

第 1 1 期第 2 回柏市行政改革推進委員会
会議録

1 開催日時

令和 6 年 3 月 2 1 日（木）午前 1 0 時から正午まで

2 開催場所

柏市役所本庁舎 5 階 第 5 ・ 6 委員会室

3 出席者

（1）委員

柳澤会長，岡田副会長，浅野委員，池川委員，萩嶋委員，垣野委員，菅野委員，小菅委員

（2）事務局

経営戦略課：保木課長，D X 推進課：畝山課長，財政課：岡村課長，安保主査，都市計画課：長妻都市部次長兼都市計画課長，宇佐美主査，営繕管理課：染谷課長，槇山主査，道路総務課：松本土木部次長兼道路総務課長，大塩主査，市民活動支援課：吉田課長，竹内主幹，保育運営課：前田課長，須子主幹，森本主査，教育政策課：松澤教育総務部次長兼教育政策課長，田村副参事，教育施設課：古谷課長，大滝副参事，糸川副主幹，総務部：飯田部長，資産管理課：山岡課長，福井主幹，木村主査，吉田主査，東湖主査

4 傍聴

（1）傍聴者

1 名

（2）傍聴の状況

傍聴要領に反する行為は見受けられなかった。

5 議題

（1）第 2 期柏市公共施設等総合管理計画 改定に向けた検討 基本方針・目標値の見直し

（2）重点取組施設の概要（各重点取組施設の方針等における検討状況）

ア 庁舎等

イ 保育園

ウ 近隣センター

エ 学校

（3）その他

6 配布資料

- ・ 席次表
- ・ 資料 1 第 2 期柏市公共施設等総合管理計画 改定に向けた検討 基本方針・目標値の見直し
- ・ 資料 2 重点取組施設【庁舎等】
- ・ 資料 3 公立保育園再整備の調査・検討
- ・ 資料 4 重点取組施設【近隣センター】
- ・ 資料 5 学校施設の現状と今後について

7 委員自己紹介

垣野委員の自己紹介を行った。

8 議事要旨

- (1) 第 2 期柏市公共施設等総合管理計画 改定に向けた検討 基本方針・目標値の見直し
事務局より資料 1 の説明後、質疑応答を実施。

(柳澤会長)

- ・ 柏市の場合、TX 沿線は人口が増えていることもあり、それほど深刻な状況ではないと思う一方で、複合化や再編を進める必要がある。アクションプランに基づき、実際に学校の統廃合や複合化を進めると反対が出る。また、公共サービスにおいても、一律に利用率や老朽化だけで複合化や再編の判断ができない部分もあり、難しい問題である。

(岡田副会長)

- ・ 旧そごうの解体及び柏市が土地を購入することによって、本計画に影響が出ると思うが、どう考えるか。また、柏一小に関して、柏中が小中一貫校になるが、この影響はいかがか。

(都市計画課)

- ・ そごうの買収については、現所有者の三井不動産から 8 6 億円で購入することについて 3 月議会で承認を得て、購入契約書（仮契約書）に署名した。現在の施設取壊し後の土地の引き渡しを受ける予定。土地は柏駅前を再編していく上での種地として考えているが、現時点で決まっていることはない。周辺のスカイプラザ、ファミリーかしわ、JR 等の関係地権者で駅前をどうしていくか現在協議を進めている。

(教育政策課)

- ・ 柏中学校区における義務教育学校については、そごうや駅前再開発とは連動しておらず、子どもたちにとっての教育環境を維持向上させていくという観点から教育委員会で検討している。これには二つの背景があり、一つは、柏第一小学校の老朽化である。柏駅西口の目の前にあるが、市内で最も古い校舎のため、施設的な機能面でかなり課題が生じている。仮に現地で建て替えた場合、市内でもかなり狭隘な面積の小学校のため、長期間校庭を使用できなくなる。もう一つは、現在の教育課題の一つに、小学校から中学校に上がる段階でギャップがあり、かなり多くの子どもたちに生活面や学

