

企業の行政関連手続き軽減策の提案

—ビジネスでの電子政府活用の視点から—

平成18年 3 月



次世代電子商取引推進協議会

はじめに

次世代電子商取引推進協議会（ECOM）では、電子政府に関連した調査・研究・提言活動を5年間ワーキンググループにて行なってきた。この間、一貫して利用者の視点に立った電子政府利活用のあり方をテーマとしてきた。

本年度はe-Japan 戦略の最終年度であるとともに、電子政府構築計画が結果を出す年でもある。これら一連の施策の結果、国の申請・届出の96%がオンライン化された。しかしながら、電子申請の利用率は依然1%を下回っている。e-Japan 戦略に次ぐ「IT 新改革戦略」では、2010年度までに電子申請の利用率を50%まで引き上げることが行動計画の柱として盛り込まれた。電子申請の普及は極めて重要な課題となった。

我々は、過去の調査研究成果から得られた経験則を通して、電子申請（広くは電子行政サービス）を普及させるには、次のポイントに留意すべきであると考えている。

- 1) 電子申請の最大の利用者である企業に着目し、企業にとって効率化が実感できるシナリオを提供すること
- 2) 利用者価値を最大限高める仕組みが重要で、そのためには既存の行政組織単位のオンライン化の発想から脱却することが必要
- 3) 民間を最大限活用し、申請者と行政の間をコーディネートする機能を考慮する。そのためには士業等の有資格者の役割も重要である

今年度のWG活動では、「従業員関連手続き」と「電子税務申告」の2つのテーマを取り上げて、それぞれサブWGを組織し、企業における行政関連手続きの負荷軽減のための課題ならびに普及策についての検証作業を行なった。そして一連の調査の結果、電子政府・電子自治体に対する期待は強く、特に企業においては間接コストを削減する上で極めて有効な施策であるとの結論を得た。

このように期待が高いにも拘らず電子申請の利用率が低迷している原因は、仕組みそのもののグランドデザインに欠陥があるのではないか。本WGでは、この欠陥と対策についても検討を行っている。民間ビジネスに学び、抜本的な意識転換や方向転換がなされ、上記の3つの留意すべきポイントが反映された国民にとって真に利用価値の高いサービスと仕組みが提供されれば、自然と利用は進み、普及率50%の目標は容易に達成できるだろう。しかし反面、既存の仕組みに拘るあまり、意識転換や方向転換がなされなければ、オンライン普及率50%の目標は絵に描いた餅に終わってしまう。

本報告書が、そうした転換をもたらす一助になれば幸いである。

平成18年3月

次世代電子商取引推進協議会
電子政府・ビジネス連携WG
リーダー 今井 雅史

委 員 名 簿

(敬称略)

リーダー	今井 雅文	沖電気工業株式会社
SWG1 リーダー	村上 文洋	株式会社三菱総合研究所
SWG1	中村 秀治	株式会社三菱総合研究所
〃	若林 克実	富士通株式会社
〃	高橋 巖	日本アイ・ビー・エム株式会社
〃	高都 勝己	東芝ソリューション株式会社
〃	田中 雅人	株式会社 NTT データ
〃	酒井 美智子	株式会社日立製作所
〃	小林 秀幹	株式会社日立製作所
〃	盛武 隆	日本行政書士会連合会 行政書士
SWG2 リーダー	松山 博美	富士通株式会社
SWG2 リーダー	仙波 大輔	元 日本アイ・ビー・エム株式会社
SWG2	出間 由里子	共同印刷株式会社
〃	泉 邦昌	日本ユニシス株式会社
〃	和田 一秀	富士電機ホールディングス株式会社
〃	飯塚 泰光	株式会社インターネットイニシアティブ
〃	西村 毅	日本ヒューレットパッカード株式会社
〃	鈴木 達	日本ヒューレットパッカード株式会社
〃	岩崎 善徳	株式会社アイティ・セック
〃	齋藤 聡明	東京税理士会 税理士
〃	谷口 誠	東京税理士会 税理士
WG 委員	栗田 昌之	アコム株式会社
〃	牧野 兼明	株式会社 NTT データ
〃	依田 透	日本電気株式会社
〃	福井 盛浩	株式会社日立製作所
〃	渡邊 忠和	株式会社 UFJ 銀行
〃	保倉 豊	グローバルフレンドシップ株式会社
〃	中谷 幸俊	アクセンチュア株式会社
〃	高橋 邦聡	アクセンチュア株式会社
〃	鈴木 真治	日立公共システムエンジニアリング株式会社
	市原 健介	経済産業省 (情報プロジェクト室長)
	小西 洋之	経済産業省 (情報政策課課長補佐)
	山田 正和	経済産業省 (情報政策課係長)
事務局	安達 和夫	次世代電子商取引推進協議会

目 次

はじめに

I. 電子政府の現状と課題

1. 申請手続き電子化の状況とその課題.....	3
1.1 IT 政策の経緯と成果.....	3
1.2 電子申請の普及に向けた課題.....	6
1.3 電子申請に関する利用者の意識調査結果.....	9
1.3.1 調査概要.....	9
1.3.2 調査結果.....	9
2. 海外事例に見る電子申請普及へのポイント（海外視察報告）.....	16
2.1 企業向けワンストップポータル.....	16
2.2 電子税務申告システム.....	19
3. 本年度 WG 活動の視点.....	23

II. 企業における従業員関係手続きのオンライン化推進 <SWG1 活動報告>

1. 検討の背景と狙い.....	27
1.1 検討の背景と目的.....	27
1.2 企業における従業員に関する行政手続きの現状.....	27
1.3 退職者本人による手続の現状.....	29
2. 2007 年問題について.....	31
2.1 団塊世代とは.....	31
2.2 団塊世代の労働力.....	32
2.3 団塊世代の退職手続きに伴う企業の負担額.....	34
3. 退職者手続きに関するニーズ調査結果.....	35
3.1 調査の概要.....	35
3.2 プレ調査結果.....	35
3.3 退職手続きに関するニーズ調査結果.....	37
3.3.1 企業向け調査.....	37
3.3.2 個人向け調査.....	44
3.4 補足調査と結果の分析.....	46

3.4.1	補足調査の結果	46
3.4.2	結果の分析	48
4.	企業における従業員関係手続きのオンライン化推進方策の提案	50
4.1	ニーズ調査結果から	50
4.2	オンライン化を優先して進める手続き	51
4.3	オンライン化の進め方	52
4.4	最後に	54
III. 電子税務申告の普及策 <SWG2 活動報告>		
1.	電子税務申告システムの現状と課題	57
1.1	昨年度調査概要	57
1.2	今年度検討領域	59
1.3	税理士とのディスカッションサマリー	60
1.4	国税電子申告・納税の事前準備体験記録	61
1.4.1	体験手順	62
1.4.2	体験した感想	66
1.5	電子税務申告・納税システムの課題抽出	75
1.6	課題に対する考察	76
1.6.1	署名に関わる課題	76
1.6.2	添付書類の提出に関わる課題	77
1.6.3	申告の控えに関わる課題	78
2.	電子税務申告・納付システムに関する企業調査結果	79
2.1	調査の概要	79
2.2	調査結果	81
2.3	アンケート結果の整理	94
3.	電子税務申告普及のための提言	96
3.1	仮説としての税務コーディネートサービスの提言	96
3.1.1	法人納税者に対象を絞った税務申告・納税の電子化普及策	96
3.1.2	税務コーディネートサービスの基本的考え方	97
3.2	民間コーディネート機関の役割と体制	98
3.2.1	民間コーディネート機関の役割	98
3.2.2	法人納税者と民間コーディネート機関の利用者サービス	99
3.2.3	民間コーディネート機関の条件と資格	100
3.3	ビジネスとしての民間コーディネート機関	102

3.3.1	民間コーディネートサービスに対する需要の推定	102
3.3.2	民間コーディネート機関における情報システムと e-Tax の活用	103
3.4	提言のまとめ	104
IV. 企業が活用できる電子行政サービス実現へのシナリオ		
1.	サービス普及に求められるもの	107
1.1	利用者価値と利用者コストに関する 3 つの視点	107
1.2	利用者価値を高める	107
1.3	利用者コストを抑える	109
1.4	市場に適合した利用者価値提供システムを創る	110
2.	現状の電子行政サービスを評価する	112
2.1	電子行政サービスの利用者価値と利用者コストとは	112
2.2	利用者価値に関する評価	113
2.3	利用者コストに関する評価	114
2.4	価値提供システムに関する評価	115
2.5	現行の電子行政サービスの評価総括	117
3.	企業が活用できる電子行政サービス実現のシナリオ	118
3.1	電子行政サービス普及に向けた対策	118
3.1.1	利用者価値向上に向けた対策	118
3.1.2	利用者コスト削減に向けた対策	120
3.1.3	価値提供システム構築に向けて	121
3.2	電子行政サービス普及シナリオ	126

図表目次

図 I -1	IT 政策の推移.....	3
表 I -1	情報通信インフラの整備状況	4
図 I -2	日本の ICT インフラに関する国際比較評価レポート	5
図 I -3	中央省庁における申請の電子化件数	6
図 I -4	オンライン利用促進対象手続の内訳	7
図 I -5	自治体共同センターにおいて主に提供されているサービス.....	8
図 I -6	現状の行政サービスに対する意見.....	10
図 I -7	電子政府・電子自治体に関する関心度	10
図 I -8	電子政府・電子自治体への期待.....	11
図 I -9	利用したい電子行政サービス	11
図 I -10	電子政府・電子自治体に対する満足度	12
図 I -11	運用上の要望.....	12
図 I -12	電子政府・電子自治体普及上のネック	13
図 I -13	電子政府・電子自治体に今後望むもの	13
図 I -14	企業向けポータル	18
図 I -15	ケベック州の企業向けサービスの将来計画.....	19
図 I -16	ケベック州の電子税務申告利用状況の推移.....	20
表 II -1	企業における従業員に関する主な行政手続の例	28
表 II -2	毎年行う主な行政手続きの例とおおよその所要時間（対象人員 1200 人程度の場合）	29
図 II -1	退職時に個人が行う手続きの例（老齢給付裁定請求）	30
図 II -2	年齢別推定人口.....	31
表 II -3	団塊の世代の労働力推計.....	32
図 II -3	年齢別・就業者及び雇用者の推定数（平成 16 年度データ）	33
表 II -4	退職手続に関するプレ調査での自由意見.....	36
図 II -4	行政手続きに対する企業の負担.....	38
図 II -5	手続別にみる行政関連手続きに対する企業の負担.....	39
図 II -6	企業にとって負担になっている点.....	40
図 II -7	インターネット手続への期待	41
図 II -8	インターネット化推進に対する意識.....	42
図 II -9	2007 年問題への意識	43
図 II -10	2007 年までにオンライン化すべきか	43
図 II -11	老齢給付裁定請求手続への負担.....	44
図 II -12	在職中に老齢給付裁定請求手続ができると便利か？	45
図 II -13	老齢給付裁定請求手続のインターネット化への期待	45
表 II -5	追加調査質問事項	46

図Ⅱ-14	所管している職員数	47
図Ⅱ-15	給与支払報告書の自治体提出数.....	47
図Ⅱ-16	給与支払報告書手続に要する時間.....	47
図Ⅱ-17	年末調整・源泉徴収票に要する時間.....	48
図Ⅱ-18	企業においてオンライン化の優先度が高い手続きの例.....	51
図Ⅱ-19	退職者個人が必要手続きを職場から行うメリット.....	52
図Ⅱ-20	ワンストップサービスのイメージ（例）	53
図Ⅱ-21	電子申請・届出システムの考え方の転換イメージ（例）	54
図Ⅲ-1	昨年度確認された問題点.....	59
図Ⅲ-2	今年度の検討領域.....	60
表Ⅲ-1	事前準備作業日程（実績、1日単位）	62
図Ⅲ-3	課題一覧.....	75
図Ⅲ-4	サンプル属性.....	79
表Ⅲ-2	アンケート項目一覧	80
図Ⅲ-5	税務関連業務の委託状況.....	81
図Ⅲ-6	税務関連業務の負荷	82
図Ⅲ-7	税務申告上のネック	83
図Ⅲ-8	e-Tax の認知度.....	84
図Ⅲ-9	e-Tax 活用に関する意識.....	85
図Ⅲ-10	電子税務申告での改善点.....	86
図Ⅲ-11	税務申告での控えについて(1)	87
図Ⅲ-12	税務申告での控えについて(2)	88
図Ⅲ-13	税務申告での控えについて(3)	89
図Ⅲ-14	調査結果にみる納税者の現状	94
図Ⅲ-15	税に関する自由意見の項目別分布.....	95
図Ⅲ-16	要申告件数に対する実申告件数の割合	96
図Ⅲ-17	国税・地方税の税収構成（平成17年度予算）と申告件数.....	97
図Ⅲ-18	国税庁の職員数と徴税コストの推移.....	98
図Ⅲ-19	民間コーディネート機関の全体像.....	99
図Ⅲ-20	民間コーディネート機関の利用者サービスの構成.....	100
表Ⅲ-3	利用者サービス層のメリットとデメリット	100
表Ⅲ-4	民間事業者による行政審査行為等の補完事例	101
図Ⅲ-21	民間コーディネートサービスのクライアントの推定.....	103
図Ⅳ-1	現行の電子行政サービスの価値提供システム	116
図Ⅳ-2	新たな電子行政サービス価値提供システム.....	124
図Ⅳ-3	電子行政サービス価値提供システムにおける利用者サービスの形態.....	125
図Ⅳ-4	電子行政サービス普及シナリオ.....	127

I．電子政府の現状と課題

1. 申請手続き電子化の状況とその課題

2003 年 7 月に策定された「電子政府構築計画」では、2005 年度を構築計画の最終年度であるとしている。すなわち、電子政府構築計画で掲げられた基本方針（Ⅰ.国民の利便性・サービスの向上 Ⅱ.IT 化に対応した業務改革 Ⅲ.共通的な環境整備）が整備され、国の申請・届出等手続きの 96%を占める 1 万 3000 件余りの手続きのオンライン化も実現した。

そこで、これまでの経緯を振り返ることで当初意図されていた目標とその成果について考察し、電子政府活用の鍵である電子申請活用上の課題について我々の基本的な見解を述べることにする。

1.1 IT 政策の経緯と成果

わが国の IT 政策の推移を図示すると、図 I -1 のようになる。

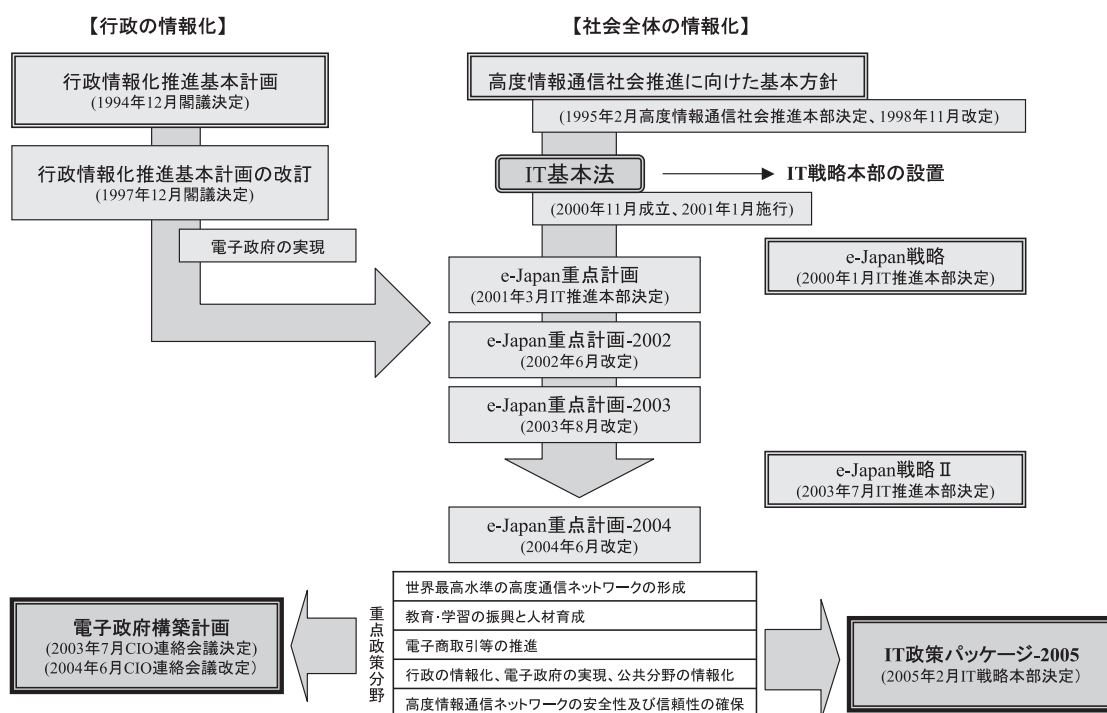


図 I -1 IT 政策の推移

2004 年 12 月に「行政情報化推進基本計画」が閣議決定されたが、この計画は情報通信技術の成果を行政のあらゆる分野に活用することで、行政システムや国民サービスの質的向上を目指すことに主眼が置かれたものである。この時期は、行政機関全体の PC 普及率が 1.9 人に 1 台、そのうち LAN に接続された PC が 36%という状況であったが、その後、官公庁内の OA-LAN の整備も進展し、霞ヶ関 WAN の運用開始、民間におけるインターネットの普及と電子商取引の本格的な展開といった IT を巡るもろもろの環境の変化により、1997 年に「行政情報化推進基本計画」の全面的な改定がなされ、この改定で初めて「電子政府」という言葉が使われた。申請手続き等の電子化の推進、ワンストップサービスの段階的实施、インターネット等による行政情報の提供が、大

きな柱として盛り込まれた。

一方、IT 戦略本部の前身である「高度情報通信社会推進本部」は、1995 年 2 月に「高度情報通信社会推進に向けた基本方針」を決定し、これが後の e-Japan 戦略の骨子となった。ここでは、デジタル革命がもたらすパラダイムシフトに注目し、情報の創造・流通こそが経済活動において最も重要な価値観であるとして、情報通信環境の整備による経済構造、産業構造の一刻も早い変革を強く求めている。

2000 年 1 月に IT 戦略本部で決定した e-Japan 戦略では、「超高速ネットワークインフラ整備」「電子商取引」「電子政府の実現」「人材育成の強化」を重点政策分野とし、5 年以内に世界最先端の IT 国家を実現するという目標が設定された。

概観的に述べれば、e-Japan 戦略は情報通信インフラの整備に重点がおかれた計画であった。世界最高水準の情報通信ネットワークの形成や、IT 社会実現に向けた関連法規の整備・規制の改革、ネットワーク社会における安全性及び信頼性の確保などといった重点計画が設定された。

e-Japan 戦略や一連の重点計画の成果は、次のような数字に表れている。

表 I -1 情報通信インフラの整備状況

インターネット環境	普及率の向上	高速サービス
◇加入可能数 ・高速 (DSL) 4,630 万世帯 ・超高速 (FTTH) 3,590 万世帯	◇インターネット 2,706 万人 → 7,948 万人 21.4% → 62.3% (1999/12) (2004/9)	◇ADSL 211 加入 → 1,367 万加入 (2000/3) (2005/3)
◇普及率 (2005/3 現在) ・ADSL 91.9% ・CATV インターネット 34.2% ・FTTH 39.2%	◇ブロードバンド契約 387 万契約 → 1,866 万契約 (2002/3) (2004/9)	◇CATV インターネット 22 万加入 → 296 万加入 (2000/3) (2005/3)
◇接続料金 月額：2,500 円 (世界最安値)	◇携帯電話加入 (2005/3 現在) 8,808 万契約 内ネット契約：7,515 万契約	◇FTTH 285.2 万加入 (2005/3)

こうした情報通信インフラの整備に関わる一連の成果は、総務省情報通信政策局が 2005 年 5 月に発表した「日本の ICT インフラに関する国際比較評価レポート」にも特筆されている。

(http://www.soumu.go.jp/s-news/2005/pdf/050510_2_02.pdf)

本レポートでは、23 カ国の ICT インフラを、以下 5 分野 10 項目の指標データを偏差値化している。

1. ICT インフラの利用料金 (市内電話料金、ブロードバンド料金)
2. ICT インフラの質 (ブロードバンド速度、安全なサーバ数)
3. ICT インフラのモバイル度 (3G 携帯端末、携帯電話普及率)
4. ICT インフラの普及度 (インターネット普及率、ブロードバンド普及率)

5. ICT インフラの社会基盤性（インターネットホスト数、ICT 投資割合）

その結果をみると、23 か国中で日本が 59.8 ポイントでトップであると報告されている。

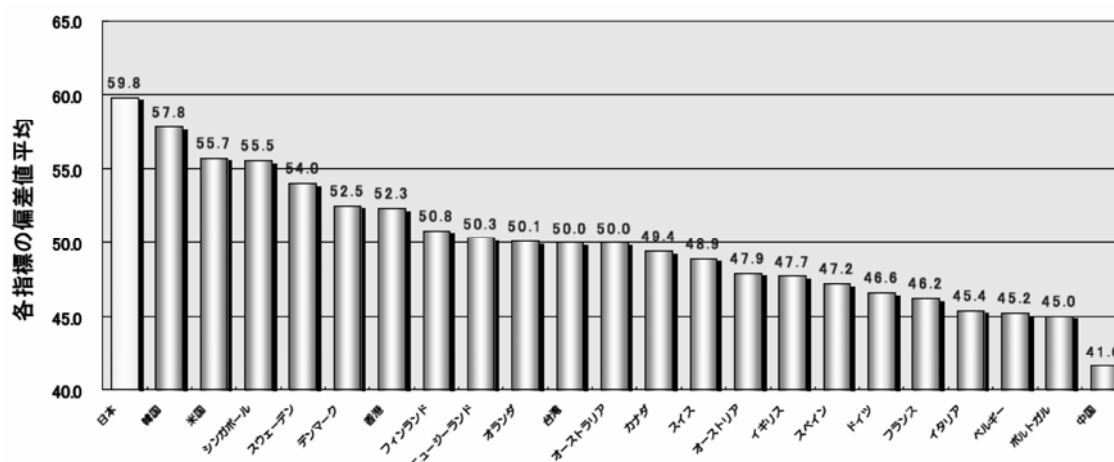


図 1-2 日本の ICT インフラに関する国際比較評価レポート

2003 年 7 月に e-Japan 戦略Ⅱが発表されたが、これは従来の e-Japan 戦略で掲げた目標が前倒しで達成したことで、情報通信基盤の活用を意図して計画された。そして、同時期に電子政府構築計画も発表された。計画期間は 2003 年度から 2005 年度までの 3 ヶ年で、以下の原則が設けられた。

