

柏市経営戦略方針

－ 柏市第五次総合計画 後期基本計画（案） －

令和3年 月

《目次》

序章 経営戦略方針（後期基本計画）の概要	1
1. 経営戦略方針（後期基本計画）の策定趣旨	2
2. 地方創生総合戦略との一体化	2
3. 総合計画の構成と経営戦略方針の位置づけ	3
4. 計画期間	3
5. 本計画における用語の定義	4
第1章 経営視点	5
I. 経営視点の考え方	6
1. 「経営視点」とは何か	6
2. 柏市の役割・責務	7
3. 目指す行政運営の姿	8
4. 課題解決の思考の在り方	9
II. 地方公共団体に求められる新たな社会要請	12
1. 持続可能な開発目標（SDGs：Sustainable Development Goals）	12
2. 自然災害への備え（国土強靱化）	14
3. 感染症への対応（新型コロナウイルス感染症）	15
III. データでみる柏市	16
IV. 経営資源の活用方針	18
1. 4つの方針と経営資源	18
2. 具体的な方針と取組	19
第2章 分野別方針	21
総合計画とSDGsの目的・効果の関係性の考え方	22
分野別方針1 こども未来	24
分野別方針2 健康・サポート	28
分野別方針3 経済・活力	32
分野別方針4 地域のちから	36
分野別方針5 環境・社会基盤	40
分野別方針6 安全・安心	44
第3章 計画の実効性	49
1. プロセスマネジメントの実施	50
2. マネジメントレビューの導入（成果と過程の点検）	52
3. 計画の推進体制	53

序章 経営戦略方針の概要 (後期基本計画)

1. 経営戦略方針（後期基本計画）の策定趣旨

令和2年、世界規模での新型コロナウイルス感染症の感染拡大は、公衆衛生の領域に留まらず、国内及び市内の社会経済活動に甚大な影響を及ぼしました。また、“アフターコロナ”における社会は、“ビフォーコロナ”とは大きく変容することが予想されます。

今後一層、不確実性が高まる社会情勢においては、中期的に有効な施策を見通すことは困難であるため、基本構想に掲げた将来都市像や重点目標の達成を基軸としつつも、機動的かつ効果的な施策を、時勢に応じて検討し、実施していく体制が必要となります。

そこで、第五次総合計画の後期基本計画は、前期基本計画との連続性を確保しつつ、機動的に施策を実施できるよう、施策体系を固定化せず、各分野における、現状の認識及び課題を整理したうえで、目指す状態に向けて取り組む方向性までを示した「経営戦略方針」としてとりまとめます。

2. 地方創生総合戦略との一体化

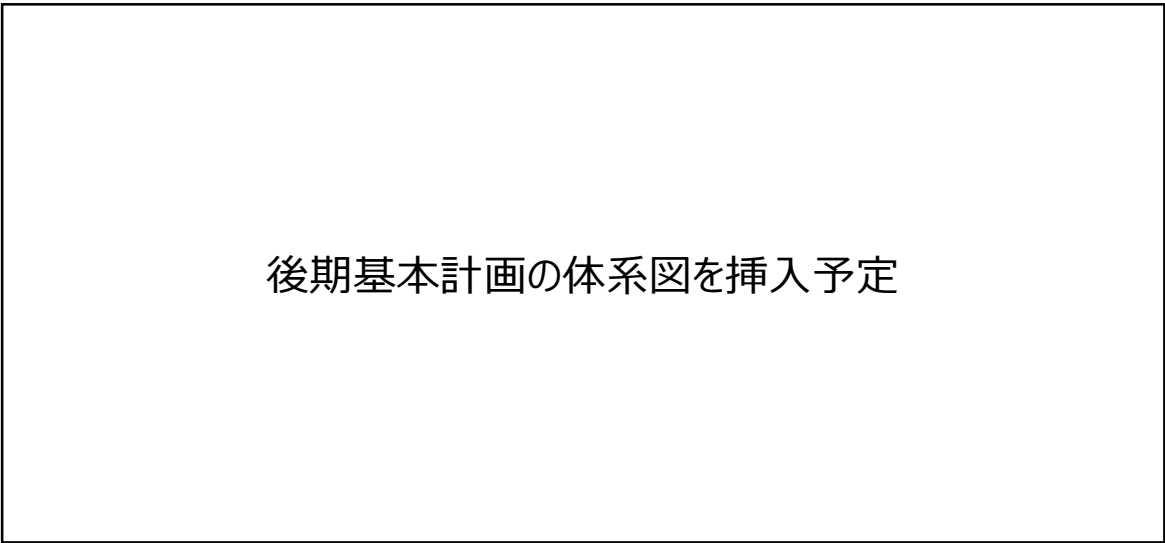
本市では、国の第1期まち・ひと・しごと創生総合戦略に基づき、平成27年度に柏市地方創生総合戦略を策定し、第五次総合計画に掲げる将来都市像と同じ方向を目指しながら、人口減少の克服、地方創生の観点から、施策や事業を再編し、運用してきましたが、令和2年度で戦略期間が満了することから、第五次総合計画と地方創生総合戦略との整合性を図るため、本計画と一体的に策定し、効果的に運用していきます。

特に、国の第2期まち・ひと・しごと創生総合戦略が掲げる、将来にわたって「活力ある地域社会の実現」に寄与する施策について、第2期柏市地方創生総合戦略として運用していきます。

3. 総合計画の構成と経営戦略方針の位置づけ

第五次総合計画は、基本構想と基本計画で構成しています。基本構想では、本市が目指す将来都市像及びその実現のための重点目標を示し、基本計画では、基本構想を踏まえた施策体系を示しています。

前項のとおり、本計画では施策体系を固定化せず、その基軸となる各分野の方針までを示し、具体の施策は、各部門計画にて示していきます。



4. 計画期間

本計画の計画期間は、基本構想の終期である令和7年度までの5年間とし、第2期地方創生総合戦略についても同様の5年間とします。

和暦（年）	H27	H28	H29	H30	R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7
西暦（年）	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
基本構想 (期間 10 年)											
基本計画 (期間 5 年)											
地方創生 総合戦略											

5. 本計画における用語の定義

本計画では、それぞれの「用語」が意図する定義を下表のとおり標準化したうえで、各分野において効果的な取り組みを推進していきます。

用 語	定 義
重点目標	平成 28～令和 7 年までに目指す将来像を実現するために、 重点的に取り組むべき方向性
経営視点	後期基本計画における行政運営の基本的な指針 経営資源（ヒト・モノ・カネ・データ）の活用方針
分野別方針	後期基本計画において各分野（6 分野）が目指す状態に向けて 取り組む大きな方向性
行財政運営方針	各年度において行政運営の基軸となる経営資源活用の方向性
部局運営方針	各部局が年度ごとに優先的に取り組む課題と方向性
政 策	取組・事業の階層を包含した行政が実施する策の総称
取 組	目指す状態（分野別方針）を実現するために、 実施する具体的な対策・アクション
	指標 成果指標（アウトカム指標）
事 業	取組の成果指標を達成するために、継続的に行う具体的な活動
	指標 活動指標（アウトプット指標）
業務(事務)	事業（活動）を細分化した最小単位の手段 【事務・作業】
	指標 —（スケジュール管理）

第 1 章 経営視点

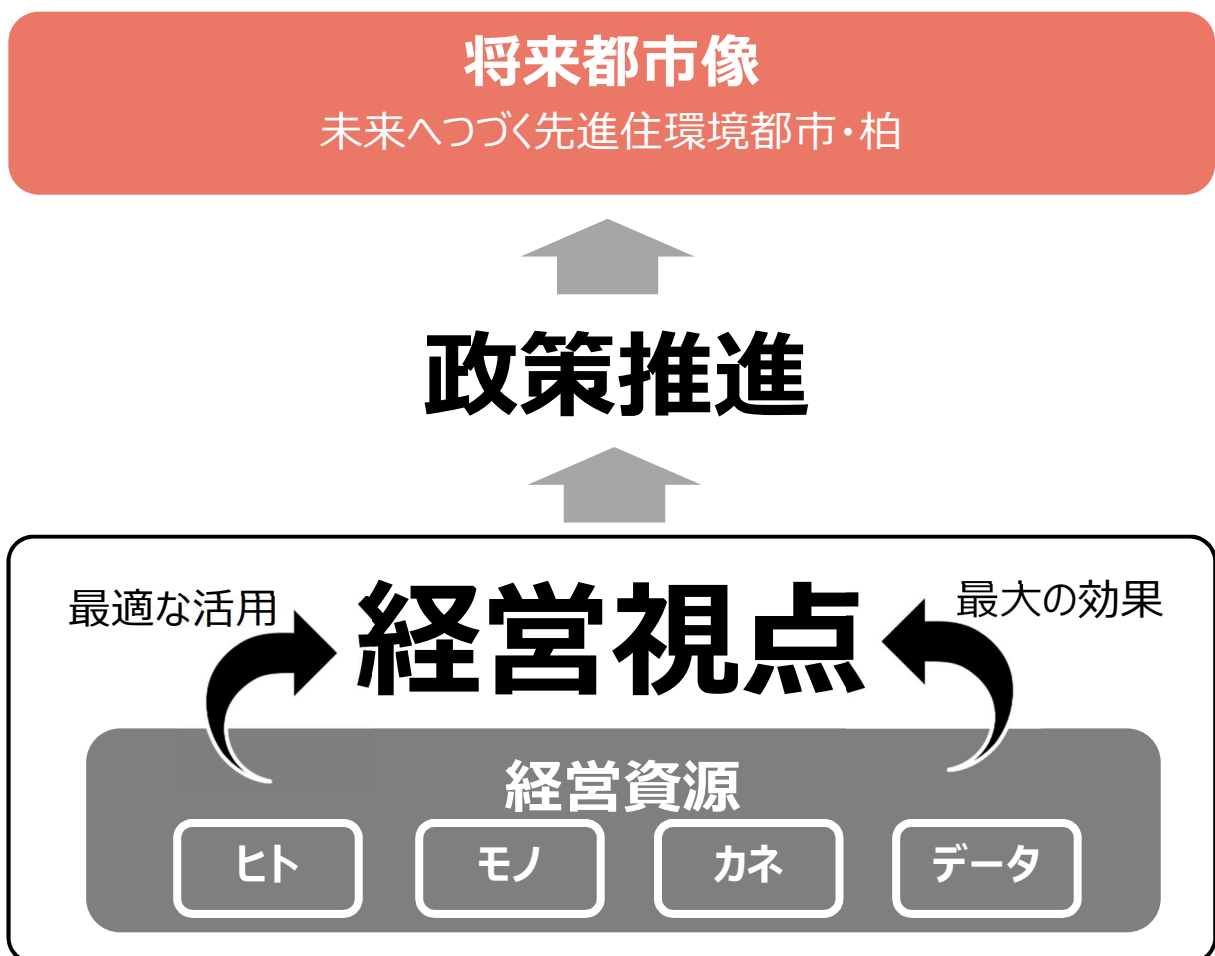
I. 経営視点の考え方

1. 経営視点とは何か？

市の政策推進にあたり、将来都市像に向かって、**限りある経営資源の最適な活用方法・効果の最大化を図る**視点を持つことです。

急速に変容していく現代社会において、効果的に行政運営を行っていくためには、社会動向を敏感に察知し、必要かつ解決すべき課題の**優先順位を見極め**ながら、**市民のニーズに即応した政策効果の高い取組を推進**していくことが求められます。

また、この**経営視点**は、**市役所の組織全体が持つことが重要**と考えます。



2. 柏市の役割・責務



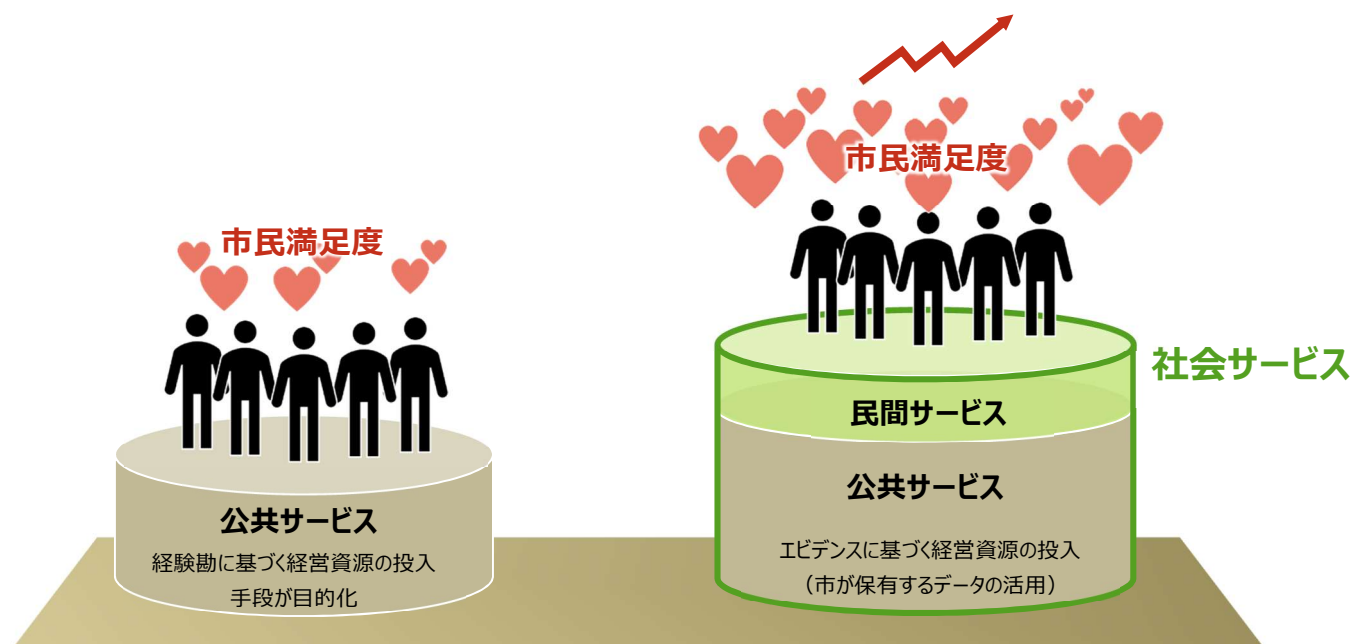
「市民生活を支えながら、市民の満足度を上げること」が、行政が担う重要な役割・責務だと考えます。

現代社会は、多様な価値観を有する人が存在し、ニーズも多岐にわたるため、**公共サービスだけでは、市民の幸福感や満足度を上げていくことは困難な社会**にあります。このような現代社会では、公共サービスにおいても、広く市民が享受するサービスと特定の受益者が享受するサービスを整理することが必要です。

また、**公共サービスだけでは対応できないニーズに対しては、民間サービスとの調和を図り、社会サービスを構築していくことが必要であり**、今後は、行政が解決すべき課題や取り組むサービスの対象等を考察・分析し、持ち得る経営資源を効果的に投入することで市民の満足度を充足する公共サービスを提供していく必要があります。

