

令和 3 年度

枚方市包括外部監査結果報告書
【概要版】

〔 債権管理に係る財務事務の執行について 〕

令和 3 年 12 月

枚方市包括外部監査人
公認会計士 石崎 一登

目 次

第1 包括外部監査の概要	1
1. 外部監査の種類	1
2. 選定した特定の事件（テーマ）	1
3. 特定の事件（テーマ）を選定した理由	1
4. 監査対象年度	1
5. 監査の方法	2
6. 監査対象部署	4
7. 監査の実施期間	4
8. 補助者	4
9. 利害関係	4
第2 監査対象の概要	5
1. 地方公共団体における債権の定義及び区分	5
(1) 債権の定義	5
(2) 債権の区分	5
2. 枚方市における債権管理の適正化に向けた取組	6
(1) 行財政改革における位置づけ	6
(2) 債権回収課の設置及び債権管理条例の制定の経緯	7
3. 枚方市の債権の状況	9
(1) 収入未済額（債権）の状況	9
(2) 監査の対象とした債権	11
第3 監査の結果及び意見	12
1. 監査の結果及び意見の件数	12
2. 監査の結果及び意見の概要	13
(1) 総括	13
(2) 市税	17
(3) 国民健康保険料	19
(4) 後期高齢者医療保険料	21
(5) 介護保険料	23
(6) 保育料	25
(7) 生活保護費返還金等	27
(8) 母子父子寡婦福祉資金貸付金	29
(9) くらしの資金貸付金	30
(10) 水道料金・下水道使用料	32
(11) 患者未収金	33

(注：本報告書の表記方法等について)

1. 端数処理等について

報告書中の数値は、原則として、金額の表示単位未満については切り捨て、比率の表示単位未満については四捨五入しており、端数処理の関係で表中の合計が合致しない場合がある。

また、公表されている資料等を使用している場合には、原則としてその数値をそのまま使用している。

2. 報告書の数値等の出所

報告書の数値等の出所は、原則として、枚方市が公表している資料、又は、所管課（室）から提供を受けた資料である。一方、報告書の数値等のうち、これら以外の資料を出所とするものや包括外部監査人が作成したものについては、その出所等を明示している。

3. 監査の結果及び意見

本報告書では、監査の結論を【監査の結果】と【意見】に分けて記載している。

【監査の結果】は、今後、枚方市において措置することが必要であると判断した事項である。主に、合规性に関すること（法令、条例、規則、規程、要綱等に抵触する事項）となるが、一部、社会通念上著しく適正性を欠いていると判断した場合についても同様に、【監査の結果】として記載している。

また、【意見】は【監査の結果】には該当しないが、経済性・効率性・有効性の視点から、施策や事業の運営合理化のために、包括外部監査人として改善を要望するものであり、枚方市がこの意見を受けて、何らかの対応を行うことを期待するものである。

4. 法令等の略称について

本報告書における法令の名称の記載に当たっては、次の略称を使用している。なお、このほか、報告書中に適宜略称を表記し、使用している場合がある。

地方自治法	自治法
地方自治法施行令	自治令

5. 用語について

文中では、原則として、所管課（室）の正式名称は使用せず、単に「所管課」と記載している。

第 1 包括外部監査の概要

1. 外部監査の種類

地方自治法第 252 条の 37 第 1 項に基づく包括外部監査

2. 選定した特定の事件（テーマ）

債権管理に係る財務事務の執行について

3. 特定の事件（テーマ）を選定した理由

枚方市における令和 2 年度末の一般会計及び特別会計（地方公営企業会計を除く）の収入未済額は 2,611 百万円となっている。これらの債権の管理及び回収に係る事務は各債権所管課が担っているが、収入確保の観点はもとより、市民負担の公平性を確保する観点からも、その適正な管理及び回収は極めて重要である。

この点、枚方市では、各債権所管課における取扱いが一定していないという課題を解消するため、平成 28 年度から平成 29 年度にかけて、「市債権回収対策委員会」において全庁統一的な債権の取扱いに係る処理基準等について検討した上で、「枚方市債権管理及び回収に関する条例」（以下「債権管理条例」という。）を制定し、平成 30 年 4 月 1 日から施行している。なお、平成 30 年 3 月、「市債権回収対策委員会」は「市債権管理・回収対策委員会」に改称され、同委員会において、債権管理条例に基づく債権の適正な管理及び回収等に関する検討が行われることとなった。

また、令和 2 年度から令和 5 年度までの行政改革の方向性を示す行財政改革プラン 2020 における「具体的な取り組み」としても、「税外債権に係る未収金対策等の取り組み」及び「上下水道債権に係る未収金対策等の取り組み」が掲げられている。

このような状況の下、債権管理条例の施行から 3 年が経過した本年度において、債権の管理及び回収に係る事務の執行が同条例を始めとする関係法令等に基づき適正になされているか、また、その手続について効率性、有効性の観点から改善すべき事項はないか等について、第三者の立場から検証することは、今後の行財政改革プラン 2020 の着実な推進のためにも有用であると判断し、特定の事件（監査テーマ）として選定した。

4. 監査対象年度

原則として、令和 2 年度

（必要に応じて令和元年度以前の各年度及び令和 3 年度についても対象とした。）

5. 監査の方法

① 監査の視点及び監査要点

本年度の包括外部監査における監査の視点及び監査要点（監査手続によって検証すべき事項）は、以下のとおりである。

<監査の視点①> 債権管理体制の整備
債権管理を担う組織体制が十分に整備されているか。
【債権所管課における体制整備】
・ 債権所管課には必要な職員数が配置されているか、また、職員の経験及び異動時期を考慮しないことによる非効率はないか。
・ 組織的な管理手法（定期的な会議などによる関係職員の情報共有、所管課における目標の設定、問題案件の指定、研修の受講による知識の蓄積など）は行われているか。
・ 債権管理システムを導入している場合には、システムの有効活用により効率的な対応を実現しているか。
・ 債権回収業務を外部委託している場合、委託先に対する監督が適切に行われているか。
【全庁的な債権回収促進に向けた取組】
・ 「市債権管理・回収対策委員会」における全庁的な取組方策の検討が適切に行われているか。
【債権管理に必要な規程等の整備・運用】
・ 債権管理に係る規程類、マニュアル等は整備されているか。
・ 法令等、規程類及びマニュアル等に沿った事務が行われているか。
<監査の視点②> 時間軸を意識した債権管理
債権の発生から消滅に至るまで、時間軸を意識した進行管理が行われているか。
【債権発生前の対応】
・ 収納方法の多様化推進、口座振替の励行、天引き可能な場合の当該仕組みの活用など、市民が自発的に納付しやすくなるような環境整備が行われているか。
・ 滞納予防策（誓約書や個人情報利用許諾書等の徴取、延滞金徴収の事前周知、連帯保証人の設定など、そもそも債権が発生しないようにする工夫）が実行されているか。
・ 債権発生の前段階で回収可能性に係る審査（財産、収入、家族構成、他の徴収金の滞納状況など）ができる場合、適切に行われているか。
・ 賦課事務が徴収事務に影響を与える場合、当該賦課事務は適切に行われているか。
・ 調定のタイミングがその後の徴収事務に影響を与えている場合はないか。

【履行期限到来前の対応】
・債権管理台帳等を整備し、債務者の現況を適切に把握した上で、記載内容の充実を図るとともに、適時に更新されているか。
・履行期限の把握は適切に行われているか。
【滞納発生後の対応】
・滞納発生時における督促等の対応を適切に行っているか。
・滞納発生初期段階での対応（電話等による早期の接触、納付相談への誘導など）は適切に行われているか。
・債権管理台帳等を活用し、個別の滞納事案について、納付勧奨に係る計画を策定し、進行管理を行っているか。
・滞納処分及び法的措置による強制執行は適切に実行されているか。
・延滞金及び遅延損害金は債権管理条例に則って徴収されているか。
・収納率向上策のPDCAサイクルは機能しているか。
・誓約書や分割納付計画書など支払を約する文書は適切に徴取しているか。
・時効の管理は適切に行われているか。
<監査の視点③> 債権管理の公平性と実効性の確保
債権管理において、公平性の確保を念頭に置きながらも、可能な限り実効性の高い手段が選択されているか。
【債権管理の実効性の確保】
・個別の債権の状況を適切に把握し、滞納者等に資力があり回収を進めるべき債権と、資力が見込めないため整理すべき債権に区分するなど、対応の重点化が行われているか。
・滞納者への対応は、発生原因の別、常習非常習の別に応じて、戦略的に行われているか。
・債務者等の資力から判断して支払が困難であることが判明した場合、債務免除、減免、徴収停止などの徴収緩和策が法令等に則って、かつ、実効性を考慮して適用されているか。
・他施策を活用することによってそもそも徴収する必要がない状況にすることは検討されているか。
【不納欠損及び債権放棄】
・不納欠損処理は適切に行われているか。
・債権管理条例に基づく債権放棄は適切に行われているか。

② 監査手続

「①監査の視点及び監査要点」に記載したそれぞれの事項を検証するために、実施した主な監査手続は、以下のとおりである。

- ・ 債権の基礎となる制度等に関する法令、条例、規則等を確認する。
- ・ 債権の残高、回収額及び不納欠損額の推移を分析する。
- ・ 債権管理を担う組織体制、マニュアルの整備状況、システムの利用状況等を確認する。
- ・ 各債権の滞納者リスト等から個別の債権を抽出し、関係資料の査閲を行う。
- ・ 「市債権管理・回収対策委員会」の議事録及び資料の閲覧により、市全体としての取組状況を確認する。

