



収納率向上アドバイザー堀博晴の滞納整理塾

堀博晴が見た収納の現場

前号までのおさらい

これまで、元気な自治体の取り組みをご紹介してまいりましたがいかがだったでしょうか。良いところは参考にさせていただければと思います。さて、全国を回っていますと、確かに元気な自治体もあるのですが、その職場に行っても「シ〜〜ン」という音しか聞こえない覇気のない自治体もまだまだあります。そういう職場は得てして上司に問題があるところが多いようです。

「滞納整理の心構え」のお話をさせていただいた後のアンケートを拝見しますと、「今日の話を上司に聴かせたい」「上の人たちが聴くべきだ」などの感想が結構多いのに驚かされます。私の話は法律どおり差押をやるべきだという話を中心ですが、この話に共感してくださっているやる気のある職員の声だと思っています。

滞納整理は、滞納者の罵声をものともせず、法律に則って淡々と処理していくものだと思います。しかしアンケートにあるように滞納整理を行う職員が自分の上司に私の話を聴かせたいと思うのはなぜなのでしょう。滞納整理の親分が法律どおりにやっていればこのような声は上がらないと思います。もっとひどいのは法律どおりにやらないばかりか、やる気のある職員の芽を摘んでしまう上司も結構いるという話です。皆さん思い当たる節はありませんでしょうか。

全国の皆さんから寄せられた声に耳を傾けると、やはり「人」に行きつきます。そんな声をまとめてみました。もし思い当たることがあれば、職場の雰囲気や仕事のやり方を見直してみたいかがでしょうか。

以下は寄せられた意見の数々です。

滞納整理のモットーは『逃げない!!・引かない!!・驚かない!!』

1 徴収職員による差押をさせない上司

このパターンは結構あるようです。差押えない理由は「国保は福祉施策なので差押による滞納整理はしない」という屁理屈です。差押をすればほとんどの滞納者は程度の差こそあれ怒って(怒鳴って)きます。怒鳴られるのが嫌な上司では滞納整理部門では使い物になりません。私に言わせれば、福祉に名を借りて本来やるべきことをやらない(やらせない)最低の行為だと思っています。

2 差押をする前に決裁を強要する上司

徴税吏員は自らの判断でいつどのような財産を差押さえるかを判断し、差押さえる権限を持っています。これは徴税吏員証を交付された時から持つ権限なのです。したがって、上司の決裁がなくても徴税吏員である職員個人の名前で差押ができるのです。

ましてや差押は先着手です。例えば、銀行に預金の調査に行って口座を発見

したらその場で差押をするべきです。発見後、職場に帰って決裁をもらってからとなると他の自治体等に負けてしまうことが考えられます。上司は徴税吏員証を交付した時から職員を信じて、自分の判断で差押えることを奨励すべきだと考えます。

3 無益な差押、超過差押、差押禁止財産という言葉をもつ上司

このパターンは、差押をなるべくやらせないように、法律を盾に自己保身を図っているということでしょうか。例えば抵当権に劣後している不動産は差押えてはいけいのでしょうか？私は差押える時点では換価価値を見ないで差押える(差押は先着手なのだから早く押える必要がある)ので、違法ではないと思います。むしろ積極的に差押さえて動きを出すべきだと思います。

4 滞納処分順位をつける上司

ある自治体では、滞納者に対する処分は「一番に短期証の発行、二番に資

格証の発行、三番目に差押」という順番でやるという内規があるそうです。おそらく払う意思を少額納付で示し続ければ差押まではいかないのでしょうか。そして滞納の完結など程遠い事案を増やし続ける。私は短期証や資格証は滞納整理と結び付けるべきではないと考えています。病気等になって苦しんでいる人に滞納者だからと言って短期証や資格証をちらつかせて納税交渉するのは酷だとは思いません。早く病院(保険適用で)行って病気を治すことに専念してもらうことを優先すべきだと考えます。これが住民に対する福祉ではないでしょうか。