今まで

これから



※市民満足度とは、生活の安心感・充足感・幸福感など

3. 目指す行政運営の姿



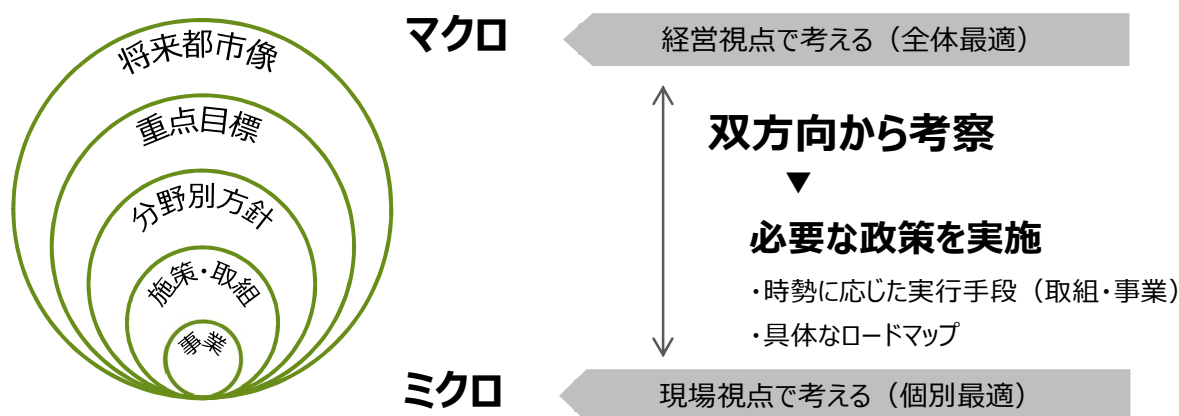
政策決定を行う経営層が統合する**経営視点**と職員が提起する**現場視点**の双方向から考察した行政運営が必要です。

現状と目指す目標の**ギャップ**が、解消していくべき「**問題＝望ましくない状態**」であり、**行政はその状態を解決するために必要な政策を考え、実行し、社会を「望ましい状態＝目指す目標」に近づけていくことが役割**です。

また、解消していくべき問題においても、すでに顕在化している問題と近い将来課題となりえる潜在的な問題があります。

顕在化している問題については、市民ニーズを的確に把握する現場視点が重要であり、他方、**潜在的な問題については、問題の連鎖やその原因となる社会構造などを考察できる大局的視点が重要**です。

そこで、各部局の経営層は、大局的な視点を持った行政運営が必要であり、職員は、経営層の方針を理解したうえで、現場視点からの課題認識を、**双方向から考察・点検し、行政運営を行っていくことが必要**です。



4. 課題解決の思考の在り方

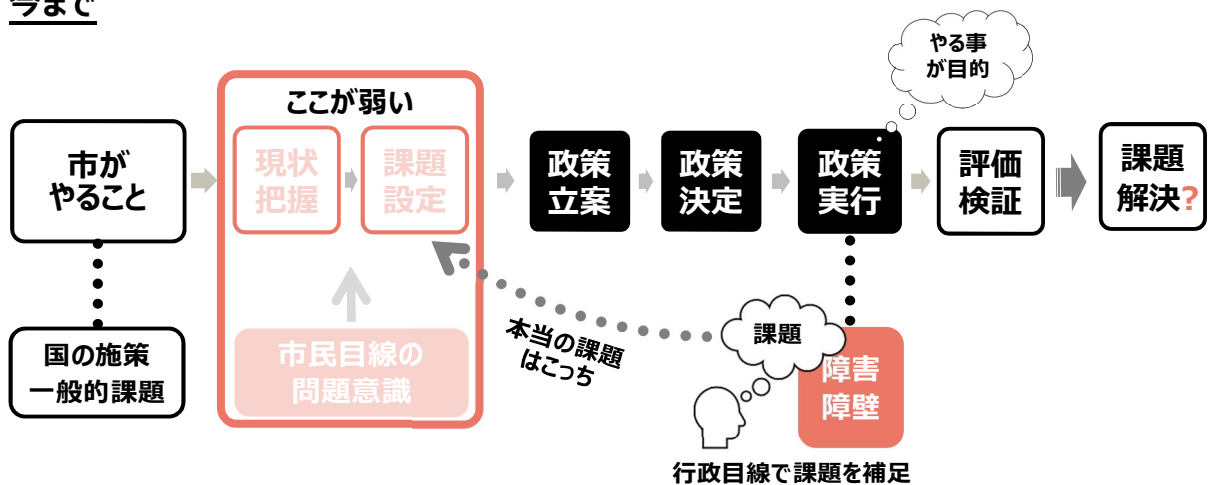


課題の解決のための最適な手段の考察，実施に向けた思考の在り方やプロセスについて，以下のとおり**標準化・可視化**します。

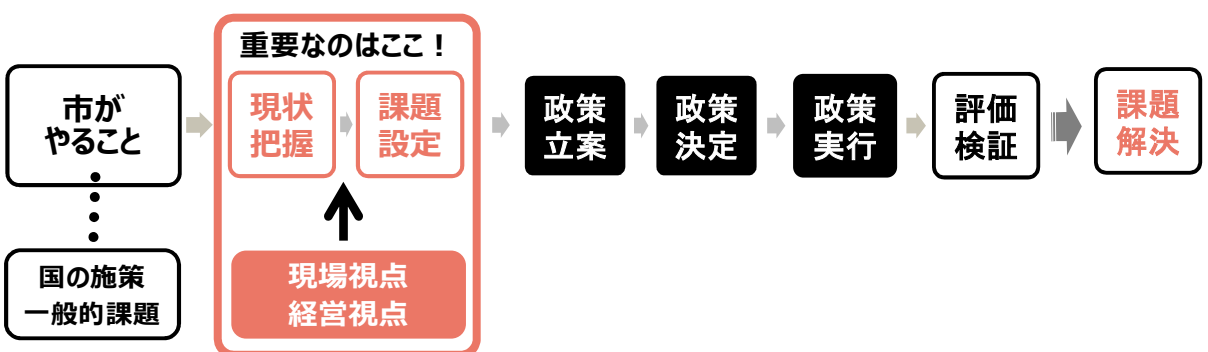
課題解決には，現状を正確に把握することが重要であり，また，現状と目指す目標を様々な視点で比較・分析し，問題点を整理していく必要があります。

これまでの行政運営は，実施している事業を前提とした思考になりがちでした。そのため，**市民目線に基づいた本来解決すべき「課題」ではなく，事業を継続していくための「障害」や「障壁」を課題として設定（行政目線）**してしまい，「手段が目的化」している事業が散見されてきました。

今まで



これから



課題解決において、重要なのは的確な現状把握（分析）と課題設定です。

今後、不確実性が一層高まる社会情勢のなかで、**限りある経営資源で成果を上げていくためには、時勢に即応した最適な手段を考察し、実行していくことが必要**になります。

本項では、**課題解決にあたっての思考の在り方やプロセスを整理し、各分野において標準化**できるよう、課題解決に向けたステップを可視化します。

TOPIC

課題の解決には、行政がこれまで蓄積しながら、活用できていない膨大な情報やデータ等を最大限活用すること、また、データを活用・分析する能力が求められます。

そこで本市では、令和2年度から新たに「データ分析室」を組織し、行政データを活用した政策立案に向けた取組を進めています。（データ活用・EBPM）

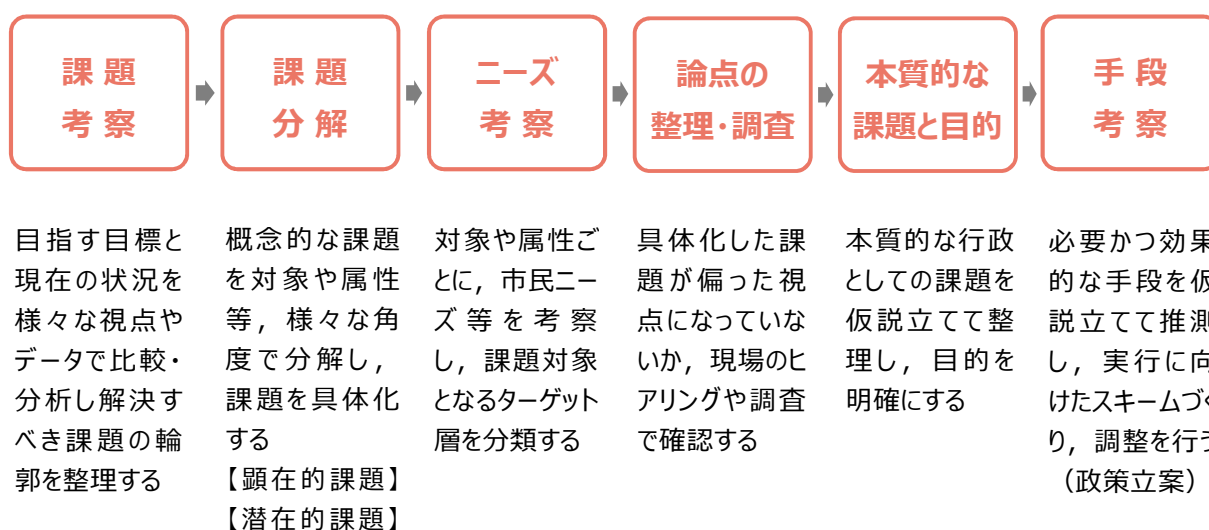
※EBPMとは（Evidence-Based Policy Making：証拠に基づく政策立案）

エビデンスを参照しながら政策立案を行うこと。政策終了後に、政策と成果の因果関係を明らかにして、政策の有効性を検証・蓄積することで、将来的には実証に裏付けられた打ち手を選択すること（EBPM）が可能となる。

（１）課題設定のための必要条件

必要条件	解説
条件 1 概念的な課題ではなく、 具体的な課題を設定する	「課題」は具体的に解決すべき問題であり、概念的な「課題」設定は、本質的な目的が定まらず、「手段が目的」になりやすい
条件 2 一般的な課題ではなく、 柏市としての課題を整理する	国や県が示す一般的、画一的な課題設定による政策・施策に取り組む際、 <u>示された課題をそのまま本市の課題として捉えるのではなく</u> 、その課題が柏市の本質的な課題となり得るか否かを客観的な視点やデータを活用して考察し、 <u>真に必要な課題の構造を明確にする</u>
条件 3 結論から導く課題ではなく、 様々な視点から考察し課題を設定する	既存事業の「課題」設定が、現在においても普遍的な「課題」とは限らないため、現在の社会情勢を考察し、 <u>大局的視点と現場視点の双方向から「課題」を考察する</u>

（２）課題解決に向けた思考プロセス



Ⅱ．地方公共団体に求められる新たな社会要請

1. 持続可能な開発目標（SDGs : Sustainable Development Goals）

「（仮称）SDGs 活用のためのガイドライン」を策定し、行政運営においてSDGs の考えを効果的に活用していきます。

SDGs とは？

平成 27 年 9 月の国連サミットにおいて「**2030 年に向け、世界レベルで合意した道しるべ**」です。国・地方公共団体・民間企業だけでなく、個人も含め一人ひとりが主役となって、参加・行動することで、「**すべての人々にとってよりよい、より持続可能な未来を築くこと**」を目指しています。

採択された背景の一つには、一国の経済危機、自然災害、感染症等の課題が世界の問題に波及して、深刻な影響を及ぼす時代（グローバル社会）であることを、広く世界共通の認識とすることにあります。これらの様々な課題に対して、SDGs は 17 の目標から構成されています。

SDGs には法的拘束力はありませんが、**地方公共団体においても、SDGs を推進することが社会的に求められています。**



SDGs に対する柏市の考え

SDGs に定められる SDGs の目標やターゲットは、地球規模、世界レベルの内容も多いことから、地方公共団体に関わるゴールは限定的であると考えがちです。しかし、SDGs の意義及び基本理念である「経済・社会・環境の三側面の調和や、誰一人取り残すことなく、貧困・格差の撲滅等、持続可能な世界を実現すること」という **SDGs の考えは、地方公共団体の業務（住民の福祉の増進）そのものです。**

本市においては、多くの地方公共団体が行っているマッピング等の可視化だけでなく、**SDGs の考えを本計画の経営視点に取り入れ**、地方公共団体の役割・職員の意識・組織運営・分野横断の取組における視点やフレーム等の**基本的な考え方として標準化します**。また、SDGs は、市の取組の目的等を市民や民間事業者等に広く周知する際の情報発信ツールや、民間等のステークホルダーとの連携等を促進するうえでの連携促進ツールとしても有効です。

以上を踏まえ、「（仮）SDGs 活用のためのガイドライン」を策定し、市内において SDGs を効果的に活用していきます。

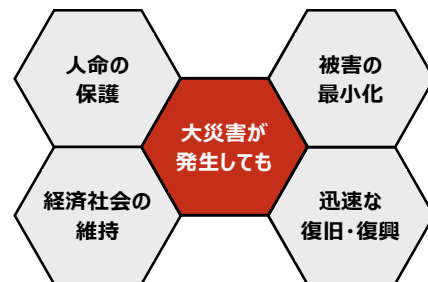
SDGs の特徴		活用方法
普遍性	全ての国（人）が行動	地方公共団体としての社会的責務を可視化し、行政運営における SDGs の意義を整理する
包摂性	誰一人取り残さない社会	SDGs の基本理念と行政の役割である住民福祉の増進との親和性を定義し、双方向で発想する視点として活用する
参画型	全てのステークホルダーが役割を	各施策において、ステークホルダーとの連携を促進するために SDGs を共通言語・アイコンツールとして活用する
統合性	社会・経済・環境に統合的に取り組む	セクショナリズムに陥りがちな行政運営において、分野横断的な取組を推進するための思考として活用する
透明性と説明責任	定期的にフォローアップ	官民共通の目標である SDGs を活用することで、本市の特徴的な取組や成果を効果的に発信する

2. 自然災害への備え（国土強靱化）

国土強靱化の考えを，市の施策及び取組に反映します。

国土強靱化とは？

私たちは自然から様々な恵みを受けています。「自然からの恵み」があって初めて私たち人間は，生きていくことができます。しかし，ひとたび大型台風や豪雨，もしくは巨大地震が発生すれば，一瞬にして，洪水，がけ崩れ，津波，火災，建物倒壊，道路や鉄道などの交通インフラ損壊により多くの人命が失われたり，避難所生活，医療・食料・燃料不足，水道・電気・ガス・通信の停止，失業者の増加などにより，経済が不況になる恐れもあります。



そのために，**事前防災及び減災に係る施策を進め，大規模自然災害が発生しても機能不全に陥らない，迅速な復旧復興が可能な強くしなやかな国づくり・地域づくりを推進するもの**です。

