

## 政務活動調査報告書

調査日	平成30年2月2日（金）
視察場所	大阪府 大阪市：NOMAセミナー
調査項目	地方議員のための自治体における財源確保について
視察者名	井手瀬絹子 畑尻宣長 野島さつき
市の概要	面積：225.21 km <sup>2</sup> 人口：2,691,185人 人口密度：11,371.65人/km <sup>2</sup> 世帯：1,357,748世帯 経常収支比率：97.6% 実質公債費比率：9.2%

### <会社概要>

#### 一般社団法人 日本経営協会

経営の近代化と事務の効率化を目指すために情報化の普及と推進事業および人材開発と育成事業を展開している一般社団法人。以前は経済産業省所管の社団法人。1949年（昭和24年）設立。元々の名称は日本事務能率協会。

関西本部：大阪市西区靱本町1-8-4 大阪科学技術センタービル5階



### <講師紹介>

#### 稲沢 克祐氏

関西学院大学専門職大学院

経営戦略研究科 教授 博士（経済学）

1959年生まれ。東北大学大学院教育学研究科中退。

秩父市行政経営アドバイザー、全国知事会先進政策センター専門委員など、公職多数。

### <講義のねらい>

地方自治体における財政確保に向けた各種取り組み事例を紹介し、その際の留意点を整理する。税収や債権を通じた歳入確保だけでなく、公有財産の有効活用策についても、ファミリー・マネジメントの基本的な考え方を紹介しながら解説する。講義を通し歳入予算の審議を深めるためのポイントの理解を図る。

## <プログラム>

- 1, 地方財政の現状（財政問題・地方分権・環境変化）
- 2, 自治体財政の仕組みと歳入予算審議
  - －歳入予算の仕組み－
  - (1)歳入科目の概要
  - (2)歳入科目ごとの予算審議のポイント
- 3, 地方税から見た歳入確保
  - 課税自主権、法定外税、超過課税
- 4, 受益者負担からみた歳入確保
  - 使用料・手数料の見直しの考え方
- 5, 財産活用から見た歳入確保
  - (1)広告収入
  - (2)ネーミングライツ
  - (3)自動販売機設置に係る目的外使用料の向上策
  - (4)クラウド・ファンディング
- 6, 債権管理から見た歳入確保
  - 税債権、税外債権の徴収率の向上策
- 7, 公有財産の有効活用による歳入確保と財源確保
  - (1)ファシリティ・マネジメントの考え方
  - (2)ファシリティ・マネジメントによる財源確保
  - (3)公有財産の有効活用（貸付・売却・転用等）による歳入確保の事例



## <まとめ>

今、自治体に求められるのは、財源確保をどうするかといった視点である。予算審議において歳出予算の審議に多くの時間をかけるのは当然のことであるが、歳出確保の観点から歳入予算の審議内容を深化させていく必要があるのではないだろうか。

自治体の歳入は、地方税、国庫支出金、地方債の他に、使用料・手数料、財産収入、分担金・負担金、その他の諸収入など、多種多様にある。その中で自治体独自の工夫による歳入確保策として、使用料・手数料の適正化や広告料収入、官民連携、公有不動産などの利活用や売却等が紹介された。厳しい財政状況のなかでコストの抑制を図りつつ、市民満足度の向上を目指すためには、さらに一歩進んだ改革を行い、限られた行政資源をより効果的に配分し、新たな社会の変化に対応したより質の高いサービスを提供していく必要がある。

## <所 感>・・・井手瀬絹子

加速する人口減少、とりわけ生産年齢人口の減少による税収の縮小に対する対策は喫緊の課題です。歳出削減と併せて歳入の確保に向け、税だけでなく税外収入の収納率も向上させる取り組みを行うことは自治体にとって大変重要な事といえます。

「NOMA行政管理講座」—自治体における財源確保策について一学んでまいりました。講師は関西学院大学専門職大学院 経営戦略研究科 稲沢克祐教授です。

講義の中で財源確保事例として、1、受益者負担の適正化、2、債権回収について、3、クラウドファンディング、4、ソーシャル・インパクト・ポンド、5、基金の積立運用、6、広告・ネーミングライツ、7、官民の連携等が挙げられ、中でも債権回収については興味深い内容でした。

