

京都市における「効果的かつ効率的な債権回収の推進」の取組

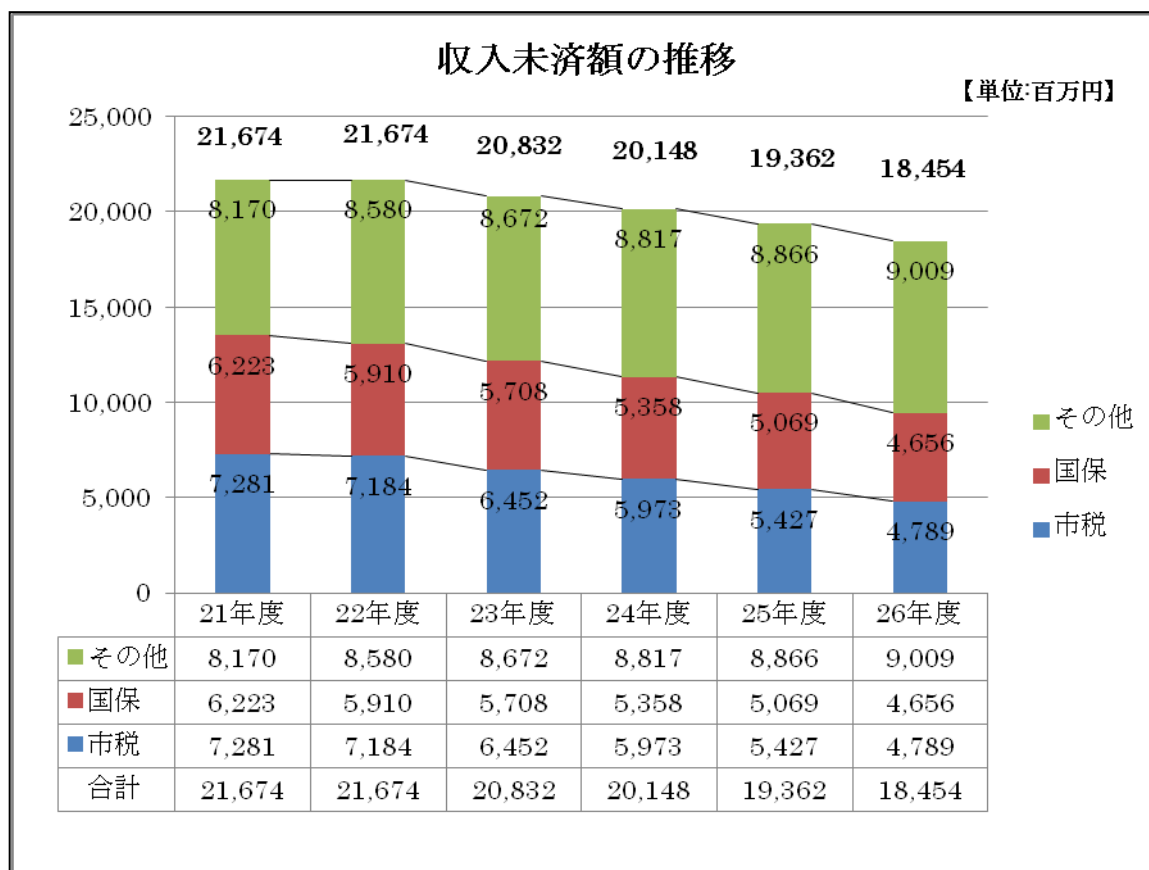
平成27年9月3日

京都市行財政局資産活用推進室

1 債権管理の現状及び課題

(1) 未収債権の状況

- ・ 京都市全体の収入未済額は、平成21年度から6年連続で減少
- ・ 主に市税及び国民健康保険料において収入未済額の縮減が進んでおり、その他の非強制徴収債権を中心とした債権の縮減が課題



（２）京都市における債権管理の特徴

ア 市税、国民健康保険料等において独自の取組を実施

債権ごとに副市長を本部長とした徴収対策に係る対策本部を設置し、目標徴収率を設定するなど、計画的・組織的に滞納整理を推進

債権名	徴収率			収入未済額		
	21 年度	26 年度	差	21 年度	26 年度	差
市税	97.0%	97.9%	+0.9pt	7,281 百万円	4,789 百万円	▲2,492 百万円
国民健康保険料	79.0%	84.2%	+5.2pt	6,223 百万円	4,656 百万円	▲1,567 百万円

