第２６回相模原市行財政構造改革本部会議兼幹事会　会議録

日　時　令和５年１０月２５日（水）午前１０時～午前１１時
会　場　第１特別会議室
出席者　【本部会議構成員】
市長、石井副市長、奈良副市長、大川副市長、渡邉教育長、市長公室長、財政局長、危機管理局長、市民局長、健康福祉局長、こども・若者未来局長、環境経済局長、都市建設局長、中央区長、南区長、議会局長、教育局長、行政委員会事務局長、消防局長、緑区副区長（代）、人事・給与課長（代）
【幹事会構成員】
総合政策・少子化対策担当部長、財政担当部長、政策課長、経営監理課長、総務法制課長、人事・給与課長、人材育成課長、財政課長、アセットマネジメント推進課長、税制・債権対策課長

１　行財政構造改革プラン第２期（素案）について
○　事務局より、議題について資料に基づき説明。

＜主な意見等＞
○　今後の行財政構造改革プランの進め方について、２６ページに「計画期間を前倒しして改革プランを終了する」という表現があるが、これは改革プランに賛成の人も反対の人も一番注目する部分ではないか。先日の９月議会においても、決算剰余金が発生したことからプランをここで撤回すべきとの意見もあり、注目される部分だと思われる。この部分について、どういったことになったらプランを終了するのか、例えば１００億円剰余金が発生したら終了するのか、財政需要がどの程度改善したら終了するのか、その辺りの考え方を整理しておく必要がある。（市長公室長）
⇒　今の市長公室長からの発言は、皆さんに投げかけて意見をもらいたいということである。２６ページのただし書きにおいて、「改革プランにおける「財政健全化の目標」の早期達成が見込まれると判断した場合」と漠然と記載しているが、達成の数値が何かというよりも、目標の達成が見込まれると判断した場合ということでその時に検討するような表現になっている。その「財政健全化の目標」は何かというと、今までは目標を細かく示していなかったので、２６ページの（１）～（３）で示している。（１）歳出超過の解消については、２９６億円の歳出超過の解消が見込めるような状況になった段階。（２）持続可能な財政運営の確立については、基準財政モデルにおいて需要額を下回っているとされた土木費などの部分が、予算編成において改善され、特に重点的に力を入れる分野や本市の個性を生かす分野に十分に配分できるようになった段階。（３）経常収支比率については、指定都市平均並みの数字が達成できそうな見込みになった段階。そういった段階で早期終了を図っていきたいと考えている。（財政局長）
⇒　第２期については、出口戦略を念頭におき、もちろん目標が達成できなければ厳しい改革は継続するが、一定の目途が立ち、行財政構造が改革されたと判断したときにはプランそのものの出口をどう作っていくかのプランニングに入っていくということである。（石井副市長）
○　２２ページの総人件費の適正管理の部分について、下から２行目に「自治体ＤＸ等による業務の効率化」の記載をしているが、１９ページの扶助費を始めとした社会保障施策等の見直しの下から３行目にも同じような記載があるものの、表現に統一感がないので、修正をお願いしたい。また、第１期の際はプランが策定されてから市民への周知が丁寧に図られているが、第２期における今後のスケジュールはどう考えているか。（人事・給与課長）
⇒　プランの第２期としては、パブリックコメントや議会などの意見を踏まえ、効果的な周知方法について今後考えていきたい。（財政局長）
○　全員協議会での説明までにはその辺りを整えていくという理解でよいか。（石井副市長）

⇒　タウンミーティングやまちかど市長室などの必要性については、検討していきたい。（財政局長）

○　前回のように市長に出てもらう場を設定してもらうのはよいが、副市長以下で対応する小規模な場の設定についても検討して欲しい。（石井副市長）

⇒　市長にも相談しながら検討していきたい。（財政局長）

○　今後のプランの取扱いについて、前倒しで終了する話があったが、これから検証を進めていく上で、まだ取組を継続しなければならない場合のタイミングについて、第２期が令和９年度末に終わる中で、プランを継続するかどうか、どのタイミングで令和１０年度以降も継続するか否かの判断をするなど、どのようなスケジュール感で進めようとしているのか。（危機管理局長）

⇒　令和８年度の決算をにらみつつも、そのタイミングで始めるのでは遅いと考えられることから、令和９年度の当初から始めるものと想定している。（財政局長）

○　１４ページの図１０「令和５年度当初予算における本市の財政構造の特性・課題（イメージ）」について、財政構造の歪みを是正するものであり、数字上の考え方は理解できるが、それとは別に進めなくてはならない事業を積み上げていった結果、財政構造の歪みが是正されるのか、若しくはその歪みが増長されてしまうのか、実際に進めようとしている事業をリンクさせるとどのような形になるのか理解しづらく、今後進めようとしている事業と財政構造の歪みを是正していくことはリンクしている状況なのか。（危機管理局長）

