

公益財団法人東京税務協会

経営改革プラン改訂版（2020年度）

1. 経営情報

1 基礎情報

令和元年8月1日現在

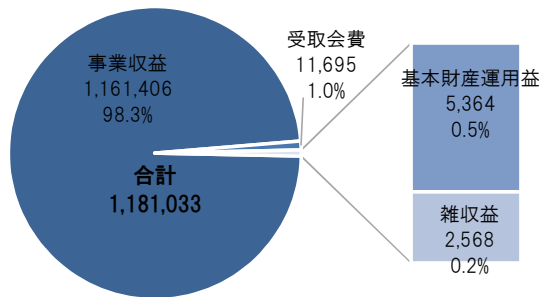
団体名	公益財団法人 東京税務協会		
所管局	主税局		
設立年月日	昭和27年10月25日		
設立後の主な沿革	昭和60年度 都の自動車税等関連業務の一部を受託 昭和61年4月 軽油分析検査の業務を受託 平成13年9月 一般労働者派遣事業許可を取得 平成24年4月 公益財団法人へ移行 平成25年4月 都の自動車税等関連業務の受託拡大 平成28年4月 都の納税推進業務及び家屋評価に係る調査業務を受託		
所在地	東京都中野区中野4丁目6番15号		
基本財産	350,600	千円	
都出資(出捐)額	300,200	千円	※団体の統合前に都が出資(出捐)した分も含む
都出資(出捐)比率	85.6	%	
他の出資(出捐)団体及び額	剰余金繰入	50,400	千円
			千円
			千円
	その他 _____ 団体		千円
その他資産	なし		
役員数			
常勤役員数	1 人	(うち都派遣職員 0 人、都退職者 1 人)	
常勤職員数	183 人	(うち都派遣職員 11 人、都退職者 33 人)	
非常勤職員数	8 人		
団体の使命	地方公共団体における税財政の制度及び実務の研究、税財政関係資料の収集及び提供、税務職員の能力向上のための支援並びに税知識の普及啓発等を行うことで、会員団体である63都区市町村の税務行政の円滑な運営に貢献し、もって地方財政の確立及び住民の豊かで安定した生活の実現に寄与することを目的としている。		
事業概要	目的を達成するため次の事業を行っている。 ・ 地方税財政の制度に関する調査研究 ・ 講演会、研修会の実施等 ・ 研究雑誌、図書及び印刷物等の頒布 ・ 納税者に対する税知識の普及啓発 ・ その他この法人の目的を達成するために必要な事業		

区分	經常収益	構成割合	經常費用	構成割合
	事業全体	1,181,033	100%	1,198,130
税知識普及啓発事業	213,956	18.1%	235,612	19.7%
自動車税等事業	558,401	47.3%	563,549	47.0%
納税推進事業	197,400	16.7%	199,214	16.6%
軽油分析事業	45,421	3.8%	32,072	2.7%
家屋評価事業	42,340	3.6%	47,186	3.9%
人材派遣事業	116,620	9.9%	105,627	8.8%
法人会計(管理費)	6,894	0.6%	14,871	1.2%

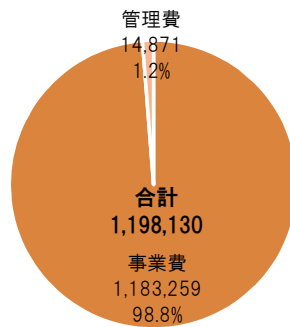
主要事業全体像
(平成30年度決算)
(単位:千円)

平成30年度 決算情報

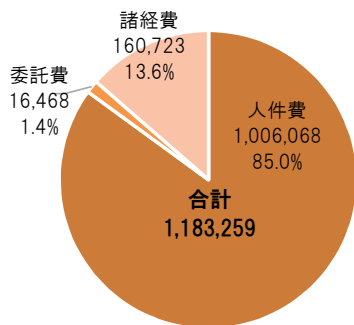
經常収益内訳 (単位:千円)



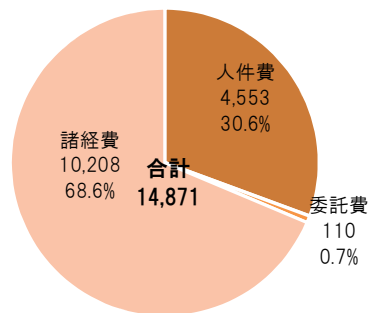
經常費用内訳 (単位:千円)



事業費内訳 (単位:千円)



管理費内訳 (単位:千円)



※計数処理の関係で合計が合わない場合があります。

2 他団体や民間企業等との比較（ベンチマーク）

財務・出版事業の比較（2018年度）

（単位：千円）

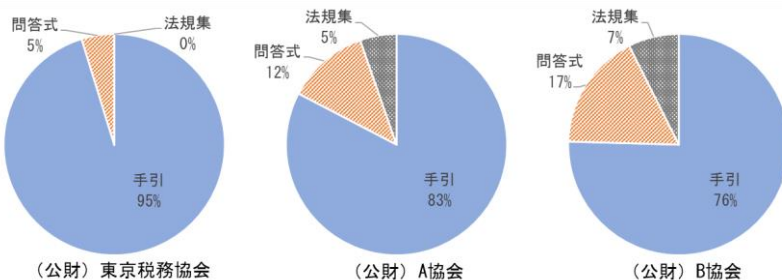
		（公財）東京税務協会	（公財）A協会	（公財）B協会	
財務	経常収益	基本財産等運用益	5,364	3	15,188
		事業収益	1,161,406	111,317	19,141
		受取会費・事務費等	11,695	122,389	1,104,301
		雑収益	2,568	632	4,097
		計	1,181,033	234,341	1,142,727
	経常費用	人件費	1,010,621	102,745	39,702
		諸経費	187,509	131,376	1,039,639
		計	1,198,130	234,121	1,079,341
		経常収支 計	△ 17,097	220	63,386
		経常外収支 計	0	0	0
当期増減額		△ 17,097	220	63,386	
事業	出版事業	書籍数	13種類	16種類	25種類
		平均単価（法規集を除く）	800円	2,260円	3,740円
	備考	・ 滞納整理部門 ・ 固定資産部門 ・ 住民税部門	・ 税務全般 ・ 会計実務 ・ 法令集等	・ 税務全般 ・ 各種税務手引き、法規集	
	事業内容	・ 地方税財政の制度に関する調査研究 ・ 地方公共団体税務職員向け研修の実施 ・ 税務実務関連書籍の販売 ・ 税知識の普及啓発活動	・ 会計、税務実務関連書籍の出版 ・ 公益法人等向けの各種実務研修の実施 ・ 非営利法人関連の判例等の調査研究	・ 税知識の普及啓発活動 ・ 各地域納税協会への財政支援等 ・ 税務関連書籍の販売 ・ 不動産賃貸	

※計数処理の関係で合計が合わない場合がある。

分析1

- ・当協会のように、税務に特化して同様の事業展開を行っている他団体や民間企業等は存在しないため、出版事業に着目したベンチマークを設定した。
- ・当協会は経常収益の98%を事業収益で占めている一方、他団体は事業収益の割合が50%未満にとどまっており、50%以上を受取会費・事務費等で占めている。また、経常費用に占める人件費の割合は他団体が50%未満である一方、当協会は84%を占めており、他団体よりも高い。
- ・このことから、マンパワー型の事業が中核を占める事業形態が、他団体にはない特色であることが分かる。そのため、安定した事業運営のためには、戦略に掲げるとおり固有職員の確保・育成、専門性の維持・向上に継続して取り組むことが合理的であるほか、新たなビジネスモデルとして、Web講義事業等、ICT等を積極的に活用していくことも重要である。

種類別売上高割合（2018年度）



※売上額は販売額×販売部数（または発行部数）としているため、推定値となる。

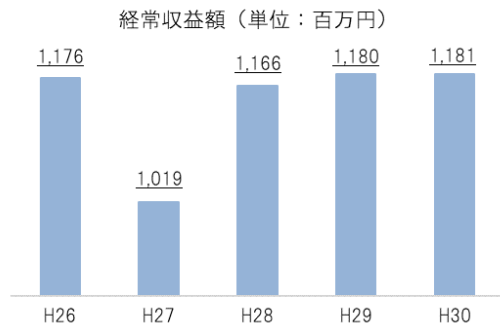
分析2

- ・出版事業については、1冊当たりの平均価格を比較すると、Web教材のセット販売による価格改定を実施してもなお割安感があることから、安定した収入確保が見込めると考えられる。
- ・販売図書の種類別売上高割合を見ると、他団体では問答式が売上げの1割以上を占めており、一定の需要があることがわかる。今後、相談事例をデータベースに蓄積することで、新たな問答式書籍の出版につなげられる可能性がある。