習面のつまずきが見られるという状況がある。この状況の改善のため、これまでの小学校・中学校という区分でなく、新たに柏中学校区（柏一小、旭東小、柏中学校）の3校を一体化し、9年間の義務教育期間を見通した柏市初の義務教育学校として令和10年度を目標に設置検討している。

（資産管理課）

- 新たに公共施設として整備する案件がある一方、旧そごうアネックス館を子育て支援施設として開設したように、民有施設を公共施設として賃借する場合もある。第1期計画では、賃借施設についてはコスト面で反映できていなかったが、第2期では新たに整備する施設に加え、賃借施設についてもコスト面で反映させていく。

（財政課）

- 旧そごう跡地における86億円での用地取得については、国補助金8億円確保の見込みで、市単費が78億円となる。この78億円については、柏市で積み立ててきた都市整備基金や用地を先行取得するための土地開発基金を活用する。これらの対応により、なるべく他のサービスに影響が及ばないように努めていく。また、公共施設整備については、公共施設整備基金を活用する。

（柳澤会長）

- 具体的な個別公共施設をどのように再編していくかの議論については、本委員会では今後実施する予定か。今回は、庁舎や学校等の重点取組施設について、今後具体的な個別施設方針を示すのか、それとも全体的な方針を主に示していくのか。

（資産管理課）

- 現時点での市有施設、新設の児童相談所等規模が判明している施設については、公共施設全体として御議論いただきたいと考えている。その中でも面積、規模が大きい4つの重点取組施設については、より深い審議をお願いしたい。また、そごう跡地や小中一貫校については、別途個別検討が必要な部分もある。そのため、これらについて本委員会においては、公共施設等総合管理計画の中でどのように考えるかに留めていただきたい。

（柳澤会長）

- 先ほどの小中一貫校に関しては、この後の資料5で触れているが、市全体として義務教育学校による小中連携の推進を明確に示されている訳ではない。他の学校はどうなるのか。施設一体化しなくても小中学校がより連携することは当然あると思うが、市としての一貫性がどこまで担保できるのか、今後議論が必要に思われる。また、個々の施設を廃止、統合、現状維持、改築等の方向性を判断・評価するシステムが必要になると思う。

（垣野委員）

- 流山市では、子どもの数が増加し、学級数が48となる小学校までである。しかし、私立中学を受験する子どももいて、必要な市立中学校数の見通しが難しい状況である。柏市での小中9年間は、しっかり育てる環境ができているのか。

(教育政策課)

- 義務教育において、市として市内の児童生徒に必要な学校数を用意している。一方、中学校進学段階で私立に進む子どもは、市内平均は1割弱であるが、高い地域では1割を超えており、地域差はある。

(小菅委員)

- 近隣センターについては、高齢者が増加する中、地域の中で孤立対策にもつながると思われる。先ほどの説明にあったように、使う人が限られる中で、具体的な機能としてどのようなものを考えているのか。例えば、お茶会やサークル等の集会室を作っても男性はなかなか外に出て来ないが、スポーツジムを併設すると意外と出てくることもあり、機能の見直しも実施が必要で、数を増やしても解決しない問題である。具体的に想定している機能、内容を見直す計画は立てているか。

(市民活動支援課)

- 当初近隣センターは、社会教育的機能を持たせていたが、数年前から貸館機能に特化する方針転換を図ってきた。事業として何かを展開するよりも、市民の使いやすさを軸に間取りの変更、和室や調理室をどうするか等の議論がこれから必要である。南部近隣センターと高田近隣センターは、間取りの変更も踏まえてリノベーションを実施した。和室が必要か、調理室は稼働率は低いが避難所のことを考えると廃止はできない等の議論してきた。実際に間取りの変更を伴うリノベーションを2館実施したが、時間とお金がかかりかかるため、方針を変えていく必要があると考えている。

(小菅委員)

- 使う人が固定されている場合、使っている人に聞いてもあまり解決しないので、様々な人の意見取り入れるとよい。

(柳澤会長)

- 公民館を改修する時には、既存利用者が利用しにくくなると既得権益の問題で反対も起こる。また、コスト削減だけでなく、利用率を上げるのも重要なポイントだと思われる。一方で、公民館の機能を学校の空き教室に移動する例もある。効率化にはつながるが、サークルが平日日中利用しにくくなる問題もあるので議論が必要である。

