

公金債権回収業務における試行自治体の実施結果

地方公共団体名 (担当部署)	稲敷市 [茨城県] (市民生活部納税課)	人口(平成 27 年 1 月 1 日住 民基本台帳)	44,242 人
取組事項	自主的納付の呼びかけ及びこれに関連する事項		
対象債権	4 税 2 料 (軽自動車税、固定資産税、個人市県民税、国民健康保険税、 介護保険料、後期高齢者医療保険料) (自力執行権 ■有 □無)		

I 25 年度の実施結果

1. 目的、動機	現在顕在化している諸問題を解決しつつ、効果的な民間委託（コールセンター事業等）を活用し、滞納繰越額の縮減を図る。平成 29 年度に滞納処分前までの業務全般の民間委託に向け、委託事業者とノウハウや問題点を共有できる仕組みの構築を目指す。
2. 対象債権	4 税 2 料 (軽自動車税、固定資産税、個人市県民税、国民健康保険税、介護保険料、後期高齢者医療保険料)
3. 取組内容	平成 25 年度においては、「コールセンターを活用した自主的納付の呼びかけ（以下、本事業という。）」について、実施に向けた課題（法令面、契約面及びシステム面等）を検討した上で、先行自治体の事例の入手、ノウハウに関する相談、民間委託実施までの必要な手順の洗い出しを行ったところ。 あわせて、「コールセンターを民間委託している近隣自治体を見学」、「コールセンターの受託可能性のある業者へヒアリングを実施」等に取り組み、稲敷市に合った方向性となるよう検討を行った。 本事業については、平成 26 年 10 月より試行的に実施し、電話番号判明率の確認及び電話番号入手方法等の検証を行い、これらの結果を踏まえ、平成 27 年 5 月より本運用を開始する予定。 また、上記 1. に記載した「平成 29 年度に滞納処分前までの業務全般の民間委託」に向けた検討に資する個別事例についても取り組んだ（下記 4. 事例 A～H）。
4. 個別事例の検討状況	事例 A 軽自動車税の滞納処分について検討 事例 B 催告状に外字を使用しない場合の効力について検討

事例 C 短期長期放置物件及び長期放置物件の相続財産管理人申請について検討

放置物件がもたらす治安悪化等の懸念を払拭し、防災の観点及び将来的な市税確保の観点から、相続財産管理人の申請を行った。

その際、市税債権額と裁判所に納付する予納金を比較すると、予納金の額が上回るため、家庭裁判所に対し、空き家対策の必要性を説明したうえで、予納金が取組の支障となっていること、及び、最終的には市で公売による処分を行うことで説得を行い、申請した事例について予納金をゼロとすることが実現した。

事例 D 消費者金融に対する債権差押等の検討

少額（40万以下）の過払金について、弁護士・司法書士に委任した場合、諸費用を差引くと市税等への充当が見込めないため、稲敷市にて「過払金の差押え→取立訴訟→勝訴判決→取立終了（消費者金融からの支払い）」を自ら実施した（平成26年7月現在、5件の訴訟を行い、全件取立済み。いずれも弁護士へ委任を行わず、市職員による訴訟。）。これにより、市民や貸金業者に対して、稲敷市が市民の生活再生に真剣に取り組んでいるということを示すことができた。

事例 E 特別代理人による不動産の競売（公売）

地方裁判所へ申請したものの、特別代理人は民事訴訟以外の適用はできないとのことであった。

事例 F 住宅ローン等の返済困難者への民事再生を用いた救済

民事再生を用いた救済スキームには金融機関の協力のみならず、申立手続の煩雑さから弁護士等による申立てが不可欠であるが、受け皿が十分でなく、ハードルは高い。

事例 G 弁護士・司法書士との連携による多重債務等の解決

滞納の根本原因の解消を目指し、以下の取組を行った。

- ① 弁護士と連携して、多重債務の解決（過払金の請求、自己破産等）、不動産の権利関係解除、空き家・空き地対策（相続財産管理人の受任）を行った。
- ② 司法書士と連携して、140万円以下の過払金請求、空き家・空き地対策（相続財産管理人の受任）を行った。

	事例H 電子申請の決済システムを構築し、利用を促進することにより、税等の納付におけるインターフェ이스の拡大 税の納付だけに限定された利用では、ランニングコストがネックとなり導入が躊躇されるが、上記の修正により、クレジット決済の導入可能性を拡大させる。 また、電子申請は、市民がどのような申請をすれば良いのか分かりにくいことで、利用が促進されない原因となっているとすれば、この解決のためにコンシェルジュが必要であり、業務の受託者として、コールセンター事業者の育成が必要であると考えられる。
5. 判明した課題	市税の収納にあたってのコールセンターの民間委託は、「自主的納付の呼びかけ」業務だけではなく、住基ネットや税収納システムと連携し、「ベンダロックインの解消」や、「文字コードの統一」など、解決すべき内容が多岐にわたるため、引き続き多面的に整理を行う必要がある。

II 内閣府からの支援

1. 支援内容、効果等	得られた課題を検証するとともに、本事業の実施に向け稲敷市と検討を実施。 また、個々の事例（事例A～H等）は、全国の自治体でも発生していると思われる問題であり、解決手法が水平展開できる事例が多いため、他自治体が選択できるメニューとなるよう、引き続き事務局においてエッセンスを抽出する。
-------------	---

III 26年度の実施状況

1. 実施状況	平成25年度の結果を踏まえ、得られた課題等について検討
2. 実施に当たって25年度からの変更点や改善点等	(1) 本事業実施に伴い、市の徴収員制度の廃止を想定していたが、公金収納事務の民間委託が困難なことからコールセンター事業と市の徴収員制度との併用型を前提として協議を開始した。 (2) 本事業を市税等の「自主的納付の呼びかけ」だけにかかわらず、市への申請案内（総合案内）業務を行うことにより、市民の手続き時間短縮等、市民サービスの向上をねらう。（具体的な申請業務の洗い出しを行う。） (3) マイナンバー制度への移行が「ベンダロックインの解消」、「文字コードの統一」の問題を市職員が認識するきっかけとなった。この機に問題解決にあたる。（他課への情報供給協力を行っているところ。）

