

くないのである。国税でも、風聞や噂話あるいは聞き込み情報などをデータとして大いに活用していると聞く。府の職員が一体となって、新たな発想で情報収集の方法を提案し、少しでも課税の公平に寄与することに熱意をもって取り組むことを府民は期待していると思料する。

12. 課税客体データの整理について

12.1. 概要

国や京都府、市町村の機関は、それぞれの行政目的にしたがって、様々な個人や法人に関する情報を所有している。その一例を挙げれば【表12.1】のようなものである。

【表 12.1】 行政が所有する情報の一例

①	市町村における住民登録台帳のような個人の氏名や住所を網羅するデータ
②	市町村における不動産の所有者とその住所を網羅する固定資産税台帳
③	法務局における不動産登記簿には、登記済みの不動産の所有者とその住所を網羅するデータ
④	法務局における商業登記簿は、法人組織の本店の所在地や代表者住所を網羅したデータ
⑤	税務署には、法人（公益法人等については、一定規模以上のもののみ）とその本店の所在地、代表者氏名および住所ならびに、一部（確定申告をしている者）の個人の情報
⑥	京都府における運転免許証のデータ

これらの情報には、府税の賦課課税の場面において役立つ貴重なデータが内包されているはずである。そして、現在では多くのデータが電子データとして加工・利用されているので、これを上手に活用できさえすれば、その用途は無限に広がるといっても過言ではない。

12.2. 着眼点と手続

12.1で触れた各種情報を府税の賦課徴収の現場でどのように活用しうるかを検討したものが次の【表12.2】である。

【表 12.2】 活用しうる情報データベース

	税 目	活用しうる情報データベース
①	不動産取得税	・法務局の不動産登記簿の情報
②	法人府民税 法人事業税	・法務局の商業登記簿の情報 ・税務署の法人税の申告・各種届出情報
③	個人事業税	・税務署の所得税の申告・各種届出情報 ・市町村の住民登録台帳
④	自動車税	・個人所有分については市町村の住民登録台帳 ・法人所有分については、法務局の商業登記簿の情報および税務署の法人税の申告・各種届出情報
⑤	徴収業務	・滞納等が発生すると、個人については、市町村の住民登録台帳

これらのデータの利用の状況や利用の頻度、そして行政内部での整理の状況について質問等によって検証した。

12.3. 監査の結果

現在は、他の行政機関が所有するデータについては、各税目ごとに対応し、必要に応じて先方に出向いて複写等によってデータを取得し整理している状況である。

12.4. 意見

各行政機関が個別に識別番号等を付番し、それぞれ個別にデータ管理をしている状況では、滞納整理に際して利用し

たい情報があっても入手するのに多くの時間とコストがかかることになる。その意味では、早急に行政機関同士のデータ交換や情報の共有化が進められることが望ましい。ただし、これは、いわゆる納税者番号制の提案にも繋がることになる。確かに、それが導入されれば、国税や地方税のみならず社会保険や福祉等々の各局面における税収あるいは保険料収入等が効率的に管理・徴収され、徴税・徴収コストは大幅に下がる可能性がある。その意味では、今後期待される制度の選択肢の一つであることは間違いない。もっとも、昨今の個人情報保護の意識の高まりとデータ管理の脆弱性等の背景を斟酌すると、一朝一夕では解決しない課題であることも事実である。

しかし、そこまでの議論に進む前に身近なところから解決を図っていききたいものである。卑近なところでは、各行政機関同士での情報交換は是非ともデータベースのものとしたい。旧態依然とした紙ベースでの情報交換には、そろそろ別れを告げるべき時期であろう。法務局において転記という単純作業に追われ、また税務署においてコピー機がフル回転する中で職員がひたすら転写作業に没頭するというシーンは、一刻も早く過去のものとしたい。

ちなみに、建築物の登記情報は、電子ファイルの形で法務局から市町村に提供されている事例もあると聞くと、京都府には提供されていない。仄聞するところでは、法務局と市町村は固定資産税評価額をめぐって利害が一致する場面があるが、京都府とは何らの関係も見出せないためであるという。確かに、固定資産税評価額が登録免許税の課税標準となっている点で、法務局にとって適正な評価額が設定されることは大きな関心事であり、したがって固定資産税評価額の設定に資する資料の提供は見返りが期待できるという意味で積極的に対応しているのであろう。これに対して、京都府に不動産取得税の課税情報として登記データを提供したとしても、その見返りは期待できないとすれば、消極的になるのもやむを得ないのかも知れない。しかし、その結果が前述のような単純作業の成果物である大量の転記ペーパーの山というのでは、納得する府民は多くはないであろう。

行政の持つ偏狭な縦割り意識を解消しない限り、解決は難しいのかも知れないが、最大の不利益を被っているのは、大量のコピーをひたすら転写する作業に汗を流している京都府の職員ではなく、納税者である府民の一人一人であるということを理解してほしい。

13. 府税の滞納整理について

13.1. 概要

総務省によれば、2003年度決算ベースで新たに発生した地方税滞納額は5,496億円に上るといふ。しかし、過去からの滞納繰越分を含めると累計で2兆2,507億円に膨れ上がる。さらに、滞納繰越分の徴収率はわずか18.7%にとどまり、その解消がなかなか進まないのが現状でもある。こうした状況の中、滞納整理対策として、各都道府県では様々な取り組みがなされている。夜間や休日の納税催告をはじめ、公売や差し押さえといった手段の多様化、滞納整理専門部署の設置、市町村への指導や職員派遣、さらには市町村の滞納整理を強化するための一部事務組合の設立など積極的かつ精力的に取り組んでいる。

報道によれば、「総務省は2006年度、地方税の徴収強化につながる態勢を整備する方針だ。国の三位一体改革に関連し、自治体にも自前の財源確保に強力に取り組む姿勢が問われており、徴税ノウハウを持った職員を現地に派遣するといった徴収率の向上に結び付くアドバイスなどを行う。総務省内には、都道府県や市町村の現場で実際に徴収経験がある職員が少ないことから、発足当初は自治体から徴収の実務経験を積んだベテラン職員らの派遣を依頼することも検討する。新体制下では、税目別に徴収率の実態をきめ細かく把握。徴収率が低かったり、滞納分が大きかったりした自治体に対し、大口滞納の現状と取り組み状況、今後の滞納整理の方針などを盛り込んだ「徴収率向上対策計画」(仮称)の提出を求める。滞納者との折衝や差し押さえ、公売などの徴収ノウハウが十分でない団体には、現地へ直接アドバイスに出向く。三位一体改革は、所得税から個人住民税への3兆円規模の本格的な税源移譲を目指している。地方税の滞納額は累計で2兆円を超えており、納税者の公平性や信頼性を確保する観点からも、総務省は巨額の滞納は放置できないと判断。予定されている税金がきちんと徴収できるノウハウを自治体の隅々にまで浸透させ、地方の自立にふさわしい徴収確保の態勢づくりに役立ててもらおう考えだ。」とされている。(2005年9月8日/官庁速報より)

京都府では、平成12年4月に特別滞納整理班を設置するとともに、平成16年5月からは、特別機動室(自動車税特別滞納整理担当、特別滞納整理担当、犯則調査担当)を設置して、担当区分毎に、滞納者の多い自動車税と大口悪質滞納者整理、それに軽油引取税の犯則の対応にあたっているところである。また、徴収率で全国平均を大きく下回る不動産取得税と自動車税を課題税目に掲げて特に重点的に対応している。

ちなみに、京都府における過去6年間の徴収率の推移を示した資料が、次ページの【表13.1】である。

【表 13.1】府税徴収率の推移 (単位：%)

年 度		⑪	⑫	⑬	⑭	⑮	⑯		
現 年	全税目	本府	98.0	98.1	98.6	98.4	98.8	98.9	
		全国	98.7	98.8	98.8	98.7	98.8	99.0	
	個 人 事業税	本府	96.0	95.6	96.8	97.5	97.7	98.3	
		全国	96.4	96.5	96.9	97.0	97.2	97.4	
	不動産 取得税	本府	88.2	88.4	90.6	91.4	92.1	93.6	
		全国	93.8	93.2	93.3	93.5	93.9	94.2	
	自動車税	本府	96.6	96.5	96.6	97.1	97.3	97.2	
		全国	98.0	98.1	98.1	98.0	98.0	98.1	
	滞 繰	全税目	本府	34.2	32.9	32.0	34.2	30.9	31.3
			全国	24.0	22.5	21.8	21.4	22.3	22.5
		個 人 事業税	本府	28.9	23.1	25.2	24.2	21.5	21.4
			全国	25.9	23.9	22.4	21.5	22.2	22.6
不動産 取得税		本府	31.3	30.9	23.8	30.6	30.2	34.5	
		全国	25.3	23.1	21.4	22.1	24.9	25.4	
自動車税		本府	41.2	39.8	39.7	39.7	36.8	36.4	
		全国	33.8	33.9	31.3	29.5	29.0	28.4	
現・ 滞 計		全税目	本府	95.0	95.5	96.0	95.6	96.0	96.5
			全国	96.0	96.2	96.2	95.9	96.1	96.5
			順位	42位	↗ 37	↗ 32	↗ 30	↗ 30	↗ 26
		個 人 事業税	本府	86.5	85.4	86.8	87.5	88.3	89.6
	全国		88.5	88.4	88.9	89.1	89.5	90.1	
	順位		37位	↘ 39	↗ 34	↗ 30	↗ 28	↗ 20	
	不動産 取得税	本府	76.5	77.3	78.0	80.6	80.8	83.3	
		全国	85.3	87.0	84.5	84.9	85.4	86.1	
		順位	46位	↗ 44	↗ 43	↗ 40	→ 40	→ 40	
	自動車税	本府	93.2	92.9	92.9	93.3	93.5	93.6	
		全国	95.5	95.5	95.4	95.3	95.1	95.0	
		順位	42位	↘ 44	↗ 42	→ 42	↗ 41	↗ 39	

また、平成16年度ベースで各都道府県別に徴収率のデータを集計したものが、次ページの【表13.1の2】である。なお、ここでいう徴収率は、「収入額 / 調定額」で求めた数値であり、単位は%である。

