

第3章

改善のための提案



第3章 改善のための提案

これまで、序章では特別区の今後の人口動向をはじめ、財政運営に影響を与える社会状況の変化を、第1章では23区へのアンケート調査を元に債権管理業務の実態を把握し課題を整理した。加えて第2章では債権管理業務における先進自治体への調査をもとに取組みが進んでいる要因等を整理した。

これらを踏まえて、本章では「債権管理業務における生活困窮者支援・外国人対応」について、つぎのとおり提案する。

3-1 基本的な考え方

(1) 生活困窮者への支援

第1章で小括したが、23区アンケート調査結果から見てきた債権管理の状況からは、特別区民税をはじめ多くの債権で「収入未済、不納欠損ともに減少傾向」との回答があり、収入率も向上していると考えられる。

しかし、「滞納者の傾向」では、「低所得者の増加」「複数債権滞納者の増加」「債務整理等、何らかの支援を要する滞納者の増加」が上位を占めた。生活保護受給者は増加しており、生活困窮者を対象とした債権では、「収入未済、不納欠損ともに増加傾向」との回答が上位を占めている。このことは、世帯収入に格差が生じ、滞納者の多くは生活困窮に陥っている可能性があることを示唆している。

また、未だに終息の兆しが見えない「新型コロナウイルス感染症」対応による経済活動の停滞は、失業者の増加、企業の倒産を招き、生活困窮に陥る区民がさらに増加することが予測される。

同アンケートでの債権管理所管としての生活困窮者支援の対応例は、「生活困窮者と判断した場合は福祉事務所・生活困窮者自立支援事業所へ案内している」との回答が大勢を占めた。

生活困窮者支援の直接的な事業は福祉部局の事業であるが、平成27年4月に開始された「生活困窮者自立支援制度」と債権管理業務との関係を見ると、法施行に先立ち、平成27年3月27日付けで、厚生労働省より「生活困窮者自立支援制度と関係制度等の連携について」¹との通知が発出されている。

生活全般に関連する14の制度・施策との連携について、文面には、「多様で複合的な課題を有する生活困窮者を早期に発見するとともに生活困窮者の状況に応じた包括的な支援を行うためには、関係機関において関係事業の目的を十分に理解するとともに、それぞれの事業が連携し、効果的に実施されることが

重要」との記述があり、債権管理に関する事項としては「多重債務者対策担当分野との連携」として個別通知されている。この通知は、地方自治法第245条の4第1項の規定による技術的助言となっている。

具体的には、多重債務者相談窓口、消費生活相談窓口、専門家組織との連携が重要であり、体制面での連携と円滑な連携のための方策の検討を行うことが必要であるといった内容が記載されている。

さらに、同通知は、平成30年10月1日付けで一部改正され²連携体制の構築、生活困窮者を把握した際の自立相談支援事業等の利用勧奨が努力義務とされている。

これからの債権管理業務は、「収入未済、不納欠損ともに減少傾向であるため問題はない」という意識ではなく、滞納者が生活困窮に陥っている傾向があれば、「生活再建を支援することにより再度、納付者になってもらう」ことによる歳入確保の視点が必要である。加えて、「生活保護を受給せずとも生活できるような生活を再建してもらう」ことにより、将来の社会保障費を抑制するという歳出削減の視点も持ち、「生活再建支援」に資する対応が必要である。

(2) 外国人への対応

もう一つのテーマである「外国人対応」について、外国人はあくまでも「債権回収の対象」として対応することである。

外国人住民が多い区の特別区民税、国民健康保険料などの債権所管からは、特に住民異動の期間が短い若年の外国人は、賦課額は少額ながら滞納率が高い傾向にあり累積して未収金額が増加する傾向が指摘されている。

序章の研究の背景で触れたが、外国人住民の増加については、全国に居住する外国人の約20%が東京に集中しており、その約84%は特別区に居住している。また、在留資格についても区によっては「永住者」よりも「留学」による住民が多く流動性が高いことなど、特別区は突出した状況にある。

さらに、ここ数年で居住する外国人の出身国も多様化しており、特別区での外国人対応における踏み込んだ取組みが、先進事例となると考えられる。

新型コロナウイルス感染症の影響により、一時的に外国人の転入は減少しているが、今後の少子高齢化による労働力不足解消としての外国人労働者の受入拡大や、経済のグローバル化による外国人人材の活用は継続されるものと考えられる。

このため、外国人対応については単に「国際交流」「通訳機があればよい」との対応だけではなく、共生の視点で「生活者」として受け入れた対応が求められる。

国籍や在留資格による納付状況の傾向と分析を行い、日本で生活する上での

税制度、社会保障制度などを適切に周知、啓発するためにコミュニティへの働き掛けをはじめ、区を越えた複数区との共同対応、他機関との連携なども視野に入れた対策が必要である。

(3) 債権の一元的な管理

生活困窮者の支援へ結びつけるためには、「滞納の背景にある世帯の困難を発見」することが大切であり、複数の滞納情報を集約し滞納者世帯の状況を全体的に把握し、情報が一元的に管理されていることが必要である。

また、相談窓口を一本化していくことにより、相談者の負担も減り区に対する信頼感を得ていくことも可能となると考えられる。

外国人対応についても、特に特別区民税と国民健康保険料は重複して滞納していることが予測され、短期間で異動する滞納者が多い傾向から考えても早期の調査・対応について、一括して対応する方が効果的である。

