



日本学生支援機構
年度計画策定に向けた回収状況分析及び検証等プロジェクト
分析結果討議資料

平成22年01月27日

- 近年の回収強化施策により、機構の回収状況は年々改善されている。しかし、さらなる回収強化により回収が見込める延滞債権は依然としてあり、それらの効率的な回収が要請されている。
- 一方、指標の問題等により、機構の回収状況が実態以上に悪く映っている面がある。今後は、正確なパフォーマンス管理を可能にする仕組みの導入が肝要である。

- 必ずしも属性別の延滞状況の差異は大きくないが、「返還開始後経過期間の浅い返還者」が延滞に陥りやすい傾向があり、改善が求められる。
- 督促架電は3ヵ月程度の一定期間内でのみ大きな効果を発揮する。サービサー回収・法的措置については、架電前の文書通知による回収効果が大きい。
- 機構で現在計画している返還促進施策は、これらの回収状況分析の結果と合致するものである。

- 現在の中期計画の目標値である回収率82%は、現在のままではやや達成が困難である。しかし、今後実施が予定されている施策(回収プロセスの早期化)を導入すれば、82%達成の可能性がある。但し、施策導入のためには、追加必要コストとして経費4億円／年、および常勤機構職員12名程度と一定数の非常勤・派遣社員*が必要と見込まれる。

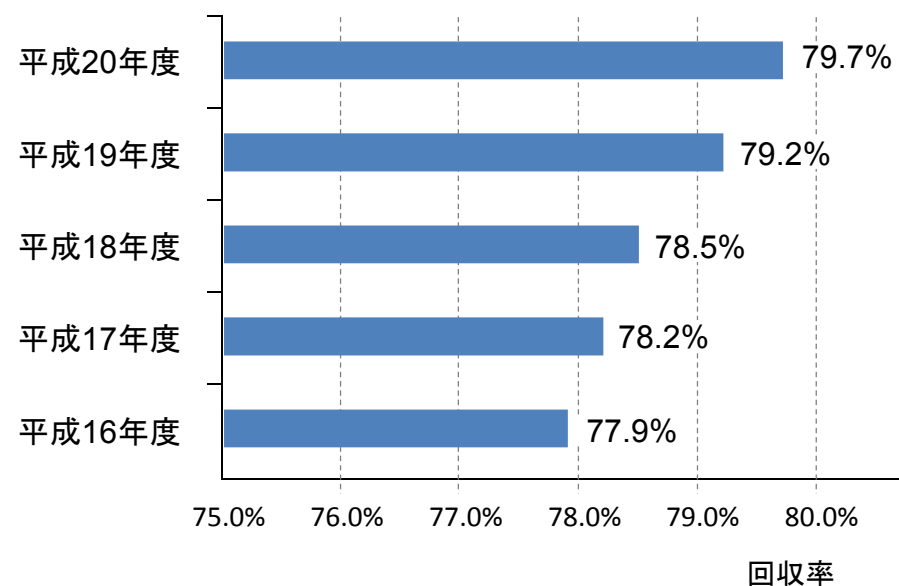
* 派遣社員の人件費は経費に含んでいない

1. 検討の前提
2. 回収状況分析と課題認識
3. 指標の整理
4. 回収シミュレーションと中期目標検証
5. 22年度目標値と必要な施策・組織
6. 総括および今後へ向けた提言

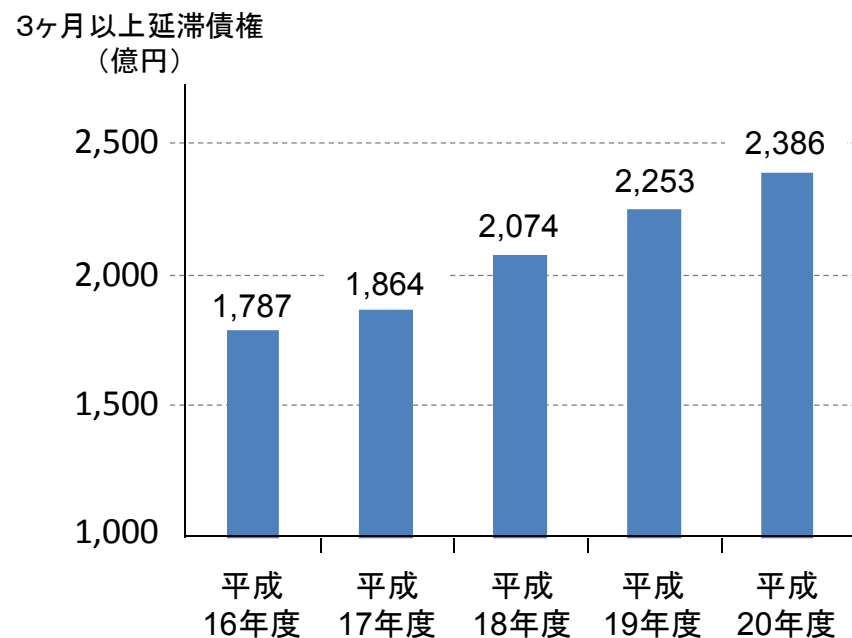
奨学金回収の現状 ①回収率と3ヶ月以上延滞債権

回収率は、年々向上しているものの80%を割っている状況にある。また3ヶ月以上延滞債権は、2000億円を超え年々増加している。回収状況に対する懸念が強まっている。

回収率(実績)



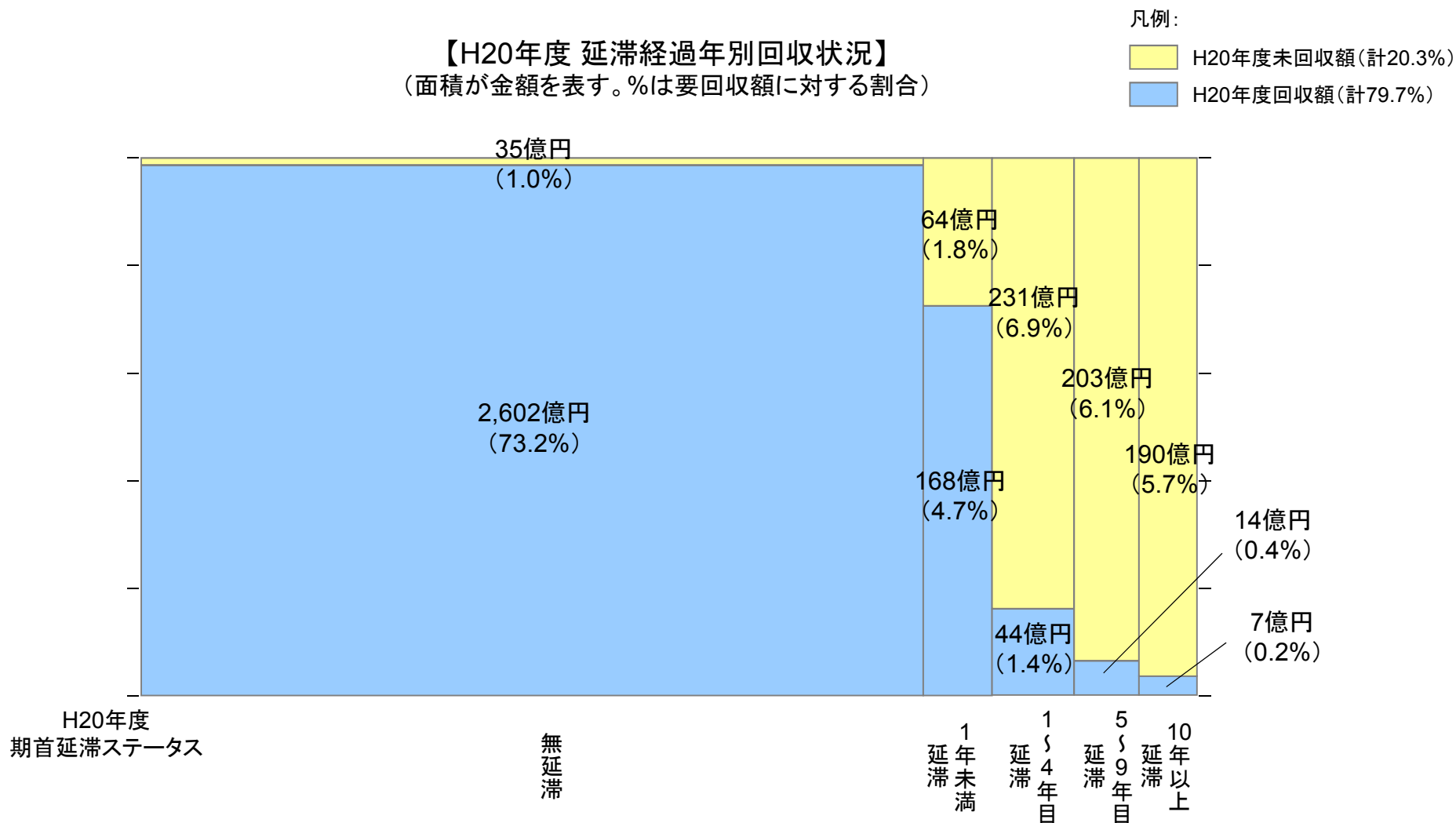
3ヶ月以上延滞債権(実績)※



※延滞3ヶ月以上債権は、延滞月数としては4ヶ月目以降の延滞債権を指す

奨学金回収の現状 ②回収率(詳細)

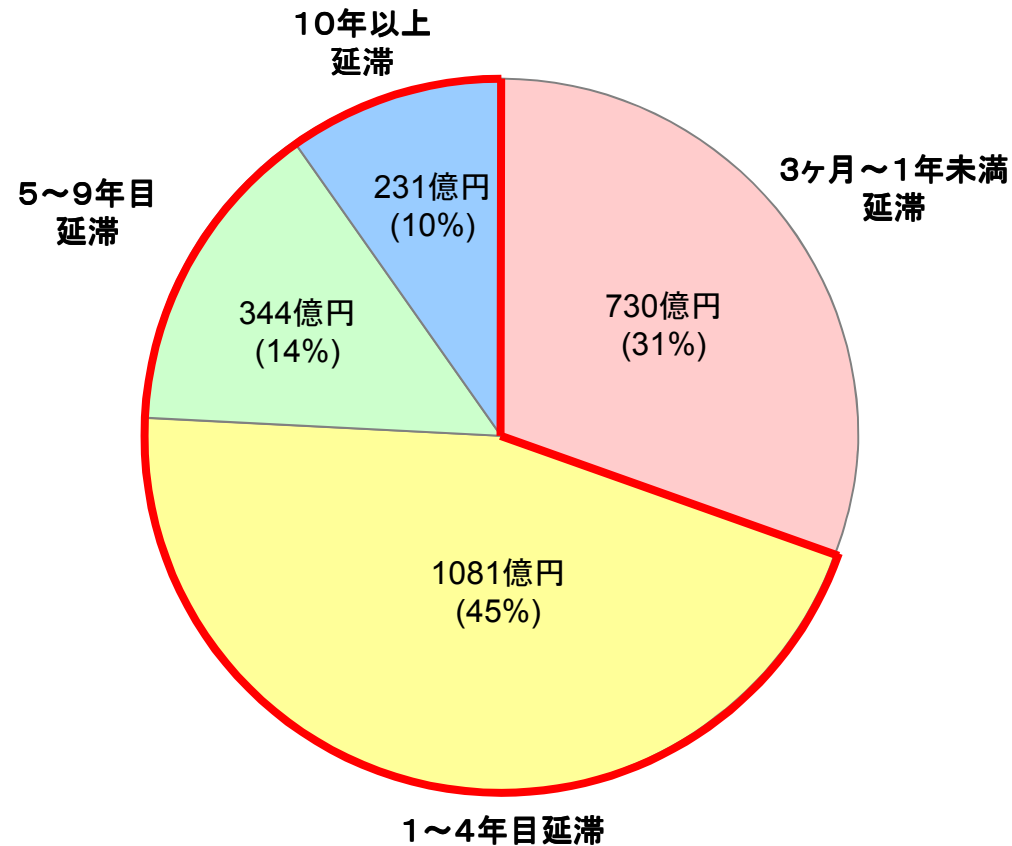
回収率を押し下げているのは、非常に長期の延滞債権である。



奨学金回収の現状 ③3ヶ月以上延滞債権(詳細)

3ヶ月以上延滞債権は、1年以上の延滞債権が約70%を占める。これらは一般に回収率が低く、解消に至ることが難しいため、3ヶ月以上延滞債権額は年々増加していると考えられる。

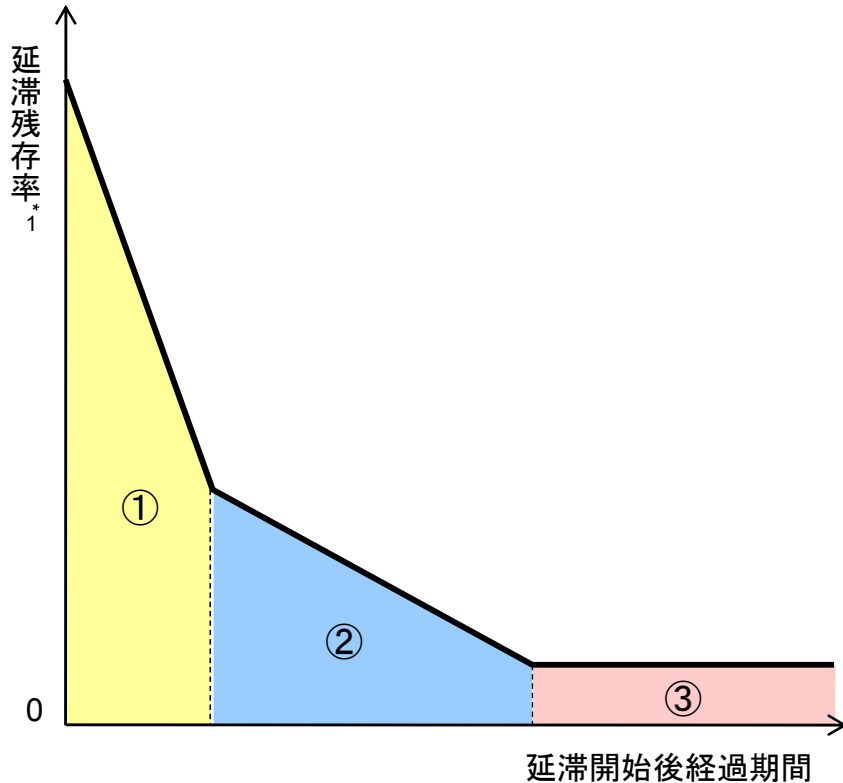
【H20年度 3ヶ月以上債権の分布】



分析の基本的な考え方

債権の分類を踏まえ、それぞれの回収プロセスに応じた管理を行っていく。初期債権、中期債権、長期債権はそれぞれ異なる方向性で回収を進める必要があるため、それに適合する指標を用いて分析・測定を行う。

