

**総務常任委員会**

**(平成24年11月12日)**

早川新平委員長

こんにちは。

それでは、総務常任委員会を始めさせていただきます。

お手元に資料と本日の事項書も配付をさせていただいております。

事項書に従い進めさせていただきます。

本日は、さきの10月25日に引き続き、債権管理についての所管事務調査を行います。

お手元にある債権管理についてという資料が理事者のほうから出ております。これに従って進めさせていただきたいと思っております。

それでは、理事者のほうから資料説明並びに部長のほうで挨拶等ございましたらお願いをいたします。

倭財政経営部長

財政経営部長の倭でございます。よろしくお願いいたします。

所管事務調査の2回目というところで、お手元に資料のほうを調整させていただきました。

1点が今後の取り組みについてということで、こちらといたしまして今後の方向性をまとめさせていただきました。それと、前回、宿題でいただきました債権管理条例制定市における収納状況というところで、収納率を調製させていただきました。

詳細につきまして財政経営課長のほうから説明いたしますので、よろしくお願いいたします。

荒木財政経営課長

財政経営課、荒木と申します。よろしくお願いいたします。

それでは、配付いたしました資料に基づきましてご説明申し上げます。

1ページのほうをよろしくお願いいたします。

今後の取り組みということで表題を掲げさせてもらっておりますが、現状の取り組みも含めまして、左側に全庁的な取り組みの推進ということで記載させていただいております。

4点ございますが、まず1点目でございます。

債権の分類ということで、これにつきましては、強制徴収公債権、あるいは非強制徴収公債権、私債権、それぞれ各所属の所管する債権がどの種類に属するのかということその債権の性質を十分に理解した上で整理を行うというのが1点目でございます。

2点目でございます。

滞納整理マニュアルの作成ということで債権管理マニュアルを定めるということになってございますが、それぞれの債権の種類に合わせて取り組み方が違ってございますもので、それぞれ整理した債権に基づきまして管理マニュアルを作成するというので、これにつきましては、本年度の8月でございますが、一部の所属を除きまして、ほぼ全ての所属におきまして作成してございます。

3点目でございます。

目標の設定ということで、債権管理マニュアルに基づく行動目標ということで、今年度、具体的な目標設定を行って、例えばその目標につきましては未納者への電話催告を月何遍行うであるとか、そういった行動目標と申しましうか、そういった目標の設定を行ってございます。その目標に向けて、今年度、取り組み結果をまとめるという予定にしております。

4点目でございます。

台帳整備ということで交渉記録を取りまとめていくと。交渉記録等を記載した滞納者の台帳整備が必要という認識のもとに、若干ではございますが、紙にて台帳をまとめているところとか、あるいは余り台帳管理、整備ができていない所属もございますもので、こういったことを徹底して行っていくというようなことを本年度、今後も通じまして、全庁的な取り組みとして推進したいということでございます。

また、一方で、右肩の四角の中でございますが、一方で債権管理基本方針の作成・制定ということで、債権の適正な管理と的確な回収に取り組むための基本的な方針ということで、それぞれ下に5点ほど掲げてございますが、法的措置等の対応の強化でありますとか、人材の育成、体制の整備、情報の共有といったような観点から基本的な方針を取りまとめていきたいというふうに考えてございます。この基本方針に基づいてそれぞれの各債権の適正な処理を図るということで取り組んでいきたいというふうに考えてございます。

それと同時に、今後の取り組みと今後の方向性というところでございますが、上記、私、先ほどご説明させていただきました事柄が一定の整備ができた段階、具体的に申しますと、台帳の整備ができ、滞納整理状況を明確に説明できる状況になった段階で、債権管理条例

の制定を行っていきたいというふうに考えてございます。

下のポツ、三つ掲げておりますが、債権管理条例の制定ということで、債権回収行動等を規定することで各債権担当課に明確化を図るといったような観点でございませうとか、あるいは訴訟の提起など、法的処理を迅速化し、悪質滞納者に対して法的措置によって回収を行うであるといった点でございませうとか、債権の放棄を規定することで、一定の条件を満たす案件は債権を放棄し、欠損処理を行うというような債権管理条例の制定を行っていきたいというふうに考えてございます。

続きまして、資料のほうをおめくりいただきまして、前回、10月25日の所管事務調査の際にいただいたご意見に基づきまして、債権管理条例を制定した市における収納率はどうなっておるのかというようなご質問をいただきまして作成した資料でございませう。

資料のほう、大変見にくくて申しわけございませうが、見方といたしましては、一番上段のところに掲げております条例設置の前年度の決算額、これ、決算ということで収納率を掲げております。条例設置した前の年度と、その右になります、条例設置した後の設置した際の決算年度ということで掲げてございませう。それと同時に、一番直近ということで、一番右の欄になります、平成23年度の決算の状況ということでございませう。

例えば、一番上の函館市で申し上げますと、平成21年度に条例設置をいたしました。ですので、条例設置市の前年度の決算状況と申しますのが平成20年度の決算状況でございませう。条例設置年度の決算状況といたしまして平成21年度、一番左が一番直近の平成23年度ということになってございませう。

それと、一番下の欄でございませうが、豊橋市におきましては、平成23年度に条例設置をしております。ですので、条例設置前年度の決算といたしましては、これが平成22年度の状況、条例設置年度の決算状況といたしましては平成23年度ということになってございませうので、一番右の平成23年度は斜線が引いてございませう。

そういった見方でございませういただければというふうに思っております。

函館市から、前回調査した表に基づきまして、次のページの鹿児島市まで、状況のほうを調査いたしました。結果から申し上げますと、非常にばらつきがございませう。

例えば、次のページの豊田市におきましては、条例設置後で、軒並み、それぞれ、市税、ごみ処理手数料、市営住宅使用料、これにつきましては、この項目につきましては、強制徴収公債権、非強制徴収公債権、私債権と、上から順番に債権ごとに代表的なものを選んで項目立てしておりますが、豊田市の例で見ますと、条例設置後で軒並み徴収率、収