「生活困窮者支援」「外国人への対応」を効果的、効率的に行うためには、「債権を一元管理する部署」、特に「滞納債権を一元的に管理する部署」の設置が必須である。

これらの考え方をもとに、具体的な取組案を次に詳述する。

3-2 具体的な取組案

3-2-1 総論

本節では、「生活困窮者支援」「外国人対応」の具体策及び2つの取組みを実施する前提となる「債権一元管理」の3点について、次のとおり提案する。

(1) 「生活困窮者支援」

① 債権管理業務の確実な実施

- ア 法令に基づいた債権管理の実施
- イ 債権管理条例の制定

② 納付相談の充実

- ア 専門相談部署の設置
- イ 専門家による納付相談（複数債権滞納者）、多重債務相談の実施
- ウ 福祉部局へ案内する際の「アセスメントシート」の活用
- エ 年金滞納者への手続案内

(2) 「外国人対応」

- ① 滞納割合の高い国籍・在留資格毎の生活傾向等の把握
- ② 外国人対応ツールの評価・見直し・対象者による使い分け
- ③ 制度説明・通知の充実
- ④ 納付方法（支払方法）の拡大
- ⑤ 早期・少額での滞納処分の実施
- ⑥ 東京出入国在留管理局との連携

(3) 「債権一元管理」

- ① 債権の一元管理方法

3-2-2 生活困窮者支援の具体案

(1) 債権管理業務の確実な実施

① 法令に基づいた債権管理の実施

【概要】

債権の発生から日常管理、回収・消滅までのライフサイクルを法令に基づき、確実に実施する。

【理由】

滞納の原因を把握し、生活困窮による滞納であることが判明した場合は、履行延期の特約や徴収停止、執行停止といった法令に基づく債権管理を行うことにより、無理のない回収・債権の消滅につなげ生活困窮者を支援することにつながる。

また、法令に基づいた処分は、債務の軽減に繋がるだけでなく、滞納による債権消滅と異なり、国民健康保険証等の短期証・資格証対応の適用や介護保険等の給付制限適用の対象外となる。この結果、生活困窮による滞納で必要なサービスを受けられないといった重複する困難を取り除くことが可能となる。差押等の滞納処分、裁判所への訴えの提起などは、直接的な処分だけではなく、催告等では連絡が取れない滞納者と接触するための効果もある。加えて「債務名義」を取得して行う「財産開示」についても、民事執行法の改正により財産開示に応じない場合の罰則の厳罰化、金融機関への照会も可能となるなど、実効性が高められている。

