

滞納処分の現場とその選択肢（下）

柴田 武男

抄 録

前橋市と野洲市は徴税手法で対照的である。前者は「滞納は絶対に許さない」、後者は「ようこそ滞納いただきました」という手法である。両方の手法とも市税の高い収納率を達成できるが、徴税費用を比較すると後者が低廉と見なせる。また、地方自治法の「住民の福祉の増進を図る」視点からしても、後者が望ましい。市税徴収は住民福祉の手段であり、目的ではないこと、徴税の強制力行使は慎重にという国税徴収法を思い起こすことが必要である。

キーワード：徴税，前橋市，野洲市，国税徴収法，地方自治法，我妻栄

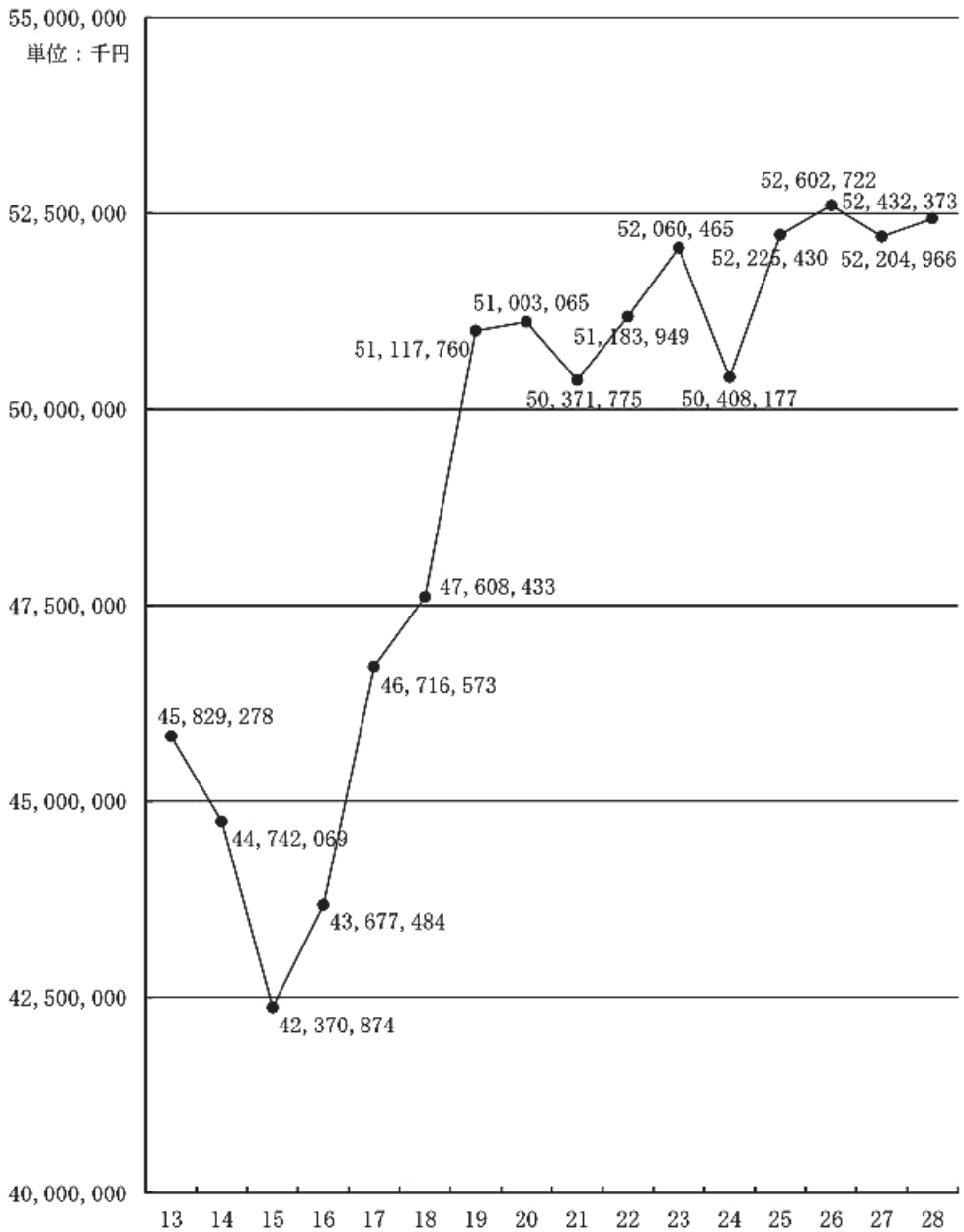
1. はじめに……

前稿⁽¹⁾で、対照的な二つの市の手法として、野洲市における滞納世帯 1,122、差押え件数 38 件、滞納世帯差押率 3.4%、前橋市における滞納世帯 5,816、差押え件数 5,086 件、滞納世帯差押率 87.4%という相違を取り上げて、生活困窮者への支援を謳い、生活再建の視点を踏まえる野洲市と、税負担の公平性を強調して、徴税コストを問題視する前橋市との違いは何を意味するのか、どう評価すべきなのかを次稿への課題とした。本稿は、それに答えることを課題としている。