滞納の方はこれとは切り離して、財産があれば差押える、なければ停止にするなど法律どおりにやっていくことが求められるのではないのでしょうか。

ましてや内規を作るなどは、差押までの道のりをわざと長くしているとしか思えません。



① (釧路市の軽自動車一斉差押の様子) 前輪にタイヤロックとサイドミラーに公示書が見えます



② (石垣市でのインターネット公売下見会の様子) 日本最南端の市での下見会。後ろに市税を滞納すると差押・捜索を行うなどのポスターを掲示しています



③ (長崎県市町合同公売会IN松浦の様子) 県と市町合同で差押えた動産を持ち寄り定期的に合同公売を行っています。大勢の方が参加されていました

5 滞納者とのトラブル（接遇などのトラブルでなく、滞納処分による）が起きると、職員のやり方がまずいと責任転嫁する上司

滞納整理をしている中で滞納者とのトラブルはつきものです。しかしトラブルが起きると「もう少しうまくやれ」とか「お前のやり方がまずい」などと責任を追究するばかりで解決方法を示さない情けない上司はいませんか。もっとひどいのはトラブルが起きるといなくなる上司です。トラブルが起きた時こそ上司の出番ではないでしょうか。

私はトラブルを起こす職員を評価することが大事だと思います。滞納者を交渉の場に引っ張り出したのだから評価をするのが当たり前のことだと考えます。そして、上司は、職員と一緒に額を汗して納税交渉をすることが大切なことだと思います。

6 実績は自分の手柄にしてしまう上司

自分の出世や早く異動したいと考えている人の中には、職員の努力で実績が上がっていることなど見向きもせず、自分が「やったやった」と人事当局などにアピールするなど、人目（職員の目）を憚らずやる人がいるようです。特に腰かけ上司に見られる傾向のようです。

何も自分の手柄だと言わなくても見る人は見えていますので、実績を上げた職員を褒めるくらいの度量が必要です。公務員の仕事で最も嫌な仕事の一つで実績を上げているのですから。このような上司のもとでは「こんな上司のために仕事なんかしない」という事になってしまうのではないのでしょうか。

7 職員と相談せずに差押の解除を約束してしまう上司

職員が休暇中に「差押の解除」を約束してしまうという情けないことが起きた自治体があります。職員はせっかく差押えたので絶対に解除しないと誓っていたのですが、その職員がお休みを取った日に解除の約束をしてしまったという事例です。（滞納者の罵声に耐えきれなかったそうです。）

私なら、職員が財産調査をしてやっと見つけた財産を差押えてきたら「よくやった!!」と褒めます。そして特別



④（平戸市における捜索の様子）平戸市では週に1度のペースで捜索を行っているようです。テーブルには預金通帳が見えます ⑤（波佐見町の窓口におけるタイヤロックディスプレイ）滞納の抑止効果を狙っていると同時に、職員が差押をしなければならないという思いを萎えさせないために行っている ⑥（高島町のジープの差押えの様子）前輪にタイヤロックが見えます。写真では見えませんが、ハンドルにも公示書がありました ⑦（富田林市で差押えたバイク）なんの変哲もないバイクの写真ですが、これは平成18年に、全国で初めて国保料の滞納で差押え、インターネット公売で売却された1台です



な事情がない限り解除は認めません。財産があるにもかかわらず支払わないのですから。

この事例は差押えた職員が休暇中ですが、そうでなくても、安易に解除要求に応じてしまう上司は少なからずいるようです。首長や議員の知り合いだから、ヤクザなど気性が荒く怒鳴り散らすから、などの理由で安易に差押を解除しては、職員はたまったものではありません。滞納者に差はないのです。やはり財産があれば差押えて換価するという一貫した姿勢が求められるのではないのでしょうか。

まだ他に

- * 停止はもったいないと決裁をくれない上司（かといって差押はやらせない）
- * 課税も徴収も両方は無理だと言う上司

…などなど、全国のやる気ある皆さんの上司に対する不満の声はまだあります。それらのすべてを紹介することはできません。しかし公務員である以上、滞納整理の仕事に配属された以上、「頑張つてやろう!!」という気概を持った職員が大勢います。滞納整理に携わっている管理職の皆さんにはこれらの声を寛大な気持ちで耳を傾ける度量を持っていただければと切に願います。

蛇足ですが、私の現役時代のモットーは「逃げない!!・引かない!!・驚かない!!」という気持ちでやっていました。

今年度の6回にわたる連載にお付き合いいただきありがとうございます。皆様のさらなるご活躍をお祈りしております。次号以降も、引き続きお付き合いいただきますようよろしくお願い申し上げます。

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。
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料（税）収納率向上アドバイザー