このような法令に基づく債権管理を適切に行うことは、回収だけではなく、生活困窮者支援につながるものである。

債権管理に関する主な適用法令は、下表のとおりである。

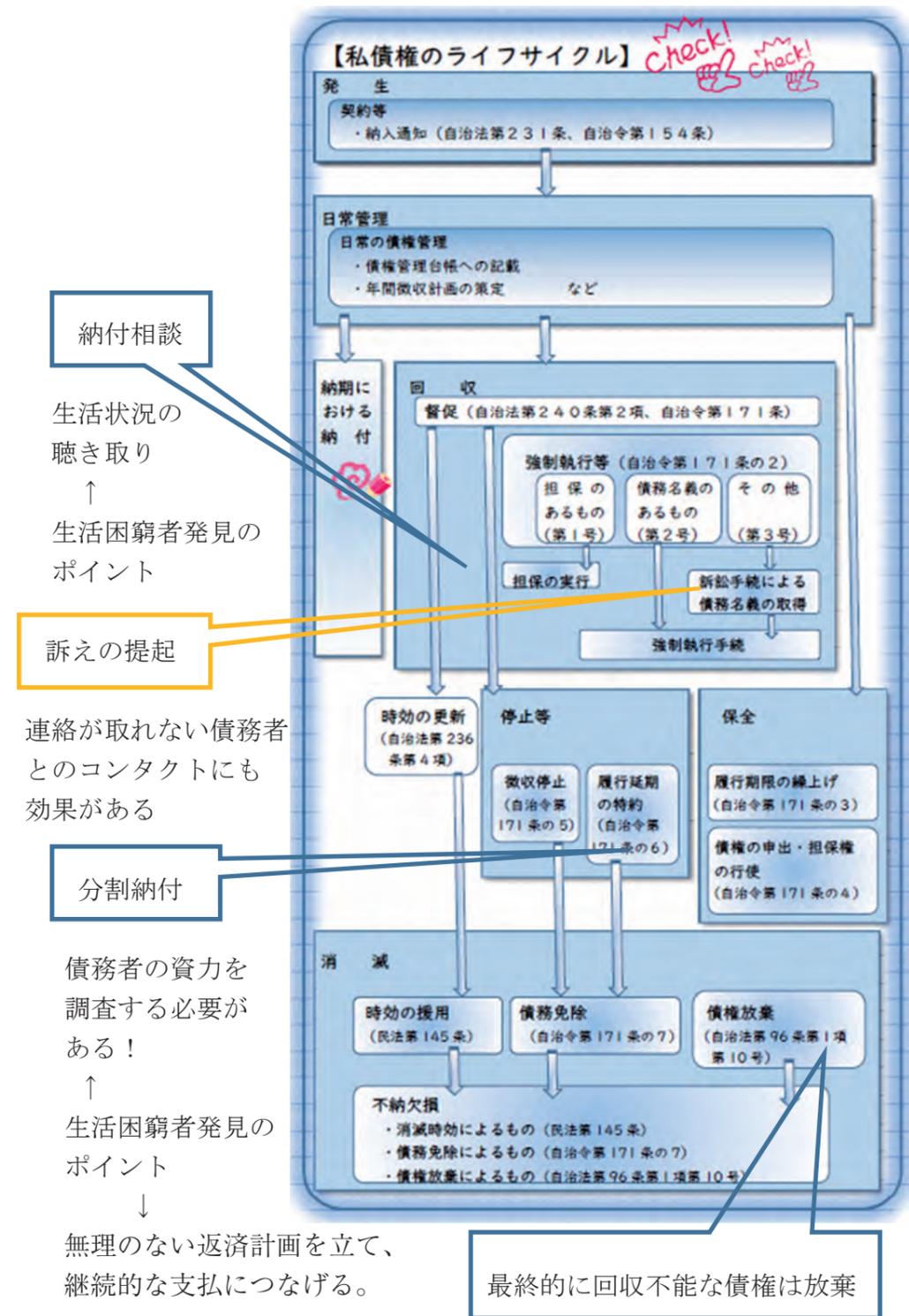
【図表 3-1】

法：地方自治法／令：地方自治法施行令

	強制徴収公債権	非強制徴収公債権	私債権
納入の通知	法：第231条	法：第231条	法：第231条
督促	法：第231条の3第1項	法：第231条の3第1項	令：第171条
手数料・延滞金	法：第231条の3第2項	法：第231条の3第2項	民法
送達・公示送達	法：第231条の3第4項	法：第231条の3第4項	民法
徴収停止	地方税法等	令：第171条の5	令：第171条の5
履行延期	地方税法等	令：第171条の6第1項	令：第171条の6第1項
免除	地方税法等	令：第171条の7第1項	令：第171条の7第1項
強制執行等	地方税法等	令：第171条の2	令：第171条の2
履行期限の繰上げ	令：第171条の3	令：第171条の3	令：第171条の3
債権の申出等	令：第171条の4	令：第171条の4	令：第171条の4
時効期間の特則	法：第236条第1項	法：第236条第1項	民法
時効の援用・放棄	法：第236条第2項	法：第236条第2項	民法
時効更新の絶対効	法：第236条第4項	法：第236条第4項	法：第236条第4項

(出典) 自治体のための債権管理マニュアル：
東京弁護士会弁護士業務改革委員会自治体債権管理問題検討チーム編

【図表 3-2】



本来は議決案件。条例に「専決事項」として債権放棄の基準を定めることにより、議決を経ずとも放棄が可能となる。

序章

1

2

3

第1章

1-1

1-2

1-3

第2章

2-1

2-2

2-3

2-4

第3章

3-1

3-2

3-3

終章

参考資料

②債権管理条例の制定

【概要】

債権管理業務にかかる関係法令で詳細な基準が示されていない事項について明確な判断基準を定め、庁内で統一した基準をもとに債権管理を進める。

【理由】

債権管理は、発生から回収・放棄に至るまで法令が整っており、法令に則り対応することで適切な業務実施が可能である。しかし、地方自治法施行令には、督促状の送付日や債権放棄をするにあたっての細かな判断基準など、実務目線での詳細な規定がされていない例が多い。