最初に、前橋市がなぜ強硬な滞納処分を行うのか、その理由を考えておく。その一つの答えが図表 1 である。

平成 15 年度（2003 年）から税収が急増していることが理解できる。地方税は、主として個人と法人からなる市民税と固定資産税であり、図表 2 にみられるように、その構成は変化している。通常、地方税が急増するのは大手企業が移転してくるようなことが想定できるのであるが、前橋市ではそうではない。市税が急増している時期、法人市民税は構成割合として、平成 15 年度の 10.5% から平成 24 年度の 9.5% へとむしろ減少している。この間構成割合が上昇しているのが、個人市民税であり同期間に 30.1% から 35.7% に上昇している。市税も収入に応じて納税金額が増えるのだが、前橋市の納税者がこの期間に収入が上昇したというデータは確認できない。一人当たりの市税調定

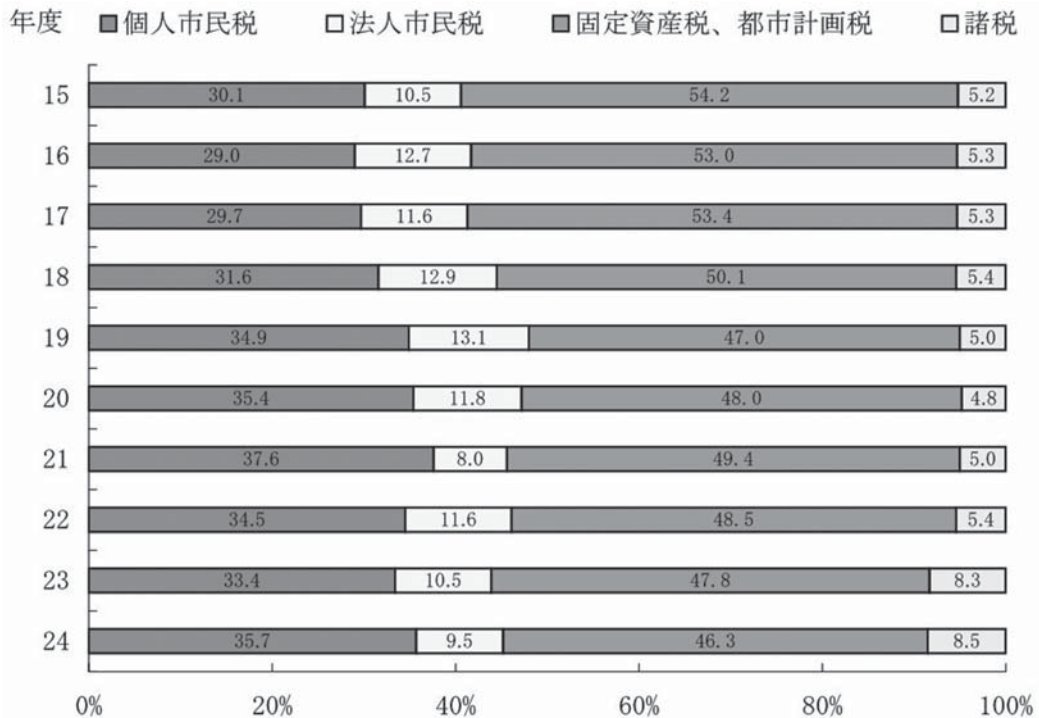
図表1. 市税決算状況グラフ



出所：「市税徴収強化からみる前橋市の財政～財政難時代の財源確保に向けて～」
 (http://www.jichiro.gr.jp/jichiken_kako/report/rep_hyogo34/02/0207_jre/index.htm)

額を確認すると15万6704円（平成21年度）～14万4607円（平成25年度）であり、収入が増えたから個人市民税が急増したとは理解できない。では、どのようにして、この税収増が実現できたのかである。

