

令和6年12月27日

久留米市議会議長 吉富 巧 様

歳入確保調査特別委員長 甲斐田 義弘

## 委員派遣実施報告書

本委員会は、次のとおり委員派遣を実施しましたので、報告書を提出します。

### 記

- 1 日程 令和6年11月11日（月）～12日（火）
- 2 派遣先及び内容 香川県高松市：債権管理条例及び債権の適正管理方針について  
市民税の現状、収納率向上の取組について  
大阪府吹田市：市税の収納率向上に向けた取組について

3 派遣委員

委員長	甲斐田 義弘
副委員長	轟 照隆
委員	堀田 洸太郎、長野 哲、山田 貴生、そうだ 耕一郎 秋永 峰子、原口 和人、塚本 弘道、田中 功一

- 4 報告書 視察報告書のとおり
- 5 その他 随員 柿本 剛志、向井 明博

## 視察報告書

委員会名	歳入確保調査特別委員会
視察日時	令和6年11月11日(月) 14時30分 ~ 16時30分
視察先・概要	香川県高松市 人口：約40万9千人 面積：375.67k㎡ 特記事項：中核市
視察内容	① 債権管理条例及び債権の適正管理方針について ② 市民税の現状、収納率向上の取組について
選定理由	高松市は市民税の収納率が本市より高く、また債権の適正な管理・回収のため債権管理条例を制定している。このことから高松市の収納率向上の取組や債権管理条例制定の効果等を調査することで、本市のさらなる歳入確保に向けた取組の参考にするため。
調査概要	<p>高松市議会にて、財政局納税課債権回収室 塩谷室長から債権管理条例及び債権の適正管理方針について、財政局納税課 真部課長補佐から市民税の現状や収納率向上の取組について説明を聴取し、質疑応答を行った。</p>  <p style="text-align: center;">&lt;視察の様子：高松市&gt;</p>
調査内容①	<p>「債権管理条例及び債権の適正管理方針について」</p> <p>高松市では、平成14年に収納率向上と収入未済額の削減のため、収納対策推進本部を設置。収納推進対策本部では平成22年に「高松市収納対策の連携強化推進計画」を策定。この計画に沿って、専門部署の設置、債権滞納処分の連携強化、滞納情報の共有化、不能欠損等の統一的処理、納付の利便性拡充の5項目に取り組んだ。</p> <p>この取組を受け、平成23年に納税課内に「債権回収室」を設置。債権回収室には、各部の回収困難な債権が移管され、組織横断的に取り組むことで</p>

効率的に債権を回収している。翌 24 年に「高松市債権管理条例」を制定。平成 25 年に「高松市債権の適正管理方針（平成 25～27 年度）を策定した。

債権管理条例には、債権の管理や回収手続きの統一的な事務処理基準を定めること及び債権放棄の両方を定めた「総合型」と、債権放棄に特化した「限定型」とあるが、高松市は「総合型」の条例となっている。

条例では、目的、債権の定義、徴収計画の策定、督促、滞納処分、強制執行、免除、放棄等を定めている。第 15 条の「放棄」は高松市独自のものであり、非強制徴収債権の放棄について定めている。回収見込みがない場合債権放棄ができることとし、債権管理業務の効率化を図っている。回収できないものに対し努力を続けるのではなく、その努力を回収可能性が高い債権回収に振り向けるようにしている。

債権の適正管理方針は、効率的・効果的に債権回収を行うにあたり、条例を具体化したものである。平成 25 年度から 27 年度までを第 1 次とし、現在は第 4 次で令和 4 年から 8 年度の方針である。

方針では、徴収計画における年度ごとの目標収納率の達成と収入未済額の削減を掲げている。他に、前期間である第 3 次の取組結果、第 4 次の基本的方針、具体的な取組を定めている。

具体的な取組として、QR コードの活用や口座振替・Web 口座振替など「納付環境の整備拡充」、納税案内センターからの電話勧奨等による「現年度分収納の強化」、「徴収計画に基づく計画的な回収実施」、「債権の一元的回収の拡充」、「生活困窮者等に対する生活再建・支援」、「債権管理体制の強化と人材育成」等がある。

債権の一元的回収の拡充では、未収債権を債権回収室に移管しているが、債権所管課において督促催促、財産調査など、行うべきことを行った上で移管する。管理体制の強化では、債権回収室が所管課に助言や指導、研修会の実施等を行う。