3 平成26年度以降の事業実施状況

《「経常収益額」、「都財政受入額」、「職員数」の推移からの分析》

3-1 経常収益額から見る事業動向



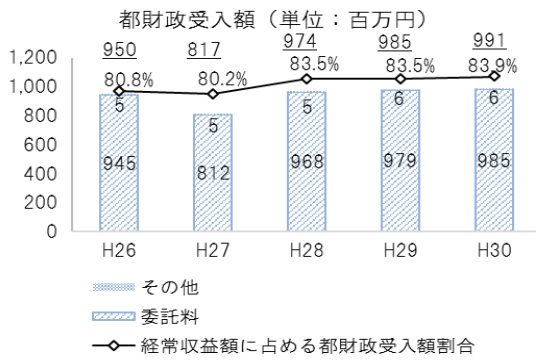
- 平成27年度を除き、ほぼ一定の経常収益で推移している。

- 平成27年度の減少要因
 - 年度末での電話交換事業廃止に向け、東京都からの受託規模を縮小したことにより収益が減少した。

- 平成28年度の増加要因
 - 東京都から2つの新規事業(納税推進業務、家屋評価業務)を受託したことにより収益が増加した。

- 分担金
 - 都及び都内62区市町村から負担いただいている。

3-2 都財政受入額の推移から見る都施策との連動性

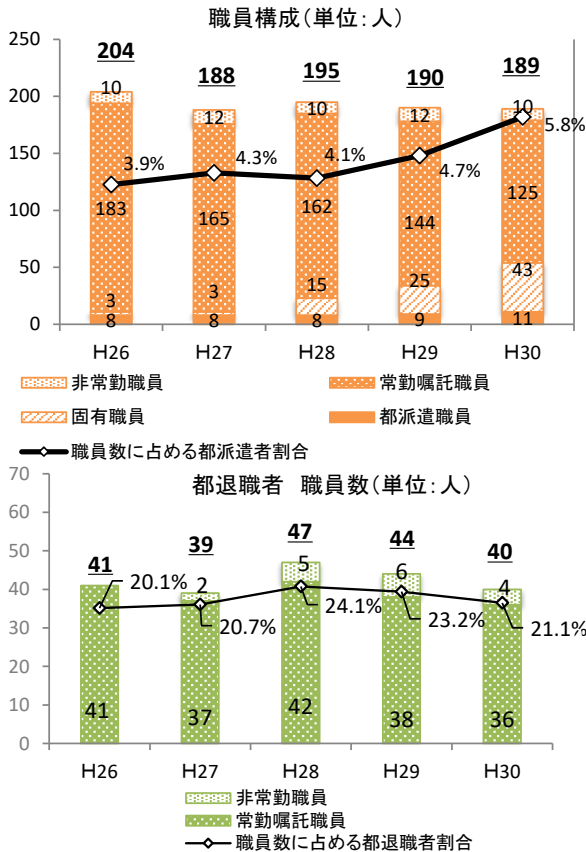


- 「委託料」は平成27年度を除き、ほぼ一定で推移している。平成27年度の減少要因及び平成28年度の増加要因は、上記2-1に記載のとおり。

- 「その他」は全て東京都からの分担金である。

- 経常収益額に占める都財政受入額割合は約80%超でほぼ一定に推移している。

3-3 職員数の推移から見る経営状況



- 「電話交換業務」の廃止に伴い平成27年度まで、段階的に職員数を減少させてきた。

- 一方、平成28年度より「納税推進業務」及び「家屋評価業務」を開始したことから、平成28年度は若干人数が増加に転じた。

- 都派遣職員は協会の円滑な業務運営を支援する役割を担っているが、平成29年度及び30年度に増員したことにより、職員数に占める割合も増加している。

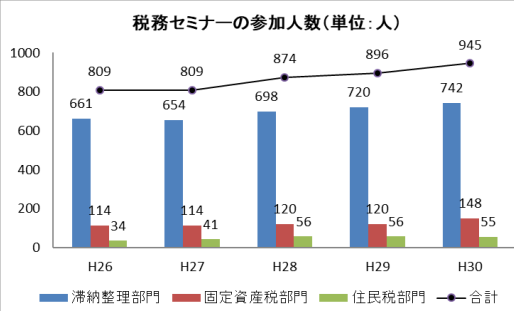
- 今後も安定的な協会運営を行っていくため、常勤嘱託員の無期雇用転換を図っている。無期雇用職員は、各課のコア業務を推進している。

- 都退職者は、経験等に基づく専門能力を活かし、迅速かつ精度の高い業務遂行に資するとともに、固有職員等を指導・教育し、今後を担う人材を育成している。職員数に占める割合は、概ね20%超で推移している。

事業分野	税知識普及啓発事業																																					
事業概要	<p>本事業は、地方税財政の制度に関する調査研究等を通じて円滑な税務行政を実現し、地方自治体の健全な財政運営に寄与することを目的として行われるものであり、公益社団法人及び公益財団法人の認定等に関する法律 別表第18号「国政の健全な運営の確保に資することを目的とする事業」に該当する。当協会は、設立以来、地方税財政の制度及び実務の研究、税務関係資料の収集及び提供、税務職員的能力向上のための支援並びに税知識の普及啓発等を行っている。具体的には、地方税財政の制度に関する調査研究、講演会や研修会の実施等、研究雑誌や図書及び印刷物等の頒布、納税者に対する税知識の普及啓発である。</p>																																					
各指標に基づく分析																																						
事業収益	<p>税知識普及啓発事業における収益（単位：千円）</p> <table border="1"> <caption>事業収益データ (単位: 千円)</caption> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>都委託料</th> <th>都財政受入額以外</th> <th>その他</th> <th>収益に占める都財政割合</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>H26</td> <td>213,656</td> <td>70,612</td> <td>5,316</td> <td>75.6%</td> </tr> <tr> <td>H27</td> <td>138,028</td> <td>62,907</td> <td>5,316</td> <td>69.5%</td> </tr> <tr> <td>H28</td> <td>138,431</td> <td>60,407</td> <td>5,316</td> <td>70.4%</td> </tr> <tr> <td>H29</td> <td>143,135</td> <td>64,863</td> <td>5,848</td> <td>69.7%</td> </tr> <tr> <td>H30</td> <td>143,200</td> <td>64,909</td> <td>5,848</td> <td>69.7%</td> </tr> </tbody> </table>	年度	都委託料	都財政受入額以外	その他	収益に占める都財政割合	H26	213,656	70,612	5,316	75.6%	H27	138,028	62,907	5,316	69.5%	H28	138,431	60,407	5,316	70.4%	H29	143,135	64,863	5,848	69.7%	H30	143,200	64,909	5,848	69.7%	<ul style="list-style-type: none"> 「都委託料」は、平成27年度に大きく減少したが、その後安定して推移している。 「都財政受入額以外」は、出版事業販売収益、税務セミナー受講料、23区及び39市町村からの分担金等であり、安定した収益を確保している。 「その他」は全て東京都からの分担金である。 						
年度	都委託料	都財政受入額以外	その他	収益に占める都財政割合																																		
H26	213,656	70,612	5,316	75.6%																																		
H27	138,028	62,907	5,316	69.5%																																		
H28	138,431	60,407	5,316	70.4%																																		
H29	143,135	64,863	5,848	69.7%																																		
H30	143,200	64,909	5,848	69.7%																																		
事業費用	<p>税知識普及啓発事業における費用（単位：千円）</p> <table border="1"> <caption>事業費用データ (単位: 千円)</caption> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>人件費</th> <th>外注費</th> <th>その他</th> <th>人件費割合</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>H26</td> <td>199,222</td> <td>23,345</td> <td>38,694</td> <td>76.3%</td> </tr> <tr> <td>H27</td> <td>140,902</td> <td>25,332</td> <td>32,991</td> <td>70.7%</td> </tr> <tr> <td>H28</td> <td>139,657</td> <td>19,567</td> <td>38,078</td> <td>72.6%</td> </tr> <tr> <td>H29</td> <td>144,606</td> <td>17,823</td> <td>34,601</td> <td>73.4%</td> </tr> <tr> <td>H30</td> <td>144,612</td> <td>18,499</td> <td>33,579</td> <td>73.5%</td> </tr> </tbody> </table>	年度	人件費	外注費	その他	人件費割合	H26	199,222	23,345	38,694	76.3%	H27	140,902	25,332	32,991	70.7%	H28	139,657	19,567	38,078	72.6%	H29	144,606	17,823	34,601	73.4%	H30	144,612	18,499	33,579	73.5%	<ul style="list-style-type: none"> 「人件費割合」は70%台で推移している。 「外注費」の内訳は①印刷製本費、②諸謝金、③委託費（職場内清掃委託等）である。なお、外注については、出版販売のための書籍の印刷製本など技術的な補助を要する業務について外注している。 「その他」は租税公課や消耗品費、賃借料等である。 						
年度	人件費	外注費	その他	人件費割合																																		
H26	199,222	23,345	38,694	76.3%																																		
H27	140,902	25,332	32,991	70.7%																																		
H28	139,657	19,567	38,078	72.6%																																		
H29	144,606	17,823	34,601	73.4%																																		
H30	144,612	18,499	33,579	73.5%																																		
再委託費																																						
職員構成	<p>職員構成（単位：人）</p> <table border="1"> <caption>職員構成データ (単位: 人)</caption> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>非常勤職員</th> <th>常勤嘱託職員</th> <th>固有職員</th> <th>都派遣職員</th> <th>職員数に占める都派遣者割合</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>H26</td> <td>5</td> <td>20</td> <td>2</td> <td>3</td> <td>10.0%</td> </tr> <tr> <td>H27</td> <td>5</td> <td>19</td> <td>2</td> <td>3</td> <td>10.3%</td> </tr> <tr> <td>H28</td> <td>5</td> <td>23</td> <td>1</td> <td>3</td> <td>9.4%</td> </tr> <tr> <td>H29</td> <td>2</td> <td>22</td> <td>5</td> <td>3</td> <td>9.4%</td> </tr> <tr> <td>H30</td> <td>3</td> <td>22</td> <td>5</td> <td>3</td> <td>9.1%</td> </tr> </tbody> </table>	年度	非常勤職員	常勤嘱託職員	固有職員	都派遣職員	職員数に占める都派遣者割合	H26	5	20	2	3	10.0%	H27	5	19	2	3	10.3%	H28	5	23	1	3	9.4%	H29	2	22	5	3	9.4%	H30	3	22	5	3	9.1%	<ul style="list-style-type: none"> 職種構成は全て「事務職」である。 平成28年度より税知識の普及啓発事業の強化を図るため、企画広報部を設置したことにより、本事業に関わる常勤職員が増加している。 都派遣職員数は横ばいで推移している。
年度	非常勤職員	常勤嘱託職員	固有職員	都派遣職員	職員数に占める都派遣者割合																																	
H26	5	20	2	3	10.0%																																	
H27	5	19	2	3	10.3%																																	
H28	5	23	1	3	9.4%																																	
H29	2	22	5	3	9.4%																																	
H30	3	22	5	3	9.1%																																	