図表 2. 税目別構成比の推移（収入額）



出所：前橋市「財政と市税 平成 25 年度」

2. 前橋市の「成功体験」

地方自治体の職員を中心にして自治体の問題を考える「地方自治研究」、略して自治研という組織がある。その全国大会第 34 回兵庫自治研集会在、平成 12 年 10 月神戸市において参加者数約 2100 人で開催されている。(2)第 2 分科会「地方財政を考える」において、群馬県本部前橋市役所職員労働組合の書記長が「市税徴収強化からみる前橋市の財政 ～財政難時代の財源確保に向けて～」という報告をしている⁽²⁾。

この報告は、「全国の地方自治体で、財源不足が語られるようになって久しい。たしかに、財政状況が厳しい自治体が多いことは現実である。各自治体の財源不足は深刻であるが、自治体財政の基礎となる公租の収納率からみた財政分析をしている例は少ないように感じられる。そこで、公租からみた自治体財政を前橋市を例に一般税と国民健康保険特別会計の 2 点から検討してみた。」という課題を設定して、次のように問題提起している。

〔① お役所体質

バブル崩壊後の期間を、一般的には失われた10年と呼ぶ。この間、市況は冷え込み国内全体の経済状況は悪化。それに連動するように、国や各自治体の財政状況、税収状況も悪化して行った。一方で前橋市の税の徴収は好景気のときの「黙っていても税収は入ってくる」というお役所体質から抜けきれず、税の収納率は2000年度には91.3%あったものが、2004年度には過去最低の88.7%にまで落ち込んだ。

〔② 税金は誰のもの？

それと同時に、税金は誰のものであるか？ という根本的な部分が抜けていた。もちろん、税金は良質な公共サービスを市民に提供するための原資でもあり、市民のものである。そんな状況を考えると、まず職員の意識改革が必要であった。〕

一言で言って、自治体職員の徴税意識が生ぬるいと言うことである。では、どんな意識改革が必要かという点、「滞納は絶対に許さない」「前例にとらわれず攻めの徴収を行う」というものである。

「それまでは滞納者の家に訪問し、税を徴収するという訪問による徴収が主であった。それを、交渉を行っても滞納の解決に至らない場合は、差押等により税の強制徴収を主とした。これにより差押件数は2004年度には896件だったものが5年後の2009年度には8,992件と約10倍に増加した。」

差押件数は約10倍に達したというのが、その成果の一例というのである。交渉で解決に至らない場合は「差押等により税の強制徴収」を「絶対に許さない」という意識で行うということである。「徴収率が2004年度と同等だった場合のモデルと現状を比較し、その増収効果を計ってみた。結果、2010年度には8億1千万円超の増収効果があったと試算できた。」という自己評価となる。2004年度を最低として、そこから、前橋市市職員は徴税意識に目覚め、「滞納は絶対に許さない」という意識から「差押等により税の強制徴収」を行った結果、8億円超の増収効果があったとする認識がここにある。前橋市の「成功体験」である。

この成功体験が、前橋市の「滞納は絶対に許さない」という強硬な滞納処分につながっている。図表1をみると、その成功体験が続いていない状況が読み取れる。平成21年度まで右肩上がりでの増収が継続したが、平成22年度にはやや下落して、平成26年度に最高額を記録して、その水準を維持している。先述したが、この増収を支えたのは前橋市住民の収入増ではない。収入増がないのに増収が達成できたのは、強硬な徴税姿勢である。これを前橋市役所職員労働組合の報告は、次のように評価している。

〔6. (これからの課題)

前橋市の国保特別会計は比較的健全であるように見えるが、失業率の増加による加入者の増加と加入者の所得の減少傾向、相反するように医療給付の増加は国保特別会計を圧迫す

るものとなる。加えて、今まで財源不足した分は、基金の取り崩しで法定外繰入を行わなかったが、基金にも限界がある。さらに、前橋市をとりまく経済状況によっても大きく変化する。今後、このままの状況を確保できるかは非常に難しい状況であり、国保税の増額改定も視野に入ってくるだろう。これまで述べたことをまとめると、収入増と国保法定外繰入をしないことで一般会計に対しての効果は合計で約19億円であり、前橋市の2010年度決算額1,377億円に対して14%の財政効果があったことになるが、劇的な効果ではない。しかし、今回の研究で明らかになったとおり、自治体の徴収努力が市民負担の軽減に繋がることは間違いのないことで、前橋市をはじめ、各自治体がたゆまぬ徴収努力によって、市民負担を最小限に抑えた公共サービスの提供を模索していく必要がある。」

