

○５番（渡辺高博）（登壇） 皆様
おはようございます。

自民クラブの渡辺高博でございます。

少々時間がたってしまいましたが、３月29日に東雲陸上競技場で開催しました新居浜記録会特別記念レースでは、大勢の市民の皆様の御観覧により、大会を盛り上げていただきましたこと、この場を借りて御礼申し上げます。参加した東京六大学のスプリンターからは、走りやすい競技環境に加えて、観客の皆さんの声援が追い風となって好記録につながったと喜びの声をいただきました。幸先よく自己ベストを更新した慶應義塾大学の林明良選手は、その後、順調に調子を上げて、今週行われた日本選手権の200メートルで２位入賞を果たしました。競技場のポテンシャルが、競技者ニーズと相まって、潜在能力を引き出すことができたのだと考えております。

本市には、現状の環境をブラッシュアップすることで、市外、県外、海外から人を呼び込むことのできる資産がまだまだあります。関東の大学からは、来年３月に合宿を検討したいので、詳細を教えてほしいとの連絡がありましたので、本市で足りないところは他の自治体も巻き込みながら、人を引きつける環境づくりに邁進したいと思っています。

また、話は戻りますが、レースに立ち会った子供たちには、生の走りに触れることで潜在意識に働きかけ、向上意欲をかき立てて飛躍するきっかけをつかんでもらうことを願っております。

彼らが活躍するこれからの新居浜にとって、私たちが提案できること、スマートシュリンクを求められながら、ウエルビーイングをかなえるという難題に取り組むための施策について提案を含めて通告に従い２点質問させていただきます。

まずは、にいはま営業本部の成果目標と改善策について伺いいたします。

２年目を迎えた営業本部は、単なる庁内の新組織ではなく、本市が外から資金を呼び込み、地域内の稼ぐ力を高め、人口減少時代における自治体経営の新たな柱を築いていくための重要な取組であると認識しております。そうである以上、問われているのは、理念ではなく結果です。初年度は、一定の準備期間、体制整備、制度設計、事業者開拓の必要性があったことは理解いたします。しかし、一方で、昨年度の実績を踏まえた２年目においては、頑張っておりますでは済まされず、何を改善し、何に注力し、どこまで成果を取りに行くのかを明確な数字とともに示す段階に入っていると考えます。

そこで、昨年度の総括と今年度の目標から伺います。

昨年度、にいはま営業本部は、予算ベースで12億円を見込んでいた一方、実績は９億円程度にとどまったと承知しております。結果として３億円の未達ですが、このことをどのように総括しているのか、まず明確にお示しくください。

単に初年度だったから、立ち上げ期だったからという抽象論ではなく、何が未達要因だったのかを具体的に、感覚ではなく、原因を項目別に整理して説明できなければならないと考えます。まず、その分析をお伺いいたします。

次に、今年度の成果目標額についてです。

2月議会の伊藤優子議員の代表質問に対する市長の答弁において、営業本部2年目については、何を改善し、何に重点を置き、その結果として幾らを目標にするのか明確に伝わってきませんでした。4月に入って成果目標額を昨年と同額の12億円とすることを文書でいただきましたが、昨年の反省を踏まえて、何を見直したのか、どこに重点を置いて取り組んでいくのか、具体的にお示しください。

次に、ふるさと納税の特徴と今年度の目標を伺います。

営業本部の核になるのは、やはりふるさと納税です。昨年度の寄附額は3.7億円程度であった一方、推進費、言わば民間企業という営業経費や販促費に相当する部分もほぼ同額規模であったとの認識です。もちろん行政事業である以上、単純な利益追求とは異なる面はあります。しかし、市民の税金を原資として事業を行う以上、費用対効果の視点は不可欠です。売上げに相当する寄附額と経費に相当する推進費がほぼ同水準であるならば、それは事業として健全な構造とは言い難く、市民から見ても納得を得にくいのではないのでしょうか。

昨年度のふるさと納税事業について、市として収支構造をどのように評価しているのか、また今年度は、単に寄附額を増やすだけではなく、どのように経費構造を改善し、費用対効果を高めていくお考えでしょうか。例えば、1件当たりの獲得コスト、広告宣伝費の配分、返礼品の粗利、寄附単価、リピート率など、どの指標を重視して改善を図るのか、お答えください。