- ① 国民にとって使いやすく分かりやすい、高度な行政サービスの提供
行政機関ごとの縦割りサービスを排除し、国民が利用したい時間・場所において簡単に行政サービスが受けられる機会を確保する。
- ② 政策に関する透明性の確保、説明責務の履行及び国民参加の拡大
電子政府の総合窓口（e-Gov）などを通じ、政策に関する多様な情報提供を徹底するとともに、政策立案過程における国民の意見提起の機会を最大限確保する。
- ③ ユニバーサル・デザイン（誰もが使いやすい設計）の確保
高齢者、障害者の使いやすさにも十分に配慮されたシステム（音声による読み上げ機能に配慮した情報内容の整備等）の導入に努める。
- ④ 業務効率の徹底的追求
業務や制度、システムの抜本的な見直しを行い、行政運営の簡素化、業務効率の向上を徹底的に追求する。
- ⑤ 民間活力の活用
情報通信技術の専門性と変化の早さにかんがみ、業務・システムの最適化に当たり、民間の専門家の活用や民間への委託に努める。
- ⑥ 情報システムの安全性・信頼性の確保と個人情報保護
情報システムについて、常に最高水準の安全性、信頼性を確保するとともに、IT 社会の基盤である個人情報保護法制の早急な整備と厳格な運用を図る。

⑦ 国の行政機関以外の機関との連携及び国際連携の確保

独立行政法人、地方公共団体、国会、裁判所等国の行政機関以外の機関との連携協力により、国民の利便性・サービスの向上等を総合的・一体的に推進する。また、諸外国とも十分な連携を図りつつ、システム構築等にあたる。

⑧ 活力ある社会形成への配慮

電子政府を推進することによって、電子商取引をはじめとする国民生活や企業活動における IT 利用促進の触媒的機能を十分に果たす。

電子政府構築計画では各府省で推進計画が作成され、特に申請の電子化に拍車がかかった。その結果、図 I -3 のように 2003 年度を境に中央省庁における申請の電子化は急速に進み、申請手続き全体の 96%がオンライン化されるに至っている。

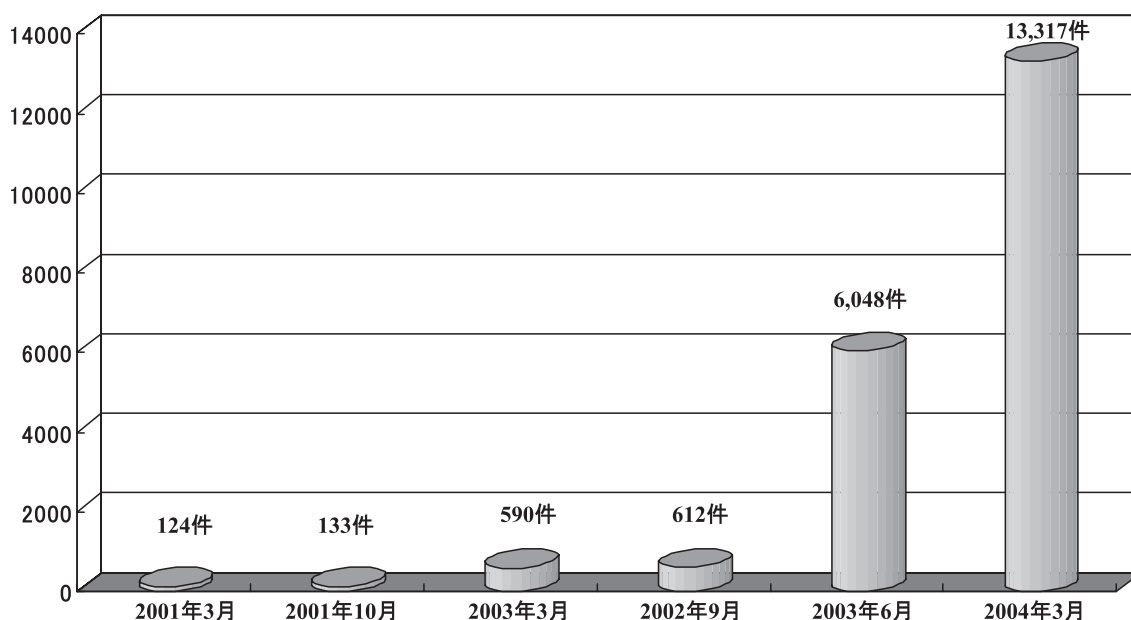


図 I -3 中央省庁における申請の電子化件数

1.2 電子申請の普及に向けた課題

2005 年 2 月に IT 戦略本部で決定した「IT 政策パッケージ-2005」では、各府省において年間申請件数の多い（年間申請件数 10 万件以上）手続き、企業が行う頻度の高い手続き、オンライン利用に関する企業ニーズの高い手続き等を『オンライン利用促進対象手続』として定めた。175 手続がノミネートされたが、これは国の申請全体の 80%を占めるオンライン申請普及のためのキラーアプリであると言える。計画では個々の手続きごとに、費用対効果や利用促進の誘引策、利用者視点に立ったシステム整備、サービスの改善、業務の効率化による実費の手数料への適切な反映、手続きそのものの簡素化・合理化の徹底、処理期間の短縮等の施策を検討し、それをアクション・プランとして 2005 年度末までに策定し公表するとしている。

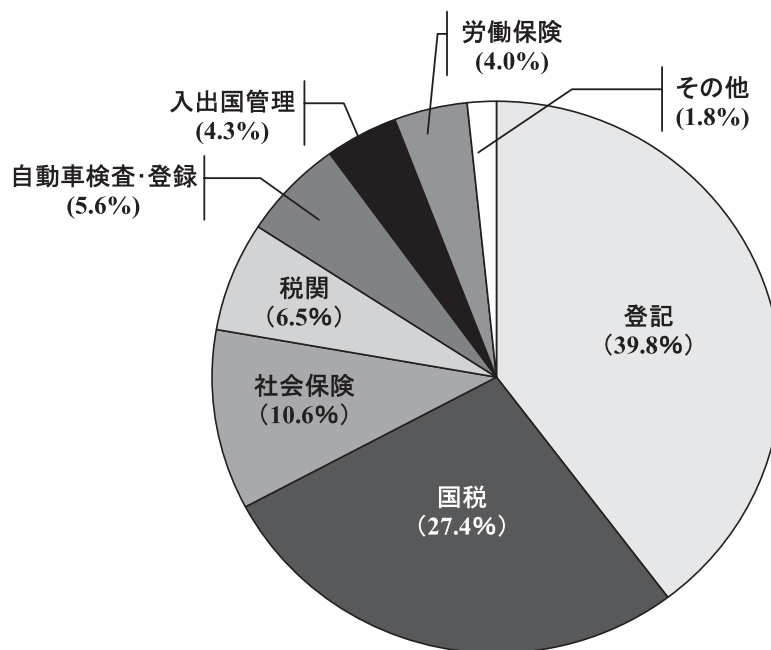


図 1-4 オンライン利用促進対象手続の内訳

また、2005 年 10 月に開かれた IT 戦略本部では、新戦略における重点課題が議論され、電子政府ではオンライン申請の利用率を 2010 年度までに 50%まで引き上げることが行動計画の柱として盛り込まれた。

このように電子政府の利用率が中心的な課題となった背景には、e-Japan 重点計画や電子政府構築計画など一連の施策遂行の結果、すでに国の申請・届出の 96%がオンライン化されたにも拘らず、利用率は依然 1%を下回っているといった危機感がある。

利用率が低迷する原因は、一般的には「利用価値が見出せない」もしくは「利用したくても面倒で（難しくて）使えない」ことの 2つが考えられる。

ECOM では、退職手続きを例に挙げてオンラインによる申請・届出に関する期待を調査した。企業 1000 社、退職を向かえる前後の世代 400 人余りから回答を得たが、その結果 90%以上がオンラインによる申請・届出の実現を望んでいるとの結果を得た（アンケート結果の内容は第 II 章「企業における従業員関係手続きのオンライン化推進」を参照願いたい）。1000 サンプルを超えるアンケート調査で、90%以上の回答は、ほぼ全員の回答者がオンラインによる申請・届出の実現を望んでいるとの解釈が可能である。こうした結果から見ると、電子政府に「利用価値が見出せない」と解釈することには無理がある。そうすると、原因は「利用したくても面倒で（難しくて）使えない」といった仕組み上の問題にあるようだ。

また、第 III 章「電子税務申告システムの普及策」で詳述するが、電子税務申告・納税システム（e-Tax）について企業 1000 社を対象に調査した結果、次の問題点が指摘された。

- 1) 認証の仕組みが複雑で使いづらい
- 2) 証憑などの書類を別送する必要がある
- 3) 会計ソフトと連動しないため入力し直す必要がある

特に認証の複雑さは、普及を妨げる大きな問題であろう。法人の 80%近くは税理士や会計士といった仲介業者を利用しているが、この際の認証は企業の財務責任者と代表者に加えて、仲介業者の電子署名がない限り受け付けられない仕組みである。従来の紙の時代には慣習上仲介業者に任されていた税務申告が、電子化したことで返って複雑なものになった。電子署名に使われる公的個人認証の取得も煩雑であり、どうして税務申告のために実印並みの公的個人認証が必要になるのか？といった疑問の声も上がっている。また、証憑などの関連書類を別送する必要があることも、電子化による一貫性を殺いでいる。こうした電子化に伴う複雑さ煩雑さが、税務申告をあえて電子申告するメリット性が見出せないと考える申請者を増やす結果につながっているように思われる。

これまで構築されてきた電子申請は、行政の窓口ごとに手続きの電子化が行なわれており、本人確認手段として公的個人認証の導入がほぼ前提となって構築されてきた。

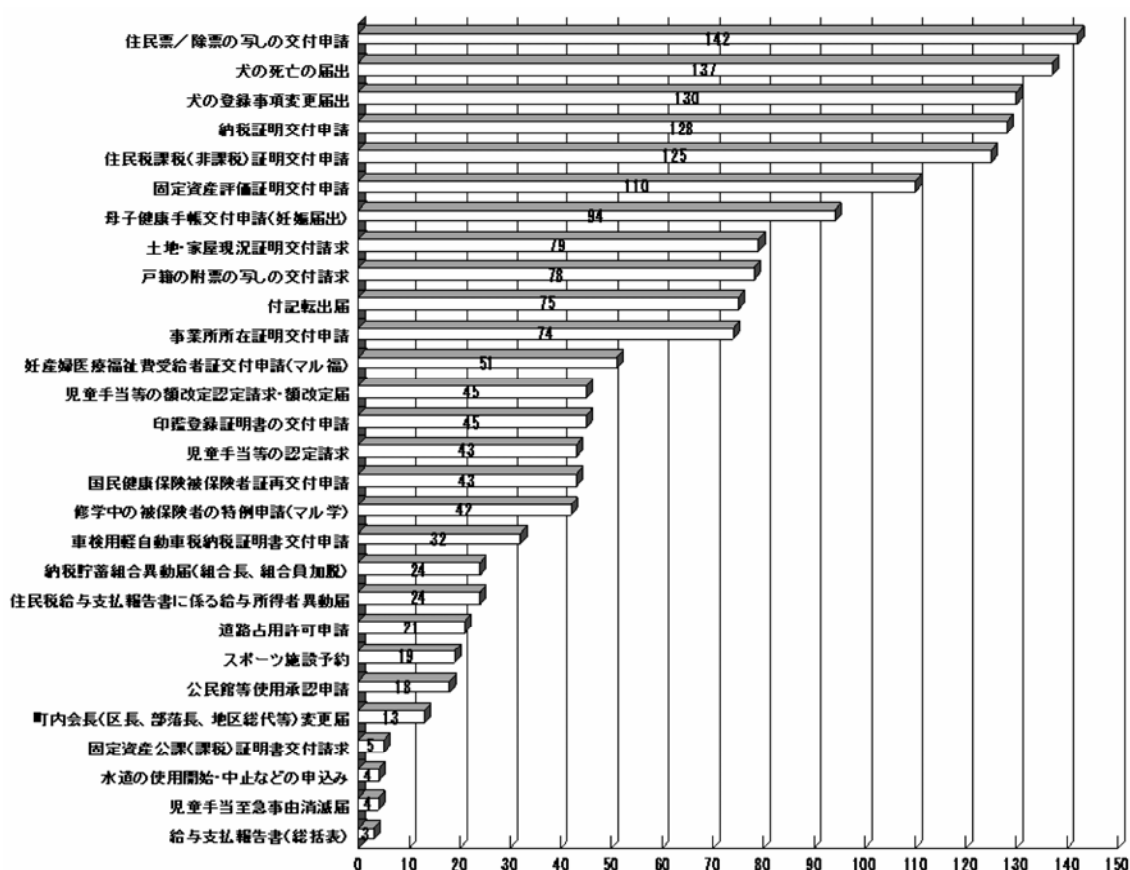


図1-5 自治体共同センターにおいて主に提供されているサービス

電子自治体についても、都道府県単位での共同化を進めている自治体を対象に、2004年10月時点での電子申請サービスの実施状況(実施団体、実施手続名)について各自治体のサイト等をもとに調査した結果、行政公文書の開示請求などの「性格上、本人確認の必要がない手続き」、施設予約などの「別途利用時等に対面等で本人確認を行う手続き」、犬の登録・死亡届などの「重大な法律関係の変更等を伴わず、仮に成りすまし等が生じても権利関係の回復が容易な手続き」と

いった手続きの電子化ばかりが進んでいる現状が浮き彫りになった。一般市民が行政手続きで煩雑さを感じる「転入・転出」「婚姻・離婚」「出産・死亡」「退職・年金」といった手続きの電子化が後回しにされている現状は、本人確認方法のあり方も含めた見直しが求められているように思われる。

公的個人認証の取得率の低さが電子申請の構築や普及を阻み、使えるサービスが少ないために公的個人認証の取得も進まない、といった負の連鎖に陥っているように思われる。

1.3 電子申請に関する利用者の意識調査結果

以上、電子申請の活用が低迷している原因について考察したが、これらの仮説を実証的に把握するために、当 WG では「電子政府・電子自治体に関する意識調査」を行なった。これは、電子政府・電子自治体に対して一般市民がどのような意識を持っているのか、どのような期待とニーズを持っているのかについて、Web を利用したアンケート形式で行なったものである。

1.3.1 調査概要

スクリーニング調査と詳細調査の2段階に分けて行った。

＜スクリーニング調査＞

対象を絞らず、行政手続き全般に対する認識、ならびに電子政府・電子自治体の認知度合い等の傾向を把握した。得られた回答数は、21,047 件である。

＜詳細調査＞

スクリーニング調査の結果、電子政府・電子自治体に対して知識・関心を持つ対象を絞り込み、現状のサービスに対する認識、期待するサービス形態、普及に向けた課題等についてヒアリングを行った。得られた回答数は、1050 件である。

なお、本調査は楽天リサーチ株式会社の infoseek モニターを利用して行なったもので、回答者は日頃からインターネットに親しんでいる層が前提となっている。

1.3.2 調査結果

(1) 現状の行政サービスに関する意見

スクリーニング調査では、まず行政機関を利用する頻度について質問した。

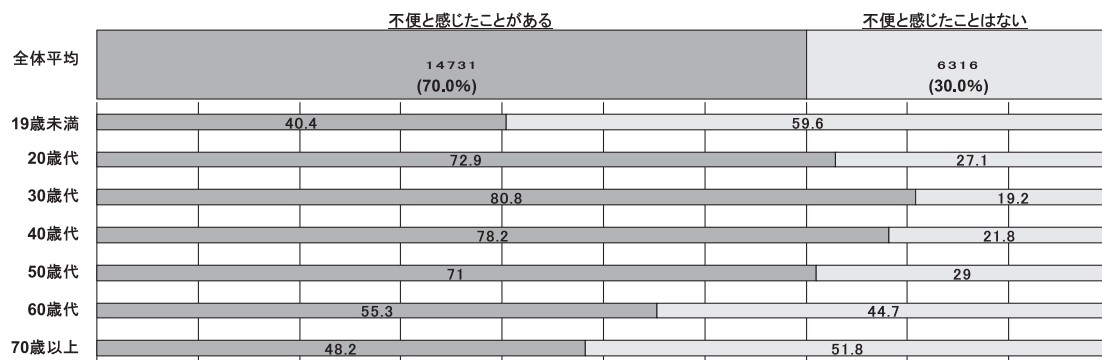
その結果は年齢を経るほど利用頻度が高くなり、60 歳代以上の 5 割以上が半年もしくは四半期ごとに行政窓口を訪れている。これは、老齢年金の受給手続や、介護保険、医療費補助などの各種給付手続きのためと推測される。

一方、行政サービスに不便を感じている割合は全体で 70% と非常に高い。特に、20 歳代から 50 歳代の勤労者世代に不便を感じている割合が高い。不便を感じる要因としては、「手続きに時間がかかる」と「開庁時間に制限がある」が圧倒的に多く、勤労者にとっては行政窓口を利用する上でかなり負担となっていることが窺われる。

一方、60 歳代以上の人で不便と感じている割合は 5 割程度となっている。この世代は、時間的には余裕がある反面、窓口が遠いなど役所に出向くこと自体に負担を感じている、といった

意見が多かった（図 I -6 参照）。

●行政サービスに不便と感じたことは n=21,047



●どうしてもところに不便を感じるか n=21,047、複数回答

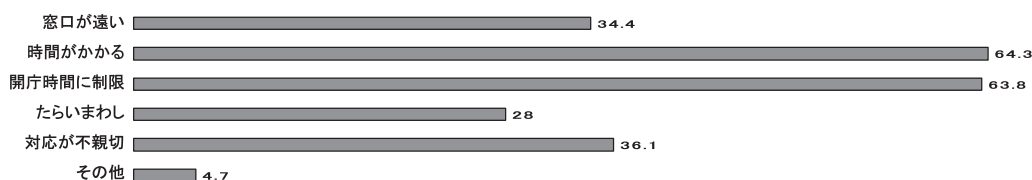


図 I -6 現状の行政サービスに対する意見

一方、電子政府・電子自治体に対する利用経験や意識について質問したところ、21,047 の回答のなかで約半数が「利用したことがある」もしくは「機会があれば使いたい」と回答している。

逆に「関心がない」と回答した割合は、行政機関を身近に感じていない 19 歳未満を除けば各層おおむね 2 割程度にとどまり、全般的に期待は高いと考えられる。

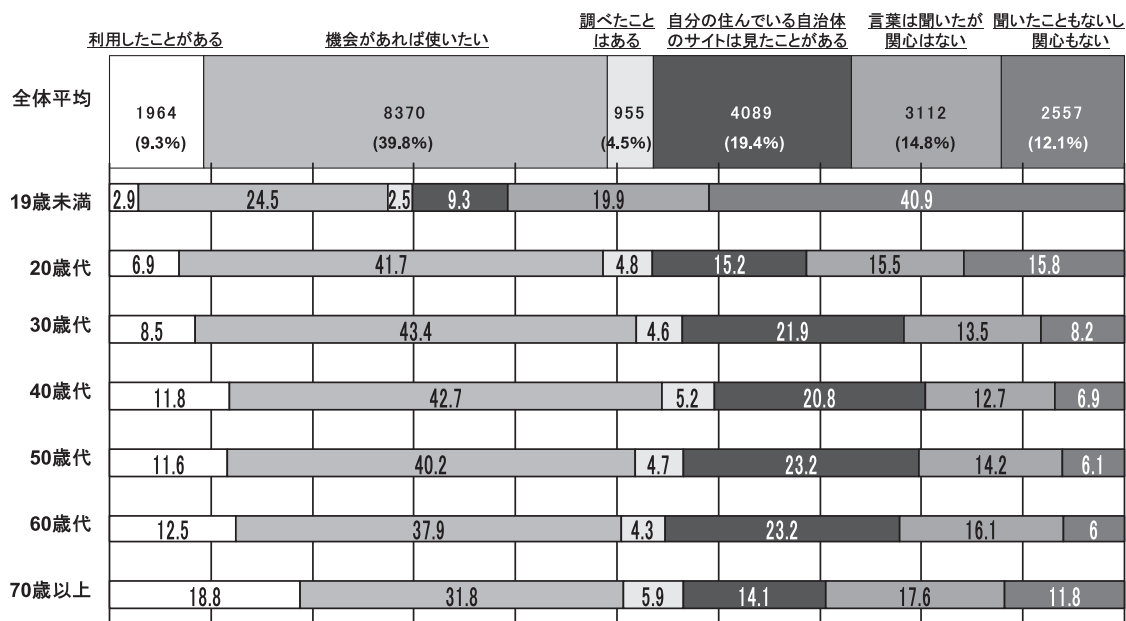


図 I -7 電子政府・電子自治体に関する関心度

(2) 電子政府・電子自治体への期待

これ以降は、詳細調査の結果得られた回答をもとに記述する。詳細調査は「利用したことがある」「機会があれば使いたい」と回答した対象に対して実施した。

電子政府・電子自治体に期待することについて質問したところ、「行政窓口に出向かなくて済む」と「好きな時間に手続きが可能」に対して 95%が期待すると回答している。これは、前述の行政サービスに対する満足度で、圧倒的に多かった「手続きに時間がかかる」「開庁時間に制限がある」との回答と相関関係があると考えられる。すなわち、手続きのオンライン化によってこうした不便さが解消できると、多くの人が考えているということになる。

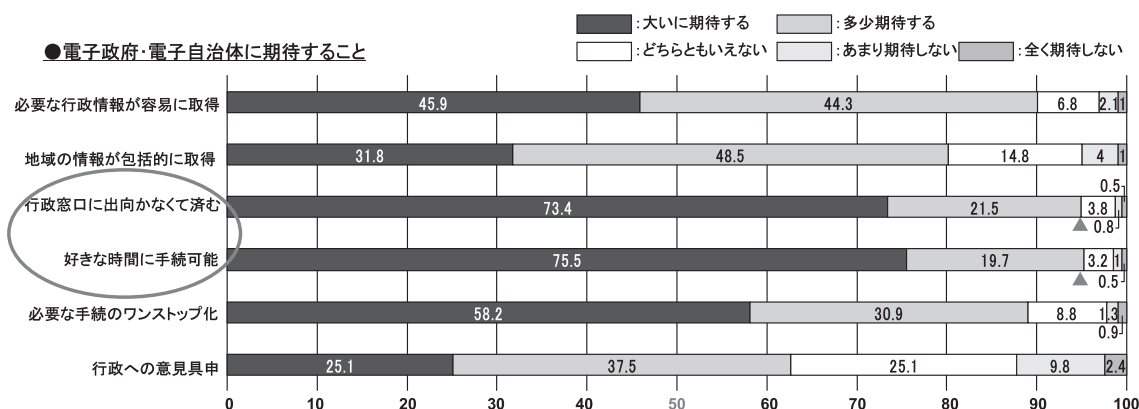


図 I - 8 電子政府・電子自治体への期待

一方、利用したい電子行政サービスについては、「申請・届出」を 96%利用したいと回答している。反面、一部自治体が積極的に進めている「電子会議室・市民モニター」などのサービスにはそれほど関心が高くない。つまり、市民生活上必要な行政手続きの負担軽減を強く望んでいると考えられる。