【表 13.1 の 2】 都道府県別徴収率データ

都道府県名	平成12年度	平成13年度	平成14年度	平成15年度	平成16年度
北海道	96.4	96.3	96.2	96.4	96.6
青森県	98.3	98.3	97.8	97.8	97.7
岩手県	98.2	98.2	97.8	97.9	97.9
宮城県	96.7	96.2	95.7	96.0	96.2
秋田県	98.1	98.0	97.5	97.4	97.7
山形県	98.4	98.3	97.9	98.0	97.9
福島県	97.9	97.4	97.0	97.2	97.9
茨城県	95.4	95.4	94.6	94.9	95.4
栃木県	96.9	96.4	95.1	95.0	95.5
群馬県	97.0	96.8	96.4	96.5	96.8
埼玉県	94.0	93.7	92.9	93.9	94.7
千葉県	94.9	95.1	94.8	94.9	95.3
東京都	96.2	96.5	96.5	96.8	97.3
神奈川県	96.2	96.5	96.0	96.1	96.7
新潟県	98.2	98.3	98.2	98.1	98.1
富山県	97.5	97.6	97.2	97.2	97.3
石川県	97.5	97.0	96.9	96.8	97.1
福井県	92.4	92.7	91.6	91.4	91.9
山梨県	96.1	95.8	94.8	94.8	95.2
長野県	97.6	97.6	97.1	97.1	97.1
岐阜県	96.9	96.8	96.1	96.1	96.2
静岡県	96.5	96.7	96.2	96.5	96.7
愛知県	97.0	97.3	96.9	97.0	97.0
三重県	97.1	96.6	95.9	95.8	96.1
滋賀県	95.2	95.2	93.8	96.3	96.2
京都府	95.5	96.0	95.6	96.0	96.5
大阪府	95.3	95.3	95.2	95.8	96.5
兵庫県	95.5	95.2	94.7	94.4	94.6
奈良県	94.5	93.9	93.4	93.9	94.2
和歌山県	96.4	96.1	95.3	95.5	95.8
鳥取県	95.3	95.0	95.6	98.1	98.0
島根県	98.1	97.9	97.6	97.6	97.7
岡山県	96.7	96.6	96.1	96.1	96.2
広島県	96.5	96.3	96.1	96.1	96.6
山口県	97.5	97.5	97.1	97.1	97.5
徳島県	97.8	97.6	97.3	97.4	97.5
香川県	97.2	97.3	96.6	96.8	97.2
愛媛県	95.7	95.6	94.5	94.4	95.5
高知県	96.1	95.9	95.3	94.5	94.9
福岡県	95.6	95.7	95.5	95.4	95.7
佐賀県	97.8	97.6	97.2	97.0	97.1
長崎県	97.7	97.5	97.1	96.8	95.9
熊本県	95.9	95.7	95.1	94.9	95.4
大分県	97.3	97.2	96.5	96.7	97.0
宮崎県	97.1	96.9	96.7	96.7	96.8
鹿児島県	97.1	96.8	96.3	96.4	96.4
沖縄県	92.4	92.4	94.2	94.1	94.7
全国計	96.2	96.0	95.9	96.1	96.5

13.2. 着眼点と手続

滞納整理に対し、京都府ではどのような対策を講じ、どのような成果を上げているのかについて検証した。主に本庁税務課職員（各税目担当者）からのヒアリングと資料の収集・分析の手法により手続を行った。

13.3. 監査の結果

京都府における最近の滞納整理に対する主な取り組み状況は、次の【表13.3】のとおりである。

【表 13.3】 滞納整理に対する主な取組状況

課 題	取 組 内 容
執行体制整備	<ul style="list-style-type: none"> ・ 府税事務所の再編統合による執行体制強化（13年1月） （整理課、事業税課、不動産取得税課、軽油引取税課新設） ・ 本庁税務課に特別機動室設置（16年5月） ・ 府税事務所に自動車税課設置（17年4月） 税目別の対策を強化し、大量案件の効率的滞納整理実施
業務運営改善	<ul style="list-style-type: none"> ・ 税収確保対策推進会議による年間の取組方針策定 ・ 各府税公所による業務執行計画の策定（明確な目標設定） ・ 課題税目の設定（自動車税、不動産取得税） ・ 徴収率向上のためのワーキンググループ設置、運営
徴収強化対策	<ul style="list-style-type: none"> ・ 自動車税コンビニ納税の導入（16年12月） ・ 自動車税の早期滞納整理体制の確立（17年4月） ・ 悪質滞納者に対する厳正な滞納処分実施 （訴訟提起、捜索、自動車等差押、インターネット公売等） ・ 市町村連携 不動産合同公売の実施（16年～） 京都市との合同捜索（16年11月） 府職員の市町村への併任派遣（17年10月） 個人住民税の徴収引継による直接徴収（17年10月） 滞納整理強化月間の府と市町村の共同設定（17年）

これらの諸施策により、滞納件数の減少、滞納繰越額の圧縮の点で着実に効果が上がっている。

しかし、他の都道府県においても徴収率の改善に向けた取組をしている中で、京都府の全国順位が容易に伸びることはない。

最近の府税公所別滞納件数および金額の推移は次ページの【表13.3の2】のとおりである。

【表 13.3 の 2】府税公所別滞納件数および金額の推移

事務所	滞納件数					滞納金額(単位:千円)				
	平成12年度	平成13年度	平成14年度	平成15年度	平成16年度	平成12年度	平成13年度	平成14年度	平成15年度	平成16年度
京都東	17,328	14,892	14,006	12,129	10,767	1,937,344	1,677,848	1,538,533	1,192,275	1,013,362
京都西	16,275	14,487	12,167	10,540	7,827	2,060,755	1,578,783	1,179,180	891,889	827,620
京都南	13,468	13,900	14,668	14,134	11,645	1,947,837	1,579,640	1,928,035	1,822,221	1,095,241
府税計	47,071	43,279	40,841	36,803	30,239	5,945,936	4,836,271	4,645,748	3,906,385	2,936,223
山城	9,946	10,341	10,655	10,663	9,151	1,164,773	1,032,361	978,721	792,113	1,505,581
山城南	2,151	2,415	2,607	2,553	2,170	226,431	213,439	241,180	205,371	177,254
南丹	4,511	4,791	5,003	5,123	4,511	538,554	383,282	336,957	421,968	464,106
中丹	2,130	2,317	2,582	3,023	2,501	125,126	132,021	209,512	213,165	405,650
中丹西	2,015	2,057	2,394	2,533	2,214	117,044	117,681	124,980	109,394	97,130
丹後	885	912	1,206	1,195	1,204	52,249	51,920	58,842	53,963	119,312
振興局計	21,638	22,833	24,447	25,090	21,751	2,224,177	1,930,704	1,950,192	1,795,974	2,769,033
自管	26,946	26,032	18,450	14,741	18,339	1,121,645	1,084,335	778,876	624,746	772,387
本庁	245	267	325	383	393	3,695,137	3,344,518	2,795,308	2,538,771	966,773
合計	95,900	92,411	84,063	77,017	70,722	12,986,895	11,195,828	10,170,124	8,865,876	7,444,416

注)平成13年1月には府税事務所が、平成16年5月には振興局が統合したが、集計は統合後の事務所等にまとめて集計。

滞納件数は滞納繰越件数、滞納金額は滞納繰越金額。

13.4. 意見

13.4.1. 滞納整理における市町村との連携

各都道府県とともに徴収率の向上あるいは滞納繰越額の圧縮に躍起となっている中で、京都府のように特別の滞納整理部署を設けたり、滞納整理職員が手薄となりがちな市町村へ経験豊富な職員を派遣したり、また市町村と共同で滞納整理に当たる組合を設けている都道府県も増加傾向にある。

しかし、その一方で納税者の立場からみれば、徴税という同じ目的を担う者同士が、組織こそ異なるものの「共通の対象」である悪質滞納者に立ち向かうのに、なぜ共同作戦を展開することができないのかと不思議に思うことがある。そこには、法令上の制約や縦割り行政の縄張り意識といった低くないハードルも存在するのであろうが、そこを乗り越える努力が求められる。最近でこそ、合同公売や合同調査等で歩みは遅いながらも実績やパイプができてつつあるが、ようやく端緒ついたというのが実態ではないだろうか。徴税の現場では、あたかも先陣争いをして、「市より先に差し押さえすることができた」といった話題で盛り上がるのも、その証左かも知れない。

いずれにしても、同一の滞納者に対して府や市に加えて国までもが入り乱れて差し押さえに向かう光景は不合理でもあり、時間とコストの無駄遣いでもある。これが民間の債権者同士の話であればともかく、同じ行政の立場からは、せめて悪質滞納者に対して、国(厚労省、財務省等も一体となる)、都道府県、市町村が大同団結して、一つの徴税・徴収機構を組織すべきではないだろうか。

ちなみに、滞納者が法人であると仮定して、そこで思い当たるだけでも共通的に発生するものには、次のようなものがある。

国	厚生労働省	社会保険料、労働保険料
	財務省	法人税、消費税、源泉所得税
都道府県	法人都道府県民税・法人事業税・自動車税	
市町村	法人市町村民税・固定資産税	

もちろん、国や各自治体毎の課税権とのかねあいもあって、ハードルは低くないと思われるが、検討の俎上に上げるべきテーマではあると思料する。

さらに、政府系金融機関の融資や地方自治体からの融資に係る要返済額、それに債務保証履行額などを加えていくと、債権者の数はそれこそ十指に余る状況すら想定される。そこで、こうした公的債権者が「租税債権回収機構」として一つにまとめれば、調査能力、情報収集力、法的知識、スキルやノウハウ、それにテクニックといった点で、そのパワーは限りなく大きくなるのではないだろうか。別項でも指摘しているように、行政同士で情報のやりとりすらままならない現状では容易なことではないのかも知れないが、国民あるいは納税者の寄せる期待は大きいはずである。

ちなみに、次の【表13.4.1】を見ると、全国の都道府県だけで8千人もの職員が徴収関係の業務に従事している。さらに、市町村でこの2倍の約16千人、国（財務省と厚労省関係に限る）では約4千人が従事していると聞き及ぶから、都道府県の職員と合わせて実に28千人前後の公務員が何らかの形で徴収関係の業務に従事していることになる。そのうちの5%が悪質な滞納整理を中心に業務を展開していると仮定すると、その数は約1,400人。1人あたりの年間人件費を仮に100万円とすれば、年間約140億円もの巨費が滞納整理に投入されていることになる。推測の域を出ない数字ではあるが、抜本的な対策を講じない限り、この巨費を解消する道のりは遙かに遠いと言わざるを得ない。