事例は船橋市での債権監理課による一元徴収の実施です。債権管理課は市の債権管理に関する総括を行う部署です。平成27年4月より、これまでの納税課と債権管理課を統合し、市税のみならず、市の全ての金銭債権も併せた一元徴収の実施を強化しています。具体的には、(1)市税及び強制徴収公債権(国民健康保険料など)の納付相談ならびに一元徴収、(2)非強制徴収公債権(児童育成料など)及び私債権(市営住宅使用料など)の民事訴訟法等に基づく法的手続きによる債権回収が主な業務となっています。一元徴収を可能にするため「船橋市債権管理条例」を制定しています。

本市では、税外債権の管理に対する庁内関係各課等への積極的な指導を進めることを目的に、平成29年4月に納税課に債権管理係が新設され、歳入を確保するための取り組みが図られています。業務内容は、主に税外収入に係る管理や徴収に関する各課からの相談にアドバイスを行ったり、各課の債権管理の現状を把握するためのヒアリング、債権管理スキルを向上させるための税外収入説明会を実施するなど本市における債権管理の課題の把握や適正な債権管理の平準化を図っています。係でここまで取り組むことができるのであれば、課にして市の全ての金銭債権も併せた一元徴収ができればかなりの収納率向上につながるのではと思いましたが、地方税法第22条において、徴税吏員は地方税の徴収事務に関して知り得た情報の窃用を禁じられているため、その徴税吏員が異なる性質の債権を徴収することは、現状では問題があることがわかりました。徴収の一元化については、守秘義務や個人情報保護などの課題解決が求められます。

また、クラウドファンディングは起業家や、社会活動の担い手はその資金を獲得するために、広く呼びかけを行い、共感した人から資金を集める、資金調達の一手法であり、民間事業者だけでなく、地方公共団体でも徐々に活用されてきており、不特定多数の方から広く資金を集める方法は有効と考えます。

また、PPPの各手法の中でもPFI手法は公民の連携により民間の資金と経営能力を活用し、市民サービス向上や行政の経費削減等の問題を解決する手法であり、本市もこれまでいくつかの事業を行ってきています。今後もPPPによる事業の推進を図っていきたいと考えます。

以上

### <所 感>・・・畑尻宣長

地方議員のための自治体における財源確保について、関西学院大学専門職大学院経営戦略研究科の稲沢克祐教授のセミナーを受けてまいりました。これから、突入する人口減少に対し財政はますます厳しくなってくると考えられます。そこで、自治体における財源をどう確

保していくのか、教えて頂きました。ひとつは、名古屋市が行った受益者負担のあり方研究会の報告書を通し、受益者負担の適正化を進めることにより、財政健全化計画を達成していくというものであります。教授は今の受益者負担額が、低すぎるのではないかと指摘でした。では、どのように適正な価格であると判断していくのか、マトリックスに落とし込んで、割合を決めていく手法を教えて頂きました。公約的、私益的、選択的、必需的に分け、どの割合が大きいのかにより、公的負担、私的負担率を割り出し受益者負担額を決めるというものです。これは、ひとつの判断基準になるものだと思います。一定の基準に基づき決めていくことで、今よりも公平に負担額を決めていけるのではないかと思います。本市の受益者負担が適正か調べるべきだとも思いました。

公の施設における使用料を求める計算過程では、ランニングコストとイニシャルコストを割り出していますが、イニシャルコストの中に、減価償却費として費用化している場合があるそうです。これは方針の確認が必要ですが、この部分が入る場合、入らない場合で違ってくるため、確認してみたいと思いました。そうすることで、現在の本市の使用料の計算が変わってくることになり、市民の皆さんの負担が減る場合もありうるし、逆にもう少し負担をしてもらわなければいけない場合かもしれませんが、健全化していくための手段として今後、しっかり確認する必要を感じました。

