

総務委員会所管事務調査報告書

【はじめに】

少子高齢化の進行、環境問題、行政DXの進展など、地方自治体を取り巻く環境は大きく変化しており、併せて医療、介護など社会保障への対応をはじめ、災害対策、地域公共交通の維持、子育て支援など、各自治体の果たす役割も拡大してきている。そのような中、本市の財政状況について、歳入においては、市税収入が年々減少傾向にあり、令和3年度決算では100億円を切り、長期財政見通しにおいても横ばいであると見込まれている。

一方、歳出においては、社会保障費の増大等による扶助費の増加などが財政を圧迫し、さらには、今後、新庁舎建設やリニア中央新幹線市内停車駅設置に伴う関連整備、ごみ処理施設や老朽化した教育施設の更新費用など、膨大な予算が必要となることが予想されている。

このように、財政状況が厳しくなる中、市では、第2次総合計画（平成29年度～令和7年度）を効率的かつ効果的に実現する上での実効性を確保するための行財政運営の指針となる「第3次行財政改革大綱」（令和2年度～令和7年度）を策定している。

この大綱では、行政システムの改革など4つの目標と15の重点方針を掲げ、現在、企業誘致や定住施策等による市税収入の確保を図るとともに、収納対策や使用料・手数料等の見直しなどの行財政改革に取り組んでいるが、今後、更なる創意工夫を凝らして新たな財源確保策についても検討し、持続可能な行財政運営を進めなければならない。

以上のことから、総務委員会では、行財政改革大綱における歳入確保の取組について検証するとともに、新たな財源確保策についても検討するため、「歳入確保の推進について」をテーマに設定し、調査・研究を行うこととし、検討した結果を以下のとおり報告する。

【現状把握】

当委員会では、歳入確保の推進に係る取組の現状を把握するため、政策部DX・行革推進室及び政策推進課、総務財政部財政課及び税務課から「第3次亀山市行財政改革大綱前期実施計画における歳入確保の推進に係る検証」や「企業版ふるさと納税」、「公有財産の活用」、「市税収納率向上への取組と税収の動き」などについて資料を求め、聞き取りを行った。

1 第3次亀山市行財政改革大綱前期実施計画「歳入確保の推進」に係る検証について

(1) 第3次亀山市行財政改革大綱前期実施計画における「歳入確保の推進」の位置づけ

第3次行財政改革大綱は、令和2年度から令和7年度までの6年間を計画期間としており、「市民サービスの向上と次世代を見据えたスマート自治体への転換」の実現に向け、「行政システムの改革」をはじめとする4つの目標を掲げており、その目標を実現させるための15の重点方針を設定している。その中でも、財政運営の強化において、持続可能で安定的な財政基盤を確立することを基本方針とし、「歳入確保の推進」は重点方針のひとつとして位置づけられている。

(2) 前期実施計画における「歳入確保の推進」に係る取組の検証

歳入確保の推進については、資金運用による財源確保や普通財産の有効活用・売却、市税等の収納率の向上、企業立地の推進など10項目の具体的取組を実施し、概ね良好に進捗した。また、キャッシュレス決済など多様な納付環境を整備し、市民税の特別徴収義務者の指定拡大に努めたことにより、令和3年度は収納率99.23%で目標収納率を超えており、滞納整理状況の情報共有及び滞納整理方針の検討により市債権の適正管理につなぐことができている。

さらに、企業立地の推進においては、民間工業団地による新分譲地10区画の全てが完売し、立地企業からの新たな税収入の確保や地域経済の活性化に寄与し、普通財産等の有効活用・売却においては、土地や建物の貸付等により1,157万8,000円の歳入効果が得られた。

2 市税収納率向上への取組と税収の動き

令和3年度の市税収入は、99億9,337万円となっており、個人市民税や固定資産税の減収により、前年度と比べて1億4,927万円減少している。市税の収納率向上への具体的な取組としては、年度当初に収納目標値を定め、高額・困難案件については三重地方税管理回収機構へ移管して、滞納整理を実施するとともに、クレジット収納や納税者の多様なライフスタイルに対応できるようコンビニ収納システムを活用したスマートフォンアプリ収納に取り組んでいる。

また、平成17年の合併から現在までの税収の動きについて確認した。新市施行後から企業誘致により市税収入は右肩上がりに増加し、平成20年度をピークに、リーマンショック以降は減収傾向にある。長期財政見通しにおいても、歳入では、市税などの一般財源については横ばい傾向となっており、より一層の柔軟な財政運営が求められる。