国土強靱化に対する柏市の考え

本市では平成23年の東日本大震災のほか，近年は令和元年9月から10月に発生した台風や豪雨などの自然災害が頻発するようになっていきます。このような災害は，社会のあり方によって被害の状況が大きく変わるため，事前の備えが重要です。

そのため，**以下の4項目を柏市国土強靱化地域計画の基本目標とし，多様な関係者とも連携しながら，いかなる大規模災害等が発生しようとも，最悪な事態とならないような仕組みづくりを行います。**

- ・人命の保護が最大限図られること
- ・市及び社会の重要な機能が致命的な障害を受けず維持されること
- ・市民の財産及び公共施設に係る被害の最小化
- ・迅速な復旧復興

3. 感染症への対応（新型コロナウイルス感染症）

感染症にも強い社会経済の仕組みの構築に取り組みます。

令和元年から中国武漢市を中心に広がった新型コロナウイルス感染症は、令和2年1月16日に、国内で初の感染者が確認され、全国各地で感染が拡大するなか、本市においても令和2年2月に感染者が確認され、その後、市内においても感染が拡大していきました。

新型コロナウイルス感染症の拡大は、市民生活のなかで必要となる「人と人との接触」を前提とした社会経済活動に大きな影響を与え、公衆衛生の領域に留まらず、**これまでの生活様式を根本から揺るがす、世界的な社会問題**となりました。

新型コロナウイルス感染症への対策は、国際社会全体で取り組む問題でもあります。市民の生命と生活に直結する公共サービスを提供する基礎自治体としての市の役割も、今後一層重要になります。

そこで本市では、令和2年7月に「新型コロナウイルス感染症対策の基本方針」を定め、**以下の事項を基軸に、感染症にも強い社会経済の仕組みの構築に取り組んでいます。**

- ①市の経営資源を最大限活用し、感染症から市民の生命と財産を守る。
- ②市内での感染拡大防止に向けて、分野横断的な取組を推進する。
- ③感染症の影響を最小限に抑え、早期に社会経済活動を再開できる基盤をつくる。

また、「新型コロナウイルス感染症対策の基本方針」は、“アフターコロナ”の不確実性が高まる社会において、これまでの生活様式から、「新たな生活様式」に適応した社会経済のあり方を検討していくなかで、行政のICT化にもつながるものです。

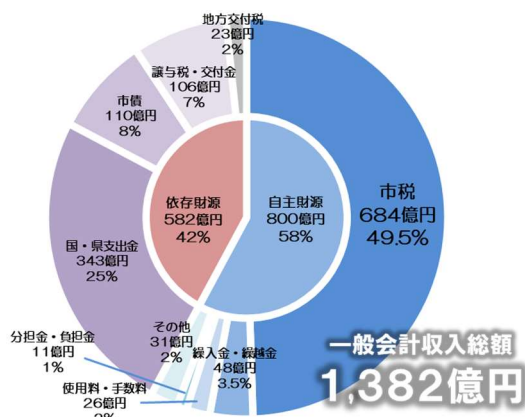
この方向性は、**本計画の分野別方針と軌を一にするものでもあるため、本計画を形成する新たな社会要請として、経営視点に包含しながら、一体的に推進していきます。**

Ⅲ. データで見る柏市

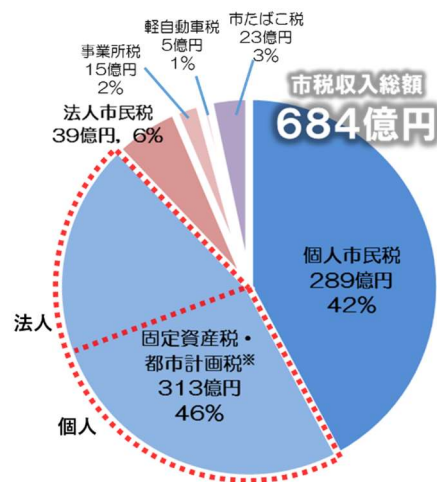
市の歳入構成と特徴

市税が 49.5% (R2 年度)

市の「自主財源」は 58% ※市が自主的に集めることができる収入 固定資産税・都市計画税の個人と法人は 6 : 4
自主的な財源の 8 割以上が市税。また個人からの税収が多くを占めており、人口の維持が安定した財源の確保に寄与している。
歳入は特に生産年齢人口と相関している。



個人市民税が 42% (R2 年度)



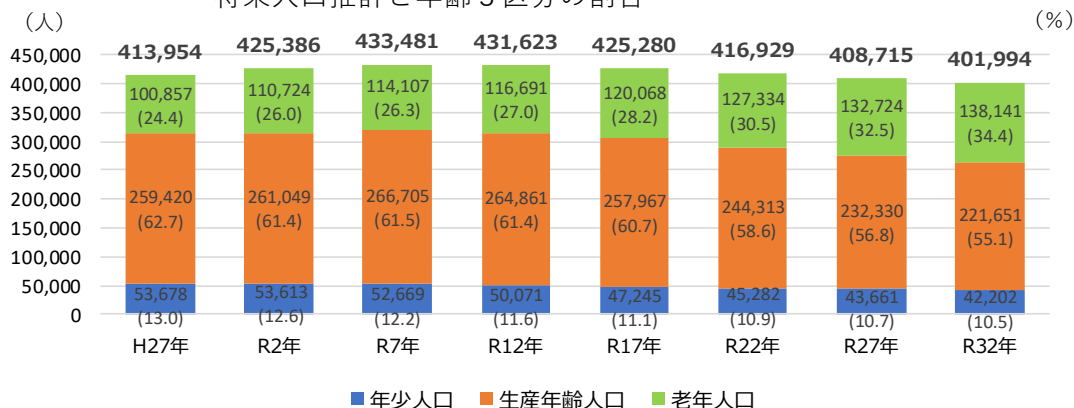
人口と高齢化率の見通し (注) H27 年は実績値

人口 433,481 人 (R7 年) R7 年をピークに減少に転じる

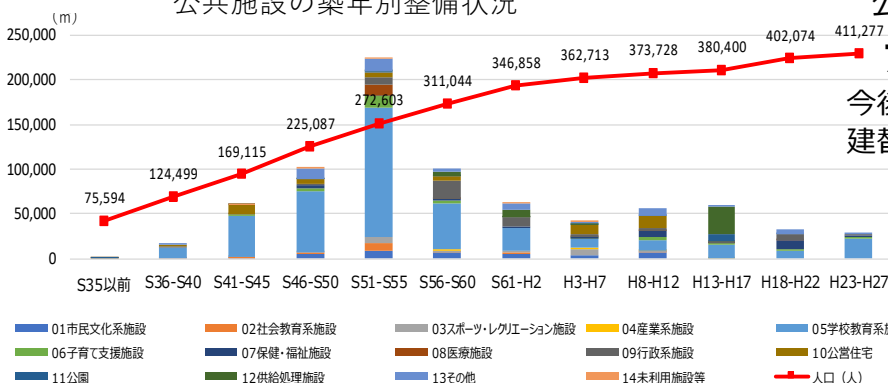
高齢化率 26.3% (R7 年) 一貫して増加し R22 年には 30% を超過

R7 年までは社会動態により人口が増加。その後、自然減少による人口減少が続く見通し。特に生産年齢人口は大きく減少。年齢構成比が大きく変化し R22 年には高齢化が 30% を超過。

将来人口推計と年齢 3 区分の割合



公共施設の築年別整備状況



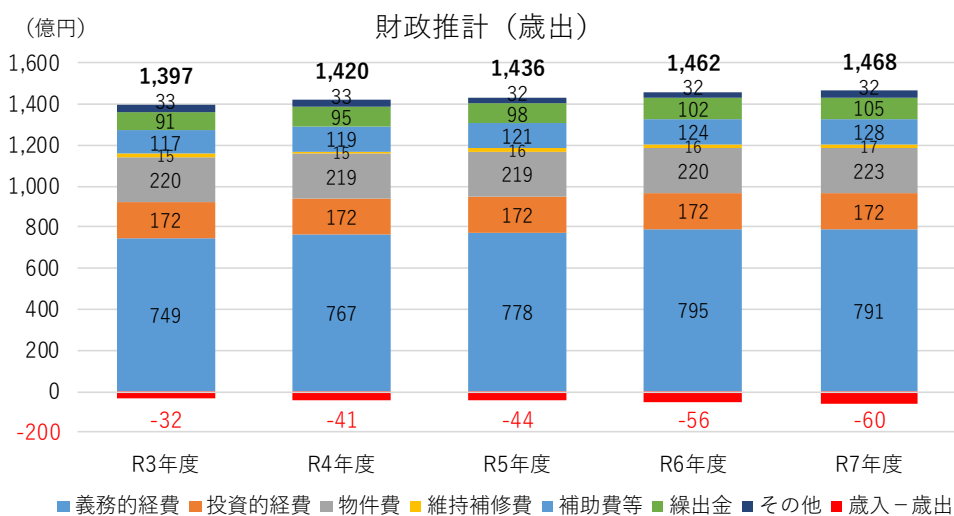
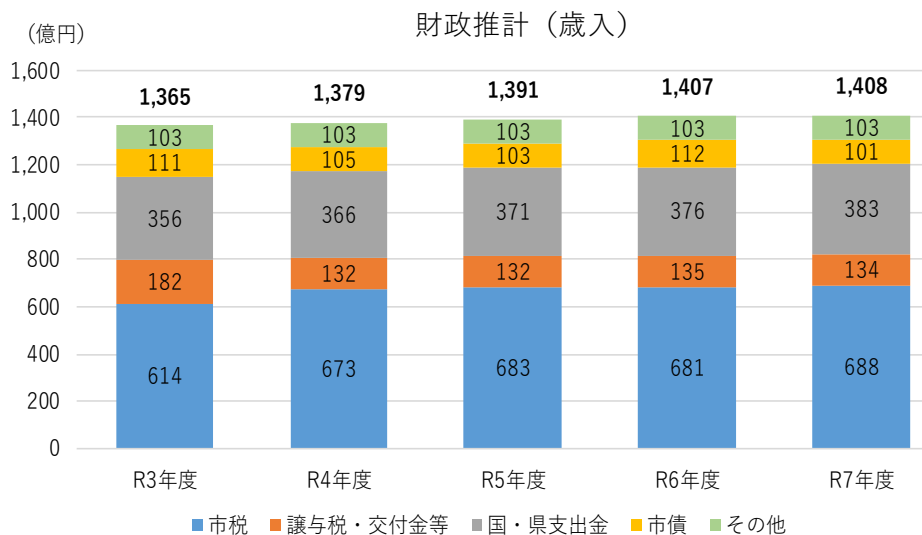
公共施設の延床面積

788.1 千㎡ (H26 年度)
今後 40 年間でかかる
建替え等費用試算 = 3,169 億円
人口急増期の S40 年代から
S50 年代にかけて建設した公共
施設が建築後 30 年以上経過
し、老朽化による大規模修繕や
建替えに多額の費用が必要。

財政見通し

収支不足が発生 令和 7 年度の推計では約 60 億円の収支不足が予測

近年のゆるやかな人口増加により、市税収入は安定した推移を見込む。しかしながら、今後新型コロナウイルス感染症の拡大に伴う景気の変動等の影響が懸念される。一方、歳出では、少子高齢化に伴う社会保障経費が今後も増加する見通し。新設小学校の建設や公共施設の建替えなど必要経費が増加するため、収支不足が見込まれる。



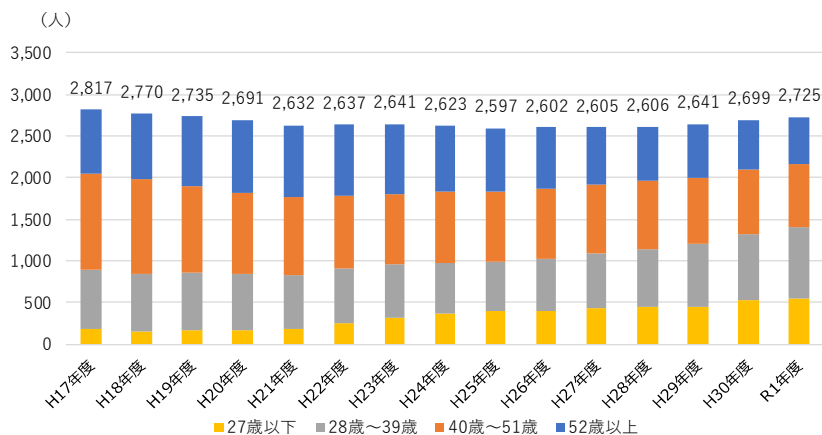
職員の状況

若手職員が増加

過去 15 年で 30 代以下の職員が約 20%増加

団塊世代の定年退職により、若手職員が増加し、世代交代が急激に進む。事務知識やスキルの継承のほか、組織をマネジメントし、多様な行政課題を解決できる職員の育成が必要。

年齢別職員構成の状況



IV. 経営資源の活用方針

1. 4つの方針と経営資源

持続可能な市民サービスを提供するために、4つの方針に基づき、経営資源の創出と最適な活用を図ります。

多様化・高度化する社会課題に迅速かつ柔軟に対応しながら、基本構想に掲げる将来都市像の実現に向けて、各分野ごとに取り組む方針（分野別方針）を展開していくうえで、その基盤となる経営資源の活用方針を、全部局において共有し、それぞれの取組を推進します。

4つの方針と経営資源



2. 具体的な方針と取組

4つの方針に基づき、7つの取組を進めます。

方針1 生産性・効率向上

先進技術も活かしながら、既存の手法にとらわれず業務改善に取り組み、市民サービスの向上や業務効率向上を目指します。

取組1 市民サービスの向上（情報・業務改善課）

- ▷ オンライン申請の拡大
- ▷ 申請手続の簡素化

取組2 業務効率化の推進（情報・業務改善課）

- ▷ 業務手法の見直し（省力化・効率化など）
- ▷ 業務へのICT（AI・IoT）活用

方針2 健全財政の維持

歳入の確保及び歳出の適正化に取り組み、健全財政を維持しつつ、新たな財政需要にも柔軟に対応できる財政運営体制の確立を目指します。

取組1 財務マネジメントの推進（財政課，資産管理課，情報・業務改善課）

- ▷ 柏市独自の財政健全化目標値の設定
- ▷ 財源の確保への取組
- ▷ 公共施設等の最適化
- ▷ 市保有財産の有効活用
- ▷ 人件費の将来負担の適正化

方針 3 人材・組織づくり

市民ニーズや社会課題の本質に向き合い、従来の価値観にとらわれない柔軟な職員及び組織を目指します。

取組 1 自律型人材の育成と登用（人事課）

- ▷ リーダーシップ・課題解決能力の強化
- ▷ 職員それぞれが能力を最大限発揮できる環境の整備（多様な働き方の推進）

取組 2 組織体制の最適化（情報・業務改善課，人事課）

- ▷ 政策推進に資する組織体制の構築
- ▷ 部長，課長，管理職等の役割，職責の明確化

方針 4 多様な主体との連携

民間など多様な主体との連携により、お互いの強みを生かした最適な公共サービスの提供を目指します。

取組 1 民間活力との積極的連携（経営戦略課，情報・業務改善課）

- ▷ 市民・民間企業・大学など多様な主体との連携（公・民・学）の推進
- ▷ 多様な民間連携手法の活用
- ▷ スマートシティの推進

取組 2 官民の保有データの利活用（経営戦略課，データ分析室，情報・業務改善課）

- ▷ 行政のデータ利活用における目指すべき指針策定を検討
- ▷ 庁内における部局間や大学・民間とのデータ連携の推進

第2章 分野別方針

総合計画とSDGsの目的・効果の関係性の考え方

目的と効果の複合的な関係性を検討するなかで、総合計画とSDGsの視点の双方向で、それぞれの関係性を整理することで、政策効果の最大化に取り組んでいきます。

第五次総合計画 後期基本計画		SDGsの効果		
各分野	目的分類	直接的	間接的	普遍的
こども未来	子育て			
	教育			
健康・サポート	健康増進			
	医療・介護			
経済・活力	活力			
	産業			
	農地			
地域のちから	地域活動			
	共生社会			
	生涯学習			
環境・社会基盤	環境共生			
	都市空間			
	社会インフラ			
安全・安心	防災・防犯			
	消防・救急			
	公衆衛生			