地方自治体を取り巻く厳しい財政事情への考察は、どこの地方自治体にも共通する課題である。いくら税収増に努力しても一挙に財政難を解消するような「劇的な効果」は望めないことも共通理解である。「市民負担を最小限に抑えた公共サービスの提供を模索」も当然の結論である。問題は「たゆまぬ徴収努力」の程度である。経済状態がほとんど変化がない状況で、423億円から526億円を記録する税収増は何を意味するのか。このレポートでも自省しているように2004年度の88.7%という収納率で「黙っていても税収は入ってくるというお役所体質」が生ぬるく問題で423億円という低い税収しかなかったのか。それとも、過酷とも言える「たゆまぬ徴収努力」から526億円という税収を達成したのかという評価の問題になる。

2000年代初頭はバブル景気の余波があり、地方税収は安定的に増大していた。平成12年度、平成13年度と地方税は両年とも総計約35兆円であった。平成14年度になると約32.9兆円、平成15年度は32.2兆円と減少してきた。一方で、地方税の滞納残高(累積)は右肩上がりでも累増していて、平成14年度に2兆3,468億円を記録している。その後、ほぼ一貫して減少し、平成27年度には1兆2,210億円とほぼ半減している。(総務省『地方税収の推移』、http://www.soumu.go.jp/main_content/000502000.pdf) 前橋市に起こった税収減と地方税の滞納減少努力は、前橋市だけの現象ではなく、全国的な傾向であった。

前橋市の収納率の推移平成16年度の97.3%からほぼ一貫して上昇して平成27年度には99.6%となっている⁽³⁾。平成27年度 地方税滞納額及び徴収率 (http://www.soumu.go.jp/main_content/000415656.pdf, 2017年11月22日現在) からすると、道府県税で徴収率は99.2%、市町村税で99.1%であるから、前橋市が際立って高いわけではない。ほぼ全ての地方自治体に地方税収の減少、滞納残高の累増、徴収努力による徴収率の向上が生じていたわけである。前橋市はそれを反映して、一地方都市としての徴収努力をしていたわけだが、その行政姿勢に問題が指摘されている。(<http://www.zenshoren.or.jp/zeikin/chouzei/160321-07/160321.html>, 2017年11月22日現在)

3. 野洲市の試み

前橋市の「滞納は絶対に許さない」という徴税手法と対照的なのが、野洲市の試みである。総人口338,190人（2017年10月31日）、平成29年度予算1,458億9,238万円の前橋市と比較して、野洲市の人口は51,101人（2017年11月1日）、平成29年度予算199億3000万円にしか過ぎない。北関東の中核都市である前橋市と、それに対して人口で15%、予算規模で14%にしか過ぎない岐阜県野洲市は規模の点では比較対象とならないが、その徴税手法があまりに対照的であることから、その相違を考察してみる。

野洲市にしても財政問題はあり。「平成18年度当初予算においては、13億円を超える財源不足が生じており、緊急避難的に基金を取り崩すことにより対応してきましたが、基金残高は枯渇寸前の状態にあります。今後の財政運営は大変厳しい状況にあります。」（野洲市『野洲市財政健全化計画』平成18年10月）という状況であり、歳入の確保策として「① 市税の増収確保 市税収入は、大きな伸びが期待できない状況にあります。将来に向けて本市が発展するためには、安定的な収入を確保しなければなりません。市税の収納率の向上や法人市民税の税率の見直しを行うとともに、企業誘致を推進し、増収確保に取り組みます。」ということで、「市税の収納率の向上」ということが提言されている。しかし、その目標は収納率の1%向上というものである。前橋市は、2004年の88.7%から2010年には95.8%にと7.1%もの向上を実現している。野洲市は「〈国税関係〉・平成26年度収納額は11億6364万8000円であった。収納率の年度推移については、平成26年度は平成25年度より若干減少し、95.20%となったが、95%台は確保できた。その結果、野洲市は県内都市部では4位となった。」（「平成27年度 第1回野洲市国民健康保険運営協議会会議記録〔確定版〕」）（<http://www.city.yasu.lg.jp/ikkrwebBrowse/material/files/group/42/23024.pdf>, 2017年11月22日現在）

市税の収納率が96.9%で、昨年度より0.5%上昇しており、歳入未済額は2億4,188万3,439円でした。また、国民健康保険税は収納率が80.8%で、昨年度より収納率は0.3%上昇しており、収入未済額は2億6,953万5,375円でした。

