





# 本市の行財政改革の歩み

本市では、平成7年度に「相模原市行政改革大綱」を策定して以降、「市税等の収納率の向上」などによる歳入確保や、「効率的な組織運営」などによる歳出削減のほか、「民間活力の活用による行政サービスの質の向上」などの行財政改革の取組を進めてきました。

名 称		計 画 期 間
相模原市行政改革大綱		平成7年度～10年度
新相模原市行政改革大綱	実施計画	平成10年度～13年度
	第二次実施計画～さがみの風～	平成14年度～16年度
さがみはら都市経営ビジョン	アクションプラン	平成17年度～21年度
	アクションプラン(改定)	平成22年度～24年度
さがみはら都市経営指針	実行計画	平成25年度～28年度
第2次さがみはら都市経営指針	実行計画	平成29年度～令和元年度

## ■ 緊急に行財政構造改革を推進すべき必要性

新型コロナウイルス感染症の  
影響による市税収入の減収見通し

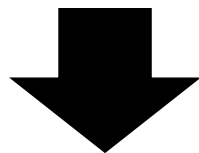
少子高齢化の影響などによる  
扶助費の増加

投資的経費の低迷

財政の硬直化の進行  
(経常収支比率の悪化)

財政調整基金の残高の減少

麻溝台・新磯野第一整備地区  
土地区画整理事業の再開による  
財政への影響



本市の目指す将来像の実現に向けた  
持続可能な行財政基盤の構築が必要

令和3年4月に「相模原市行財政構造改革プラン」を策定

# 改革プランの概要

## 改革プランの目的

今後の人口減少と著しく財政状況が硬直化している中であっても、総合計画の基本構想で描く本市の将来像「潤いと活力に満ち 笑顔と希望があふれるまち さがみはら」を実現するために、持続可能な行財政基盤を構築すること

(計画期間：令和3～9年度)

## 財政健全化の目標

- 歳出超過の解消
- 持続可能な財政運営の確立
- 経常収支比率の改善

## 目標達成に向けた改革の取組

- 歳入の確保に関する取組
- 歳出の適正化に関する取組
- 政策決定プロセスの見直し・職員の意識改革

各改革項目の取組の着実な推進により  
財政健全化の目標の早期達成が  
見込まれる場合



持続可能な行財政運営を継続するための  
取組を実施することを前提として、  
計画期間を前倒して改革プランを終了

1. 「行財政構造改革プラン」とは？
- 2. これまでの行財政構造改革の取組結果**
3. 本市の財政状況
4. 財政健全化の目標の達成状況
5. 行財政構造改革プランの今後の方向性
6. 本市が成長・発展を続けるために





## 市税収入等の確保対策

- 市税と国民健康保険税の徴収を一元化
- 未申告者への催告や現地調査等による課税対象の把握の強化 【収入実績】約2.3億円

## 特定財源の積極的な確保

- 新規事業の実施に当たり、国庫補助金等の特定財源のある事業を優先的に実施  
(例)時限的に補助率の高い国庫補助金を活用し、児童相談所(一時保護所)の環境を改善

## 民間資金等の活用の検討

- 「相模原市PPP(公民連携)活用指針」に基づく、民間活力を活用したPFI事業の取組を推進するため、「相模原市PFIガイドライン」を策定

## 未利用市有地の売却・有効活用

- 未利用市有地の売却や貸付けを実施 【収入実績】約6.9億円



## 更なる財源の確保

- 「さがみはら暮らし潤い寄附金」の確保(返礼品の拡充) 【収入実績】約12.6億円
- ネーミングライツ・広告収入の確保 【収入実績】約1.7億円
- クラウドファンディング型寄附の制度導入(本年10月から試験実施予定)

## 使用料・手数料の見直し

- 「受益者負担の在り方の基本方針」に基づく公共施設の利用料金等の見直し  
【収入見込】毎年約1.3億円
- 市内在住・在学の中学生以下を対象として、スポーツ施設や生涯学習施設の個人利用に係る料金を無料化

## 「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

- 庁議等の意思決定の段階において、まちづくり事業等から派生する税収効果などの視点を含めて検討する仕組みを導入



## 新たなまちづくり事業等の選択と集中

改革プランでは、新たなまちづくり事業等について、3つの段階に取扱いを整理しました。

### ①事業を推進するもの

- 金原地区土地改良事業
- 次期一般廃棄物最終処分場整備事業
- 橋本駅周辺整備推進事業
- 相模原駅周辺整備推進事業
- 麻溝台・新磯野地区整備推進事業(第一整備地区・後続地区)
- (仮称)新斎場整備事業

### ②検討・調査を実施するもの

- 小田急多摩線延伸促進事業
- 当麻地区整備促進事業(後続地区)
- 鵜野森地区整備促進事業

### ③検討・調査を実施しないもの

- 美術館(相模原)整備事業
- 淵野辺公園拡張区域等(Yゾーン)整備事業

## 既存の公共施設等の見直し

【財政効果額】約18億円

### 見直しの基本的な考え方

多くの公共施設の老朽化が進み、今後多額の改修・更新費用が必要となる中で、全ての施設を現状のまま維持し続けることは困難な状況です。



「公共施設マネジメント推進プラン」を策定(平成29年3月)

これまで公共施設が果たしてきた役割や歴史を大切にしつつも、これまでのサービスの提供方法や施設(建物)ありきでない、社会のニーズや時代の変化に合わせた新しいサービスの提供方法と、サービス提供に必要な場所を考えることで、施設の在り方を抜本的に見直す必要があります。

公共施設の適正配置

維持管理コストの削減

# 歳出の適正化に関する主な取組結果③

これまでに見直しを行った施設 (方向性を決定したものを含む。)	見直しの内容
<ul style="list-style-type: none"> <li>● 連絡所(相原・光が丘・大沼・大野台・上鶴間)</li> <li>● 南大野老人いこいの家</li> <li>● 串川診療所</li> <li>● 城山障害者デイサービスセンターつくしの家</li> </ul>	令和5年度までに廃止済
<ul style="list-style-type: none"> <li>● 市体育館</li> <li>● デイサービスセンター(清新・星が丘・古淵)</li> </ul>	令和6年度に廃止
<ul style="list-style-type: none"> <li>● パスポートセンター(橋本・相模大野)</li> </ul>	令和6年度に集約化
<ul style="list-style-type: none"> <li>● 南市民ホール</li> </ul>	令和7年度に廃止し、集約化
<ul style="list-style-type: none"> <li>● アイススケート場・プール(銀河アリーナ)</li> </ul>	令和8年度に廃止。今後、民設民営の可能性を検討
<ul style="list-style-type: none"> <li>● 保育所等・幼稚園</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・千木良保育園・城山幼稚園⇒令和4年度までに廃止済</li> <li>・ふじの幼稚園・日連保育園⇒令和5年度までに集約化済</li> <li>・城山西部・城山中央保育園⇒令和8年度に集約化</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● 小学校</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・鳥屋小・中学校⇒義務教育学校に移行</li> <li>・青葉小学校 ⇒令和6年度に閉校</li> <li>・もえぎ台小学校⇒令和7年度に閉校</li> <li>・並木小学校 ⇒令和8年度に閉校</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● あじさい住宅等</li> </ul>	あじさい住宅上鶴間⇒令和5年度に廃止済