【表 13.4.1】 滞納額と徴収関係職員数

都道府県	滞納繰越額 (千円)	徴収率 (%)	職員数(人)			滞納繰越額/職員数 (千円/人)
			うち課税関係	うち徴収関係		
北海道	15,902,279	96.6	941	408	433	36,726
青森県	2,463,854	97.7	244	92	81	30,418
岩手県	2,222,473	97.9	205	85	82	27,103
宮城県	7,278,893	96.2	312	118	157	46,362
秋田県	1,897,177	97.7	144	66	48	39,525
山形県	1,917,826	97.9	208	103	70	27,398
福島県	3,804,708	97.9	289	138	91	41,810
茨城県	14,191,712	95.4	311	137	121	117,287
栃木県	9,721,240	95.5	316	130	119	81,691
群馬県	5,892,647	96.8	401	149	187	31,511
埼玉県	29,889,466	94.7	777	304	370	80,782
千葉県	28,859,126	95.3	737	260	399	72,329
東京都	115,500,586	96.8	4,192	2,359	1,351	85,493
神奈川県	30,161,074	96.8	960	371	409	73,743
新潟県	4,008,447	98.1	355	180	154	26,029
富山県	3,067,987	97.3	159	69	60	51,133
石川県	3,450,772	97.1	165	69	58	59,496
福井県	8,403,393	91.9	142	61	45	186,742
山梨県	4,239,199	95.2	118	59	47	90,196
長野県	5,812,459	97.1	305	151	117	49,679
岐阜県	7,322,587	96.3	269	132	97	75,491
静岡県	13,772,025	96.7	526	274	194	70,990
愛知県	30,191,728	97.0	1,043	523	400	75,479
三重県	6,251,908	96.2	285	128	119	52,537
滋賀県	5,160,191	96.2	185	90	72	71,669
京都府	7,444,416	96.5	469	211	209	35,619
大阪府	39,596,709	96.5	1,279	607	502	78,878
兵庫県	28,187,273	94.6	765	327	293	96,202
奈良県	5,918,358	94.2	177	84	67	88,334
和歌山県	3,307,519	95.8	163	78	53	62,406
鳥取県	934,035	98.0	120	54	36	25,945
島根県	1,238,063	97.7	127	45	36	34,391
岡山県	6,948,300	96.3	264	124	109	63,746
広島県	9,060,756	96.6	426	232	163	55,587
山口県	3,557,915	97.5	273	117	103	34,543
徳島県	1,769,755	97.5	168	71	52	34,034
香川県	2,844,955	97.2	164	69	60	47,416
愛媛県	5,220,741	95.5	184	88	69	75,663
高知県	2,701,211	94.9	162	75	55	49,113
福岡県	19,741,252	95.8	793	341	314	62,870
佐賀県	2,091,410	97.1	139	49	56	37,347
長崎県	3,634,651	95.9	250	112	92	39,507
熊本県	4,359,050	95.4	266	126	103	42,321
大分県	2,737,175	97.0	199	93	52	52,638
宮崎県	2,412,203	96.8	178	68	60	40,203
鹿児島県	4,333,765	96.4	272	96	100	43,338
沖縄県	4,446,545	94.7	206	76	93	47,812
合 計	523,869,814	96.4	20,633	9,599	7,958	65,829

(注) 職員数は平成16年度数値。各都道府県の収納関係職員数は把握できず、徴収関係職員に含めている。

この点、従来から市町村レベルでは、単独での処理が困難な整理事業や不動産公売事業、さらには不納欠損処分検討事業などを持ち寄って処理する機構が地方自治法第284条第2項に基づく一部事務組合として設立されてきた経緯があ

る。よく知られているところでは、茨城県内全市町村参加による「茨城租税債権管理機構」や三重県内全市町村で設立された「三重地方税管理回収機構」などがある。現在、導入予定も含め、導入を明らかにしている県は、以下のとおりである。

【表 13.4.1 の 2】一部事務組合による市町村連携の状況

一部事務組合の名称	設立（予定）年月	状 況
茨城租税債権管理機構	平成 13 年 4 月	一部事務組合運営
三重地方税管理回収機構	平成 16 年 4 月	一部事務組合新設
愛媛地方税滞納整理機構	平成 18 年 4 月（予定）	
和歌山地方税回収機構（仮称）		
徳島滞納整理機構（仮称）		既存一部事務組合利用

こうした動きを受けて、複数の県で類似の組織の導入が検討されていると聞く。参考までに、導入予定の徳島県、導入検討中の静岡県に関する手許の報道資料を掲げておく。なお、いずれも出所は時事通信社の「官庁速報」である。

徳島県内の全市町村が、市町村税の滞納整理を広域的に行うため2006年4月に設立する予定の「徳島滞納整理機構」（仮称）について、県と市町村は同機構を市町村総合事務組合の内部組織として設置することを決めた。県と市町村は当初、同機構を独立した一部事務組合で設立する方針だったが、経費節減と公金管理の適正化を図るため、市町村職員の退職手当や損害補償などの処理を共同で行う市町村総合事務組合の徴収部門として設置することにした。職員数は9人で、県から2人、市町村から4人を派遣する。市町村の負担金は、均等割を10万円、処理件数割を1件当たり13万6千円、徴収実績割（3年目以降）を徴収額の10%としている。特に処理件数割については市町村の負担を軽減するため、他県の組織より3割程度低く設定している。（2005年11月24日）

静岡県や市長会、市町の税務担当者らで構成する「地方税一元化のあり方検討会」は、県税・市町村税徴収事務一元化の実現に向け中間まとめを行った。市町村税の滞納案件を共同処理する広域連合を2008年度に設立し、段階的に徴税事務全体を移管していく方向を打ち出している。2006年度に県と市町による協議会設置を目指す。今年1月、同県の石川嘉延知事は、県と市町が参加する広域連合「静岡県地方税機構」（仮称）を設立し、県税・市町村税の徴税事務を移管、一元化する構想を発表した。中間まとめによると、地方税機構は、本部と現在の県財務事務所をベースとした8カ所の出先機関、県議、町議や首長から成る議会、電算センター、弁護士や税理士らによるサポート組織などで構成。機構の長は、知事と市町長の中から選出する。職員は当面、県と市町からの派遣職員と非常勤職員の約1,000人を想定。将来的には県・市町職員に加えプロパー職員の採用も検討する。県・市町と機構との事務分担は、県・市町の課税権に直接かかわる税条例制定や賦課決定などを除き、申告の受け付け、課税標準額の算定、納税通知、滞納処理などを機構に移管する。今後、電算システムの開発にかかる費用や県・市町の負担割合などを詰め、年内に最終取りまとめをする方針。（2005年10月26日）

行政の壁を超えて県下の市町村と共同で滞納整理機構などを組織して徴収率の向上に取り組もうとする他県における問題意識は、京都府においても共有されるべきであると思料する。

もっとも、この仕組みを先行導入した県の中には、必ずしも徴収率の向上に貢献しているとはいえないという分析もあるように仄聞するが、そうであるならば、それを反面教師として学ぶとともに、それ以上の仕組みを考案して更なる徴収率の向上に積極的に取り組むべきことは喫緊の課題であると言えよう。京都府における導入の検討が前進することを期待したい。

13.4.2. 悪質滞納者へのペナルティ

最近、地方税の滞納に手を焼く自治体の中に、悪質な滞納者に対しては行政サービスの一部を制限し、あるいはペナルティを課す動きがある。京都府においても従来から、商工関係の融資、建設業の許可、競争入札の参加、NPO優遇税制等を受けるためには「府税に滞納がないこと」を条件としているが、これに加えて京都府と随意契約を締結する際にも、「府税に滞納がないこと」の条件をつけるべく、出納管理局を中心に関係各課と調整中であると聞く。さらに、これらをもっと積極的に拡大しようという動きもある。確かに、滞納者の中には生活に困窮し納税する意志はあっても納められない人がいるのも事実であろう。しかし、その一方で十分な担税力がありながら、法の網をかいくぐり、あるいは税務職員への威圧等をもって納税を拒む悪質な者も少なくない。中には財産を隠蔽したり、隠匿を目的として親族への意図的な財産移転を行ったりして納税を回避する悪質者もいる。このような者にまで従来どおりの行政サービスを提供する必要があるのかといえば、それはノーと答えるのが、むしろ善良な納税者の感覚に合致しているのではないだろうか。

今のところ、比較的小規模の地方自治体が、ごく一部の行政サービスの制限の拡大を開始したようであるが、制限できる行政サービスの内容、あるいは行政サービス等を受けるための要件の厳格化について都道府県レベルにおいても検

討を進めるべきであると考え。たとえば、上述の京都府と随意契約を締結する際に、「府税に滞納がないこと」の条件だけでなく、国税や市町村民税についても納税証明書の添付を義務付け、滞納がないことを確認するという条件を加えることも有効であろう。

もちろん、そのような行政サービスの制限すら全く意に介さない悪質者もいると思われるが、少なくとも従来は事なかれ主義的に対応してきた行政の姿勢が、いよいよ本気で悪質滞納者に鉄槌を下すべく反撃に出たとなれば、高を括っていた悪質者の姿勢も変化するであろうし、なによりも善良な納税者からは歓迎の喝采が寄せられるであろう。ただし、法令等に抵触することがないかどうか等、慎重な対応が求められるところであるが、悪質滞納者に対する行政サービスの制限範囲の拡大を京都府でも早期に検討されることが望まれる。

やや趣旨は異なるかもしれないが、悪質滞納者に対する租税債権に限って、国や地方公共団体からの給付、たとえば、年金給付額から生活に支障のない範囲（5,000円～10,000円/月程度）で給付額から控除することによって納付に代えるといった方法も滞納整理の一環として検討の余地はないであろうか。

なお、これも参考までに、手許の報道資料を掲げておく。いずれも出所は時事通信社の「官庁速報」である。

和歌山県西牟婁郡上富田町（15,200人）は、悪質な町税滞納者に対し一部の行政サービスを受けられなくするなどのペナルティーを科す「町税の滞納に対する制限措置に関する条例」を制定した。徴収率を高めるとともに町民の公平感を保つ狙いで、7月1日から施行する。町税務課によると、町税徴収率は年々低下しており、2003年度は90.8%まで落ち込んだ。一方で4月からはコンビニエンスストアでの24時間納税が可能になるなど、「納税環境が整った」（税務課）。このため悪質と認められる滞納者については、チャイルドシートの購入補助や町営住宅への入居など12項目のサービスを制限する。滞納分を完納するか分納誓約書を提出した場合には制限を解除する。上富田町は03年12月に隣接する田辺市などとの合併協議会から離脱しており、当面、単独での町運営を続ける。同課は「交付税も減らされる中、税収が財源。徴収率のアップにつながれば」としている。（2005年3月18日）

北海道新冠郡新冠町（6,200人）は、町税滞納者の行政サービスを制限できる条例を制定し、7月から施行した。再三の督促に応じないなど誠実さを欠く滞納者を対象にし、一般の納税者との公平性を保つのが目的。2005年度課税分から適用し、実質的には06年4月以降に効力が生じる。制限されるサービスは、中小企業特別融資や町営住宅の新規入居をはじめ50項目以上。納税誓約書などを提出し、計画通りに納税できる見通しが立てば、制限は解除される。同町では90%以上で推移していた町税の収納率が、1997年度以降低下。03年度は86.93%と近年で最低の水準にまで落ち込んでいた。町税務課は今後、納税環境を整えるためコンビニエンスストアなどでも納付可能にすることも検討している。（2005年8月3日）

14. 税務職員の人事政策について

14.1. 概要

行政であれ民間であれ、いずれも組織は人によって支えられているのであり、その意味では最適な人事配置や効果的な人材育成が組織の安定と成長のためには不可欠である。

京都府の職員は、警察行政と教育行政を除く一般行政部門（防災、文化、労働、商工、農林水産、土木建築等）に最適配置されており、税務部門の人事もその一環として組み立てられている。したがって、税務部門の人事を限定的に取り上げて部分解を導いたとしても、それを全体解に繋げることは難しいのかもしれないが、冒頭で述べたように人事配置や人材育成の重要性に鑑み、税務行政推進の一助となるよう、税務職員の人事政策についての分析と提言を試みることにした。