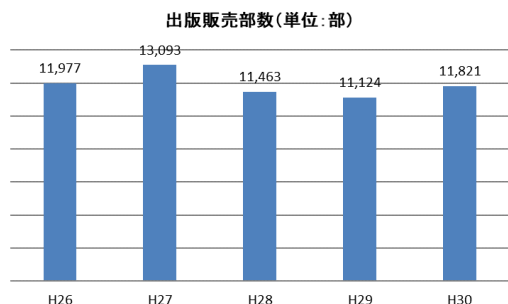
主な事業成果

事業成果①



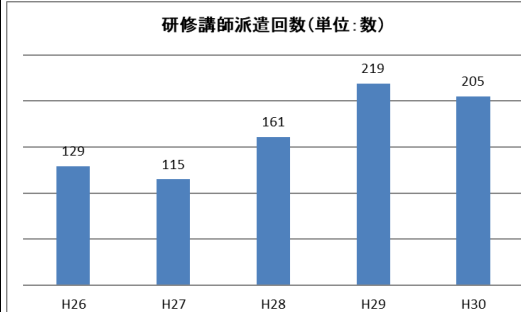
- ・会員団体からの要請により、平成11年度から開始しており、税務職員の実務レベルの向上に資するとして、会員団体のみならず他自治体の参加者からも好評をいただいている。
- ・税務セミナーの参加人数は、滞納整理部門を筆頭として緩やかな増加傾向にある。

事業成果②



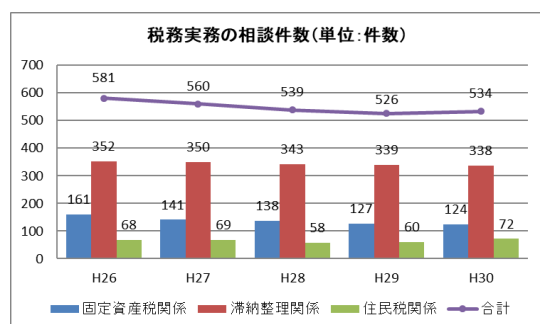
- ・会員団体からの要請により、図書等の出版事業を昭和63年から開始しており、税務職員の実務上の参考図書として現在に至るまで都をはじめ多くの自治体で活用されている。
- ・出版販売部数は、個人、法人住民税実務の手引、地方税ガイドブック、地方税ミニガイドブック及び滞納整理事務は毎年改訂版を発行し、固定資産税3部作は基準年度にあわせて発行するなどにより、毎年ほぼ同水準で推移している。
- ・毎年、購読者のニーズを反映した改訂版の発行するとともに、平成29年度には「滞調法及び破産手続等と地方税の徴収」を初版発行し、自治体税務職員の実務に役立つ図書の発行に努めている。

事業成果③



- ・会員団体からの要請により、研修講師派遣事業を平成9年から開始しており、都内区市町村をはじめ、全国の地方自治体に対して、研修講師を派遣し、税務実務のノウハウ継承に努めている。
- ・研修講師の派遣回数は、税務セミナーを拡大していく一方で、一定の回数を維持している。
- ・多くの団体に受講してもらうことで、税務知識等の広範な伝達と活用につながるものと考えている。
- ・なお、各自治体からの派遣需要に対し、限られた人員体制の中で、いかにしてその需要に応えていくかが課題である。

その他補足資料等

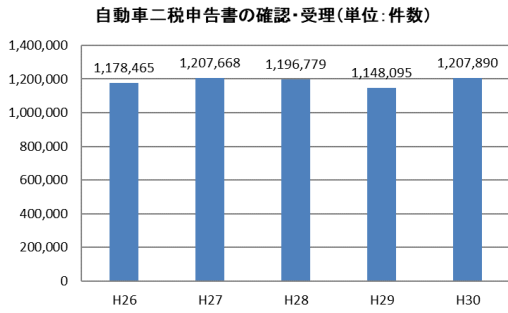


- ・税務に関する実務相談は、会員団体をはじめ、東京税務セミナーなどに参加した多くの自治体から受け付けており、協会の専門講師が対応している。
- ・受け付けた質問に対しては、詳細な回答、親身な対応を心掛けていることもあり、各自治体に好評である。
- ・相談が各自治体の税務現場の把握にも有益である一方、回答にあたり、法令、通達、判例等の確認などに多くの時間を要するものもあり、限られた人員体制の中でいかに応えていくかが課題である。

事業分野	自動車税等事業																																					
事業概要	<p>本事業は、東京都自動車税事務所における申告受付等の業務及び自動車税コールセンター業務について、執行体制の整備を進めながら効率的な運営に努めて納税者等の利便性向上につなげるとともに、税の情報や知識の提供を行うことを目的として、都から受託する公益目的事業である。</p> <p>具体的な業務内容は、各種申告書・申請書の受付業務、自動車取得税(令和元年10月以降、環境性能割導入)・自動車税納付書等の作成及び納税確認業務、納税証明書の発行業務、各種照合・確認・入力業務、電話照会応答業務、庁舎管理業務等である。</p>																																					
各指標に基づく分析																																						
事業収益	<p style="text-align: center;">自動車税等事業における収益 (単位: 千円)</p> <table border="1"> <caption>自動車税等事業における収益 (単位: 千円)</caption> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>都委託料</th> <th>都財政収入額以外</th> <th>その他</th> <th>収益に占める都財政割合</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>H26</td> <td>542,634</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>100%</td> </tr> <tr> <td>H27</td> <td>543,326</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>100%</td> </tr> <tr> <td>H28</td> <td>548,690</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>100%</td> </tr> <tr> <td>H29</td> <td>554,703</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>100%</td> </tr> <tr> <td>H30</td> <td>558,401</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>100%</td> </tr> </tbody> </table>	年度	都委託料	都財政収入額以外	その他	収益に占める都財政割合	H26	542,634	0	0	100%	H27	543,326	0	0	100%	H28	548,690	0	0	100%	H29	554,703	0	0	100%	H30	558,401	0	0	100%	<ul style="list-style-type: none"> 自動車税等事業の収益は、すべて「都委託料」であるため、収益に占める都財政割合は100%である。 自動車税コールセンターの設備更新に係る費用が反映されたこと等により、委託料が増加している。 						
年度	都委託料	都財政収入額以外	その他	収益に占める都財政割合																																		
H26	542,634	0	0	100%																																		
H27	543,326	0	0	100%																																		
H28	548,690	0	0	100%																																		
H29	554,703	0	0	100%																																		
H30	558,401	0	0	100%																																		
事業費用	<p style="text-align: center;">自動車税等事業における費用 (単位: 千円)</p> <table border="1"> <caption>自動車税等事業における費用 (単位: 千円)</caption> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>人件費</th> <th>外注費</th> <th>その他</th> <th>人件費割合</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>H26</td> <td>459,864</td> <td>52,991</td> <td>8,829</td> <td>88.2%</td> </tr> <tr> <td>H27</td> <td>468,579</td> <td>51,642</td> <td>8,089</td> <td>88.7%</td> </tr> <tr> <td>H28</td> <td>461,742</td> <td>52,199</td> <td>8,723</td> <td>88.3%</td> </tr> <tr> <td>H29</td> <td>476,112</td> <td>52,743</td> <td>9,224</td> <td>88.5%</td> </tr> <tr> <td>H30</td> <td>483,432</td> <td>53,587</td> <td>9,566</td> <td>88.5%</td> </tr> </tbody> </table>	年度	人件費	外注費	その他	人件費割合	H26	459,864	52,991	8,829	88.2%	H27	468,579	51,642	8,089	88.7%	H28	461,742	52,199	8,723	88.3%	H29	476,112	52,743	9,224	88.5%	H30	483,432	53,587	9,566	88.5%	<ul style="list-style-type: none"> 「人件費割合」が90%弱で推移している。 「外注費」はコールセンターシステム保守費用や、採用活動費用が多くを占めている。 「その他」は租税公課や消耗品費が主に計上されている。 						
年度	人件費	外注費	その他	人件費割合																																		
H26	459,864	52,991	8,829	88.2%																																		
H27	468,579	51,642	8,089	88.7%																																		
H28	461,742	52,199	8,723	88.3%																																		
H29	476,112	52,743	9,224	88.5%																																		
H30	483,432	53,587	9,566	88.5%																																		
再委託費																																						
職員構成	<p style="text-align: center;">職員構成 (単位: 人)</p> <table border="1"> <caption>職員構成 (単位: 人)</caption> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>非常勤職員</th> <th>固有職員</th> <th>常勤嘱託職員</th> <th>都派遣職員</th> <th>職員数に占める都派遣者割合</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>H26</td> <td>131</td> <td>2</td> <td>1</td> <td>1</td> <td>1%</td> </tr> <tr> <td>H27</td> <td>127</td> <td>2</td> <td>2</td> <td>1</td> <td>1%</td> </tr> <tr> <td>H28</td> <td>122</td> <td>2</td> <td>11</td> <td>1</td> <td>1%</td> </tr> <tr> <td>H29</td> <td>107</td> <td>3</td> <td>16</td> <td>1</td> <td>1%</td> </tr> <tr> <td>H30</td> <td>90</td> <td>3</td> <td>31</td> <td>1</td> <td>1%</td> </tr> </tbody> </table>	年度	非常勤職員	固有職員	常勤嘱託職員	都派遣職員	職員数に占める都派遣者割合	H26	131	2	1	1	1%	H27	127	2	2	1	1%	H28	122	2	11	1	1%	H29	107	3	16	1	1%	H30	90	3	31	1	1%	<ul style="list-style-type: none"> 職種構成は全て「事務職」である。 今後も安定的な事業運営を行っていくため、常勤嘱託員の無期雇用転換を図っている。無期雇用職員は、各自動車税事務所等のコア業務を推進している。
年度	非常勤職員	固有職員	常勤嘱託職員	都派遣職員	職員数に占める都派遣者割合																																	
H26	131	2	1	1	1%																																	
H27	127	2	2	1	1%																																	
H28	122	2	11	1	1%																																	
H29	107	3	16	1	1%																																	
H30	90	3	31	1	1%																																	