6. 監査対象部署

市民生活部税務室債権回収課及び各債権所管課を対象とした。

7. 監査の実施期間

令和3年6月3日から令和3年12月27日まで

8. 補助者

公認会計士 金 志煥
公認会計士 道幸尚志
公認会計士 中川美雪
公認会計士 野田敏男
弁 護 士 福岡智彦
公認会計士 脇山侑典

9. 利害関係

包括外部監査の対象とした事件につき、地方自治法第252条の29の規定により記載すべき利害関係はない。

第2 監査対象の概要

1. 地方公共団体における債権の定義及び区分

(1) 債権の定義

自治法上の「財産」とは、「公有財産、物品及び債権並びに基金をいう。」とされ（自治法第 237 条第 1 項）、「債権」とは、「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。」とされている（自治法第 240 条第 1 項）。

したがって、一般的に、債権は金銭の給付を目的とする金銭債権と財貨又は労務の提供を目的とする非金銭債権に区分されるが、自治法に基づいて地方公共団体が管理すべき財産としての債権は金銭債権に限定されることとなる。

(2) 債権の区分

① 債権の法的性質による区分

地方公共団体が有する債権は、公法上の原因に基づいて発生する債権（以下「公債権」という。）と私法上の原因に基づいて発生する債権（以下「私債権」という。）の大きく二つに区分される。

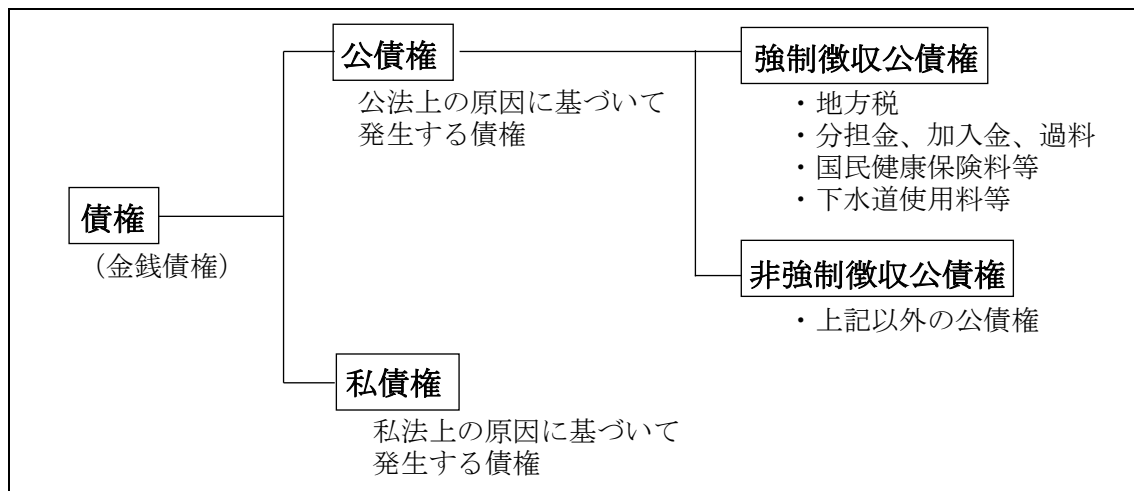
② 徴収方法の相違による区分

私人間では自力救済が禁止されており、滞納等があった場合における権利の強制的実現には裁判所が関与する強制執行手続によるのが原則である。これに対して、地方公共団体が有する一部の公債権については、私人間では許されない「自力執行権」が認められており、裁判所が関与する強制執行手続を経ずに、地方公共団体が自らの手で強制徴収することが可能となっている。

このような徴収方法の相違から、公債権は、地方公共団体が強制徴収できる公債権（以下「強制徴収公債権」という。）と強制徴収公債権以外の公債権（以下「非強制徴収公債権」という。）に区分される。

以上の地方公共団体における債権の区分について、図示すると、【図 1】のとおりである。

【図 1】 地方公共団体における債権の区分



2. 枚方市における債権管理の適正化に向けた取組

(1) 行財政改革における位置づけ

① 枚方市新行政改革実施プラン

これまでの行政改革の成果と今後の課題を踏まえ、自主財源の確保や事務事業等の見直しなど、平成 28 年度から令和元年度までの 4 か年に取り組む行政改革の具体的な計画を示した枚方市新行政改革実施プランにおいては、「具体的な取り組み課題」として、以下の項目が掲げられている。

(1) 自主財源の確保と受益者負担の適正化

No. 6-2 市税等の収入確保（未収金対策の強化）

平成 27 年度に作成した市債権徴収に関する全庁的な基準に基づく取り組みを実施するとともに、市債権回収に関する条例を制定する。また、北河内 7 市及び大阪府と連携して、個人住民税の特別徴収を実施していない事業者を特別徴収義務者として一斉に指定するなど、平成 31 年度（令和元年度）までに市税徴収率 98%をめざす。

そして、令和 2 年 8 月には、上記の「取り組み課題」に対する実績について、以下のとおり公表されている。

「特別徴収義務者の一斉指定」について、広報ひらかたや年末調整説明会での説明など周知を行い、平成 30 年度から実施した。また、市税の徴収率向上に向けて、有効な取り組みを従来に引き続き行った。

また、「債権管理及び回収に関する条例」を、市債権回収対策委員会で調査・検討のうえ、平成 29 年 9 月に制定、平成 30 年 4 月から施行した。これに伴い、同年 10 月から弁護士資格を有する職員を雇用するなど、人材育成や徴収の強化に努め、条例に沿った適正な業務の遂行を図った。

② 行財政改革プラン 2020

枚方市新行政改革実施プランの後継となる行政改革の方向性を示す新たな計画である行財政改革プラン 2020 における「具体的な取り組み」として、以下の項目が掲げられている。

基本方針 2 行政サービス・行政資源を最適化する ～事務事業等の見直し・検証とストック活用～
No. 15-1 税外債権に係る未収金対策等の取り組み
(取り組みの方向性) 税外債権のさらなる徴収強化に向け、債権の管理、回収等に係る知識・技術に係る研修の実施等により徴収体制の強化を図るとともに、徴収率の向上により収入未済額の圧縮を図る。
No. 15-2 上下水道債権に係る未収金対策等の取り組み
(取り組みの方向性) 水道料金・下水道使用料及び下水道事業受益者負担金における債権のさらなる徴収強化に向け、債権の管理、回収等の知識・技術に係る研修等に取り組み、徴収率の向上により収入未済額の圧縮を図る。

(2) 債権回収課の設置及び債権管理条例の制定の経緯

① 債権回収課の設置

債権回収課は、平成 26 年 4 月、財務部税務室納税課内の特別債権回収チームを前身として設置され、現在に至るまで臨時組織として位置づけられている。

また、平成 28 年 10 月より、「②債権管理条例の制定」で述べる債権管理条例の制定に向けて設置された「市債権回収対策委員会」（平成 30 年 3 月以降、「市債権管理・回収対策委員会」に改称）の事務局機能を担っている。

令和 3 年 4 月現在の事務分掌は、以下のとおりであり、常勤職員 5 名に加え、非常勤弁護士アドバイザー 2 名がそれぞれ週 1 回勤務している。

- | |
|--|
| (1) 債権回収に係る調査研究、企画、立案及び総合調整に関すること。
(2) 特定の未収債権に係る徴収及び滞納処分に関すること。
(3) 他の課の未収債権の徴収及び滞納整理に係る支援、助言等に関すること。 |
|--|

(債権回収課設置規則第 2 条)

② 債権管理条例の制定

「市債権回収対策委員会」の前身である「徴収率向上対策検討プロジェクトチーム会議」における検討の結果、以下のとおり、条例化を見据えた債権管理の更なる明確化や統一基準の策定の必要性が指摘された。

公債権に係る延滞金、私債権の遅延損害金規定がない債権があること、差押え等の滞納処分や訴えの提起等の訴訟手続きをしていない債権があること、財産調査が不十分であり、不納欠損の見極めに課題があることなど、税外債権においては、滞納整理の取扱いが、債権ごとで異なり、一定していないことが課題としてあげられる。これらの課題を解消し、公平かつ公正な市民負担の維持や将来世代に大きな負担を残さないよう債権を確実に回収するため、債権回収条例化を見据えた債権管理の更なる明確化や統一基準の策定が必要となる。

また、「(1)行財政改革における位置づけ ①枚方市新行政改革実施プラン」で述べたとおり、未収金対策の強化は、枚方市新行政改革実施プランにおける「具体的な取り組み課題」にも掲げられている。

このような背景のもと、「市債権回収対策委員会」において、条例案の検討を進めた。

債権管理条例は、平成 29 年 9 月議会にて可決され、延滞金及び遅延損害金に係る規定（平成 31 年 4 月 1 日施行）を除き、平成 30 年 4 月 1 日から施行された。