このため、庁内で統一した対応を行えるよう、条例により区としての判断基準を定める。

(2) 納付相談の充実

①専門相談部署の設置

【概要】

職員による納付相談の結果、生活困窮の可能性のある滞納者、複数債権の滞納者など複雑な対応を要する滞納者も含めた、区民相談に関する専門相談部署を設置する。

相談に際しては、債権所管・福祉部局共通の「アセスメントシート」を使用し、相互に情報を共有することで滞納者に対して統一した対応を行う。

また、滞納者に対して継続した支援が必要な場合など、状況に応じて専門相談部署が実施する「ケース会議」等に参加し、福祉部局との連携を図る。

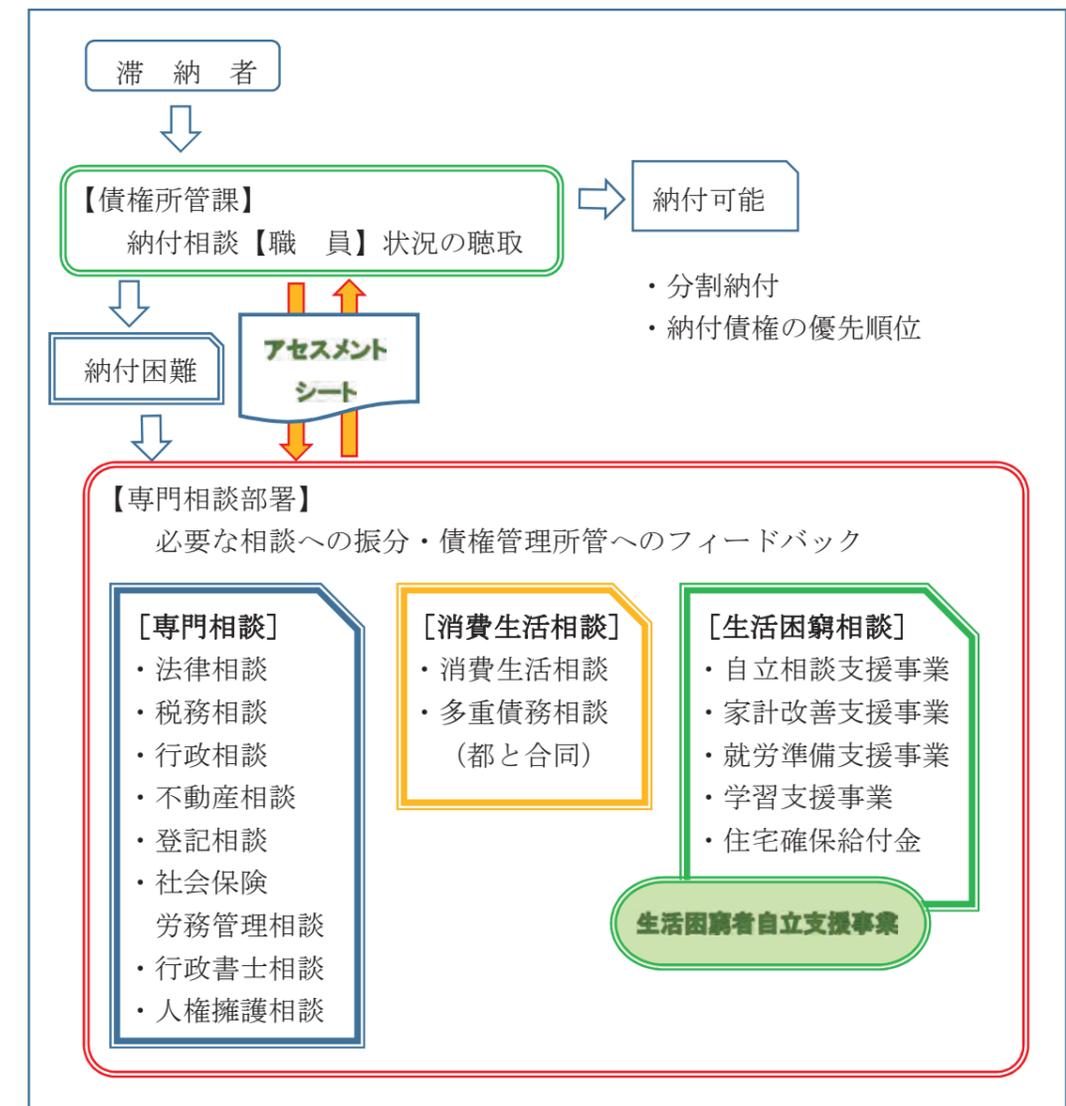
【理由】

23区アンケートの結果でも滞納者の傾向として「複数債権滞納者の増加」「債務整理等、何らかの助言・指導が必要な者の増加」が挙げられており、相談者の背景が複雑になっている傾向がうかがえる。

一方で、現在の生活困窮者支援は、福祉事務所等へ案内することに留まっている例が多く、生活再建に繋がったか否かが不明である。

要支援者に対し、庁内で連携し継続した関わりを持つスキームを構築することにより、区として一貫した支援を行い、将来的な生活の安定、納付等に繋げる。

【図表 3-3】



② 専門家による納付相談（複数債権滞納者）、多重債務相談の実施

【概要】

職員による納付相談で生活状況を聴取し、区の複数債権滞納や、民間債権を滞納していることにより支払困難となっている滞納者について債務整理、金銭管理、分割納付などの滞納者の抱える金銭に関する相談に総合的に対応する。

専門家：弁護士、ファイナンシャルプランナー など

【理由】

区における債権、民間債権の整理も含めて、滞納者が抱える債務全体の相談を行い、債務整理等必要な支援を行う事により、確実な分割納付の実施、生活の債権に結びつける。

併せて、専門相談に債権所管の職員が携わることにより職員の相談スキルの向上を図る。

③ 福祉部局へ案内する際の「アセスメントシート」の活用

【概要】

納付相談で「生活困窮」と判断して福祉部局へ相談を引き継ぐ際に、窓口を案内するだけでなく共通の「アセスメントシート」を活用する。

このシートは、聴取した基本情報を伝える他、対応状況の進捗を確認するためにも使用する。

【理由】

23区アンケートでは、「生活困窮者の判断が職員によって異なる」「福祉部局との判断基準が異なりつながらない」「案内をしてもフィードバックがないため進捗がわからない」との意見が寄せられた。

共通のシートを使用することにより、債権所管と福祉部局の判断基準や職員による判断のバラツキを防ぎ、対応状況を共有して相談者に対して一貫した支援が行えるようにする。

④ 年金滞納者への手続案内

【概要】

年金の滞納についても、納付相談・免除手続きを一体化して行う窓口を工夫し、日本年金機構との連携を強化する。

【理由】

国民年金業務は法定受託事務であるため納付は行っていないが、加入手続きや免除申請は区で受け付けている。現時点で未納情報を年金所管では把握していないが、年金保険料の未納は将来の年金受給権、年金受給額に

直結しており、将来の所得保障の一環として総合的な対応が必要であると考えられる。

3-2-3 外国人対応の具体案

(1) 滞納割合の高い国籍・在留資格毎の生活傾向等の把握

【概要】

区によって、外国人の居住割合が異なること、また居住割合の高い国籍や在留資格にも違いがあることから、自区の外国人の状況、特に滞納割合の傾向を把握する。

次に、対象となる国籍・在留資格毎の外国人の生活傾向をヒアリング等により把握する。

例) 日本語学校、外国人雇用者（コンビニエンスストア等）、国際交流協会、外国人コミュニティ、外国人相談機関等

【理由】

滞納率が高い外国人の生活実態を把握し、制度説明のタイミング、使用するツール、督促等のタイミングや効果的な通知文を検討、滞納処分方法を検討することにより、制度説明・回収の効果を高める。

【参考】 研究会参加区の例より

特別区民税における滞納状況と対策分析（A区）

[滞納割合（推計）が高い国籍] [在留資格]

①ベトナム	61.7%	①留学
②ネパール	27.9%	②技術・人文知識・国際業務

国民健康保険料における滞納状況（B区）

[現年度収納率] [少額滞納者の割合]

日本人	89.77%	日本人	51.83%
ベトナム	17.84%	ベトナム	69.10%
ネパール	23.26%	ネパール	36.49%

[滞納者に占める外国人の割合] [滞納金額に占める外国人の割合]

40.73%	27.61%
--------	--------

以下は、A区税務所管での取組み

[分析項目]

- ①滞納割合の高い国籍の滞納者帰国時期の調査
- ②在留カード更新履歴の調査
- ③対象国籍の外国人留学生雇用者へのヒアリング
(居酒屋、コンビニエンスストアなどのアルバイト先)
- ④インターネット等での生活状況の情報収集