14.1.1. 税務職員の平均年齢等

京都府の税務職員の平均年齢等について、平成17年4月1日現在でまとめてみると、【表14.1.1】のとおりである。

【表 14.1.1】 京都府の税務職員の現状

平均年齢		
税務職員合計	46.7 歳	51 歳以上の者が全体の 37 %
府税事務所職員合計	48.1 歳	51 歳以上の者が全体の 44 %
全府行政職職員平均	43.1 歳	51 歳以上の者が全体の 25 %
平均税務経験年数		
税務職員合計	10.7 年	11 年以上の者が全体の 46 %
府税事務所職員合計	12.4 年	11 年以上の者が全体の 56 %

※「全府行政職」に関するデータは、「平成17年京都府人事委員会勧告」中の行政職給料表適用職員（平成17年4月1日現在）による。

【表14.1.1】から明らかなように、税務職員の高齢化の傾向は府庁全体の中でもとりわけ顕著である。さらに、現在の年齢構成を前提に考えると、いわゆる「団塊の世代」の退職等を控えて現状のまま推移するとすれば、あと10年で職員数が半減するという偏った年齢構成となっていることに注目したい。

14.1.2. 年齢構成の偏りについて

平成初期の頃までは、地域機関に配属される新規採用職員も比較的多く、その中で府税事務所へも一定数の新規採用職員が配置されてきた。しかし、新規採用者数自体が減少してきたことに伴い、府税事務所への新規採用職員の配置がほとんど行われなくなった。その結果、次の【表14.1.2】からも分かるように府税事務所における20歳代の職員はわずか2名に過ぎないという、非常に偏った年齢構成となっている。

【表 14.1.2】 税務職員年齢階層別構成（平成 17 年 4 月 1 日現在）

年齢階層	合 計		税務課		府税事務所		振興局税務室		(参考)全府行政職職員	
	人数計	構成比	人数計	構成比	人数計	構成比	人数計	構成比	人数計	構成比
18～20	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	18	0.29%
累 計	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	18	0.29%
21～25	3	0.66%	2	3.28%	1	0.36%	0	0.00%	229	3.67%
累 計	3	0.66%	2	3.28%	1	0.36%	0	0.00%	247	3.96%
26～30	7	1.54%	4	6.56%	2	0.72%	1	0.86%	372	5.97%
累 計	10	2.20%	6	9.84%	3	1.08%	1	0.86%	619	9.93%
31～35	31	6.81%	5	8.20%	18	6.47%	8	6.90%	766	12.29%
累 計	41	9.01%	11	18.03%	21	7.55%	9	7.76%	1,385	22.22%
36～40	67	14.73%	16	26.23%	33	11.87%	18	15.52%	978	15.69%
累 計	108	23.74%	27	44.26%	54	19.42%	27	23.28%	2,363	37.91%
41～45	85	18.68%	20	32.79%	39	14.03%	26	22.41%	1,243	19.94%
累 計	193	42.42%	47	77.05%	93	33.45%	53	45.69%	3,606	57.84%
46～50	93	20.44%	7	11.48%	62	22.30%	24	20.69%	1,044	16.75%
累 計	286	62.86%	54	88.52%	155	55.76%	77	66.38%	4,650	74.59%
51～55	106	23.30%	6	9.84%	76	27.34%	24	20.69%	1,015	16.28%
累 計	392	86.15%	60	98.36%	231	83.09%	101	87.07%	5,665	90.87%
56～60	63	13.85%	1	1.64%	47	16.91%	15	12.93%	569	9.13%
累 計	455	100.00%	61	100.00%	278	100.00%	116	100.00%	6,234	100.00%
平均年齢	46.7		40.9		48.1		46.3		43.1	

14.1.3. 府民ニーズへの的確な対応

こうした状況の中、平成13年1月の府税事務所の再編統合、また平成17年4月の法人課税能力と自動車税徴収力の強化を目的とした府税事務所における法人部門の集約等の組織改革を行ってきたことは記憶に新しい。そして、分散している組織を集中させることによるスケールメリットを享受する一方で、さらなる効率性の向上を目指して、税務電算の再構築を通じた業務改革、市町村と連携した課税・徴収体制の再構築等に積極果敢に取り組み、社会情勢や府民ニーズに的確に対応しうる組織のあり方を模索しているところである。

14.2. 着眼点と手続

税務に携わる職員の対応は、その巧拙によって府民の納税意識の高揚に寄与することもあれば、逆に納税意識を減衰させることもあると考えられる。したがって、専門知識の陶冶に努めることは当然として、それに加えて固い信念に裏打ちされた職業倫理も身に付けなければならない。そこで、そのような点が人事方針として明確に打ち出されているか、またそのための教育プログラムが用意されているか、さらに運用はどのようにされているか、という視点から検討を加えることが有意義であると考えた。そのため、専門的教育プログラムの有無と運用の是非、人事的・組織的な配慮の実態について検証した。一方、日本中のあらゆる組織が直面しているのが、いわゆる2007年問題である。団塊の世代が退職年次を迎える2007年から大量の退職者が発生するため、各職場における人事政策に与える影響が大きいとされている問題であるが、京都府においても例外ではなく、84ページの「14.1.1税務職員の平均年齢等」で確認したとおり、とりわけ税務職員が高齢化している中では座視できない問題でもありと考えられるから、この点についても検証の対象とした。

14.3. 監査の結果

14.3.1. 専門的教育プログラムについて

税務職員に対しては、専門知識の習得と研鑽を目的とした教育プログラムが用意されている。京都府独自の新任者研修と現任者研修で、それぞれ職員の習熟度に応じて年に数日にわたる集合研修の機会が設けられている。講師としては、本庁税務課職員はもちろん総務省自治税務局や国税局からの派遣を要請したり、また税理士等の外部専門家も招聘している。そのほか、自治大学校、近畿ブロックの府県単位の研修等が用意されている。

しかし、現場での習熟度に応じた、きめ細かなクラス分けはなく、また年間を通じて全員が深度のある研修を強制的・義務的に行っているわけではない。本来であれば、地方自治法や地方税法、条例といった基本法令等に関するカリキュラムはもちろんのこと、担当する税目によっては簿記会計や建築基準法、さらには建築資材等の知識に至るまで幅広いカリキュラムが用意されなければならない。さらに、税務調査独特のテクニックやスキルに関する研修や滞納整理の手法等々の研修も必要である。もちろん、こうした研修が等閑になっているのではなく、随時必要に応じて実施はされているが、必ずしもカリキュラム等が体系的にプログラムされているわけではない。

14.3.2. 税務職員の高齢化と経験年数とのバランス

85ページに示した【表14.1.2】からも分かるとおり、46歳以上の税務職員は実に58%にも及ぶ。とくに府税務所に至っては、職員の3人に2人が46歳以上となっている。

一方、税務職員の経験年数については、【表14.3.2】に示すとおり、半数以上が10年以下の経験であり、特に本庁税務課と振興局税務室においては約70%が10年以下の経験である。なお、このデータは途中で他の部署に配置換えとなり後日税務職に戻ってきた場合にも前回の経験を加算して集計しているため、必ずしも連続している経験年数を表しているわけではない。

【表 14.3.2】 税務職員の税務経験年数調（平成17年4月1日現在）

経験年数	合 計		税務課		府税務事務所		振興局税務室	
	計	構成比	計	構成比	計	構成比	計	構成比
0～5	129	28.35%	29	47.54%	55	19.78%	45	38.79%
累 計	129	28.35%	29	47.54%	55	19.78%	45	38.79%
6～10	118	25.93%	12	19.67%	68	24.46%	38	32.76%
累 計	247	54.29%	41	67.21%	123	44.24%	83	71.55%
11～15	94	20.66%	11	18.03%	69	24.82%	14	12.07%
累 計	341	74.95%	52	85.25%	192	69.06%	97	83.62%
16～20	69	15.16%	8	13.11%	44	15.83%	17	14.66%
累 計	410	90.11%	60	98.36%	236	84.89%	114	98.28%
21～25	27	5.93%	1	1.64%	25	8.99%	1	0.86%
累 計	437	96.04%	61	100.00%	261	93.88%	115	99.14%
26～30	11	2.42%	0	0.00%	10	3.60%	1	0.86%
累 計	448	98.46%	61	100.00%	271	97.48%	116	100.00%
31～35	6	1.32%	0	0.00%	6	2.16%	0	0.00%
累 計	454	99.78%	61	100.00%	277	99.64%	116	100.00%
35～41	1	0.22%	0	0.00%	1	0.36%	0	0.00%
累 計	455	100.00%	61	100.00%	278	100.00%	116	100.00%

平均年数	10.7	8.0	12.4	8.2
------	------	-----	------	-----

これに対して、他の都道府県における税務職員の平均年齢とその経験年数について調査した資料が次ページの【表14.3.2の2】である。

【表 14.3.2 の 2】 税務職員の平均年齢とその経験年数比較

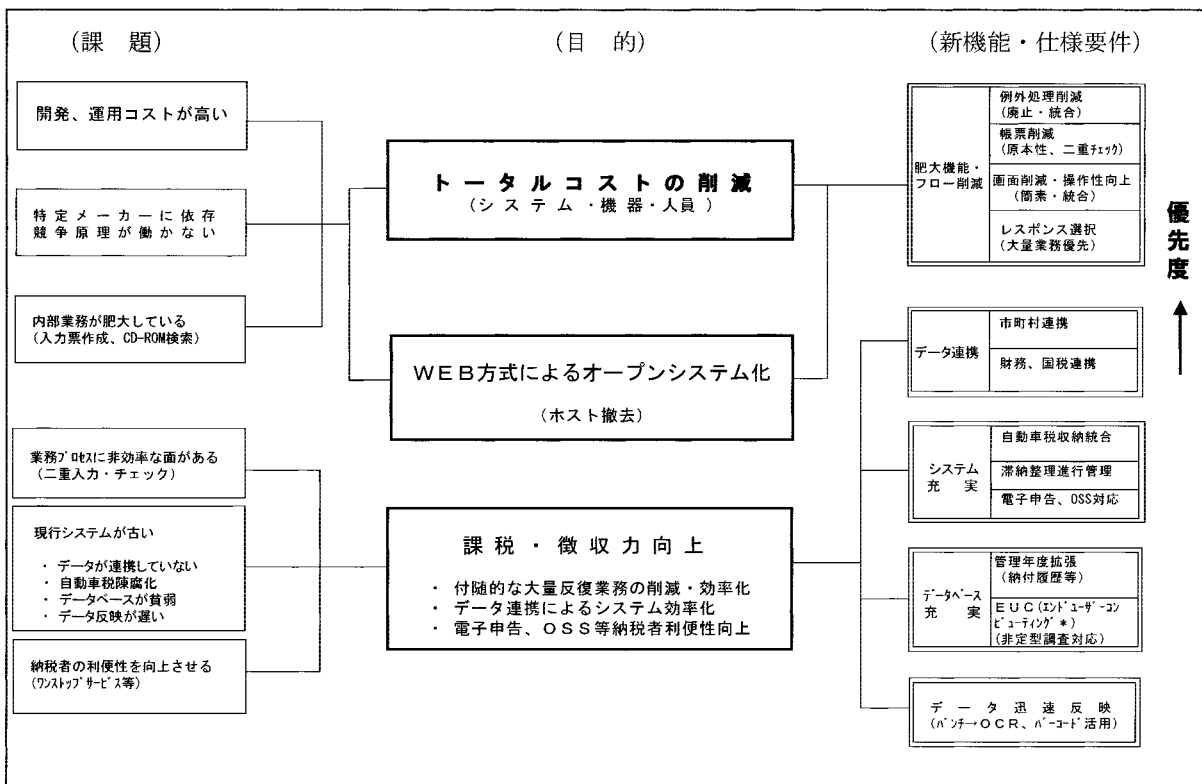
都道府県名	平均年齢	税務経験年数
大阪府	48.5 歳	22.2 年
東京都	47.2 歳	21.0 年
北海道	41.4 歳	15.1 年
都道府県平均	43.9 歳	12.6 年
京都府	46.7 歳	10.7 年