3. 枚方市の債権の状況

(1) 収入未済額（債権）の状況

① 一般会計等の収入未済額の状況

枚方市における過去 3 年間の一般会計及び特別会計（地方公営企業会計を除く）の収入未済額の推移は【表 1】のとおりである。

【表 1】一般会計及び特別会計における収入未済額の推移

（単位：千円）

	平成30年度	令和元年度	令和2年度
【一般会計】	1, 258, 548	1, 150, 503	1, 207, 916
市税	567, 949	467, 481	629, 352
市民税	300, 452	261, 352	313, 152
固定資産税	200, 082	153, 840	222, 793
軽自動車税	22, 979	17, 834	14, 113
市たばこ税	22	—	13
都市計画税	43, 781	33, 596	48, 468
事業所税	631	858	30, 810
分担金及び負担金	97, 451	76, 727	55, 556
負担金	96, 867	76, 205	54, 967
保育料			
その他	584	521	588
使用料及び手数料	9, 107	9, 679	5, 592
使用料	8, 957	9, 548	5, 455
手数料	150	130	136
諸収入	584, 039	596, 615	517, 416
延滞金加算金及び過料	7	1	6
雑入	485, 086	502, 155	474, 785
生活保護費返還金等			
その他	98, 946	94, 458	42, 624
【国民健康保険特別会計】	1, 650, 593	1, 346, 851	1, 228, 914
国民健康保険料	1, 640, 322	1, 339, 210	1, 224, 815
諸収入	10, 270	7, 641	4, 099
【介護保険特別会計】	168, 177	138, 861	106, 406
介護保険料	161, 990	138, 861	106, 406
諸収入	6, 186	—	—
【後期高齢者医療特別会計】	63, 272	50, 997	39, 867
後期高齢者医療保険料	63, 272	50, 997	39, 867
【母子父子寡婦福祉資金貸付金特別会計】	39, 809	35, 461	28, 754
貸付金元利収入	39, 809	35, 461	28, 754
合計	3, 180, 401	2, 722, 675	2, 611, 860

② 地方公営企業会計の未収金の状況

枚方市における過去 3 年間の地方公営企業会計の未収金残高の推移は【表 2】のとおりである。

【表 2】 地方公営企業における未収金残高の推移

(単位：千円)

	平成30年度	令和元年度	令和2年度
【水道事業会計】	643,663	656,939	581,602
(うち水道料金*)	600,439	601,314	533,614
破産更生債権等	13,888	17,567	17,516
貸倒引当金 (固定資産)	△13,888	△17,567	△17,516
営業未収金	587,463	584,706	516,747
営業外未収金	63,703	49,428	41,451
その他未収金	-	29,706	27,792
貸倒引当金 (流動資産)	△7,504	△6,902	△4,388
【下水道事業会計】	675,440	653,491	707,082
(うち下水道使用料*)	630,082	622,507	564,215
破産更生債権等	18,526	17,107	18,082
貸倒引当金 (固定資産)	△18,526	△17,107	△18,082
営業未収金	617,051	609,718	551,324
営業外未収金	12,062	6,189	6,035
その他未収金	52,946	43,178	153,604
貸倒引当金 (流動資産)	△6,620	△5,595	△3,881
【病院事業会計】	1,254,189	1,217,962	1,763,757
(うち患者未収金)	53,604	54,115	122,337
破産更生債権等	3,928	2,948	2,705
貸倒引当金 (固定資産)	△3,928	△2,948	△2,705
未収金	1,257,024	1,219,558	1,764,603
貸倒引当金 (流動資産)	△2,835	△1,595	△846

(注)*：水道料金及び下水道使用料の金額は 3 月末時点の数値であり、現年度 3 月分の納期未到来分又は未請求分が含まれている。翌年度 5 月末時点の過年度未収金の実態を示すため、参考としてその金額を以下に記載する。

(参考) 令和 3 年 5 月末時点の過年度未収金	
水道料金	65,990 千円
下水道使用料	64,648 千円

(2) 監査の対象とした債権

本年度の包括外部監査においては、【表 1】及び【表 2】に記載した債権及びくらしの資金貸付金のうち、原則として、令和 2 年度における収入未済額（未収金残高）が 30 百万円以上の債権を監査の対象とした。

監査の対象とした債権の令和 2 年度における調定額、収入済額、還付未済額、不納欠損額及び収入未済額の状況は、【表 3】のとおりである。

【表 3】監査対象債権の状況（令和 2 年度）

＜一般会計及び特別会計（地方公営企業会計を除く）＞

（単位：千円）

	調定額	収入済額	還付未済額	不納欠損額	収入未済額
市税	56,896,313	56,213,569	26,381	79,773	629,352
国民健康保険料	9,132,277	7,662,057	9,464	254,869	1,224,815
後期高齢者医療保険料	5,641,161	5,598,902	8,095	10,487	39,867
介護保険料	7,299,705	7,148,395	9,047	53,951	106,406
保育料	496,133	434,158	—	7,008	54,967
生活保護費返還金等	668,660	154,979	—	38,895	474,785
母子父子寡婦福祉資金貸付金	56,255	26,981	—	519	28,754

＜地方公営企業会計＞

（単位：千円）

	令和元年度末 未収金	調定額	収入済額	不納欠損額	令和 2 年度末 未収金
水道料金	601,314	5,941,959	6,005,624	4,032	533,614
下水道使用料	622,507	6,523,147	6,577,374	4,063	564,215
患者未収金	54,115	1,171,886	1,101,891	1,772	122,337

＜くらしの資金貸付金＞

（単位：千円）

令和元年度末 貸付金	貸付額	返済額	不納欠損額	令和 2 年度末 貸付金
73,619	290	3,820	37,712	32,376

（注）くらしの資金貸付金は、枚方市くらしの資金貸付基金を直接運用して貸付金の支出や返済金の収受を行っているため、返済金の収受において会計上の「調定」を行っていない。

なお、監査対象の債権の選定に当たり、令和元年度の収入未済額が 100 万円以上の債権所管課が所管するすべての債権（一部例外あり）について、調査票によるアンケート調査を行った。

第3 監査の結果及び意見

1. 監査の結果及び意見の件数

本年度の包括外部監査における監査の結果及び意見の件数は【表4】のとおりである。

【表4】 監査の結果及び意見の件数

(単位：件)

区分	監査の結果	意見	合計
(1) 総括	1	11	12
(2) 市税	2	4	6
(3) 国民健康保険料	2	6	8
(4) 後期高齢者医療保険料	1	4	5
(5) 介護保険料	－	7	7
(6) 保育料	4	3	7
(7) 生活保護費返還金等	3	5	8
(8) 母子父子寡婦福祉資金貸付金	1	3	4
(9) くらしの資金貸付金	2	5	7
(10) 水道料金・下水道使用料	1	3	4
(11) 患者未収金	1	4	5
合計	18	55	73

2. 監査の結果及び意見の概要

本年度の包括外部監査における監査の結果及び意見の概要は以下のとおりである。なお、監査の結果及び意見の要旨を記載したものであり、詳細な内容については、報告書（本編）を参照されたい。

(1) 総括

① 債権管理体制の整備に関する事項

債権回収課への強制徴収公債権の引継ぎの基準について【意見 1】

- 債権回収課は、現在、国民健康保険料、後期高齢者医療保険料、介護保険料及び保育料について、各所管課からの移管を受け、滞納処分その他滞納整理に係る事務を行っているが、今後は、引継ぎ対象の債権を拡大することも視野に入れて検討されている。
- 現状では、各債権の性質や所管課の体制等により、滞納処分に向けた財産調査における役割分担など、引継ぎに係る実務上の取扱いは一時的なものとなっていない。
- このような取扱いは、実態に即した柔軟な対応として評価し得る反面、今後、引継ぎ対象の債権を拡大することを前提とすると、各所管課と債権回収課の責任の所在を明確にするため、役割分担について一定の基準を設けておく必要があると考える。
- また、滞納処分を行う前提としての財産調査だけでなく、徴収緩和を行う前提としての財産調査に関しても、所管課と債権回収課の役割分担のあり方を検討する必要がある。

債権所管課に対するサポート体制の確立について【意見 2】

- 本年度の包括外部監査の対象とした債権の所管課の事務分掌についてみると、多くの所管課においては、本来の事務の一部に債権管理が含まれ、債権管理に専任する職員が配置されていないなど、債権管理体制としては脆弱と言わざるを得ない状況が見受けられた。
- このため、重複滞納事案についても各所管課が個別に催告、納付交渉を行っており、十分な対応が困難であり、各所管課の徴収方針や判断基準が異なることで同一の債務者への対応においても差異が生じる可能性が否定できず、また、高度に専門的な対応を要する困難事案に所管課だけでは十分に対応できない状況にあると考えられる。
- 他市においては、このような状況に対応するため、地方税法第 22 条及び地方公務員法第 34 条第 1 項の守秘義務や各自治体の個人情報保護条例との関係を整理した上で、債権管理に関する専門部署を設け、困難案件については当該部署に集約して一元的に対応している事例が見られるところである。
- 枚方市においても、このような他市の取組事例を検討し、まずは、市税以外の強制徴収公債権の滞納者について市税の滞納情報との連携により一元管理し、一括して納付交渉を行ったり、非強制徴収公債権及び私債権についての強制執行手続を一元的に実施する部署を設置したりするなど、段階的に取組を進めることを検討されたい。

全庁的なマニュアルの整備の必要性について【意見 3】

- 債権回収課において、各所管課の対応をフォローしているが、徴収事務に係るノウハウの蓄積や職員が異動した際の円滑な引継ぎのためには、マニュアルの作成が必要不可欠である。

