

平成18年度
施策進行外部評価(試行)
結果報告書

平成18年11月

鎌倉市民評価委員会

報 告

鎌倉市長 様

鎌倉市の施策について、施策進行外部評価を試行実施したので報告いたします。

平成 18 年 11 月

鎌倉市民評価委員会

平成18年度施策進行外部評価結果報告書目次

平成18年度施策進行外部評価について

はじめに	1
1. 施策進行評価のあらまし	4
2. 施策進行外部評価の目的	4
3. 評価担当者	5
4. 評価対象	5
5. 評価方法	6
6. 評価結果（施策に対する提言）	6
6-1 総合交通	6
6-2 市民参画・協働の推進	13
7. 考察・まとめ	23

平成18年度施策進行外部評価シート

6-1 総合交通	27
6-2 市民参画・協働の推進	31

～はじめに～

〈全国的に取り組みの進む行政評価〉

地方公共団体における行政評価の取組状況（平成 18 年 1 月 1 日現在、総務省調査）によれば、47 都道府県中 46 都道府県が、14 の政令指定都市では 14 都市全てが、2,061 の市町村中 539 市町村（26.2%）が行政評価を導入している。市区だけでみれば、694 市区中 311 の市区（44.8%）が行政評価を導入している。平成 14 年時点の行政評価の導入状況が、7.9%（3,229 市町村中導入は 254 市町村）であったことを考えるとここ数年で行政評価に取り組む自治体が急増していることを示している。また、上記の数値からもあきらかなように、市町村合併が進み平成 14 年の 3,229 市町村が平成 18 年には 2,061 市町村へと変化している。このように、平成 12 年に施行された地方分権一括法以降、自治体をめぐる環境は、分権、自治に向けて大きく変化してきた。

この背景には、低迷する景気に伴う地方財政の悪化、ライフスタイルの変化や少子・高齢化に伴う住民の価値観の多様化や変化、政治不信に伴うアカウンタビリティの確保などが挙げられ、行政評価の目的も、はじめは職員の意識改革（経営感覚、コスト意識等）や住民への説明責任に求められたが、取り組みが進むに連れて、さらに上位の目的すなわち、一つは財政の健全化をめざした財政改革、一つは住民満足度の向上をめざした行政運営改革へと変化してきているように思われる。このことは、行政評価を導入（試行を含む）している市町村の 97%が事務事業評価を実施しており、さらに、施策評価を実施している市町村は 29%、政策評価を実施している市町村は 13%となっている点からも推察される。

〈行政評価の活用方法〉

同調査によれば、評価結果の活用方法として、「予算要求や査定」「事務事業の見直し」に活用している自治体は 9 割を超えているが、「次年度重点施策・方針の策定」では 6 割、「総合計画等の進行管理」「定員要求管理や査定」への活用では 5 割にとどまっている。さらに、「トップの政策の達成を測るツール」としての活用は 1 割に満たない結果となっている（注：数値は中核市以上の都市及び都道府県のもの）。

このように行政評価が定着してきているものの、施策や政策の評価とその活用に関してはまだまだ試行錯誤の状態にあるようである。

〈鎌倉市に於ける取り組み〉

鎌倉市では平成 14 年度に事務事業評価の試行を開始し、これまで事務事業評価の仕組みを確立してきた。そして昨年度から施策評価（平成 18 年度から施策進行評

価)への取り組みを始めている。鎌倉市の行政評価は、市民ニーズを的確に捉え、質の高い行政サービスをいかに効率的に提供していくか、という成果志向の行政運営を実現することを目的として導入している。この点でこれまでの事務事業評価は、「予算要求や査定」「事務事業の見直し」に資するものとして位置づけられるものの、市民ニーズ(目標の達成)に向けた事務事業の有効性については必ずしも明確に触れていなかった。平成18年度の事務事業外部評価では、この点を踏まえ、評価の視点に上位の施策に対する有効性、寄与度という視点を導入して外部評価を試みた。試行とはいえ、事務事業評価を施策進行評価に直接結びつけるには無理があることがあきらかになった。

〈似て非なるもの、事務事業評価と施策進行評価〉

事務事業評価は、実施することを決定した事務事業が効率的、計画的に実施されているかを評価するものであるのに対して、施策進行評価は施策の目標に対して事務事業が有効か否かを評価するものである。つまり、事務事業評価で評価が高い事業でも、施策に対する有効性、貢献度という観点からは評価されない事業もあり得るのである。これまで、事務事業評価の延長上に施策進行評価があるように考えられてきたが、この二つの評価は全く異なる視点で行われる評価なのである。

〈総合計画の進行管理と行政評価〉

鎌倉市の将来の目標を掲げ(基本構想)、その達成に向けた方向(基本計画)と具体的な取り組み(実施計画)を表したものが総合計画である。この計画の実効性を担保し、確実に目標を達成していく上で総合計画の進行管理は重要な視点である。進行管理には大きく二つの方向がある。一つは執行管理であり、計画に掲げた施策や事業が確実に予定通り進められているかをチェックするものであり、もう一つは目標管理であり、掲げた目標に対して、施策や事業が有効に寄与しているかをチェックするものである。これらの進行管理を行う上で行政評価は重要な手段となりうるものと考えられる。そして、執行管理に対しては事務事業評価が、目標管理に対しては施策進行評価が対応する。

〈試行から実践への道〉

事務事業評価が試行から全面実施に移行し、課題も明らかになり、それらを改善しつつ概ね方法が確立されてきた。昨年度から開始した施策評価(平成18年度は、施策進行評価)は試行段階にあり、今回の外部評価も分野を絞って行われている。評価の結果は今後の全面実施に向けて多くの示唆を提供している。評価にあたって担当された市民評価委員の尽力に敬意を表したい。今回の結果を受け止めて、次なる段階に確実に歩みを進めることが、鎌倉市の行政評価を市民ニーズに対応し、質の高い行

政サービスを提供していくための有効な手段としていく最大の武器であると考えている。

(鎌倉市行政評価アドバイザー 田中孝司 中村耕三)

平成 18 年度施策進行外部評価について

1. 施策進行外部評価のあらまし

鎌倉市では、昨年度初めて施策評価を試行として実施した。本年度は、第3次鎌倉市総合計画第2期基本計画の初年度にあたり、同基本計画の進行管理をしていく必要があることから、施策評価の目的を施策の進行管理とし、実施方法や評価対象の見直しを行った。

施策の進行管理を行うには、まず行政が主体的に施策の内部評価に取り組むべきである。一方、外部の視点により施策の進捗状況および施策を推進するための取組について評価することにより、施策の進行管理を行ううえで有効な手法や情報が得られることがある。そこで本年度は、行政内部による施策進行評価（内部評価）と外部評価者による施策進行外部評価とをそれぞれ試行するものとして、このうち施策進行外部評価を鎌倉市民評価委員会が担当することとした。

鎌倉市の行政評価の取組は、下図に示すように構成されている。現在鎌倉市は、平成15年度から実施している事務事業評価（平成14年度は試行）と平成18年度に試行する施策進行評価とに取り組んでおり、それぞれに外部評価が取り入れられて、外部の視点による評価を基本計画の推進や、事務事業の見直しに活用する仕組みとしている。



2. 施策進行外部評価の目的

施策進行外部評価は、第3次鎌倉市総合計画第2期基本計画に掲げる分野ごとの「めざすべきまちの姿」を実現するために、同基本計画の分野を評価単位とし、外部の専門家や市民の視点での施策の進捗状況についての意見や、施策の推進に向けた工夫すべき点などについて提言することを目的として実施する。

3.評価担当者

鎌倉市民評価委員会

施策進行外部評価は、鎌倉市民評価委員会設置要綱に基づき委嘱された鎌倉市民評価委員会が担当する。鎌倉市民評価委員会は、専門評価委員と市民評価委員とからなり、専門評価委員は、鎌倉市に委嘱された行政評価アドバイザーが担当し、市民評価委員は、行政評価に理解と意欲を持っている市民が委嘱されている。

今回、施策進行外部評価に取り組んだ専門評価委員と市民評価委員のメンバーは、それぞれ以下のとおりである。

(専門評価委員)

氏名	職業等
田中 孝司	株式会社 地域環境計画 代表取締役
中村 耕三	ChangeMakers 代表社員

(市民評価委員)

氏名	職業等
石塚 英朗	会 社 員
岩城 善広	会 社 員
人見 好次郎	技術士（建設部門） 経済産業省 消費生活アドバイザー

4.評価対象

施策進行外部評価(試行)の評価対象は、平行して試行実施する施策進行評価(内部評価)と同一とすることとした。すなわち、第3次鎌倉市総合計画第2期基本計画の政策・施策体系図における27分野から選択した2分野(総合交通、市民参画・協働の推進)を評価対象とした。

なおこれら2分野には、総合交通に4事務事業、市民参画・協働の推進に6事務事業がそれぞれ体系付けられているが、これら事務事業については、本年度7月に行政評価アドバイザーによる事務事業外部評価を実施している。これは、今年度施策進行外部評価を試行実施するに当たって予め2分野を選定しておき、事務事業外部評価の結果を施策進行外部評価の基礎データとして活用することも見越して、これら2分野に係る事務事業を外部評価したものである。

参考：[平成18年度事務事業外部評価結果報告書](#)（鎌倉市ホームページに公表）

5.評価方法

施策進行外部評価の実施方法は、専門評価委員と市民評価委員とがそれぞれの視点を活かして、施策の推進を図るためにさらに充実すべき取組や不足している取組について評価し、これらをまとめて鎌倉市民評価委員会の提言をまとめることとした。

市民評価委員は、鎌倉に生活する市民としての実感に基づく評価を主に担当した。すなわち評価対象分野に関連することとして自分の身の回りで何が起きているのか、また分野の「めざすべきまちの姿」が実現された状態とはどのような状態か、さらに、この分野の現在の進行状況についてどう感じるかについて普段の生活実感や体感に基づいて考察した。また、第3次鎌倉市総合計画第2期基本計画WEB版（鎌倉市ホームページに公表）に目標指標として掲げられているアンケート指標、統計指標、市民満足度の調査結果について、資料（基本計画、実施計画、事務事業評価等）を適宜参考にして分析した。これらを総合して、各市民評価委員がそれぞれ施策への提言をまとめ、施策進行外部評価シート（市民評価委員）を作成した（巻末に添付）。

