

# 地方公共団体の公共サービス改革

## 『公金の債権回収業務』

### ～官民連携にむけて～

平成25年3月

内閣府公共サービス改革推進室

## はじめに

地方公共団体は、住民の福祉向上を図るために公共サービスを提供しており、その財源は、法令等に基づき住民が負担している。この点において地方公共団体は、公共サービスを楽しむ住民に対して公金の債権を有している。

公共サービスは、その特性から、債権発生時に相手方に支払い能力確認のための資力要件を必要としない場合や、一定の資力以下の住民を対象としてサービスを提供している場合がある。一方、民間の債権は、債権発生時に相手方の資力調査や担保を必要とすることが一般的であり、公金の債権と民間の債権は必ずしも取扱いが一致するものではない。また、公金の債権の中には、一定の緩和措置（納税の猶予、免除、履行延期の特約等）が法令上規定されているものがあり、回収の権利行使に際して福祉的観点からの配慮が必要な場合もある。

公共サービスは、上記を踏まえて適切に提供される必要があるが、公金の債権回収業務が滞ることは、健全な公共サービスの提供に支障をきたすだけでなく、適切に納付している住民に対して公平性を欠き、住民監査請求等の対象ともなるものである。

本手引きは、公金の債権回収業務を進める上で考えられる官民連携について、地方公共団体等の意見を踏まえてまとめたものである。地域の特性を最もよく把握している地方公共団体の判断において、本手引きを1つの参考としつつ、更なる公共サービス改革が進むことを期待するものである。

平成25年3月 内閣府・公共サービス改革推進室

# 目次

## ■第1章 経緯、目的等

- 1-1 経緯
- 1-2 位置づけ
- 1-3 概要

## ■第2章 現状

- 2-1 用語の定義
- 2-2 主な公金の滞納等状況
- 2-3 業務を取り巻く環境
- 2-4 制度等の整理
  - (1)関係法令の整理
  - (2)過去の議論の整理
  - (3)過去の通知の整理

## ■第3章 解決の方向性

- 3-1 公金の債権回収業務の流れ
- 3-2 担い手となり得る者
- 3-3 公金の債権回収業務 官民連携(案)
- 3-4 業務に係る留意点

## ■第4章 今後の課題

## ■第5章 まとめ

## ■参考資料

# 第1章 経緯・目的等 1-1 経緯

## □ 官民競争入札等監理委員会・地方公共サービス小委員会

官民競争入札等監理委員会事務局(内閣府公共サービス改革推進室)では、「地方公共団体との研究会」(※1)等において、民間委託に関して地方公共団体から検討要望のあった公金の債権回収業務について、先進的な取り組みのある地方公共団体へのヒアリングや、都道府県・政令指定都市へのアンケート、関係団体等(日本弁護士連合会、日本司法書士会連合会、全国サービサー協会、有識者)との意見交換を通じて、その効果的かつ効率的な実施のための検討を進めてきたところである。

平成24年11月には、官民競争入札等監理委員会の地方公共サービス小委員会において、地方公共団体における公共サービス改革の更なる推進のため、公金の債権回収業務について、市場化テストの積極的な活用に向け、調査検討を行うものとする事とされた。(※2)

※1 地方公共団体との研究会(官民競争入札等監理委員会・地方公共サービス小委員会)  
<http://www5.cao.go.jp/koukyo/chihou/kenkyu/kaigi/kaigi.html>

※2 第99回官民競争入札等監理委員会(平成24年11月12日)  
<http://www5.cao.go.jp/koukyo/kanmin/kaisai/2012/1112/1112.html>

## 1-2 位置づけ

### □ 公金の債権回収業務に関する官民連携の参考書

公金の債権回収業務に関する官民連携については、それぞれの地域の特性を最もよく把握している地方公共団体の判断においてなされるものであり、本手引きがひとつの参考となり、地方公共団体における公共サービス改革の更なる推進につながることを期待するものである。

本手引きは、地方公共団体、関係団体等の意見を踏まえて、公金の債権回収業務における官民連携の参考書として作成したものであり、実績等を踏まえて適宜修正していくものである。

今後も、引き続き地方公共団体の取組みを調査し、新たな課題や対応策などの紹介等により、公共サービス改革の更なる推進を支援していくこととする。

2

## 1-3 概要

### □ 第2章 現状

用語の定義、公金の債権回収業務を取り巻く環境、法令制度、過去の議論について明らかにし、現状を把握する上で必要なポイントをまとめる。

### □ 第3章 解決の方向性

具体的な業務の流れ、業務の担い手になり得る者を整理することで、公金の債権回収業務の官民連携にむけた方向性を示す。

最も重要な点は、「3-3 公金の債権回収業務 官民連携(案)」にまとめられている。

### □ 第4章 今後の課題

今後の課題として、問題解決能力の向上、業務委託の仕組みの標準化(弁護士や認定司法書士)、業務の共同処理を挙げている。

3

## 第2章 現状 2-1 用語の定義 (1/4)

### (1) 公金

国又は地方公共団体が実質的に所有する金銭

※衆議院国会答弁(平成13年4月13日)

[http://www.shugiin.go.jp/itdb\\_shitsumon\\_pdf\\_t.nsf/html/shitsumon/pdfT/b151047.pdf/\\$File/b151047.pdf](http://www.shugiin.go.jp/itdb_shitsumon_pdf_t.nsf/html/shitsumon/pdfT/b151047.pdf/$File/b151047.pdf)

### (2) 債権

地方公共団体が財産として管理の対象としている債権とは、金銭債権

※地方自治法第237条第1項、同法第240条第1項

### (3) 債権回収業務

納期限までに完納されず滞納が発生している債権に対して行われる業務のうち、収納により債権の消滅が図られる一連の業務

法令上の定義はない。

本手引きにおいては、公共サービス改革の趣旨である質の維持向上及び経費削減を踏まえて、“収納による債権消滅”により、質の維持向上(公共サービスの財源確保のための収納率の向上)が図られることに着目するものである。

4

## 2-1 用語の定義 (2/4)

### (4) 督促

納期限(履行期限)までに納付(履行)しない者があるときに、期限を指定して納付(履行)を促す行為

※地方自治法231条の3第1項、地方自治法施行令第171条

滞納処分する場合において、督促は、滞納処分の前提要件としての効果を持つ。

(地方税法第331条他。国税通則法第40条において同様の規定がある)

督促の時期について、地方自治法では、“期限を指定してこれを督促しなければならない”と規定しているところ、地方税は、繰上徴収の場合を除き、“納期限後20日以内に督促状を発しなければならない”と規定している。督促の方法については、地方自治法には特段の規定がないところ、地方税については督促状による督促を規定している。(地方税法第329条他)

### (5) 催告

一般的に義務の履行を促す行為であり、本手引きでは、納付の請求と同義

債権回収業務における催告の方法としては、文書の送付、電話によるもの、現地に訪問して行うもの等が考えられる。

時効の中断となる催告の手段としては、6ヶ月以内の裁判上の請求等が民法第153条に規定されている。

5

## 2-1 用語の定義 (3 / 4)

### (6) 滞納処分

差押え、換価等のように、強制力によって徴収を図るもの

具体的には、国税徴収法(第5・6章)に規定

国税徴収法

第五章 滞納処分

(財産の差押、交付要求、財産の換価、換価代金等の配当、滞納処分費、雑則)

第六章 滞納処分に関する猶予及び停止等

(換価の猶予、滞納処分の停止、保全担保及び保全差押)

### (7) 強制徴収

地方税の滞納処分の例により処分すること

※地方自治法施行令第171条の2では、「強制徴収により徴収する債権」を、“地方自治法第231条の3第3項に規定する歳入に係る債権”として定義している。

地方自治法第231条の3第3項では、督促後の納期限までに納付がされない場合は、“当該歳入並びに当該歳入に係る前項の手数料及び延滞金について、地方税の滞納処分の例により処分することができる”としている。

6

## 2-1 用語の定義 (4 / 4)

### (8) 強制執行

司法機関(裁判所)が債権者の申し立てにより、請求権の目的である給付を

強制的に実現させることを目的とする法律上の手続き

※地方自治法施行令第171条の2では、強制執行等(①担保の付されている債権に対しては担保の実行、②債務名義のある債権に対しては強制執行手続き、③その他債権に対しては訴訟手続(非訟事件の手続を含む。))について規定されている。

### (9) 自力執行権

債務不履行があった場合、債権者自らが、強制手段によって履行があった

の同一の結果を実現させる権限

※債権の満足を図る手続きとして、通常は民事執行法の手続によらなければならないところ、法令に“国税滞納処分の例による”等の規定がある場合、民事執行法の手続きによらず、自ら差押え、公売等を行うなど、国税徴収法に規定する強制力のある滞納処分を行うことができる。

地方税のように“国税徴収法に規定する滞納処分の例による”と規定されるほか、“国税滞納処分の例による”や“地方税の滞納処分の例による”と規定されている場合、自力執行権があることになる。

7

## 債権（地方自治法第240条第1項）

【自力執行権がある債権】 法令上、“国税滞納処分の例による”等の規定がある債権

### 主な債権例

- 地方税（地税法第68条等）“国税徴収法に規定する滞納処分の例”
- 下水道受益者負担金（都市計画法第75条第5項）“国税滞納処分の例”
- 道路占用料（道路法第73条）“国税滞納処分の例”
- 土地区画整理事業の清算金（土地区画整理法第110条）“国税滞納処分の例”
- 保育所保育費用（児童福祉法第51号第3号）（児童福祉法第56条第10項）“地方税の滞納処分の例”
- 河川占用料（河川法第74条）“地方税の滞納処分の例”
- 分担金、○加入金、○過料
- 法律で定める使用料その他の普通地方公共団体の歳入※

（地方自治法第231条の3第3項）  
“地方税の滞納処分の例”

※ 法律で定める使用料その他の普通地方公共団体の歳入の例

- 国民健康保険料（国民健康法第79条の2）、○後期高齢者医療保険料（高齢者の医療の確保に関する法律第113条）
- 介護保険料（介護保険法第144条）、○不正受給による障害児施設給付費等（児童福祉法第57条の2）
- ◎港湾法の規定により徴収すべき入港料その他の料金、占用料、土砂採取料、過怠金その他の金銭、
- ◎土地改良法の規定により土地改良事業の施行に伴い徴収すべき清算金、仮清算金その他の金銭、◎下水道法第18条から第20条まで（第25条の10において第18条及び第18条の2を準用する場合を含む。）の規定により徴収すべき損傷負担金、汚濁原因者負担金、工事負担金及び使用料、
- ◎漁港法第35条又は第39条の3の規定により徴収すべき漁港の利用の対価、土砂採取料、占用料及び過怠金（◎…地方自治法附則第6条）

【自力執行権がない債権】 上記以外の債権

### 主な債権例

- 公営住宅の使用料、○公立病院の診療債権、○水道料金、○生活保護費返還金、○給食費

8

## 2-2 主な公金の滞納等状況

### □ 地方税（約2兆292億円）

（平成22年度）地方税滞納額及び徴収率 徴収率 現年度分98.3%、滞納繰越分22.1% 《総務省》

### □ 国民健康保険料（※）（約1兆2,315億円）

※市町村は、保険料にかえて地方税法の規定による国民健康保険税を課することができるため、国民健康保険税として取り扱っている金額も含む  
（平成22年度）国民健康保険事業年報 平成22年度 第8-1表 都道府県別経理状況－保険料（税）収納状況－  
徴収率 現年度分88.61%、滞納繰越分14.07% 《厚生労働省》

### □ 保育料（約83億円）

（平成18年度）保育所保育料の徴収状況に関する調査の結果について 徴収率98.3% 《厚生労働省 平成19年9月14日》

### □ 公立病院未収金（約6,228億円）

※ 2か月後請求となる保険等請求分の未収金等を含むため、必ずしも滞納とは限らない  
（平成21年度）地方公営企業年鑑 《総務省》

### □ 公営住宅家賃（約636億円）

（平成17年度）公営住宅の滞納家賃の徴収業務について 徴収率96.2% 《国土交通省 平成19年6月22日》

### 〈参考〉 国税の滞納（約1兆3,617億円）

（平成22年度）租税滞納状況について 《国税庁 平成24年7月》

9



## 2-3 業務を取り巻く環境

### □ 公務員数

公金のうち滞納額の最も多い地方税に関する業務に従事する税務職員について、地方公務員全体と同様に削減してきている。

年度	平成12年	平成22年	削減率
地方公務員	約320万人	約281万人	△12%
うち税務職員	約 8万人	約 7万人	△13%

出所：地方公共団体定員管理調査結果（総務省）より内閣府作成

### □ 知識・ノウハウの集積

数年での人事異動や合併に伴う異動があるところ、債権回収業務に関する法令知識は多岐にわたり、実際に処理を進める際のノウハウの習得が必要であり、これらを集積していくことは容易ではない。

### □ 地縁的なつながり

人口5万人以下の地方公共団体が団体数の約7割を占めるところ、規模の小さな地方公共団体においては、公務員と住民の関係性が密接なゆえに、本来対応すべき債権回収業務について消極的になりかねない。

10

## 2-4 制度等の整理（1）関係法令の整理（1/13）

### □ 地方自治法

公金の債権に関する基本的事項を規定  
（第9章・財務 第3節・収入、第9節・財産—第3款・債権）

【具体的な規定の例】

◎普通地方公共団体の長が“とらなければならない”内容

政令の定めるところにより、その督促、強制執行その他その保全及び取立てに関し必要な措置  
（地方自治法第240条第2項）

督促	自治令171条 ※自治法231条の3第1項に規定する債権除く
強制執行等	自治令171条の2※自治法231条の3第3項に規定する債権除く
履行期限の繰上げ	自治令171条の3
債権の申出等	自治令171条の4

◎普通地方公共団体の長が“することができる”内容

政令の定めるところにより、その徴収停止、履行期限の延長又は当該債権に係る債務の免除  
（地方自治法第240条第3項）

徴収停止	自治令第171条の5 ※自治法231条の3第3項に規定する債権除く
履行延期の特約等	自治令第171条の6 ※自治法231条の3第3項に規定する債権除く
免除	自治令第171条の7

【参考】国においては、「国の債権の管理等に関する法律」により債権管理に関する基本的事項を規定

11

## 2-4 (1) 関係法令の整理 (2 / 13)

### □ 地方自治法

【具体的な規定の例】

◎住民による監査請求及び訴訟(地方自治法第242条関連)

違法または不当に公金の徴収を怠る事実があると認めるときは、住民監査請求をすることができる。  
また、その結果等に不服がある場合は、住民訴訟をすることができる。

◎私人の公金取扱いの制限(地方自治法第243条)

公金の収納は、原則として私人への委託を禁止

(公金が取扱い上の責任を明確にするとともに、公正の確保・厳正な保管を強く要請)