○個別検証の対象とした債権についてはマニュアルが作成されていたが、その内容についてみるとレベル感がまちまちになっていることが否めない状況であった。 ○債権回収に当たっての基本的な考え方や標準的な手順を整理した全庁的なマニュアルの作成を債権回収課において行った上で、各債権の所管課において、その全庁的なマニュアルを基礎として、債権の実情に即した個別のマニュアルを新たに作成したり、既存のマニュアルを改正したりする対応が必要であるとする。
より実効性の高い職員研修の実施について【意見 4】
○債権回収課では、各所管課と連携し、財産調査や滞納整理などの実践研修を行っているが、監査の対象とした各所管課に対して、債権回収課による研修に対する要望を聴取したところ、「財産調査や財産差押えなどの実践的なものが少ない」、「階層別や債権の区分別の細やかなテーマを設定して欲しい」などといった意見が聞かれた。 ○債権回収課において、研修受講の実効性が上がるよう、各所管課の要望を踏まえ、職員の債権管理能力を向上させる研修メニューを整備する必要がある。
「市債権管理・回収対策委員会」の名称等の改正に伴う例規集への反映について【監査の結果 1】
○ホームページ上で公表されている枚方市例規集において、枚方市庁内委員会規程の別表(第 4 条関係)の市債権管理・回収対策委員会の記載に、平成 30 年 3 月に行われた改正(名称の変更等)が反映されていなかった。 ○上記の改正内容については、本指摘を受けてホームページ上で公表されている例規集にも反映されたが、例規集は多くの関係者が閲覧するものであるため、本規程に限らず、改正等があった場合にはその内容を迅速かつ正確に反映する必要がある。
「市債権管理・回収対策委員会」の委員会区分について【意見 5】
○枚方市庁内委員会規程第 2 条によれば、庁内委員会の種類及び役割は、検討委員会、推進委員会及び審査委員会に区分されているが、「市債権管理・回収対策委員会」はこのうち、検討委員会に区分されている。 ○令和 3 年度の「市債権管理・回収対策委員会」の活動予定表によれば、「債権放棄予定審査」、「債権放棄の決定」との記載があるが、同委員会において、債権放棄事案の時効期間や徴収停止事由等の確認を行った後、各所管課の責任において、債権放棄決定がなされているとのことであり、同委員会において、実質的に審査が行われているとはいえない。 ○「債権放棄予定審査」及び「債権放棄の決定」という文言を使用すると、所管課と同委員会の間で責任の所在が不明確となるおそれがあるため、今後は、活動予定表等において誤解を招きかねない「債権放棄予定審査」及び「債権放棄の決定」の文言を使用せず、的確な表現に改める必要がある。
債権の回収に係る情報開示について【意見 6】
○行財政改革プラン 2020 における「具体的な取り組み」として、「税外債権に係る未収金対策等の取り組み」と「上下水道債権に係る未収金対策等の取り組み」が掲げられており、それぞれの目標効果額及び実績効果額が公表されている。 ○行財政改革プラン 2020 の進捗管理を行うに当たっての指標として、これらの効果額を設定することは一定の意味があると考えられるが、行財政改革プラン 2020 では対象となる債権に係る効果額の合計が示されるのみとなっている。

○別途、各債権の所管課において年度ごとの回収額と整理額について、具体的な金額目標を示した計画を作成し、実績とともに公表するなど、債権管理の適正化に向けた取組について、市民への更なる情報開示を進めることを検討されたい。
滞納者の生活状況に応じた債権管理のあり方について【意見 7】
○資力の乏しい滞納者については、最終的には執行停止や徴収停止といった徴収緩和の対応を行い、債権の整理を行う必要もあり、財産の差押えを中心とした滞納整理事務だけでは十分に対処できないと考えられる。 ○近年、他の地方公共団体で試みられている生活再建型滞納整理は、著しい収入減少及び失業等により収支バランスが著しく悪化した生活困窮者に対して、ファイナンシャル・プランナー等の専門家を活用して、家計の分析・助言を行い、収支バランスを改善し、納税等の納付余力を改善する取組とされる。 ○債権回収課としても、資力が乏しく財産の差押えができない滞納者に対して、どのように債権回収又は整理を図っていくかが大きな課題と考えられるため、他の地方公共団体が試行している生活再建型滞納整理を含めて、多様かつ有効な債権管理方法を調査・研究することが求められる。
② 日常的な債権管理に関する事項
債権回収課への強制徴収公債権の移管期間の明確化について【意見 8】
○各所管課から債権回収課への移管期限は「移管を受けた年度の末日まで」とされており、再移管についての記載はあるものの、形式的には、年度末において、一旦、各所管課へ返還されるように解される。しかし、納付交渉等の事務は、年度の区切りにかかわらず継続されるものであり、必ずしも、年度末で返還する必要はないと考えられる。 ○債権回収課によると、移管を継続することが望ましい事案については年度をまたいで引き続き移管を受けているとのことであることから、責任の所在を明確にするため、債権回収課は、年度末に各所管課に返還する債権と引き続き移管を受ける債権とに区分し、所管課への通知を行うべきである。
分割納付に係る履行状況確認の強化について【意見 9】
○監査の対象とした各債権において、分納誓約後の履行管理が十分に行われていない状況が見受けられた。 ○分納に係る履行状況の確認は、債権管理においてもとりわけ重要な事務であることから、適時適切な管理が可能となるよう、システムの改修も含めて検討する必要がある。
延滞金又は遅延損害金の徴収に係る実務上の取扱いについて【意見 10】
○延滞金又は遅延損害金は、債権管理条例等により原則として徴収することが求められるが、本年度の包括外部監査において各債権における状況を確認したところ、システム上、完済日までの延滞金又は遅延損害金を正確に計算できないなど、実際には、徴収が難しい場合があることが確認された。 ○本来であれば、完済日までの延滞金又は遅延損害金を徴収する必要があるが、債権管理条例等では、「やむを得ない理由があると認める場合」は、延滞金又は遅延損害金の減免を行うことが可能であるとされている。 ○今後、完済日までの延滞金又は遅延損害金を徴収することとするのか、「やむを得ない理由があると認める場合」に該当する特別の事情があるものとして減免する運用とするのか、各所管課で意思決定を行って、方針を確立する必要がある。

債権管理条例における債権放棄の適用上の課題について【意見 11】

○債権管理条例第 19 条（債権放棄）の事由について、以下のように、実務上の取扱いが明確でない面がある。

- ・第 1 号：「生活保護に準ずる状態」として具体的にどのような場合が該当するのか、判然としない。
- ・第 4 号：徴収停止の措置を行った場合における「相当の期間」について、具体的な基準が明確ではない。

○債権管理条例第 16 条（徴収停止）の事由のうち、第 3 号「債権金額が少額で、取立てに要する費用に満たないと認められるとき。」に関して、「少額」の基準が明確でない。

○債権管理条例が制定されたものの、債権の放棄の具体的な判断基準が確定されていないまま、所管課に任された状況は、公平性の観点と効率性の観点のいずれから見ても、適切な状況とはいえないため、一定の基準を示す必要がある。

(2) 市税

名称	市税	債権の種類	強制徴収公債権
債権所管課	納税課	令和2年度末 収入未済額	629,352 千円

① 債権管理体制の整備に関する事項

滞納整理マニュアルの体系的な整理について【意見 12】

- 所管課の作成した「滞納整理マニュアル（改訂版）」は項目ごとにポイントを押さえた記述がなされているが、債権管理事務及び滞納整理事務の全体像についての記載や目次がなく、各項目が債権管理事務及び滞納整理事務のどのプロセスに関するものかがわかりづらいものとなっている。
- 債権管理及び滞納整理に係る事務を実施するに当たっては、市税に関する事務の全体の流れを理解する必要があるため、債権管理事務及び滞納整理事務の全体像についての記載や目次を追記することにより、「滞納整理マニュアル」の体系的な整理を行う必要がある。

収滞納システムにおける滞納者の現況の記録について【意見 13】

- 収滞納システムの交渉記録を閲覧したところ、分納履行中の滞納者や給与差押えの対象となった滞納者については、滞納者の現況がある程度わかる記載があるものの、それ以外の案件では、滞納の原因や滞納者の現況の記載がなく、どのような理由で滞納が発生しているのかが不明なものが散見された。
- 現状の記載内容では、新任の担当者は滞納者の経済状態等を正確に理解できず、的確に対応できない可能性があると考えられるため、滞納の原因や滞納者の経済状態を収滞納システムの交渉記録に端的に記録し、その情報をもとに、滞納者の現況に合わせた徴収方法を検討することが望まれる。

② 日常的な債権管理に関する事項

分納に係る納付誓約書の未入手について【監査の結果 2】

- 分納履行中の滞納債権から抽出した案件を確認したところ、滞納者と分納計画に合意した後、納付誓約書、納付計画書、納付計画明細書及び納付書を滞納者に郵送し、納付誓約書を返送することを依頼しているものの、未だ返送されていないものがあった。
- 所管課としては返送された署名・押印された納付誓約書をもって、決裁を行っており、また、納付誓約書は滞納者の債務承認となる重要な書類であることから、分納に係る納付誓約書は必ず滞納者から返送を受ける必要がある。

延滞金減免申請における添付書類の未入手について【監査の結果 3】

- 延滞金減免申請書を閲覧したところ、一部の延滞金減免申請書において、減免条件を満たしているかが不明確なものや申請理由を証明する書類の添付がないものが見受けられた。
- 延滞金減免申請に当たっては、減免事由を明確にするとともに、その事由に該当することを証明する書類を必ず徴求する必要がある。

