

視 察 報 告 概 要

【富山県富山市】

1 視察日時 平成30年7月17日（火）
午後1時30分～午後3時

2 視察先及び視察事項

・視察先 富山県富山市

・視察事項 シティプロモーション事業について

- ① 事業実施に至った経緯
- ② 事業者、市民の反応
- ③ 予算措置
- ④ 現状における課題や問題点
- ⑤ 効果、今後の展望

3 視察の目的

全国的に人口減少時代に入り、少子高齢化が今後一層進むと予想される中、多くの自治体では、人口構成と社会経済状況の大きな変化の時を迎えている。特に、国内市場の縮小や医療・福祉・介護需要の増大、生産年齢人口の減少や労働力不足の問題など、多方面にわたり影響が及んでいるものと思われる。

社会情勢が大きく変化する中で、当市においても、地域経済を安定的かつ持続的に発展させていくために「所沢ブランド」を高め魅力あるまちづくりに、より一層取り組んでいく必要がある。

そうした中で、富山県富山市における地域経済支援を軸にした事業の先進的な取り組みは、大いに参考となるものであることから調査・視察を行い、所沢市として今後どのような取り組みをしていくか等を含め、委員会として今後の審査等の参考にさせていただくものである。

4 視察の概要

富山市役所において、議会事務局議事調査課長による挨拶、粕谷委員長の挨拶の後、広報課担当職員から視察事項の説明が行われた。その後、質疑応答が行われ、最後に末吉副委員長のあいさつをもって終了となった。

(1) 事業実施の経緯

選ばれるまちへ、シティプロモーション&シビックプライドとは、主に対外的に行うシティプロモーションと、富山市内に住んでいる人にまちに誇りや愛着を持ってもらうシビックプライドの二本立ての事業である。

シティプロモーションとは、対外向け、市外向けにまちの魅力をプロモーションしていくもので、交流・定住人口を増やすために、まちの魅力を発見・再確認し、市内外へ積極的に発信するものである。人口減少、少子高齢化の進行が、地域経済の縮小や市財政の硬直化につながり、ひいては公共サービスの質の低下へ、そしてまちの魅力の低下となり、まちの魅力がなくなればまた人が減っていくこととなり、負の連鎖が生まれることとなる。この負の連鎖を断ち切るために、シティプロモーションを行う。

シビックプライドとは、富山市内に住んでいる人たちに、まち自体に愛着や誇りを持ってもらいたいということで行っている事業である。

シビックプライドのためのキャッチフレーズである「AMAZING TOYAMA」は、政策参与であり、哲学博士のジョセフ・ランゾウ稲田氏発案のものである。正方形の枠の下辺にAMAZING TOYAMAとあるデザインがあり、こちらは長方形にするなどの改変は不可だが、色などは自由に変えられて誰でも自由に使用が可能となっている。商店街などで使用されており、シビックプライドの醸成に役立てられている。

シティプロモーション、シビックプライドの主な流れとしては、部局横断的にプロジェクトチームをつくり、平成21年にシティプロモーション推進計画を策定した。平成23年、24年、25年にはクレアトラベラー事業を行い、平成25年には壁面デザインプロジェクト、平成26年にはANAとの連携協定を結び、シティプロモーションにつなげていく事業を行った。また、平成26年にAMAZING TOYAMAというシビックプライドにおける重要な概念が決定し、城址公園等にモニュメントを設置した。

(2) シティプロモーションの事業概要

①全国への情報発信

ア. 雑誌等への展開

シティプロモーション全国広告事業として、幅広い層をターゲットとする全国規模の雑誌等に、富山市のまちづくりや食、自然、薬などの魅力をテーマとした「富山市」特集を掲載してもらっている。「山ガール」富山市PR事業として、首都圏・県内外において、「山ガール」と呼ばれる若い女性や山岳・アウトドアに関心のある層などに「山を楽しむベースキャンプシティ」としての富山市の魅力をPRする。

イ. ミシュランガイド

ミシュランガイド富山・石川（金沢）2016特別編として、日本ミシュランタイヤ株式会社が、富山県、石川県の飲食店等を対象に「ミシュランガイド」の特別編を出版したことにあわせ、英語版WEBサイト（平成28年公開）を制作し、訪日外国人へのプロモーションを実施した。

ウ. ショートアニメムービー

「秘密結社鷹の爪」等多数のキャラクターを短期間で開発し、「いつでも、どこ

でも、すぐに」楽しめるファストエンターテイメントを展開している株式会社D L Eと提携して富山市立探偵ペロリッチを作成した。富山市の魅力を伝えるショートアニメムービーを制作し、WEBサイト、Twitter等のSNS等を通じ広く波及させる。

富山市立探偵ペロリッチのショートアニメムービーは年度毎にテーマを決めて制作している。富山市立探偵ペロリッチは平成28年にHelloKittyとコラボ企画を実施し、子供向けのスタンプラリー等も行っている。

エ. 特別副市長

女優・タレントとして活躍されている富山市出身の柴田理恵さんを「特別副市長」として委嘱し、その情報発信力を活かしてシティプロモーションの推進を図る。

②市民の取り組み

平成22年度より、事業者や市民団体等によるシティプロモーションを後押しするため、シティプロモーション認定事業を開始した。2分の1補助、限度額10万円である。対象事業として、大都市圏でのイベント等出展事業、包装紙等への「富山」標記事業、PR記事による県外への情報発信事業等がある。

