

# 北九州市債権管理に関する基本方針

平成 29 年 9 月

## 目 次

### 第1 基本方針の策定にあたって

- 1 背景と現状・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 1
- 2 課題・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 1

### 第2 北九州市債権管理に関する基本方針

- 1 策定の趣旨・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 2
- 2 対象債権・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 2
- 3 基本的な考え方・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 2
- 4 取組み方針・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 3

#### 北九州市債権管理条例（抜粋）

（市長等の責務等）

第4条 市長及び公営企業管理者（以下「市長等」という。）は、法令又は条例若しくは規則の定めに従い、市の債権を適正に管理しなければならない。

2 市長は、市の債権の適正な管理を確保するための基本方針を策定するものとする。

## 第1 基本方針の策定にあたって

### 1 背景と現状

本市では、平成18年3月に「北九州市債権回収対策本部」を設置し、主要な13債権について債権管理を進め、収入率の向上と収入未済額の縮減に努めてきました。

この結果、収入未済額は平成23年度以降、減少に転じ、その縮減に一定の成果を上げてきたものの、平成27年度末の収入未済額合計は約105億円であり、依然として100億円を超える水準にあります。

また、その他の債権においても、さらなる債権管理が必要とされる状況にあります。特に自力執行権のない債権については、地方自治法による法的枠組みはあるものの、市として統一した方法が確立されていないことから、その管理は各債権を所管する部署により差がある状況となっています。

平成29年2月に公表された「北九州市中期財政見通し」では、一般会計における収支差は、今後5年間を通して、年々拡大する傾向にあると予想され、平成33年度には約253億円に達し、当該年度末には市の保有する基金残高は約96億円にまで減少し、100億円の大台を切るものと見込まれています。

これらの状況に対応するため、本市では、市の有する全ての債権を対象に、債権管理に関して必要とされる統一した手順や基準などを定めた「北九州市債権管理条例」（以下「債権管理条例」という。）を本年6月21日に施行しました。

今後は、この債権管理条例に基づき、市民負担の公平性の維持と収入の確保を通して公正かつ円滑な財政運営に資するよう適正な債権管理を推進していかなければなりません。このため、これまでの北九州市債権回収対策本部を北九州市債権管理推進本部（以下「債権管理推進本部」という。）へと改組し、管理体制の強化を図るとともに、債権管理条例に規定された債権管理に関する基本方針の策定等を進めることとしました。

### 2 課題

適正な債権管理の推進にあたり、対応が必要とされる課題としては、以下の諸点が考えられます。

- (1) 債権管理条例が制定されたものの、現在、債権所管部署がそれぞれ独自に債権管理をしているため、統一的な手続きや基準による債権管理が行われていません。今後は、その実践に向けて全庁的な枠組みによる具体的な債権管理及び進行管理の取組みが必要となっています。

(2) 賦課と徴収の分離がなされていない組織にあつては、そのバランスの確保が困難となり、徴収に手が回らない状況が散見されます。賦課から徴収までの一連の債権管理に対して、組織全体を通じた専門性の向上や効果性・効率性の追求が必要とされています。

(3) 債権管理のノウハウや専門性の蓄積に大きな偏差が見られます。債権所管部署相互間での情報やノウハウ等の共有、職員一人ひとりの債権管理能力の向上に向けた支援のあり方が検討されなければなりません。

## 第2 北九州市債権管理に関する基本方針

### 1 策定の趣旨

市民負担の公平性の維持と収入の確保のため、また公正かつ円滑な財政運営に資するためにも、債権管理条例に基づき、全庁一体となって適正な債権管理を推進していかなければなりません。

このため、債権管理に関する市の基本的な考え方、及びこれに基づく取組み方針を示す「北九州市債権管理に関する基本方針」を策定します。

### 2 対象債権

本市が有する全ての金銭債権を対象とします。

### 3 基本的な考え方

#### (1) 適正な債権管理の推進

法令及び債権管理条例等に基づいた適正な賦課及び債権管理を行うことにより、債権の把握漏れや未収状態の長期化、措置を伴わない時効債権の発生を未然に防止します。このため、債権管理台帳の整備を進めるとともに、常にその点検・確認に努め、進捗管理を徹底します。

#### (2) 新たな未収債権の発生抑止と既存未収債権の整理

督促・催告の早期実施などに取り組み、新たな未収債権の発生を抑止します。また、未収債権が発生した場合には、その原因や債務者の生活状況、納付資力等を把握することにより、的確な納付指導や法的措置等を実施し、その速やかな整理を図ります。

#### (3) 債権管理推進体制の整備

債権管理の全庁的な推進体制である債権管理推進本部を中心に、債権所管部署相互の連携と情報共有を図るとともに、各債権の取組目標等を設定するなどにより進捗管理を行います。

#### (4) 債権管理を適正に進める行政文化づくり

全庁を挙げて債権管理を適正に進める行政文化づくりを目指し、業務改善等を進めるとともに、債権管理における賦課と徴収のバランスの確保を図りながら、相互に支援し合う組織風土の醸成に取り組みます。