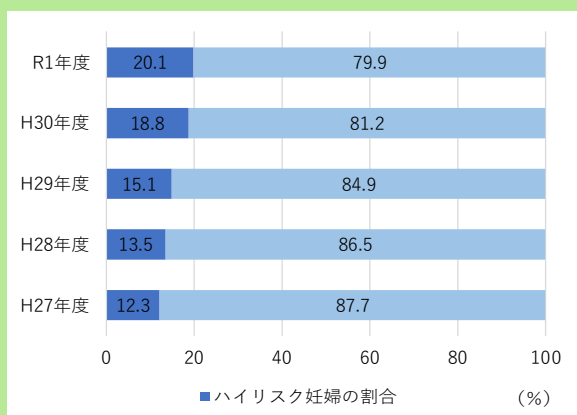
目指す状態

- ◆ 子育てを地域全体で支え、子どもが心身ともに健やかに育つ環境
- ◆ 生涯にわたり学び続ける力を身につけられるとともに、すべての児童生徒が安心して学習できる教育環境
- ◆ 地域とともにある学校づくりを進め、学校と家庭、地域が連携・分担し、社会全体で子どもを育む環境

現状認識と課題把握

- 本市における 0～5 歳児の人口は、本計画の目標年度である令和 7 年度まで、21,000 人台で推移するものと予測されています。
- 家族形態の多様化や女性の就業率が増加する中、保育需要に適切に対応し、乳幼児期の教育・保育の質の確保・向上を図っていく必要があります。
- 配慮や支援が必要な子どもや家庭は年々増加しており、充実した相談・支援体制の整備が求められています。（図表 1、図表 2）
- 障害のある子や発達に不安を抱える子を持つ保護者への継続した相談・支援が求められています。
- 地域社会等が子どもや子育て家庭等を応援することができる環境づくりが求められています。
- 全国学力学習状況調査の結果によれば、本市の児童生徒の学力は全国平均と同程度で推移しており、大きな変化はありません。
- 不登校児童生徒数やいじめの認知件数の増加、特別支援学級の在籍児数や日本語学習指導を受ける児童生徒の増加など、子どもの実態及び取り巻く環境は多様化・複雑化しています。（図表 3、図表 4、図表 5、図表 6）
- 標準授業時数の増加や道徳の教科化、小学校における外国語の授業、プログラミング教育、1 人 1 台の端末の導入など、新たな指導内容・指導方法が加わりました。
- 教職員の多忙が顕在化し、子どもたちと向き合う時間の確保が難しくなっています。
- 経済的理由や家庭的な背景に関わらず、全ての児童生徒が自分らしく安全で安心して過ごせる学校生活、放課後の居場所づくりが求められています。
- ベテラン教員の大量退職に伴い、新規採用者や講師が増加し、教職員の資質能力の向上が必要となっています。
- 「地域に開かれた学校」から「地域とともにある学校」に向けて、学校と地域の協働が求められています。
- 学校施設の老朽化が進む中で、多様な学習に対応した環境づくりが求められています。

**図表 1 妊娠届出時におけるハイリスク妊婦
(特定妊婦を含む)の割合**



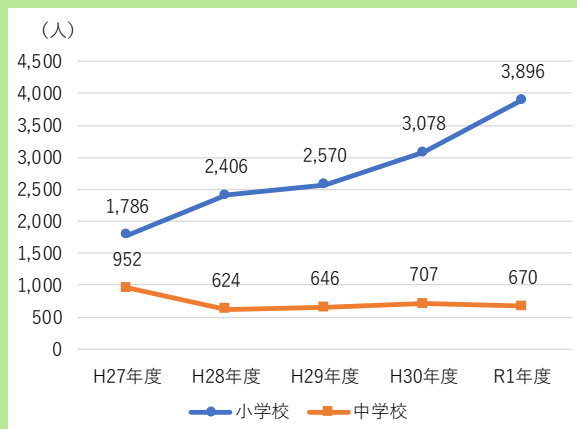
図表 2 家庭児童相談件数



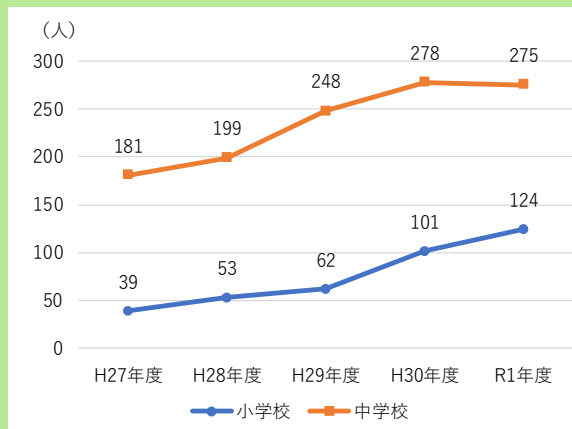
(資料) 保健所

(資料) こども部

図表 3 いじめの認知件数の推移



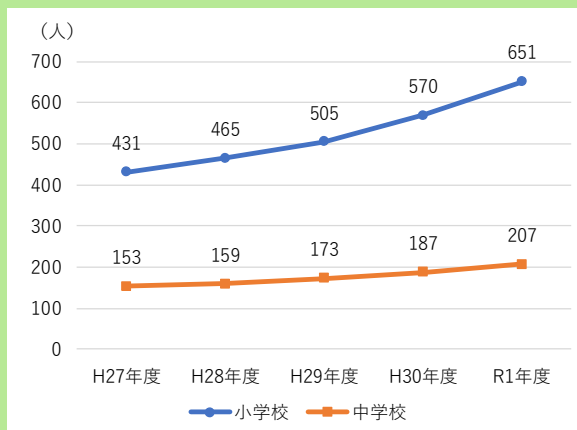
図表 4 不登校児童生徒数の推移



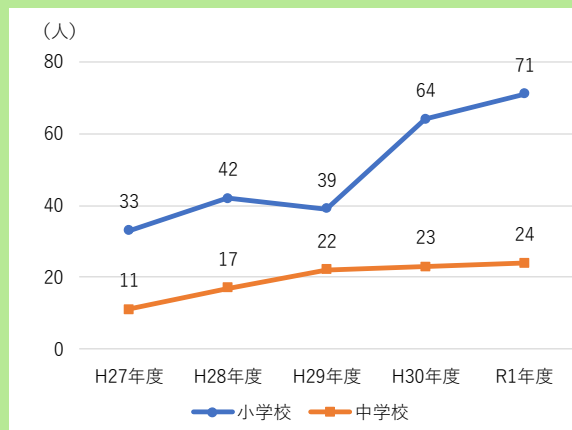
(資料) 学校教育部

(資料) 学校教育部

図表 5 特別支援学級在籍人数の推移



図表 6 日本語学習指導を受ける児童生徒数の推移



(資料) 学校教育部

(資料) 学校教育部

対応方針 1-1 子育て環境

3 すべての人に
健康と福祉を



17 パートナシップで
目標を達成しよう



- 保護者が孤立することなく、安心して妊娠・出産・子育てができるよう、子育て仲間や地域社会等とつながりやすい環境づくりを進めます。
- すべての子どもが健やかに成長・発達できるよう、保育施設等の計画的な整備をはじめ、多様なニーズに応じた質の高い幼児教育・保育の環境を整備します。(図表 7)

対応方針 1-2 子育て支援

3 すべての人に
健康と福祉を



10 人や国の不平等
をなくそう



- 事業実施にあっては、成育過程に応じてこどもの育ちの視点を持って取り組みます。
- 妊娠期から子育て期までの配慮や支援が必要な子どもや家庭に対し、様々な状況に応じた切れ目のない相談・支援体制の充実を図ります。
- 子どもの生命と権利を確実に守るため、要保護児童対策地域協議会を中心とした関係機関や地域の支援を最大限に活用した効果的な児童相談行政の実現を目指します。

対応方針 1-3 学校教育

4 質の高い教育を
みんなに



- 児童生徒 1 人ひとりが生涯にわたり学び続ける基礎を身に付けられるよう、学びの在り方について見直しを図り、指導内容・方法を充実させます。(図表 8)
- 健やかな体の育成を目指すとともに、他者を認め合い、多様性を尊重する豊かな心の醸成を図ります。
- 子どもたちが「分かった」「できた」を実感できるよう、教職員の指導力・授業力を向上させます。

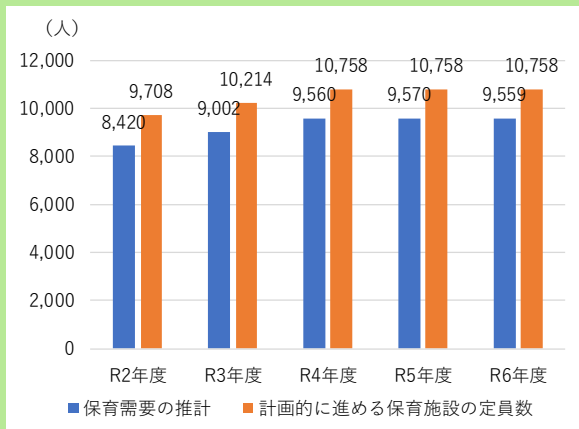
対応方針 1-4 教育環境

4 質の高い教育を
みんなに



- 児童生徒 1 人ひとりが、楽しく生き生きと学校に通える支援体制の充実を図ります。
- 学校と家庭・地域が連携して、児童生徒の成長・発達を支える体制・環境づくりを進めます。
- 現在及び未来の児童生徒が、性別や人種、経済状況、障害等の個人の状況に関わらず、安全で安心して学び合え、過ごせる、より良い教育環境を整備します。

図表 7 保育需要の推計と保育施設等の確保計画



(資料) こども部



地域における子育て支援活動 (資料) こども部

工事完了後の写真

柏市立土小学校校舎長寿命化改良工事
(資料) 学校教育部

図表 8 GIGA スクール構想の概念図



(資料) 学校教育部

【主な関連部門計画】

- ・柏市教育振興計画 (生涯学習部・学校教育部)
- ・柏市母子保健計画 (保健所)
- ・柏市放課後子ども総合プラン (こども部・生涯学習部)
- ・柏市子ども・子育て支援事業計画 (こども部)
- ・柏市ひとり親家庭等自立促進計画 (こども部)

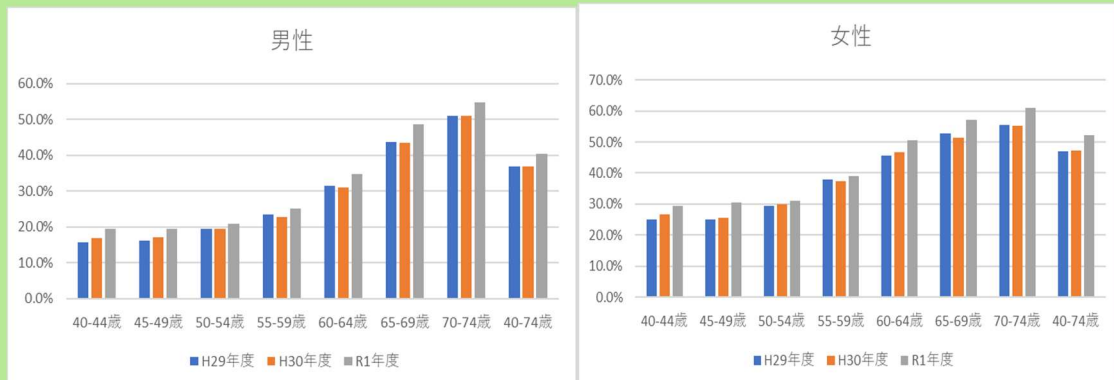
目指す状態

- ◆ 健康づくり及び保健事業・介護予防（またはフレイル予防）の取組を推進する体制が構築された，健康寿命の延伸と健康格差の是正が図られた社会環境
- ◆ 地域や一人ひとりの実情に応じた地域包括ケアシステムの推進体制が構築された，人と人，人と社会がつながり支えあう取組が生まれやすい地域共生社会

現状認識と課題把握

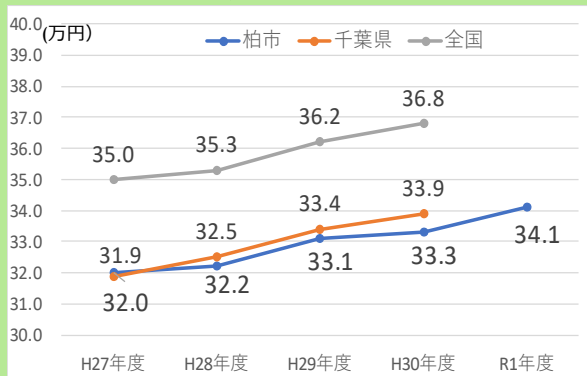
- 朝食の欠食や野菜の摂取不足，運動不足などにより，働く世代，子育て世代で生活習慣やメンタルヘルスなどの改善が認められていません。
- 柏市国民健康保険の状況によると，医療の高度化，高齢者や生活習慣病罹患者の増加に伴い，医療費が年々増加しています。特に，メタボリックシンドローム該当者や予備軍の割合が年々増加しており，生活習慣病関連の医療費は，医療費全体の1/4を占めています。また，特定健康診査の受診率及び特定保健指導の実施率が低く，ともに，特に40歳代及び50歳代がその傾向にあります。（図表9，図表10）
- 高齢化率は今後も上昇することが予測され，これに伴い，要介護認定者数や認知症者数等が増加し，社会保障費も増加することが想定されます。（図表12）
- 要介護高齢者と障害者が同居している世帯や生活困窮等，複合的な課題を持つ世帯が増加し，特定の制度やサービスだけでは対応が困難になってきており，生活実態にもとづく制度設計の見直しが必要になっています。
- 団塊世代が全て後期高齢者となる2025年問題，団塊ジュニア世代が全て高齢者となる2040年問題に起因する課題を乗り越えていく必要があります。中でも医療面では，高齢に伴う慢性疾患等の患者増加による病床不足が懸念されます。（図表11）
- 8050問題やダブルケアといった複合的な地域課題に対応するため，介護，障害，子ども子育て，生活困窮者支援等，属性にかかわらず多様な相談支援と一体的に行う社会参加や就労支援，居住支援，居場所機能の提供など，包括的な支援が求められています。