⇒　１３ページの表４「目的別経費ごとの活用可能額の状況」において、令和５年度の当初予算と比べた時に、それぞれの目的別経費ごとの差異を示しているが、基準財政需要額を１４ページの図１０にイメージ図として示している。基準財政需要額については、他市と比べても確保しなくてはならない部分ということであるが、農林・商工費などはそれを下回っているのが現状である。行政の継続性に配慮した留保財源の活用分については、一定額はこれまでの継続性や本市の独自部分を今後も確保していくが、総務費や民生費などはこれまで確保し過ぎていたということである。重点分野等配分枠については、本来進めなくてはならない部分になるので、今後配分をしていくことで長期財政収支のバランスが取れていくものと考えている。（財政局長）

⇒　御指摘のとおり財政構造の部分と個々の施策とで直接的に数字の突き合わせが出来ている訳ではない。このような財政状況であることから、重点分野への配分の中で、集中的に財源を投入する場面も出てくる。その際に、重点分野の施策に前倒しして財源を充当していくような仕組みになってくるものと考えている。（石井副市長）

○　これからまちづくりが進んでいく中で、その部分の予算が膨れていくことが想定され、基準財政需要額を上回る可能性がある。そうなることで、財政構造の歪みが解消されるのかが現時点では分かりづらい。（危機管理局長）

⇒　毎年度、決算ベースでこの辺りを見ていくことになり、このイメージ図の構造も変わってくるはずである。変わらなければこの取組の意味がなかったことになる。（石井副市長）

○　今回のプランは財政構造を変えることが大きな柱になっているが、それを具体的に進める際には目安を持っている必要があることから、予算編成方針において、毎年度ここはこうするということを明確に示して欲しい。今後、北清掃工場の建替えや新斎場整備事業などやむを得ない大きな支出が予定され、なかなか理想的には進まないものと思われる。（市民局長）

⇒　予算編成方針は今年度も多少手直しをしており、いただいた意見を踏まえ来年度以降の予算編成方針を考えていきたい。（石井副市長）

○　歳入の部分で税源涵養という話が出ているが、プランで主張していることは令和９年度以降も継続しないと実現できないような内容も含まれていることから、令和９年度以降もそうした考え方を持っておく必要があるのではないか。（市民局長）

⇒　税源涵養策が必然だという考えで、１７ページの「新たな日常」の構築に対応した戦略的な政策による税源の涵養策に、これまではそれぞれの事業で税収効果を漠然と考えていたところを、これからは明確に示していくように変えていくものである。これまで事業として挙げられているものについては、長期財政収支に見込んでいるが、挙げられていない

ものは見込んでいないため、長期財政収支に反映できるように事業を挙げてもらいたい。（財政局長）

○　歳出における取組項目は健康福祉局のものが多く責任が重いと感じている。ただ、プランの中には、事業の総額を大きく変えないことや、給付型施策から福祉基盤整備への転換といった部分を盛り込んでもらっており、団体等との交渉はしやすくなるものと考えている。そうしたことを踏まえ、２０ページから２１ページの表５にもしっかりとどんな取り組みを進めるのか、新規や拡充する取組について盛り込まれていることから、健康福祉局にはプラスになると考えている。また、今後、診療所の廃止を２つ予定しており、これはプランとは関係ない部分で、持続可能な医療体制の提供のために進めるものであることを従前から説明してきているが、プランの第１期には串川診療所の廃止が大きく出てしまっていることから、その部分との関係性について気になる部分はあるものの、丁寧に違いを説明しながら地域の理解を得ていきたいと考えている。（健康福祉局長）

⇒　事実ではないものの、プランの一環で診療所の廃止を進めているものと捉えている市民もいることから、今後もそうした意見は出てくるものと思われる。（石井副市長）

⇒　扶助費を始めとした社会保障施策等の見直しの部分は、廃止・縮小するものがクローズアップされがちだが、表５については関係局から意見をもらいながら新規・拡充のものを盛り込んでいる。プランに記載されているから廃止するといった説明をされることで混乱している部分もあることから、そうした説明をしてもらっていることはありがたい。今後もお互いに協力しながら進めていきたい。（財政局長）

○　串川診療所について補足すると、プラン第１期の策定前に、既に近隣に民間の診療所が開設され役割を終えたことから閉院していたが、建物が残ってしまっており、それを撤去するといった内容である。今年度、建物は既に撤去が完了している。（健康福祉局長）