	(4) 住宅ローンによる生活困窮者等への対応策として、ファイナンシャル・プランナー（FP）の活用を模索している。具体的には、金融機関にFP資格者が多いことから、指定金融機関への協力の検討をお願いしているところ。
3. 判明した課題	本事業をより効率的に実施するにあたり、平成26年度に得られた課題は以下のとおり。 <u>(1) コール対象が少ない（市内滞納者数では業者の採算合わず）</u> ➢ 【対策】 他市町村にも顧客を持つベンダーとコールセンター事業を共同開発し、県内広域でコールセンター事業を実施させることにより、対象者の増加を図る。 <u>(2) コール内容の範囲が狭い（納付意思の確認などに限定）</u> ➢ 【対策】 課税根拠の案内や税の使途・必要性の説明を同時に行うことにより、制度の理解及び納付の促進を図る。 <u>(3) 電話番号の判明率が低い（25年度は対象者の約42%程度）</u> ➢ 【対策】 関係課と連携し、電話番号等の共有化を行うことにより電話番号の判明率の向上を行う。 <u>(4) 予算獲得が容易でない（事業成果が見えにくい）</u> ➢ 【対策】 コールを受けた滞納者の反応を詳細に分析し、納付実績の見える化を図るとともに、適正費用の検証を行う。 ※ なお、当自治体としては、コールセンター事業による直接的な徴収率の向上のみならず、滞納処分に至るまでに、住民に向けてしっかりと督促・催告を行うこと自体にも意義があると考えているところ（事前の十分なアナウンスなしにいきなり滞納処分を受けた、という認識を住民に与えないようにする配慮）。
4. 27年度以降の方向性	【今後の展望】 本事業については、対象債権の現年度徴収率を、前年に対して1%UPすることを目的として、以下のロードマップにて今後進行する予定。 <u>(1) 平成27年度</u> ① コールセンター事業（電話による自主的納付の呼びかけ）と徴収嘱託員（訪問徴収）との連携

	➤電話番号判明者にはコールセンター事業者からコール、電話番号不明者（市内滞納者のみ）には徴収嘱託員による訪問の併用を図り、漏れのない徴収を目指す ② 納税課において、4 税の徴収（過年度分）の一元化 ③ 諸問題の解決に向け、課税課との連携強化 <u>（2）平成 28 年度</u> ① コールセンター事業と徴収嘱託員を課税課が管理する体制へ移行 ② 納税課において、4 税 2 料の徴収を一元化（過年度の滞納処分をすべて納税課にて実施） ③ 課税課において、現年度分の徴収管理 <u>（3）平成 29 年度</u> ① 上記コールセンター事業に加え、督促状及び催告書の作成等についても効果的な民間委託を実施 ② 過年度分は徴収の一元化を実施 ③ 課税課において、現年度分の滞納処分まで実施
--	---

公金債権回収業務における試行自治体の実施結果

地方公共団体名 (担当部署)	伊万里市 [佐賀県] (総務部税務課)	人口(平成 27 年 1 月 1 日住 民基本台帳)	56,934 人
取組事項	電話による自主的納付の呼びかけ		
対象債権	市・県民税、固定資産税、国民健康保険税、軽自動車税 (自力執行権 ☒ 有 ☐ 無)		

I 25 年度の実施状況

1. 目的、動機	早い段階で滞納を解消し、新たな滞納の発生を食い止めるため、現年度分の滞納者を対象に、催告書の送付に合わせて集中的に電話による納付勧奨を行う。 平成 26 年度においては、公募型指名競争入札（公告により受託を希望する者を募り、資格審査の上指名競争入札を行う）により 9 月に契約を行う予定。																										
2. 対象債権	市・県民税、固定資産税、国民健康保険税、軽自動車税																										
3. 取組内容	現年度滞納者に対し、公権力の行使にあたらな範囲において電話による自主的納付の呼びかけを年度中に 4 回（9・11・1・3 月）実施。																										
4. 結果	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; text-align: center;"> <thead> <tr> <th></th><th>対象件数</th><th>架電接続件数</th><th>接触率</th></tr> </thead> <tbody> <tr> <td>9 月</td><td>1, 222 件</td><td>630 件</td><td>51.55%</td></tr> <tr> <td>11 月</td><td>857 件</td><td>467 件</td><td>54.49%</td></tr> <tr> <td>1 月</td><td>378 件</td><td>217 件</td><td>57.41%</td></tr> <tr> <td>3 月</td><td>254 件</td><td>164 件</td><td>64.57%</td></tr> <tr> <td>合計</td><td>2, 711 件</td><td>1, 478 件</td><td>54.51%</td></tr> </tbody> </table>				対象件数	架電接続件数	接触率	9 月	1, 222 件	630 件	51.55%	11 月	857 件	467 件	54.49%	1 月	378 件	217 件	57.41%	3 月	254 件	164 件	64.57%	合計	2, 711 件	1, 478 件	54.51%
	対象件数	架電接続件数	接触率																								
9 月	1, 222 件	630 件	51.55%																								
11 月	857 件	467 件	54.49%																								
1 月	378 件	217 件	57.41%																								
3 月	254 件	164 件	64.57%																								
合計	2, 711 件	1, 478 件	54.51%																								
5. 効果（業務への反映等）	25 年度から新たに実施した軽自動車税については、収納率の上昇が見られた。 24 年度 97.2% ⇒ 25 年度 97.5% (0.3 ポイント上昇) 文書だけでは反応の薄い滞納者に対し呼びかけることにより、窓口折衝、相談の早期開始に繋がっている。																										
6. 判明した課題	・アウトハウス方式により業務を委託しているため、架電の際のクレーム対応を即時に行えない事。（特に休日・夜間に実施した場合）																										

