

# 相模原市行財政構造改革プラン

令和3年4月

相模原市行財政構造改革本部



## 「相模原市行財政構造改革プラン」の策定に当たって

本市ではこれまで、子育て・教育環境や福祉施策の充実をはじめ、産業の振興、公共施設や都市基盤施設の整備など、市民の皆様の生活や福祉などに関わる様々な取組を進めてまいりました。

こうした取組の推進や環境の整備が図られる中で、近年、少子高齢化の進行に伴い社会保障経費が増加傾向にあることや近い将来には、公共施設等の老朽化に伴う長寿命化のための改修・更新に係る経費負担の著しい増加が見込まれるなど、本市の行財政を取り巻く状況は大変厳しさを増しています。

また、市税収入の確保にも繋がる都市基盤整備などに要する投資的経費については、他の指定都市と比較して極めて少ない状況となっています。

令和2年10月末時点における長期財政収支について見ると、令和3年度から令和9年度までの間に累計で約816億円にも上る歳出超過が生じる見込みとなっています。

このような本市の長期的な財政収支の見通しや今後の人口動態等を踏まえ、これまでと同様の行財政運営を続けることは困難と考えられます。

こうした状況を踏まえ、この度、「相模原市行財政構造改革プラン」を策定しました。本改革プランで示そうとしているのは、いわゆる行政改革ではありません。

その真の目的は、今後の人口減少と著しく財政が硬直化している中であっても、相模原市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築くことにあります。

本改革プランの策定に当たっては、市民意見募集やオープンハウス型説明会、パブリックコメントなどによる市民の皆様からの意見をはじめ、市議会からの意見、経営評価委員会の意見、さらには市職員からの提案等を踏まえて、総合的な判断を行ったところです。

また、行財政構造改革の実施に当たっては、市民、市議会等への十分な情報提供や丁寧な説明、わかりやすい公表に努めます。

行財政構造改革は、持続可能な行財政構造を構築するための手段であり、決して、それ自体が目的ではありません。

将来に笑顔と希望があふれる市政を実現するという真の目的に向け、市民の皆様との対話を通して御理解と御協力を得て、この行財政構造改革を成し遂げてまいります。

令和3年4月

相模原市行財政構造改革本部長  
相模原市長 本村 賢太郎

## 目 次

	頁
緊急に行財政構造改革を推進すべき必要性	1
1 相模原市の財政構造	1
2 本市財政の状況〔長期財政収支の試算〕	3
（1）長期財政収支の仮試算（令和元年9月末時点）	3
（2）長期財政収支の更新（令和2年10月末時点）	3
3 行財政構造改革の必要性	6
4 改革の先にある「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」	6
行財政構造改革の基本的な考え方	7
1 財政健全化の目標	7
（1）歳出超過の解消	7
（2）持続可能な財政運営の確立	7
（3）経常収支比率の改善	7
2 職員の意識改革	7
3 行財政構造改革の視点	8
（1）収支均衡型の財政運営	8
（2）選択と集中と決定	8
（3）市民のくらしの安全・安心の確保	9
（4）「本市が特に重点的に力を入れる分野」等の設定	9
4 改革プランの計画期間及び取組内容	9
（1）第1期	10
（2）第2期	10
持続可能な行財政構造の構築策	12
1 持続可能な行財政構造の構築に当たっての基本的考え方	12
2 目的別経費ごとの活用可能額の設定	12
具体的な改革項目及び数値目標	15

1 第1期	15
<u>歳出削減策</u>	15
(1) 新たなまちづくり事業等の選択と集中	15
(2) 既存の公共施設等の見直し	18
(3) 事務事業の選択と集中	29
(4) 外郭団体の経営改革	32
<u>歳入確保策</u>	34
(1) 市税収入等の確保対策	34
(2) 特定財源の積極的な確保	35
(3) 地方交付税等の確保	35
(4) 民間資金等の活用の検討	35
(5) 未利用市有地の売却・有効活用	35
(6) 私立保育所等に無償貸付を行っている市有地の有償貸付等の検討	36
(7) 更なる財源確保	36
(8) 使用料・手数料の見直し	37
<u>政策決定プロセスの見直し及び職員の意識改革促進策</u>	37
(1) 戦略的・効果的な行財政運営を行うための仕組みづくり	37
(2) 新規事業提案に当たってのルールの整備	38
(3) 働き方改革	39
(4) 構造改革提案（職員提案）の実施	40
(5) 職員の人材育成	46
2 第2期	48
<u>歳出削減策</u>	48
(1) 扶助費を始めとした社会保障施策等の見直し	48
(2) 総人件費の抑制	49
<u>歳入確保策</u>	49
行財政構造改革の推進方策	50
1 令和3年度以降の体制	50
2 市民等への説明・対話の実施	50

3 行財政構造改革の進捗管理	5 1
改革による収支の改善予測	5 2
別 紙 既存の公共施設等の見直しに係る見直し効果額	5 4

## 資料編

行財政構造改革プランの策定・推進体制	5 6
1 令和元年度	5 6
2 令和2年度	5 7
3 令和3年度以降	5 8
行財政構造改革プラン策定に向けた会議等の開催経過	5 9
相模原市経営評価委員会	6 0
行財政構造改革本部研修	6 1
市民から寄せられたご意見の概要等	6 2
1 市民意見募集	6 2
2 市民アンケート	6 4
3 オープンハウス型説明会	6 5
4 パブリックコメント手続の実施結果	6 7

## 緊急に行財政構造改革を推進すべき必要性

### 1 相模原市の財政構造

本市は、令和2年4月に指定都市移行10周年を迎えました。

この間、子育て・教育環境の充実を始め、共生社会の実現、安全・安心に向けた取組や産業振興、中山間地域対策など、市民生活に関わる様々な取組を進めてきました。

また、首都圏中央連絡自動車道の開通や相模総合補給廠の一部返還の実現、橋本駅周辺へのリニア中央新幹線の駅設置の決定など、更なる飛躍を遂げるための環境が整いました。

特に子育て支援施策や福祉施策の分野において、本市は独自の取組を積極的に推進し、市民の皆様の生活や福祉の向上に努めてきたところです。

こうした取組の推進や環境の整備が図られる中で、子育て支援や福祉の向上のための経費である扶助費は、近年増加傾向にあり、歳出予算に占める割合が上昇し、財政を硬直化させる一つの要因となっています。

また、市税収入の確保にも繋がる都市基盤整備などに要する投資的経費については、他の指定都市と比較して極めて少ない状況となっています。

これらに加え、人口急増期に集中的に整備した公共施設が近い将来、一斉に改修や更新の時期を迎えることにより長寿命化事業費の著しい増加が見込まれるとともに、安定的な行政サービスを提供する上で必要不可欠である財政調整基金残高が実質的には残り僅かとなっていることなど、様々な行財政運営上の課題に直面しています。

まさに、相模原市財政は岐路に立たされています。

こうした本市の財政構造の主な特徴点は、以下のとおりです。

- (1) 平成30年度の普通会計決算についてみると、本市の市民一人当たりの市税収入額は指定都市中少ない方から5位となる中、市民一人当たりの市単独事業の扶助費は高い方から3位となっており、市民一人当たりの市税収入額に対する市民一人当たりの市単独事業の扶助費の割合は、指定都市中高い方から1位となっています。

一方、普通建設事業費についてみると、市民一人当たりの普通建設事業費は、指定都市中低い方から1位となっています。

( 2 ) 令和元年度普通会計決算において、財政構造の弾力性を示す経常収支比率は 99.8% となり、新たな行政需要や臨時の財政需要への対応力が極めて限定的になっています。

また、現在の歳出構造のまま一定規模以上の市債発行を行うと、この比率が 100% を超過し、市債の償還財源を市税等の経常的に収入される一般財源で賄えない状況となります。

( 3 ) 令和元年度末における財政調整基金の残高は約 6.8 億円となりました。

財政調整基金は、年度間の財源の不均衡の調整のほか、社会経済情勢の変動等による大幅な税收減などの予期せぬ収入減少等に備えるためのものですが、この基金の残高は平成 25 年度末の約 13.3 億円をピークに、平成 28 年度末に約 6.9 億円まで半減し、その後、基金残高を復元できずにいます。

財政調整基金については、例年、翌年度の当初予算編成時に当該年度中の取崩予定額を繰入金として予算計上し、出納閉鎖期日後に予算の執行残額の一部を積み立てています。この基金の残高のうち約 4.5 億円程度についてはこうした年度間の財源調整に用いており、これを差し引いた実質的な基金残高は、令和元年度末ベースで約 2.3 億円程度に留まるなど、臨時の財政需要などに対応する余裕は極めて乏しい状況となっています。

こうした現状を回避するため、可能な限りこの基金の残高を復元する必要がありますが、現時点における中長期的な財政収支の見通しを踏まえると、これまでと同様の行財政運営を続けた場合、その復元は不可能な状況にあります。

なお、リーマンショック時には、行政サービスの水準を確保するため、特例の市債を 1.4 億円発行した上で、財政調整基金の取崩しが 4.5 億円必要となりました。

( 4 ) これらに加え、麻溝台・新磯野第一整備地区土地区画整理事業において一時的に多額の経費が生じることが想定されるとともに、新型コロナウイルス感染症の影響により市税収入等の大幅な落ち込みが見込まれることなどが、本市財政を取り巻く環境を益々厳しいものとしています。



(5) さらに、近年の異常気象により台風等が頻発するなど、大規模な災害が発生する中、災害復旧費等が本市財政に影響を与えるおそれがあります。

## 2 本市財政の状況〔長期財政収支の試算〕

### (1) 長期財政収支の仮試算（令和元年9月末時点）

本市財政を取り巻く環境を踏まえ、持続可能な財政運営の実現に向け、収支均衡を基本とした長期財政収支について、令和元年9月末時点における仮試算を行ったところ、令和2年度は一般財源ベースで約60億円の歳出超過が見込まれました。

その後も毎年度、多額の歳出超過が生じる見込みであり、令和9年度には約134億円となり、令和2年度から令和9年度までの間における累計額は約768億円に達する推計となりました。

この仮試算においては、実施計画事業費（相模原市総合計画実施計画の事業費をいう。）について、行政の責務として必ず実施しなければならない事業に係る経費は計上しましたが、原則として、新規・拡充事業は計上していないことから、こうした歳出超過の状況は、新規・拡充事業を実施できないことはもとより、現行の行政サービスの水準についても維持できないことを意味しています。

### (2) 長期財政収支の更新（令和2年10月末時点）

長期財政収支について、以下の条件により、令和2年10月末時点で更新したところ、令和3年度から令和9年度までの間における歳出超過の累計額は約816億円に達する見込みとなりました。

ア 令和3年度の数値については、「令和3年度予算編成方針」で示した「収支見通し」をベースとし、人件費についてのみ、令和2年10月に示された「職員の給与等に関する報告及び勧告」による影響を反映させました。

イ 令和4年度以降の数値については、以下のとおりとしました。

(ア) 公共施設の長寿命化事業費、実施計画事業相当経費及び行政運営推進経費については、原則上記(1)の額をベースとしていますが、会計年

度任用職員制度の導入による影響等を反映させたほか、行政運営推進経費に計上していた麻溝台・新磯野第一整備地区土地区画整理事業に係る地中障害物処理費用の一時立替分については、の1(1)コのとおり、同事業について「令和3年度末までに事業計画の変更案を作成し、事業の方向性を判断」することとしていることから、今回の長期財政収支には計上しないこととしました。

(イ) 上記(ア)以外の数値については、令和2年10月末時点における制度を基本に見込んだものです。

## 長期財政収支（一般会計） 事業費ベース

長期財政収支については、税制改正をはじめとした国の制度改正や、社会経済の情勢、給与等の改定、事業の進捗状況などにより、今後変動する場合があります。

### 1 歳入

（単位：億円）

	推計							合計
	R 3	R 4	R 5	R 6	R 7	R 8	R 9	R 3～9
(1) 市税	1,187	1,205	1,222	1,228	1,246	1,259	1,259	8,606
(2) 地方譲与税・交付金	259	254	254	250	254	258	253	1,782
(3) 地方交付税	164	160	161	159	162	164	167	1,137
うち普通交付税	154	150	151	149	152	154	157	1,067
(4) 国・県支出金	839	874	903	881	875	891	881	6,144
(5) 市債	353	362	378	379	407	409	413	2,701
うち建設債	112	127	156	157	204	221	224	1,201
うち災害復旧債	19	19	19	19	19	19	19	133
うち臨時財政対策債	222	216	203	203	184	169	170	1,367
(6) その他	278	274	273	272	273	273	271	1,914
合 計 (A)	3,080	3,129	3,191	3,169	3,217	3,254	3,244	22,284

### 2 歳出

(1) 人件費	764	766	772	768	763	754	759	5,346
(2) 公債費	270	272	262	264	260	273	286	1,887
うち臨時財政対策債分	108	114	117	116	121	124	135	835
(3) 扶助費	986	997	1,010	1,017	1,021	1,025	1,030	7,086
うち市単独事業分	140	141	142	143	144	145	145	1,000
(4) 繰出金	225	224	229	235	239	244	247	1,643
うち国民健康保険事業特別会計 法定外繰入金分等	15	9	9	9	8	8	8	66
(5) 長寿命化事業費	92	119	142	162	217	241	245	1,218
うち再編再整備・大規模改修分	2	28	49	54	71	99	108	411
(6) 実施計画事業相当経費	306	349	404	335	342	357	343	2,436
(7) 行政運営推進経費 （(1)から(6)までの経費以外）	502	497	497	497	497	497	497	3,484
合 計 (B)	3,145	3,224	3,316	3,278	3,339	3,391	3,407	23,100

### 3 収支

収 支 (C) = (A) - (B)	▲ 65	▲ 95	▲ 125	▲ 109	▲ 122	▲ 137	▲ 163	▲ 816
---------------------	------	------	-------	-------	-------	-------	-------	-------

※ 令和2年10月末時点における試算の数値であり、今後、変動する場合があります。

### 3 行財政構造改革の必要性

本市の財政状況や長期財政収支の動向、今後の本市の人口動態等を踏まえると、これまでと同様の行財政運営を続けた場合、持続可能な都市経営はおろか、いずれは真に必要な行政サービスの提供すら困難となることが見込まれます。

財政状況は、都市のイメージを決める重要な要素の一つです。

市民の愛着度醸成や市外からの定住促進等を図る上においても、良好ではない財政状況は大きなマイナス要因となるものと考えられます。

以上の状況を踏まえ、歳入規模に応じ行財政運営の構造を抜本的に改革する必要があり、また、こうした取組の必要性を市民、議会等に共有、理解、協力していただく必要があることから、「相模原市行財政構造改革プラン」(以下「改革プラン」という。)を策定することとしました。

また、行財政構造改革の実施に当たっては、市民、議会等への十分な情報提供や丁寧な説明、わかりやすい公表に努めます。

### 4 改革の先にある「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」

改革プランで示そうとしているのは、いわゆる行政改革ではありません。本市の財政規模、財政構造等に応じて、事業費の縮減やスリム化を図ることは重要な要素ではありますが、それを主目的としたものではありません。

その真の目的は、今後の人口減少と著しく財政が硬直化している中であって、相模原市総合計画の基本構想(以下「基本構想」という。)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築くことにあります。

こうしたことから、改革プランにおいては、中長期的な財政状況を考慮の上、事業の選択と集中を名実ともに行うこととし、財政運営上、「本市が特に重点的に力を入れる分野」や「本市の個性を生かした取組」についても、明確に設定することとします。

将来に笑顔と希望があふれる市政を実現するという真の目的に向け、市民の皆様のご理解とご協力を得て、この行財政構造改革を着実に成し遂げる必要があります。

## 行財政構造改革の基本的な考え方

### 1 財政健全化の目標

#### (1) 歳出超過の解消

中長期的な収支均衡を図るため、歳入の確保と歳出の削減等により、計画期間中に見込まれている累計約816億円(令和2年10月末時点)の歳出超過を解消します。

#### (2) 持続可能な財政運営の確立

持続可能な財政運営に向けて、様々な行政課題に対応できる行財政構造の構築を図るとともに、将来の財政環境の変化に機動的・弾力的に対応できる財政基盤を確立します。

#### (3) 経常収支比率の改善

令和元年度普通会計決算における本市の経常収支比率は99.8%となり、著しく財政が硬直化している状況が続いています。

こうした状況を踏まえ、新たな行政需要や臨時の財政需要に対応できるよう、計画期間中に指定都市平均並みの数値(令和元年度普通会計決算:97.3%)に改善し、財政構造の弾力化を図ります。