延滞経過期間ごとの延滞残存率(イメージ)



延滞の性質ごとの回収の考え方

延滞の分類	回収の方向性
① 高い確率で延滞解消に至る、悪質性の低い延滞者が多い(うっかりミスが主となる延滞)	延滞債権の回収は相対的に容易であり、効果を保ちつつ極力費用を抑える
② 回収により一定の確率で延滞解消に至る、悪質性の高い延滞(意図的延滞を含む延滞)	放置すると長期化するリスクが大きく、回収プロセスを強化することでより早期に回収を進める
③ 返済能力がない等、回収の余地が見込めない延滞	回収余地のない債権と捉え、漸次償却を進める(但し可能な限り返還を待つ)

- 回収状況の管理・評価においては、延滞の性質ごとに回収の方向性が異なるため、管理・評価指標を区別することが不可欠。
- 指標を分類ごとにわけ、その指標ごとに目標設定および回収状況管理を行うべき。従って、延滞状況・回収状況を把握する(上図のグラフを描く)ことで延滞債権を①～③に区分し、①～③それぞれに目標値および関連施策を抽出する検討ステップをとる。
- これに将来の奨学金制度規模を勘案し、回収目標および施策に必要な費用規模を算出する。

*1 ある時点の無延滞者数を母数とした、延滞経過期間ごとの延滞継続者の割合

分析のアプローチ

現在の回収状況の分析として、①延滞推移分析、②回収プロセス分析の2つを行う。それらの分析結果をインプットとして、中期計画の目標値を検証するためのシミュレーションを実施する。

回収状況の分析

延滞推移分析

- ✓ 現状の延滞残存率（無延滞者が延滞に陥り、その後延滞が継続していく割合）を延滞開始後経過期間別に把握し、属性別の延滞傾向を分析する
- ✓ 当該傾向を踏まえ、現状の取り組みの改善方針および今後新たに導入すべき施策の検討を行う

回収プロセス分析

- ✓ 現在の回収プロセスにおける各取り組みの費用対効果を債権属性別に把握し、回収プロセスにおける課題を分析する
- ✓ 延滞推移状況を踏まえた、回収プロセスの改善方針を検討する

中期計画の目標値の検証

- ✓ 現状の延滞推移分析結果に基づき、将来予測のためのシミュレーションを実施し、指標上の数値および必要費用を把握する
- ✓ 今後の導入施策オプションごとにシナリオを複数作成し、それぞれにおけるシミュレーションを行う
- ✓ 複数シナリオを踏まえた、中期および単年の目標値の設定を行う
- ✓ 目標の達成に必要なコスト（経費・人員数）を把握し、年度計画および機構組織設計におけるインプットを作成する

機構の平成22年度計画
・
機構の組織設計

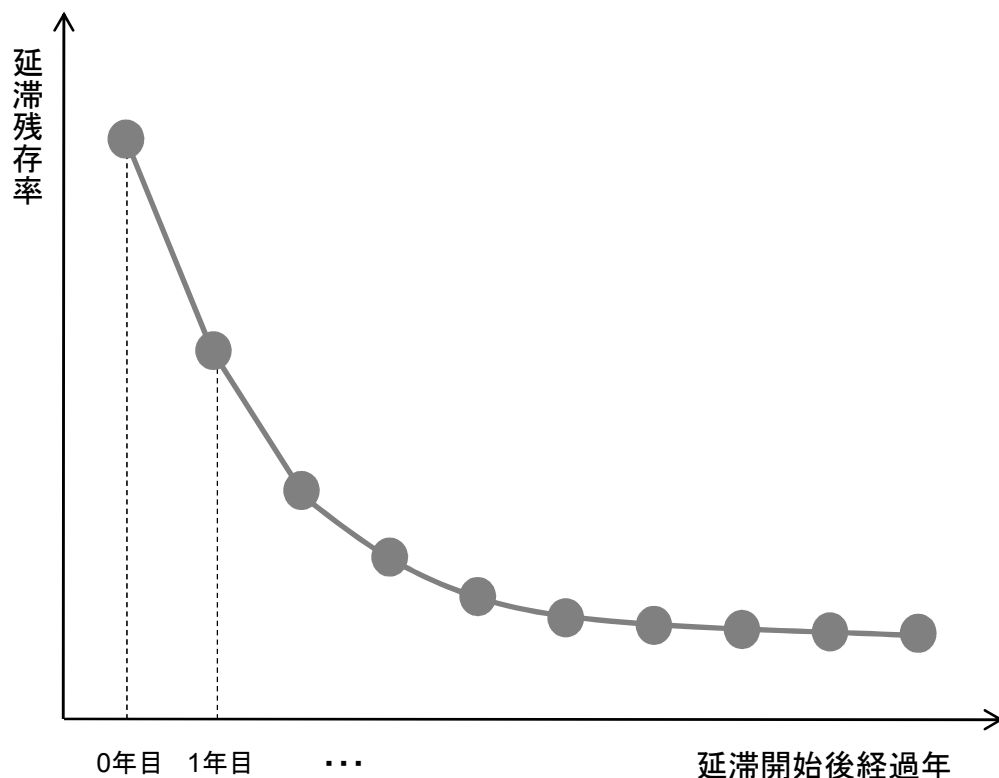
1. 検討の前提
2. 回収状況分析と課題認識
3. 指標の整理
4. 回収シミュレーションと中期目標検証
5. 22年度目標値と必要な施策・組織
6. 総括および今後へ向けた提言

回収状況の分析 ①延滞推移分析 分析アプローチ

延滞推移分析では、ある時点の無延滞者が延滞に陥りその後延滞を継続していく割合を延滞開始後経過年別に分析する。返還者の属性ごとの延滞傾向を把握するため、「貸与種別」・「学種」・「返還開始後経過年」別の分析を実施する。

延滞開始後経過年別延滞残存率

- ✓ 延滞開始後経過年別の延滞残存率グラフは、「ある時点の無延滞者が延滞に陥り、その後延滞を継続していく割合」を表現する。



- ※ 延滞残存率は、延滞開始後に一切入金が無く延滞を悪化継続していく割合であり、一部入金により延滞状況が良化した債権は含まない
- ※ 延滞後経過年は、現状のデータでは当該時点の滞納額に応じた期日到来期間により定まるため、実態の延滞後経過年と一致しない場合が一部あることを許容する

分析の属性

- ✓ 返還者の属性ごとの延滞傾向を把握するため、以下に示す分類で属性を切り、属性別延滞状況を分析を実施する。

貸与種別
(2パターン)

- 1種
- 2種

学種
(7パターン)

- 高校
- 高等専門学校
- 専修学校(高等課程)
- 専修学校(専門課程)
- 短期大学
- 大学
- 大学院

返還開始後経過年
(2パターン)

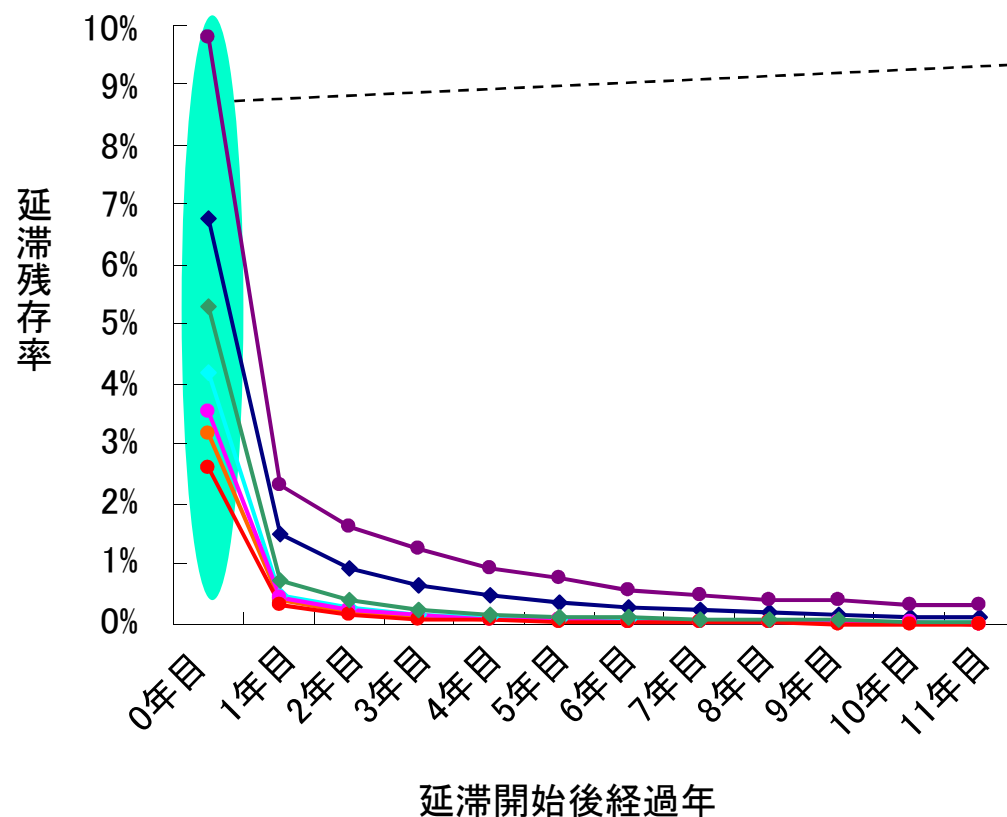
- 0~1年目
- 2年目以降

回収状況の分析 ①延滞推移分析 分析結果(1/2)

第1種に関し、専修(高等)・高校等で延滞残存率が高い傾向が見て取れる。これらの学種の返還者は、他の学種の返還者に比べ必ずしも資力が乏しいわけではないため、貸与総額の低さによる返還意識の低さがあるのではないかと推察される。

第1種

学種・貸与種別延滞残存率



貸与総額が低い2学種
(年100万円未満)

- 延滞の少ない学種(大学院等)で返還者の資力が乏しい人(年収300万円未満)の割合が少ない等、延滞傾向と資力に一定の相関性が見られる
- しかし、延滞の多い学種である高校では他の学種に比べて特に資力が乏しい人の割合が高いわけではなく、資力以外の延滞誘引要素があるのではないかと考えられる

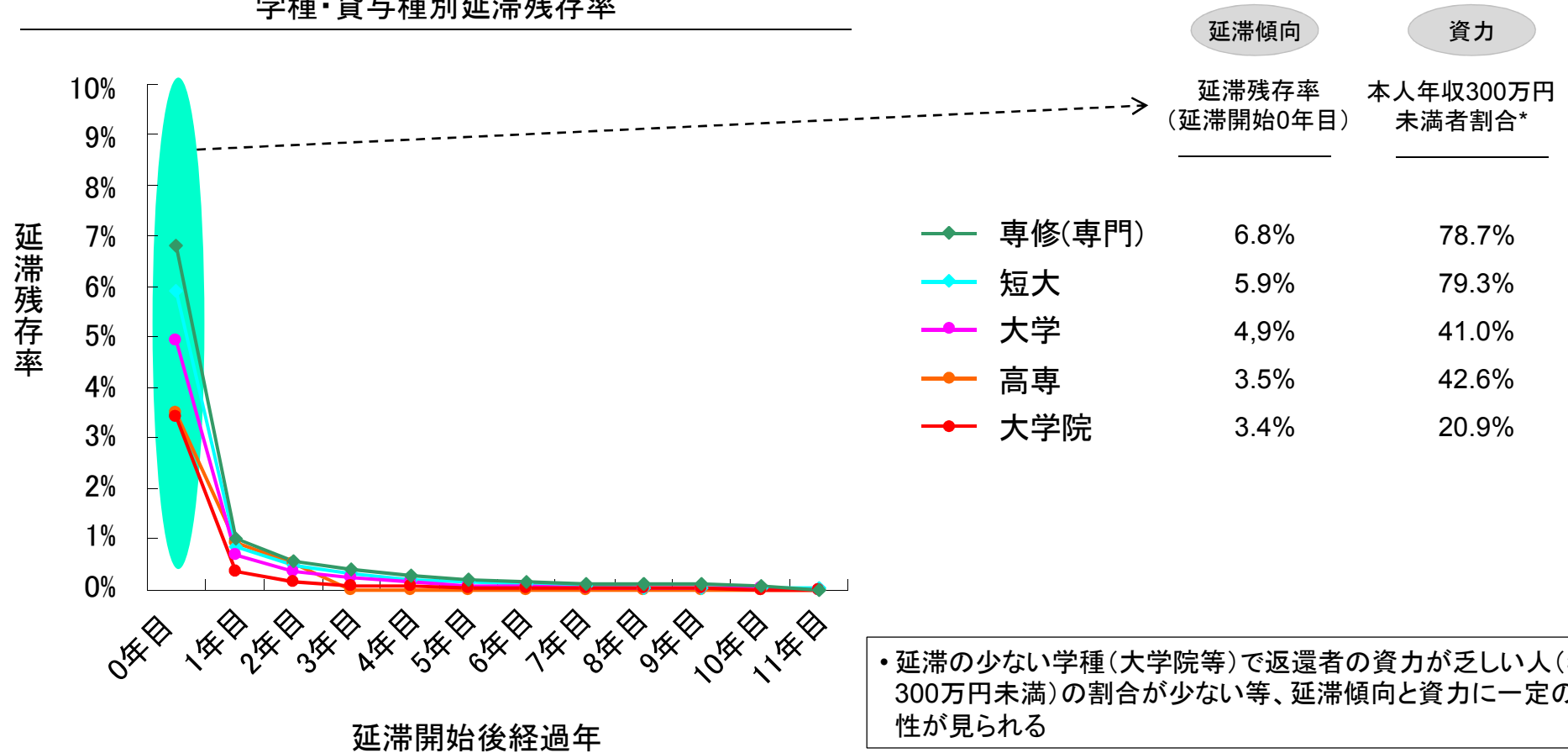
*「平成20年度 奨学金の延滞者に関する属性調査」より算出
延滞開始0年目に陥る割合との比較のため、無延滞者の回答を利用

回収状況の分析 ①延滞推移分析 分析結果(1/2)

(前頁の続き)