納率と申しましょうか、減じてございます。一方で、その下の和歌山市におきましては、条例設置後、全て指標と申しましょうか、収納率等々については向上してございます。

結果から申し上げますと、全体、他都市の状況を見る中で、債権管理条例を制定したからといって必ずしも徴収率等々は、当然のことではございますが、上がるということなどは出ていないということでございます。債権管理条例を制定する以前の問題といたしまして、滞納整理に対する取り組み、これが重要なポイントを占めるのかなという所感と申しましょうか、分析をしてございます。

続きまして、最後のページをごらんいただきたいと思います。

他都市の債権管理条例制定による効果、課題ということで、前回9市申し上げましたが、豊田市のほうにつきましては、ちょっとスケジュール的な面もございまして、聞き取りがおそくなりまして申しわけございません。その後、豊田市から回答をいただきまして、ここに掲載させていただきました。

効果、成果といたしましては、ほぼ前回ご説明申し上げました他都市と同様でございまして、債権管理の回収を管理、報告を行うようになって進捗管理が行われるようになったとございますとか、私債権について適切な管理ができるようになったと。具体的に申しますと、とれるものと放棄するものとを区別することができるようになったということで、とれるものに一点力を集中できると申しましょうか、そういったことが効果として挙げてございます。

また、課題につきましては、やはり他都市と同じように各課の温度差があり、本部からの申し出もなかなか進まない点があるといったような全庁的なレベルアップにつきましては、各都市、課題として挙げておるといったようなこととございます。

資料の説明につきましては以上でございます。よろしく願いいたします。

早川新平委員長

説明はお聞き及びのとおりですが、前回の10月25日に債権管理についての議論をさせていただきました。皆さんからの資料請求等の説明は今ありましたけれども、委員の皆さんからのご質疑をお受けいたしますので、質疑のある方は挙手にて発言をお願いいたします。

中川雅晶委員

今後の取り組みというところで全体像を示していただいたのかなと。基本的には、私も

この方向でもいいのかと思うんですが、まず、これ、どのぐらいの日程といいますか、どれぐらいかけてやっていこうとされているのかということと、それから、債権管理の基本方針の作成・制定となっているんですが、これは、例えば債権管理基本方針ではなくて、基本計画という形で議決を要するものにする考えがあるのかないのかということと、この範囲ですけれども、庁内なのか公営企業も含めてなのかということをお教えいただきたいな。

倭財政経営部長

3点、ご質問をいただきました。

まず、スケジュールというところでございますけれども、この資料で、まず債権管理基本方針というところ。これはできるだけ早く作成させていただいて、また議会にもお示しをさせていただきたいというふうに思っております。

こちらの左側でございます全庁的な取り組みの推進というところは、現在取り組みを進めておるところでございますけれども、本来でしたらこの基本方針の中に当然入ってくる内容になってきておると思います。若干その基本方針のほうが作成してございませぬけれども、そういった中で今現在取り組みを進めておるという状況をまずご理解いただきたいんですけれども、基本方針を策定して、できるだけ早く作成させていただいてという中で、一定の整理というところがございますので、やはり滞納整理を十分やっているということをお知らせしてやれるということになりますと、具体的にいつというふうなところで、明確にその期限というところではないですけど、そういう台帳整備だとか、そういうところも含めまして、やはり来年度ぐらいはかかるのかなというふうな思いがございます。そこら辺で、ちゃんと具体的に動いているというのを見た上で条例の制定というふうな形の考え方で今考えておるというところがございます。

それから、基本方針について、具体的に他市の状況を見ても、まず基本方針を定めるといふふうなところで具体的な取り組みを進めてございますので、議決案件かどうかというところがあるのですけれども、各市、やはりここにございますような債権の適正管理というところで、人材の育成でありますとか、体制の整備でありますとか、そういった今後の方針について明確にこちら側の考え方をまとめさせていただいて、議会のほうにも報告をさせていただきたいというふうに思っております。

それから、公営企業がどうなんだというふうなところでございます。

これについては、今の債権管理につきましては、当然、上下水道局さん、市立病院さんも入って議論をしてございますし、関係課長会議にも出席していただいてということで、同じスタンスで臨んでございますので、この公営企業会計も含めて債権管理を進めていく必要があるというふうに考えてございます。

以上でございます。

中川雅晶委員

公営企業も含めて進めていくと、債権管理基本方針として全庁挙げて、ある一定のルールでこれをのっとしてやっていきますということは大いに評価をしたいというふうに思うんですが、ただ、来年度というか、ちょっとスピードが遅いのかなと思いますし、今現在も債権管理というか、徴収等の一定の努力はいただいておりますのかなというふうに理解してはいたんですけど、いや、部長のほうとしては、まだまだそうでもない部門もあるので、一定のレベルまで上げてからというようなニュアンスにとれたんですが、もっとスピードアップして、もうやっていかれたらどうかなと思いますし、また来年度の決算も同じような形で不納欠損額等々出てくるような報告があるのであれば、急がれて、なおかつ市民に対して一定のルールでわかりやすく公平にというか、どれもどの原課においても同じような形で取り組まれているということが市民に対するサービスというか、市民に対する対応としても適切なのかなというふうに思います。

その辺どうかということが1点と、それから、債権管理条例を制定する中身において、いろいろ黒丸で書いていただいているんですけども、議会等への報告義務というのもしっかりとこの中には入れていただくようなことで取り組んでいただきたいという、私はそういう考えなんですけれども、その辺のお考えがあれば、その2点、教えていただけますでしょうか。