ただし、以下は、その性質上、例外的に私人への委託が可能(地方自治法施行令第158条)

種類	私人への徴収・収納事務の委託が可能な公金として有する性質
使用料	常時徴収を必要とする収入であること
手数料	住民の便益の向上が図られるものであること
賃貸料	収入の確保すなわち間違いなく収入できること
物品売払代金	経済的に収入できることすなわち地方公共団体が直接収入した場合の経費よりも私人に委託した方が諸経費の節減を図ることができるものであること
寄附金	
貸付金の元利償還金	

※地方自治法以外にも、地方公共団体の歳入の徴収根拠を定める個別法令において、私人への徴収・収納事務の委託を可能としている例もある。(地方公営企業法33条の2等)

12

## 2-4 (1) 関係法令の整理 (3 / 13)

### □ 地方税法

地方税の通則的規定と徴収手続に関する規定、各地方税の課税要件等を規定

※具体的には、税目ごとに課税客体、納税義務者又は特別徴収義務者、課税標準、税率、賦課期日、納期、納付又は納入の方法及びそれらの手続、罰則その他の制裁規定、滞納処分の手続、犯則取締り等賦課徴収に関する規定を網羅的に規定している。

※地方税法と国税徴収法の関係においては、地方税法に「国税徴収法に規定する滞納処分の例による。」(地方税法第68条等)とされている。

### □ 国税徴収法

国税の徴収手続きを規定(地方税法は、国税徴収法の滞納処分を引用)

※国税については、通則的規定を定める国税通則法のほか、個別法として徴収手続を定める国税徴収法、各税についてその課税要件等を定める法律が制定されている。

※国税徴収法は、「滞納処分」(第5章「財産の差押」、「交付要求」、「財産の換価」、「換価代金の配当」、「滞納処分費」、「雑則」)、「滞納処分に関する猶予及び停止等」(第6章に「換価の猶予」、「滞納処分の停止」、「保全担保及び保全差押」)を規定している。(第47条～147条)(第148条～160条)

13

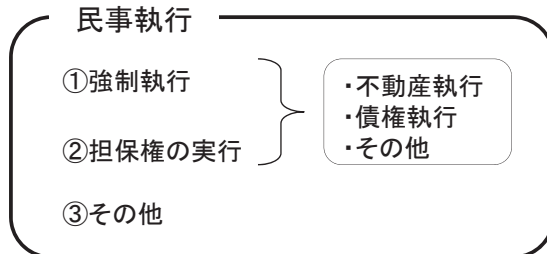


## 2-4 (1) 関係法令の整理 (4 / 13)

### □ 民事執行法

債権者の申立てにより、裁判所が債務者の財産を差し押えて換価、配当などして、債権を回収させるなどの強制執行等について規定

※具体的な民事執行には、強制執行や担保権の実行などがある。



#### ①強制執行

勝訴判決や和解が成立したにもかかわらず、相手方が履行しない場合に、債権者の申立てに基づいて、債務者に対する請求権を、裁判所が強制的に実現する手続

#### ②担保権の実行

抵当権などの担保権を有しているときに、これを実行して当該財産から満足を得る手続  
(判決などの債務名義は不要であり、担保権が登記されている登記簿謄本などが提出されれば、裁判所は手続を開始することとなる)

14

## 2-4 (1) 関係法令の整理 (5 / 13)

### □ 滞納処分と強制執行等との手続の調整に関する法律

滞納処分と強制執行、仮差押えの執行又は担保権の実行としての競売と  
の手続の調整を図るため、これらの手続に関する規定の特例を規定

※具体的には、滞納処分による差押えがされている財産に対する強制執行や、強制執行による差押えがされている財産に対する滞納処分等についての手続きが規定されている。

### □ 個人情報保護法制

個人情報保護法では、個人情報保護についての理念・責務等を規定  
地方公共団体では、個人情報保護条例により、具体的な内容を規定

#### ◎個人情報保護に関する法律(個人情報保護法)

基本理念や国及び地方公共団体の責務等、民間事業者に対する義務等が規定されている。

#### ◎個人情報保護条例

平成17年度末までにすべての都道府県・市区町村が条例を制定されている。

個人情報保護条例により、情報の収集・記録・利用・提供等に規制をかけている例が多い。

(例)収集・記録規制として目的、方法、種類による規制

利用・提供規制として内部利用、外部利用を規制

(参考)地方自治情報管理概要(総務省 平成22年4月1日現在)

15

## 2-4 (1) 関係法令の整理 (6 / 13)

### □ 弁護士法

弁護士制度(使命、職務、法律事務の取扱いに関する取締り等)について規定

【法律事務の取扱いに関する取締り等の例】

関連条項 弁護士法第72条

弁護士でない者が、報酬を得る目的で、かつ、業として、他人の法律事件に関して法律事務の取扱等をすることを禁止(昭和46.7.14最高裁)

弁護士法第72条

弁護士又は弁護士法人でない者は、報酬を得る目的で訴訟事件、非訟事件及び審査請求、異議申立て、再審査請求等行政庁に対する不服申立事件その他一般の法律事件に関して鑑定、代理、仲裁若しくは和解その他の法律事務を取り扱い、又はこれらの周旋をすることを業とすることができない。ただし、この法律又は他の法律に別段の定めがある場合は、この限りでない。

16

## 2-4 (1) 関係法令の整理 (7 / 13)

### 弁護士法第72条の制定趣旨

(昭和46年7月14日最高裁)

弁護士は、基本的人権の擁護と社会正義の実現を使命とし、ひろく法律事務を行なうことをその職務とするものであつて、そのために弁護士法には厳格な資格要件が設けられ、かつ、その職務の誠実適正な遂行のため必要な規律に服すべきものとされるなど、諸般の措置が講ぜられているのであるが、世上には、このような資格もなく、なんらの規律にも服しない者が、みずからの利益のため、みだりに他人の法律事件に介入することを業とするような例もないではなく、これを放置するときは、当事者その他の関係人らの利益をそこね、法律生活の公正かつ円滑なとなみを妨げ、ひいては法律秩序を害することになるので、同条は、かかる行為を禁圧するために設けられたものと考えられるのである。

「法律事件」： 権利義務の存否について争いがある場合、法的に確定している義務の履行に関して争いがある場合(単に「払わない」でも紛争性が顕在化。)も含む。

「法律事務」： 「請求」は権利の行使を行うものであり「法律事務」に該当する。

17

## 2-4 (1) 関係法令の整理 (8 / 13)

### □ 司法書士法

司法書士制度(登記、供託、簡裁訴訟代理等関係業務等)について規定

#### 【簡裁訴訟代理等関係業務】

特別研修を修了したうえで、法務大臣の認定を受けた司法書士(以下「認定司法書士」という。)は、簡裁訴訟代理等関係業務を行うことができる。  
(司法書士法第3条関連)

簡裁訴訟代理等関係業務とは、簡易裁判所における民事訴訟法の対象となるもの、つまり訴訟の目的の価額(以下「訴額」という。)が140万円以内の事件について、以下の業務を代理する業務等をいう。

- (1)民事訴訟手続、
- (2)訴え提起前の和解(即決和解)手続、
- (3)支払督促手続、
- (4)証拠保全手続、
- (5)民事保全手続、
- (6)民事調停手続、
- (7)少額訴訟債権執行手続及び(8)裁判外の和解各手続について代理する業務、
- (9)仲裁手続及び(10)筆界特定手続について代理をする業務等

18

## 2-4 (1) 関係法令の整理 (9 / 13)

### □ サービサー法 (債権管理回収業に関する特別措置法)

不良債権の処理等を促進するため、弁護士にしかできなかった業務等について許可制度をとることにより解禁する弁護士法の特例を規定

“特定金銭債権”として定義されている債権の管理回収業を法務大臣による許可制により民間事業者(サービサー)に解禁する一方、許可に当たり、暴力団等反社会的勢力の参入を排除するための仕組みを講じるとともに、許可業者に対して必要な規制・監督を加え、業務の適正を確保する。

つまり、サービサーは、弁護士法第72条が弁護士または弁護士法人以外の者に禁止している法律事件に関する法律事務のうち、特定金銭債権の管理および回収を行う営業等が可能である。(サービサー法第2条第2項)

#### サービサー法 第2条(略)

2 この法律において「債権管理回収業」とは、弁護士又は弁護士法人以外の者が委託を受けて法律事件に関する法律事務である特定金銭債権の管理及び回収を行う営業又は他人から譲り受けて訴訟、調停、和解その他の手段によって特定金銭債権の管理及び回収を行う営業をいう。

19

## 2-4 (1) 関係法令の整理 (10/13)

### 特定金銭債権(サービサー法第2条関連)

次に掲げる者が有する貸付債権	1号										2号	3号	
	イ	ロ	ハ	ニ	ホ	ヘ	ト	チ	リ	又	政令 1 2 3	1号に掲げる者が有していた貸付債権	1号及び2号に掲げる貸付債権に係る担保権の目的となっている金銭債権
	金融機関	農林中央金庫	政府関係金融機関	独立行政法人中小企業基盤整備機構、 独立行政法人住宅金融支援機構	農業協同組合、農業協同組合連合会	漁業協同組合、漁業協同組合連合会	水産加工業協同組合、水産加工業協同組合連合会	保険会社	貸金業者	イからリに類する者として政令で定める者	外国銀行支店	株式会社日本政策投資銀行	都道府県、市町村、特別区、地方公共団体の組合

※4号以下割愛

※網掛け部分が地方公共団体に関連する特定金銭債権

20

## 2-4 (1) 関係法令の整理 (11/13)

### 債権管理回収業と兼業業務

サービサー法における“債権管理回収業”とは、特定金銭債権について、これを譲り受けて訴訟、調停、和解その他の手段によって行う管理及び回収又は弁護士以外の者が委託を受けて行う法律事件に関する法律事務である管理及び回収の営業をいう。

サービサーは、債権管理回収業のほか、法務大臣の承認を受けたときは、特定金銭債権に該当しない金銭債権についての集金代行業務を兼業業務として行うことができるものとされている。なお、集金代行業務の実施にあたっては、特定金銭債権ではないため法律事務に該当する請求は行えない。

法務省は、サービサーに対して兼業業務の一例である集金代行業務(特定金銭債権以外の事件性、紛争性のない金銭債権について、請求に至らない範囲での支払案内業務)について、承認を受けた業務範囲の逸脱があったとして業務改善命令をした例がある。

これを踏まえて一般社団法人全国サービサー協会(以下「サービサー協会」という。)では、サービサー業界に兼業業務の逸脱がないよう、自主ルールを設定している。

21

## 2-4 (1) 関係法令の整理 (12/13)

### 兼業業務に関するサービスへの業務改善命令の事例

#### 平成21年度 集金代行業務関連 不備・過誤事例(業務範囲の逸脱)

(7月7日)法第12条ただし書の規定により承認を受けた集金代行業務について、以下のとおり、業務の範囲を逸脱している。

- 1) 滞納者が申し出た不払いの理由や分割弁済等の計画を委託者に取り次いでいない。
- 2) 弁済を延滞した滞納者に対して、約定どおりの弁済を促したり、弁済金の増額又は減額を提示して弁済を求めるなど請求行為を行っている。
- 3) 定期弁済が困難と申し出た滞納者に対し、具体的な弁済計画を策定した後に連絡するように申し向けていたり、約定どおり弁済を行わないことを非難する発言をしている。
- 4) 滞納者から一方的に切電されるなど支払案内を拒む意思がうかがわれるものや債務の存在に疑義を申し立てられているものなど明らかに事件性や紛争性が認められる債権について、委託者へ返却していない。

(7月23日)法第12条ただし書の規定により承認を受けた集金代行業務について、前回検査で指摘したにもかかわらず、以下のとおり、業務の範囲を逸脱している。

- 1) 債務の減額、支払方法の変更、弁済の猶予等の滞納者からの申出を委託者に取り次いでいない。
- 2) 債権の存在に疑義を申し立てられていたり、滞納者の死亡が確認されたときなど、事件性・紛争性又はそれに類する事実が判明した債権を委託者に返却していない。

(11月9日)第12条ただし書の規定により承認を受けた集金代行業務について、以下のとおり、業務の範囲を逸脱している。

- 1) 滞納者からの分割弁済等の申し出を委託者に取り次いでいないものがある。
- 2) 滞納者に対し、債務の解決方法を申し出るよう執拗に促したり、虚偽の説明をして申し出を誘導しているものがあるほか、滞納者が被る可能性のある不利益を殊更強調する記載のある手紙を送付するなどして、実質的に支払を要求しているものがある。
- 3) 滞納者が債務の存在を否定しており、事件性・紛争性が認められる債権であるにもかかわらず、委託者に返却していないものがある。
- 4) 滞納者が夕方は仕事が忙しいので電話連絡することは止めてほしいと申し出ているにもかかわらず、それを拒否している。
- 5) 委託者と締結した集金代行業務委託契約書の契約条項に、支払交渉や請求行為を許容する条項が盛り込まれているものがある。

(12月8日)法第12条ただし書の規定により承認を受けた集金代行業務について、業務マニュアルに業務範囲を逸脱した交渉手法が記載されているものがあるほか、実際の業務において、以下のとおり、業務の範囲を逸脱している。

- 1) 滞納者に対し、請求行為と同視し得る発言がなされている。
- 2) 委託者に対し、滞納者の申し出を取り次いでいない。
- 3) 集金代行業務とともに、上記承認を受けていない機器返却案内業務を行っている。

(12月15日)第12条ただし書の規定により承認を受けた集金代行業務について、以下のとおり、業務の範囲を逸脱している。

- 1) 滞納者からの弁済条件の変更の申し出を委託者に取り次いでいない。
- 2) 滞納者に対して、請求行為を行っている。
- 3) 事件性・紛争性のある債権について取扱いを継続している。
- 4) 集金代行業務とともに、上記承認を受けていない物品回収業務を行っている。

出所：法務省HP

22

## 2-4 (1) 関係法令の整理 (13/13)

### □ 公共サービス改革法 (競争の導入による公共サービスの改革に関する法律)

公共サービスの質の維持向上及び経費の削減を図る改革を実施するための基本理念、入札の手続等を規定

国民年金保険料収納業務に関しては、公共サービス改革法第33条において 国民年金法等の特例を規定し、民間事業者が納付の請求を行うことができるよう弁護士法第72条の規定を適用しない旨の規定をしている。

公共サービス改革法  
(国民年金法等の特例)  
第33条

国民年金法(昭和三十四年法律第四百十一号)第八十七条第一項に規定する保険料(以下この条において「保険料」という。)の収納に関する業務のうち次に掲げるもの(以下この条において「特定業務」という。)を実施する公共サービス実施民間事業者は、併せて被保険者の委託を受けて保険料の納付に関する業務(以下この条において「納付受託業務」という。)を実施するものとする。