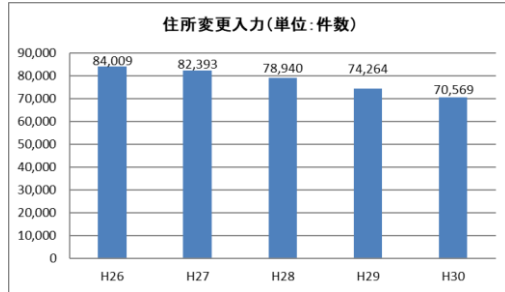
主な事業成果

事業
成果
①



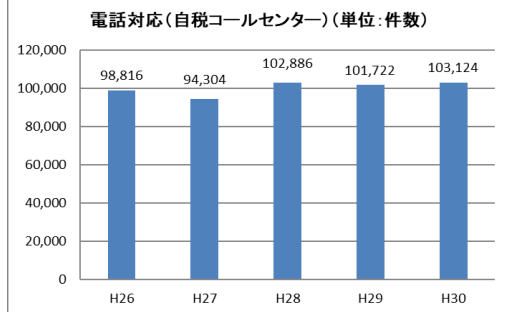
- ・自動車二税申告書の確認・受理とは、自動車の購入等を行った際に、所有者等が自動車税事務所に申告する書類の受理及び確認を行う業務である。
- ・自動車二税の申告書の確認・受理件数は、一定の増減はあるものの、平成26年度からほぼ横ばいで推移している。

事業
成果
②



- ・住所変更入力は、定期課税により発付した納税通知書に同封されている住所変更入力がきにより、届け出のあった納税者の送付先住所を変更する業務である。
- ・その他、納税通知書の返戻に伴う調査によって判明した住所について、変更を行っている。
- ・平成26年度より、自動車保有台数は逓減傾向にあるため、住所変更入力件数も逓減傾向にある。

事業
成果
③



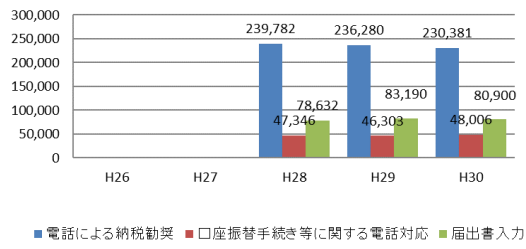
- ・自動車税コールセンターは、自動車税に関する納税者等からの電話照会に対応するため、平成25年度より設置した。
- ・自動車税コールセンターの電話対応件数は、逓減傾向にあったが、平成28年度以降、10万件を超えた。

事業分野	納税推進事業																																					
事業概要	<p>本事業は、口座振替、納税しようおよび申請による換価の猶予等の業務において、広く都民等の納税意識の高揚を図るとともに、納期内納税の促進等に寄与することを目的として、都から受託する公益目的事業である。具体的な業務内容は、各種問合せ・相談に対する対応業務、各種申請等受付業務、口座振替・納税しよう等の納税推進業務である。</p>																																					
各指標に基づく分析																																						
事業収益	<p>納税推進事業における収益（単位：千円）</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>都委託料</th> <th>都財政受入額以外</th> <th>その他</th> <th>収益に占める都財政割合</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>H26</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>H27</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>H28</td> <td>199,911</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>100%</td> </tr> <tr> <td>H29</td> <td>199,061</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>100%</td> </tr> <tr> <td>H30</td> <td>197,400</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>100%</td> </tr> </tbody> </table>	年度	都委託料	都財政受入額以外	その他	収益に占める都財政割合	H26	0	0	0	0%	H27	0	0	0	0%	H28	199,911	0	0	100%	H29	199,061	0	0	100%	H30	197,400	0	0	100%	<ul style="list-style-type: none"> ・納税推進事業の収益は、すべて「都委託料」であるため、収益に占める都財政割合は100%である。 ・納税推進事業は、平成28年度から新規で受託している。 						
年度	都委託料	都財政受入額以外	その他	収益に占める都財政割合																																		
H26	0	0	0	0%																																		
H27	0	0	0	0%																																		
H28	199,911	0	0	100%																																		
H29	199,061	0	0	100%																																		
H30	197,400	0	0	100%																																		
事業費用	<p>納税推進事業における費用（単位：千円）</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>人件費</th> <th>外注費</th> <th>その他</th> <th>人件費割合</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>H26</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>H27</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>H28</td> <td>168,317</td> <td>17,042</td> <td>1,384</td> <td>90.1%</td> </tr> <tr> <td>H29</td> <td>173,009</td> <td>16,937</td> <td>171</td> <td>91.0%</td> </tr> <tr> <td>H30</td> <td>171,447</td> <td>16,924</td> <td>176</td> <td>90.9%</td> </tr> </tbody> </table>	年度	人件費	外注費	その他	人件費割合	H26	0	0	0	0%	H27	0	0	0	0%	H28	168,317	17,042	1,384	90.1%	H29	173,009	16,937	171	91.0%	H30	171,447	16,924	176	90.9%	<ul style="list-style-type: none"> ・「人件費割合」が90%を占めている。 ・「外注費」はほぼ計上されていない。 ・「その他」は租税公課、消耗品費が主に計上されている。 <p>※表示単位未満を四捨五入しているため、合計と内訳が一致しない場合がある。</p>						
年度	人件費	外注費	その他	人件費割合																																		
H26	0	0	0	0%																																		
H27	0	0	0	0%																																		
H28	168,317	17,042	1,384	90.1%																																		
H29	173,009	16,937	171	91.0%																																		
H30	171,447	16,924	176	90.9%																																		
再委託費																																						
職員構成	<p>職員構成（単位：人）</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>非常勤職員</th> <th>固有職員</th> <th>常勤嘱託職員</th> <th>都派遣職員</th> <th>職員数に占める都派遣者割合</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>H26</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>H27</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>H28</td> <td>15</td> <td>1</td> <td>2</td> <td>0</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>H29</td> <td>13</td> <td>2</td> <td>2</td> <td>0</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>H30</td> <td>11</td> <td>6</td> <td>1</td> <td>0</td> <td>0%</td> </tr> </tbody> </table>	年度	非常勤職員	固有職員	常勤嘱託職員	都派遣職員	職員数に占める都派遣者割合	H26	0	0	0	0	0%	H27	0	0	0	0	0%	H28	15	1	2	0	0%	H29	13	2	2	0	0%	H30	11	6	1	0	0%	<ul style="list-style-type: none"> ・職種構成は、全て「事務職」である。 ・今後も安定的な事業運営を行っていくため、常勤嘱託員の無期雇用転換を図っている。
年度	非常勤職員	固有職員	常勤嘱託職員	都派遣職員	職員数に占める都派遣者割合																																	
H26	0	0	0	0	0%																																	
H27	0	0	0	0	0%																																	
H28	15	1	2	0	0%																																	
H29	13	2	2	0	0%																																	
H30	11	6	1	0	0%																																	

主な事業成果

事業 成果 ①

納税推進事業の主な実績(単位:件数)

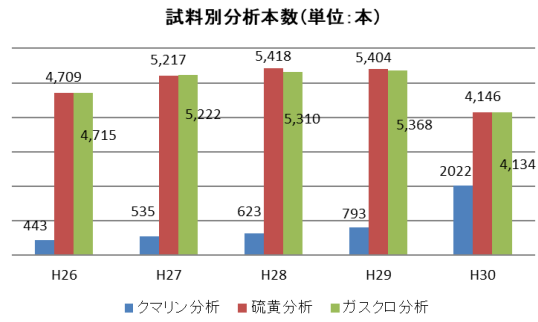


- ・納税推進事業は、平成28年度より新規受託した事業である。
- ・電話による納税勧奨を行った結果、平成30年度に収入した都税収入額は、91億7445万7千円となっている。

