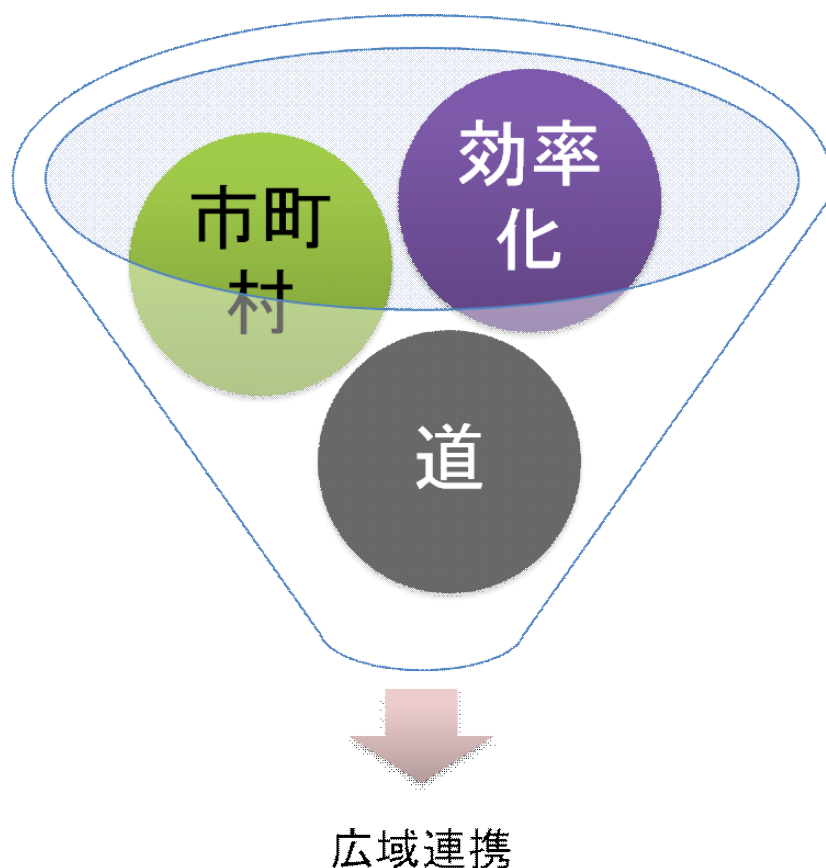


広域的な連携を活用した地域づくり促進検討会

(税務ワーキンググループ)

検討結果報告書

Tax



平成23年9月

目 次		
はじめに		1
第1章 税務ワーキング グループ（WG） の趣旨等	1 検討趣旨	2
	2 報告書の位置づけ	2
第2章 税務業務の共同処 理の現状と課題	1 道税と市町村税の現況	3
	2 税務業務を取り巻く市町村の状況	3
	(1) 行財政を取り巻く環境の変化	3
	(2) 公平・公正性の確保	4
	(3) 増加する地方税業務	4
	(4) 効果的な税務執行体制の確立	4
	3 道内における共同処理の現状と課題	5
	(1) 共同処理の現状	5
	(2) 共同処理の有効性	8
	(3) 共同処理の課題	8
	4 他府県の取組動向等	11
	(1) 調査の目的など	11
	(2) 調査結果の概要	12
	(3) 調査結果のポイント	14
第3章 共同化の検討	1 現行法を前提とした共同化	16
	2 共同化が有効な業務範囲の基本的な考え方	17
	(1) 共同化の取組状況	17
	(2) 有効な共同化の取組	17
	3 徴収業務の共同化	18
	(1) 徴収業務の共同化による効果	18
	(2) 共同化の方法	19
(3) 共同化の方向性	19	

第3章 共同化の検討	4 課税業務の共同化	20
	(1) 課税業務の共同化による効果	20
	(2) 共同化の方法	21
	(3) 共同化の方向性	22
第4章 有効と考えられる 当面の取組み	1 既存の共同処理組織について	23
	(1) 引受け事案の拡大	23
	(2) 滞納整理組織の職員と市町村職員の短期併任	23
	(3) 滞納整理組織に派遣された道職員の活用	23
	(4) 課税関連業務の共同処理	23
	2 未設置地域などについて	24
	(1) 新たな共同化の実現	24
	(2) 既存の滞納整理組織への参加	24
	3 その他有効と考えられる取組み	24
	(1) 軽自動車税申告書の電子データ化	24
	(2) 合同研修の拡大	24
	第5章 将来に向けた展望	1 オール北海道による共同化の検討
(1) 組織のあり方・形態		25
(2) 組織体制と業務内容(イメージ)		27
(3) 組織の運営のあり方		28
(4) 処理体制の拡大		29
2 徴収業務共同化による定量効果		31
3 課税業務共同化による定量効果		34
4 税務電算システムの連携とクラウドを見据えた展望		35
(1) 税務電算システムの連携		35
(2) クラウドを見据えた展望		35

はじめに

道内では、人口減少や少子高齢化が急速に進むとともに、地域経済や市町村の行財政運営が一段と厳しさを増す中、今後も市町村が住民に多様な行政サービスを持続的に提供していくためには、広域的な連携を活用した地域づくりを効果的に進めていくことが必要であることから、平成22年10月、道、道市長会及び道町村会が連携、協働して「広域的な連携を活用した地域づくり促進検討会」（以下、「促進検討会」という。）を設置したところです。

地方税については、三位一体改革により、所得税から個人住民税への税源移譲が行われた結果、地方自治体における貴重な自主財源として、税収の確保の重要性が増加しており、税務行政における厳正かつ公平な執行を通じて、地方財政の基盤となる財源を適正に確保していくことがこれまで以上に求められておりますが、税源規模が拡大しても、その徴収率が向上しなければ税収の増加に繋がらず、適切な滞納整理の実施など、徴収率のアップを図っていくことが大きな課題となっております。

税務行政は本来、各自治体が自己の責任と権限に基づいて、住民の不公平感を招かないよう、課税や納税等の業務が適正に執行されることが求められる一方、業務の性格上、高度な専門性やノウハウが要求されることから、自治体間が連携して広域的な徴収組織を設置し、滞納整理を行う事例が全国的に一定の成果を上げており、道内においても、8振興6地域において、滞納整理に関する広域連合や一部事務組合が設立され、大きな効果を上げております。

このような現状や市町村の意向等を踏まえ、促進検討会では、道職員と市町村職員等により、税務ワーキンググループを設置し、賦課徴収業務における連携・協働による効果的・効率的な仕組みづくりなどについて、調査・検討を進めて参りました。

この検討結果報告書が、地方の貴重な自主財源である税収確保の強化につながるとともに、今後、予想される国から地方への税源移譲にも対応することができる体制づくりに資することを期待しております。

最後に、このワーキンググループの調査検討に参加いただいた関係職員をはじめ、ご意見・ご提言をいただいた多くの皆様方に心から厚くお礼を申し上げます。

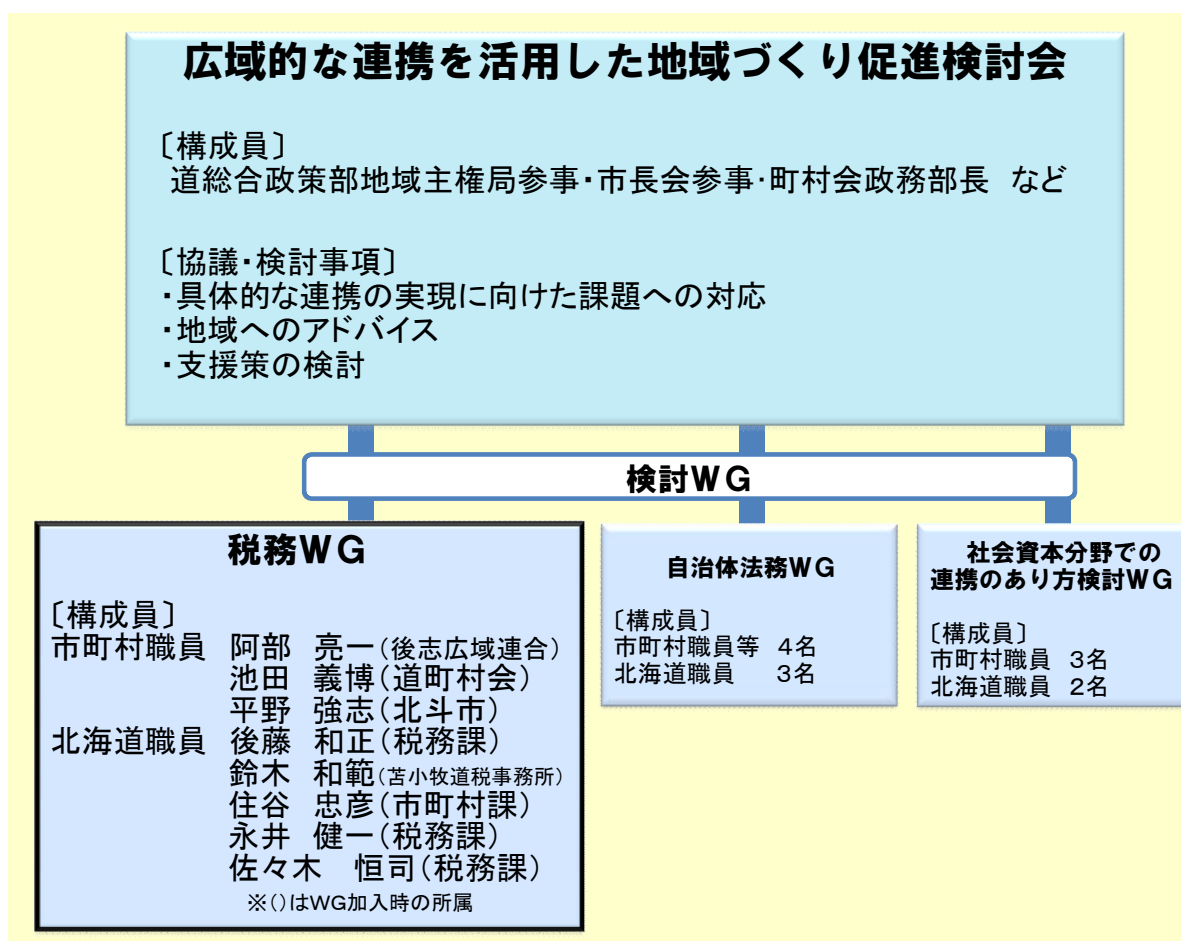
第1章 税務ワーキンググループ（WG）の趣旨等

1 検討趣旨

税務業務は、定型的に大量処理を行う一方で経験や専門的なノウハウが必要とされる業務であり、市町村において、職員数の削減を進めている状況の中にあつて、専門知識を有する人材の確保など、税務執行体制の整備等に苦慮しているところである。

このため、税務ワーキンググループでは、市町村における税務業務の諸課題を把握するとともに、道内の6地域の滞納整理組織（一部事務組合及び広域連合）や他県の連携組織の業務状況なども情報収集し、税務業務の効率的・効果的な運営に向けて、市町村に加え、道と市町村による広域的な連携の有効性などについて多面的に調査・検討を行ったものである。

