

事務改善報告書説明要旨（田中課長補佐）

上下水道課の田中と申します。私の方からは、「受益者負担金事務改善報告書概要版」の内容につきましてご説明をさせていただきます。

まず、この「受益者負担金事務改善報告書」ですが、白馬村が、村民の皆様と下水道事業の受益者の皆様に対して、本村の受益者負担金事務の状況と検証結果を踏まえた改善策を報告するために作成いたしました。しかし報告書は96ページにも及び内容も難しくなっておりまして、村民の皆様から見ると、とても分かりにくいものになっておりますことから、この「概要版」を作成して各地区を通じて村民の皆様配布をさせていただいたところです。

次にこの「概要版」の見方ですが、A4判の8ページ構成になっています。それぞれページは振ってありませんが、まず、表紙があります。ここでは、「はじめに」ということで、村長の挨拶とこの報告書の趣旨が記載してあります。

次に一つ開いていただきますと、左のページには「白馬村の公共下水道事業」として、事業の経過と事業費が記載してあります。右のページには「受益者負担金とは」として、本村の受益者負担金の考え方が記載してあります。

次に全部開いていただきますと、一番左のページには「受益者負担金の消滅時効」として、納付年度別の消滅時効額と消滅時効後に徴収した受益者負担金について記載してあります。その右側のページには「諸問題の要因分析」として、多額の未収金が生じた要因について記載してあります。その右のページから2ページを使って「受益者負担金事務の改善の方向」としまして、検証結果を踏まえた具体的な改善策や再発防止策を記載しました。

最後に、全部閉じていただきますと裏表紙になりますが、「再発防止に向けた組織づくり」としまして、役場職員が組織力アップを目指す取組方針についてお示しさせていただきました。

それでは早速、内容の説明に入らせていただきます。

まず、表紙をご覧ください。「はじめに」としまして村長の挨拶と、下段に白馬村議会決算特別委員会の付帯決議書の抜粋ですが、先ほどの村長の挨拶及び経過報告と重複する内容ですので、私からの説明は省略させていただきます。

次にお手元の「概要版」を一つお開きください。左側のページですが、本村の公共下水道事業についてでございます。村長の経過報告にもございましたが、村では、昭和54年に公共下水道事業基本計画を策定し、昭和59年には全世帯に対して下水道整備に関するアンケート調査を実施いたしました。そして昭和62年には基礎調査を、昭和63年には基本計画をそれぞれ日本下水道事業団へ委託し、平成元年度に都市計画法の事業認可と下水道法の事業計画認可を得ました。

具体的な事業経過は記載してあるとおりでございますが、平成23年3月には東部地区の農業集落排水区域を21ヘクタール追加するのに合わせまして、事業期間内の整備が困難な区域等を25ヘクタール減じまして、認可面積は453ヘクタールとなっています。

平成元年度から17年度までの総事業費ですが、163億2500万円を要しており、国庫補助金、起債、受益者負担金のほか、下水道使用料や繰入金で賄っています。

次に右側のページをご覧ください。受益者負担金についてでございますが、受益者負担金の性格につきましては村長の方からご説明を申し上げました。受益者負担金は、「都市計画法」第75条を根拠法令といたしまして、「白馬村公共下水道事業受益者負担に関する条例」で規定しております。受益者負担金の単価でございますが、本村では、国の下水道財政研究委員会の提言のとおり、末端管渠整備費相当額を基準といたしました。平成4年度の当初算定では、1平方メートル当たり1200円という単価も検討されましたが、更に土地の状況や事業費を精査いたしまして、最終的には900円という単価設定といたしました。近年では、末端管渠整備費相当額の3分の1～4分の1の負担率を採用している自治体が多いようですが、本村が公共下水道事業に着手した当時は、東部町や下諏訪町、市が中心でありまして、近隣市町村でもまだ計画が進んでおらず、県内では早い段階での着手であったことから、大きな観光人口を抱える本村のような自治体を参考とすることはできませんでした。また、本村は昭和62年の国体開催等で大きな投資をしており、起債制限比率も16%を超え、国との

協議団体となっているなど、財政的に余裕のある状況ではありませんでした。そこへ来て、本村の下水道計画・認可は村全体を区域とする大きなものであり、処理人口も5万人から7万人を処理するような市並みの計画でありましたことから、村民の皆様の負担も大きなものになったと思われま

