

津山市債権管理適正化に関する基本方針



津 山 市

平成28年10月

目 次

	頁
I 基本方針の策定にあたって	
1 背景・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・	1
2 滞納債権の現状・・・・・・・・・・・・・・・・	2
3 課題・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・	3
II 津山市債権管理適正化に関する基本方針	
1 基本的事項	
(1) 趣旨・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・	4
(2) 対象債権・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・	4
(3) 基本的な考え方・・・・・・・・・・・・・・・	4
(4) 基本方針の施行日・・・・・・・・・・・・・・・	4
2 債権の分類	
(1) 債権の分類・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・	5
(2) 主な債権と種別・・・・・・・・・・・・・・・	5
(3) 債権管理の流れ・・・・・・・・・・・・・・・	6
3 具体的な取り組み	
(1) 適正管理に向けて・・・・・・・・・・・・・・・	7～8
(2) 滞納債権の回収に向けて・・・・・・・・・・・・	8～9
(3) 債権管理のための環境整備に向けて・・・・・・・・	9～10
(4) 津山市債権管理適正化本部の設置・・・・・・・・	10

I 基本方針の策定にあたって

1 背景

平成27年度末において、収入未済額は約34億円となり、その内訳は市税・強制徴収公債権約10億円、非強制徴収公債権・私債権約24億円であり、その解消は市財政運営上大きな課題になっている。

非強制徴収公債権・私債権については、多種多様であり、所管部署は12課と多岐にわたることから、それぞれが独自に取り組んできた。

税外未収金の対応にあたっては、関係部局が所管する債権の種類が公債権・私債権など多種多様であり、かつそれぞれの部局の収入未済対策の取組状況は一様でないことから、全庁的な収入未済対策について各部局と連携して、共通する課題について統一的な取り扱いを定め、事務の効率化につながる検討を行うことが必要不可欠である。

全庁的な収入未済対策の推進に取り組むにあたり、債権管理所管職員による勉強会において、他市における先進事例の調査や債権管理の実態把握を通じて課題の整理を進めてきた結果を踏まえ、「津山市債権管理適正化プロジェクト会議」を設置し、全庁的な債権管理の適正化に関する取組を推進していくための方針の協議が行われてきた。

2 滞納債権の現状

直近4年間（H24～27年度）の滞納繰越額の推移をみると、税・強制徴収公債権は順調に縮減しているが、非強制徴収公債権・私債権はほぼ同額のままである。

これらの債権について重点的に取り組む必要がある。

平成24年度

税・強制徴収公債権	非強制徴収公債権・私債権
1, 347百万円	2, 422百万円

合計 3, 769百万円

平成25年度

税・強制徴収公債権	非強制徴収公債権・私債権
1, 283百万円	2, 408百万円

合計 3, 691百万円

平成26年度

税・強制徴収公債権	非強制徴収公債権・私債権
1, 076百万円	2, 413百万円

合計 3, 489百万円

平成27年度

税・強制徴収公債権	非強制徴収公債権・私債権
967百万円	2, 423百万円

合計 3, 390百万円

3 課題

プロジェクト会議等において、債権管理を所管している部署へ管理状況と課題についてヒアリングを行った。

また、債権管理における先進地の課題や取組みの調査等を行った結果、当市の債権管理に関する以下の課題が明らかになった。

(1) 管理方法・処理基準が統一されていない

各所管課において、それぞれで債権管理が行われているため、市の有する債権の組織横断的な把握や、その債権管理を行うための全庁的な規定の整備がなされておらず、具体的な処理基準が統一されていない。

また、債権回収・整理についての明確な実施計画が十分に立てられていないため、一時的な対応と認められるものが見受けられた。

(2) 債権管理・債権回収に関するノウハウの不足

職員の多くが他の業務を兼任しながら債権管理業務を行っているため、債権管理に充てる時間が慢性的に不足している。

そのことから、債権回収に関するノウハウの整理・蓄積がなされにくい状況である。

(3) 専門職員の不足

人事異動や業務量の増大等により、債権管理に従事する期間が短く、債権に関する法令知識を十分に取得することが難しい。

Ⅱ 津山市債権管理適正化に関する基本方針

1 基本的事項

(1) 趣旨

債権管理に関する本市の考え方や、具体的な取組みの方針を示す「津山市債権管理適正化に関する基本方針」を策定する。

(2) 対象債権

津山市が保有・管理する全ての金銭債権を対象とする。

※金銭債権・・・金銭の給付を目的とする普通地方公共団体の権利をいう。(自治法第240条)

