



【河内長野市の事例】

大阪弁護士会との連携による事業について

河内長野市 総務部 総務課主査 吉川 昌宏

河内長野市シンボル
キャラクター「モックル」

河内長野市では、昨年度（2011年度）から大阪弁護士会の弁護士業務改革委員会と行政問題委員会の合同部会（以下「合同部会」といいます。）にお願いし、職員向けの「債権管理研修」を実施しています。

今回、この債権管理研修をテーマに、大阪弁護士会と河内長野市との連携による事業についてご紹介をしたいと思います。

なお、文中、意見の部分については、私の個人的意見であることを申し上げ、あらかじめご了承ください。

1 これまでの取り組み

河内長野市では、平成19年（2007年）秋に当時の収納課（現税務課）が大阪弁護士会と懇談を実施し、平成20年（2008年）4月から事例検討会を進めてきました。そして、平成21年度（2009年度）に本市の市債権管理に関する報告書等の作成を業務委託したことがはじまりとなり、平成22年度（2010年度）には本市の私債権管理・回収マニュアルの作成を業務委託し、それぞれ報告書・マニュアルを納品していただきました。

これら報告書・マニュアルの作成に当たっては、合同部会に所属する弁護士の先生方が各債権別に分かれて、実際に各債権の徴収・管理を担当している市の職員らに対してヒアリングや現地調査などを実施して作成されたもので、職員が実際の業務で使用することもできる書式例も多数用意をいただいております。まさしく実務・実態に即した本市の債権管理の“バイブル”と呼べるような報告書・マニュアルの内容に仕上がっています。

2 債権管理研修実施のきっかけ

ところで、私が所属する総務課は、主に市の訴訟や各部署の弁護士（法律）相談、条例や規則といった法規文書の審査など、いわゆる法規事務を担当する部署のため、私自身は債権管理に関しては門外漢でした。しかし、近年は各部署から債権管理に関する相談が多く寄せられるようになり、本市の顧問弁護士の先生に債権管理に関して法律相談を実施する件数も増え

ていました。また、その内容も複雑・高度化している傾向にありました。このような状況でしたので、債権管理の重要性や実際に債権管理に当たる職員の能力向上の必要性を強く感じておりました。

そこに、合同部会から納品された報告書・マニュアルのうちの1冊が総務課にも配付されてきました。その内容を拝見した瞬間に、納品物として保存するだけに留まってはいけない、この報告書・マニュアルを“バイブル”として職員が活用できるようにならなければいけない、このバイブルを活かす責任を負っていると強く感じたのが、債権管理研修を実施しようとしたきっかけでした。

3 債権管理研修の企画

研修を実施するとなれば、講師への謝礼が必要となることから、財政部局の予算査定や、本市の場合、職員の研修に関しては人事部局による研修内容の査定を経なければなりません。ここで障壁となったのが、財政・人事部局の「債権管理は各部署の実務」といった考え方でした。つまり、債権管理研修は法規事務を所管する総務課の事務ではないというのです。

しかし、債権管理とは至って法的な問題であって、「各部署の実務」と言えるようなものではありません。債権管理には住民訴訟などの訴訟リスクが潜んでいることや、債権の発生から管理・回収、債権の消滅までのほとんどが法的な手続であることは周知の事実です。ですから、職員に対する債権管理研修は、まさしく総

務課の法規事務の一環として行う「職員向けの法律研修」と位置づけられることは当然であり、最後は研修の実施について理解を得ることができました。

債権管理研修の実施が決まると、その内容です。これまで本市では職員に対し、債権管理に関する体系だった研修を実施したことはありませんでした。また、市の職員というのは定期的に人事異動するのが通例で、債権管理を経験したことのない職員も異動先で債権管理を担当する可能性もあることから、初年度の研修の対象職員は全部局の職員とし、内容は債権管理の基礎的・総論的な内容から研修を始める必要があると考えました。このことを合同部会の先生方にお伝えするとともに、研修内容について打合せを行い、**初年度の研修は、債権管理の初心者向けの基礎的・総論的内容とし、本市の実情に沿った内容を織り交ぜながら研修を行っていただくこととなりました。**

さらに、各部署では、実務を行う中で債権管理に関し悩みを抱える職員もいることから、**事前に相談を募り、**

講義の終了後に債権管理の相談にも応じてもらうこととなりました。

4 初年度の債権管理研修は大成功

本市で初めての債権管理研修は、年度末を控えた平成24年(2012年)2月28日に合同部会に所属する岸本佳浩弁護士(42期)と久保井聡明弁護士(46期)の両先生に債権管理の講義をしていただきました。岸本先生と久保井先生は、報告書・マニュアルの作成に携わった合同部会の中心メンバーであったことから、講義の中でも折に触れ本市の債権管理の実情や報告書・マニュアルの内容にも触れていただくなどし、研修に参加した職員(68名)は、いずれも岸本先生、久保井先生の白熱した講義に聴き入っておりました。また、講義の終了後には、事前に相談希望があった2つの部局からの相談にも合同部会に所属する池田尚弘弁護士(63期)と安田健一弁護士(63期)の両先生が事前に十分な準備を



▲講義中の会場の様子



▲講義をする岸本佳浩会員(左)と久保井聡明会員(右)