倭財政経営部長

1点目でございますけれども、確かに各課、現状の中で取り組みというところではしておるのですが、やはり温度差はあろうかと思えます。今年度に、このマニュアルにしましても、それから、台帳整備というふうなところ、これもやはり一定同じ水準でというふうなところで十分に、先ほども申しましたけれども、説明させていただける状況になると、こういうところを考えておりますと、すぐというのもちょっとというふうに思っており

ますもんで、そういったところを十分自信を持って説明できるというふうな、そういうところまでの状況にというふうなところで考えさせていただいてございます。

確かに、基本方針はできるだけ早くつくらせていただいて、具体的な開始の取り組みというふうなところもさせていただきたいと思ってございますので、基本方針をつくる中でできるだけそこら辺を進めるというふうなところで、先ほど申しましたスケジュールというふうなところですが、できるだけ早く形になるようにというふうなところで考えてございます。

それから、その条例における議会の報告というふうなところ。どういう形かわかりませんが、当然、そこら辺を考えながら、この条例案については、改めて制定の折には、当然、条例ということで議会に議決いただくというところで、十分そこら辺についても、条例の制定についても内容を整理をかけさせていただいて、上程の折には上げさせていただきたいというふうに思っております。

以上です。

中川雅晶委員

わかったようなわからないような、要は、基本方針を策定して、同時に全庁的な取り組みをしていくということで、ある程度の下準備をしてから債権基本方針の策定という、部長のお考えはそういう考えなんですけど、私としては、レベルの高いところで取り組んでおられるところと、そうでもないというところと、そこそこと、それぞれがやっぱり原課の中では温度差があるというのは認識はしますけれども、ただ、だからこそ早く基本方針を策定して、一気にそのレベル、同時並行でやっていくということであれば、そんなに時間を要することではないんじゃないかなと。

そういう各原課をある程度耕してから、それからということではなくて、早く方針を策定いただいて、それにのっとってやっていくということがスケジュールとしては当然のスケジュールじゃないかなと思うんですが、その辺。

倭財政経営部長

済みません、ちょっと説明不足で。

基本方針については、今ここでいつまでということ、そこまでお約束はできませんけど、これについては、本当にできるだけ早くつくらせていただいて進めさせていただきた

と思います。そういった中で、それと並行するような形で、できるところはやらせていただいといるところでございますので、その辺、ちょっと済みません、説明不足で申しわけございませんけれども。

そういう基本方針をできるだけ早くつくらせていただいと、できるところからさせていただくといい思は間違いございませんので、そういった中で一定の水準までする必要があるというふうなところで、方針ができたからすぐにといいところもございませんので、そこら辺は同時並行でいきますけれども、内容的にはそういう一定の段階というふうなところを確認した上でというふうなことでございます。基本方針については、できるだけ早く策定してご意見をいただくといい形をとらせていただいとしたいと、かように思っております。

以上でございます。

中川雅晶委員

じゃ、逆に、債権管理の基本方針をどういふふうに策定をしていくんですか。この財政経営部だけで一気にやってしまうのか、原課からそれぞれある程度、プロジェクトチームとは言わないですけれども、策定委員会のメンバー等をつくって策定を仕上げていくのか。それ、どういふようなガバナンスの仕方でやっていくのか、教えていただけますか。

倭財政経営部長

これについては、基本的には財政経営部のほうを中心になって策定をというふうな考えでございますが、今もこの債権管理について関係部局は調整会議を持って、皆さん、メンバーが参加してございますので、そこら辺でご意見をいただきながら基本方針の案を策定していくという形で進めさせていただきたいと思っております。

以上です。

中川雅晶委員

であるならば、やっぱりそれぞれの段階とかレベルがあるんですけども、そこはやっぱりある一定のレベルというか、ここまではやりましょうというのを意思決定していただければ、一気にそこまでやるような方向で進めていただかなければならないんじゃないかなというふうに思いますので、そういう形で財政経営部であるというのであれば、財政経

営部が中心となって一気に仕上げていただくような形でお願いをしておきます。

以上です。

毛利彰男委員

周辺を整備して、そして条例化していくという、そういう方針、先進市もやっているようなことで、それでいいと思うんですけども、条例設置前後の効果みたいな表もあるんで、プラスマイナスいろいろあるんだけど、パーセンテージが上がるんだという、上がっているところもあるわけですけど、その見方として、ただ単に数字が上がっておるでという見方じゃなくて、やっぱりその因果関係をもっと掘り下げて、確認する必要があると思う。

例えば、今の周辺整備、机上の周辺整備だけでこういうことができたのか、あるいはプロジェクトチームを組んで汗をかく実行部隊、そういうもので足しげく通って、そういう債権回収の実効性の効果を上げたという、そういうのもあると思うんですよね。

だから、単に机上で周辺の整備を条例化するとかいうことじゃなくて、それに対する大きなチーム、あるいは投資をしている部分もあるというので、そういう見方もやっぱりきちっとしていけないかと思うんですよね。

もしそれがあるとすると、それに投入した管理料というのが当然発生するわけですから、例えば1%上げるのに100万円としますわな、1%上がったと。でも実行部隊でその雇用をして200万円ぐらい使うたら、何をしているかわからへんわけですわ。

そういう見方をやっぱり今後しないと、魂が入っていないものをつくっても何も仕方ないね。臨時雇用を高めるといふ、そういう目的では、何かここ二、三年、はやっていましたけど。そういう見方もやっぱりこの表なんかにはきちんと見られた上でお話をされて、荒木課長もようわからんけどというような言い方をされたけれども、当然、おたくらはお金を扱っておるのやで、そういう見方はしておると思うんやけれども、やっぱり先進的な部分で因果関係の分析、そこら辺をしっかりとしないと、幾らいい条文をつくっても、実行部隊が伴わない条例をつくっても、何ら効果はないという、自己満足に終わるだけという、そういう結果にならないように十分研究してほしいなと思います。