【表14.3.2の2】から分るとおり、京都府は大阪府と東京都に続いて高い平均年齢となっており、47都道府県の平均に比べても約3歳上回っている。ところが、その一方で税務経験年数は必ずしも長くなく、大阪府と東京都のほぼ半分にとどまり、47都道府県平均を下回っていることが分かる。

総務省の分析によれば、大阪府や東京都において平均年齢が高いものの経験年数もそれに比例して高くなっている理由は、「訴訟や差し押さえ、公売に従事する専門性の高い職員を育成しているから」であるという。では、この総務省の分析が正鵠を射ているとすれば、京都府の状況はどのように説明されるのであろうか。たとえば、「かなり高年齢の職員が税務職場に配属され、そこでは必ずしも専門性の高い業務に従事しているとはいえない」という状況にあるとは考えられないであろうか。それを裏付ける客観的な根拠を入手することはできなかったから、この点についてはこれ以上踏み込むことを避け、ここでは【表14.3.2の2】に示したデータを示すにとどめておく。あとは関係者がこのデータから何を読み取り、何が問題かを的確に把握し、必要なアクションを執ることに期待したい。

いずれにしても、このように経験年数が長くなく平均年齢も低くない職場に効率的な業務を求めるのであれば、それを支援するための高度なシステムが導入されなければならない。現在の古いシステムでは十分に対応できていないことは明らかであるが、新しいシステムについては次の【図14.3.2】の考え方に基づいて導入を決定し推進してはいるものの、順調に進捗しても2008（平成20）年からの稼働予定である。

【図 14.3.2】 税務電算再構築の考え方



14.3.3. 税務部門の特質に配慮した人事政策について

京都府における税務職員の経験年数が短いことを指摘したが、税務職員に対する人事制度に関しては専門性を維持継承する観点から、通常のローテーションに基づく頻繁な他部署への異動は好ましくないという認識はあるものの、実際

には多くの職員が通常のローテーションで異動していると聞く。

また、高齢職員の配置についても、ベテランの職員を配属する以上は、それに相応しい業務の効率化を進め、彼らの豊富な経験に基づくスキルとノウハウを発揮できる環境を整えるのでなければ意味がない。

さらに、職員のモチベーションアップのための新たな人事制度の構築も不可欠である。この点、「京都府行財政改革指針」に示されている意識改革としての人材活用プログラムでは、職員のチャレンジ精神を大切にしてやる気を伸ばす人事配置制度の導入が謳われているから、その実現に期待したいところである。

14.4. 意見

14.4.1. 人事・教育面において取り組むべき課題

繰り返し述べているように、税務行政は他の分野と異なり高度な専門性が求められることから、税務経験を考慮した人事異動が必要であろう。たとえば、他の部門ではローテーションの期間に応じて全く異なる部門へ異動するケースも多いと聞くが、税務部門の場合は、ローテーションの期間は維持するとしても、同じ部門の中での異動を推進してはどうだろうか。具体的には本庁税務課と府税事務所、あるいは府税事務所と広域振興局税務室間といったようにである。

このことは、「京都府行財政改革指針」に示されている「意識改革」の中の人材活用プログラムにおいて、スペシャリストを育成する複線型人材育成を進める旨が述べられていることから、積極的に推進されるべき政策であると思料する。

つまり、専門性の確保のためには、これまでの業務遂行の中で培われてきた知識や経験を継承させることが重要であり、各所属内での職場研修や派遣研修を活用するなど、様々な機会を捉えて資質と能力の向上を図ることが必要である。そのためには税務部門に配属された新人からベテラン職員に至るまで、府税に関する法令のみならず周辺諸税（市町村民税や国税、ときとして諸外国における地方税等についても見識を深める必要があると思われる）に関する法令や税務判例等をその習熟度に応じて学ばなければならない。また、個別税目では法人二税（特に外形標準課税においては、法人税の所得や税額の計算と無関係に京都府独自に会計数値の分析・集計が要求される）や個人事業税等では簿記会計や会社法の知識が不可欠であり、不動産取得税においては建築基準法や不動産登記法はもちろんのこと建築資材等に関する知識も必要となる。さらに、税に関する知識のみならず税務調査独特のテクニックのスキルアップや滞納整理を進めていく中での関係法令についてなど、その要求される知識は広範囲に及ぶ。これらの難解かつ膨大でしかも毎年改正される法律や日々新たに生まれる税務判例などを税務職員を任せられている限りは習得していかなければならないのであり、それは宿命であるといっても過言ではない。

そこで、こうした高度な専門性を担保するためには、次のような取り組みを行う必要がある。

【表 14.4.1】 税務のスペシャリストを育成するための取り組み（案）

継続的かつ体系的な教育研修プログラムの創設

今後、継続的かつ体系的な教育研修プログラムは必須と考えるが、残念ながら現在の京都府には十分な教育制度は用意されていない。人事教育制度の一環として戦略的に確立する必要性を痛感する。

ちなみに、公認会計士は年間 40 時間、税理士は年間 36 時間の外部研修の受講が義務づけられ、さらに自己研鑽を通じて職業的専門家としてのクオリティを維持することに努めている。とりわけ税法の分野では、毎年の税制改正や判例による税法解釈の変更など、日々変化する動きを的確に捉えておかなければ市場からの退場を余儀なくされる。

その意味で緊張感を保持しているのであるが、この点においては税務職員にとっても同じことであるはずと史料する。

人事異動における専門性確保への配慮

スキルアップのためには相応の時間とコストが必要とされるのであるから、税務部門の特殊性を斟酌した人事異動が必要であろう。

2年や3年で税務課を離れて他の部局へ異動したのでは、とても税務に習熟した人材を確保することはできない。また、京都府には税務のスペシャリストを養成する組織や仕組みが用意されていないため、自治大学校税務専門課程の受講等で対応している。

国税は税務大学校（注）を擁して高度に洗練された教育研修システムを構築しているが、それと比肩する必要はないとはいえ、少なくとも業務に耐えうる人材の養成を企図した継続的かつ体系的な教育研修プログラムの創設する必要性を痛感する。

また、この教育研修プログラムを円滑に運営していくためには優秀な教官の育成も課題である。専門教官が中級以上の職員に対して専門的かつ体系的な知識やノウハウを伝授してこそ成果に繋がる。また、文書化が難しいとされる現場で培われた様々なノウハウやテクニックを次世代に承継していくためにも、より実践的な教育が行われなければならないと史料する。

税務職員としての使命と職責の再確認

滞納整理に関するヒアリングの中で、「府としては府民の生活を守らなければならない立場にあり、実情を知ってしまうと強く督促しにくい」というコメントが聞かれた。しかし、納税義務を果たしてこそその府民であり、その生活を守ることと滞納税金を徴収することとは全く別の問題である。

そして、一人の府民の生活のために本来の税が徴収されなければ、全体の府民の生活が成り立たないことは言うまでもない。その意味では、税務職員として何をしなければならぬかという、文字通りその「使命と職責」を再確認する必要がある。そのような「使命と職責」あるいは職業倫理といわれるものは、実務を通じて醸成されるとはいえ、やはりそれに先立つ専門教育が必要であることを痛感する。

(注) 税務大学校とは、税務職員に対し、職務の遂行に必要な知識・技能及びその応用能力を授けるとともに、公務員としての人格識見を高めることにより、税務行政の質的向上に資することを目的として設置された国税庁の機関である。本校(和光校舎)のほか、地方研修(支)所が全国12か所に設置され、年間で延べ約16,000人の税務職員が研修を受けている。その他、税務大学校では、税法解釈・税制等の研究も行っており、その成果(研究論文等)は国税庁部内のみならず、裁判所、法務省、関係大学等に配付され、高い評価を受けている。(税務大学校ホームページより)

前述した「京都府行財政改革指針」の中の「意識改革」における人材活用プログラムには、「府政を支える人材の計画的な育成」というテーマで「各職位に求められる能力を明確化した上で、必要な能力が習得・保持されているよう、職員が自主的に選択・応募できる研修体系を導入する」とされているから、この方針に沿う意味でも、上記で提案した取り組みについて積極的に検討されることを期待する。

14.4.2. 税務職員の人事配置をめぐる施策の改善

84ページの【表14.1.1】に示されたデータを見るかぎりでは、経験年数が10年未満の高年齢のスタッフが多くなっている。これでは、京都府の財政の根幹をなす税務行政を担う人材の強化育成の掛け声は、少なくとも人事施策面からは窺うことができない。監査の過程におけるヒアリングにおいても、府税公所等の現場スタッフから、必ずしも現場の事情が反映されない人事施策に対して改善を求める声が聞かれたのも事実である。とりわけ、税務に関しては高度な専門性が要求されるのであるから、税収の確保はもちろんのこと、課税事務や徴収業務の効率化を通じて府民からの信頼性の向上を目標として掲げるのであれば、税務スタッフの人事配置をめぐる施策の改善は急務とも言える。

14.4.3. 税務部門を経験する機会が与えられる人事

税務職員の担うべき責務の重要性に鑑みれば、税に携わる部門での経験は極めて有為である。賦課事務の実際や徴収現場の苦労をその目で確かめて経験してこそ、税の用途に対する感覚も磨かれると考えるからである。

家計にせよ企業にせよ、「入るを量りて出ざるを制す」ことが存続の根本であることは言うまでもない。したがって、家計を支えるのは大黒柱の収入であり、企業を支えるのは営業による売上である。行政も決して例外ではなく、それを支えるのは税収であることに異論はない。

この点、行政では税収よりも支出の面に注目が集まり脚光を浴びる機会が多いように思われる。「××に 億円の投資」とか「 に 億円の補助」といったように支出項目ばかりがクローズアップされ、それを企画し執行する部門があたかも行政の花形であるかのようにもはやされることが少なくないと感じる。したがって、職員がそうした花形部門を職場として希望することも不思議ではない。