第2種

学種・貸与種別延滞残存率



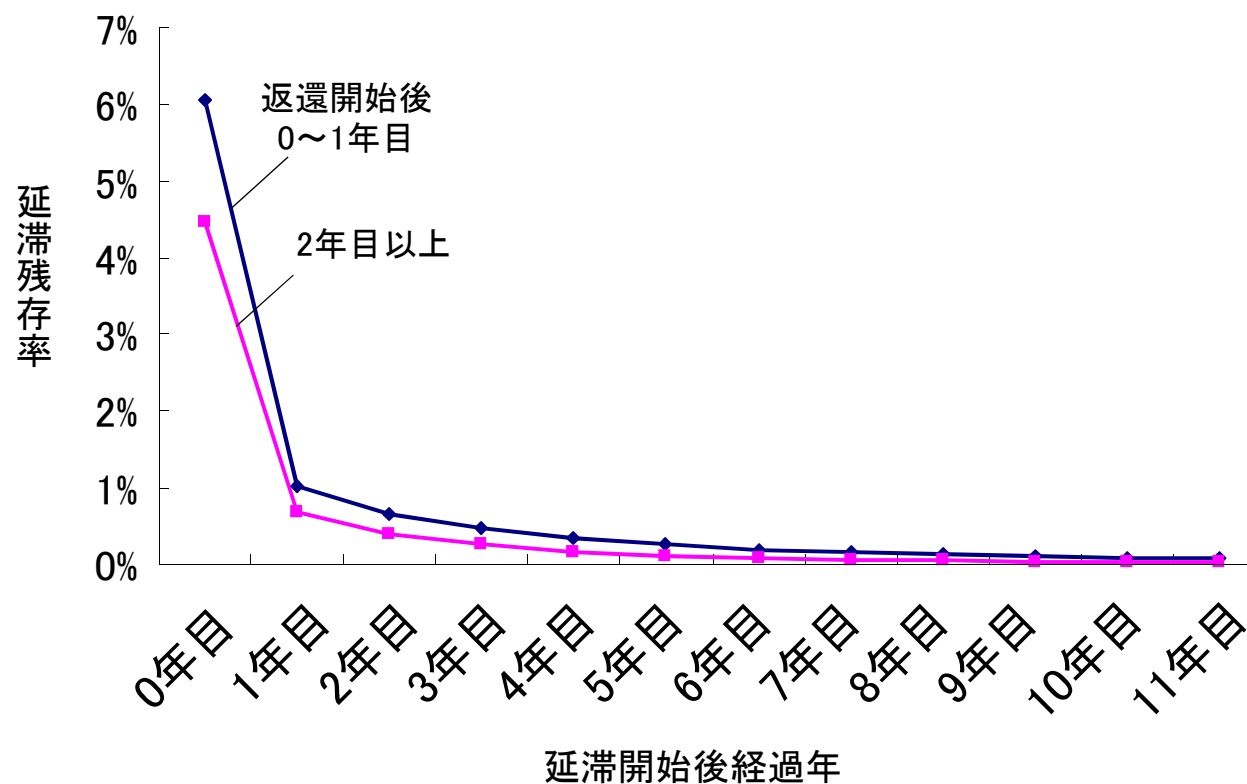
•延滞の少ない学種(大学院等)で返還者の資力が乏しい人(年収300万円未満)の割合が少ない等、延滞傾向と資力に一定の相関性が見られる

*「平成20年度 奨学金の延滞者に関する属性調査」より算出
延滞開始0年目に陥る割合との比較のため、無延滞者の回答を利用

回収状況の分析 ①延滞推移分析 分析結果(2/2)

返還開始後の経過年が短い返還者(返還開始後0～1年目)が、返還開始後2年目以上の返還者に比べ、延滞残存率が高い。

返還開始後経過年別延滞残存率



回収状況の分析 ②回収プロセス分析 平成20年度の回収プロセス

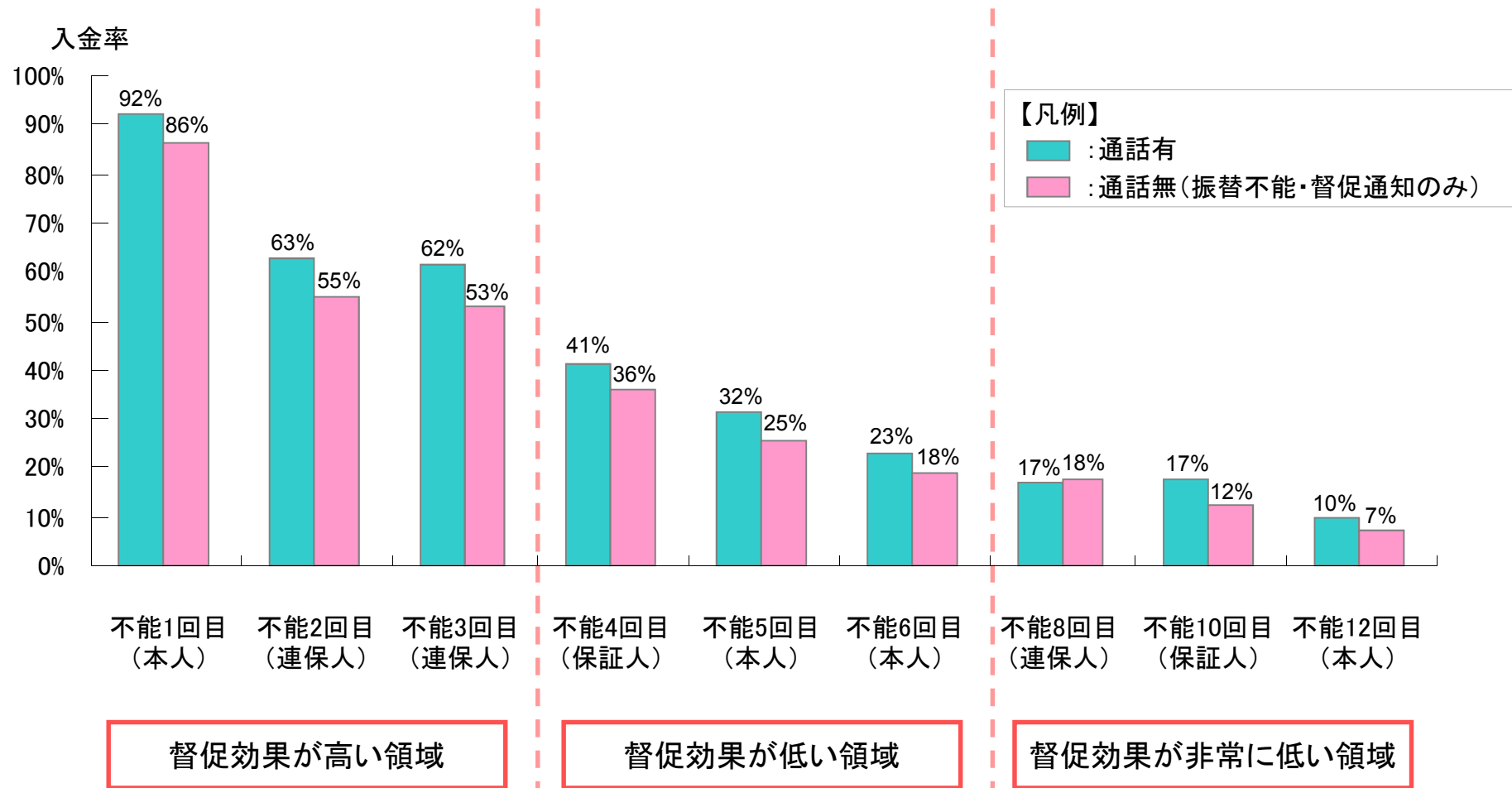
H20年度の回収プロセスの内容を以下に示す。

回収プロセス	主な業務内容	主な業務担当者	
延滞1年未満	督促架電	✓ 初期の振替不能があった際に、返還者本人・連保人・保証人等に対し電話をかけ、返還を促す。	機構(派遣社員)
	振替不能・督促通知	✓ 初期の振替不能があった際に、返還者本人・連保人・保証人等に対し督促文書を送付し、返還を促す	機構(派遣社員)
延滞1年以上	サービサー	✓ 1年以上の延滞があった際に、債権回収業者(サービサー)に回収を依頼し、回収を行う	外部業者
	法的措置	✓ サービサーに回収委託したものの入金がなく、1年以上の延滞が解消しない場合に、法的措置(裁判所への未払い金支払い申し立て)を行う	機構(職員)
償却	✓ 経済的に返還が困難な場合等に、回収を断念し債権の償却を行う	機構(職員)	

回収状況の分析 ②回収プロセス分析 1:督促架電・通知

督促架電、振替不能・督促通知は、入金率を高める効果があると認められるものの振替不能4回目以降に効果が低下する。また、振替不能3回目迄は督促架電時に通話することにより入金率が1割弱向上している。

振替不能回数別・通話有無別督促架電入金率*

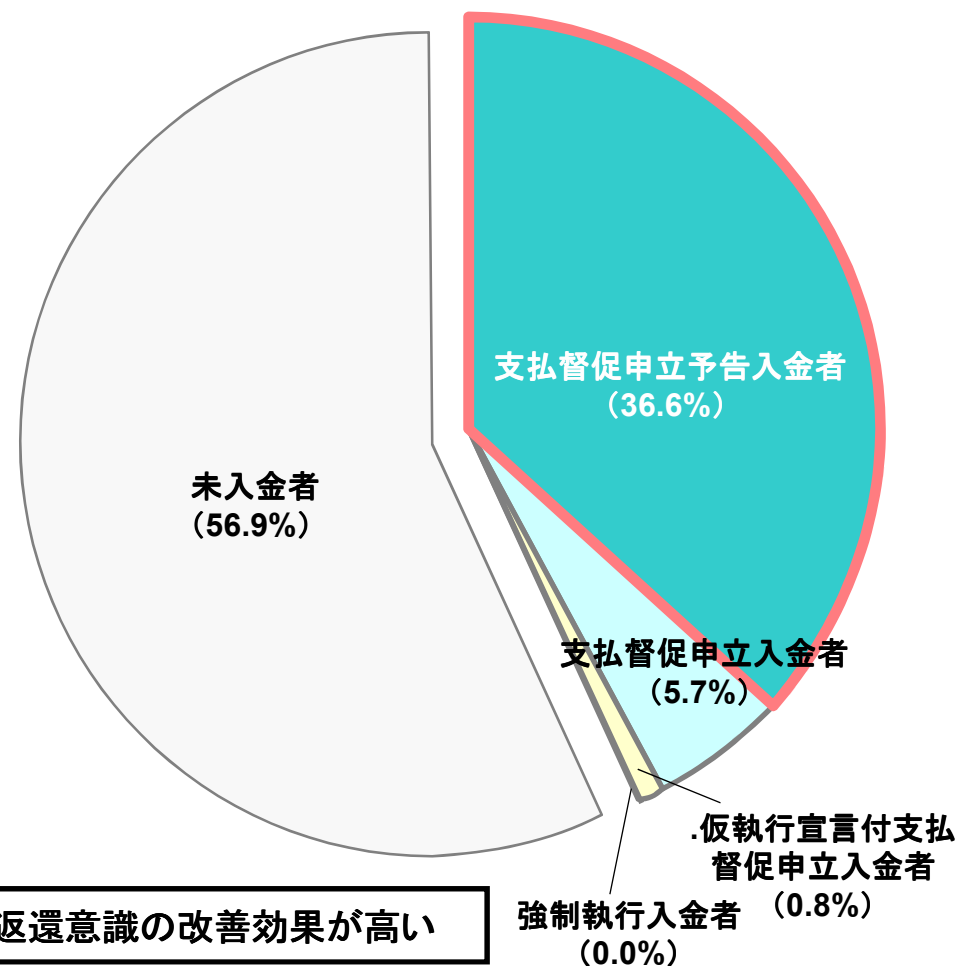
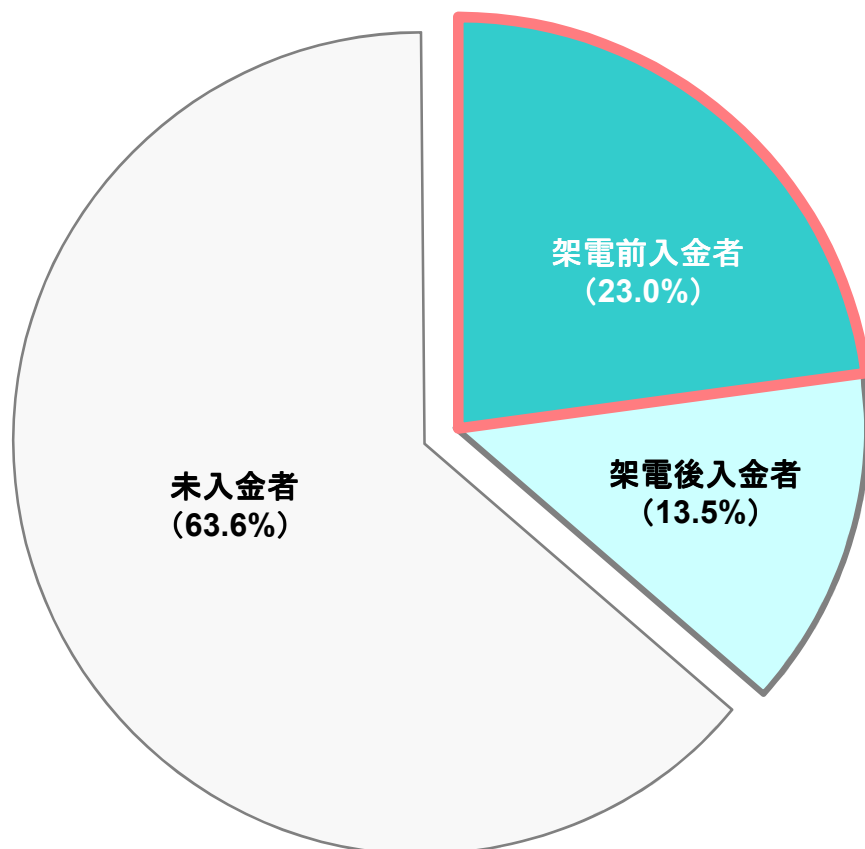


回収状況の分析 ②回収プロセス分析 2: サービサー・法的措置

サービサー回収委託により入金している返還者の半数以上は、架電を受ける前の文書通知の段階で入金を行っている。また法的措置についても同様に、入金している返還者の半数以上が、申立予告の文書送付の段階で入金を行っている。