(略)

二 保険料滞納者に対し、面接その他の方法により保険料の納付の勧奨及び請求を行う業務

4 第二項の公共サービス実施民間事業者が実施する第一項第二号に規定する保険料の納付の請求の業務については、弁護士法(昭和三十四年法律第二百五号)第七十二条の規定は適用しない。

23



## 2-4 (2) 過去の議論の整理 (1/2)

### □ 官民競争入札等監理委員会 (事務局: 内閣府・公共サービス改革推進室)

平成18年度、公共サービス改革法に基づき、徴収関係業務の民間開放について検討すべく、国等へのヒアリングを実施

第8回 (平成18年9月13日) <http://www5.cao.go.jp/koukyo/kanmin/kaisai/2006/913/913.html>

第9回 (平成18年9月20日) <http://www5.cao.go.jp/koukyo/kanmin/kaisai/2006/920/920.html>

平成19年度、徴収に関する業務の民間開放について審議することとして徴収分科会を設置し、平成19・20年度にかけて計8回開催した。

<http://www5.cao.go.jp/koukyo/kanmin/choshu/choshu.html>

国等においては、モデル事業として先行実施されていた「日本年金機構の国民年金保険料収納事業」に加え、上記を踏まえて「独立行政法人国立病院機構医業未収金の支払案内等業務」(※)、「独立行政法人労働者健康福祉機構医業未収金の支払案内等業務」が実施された。

※「独立行政法人国立病院機構医業未収金の支払案内等業務」については、病院全体として、最低水準に達することが出来ず、また、委託債権の大幅な減少や第1期における居所等調査業務の未実施など、業務遂行上の問題が生じたため、平成22年12月に契約解除(民法に基づく合意解除)をしている。

24

## 2-4 (2) 過去の議論の整理 (2/2)

### 官民競争入札等監理委員会・徴収分科会の概要

回数	日付	議題
第8回	平成21年3月25日	1. 納付勧奨業務の民間委託と労働法規等の関係について
		2. 納付勧奨業務(訪問催告)の民間委託事例調査について
		3. (株)もしもホットラインからのヒアリング
第7回	平成20年10月31日	1. 地方公共団体の納付勧奨業務の民間委託等事例調査について
		2. 船橋市からのヒアリング
		3. (株)ベルシステム24からのヒアリング
		4. 社会保険庁からのヒアリング
第6回	平成19年11月1日	1. 財務省からのヒアリング
		2. 国土交通省からのヒアリング
第5回	平成19年10月22日	1. 総務省からのヒアリング
		2. 文部科学省からのヒアリング
第4回	平成19年9月5日	当面の進め方について
第3回	平成19年6月22日	1. NHKからのヒアリング
		2. 社会保険庁からのヒアリング
		3. 国土交通省 住宅局住宅総合整備課からのヒアリング
第2回	平成19年5月21日	1. 厚生労働省 雇用均等・児童家庭局保育課からのヒアリング
		2. 厚生労働省 医政局国立病院課からのヒアリング
第1回	平成19年4月11日	民間提案者等からのヒアリング (全国サービサー協会等、堺市)

25



## 2-4 (3) 過去の通知の整理

### □ 法令所管府省からの通知

債権回収業務関連の民間委託等について、個別債権を規定する法律所管省庁から通知がなされている。

#### ■ 総務省

- ✓ 地方税
  - ・地方税の徴収対策の一層の推進に係る留意事項等について(平成19年3月27日)
  - ・地方税の徴収に係る合理化・効率化の推進に関する留意事項について(平成17年4月1日)
- ✓ 医業未収金
  - ・医業未収金の徴収対策の留意事項等について(平成20年3月31日)
- ✓ その他(生活困窮者対策等)
  - ・生活困窮者対策等における税務情報の活用について(平成23年3月3日)

#### ■ 国土交通省

- ✓ 公営住宅家賃
  - ・公営住宅の滞納家賃の徴収対策の留意事項等について(平成19年12月27日)

#### ■ 厚生労働省

- ✓ 保育所保育料
  - ・保育所保育料の徴収状況に関する調査の結果について(平成19年8月22日)
- ✓ 国民健康保険料及び介護保険料
  - ・「公共サービス改革基本方針」の改定(国民健康保険関係の窓口業務及び国民健康保険料等の徴収業務の民間委託に関する留意事項)について(平成19年3月28日)

26

## (地方税) 民間委託が可能な業務の例

### ① 公権力の行使に当たらない業務についての民間委託の例

- ・滞納者に対する電話による自主的納付の呼びかけ業務
- ・コンビニエンスストアによる収納業務

### ② 徴税吏員が行う公権力の行使(公売・差押え・督促・立入調査など)に関連する補助的な業務についての民間委託の例

- ・インターネットオークションによる入札関係業務
- ・不動産公売情報の配布・広報宣伝業務
- ・公売対象となる美術品等の見積価額算出のための鑑定業務
- ・差押動産(自動車、美術品、ワイン等)の専門業者による移送・保管業務
- ・納税通知書・督促状等の印刷・作成・封入等の業務
- ・調査で収集した軽油の性状分析業務

#### 【留意事項】

相手方の意に反して行う立入調査や差押え・公売等の強制処分などについては、地方税法の規定により、徴税吏員に実施主体が限定され、包括的に民間事業者に委託することはできない。ただし、公権力の行使に関連する補助的な業務を民間委託することまでを禁じている訳ではない。

※ 出所 通知 平成17年4月1日 総務省自治税務局企画課長 「地方税の徴収に係る合理化・効率化の推進に関する留意事項について」

27

## (医業未収金) 民間委託が可能な業務の例

### ① 文書や電話による自主的納付の勧奨等

事実行為として、文書や電話により、滞納者に対し、公立病院の診療に関する債権(以下「診療債権」という。)を滞納している事実を伝え、自主的な納付を呼びかけること(ただし、請求行為に当たらないように留意すること)、滞納者の納付に係る意思や納付予定時期を確認すること、滞納者が任意に申し出た事情を記録すること。  
また、滞納者の照会に応じ、委託された民間事業者が診療債権の滞納の根拠となる事実を説明すること。

### ② 居所不明者に係る住所等の調査

居所不明となった者に係る住所等の調査をすること。

### ③ 収納事務の委託

診療債権の収納事務を行うこと。(金融機関を通じた口座振替等の活用やクレジットカードによる納付等)

### 【留意事項】

以下の①から⑥までの債権のような事件性及び紛争性を有する診療債権については、未納事実の告知等であっても法律事務に該当する蓋然性が高いので、収納事務等を除き、あらかじめ委託の対象外とするなど、弁護士法に抵触しないよう特に留意すべきである。

① 訴訟等の法的措置を実施している債権

② 診療内容等により滞納者又は連帯保証人等が支払いを拒む意思を明らかにしている債務

③ 破産・免責となった滞納者に係る債権

④ 無所得などの経済的な理由で未払いであることが明らかな債権

⑤ 滞納者が死亡し又は受刑中等であり、連帯保証人がなく、かつ相続人が判明しない債権

⑥ 分割納付中又は支払方法等について相談中の債権

※ 出所 通知 平成20年3月31日 総務省自治財政局地域企業経営企画室長 「医業未収金の徴収対策の留意事項等について」

28

## (公営住宅の家賃) 民間委託が可能である業務の例

### ① 民間事業者へ委託できる事務(いずれも個人情報保護の観点から配慮が必要)

○督促に関連する事実行為として行う事務 例)督促状等の作成・封入・送付

○文書や電話による自主的納付の勧奨等

例)滞納者に対し、家賃を滞納している事実を伝え、自主的な納付を呼びかけること

・滞納者が任意に申し出た事情を記録すること

・滞納者の照会に応じ、家賃の滞納に関する事実を説明すること

・滞納者の納付に係る意思や納付予定時期を確認すること

○居所不明者に係る住所等の調査 ○滞納家賃の徴収事務(事実行為として行うもの) 例)口座振替

○法的措置(明渡請求(法第32条第1項第2号)等の強制処分)に関連する補助的な事務

例)契約解除や強制執行時の現地立会いの補助 ・差押え物件の保管

○その他行政による判断が不要な機械的事務や事実行為として行う事務

例)収入申告書の配布・回収

### ② 民間事業者へ委託できるが、その実施に当たって特に注意が必要な事務

○滞納者宅への訪問や庁舎等への呼び出しによる自主的納付の勧奨等

例)滞納者に対し、家賃を滞納している事実を伝え、自主的な納付を呼びかけること

・滞納者の納付に係る意思や納付予定時期を確認すること

・滞納者が任意に申し出た事情を記録すること

留意事項等)以下の点に特に注意が必要。

・直接滞納者と面接することにより問題が生じる可能性も高いことから、そのような場合には直ちに事業主体担当職員が対応できるよう万全の体制を整備する必要。

・特に滞納者宅への訪問については、個人情報を庁舎等の建物外に持ち出すことになるため、個人情報保護の観点から万全の措置を講じておく必要。

### 【留意事項(民間事業者へ委託できない事務)】

○家賃の決定、家賃の減免、家賃の徴収猶予 ○収入の状況を把握するための調査 ○滞納家賃の督促 ○法的措置

※ 出所 事務連絡 平成19年12月27日 国土交通省住宅局住宅総合整備課課長補佐 「公営住宅の滞納家賃の徴収対策の留意事項等について」

29

## (国民健康保険料及び介護保険料) 民間委託が可能である業務の例

### ① 事実上の行為に当たる業務についての民間委託の例

- ・滞納者に対する電話や文書による自主的納付の呼びかけ業務(コールセンター業務を含む)
- ・滞納者宅への訪問による自主的納付の勧奨業務(収納業務を含む。)
- ・コンビニエンスストアによる収納業務
- ・地域密着型の納付組織による収納業務(滞納者宅への訪問を含む。)

### ② 徴収職員が行うこととされている強制処分(公売・差押え・督促・立入調査など)に関連する補助的な業務についての民間委託の例

- ・インターネットオークションによる入札関係業務
- ・不動産公売情報の配布・広報宣伝業務
- ・公売対象となる美術品等の見積もり価額算出のための鑑定業務
- ・差押動産(自動車、美術品、ワイン等)の専門業者による移送・保管業務
- ・納入通知書・督促状等の印刷・作成・封入等の補助業務

#### 【留意事項】

国民健康保険料等の徴収に関する事務のうち、相手方の意に反して行う立ち入り調査や差押え・公売等の強制処分などについては、国民健康保険法等の規定により、徴収職員に実施主体が限定されていることから、そのような強制処分を包括的に民間委託することは現行法の下ではできないものである。ただし、この規定は、当該徴収職員が行うこととされている上記の行為に関連する補助的な業務を民間委託することまでを禁じているわけではない。

※ 出所 平成19年3月28日 厚生労働省老健局介護保険課長、保険局国民健康保険課長  
「公共サービス改革基本方針」の改定(国民健康保険関係の窓口業務及び国民健康保険料等の徴収業務の民間委託に関する留意事項)について

30

## (保育料) 民間委託が可能である業務の例

### ① 強制処分に当たらない業務についての民間委託の例

- ・滞納者に対する電話や文書による自主的納付の呼びかけ業務(コールセンター業務を含む)
- ・滞納者宅への訪問による自主的納付の呼びかけ業務(収納業務を含む)
- ・コンビニエンスストアによる収納業務
- ・居所不明者に係る住所等の調査業務(近隣住民への任意の聞き取り調査等)

### ② 徴税吏員が行う強制処分(公売・差押え・督促・立入調査等)に関連する補助的な業務についての民間委託の例

- ・インターネットオークションによる入札関係業務
- ・不動産公売情報の配布・広報宣伝業務
- ・公売対象となる美術品等の見積り価額算出のための鑑定業務
- ・差押動産(自動車、美術品、ワイン等)の専門業者による移送・保管業務
- ・納入通知書・督促状等の印刷・作成・封入等の補助業務

#### 【留意事項】

相手方の意に反して行う財産調査や差押等の滞納処分については、地方税法の規定により、徴税吏員に実施主体が限定されていることから、そのような強制処分を包括的に民間事業者に委託することはできない。

ただし、当該強制処分に関連する補助的な業務を民間委託することまで禁じられているものではない。

※ 出所 平成19年8月22日 通知 厚生労働省雇用均等・児童家庭局保育課長 保育所保育料の徴収状況に関する調査の結果について

31

# 第3章 解決の方向性

## 3-1 公金の債権回収業務の流れを整理

自力執行権の有無によって公金の債権を分類し、債権回収業務の流れを整理



## 3-2 業務の担い手となり得る者を整理

公務員、民間事業者がそれぞれ可能な業務を整理



## 3-3 公金の債権回収業務における官民連携（案）提示

地方公共団体が選択しうる官民連携(案)を提示

32

# 3-1 公金の債権回収業務の流れ（1 / 3）

		自力執行権がある債権（事件性・紛争性なし）を示す				自力執行権がある債権（事件性・紛争性あり）を示す				
		自力執行権がない債権（事件性・紛争性なし）を示す				自力執行権がない債権（事件性・紛争性あり）を示す				
債権種類	段階	(納期到来)	自力執行権がある債権		自力執行権がない債権		自力執行権がある債権		自力執行権がない債権	
			① 自主的納付の呼びかけ	② 督促	③ 自主的納付の呼びかけ	④ (納付の請求) 催告	⑤ 納付相談	6a 財産調査	7a 強制徴収	6b 訴訟
ある債権	滞納発生		公務員のみが行いうる行為	非弁護士 の法律事務の取扱い等の禁止	非弁護士 の法律事務の取扱い等の禁止	官公署等協力要請 (財産調査) (訴訟) ※ただし、代理等は可能	公務員のみが行いうる行為	強制徴収 (強制執行) ※ただし、代理等は可能	収納による債権の消滅	
ない債権										

「納付相談」とは、主に面談により納付計画の作成等を支援し、納付履行を促すものとする。(徴収停止・履行延期の特約等の公権力の行使を除く) 公務員(非常勤職員を除く)は、全ての業務を担当しうる。公務員(非常勤職員)は、公権力の行使を除く業務を担当しうる。

33

## 3-1 公金の債権回収業務の流れ (2/3)

### ①・③ 自主的納付の呼びかけ

電話等により滞納事実の案内や未納理由の確認をするもの  
※納期到来後から督促までに実施する場合(①)、督促後から催告までに実施する場合が考えられる(③)

### ② 督促

納期限(履行期限)までに納付(履行)しない者がいるときに、期限を指定して納付(履行)を促す行為

### ④ 催告(納付の請求)

一般的に義務の履行を促す行為であり、本手引きでは、納付の請求と同義

### ⑤ 納付相談

面談により納付計画の作成等を支援し、滞納者の生活状況や資力状況等の情報を得ながら、納付の履行を促すもの  
※徴収の猶予や履行延期の特約に関する意思決定など公権力の行使に直接関与しないもの