Ⅱ 内閣府からの支援

1. 支援内容、効果等	複数債権の一元化に取り組んだ事例の紹介及び説明を受け債権管理業務の課題等の整理ができた。
-------------	--

Ⅲ 26 年度の実施状況

1. 実施状況	平成26年10月から年度内4回（10・11・12・2月）にて実施。
2. 実施に当たって25年度からの変更点や改善点等	特に大きな変更点はなし 実施月については年金や各種手当の収入を見込み、偶数月を予定しており、11月の実施（軽自動車税）については当初納付期限から半年を目安として実施計画を行っている。
3. 27年度以降の方向性	電話による納付の呼びかけについては一定の効果をもたらしていると考えており、滞納繰越額や収納率の動きを注視しながら、より効果的な方法等も模索していきたいと考える。 平成27年度施行の社会保障・税番号新制度の導入に伴う組織機構の見直しや、システムの改修を業務改善部会で協議中。 引き続き、多重債務の解消を目的としたファイナンシャルプランナーによる相談窓口の継続的開設を毎月第1・3金曜日と休日納税相談日である毎月第4日曜日に行う予定。

公金債権回収業務における試行自治体の実施結果

地方公共団体名 (担当部署)	北本市 [埼玉県] (総務部納税課)	人口(平成 27 年 1 月 1 日住 民基本台帳)	68,657 人
取組事項	滞納整理の業務委託		
対象債権	市税(市県民税、固定資産税、都市計画税、軽自動車税) 国民健康保険税・介護保険料・後期高齢者医療保険料 (自立執行権 ■有 □無)		

I 25 年度の実施状況

1. 目的、動機	相続人が存在しないため財産換価が不可となっている「困難事案」の解消には、非常に多くの時間や労力が必要となることから、専門知識を有する弁護士・司法書士に滞納整理の補助的な業務を委託することにより、職員が行う通常業務の効率改善が図られ、収納率の向上が期待されるため、滞納整理の民間委託を実施することとした。
2. 対象債権	市税(市県民税、固定資産税、都市計画税、軽自動車税) 国民健康保険税・介護保険料・後期高齢者医療保険料
3. 取組内容	滞納整理に必要な相続人が存在しないことから財産の換価が不可の事案において、財産換価を実施するためには相続財産管理人を選任し債権回収をする必要がある。 ただ、相続財産管理人を選任するには、裁判所に申立て書類を提出する必要があるが、この書類の提出には煩雑で困難な作業を要することから、専門的な知識を持っている弁護士に業務を委託して、裁判所に申立てを行うこととする(以下「本案件」という)。また、相続財産管理人が選任された以降も業務委託した弁護士により継続的に手続きを行い債権整理と債権回収を行う。
4. 結果	弁護士に業務委託することで、裁判所に提出する申立て書の作成や、相続財産管理人が選任されてから終了するまでの間における事務手続きなどを進めることができた。
5. 効果(業務への反映等)	「困難事案の解消」のため、専門知識をもっている弁護士等を活用することで、職員として多くの時間や労力を必要とすることなく滞納整理が進められた。 また、職員が通常業務に注力することができたため、通常業務の効率改善が図られ、収納率の向上につながった。

6. 判明した課題	市として取扱う債権回収であるが、本案件において、他の課からも債権の請求申出がなされた。この事情を踏まえると、市の窓口を統一し債権整理をする必要があると考えられる。 また、業務委託をするにしても費用対効果が求められることから、業務委託について一定の許容範囲を定めるとともに、委託の対象とする案件について十分に検討する必要がある。
-----------	---

II 内閣府からの支援

1. 支援内容、効果等	先進事例の紹介（情報提供をしてもらい、裁判所への申立て手続きの支援を受ける） 弁護士等の助言（弁護士から手続き等のアドバイスを受ける）
-------------	---

III 26 年度の実施状況

1. 実施状況	・平成 26 年 4 月に、業務委託先の弁護士を通じた相続財産管理人選任申立て後、5 月に裁判所で相続財産管理人が選任された。以後、債権回収に係る事務手続きは、業務委託した弁護士により進めている。具体的には、相続財産管理人選任審判申立書の提出後の書類の作成などである。 ・申立て及びその後の手続き遂行に要した費用については、着手金として 1,103,000 円を支払い、経費について業務終了後に精算される。なお、業務委託先の弁護士報酬としては、回収額の 10% を別に支払うもの。 ・また本案件により、当課の滞納額 5,919,589 円がすべて回収される見込みである。なお、他の課からの債権 6,807,803 円についても回収されるもの。 ・以上を踏まえ、平成 26 年度をもって本案件を終結できるように手続きを進めている。
2. 実施に当たって 25 年度からの変更点や改善点等	今後、相続財産管理人の選任をしてから債権回収を進めるに当たっては、あらかじめ市全体で該当する債権全てを把握し、換価配当を得られるか確認をしてから業務を実施することとする。
3. 27 年度以降の方向性	業務委託先の弁護士を通じ、裁判所で相続財産管理人の選任をして債権整理を進めた。この事業は、平成 26 年度末をもって終結を見込まれる。 なお、同様の事案の掘り起こしを行い、業務委託の定着を図っていくものとする。

公金債権回収業務における試行自治体の実施結果

地方公共団体名 (担 当 部 署)	岐阜県 (健康福祉部子ども・女性局子ども家庭課)	人口 (平成 27 年 1 月 1 日 住民基本台帳)	2,039,886 人
取 組 事 項	民間委託による債権回収		
対 象 債 権	母子寡婦福祉資金貸付金 (自立執行権 ☐ 有 ☒ 無)		

I 平成 25 年度の実施結果

1. 契約期間	平成 25 年 8 月～平成 26 年 3 月（8 か月）				
2. 開始理由	未収金（特に回収が困難な債権）が増加しているため。				
3. 内 容	再三の催告にも納付に応じない者や、岐阜県外等の遠方に転居し回収に必要以上に費用がかかる者等、回収が困難な債権（過年度未払分）について、 ①催告及び収納業務、②債務者に係る調査業務、③納付相談業務、等を委託している				
4. 委 託 先	サービサー				
5. 入札方法	公募型プロポーザル				
6. 受託対象者	弁護士（法人）、サービサー				
7. 委託先決定 の評価方法	価格と技術の総合評価 ・最も優れた提案を行った者を委託先として決定した。				
8. 委託債権抽 出の考え方	過年度債権のうち、以下に該当するものを滞納整理業務を行う各福祉事務所 所で選定し、県主管課とのヒアリングを踏まえ最終確定した。 ・再三の催告にも納付に応じない案件 ・長期の滞納にも関わらず納付の意思がみられない案件 ・県外等、遠方に転居し回収に必要以上に費用がかかる案件 等				
9. 委託実績	①	委 託 債 権 額	38,114 千円	対象 79 人 (134 件)	(債権全体額 103,070 千円) ※H24 年度末過年度債権額
	②	全額納付(完済)	4,544 千円	15 人 (20 件)	①に対する回収率 11.9%
	③	一 部 納 付	2,307 千円	45 人 (85 件)	
	④	現 金 回 収 額 (② + ③)	6,851 千円	60 人 (105 件)	①に対する回収率 18.0%
	⑤	残 額	31,263 千円	64 人 (114 件)	※人数は②完済分のみ減少
	⑥	⑤ の う ち 分 納 合 意 額	一千円	一人	
	⑦	免除又は放棄	一千円	一人	