地方税だけでなく、公営住宅の使用料などの税外収入につきまして昨年度施行した債権管理条例に基づき進めている滞納対策事業について、徴収にあたっては、可能な限り生活支援も行うこととしているが、うこととしているが、収納率（現年度分）も99.38%に高まるなど、成果が出ている。（<http://www.city.yasu.lg.jp/ikkrwebBrowse/material/files/group/4/280620butyoukaigi.pdf>, 2017年11月22日現在）

ということであるが、前橋市が最低を記録した2004（平成16）年は、野洲町と中主町が合併し

て野洲市が誕生した年であるが、それ以前は中主町のデータであるが収納率をみると平成14年度97.2%、平成15年度97%となっている。合併しての市税収納率は平成17年度で96.7%となっている。（<http://www.city.yasu.lg.jp/ikkrwebBrowse/material/files/group/6/12924.pdf>, 2017年11月22日現在）

つまり、野洲市は一貫して収納率が高いという事がある。野洲市は、前項で述べたように差押え件数は少なく、また、市のホームページで「ようこそ滞納いただきました」とする言葉に示されているように、「差押よりも市民生活相談部局との連携による債務整理の方が納税額を生み出しやすい」（<http://www.city.yasu.lg.jp/ikkrwebBrowse/material/files/group/4/24396.pdf>, 2017年11月22日現在）

ことをその市税の延滞対策としているのであり、これは、前橋市の「差押等により税の強制徴収」と対照的な手法となっている。「滞納は絶対に許さない」という強硬な手法ではないが、推移を見ると前橋市を上回る市税収納率を達成している。この手法に対する評価は高い⁽³⁾。

むすびにかえて……北風と太陽

市税の収納率を高めたい、これは財政難に苦しむすべての地方自治体にとっての切なる課題である。地方自治法という法律がある。その第一条の二には、「地方公共団体は、住民の福祉の増進を図ることを基本として、地域における行政を自主的かつ総合的に実施する役割を広く担うものとする。」と書かれている。「住民の福祉の増進」が基本であり、役割だとされているのであるから、厳しい滞納処分は本旨ではない。一方で、納税は市民の義務であり、また、徴税業務は地方自治体のなすべき仕事である。

地方自治体においても、その税の徴収は国税徴収法に基づいている。明治30年に制定された国税徴収法は、戦後に大きく見直され、昭和34年に改正された。その時に、租税徴収制度調査会の座長を務めた我妻栄は、次のように書き記している。

「ただこの際ぜひ述べておかなければならないことがある。それは他でもない。新国税徴収法の認める租税債権の優先的効力も、その徴収に当って用いうる強制力も、その運用を極めて慎重にすべきことが諒解されているということである。私債権が他の債権に優先する効力を与えられる場合には、法律にその要件が極めて正確に定められている。また、その執行のために認められる強制力については、極めて慎重な規定がある。それに反し、租税債権については、優先的効力の範囲にも、その用いうる強制力の程度にも、徴税当局の認定と裁量に委かされている幅が相当に広い。このことは、単に近代私法取引制度に対する例外であるだ

けでなく、近代法治国家の公権力の作用としても、異例に属する。にもかかわらず調査会がこれを承認したのは、納税義務者の態度の如何によってはかような制度を必要とする場合もあることを認めたからである。

いいかえれば、これらの優先的効力の主張も、強制力の実施も、真に止むをえない場合の最後の手段としてはこれを是認せざるをえないと考えたからである。従ってまた、徴税当局がこれらの制度の運用に当っては慎重の上にも慎重を期することが、当然の前提として諒解されているのである。このことは、この書を熟読すれば直ちに理解されることである。いや、私は、徴税の仕事にたずさわる人々にこの点を諒解させる資料を収めていることにこの書の最も大きな値打があるとさえ考えている。徴税事務の第一線に働く人々が、万一にも、調査会の到達した結論だけを理解して、そこに到達するまでに戦わされた議論と費された配慮のもつ意義を知ることを怠るようなことがあっては、調査会の三年にわたる苦労は生命を失うことになる。よく切れる刀を持つ者が必要以上に切らないように自制することは、すこぶる困難である。不必要に切ってみたい誘惑さえ感ずるものである。本書がこれを戒めるためにも役に立つことを希望してやまない。」⁽⁴⁾