イ 民間委託に関する多様な取組を推進

その他の債権について統轄部署による支援や民間ノウハウの活用により債権回収体制を強化

<背景>

- ・ 債権回収に関する専任職員の配置がない。
- ・ 債権管理業務に従事できる時間が限られる。
- ・ 債権管理に関する知識やノウハウの蓄積が十分でない。

２ 効果的かつ効率的な債権回収の推進の取組

京都市基本計画を推進する実施計画において、「効果的かつ効率的な債権回収の推進」を掲げ、統轄部署による支援や民間ノウハウの活用による債権回収体制の強化を推進

【基本的な考え方】

- ノウハウの提供、基準の明確化等による効果的かつ効率的な債権回収業務の推進
- 弁護士、認定司法書士、サービサー等の民間ノウハウの活用による債権回収体制の強化

<資産活用推進室による支援>

（１）債権管理に関する統轄部署の設置（平成 24 年 4 月）

資産活用推進室（～H26 財産活用促進課）債権回収促進係（係長 1 人、係員 1.0 人）

（２）「債権管理及び回収に関する基本指針」の策定（平成 24 年 7 月）

債権管理及び回収に係る本市の基本的な考え方や取組を明確にし、適正な債権管理及び回収を推進することを目的として策定

（３）債務者に係る情報の共有化のより一層の推進（平成 24 年 7 月）

平成 19 年 3 月 27 日付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」に基づき、強制徴収公債権

における滞納者の財産状況等の情報共有の推進及び情報共有の方法などについて通知

(4) 債権所管課の取組支援

ヒアリングや相談等を契機として、債権回収に関する様式の作成（督促状、差押関連書類、裁判所提出書類等）、債務者との折衝への同席、裁判所等との協議、財産調査（登記簿取得、金融機関調査への同行等）、滞納処分補助（預金差押への同行等）などを行い、債権所管課の取組を支援

(5) 滞納発生を抑制する取組の推進

債権所管課に対し、先行事例の情報提供などを行うことにより、保証人の設定、口座振替制度の導入などの滞納の発生を抑制する取組を推進

【公金収納の状況】

◎ コンビニ納付：軽自動車税，国民健康保険料，水道料金，下水道使用料

※ H28 年度から，個人市民税，固定資産税及び都市計画税

◎ 口座振替：市税，国民健康保険料（ペイジー口座受付振替サービスを導入），介護保険料，保育料，市営住宅使用料，生活保護費返還金，夏季歳末特別生活資金貸付金償還金，水道料金，下水道料金 など

◎ クレジットカード収納：水道料金，下水道使用料，市立病院使用料 など

(6) 債権回収事務の引継（平成 27 年度から）

債権所管課が有する高額困難案件の徴収事務を資産活用推進室に引継ぎ

(7) 債権管理対策本部の設置（平成 27 年 6 月）

債権管理に関する対策本部を設置し，計画的かつ組織的な債権管理を推進

(8) 債権管理条例（仮称）の検討

適正な債権管理の取組の徹底，回収不能債権の整理を主な目的として，債権管理条例を制定することを検討

＜民間ノウハウの活用による体制強化＞

(1) 債権回収ノウハウの向上に向けた研修の実施

京都弁護士会に講師派遣を依頼した法的措置などに関する研修，研修企画会社に研修を委託した債権回収に係る対人折衝に関する研修，本市職員による強制徴収債権の滞納処分に関する研修などを実施

(2) 弁護士等による債権回収に係る相談業務の実施

債権所管課から債権回収に関する相談を受け付け，専門的助言等が必要な場合は，弁護士に助言等を委託（平成 24 年 11 月から実施）

➤ 弁護士との連絡調整，相談内容の精査及び要点整理，相談時に同席するなど，債権所管課を支援

【弁護士相談実績】 H24:1 件，H25:3 件，H26:5 件

(3) 債権回収業務委託の推進

資産活用推進室において、委託費用を確保し、債権所管課に委託化を働きかけることにより、債権回収業務委託を推進

【委託実績】

債権名	委託開始時期	委託先	H26 委託額	累積収納額
母子寡婦福祉資金貸付金償還金	平成 25 年 2 月	弁護士法人(～H25) 弁護士(H26～)	約 2.6 億円	16,973 千円
市営住宅使用料	平成 21 年 10 月	弁護士法人	約 2.8 億円	25,021 千円