事業分野	軽油分析事業																																					
事業概要	<p>軽油引取税の試料検体である石油製品の成分検査を行う。分析結果は、軽油引取税の課税の適正化や犯則取締の基礎資料として活用される。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ クマリン分析は、識別剤の有無により灯油・A重油混入の可能性を判定する。 ・ 硫黄分析は、軽油と重油の硫黄含有量の差により重油混入の可能性を判定する。 ・ ガスクロ分析は、軽油と灯油の炭化水素の組成差により灯油混入の可能性を判定する。 <p>なお、受託対象は、東京都をはじめ、他自治体や民間事業者である。</p>																																					
各指標に基づく分析																																						
事業収益	<p style="text-align: center;">軽油分析事業における収益（単位：千円）</p> <table border="1"> <caption>軽油分析事業における収益 (単位：千円)</caption> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>都委託料</th> <th>都財政受入額以外</th> <th>その他</th> <th>収益に占める都財政割合</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>H26</td> <td>36,496</td> <td>1,306</td> <td>37,802</td> <td>96.5%</td> </tr> <tr> <td>H27</td> <td>37,844</td> <td>1,398</td> <td>39,242</td> <td>96.4%</td> </tr> <tr> <td>H28</td> <td>38,680</td> <td>1,015</td> <td>39,695</td> <td>97.4%</td> </tr> <tr> <td>H29</td> <td>39,579</td> <td>1,586</td> <td>41,165</td> <td>96.1%</td> </tr> <tr> <td>H30</td> <td>43,786</td> <td>1,635</td> <td>45,421</td> <td>96.4%</td> </tr> </tbody> </table>	年度	都委託料	都財政受入額以外	その他	収益に占める都財政割合	H26	36,496	1,306	37,802	96.5%	H27	37,844	1,398	39,242	96.4%	H28	38,680	1,015	39,695	97.4%	H29	39,579	1,586	41,165	96.1%	H30	43,786	1,635	45,421	96.4%	<ul style="list-style-type: none"> ・ 「都委託料」は東京都からの受託本数に基づいた数値であり、例年、経常収益の95%超を占めている。 ・ 「都財政受入額以外」は、他県や民間事業者からの受託本数に基づくものである。 ・ 平成27年度以降、東京都、他府県ともに受託金額が増加している。また、平成27年度より民間事業者からの受託を開始し、収益増に寄与している。 						
年度	都委託料	都財政受入額以外	その他	収益に占める都財政割合																																		
H26	36,496	1,306	37,802	96.5%																																		
H27	37,844	1,398	39,242	96.4%																																		
H28	38,680	1,015	39,695	97.4%																																		
H29	39,579	1,586	41,165	96.1%																																		
H30	43,786	1,635	45,421	96.4%																																		
事業費用	<p style="text-align: center;">軽油分析事業における費用（単位：千円）</p> <table border="1"> <caption>軽油分析事業における費用 (単位：千円)</caption> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>人件費</th> <th>外注費</th> <th>その他</th> <th>人件費割合</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>H26</td> <td>14,211</td> <td>2,507</td> <td>9,157</td> <td>25,875</td> <td>54.9%</td> </tr> <tr> <td>H27</td> <td>15,146</td> <td>2,362</td> <td>9,153</td> <td>26,661</td> <td>56.8%</td> </tr> <tr> <td>H28</td> <td>19,191</td> <td>1,878</td> <td>8,873</td> <td>29,942</td> <td>64.1%</td> </tr> <tr> <td>H29</td> <td>20,584</td> <td>1,899</td> <td>8,926</td> <td>31,409</td> <td>65.5%</td> </tr> <tr> <td>H30</td> <td>18,025</td> <td>2,227</td> <td>9,795</td> <td>30,047</td> <td>60.0%</td> </tr> </tbody> </table>	年度	人件費	外注費	その他	人件費割合	H26	14,211	2,507	9,157	25,875	54.9%	H27	15,146	2,362	9,153	26,661	56.8%	H28	19,191	1,878	8,873	29,942	64.1%	H29	20,584	1,899	8,926	31,409	65.5%	H30	18,025	2,227	9,795	30,047	60.0%	<ul style="list-style-type: none"> ・ 「人件費」が平成28年度に増加している要因は、管理部門の人件費配賦割合見直しによるものである。 ・ 「外注費」は軽油分析装置の点検費用や保守契約料が計上されている。 ・ 「その他」は軽油分析装置のリース費用などが賃借料として計上されている。 ・ 軽油分析装置の老朽化に伴う買い替え費用等の増加を見込んでいる。 	
年度	人件費	外注費	その他	人件費割合																																		
H26	14,211	2,507	9,157	25,875	54.9%																																	
H27	15,146	2,362	9,153	26,661	56.8%																																	
H28	19,191	1,878	8,873	29,942	64.1%																																	
H29	20,584	1,899	8,926	31,409	65.5%																																	
H30	18,025	2,227	9,795	30,047	60.0%																																	
再委託費																																						
職員構成	<p style="text-align: center;">職員構成(単位：人)</p> <table border="1"> <caption>職員構成(単位：人)</caption> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>非常勤職員</th> <th>常勤嘱託職員</th> <th>固有職員</th> <th>都派遣職員</th> <th>職員数に占める都派遣者割合</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>H26</td> <td>1</td> <td>2</td> <td>0</td> <td>3</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>H27</td> <td>0</td> <td>2</td> <td>0</td> <td>2</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>H28</td> <td>0</td> <td>2</td> <td>0</td> <td>2</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>H29</td> <td>0</td> <td>2</td> <td>0</td> <td>2</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>H30</td> <td>0</td> <td>2</td> <td>0</td> <td>2</td> <td>0%</td> </tr> </tbody> </table>	年度	非常勤職員	常勤嘱託職員	固有職員	都派遣職員	職員数に占める都派遣者割合	H26	1	2	0	3	0%	H27	0	2	0	2	0%	H28	0	2	0	2	0%	H29	0	2	0	2	0%	H30	0	2	0	2	0%	<ul style="list-style-type: none"> ・ 不正軽油の抑制に向け、2人程度の最小人数で事業を推し進めている。 ・ 当事業は、都派遣職員及び固有職員の関与が少なく、非常勤職員で行っている。
年度	非常勤職員	常勤嘱託職員	固有職員	都派遣職員	職員数に占める都派遣者割合																																	
H26	1	2	0	3	0%																																	
H27	0	2	0	2	0%																																	
H28	0	2	0	2	0%																																	
H29	0	2	0	2	0%																																	
H30	0	2	0	2	0%																																	

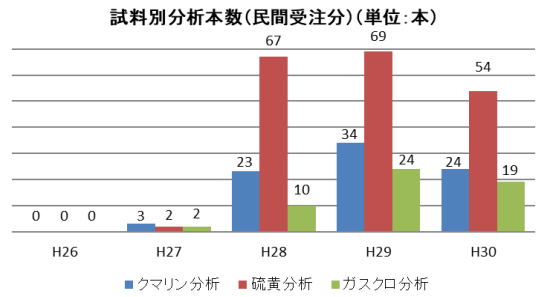
主な事業成果

事業成果①



- 全体的な傾向として都が実施する「不正軽油撲滅作戦」の成果等により、混和検出率が低下したことや、地方自治体の自主検査機導入などを背景として、分析本数はピーク時と比較して大幅に減少した。
- クマリン分析については、分析本数が他の試料に比べ限定的であったが、平成30年度に増加した。硫黄分析及びガスクロ分析については、平成26年度以降は増加基調にあったが、平成30年度減少に転じた。

事業成果②



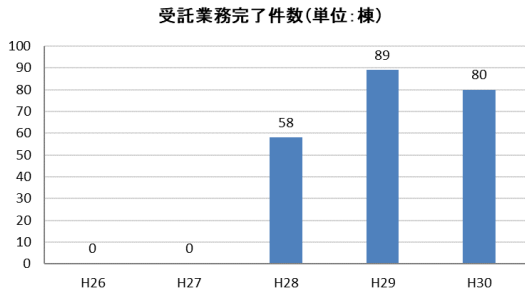
- 民間企業からの受注は、平成27年度より開始している。初年度の受注数はわずかであったが、平成28年度は硫黄分析を筆頭に急増した。
- 受注先は、東京都建設局等から建設事業を入札した事業者等が中心であり、一度依頼があると、再依頼に繋がる機会が多い。