しかし、税収があつてこそその支出であり、そして投資であること考えれば、税務部門は執行部門以上に重要なポジションとも考えられる。89ページの【表14.4.1】で人事異動における専門性確保への配慮として「2年や3年で税務課を離れて他の部局へ異動したのでは、とても税務に習熟した人材を確保することはできない」と述べたこととやや矛盾するかもしれないが、行政に携わる全ての職員が一度は税務部門を経験することが望ましいのではないかと考えている。京都府が展開する行政分野は多岐にわたるため、その実現が容易ではないことを承知はしているが、そうであっても、税務部門の重要性とそれに携わる税務職員の日々の地道な努力については、行政に携わる全ての職員が深く認識しておくべきであろう。

したがって、京都府の財政の根幹をなす税務行政を担う人材の強化育成は、極めて重要であると考えている。先にも述べたように、税務職員の高齢化の現状や、税務業務に高度な専門性が要求され現場経験の積み重ねが必要なことなどを併せて考えれば、税務スタッフの人事施策の改善は急務であるといえる。

14.4.4. 柔軟な人材活用と人事配置

個人事業税の課税に係る所得税確定申告書の転写業務について臨時職員を活用することを提案したが(30ページ参照)この業務に限らず、すべての業務を現職員のみで行うことに固執する必要はないと考える。

業務内容等を勘案して、臨時職員のみならず一般職の非常勤職員の採用や高齢公務員の再任用、さらには短時間勤務職員を任期付職員として採用するなどの方策を柔軟かつ積極的に活用していくべきであると思料する。特に任期付職員は、その採用に関する法律が平成16年に改正され、より柔軟な人事配置が可能となり、地方公共団体の公務の効率的運営の推進を期待されているものである。

14.4.5. クレーム情報の収集と対応策について

ところで、民間企業では、顧客からのクレームは「宝の山」とさえいわれている。クレームの発生と、その対応の是非をデータとして組織で共有することによって、更なるクレームの発生を抑制するとともに、新たな商品やサービスの開発に繋げることができるからである。納税者からのクレームの一例を次ページの【表14.4.5】に示したが、その後の対応策あるいは改善策等の充実が望まれる。

【表 14.4.5】納税者からのクレームの一例とその対応

内 容	対 応
<p>総務部門に対するクレーム</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 自動車税管理事務所の施設に関するクレーム。 ○ 京都市内府税事務所の案内表示に関するクレーム。 ○ 窓口等における職員の対応（服装、態度等）に対する非難、府政に対する不満、一般的な公務員批判。 	
<p>納税部門に対するクレーム</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 納付時間に関するクレーム。 ○ 納税義務者の判断に関するクレーム。 ○ 税務公所が遠距離であるとのクレーム。 ○ 還付金受取りに関するクレーム。 	<ul style="list-style-type: none"> ○ コンビニ納税（自動車税）の実施。 ○ 広域振興局等から地域総務室へ期間を限って出張受付を実施。
<p>課税部門に対するクレーム</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 法人府民税（均等割）の課税に関するクレーム。 ○ 個人事業主に関するクレーム。 ○ 不動産取得税の課税賦課決定が遅いとのクレーム。 ○ 国税との制度の違いから生ずるクレーム。 ○ 不動産取得税の徴収猶予案件に関するクレーム。 ○ 自動車税の身障者減免適用要件に関するクレーム。 ○ 軽油引取税の課税に関するクレーム。 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 納税者への照会の充実。

また、滞納者に対する徴収については、更なるトラブルも発生しやすいため、予め十分な対応策が練られることが望まれる。

滞納者に対する徴収トラブルに関する報告とその対応の概略を【表14.4.5の2】に示す。

【表 14.4.5 の 2】滞納者との徴収トラブルに関する報告

内 容	対 応
<p>一般的な納税折衝上でのトラブル</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 大声での威嚇、恫喝、難癖をつける等の行為 ○ 一般的な公務員批判や府政・国政への不満を理由に納税を拒否 ○ 資金繰悪化を理由に即時納税拒否 ○ 差押予告、差押処分等を巡るトラブル ○ 臨宅折衝時のトラブル 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 税の公平性を粘り強く説得。 ○ 税務職員においても一定の課税知識が必要であり、現場研修の充実が必要。
<p>差押え等滞納処分に対する苦情</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 銀行預金や不動産の差押処分に対するクレーム ○ 差押等の処分の不当な解除要求 ○ 差押え準備のための正当な公務執行に対する妨害行為 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 税の公平性を粘り強く説得。
<p>不動産公売に関するトラブル</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 公売手続きに対する不当な妨害 ○ 警官の出動事例 	

そもそも、納税者は多かれ少なかれ税に対しては不満を持っているのであって、そのことは、「税を納める」とは言わずに、「税を取られる」という言葉からも容易に想像できる。したがって、納税者に対しては、課税の趣旨や課税の公平等について十分に説明し納得が得られるよう啓発活動を地道に展開していくより他はない。

その意味では、クレームを真摯に受け止め、むしろクレーム情報を共有することによって、更なるクレームの発生を防止するよう努力する必要がある。

15. 旧府税事務所の有効活用について

15.1. 旧府税事務所の有効活用をめぐる議論

15.1.1. 府税事務所統合の経緯と現状

京都府では平成13年1月に京都市内にあった9府税事務所を3事務所に再編統合した。その概要は【表15.1.1】のとおりである。

【表 15.1.1】平成13年1月1日の府税事務所統合

		中京	東	山科	北	上京	右京	下京	南	伏見	自管	計
平成12年12月31日まで	延床面積(m ²)	2,448	719	541	585	506	853	974	465	648	777	8,516
	定数(人)	36	46	28	25	24	45	34	29	39	45	351
	現状	倉庫	処分	処分	処分	移管	書倉庫	処分	処分	移管		

(注) 旧中京の延床面積は、旧中京庁舎全体(地労委、林務事務所等を含む)の面積

↓
府税事務所(9事務所)の再編統合

平成13年1月1日時点	府税事務所(9事務所)の再編統合			自管	計
	京都東 (中京区烏丸通六角下)	京都西 (右京区西大路通高辻角)	京都南 (南区西洞院通九条上)		
	延床面積(m ²)	1,025	931	999	791
定数(人)	79	78	86	47	290

(注) 定数は平成13年4月1日時点の数字である

平成17年4月1日以後	延床面積(m ²)	1,114	978	958	837	3,887
	定数(人)	91	72	72	47	282
	賃料等(千円)					170,154

(注) 賃料等には、共益費、駐車(輪)料等を含み、一部見込みで積算

【表15.1.1】にみるとおり、旧府税事務所のうち7事務所の物件については既に処分もしくは移管が完了している。しかし、元中京庁舎と元右京府税事務所の2物件は現在も本庁税務課が所管しており、書庫もしくは倉庫としての利用実態にとどまっている。一方、再編統合後の3事務所はいずれも民間からの賃借物件であり、その賃借料等の年間合計額は【表15.1.1】にあるとおり約170百万円もの高額になっている。京都府が所有する延べ3,300m²にも及ぶ物件が単なる書庫や倉庫としての利用にとどまる一方で、ほぼそれに匹敵する面積を年間170百万円をかけて民間から借り上げていることに問題はないのであろうか。

15.1.2. 元中京庁舎と元右京府税事務所の利活用案

平成17年10月時点において、元中京庁舎と元右京府税事務所の利活用については、京都府においても各種の論議が交わされており、次のような考え方も示されている。

(1) 元中京庁舎の利活用方策（案）

「府税事務所として使用し、現在の事務所賃料を低減させる。」

府税事務所の再編は当分の間予定がなく、また、府民の利便性や耐震性から課題があるが、下記の理由により現在テナント入居している府税事務所の移転候補先とする。

- ① 耐震補強に要する費用（約1億円）は、3府税事務所の年間賃料約1.7億円でまかなえること
- ② コンビニ納税やマルチペイメント（注）の導入が進む中で、収納方法が多様化することにより窓口を訪れる必要性が低下していること
- ③ 申告相談等については、必要に応じて交通至便地に窓口を設けるか、小規模なサテライトオフィスを設置することにより対応する方が考えられること

現在収容している書類や備品については、元京北総合庁舎へ移転で対応できる。

(2) 元右京府税事務所の利活用方策（案）

「建物つきで一般競争入札により売却する（ただし18年度）。あるいは、府税事務所として使用し、現在の事務所賃料を低減させる。」

府税事務所の再編は当分の間予定がなく、また規模的な面や府民の利便性からも問題があるが、下記の理由により現在テナント入居している府税事務所の移転先候補とする。

- ① 3事務所の年間賃料に約1.7億円も要していること
- ② コンビニ納税やマルチペイメント（注）の導入が進む中で、収納方法が多様化していることにより窓口を訪れる必要性が低下していること
- ③ 申告相談等については、必要に応じて交通至便地に窓口を設けるか、小規模なサテライトオフィスを設置することにより対応する方が考えられること

書倉庫の代替スペースは、元京北総合庁舎で確保し、書類等を移転する。

（注） マルチペイメント：電話やパソコン等を利用して、税金・公共料金等の支払や口座振替契約（新規・変更）ができるサービス。平成20年2月を目途に自動車税のOSS（ワンストップサービス）に関して導入の予定。

こうした考え方に対して、下記の理由で「元府税事務所（中京、右京）を、改めて府税事務所として利用することは、現府税事務所の交通便利性等の立地条件、府民の認知度等から判断すると適切ではない」との考え方も対案として示されている。

① 今後の府税事務所組織のあり方を踏まえた検討が必要である。

検討の方向性としては、課税および納税部門における主要機能の集中であるが、その一方で納税窓口等の分散化の検討も必要である。

② 現在、平成13年の府税事務所再編統合以降、振興局の広域再編や法人部門の集約等を通じて、より効果的・効率的な組織運営を目指して組織改変を行っている段階であり、今後の再移転の可能性を含む庁舎移転をすることは困難である。

現在の京都西府税事務所を元右京府税事務所に移転して使用することについては、物理的な必要床面積が不足している。京都西府税事務所の賃借面積が979㎡であるのに対して元右京府税事務所の延床面積は853㎡しかない。

元中京府税事務所については、必要延床面積は確保できるものの、府民にとって交通利便性等の立地条件は非常に重要な要素であり、現府税事務所と比較して大変見劣りするものである。多額の改修費をかけて移転することには問題もある。

府税事務所の集中を検討した場合においても、元中京府税事務所は立地条件及び機能の確保の観点から移転候補地としてはベストとは言えない。

③ 元中京庁舎に保管している物品を元京北総合庁舎へ移転することについては検討の余地があるものの、各種書類を保管し、日々、各事務所から往来している元右京事務所の代替スペースとして、元京北総合庁舎を確保することは、非効率で現実的でない。

15.2. 着眼点と手続

元中京庁舎および元右京府税事務所は、いずれも京都市内の中心地である中京区に存在している。現状は敷地をフェンスで囲うなどして部外者が立ち入れないようにしているが、その維持管理は必ずしも十分とは言えず、外見からは放置されているようにさえ見える。