参考までに、こういう先進的なところで相当そういうプロジェクトをつくって、投資を上げていているというところもあるかと思う。あったら教えてください。

矢田収納推進課長

収納推進課の矢田です。よろしくお願いします。

私もその全てで深く掘り下げてという形ではありませんけれども、やはり静岡市がこれをつくるのに、そういったプロジェクトチーム、ワーキンググループをまずつくって、その後、プロジェクトをつくって、それで債権管理の方針と管理条例を同時に出しています。

毛利彰男委員

これからの研究課題でしっかりやってほしいんですけども、当然、その職員を増員したら、1人1000万円ですから、何をするかわからないような形にならないように研究してください。

以上、これ、答弁いいです。

早川新平委員長

今毛利委員がおっしゃった意見はこれの基本で、前回も出たと思うんですけども、収納率を上げるというのは、もし条例をつくって分母が小さくなれば、数字の上の収納率は上がるんだけど、四日市としたら、自治体にとっては本当の真の収納を上げなければならないというところで、数字の一人歩きにはならないようにということが一番大事な。そこが基本にあるのかなというふうには、前回も委員の皆さんが指摘されておったし、今毛利委員がおっしゃったように、無駄に雇用をしても意味がないのと違うのかと。

それから、前回やったかな、ちょうど各部署が多忙であって、債権管理までいっていないという現状もありますと。それから、部局によっても温度差が非常にあるということで、先ほどのお話だと、財政経営部の主導でやっていくということなんだけれども、言葉は簡単なやけど、皆さん、各部署で多忙で今手がつかないのに、どうやってやっていくかというのが、今、毛利委員の意見にもあったので、知恵を絞っていただいて作成をしていただくということが第一義かなというふうには思っております。よろしくお願いしますね。

野呂泰治委員

今、債権管理ということでいろいろとお話しいただきました。

前回もちょっと申し上げようかと思ったんですけども、債権管理、いわゆる不良債権、滞納者が出てはいけないというので、出たらどうするかということですけども、もう一步

さかのぼって、いわゆる債権というか、市に納めなければならない、支払わなければならないということについて、市民に対する啓蒙と申しますか、PRと申しますか、発生しないようにするにはどうしたらいいかという、そういったことについての何か議論はされていますか。不良債権が発生しない対策というか、対応というか。

倭財政経営部長

不良債権がと申しますか、税にしても、ほかも一緒だと思うんですけど、まず、滞納が発生したときに少しでも早くそこら辺の処理を対応するというのがまず基本になってくるというふうな思いがございます。やはり、例えば市税におきましても現年度のうちに十分な滞納整理をするというふうなところが基本になってくるというふうなところで考えてございます。例えば、今回、先ほど、そういったところをまず進めさせていただくというところで各部局が取り組みをさせていただくというところで、それで、今、野呂委員さんが言われた、当然、市民の方にご負担いただきますので、公平性とかの部分については周知を十分させていただく必要があるというふうに認識してございます。

以上でございます。

野呂泰治委員

公平性云々じゃなくて、いわゆる市税とか、ここであるようなごみ処理手数料とか、そういうような自分が行政へ払わなければならないと、例えば少し自分のほかの面も生活とかいろんなほかのところ、いろんなもろもろの支払いを、この税とか、こういったものを優先的に払うべきだという、その認識を市民の皆さんにいかにも持ってもらえるかというか、言い方は悪いですけども、滞納者というのは恐らくいろいろなところでいろんな面でお困りになって、おくれていくんだと思います。

そうなってくると、支払いの優先順位というのも恐らく出てくると思いますね。その辺に対する市としての取り組み方というか、PRの仕方、いわゆる啓蒙ですわ、そういったものをもう少ししてもらえば、こういう債権管理というのももっともっと少なくなってくるんじゃないかと思っておりますので、その辺もひとつしっかりとやっていただくのがいいんじゃないかなと思っています。そういう意見。

お答えがあったら一言言っていただいて、もう、これ、終わりますけどね。

倭財政経営部長

当然、市民の方に使用料等、応分の負担をいただくというふうなところでございます。そういったところにつきましては、今もご指摘いただいたところでございますが、改めてそこら辺、十分、どういう形というあれですけど、周知していくということで進めさせていただきたいというふうに思っております。

以上です。

早川新平委員長

他の委員さん、ご質疑はございませんか。

中川雅晶委員

最後のほうにつけてもらった各都市の債権の収納状況についてというので、債権管理条例を制定したからといって、いきなり収納率が上がるとかということは、このデータを見てもわかるように、ないんですね。こんな短期的には、多分そんなに数字の変化はないと僕もそう思います、四日市がやったとしても。

ただ、これの効用というのは、債権をしっかりと管理するという、何よりもその方針が大切なんですけれども、人的なもの、人材育成をどうするのかということ、研修の内容もより現実的にある研修を、従来どおりの研修じゃなくて、しっかりと実践に役立つような研修のシステムをすとか、組織もそういうノウハウが蓄積できるようにすとかということも大切ですし、それから、何よりも債権管理条例はツールですので、ツールというのは地方自治法上の制度の制約があって、なかなか法的手続、債権の種類もいろいろ複雑にしていますし、いざ法的手続をしようと思うと、いろいろ手続があったりとか、特に私債権の取り扱いなんかについては時効の援用がなかなか難しく、ずっとそれを残って管理をしていかなければいけない。