今年度は、プロポーザルを経て既に他自治体で実績のある民間企業と業務提携し、新たな仕組みで動き始めたところだと思います。この新たな仕組みの特徴は何なのか、従来と比べて具体的に何が変わるのか、単なる運營業務の受託先が替わっただけなのか、それとも返礼品開発、事業者の掘り起こし、寄附者データの分析、広告運用、ポータルサイトの戦略、リピーター育成まで含めた総合的な営業力の強化につながるものなのか、またその仕組みの導入によって、寄附額、事業者参加数、新規返礼品数、寄附単価、リピート率など、具体的にどの数値をどこまで改善する計画なのか、明らかにしてください。

同時に、目標額の設定根拠についてもお伺いいたします。

目標額というのは、単なる期待値や願望で設定すべきものではありません。営業本部である以上、どの施策によってどれだけの上積みを見込み、その積み上げの結果として、最終目標を幾らに置くのかという説明が必要です。

今年度の目標額は、どのような積算と根拠に基づいて幾らに設定しているのか、分かりやすくお示しください。

次に、新たな方策として、営業本部の役割は、ふるさと納税だけではありません。企業版ふるさと納税、地元企業支援、さらには新たな財源や地域内経済循環につながる取組も重要です。

企業版ふるさと納税については、単に寄附をお願いするだけでは成果は上がりません。どのような政策テーマや事業を掲げ、どの企業層をターゲットにし、どのような営業活動を行っていくのかが重要です。

今年度、企業版ふるさと納税について、件数、金額ともにどの程度を目標とし、その達成のためにどのような具体策を講じるのか、本市にゆかりのある企業群あるいは市内事業者と関係の深い企業ネットワークなどに対して、どのようなアプローチを行うのか、お伺いいたします。

地元企業支援についての営業本部の価値は、外からお金を集めることだけではなく、そのプロセスを通じて市内事業者の稼ぐ力を高めることにもあるはずです。商品の磨き上げ、販路開拓、EC対応、ブランド戦略など、企業支援の観点から新たにどのような方策を講じるのか、市内事業者の持続的な成長につながる支援策になっているのか、お聞かせください。

これからの自治体経営においては、環境価値を財源化するような新しい視点も重要になってまいります。

本市においても、森林資源や省エネルギーの取組、企業との連携などを通じて、収益源として新たな価値を見いだす可能性があるのではないかと考えます。

3月の予算特別委員会で、J-クレジット創出について伺いましたが、新年度を迎え2か月を経た今、営業本部として新たに取り組む具体的な方策があるのか、お伺いいたします。

最後に、市長の覚悟を伺います。

営業本部初年度が、成果目標額未達となり、2年目でその真価が試される中、問われているのは本部長である市長の本気度です。営業というのは、最終的にはトップがどれだけ前面に立つかで結果が変わります。特に、企業版ふるさと納税、大口案件、広域的な連携、都市部企業への提案、新居浜のブランド発信といった分野は、市長自らがトップセールスを行ってこそ道が開けるものと考えます。

市長は、営業本部2年目をどのような年と位置づけているのでしょうか。また、その中で自らどの分野において、どの相手に対し、どのようなトップセールスを行い、どのような成果を取りに行くお考えでしょうか。営業本部任せではなく、市長自身がどのような覚悟でこの事業を牽引するのか、明確な御答弁をお願いいたします。

○議長（藤田誠一） 答弁を求めます。古川市長。

○市長（古川拓哉）（登壇） 渡辺議員さんの御質問にお答えします。

にはま営業本部の成果目標と改善策についてでございます。

市長としての覚悟についてお答えいたします。

まず、営業本部2年目をどのような年と位置づけているかにつきましては、1年目において明らかになった課題を踏まえ、しっかりと成果に結びつけていく重要な年であると考えております。

その中で、トップセールスを行う分野や相手、求める成果につきましては、ものづくり製品や技術、物産の販路拡大、さらにはインバウンドを含む誘客促進といった分野において関連企業等への積極的な営業活動を展開することで、新たな取引の創出や入り込み客の増加を図り、成約額や本市における消費額の増加といった具体的な成果につなげたいと考えております。

特に、ものづくり製品や技術の販路拡大につきましては、成果の実現

までに一定の期間を要する場合がございますが、本市の基幹産業分野として、中長期的な視点に立ち、継続的かつ重点的に取り組んでまいります。

成果につながると判断した案件については、引き続き自ら先頭に立ち、積極的にトップセールスを展開してまいります。

また、営業本部を統括する立場として、戦略的な方向性を明確に示すとともに、営業本部職員一人一人の活動が確実に成果へと結びつくよう、組織としての取組を一層強化してまいります。