他方、再編統合後の3府税事務所はいずれも民間からの賃借物件であり、92ページの【表15.1.1】でみたように年間170万円もの賃借料を負担しており、この点について冷静な検証を加える必要がある。

また、民間においては、いわゆるバブル経済崩壊後、リストラ策の一環として不要不急の資産を整理するとともに、企業会計における減損会計の導入を契機として、資産の利活用あるいは処分についての検討が喫緊の課題となっている。財政の逼迫が懸念される府政においても例外ではなく、所有する資産の利活用あるいは処分については真摯な検討が必要であることは言うまでもない。しかし、その検討が中途半端なまま、安易にテナントの賃借を選択し巨額の賃借料を負担している3府税事務所の現状には疑問を感じざるを得ない。

そこで、この問題を取り上げることにし、どのような経緯で、また、どのような考えに基づいて現在の状況に至ったのかを明らかにするため、3府税事務所へ赴くとともに、過去の経緯や現在の考え方などについて、担当者への質問や関係書類の閲覧および分析などの手続を実施した。

15.3. 監査の結果

15.3.1. 府税事務所の配置に関する疑問

92ページの「15.1.2. 元中京庁舎と元右京府税事務所の利活用案」でも記述したように、元中京庁舎については「府税事務所として使用し、現在の事務所賃料を低減させる」ことが、元右京府税事務所についても「建物つきで一般競争入札により売却するか、あるいは府税事務所として使用し、現在の事務所賃料を低減させる」ことが考え方として示される一方で、「元府税事務所（中京、右京）を、改めて府税事務所として利用することは、現府税事務所の交通利便性等の立地条件、府民の認知度等から判断して適切ではない」との対案があることも紹介したところである。

そこで、この対案の中の「現府税事務所の交通利便性等の立地条件」つまり、府税事務所の配置が地理的にも相応しいものであるかどうかを検証するべく、その来所者数を調査することとした。平成16年度の調査に基づくデータは次ページの【表15.3.1】に示すとおりである。

なお、参考までに広域振興局等に関するデータも併記し、「府税公所への来所者数」としてまとめている。

【表 15.3.1】 府税公所への来所者数

府税公所名	来所者総数	(単位：人)	
		納税証明書発行	窓口収納
京都東府税事務所	15,751	9,261	6,490
京都西府税事務所	17,032	8,655	8,377
京都南府税事務所	13,064	6,113	6,951
自動車税管理事務所	56,221	22,085	34,136
府税事務所等計	102,068	46,114	55,954
山城広域振興局	17,233	8,703	8,530
乙訓地域総務室	4,053	1,565	2,488
田辺地域総務室	6,120	3,151	2,969
山城南府税出張所	7,709	4,875	2,834
南丹広域振興局	9,229	4,251	4,978
京北地域総務室	284	87	197
園部地域総務室	1,342	330	1,012
中丹広域振興局	17,118	11,350	5,768
中丹西府税出張所	16,536	10,350	6,186
綾部地域総務室	4,740	2,988	1,752
丹後広域振興局	14,265	11,036	3,229
宮津地域総務室	4,611	3,473	1,138
広域振興局等計	103,240	62,159	41,081
合 計	205,308	108,273	97,035

(注) 申告提出、納税相談、府政情報コーナーへの来所者を除く数字である。

【表15.3.1】から分かるとおり、3府税事務所のいずれにおいても納税証明書発行および窓口収納を合算しても、年間来所者数の平均は15千人程度に過ぎない。事務所の年間平均稼働日数を250日と仮定すると、1日あたりの平均来所者数は60人程度でしかない。対応している現場の感想としては少なくない数かもしれないが、3府税事務所が所管する京都市の各行政区毎の人口と世帯数は【表15.3.1の2】のとおり、たとえば東府税事務所管内であれば、20万世帯・45万人が分母になるのであるから、それとの対比で考えれば「極めて僅か」でしかない。したがって、この極めて僅かな来所者のための交通利便性を強調しても、それが立地条件における優位性を維持しなければならない積極的な理由には繋がらないと思料する。

【表 15.3.1 の 2】 京都市の各行政区毎の人口と世帯数 (平成 17 年 9 月 1 日現在)

府税事務所	行政区名	世帯数 (世帯)	総 数		1世帯当 たり人員 (人)	人口密度 (人/km ²)	面 積 (km ²)	
			男	女				
東	左 京 区	78,444	168,133	82,087	86,046	2.14	681	246.88
	中 京 区	50,082	100,145	45,775	54,370	2.00	13,570	7.38
	東 山 区	20,448	41,659	17,986	23,673	2.04	5,584	7.46
	山 科 区	56,849	136,769	64,840	71,929	2.41	4,752	28.78
		205,823	446,706	210,688	236,018			290.50
西	北 区	56,314	124,306	60,051	64,255	2.21	1,310	94.92
	上 京 区	41,225	83,082	38,461	44,621	2.02	11,685	7.11
	右 京 区	86,219	201,819	96,256	105,563	2.34	691	291.95
	西 京 区	60,347	155,973	74,344	81,629	2.58	2,635	59.20
		244,105	565,180	269,112	296,068			453.18
南	下 京 区	38,533	74,897	34,639	40,258	1.94	10,982	6.82
	南 区	43,097	97,877	48,849	49,028	2.27	6,203	15.78
	伏 見 区	120,992	284,812	137,720	147,092	2.35	4,622	61.62
		202,622	457,586	221,208	236,378			84.22
京 都 市		652,550	1,469,472	701,008	768,464	2.25	1,775	827.90

(出所：京都市総合企画局情報化推進室情報統計課 HP より)

さらには、3府税事務所実際に赴いて感じたところであるが、京都東府税事務所は最寄りの駅（京都市営地下鉄「四条」もしくは「御池」駅、阪急京都線「烏丸」駅）からも近く、確かに交通の利便はよかった。ところが京都西府税事務所については、市バスのバス停こそ近くにあるが、最寄りの駅（阪急京都線「西院」駅、京福嵐山線「西院」駅）からは徒歩で10分程度は必要であり、交通の利便が格別によいとは思えない。京都南府税事務所については、主要路線であるJR（JR京都線「京都」駅）地下鉄（京都市営地下鉄「九条」駅）の駅からは徒歩で10分程度は必要とする距離であり、また市バスのバス停もしくは近鉄京都線「東寺」駅からは近いというものの、事務所の前面道路が一方通行であり、車での来所はかえって不便であるように思えた。

【図 15.3.1】 3府税事務所の所在地図

A：京都東府税事務所、B：京都西府税事務所、C：京都南府税事務所



そもそも、3つの府税事務所間は【図15.3.1】に示すとおり、直線距離で2 km程度の距離しか離れておらず、このような狭いエリアに3つの府税事務所を集中配置する必要性がどれほどあるのか疑問である。むしろ、可能な限り各府税事務所の管轄エリアの中心部近くに配置するか、あるいは管轄エリア内からの交通アクセスの容易性に着目して配置してこそ、利用者である府民の利便性に貢献するのではないか。

たとえば、京都東府税事務所であれば「三条京阪」あたりであろうし、京都南府税事務所であれば「竹田」あたりかもしれない。少なくとも京都南府税事務所に関しては、所管する行政区の中で人口が最大の伏見区にシフトするべきであり、現在の所在地に拘泥する理由は全く見当たらない。府民のための利便性を強調してみても、それを裏打ちするに十分な材料は見いだせないのである。

15.3.2. 京都府の遊休資産を転用することの可否

ところで、京都府が京都市内に所有している主な遊休資産の状況は、次ページの【表15.3.2】のとおりである。「元府税事務所（中京、右京）を、改めて府税事務所として利用することは適切ではない」というのであれば、これらの遊休資産の中から転用可能な物件がないかどうかを検討してみたい。

【表 15.3.2】京都市内の主な空き庁舎の状況

名 称	所 在 地	施設概要	建築年	延床面積
元洛東病院	東山区東大路五条上る梅林町	RC4 階他	昭和 48 年	10,277 ㎡
元京北総合庁	右京区京北周山町上の段	RC	昭和 54 年	4,875 ㎡
元医科大学伏見診療所	伏見区村上町他	RC2 階他	昭和 52 年	4,730 ㎡
		(うち 572 ㎡を保健環境研究所が使用)		
元府立図書館施設	下京区西七条八幡町、名倉町	RC3 階	昭和 36,40 年	2,884 ㎡
元右京府税事務所庁舎	中京区西ノ京新建町	RC2 階	昭和 41 年	853 ㎡
元消費生活科センター	中京区笠殿町	RC3 階	昭和 55 年	1,062 ㎡
元東山技能センター	東山区五条通西大谷白糸町	RC2 階他	昭和 34 年他	1,050 ㎡
元中京府税事務所庁舎	中京区富小路通二条上る鍛冶屋町	RC5 階	昭和 40 年	2,447 ㎡

【表15.3.2】によると、「元医科大学伏見診療所」の一部が空き庁舎となっているが、前述のとおり京都南府税事務所は所管するエリアにおいて人口が最も多い伏見区に配置されることが望ましいから、これは格好の候補地といえよう。

さらに、「元府立図書館仮施設」は現在の京都西府税事務所に近接しており、また延床面積も2,800㎡と十分な広さを持っているから候補地として有望である。この点、「現在の京都西府税事務所を元右京府税事務所に移転して使用することについては、物理的な必要床面積が不足している。京都西府税事務所の賃借面積が979㎡であるのに対して元右京府税事務所の延床面積は853㎡しかない。」という見解があったが、そうであるならば、2,800㎡もの面積を有する「元府立図書館仮施設」の利用を検討するべきではないかと反論したい。

いずれにしても、元中京と元右京の旧府税事務所のみならず、京都府所有の空き庁舎が存在し、その中にも現府税事務所の移転候補地となりうる物件が存在することが判明したのは大きな収穫であった。

つまり、そうした遊休資産の積極的な転用について真摯に検討することなく、民間物件の賃借によって年間1.7億円ものコストを発生させている責任は小さくないと思料する。

15.3.3. 賃借物件が選択された理由

次に、なぜ賃借物件にテナントとして入居することを選択したかについて質問したところ、「統合庁舎について、既存事務所（中京、右京）の建替え、改修と民間ビル利用の場合の長短所比較を行い、次の理由から民間ビル利用を選択した」との回答を得た。その理由は次のとおりである。

①	地方分権の推進等により地方税制が大きく変わる流動的な時期にあることから、民間ビル利用の方が行政需用の変動に柔軟に対応（住替え、借増し、借減らし）できること。
②	京都市内における中核的な地方機関として、府政窓口機能の充実や新しい府税事務所のイメージのため民間ビル利用に利点があること。
③	経費的には、一定期間は民間ビル利用が建替等より割安であるばかりでなく、統合による人件費削減等で財政上の効果があること。
④	建替えについては地元調整が必要なこと。