国税徴収法では、徴税に関して強制力を認めている。「近代法治国家の公権力の作用として」認められる租税債権の優先的効力も、その徴収に当って用いる強制力も、「納税義務者の態度の如何によってはかような制度を必要とする場合もある」からと説明されている。確かに、支払能力があるにもかかわらず資産を隠匿して税金を逃れようとする悪質な滞納者の存在はある。通常、債権の取り立てに自力執行権は認められない。必ず裁判上の手続きが必要であるが、国税徴収法に基づく場合には、債権者として公権力が租税債権として強制的に徴収できる。それを認めたとき、我妻は次のように書き加えている。「これらの優先的効力の主張も、強制力の実施も、真に止むをえない場合の最後の手段としてはこれを是認せざるをえないと考えたから」として「徴税当局がこれらの制度の運用に当っては慎重の上にも慎重を期すること」としている。この我妻の序文が掲載されている『国税徴収法精解』は、本文だけで1222頁に達する大著であるが、そのエッセンスとして強制力の行使は「慎重の上にも慎重を期すること」を「徴税の仕事にたずさわる人々にこの点を諒解させる資料を収めていることにこの書の最も大きな値打がある」としている。難解な法律書の序文としてはやや異例に感ずる「よく切れる刀を持つ者が必要以上に切らないように自制することは、すこぶる困難である。不必要に切ってみたい誘惑さえ感ずるものである。」という文学的な表現を用いている。「不必要に切ってみたい誘惑」とは、強制的な公権力を持つ徴税事務の「第一線に働く人々」に向けた言葉である。そして、「よく切れる刀を持つ者が必要以上に切らないように自制すること」を強く求めている。国税に限らず地方税を含む公権力において徴収される全ての公租・公課について当てはまる言葉である。

前橋市市職労のレポートにある「滞納は絶対に許さない」「前例にとらわれず攻めの徴収を行う」という言葉と、それを実行している強硬な差押え処分を想起すると、この国税徴収法改正に込められた意図は、「徴税事務の第一線に働く人々」に今でも通用しているのであろうか、と危惧する。我妻栄が説く国税徴収法のこの精神を学ぶことは極めて難しい。この難しさを理解しているのが、税務大学のカリキュラムである。

「国税専門官採用試験に合格して採用されると、税務大学校和光校舎において3か月間の専門官基礎研修を受講することとなります。この研修では、社会人としての良識及び公務員としての自覚を身に付けるとともに、各税法や簿記など、これから税務の仕事をしていく上で必要不可欠な知識をしっかりと習得します。研修修了後は、採用された国税局（国税事務所）管内の税務署に配属されます。」（<https://www.nta.go.jp/soshiki/saiyo/saiyo02/kenshu/03.htm>）

ということである。「この研修では、社会人としての良識及び公務員としての自覚」を学ぶことを目的と明記してある。我妻の「調査会の到達した結論だけを理解して、そこに到達するまでに戦わされた議論と費された配慮のもつ意義を知ることが出来るようになることがあっては、調査会の三年にわたる苦労は生命を失うことになる。」という言葉に呼応している。具体的な座学の時間として312時間学び講義研修がある。さらに、一年実務経験を経て、次に、二ヶ月間の専攻税法研修、そして、実務経験二年間を経て、今度は、専科として7ヶ月間の研修で、738時間の講義研修が組まれている。通算で、国税専門官には三年間の研修があり、実務研修二年間、講義研修一年間ということになる。

前橋市においては、収納課職員に一回三時間20回で計60時間の研修が課せられている。⁽⁵⁾一日8時間研修するとすれば、ほぼ八日間程度の研修期間となる。同じ徴税業務を担当する職員であるが、国税専門官に課せられる研修とは大分違っている。徴税に用いられる強制力の実施について「調査会の到達した結論だけを理解」しているのではないか、また、「不必要に切っみたい誘惑」を断ち切れるだけの研修となっているのかである。

ここで思い起こされるのが、童話にある北風と太陽の寓話である。旅人の外套を脱がせるのに強風で飛ばすのか、それとも暖かい陽気で脱がせるのかという話である。「前例にとらわれず攻めの徴収を行う」ことで、前橋市は2004年の88.7%から2010年には95.8%の収納率を達成している。一方、「ようこそ滞納いただきました」とする野洲市でも99.38%という収納率を達成している。この例で言えば、北風でも太陽でも旅人の外套は脱がせられるようである。しかし、その内実はかなり異なる。