### 2 職員の意識改革

世界中で猛威を振るう新型コロナウイルス感染症は、本市においても甚大な影響をもたらしており、現在、いわゆるポストコロナにおける新しい日常の創造と持続可能な地域社会の構築が求められています。

新しい日常の創造は、Society 5.0の実現や働き方改革の推進など、地方創生に関する取組を加速させるとともに、社会構造の変革をもたらしました。

当然のことながら、今後も様々な「想定をはるかに超える大きな変化」が生じることが予想され、そうした変化にも耐え得るしなやかで強靱な組織を構築する必要があります。

また、行財政構造改革を推進するためには、行政に携わる市職員が、市民の

思いや痛みを受け止め、民間の経営感覚やコスト意識、何より市税等によって事業を行っているという意識を持ち、改革に主体的に参画する意識を持つことが重要であることから、全職員が一丸となって、行財政構造改革に取り組みます。

特に、事業の実施に当たっての意思決定においては、様々な行政課題に直面する中、当該事業を実施する必要があるか否かを見極めた上で、さらに中長期的な行財政運営の視点を持ち、実施できるもの、実施できないものをその都度明確に決定していきます。

ソサイエティ  
Society 5.0 : Society 5.0で実現する社会は、IoT (Internet of Things) で全ての人とモノがつながり、様々な知識や情報が共有され、今までにない新たな価値を生み出すことで、これらの課題や困難を克服します。また、人工知能(AI)により、必要な情報が必要な時に提供されるようになり、ロボットや自動走行車などの技術で、少子高齢化、地方の過疎化、貧富の格差などの課題が克服されます。社会の変革(イノベーション)を通じて、これまでの閉塞感を打破し、希望の持てる社会、世代を超えて互いに尊重し合あえる社会、一人ひとりが快適で活躍できる社会となります。

### 3 行財政構造改革の視点

#### (1) 収支均衡型の財政運営

中長期的な行財政運営の視点を持ち、収支均衡を原則とした長期財政収支を作成するとともに、それに沿った財政運営を行っていきます。

#### (2) 選択と集中と決定

中長期的な財政状況を考慮し、選択と集中を先送りせずに行い、実施する事業、実施しない事業を明確に決定します。

また、事業等の選択と集中に当たっては、以下の視点を基本的な基準とします。

##### ア 有効性の観点

基本構想で描く本市の将来像を実現するために最も効果的な事業を選

択します。

イ 効率性の観点

事業実施に必要な財源確保を踏まえて事業を選択します。

ウ 普遍性の観点

より多くの市民に望まれ共感される事業を選択します。

(3) 市民のくらしの安全・安心の確保

市民のくらしの安全・安心を確保する観点から、厳しい財政状況下にあっても、老朽化する公共施設の長寿命化事業に係る経費や近年の異常気象による大規模な災害の発生を踏まえ、防災・減災対策に要する経費、災害復旧等に要する経費について、適切に所要額を確保します。

(4) 「本市が特に重点的に力を入れる分野」等の設定

行財政構造改革の実施に当たっては、事業費の縮減やスリム化にとどまらず、財政運営上、「本市が特に重点的に力を入れる分野」及び「本市の個性を生かす取組」を明確に設定の上、それらの分野等に可能な限り財源を確保することとします。

4 改革プランの計画期間及び取組内容

改革プランの計画期間は、令和3年度から令和9年度末までとします。

また、改革プランの策定に当たっては、新型コロナウイルス感染症の感染拡大が本市の行財政に与える影響を分析するとともに、感染症収束後に本市が目指すべき姿を踏まえる必要があります。

そうしたことから、改革プランの計画期間を「第1期」及び「第2期」に分け、本市が目指すべき姿を見据えた持続可能な行財政構造の構築に向けた抜本的な改革については「第2期」から実施することとし、「第1期」においては、実現可能性や中長期的な財政状況等を考慮した新たなまちづくり事業等の選択と集中や先行可能な改革などを実施するとともに、「第2期」から実施する抜本的な改革内容の検討・意思決定を行います。

具体的には、それぞれの期間中において、以下の取組を実施します。

(1) 第1期

ア 期間

令和3年度から令和5年度まで

イ 取組内容

「第1期」においては、以下の事項について取り組むとともに、検討・意思決定の結果は、令和6年度以降の予算編成に反映します。

(ア)「第1期」から取り組む改革項目

- a 実現可能性や中長期的な財政状況等を考慮した新たなまちづくり事業等の選択と集中
- b 既存の公共施設等の見直し
- c 実施可能な改革項目の先行着手
- d 政策決定プロセスの見直し、職員の意識改革、働き方改革等

(イ)「第2期」における抜本的な改革に向けた検討・意思決定

- a 民間の知見も参考にした新型コロナウイルス感染症が本市行財政に与えた影響の分析及び同感染症収束後に本市が目指すべき姿の検討・意思決定
- b 財政運営上、「本市が特に重点的に力を入れる分野」及び「本市の個性を生かす取組」の検討・意思決定
- c 「第2期」から実施する「持続可能な行財政構造の構築」に向けた抜本的な改革内容の検討・意思決定

「持続可能な行財政構造の構築」については、 において詳述

(2) 第2期

ア 期間

令和6年度から令和9年度まで

イ 取組内容

「持続可能な行財政構造の構築」に向け、「第1期」中に検討・意思決定を行った抜本的な改革内容を実施します。



また、令和9年度中に計画期間中における行財政構造改革の取組実績を検証し、令和10年度以降の取組継続の要否について判断をします。

## 持続可能な行財政構造の構築策

### 1 持続可能な行財政構造の構築に当たっての基本的考え方

行財政構造改革の実施に当たっては、財政運営上、「本市が特に重点的に力を入れる分野」及び「本市の個性を生かす取組」を明確に設定の上、可能な限り財源を確保することとし、「目的別経費<sup>1</sup>ごとの活用可能額」を設定することとします。

その上で、「目的別経費ごとの活用可能額」の範囲内において、優先順位の高い事業から実施することとします。

また、「本市が特に重点的に力を入れる分野」等に係る各施策の実施に当たっては、これまで以上に戦略的なシティプロモーションとして展開していくこととします。

こうした取組により持続可能な行財政構造の構築を図ることとしますが、新型コロナウイルス感染症の収束後に本市が目指すべき姿を踏まえる必要があることから、「第1期」中に検討・意思決定を行い、「第2期」からこれを踏まえた抜本的な改革に着手することとします。

### 2 目的別経費ごとの活用可能額の設定

(1)「目的別経費ごとの活用可能額」の設定に当たっては、本市の標準的な市税収入等の見込額と普通交付税の算定における基準財政需要額<sup>2</sup>を基本として、確保が可能と見込まれる一般財源総額を「留保財源<sup>3</sup>分」と「基準財政需要額分」とに整理した本市の「基準財政モデル」を設定します。

(2)このうち、「基準財政需要額分」については、標準的な行政サービスを行う上で必要となる経費であることから、各目的別経費における下限額として確保することとします。

(3)「留保財源分」については、各年度の留保財源見込額から、あらかじめ公共施設の長寿命化事業や災害復旧に係る経費等を確保した上で、残りの10%程度を「重点分野等配分枠」として、「本市が特に重点的に力を入れる分野」及び「本市の個性を生かす取組」の施策に配分することとし、本市の独自性

を発揮することとします。

また、その他の部分については、基準財政モデル設定時の前年度当初予算における留保財源の各目的別経費への充当割合により算出し、行政の継続性についても配慮することとします。

(4) 上記(2)及び(3)の合算額により、「第2期」中における各年度の「目的別経費ごとの活用可能額」を設定します。

- 1 目的別経費： 行政目的に着目した歳出の分類。地方公共団体の経費は、その行政目的によって、総務費、民生費、衛生費、商工費、土木費、消防費、教育費、公債費等に大別されます。
- 2 基準財政需要額： 普通交付税の算定基礎となるもので、各地方公共団体が標準的な水準における行政を行うための財政需要を算定するものであり、行政項目ごとに算出されます。
- 3 留保財源： 市税等のうち、普通交付税の算定基礎となる基準財政収入額に算入されない部分を指し、これにより普通交付税の算定上、地方公共団体の自主性、独立性の保障が図られます。

## 【目的別経費ごとの活用可能額の設定のイメージ】

現状は、一般財源をその時々々の行政需要に応じて配分

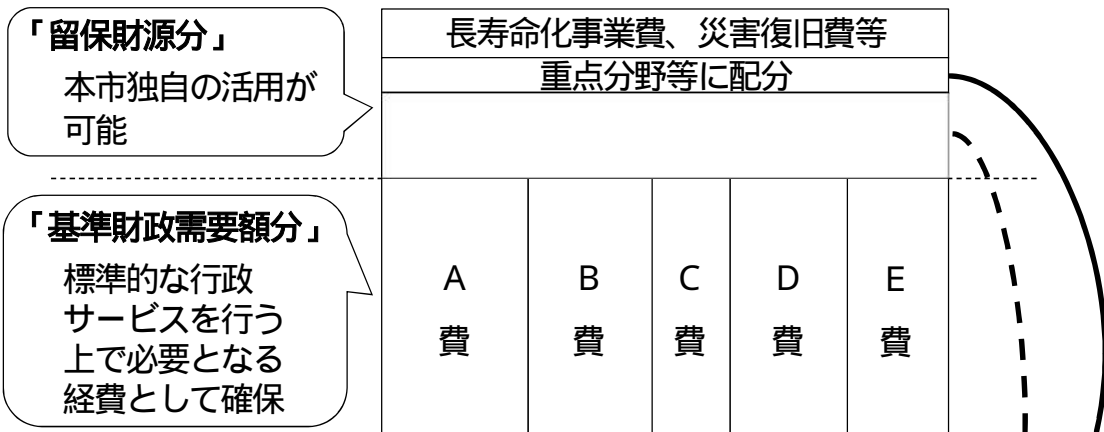
一般財源	A	B	C	D	E
	費	費	費	費	費



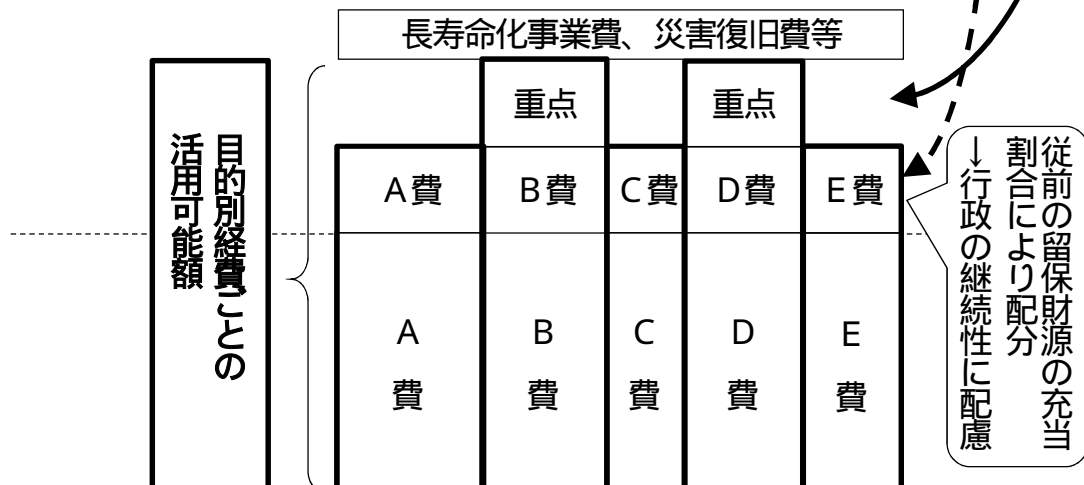
持続可能な行財政構造の構築

### 【基準財政モデル】の設定

普通交付税の算定における基準財政需要額を基本に、一般財源の配分を整理



### 【目的別経費ごとの活用可能額】の設定



## 具体的な改革項目及び数値目標

歳出削減目標額及び歳入確保目標額については、「第1期」の策定時における削減及び確保すべき最低目標額を7年間の計画期間中の合計額（一般財源）として、基本的に億円単位の概数で示しており、「第2期」の策定時には変動する可能性があります。

なお、具体的な改革項目及び数値目標については、今後の地方財政に対する国の方針等、状況の変化に応じて改訂を行うことが必要となる場合もあります。

- 1 億円単位の概数で示しているため、実際の歳出削減額・歳入確保額が「見直し効果額」・「確保目標額」より若干少なくなる場合があるとともに、「見直し効果額」・「確保目標額」とそれぞれの「うち見直し効果額」・「うち確保目標額」の合計に若干の相違が生じる項目もあります。
- 2 見直し効果額について、「-」表示しているものは、見直しの方向性はお示しするものの、事業費や事業の実施内容等について今後精査することとしており、現時点において見直し効果額を算出できない項目です。

### 1 第1期

「第1期」において実施する改革項目については、必要に応じ、「第2期」においても引き続き実施することとします。

## 歳出削減策

### (1) 新たなまちづくり事業等の選択と集中 ……【見直し効果額 - 億円】

これまで実施することとしてきた新たなまちづくり事業等について、計画期間中における取扱いは、主に以下の3段階に分類します。

計画期間中に事業を推進します。

計画期間中に検討・調査は実施します。

計画期間中に検討・調査は実施しません。

このうち、「計画期間中に検討・調査は実施します。」としたものについては、事業の目的や効果、他の事業と比較した場合の優先順位に加え、中長期的な財政収支の状況を踏まえた確実な財源確保の見通しや人員配置に当たった優先度等を十分に検証の上、これらを踏まえた事業の実現可能性が

見込まれる場合に限り、各種計画等への位置付けや計画期間終了後における事業実施への移行を決定するものとします。

なお、以下のコ「麻溝台・新磯野地区整備推進事業（第一整備地区）」及びサ「麻溝台・新磯野地区整備推進事業（後続地区）」については、上記の3段階の分類は行わないこととし、前者については、別途、事業計画の変更案の作成等により、事業の方向性を判断することとします。

#### ア （仮称）新斎場整備事業

（ア）計画期間中に、最終候補地「青山」において、検討・調査は実施しません。

（イ）市営斎場の機能拡充等を図り、増加する火葬需要への対応について検討します。

#### イ 美術館（相模原）整備事業

（ア）計画期間中に検討・調査は実施しません。

（イ）既存の公共施設を利用した収蔵美術品の有効活用により、市民が優れた芸術を鑑賞する機会の充実を図ります。

#### ウ 相模原インターチェンジ周辺新拠点まちづくり事業

（ア）計画期間中に事業を推進します。

（イ）農業生産基盤の整備を実施するため、土地改良事業の基本構想を策定し、地権者との合意形成を図り、事業を実施します。

#### エ 淵野辺公園拡張区域等（Yゾーン）整備事業（総合体育施設整備事業を含む。）

（ア）計画期間中に検討・調査は実施しません。

（イ）ただし、将来の整備の必要性を判断するために、広く市民の意向を把握する市民意向調査を実施します。

#### オ 次期一般廃棄物最終処分場整備事業

（ア）計画期間中に事業を推進します。

（イ）令和19年度からの埋立開始に向け、事業を推進します。

カ 橋本駅周辺整備推進事業

- (ア) 計画期間中に事業を推進します。
- (イ) 令和9年のリニア中央新幹線の開業を見据え、必要となる都市基盤整備を推進します。

キ 相模原駅周辺整備推進事業

- (ア) 計画期間中に事業を推進します。
- (イ) 土地利用方針・土地利用計画を策定し、都市基盤整備を推進します。

ク 小田急多摩線延伸促進事業

- (ア) 計画期間中に検討・調査は実施します。
- (イ) 橋本駅周辺及び相模総合補給廠一部返還地のまちづくりの進捗を踏まえつつ、関係地方公共団体との合意形成に向けて取組を進めます。

ケ 幹線快速バスシステム導入推進事業

- (ア) 計画期間中に検討・調査は実施しません。
- (イ) 「新しい交通システム導入基本計画」の廃止を検討します。
- (ウ) 県道52号等を走行するバスの速達性や利便性の向上を図る施策を次期総合都市交通計画へ位置付け、取組を進めます。

コ 麻溝台・新磯野地区整備推進事業（第一整備地区）

令和3年度末までに事業計画の変更案を作成し、事業の方向性を判断します。

サ 麻溝台・新磯野地区整備推進事業（後続地区）

第一整備地区の進捗状況及び社会経済情勢を見据え、地権者等民間活力を主体とした事業手法について検討を行います。

シ 当麻地区整備促進事業（後続地区）

- (ア) 計画期間中に検討・調査は実施します。

(イ) 実現可能性の検証を行います。

#### ス 鵜野森地区整備促進事業

(ア) 計画期間中に検討・調査は実施します。

(イ) 幹線道路等の都市基盤整備と整合を図りながら、事業化に向けた検討を進めます。

### (2) 既存の公共施設等の見直し ……【見直し効果額60.0億円】

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一方、財政状況は一層の厳しさを増す中においては、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。