それもしながら、今から発生するものも対応しなきゃいけないというところがあるので、なるべく整理をしやすいようにツールをつくって、ある一定のルールに基づいてきちっと処理できるものは処理しながら、適切な債権管理と、それから、回収できるものに対して人的に投入をしていくというところの部分でツールという意味合いがやっぱり強いのかなと思いますので、そういう観点でつくってもらわなければならないですし、やっぱり債権管理条例ができて、それでオーケーということでは、ほかのところを見ても全然そう

ではないので、やっぱりうまいことしているところは、セットとして債権管理について全庁的にどのような方針でどうやってやっているのかというところが大切かなと。その肝いりだけですので、そこをどういう形で仕上げてもらえるのかなというところに限っているのかなと思います。

そのことによって長期的に見れば、本来なかなか手がつけられなかったとか、ずっと経年的にそのまま引きずっていたものを、ある一定のルールに基づいて、適正に、どこまでを管理していかなければいけないのか、回収するべきもの、もう回収不能なものというところの判断でどうしていくのかというところを見きわめる。

はっきりとやらなければいけない仕事を俎上に乗せて、それに向けて人的に時間的に投入をしていくというところでは本当に有効かなと思いますので、ぜひ、冒頭申し上げたように、その方針をきちっときめていただいて、債権管理条例もそういう方針に基づいて設置いただいて、うまく仕事が回るように、効率よく仕事が回るように寄与するんじゃないかなと思いますので、ぜひ取り組んでいただきますようお願いをしておきます。

早川新平委員長

今、中川委員は意見というだけでよろしいですか。それとも、何か答弁を求めますか。

中川雅晶委員

ぜひ。

早川新平委員長

決意ですか。

中川雅晶委員

部長じゃなくてもいいから、現場の。

倭財政経営部長

確かにこの条例を設置して、ここにございますようにこの条例のポイントとしては下に三つがございます。

一番下に、例えば債権放棄が規定してございます。時効の援用なくして債権の放棄をと

いうふうなところを、この条例も入っておるといふふうなところで、当然、この債権管理条例のどこを見ても基本的には地方自治法でありますとか、法律に基づいたやつを改めて明確化しておるといふふうなところですよ。

その部分にのっとって適正に本来やっていくものが、やはりちょっと、先ほど説明させていただいたように、温度差がある、取り組み状況に違いがあるというふうなところ、逆に基本方針なりをつくらせていただいて、十分に取り組みを進めさせていただきたいというふうなところで、今、中川委員さんからは応援の言葉をいただいたというふうに思っていますが、そこにお応えできるように対応させていただきたいというふうなところで思っておるところでございます。

それで、前回も各市の取り組みの課題等も見ていただいて、やはり机上ではだめだというふうなところも認識してございます。そういった面からも、やはり、各部局でこういう取り組みをしてございますけれども、十分滞納整理をやっておるといふふうに言える状況を少しでも早く形にしていきたいというふうに思っております。

以上でございます。

#### 中川雅晶委員

私が言っているのは、ある一定のルールを決めて、債権管理条例も決めて、血も涙もないようなびしばしとやれと言っているわけではないんです。実態に応じて、悪質なものは本当にやっぱり法的な手続でもやっていかなければいけないですけど、そうではない、これからこの経済情勢の中で厳しい家庭もいっぱいあるので、それはもう実態的に合わせて、本当に矢田課長の部署がやっておられるようなことを全庁的にもうちょっとレベルを上げてやってもらうということが趣旨ですので、その辺を踏まえてよろしく願いをいたします。

もう一つ、誤った発信をしてはいけないのは、逃げ得ではないということも市民の皆さんにはやっぱり公平性という立場から、これはちゃんとそういうことに収納金とか税によって運営が可能なんですよということも発信しながら、片やそういう発信もしていかなければ、なかなかいろんな誤解を招いたりとかすることがあるので、きっちりと丁寧にやっていただくということをお願いしておきます。

#### 早川新平委員長

部長、何かありますか、今の。

倭財政経営部長

今いただいた、当然市民の方の重荷にもなるというところで、前回お示した条例案にも徴収停止及び履行延期の特約というふうなところでございますので、十分それについては相手さんと折衝する中でやっていきたいというふうに思っておりますので、よろしくお願いたします。

野呂泰治委員

1点だけちょっと教えてください。

情報の共有というところがあるんですけど、これは、例えば全庁的な何かのことで、各部署で情報というのは共有されているんですか。どうやってやっておるんです。

矢田収納推進課長

後でまた部長のほうから全体的な方針の話をさせてもらって、現場の話だけさせていただきます。

実際に全庁的に情報の共有というのは、今のところなされていません。それで、極端に言いますと、どこかの会社が例えば破産になったという話ですと、税のところには来ますけれども、ほかのところにはそういう情報がまだ実際には伝わっていません。そういった意味合いから、共有というのが余りされていないという部分があります。

ただ、税が持つておる情報を全て全部の市役所の中へ提供できるかといいますと、この辺は、実は法的な問題、地方税法で守秘義務というのが特に厳しく課せられている部分がありますので、全部は渡せないんですけど、私債権同士とかいう形であれば提供はできます。

その関係で、一部強制徴収公債権の間については情報の提供は行っているんですけども、非強制徴収公債権というのと私債権については、その情報がそこまで伝わっていないというのが現状でございます。

野呂泰治委員

企業というか、個人でもそうでしょうけど、いわゆる、例えば銀行とか、あるいは手形

には、それぞれの日常の業務、民間であれば、営業マンがおって、毎月営業訪問をしたり、あるいはいろんな営業活動というか、日常の業務活動を行う中で大体相手のというか、いわゆる納税者というか、そういったところの雰囲気というのは大体つかむことができますわ。