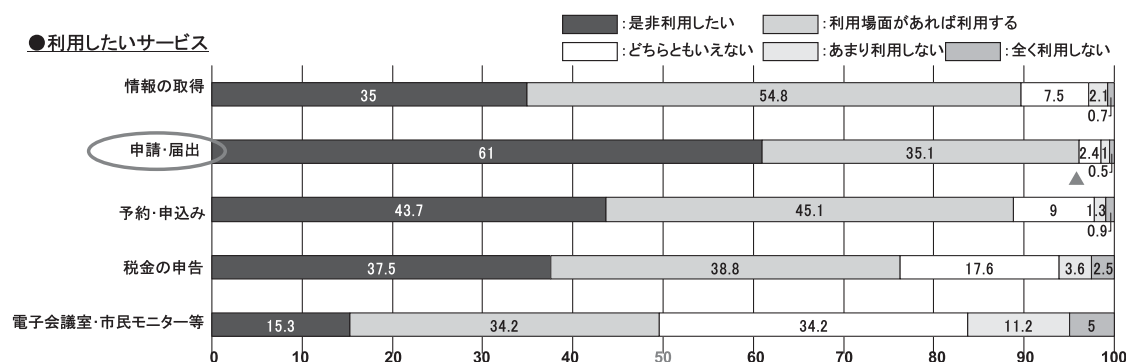


図 I - 9 利用したい電子行政サービス

(3) 電子政府・電子自治体普及への課題

現状の電子政府・電子自治体に対する満足度に対しては、「やや満足している」を含めても7%ときわめて低い。また、「どちらともいえない」との回答が多い理由としては、評価できるまで認知されていないことが上げられるのではないかと推測される。

一方、不満と感じる理由を自由回答として記述してもらったが、カテゴリー別に集計すると「サービスメニューが少なすぎる」との答えが圧倒的に多かった。

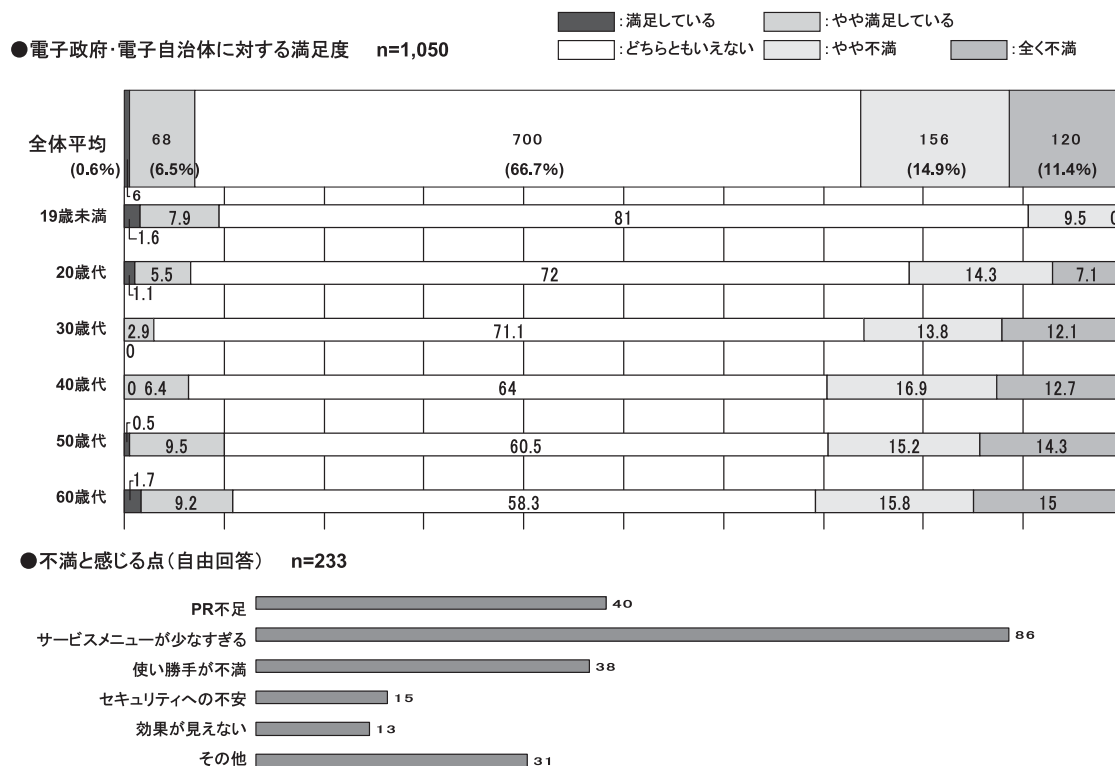


図 I -10 電子政府・電子自治体に対する満足度

また、運用に対する要望としては、設問で用意した5つの項目で大きな違いは見られないが、是非考慮してもらいたい項目として「個人情報に対する不安」が50%を超えているのが注目される。次いで、「証憑等の添付書類の別送」に対する回答が多い。

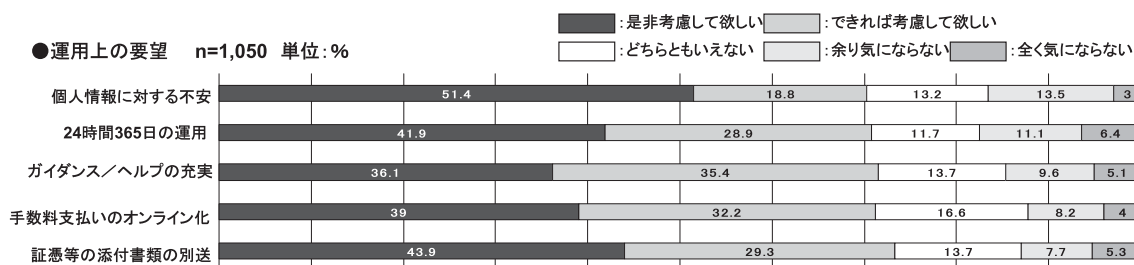


図 I -11 運用上の要望

一方、電子政府・電子自治体の普及を妨げている要因については「オンライン可能な手続きが分からない」との回答が83%と最も多かった。これは、行政側のPR不足を窺わせる結果である。次いで「公的個人認証の取得と運用が複雑」と「窓口単位の電子化のため一括手続きができない」との回答が70%弱と多い。

反面、「オンライン化のメリットが感じられない」「行政窓口で手続きしたほうが簡単」とのオンライン化にネガティブな回答は少なく、行政のオンライン化への期待が伺える。

●普及上のネックになっている点 n=1,050 単位：%

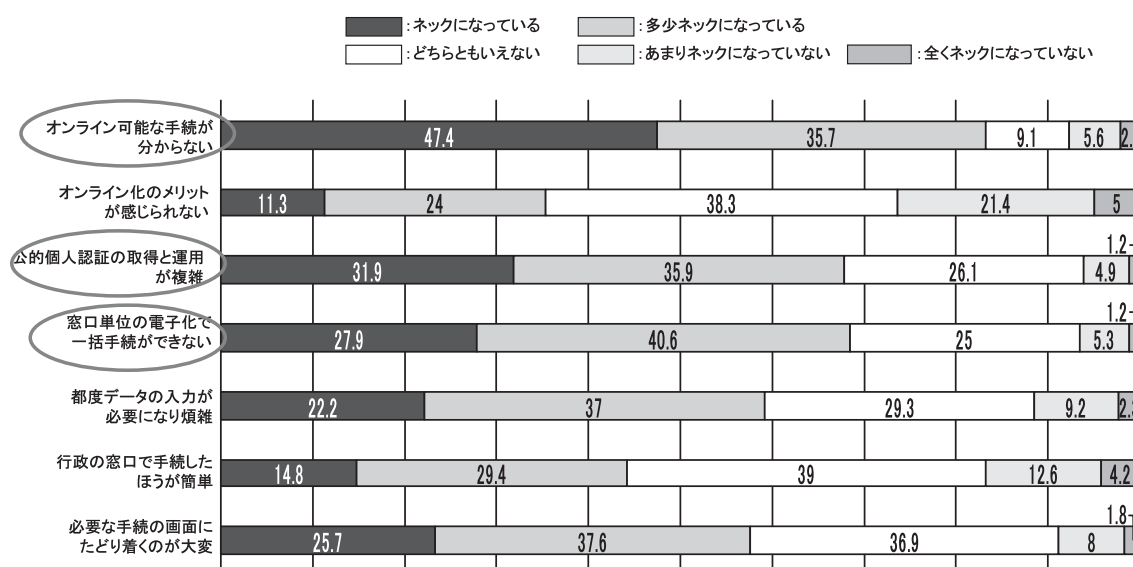


図 I -12 電子政府・電子自治体普及上のネック

また、電子政府・電子自治体に対して今後望むことについて自由記述をしてもらったところ、カテゴリー別には「セキュリティへの万全な対応」と「使いやすさの追及」に関する記述が最も多かった。

●電子政府・電子自治体の今後望むもの(自由回答) n=225

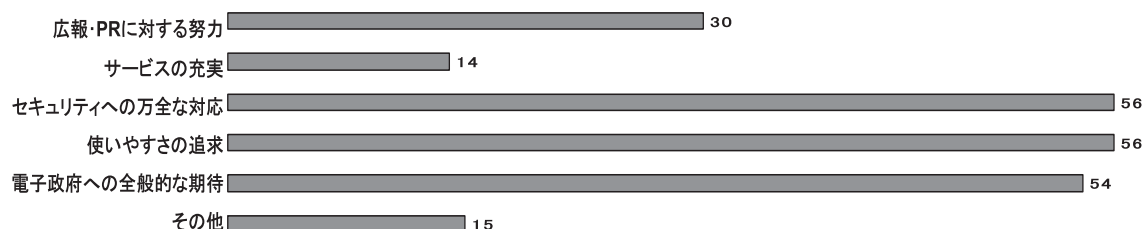


図 I -13 電子政府・電子自治体に今後望むもの

また、電子政府・電子自治体に対して、以下の主な自由意見が寄せられた。

<広報・PR に対する努力>

- いろいろな変更があった場合、マメに告知してほしい。個別の対応に応じてほしい。
- このような、制度があることの認識度は低いと思います。私自身もよく分かりませんでした。幅広い年齢層に、もっと理解を深められるような（広告、宣伝など）ことが必要だと思います。
- 認知度が低いと思うのですが如何でしょうか。私は全然知らなかったです
- 行政サービスの手続きがどこまでインターネットでも可能かということを明確にして欲しい。
- 電子申請などができているということをアピールし、利用率が一定の割合まであがるようにして欲しい。そうでないと、一向にサービスの質は高まらないと思われる。
- 利用率が低いのは住民・国民への情報伝達が不徹底だから。

<サービスの充実>

- まだオンライン上でできるサービスが少ないので、もっと増やして欲しい。
- ワンストップサービスの充実を図ってほしい！
- 官が電子化したいものと、市民のニーズには基本的にズレがあります。このズレを認識しない限り、成功は覚束ないと思います。
- 各分野が同時進行で行って欲しい。遅れている分野があると結局機関に足を運ぶ必要がある。
- 国と地方との一体化は是非望ましい。年金や税金の不払いも、そういったことで少しでも解消するのでは。
- 調べたいことが誰でも直ぐ、画面を出せるようにして欲しい。

<セキュリティへの万全な対応>

- セキュリティについて、とにかく細心の注意を払って欲しい
- 個人情報が出漏れないことを絶対守ってほしい。今はパソコンの世界でヒト、モノ、カネが動く時代だから。手作業より怖いと思う
- 個人情報などの管理
- 個人情報の流出が起こらないよう管理体制を強化してほしい。また各地方自治体のサービスを統一し、どこにいても各種手続きができるようにしてほしい。

<使いやすさの追求>

- PDP 文書でなく書き込み送信出来るものにしてほしい。
- お年寄りや年配の方にも対応できるような物にして欲しい。
- デジタルデバイドに対する配慮
- ホームページの構成を判りやすく、ほしい情報にすぐたどり着けるようにしてほしい。オンライン確定申告は、署名の獲得が複雑そうであり込みしてしまう。手続きの仕方の説明も解りやすくしてほしい。
- 利用するのに必要な手続きが煩雑すぎ、あまり何度も利用することのない場合には、郵送等の他の方法のほうが簡単な場合がある。簡単に利用できるようにして欲しい。

＜電子政府への全般的な期待＞

- 24時間、曜日に関係なく利用できること
- いちいち役所に行かなくてもサービスが受けられることと、役所職員を減らす方向への牽引役になってほしい
- インターネットで行政機関の窓口の手続きが出来れば非常に便利だと思う。今まで聞いたことがなかったので利用したことはないが、簡単に出来るのなら利用したい。誰にでも簡単に利用出来るようなシステムにしてもらいたいと思う。
- インターネットを使って、各種の届け出が容易になるとよい。
- キオスク端末、コンビに端末、郵便局端末などの利用が可能になって、自宅にいない時にも希望する書類や届出ができるようにオンライン化して欲しい。
- 高齢化で窓口へ行けない人が増えると思うので、一層の充実を望みたい。
- 縦割り行政から、横の連携へ、そして、情報の共有化が必要。
- 情報の開示がどこまで可能になるのか、とにかく期待している。
- 赤字を出さない政府・自治体となるよう改革を望む。電子化でそれに近づくなれば良いが、開発費負担の上に維持費で余計な赤字を増やさないようにして欲しい。
- 電子行政システムの構築に伴って、組織の整理統合と徹底したリストラで大胆な行政改革が行われなければ全く意味がない。

＜その他＞

- 住基番号の受け入れを拒否している自治体があるために、オンラインで住民票の移動が出来なかった。そのためにわざわざ休暇を取って、交通費をかけて、時間を費やした。自治体はもっと住民のことを考えて行動して欲しいと思う。
- 政府・自治体の職員自体がまず利用してみて下さい。
- 納税者番号の導入

2. 海外事例に見る電子申請普及へのポイント（海外視察報告）

ECOM では、5 年前より海外の電子政府を利用者の視点から調査してきた。その結果、カナダやオーストラリア、シンガポールなどの利用率の比較的高い国の電子政府は、行政組織を超えたシステム上の連携が、利用目的に沿ってシームレスなサービスが実現していることが判明した。同時に、複数の行政窓口での手続きが必要なものはポータル機能を充実させ、ナビゲーション画面に沿って必要事項を入力することで、各々の窓口に対する申請書が出来上がり、その申請を電子的に（もしくは郵送で）行なうことで全ての手続きが完了する、といった仕組みを導入している国もあった。

以下、その中での典型的な事例として、本年度視察に訪れたカナダケベック州の電子政府の事例を中心に、企業向けワンストップポータルと税務申告システムについて紹介する。

ちなみに、カナダにおいて企業が申請などで関係する政府機関の割合は、連邦政府：10%、州政府：70%、市町村：20%の割合である。こうしたことから、州政府と市町村が企業手続きの 90% をカバーする中心的な存在であり、企業向けサービスに州政府が力を入れている理由でもある。

2.1 企業向けワンストップポータル

カナダのケベック州では、“entreprises.gouv.” という企業向けポータルサイトを運営している。ここでは会社設立から廃業にいたるまでの企業のライフサイクルに対応した手続きがワンストップで行なえるサービスを提供している。こうしたサービスが構築された背景には 2003 年 8 月に出された法規制の緩和に関する勧告があり、企業ニーズに則したオンライン・サービスをポータルにまとめて提供することになった。これは、企業ニーズの高まりに対応する政府の意向を反映したものである。

ケベック州では、次のような膨大な法律や手続きが存在している。

- ・ 450 種類にのぼる企業関連の法律
- ・ 2500 の規則・規制
- ・ 1 年間に 1700 万件の文書の届出
- ・ 1 年間で 200 万件の免許・認可・許可等の許認可手続き

これら企業の行政関連手続きをコスト換算すると、

- ・ 1 回の手続きあたり 40 ドルから 160 ドル（法規の緩和に関する報告書）
- ・ 年間では従業員 1 名当たり 671 ドル～11,814 ドル（カナダ独立企業連盟 2003.10）

もかかり、合計すると年間 2 億ドルも企業が行政手続きのために費やしていることになる。こうした現状に対して、企業の要求にいかに応えるかが大きな課題であり、そのために政府との関係を簡素化することで企業活動を活性化する必要がある。

- ・ ワンストップ・サービスによる企業への総合的サービス提供の拡大
- ・ オンライン・サービスに対する企業のアクセスを一層容易にする
- ・ 政府に対する義務の履行を容易にする

ケベック州における企業の 90% が 20 人未満の中小企業である。また、自営労働者は 50 万人にのぼる。それだけに、手続きの簡略化を行なうと同時に、企業家に対する助言および支援を充実

させていく必要がある。

企業の行政関連手続きのためには、企業登録局、歳入省、労働安全衛生委員会、フランス語局、電気技師協会、建築委員会、輸送委員会、等々、さまざまな省庁へのコンタクトが必要である。こうした現状に対し、ワンストップ、情報の一元化、インターネット、支払いのオンライン化などの手段を構築して、利用者に共通する各種サービスを提供することは急務である。

ケベック州では、ケベック州における企業顧客の要請に応えるために、以下のように課題を整理した。

- ・ 利用者たる企業のニーズに適切に応えることにより、企業を理解し満足させること
- ・ 政府によるサービスへのアクセスを簡略化すること
- ・ 情報交換の安全性と秘密性を保証すること
- ・ 信頼できる情報源としての政府のイメージおよび名声を保護すること
- ・ 政府のあらゆるパートナーを共通の目的に向けて寄与させること

そして、それら課題を克服するための戦略として、「コスト」「顧客に与える付加価値」「州政府のキャパシティ」の3つのエレメントを考慮して開発のプライオリティ付けを行なうこととした。同時に、以下の基本方針を策定した。

- ・ 利用者および関係者へのヒアリング
- ・ 政府の情報を収集・再構築し、利用者にとってよりアクセスが容易で、使い勝手のよい形式にする
- ・ 柔軟かつ発展的なツールの設置
- ・ 国家機構における利用者の手続きをサポートする
- ・ 既設のインフラを活用する
- ・ 各省および機関における電子的サービス提供の進捗状況を尊重する
- ・ 合理的で、実現性があり、自給可能かつ再利用可能なブロック毎の提供を計画する

ポータルとは、「いつでも、どこからでも簡単にアクセスでき、将来にわたり企業家に対し、政府との関係に指針を与え、当該企業の発展のために必要かつ有益なツールを直接提供するもの」という基本的な考え方をもち、あらゆる業界の顧客の要求をヒアリングするために、民間の代表者も参加した4つの諮問委員会を作り、ポータルサイト立ち上げにおける顧客ニーズ吸い上げならびに要求仕様の整理を実施した。

また、ケベック州には 57 の省庁と組織が存在することから、それら省庁及び機関をまとめるために4つの委員会を設け全ての省庁が相互チェック可能な体制にすると共に、12社の民間サプライヤも参加し、それぞれの得意分野を生かし作業実施に向けた支援や、構築、プロジェクト管理を行った。こうした努力の結果、2004年6月23日に企業向けオンラインサービスの提供が開始された (<http://www.entreprises.gouv.qc.ca/>)。

企業のライフサイクルに応じた8つのメニューと、4項目の情報提供がなされている。

【ライフサイクル・メニュー（8項目）】

1 起業：4部門

a) 飲食業

- b) 建設業
- c) トラック輸送業
- d) 科学・技術・専門サービス業

- 2 資金調達
- 3 人的資源
- 4 改革／助言
- 5 輸出
- 6 輸入
- 7 法律上の組織変更
- 8 閉鎖

【情報提供（4項目）】

- 9 -ケベック州への投資
- 10 -日常的義務の履行
- 11 -政府との取引
- 12 -宣伝活動



図 I - 14 電子企業向けポータル

手続きのカテゴリーやコンテンツ構成は、企業からの提言に従って作成し、海外からの投資を呼び込む上でも有効なサービスとした。

カテゴリ化のアウトラインはカナダ連邦政府で既に作られており、国際的に高く評価されている。こうしたカテゴリーと省庁との結びつけが難しいノウハウの必要なところでもある。

こうした情報項目の配置は、カナダ連邦政府のビジネスサイトでも見ることができる。

インタビュー形式で、設問に答えていくことで情報項目が自動的に絞り込まれ、関係するさまざまな行政機関に提出する書類が出来上がっていく仕組みになっている。こうした仕組みの提供は、企業にとって膨大な行政関連業務を効率化する上で、非常に大きな武器になると思われる。

また、こうした申請サービスは、電子申請を前提にしていないことも注目すべき点である。申請書類の多くは PDF などの文書に落とし込み、電子署名の代わりに手書きによるサインを行なうとのことである。従って、各行政機関手続きの変更や統一化は特に行なっておらず、申請項目など若干の手続き上の調整は行ったものの、基本は行政機関の現行のルールに委ねている。

企業にとって負担になっているのは行政窓口へ申請書類を送付することではなく、会社の設立や各種免許の申請手続きといった一つのアクションに対して、関係する複数の行政機関への手続き書類の作成こそが負担になっている、という企業の実態を把握したことで合理的な解決策が導き出されたと思われる。

こうしたインタビュー形式による書類作成には、適切に情報を導いていくためのかなりのノウハウが必要である。このノウハウこそがカナダの電子政府が世界的に高い評価を受けることになった理由でもある。カナダ連邦政府の電子政府でも、情報ナビゲーション機能が極めて優れていることは、先年行なった ECOM 調査でも明らかになっている。こうしたノウハウと実績が、ケベック州の企業ポータルにも生かされていると感じた。

現在サービスされている内容は第 1 フェーズであり、第 2 フェーズ以降は、行政手続きの履行のための支援と企業家に対する助言および支援機能を充実させていく計画である。

また、今後数年間におけるオンライン・サービス提供の拡大を、図 I-15 のように計画している。

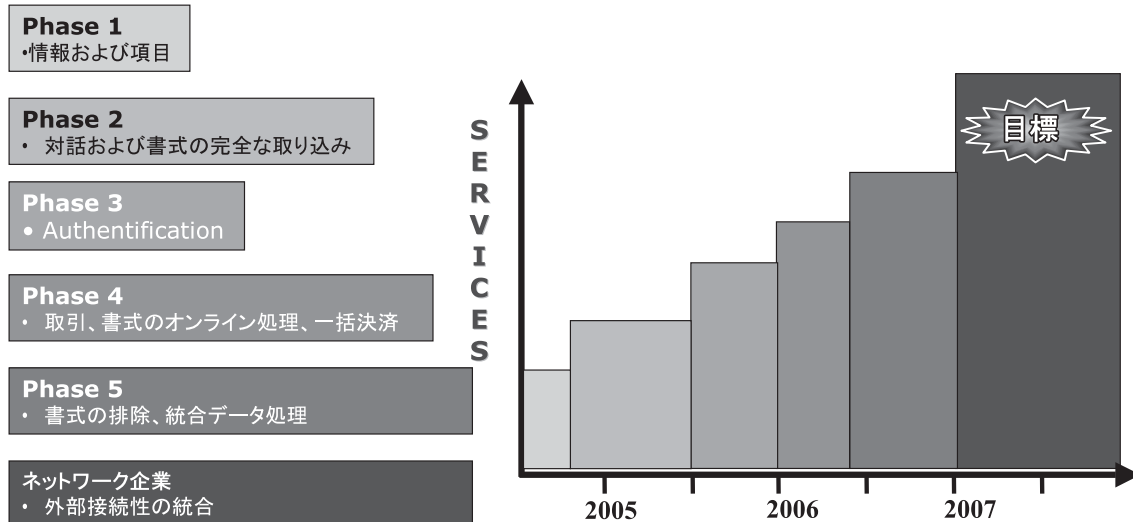


図 I-15 ケベック州の企業向けサービスの将来計画

以上、ケベック州の企業向けポータルを概観したが、企業にとってボトルネックになっている手続きのワンストップ化に着目している点は参考にすべきポイントだと考える。さらに、ワンストップ化を実現することを最優先にした結果、個々の行政機関の窓口における受付の汎用化などは後回しにしている。窓口の電子化を優先したわが国の進め方とは正反対の考え方である。