債権管理の庁内体制及び情報の共有では、市税と各収入金の収入向上に係る総合的かつ効果的な推進を図るため、収納対策本部を設置。本部の構成員は副市長や債権を所管する局長で、年 2 回実施。その下に、部長、財政課長や所管課長で構成する幹事会があり、事務局は債権回収室が担っている。情報共有として、破産手続き開始などの裁判所からの通知やパンフレット、相続放棄に係る情報を債権回収室から発信している。

	<p>現状の課題として、非接触型となる専用アプリを利用するスマートフォン決済、地方税統一QRコードを活用した納付など「多様な納付手段の拡充」、「債権管理回収のノウハウの継承と人材育成」が挙げられる。</p> <p>今後の展開として、納付手段をできる限り多様にするよう整備を行う。人材育成は実務担当者研修や外部有識者研修を実施する。また、人事課では収納事務、戸籍事務等については公募制人事異動を採用し、専門性の高い職員育成を行うようにしている。</p>
<p>主な質問・ 応答</p>	<p>問：債権回収室の体制と人数、移管を受けた件数を教えてほしい。</p> <p>答：室長、補佐、強制徴収公債権の担当2名、非強制徴収債権の担当1名の5名。移管件数について、強制徴収公債権では最も多かった令和元年度で503件、令和4年度は111件と減少した。非強制徴収債権は年10件前後、多い年で30件ぐらい。移管件数は2つの債権とも減少してきている。理由としては、債権所管課でノウハウの蓄積、債権回収室からの指導・助言・臨店同行を行ってきたから。</p> <p>問：差押えは年間で何件あるか。</p> <p>答：市税で約2,000件、他の債権で約100件。他の債権の差押えでは所管課でも行えるように、債権回収室から指導・助言を行っている。</p> <p>問：公募制の人事異動を採用すると、異動が限定的になるのではないか。</p> <p>答：そのとおりで、同じ業務がある課へ異動するようになる。収納であれば、納税課や国保、介護などの課へ異動することが多い。異動は限定されるが、納税課で行う差押え等の強制執行の知識をそれらの課で活かすことができ、よりレベルアップできるようになる。</p> <p>問：債権管理条例の第15条放棄は、滞納債権を減らすという意図で定めているのか。</p> <p>答：そうではなく、まずは徴収努力を全力で行うことが前提となっている。それでもなお徴収ができない場合は、時効の援用の時点で、回収行為を他の債権回収に振り向ける意図である。回収する努力の期限を決めることである。</p>
<p>調査内容②</p>	<p>「市民税の現状、収納率向上の取組について」</p> <p>高松市の市民税の現年度収納率は、直近5年間は横ばい（令和4年度現年</p>

度 99.3%、過年度 32.7%)。過年度調定額が減少してきており、理由は滞納額が順次減ってきているためである。市民税における個人と法人市民税の割合は、直近 2 年間は個人市民税が約 78%と変わらず。個人市民税における普通と特別徴収の割合は、直近 2 年間は 84%となっている (久留米市 79.5%)。

徴収にかかる職員数は納税課 35 名、内訳は窓口収納や督促状発送などの納税推進係 7 名、主に滞納処分を行う収納係 16 名、多額の滞納の処分や執行停止、公売などを行う特別滞納整理係 10 名、補佐 2 名、課長 1 名である。特別滞納整理係には、香川県と県税事務所、各市が一緒になって滞納整理を行う香川滞納整理推進機構から県職員 2 名が配置されている。

納税環境の整備として、口座振替、コンビニ収納、コンビニ収納用バーコードを使用した請求書払いがある。口座振替では令和 6 年度から Web での口座振替申込を開始。コンビニ収納は年々納付件数が上がっている。請求書払いは令和 6 年 1 月から対応を始め、auPay、d 払いなど 4 種類に対応。他に令和 8 年度をめどに地方税統一 QR コードを使用した支払を準備している。

徴収に係る取組として、まず県の香川滞納整理推進機構との連携があり、県と市の税務職員が一緒に徴収に取り組んでいる。市は県に対し、県民税徴収実績に応じた負担金を支払い、負担金は県民税徴収額の 7%である。機構には滞納税額 40 万円以上のものを移管する。移管に際し滞納者に市と機構が連名で移管した旨を通知。通知したことにより自主納付に応じる方もいる。