行政というのは、いわゆる納付書を納税者に送るだけという言い方は悪いですけど、案外そういう面が一面的には、ちゃんとかうやって九十何%と大変高い比率でいいんですけども、大口になってきたときに、例えば興信所とかいろんなことで不良債権でも会社更生法が出たというふうな、そういう情報だけでは遅いので、やっぱりこれからはどんなことが起こるかわかりませんので、そういったことをもう少し情報を、全庁的ではなくて対外的にはそういう情報機関が結構あると思うんですよ、債権管理機構とか銀行とか、そういったところ、金融関係に行ったらもっともっと詳しい情報がとれるはずなんですわ。

だから、それをどこまで探れるというか、調べることができるかということが大事ですので、そういう点も検討していただければありがたいなと思います。お考えがあったら聞かせてください。

#### 倭財政経営部長

まず、2点なんですけど、先ほど矢田課長のほうから報告させていただきまして、基本的に強制徴収公債権については、これは法的に情報の共有というところが認められておるところでございますけれども、特殊な私債権で多重に幾つも滞納があるという方もおられますので、それぞれ個人情報保護条例にございますその範疇でどれだけその情報を共有することによって相手さんの身になって相談をできるかというふうなところでは、この整備は必要だというふうに考えておるところでございます。

もう一点、具体的にその情報、今、その対外的だというふうなところも相当の情報網だということも、今、野呂委員さんからご指摘をいただきました。例えば、法律で認められております債権回収会社というのがございます、サービサーとよく言うんですけども。これの会社なんかは、市から委託するという、そういうところをやっておる地方公共団体もございます。

これですと、なぜいいかといいますと、例えば全国からそれを受けることによって、今、情報的に信用を持ってない情報もあるというふうなところがあって、そういうところを利用されるという地方公共団体も現実はおみえになります。そういったところもやはり利用し

ていくというふうなことへモデル的にやれないかというところを今考えておるといふふうなところがございます。

当然、先ほど毛利委員さんが言われました費用対効果というふうなところも考える中で、例えばそういうものも利用するのにいろいろな手法を研究させていただいて、少しでも債権の適正な管理に努めさせていただきたいというふうな思いであります。

以上でございます。

野呂泰治委員

最後にしておきます。

税というのは、民間でいえば、収入という言い方は悪いですけど、売り上げという言い方は悪いんですけども、しかし、やっぱり当然市民として税を納めなければならないということに関して、市民に行政の姿勢といいますか、対応というのがやっぱりきちっとしていくんだという姿勢を見せていくことによって納税率がすごく滞納がなくなっていくと、上がったたりすることがあると思いますので、その点だけしっかりとひとつ対応をお願いします。

以上です。

早川新平委員長

委員の皆さん、ご質疑はございませんか。

芳野正英副委員長

きょうの資料の1ページ目のところで、ずっと前から少し僕も問題点を言わせてもらった台帳の整備の部分が、これ、最終的には鬼門になってくるのかなと思うんですけど、例えば滞納整理マニュアルの中には台帳整備に関することは書いていないので、逆を言うと、滞納整理を進めるやり方と台帳の整備というのを別でやっていくのかなという気もするんですけど、そうすると、台帳の整備の交渉記録のつけ方とか、こういった部分も、これは研修等で原課の担当者には指導をしていくということなんですかね。

矢田収納推進課長

おっしゃるとおり、指導するつもりですけども、実は、申しわけないんですが、まだ

そこまでは行っていない状態です。それで、マニュアルをつくって台帳を整備しなさいよという、いわゆる理念的な文言だけはマニュアルには書いてあるんですけど、じゃ、どんな台帳を整備するかという話になったら、その各課というのが、まだ実際には我々も見えていませんので、実際に、実は、この前の関係課長会議で、まず台帳に書いてある内容を全部提出してくださいというお願いをしております。

それで、一度、まず全てを、今ごろなんですけども、情報収集をさせてもらって、内容にちょっと記載が不足であるとか、そういうのを一度うちのほうから指導させてもらって、最終的に市の債権によっては全て同じ記載の内容、記載の書き方という形をするというのがやはり最終的なものかなと。逆に、そういう形にすれば、例えば収納推進課の職員が他の債権に移っても比較的簡単に台帳が書けますし、ほかの課がうちのほうへ来ても書けるという形になりますので、そういうのをうちのほうで今やっている最中という形で言わせていただきます。済みません。

#### 芳野正英副委員長

中川委員が指摘されていた、債権管理の場合は、逃げ得を許さないという税の公平性の部分と、一方で、それぞれの実情に応じて対応するという相反する部分の調整だと思うんですね。そこを、結局、客観的に示せるのは台帳なのかなというふうに思うので、ただし、我々議会ですとか、庁内でも課が違うとなかなか台帳まで個人情報があって見れないと思うんですね。そうすると、それぞれの課ごとは、それぞれの判断で台帳を整備しているかなあかなでしょうし、それを客観的にチェックするチェック機能ってなかなか難しいなというふうに私も思っておるもんですから、些細ながら、例えば事件化されるような悪質な債権の放棄のような事例があったときに、ちゃんと説明責任を果たせるには台帳の整備かなと思うので、その辺の管理、これをしっかりしていただくことと、基本方針の中には明確にないですけど、そういう台帳の整備方針みたいなのもできあがるのであれば、また具体的に示してもらえると、僕らもちょっとイメージが湧きやすいかなというふうに思うので、その点、またご報告をいただきたいという要望にしておきます。