[主な内容]

- ・日本入国の流れ
- ・生活実態（金融機関利用状況、就労手段、通学先など）
- ・日本での収支状況
- ・日本語理解度
- ・日本でのルール（税制度等）認知度

[対策]

- ①催告等書面による対応
 - ア 母国語による個別催告
 - イ 住民税の基礎知識を周知するため、個別催告通知裏面に母国語で基礎知識（重点を絞る）を掲載。
 - ウ 督促状指定納期後、1週間経過で個別催告を発送。
- ②財産調査の早期着手
 - ア 口座保有率の高い金融機関に絞って早期に預金調査を実施
 - イ 給与照会を個別催告発送日より実施
 - ウ 在留カード期限到来済みの対象者の出入国調査の実施

[実施結果（速報）]

督促状による納付・分納誓約率が7.5%であったのに対し、母国語による納付・分納誓約率は、29.3%と高い効果が得られた。

(2) 外国人対応ツールの評価・見直し・対象者による使い分け

[概要]

- ①翻訳機（通訳機）・通訳者の活用
 - a AIによる文書翻訳
日本語がある程度理解できる外国人、言葉の説明には一定の効果があるが、ある程度長文での説明が必要となる制度説明には馴染まないことが多い。（誤訳、経過の中での翻訳に向かない）
 - b タブレット通訳機による3者間通訳
母語での会話に安心感を覚える外国人が多い。

通訳者にも制度の知識が必要となる。

（契約先によって状況は異なると思われる、経験を積んでおり通訳がスムーズとの意見、通訳者に説明が必要との意見の両者あり）

対応可能言語数が多く利用しやすい。

※ a bともに、来庁者対応は可能だが、電話対応ができない。

- c 通訳者（兼相談員）
税務課、健康保険課等への通訳者の配置。
経費等の課題もあるが日本語が全く話せない外国人も多く、電話催告や納付相談に際に母国語での対応が有効。

中国語、英語通訳の配置の他、滞納者が増加しているベトナム語の通訳を配置する例が先進自治体含め複数の自治体で見られた。

[提案]

複数のツールを準備し、相談者・対応業務により使い分けを行う。

- a ある程度の日本語理解が可能な外国。補足説明で使用など
- b 窓口対応全般で活用。
- c 特に滞納割合の高い言語の通訳。電話催告や納付相談など

(3) 制度説明・通知の充実

[理由]

税制度、社会保障制度のない国からの入国者も多く、支払を求める以前に、生活者の権利として給付も含めた制度理解を拡げる必要がある。

[概要]

- ①配布物・制度説明ツールの工夫
 - ・制度説明パンフレットの多言語化
 - ・パンフレット等にQRコードを用いたホームページでの多言語説明
 - ・国籍に応じた言語での督促状等通知文の工夫
 - ・督促状・封筒への母国語記載（特に英語圏以外）
- ②配布方法・アプローチ方法の工夫
 - ・日本語学校へ働き掛けパンフレット等の配布に加え、入学手続時等に納税制度、健康保険制度などの社会保障制度の説明を依頼する。
 - ・外国人雇用企業との連携
入国後の採用時、もしくは現地での採用説明会時などに納税制度、健康保険制度などの社会保障制度の説明を依頼する。
 - ・外国人コミュニティへの働き掛け
制度説明の他、生活状況の聴き取りなどの働き掛けを行う。

【参考】 23区アンケートの対応例から

- ・東京出入国在留管理局との連携による、催告書送付。
催告書には母国語で作成した催告ちらしと入管広報ちらしを同封し、封筒表面に「東京出入国在留管理局からのお知らせを同封しています」という文章を同局キャラクターとともに印刷した。
⇒「東京出入国在留管理局」の名称を記載することで、より開封率が向上する。

③ やさしい日本語の活用

- やさしい日本語を使用する場合は、制度説明自体を平易な言葉で言い換える必要があり、短文化するなどの工夫も必要である。
- 一方で、制度説明など厳密に伝える必要がある内容については、平易にすることでむしろ正確に伝わらないこともある。
- 一般的な生活ルールと同様に、納期限の通知や納付相談の案内など、置き換えても正確に内容が伝わる範囲のお知らせに限定して活用する方がよい。

(4) 納付方法（支払方法）の拡大**【理由】**

- 収納率向上のためには、口座振替納付等の方が収納率が高いこと。
- 日本よりも海外はキャッシュレス対応が進んでいること。

【提案】

クレジットカード納付、銀行口座振替の徹底

a クレジットカード

- 外国は日本よりもキャッシュレス環境が整っており、来日時には既にクレジットカードを所有していることが多い。
- 世界共通で使用可能であり、帰国後の徴収も可能。

b 金融機関口座振替

- 国籍により差があるが、自国への送金のために口座を開設する例が多い。（送金手数料の低い金融機関の口座を開設する傾向にある。）

【補足】

スマートフォン決済アプリ（LINE Pay等）

- 世界的に利用できない仕組みもあるため、外国人対応としての効果が限定される可能性がある。

(5) 早期・少額での滞納処分の実施**【理由】**

- 異動後の対応が困難となるため、早期の調査実施。
- 少額での滞納処分を行うことによる納付意識の啓発効果。

【概要】

- 特に住民移動スパンの短い外国人に対して、早期・少額での滞納処分（財産調査、差押）の実施

(6) 東京出入国在留管理局との連携**【参考】** 23区アンケートの対応例から

- ・国税調査権に基づく出入国、所在情報調査の依頼。
- ・東京出入国在留管理局が実施する地方税研修の講師を派遣し、協力体制を構築。

3-2-4 債権一元管理について**【図表 3-4】**

	①案	②案	③案
一元化方法	現年・滞納債権	滞納債権のみ	滞納債権の一部移管
取扱債権	強制徴収公債権 非強制徴収公債権 私債権	強制徴収公債権 非強制徴収公債権 私債権	強制徴収公債権 非強制徴収公債権 私債権
移管基準		高額/長期化 対応困難/重複債権	徴収困難案件
移管期間	所管として管理	所管として管理	完納・執行停止まで
移管時期		原則年1回	随時
メリット	・債務者に対して自治体として統一した対応ができる。 ・債権管理が確実に進む	・滞納繰越分の処理が確実に進む。	・移管を受けた債権の処理が確実に進む。
デメリット		・移管していない債権の徴収が滞る。 ・短期間での少額滞納対応が残る。	・移管していない債権の徴収が滞る。

