んで均等に分配をするかなど、いざという時に私欲に走らず助け合うということが平素からの地域の人間環境を築いていくのは、非常に大事です。細かい施策を書いていけば、どこかに書いてあるのかと思いますが、個人的には 39 ページに掲げても良い程、人命救助に直結する課題だと思います。特に、鎌

倉は高齢者が多いので、普段からその様な意識を持っていなければならないと思います。これはそこまでお金の掛かる施策ではないので、1項目を増やしても財源をひっ迫させるものではないと思います。是非、その要素を加えていただきたいです。

委員 今の意見は私も大変同感で、事務局で重点施策をしっかりと定義していただいたらよろしいと思います。ただし、今の意見にありました様に、災害弱者の視点がもし重点施策として重要ではないかという意見がありましたら、そこに追加していこうということをしていただければ、わざわざ、“…”としなくても良く、基本計画として防災・重点施策はここに列挙したことで定めていく、という形でよろしいのではないかと思います。それ以降の具体的な展開は、実施計画で検討して行くことでよろしいのではないかと思います。その上で、災害弱者に対する施策を抽出して、重点施策に掲げるとしたらどうかというのは、適切なご意見だと思います。

委員 聞けば聞くほど欲が出てきまして、基本計画だというのは分かっていますが、実施はどうなるのかということが気になりました。それを全部盛り込んだら実施計画となってしまうのでしょうか、そうでしたら重点施策の中でどこまでやっていくのかという目標がもう少し見えたら良いと思います。

委員 少なくとも重点施策と言っているところ位は、そうしていただきたい。そうでないなら、重点とは言えなくなってしまいます。

委員 34 ページで基本構想・基本計画・実施計画の3段階になっていますが、我々は基本計画を話合っているのですよね。委員から指摘のあった、メニューがたくさんあってブラッシュアップできないのかという意見に対しては、基本構想としてメニューが掲げられていて30 数年間かけてやっていくことを明記してある。だから、この様なメニュー立てで行わなければならない。そして、基本計画を現在策定をしていて、メニューの中からどういったものを重要視しているという議論をしている。その下に実施計画があり、地域防災計画や文化財保護計画がどうなっているかということについて、個別の計画が組立てられている。要するに、沢山あるメニューの中で最も重要なことは防災・減災としたいと言っている。私は説明の仕方だと思っています。色々な意見があるが、ここは防災・減災しかやらないということではなく、基本構想の中でメニューがあって、全て取り組みますが、できないところもあるという説明をしっかりと、その上で、この6 年間は防災・減災に特に取り組みたいとすれば良いと思います。ただし、その下に実施計画、個別計画があるはずですが、不思議なことにそれがついているものとついていないものがあります。例えば、防災・減災でも、地域の防災計画や運用については、現在作り直している地域防災計画に反映されるはずですが、この基本計画にはそのことが書いていない。内容が固まっていないということなのかもしれませんが、この審議会に出す書類としては、それらを説明できる様にさせていただければ、もう少し理解いただけたのではないのでしょうか。今までずっと、基本計画と実施計画が入り混じった話をしているので、そのあたりに気を付けていただければ、上手いくのではないのでしょうか。

会長 20 ページの市民自治ですが、これは前回の基本計画と比べて違っています。もしかすると、市民自治に関わることを議論していたのかもしれませんが。おそらく市民自治の箇所もそうですが、29 ページ以降、防災・減災ということで3 ページほど取り出して書かれています。ここには市民防災という考え方を言葉として盛込んでいますので、漏れている訳ではないと思います。恐らく縦割りの仕組となっているものを横に拾っていくということになるので、それをきちんと拾っていくためには、そこだけでしっかりと章立てをしないといけないと思います。それをやらないとなるとすると、下の階層のものをしっかりと拾っていく様に準備することが必要だと思います。

この計画を見ていると、選択と集中というレベルではないですね。防災・減災については、選択をするということかもしれませんが、他のものは選択と集中というものはないので、それだけ、財政的にきつい状態ではないかと思っています。では、それらについて何をすれば良いのかというと、先程の個別の課題に対するブレイクスルーになります。重点施策から漏れているものについては、その取組を進めていかないといけないとこれから何もできなくなると思います。かなり時間が経っていますが、いかがいたしますか。

