

# 民間活用による「堺市市税コールセンター」の開設について

堺市理財局税務部収税課

## はじめに

堺市では、大阪府内で32年ぶりとなる美原町との合併（平成17年2月）を経て、平成18年4月に長年の念願であった政令指定都市に移行することができました。本市117年の歴史の中でも大変大きな意味を持つ転機であり、堺の歴史の新たなスタートとしてさらなる飛躍・発展の絶好のチャンスとしなければなりません。

ご承知のようにわが国では今、景気は緩やかながら確かな回復基調を示してはいるものの、行政を取り巻く財政状況はまだ大変厳しいものがあります。さらに、本格的な少子高齢化に加え、現実となった人口減少社会の到来など、社会の基盤そのものを揺るがしかねない事象が顕在化しています。

このような中、本市では、これらの課題を克服し、今後とも持続的な発展を遂げていくため、「政令指定都市・堺」の市政運営指針となる「自由都市・堺ルネサンス計画」、それを実現するための「新行財政改革計画」、そして財政運営や税源涵養の基本的な考えを示す「財政運営戦略ビジョン」を策定し、活力ある「オンリーワン」のまちづくりに取り組んでいるところです。



堺市市税コールセンター

本市における市民一人当たりの市税収入額は他の政令指定都市の平均と比べて約4万円低く、本市における担税力はまだまだ弱い状況にあります。そのためにも税源の涵養につながる施策をどのように有効に打ち出すことができるかが重要であり、あわせて一層の市税収入の確保がますます大きな課題となっています。

## 開設の背景

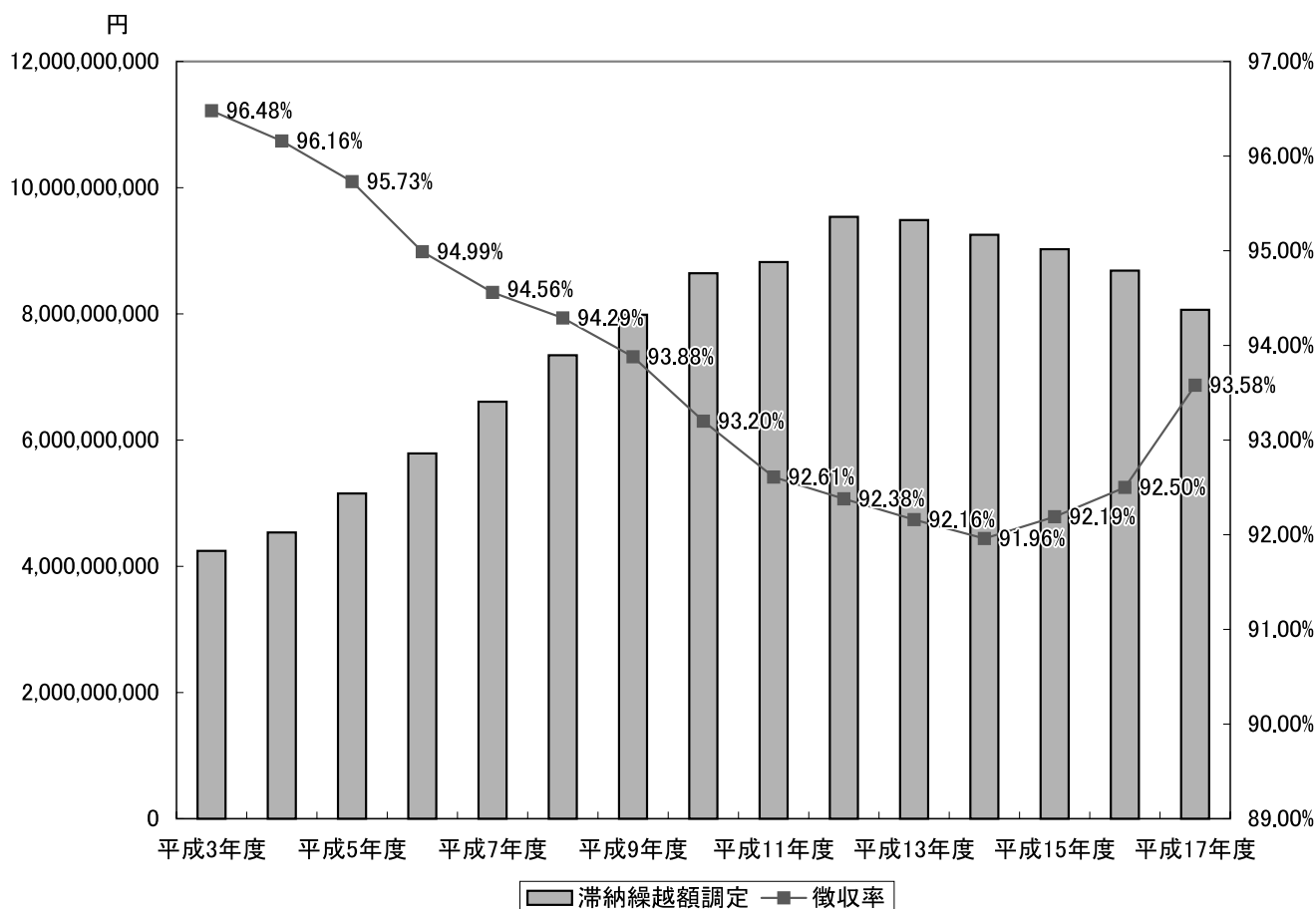
他都市と同様本市においても、バブル経済の崩壊による長期にわたる景気の低迷により、市税徴収率は平成3年度の96.5%をピークに低下の一途をたどり、市税収入が大幅に減少し、滞納累積額が増加し続けました。