○　３ページの図３に経常収支比率の推移がグラフで掲載されており、本市の経常収支比率について令和３年度辺りからは指定都市平均に近づいている状況である。２７ページの財政健全化の目標の一つである「経常収支比率の改善」においては、「計画期間中に指定都市平均並みの数値に改善し」とあるが、指定都市平均と３～４％の開きがあったころと比べれば、現在の状態が維持できればよいのではないか。（こども・若者未来局長）

⇒　御意見を踏まえ、表現を検討していきたい。（石井副市長）

○　２２ページの「総人件費の適正管理」について、必要な人材に加えて、必要な人員も確保して欲しい。また、前回は「総人件費の適正管理」の中にワークライフバランスという表現があったが、休職する職員が多く、職員の健康管理が大事だと思われることから、ワークライフバランスや職員の健康管理といったこともしっかりと記載していくべきではないか。（環境経済局長）

⇒　必要な人材の確保という中で適切に対応していきたいと考えている。また、ワークライフバランスについては、当然進めていくべきものであるが、内容的に細かい部分があり、議論の結果、今回から削除している。（人事・給与課長）

⇒　意見を踏まえ、改めて総務局内で検討して欲しい。（石井副市長）

○　第２期から税源涵養という言葉が多く出ており、１８ページに「予算を重点的に配分する仕組みを導入します」と記載があるが、道路や下水道などは事業費が多くかかる一方、端的に税源涵養を出しにくい部分があり、個別の事業計画を作り事業を進めているが、そうした取扱いでよいか確認したい。（都市建設局長）

⇒　総合計画推進プロラムに位置付けられている事業から、直接的に税源涵養に資する事業に予算を重点的に配分すると記載しているが、通常の事業に配分しないということではなく、税源涵養について重点的に進めていくことを前面に出したいということである。全体的に道路などの維持管理に予算を配分しないということではなく、土木費という部分に予算を配分していくものと思っている。（財政局長）

○　人員確保という部分では土木職員も不足しているので、協力しながら進めていきたい。（都市建設局長）

○　第１期で調査・研究を進めていくとされたまちづくり事業について、その進捗度合いや地域の合意形成によって第２期の最後を待たずに進められる事業が出てくるものと思って

いる。前回の会議時に、庁議等によって政策決定して進めていくという話になっていると思うが、そうした内容はどこかに盛り込まれているのか。（都市建設局長）

⇒　推進するかしないか載っていないものについては、何も進められないものでもなく、載っているもので計画期間でも推進しないとされているものであっても、庁議などの意思決定ツールで判断できることから、そうした内容をプランに盛り込んでいない。（財政局長）

⇒　基本的には、プランに書かれているスケジューリングや方針などは、庁議において予算に組み込むか判断するといったプロセスは生きている。プランは総合計画を上回るものではないことから、総合計画に位置付けられている施策を実現するための取組については、庁議で議論し、その段階でプランの趣旨と照らして個別に判断されるものである。プランがあるから何も動かないということではない。（石井副市長）

○　調査・研究を進めていくとされた事業において、それ以上の予算は要求しないようにといったことがないように確認した。庁議というプロセスを踏んで予算が付いて、予定よりも前倒しで進めるといったこともできるという理解でよいか。（都市建設局長）

⇒　今回も、第１期の見直しのタイミングで市営斎場の取組が大きく変わっている。それと同様に庁議のプロセスを踏んで、財政とも議論した中で全体のコンセンサスを取ってもらう形になる。基本的にこのプランに書いてあることを念頭におきつつ、なぜ事業の推進が必要になったかという整理はきちんと行ってもらう必要がある。（石井副市長）

○　ワークライフバランスの部分が今回は落とされているとのことだが、ワークライフバランスというと休みを取りやすくしプライベートを充実させる点でよいことだが、言い換えると、仕事を完璧にこなして時間外勤務も少なくするなど厳しいものであり、その辺りをよく踏まえておく必要があるのではないか。（緑区副区長）

○　第２期において、本市の財政状況が図示され共通認識が持てるようになり、意義があることだと感じている。プランの第１期を出したことで行財政構造改革の考え方など職員や市民にも浸透してきたと感じる一方、どうしてもその名称からして緊縮の部分に意識がいってしまう。そのため、第２期は出口戦略を念頭においた取組であることを繰り返しアナウンスする必要があるのではないか。そうしないと、地域や職員も委縮してしまい新しいアイデアを出しづらくなってしまうのではないか。（中央区長）

○　当初は、第２期だけを見ればすべてが分かる形がよいかと思っていたが、プランの第１期がなくなる訳ではないとの説明であり、それが混乱しないような形になっていればよいと感じた。（南区長）