サービサー回収委託 架電前後別入金実績^{*1}

法的措置 プロセス別入金実績^{*2}



外部者名(委託業者・裁判所)による返還意識の改善効果が高い

*1「平成20年12月回収委託実績」より作成

*2「平成20年度法的措置実績」より作成

回収状況の分析 ②回収プロセス分析 3:償却 前項ルールと運用状況

規則上、債権償却を実施するためには要返還者の資金力、又は住所状況の把握が不可欠であり、本来的に償却の対象となりうる債権であっても償却を進めることが難しい。

□ 基準(概要)*1

1. 破綻として認定され、資力が乏しく強制執行の意義が認められない者、もしくは行方不明と判断され一定期間を経過した者
2. 破産法、民事再生法、特定調停、債務整理の手続きを申し立てた者
3. 以下の状態にある連帯保証人、保証人
 - 上記2に該当する者、差押物件処分が困難な者、租税滞納による差押処分を受けた者、生活困窮状態が長期の者、生活保護受給者またはこれと同等の状態が長期もしくは65歳以上の者、死亡している者、平成16年3月31日以前の貸与分の奨学金に対する保証人である福祉施設の長等請求することが不相当と認められる者、行方不明から1年経過した者

□ 実績(平成20年度)

- 件数: 529件
- 総額: 4.2億円
- 工数: 1人/年

□ 貸倒引当金の充当状況

- 基準: 延滞10年以上債権全額
無延滞債権から延滞10年未満債権の一部(延滞10年以上/破産等に陥る推移率を乗じて加算)
- 金額: 1,593億円(平成20年度末時点)

□ 【参考】未実施/遅延要因例

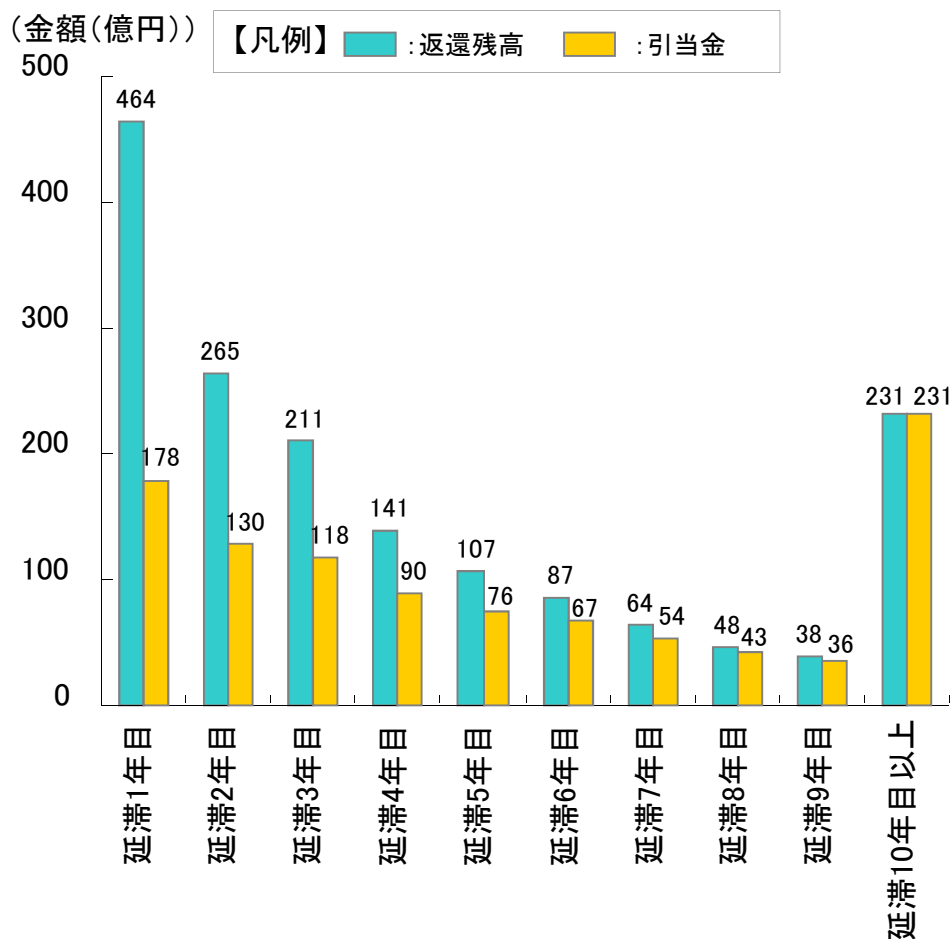
- 返還者本人が生活保護対象者である債権は、償却対象ではなく猶予対象と見なす
- 民間金融機関のような住所不明者への現地調査は行えておらず、裁判所からの通知等でのみ把握出来ているのが現状であり、積極的な償却は実施出来ない

*1:H16年度4月1日「奨学規程」及びH21年3月16日「債権の償却に関する細則」より

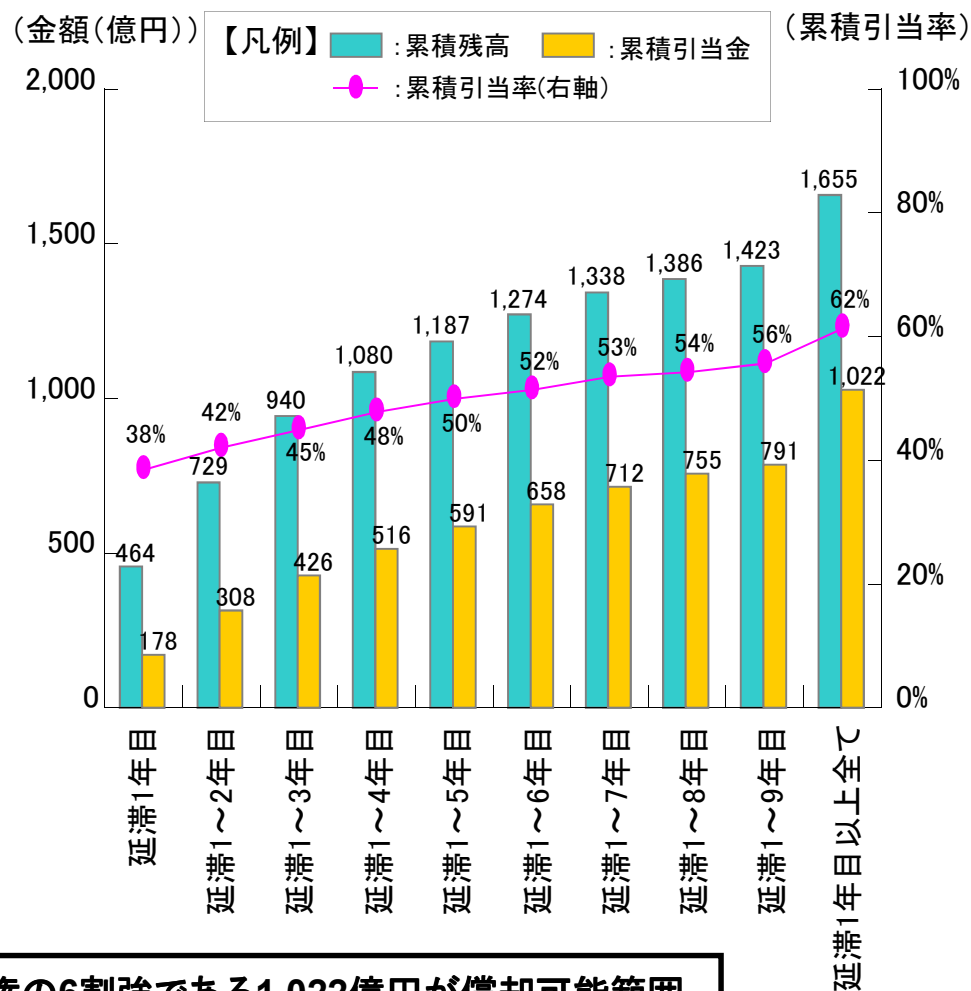
回収状況の分析 ②回収プロセス分析 3:償却 現在の債権状況

平成20年度末時点で全額貸倒引当金を充当している延滞10年以上の債権が231億円存在する。仮に延滞1年以上債権の直接償却を進めた場合、6割強である1,022億円が償却可能範囲である。

H20年度末 延滞年数別返還残高・引当金(1年以上延滞債権)



H20年度末 延滞年数別累積引当率(1年以上延滞債権)



仮に直接償却を進めた場合、延滞1年以上債権の6割強である1,022億円が償却可能範囲

回収状況の分析 分析結果に基づく課題認識

回収状況の分析

延滞推移分析

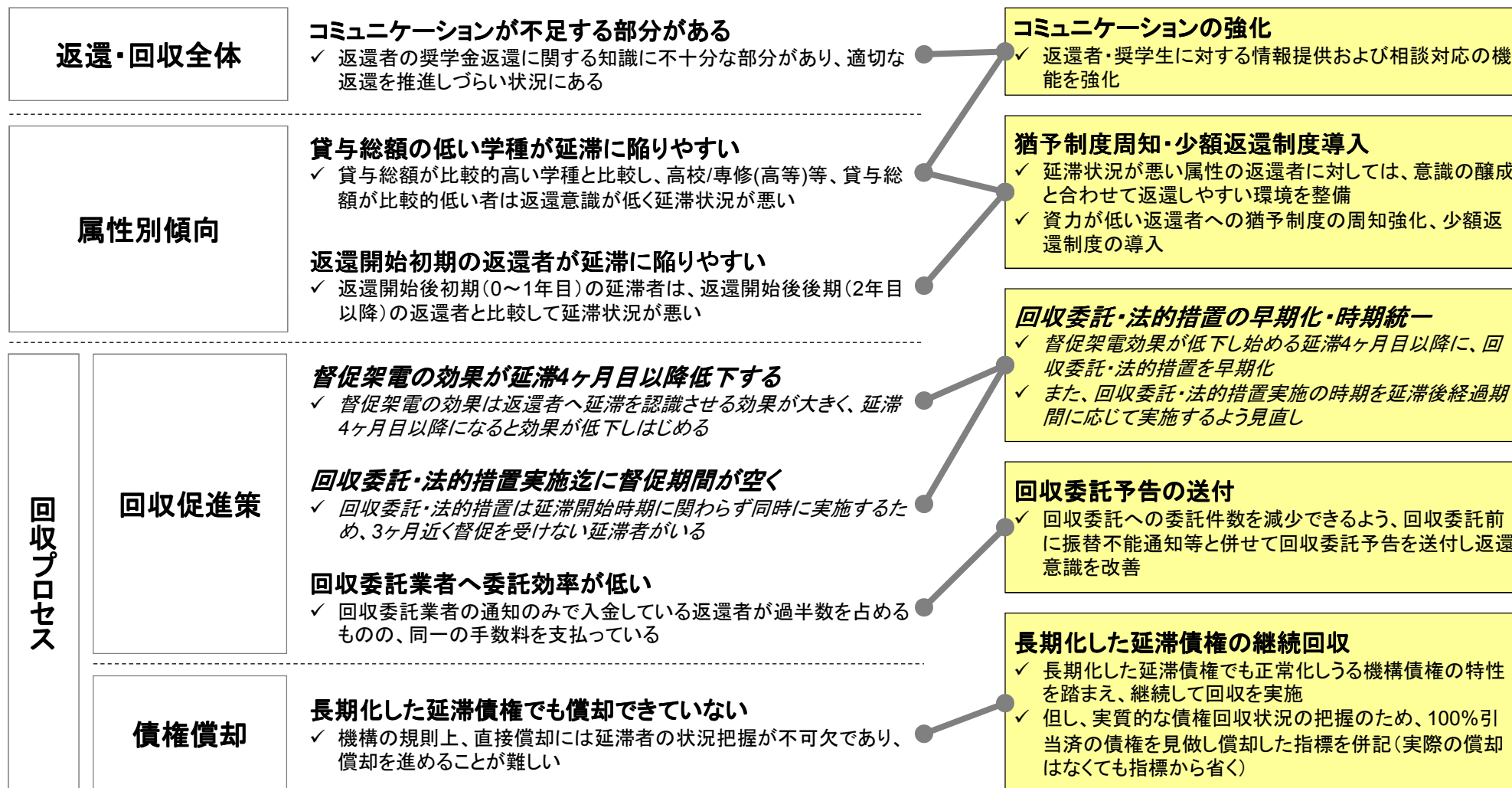
回収プロセス分析

中期計画の
目標値の検証

資力が低くても返還しやすい環境を整備すること、回収プロセスを見直すことが必要。また、機構債権の特性に鑑み、償却対象債権は指標上で見做し償却し、回収状況を把握しやすくすべき。また返還者・奨学生とのコミュニケーションの強化が欠かせない。

課題認識*

改善・施策の方向性*



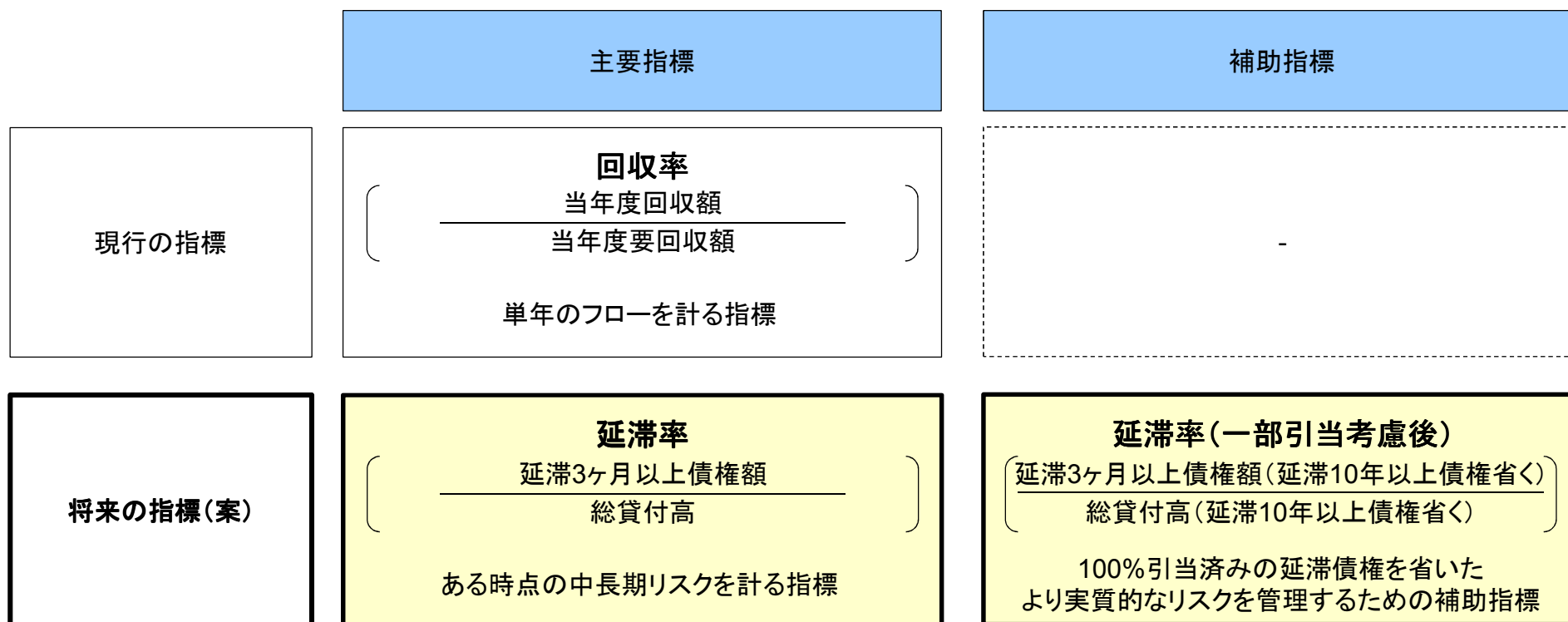
*:斜体字は、平成21年度後半導入予定の施策により改善される課題・及びその施策

1. 検討の前提
2. 回収状況分析と課題認識
3. 指標の整理
4. 回収シミュレーションと中期目標検証
5. 22年度目標値と必要な施策・組織
6. 総括および今後へ向けた提言

