

第9章 包括外部監査の結果－債権対策室の役割

1 事務分掌規則の定め

- (1) 事務分掌規則によれば、債権対策室は、①債権の適正管理及び債権管理条例に関する事並びに②債権管理事務（収納課及び料金課の所管事務を除く。）に係る総合調整に関する事を分掌している。
- (2) ①のうち「債権の適正管理」については、債権対策室によれば、市税に関する債権管理事務が収納課の所管事務であり、また、保険料等に関する債権管理事務が料金課の所管事務であることから、これらを除く強制徴収債権及び非強制徴収債権について、各部署における債権の適正管理を前提に、補完的に、債権の適正管理に関する事務を分掌する。
- (3) ②については、市税及び保険料等を除く強制徴収債権及び非強制徴収債権に係る総合調整に関する事務を分掌する。

2 債権対策室における債権の適正管理及び債権管理条例に関する事務の現状

- (1) 債権対策室は、平成28年3月、「債権管理の手引き（非強制徴収債権用）」を策定している。
- (2) 債権対策室は、平成28年8月、「債権管理マニュアル（非強制徴収債権用）」を策定している。同債権管理マニュアルには、非強制徴収債権の管理事務一般の解説のほか、回収困難と見込まれる債権の具体的判断基準の解説、債権管理条例逐条解説、参考様式を掲載している。
- (3) 債権対策室は、平成29年8月10日、弁護士を講師として、債権管理事務研修を実施している。当日の研修次第では、「非強制徴収債権（非強制徴収公債権、私債権）の管理について」とされている。出席者名簿によれば、出席者は下表のとおり39名である。

総務法制企画課	2名
財政課	3名
料金課	1名
人権推進課	2名
福祉援護課	2名
高齢者福祉課	4名
国保年金課	1名
医療助成課	1名
北区中央福祉事務所	1名
南区南福祉事務所	1名
こども企画総務課	1名
こども福祉課	5名
就園管理課	2名
こども総合相談所	1名
環境事業課	1名
住宅課	1名
建築指導課	1名
会計課	1名
市場事業部	1名
人権教育室	1名
生涯学習課	1名
水道局営業課	2名
水道局お客様センター	2名
水道局西水道センター	1名

- (4) 債権対策室は、上記(1)～(3)の取組みのほか、各債権の管理事務の担当から個別に電話又は面談で相談を受けている。相談件数は、集計していないため、不明である。

3 債権対策室における債権管理事務に係る総合調整の現状

- (1) 債権対策室は、平成29年6月12日、対象債権を非強制徴収債権（非強制徴収公債権及び私債権）として、**債権対策室資料1**のとおり「債権の管理状況等について（照会）」を発している。
同通知では、「会計の状況（現年＋滞納繰越）」、「（債権管理）」

条例（7条）で義務付けられた滞納措置状況」、「（債権管理）条例による債権放棄状況」に関する平成28年度の状況や、「時効期間経過（債権の件数等）」及び「（債権）放棄の課題等」に関する平成29年6月1日現在（もしくは直近）での回答を求めている。

- (2) 債権対策室は、平成30年1月22日、対象債権を非強制徴収債権（非強制徴収公債権及び私債権）として、**債権対策室資料2**の「適切かつ効率的な債権管理の徹底について（通知）」を発している。

同通知では、上記(1)の回答を受けて、特に「支払い督促等の活用」及び「（債権管理）条例の債権放棄条項に該当する場合は、債権放棄を検討」に留意して取り組むように促している。

なお、同通知には支払督促等の活用及び債権放棄の検討の「取り組み状況について、年度末に調査を行う予定」と記載されているところ、後記(3)の通知のとおり実施されている。

- (3) 債権対策室は、平成30年5月28日、対象債権を非強制徴収債権（非強制徴収公債権及び私債権）として、**債権対策室資料3**の「債権管理の適正化について（通知）」を発している。