専門評価委員は、各市民評価委員が作成した施策進行外部評価シート（市民評価委員）と、上記各資料や本年度7月に実施した原局ヒアリングを実施した事務事業外部評価結果等を基に専門家の視点による分析を加え、施策の推進に対する鎌倉市民評価委員会としての提言をまとめ、報告書とした。

6.評価結果（施策に対する提言）

6-1 総合交通

鎌倉市では、総合交通に関する施策進行評価において、将来目標を「安全で快適な生活が送れるまち」と定め、めざすべきまちの姿を「人と公共交通に快適なまち」としている。

また、これらの実現に向けた市の取り組みの柱となる総合計画の目標では、

- 1) 自然に囲まれた歴史的遺産を後世に継承し、生活道路への通過車両の進入を抑え、安全で快適な市民生活を確保するため、市民、商業者、交通事業者と協働で交通需要管理施策を推進し、地域に根ざした交通体系をめざします。
- 2) 大船、深沢など拠点整備が進められている地区については、計画的な駐車場の配置等、自動車交通に対応できる施設を整備するとともに、広域幹線道路へのアクセスしやすい交通体系をめざします。

となっている。

以上の施策「総合交通」について、市民評価委員3名とともに施策進行外部評価を行った。

はじめに、行政評価アドバイザーの立場からコメントすると、鎌倉市における総合交通は、市内在住者（市民、企業等）と主に観光客などの市外流入者のいずれを重視するのかという価値判断が欠けているように思う。

具体的には、基本計画目標の1)で「安全で快適な市民生活を確保するため、市民、商業者、交通事業者と協働で交通需要管理施策を推進し、地域に根ざした交通体系をめざします。」としてあるにも関わらず、同計画目標の2)において、「広域幹線道路へのアクセスしやすい交通体系をめざします。」としている点である。市内から市外（広域幹線道路）へのアクセスがしやすくなるということは、その逆もあるわけであり、仮に市内在住者を優先するのであれば、市外からの流入を抑制する施策をもう少し打ち出してもよいだろう。

また、めざすべきまちの姿として、「人と公共交通に快適なまち」というのは、思うに、市内在住者にもマイカーの利用規制を行い、車両よりも歩行者を優先することを目指していると考えられる。その意味において、鎌倉市の総合交通の施策は、市内在住者にも価値判断を求めるものになっている。

鎌倉市のみならず、行政全般として、本来、道路管理責任者でありながら、公平の見地から、道路の利用について制限することが難しい（国道や県道など管理権限の違いによる困難さは当然として）という建前論はわかる。

しかし、地域の交通事情を改善するためには、主に輸送交通の供給側である鉄道やバス事業者などの民間事業者に委ねるわけにもいかず、時に応じて、マイカー利用者、歩行者のいずれの立場にもなる市民のニーズや対立する意見を調整する役割を市役所には期待せざるを得ない。

わが国でも有数の観光地である鎌倉という都市への交通アクセスの向上と、生活者にとって快適な生活が送れるまちの両方を実現するのであれば、市役所による市内の交通需要に関するある程度の制限も必要であろう。

実際、鎌倉市でもパークアンドライドの実施など、現実に市内への交通量の流入を管理しようとする試みが行われており、利用台数についても、現状 3,550 台を平成 27 年度には、12,000 台に伸ばそうという目標が立てられている。

そこで、この目標値を達成するうえで、市民評価委員による評価結果を交えつつ、総合交通に関する全体的な評価を行うこととする。

まず、鎌倉市における総合交通の「めざすべきまちの姿」として、市民評価委員からは次のようなコメントがあった。

- ◇ 市民はマイカーを利用しなくても日常生活が送れる。幹線道路以外の道路は生活道路として市民の手に戻る。まちからは道路交通公害と交通事故が大幅に削減される。来訪者は安心して寺社を参詣し、ショッピングを楽しむことができる。古都鎌倉の風情の良さを存分に味わえる。
”住んでよし、訪れてよし”の古都鎌倉が蘇生する。
- ◇ 徒歩と公共交通の組み合わせで移動した方が、安く、早く、安全に目的地に達することができる状態。
- ◇ 市民は自然に囲まれた歴史的遺産を後世に伝えてゆくことの重要性を理解し、マイカーの利用を控え、徒歩と公共交通を積極的に利用している状態。（それにより、市民同士が直接顔をあわせる機会が増え、市民の結束力が高まる効果も期待できる。）鎌倉市のそのようなまちづくりの視点に観光客も共感し、観光客も徒歩と公共交通を積極的に活用する。
- ◇ コンパクトシティにあるように自家用車を使わないですむだけの利便性の高い公共交通網が発達しており、かつ徒歩圏が連担することで高齢者や子供、観光客にも安心して歩ける地域になっている状態。

いずれのコメントも自家用車の利用を制限しても、歩行者優位の立場から、快適な移動が実現できることを求めていることがうかがえる。このことは、物流運搬のためにトラックなどの運送交通が必要な商業者などを除き、おそらくは市内在住者の多くの意見であろうと推察される。

無論、望ましい交通状況については、あらゆる階層（年代、性別、健康状態、利用形態など）にとって、納得のいくものが得られないことは事実であるが、すくなくとも生活者の実感として、歩行者にとって快適な生活が送れるまちに価値判断をおいていることがわかる。

また、総合交通に関する施策の進行状況について、市民評価委員（3名）に対して、3段階（①良い方向に向かっている、②変わっていない、③悪い方向に向かっている）で評価してもらったところ、結果は、「良い方向に向かっている」との意見が2、「変わっていない」とする意見が1であった。

（市調査による市民満足度調査の結果によれば、施策の満足度は現状、49.2%である（平成27年度 目標値79%）。）

なお、施策の進行状況に関する評価については、以下のように評価の判断根拠が異なっており、今後の施策進行外部評価を行う際に留意すべき点であろう。

例えば、「よい方向に向かっている」と評価した市民評価委員はその根拠として、「JRの駅構内バリアフリー化及び歩道の整備状況」、「都内への交通アクセスとしての鉄道の利便性の向上」を挙げている。その一方で、評価できない（改善されていない若しくは悪くなっている）点として、生活実感として、「交通渋滞が解消されていない」、「依然、歩行者も自動車交通量も多いにもかかわらず歩道が十分整備されていない区域がある」、「パーク&ライドの効果が見えない」との指摘があった。

つまり、施策に対する評価として、概ね肯定的な評価（良い方向に向かっている：2、変わっていない：1）であったにもかかわらず、施策の目標指標として掲げられているパークアンドライド（の利用台数）の効果については、実を挙げていないという見方がされている。

このことについて、現時点での総合交通に対する評価の観点は、都市インフラの整備に注目されていることがわかる。

確かにこの数年あまり、バリアフリー化への取り組みは官民間問わず、積極的に行われてきており、特に公共施設や駅、劇場などの公共的な施設では、目に見えてその改善効果ははっきりとわかる。市民評価委員もこうした点を評価したものであるが、その一方で、総合交通の施策（分野）を構成する事務事業との直接的な関連性を考えると、必ずしも道路整備、交通事業に関係の深い事業が評価されているわけではないことに気づく。

したがって、評価を実施する側にとってみれば、施策進行評価と事務事業評価については、直接、評価対象となる場合もあれば、間接的な効果、時間的な経過によって、評価される場合もあることに十分、留意し、施策目標とそれに関連の深い目標指標を立てる必要があるだろう。

また、目標指標に対する考察として、市民評価委員からは、次のような指摘があった。

①市民満足度全般について

- ◇ 指標の「市民満足度」は施策の趣旨をよく表しているように思うが、回答結果は居住地域による差が生じやすい（工夫として、訪問先の交通手段も多様さを考慮する指標があってもよい）。
- ◇ 「市民満足度」が現状約50%から10年後に約80%と一気に30ポイントもアップする目標の立て方について、その根拠となる事業効果が不透明。
- ◇ 「自動車交通によって日常生活の安全がおびやかされていると感じる市民の割合」を設定し、平成27年度に48%を目標としているが、10年後においても約半分の市民が「日常生活の安全がおびやかされる」というのは目標としては低

いのではないか。

②パークアンドライドの利用台数について

- ◇ パークアンドライドの利用台数についても、H27年度 12,000台は現状値からの伸び率を勘案し、妥当な値であると推察するが、事業コストの損益分岐点からみた利用台数も算出すべき。
- ◇ 満足度指標を多様な交通手段の利用で捉えているのは的確である。公共交通の整備（バスの定時走行確保、鉄軌道の輸送力増強）の見通しから判断してH27年度 79.2%は高過ぎると思われる。

③指標の工夫・改善に関するコメント

- ◇ 「人に快適なまち」に馴染むアンケート指標として交通量の改善度でなく、危険性で捉えているのは的確である。危険度の改善には交通量の改善だけでなく、歩道の改善に大きく左右される。従って、快適性の目標指標は交通量の改善度を危険性に変更した方が的確である。
- ◇ 交通事情は鎌倉地区、大船地区、その他の地区で大きく差があると考えられるので、不満が高い理由を地区別、年齢別などセグメントに分けて具体的に把握し、地道な改善をする必要がある。
- ◇ 鎌倉市は年間 1,800万人が訪れる観光都市であるので、観光客の満足度についても同様に把握し、目標値を設定すべきではないか。
- ◇ パーク&ライドの利用台数の目標が達成されたとして、市民の生活がどの程度改善されるのかが見えない。むしろ交通事故件数、バスの乗車率、バスの平均遅延時間、等の方が「めざすべきまちの姿」や【アンケート指標】、【満足度指標】との関連性が分かりやすい。

このことについて、市民満足度に関しては、目標達成度の評価指標としては、評価者の生活実感に基づく判断として、感覚的にもまた、理論的にも、ある程度説得力のあるものとして理解されていることが伺える。

理論的という部分については、例えば、普段、生活している上での不便さを感じている部分がどれだけ解消されたか、その解消にどれだけの工夫がなされ、経費などの投資が行われたのか（投資対効果のバランス、投資に見合う改善効果への期待など）を評価する場合、われわれは感覚的に他のサービス（民間事業者のサービスや他の自治体のサービス）との比較を無意識のうちに行っていることが多く、こうした感覚が価値を判断させている。