指標の整理 考え方

- 現在は、「回収率」をメインの指標としているが、機構における債権回収上の中長期的リスクを計る指標としては、3ヵ月以上延滞債権額の大きさに着目した指標が妥当である。
- 一方、債権償却の対象となる10年以上の長期債権については、管理指標から省いた形での管理も重要であり、補助的な管理指標として用いるべきである。

指標体系の考え方



指標の整理 延滞率の考え方

現在も用いている「延滞率」については、債権の性質および機構の引当状況に鑑み、10年以上延滞債権を除いた形で定義する補助指標として「延滞率(一部引当考慮後)」を合わせて用いることが機構の運営管理上望ましい。

債権分類		債権額 (H20年度末時点)	指標上の考え方	延滞率の算出方法	
貸与中債権		20,927億円	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 既に貸し出されており、機構としてリスクを管理することが求められる債権となっているため、管理対象債権の母数に含めるべき 	分母	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;"> <p>延滞率 4.18%</p> <p>延滞率 (一部引当考慮後) 3.79%</p> </div>
返還中債権	通常債権 (無延滞および3か月未満延滞)	33,759億円	<ul style="list-style-type: none"> ✓ - 		
	3か月以上10年未満延滞債権額*	2,155億円	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 引当金額は債権額の約45%であり、延滞債権としてカウントすべき 		
	10年以上延滞債権額*	231億円	<ul style="list-style-type: none"> ✓ すでに債権額の100%を引当済みであり、指標上は償却済みとして延滞債権から外すことも検討可能 		
				分子	<div style="border: 1px dashed black; padding: 5px; text-align: center;"> <p>延滞率 (一部引当考慮後) では割愛</p> </div>

同様に、「3か月以上延滞債権」でも、10年以上延滞債権は省いた延滞債権額を補助指標として用いるべき

*: 猶予債権は要管理先ではあるものの、奨学事業の特性に鑑み延滞債権からは猶予債権を除く

1. 検討の前提
2. 回収状況分析と課題認識
3. 指標の整理
4. 回収シミュレーションと中期目標検証
5. 22年度目標値と必要な施策・組織
6. 総括および今後へ向けた提言

回収シミュレーションの手法

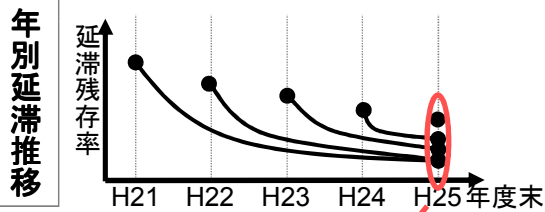
「属性別延滞推移分析結果を元にした延滞債権数分布の予測」と「1債権あたりの金額モデルケース」により、平成25年度までの回収状況をシミュレーションし目標妥当性の検証を行う。

概要

- 中期計画のスコップである平成25年度までの回収率をシミュレーションすることにより、目標妥当性の検証に用いる。
- 適用する返還率に回収強化による改善を織り込み改善幅を改めることで、楽観/通常/悲観等のシナリオ別の平成25年度回収率が算出可能となる。

延滞債権数の分布

- 属性別延滞推移分析結果を元にH25年度時点での延滞状況を予測し、債権数での分布を復元する。



×

1債権あたり金額

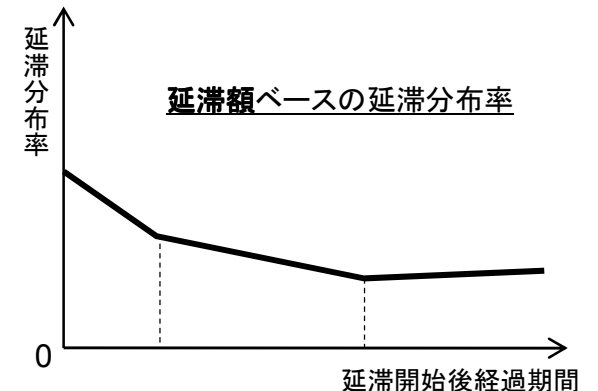
- 属性(貸与種別(1種、2種)、学種(学校区分)別に、貸与総額・返還年に関するモデルケースを作成する
- H20年度末要返還債権における属性別の貸与規模より算出する

	1人あたり貸与総額	返還年数			年返還額
		通常返還年数	平均猶予期間	推定返還年数	
第1種					
高等学校	670,017	9.0	1.8	10.8	62,205
高等専門学校	1,430,348	13.0	0.5	13.5	105,677
短期大学	1,133,021	11.0	0.6	11.6	97,563
大学	2,113,917	14.0	0.9	14.9	141,715
大学院	2,387,978	14.0	1.0	15.0	159,136
専修学校(高等課程)	638,382	9.0	1.3	10.3	61,758
専修学校(専門課程)	1,277,975	12.0	0.7	12.7	100,924
第2種					
高等専門学校	1,181,685	11.0	0.0	11.0	118,125
短期大学	1,466,201	13.0	0.4	13.4	122,530
大学	2,386,508	14.0	0.5	14.5	186,207
大学院	1,873,214	14.0	0.3	14.3	147,887
専修学校(専門課程)	1,749,550	13.0	0.1	13.1	149,188

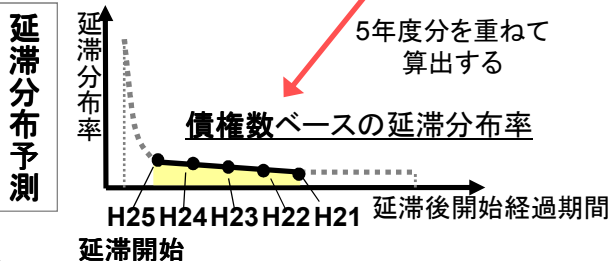
=

延滞額の分布

- 件数ベースの延滞推移に、延滞後経過期間ごとの延滞金額をモデルケースを踏まえて乗じることで、金額ベースの延滞分布を算出する



手法



貸与種別 x 学種 x 返還開始後経過年(2パターン)の28種類ごとに予測

1) H20年度回収プロセス維持、2) 回収プロセス早期化の2シナリオによりシミュレーションを実施した。1) 平成20年度回収プロセス維持では総回収目標82%の達成は難しいものの、回収プロセスの見直しにより目標達成が可能となる。

シナリオ	回収プロセスのあり方	H25年度末時点指標
1) H20年度回収プロセス維持	H20年度施策と同様 <ul style="list-style-type: none"> ✓ 督促架電(延滞1~6ヶ月目、8、10、12ヶ月目) ✓ サービサー回収委託(延滞1年以上2年未満一部) ✓ 法的措置(延滞1年以上一部) 	上: 回収率 中: 3か月以上債権額 下: 延滞率(延滞率(一部引当金考慮後)) 81.33% 2,680億円 3.86%(3.18%)
2) 回収プロセス早期化	サービサー・法的措置の早期化 <ul style="list-style-type: none"> ✓ 督促架電(延滞1~3ヶ月目) ✓ サービサー回収委託(延滞4~8ヶ月目) ✓ 法的措置(延滞9~12ヶ月目) ✓ サービサー回収委託(延滞1年以上2年未満一部) ✓ 法的措置(延滞1年以上一部) 	82.65% 2,107億円 3.04%(2.29%)

それぞれのシナリオにおける償却パターンとして、①現状どおり、②10年以上延滞分を見做し償却、③1年以上延滞を見做し償却の3つを実施

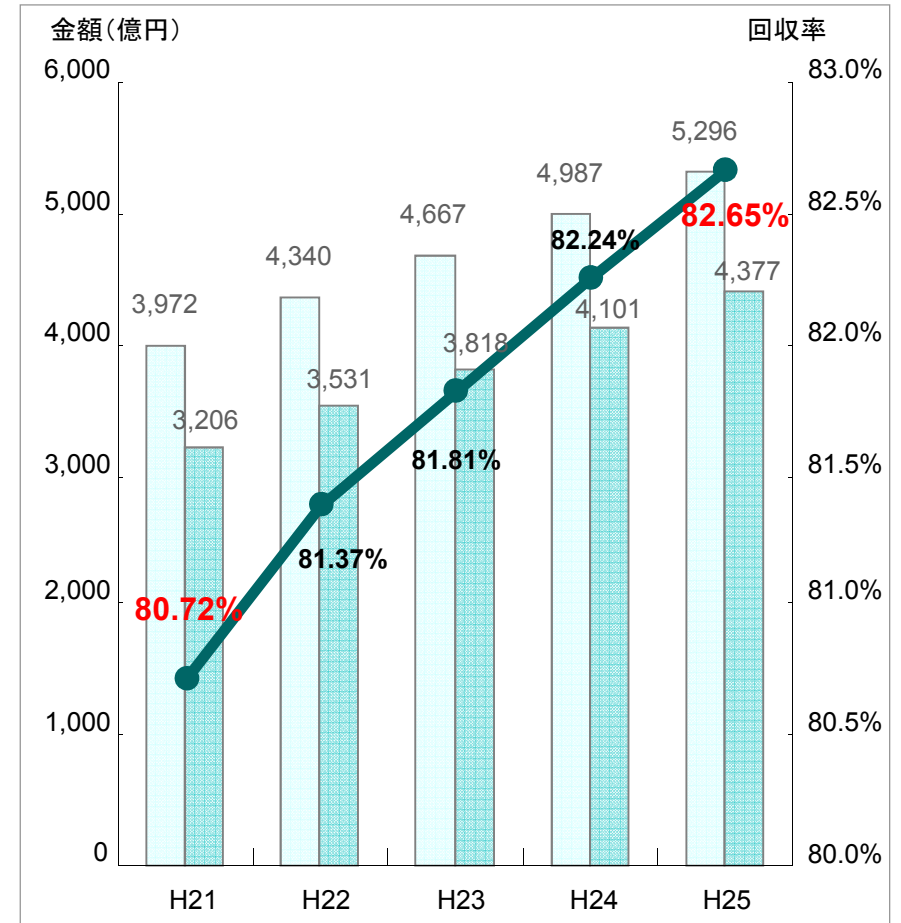
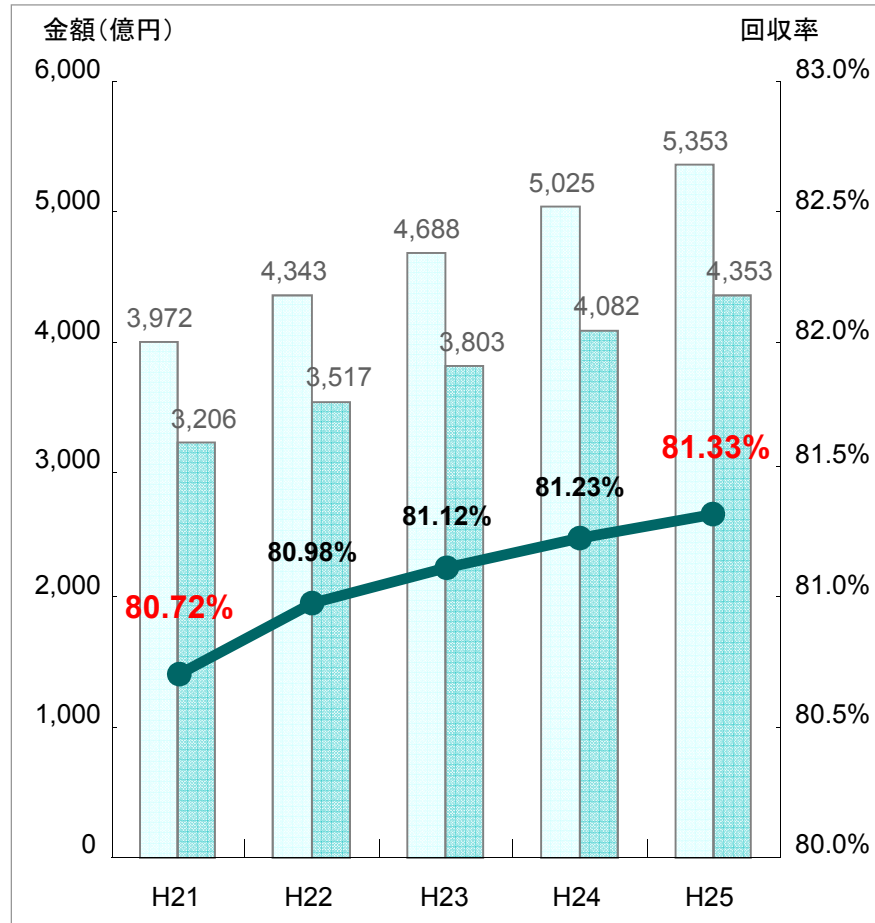
シミュレーション結果 (1/2)

1) H20年度回収プロセス維持の場合は、回収率は微増するものの平成25年度で81.33%であり中期計画目標値82%の達成は難しい。2) 回収プロセス早期化の場合は、回収率は向上し平成25年度には82.65%となる。