③市内での取り組み

ア. フィルムコミッション

市のイメージアップや経済効果を期待し、平成23年度に「富山フィルムコミッション」を設立した。市内延べ322カ所を調査し、「全国ロケーションデータベース」に60カ所を登録した。ホームページを開設し登録箇所の拡大を進めている。

イ. 花T r a mモデル事業

華やかで明るい空間を演出し、「花で潤うまち」を創出するため、指定の花屋で花束を購入し、市内電車等に乗車された方々の運賃を無料化した。ユニークな取り組みとしてテレビ番組でも紹介されている。

④ANAとの連携

ア. 協定の締結

ANA総合研究所との協定締結による連携事業を実施している。ANAグループと連携し、同グループで培ったノウハウを有する客室乗務員を研究員として富山市に常駐派遣してもらい、魅力ある資源の発掘・発信、モニターツアーの企画・実施等に取り組む。

イ. W I N G S P A Nと機内モニター

全日空国際線の機内誌W I N G S P A N等に記事を掲載している。ANAグループとの連携により、英語による富山市のPR記事の掲載やPR映像の放映も行っている。全日空商事株式会社との協議で、初めて自治体との連携企画として商品化した。

ウ. PR映像の首都圏への展開

平成29年2月には、機内誌W I N G S P A N、機内モニターに加え、渋谷スク

ランブル交差点の街頭ビジョン (Q' s EYE) や、東急電鉄車内モニターでもPR映像を放映することで、集中的な映像展開による相乗効果を狙っている。

エ. CAサミット

CAサミット2017が開催(平成29年11月5日)され、テーマは「美と健康の宝庫の街 とやま」である。ANA、エアドゥ、ソラシドエアのCA、ANA総合研究所外国人スタッフを招き、エゴマとこうじを学ぶモニターツアーを実施した。当日は、野菜ソムリエとこうじ店店主を講師としたワークショップ、アスリートCAによるトーク、CAによるパネルディスカッションを実施した。

(3) シビックプライドの事業概要

①AMAZING TOYAMAキャンペーン

市民一人ひとりが「わがまち」に対して愛着や誇りを抱く「シビックプライド」を醸成することが、シティプロモーションにとって重要である。富山市におけるシビックプライドを醸成するコンセプトを「AMAZING TOYAMA」とし、象徴となるモニュメントの設置と関連事業を一つのパッケージとして展開する。

AMAZING TOYAMAとは、富山市民が当たり前前に享受していたものが、改めて驚きのある新鮮なものとして感じられるためのキーワードであり、富山市民が当然だと思っているもの、ビル越しに立山が見えるなど、市民が当たり前前に思っているもの、よその人からするととてもすばらしいものと改めて気づき、自分のまちに誇りをもちましようというものである。

シンボルマークとして、2基のAMAZING TOYAMAのモニュメントを設置している。

②アエラムック「富山市 by AERA」の制作(平成26・27年度)

市民一人ひとりが、自分たちの住む地域に愛着や誇りを抱く「シビックプライド」を醸成することを目的に、「市民の暮らし」をテーマとしたムック本を制作した。AERAのムック本シリーズの一環で、自治体としては全国初の制作だった。

③「Homing 現象」促進事業

大学進学等により県外に転出した若年女性をターゲットに、富山市の質の高いライフスタイルをPRする冊子を制作し、家族から県外の子への仕送りの際に同封する仕組みを構築する。

④とやまビフォーアフタープロジェクト

刻々と変化していく富山市内の街並みの「BEFORE(過去)」と「AFTER(未来)」を写真で比べることで、地域への愛着を深めることを目的に実施した。WEBサイトを制作し、過去の写真をアーカイブ化して、市民と共有する。

⑤シビックデザインプロジェクト@西町南地区再開発事業

工事中仮囲い壁を利用したデザインプロジェクトである。まちへの愛着や誇りの醸成、

建設される複合施設への理解や期待感の高揚、工事中の景観形成等を図るため、仮囲いに市民の写真を用いたデザインを掲出した。

⑥AMAZING TOYAMAフォトプロジェクト

これまで約6,000人以上のポートレイトを撮影するなど、世界を舞台に活躍する富山出身の写真家テラウチマサト氏（市政策参与）をプロデューサーとした長期型の写真プロジェクトを実施している。テラウチ氏を講師としたAMAZING TOYAMA写真部では、市民が写真撮影を通じて富山市の街の魅力を再発見し、自らの写真でその魅力を発信する機会を提供している。

⑦エンジン01文化戦略会議オープンカレッジin富山

芸術や芸能、科学などさまざまな分野で活躍される多くの文化人・著名人らによるボランティア団体「エンジン01文化戦略会議」が毎年1回、国内の1都市を選び、講座等を実施している。平成27年から平成29年まで毎年実施した。

（4）効果、今後の展望

シティプロモーションによる効果としては、シティプロモーションで魅力を発信することによって、認知度が向上し、来訪者が増加する。そして、交流人口の増加につながっていくことを期待している。