【検討体制】



2 報告書の位置づけ

報告書では、まず、市町村における税務業務の現状と課題、滞納整理組織と市町村との関係などについて整理し、北海道の実情に沿った共同処理のあり方について検討を行った。

また、徴収業務に止まらず、課税業務の共同処理も視野に入れ、他府県の調査を行い、その調査結果を踏まえ共同化の方向について検討を行った。

こうした検討を通じて取りまとめた本報告書が、より効果的で効率的な税務行政の展開に向けて有効に活用されることを期待している。

(2) 公平・公正性の確保

地方税の業務執行には事務の公平・公正性が不可欠であり、特に徴収事務においては、行政庁の処分その他の公権力の執行に当たる行為（行政処分）である滞納処分が認められており、公平・公正性が求められているが、地方団体間で地方税法や条例等の運用や執行体制に差異がみられる状況にある。

(3) 増加する地方税業務

納税者のライフ・スタイルの多様化などに伴い、地方自治体は、納税者の利便性の一層の確保を図るとともに、今後予想される滞納整理や不納欠損処理の業務量の増加などに適切に対応していくことが求められている。

(4) 効果的な税務執行体制の確立

地方税の業務の執行に当たっては、専門的な知識、経験やノウハウが不可欠であるが、個々の市町村によって執行状況や体制が異なり、多くの市町村において、単独では職員の育成及び人材確保が困難な状況となっている。

道では、市町村との職員交流制度などを活用して支援を行っているところであるが、派遣する職員数が限られており、全ての市町村の税務執行体制の確立に対応することは困難と考えられる。

また、市町村の税務職員の人材育成のため、基礎的な税務研修はもとより、滞納整理組織で取り組んできた滞納整理などのノウハウや全国の先進的な取組事例など、最新のスキルを習得する研修の場の確保が必要と考えられる。

3 道内における共同処理の現状と課題

(1) 共同処理の現状

現在、道内における税務業務の共同処理は、大きく分けて、地方自治法に基づいて、一部事務組合や広域連合を設立して滞納整理を行う方法と地方自治法に基づかない方法に分類される。

地方自治法に基づかない方法には、任意組織を設置して滞納整理を行うものや道職員が市町村の徴税吏員として短期併任を受け、直接滞納整理を行うものがある。

① 地方自治法に基づく共同処理

現在、道内には6地域に特別地方公共団体（一部事務組合、広域連合）の滞納整理組織が設置・運営されており、8振興局管内をカバーし、その団体の名義で強制処分を行っている。

平成22年度の実績では、滞納整理組織は、参加市町村の市町村税や国民健康保険税（料）における滞納事案のうち、大口事案や累増事案などの徴収困難なものについて6地域合計で約14億9千万円を引き受け、約6億6千万円の収入及び納税誓約の効果を上げるとともに、組織への引継予告を契機に納付された額も併せると、約10億5千万円の効果を上げており、この数字は参加市町村の負担金を大幅に上回っており、有効な取組と考えられる。

その一方で、最近では滞納整理が進んだことにより、市町村から滞納整理組織に引き継ぐ件数が減少傾向にあるほか、規模の大きな市は、滞納整理組織には参加していない状況にある。

	渡島・檜山地方税 滞納整理機構	後志広域連合 税務課	日高管内地方税 滞納整理機構	十勝市町村税 滞納整理機構	釧路・根室広域地方 税滞納整理機構	上川広域 滞納整理機構
組織形態	一部事務組合	広域連合	一部事務組合	一部事務組合	一部事務組合	一部事務組合
業務開始	平成16年4月1日	平成19年4月24日	平成19年4月1日	平成19年4月1日	平成19年4月1日	平成21年4月1日
事務局	渡島合同庁舎内	後志合同庁舎内	日高合同庁舎内	十勝合同庁舎内	釧路総合振興局庁舎内	上川合同庁舎内
参加市町村	渡島・檜山管内 2市16町のうち 1市16町参加	後志管内 1市13町6村のうち 10町6村参加	日高管内全7町参加	十勝管内 全市町村参加 (1市16町2村)	釧路・根室管内 2市10町1村のうち 10町1村参加	上川管内 4市17町2村のうち 8町参加
構成員	事務局長、主査、 係員3名 計5名	課長、係長 係員1名 計3名	事務局長、主査、 係員2名 計4名	所長、副主任、 係員3名 計5名	事務局長、次長、 係員2名 計4名	事務局長、次長、 係員1名 計3名
対象税目	市町村税（個人道民税含む）、国民健康保険税（料）					

全道8振興局管内カバー
78市町村参加

費用対効果

【参考】各徴収組織における平成22年度引受事案の状況

組織略名	滞納引受額	徴収組織引受後/処理効果額①		事前予告 効果額②	効果額 ①+②	(単位:百万円) 参加市町村 負担金総額
		収入金額	納税誓約額			
渡島・檜山	268	134	120	14	105	239
後志	157	72	56	16	12	84
日高	251	137	125	12	73	210
十勝	342	120	113	7	103	223
釧路・根室	337	143	106	37	83	226
上川	136	56	44	12	8	64
計	1,491	662	564	98	384	1,046

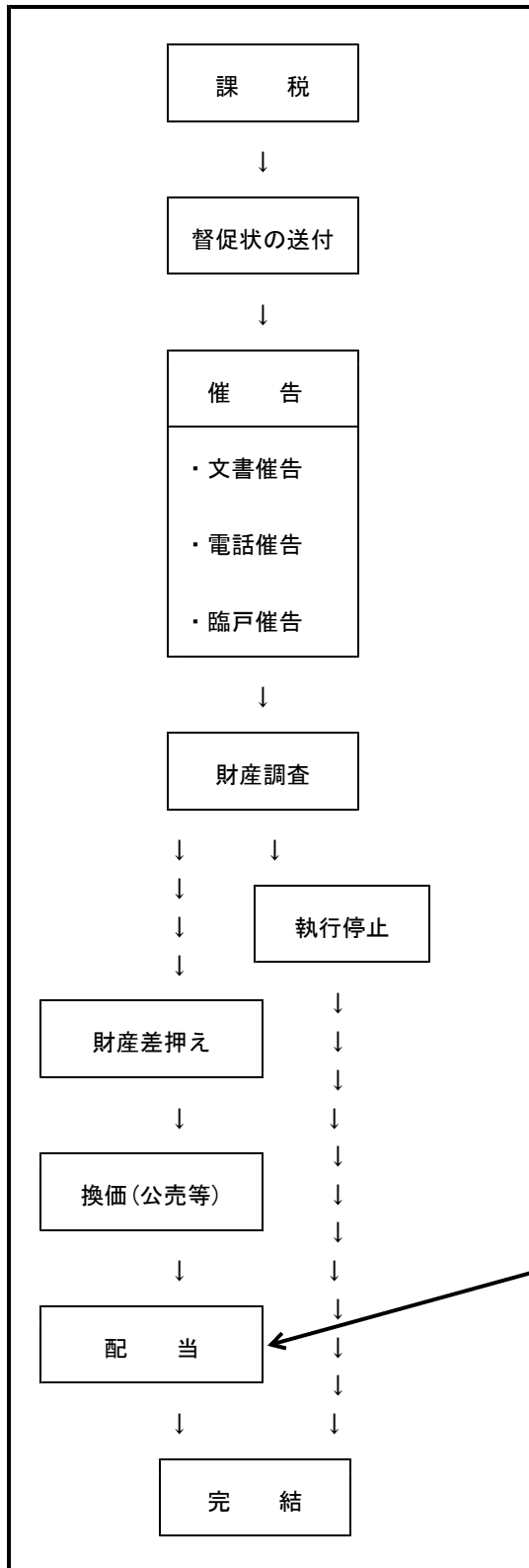
効果 ↑

負担金を大幅に
上回る効果!

<市町村と滞納整理組織の関係>

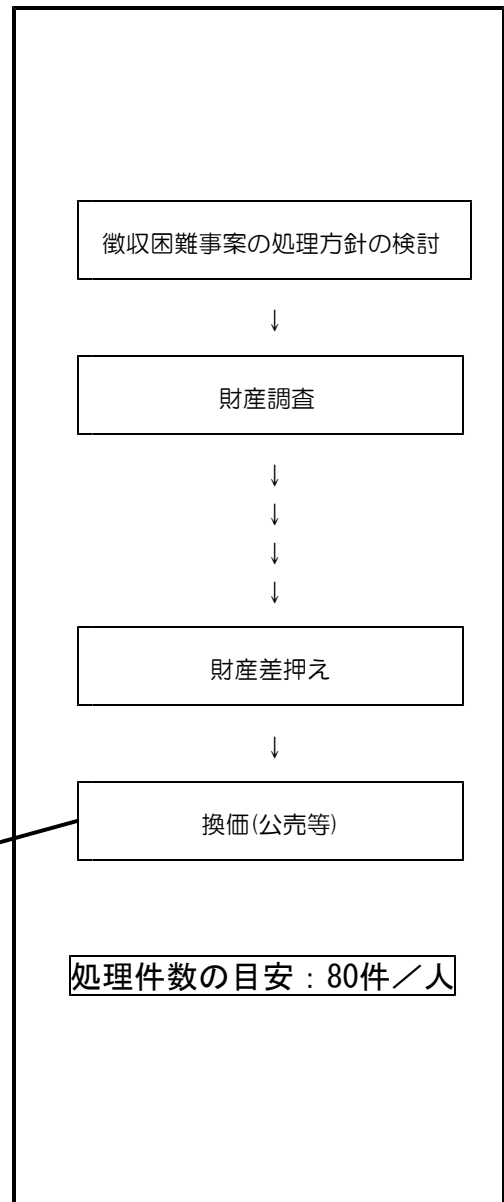
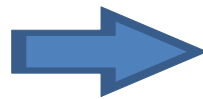
市町村では、滞納処分となる差押え等の手続きは承知していても、住民との距離が近いこと、強制処分に踏み切らない傾向があり、財産差押えまで行うケースは少なく、徴収業務の多くが下図の臨戸催告までの状態で止まっており、それ以降の財産調査まで至らないものが多いと考えられる。

〔市町村の事務処理（標準例）〕



〔滞納整理組織（標準例）〕

徴収困難事案を
引き受け



② 地方自治法に基づかない共同処理

〔任意組織の事例〕

東胆振地域においては、苫小牧道税事務所が事務局となり、道と市町職員が合同チームを作り、市町税の共同徴収に取り組んでいる例がある。

道職員が東胆振地域の5市町の徴税吏員の併任を受け、市町職員も各構成市町の徴税吏員を相互に併任し、財産調査における家宅等の搜索活動などを合同で行うことにより、他市町の取組を含め、徴収ノウハウを体得することが可能となることから、人材育成面で有効な取組と考えられる。

しかしながら、任意組織の性格上、構成市町の首長名でなければ差押えなどの強制処分を行うことができず、滞納整理組織の名義で強制処分を行うことができないため、アナウンス効果を十分発揮できないことから、滞納案件の解消の面では限界もみられる。

任意組織	■東胆振地方税徴収対策本部 [H21. 7. 1設置] (事務局:苫小牧道税事務所)	苫小牧市 白老町 厚真町 安平町 むかわ町	道職員 ↓ 各市町に併任発令
			市町職員 ↓ 各市町間で併任発令

〔短期併任の事例〕

短期併任は、道の税務職員が市町村の徴税吏員として直接滞納処分を行うことにより、道の徴収ノウハウを市町村に移転することができ、人材育成面で有効な取組と考えられるが、市町村の担当職員は、業務処理の内容について、第三者の干渉を積極的に好まない面もあり、その点に十分配慮することが必要である。

平成22年度は、道内5市町において短期併任による取組を行った。(従事日数は月延べ5日間を限度としている)

