



OBA MJ 連載

Vol.13 行政連携

【大阪市の事例】

債権管理・回収に係る研修会 ～大阪弁護士会 自治体債権管理研究会との連携～

大阪市 財政局 税務部 市債権管理担当課長 坪内 智子

大阪市の債権回収に関する取組み状況

本市では、非常に厳しい財政状況が続くなか、**収入確保**はもとより、**公平性・公正性**の確保の観点からも未収金対策は喫緊かつ重要な課題となっており、「**新たな未収金を極力発生させない**」・「**既存未収金の解消**」の**2本柱**で全庁的な未収金対策に取り組んでいます。

具体的には、平成20年4月に設置した「**大阪市債権回収対策会議**」において、各所属が定めた債権別の回収目標数値の達成状況についての進捗管理を行うとともに、効果的・効率的な徴収・適正な債権管理及び早期の滞納整理についての総括的指導を実施しています。

また、平成24年8月に財政局税務部内に設置した「**市債権回収対策室**」においては、これまで各債権毎に設置していた未収金回収部署の一部を集約することで、強制徴収権のある公債権について滞納者の財産情報等を共有し、市税の徴収ノウハウを活かした、より効果的・効率的な徴収の実施及び滞納整理の強化を図るほか、各所管局の取組みに対する支援や指導を行っています。

大阪弁護士会自治体債権管理研究会への講師依頼

市債権回収対策室では、各所属に対する債権管理・回収業務の支援の一環として、各所属で債権管理・回収業務に従事する職員を対象に、債権管理・回収に係る研修会を平成20年度から開催しています。

平成23年度までは、主に民法を専門に研究されている大学教授・准教授に講師を依頼し、時効・保証・

相続など債権管理・回収に係る深い分野を中心に講義をしていただいてきましたが、研修後の受講者からのアンケートに「**より実務に即した研修をしてほしい**」という意見が多かったことから、平成24年度の研修会は、講師を弁護士などの債権管理・回収に係る実務家に依頼することを検討していました。

そのような折、大阪府と本市のさらなる連携の観点から、大阪府の債権管理・回収に係る研修会を聴講させていただいたところ、その講師をされていたのが弁護士木虎孝之先生でした。そのご縁で、平成24年7月初旬に木虎先生を通じて大阪弁護士会に本市の債権管理・回収に係る研修会の講師を依頼させていただきました。その後は、木虎先生と講師選任や、研修開催日の調整などを主にメールでやりとりさせていただきました。最終的には、木虎先生のほか、前川直輝先生、楠博匡先生、福岡洋一先生、山本大輔先生の合計5名の弁護士の方々を講師としてお招きすることとなりました。

また、「**自治体債権の管理・回収の重要性や枠組み**」・「**保証・時効・相続・破産などに係る債権管理・回収の基礎知識**」を中心とした**初心者向け**の内容で研修をしていただくようお願いしました。その理由は、**債権管理・回収に係る知識・経験が十分ではない職員が多い**と考えられるためです。本市で債権管理・回収業務に携わっている職員のほとんどは、債権管理・回収業務だけではなく他の業務もかけもちしており、当該職員にとって債権管理・回収業務に割ける時間は必ずしも多くないことがその背景にあります。

なお、具体的な研修内容につきましては、事前にお会いして決めることになりました。



事前打合せ

研修内容に係る事前打合せは、平成24年8月31日に大阪弁護士会館で行いました。講師予定の5名の弁護士を含め11人の弁護士と市債権回収対策室の職員3名が出席し、打合せ時間は1時間30分程度でした。

本市側としては、稿頭で記載したような本市の状況を説明させていただいた後、初心者向けの内容についていただきたい旨をお伝えさせていただきました。

その後、先生から研修の骨子案をお示しいただき、その骨子案をベースの打合せとなりましたが、事前に木虎先生に研修内容に係る要望をお伝えしておりましたので、骨子案は本市が期待していたとおりのもので、スムーズな打合せ作業となりました。なお、お示しいただいた骨子案は実際に行った研修内容（後掲）の項目とほぼ同様のものでした。

また、受講者に対して研修の前にアンケートをとることで、受講者の知りたいこと・疑問に思っていることなどを抽出し、研修内容に活かすことができるというアドバイスを先生からいただき、受講者に対して事前アンケートをとることにしました。

研修会に係る打合せはこの1回のみでしたが、非常に有意義な打合せをさせていただくことができました。打合せ後は、木虎先生と主にメールで事前・事後アンケートをとることにしました。

ケートの項目や研修内容の骨子を確定していきました。

研修実施

研修会は、平成24年10月15日（月）・23日（火）の2日間にわたって、合計約8時間、約120名の職員を対象に、大阪市の研修所（大阪市職員人材開発センター）で行いました。具体的な研修内容は次のとおりです。【表参照】

どの単元につきましても、具体的な実務事例を交えてお話ししていただきましたので、非常にわかりやすく、実務に直結するような研修内容でした。事前アンケートでの「債権管理・回収について知りたいこと」の集約結果を研修内容にとりいれていただいたことも受講者の理解に役立ったと思います。