シビックプライドの重要性とは、住んでいるまちに誇りや愛着を持ってもらうことによって、地域への関わりの増大が見込まれ、ここに住み続けたいと思ってもらい、定住人口の維持、増加につながっていくものである。

シティプロモーションとシビックプライドの相乗効果で、認知度が上がる、住んでいる人のまちへの誇りや愛着を持ってくれることによって、また来てくれる人がふえて、住んでいる人同士の関わりがふえることで、内外の交流もふえて、人口の維持・増加につなげていきたいという思いで、二本立てで事業を行っている。

「選ばれるまちづくり」のため、シビックプライド、シティプロモーションを通じて、定住人口をふやす、人口減少の下がり幅を小さくする、人口の維持を目指していく。

◎質疑応答

質疑 政策参与のジョセフ・ランゾウ稲田氏はどのように来ていただいているのか。

応答 政策参与とは、市長と親しい人たちのグループで、富山市の事業にとって必要な人たちということです。ランゾウ氏は市長が国際会議などに出られる際に随行されたりしていらっしゃいます。

質疑 いろいろなことをやっておられるということがわかったが、シティプロモーションの効果は出ているのか。また、シビックプライドで市民の意識は変わったのか。

応答 効果について、転入転出の数は把握しているのですが、実際にシティプロモ-

ションやシビックプライド事業の結果として、増減があったかどうかはわからないため、細かく把握しておりません。また、シビックプライドの醸成についても、わかりやすい指標の設定というものがなかなか難しいものだと思います。ただ、以前テレビ番組の街頭インタビューにおいて、富山の Instagram 利用率が高いということで、女子高生たちが Instagram を使用して AMAZE ING TOYAMA のモニュメントで撮影したものをアップしているのを話していたことなどから、そういった受け答えをしてくれたり、テレビに取り上げられたりすることは、ある程度シビックプライドの醸成が図れている証拠なのかと感じているところです。

質疑 シティプロモーション、シビックプライドは政策としてどこかがやっているというよりも、こういった取り上げてきたものを取りまとめているのか。事業そのものも、広報課なのか。推進計画を立てて、各所管が進めているものなのか。

応答 本日も紹介したものは全て広報課の事業です。

質疑 事業費はいくらぐらいか。

応答 年間で1億円を超えており、年々増加傾向にあります。

質疑 費用の項目は、総務費か、商工費か。

応答 総務費です。

質疑 数字だけでははかりきれない部分もあると思うが、ある程度は、長期的、柔軟に事業を任されているということか。何か数値目標を持たされているというのはあるのか。

応答 Twitter や Facebook のフォロワー数については数値目標の設定はありますが、達成できる程度の、無理のない目標設定となっております。

質疑 シティプロモーションとシビックプライドの二本立てであるが、当初から二本立てであったのか。最初はシティプロモーションのみだったのか。

応答 もともとはシティプロモーションのみでした。

質疑 事業として、二本立てであった方がやりやすいものか。

応答 二本立ての方がよいかどうかは市民の方の受け取り方にもよるかと思いますが、一本でも問題ないと思います。富山市はたまたま、市外向けのシティプロモーションと、市民に向けたシビックプライドでやっております。職員の立場から、個人的には二本立てであった方がやりやすいと感じております。その事業がどちらを向いて何のためにやっているのかというのがわかりやすいので、事業の対象者が分かれている方が頭の整理がつきやすいです。

質疑 CAサミットについて、CAの方々の視点はどのようなものか。

応答 基本的に、非常に褒めていただいております。驚くようなとっぴな発想というのはありませんけれども、我々では気づかなかったような、市のよいところなどを見つけていただいております、CAサミットはとてもよい機会だと思っております。

5 所感

富山市での「シティプロモーション推進事業」については、全国的な少子高齢化の中、当市にとっても将来的には人口減少と共に、生産年齢人口の減少等が考えられ、これから、いかに住む人にとって魅力ある所沢市であるかが問われる中、視察をしてきた。

富山市では、全国へのさまざまな情報発信、市民や市内での取り組み、ANAグループとの連携事業など、富山市の魅力を内外に発信している。

特にシビックプライドの醸成を図り、富山市出身の女優・タレントを特別副市長に、同じく写真家を市の政策参与として写真プロジェクトを実施するなど、自分たちの街に誇りを持つことや郷土愛の育成など、活発に活動をしている。

しかしながら、これらの評価が見えてこないことには残念なものもあった。

当委員会としては、これからの魅力ある所沢市を考えるに有意義な視察であり、これからのまちづくりに参考となるものであった。

【新潟県糸魚川市】

1 視察日時 平成30年7月18日（水）
午前10時～午前11時30分

2 視察先及び視察事項

・視察先 新潟県糸魚川市

・視察事項 見える化による収納率向上について

- ① 事業実施に至った経緯
- ② 事業者、市民の反応
- ③ 予算措置
- ④ 現状における課題や問題点
- ⑤ 効果、今後の展望

3 視察の目的

市税の収納について、当市では納税環境の整備として、ペイジー納付の導入、キャッシュカードによる口座振替受付の導入等を実施している。

また、平成29年4月より滞納整理特別対策室を設置し、県・税務部局との連携を図り、滞納整理体制を強化する等、さまざまな取り組みを行っているところであるが、税の公平性を確保するためにも、さらなる市税収納率の向上を図ることが課題となっている。