#### 早川新平委員長

今、副委員長が言うたので、矢田課長が台帳整備を各課でやっていただくという話はしてもらったんやけど、現実のところ各部署が本当に業務が多忙で現在に至っておるとい

うのが現実ということをも前も聞いたんですけれども、そういった中で、今の体制でできるのかな。

倭財政経営部長

体制というところでのご指摘をいただいたわけでございます。具体的にそこら辺、各課にそれに対する配置というところがなかなか難しいところがございます。

例えば、今考えてございます電話催告なんかですと、各課個々にやってもなかなか非効率的なところもございますので、例えば収納推進課のほうでさわやかテレフォンというところで現年分について嘱託職員で架電をすると、電話をかけてというふうなことも取り組みをしてございます。例えばほかの私債権のところでもそこら辺、当然、それなりの職員が配置されておるところでしたらよろしいですけれども、通常の業務プラスというふうなところになりますと、例えば嘱託職員を収納推進課に配置するなり、どこかに配置して、そういうところで電話の催告なんかを集約してやるとか、そういう取り組みも具体的には必要かなというふうなところで考えております。

費用対効果を考えながら、そういう各課の債権管理を集約しての取り組みというふうなところもひとつやっていく必要があるというふうに考えてございますので、そういういろいろな取り組みをする中で整理がかかっていくというふうに考えてございます。

以上です。一例で挙げさせていただきました。

早川新平委員長

先ほど、ついでに一緒に言っておけばよかったのでは、業務の共有がなされていないというのが現実だということのその温度差も含めて、当然、守秘義務もある、強制徴収公債権とかいろいろなところがあるので非常に難しいのしょうけれども、スケジュール的に、中川委員も最初に言ったように、どういうところで台帳整備を完成させていくのかなという、スケジュールは全くないのかな。

倭財政経営部長

先ほどの例えば基本方針とか、そういったものについて今年度内ぐらいでというふうな思いもでございます。それから、台帳整備については、今、矢田課長が言いましたように、今、各課のやつを集約する中でどういう形がいいかというふうなところも取り組みさせて

いただいておりますので、そういったところは、現実的には年度末的なところを目標に  
というふうなことでは思っております。

その取り組みというふうなところでいつということは、基本的に基本方針でありますと  
か台帳整備というふうなところは、今言いました今年度末を目途に取り組みを進めさせて  
いただきたいというふうに思っております。

以上です。

早川新平委員長

ありがとうございました。

他に、委員の皆さん、ご質疑はございませんか。

中川雅晶委員

さっきちょっと気になったんですけど、一部外部委託も考えておられるとおっしゃって  
いましたけど、これは外部委託を考えておられるわけですか。

回収に関してですかね。

倭財政経営部長

一つ、今言ったサービサーなんかは、そういうところも内容を確認する中で取り組みを  
できればしたいなというふうなところも考えてございます。

他市、一例ですけれども、例えば出来高払いというふうなところで、徴収した部分につ  
いてその何%というふうな、そういう取り組みをやっている地方公共団体もございませ  
んで、ただ、先ほど委員長が言われました、当然それは法に基づいた債権回収会社とい  
うふうなところではございますので、守秘義務とか、そこら辺も十分守られる中  
でというふうなところで考えてございます。そういうことも、今、具体的に研究させて  
いただいております。

以上でございます。

中川雅晶委員

その辺も慎重に考えてもらわなければいけないと思いますので、委託というのは、この  
委託にかかわらず、委託をする委託のマネジメントというか、当然、委託業者に対するマ

マネジメント能力がなければだめだというのがこういうふうになっている時代に、単なる清掃とか、そんな委託ではなくて、こういう債権を扱う委託というのは、個人情報も扱う委託というのは、かなりマネジメントの能力がないとなかなか難しいという部分もありますし、もし事故が起こった場合に信頼を失墜しますので、その辺も十分検討してやっていただかなければならないなと思うので、安易に外部委託の考えはいかがなものかなと僕は思いますので、それも十分検討した上で、どういうふうに方向性になるのか提示いただかなきゃならないな、もっと議論した上で、検証とか研究した上で結論を出していただくようお願いをしておきますわ。

早川新平委員長

今、中川委員が言った、債権回収について条例案をつくる時に、その段階になってくると思うのやけれども、今、一番早急にやらなきゃいかんのは基本方針を作成するところなんですよ、現実には。年度内にやるというお話を大体伺いましたけれども、債権管理条例を制定する前にはやらなければならないことがあって、それは台帳整備であり、基本方針を作成するというところでよろしいんですかな。

倭財政経営部長

今回のこの取り組みに示させていただきましたように、当然、条例の制定前には基本方針を策定させていただきたいというふうに思っております。

早川新平委員長

それで、条例案については、また議会に報告をすると。今、中川委員が発言をされた外部委託とか、そういったものについての深い議論は、そのときにまたなっていくのかなと思うんですけれども。

倭財政経営部長

基本方針、今言った、例えばサービサー、外部委託の関係でございますけれども、それについては、条例制定というよりは、当然基本方針を定めた中で、例えば回収の推進というところになれば、そういう手法も当然その中では考えますので、そういったところについて条例制定というよりは、今もこういう形で全庁での取り組みの推進を進めている中

で、できるところはやはり少しでも早くやりたいと思ってございますもので、当然基本方針と合わせるような形で、もしそれが本当に研究をさせていただいて、効果のあるものだというものでしたら、取り入れて債権の管理をさせていただきたいというふうに思っておりますので、決して条例の後とかそういうのじゃなくて、研究をさせていただきたいと考えてございます。

早川新平委員長

委員の皆さん、ご質疑はございませんか、もう。よろしいですか。

中川雅晶委員

ないんですけど、その方針を、できれば、この委員会が有効な間に示していただくようにだけ部長のほうからお約束いただけんかなと思ひまして。

早川新平委員長

先ほど、年度内にやってみえるという答弁がございましたやんか。今、中川委員がおっしゃった3月に大体のところを示していただけるという、早急にやっていただきたいというご意見だったわな、最初はな。だから、条例制定をするに関しては反対意見では全くなくて、もっと早くやっていかなあかんやないかという叱咤激励やというふうに冒頭の中川委員の意見を僕は受け取ったんですけども、それに対して執行部のほうがこういう制定を、基本方針をできるだけ早くつくと、つくるためには台帳を整備していかなあかんという順序があると思うんですけどね。