3 企業版ふるさと納税について

(1) 企業版ふるさと納税の概要

企業版ふるさと納税は、平成28年度税制改正により創設され、令和2年度税制改正により、控除額が最大6割から9割に拡大され、実質的な企業の負担は約1割まで縮減されることとなった。寄附対象事業は、市が策定する地域再生計画が国に認定された後、新たに取り組む事業が対象となっており、既存の住民サービスとして行ってきた事業は対象外であるが、従来の事業内容から拡充する場合は対象となる。また、令和2年10月には、専門的知見を有する企業の人材を地方公共団体が受け入れることを促進するため企業版ふるさと納税（人材派遣型）が創設されている。寄附の受領に関しては、寄附を行う企業の本社が所在する地方公共団体は寄附受領ができず、事業費を超えて寄附することもできない。

(2) 企業版ふるさと納税に関する動向

①全国の動向

全国で地域再生計画の認定を受けている市町村は1,376団体となっており、全体の約8割が認定されている。令和3年度の寄附実績は4,922件、寄附額は225億7,000万円で前年度比約2倍に増加している。

②県内市町の動向

三重県内で地域再生計画の認定を受けている市町は21団体となっており、全体の約7割が認定されている。令和3年度の寄附実績は、23件、寄附額は3億4,269万円で前年度比の約3倍に増加している。

(3) 本市における企業版ふるさと納税の取組

本市においては、地方創生の推進に資するものとして、令和2年度に「第1期まち・ひと・しごと創生総合戦略」が地域再生計画として認定を受けており、令和4年6月に第2期まち・ひと・しごと創生総合戦略の策定に伴い、新たに計画認定を受けた。企業版ふるさと納税の主な寄附対象事業は19事業となっており、国費の中で可能とされる補助金・交付金を充てているが対象となるものが4事業ある。

寄附受納の実績については、令和4年度は1社から3,000万円、令和5年度は8月現在で3件、3,060万円の寄附がある。制度の周知方法については、市のホームページにおいて、企業版ふるさと納税のページを作成し、寄附できる事業の紹介や手続き方法を紹介しているほか、政策推進課の窓口で、ポスター掲示やリーフレットの配架により周知している。

4 公有財産の活用について

(1) 活用可能な公有財産について

本市が保有する土地・建物の中で、利用されていない土地など今後の活用方法が決まっていない公有財産のうち、一定規模以上の面積がある財産について確認した。

活用可能な公有財産（土地）

	名称	所在地	地籍 (㎡)
1	市営和田住宅跡地	和田町 1320-3	10,114.36
2	市営亀田住宅(落崎)跡地	亀田町 377-1	2,480.41
3	市営亀田住宅(尾崎)跡地	亀田町 7-4 外 5 筆	4,724.75
4	市営野村住宅跡地	野村町 661-1	6,009.27
5	市営住山住宅隣接用地	住山町 2 外	2,781.56
6	市営若草住宅跡地	① 関町新所 1839-1 外 2 筆	372.59
		② 関町新所 1843-1 外 6 筆	1,641.87
7	市営新所住宅跡地	関町新所 1598-2	690.52
8	法務局跡地	西町 430	1,006.43

※市営和田住宅と市営亀田住宅（一部）については建物有

活用可能な公有財産（建物）

	名称	所在地	延床面積 (㎡)	建築年	構造
1	旧図書館	若山町 7-20	958	昭和 55 年	鉄筋コンクリート造

(2) 普通財産一覧と貸付状況等について

本市が保有する普通財産 163 件の所在地、取得年度、面積、登記地及び構造について整理したものを、有償及び無償で貸付しているものに分類し、面積や数量、貸付額、貸付期間、貸付目的について確認した。普通財産の貸付料については、亀山市公有財産規則において貸付料の額が定められており、これに基づいて算出されているほか、公募により高い貸付料を提示した事業者へ貸付しているものもある。

(3) 亀山市公共施設跡地等活用検討委員会について

公共施設の用途廃止や移転等により生じる施設跡地や未利用施設の活用等について検討する全庁的な組織として、令和 5 年 2 月に亀山市公共施設跡地等検討委

員会が設置された。この委員会は、副市長を委員長とし、各部長により構成されており、旧図書館の建物をはじめ、市営住宅跡地や未利用土地など、活用の検討が必要な公有財産等について現状と課題について確認している。

(4) 公有財産の現状確認について

令和5年8月8日に、公有財産のうち、一定規模の面積がある未利用地などを中心に、野村住宅跡地、亀田住宅（落崎）跡地、亀田住宅（尾崎）跡地、住山住宅用地、和田住宅跡地について現場確認を行った。