10. 委託料	支払方法	成功報酬（現金回収額の 18.0%に消費税を加えた額）
	支払額	1,295 千円
11. 委託先への情報提供	氏名・生年月日・性別・住所・電話番号・勤務先情報（以上は、借受人・連帯借受人・連帯保証人について提供）、委託債権額（調定額・回収済額・未収額）、請求権の有無（自己破産等）、接触の状況、回収が困難な理由、管轄事務所、備考	
12. 実施効果	①現金回収率の向上 9.1 ポイント増（過年度分） ○委託前の現金回収率 14.2%（平成 24 年度） ○委託後の現金回収率 23.3%（平成 25 年度） ②受託者（サービサー）の会社名で催告をすることで、長年、岐阜県からの催告では接触の取れなかった滞納者が連絡をしてくるようになった。 ③これまで滞納整理に相応の時間を費やしてきたひとり親自立支援員等が本来の相談業務に傾注できるようになった。	
13. 課題	①単年度契約とした場合、契約事務の手続きや債権精査等に相当の時間を要し、受託者の回収期間が短期間になってしまうことから、複数年度契約について検討を行った。	

Ⅱ 内閣府からの支援

1. 支援内容、効果等	内閣府より募集要項・評価基準・仕様書等について、ご意見・ご指導をいただき、他県事例や評価の観点等、初めての試みで不安はあったが、適切に要綱等に反映することができた。 また、業者選定においては、内閣府より選定委員をご紹介いただき、適切に選定・契約をすることができた。
-------------	---

Ⅲ 平成 26 年度の実施状況

1. 実施の有無	継続実施
2. 契約期間	平成 26 年 8 月から平成 29 年 3 月
3. 委託先	サービサー
4. 26 年度実施に当たっての変更点及び改善点	平成 25 年度は試行的に実施するということで単年度契約としていたが、平成 26 年度からは 3 ケ年の複数年度契約とした。 これにより、受託者が長期的な視点で回収業務を行うことができるため、滞納者を発生させないという抑止的な面も含め、さらなる効果が期待できると考えている。
5. 27 年度以降の方向性	民間委託の効果が非常に現れており、単に回収率以外にも、これまで滞納整理に相応の時間を費やしてきたひとり親自立支援員等が本来の相談業務に傾注できるようになってきていることから、引き続き民間委託について実施を予定している。

公金債権回収業務における試行自治体の実施結果

地方公共団体名 (担 当 部 署)	静岡県 (教育委員会高校教育課)	人口(平成 27 年 1 月 1 日住 民基本台帳)	3,786,097 人
取 組 事 項	民間委託による債権回収		
対 象 債 権	高等学校奨学金等貸付金 (自力執行権 ☐ 有 ☒ 無)		

I 平成 25 年度の実施結果

1. 契約期間	平成 25 年 7 月～平成 26 年 3 月（9 か月）				
2. 開始理由	滞納額が年々増加しているため。				
3. 内 容	督促業務（文書、電話等）、居所不明者に係る住所等の調査、収納徴収事務				
4. 委 託 先	サービサー				
5. 入札方法	公募プロポーザル				
6. 受託対象者	弁護士（法人）、サービサー				
7. 入札参加者	3 者				
8. 委託先決定 の評価方法	価格と技術の総合評価 ・ 価格と技術の評価の比重（価格点：技術点＝5：95） ・ 企画提案書で技術を評価し、最も高い評価を得た者と見積もり合わせをして決定した。				
9. 委託債権抽 出の考え方	平成 24 年度までに調定が終了しており、平成 24 年度末で償還期限が到来した奨学金債権を持つ者				
10. 委託実績	①	委 託 債 権 額	13,568 千円	対象 77 人	（債権全体額 40,002 千円）
	②	全額納付（完済）	3,673 千円	35 人	①に対する回収率 27.1%
	③	一 部 納 付	872 千円	22 人	
	④	現 金 回 収 額 （ ② ＋ ③ ）	4,545 千円	67 人	①に対する回収率 33.5%
	⑤	残 額	9,023 千円	42 人	※人数は②完済分のみ減少
	⑥	⑤ の う ち 分 納 合 意 額	4,528 千円	22 人	①に対する合意率 33.4% （③と⑥は同一人）
	⑦	免除又は放棄	－千円	－人	
11. 委託料	支払方法	成功報酬（現金回収額の 28.0%に消費税を加えた額）			
	支 払 額	1,336 千円			
12. 委託先への 情報提供	滞納者の情報（氏名、性別、生年月日、郵便番号、住所、電話番号）連帯保証人 2 名分の情報（氏名、性別、生年月日、郵便番号、住所、電話番号、当初貸付額、債権金額（未収金額））				
13. 実施効果	①現金回収率の向上 5.82 ポイント増				

	○委託前の現金回収率 10.31%（平成 24 年度滞納繰越分） ○委託後の現金回収率 16.13%（平成 25 年度滞納繰越分） ②サービサー名で催告を出すことで、職員が連絡しても反応しなかった滞納者が連絡してくるようになった。
14. 課題	・委託初年度ということもあり、委託した債権の債務者から、静岡県に対し、苦情の電話が何件かあった。 ・静岡県とサービサーの間で、委託債権に関する一切の窓口はサービサーに一本化する約束となっていたが、静岡県の臨時職員が誤って委託債権の債務者に督促してしまい、交渉が一時的に混乱する場面があった。 ・静岡県の規則上、委託債権であっても、債権が回収された時点で延滞金を計算し、債務者に請求し、それが期日まで納入されなかった場合、静岡県名で督促状を発送しなければならないことになっている。債務者側としては督促された額面を全て支払ったにも関わらず、新たに支払いを求められるとを感じるものである。そのような延滞金について、理解いただけない債務者から苦情の電話が何件かあった。

