

内閣府公共サービス改革推進室主催 「公金の債権回収業務に関する法務研修」(大阪開催)

## 債権管理・債権回収業務の取組の概要

平成 26 年 2 月 24 日  
弁護士 東 尚 吾  
(大阪弁護士会所属)

### 1. 取組主体

大阪弁護士会

受付窓口：行政連携センター

支援母体となる委員会：自治体債権管理研究会

(行政問題委員会・弁護士業務改革委員会)

### 2. 債権管理・回収支援業務における基本的なコンセプト

#### 【その1】本来自治体自ら行うべきもの。自治体職員のスキルアップが重要。

各支援業務における自治体職員との連携・協働

受託案件の定例会議，研修実施にあたっての自治体職員との事前協議等  
見えてきた問題点を自治体にフィードバックする。

#### 【その2】債務者間の公平性と住民福祉の視点

回収しやすいところから回収するだけでなく，支払不能とは言えないの  
に支払わない不誠実な債務者に対し回収努力を尽くすことが必要。

支払困難者に対しては，福祉施策を積極的に活用するなど生活再建の視  
点をもって取り組むことが必要。

#### 【その3】プロセスの重視

回収不能債権について，最終的に債権放棄・不能欠損とするためには，  
回収不能の結果のみならず回収不能に至るプロセス（回収努力を尽くし  
たこと）が重要であり，そのプロセスを説明できることが必要。

### 3. 自治体債権管理・回収の支援業務の取組事例

自治体等から大阪弁護士会(現在の窓口は,大阪弁護士会行政連携センター)に対し,  
講師派遣・弁護士紹介の依頼申込をいただいた場合,弁護士会にて,自治体等のニーズ・  
要望に適合した弁護士を選任のうえ,弁護士会より推薦を行っている。

**(1) 自治体の債権管理に関する報告書作成業務 (H21 年度)**

債権管理の現状を庁内横断的に調査・分析し、改善点を提言する報告書を提出。

**(2) 私債権管理マニュアルの作成業務 (H22 年度)**

私債権の管理・回収に携わる職員が日常的に参照できるマニュアルを作成。

**(3) 自治体職員向け債権管理回収研修講師派遣 (H23 年度～)**

自治体から大阪弁護士会に対し、講師派遣の推薦依頼をしてもらい、弁護士会にて適任者を選考のうえ弁護士会が推薦。

- ▶ **資料1** 「豊中市における債権管理に関するシリーズ研修実施について」  
(月刊大阪弁護士会 2013 年 5 月号 42 頁)

【これまでの実績】※「自治体名(所管課, 対象債権)」を記載。

<b>H23 年度(実施順)</b>
茨木市 (保育課, 強制徴収公債権)
河内長野市 (総務課, 私債権)
<b>H24 年度(実施順)</b>
愛媛県 (内閣府経由, 総務管理課, 私債権)
広島県呉市 (内閣府経由, 収納課, 私債権)
豊中市 (債権管理室, 私債権)
大阪市 (債権回収対策室, 私債権)
河内長野市 (総務課, 私債権)
<b>H25 年度(実施順, 研修予定を含む)</b>
愛媛県 (総務管理課, 私債権)
富田林市 (収納課・債権管理プロジェクト, 強制徴収公債権)
豊中市 (債権回収対策室, 私債権)
大阪市 (債権回収対策室, 私債権)
枚方市 (課税課, 強制徴収公債権)

【参加職員のアンケート回答より】

- ・(一番印象に残った内容は?) 自治体が債権を適切に管理することの重要性。
- ・今回受講したことにより、債権に対する考え方が変わった。意識をもって業務を行っていきたい。
- ・非常に実務的な講座であり、有効だと思う。所属に経験者が少ないので、今後とも継続した研修をお願いしたい。 等々