また、1コマ目の研修では、木虎先生と山本先生との対話形式で研修を進めていってくださったり、他の単元の研修でも事例検討などの場面において受講者を指名して答えさせるなど、講師による一方的な話に終始しないような工夫もしていました。

さらに、事前アンケートにおける「日常の実務における課題・問題点」の集約結果も活用し、それに対して回答していただく時間を設けていたいたり、研修項目に限らず、日常の債権管理・回収業務での疑問点について、質問する時間を多めに設けていただ

【表】研修内容

開催日	研修時間	講師	内容
10月15日(月)	【1コマ目】 13:30～15:10	木虎先生 山本先生	1 債権管理・回収業務を適切にしなければならない理由 ①自治体財政収入の安定的確保、②不作為と住民訴訟・損害賠償のリスクなど 2 債権管理・回収業務の流れ ①債権の定義、②債権の発生から消滅までのライフサイクル、③債権管理に係る長の裁量、法令の定めなど 3 滞納債権の現状把握・原因分析・対策などについて
	15:10～15:20	—	休憩
	【2コマ目】 15:20～17:00	前川先生	1 保証 ①保証の意味、②保証債務の性質 2 時効 ①時効の意味、②時効の中止、③時効援用の効果、④時効利益の放棄、⑤保証人がいる場合の消滅時効の管理 3 相続 ①一般的な知識、②事例検討、③債務の相続、④相続放棄、⑤主債務者・保証人の相続と管理上の注意
	17:00～17:05	—	休憩
	17:05～17:20	木虎先生 山本先生 前川先生	質疑応答、事後アンケート記入

開催日	研修時間	講師	内容
10月23日(火)	【3コマ目】 13:30～14:30	楠先生	<p>1 破産 ①破産の意義、②破産手続の流れ、③受任通知・債権調査票、④破産申立、⑤破産手続開始決定、⑥同時廃止・異時廃止、⑦債権届出・債権調査、⑧破産手続終了後の債権、⑨免責、⑩保証人に対する請求、⑪保証人の破産、⑫事例検討</p> <p>2 民事再生 ①民事再生手続全般、②小規模個人再生手続、③保証人に対する請求</p>
	14:30～14:40	—	休憩
	【4コマ目】 14:40～16:00	福岡先生	<p>1 滞納発生時の対処法 (1)日常の債権管理のポイント ①履行期の把握、②折衝経過の正確な記録化 (2)滞納に対する初動 ①督促・催告、②納付相談等、③保証人への請求、④納付資力及び財産の調査</p> <p>2 法的回収手続・保全処分 (1)債務者の財産保全のための手続(民事執行手続) (2)支払督促・通常訴訟など債務名義を得るための手続 (3)強制執行手続・財産開示手続</p>
	16:00～16:10	—	休憩
	16:10～17:20	講師全員	事前質問への回答、質疑応答、事後アンケート記入

いたりしたことも受講者にとって非常に有益だったと思います。

受講者の反応

受講者の大半は債権回収業務従事年数が1・2年といった経験の浅い職員だったこともあり、受講後にとったアンケートでは「基礎的なことがわかって非常によかったです」・「実務的でとても参考になった」などの意見が多く、大変好評でした。

また、第2回の研修の最後に質疑応答の時間を多めに設けたことも受講者に好評でした。質問の多くは、日常の実務の疑問点に関するものでした。日ごろ、弁護士などの専門家に相談する機会がほとんどないことがその主な理由だと思います。受講者からは「もっと多くの時間を質疑応答の時間に割いてほしい」という意見もありましたので、平成25年度の研修においては、質疑応答の時間をより多く設けたいと考えています。

今後について

平成25年度以降も大阪弁護士会と連携させていただいてこのような研修を実施していきたいと思っています。平成24年度の研修は8時間という限られた時間でしたし、受講者からも「内容が盛りだくさんであ

るにもかかわらず、研修時間が短く、ついていくのがやっとだった。」という意見もありましたので、平成25年度は研修時間を増やして開催することを検討しています。

また、研修会の開催時期につきましては、受講者は研修会で得た知識を当年度の債権管理・回収業務にできるだけ活かしてもらいたいと考えておりますので、講師との調整がつくようでしたら、平成25年度のできるだけ早い時期(5月～7月あたり)に開催したいと考えています。

最後に

本市の多額な未収金を効果的に解消していくためには、現場で徴収事務に携わる職員のスキルの向上が必要不可欠です。これからも大阪弁護士会と連携させていただき、そのようなスキルの向上に直接繋がる研修会を検討していきたいと考えています。

最後に、講師の皆様や弁護士岸本佳浩先生をはじめ大阪弁護士会自治体債権管理研究会の皆様方には、研修本番だけでなく打合せや研修の準備などにもお力をいただきましたこと誠に有難く、この場をお借りして厚く御礼申し上げます。