#### (5) 債権管理のための環境整備

債権管理に関する相談体制やマニュアルの整備等を行うことにより、職員による適正な債権管理を効果的・効率的に実施するとともに、弁護士等の専門家や民間事業者の活用による債権管理を推進します。

### 4 取組み方針

#### (1) 適正な債権管理の推進

##### ア 法令等に基づく管理

債権を分類した上で、各債権に適用される法令等を正確に把握し、これに基づいて適正に債権を管理します。また、債権の状況について常に点検・確認を行います。

##### イ 債権管理台帳の整備

債権の状況を正確に把握するため、債権の種類、債務者の住所及び氏名又は名称、債権の額、債権の履行期限、債権の発生原因及び発生年度、債権の徴収、処分等の履歴等を記載した台帳を整備します。

#### (2) 新たな未収債権の発生抑止と既存未収債権の整理

##### ア 新たな納付方法の開発

納付しやすい環境整備に向けて、コールセンターでの口座振替勧奨やペイジー口座振替の申込、コンビニ収納、クレジット納付等の納付環境の整備を進めることにより納期内納付を促進し、新たな未収債権の発生の抑止に努めます。

##### イ 滞納者への早期対応

納期内に納付されない場合は、法令等に基づき、できる限り早く書面による督促手続きを行います。また、督促後も滞納となっている場合は、速やかに文書・電話・訪問等による催告を行うとともに、納付指導や納付相談を実施し、早期納付を促します。

##### ウ 生活状況や納付資力の把握

滞納発生の原因や生活状況の把握に努め、的確な納付指導を行います。また、所得や財産等の情報を積極的に調査・確認し、納付資力を把握した上で適切な処理方針を速やかに決定します。

## エ 法的措置の実施

納付資力があるにもかかわらず、納付指導等を繰り返しても納付しない滞納者に対しては、滞納処分による差押えや訴訟手続による支払督促、強制執行等の法的措置を厳正に実施します。

## オ 徴収の猶予

一度に納付する資力がない場合等、直ちに徴収することが困難であると判断される場合には、法令等に基づく徴収猶予や履行延期の特約等により、徴収を猶予します。

## カ 回収見込みのない債権の整理

所在不明や納付資力がない者等の回収の見込みのない債権については、滞納処分の停止や徴収停止、債権放棄等の処理を適正に行います。

## (3) 債権管理推進体制の整備

### ア 推進体制の整備

債権管理推進本部の対象債権を本市の有する全ての金銭債権に拡大し、その中から本部長が特に管理が必要と認める債権（以下「指定債権」という。）を指定し、管理の強化を図ります。また、本部会議の下に債権部会、区役所部会を設けるなど全庁的な推進体制を整え、各部署の連携を図ります。なお、指定債権は債権管理の状況等を踏まえたうえで、適宜見直すものとします。

### イ 各債権の進捗管理

指定債権については、債権を所管する部署において毎年度取組目標を設定し、本部会議において進捗管理を行います。また、指定債権以外の収入未済額のある債権については、債権を所管する部署において毎年度取組目標を設定するなどにより、適正な進捗管理を行います。

### ウ 債権管理に関する情報やノウハウの共有化

各債権所管部署の債権管理に関するノウハウと情報を組織的に整理・蓄積し、関係部署で共有することで、より効果的で効率的な債権管理を行います。

## (4) 債権管理を適正に進める行政文化づくり

### ア 債権管理業務の継続的な改善

各債権の管理状況を所管部署への調査や照会等により継続的に把握し、債権管理に関する業務改善等を積極的に進めます。

また、業務改善等による、所管部署内の事務分担や人員配置の見直しを通して、債権管理における賦課と徴収のバランスの回復に努めます。

## イ 人材育成

債権管理を行う職員の知識・技術及び意識のさらなる向上を図るため、外部講師などによる債権管理に関する研修会等を充実します。

## ウ 債権管理に対する組織風土の醸成

各債権所管部署が債権管理を適正に行うことにより、市の歳入確保による財政の健全化を図るとともに市民負担の公平性を確保する重要性を全職員が認識し、全庁一体となって債権管理を適正に進める組織風土の醸成に努めます。

## (5) 債権管理のための環境整備

### ア 相談体制及びマニュアルの整備

債権管理について常時相談ができる体制を整備するとともに、債権管理に関する標準的な事務処理手続を定めたマニュアルを整備し、職員が適正かつ効率的に債権を管理できるようにします。

### イ 弁護士等への業務委託

本市自ら滞納処分できない債権の回収については、専門知識を有する弁護士等を活用することにより効果的で効率的な債権回収が見込める場合は、回収業務の委託化を進めます。

### ウ 民間事業者の活用

電話による納付勧奨や文書での納付勧奨業務等について、民間事業者のもつ債権回収のノウハウの活用を積極的に推進します。