同様のアプローチは、ドイツバイエルン州でも見られる。すなわち、地元の自動車メーカーであるアウディ社の要請で申請局を新設し、プラントや事業所施設の申請手続きをワンストップ化している。申請局で導入したシステムはすべてアウディ社が提供したが、施設申請に伴う行政手続きの負担を考えると、申請局のシステムと運用に投資を振り向けたほうが長期的に安いと判断したという。申請局と各行政機関の間は電子メールによる申請書の受け渡しが行なわれ、申請内容の精査や訂正などの手続き、建築後の確認作業もすべて申請局経由で行なわれている。

2.2 電子税務申告システム

ケベック州の財政は、3つの省庁が連絡を取りつつ維持している

財務省 (Ministere des Finances) : フィジカルな面での決定、方針の立案を実施

- ・ 税務政策の決定
- ・ 各種税金の制定
- ・ 税務対象者および税率の決定

予算省 (Conseil du tresor) : 国費の管理、使い方のコントロールを実施

- ・ 州の支出予算を管理

歳入省 (Tax Agency) : 税金の受け取り

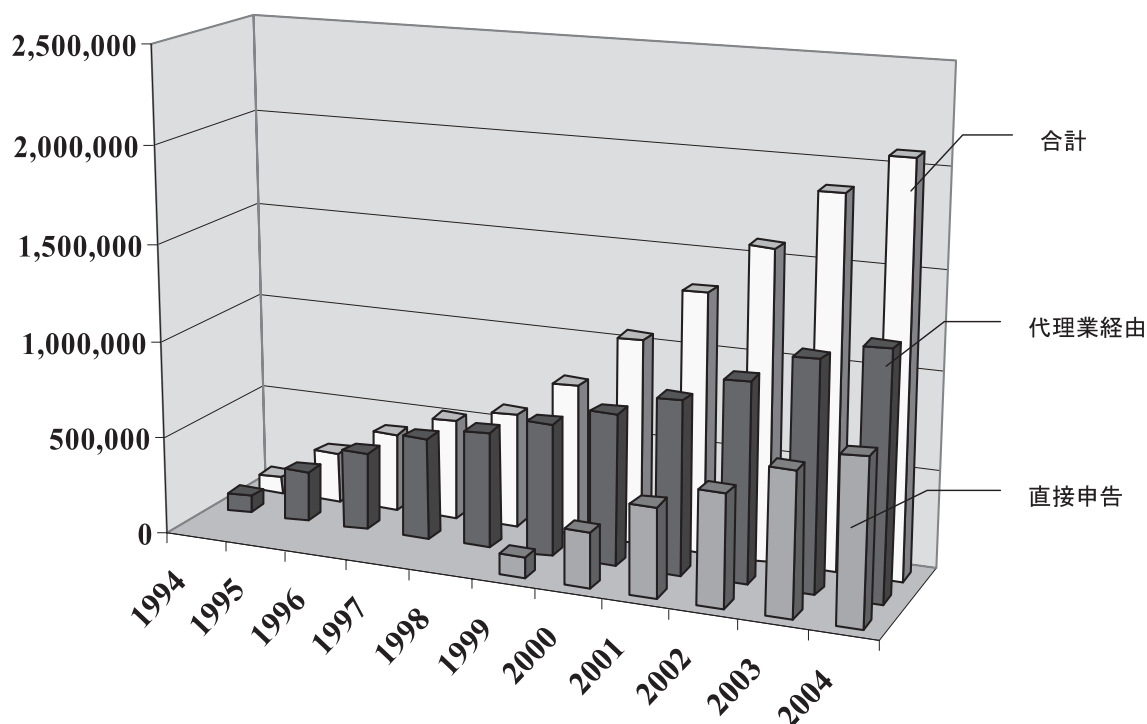
- ・ 州に支払われるべき税金の徴収

- ・ 法文の起草および法律の適用

3つの省庁のうち、税務申告は歳入省（Tax Agency）が担っている。

電子税務申告は1994年に代理業を対象にEDIでスタートし、既に9年の歴史がある。1999年からインターネットによる税務申告を開始し、2004年には36.7%がインターネットによる税務申告を行なっている。また、2年前からEDIは廃止し、インターネットによる申告に一本化された。

利用状況のトレンドは、図I-16のとおりである。



図I-16 ケベック州の電子税務申告利用状況の推移

電子税務申告システムを構築するに当たり、特に留意した点は利用者の立場で利用しやすいシステムの提供である。また、電子税務申告を普及させるために、代理業を介した集中的な浸透プロモーションを実施した。

電子税務申告の特徴は次のとおりである。

- ・ 代理業による税務審査体制と添付ファイルの本人保管
- ・ PKI を用いない認証の実現
- ・ 2次元バーコードの採用

(1) 代理業による税務審査体制と添付書類の本人保管

当初は、税務申告時に全ての証憑等の添付書類を提出するように求めたが、それでは電子化する意味が薄いことに気づき仕組みを変更した。

最初の2年間（1994～1995）は、代理業に申告内容のチェックを責任を持って行うように求め、証憑類も代理業が管理することにした代わりに、添付書類の送付は不要とした。

2年後に代理業が莫大な書類を管理することから負担が大きいことが表面化した。そのため、3年目以降は、書類は納税者本人が責任を持って保管することにし、代理業はチェックのみを行なうことにした。

2年前から申告明細を2次元バーコード化し、一連のチェック作業を容易にした。代理業が2次元バーコードを読み取ることで申請内容はコンピュータ上に蓄えられ、さらに申請を行なうチェックポイントを整理することで、以前は申告におけるリジェクト率が20%もあったが、現在は1%程度に激減している。

こうした施策の結果、代理業のチェック作業はかなり効率化されたとのことである。

Revenu Québec

Données de la déclaration de revenus 2004

Numéro d'autorisation: RQ04-TPRQ

Apposer ici votre étiquette d'identification autocollante, et non sur le formulaire TFF-1.W.

Nom de famille: 1) Lebel

Prénoms: 2) Robert E.

Numéro d'assurance sociale (NAS): 11) 123 456 789

Revenu total	199	9 199
Revenu net	275	8 275
Revenu imposable	299	7 299
Crédits d'impôt non remboursables	399	6 399,04
Remboursements	478	5 478,05
Solde à payer	479	4 479,06
Somme jointe	481	3 681,07

図 1-17 2次元バーコードの利用

(2) 本人保管、認証方式

カナダのケベック州では税務申告のための認証を3段階に設定した。一番簡易な認証は、受理書を郵送することで本人確認の代わりとする方式であり、住所や氏名の変更などはこの方法で行なえる。税務申告など金銭が関わる申請は、税務当局から郵送されるワンタイムパスワードを使ってログインする。申請内容の確認や訂正のためにはID、パスワードを取得し、これによって本人確認を行なう。

認証の3つのレベルは次のように設定されている。

レベル1：本人確認なしのオンライン申請

住所変更や氏名変更などのような簡単な申請に適用

(受理書を郵送することで本人確認の代わりとする)

ただし、情報の送信先はケベック州歳入省サイトに限定している。

レベル2：所得のある人に対して付与されている NAS ナンバー（社会保険番号）をベースに、一回限りの使い捨てアクセスコードを納税者に郵送する。

これは、その一回限りの個人の所得申告などで使うことができ、このコードでインターネット経由の電子税務申告を行うことができる

レベル3：登録者に支給される通年利用可能な識別コード（パスワード）

アクセスコードを取得することで、申請内容のチェックや修正が可能になる。

また、ケベック州の売上税、連邦税（物品・サービス税）の申告のほかに、銀行口座計算書や社会保険料通知などの秘密文書の閲覧も可能となる。

レベル3の登録者に対しては、識別コードとパスワード付与の段階で本人署名（リアルな署名）が必要であるが、通常の電子申請書類にはサインを求めている。

ここで注目されるのが、いずれの申請も PKI を使っていないことである。使わない理由は、申請者自身がコストメリットを認めないからである、と説明された。2006年1月に行なわれた

ECOM セミナーで、ケベック州歳入省の電子税務申告の責任者を招聘したが、その折の講演では「PKI を使わないことにより問題が浮上したことはない。むしろ PKI を導入したことによる、使いにくさから利用者離れが発生することのリスクのほうがはるかに大きい」と明言していた。

(3) 税務申告ソフト仕様の公開

ケベック州では電子政府構築にあたり「行政に対する申請・申告は国民の義務で、多少の使い勝手や不便さを感じても国民は必要な手続きは行う。しかし、電子化された申請・申告は義務ではなく、使い勝手が悪ければ誰も使わない。従って、電子申請の普及にはこれまでの行政施策とは異なった、マーケティング努力が要求される」という考え方を取っている。

申請者にとって使いやすいソフトウェアを提供することは、マーケティング上不可欠な要素と考え、そのために電子税務申告の仕様を公開し、複数ベンダーによる機能競争を促進している。仕様に対する適合性のチェックは歳入省が行っており、要件を満たしたベンダーに、申告機能の含まれた会計ソフトの販売を許可している。現時点では 15 ベンダーが審査され、5 ベンダーが認定されており、これら 5 社のベンダーは、各種シミュレーション機能を設けたり、申告内容の保存・参照機能など、利用者に利便性の高い機能を提供している。

ケベック州では適確ソフトベンダーのことを「パートナー」と呼んでおり、パートナーの地位を守るには、かなり厳格な確性が求められるが、歳入省とパートナーは対等な関係を維持している。例えば、税制改正において迅速に対応が可能なように、決定前に改定内容を通知し、ソフトウェアの改修に当らせている。

その他、電子税務申告を利用するメリットとして、以下の事項を挙げている。

- ・ 還付金の戻りが早くなった
- ・ 修正申告率が減少した (20%→1%)
申請ソフトにチェックポイントを組み込んで開発したため、申請をする段階で基本的なチェックができるような仕組みになっている。このため修正申告率が下がると共にチェックに要する時間が減少し、ひいては税金の還付も早くなった。
- ・ 用紙、印刷、コピー、および郵送にかかる費用が削減された
- ・ ケベック州 ImpotNet 支援局による優先的な情報提供が受けられる
- ・ 多量の申告をまとめて送信することが可能
- ・ 基本的認証により、申告がケベック州歳入省サイトで受け取られたことが保証される
- ・ ケベック州歳入省サイトとの連絡を行う人物の選択が可能になる
(税務申告書作成者が、自らまたは依頼者を指定できる)
- ・ 迅速なフォローアップが受けられる
- ・ 2003 年より、専門の税務申告書作成者の一覧表がケベック州歳入省のインターネットサイト上、「ケベック州 ImpotNet および個人」の部門に掲示され閲覧ができる

3. 本年度 WG 活動の視点

これまでの記述から、電子申請を普及させるためのポイントとして、以下の事項に対する検証を行なっていく必要があるように考えた。

(1) 認証方法の柔軟な運用

国への電子申請は、基本的に公的個人認証を使用した電子署名による本人確認が前提になっている。同様に、自治体における申請も公的個人認証を採用することで成りすましを防止している。

そのため、図 I-5「自治体共同センターにおいて主に提供されているサービス」で示したように、行政公文書の開示請求のような「性格上、本人確認の必要がない手続き」、職員採用試験受験申込みや講座参加申込み、各種施設予約のような「別途利用時等に対面等で本人確認を行う手続き」、犬の死亡届や登録変更届といった「重大な法律関係の変更等を伴わず、仮に成りすまし等が生じても権利関係の回復が容易な手続き」の電子化が優先的に実施されている状況を招来しているように思われる。

公的個人認証の取得率の低さが電子申請の構築や普及を阻み、使えるサービスが少ないために公的個人認証の取得も進まない、といった負の連鎖に陥っている現状を脱却する上で、ケベック州の電子税務申告で見てきたように、電子署名のより柔軟な運用の仕組みは実現できないのだろうか？また、PKI 以外の多段階な認証方式というものは考えられないのだろうか？

(2) 民間活用の促進

これまで、電子政府・電子自治体は、個人（生活者）を主な対象としてきた感がある。これは、構築にあたって大きな税金投入を説明するため、国民個人による電子申請・届出に焦点が移ったことも推測される。しかしながら、電子申請・届出の最大かつヘビーユーザーは、企業のはずである。

企業が電子政府に利便性を感じ率先して活用するには、行政関連手続きのどの部分に負荷がかかっているかを探ることが第一歩である。そして、負担の解決に役立つ電子申請・届出システムはどのように提供されるべきかを分析し、サービスレベルを近づけていく必要がある。ケベック州における企業向けワンストップポータルサービスや、ドイツバイエルン州におけるアウディ社の要請で申請局を新設した事例などはその典型であろう。同時に、企業を核として電子申請・届出サービスの展開を図ることで、従業員への浸透も図りやすくなるのではないだろうか？

さらに、使いやすいサービスを構築する上でマーケティング志向に立った仕組みの提供は必須であろう。昨年度、当 WG では「民間コーディネイト機関の設置」を提言した。日本に数多く存在する士業（弁護士、社会保険労務士、税理士、行政書士などの公的資格を持った仲介業者）を活用することで、より利用者の立場に立ったサービスの提供が可能になるのではないだろうか？

同時に、民間に行政機能の一端を委譲することで、行政の効率化やスリム化にもつながるの

ではなかろうか？

(3) 利用者へのインセンティブの充実

ケベック州で聞いた「行政に対する申請・申告は国民の義務で、多少の使い勝手や不便さを感じても国民は必要な手続きは行う。しかし、電子化された申請・申告は義務ではなく、使い勝手が悪ければ誰も使わない」という発言は、電子政府を促進する上で非常に重要な示唆が含まれている。

使い勝手のよいサービスを提供するためには、利用者ニーズを汲んだ効果的なサービスの構築と利用価値の高いシステムの提供が不可欠である。それ以外に、例えば電子による税務申告を行なった納税者には特典を与える、といった直接的なインセンティブの付与も考えられるが、わが国の実情からすると、不公平とのそしりは避けられないように思われる。

使い勝手のよいサービスを提供する上で最も確実な方法は、ケベック州の電子税務申告の事例に見られたように、ユーザインタフェースを民間に解放し、自由な機能競争に晒すことであると考えられる。ソフトウェアベンダーを適格認定者として登録する制度は、アメリカの IRS（内国歳入庁）でも行なわれている。

企業には行政関連手続きの基礎となる膨大な情報がコンピュータに収納されている。しかし、行政への申請・届出のためのインタフェースが存在しなければ、結局は作成しなおす必要がある。こうした無駄を省き、企業システムと行政システムが適切に連携できるような仕組みは考えられないだろうか？

個人が行なう申請・届出も、オンライン申請のための各種ソフトが店頭に並び、利用者は自分の用途にふさわしい機能を持ったソフトウェアを選択することが可能にならないのだろうか？

以上の、電子申請を普及させるためのポイントの具体的な検証を目的に、今年度の電子政府・ビジネス連携WGの活動を行なうことにした。

そこで、テーマを以下の2つに分けて、各々SWGを編成し、利用者ニーズ調査や問題点の分析、ならびに解決策と課題の提起を行なった。

テーマ1：企業の従業員関連手続のオンライン化推進（SWG1）

テーマ2：電子税務申告・納税システムの普及策（SWG2）

Ⅱ．企業における従業員関係手続きのオンライン化推進

＜SWG1 活動報告＞

1. 検討の背景と狙い

1.1 検討の背景と目的

そもそも、電子政府・電子自治体に取り組むきっかけは、企業内の電子化の進展に対し、政府や自治体の電子化が遅れることが、企業の効率性を阻害し、企業の活力や競争力の低下を招く懸念からスタートしたはずである。

取り組む過程で、大きな税金投入を説明するため、国民個人による電子申請・届出へと注目の焦点が移った感があるが、電子申請・届出の最大かつヘビーユーザーは、企業のはずである。

今回の検討にあたり、事前に ECOM 会員企業の総務部門担当者に確認したところ、社内の処理は全て電子化されているのに、行政側の対応が紙のままなので、仕方なく一度出力し、仕分け・郵送せざるを得ない手続きが多数あることがわかった。

電子申請・届出の利用率が低迷し、利用促進が叫ばれる中、このようなヘビーユーザーのニーズにきちんと対応することは、大幅な利用促進を図る上で、必要不可欠であるといえる。

また、もうひとつの視点として、いわゆる「2007 年問題」がある。2007 年問題とは、団塊の世代が退職時期を迎えることに伴う様々な社会への影響をさすものだが、退職時期に個人が行う手続きのひとつに、厚生年金の裁定請求がある。最近、この手続きを行った人が、そのあまりの大変さ、煩雑さに驚いた。電子申請・届出が使われないといいつつ、このような大変な手続きが、依然、紙のまま行われているのはなぜかと。

政府や自治体の電子申請・届出は、「年間件数の多いもの」「電子化しやすいもの」など、サービス提供者側の事情で優先順位を決めて進められてきたが、上記のような真にニーズのあるところは、残念ながら未対応のままである。

本章（Ⅱ、サブワーキング1 活動報告）の検討は、企業と退職時期を迎える個人というふたつの利用者の視点にたって、まずはニーズを探り、その上で、電子申請・届出の利用を促進するための方策について提言することを目的として行った。

1.2 企業における従業員に関する行政手続きの現状

企業における従業員に関する主な行政手続きの例としては、下表のようなものがあげられる。主な行政手続きだけでも 18 もの手続きが存在する。また、それに加えて税金関係・社会保険関係・労働保険関係の分類ごとに管轄する行政機関が異なり、提出先が異なる。

表Ⅱ-1 企業における従業員に関する主な行政手続の例

分類		主な手続	提出先
税金関係	所得税	給与支払報告書の提出 (1回／年、入社時)	事業所を管轄する税務署
	住民税	給与支払報告書の提出 (1回／年、入社時) 税額の通知 (1回／年、入社時) 異動届 (退職、転勤時等)	従業員の居住する市区町村 従業員 従業員の居住する市区町村
社会保険関係	医療保険	資格取得届 (入社時) 資格喪失届 (退職、転勤時)	健康保険組合、事業所を管轄する 社会保険事務所 (政管健保)
	年金保険	資格取得届 (入社時) 資格喪失届 (退職、70歳到達時) 被扶養者異動届 (社員が結婚、子どもが生まれた、など) 住所変更届 (社員が転居した) 被保険者報酬月額算定基礎届 (1回／年) 被保険者報酬月額変更届 (給料が大幅に変わったとき)	事業所を管轄する社会保険事務所
労働保険関係	雇用保険	資格取得届 (入社時) 資格喪失届 (退職時) 育児休業・介護休業受給資格確認 (育児、介護で休業するとき) 育児休業給付支給手続 (育休者が職場復帰したとき) 高齢雇用継続・再雇用給付受給資格確認 (60歳以上の社員を雇用したとき)	事業所を管轄する公共職業安定所
	労災保険	保険給付手続 (社員が労災にあったとき)	事業所を管轄する労働基準監督署

特に税金関係（年末調整や住民税等のための給与支払報告書の提出など）については、次頁の表にあるように、毎年、全ての従業員について、居住する自治体ごとの書類様式で作成し、仕分けて郵送する必要があるなど、多くの労力を必要としている。

次項（第2項）では、インターネットアンケート調査により、企業で従業員関係の業務に関わる人を対象に、これら手続きに要する業務処理の負担感や、電子化ニーズなどを把握した。

表Ⅱ-2 毎年行う主な行政手続きの例とおおよその所要時間（対象人員 1200 人程度の場合）

	内容	所要時間（概算）	備考
12月給与、年末調整確定 （10月下旬～11月下旬）	・必要書類の印刷、配布 ・（本人記入） ・回収 ・チェック（ダブルチェック） ・給与計算データ作成	120人日	6人月×20日/月で計算
法定調書（源泉徴収票）、給与支払報告書 （1月）	・出力、本人に送付 ・税務署提出用、自治体提出用の印刷、仕分け ・法定調書合計票（1年間に支払った税金）の作成 ・税務署（持ち込み） ・各自治体（150箇所程度）への郵送	80人日	4人月×20日/月で計算 給与支払報告書は、従業員が居住している各自治体に仕分け、郵送する必要がある。
税額通知書（自治体→企業） （5月中旬以降）	・本人に配布 ・一覧（紙）をデータ入力	7人日	自治体ごとにフォームが違う。 配布：3日×2人、入力：1日×2人
納付（毎月）	・住民税（銀行に電送） ・所得税（銀行窓口） ・健康保険（銀行窓口） ・厚生年金（引き落とし）	24人日	毎月2人日×12ヶ月。 企業全体で一括納付（個人別ではない）。
労働保険（5月中旬）	労働保険料を確定、納付（銀行窓口）	2人日	
賞与報告書届出	・社会保険関係	1人日	
合計（年間）		234人日	
一人当たり（年間）		約1.37時間	1日7時間勤務で計算

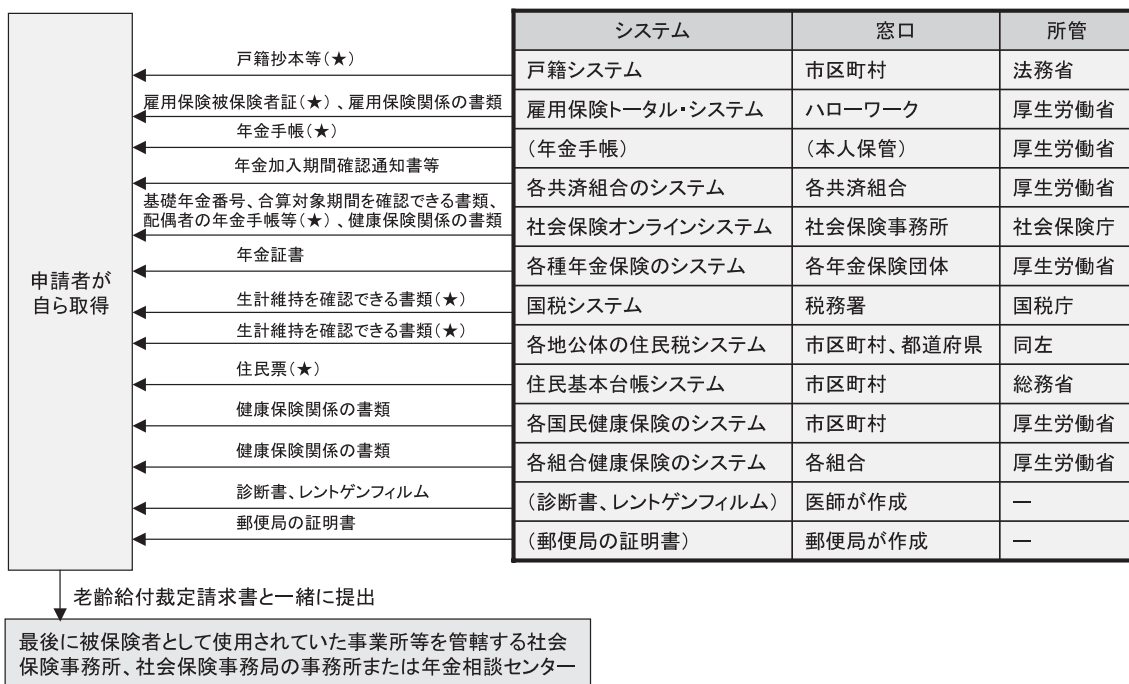
注：上記はあくまでも特定事例における大まかな内容であり、企業規模、処理方法などにより異なる。