短期併任	[H22年度実施地域]		道職員 ↓ 各市町に併任発令	
	■空知総合振興局	→→→		由仁町
	■胆振総合振興局	→→→		室蘭市
	■オホーツク総合振興局	→→→		北見市
	■十勝総合振興局	→→→		幕別町
	■釧路総合振興局	→→→		標茶町

(2) 共同処理の有効性

道内の地方自治法に基づく共同処理は、これまでの実績を踏まえると、自らの名義で強制処分を行える特性を行かし効果的に滞納整理を行っており、参加市町村は悪質な滞納案件を共同処理組織に依頼することによって、業務負担が軽減され、他の徴収業務に振り向けることも可能になっているものと見込まれる。

また、自治法に基づかないものも含め、自治体間が連携して滞納整理を行うことにより、一定程度、職員の徴税ノウハウが向上しているものと考えられる。

(3) 共同処理の課題

① 中核となる団体の参加

現在、道内の滞納整理の共同処理体制については、特別地方公共団体（一部事務組合、広域連合）として6つの滞納整理組織が設置・運営され、8振興局管内をカバーし、78市町村が参加している日高管内と十勝管内は、管内全ての市町村が参加しており、それ以外は中核市や管内の市（渡島・檜山地域は函館市、後志地域は小樽市など、釧路・根室地域は釧路市と根室市、上川地域は旭川市など）が参加していない。

道内35市のうち、滞納整理組織に参加しているのは2市（帯広市と北斗市）のみであり、今後規模の大きな自治体の参加を図っていく必要がある。

② 未設立地域での共同処理組織の設立

滞納整理組織が設立されていない地域においても、共同処理を望む市町村が存在し、組織の設立に向けた検討が進められているが、人口が少ない振興局管内の場合、運営コストと回収額が見合わない等の理由により設立に至っておらず、依然として徴収業務に苦慮している市町村が存在している。

このため、既存の組織への参加をはじめ、対象とする債権の拡大を含め、設立の可能性について、多面的な視点から検討する必要がある。

③ 滞納整理組織設立による徴収技術の向上

滞納整理組織を設立するメリットの一つとしては、滞納事案の引き受けにより組織に蓄積される滞納整理のノウハウを市町村の税務職員に移転することが可能となり、「市町村職員のスキルアップ」が期待できる。

しかしながら、滞納整理組織に派遣された市町村職員が、市町村に復帰後、必ずしも納税担当や債権回収担当の業務を担当していない場合もあり、市町村における人事配置やノウハウを伝達・移転するための研修の実施などの工夫も必要と考えられる。

④ 引継ぎ案件の減少傾向

既存の滞納整理組織においては、滞納整理が一定程度進んだことにより、市町村から滞納整理組織に引き継ぐ件数が減少傾向にあるほか、一部、回収額の負担金割れも生じてきており、今後、滞納整理組織のあり方についての議論が必要になってくることも考えられる。

【参考】滞納整理組織に係る引受事案の状況（渡島・檜山地方税滞納整理機構）
（単位：千円）

年 度	引 受	
	件数	1件当たり引受額
H16年度	296	1,231
H22年度	280	957

＜他県における滞納整理組織（任意組織除く）の運営上の課題＞

- ・本来自力で滞納処分すべきところを滞納整理組織に引き継ぐことが常態化することによる市町村の徴収スキルやモチベーションの低下
（困難事案への十分な取組をせず滞納整理組織任せの面も見受けられる）
- ・人事政策も含めた市町村の徴収体制が、期待するほど確立されていない
- ・市町村の一部事務組合に、県が職員の派遣や補助金の支出を続けることに対する疑義
- ・滞納整理組織における恒常的な超過勤務
- ・差押え動産等の保管場所や書庫等設備の不足

※平成22年6月宮城県が実施した調査及び平成22年8月富山県が実施した調査による

【参考：滞納整理組織の費用対効果（シミュレーション）】

ここでは、道内の滞納整理組織の状況などを踏まえ、参考までに、費用対効果についてのシミュレーションを行ったものであり、一定の処理件数を確保することが可能であれば、職員規模によって異なるが、一定の効果が期待される。

(1) 初期経費（データ管理を行う電算システムの導入費）

(単位：千円)

滞納整理組織	電算システムの金額	参考
A機構	7,000	委託
B機構	165	職員作成
C機構	3,832	委託
D機構	2,583	委託
E機構	398	職員作成
F機構	-	他機構のシステム利用

(2) 運用経費

運用経費は、事務局の規模を現在の滞納整理組織の現状を踏まえ、職員数について事務局長を含め3人から6人で試算した。

(単位：千円)

規模	規模人員	合計	3	4	5	6
		課長職	1	1	1	1
		係長職	1	1	1	1
		一般職	1	2	3	4
	処理件数	実働× 86	172	258	344	430
経費	人件費 (職員1人あたり平均6,035千円)	合計	18,105	24,140	30,175	36,210
	一般管理費等	合計	11,000	12,000	13,000	14,000
	合計A		29,105	36,140	43,175	50,210

※処理件数は、H22における滞納整理組織の平均処理件数86件/人を根拠に算定

(3) 費用対効果

1組織あたりの処理件数を258件(4人体制：現在の滞納整理組織の平均)とし、平均滞納額が1,000千円の場合でその徴収率を30%とすると、119,200千円のプラスとなる。

【条件設定】	平均滞納額	1,000 千円	徴収率	30%
--------	-------	----------	-----	-----

(単位：千円)

収入額	規模人員	3	4	5	6
	平均滞納額	1,000	1,000	1,000	1,000
	滞納金額 件数×単価	172,000	258,000	344,000	430,000
	徴収率	30.0	30.0	30.0	30.0
	収入額B	51,600	77,400	103,200	129,000
	事前予告効果額C	10,116	77,983	103,768	119,757
	D (B+C)	61,716	155,383	206,968	248,757
運用経費 ※上記(2)	経費合計A	29,105	36,140	43,175	50,210
効果額	D-A	32,611	119,243	163,793	198,547
効果率	D÷A	212.0	429.9	479.4	495.4

※条件設定は、H22における滞納整理組織の引受事案の平均滞納額、徴収率、事前予告効果額を根拠に設定

4 他府県を取組動向等

(1) 調査の目的など

① 目的

全国的に見ると、税務業務の共同化の取組については、平成13年4月の茨城県租税債権管理機構を皮切りに、既に数多くの滞納整理業務の共同処理に取り組む団体が存在する。

それぞれの団体の組織形態は一律ではなく、一部事務組合、広域連合及び任意組織となっており、市町村の自立を促すため時限的に取り組む場合には、一部事務組合や任意組織となるケースが多いが、将来的な共同課税も視野に入れるなど業務範囲の拡大を目指す場合には、広域連合を選択しているものと考えられる。

このため、他府県の状況を把握することを目的として、一部事務組合、広域連合及び任意組織で取り組んでいる（長野県は平成23年4月からスタート）6府県の事例調査を実施した。

② 調査した機関

調査機関名	調査日
京都地方税機構 (広域連合)	平成23年1月31日
滋賀地方税滞納整理機構 (任意組織)	平成23年2月 1日
静岡県地方税滞納整理機構 (広域連合)	平成23年2月16日
長野県（行政改革課 地方税共同化準備室） (広域連合)	平成23年2月17日
和歌山地方税回収機構 (一部事務組合)	平成23年2月 1日
徳島滞納整理機構 (一部事務組合)	平成23年2月 2日

(2) 調査結果の概要

組織名称		京都地方税機構	滋賀県地方税滞納整理機構	静岡県地方税滞納整理機構
組織形態		広域連合	任意組織	広域連合
広域連合等への府県の参画		○	○	○
組織の構成	参加市町村数	25	19	35
	(府県内市町村数)	(26)	(19)	(35)
職員数	府県派遣	100	18	3
	市町村派遣	86	8	14
	その他派遣	—	—	13
	計	186	26	30
職員の派遣期間	府県	3年	6カ月	2年
	市町村	3年	6カ月	2年
引受対象	税	市町村税、府税の全税目	市町村税の全税目	市町村税、県税の全税目
	その他	国民健康保険料	国民健康保険料	なし
引受内容		納期限を一定期間経過した未納案件	規定はないが、高額・困難案件で滞納整理が進んでいない案件	・滞納額累積事案 ・高額滞納事案 等
負担金ルール	府県	・地方事務所の賃貸料 ・府からの派遣職員分	なし	30,000千円
	市町村	市町村からの派遣職員分を基本負担額、人口割額、税収割額、滞納繰越額割額により、負担額を算定	なし	基本負担額、処理件数割、徴収実績割
電算システムの状況		共同徴収支援システム	構築していない	滞納管理システム
その他		<ul style="list-style-type: none"> 課税及び徴収業務の共同化を目指しているが、まずは、徴収の共同化よりスタート 今後、準備が整い次第、課税業務の共同化を進めて行く予定 徴収業務はいわゆるマンパワーに頼らざるを得ないのが実情 課税業務を共同化することで始めて人員等の削減が可能と判断 	<ul style="list-style-type: none"> 県の支援職員と市町職員の合同チームによる市町派遣事業 県職員の市町への短期派遣事業 県と市町職員の交流併任事業による徴収技術の向上 県による個人住民税の直接徴収事業（滞納処分の自力執行が困難な市町の案件を県が処理） 	<ul style="list-style-type: none"> 市町村に対する県との協働を希望する事務のアンケート結果 →軽自動車税の事務 →研修の実施 軽自動車税関係申告書の処理を実施(H22)

組織名称		長野県地方税滞納整理機構	和歌山地方税回収機構	徳島滞納整理機構
組織形態		広域連合	一部事務組合	一部事務組合
広域連合等への府県の参画		○	×	×
組織の構成	参加市町村数	77	30	24
	(府県内市町村数)	(77)	(30)	(24)
職員数	府県派遣	3	4	2
	市町村派遣	14	9	4
	その他派遣	—	5	5
	計	17	18	11
職員の派遣期間	府県	2年	2～3年	2年
	市町村	2年	2年	2年
引受対象	税	市町村税、県税の全税目	市町村税の全税目	市町村税の全税目
	その他	国民健康保険料	国民健康保険料	なし
引受内容		大口あるいは整理困難事案、不動産等の公売事案等	大口滞納など、滞納税額が大きな滞納整理困難事案	・高額滞納事案 ・徴収困難事案 等
負担金ルール	府県	30,000千円	25,000千円 (補助金)	8,000千円 (補助金)
	市町村	基本負担額、処理件数割、徴収実績割	基礎負担割額、処理件数割額、徴収実績割額	均等割、徴収実績割、件数割
電算システムの状況		滞納管理システム	滞納管理システム	滞納管理システム
その他		<ul style="list-style-type: none"> ・当面は、準備期間が少なく済む大口困難案件を対象とし、段階的に共同化を進める ・課税は電算システムの課題が多いので、システムを統合しなくてもできる業務の共同化を検討（家屋評価と償却資産業務の共同処理を求める市町村の意見がある） ・固定資産評価委員会の共同設置を求める市町村の意見がある 	<ul style="list-style-type: none"> ・徴収業務の拡充や課税業務の共同化は予定していない ・上記の構成員のほかH19から短期スタッフとして原則3ヶ月、市町村から職員を派遣 	<ul style="list-style-type: none"> ・現行の徴収業務以外の業務を拡充する予定はない