また、施策のように不特定多数を対象とする大規模サービス（個々の事業を束ねた場合、サービスの利用者と非利用者を含めて対象として括ることになる）を評価する場合、投入したコストがいくら、利用・参加人数がいくら、実施回数が何回という観点では、評価しにくい。したがって、評価指標も市民満足度のように感覚的なものによらざるを得ないのも事実である。

ただし、すべての評価を感覚で捉えることも、実際の事業改善や事業の改廃に関する意思決定における判断根拠として乏しいという欠点もあるため、パークアンドライドの利用台数のように、実績等具体的な数値を掲げて、その有効性を測ることも大切である。

今後の施策進行評価では、市民評価委員からも指摘のあったように、市民満足度についても、地域特性や利用者の属性に応じた質問を行い、回答結果を分析する工夫も必要であろう。また、施策進行評価になった途端に、事務事業評価で徹底してきた、コスト意識や効率性が途絶えてしまうことはあまり望ましくない。

目標指標についても、施策の方向性を決定づける要因として、客観性と納得のある指標を設定するとともに、事務事業評価で定着してきたコスト感覚を加えて、評価を実施したほうが良い。

最後に施策の推進に関する工夫について、市民評価委員の意見とともに施策の効果を高める事業提案を試みたい。

市民評価委員からは、施策の推進に関する工夫として、別紙のように、複数の意見が上げられているが、これらは大きく2つに分けることができる。

まず1つは、施策（結果）や交通情報に関する積極的な情報提供である。

例えば、施策の目標指標と同様に、施策及び個々の事業を推進する上で、どの程度の市民が恩恵を受け、その結果、どの程度値の改善を見込めるのかを示す。これによって、多くの市民や利害関係者の関心を集めるとともに、改善や見直しのきっかけになりうる。

例) タッチパネルなどで目的地を指定すると交通手段、所要時間、ルートなどを表示する情報端末を鎌倉駅東口に配置する。利用者は必ずしも観光客だけではないため観光案内所を使用するとは限らず、若い世代には情報端末の方が利用しやすいから。このシステムを携帯電話から利用できて良い。

例) 公共交通機関の状況が確認できる。イレギュラーな場合はプッシュで配信される。

- ・ バスの運行状況を携帯電話などで確認できるようにする。
- ・ 電車やバスに大幅な遅れが出ている場合、アドレス登録している人には状況を

メール配信する。

もう 1 つは、市内交通について、何らかの制約を設ける、あるいは、公共交通機関との協力によって、交通状況や利用状況を転換することであった。

例えば、

- ・ 市の行政運営で交通に関する全ての縦割り組織を横断的に調整する組織の新設
- ・ 市民の移動手段としてのバスの活用
- ・ 大船駅や鎌倉駅以外に多様な交通手段を提供する機能をもった施設の設置

などが挙げられた。

いずれも市民評価委員の生活実感に基づいて出された工夫や提案であり、施策担当者にとっても傾聴すべき点がある。

ポイントとしては、市内の移動手段としての自動車の利用に何らかの制限を設ける。公共交通機関の積極的な活用について、市役所としてもこれまでの施策・事業展開以外にできることはないか。という点である。

この点について、1つのアイデアとして、観光都市として、パークアンドライドの拡充を進める一方、すでに鉄道事業者で行われている事業（JRのトレンタ君、私鉄・バス事業者による鎌倉環境手形など）への協力が考えられる。

例えば、市内への流入口となる交通要所にこれらの表示を行い、サービス利用への誘導を行うほか、市内の特定区域（特定期日）に、歩行者天国などを設けるなど、自動車運行を関係機関（警察や他の行政機関、民間事業者）と協力のうえ、制約する一方で、鎌倉市を訪れる観光客や市内在住者の多くが望む歩行者が安心して歩ける範囲を拡大することも考えられるだろう。この場合、レンタルサイクルや原動機付バイクについて、メーカーなどの協力の下、低料金で利用できるレンタルサイクリング・パークを企画するなど新たな事業展開も企画できるだろう。

いずれにせよ、総合交通における施策目標の達成には、市役所の施策の進め方に対する積極的な意思表示とともに、交通施策の受益者でもあり、負担者でもある市民側の協力が必要不可欠である。

今後の施策進行評価では、この市民協力のあり方についても議論し、検討を行う必要がある。

（鎌倉市行政評価アドバイザー 中村耕三）

6-2 市民参画・協働の推進

「市民参画・協働の推進」は基本計画上、「第5章 計画の推進」に位置づけられており、「第2期基本計画の推進力として市民や地域の力が十分に発揮されるよう、行政が行う支援策」として表されている。したがって、「市民参画・協働の推進」の目標は、行政が行う支援にあり、市民参画・協働の推進という表現の本来目標とすべき「市民や地域の力が十分に発揮される」ことに関しては明確に触れられていない。

「市民参画・協働の推進」分野の「めざすべきまちの姿」が達成された状態

市民評価委員の評価シートによれば、目標が達成された状態に関して次のような記述があった。

- ◇行政運営やまちづくりに参加・協働できる状態
- ◇市民が持つ能力を活用して補うことができる体制が整った状態
- ◇様々な市民と一緒に考える場がある
- ◇誰もが市政の仕組みを勉強でき、レベルに応じた提案（参加）ができる
- ◇合理的な考え方に沿った考え方に調整していくことができる仕組みがある
- ◇市民による工事差止め運動や訴訟が激減すること
- ◇市民の声がどのように扱われているかを確認できる状態
- ◇市民17万人の意見・要望が公平・公正に市の行政運営に反映される

これらは表現こそ異なるが、「市民がまちづくりに積極的に参加し、議論をし、一定の合意のもとにまちづくりが進められている」状態を表している。つまり、「市民や地域の力が十分に発揮」されている状態を示すものである。

これに対して、施策の方針は、「広聴活動の充実」「広報活動の充実」「まちづくりへの参画・協働」「情報公開制度の推進」「個人情報保護制度の推進」の5つの柱からなり、その内容は、「まちづくりへの参画・協働」を除く4つの柱で、「市民や地域の力が十分に発揮されている状態」を創り出すための基盤整備に終始している。つまり、「広聴活動の充実」「広報活動の充実」「情報公開制度の推進」「個人情報保護制度の推進」は市民参画・協働の推進の目標達成を補うための手段であって、目標の達成に直接寄与するものとはならないということである。目標達成を補うための手段であるから、その必要性は極めて高く、いずれの方針も重要であることは誰もが認めることであるが、それは市民参画・市民協働の推進そのものではないことに留意が必要であろう。このことの大きな要因は、市民参画・協働の推進の目標が、行政が行う支援に置かれているところにある。

「市民参画・市民協働の推進」をその成果という視点で見た場合、市民評価委員からの指摘にあるように、「市民参画・協働によって得られた事業案の件数など、市

民参画・協働が市単独で行なうよりも有利であったり、効率的であることを示すような指標があるべき」ということになるのではないだろうか。

その意味では、方針の一つである「まちづくりへの参画・協働」が重要な意味を持つものとして挙げられる。この内容をみてみると次の通りである。

- (1) 政策形成過程への市民参画の推進
- (2) 市民と行政との協働によるサービスの推進
- (3) 市民の参画と協働の仕組みを明らかにする制度の整備

この3つの方向のうち、(3)は他の方針と同様に、市民参画・市民協働の推進のための補完的手段であるが、(1)と(2)は、まさに市民参画・市民協働の推進の目標と一致するものである。ところが、この二つは政策形成過程、サービスの推進とあるように、施策の様々な分野と関わるものであって、その検証と評価はこの分野からだけでは難しい。市民参画・協働の推進の目標が、行政が行う支援に置かれてしまった要因とも考えられる。

市民満足度と市民評価委員による進行状況の評価

市民参画・市民協働の推進に関わる市民満足度は、市民満足度調査の「市民参画・協働が進んでいるかについて、市民が実感している割合」で把握されている。現状の評価は、41.3%が「実感している」と回答しており、残りの58.7%は「実感できない」と回答している。これらは無回答を除いた回答の構成比であるが、ちなみに無回答数は5.2%であった。95%の市民が満足度を回答しており、市民にとって内容がわかりにくいということではなさそうである。半数以上の市民が満足していないという結果は、どこにその要因があるかをあきらかにする必要があると思われる。

市民評価委員の評価では、「良くなっていると思う」が2名、「変わらない」が1名であり、満足度調査結果とは逆の評価をしている。

市民評価委員がプラスの評価をしている点を評価シートからみると、市民意識調査が定期的に実施されるようになったこと、目標指標と調査結果とその活用方法がWEBに公開されるようになったこと、広報の紙面が見やすくなったこと等、市民参画・市民協働の推進のための補完的手段としての広報、広聴施策の改善点を評価していることによる。その結果、市民参画、協働が進んでいるかという点では市民評価委員からは明確な評価はされていない、というよりはそういう評価をするだけの情報が提供されていないと言える。市民評価委員の中には、「行政が市民参画・協働に向かって積極的に働きかけているのに対し、一般の市民はこれに答えきれていない感がある」と指摘する人もあり、市民参画・市民協働が行政側の問題だけではないことを

指摘している点は重要な視点である。

目標指標

施策の達成された状態、市民満足度の評価を通じて、そもそも市民参画・市民協働の目標の置き方に齟齬がみられることがあきらかになっているので、目標指標の評価に関しては、次のように二つに分けて検討することとした。