す。続きましてお手元の「概要版」をすべてお開きください。一番左のページですが、「受益者負担金の消滅時効」でございます。公共下水道事業受益者負担金は、都市計画法第75条第7項で、「負担金を徴収する権利は、5年間行わないときは時効により消滅する。」と規定されています。これによって税金と同様に、時効成立後は徴収の手続きを取ることができず、受益者も未納の負担金を納付することができなくなってしまいます。この徴収することができなくなってしまった受益者負担金が、今回の大きな問題でありまして、平成24年度決算において欠損処理をした金額は、1億504万9826円にも上りました。前年度の平成23年度には、倒産、自己破産等により財産がない、あるいは、所在及び財産が不明であるとの理由で993万2千円を欠損処理していますが、この内、847万円は既に消滅時効を迎えていました。「概要版」には平成24年度決算において消滅時効の理由によって欠損処理をした、1億504万9826円の納付年度別の内訳をお示ししてございます。

本来であれば時効になった受益者負担金は徴収することができない債権でありますから、5年を経過した時点で速やかに欠損処理を行う必要がありますが、平成23年度まで一切の処理が行われなかったことから、平成24年度決算におきましてその全額を欠損処分いたしました。

次に「消滅時効後に徴収した受益者負担金」でございますが、受益者負担金の消滅時効は、時効の利益を放棄することができませんことから、時効成立後に納付された負担金は誤納金として扱い、還付加算金を加算してお返ししました。ただし、地方自治法第236条では、地方公共団体に対する権利で金銭の給付を目的とするものについても5年の消滅時効があると規定されていますことから、平成19年4月1日以降に納付された物件を対象といたしまして、それ以前に納められた受益者負担金は、たとえ消滅時効が過ぎていてもお返しをしないことといたしました。その結果、還付対象者数は46人、還付対象金額は、594万2130円となり、その内、44名に577万5330円の還付金と148万1100円の還付加算金をお支払いしました。また、2名の方につきましては、16万6800円の還付金を未納の受益者負担金に充当させていただきま

す。次にその右側のページをご覧ください。「諸問題の要因分析」でございます。このページの冒頭に記載してございますが、受益者負担金に多額の未収金が生じた要因は、コンプライアンス意識の欠如といった個人の資質の問題だけではなく、役場庁内や課内の連絡調整や連携の不足、法令遵守意識の低下や管理監督者の業務進行管理の不足、また、住民から理解されにくいといった受益者負担金が抱える制度上の問題なども加わって発生した事案であると分析をしています。その下には、個人的要因、組織的要因、制度的要因、その他の要因に分けて列挙させていただきました。

まず、1. 個人的要因ですが、担当者が、条例や規則等を十分に理解せずに業務を行っていたと思われま

す。これは、減免や徴収猶予事由の誤り、消滅時効の起算日の解釈の相違、前納報奨金の交付要件の誤り、督促状の発送に関する誤り、延滞金の未徴収、不納欠損の未処理などが挙げられます。次に、担当者に対して、上司である課長や係長の指導が不足していたと思われま

ったことがありました。これにつきましては、第2期及び第3期計画期間中の下水道課員は5～6名で、予算規模は13～15億円ほど、認可事務・補助金事務・工事発注・工事監理・施設管理・宅内排水設備の審査・検査・賦課地の拾い出し・受益者申請から決定事務などが多忙で、仕事を分け合う余力すらなかったものと思われます。次に、受益者負担金を重要な財源と捉えていなかったため、滞納整理に力を入れていなかった。これは、人事的な面で滞納整理を行う人員の配置がなかったものと思われます。

次に、3. 制度的要因ですが、1㎡900円という負担金の単価設定が高額であったと思われます。これは、家屋敷の面積が比較的広い本村のような農村地域では、受益者の負担が大きかったと思われます。次に、受益者負担金の賦課徴収を始めて8年も経過した平成13年度に、加入分担金制度を導入することにより、制度を複雑にしてしまっただけで受益地の適切な管理を、より困難なものにしてしまったものと思われます。これは、受益者負担金の賦課は、確定した一時期をもって賦課していることから、途中でルールが変わることは平等性と正確性が損なわれることがあるものと思われます。

最後に、4. その他の要因ですが、公共枡が設置されていたり、前面の道路に下水道の本管が埋設されているにもかかわらず排水区域になっていないなど、排水区域の設定に不可解な点が多いと思われます。これは、本村が所有するB&Gプールのように、当然賦課すべき状況であったにもかかわらず賦課から漏れてしまったのか、何らかの理由で賦課区域外とされたのか不明なものが存在しています。また、家が建つことがないような土地までも排水区域としているために徴収猶予地が非常に多い点が挙げられます。報告書を作成した3月時点で、徴収猶予地は3,436筆、面積にして118ヘクタールにも及んでいます。