# (参考)今後見直しを予定している公共施設

見直しの方向性	主な対象施設
複合化	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 淵野辺駅南口周辺まちづくり事業</li> <li>● 療育センター再整備事業</li> <li>● 津久井総合事務所周辺公共施設再整備事業</li> </ul>
集約化	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 小学校(過小規模校のある地区)</li> <li>● 保育所・幼稚園(園児数等が極端に少ない施設、災害危険性のある施設が存在する地区)</li> </ul>
廃止	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 図書館相武台分館</li> <li>● 津久井地域福祉センター</li> <li>● あじさい住宅</li> </ul>
民間活力の活用	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 総合体育館、相模原球場、総合水泳場</li> <li>● 北市民健康文化センター</li> <li>● 文化会館</li> </ul>
改修内容の見直し	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 総合保健医療センター</li> <li>● 南保健福祉センター</li> <li>● あじさい会館</li> </ul>
在り方検討	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 相模湖・藤野総合事務所</li> <li>● 市民活動に利用されている施設</li> </ul>
民間へ移管(又は廃止)	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 津久井障害者地域活動支援センター</li> </ul>
地域へ譲渡(又は廃止)	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 牧郷体育館</li> <li>● 1小学校区に複数ある児童館</li> <li>● 普通財産として地域に賃貸している集会施設</li> </ul>

## 事務事業の選択と集中

- イベント、大会、講演会等の見直し 40件

※開催手法の見直し、費用対効果を踏まえた廃止 など

- 庁舎管理委託の見直し、行政文書のペーパーレス化の推進

- 庁舎等のLED化の推進

- 補助金・負担金の見直し 66件

※市の負担割合の見直し(縮小) など

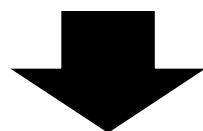
## 外郭団体の経営改革

【財政効果額】約0.7億円

- 各外郭団体が効率的・自立的な経営を進めつつ、社会経済情勢や市民ニーズの変化に対応した意義・役割・機能の明確化等を図りながら、積極的な役割を果たせるよう、以下の取組を実施
  - ・ 相模原市土地開発公社の解散、相模原市まち・みどり公社の管理費補助金の廃止等
  - ・ 改革の更なる推進を目的とした「相模原市外郭団体改革推進計画」の改定

### 見直しの方向性

単なる歳出削減ではなく、社会状況の変化に的確に対応していくため、これまでの給付型施策から福祉基盤整備へと転換します。



### 実施プログラム

#### 令和3～5年度の取組

- はり・きゅう・マッサージ施術料  
助成事業の見直し(R3)
  - 敬老祝金の廃止(R3)
  - 就学奨励金の見直し(R3) など
- ※基準額の見直し、卒業アルバム代の追加

【財政効果額】約10億円

#### 令和6～9年度の取組

- 障害者施策の見直し及び転換(R6～)
  - 相談支援・福祉サービス・地域生活の基盤の整備
  - 重度障害者等福祉手当の廃止
  - 重度障害者医療費助成・障害児者介護給付費等の見直し
- 下水道使用料等の減免制度の見直し  
(R7～)

【財政効果額】約13億円





## 政策決定プロセスの見直し

- 事業実施期間を原則3年間とし、事業実績や目標の達成状況を踏まえて事業の継続を判断

## 働き方改革

- RPAの導入による業務効率化  
※作業削減時間:延べ16,996時間(約2,193日)
- Web会議システムの導入 など

## 構造改革提案（職員提案の実施）

- 財政効果や業務効率化が見込まれる職員提案の実現  
(例)庁内EV充電ステーションの有料化、公共施設内におけるコワーキングスペースの創設など

## 職員の人材育成

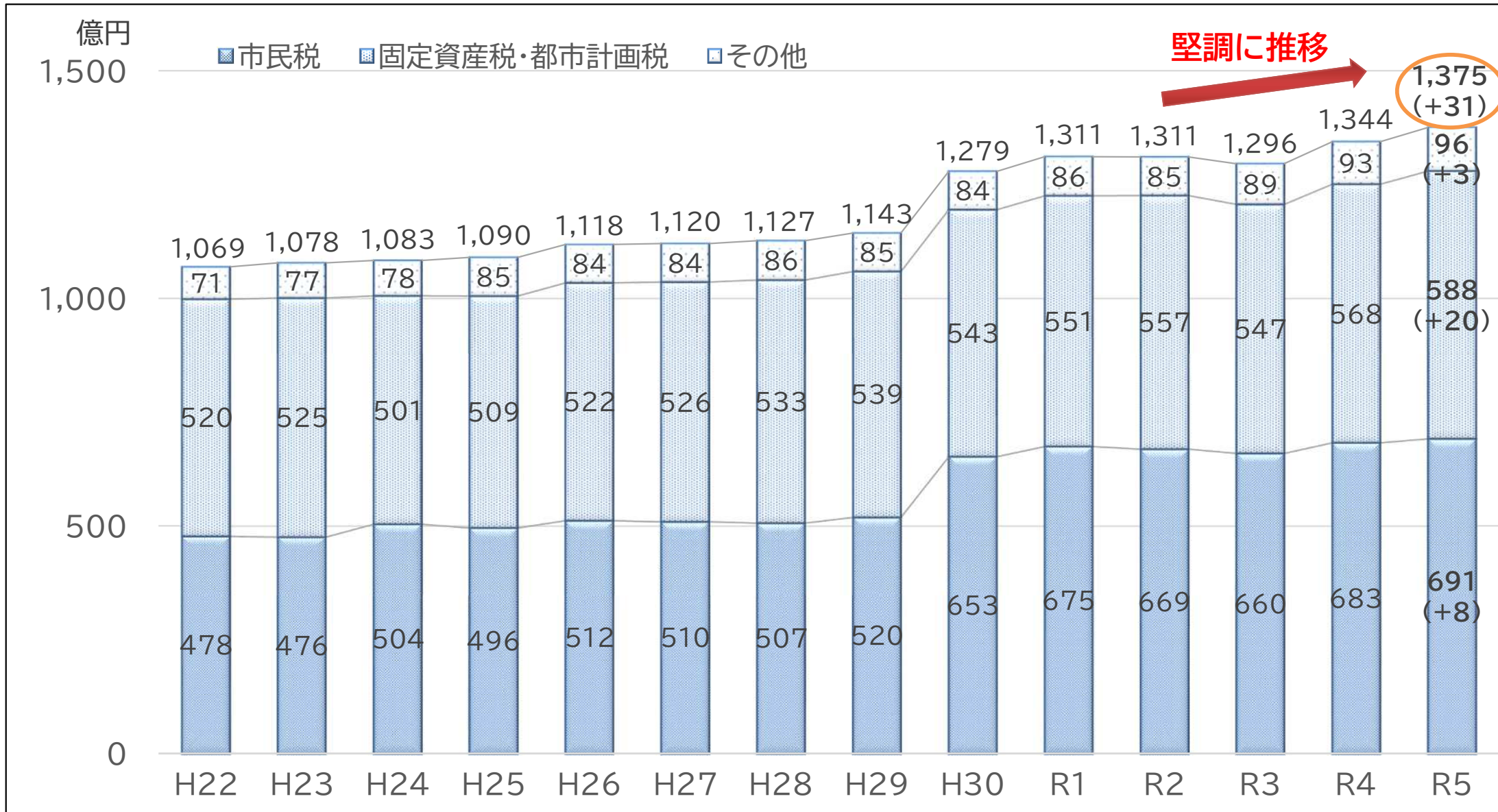
- 「人材育成基本方針」のもと、従来の職員研修に加え、民間企業への職員派遣などを実施