①現在の施策の方針をより良い方向で実現していくためのチェック指標としての目標指標の評価

②市民参画・市民協働の本来の目標である「市民や地域の力が十分に発揮されている」状態を把握する目標指標の評価

1) 目標を補完する施策に関わる指標

現在基本計画の中で、この分野の目標指標として取り上げられているのは以下の3つである。

市民活動センターの登録団体数(+) 【統計指標】

市民参画・協働実践率(+) 【アンケート指標】

市民満足度(+) 【満足度指標】

これらの指標は、②の「市民や地域の力が十分に発揮されている」状態を把握する目標指標に属するものと考えられる。そう考えると、基本計画の市民参画・市民協働の推進に掲げられている「第2期基本計画の推進力として市民や地域の力が十分に発揮されるよう、行政が行う支援策」という目標を判断する指標、つまり①に関する指標が設定されていないことになる。成果指標（アウトカム指標）を求めることは意義があるが、この分野の施策の方針が、市民ニーズの把握や市民への情報提供、つまり広報、広聴に重点が行かれるのであれば、それらに関わる指標がどこかで検討されるべきではないだろうか。先に実施した事務事業外部評価では、上位施策への寄与度という視点を置き、その目標設定が「市民参画・市民協働の推進」に対してどう設定されているかと問うてしまったために、各事業の位置づけが見えにくくなっている。このことは、今回の施策進行外部評価を実施してみて強く感じるところである。事務事業評価では、例えば広報活動であれば、市の行う広報に関する事業、サービスがどれだけ充実し、市民がどれだけ満足しているかを判断する方が妥当であり、施策進行評価では、市民満足度を左右する要件として広報活動が重要であると判断されれば、広報活動の市民参画・市民協働の推進への寄与度を測ることが求められてくると考えるべきであろう。ちなみに事務事業評価シート（内部評価）では目標指標の欄はあるものの、市民意識調査の結果は使われていない。広報活動を例に取れば、市民意識調

査のなかで、「あなたは、必要なときに必要な鎌倉市の行政情報を、市のホームページから入手できていると思いますか」（結果は 51.4%が出来ていると思っている）、
「コンピュータなどの情報通信機器を利用して、行政の情報を得やすい環境が整っているまちだと思いますか」（結果は 41.1%が整っていると思っている）等、広報事業と関わる内容も把握しているが、それらは事務事業評価では使われていない。

2) 本来の目標の達成を測る指標

現在設定されている3つの指標について、市民評価委員からは次のような指摘がある。

市民活動センターの登録団体数(+) 【統計指標】

- ◇目標値が達成された場合のめざすべきまちの姿が分かりにくい。
- ◇市の人口に対する、NPOのスタッフとボランティアの数の和の割合のほうが、分かりやすい。
- ◇指標は、活動の傾向を数値で捉え易く納得がいく。
- ◇目標値については、H22年度は妥当、H27年度はアンケート指標の伸びも参考に下方修正したい。

市民参画・協働実践率(+) 【アンケート指標】

- ◇アンケートの設問は、ここ1年程度の経験に限定して問うべきである。
- ◇指標は分かり易い。
- ◇現状値が低くこれを厳しく受け止めざるを得ないが、参画した実感として実践率が低く、納得せざるを得ない。
- ◇アンケート設問の内容は、単に会議に参加するだけの人が増えてもこの指標が上がってしまうのでもう少し工夫が必要。
- ◇市民参画・協働によって得られた事業案の件数など、市民参画・協働が市単独で行なうよりも有利であったり、効率的であることを示すような指標があるべき。

市民満足度(+) 【満足度指標】

- ◇目標値を、前期実施計画の実現に強い期待感を込めて50～55%に上方修正したい。

これらの指摘のポイントは次の3点に集約される。

- ①指標の妥当性
- ②指標作成にあたっての手法やその内容

③設定目標値の妥当性

(1) 指標の妥当性

指標の妥当性に関しては、何れの指標も方向性は評価されているように受け止められる。よりよくしていくための指標の工夫や代替案が提示されており、示唆に富んでいると思われる。統計指標でみると、この分野に設定された指標以外に、例えば「第5節安全で快適な生活が送れるまち」の「9防犯活動の充実・強化」の目標指標として「自主防犯団体組織率」が設定されているなど、他の分野においても市民参画・市民協働の推進に関わる指標がいくつかみられる。それらの指標は各分野の目標に対して設定されたものだが、市民参画・市民協働という視点で見ると、「市民活動センターの登録団体数」と同じような意味合いを有していると思われる。今回の評価は試行段階ということもあって、分野を特定して実施しているが、全分野に目を向けたときに他の分野との関係性もみておかなければ見落としが生じる可能性がある。場合によっては、市民参画・市民協働に関係する他部門の指標を再掲としてすべて掲げ、それらを総括するような形で市民参画・市民協働分野の目標設定を行う必要があるかもしれない。

他の分野に目を転じたときにさらに、次のような問題も現れてくる。「第4節 健康やかで心豊かに暮らせるまち」の「1 健康福祉」で、施策の方針として、「市民参加の健康福祉」「関係機関・団体・ボランティアと地域住民との協働」「市民・事業者・NPO等の理解」など、市民参画・市民協働と深く関わりのある方向性が示されているが、そこでの指標をみると、市民1人当たりの平均医療費、介護認定者数、保育園待機者数が挙げられているだけで、市民の参画・協働に関する目標設定はされていない。場合によっては、これら他の分野の市民参画・市民協働に関する指標を「市民参画・市民協働の推進」のなかで取り上げる必要が生じてくる。

ちなみに、アンケート調査の項目の中で、市民参画・市民協働に関わると考えられる質問は下記のように多岐にわたっている。

問 10. あなたは、ここ1年程度の間、自治会や町内会の活動などに参加しましたか

問 13. あなたは、日常生活の中で、環境にやさしい行動に心がけていますか

問 14. あなたは、日常生活の中で、ごみの発生抑制に取り組んでいますか

問 15. あなたは、ここ1年程度の間、市立小中学校で行われた教育活動に参加したことがありますか

問 16. あなたは、これまでに青少年育成活動に参加したことがありますか

問 21. あなたは、鎌倉市の会議やシンポジウムに参加したりまちづくりの活動にかかわったりしたことがありますか

問 28. あなたは、必要なときに必要な鎌倉市の行政情報を、市のホームページから入

手できていると思いますか

※市民満足度指標

- 20 コンピュータなどの情報通信機器を利用して、行政の情報を得やすい環境が整っているまちだと思いますか
- 25 行政運営やまちづくりに市民が参加・協働できる環境が整っているまちだと思いますか
- 26 地域におけるコミュニティ活動が盛んなまちだと思いますか
- 27 地域福祉活動へ参加できる環境が整っているまちだと思いますか

一方、市民評価委員からの指摘にある代替案の内容は、「NPO のスタッフとボランティアの数の和の割合」「市民参画・協働が市単独で行なうよりも有利であったり、効率的であることを示すような指標」であり、現在の指標よりもより市民参画・市民協働を評価するにはよいのではないかという提案である。ところが、これらの指標が適している分野は市民参画・市民協働の推進のみならず、同じ「第5章 計画の推進」のなかの「2コミュニティの活動の活性化」や「3地域福祉の推進」にも該当すると考えられる。とくに、地域福祉の推進では、「地域での支え合いの環境づくり」「地域活動への支援と参加の仕組みづくり」などがうたわれており、まさに市民参画・市民協働そのものの内容となっている。

これらの点を踏まえると、問題点は、「市民参画・市民協働の推進」となっているこの分野のテリトリーが基本計画にあるとおり、「第2期基本計画の推進力として市民や地域の力が十分に発揮されるよう、行政が行う支援策」を目標と置いて、分野のタイトルを「広報・広聴の推進」というようにし、さらに「第5章 計画の推進」を「市民参画・市民協働の推進」とする方がわかりやすくなるのではないだろうか。

(2) 指標作成にあたっての手法やその内容

指標作成にあたっての手法やその内容に関して、満足度調査やアンケート調査の質問の仕方の工夫等の指摘があり、これらは次回の評価に向けた調査の際の参考になると思う。ただし、満足度調査の限界も踏まえておく必要があることを指摘しておきたい。民間企業の場合、顧客満足度は商品の開発やサービスの提供に大きな役割を果たすことが多く見受けられるが、行政サービスの場合、満足度が高い＝施策の維持、満足度が低い＝施策のより一層の推進とはならない面が見られるようになっていることである。つまり、満足度が高くなったら、行政経営上、その施策をそれ以上進めないというような選択や、いくらやっても満足度のあがらない施策については施策を取り下げるといったような場面も十分にあり得るのである。

これらの方向の判断は満足度調査だけではできないことから、他の自治体では、

満足度と重要度を組み合わせたり、満足度が変わる概念として納得度を用いたり、様々な工夫をしているのが現状である。

今後、満足度調査を点検する際にはそのあたりも考慮していくことが必要であると考える。

(3) 設定目標値の妥当性

設定した将来の目標値に対して、市民評価委員からいくつか指摘がみられる。目標値の捉え方は様々であり、期待値として掲げるものや、努力目標として掲げる場合などタイプによって異なっている。例えば、犯罪件数などは本来目標値は発生件数ゼロであることが理想であり、年次を区切って、いつまでに〇〇%という設定が妥当か否かも判断が分かれるところである。

また、数値目標を無理に設定せずに、傾向が上向きになること、あるいはマイナスにならないことを目標とすることが妥当なケースもある。

目標値の設定にあたっては、その設定の根拠を明確にしておくことが求められるのではないだろうか。

施策への提言

市民評価委員からの施策への提言は以下の通りである。

<調査手法、データ把握の方法>

◇市民意識調査は定期的に行う必要があるが、改善すべき点もある。

◇市民意識調査で、もう一步突っ込んだ設問をする。

<行政と市民の情報交換の方法>

◇行政と市民との情報交換を、何を媒体として行うのが効果的であるか、を検討する必要がある。

<市民提案の受け止め方>

◇市民の能力のレベルに応じて、提案できる方法を選択できるようにする。

◇提案としての重みを自分で変えられるような制度を検討する。

◇提案内容の実施に向けて、市の事業として行なうほかに、少し距離を置いた地域ファンド（ミニ公募債を進化させる）のようなものを利用することを検討する。

<分野の施策になじまない>

◇相談事業や個人情報保護事業はこの分野の評価と関係がない。

市民評価委員からの提言はそれぞれ真摯に受け止めていく内容であるが、施策への提言に求めたものは、「市民参画・市民協働の推進」の目標を達成するために、現

在設定されている施策は方向性が妥当なのか否か、その内容は充分なのか、不足しているのか、妥当ではない、あるいは内容が十分ではないとしたら、あるべき施策はどのような方向かという点にあった。残念ながらこれらに対する明確な評価は今回はされなかった。この要因を明らかにしておくことが今後の施策進行評価を進める上で重要であると思われる。