同通知では、「法令遵守（担当する債権の法的根拠【法令，マニュアル等】の確認）」、「記録の整理（債権整理方針の見極めに必要な情報）」、「支払い督促等の活用」及び「債権放棄等の検討」を周知している。また、「債権回収に係る法的手続等実績（平成27年～平成29年度）」の調査、「時効期間が経過している私債権の額と平成30年度中の対応予定等」の調査及び「平成29年度債権放棄状況」の調査を実施している。

4 指摘・意見

(1) 債権管理台帳

意見 76・債権対策室

債権管理台帳の記載事項について、債権管理条例施行規則2条5号（「前各号に掲げるもののほか、市長が必要と認める事項」）を明確にするように検討することが望ましい。

（事実）

債権管理条例施行規則2条5号の「前各号に掲げるもののほか、

市長が必要と認める事項」について、債権対策室が策定した「債権管理条例逐条解説」には解説がなく、また、債権対策室からも、同条同号に関する定めは特にないと回答があった。もっとも、債権管理の手引き（非強制徴収債権用）では、台帳に記載する内容として、「（債権の）納期限、調定日などの債権の内容」、「督促や交渉・指導などの経過記録」、「その他、時効完成日などの必要な情報」であると説明している。また、非強制徴収債権用マニュアルでは、「※ただし、債権の種類によって管理すべき項目が異なる場合がありますので、記載事項は適宜必要な補正を行ってください。」と前置きをした上で、「滞納者の基本的な情報（住所、氏名、連絡先、連帯保証人、担保のほか、納付交渉を行う上で必要な滞納者の個人情報（生活状況として、世帯構成、就労関係、財産状況等）」、「債権に関する情報、納付記録納付請求を行うためには債権管理の内容に間違いがあってはなりません。また、滞納の場合は延滞金の計算や時効の管理をする必要があります。そのため、債権の名称、金額、発生日、発生根拠、納期限、消滅時効期間、督促年月日、納付年月日、未納額などを記録します。」、「交渉経過等の記録（訴訟手続を行う場合は交渉過程の記録が証拠資料となります。滞納者との会話内容の記録、約束内容など詳細に記録しておくためにも、交渉後は記憶があいまいになる前に速やかに記録することが必要です。）」のような情報を記載すると説明している。

（理由）

各部署において債権管理台帳を適切に作成・管理できるようにするためには、債権管理台帳に必ず記載すべき必要的記載事項と、任意に記載すれば足りる任意的記載事項を明確にする必要がある。

(2) 債権管理マニュアル

指摘 174・債権対策室

非強制徴収債権用マニュアルのうち、履行延期の特約・処分に関する解説を改めるべきである。

（事実）

非強制徴収債権用マニュアルでは、履行延期の特約・処分について「履行延期の特約等が認められるためには、債務者の無資力、履行期限を延長することが徴収上有利であること、災害などやむを得

ない理由があることが必要となります。また、歳入調定の変更等、事務処理も煩雑になるため、実務ではこの制度はほとんど利用されていません。そこで、債務者の返済能力等に応じた柔軟な解決を図るため、債務者が分割で納付するという旨の分割納付誓約書を差し入れ、その内容に従って支払を猶予するという処理が行われています。」と説明している。

(理由)

本来、履行延期の特約又は処分すべき滞納者に対して、「事務処理も煩雑」であること等を理由に、履行延期の特約又は処分をしないことを正当化するかのような解説を改めるべきである。

(3) その他（債権の適正管理）

指摘 175・債権対策室

市税及び保険料等を除く強制徴収債権の適正管理として、一定の項目（調定額、収入額、収入未済額、不納欠損額、滞納処分の件数等）について、定期的な債権管理の実態調査を実施すべきである。

指摘 176・債権対策室

非強制徴収債権の適正管理として、一定の項目（調定額、収入額、収入未済額、不納欠損額、強制執行等の件数、履行延期の特約・処分の件数、免除の件数、放棄の件数等）について、定期的な債権管理の実態調査を実施すべきである。

(事実)

債権対策室は、**債権対策室資料 1～債権対策室資料 3**のとおり通知を発し、債権管理の実態調査に取り組んでいるが、非強制徴収債権の管理を担当する部署に対して実施しているにすぎず、強制徴収債権の管理を担当する部署に対しては実施していない。

