

公金の債権回収業務における 民間委託の活用に関する総務省の取組

総務省

行政管理局 公共サービス改革推進室

本日の講演内容

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)



1.委託可能な範囲に関する整理

地方公共サービス小委員会
報告書(平成26年3月)



2.民間委託を活用することの有用性

3.試行自治体における公金債権回
収業務民間委託の実施結果

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)



「第2章 公金債権回収業務における民間委託の活用」にて、
上記2点に加えてアンケート調査、ヒアリング調査を実施



4.アンケート調査

1. 公金債権回収業務の委託可能な範囲に関する整理

第1回 地方公共サービス部会（平成18年11月21日実施）

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
→監理委員会、地方公共サービス部会で具体的な検討

第18回 官民競争入札等監理委員会（平成19年2月14日実施）

「徴収分科会」を設置し、平成19年度から平成20年度にかけて意見交換やヒアリングを実施

第1回～第26回 地方公共団体との研究会（平成19年～平成24年）

地方公共団体との意見交換を実施。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を検討。



平成25年3月

「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～」
策定、公表

1. 公金債権回収業務の委託可能な範囲に関する整理

「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～」

第1章 経緯、目的等

✓ 経緯、位置づけ、概要

第2章 現状

✓ 用語の定義、主な公金の滞納等状況、業務を取り巻く環境、制度等の整理

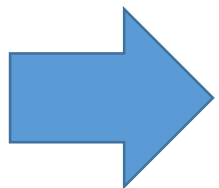
第3章 解決の方向性

✓ 公金の債権回収業務の流れ、担い手となり得る者、

✓ 公金の債権回収業務官民連携(案)、業務に係る留意点

第4章 今後の課題

第5章 まとめ



第3章より、
担い手となり得る者(民間事業者)、公金の債権回収業務官民連携(案)

1. 公金債権回収業務の委託可能な範囲に関する整理

担い手となり得る者：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

1.公金債権回収業務の委託可能な範囲に関する整理

公金の債権回収業務 官民連携(案)

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 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	(自力執行権がある債権)	
							⑥a 財産調査	⑦a 強制徴収
							(自力執行権がない債権)	
							⑥b 訴訟	⑦b 強制執行
ある債権	滞納発生	民間事業者	民間事業者	民間事業者	民間事業者	弁護士		
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 (特定金銭債権に限る)	※3	
								収納による債権の消滅

2. 民間委託を活用することの有用性

第96回 官民競争入札等監理委員会（平成24年8月29日実施）

「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ことが決定

第97回 官民競争入札等監理委員会（平成24年10月1日実施）

公共サービスを担う民間市場の育成が指摘された

第99回 官民競争入札等監理委員会（平成24年11月12日実施）

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にて実施することが決定



平成26年3月
「地方公共サービス小委員会報告書」を策定、公表

2. 民間委託を活用することの有用性

「地方公共サービス小委員会報告書」

第1章 地方公共団体の公金債権回収関連

- ✓公金債権回収を民間委託する有用性
- ✓公金債権回収における現状
- ✓公金債権回収が進まない要因と課題
- ✓各地方公共団体における事例の紹介

第2章 地方公共団体の適正な請負(委託)事業推進関連

- ✓現行手引き作成から改訂までの経緯
- ✓民間事業者からの問合せ内容

第3章 資料編

2. 民間委託を活用することの有用性

(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

2. 民間委託を活用することの有用性

(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

3.試行自治体における公金債権回収業務民間委託の実施結果①

＜事例1＞八尾市（大阪府）

対象債権：市営住宅使用料、駐車場使用料、共益費

目的・内容：市営住宅を退去した元入居者および保証人に係る滞納家賃に関する委託

- ①催告および収納業務
- ②債務者に係る調査業務
- ③納付相談業務等

委託先：弁護士および弁護士法人との共同事業体

入札方法：公募型プロポーザル

委託対象者：弁護士

3.試行自治体における公金債権回収業務民間委託の実施結果①

- 委託実績(平成26年4月～12月) 対象者63名
 - 全額納付(完済):7名
 - 一部納付:12名
 - 現金回収:19名
 - 分納合意:12名
- 委託料 成功報酬(いずれも別途消費税を加えた額)
 - ①現金回収額の40.0%
 - 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
- 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、滞納額等
 - 保証人:氏名、住所、生年月日等
- 実施効果
 - 弁護士名で催告することで、退去滞納者からの債権回収額が大きく増加

