

## 【クローズアップ】 ◇「滞納整理は人なり」＝川井幸生・横浜市行政運営

### 調整局課長補佐・主税部収納対策推進室特別滞納整理担当係長

滞納整理業務に携わること22年。横浜市行政運営調整局課長補佐・主税部収納対策推進室特別滞納整理担当係長の川井幸生氏(かわい・ゆきお＝54)は「滞納整理は人なり」と言い切る。「良い人間(能力・やる気がある人)がやれば徴収は良くなるし、悪い人間がやれば悪くなる」と人材育成の重要性を説いている。

川井係長は、徴収率向上の秘訣(ひけつ)として(1)いかに人材を育てるか(2)職員のモチベーションの向上の2点を挙げる。滞納整理業務1年目の職員には気が遠くなるような法律に関する知識などを年間20日間以上かけて研修でしっかりとたたき込む。2年目以降も手は抜かず、税理士や不動産鑑定士などによる専門研修を実施。業務も分業ではなく、催告から差し押さえまで一貫して1人の職員が担当する自己完結型を採用。「分業の方が効率は良いが、その担当した業務しかできなくなってしまう。一貫させた方が人間は育つ」と断言する。



モチベーションの向上では、収納率の数値目標の設定を挙げる。「今でこそこの自治体でも当たり前になったが、10年前は目標を設定する所は少なく、あいまいになっていた」ことから、目標を掲げた。また、年度ごとに徴収額や滞納整理率をランキングし、上位者は副市長から表彰される制度も2003年から導入した。職員からも「やる気が上がったとの意見も聞こえる」と効果を実感。バブル崩壊後、収納率は98年度には93.0%に下がったが、07年度には96.9%にまで上昇した。

徴収率向上のための具体的な取り組みでは、高額案件専門マニュアルなど各種マニュアルを作成したほか、ゴルフ会員権の有無など財産の把握や、収入状況を基に徴収するか否かを定める財産調査基準を市独自で設けた。「色紙を使って催告書を郵送するなど1回しか効果が出ない方法では、何回も出せば飽きられてしまい、印刷代の無駄。奇抜なことはせず、王道を行くことが大切」と、支払い能力があるかどうか財産チェックの重要性を説く。

今後の課題については、「100年に一度の大不況といわれ、大量の滞納の発生が予想される。徴収すべきは徴収を、救済すべきは救済し、市の滞納額を減らしていきたい」としている。

趣味は野球、ソフトボールなど。スキーをしに北海道富良野市によく行くが、今シーズンは多忙のため、1回しか行けなかったという。ちなみに、肩書の長さは庁内最長で、「(冊子などに)収まらない事が多い」と苦笑い。

(横浜総局・佐藤智香)(了)(2009年3月13日配信)