1. 「行財政構造改革プラン」とは？
2. これまでの行財政構造改革の取組結果
- 3. 本市の財政状況**
4. 財政健全化の目標の達成状況
5. 行財政構造改革プランの今後の方向性
6. 本市が成長・発展を続けるために



# 市税収入の推移（決算額）

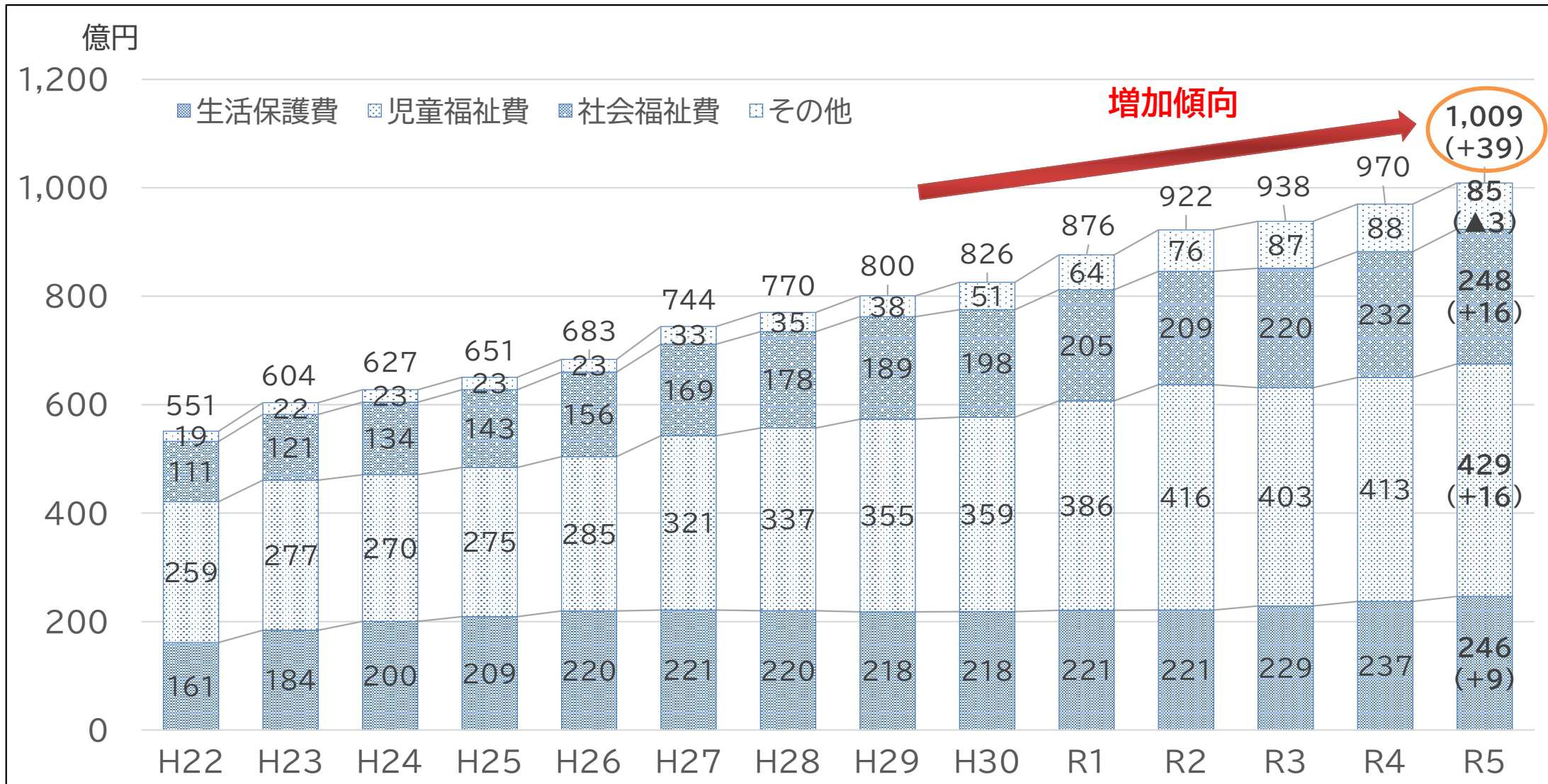
令和5年度の市税収入は、約1,375億円(対前年度比約2.3%増)となりました。