については、先進市である糸魚川市の収納率の向上に向けた手法について調査・視察を行い、所沢市として今後どのような取り組みをしていくか等を含め、委員会として今後の審査等の参考にさせていただくものである。

4 視察の概要

糸魚川市役所において、糸魚川市議会五十嵐健一郎議長の挨拶、粕谷委員長の挨拶の後、市民部市民課担当職員から視察事項の説明が行われた。その後、質疑応答が行われ、最後に末吉副委員長の挨拶をもって終了となった。

(1) 見える化の実施に至った経緯

収納率向上に向けた取り組みということで、糸魚川市では、具体的な数値目標を設定し、滞納整理の見える化などの取り組みにより、目標達成に向かっている。新潟県の収納部門とも連携をしながら、収納事務を進めている。その結果、平成29年度の決算では、滞納繰越分を含めた市税収納率99.0%を達成しており、県内20市内ではトップである。

平成26年度からは保育料、介護保険料、後期高齢者医療保険料についても、徴収の一元化ということで、主に滞納繰越分の収納を、市民課の納税係で行っている状況である。市全体で、各種徴収金の収納率向上を目指していく。

見える化の取り組みは、平成24年に徴収一元化を職員提案し、「チーム納税」を結成、週ごとに徴収率を張り出す等を行い、平成25年には職場実践活動として報告した。滞納整理の見える化として、表彰されるに至った。平成26年には、糸魚川市の特色ある施策の1つとして、全国議会概要に掲載された。

(2) 市税概要

①集合納税方式導入の経緯

旧糸魚川市は単税方式であり、旧能生町・旧青梅町は集合納税方式であった。

1市2町合併時の調整事項として、市民の納税のしやすさを最優先に考え、平成17年3月の合併時に、集合納税方式を採用した。

②集合納税方式と単税方式のメリット、デメリット

納税者にとって集合納税方式は、毎月の納付額が10回に均等に分割されるため、納付しやすい反面、口座登録では税目別に口座を指定できないため、国民健康保険税の擬制世帯主の場合など、別口座を登録できないか問い合わせが多く寄せられている現状がある。単税方式は、税目別に口座の指定はできるが、毎月の納付額が変動するため、納税者の家計管理が必要となっている。

課税担当者にとって集合納税方式は、納税通知書発送が当初分と7月の変更通知書(国民健康保険税)のみの発送であるため、単税方式に比較すると通知書発送に係る事務量が削減されるが、事務処理では税目別の課税処理後、電算会社に委託はしているものの、集合処理に時間を要するため、通常事務処理よりも早い締め切りとなっている。単税方式はその逆となる。

収納担当者にとって集合納税方式は、納税者1人につき1口座の登録、督促状発送回数が10回で済むため、事務量が軽減され、郵便料も少額で済む。毎月一定額の納付が可能のため、口座振替契約者数が多く、納税者が税目を選択して納税できないため、全ての税目において平均して収納率も高くなっている。その反面、課税担当者と同様に、収納処理においては伝票処理の際に税目別に分類するため、事務量がふえる。

集合納税における収納の特徴の一つとして、毎月一定額の税額を納付するため、平成29年6月現在、口座振替契約者数は67%と高く、振替実行率は納税義務者全体に対して65.3%、口座申込者に対して98%前後となっている。

納期限から20日以内に発付される督促状発送時における収納率の高さも特徴の一つである。5税目の延件数では16,815件、発付率では3.9%と記載しているが、実際の督促状の発付数では集合件数で10,814件となっており、この時点での収納率は全体調定額と発付金額で収納率を計算すると、97.2%である。

(3) 収納率向上の取り組み

①職員体制と業務内容

糸魚川市は平成30年度、職員は9名体制で行っている。専任徴収機構へ派遣しており、市役所内で勤務する職員は7名、その内正職員は5名、徴収嘱託員2名である。徴収嘱託員の2名は、元銀行員で銀行の融資関係や登記簿等の見方に精通しており、平成29年度の徴収金額は平成19年度の約3倍となっている。納税者の自主納付が進んだこともあり、平成28年度を最高に、訪問、収納件数、金額ともに減少傾向にある。

担当者の地区割の方法は、市を東西に分け、徴収嘱託員を配置している。平成30年5月末の本税分の滞納者数は594名で、徴収担当3名が1名約170名、係長が約70名を担当している。

滞納整理の流れにおける職員の業務分担は、徴収嘱託員が担当する地区の訪問徴収、電話催告を行い、無反応者には①文書催告、②財産調書予告まで行う。その後の無反応者については、地区担当職員に引き継ぎ、個別ケースによって③調査予告、④給与照会、⑤差し押さえ予告等の一連の手続きを行い、完納していただくことと今後滞納にならないように納税指導に努めている。分納時の充当方法については、古い年度の滞納市税、特に延滞金が発生している税目を優先に充当している。

平成26年度から市税と同様に滞納処分が可能な介護保険料、後期高齢者医療保険料、保育所保育料、下水道使用料の強制徴収公債権のうち、市税滞納者と重複している案件や、徴収困難案件を担当課から市民課へ引き受けし、滞納整理を行っている。