○議長（藤田誠一） 松田副市長。

○副市長（松田雄彦）（登壇） 昨年度の総括と今年度の目標についてお答えいたします。

昨年度、結果として3億円の未達となったことに対する総括といたしましては、営業活動を戦略的に推進するとともに、成果目標額をより意識した取組が必要であったと考えております。

未達の主な要因につきましては、ふるさと納税の寄附額が伸びなかったことであり、具体的には、選ばれる返礼品の提供や新規寄附者の獲得、効果的な検索エンジン対策等に課題があったものと分析しております。

一方で、企業版ふるさと納税やものづくりブランド事業における受注額、物産の売上額などの他分野につきましては、おおむね計画どおり実施できたものと考えております。

加えて、商談会や物産展、企業訪問、インバウンド誘客等につきましては、営業本部の職員が関係団体や事業者と連携しながら積極的に関わり、その成果を今年度の取組へとつなげているところでございます。

次に、昨年度の反省を踏まえた見直しと重点を置く取組についてでございます。

見直しにつきましては、ふるさと納税の実施体制について、全国的に実績のある事業者へ中間支援業務を委託し、体制の強化を図っております。

また、重点を置く取組といたしましては、魅力ある返礼品の提供に向けた本市産品の掘り起こしや新たな商品開発、またデータ分析に基づく広告運用について委託事業者と連携して進めているところでございます。

○議長（藤田誠一） 加地企画部長。

○企画部長（加地和弘）（登壇）

新たな方策についてお答えいたします。

企業版ふるさと納税の今年度の目標件数及び金額につきましては、30件、3,800万円を目標といたしております。

目標額達成のための対策といたしましては、まずは制度に関心を持つ企業に対し、にはま営業本部の人的ネットワークを活用し、効果的なアプローチに取り組むほか、寄附の動機づけにつながるメリット等の効果的な発信が必要と考えており、民間企業との連携により、新たな情報発信素材の作成や営業展開に取り組む予定といたしております。

本市ゆかりの企業群や市内事業者と関係の深い企業ネットワークに対するアプローチといたしましては、民間企業や金融機関と連携を密にし、本市が創業地である企業等の情報収集を行い、効果的なアプローチに取り組むほか、全国にはま倶楽

部を通じて、全国各地で活躍されている新居浜市出身の皆様や本市にゆかりのある方々へ情報発信を行い、寄附につなげてまいりたいと考えております。

○議長（藤田誠一） 松原経済部長。

○経済部長（松原広）（登壇） ふるさと納税の特徴と目標額についてお答えいたします。

本市のふるさと納税につきましては、返礼品の調達費用や中間事業者への委託料、ポータルサイト運営事業者への手数料など、募集に係る経費を寄附額の5割以下とする総務省の基準を遵守し、適正に運用しているところでございます。

昨年度の収支構造に対する評価についてでございますが、経費率は定められた基準に基づく運用により寄附額の5割以内となる見込みであり、収支構造としては適正であると評価しております。

一方で、ふるさと納税制度は、寄附額の増加に伴い経費も増加する仕組みとなっておりますことから、定められた基準の中で最大限の効果を上げることが重要だと認識いたしております。

そこで、今年度におきましては、経費の費用対効果を高める構造改革に取り組んでおります。具体的には、効果的かつ効率的な広告運用を重視し、データ分析を踏まえ、各ポータルサイトへの最適な広告掲出のタイミングと配分を見極めることで、寄附額の増加と費用対効果の向上を目指してまいります。

次に、新たな仕組みの特徴についてでございます。

新たな中間支援事業者は、地域に営業所を開設し、社員が実際に住むことで、自治体と事業者と顔の見える関係を築くスタイルを徹底しており、本市においても、市内に現地営業所を立ち上げ、3名が常駐し業務を進めているところでございます。

また、全国的に実績のある中間支援事業者のノウハウを活用し、新規事業者の開拓と新規返礼品の掘り起こしや開発、既存返礼品のブラッシュアップを強力に進め、加えてデータ分析に基づく効果効率的な広告運用など、本市のふるさと納税業務を包括的に見直すことで、総合的な営業力の底上げにつなげてまいりたいと考えております。

この仕組みの導入に係る成果目標といたしましては、今年度の新規事業者登録件数を20件、新規返礼品掲載件数を150件と設定しております。

次に、今年度のふるさと納税の目標額についてでございます。

当初予算では8億円を計上しておりますが、令和7年度の寄附額が3億7,350万6,000円との実績速報値が出ましたことから、これまでの実績を踏まえて、まずは6億円を目指すこととし、その上で、先ほど申し上げた新たな仕組みの効果により、予算額に近づけていけるよう取り組んでまいります。