加えて本市には独自の市税徴収環境悪化の要因もありました。その一つとして、平成4年から順次実施した支所行政があります。政令指定都市移行時の区役所を見据え市域を6分割し、税務組織も分割した結果、組織細分化による徴収力の低下を招くことになりました。

また、合併・政令指定都市移行時には税務電算システムの大幅な改修を行いました。新たなシステムを導入できなかったことによる徴収対策の出遅れも影響しています。具体的にはコンビニ収納の未実施や滞納支援・進行管理システムの老朽化等の課題があります。

このようなことから徴収率は平成14年度に92.0%まで低下し、滞納繰越額は平成11年度末で約94.6億円にまで膨れ上がり、公平性の確保及び市税収入の確保のためにも早急な対策を講じる必要にせまられました。

## 滞納繰越額調定・徴収率の推移



そこで、平成10年に「市税等徴収対策会議」を設置し、市税を中心にあらゆる未収金の徴収策を全庁的に議論し、平成14年から全庁の管理職による臨戸訪問徴収を実施するなどの徴収対策を講じてきました。また平成15年度には「市税特別滞納対策室」を設置し、高額・難件の滞納整理に集中的に取り組んできました。

これらが実を結び、平成15年度は、滞納繰越分の徴収額が7年ぶりに20億円を超え、徴収率も12年ぶりに上昇に転じ、92.2%となりました。そして平成16年度は編入合併により旧美原町の滞納分を引き継いだことで滞納額が増加したにもかかわらず、92.5%まで引き上げることができました。

しかし、まだまだ他の政令指定都市の徴収率と比較しても低い状況であり、平成18年4月の政令指定都市の移行を控えていた本市にとって、安定した財政基盤の確立を図るためにはさらなる市税収入の確保が不可欠でした。

## 開設の経過

前述のとおり、滞納繰越分の徴収対策については一定の成果をあげてきましたが、さらなる徴収率の向上を図るためには、現年課税分の年度内徴収の強化策を構築することが急務でした。

本市では、徴収職員一人当たりの担当滞納事案件数は、最多時で1,700件を超え、このような状況の下では、高額滞納事案をどうしても優先するあまり、少額事案については画一的な文書による催告が中心になってしまうのが実状でした。そこで、少額事案に対する効率的で早期に納付勧奨できる手段を検討した結果、すでに先進自治体等で実績をあげている「自動電話催告システム」に着目しました。

平成16年12月、このシステムの導入に向けて、「自動電話催告システム導入検討会」を設置し、導入自治体の視察やシステムの調査・研究、また債権回収会社の「コールセンター」の見学などを実施しまし

た。そして同年度末には、システム導入のための仕様書の作成も済ませ、委託事務審議委員会に提出する直前まで作業は進みました。

しかし、まさにこの時期、国において規制改革・民間開放推進三カ年計画が閣議決定（平成17年3月）され、「地方税の徴収に関する民間開放を一層推進すること」が盛り込まれました。これを受け総務省からは、公権力の行使に当たらない業務の民間委託の例として「滞納者に対する電話による自主的納付の呼びかけ業務」などが示されました。

そこで急遽、「自動電話催告システム導入検討会」に代えて「現年度徴収率向上委員会」を設置し、民間活用を視野に入れ再度検討を行うこととなりました。その結果、税源移譲に伴い市税滞納者が増加することなどが予測される中、少額未納者に対する初期対応として、「電話による自主納付の呼びかけ」業務を開始し、民間のもつノウハウを活用することが必要でかつ効率的であるとの判断に至りました。このように、職員の補助業務に「民」を活用し、徴税吏員は納付に応じない滞納者に対して公権力の行使である滞納整理を積極的に進め、「官」がなすべき役割を明確にすることにより、効果的・効率的な徴収体制が構築できると考えました。