Ⅱ 内閣府からの支援

1. 支援内容、効果等	契約前段階においては、内閣府に実施要綱等の確認をすることにより、自治体内部では気がつかなかったことが明らかになり、適切に実施要綱等に反映することができた。企画提案書の審査評価表についてもアドバイスを受けることができた。 契約後においても、随時業務の進捗状況を確認していただいたり、課題となっている事項について随時相談に応じていただいたり、債権回収業務外部委託導入初年度の業務を多面に渡り導いていただいた。内閣府を通じてお聞きした他県等の取組み事例等も参考になった。
-------------	--

Ⅲ 平成 26 年度の実施状況

1. 実施の有無	継続実施
2. 契約期間	平成 26 年 8 月～平成 27 年 3 月（8 か月）
3. 委 託 先	サービサー
4. 26 年度実施に当たっての変更点及び改善点	25 年度は 80 件程度であったものを、240 件程度に拡大している。 25 年度の実施状況を踏まえ、新たに授業料の回収業務の民間委託を実施することも検討中である。
5. 27 年度以降の方向性	平成 26 年度実施状況を踏まえ、債務者等とのトラブルが無く、回収実績も上がるようであれば民間委託を併用する回収を継続する予定。

公金債権回収業務における試行自治体の実施結果

地方公共団体名 (担 当 部 署)	千葉市 [千葉県] (財政局資産経営部債権管理課)	人口(平成 27 年 1 月 1 日住 民基本台帳)	962,376 人
取 組 事 項	職員向け研修		
対 象 債 権	滞納処分できない全債権 (自力執行権 ☐ 有 ☒ 無)		

I 25 年度の実施状況

1. 目的、動機	滞納処分できない債権(非強制徴収公債権、私債権)の管理について体系的な研修を受講することにより、債権管理に関するノウハウの習得を図る。
2. 実施時期、回数	平成 25 年 6 月～11 月の計 10 回
3. 参加人数	36 人
4. 研修講師	弁護士
選定方法	内閣府から推薦された弁護士
5. 対象債権	滞納処分できない全債権
6. 研修内容	第一部：基礎の習得 5 回、第二部：演習 5 回
7. 結果（アンケート等）	アンケート結果 ○理解度 「全て理解できた」：25%、「概ね理解できた」：75% ○有用度 「参考となった」：75%、「概ね参考となった」：25% 「第一部で基礎を学び、第二部で演習を行う」という流れは理解を深められるという意見が受講者から多数見られ、このような形式は非常に有意義であると思われる。
8. 効果（業務への反映等）	・ 債権管理の一連の流れを順序立てて習得することができるため、事務の全体像を把握することができた。 ・ 外部専門家が講師のため、より実践的で、緊張感が生まれ、受講生の債権回収への意識づけが高まるきっかけともなった。 ・ 研修により、受講生やその所属は法的措置を見据えて債権管理に取り組むようになった。その結果、支払督促や訴訟を実施しているほか、債権の保全として仮差押え 2 件（生活保護費返還金 1 件、母子寡婦福祉資金貸付金 1 件）を実施した。
9. 判明した課題	債権回収において習得すべき知識は多岐にわたることから、複数回にわたる研修の実施のみならず、研修を継続的に実施することも必要である。

Ⅱ 内閣府からの支援

1. 支援内容、効果等	研修講師である弁護士を紹介。
-------------	----------------

Ⅲ 26 年度の実施状況

1. 実施の有無	継続実施
2. 実施に当たって25年度からの変更点や改善点等	24年度、25年度と2年間の研修および債権管理課での実務において、ノウハウを習得した債権管理課職員が講師となり、基礎部分の研修を平成26年6月に実施した（参加人数24人）。 また、日常の債権管理において対応に苦慮している事例を募り、弁護士への相談会という形式の研修を平成27年1月に実施した（事例7件（市営住宅使用料、市立病院診療費など）、参加人数17人）。
3. 27年度以降の方向性	債権管理課職員が講師として行う研修は内容を拡充して継続予定。弁護士への依頼も継続予定であるが、実施形式については検討中。

公金債権回収業務における試行自治体の実施結果

地方公共団体名 (担当部署)	栃木県 (保健福祉部医療政策課)	人口(平成27年1月1日住民基本台帳)	1,979,724人
取組事項	民間委託による債権回収		
対象債権	栃木県立病院の診療料金等 (自力執行権 ☐ 有 ☒ 無)		

I 平成25年度の実施結果

1. 契約期間	平成25年8月～平成26年3月(8か月)			
2. 開始理由	専門的ノウハウ等を有する者を活用して未収金額の縮減を図るため。			
3. 内 容	調定後概ね1年を経過しても、分納等に応じない未納者を対象に、①弁護士法人に所属している弁護士連名での催告書の送付、②反応があった者への納付相談、③弁護士法人名口座への入金又は分納合意書の徴求、等裁判外の事務を委託している。			
4. 委 託 先	弁護士法人			
5. 入札方法	公募型プロポーザル			
6. 委託対象者	弁護士(法人)			
7. 入札参加者	5者			
8. 委託先決定 の評価方法	価格と技術の総合評価 ・価格と技術の評価の比重(価格点:技術点=5:95) ・企画提案書で技術を評価し、最も高い評価を得た者と見積もり合わせをして決定した。			
9. 委託債権抽 出の考え方	調定後概ね1年を経過しても、分納等に応じない未納者			
10. 委託実績	① 委 託 債 権 額	16,000 千円		
	② 全額納付(完済)	800 千円	27 人	①に対する回収率 5.0%
	③ 一 部 納 付	一千円	一人	
	④ 現 金 回 収 額 (② + ③)	800 千円	27 人	①に対する回収率 5.0%
	⑤ 残 額	15,199 千円		
	⑥ ⑤ の う ち 分 納 合 意 額	一千円	一人	
	⑦ 免 除 又 は 放 棄	一千円	一人	
	<病院別> ○とちぎリハビリテーションセンター 委託債権額 4,100 千円、現金回収額 587 千円、回収率 14.3%			