# 扶助費の推移（決算額）

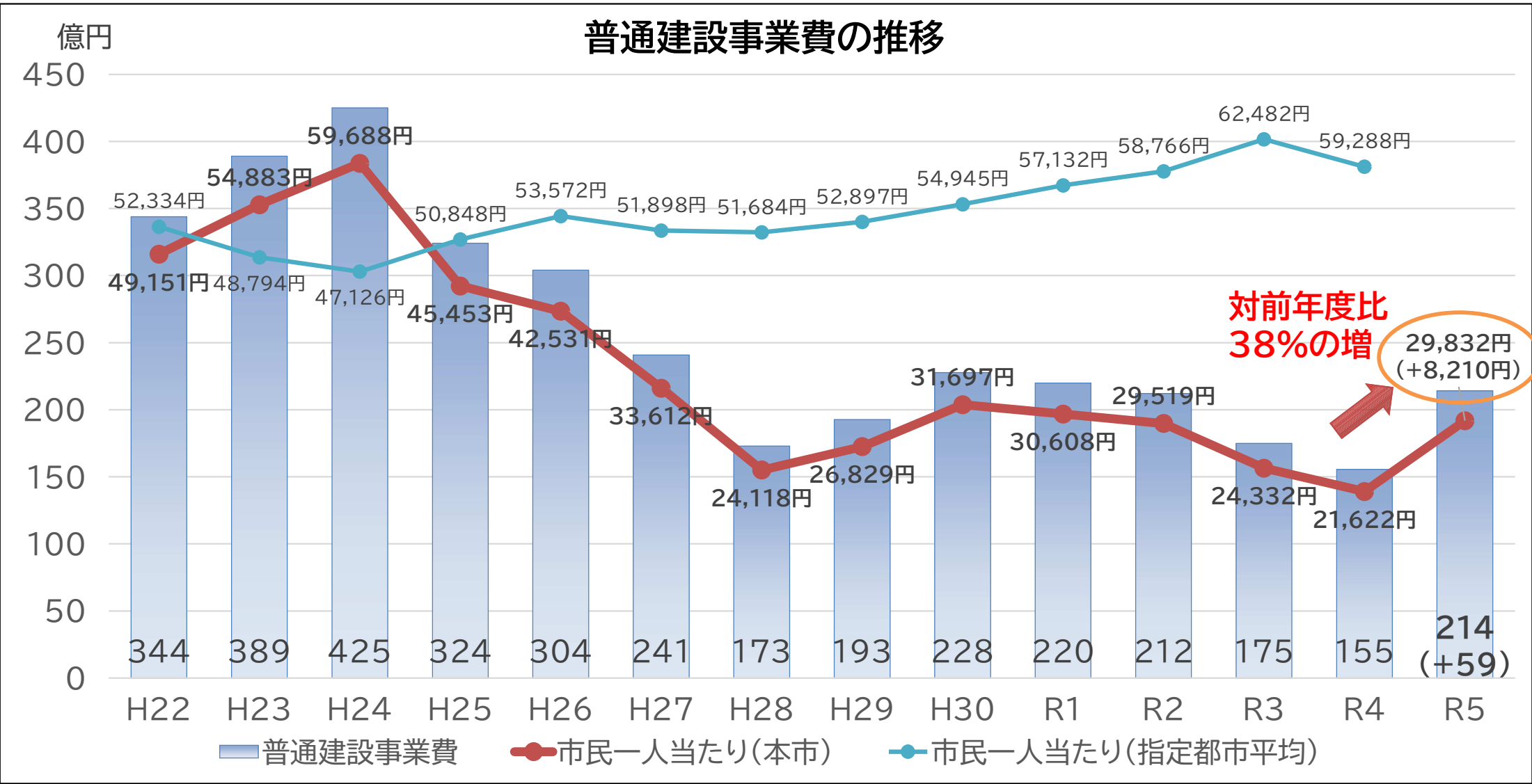
令和5年度の扶助費※は、約1,009億円(対前年度比約4.0%増)となりました。



※令和3～5年度は、新型コロナウイルス感染症や物価高騰に係る臨時特別給付金等の臨時的経費を除く。

# 投資的経費(普通建設事業費分)の推移 (決算額)

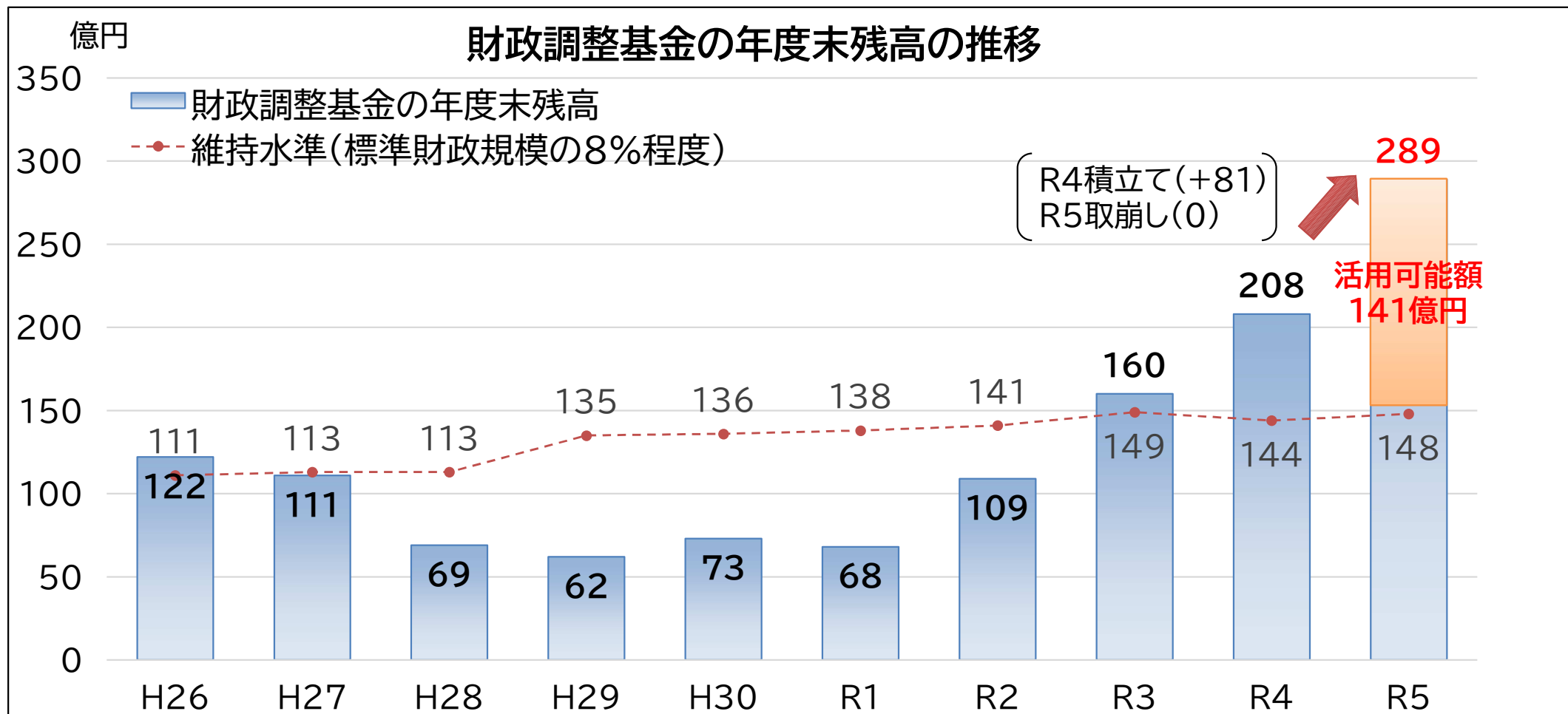
令和5年度の普通建設事業費は、約214億円(対前年度比約38%増)となりました。