次に、企業支援の観点における取組についてでございます。

今後の新たな方策といたしましては、新居浜ものづくりブランド認定企業のさらなる拡大や大型展示会への出展支援を積極的に進めるとともに、本市の地域資源である七福芋のブランド力向上に向けた商品開発を推進するなど、付加価値の高い新たな商品づくりを推進することにより、市内企業のイメージ向上から販

路拡大まで一体的に支援する仕組みの強化を図り、市内事業者の持続的成長につなげてまいりたいと考えております。

次に、環境価値の財源化に向けた新たな取組方策についてでございます。

本市では、環境価値の市場化と収益化を図るため、今年度より新たな取組としてＪ－クレジット制度の活用に着手することとしておりますことから、営業本部といたしましても、当面は令和９年度に予定されるクレジットの認証及び発行と円滑なクレジット販売に向け注力してまい

○議長（藤田誠一） 渡辺高博議員。

○５番（渡辺高博）（登壇） 御答弁ありがとうございます。いただいた答弁を踏まえ、４点お尋ねいたします。

まず１点目、にいはま営業本部の今年度の成果目標について答弁がありました。なぜ昨年と同目標額と同じ１２億円なのか、具体的な積み上げがなければ、目標額は単なる希望にすぎません。

改めて、算定根拠を関与する項目ごとに丁寧にお示してください。

２点目、ふるさと納税の新たな事業者との連携について。

今年度の目標額は、まず６億円を目指して８億円が目標という御説明でございましたが、ならばこの高いハードルに対して事業者が替わっただけで本当に成果が上がるのかという疑問が湧いてまいりました。従来に比べて何が違うのか、もっと具体的に示していただけないでしょうか。例えば、返礼品開発への関わり方、市内事業者の掘り起こし方、あとデータ分析の精度、それから広告運用の手法、ポータルサイトごとの戦略、リピーター獲得の仕組みなどについて、この２か月の成果を踏まえて、具体的な例を挙げて御説明いただくことはできませんでしょうか。これまでの体制と何が違い、どう改善され、その違いが最終的にどの数字の変化につながるのかを教えてください。実績のある会社だから期待しているという丸投げのようなレベルではなく、行政が行う営業活動として、事業者と協働して成果の出る仕組みをどう見込んでいるのか、具体的にお答えください。

３点目、企業版ふるさと納税については、目標３０件、３，８００万円という御回答でございましたが、本市としてどのような企業に、どのテーマで、誰がいつどうアプローチするのか、そこまで落とし込めているのか、お伺いいたします。

特に、本市と関係の深い住友グループに対して、単なるお願いではなく、企業の成り立ちから関わり合っている関係をより深められるような価値提案をどう示すのでしょうか。

今年度、企業版ふるさと納税で重点的に狙う案件や分野は何でしょうか。

また、それに対して、市長はどの程度前面に立つのでしょうか、具体的な行動計画があればお示してください。

４点目、にいはま営業本部２年目は、まさに真価が問われる年です。そのときに市長が前面に出なければ、組織全体の熱量も上がりません。中長期という御回答をいただいておりますけれども、まずは動くことからということで、市長御自身が今年度、トップセールとしてどの分野で、どの相手に、何件程度、どう

いう成果を狙って動くのか、ここをできるだけ具体的にお答えください。営業本部が頑張るではなく、市長自身が営業本部の先頭に立つという姿勢を市民に分かる言葉で示してください。

○議長（藤田誠一） 答弁を求めます。加地企画部長。

○企画部長（加地和弘）（登壇）
渡辺議員さんの御質問にお答えいたします。

企業版ふるさと納税について、どの企業に、どのテーマで、誰がいつどうアプローチするのか、またそこまで落とし込めているのかという質問だったと思います。

これまでの寄附実績のある企業や本市が創業地である企業、また本市に営業所がある企業などを対象に、こども・子育て複合施設建設プロジェクトなどの企業の皆様に共感いただけるような事業を年間を通して民間企業や金融機関と連携しながらアプローチを行っていきたいと考えております。

また、全国にははま倶楽部を通して、全国各地で活躍されている本市出身の皆様や本市にゆかりのある方々へ情報発信を行ってまいります。

また、住友グループ様に対しましては、住友グループと関わりの深いプロジェクトへの企業版ふるさと納税を通じて、連携を図り、より強固なパートナーシップを構築するとともに、住友の発祥の地としての魅力を発信してまいりたいと考えております。