図表 9 国民健康保険 特定健康診査受診率



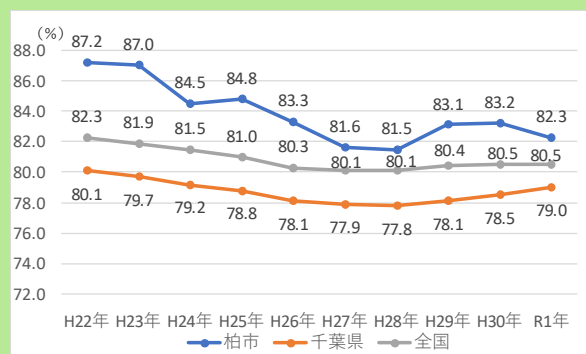
(資料) 市民生活部

図表 10 国民健康保険
一人あたり医療費推移



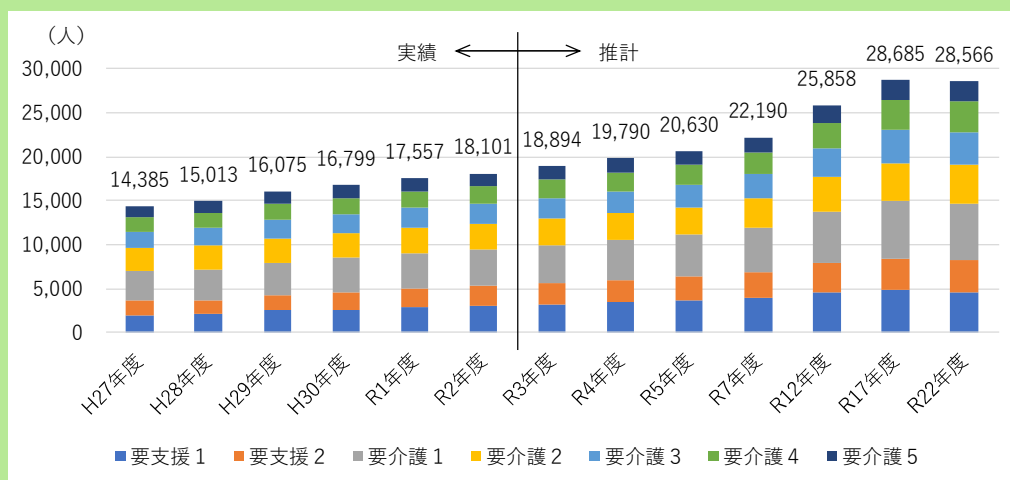
(資料) 市民生活部

図表 11 病床使用率の推移



(資料) 保健福祉部

図表 12 要支援及び要介護認定者数の推移



(資料) 保健福祉部

対応方針 2-1 健康増進



- 働く世代を中心とした健康づくりに取り組むため、民間企業や関係団体との連携を図ります。
- 若い世代を中心とした健康状態に関する特性を把握し、効果の高い取組を実施します。
- IT技術を取り入れ、対象者の特性にあわせた健康づくりに取り組みます。
- 生活習慣病リスクの高いメタボリックシンドローム該当者や予備群の早期発見・早期対応のため、特定健康診査の受診率及び特定保健指導の実施率の向上を目指すとともに、生活習慣病の重症化予防を重点的に取り組みます。
- 生活習慣を改善して健康を増進し、生活習慣病等を予防する取組に加え、社会環境の整備による健康づくりにより、健康格差の縮小に取り組みます。
- 保健部門、衛生部門、介護部門等の庁内横断的な推進体制を構築し、子供の頃からの望ましい生活習慣の定着に関する取組、高齢者の保健事業と介護予防の一体的な実施に関する取組、高齢者の居場所づくりやフレイル予防に関する取組等、健康に無関心な層も含めたあらゆる人に対して、健康問題やそれに至る原因を把握するため、各種データを活用・分析し、科学的根拠に基づいた効果的かつ効率的な予防・健康づくり事業に取り組みます。

対応方針 2-2 医療・介護



- 地域包括ケアシステムの深化・推進と地域共生社会の実現のために、高齢者の生活に関する課題等を抽出し、内容ごとに集約・共通化するとともに、医療・介護・福祉だけでなく、子育て、教育や就労支援等も含めた幅広い分野と積極的に連携します。(図表 13)
- 予防はもとより、病気や障害のある方もケアを受けながら日常生活を営める環境整備を含め、地域における課題や特性を踏まえた上で、行政、各専門職、地域がそれぞれ役割分担しながら、効果的・効率的に事業を推進するとともに、在宅介護職種との連携により地域力の向上を目指します。併せて、パンデミック（感染症の世界的な大流行）の発生等、社会的に大きな影響のある事態にそなえて、日頃からの連携の強化に努め、体制づくりを進めます。
- 病床不足の懸念に加え、終末期の療養場所として自宅を希望する方が多いことも踏まえて、市民が在宅療養を選択できるよう、地域完結型の在宅医療・介護サービスの向上を図ります。

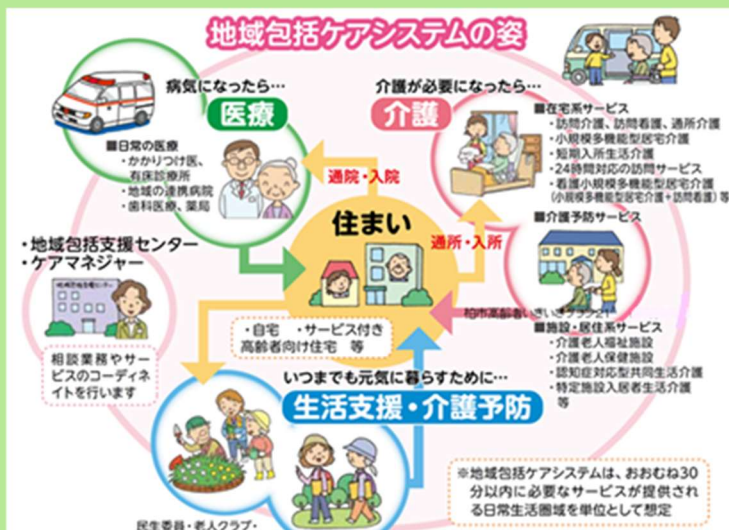
対応方針 2-3 包括的支援



- 既存の地域包括支援センターや地域生活支援拠点等の相談支援機関とのネットワークを推進し、高齢者、障害者、子ども、生活困窮者など、属性にかかわらず、地域のさまざまな相談を受け止め、自ら対応するまたは関係機関につなぐ支援体制を構築します。(図表 14)
- 障害の程度や個々の能力・段階、世帯の状況等に応じ、地域資源を活かしながら、必要な就労支援、居住支援などを提供することで、社会とのつながりを回復する支援体制を構築します。

- 地域社会からの孤立を防ぐとともに、地域社会における多世代の交流や多様な活躍の機会と役割を生み出す支援体制を構築します。
- 住宅確保要配慮者が安心して住み続けられる地域社会の形成を推進します。

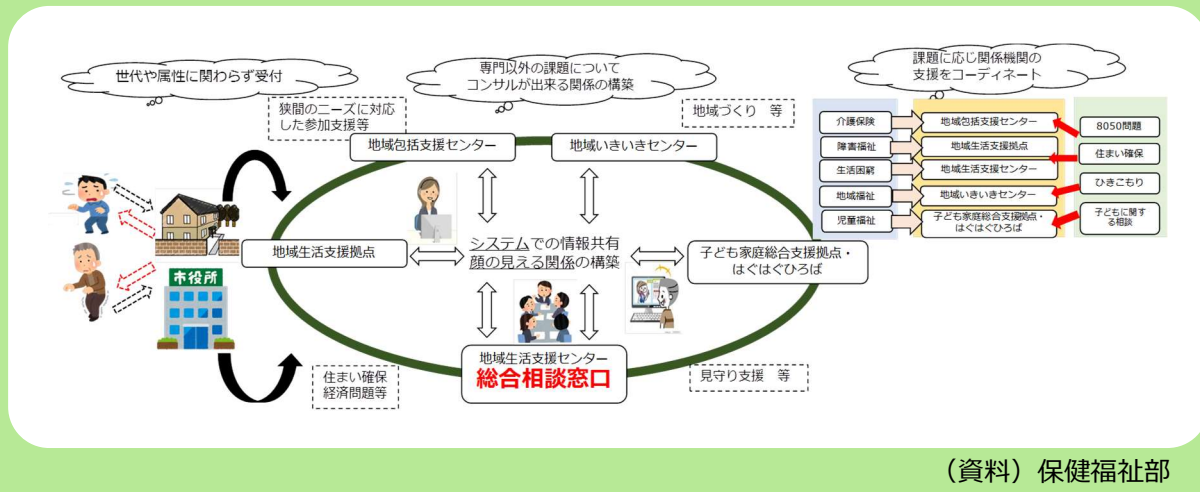
図表 13 地域包括ケアシステムの概念図



介護予防事業の様子
(資料) 保健福祉部

(資料) 保健福祉部

図表 14 属性にかかわらず多様な相談支援の概念図



(資料) 保健福祉部

【主な関連部門計画】

- ・柏市健康増進計画（保健所）
- ・柏市国民健康保険保健事業実施計画（市民生活部）
- ・柏市地域健康福祉計画（保健福祉部）
- ・ノーマライゼーションかしわプラン（保健福祉部）
- ・柏市高齢者いきいきプラン 2 1（保健福祉部）
- ・柏市住生活基本計画（都市部）

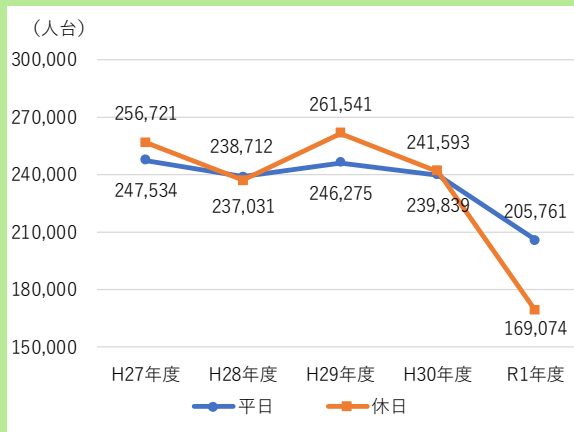
目指す状態

- ◆ 柏駅周辺の賑わいと魅力の創出による，地域経済の好循環
- ◆ 将来にわたり安定的な農業経営が維持された，持続可能な都市農業
- ◆ 民間の活力（投資）と市事業の相乗効果による，個性と魅力あふれるまちづくり

現状認識と課題把握

- 柏駅周辺の交流人口の減少は，地域経済の衰退を招き，店舗の撤退や駅周辺の魅力の減少，街のイメージダウンとなり，更なる交流人口の減少に留まらず，定住人口の減少という負のサイクルにつながります。（図表 15，図表 16）
- 郊外型ショッピングセンターやネット通販の隆盛により，小売りをはじめとする商業事業者の売上は減少傾向にあります。（図表 17）
- 建築コストの増加や賃貸店舗需要が不透明なことなどを背景に，市内各駅周辺においては暫定土地利用（コインパーキング等）が増えています。
- 民間投資の促進につながる新たな制度が不足しています。
- 地元商業者や地域主導によるまちづくりへの取組の効果が，街全体に波及していません。
- 高齢化の進展などにより，農業者数は年々減少しており，荒廃農地が増加傾向にあるほか，耕地面積も減少しています。（図表 18，図表 19）
- 柏市公設市場の老朽化や市場全体の取扱高が減少傾向にあります。
- 手賀沼周辺には，手賀沼の魅力向上に寄与する自然や歴史などの地域資源が点在しています。
- 北部地域では，TX 沿線の市街地整備を契機に，駅を中心とした街の活性化や賑わい創出を進めています。

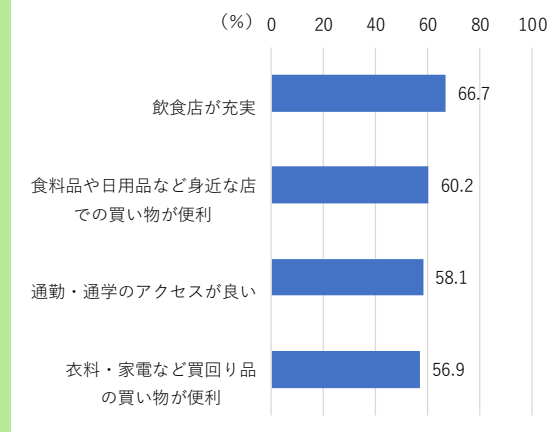
図表 15 中心市街地歩行者通行量の推移



(※令和元年度は新型コロナウイルスの影響で外出を控えた人が多かったと見られる)

(資料) 都市部

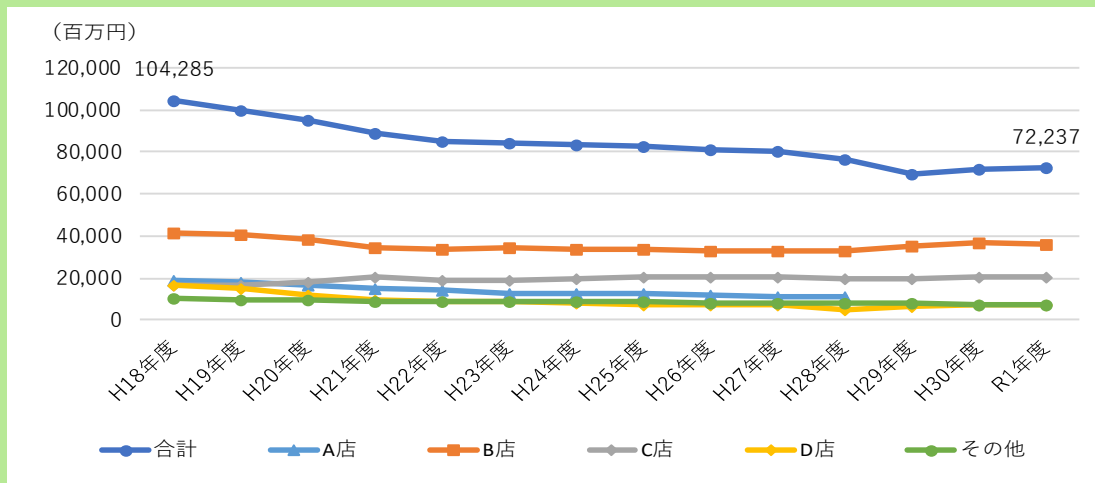
図表 16 柏駅周辺のイメージ



(※令和元年度柏市中心市街地活性化意識調査に関するアンケート結果)