(3) 基本的な考え方

① 適正管理の推進

市民負担の公平性を確保し、財政の健全化を図るため、本市が有する債権について適正な管理を進める。

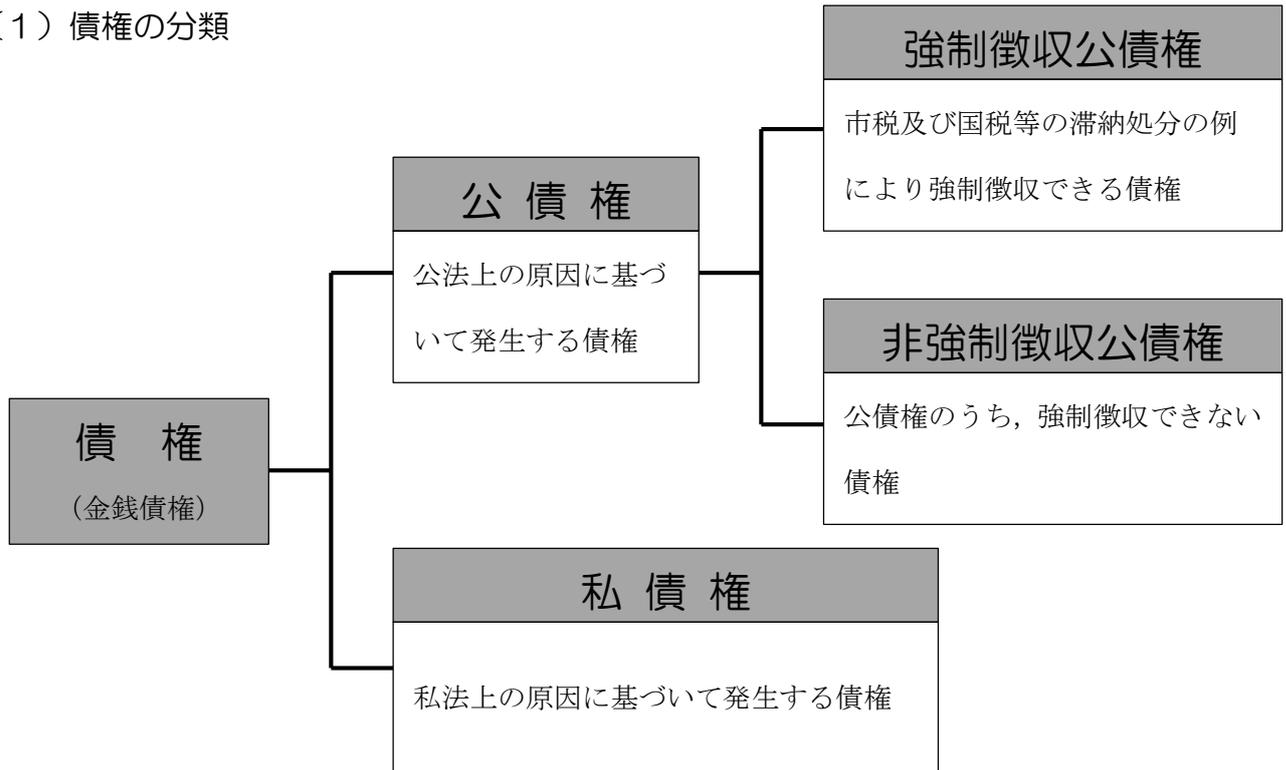
② 全庁的管理の推進

各債権に適用される法令の規定に従い、債権管理基準を定め、全庁一体で効率的・効果的な取組みを行う。

(4) 基本方針の施行日 平成28年10月18日

2 債権の分類と債権管理の流れ

(1) 債権の分類



(2) 主な債権と種別

◆ 強制徴収公債権

市税，国保料（税），介護保険料，後期高齢者医療保険料，生活保護費返還金，保育園（所）・認定こども園保育料，児童扶養手当返還金，道路占用料，下水道事業受益者負担金，下水道事業受益者分担金，農業集落排水処理施設事業分担金，下水道使用料