34

## 3-1 公金の債権回収業務の流れ (3/3)

### 6 a 財産調査

自力執行権がある債権に対して行われる質問・検査(任意調査。ただし、検査拒否等への罰則のより応答義務が課せられている)、搜索(強制調査)、官公署等への協力要請による調査。

### 6 b 訴訟

自力執行権がない債権に対して、債務名義を取得するために実施するもの

### 7 a 強制徴収

自力執行権がある債権に対して、強制力を持って債権の満足をはかること

### 7 b 強制執行

自力執行権がない債権に対して、債務名義等により強制力を持って債権の満足をはかること

35



## 3-2 担い手となり得る者 (1/3)

### □ 公務員 (常勤職員・再任用職員・任期付職員・非常勤職員等)

公務員(非常勤職員を除く)は、全ての業務を担当しうる。

公務員(非常勤職員)は、公権力の行使を除く業務を担当しうる。

公金の中で最も取扱金額が多い地方税を所管する税務部門では、常勤職員以外の公務員により以下のような取り組みの実施例がある。

#### (1) 再任用職員・任期付職員

徴税吏員として任用し、徴収に関するノウハウ活用

再任用職員・任期付職員の任用(複数回答)※徴税吏員として採用		
事例	都道府県	市区町村
一般職の再任用職員	23団体	103団体
一般職の再任用短時間勤務職員	24団体	43団体
一般職の任期付職員	2団体	36団体
一般職の任期付短時間勤務職員	2団体	14団体

出所 地方税の収納・徴収対策等に係る調査結果について(平成21年12月28日 総務省)

36

## 3-2 担い手となり得る者 (2/3)

### □ 公務員 (常勤職員・再任用職員・任期付職員・非常勤職員等)

#### (2) 非常勤職員等(一般職の非常勤・臨時職員、特別職の非常勤嘱託職員)

収納業務や電話・訪問等による自主的納付の呼掛け業務等の実施

主な非常勤職員等の活用事例(複数回答)		
事例	都道府県	市区町村
税の収納業務	18団体	624団体
滞納者への電話や滞納者宅への訪問等による自主的納付の呼掛け業務	13団体	467団体
徴税吏員が実施する差押等の際しての補助的作業	14団体	215団体
納税通知書・督促状等の印刷、作成、封入、発送等の業務	13団体	173団体

出所 地方税の収納・徴収対策等に係る調査結果について(平成21年12月28日 総務省)

※再任用職員及び任期付職員は、徴税吏員として採用が可能であるのに対し、特別職の非常勤嘱託職員は、特別職であるため、罰則で担保された守秘義務や厳格な服務規律が適用されず、強力な公権力の行使を担当し、納税者の秘密情報にも深く関わる徴税吏員の業務を担当させることは適当でないことから、徴税吏員への任命はできないとされている。また、一般職の非常勤職員についても、再任用短時間勤務職員や任期付短時間勤務職員以外は本格的業務を行うことができない職員であると解されていることから、徴税吏員に任命することはできないとされている。

(地方税の徴収対策の一層の推進に係る留意事項等について 総務省平成19年3月27日)

37



## 3-2 担い手となり得る者 (3/3)

### □ 民間事業者

公務員以外の担い手として民間事業者が挙げられるところ、取扱業務の区分により、民間事業者を整理

区分	納付の請求、納付相談 (法律事務)	自主的納付の呼びかけ、資産調査(※) (非法律事務)
担い手となり得る民間事業者		一般民間事業者 ※下記以外の者
	弁護士 認定司法書士 (訴額140万円以下に限る)	(非法律事務は、債権額に制限なし)
	サービサー (特定金銭債権に限る)	(非法律事務は、債権種類に制限なし)

※「資産調査」とは、強制力のない任意の調査を指し、前掲「財産調査」のような強制力のある調査は含まない

38

## 3-3 公金の債権回収業務 官民連携 (案) (1/3)

		自力執行権がある債権 (事件性・紛争性なし) を示す			自力執行権がある債権 (事件性・紛争性あり) を示す				
		自力執行権がない債権 (事件性・紛争性なし) を示す			自力執行権がない債権 (事件性・紛争性あり) を示す				
種類 債権	段階 (納期到来)	①	②	③	④	⑤	⑥a	⑦a	
		自主的納付の呼びかけ	督促	自主的納付の呼びかけ	(納付の請求) 催告	納付相談	(自力執行権がある債権) 財産調査	強制徴収	
								⑥b	⑦b
								訴訟	強制執行
ある債権	滞納発生	民間事業者			弁護士			収納による債権の消滅	
自力執行権がない債権					認定司法書士 (訴額140万円以下に限る) ※2				
					サービサー ※3 (特定金銭債権に限る)				

※1 事件性・紛争性が生じた際には、一般民間事業者は適切に発注者に引継がなければならない。

※2 少額訴訟債権執行に限る。

※3 訴額140万円超の場合には弁護士進行しなければならない。

39

## 3-3 公金の債権回収業務 官民連携 (案) (2/3)

### ①・③ 自主的納付の呼びかけ

民間事業者による実施可能

ただし、事件性・紛争性を有する債権、自主的納付の呼びかけにより新たに事件性・紛争性を生じた債権については、当該業務が弁護士法に抵触しないよう留意が必要である。この場合、一般民間事業者は、適切に発注者である地方公共団体に債権を引き継がなければならない。

### ② 督促

公権力の行使にあたるため、民間事業者による実施不可

※公権力の行使に関する補助業務として、民間事業者が督促状の印字・発送を行うことは可能

### ④ 催告（納付の請求）、⑤ 納付相談

法律事務として弁護士、認定司法書士、サービサーによる実施可能

※取扱債権：弁護士（制限無し）、認定司法書士（訴額140万円以下）、サービサー（特定金銭債権）

※法律事務に関する補助業務として、一般民間事業者が催告状の印字・発送を行うことは可能

40

## 3-3 公金の債権回収業務 官民連携 (案) (3/3)

### 6 a 財産調査、7 a 強制徴収

公権力の行使にあたるため、民間事業者による実施不可

※公権力の行使に関する補助業務として、民間事業者がインターネットオークションによる入札関係業務や不動産公売情報の配布・広報宣伝業務等を行うことは可能

### 6 b 訴訟

訴訟代理等として弁護士、認定司法書士、サービサーによる実施可能

※認定司法書士（訴額140万円以下）、サービサー（特定金銭債権。訴額140万円超は弁護士追行）

※訴訟代理人は、原則、弁護士のみに認められているところ、簡易裁判所においては、認定司法書士も代理が認められている。また、サービサーは自己の名をもって訴訟を行うことが認められている。

※普通地方公共団体の長は、当該団体公務員（補助機関たる職員）を指定代理人とすることができる。この場合、訴訟アドバイザーとして弁護士等を活用することも可能である。

### 7 b 強制執行

代理等として弁護士、認定司法書士、サービサーによる実施可能

※認定司法書士（少額訴訟債権執行）、サービサー（特定金銭債権）

41

## 3-4 留意事項 (1/2)

### □ 公平性の確保

・多くの住民が納期限までに完納をしているにも関わらず、滞納者に対して、特段の理由なく債権回収業務を実施しないことは著しく公平性を欠くものである。

※違法または不当に公金の徴収を怠る事実があると認めるときは、住民は住民監査請求をすることができる(地方自治法第242条)

・人口規模の小さい地方公共団体においては、地縁的なつながりが公平性の確保についての弊害となりうる。

※地方公共団体のうち、人口5万人以下の団体数は約7割(平成22年国勢調査より)

人口規模の小さい地方公共団体では、債権回収業務に従事する公務員自身が、住民と同一地域で生活していることも多く想定され、地縁的なつながりが強いと考えられる。

税の滞納整理機構に見られるように、より広域的に債権回収業務を実施した結果、地縁的なつながりから債権回収業務が切り離され、効果を上げている事例もみられる。

42

## 3-4 留意事項 (2/2)

### □ 滞納者に対する福祉的な観点からの配慮

・公金の債権回収業務は、「収納により債権の消滅が図られる一連の業務」と定義したところ、滞納者の生活困窮により、払えない場合もある。

徴収の猶予・換価の猶予・滞納処分の停止(地方税法第15条関連)、徴収停止・履行延期の特約等(自治法施行令第171条関連)の一定の措置を講ずるべきか判断をする必要がある。 ※理由なく業務を怠ることは公平性の観点から認められない

・生活困窮者対策においては、本人の同意を前提に個人住民税の納付状況など地方税の賦課徴収に関する個人情報(以下「税務情報」という。)を活用し、関連部署や、地方団体と連携している弁護士等との間で情報共有を行うことは、社会的に孤立し生活困難に陥っている滞納者対策を推進する上で意義のあるものと考えられる。

※出所:生活困窮者対策等における税務情報の活用について 平成23年3月3日 総務省

43

## 第4章 今後の課題

### □ 公務員の問題解決能力の向上

- ・研修等を通じて基礎知識、ノウハウの習得が必要
- ・先進事例の継続的な研究が必要
- ・課題や事例を共有できる仕組みが必要

### □ 業務委託の仕組みの標準化

- ・弁護士や認定司法書士への業務委託は、事例が希少であり、業務範囲、受託者選定方法、委託費用の在り方、効果について事例の蓄積・検証が必要

### □ 共同処理（地方税以外）

- ・複数の地方公共団体が、債権回収業務を共同処理することで効果を上げて  
いる地方税の事例（滞納整理機構等）を踏まえて、地方税以外での共同処理  
による債権回収業務の実施可能性について検証が必要

44

## 第5章 まとめ

本手引きは、債権回収業務を「納期限までに完納されず滞納が発生している債権に対して行われる業務のうち、収納により債権の消滅が図られる一連の業務」と定義し、現時点で実施可能な官民連携(案)を提示し、さらに、今後取り組むべき課題を整理したものである。

効果的かつ効率的な債権回収業務には、それぞれの地域の特性を最もよく把握している地方公共団体の判断のもとになされるものであるところ、本手引きが地域の公共サービス改革につながる参考となることを期待する。

今後も、引き続き地方公共団体の取り組みを調査し、新たな課題や対応策などの紹介等により、地域の公共サービス改革に関して、その不断の見直しを支えていくこととする。

45

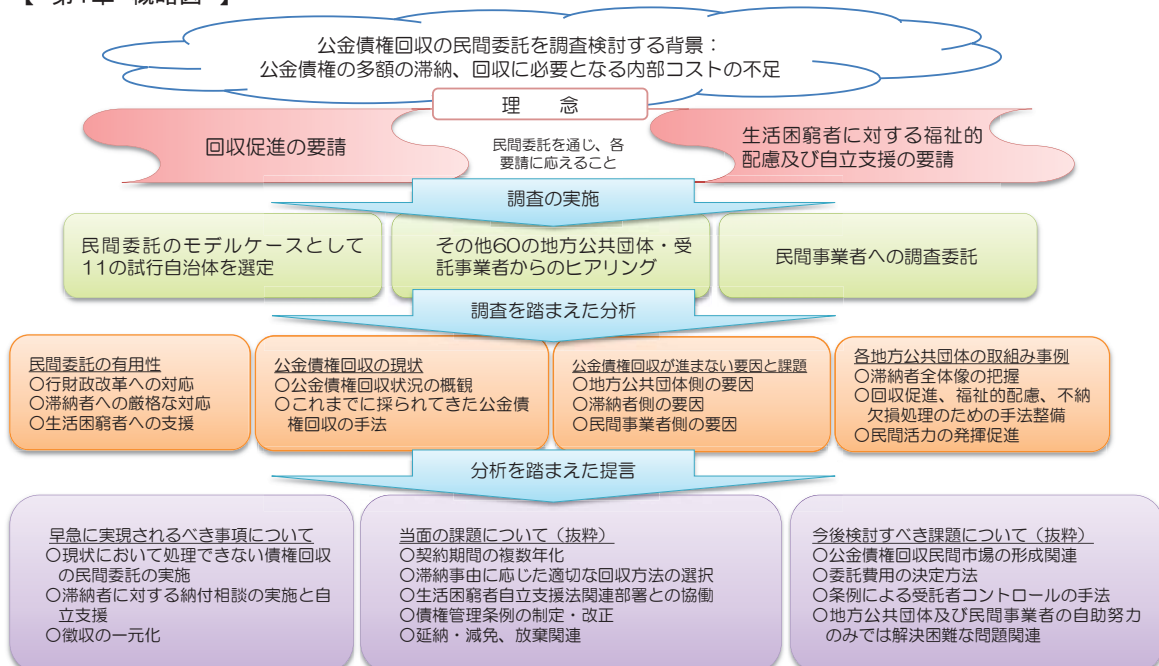
# 地方公共サービス小委員会報告書〈概要版〉

平成26年3月  
地方公共サービス小委員会

## 第1章 地方公共団体の公金債権回収関連(本報告書4頁～)

本章は、地方公共団体から寄せられた、公金債権回収の実現と、生活困窮者に対する福祉的配慮及び自立支援の実現という2つの要請に応えるべく、公金債権回収業務の民間委託を活用できないかについて調査検討を行ったものである。また、調査検討に当たっては、公金債権の回収業務における民間の能力の活用に資するため、市場化テストの活用も視野に、公金の債権回収業務に関する良好な民間市場の形成を目標としている。

### 【 第1章 概略図 】



## 1. はじめに（本報告書4頁～）

### (1) 公金債権回収の民間委託を調査検討する背景

- 公金債権の多額の滞納
- 公金債権回収に必要な内部コスト負担が大であること  
⇒民間委託の活用により回収額の増加・コスト削減を図り、温存されたマンパワー・コストを他の業務にあてる必要

### (2) 調査検討の目標

- 公金債権の回収業務に関する良好な民間市場の形成  
民間事業者の公正かつ自由な競争、創意と工夫の発揮により、回収の質の維持向上と経費の削減を図る

#### ※これまでに実施した調査内容

当委員会事務局にて、合計11の試行自治体（現在は7自治体）並びに公金債権回収を実際に民間委託している約60の地方自治体及び受託事業者からヒアリング等を行うほか、当委員会事務局から三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社に対し、調査委託を実施

### (3) 本報告書の理念

- 「回収の要請」と「生活困窮者に対する福祉的配慮及び自立支援の要請」という2つの要請について、公金債権回収の民間委託を活用しつつ、応えること
- 回収の要請  
公共サービスの提供による福祉の増進を実現するためには、公金の確実な徴収が必須
- 生活困窮者に対する福祉的配慮及び自立支援  
生活困窮者の実情を無視した機械的・画一的な徴収では、生活困窮者の自立を妨げる危険があるため、法令に基づく徴収緩和措置（滞納処分の停止、延納等）を適切に実施して、福祉的配慮を行う必要