延滞金減免に係るガイドラインの作成について【意見 14】
○「滞納整理マニュアル（改訂版）」の「■延滞金減免・申請書について」における延滞金減免申請書を受理する事由のうち、「特別の事情があるとき」は抽象的な表現であり、客観性が担保しづらいものとなっている。 ○担当者、時期等の違いによる取扱いの差が生じないように、「特別の事情があるとき」の内容をより具体的に示すガイドラインを策定することが必要と考えられる。
相続財産管理人選任における予納金について【意見 15】
○相続財産管理人の選任審判の申立てを行う場合は、1 件当たり 300 千円程度の予納金を納付することが多いとのことであるが、歳入歳出決算においては、予納金の支出は歳出、予納金の返還は歳入として、歳出と歳入の両建てとなるため、過去に支出した予納金が返還されたとしても、その年度の予納金の支出に充当することはできない。 ○所管課では、十分な財産調査を行った上で、原則として、滞納額、延滞金、申立諸費用及び予納金の全額の回収が見込まれる場合にのみ、相続財産管理人の選任を申し立てることとしているが、過年度において、相続財産管理人を選任すべき事案があったにもかかわらず、予納金の予算不足により、相続財産管理人の選任審判の申立書の提出を断念せざるをえなかったケースもあったとのことである。 ○予納金の歳出予算額については、最終的には、歳出と歳入の両建てとなることも考慮し、相続財産管理人の選任が必要となることが見込まれる事案に十分対応できる額を確保しておく必要がある。

(3) 国民健康保険料

名称	国民健康保険料	債権の種類	強制徴収公債権
債権所管課	国民健康保険室 (国民健康保険担当)	令和2年度末 収入未済額	1,224,815 千円

① 債権管理体制の整備に関する事項

債権回収課との連携のあり方について【意見 16】

- 国民健康保険料の滞納処分は、所管課と債権回収課が分担して行っているが、枚方市においては、必ずしも債権回収課が難度の高い案件に対応し、所管課が比較的容易な案件に対応するような分担になっていないようである。
- 現状の役割分担は、所管課における滞納処分の実施を債権回収課が補完する形になっており、必ずしも、合理性に欠けるものとはいえないが、他市の状況も参考にしながら、所管課と債権回収課の最適な役割分担について、今後も継続的に検討する必要がある。

② 日常的な債権管理に関する事項

文書による催告対象の選定方法について【監査の結果 4】

- 滞納額が高額であるものから抽出して高額滞納世帯を重点的に催告書の送付対象とする方式を採るため、過年度の滞納者の中には、文書による催告の対象から外れる者が生じ、1年以上の期間、1回も文書による催告の対象となっていないものが見受けられた。
- 滞納者の全員に対して、少なくとも年度ごとに1回以上は催告書を送付できるよう、改善されたい。

分納誓約に至った案件の重点的管理について【監査の結果 5】

- 滞納者が来庁して、分割納付誓約が行われ、分割納付誓約書の取得にまでは至っているものの、その後に全く納付がなく、また、それに対し、所管課から「約束した分割納付が守られていない」という趣旨の文書催告を行うことができていない事案が、比較的多く見受けられた。
- 分割納付誓約書が提出された案件については、特に、その納付期間の初期における管理が非常に大きな意味を持つため、分納中の案件の機械的、合理的な抽出方法を取り入れ、納付の有無を確認し、分割納付誓約書が提出されているにもかかわらず、支払が滞っている者への対応を早期に行う必要がある。

分納誓約の提出等があった世帯の短期証交付について【意見 17】

- 納期限から1年を過ぎて納付がない案件については、「短期被保険者証交付について（予告通知）」と題する書面（具体的期限が記載されたもの）が事前送付されるが、当該書面（予告通知）を受領し、滞納者が窓口で納付相談のため来庁し、分割納付誓約書の提出に至ると、短期証（有効期限6か月）の交付の基準から除外されることになっている。
- そのため、分割納付誓約書は提出されているものの、当該分割納付誓約書に基づく実際の納付額が全くない場合であっても、結果的に、短期証交付に変更されない形となっているものが見受けられた。

○単に分納誓約を提出したことのみに基づいて、短期証交付の適用除外にするのではなく、その後、数回にわたり誠実に履行されたことが確認できた者に限り、短期証交付の基準から除外するというように、基準を変更することが考えられる。
時効の更新事由となる債務承認のための書面の取得について【意見 18】 ○滞納者から分納の申出があったものの、1 回当たりの納付額が低額すぎるため、納付の交渉がまとまらない形となり、分割納付誓約書を取得していないことから、時効の更新の効果を得られていない案件が見受けられた。 ○分割納付誓約書の署名押印に至らない場合においても、差し当たって、窓口での折衝時点で滞納額があることを承認する旨を記載した債務承認書に署名押印を求め、時効の更新を図るべく、分納納付の交渉に関する手順を見直すべきである。
死亡者の滞納案件における相続人調査について【意見 19】 ○納付義務を負っている者が死亡していることが判明した場合、同一住所宛に「相続人様」（特に固有名詞を記載しない）という形で文書催告（1 回程度）を行っているが、支払われない場合、特に戸籍等の取寄せによる本格的な相続人調査までは行わず、それ以上の回収方法を講じることがないという取扱いがなされており、時効期間の経過後、時効による消滅を理由に不納欠損処理しているとのことであった。 ○滞納額が高額に及ぶ滞納者については、相続人調査を行い、積極的に相続人からの滞納保険料の回収に取り組む必要がある。 ○強制徴収公債権の相互間であれば、相続人の有無、その氏名・住所に関する情報を共有することも差し支えなく、また、死亡者に係る高額医療費や葬祭費の支給事務との連携により、死亡した高額滞納者に関する取組を強化されたい。
延滞金の賦課徴収について【意見 20】 ○分納誓約があった場合の延滞金について、分割納付誓約書の提出日までの額で計算しており、実際の完済日まででは計算されておらず、条例と整合しない形で、延滞金の一部の賦課を控える事実上の取扱いが続いているといえる。 ○今後、①納付の日までの延滞金を徴収することとするのか、②基本的には、分割納付が誠実に履行された場合には延滞金を免除する運用とするのか、庁内で意思決定を行って方針を確立する必要がある。
③ 制度のあり方等に関する事項
扶養減免の取扱いについて【意見 21】 ○枚方市の国民健康保険料の減免制度のうち、児童扶養減免は、大阪府内の他市町村では見受けられない制度である。 ○児童扶養減免の対象となる世帯はかなり広いが、令和 2 年度時点での児童扶養減免受付件数は 527 件ということである。 ○その背景には制度の認知度が低いことがあると思われるため、今後、予定されている「広域化」に伴う減免制度の大阪府内での統一までの間、制度趣旨に沿った形で運用されるよう、周知方法を見直されたい。

(4) 後期高齢者医療保険料

名称	後期高齢者医療保険料	債権の種類	強制徴収公債権
債権所管課	国民健康保険室 (後期高齢者医療担当)	令和2年度末 収入未済額	39,867 千円

① 債権管理体制の整備に関する事項

滞納者との各種折衝の記録（システムへの入力）について【意見 22】

- 後期高齢者医療事務支援システム上には滞納者との折衝記録を記載可能な欄があるが、監査対象年度における記録を閲覧したところ、折衝内容が記載されていないものが見受けられた。
- 滞納者が納付相談のために来庁した際には、その場で、これまでの交渉経緯を踏まえた対応をしなければならないことに照らすと、経緯について正確に記録しておく必要がある。
- 分割納付誓約書を取得した場合においても、その時に聞き取った周辺情報は、将来的に滞納処分を検討するに当たり、有用な情報であることが多いため、可能な限り、記録しておくべきである。

② 日常的な債権管理に関する事項

文書による催告の発出時期について【意見 23】

- 文書による催告は、概ね年間3回（11月、2月、4月）行うこととしているが、当該月に督促状を送付しない者に限り、催告書を送付するという運用がなされているため、滞納が継続している者に対して催告書を発送するまでの間隔が空き過ぎとなる場合がある。
- 滞納額を整理して催告書を送付するという業務自体は、機械的に行いうるものであることから、より前倒して催告書を送付できるように改善されたい。

分割納付誓約書を取得した案件についての各月ごとの履行の確認について【監査の結果 6】

- 分割納付誓約書を作成している案件について、表計算ソフト（エクセル）のファイルにて一覧表が作成され、管理されているが、この管理が令和2年度中の一時期なされなくなっていたため、分割納付に関する誓約がなされた後、途中から入金途絶えた案件について、適切な時期に把握することができていない期間があった。
- 分割納付の履行確認は重要であり、適切なタイミングで整理する必要がある。

死亡者の滞納案件における相続人調査について【意見 24】

- 納付義務を負っている者が死亡していることが判明した場合、同一住所宛に「相続人様」（特に固有名詞を記載しない）という形で文書催告（1回程度）を行っているが、支払われない場合、特に戸籍等の取寄せによる本格的な相続人調査までは行わず、それ以上の回収方法を講じることがないという取扱いがなされており、時効期間の経過後、時効による消滅を理由に不納欠損処理しているとのことであった。
- 滞納額が高額に及ぶ滞納者については、相続人調査を行い、積極的に相続人からの滞納保険料の回収に取り組む必要がある。
- 強制徴収公債権の相互間であれば、相続人の有無、その氏名・住所に関する情報を共有することも差し支えなく、また、死亡者に係る高額医療費の支給事務との連携により、死亡した高額滞納者に関する取組を強化されたい。