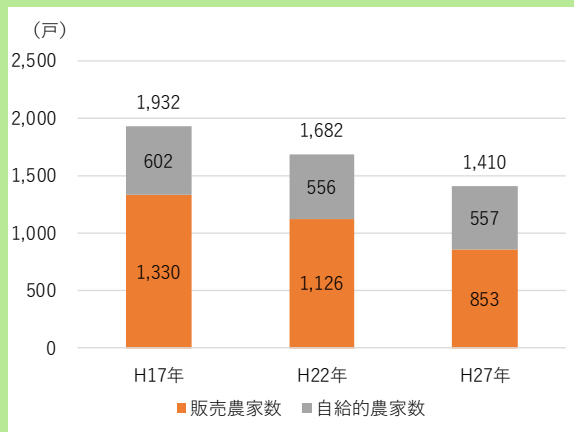
(資料) 都市部

図表 17 大型店売上高



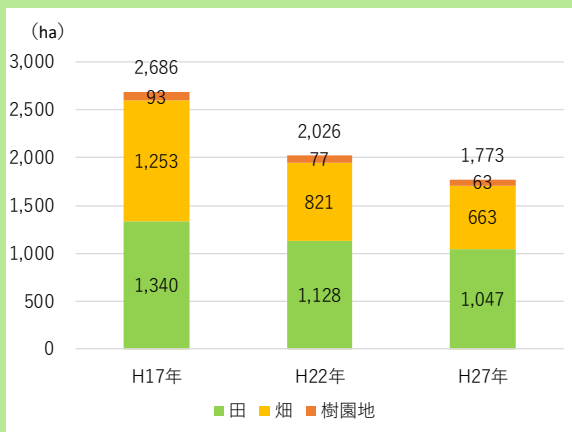
(資料) 経済産業部

図表 18 総農家数の推移



(資料) 経済産業部

図表 19 耕地面積の推移



(資料) 経済産業部

対応方針 3-1 街の魅力・活力



- 快適に歩いて過ごせるまちづくりを推進します。
- 公・民・学の連携によるまちづくりを推進します。
- 多様な商業や飲食店の集積，都市空間の高質化など，街の魅力創出と発信を行い，柏駅周辺の交流人口の増加を促します。
- 地域の価値を維持・向上させるため，地域が主体となったエリアマネジメント活動を支援します。
- 権利者や事業者がまちづくりの方針に基づき自立した事業（建替，共同化等）ができるよう，バランスの取れた規制と緩和ルールを設定します。
- 手賀沼と周辺に点在する地域資源を一体的に活用し，市内外から多くの人が訪れる拠点にします。
- 北部地域において，スマートシティなど先進的なまちづくりを進めることで，地域の魅力を発信し，定住人口，交流人口を増やします。

対応方針 3-2 産業支援



- まちづくりに地域が関わる仕組みを検討するとともに，地域の環境や社会情勢・社会構造の変容に対応した新たな事業の展開など，民間投資を促す制度の確立を目指します。
- 交流人口を増やすことで商業事業者の売上向上を後押しし，地域経済の好循環を生み出します。
- 農地の集積・集約化を進め，荒廃農地の減少に取り組みます。
- 農業の効率化を進め，生産性の向上と消費拡大を支援することで，農業者の所得の向上を図ります。
- 柏市公設市場の計画的な建替・改修を実施し，一部民営化等を視野に入れた効果的な運営を進めます。



柏の葉キャンパス駅
(資料) 都市部



公・民・学の連携によるまちづくり
(資料) 都市部



柏駅周辺ストリートパーティー：UDC2 主催
(資料) 都市部



カシワテラス：UDC2 主催
(資料) 都市部



手賀の丘公園
(資料) 都市部



手賀沼の水辺環境
(資料) 経済産業部

【主な関連部門計画】

- ・柏駅周辺まちづくり10年計画（都市部）
- ・柏市産業振興戦略ビジョン（経済産業部）
- ・柏市都市農業振興計画（経済産業部）

地域のちから

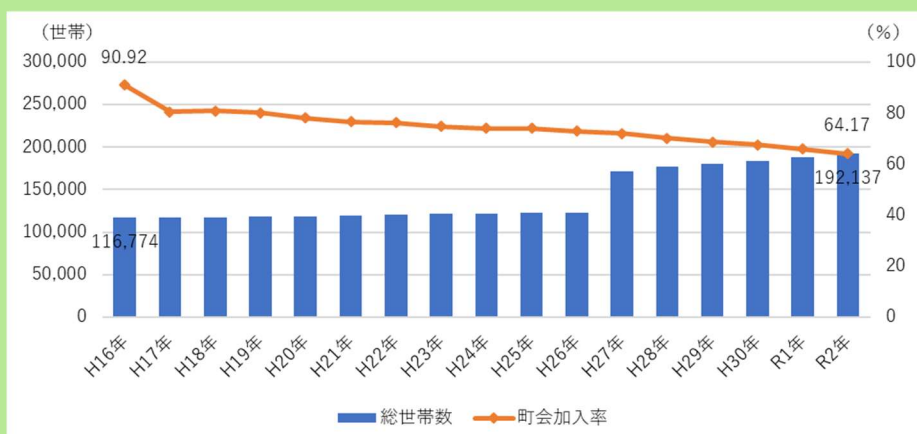
目指す状態

- ◆ 市民の主体的かつ自律的な活動と様々な主体間の連携が促進され、地域における課題を地域が主体となって解決していく地域社会
- ◆ 文化芸術活動やスポーツ活動等に誰でもアクセスしやすく、地域や市への愛着が醸成される社会

現状認識と課題把握

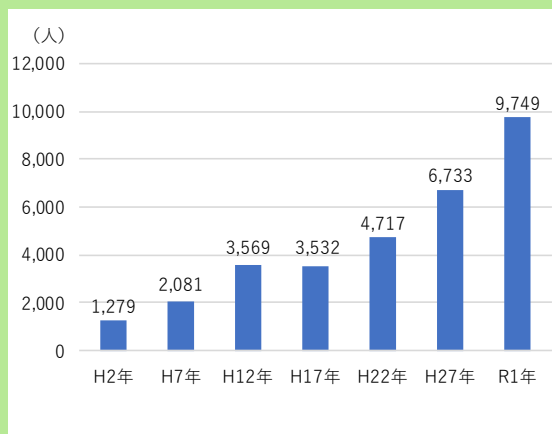
- 行政だけでは対応が困難な地域課題の増大や市民ニーズの多様化が進む一方で、これまで地域活動の基礎を支えていた町会等の加入率は一層低下しています。（図表 20）
- 新たな住民の増加もあり、地域のなかでの住民間のつながりが希薄化しており、これからの地域活動を支える担い手不足が問題となっています。
- 多くの市民の地域活動への参加率は依然として低く、地域づくりのための住民参画や市民協働を促進していくための取組が必要になっています。
- 町会等の地域活動の支援をしながら、社会関係資本を強くすることで、社会が抱える様々な分野の課題の解決につながる地域づくりを進めます。
- 世代により情報を取得する媒体が異なり、広報かしわのカバー率がさらに低下していくことが予想されるため、各世代にあった情報の入手手段を広く周知し、市民が市政情報に触れる環境を整備することが必要となっています。
- 国際化の進展により、在住外国人が増加しているなかで、地域との交流や情報ネットワークの環境が不足しています。（図表 21）
- 女性の社会参画は進んでいるものの、性別等に関係なく、誰でも活躍できる環境づくりが求められています。
- 市民や事業者などの様々な主体が、自律的に活動できる環境づくりと新たな人材の育成が求められています。
- 音楽をはじめとした文化芸術資源や、スポーツ資源は豊富にあるものの、それらが生涯学習としての活動につながっていません。（図表 22）
- 柏レイソルをはじめとしたトップレベルのスポーツチームなどがあることから、地域の活性化とともに、地域のつながりなどへの活用も求められています。
- 生涯学習として、学校教育や福祉分野など、他分野の関係機関などと連携した一体的な取組が欠けており、効果的な生涯学習事業の展開が十分に出来ていません。（図表 23、図表 24）

図表 20 人口と町会等の加入率の推移



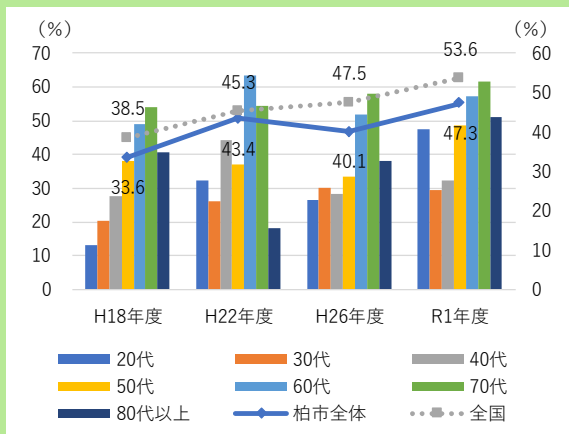
(資料) 地域づくり推進部

図表 21 市内在住外国人数の推移



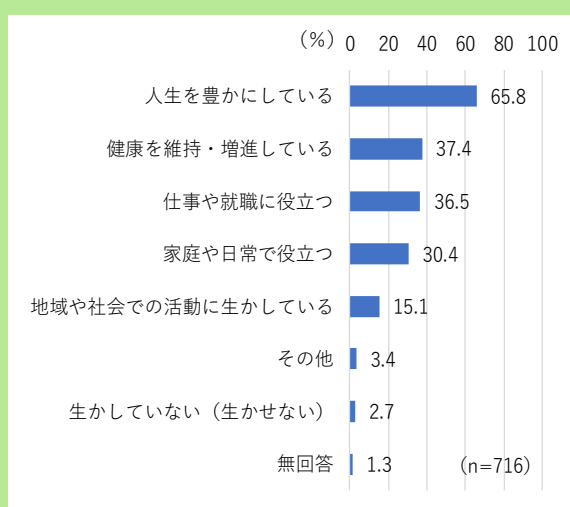
(資料) 地域づくり推進部

図表 22 週1回以上のスポーツ実施率



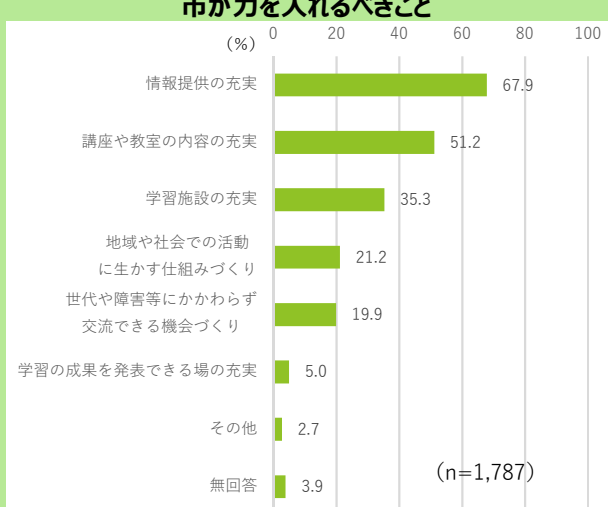
(資料) 地域づくり推進部

図表 23 生涯学習の成果の生かし方



(資料) 生涯学習部

図表 24 生涯学習活動を充実させるために
市が力を入れるべきこと



(資料) 生涯学習部

(※教育・生涯学習・芸術文化に関するアンケート報告書 (令和2年3月))

対応方針 4-1 地域活動



- 地域コミュニティの活性化に向け、町会等の地域組織の主体的運営を支援しながら、社会が抱える様々な分野の課題解決につながる地域づくりを進めるとともに、地域特性に合わせた活動拠点の維持・整備並びに適正な配置に取り組みます。
- 地域が主体となったまちづくりに向けて、地域で活動する市民団体等との協働を推進し、様々な主体が自発的に活動できる環境を整備します。
- 地域活動に参加することで充実感が得られ、そのことが地域の担い手としての活躍につながっていく取り組みを進めます。
- 市民が地域活動に参画できるよう、様々な媒体を活用した広報活動の充実を図り、効果的な情報発信に取り組みます。
- プロスポーツを活かした地域の活性化に取り組みます。

対応方針 4-2 共生社会



- 性の多様性を理解し、互いを尊重し合うことで、誰もが自分らしく活躍できる社会を目指します。
- 外国人を含む全ての市民が、国籍、言語、文化の違いを理解し、誰もが安心して暮らせる多文化共生社会の実現に取り組みます。
- 性別、年齢、国籍の違いや障害の有無にかかわらず、誰もが互いの人権を尊重し、交流やスポーツ等様々な活動を通してつながり、暮らしや地域をともににつくっていく社会を目指します。
- 市民団体や学校教育機関等との協働により、平和に対する意識の醸成に取り組みます。

対応方針 4-3 生涯学習



- 他の分野や民間機関等との連携を図り、「学び」を核とした地域の課題解決につながる仕組みづくりに取り組みます。
- 生涯学習を通して、多様な主体による地域課題の解決に向けた学びと活動の場づくりを進め、地域活動の担い手となる人材の発掘・育成に取り組みます。
- 公民館・図書館等の生涯学習講座や文化芸術活動を通じ、人と人とのつながる拠点づくりを進め、モデル事業の展開などにより地域に生涯学習の取組を広げていきます。
- スポーツ団体などと連携した事業を幅広く展開し、個人の趣味・嗜好のスポーツから、スポーツ活動を通じた生涯学習や地域活動につなげていきます。



市民活動拠点（南部近隣センターリニューアル）
（資料）地域づくり推進部



柏市文化・交流複合施設（パレット柏）
（資料）地域づくり推進部



日本語学校の外国人学生と市内学生との交流
（資料）地域づくり推進部



柏市新春マラソン
（資料）地域づくり推進部



柏 de 吹奏楽 PARTY♪（H30 年度）
（資料）生涯学習部



教育福祉会館（R3 年 1 月リニューアル）
（資料）生涯学習部

【主な関連部門計画】

- ・市民との協働に関する指針（地域づくり推進部）
- ・柏市スポーツ推進計画（地域づくり推進部）
- ・柏市男女共同参画推進計画（地域づくり推進部）
- ・柏市生涯学習推進計画（生涯学習部）
- ・柏市文化芸術振興計画（生涯学習部）