4 主要事業分野に関する分析

事業分野	家屋評価事業																																					
事業概要	<p>東京都では、固定資産税等を課税するため、総務大臣が定めた固定資産評価基準に基づき、家屋の評価額を算出している。本事業は、家屋評価額算出の基礎となる建築資材及び設備の施工量等の調査業務を東京都から受託するものである。当協会職員は、東京都が家屋所有者から借用した竣工図面、工事明細書等の写しを基に、家屋に使用されている建築資材と建築設備の種類や数量等を確認する業務を行う。当該業務の対象となる家屋は、平成27年1月2日以降に特別区の存する区域内に新築された一棟の登記床面積が一定規模以上の非木造家屋(未登記のものを除く)である。</p>																																					
各指標に基づく分析																																						
事業収益	<p>家屋評価事業における収益 (単位: 千円)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>都委託料</th> <th>都財政受入額以外</th> <th>その他</th> <th>収益に占める都財政割合</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>H26</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>H27</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>H28</td> <td>42,718</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>100%</td> </tr> <tr> <td>H29</td> <td>42,333</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>100%</td> </tr> <tr> <td>H30</td> <td>42,340</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>100%</td> </tr> </tbody> </table>	年度	都委託料	都財政受入額以外	その他	収益に占める都財政割合	H26	0	0	0	0%	H27	0	0	0	0%	H28	42,718	0	0	100%	H29	42,333	0	0	100%	H30	42,340	0	0	100%	<ul style="list-style-type: none"> 平成28年度より東京都から新規に受託した事業であり、すべて「都委託料」であるため、収益に占める都財政割合は100%である。 						
年度	都委託料	都財政受入額以外	その他	収益に占める都財政割合																																		
H26	0	0	0	0%																																		
H27	0	0	0	0%																																		
H28	42,718	0	0	100%																																		
H29	42,333	0	0	100%																																		
H30	42,340	0	0	100%																																		
事業費用	<p>家屋評価事業における費用 (単位: 千円)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>人件費</th> <th>外注費</th> <th>その他</th> <th>人件費割合</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>H26</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>H27</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>H28</td> <td>32,588</td> <td>3,533</td> <td>368</td> <td>90.1%</td> </tr> <tr> <td>H29</td> <td>30,454</td> <td>2,993</td> <td>498</td> <td>89.7%</td> </tr> <tr> <td>H30</td> <td>34,667</td> <td>3,141</td> <td>513</td> <td>90.5%</td> </tr> </tbody> </table>	年度	人件費	外注費	その他	人件費割合	H26	0	0	0	0%	H27	0	0	0	0%	H28	32,588	3,533	368	90.1%	H29	30,454	2,993	498	89.7%	H30	34,667	3,141	513	90.5%	<ul style="list-style-type: none"> 「人件費割合」が90%を占めている。 「外注費」はほぼ計上されていない。 「その他」は租税公課、消耗品費、賃借料(主にパソコンのリース料)が計上されている。 						
年度	人件費	外注費	その他	人件費割合																																		
H26	0	0	0	0%																																		
H27	0	0	0	0%																																		
H28	32,588	3,533	368	90.1%																																		
H29	30,454	2,993	498	89.7%																																		
H30	34,667	3,141	513	90.5%																																		
再委託費																																						
職員構成	<p>職員構成 (単位: 人)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>非常勤職員</th> <th>常勤嘱託職員</th> <th>固有職員</th> <th>都派遣職員</th> <th>職員数に占める都派遣者割合</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>H26</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>H27</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>H28</td> <td>2</td> <td>6</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>H29</td> <td>3</td> <td>4</td> <td>0</td> <td>1</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>H30</td> <td>2</td> <td>5</td> <td>0</td> <td>1</td> <td>0%</td> </tr> </tbody> </table>	年度	非常勤職員	常勤嘱託職員	固有職員	都派遣職員	職員数に占める都派遣者割合	H26	0	0	0	0	0%	H27	0	0	0	0	0%	H28	2	6	0	0	0%	H29	3	4	0	1	0%	H30	2	5	0	1	0%	<ul style="list-style-type: none"> 都退職職員の経験に基づく専門知識及びノウハウ等を活かしつつ、非常勤職員も活用するなど雇用形態を工夫しながら業務を推進している。
年度	非常勤職員	常勤嘱託職員	固有職員	都派遣職員	職員数に占める都派遣者割合																																	
H26	0	0	0	0	0%																																	
H27	0	0	0	0	0%																																	
H28	2	6	0	0	0%																																	
H29	3	4	0	1	0%																																	
H30	2	5	0	1	0%																																	

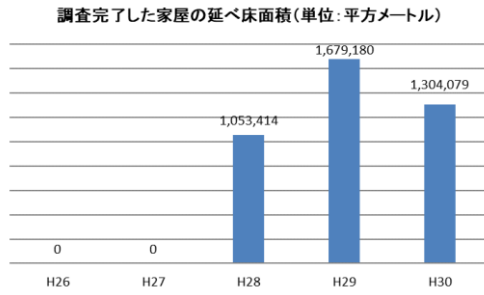
主な事業成果

事業成果①



- ・家屋評価事業は、平成28年度より新規受託した事業である。受託3年目となった平成30年度は、調査棟数が前年度から微減した。
- ・今後も、着実に調査を完了させ、引き続き適正な固定資産税の課税に寄与していく。

事業成果②



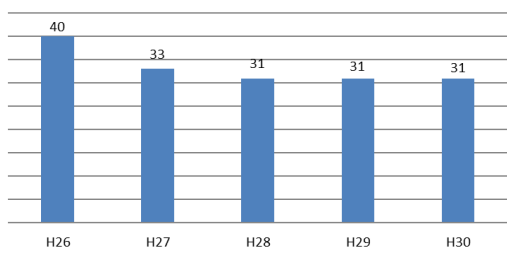
- ・平成30年度は調査棟数が減ったことで、延べ床面積も1,304,079平方メートルに減少し、1棟平均は16,301平方メートルであった。

事業分野	人材派遣事業																																					
事業概要	<p>本事業は、当協会がこれまで培った税務に関する経験、知識及び技術を有効に活用するため、地方自治体等に事務処理、事務指導及び助言等を行うため専門職員を派遣する自主事業である。この事業は、労働者派遣事業の適正な運営の確保及び派遣労働者の就業条件の整備等に関する法律第5条第1項の一般労働者派遣事業認可証により当該業務を行っている。</p>																																					
各指標に基づく分析																																						
事業収益	<p style="text-align: center;">人材派遣事業における収益（単位：千円）</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>都委託料</th> <th>都財政受入額以外</th> <th>その他</th> <th>収益に占める都財政割合</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>H26</td> <td>148,057</td> <td>148,057</td> <td>0</td> <td>0.0%</td> </tr> <tr> <td>H27</td> <td>130,114</td> <td>130,114</td> <td>0</td> <td>0.0%</td> </tr> <tr> <td>H28</td> <td>121,613</td> <td>121,613</td> <td>0</td> <td>0.0%</td> </tr> <tr> <td>H29</td> <td>122,952</td> <td>122,952</td> <td>0</td> <td>0.0%</td> </tr> <tr> <td>H30</td> <td>116,620</td> <td>116,620</td> <td>0</td> <td>0.0%</td> </tr> </tbody> </table>	年度	都委託料	都財政受入額以外	その他	収益に占める都財政割合	H26	148,057	148,057	0	0.0%	H27	130,114	130,114	0	0.0%	H28	121,613	121,613	0	0.0%	H29	122,952	122,952	0	0.0%	H30	116,620	116,620	0	0.0%	<ul style="list-style-type: none"> 人材派遣職員数の増減に伴い、経常収益も増減している。派遣職員数による収益の変動が大きい。そのため、安定的な人材の確保が求められる。 平成26年度から30年度の人材派遣職員数は、40→33→31→31→31(人)と推移している。 収益は全て、派遣先自治体からの収入である。 						
年度	都委託料	都財政受入額以外	その他	収益に占める都財政割合																																		
H26	148,057	148,057	0	0.0%																																		
H27	130,114	130,114	0	0.0%																																		
H28	121,613	121,613	0	0.0%																																		
H29	122,952	122,952	0	0.0%																																		
H30	116,620	116,620	0	0.0%																																		
事業費用	<p style="text-align: center;">人材派遣事業における費用（単位：千円）</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>人件費</th> <th>外注費</th> <th>その他</th> <th>人件費割合</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>H26</td> <td>10,899</td> <td>111,207</td> <td>122,106</td> <td>91.1%</td> </tr> <tr> <td>H27</td> <td>9,329</td> <td>99,840</td> <td>109,169</td> <td>91.5%</td> </tr> <tr> <td>H28</td> <td>8,661</td> <td>96,372</td> <td>104,933</td> <td>91.8%</td> </tr> <tr> <td>H29</td> <td>8,608</td> <td>96,450</td> <td>104,958</td> <td>91.9%</td> </tr> <tr> <td>H30</td> <td>8,166</td> <td>94,021</td> <td>102,187</td> <td>92.0%</td> </tr> </tbody> </table>	年度	人件費	外注費	その他	人件費割合	H26	10,899	111,207	122,106	91.1%	H27	9,329	99,840	109,169	91.5%	H28	8,661	96,372	104,933	91.8%	H29	8,608	96,450	104,958	91.9%	H30	8,166	94,021	102,187	92.0%	<ul style="list-style-type: none"> 「人件費割合」が90%超で推移している。 「その他」は租税公課(90%以上)、消耗品費、会議費などが計上されている。 						
年度	人件費	外注費	その他	人件費割合																																		
H26	10,899	111,207	122,106	91.1%																																		
H27	9,329	99,840	109,169	91.5%																																		
H28	8,661	96,372	104,933	91.8%																																		
H29	8,608	96,450	104,958	91.9%																																		
H30	8,166	94,021	102,187	92.0%																																		
再委託費																																						
職員構成	<p style="text-align: center;">職員構成(単位:人)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>非常勤職員</th> <th>固有職員</th> <th>常勤嘱託職員</th> <th>都派遣職員</th> <th>職員数に占める都派遣者割合</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>H26</td> <td>1</td> <td>1</td> <td>0</td> <td>1</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>H27</td> <td>1</td> <td>1</td> <td>0</td> <td>1</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>H28</td> <td>1</td> <td>1</td> <td>0</td> <td>1</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>H29</td> <td>1</td> <td>1</td> <td>0</td> <td>1</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>H30</td> <td>1</td> <td>1</td> <td>0</td> <td>1</td> <td>0%</td> </tr> </tbody> </table>	年度	非常勤職員	固有職員	常勤嘱託職員	都派遣職員	職員数に占める都派遣者割合	H26	1	1	0	1	0%	H27	1	1	0	1	0%	H28	1	1	0	1	0%	H29	1	1	0	1	0%	H30	1	1	0	1	0%	<ul style="list-style-type: none"> 事業の円滑な遂行のため、1人程度の最小人数で事業を推し進めている。 当事業は、都退職職員が中心となり実施しているが、無期雇用職員にもノウハウを継承し、今後も継続的かつ安定的に事業実施できるよう地盤を強固なものとしていく。
年度	非常勤職員	固有職員	常勤嘱託職員	都派遣職員	職員数に占める都派遣者割合																																	
H26	1	1	0	1	0%																																	
H27	1	1	0	1	0%																																	
H28	1	1	0	1	0%																																	
H29	1	1	0	1	0%																																	
H30	1	1	0	1	0%																																	