○　全員協議会に向け、総務局と日程調整をしっかりと進めていきたい。また、今回、税源涵養の部分では、税収効果を確認するツールの導入や、税源涵養の視点を取り入れた事務事業の立案・選択のルール化について盛り込んだことは意義があると感じている。職員の意識についても、研修などを通じて、今までのような緊縮財政ということではなく、どのようにすれば税収効果があげられるのかといった意識付けを図って欲しい。（議会局長）

○　１４ページの図１０において、本市の基準財政モデルが示されているが、教育局では学校や公民館の数など短期的に解決できない課題が多くある。仮に本プランの出口を決めたとしても、この基準財政モデルは相当長期に亘って掲げ、これに近付けていくという意識を持たないと進んでいかないものと思われる。（教育局長）

○　１３ページの２「目的別経費ごとの活用可能額」の（１）では、「農林・商工費、土木費及び消防費は、経費が十分に確保されていない可能性があります。」との表現がされている一方、１４ページの３「持続可能な行財政基盤の構築に向けた財政運営の取組」の（１）では、「土木費、農林・商工費及び消防費については、第２期中に基準財政需要額程度まで予算を配分する」との表現があり、可能性があるものに対して予算を配分するという表現に疑問がある。その表現にしたことの考え方を聞きたい。（行政委員会事務局長）

⇒　１３ページでは、基準財政需要額を確実に確保していきたいという考え方を示しているものの、そのサービスが実施できていないかの部分については検証し切れていないことから、「可能性」という表現を用いている。一方、１４ページにおいては、取組としては基準財政需要額の確保を目標として掲げていく必要があることから、「配分する」という表現を用いており、サービスが十分に確保されていない可能性があるという部分と経費を確

実に確保したいという考え方に基づき使い分けをしている。（財政局長）

○　１３ページの表４及び１４ページの図１０には、「消防」という項目が入っているが、１２ページの図９には「消防費」という項目がなく、恐らく「その他」に溶け込んでいるものと思われるが、構成上、図９にも「消防費」を入れた方がよいのではないか。（消防局長）

⇒　図９に「消防費」の記載をする。（財政担当部長）

○　プランについて議会や市民からも色々と言われているが、職員が歳出削減や廃止の部分に気を取られすぎていて、プランの大きな考え方や全体像を理解していないような印象である。第２期の策定に当たっては、実際に市民と接する職員や事業を進める職員がその趣旨をしっかり理解していることが大事である。（大川副市長）

○　「投資的経費」という言葉が重要なキーワードの一つであることから、どこかに投資的経費を確実に確保するといった言葉を盛り込むことについて、もう一度検討して欲しい。例えば、１７ページの２「「新たな日常」の構築に対応した戦略的な政策による税源の涵養策」の２段落目のまちづくりに関する記述の中に盛り込んで欲しい。（奈良副市長）

⇒　前回の会議での指摘を受け、投資的経費が少ないことを冒頭で触れておかないと、確保することに結びつかないのではなど検討を進めていたが、御意見のとおり、税源の涵養策の部分で盛り込むのであれば唐突感もないことから、検討したい。（財政局長）

○　２６ページに、本プランを前倒しして終了する可能性について触れられているが、その中に、「持続可能な行財政運営を継続して実施するための体制の構築を図った上で」との表現があるが、「体制の構築を図った上で」とはどのような意味合いか。（奈良副市長）

⇒　この趣旨としては、プランを前倒しして終了したとしても、これまでの取組については確実に進めていくということである。御意見を踏まえ、表現について検討したい。（財政局長）

○　１４ページの図１０において、「教育費」の重点分野等配分枠が少ないのはなぜか。（教育長）

⇒　図１０については、令和５年度の当初予算に当てはめて、現時点の状況を示している。重点分野等配分枠に配分していく形になれば、そこに予算を配分していくことになる。現状、この部分は推進プログラムに位置付けられている事業を計上していることから、教育局がその部分をあまり要求していないということがある。ここにどの程度配分するかということは示していく必要があることから、市長公室と調整していきたい。（財政局長）

○　第１期を策定したことで、何もできなくなったと捉える職員もいるようで、そのことで職員が疲弊しているということを耳にする。プランは単なる歳出削減ではなく、本市の特徴的な施策を進めるために、予算の組み換えを行っているものであるということを局部長から若い職員に向けてよく説明して欲しい。（市長）

⇒　プランの本来の趣旨を庁内にしっかりと周知して欲しい。（石井副市長）

２　その他

次回の本部会議は、１０月３０日に開催する。

以　上