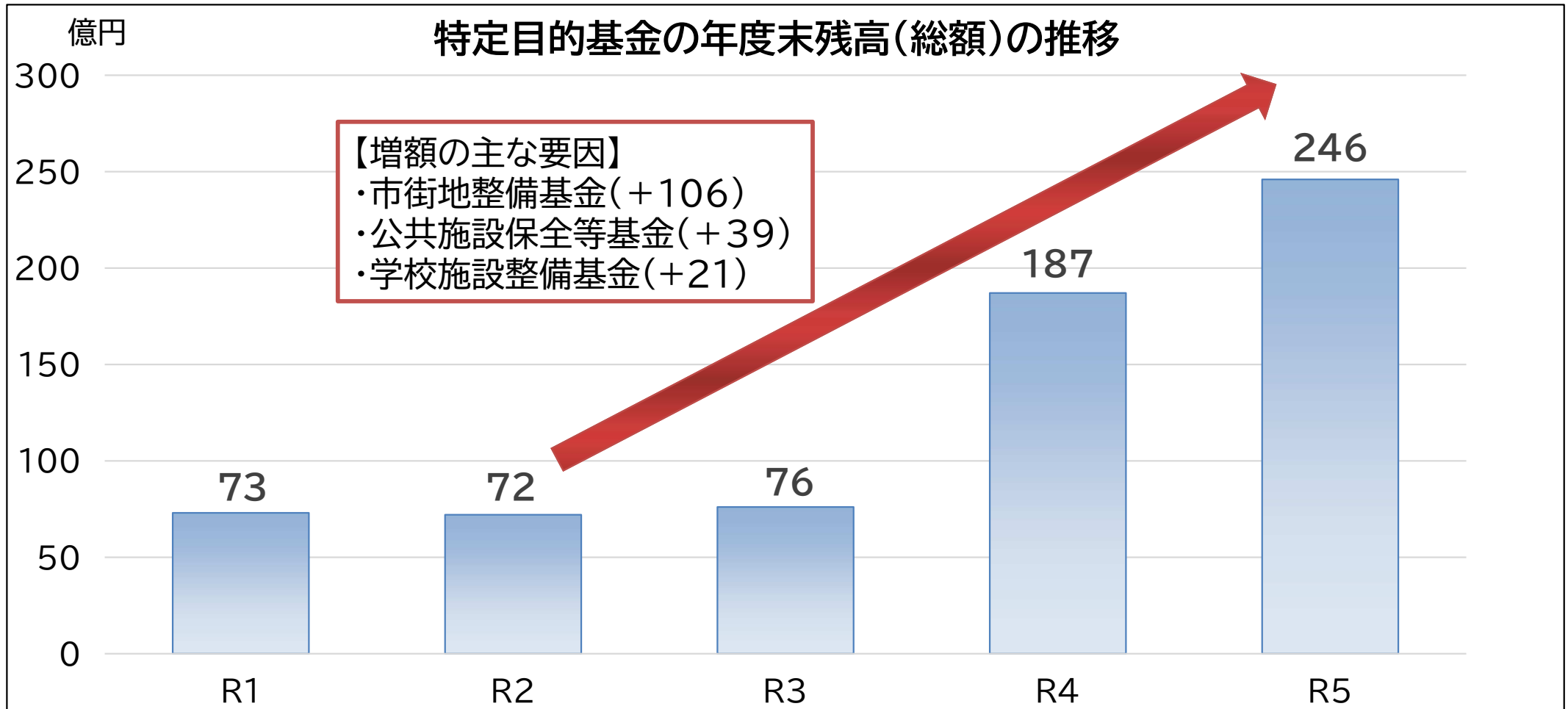
# 財政調整基金の状況

令和5年度末の財政調整基金の残高は、約289億円(対前年度比約81億円増)となりました。

改革プラン第2期における  
財政調整基金の残高の維持水準  本市の標準財政規模の8%(約148億円)



将来的な財政需要に備えて、特定目的基金への積立てを行いました。





1. 「行財政構造改革プラン」とは？
2. これまでの行財政構造改革の取組結果
3. 本市の財政状況
- 4. 財政健全化の目標の達成状況**
5. 行財政構造改革プランの今後の方向性
6. 本市が成長・発展を続けるために