延滞金の賦課徴収について【意見 25】
○分納誓約があった場合の延滞金について、分割誓約提出日までの額で計算しており、実際の完済日まででは計算されておらず、条例と整合しない形で、延滞金の一部の賦課を控える事実上の取扱いが続いているといえる。 ○今後、①納付の日までの延滞金を徴収することとするのか、②基本的には、分割納付が誠実に履行された場合には延滞金を免除する運用とするのか、庁内で意思決定を行って方針を確立する必要がある。

(5) 介護保険料

名称	介護保険料	債権の種類	強制徴収公債権
債権所管課	地域健康福祉室 (長寿・介護保険担当)	令和 2 年度末 収入未済額	106,406 千円

① 日常的な債権管理に関する事項

一斉催告のタイミング及び送付文書の形式について【意見 26】

- 「介護保険料マニュアル」によると、前年度保険料滞納者への催告書の送付は年 2 回（5 月、2 月）行うこととされているが、令和 2 年度においては、年 1 回（11 月）行われているのみであった。
- 「介護保険料マニュアル」に記載されたタイミングを可能な限り遵守して催告書の送付を行う必要がある。

分納誓約及び債務承認について【意見 27】

- 口頭により滞納者との間で合意を得た後、書面による分納誓約書については、後日、所管課が作成した分納誓約書を滞納者に郵送し、滞納者が署名押印した分納誓約書の返送を受ける取扱いとしているため、滞納者が署名押印した分納誓約書の返送を失念した場合、所管課が債務者の債務承認の意思を確認できる書面を入手できない可能性がある。
- 納付相談の時点での債務総額について、分割納付依頼書と一体となった債務承認書を作成し、滞納者に署名押印を求めた上で、後日、納付計画書及び納付書を滞納者に送付する取扱いに変更することが考えられる。
(所管課では、本意見に基づき、令和 3 年 10 月に運用を変更している。)

分納不履行者への積極的な接触について【意見 28】

- 分納誓約書は提出されているものの、その後、分納誓約書における納付計画に沿った納付が履行されず、同一納期の保険料に係る分納誓約書の提出が数回にわたって行われているものが複数見受けられた。
- 分納誓約書の納付計画が不履行となっている者について、催告の頻度を高めるとともに、催告の方法についても文書に限らず、電話によることも検討し、積極的な接触を図ることにより、納付に導く必要があると考えられる。

滞納者の親族に対する納付交渉について【意見 29】

- 滞納者の親族との間で納付交渉を行い、滞納者の親族が署名した分納誓約書を受理しているものが見受けられたが、それに加えて滞納者が作成した委任状を徴求するなど、滞納者自らの意思を確認しておく必要がある。
- ただし、介護保険法第 132 条の規定により、普通徴収に係る介護保険料については、世帯主及び配偶者に連帯納付義務があるとされているため、滞納者の親族のうち、世帯主又は配偶者が署名した分納誓約書を受理した場合についても債務の承認の効果が認められる。
- 親族との間で納付交渉を行う場合は、書面等による滞納者本人の意思確認を行い、滞納者本人との納付交渉と位置づけるのか、連帯債務者としての世帯主や配偶者との納付交渉と位置づけるのか、明確に記録しておく必要がある。また、滞納者の意思確認を行うことが困難な場合には、滞納者又はその親族に対して、成年後見人の選任を求めることも一案である。

死亡者の滞納案件における相続人調査について【意見 30】
○納付義務を負っている者が死亡していることが判明した場合、同一住所宛に「相続人様」（特に固有名詞を記載しない）という形で文書催告（1 回程度）を行っているが、支払われない場合、特に戸籍等の取寄せによる本格的な相続人調査までは行わず、それ以上の回収方法を講じることがないという取扱いがなされており、時効期間の経過後、時効による消滅を理由に不納欠損処理しているとのことであった。 ○滞納額が高額に及ぶ滞納者については、相続人調査を行い、積極的に相続人からの滞納保険料の回収に取り組む必要がある。 ○強制徴収公債権の相互間であれば、相続人の有無、その氏名・住所に関する情報を共有することも差し支えないため、死亡した高額滞納者に関する取組を強化されたい。
延滞金の賦課徴収について【意見 31】
○分納誓約があった場合の延滞金について、分割誓約提出日までの額で計算しており、実際の完済日まででは計算されておらず、条例と整合しない形で、延滞金の一部の賦課を控える事実上の取扱いが続いているといえる。 ○今後、①納付の日までの延滞金を徴収することとするのか、②基本的には、分割納付が誠実に履行された場合には延滞金を免除する運用とするのか、庁内で意思決定を行って方針を確立する必要がある。
時効完成による不納欠損処理について【意見 32】
○不納欠損の決裁を年度末（3 月 31 日）に間に合わせるよう、3 月下旬に締め処理を行っているため、令和 2 年度末において時効が完成することとなる平成 31 年 3 月 31 日以前が時効の起算点となっている一部の債権について、令和 2 年度における不納欠損処理が行われていなかった。 ○時効が完成し、徴収権が消滅した一部の債権について、不納欠損処理を行わず、決算上、収入未済額として計上することは適切ではないが、不納欠損に係る決裁の取扱いは、介護保険料に限らず、全庁的に統一されていない可能性があるため、他の債権の状況も踏まえ、今後の運用のあり方を検討する必要がある

(6) 保育料

名称	保育料(利用者負担額)	債権の種類	強制徴収公債権
債権所管課	保育幼稚園入園課	令和2年度末 収入未済額	54,967 千円

① 債権管理体制の整備に関する事項

保育料の決定通知等の送達方法について【監査の結果 7】

- 保育料(利用者負担額)の決定通知及び督促状について、所管課においては、過去から継続して保育所(園)渡しにより交付していたが、債権回収課においては、郵送による交付を当然の前提として認識していた。そして、令和2年度になって初めて両者の認識に相違があることが判明したため、令和2年度における債権回収課への新規移管を見合わせており、所管課と債権回収課の連携不足の状況が見受けられた。
- 今後、枚方市として、郵送による保育料(利用者負担額)の決定通知及び督促状の交付を滞納処分の前提とするのであれば、保育料(利用者負担額)の決定通知等の送達に要する通信運搬費について予算を手当する必要がある。

債権回収課に移管されない滞納債権に係る徴収事務について【意見 33】

- 債権回収課への移管対象とならなかった債権については所管課で対応することが求められるが、その中でも、財産調査や財産差押えなどの法的手続をしないと回収が容易でないものが含まれている。
- これらの債務者に対して所管課が実施しているのは、督促と年2回(7月、11月)、さらに時効が近い場合は2月に催告書を送付する手続にとどまっており、同じ債務者に対し、数年にわたり催告書を送付するだけになっているものも少なくない。
- 現実的に実施可能な対応として、滞納金額が多額でかつ催告書を送付する回数が多い債務者を優先的に抽出し、財産調査として債務者への訪問や債務者の勤務先への給与照会を実施することが考えられる。

② 日常的な債権管理に関する事項

督促及び催告後の債権管理について【監査の結果 8】

- 現行システムでは、履行が遅延している債務者を一括して抽出する機能がなく、個別の債務者ごとに照会しなければ、債権の変動状況を把握できず、また、分納履行中の者を一括して抽出できない状況となっているため、適時に対応することが難しい状況にある。
- 督促及び催告後の債権管理を適切に実施できるよう、費用対効果を勘案し、システムの改修を含めた対応を検討する必要がある。

分納計画の変更に係る基準の策定について【意見 34】

- 分納の不履行後は再度の分納計画は認めないこととして一括納付を促すが、生活実態等を聞き取り、やむを得ない場合は、改めて分納計画を立てているとのことであるが、その際の基準や取扱いについては、「保育料の徴収マニュアル」には記載されていないため、所管課において、債務者ごとに個別に対応している。
- このような取扱いでは、恣意的な運用になる可能性もあるため、分納計画の変更に係る基準や取扱いを策定する必要がある。

延滞金の管理とシステム上の課題について【監査の結果 9】
○延滞金は保育料本料を完納しないと最終の金額が確定しないため、延滞している保育料を完納した時点で、債務者に対して延滞金の納付書を交付する必要があるが、分納誓約をした債務者の分納計画の履行管理が十分にできていないため、保育料完納後も、延滞金の納付書が交付されず、延滞金が未納のまま残存しているものが見受けられた。 ○債権管理条例の規定に則って、適正に延滞金の徴収を行うため、システムの改修等により、一定時点における債務者ごとの保育料と延滞金を区分した総額を把握し、定期的に延滞金に係る納付書を発行し、債務者に交付することにより、網羅的に延滞金を徴収できる仕組みを構築する必要がある。
分納誓約書における延滞金の明記について【意見 35】
○分納誓約時に債務者から徴取する誓約書や回収計画書には延滞金が記載されていないが、延滞金に係る債権は、元金である保育料とは別個の債権と考えられるため、債務者が保育料に係る債務を承認したとしても、延滞金に係る債務まで承認したことになるか、疑義があるところである。 ○システム上、債務者別に一定の時点の延滞金を計算することは可能であるため、分納誓約日における延滞金の残高について、分納誓約時の誓約書及び回収計画書に明記しておく必要がある。
時効完成予定日の管理と不納欠損処理について【監査の結果 10】
○前年度の 1 月から当年度の 12 月までに時効が完成する保育料について、システムの年度更新を行う際、一括して、時効完成予定日を本来の予定日から当年度の 3 月末日に変更しているが、実際の時効完成予定日の履歴情報を管理する仕組みになっていない。 ○また、当年度の 1 月から 3 月までに時効が完成する債権の不納欠損処理は翌年度に行われることになる。 ○保育料は毎月定期的に別個独立した債権として発生するため、それぞれの時効完成予定日を適切に管理し、実際の時効完成日に基づく不納欠損処理を行うべきである。