1) H20年度回収プロセス維持

2) 回収プロセス早期化

回収率



【凡例】

□ : 当年度要回収額

■ : 回収額

●— : 回収率

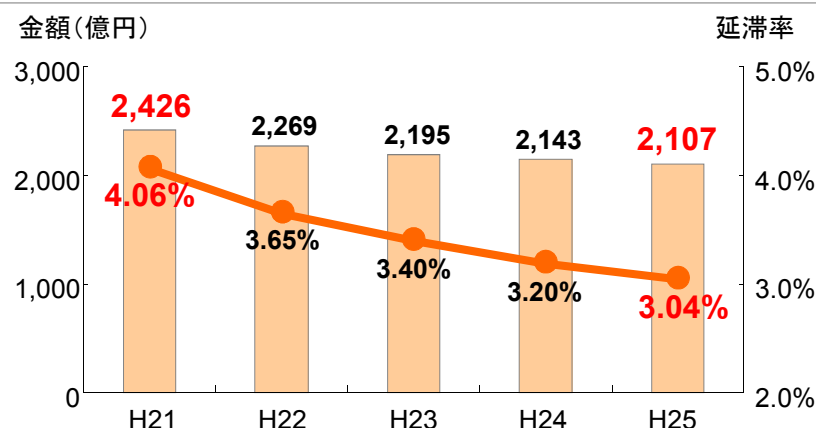
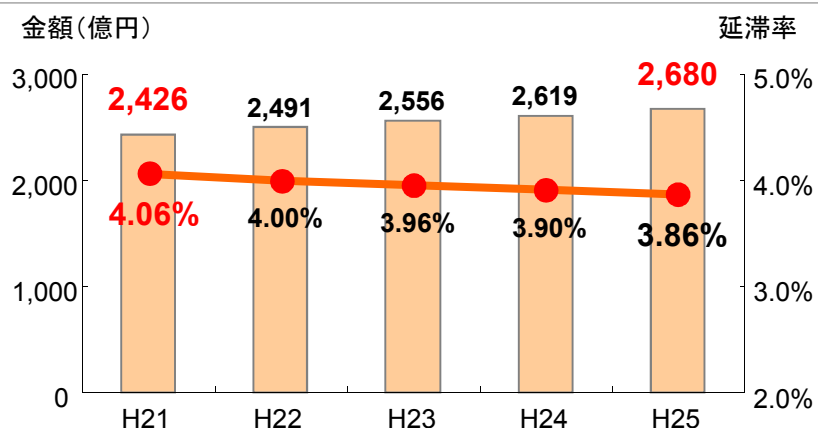
シミュレーション結果 (2/2)

- 1) H20年度回収プロセス維持の場合でも延滞率は減少するものの、貸与規模増加に伴い延滞3ヶ月以上債権額は増加する。
2) 回収プロセスを早期化した場合、延滞3ヶ月以上債権額も減少し平成25年度には2,107億円となる。

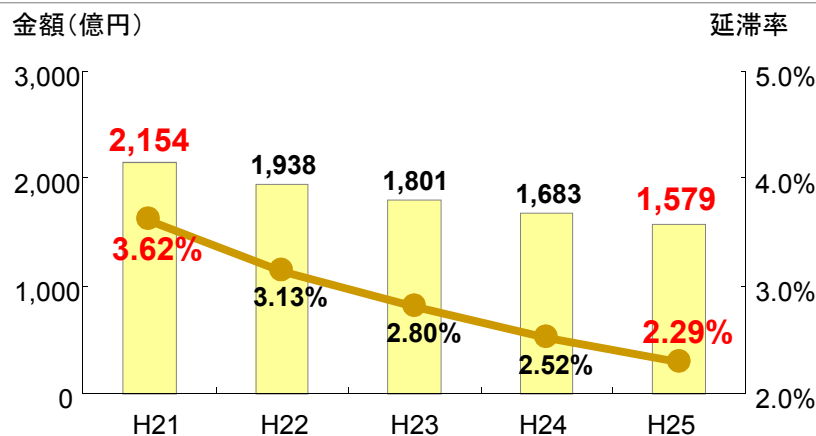
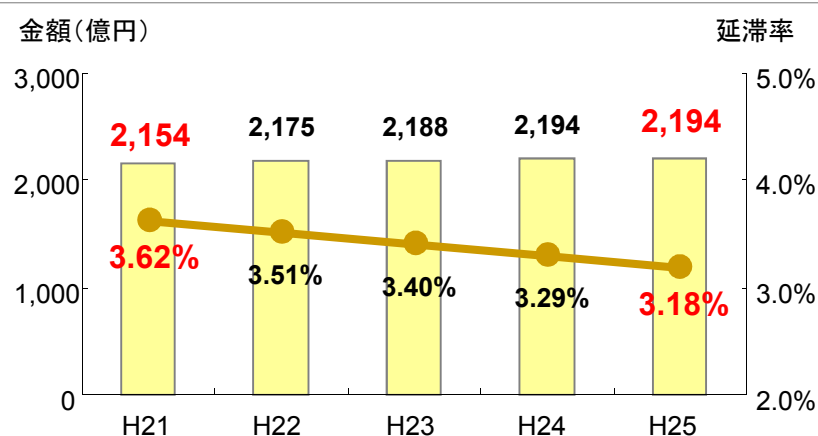
1) H20年度回収プロセス維持

2) 回収プロセス早期化

延滞率



延滞率
(一部引当
考慮後)



【凡例】

■ : 延滞3ヶ月以上債権額
■ : 延滞3ヶ月以上債権額(10年以上延滞債権省く)

● : 延滞率
● : 延滞率(一部引当考慮後)

1. 検討の前提
2. 回収状況分析と課題認識
3. 指標の整理
4. 回収シミュレーションと中期目標検証
5. 22年度目標値と必要な施策・組織
6. 総括および今後へ向けた提言

22年度目標値と必要な施策の整理

平成22年度目標値を回収率81%以上とする場合には、サービサー・法的措置を早期化することが必要となる。

シナリオ	平成22年度目標値		必要な施策
	回収率	延滞3ヶ月以上債権額	
1) H20年度回収プロセス維持	80.98%	2,491億円	H20年度施策と同様 <ul style="list-style-type: none"> ✓ 督促架電(延滞1~6ヶ月目、8、10、12ヶ月目) ✓ サービサー回収委託(延滞1年以上2年未満一部) ✓ 法的措置(延滞1年以上一部)
2) 回収プロセス早期化	81.37%	2,269億円	サービサー・法的措置の早期化 <ul style="list-style-type: none"> ✓ 督促架電(延滞1~3ヶ月目) ✓ サービサー回収委託(延滞4~8ヶ月目) ✓ 法的措置(延滞9~12ヶ月目) ✓ サービサー回収委託(延滞1年以上2年未満一部) ✓ 法的措置(延滞1年以上一部)

シナリオ別 回収組織人員数(H22・25年度)

回収プロセスごとの想定実施件数を基に、将来の回収業務担当者の必要人員数を算出した。

1) H20年度回収プロセス維持

H20年度

業務内容	常勤職員	非常勤職員	派遣社員
督促架電	0.6	0.0	0.0
回収委託	0.5	0.0	0.0
法的措置	18.0	19.0	26.0
計	19.1	19.0	26.0

H21年度

H22年度

業務内容	常勤職員	非常勤職員	派遣社員
督促架電	0.7	1.0	0.0
回収委託	0.4	0.7	0.0
法的措置	46.8	29.9	13.1
計	47.9	31.7	13.1
対H20年度差	28.8	12.7	-12.9

H25年度

業務内容	常勤職員	非常勤職員	派遣社員
督促架電	0.9	1.3	0.0
回収委託	0.4	0.7	0.0
法的措置	50.5	32.3	14.2
計	51.9	34.4	14.2
対H20年度差	32.8	15.4	-11.8

2) 回収プロセス早期化

※ 将来分については、H21年度の人員数と処理件数の比率に基づき、各年度の想定処理件数に応じた人員数を算出

業務内容	常勤職員	非常勤職員	派遣社員
督促架電	0.6	0.8	0.0
回収委託	3.0	5.1	0.0
法的措置	50.0	32.0	14.0
計	53.6	37.9	14.0

現在

業務内容	常勤職員	非常勤職員	派遣社員
督促架電	0.7	0.9	0.0
回収委託	5.7	9.6	0.0
法的措置	59.2	37.9	16.6
計	65.5	48.4	16.6

対H20年度差	46.4	29.4	-9.4
対H21年度差	11.9	10.5	2.6

業務内容	常勤職員	非常勤職員	派遣社員
督促架電	0.8	1.2	0.0
回収委託	6.6	11.2	0.0
法的措置	58.3	37.3	16.3
計	65.8	49.7	16.3

対H20年度差	46.7	30.7	-9.7
対H21年度差	12.2	11.8	2.3

* H20、H21年の機構業務量調査および実際の配置人員数に基づき作成

* 全職種において現状と同様の移動時間・割合とした場合(例:現状が週3日勤務の場合は将来も週3日勤務となる)の人員数で表している

【参考】民間クレジットカード会社との回収業務現状比較

民間との比較により、効率性および管理範囲の妥当性を検証することができる。

業務内容(機構業務ベース)		1人あたり担当件数			
		機構(H20)*1	機構(H21)*1	民間クレジットカード会社A*2	民間クレジットカード会社B*2
督促架電	マネジメント	件数/人:198,899件/月 対応件数:123,483件/月 人員数:0.6名	件数/人:124,624件/月 対応件数:127,500件/月 人員数:1.0名	件数/人:11,549件/月	件数/人:6,014件/月
回収 (サービサー)	マネジメント	件数/人:18,173件/年 対応件数:9,011件/年 人員数:0.5名	件数/人:9,931件/年 対応件数:55,000件/年 人員数:5.5名	件数/人:7,927件/年	(データなし)
法的措置*3	マネジメント業務 + オペレーション	件数/人:543件/年 対応件数:29,075件/年 人員数:53.5名 (職員率:51%)	件数/人:400件/年 対応件数:32,000件/年 人員数:80.0名 (職員率:83%)	件数/人:514件/年 (職員率:22%)	(データなし)

*1 非常勤職員は50%稼働とする

*2 機構で実施していない業務に生じている業務量(オペレーター研修等)相当分は、人員数から省く

*3 「職員率」は、全工数(人員数)に占める常勤・非常勤職員・嘱託のいずれかが占める割合を指す

民間では申立および債務者管理が中心であり、機構のような徹底した回収業務を行っていないことから、単純比較はできない

施策費用の試算(H22・25年度)

22年度施策に必要な費用は、1)H20年度回収プロセス維持のケースは3.0億円、2)回収プロセス早期化のケースは7.0億円となり、シナリオ②の実現には4.0億円の追加費用が必要となる。また、貸与規模の増加に伴い25年度には更に費用が増加する。

1)H20年度回収プロセス維持

回収プロセス		手数料 (億円)
督促架電	振替不能1回目	1.31
	振替不能2回目	0.34
	振替不能3回目	0.14
	振替不能4回目	0.09
	振替不能5回目	0.05
	振替不能6回目	0.02
	振替不能8回目	0.01
	振替不能10回目	0.01
	振替不能12回目	0.01
	計	2.00
サービス	延滞4ヶ月目	-
	延滞1年以上	0.21
	計	0.21
法的措置	延滞9ヶ月目	-
	延滞1年以上	0.83
	計	0.83
総計		3.04

H
22
年度

計 3.0億円

2)回収プロセス早期化

回収プロセス		手数料 (億円)
督促架電	振替不能1回目	1.31
	振替不能2回目	0.34
	振替不能3回目	0.14
	振替不能4回目	-
	振替不能5回目	-
	振替不能6回目	-
	振替不能8回目	-
	振替不能10回目	-
	振替不能12回目	-
	計	1.80
サービス	延滞4ヶ月目	3.97
	延滞1年以上	0.21
	計	4.17
法的措置	延滞9ヶ月目	0.22
	延滞1年以上	0.83
	計	1.06
総計		7.03

計 7.0億円

回収プロセス		手数料 (億円)
督促架電	振替不能1回目	1.65
	振替不能2回目	0.42
	振替不能3回目	0.18
	振替不能4回目	0.11
	振替不能5回目	0.07
	振替不能6回目	0.03
	振替不能8回目	0.02
	振替不能10回目	0.01
	振替不能12回目	0.01
	計	2.50
サービス	延滞4ヶ月目	-
	延滞1年以上	0.21
	計	0.21
法的措置	延滞9ヶ月目	-
	延滞1年以上	0.90
	計	0.90
総計		3.61

H
25
年度

計 3.6億円

回収プロセス		手数料 (億円)
督促架電	振替不能1回目	1.67
	振替不能2回目	0.43
	振替不能3回目	0.18
	振替不能4回目	-
	振替不能5回目	-
	振替不能6回目	-
	振替不能8回目	-
	振替不能10回目	-
	振替不能12回目	-
	計	2.28
サービス	延滞4ヶ月目	5.19
	延滞1年以上	0.08
	計	5.27
法的措置	延滞9ヶ月目	0.28
	延滞1年以上	0.76
	計	1.04
総計		8.59

計 8.6億円

1. 検討の前提
2. 回収状況分析と課題認識
3. 指標の整理
4. 回収シミュレーションと中期目標検証
5. 22年度目標値と必要な施策・組織
6. 総括および今後へ向けた提言

今後取り組むべき事項

□ 返還者/奨学生とのコミュニケーション強化

- 返還総額の小さい学種において延滞傾向が高いことから、総額が小さいことによる返還意識の低さが原因となっている可能性があり、コミュニケーション強化による意識醸成の余地がある。
- 法的措置/サービス回収委託の事前通知効果の高さに見られるように、返還者に対し十分な情報を提供することは回収強化上重要である。また個人情報情報機関の活用などの施策は、十分な情報提供が効果創出のカギとなるため、コミュニケーション強化が今後一層要請される。
- コミュニケーション強化により奨学生・返還者から多くの情報を受けられれば、回収プロセスにおける高度化が可能になる。

□ 返還計画見直し制度の導入

- 返還者を対象とした調査の結果からもわかるように、経済力の少ない返還者が延滞に陥りやすい傾向は当然ながら明白である。返還計画の見直し(リスク)により、一回あたりの返還額を少なくし返還期間を延長する制度があればそれらの延滞を低減する効果が見込まれるため、猶予制度と並行する形で早期の導入を検討すべきである。

□ 回収業務BPR (Business Process Re-engineering = 業務プロセス標準化・効率化)

- 現状の回収プロセスは、原則として機構職員自らが実施することを前提に、必ずしも標準化されていない状態となっている。コスト圧縮のためには、民間金融機関における回収プロセスを参照しながら、業務プロセスの見直しを行い標準化・効率化を実施することが重要である。