1.3 退職者本人による手続きの現状

一方、退職時期に従業員個人が行う手続きのひとつに、「老齢給付裁定請求」がある。手続きに必要な書類などは、その人の条件等により異なるが、配偶者がいて、厚生年金以外の保険（共済保険等）に加入したことがない人の場合、一般的には下図のように、7 種類程度の書類などを事前に入手し、社会保険事務所などに提出する必要がある。

これらの必要書類は、入手先、入手方法など様々であり、個人が各窓口を訪問するなどしてそろえる必要がある。また、手続きが必要な時期がくるまで、このような手続きが必要であることを知らない人も多い。

次項（第2項）では、インターネットアンケート調査により、50 歳代、60 歳代を対象に、老齢給付裁定請求等の退職関連の手続きに関する負担感や、電子化ニーズなどを把握した。



注：★印は、配偶者がいて、厚生年金以外の保険（共済保険等）に加入したことがない人が一般的に必要な書類の例。

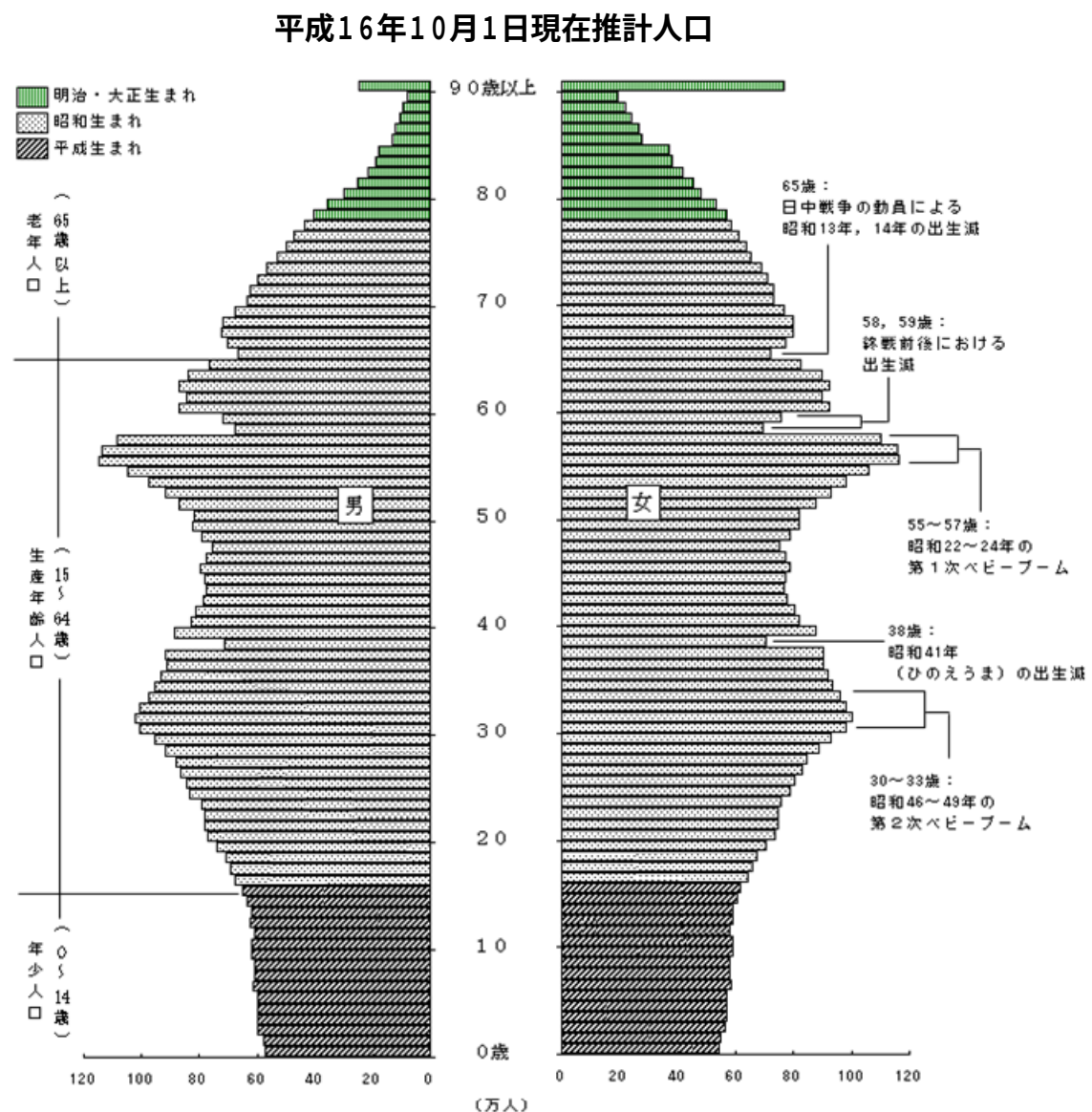
図II-1 退職時に個人が行う手続きの例（老齢給付裁定請求）

2. 2007 年問題について

2.1 団塊世代とは

一般的に団塊世代とは、1947 年から 1949 年の 3 年間に生まれた人をさす。その前後の世代に比べると、団塊世代の出生率は非常に高く、その人口は約 680 万人になる。

団塊世代が定年退職期（60 歳）を迎える 2007 年には、大量の退職者が発生し、労働市場に急激な変化が訪れるとともに、様々な課題が生じると危惧されている。



出典：総務省統計局 <http://www.stat.go.jp/data/jinsui/2004np/index.htm>

図II-2 年齢別推定人口

2.2 団塊世代の労働力

総務省統計局の公表している、平成 16 年 10 月 1 日現在推計人口^{注1}と、労働力調査（平成 16 年平均）結果表一覧^{注2}から計算すると、団塊世代で企業に属していると推定される常勤雇用者は、約 340 万人になる。

なお、段階世代の雇用者数は、公表された統計値からは直接知ることができないので、労働力調査（5 歳階級）と、年齢別の推計人口とを用いて推定した。また、常雇数については、「産業、従業上の地位（雇用者については従業者規模）別就業者数」より、全産業の【常雇者数／雇用者総数】から、常雇率を 86%と仮定し、就業者数に乗じて値をもとめた。

表 II-3 団塊の世代の労働力推計

単位：万人

出生年	推計人口	就業者 ^{注3}	雇用者 ^{注4}	常雇 ^{注5}	備考
'47～'49	679.8	493.6	398.4	342.7	団塊世代
'47～'51	1086.6	820.4	672.3	578.1	団塊世代付近の 5 年間

^{注1} <http://www.stat.go.jp/data/jinsui/2004np/index.htm>

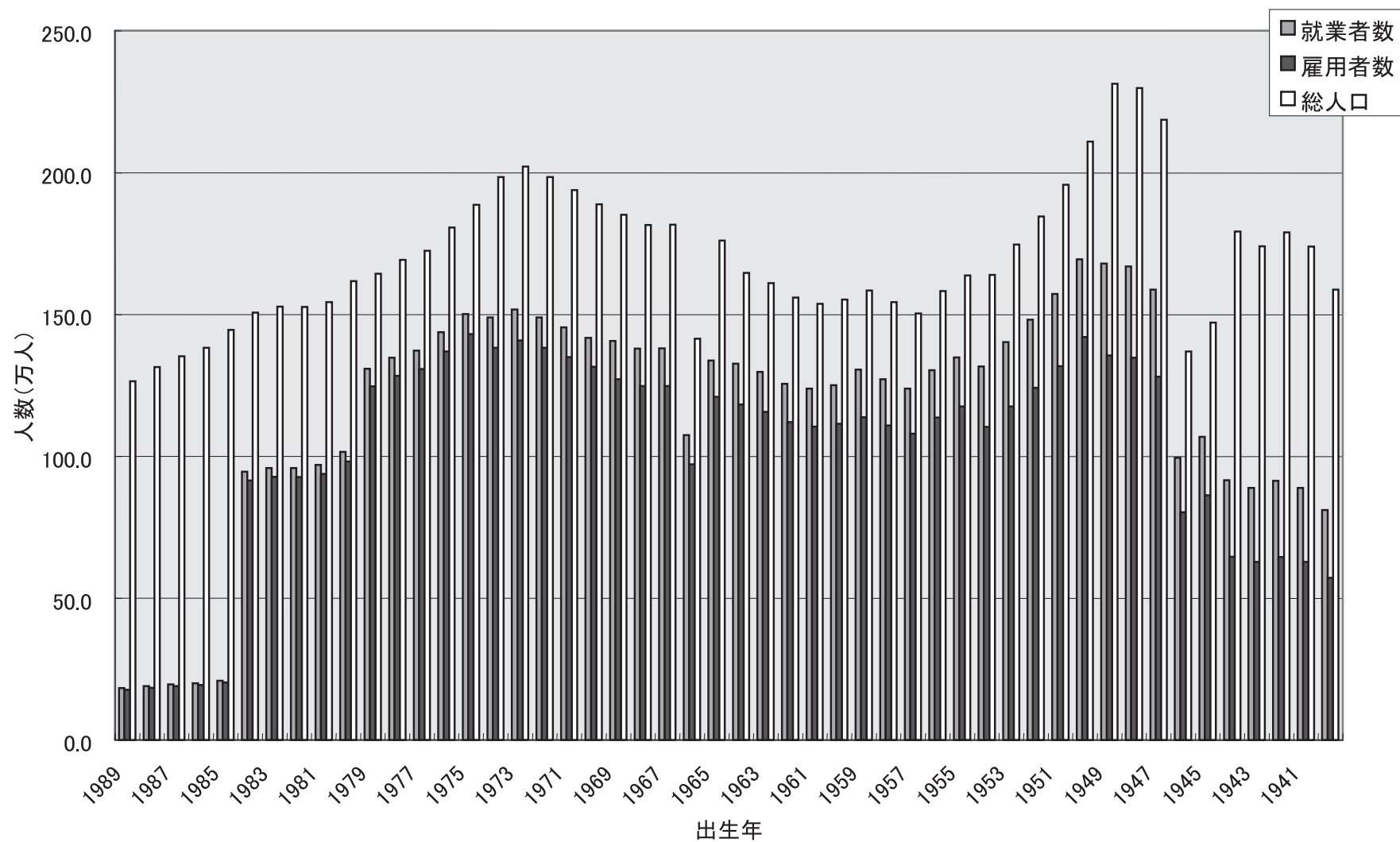
^{注2} <http://www.stat.go.jp/data/roudou/2004n/ft/index.htm>

^{注3} 就業者：自営業＋家族従業者＋内職者＋雇用者

^{注4} 雇用者：常雇用＋臨時雇＋日雇

^{注5} 常雇：役員＋一般常雇

団塊世代の労働力を年齢別にみると、団塊世代の始まる 1947 年から、概ね 5 年間の雇用者数が多いことがわかる。このことから、2007 年問題は 5 年間程度継続して影響していくことが推測できる。



図II-3 年齢別・就業者及び雇用者の推定数（平成16年度データ）

2.3 団塊世代の退職手続きに伴う企業の負担額

団塊世代で企業に属していると推定される常勤雇用者は、団塊世代の3年間で約340万人、5年間では約580万人となる。

企業が従業員の退職手続きに要する平均時間は、約2時間35分であり、企業担当者の人件費を5000円/時と仮定すると、439億円～749億円の負担が発生する。

$$\text{人件費} \times \text{平均手続き時間} \times \text{常勤雇用者数} = \text{退職に伴う手続きの費用}$$

【団塊世代の退職手続きに伴う企業の負担額】

$$\text{'47～'49: } 5000 \text{ 円/時} \times 2 \text{ 時間 } 35 \text{ 分} \times 340 \text{ 万人} = 439 \text{ 億円}$$

$$\text{'47～'51: } 5000 \text{ 円/時} \times 2 \text{ 時間 } 35 \text{ 分} \times 580 \text{ 万人} = 749 \text{ 億円}$$

3. 退職者手続きに関するニーズ調査結果

3.1 調査の概要

以上のような背景を踏まえて、企業ならびに退職者（退職予定者）本人は、退職者手続きに関してどのように考えているのか、実態を把握するためにアンケート調査を行なった。

調査は、次の３段階で行なった。

(1) ECOM 会員を対象としたプレ調査

問題の所在を見極めるため、メール形式にて以下の２点についてヒアリングを行った。

- ・ 退職手続きに要する一人当たりの時間
- ・ 手間がかかっている主な行政手続き

(2) 企業で従業員の退職手続きに従事している人を対象とした Web アンケート調査

楽天リサーチ株式会社の infoseek モニター会員を対象に、以下の対象者をスクリーニング調査で洗い出し、1050 社から回答を得た。

- ・ 従業員の退職時等の行政手続きを主に担当している
- ・ 主な担当ではないが、従業員の退職時等の行政手続きを担当することがある
- ・ 主な担当ではないが、従業員の退職時等の行政手続きの手助けを行うことがある

(3) 団塊の世代前後の 55 歳から 64 歳の会社員を対象とした Web アンケート調査

上記 infoseek モニター会員のうち上記年齢層の会社員を対象に調査を行ない、410 名から回答を得た。

3.2 プレ調査結果

ECOM 会員企業に対して、以下の２問についてヒアリングを行なったところ、29 社から回答を得た。

Q1：退職手続きに要する一人当たりの時間

29 社平均で約 2 時間 35 分かかっているとの回答があった。

Q2：手間がかかっている主な行政手続き

自由回答で全部で 106 の回答があった。

主な回答内容は、表Ⅱ-4 のとおり。

表Ⅱ-4 退職手続に関するプレ調査での自由意見

手続名	手続先	その手続きが手間がかかると思う理由
給与支払報告書	市区町村	それぞれ所定の様式で作成し、従業員が居住している市区町村ごとに仕分けて郵送 源泉徴収票は電子化されているのに、給与支払報告書は電子化されていない 給与支払報告書の総括表が各市区町村で統一されていない
源泉徴収票	税務署	各従業員の源泉徴収票（税務署提出用）を作成し、税務署に提出しなければならない
雇用保険関係手続き	ハローワーク	手書帳票のため、効率が悪い。 退職者の過去1年分の給与（賃金）等すべて手書きで転記を行わなくてはならない 手続きが必要となるたびにハローワークに出向かなければならない 各ハローワーク・担当者により見解が異なり、添付種類や記載方法も異なるため、一括処理をする際に手間がかかるケースが多々ある
高年齢雇用継続 給付申請	ハローワーク	2ヶ月1回の窓口申請の単純作業のために職安まで出かけなければならない
資格喪失届	健康保険組合 ハローワーク	健康保険組合、ハローワークそれぞれの所定様式に手書きし、窓口を持参しなければならない
国民年金第3号届	社会保険事務所	企業が取り纏めて提出しなくてはいけなくなった（届出を会社に義務付けたことに疑問） 配偶者分と合わせて2重の手続きが必要となる
住民税異動届	市区町村	転出・転入・退職等の異動が発生する都度、それぞれの市区町村に対し報告しなければならない。電子申請の場合、どこか1箇所の窓口を送付すればよい仕組みにすれば効率化につながる
社会保険得喪届	社会保険事務所	社内では電子データで処理しているため、紙に出力し捺印のうえ郵送する手間がある （電子化によるデータ渡して捺印不要）
年末調整業務	税務署	税徴をするためだけに紙で申告書を作成し保管するのは、会社側が受け取ってチェック・DB登録・保管義務・税務監査時等あらゆる場面で時間がかかり非効率。本人より申請していることが証明できる形で電子化し、税務署に認可してもらえるようにならないか。

3.3 退職手続きに関するニーズ調査結果

3.3.1 企業向け調査

(1) サンプル属性

回答のあった 1050 社のサンプルの属性は、以下のとおり。

- 企業規模については過半数（72.2%）が 299 人以下の中小企業で占めている。
- 職種別では総務・人事関係（30.3%）が最も多く、次いで事務職（25.3%）である。
- 退職関連手続きの経験は、「当該業務を主に担当している」（38.8%）、「主な担当ではないが担当することはある」（27.4%）、「主な担当ではないが手助けすることはある」（33.8%）と、ほぼ均等である。
- 年齢構成は 30 歳代（38.1%）、40 歳代（31.5%）が最も多かった。

(2) 各種行政関連手続きに対する企業の負担

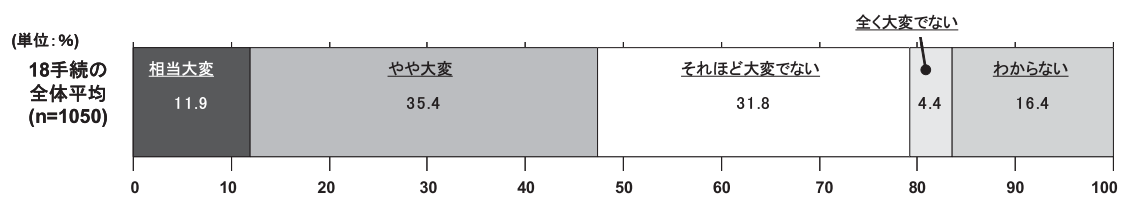
以下 18 の行政関連手続きに対する負担の度合いについて質問した。

- ・ 健康保険任意継続被保険者資格取得申請
- ・ 健康保険被保険者資格喪失届
- ・ 厚生年金保険高齢任意加入被保険者資格取得申請
- ・ 60 歳到達時賃金登録届
- ・ 雇用保険被保険者資格喪失届
- ・ 高年齢雇用継続給付申請
- ・ 事業所を管轄する税務署への給与支払報告書の提出
- ・ 年末調整/源泉徴収票
- ・ 従業員の居住する市区町村への給与支払報告書の提出
- ・ 異動届（退職、転勤時等）
- ・ 住民税税額通知書
- ・ 住民税異動届
- ・ 健康保険資格喪失届
- ・ 健康保険特例退職被保険者資格取得申請
- ・ 厚生年金保険被保険者資格喪失届
- ・ 国民年金第 3 号被保険者の各種届
- ・ 雇用保険被保険者資格取得届
- ・ 雇用保険被保険者離職証明書

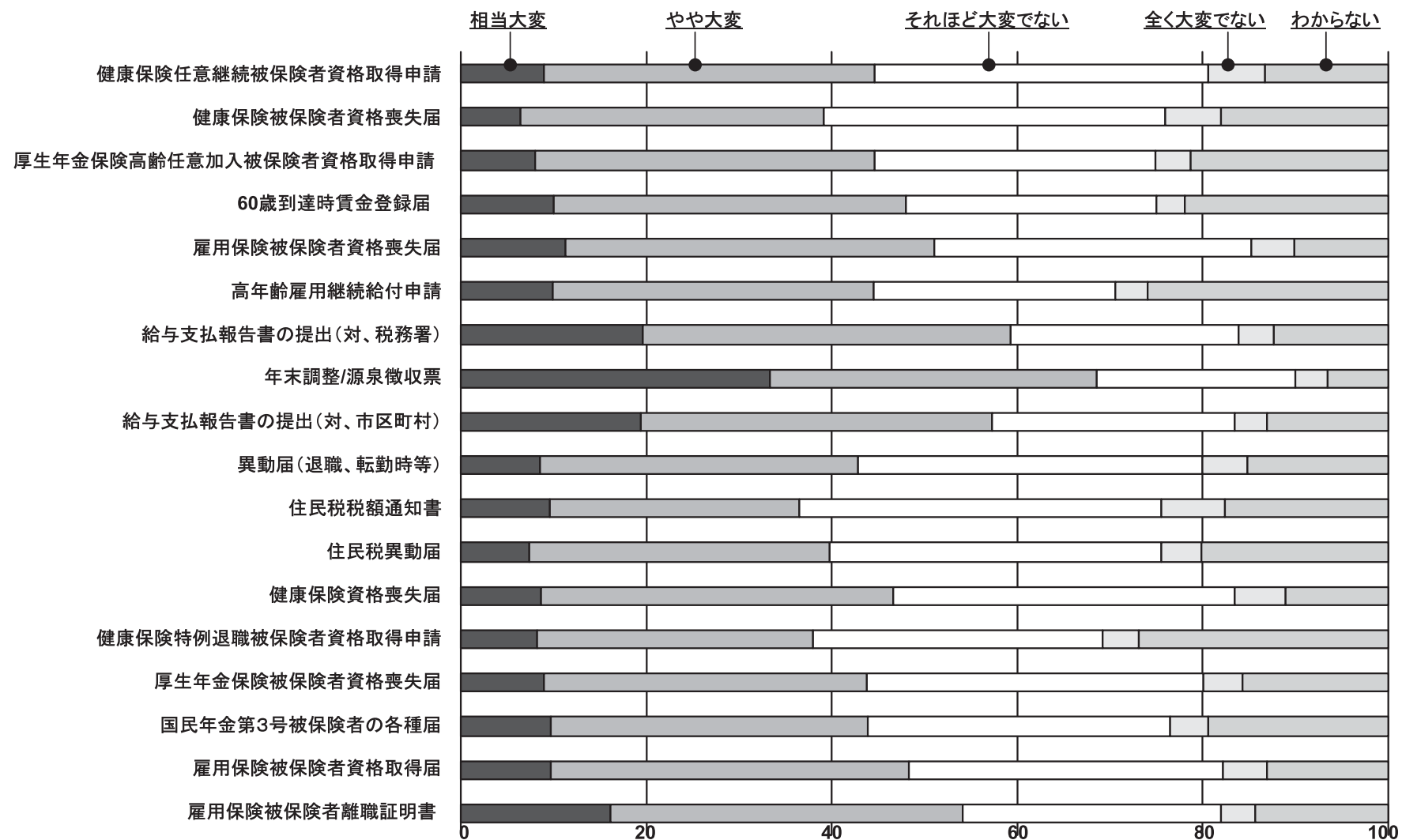
その結果、全体のほぼ半数（47.3%）が「相当大変」「やや大変」と回答しており、大変さを感じていることになる。そのうち、全体の割以上（11.9%）が相当負担に感じている。

規模別では、従業員 300 人～999 人規模の企業の担当者が 59.4%が「大変である」と回答しており、企業内における手続処理業務について、最も大変さを感じている。