3.試行自治体における公金債権回収業務民間委託の実施結果②

＜事例2＞栃木県

対象債権：栃木県立病院の診療料金等

目的・内容：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

1年を経過しても分納等に応じない未納者を対象

- 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の裁判外の事務

委託先：弁護士法人

入札方法：公募型プロポーザル

委託対象者：弁護士（法人）

3.試行自治体における公金債権回収業務民間委託の実施結果②

- 委託実績(平成25年8月～平成26年3月) 対象者27名
全額納付(完済):27名
現金回収:27名
- 委託料 成功報酬(別途消費税を加えた額)
現金回収額の30.0%
- 委託先への情報提供
滞納者および連帯保証人
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
- 実施効果
 - ①現金回収率の向上(0%→5.0% 5ポイント増)
 - ②弁護士連名で催告することで、病院に未納者の問合せが有り

4.アンケート調査

<課題>

近年の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の高まり。

- ・民間委託の方法や民間事業者に業務を引き継ぐ方法は？
- ・民間事業者が市場での競争により業務改善の方法を取り込むには？
- ・より一層の公共サービスの質の向上やコスト削減を実現するには？



<調査内容>

- 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理由の把握
- ③課題解決に資する事例の収集
- ④今後の取組の方向性

4. アンケート調査

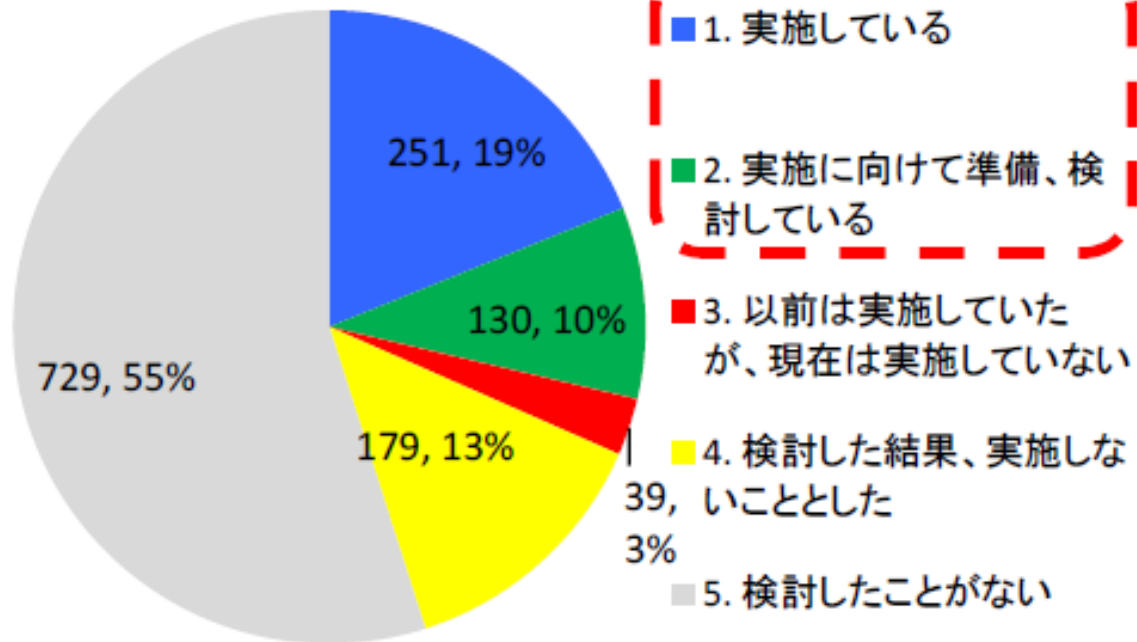
<概要>

- 調査対象 全市区町村(1,741市区町村)
- 調査期間 平成27年8月から平成27年9月まで
- 実施方法
 - ①担当者へExcel形式の調査票を添付した電子メールを送信
 - ②電子メールで回答を受領
- 回収状況 1,352市区町村(回収率:約77.7%)
- 公金債権回収業務に係る収集データ
 - ①債権監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ィア、国への要望等