アンケート調査を行った先進自治体の例でも一元化の方法は複数あり、平成31年3月に総務省行政管理局公共サービス改革推進室が作成した「公金債権回収業務における事例集」でも様々であったが「滞納債権のみを管理」「徴収困難な債権を移管」との例が多く見られた。

その他の事例として、一元化前の組織状況にもよるが、「住民税・国民健康保険料」を従前より一元化しているため、両債権は現年度・滞納繰越分を扱い、その他の債権は滞納繰越分のみとしている自治体もある。

特別区では、ここ数年、特別区職員研修所が実施する「滞納整理マネジメント研修」でマネジメント手法として債権一元管理の講義が設定されている。また、第1章でまとめた23区アンケートで、4区が「債権一元化」に取り組んでいると回答している。中には令和2年度より開始した区があるなど、23区内でも拡がりを見せつつある。

一元管理の手法としては、3パターンをモデルとして記述した。理想は①案であるが、実施にあたっては各債権の状況はもとより、区の組織体系、職員定数も含めて実現可能な方法で取り組む必要がある。

また、一元化組織の役割として、区の債権全体をマネジメントする以下の業務も重要である。

- ◆債権管理条例（規則、要綱等含む）の管理・運営
- ◆債権管理対策会議の運営
- ◆債権管理方針の策定・各債権収納計画の把握
- ◆債権管理に係る研修の企画・運営
- ◆債権管理マニュアルの整備・改訂

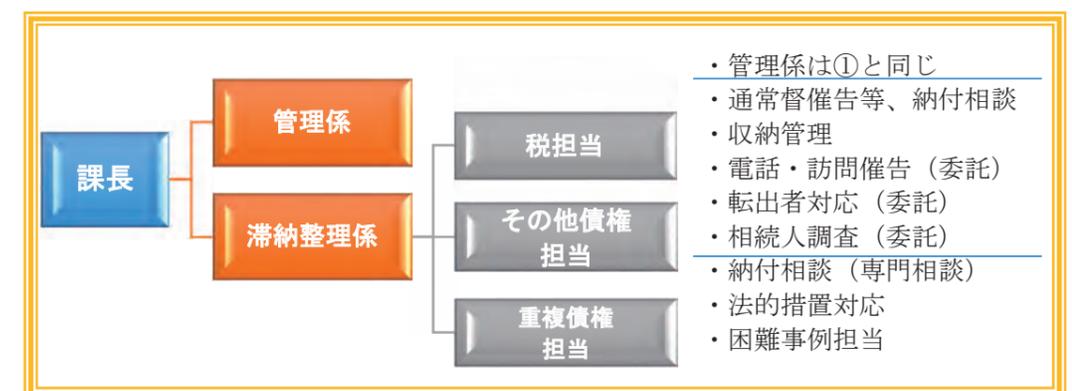
これら業務も含めた組織イメージは、【図表 3-5】のとおりである。

【図表 3-5】

①②案イメージ 強制徴収公債権・非強制徴収公債権・私債権の一元化



③案イメージ 徴収困難債権の移管 (納税担当が移管を受けるイメージ)



