

収納率向上アドバイザー堀博晴の滞納整理塾

長崎県佐世保市編②

堀博晴が見た収納の現場

前号のお話

佐世保市は、平成の大合併で吉井町、世知原町宇久町、小佐々町、江迎町、鹿町町の6町が順次編入され、旧世知原町の職員だった豊原さんは、平成17年4月の合併前に旧世知原町で5年間国保を担当し、賦課、徴収、給付、庶務、月報、年報も何でも一人でこなしていた。佐世保市に来てからは国民健康保険課収納係主査として着任。その後、平成21年6月から保健福祉部保険料課長に着任した。佐世保市の徴収率は平成16年度88.29%と極めて低い状況だった。収納率が悪く、国の普通調整交付金が1億1千万円もカットされている事実を知った豊原さんは職員と一丸となって改革を始めた。改革の旗標は、「3C (Challenge・Change・Communication)」。

(1) Challenge (チャレンジ)

まず行ったのは目標を掲げること。それは、調整交付金減額解除の91%の徴収率を目標に設定。この目標を決めるとき豊原さんは職員と協議し、課員全員がこの目標を意識して仕事をするようにした。昭和58年に減額制度が始まって以来、佐世保市の減額(ペナルティー)は解除されたことがない。ちなみに、16年度の調整交付金の減額率は7%で1億3400万円が減額されていた。減額されない91%には2.71ポイント上げるという目標。

(2) Change (チェンジ)

チェンジの一つ目は遅出勤体制をとること。職員からの発案により収納係の窓口時間を延長した。平成17年10月から職員のローテーションを組み、出勤時間を2時間遅らせ、その分19時まで勤務し窓口を開けておくとともに、来客が少ない時は電話催告などを行っていた。チェンジの二つ目は財産調査と滞納処分の強化。平成17年頃は、毎月船で島に渡り徴収をしていた。懸命に納付して頂く方がいる以上、他の滞納者に対する徹底した財産調査、滞納処分を行わなければならないと再確認した豊原さん。平成16年度は、差押件数は7件、債権保全額4,424千円だったものが平成20年度には487件、債権保全額2億77,240千円となり、この年の滞納処分によって得られた収入額は1億15,383千円に上った。搜索差押は、自動車のタイヤロックが特に効果がある。

二年連続調整交付金の減額回避！！ ～長崎県佐世保市の取り組み～

(3) Communication (コミュニケーション)

① 収納職員研修の実施

豊原さんは、収納率を向上させるには職員のスキルアップをすることが不可欠と考え、職員全員参加の研修をこれまで6年間毎月実施したそうです。収納のことはもちろん、給付・資格、そして国保財政についても勉強したそうです。収納率と調整交付金との関係や、収納が後退することによる悪循環の意味合いなどを勉強し、目標を各職員が持つようにしました。

② 先進地研修の実施

職場の研修ばかりでなく、職員には順番で先進的な取り組みをしている自治体に行き、スペシャリストとのネットワークを作ることによって、困難事案などに対するアドバイスをもらうなど他の自治体ともコミュニケーションをとり、職員のスキルアップも図っているそうです。

③ 担当地域を越えた取り組み

滞納整理は一般的に、担当地域を決めて行い、自分の担当地域以外はあまり関わらないと思いますが、困難事案には全員で取り組むようにしているそうです。搜索などは一人では絶対にできません。また、素行の荒い滞納者なども一人で対応すれば危険が伴う場合があります。こういう困難事案に対しては全員で取り組み、職員の皆さんが組織で業務を行っているんだという意識を定着させたそうです。

以上のように、「3C」を旗印に掲げ、職員とともに楽しく徴収事務を行っているようです。

3 合同公売への参加

3Cとは別に、豊原さんは長崎県の市町が合同で行っている合同公売に参加し、実績を上げました。この合同公売の発祥の地は熊本県だそうです。その後、佐賀県の武雄市が中心となって佐賀県で行われた県域を



越えた合同公売に波佐見町が参加。ノウハウを習得し、長崎県では平成21年4月19日に、波佐見町・平戸市・武雄市・有田市の4自治体が波佐見町で開催したのが始まりです。

最初は、入札書を封筒の中に入れてもらう方法をとったので、札を封筒から取り出すのに時間がかかるなど苦勞されたようです。また、お客さんが来てくれるかどうか不安だったようですが、200人を超す方が来てくれたそうです。



豊原さんは、波佐見町での合同公売を視察し、「佐世保市でやろう!!」と思ったそうです。そして搜索に力を入れ、出品物を確保し長崎で第2回目となる合同公売を平成21年12月13日に西海市、松浦市、平戸市、波佐見町、川棚町と合同で行うことを佐世保市で実現させています。この長崎県における合同公売は、平成23年3月19日まで9回開催されています。この間、参加自治体では試行錯誤し、一人でも多くのお客さんをお呼びする方法や公売物品の展示方法、入札時の入札箱の工夫などを行い、長崎県流の合同公売が確立しているそうです。例えば、会場は持ち回りにし、次回開催場所は合同公売の会場でチラシを渡しているそうです。また、せり売りを会場で行うことで参加者と一体となった公売会を実現しています。今ではこの合同公売を楽しみにしているファンまでいるそうです。佐世保市では、今後も搜索、差押を強化し、この合同公売に出品をしていくそうです。