(3) 調査結果のポイント

① 府県・市町村間の合意形成

調査を行った団体のうち、広域連合を組織し共同化を進めているのは、京都府、静岡県、長野県であるが、このうち、静岡県及び長野県では、県内の全ての市町村が県とともに広域連合に参画している。また、京都府においても、京都市を除く全ての市町村が府とともに広域連合に参画している。

税務業務における共同処理は、構成団体数が増えると、より大きな効果が得られると考えられるが、自治体によって抱えている課題や首長の認識も様々であることなどから、府県と市町村が一体となって取り組むための合意を得ることは難しい面が多い。

この点、京都府、静岡県、長野県では、知事等の強力なリーダーシップのもと、府県主導で組織化を図ったことが特徴的であり、市町村の首長に直接働きかけたことが組織化を推進するための合意形成を円滑に進める上で有効であったとする点は、今後、本道において取組を進める上で特に留意する必要がある。

② 共同処理業務の検討

市町村税は、県税よりも未収金が多く、職員のノウハウの不足などの課題も多いことから、市町村税を優先した共同化の検討を行っている事例が多い。

共同化する業務の範囲については、市町村の考えに差があるため、全市町村の参加の合意形成を得るには、「あれもこれも」ではなく、業務範囲を絞り込んだ方が良いということであった。このため、長野県や静岡県では、まずは「高額・徴収困難案件」を対象とする滞納整理組織を設立し、その上で段階的に共同化の範囲を見直していく方針で業務を進めている。

電算システム統合による業務の共同化については、市町村の電算システムは、税に止まらず、住基ネットや国民健康保険など、複数の業務が連動しているため、税部分に特化したシステム統合は難しいと考えられる。このため、システムの統合を前提にすると、共同化の組織構築が困難になることから、システム統合の必要がない家屋評価や償却資産の事務の共同化を進めるなど、まずはできるところから共同化組織を構築する方向で検討を進めている。

また、静岡県が県内の市町村を対象に実施した調査の結果では、課税事務で一番希望の多いものは、軽自動車税の事務で、二番目が課税事務の研修であった。

その他、システム統合の必要がない共同化の取組としては、専門的な知識を有する委員の選定が必要となる固定資産評価審査委員会の共同設置が有効とのことであった。

③ 共同処理組織

任意組織で滞納整理を行っている場合には、「自力執行権」がないことが組織自体の限界となるので、さらなる実績をあげるために「自力執行権」を持つことが必要であり、課税事務の共同化など、業務の拡大を見据えている場合には、広域連合が最も適切な組織形態と考えられる。

④ 職員の構成

共同処理組織の職員は、府県及び市町村からの派遣職員のほか、非常勤職員や臨時職員で構成されている。

いずれの組織も府県から職員が派遣されており、また、府県及び市町村からの職員の派遣期間は、原則2～3年間というところが多いが、静岡県の場合、政令市など県内の大きな市からは毎年、それ以外の市町村は人口規模によりローテーションで派遣する方式を採用している。

市町村が職員を派遣することにより、「職員のスキルアップ」がメリットとして期待されるが、派遣された市町村職員が、派遣後に納税担当か債権回収担当として市町村に戻らない場合もあり、このような場合には、効果が十分に発揮できていないものと考えられる。

その他、市町村からの申し出により、市町村職員を短期スタッフ（3ヶ月）として受け入れているケースもあるが、この場合、職員が市町村に帰任次第、即戦力として活躍することが期待できるほか、市町村の繁忙期を避けて派遣を行うことができるなどのメリットがあるものと考えられる。

⑤ 引受ルール

共同処理組織の引受対象事案は、税に関しては、市町村税に加え、京都、静岡、長野が府県税も対象としており、市町村税、府県税ともに、全税目を対象としている。

また、国民健康保険料に関しては、時効になるまでの期間の相違を理由に対象としないケースが見られる。

共同処理組織は一定規模の引受事案数を確保しなければ、より大きな効果を得ることはできないが、組織設立後は、年々、引受事案数（額）が減少していく傾向にあり、「組織の存続期間」も課題となる。現在、職員一人当たりの引受事案数は、既存の取組事例によると、平均80件程度となっている。

⑥ 共同化による効果

共同化による増収効果は、直接引き受けた事案の徴収に限らず、滞納整理組織に引継ぐという事前の予告効果に加え、市町村が通常徴収していない延滞金の収入も大きい。

一方、共同化による職員数の縮減効果は、徴収業務においては、その業務の特性から、マンパワーに頼らないと徴収率（収入額）を確保できないことから、大幅な人員縮減の効果は期待できないものの、課税業務では、共同化により人員の縮減が期待できるものと考えられる。

⑦ その他

共同処理組織の規模（構成団体数）が大きくなるほど、共同処理組織における議会対応の面で、事務局（総務課）の負担は大きくなる。

第3章 共同化の検討

前章では、滞納整理組織など道内の共同化や他県の共同化の課題やポイントを整理したが、税務業務全般を対象に、市町村間、更には、道と市町村の新たな連携の可能性などについて整理すると次のとおりである。

1 現行法を前提とした共同化

地方税の共同化に当たっては、地方自治法や地方税法などの現行法が許容する範囲内で進める必要があり、具体的には、下記以外の課税資料の収集、課税標準の算定等に係る課税業務や催告、折衝、差押え等の徴収業務は、共同化が可能であると考えられる。

区 分	内 容
立法権 (税条例の制定)	地方税法により、地方団体の権限であるため、共同処理は不可
申告納税方式における更正・決定、 賦課課税方式における賦課決定 等の租税債権を確定する権限	地方税法により、地方団体の長の権限であり、賦課決定等(行政処分)に係る共同処理は不可
督促、還付、充当	課税権の行使に密接に関係し、地方税法により地方団体の長の権限とされており、共同処理は不可
犯則取締り	地方税法により、地方団体の長の権限とされており、共同処理は不可

〔総務省通知(H16.4 自治税務局企画課長)〕

「地方税の徴収に係る合理化・効率化の推進に関する留意事項について」

- 「相手方の意に反して行う差し押さえ・公売などの強制処分は、地方税法が徴税吏員に実施主体を限定しており」、こうした公権力の行使を包括的に民間事業者に委託することはできない。」
- なお、「地方税法は公権力の行使に関連する補助的な業務を民間委託することまで禁じているわけではない」として、民間委託できる業務を例示している。
 - ・滞納者に対する電話での自主納付の呼びかけ
 - ・コンビニエンスストアによる収納業務
 - ・インターネットオークションによる入札関係業務
 - ・不動産公売情報の配布・広報宣伝業務

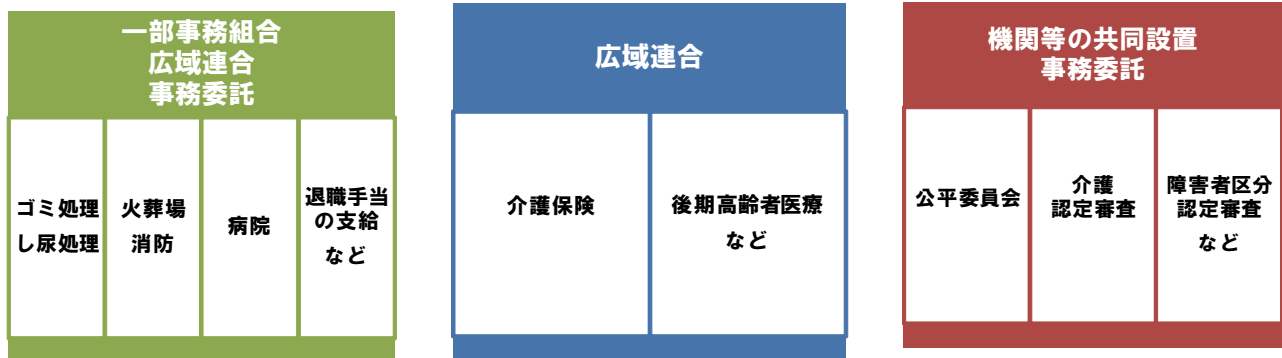
2 共同化が有効な業務範囲の基本的考え方

(1) 共同化の取組状況

現在、地方自治体間で共同処理が行われている分野は、ゴミ処理、し尿処理、火葬場、消防、病院、退職手当の支給などの様々な業務があり、一部事務組合、広域連合及び事務委託による取組が多く行われている。

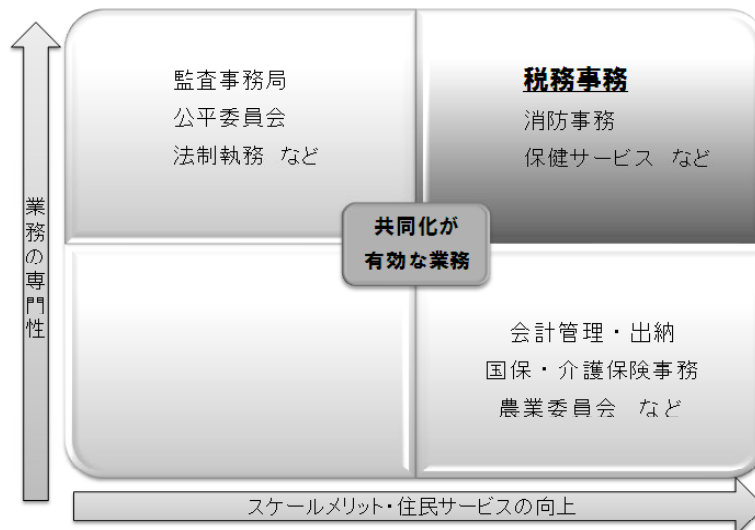
また、介護保険や後期高齢者医療制度のように、法律に基づき、広域連合で取り組むものもある。

その他、公平委員会や介護認定審査、障害者区分認定審査などは、機関等の共同設置や事務委託による取組が多い。



特徴

- 事務が定型的で裁量の余地が小さいもの
- スケールメリットがあるもの
- 専門性が高いもの



(2) 有効な共同化の取組

(1) のとおり、税務業務は、専門性が高く、共同化によるスケールメリットや住民サービスの向上が期待でき、共同化は有効であると考えられることから、税務業務のうち、共同で処理することが効果的な業務の方向について具体的に明らかにすることが必要である。

このため、共同化を行う業務について、徴収業務と課税業務に区分し、共同化を行う効果に加え、業務の範囲について一定の整理をすると次のとおりである。

3 徴収業務の共同化

徴収業務の共同化により、次のような効果が期待される。

(1) 徴収業務の共同化による効果

① 公平・公正な滞納整理の促進

小規模な市町村では、滞納者との距離が近いため、しがらみが強く、強制処分を行っていくといった実情から、滞納整理が進まない状況にある。

このため、徴収困難事案を専門に行う効果的な体制の下で、財産調査などの業務を的確に執行することにより、強制徴収や納税猶予など、納税者の生活状況等に応じた対応が促進され、税の公平性・公正性の確保に大きく寄与すると考えられる。

② 徴収率の向上

小規模な市町村では地域内における人間関係が親密なことから、強制処分を行っていくといった実情があることに加え、税務担当職員数自体も少なく、徴収に十分な人員を投入できないという事情もある。