そのときには、中川委員の、今、年度内に報告をいただけるかなというご意見なんやけど。

倭財政経営部長

先ほど申しましたように、何とか年度内、当然年度ですので、各、今の委員さんがおみえになりますけど、それをめどにこちらとしては努力をさせていただきたいと思ひます。

以上でございます。

早川新平委員長

中川委員、よろしいですか。

中川雅晶委員

お願いします。

早川新平委員長

他に意見もないようですので、前回と本日と2回に分けての所管事務調査、債権管理について、一番大事なのは、条例を制定する前に基本台帳を整備すると。各部局の温度差があるので、そういったものも解消していくというところが一番大事なのかなと思っていますけれども、委員の皆さん、そういったところでよろしいですか。委員会から執行部にご意見を言うということであれば。

また、全体のまとめというのは正副委員長でさせていただこうと思っていますけれども、ご報告を11月定例会議の総務常任委員会においてお示しをさせていただこうと思っていますけれども、そういったところでよろしいでしょうか。

〔「異議なし」と呼ぶ者あり〕

早川新平委員長

じゃ、一任させていただいたということで、所管事務調査をここで閉じさせていただきます。

理事者の皆さん、本当にありがとうございました。お疲れさまでした。

理事者の方は退席をしていただきますけれども、委員の皆さん、ちょっとそのまま残っていただきます。休憩、とります。そんなに、あと、もうないんですが。

じゃ、続けます。

済みません。

事項書の2番目のシティ・ミーティングでの市民からの意見についてのことですが、先日、議運のほうで……。

申しわけない、傍聴に朝日新聞の方がお見えになりましたので、ご報告を申し上げます。

シティ・ミーティングで市民からの意見について、議運のほうで全体会に諮ったらどう

だという総務常任委員会のほうから提言をさせていただきました。そうしたら、議運のほうで、それは議政研のほうの幹事会に、まず、一応そこで諮っていただきたいという回答をいただいたんですが、もう一度総務常任委員会から申し入れを行うことに決定したということ報告という形で委員の皆さんに報告をさせていただきます。

ちょっと今、わかりにくかったんやけど、もう一遍言いますと、全体会に上げるべきやという総務常任委員会の意見を議運のほうで申しあげましたら、それは議政研の幹事会のほうにまず諮ってくれということで、こちらの総務常任委員会からもう一度申し入れを行うことに決定しましたので、ご報告を申し上げます。よろしいですか。

〔「異議なし」と呼ぶ者あり〕

早川新平委員長

その次の、3番目の2月定例月議会の議会報告会の開催場所についてなんですけれども、12月の末、11月定例月議会が終わったときは、海蔵小学校に決まっております。

順序としては、四日市の南北で、大きく分けて南北、そして東西で4カ所順次に回るということはずっと決まっておりますが、2月定例月議会のところは北部ブロックの西地区になります。事務局のほうから準備の都合で、第1、第2希望ぐらいはきょう決めていただきたいということで、皆さんにお諮りをさせていただくんですが、資料のほうはありますけれども。

笹岡秀太郎委員

正副委員長案があれば、お伺いしたいと思います。

早川新平委員長

場所のことですので、今のところ案はございません。ここで皆さんに決めていただければいいと思っています。ただ、備考のところはずっと書いてありまして、上からいくと、2番目の下野小学校は11月定例月議会にそこを使っておるとか、そういった話がありますので、できれば今まで行っていないところのほうがいいのかというふうに。前回の桜中学校のときでも、初めてこんなところがあるのも知らなかったというご意見がございましたので。

そういったところからいくと、1番の八郷、あるいは保々、それから県、こういったところですが。

森 康哲委員

前回、寂しかったもんね。

早川新平委員長

あれは広報の問題で寂しかった。いや、でも、大きな課題ももらったので、広報が早くからやれば参加していただく可能性はあるので、第1、第2希望を皆さんでもう決めていただきたいんですが。例えば……。どうも。じゃ、決めさせていただきますので、済みません。

ご意見、ございません。俺はここでやりたいという方、ぱっと言ってください。

〔発言する者あり〕

早川新平委員長

それは、一応。

これ、前、バリアフリーとか、そういった関係でここを選んだということで、平成25年度からまた変わるかもわかりませんが、平成24年度はこれでいくということが確認されています。

だから、1番八郷、それから3番、4番、保々、神前。神前は、前、中央分署、あそこでやったことがございますので、県。大体この3カ所ぐらいかなと。それを皆さんにここと言ってもらえれば。

第1希望。

早い者勝ち。

第1希望はここで、第2希望はということ。もうそう時間がかかることないいうて。

野呂泰治委員

保々にさせて。

早川新平委員長

保々。第1が保々ですか、どちらですか。

野呂泰治委員

保々小学校。

早川新平委員長

保々小学校。

第1希望が保々小学校。

第2。

笹岡秀太郎委員

県。

早川新平委員長

県小学校。

それでは、2月定例会議後の議会報告会としては、第1希望として保々小学校、第2希望が県小学校ということで、よろしいですね。

〔「異議なし」と呼ぶ者あり〕

毛利彰男委員

暖房はある。暖房。寒いぞ、そのときは。確認した上で。

早川新平委員長

一応確認をしてもらってあるということで、安心してください。

それじゃ、10月25日と本日とで、委員会の所管事務調査を終わらせていただきます。

本当にどうもありがとうございました。お疲れさまでした。