	○岡本台病院（精神科病院） 委託債権額 2,600 千円、現金回収額 135 千円、回収率 5.2% ○がんセンター 委託債権額 9,300 千円、現金回収額 78 千円、回収率 0.8%	
11. 委託料	支払方法	成功報酬（現金回収額の 30.0%に消費税を加えた額）
	支払額	252 千円
12. 委託先への情報提供	滞納者（連帯保証人）の氏名、生年月日、住所、生存の有無、電話番号、未収金額、当該未収金に係る診療日、時効期間の関係	
13. 実施効果	①現金回収率の向上 5.0 ポイント増 ○委託前の現金回収率 0%（平成 25 年度） ○委託後の現金回収率 5.0% ②弁護士連名で催告することにより、職員が連絡しても反応のなかった未納者からの問合せが病院にきている。	
14. 課題	—	

Ⅱ 内閣府からの支援

1. 支援内容、効果等	予め内閣府に公募方法、仕様書及び契約書条項内容等について指導を受けることができたので、スムーズな契約手続きができた。
-------------	--

Ⅲ 平成 26 年度の実施状況

1. 実施の有無	継続実施
2. 契約期間	平成 26 年 4 月～平成 27 年 3 月（1 年間）
3. 委託先	弁護士法人
4. 26 年度実施に当たっての変更点及び改善点	特になし。
5. 27 年度以降の方向性	平成 26 年度の業務内容の実績等を勘案し、今後の方向性を検討する予定である。

公金債権回収業務における試行自治体の実施結果

地方公共団体名 (担 当 部 署)	長野県 (県民文化部こども・家庭課)	人口(平成 27 年 1 月 1 日住 民基本台帳)	2,105,187 人
取 組 事 項	民間委託による債権回収		
対 象 債 権	母子父子寡婦福祉資金 (自力執行権 ☐ 有 ☒ 無)		

I 平成 25 年度の実施結果

1. 契約期間	平成 25 年 10 月～平成 26 年 3 月 (6 か月)			
2. 開始理由	年々滞納額が増加するとともに、償還率についても平成 24 年度まで毎年低下していた。また、担当職員に債権回収の専門的なノウハウがなく、回収が困難な債権の対応に苦慮している状況であったため。			
3. 内 容	過年度分の未払い分について、①サービサー名での催告、②反応があった者への納付相談、③サービサー名義の口座への入金または分納対応等を委託。			
4. 委 託 先	サービサー			
5. 入札方法	公募プロポーザル			
6. 委託対象者	弁護士(法人)、サービサー			
7. 入札参加者	1 者			
8. 委託先決定 の評価方法	価格と技術の総合評価 ・企画提案書で技術を評価し、最も高い評価を得た者と見積もり合わせをして決定した。			
9. 委託債権抽 出の考え方	償還期限が到来している債権で、平成 24 年 4 月以降の償還が無いもの。			
10. 委託実績	① 委 託 債 権 額	17,148 千円	対象 39 人	(債権全体額 278,055 千円)
	② 全額納付(完済)	3,134 千円	10 人	①に対する回収率 18.3%
	③ 一 部 納 付	268 千円	7 人	
	④ 現 金 回 収 額 (② + ③)	3,402 千円	17 人	①に対する回収率 19.8%
	⑤ 残 額	13,746 千円	29 人	※人数は②完済分のみ減少
	⑥ ⑤ の う ち 分 納 合 意 額	2,113 千円	7 人	①に対する合意率 12.3% (③と⑥は同一人)
	⑦ 免 除 又 は 放 棄	一千円	一人	
11. 委託料	支 払 方 法	成功報酬(現金回収額の 30.0%に消費税を加えた額)		
	支 払 額	1,072 千円		

12. 委託先への 情報提供	滞納者の氏名、住所、性別、電話番号、収納すべき債権額、資金種別、対応状況等
13. 実施効果	①現金回収率の向上 11.9 ポイント増 ○委託前の現金回収率 7.9%（平成 23 年度） ○委託後の現金回収率 19.8% ②完済債権者 25.6%（委託債権者に対する完済債権者の割合） 分納者 15.4%（委託債権者に対する分納者の割合） ③サービス一名で催告を出すことで、職員が連絡しても反応しなかった滞納者や連帯保証人が連絡してきた。 ④サービスに任せることで、県職員が他の相談等の業務に注力することができた。
14. 課題	①委託後 1 年以上経過してもなお反応がない債権について、今後どのように対応していくか。 ②長期継続契約の必要性

Ⅱ 内閣府からの支援

1. 支援内容、効果等	内閣府から、他の自治体の先進事例について例示を受けたことにより、民間委託実施までに必要な手順を把握し、効率的なスケジュールを組むことができ、事務処理をスムーズに進めることができた。 また、内閣府に実施要領等の内容を確認することにより、適切な実施要領等を作成することができた。
-------------	---

Ⅲ 平成 26 年度の実施状況

1. 実施の有無	継続実施
2. 契約期間	平成 26 年 4 月～平成 27 年 3 月（1 年間）
3. 委託先	サービス
4. 26 年度実施 に当たっての 変更点及び改 善点	特になし
5. 27 年度以降 の方向性	委託後収納実績のない債権について、対応策の検討と委託中止による事業の縮小等の検討が必要となることが考えられる。

公金債権回収業務における試行自治体の実施結果

地方公共団体名 (担 当 部 署)	姫路市 [兵庫県] (財政局財務部財政課)	人口(平成 27 年 1 月 1 日住 民基本台帳)	534,665 人
取 組 事 項	職員向け研修		
対 象 債 権	滞納処分できない全債権 (自力執行権 ☐ 有 ☒ 無)		