次に、今年度、企業版ふるさと納税で重点的に狙う案件や分野ということでは、こども・子育て複合施設建設プロジェクトや市制施行90周年に関連する事業などを考えております。

最後に、市長がどの程度前面に立つかについてでございますが、トップミーティングなどあらゆる機会を捉え、市長によるトップセールスを積極的に行ってまいりたいと考えております。

○議長（藤田誠一） 松原経済部長。

○経済部長（松原広）（登壇） 渡辺議員さんの御質問にお答えいたします。

まず、1点目、なぜ昨年目標額と同じ12億円なのかという点とその算定根拠を関与する項目ごとという御質問であったかと思ひます。

昨年度と同じ目標額としております理由につきましては、初年度1年目が目標達成できておりませんことから、まずはこの目標額を達成するという考えの下、同額としておるところでございます。

次に、12億円の算定根拠につきましては、ふるさと納税寄附額が、先ほど述べましたとおり6億円、企業版ふるさと納税寄附額が3,800万円、新居浜市ものづくりブランド事業等における受注額が5億円、それから物産展の売上げ、ゴルフインバウンド消費額等で6,200万円といたしております。

続きまして、2点目、中間支援事業者が替わって従来と比べて何が違うのかという御質問であったかと思ひます。

たくさんの例えばというようなお話をいただいたので、その事例の一つで申し上げますと、先ほど述べさせていただきましたように、データ分析に基づく広告運用の強化、これは従来と違う取組として重点的に進

めたいと考えております。

具体的には、本市では16社のポータルサイトを活用しておりますが、寄附金の受入れの比率で申し上げますと、上位3社で約77%を占めております。こうしたことから、この3社に広告予算を重点投資する予定としております。

加えて、成果を出していくためには、単に広告を打つだけではなくて、他の自治体の動向であるとか、消費者の動向、それから商品のトレンドなど、複数の視点でのリアルタイムでの分析とそれに基づく広告のタイミングや予算配分を見極めていく必要があると考えております。

大変手間と時間を伴う取組だと認識しておりますが、こうしたノウハウや関連データの蓄積というものが、他の自治体の取組で実績を出されてきた新たな中間支援事業者の優位性の一つではないかと感じております。

また、広告運用の強化に限らず、そもそもの話となります選ばれる商品づくりをはじめ、取り組むべき事項というのはたくさんございます。渡辺議員さんの御指摘のとおり、一足飛びに成果が出るものではないと考えております。こうした取組とその検証を地道に積み重ねて、経験とデータを積み上げることが成果を出すために必要であると感じております。

続きまして、市長自身の先頭に立つという姿勢についての御質問だったかと思えます。具体的な計画についてのお話だったかと思えます。

今年度のトップセールスに係る計画につきましては、現時点では主なものといたしまして、ものづくり分野におきましては、関東方面でのものですけれども大型展示会である機械要素技術展という展示会への出席、それから地元の中核・大手企業と地元中小企業のマッチングを目的としたものづくり技術シーズ展に出席し、本市の製品や技術等を売り込むことで、より多くの受注獲得を目指していきたいと考えております。

また、物産分野では、大阪のショッピングセンターでの物産展に参加予定としておりまして、昨年度を上回る売上獲得や首都圏での実店舗との商談によって、新たな販路の拡大というのを目指していきたいと考えております。

さらに、誘客分野では、ゴルフインバウンドにおいて、秋口に予定されておるような取組もございすることから、そういったところでのより多くの誘客を図ってまいりたいと考えております。

いずれにいたしましても、トップセールスにおきましては、本部長に営業本部を統括する立場として、戦略的な方向性を示していただくとともに、成果が出ると見極めたものについては積極的にトップセールスを展開するよう努めてまいりたいと考えております。

○議長（藤田誠一） 渡辺高博議員。

○5番（渡辺高博）（登壇） 御答弁ありがとうございます。にいはま営業本部は、本市がこれからの時代にどう稼ぎ、どう地域内経済循環をつくるのか、その象徴的な取組だと考えております。だからこそ、2年目の今、初年度の未達を曖昧にせず、しっかりと改善して、重点項目、目標額、具体策、それぞれを詰めて、その市長の自覚まで含めて明確な方針を示すべきだと申し上げます。

て、次の質問に移らせていただきます。