序章

1

2

3

第1章

1-1

1-2

1-3

第2章

2-1

2-2

2-3

2-4

第3章

3-1

3-2

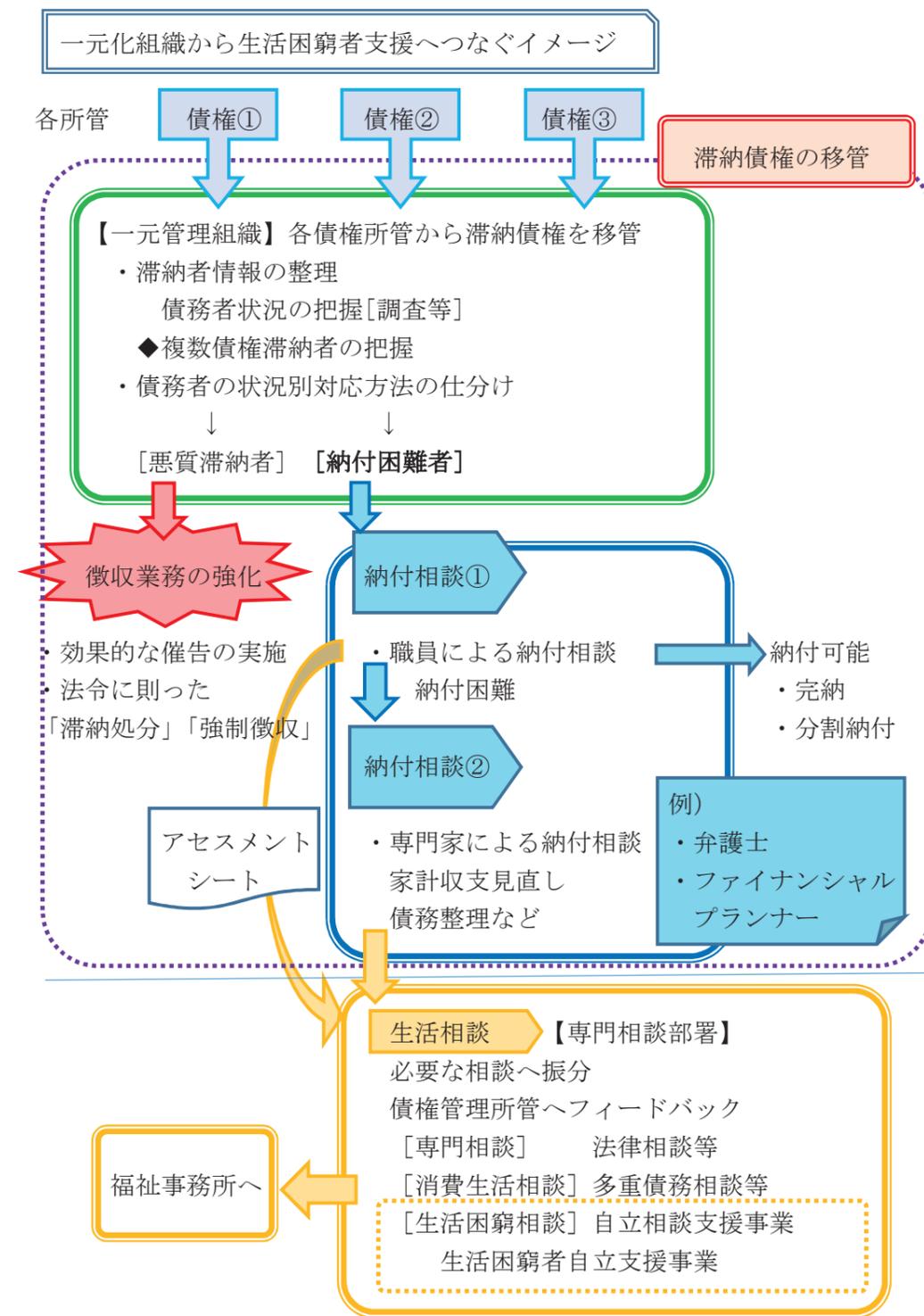
3-3

終章

参考資料

また、一元化組織から生活困窮者支援への連携イメージは【図表 3-6】のとおりである。

【図表 3-6】



3-3 小括

本章では、「生活困窮者支援」「外国人対応」の具体策、両業務を実施する前提として「債権管理の一元化」について提案してきた。

ここでは、一元管理を行う効果及び一元化を実施するための課題について述べる。

(1) 一元管理の効果について

【図表 3-7】

	効果の具体的な内容	生 ¹	外 ²
区民	・納付相談の際、債務者にとって、納付に関する相談を1か所の窓口で行うことができ負担を減らすことができる。	○	○
	・納付相談の結果、生活相談を受ける際、区債権の滞納状況の全体を把握することができる。	○	○
区	・分割納付や滞納処分、債権放棄等、債務者に対する区としての対応を一本化でき公平性が担保される。	○	○
	・滞納の背景に複合的な課題がある場合、発見しやすくなる。	○	
	・支援が必要な区民を福祉部局へつなぐ際、情報を一本化できるため連携が図りやすくなる。	○	
	・債権管理業務を統一して行うことにより、財産調査や督促、法的手続き等、重複する業務の効率化を図ることができる。	○	○
	・競売、破産事件の交付要求・債権の申出に漏れがない。		○
	・コールセンター、サービサー等の委託、通知類の発送などの一本化により経費節減効果が見込める。	○	○
	・法的対応などを集約し専門的に行うことにより、知識・ノウハウを積み重ねることができ、庁内全体のレベルアップを図ることができる。	○	
・特に徴収専門部署を持たない所管の債権を一括して管理することにより、未対応であった債権の処理を効率よく進めることができる。	○		
・債権全体の収入率が向上する。			

1 「生」：生活困窮者の略

2 「外」：外国人の略

序章

1

2

3

第1章

1-1

1-2

1-3

第2章

2-1

2-2

2-3

2-4

第3章

3-1

3-2

3-3

終章

参考資料

区民の視点からも、区の視点からも債権管理を一元化することに「デメリットはない」と考える。

一元管理の手法は様々であるが、分割納付や免除などの対応では解決できない滞納の背景にある課題を早期に発見するためにも、滞納債権は全て一元管理することが望ましい。

研究会としては、滞納債権全件の一元化を実施することを前提に、実施に向けての課題を次に整理する。

(2) 実施に向けての整理

前述した効果とは別に、一元化組織を設置するため、次のとおり整理した。

① 個人情報保護の取扱いについての整理

一元化するために、最も重要な整理となる。

法律の解釈には様々な見解があり、現時点では判例等も少ないことから、債権を一元的に管理する際、滞納者に関する債権毎の情報共有について、明快な解決策はない。実施にあたっては区によって考え方を整理し、可能と判断した範囲で実施することとなる。さらに、取り決めた対応について、どの部署においても全職員が統一した見解のもとに対応する必要がある。

以下に、関連法令と通知等の内容を記載する。

ア) 地方税法第22条との関係

個人情報の保護に関して最も厳しい規定は、地方税法第22条に規定されている「秘密漏えいに関する罪」である。この条文では、「地方税の徴収事務に従事している者又は従事していた者は、当該事務に関して知り得た秘密を漏らしたり、窃用（無断で自己又は第三者の利益のために利用すること）した場合、刑事罰の対象となる」と定められている。このため、「特別区民税の徴収にあたって知り得た秘密を他の債権徴収には使用できない」との認識が多いが、少なくとも「強制徴収公債権」については、平成19年3月27日付けで総務省より発出された通知に、「地方団体内における各種公金の徴収の連携強化として、徴収に関しての滞納者情報を強制徴収公債権間で利用することは差し支えない」と示されている。ⁱⁱⁱ