明確な評価がされなかった要因はいくつか考えられる。

- ① そのように評価してもらうように説明をしていなかったこと
- ② 基本計画の枠組みを超えた提言に躊躇があった（予見が決まっていた）
- ③ 与えられた分野の中での評価しかできない仕組みになっていた
- ④ 評価結果の活用方向が明確ではなかった
- ⑤ 分野の目標が不明確であった

これらの要因は、評価してみた結果現れてきたものであって、これらの点を踏まえて、次回の評価に向けて、仕組みや方法、内容を吟味していけばよいものである。今回の評価が試行であることの所以である。

したがって、今回の評価によって得られた今後への示唆は、

- 施策進行評価の位置づけと役割の明確化
 - 評価結果の活用方向の明確化
 - 評価範囲（分野）の設定
 - 評価シートの更なる工夫
 - 市民評価委員への評価依頼の主旨の明確化
- の5つに集約される。

私なりに今回の対象分野の施策への提言を整理してみる。

これまでも触れたように、「市民参画・市民協働の推進」の目標をどこにおくかを明確にすべきであるという点が第1の指摘である。基本計画に記されている方針と目標指標とが一致しておらず、「市民や地域の力が十分に発揮されるよう、行政が行う支援策」なのか、「市民や地域の力が十分に発揮される」ことが目標なのかを明確にすべきである。前者すなわち、支援策が目標であれば、分野としてのテーマは「広報・広聴の充実」とでもすべきであり、市民参画・市民協働の推進は、さらに上位の第5章のタイトルに相当すると考えるべきであろう。後者すなわち「市民や地域の力が十分に発揮される」ことが目標であれば、様々な分野における市民参画・市民協働と関わる方針を集約し、それぞれに参加・協働の実施率、達成率を把握、目標化することが必要である。この場合、本分野への施策の方針の掲載は他の分野からの再掲であって構わない。あらゆる分野で取り込まれる市民参画・市民協働の取り組みをこの

分野で協働の視点からきちんと評価していくことが求められる。

第2の指摘は、参加・協働に向けて職員、市民の意識が向上するような取り組みを施策として組み込むことが必要であるということである。行政に経営的視点が求められる時代にあつて、市民との協働によるまちづくりは今後ますます重要となってくる。まちづくりにおける協働とは、これまで行政が主に担ってきた公共サービスを市民（団体、企業、NPO等）に移管していくことであり、そのためには、サービスの供給主体となる市民（団体、企業、NPO等）が育っていなければならない。市民参画・市民協働を推進するためには、広報、広聴のみならず、市民が協働の場面を経験できる機会や場の整備が必要である。市民のみならず、行政の職員も従来の行政のスタンスから協働のスタンスへと意識を変えていかなければならず、とかく従来の慣習に依拠しがちな体質を変えるべく、協働の場면을数多く経験していくことが重要である。

第3の指摘は、計画立案からの市民の参加の場を用意することである。これまでの市民参加は、行政の策定した計画を進める視点での参加であったり、評価であった。これからは行政と市民が共に計画立案の場面から一緒に議論していくことが求められ、そのことを通じて、行政と市民の役割分担、責任の分担が可能となってくる。政策立案は行政の内部においても職員の意識啓発などこれからの課題が多く、それらを含めて、市民と行政が一緒になって政策形成が可能な場を作っていく必要がある。例えば、庁内に政策形成のためのシンクタンクを設置したり、市民職員に政策提案を求めたりすることが考えられる。

第4の指摘は、広報・広聴機能を拡大することが必要ということである。市民ニーズの把握や、行政情報の提供という広報・広聴の基本の施策のみならず、市民と行政の対話が進むような方向へと拡大させていくべきである。

第5の指摘は、評価指標に向けた調査手法の工夫である。統計指標、アンケート指標、満足度指標の3つが指標設定のツールとして設定されている。この3つの大きな枠組みはよいと思われるが、それぞれに更なる工夫が必要となっているように思われる。とくに満足度調査を含めてアンケート調査全般について言えることは、分野によっては全市民対象では把握できないものが含まれているのではないかということである。例えば、特定の階層を対象とした施策（子育て、障害者等々）の場合、一般市民には見えない要素が多く含まれ、満足度調査に答えようがないことがある。また産業の進行等の施策も産業に関わる人にしかわからない内容であることが考えられる。その意味では、テーマによって、対象者を絞り込んだ調査を実施するような工夫も必要である。また、アンケートの際に各施策の内容等を十分に情報提供した上で、

納得できるかどうかを把握するような方法も検討に値する。

第6の指摘は、都市経営に資するデータの収集である。市民のニーズは多様化し、拡大している。ニーズを把握してもそれらすべてに十分に応えていける体力はこれからの自治体には多くを期待できないのが実情である。したがって、施策間の重み付け、費用対効果（バリューフォーマネー）などの視点から施策を評価してもらうような仕組みも考えていく必要がある。

（鎌倉市行政評価アドバイザー 田中孝司）

7. 考察・まとめ

「市民参画・市民協働の推進」の分野の施策進行外部評価を担当し、市民評価委員の貴重な評価を踏まえ、やや辛口の評価を行った。基本計画は、「明日のかまくらを創る市民100人会議」等様々な経過を経て策定されているものであり、市民の信任を得たものである。したがって、その施策の体系や施策の方針等に対して否定的な評価をすることは本当はあってはならないのかもしれない。しかし、施策進行外部評価という性格上、目指すべき姿にどれだけ近づけていけるかを考えると、あえて厳しい指摘をせざるを得なかった。

今回の施策進行外部評価を通じて、いくつかの課題があきらかになったと思う。

一つは、事務事業評価と施策進行評価の連動のあり方である。これまでの発想は事務事業評価をベースにして施策進行評価を行うという姿勢であったが、施策の評価と事務事業の評価では大きく異なる点があり、必ずしも連動しないことがあることがわかった。事務事業評価は、決められた事業が予定通りに進められているか、効率よく進められているかという視点から評価し、事業の改善をしていく主旨であった。効率性、コスト等の面で事業の改廃を含めて評価結果を次の実施計画や予算配分に活用していくものである。一方、施策進行評価は、施策のめざす目標に対して、その施策にぶらさがっている事業が有効に機能しているかどうかを評価し、事業そのものの妥当性を判断するものである。その結果は、事業のスクラップアンドビルドや事業間のウェイト付けに反映させていくものである。つまり、事務事業評価で良好な評価を得られていても、施策進行評価によって、その事業を減速あるいは廃止というような選択もあり得るということである。したがって、事務事業評価と施策進行評価の関係はそれぞれ別の評価であると位置づけ、施策進行評価の結果、事務事業の妥当性を見る必要のあるときに事務事業評価結果を活用するというような形の方が好ましい。その意味では、事務事業評価があって施策進行評価があるのではなく、施策進行評価が先行し、施策進行評価結果の示唆を受けて事務事業評価を実施するという形もあるのではないか。

二つ目は、施策進行評価は特定の分野だけを評価しても十分な成果は得られないという点である。施策の方向によっては、他の分野と複雑に関わり合って進められているものが多く、単独の分野のなかで完結していない場合がある。したがって、全分野を対象とした評価のなかで、特定分野の視点から全分野を見る作業が必要となる。次年度以降施策進行評価は全分野に拡大する方向であるが、これは今年度の評価の結果を受けて一般化するというよりは、試行段階の拡大と捉えるべきであろう。

三つ目は、総合計画の進行管理には執行管理と目標管理があるということである。

執行管理は計画した施策に基づく事業が予定通り確実に実施されているかを見るものであり、目標管理は計画した施策のもとでの構成事業の有効性を見るものである。その意味では、執行管理に資するのが事務事業評価であり、目標管理に資するのが施策進行評価であると言える。

四つ目は、行政評価のさらなる先を見通して取り組むべきであるという点である。現在の鎌倉市の状況は、事務事業評価がほぼ軌道に乗りつつあり、これまでの経過を踏まえて本格稼働している状況にあるのに対して、施策進行評価は試行段階にあり、さらに様々な工夫を通じて本格稼働に向けて進めていく段階にある。これらの行政評価が仕組みとしても方法論としても確立されたあと、どのような方向に向かっていくかをそろそろ検討し始めてもよい時期に来ている。行政評価を通じて行政改革と連動していくのか、行政評価を通じて職員の人事考課や行政組織の再編と連動していくのか、鎌倉市における行政評価の目標、到達点を検討することが必要である。

(田中孝司)

今年度の施策進行外部評価は、鎌倉市における第3次総合計画第2期基本計画の進行管理を目的として行ったものである。今回、鎌倉市では施策の進行管理の方法として、行政の内部評価と市民評価委員の評価結果を合わせて検討して行うこととした。

市民評価委員による施策進行外部評価については、評価に対する客観性と透明性の確保という面では、現時点で考える最良の方法であろう。また、評価の観点として、まちがどのような状態になることを目指して、その施策が行われているのか、その施策が実施される(目標が達成される)ことで、まちはどのような姿になるのか、という生活実感に基づく評価を試みたことも意欲的であるとする。

ただし、今後、本格化する施策進行評価を行ううえで注意すべきことについて、いくつか触れておきたい。

まず、施策進行評価を実施するには、評価結果を次年度以降の事業や実施計画に体系的に連動させる仕組みが必要になるということである。施策進行評価を総合計画の進行管理に用いる場合、多くの自治体では、単に計画上の目標値を修正することを意味するものになっているが、これは本来の目的ではない。

施策進行評価をきっかけとして、計画の目標そのものの変更や改廃、さらには、施策を構成する事務事業の大幅な見直しを体系的かつ組織的に行う仕組みを構築すること、さらには、それを誰が、いつ、どのタイミングで行うのかを明確に示さなければならない。

つまり、施策を評価することで、施策の目指す姿、実現したい状況について、市長

をはじめ、事業担当者に至るまで、成果の達成と改善をどのように進めていくべきかを議論し、解決策を検討できる機会を多く創出していく努力が必要となる。

あらかじめ言及しておく、この努力は並大抵のことではない。多くの意見と耳目を集め、議論すること、また、それを維持するために払わなければならない、時間的、金額的なコストは相当なものになるであろう。したがって、費やしたコストに見合うだけの成果を挙げなければ、必然、評価そのものの自体の意義が問われることにある。