(7) 生活保護費返還金等

名称	生活保護費返還金等	債権の種類	強制徴収公債権 非強制徴収公債権
債権所管課	福祉事務所 (生活福祉担当)	令和2年度末 収入未済額	474,785 千円

① 債権管理体制の整備に関する事項

生活保護費返還金等事務処理マニュアルの改訂について【意見 36】

- 法第 63 条 (第 77 条の 2) 徴収金について平成 30 年 10 月 1 日より生活保護法第 78 条の 2 が改正され、債務者本人から申出があり、かつ生活維持に支障がないと認められる場合には、交付する生活保護費の一部を交付時に徴収金に充てる、すなわち天引きができるよう改正され、当該条文の適用もなされているところであるが、この法令変更がマニュアルに反映されておらず、具体的な取扱いが明確でない。
- 法第 63 条 (第 77 条の 2) 徴収金に法第 78 条の 2 を適用することで債権回収の確実性が確保されるため、推進が求められるところであり、「生活保護費返還金等事務処理マニュアル」について、早急に改訂する必要がある。

債権管理システムへのデータ登録誤りについて【監査の結果 11】

- 債権管理システムへの該当条項の登録について、本来、法第 78 条徴収金として登録すべきところ、誤って旧法第 78 条徴収金としていたものが見受けられた。
- 旧法と新法では、法的な取扱いが異なるため、誤った登録がなされないよう、適正な管理が求められる。

② 日常的な債権管理に関する事項

保護費の算定誤りによる法第 63 条返還金発生防止の徹底について【監査の結果 12】

- 本人が資力の有無について枚方市に申出等を行っているにもかかわらず、枚方市の認定漏れ若しくは誤りにより、返還金が生じている事例が少なからず起こっている。
- 本人が収入について申告している場合、生活保護費は適切に算定されていると考えるのが当然であり、返還金相当の収入があったとはいえ、被保護者の負担は相当増えることが想定される。また、市の信頼も失墜してしまう行為であり、このような保護費の人為的な算定誤りによる返還金の発生は、極力抑える必要がある。
- システムを利用したアラートの表示、チェックリストの活用、複数担当者によるチェックの強化、一斉点検の実施、教育研修などにより、保護費の算定誤りによる法第 63 条返還金の発生防止を徹底する必要がある。

収入額の認識誤りによる返還金の不足について【監査の結果 13】

- 【監査の結果 12】の案件の中に、働いて得た収入の確認に漏れがあり、生活保護費が過大となっていたものがあったが、返還金の決定においても、当該収入の確認が漏れていた。収入額についての十分な確認が求められる。

分割納付決定時の預貯金調査証跡について【意見 37】

- 返還請求額の一括納付が困難であり、預貯金等による資力がなく、債務者から分納の申出があった場合には、債務者との合意に基づく分割納付として取り扱っているが、分割納付決定時の決裁文書において、預貯金の有無や残高を確認した証跡が残されていなかった。

○債務の承認及び分割納付誓約書を入手する際、財産に関する報告書を合わせて提出させ、ケースワーカー等が通帳と照合し、その確認結果（確認者、日付等）を証跡として残すことが考えられる。
保護中の返還金等の納付交渉の不足について【意見 38】 ○保護中であるため、継続的に被保護者との接触があったにもかかわらず、納付が途絶えた後の納付交渉がなされていないケースの中には、過去において告訴を行っているなど、悪質性の高い案件も含まれていたが、このような案件について、納付交渉等の措置を行わず保護を継続することは、市民の理解を得難いものと考えられる。 ○分割納付の場合は、納付が長期にわたるため、担当者の交代により、返還金の納付について引継ぎが適切に行われていない可能性もあり、今一度、保護中の返還金等のうち、悪質性の高い案件についての納付交渉を徹底すべきである。
保護廃止後の返還金等の訪問強化について【意見 39】 ○保護廃止後は、ケースワーカーの手から離れるため、どうしても訪問頻度が低くなる。このような保護廃止後の返還金等については、管理職が前年度に返還金等決定したものなどを中心に抽出し、年一度納付交渉を行うこととなっている。 ○決定から日の浅いものを抽出するのは合理的と考えられるが、さらに金額的重要性や悪質性を考慮するなど効率性を重視しつつ、訪問等による納付交渉を強化する必要がある。 ○令和3年度からは債権回収課と連携し、積極的に滞納処分を行うべく、滞納債権について、課税情報等から債務者の資力の有無を調査するなどの新たな取組を行っていることから、今後、この取組を積極的に推進されたい。
悪質な案件における告訴等の検討について【意見 40】 ○現在、返還金等について告訴しているのは1件のみとなっているが、徴収金の決定時におけるケース診断会議において、告訴等を検討すべきとされているものが他にも存在する。 ○不正受給を抑制するとともに、徴収金の納付を促進する観点から、告訴等についても警察との連携を強化するなど、積極的に対応することが望まれる。

(8) 母子父子寡婦福祉資金貸付金

名称	母子父子寡婦福祉資金貸付金	債権の種類	私債権
債権所管課	子どもの育ち見守りセンター	令和 2 年度末収入未済額	28,754 千円

① 債権管理体制の整備に関する事項

貸付金の徴収事務マニュアルの作成について【意見 41】

- 母子父子寡婦福祉資金貸付金に係る業務は平成 26 年度に大阪府から移管された業務であり、「貸付マニュアル」についても大阪府が作成したものを引き続き利用しているとのことであるが、「貸付マニュアル」の中には徴収事務に関する事務手続の記載がほとんどない。
- 債権管理条例や債権回収課による整備が見込まれる全庁的なマニュアルに沿った貸付金の徴収事務マニュアルを整備し、徴収事務に係る手続を明確化する必要がある。

② 日常的な債権管理に関する事項

滞納債権に関する一括償還請求手続について【監査の結果 14】

- 母子及び父子並びに寡婦福祉法施行令において、資金の貸付けを受けた者が償還金の支払を怠ったときには、一時償還を請求できるとされており、「貸付マニュアル」においても同様の記載がある。
- 所管課においては、償還期限が到来している金額のみを滞納債権として取り扱い、弁護士事務所への移管についても、償還期限が到来していない金額を含めた滞納者に対する債権の総額を一括して移管するのではなく、償還期限が到来している債権のみを移管対象としている。
- 滞納債権の回収可能性は滞納者の資産状況により影響を受けるものであり、償還期限到来の有無で対応を変えることに意味はなく、今後は、償還期限到来の有無にかかわらず同一滞納者に対する債権は一括して手続を実施し、早期に対応を図るべきである。

借主が死亡した場合等の手続の明確化について【意見 42】

- 借主が死亡した場合等について、明確な事務手順が定められていないため、適切な管理が行われず、滞納が長期化していたものが見受けられた。
- 今後は、滞納債権の回収状況や相続人調査の進捗状況を定期的に確認することにより、適時適切な対応が可能となる体制の整備が必要である。

滞納債権に関する違約金の回収手続について【意見 43】

- 違約金は原則として一括で納入することになっており、債務者の希望に応じて分割納入を認めているが、違約金の分割納入について、滞納状況を管理するルールがなく、システム上も違約金の分割納入に対応していないことから、滞納している違約金について適時に督促等の対応がなされていない状況となっていた。
- 違約金について分割納入を認める場合においては元本の返済と同様の取扱いを行い、適時適切に管理されるよう改善が必要である。

(9) ぐらしの資金貸付金

名称	ぐらしの資金貸付金	債権の種類	私債権
債権所管課	福祉事務所 (健康福祉総合相談担当)	令和2年度末 貸付金残高	32,376 千円

① 債権管理体制の整備に関する事項

債権管理に係るマニュアルの整備と運用について【意見 44】

- 所管課内で他の担当者がどのような業務を実施しているかについて、日常的に情報共有されておらず、催告書送付や納付相談など、何らかの動きがあった場合に限って、債務者に関する情報共有が行われている状況にあった。
- また、現在の所管課は、令和2年度の組織改編を受けて、本貸付金に係る債権管理事務の移管を受けたが、組織改編される前の旧福祉総務課が作成した「ぐらしの資金貸付金マニュアル」があるものの、現在の事務と乖離している部分もあり、そのままでは使用できない状況にある。
- 貸付事務、回収事務及び滞納整理事務を網羅した債権管理マニュアルを速やかに整備し、債務者の状況を定期的に把握するとともに、これらの情報を所管課内で情報共有する仕組みを整備する必要がある。