図表3

NO.	区分 市名	決算額			対調定収入率			繰越額 (千円)	不納欠損額 (千円)	滞納者数 (人)	徴税費	
		一般会計 歳入合計 ㉔(千円)	市税 ㉕ (千円)	㉖/㉔ (%)	全体 (%)	現年 課税分 (%)	滞納 繰越分 (%)				決算額 ㉗ (千円)	対市税 ㉘/㉖ (%)
1	函館市	139,237,414	32,096,591	23.1	94.65	98.65	26.60	1,507,983	306,054	-	1,036,349	3.2
2	旭川市	157,546,603	39,358,806	25.0	93.04	98.49	16.12	2,317,889	628,952	25,637	1,321,109	3.4
3	青森市	120,347,035	34,486,856	28.7	92.88	98.76	13.00	2,385,232	279,081	14,737	1,104,487	3.2
4	盛岡市	110,755,042	42,260,871	38.2	95.92	98.90	33.54	1,552,599	250,692	21,771	626,616	1.5
5	秋田市	139,185,323	43,605,177	31.3	93.94	98.82	22.22	2,511,323	303,871	11,797	1,102,788	2.5
6	郡山市	172,935,727	46,786,286	27.1	94.40	98.83	20.47	2,595,268	179,622	16,610	1,590,546	3.4
7	いわき市	168,409,310	49,185,603	29.2	94.72	98.52	27.34	2,572,212	196,299	22,928	1,617,950	3.3
8	宇都宮市	198,012,852	91,926,020	46.4	94.61	98.71	24.42	4,412,481	830,691	24,693	2,470,212	2.7
9	前橋市	144,370,325	52,204,966	36.2	98.10	99.55	27.07	901,521	111,541	-	1,267,804	2.4
10	高崎市	164,659,461	59,656,912	36.2	95.38	99.10	23.48	2,526,597	361,771	19,804	1,569,322	2.6

出所：金沢市「H28 包括外部監査報告書」<http://www4.city.kanazawa.lg.jp/data/open/cnt/3/3628/6/28houkokusyo.pdf>

図表4

一般会計予算科目別比較表

【歳出】

(単位：千円，%)

科 目 款 / 項	平成19年度		平成18年度		比較増減	
	予算 (A)	構成比	予算 (A)	構成比	増減額 (A) - (B) = (C)	増減率 (C) / (B)
議会費	213,243	1.3	210,563	1.3	2,680	1.3
議会費	213,243	1.3	210,563	1.3	2,680	1.3
総務費	2,046,380	12.6	2,478,246	15.1	△ 431,866	△ 17.4
総務管理費	1,563,179	9.6	1,999,905	12.2	△ 436,726	△ 21.8
徴税費	222,192	1.4	205,504	1.3	16,688	8.1

出所 野洲市「平成19年度一般会計予算科目表」

図表3は、中核市の徴税費用を人件費抜きで対市税比率でみたワースト10である。徴税費用は行政区域、人口密度など外的要因が考えられるから、自治体の効率性だけでは判断できないとしても、「攻めの徴収を行う」には費用が掛かることは読み取れる。一方、野洲市では、同じ年度で比較できる統計数字ではないが、一般会計予算科目で野洲市の徴税費用をみると平成18年度205,504千円、平成19年度222,192千円となっていて、構成比率をみると1.3%か1.4%となっている。予算規模が違うので徴税費用の金額を比較しても意味がないが、構成比率は一つの比較として考えられる。前橋市の予算金額に対する徴税費用2.4%と1.4%という構成比率の相違は、年度が同じではないこと考慮しても、「攻めの徴収」「ようこそ」という対照的な市税徴収の手法の効率性について示唆するところがある。

「滞納は絶対に許さない」「前例にとらわれず攻めの徴収を行う」という北風路線でも、高い収納率は達成できる。しかし、北風を起こすにはコストがかかる。「ようこそ滞納いただきました」という太陽路線でも高い収納率が達成できることは野洲市の試みで理解できる。そして、徴税費用は低廉である。この節の冒頭で、地方自治法には「住民の福祉の増進を図ることを基本」と明記されていることを指摘した。そしてまた、市税徴収はその手段であり、目的ではない。それらを合わせ

