

# 債権管理の適正化のための取組方針

平成21年2月17日  
栃木県債権管理連絡会議

## 1. はじめに

貸付金、使用料、負担金等の県が有する債権は県民の重要な財産であり、常に適正な管理、回収に努めなければならず、県民負担の公平性・公正性を確保する観点からも滞納を未然に防止するとともに、悪質な滞納に対しては、厳正な姿勢で対応する必要がある。

また、本県の財政は、景気後退による県税収入の大幅な減少に加え、平成21年度末には財政調整的基金の残高が枯渇する見込みであるなど、かつてない困難な状況に直面している。このため、歳出・歳入全般にわたる徹底した見直しにより、財源不足額を可能な限り圧縮することが不可欠である。

平成19年度末の収入未済額は総額約16.3億円となっており、債権の回収により、歳入の確保を図ることも重要な課題の一つとなっていることから、適正かつ効率的な債権の管理・回収を進めていく必要がある。

## 2. 現状、課題

(現 状)

平成19年度末の収入未済額は次のとおりである。

会計区分	金 額 (千円)	主な科目
一 般 会 計	分担金及び負担金	177,262 土地改良負担金 児童養護費負担金 重症心身障害児費負担金
	使用料及び手数料	287,982 県営住宅使用料 県営住宅駐車場使用料
	財産収入	313 畜産物売払収入
	諸収入	211,770 原状回復事業費弁償金 生活保護費返還金 児童扶養手当返納金 教育費貸与返還金収入 衛生費貸付金元利収入
	小 計	677,327
特別会計	833,803	小規模企業者等設備資金貸付事業 母子寡婦福祉資金貸付事業 林業・木材産業改善資金貸付事業 農業改良資金貸付事業 心身障害者扶養共済事業 交通災害共済事業
公営企業会計	122,783	病院事業会計 (保険者に対する診療報酬請求にかかる未収金を除く。)
合 計	1,633,913	

(課 題)

税については、納税指導をはじめ、滞納処分等の滞納整理を法令等に基づき講じているが、税外収入については、統一的な取扱方針が定められていないことなどから、滞納発生時の対応や回収に向けた方策等が必ずしも十分に行われていない状況である。

今後は、税外収入についても統一的な取扱方針の下、個々の債権の適正な管理を徹底し、滞納の未然防止、回収の強化等を図る必要がある。また、こうした取組を継続的に

行い、滞納債権の縮減につなげる必要がある。

### 3. 今後の取組

#### (1) 全庁的な基本方針

滞納の未然防止（期限内回収まで）

滞納を未然に防止するためには、事案の決定前の準備が何よりも重要であることから、審査の強化、債務者等に対する制度の周知、債務者の状況調査を適切に行う。

また、期限内回収を確実にするため、債務者等への納付案内や窓口指導を適切に行うとともに、管理台帳の整備など内部管理体制の強化を図る。

債権回収の強化（滞納債権の発生）

適正な督促、迅速な納付指導により早期の回収に努めることを基本としつつ、資力がありながら納付意思がない、いわゆる悪質滞納者に対しては、強制執行等の法的処理や民間能力の活用等も検討し、債権回収の強化を図る。

債権の性質別整理（滞納債権の把握）

滞納債権については、内容・滞納者の実態に応じて適切に区分する。また、滞納が長期化し、かつ行方不明等により回収が見込めない状況にある場合、回収可能性を再度精査の上、不納欠損処理すべき債権は適切に処理する。

制度運用の強化、徹底（債権管理体制における実効性の確保）

滞納防止のためには、制度そのものの見直しやマニュアルの作成が必要なものであることから、必要に応じ検討していく。さらに管理体制の強化を図るため、担当職員の研修や取組の進行管理を行う。