財源確保の観点からクラウドファンディングが紹介されました。以前より、様々な自治体で利用していることは知っていました。事例紹介の中で、自治体が合同でクラウドファンディングを利用していることを知りました。本市に置き換えると、観光という産業では、合同で行うメリットが出るのではないかと感じました。本市単独では成り立たないスケールメリットを生かすためには、合同という手法、自治体をつなぐためのクラウドファンディングの利用という点で活用できるのではないかと大変、参考になりました。

次にソーシャル・インパクト・ボンド（SIB）の活用です。こちらに関しては海外での利用が多いようですが、本市においてはまだまだ時期が早いように感じました。次に、ネーミングライツの利用がありました。こちらも、本市においては、企業から利用してもいいと思われるような建物が無いというところがあります。県から移管を受ける龍北総合運動場に関していえば、これから整備され、指定管理を受ける施設になります。もし、ネーミングライツを利用してもいいという企業の為にも、条例、規則の変更も視野に入れておくべきだと思います。それだけでなく、宣伝の意味があることや、その地域貢献にも繋がることより、目立つところの施設、可能性がある施設に関してはそういった準備をしておくべきだと提案していきたいと思いました。

最後に、官民パートナーシップ（PPP）の活用です。これまでも、会派を上げて議会で提案してきただけに、有効な手段であると確信しました。説明の中に、効率的・効果的な公共サービスの整備・提供を目的としているとありました。本市でも、PPP手法を用いた整備が始まっています。さらに、進めることで市民にとって有効であり、財政の為にも有効であるということがわかりましたので、個別施設などの整備に関して提案していきたいと考えています。

以上

## <所 感>・・・野島さつき

急激な高齢社会、人口減少の時代になり地方自治体の財政は非常に厳しい状態にあります。今後は生産年齢人口の減少とともに税収はさらに減少していくことが予想されます。それとともに公共施設やインフラ資産も老朽化し、更新費用の増加が懸念されています。安定した財源を確保するためには、歳出削減と歳入確保（一般財源・自主財源の確保）を計画的に行う必要があります。

財源確保の事例として、名古屋市の受益者負担の適正化が上げられています。受益者負担は、特定の利用者に限ってサービスの提供を受けるような場合には、利用者と利用しない人との負担の公平の観点から、その利用者には費用負担を求めるという考え方です。施設の効率的な管理運営、利用状況、使用料の実態などを踏まえ、使用料算定の方式に基づき決定されます。効率化により管理運営費を下げる努力、サービス向上等により利用者数を上げる努力はしたものの、やむを得ず使用料引き上げの場合は、設定が低くなっている分、税負担になっていることを丁寧に説明し、段階的措置も考慮して納得して頂く必要があります。市内各施設の受益者負担を見直すことで、歳入確保につながるものと思いました。

債権回収の事例として、船橋市の「債権管理条例」が紹介されました。債権管理課を設置し、滞納を一箇所に集約することで、税務経験のある職員が相談に応じ、徴収につながっているとのことです。税外債権にも応用でき、徴収に役立っているそうです。

広告収入では、ごみカレンダーに広告掲載することで、ゼロ予算化できたり、母子健康手帳のカバーを、企業の社会貢献事業として作成して頂いたり、ネーミングライツの事例では、新横浜駅近くの公衆トイレの改修費用を企業がすべて持つ代わりに、看板を設置したものが紹介されました。これらの取り組みは、本市でも取り入れていきたいと思いました。

公有不動産の活用例としては、秦野市役所の公用車駐車場の余裕スペースをコンビニに貸したり、香川県まんのう町の庁舎余裕スペースを郵便局に貸していることが紹介されました。また、公共施設の複合化として、生涯学習センターと小学校が一緒になり、センターの評判講師が小学生に英語を教えたり、高齢者施設と中学校が一緒になり、多世代同居で交流が生まれている事例も伺いました。

多くの自治体が工夫を凝らし新たな財源確保に取り組んでいることを学び、本市においても公共施設等総合管理計画に基づき、限られた行政資源をより効果的に配分し、新たな社会の変化に対応したより質の高いサービスを提供していく必要があると考えます。

以上