これまで鎌倉市は平成 12 年度以来、事業の妥当性や効率性を評価の観点とする事務事業評価を仕組みとして、庁内に定着を図ってきた経緯がある。

その上で、さらに施策を評価対象とすることは、施策進行評価の結果をこれまでの事務事業評価と同様に事業査定、予算査定にもしっかり反映させる必要がある。計画のための進行管理というものはありえないし、また、計画と事業が結びつかない進行管理も存在しない。

したがって、施策進行評価と事務事業評価は位相が異なるものの、中身としては、市役所の仕事（事務事業のように予算化されたものだけでなく、職員の対応を含む。）に対する市民（団体、企業を含む。）の評価（感覚的なものからコスト効率によるもの一切）を実際の仕事にどれだけ反映できるかが、評価の成否のポイントとなるであろう。

これまでの鎌倉市の行政評価の取り組みでは、事務事業評価によって、成果の達成度について検証し、次年度以降、改善をどのように進めるかについて、話し合う場を創造したことにより、事業改善のプロセスの標準化は一応完了したとみてよい。

したがって、今後は、事務事業評価については、内部手続きとして、事業査定、予算査定と同様もしくは、同一のものとして、進めていくことになろう。

最後に、施策進行外部評価についての今後の課題について触れておく。

施策進行外部評価において、評価の一環としての市民満足度調査の実施等により、市役所の仕事に対する市民への情報提供の機会が増えること（調査することは、仕事の中身を知ってもらえる機会でもある。）、また、施策目標と予算執行の時間的、意識的な隙間を出来る限り埋めることによって、市長をはじめとする幹部職員と事業担当者との間のコミュニケーションを円滑にし、また、意思決定のプロセスを庁内外に可視化して示すことができるようになることは、期待される効果の最も大きなものであろう。

その分、施策の企画立案における優先順位のあり方や意思決定の迅速化に対する市民ニーズも当然高まるものとなるため、これらに対応した組織運営（思い切った組織変更や事業の改廃、新規事業の実施等）を実現していかなければならない。従来のよ

うに数年後の機構改革と合わせて、事業の見直しを行うという感覚では、市民には到底受け入れられなくなるであろう。職員の意識改革とともに、組織変化と意思決定のスピードアップが懸案となるだろう。(中村耕三)

平成 18 年度施策進行外部評価シート

施策外部評価シート(市民評価委員)

分野	総合交通
めざすべきまちの姿	人と公共交通に快適なまち

この分野について実感すること

この分野に関連することとして、あなたの周りで今何が起きていますか

バスが通っていない地域のため、移動手段は車が多くなりがちですが、観光のシーズンになると道路が渋滞したり、歩道の外に観光客があふれたりして、車の運転に支障がでることがあります。

分野の「めざすべきまちの姿」が達成された状態とはどのような状態だと思いますか

コンパクトシティにあるように自家用車を使わないですむだけの利便性の高い公共交通網が発達しており、かつ徒歩圏が連担することで高齢者や子供、観光客にも安心して歩ける地域になっている状態。

この分野（施策）の進行状況についてどのように感じていますか（市民満足度とは別に自分の実感としてどのように思いますか？）

①良い方向に向かっている

②変わっていない

③悪い方向に向かっている

オムニバスタウンやパーク＆ライドは一部の地域で効果が出ているかも知れませんが、ここ1、2年の間に関しては変化を感じられません。

目標指標の考察

この分野（施策）の目標指標の集計結果についての考察

指標の中にある「市民満足度（多様な交通手段を…）」の内容は施策の趣旨をよく表しているように思います。ただ、この手の設問の結果には居住地域による差が生じやすいので、訪問先の交通手段も多様さを考慮する指標があってもよいかも知れません。
また、別の分野「市街地整備」にある指標「駅利用者の利便度」は、こちらの「総合交通」の指標としても用いられてもよいかと思えます。
数値から見ると、「市民満足度（多様な交通手段を…）」は現状が約50%で10年後に約80%と一気に30ポイントもアップする目標となっていますが、この目標は具体的にどのような事業効果により達成可能なのかが気になります。
あと、都整05 都市計画道路整備事業の事務事業評価シートで、「部分的な用地の取得で…」との評価になっていますが、この事業がどんな事業の一部分なのかが分かるようであれば、何年計画で何年目の事業なのかなどについて書いておくべきだと思います。

施策への提言

この分野（施策）推進するためには、どのような工夫が必要だと考えますか

市民の移動手段としてのバスによる市域内の流動性を高めるためには、大船駅や鎌倉駅以外にハブ機能を持つ拠点を増やしていくことも検討してみてもよいかと思われます。
観光客向けには、徒歩による観光客を守るための工夫や、自家用車が立ち往生するなどによる不要な渋滞を防ぐ工夫をしていくことが必要だと思われます。

市民評価委員 石塚英朗

施策外部評価シート(市民評価委員)

分野	総合交通
めざすべきまちの姿	人と公共交通に快適なまち

この分野について実感すること

この分野に関連することとして、あなたの周りで今何が起きていますか

- ◇歩道
 - ・段葛、小町通、週末の御成通りは歩行者天国のため市民も観光客も安心して歩くことができる。
 - ・市役所通り、若宮大路、137号線は歩道が広く、車道と分けられており、歩行者の安全性が高い。
 - ・市役所通りから大仏に抜ける道と源氏山に抜ける道、吉屋信子記念館前の道は車の交通量が少なく歩行しやすい。観光客にもよく利用されている。
 - ・小町踏切、極楽寺駅周辺は歩道が整備され歩行者の安全性が高まった。
 - ・市役所から御成小学校までの歩道が広がっている。
 - ・三の鳥居から小町通に抜ける道は歩行者が多いにもかかわらず歩道が整備されておらず危険な状態が続いている。
 - ・由比ガ浜通り、鎌倉葉山線、大仏通り、金沢街道、横浜鎌倉線、今小路は交通量が多いが歩道が狭く、段差や電柱があるため歩行者には非常に危険である。
 - ・鎌倉駅の江ノ電切売り場付近は週末になると歩道が観光客でいっぱいになり通行しにくい。
- ◇自転車
 - ・週末にレンタサイクルを利用している人を以前より見かけるようになった。
 - ・路側帯に電柱などが立ち、自転車の安全な走行を妨げている。
- ◇鉄道
 - ・湘南新宿ラインにより新宿渋谷方面へのアクセスが格段に高まった。
 - ・数年後には横須賀線に新武蔵小杉駅が新設される計画となっており要衝へのアクセスがさらに高まる。
 - ・横須賀線は東京へ向かう他の鉄道と比較してラッシュアワー時の混雑が少なく利用者の負担は軽い。
 - ・成田空港へは横須賀線や成田エクスプレスでダイレクトに行くことができ、羽田空港へは横浜から京急か、大船からバスを利用でき、アクセスがよい。
 - ・JR鎌倉駅ではエレベータ設置工事が行われており、19年3月に利用可能となる。大船駅についてもバリアフリー化が進められている。
 - ・江ノ電は速度が遅く、料金も高いので、市民の足としては十分とはいえない。
- ◇バス
 - ・同じ路線のバスが2台続けて走行しているのを時々見かける。(定刻どおりに運行されていない証拠。)
 - ・観光課のHPからリンクが張られている路線バスの時刻表検索ページでは、鎌倉の地名が分かり、バスの経由地を理解していないと検索できない。市民でも普段バスを利用しない人や観光客には調べにくい。
- ◇車
 - ・鎌倉駅西口付近にコインパーキングが増えている。御成通りに面するコインパーキングは、御成通りが週末になると歩行者天国となるため利用率が低い。(戦前から営業されていた瀧の湯は住民に存続を望まれていたが、今年解体されコインパーキングになった。コインパーキングになってから1,2年で住宅地に転用された土地もあり、計画性に乏しい。)
 - ・休日は特定の道路が混雑し、イライラした末の行動なのか乱暴な運転が目立つ。(無用なクラクション、右折禁止交差点での右折など)

分野の「めざすべきまちの姿」が達成された状態とはどのような状態だと思いますか

- ①徒歩と公共交通の組み合わせで移動した方が、安く、早く、安全に目的地に達することができる状態。
- ②市民は自然に囲まれた歴史的遺産を後世に伝えてゆくことの重要性を理解し、マイカーの利用を控え、徒歩と公共交通を積極的に利用している状態。(それにより、市民同士が直接顔をあわせる機会が増え、市民の結束力が高まる効果も期待できる。) 鎌倉市のそのようなまちづくりの視点に観光客も共感し、観光客も徒歩と公共交通を積極的に活用する。

この分野(施策)の進行状況についてどのように感じていますか(市民満足度とは別に自分の実感としてどのように思いますか?)