続きまして、その右側のページから2ページを使って「受益者負担金事務の改善の方向」を記載してあります。これは昨年1年をかけた上で、過去の受益者負担金に関連する事務処理の状況調査と業務の総点検を行ってまいりました。この検証結果を踏まえまして、具体的な改善策や再発防止策を検討したものです。

まず、1. 賦課に関することですが、①賦課手続きでは、排水区域内の賦課地を明確にする。新規区域に着手する際は、現地に即した正確な賦課を行う。の2点を挙げました。これは、賦課から漏れてしまったのか、何らかの理由で賦課区域外としたのかは、当時の事情がわからない現在の担当者に判断しろというのは非常に酷な話であり、業務の支障にもなっていることから、賦課地を明確にすることが急務でありました。これにつきましては、昨年度中に賦課地の一筆調査を終了しており、これをシステムに反映させるだけの状況になっています。

②減免制度では、条例、規則で定めた減免事由により正確な審査を行うことといたします。条例、規則に則っていない減免措置が見受けられるため、今後は正確な審査を行うこととします。

次に、2. 徴収に関することですが、①徴収権の消滅時効では、消滅時効が成立する日が管理できるように時効計算の根拠となる『納期限』『収納日』『督促状発付日』『未納承認及び納付確約書の受付日』等を掌握するとしました。受益者負担金は、村税と同様に自力執行権がある公債権で、強制徴収ができるといった強い権限が与えられていますことから、受益者の権利である時効についても、その起算日や成立の日について、具体的な根拠とともに明確化しておく必要があります。この点も既に昨年度より実行しています。これらのことが、一元的に記録しておけるような債権管理簿の検討をする。これにつきましては、本年中に作成する予定です。税務課で導入しているような債権管理システムの導入について検討する。これは、現在受益者負担金システムとして使用している三谷コンピュータの活用、あるいは税務課のシステムの活用を検討することとしています。

②徴収猶予制度では、徴収猶予地の更新申請を義務化して改めて内容を審査する。これは、徴収猶予地の更新申請を、2年に1度、受益者の皆様から行っていただくように規則改正をいたしまして、本年度から実施する予定です。徴収猶予地台帳を作成して猶予地の管理を徹底する。これは、徴収猶予地台帳の元データとなる全リストは既に整備済みですので、データベースソフトを活用して台帳を作成するだけの状況になっています。税務課、農業委員会から土地に関する情報の提供を受けて、徴収猶予地と照合する。これは、税務課からは土地の課税データにより、土地の所有権移転や分合筆を、農業委員会からは農地転用の情報の提供を受けます。必要に応じて徴収猶予地の現況調査を行う。これは、賦課当時以降に国土調査が入ることによって、地番、地目等が変更になっていることから、現地調査が必要なケースも出てくると思われます。長期にわたって徴収猶予地になっている土地は排水区域から外す。これは、土地の利用状況を十分に確認し、将来にわたって家が建つことがないような箇所は排水区域から外すことといたします。

③督促ですが、督促状の発布に関する諸規定を遵守する。督促状を発付する場合は督促状発付決議

書を作成することといたしました。これは、督促状は、都市計画法第75条第3項で発送が義務付けられています。また、村の財務規則でも発送期日や履行期限が規定されています。昨年度からは、これらの規定に沿った方法で督促をしています。また、督促状発布決議書も昨年度から作成しています。

④催告ですが、催告状の送付、戸別訪問、電話により効果的な催告を行う。分割納付のお約束をいただいている方が、そのお約束が守られているかの監視を強化する。催告や折衝の記録を滞納整理簿に記録して保存することといたしました。これらにつきましても、一昨年度から精力的に実行しておりまして、平成24年度は972万円、昨年度は628万円の滞納繰越分の受益者負担金を徴収いたしました。

⑤延滞金と督促手数料ですが、受益者負担金に係る延滞金を廃止する。これは、受益者負担金条例では延滞金を徴収することが規定されていましたが、これまで一切徴収していなかったことから、この3月議会に上程して条例から延滞金に関する条項を削除しました。平成25年度以降に納付年度を迎えた負担金につきましては督促手数料の徴収を徹底する。これは、昨年度納付分から必ず徴収するようにしています。