2

## 2. 公金債権回収を民間委託する有用性（本報告書9頁～）

### (1) 行財政改革への対応

- 「地方公務員しか実施できない業務」へのシフト
- 公金の確実な徴収による収支の健全化

### (2) 滞納者への厳格な対応に資すること

- 滞納処分への専念  
滞納処分は公務員しか実施できない⇒それ以外の業務を民間委託することで、公務員が滞納処分に専念できるように
- 裁判上の手続の活用  
強制徴収権のない債権について強制的な徴収を実施するためには、裁判上の手続が必要であるところ、裁判上の手続は、比較的定型的なものから、高度な専門知識が必要となるものまで様々⇒必要なコストに応じて公務員自らが実施するものを選択すればよい

### (3) 生活困窮者の支援に資すること

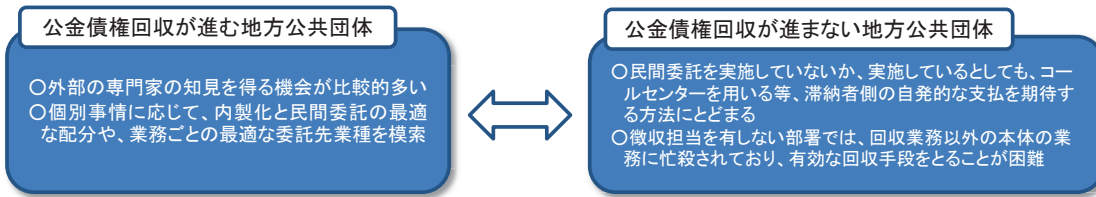
- 生活困窮者支援を含む社会福祉のために必要となる費用の確保
- 公務員をして生活困窮者支援に注力させることができる
- 従前の直営のみでは接触しきれなかった滞納者との接触機会の増加  
これにより・・・
  - ・生活困窮者の早期発見及び福祉部門との連携の実現
  - ・多重債務問題の早期発見及び助言の実施
  - ・生活困窮者支援に必要な情報共有のための同意書の徴求
  - ・生活困窮者の自立促進により将来における福祉コスト・自立支援コストの削減

3

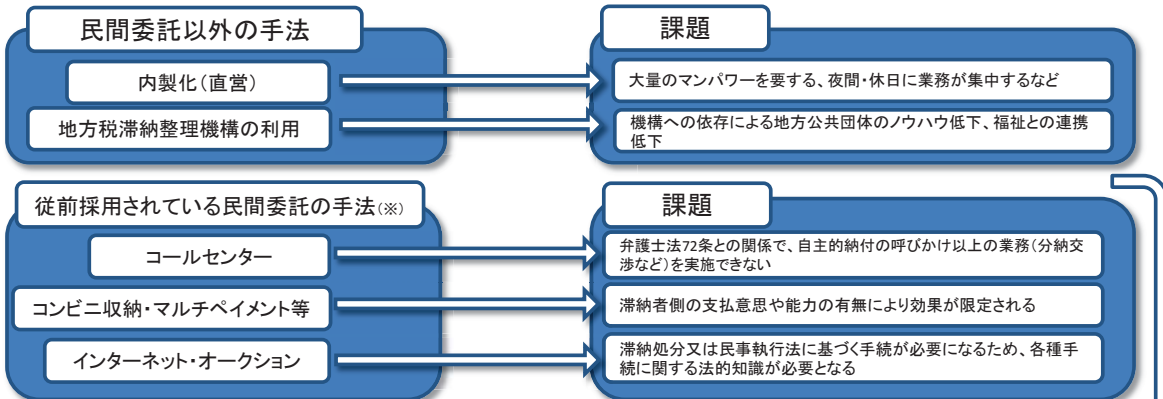


### 3. 公金債権回収における現状（本報告書14頁～）

#### ◎概観（公金債権回収が進む地方公共団体と進まない地方公共団体）



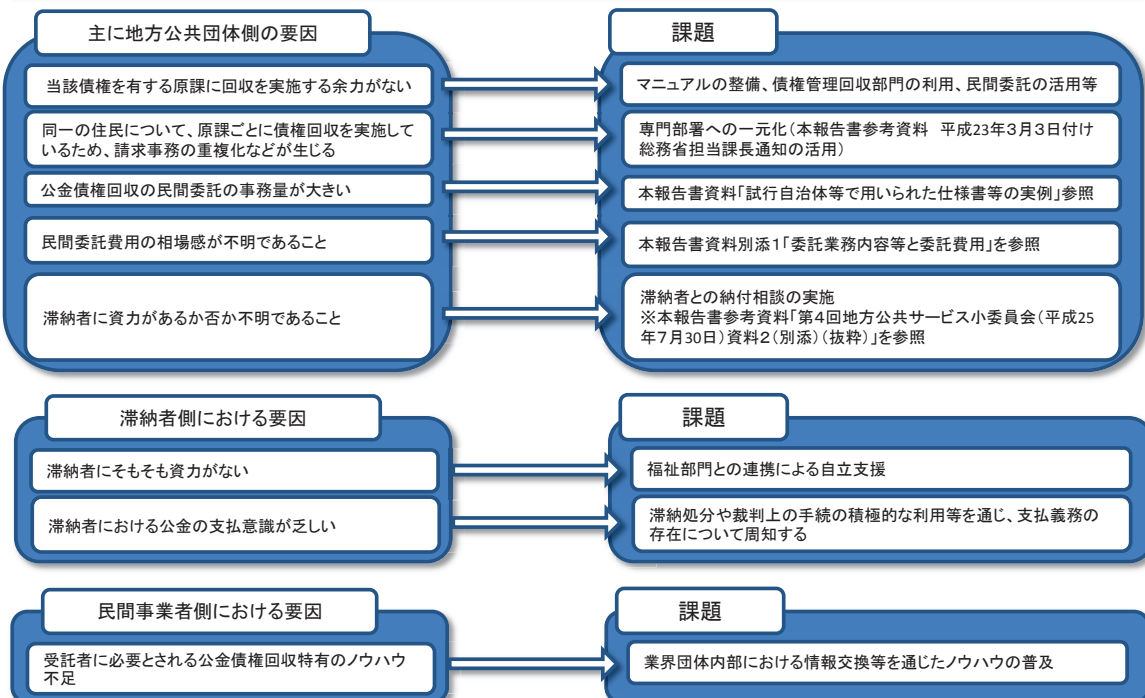
#### ◎これまでに採られてきた公金債権回収の手法



※平成19年3月27日付け総税企第55号総務省自治税務局企画課長通知「地方税の徴収対策の一層の推進に係る留意事項等について」に基づくもの

従来の手法には課題も多く、公金債権の管理及び回収を適切に実施するためには不十分

### 4. 公金債権回収が進まない要因と課題（本報告書19頁～）



## 5. 各地方公共団体における事例の紹介（本報告書22頁～）

### (1) 滞納全体像の把握

- ・庁内における情報の共有、外部専門家への情報提供のため、滞納者からの同意書の活用

### (2) 回収促進、福祉的配慮、不納欠損処理のための手法整備

- 回収促進
  - ・一元的な滞納債権回収体制の構築、納付相談の実施、部門毎の債権回収目標の公表・PDCAの実施、任期付職員（弁護士）の採用による徴収の支援、職員向け研修の実施
- 福祉的配慮
  - ・多重債務相談窓口の設置と全庁的な支援体制、多重債務者の包括的支援、ファイナンシャルプランナー等の活用
- 不納欠損（債権放棄）
  - ・債権放棄関連のルール制定（本報告書資料別添2「債権放棄関連のルール制定例」）

### (3) 民間活力の発揮促進

- ・複数債権の一括発注手続
- ・職員、弁護士その他の民間事業者の業務分担
- ・委託費用の適正化

6

## 6. 提言（本報告書29頁～）

### (1) 早急に実施が検討されるべき事項

- 現状において処理できない債権回収の民間委託の実施  
時効到来阻止、運用ノウハウの蓄積
- 滞納者に対する納付相談の実施と自立支援  
納付相談を通じ、滞納者が生活困窮者である可能性を把握した場合、担当部門へつなげる（本報告書参考資料の平成23年3月3日付け総務省担当課長通知及び第4回地方公共サービス小委員会資料2（別添）を参照）
- 徴収の一元化  
同一滞納者への請求重複回避、滞納者の実情に応じた回収（ただし、強制徴収権の有無に注意）

### (2) 当面の課題についての提言

- 契約期間の複数年化  
委託の費用対効果を高める ※契約解除の余地を残しておく必要があることに留意
- 受託民間事業者への引き継ぎデータの整備  
契約後の早期回収着手が可能
- 滞納事由に応じた適切な回収方法の選択  
段階的な回収方法を経て対象債権のスクリーニング化を図る（本報告書31、32頁の各図参照）
- 職員に対する回収研修の実施  
職員において、業務内容の特性等を踏まえて「自ら実施すべきケース」「外注すべきケース」等の切り分けを行うことなどが期待される

7

## 6. 提言

### (2) 当面の課題についての提言(続き)

- 生活困窮者自立支援法関連部署との協働  
滞納者への自立支援が必要であると判断された場合には、「生活困窮者自立支援法」(平成25年法律第105号)に基づく各事業等へ適切につなげていく
- 債権管理条例の制定・改正  
訴訟提起の専決処分、債権放棄基準、債権回収・整理計画の進捗管理等
- 延納・減免、放棄等関連  
債権管理コストの縮減、生活困窮者の再生、モラルハザード防止を図る(本報告書資料別添2「債権放棄関連のルール制定例」)
- 課ごとの債権管理回収状況の公表

### (3) 今後検討すべき課題についての提言

- 公金債権回収民間市場の形成関連  
担い手側からの委託費用・効果に関する情報発信、情報交換等
- 委託費用の決定方法  
固定費、成功報酬等の適切な組合せによる柔軟な委託費用の決定(本報告書資料別添1「委託業務内容等と委託費用」)
- 条例による受託者コントロールの手法  
民間事業者に、公共サービス改革法に基づくのと同様の守秘義務違反に関する刑事罰を設定
- 新たな回収スキーム案  
住宅ローン特別条項を活用したスキーム等
- その他、地方公共団体及び民間事業者の自助努力のみでは解決困難な問題関連  
地方税法22条関連、滞納処分の民間委託等

8

## 第2章 地方公共団体の適正な請負(委託)事業推進関連(本報告書43頁～)

本章では、内閣府公共サービス改革推進室「地方公共団体の適正な請負(委託)事業推進のための手引き」(本手引き)について実施した一部改訂の内容を紹介している

### 改訂の概要

- 従前の本手引きにおいては、地方公共団体が民間に委託した業務について「業務が未完成であると判断された場合や、業務の質が確保されていないと判断された場合」に備えた、「やり直し部分については地方公共団体自らが作業を行う旨の取り決め」をすることができない旨の記載があった。



- この点について、かかる取り決めをする場合において判断に迷った場合には、労働局へ問い合わせることを推奨する旨の内容に、所管省庁との調整のもと、改訂を実施。

➡ 今般の改訂により、業務の民間委託がより進むものと考えられる

## 第3章 資料編(本報告書48頁～)

本章では、公金債権回収の民間委託にあたり参考としていただくべく、有用となる情報をまとめた資料を添付している

- 「各試行自治体において実施された試行内容及びその結果」
- 「委託に当たってのチェックポイント集」
- 「試行自治体等で用いられた仕様書等の実例」
- 別添1「委託業務内容等と委託費用」
- 別添2「債権放棄関連のルール制定例」
- 参考資料「第4回地方公共サービス小委員会(平成25年7月30日)資料2(別添)(抜粋)」
- 参考資料「平成23年3月3日付け総行政第29号、総税市第11号「生活困窮者対策等における税務情報の活用について」」

9

地方公共団体における  
民間委託の推進に関する調査  
報告書

平成 28 年 1 月

みずほ総合研究所株式会社

－ 目 次 －

はじめに .....	1
1 調査の目的.....	1
2 アンケート調査の内容 .....	2
3 ヒアリング調査の内容 .....	3
第1章 窓口業務における民間委託の活用.....	4
1 窓口業務とは .....	4
2 これまでの経緯と現状 .....	5
3 アンケート調査 .....	10
4 ヒアリング調査 .....	45
5 民間委託の推進に向けて .....	51
第2章 公金債権回収業務における民間委託の活用 .....	53
1 公金債権回収業務とは .....	53
2 これまでの経緯と現状 .....	54
3 アンケート調査 .....	58
4 ヒアリング調査 .....	63
5 民間委託の推進に向けて .....	67
第3章 施設管理業務における民間委託の活用 .....	69
1 施設管理業務とは.....	69
2 これまでの経緯と現状 .....	69
3 アンケート調査 .....	74
4 ヒアリング調査 .....	76
5 民間委託の推進に向けて .....	80
第4章 公物管理業務における民間委託の活用 .....	81
1 公物管理業務とは.....	81
2 これまでの経緯と現状 .....	81
3 アンケート調査 .....	85
4 ヒアリング調査 .....	87
5 民間委託の推進に向けて .....	90
第5章 総務業務における民間委託の活用.....	92
1 総務業務とは .....	92
2 これまでの経緯と現状 .....	92
3 アンケート調査 .....	94
4 ヒアリング調査 .....	95
5 民間委託の推進に向けて .....	96



## はじめに

### 1 調査の目的

内閣府公共サービス改革推進室（以下「内閣府」という。）では、平成 18 年 7 月に公共サービス改革法<sup>1</sup>が施行されて以降、国民の視点に立って、公共サービスの全般について不断の見直しを行い、その実施に当たっては、官民競争入札・民間競争入札を活用することで、透明かつ公正な競争の下で民間事業者の創意と工夫を適切に反映させることにより、より良質かつ低廉な公共サービスの実現に向けて取り組んできた。

近年、地方公共団体の厳しい財政状況及び公務員の人員削減を背景に、公共サービスの実施を包括的に民間に委託するニーズが高まっているが、民間委託の方法や民間事業者に業務を引き継ぐ方法等が課題となってきた。さらに、従来の業務手法にとらわれず、民間事業者が市場での競争を通じて得た業務改善の方法を取り込むことや、公共サービスのイノベーションをもたらすことで、より一層の公共サービスの質の向上やコスト削減の実現が期待されている。

以上を踏まえ、本調査は、地方公共団体における民間委託の推進にあたり、①地方公共団体が民間委託を望む分野の把握、②民間委託を阻害する（推進を躊躇する）理由の把握、③課題の解決に資する事例の収集、④今後の取組みの方向性、の 4 点について、地方公共団体へのアンケート調査、地方公共団体及び民間事業者に対するヒアリング調査結果をもとに、窓口業務、公金債権回収、施設管理、公物管理（道路、上下水道等）、総務業務における分野ごとの概況の調査等を行うとともに、民間委託を進める上での課題とその対応策を整理したものである。