て考えれば、イソップの童話ではないが、北風と太陽、徴税手法としてどちらが勝っているのかは、容易に理解できるのではないのか⁽⁶⁾。

注

- (1) 拙稿「滞納処分の現場とその選択肢（上）」『聖学院大学論叢第30巻第1号』2017年10月。
- (2) 群馬県本部前橋市役所職員労働組合書記長飯塚弘一「市税徴収強化からみる前橋市の財政～財政難時代の財源確保に向けて～」(http://www.jichiro.gr.jp/jichiken_kako/report/rep-hyogo34/02/0207_jre/index.htm, 2017年11月22日現在)
- (3) (中西大輔 鈴鹿市市議会 2011年市民相談支援)
「しかしながら、片方で払えない人、自分の意思はあっても、税やその他の料を払えない人について、やはりいろいろなきっかけから多重債務などの課題を発見し、その方々にとって活用できる支援策などを提示しながら、生活再建や自立を支援することは、やはり自治体にとって大きな意義があることではないかと考えます。そのような課題に対する他市の事例として、今回、私は滋賀県野洲市の例を取り上げさせていただきます。」として三重県鈴鹿市の市議会議員として野洲市の事例を高く評価して取り上げている。これは一例であるが、多くの視察でも野洲市の試みは先進的事例として高く評価されている。
- (4) 吉国二郎・荒井勇・志場喜徳郎共編『国税徴収法精解』大蔵財務協会、平成27年改訂版、1-3頁。
- (5) この数字は、著者自身が2017年8月28日（月）に滞納処分対策全国会議の一員として調査に行ったときに聞き取ったものである。また、この内実の評価であるが、前橋市の手法を高く評価する立場もある。例えば、一般財団法人キャノングローバル戦略研究所 主任研究員柏木恵の論考「厳しい時代における効率的な自治体徴収のあり方—自分の自治体に合った徴収を考える—」である。
(http://www.canon-igs.org/column/pdf/Kashiwagi_rev120509.pdf, 2017年11月22日現在)
ここでは、「第2章 大分市と前橋市の徴収方法
大分市と前橋市は特にたいしたことはしていないと述べるが、何も努力しないで、こんなに成績が良いはずがない。
2市の共通項は、①現時点でやれることはすべてやっている。②現状に甘えず、さらなる徴収向上のために常に改善を行っている。③組織を活かすマネジメントを行っている。④競争原理・実力主義を採用している。⑤首長の理解があり、のびのびと徴収できる環境がある、⑥県と良い関係を築いているということである。
2市とも以前はいわゆる「納付のお願い」体質であった。しかし現在は立派な徴収体質に変化した。このベースにあるのは、職員を活かす組織マネジメントである。2市ともそれぞれの形でリーダーシップを発揮し、競争原理を用いて職員のやる気を引き出し、組織を元気にしている。職員も組織に貢献するべく努力を重ねている。チーム制を導入し、チームの実情に合わせて臨機応変に最善の手段を選んでいく。そして機動力を上げるためにITシステムの投資を惜しまなかった。ITを駆使することで業務を減らした。その結果、実働時間が決して多いわけではないが確実に実績を伸ばし、効率化を実現した。」としている。
- (6) 2018年1月12日午後3時から5時まで野洲市を訪問調査し、山仲善彰野洲市市長、納税推進課職員2名、市民生活相談課職員2名の計5名から説明を受ける機会があったので補足しておく。野洲市は通称「ようこそ滞納いただきました」条例で知られているが、この意味を山仲善彰野洲市市長から、これは温情主義ではないビジネスの見地からの手法であると直接説明があった。つまり、問題が深刻化する前に手を打つことで行政コストを減らす手法で、部署を横断する相談体制と就労支援に至る生活再建型の滞納処分対策が最も有効とのことである。滞納はそのシグナルとして受け止められるから「ようこそ」なのである。連絡が取れないなどの案件に差押え件数も極力抑えてい

るのは、差押えは行政コストを高めて効率的ではないという説明である。生活再建型滞納処分は、自治体の現場では決まり文句となっているが、異なる部署が連携して就労支援まで行っているケースは少ない。納税者として市民を税源と見るだけでなく、生活者として、就労者として生活再建を目指す視点が、逆に行政コストを低減して住民福祉の増大に寄与することが強調されていた。

Procedure for Collecting Delinquent Taxes and Some Alternatives (Part II)

Takeo SHIBATA

Abstract

Maebashi city and Yasu city practice distinct tax collection methods. The former acts on the principle “never to forbear a delinquency,” while the latter prefers to find “a way to deliberately deliver.” Both methods can achieve high collection rates for city taxes, but the latter is less expensive when relative collection costs are considered. Also, seen from the viewpoint of “promoting the welfare of residents” under the Local Autonomy Act, the latter method is more desirable. City tax collections are a means of providing for residents’ welfare. Furthermore, note that the spirit of the National Tax Collection Act is not to extol enforcement of the law as an objective in and of itself; therefore, any required enforcement must be handled carefully.

Key words: Procedure for Collection, Maebashi City, Yasu City, National Tax Collection Act, Local Autonomy Act, Sakae Wagatsuma