このため、単独では徴収困難な事案を共同処理することにより、その他の案件の徴収業務に集中して対応することが可能となり、徴収率の向上が期待できる。

また、共同して徴収業務を行うことで、引継予告などのアナウンス効果による自主納付や強制徴収による徴収率の向上も期待される。

③ 職員の専門性の向上

滞納整理業務の共同化により、職員の間で専門知識やノウハウが共有され、徴税技術が向上し、人材育成が図られる。

また、共同組織に派遣された職員が、徴収ノウハウを持ち帰ることで、帰任先の自治体における徴収レベルの向上が期待できる。

④ 事務効率の向上

徴収業務を共同化する範囲にもよるが、督促状や催告状の一括作成や発送処理（アウトソーシングを含め）などの定型業務を共同化する場合には、事務効率の向上が期待できる。

(2) 共同化の方法

区 分	内 容
A案 〔徴収困難案件の徴収業務共同化〕	徴収業務の体制は維持しつつ、各団体にとって大口や徴収等が困難な案件の滞納整理を新たな組織により行う。 なお、滞納整理の処理件数は、道内外の滞納整理機構の例を勘案し、職員1人あたり、約80件を目安とすることが望ましい。
B案 〔滞納繰越分の徴収業務共同化〕	滞納繰越分の全てを対象として、新たな組織での滞納整理を効率的に行う。
C案 〔全ての徴収業務共同化〕	新たに滞納となる現年分の滞納整理と滞納繰越分を対象として、業務の共同化により、市町村における全ての滞納整理業務を新たな組織で行う。

(3) 共同化の方向性



- まずは、各地域で徴収困難な案件の共同処理を実施。
- その取組の効果を検証し、業務範囲の拡大を検討することが望ましいと考えられる。

4 課税業務の共同化

課税業務の共同化については、電算システムの統合（連携）との関連を踏まえる必要があるが、概ね次のような効果が期待される。

（１）課税業務の共同化による効果

〔A案：電算システムの統合（連携）を要する共同化〕

① 事務効率の向上

市町村間をはじめ、道と市町村の間においても類似業務があることから、道と市町村の業務の共同化により、重複業務の整理を図るとともに、スケールメリットを活かした事務効率の向上が期待できる。

また、電算システムを統合（ネットワークによる連携を含む）することにより、データ入力、税額計算、納税通知書の作成のほか、システム改修の視点からも、業務の共同化により大幅な事務（経費）の縮減が期待できる。

個別税目の事例としては、法人道民税・法人事業税の申告データを法人市町村民税のデータとして活用することにより、事務の効率化が図られると考えられる。（個人住民税と個人事業税間においても同様の効果が得られるが、現行法では法的な制約があるため、地方税法等の改正を要すると考えられる。）

② 公平・公正な課税の実現（適正な課税客体の捕捉）

課税業務は、頻繁に行われる税制改正に対応し、公正に課税を行う必要があり、関係法令や国が定める基準や通達等を的確に把握した上で対処するなど、高い専門性が求められ、電算システムの共同化により（ネットワークによる連携を含む）、随時、税制改正に適切に対応することができ、公平・公正な課税の実現に寄与する。

〔B案：電算システムの統合（連携）を要しない共同化〕

① 評価の公平性の確保

固定資産税は市町村にとって重要な自主財源であるが、大臣告示の評価基準があるものの、その評価事務は、非常に複雑であり、実務上、相当苦慮しているものと考えられる。

このため、共同化により、効率的に適正な評価が可能となり、市町村間の評価の公平性の確保が期待できる。

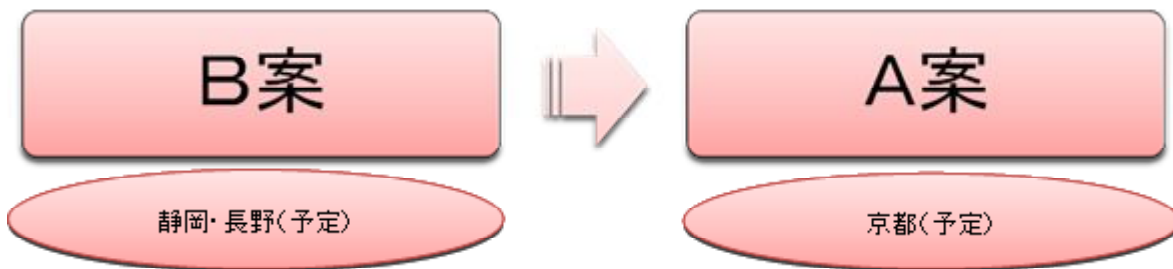
② 不服申立に対する審査体制の充実

固定資産評価審査委員会への審査の申出等は、処理件数自体が少なく、業務量は多くないが、不服申立を受けた場合、専門的な判断が求められ、市町村において対応に苦慮すると考えられるため、共同して委員会を設置し専門性を有する有識者により効率的かつ迅速に対応できる体制を構築する意義は大きいと考えられる。

(2) 共同化の方法

区 分	内 容
<p style="text-align: center;">A案</p> <p>〔電算システムの統合（連携）を要する共同化〕</p>	<p>各市町村や道がそれぞれ運用している現行の電算システムに替えて、新たな電算システムを構築するか、的確なセキュリティの下、既存のシステムをネットワークで連結させるか、何れかの方法により、課税業務の共同処理を行う。</p> <p>（例）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 法人関係税は、道税・市町村税を問わず電子申告を活用した共同処理を行うほか、固定資産税（償却資産）の申告を一括で受け付け、納税通知書を共同で作成する。 ・ 他の税目においても、道と市町村がデータを連携することにより、様々な共同処理が可能。 <p>※各団体によって、電算システムの開発業者が異なっている場合が多く、データ形式の統一化や契約更新時期が異なることによる調整など、経費面での課題がある。</p>
<p style="text-align: center;">B案</p> <p>〔電算システムの統合（連携）を要しない共同化〕</p>	<p>各市町村や道で運用している電算システムの統合または連携によるネットワーク化を要しない次の業務の共同化を行う。</p> <p>イ 家屋評価業務の共同処理 （固定資産税・不動産取得税）</p> <p>多くの小規模自治体では、評価を担当したことがある職員も減っていることから、評価の平準化を進めるため、木造家屋・非木造家屋の評価業務の共同化を行うほか、統一的な評価マニュアルを作成し、評価業務を行う。また、評価研修を一元的に実施する。</p> <p>ロ 軽自動車税の申告書の電子データ化</p> <p>現在、軽自動車協会から入手している、手書き複写式の軽自動車税の申告書について、記載内容をOCR機器で電子データ化することにより、申告書情報を市町村に提供する。当該業務の実施により事務の効率化を図ることが可能である。</p> <p>なお、軽自動車税の申告書データを市町村側が受け取るためには、システム改修が必要になることから、電子データを希望する市町村のみを対象として電子データを提供することが望ましい。</p> <p>ハ 不服申立に係る共同化 （固定資産評価審査委員会の共同設置など）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 賦課・決定等に対する市町村長や知事への不服申し立てについては、審査の中立性や専門性の観点から、共同設置する固定資産評価審査委員会において一括して処理を行う。 ・ 課税台帳価格に対する固定資産評価審査委員会宛の不服申し立てについては、共同組織の下に設置する審査委員会により審査を行う。

(3) 共同化の方向性



- 当面、システム統合を伴わない固定資産税の評価の共同化や軽自動車税の申告書のデータ化などの共同化を行うことが現実的と考えられる。
- なお、将来的にはシステム統合は有効と考えられるが、費用対効果について、今後十分な検討が必要である。

～参考～

国民健康保険税（料）の取扱

国民健康保険税（料）は、市町村ごとにそれぞれ標準基礎課税総額を複雑な方式により算出していることを踏まえると、課税面での共同化はなじまないと考えられる。

一方、国民健康保険税（料）は、滞納事案に占める割合が高く、徴収率が直接保険財政に影響するため、市町村の希望に応じて、国民健康保険税（料）の滞納整理業務の共同化を行うことは有効である。

ただし、国民健康保険料の場合、国税徴収法及び地方税法上の「租税」の扱いにはならないため、優先順位が「税」に劣後すること、また、消滅時効が2年であり、税（5年）と比較して短いことなどから、その取扱いには留意が必要である。

※ なお、現在、国では、後期高齢者医療制度や国民健康保険制度の見直しを行っているところであり、国民健康保険制度の運営主体が都道府県に変更になる場合であっても、賦課・徴収業務は市町村が担うことになるものと考えられる。

第4章 有効と考えられる当面の取組み

地方税に関する業務の共同化については、市町村や他県の状況を踏まえ、道と市町村、あるいは、市町村が相互に連携して取り組むことで一定の効果が得られるものと考えられ、共同化に向けて、当面、次に掲げる取組みが有効と考えられる。

1 既存の共同処理組織について

道内では、税務業務の共同化の取組みが一定の成果をあげているが、例えば滞納整理組織については、市町村から引き継ぐ案件が減少しているほか、一部、回収額が負担金を下回る事態も生じてきているなど、今後の「あり方」についての検討が必要となってくることも考えられる。

また、道内の共同処理組織では、現時点においては、滞納整理業務だけを行っているが、今後、課税業務の共同化についての検討を行うことも有効であると考えられる。

(1) 引受け事案の拡大

既存の共同処理組織の引受案件の減少・小口化に対応するため、これまで原則として引受けていない徴収困難案件以外の市町村税の滞納繰越分や現年分、さらには、滞納処分可能な公共下水道使用料や介護保険料などの税外債権を対象とするなど、引き受け事案の拡大に向けた取組が有効と考えられる。

(2) 滞納整理組織の職員と市町村職員の短期併任

滞納整理組織の職員と市町村職員の短期併任を行うことにより、市町村において両者が協働し、集中的に滞納整理を行うことを通じて、市町村における滞納整理ノウハウの向上を図ることも有効であると考えられる。

(3) 滞納整理組織に派遣された道職員の活用

滞納整理組織へ派遣された道職員が、集合研修やOJTを通じ、これまで以上に、滞納整理のノウハウを市町村職員に円滑に移転できるよう努めることが必要と考えられる。

(4) 課税関連業務の共同処理

課税業務については、当面、電算システムの統合を要しない取組の共同化が現実的であり、「家屋評価業務の共同処理」（固定資産税、不動産取得税）の可能性が考えられる。

家屋評価業務については、現状では、大きく分けて、市町村は木造、非木造（小規模）、道は非木造（大規模）の物件を評価している。評価は固定資産評価基準に基づき行うこととされているが、非常に複雑であり市町村職員は苦慮しているものと考えられる。

このため、道と市町村が連携して、例えば、一定規模以上の家屋の評価を一元的に実施することなども有効であると考えられる。

このことにより、効率的な評価体制を整えるとともに、滞納整理組織に派遣される市町村職員が評価のスキル（技術）を習得し、市町村の評価ノウハウの向上を図ることが可能となる。

また、固定資産評価審査委員会への審査の申出等は処理件数は少ないが、不服申立てがあった場合の対応に苦慮しているものと考えられることから、将来に向けた課税

分野での連携を図る観点からも、固定資産評価審査委員会の共同設置などについて検討を進めていくことが有効である。

2 未設置地域などについて

道内では、6つの滞納整理組織が8振興局をカバーし78市町村が参加している一方、滞納整理組織が設立されていない地域においても、共同処理を希望している市町村も多く存在し、更なる連携、共同化に向けた取組みについて検討していくことが有効と考えられる。

(1) 新たな共同化の実現

共同処理に向けた動きのある地域を中心に、滞納整理組織の設置を視野に入れながら、滞納整理のあり方について検討することが有効であり、その検討にあたっては、市町村の意向を十分踏まえ、道（振興局）が調整機能を発揮することが重要である。