公共施設は市民全体の資産であるという共通認識の下、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)の維持ありきではない、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していく必要があります。

このため、施設分類ごと、22地区ごとの大まかな施設配置の方向性を示すものとして、平成29年3月に策定した「相模原市公共施設マネジメント推進プラン」に基づき、施設の集約化・複合化等による公共施設の適正化に向けた具体的な取組を推進するため、「(仮称)相模原市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(以下「アクションプログラム」という。)」を策定し、公共施設の適正配置と維持管理コストの削減を図ります。

特に、以下に掲げる見直し項目に該当する施設については、計画期間中を集中取組期間とし、先行してサービスの必要性や在り方を見直し、真に必要なサービスの維持・向上を図るとともに、改修・更新費用の削減や財源確保に取り組みます。【対象施設別の見直し効果額は、別紙のとおり】

なお、見直し項目に該当しない施設についても、施設の改修・更新や指定管理者の更新など、様々な機会を捉えながら見直しを行います。

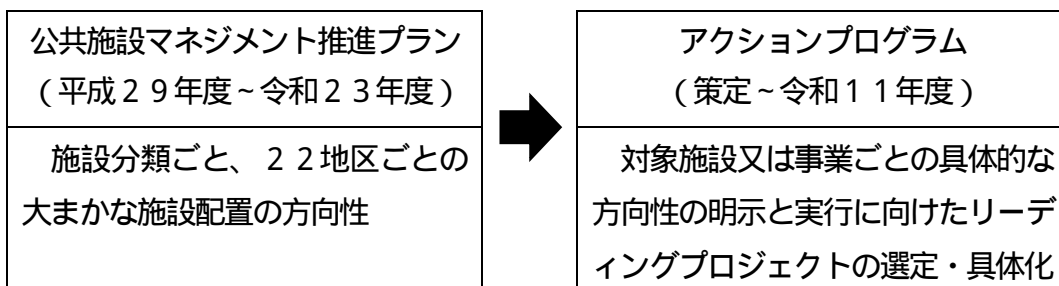
#### ア アクションプログラムの概要

「相模原市公共施設マネジメント推進プラン」の第2期(令和2年度から令和11年度まで)に改修・更新が必要な施設を中心に、対象となる施



設を機能と建物で評価し、立地の適正化など、都市機能の適正配置の視点や地域特性を踏まえながら、個別の施設の方向性を定めます。

また、特に重点的に取り組むべきリーディングプロジェクトを選定し、施設の方向性に基づく具体的な取組を進めます。



#### イ 計画期間中における見直し項目

- (ア) 計画期間中に総事業費20億円以上の改修・更新を予定している事業・施設の改修・更新費用の削減又は財源確保策の検討
- (イ) 社会的ニーズの変化、代替性、公平性、機能重複、利用状況、老朽化の状況等を勘案し、サービス提供を継続する必要性や効果が低い施設の集約(統合)、譲渡又は廃止
- (ウ) 少子化や地域特性を踏まえた、保育所等・幼稚園、小学校の施設規模や配置の適正化に向けた取組の推進
- (エ) 有償で土地又は建物を賃借している施設の返却と代替方策の検討
- (オ) 公民館等のコミュニティ施設の在り方及び適正配置の検討

(ア)については、長期財政収支で見込んでいる改修・更新費用の削減又は財源確保、(イ)から(オ)までについては、施設の管理運営コストの削減に寄与する。

市民生活に欠かせない市営斎場及び清掃工場を除く。

#### ウ 公共施設の見直しに当たっての基本的事項

##### (ア) 施設重要度を踏まえた公共施設の見直し

将来にわたりサービス・機能を提供していくために必要な公共建築物の適切かつ計画的な維持・保全、長寿命化のため、令和2年3月に策定した「相模原市一般公共建築物長寿命化計画」において、施設の機能ご

とに建物の保全の重要度をAからCまでで区分しており、見直し項目に該当する施設については、施設重要度を踏まえた評価を行い、施設の方向性と手法を示します。

(相模原市一般公共建築物長寿命化計画における施設重要度を踏まえた施設の評価等)

施設重要度		施設の評価	方向性	手法
区分	位置付け			
A	行政機能、市民生活、教育等の拠点(メイン施設)として、将来にわたり維持すべき施設	適正	維持	複合化 改修内容の見直し
		課題あり	見直し	集約化(統廃合)
			要検討	在り方検討
B	公共サービスの提供が必要な期間において、決定的な機能停止が起こらないよう維持する施設	適正	維持	複合化 民間活力の活用 改修内容の見直し
		課題あり	見直し	集約化、廃止、移管
			要検討	在り方検討
C	サービスの見直し等が必要な施設、施設の安全上早期に既存施設への集約又は廃止を検討すべき施設	見直し	見直し	廃止、移管、譲渡

#### (イ) 地域特性を考慮した公共施設の見直し

人口減少や少子高齢化が進行し、市街地の拡散・低密度化により、住民生活を支える施設のサービスの提供や地域活力の維持が困難になる中では、都市機能や居住を一定のエリアに誘導することで立地の適正化を進め、持続可能なまちづくりを実現することが求められています。

本市は、都市的な土地利用と中山間地域の両面を持ち合わせており、公共施設を見直す際は、それぞれの地域特性を考慮しながら、公共施設に求める機能や配置を考えていくことが重要です。

特に、津久井地区、相模湖地区、藤野地区においては、近年多発する大規模な自然災害時における公共施設の果たすべき役割も含め、拠点に集約すべき施設や身近な場所に配置すべき施設など、都市機能集約における施設の特性を踏まえた公共施設の見直し・再編を行うことで、持続可能な公共サービスの実現を目指します。

## エ 見直し対象施設と方向性

イ（ア）から（オ）までに掲げる見直し項目の対象となる施設について、以下のとおり取り組みます。

見直し対象となった施設については、改革プランの策定後、速やかに取組を進め、「第1期」中に実施するもの、「第2期」までに実施するものに分類します。

なお、これらの施設については、施設の方向性が明確になるまでの間は、大規模な施設の改修等を行わず、その間に改修等が必要となった場合は、サービス提供の継続が必要な施設については最小限の修繕を行い、それ以外の施設は休館等による対応を行います。

### （ア）計画期間中に総事業費20億円以上の改修・更新を予定している事業・施設の改修・更新費用の削減又は財源確保策の検討

・・・【うち見直し効果額48.6億円】

「相模原市一般公共建築物長寿命化計画」では、令和2年度から令和9年度までの期間において、事業費ベースで約688億円の改修・更新を見込んでおり、うち、20億円以上となる事業・施設が約350億円で、全体の約50%となっています。

これらの施設は、いずれも、市民福祉の向上のために重要な役割を担ってきましたが、改修・更新費用はもとより、維持管理にも多額の費用を要していることから、今一度、改修・更新の必要性を検証し、維持する場合においても、民間活力やストック資産の有効活用により、財源の確保を図るとともに、施設の管理運営方法等を見直す必要があります。

対象施設	施設重要度 / 施設の評価	方向性 / 手法 / 取組内容	
		第 1 期 (R3~R5)	第 2 期 (R6~R9)
湍野辺駅南口周辺 まちづくり事業	B / 適正	<p>【方向性：維持 / 手法：複合化】</p> <p>湍野辺駅南口周辺の公共施設の再編・再整備について、民間活力やストック資産の有効活用（売却・貸付け等）などにより、改修・更新費用を確保しつつ、市民検討会の検討結果を踏まえた取組を実施します。</p> <p>〔 検討対象候補施設 〕 市立図書館、大野北まちづくりセンター、大野北公民館、あさひ児童館、青少年学習センター、さがみはら国際交流ラウンジ、鹿沼公園、湍野辺駅南口第 1・第 2 自転車駐車場 ほか</p>	
療育センター再整備事業	B / 適正	<p>【方向性：維持 / 手法：複合化】</p> <p>療育センター機能を中心に、連携により効果が見込まれる施設を集約・複合化するとともに、民間活力やストック資産の有効活用（売却・貸付け等）などにより、改修・更新費用を確保し、再編・再整備による施設のリニューアルや機能向上を図ります。</p> <p>〔 検討対象候補施設 〕 療育センター陽光園、陽光台保育園 ほか</p>	
津久井総合事務所 周辺公共施設再整備事業	A / 適正	<p>【方向性：維持 / 手法：複合化】</p> <p>老朽化した津久井総合事務所の在り方を検討するとともに、津久井保健センターや津久井中央公民館など周辺の公共施設を含めた再編・再整備を検討します。</p> <p>〔 検討対象候補施設 〕 津久井総合事務所、津久井保健センター、津久井中央公民館、津久井老人福祉センター、相模原西メディカルセンター急病診療所 ほか</p>	
相模湖総合事務所	A / 課題あり	<p>【方向性：要検討 / 手法：在り方検討】</p> <p>津久井地域の地域特性を考慮した望ましい行政機能・総合事務所の在り方を検討した上で、現在想定している長寿命化改修以外の手法を含め、最も効率的・効果的な対策を行います。</p>	
藤野総合事務所	A / 課題あり		

対象施設	施設重要度 / 施設の評価	方向性 / 手法 / 取組内容	
		第 1 期 (R3~R5)	第 2 期 (R6~R9)
アイススケート場・プール(銀河アリーナ)	B / 課題あり	<p>【方向性：見直し / 手法：廃止】</p> <p>設備が老朽化し、施設の維持に多額の経費が掛かるため、公共サービスとしての必要性等を踏まえ、公の施設としての廃止を含めた検討を行います。</p> <p>検討に当たっては、広く市民の意向を把握する市民意向調査を行うとともに、現在の建物を活用した民間による施設運営など維持管理費用の掛からない手法や、クラウドファンディングの活用、利用料金の見直し等による財源確保の可能性についても調査・検討を行います。</p> <p>○なお、改革プランの期間内において、市の負担を伴う大規模な改修や更新は行いません。</p>	
総合体育館	B / 適正	<p>【方向性：維持 / 手法：民間活力の活用】</p> <p>サービスの在り方の見直しや民間活力の活用を検討し、改修費用の確保、抑制、施設の管理運営コストの削減を図ります。</p> <p>なお、改修費用や管理運営コストの削減が見込めない場合は、施設の存廃も含め、改修の実施可否を判断します。</p>	
相模原球場	B / 適正		
総合水泳場	B / 適正		
北市民健康文化センター	B / 適正		
南市民ホール(南区合同庁舎との複合施設)	B / 課題あり	<p>【方向性：見直し / 手法：集約化】</p> <p>ホール部分の改修・更新は行わずに、ホール等の類似機能を持つ南区の施設への集約化に向けた取組を実施します。</p>	
文化会館(相模大野図書館・南メディカルセンター急病診療所との複合施設)	B / 適正	<p>【方向性：維持 / 手法：民間活力の活用】</p> <p>民間活力の活用を含め、効率的・効果的な改修方法を検討します。</p>	

対象施設	施設重要度 / 施設の評価	方向性 / 手法 / 取組内容	
		第1期 (R3~R5)	第2期 (R6~R9)
総合保健医療センター	A / 適正	【方向性：維持 / 手法：改修内容の見直し】 中規模改修を施設ごとの現状を踏まえた内容に見直し、改修費用の削減を図ります。	
南保健福祉センター	A / 適正		
あじさい会館	B / 適正	【方向性：維持 / 手法：改修内容の見直し】 長寿命化改修から部位別改修に見直すことで、改修費用の削減を図ります。	

(イ) 社会的ニーズの変化、代替性、公平性、機能重複、利用状況、老朽化の状況等を勘案し、サービス提供を継続する必要性や効果が低い施設の集約(統合) 譲渡又は廃止 ……【うち見直し効果額5.1億円】

公共施設に求められるニーズは、時代と共に変化しており、当初の目的を終えているもの、他のサービスで代替可能なもの、市全体バランスから見て過剰な配置となっている施設などが存在しています。

「相模原市一般公共建築物長寿命化計画」において、こうした施設については、長寿命化を図る計画的保全建築物の対象外としており、これらの施設を継続して使用することは、維持管理費用の負担はもとより、老朽化が進んでいる施設については安全上の課題も生じていることから、早急に、施設ありきではないサービスの提供方法を検討していく必要があります。

対象施設	施設重要度 / 施設の評価	方向性 / 手法 / 取組内容	
		第1期 (R3~R5)	第2期 (R6~R9)
連絡所(相原・光が丘・大沼・大野台・上鶴間)	C / 見直し	【方向性：見直し / 手法：廃止】 コンビニ交付サービス等の普及状況を踏まえ、公民館併設の5連絡所について、令和3年度末までの廃止に向けた取組を実施します。	

対象施設	施設重要度 / 施設の評価	方向性 / 手法 / 取組内容	
		第 1 期 (R3 ~ R5)	第 2 期 (R6 ~ R9)
パスポートセンター (橋本・相模大野)	B / 課題あり	【方向性：見直し / 手法：集約化】 市内に2か所あるパスポートセンターについて、「第1期」中の集約化(1か所)に向けた取組を実施します。	
普通財産として地域に賃貸している集会施設 (25施設)	C / 見直し	【方向性：見直し / 手法：地域へ譲渡】 地域へ譲渡するための課題を早急に整理し、対応方針を定めた上で譲渡を検討します。	
図書館相武台分館	C / 見直し	【方向性：見直し / 手法：廃止】 図書館ネットワークによるサービス環境の確保に伴い、「第2期」中の廃止に向けた取組を実施します。 相武台地区内には、公民館や学校などを活用した図書室機能の確保を検討します。	
市体育館	C / 見直し	【方向性：見直し / 手法：廃止】 築60年を超える老朽化が著しい施設のため、指定管理者の更新のタイミング(「第1期」中)での廃止に向けた取組を実施します。 市体育館が担っていた機能については、周辺施設などを活用し、代替場所の確保に努めます。	
牧郷体育館	C / 見直し	【方向性：見直し / 手法：地域へ譲渡又は廃止】 当初の目的を終えていることから、「第2期」中の廃止に向けた取組を実施します。 廃止後は、建物が使用できる範囲において、譲渡又は普通財産として地域に賃貸することを検討します。	

対象施設	施設重要度 / 施設の評価	方向性 / 手法 / 取組内容	
		第 1 期 ( R3 ~ R5 )	第 2 期 ( R6 ~ R9 )
津久井地域福祉センター	B / 課題あり	<p>【方向性：見直し / 手法：廃止】</p> <p>当初の目的を終えていることから、「第 2 期」中の廃止に向けた取組を実施します。</p> <p>現在提供しているサービスは、周辺施設の活用など、他の方法による提供を検討し、廃止後の土地・建物は、市以外の主体を含め、有効活用を検討します。</p>	
南大野老人いこいの家	C / 見直し	<p>【方向性：見直し / 手法：廃止】</p> <p>未耐震の老朽化した施設であることから、「第 1 期」中の廃止に向けた取組を実施します。</p> <p>現在提供しているサービスは、周辺施設の活用など、他の方法による提供を検討し、廃止後の土地・建物は、市以外の主体を含め、有効活用を検討します。</p>	
城山障害者デイサービスセンター つくしの家	B / 課題あり	<p>【方向性：見直し / 手法：民間へ移管又は廃止】</p> <p>民設民営としての運営が可能なサービスであるため、指定管理者の更新のタイミング（「第 1 期」中）での民間への移管又は廃止に向けた取組を実施します。</p> <p>廃止後の土地・建物は、市以外の主体を含め、有効活用を検討します。</p>	
津久井障害者地域活動センター	B / 課題あり		
デイサービスセンター（清新・星が丘・古淵）	C / 見直し	<p>【方向性：見直し / 手法：民間へ移管又は廃止】</p> <p>民間デイサービスセンターが増加している状況を踏まえ、指定管理者の更新のタイミング（令和 3 年度）までに方向性を定め、改革プランの期間内で民間への移管又は廃止に向けた取組を実施します。</p>	
児童館（1 小学校区に複数ある児童館 9 館）	C / 見直し	<p>【方向性：見直し / 手法：地域への譲渡又は廃止】</p> <p>1 小学校区に複数のこどもセンター又は児童館がある場合は 1 か所に集約し、廃止する施設については地域への譲渡を検討します。</p>	