I 25 年度の実施状況

1. 目的、動機	平成 25 年 4 月に債権管理条例を施行し、これに合わせて債権管理マニュアルを整備した。説明会を実施するなど庁内での周知につとめているが、職員の意識向上、条例・マニュアルに基づく債権管理・回収を推進するため、外部講師による債権管理・回収に関する研修会を実施したい。
2. 実施時期、回数	平成 25 年 8 月 7 日(水) 13 時 30 分～16 時 30 分／1 回
3. 参加人数	48 人
4. 研修講師	弁護士
選定方法	大阪弁護士会からの推薦による。随意契約。
5. 対象債権	滞納処分できない全債権
6. 研修内容	(1) 支払督促の書面作成 (2) 準備書面の作成 (3) 強制執行申立書の作成 (4) 質疑応答
7. 結果(アンケート等)	アンケート回答者：34 名(研修会参加者 48 名) 1. 所管課の債権管理業務に係る経験年数 (1) 1 年未満→12 名 (2) 1～3 年未満→15 名 (3) 3～5 年未満→5 名 (4) 5 年以上→2 名 2. 研修の内容について理解できましたか (1) よく理解できた→2 名 (2) おおむね理解できた→23 名 (3) あまり理解できなかった→8 名 (4) その他→1 名 その他の内容 ・勉強不足のため難易度が高かった。 3. 研修の内容は今後の債権管理業務に携わるうえで有意義でありましたか (1) 非常に有意義である→3 名 (2) 有意義である→23 名 (3) 意義はあるが不満足であった→7 名 (4) 有意義ではなかった→1 名 4. 研修のテーマ・内容の適切性について (1) 適切であったので継続して欲しい→27 名 (2) 変更した方が良い→7 名 (2) の理由

	・(2)と回答した職員は、支払督促を始めとする実務に直接携わらない職員であり、法的手続に至るまでの対応についての研修内容を希望すること。当該内容については8月13日に本市の法制担当職員が実施した。
8. 効果（業務への反映等）	(1)債権回収の手法として、実務経験のある弁護士から直接、司法手続きに係る事務を受講することで、業務の流れを把握することができた。 (2)研修内容もテキストによる説明ではなく演習形式で行ったことで、今後各所管において支払督促を始めとした司法手続きをスムーズに実施することができると思われる。 (3)研修会終了後、数件をモデル事例として支払督促の申立てを進めることとした。支払督促手続きに関する知識、理解が深まったことで、手続を実施することを具体的に示した催告を行うことができた。結果、対象となった7件の債権（水道料金2件、大学等少額資金貸付金3件、住宅建設資金貸付金2件）のうち、6件について分納合意することができた。
9. 判明した課題	債権の種類が多岐にわたるため、すべての職員のニーズに応えた研修内容を選定することは困難である。事前に所管課の意向を把握した上で、共有できる事項を選定するなど実務に直結した研修内容を検討する必要がある。

II 内閣府からの支援

1. 支援内容、効果等	大阪弁護士会へ講師推薦依頼
-------------	---------------

III 26年度の実施状況

1. 実施の有無	継続実施
2. 実施に当たって25年度からの変更点や改善点等	・債権管理マニュアルを活用した研修 ・支払督促及び債権放棄に係る実務研修 ・支払督促等に係る事務取扱要領を作成し、職員に配付 ・研修講師と債権管理に係るアドバイザー契約を締結し（25年度～）、法的措置に係る助言や指導を仰ぐとともに、26年度は債権回収及び所在調査を依頼 ・また、26年度から任期付で採用した弁護士職員が主となって所管課と連携し、法的措置（支払督促）の実施を含め、債権回収に取り組んでいる。
3. 27年度以降の方向性	債権管理マニュアルを活用した研修を定期的実施 支払督促等の取組事例を所管課に報告するなど、実務に係る職員のスキル向上に努めていく。

公金債権回収業務における試行自治体の実施結果

地方公共団体名 (担当部署)	八尾市〔大阪府〕 (建築都市部住宅管理課)	人口(平成26年12月末日 住民基本台帳)	269,594人
取組事項	民間委託による債権回収		
対象債権	市営住宅使用料、駐車場使用料、共益費 (自力執行権 ☐ 有 ☒ 無)		

Ⅱ 25年度の実施状況

1. 目的、動機	市営住宅の滞納家賃に関して、督促、催告はもとより、支払請求訴訟や明渡請求訴訟などの法的措置も講じ、滞納額の圧縮に取り組んでいるが、人員不足等もあり、退去済みの滞納者に対しては、なかなか手が回らない状況である。そのため、退去済みの滞納者に関する対策として、民間の力を活用し、より効率的かつ効果的な対策を進めたい。
2. 対象債権	市営住宅使用料、駐車場使用料及び共益費
3. 取組内容	退去済み滞納者に関する収納、調査、催告等について、民間委託を行う。
4. 結果	平成25年度は、平成26年4月から民間委託を実施するための手続(公募(プロポーザル方式)、事業者選定、2か年度の債務負担行為の予算(平成26年度当初予算に計上)議決等)を行った。
5. 効果(業務への反映等)	職員ではなかなか着手できなかった退去済みの滞納者に関する債権回収を民間の力を活用して実施することができるようになった。
6. 判明した課題	共益費について、地方自治法施行令第158条の規定により、民間事業者に収納の委託をすることができるのか、判別がつかない。

Ⅱ 内閣府からの支援

1. 支援内容、効果等	法令解釈、民間委託時の注意点、他の自治体の先行事例等に関し助言を受け、作成書類等に反映させた。
-------------	---

Ⅲ 平成26年度の実施状況

1. 契約期間	平成26年4月～平成28年3月(2年間)
2. 開始理由	市営住宅退去者の滞納住宅使用料、共益費、駐車場使用料に係る債権回収について、職員だけではなかなか手が回らない状況であるため。
3. 内 容	市営住宅を退去した元入居者及び保証人(それぞれの相続人を含む。以下「債務者」という。)に係る滞納家賃等(現在、分納誓約中その他の理由により、納付が見込まれるものを除く。)について、①催告及び収納業務、②債務者

