

資源循環局における売電料金の未納事案に係る検証について（中間報告）

1 はじめに

平成 28 年 1 月 21 日、資源循環局は、日本ロジテック協同組合（以下「ロジテック」という。）との売電事業の契約を解除しました。また、4 月 15 日には、同組合は、巨額の債務を抱え、破産の手続きに入りました。売電事業で発生した債権の一部の回収が事実上困難になるという極めて厳しい状況になりました。

本事案は、決して偶発的なことではありません。プロセス一つひとつにおいて、何らか、やり得たことがなかったのか、真摯に向き合うべく多くの課題がありました。そこで、局内でプロジェクトを設け、公認会計士、弁護士など専門家の助言をいただきながら、検証作業を行うこととしました。

今回の中間報告では、専門家のご意見を踏まえ、これまでの取組を振り返り、未納事案の発生に至るまで、及び事後対応のどこに問題があったのかに焦点を当てて作成しました。今後、この中間報告をもとに、こうしたリスクを回避し、より適切な対応に向けた取組などを加え、本報告として取りまとめていきます。

2 体制と検討状況

(1) 体制

- 【局内責任職】 鈴木 一博（企画調整担当部長）、荻谷 恵司（事業系対策部長）、河村 義秀（3R 推進課長）、長井 真（保土ヶ谷事務所長）、植村 一人（青葉事務所長）
- 【アドバイザー】 猪鼻 久義（公認会計士・税理士）、大山 哲（公認会計士・税理士）、川島 志保（弁護士）

(2) 検討状況

- ア 28 年 5 月に、本事案と直接関係していない責任職をメンバーとした局内検証チームを立ち上げ、8 月までに 6 回の打ち合わせ等で事実関係を調査しました。
- イ 検証チームでの検証内容について、外部有識者から助言をいただきました。

3 検証作業に当たって

(1) 外部有識者の主な意見

- ア 民間企業の場合、常に先方の経営状況を勘案し、債権を保全することは、当然の姿勢である。本事案でも、こうした視点を大切にすべきである。
- つまり、本事案の検証に当たっては、未収債権の早期の発見と債権回収に向けた取組がどうであったかが重要である。
- イ 一般的に、滞納の発生は、債務者の経営状況、資金繰りが厳しいというシグナルである。そのため、本事案では、そのような危機意識のもと、契約解除を検討していたか、債権回収を進めていたか、について検証することがポイントである。
- ウ 売電料金は、納期限が翌々月となっていることから、支払いに対して、契約相手方に 1 か月以上与信している状態となっている。ハイリスクの場合はそれに応じたリスクマネジメント（情報収集や外部専門家の活用など）を講じるべきである。
- エ 滞納が発生した場合には、破産すると債権回収は困難となることから、破産を想定した対応も検討しておくべきである。

(2) 検証作業で重視すべき視点

検証作業では、「滞納の発生予防、早期発見」、「早期の債権回収」及び「法的措置」に分け、「売電料金の納付状況」と「当時の対応」をポイントとして実施しました。

4 検証の概要

(1) 滞納の発生予防、早期発見

納付状況	<ul style="list-style-type: none"> <li>26 年 4 月分から 26 年 12 月分までは、納期限までに支払いが行われていた。</li> <li>27 年 1 月分の支払い（53,611 千円）が初めて遅延し、4 月 30 日に支払われた。（納期限：27 年 3 月 20 日）</li> </ul>
対応	<ul style="list-style-type: none"> <li>売電料金は、事業開始以降、納期限内の支払いが恒常化しており、台帳による当たり前の歳入管理が行われていなかった。そのため、本事案も、遅延を把握できず、5 月中旬に確知することとなった。</li> <li>確知後、直ちに歳入管理のための台帳を作成するとともに、金融機関納付日にその事実を連絡させるなど、支払状況をきめ細やかに把握することとした。</li> <li>局内だけではなく、財政局等と対応方法などについて協議するものの、債権回収や契約解除の具体的な動きには至っていなかった。</li> </ul>

(2) 早期の債権回収

納付状況	<ul style="list-style-type: none"> <li>27 年 1 月分以降は支払の遅延が続いた。支払遅延は納期限の 1 か月程度の遅れが恒常化していた。</li> </ul>										
【ロジテックの遅延状況】											
	金額 (千円)	納期限	納付日	遅延 日数	督促 回数		金額 (千円)	納期限	納付日	遅延 日数	督促 回数
2 月分	51,468	4/20	5/27	37 日	2 回	6 月分	96,349	8/20	9/15	26 日	3 回
3 月分	53,564	5/20	5/29	9 日	1 回	7 月分	126,958	9/18	10/13	25 日	3 回
4 月分	130,307	6/19	7/24	35 日	8 回	8 月分	159,902	10/20	12/18	59 日	11 回
5 月分	124,786	7/17	8/20	34 日	5 回						
対応	<ul style="list-style-type: none"> <li>支払遅延が続く中、地方自治法、横浜市の私債権の管理に関する条例等に基づき、その都度電話や文書による督促を行った。（文書督促 11 回）</li> <li>遅延理由、支払いの意思確認のため、文書での回答を求めた。</li> <li>経営状況把握のため、財務諸表など資料提出を求めた。（27 年 7 月）</li> <li>この段階でも、遅延発生がありながらも支払いが行われていたため、外部専門家との相談による債権回収には至っていなかった。</li> <li>遅延が 2 か月を過ぎたら契約解除することを決定した。（27 年 8 月）</li> </ul>										