徴収業務では滞納管理システムを使用し、担当者を選択することで毎日のスケジュール管理をすることが可能である。来庁時の相談内容や納付状況、分納計画等を対応した職員が記事に残すことで、その後の対応が誰でもできる状況となっている。また、付箋機能を使用し、案件別管理を行っている。

②「イヤな仕事」から「やりがいのある仕事」へ

徴収業務のイメージは、滞納者からの苦情が多い、他人の財産を差し押さえるなど、いざ滞納処分を執行するとなるとプレッシャーがかかる、徴収業務そのものが特殊な業務であるため専門知識が必要で難しい、制度が複雑かつ煩雑なのではというイメージがあり、どちらかという職員から敬遠されがちな業務である。

「イヤな仕事」から「やりがいのある仕事」にするために、チーム納税を結成した。糸魚川市の大切な財源確保の一翼を担っているという自覚を持ち、99%の善良な納税者が味方であり、1%の滞納者に対しては毅然とした姿勢で臨み、困難案件や、悪質滞納者に対しては、担当職員に任せるのではなく組織で対応する、としている。やりがいのある仕事のためには、担当者個人によるバラバラな対応ではなく、チームとしてどのような中長期的な目標の設定をするか、困難案件については個人対応せず、いかにしてチームとして取り組むか、結果があらわれない時に下がりがちになるモチベーションをいかに維持、向上するかが大切である。

③スローガンの設定

「明るく（A） 楽しく（T） 前向きに（M）」ATMというスローガンを設定した。仕事は組織プレー、市税の徴収、困難な事例が多い滞納整理はチームワークがキーになる。スローガンを設定したことで、ささいな雑談から相談へ、そこから意見交換へ、

難しい事例も一人で抱え込まず、皆で相談するようになり、解決の糸口の発見となった。伝達研修や業務に関連する部署の研修会を開催し、知識の習得に意欲的になった。市民課では、戸籍・住民基本台帳を扱う係と、課税、収納、徴収の係が同一の課であるため、行方不明者の居所や相続人の確定等、各係との横の連絡を行っている。公金徴収一元化等、他課との連携も強化されている。

スローガンを設定したことで、課内、係内の連携が強化され、関係課との情報交換、合同訪問や合同検索を行う等、困難案件や懸案事項についても前向きに取り組むようになった。

④職員研修

東京税務協会セミナーの各種研修会、新潟県主催の研修会、上越三市及び他地域が主催する研修会にも進んで参加している。係内でのOJT研修も行っており、各種研修会に参加した場合には必ず伝達研修を行っている。国保税の課税方法や国税徴収法の執行停止要件である生活困窮と同等レベルを算定基準として、生活保護認定要件と支給基準の算定の研修会など、庁内の関係業務の研修会の担当者を講師に迎え研修会を実施している。平成26年度から保育所保育料、後期高齢者医療保険料、介護保険料の強制徴収公債権を他課から市民課に引き受けているため、平成26年度は各料金の制度研修会を実施し、市民課からは滞納整理の流れを説明し、差し押さえの動向等、庁内の主導的役割も果たしている。

庁内で開催されたゲートキーパー研修会や障害者差別解消法研修会に係全員で参加した。ゲートキーパーとは、自殺の危険を示すサインに気づき、適切な対応をすることができる人のことで、いわば命の門番と呼ばれている。徴税吏員は多くの滞納者と接触し、交渉を行っていることから自殺を未然に防ぐ対応も心がけるようにしている。普段の業務の中で、何気なく行っていることが差別と捉えられてしまうことや、少しの心づかいで助かる人もいる。滞納者のタイプ別研修については、朝礼等の機会を利用して、税金の根拠追求型や、「お前じゃ話にならない、課長を出せ」との高圧型対応や、「死ねと言うのか」等の居直り型対応、電話や窓口でどなってきた場合にどのように対応するか、実施訓練を行っている。

⑤スケジュールの見える化

年間事務スケジュール表を作成し、いつでも目に入る場所に掲示している。各月のスケジュール表では業務内容を色別に分類している。見える化の効果として、やるべき仕事、実施時期の明確化、業務漏れの防止につながった。係員の事務状況がわかるようになり、係内で助け合って仕事に取り組むようになり、年間業務量の把握により、係員の意思統一が図られた。

⑥中長期的な数値目標設定

行政改革の平成28年度までの目標数値としては、市税及び国保税の現年課税分、滞納繰越分ごとに設定をしていたが、平成29年度は一定の成果があった事業として行政改革には計上しないことになった。平成28年度は市税合計、現年滞納繰越で98.9%

だったため、平成29年度の目標は99.0%と設定したところ、実績は99.03%となり、目標達成できた。平成29年度の収納率は一般市税計の現年度分99.6%、滞納繰越分33.0%、合計99.0%だったため、平成30年度にはさらに現年度分99.8%、滞納繰越分30%、合計99.3%を目標に掲げた。また、国保税の平成29年度の現年分は97.6%、滞納繰越分は36.7%、合計92.7%となったため、平成30年度は合計で93.0%を目標に掲げ取り組んでいる。年度別滞納繰越額の推移では、平成29年度一般市税では対前年1,950万円減、4,430万円。国保税では対前年1,060万円減、6,520万円。平成24年度末では当初2億3,500万円あった滞納額を5年間で1億2,500万円減少させることができた。平成30年度はさらに市税で3,900万円、国保税では5,900万円、合計で1億円を下回る9,800万円を目標に掲げている。