対象施設	施設重要度 / 施設の評価	方向性 / 手法 / 取組内容	
		第 1 期 (R3～R5)	第 2 期 (R6～R9)
串川診療所 (閉院中)	C / 見直し	<b>【方向性：見直し / 手法：廃止】</b> 長期にわたり休止していることや建物が老朽化している状況や担い手の確保、周辺の診療・医療体制を踏まえ、廃止に向けた取組を実施します。	

(ウ) 少子化や地域特性を踏まえた、保育所等・幼稚園、小学校の施設規模や配置の適正化に向けた取組の推進

・・・【うち見直し効果額 4.2 億円】

少子化が進む中、子どもは未来へつなぐ宝であり、保育や教育を必要とする子どもたちを保護者が安全に安心して預けることができ、子どもたちが共に遊び、学べる環境を将来にわたり確保していくことは、行政の重要な責務であると考えます。

このため、必要な保育士等や教職員の確保・定着・育成や施設の適切な維持管理が求められますが、人口減少が進み、厳しい財政状況下においては、現在の施設配置数を維持しようとした場合、望ましい保育環境や教育環境を維持できない状況になりつつあることから、ソフトとハードの両面から見た施設の適正配置を進めることで、早急に課題解決を図る必要があります。

なお、こうした課題解決に当たっては、地域との丁寧な対話を行うとともに、対話の状況を踏まえつつ、保育所等や幼稚園、学校にとどまらない、地域コミュニティ等の在り方を見据えた公共施設の再編についても検討します。

対象施設	施設重要度 / 施設の評価	方向性 / 手法 / 取組内容	
		第 1 期 (R3～R5)	第 2 期 (R6～R9)
小学校 (過小規模校のある地区)	A / 課題あり	<b>【方向性：見直し / 手法：集約化 (統廃合)】</b> 過小規模校の存在する地区において、望ましい教育環境の実現及び公平な教育環境の提供の実現に向け、地域との話し合いに基づき、学校の統廃合等による学校規模の適正化を図ります。	

対象施設	施設重要度 / 施設の評価	方向性 / 手法 / 取組内容	
		第 1 期 (R3 ~ R5)	第 2 期 (R6 ~ R9)
保育所等・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)	A / 課題あり	<b>【方向性：見直し / 手法：集約化（統廃合）】</b> 「相模原市公立特定教育・保育施設等の在り方に関する基本方針」に基づき、市内の保育所等・幼稚園について、施設規模の見直しや集約化、認定こども園化、民営化等を検討します。 特に、園児数等が極端に減少している施設や土砂災害警戒区域等に指定又は隣接する施設等については、保育等の環境や安全確保の観点から、優先的に集約化に取り組みます。	

(エ) 有償で土地又は建物を賃借している施設の返却と代替方策の検討

・・・【うち見直し効果額 2.1 億円】

サービスを提供するために土地や建物が確保できなかった時代や施設需要のピークを乗り切るための一時的な場所を確保する必要がある場合には、土地や建物を賃借してサービスの提供を行ってきました。

しかし、人口減少等により、地域によっては市が保有する土地や建物に余裕が生じつつある現在において、今後も継続してサービスの提供が必要であり、広域的な利用が想定される施設については、賃料の掛からない市が保有する既存の土地・建物への移転や市を超えた広域連携を積極的に進めていく必要があります。

対象施設	施設重要度 / 施設の評価	方向性 / 手法 / 取組内容	
		第 1 期 (R3 ~ R5)	第 2 期 (R6 ~ R9)
あじさい住宅等 (14 施設)	C / 見直し	<b>【方向性：見直し / 手法：廃止】</b> 既存の住宅ストックを活用することで必要供給戸数が確保可能なことから、契約満了のタイミングで返却します。 令和 9 年度末までに 7 施設が契約満了	
青少年学習センター	B / 適正	<b>【方向性：維持 / 手法：複合化】</b> 有償で借りている現在の場所から移転し、連携により効果が見込まれる施設に集約・複合化することを基本に、淵野辺駅南口周辺まちづくり事業における市民検討会の検討結果を踏まえた取組を実施します。	
さがみはら国際交流ラウンジ	B / 適正		

(オ) 公民館等のコミュニティ施設の在り方及び適正配置の検討

・・・【うち見直し効果額 - 億円】

公民館などのコミュニティ施設は、地域住民の様々な活動に利用される、住民活動の基礎となる重要な役割を担っています。

これらの施設は、施策や目的ごとに整備してきましたが、施設における活動（機能）を見ると、非常に類似している内容が多いことや特定の団体利用や利用者が中心で、新たな団体や個人が利用しづらい環境もあるなど、住民ニーズが多様化し、また、人口減少などによるコミュニティの希薄化が進む中においては、今一度コミュニティ施設の在り方や適正配置を検討する必要があります。

対象施設	施設重要度 / 施設の評価	方向性 / 手法 / 取組内容	
		第1期 (R3～R5)	第2期 (R6～R9)
市民活動に利用されている施設（公民館、津久井生涯学習センター、地域センター、藤野農村環境改善センター、老人福祉センター、ふれあいセンター、さがみ湖リフレッシュセンター、こどもセンター、児童館等）	B～C / 課題あり	<p>【方向性：要検討 / 手法：在り方検討】</p> <p>社会教育、市民福祉、老人福祉、児童福祉など、これまでの目的ごとの施設の在り方を再検証し、各施設が担ってきた機能や役割を大切にしつつも、将来を見据え、これからの時代に沿った、より多くの市民が利用しやすい、開かれたコミュニティ施設の在り方と、将来人口や地域性を考慮した適正配置について検討します。</p> <p>検討に当たっては、地域のまちづくりにおいて、公民館機能との連携が重要なまちづくりセンターの在り方も見据えるとともに、庁内横断的な検討組織や多様な市民活動の場として、より多くの市民の方の御意見を取り入れられる方法についても検討します。</p>	

(3) 事務事業の選択と集中

・・・【見直し効果額 137.4 億円】

ア イベント、大会、講演会等の見直し

・・・【うち見直し効果額 2.1 億円】

(ア) イベント、大会（以下「イベント等」という。）については、以下の取

組により見直しを図ります。

- a イベント等の目的を改めて確認し、目的や方向性が同じものについては統合するとともに、当初の目的が達成されたイベント等については廃止します。
- b 啓発を図るために実施しているイベント等については、来場者がおおむね10,000人以上見込まれる大規模イベントへのブース出展化を図ります。
- c イベント等の実施に当たっては、運営の簡素・効率化や市民ボランティアとの協働、企業からの協賛等により、運営費の削減を図ります。
- d 実行委員会方式等により実施しているイベント等について、当該委員会等の主体性・自立性を促す観点から役割分担の再整理を行い、市の関与を必要最小限とするほか、民間活用などによる経費の縮減を図ります。
- e 市の負担を伴う新たなイベント等の誘致は原則として行わないこととします。

新型コロナウイルス感染症の感染拡大が収束するまでは、市民の安全・安心や健康・生活に関わるものなど、市政運営上必要と認められるものについては、「3密の回避」や参加者の特定など感染防止のための対策を十分に講じた上で実施するものとします。

[ 廃止や見直し等を行う主なイベント等 ]

潤水都市さがみはらフェスタ（廃止）

市民まつり（見直し）

- (イ) 市の負担によるシンポジウム・セミナー・フォーラム等の講演会については、経費、事務の増大、市民の動員等の問題があるため、真に市として実施すべき最重要課題に係るもの以外は、実施しないものとします。

イ 各種計画の策定の見直し ……【うち見直し効果額4.3億円】

- (ア) 各種計画については、法令等による義務付けのないもの（法定努力義務も含む。）は、国の補助金等インセンティブがあるものなど一部の例外

を除き、内容を簡素化した上で他の計画へ統合します。

(イ)(ア)により、計画を策定する場合であっても、電子データによる作成・公表を原則とし、内容を簡素化した概要版を除き、印刷製本等を行わないものとし、

ウ 物件費の縮減等 . . .【うち見直し効果額 32.9 億円】

(ア) 委託事業の見直し . . .【うち見直し効果額 29.4 億円】

市が民間等に委託している事業について、真に必要な行政サービスであるか廃止を含め検討するとともに、事業を継続する場合であっても、事業内容の精査を行います。

(イ) 庁舎等施設の維持管理に係る委託料の見直し

. . .【うち見直し効果額 2.8 億円】

清掃や警備、冷暖房機器の保守点検等の委託契約に係る仕様や対象の見直しを行い、経費の節減を図ります。

(ウ) 消耗品費等の削減 . . .【うち見直し効果額 0.7 億円】

消耗品費等の経常的な事務経費の節減を図ります。

(エ) その他の物件費の削減

低燃費車両の積極的な導入やエコドライブの一層の推進により、公用車の燃料費を削減します。また、施設や設備の運営・稼働時間を見直すとともに、庁舎等における一層の節電、節水等に努め光熱水費を削減します。

エ 補助費等の見直し . . .【うち見直し効果額 7.0 億円】

(ア) 補助金の見直し . . .【うち見直し効果額 5.6 億円】

補助金については、「補助金見直し指針」(平成 23 年 11 月 30 日策定)に基づき徹底した見直しを行います。

[見直しを行う主な補助金]

さがみはらアンテナショップの運営に係る補助金(見直し)

(イ) 各種団体、協会等への負担金の見直し

. . .【うち見直し効果額 1.4 億円】

各種団体等への負担金については、団体等への加入の適否や負担額の妥当性を検証し、廃止、縮減を図ります。

オ 投資的経費の見直し

投資的経費については、公共施設の長寿命化事業や災害防除事業に要する経費を確保しつつ、持続可能なまちづくりに繋がる社会基盤整備を厳選し、実施します。

カ その他の経費の見直し ……【うち見直し効果額1.4億円】

(ア) 企業支援制度の見直し ……【うち見直し効果額1.4億円】

企業支援制度については、本市を取り巻く経済情勢や事業者の経営状況を踏まえ、より効果的な支援が行えるよう、適時、適切に制度の見直しを行います。

(イ) 借地型公園やふれあい広場等の用地取得の見直し

借地型公園やふれあい広場等の使用貸借している用地について、現行の契約書により相続等が発生した場合、市の買取が義務付けられているものを除き、原則、購入しないこととし、将来的に買取の要望があり得る物件については、公共用地・施設としての位置付けを行わないものとします。

キ ICTの活用による経費の削減

業務効率の向上や業務負担の軽減等を図るためのICTの活用はもとより、新たな課題の解決や新たな価値の創出を意識したICTの活用を積極的に推進します。

また、ICTを導入することを目的とするのではなく、施策の推進や課題解決の手段として戦略的にICTを活用していきます。

ク その他の事務事業の見直し ……【うち見直し効果額89.7億円】

(4) 外郭団体の経営改革 ……【見直し効果額0.7億円】

外郭団体の経営改革については、令和3年度から令和9年度までの7年間

を計画期間とする「相模原市外郭団体改革推進計画」に基づき、以下のとおり取り組みます。

#### ア 外郭団体としての意義及び使命の再検証

社会経済情勢や市民ニーズの変化等の観点から、外郭団体としての意義及び使命を再検証し、設立目的が既に達成されている場合や他の民間事業者で類似するサービスを提供することが可能な場合等においては、当該団体の必要性が薄れていると言えることから、統合又は廃止、役割の再整理等を検討します。また、「第2期」における取組を明確にするため、令和4年度までに各外郭団体の方向性を明らかにします。

##### [見直しの具体例]

- 相模原市土地開発公社は、令和4年度までに保有土地の処分を完了し、解散します。

#### イ 外郭団体の経営効率化・健全経営の推進

非効率的な経営や財務状況の悪化が見受けられる場合は、早急に経営改善に取り組み、経営効率化及び健全経営を推進します。

また、寄附金の募集や収益事業を積極的に実施（公益法人にあっては、公益目的事業比率が50%を下回らない範囲で実施）するなど、自主財源の確保を促し、経営安定化及び自立化を推進します。

##### [見直しの具体例]

- 公益財団法人相模原市まち・みどり公社については、令和3年度から管理費補助金を廃止します。
- 公益財団法人相模原市民文化財団については、令和5年度まで管理費補助金を毎年度4%ずつ削減します。

#### ウ 外郭団体との連携と活用

本格的な人口減少を迎え、市の財政状況が厳しさを増す中においても新たな行政需要に対応するため、外郭団体の活用方法を探るとともに、連携を深めることで、市民サービスの向上と地域活性化に取り組みます。

#### エ 組織、人員体制の見直し

「第1期」中においては人員配置の適正化、組織の簡素化に向けた検討を行い、直ちに可能なものは実施するとともに、「第2期」における取組を明確にするため、令和4年度までに各外郭団体の方向性を明らかにします。

また、独自の給与体系を持たない外郭団体に対して、業務内容や経営状況等を踏まえた独自の給与体系の整備を促します。

[見直しの具体例]

- 役員、管理職等の役割の見直しや事業や経営に関する知見を有する人材の登用を促進します。

### 歳入確保策

(1) 市税収入等の確保対策 ・ ・ ・【確保目標額12.7億円】

ア 持続可能な行財政構造の構築に向けた市税収入の確保策の検討・実施

(ア) 持続可能な行財政構造の構築に向け、今後、市税収入の確保に当たり、本市が注力していく税目について分析・検討を行います。

(イ) 上記(ア)を踏まえた戦略的・効果的な政策による市税収入の確保策についての検討・実施に当たっては、首都圏中央連絡自動車道、リニア中央新幹線などの広域交通ネットワークや身近に宇宙を感じることができる宇宙航空研究開発機構(JAXA)、美しい山並みや豊富な水資源など、本市の様々な地域資源や潜在的な魅力の活用を図ります。

イ 債権回収の強化 ・ ・ ・【うち確保目標額9.1億円】

市税を始めとする主要な債権等の回収の強化により、税収等の確保を図ります。

特に市税と国民健康保険税の重複滞納者等の一元管理を行うことにより、事務の効率化を図るとともに、納税相談のワンストップ化と回収額の増加を同時に実現します。

取組に当たっては、債権回収体制の更なる充実強化を図ります。

主要な債権：市税、介護保険料、国民健康保険税、後期高齢者医療保険料、保育所保育料



- ウ 公平性の実現 . . .【うち確保目標額3.6億円】  
未申告者への催告や実地調査等による課税客体の捕捉強化により、負担の公平性の実現と税収の確保を図ります。
- (2) 特定財源の積極的な確保 . . .【確保目標額20.3億円】
- ア 国・県の補助金及び交付金など、事業実施に必要な特定財源を積極的に確保するとともに、事業実施の必要性が認められるものについては、特定財源のある事業を優先的に実施します。
- イ 国等の施策を再度総ざらいし、既存の市単独事業についても活用が可能な国庫補助金等がある場合は積極的に確保します。
- ウ 必要に応じ、適時適切に制度改正の要望を行います。
- (3) 地方交付税等の確保 . . .【確保目標額56.0億円】
- ア 事業実施の必要性が認められるものについては、地方交付税措置のある事業を優先的に実施します。
- イ 市債の発行に当たっては、元利償還金に対する地方交付税措置率の高い有利なものを活用します。
- (4) 民間資金等の活用の検討  
持続可能な行財政構造の構築に向け、必要に応じ、効率的かつ効果的な公共サービスの提供や公共施設等の整備を実施するために、民間の創意工夫や資金の活用に向けた検討を行います。  
ただし、民間資金等の活用に当たっては、資金確保の実現可能性が乏しい段階での事業計画等の策定は行いません。
- (5) 未利用市有地の売却・有効活用 . . .【確保目標額11.0億円】  
未利用市有地については、引き続き売却処分を進めるとともに、工事着手までに一定の期間が見込まれる事業予定地などについては、民間事業の用途

にも貸し付けることができるよう要件の拡大を図った上で積極的な貸付を行い、財源の確保及び維持管理経費の削減に努めます。

(6) 私立保育所等に無償貸付を行っている市有地の有償貸付等の検討

市有地を無償貸付している私立保育所や認定こども園(計14園)について、保育所等の運営に支障が生じないことを前提に、施設運営者である社会福祉法人と意見交換を行った上で、有償貸付等を含めた貸付の在り方について検討します。