⑥滞納処分ですが、滞納処分における事務執行の適正化を図る。債権管理を確立し債権管理マニュアルを作成する。これらにつきましては、督促、催告に従わずに受益者負担金を支払わない受益者には、滞納処分を行うようにその手順等を定めるものです。村税との徴収体制の一元化について検討する。これは、監査委員からの意見にもありましたことから今後庁内で検討してまいります。受益者負担金、下水道使用料の滞納処分を執行するために徴収委任に関する規定を条例化する。これは、この3月議会に上程し条例化しました。現在、課長、課長補佐、主査の3名が、徴収職員として任命されています。税務課職員から滞納処分に係る法規や実務に関する指導・助言を受けるとともに、専門研修に参加する。これは今年度、日本水道協会、日本下水道事業団の研修に申し込みを予定しています。

⑦不納欠損処分ですが、この不納欠損という言葉の意味ですが、受益者負担金を賦課して支払いがされていないにもかかわらず徴収することをやめて、翌年度の滞納繰越額から差し引くための決算上の処分のことを言いまして、消滅時効や債権放棄の場合に行います。水道料金や下水道使用料、税金なども同様の処分を行っています。改善策としましては、消滅時効が成立する日を適正に管理する。これは先ほど消滅時効のところでご説明しましたとおりでございます。滞納処分の執行停止処理を円滑に実施する。これは、滞納処分をすることができない受益者に対しては、滞納者の状況に応じた実情調査、財産調査等を行い、執行停止処分をしたうえで不納欠損処理をします。関連法規に則って適正な不納欠損処分を行う。これは国税徴収法に規定された方法で執行停止処分をします。

次に3. 土地の管理に関することですが、①下水道台帳の管理では、下水道情報システムのデータ補正を毎年行う。賦課状況図に「区域外流入による賦課」、「徴収猶予解除地」、「加入分担金賦課済」といった区分を追加する。必要があれば現場確認等の再調査を行って、戸別、排水管の補正を行うことといたします。これは、現在下水道台帳として活用しています、国際航業株式会社下水道台帳システムをより効果的に活用できるようにカスタマイズを含めたデータ入力をするもので、昨年度から国際航業と打ち合わせを持ちながら進めているところです。

最後に、4. その他ですが、①決算数値では、受益者負担金システムと財務会計システムの調定額及び収納結果を確実に両システムに反映させる。両システム間の数値を相互確認することで正確な数値を算定することとしました。これは、平成24年度決算から着実に実施しておりまして、平成25年度の数値につきましても、現年度分、滞納繰越分ともすべて整合しております。

②加入分担金賦課では、土地の所有者に対して所有権等に異動が生じる場合は「異動申告書」の提出が必要である旨を周知する。受益者負担金システムで加入分担金賦課替台帳を適正に管理する。加入分担金賦課替地を下水道情報システムに反映させるための検討を行う。ここまでは、加入分担金賦課として予定している土地を下水道接続時にスムーズに賦課手続きに移すための手段でございます。次に、受益者負担金条例第6条ただし書きの規定によって加入分担金賦課とされる区域は、排水区域から除外することを検討する。加入分担金制度は、土地の管理が難しいなど、多くの問題点があることから制度の見直しを検討する。これにつきましては、加入分担金制度自体の見直しを検討していくものです。事務の改善の方向は以上でございます。

最後にお手元の概要版をすべて閉じていただきまして裏表紙をご覧ください。「再発防止に向けた組織づくり」ですが、今回受益者負担金に関連する事務を検証しました結果、様々なところに事務処理の不振やミスがあったことが明らかになりました。村政への信頼喪失や村への損害にもつながるヒューマンエラーによるリスクが、我々が日常的に行う業務の中にも潜んでいることを、職員は強く認識しなければなりません。最後に我々役場職員が、今回のような過ちを二度と起こさないように、再発防止のため、組織力をアップする取組方針についてその方策を示しました。

まず、1つ目は「重点施策の執行におけるシステム構築」でございます。具体的な方策としましては、上下水道課運営方針の策定です。毎年上下水道課運営方針を策定して白馬村ホームページで公表することとしました。この運営方針は課題や目標を課員が共有化して、職員が一丸となって取り組むための指針といたします。本年度につきましては、すでにホームページにアップしてありますのでご覧いただきたいと思っております。

次に、施策の進行管理です。課の重点施策の年間スケジュールを作成して、その進行を管理します。そして課長は、理事者に重点施策の進捗状況を報告して、必要に応じて課題とその対応策等について協議をします。基本的に各係長が、年間スケジュールの作成と進行の管理をいたしまして、課長はそのスケジュールの把握と確認をいたします。また、課長は、年度の中間に重点施策の進捗状況を理事者に報告して、進捗が遅れている施策については課題等を協議することとします。