(垣野委員)

- そのまちその地域で、住んでる人や子どもたちの環境が整えていく順番として、まずは小学校中学校だと思う。一度そのまちを出てしまっても結婚して子どもができて、自分のまちに戻ってくることと考えると、まずは小学校中学校がそのまちの基盤となり、その次が図書館である。今、日本中で様々な図書館が誕生しており、日中のお母さんを含めたその生活のクオリティを上げる基盤として図書館がかなり注目されている。近隣センターは、最近交流センターという名前に切り替わってきている。公民館というより、もっと積極的にそのまちの人達が自分達の自発的な活動と意思で動かしていくような場所であるというメッセージも込めた交流センターが日本中で動いている。柏市の見立ては合っており、その建物の名前も今後変わっ

ていくように思う。

(浅野委員)

- 11ページの体制について、組織を横断したマネジメント組織を作るというのは良いと思う。一方で、データの一元化については、一元化することが目的化してしまう恐れがある。これは自治体だけでなく、民間でも機能しないことがよくあるため、どのような権限を与え、どのような機能を持たせるのかを深掘しておいた方がよい。また、12ページ等でDX化を推進していくとあるが、DX化とは具体的にどのようなことを考えているのか。

(資産管理課)

- データの一元化については、第2期計画を策定するにあたり、計画の進捗管理を担う本課における第1期の反省点からきている。行政組織の改編により推進体制における責任や役割が曖昧になってしまった部分があった。組織の改編があっても継続できる体制を構築して、より実行性のある計画推進を図りたいと考えている。また、第1期計画でも基本方針を3つを挙げているが、それに追加する3項目が、第1期で分かりづらかった反省の意味で追加した。一つ事例で申し上げると、第1期計画では、施設面積を13.4%減らせば良いというのが独り歩きをしてしまい、本当は今後何十年の不足分について、施設面積13.4%を削減するとコスト負担が減るという計画が、対市民や庁内関係部署についても、なかなか理解されなかった。そのため、基本に立ち返り、コストがいくら不足するのか、そのコストに対処するために、一部施設の床面積を削減するが、その他の策として基金を活用するというものを明確にしたい。そのためには、面積規模の大きい重点取組施設について検討を進めており、第1期の反省点である分かりづらい点を、第2期で固めたい。

(DX推進課)

- DX化の推進については、資料1の7ページ右下に、例としてデジタル技術を活用し、ソフト面において施設を利用しやすくするという意味において使用している。

(柳澤会長)

- 組織に関しては、権限をどこまで持たせるかが実行力において重要であり、施設の統合の話になると、横断的に組織を作る必要がある。単に様々な所管から集まり、持ち帰って検討するのでは、全然進まないこともあるからである。ある程度各部局を超えた権限をその組織に与えることが必要であり、例えば秦野市のように、市長直属の組織を設け、出身の部局に縛られず、トップダウンで斬新な施設再編を行っている自治体もある。痛みを伴う改革には必要と思われる。

(2) 重点取組施設の概要（各重点取組施設の方針等における検討状況）ア 庁舎等事務局より資料2の説明後、質疑応答を実施。

(柳澤会長)

- かなり大変な状況が見えたかと思うが、これですぐに建て替えられるかということ、コストの面からもなかなか難しい。先ほど、そごうの話もあったが、民間で利用さ

れなくなった施設をうまく活用する方法もある。木更津市で関わった案件で、ショッピングセンターに入った事例があるが、市職員は大変な部分があったが、市民は利用しやすく評判が良い。

(萩嶋委員)

- ・ 離れたところの庁舎でも住んでいる人はそこを使うメリットがあるので、なくならないほうが良いと思う。バラバラになっているほうが良いという視点もある。

(柳澤会長)

- ・ そういう視点もあると思う。市原市や君津市の委員であった際、市役所の統合で市民のワークショップを実施すると、東西に長い市のため、海岸部に集中し過ぎるより、色んな地域の住民にとって利用しやすい分散化を考えていた。柏市の場合は、バラバラといっても同じ場所に複数の庁舎があり、関連部署が別の庁舎に入っているという問題がある。地域の方々がアクセスしやすいという視点からの分散化においては、新しく作るのではなく、学校や公民館に市民センター（分局）を設けて、近隣の住民はそこに行けるという考え方もあるが、別の議論になる。