(7) 更なる財源確保 ・ ・ ・【確保目標額35.7億円】

ア 寄附拡充への取組 ・ ・ ・【うち確保目標額31.7億円】

(ア) 暮らし潤いさがみはら寄附金の拡充

a 返礼品を贈呈するコースは、本市の地域資源等を全国に知ってもらう絶好の機会であるとともに、地域の活性化等に繋がるものであり、ひいては、シビックプライドの醸成にも寄与することから、引き続き、魅力ある返礼品を加えることにより寄附金の確保を図ります。

b 返礼品を贈呈しないコースは、寄附していただく方の意向を尊重できるように、用途を具体的に明示した寄附のコースの創設を検討していきます。

(イ) 相続財産等に係る寄附の拡充

相続財産の寄附や遺言による寄附(遺贈)を検討されている方に対して、寄附の流れや用途、相続税の優遇措置などについてリーフレットを作成し周知を図ります。

(ウ) 企業版ふるさと納税(地方創生応援税制)の活用

企業版ふるさと納税について、本市に縁のある企業を始めとした様々な企業にPRを行い寄附を募ることにより、歳入の確保を図ります。

イ その他の歳入の積極的な確保 ・ ・ ・【うち確保目標額4.0億円】

以下の取組については、各年度の予算編成方針において、具体的な歳入確保目標額を示すこととします。

(ア) ネーミングライツ(命名権)

(イ) 広告収入

(ウ) その他、クラウドファンディングの活用など、これまでの仕組みにこだわらず、様々な手法について積極的に検討し、歳入の確保に取り組みます。

(8) 使用料・手数料の見直し . . . 【確保目標額 1.8 億円】

各種行政サービスに係る受益と負担を適正な関係とするため、「受益者負担の在り方の基本方針」に基づき、使用料や手数料等について、定期的・継続的な見直しを行います。

[見直しの具体例]

○ 公共施設利用者用自動車駐車場の有料化に向けた取組

#### 政策決定プロセスの見直し及び職員の意識改革促進策

新型コロナウイルス感染症の感染拡大の影響を踏まえ、いわゆるポストコロナにおける新しい日常の創造と持続可能な地域社会の構築が求められています。

新しい日常の創造は、Society 5.0の実現や働き方改革の推進など、地方創生に関する取組を加速させるとともに、社会構造の変革をもたらしました。

今後も様々な「想定をはるかに超える大きな変化」が生じることが予想され、そうした変化にも耐えうるしなやかで強靱な組織を構築する必要があることから、以下の取組を着実に推進します。

(1) 戦略的・効果的な行財政運営を行うための仕組みづくり

平成19年度からスタートした庁内分権は、各部局における政策立案の自律性や機動性を高めた一方、縦割り行政に陥る一面もありました。

そうしたことから、庁内分権の利点は生かしつつ、令和2年4月に新たに市長公室を設置したことの強みを発揮し、より一層、戦略的・効果的な行財政運営を行います。

そのため、政策部門がリーダーシップを取り、本市が目指すべき姿とそこに向けた道筋を示します。また、その実現のために必要となる施策を抽出し、横方向の総合調整を図るとともに、スクラップ・アンド・ビルドを徹底することにより、更なる戦略的な行財政運営を行います。

さらに、これらの施策等について、優先順位はもとより、中長期的な財政状況を踏まえた財源配分や職員定数の適正化を考慮した人員配置の優先度を十分に検証した上で、実現可能性の高い政策・施策を選択する効果的な行財政運営を行う仕組みを構築します。

## (2) 新規事業提案に当たってのルールの整備

厳しい財政状況の下にあっても、時勢への柔軟な対応を図る観点から、新規事業を提案する際のルールを設定します。

その主な考え方については、以下のとおりです。

### ア ルールの設定に当たっての視点

(ア) 事業の創設当初の課題が不変のままであるケースは稀であるため、事業の新陳代謝を促し、その時々へのニーズに対応する必要があることから、新しい取組はむしろ活発に行う必要があります。

(イ) 一方、今後は人口減少や少子高齢化の進行により、市税収入の増加を見込めない中で行財政運営を行う必要があることから、新規事業を実施する際には、既存事業をリニューアルすることを原則とし、経費は従前以下とすることで財源を担保しながら、新しい事業を実施していく必要があります。

### イ 新規事業を提案する際の主なルール

#### (ア) 上記ア(ア)の視点を踏まえたルール

a 新規事業を提案する際は、事業の新陳代謝を促進する観点から、事業実施期間は原則3年までとし、事業性質上やむを得ず3年を超える場合にあっても、必ず5年までとします。また、事業実施期間終了時の目標を1つ以上定めることとします。

b 原則、新規事業の継続は行わないこととし、全く同じ内容で引き続き実施しようとする場合であっても、必ず事業の実績や目標の達成状況等から効果について検証し、十分な精査を行った上で、新規事業として提案するものとします。

#### (イ) 上記ア(イ)の視点を踏まえたルール

a 新規事業を開始する際には、原則として既存事業をリニューアルす

ることとし、その経費の範囲内で新たな課題にも対応することとします。

b 対象者の範囲の拡大など、既存事業を拡大する場合にあっても、事業全体を新たに提案することを原則とします。この場合、従前の経費の規模で拡大分も対応し、又は関連する他事業の見直しにより財源を確保することとします。

c 対象者の増加が必然的に見込まれる性質の事業については、増加の状況に応じた対象者一人当たりの経費又は対象者の負担の見直しを検討することとします。

#### (ウ) 本ルールの適用除外

単発的な建設事業や国の新たな制度等に基づく事業など、事業のリニューアルでは財源を生み出すことが困難なもの、また、年度毎の事業費が一定でないことが明らかであるなど、本ルールの適用が馴染まない事業については、庁議等により個別に判断することとします。

### (3) 働き方改革

しなやかで強靱な組織を構築するために、これまでの仕事に対する慣習や価値観を一度ゼロベースで見直し、職員一人ひとりが、本市の目指すべき姿を思い描き、その実現に向け、どのように働いていくのか、どのような職員でありたいのか、考え、実践します。

#### ア 業務の効率化

日々の業務について、「知恵を出して取り組むべき創造的・改革的な業務」と「作業的な業務」とに棚卸を行い、以下の取組等により、作業的な業務を効率化し、創造的・改革的な業務に充てる時間を生み出します。

また、これらの取組を拡大・深化させることにより、今後起こり得る「想定をはるかに超える大きな変化」に耐えうる組織力の構築を図ります。

#### (ア) RPA（業務自動化ツール）等の活用

これまでの仕事のやり方を前提とすることなく、必ず業務の棚卸を行い、RPA等を活用し、定型的な業務の自動化などにより業務の効率化を図ります。

#### (イ) テレワークの活用

テレワークを活用し、仕事と育児・介護等との両立や働き方の多様性、生産性の向上を図ります。

(ウ) テレビ会議の活用

テレビ会議を活用し、移動に掛かる時間や経費を縮減し、業務の効率化を図ります。

(エ) 職員間の伝達手段の適正化

発信者、着信者双方にとって効率的な伝達を行うため、庁内における伝達手段である内線電話やメール、メッセージング機能等の使用方法を整理します。

また、業務効率を上げる観点から、集中的に業務に取り組める仕組みづくりを検討します。

イ 職員の意識改革と組織風土の変革

(ア) 職員が職種や担当業務にとらわれることなく、様々な主体による研修・セミナー等への参加を通じ、他分野で活躍する民間人等の視点を知り、新しい価値観に触れる機会を増やすことにより、市役所内の視点やルールにとらわれない発想や問題提起をする力を高めます。

(イ) 日常のひらめきを深掘り・研究し、業務へと生かすための新たな取組を推進するため、発案者に掛かる負担を組織として支えることにより、誰もが新たな取組にチャレンジしやすい組織風土を醸成します。

(ウ) 新規事業の導入に当たっては、最終目標に至るまでに段階的な目標設定をし、それら进行评估することにより、一つひとつの小さな成功体験を重ねる機会を作ります。また、早い段階での方向転換や導入の取りやめを許容するなど、失敗を恐れず挑戦できる組織風土を醸成していきます。

(4) 構造改革提案（職員提案）の実施

行財政構造改革を推進するためには、市職員が改革に主体的に参画する意識を持つことが重要です。

このため、業務の効率化や事業の廃止・見直しなどに関して、担当業務にとどまらない幅広いアイデアを募るとともに、提案内容の選定の視点や実施期間等を明確に示すなど、実現するためのスキームを確立していきます。

また、提案内容が実現に至った経過と実現効果について、市職員間で共有することで、新たな提案への横展開や職員の更なる改革機運の醸成を図ります。

なお、改革プランの策定に当たり、市職員から寄せられた業務の効率化や事業の廃止・見直しなどに関する提案（609件）については、実現に係るコストや効果を踏まえた精査、検討を行い、効果の高いものを中心として「第1期」から、改革・改善に取り組んでいきます。

〔職員提案として寄せられ、実現化が見込まれる主な取組〕

ア 業務の効率化

各種計画の整理・統合

同種計画等の集約化による策定事務及び進行管理に係る業務の効率化を図ります。

調査・照会結果の庁内オープンデータ化

各部署において、蓄積された照会結果のオープンデータ化による情報共有を図り、照会の必要性などの再検証による業務の効率化を図ります。

職員が作成した業務ツールの共有化

エクセルやVBAなど、職員が作成したツールを職員間でオープンツールとして相互に利用できるように整備することで、職員の業務ツール作成への関心を高めるとともに、業務効率化を図ります。

庁内写真等のオープンデータ化

各部署が撮影した写真や動画をオープンデータ化し、庁内で有効的に活用し、業務の効率化を図ります。

庁内文書の電子化（着手済）

職員のサービス関係書類について、積極的に電子化を進めることで業務効率の向上を図ります。

業務用PCの強制シャットダウンや早朝勤務・早朝時間外勤務の導入（着手済）

職員のパソコンの強制シャットダウンや時差出勤の活用により、時間外勤務の削減や業務の効率性に対する職員意識の醸成を図ります。

#### 行政手続きにおける電子申請等の推進

インターネット申請等のICTの活用により、申請の電子化による業務の効率化や経費の削減を図ります。

#### サービス関係書類の電子化の拡大

システム化されていないサービス関係書類の提出について、RPA等の活用により業務効率の向上を図ります。

#### RPA・AI等の導入に向けた推進体制の強化

RPA・AI等に関して、導入に向けた推進体制を強化し、業務の現状分析から導入・運用開始・運用支援を一体的に実施することで、業務の効率化を図ります。

#### 出張時の自家用自転車使用条件の緩和・代替条件の検討等

市内出張の際に自家用自転車等を活用することで、出張旅費の削減を図ります。

#### テレワークの導入（実施済）

業務の効率化や災害時における業務の継続性の確保などを図るため、職員のテレワークの更なる推進を図ります。

#### 統計データ等の庁内オープンデータ化（実施済）

各種統計データなどの庁内データの利活用に関するプラットフォームとして「データ利活用ポータル」を作成し、庁内におけるデータの利活用の促進及び業務の効率化を図ります。

#### 人工知能（AI）の積極的導入

人工知能（AI）などの先端技術の活用について検討を行い、業務効率化の有効性が認められるものは、国庫補助金等を活用し、事務の自動化による業務の効率化を図ります。

#### 包括管理委託の導入

公共施設について、包括的な施設管理委託に変更し、業務の効率化や委託料の削減を図ります。

#### 会議室一覧の作成

庁舎内の一元管理されていない会議室について、空き状況等の確認が非効率であるため、会議室の一覧表を作成し、業務の効率化を図ります。



### 電子入札システムの利用範囲の拡大

電子入札システムを各部署で利用できるよう利用範囲を拡大し、入札における競争性・透明性の確保及び事務量の軽減を図ります。また、入札参加者の利便性の向上を図ります。

### 市内パスポートセンターの統合

「ダウンロード申請書」による申請及び政府のデジタル化の推進による取組も踏まえ、2か所のパスポートセンター機能を統合します。

### 市議会対応事務の電子化（着手済）

議会における資料を電子化することで、業務の効率化を図ります。

## イ 事業の廃止・見直し

### 潤水都市さがみはらフェスタの廃止

指定都市移行を記念するという当初の目的が達成されていることから、潤水都市さがみはらフェスタについて廃止します。

### 電話相談・メール相談等の見直し

電話相談やメール相談の窓口について、国や県と重複するものについて、見直しを行います。

### 職名プレートの廃止（一部実施済）

所属長以上の自席に設置されている職名プレートを廃止し、組織改編等に伴う経費の削減を図ります。

### 人事発令式等の廃止（一部実施済）

人事発令式、仕事納め式、仕事始め式などの慣習的式典等について、廃止を含めた実施方法の見直しを行います。

### 共通物品の調達方法の見直し

一括購入している庁内の消耗品等、共通物品の調達方法を見直し、経費の節減を図ります。

### 犬の捕獲等業務委託の見直し（着手済）

放浪犬を捕獲する委託業務について、業務の実態に合わせて、仕様等の見直しによる委託費の削減を図ります。

中小企業融資制度における信用保証料補助制度の見直し（着手済）

中小企業融資制度における利子補給と信用保証料補助の効果を再検証し、効果的な支援をより効率的に実施できるよう、制度の見直しを行います。

勤労者住宅資金利子補給制度の廃止

超低金利が続く近年の社会経済情勢や対象金融機関が限定的であることによる不公平感等に鑑み、制度を廃止します。

人口減少地域における生活排水処理手法の見直し

公共下水道の新規整備については、費用対効果などを踏まえ生活排水処理手法を見直します。

歩道橋の廃止に向けた検討

小学校の学区の統廃合により利用者が減少するなど、不要と考えられる横断歩道橋については、交通量調査や地元調整などにより必要性を検証し、廃止による維持管理費の削減を図ります。

学校体育施設開放事業の見直し

学校体育施設開放事業における、電気料を含めた受益者負担の在り方や市域一体的な事業体制等についての見直しを図ります。

就学援助制度における所得限度額と援助項目の見直し（着手済）

就学援助制度における所得限度額の考え方と援助対象項目について、社会情勢等を踏まえた中で、真に援助が必要な世帯に適切な援助を行うよう制度の見直しを行います。

## ウ 歳入確保策

公共施設内におけるコワーキングスペースの創設

未使用となっている公共施設に、コワーキングスペースを設け、起業家等に向けたビジネススペースを提供することで、利用料収入の確保を図ります。

公共施設における「コンビニ自販機」の設置

公共施設内の利用率の低いレストラン・カフェスペースに替わり、コンビニ自販機を設置することで、継続的・安定的なサービス提供を図ります。

公園等におけるカフェ等の事業誘致によるサービスの向上

公園等において、利用者のサービス向上に資する取組として、民間事業者によるカフェ等の設置や移動販売車による営業等を有償により認め、歳入の確保及び施設の活性化を図ります。

E V充電ステーションの有料化（着手済）

公共施設に設置されているE V充電器について、受益者負担の観点から有料化します。

市有施設の駐車場の有料化

公園など現在無料の駐車場について、適正利用や歳入確保の観点から、有料化します。

スポンサー制度の導入

民間企業等から公園・緑地・花壇等の維持管理費用の協賛を受けるスポンサー制度について、既にアダプト制度やパートナーシップ協定により維持管理活動を行っている既存の管理団体や地権者等との調整を図りながら、維持管理費の縮減や適切な管理運営のため、制度の導入を図ります。

## エ その他

市長と職員との対話の推進（実施済）

市長から職員に向けたメッセージについて、定期的に動画配信やメールにより発信するとともに、職員からの意見を受け入れることで、市長と職員の一体感の醸成及び職員の士気高揚を図ります。

ファミリーホーム設置の支援

ファミリーホームの開設を検討している里親等が、設置場所の紹介を希望する場合、市内で利活用可能な空き家を案内できるよう、関係機関等と調整を図り適宜情報を共有します。

街路樹の在り方の見直し

街路樹の配置が多い路線において、歩行者への圧迫感、交差点の見通しの悪さを解消することや維持管理費等の削減のため、地元の意見を取り入れながら街路樹の在り方を見直します。