**(4) 相続人不存在案件の処理 (H24 年度～)**

不動産自体はあるものの相続人不存在のため、不動産の差押えも、死亡後に発生する税の賦課もできないままになっていた事案について、相続財産管理人の選任申立を受任

し、また、相続財産管理人候補者を推薦。平成24年度には2件、平成25年度にも2件を受任。

- ▶ **資料2**「適正かつ公平な課税に向けて」（月刊大阪弁護士会2013年1月号91頁）

【成果】

①未納税の回収

申立により相続財産管理人が選任され、相続財産管理人が不動産を換価し（入居者に対し）、未納税約180万円全額の回収が実現し、予納金50万円も全額回収できた。

②新たに発生する税の賦課

不動産の売却により、新所有者が納税義務者となり、市は新所有者に対し固定資産税等を賦課することが可能となった。

③空き家対策としての効果・・・地域の住環境の改善 等々

**(5) 債権管理・回収業務の受託（H22年度～H25年度）**

所在調査、催告、訴訟、強制執行、回収・回収不能の場合の報告も含む債権管理・回収業務の受託（某自治体の外郭団体）

**(6) 内閣府公共サービス改革推進室との意見交換会（H24年度）**

自治体債権の管理回収について官民連携のあり方についての意見交換や、各自治体の取組状況、大阪弁護士会の取組状況などの情報交換。

- ▶ **資料3**「内閣府公共サービス改革推進室との自治体債権管理回収に関する意見交換会 報告」（月刊大阪弁護士会2013年3月号81頁）

**(7) 自治体職員との相談事例検討会（H25年度）**

債権管理・回収の局面において自治体職員が対応を悩む事例を紹介してもらい、その解決策について事前に弁護士が検討し、職員との事例検討会を実施。

2自治体で実施。

**(8) 参考図書の出版**

①「地方公務員のための債権管理・回収実務マニュアル」（第一法規）

- ▶ **資料4**「『地方公務員のための債権管理・回収実務マニュアル』出版報告会」

（月刊大阪弁護士会2011年9月号14頁）

「『地方公務員のための債権管理・回収実務マニュアル』上梓のご報告」（同号18頁）

②「Q&A 自治体の私債権管理・回収マニュアル」（ぎょうせい）

- ▶ **資料5**「『Q&A 自治体の私債権管理・回収マニュアル』出版報告会のご報告」

（月刊大阪弁護士会2012年9月号55頁）

以上



## 豊中市における債権管理に関するシリーズ研修実施について

豊中市財務部債権管理室 主査 長尾 元明

平成 24 年度におきまして豊中市債権管理室では、庁内の徴収担当者向けに市の債権管理について 1 年にわたり、6 回のシリーズ研修を実施しました。例年当室主催での研修は行っていたのですが、平成 24 年度については大阪弁護士会（以下「弁護士会」）、中でも「自治体債権管理研究会」の皆さんと連携して主に私債権の管理回収に当たっての心構え、手法について債権管理の局面別に講義をしていただき、平成 25 年 1 月に無事最終回まで終了しました。1 年にわたるシリーズでの研修の実施は当室におきましてもかなりの長丁場で決して楽ではありませんでした。実施した意義は十分にあったかと思っています。今回は以下の点を中心にその取り組みについてご紹介をさせていただきます。



豊中市キャラクター  
「マチカネくん」

### 1 豊中市における徴収事務改革と研修の位置づけ

全国的に景気の停滞が継続する中で、本市においても、滞納事案や未収金の増大・徴収体制整備が十分でないといった債権管理に関する様々な問題があり、看過できない状況になっていました。豊中市では、市税の滞納については専門に対応する部署が元々あり、機能しているところですが、一方でその他の徴収金については、様々な要因から各担当課での十分な債権管理・滞納処分等の実施が困難な状況にあり、平成 21 年度から全庁的な徴収業務改革を本格的にスタートしました。

具体的には、市全体での債権管理の状況把握・方向性・情報共有の場とする「豊中市債権回収対策会議」を設置し、滞納額が多く緊急度の高い債権に関する引継処理を主に担う「債権管理室」を立ち上げ、主に税以外の強制徴収が可能な公債権の優先的な処理を実施しました。

平成 23 年度までの 3 年間でそうした債権の滞納処分・徴収に対し一定以上の実績を上げるとともに、他の特定の債権につき電話催告コールセンターでの

初期督促を実施したことにより、一定水準の徴収実績をあげることができました。

しかしながら課題は依然として残っています。

まず本市において強制徴収公債権以外の債権の管理回収にも本腰を入れなければならない局面になってきたことです。当室立ち上げ時は優先課題への対応として、強制徴収公債権の当室への引継を前提とした処理を行ってきました。それが前述のように一定以上の成果があったと判断され、次の段階への取り組みを考えるべき時期になったことに加え、平成 24 年 7 月に当市で策定された「歳入確保に係る基本方針」において、私債権と非強制徴収公債権についても強制徴収公債権と同様の管理回収水準を確保する、との考え方を打ち出すに至り、新たな考え方と具体的な対応が必要になってきました。

また、各徴収担当課では人員が慢性的に不足しており、将来的にスキル・意識の維持が困難になることが予想されること、徴収金により事務レベルにばらつきがあることも克服すべき課題として横たわっています。

こうした現状と課題を埋めるためにも継続的に研修を行うことが非常に重要であると考えており、少しでも効果的な研修の実施を目指しているところです。