※ 委託料は、ともに成功報酬制

※ 累積収納額は、平成 26 年度末時点

(4) 市外債権に係る現地調査業務委託の実施

滞納整理の推進等を目的として、国民健康保険料、生活保護費返還金等の債権について、市外に転出した債務者に関する居住実態等の現地調査業務を債権回収会社に委託

➤ 資産活用推進室において委託契約、対象債権の取りまとめ等を実施

・ 兼業業務に関する情報の把握が困難

【委託実績】

年度	委託件数	居住実態		対象者から 連絡有	納付相談・分納等	
		確認	未確認		件数	金額
H24	116 件	54 件	62 件	19 件	5 件	50 千円
H25	132 件	61 件	71 件	24 件	15 件	599 千円
H26	79 件	41 件	38 件	15 件	12 件	231 千円

※ 委託効果は、それぞれの調査結果判明の約 2 箇月後に測定

3 民間委託推進上の課題等

(1) 債権回収業務委託関係

- ・ 区役所・福祉事務所に於いて紙台帳で管理している債権、システムとエクセルなど複数の記録媒体で管理する債権など、債権データの管理方法が整っていないため、委託するに当たり、データの整理・統合等が必要
- ・ 生活保護費返還金など回収可能性の低い債権、1 件当たりの金額が低い債権（生活資金貸付金：収入未済額 6.3 億円、1 件当たりの金額：最大 15 万円）等、委託しても費用対効果が見込めない債権の存在
→ 報酬を成功報酬と着手金の二本立てとすることを検討中
- ・ 委託契約が原則単年度契約となるため、受託のハードルが高くなっていること（特に成功報酬制の場合、分納合意した債権の問題）

- ・ 債務者から反応があるなど、比較的回収可能性の高い債権に対する取組が優先され、その他の債権の回収、滞納者の生活状況や財産等の実態の把握が進まない。このため、法的措置や債権の整理にまで取組が繋がっていないこと

(2) 法令関係

- ・ 弁護士法第23条の2に基づく取引口座の存否や預金残高などの照会に対する金融機関の回答義務の有無が明確になっていないこと
- ・ 民事執行法による財産開示手続が実効性のあるものとなっていないこと

【参考】

【「はばたけ未来へ！ 京プラン」実施計画】(抜粋)

○ 効果的かつ効率的な債権回収の全市的推進

市税等の徴収率の向上に引き続き取り組むとともに、職員の債権回収ノウハウの向上や、債権回収体制の強化などにより、一層の債権回収を図ります。

➤ 市税等の徴収の推進【市税徴収率等(※1)の目標達成】

	現 況 値 (平成22 年度決算)	目 標 値 (平成27 年度決算)
市税徴収率	97.0%	97.4%
介護保険料徴収率	98.2%	98.5%
保育所保育料徴収率	99.1%	99.1%
国民健康保険料徴収率	91.0%	91.57%(※2)
市営住宅家賃徴収率	97.1%	97.6%

※1 徴収率は、市税を除き現年度徴収率

※2 平成24 年度の目標。平成25 年度以降は別途設定

➤ 効果的かつ効率的な債権回収の推進<新規：平成24 年度から推進>

- ・ 専門部署の設置による各債権所管課へのサポート及び債権所管課で十分な対応が困難な事例の滞納整理や、弁護士・認定司法書士等の活用など、債権回収体制の強化
- ・ 「債権管理及び回収の基本指針（仮称）」の策定と指針に基づく適正・的確な債権管理及び回収の推進
- ・ 「債権管理条例（仮称）」の検討
- ・ 債権回収ノウハウの向上に向けた研修の拡充（弁護士等を活用した研修の導入など）
- ・ 情報の共有化の推進（みずから滞納処分できる債権間における一層の資産情報の活用など）