目指す状態

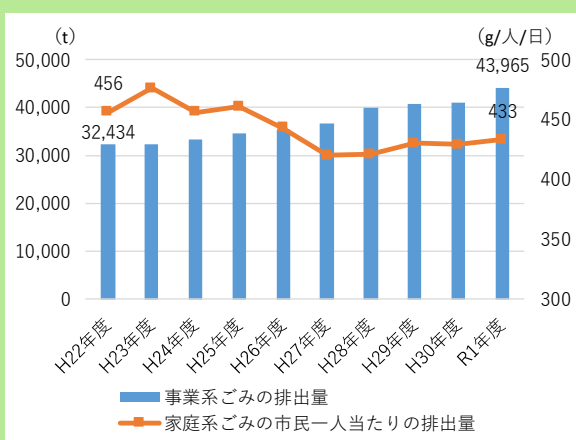
- ◆ 豊かな自然環境を未来にわたり守り，都市と自然が調和するまち
- ◆ 環境・経済・社会の統合的視点をもった循環型・自然共生・脱炭素のまち
- ◆ 地域主体のエリアマネジメントの展開や市民・民間・大学などとの連携により，様々な人が長く居住・滞在したくなる魅力的な都市空間や住環境
- ◆ 都市施設の強靱化による安全な市民生活
- ◆ 公共交通網の強化による多様な交流

現状認識と課題把握

- ごみの処理は，沼南町との合併後，1市2制度，3清掃工場体制で処理が行われており，統一性に欠け，非効率な状態となっています。また，市内清掃施設の老朽化が進んでいます。
- 1人当たりの家庭ごみ排出量は下げ止まり傾向にあるが，事業系ごみ排出量は増加しています。
(図表 25)
- 樹林地の減少や耕作地・緑地の量及び質が低下し，生物多様性のバランスが変化してきています。自然に親しむ機会の創出や保全の担い手を増やすことが必要です。
- 手賀沼の水質浄化，大気・水質・土壌等の汚染防止，指定廃棄物と汚染土壌の処分など，環境リスクを低減させていくことが求められています。
- 温室効果ガス削減は，人口増や産業成長の推計から目標の達成は厳しい状況です。具体の対策や機運が乏しく，環境・経済・社会の統合的視点が必要です。(図表 26)
- 更に少子高齢化が進み，人口減少や地域ごとの人口密度の低下により，社会構造が変化することで，管理の行き届かない空家空地・樹林地の増加や市民ニーズに合わない利用者の少ない公園の増加が見込まれており，住環境への影響が懸念されています。一方，より良い住環境の実現には，市民の地域活動，福祉や子育て，地域特性，都市機能そのものの見直しなどの様々な視点で多様な主体が担うことが求められています。(図表 27)
- 令和7年をピークに人口減少に転じ，後期高齢者の割合も増加していく中，多世代がストレスなく生活することのできる都市や地域の拠点，それをつなぐ公共交通を中心とした連携軸，オープンスペースとなる緑の拠点，及び歩行空間の質の向上が求められています。
- 拠点となる各駅周辺では，事業主体（行政・民間）が，それぞれが個別最適で整備や開発を進めており，行政と民間が連携した面的な整備といった全体最適につなげていくことが必要です。

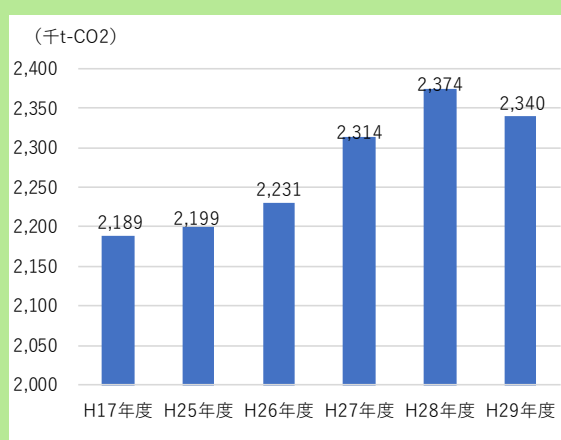
- 近年の地震やゲリラ豪雨などの自然災害、子どもや高齢者の交通事故など、道路・公園・下水道・水道などの都市機能に求められる社会基盤としての重要性は高まっています。特に災害発生時には、市民生活への影響を最小限に留めることが可能な都市インフラや市の体制がより求められています。しかし、昭和 40～50 年代に整備された多くの都市施設は、施設更新の時期に入っています。（図表 28）
- 水道事業と下水道事業では、今後、人口減少等に伴う料金収入の減少が見込まれ、一方で施設・管路の耐震化や老朽化に伴う更新需要の増大など、公営企業の経営環境は厳しさを増しつつあり、健全経営を維持するための取組が求められます。

図表 25 ごみ排出量



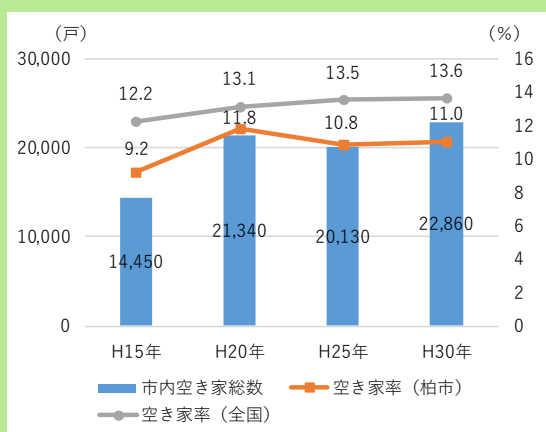
（資料）環境部

図表 26 市内の温室効果ガス排出量



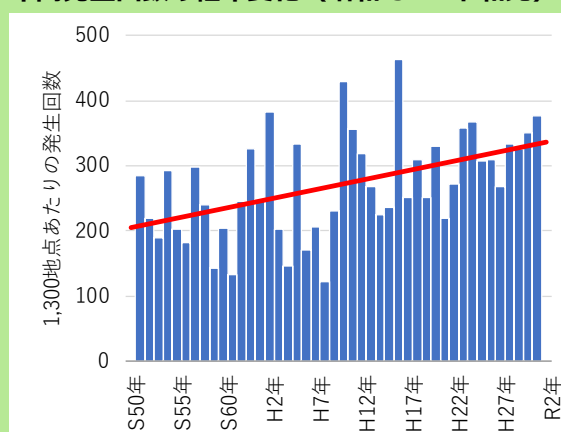
（資料）環境部

図表 27 空き家および空き家率の推移



（資料）住宅・土地統計調査（総務省統計局）

図表 28 全国の 1 時間降水量 50mm 以上の年間発生回数の経年変化（昭和 51～令和元）



（資料）全国（アメダス）の 1 時間降水量 50mm 以上の年間発生回数（気象庁）を加工して作成

対応方針 5-1 環境共生



- 老朽化対策を含めた清掃工場体制のあり方検討及び関係機関等との協議並びに、1市2制度の解消に向けた検討を推進します。
- 市民や事業者への啓発などによるごみの減量や資源化を推進します。
- 水辺・樹林の保全や市民協働による生物多様性の保全を推進します。
- 関係自治体やNPOと連携した手賀沼の水質改善等をはじめ大気・水質・土壌等の環境監視や事業者等への指導により、環境リスクの低減を推進します。
- 脱炭素社会の実現を目指し、省エネルギー対策の啓発や再生可能エネルギーの普及等、市民の行動変容を促す具体的な取組を加速させ、温室効果ガス削減を推進します。

対応方針 5-2 都市空間



- 法制度の活用、市民活動との連携やカシニワ制度の活用など、フレキシブルな対策により、空家空地対策や樹林地保全対策を推進します。
- 公園では、計画的整備と併せ、利用者や市民ニーズを踏まえたリニューアルや活用を検討します。
- 市内各駅を中心とした市街地整備事業が段階的、連鎖的に展開されるよう推進します。
- 都市開発を面的な市街地整備事業等へと誘導する各種事業制度等を導入します。
- 権利者や事業者がまちづくりの方針に基づき、自立した建替や共同化等の事業が可能となるようバランスの取れた規制と緩和ルールを定めます。
- 持続可能な都市を目指し、先進的な技術とデータを活用し地域の課題を解決する、スマートシティ等の実現に向けたプロジェクトを推進します。
- 快適で質の高い都市空間となるよう、ルールづくりを市民や民間企業等と進めます。

対応方針 5-3 道路・河川排水



- 災害時における緊急路や重要路線の早期確保、渋滞交差点の解消等を重点に、道路ネットワーク整備を推進します。また、新設道路や移動需要を踏まえたバス路線の見直しを推進します。
- 公共交通空白不便地域における移動困難者に対する適切な移動手段を検討します。
- 自己運転技術の把握や安全運転サポート車の普及啓発により、高齢者の安全運転支援を推進します。
- 局所的かつ常襲浸水地域に関して、早期に実現可能な対策により、洪水や内水氾濫の浸水対策を推進します。

対応方針5-4 上下水道



- 強靱な施設の整備や危機管理体制を強化し、安全な水の安定供給と健全な水環境の形成を推進します。
- 水道事業・下水道事業は、公営企業として、計画的かつ効率的に事業を推進し、長期的な収支見通しを踏まえ、さらなる経営基盤強化に取り組みます。
- 債権徴収担当部局との情報共有・連携による収入確保、上下水道事業の組織統合による組織体制の強化と工事の効率化、高い専門性を有する人材の育成、職員の非常時対応力の向上を進めます。



カシワ制度のイメージ（資料）都市部



予約型相乗りタクシー「カシワニクル」
（資料）土木部



空地の活用事例
（資料）都市部

【主な関連部門計画】

- | | |
|---------------------|---------------------|
| ・柏市環境基本計画（環境部） | ・柏市地球温暖化計画（環境部） |
| ・柏市緑の基本計画（都市部） | ・柏市水道事業ビジョン（水道部） |
| ・柏市都市計画マスタープラン（都市部） | ・柏市立地適正化計画（都市部） |
| ・柏市総合交通計画（土木部） | ・柏市地域公共交通網形成計画（土木部） |
| ・柏市空家等対策計画（都市部） | ・柏市バリアフリー基本構想（都市部） |

目指す状態

- ◆ 自助・共助・公助の役割と連携による、災害に強い地域・まち
- ◆ 迅速で的確な消防・救急体制のもと、多様化する災害や市民ニーズに即応できるまち
- ◆ 関係機関や市民などとの情報共有や活動の連携が強化された、犯罪を未然に防止できる安全で安心なまち
- ◆ 健康危機における動向の把握や、緊急事態にも迅速な措置がとれる機能の強化による、市民が安心した日常生活をおくれるまち

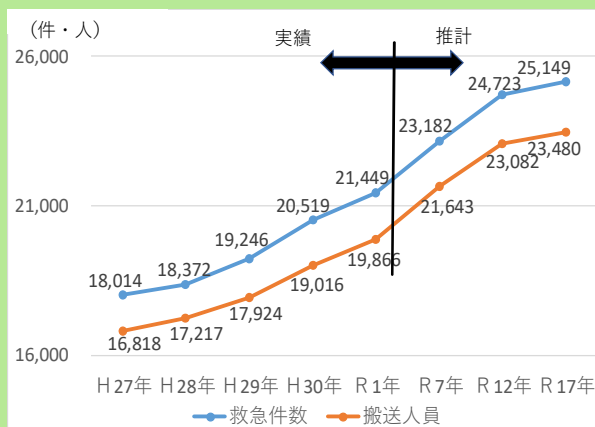
現状認識と課題把握

- 地球温暖化の進行により豪雨や暴風による被害が頻発し、被害規模も拡大しています。また、近い将来、首都直下のマグニチュード7クラスの地震も予測されており、風水害や大地震を想定した備えが必要です。（図表 29）
- 市内の火災件数は減少傾向にありますが、高齢化率の上昇により、火災による被害が拡大することが危惧されます。
- 救急需要の増加や道路事情等の社会情勢の変化に伴い、消防、救急車両の入電から現場到着までの時間が遅延しています。（図表 30, 図表 31）
- 近年、子ども・女性・高齢者をねらった犯罪は未だ発生しており、市内の不審者情報や前兆事案が随時発信・共有される中、地域における危機意識は高まっています。（図表 32）
- 少子高齢化や情報化、グローバル化の進展に伴い、消費者被害が拡大しています。なかでも、高齢者をねらった振り込め詐欺被害は、毎年多発しており、深刻な状況にあります。また令和4年4月施行の18歳への成年年齢引き下げに伴い、若年者の消費者被害の拡大も懸念されます。（図表 33）
- グローバル化に伴い、全世界的に新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の感染拡大があり、本市においても感染者が発生しています。このほか、近年の感染症の動向として、海外由来の麻しんウイルスによるアウトブレイク、また風しんの持続的流行がみられます。

図表 29 近年の主な自然災害

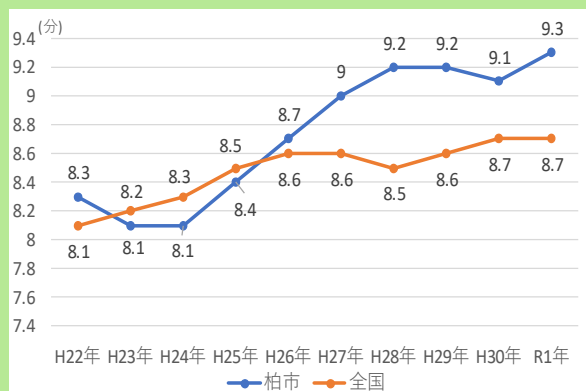
- ・令和 元年 10 月 令和元年東日本台風（台風第 19 号）
柏市：最大瞬間風速 32.7m/秒，積算雨量 101mm
- ・令和 元年 9 月 令和元年房総半島台風（台風第 15 号）
柏市：最大瞬間風速 33.8m/秒，積算雨量 171.5mm
- ・平成 30 年 9 月 北海道胆振東部地震 最大震度 7
- ・平成 28 年 4 月 熊本地震 最大震度 7
- ・平成 27 年 9 月 関東・東北豪雨（鬼怒川の浸水被害）
- ・平成 23 年 3 月 東北地方太平洋沖地震（東日本大震災） 最大震度 7