改革プラン第2期では、財政健全化の目標の達成の考え方について整理しました。

## 財政健全化の目標

### 【目標1】 歳出超過の解消

- 令和6～9年度の4年間に見込まれる歳出超過(280億円)の解消

### 【目標2】 持続可能な財政運営の確立

- 財政構造の歪みの段階的な解消
- 重点施策への優先的な予算配分
- 一定規模の財政調整基金を維持した財政運営

### 【目標3】 経常収支比率の改善

- 計画期間中に指定都市平均並みの数値に改善

# 【目標1】歳出超過の解消

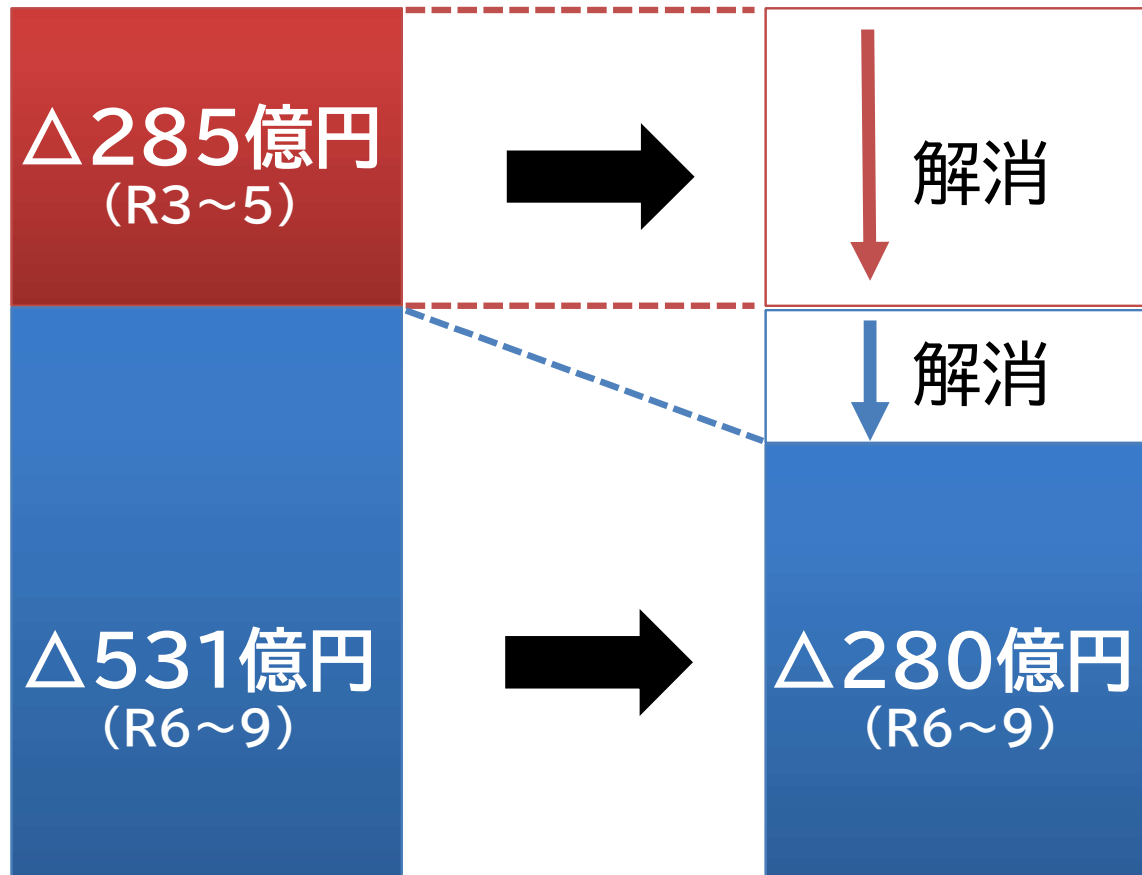
## ■ 歳出超過額の推移

改革プラン策定時  
(R2.10月推計)

第2期策定時  
(R5.10月推計)

△816億円の  
歳出超過

△280億円の  
歳出超過



【第1期分(R3~5)の解消の主な要因】

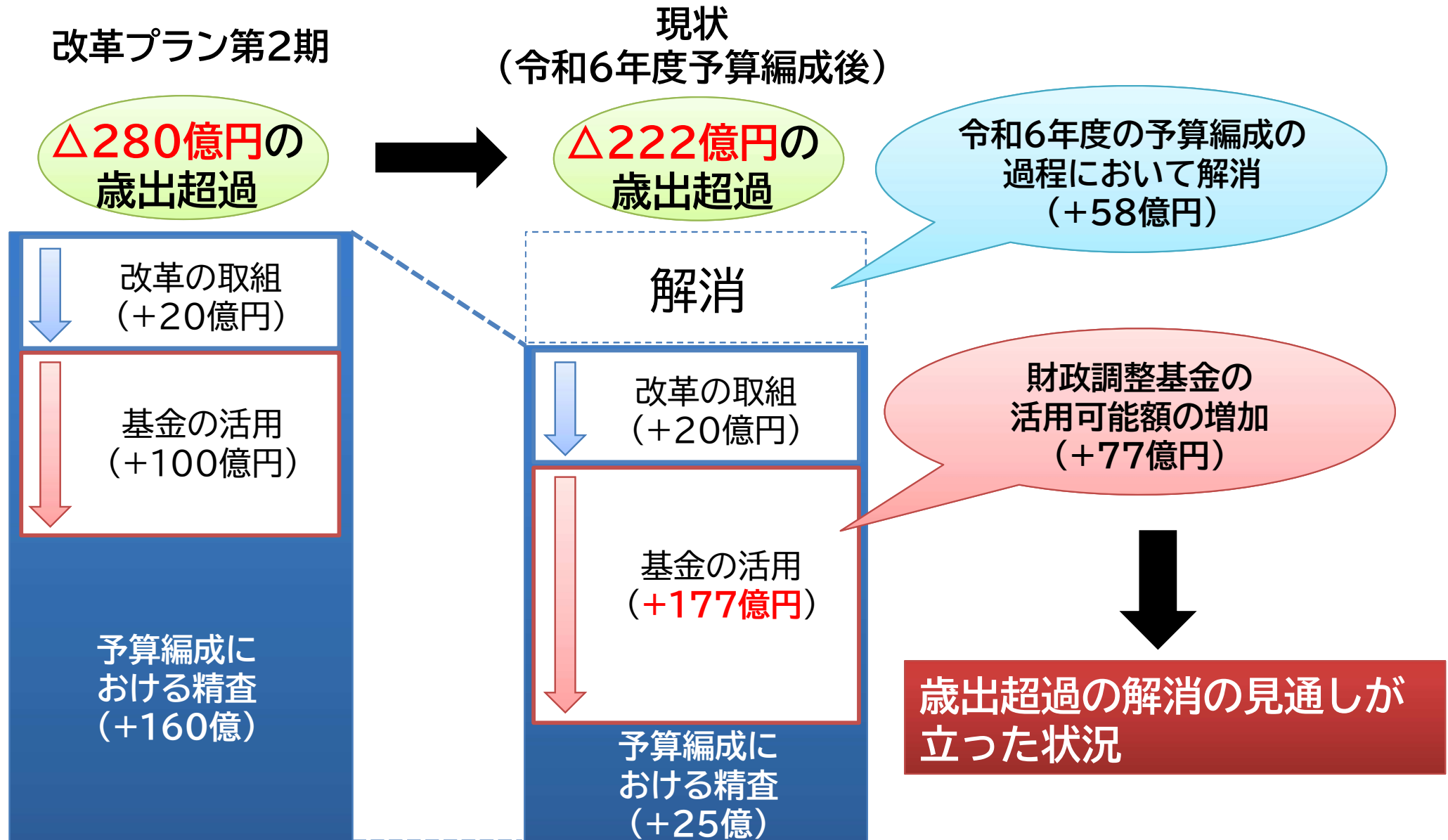
- 市税収入等の増収(+154億円)
- 公共施設の長寿命化経費の平準化や予算編成における事業費の精査など

【第2期分(R6~9)の解消の主な要因】

- 市税収入等の増収(+366億円)
- 新たな経費として「麻溝台・新磯野第一整備地区土地区画整理事業」や「中学校給食の全員喫食推進事業」、「橋本駅周辺整備推進事業に要する経費」など(△117億円)を計上