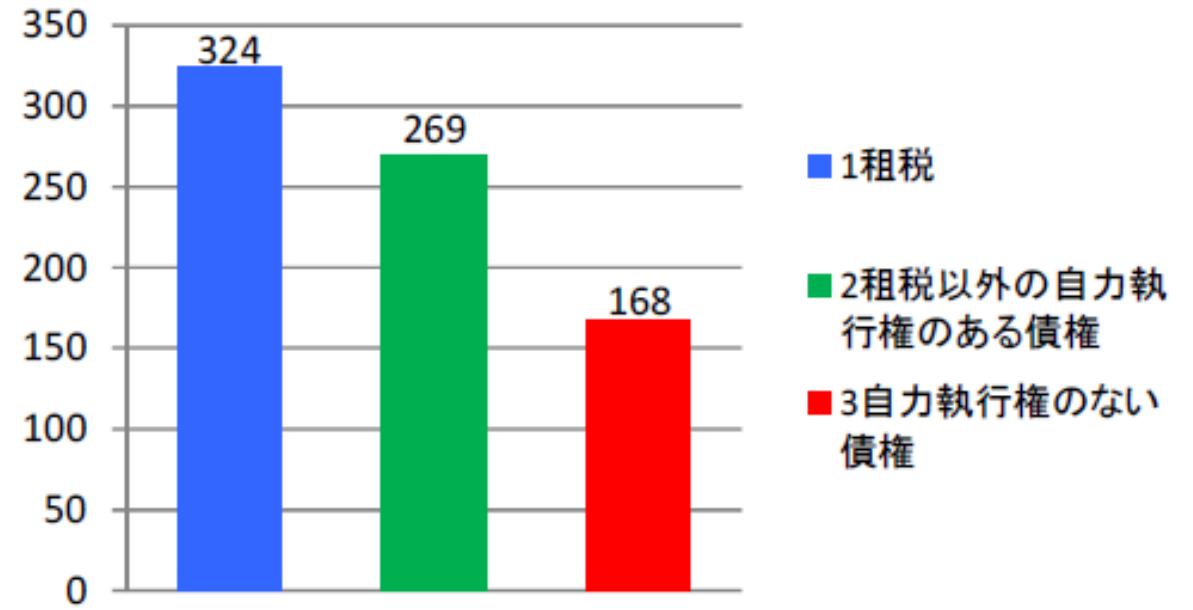
4. アンケート調査

- ①債権監理の一元化の実施状況について
- ②一元化の対象債権

公金債権回収業務
一元化の実施状況



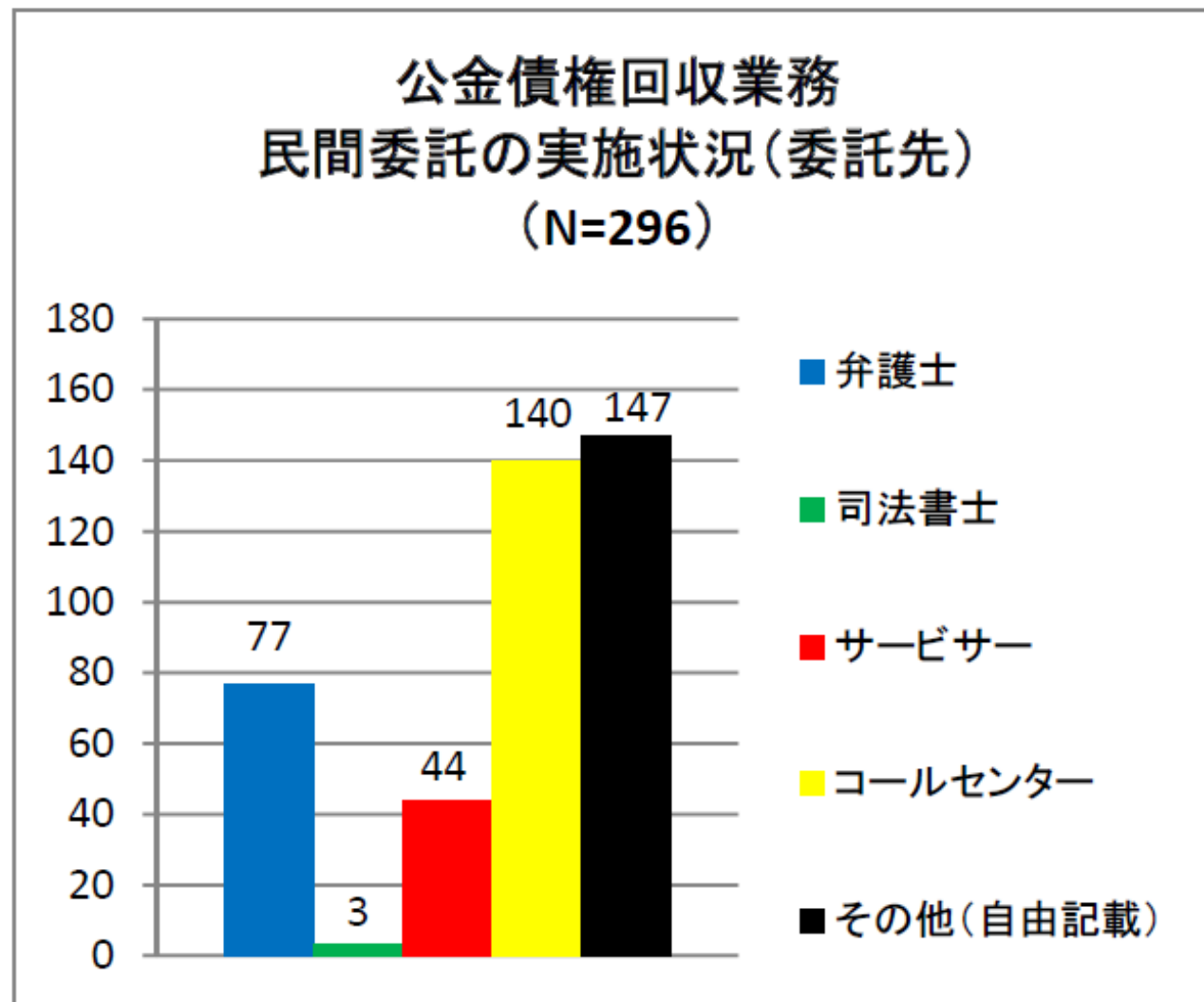
公金債権回収業務
一元化の対象債権
(N=381)



4. アンケート調査

③ 民間委託の実施状況について

*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かった。



4. アンケート調査

④業務効率化についての取組事例

→類型化を行った結果、5つの取組が多かった

- ・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
- ・公金債権回収の一元化・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

⑤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

4. アンケート調査（類型化）

① 地方公共団体間の連携による公金債権回収の実施

- ✓ 近隣の地方公共団体と連携した回収体制を構築
- ✓ 10を超える自治体が一部事務組合等を設立し、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取り組む

② 公金債権の一元化・共有化

- ✓ 所管課それぞれが管理・回収するのではなく、一元化または情報を共有化
- ✓ 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、必要に応じた連携を図っている

③ 民間委託の活用

- ✓ コールセンターへの委託による電話対応負担の軽減、徴収業務への注力
- ✓ 弁護士への委託による困難案件の進捗実現

4. アンケート調査(類型化)

④利便性向上による納付促進

- ✓コンビニエンスストア等での納付による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等の支払い方法の拡充、
- ✓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等

⑤条例設置等による回収ルールの明確化

- ✓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

参考資料URL

- ①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～

http://www.soumu.go.jp/main_content/000464569.pdf

- ②地方公共サービス小委員会報告書

http://www.soumu.go.jp/main_sosiki/gyoukan/kanri/koukyo_service_kaikaku/chiiki/houkoku/chihou.html

- ③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

本編1 http://www.soumu.go.jp/main_content/000446449.pdf

本編2 http://www.soumu.go.jp/main_content/000446449.pdf

資料編(抜粋) http://www.soumu.go.jp/main_content/000446451.pdf

概要版 http://www.soumu.go.jp/main_content/000446452.pdf