また、同通知では「地方団体の歳入を確実にする観点からも、地方団体内部では専門的な徴収ノウハウを有する税務担当部局の活用を図ることは有用と考えられるので、それぞれの債権に関する個人情報保護に十分かつ慎重な配慮を

行いつつ、各地方団体の実情等に応じ、検討していただきたい。」としている。

イ) 個人情報保護法（個人情報の収集・利用）との関係

個人情報の収集・利用については、第15条（利用目的の特定）、第16条（利用目的の制限）、第17条（適正な取得）、第18条（取得に際しての利用目的の通知等）で、原則として利用目的を本人に通知し、同意を得た上で取得すること、取得目的以外の利用は行えないことが規定されている。

同法は、民間事業者を対象としており、地方自治体では「個人情報保護条例」により基本的に同様の規定を行っている。

【図表 3-8】 個人情報保護に関する法律・ガイドラインの体系イメージ



出典：個人情報保護委員会ホームページ

ウ) 生活困窮者自立支援法との関係

経済的に困窮し、最低限度の生活を維持することができなくなるおそれのある生活困窮者に対して自立支援の強化を目的として、平成27年4月に生活困窮者自立支援法が施行されるに先立ち、厚生労働省より平成27年3月27日付けで、関係制度との連携が通知された。

この通知の中には、「多重債務者対策担当分野」との連携も含まれており、同法に基づく「個人情報の共有に係るガイドライン」では、本人同意の上で共有する情報として、「債務等経済的状況」「税務情報」が規定されている。

②一元管理する債権選定の考え方の整理

区では多種の債権を抱えているが、施設使用料など、事前納付が原則で収入未済が発生していない債権まで一元的に管理する必要はない。債権選定にあたっては、次の順序で検討することが望ましい。

【図表 3-9】



一元管理する債権に移管基準を設けた場合、移管対象とならなかった債権は処理が滞ることや、複数滞納債権の把握に支障が生じることが考えられる。

3-2-4 (1) 債権の一元管理方法でも触れたが、一元化組織では、全ての債権を管理することが望ましいが、組織体系、職員体制も含め、区の状況により段階を経て一元化する方法もある。

以下に、調査を行った先進自治体等の基準例を挙げる。

いずれの自治体も、一元管理の仕組みが落ち着いた時点で管理対象の債権を拡げている。

【図表 3-10】 一元化基準の例

	債権種別	管理する債権
現年滞納債権	強制徴収公債権のみ	全債権管理 一部の債権を管理 現年：一部 滞納：全債権
	強制徴収公債権 非強制徴収公債権 私債権	一部の債権を管理 現年：一部 滞納：全債権
滞納債権のみ	強制徴収公債権のみ	全債権管理 一部の債権を管理
	強制徴収公債権 非強制徴収公債権 私債権	全債権管理 一部の債権を管理
移管	強制徴収公債権 非強制徴収公債権 私債権	移管基準を設け、審査の上引き継ぐ

[一元化債権対象・移管基準の例]

- ▼滞納繰越分全件
- ▼滞納金額が高額であること
- ▼消滅時効が近いもの
- ▼分割納付の不履行を繰り返しているもの
- ▼再三の催告に対し連絡が取れないもの
- ▼その他、納付意思がないと認められるもの
- ▼重複して滞納している債権があるもの

③システムの一元化

現在、債権毎に個別に管理されている「滞納者情報」を一元的に管理する必要がある。

債権毎に別システムとなっている事が多いと思われること、債権によっては紙台帳で管理されていることも考えられることからシステム構築に一定の時間と経費が必要となる。

現在使用しているシステムのリプレース時期に合わせる、総務省が推進している自治体システム等標準化^{iv}などの状況を考慮して導入するなどの検討が必

要である。

④ 庁内意識の改善

このように、債権一元化組織を設置し、滞納の中から生活困窮者へ繋げる施策や外国人対応を充実させるためには、単に表面的な「一元化組織をつくる」「滞納者を相談部門へ案内するルートを確立する」だけで終わるのではなく、庁内の連携を強化し、その後も常に見直しを行い、区民の生活に寄り添った対応を継続していく必要がある。

本研究にあたってアンケート調査を依頼した先進自治体においては、「債権適正管理検討プロジェクトチーム」「徴収対策室」「多重債務者包括支援プロジェクト」などを立ち上げ、様々な庁内調整を乗り越えて業務を推進している。

そのベースは、「滞納から生活困窮者を発見し、生活再建につなげる」とのトップの強い意欲と、それを具現化する職員の意欲が一体となったことが大きい。

「ひとりも置き去りにしない社会」を実現するトップの改善意欲と強力なリーダーシップ、それに呼応し行動する職員の存在が最も重要な要素であるといえる。

-
- i 「生活困窮者自立支援法の施行に伴う多重債務者対策担当分野との連携について（通知）」（平成27年3月27日付け、社援地発0327第11号）厚生労働省社会・援護局地域福祉課長
 - ii 「生活困窮者自立支援法の施行に伴う多重債務者対策担当分野との連家について（通知）」の一部改正について（平成30年10月1日付け、社援地発1001第13号）厚生労働省社会・援護局地域福祉課長
 - iii 「地方税の徴収対策の一層の推進に係る留意事項等について」（平成19年3月27日付け、総税企第55号）総務省自治税務局企画課長
 - iv 「地方公共団体の情報システムの標準化について」（令和2年6月）総務省自治行政局行政経営支援室