野村住宅跡地は、建物撤去済みとなっているため、すぐに活用できそうな土地であるが、敷地内に市道もあるほか、防火水槽やごみ置き場が設置されていること、一部私有地があることなどの課題が見受けられた。亀田住宅跡地（落崎）は、建物撤去済みとなっており、すぐにでも活用できそうな土地であった。亀田住宅跡地（尾崎）は建物の一部撤去済みではあるが、敷地内には防災倉庫やごみ置き場などが設置されている。住山住宅用地は、住宅が全部で167世帯分あり、そのうち56世帯が入居している。また、使用していない三重県警察官舎が敷地内にある。和田住宅跡地は、敷地面積が一番広い土地であるが、建物が残っており、今年度から少しずつ解体していく計画となっている。

【行政視察】

調査・研究テーマに沿った先進地である福井県福井市と三重県桑名市の取組内容について、令和5年7月24日及び25日に視察した。

1 福井県福井市

福井市は、財政状況が厳しくなったことをきっかけに、若手職員から政策のアイデアを募集する「チャレンジみらい予算制度」をスタートさせ、小さなことでも実践して、歳入の確保に取り組んでいる。令和4年度からはチーム提案も新設し、チーム内で提案内容をブラッシュアップするなど、組織全体としてもよい流れができしており、職員のやる気とやりがいを生み出す制度となっている。また、職員の政策形成能力の向上など人材育成と歳入の確保が同時にできている点も素晴らしい。

公有財産の活用については、「財産有効活用民間提案制度」により、行政では至らない考え方や民間だけではできないことなど、お互いのノウハウを出し合い、協力することでWIN-WINの関係となる仕組みを作っている。また、地域を限定して、コンセプトやテーマを決めて、遊休不動産マッチングツアーを行うなど、民間活力を活用するためにユニークな取組を行っている。さらに、民間団体や地域おこし協力隊などとの連携体制が既に構築されていた。本市においても仕組みづくりが

必要ではないかと考える。

企業版ふるさと納税については、市長や副市長が県人会総会への出席や新たな訪問企業の開拓を行うなどトップセールスをはじめ、継続的に行っている福井市東京事務所による企業訪問や福井市応援隊ミーティングなど機会を捉えたPR活動と、その際に分かりやすく魅力的なリーフレットを活用していることや、検索して見てもらえるホームページ作成など工夫している点は本市でも参考とし、取り組んでいくべきである。

2 三重県桑名市

桑名市の公民連携の取組においては、ワンストップ窓口「コラボ・ラボ桑名」が財政再建の1つの手段として公民連携の核となっている。「コラボ・ラボ桑名」を立ち上げるために、職員を東洋大学に2年間派遣し、公民連携の専門的知識を習得した職員を中心に市長直轄部署を設置するなど、積極的な姿勢が表れている。本市においても専門的知識を持ち、中心になって動くことができる職員が必要であると感じた。このように「民間の提案を聞く場」が本市にも必要であり、行政と民間の壁を無くしていくことが重要である。本市でも積極的に取り組むことができる組織体制を構築し、専門的知識を持つ職員の人材育成に努めるなど、少しずつでも前へ進めるべきである。

公有財産の活用については、官公庁オークションに参加しており、本市においてもオークションのシステム構築について検討していくべきである。

また、企業版ふるさと納税については、市長等によるトップセールスをはじめ、職員がPR活動に回るなど積極的に取り組んでいる姿勢が見受けられた。令和6年度で終了予定の企業版ふるさと納税であるが、最近浸透し始め、勢いも増加しており、今後延長となる可能性も否めないことや個人のふるさと納税から企業版ふるさと納税に切り替えつつあると感じられた。企業版ふるさと納税については、本市も早急に方向性を決めた上で、積極的に具体的な取組を始めていくべきである。

両市ともに、民間事業者のアイデアやニーズを取り入れている点やそれぞれの専門窓口や担当部署を設置し、双方が意見を出し合うなどキャッチボールしながら継続して取り組んでいる点のほか、これらの取組が、公有財産の活用や企業版ふるさと納税においても波及効果を生んでいるという共通した部分があり、先進的な取組である。本市においても、組織体制の見直しや職員のやる気の醸成、人材の確保及び育成、仕組みの構築など、歳入確保推進のために具体的な取組をすぐに始めていくべきである。