また、非強制徴収債権の管理の実態調査についても、調査項目が一定ではなく、また、定期的には実施されていない。

(理由)

債権対策室は、市税及び保険料等を除く強制徴収債権及び非強制徴収債権について、各部署における債権の適正管理を前提に、補完的に、債権の適正管理に関する事務を分掌している。債権対策室として、市税及び保険料等を除く強制徴収債権及び非強制徴収債権について、各部署における債権管理の実態を正確に把握するためには、少なくとも、一定の項目（調定額、収入額、収入未

済額，不納欠損額，強制執行等の件数，履行延期の特約・処分の件数，免除の件数，放棄の件数，滞納処分の件数等）を定期的に調査する必要がある。

(4) その他（債権の適正管理）

意見 77・債権対策室

市税及び保険料等を除く強制徴収債権について，各部署における債権管理の実態に応じて，債権管理の手引きや債権管理マニュアルの策定，研修の実施等を検討することが望ましい。

（事実）

債権対策室は，非強制徴収債権について，債権管理の手引き（非強制徴収債権用）や非強制徴収債権用債権管理マニュアルを策定し，また，研修を実施している。しかしながら，市税及び保険料等を除く強制徴収債権については，個別法の規定によること等から，債権管理の手引きや債権管理マニュアルを策定していないし，また，研修を実施していない。

（理由）

債権対策室は，市税及び保険料等を除く強制徴収債権及び非強制徴収債権について，各部署における債権の適正管理を前提に，補完的に，債権の適正管理に関する事務を分掌している。

(5) その他（債権管理事務に係る総合調整）

意見 78・債権対策室

市税及び保険料等を除く強制徴収債権及び非強制徴収債権の債権管理事務に係る総合調整として，各担当部署における債権管理の状況について，各局室主管課等と協力し，全庁的に情報共有することができる方策を検討することが望ましい。

（事実）

市税及び保険料等については，収納率の向上及び滞納繰越額の圧縮等に取り組む，市民の税負担等の公平性及び財源の確保を図るため，市税等滞納整理強化対策本部設置規程に基づき，定期的に対策本部会議等を開催している。しかしながら，市税及び保険料等を除く強制徴収債権及び非強制徴収債権については，定期的な会議が開催されていない。

（理由）

債権対策室は，市税及び保険料等を除く強制徴収債権及び非強

制徴収債権に係る総合調整に関する事務を分掌している。市税及び保険料等を除く強制徴収債権の管理事務の執行が，市税及び保険料等の管理事務の執行との間に差異が出ることはないように調整を図る必要がある。また，非強制徴収債権の管理事務の執行が各部署において区々とならないように調整を図る必要がある。

債権対策室資料 1 (債権対策室提供)

岡 財 第 184号
平成29年6月12日

局区室主管課長 様

財政課債権対策室長

債権の管理状況等について (照会)

各所属におかれましては岡山市債権管理条例等の規定に従い、適正な債権管理と効率的・効果的な債権回収が行われていることと思います。

つきましては、条例施行後の債権管理状況等を把握するため、下記のとおり照会させていただきます。

なお、今回の調査対象は「非強制徴収債権」のみとなります。

ご多忙中とは存じますが、ご協力をお願いいたします。

記

1 照会事項

- (1) 【別紙1】非強制徴収債権の収入未済・条例の規定による放棄実績一覧

※平成28年度の状況について回答をお願いします。

- (2) 【別紙2】時効期間経過・放棄の課題等

※平成29年6月1日現在で回答をお願いします。(もしくは直近)

※別紙2は、課ごとの入力票としています。

※【別紙1、2】ともに調査票記載の説明と記入例を参考に回答をお願いします。

- ### 2 回答方法
- 【別紙1、2】に入力し、財政総務課へ回答をお願いします。

<回答先アドレス> 

- ### 3 回答期限
- 平成29年6月30日(金)

なお、この調査は主管課6事務のうち政策関係事務に該当し、岡山市債権管理条例施行後の適正な債権管理状況について取りまとめが必要なために行うものです。

(問合せ先)

