



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①

堀博晴が見た収納の現場

今回はまず次の文章をお読みください。

市長日記「年中夢求」

「年中無休」という言葉は一般に広く使われていますが、同音異義語の「年中夢求」という言葉を初めて聞き、新鮮な驚きと感動を覚えました。

この言葉を聞いたのは市役所の職員活動発表会の席上でのこと。「私の行動理念は年中夢求。夢をかたちにすることを実践しています」という発表でしたが、常に夢を追いつけ、結果を出す努力を続けている姿に深い感銘を受けました。

この職員が所属している職場では、国民健康保険の収納率が国の基準に達しないため、交付金が減額（近年では約一億円）され、それがその制度発足以降二十年以上も続いていることが問題になっていました。そこで職員は「年中夢求」の精神を職場職員と共有し、減額されない率まで収納率を向上させることを目標に設定。全員が一丸となって次々と新しいことに取り組み、数年かけてその目標を達成してくれました。

またその職員は「子どもたちに強くなってもらいたい」という夢を実現させるため、職場以外でも、野生的な共同生活を通して心身を鍛える「せちばる原始村」という催しをボランティアで二十数年間も開催されるなど、何事にも全力投球で臨まれており、その常に前向きな姿勢と行動力は市職員のみならず、多くの皆さんに元気と活力を与えています。

夢は求めるからこそ実現されます。まちづくりも、市民の皆さん一人ひとりが佐世保の未来のことを思っているからこそ、理想のまちに近づいていくのだと思います。これからも市民の皆さんと共に夢を持ち、「明るく、豊かで、住みよい自分たちのまちづくり」が実現できるように「年中夢求」で努力を続けたいと思います。

佐世保市長 朝長 則男

佐世保市の2010年2月号の『広報させば』に載った市長の言葉です。

私はこれを読んだ時、「こんな市長のもとで働ける職員は幸せだろうな。私も若ければこんな市長のもとで働きたい」と思いました。夢に向かって努力してきた職員を職場と市民に紹介する。とても素晴らしいことだと感激しました。

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～

1 佐世保市はどんなところ

佐世保市は長崎県北部に位置し、人口26万人を有する県内二番目の都市として行政・商業・文化・交通等の中核をなす都市です。佐世保重工業(株)を擁する造船の町として知られ、ハウステンボスのオープン後は観光リゾート地としての一面も見られます。「佐世保バーガー」は全国的にも有名になりました。ちなみにあの「ジャパネットたかた」の本社も佐世保です。

2 小さい町役場から来た課長の取組

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、面積でも426.35km²と県内第二位です。今回の主人公は旧世知原町の職員だった豊原課長(写真)です。豊原さんは、平成17年4月の合併前に旧世知原町で5年間国保を担当していたそうです。ここでは賦課、徴収、

給付、そして庶務も月報、年報も何でも一人でこなしていたそうです。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ました。佐世保市の徴収率は、平成16年度88.29%と極めて低い状況でした。最初は組織が大きすぎて何を



して良いか迷っていたそうです。しかし、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り、豊原さんは職員と一丸となって改革を始めました。改革の旗標は、「3C (Challenge・Change・Communication)」です。

(1) Challenge (チャレンジ)

まず行ったのは目標を掲げることでした。それは、調整交付金減額解除の91%の徴収率を目標に設定しま

した。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ました。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)は解除されたことはありません。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ました。減額されない91%には2.71ポイント上げるという目標です。まさにチャレンジといえる目標です。

(2) Change (チェンジ)

① 遅出出勤体制

チェンジの一つ目は遅出出勤体制をとることによって、収納係の窓口時間を延長したそうです。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(本人がいる確立が高い)などを行っていたそうです。ちなみに、平成21年度までの実績は、別表の通り

国民健康保険課収納係業務時間拡大対応集計表

(各年度6月～5月末実績)

年 度	対応件数				来庁納付			
	来庁	電話(受)	計	電話(発)	件数	現年度	過年度	計(円)
平成17年度(10月～)	294	244	538	1,334	253	4,704,220	1,573,710	6,277,930
平成18年度	529	563	1,092	495	397	7,102,260	1,367,091	8,469,351
平成19年度	724	703	1,427	346	525	10,529,080	6,919,869	17,448,949
平成20年度	641	627	1,268	1,750	476	7,969,080	5,459,460	13,428,540
平成21年度	573	455	1,028	6,468	481	7,840,600	2,730,260	10,570,860
合 計	2,761	2,592	5,353	10,393	2,132	38,145,240	18,050,390	56,195,630
年平均	552	518	1,071	2,079	426	7,629,048	3,610,078	11,239,126

※来庁納付件数は、来庁対応件数に含まれる。

佐世保市 国民健康保険税 滞納処分統計

単位：件、円

	16年度	17年度	18年度	19年度	20年度	21年度
新規差押件数	7	79	360	492	487	435
債権保全額	4,423,520	99,986,230	327,050,780	422,979,149	407,687,617	292,872,433
充当額 (滞納処分の結果 得られた収入額)	8,291,015	18,478,652	83,857,386	101,189,754	120,001,534	69,460,068

※「充当額」は以前に差押執行し、当該年度に完結・充当となったものを含む。



です。

この窓口時間の延長をしようと考えたのは豊原さんではなく、職員からの発案だそうです。職員の積極的なアイデアを具現化していく組織は素晴らしいですね。

② 財産調査と滞納処分の強化

豊原さんは、毎年1月になると思い出すことがあるそうです。平成17年頃は、毎月船で島に渡り徴収をしていたそうです。その島には本当にお金がなくて小銭を集めてこれが全てですと、懸命に納付して頂いた老夫婦がいたそうです。1月の、みぞ

れが降る中、フェリーが来るまで後1時間の待合の時、網で焼いた餅に砂糖と醤油をかけ、震える手で食べなさいと差し出された時は、涙で皿に載った餅が見えなくなったそうです。その突然のおもてなしに、みぞれと海からの北風で寒かったそうですが、心はずっと温まったそうです。そして、これだけ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そうです。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

佐世保市役所 保健福祉部 保険料課



搜索開始

県警OB立会

平成22年11月5日 午前8時45分現場到着 搜索開始

本人より厚生年金基金請求書情報入手 即時年金証書差押 ¥2,142,387円
現年度分まで完納となり、資格者証から長期証に変更。

滞納税額 本税 111万円(過去5年分) + 延滞金22万円
計 133万円 全額差押 (11月15日振込・完納予定)

保険料課 収納係(11月5日搜索班) お疲れ様でした。

次回 別案件 自宅搜索日 11月17日予定

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1億15,383千円に上がったそうです。

NHKの「あさイチ!」で放送されていた佐世保市の搜索の様子では、豊原さんをはじめとする職員の皆さんが搜索という最終手段の仕事に生き生きとチャレンジしていました。搜索差押は、自動車のタイヤロックが特に効果があるようです。差し押さえれば怒鳴ってくる人などがいる中で、差押や搜索にチャレンジする自治体は必ず徴収率が上がります。(次号へ続く)

豊原さんはどのような職員教育を行なったのでしょうか。

次号の602号では、収納担当職員の意識改革を行なうべく研修内容について、また、合同公売の様子についてご紹介します。

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、同和対策部、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参事、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