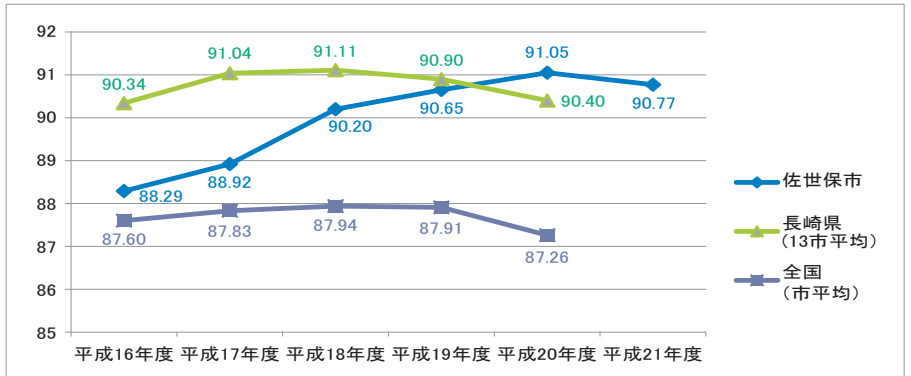
4 終わりに

このような取り組みを行うことで、現年度の徴収率は平成16年度の88.29%から90.20%、90.65%と毎年上昇し、平成20年にはついに、91.05%と調整交付金減額が解除になり、平成21年度も90.77%と90%を超え、2年続けて減額を免れました。平成21年度の現年分の徴収率が

【収納率の推移】

一般現年度（市）

	平成16年度	平成17年度	平成18年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度
佐世保市	88.29	88.92	90.20	90.65	91.05	90.77
長崎県 (13市平均)	90.34	91.04	91.11	90.90	90.40	
全国 (市平均)	87.60	87.83	87.94	87.91	87.26	



【収納率と調整交付金の推移】

	収納率	増減	調整交付金減額率	調整交付金減額額
平成16年度	88.29%		7%	134,132千円
平成17年度	88.92%	+0.63%	7%	138,583千円
平成18年度	90.20%	+1.28%	7%	152,766千円
平成19年度	90.65%	+0.45%	5%	109,091千円
平成20年度	91.05%	+0.40%	5%	109,942千円
平成21年度	90.77%	△0.28%	0%	0千円
平成22年度			0%	0千円

下がっていますが、これは平成21年度の滞納繰越分の整理に力を入れたからということです。現繰合計の徴収率は上がっています。小さい町から来た豊原さんは言います。『立派な風があっても風がないと舞い上がってくれません。立派なシステムや優秀な職員がいても本気でやる気がないと上昇できません。やる気という風を起こし、目標に向かって舞い上がった結果、目標を達成できた。この仕事はなかなか「ありがとう」とは言ってもらえない。しかし「あなたの話はよう解った、助かったばい、また頼むけんね」と言っていただけのようなパーセンテージを上

げて行きたい。そして年中夢を求める「年中夢求」をモットーに……』

この原稿が出来上がってしばらくした6月初めに、豊原さんから弾んだ声の電話がありました。何と現年分の徴収率が1%もUPしたという知らせです。まさしく3Cが功を奏したと言えるのではないのでしょうか。

平成23年度からは国の調整交付金の減額措置はなくなると聞いています。今後は各都道府県の裁量で徴収率を上げる努力がなされると思います。皆さん!!豊原さんの精神をそして佐世保市の取り組みを真似てみてはいかがでしょうか。

(佐世保市編 完)

プロフィール



堀 博晴 (ほり ひろはる)

ヤフー株式会社コンシューマ事業統括本部官公庁担当
昭和42年江戸川区役所に入都。
東京都総務局小笠原支庁、同和对策部、災害対策部
主税局足立都税事務所整理第二課長、新宿都税事務所整理第二課長、練馬都税事務所納税課長、課税部軽油特別調査室副専事、徴収部機動整理課長、徴収指導室長を歴任し、平成17年4月より現職。
機動整理課長の時、全国で初めてのインターネット公売を実施し成果を上げる。「ネット公売を全国に広げたい」と、自らヤフーのスタッフ募集に応募する。インターネット公売の説明に全国の自治体を飛び回る。著書には、インターネット公売のすべて(ぎょうせい)、自治体増収大作戦-インターネットが変えた-(ぎょうせい)がある。
厚生労働省国民健康保険収納率向上アドバイザー