【意見交換会】

令和5年7月31日に亀山市行政改革推進委員会委員と「歳入確保の推進について」をテーマに意見交換を行った。

《出された主な意見等》

○公有財産の活用について

- ・使っていない財産をしっかりと活用することが市・市民・事業者にとって良いことであり、財産の仕分けをした上で活用方法を探っていくことが大切である。
- ・保有している財産は整理がされていない中、市が管理していく必要があり、管理の手間が発生している。
- ・平成30年度の所管事務調査で提言しているにも関わらず、普通財産の売却及び貸付対象の区分、方向性、優先順位などは十分に整理されたものではないため、所有している土地の価値や得られる収入など、再度整理してスリム化を図った上で、可視化し、ホームページ等で誰でも閲覧でき、必要な人が必要な情報を得られるようにすることが第一歩である。
- ・敷地面積の広い未利用地等について、市民や民間事業者がどのようにしたいのか、一緒に考えて進めていくことが大切である。安易に売るのではなく、亀山市を発展させるための土地の活用策を考えていくべきである。
- ・官公庁オークションの活用や、市においてオークションの仕組みの構築など取組を進めていくべきではないか。
- ・新庁舎建設計画があり、現庁舎の跡地をどうするか検討する中で、その周辺の駐車場などの活用についても同時に検討していくべきである。
- ・現在保有している普通財産のリストは、将来の仕様等について区分・整理し、絞っていく必要がある。
- ・土地や建物など市の財産がどのような価値があるのかを把握し、今後活用できるのか検討すべきである。
- ・土地の売却や貸付についても積極的なセールスが必要である。セールスするためには広報が必要であることから、広報の手法を検討する必要がある。
- ・将来、亀山市の財源は不足することは明らかであるため、市営住山住宅や市営和田住宅のような広大な土地は、庁舎建設がなかったらどのように活用していくのかを真剣に考えなければならない。
- ・市の財産をすべて洗い出して棚卸しが必要である。不要なもの、将来的に必要かどうか仕分けの方法はたくさんある中で、整理する必要がある。当然、維持管理費がかかるため、そこから手当していく必要がある。

- ・財産を売却した場合に、単年度収入となり、臨時的な歳入となるが、毎年継続する歳入確保とはならないため、財産の売却については限定的なものとなる。
- ・市民の共有財産であるため、いかに有効活用していくのかということが本筋であり、そこをまず検討した上で、特に活用することがないときは売却を考えるという順番になる。
- ・新庁舎が移転すると「まちの形」は変わり、人の流れも変わっていく。有効活用するときに、亀山市を今後どのようなまちにしたいのか、将来のまちづくりのために必要なものは何かを考えることからスタートすべきである。具体的なまちづくりを地図に落とし込んでみるとよい。今ある財産の活用方法のほか、民間活用も視野に入れているのであれば活用の募集を行うなどの手順となる。
- ・検討委員会等の組織はあっても実際には機能しないことが多いため、部長級で集まり語り合う場を設定するほか、これからの亀山市を背負っていく中堅職員に自由に将来の亀山市について考えてもらおうと色々な知恵が出てくるのではないかな。
- ・普通財産の中で売却に苦勞しそうなものは、畑とため池であり、それ以外は売買可能な地目と考える。
- ・財産の位置が明確になっていないなど、整理されていないと次へ進めないため、実際に動き出す前に手順の確認やスケジュールの想定、下準備をしておくべきである。
- ・様々な形状の土地があるため、売ることだけを考えるのではなく、平米数が少ない土地は買い足して良い土地にしてから活用するなど工夫するために普通財産の細分化をすべきである。
- ・公有財産を活用していくためには、測量等が必要であり、地籍調査を活用して優先的に進めていく方法もある。

○企業版ふるさと納税について

- ・企業版ふるさと納税制度に関する広報機能が弱い。市ホームページは文字の羅列で制度説明にとどまっており、リーフレットの作成なども必要である。
- ・企業版ふるさと納税制度に取り組む熱意が弱い。
- ・ノウハウがなく、企業として制度の活用がしづらいことが課題である。
- ・令和6年度までの期限付き制度ではあるが、市としての方向性が見受けられないため、終了までに市として何をするのか方向性や具体的な取組を示す必要がある。
- ・企業版ふるさと納税は個人版ふるさと納税のように返礼品競争になることはないが、市の政策に企業が賛同してもらう必要がある。
- ・トップセールスなど、能動的に多くの企業と接触し、直接対話で企業にお願いしていく必要があり、その効果は大きいと考える。