図表 30 救急件数・搬送人員の推移と将来推計



(資料) 消防局

図表 31 入電から現場到着までの時間



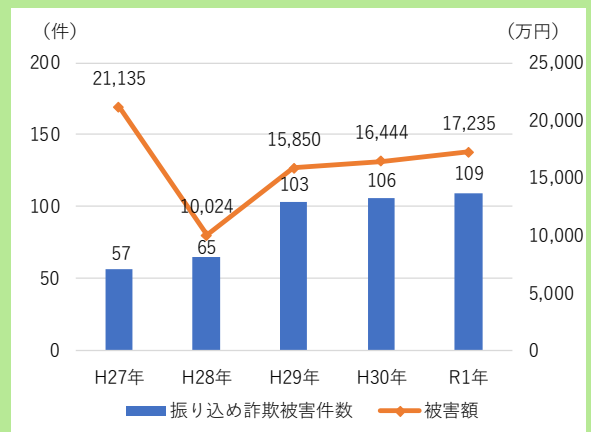
(資料) 消防局

図表 32 刑法犯認知件数の推移



(資料) 総務部

図表 33 振り込め詐欺被害の推移



(資料) 総務部

対応方針 6-1 防災



- 自助、共助、公助それぞれの役割と連携による防災力の向上に取り組みます。（図表 34）
 - ・自助意識の向上の例：建物耐震化や家具転倒防止や出火防止対策等
 - ・共助の仕組みづくりの例：避難所の運営や災害時要配慮者の支援等
 - ・公助の強化の例：公共施設の耐震化や物資備蓄品の確保，業務継続計画の確実な遂行のための災害復旧体制及び応援受援体制の構築，災害時の医療救急体制の更なる充実等
- 大地震や風水害などの災害に備え，要配慮者等避難者対策及び応援受援体制を強化します。

対応方針 6-2 消防・救急



- 市民に対して火災予防対策の周知，普及・啓発活動を行い，火災予防指導の充実を図ります。
- 増加する救急需要にも対応できるよう，更なる医療機関との連携や隊員の育成・適正配置を行い，現場到着時間の短縮に取り組みます。
- 火災や救急対応だけでなく，多様化する災害等にも対応できる資機材の整備や人材の育成を行います。

対応方針 6-3 防犯・消費生活



- 刑法犯認知件数をはじめ，柏駅周辺の客引き等や振り込め詐欺被害を減少させるため，各団体との連携強化に取り組みます。
- 消費生活コーディネーターの育成と多様な主体（民生委員，ふるさと協議会，地域包括支援センター，学校等）との連携による消費生活相談体制を確保し，子どもから高齢者まで幅広い世代に向けて，消費者教育・啓発を促進します。

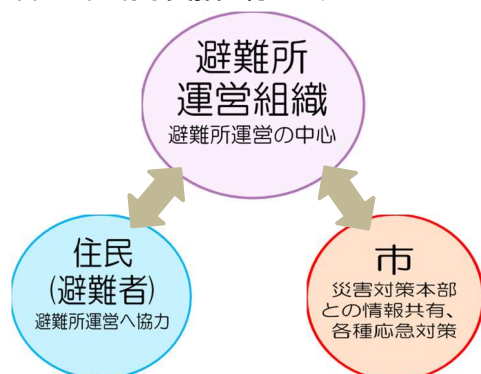
対応方針 6-4 公衆衛生



- 健康危機における調査・啓発を強化し，予防及び発生時の拡大防止に取り組みます。
- 様々な感染症や食中毒等の健康被害に対処できるよう人材を育成します。

図表 34 共助の仕組みづくりの概念図

住民（避難者）と市、避難所運営組織が協力し、避難所の迅速な開設と、避難者への円滑な支援を行います。



（資料）総務部

感染症患者搬送の訓練の様子

（資料）保健所



特殊災害対応訓練（資料）消防局



防犯パトロール（資料）総務部

【主な関連部門計画】

- ・柏市地域防災計画（総務部）
- ・柏市危機管理基本計画（総務部）
- ・柏市消費者教育推進計画（市民生活部）
- ・柏市消防計画（消防局）

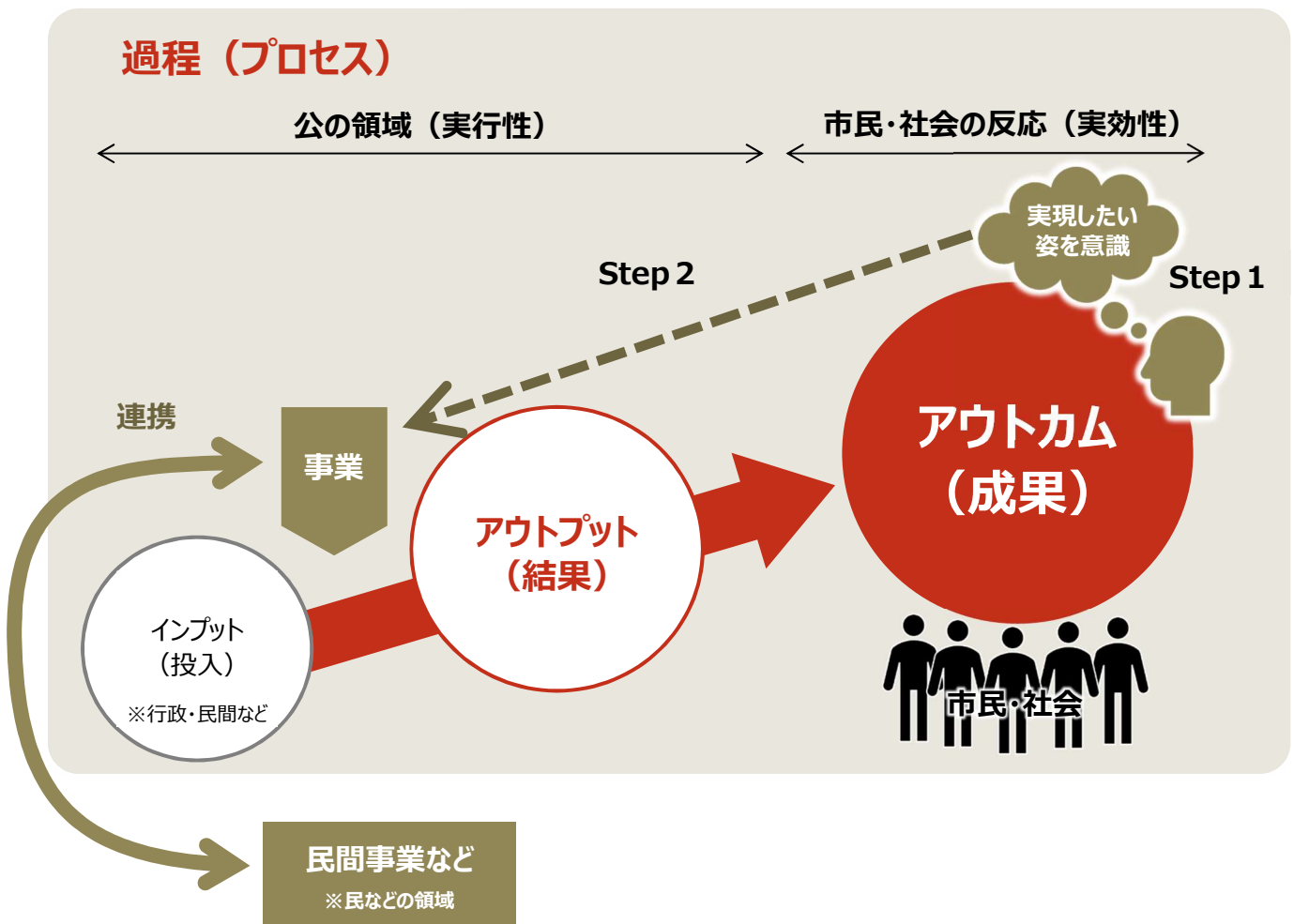
第3章 計画の実効性

1. プロセスマネジメントの実施

事業実施の結果ではなく、事業実施による市民や社会の反応までの**過程（プロセス）**を**マネジメント**し、実効性を確保します。

本計画は、不確実性が高まる社会情勢においても、時勢に応じた機動的かつ効果的な政策を実行できる反面、計画を策定するだけでは各分野の政策内容や効果が見えにくくなります。

そのため、各分野の政策が、本計画の基軸である経営視点に基づき、「**的確かつ実効性を伴う手段として実行されているかを確認（マネジメントレビュー）すること**」及び「**目標として掲げる実現したい成果（市民や社会の反応）から事業までを分解し、その過程を明確（可視化）にすること**」により、対外的な説明責任を確保することが必要と考えます。また、政策過程の可視化は、他分野や関係者間で政策の目的や課題の共通認識が図られ、分野横断の取組や多様な主体との連携の促進も期待できます。



実効性を確保するため、以下のことを実行します。

Step 1 実現したい姿（成果）を意識

事業の結果（アウトプット）ではなく、事業の結果による成果（アウトカム）に主眼を置きます。

Step 2 マネジメントレビュー（政策決定までの過程と成果を確認）

各分野の政策決定の過程において、目標として掲げる実現したい成果から逆算した、必要な事業やインプット（経営資源）を確認します。

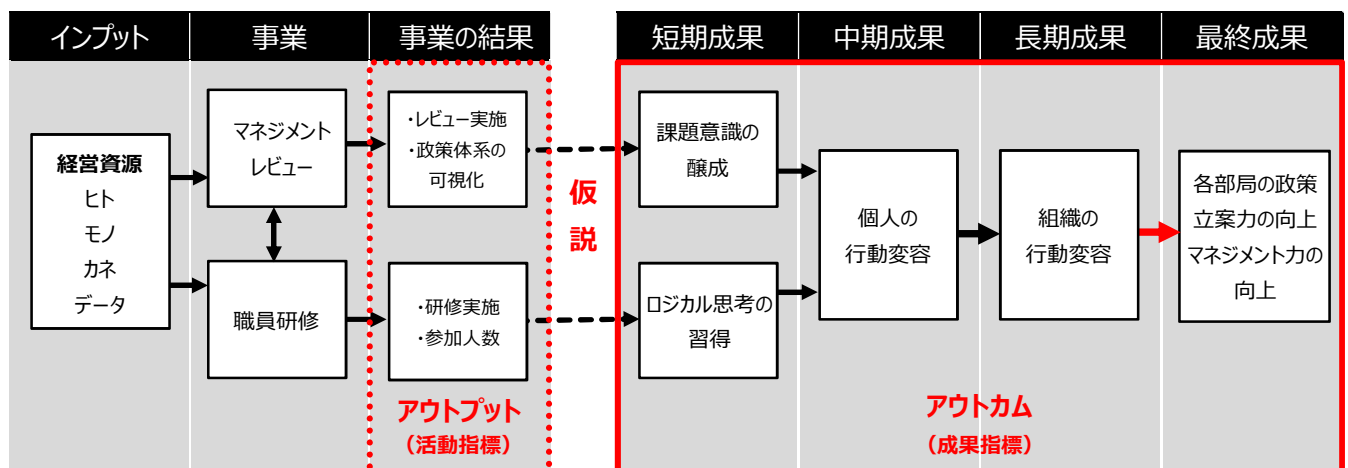
Step 3 政策体系（ロジックツリー）の公表

上記の過程（インプット→事業→事業結果→成果）を体系的に図示化した政策体系（ロジックツリー）を年度ごとに公表します。

Step 4 組織全体のマネジメント力の向上

ロジックモデルに基づく思考プロセスを全庁的に標準化していくため、職員研修やフォローアップを行います。

<マネジメント力向上のためのロジックモデルの例>



2. マネジメントレビューの導入（成果と過程の点検）

政策効果と政策体系を点検するため、令和3年度から令和7年度の5年間、以下のとおりマネジメントレビューを実施します。

効果的な政策を実行するには、その時点の社会情勢等の外部要因を踏まえた、的確な現状認識が必要不可欠です。特に、アフターコロナによって不確実性が高まる社会では、市民の意識や行動の変容も予想され、従来型の“PDCAサイクル”による政策マネジメントだけでは、機動的な政策判断や行政運営は困難な状況にあります。

そこで新たに、**各分野の政策効果と政策体系を、企画部局が各事業推進部局と並走型で点検・確認する“マネジメントレビュー”**を実施します。

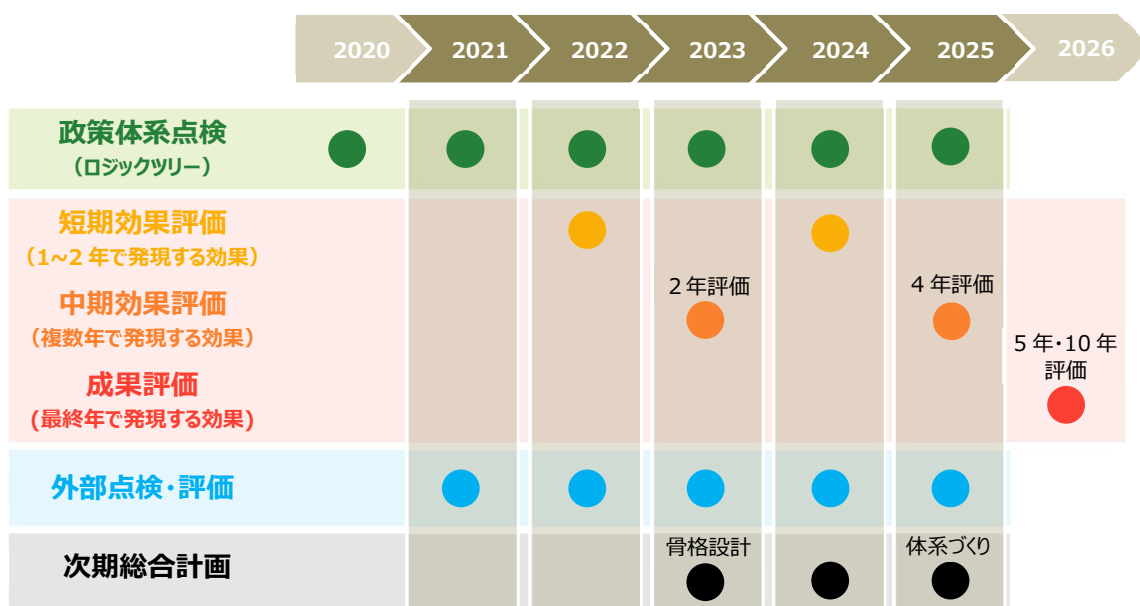
目 的：各部局の方針でもある分野別方針の達成を目指すもの。

役 割：各分野で迅速な状況判断や軌道修正を可能とする、柔軟で実用的なマネジメントツールとして実装すること。そのため、実施年次により、その役割や点検対象は変える。

対 象：分野別方針の対応方針に基づき、各部局が選定する翌年度の優先的取組・事業とする。

点 検：自己評価に加え、第3者による外部点検・評価を実施する。

各年度における点検内容イメージ図



※ハード整備のような短期では効果を発現しにくい事業もあることから、点検対象はその都度検討する。

3. 計画の推進体制

「経営視点」と「分野別方針」を一体的に取り組み、第五次総合計画が掲げる**将来都市像の実現**を目指します。

本計画では、第1章に定めた「**経営視点**」とそれに基づく「経営資源の活用方針」を思考の基軸として、第2章に示す「**分野別方針**」を推進し、一体的に取り組んでいきます。

また、計画を推進するために、本章にある「**プロセスマネジメント**」を実施し、新たに“経営戦略会議”を組織し、各年度の「行財政運営方針」と「部局運営方針」の連動を図り、第五次総合計画が掲げる将来都市像の実現を目指します。

計画の推進体制イメージ図