□ 新奨学金制度の検討

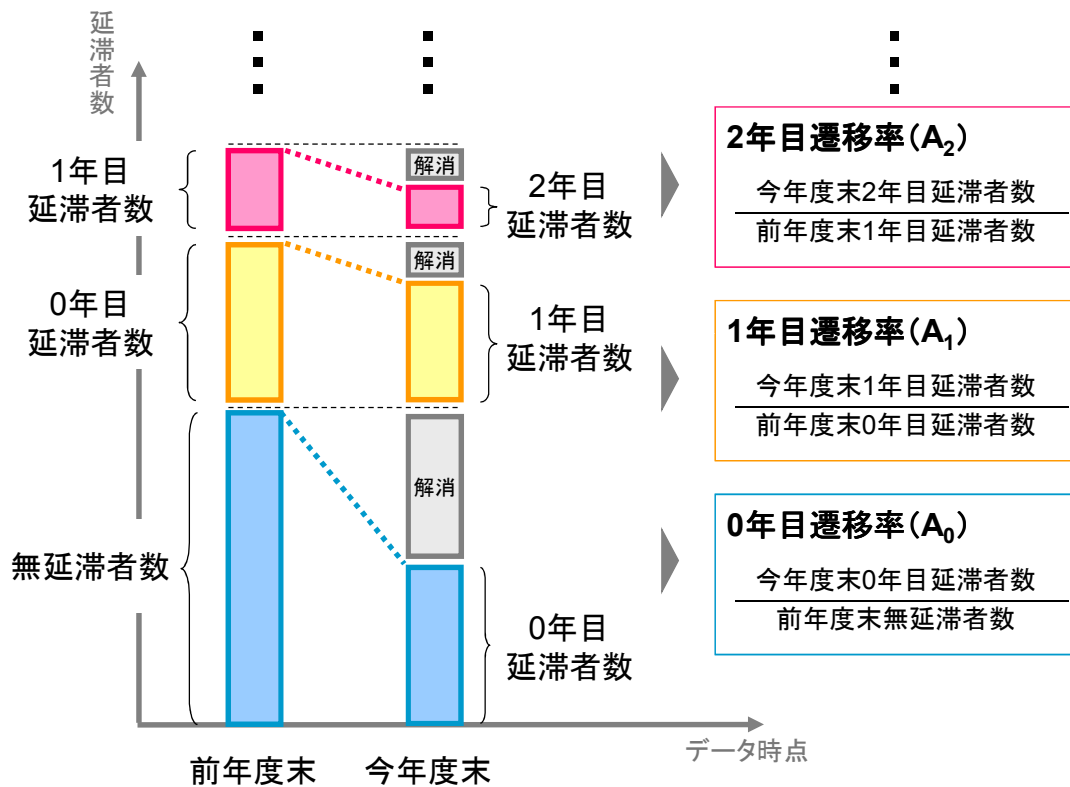
- 給付型の奨学金、卒業後の所得に応じた返還方法の決定等、海外で導入されている制度に対する社会的関心が高まってきている。これらは回収の費用対効果を大いに高めうる制度という面もあるため、制度検討を進めておくべきである。

補足資料

延滞推移分析 分析モデル

各年度末における前年度末時点からの延滞遷移率(そのまま延滞を継続した者の割合)を、債権の延滞開始後経過年毎に算出し、それらに乗じることで延滞開始後経過年別延滞率を算出する。月単位のものも同様の方法で算出する。

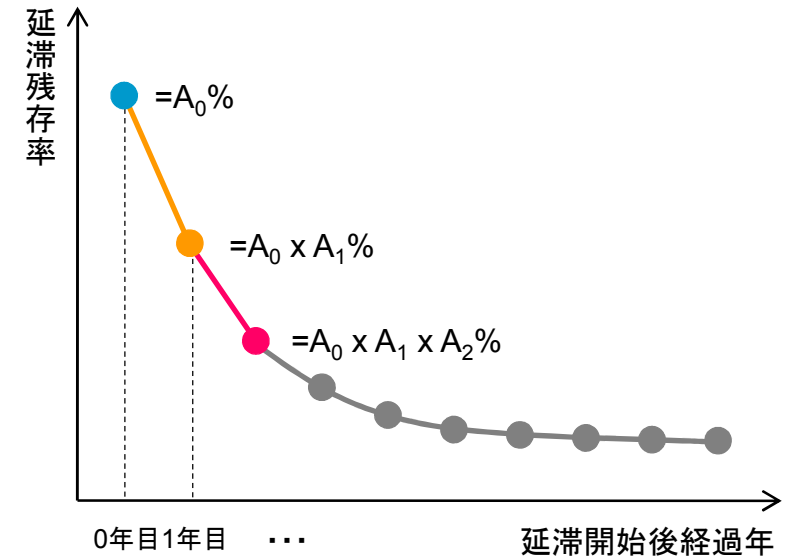
延滞遷移率の算出 (年別の例示)



- 前年度末時点で、n-1年目延滞だった人のうち、今年末時点でn年目延滞に陥った人の割合を遷移率とし、それを各延滞開始後経過年ごとに算出
- 複数年度末時点分ものを算出し、平均化することで精度を向上

延滞開始後経過年別延滞残存率 (年別の例示)

- ✓ 延滞開始後経過年別の延滞残存率グラフは、「ある時点の無延滞者が延滞に陥り、その後延滞を継続していく割合」を表現する。



- 各経過年ごとの遷移率を乗じることで延滞経過年別の延滞率グラフを推定する
- ※ 延滞残存率は、延滞開始後に一切入金が無く延滞を悪化継続していく割合であり、一部入金により延滞状況が良化した債権は含まない
- ※ 延滞後経過年は、現状のデータでは当該時点の滞納額に応じた期日到来期間により定まるため、実態の延滞後経過年と一致しない場合が一部あることを許容する

*1:年度別遷移は0~10年目、月別は1~12ヶ月目をそれぞれ算出の対象とする
 *2年別データは、H17年度末~H20年度末の4年度分、月別は、H21年5月~6ヶ月分を基に算出

回収プロセス分析 平成20年度の回収プロセス

H20年度の回収プロセスの実施状況は、延滞期間に応じ下記のように実施している。

延滞期間		1ヶ月目	2ヶ月目	3ヶ月目	4ヶ月目	5ヶ月目	6ヶ月目	7ヶ月目	8ヶ月目	9ヶ月目	10ヶ月目	11ヶ月目	12ヶ月目	13～24ヶ月目	25ヶ月目～	
振替不能		1回	2回	3回	4回	5回	6回 (振替停止)	(7回)	(8回)	(9回)	(10回)	(11回)	(12回)			
督促架電		本人	連保人	連保人	保証人	本人	本人		連保人		保証人		本人			
振替不能・督促通知	本人	← 振替不能通知 →					振替停止のお知らせ		督促ハガキ		督促ハガキ		法的処置予告の予告			
							振替不能7ヶ月目請求書						振替不能12ヶ月目請求書			
	連保人	← 連保人宛督促状 →							振替不能9ヶ月目請求書							
		振替不能2回目	振替不能3回目	振替不能4回目	振替不能5回目											
保証人	← 保証人宛督促状 →										振替不能11ヶ月目請求書					
			振替不能3回目	振替不能4回目	振替不能5回目											
サービサー														年1回		
法的措置															年3回	
償却	破産者(破産法、民事再生法、債務整理の手続きを申し立てた者)等について実施															

プロセス間の順序はあるものの、各プロセスは延滞開始時期に係わらず同時に打つため、実施時の延滞月数は対象者により異なる

今後の回収プロセスの見直し

機構ではH22年2月より回収プロセス実施の早期化を予定している。当取り組みについては、上記の課題と合致しており、積極的な推進が妥当と考えている。(案②③は実施確定)

延滞期間		1ヶ月目	2ヶ月目	3ヶ月目	4ヶ月目	5ヶ月目	6ヶ月目	7ヶ月目	8ヶ月目	9ヶ月目	10ヶ月目	11ヶ月目	12ヶ月目	13ヶ月目～
振替不能		1回	2回	3回	4回	5回	6回 (振替停止)	(7回)	(8回)	(9回)	(10回)	(11回)	(12回)	
督促架電		本人	連保人	保証人										
督促通知等 振替不能・	本人	振替不能通知 1回目 2回目 3回目									支払督促 申立予告書			
	連保人		督促 文書											
	保証人			督促 文書										
個人信用 情報機関			登録予告		個信 登録									
サービス			委託予告	延滞4ヶ月目返還者全員										不定期
法的措置										延滞9ヶ月目返還者全員			不定期	
償却		破産者に加え、住所不明調査等により長期延滞債権の返還者状況を積極的に把握し償却を実施												

案① 文書予告を早期実施

このまま延滞を継続すると、サービス回収が始まることや個人信用情報登録となることを文書で警告することで、低コストでの回収強化を実現する

案② サービス早期化・時期統一

サービスの回収委託のタイミングを早めるとともに、延滞開始タイミングに係わらず同じ延滞期間の人に対してサービスの回収委託を進めることで、全ての延滞者における回収を早期に行う

案③ 法的措置の早期化

法的措置の通知を早期に行い延滞者に強い警告することで、低コストの回収強化を実現する。また法的措置の執行も早期化する

(詳細検討中)

シミュレーションの前提値

シミュレーションの前提値として、H20年度実績を中心として以下の値を利用した。

	項目	適用値の算出根拠
延滞債権数の分布	要返還債権数	<ul style="list-style-type: none"> •【H21年度以降】H16～H20年度貸与実績、H21年度貸与予算に基づき、貸与種別/学種別に算出 •【H20年度以前】H20年度時点の貸与者数により貸与種別/学種別/経過年別に算出
	繰上返還率	<ul style="list-style-type: none"> • H20年度の繰上返還実績値を一律適用(貸与種別/学種別に算出)
	返還免除比率	<ul style="list-style-type: none"> • H20年度の返還免除実績値を新規返還者に適用(貸与種別/学種別に算出)
	直接償却比率	<ul style="list-style-type: none"> • H20年度の直接償却実績値を延滞開始後経過年別に一律適用
	機関保証加入率 ・代弁履行率	<ul style="list-style-type: none"> • H17～20年度の新規貸与開始者における機関保証加入率実績を適用(貸与種別/学種別に算出) • 機関保証代弁履行率は1年以上延滞に達した延滞者の100%と仮定
	一部入金率	<ul style="list-style-type: none"> • 平成19年度末時点で延滞1年以上債権のうち、平成20年度に一部入金した債権率を適用
1債権あたり金額	総貸付高	<ul style="list-style-type: none"> • シミュレーション結果の要返還額にH20年度実績の貸与中残高・特別猶予残高を加算
	1人あたり貸与総額	<ul style="list-style-type: none"> • H20年度末時点の要返還者の平均貸与総額を貸与種別/学種別に算出し、全てを対象に適用
	平均猶予期間	<ul style="list-style-type: none"> • H20年度返還完了債権における猶予経験債権数・平均猶予期間を貸与種別/学種別に適用
	貸与利率	<ul style="list-style-type: none"> • H21年度の貸与利率の平均値(1.62%)

シミュレーションの算出ロジック (1/2)

シミュレーションの前提値として、H20年度実績を中心として以下の値を利用した。

	項目	算出ロジック
延滞債権数の分布	当年度要返還債権数 (新規返還者)	<ul style="list-style-type: none"> 当年度期首無延滞債権として前年度末無延滞債権数に当年度新規返還債権を加算 当年度新規返還債権へ返還免除・繰上返還を適用し一部減算
	当年度要返還債権数 (繰上返還・償却・代弁)	<ul style="list-style-type: none"> 延滞開始後経過年別に前年度末要返還債権数へ、繰上返還・直接償却・代弁履行を適用し当年度期首要返還債権数から減算
	当年度延滞残存率	<ul style="list-style-type: none"> 各年度別に設定した推移目標値より、学種・貸与種別・返還開始後経過年別に月別(延滞1年未満)・年別(延滞1年以上)の延滞残存率推移目標を算出
	当年度延滞債権数分布	<ul style="list-style-type: none"> 期首の延滞年数別に、当年度要返還債権数に算出した延滞推移を乗じることで当年度延滞債権数を算出 また、延滞推移上は1年以上で延滞が解消したとされている債権の一部を、一部入金者として期日到来のみ延滞していることとして加算 更に、当年度要返還債権数に猶予者割合を適用し減算
1債権あたり金額	平均返還年数	<ul style="list-style-type: none"> 貸与種別・学種別に、設定した一人あたり貸与総額に応じて決まる通常返還年数に、平均猶予期間を加算して平均返還年数を設定
	1債権あたり金額	<ul style="list-style-type: none"> 貸与総額・返還年数を元に元利金等方式にて、貸与種別・学種別に返還開始後経過年別の元本返還額を算出 更に返還開始後経過年別の元本返還額より、返還開始後経過年・延滞開始後経過年別に当年度回収額・期日到来滞納額・返還残高を算出

シミュレーションの算出ロジック (2/2)

シミュレーションの前提値として、H20年度実績を中心として以下の値を利用した。

項目

算出ロジック

実績値・予測値との最終補正

- 以下2点の理由により生じているシミュレーション上は解消し得ない実態との差異を、予測値・実績値とシミュレーション結果との差額とみなして最終補正
 - ✓ 貸与種別・学種別に一律のモデルケースを設定しているため、返還開始後長期債権の貸与総額が実態に比して高く設定されており延滞額が高く算出される
 - ✓ 延滞債権の方が猶予制度を利用する割合が高く返還期間が長いと想定されるが、貸与種別・学種別に一律のモデルケースを設定しているため、延滞債権の返還期間が実態に比して短く設定され延滞額が高く・3ヶ月以上延滞額が低く算出される

実績・予測値との差異

補正率

	H21(予測)	H21(シミュレーション)
当年度要回収額	A 3,972	B 4,384
回収額	3,206	3,463
延滞額	C 766	D 922
回収率	80.72%	78.97%

A/B = 0.91倍

(当年度要回収額-延滞額差)

C/D = 0.83倍

(回収額/当年度要回収額)

※H21(予測)はH21年11月末実績に基づく平成21年度要回収額及び回収額推計

	H20(実績)	H20(シミュレーション)
総貸付高	57,072	58,011
要返還債権額	a 36,145	b 37,084
リスク管理債権額	2,386	3,467
猶予債権額	-	1,528
延滞3カ月以上債権額	c 2,386	d 1,939
延滞率	4.18%	3.34%

(要返還債権額+貸与中債権額等)

a/b = 0.97倍

(猶予債権額+延滞3ヶ月以上債権額)

(補正無)

c/d = 1.23倍

(延滞3ヶ月以上債権額/総貸付高)

