

# 徴収の現場から(第1回)



厚生労働省国民健康保険料(税)収納率向上アドバイザー 堀 博晴

昭和42年江戸川区役所に入部。  
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。  
ヤフー株式会社メディアサービスカンパニー  
企画本部官公庁担当兼ソーシャルアクション室官公庁営業企画  
平成23年10月24日からNPO法人ローカルガバメント・ネットワーク(LGNet)理事長就任  
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。

平成21年度、静岡県は、対前年度増減率が-0.99%で全国最下位でした。しかし、今年2月に発表された22年度の増減率は0.77%と全国13位となり、収納率は89.08%となりました。これは、保険料(税)の減免措置の拡大や景気が比較的安定したこととあわせて、皆さんの頑張り以外のなものでもないと思います。この調子で踏ん張って収納率の全国順位20番台(21、22年度は35位)を目指してください。

さて、今年度も私がこのシリーズを書くことになりました。昨年度とは趣をかねて私が出会った国保の徴収現場で「頑張っている自治体」を紹介したいと思います。少しでも皆さんの参考になればと思っています。

今回は東京都中野区の取り組みです。

## 1 中野区のプロフィール

中野区は、多くの商店街や人情味溢れる住宅街という暮らしに密着したまちです。「中野ブロードウェイ」も全国的に有名です。現在の人口は約31万人を数え、世帯の半数以上は単身世帯で、20代の人口比率が高く、国保の加入者の4分の1が毎年入れ替わるという特徴がある区です。

## 2 「おもてなし」を実現しよう!!

中野区の国民健康保険は、ご多分にもれず一般会計からの繰り入れを行っています。

収納率は22年度の現年分が80.9%で、23区の中で15位という状況です。国保徴収担当係長の古賀靖浩さんは、「今までは都市部における人口流動率の高さを収納率の低い理由としてきたが、名古屋市は92.5%、練馬区なども最近高くなってきている。力を入れた取り組みをしているところは都心部でも高いということが分かった」と言います。

そして、現年分収納率を1ポイント上げた場合、1億円の歳入増加となる。収納率を上げ、一般会計の負担を減らすことで、他の事業に財源を振り分けることができると考えたそうです。

また、中野区では、「おもてなし運動」という業務改善運動に取り組んでいます。滞納を減らし加入者間の公平性を確保することが保険医療分野の「おもてなし」と捉えることとしたそうです。現状の課題を分析し、業務改善することで成果を何とか上げたい。「おもてなし」を実現したい!そんな強い思いで23年度の取り組みを始めたそうです。



中野区役所

## 3 まずは、徴収マインドを持とう!!

まずは、職場の徴収に対する考え方=マインドを変えることから取り組みました。5月に「徴収マインド研修」として筆者に依頼が来ました。受講された皆さんから「今までは滞納している人しか見ていなかったが、支払っている人との公平性を今まで以上に強く意識するようになった」との声が出たそうです。うれしいことにこの研修以降職員の皆さんのモチベーションが上がったとお聞きしています。そして...

① 財産調査をしっかりと納付能力を見極め、特別な理由なく滞納を続ける場合には、差押を積極的に実施する。

② 一方、納付能力がないと判断される場合には、執行停止をする。

この2点を指針として明確化したそうです。

## 4 徴収戦略を立てる!!

現年分は口座振替を原則とし、キャッシュカードで口座振替の申込ができるペイジー口座振替受付サービスも導入しました。

滞納繰越分に関しては、全案件のうち高額案件について特別班を組織して、重点的に取り組みました。

また、高額案件以外について、担当地域ごとに滞納額上位者を重点的にあたり、納付か、差押か、停止かを見極めをきめ細かにしました。それ以外の案件は、文書催告を中心に取り組んだそうです。

そして、差押目標を昨年の162件のほぼ2倍の300件以上とすると同時に、倍増を可能とする職場環境づくりにも取り組みました。

一つは、窓口発券機の設置です。窓口発券機を設置し、アルバイトがフロアマネジメントを担うことと、窓口相談を専門とする職員も配置することで、徴収職員が窓口



対応を極力しない環境をつくりました。

二つ目は、窓口と事務スペースの分離です。発券機があっても、廊下からお客様に声をかけられることもあったので、事務室と廊下の間に衝立を設けることにしました。

これらにより、廊下からの視線を気にせず差押に専念できるようになったそうです。

## 5 成果が出たぞ!!

これらの取り組みにより、24年3月の前年同期比で、現年分1億7千万円の増、滞納繰越分が9千300万円の増、さらに3月末時点で差押件数は392件に達しました。

口座振替加入率は転入窓口等と連携を強化することで、昨年度の35%から37%と2ポイントアップしています。

①「収納率向上=公平性の確保」という共通認識を持つ、②環境を整える、③機能する人員配置にする、この3点が業務改善に必要なことだと感じたそうです。

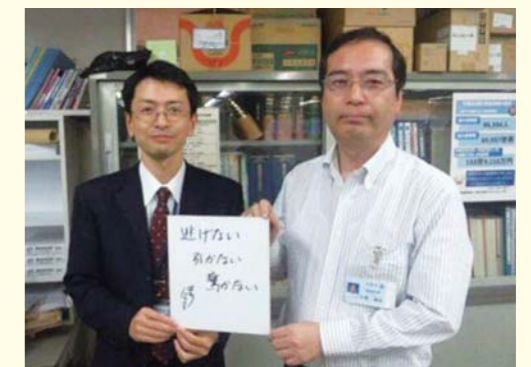
## 6 さらに高みを目指して!!

24年7月からは、国保の資格賦課、収納、徴収の窓口業務を委託します。この委託により、職員7人分の業務をアウトソーシングし、内5人を徴収に振り替えるそうです。

徴収窓口では、定型的な分納相談、電話受付なども委託することにより、さらに差押に専念する環境をつくるそうです。24年度の差押目標は500件以上です。

古賀さんは、「徴収職員が一丸となって組織目標を達成し、捜索も視野に入れるなど収納率の向上にチャレンジしていく」と力強くおっしゃっていました。

中野区のこれからの活躍が楽しみです。



中野区役所の古賀靖浩さん(右)と古川康司副参事