また、地方自治法の改正により可能となった「行政機関等の共同設置」を活用した税務課の共同設置や道職員と市町村職員及び市町村職員間の併任方式の取組みを推進することも有効であると考ええる。

(2) 既存の滞納整理組織への参加

渡島・檜山管内、釧路・根室管内など複数の振興局管内をまたがる滞納整理組織がある一方、共同処理を希望する意向がありながら、滞納整理組織が存在しない地域もあることから、既存の滞納整理組織の理解のもとで、希望する市町村が新たに参加することも、滞納整理組織の規模の拡大を図りスケールメリットを高める観点から有効であると考ええる。

3 その他有効と考えられる取組み

(1) 軽自動車税申告書の電子データ化

共同化業務の検討において明らかにしたとおり、(社)全国軽自動車協会連合会札幌地区事務取扱所などから市町村に紙ベースで提供される軽自動車税の申告書データの電子化を進め、市町村の業務の効率化を図ることが有効であると考ええる。

(2) 合同研修の拡大

滞納整理などの先進事例の研修の機会を確保していくとともに、市町村の税務職員の人材育成のための基礎的な研修を行っていく必要があると考ええる。

現在、滞納整理組織と周辺市町村、道が合同で、外部講師を活用した研修を実施しているケースもあり、これを全道的に展開し、職員相互の交流も含め、関係職員の能力向上を図ることが有効であると考ええる。

第5章 将来に向けた展望

1 オール北海道による共同化の検討

共同処理による効果を最大限に発揮させるためには、将来的には、より大きなエリアでの共同処理体制を構築していくことが有効であると考えられる。

地方税業務の共同化をオール北海道として取り組んだ場合の組織のあり方やその効果等について、概括的に整理すると次のとおりである。

(1) 組織のあり方・形態

地方税の共同処理組織の形態は、特別地方公共団体と任意組織に区分されるが、法人格の有無によって、活動できる範囲が大きく異なる。

道内における任意組織の活動は、道職員が構成市町村の徴税吏員を併任し、市町村職員は各構成市町村の徴税吏員を併任することにより、財産調査における家屋等の搜索活動などを合同で取り組むことで、徴税ノウハウを習得でき、人材育成面では有効な取組と言えるが、任意組織であるため、差押えは市町村長名でなければ執行できないなど、特別地方公共団体とは異なり、活動できる内容に限界がある。

特別地方公共団体のうち、一部事務組合と広域連合の比較においては、共同化の業務を特定し、当該業務を継続的に行う場合であれば、一部事務組合の方が適するが、構成団体の合意の下で、随時、業務範囲を拡大し、また、道と市町村が連携することを想定した場合、「広域連合」が効果的な組織形態であると考えられる。

また、仮に道と市町村が一体となって広域連合を設置する場合には、単に徴収業務の効率化にとどまらず、地方税業務全体の効率化を目指すことが望ましいものと考えられる。

	広域連合	一部事務組合
制度の概要	<ul style="list-style-type: none"> 地方公共団体が、広域にわたり処理することが適当であると認められる事務を処理するために設ける特別地方公共団体 都道府県が担う事務と市町村が担う事務の共同処理が可能 	<ul style="list-style-type: none"> 地方公共団体が、その事務の一部を共同して処理するために設ける特別地方公共団体 複合的一部事務組合（複数の事務を共同処理する一部事務組合）に都道府県は参加できない
法人格	<ul style="list-style-type: none"> 法人格を持つ（差押えなどの執行は連合名で可能） 	<ul style="list-style-type: none"> 法人格を持つ（差押えなどの執行は組合名で可能）
組織	<ul style="list-style-type: none"> 執行機関、議会、監査委員会、選挙管理委員会の設置が必要 	<ul style="list-style-type: none"> 執行機関、議会、監査委員会、選挙管理委員会の設置が必要
議会	<ul style="list-style-type: none"> 広域連合議会を設置（議会開催の日程調整等は煩雑になるが、議会への対応は一本化できる） 	<ul style="list-style-type: none"> 一部事務組合議会を設置（議会開催の日程調整等は煩雑になるが、議会への対応は一本化できる）
連携イメージ		

(2) 組織体制と業務内容 (イメージ)

全道レベルでの組織化を想定した場合、共同処理組織が担う課税事務と徴収事務の共同処理の業務内容 (イメージ) は次のとおりである。

① オール北海道 (一元集約) の共同処理が適する業務

スケールメリットのある業務、専門性の高い業務、一元的に処理することが最も効果的かつ効率的な業務

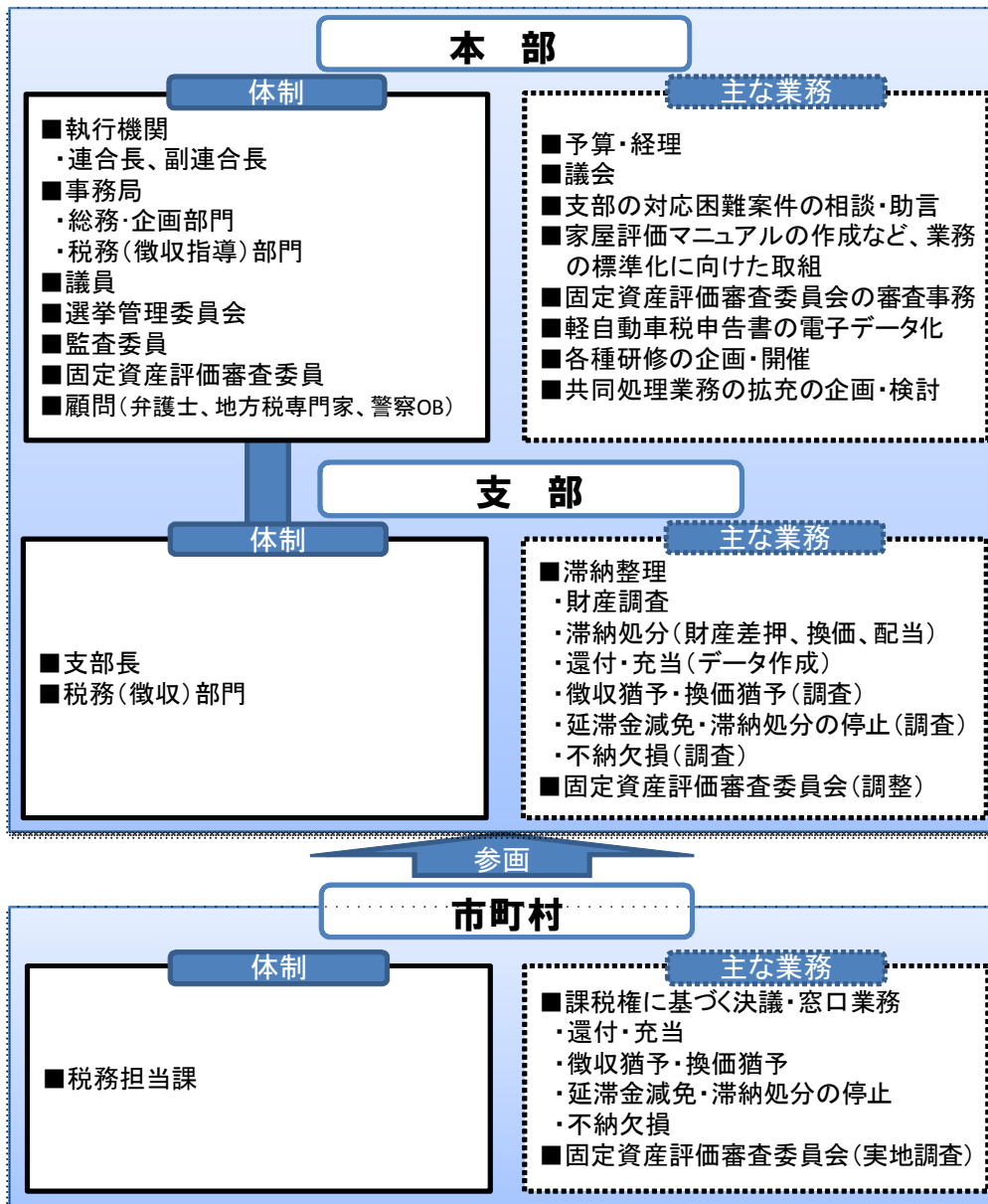
② 地域単位での共同処理が適する業務

共同処理が効果的かつ効率的な業務で、現場と密接に関わる業務

③ 市町村単位での処理が適する業務

住民と接しながら処理することが相応しい業務や市町村長が名義人として行うべき業務

【共同処理組織 (広域連合) の体制・主な業務】



(3) 組織の運営のあり方

① 職員の構成

厳しい行財政運営を取り巻く環境や道内市町村における滞納状況等から、多くの市町村が参加しやすい、効率的な運営体制を構築することを基本に、組織の改編が柔軟に行うことができる組織とするため、道と市町村からの派遣職員や非常勤職員で構成することが適当と考えられる。

これにより、派遣された職員の徴税スキルの向上が期待でき、そのノウハウを市町村に持ち帰り、徴収能力向上と税務行政の平準化が期待される。

なお、道及び市町村からの職員数については、各団体から共同処理組織に移管する件数や収税規模等に応じて派遣職員を決める必要がある。

② 費用負担

共同処理組織の運営に必要な費用については、道内外の事例を踏まえ、引受件数などの業務量や受益実績による負担を基本とし、構成団体の負担金により運営することが適当と考えられる。

■均等割

組織の運営に必要な経費の一部を均等に負担。

■処理件数割

徴収業務の量を合理的に反映させるとともに、組織運営の安定化を考慮して負担。

■徴収実績割

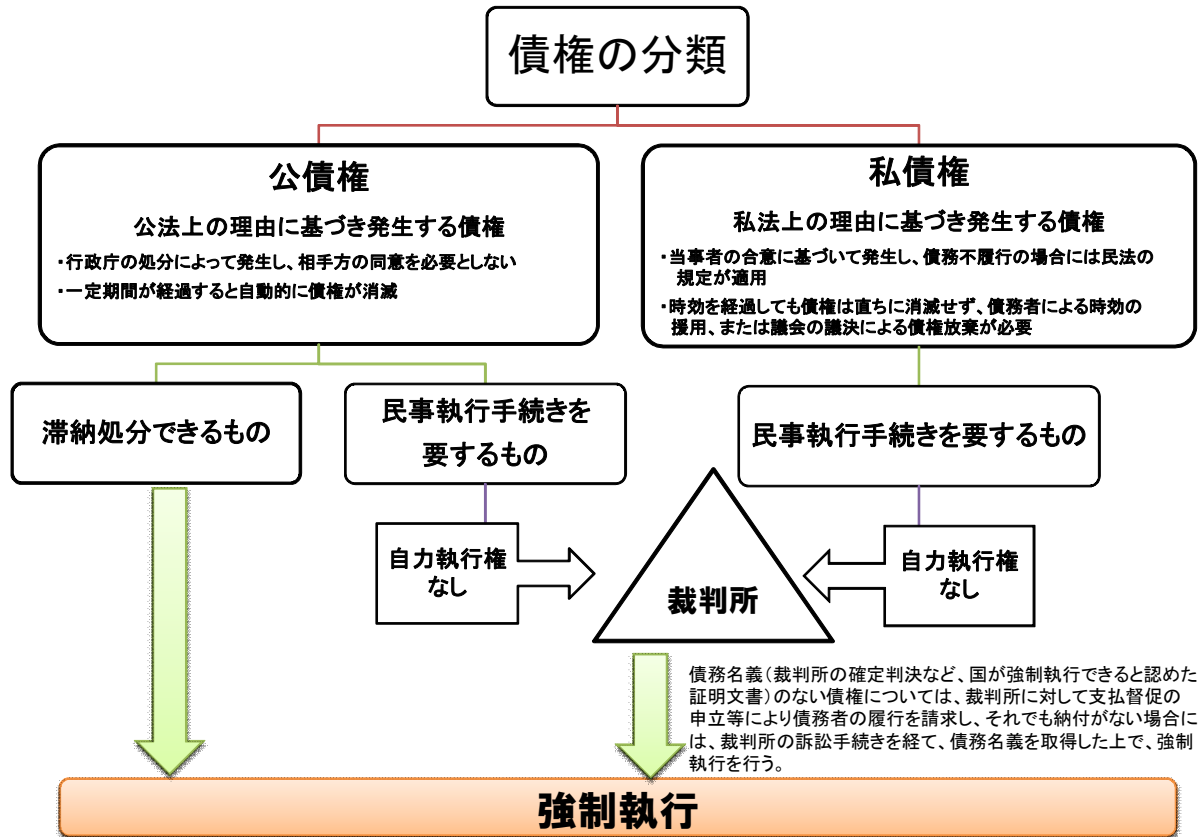
構成団体各々の応益性を反映させるもので、徴収実績に応じて負担。

※ 固定資産評価審査委員会

固定資産税の課税や滞納処分などに対し不服申立てが提起された場合の評価審査委員会の費用は、構成団体に均等に負担を求めることは適切ではないことから、当該不服申立てを受けた団体が経費を負担することが妥当である。