毎年の各税目等の目標値では、高すぎず低すぎない、頑張れば達成できる目標収納率を設定し、その目標収納率に対して毎月末現在収納率と、前年同時期の収納率を事務スケジュールと同様に目に入る場所に掲示している。

地区別の収納状況も毎月開催している収納対策会議で報告しており、いわば担当者の営業実績となる。恐れずに滞納整理に向かうための差し押さえ件数を同様に掲示している。

⑦見える化の効果

滞納整理の仕事は、市の仕事としては珍しく、頑張った分の成果、仕事の成果がわかりやすく数値となってあらわれる。嬉しい、もっと頑張ろうといった意欲が芽生えてくる。毎日見ることによって達成感や、さらなる徴収率向上への意欲が沸いてくる。係内で目標を共有し、現状を常に把握することでモチベーションの維持、向上につながっている。掲示用コルクボード等のわずかな経費のみで、見える化の効果をあげている。

(4) 滞納防止対策の取り組み

①納付機会拡大の取り組み

コンビニ収納、クレジット納付等、納付環境の整備や、平日夜間、休日窓口相談等を導入している市町村が多い中で、糸魚川市は何も行っていない。平成25年度にコンビニ納付の検討を行ったが、当時は費用対効果の面で導入を見送り、金融機関の窓口へ行かずに投函するだけで手続きが可能な口座振替ハガキの推進で対応することを決定した。コンビニ納付等の納付機会の拡大は特に県外在住者の利便性のためにあり、糸魚川市においては拡大しても収納率は上がらない。納付方法の変更による納期内納税者は増加するが、手数料等の経常経費は増加するため、市にとっての滞納整理につながる対策とはいえないと考える。

②滞納防止対策の取り組み

新たな滞納者を出さないために、早期催告による現年納付を強化している。年3回程度、一斉催告文書を送付している市町村が多い中、糸魚川市では全て地区担当者が滞納状況を確認しながら個別対応を行っている。夜間催告も以前は訪問で行っていたが、効

率が悪いので平成26年度から電話での対応とし、特に現年に特化したゴールデンウィーク前と上半期終了の11月下旬のみ実施している。

徹底的な財産調査により、滞納繰越金額を減らしている。一斉呼び出しは年一回、滞納繰越分の滞納者で、少額分納者の再相談を行う。民間企業が休みで市外在住者が帰省しているお盆を挟んだ期間を呼び出し期間として設定し、場合によっては訪問も行っている。

国民健康保険短期証、資格証の更新時には呼び出し滞納者が来庁した際の対応として、チームで対応を統一している。対応する内容を記事に記載し、担当者が不在でも対応が可能となっている。

課税と徴収が同じ課の職員であるため、滞納者の申告状況を確認し、還付申告をすれば還付金が戻る滞納者には必要書類の説明や、税務署への同行も行っている。

生活状況の聞き取りを行い、滞納者に必要な制度や補助金等を提示し、その後に納付相談へつなげていく。

過払い金については、弁護士、司法書士の了解を得てチラシを作成し、該当者へ配付している。

滞納者と徴税吏員の相性も重要で、地区担当制を行いながら、これまでの交渉経過の状況で継続して担当する場合もある。

徴税吏員は大きな力を持つ名探偵であり、さまざまな調査が可能である。毎年、執行停止案件についても預金調査を実施し、滞納者の状況を素早くキャッチするよう努めている。徴税吏員として案件を自己完結させる、とる、差し押さえる、おとす、執行停止するのか決めるのが徴税吏員であるので、少額預金を押さえて単純に時効を先延ばしにしないよう、チーム全員が心がけている。

滞納者の生活状況にあわせた対応をすることで、良き相談相手になり、心を開いてくることもある。生活困窮者には生活保護へ引き継ぐことや、一人暮らしの高齢者宅で気づいた点があれば、保健師へ連絡を行う。特に福祉事務所の情報をよく活用し、生活実態や介護状況、制度の利用状況等、情報の入手に努めている。

滞納者とのやり取りの中には、信じて約束したのに裏切られることもあれば、完納まであと少しだと褒めて伸ばした、など、滞納者との駆け引きでは相手の弱みを見つけ、まず自分が動くことが大切である。滞納者から動くことは絶対にない。これまで困難な案件だったとしても、子供が就職し扶養から外れた、年金を受給した、ローン返済が終了し抵当権が外れた、保険金が入った等、人生には転機がいくつかあり、徴税吏員が優位になることがしばしばある。チャンスを逃さないことも重要である。その中でも悪質な滞納者に対しては差し押さえ、搜索、公売といった滞納処分もすることがあるが、他の職場では滅多にできない経験であると考えられる。