手続別では、「年末調整・源泉徴収票」「給与支払報告書の提出」「雇用保険被保険者離職証明書」「雇用保険被保険者資格喪失届」で、50%以上の企業が負担を感じていると回答。

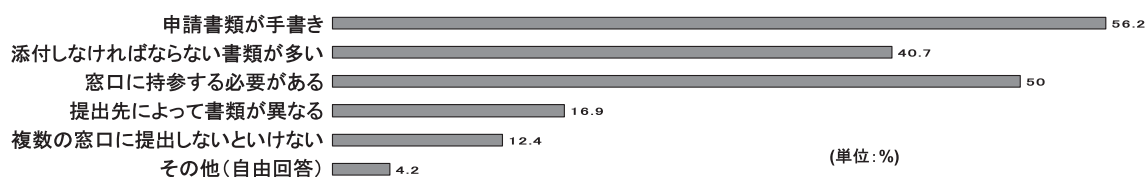


図II-4 行政手続きに対する企業の負担



図II-5 手続別みる行政関連手続きに対する企業の負担

また、負担になっている点についてグラフにまとめると、以下のような結果であった。



図II-6 企業にとって負担になっている点

申請書類が手書き（56.2%）、窓口を持参する必要がある（50%）、添付しなければならない書類が多い（40.7%）、提出先によって書類が異なる（16.9%）、複数の窓口提出しないといけない（12.4%）といった順位になる。

更に、自由意見の中では以下のような意見が出されており、管轄毎の縦割りのために無駄な業務が生じていることが浮き彫りになっている。

●健康保険関係：

期間が限定され締め切りが厳しい。

手続き方法がオープンになっていない。

本人所在地の社会保険事務所に届けなければならない。

健康保険と厚生年金で書類を提出する年齢が異なるため2度手間になる

●60歳到達時賃金登録届：

60歳に達したことは役所でも分かるはずだが、いちいち届けなくてはいけないのか？

銀行口座確認、本人の署名押印が必要なので、特に遠隔地の社員の手続きは時間も手間もかかる。

●雇用保険被保険者資格喪失届：

連記式ではないので、一人ずつ用紙に社印を押す必要があり、退職者が多い場合は非常にかさばる。

離職者の過去一年の給与計算が面倒。電子書類で数字入力だけで済むなら楽だと思う

●給与支払い報告書：

毎月提出している納付書なのに、同じ内容をなぜもう一度書き直す必要があるのか？無駄を感じる。

それぞれの市区町村で、提出する時のやり方や用紙や期限が異なり大変である。

提出先別の仕分けが大変である。2枚ずつの提出なので、クリップ代もバカにならず、クリップで留めていてもシャッフルされる。

●年末調整・源泉徴収票：

全社員から必要書類を回収・チェック PC 入力しなければならず、数が多く仕分けも大変。

地方役所には2枚ずつ提出する必要がある、クリップで留めていても書類がシャッフルされることがある。

また、市町村の数が多すぎて、提出先に振り分けるのが非常に大変である。そもそもこれは企業がやる仕事ではない。

●異動届：

従業員が退職すると届出機関が多く、地域ごとの用紙も違うし期限もマチマチ。

異動が頻繁にあり、従業員の住民票住所確認が困難。退職までに徴収した税金の計算も面倒。

●住民税異動届：

住民票の移動に併せて処理してくれれば届けは必要無いのではないか？

現住所と住民票住所の異なる者が多く、支払先の確認が大変。送付されてくる書類が市区町村によって、フォーマットがバラバラ。

●住民税税額通知書：

個人で提出すれば済むものが何故会社で手続きをしないとならないのか？

1枚の用紙に数名分が印字されているので、わざわざ切り取らなければならない。

袋とじになっていないので、封入が必要。

●国民年金第3号の各種届：

対象者の選別が難しく、書類の様式も分かりづらい。社会保険事務所によって申請書類の枚数が異なる。

申請者の住所氏名押印など、被扶養者異動届と同内容のことをまた記入しなければならない。

●雇用保険被保険者離職届：

計算面倒、手続面倒、用紙をもらいに行くのも大変、辞令や労働契約書の提示を求められることも多い。

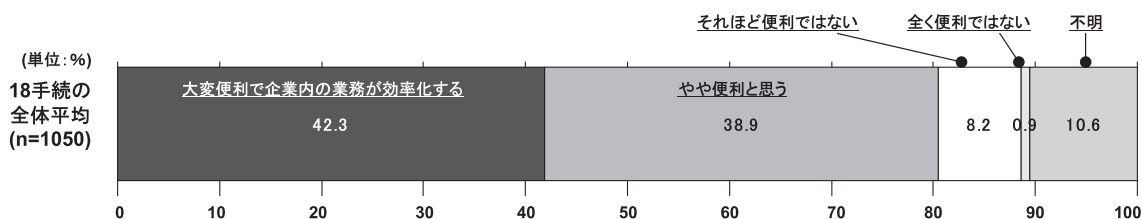
ハローワークによって賃金の解釈が違うので、提出先にあわせて作成しなければならない。受付する人によって対応が違ったりするので時間がかなりかかる。

(3) インターネット経由の手続きへの期待

18の行政関連業務について、オンライン化に対する期待を聞いた。

その結果、全体で81.2%の企業が、手続きのインターネット化を便利になると感じており、なかでも「大変便利で企業内の業務が効率化する」との回答が40%以上あった。

反面、「便利さとは思わない」との回答は10%に満たず、インターネット経由での手続きへの期待が大きいことがわかる。



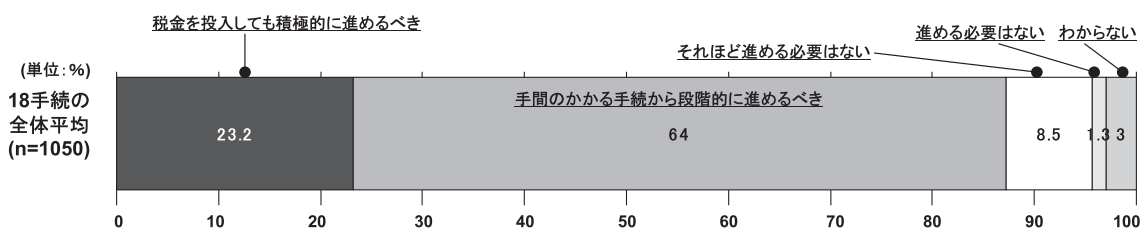
図II-7 インターネット手続への期待

申請別に見ても、ほぼ全ての申請において、約 80%の企業が手続きをインターネット経由でできたら便利だと感じている。また、「大変便利で企業内の業務が効率化する」との回答が、ほぼ全ての申請において 40%程度となっている。

なかでも、年末調整・源泉徴収票、給与支払報告書の提出、雇用保険被保険者資格喪失届、雇用保険被保険者離職証明書など、企業にとって負担の大きい手続きでオンライン化ニーズが高い。

さらに、インターネット化の推進に対する意識を聞いたところ、全体の 87.2%の企業が、従業員関係で行っている手続きのインターネット化を進めるべきと回答している。企業規模別では、従業員規模が 300 人以上の中堅企業・大企業にインターネット化を進めるべきとの意見が比較的強い。

詳しくは、「手間のかかる手続きから段階的に進めるべき」（全体平均で 64.0%）に続いて、「税金を投入しても積極的に進めるべき」（全体平均で 23.2%）といった一歩踏み込んだインターネット化推進への期待を寄せた回答者が全体平均で 23.2%も存在することは、注目に値する。



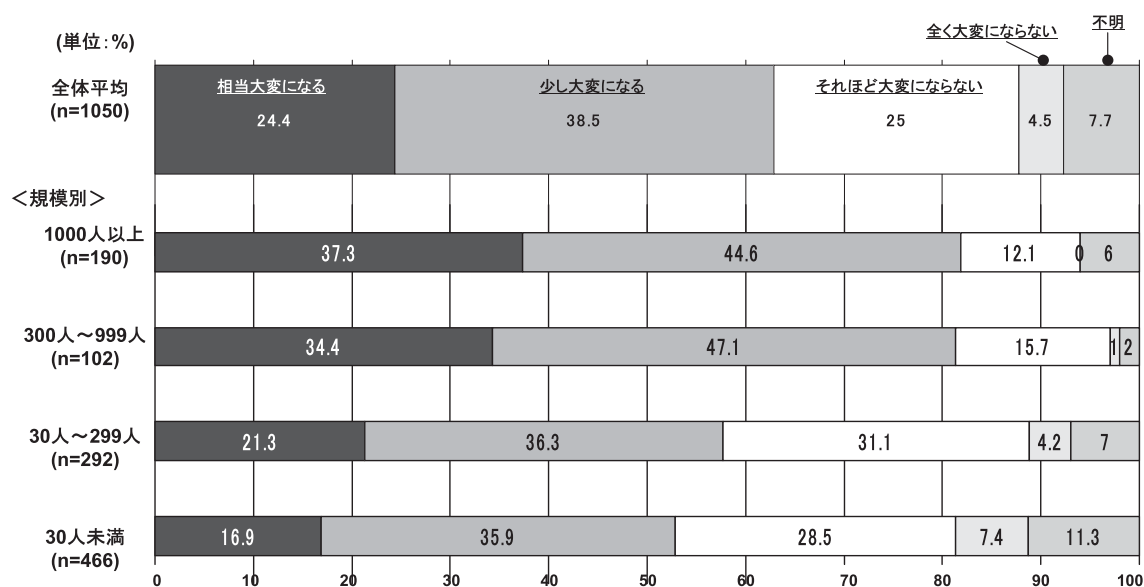
図II-8 インターネット化推進に対する意識

(4) 2007 年問題に関する意識

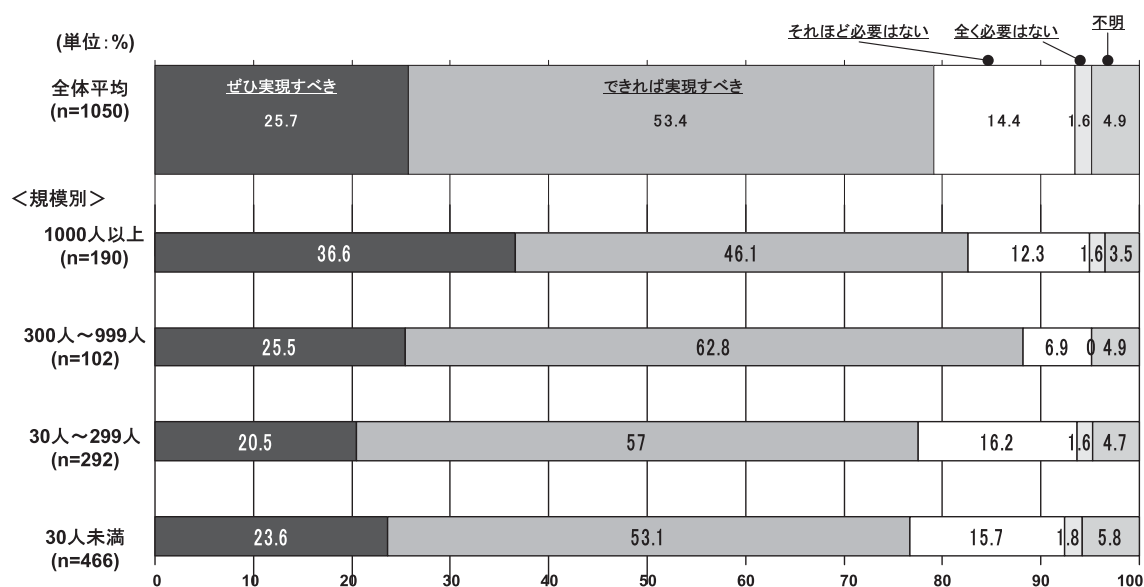
2007 年問題に関連して、「団塊の世代の定年退職期で企業における退職手続きが大変になると思いますか？」という問いかけを行なった。

その結果、全体の 62.9%の企業が、「団塊の世代の定年退職期」には退職手続きが大変になると回答している。

企業規模別では、従業員 300 人以上の中堅企業・大企業に負荷が増えるとの認識が強く（80%以上が大変になると回答）、「団塊の世代の定年退職期における退職手続」の大変さに対する意識は、ほぼ企業規模に比例していると読み取ることができる。



図II-9 2007 年問題への意識



図II-10 2007 年までにオンライン化すべきか

2007 年の団塊の世代の一斉退職までにオンライン化すべきかを聞いたところ、全体の 80% 近くの企業が、2007 年までにインターネット手続きの実現を望んでいる。

特に、従業員 300 人以上の中堅企業・大企業にインターネット化の要望が高い（従業員 300 人～999 人の企業：88.3%、1000 人以上の企業：82.7%）。また、従業員 1000 人以上の企業では「ぜひ実施すべき」との回答が 36.6% あり、3 社に 1 社以上が切望しているという結果が出た（図 II-10）。

3.3.2 個人向け調査

(1) サンプル属性

回答のあった 410 名のサンプルの属性は、以下のとおり。

- infoseek モニター会員を対象に、55～64 歳の会社員を対象に調査。
- 回答者の内訳は、50 代が 81.7%、60 代が 18.3%。
- 職種別構成は、総務・人事から会社経営、公務員・団体職員まで様々である。
- 「当該業務を主に担当している」層は 3.4%と非常に少なく、「全く関係していない (56.6%)」、「自分では業務は行わない (35.1%)」が大半を占める。
- 会社規模はほぼ満遍ないサンプルとなっている。

(2) 老齢給付裁定請求手続に対する負担

この手続についての経験を聞いたところ、サンプルが 50 歳代が多かった関係から、全体で未経験者が 88.3%と大勢を占めた。

50 歳代に限って見た場合、99.1%が「老齢給付裁定請求手続」を「していない」と回答し、60 歳代でも 60%に過ぎない。

また、老齢給付裁定請求手続を「していない」と回答した人の 70.7%は、このような手続きがあることすら「知らなかった」と回答している。これは、50 歳代でも 60 歳でも、同様の傾向が見られる。

一方、老齢給付裁定請求手続の未経験者の約 90%が「苦勞しそう」と回答している。

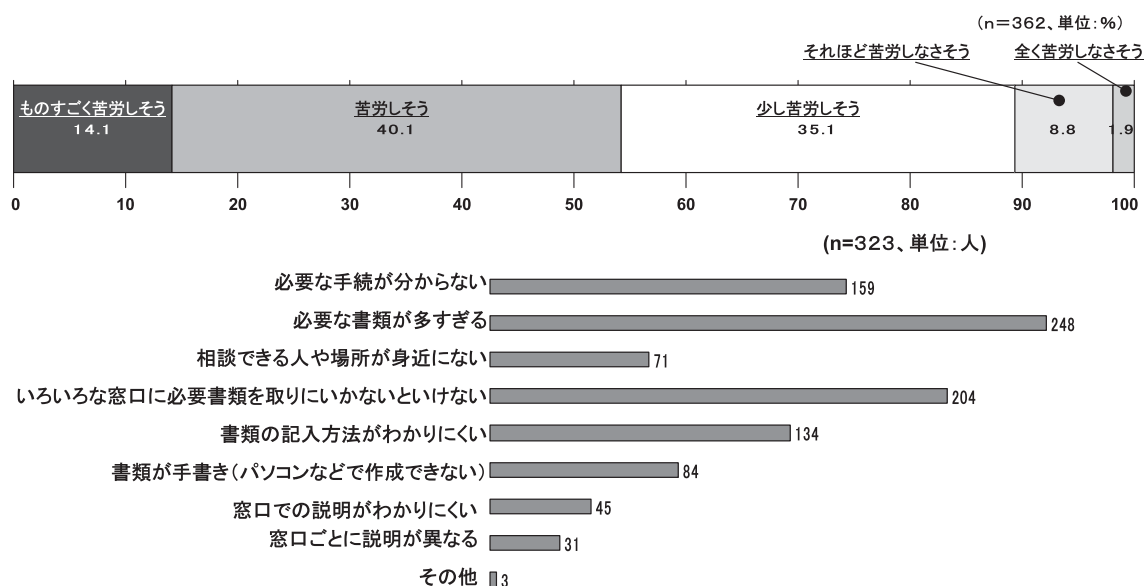


図 II - 11 老齢給付裁定請求手続への負担

どのような点で苦勞しそうかとの問いに対しては、「必要な書類が多すぎる」(76.8%)、「いろいろな窓口に必要な書類を取りに行かないといけない」(63.1%)、「必要な手続が分からない」(49.2%)

などの回答が多かった。

また、自由回答では「初めて見る書類が多く混乱しそう」「わざと面倒にしている」「理解するまで時間を要す」などといった回答があった。

「在職中に老齢給付裁定請求手続が可能であれば便利だと思いますか？」の問に対しては、未経験者の90%以上の人が、在職中に手続きができることには便利であると回答している。中でも、「すごく便利」との回答が68.2%と、極めて高い。

具体的には、「会社の総務部門などに相談できる」(78.8%)、「会社経由で入手できる書類がある」(64.5%)、「同時期に退職期を迎える同僚と情報交換や共有ができる」(44.8%)が挙げられた。

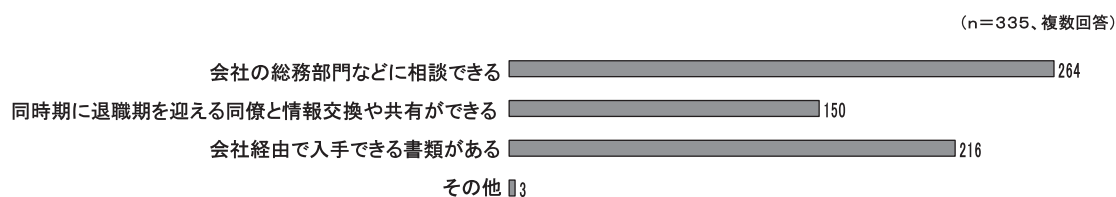
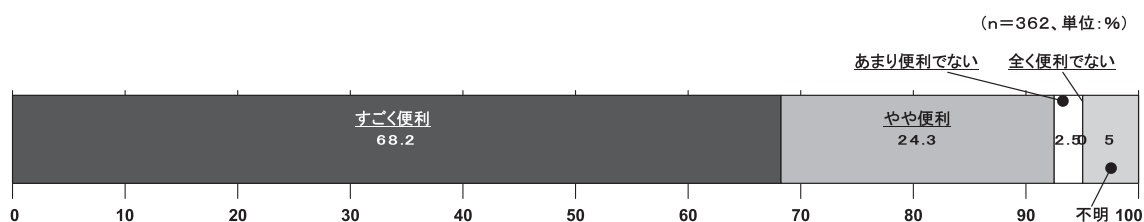


図 II-12 在職中に老齢給付裁定請求手続ができると便利か？

(3) 老齢給付裁定請求手続のインターネット化への期待

手続きのインターネット化に対する期待を聞いたところ、以下の結果が出た。

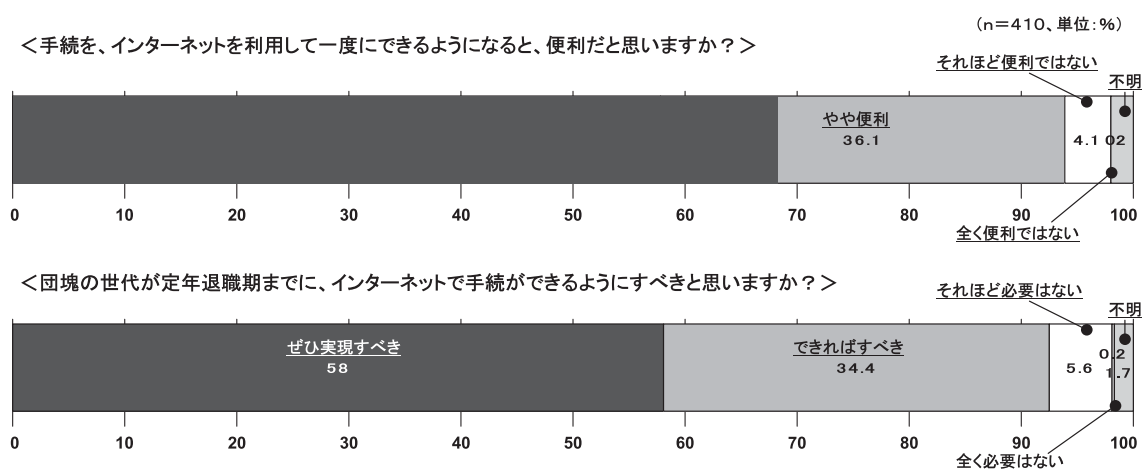


図 II-13 老齢給付裁定請求手続のインターネット化への期待

「老齢給付裁定請求」手続きの経験者・未経験者問わず、全体の 93.9%がインターネットでの一括手続きの実現によって便利になると回答。さらに、「税金を投入してでも実現すべき」との強い意見が回答が 60%近くあった。

また、実現時期は全体の 92.4%が、2007 年までにインターネットによる手続きを導入すべきと回答。そのうち 58%が「ぜひ実現すべき」と回答している。

3.4 補足調査と結果の分析

3.4.1 補足調査の結果

退職手続きに関する企業調査の結果、退職手続きとは直接関係はないが、給与支払報告書関連業務と、年末調整・源泉徴収票に関わる手続きに負担が大きいことが判明した。

そこで、これら手続きに関して、現実にはどの程度負担がかかっているのかについて、追加調査を行なった。

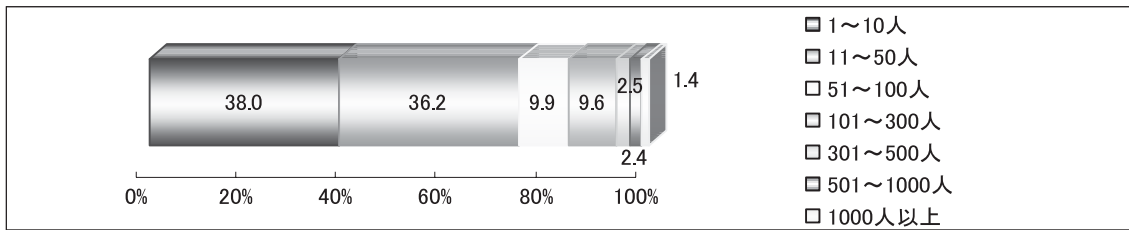
表 II-5 追加調査質問事項

質問項目	回答欄
●あなたが所管している職員に対する手続き負担に関して、以下の設問にお答え下さい。	
Q1. 所管している職員は何人ですか？（半角数字でご記入ください）	___人
Q2. いくつの自治体に給与支払報告書を提出していますか？ （半角数字でご記入ください）	___自治体
Q3. 給与支払報告書手続に要している時間は何時間程度ですか？ （一人の職員にかかっている平均的な時間でお答え下さい） ※例：3.5 時間、0.5 時間など 半角数字でご記入ください。	___時間
Q4. 年末調整・源泉徴収票に要している時間は何時間程度ですか？ （一人の職員にかかっている平均的な時間でお答え下さい） ※例：3.5 時間、0.5 時間など半角数字でご記入ください。	___時間