幹事 長い時間、議論いただきありがとうございます。意見を伺い、取り入れていかなければいけないところ、これは重点施策になりますが、ここに至るまでには我々もかなり議論してきました。その途中経過をお示ししていなかったもので、分かり難い表現、誤解を招く様な表現、また、次に出てくる施策を並べていますが、それがどこに当たるのかというのが明確になっていない、それもそのとおりだと感じています。意見をいただいている中で、会長が最後に、20 ページからということをおっしゃっていただきました。市民自治、行

財政運営、防災・減災、世界遺産という 4 つに沿って、先に進んできているという理解をしています。防災・減災を横串にしていけないといけないという考え方があり、この中では表現できない部分があります。個別の計画の中で、ここを守る、ネットワークやセンターを作るということが入っていかなければいけないものだと思います。それを、このページの中で全て表現できていないと思いますので、もう少し時間をいただき修正し、反映したいと思います。重点施策について、防災・減災という名称が良いのかも含めて、もう少し考えますが、1 点に絞るということは確認させていただきたいと思います。

委員 1 点に絞ってまとめていきたいというのであれば、結構です。しかし、計画の推進に向けた考え方で市民自治、行財政運営、防災・減災、世界遺産を掲げていますが、ここで既に十分に重点施策として挙げるべき内容を記述していると思います。1 から 4 の考え方が、重点施策の基本的なリーディングの役割をしており、防災・減災の 30 ページの地域の連携や近隣の災害時の要援助者の救助など、具体的な施策レベルから事業レベルまでが 1 から 4 に網羅されています。それがあいながら、ここで防災・減災だけを重点施策として切り出す必要はないと思います。39 ページで重点施策を掲げる考え方もあるとは思いますが、論議が多い様でしたら、このページをなくしても良いのではないのでしょうか。

会長 私もその印象です。4 つの柱立てがあり、市民自治や行財政運営は誰も異論がないと思いますし、それに対して予算が大量に付くことはないと思います。そうなりますと残る 2 つしかないわけです。あえて防災・減災だけを抜き出して書こうとすると無理が出てきます。その考え方であれば、施策の推進に向けた考え方に十分に述べられているので、わざわざ重ねて書かなくても良いのではないのでしょうか。それが必要であれば、しっかりと横串の姿をもっとしっかりと表現しないといけないことになります。それが必要だというならば書くということでしょうか。

幹事 今回、施策の優先順位までとはいかないまでも、施策にコントラストをつけたいという意図で、重点施策というものを設けています。この項目がなくなることで、我々の意図が一つなくなってしまうというのが正直あります。ただし、会長もおっしゃっている意味も理解しており、この 4 つの部分で言ってしまうということは、検討の中でも議論になりました。しかしながら、やるべきことを絞るために重点施策を決めるということが、今回、基本計画を前倒した 1 つの大きなファクターでもあります。検討も勿論行いますが、できれば重点施策は残させていただきたいと思います。足りない部分は検討が必要だと考えています。

会長 では、いかがでしょうか。

委員 防災・減災でやりたいという事務局の考えは理解しましたが、29、30 ページの内容が、39 ページに反映されているのでしょうか。前から読んでいくと、急になぜこの様な記述になっているのかという印象があります。

幹事 今いただいた意見を含めて、今後修正して内容を会長と相談させていただき、1 次素案として決めさせていただくということであれば幸いです。よろしいでしょうか。

委員 我々委員は結構ですが、会長の負担が重たくなりそうですね。

会長 それでは、1 次素案の案を作成していただき、一度委員の方に照会して確認いただき更に、ということであれば修正を加えるということで、手間が掛かりますがよろしいでしょうか。

(了承)

事務局お願いします。次に、議題「(2)その他」です。

幹事 修正は必要となりますが、これで第 1 次素案の審議は終了となります。次回開催は、4 月を予定しています。詳細は事務局からメール等で照会します。

会長 以上で、第 6 回鎌倉市総合計画審議会を終了します。

以上