主な事業成果

事業成果①

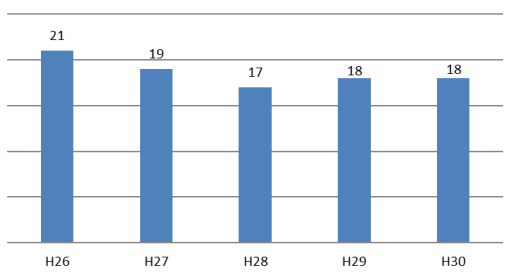
地方自治体等への派遣人数(単位:人)



- 地方自治体等への派遣人数は、平成22年度から平成26年度までは40人前後で推移していたが、平成27年度以降は30人程度で推移している。
- 人材派遣職員の供給元である会員団体の税務職員退職者数は、近年減少が続いている。この状況下、国税庁退職職員も活用しているが、今後、会員団体からの派遣依頼数が増加に転じたとき、協会が当該ニーズにいかに対応していくかが課題である。

事業成果②

地方自治体等派遣先数(単位:団体)



- 地方自治体等への派遣先数は、平成25年度から20団体前後で推移している。

2. 団体経営に関する現状分析・評価

【SWOT分析】

	機会（ニーズの増加・役割の増大）	脅威（ニーズの減少・役割の縮小）
外部環境	<p>（説明責任の増大） 各地方自治体においては、納税者意識の高まり等により、税務職員の業務理解・説明能力向上等を行う必要性が増している。</p> <p>（複雑・頻繁な税制改正） 当協会は、複雑な税制改正の動向を迅速に把握し、的確に発信することが求められている。</p> <p>（顧客ニーズ） 各自治体では少数体制で業務を行っていることから、人材不足に加えノウハウの継承不足が課題となっている。</p> <p>（競合他社） 軽油分析事業を除く他の事業については、国内において競合する他社が存在しない。</p> <p>（東京都） 東京都から新規に業務を受託することにより、当協会の役割が増大するとともに、信頼度が増している。</p>	<p>（当協会業務に係る税制改正） 当協会が受託している業務に係る税制度が改正となった場合、事業の形態が変容し、事業そのものの存続が危ぶまれる。</p> <p>（労働関係法令の改正） 無期労働契約がルール化するなど雇用情勢をめぐる法令は社会要請に合わせて繰り返し改正されており、当協会の体制管理にも影響している。</p> <p>（労働市場の人手不足・定年延長の動き） 労働市場の人手不足に加え、定年年齢改正に伴い東京都や都内区市町村の税務職員等、経験豊かな職員の絶対数が一層減少すると想定され、人材確保が困難な状況となっている。</p> <p>（技術革新） 人工知能（AI）の進展やICT技術の導入により、自動化の適用領域が拡大することで、当協会の業務の在り方に変化が生まれることが予想されるため、長期的な視点で新たに柱となる事業の模索を要する。</p>
内部環境	<p>（人的資源） 当協会は、高度な知識と実務経験を有する専門人材を抱え、他に類をみない唯一無二の存在である。</p> <p>（職場環境） 6時間勤務や職住接近など柔軟な雇用形態を採用しており、女性や子育て世代が働きやすく、能力を発揮しやすい職場環境である。</p> <p>（業務形態） 会員団体等のニーズを把握し、ニーズを満たす公益サービスの提供を柔軟に行っている。</p>	<p>（人的資源） 当協会の強みである専門人材が高齢化傾向にあり、後継人材の発掘やノウハウの継承が困難な状況にある。</p> <p>（待遇） 他の政策連携団体等と比較すると、待遇が十分とは言えず、採用3年目までの職員定着率も低い傾向にある。</p> <p>（物的資源） 東京都所有の建物内で従事していることから、空間を区切るなど執務環境を変える場合、協議に時間を要するなど容易に変更するのは難しい。</p>
	強み	弱み

3. 自己分析を踏まえた経営課題

① 全国自治体の期待に応えた事業の実施

当協会の強みは、滞納整理部門における納税交渉、差押え、搜索等の技法、固定資産税の家屋評価における資材認定など、自治体の現場で長年実務に携わる中で培われた「税務知識・ノウハウ」を有していることである。

一方、会員団体をはじめ全国の自治体では、税務部門の規模が小さく、税務部門から他の行政部門への人事異動が頻繁に行われることにより、経験の浅い職員が増加するなど、税務行政に必要な「税務知識・ノウハウ」の蓄積・継承が困難となっている。

この課題に対し当協会では、「税務セミナー」の開催や自治体職員のニーズに則した図書の出版など側面的な支援を実施している。例えば、税務セミナーは東京都内での開催のほか、北海道日高町、長野県長野市、石川県金沢市において計 24 回開催しており、参加者へのアンケート調査の結果では、満足度が 90% を超えるなど、自治体職員から好評を得ている。これらの取組は、都で推進している全国自治体との「共存共栄」に向けた取組にも繋がるものであり、協会としての使命であると考えている。

当協会が有する「税務知識・ノウハウ」を最大限活用し、これまで以上に会員団体をはじめとした全国の自治体の期待に応える事業を展開することで、側面支援をさらに充実させていく必要がある。

② 技術革新への対応による不断の業務改革・事務改善

自治体の税務行政は、未だに紙ベースの事務処理が中心となっており、これに伴う協会の事務処理に多大な手間とコストがかかっている。また、協会自主事業や内部事務においても、雇用形態の多様性等を背景に大きな手間がかかっているため、これらの省力化が不可欠となっている。

そこで、企画部門を中心とした体制の下、ICT・AI 等を活用した不断の業務改革、事務改善を図ることにより、新規事業展開に経営資源を振り向けるための施策を講じていく必要がある。

③ 専門性の維持・向上

当協会で雇用している専門人材は、自治体の税務に精通し実務経験も豊富であることから、その知識・経験を活かし、各自治体の税務職員の育成等を行うなど、会員団体等に貢献していく上で、当協会の大きな強みである。その専門人材が高齢化しており、特に各自治体の業務補完を行う人材派遣職員においては、70 歳を超える者が多く存在する。近年、団塊世代の大量退職時代は過ぎ去り、今後は定年延長の動向などから東京都や市町村の退職者が減少することが見込まれている。この状況下、当協会の強みを堅持できなければ、既存事業を安定的に遂行することができなくなるばかりか、全国自治体の期待に応えた事業を実施することもできなくなる。このため、当協会の強みを堅持する観点から、専門人材を継続的に確保するとともに、専門人材が有する知識・ノウハウを組織的に共有・継承していく必要がある。

④ 人的資源の有効活用

自動車税関連事業などの事業を実施する上で、運営基盤となる固有職員が果たす役割は非常に大きい。東京都 OB の減少が見込まれる中、これまで監督職のノウハウを有する都 OB 職員が担っていた課長補佐級（管理係長）職について、固有職員の登用を開始したところだが、今後はさらに上位の職級への登用を見据えた育成やポストに見合う処遇改善などを行うことにより、固有職員を中心とした事業運営に転換していく必要がある。

4. 経営課題解決のための戦略

① 全国自治体支援の新たな展開

現在、各自治体税務職員の能力向上のために、当協会では税務セミナーの開催、税務に関する相談対応や職員ニーズに則した図書の出版など、側面的な支援を実施しているところである。しかしながら、専門人材が高齢化していく中で、今後、専門人材の絶対数が大幅に減少に転じた場合、現在のように各自治体のニーズに十分に 대응することが困難な状況が想定される。当協会の財産である専門人材の知識・経験を最大限活用する観点からも、既存事業である研修事業の講義を電子化することや、税務知識を集約した教材を Web 上で販売するなど、新たな側面支援を実現することにより、会員団体をはじめとした全国の自治体への貢献をよりよい形で継続していく。

② 自主事業・内部事務の ICT 化

ICT・AI 等の活用により効率化・高度化・利便性の向上が見込める協会の自主事業・内部事務について検証し、IT 企業 OB 職員の知見も活用し、見直しを図っていく。

③ 専門人材の継続的な確保、ICT 等の活用による専門性の維持・向上に資する環境整備

当協会では、各自治体の税務業務の支援や税務職員の育成のため、専門講師の研修派遣事業や人材派遣事業などを行っているが、この先、東京都や市町村の退職者が減少すると見込まれている。専門人材を可能な限り雇用し対応しているものの、現行の対応だけでは限界があることから、現在の採用活動に新たな手法を導入するとともに、定年退職年齢を柔軟化することで、専門人材を確保する。また、実務ノウハウの組織的な共有・継承に ICT 等を活用することで、事例の蓄積や検索しやすい環境を整備し、専門性向上につなげる。