(4) 処理体制の拡大

地方税の債権回収については、国税徴収法の規定を準用した滞納処分を行うことによって整理することとなるが、地方自治体には税以外にも数多くの債権があり、これらは、公法上の債権と私法上の債権に分類され、強制執行の手続きは、下図のとおりとなっている。



【滞納処分できるもの】

- ① 保育料
- ② 道路占有料
- ③ 下水道受益者負担金
- ④ 下水道使用料
- ⑤ 国民健康保険料
- ⑥ 行政代執行費用
- ⑦ 土地区画整理事業清算金
- ⑧ 河川敷使用料
- ⑨ 入港料
- ⑩ 土地改良事業清算金

【民事執行手続きを要するもの】

- ⑪ 住宅使用料
- ⑫ 公園使用料
- ⑬ 体育館使用料
- ⑭ 生活保護費返還金
- ⑮ 生活資金貸付金
- ⑯ 契約事務違約金

等々がある。

このうち①～⑩については各根拠法令の規定により、税と同様に国税徴収法の規定を準用した滞納処分が可能である一方、⑪～⑬については支払督促のあと、訴訟による債権回収が必要となっており、根拠法令や準拠法令が多様であり、また、具体的なノウハウが蓄積されていないなどの理由により、債権が回収不能となっているケースが多いものと考えられる。

このため、税の徴収ノウハウを活用し、税外債権の回収業務も効率的に行うことが可能となれば、自主財源を確保する上で、有効な取組になると考えられる。

公債権・私債権の区分		債権区分	滞納処分等の取扱い
公債権	分担金、使用料、加入金、手数料、過料など	分担金、加入金、過料又は法律で定める使用料 その他の普通地方公共団体の歳入 [地方自治法附則第6条で定める使用料] ①港湾法（入港料など） ②土地改良法（土地改良事業清算金など） ③下水道法（下水道使用料） ④漁港漁場整備法（占用料など）	「地方税の滞納処分の例」により処分することができる
		その他、地方税（地方税法）以外で、個別の法律で定められている使用料等 ①保育料など（児童福祉法） ②道路占有料など（道路法） ③下水道受益者負担金（都市計画法） ④国民健康保険料（国民健康保険法） ⑤行政代執行費用（行政代執行法） ⑥土地区画整理事業清算金（土地区画整理法） ⑦河川敷使用料（河川法） など	国税又は地方税の滞納処分の例により処分することができる
私債権	私法上の債権	民要事執る行も手の続きを 個別の法律で定められていない使用料、手数料、その他地方団体の歳入 住宅使用料、公園使用料、体育館使用料など	「支払督促」など法的手続 ↓ 「債務名義」の取得 ↓ 強制執行
		母子寡婦福祉資金貸付金などの各種貸付金、土地賃貸料、給水量（上水道）、診療報酬患者負担分 など	

法的処分を伴わない範囲の催告業務は、税の徴収ノウハウを活用した共同処理により、債権回収効果が期待できる

2 徴収業務共同化による定量効果

他府県と同様、北海道で共同化した場合の費用と効果を試算した。

区 分	費用（コスト）	効 果
A 徴収困難案件の徴収業務共同化	<p>○初期投資額 【一括導入の場合】 約13,000千円 【リース契約による導入の場合】 約 4,400千円</p> <p>(システムの仕様) 収納管理、時効管理、滞納処分管理、 統計資料、納付書作成、折衝経過情報 など</p> <p>○システム運用経費 0～約4,400千円</p> <p>(内訳) ・一括導入で保守契約を締結しない場合 0円 ・システム保守業務を含むリース契約の場合 4,400千円 〔他機関のシステム導入経費例による〕</p>	<p>○増収効果 滞納圧縮額 : 約40億円 徴収率向上 : 0.3ポイント</p> <p>○費用削減効果 人件費 : 2.7億円の削減</p>
B 滞納繰越分の徴収業務共同化	<p>○初期投資額（システム間連経費のみ） 約2.9億円(市町村のシステム改修費は含まない)</p> <p>(内訳) ・システム関連・設計、導入支援費用 175,000千円 アプリケーション関連費用 ※カスタマイズなし ・ハードウェア関連費用 70,000千円 ※サーバ及び回線に係る初期費用を含む ・端末費用 44,750千円 ※250千円(1台)/市町村にて積算</p> <p>○システム運用経費 約1.3億円</p> <p>(内訳) ・データセンター使用料 10,000千円 ・ハードウェア保守費 5,000千円 ・ソフトウェア保守費 10,500千円 ・回線使用料 108,000千円 ※B7レップ等の高速回線を想定(データセンター側を含む) ただし、LGWAN回線を使用の場合は変更になる</p> <p>〔参考～同規模システムの導入経費～〕 ■長野県 161,310千円(試算値) ■京都府 173,870千円 (各団体のシステム改修経費は含まない)</p> <p>〔同規模システムの運用経費〕 ■長野県 40,700千円(試算値) ■京都府 70,340千円</p>	<p>○増収効果 滞納圧縮額 : 約70億円 徴収率向上 : 0.5ポイント</p> <p>○費用削減効果 人件費 : 4.3億円の削減</p>
C 全ての徴収業務共同化	<p>○初期投資額（システム間連経費のみ） 約2.9億円(市町村のシステム改修費は含まない)</p> <p>(内訳) ・システム関連・設計、導入支援費用 175,000千円 アプリケーション関連費用 ※カスタマイズなし ・ハードウェア関連費用 70,000千円 ※サーバ及び回線に係る初期費用を含む ・端末費用 44,750千円 ※250千円(1台)/市町村にて積算</p> <p>○システム運用経費 約1.3億円</p> <p>(内訳) ・データセンター使用料 10,000千円 ・ハードウェア保守費 5,000千円 ・ソフトウェア保守費 10,500千円 ・回線使用料 108,000千円 ※B7レップ等の高速回線を想定(データセンター側を含む) ただし、LGWAN回線を使用の場合は変更になる</p> <p>〔参考～同規模システムの導入経費～〕 ■長野県 161,310千円(試算値) ■京都府 173,870千円 (各団体のシステム改修経費は含まない)</p> <p>〔同規模システムの運用経費〕 ■長野県 40,700千円(試算値) ■京都府 70,340千円</p>	<p>○増収効果 滞納圧縮額 : 約160億円 徴収率向上 : 1.2ポイント</p> <p>○費用削減効果 人件費 : 9.5億円の削減</p> <p>* 費用削減効果（人件費）は、新たな共同組織の職員数（増員）を考慮していない</p>

※ 徴収業務は、マンパワーに頼らなければ徴収率(収入額)を確保できないなどの業務特性から、共同化による職員数の削減効果はあまり期待できない。

仮に、職員数の削減効果を算定する場合、共同化を行う組織体制や道及び市町村間における同一滞納者の割合などを考慮し、算定することも考えられるが、本ワーキンググループでは、共同化による新たな組織の職員数(増員)は考慮せず、次頁の「徴収業務共同化による徴収率及び未収金の推計」による未収金削減の推移及び平成20年度徴収職員数より算定した推計値である。

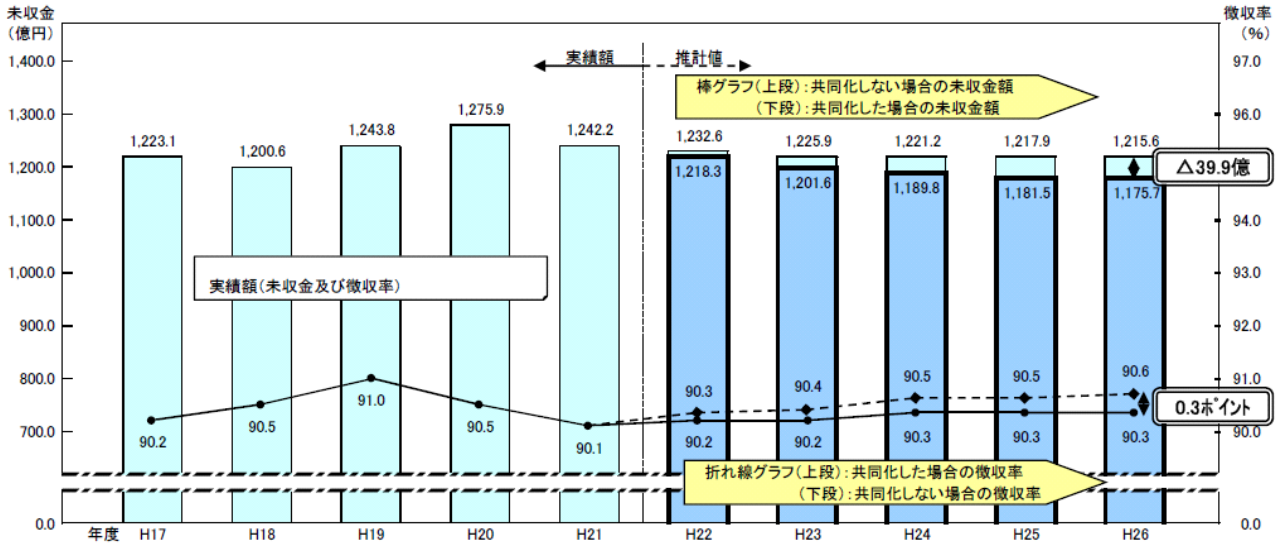
また、A、B及びC案における職員数の削減は、徴収職員数が少ない自治体では、既に限られた職員数で業務を行っており、削減効果はほとんど期待できないと考える。