①良い方向に向かっている

②変わっていない

③悪い方向に向かっている

進行速度は速くはないがめざすべきまちの姿に向けた取り組みがされており、全体としては「よい方向に向かっている」。

◇改善されている点

- ・局地的ではあるが歩道の整備やバリアフリー化が進んでいる。
- ・鉄道の利便性が高まっている。

◇改善されていない点

- ・交通渋滞は緩和されていない。
- ・歩行者も自動車交通量も多いにもかかわらず歩道が十分整備されていない区域がある。
- ・パーク&ライドは交通渋滞緩和の効果が定量的に示されていない。

◇改悪している点

- ・コインパーキングが計画的に建設されていない。

目標指標の考察

この分野（施策）の目標指標の集計結果についての考察

①平成17年度の市民満足度において「目指すべきまちの姿が実現している」と感じている市民は約49%と、平成22年の目標値である69%を実現するのは容易ではない。交通事情は鎌倉地区、大船地区、その他の地区で大きく差があると考えられるので、不満が高い理由を地区別、年齢別などセグメントに分けて具体的に把握し、地道な改善をする必要がある。さらに、鎌倉市は年間1800万人が訪れる観光都市であるので、観光客の満足度についても同様に把握し、目標値を設定すべきではないか。

②【統計指標】としてパーク&ライドの利用台数をとり上げ、平成27年度に12000台を目標としているが、この目標が達成されたとして、市民の生活がどの程度改善されるのかが見えない。むしろ交通事故件数、バスの乗車率、バスの平均遅延時間、等の方が「めざすべきまちの姿」や【アンケート指標】、【満足度指標】との関連性が分かりやすい。

③【アンケート指標】として「自動車交通によって日常生活の安全がおびやかされていると感じる市民の割合」を設定し、平成27年度に48%を目標としているが、10年後においても約半分の市民が「日常生活の安全がおびやかされる」というのは目標としては低いのではないか。

施策への提言

この分野（施策）推進するためには、どのような工夫が必要だと考えますか

①事業を推進することにより、どの程度の市民が恩恵を受け、その結果、どの程度値の改善を見込めるのかを示したほうがよい。（例えば西鎌倉駅舎のバリアフリー化を実現することにより5,000人の市民が恩恵を受ける。その結果、満足度が3%上昇する、など。）これを示すことで最終的な目標値に達する根拠と、そこへ至るプロセスが明確になる。

②公共交通は利用者側からコントロールができないため、迅速で正確な情報提供がされることにより利用者の利便性が高まる。利便性が高まることで利用者が増え、公共交通機関の価値が見直される。公共交通機関を利用する際の情報提供のあり方について検討を深めたい。

例1)

タッチパネルなどで目的地を指定すると交通手段、所要時間、ルートなどを表示する情報端末を鎌倉駅東口に配置する。利用者は必ずしも観光客だけではないため観光案内所を使用するとは限らず、若い世代には情報端末の方が利用しやすいから。このシステムを携帯電話から利用できて良い。

例えば、鎌倉駅から大仏に行く場合：①江ノ電（所要時間〇〇分、料金〇〇円）②バス（〇〇乗り場、所要時間〇〇分、料金〇〇円）③自転車（所要時間〇〇分、ルートを示す地図、レンタサイクルはどこどこで借りられる）④徒歩（所要時間〇〇分、ルートを示す地図）など。

例2)

公共交通機関の状況が確認できる。イレギュラーな場合はプッシュで配信される。

・バスの運行状況を携帯電話などで確認できるようにする。（都バスはそのようなシステムがある。）

・電車やバスに大幅な遅れが出ている場合、アドレス登録している人には状況をメール配信する。横須賀線に大幅な遅れが出た場合、大町や材木座に住んでいる人が横浜に向かう場合は、鎌倉駅にくるよりもバスで逗子に向かい京急を利用した方が早い。それにより無駄な人の移動が減り交通渋滞も緩和される。

など。

市民評価委員 岩城善広

分野	総合交通
めざすべきまちの姿	人と公共交通に快適なまち

この分野について実感すること

この分野について実感すること関連することとして、あなたの周りで今何が起きていますか

この分野に関連することとして、①鎌倉市交通政策研究会 ②今小路通り歩行者尊重道路専門部会 ③大船駅西口駅前整備推進会議に市民委員として参画しています。
 鎌倉市が「人に快適なまち」であるか、の問いには若宮大路、芸術館通り等の一部を除いて、総じて歩道空間が狭いため快適なまちとはいえない。その代表例が今小路である。現在上記②で市、町内会長、商店会代表者等が参画して具体策を練っているが財政上の制約、市民・事業者等の合意形成の難しさ、通過交通の排除、古都法の規制等クリアすべき課題が多い。
 「公共交通に快適なまち」の問いには、まず市民がマイカーを利用しないで日常生活が送れるまちづくりを実現すること。次に公共交通とその施設を整備してマイカーからの転換を図ることと併せて交通需要管理を推進してバスの定時性運行を図ること。上記③の成果として大船駅西口にエレベーターが設置され、多くの市民に喜ばれている。また、散在しているバス乗車場を1カ所に集約すべく実現が図られつつある。これらは公共交通に快適なまちづくりの一環である。
 市内幹線道路の混雑振りが慢性化しており、その煽りで生活道路が危険に曝されている。上記①でその解決策に今日まで10数年取組んでおり、既に実施済の施策のPDCA評価が必要である。

この分野の「めざすべきまちの姿」が達成された状態とはどのような状態だと思いますか

市民はマイカーを利用しなくても日常生活が送れる。幹線道路以外の道路は生活道路として市民の手に戻る。まちからは道路交通公害と交通事故が大幅に削減される。来訪者は安心して寺社を参詣し、ショッピングを楽しむことができる。古都鎌倉の風情の良さを存分に味わえる。
 ”住んでよし、訪れてよし”の古都鎌倉が蘇生する。

この分野（施策）の進行状況についてどのように感じていますか（市民満足度とは別に自分の実感としてどのように思いますか？）

- | | | |
|--------------|----------|--------------|
| ①良い方向に向かっている | ②変わっていない | ③悪い方向に向かっている |
|--------------|----------|--------------|

上記①、②及び③に携わって実感したことは、この分野は施策を進める上で財政上の制約、住民・事業者等の合意形成の難しさ、古都法の規制等で厳しい条件をクリアしていかなばないため、進行速度は市民の期待通りではないが、幾つかの施策は実施済みである。また、前期実施計画でオムニバスタウン計画の推進、西鎌倉駅駅舎のバリアフリー化の検討等が取り上げられている。一方施策の進行が遅々としているように思えるが、施策推進の環境条件の厳しさを考え合わせると「良い方向に向かっている」と評価したい。

目標指標の考察

この分野（施策）の目標指標の集計結果についての考察

- ①パーク・アンド・ライドの利用実績は平成17年度5,246台であるが、統計指標の現状値には平成16年度値3,550台が記載されている。平成17年度値に変更するのが良いと思われる。②H22年度目標値8,000台、H27年度12,000台は妥当な値であると推察するが、この事業の損益分岐点からみた利用台数はいくらか。また、そのときの設定条件が分かれば今後の参考資料としたい。
- ②「人に快適なまち」に馴染むアンケート指標として交通量の改善だけでなく、危険性で捉えているのは的確といえる。危険度の改善には交通量の改善だけでなく、歩道の改善に大きく左右される。従って、快適性の目標指標は交通量の改善度を危険性に変更した方が的確である。
- ③満足度指標を多様な交通手段の利用で捉えているのは的確である。公共交通の整備（バスの定時走行確保、鉄軌道の輸送力増強）の見直しから判断してH27年度79.2%は高過ぎると思われる。

施策への提言

この分野（施策）推進するためには、どのような工夫が必要だと考えますか

- ① この施策はマイカー交通を抑制して、それを公共交通に転換させようとするものである。従って、JRを含めた公共交通機関の受け入れ体制に関して十分な情報の入手と分析が必要である。
- ② 市の行政運営で交通に関する全ての縦割り組織を横断的に調整し、束ねる組織が欲しい。
- ③ 鎌倉市民はマイカーを利用しなくても日常生活が難なく送れるような”まちづくり”が望まれる。そのためには鎌倉市民の意識の改革も必要である。

施策外部評価シート(市民評価委員)

分野	市民参画・協働の推進
めざすべきまちの姿	行政運営やまちづくりに市民が参加・協働できる環境が整っているまち

この分野について実感すること

この分野に関連することとして、あなたの周りで今何が起きていますか

昨年度は市政モニターに参加していましたが、今年度になって辞退しました。大きな理由としては、鎌倉市における市政モニターの位置づけがよくわからなくなったためです。

分野の「めざすべきまちの姿」が達成された状態とはどのような状態だと思いますか

市民からの意見を集約・調整することができる状態。
 ・様々な属性の意見を聴き、それらの人達と一緒に考える場がある
 (平日は市外にいるサラリーマンからも意見が聴ける仕組みがある)
 ・誰もが市政の仕組みを勉強でき、レベルに応じた提案(参加)ができる
 (アンケートへの回答から提言書、条例案作成まで)
 ・異なる意見が出たときに、市政全体から見てもっとも合理的な考え方に沿った考え方に調整していくことができる仕組みがある

この分野(施策)の進行状況についてどのように感じていますか(市民満足度とは別に自分の実感としてどのように思いますか?)

①良い方向に向かっている

②変わっていない

③悪い方向に向かっている

今年後は市の活動には参加していませんのでよく分かりません。ただ、積極的に参加していない市民にとっては、大きな変化はないようです。

目標指標の考察

この分野(施策)の目標指標の集計結果についての考察

相談事業や個人情報保護事業はこの分野の評価と関係がないように思えます。コールセンター運営事業は、この事業目標のままでは苦情受付を年中無休にただけであるかのように見えてしまいます。アンケート指標にある市民参画・協働実践率は、設問の内容を見ると、単に会議に参加するだけの人が増えてもこの指標が上がってしまうのでもう少し工夫が必要。市民参画・協働によって得られた事業案の件数など、市民参画・協働が市単独で行なうよりも有利であったり、効率的であることを示すような指標があるべきでしょう。

施策への提言

この分野(施策)推進するためには、どのような工夫が必要だと考えますか

市民に市政を理解してもらうためにはあらゆる努力をすべきです。そして、市政の理解度や提案力は個々の市民によって異なるでしょうから、すべての提案を一律に扱うのではなく、市民の能力のレベルに応じて、提案できる方法を選択できるようにしたり、提案としての重みを自分で変えられるような制度も検討してみてもよいのではないかと思います。提案内容の実施に際しては、市の事業として行なうほかに、少し距離を置いた地域ファンド(三二公募債を進化させる)のようなものを利用することも検討してみることができるかと思えます。

市民評価委員 石塚英朗

施策外部評価シート(市民評価委員)

分野	市民参画・協働の推進
めざすべきまちの姿	行政運営やまちづくりに市民が参加・協働できる環境が整っているまち

この分野について実感すること

この分野に関連することとして、あなたの周りで今何が起きていますか

◇市政モニターとして2年目の活動に入った。今年になり15名中7人が辞退した(辞退の理由は不明)。平成18年1月に市政モニターに対して実施した満足度調査で次のような結果が出ている。(対象者29名のうち16名から回収)

①市政モニターの活動内容は、応募時に想像したものと一致していますか。(〇は一つ)

一致している:0名/ほぼ一致している:5名/あまり一致していない:10名/全く一致していない:1名

②市政モニターの活動内容に満足していますか。(〇は一つ)