#### 学校事務職員の職務内容等の見直し

教職員の負担軽減のため、学校事務職員の職務内容の見直しや近隣複数校の包括的な管理を可能とする仕組みの検討などを行います。

実現化が見込まれる主な取組以外の提案についても、今後、継続的に検討を行い、実現化が見込まれる場合は、「第2期」から取り組むこととします。

ただし、検討の結果、効果が高いものや早期に実現可能なものなどについては、「第2期」を待たずに直ちに見直しを行います。

#### (5) 職員の人材育成

職員は、市政運営の原動力として、行財政構造改革を推進することが求められます。

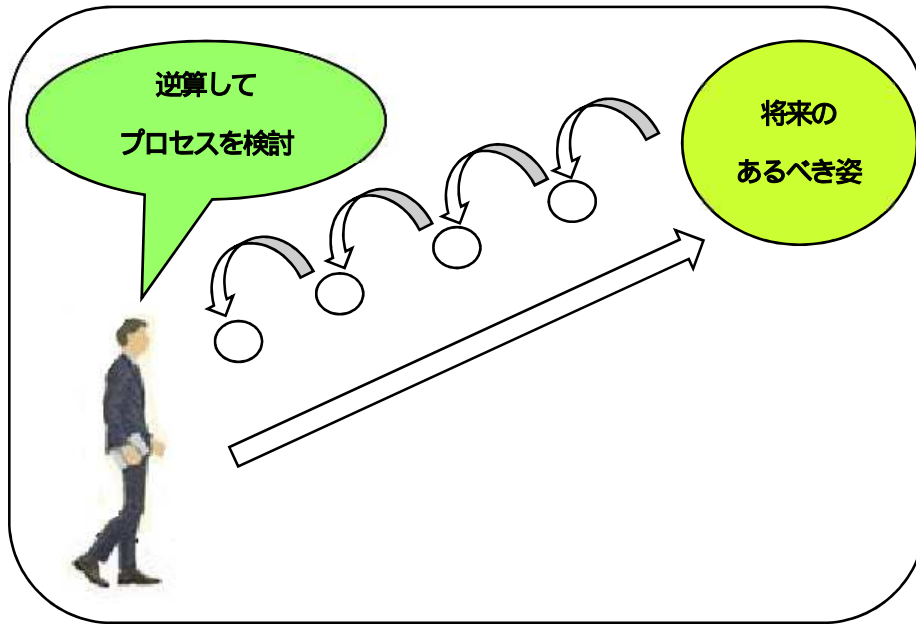
時代・状況の変化に応じ、課題を的確に捉え、絶えず現状維持から現状打破を志向し、新たな取組などを取り入れる柔軟性や相互に協力できる体制を備え、職員の意欲・能力が最大限発揮できる組織を構築するためには、職員一人ひとりの絶えざる成長が必要不可欠です。

このため、様々な社会課題を主体的に受け止め、変化の速い社会経済情勢を敏感に捉えるとともに、柔軟な発想で将来を見据え、改革意識を持って事業を推進することができる、未来想定思考（バックキャスト思考<sup>1</sup>）で自律的に動く職員を育成します。

研修や人事・処遇など“人材育成の5つの視点”<sup>2</sup>により、重点的な施策として5つの柱<sup>3</sup>を立てて、若手の育成、キャリア形成支援、環境の変化に強く自ら変化を起こす職員の育成などに取り組み、職員のチャレンジ精神やコスト意識の醸成、課題解決能力の向上などを図るとともに、「共感」と「リスペクト（他者への尊敬や尊重）」が浸透している職場風土づくりを進めます。

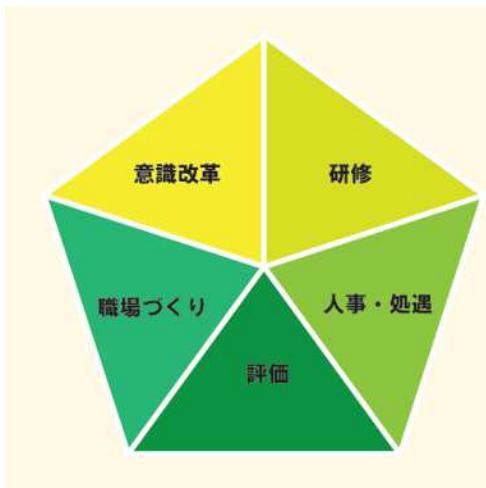
## 1 バックキャスト思考

将来のあるべき姿から逆算する形で、その実現のために取り組むべき事柄（プロセス）を検討する考え方



## 2

人材育成の5つの視点



## 3

人材育成の5つの柱



## 2 第2期

「第1期」において実施する改革項目については、必要に応じ、「第2期」においても引き続き実施します。

ただし、「第1期」においても、改革プランの進捗状況や財政状況等を踏まえて実施可能なものについては、「第2期」を待たずに直ちに取組を行います。

### 歳出削減策

#### (1) 扶助費を始めとした社会保障施策等の見直し

本改革項目については、様々な分野の社会保障施策等についてパッケージによる見直しを検討するため、改革プランの下に「第1期」に実施プログラムを設定し、「第2期」から取り組むこととします。

#### 【実施プログラムの設定について】

##### ア 抑制目標値の設定

計画期間中における扶助費等の見直しによる抑制目標値を設定します。

また、抑制効果には「第1期」における見直しの成果を含めることとし、「第1期」においても実施可能なものについては、「第2期」を待たずに直ちに見直しを行います。

##### イ 抑制目標に向けた取組

###### (ア) 一部負担金制度及び所得制限制度の導入等

応益・応能負担の観点から、市単独事業を中心に一部負担金制度や所得制限制度を導入するとともに、既存制度の再検証を行います。

###### (イ) 市単独事業の段階的な削減・廃止

市単独事業や法令等により負担割合が定められている事業に対し、市が上乘せして負担している事業を選定し、段階的に削減・廃止を図ります。

###### (ウ) その他

a 生活保護費における医療機関頻回受診等に係る適正受診指導及び

後発医薬品使用を厳格化します。

- b 医療費助成制度事業における医療機関頻回受診等に係る適正受診及び後発医薬品使用を勧奨します。
- c 障害福祉サービスにおけるサービス利用量の標準的な基準の設定により適正な運用管理を行います。
- d 下水道使用料などの福祉減免制度を見直します。

#### ウ 抑制目標に向けた進行管理等

上記イの取組に基づく各事業の抑制効果を数値化し、抑制目標に向けた進行管理を行います。

また、市単独事業の扶助費について、事業の必要性や重複・類似するサービスの有無のほか、給付水準や特定財源等の状況などを総合的に評価し、検証を行います。

### (2) 総人件費の抑制

#### ア 職員定数の適正化

改革プランに基づく事業の廃止・凍結・見直しに加え、ICTの導入等による業務の効率化、技能職員の退職者不補充、多様な雇用形態の活用及び民間活力の活用などにより職員定数の更なる適正化を図ります。

#### イ 職員給与等の抑制

職員定数の減による人件費の削減のほか、改革の取組の内容及び収支均衡の達成状況を踏まえて、職員給与等の抑制についても検討します。

### 歳入確保策

「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

新型コロナウイルス感染症の教訓を踏まえた「新たな日常」の構築に対応し、他都市からの移住や就労、企業進出などを取り込む戦略的な政策を通じて税源の涵養を図ります。

## 行財政構造改革の推進方策

### 1 令和3年度以降の体制

(1) 令和3年度以降においても、引き続き行財政構造改革本部において、行財政構造改革の進め方等について、議論・決定することとします。

(2) 行財政構造改革をより具体的に推進するために、行財政構造改革本部会議の下に、以下の事項について検討する部会を設けることとします。

#### ア 歳入確保対策検討部会

(ア) 持続可能な行財政構造の構築に向けた市税収入の確保策

(イ) 債権回収の強化策

(ウ) 「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

(エ) 民間資金等の活用

#### イ 社会保障施策等検討部会

扶助費を始めとした社会保障施策等の見直しに係る実施プログラム

ウ 上記検討部会のほか、既に設置している庁内検討組織等の状況を踏まえつつ、行財政構造改革をより具体的に推進するために、必要に応じ、検討部会を設置することとします。

(3) 外部委員会である「相模原市経営評価委員会」において、引き続き、御議論、御意見をいただくことにより、この改革に客観性を持たせることとします。

### 2 市民等への説明・対話の実施

(1) 行財政構造改革の実施に当たっては、新型コロナウイルス感染症の動向を注視しつつ、適時適切に幅広い市民等への説明の機会を設けることとします。

(2) 上記(1)の説明に当たっては、市が提供する行政サービスについて、受益者の対象範囲や人数等の状況と公費負担を含めた費用負担の状況などを明



確にお示しします。

(3)「第1期」において、「第2期」から実施する抜本的な改革に向けた検討に当たっては、市民の皆様と十分に対話を行い、御意見を伺うこととします。

### 3 行財政構造改革の進捗管理

(1)行財政構造改革の進捗状況については、行財政構造改革本部等において、定期的に確認を行うこととします。

(2)「第1期」における歳出削減策及び歳入確保策の取組実績については、適時適切に市民、議会等に公表することとします。

## 改革による収支の改善予測

〔歳出削減・歳入確保一覧表（令和3年度当初予算編成時点）〕

第1期から取り組む歳出削減策による見直し効果額（一般財源ベース）

（単位：億円）

取組項目	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	合計
(1) 新たなまちづくり事業等の選択と集中	-	-	-	-	-	-	-	-
(2) 既存の公共施設等の見直し	0.5	0.5	1.5	4.3	7.4	24.4	21.4	60.0
(3) 事務事業の選択と集中	43.2	18.2	18.2	18.2	18.2	18.2	18.2	152.4
ア イベント、大会、講演会等の見直し	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	2.1
イ 各種計画の策定の見直し	1.3	0.8	0.4	0.7	0.4	0.3	0.4	4.3
ウ 物件費の削減等	4.7	4.7	4.7	4.7	4.7	4.7	4.7	32.9
(ア) 委託事業の見直し	4.2	4.2	4.2	4.2	4.2	4.2	4.2	29.4
(イ) 庁舎等施設の維持管理に係る委託料の見直し	0.4	0.4	0.4	0.4	0.4	0.4	0.4	2.8
(ウ) 消耗品費等の削減	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.7
(エ) その他の物件費の削減								
エ 補助費等の見直し	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	7.0
(ア) 補助金の見直し	0.8	0.8	0.8	0.8	0.8	0.8	0.8	5.6
(イ) 各種団体、協会等への負担金の見直し	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	1.4
オ 投資的経費の見直し								
カ その他の経費の見直し	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	1.4
キ ICTの活用による経費の削減								
ク その他の事務事業の見直し	20.7	11.2	11.6	11.3	11.6	11.7	11.6	89.7
ケ その他令和3年度予算編成における歳出削減	15.0							15.0
(4) 外郭団体の経営改革	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.7
見直し効果額合計(A)	44	19	20	22	25	42	39	211

第1期から取り組む歳入確保策による確保目標額（一般財源ベース）

取組項目	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	合計
(1) 市税収入等の確保対策	2.7	2.5	2.1	1.5	1.4	1.3	1.2	12.7
ア 持続可能な行財政構造の構築に向けた市税収入の確保策の検討								
イ 債権回収の強化	1.9	1.7	1.3	1.2	1.1	1.0	0.9	9.1
ウ 公平性の実現	0.8	0.8	0.8	0.3	0.3	0.3	0.3	3.6
(2) 特定財源の積極的な確保	2.9	2.9	2.9	2.9	2.9	2.9	2.9	20.3
(3) 地方交付税等の確保	2.0	4.0	6.0	8.0	10.0	12.0	14.0	56.0
(4) 民間資金等の活用の検討								
(5) 未利用市有地の売却・有効活用	1.6	2.7	1.1	1.3	1.4	1.4	1.5	11.0
(6) 私立保育所等に無償貸付を行っている市有地の有償貸付等の検討								
(7) 更なる財源確保	11.0	6.1	6.1	6.1	6.1	2.7	2.7	40.6
ア 寄附拡充への取組	5.5	5.5	5.5	5.5	5.5	2.1	2.1	31.7
イ その他の歳入の積極的な確保	0.6	0.6	0.6	0.6	0.6	0.6	0.6	4.0
ウ その他令和3年度予算編成における財源対策	4.9							4.9
(8) 使用料・手数料の見直し	0.0	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	1.8
確保目標額合計(B)	21	19	18	21	22	20	22	143

収支改善額合計(C)=(A)+(B) 65 38 38 43 47 62 61 354

(注) 見直し効果額合計(A)及び確保目標額合計(B)については、長期財政収支の各項目に該当する取組項目を集計の上、小数点第1位を四捨五入したものの合計。

〔改革の取組を見込んだ長期財政収支（令和3年度当初予算編成時点）〕

長期財政収支（一般会計） 事業費ベース

長期財政収支については、税制改正をはじめとした国の制度改正や、社会経済の情勢、給与等の改定、事業の進捗状況などにより、今後変動する場合があります。

1 歳入

（単位：億円）

	当初予算	推計						合計
	R 3	R 4	R 5	R 6	R 7	R 8	R 9	R 3～9
(1) 市税	1,224	1,208	1,224	1,230	1,247	1,260	1,260	8,653
(2) 地方譲与税・交付金	250	254	254	250	254	258	253	1,773
(3) 地方交付税	114	160	161	159	162	164	167	1,087
うち普通交付税	105	150	151	149	152	154	157	1,018
(4) 国・県支出金	805	877	906	884	878	894	884	6,128
(5) 市債	332	366	384	387	417	421	427	2,734
うち建設債	76	127	156	157	204	221	224	1,165
うち災害復旧債	9	19	19	19	19	19	19	123
うち臨時財政対策債	247	220	209	211	194	181	184	1,446
(6) その他	264	283	280	280	281	277	275	1,940
合 計 (A)	2,989	3,148	3,209	3,190	3,239	3,274	3,266	22,315

2 歳出

(1) 人件費	760	766	772	768	763	754	759	5,342
(2) 公債費	266	272	262	264	260	273	286	1,883
うち臨時財政対策債分	120	114	117	116	121	124	135	847
(3) 扶助費	963	997	1,010	1,017	1,021	1,025	1,030	7,063
うち市単独事業分	135	141	142	143	144	145	145	995
(4) 繰出金	206	224	229	235	239	244	247	1,624
うち国民健康保険事業特別会計 法定外繰入金分等	8	9	9	9	8	8	8	59
(5) 長寿命化事業費	50	118	140	158	210	217	224	1,117
うち再編再整備・大規模改修分	3	28	48	51	65	78	91	364
(6) 実施計画事業相当経費	306	349	404	335	342	357	343	2,436
(7) 行政運営推進経費 ((1)から(6)までの経費以外)	438	479	479	479	479	479	479	3,312
合 計 (B)	2,989	3,205	3,296	3,256	3,314	3,349	3,368	22,777

3 収支

収 支 (C) = (A) - (B)	0	▲ 57	▲ 87	▲ 66	▲ 75	▲ 75	▲ 102	▲ 462
---------------------	---	------	------	------	------	------	-------	-------

※ 令和3年3月時点における試算の数値であり、今後、変動する場合があります。

## 既存の公共施設等の見直しに係る見直し効果額

注：見直し効果額は、「見込んでいる効果」の記載内容をもとに試算していますが、確定したものではありません。

(ア) 改革プランの期間に総事業費20億円以上の改修・更新を予定している事業・施設の改修・更新コストの削減又は財源確保策の検討

対象施設	手法	総事業費 (億円)	改革プランの期間		年間管理 運営費用 (億円)	見直し 効果額 (億円)	項目			見込んでいる効果
			事業費 (億円)	うち 一般財源 (億円)			歳出		歳入	
							改修・更 新費用	管理・運 営費用		
淵野辺駅南口周辺まちづくり事業	複合化	45.9	45.9	3.6	3.8	10.5				・集約・複合化により発生した土地の売却・貸付け等による収入(公民館敷地相当の売却益) ・複合化により管理運営費用の10%を削減(2年分)
療育センター再整備事業	複合化	27.7	27.7	4.6	2.3	4.6				・集約・複合化により発生した土地の売却・貸付け等による収入(一般財源相当の売却益)
津久井総合事務所周辺公共施設再整備事業	複合化	35.0	19.7	4.6	1.5	0.9				・複合化による延床面積削減により更新費用の20%を削減
相模湖総合事務所	あり方検討	8.8	8.8	2.2	0.3	2.2				・改革プランの期間中の改修を行わないことによる改修費用の削減
藤野総合事務所	あり方検討	7.9	7.9	2.0	0.3	2.0				・改革プランの期間中の改修を行わないことによる改修費用の削減
アイススケート場・プール(銀河アリーナ)	廃止	29.1	11.6	4.4	1.5	10.6				・廃止による事業費の削減 ・廃止後の管理・運営費用の削減(4年分)
総合体育館	民間活力の活用	39.4	1.0	1.0	1.0	1.0				・令和9年度に予定していた基本設計を先送りすることによる削減
相模原球場	民間活力の活用	39.2	39.2	4.8	0.6	1.0				・民間活力の活用等により、改修費用の20%を削減
総合水泳場	民間活力の活用	40.3	40.3	4.0	2.8	0.8				・民間活力の活用等により、改修費用の20%を削減
北市民健康文化センター	民間活力の活用	31.7	31.7	3.7	1.9	0.7				・民間活力の活用等により、改修費用の20%を削減
南市民ホール(南区合同庁舎との複合施設)	集約化	23.6	23.6	6.6	1.9	1.0				・南市民ホール部分の改修を行わないことによる改修費用の削減
文化会館(相模大野図書館・南メディカルセンター急病診療所との複合施設)	民間活力の活用	82.1	1.8	1.8	5.6	1.8				・令和9年度に予定していた基本設計を先送りすることによる削減
総合保健医療センター	改修内容の見直し	54.1	54.1	14.8	2.4	6.7				・改修方法を中規模改修から部位別改修に見直したことによる改修費用の削減
南保健福祉センター	改修内容の見直し	17.3	17.3	4.7	1.0	2.0				・改修方法を中規模改修から部位別改修に見直したことによる改修費用の削減
あじさい会館	改修内容の見直し	25.2	25.2	3.0	0.8	2.8				・改修方法を長寿命化改修から部位別改修に見直したことによる改修費用の削減
小計						48.6				