なお、長野県が試算した職員数の削減効果は、C案のみ職員数の削減が期待できるとしているが、A案では現状職員数プラス増員、B案では現状職員数と変わらないとしている。

■ 徴収業務共同化による徴収率・未収金の推計

オール北海道で共同化した場合の効果(徴収率・未収金)について、平成17～21年度の決算数値を基に推計

【 徴収困難案件の徴収業務共同化〔A案〕 】



○ 共同化しない場合の推計値(未収金及び徴収率)〔A～C案 共通〕

【 推計条件 = 道税及び市町村税の徴収率を過去5ヵ年(H17～H21)平均の徴収率を確保 】

平成22年度以降の未済金及び徴収率について、平成21年度実績と比較し大幅な変動はない。

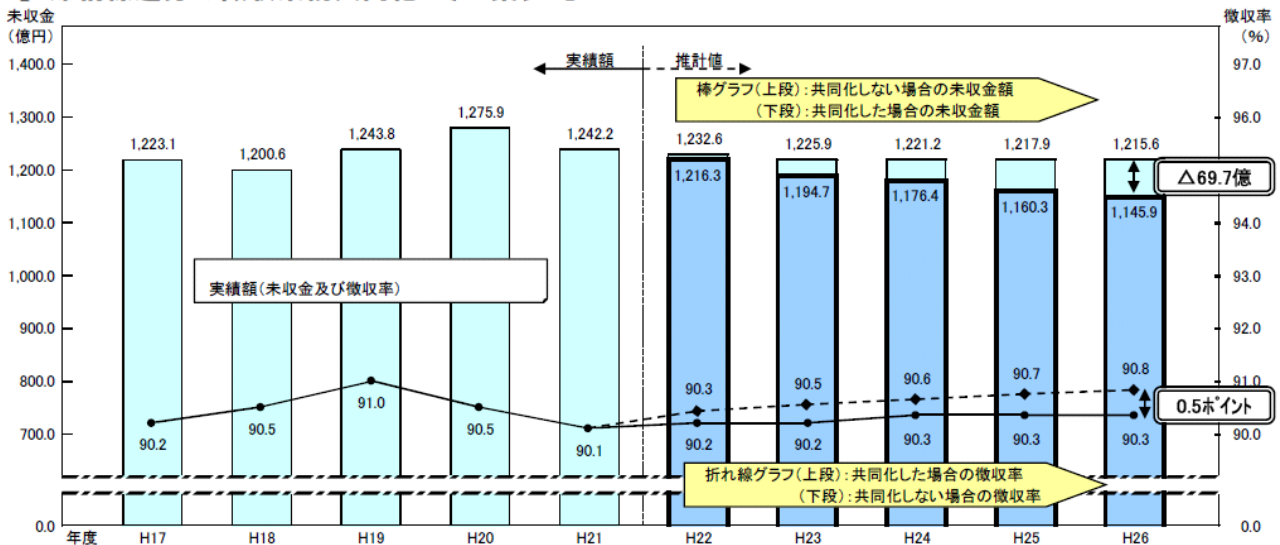
○ 共同化した場合の推計値(未収金及び徴収率)〔A案〕

【 推計条件 = 市町村税の滞納繰越分の1割を引継ぎ、徴収率30%を5ヵ年確保 】

未収金：共同化の効果により、5年後には、共同化しない場合と比較して39.9億円の縮減。

徴収率：5年後には、共同化しない場合より0.3ポイントの上昇。

【 滞納繰越分の徴収業務共同化〔B案〕 】



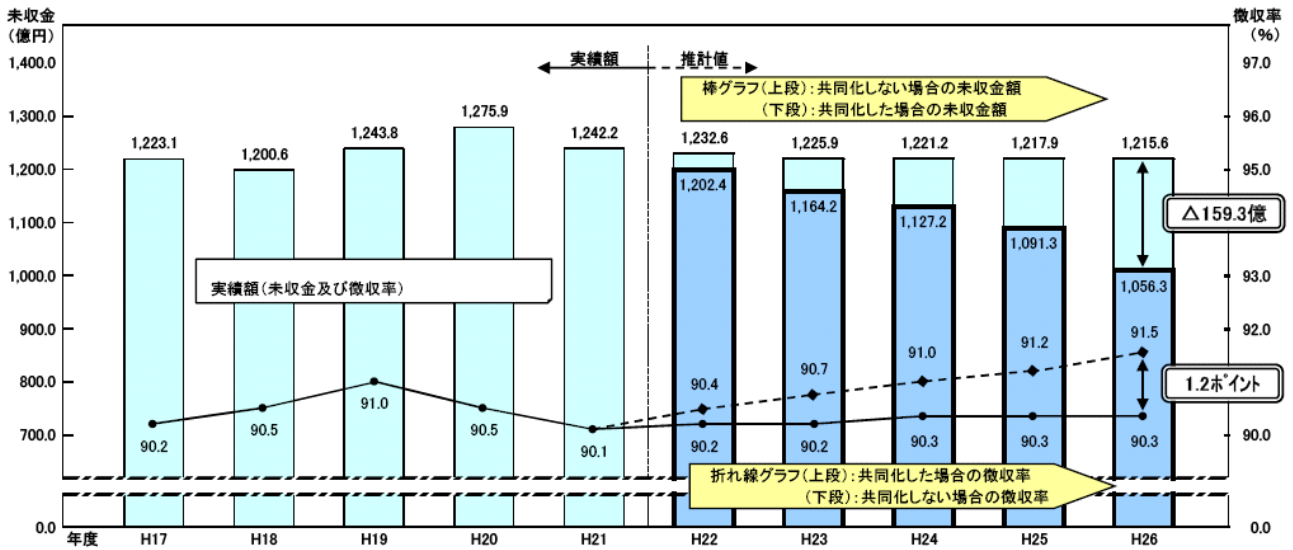
○ 共同化した場合の推計値(未収金及び徴収率)〔B案〕

【 推計条件 = 市町村税の滞納繰越分全てを引継ぎ、H21全国(滞繰)徴収率を5ヵ年で達成 】

未収金：共同化の効果により、5年後には、共同化しない場合と比較して69.7億円の縮減。

徴収率：5年後には、共同化しない場合より0.5ポイントの上昇。

【 全ての徴収業務共同化〔C案〕 】



○ 共同化した場合の推計値(未収金及び徴収率)〔C案〕

【 推計条件 = 市町村税の滞納(現年・滞繰)全てを引継ぎ、H21全国(現年・滞繰)徴収率を5ヵ年で達成 】

未収金： 共同化の効果により、5年後には、共同化しない場合と比較して159.3億円の縮減。

徴収率： 5年後には、共同化しない場合より1.2ポイントの上昇。

3 課税業務共同化による定量効果

道と市町村の電算システムの統合または連携による課税業務の共同化を図ることにより、大幅な事務の効率化につながり、職員数及び行政経費の縮減が見込まれるが、初期投資及びシステム運用経費に多額の経費を要するものと考えられる。

既に道や市町村では、課税業務に係るシステム構築に多額の費用を投資しているため、新たなシステム開発やシステムの大規模改修に伴う経費負担が大きな課題となる。

初期投資額及びシステム運用経費額の目安としては、次の表のとおり、平成17年度に静岡県が地方税業務の一元化の検討を行った際に試算した結果によれば、初期投資額約36.5億円、ランニングコスト約8.4億円、平成21年度に長野県が試算した結果では、初期投資額約64億円超、ランニングコスト約2.9億円を要すると積算している。

一方、職員数や行政経費の縮減効果については、静岡県の試算結果では、県税と市町村税の課税データの共有化など、地方税業務の一元化を行うことにより、平成15年度の職員数を基準にした場合、25%～31%の削減効果があるほか、電算システムのランニングコストについても、現行比で年間11.2億円が縮減できると見込んでいる。

また、京都府の試算結果では、地方税の共同化により、府と府内市町村（京都市を除く）の税務職員を3割縮減できると見込んでいる。

北海道は、静岡県（23市12町）や長野県（19市23町35村）に比べ、地理的に広大であるとともに、自治体数が多いなど条件が異なることから、両県の事例をそのまま当てはめることはできないが、初期投資額を考慮しても、相当な効果も見込まれることが想定され、今後、詳細な検討・分析に着手する必要がある。

区 分	費用（コスト）	効 果
A システム統合（連携）	【他府県の試算】 ■ 初期投資額 長野県の試算 約64億円 静岡県の試算 約36.5億円 ■ 運用経費 長野県の試算 約2.9億円 静岡県の試算 約8.4億円	【他府県の試算】 ■ 人件費の縮減 京都府の試算 約30%の縮減 静岡県の試算 25%～31%の縮減（H15年度比） ■ 行政経費（電算システム運営経費）の縮減 静岡県の試算 年間11.2億円の縮減
B システム統合（連携）を伴わない	■ 初期投資額 約20万円 （内訳） ・OCR機器・ソフトウェア経費 ※軽自動車税申告書のデータ化に伴う電算システムの改修経費を要する場合には各自治体で負担 【固定資産評価審査委員会の共同化】 審査申出を受けた市町村が経費負担をする。 （審査員9名 @300,000円程度/回）	■ 人件費の縮減 家屋評価業務の共同化により縮減可能 ■ 行政経費の縮減 ほとんどなし ※OCR 印刷又は手書きの文字を光学的に読取る装置

4 税務電算システムの連携とクラウドを見据えた展望

(1) 税務電算システムの連携

税務業務は膨大な情報量を取り扱うことから、道や市町村では、個別に電算システムを構築し、賦課徴収業務を行っており、税制改正の都度に、毎年システム改修を行っている。

こうしたことから、課税及び徴収に係る統一システムを構築することにより、事務効率が飛躍的に向上することが期待されるが、システム整備に要する初期費用や各自治体間で情報化の進捗状況に差があることなど、システムの統一化には多くの課題がある。

このような中、京都府では、エルタックスの「国税連携機能」を利用し、課税業務処理の共同化を計画しており、着実に実現に向けた取組が行われているが、各自治体における税額や税率の設定、端数処理の問題等があるため、全てのパターンに対応したシステム構築に膨大な費用が必要となっている。

(2) クラウドを見据えた展望

自治体業務システムのクラウド化は、各自治体が独自にサーバー機器等を購入又は借上げ、システムを個別運用する形態と異なり、民間のデータセンターを活用し、機器の購入・借上げを共同利用（使用料方式）するもので、個別に管理するよりも費用の縮減や効率的な業務改善などの効果が期待される一方、各自治体の庁舎内に構築した電算システムをデータセンターに移行するために、各自治体の情報通信基盤を刷新・構築するための経費が発生する。

各自治体が税務業務の共同化を円滑に進めるためには、こうしたクラウド導入費用の低減化が必要であり、データ移行時の作業軽減を進めるとともに、システムに合わせ業務処理を標準化（業務処理手順や出力帳票を含めて）し、システムのカスタマイズ費用を抑制していくことが重要である。

※ エルタックスとは

地方税ポータルシステムの呼称で、地方税における手続き申告、申請、納税などの手続きを、インターネットを利用して電子的に行うシステムのこと。

※ クラウド（クラウドコンピューティング）とは

独自にシステムを所有せず、ネットワークを介し、民間のデータセンター等のサービス機能を利用するというコンセプトの下に構築された情報システム群のこと。

※ 自治体クラウドとは

近年さまざまな分野で活用が進んでいるクラウドコンピューティングを電子自治体の基盤構築にも活用していこうとするもの。

現在、国（総務省）では、自治体のクラウド化を促進するため、各自治体が使用している固有システムから、業務に関するデータを民間事業者のデータセンターに移行する経費などの初期経費の一部に対し、地方交付税を手当てする方向で検討している。