財政課債権対策室 

(2) 条例による債権放棄の予定と課題等について(自由記述)(非強制徴収公債権・私債権)



※注：調査対象は、非強制徴収債権(非強制徴収公債権・私債権)のみです。(1)は私債権のみ。

(平成27年8月7日 岡財第286号にて、今回と同じではありませんが、同様の調査を行っています。)

債権対策室資料 2（債権対策室提供）

岡 財 第 5 1 8 号

平成30年1月22日

関係課長 様

財政課債権対策室長

適切かつ効率的な債権管理の徹底について（通知）

各課におかれては、岡山市債権管理条例、債権管理マニュアル等の統一基準に基づき、業務に取り組まれていることと思います。

しかし、平成29年6月に実施した債権管理状況調査では、法的措置等を含め、着実に取り組みを進めている課がある一方で、債権の発生から長期間経過しているにも関わらず、未だ滞納者等の調査中という課がありました。

同条例に関連し、市長の専決処分事項に500万円以下の債権回収の訴えの提起等が追加されたことには、資力があるにも関わらず納付しない悪質な滞納者等に対する支払い督促等の法的措置のより一層の活用が見込まれています。

加えて、適正な債権管理を行っても、なお回収不能な債権については、同条例による債権放棄が可能となり、適切かつ効率的な債権管理に向けて、全庁で取り組みを進めて行く必要があります。

よって、同条例施行と専決処分事項追加から既に2年目となり、滞納者の納付資力等を見極め、各課において早期に債権回収方針を決定し実行していくために、特に以下の点に留意して取り組まれるようお願いいたします。

1 支払い督促等の活用

- ①納付意思、滞納額等から、対象を絞って活用を検討してください。
- ②特に悪質な滞納者については、今年度中に法的措置等を行うことを検討してください。
（事前に法的措置について最終通告を行い、反応がない場合は支払い督促等の手続きへ）

2 条例の債権放棄条項に該当する場合は、債権放棄を検討

- ①理由なく先送りせず、今年度中に放棄又は対応等の方針を決定してください。
（条例による債権放棄をした場合は、議会に報告が必要です。平成28年度の債権放棄分は、平成29年8月議会で報告済。）

※この通知の対象とする債権は、非強制徴収債権（非強制徴収公債権、私債権）です。

※ なお、取り組み状況について、年度末に調査を行う予定としています。

【問い合わせ先】

財政課 債権対策室 担当

債権対策室資料 3（債権対策室提供）

岡 財 第 100 号

平成30年5月28日

各局区室主管課長 様

財政局財務部財政課債権対策室長

債権管理の適正化について（通知）

各所属におかれましては、岡山市債権管理条例・債権管理マニュアル等に基づき、適切かつ効率的な債権管理に努められていることと思います。

一方で、取り組みが遅れている課もあることから、**法令等に従った【回収】又は【放棄（不納欠損）】の債権整理方針を早期に決定し実行するため**、以下の点の周知と調査の取りまとめをお願いします。（対象債権：非強制徴収債権）

1 **法令遵守（担当する債権の法的根拠【法令、マニュアル等】の確認）**

時効、延滞金・遅延損害金の発生など様々な点で、【非強制徴収公債権】と【私債権】とでは異なるため、担当する債権について再度確認してください。

【債権管理マニュアルの参照先】

職員ポータル>職員共通>共通様式>財政局フォルダ>【財政課】債権管理マニュアル

2 **記録の整理（債権整理方針の見極めに必要な情報）**

資力の把握状況、交渉経過、時効中断事由（納入通知、督促日）等の記録を整理してください。

3 **支払い督促等の活用**

悪質な滞納者については、**早期に支払い督促等の法的措置を実行**してください。

（事前に法的措置の最終通告を行い、反応がない場合は支払い督促等の手続きへ。）

（反応があった場合は、納付交渉を行うとともに時効を中断するため債務承認書を提出させる。）

4 **債権放棄等の検討**

債権管理の目的は「回収」ですが、特に**条例施行前からの、将来的にも回収困難な累積不良債権**については、平成30年度中に**【債権放棄】【徴収停止】等を決定し、速やかに実行**してください。