総務・人事、事務職、管理職、会社経営・役員、公務員・団体職員を対象に、「従業員の退職時等の行政手続きを主に担当している」「主な担当ではないが、従業員の退職時等の行政手続きを担当することがある」「主な担当ではないが、従業員の退職時等の行政手続きの手助けを行うことがある」を選択した 20 歳～69 歳の男女から、1050 サンプル集めた。

(1) 所管している職員の数

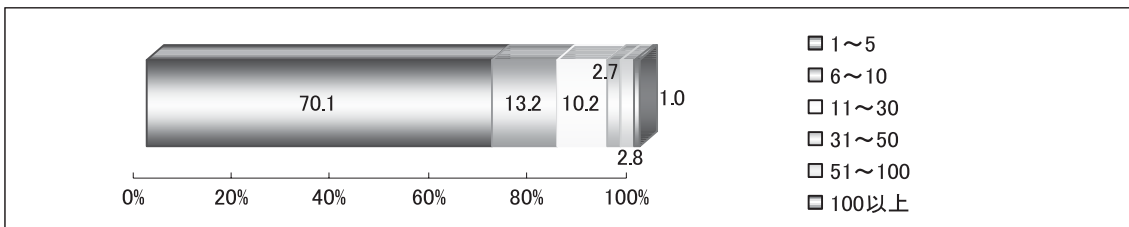
総務・人事を担う職員が担当する職員数は、企業規模に応じて大きく差がでるが、単純平均で 93.3 人／担当者となる。



図Ⅱ-14 所管している職員数

(2) 給与支払報告書の自治体提出数

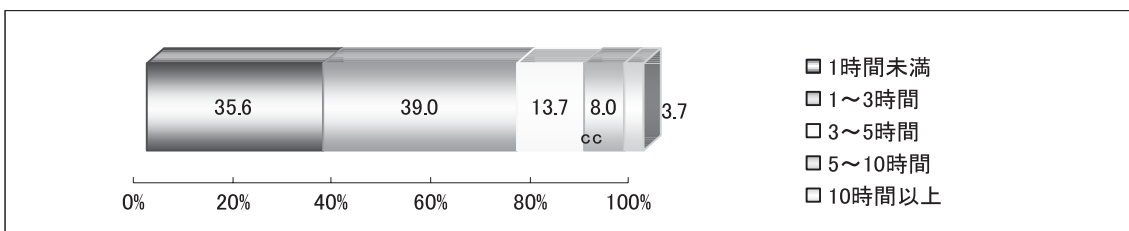
総務・人事を担う職員が、職員の給与支払い報告書を提出する自治体の単純平均は、9.22 団体となる。



図Ⅱ-15 給与支払報告書の自治体提出数

(3) 給与支払報告書手続に要する時間

総務・人事を担う職員が、職員の給与支払い報告書の手続きに要する時間は、単純平均で 2.26 時間となる。



図Ⅱ-16 給与支払報告書手続に要する時間

(4) 年末調整・源泉徴収票に要する時間

総務・人事を担う職員が、年末調整・源泉徴収票に要する時間の単純平均は、2.86 時間となる。

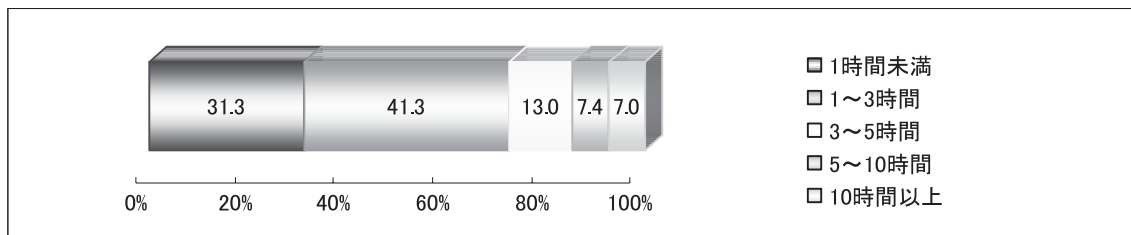


図 II -17 年末調整・源泉徴収票に要する時間

3.4.2 結果の分析

(1) 総務・人事職員一人あたりの負担

今回の調査から、総務・人事を担う職員は、平均して 93.3 人となっており、各手続きに伴う負担は以下の通りとなり、それぞれ概ね 1 ヶ月以上の勤務時間で対応している計算になる。

【総務・人事職員一人あたりの負担】

給与支払報告書	2.26 時間	×	93.3 人	=	210.86 時間
年末調整・源泉徴収票	2.86 時間	×	93.3 人	=	266.84 時間

また、給与支払報告書については、ほぼ同じ内容の報告書を、9.22 団体のフォーマットに変換して提出することを強いられている。仮に同一のフォーマットで申請ができるとすると、書類作成時間の部分は、最大で 1/9 に事務処理が効率化される可能性がある。

(2) 企業における事務コスト

企業活動基本調査（平成 16 年 6 月調査・経済産業省 調査統計部企業統計室^{注1}）によると、従業者が 50 人以上かつ資本金又は出資金 3,000 万円以上で、事業所を有している会社は、全国で 25,291 社（事業所数：307,754）で、正社員は 798.6 万人となっている。また、総務省統計局の公表している、労働力調査（平成 16 年平均）結果表一覧では、常勤雇用者数は 4,608 万人となっている。

企業の正社員数（50 人以上の企業）	798.6 万人
常勤雇用者総数（全ての常勤雇用者）	4,608 万人

このことから、当該手続きの事務コストは、概ね以下の通りと推定される。二つの手続きのために、50 人以上の企業規模がある団体だけでも、概ね 2,000 億円／年の事務コストがかかっていることになる。

【企業における事務コスト】（50 人以上の企業）

給与支払報告書 $5,000 \text{ 円/時} \times 2.26 \text{ 時間} \times 798.6 \text{ 万人} = \underline{902.4 \text{ 億円}}$

年末調整・源泉徴収票 $5,000 \text{ 円/時} \times 2.86 \text{ 時間} \times 798.6 \text{ 万人} = \underline{1,142.0 \text{ 億円}}$

【常勤雇用者に対する事務コスト】（全ての常勤雇用者）

給与支払報告書 $5,000 \text{ 円/時} \times 2.26 \text{ 時間} \times 4,608 \text{ 万人} = 5,207.0 \text{ 億円}$

年末調整・源泉徴収票 $5,000 \text{ 円/時} \times 2.86 \text{ 時間} \times 4,608 \text{ 万人} = 6,589.4 \text{ 億円}$

注1 <http://www.meti.go.jp/statistics/data/h2cls0gj.html>

4. 企業における従業員関係手続きのオンライン化推進方策の提案

4.1 ニーズ調査結果から

今回の検討は、当初、2007年以降の大量退職者の発生に対する企業の行政手続き負担増を念頭に、調査を始めた。しかし、調査結果を見てみると、2007年問題だけでなく、既存の行政手続き、中でも給与支払報告書と年末調整・源泉徴収票に係わる業務負担が極めて大きいことがわかった。

【団塊世代の退職手続きに伴う企業の事務コスト】（再掲）

$'47\sim'49: 5000 \text{ 円/時} \times 2 \text{ 時間 } 35 \text{ 分} \times 340 \text{ 万人} = 439 \text{ 億円}$

【企業※における事務コスト】（再掲）

給与支払報告書	$5,000 \text{ 円/時} \times 2.26 \text{ 時間} \times 798.6 \text{ 万人} =$	<u>902.4 億円</u>
年末調整・源泉徴収票	$5,000 \text{ 円/時} \times 2.87 \text{ 時間} \times 798.6 \text{ 万人} =$	<u>1,145.9 億円</u>

※従業員 50 以上かつ資本金または出資金 3000 万円以上

特に後者については、

- 1) 毎年繰り返される（頻度が高い）
- 2) 多くの従業員の書類作成が必要
- 3) 多くの自治体や機関への提出が必要
- 4) 企業内が電子化されているのに書類は紙

などが課題となっており、オンライン化を望む声強い。

一方、個人においては、オンライン化に加えて、企業在席時に退職関連手続きを可能にするこ
とにより、企業内での相談や書類作成支援を求める声強い。

このように、オンライン化への強いニーズ、要望があるにも関わらず、実際にはオンラインサ
ービスの利用は進んでいない。

その要因としては、以下のような点が挙げられる。

- 1) 利用者ニーズの把握が不十分
 - ・ 今回の調査結果のようなニーズ把握が、果たして十分行われてきたかどうか。
- 2) サービス提供者の都合でオンライン化
 - ・ 個人や企業が求めるものより、年間処理件数が多い手続きやオンライン化しやすい手続

きを優先。

3) 使いにくいサービス

- ・操作方法が複雑、多くの事前準備が必要、オンラインだけで完結しない（添付書類の郵送が必要など）。

そして、オンライン利用を促進するためには、以下のような取組みが有効と考えられる。

【企業の利用】

- ・要望が強く、ヘビーユーザーである企業を取り込む。
- ・退職関連手続及び要望が強い手続（例えば給与支払報告書や年末調整・源泉徴収票など）から着手する。

【個人の利用】

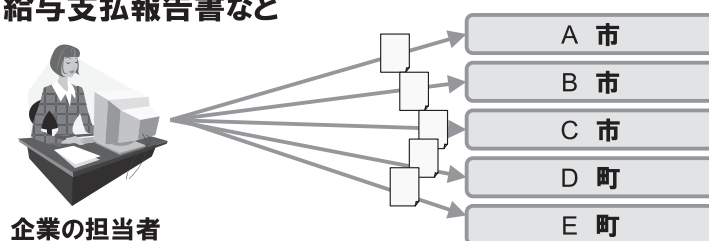
- ・個人利用についても、企業内からの利用を想定すると、パソコンなどのインフラがそろっている、周りに相談する相手がいることなどから、利用を促進しやすい。
- ・退職関連手続や、年末調整、確定申告など企業の手続きと関連性の高いものから着手する。

4.2 オンライン化を優先して進める手続き

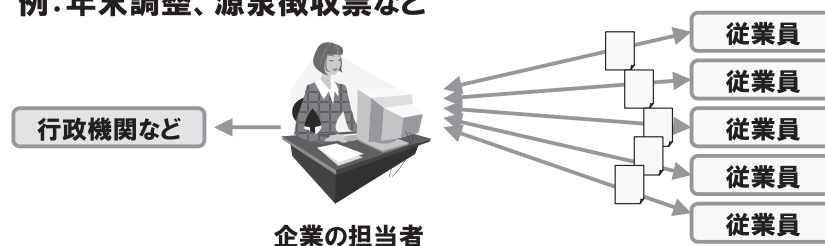
(1) 企業

企業にとっては、給与支払報告書のように、多くの行政機関などに書類を提出する必要がある手続きや、年末調整・源泉徴収のように、従業員への配布や記入を伴う手続きを優先して、電子化を進めることが、オンライン利用促進に有効である。

● 同じ書類を多くの機関に提出する必要がある場合 例：給与支払報告書など



● 従業員への配布や記入を伴うもの 例：年末調整、源泉徴収票など



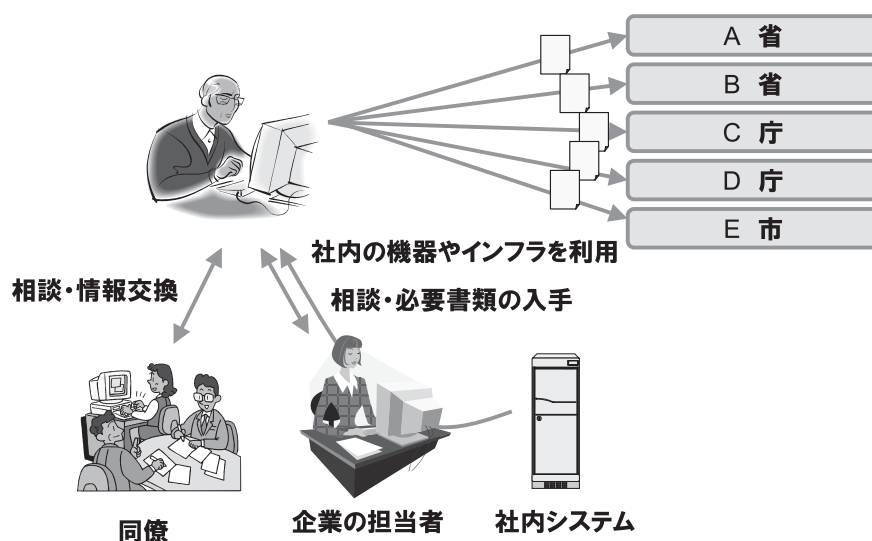
図II-18 企業においてオンライン化の優先度が高い手続きの例

(2) 退職者個人

また、退職者個人にとっては、手続き可能時期を、退職前に拡大するとともに、企業からのオンラインでの手続きを可能にすることにより、企業の持つインターネット環境等の活用や、担当者との相談を可能にするなどのメリットが生じる。

●職場からだ、機器やインフラの利用、必要書類の入手、相談・情報交換などの点で利用しやすい

例：退職時の各種手続、年末調整や確定申告など



図II-19 退職者個人が必要手続きを職場から行うメリット

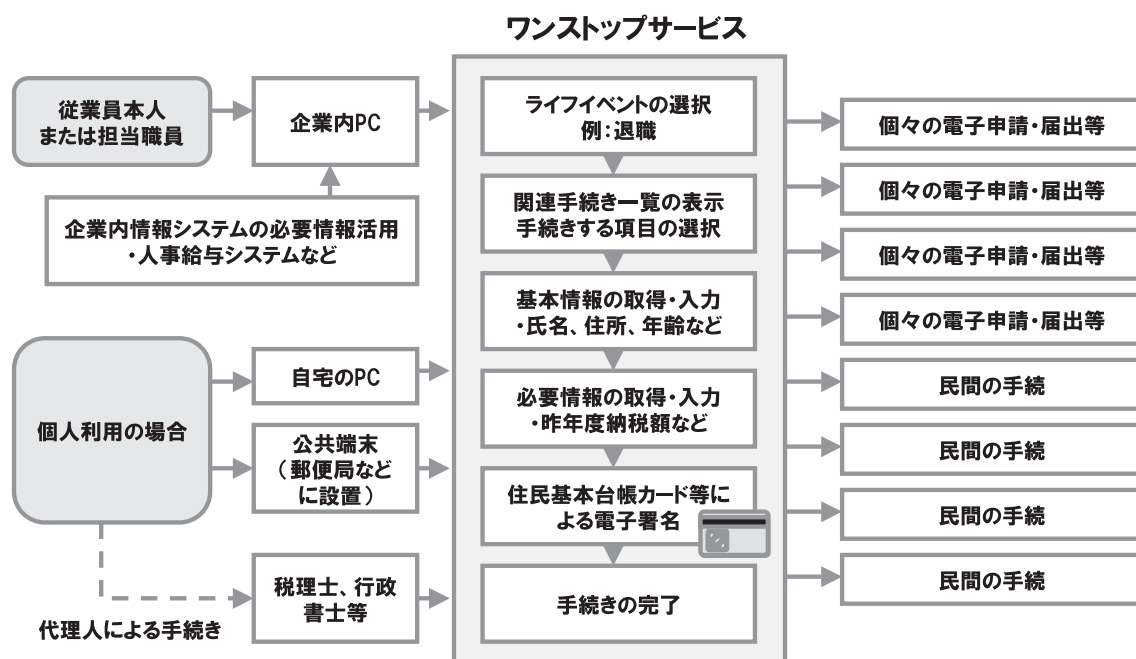
4.3 オンライン化の進め方

(1) ワンストップ化

現在、手続きごとに提供されているオンラインサービスを、申請者が必要な手続きを一括して処理できるワンストップサービスへと転換する必要がある。また、これにあわせて、不要な手続きや書類を廃止したり、統合して合理化するなど、手続きそのものの見直しを行うことが重要である。

現在の電子申請・届出の多くは、従来の窓口でのサービスをそのまま電子化したに過ぎない。これでは、利用者にとって使いやすいサービスにはならない。

また、オンラインでの一括サービスが難しい場合は、一度、ひとつの窓口に出向くだけで、全ての必要手続きが完了するサービスを提供するなど、必ずしも全てのサービスをオンラインで行うことにこだわりすぎる必要はない。この窓口も、縦割り行政の弊害を越えて、市町村役場で全ての手続きを可能にしたり、アウトソーシングや市場化テストなどにより、例えば郵便局やコンビニ、銀行窓口などで一括して行うことができるようにすることも考えるべきである。



図II-20 ワンストップサービスのイメージ（例）

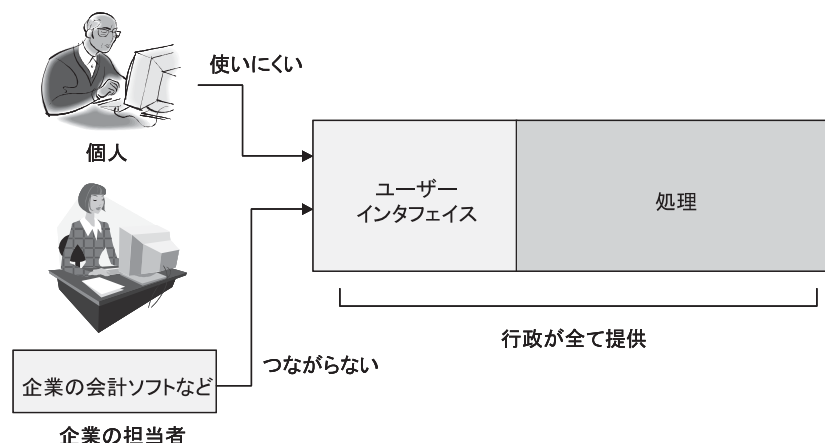
(2) 民間サービスノウハウの活用

現在の電子申請・届出サービスは、受付部分のインターフェイスまで含めて、行政が全て提供している。しかし、もともとサービス意識やノウハウの点では、民間サービスの方が優れており、それを有効に活用すべきである。

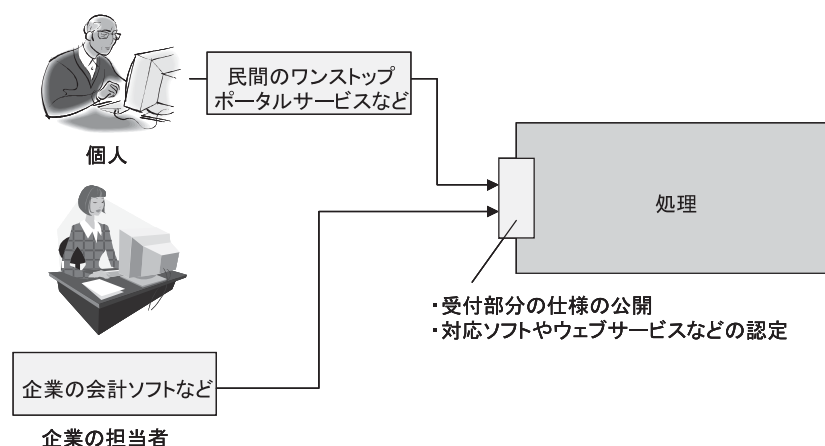
また、企業内では、会計ソフトなど、様々な業務ソフトが使われているが、これらのソフトと電子申請・届出が連動していない点も問題である。

行政サイドは、電子申請・届出の受付に必要なデータ形式等の仕様を公開し、ユーザーが直接操作する部分は、民間のウェブサービスやパッケージソフトなどに委ねるべきである。これにより、企業間での競争が働き、より使いやすいサービスが提供されるばかりでなく、行政のコスト負担削減や、ソフトウェア産業やインターネット産業における経済波及効果も期待できる。

●現状



●今後



図II-21 電子申請・届出システムの考え方の転換イメージ（例）

4.4 最後に

今回の検討の過程において、現在提供されている電子申請・届出サービスが、いかに利用者のニーズに合致していないかを改めて痛感させられた。提供者側の論理優先で作られたシステムは、事例で取り上げたケベック州（カナダ）が重視するようなマーケティングマインドが欠如し、いかに使ってもらうか、どうすれば使いやすいかが、ほとんど考慮されないまま、既存の窓口サービスの延長線上で提供されている。

現在、低迷するオンライン利用率を向上させるため、各省庁などが対応方策を検討中であるが、大きな意識転換、方針転換なしでは、IT 戦略本部が策定した「IT 新改革戦略」に掲げる「オンライン利用率 50%達成」は、絵に描いた餅に終わってしまう。

もはや、行政が全て担うのではなく、必要最低限の業務処理のみを担い、その後は民間に委ねるべきである。

サービスマインドを持ち、ノウハウを有し、競争環境にさらされる民間サービスに委ねてこそ、真に利用者の立場にたったサービスが提供される。このような大きな方針転換に向けて、本報告が一石を投じることができれば幸甚である。

Ⅲ．電子税務申告の普及策

<SWG2 活動報告>

1. 電子税務申告システムの現状と課題

1.1 昨年度調査概要

昨年度、当 WG では行政手続きの電子化状況を把握するため「国税、地方税の電子申告・納税」を事例の一つとしてとり上げた。国内における電子化の状況としては、平成 16 年 2 月に「国税電子申告・納税システム」（以下、「e-Tax」）が名古屋局管内（岐阜、静岡、愛知、三重の 4 県）での運用開始を皮切りに 6 月には全国的に運用開始となった。さらに「地方税の電子申告・納税システム」（以下、「eLTAX」）についても平成 17 年 1 月に 6 団体（岐阜県、大阪府、兵庫県、和歌山県、岡山県、佐賀県）で運用開始となるなど、着実に基盤整備が進められている。しかしその利用状況については、e-Tax の利用件数を見てみると、紙ベースの利用件数の約 0.01%程度（平成 16 年 11 月 30 日時点）に留まっている。基盤整備が進んでいるにもかかわらず、何故電子税務申告・納税システムの利活用が進まないのかという問題意識から、昨年度は現状の電子税務申告・納税システムの問題点と利活用に向けた課題を整理した。本年度の活動報告の前に、まず昨年度の調査内容を整理するため、昨年度実施した国内の財務・会計ソフトウェア開発業者へのヒアリング結果と、ECOM 会員企業へのアンケート調査結果を紹介したい。

(1) 財務・会計ソフトウェア開発業者へのヒアリング結果

平成 16 年 9 月 28 日、機械振興会館にて財務・会計ソフトウェア開発業者にヒアリングをおこない、e-Tax 対応ソフトの開発を通して以下の点が特に問題だと指摘があった。

① 電子申告の認知不足

総務省のホームページで手続きについては紹介しているが、電子化されて何が変わるのかということを伝えていないため、税理士にとってもまだまだ「遠い存在」という印象。

② 住基カードの認知不足

電子申告には住基カード等による電子署名が必要だが、住基カードそのものに関する認知不足が特に大きなハードルになっている。住基カードの申請をしに役所に行っても、役所の職員が対応できなかったり、逆に申請などやめた方が良いと言われるケースもあった。また、住基カードの発行手数料が地域によりばらつきがあることも問題。