---

<sup>1</sup> 競争の導入による公共サービスの改革に関する法律（平成 18 年法律第 51 号）

## 2 アンケート調査の内容

地方公共団体における民間委託の実施状況等を把握するため、内閣府は全市区町村を対象に地域の公共サービスに関する調査（以下「アンケート調査」という。）を実施した。アンケート調査の概要は以下の通りである。

### (1) アンケート調査概要

#### ① 調査対象

全市区町村（1,741 市区町村）

#### ② 調査期間

平成 27 年 8 月から平成 27 年 9 月まで

#### ③ 調査方法

市区町村担当者へエクセル形式の調査票を添付した電子メールを送信し、回答ファイルをメールで受領した。

#### ④ 回収状況

回収数 1,352 市区町村（回収率：約 77.7%）

#### ⑤ 調査項目（詳細は別添「調査要領」を参照）

##### I. 基礎データ

（都道府県名、市区町村名、回答とりまとめ部署・担当者名、電話番号、メールアドレス、追加調査等の可否）

##### II. 窓口業務

（民間活用の実施状況、実施形態、メリット、課題）

##### III. 公共サービス改革法に定める窓口業務

（業務の実施状況、メリット、課題）

##### IV. 公金債権回収業務

（一元化の実施状況、対象債権、民間委託の実施状況、取組事例、アイデア・要望）

##### V. 総務会計業務

（取組事例、アイデア・要望）

##### VI. 施設管理業務

（取組事例、アイデア・要望）

##### VII. 公物管理業務

（取組事例、アイデア・要望）

### 3 ヒアリング調査の内容

アンケートの分析を補足するため、民間委託を積極的に行っている地方公共団体および民間委託の担い手として実績が豊富な民間事業者に対して聴き取り調査を行った。

それぞれの概要は以下の通りである。

#### (1) ヒアリング調査の実施概要

##### ① 地方公共団体ヒアリング調査概要

###### ア 調査対象

アンケート調査結果における「追加調査等の可否」において追加調査等を可とした地方公共団体のうち、民間委託に積極的な地方公共団体を抽出。当該地方公共団体に対し、個別にヒアリング可否について打診を行った結果、協力を得られた 10 団体にヒアリングを実施した。

###### イ 調査方法

市区町村担当者へ電子メールにワード形式の依頼状及び調査項目を添付して事前送信し、訪問にて聴き取り調査を実施した。

###### ウ 調査項目

- ・民間委託に関する取組みの状況
- ・民間委託導入によるメリット・効果
- ・民間委託を推進する上での課題・制約事項
- ・今後の民間委託取組方針

##### ② 民間事業者ヒアリング調査概要

###### ア 調査対象

地方公共団体から各業務を豊富に受託している民間事業者を対象として抽出し、ヒアリング可否について打診を行った。9 者の民間事業者から協力を得て実施した。

###### イ 調査方法

担当者へ電子メールにワード形式の依頼状及び調査項目を添付して事前送信し、訪問にて聴き取り調査を実施した。

###### ウ 調査項目

- ・民間委託に関する取組み
- ・民間委託導入によるメリット・効果
- ・民間委託を推進する上での課題・制約事項
- ・参考事例

## 第2章 公金債権回収業務における民間委託の活用

### 1 公金債権回収業務とは

#### (1) 公金債権回収業務とは

地方公共団体は住民の福祉向上を図るために公共サービスを提供しており、その財源は法令等に基づき住民が負担することとされている。この点において地方公共団体は、公共サービスを享受する住民に対して当該負担を求める権利を有している。

公金債権回収業務とはこの権利に基づき、公金債権について滞納者から回収する業務を意味し、本報告書においては、滞納の発生から収納等による権利の消滅までの一連の業務を指して公金債権回収業務という。

#### (2) 公金債権の種類

公金債権には、債権者（本書の場合は地方公共団体）自らが、強制手段によって履行があった場合と同一の結果を実現させる権限である「自力執行権」の有無により2つの種類に分けることができる。

1つは法令上、「国税滞納処分条例による」等の規定がある自力執行権がある債権であり、主なものとしては地方税、下水道受益者負担金、道路占用料、土地区画整理事業の清算金、保育所保育費用、河川占用料、分担金、加入金、過料、法律で定める使用料その他の普通地方公共団体の歳入（国民健康保険料、後期高齢者医療保険料、介護保険料など）が該当する。

もう1つは自力執行権がない債権であり、公営住宅の使用料、公立病院の診療債権、水道料金、給食費などが該当する。

#### (3) 滞納発生後の公金債権回収業務の流れ

滞納発生後の公金債権回収業務の流れは下記図表2-1-1のとおりである。

■ 図表2-1-1 公金債権回収業務の流れ

業務項目	具体的な業務内容	
▼自主的納付の呼びかけ	・滞納事実の案内や未納理由の確認を行う ※納期到来後から督促、督促後から催告までに実施する	
▼督促	・納期限(履行期限)までに納付(履行)しない場合に期限を指定して納付(履行)を促す	
▼催告	・納付の請求を行う	
▼納付相談	・面談により納付計画作成等を支援し、滞納者の生活状況や資力状況等の情報を得ながら、納付履行を促す ※徴収停止や履行延期の特約に関する意思決定など「公権力の行使」に直接関与しないもの	
▼財産調査／訴訟	【自力執行権がある債権:財産調査】 ・質問・検査(任意調査)、捜索(強制調査)、官公署等への協力要請により財産調査を行う	【自力執行権がない債権:訴訟】 ・債務名義を取得するために訴訟を実施する
▼強制徴収／強制執行	【自力執行権がある債権:強制徴収】 ・強制力を持って債権の満足を図る	【自力執行権がない債権:強制執行】 ・債務名義等により強制力を持って債権の満足を図る

## 2 これまでの経緯と現状

### (1) 公金債権回収業務の委託可能な範囲に関する整理

#### ① 整理の背景

公金債権回収業務については、平成 18 年 11 月 21 日に開催された第 1 回地方公共サービス部会において、民間委託に関して地方公共団体から検討要望があったことが報告された。これを受け、以後、監理委員会及び地方公共サービス部会で具体的な検討が進められてきた。

平成 19 年 2 月 14 日の第 18 回監理委員会には、より具体的な検討を進めるべく「徴収分科会」<sup>12</sup>を設置することとし、平成 19 年度から平成 20 年度にかけて、関係省庁との意見交換や民間事業者からのヒアリングなどが開催され、平成 21 年 12 月 24 日以降は地方公共サービス小委員会において議論が進められている。

また、地方公共サービス小委員会では、機能的な運営を目的として、地方公共団体の実務担当者との研究会として「地方公共団体との研究会」<sup>13</sup>を開催している。本研究会では地方公共団体との意見交換を通じた先進的な民間委託の取組事例や実績の共有など、公金債権回収業務における民間委託の効果的かつ効率的な実施のための検討を進めてきたところである。

内閣府では、これらの検討結果を踏まえて、平成 25 年 3 月に公金債権回収業務の民間委託を導入するための手引書となる「地方公共団体の公共サービス改革『公金の債権回収業務』～官民連携にむけて～」<sup>14</sup>（以下「手引書」という。）を策定、公表している。

#### ② 手引書のポイント

手引書では公金債権回収業務を取り巻く環境、公金の滞納状況、関連する法制度を整理したうえで、後述する各省からの通知等を踏まえた民間委託が可能な業務範囲を整理・明確化しているほか、公金債権回収業務の業務プロセスごとの官民連携（案）や留意事項、今後の課題を整理している。

民間委託が可能な範囲としては、公権力の行使にあたらぬ業務となるため、一般民間事業者については「自主的納付の呼びかけ」「公権力の行使に関する補助業務<sup>15</sup>」が委託可能であり、弁護士、認定司法書士、サービサーについては「催告」「納付相談」「訴訟」「強制執行」が委託可能（ただし、認定司法書士については債権額について制限があり、また、サービサーについては債権種類について制限がある。）であることが整理されている。

今後の課題に関しては、公務員の問題解決能力の向上、業務委託の仕組みの標準化、複数地方公共団体での共同処理の 3 点が示されている。

<sup>12</sup> <http://www5.cao.go.jp/koukyo/kanmin/choshu/choshu.html>

<sup>13</sup> <http://www5.cao.go.jp/koukyo/chihou/kenkyu/kaigi/kaigi.html>

<sup>14</sup> <http://www5.cao.go.jp/koukyo/chihou/jirei/koukin.pdf>

<sup>15</sup> 督促状の印字・発送、インターネットオークションによる入札関係業務、不動産公売情報の配付・交付宣伝業務等が該当する。

### ③ 公金債権回収業務に関する関連府省庁の通知<sup>16</sup>

内閣府では、手引書において公金債権回収業務に関し民間委託が可能な業務範囲を整理したところではあるが、各所管省庁より、各公金債権の回収に向けた考え方や民間事業者への委託可能な業務範囲、留意事項をまとめた通知が発出されている。

公金債権業務の関連通知名称や概要を下記図表 2-2-1 のとおり整理した。

■ 図表2-2-1 公金債権回収業務に関する関連府省庁の通知

公金債権種類	担当省庁	通知等名称
	通知等日時	通知の概要 (掲載 URL)
地方税	総務省	地方税の徴収に係る合理化・効率化の推進に関する留意事項について
	平成 17 年 4 月 1 日	・地方税徴収の合理化・効率化を推進するうえでの留意事項を示したもの ・民間への業務委託において委託可能な業務例も示されている
地方税	総務省	地方税の徴収対策の一層の推進に係る留意事項等について
	平成 19 年 3 月 27 日	・地方税の徴収対策を検討する際の留意事項や先進的な取組事例を示したもの ・地方公共団体の先進的取組や代表事例を整理し、その実施上の留意事項が整理されている
医業未収金	総務省	医業未収金の徴収対策の留意事項等について
	平成 20 年 3 月 31 日	・医業未収金の徴収対策を講ずる際の留意事項を示したもの ・民間委託できる業務の整理、委託時に特に注意が必要な業務とその留意事項、民間委託実施後の留意事項について整理されている ( <a href="http://www5.cao.go.jp/koukyo/chihou/tsuchi/choshu/pdf/tsuchi20080331-3.pdf">http://www5.cao.go.jp/koukyo/chihou/tsuchi/choshu/pdf/tsuchi20080331-3.pdf</a> )
公営住宅家賃	国土交通省	公営住宅の滞納家賃の徴収対策の留意事項等について
	平成 19 年 12 月 27 日	・公営住宅において滞納されている家賃についての徴収対策を講ずる際の留意事項を示したもの ・民間委託できる業務とできない業務の整理、委託時に特に注意が必要な業務とその留意事項について整理されている ( <a href="http://www5.cao.go.jp/koukyo/chihou/tsuchi/choshu/pdf/tsuchi20071224.pdf">http://www5.cao.go.jp/koukyo/chihou/tsuchi/choshu/pdf/tsuchi20071224.pdf</a> )
国民健康保険料 ・介護保険料	厚生労働省	「公共サービス改革基本方針」の改定(国民健康保険関係の窓口業務及び国民健康保険料等の徴収業務の民間委託に関する留意事項)について
	平成 19 年 3 月 28 日	・国民健康保険関係の窓口業務を民間委託する際の留意事項とともに、国民健康保険料等の徴収業務を民間委託する際の留意事項を示したもの ・民間委託が可能な範囲を整理するとともに、民間委託時の留意事項として委託範囲、個人情報保護の観点が整理されている ( <a href="http://www5.cao.go.jp/koukyo/chihou/tsuchi/choshu/pdf/190330-a00.pdf">http://www5.cao.go.jp/koukyo/chihou/tsuchi/choshu/pdf/190330-a00.pdf</a> )
保育所保育料	厚生労働省	保育所保育料の徴収状況に関する調査の結果について
	平成 19 年 8 月 22 日	・保育所保育料の徴収状況の調査結果を示すとともに、滞納額が増額傾向であることを鑑みて滞納問題への対応についての留意事項を示したもの ・調査結果として回収方法として効果の高い取組や民間委託の有効性が整理されるとともに、民間委託が可能な業務範囲が示されている

出典：内閣府公共サービス改革（市場化テスト）HP 及び手引書をもとにみずほ総研作成

<sup>16</sup> <http://www5.cao.go.jp/koukyo/chihou/tsuchi/choshu/choshu.html>



## (2) 公金債権回収が進まない要因と課題の整理

### ① 整理の背景

内閣府では、手引書の策定など、公金債権回収業務の民間委託に向けて取組みを進めてきた。更に、平成 24 年 8 月 29 日の第 96 回監理委員会において、「地方公共団体の自主性及び自立性を尊重しつつ、競争の導入による公共サービスの改革に関する措置」について調査検討を行うとされたこと、また、平成 24 年 10 月 1 日の第 97 回監理委員会においては、公共サービスを担う民間市場の育成が指摘されたことを踏まえて、平成 24 年 11 月 12 日の第 99 回監理委員会において、公金の債権回収業務についての調査検討を地方公共サービス小委員会が行うこととした。

調査検討では、合計 11 の試行自治体における公金債権回収業務の民間委託の試行と内閣府による支援の実施、民間委託を実施している地方公共団体及び受託している民間事業者との意見交換やヒアリング調査などの各種取組みを展開してきた。平成 26 年 3 月には、その結果をとりまとめ、公金債権回収が進まない要因と課題等を整理した「地方公共サービス小委員会報告書」（以下「小委員会報告書」という。）を策定・公表している。

### ② 小委員会報告書のポイント

小委員会報告書においては、公金債権回収における現状を再整理し、民間委託を活用することの有用性を整理している。また、これまでの調査結果を踏まえて、公金債権回収が進む地方公共団体と進まない地方公共団体が存在することを明らかにし、進まない要因と課題について整理・分析を行い、今後の方向性を明示している。

公金債権回収が進む地方公共団体と進まない地方公共団体の差異としては、下記図表 2-2-2 に記載の内容を示しており、公金債権回収が進んでいる地方公共団体は、自らの地方公共団体の個別事情に応じた検討を行い、積極的に最適な外部専門家、民間事業者の知見、ノウハウやマンパワーを活用していることが特徴として記載されている。