(イ) 社会的ニーズの変化、代替性、公平性、機能重複、利用状況、老朽化の状況等を勘案し、サービス提供を継続する必要性や効果が低い施設の集約(統合)、譲渡又は廃止

対象施設	手法	総事業費 (億円)	改革プランの期間		年間管理 運営費用 (億円)	見直し 効果額 (億円)	項目			見込んでいる効果
			事業費 (億円)	うち 一般財源 (億円)			歳出		歳入	
							改修・更 新費用	管理・運 営費用		
連絡所(相原・光が丘・大沼・大野台・上鶴間)	廃止				0.5	2.3				・廃止による管理運営費用の削減(80%×6年間) 廃止後の建物の活用方法が未定のため
パスポートセンター(橋本・相模大野)	集約化				0.7	1.1				・廃止による管理運営費用の削減(80%×4年間) 集約化後の賃貸スペースの活用方法が未定のため
普通財産として地域に賃貸している集会施設(25施設)	地域へ譲渡				0.0	0.0				・改革プランの期間中の削減効果額は見込まない
図書館相武台分館	廃止				0.3	0.0				・改革プランの期間中の削減効果額は見込まない
市体育館	廃止				0.1	0.3				・廃止による管理運営費用の削減(4年間)
牧郷体育館	地域へ譲渡又は廃止				0.0	0.0				・改革プランの期間中の削減効果額は見込まない
津久井地域福祉センター	廃止				0.0	0.0				・改革プランの期間中の削減効果額は見込まない
南大野老人いこいの家	廃止				0.0	0.0				・廃止による管理運営費用の削減(4年間) 管理運営費用が小さいため効果額が発生しない
城山障害者デイサービスセンターつくしの家	民間へ移管又は廃止				0.0	0.0				・廃止による管理運営費用の削減(4年間) 管理運営費用が小さいため効果額が発生しない

津久井障害者地域活動支援センター	民間へ移管 又は廃止				0.1	0.6				・廃止による管理運営費用の削減（４年間）
デイサービスセンター （清新・星が丘・古淵）	民間へ移管 又は廃止				0.0	0.0				・改革プランの期間中の削減効果額は見込まない
児童館（１小学校区に複数ある児童館 ９館）	地域への譲渡 又は廃止				0.6	0.8				・９館のうち３館を廃止することによる管理運営費用の削減（４年間）
串川診療所（閉院中）	廃止				0.0	0.0				・廃止による管理運営費用の削減（４年間） 管理運営費用が小さいため効果額が発生しない
小計						5.1				

集会施設（２５施設）

底沢集会所、奥畑集会所、増原営農センター、若柳営農センター、山口集会所、赤馬老人憩いの家、阿津集落センター、小原集会所、千木良中央集会所、千木良西部集会所、横橋集会所、与瀬上町集会所、桂北地区集会所、寸沢嵐地区集会所、日蓮集会所、竹の子の里活性化センター、新和田多目的集会施設、川上多目的集会施設、網子多目的集会施設、舟久保多目的集会施設、大川原多目的集会施設、上岩集会施設、芝田集会施設、大久和生活改善センター、小舟集会施設

（ウ）少子化や地域特性を踏まえた、保育所等・幼稚園や小学校の適正化に向けた取組の推進

対象施設	手法	総事業費 （億円）	改革プランの期間		年間管理 運営費用 （億円）	見直し 効果額 （億円）	項目			見込んでいる効果
			事業費 （億円）	うち 一般財源 （億円）			歳出		歳入	
							改修・更 新費用	管理・運 営費用		
小学校（過小規模校のある地区）	集約化 （統廃合）				8.8	2.9				望ましい教育環境の実現に向けた取組の推進により、令和８年度以降、対象地区２３校中、４校分相当の管理運営費用を削減
保育所等・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）	集約化 （統廃合）				2.2	1.3				集約化等の取組により、令和８年度以降、１４園中、４園分相当の管理運営費用を削減
小計						4.2				

（エ）有償で土地又は建物を賃借している施設の返却と代替方策の検討

対象施設	手法	総事業費 （億円）	改革プランの期間		年間管理 運営費用 （億円）	見直し 効果額 （億円）	項目			見込んでいる効果
			事業費 （億円）	うち 一般財源 （億円）			歳出		歳入	
							改修・更 新費用	管理・運 営費用		
あじさい住宅等（１４施設）	廃止				3.0	1.7				契約期間の満了に伴う返却に伴う管理運営費用の削減（７施設：上鶴間、東橋本、陽光台、富士見、相模台、古淵、二本松）
青少年学習センター	複合化				0.3	0.2				令和８年度以降の賃借料100%及びその他の経費の10%を削減
さがみはら国際交流ラウンジ	複合化				0.2	0.2				令和８年度以降の賃借料100%及びその他の経費の10%を削減
小計						2.1				

（オ）公民館等のコミュニティ施設の在り方及び適正配置の検討

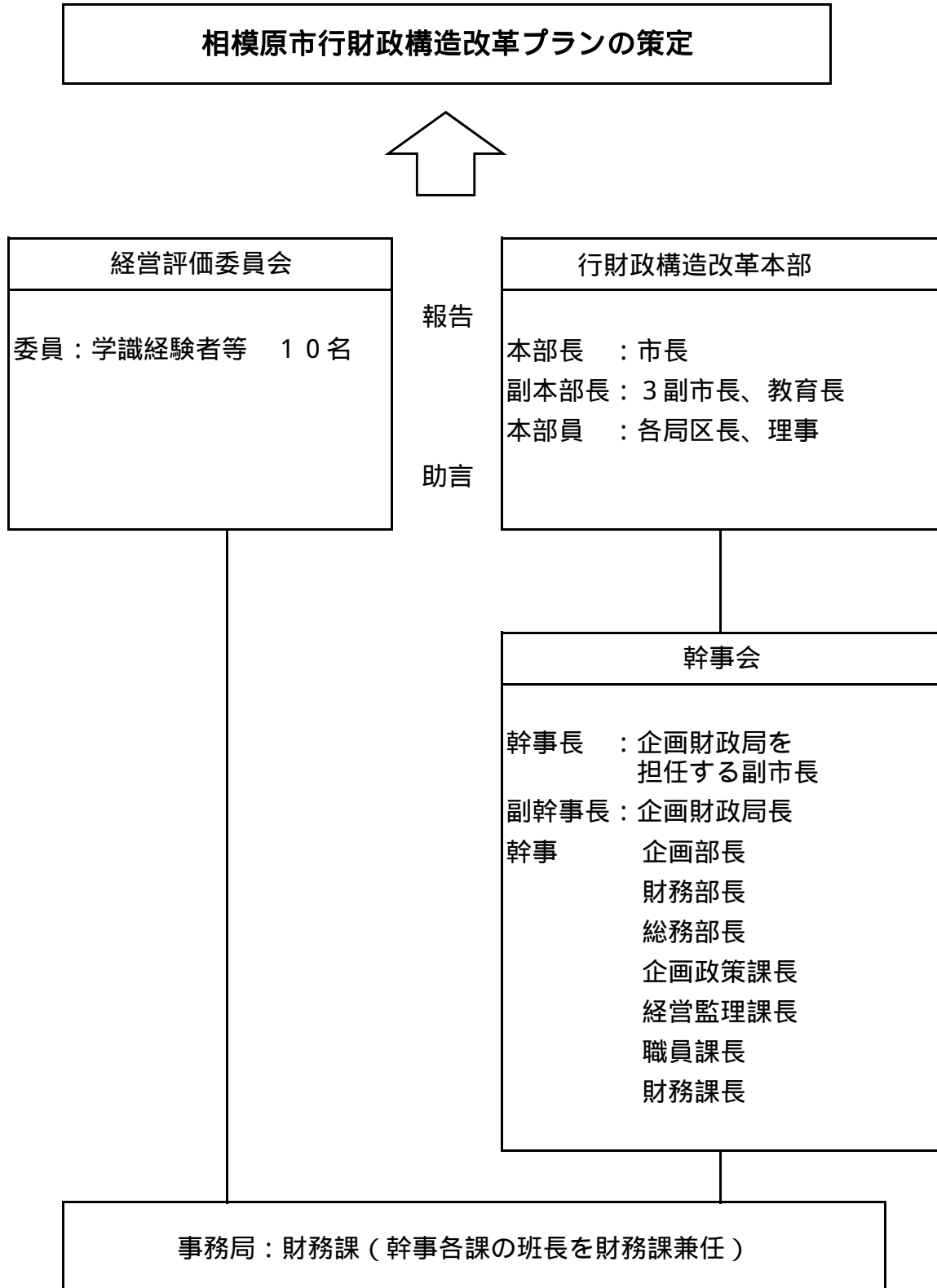
対象施設	手法	総事業費 （億円）	改革プランの期間		年間管理 運営費用 （億円）	見直し 効果額 （億円）	項目			見込んでいる効果
			事業費 （億円）	うち 一般財源 （億円）			歳出		歳入	
							改修・更 新費用	管理・運 営費用		
市民活動に利用されている施設（公民館、津久井生涯学習センター、地域センター、藤野農村環境改善センター、老人福祉センター、ふれあいセンター、さがみ湖リフレッシュセンター、こどもセンター、児童館等）	あり方検討				15.7	0.0				・期間中の削減効果額は見込まない
小計						0.0				