次に2つ目ですが「住民理解の推進」でございます。具体的な方策としましては、住民意識や要望の的確な把握です。上下水道課に寄せられた村民の皆様様の要望や提案を取りまとめ、それに対する回答を付けてホームページで公表をいたします。また、職員は適時に現場に出向いて直接多くの村民と接して対話する機会を作ることとしました。現在、村民ホールに設置してあります村長への提言箱のほか、電話やメール、直接口頭などでも村民の皆様からの提案やご意見をいただいております。これを課長が一元的に管理して、これらの「村民の声」に対する回答をつけて公表していくというものです。

次に、積極的な情報開示です。村民の皆様への情報発信は、行政の中身を正確に知っていただくための機会と捉えて積極的に行うように努めます。また、問い合わせが多い情報や行政運営の透明性を高めるための情報につきましては、積極的に情報を開示いたします。当たり前のことだとお叱りを受けましたが、これまで十分にできていなかったことを反省して記載したものです。

次に3つ目ですが「人材育成と能力開発」です。具体的な方策としましては、人材育成の推進です。職務遂行に最適な人材を育成するために、課員の自己実現とチャレンジ精神の高揚を支援いたします。また「仕事に取り組む姿勢」や「業務習得」の意識付けに努め、少ない職員でも課全体として力を発揮できる仕組みを構築します。これは職員の自主的な能力向上を期待するもので、自己研磨を支援するための仕組みづくりも重要なテーマの一つです。

次に、職員研修の充実・強化です。職員が業務上必要な知識を着実に身に付けて、業務遂行能力を高めるために、各種専門研修の受講を一層推進することとします。また、研修受講後にはその成果を課内の職員全員で共有して上下水道課全体の底上げにつなげていきます。今年度は受益者負担金事務のほか、消費税事務、水道事業実務、水道技術者研修、私債権の未納料金対策について研修会への参加を予定しています。

次に4つ目ですが「コンプライアンスの推進」です。コンプライアンスという言葉の意味は、赤い字で解説してありますが、職員が職務を遂行する上で法令遵守に加え、庁内のルールや社会の規範・倫理までも含めて遵守することをいうとさせていただきます。具体的な方策としましては、コンプライアンスの実践です。コンプライアンスを職員一人ひとりの共通認識として浸透を図ります。また、課長にはそのために法令遵守や倫理意識を確保するために指導者的な役割を担っていただきます。

次に、事務引継の見直しです。事務引継は、引継ぐ内容を明確に示すとともに、異動者間だけではなく他の職員も含めて情報の共有化を図ります。また、事務引継書には必ずその事務の根拠法令と正確な法令解釈を記載するようにします。

最後に5つ目は、「庁内議論のすすめ」でございます。具体的な方策としましては、課内ミーティングの徹底です。課員の目標や情報の共有化を図り、チームとして仕事に取り組む体制を構築するために課会を定期的開催します。これにより課員のコミュニケーション向上が図られるとともに、職員同士が対等な立場で議論し職員間の意思疎通が図られ、上司への相談や協力がしあえる職場環境を作ってまいります。

次に、ケース・スタディの推進です。課内や現場で発生した問題やトラブルを取り上げて議論することで、課員全員が積極的な対応ができるようになり、上下水道課全体で問題解決に向かう体制を構築します。これにより問題解決に向けた議論の場をつくって課員全員で考えて、改善するといったスタイルを構築してまいります。

次に、課長会議の充実です。上下水道課が抱える課題や問題点を整理して、課長会議へ報告し協議します。課長は、課長会議の結果や資料を、課会などで十分課員に伝達して、課員が行政全体の動きを把握できるように努めることとします。

「再発防止に向けた組織づくり」についての説明は以上でございますが、上下水道課として既に実行しているもの、これから実行していくものがございます。また、役場内の他の部署でもこれらの方策をその課にあった内容にアレンジして、今後取り組んでいくこととしています。

時間の都合もございますので、私からの説明は以上であります。この概要版の元になっております事務改善報告書は96ページにも及びまして、内容も村民の皆様用にアレンジしたのではなく専門的な用語が多く使われています。従いましてさらに詳しい内容をお知りになりたい皆様につきましては、どうぞ遠慮なさらずにお電話や直接役場の方へお越しになって上下水道課長、もしくは私にお尋ねいただきたいと思っております。村民の皆様にご理解をいただくのが、私どもの務めでございますので可能な限り対応させていただきます。

以上で、私からの説明を終わりにします。ありがとうございました。