■ 図表 2-2-2 公共債権回収が進む地方公共団体と進まない地方公共団体の特徴

公共債権回収が進む地方公共団体	<ul style="list-style-type: none"><li>・外部の専門家の知見を得る機会が比較的多い</li><li>・弁護士を職員として採用し、積極的に知見を活用している</li><li>・内製化と民間委託の配分、適切な委託先業種を模索している</li></ul>
公共債権回収が進まない地方公共団体	<ul style="list-style-type: none"><li>・民間委託を実施していない、あるいはコールセンターを用いた初期滞納対応やコンビニ対応等の滞納者の自発的支払いに期待した方法に留まっている</li><li>・滞納処分や裁判上の手段を用いずに催告書の発送などの効果が薄い回収手段のみを実施する(消滅時効期間が経過する)</li><li>・公金債権回収業務以外で多忙であり、新たな解決策の検討・実施が困難である</li><li>・外部の専門家の知見を得る機会が多くない</li><li>・徴収担当者の素性が広く知られており、業務遂行が事実上制限されている</li></ul>

出典：地方公共サービス小委員会「地方公共サービス小委員会報告書」をもとにみずほ総研作成

また、公金債権回収が進まない要因と課題については債権者（地方公共団体）と債務者、業務受託者（民間事業者等）ごとに下記図表2-2-3のように整理されている。

■ 図表2-2-3 公共債権回収が進まない要因と課題

主体	要因	課題
地方公共団体	所管部門に回収余力がない	所管部門が実施可能な回収行動の増加方法 債務管理コストの低減方法 債権管理回収部門の利用 民間委託の活用
	所管部門毎での債権回収の実施	専門部署への一元化
	民間委託時の事務量が大きい	事務量の低減
	民間委託費用の相場観が不明	民間委託促進と事例の蓄積
受託者	滞納者に資力があるか否かが不明	滞納者の資力や滞納状況の把握方法
	公金債権回収特有のノウハウ不足	ノウハウの普及
債務者	滞納者に資力がない事	福祉部門との連携方法及び自立支援の方法検討
	滞納者における公金についての支払意識	公金は支払うべきものであることの周知

出典：地方公共サービス小委員会「地方公共サービス小委員会報告書」をもとにみずほ総研作成

上記の要因と課題を踏まえて、早急に実施されるべき事項としては、成功報酬等を活用して赤字リスクを回避したうえでの「民間委託の活用」、滞納者に対する「納付相談の実施と自立支援」の実施、重複請求の回避や債務者の状況の正確な把握、窓口の一元化等を目的とした「徴収の一元化」といった地方公共団体側の意思決定により進めることが可能な3点が示されている。

### 3 アンケート調査

内閣府はアンケート調査において、前述の実施状況等と合わせて、公金債権回収業務における業務の効率化に係る調査を実施したため、それを整理した。

#### (1) アンケート調査の概要

公金債権回収業務に関する質問として、以下の5点を設定して調査を実施した。

- ① 債権管理の一元化の実施状況について
- ② 一元化の対象債権
- ③ 民間委託の実施状況について
- ④ 業務効率化についての取組事例
- ⑤ 業務効率化についてのアイデア、国への要望等

#### (2) アンケート調査結果

##### ① 公金債権回収業務における現状の整理

「公金回収業務一元化の実施状況」、「公金債権回収業務の一元化の対象債権」、「民間委託の実施状況について」の3項目から、公金債権回収業務の民間委託に係る実施状況を整理する。

#### ア 債権管理の一元化の実施状況と対象債権

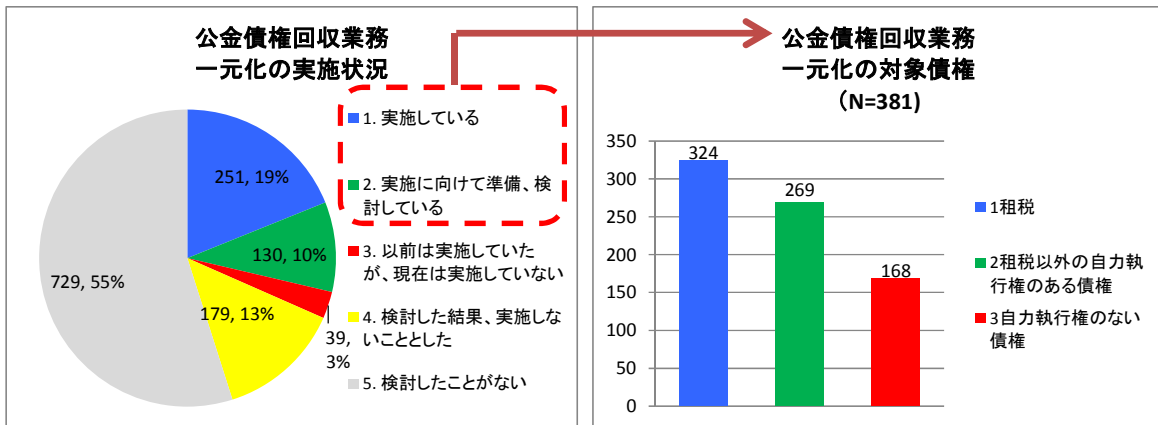
民間事業者への債権管理を「実施している」地方公共団体は249団体（約19%）、「実施に向けて準備、検討している」地方公共団体が130団体（約10%）であった。

「検討した結果、実施しないこととした」団体は179団体（約13%）、「検討したことがない」団体が729団体（約55%）との結果であった。

「実施している」あるいは「実施に向けて準備、検討している」と回答した団体の対象債権については、「租税」が324団体（約85%）、「租税以外の自力執行権のある債権」273団体（約72%）、「自力執行権のない債権」170団体（約45%）の順となった。

自力執行権のある公金債権を中心に取り組んでいることが確認できた。

■ 図表2-2-4 公金債権回収の一元化の実施状況

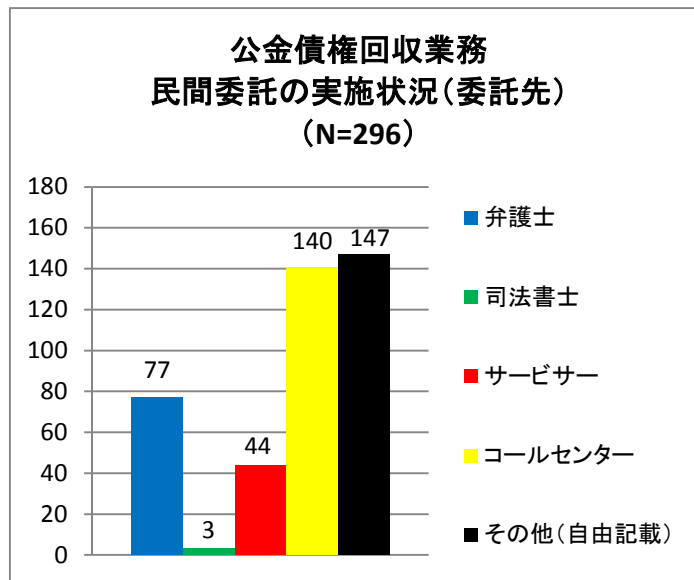


イ 民間委託先状況

公金債権回収業務の委託先については、コールセンターが 140 団体（約 47%）と最も多く、弁護士 77 団体（約 26%）、サービサー 44 団体（約 15%）の順となった。

その他についても 147 団体（約 55%）と多く、具体的内容を見ると、民間事業者への委託が 80 超と多い。民間事業者への委託の中でも、特に上下水道料金の回収を委託している地方公共団体が多く、検針業務と一体的に委託している事例が多く見られる。

■ 図表2-2-5 全市区町村を対象とした公金債権回収業務の委託先



## ② 業務効率化についての取組事例やアイデア、国への要望等

公金債権回収業務に関する業務効率化についての取組事例やアイデア、国への要望等に対する回答数は以下の通りであった。

ア 業務効率化についての取組事例 213 団体

イ 業務効率化についてのアイデア、国への要望等 94 団体

### ア 業務効率化についての取組事例

業務効率化についての取組事例について類型化を行うと「地方公共団体間の連携による公金債権回収の実施」「公権債権回収の一元化・共有化」「民間委託の活用」「利便性向上による納付促進」「条例設置等による回収ルールの明確化」の5つの取組みについては多くの地方公共団体に取り組んでいることが確認できる。

■図表2-3-1 公金債権回収業務における主な業務効率化についての取組事例

地方公共団体間の連携による公金債権回収の実施	47 団体
公権債権回収の一元化・共有化	37 団体
民間委託の活用	25 団体
利便性向上による納付促進	21 団体
条例設置等による回収ルールの明確化	13 団体

#### i 地方公共団体間の連携による公金債権回収の実施

地方公共団体が近隣の地方公共団体と連携した回収体制を構築しているとの回答が見られた。10 を超える県内市町村が一部事務組合等を設立し、参加している地方公共団体の公金債権の管理・回収を一元的に担っている事例や自らの地方公共団体と他の地方公共団体の職員が相互に徴税吏員の身分を併せ持ち、協働して滞納整理にあたっているといった取組みが確認された。

#### ii 公金債権の一元化・共有化

公金債権を所管課それぞれが管理・回収するのではなく、一元化あるいは情報を共有化しているとの回答が見られた。公金債権回収を専門に扱う担当課を設置している取組みやそこまで明確に一元化してはいないものの、公金債権を有する各所管課が集う会議を定期的に持つことで、お互いの情報共有を行い、必要に応じて連携を図っている取組みも確認された。

#### iii 民間委託の活用

民間委託の活用により業務の効率化が図れるとする回答が見られた。コールセンターへの委託により電話対応負担が軽減されて、徴収業務に注力できるといった回答や弁護士への委託により困難案件の進捗が実現されるといった回答が確認された。

#### iv 利便性向上による納付促進

上記アからエが地方公共団体側の回収に向けた能動的な取組みであるが、納付者の納付環境の利便性を高める取組みも見られた。

コンビニエンスストアなどでの納付による納付場所の増設や土日祝及び夜間対応などの対応時間拡大、クレジットカードやペイジーなど、支払方法の拡充、弁護士やファイナンシャル・プランナーによる納付相談機会の設置などの取組みが確認された。

#### v 条例設置等による回収ルールの明確化

それぞれの公金債権について、地方公共団体ごとに考え方を整理して回収ルールを明確にした条例やマニュアルを整備したという回答が見られた。

特に、回収の見込みがない債権の放棄に係る考え方を整理し明確にすることで、対応することが必要な債権に集中することを目的としているとする回答も見られた。

#### イ 業務効率化についてのアイデア、国への要望等

業務効率化についてのアイデアや国への要望等を見ると、「債権管理一元化のための全公金債権に係る情報共有化の実現」「非強制徴収公債権及び私債権に対する権限の拡大」「取組事例集の公表」の3つに類型することができる。

#### ■図表2-3-2 公金債権回収業務における主な業務効率化についてのアイデア、国への要望等

債権管理一元化のための全公金債権に係る情報共有化の実現	28 団体
非強制徴収公債権及び私債権に対する権限の拡大	19 団体
取組事例集の公表	10 団体

##### i 債権管理一元化のための全公金債権に係る情報共有化の実現

内閣府は小委員会報告書等、過去の報告書等においても、公金債権を一元化して回収に取り組むことが有効であることを示してきているが、地方税法第22条の守秘義務の解釈を示してほしいとの要望が確認された。

平成19年3月27日付の総務省からの通知において、複数債権の滞納者の徴収に必要な情報の共有については解釈が示されているが、非強制徴収公債権や私債権における情報共有について解釈が示されておらず、地方税法第22条の守秘義務の制約により、情報を一元管理出来ない状況であり、この債権管理の一元化に向けて、情報共有化を実現できるようにしてほしいとの要望が確認された。



## ii 非強制徴収公債権及び私債権に対する権限の拡大

非強制徴収公債権及び私債権に対して、財産調査権や自力執行権を持たせてほしいとの要望があった。

また、債務者の支払能力や納付意識の有無の確認に労力を要することから、対応にムラが生じる場合があり、その解決が必要との考えが示されている。

## iii 取組事例集の公表

内閣府においてはこれまでも先行事例ヒアリング結果の公表など、事例の紹介はしているが、地方公共団体からは効率化が実現されている地方公共団体の取組事例をより多く公表してほしいとの要望が挙げられている。

特に、先進的に取り組んでいる地方公共団体の取組事例や導入効果や成果が挙がっている地方公共団体の情報を公表してほしいとする要望が確認された。

## 4 ヒアリング調査

### (1) 地方公共団体ヒアリング調査結果

#### ① 既存報告書及びアンケート調査に関連する事項

##### ア 収納率の向上

(C市) 民間のコールセンターに委託している業務は催告書送付段階での電話による督促であり、収納に対する効果が出ている。

(A市) 現年度の収納率は上がっており、委託の効果を実感している。催告をかける時間は、月・火曜日は13時～20時、水・土曜日は9時～17時の2形態で実施している。

(A市) サービサーへの委託による効果としては費用対効果の部分で70数万円の委託事業費(1件当たり5千円弱)に対して600万円弱の収納効果が見られた。

(A市) 遠方であっても自宅まで訪問できることに効果があると考えている。これまで途絶えていた分納が始まる、一括納付が行われるというケースもある。また、居住調査報告書により、職員が状況を把握できるという効果も大きい。

(J市) 既に市営住宅を退去している人への回収が特に難しいが、弁護士名で催告書を出すと効果は大きい。

##### イ 人員の最適配置

(C市) 公金債権回収業務の民間委託については、人員削減効果を狙ったものではなく、職員を滞納管理業務、差し押さえ業務といった職員にしかできない業務に専念させることが主目的である。

##### ウ 自力執行権の範囲

(A市) 納税課には嘱託職員もいるが執行権がない。正規職員・嘱託職員・民間業者の順で可能な業務範囲が狭まっていき、その線引き内での業務しか委託ができないという現状である。法制度上の問題であるので、法が変われば委託可能業務に広がりが出ていくと考えている。

## (2) 民間事業者ヒアリング調査結果

### ① 既存報告書及びアンケート調査に関連する事項

#### ア 収納率

(N社) 債権回収を弁護士に委託すると当然委託料等の費用も発生するが、過去に受けた案件では、委託料より回収金額の方が少ないケースはなかった。したがって、費用倒れになるおそれは極めて低いと思われる。数百件単位で受託する場合は事実上1件当たりの費用を抑えることができるので、費用対効果のメリットは大きくなると思われる。

(N社) 自治体の職員が他の事務の傍らで債権の管理回収業務を遂行するよりは、これらの業務に習熟した弁護士に依頼する方が、効率的な回収に結び付き、結果的には安くつくのではないかと。

#### イ 民間委託時の事務量

(N社) 弁護士が債権回収案件を受託する場合は、債務者の氏名、住所、電話番号、債権の額、債権の発生根拠といった基本的な情報のほか、これまでの交渉履歴の内容や時効中断事由の有無など、多くの情報を必要とする。数十件から数百件といった多数の案件を受任する場合に、それらの情報について1件ずつ確認するのは事実上不可能である。したがって、これらの情報について定型的な書式に整理したうえで委託をしてもらいたい。