大変満足:2名/満足:7名/不満:5名/大変不満:2名

①の結果から活動内容が正確に市民に伝わっていないことが読み取れる。自由記述には不満点として次のコメントが多く挙げられた。

- ・広聴よりも広報に重きが置かれている。
- ・市政モニターの活動成果が市政に反映されにくい。反映されたかどうかが見えにくい。
- ・活動が平日なので仕事を持っている人は参加しにくい。

◇平成17年10月に実施した市政モニターアンケート(市政モニター、および、モニターの近隣の住人に対するアンケート)でかまくら議会だより、市議会ホームページ、広報かまくらの満足度調査が行われた。(対象者215名のうち105名から回収)

- ・鎌倉市議会でインターネット中継を導入したらご覧になりますか(〇は一つ)
- 必ず見たいと思う:8名/少し興味がある:36名/あまり興味がない:34名/どちらでもない:15名
- ・「広報かまくら」は読みますか(〇は一つ)
- 毎号読んでいる:84名/ときどき読む:16名/読まない:5名
- ・市政についての情報は主にどの媒体から得ていますか(複数回答可)
- 広報紙:96名/インターネット:16名/ケーブルテレビ:21名/鎌倉FM:4名/テレホンガイド:0名
- /各課からの配布物:26名/その他:8名

市民の広報紙への依存度は高く、紙面を充実することにより市民の満足度は向上すると考えられる。

◇第3次鎌倉市総合計画・第2期基本計画の策定にあわせ、市民の意見や要望を施策に反映することを目的として市民意識調査が平成17年度より毎年実施されている(無作為抽出/対象者2,000人のうち1,053人より回収)。各設問と施策との関連性、目標指標と調査結果の経年変化がWEBに公開されるようになった。

分野の「めざすべきまちの姿」が達成された状態とはどのような状態だと思いますか

①年齢、性別、職業を問わず、市民が平等に行政運営やまちづくりに参加・協働できる状態。
 ②広報と広聴のバランスが取れ、市民の声がどのように扱われているかを確認できる状態。
 ③市政を執り行うために不足しているリソース(知恵、力、時間、金)を、各市民が持つ能力を活用して補うことができる体制が整った状態。(例えば、民間会社の商品企画担当者が市の特産物を新規開発する検討会に参加する。簡単な土木作業であれば市民が協力する。など。)

この分野(施策)の進行状況についてどのように感じていますか(市民満足度とは別に自分の実感としてどのように思いますか?)

①良い方向に向かっている

②変わっていない

③悪い方向に向かっている

めざすべきまちの姿に向けた取り組みがされており、全体としては「よい方向に向かっている」。

◇改善されている点

- ・市民意識調査が定期的に行われ、より多くの市民の意見が施策に反映されやすくなった。各設問と施策との関連性、目標指標と調査結果の経年変化がWEBに公開されるようになり、調査結果の活用方法を明確に知ることができる。
- ・広報紙がポスティングされるようになり、新聞広告と一緒に破棄してしまうことが無くなった。1面8面カラー化され見やすくなった。
- ・市のホームページ(かまくらGreenNet)のトップページには、募集中の委員、男女共同参画のページへのリンクが張られており、市民参画に対する市の前向きな姿勢が伝わってくる。
- ・広聴活動で集まった市民の意見を市のホームページから見る事ができる。

◇改善されていない点

- ・広聴広報活動によっては、制度の具体的内容が伝わっていなかったり、意見・提言がどのように扱われているのかわかりにくいものがある。(市政モニター制度はその例の一つ)
- ・市が募集した委員がどのような基準で選考されているかが分からない。

目標指標の考察

この分野（施策）の目標指標の集計結果についての考察

①【統計指標】として市民活動センターの登録団体数が取り上げられているが、平成27年度の目標値である475団体が達成された場合にめざすべきまちの姿がどの程度実現されているといえるのかが分かりにくい。むしろ、鎌倉市の人口に対する、NPOのスタッフとボランティアの数の和の割合のほうが、市民参画の統計指数として分かりやすいのではないか。

②市民参画・協働実践率は、アンケートの設問が期間を限定した問いになっていない（アンケート問21注*）が、市民意識の経年変化を見るのであれば、ここ1年程度の経験に限定して問うべきである。

注*アンケート問21:平成17年度市民意識調査 質問項目「あなたは、これまでに鎌倉市が開催する会議やシンポジウムに参加したり、市の職員と一緒にまちづくりの活動にかかわったことがありますか。」

施策への提言

この分野（施策）推進するためには、どのような工夫が必要だと考えますか

行政評価の指標として市民意識調査を行っているのは評価できる。市政の方向を決定する市長と市議会議員は市民の投票で選ばれたのであり、彼らが推進する市政が正しい方向を向いて推進されているかを、やはり市民に広く問うべきだからである。その意味で、今後も市民意識調査は定点的に行う必要がある。改善すべき点として次のものが挙げられる。

- ・回答者の年齢分布が高齢者に偏っているので、回答者の年齢分布が鎌倉市の人口ピラミッドに近くなるよう是正する。（平成18年度は回答者の60%以上が50歳以上）
- ・より広くデータが取れるようインターネットを活用したアンケートの実施も検討する。
- ・回答結果を市民が活用できるよう個人情報漏洩しない範囲でデータ公開する。（クロス集計などができる形式であること。）
- ・目標値に向かって計画通りに値が改善していかない施策がある場合は、その施策のテーマに絞って少人数制のグループインタビューを行い、定性的な問題抽出をする。

市民評価委員 岩城善広

分野	市民参画・協働の推進
めざすべきまちの姿	行政運営やまちづくりに市民が参加・協働できる環境が整っているまち

この分野について実感すること

この分野について実感すること関連することとして、あなたの周りで今何が起きていますか

この分野に関連することとして、①鎌倉市自治基本条例策定市民会議、②今小路通り歩行者尊重道路専門部会、③大船駅西口駅前整備推進会議に市民委員として参画しています。
①、②及び③とも事務局（市担当者）のお膳立てのよろしきを得て、参加者は市民参画・協働の意識が高く、会議では活発な意見が交わされているが、①については参加者の意見が鎌倉市民17万人の意見として、どこまで代表性があるかが問われる。②は財政上の制約、古都法の規制、住民・事業者等の合意形成の難しさがあり、どこまで市民の要望が満たされるか、これから山場を迎える。

この分野の「めざすべきまちの姿」が達成された状態とはどのような状態だと思いますか

この分野で「めざすべきまちの姿」が達成された状態とは、①市民参画・協働による市民活動の結果、鎌倉市民17万人の意見・要望が公平・公正に市の行政運営に反映されることである。
②行政が現地において事業着手後又は民間企業が現地において工事着手後、市民による工事差止め運動や訴訟が激減することである。

この分野（施策）の進行状況についてどのように感じていますか（市民満足度とは別に自分の実感としてどのように思いますか

①良い方向に向かっている	②変わっていない	③悪い方向に向かっている
--------------	----------	--------------

1) 上記①の活動を通じて実感したことは、①の参加者及び行政が市民参画・協働に向かって積極的に働きかけているのに対し、一般の市民はこれに答えきれていない感がある。
2) 第2期基本計画 前期実施計画によれば、コールセンター運営事業、広報紙刷新事業、議会インターネット中継の各事業目標が示されており、その実施に期待したい。
3) 上記1) 及び2) を総合的に判断し結論として「良い方向に向かっている」と評価する。

目標指標の考察

この分野（施策）の目標指標の集計結果についての考察

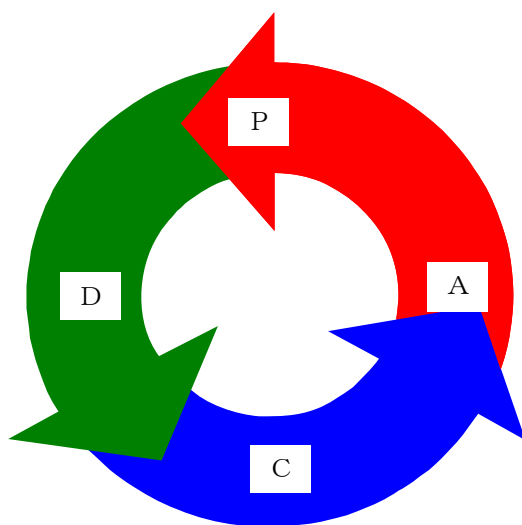
1) 統計指標を「市民活動センターの登録団体数」で捉えているのは、活動の傾向を数値で捉え易く納得がいく。目標値については、団塊の世代の退職後の社会活動に期待するとして、H22年度380は妥当な値であると思われるが、これに比べてH27年度475は高い伸びである。アンケート指標の伸びも参考にすれば440～455に下方修正したい。
2) アンケート指標を「市民参画・協働実践率」で捉えているのは分かり易い。現状値12.8%と低くこれを厳しく受け止めざるをえないが、上記①に参画した実感として、またその他市開催の会議・説明会やシンポジウムに参加した実感として実践率が低く、納得せざるを得ない数値である。
3) 満足度指標＝市民満足度がH27年度目標値49.3%を掲げているが、前期実施計画の実現に強い期待感を込めて50～55%に上方修正したい。

施策への提言

この分野（施策）を推進するためには、どのような工夫が必要だと考えますか

1) 第2期基本計画 前期実施計画に記載されている「基本計画目標」、「基本計画施策の目標」を着実に実施に移すことである。
2) 行政が積極的に音頭をとっても、住民はこれに答えきれない事由がある。特に勤め人や主婦は時間の自由が利き難いので、参加率が開催日時によって左右される。これをカバーするために行政と市民との情報交換を、何を媒体として行うのが効果的であるか、を検討する必要がある。
3) 上記2) のヒントは市民意識調査からも得られる。そのためには、もう一歩突っ込んだ設問をすることである。例えば、自治会活動に参加しない理由、自治会に加入しない理由。鎌倉市開催のシンポジウムに何故参加しないのか、の理由を尋ねることである。

市民評価委員 人見好次郎



平成18年度 施策進行外部評価（試行）結果報告書

発行・問い合わせ：鎌倉市経営企画部経営企画課
〒248-8686 鎌倉市御成町18-10
TEL0467-23-3000（内線2646）
FAX0467-23-8700
E-mail keiki@city.kamakura.kanagawa.jp



古紙配合率100%再生紙を使用しています