(3) 法的措置

納付状況	<ul style="list-style-type: none"> <li>27 年 9 月分（納期限：27 年 11 月 20 日）から支払われなくなった。</li> </ul>
対応	<ul style="list-style-type: none"> <li>債務不履行を理由として、12 月から手続きに入り、1 月 21 日に旭工場、1 月 24 日に金沢工場との契約を解除した。</li> <li>28 年 1 月から弁護士と相談し、債権回収の具体的な動きを開始した。</li> <li>28 年 1 月から 4 月にかけて、ロジテックが 4 区役所と買電契約を締結している電気料金（4 か月分）と未払い分について対等額（41,437 千円）で相殺した。</li> <li>3 月 4 日から仮差押えの手続きを開始し、3 月 25 日までにロジテックから電気を購入していた者が支払う電気料金などについて、仮差押を行った。（約 1 億円）</li> <li>4 月 14 日に未払金の支払いを求める訴えを提起した。</li> </ul>

## 5 評価の概要

### (1) 法令などの遵守

27年度契約の入札は、3月5日に行われており、その段階では、滞納はありませんでした。ロジテックは、経済産業省資源エネルギー庁に掲載されている電気事業者であり、本市の業者選定の基準に適合しているなど、契約としては適正でした。

また、滞納発生が続いた期間(27年5月以降)においては、「横浜市の私債権の管理に関する条例」「債権管理の手引き」に基づき、支払いの督促など進めてきました。

なお、27年5月までは、台帳による債権管理が行われていなかったため、1月送電分の納期限であった27年3月20日から5月中旬までの期間は、滞納の事実気付かず、督促もできませんでした。

### (2) 債権回収に本格的に動き出す時期

ロジテックの経営状況などを振り返ると、26年度末頃から厳しい環境にあり、初めて滞納が発生した時点(27年4月)には、資金繰りに苦慮している状況にあったと推察されます。

一方、当局は、その段階では、滞納への対応として先方の経営状況の追究までは想定できていませんでした。滞納の発生が続いた時期(27年4月～10月)においても、先方の支払い可能との回答を受け、遅れながらも支払いがあったことから、債権回収の本格的な行動には至っていませんでした。

結果論ではありますが、27年4月ごろの段階で、未収債権の発生という危機感を有し、即座に経営状況の把握、場合によっては早期の契約解除含めた回収に向けた本格的な動きを起すべきでした。

### (3) 組織横断的な対応

本事案において債権回収などの業務は、当局の適正処理計画部が所管していました。適正処理計画部は、焼却工場などの施設管理の部門であり、そもそも債権回収等の経験はありません。

本事案のような債権回収は、専門的なノウハウを持ち、かつ、危機感を持って、トップとのスピーディな意思疎通のもと、進めなければなりません。局として、日ごろから総務部が支援し、問題発生時には、関係局、専門家を含めたプロジェクトチームを設置するなどの取組体制が必要でした。

### (4) 専門家との相談

企業の経営状況の判断や実効性のある債権回収の手段などは、行政のノウハウだけでは限界があり、専門家の指導助言が不可欠です。本事案では、28年1月に弁護士との相談を開始しており、より早い段階(できれば27年5月)での相談、さらには企業会計や経営に通じた専門家などの活用が必要でした。

### (5) ハイリスクハイリターンへの対応

本事案は、電力自由化の中でのハイリスクハイリターンへの対応が問われる案件でした。先方の破産の状況、さらに、本事案は、同様の問題を抱えた自治体(48自治体)も多くあり、横浜市が単独でどこまで債権回収の行動が取れたかなど勘案すると、未収債権の具体的な回収について明言は困難です。しかし、早期対応が、問題解決に効果があったことは間違いのないことであり、今後の大きな教訓としていきます。

## 6 適切な執行に向けた取組

今回の教訓をふまえ、このような大規模な未収債権が発生しないようにするためには、これまでの姿勢を大きく転換した取組が必要です。組織・職員の意識づくり、しくみの見直し、専門的能力の醸成などについて、引き続き、外部有識者からの助言をいただきながら、取りまとめます。

### (1) 適切な執行に向けたしくみづくり

#### ・契約方法の見直し

滞納の発生予防の観点から、送電月の末日から概ね50日後の納期限について30日程度に短縮します。また、前払いや保証金の導入、契約解除の規定などを検討します。その際、リスク回避が強すぎると売電価格の低下につながることも考慮し、バランスある手法を検討します。

#### ・マニュアルづくり

債権回収の観点から、督促の方法、契約解除の手順、相殺、仮差押え、提訴などについて、状況に応じ適切な手立てが講じられるマニュアルを作成します。

### (2) 体制づくり

#### ・歳入管理会議(仮称)

局全体で、毎月の歳入状況を確認します。

#### ・横断的対応ができる組織づくり

債権回収に関わる業務は、専門性が高いため、適正処理計画部とは別に設けることとし、局全体で対応します。また、滞納発生の可能性がありそうな場合は、速やかに、部長をトップとした「債権回収本部」を立上げるなど、横断的かつ迅速に行動できる体制を構築します。これらについては、マニュアルに盛り込みます。

### (3) 外部専門家の積極的活用

契約先の経営状況の判断や債権回収に向けた具体的行動については、弁護士、公認会計士など外部専門家の助言が不可欠です。日常的な相談体制の構築と債権回収本部への速やかな参画について検討を進めます。

### (4) 職員の意識付けと専門知識の醸成

今回の事案を重く受け止め、歳入確保の状況なども含めて、当局職員への研修を行います。また、債権回収については、継続的に外部講師を招き、民間の債権回収などについての研修を通じ、専門性の高い職員を育成します。

### (5) 国等への働きかけ

電力小売全面自由化が始まり、多くの小売電気事業者が登録される中、地方自治体が個別に事業者の経営状況を把握することには限界があるため、登録制度の充実について、国等へ働きかけを行います。

### (6) 市会への報告

今後の改善状況等について、市会へ定期的に報告します。