（なお、条例による**【債権放棄】**を行った場合、議会に報告が必要となります。）

5 **実績と今後の債権整理方針の確認のため、以下の提出をお願いします。**

(1) 提出期限 平成30年6月29日（金）

(2) 提出内容【調査票1】債権回収に係る法的手続き等実績（平成27～平成29年度）

【調査票2】時効期間が経過している私債権の額と平成30年度中の対応予定等

【調査票3】平成29年度 債権放棄状況

(3) 提出方法等 各局区室主管課取りまとめの上、Eメールにて提出してください。

<回答先アドレス(財政総務)> [REDACTED]

なお、この通知は主管課6事務のうち予算関係事務に該当し、岡山市債権管理条例施行後の適正な債権管理等についての取りまとめ及び調整をお願いするものです。

【問い合わせ先】

財政課 債権対策室 担当: [REDACTED]

債権回収に係る法的手続き等実績

債権の種類	回収額			回収率			回収期間			回収費用			回収効果					
	件数 (件)	金額 (円)	回収率 (%)	件数 (件)	金額 (円)	回収率 (%)	平均 (日)	最大 (日)	最小 (日)	件数 (件)	金額 (円)	回収率 (%)	件数 (件)	金額 (円)	回収率 (%)	件数 (件)	金額 (円)	回収率 (%)
CC債																		
CC債																		
CC債																		
CC債																		

平成29年度 債権放棄状況

(課) (担当者: 内線)

債権の名称	件数	金額	適用号の内訳		
			適用号	件数	金額
	件	円	第号	件	円
	件	円	第号	件	円
			第号	件	円
	件	円	第号	件	円
			第号	件	円
			第号	件	円
合計	件	円			

<参考>

岡山市債権管理条例（平成28年4月1日施行）（第13条第1項各号に該当する場合）により、議会の議決を経ずに債権放棄が可能となる。

第1号：破産による免責等

第2号：限定承認

第3号：法的措置後無資力

第4号：徴収停止後一定期間経過

第5号：消滅時効期間経過

第6号：生活困窮状態一定期間継続

↓

同条例により債権を放棄した場合は、議会に報告が必要。（同条例第13条第2項）

平成29年度の放棄については、平成30年9月議会（予定）に各課報告が必要です。

債権対策室資料 4 (債権対策室提供)

【様式9】

財産・所得状況申告書

平成 年 月 日

岡山市長 ○ ○ ○ ○ 様

住所 (所在地)
 氏名 (名称) ㊟
 生年月日
 電話番号

私の所有する財産及び所得について、次のとおり申告します。
 また、〇〇債権の回収に関して、岡山市が行う次の調査に同意します。

1 所有する財産及び所得の状況

調 査 項 目	申 告 欄	備 考
給与・年金収入 (過去3年分)	H 年分 円 支払者： H 年分 円 支払者： H 年分 円 支払者：	
その他の所得 (過去3年分)	H 年分 円 種類： H 年分 円 種類： H 年分 円 種類：	
預貯金	金融機関： 口座番号： 残高 ：	
保険	保険の種類： 保険会社 ： 内容 ：	
不動産	所在： 数量： 価格：	
自動車	車名： 型式：	

	車台番号： ナンバープレート：	
有価証券	種類： 内容： 金額： (時価：)	
貸付金・売掛金	債務者： 債権額：	
その他の動産	名称： 価値：	

2 調査事項

(1) 市の保有しない情報について

財産及び所得の申告内容を確認するため、市が情報保有者から情報の提供を受けることに同意します。

(2) 市の保有する情報について

財産及び所得の申告内容を確認するため、岡山市 課が情報所管課から次の情報の提供を受けることに同意します。

ア 納税通知書送達先

イ 個人住民税の課税に関する情報

ウ 固定資産税の課税に関する情報

エ 市税の滞納の有無及び滞納処分の状況

オ 生活保護の状況

カ その他 ()