債権の態様を踏まえた効率的な債権管理の必要性について【意見 45】

- 貸付金残高の中には、①滞納しており回収が見込めないもの、②滞納しているが法的手続等により回収の可能性があるもの、③滞納しているが分納履行中であるものといった態様のものが含まれることが想定されるが、それぞれの態様に即した対応が求められる。
- ②滞納しているが法的手続等により回収の可能性があるものについては、現状では、所管課の実施体制からすると、多くの法的手続を執るのは物理的に困難であるため、債権回収課を始めとしたサポート体制の確立が求められる。
- 所管課では、手書きの「枚方市ぐらしの資金貸付台帳」とアクセスによるデータ管理を並行して行っているが、アクセスによるデータ管理から債権の態様に即した効率的な債権管理を行うための基礎データを抽出して活用できるよう、工夫する必要がある。

② 日常的な債権管理に関する事項

誓約書や回収計画書の事務手続について【監査の結果 15】

- 「ぐらしの資金滞納者に対する徴収について」という手順書には、分納等において債務者に徴求すべき誓約書や回収計画書の事務手続と管理方法の記載がない。
- 分納誓約時には、所管課が償還計画表を作成し債務者に示しているものの、債務者に償還計画表を渡していないため、債務者が返済月や金額を忘れるなどのトラブルがあったりしても、債務の承認に係る根拠資料とならない状況にある。
- 所管課は速やかに誓約書や回収計画書の事務手続についてマニュアルを整備するとともに、滞納債権の回収計画について債務者と情報共有する必要がある。

連帯保証人制度の活用について【意見 46】 ○これまで、連帯保証人にも催告書は出すがそれ以上の手続は行っておらず、実際に連帯保証人に請求し返済されたケースはないとのことである。 ○法的には連帯保証人の位置づけは重いものであり、滞納している債務者によっては連帯保証人に弁済を請求するなど、連帯保証人の制度を活用した債権の回収方法を検討されたい。
遅延損害金の未徴収について【監査の結果 16】 ○所管課の手書きやアクセスによるデータ管理では、債権管理条例第 9 条に規定する遅延損害金の計算が不可能であることから、徴収されておらず、条例違反の状態にある。 ○条例違反の状態は早期に解消すべきであり、他の私債権の状況を踏まえた上で、所管課において、遅延損害金を減免するための一定の要件を設定する、債権管理条例施行後の債権を重点的に回収し遅延損害金を加算して徴収するなど、実行可能性を勘案して対応を検討する必要がある。
債権放棄の判断根拠資料の保管について【意見 47】 ○くらしの資金貸付金の債権放棄に当たっては、債権回収課の非常勤職員弁護士の事前確認の結果を参考に、所管課の責任において判断し、所管課における決裁を受けているということであるが、非常勤職員弁護士に相談した際の担当者のメモが残っているのみで、具体的な判断基準が明確でなく、また、放棄事由の記載について具体性に欠けるものが見受けられた。 ○債権放棄の根拠資料として、とりわけ、客観的な事実のみでは判断できない要件についての基準を明確化し、恣意性を排除するとともに、個々の債務者の状況に関する弁護士の確認結果を文書化して保管しておく必要がある。
③ 制度のあり方等に関する事項
くらしの資金貸付金制度の今後の方向性について【意見 48】 ○くらしの資金貸付金制度と社会福祉協議会の生活資金融資制度は、制度的にはその法的根拠を別にしているが、いずれも市民の生活困窮への支援の一環で生活困窮世帯の生活の安定を図ることを目的としている。 ○くらしの資金貸付金制度は、事業開始当初は市民のニーズもあって貸付件数も多かったが、近年は貸付件数の減少傾向が続いており、社会福祉協議会の生活資金融資制度との役割分担が明確でないのであれば、市独自の制度を継続する必要性が徐々に希薄化しているものと思料される。 ○枚方市と社会福祉協議会とが連携して生活困窮への支援を効果的に行うため、相談業務及び融資制度等について、社会福祉協議会との間で役割分担を協議する中で、くらしの資金貸付金制度の今後の方向性についても検討する必要がある。

(10) 水道料金・下水道使用料

名称	水道料金	債権の種類	私債権
債権所管課	上下水道総務室 (営業料金担当)	令和2年度末 未収金残高	533,614 千円
令和3年5月31日現在 過年度未収金残高			65,990 千円
名称	下水道使用料	債権の種類	強制徴収公債権
債権所管課	上下水道総務室 (営業料金担当)	令和2年度末 未収金残高	564,215 千円
令和3年5月31日現在 過年度未収金残高			64,648 千円

① 日常的な債権管理に関する事項

弁護士名による催告書対象者リストの作成について【意見 49】

- 水道料金等滞納者に対して、一定の対象要件に該当する場合は、弁護士名催告書対象者リストを作成し、債権回収課の非常勤弁護士職員の弁護士名を記載した催告書を送付しているが、交渉中や分割納付中等の事情がある場合には、対象者から除外することとしている。しかし、除外した理由が記載されていないため、滞納者の状況を確認するためには個別に料金システムの交渉経過等を確認する必要がある。
- 対象要件に該当する場合は、弁護士名催告書対象者リストに掲載した上で、催告書送付の対象から除外した理由を記載するなど、網羅的に管理を行い、滞納債権の早期対応を行う必要がある。

分納誓約に係る運用基準の策定について【意見 50】

- 分納期間に関する基準が文書化されておらず、分納誓約書の取得に当たって、分納期間を1年以内とすることを原則としているが、毎月の水道料金等を下回らない分納金額であれば、1年を超える期間の分納期間も認めており、ケースバイケースの判断となっている。
- 実効性ある債権回収のため、また経済性の観点からも、分納誓約の運用についてのマニュアルを整備し、分納の下限額や分納期間を明文化するとともに、分納開始後の履行状況についての定期的な確認などの手続を明確化する必要がある。

貸倒引当金の計上不足について【監査の結果 17】

- 分納としているが約定通りの納付がない未収金については、破産更生債権等として、債権額の全額について貸倒引当金を計上することとしているが、分納の回収が遅延している債権の一部について破産更生債権等の残高に集計できていない。
- このため、貸借対照表上、固定資産に属する破産更生債権等と流動資産に属する未収金の計上額が入り繰っており、貸倒引当金の計上額が不足している。

② 制度のあり方等に関する事項

水道料金等の福祉減免制度について【意見 51】

- 水道料金等滞納者ごとの交渉経過の中では、年金のみで高額な支払が困難な高齢者世帯といった記載があるものの、福祉減免制度が適用されていない契約者があった。
- 水道料金等の福祉減免制度については行財政改革プラン 2020 において廃止を含めた見直しを行うこととしているが、制度が存続する限りは、集金等の訪問時に福祉減免制度の案内を行うなど、制度の周知に関する検討が望まれる。

(11) 患者未収金

名称	患者未収金	債権の種類	私債権
債権所管課	医事課	令和2年度末 未収金残高	122,337 千円

① 日常的な債権管理に関する事項

病院負担処置分に係る未収金の消込漏れについて【監査の結果 18】

- 病院負担処置分に係る未収金について、事務委託先業者の担当者が未収処理届の作成、提出を失念していたため、未収金の消込処理が行われず、滞納債権として取り扱われていたものがあった。
- 所管課において、事務委託先業者への指示内容が適切に実施されていることを確認する体制を整備するとともに、少なくとも、決算時においては各勘定残高の内訳を確認することで適切な会計処理を実施することが必要である。

事故関連債権の取扱いについて【意見 52】

- 現状の「未収金回収管理マニュアル」においては、交通事故案件など、特殊事情のある債権についての取扱いについての記載がなく、また、所管課において滞納債権の発生原因や回収状況について網羅的に把握できる資料が作成されていないため、十分な対応が行われているとは言えない状況が見受けられた。
- 特殊事情のある債権にも対応したマニュアルを作成し、適時適切に情報を共有できる体制を整備するとともに、所管課において、滞納債権の回収状況を網羅的に把握し、適切な管理を行う必要がある。

分納債権に係る管理体制の構築について【意見 53】

- 分納履行中の患者の入金状況については、事務委託先業者の担当者がシステムの画面上で個別に確認しているのみで、分納の期日に入金のなかった債権が全体としてどの程度あるか、また、期日に遅れた債権に対して適切な催告が行われているのかについて、網羅的な管理が行われていない状況が確認された。
- 分納となった債権についてシステム上での一括管理が困難であるのであれば、別途、分納債権についての管理資料を作成し、分納の履行状況について網羅的に管理できる体制を整備するとともに、所管課は事務委託先業者からの報告を定期的に受ける必要がある。

死亡患者に係る債権の取扱いについて【意見 54】

- 病院内で死亡した者に係る患者未収金については、退院の当日には請求せず、後日、保証人に対し請求書を送付することになっているが、システムの入力方法と回収管理の方法との整合性がとれておらず、その後の回収状況について事務委託先業者による確認の対象から漏れていたため、適切な対応がなされないまま滞納債権となっていたものが見受けられた。
- システムの入力方法と回収管理の方法を整合させるとともに、所管課においても滞納債権の状況を網羅的に把握できる体制の整備が必要である。

債権放棄に係る基準の明確化について【意見 55】

- 弁護士事務所に移管した債権のうち、弁護士事務所側から回収不能と連絡を受けた債権については、債権管理条例第 16 条に規定する要件に該当する場合、徴収停止を行い、同条例第 19 条第 4 号の規定に基づき、債権を放棄することが相当と考えられるが、第 16 条における「債権金額が少額」や第 19 条における「相当の期間」が明確になっていない。
- 弁護士事務所において回収不能とされた債権の処理に係る条例の解釈や不納欠損処理の手順を明確化する必要がある。

以 上