## 業務の概要

「民間委託した業務を徴税吏員の管理下で行わせるなど情報の厳正な取扱いが確保されるよう十分留意すべきである」との総務省通知にもあるように、民間の活用にあたっては守秘義務の問題、個人情報保護の問題等をクリアしなければなりません。そこで外部コールセンターに全面的に委託するのではなく、平成17年11月に本庁税務部執務室内に「堺市市税コールセンター」を設置し、債権回収のノウハウを有する民間会社から専門のオペレーターの派遣を受け、「自主納付の呼びかけ業務」を全国に先駆けて実施することになりました。

◆対象税目 市・府民税（特徴、普徴）軽自動車税・固定資産税（償却資産を含む）・

## 都市計画税

- ◆対象者 現年課税分のうち督促状発送後の滞納税額10万円未満の未納者
- ◆業務内容 滞納者への電話による自主納付の呼びかけ  
電話番号不明者及び常時不在者に対する文書催告の作成及び発送
- ◆就業時間 原則として月曜日から金曜日の午前9時から午後5時15分（月曜日及び木曜日は午後8時まで）  
休日は、毎月2回実施
- ◆従事体制 電話オペレーター4名（うちバイザー1名）  
管理者（スーパーバイザー）1名

具体的には毎月中旬に抽出した架電対象者リストを基にオンライン端末で収納状況等を確認した上で、「堺市の市税コールセンターの〇〇と申します。〇〇税の〇期分の納付が確認できませんが、お忘れではないでしょうか」と納付の呼びかけを行い、「納付書をお送りします。いつまでにお納めいただけるでしょうか。」と納付勧奨することにより、納付期限を導き出し、納付書の再発行を行っています。

また、約束を取り付けた期限に納付の確認が取れない納税者に対しても再度架電するなど期日管理を行っています。

なお、課税内容の説明や分割納付希望等の納税交渉を要する納税者に対しては、各区市税事務所の担当者へ引き継いで対応しています。

## 導入の成果

平成17年度では、11月から出納閉鎖の5月末までの間で、本業務の対象となった10万円未満の滞納者31,876人、その滞納税額8億6,298万3千円に対し、延べ36,410件の架電と24,845件の手書き催告書の発送を行いました。

この成果として、約21,000人から約5億7,500万円の納付がありました。このうち電話催告を実施するまでもなく自主的に納付されたと判断できるものを

総架電件数	36,410件	電話着信率 夜間	51.9%
着信	15,569件	土曜	45.2%
不着信（不在等）	20,841件	日曜	49.0%
納付約束件数	8,025件	（平均）	42.8%
（約束率）	51.54%		
納付履行率	80.46%		
納付書再発行件数	6,106件		
手書き催告書発送件数	24,845件		
職員への取次ぎ件数	631件		

除き、直接コールセンターが関わった成果を検証した結果、本業務に係る費用1,207万5千円（平成17年度契約額）に対し、当初目標の2億円をはるかに上回る、約15,000人から約3億3,500万円の納付を得たことが判明しました。

昨年度は現年課税分のうち10万円未満の滞納者を対象としましたが、平成18年度は7月より派遣オペレーターを2名増員の上、現年課税分の全件を対象として、さらなる収収の確保を目指しています。また次年度以降はさらに架電対象者の拡充を検討する一方、徴税吏員の補助業務を洗い出し、民間活用の範囲を一層拡大する等の検討を重ねたいと考えています。

このように「官」と「民」の役割を明確にし、当該徴収業務の流れを整理したことにより、正規職員を滞納整理業務に集中投入することが可能となりました。その結果、「市税コールセンター」による増収だけに止まらず、市全体としても平成17年度決算において、滞納繰越額は81億円から74億円へと約7億円を削減することができ、徴収率についても16年度の92.5%から93.6%へと1.1ポイント向上することができました。

## おわりに：今後の課題

今後の課題としては、個人情報の保護があります。個人情報の漏洩は絶対に許されるものではありません。本市では、業務開始にあたり「個人情報保護法」及び「堺市個人情報保護条例」の趣旨に鑑み、派遣契約書に個人情報の取扱いについて細部にわたり明記するとともに、派遣元事業主及び派遣労働者のそれぞれに「個人情報保護に関する誓約書」を提出させています。また、業務遂行に関し知り得た事項を

他に漏洩した時など違反した場合には、直ちに契約を解除するとともにその事実及び経過を公表することを盛り込みました。実務面においては、職員の管理下で業務を行わせることはもちろんのこと、派遣労働者に対して、個人情報の漏洩防止及び守秘義務についての研修を定期的実施するとともに、執務室への私物の持ち込み禁止や、入出時の物品搬出入の日常チェックをしています。

このように個人情報の漏洩については万全の体制で望んでいるところですが、個人情報の保護は民間を活用するに当たっての最大の課題であることから、今後もなお一層留意していかなければならないと考えています。

### 〈問い合わせ〉

堺市理財局税務部収税課

T E L : 072-228-7434