# 【目標1】歳出超過の解消

## ■ 歳出超過額の解消の見通し



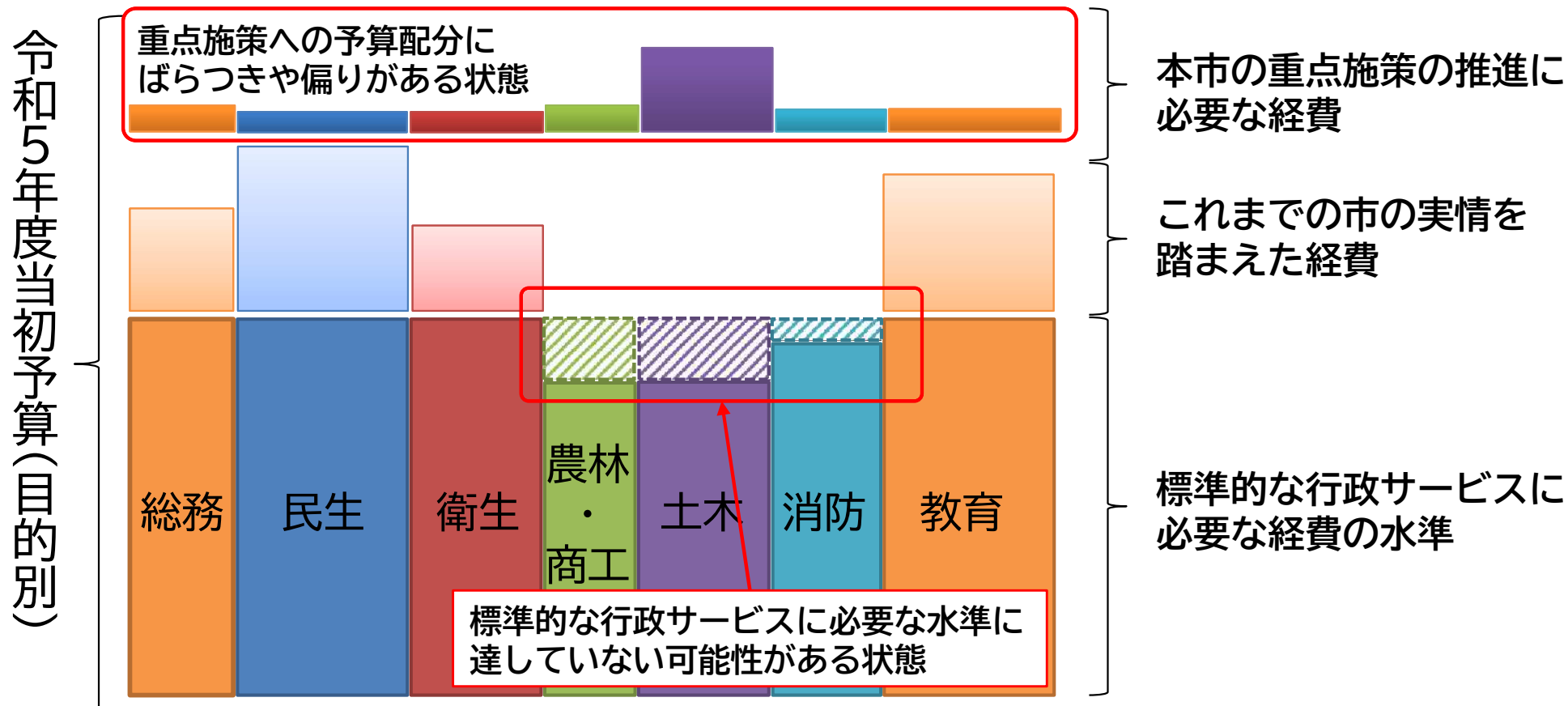
# 【目標2】持続可能な財政運営の確立

## ■ 「基準財政モデル」による財政構造の分析

### 「基準財政モデル」による分析結果(令和5年度)

- 「農林・商工費」、「土木費」及び「消防費」について、標準的な行政サービスに必要な経費水準に達していない可能性がある。（財政構造の歪み）
- 重点施策への予算配分にばらつきや偏りがある。

### 本市の財政構造の特性・課題（イメージ）



# 【目標2】持続可能な財政運営の確立

## ■ 持続可能な行財政基盤の構築に向けた財政運営の取組

### 令和6年度当初予算編成における主な取組

- 土木費を始めとする投資的経費の増額
- 市の重点施策への予算配分  
⇒一般財源ベースで約36億円の予算を優先的に配分

令和5年度当初予算

184億

令和6年度当初予算

252億

(対前年度比+37%)

特に重点的に力を入れる取組  
「少子化対策」・「雇用促進対策」・「中山間地域対策」

本市の個性を生かす分野  
「子育て」・「教育」・「まちづくり」

標準的な経費水準と本市の予算額との差(一般財源ベース・主なもの)

目的別経費	令和5年度	令和6年度
農林・商工費	△12億円	△13億円
土木費	△24億円	△13億円
消防費	△ 2億円	—

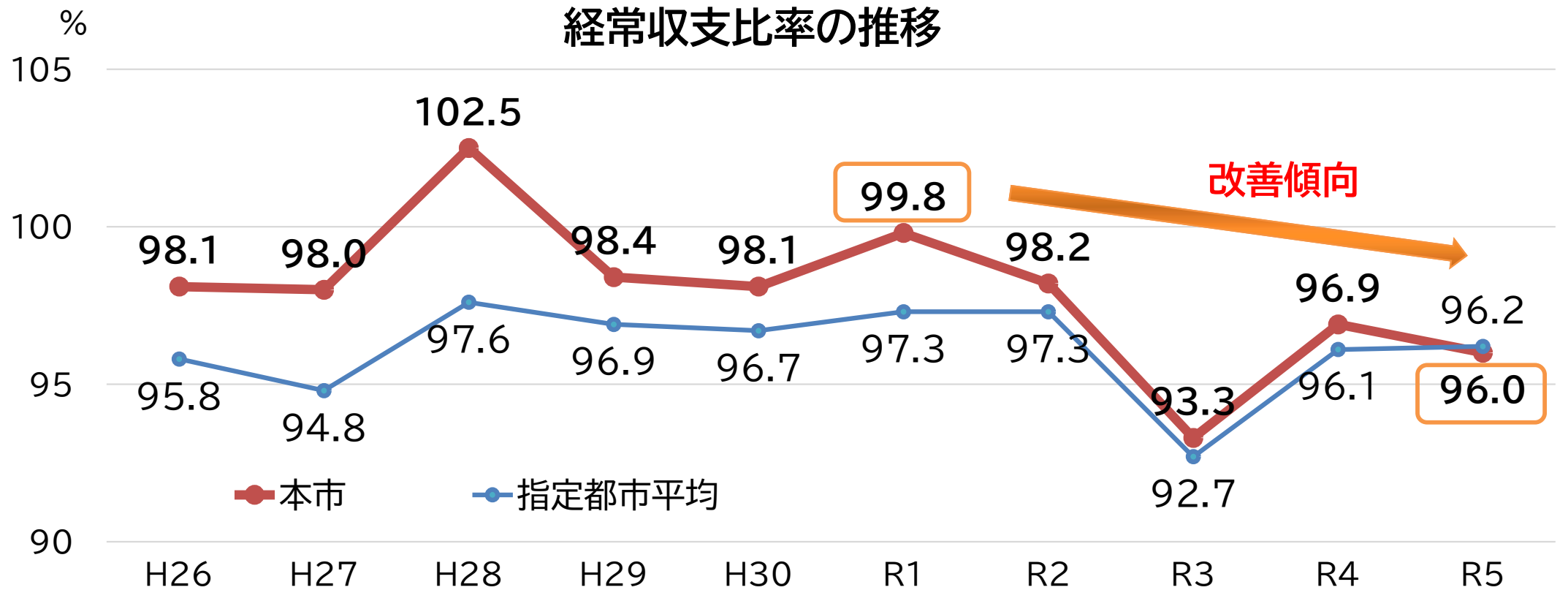
財政構造の歪みは、  
全体的に解消傾向

# 【目標3】経常収支比率の改善

令和5年度の経常収支比率は96.0%となり、指定都市平均(速報値)を下回りました。

経常収支比率とは…？

財政構造の弾力性を示す指標で、この数値が高いと新たな行政需要や臨時の行政需要への柔軟な対応が困難となる。(財政の硬直化)