それ以外の取組として、最近力を入れているのが現年度分の早期着手。それまで 12 月に一斉催告をし、その後は翌年度に行っていた。それを 11 月に催告を行い、その後年度内の 3 月にも催告を送り、すぐ差押えに入るようにした。この結果、滞納者数が令和 6 年度は令和 5 年度を比較し 1,000 人ほど減少し、滞納者への催告事務も減っている。

課題と今後の取組について、納税環境の整備では口座振替加入率が年々減少している。対象者の入れ替わりが激しいこともあり、効果的な方法が見当たらない状況であり、現在その手法を研究中である。他に地方税統一 QR コードについて早期実現を目指している。

徴収については、現年度分の早期着手を行っているが、現年度収納率が頭打ちの状況であることが課題となっている。他市では督促状を送付した翌月には催告、その後差押えを行っているところもあり、同様の手続きを取り組む必要性を認識している。この手続きを実施するには財産調査を早めに行う

	<p>必要があり、そのためには職員数と予算の問題がある。</p> <p>他に、給与差押えの件数が減ってきていることもあり、強化する必要がある。給与差押えには企業の協力が必要となるが、企業から抵抗されることもあり、なかなか差押えできないという状況がある。</p> <p>最後に、納税案内センターの在り方について、最近は特殊詐欺の問題もあり、電話に出ない市民が増加している。個人市民税では令和5年度に同センターから実際に電話対応できた件数は599件しかない状況である。</p>
<p>主な質問・ 応答</p>	<p>問：納税課の職員数は増えているのか。</p> <p>答：増えていない。ただし、公募制人事異動により、収納担当の専門職の職員を増やすようにしている。特別滞納整理係で困難な事案を担当する係長は、専門職の職員を配置している。</p> <p>問：これまでの収納の取組で、何が一番功を奏したと思われるか。</p> <p>答：まだ1年しか行っていないが、現年度の早期着手がかなり効果があると思う。時間が経つほど滞納者の経済状況は悪化すると思われるので、やはり早期着手は重要と思われる。</p> <p>問：給与の差押えを行うことで、何かトラブルはないのか。</p> <p>答：中小企業や親族で経営している会社からの理解を得ることが難しく、抵抗に遭うことが多い。</p> <p>問：県との連携は行われているが、国と何か連携していることはあるのか。</p> <p>答：徴収や滞納の状況の情報交換や、現地捜索時の人員応援などがある。</p>
<p>その他 (意見・感想)</p>	<p>高松市では総合型の債権管理条例を制定することにより、債権の適切な管理回収と効率的な債権放棄の両方を推進していた。また、組織面においても債権回収室設置による債権の一元的回収や、公募制導入による専門職員（税務）の育成など、債権回収に向けて制度が充実していた</p> <p>市民税の徴収では、収納率を上げるためには現年度分の早期着手が最も有効であること、県と連携した徴収の取組、収納担当の専門職を増やすため公募制の採用など、収納率向上に向けての取組がなされていた。</p> <p>これらの制度や取組を本市の歳入確保の施策に活かせるよう今後検討していきたい。</p>

## 視察報告書

委員会名	歳入確保調査特別委員会
視察日時	令和6年11月12日(火) 13時30分 ~ 15時
視察先・概要	大阪府吹田市 人口：約38万2千人 面積：36.09k㎡ 特記事項：中核市
視察内容	市税の収納率向上に向けた取組について
選定理由	本市より市民税に占める個人市民税の割合が高い。このことは一般的に収納率が低くなる要因となるが、吹田市の収納率は本市より高い。吹田市の収納率向上の取組を調査することで、本市のさらなる歳入確保に向けた取組の参考にするため。
調査概要	<p>吹田市議会にて、曾我市民税課長他市民税課職員2名・伊東資産税課参事・北川納税課長他納税課職員4名から、市税の収納率向上に向けた取組について説明を聴取し、質疑応答を行った。</p>  <p style="text-align: center;">&lt;視察の様子：吹田市&gt;</p>
調査内容	<p>市税の収納率の実績は、令和3年度以降右肩上がりで令和5年度は99.0%と過去最高となっている。</p> <p>市民税の現年度収納率の実績は直近3年でほぼ変わらず、令和5年度の個人市民税の収納率は99.4%、法人市民税は99.8%であった。過年度（滞納繰越）の市民税の収納率は、個人市民税で令和4年度36.0%から37.5%と上昇している。個人市民税と法人市民税の構成比は、令和5年度で個人86.6%、法人13.4%であった。</p> <p>個人市民税における普通徴収と特別徴収の構成比では、特別徴収が令和4年度78.6%から令和5年度80.2%に上昇しており、コロナにより休職や退職していた方々が就職したことで、特別徴収が上昇したのではないかと</p>