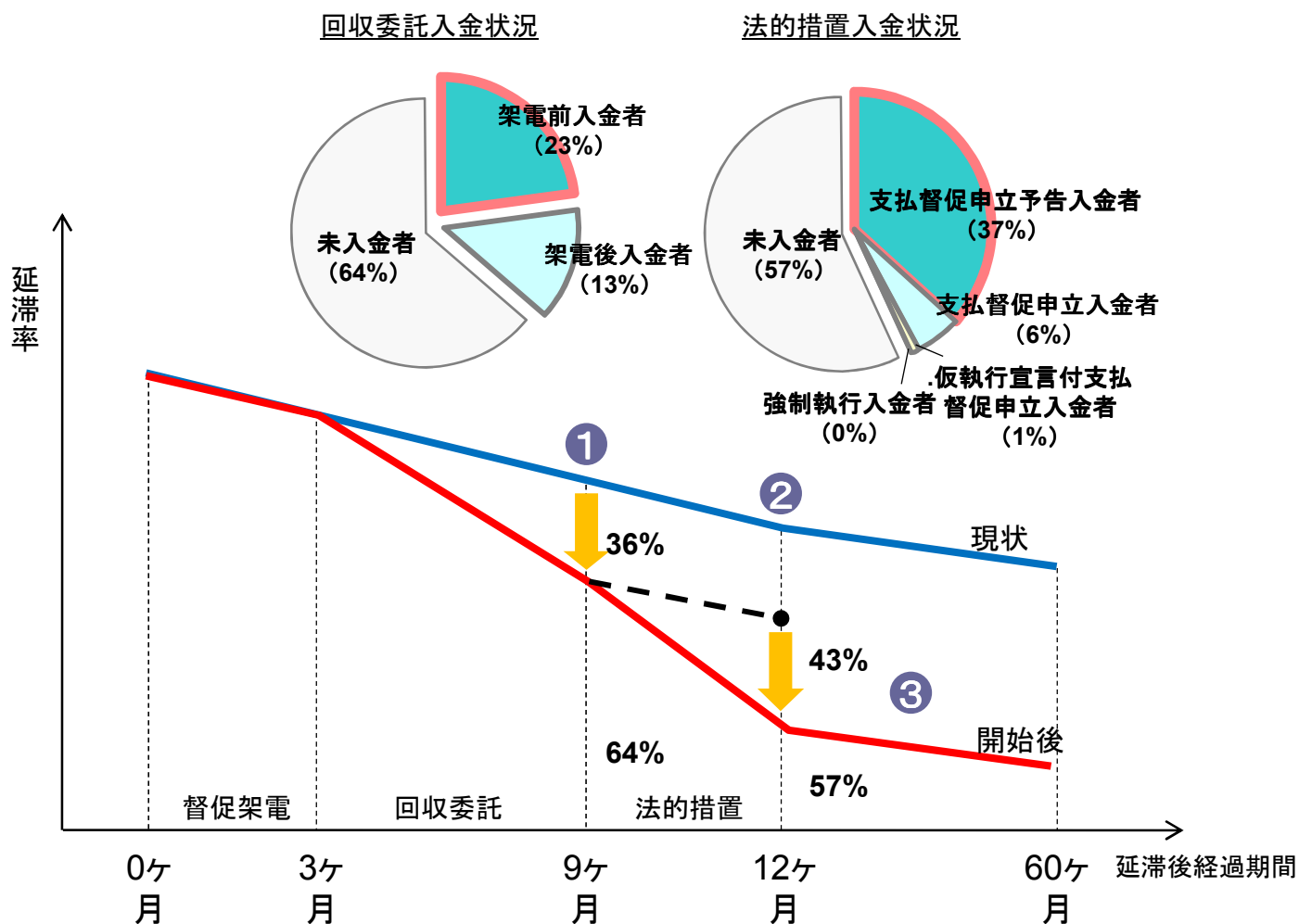
- 当該補正率を平成25年度迄継続して掛け続けることで整合性を担保

中期計画の目標値の検証 プロセス早期化の考え方

施策強化後の延滞率推移の算出については、サービサー回収委託の早期化、法的措置の早期化により1年未満延滞率推移が減少すると仮定した。1年以降延滞率推移は、現状と同様の推移をとると仮定した。

プロセス早期化による延滞率推移減少の考え方(イメージ)

ポイント



① サービサー回収委託により、平成20年度実績に相当する割合の延滞を解消(現状から36%減)

② 法的措置により、上記①折込後推移において平成20年度実績に相当する割合の延滞が解消(現状から36%減後の43%減)

③ 12ヶ月以降は、現状と同様のプロセスとなるため、同様の推移をとると想定

シミュレーション結果 1)H20年度回収プロセス維持

平成25年度の回収率は81.33%であり、H20年度回収プロセス維持では目標値82%を達成することは難しい。

- ① 回収プロセス: H20年度回収プロセス維持
償却実施: 現状維持

	H20(実績)	H21(予測)	H21	H22	H23	H24	H25	
当年度要回収額	3,558	3,972	3,972	4,343	4,688	5,025	5,353	(億円)
回収額	2,834	3,206	3,206	3,517	3,803	4,082	4,353	(億円)
延滞額	724	766	766	826	885	943	999	(億円)
回収率	79.65%	80.72%	80.72%	80.98%	81.12%	81.23%	81.33%	

- ② 回収プロセス: H20年度回収プロセス維持
償却実施: 10年以上延滞は見做し償却

	H20(実績)	H21(予測)	H21	H22	H23	H24	H25	
当年度要回収額			3,662	4,000	4,305	4,599	4,882	(億円)
回収額			3,174	3,482	3,764	4,038	4,306	(億円)
延滞額			488	517	541	560	576	(億円)
回収率			86.67%	87.06%	87.43%	87.82%	88.20%	

- ③ 回収プロセス: H20年度回収プロセス維持
償却実施: 1年以上延滞は見做し償却

	H20(実績)	H21(予測)	H21	H22	H23	H24	H25	
当年度要回収額			3,224	3,539	3,830	4,116	4,394	(億円)
回収額			3,132	3,438	3,722	3,999	4,269	(億円)
延滞額			91	100	109	117	125	(億円)
回収率			97.17%	97.17%	97.16%	97.15%	97.15%	

シミュレーション結果 1)H20年度回収プロセス維持

H20年度回収プロセス維持では貸与規模増加に伴い延滞3カ月以上債権額は増加し、平成25年度末には2,680億円となる。

① 回収プロセス:H20年度回収プロセス維持
償却実施:現状維持

	H20(実績)	H20	H21	H22	H23	H24	H25	
総貸付高	57,072	57,072	59,771	62,230	64,610	67,092	69,361	(億円)
要返還債権額	36,145	36,145	38,844	41,303	43,683	46,165	48,434	(億円)
リスク管理債権額	2,386	3,914	4,035	4,122	4,210	4,305	4,395	(億円)
猶予債権額	0	1,528	1,609	1,631	1,655	1,685	1,715	(億円)
延滞3カ月以上債権額	2,386	2,386	2,426	2,491	2,556	2,619	2,680	(億円)
延滞率	4.18%	4.18%	4.06%	4.00%	3.96%	3.90%	3.86%	

② 回収プロセス:H20年度回収プロセス維持
償却実施:10年以上延滞は見做し償却

	H20(実績)	H20	H21	H22	H23	H24	H25	
総貸付高	56,841	56,841	59,512	61,939	64,280	66,719	68,942	(億円)
要返還債権額	35,914	35,914	38,585	41,012	43,353	45,792	48,015	(億円)
リスク管理債権額	2,155	3,652	3,730	3,770	3,802	3,835	3,861	(億円)
猶予債権額	0	1,497	1,576	1,595	1,614	1,641	1,667	(億円)
延滞3カ月以上債権額	2,155	2,155	2,154	2,175	2,188	2,194	2,194	(億円)
延滞率	3.79%	3.79%	3.62%	3.51%	3.40%	3.29%	3.18%	

③ 回収プロセス:H20年度回収プロセス維持
償却実施:1年以上延滞は見做し償却

	H20(実績)	H20	H21	H22	H23	H24	H25	
総貸付高	55,186	55,186	57,852	60,267	62,600	65,038	67,264	(億円)
要返還債権額	34,259	34,259	36,925	39,340	41,673	44,111	46,337	(億円)
リスク管理債権額	500	1,912	2,010	2,065	2,117	2,178	2,236	(億円)
猶予債権額	0	1,412	1,494	1,516	1,539	1,570	1,599	(億円)
延滞3カ月以上債権額	500	500	516	549	578	609	637	(億円)
延滞率	0.91%	0.91%	0.89%	0.91%	0.92%	0.94%	0.95%	

シミュレーション結果 2)回収プロセス早期化

回収プロセスを早期化した場合には、平成25年度の回収率は82.65%となり目標達成が可能となる。

- ① 回収プロセス:早期化
償却実施:現状維持

	H20(実績)	H21(予測)	H21	H22	H23	H24	H25	
当年度要回収額	3,558	3,972	3,972	4,340	4,667	4,987	5,296	(億円)
回収額	2,834	3,206	3,206	3,531	3,818	4,101	4,377	(億円)
延滞額	724	766	766	808	849	886	919	(億円)
回収率	79.65%	80.72%	80.72%	81.37%	81.81%	82.24%	82.65%	

- ② 回収プロセス:早期化
償却実施:10年以上延滞は見做し償却

	H20(実績)	H21(予測)	H21	H22	H23	H24	H25	
当年度要回収額			3,662	3,996	4,285	4,561	4,825	(億円)
回収額			3,174	3,496	3,779	4,058	4,330	(億円)
延滞額			488	500	505	503	496	(億円)
回収率			86.67%	87.49%	88.21%	88.97%	89.73%	

- ③ 回収プロセス:早期化
償却実施:1年以上延滞は見做し償却

	H20(実績)	H21(予測)	H21	H22	H23	H24	H25	
当年度要回収額			3,228	3,538	3,849	4,146	4,436	(億円)
回収額			3,137	3,441	3,743	4,032	4,313	(億円)
延滞額			91	98	106	115	123	(億円)
回収率			97.17%	97.24%	97.24%	97.23%	97.22%	

シミュレーション結果 2)回収プロセス早期化

回収プロセスを早期化した場合、平成25年度末時点の延滞3か月以上債権額は2,107億円と減少する。

① 回収プロセス:早期化
償却実施:現状維持

	H20(実績)	H20	H21	H22	H23	H24	H25	
総貸付高	57,072	57,072	59,771	62,222	64,598	67,083	69,358	(億円)
要返還債権額	36,145	36,145	38,844	41,295	43,671	46,156	48,431	(億円)
リスク管理債権額	2,386	3,914	4,035	3,895	3,843	3,820	3,811	(億円)
猶予債権額	0	1,528	1,609	1,626	1,648	1,677	1,705	(億円)
延滞3か月以上債権額	2,386	2,386	2,426	2,269	2,195	2,143	2,107	(億円)
延滞率	4.18%	4.18%	4.06%	3.65%	3.40%	3.20%	3.04%	

② 回収プロセス:早期化
償却実施:10年以上延滞は見做し償却

	H20(実績)	H20	H21	H22	H23	H24	H25	
総貸付高	56,841	56,841	59,512	61,931	64,268	66,709	68,939	(億円)
要返還債権額	35,914	35,914	38,585	41,004	43,341	45,782	48,012	(億円)
リスク管理債権額	2,155	3,652	3,730	3,527	3,409	3,315	3,236	(億円)
猶予債権額	0	1,497	1,576	1,589	1,607	1,632	1,657	(億円)
延滞3か月以上債権額	2,155	2,155	2,154	1,938	1,801	1,683	1,579	(億円)
延滞率	3.79%	3.79%	3.62%	3.13%	2.80%	2.52%	2.29%	

③ 回収プロセス:早期化
償却実施:1年以上延滞は見做し償却

	H20(実績)	H20	H21	H22	H23	H24	H25	
総貸付高	55,186	55,186	57,852	60,397	62,840	65,373	67,684	(億円)
要返還債権額	34,259	34,259	36,925	39,470	41,913	44,446	46,757	(億円)
リスク管理債権額	500	1,912	2,010	1,979	2,031	2,091	2,147	(億円)
猶予債権額	0	1,412	1,494	1,517	1,543	1,576	1,607	(億円)
延滞3か月以上債権額	500	500	516	462	488	515	540	(億円)
延滞率	0.91%	0.91%	0.89%	0.77%	0.78%	0.79%	0.80%	

シミュレーション結果 参考)各回収プロセス委託・実施件数

シミュレーションの結果算出された各年度末の延滞債権分布を元にして、必要な費用・組織人員数の試算のため各回収プロセスの委託・実施件数を算出している。

1) H20年度回収プロセス維持

- 各回収プロセスの委託・実施件数を以下ロジックで試算
 - ・ 督促架電: 延滞1~6、8、10、12ヶ月目に達した債権全件
 - ・ 回収委託: 延滞1年目債権の28.64%(H20年度実施比率)
 - ・ 法的措置: 延滞1年以上債権の18.87%(平成20年度と同様の比率)
- 但し、H21年度は回収プロセスを早期化していないこととし、上記と同一ロジック(H20年度回収プロセス維持)で試算

	H20(実績)	H21(予測)	H21	H22	H23	H24	H25	
督促架電	1,481,796	1,530,000	1,794,564	1,898,048	2,065,538	2,222,308	2,376,229	(件)
回収委託	9,011	55,000	11,183	8,021	7,370	7,278	7,517	(件)
法的措置	29,075	32,000	29,407	29,924	30,716	31,503	32,345	(件)

2) 回収プロセス早期化

- 各回収プロセスの委託・実施件数を以下ロジックで試算
 - ・ 督促架電: 延滞1~3ヶ月目に達した債権全件
 - ・ 回収委託: 延滞4ヶ月目に達した債権全件、延滞1年目債権の28.64%(H20年度実施比率)
 - ・ 法的措置: 延滞9ヶ月目に達した債権全件、延滞1年以上債権の18.87%(平成20年度と同様の比率)
- 但し、H21年度は回収プロセスを早期化していないこととし、1)H20年度回収プロセス維持と同一ロジックで試算

	H20(実績)	H21(予測)	H21	H22	H23	H24	H25	
督促架電	1,481,796	1,530,000	1,794,564	1,687,149	1,848,294	1,995,747	2,140,577	(件)
回収委託	9,011	55,000	11,183	103,969	108,581	114,851	121,785	(件)
法的措置	29,075	32,000	29,407	37,897	37,457	37,267	37,319	(件)