※令和3年度は、業務継続計画(BCP)による歳出抑制や、地方交付税の追加交付等の影響により、全国的に経常収支比率が一時的に大きく改善しました。

## 【目標1】 歳出超過の解消

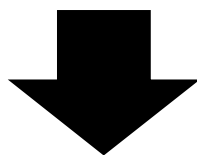
⇒第2期中に見込まれる歳出超過について、  
予算編成の過程における解消が可能な水準となっている。

## 【目標2】 持続可能な財政運営の確立

⇒財政構造の歪みは、解消傾向にある。  
⇒不測の事態に十分対応可能な水準の財政調整基金の残高を維持している。

## 【目標3】 経常収支比率の改善

⇒令和5年度の本市の経常収支比率は、96.0%であり、  
指定都市の平均を下回り、目標を達成した。



全ての財政健全化の目標について、早期達成が見込まれる状況



1. 「行財政構造改革プラン」とは？
2. これまでの行財政構造改革の取組結果
3. 本市の財政状況
4. 財政健全化の目標の達成状況
- 5. 行財政構造改革プランの今後の方向性**
6. 本市が成長・発展を続けるために



## ■ 策定時からの状況の変化

改革プラン策定時の状況 (緊急に行財政構造改革を推進すべき必要性)		現状
①新型コロナウイルス感染症の影響による市税の大幅な減収見通し	⇒	国の支援策等の効果により、市税収入は堅調に推移
②少子高齢化等の影響による扶助費の増大	⇒	社会保障施策の見直しに係る実施プログラムを策定し、見直しを推進
③投資的経費の低迷	⇒	長寿命化事業、まちづくり事業等を始めとする投資的経費の増加
④財政の硬直化の進行(経常収支比率の悪化)	⇒	市税収入の増加、改革項目の取組による歳出の適正化等による経常収支比率の改善
⑤財政調整基金の残高の減少による災害対応力の低下	⇒	突発的な財政需要に十分対応できる程度の財政調整基金の残高を維持
⑥麻溝台・新磯野第一整備地区土地区画整理事業の再開による財政への影響	⇒	事業再建に必要と見込まれる経費については、財源確保済

- 改革プラン策定時の危機的状況は回避したといえる。
- 持続可能な行財政運営に引き続き取り組むとともに、本市の目指す将来像の実現に向けた施策を戦略的に推進していく必要がある。

改革プランについては、財政健全化の目標の早期達成が見込まれることから、令和6年度末をもって終了します。

## 改革プランにおける改革の取組の今後の取扱い

改革プラン終了後も持続可能な行財政運営を継続していくための取組を実施します。

新たなまちづくり事業等  
の選択と集中



原則として改革プランの取扱いを維持します。

※ 財源の目途が立ったことなどにより変更する必要が生じた場合は、個別に検討します。

既存の公共施設等  
の見直し



「公共施設マネジメント推進プラン・アクションプログラム」や「一般公共建築物長寿命化計画」などに基  
づき、公共施設等の見直しに継続して取り組みます。

その他の改革項目  
(歳入の確保・歳出の適正化など)



不断の行財政改革として推進すべき改革項目について、  
継続して取り組みます。

1. 「行財政構造改革プラン」とは？
2. これまでの行財政構造改革の取組結果
3. 本市の財政状況
4. 財政健全化の目標の達成状況
5. 行財政構造改革プランの今後の方向性
- 6. 本市が成長・発展を続けるために**



## ■ 現状の課題認識は

改革プランによる取組等により、  
財政健全化の目標の早期達成が見込まれる状況



財源の一層の有効活用を図りながら、本市の強みを生かした更なる成長・発展につながる効果的な施策に取り組む環境が整いつつある



本市の持続的な成長・発展のためには、安定した行財政基盤を維持しながら、必要な施策をより効果的に推進し、多くの人や企業に選ばれる魅力的なまちづくりを進めることが必要

## ■ どのように取り組むのか

本市の持続的な成長・発展のためには、安定した行財政基盤を維持しながら、必要な施策をより効果的に推進し、多くの人や企業に選ばれる魅力的なまちづくりを進めることが必要

これまで組んできた  
不断の行財政改革

+

本市の将来像の  
実現に向けた  
施策の推進

が必要

改革プラン策定前の  
「さがみはら都市経営指針」  
などの考え方を踏まえ

「(仮称)さがみはら都市経営戦略」を策定する

## ■ 本市の「都市経営」についての現状認識

「行財政改革」に取り組みつつ、「市民とともに都市を経営」するという視点でまちづくりを進めるもの。

具体的には、

社会経済情勢の変化に対応しながら、「自立的・効果的な行政運営」を進め、

「都市や地域の活性化と魅力の向上」に取り組み、

住民生活や企業活動に「必要な行政サービスを提供」し、

人口や産業を呼び込み、雇用や財源を生み出して、「地域経済を循環」させ、

将来にわたる本市の「持続的な成長・発展」につなげていく。



「（仮称）さがみはら都市経営戦略」を策定し  
実現に向けた取組を進めていく



## ■ 成長・発展を続けるための施策・取組とは

不断の行財政改革

+

本市の将来像の実現に向けた施策の推進

総合計画推進プログラムで推進中

### ◆本市が特に重点的に力を入れる取組

「少子化対策」・「雇用促進対策」・「中山間地域対策」

### ◆本市の個性を生かす分野

「子育て」・「教育」・「まちづくり」

上記のほかに、企業誘致や戦略的なシティプロモーションなどを想定



## ■ 今後のスケジュール

令和6年10月下旬以降	「都市経営戦略」策定方針の決定
	「都市経営戦略」(案)について市経営評価委員会に諮問
令和7年 3月	改革プランの終了
4月	「都市経営戦略」(案)について市経営評価委員会から答申
5月	「都市経営戦略」(案)について市議会に説明
6月～7月	「都市経営戦略」(案)についてパブリックコメントの実施
8月	「都市経営戦略」の策定

# ご清聴ありがとうございました



相模原市マスコットキャラクター

さがみん