#### (2) 期間

平成21～23年度（3カ年間）を集中取組期間とし、債権管理の適正化を図るため、集中的に取組を実施する。

#### (3) 目標

各債権において、滞納債権の新規発生額が前年度の発生額を下回り、かつ過年度を含めた滞納額が前年度を下回ることを基本とし、全庁的に取り組む。

各部局においては、全庁的な取組の下、数値目標の設定も含め各債権に応じた具体的な取組目標を決定し、取り組む。

#### (4) 債権管理適正化のための推進体制の確保

債権管理の適正化に向けた取組を、効果的・効率的に実施できるよう全庁的な推進体制を整備する。

栃木県債権管理連絡会議（別途設置要綱で定める）による進行管理

P D C A サイクルの確立（計画 - 実行 - 評価 - 改善）

部局別目標の設定

滞納債権の回収・整理

次年度の取組に反映

債権管理報告書の提出

部局連携による職員研修等の実施、実務マニュアルの作成等

公法上の債権（地方税の滞納処分の例により処理できる債権）の処理など、徴税ノウハウを活用できるものについては、経営管理部税務課を窓口として、必要な助言・指導を行う。

また、債権の管理・回収を効率的に進めるために必要な知識・技術など職員の実務能力の向上を図るため、各部局協力の下、部局を超えた研修会への参加の促進や関係各課による研修会の実施を検討する。

さらに、従事経験の少ない職員が適正な債権管理を行えるようガイドラインの策定や事業主管課を中心とした個別マニュアルの作成、改訂を行う。

#### 回収事務の協同化・共通化の検討

本県における債権管理事務は現在、各債権所管課において、それぞれ行われているが、他の地方公共団体においては、新たな債権回収組織を設置し、回収の一元化を図るなどの事務の集約化を検討する動きがある。今後、こうした動きも踏まえつつ、事務の効率化・集約化を図るため、本県における回収事務の協同化・共通化について研究していく。

#### (5) 債権管理の適正化に向けた具体的取組

各部局においては、別紙の具体的取組を踏まえ、債権管理の適正化に向けた取組目標を策定し、債権管理の適正化に向けて、具体的に取り組むものとする。

項目	内容
1 滞納の未然防止	
審査等の強化	貸付時の審査など債権発生前における調査を強化する。
債務者等に対する制度の周知	債務者自身はもちろんのこと、連帯保証人に対しても制度に対する理解を促すとともに、債務不履行となった場合の対応等について周知徹底する。 債務者等への納付案内、窓口指導を適切に行う。
債務者の状況調査	債務者の情報収集、資産状況についてあらゆるケースを想定し、幅広く調査を行う。 特に、債務者の状況の変化については、的確な把握に努め、必要に応じて、保証人の入替等の措置を講じる。
債権管理台帳の整備	債務者に関する情報や滞納となった場合の経過等について、一元管理が可能となるよう債権管理台帳の整備・充実化を図る。
2 債権回収の強化	
適切な督促	納付期限を過ぎても債務者が履行しないケースでは、法令及び県財務規則に基づく督促を適切に行う。
納付指導	迅速な納付指導が早期回収の基本であり、電話、文書、戸別訪問等による指導を確実に実施する。
所在調査・財産調査	住民票の入手、勤務先の確認などにより滞納者の所在の把握に努める。 滞納者の財産調査を適宜実施する。
時効の中断	債権の時効による消滅を防止するため、時効中断の手続きを確実に実施する。
法的処理の実行	再三の納付指導にもかかわらず、納付されない場合には訴訟の提起等法的処理を実行する。
民間能力の活用	滞納債権の金額、件数、悪質性等を勘案の上、サービス等への委託が妥当であるとされたものについては、民間能力の活用を検討する。
3 債権の適切な整理	
債権の性質別整理	滞納内容・債務者の実態に応じ、債権の区分を行う。
長期滞納債権への対応	長期滞納債権のうち、回収が著しく困難と判断される債権や法令等の要件に該当するものについては債権放棄等の手続きを進める。
4 制度運用の強化、徹底	
制度の見直し	滞納事案発生の要因を分析し、その結果を踏まえ、制度そのものについて、滞納防止のための具体的な見直しを行う。
マニュアルの作成	回収業務について、担当職員の経験不足による影響を減少させるため、ガイドラインの策定や債権別のマニュアルの作成、改訂を行う。
担当職員の研修	職員の知識、技術の向上を図るため、関係各課の相互協力の下、研修会を適宜実施する。
取組の進行管理	債権の主管課による進行管理はもとより、各部幹事課による進行管理を徹底し、滞納債権の縮減に努める。