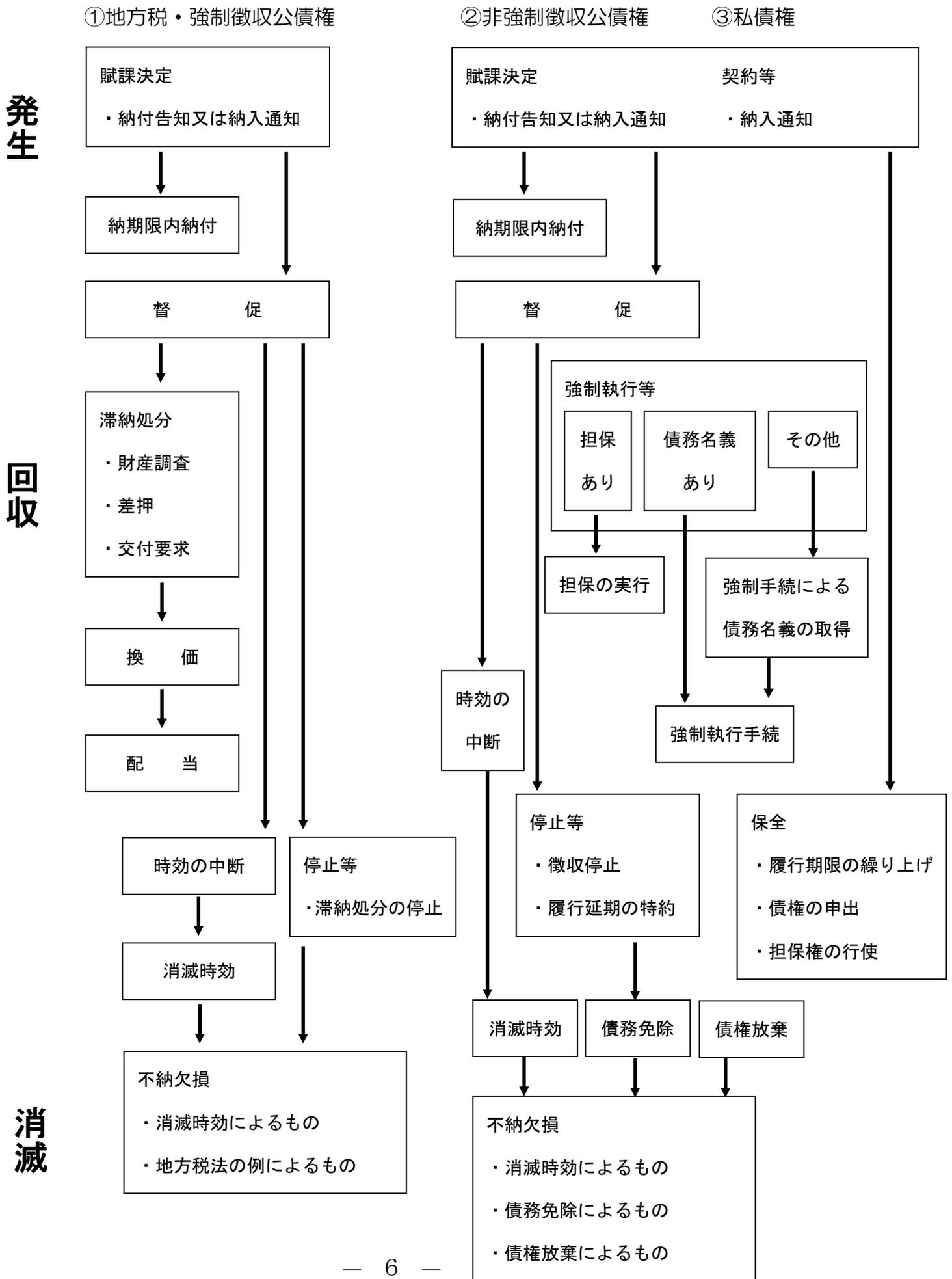
◆ 非強制徴収公債権

特別老人施設負担金，国民健康保険療養費等不当利得返納金，法定外公共物使用料，農業集落排水処理施設使用料，生活保護費返還金

◆ 私債権

低所得者生業資金貸付金，生活改善資金貸付金，災害援護資金貸付金，災害復旧資金貸付金，高齢者住宅整備資金貸付金，幼稚園保育料，住宅新築資金等貸付金，市営住宅使用料，融資あっせん損失補償金，奨学貸付金，農用地賃借料，水道料金，簡易水道料金