	<p>思われる。</p> <p>税の収納徴収部門である納税課の体制は、日々の収納を行う管理グループと滞納整理等を行う納税グループに分かれている。</p> <p>管理グループは、収納や消込・督促で10名、標準化専従1名、庶務4名など計20名。納税グループは、滞納整理・催告14名など計16名、他に課長代理1名、課長の総勢38名の体制である。標準化対応に従事する職員として専従1名の他に、管理グループから5名、納税グループから4名が兼務して、計11名で対応している。</p> <p>納税環境の整備の取組として、平成24年度にコンビニ収納を開始。平成29年度からクレジットカードによる収納。令和元年度から国主導による地方税共通納税を利用した電子納税（市民税、事業所税等）。令和3年度からスマートフォンアプリであるPayPay・LINEPayによるキャッシュレス決済収納。令和5年度から地方税共通納税システムが対象税目を拡大し、固定資産税や都市計画税などの電子納税を開始した。</p> <p>徴収にかかる取り組みについては、5つの取り組みを行っている。</p> <p>まず、徹底的な財産調査。財産債権の調査は、早期に徹底的に行うようにしている。次に、厳正な滞納処分の執行。滞納処分を行う際は、公平中立に、厳正に執行するように指導している。3つめに、案件への早期着手。特に現年度については、納期限を過ぎた頃に、滞納があれば催告をすぐ行う。4つめに、積極的な執行停止。地方税法の定めによって執行停止に該当する案件については積極的に落としている。徴収率を上げるためには、早期着手と執行停止は車の両輪みたいなもので、どちらもしっかり行うことが必要。最後に、会計年度任用職員による催告書の送付。10年度ほど前は職員が臨戸して催告を行っていたが、現在はほとんど行っていない。郵送物が帰ってきてはじめて臨戸を行うようにしている。</p> <p>現状の課題は、3年から5年で異動する人事異動。税務に関わる業務はマニュアルでは対応できない経験が必要な業務が多い。よって税務部門は専門職にし、長年従事すべきと考えている。</p>
<p>主な質問・ 応答</p>	<p>問：徴収にあたり大阪府や国との連携はあるのか。あればどのようなことを行っているのか。</p> <p>答：大阪府地方税徴収機構に参加しており、案件によっては大阪府の職員と一緒に市の案件を整理することもある。</p>

	<p>問：給与の差押えをする場合、会社に対しどのようにアプローチをしているのか。</p> <p>答：会社には3回ほど電話等で依頼をするが、それでも協力いただけない場合は、直接会社に出向いて依頼する。</p> <p>問：過年度分の滞納の徴収について、効果的な方法はどのようなことがあるのか。</p> <p>答：効果的な方法は、絶え間なく催告することであると考える。</p> <p>問：税は専門的な知識と経験が必要だと思う。現在の人事についてどのように考えるか。</p> <p>答：税については専門職として位置付けてほしいと考えている。3年から5年の短い年数で異動するのではなく、長い年数同じ部署にいるのが望ましいのではないかと。</p> <p>問：執行停止に至るまでにどのような取組をしているのか。</p> <p>答：財産調査を徹底的に行い、さらに当事者と面談を行う。出来ることを全て行い、それでも徴収できないものについて、法の規定に則って処理する。職員が独断で判断せず、決裁により組織で判断している。</p> <p>問：弁護士費用と内容は。</p> <p>答：市職員に対し、債権の管理に関する相談、助言、指導業務を行う。費用は約3.5万円かかっている。</p>
<p>その他 (意見・感想)</p>	<p>吹田市では税の収納率向上について早期着手と徹底的な財産調査が重要であると繰り返し説明された。早期着手では納期限を過ぎたものに対して間を空けずに催告を行うこと、滞納処分するために財産調査は徹底的に行うことが、税の徴収を増やす上で有効な取組でありそれが収納率という実績にも表れていた。他にも大阪府との連携や納付環境の整備にもしっかりと取り組まれており、これらの取組は本市の今後の歳入確保の取組にとって参考になるものであった。</p>