(岡田副委員長)

- ・ 対象施設のうち、6～9はいずれも住所が柏市柏255の辺りにあり、古めかしい建物が点々とある印象であった。市の所有建物であると考えた時に、一般市民には認知されていないと思われ、ここに設置しなくてもよいのではと考える。また、3ページにあるように、学童保育課だけが他の建物にあるが、これを別館3階の保育運営課のところに移すことはできないのか。

(資産管理課)

- ・ 先ず1点目の分庁舎の位置については、分庁舎1は県の柏保健所があった建物を活用している経緯がある。分散化がより進んだという面があり、分庁舎1・2含め、今後の庁舎の再編やあり方を考えていきたい。
2点目の学童保育課が離れたところにある点については、スペースの問題上、一時的に移らざるを得なかったという経緯がある。今後、分室3を本庁舎の隣接の小さな敷地に建設し、学童保育課を別館に戻す予定である。

(柳澤会長)

- ・ 部局の分散については、もう一度再編整理すれば、収まる可能性もある。また、必ずしも大きな建物に集める必要はない。

(2) 重点取組施設の概要（各重点取組施設の方針等における検討状況）イ 保育園 事務局より資料3の説明後、質疑応答を実施。

(柳澤会長)

- ・ 公立保育園は5ページにあるように、22園あるのか。また、私立保育園は何園くらいあるのか。

(保育運営課)

- ・ 公立は22園あり、私立は87園ある。

(柳澤会長)

- 自治体によっては、公立ではなく全部私立という自治体もある。公立には私立とは違った特別な役割があるのか。また、今後もこの割合は維持していく方針なのか。

(保育運営課)

- 昨年度まで検討する中で、公立と私立のそれぞれのメリットが見えてきた。お互いを補完するという意味で、両者必要であると考えている。数については、少子化により子どもが減少した際には、私立で調整は難しいため、公立で数の調整する方針である。

(柳澤会長)

- 施設整備に関しては、学校の空き教室が増えてくると保育園を入れる事例もある。また、PPP・PFIの官民連携や、効率化を含めた事業手法の見直しもある。

(池川委員)

- 10ページのように、手法検討のフローがきちんと整理されているのは分かりやすく良い。実際に動かす段階では、もう少し細かい基準が必要になると思う。今回のように、モデルケースを示すのは良い取り組みだが、12ページの若葉保育園の事例で、隣接の柏第三小学校を借りるという話だが、例えば仮設を建てるためにグラウンドが狭くなる等、小学校側にどんな影響があるのか、分かっていることがあれば教えてほしい。

(保育運営課)

- 児童の教育の機会や安全性を確保について最も配慮しなければならない部分だと考える。学校側に建物が建てた場合、学校側に制約が出る一方、保育園側に建てた場合、園庭の自由度が低くなるという面もあり、バランスについて学校側と協議し決定していきたい。

(2) 重点取組施設の概要（各重点取組施設の方針等における検討状況）ウ 近隣センター事務局より資料4の説明後、質疑応答を実施。

(柳澤会長)

- 中身を見直していく議論において、体育館や音楽室の利用が高いとのことなので、上手く学校を利用すれば、平日日中は難しいかもしれないが、相互利用はできる可能性はある。習志野市では、全館の稼働率を示しながら、最終的には市民の方々に3施設くらいの統合を納得いただいた事例があるので、稼働率のデータを示されると分かりやすいと思う。図書館については、単独の図書館はあるのか。

(市民活動支援課)

- 図書館本館、沼南のこども図書館以外の15館は、全て近隣センターに入っている。

(柳澤会長)

- 図書館ネットワークや学校との関係、利用率、利用者層等色々課題があると思う。

(浅野委員)

- 近隣センターでコワーキングスペースみたいな使い方をしている事例はあるのか。

(市民活動支援課)