#### ウ 民間委託費用

(N社) 費用面については遠慮せずに弁護士にどんどん問い合わせてもらいたいところがあるが、自治体の債権回収案件に関する限り、これまではいわば「お試し価格」という側面が強く、報酬面で満足感を持っている弁護士は少ないというのが正直な印象である。このままでは自治体の債権回収案件に魅力を感じる弁護士がいなくなり、これまでの取り組みが先細りになってしまう懸念がある。弁護士費用についてぜひともご理解を賜りたい。

## ② ヒアリングによって新たに明らかになった事項

### ア 職員のノウハウ習得

(N社) 指定代理人制度があるので、自治体職員自身が訴訟を遂行することができる。それゆえ、職員自身が訴訟まで実施するのが理想ではあるが、最初から職員一人で訴訟を起こすのは現実的ではない。まずは弁護士に委託し、職員が弁護士の作業を間近で見ることで、弁護士のノウハウを吸収できるというメリットもあるのではないかと。

(N社) また、公金債権の管理回収に習熟した弁護士であれば、回収方向だけでなく、不納欠損処理に向けた助言をすることも可能である。

例えば、地方自治法施行令第171条の5は一定の場合に徴収停止を認める規定であるが、第5項に「債権金額が少額で取り立てに必要な資金に見合わない場合は取り立てをしなくてよい」という徴収停止を定める条文がある。本条文の適用にあたり、職員では具体的な額や条件が判断できない場合でも、弁護士なら助言が可能である。弁護士の助言に従っていれば、後で債権管理に関して住民訴訟が提起された場合などにも、違法との認定を受ける可能性はぐんと低くなるのではないかと。

(N社) また、地方自治法第96条第1項第10号では、債権放棄は議会の議決を得る必要があるが、条例に特別の定めがある場合は除く旨の記述がある。債権管理条例で、債権放棄できるケースを定めておけばよいということである。ただ、地方自治法の関係規定は債権の放棄や免除には厳格であり、どのような事由でも条例に定めれば債権放棄できるというものでもない。弁護士は、このような債権管理条例の制定における助言や、条例案の作成自体にも力を発揮すると思われる。

(N社) 自治体の債権回収案件に関する限り、事実関係が争われることはめったにないので、仮に訴訟になったとしても長引くケースはほぼない。ほとんどの案件は1回の期日で終了するため、督促を繰り返しても回収が進まない案件は積極的に訴訟を提起してもらいたい。やり方さえ覚えれば職員でも十分に対応可能なものである。将来的には、訴訟も含め原則として職員が自ら対応し、複雑な案件のみ弁護士に任せる体制が理想的である。自治体にはその意識を持ってほしい。

### イ 委託契約に関する事項

(N社) 以前の弁護士会の報酬基準（現在は廃止されている）では、着手金が回収すべき金額の8%（300万円以下の場合）であり、かつ、最低額が10万円であった。しかし、自治体の債権の多くは数万円から数十万円といった金額のものが多く、とても1件あたり10万円もの費用はかけられないと思われる。他方、ある程度定型的な処理が可能なものが多いため、受託件数が多ければ多いほど、事実上1件当たりの単価を安く設定することができる。例えば、納付相談及び訴訟提起までの業務をするとの前提で、着手金500万円100件の受託をするのはあり得るが、1件だけを5万円の着手金で受託することは困難である。

(N社) 弁護士が関与する形態としては、回収案件を受任すること以外にも考えられる。例えば、週に1回程度弁護士が自治体に赴き、債権の管理回収に関して職員からの質問に回答するなど、コンサルタント的な立場で関与するような形態が考えられる。そのような

場合の報酬は1回あたり数万円以下でも対応可能だと思う。ほとんどの自治体には顧問弁護士がいると思われるが、自治体が訴えられる側の案件に対応する場合はほとんどで、債権回収までは対応できていないのではないかと。職員の側も、細かい債権管理回収については顧問弁護士に遠慮して聞けない場合が多いのではないかと。

#### ウ 入札、契約に関する事項

(N社) 債権回収業務を入札やプロポーザル方式で発注するケースが見受けられるが、入札方式だとどのような債権についてどのような業務を行うのか明らかではない反面、入札等のための書類準備等に手間がかかり、応募するのに二の足を踏んでしまう。請求書発行のみなど、ある程度定型化している業務であればコスト重視で発注するのも頷けるが、そのような業務を弁護士に委託する意味は小さいのではないかと。訴訟や債権管理の助言まで見据えた業務であれば弁護士に委託するのが最も良いと思われるが、その場合はどのような債権についてどのような業務をどの程度の費用をかけて委託するのか、委託先となる弁護士との間で十分な打ち合わせが必要になるとと思われる。

(N社) 単年度契約・長期契約にはこだわらないが、1年で全ての債権を回収できるわけではなく、単年度契約には違和感がある。年度毎に処理できる性質のものではない。

(N社) 発注方式としては、契約方法は随意契約等にしていただき、着手金と成功報酬の形式にしてほしい。自治体としては、着手金なし・完全成功報酬形式にすれば費用倒れとなるリスクがなく安心であることは理解するが、受託する側としては全く回収できなかった場合に完全に赤字になってしまうような条件では受けにくい。「弁護士に依頼すると高くつく」というイメージがあるかもしれないが、回収率は確実に上がるはずであり、また、回収困難な事案でも当該債権の処理に関する法的助言を得られるという大きなメリットもある。

## 5 民間委託の推進に向けて

これまでの調査結果を踏まえて、公金債権回収業務における民間委託の導入効果及び導入に向けた課題とその対応策についてとりまとめる。

### (1) 委託費用を上回る回収効果

地方公共団体が公共サービスを提供するうえで、その財源の確保は重要である。公金債権回収業務において民間委託を実施する場合には委託費が発生することとなるが、地方公共団体ヒアリング及び民間事業者ヒアリングのいずれからも、委託費を上回る回収金額が実現できているとされており、財源確保に寄与していることが確認できている。

また、小委員会報告書においては公金債権回収を行うべき地方公共団体の職員は取り組む余裕がないことも示されているため、地方公共団体の人手不足への対応としても民間委託の導入は有用である。

### (2) 回収ノウハウの蓄積

公金債権回収業務に関係する法制度・知識は専門性を有するため、地方公共団体職員が自ら学び、実施するには相応の労力を要する。民間委託を実施することにより、専門的知識を有する弁護士等と協働で業務を進めることが可能となるため、回収を進めながら回収ノウハウを蓄積することが可能である。

また、民間事業者からは公金債権回収の大半はすぐに収納可能な債権が多く、実態として訴訟にまで発展するケースは少ないとされている。このため、民間委託の実施により地方公共団体職員に回収ノウハウが一度蓄積されれば、以後の公金債権回収も効率的に実施されることが期待できるとともに、回収が容易な事案については地方公共団体職員が行い、回収が困難と思われる案件を中心に民間委託するなど、効率的な委託方法の検討が可能になることも期待できる。

### (3) 公金債権専門部門への一元化

公金債権の種類は多岐にわたるため、それぞれを管理する地方公共団体の所管部門は複数に渡ることとなるが、滞納者は複数の公的債権を滞納している場合もあり、情報を一元管理したうえで回収に向けた対策を検討することが有効であることがこれまでの検討から確認されている。

地方公共団体へのアンケート調査においても、効率化のために一元化に取り組んでいるとの回答もみられており、公金債権回収業務に係る専門部門設置の一層の推進が望まれる。

ただし、アンケート調査においては、非強制徴収公債権や私債権の情報共有については、地方税法第22条の制約により、情報を他者に伝えることが出来ず、一元管理出来ない状況であり、障壁となっている。

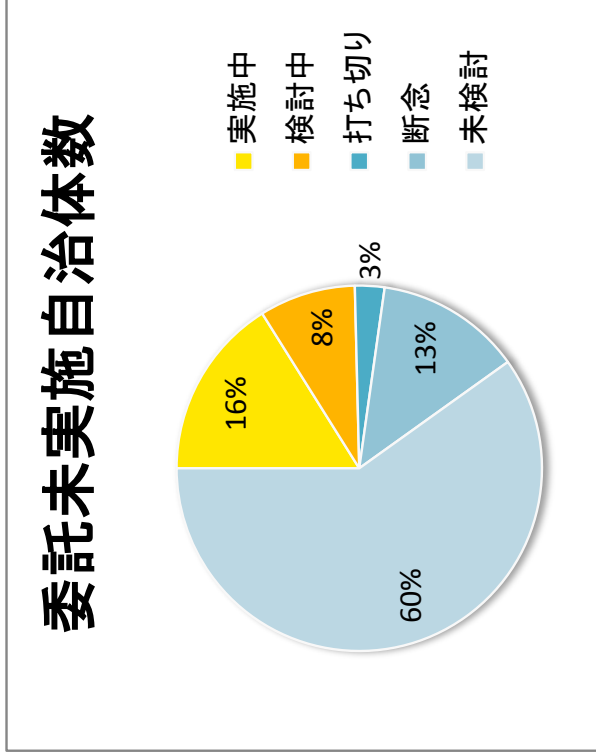
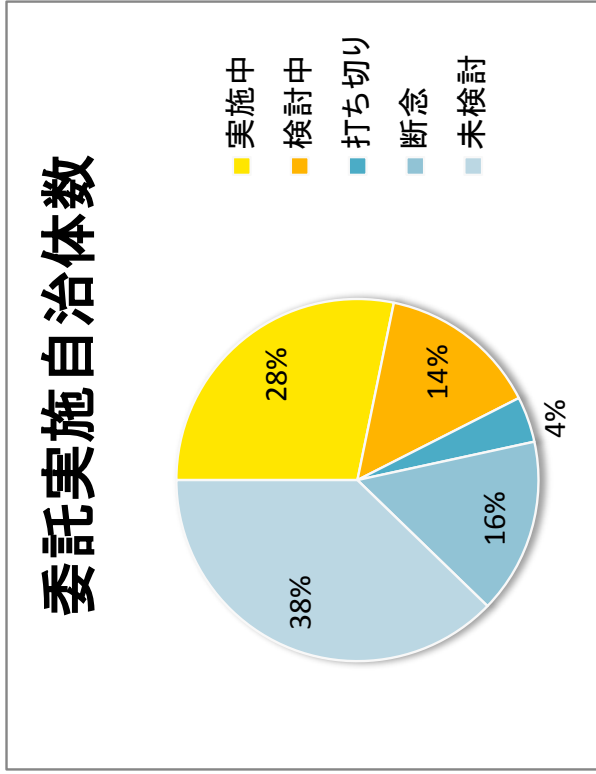


#### (4) 民間委託時の情報整理

受託者である民間事業者は、受託後に債務者の情報（氏名、住所、電話番号、債権の額、債権の発生根拠）やこれまでの交渉履歴内容などを整理してから回収に取り組むとされており、この整理に多大な労力がかかることを懸念する声があった。

上記(3)の情報の一元化と合わせて、一元化された情報内容を一定のフォーマットなどで整理することは、地方公共団体が公金債権の情報把握をする面においても有用である。

一元化の実施状況	委託実施自治体数	委託未実施自治体数
実施中	83	166
検討中	42	88
打ち切り	12	27
断念	46	133
未検討	111	618



地方公共団体における民間委託の推進に関する調査  
(公金債権回収における民間委託の活用) について

資料リンク集

※ リンク先は平成 28 年 9 月末日までのもの（移管前の内閣府のページ）です。  
平成 28 年 9 月以降は、  
総務省トップ > 政策 > 国の行政制度・運営 > 公共サービス改革（市場化テスト） > 地域の公共サービス改革  
[http://www.soumu.go.jp/main\\_sosiki/gyoukan/kanri/koukyo\\_service\\_kaikaku/chiiki.html](http://www.soumu.go.jp/main_sosiki/gyoukan/kanri/koukyo_service_kaikaku/chiiki.html)  
に掲載を予定しております。

◎公金の債権回収業務～官民連携に向けて（資料①）

<http://www5.cao.go.jp/koukyo/chihou/jirei/koukin.pdf>

◎地方公共サービス小委員会 報告書（平成 26 年 3 月）（資料②）

その 1 <http://www5.cao.go.jp/koukyo/chihou/chihoubukai/houkokusyo-1.pdf>

その 2 <http://www5.cao.go.jp/koukyo/chihou/chihoubukai/houkokusyo-2.pdf>

その 3 <http://www5.cao.go.jp/koukyo/chihou/chihoubukai/houkokusyo-3.pdf>

概要版 [http://www5.cao.go.jp/koukyo/chihou/chihoubukai/gaiyou\\_houkokusyo.pdf](http://www5.cao.go.jp/koukyo/chihou/chihoubukai/gaiyou_houkokusyo.pdf)

◎地方公共団体における民間委託の推進に関する調査（平成 28 年 1 月）（資料③）

本編その 1 <http://www5.cao.go.jp/koukyo/kouhyou/chousa/minkan-itaku/minkan-itaku-1-1.pdf>

本編その 2 <http://www5.cao.go.jp/koukyo/kouhyou/chousa/minkan-itaku/minkan-itaku-1-2.pdf>

資料編（抜粋） <http://www5.cao.go.jp/koukyo/kouhyou/chousa/minkan-itaku/minkan-itaku-2.pdf>

概要版 <http://www5.cao.go.jp/koukyo/kouhyou/chousa/minkan-itaku/minkan-itaku-3.pdf>

◎公金債権回収業務における試行自治体の実施状況の概要（平成 25 年度及び平成 26 年度の実績）

概要 <http://www5.cao.go.jp/koukyo/chihou/chihoubukai/pdf/gaiyo.pdf>

各試行自治体の実施結果 <http://www5.cao.go.jp/koukyo/chihou/chihoubukai/chihoubukai.html>

◎地方公共団体の公金債権回収促進のための民間委託に関する調査（平成 26 年 2 月）

本体 <http://www5.cao.go.jp/koukyo/kouhyou/chousa/3zentai.pdf>

概要版 <http://www5.cao.go.jp/koukyo/kouhyou/chousa/2gaiyo.pdf>

概要のポイント [http://www5.cao.go.jp/koukyo/kouhyou/chousa/1gaiyo\\_point.pdf](http://www5.cao.go.jp/koukyo/kouhyou/chousa/1gaiyo_point.pdf)

◎前回以前の研修会の資料

<http://www5.cao.go.jp/koukyo/chihou/kenkyu/kaigi/kaigi.html>

◎地方公共サービス小委員会 開催状況・議事

<http://www5.cao.go.jp/koukyo/chihou/chihoubukai/chihoubukai.html>

◆お問い合わせ先

総務省行政管理局公共サービス改革推進室

石藤 電話 03-5501-1876（直通）、在原 電話 03-3539-2649（直通）

Mail : [i.chiiki@soumu.go.jp](mailto:i.chiiki@soumu.go.jp)