して頂いて、丁寧に相談に応じていただきました。

研修終了後、受講した職員からは、「債権管理の業務は未経験ですが、その重要性や現状についてよく分かり、認識が深まった」、「債権管理の重要性から実務上での問題点など、行政の視点から論理的に説明して下さったので関心が持て、分かりやすかった」、「債権回収は市にとって重要な業務ですので、今後是非、継続して頂きたい」といった声が寄せられるなど、初年度の債権管理研修は大成功となりました。

5 今後の債権管理研修への取り組み

本市の債権管理研修は、昨年度から始めたばかりであり、合同部会に委託して作成した報告書・マニュアルが真に債権管理に携わる本市職員のバイブルとなるには、今後も継続して債権管理研修を実施していく必要があります。

2年度目を迎えた今年度は、昨年度、研修を受講した職員から寄せられた意見を参考として、「債権管理に必要な民法の理解」をテーマに債権管理研修を実施することを予定しています。現在、2年度目の研修に向けて、講師を務めていただく合同部会に所属する幾波博之弁護士（59期）と永榮久仁子弁護士（63期）の先生方と打合せを行っています。

来年度以降の研修計画は、債権管理研修を受講した職員の声を聞きながら、今後は、債権管理に携わっている職員（債権管理経験者）向けに内容をより充実した形で実施できるよう、引き続き財政部局、人事部局に対し債権管理研修の拡充を要望していきたいと考えています。

6 弁護士会と行政の連携について

これまで弁護士と自治体（行政）との関わりは、ほとんどが顧問弁護士との関係でした。地方分権が進み、自治体の権限や責任が増す中、今後も、顧問弁護士が自治体に果たす役割は増えるものと思いますが、本市が大阪弁護士会にお願いをして取り組んでいる債権管理の報告書・マニュアル作成の業務委託や職員研修は、弁護士・弁護士会と自治体の連携による新しい1つのモデルになるのではと感じています。これまで自治体は外部に対して閉鎖的な部分があったと思いますが、実際に多くの合同部会の先生方が本市の内部（実務）にまで入り込み、報告書・マニュアルを作成して頂いたことで、今後は、本市だけに留まらず、他の自治体においても法律の専門家である弁護士を活用しようという機運が高まったように思います。実際、合同部会と本市のこのような取り組み後に、他の自治体でも、合同部会に依頼して債権管理の職員研修等を実施している自治体も出てきていると伺っております。

ところで、本市では、田中満弁護士（55期）が現在、本市の副市長として就任しています。また、大阪府下の自治体においても、弁護士を任期付き公務員として採用したり、また、採用する計画をたっている自治体が増えてきています。このように弁護士が自治体内部で活躍する事例が増えて行くなかで、弁護士会と自治体の連携が進み、今後、弁護士会と自治体が相互に発展し、双方がWIN・WINの関係を構築できるようにすれば良いのではないかと考えています。

最後に、これまで本市の債権管理の取り組みにご尽力を頂き、自治体との連携を進めていただきました弁護士会役員の皆様、合同部会の先生方に、この場をお借りして深く御礼を申し上げます。

【平成24年(2012年)2月28日の研修受講者アンケートより】



Q1 債権管理を研修テーマに設定したことについて

- ①非常に良かった 68.8%
②良かった 25%



Q2 次年度以降の債権管理研修のあり方

- ①次年度以降も債権管理研修が必要だと思う 100%



Q3 今回の研修は債権管理の未経験職員向けの講義内容でしたが、次年度以降の債権管理研修の内容について

- ①債権管理・回収手法に関する詳しい研修を受講したい 53.1%
②再度、基礎的・総論的な研修を受講したい 34.3%



Q4 弁護士による法律研修についてどう思うか

- ①非常に重要 56.3%
②重要 34.4%



Q5 内容は理解できたか

- ①よく理解できた 31.3%
②理解できた 53.1%



Q6 研修を受けてみて、役に立ちましたか

- ①非常に役にたった 37.5%
②役にたった 50%

Voice

受講者の声

- ① 債権管理の業務は未経験ですが、その重要性や現状についてよく分かり、認識が深まりました。ありがとうございました。
- ② 講師二人でのやり取りが途中に入り、中々よかった。
- ③ とても分かりやすく話をしていただいたので、実務経験や具体的な知識がなくても興味深く聞かせていただきました。私は債権回収の業務を直接担当していませんが、自分の担当業務に取り組む上での意識の持ち方が変わりました。このような研修があれば、是非また参加したいです。ありがとうございました。
- ④ 債権の種類によって管理方法が異なること。債務者・保証人・相続人と債権者との関係がよく分かった。債権管理の全般的なイメージがよくわかった。
- ⑤ 債権管理の重要性から実務上での問題点など、行政の視点から論理的に説明してくださったので関心を持って、わかりやすかったです。
- ⑥ 可能であれば2年から3年実施する中で、初級編・中級編・上級編を基本としつつその他各個別対応編など、きめ細かな職員研修を企画立案いただきたいと思います。
- ⑦ まとめにありました「歳入を確保して、歳出を行う」「日々の管理により、滞納を予防する」「現年収納率を上げる」「不能欠損にいたった結果とプロセスが正しくなければ認められない」など1件1件の対応が重要であると改めて認識しました。
- ⑧ 未経験者対象ということで非常に平易な表現、内容でありとても理解しやすい内容で、受講できて幸いでした。債権回収は市にとって重要な業務ですので、今後是非、継続していただければ有り難いと存じます。