- ・ コワーキングスペースは、駅前のパレット柏にはあるが、近隣センターには設けていない。

(浅野委員)

- ・ アクセシビリティのことを考えると、分散してサービスがあると働きやすいまちとして魅力だと思う。

(柳澤会長)

- ・ 佐倉市でのセンターの見直しでは、若者やテレワークにおける居場所づくりを行った。図書館は気軽に行けるが、センターだとサークル単位で部屋を借りて活動する事例が多く、一般の人がふらっと立ち寄って利用できる機能がない場合がある。居場所的な観点からの施設の見直しであれば、カフェやコンビニ等の民間施設を設置することもあり得る。

(2) 重点取組施設の概要（各重点取組施設の方針等における検討状況）エ 学校事務局より資料5の説明後、質疑応答を実施。

※資料訂正：7 ページ 左下部 中学校・高等学校のH28 『誤：柏五中 正：柏二中』

(柳澤会長)

- ・ 学校の適正規模や適正配置について、柏市でルール化されているのか。

(教育政策課)

- ・ 国において学校の規模については、小中学校ともに12学級から18学級が適正であると示されている。柏市では、小中学校ともに12学級から24学級としているが、柏市未来につなぐ魅力ある学校づくり基本方針の中で、適正な望ましい学校規模について検討していく予定。

(柳澤会長)

- ・ 現時点では、ルール化されていないという認識でよいか。

(教育政策課)

- ・ 小中学校が同じ基準で良いのかという点や今後子どもの減少を踏まえ、望ましい学校の規模について、一定の集団規模を構成することでの教育上の様々なメリットを勘案しながら検討を進めている。

(柳澤会長)

- ・ 少子化が進んでいる他自治体だと、適正基準を下回っているために、統合や小中一貫等の具体的議論をしている。柏市の場合、現状はこのような状態でないが、今後20年、30年経過すると具体的な検討においてのルール化をしなければならないと思われる。

(池川委員)

- ・ 現状、クラス数が減っていないことについて、他自治体からすると羨ましい状況だと思う。だが、少子化により柏市でも今後はクラス数も減っていくと思われ、また南部と北部の状況の違いが大きな課題と思われる。(池川委員の出身市では)、市の中心部と辺縁部ではかなり学力差が大きいと感じられた。柏市でも当該問題を検討するとよ

いと思われる。

(柳澤会長)

- 単学級だと統廃合の対象となるが、小規模特認校として学区を廃止する例がある。学校の特色化や地域を維持するという意味では大切であるが、その例外事例を作ると、統廃合の対象学校が出た場合には減らしにくくなる場合もある。また、現在特別支援学校が増えているが、児童が顕在化してきたことに起因する。発達障害の子のケアについて、先生や空間が足りないという課題もある。

(菅野委員)

- 柏五小では人数が多いが、クラスが35人以上おり、これ以上もっと人数が増えないとクラスは増やせないと言われている。授業参観では人数が多すぎて、子どもがどこにいるか分からない状況もある。中学校では、人数の多い柏三小と一緒にいるが、学力の差が大きいという情報を聞いており、改善してほしいと思う。

(柳澤会長)

- 児童数が減って小規模化する問題もあるが、増えて大規模化の問題もある。小中一貫校を安易に進めると、小学1年生と中学3年生までいる中で、規模が大きくなって対応が大変になる場合もある。

(垣野委員)

- 資料12ページで、ウェルビーイングという言葉があり、教職員の不足、多忙感の増大と記載がある。これからの時代のウェルビーイングは、児童生徒だけでなく、働いている教職員の環境においても考えていかなければならない。職員室や教師の環境充実を図る改修や増築を含めた整備を図ってほしい。

(小菅委員)

- 子どもの推移のグラフはあるが、団塊の世代が減っていくと、一層教える側が不足するので、推移を見える化して検討できるとよいと思われる。

(教育政策課)

- 学力差の話について、教育委員会としては、柏市の学校に関して学力差が生じないように施していかなければならず、国としても学習指導要領で示している。学力における地域性は存在すると思われるが、学校規模の大小において、学力差にはつながらない。

(3) その他

次回第3回の開催は、令和6年7月上旬を予定する。