	に係る調査業務、③納付相談業務等を委託している。				
4. 委 託 先	弁護士及び弁護士法人との共同事業体				
5. 入札方法	公募プロポーザル				
6. 委託対象者	弁護士（法人）				
7. 入札参加者	4 者				
8. 委託先決定 の評価方法	価格と技術の総合評価 ・最も優れた提案を行った者を委託先として決定した。				
9. 委託債権抽 出の考え方	退去済みの滞納者（分納履行中など納付が見込まれるものを除く）				
10. 委託実績 （平成 26 年 4 月～26 年 12 月 の 9 か月）	①	委 託 債 権 額	32,253 千円	対象 63 人	（債権全体額 218,251 千円）
	②	全額納付（完済）	329 千円	7 人	①に対する回収率 1.02%
	③	一 部 納 付	647 千円	12 人	
	④	現 金 回 収 額 （ ② + ③ ）	976 千円	19 人	①に対する回収率 3.03%
	⑤	残 額	31,277 千円	56 人	※人数は②完済分のみ減少
	⑥	⑤ の う ち 分 納 合 意 額	5,677 千円	12 人	①に対する合意率 17.60%
	⑦	免除又は放棄	一千円	一人	
11. 委託料	支払方法	成功報酬 ①現金回収額の 40.0%に消費税を加えた額 ②回収不能事案における 1 件あたりの報告書作成額として 5,000 円に消費税を加えた額			
	支 払 額	421 千円			
12. 委託先への 情報提供	滞納者：氏名、生年月日、退去日、退去住宅、返還駐車場、滞納期間、滞納額 保証人：氏名、住所、生年月日 など				
13. 実施効果	弁護士名で催告をすることで、退去滞納者からの債権回収額が大きく増加した。				
14. 課題	・ 納付に至らない対象者について、訴訟の扱いをどうするか。 ・ 共益費について、地方自治法施行令第 158 条の規定により、民間事業者に 収納の委託をすることができるのか、判別がつかない状況である。（なお、 本市規則において、共益費は家賃と同時に納付するものとしている。） ・ 現契約は H27 年度までとなっており、次の契約の相手方が現契約先とは異 なる事業者となった場合の債務者情報の引き継ぎについて、事前に検討し ておく必要がある。				

公金債権回収業務における試行自治体の実施結果

地方公共団体名 (担 当 部 署)	湯河原町 [神奈川県] (徴収対策室)	人口(平成 27 年 1 月 1 日住 民基本台帳)	26,442 人
取 組 事 項	民間委託による債権回収		
対 象 債 権	水道料金、温泉使用料 (自力執行権 ☐ 有 ☒ 無)		

I 平成 25 年度の実施結果

1. 契約期間	平成 25 年 8 月～平成 26 年 3 月 (8 か月)			
2. 開始理由	自力執行権を有さない債権についての新たな回収方法			
3. 内 容	水道料金・温泉使用料について、弁護士へ委託対象者の内容を渡したのち、担当課が滞納者に対し、弁護士へ債権回収委託をした旨の通知書を送付する。反応のない対象者に対し、弁護士が催告書を送付する。			
4. 委 託 先	弁護士			
5. 入札方法	一者との随意契約			
6. 委託先決定 の評価方法	私債権回収について、民間に委託を行う初の試みであり、委託に当たり、内閣府の提案や助言を受け、当町非常勤弁護士への委託が可能となり契約に至った。			
7. 委託債権抽出 の考え方	対象債権の滞納者について、分納合意者を除いた滞納者を精査し、委託対象とした。			
8. 委託実績	① 委 託 債 権 額	10,085 千円	96 人	(債権全体額 68,420 千円)
	② 全額納付(完済)	1,920 千円	29 人	①に対する回収率 19.0%
	③ 一 部 納 付	1,204 千円	20 人	
	④ 現 金 回 収 額 (② + ③)	3,124 千円	49 人	①に対する回収率 31.0%
	⑤ 残 額	6,961 千円	67 人	※人数は②完済分のみ減少
	⑥ ⑤ の う ち 分 納 合 意 額	3,952 千円	25 人	①に対する合意率 39.2%
	⑦ 免除又は放棄	一千円	一人	
9. 委託料	支払方法	成功報酬 ①毎月 1 日～末日までの回収金額の 30% (消費税を含む) ②1 人の対象者につき回収金額が 50 万円を超えた場合は、超えた金額の 25% (消費税を含む) ③弁護士が 3 回催告しても回収できなかった場合は、1 人当たり 1,000 円 (消費税を含む) (25 年度は 42 人が対象となった)		

	支 払 額	820 千円
10. 委託先への 情報提供	滞納者氏名、使用者氏名、使用者番号、水栓番号、住所、郵便番号、電話番号、水栓所在地、滞納期間、滞納額	
11. 実施効果	①収納率の向上 (1)平成 25 年度水道料金 2.3 ポイント増 ○委託債権回収分を含めない収納率 41.6% ○委託債権回収分を含めた収納率 43.9% (2)平成 25 年度温泉使用料 7.6 ポイント増 ○委託債権回収分を含めない収納率 67.7% ○委託債権回収分を含めた収納率 75.4% ※公金債権回収業務の収納率 31.0% ②弁護士が催告書を送付することで、職員が催告（電話・文書）しても反応が無かった滞納者から連絡があったり、完納を含めて納付したりするようになった。	
12. 課題	債権回収に関して、弁護士が催告書を送付しても全く無反応の者から、今後法的措置を視野にいたした回収方法について検討すること。	

Ⅱ 内閣府からの支援

1. 支援内容、効果等	25 年度に事業を開始するにあたり、委託契約書作成の際にいろいろとご教示をいただくことができた。 内閣府から他の自治体の先進事例について例示を受け、実務上不明な点は、その自治体や事業体に問い合わせすることができた。
-------------	---

Ⅲ 平成 26 年度の実施状況

1. 実施の有無	継続実施
2. 契約期間	平成 26 年 4 月～平成 27 年 3 月（1 年間）
3. 委 託 先	弁護士
4. 26 年度実施 に当たっての 変更点及び改 善点	26 年度においても、引き続き当町非常勤弁護士と、公金債権回収業務委託契約を締結した。26 年度の契約では、『対象者について、委託した年度から翌年度末に回収された債権額について手数料を支払う』という契約内容を記載した。
5. 27 年度以降 の方向性	27 年度で事業実施から 3 年を迎えるため、実績を踏まえた検証を行い、さらなる回収率向上の方策を検討していきたいと考えている。 現状よりも委託件数を増やすことにより、徴収担当職員が他の業務に専従できるなど、業務委託に伴う相乗効果等を含めた検証も行う必要があると考えている。 現在、水道料金の債権回収業務を委託しているが、今後、他の債権についても、業務委託すべきか検討する必要があると認識している。