合計  
（ア）-（オ） 60.0 億円

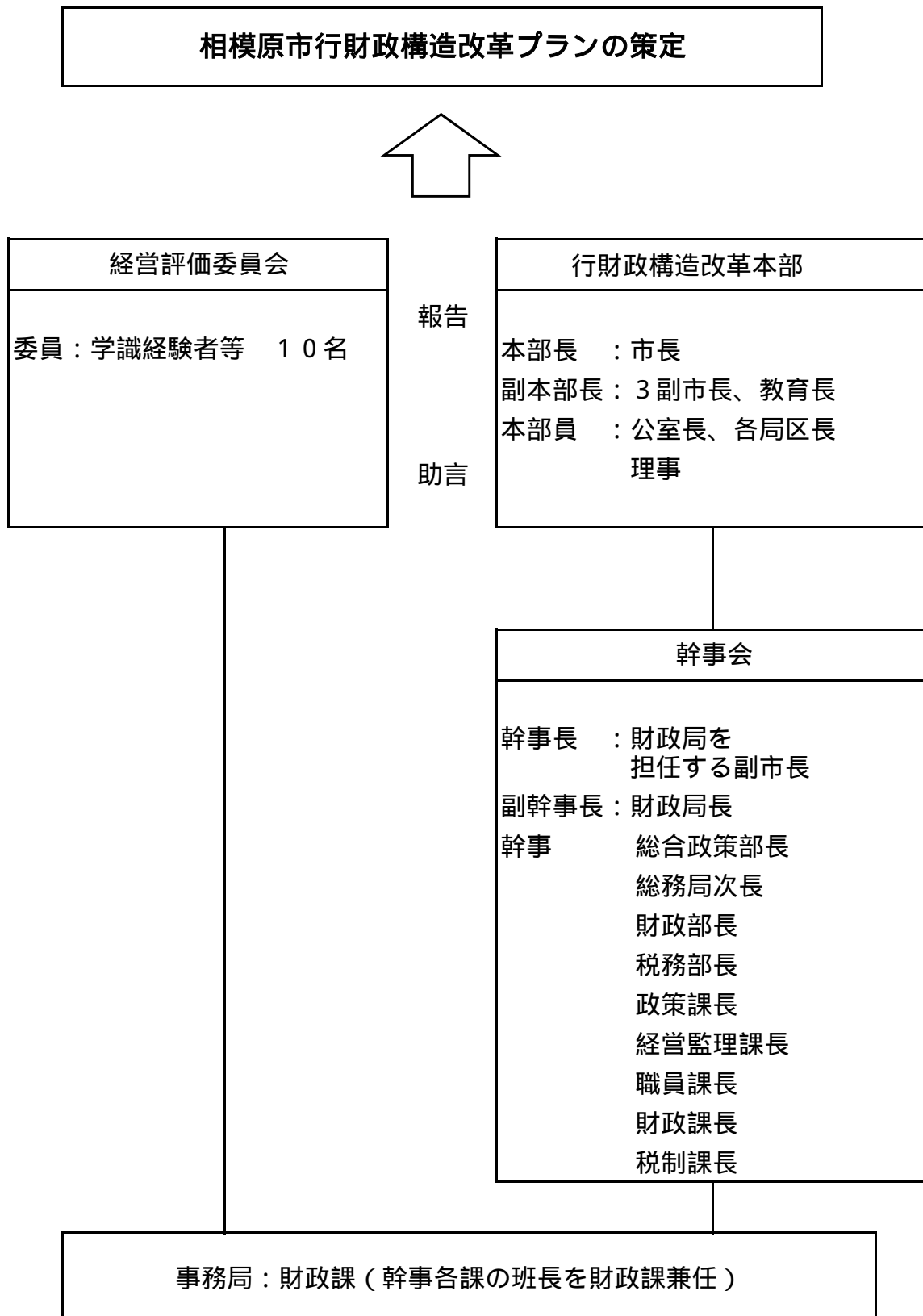
資料編

行財政構造改革プランの策定・推進体制

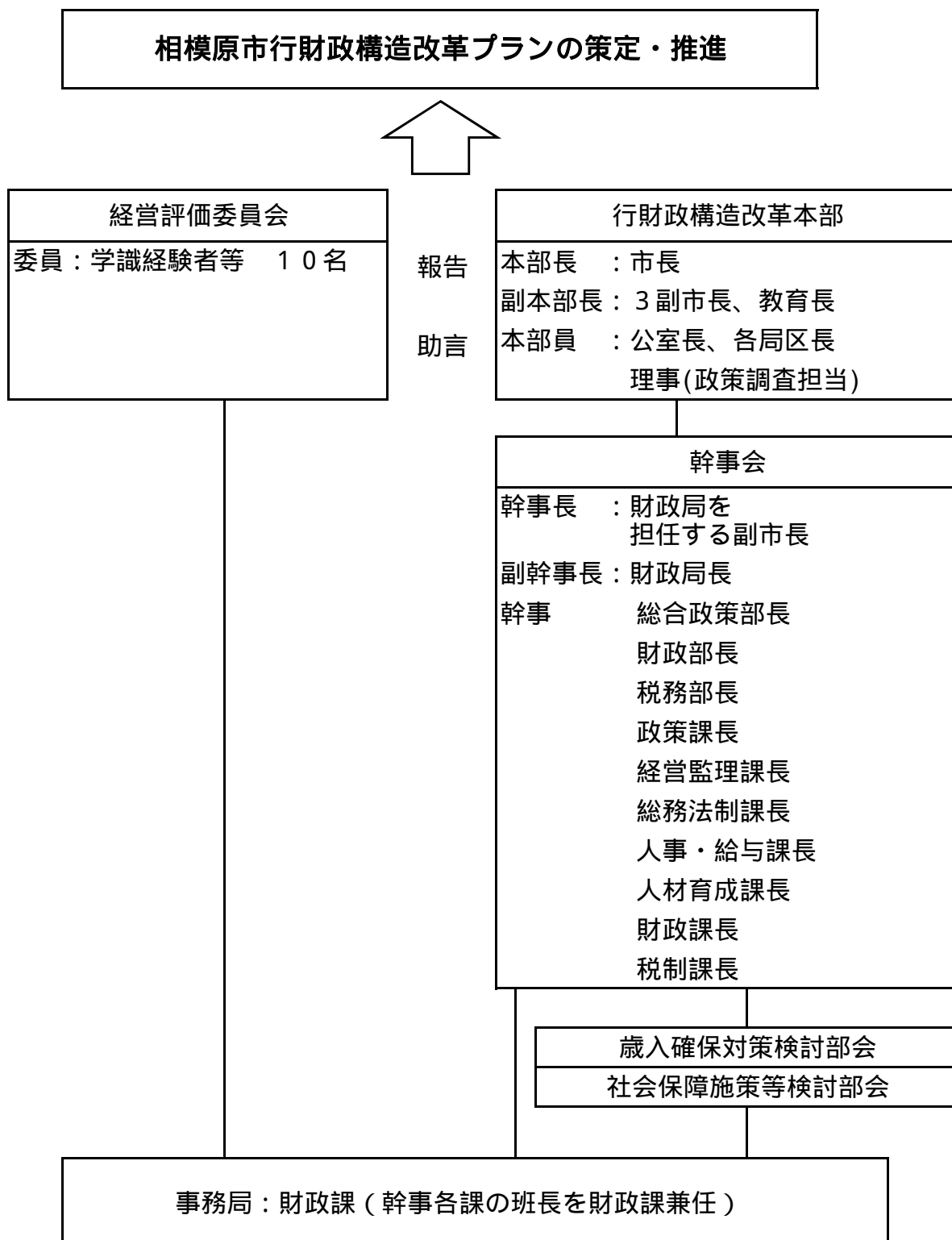
1 令和元年度



## 2 令和2年度



### 3 令和3年度以降





## 行財政構造改革プラン策定に向けた会議等の開催経過

本部会議	幹事会
第1回 令和元年11月14日	
	第1回 令和元年12月5日
第2回 令和元年12月10日	
	第2回 令和元年12月12日
	第3回 令和元年12月16日
	第4回 令和元年12月19日
	第5回 令和元年12月25日
第3回 令和元年12月26日	
	第6回 令和2年1月27日
第4回 令和2年1月28日	
	第7回 令和2年2月6日
第5回 令和2年2月26日	
	第8回 令和2年3月5日
第6回 令和2年3月11日	
第7回 令和2年3月11日	
	第9回 令和2年3月16日
第8回 令和2年3月18日	
	第10回 令和2年3月19日
	第11回 令和2年3月26日
第9回 令和2年3月27日	
	第12回 令和2年4月3日
第10回 令和2年4月9日	
	第13回 令和2年10月29日
第11回 令和2年10月30日	
第12回 令和2年11月17日	
	第14回 令和2年12月21日
第13回 令和2年12月22日	
第14回 令和2年12月25日	
	第15回 令和3年3月9日
第15回 令和3年3月9日	
	第16回 令和3年3月17日
第16回 令和3年3月17日	
	第17回 令和3年3月25日
第17回 令和3年3月26日	
	第18回 令和3年4月8日
第18回 令和3年4月9日	
	第19回 令和3年4月19日
第19回 令和3年4月20日	
計19回	計19回

## 相模原市経営評価委員会

都市経営の推進について調査審議することなどを目的に、市民や学識経験者などを構成員として設置した「経営評価委員会」より、本改革プランの策定に当たり意見・助言をいただきました。

### 本プランの策定に向けた経営評価委員会の開催経過

令和元年 11月27日  
12月23日  
令和2年 3月2日 中止（資料のみ送付）  
11月30日  
12月23日～24日 書面会議  
令和3年 3月9日

### 相模原市経営評価委員会名簿（敬称略・選出区分の五十音順）

氏名	選出区分（所属等）
出雲 明子	学識経験者（明治大学専門職大学院ガバナンス研究科 教授）
川崎 一泰	学識経験者（中央大学総合政策学部 教授）
霧生 卓	学識経験者（公認会計士）
山口 由紀子	学識経験者（相模女子大学副学長・人間社会学部教授）
坂本 堯則	団体推薦（相模原市自治会連合会 会長）
染谷 耕平	団体推薦（相模原商工会議所 青年部副会長）
青木 庸江	公募委員
神田 広幸	公募委員
澤野 光晴	公募委員
三好 上次	公募委員

任期：令和元年7月15日から令和3年7月14日まで（2年間）

## 行財政構造改革本部研修

限られた財源でいかに幸せな街を作っていくか、高齢化や人口減少など、様々な地域課題に対して、取るべき政策の選択肢を対話し、決断する自治体経営シミュレーション「SIM熊本2030」による職員研修を行いました。

- 1 開催日時  
令和2年1月27日(月)
- 2 参加者数  
46名

この研修により、若手を中心とする職員において、行財政構造改革の意義の理解とともに、施策立案に当たりEBPM(根拠に基づく政策立案)を意識することや市の将来のあるべき姿を関係者間で共有していくことの重要性を再認識することにつながりました。

熊本県庁職員が開発した、2030年問題を体感する「対話型自治体経営シミュレーションゲーム」。

## 市民から寄せられたご意見の概要等

本改革プランの策定、これに基づく取組の推進に当たっては、市民の理解、協力が不可欠であることから、改革プラン案の作成段階から市民意見を聴取し、検討の参考としてきました。本改革プランの策定に当たり、実施してきた取組は次のとおりです。

### 1 市民意見募集

本改革プランの策定に当たり、「相模原市経営評価委員会」や「行財政構造改革本部会議」における議論に資するとともに、行政的な視点からも参考とするため、市民意見募集を行いました。

#### (1) 意見募集の概要

- ア 募集期間 令和元年12月11日(水)から令和2年3月31日(火)  
令和2年1月31日(金)までの募集期間を延長して実施
- イ 募集方法 直接持参、郵送、ファクス、電子メール、  
市ホームページお問合せフォーム

#### (2) 結果

- ア 募集結果 88人(250件)
- イ 意見の概要

#### 意見の区分ごとの集計結果

意見の区分	件数
見直すべき事業に関する意見	95件
歳入確保策に関する意見	28件
今後とも継続して欲しい事業に関する意見	25件
民間・市民との協働策に関する意見	8件
その他	94件

主な意見ごとの集計結果

主な意見	件数
事務の効率化	13件
事業の見直し	35件
人件費の見直しなど	47件
料金収入の増加	7件
民間の力の活用	12件
税収増に向けた取組	30件
資産の活用	12件
その他	94件

## 2 市民アンケート

市民からの意見募集に加えて、より幅広く市民意見を把握するため、市民意見募集での意見を基にした選択肢を用い、賛同できる取組を選択いただく（最大5つまで）形式で市民アンケートを実施しました。

### (1) 実施概要

- ア 実施期間 令和2年3月18日（水）から3月31日（火）まで
- イ 対象者 無作為抽出により選んだ、18歳以上の市民4,000人

### (2) 結果

- ア 回収数 493件（回答率 12.3%） 得票総数 2,273件
- イ 結果概要

選択肢	得票数
<b>&lt;事務の効率化&gt;</b>	
AIを積極的に活用するなど、行政事務の情報化の推進	187
事務経費の削減	171
<b>&lt;事業の見直し&gt;</b>	
補助金の精査、見直し	121
手厚すぎる福祉サービスを見直し、より必要な分野へ	76
イベントを見直し、効果的なものに絞る	164
大規模な事業の見直し	126
<b>&lt;人件費の見直しなど&gt;</b>	
職員・議員数の削減	211
職員給与の削減	113
職員の意識改革	154
<b>&lt;料金収入の増加&gt;</b>	
ゴミ収集の有料化など、新たな受益者負担の設定	69
既存公共施設の利用料金等の見直し	86
<b>&lt;民間の力の活用&gt;</b>	
施設の民間委託、民営化の推進	130
自治会活動などの地域住民どうしのつながりの強化	56
<b>&lt;税収増に向けた取組&gt;</b>	
企業誘致の推進	202
若い世代を呼び込む取組	185
<b>&lt;資産の活用&gt;</b>	
市有地の売却	98
公共施設の再編、集約化	124

### 3 オープンハウス型説明会

いわゆるサイレントマジョリティの意見についても把握する必要があることから、人が多く集まる場所に出向き、その場に居合わせた人を呼び込む形式で意見を聴取するオープンハウス型説明会を開催しました。

オープンハウス型説明会では、市民意見募集での意見を基にした選択肢を基に、賛同する項目に投票いただく（1人あたり5票まで）とともに、項目のない意見については、自由記入で意見聴取を行いました。

当初、令和2年2月中に全会場で実施を予定していたが、新型コロナウイルス感染症拡大の影響により一時中止し、11月から12月にかけて再開。

#### (1) 実施概要

##### 実施日時及び場所

実施日	時間	場所
令和2年 2月22日(土)	午前10時 ~午後4時	アリオ橋本
令和2年11月28日(土)		相模原麻溝公園
令和2年11月29日(日)		ダイエー津久井店
令和2年12月 5日(土)		淵野辺公園
令和2年11月30日(月)	午後5時 ~午後8時	相模原駅南北自由通路
令和2年12月 1日(火)		橋本駅北口ペDESTリアンデッキ
令和2年12月 3日(木)		相模大野駅北口ペDESTリアンデッキ

淵野辺公園については、雨天により午後1時~午後4時までの時間で実施

#### (2) 結果

ア 参加者数 338人

各会場での投票数を5で除した数値を人数として見なして集計したもの。

イ 投票総数 1,651票

選択肢	得票数(票)
<b>&lt;事務の効率化&gt;</b>	
A I を積極的に活用するなど、行政事務の情報化の推進	149
事務経費の削減	84
<b>&lt;事業の見直し&gt;</b>	
補助金の精査、見直し	59
手厚すぎる福祉サービスを見直し、より必要な分野へ	73
イベントを見直し、効果的なものに絞る	101
大規模な事業の見直し	89
<b>&lt;人件費の見直しなど&gt;</b>	
職員・議員数の削減	93
職員給与の削減	38
職員の意識改革	80
<b>&lt;料金収入の増加&gt;</b>	
ゴミ収集の有料化など、新たな受益者負担の設定	88
既存公共施設の利用料金等の見直し	69
<b>&lt;民間の力の活用&gt;</b>	
施設の民間委託、民営化の推進	144
自治会活動などの地域住民どうしのつながりの強化	65
<b>&lt;税収増に向けた取組&gt;</b>	
企業誘致の推進	175
若い世代を呼び込む取組	150
<b>&lt;資産の活用&gt;</b>	
市有地の売却	91
公共施設の再編、集約化	103



## 4 パブリックコメント手続の実施結果

### (1) 概要

相模原市行財政構造改革プランは、歳入規模に応じ行財政運営の構造を抜本的に改革する必要があるため、事業の選択と集中を名実ともに行い本市の目指すべき姿を踏まえ、財政運営上、「本市が特に重点的に力を入れる分野」等についても明確に設定し、持続可能な行財政運営に向けた取組の考え方を示すものです。

本改革プランの策定に当たり、御意見を募集したところ、2,651人(うち市内1,725人、市外926人)の方から、3,644件(うち市内2,694件、市外950件)の御意見をいただきました。

この度、いただいた御意見の内容及びそれに対する市の考え方をまとめましたので、次のとおり公表します。

### (2) 意見募集の概要

- ・募集期間：令和3年1月15日(金)～令和3年2月22日(月)
- ・募集方法：直接持参、郵送、ファクス、電子メール
- ・周知方法：市ホームページ及び広報さがみはらへの掲載並びに窓口等への配架

資料の配架場所：

財政課、各行政資料コーナー、各まちづくりセンター(城山・橋本・本庁地域・大野南まちづくりセンターを除く)、各出張所、各公民館(沢井公民館を除く)、各図書館、市立公文書館)

### (3) 結果

#### ア 意見の提出方法

意見数		2,651人(3,644件)
内 訳	直接持参	517人(929件)
	郵送	94人(133件)
	ファクス	428人(496件)
	電子メール	1,612人(2,086件)

イ 提出のあった意見の概要等

行財政構造改革プラン（案）の項目	件数
緊急に行財政構造改革を推進すべき必要性	
相模原市の財政構造	
市単独事業扶助費	3
財政調整基金	3
その他	2
本市財政の状況〔長期財政収支の試算〕	2
行財政構造改革の必要性	2
改革の先にある「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」	2
行財政構造改革の基本的な考え方	
財政健全化の目標	2
職員の意識改革	9
行財政構造改革の視点	
選択と集中と決定	5
「本市が特に重点的に力を入れる分野」等の設定	31
構造改革プランの計画期間及び取組内容	3
持続可能な行財政構造の構築策	
持続可能な行財政構造の構築に当たっての基本的考え方	1
具体的な改革項目及び数値目標	
〔第1期〕	
歳出削減策	
全般	9
新たなまちづくり事業等の選択と集中	
・ 全般	19
・ （仮称）新斎場整備事業	11
・ 美術館（相模原）整備事業	11
・ 相模原インターチェンジ周辺新拠点まちづくり事業	6
・ 淵野辺公園拡張区域等（Yゾーン）整備事業（総合体育施設整備事業を含む。）	608
・ 次期一般廃棄物最終処分場整備事業	3
・ 橋本駅周辺整備推進事業	35
・ 相模原駅周辺整備推進事業	13
・ 小田急多摩線延伸促進事業	10
・ 幹線快速バスシステム導入推進事業	11
・ 麻溝台・新磯野地区整備推進事業（第一整備地区、後続地区）	12
・ 当麻地区整備促進事業（後続地区）	4
・ 鵜野森地区整備促進事業	4

既存の公共施設等の見直し	
公共施設見直し項目(ア)	
・ 全般	53
・ 淵野辺駅南口周辺まちづくり事業	35
・ 療育センター再整備事業	3
・ 津久井総合事務所周辺公共施設再整備事業	3
・ 相模湖総合事務所・藤野総合事務所	1
・ アイススケート場・プール(銀河アリーナ)	1,488
	うち市内の方からのご意見 635
	うち市外の方からのご意見 853
・ 相模原球場	1
・ 総合水泳場	1
・ 北市民健康文化センター	1
・ 南市民ホール(南区合同庁舎との複合施設)	12
・ 文化会館(相模大野図書館・南メディカルセンター急病診療所との複合施設)	7
・ 総合保健医療センター・南保健福祉センター	4
・ あじさい会館	1
公共施設見直し項目(イ)	
・ 全般	7
・ 連絡所(相原・光が丘・大沼・大野台・上鶴間)	10
・ パスポートセンター(橋本・相模大野)	7
・ 普通財産として地域に賃貸している集会施設(施設)	1
・ 図書館相武台分館	58
・ 市体育館	433
・ 津久井地域福祉センター	6
・ 南大野老人いこいの家	1
・ 城山障害者デイサービスセンターつくしの家、津久井障害者地域活動支援センター	1
・ デイサービスセンター(清新・星が丘・古淵)	4
・ 児童館(小学校区に複数ある児童館9館)	13
・ 串川診療所(閉院中)	2
公共施設見直し項目(ウ)	
・ 全般	6
・ 小学校(過小規模校のある地区)	9
・ 保育所等・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)	6
公共施設見直し項目(エ)	
・ 全般	2
・ あじさい住宅等(施設)	14
・ 青少年学習センター	2
・ (公民館等のコミュニティ施設の在り方及び適正配置の検討)	17

事務事業の選択と集中	
・ イベント、大会、講演会等の見直し	8
・ 各種計画の策定の見直し	1
・ 物件費の縮減等	3
・ 補助費等の見直し	3
・ その他の経費の見直し	9
・ ICTの活用による経費の削減	7
・ その他の事務事業の見直し	2
外郭団体の経営改革	8
歳入確保策	
市税収入等の確保対策	
・ 全般	1
・ 戦略的税収確保	9
・ 債権回収	4
・ 公平性	3
特定財源の積極的な確保・地方交付税等の確保	2
民間資金等の活用の検討	2
未利用市有地の売却・有効活用	1
私立保育所等に無償貸付を行っている市有地の有償貸付等の検討	328
更なる財源確保	15
使用料・手数料の見直し	22
政策決定プロセスの見直し及び職員の意識改革促進策	
戦略的・効果的な行財政運営を行うための仕組みづくり	2
新規事業提案に当たってのルールの整備	1
働き方改革	11
構造改革提案（職員提案）の実施	22
職員の人材育成	7
〔第2期〕	
歳出削減策	
扶助費を始めとした社会保障施策等の見直し	9
総人件費の抑制	15
歳入確保策	
「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	7
行財政構造改革の推進方策	
改革による収支の改善予測	
その他	
説明会等の開催を望むもの	25
より広い周知が必要とするもの	11
資料構成、語句等に対する疑問など	12
市政一般に対する施策の提案、要望	28
その他全般的な意見など	36

## 修正・訂正履歴

令和3年5月12日

・26ページ 表の上から3段目

「南大野老人いこいの家」に係る「方向性/手法/取組内容」の欄について、第1期（R3～R5）と第2期（R6～R9）の間に罫線の追加等