(3) 債権管理の流れ



3 具体的な取組み

(1) 適正な管理に向けて

債権管理を行うにあたっては、債権を適正に分類し、適用すべき法令等を正確に把握した上で当該法令に基づいて行う。

① 実態の把握

債権管理においては、その管理すべき債権について、法令上の性質を十分理解した上で現況を把握し、課題の解決に努める。

② 債権の発生時の留意点

非強制徴収公債権及び私債権の管理においては、後日調査等が必要になる場合を想定し、賦課・契約時において可能な限り財産調査等に関する承諾書を取得する。

また、必要に応じて担保や保証人（資力の有無を確認）等を確保し、滞納の発生を未然に防止する。

貸付等の決定通知書には、履行の義務及び滞納が発生した場合のペナルティを記載し、書面を交付する際に十分相手に説明する。

③ 日常の管理

◆ 記録の整備

債権管理においては、債権の発生以降の納付状況や交渉・折衝記録等が非常に重要となるため、債権管理に関する記録については、統一された書式を用い、漏れなく管理する。

また、効率的に管理するために電算の活用を検討する。

◆ 納期内納付の推進

納め忘れを防ぐため、納期の到来や納付方法などを積極的に周知することで、納期内納付を促進し、滞納の発生を未然に防止するよう努める。

◆ 進行の管理

所管課において業務の進行を管理する責任者を定め、当該責任者は、債権の発生から収納、放棄までの業務の役割を明確にし、適宜、進捗の確認と見直しを行う。

◆ 債権の保全

債務者が破産するなど、債権回収が困難となる恐れが生じた場合には、配当手続きに参加するなどして、債権の保全を図る。

(2) 滞納債権の回収に向けて

① 滞納が発生したとき

納期内に納付されない場合は、滞納の内容を分析するとともに、法令等に定められた督促手続きを徹底するほか、速やかに納付折衝や納付相談を実施する。

早期に回収が困難と思われるものは、顧問弁護士等に相談する体制を構築する。

また、法的手続に移行する際には、訴訟等に必要経費と回収可能額を検討した上で、弁護士・債権回収会社等へ業務の一部委託等を行い、案件の長期化を防ぐ。

② 法的手続

納付ができる資力がありながら納付しない者に対しては、各債権の特性に応じ、次のように対処する。

- 税及び強制徴収公債権は、差押え、換価等の滞納処分を実施する。
- 非強制徴収公債権及び私債権は、支払督促や強制執行などの法的措置を行う。

③ 徴収の猶予・停止、債権放棄

◆ 徴収の猶予

滞納債権を一度に納付する資力がない場合など、直ちに徴収することが困難であると判断した場合は、法令等に基づく徴収猶予や履行延期の特約等を適用し、徴収を猶予する。

◆ 徴収の停止

債務者が行方不明になったとき、法人である債務者が事業をやめてしまったときなど、事実上徴収が困難な場合、あるいは、債権額が少額で、強制執行などの手段をとることが経済的合理性に欠ける場合には、徴収停止の措置をとることを検討する。

◆ 債権の放棄

債権は全額回収することが原則であるが、債権を効率的・合理的に管理するため、あらゆる手段を尽くしてもなお徴収の見込めない債権については、法令等の基準に照らした上で債権の放棄を適正に行う。

(3) 債権管理のための環境整備に向けて

① 債権管理マニュアルの作成

公平性と公正性を確保するため、統一された処理基準により債権管理を行うよう「債権管理マニュアル」を作成する。債権管理所管課の職員は、そのマニュアル及び法令等を十分理解し、適正に債権管理を進める。

② 人材育成

債権管理に携わる職員には、債権管理に関する法務の知識や技術が必要である。職員のスキルをこれまで以上に向上させるため、債権管理に関する研修の充実を図る。

また、弁護士相談の機会、外部から講師を招聘した研修会の開催などにより専門知識を取得・保持する。

③ 組織的な対応

債権の管理にあたっては、債権管理担当者だけでなく、その進行を管理する責任者を定め、組織として対応することを改めて徹底する。

また、より効率的に、そして全庁的なマネジメントが行えるよう、体制の整備を行う。

④ 条例等の整備

適正かつ迅速な債権管理の一環として、債権回収を強化するために訴えの提起の手續きや債権放棄の条項を備えた「債権管理条例」の制定を検討する。

(4) 津山市債権管理適正化本部の設置

① 設置趣旨

債権の適正な管理を継続して実現するために、津山市債権管理適正化本部（以下、「本部」という。）を設置する。

② 本部の役割

本部は、所管課へのヒアリング調査等を行い、市の債権管理の実態を把握し、課題や問題点について、その原因を把握した上で見直しの方向性を示し、具体的な改善策を策定する。

③ 目標の設定

毎年度、債権ごとに滞納額の縮減、徴収率の向上を目指した数値目標を設定し、その達成に向かって必要な施策を講じ、適正な債権管理を行う。