そこで、既存事務所（中京、右京）の建替え、改修と民間ビル利用の場合の長短所を比較した際に行なったシミュレーション資料を入手し、どのようなシミュレーションを行ったかについて検証したところ、下記のような条件を前提にシミュレーションが行われていた。

【表 15.3.3】元中京庁舎に係るシミュレーション

	建替える場合		補修する場合
	第1案	第2案	
構 造	RC、地下1F、地上5F	同左	同左
延床面積	2,500㎡	1,930㎡	2,427㎡
耐用年数	50年	同左	14年(50年－経過年数36年)
建設費(注)	1,277,961千円	1,090,241千円	822,761千円
起債種別	一般単独債(縁故債)で算定:事業費充当率65% 元金均等金利2% 3年据置 10年償還 元金償還割合年6% 元金残順次2回借換 30年目元金残一括償還		

(注)建設費には起債による償還利息を含まない。

これに対して、候補とされた物件の賃借料は年間約72百万円であった。

一方、元右京庁舎に係るシミュレーションは、【表15.3.3の2】のとおりである。

【表 15.3.3 の 2】元右京庁舎に係るシミュレーション

	建替える場合
構 造	RC、地下1F、地上3F
延床面積	1,870㎡
耐用年数	50年
建設費(注)	1,011,992千円
起債種別	一般単独債(縁故債)で算定:事業費充当率65% 元金均等金利2% 3年据置 10年償還 元金償還割合年6% 元金残順次2回借換 30年目元金残一括償還

(注)建設費には起債による償還利息を含まない。

これに対して、候補とされた物件の賃借料は年間約46百万円であった。

元中京庁舎については、【表15.3.3】に示すように「建替え」もしくは「改修」と「賃借」との費用比較を行い、建設費を賃料(年間)で除した数値を基礎に回収期間を算定して判断している。元右京府税事務所についても「建替え」と「賃借」との費用比較を行い、元中京庁舎と同様の算定根拠に基づいて判断している。

しかし、ここで注目したい前提条件がある。元中京庁舎、元右京府税事務所ともに賃借予定面積が1,000㎡であるのに対して、元中京庁舎の[建替え第1案]の延床面積は2,500㎡、[建替え第2案]の延床面積は1,930㎡、[改修]の延床面積は2,427㎡であり、元右京府税事務所においても[建替え案]の延床面積は1,870㎡となっている。このように、延床面積という重要な前提条件に著しい差異があるにもかかわらず、この点を考慮せずに比較してみても、意味のある正当な比較ができたとは思えない。これでは、まるで豪華な戸建て住宅と狭い賃貸マンションとを比較しているようなものであり、「賃借する」という結論ありきのシミュレーションをしたのではないかとの疑念を払拭できない。

さらに、注目したいのが建替えの場合の建築費である。元中京庁舎、元右京府税事務所の建替え時における建坪単価を、上記の前提条件を基に算定してみると次のような結果が得られた。

【表 15.3.3 の 3】建替えの場合の坪単価試算

元中京庁舎	第1案	約1,686千円/坪
	第2案	約1,864千円/坪
元右京府税事務所		約1,785千円/坪

(注)建設費から償還利息を控除して算定している。

上記のように、いずれの建替えの場合においても建坪単価が1,700千円から1,800千円前後となっており、一般的な鉄筋コンクリート造の建物に比してかなり高額である。平成17年11月に明らかになった建築士による構造計算偽装事件においては、ホテルやマンションの建坪単価を500千円程度に抑えるための偽装であった旨の報道がされているが、それはともかく【表15.3.3の4】に掲げた国税庁の「資産税課情報 第25号（平成12年 8月29日）」にある「建物と土地を一括で取得している場合の「建物の取得価額」について」に添付されている「建物の標準的な建築価額」によると、シミュレーションが行われた当時の「鉄骨鉄筋コンクリート造」は1㎡あたり220.9千円とされているから、坪単価は730千円（ $220.9 \div 0.3025$ ）程度となる。

【表 15.3.3 の 4】 建物の標準的な建築価額

(千円/㎡)

建築年	木造・木骨モルタル造	鉄骨鉄筋コンクリート造	鉄筋コンクリート造	鉄骨造
平成 9	160.5	223.0	201.0	141.0
10	158.6	225.6	203.8	138.7
11	159.3	220.9	197.9	139.4

(注)「建築統計年報(建設省)」の「構造別：建築物の数、床面積の合計、工事費予定額」表の㎡当たりの工事費予定額による。

一方、建替えの場合には既存の建物等の解体費用も見込む必要がある。そこで、当時の解体費用を調べたデータを【表15.3.3の5】に示す。

【表 15.3.3 の 5】 建物解体費用の試算

解体対象		解体作業の内容	解体工事費用 (円) ㎡あたり単価	
RC 造建物	躯体解体	圧碎機を主としたもの	屋上からの解体	11,500
			地上からの解体	10,300
	基礎解体		14,500	
内部造作撤去		事務所・店舗	2,150	

↓

RC 造建物躯体解体（地上からの解体）＋基礎解体＋内部造作撤去	26,950
---------------------------------	--------

(出所：(財)建築物価調査会「建築コスト情報」99年春号)

つまり、解体費用として坪単価90千円程度（ $26,950 \div 0.3025$ ）を織り込むとして、さらに給排水設備、照明空調等の電気設備、エレベーターなどの機械設備等の様々な仕様を考慮しても所詮は事務所仕様なのであるから、建築費は【表15.3.3の6】のとおり坪単価1,000千円から1,200千円程度で賄えるとの試算は十分に成り立つと思料する。

【表 15.3.3 の 6】 建築費の概算見積り

内 訳	金額(千円/坪)	備 考
既存建物解体費	90	【表 15.3.3 の 5】 より
本体建築費	730	【表 15.3.3 の 4】 より
設備工事費	220	本体建築費の 3 割程度と推定
設計監理料	50	(730 + 220) × 5 %程度と試算
合 計	1,090	

それにもかかわらず、1,700千円から1,800千円もの坪単価が示されたのは何故であろうか。さらに、元中京庁舎の改修費用が822,761千円（償還利息控除後）と見積もられているが、建替えた場合に比べてかなり割高な数字が導かれているように思われる。

ところで、監査の過程で入手した資料の中に、「府税事務所の再編統合にあたっては、現在の府税事務所敷地の有効

活用を図る観点から、右京府税を建替え、中京庁舎を改修する予定としていたが、その後、事務的に建替えや改修に要する経費等について検討を行った結果、当面新たな3府税事務所ともに民間ビルを利用することとした」という旨が記されていた。その文書では、次の理由を掲げて民間ビルの利用を是としている。

厳しい財政状況の中では、多額の庁舎整備費を負担することは難しい。
外形標準課税の導入など地方税制が変化する過渡的な時期に現状を固定化させて庁舎整備に着手するのはタイミングとして好ましくない。
民間ビルであれば、税務行政の変動に柔軟に対応することが可能である。

一見もっともな理由ではあるが、再編後5年を経過した今、次のようなカウンターコメントを用意することができよう。

多額の庁舎整備費を負担することは難しいというが、この5年間で既に8億円を超える賃借料を負担してきたのであり、それは当初見積もられていた中京庁舎の改修費用に匹敵する。
地方税制が変化する過渡的な時期に庁舎整備に着手するのはタイミングとして好ましくないというが、税制は毎年変化するのであって、いわば常に過渡的な状況にあると理解するべきである。したがって、過渡的であることを理由に庁舎整備に着手しないのであれば、未来永劫着手できないことになりはしないか。
民間ビルであれば、税務行政の変動に柔軟に対応することが可能であるというが、結局は5年の長きにわたって基本的には現状を肯定してきたのであり、少なくとも次に繋がる積極的な議論が展開されたことを示す資料は入手できなかった。

いずれにせよ、3府税事務所のあり方について、再編当初からの一連の経緯と現状の問題点等が明らかになった以上、改めて客観的なデータに基づく正当な比較等を行った上で、今後のあるべき姿を真摯に再検討する必要があることを指摘しておきたい。

15.4. 意見

府税事務所は、それぞれが近接しているため、これを1ヶ所に集約するとともに、元中京庁舎や元右京府税事務所もしくは京都府が所有している他の空き庁舎の最有効活用を検討すべきと考える。確かに、利便性という面だけを考えれば交通アクセスの良好な場所に数多くの拠点がある方が望ましい。しかし、納税についてはコンビニ納税などの活用によって拠点の多寡は大きな問題ではなくなることが予想されるし、また申告書の提出や納税証明書の発行といった比較的よく利用される業務についても少人数のスタッフによるサテライトオフィスを設置すれば十分に対応可能であろう。さらに、納税相談や質問に対する回答といった業務もホームページ上でQ&Aなどのコンテンツを充実させる方策を進めていけば、もはや場所の問題はなくなると考えても間違いではないであろう。

ちなみに、京都府総務部の平成17年度の運営目標には「課税体制の再構築と戦略的な自主財源の確保」が掲げられ、その中で「納税者利便性の向上」として、法人二税の電子申告の開始、府税ホームページの拡充、コンビニ納税の拡充（継続）の3項目が目標とされている。これらをソフト面での目標と位置付け、それが順調に達成されていくことによって、府税事務所という「ハコ」つまりハード面の必要性は次第に薄れていくことが予想される。その意味でも、京都市内の近接したエリアに複数の府税事務所を配置し、年間170百万円の巨額の賃借料を費やすことの必然性は乏しくなりつつあると言わざるを得ない。

さらに、京都市内中心部に所在する旧府税事務所2ヶ所を倉庫にのみ利用しているという実態も、民間ではおよそ考えられないことである。民間企業のコスト意識からは、地価の高い物件について最有効利用を考え、書類等の保管については郊外の施設を利用するか、もしくは廉価な営業倉庫を利用する等の工夫をするのが当然であると考えられるからである。常に納税者の立場からコストパフォーマンスを意識するとともに、時代の推移を見極めつつ適切な税務行政が執行されることを期待してやまない。

16. 府税公所の効率的再編について

16.1. 概要

16.1.1. 平成13年1月の再編について

京都府では、税務行政が複雑多様化する中で、より強固で効率的な執行体制を確立し職員の専門性の向上と組織的対応力を強化することを目的に、そして納税者との関係に配慮しながら適正な事務所規模や事務所間の均衡性を考慮して、京都市内に設置されていた9府税事務所（中京、東、山科、北、上京、右京、下京、南、伏見）を3府税事務所（京東、京都西、京都南）に統合した。

この3府税事務所の統合にあたっては、整理課、事業税課、不動産取得税課、軽油引取税課を設置することにより、専門性の向上を目指したことも特筆される。

16.1.2. 平成16年5月の広域振興局の再編について

振興局の広域化に伴い、職員の専門性を高め、個人府民税や自動車税、不動産取得税等の徴収率向上に向けて執行体制の強化を図った。

12地方振興局の業務が基本的に4つの広域振興局に再編される中、各広域振興局に税務室を設けるとともに、納税者の利便性にも配慮して2府税出張所を配置することとした。一方、経済圏や生活圏において京都市内とのつながりが強