④ 自律的運営に向けた組織体制の構築

東京都 OB が減少していく中で、当協会の自律的な運営を目指していく観点からも、OB 職員から固有職員へ監督職ノウハウを継承させつつ、固有職員を計画的に課長補佐級（管理係長）に登用していく必要がある。課長補佐級職員選考を着実に実施し、退職金を含めた処遇改善やキャリアパスを含めた無期雇用職員の在り方等人事給与制度を確立することで、固有職員を中心とした組織体制を構築していく。

5. 2020 年度までの 3 年間の取組事項

① 全国自治体支援の新たな展開

3 年後（2020 年度）の到達目標	Web 講義等の全国の自治体支援の新たな事業展開を実現することで、全国自治体の税務行政への貢献ができていく。
実績（2019 年 11 月末時点）及び要因分析	Web 講義、Web 書籍販売に関し、自治体ニーズの把握や事業者とのヒアリングを通じ、事業化に向けた準備が進んでいる。

個別取組事項	2019 年度		2020 年度	改訂の考え方
	計画	実績値 (11 月末時点)		
Web 講義事業の展開	<ul style="list-style-type: none"> Web 授業用のカリキュラム、シナリオの検討 自治体のセキュリティ環境の確認 提供方法、閲覧料の徴収方法などの仕組みを検討 試行 	<ul style="list-style-type: none"> 座学に適した初心者を対象としたカリキュラムを設定 徴収方法の仕組みと配信事業者の選定 	<ul style="list-style-type: none"> 受託開始後すぐに、協会 HP のリニューアルや Web 講義システムの構築などの配信環境の整備を行うとともに、コンテンツ制作を開始する。 8 月以降、制作が完了したコンテンツから順次配信を行う。 合計で約 70 時間分のコンテンツ制作、100 名の受講者の獲得を目指す。 幹部職員による進捗管理のほか、委託者である局とも連携して着実な事業展開を図る。 	<ul style="list-style-type: none"> 2020 年度は都主税局からの「地方との共存共栄」に係る受託事業として事業展開を行うことになったため、個別取組事項及び年次計画を見直し 都主税局と連携し、協会の持つノウハウを生かし、コンテンツを作成・配信する。 機関誌をはじめとする複数の媒体による広報や、メール等によるセールスを実施し、セミナー基礎コース定員（180 名）の半数を超える受講者数を狙う。
Web 教材販売事業の展開	<ul style="list-style-type: none"> 提供方法などの仕組みを検討 試行 課題の把握 対応策検討 	<ul style="list-style-type: none"> 提供方法及び配信事業者の選定 機関誌活用による試行準備 	<ul style="list-style-type: none"> 配信は、改訂を見込む 5 種類及び新刊 1 種類を対象とする。 配信対象の書籍販売に合わせて電子書籍を順次公開する。 紙媒体とのセット販売とし、5,000 冊×100 円の収入確保を目指す。 幹部職員による進捗管理のほか、局とも連携して着実な事業展開を図る。 	<ul style="list-style-type: none"> 顧客ニーズの把握や事業スキームの構築、事業者の選定など、検討が進み来年度からの運用開始の目途が立ったため、個別取組事項及び年次計画を見直し。

② 自主事業・内部事務の ICT 化

3年後（2020年度）の到達目標	<ul style="list-style-type: none"> 自治体の税務行政の支援事業や税知識の普及啓発等において、ICT活用による効率化・高度化が図られている。 事務改善等による経費削減効果により、収支改善が図られている。
実績（2019年11月末時点）及び要因分析	—

個別取組事項	2019年度		2020年度	改訂の考え方
	計画	実績値 (11月末時点)		
東京税務レポートの電子化	—	—	<ul style="list-style-type: none"> 電子化の試行 課題の抽出、改善 	<ul style="list-style-type: none"> 紙媒体のみで発行し関係自治体に配付している機関誌「東京税務レポート」について、デジタル配信の可能性を検証したうえ、Web書籍販売との連携を図る。 電子化により、印刷費や郵送費の削減を図る。 アクセス解析機能を活用し、誌面の質の更なる向上を図るほか、読者のニーズを把握し、Web教材の発行にもつなげる。
RPAを活用した事務改善	—	—	<ul style="list-style-type: none"> 事務フローの見える化 RPAを活用した事務の効率化 	<ul style="list-style-type: none"> 2018年度に、協会のICT化促進を目的に、RPAを導入。 RPAの活用拡大に向け、職員の知見を高めるため、システム担当職員がRPAのセミナーに参加。 協会内のプロジェクトチーム「IT化推進PT」や、新規採用したIT企業OB職員の知見も活用し、事務を見える化したうえRPAによる事務改善を進める。

③ 専門人材の継続的な確保、ICT等の活用による専門性の維持・向上に資する環境整備

3年後（2020年度）の到達目標	専門職人材バンクを創設し、その登録者数 15 名を確保する取組等を実施することで、専門人材を確保するとともに、ICT等を活用した税務知識のデータベースを創設、活用することにより、組織の強みである専門性の維持・向上が図られている。
実績（2019年11月末時点）及び要因分析	人材バンクを前倒して創設運用したことで、登録者数も伸びている。定年年齢の柔軟化も関係規則整備を実施（2019年度達成済）、税務実務知識のデータベース化は個人情報の扱い等のルールを定め、運用開始を決定した。

個別取組事項	2019年度		2020年度	改訂の考え方
	計画	実績値 (11月末時点)		
専門職人材バンクの運用	<ul style="list-style-type: none"> 人材バンクの創設 人材バンクの活用による OB 職員の採用 	<ul style="list-style-type: none"> 人材バンクを創設し、運用開始済 2019年11月末時点での登録者 7名 	<ul style="list-style-type: none"> 人材バンク登録者数 15名の達成 	<ul style="list-style-type: none"> 専門人材の供給源を多角化することで、安定した人材確保とともに、よりリアルタイムの知識・ノウハウの活用を目指す。 前倒して実施した 2019年度の取組を継続するとともに、登録者数拡大に向け募集先の拡大を図る。 専門講師以外に、自治体への派遣職員として活用先を拡大するなど、人材バンクの有機的展開を図る。
税務知識のデータベース化によるノウハウ継承	<ul style="list-style-type: none"> 知識・データの集約を全職員に拡大 データベースを随時更新 	<ul style="list-style-type: none"> ICT事業者からのヒアリングを実施 事例入力と個人情報の扱い等をルール化 	<ul style="list-style-type: none"> 蓄積したデータベースの事業者による運用 (Q&A100件の蓄積) 	<ul style="list-style-type: none"> 専門講師ごとに保有している相談事例データをデータベースで一元管理し蓄積することで、困難事例や頻出事例における課題解決のノウハウなどを共有 税務実務知識の継承につなげるほか、研修の高度化や新たな書籍出版における素材としての活用を目指す。

④ 自律的運営に向けた組織体制の構築

3年後（2020年度）の到達目標	<ul style="list-style-type: none"> ・協会の事業を安定的に運営していくための、新たな人事制度・給与制度の構築に向けた計画が確立されている。 ・5名程度の固有職員が課長補佐（管理係長）級職に登用されている。
実績（2019年11月末時点）及び要因分析	制定した課長補佐級（管理係長）選考試験制度を本格実施し職員を登用するとともに、採用3年以内の離職率改善に向けた取り組みも進捗している。

個別取組事項	2019年度		2020年度	改訂の考え方
	計画	実績値 (11月末時点)		
課長補佐級（管理係長）選考試験制度による登用	<ul style="list-style-type: none"> ・管理係長選考試験制度策定 ・キャリアパスを策定 ・選考試験を本格実施 ・キャリアパスを活用した他部門異動 	<ul style="list-style-type: none"> ・課長補佐級（管理係長）選考の本格実施 ・職員の他部門配置 	<ul style="list-style-type: none"> ・課長補佐級職員への登用（5名） ・キャリアパスを踏まえた他部門での登用 	<ul style="list-style-type: none"> ・協会のコア人材となり得る職員を対象に、選考を実施する。 ・2020年度末において、都OB職員に代わる5名の課長補佐級職員登用を目指す。 ・キャリアパスを踏まえ複数部門に配置するなどの育成を図ったうえで、都OB職員が担っているポストを順次協会プロパー職員に振り替える。
新たな給与制度の構築の検討	<ul style="list-style-type: none"> ・勤務時間の柔軟化など、人材定着率の向上に資する方策を幅広く検討 ・検討した方策の実現性の検証 ・規程改正など必要となる手続きの整理 	<ul style="list-style-type: none"> ・人材定着率向上に向けた取組の実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・コア人材の処遇改善に向けた検証 	<ul style="list-style-type: none"> ・協会プロパー職員の定着率向上を図り、協会運営を安定的なものとするためには、職員の働き方や貢献に応じた退職金制度を含む新たな給与制度が必要であり、原資の確保策を含め、制度構築に向け検証していく。
新たな組織体制等の構築の検討	<ul style="list-style-type: none"> ・職員構成のベストミックスを検討・実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・将来の執行体制を見据えた無期選考の実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・都OB職員、協会プロパー職員の新たな役割を踏まえた組織・人事制度構築 	<ul style="list-style-type: none"> ・都OB職員の確保が困難と見込まれる中、事業の安定的な運営を担う協会プロパー職員が必要なことから、この確保、育成に向けた新たな組織・人事制度の構築を目指す。