(5) 今後の課題や展望

相続放棄の増加による固定資産税の不納案件の増加が予想され、相続人の特定や、資産価値がない山間地は、今後もふえ続けると予想される。

また、徴税吏員の育成が課題である。糸魚川市の徴税吏員の在籍年数はおおむね5、6年。ベテラン徴税吏員が異動した際の後任の育成が、今後の徴収率維持の課題ともいえる。

税金はみんなが納めるべき公平な負担であり、糸魚川市の大切な自主財源である。市の事業活動はこの財源がなくては始まらない。糸魚川市は全国的にみれば休日窓口や夜間窓口、利用しやすい納付環境ではないが、ATMのスローガンのもと、チーム納税が困難案件や懸案事項について常に前向きに、また、高いモチベーションを維持することで高い収納率を維持している。同じ目標に向かって、係全員の意思統一が図られることが重要であり、今後も、さらなる収納率の向上に取り組んでいく。

◎質疑応答

質疑 糸魚川市では滞納している人がごく一部ということになると思うが、差し押さえをした際に、隣近所へ配慮しなければならない。近くであの家が差し押さえになったと近所で噂になる場合もあると思う。どのように対応しているのか。

応答 差し押さえ情報は基本的には漏れませんので、本人が言うか、自動車等の差し押さえになってくると目立ちますが、不動産だと登記をするだけですので、実際にはわからないと思います。私たちがよく差し押さえをするのは、預金や給与、年金が主なので、そういったところの関係者しか情報は知り得ないですし、他言することはできないと思います。

質疑 税金を納めるというのは、一定の所得がある人が納めるのは当然だと思うが、払えるのに払わない人ではない人たち、相談や補助制度の方にもつなげているという風に紹介されていたが、連携とか、実際に生活困窮者とか事情がある中での滞納になってしまった市民を、どういう風に救い上げているのか。福祉の支援制度につなげているのか。どれぐらいの実績があるのか。

応答 実績と言うと件数はカウントしていませんが、まず話を聞いています。低所得者で生活困窮者については、福祉の生活保護への相談であるとか、市の補助金制度等を知らない人も非常に多くいることから、まず受けられるものは受けていただき、納めていただくものは納めていただくということを、話を聞いた中で、ご紹介しております。

質疑 役所の中で、全庁的なネットワークシステムみたいなものがあって、その中で情報共有しながら支援につなげていっているのか。仕組みをもっているか。

応答 仕組みというものではありませんが、職員自らがいろいろな経験をもとに、市の補助制度等、関わりのある部署とも常日頃から話をしたり、研修会等を行っていたりもしますので、そういった制度の内容を徴収職員が共有した中で、この人にはこういった支援ができるだとか、例えば身体障害者の申請をすれば、障害者の認定をされて医療費が安く済むというような話が出たりだとか、お子さんのいる家庭で就学奨励費を本当はもらえるのに手続きがわからない、放置したために本来もらえるお金をもらっておらず税金が払えない、などいろんな話を聞く中で、私たちは所得なりもろもろのものが見えるわけなので、そこで他の課に聞いてみるとか、基準がクリアできるとか、クリアできるのであれば

本人にそういったお話をして、制度の受給を勧めるといったことはしていません。ですので、今はどちらかといえば悪質滞納者対策というよりは、生活再建型の滞納整理に移行してきております。

質疑 市内現年新規滞納者への市民課対応例ということでフローチャートの資料があるが、このとおりにきちっとできているのか。

応答 徴収嘱託員が非常にしっかりしているため、この二人が現年分の徴収率を確保しております。徹底的に管理しておりますので、未納になれば電話催告、文書催告、分納約束を取り交わす、履行されないとまた電話催告する、といったように徹底して行っており、徴収嘱託員から職員に移行するというのは現年ではごく一部となっております。

質疑 所沢市の場合は単純に人口比率ということだけではなく、かなり滞納者がいる。ここの順番がちゃんとできていないというのが課題だと思っている。例えば、電話催告等の話があって、この文書通告というのがある、財産調査予告という、この流れが、徴税法で決まっている流れだと思うが、具体的に手続上はどういったものか。所沢市の場合、飛ばしている気がする。いきなり、手紙がきました、役所に行くとその場でもういきなり、給料を差し押さえて取ってしまう、というような、この手続きが飛んでいるような気がしてならない。

応答 私たちの業務としては、納期限が10回なので毎月納期限が来ます。6月30日が第1回の納期限ですので、そこから7月の20日以内に督促状が発付されますから、督促状が出るまではやはり催告はしません。督促状が出て、概ね10日経過すると、文書催告であるとか、電話催告等が始まっていきます。

質疑 財産調査予告とは具体的にどんなものか。

応答 財産調査予告は、本人にもし払わなければ滞納処分を行いますよという、イエローカードを出すような形です。「財産調査しますよ」ということ、それも勤務先をあえて書くなど、相手が嫌がることをします。おそらく、皆さん、一連の流れはしていると思います。

質疑 ここの部分というのは、先ほどの説明の中で、市からいくら問い合わせても連絡がとれない人に対してのものか。この時点で相談とかあれば、個別ケースで対応しているわけで、あくまでも、連絡がとれていない人に対するものか。