- ・企業版ふるさと納税制度は、寄附する企業から見ると非常に減税効果が高い。
- ・企業はメリットを厳格に試算するため、単なる社会貢献では寄附は難しい。
- ・「市内に本社がある企業は企業版ふるさと納税ができない」ことが、この制度を推進していく上での妨げになっていると感じる。
- ・実際に企業が納税しようと思うと、企業側にもメリットがないと踏み出しづらい。本社に対してもふるさと納税について説明が必要となることから、広報や市の熱意により企業のメリットなど、広い意味で伝わることで企業も制度を使いやすくなる。
- ・一番大切なのは、このシステムをどのようにしていくのか、どのように生かしていくのかという熱意だと思うので、この調査研究が今後の市政の発展につながることを強く切望する。
- ・現在の取組状況を整理して把握・分析し、課題認識することが重要である。
- ・企業版ふるさと納税は、まだ発展途上であり、これからの位置づけである。
- ・企業がいかに市の政策に賛同してくれるかということがポイントになるが、ふるさと意識や関係する自治体がある企業にとって、企業版ふるさと納税が本来の趣旨に近いふるさと納税である。
- ・市が策定する地域再生計画が企業にとって共感できるものであり、寄附できるような政策や企業の目的と合致する地域再生計画であることが重要であり、協賛することによって企業の価値が上がるものでないと企業は積極的にならない。
- ・他の自治体がしていないような政策、実験的に行う最先端のことを市として出せるかどうかの一つの勝負になってくる。
- ・市と縁のある方を職員が調べて、市長がトップセールスを行うことも有効である。
- ・企業版ふるさと納税は交付税等に算入されない、自治体が自由に使える一般財源となるため歳入確保の効果は大きく、この財源がある程度確保できるといろいろな政策に踏み切ることができる。
- ・県内と県外では亀山市の認知度は違うため、市ホームページ等の広報媒体を使って、亀山市に興味を持っていただくためにPRをすることが重要である。これで成果がすぐ出なかったとしても、長期的な視野を持って取り組むと違うものも見えてくるのではないかと。
- ・ホームページで亀山市を検索しなくても、他のものを見ながら、亀山市が出てくるのが重要である。

○その他について

- ・収納率の向上やコストに見合った使用料等の料金とすることは一つの方法であるが、少しでも収入を増やすためには、広く多く、市民以外にも試みる方法の検討

が必要である。

- ・企業誘致を成功させることで税収を見込むことができ、財源確保が可能となる。
- ・企業誘致による収入確保について、新分譲地が完売したが、今後はどうしていくのか。工場を中心に企業誘致するだけでなく、商業についても焦点を当てて検討していくべきではないか。
- ・工業団地を見たときに、雇用を生み出すことと併せて、その中に住宅地を造成するなど環境を整えることで歳入確保と人口増加につながると考えるため、今後、新たに工業団地を造成する場合はその視点も含めて進めてほしい。

【検討結果のまとめ】

総務委員会として、調査・研究テーマに掲げた「歳入確保の推進」について協議し、特に「公有財産の有効活用」と「企業版ふるさと納税」について検討した結果の課題・問題点は、次のとおりである。

1 公有財産の有効活用について

- (1) 亀山市行財政改革大綱前期実施計画の検証において、「財政運営の強化を図るための歳入確保の推進」については「概ね良好に進捗した」となっているが、平成30年度の所管事務調査で提言した公有財産の活用については、具体的な方向性等が未だに示されていない。
- (2) 公有財産を整理するに当たり、関連部署間の情報共有が十分ではなく、推進体制も整っていない。

2 企業版ふるさと納税について

- (1) 亀山市行財政改革大綱後期実施計画において、新たな歳入確保策として企業版ふるさと納税を取り上げているにも関わらず、具体的な取組手法等が示されておらず、市の姿勢も不明確である。
- (2) 企業・事業所に対し、企業版ふるさと納税に関する情報や市の取組についての発信が十分とはいえない。

よって、総務委員会として、持続可能な行財政運営を行うため、歳入確保の推進について検討するよう、下記のとおり市長に対し提言を求める。

記

1 公有財産の有効活用について

(1) 普通財産の未利用地については、土地の境界等を確定させるとともに、早期に今後の活用の方向性を定め、売却や貸付の区分、優先順位を明確にすること。

(2) 市民や民間企業等とアイデアを出し合い、公有財産の有効活用を図るなど、公民連携による新たな取組制度を構築するとともに、普通財産の整理も含め必要な人員を確保するなど、推進体制を整えること。

2 企業版ふるさと納税について

(1) 企業版ふるさと納税は、その制度に期限はあるものの、歳入確保策として有効であるため、国が制度を延長することも視野に入れ、具体的な取組手法を整理するとともに、トップセールスなどの能動的な取組に努めること。

(2) 企業に対し、企業版ふるさと納税のメリットのPRに努めるとともに、ふるさと納税で亀山市を応援したいと思われるよう、ホームページをはじめ様々な手段を用いて積極的に市の政策や魅力の発信に努めること。