応答 督促状が出て納めない方からは文書催告が始まります。文書が届いていて、うっかりそれを忘れていた人もいれば、悪質に放置している人も中にはおります。

質疑 その時点で相談等があった場合には、そこでいろんな対応をしているのか。一律に納めていないからこういうことをやります、というわけではないのか。

応答 お手紙が出た時に、本人がちょっと2ヶ月後なら納められますというようなことがあれば、そこまではきちんと待ちますし、納付約束というものはしており

ます。一律ではありません。

質疑 一斉催告はせず個別に連絡するという話だったが、例えば電話を持っていない人という場合はあるのか。スムーズに行くのか。

応答 いろんな催告の仕方がありまして、基本は直接お話するのが一番だと思いますので電話ですが、電話番号を公開していなかったり、携帯電話しか持っておらずその番号がわからなかったり、ということもあります。まずはご自宅に文書を送る、その後、文書が届いているにもかかわらず放置されてくると、財産調査に取りかかります。給与照会等、そういったところを通じて情報を集めてまいります。

質疑 アクションをとっていくことで、先方の事情がわかって対応していくことができるということか。

応答 滞納金額を増やさないように早期対策というのを心がけております。ふえればふえた分だけ納めづらくなるので、まず早く相手に状況をお伝えしていきます。中には、払ったと思っているのに通帳の残高がなくて払い漏れしているという人もいますので、早くお伝えして納付いただくことを心がけております。

質疑 非常に高い収納率をキープしている理由の中で、集合納税にどれぐらいの理由があるか。今のお話でそれだけではないということは伝わってきているが。

応答 収納率は督促状の段階から他の市町村と比べてもかなり高いので、集合納税であるということが基本であると思います。

質疑 財産調査予告というのはほぼやっているのか。予告というのは手紙なのか。

応答 文書も相手に与えるプレッシャーみたいなものがありますので、財産調査予告というのは、今払わないと調査しますよ、というもので出していますし、それを無視されますと、調査します。差し押さえ事前予告といったものも出ます。そういった文書を出すときには色封筒で真黄色等、他と差別化しております。

質疑 所沢市では、例えば2年前の納税を忘れていて滞納になっていても、今現年分を払っていると、そのままの状況になっていることがあり、いよいよ期限、寸前のところで催告を出して、あっという間に、日にちがながい段階で来るということがケースとしてある。糸魚川市は早期で見つけて、手を打っていくということだが、例えば、そういうケースはないのか。

応答 中には埋もれることもありますので、他の市町村でも同じかと思われませんが、滞納システムの中で、時効案件というのが年度当初に一覧データとして、いつ時効かというリストにより、管理しています。時効になるまでの間に、納税誓約などのやり方で時効をとめることもでき、相手との折衝を行っていきます。

質疑 固定資産税や国保税等、みんな納期が違っていて、地方税法上、ある程度納期

が出ていると思うが、問題はないのか。

応答 問題ありません。今、大都市でも固定資産税だけを10回納期にする等、納期回数がたくさんある方が納めやすいという観点から、月々の額が減るということで、そのように切りかえている市町村もあります。市県民税も国保も、高額なのに4期だとその分負担が大きいので、私たちは10回にしております。特別徴収になると12回になりますから、そういったところを積極的に推進して納める側も納めやすい施策になっているかと思います。

質疑 納付回数を変更するのはそれぞれの自治体で可能ということか。

応答 可能だと思います。ただ、それだけ人口規模が大きいと事務量がどれくらいふえるかわかりません。新潟県でいえば新潟市も固定資産税を10回、12回ぐらいでやっておりますので、税目単位では可能ではないかと思います。

質疑 滞納管理、スケジュール管理というのはシステムか。そのシステムの導入は難しいものか。

応答 基本的な、一般的なものだと思います。どこの市町村も滞納管理システムが入っていると思います。

質疑 徴税吏員としてこういう人が向いている、なって欲しいというものはあるか。誰でもできるものなのか。

応答 あまり後を引かない人がよいのではと思います。仕事は仕事だと割り切れるように、ストレスを抱えたまま、相手の人生に対して負い目を負ったような思いをもつ職員だと難しいと思います。

質疑 お金の管理がうまくできない人もいます。社協なんかではそういう人のサポートなどやっているが、そういうこともやっているのか。納税者本人に任せると、できない人も中にはいるので、サポートは行っているのか。

応答 福祉の相談員につなげて、その方が間に入った中で、箇条書きの指示を福祉の相談員から滞納者の方に伝えて、納付に至るという形で行います。

質疑 時効についてはいかがか。

応答 5年の時効は出さないようにしております。完全時効はほとんどありません。執行停止も、基本的には生活保護を受給した人は執行停止にしておりますので、それ以外で、国外へ出国してしまっただけで追いきれず欠損という形になることはありません。

質疑 県外に訪問することはあるのか。

応答 県外には行きません。ほとんど文書と、勤務先、他市町村にも実態調査して勤務先だとか、預金調査をして預金があれば差し押さえするなどします。転々とする人も多いので、見つけた時にすぐ押さえるようにしています。

5 所感

糸魚川市の「見える化による収納率向上について」は、先ず特徴的なものとして、市民の納付のしやすさを考え、市税の税目を集合納税方式としたことであり、国民健康保険税は7月から翌3月までの9期、他の市税は6月から翌3月までの10期としていることである。

確かに、糸魚川市は人口4万3,000人程度の人口の少ない市であり、当市とは一概には比較することはできないが、年間事務スケジュールや数値目標の掲示による見える化、職員の研修による意識改革などは、当市としても大いに参考になるものであった。