③ e-Tax ソフト仕様改定の問題

税法は毎年改定され、4 月から新法が施行される形になっているが、その実施については内閣の政令に委託され、そしてさらに省令に委任される形をとるため、実質的な内容が決定するのは 4 月の中旬頃になる。

紙の時代は 4 月中旬以降 6 月の決算期に申告を間に合わせるよう民間側の努力でなんとか対応していたが、電子申告の場合は、法律自体の改定内容決定だけでなく、さらに e-Tax ソフトの仕様改定を待たねばならず、実質的に 6 月の決算期までに申告処理が間に合わない

(2004年の一部の仕様が6月2日に公開され、第2弾として9月2日に仕様公開されている)。

仕様公開が遅れることで、公開前の申告については紙の手続き、公開後は電子的な手続きと手続きが二重になり非常に煩雑。また、現状第三者作成の文書については、従来通り紙による提出が求められており、この点も問題である。

④ 社会システムとしての制度設計不足

現状、e-Tax の受付時間は 24 時間受け付けではなく、税務署にあわせた月～金（祝日等を除く）の午前 9 時～午後 6 時になっている¹。全体的にいえることだが、IT の部分だけでなく、社会システムとしての制度設計が不足している。

社会システムの制度設計という点では、オランダでは、電子申告を行政と納税者の関係としか捉えていなかったため、電子申告が開始されたとたん、インストールの仕方から全ての質問が行政に寄せられることになり、結局失敗してしまった。

(2) ECOM 会員企業へのアンケート結果

また、ECOM 会員企業へのアンケート調査からは、以下のような結果が得られた。

① 調査概要

- ・調査時期：平成 16 年 10 月 25 日（月）～11 月 12 日（金）
- ・調査方法：ECOM 会員企業に質問をメールにて配布、メールにて回答を回収
- ・回収数および回収率：回収数 61 サンプル、回収率 26.9%

② 調査結果の主なポイント（概要）

- ・e-Tax を利用している企業は 61 社中 1 社のみで、それ以外は利用していない。
- ・利用していない主な理由は以下のとおり。
 - メリット性が見えない（24%）
 - 添付書類等の処理が煩雑（19%）
 - 電子証明書の取得や運用が煩雑（14%）
 - 連結決算に対応していない（11%）
- ・一方、e-Tax を利用している 1 社は、以下のメリット性をあげている。
 - 申告の都度、管轄の税務署まで持参する必要がなくなった。
 - 自動計算機能により入力項目の減少や入力ミスを簡単に訂正できるなど、申告書作成工数が削減された。
- ・その他自由意見として以下の意見が提起された。
 - 関連書類も一緒に電子化して欲しい
 - メリット性が理解できるような前向きな PR が欲しい

¹ 平成 16 年 11 月 22 日（月）から e-Tax の利用可能時間が拡大され、通常期では平日（祝日等除いた月曜から金曜まで）が午前 9 時～午後 9 時、確定申告期については平日が午後 11 時まで、日曜が午後 9 時までに変更した。

他の税務と統合して欲しい

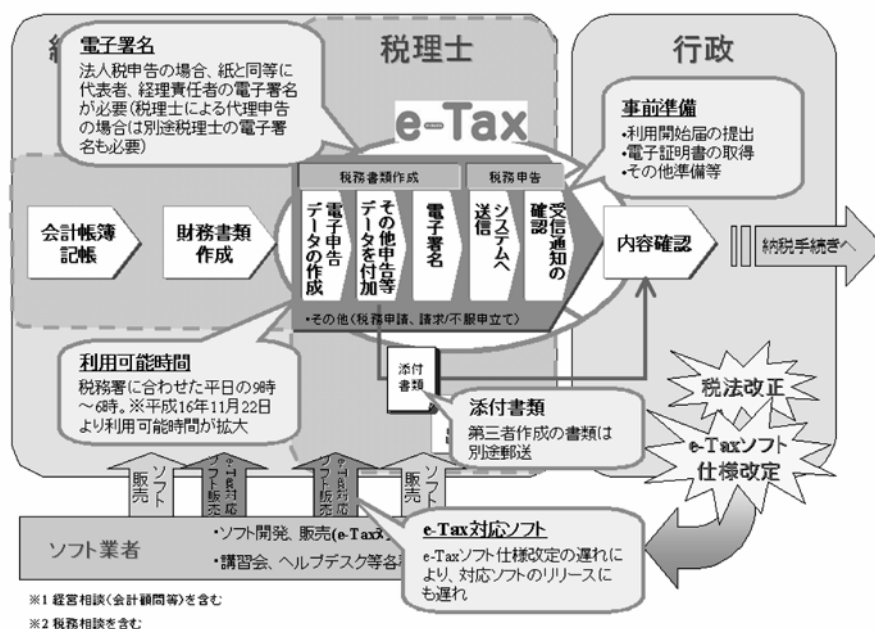
企業組織の仕組みや規模に配慮して欲しい

既存市販ソフトや業務系システム等との連動を考慮して欲しい

(3) 昨年度確認された問題点

国内の財務・会計ソフトウェア開発業者へのヒアリング、ECOM 会員企業へのアンケート調査を通して、現状の電子税務申告・納税システムには「(事前準備を含めた) 電子署名の煩雑さ」、「添付書類が郵送となること」、「e-Tax ソフト仕様改定の遅れ」、「社会システムとしての制度設計不足」が問題点として挙げられた(図III-1)。

申告・申請等手続き(e-Tax)



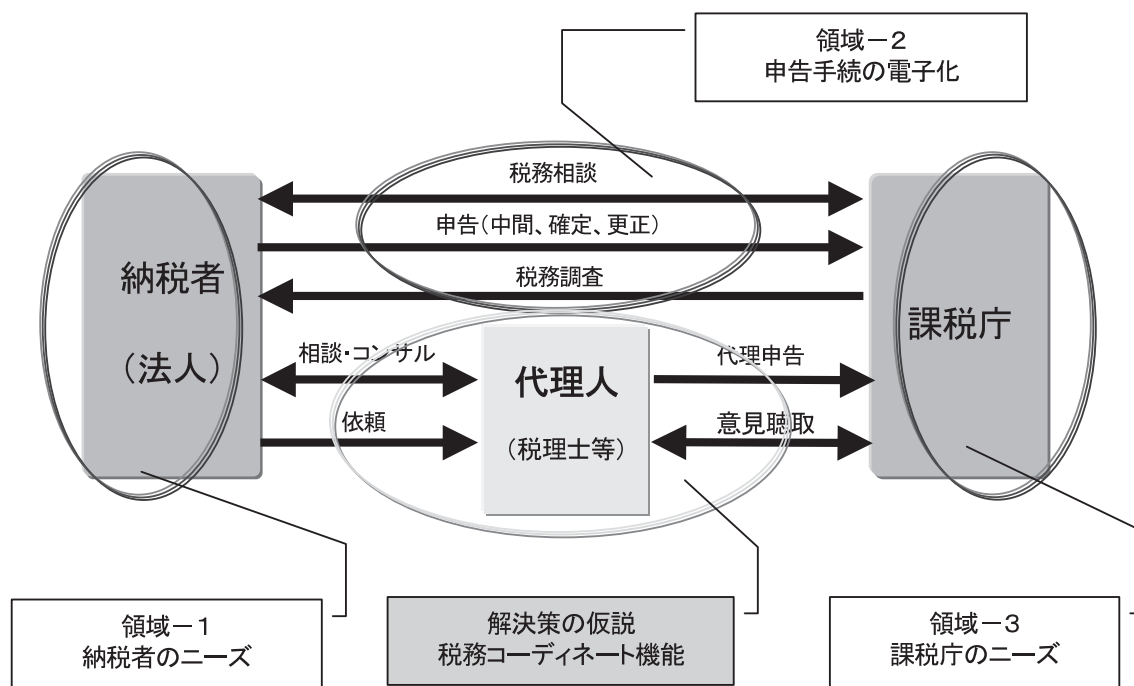
図III-1 昨年度確認された問題点

1.2 今年度検討領域

税務申告・納税手続きに係わる関係者には、納税者である住民や企業、課税庁、そして納税者と課税庁の間にあり納税者の各種手続きを支援する代理人(税理士等)が存在する。昨年度は、財務・会計ソフトウェア開発業者と ECOM 会員企業への調査をおこない、現状の電子税務申告・納税システムの問題点の大枠を捉えることができた。そこで、今年度はより本質的な問題点を明らかにするため、検討の範囲を「領域-1. 納税者のニーズ」、「領域-2. 申告手続きの電子化」、「領域-3. 課税庁のニーズ」に絞り調査をおこなうこととする。なお、電子税務申告・納税システムの利活用向上のためには、納税者にとっていかに使い勝手の良いシステムにするかがキーとなる。平成17年7月に中小企業庁が公表した「会計処理・財務情報開示に関する中小企業経営者の意識アンケート調査結果」の中でも、90%以上の中小企業が税務申告を専門家に委託するだけでなく、

そのうちの過半数が税務申告の前段階である経理財務に関する事務まで委託していることが明らかになっている。言い換えると、既存の税務申告手続きに深く関与する税理士等の機能（以後、税務コーディネート機能）をいかにシステムの中に取り込むかがキーになるといえよう。

そこで、まずは税理士とのディスカッションをおこない、税理士の視点による現状の電子税務申告・納税システムの問題点を整理したい。



図III-2 今年度の検討領域

1.3 税理士とのディスカッションサマリー

電子申告手続きに関して

- 代理申告
 - 現在のシステムは納税義務者本人の直接利用を前提に設計されており、法人の約 80%が税理士による代理申告という現実を無視している。
 - 単位税理士会は各国税局毎に設置されており、事実上課税当局の調査・審査に協力する機能を果たしている。
 - 制度上も税務調査、税額更正、不服申立てに関して税理士の意見陳述の機会が規定されている。（税理士法 35 条）
- 署名
 - 書面申告にあっては、納税義務者本人・代理人（税理士）・経理責任者（法人税の場合）すべての署名・押印が法的に義務付けられているが、実際の運用にあたってその署名・押印が欠くことがあってもその申告書の提出による申告の効力に影響を及ぼさないと扱われ、事実上受理される。しかし、電子申告にあってはすべて者の電子署名・電子証明書の存在は受理の絶対条件となっている。

- 書面では認印による申告も認められるが、電子申告では（実印に相当する）公的個人認証等による限られた電子署名・証明書しか認められていない。
- 電子署名を公的個人認証に限定するとその低普及率が阻害要因となり、電子申告の普及を妨げる。
- 税理士による書面での代理申告では税理士の署名だけで事実上十分。委嘱者（納税義務者）の署名は税理士がエンドース（保証）する。
- 日本税理士会連合会の税理士認証サービス（会員約4万人が登録）を電子申告の代理人署名に利用したい。
- 添付書類
 - 現行電子申告では必要な書類を申告後郵送する必要があるため、結果的には申告手続きの簡素化にならない。
 - 税理士による書面での代理申告では申告内容を審査した事項と当該法令に準拠していることを所定の書面でエンドース（保証）できる。（税理士法 33 条 2 項）・・・ただし書類の添付は必要
 - 外国では電子申告にかかわらず、証憑書類は申告書に添付せず、本人保存を義務付けるケースが多い。

現行電子申告システム（e-Tax）に関して

- ソフトウェアの機能・性能
 - 税理士実務を無視（2 税務署管内での実証にもかかわらず）した設計であり、実務に耐えられない。
 - 紙の手続きでは控が出るが、電子申告になると控が出ない
 - 専業ベンダーのソフトに比べてユーザーフレンドリーでない。（自動計算、エラー表示等）
 - プログラムのサイズが大きく処理効率が悪い。
- ソフトウェアのデリバリー
 - バージョンアップの手順が煩雑で時間もかかる。

1.4 国税電子申告・納税の事前準備体験記録

ここでは、納税者の立場で国税電子申告・納税（e-Tax）システムの事前準備を実体験し、検証結果を報告する。

平成 17 年 11 月 7 日より準備を開始し、12 月 22 日に e-Tax ソフトウェアが使用出来る様になった。実作業は 6 日間であるが、e-Tax ソフトウェア入手待ち期間が長く、e-Tax ソフトウェアが使用できるまで 1 ヶ月半掛かっている。（尚、当体験を行なった当人は、IT 関連にかなり精通している）

注 1) 納税地区として世田谷区を選んだので、公的個人認証を得るのは 1 日で可能だが、練馬区等の他地区では公的個人認証を得るにも 2-3 週間かかる場合もある。

注2) 平成18年1月4日よりオンラインで利用開始届出書提出が出来るようになったため現在はe-Tax ソフトウェア入手待ち期間が短縮されたと思われる。

表III-1 事前準備作業日程 (実績、1日単位)

	11月7日	12月22日
e-Taxの学習	■	
住民基本台帳カード 交付申請	■	
電子証明書発行申 請	■	
利用者開始届出書 提出	■	
ICカードリーダ購入	■	
ICカードリーダのイ ンストール	■	
利用者クライアント ソフトインストール	■	
公的個人認証パス ワード更新	■	
e-Taxソフトウェア入 手待ち期間	■	■
e-Taxソフトウェアの インストール		■

1.4.1 体験手順

(1) e-Tax の学習

事前に下記の資料で手続きを理解した。

- (ア) e-Tax 国税電子申告・納税のホームページ
<http://www.e-tax.nta.go.jp/gaiyou/gaiyou.html>

(イ) 東京税理士会のホームページの税務関連情報で「e-Tax を知ろう！」
http://www.tokyozeirishikai.or.jp/con_e_tax/index.htm

(ウ) 「これでよくわかる電子申告電子納税」 著者 森谷修一／吉田友彦／齋藤
 聡明／阿部隆幸共著 発行元 ぎょうせい

(2) 住民基本台帳カード交付申請、電子証明書発行申請

e-Tax 利用の前提として、公的個人認証を必要とされているので、住民基本台帳カードを申請し、電子証明書の発行を受けた。世田谷区の場合は待ち時間も入れて住民基本台帳カード交付申請に所要時間 40 分、電子証明書発行申請に所要時間 10 分と非常に簡単に取得する事が出来た。

しかし、練馬区の場合には住民基本台帳カードの申請を郵送もしくは窓口で申請し、2-3週間後に郵送される照会書を持って区役所に行き住民基本台帳カードを受け取るなど、自治体によっては、時間が掛かる場合がある。

(ア) 住民基本台帳カード交付申請

- ① 世田谷区役所（出張所では受け付けない）で、「住民基本台帳カード交付・再交付申請書」（別紙1参照）に必要事項を記入申請する。

（申請に必要なもの）

住民票コード 写真ありのカード様式を選択する場合は写真（パスポートサイズ） 本人確認のために運転免許証など 現金 500 円

- ② パスワード（4桁）設定

取得した住民基本台帳カードを役所の IC カードリーダーに挿入し、希望するパスワードと確認用パスワードを入力する。

(イ) 電子証明書発行申請

- ① 同じく世田谷区役所に「電子証明書発行申請書」を提出する。（別紙2参照）
② 鍵ペア生成装置に住民基本台帳カードを挿入し、パスワードを確認も含め2回入力する。
③ 電子証明書発行のため都道府県センターに確認を求める。
④ 5分ほどで都道府県センターの確認が完了すると下記のものを受け取る。

秘密キーと電子証明書が入った「住民基本台帳カード」 「電子証明書の写し」（別紙3参照） 「公的個人認証サービス利用者クライアントソフト」（別紙4参照） 「電子証明書の利用のご案内」 「適合性検証済 IC カードリーダー一覧」（別紙5参照）

- ⑤ 1000 円を支払う。
⑥ 適合性検証済 IC カードリーダー一覧についての質問は区役所では回答していません、都庁に問い合わせなければならない。

(3) 利用者開始届出書提出

世田谷税務署に行き「電子申告・納税等開始届出書」を提出した。書類の提出のみであり、所要時間5分と非常に簡単であった。

- (ア) 「電子申告・納税開始（変更等）届出書」（別紙6参照）に必要事項を記入し、提出する。

- (イ) 運転免許証を提示する。

(ウ) 1.5～2 ヶ月後に下記のものが送られてくると案内される。

電子申告・納税に係る利用者識別番号等の通知書（利用者識別番号、仮暗証番号）
（別紙 7 参照）
申告等作成ソフトウェアが格納された CD-ROM（別紙 8 参照）

(エ) 実際は平成 17 年 11 月 8 日に開始届けを申請し、平成 17 年 12 月 21 日に書留で自宅に送付される。所要期間は約 1 ヶ月半であった。

入手までに時間が掛かるため、e-Tax に取り掛かる意欲がそがれる感じがあった。

しかし、オンラインの開始届けでは入手期間が短縮され、今はこの問題は解決している。

(オ) 平成 18 年 1 月 4 日より国税電子申告・納税システムのホームページから「e-Tax（変更等）届出書作成・提出コーナー」で開始届けの提出が可能となった。

(4) IC カードリーダーの購入

オンラインショップで適応する IC カードリーダー（2980 円）を探して注文し、

2 日後宅配され代引で決済。合計 4179 円（IC カードリーダー 2980 円、配送料金 500 円、代引料金 500 円、消費税 198 円）

(5) IC カードリーダーのインストール

Windows XP SP1 のマシンと Windows XP SP2 のマシンでインストールを行った。SP1 では簡単にインストールできたが、SP2 では、余分な作業が必要であった。

SP2 を使用しているパソコン初心者がつまづく可能性が高いので、改善が必要である。

(ア) Windows XP SP1 の場合

CD-ROM をリーダーに読み込ませ、Setup.exe を起動すると以下のメッセージが出る。

「Smart Card Base Components をインストールする必要はありません。インストールを中止します。」

「OK」ボタンを押して終了。

IC カードリーダーライターを USB 接続すると「新しいハードウェアの検出ウィザードの開始」画面が現れる。

「ソフトウェアを自動的にインストールする（推奨）」を選択して、「次へ」をクリックすると、すぐにインストール完了のメッセージが出る。

(イ) Windows XP SP2 の場合

CD-ROM をリーダーに読み込ませ、Setup.exe を起動すると以下のメッセージが出る。

「この IC カードリーダーのドライバーは Windows XP SP2 を破壊する恐れがあります。」

初心者はここでつまづく可能性が高い。

取扱説明書の「ドライバソフト・インストールマニュアル・Q&A のダウンロード」に従

い、メーカーのホームページから最新のドライバーをダウンロードして Setup.exe を起動する。

以下 SP1 と同様で、Smart Card Base Components のインストールが終了し、IC カードリーダライタを USB 接続すると「新しいハードウェアの検出ウィザードの開始」画面が現れる。「ソフトウェアを自動的にインストールする（推奨）」を選択して、「次へ」をクリックすると、すぐにインストール完了のメッセージが出る。

(6) 「公的個人認証サービス 利用者クライアントソフト」のインストール

「公的個人認証サービス 利用者クライアントソフト」の CD-ROM にある Setup.exe を実行する。パスワード変更を行う時に、パスワードを間違えて記憶したため 5 回間違えて入力し、ロックされた。世田谷区役所で解除してもらい解決。所要時間は窓口の待ち時間を入れて 20 分であった。

(7) e-Tax ソフトウェアのインストール

(ア) 電子証明書（ルート証明書）のインストール

Windows XP SP2 で Explore 使用のマシンでは、「財務省認証局」のルート証明書ストアと「財務省運用支援認証局」のルート証明書ストアとで 2 回セキュリティ警告画面が表示され、セキュリティに不安を覚えた。

Web ブラウザーのルート証明書が合っていないのが原因と思われるが、警告に対し、「はい」をクリックするのは不安である。電子申告・納税システムは納税者がセキュリティを重要視しているので、Windows XP SP2 で Explore を使用しているマシン向けの説明が必要である。

（セキュリティ警告画面の文言）

「発行者が次であると主張する証明機関（CA）から証明書をインストールしようとしています。：

XXXX

証明書が実際に、XXXX からのものであるかどうかを検証できません。XXXX に連絡して発行者を確認する必要があります。次の番号はこの過程で役立ちます。：

拇印（sha1）：YYYYY

警告：

このルート証明書をインストールすると、この CA によって発行された証明書は自動的に信頼されます。確認されていない拇印付きの証明書をインストールすることは、セキュリティ上、危険です。と、この危険を認識したことになります。

この証明書をインストールしますか。」

(イ) e-Tax ソフトのインストール

インストール画面のメニューで「e-Tax ソフトのインストール」をクリックすると下記のメッセージが表示される。認証についての知識がないと戸惑いを覚える内容です。

(表示メッセージ)

「ntasetup.exe は 2004/11/30 15:26 に署名されて次から配布されています。インストールして実行しますか？

e-Tax (kokuzei-cho)

発行者の認証は MOF Certification Authority により確認されました。

警告：e-Tax (kokuzei-cho) はこの内容が安全であることを主張しています。e-Tax (kokuzei-cho) を信頼している場合のみ、この内容をインストールしたり表示してください。」

(ウ) 全部の税目に対応したソフトウェアをインストールするか、カスタマイズに必要な税目のみに対応したソフトウェアをインストールするかを選択する。

インストールは簡単に終了した。

(エ) バージョンアップ

ソフトウェアを入手する間に新しいバージョンが、リリースされていたのでバージョンアップを促す画面が表示された。バージョンアップは、ADSL 環境で接続している場合は各税目毎に約 1 分半が必要で、全ての税目を選択した場合は全体で 45 分ほどの更新時間を要した。所得税のみの場合は負荷が軽いが、税理士のように全部を選択する人の場合は税目毎に確認ボタンの押下を必要とする作りなので、席を離れることが出来ず煩わしさを覚える。半自動でバージョンアップが出来るように変更が望まれる。

1.4.2 体験した感想

- (1) 国税電子申告・納税 (e-Tax) ソフトのインストールまで、PC に慣れていても学習時間を含めて 20 時間ほどの時間が掛かった。気楽な気持ちで始めると、途中でギブアップする可能性が高い。尚、費用は 5700 円であった。
- (2) 公的個人認証として住民基本台帳カードに電子証明書を取得するのが一般的ですが、
 - ① 使用する PC の Windows のバージョンによっては、IC カードリーダーライタのインストールで初心者が躓く可能性がある。
 - ② 改善案として以下のものがある。
 - 「適合性検証済 IC カードリーダーライター一覧」に載せる製品を簡単にインストールできる物に限定する。
 - 推奨する IC カードリーダーライターを役所の窓口で販売する。
 - IC カードリーダーライターに関する質問も e-Tax のヘルプデスクで対応する。
- (3) 事前準備の実作業は 6 日間であったが、国税電子申告・納税 (e-Tax) ソフトを入手するまでの期間が 1 ヶ月半と長く、使用開始の熱意が冷める恐れがある。尚、平成 18 年 1 月 4 日より、オンラインで利用者開始届が受け付けられるようになり期間も短縮された。
- (4) バージョンアップの頻度が多く、時間も掛かるので、接続回線として ADSL 以上の回線が必要と感じた。

③ 別紙1 住民基本台帳カード交付・再交付申請書

係 員		次長・係長	所長・課長

住民基本台帳カード交付・再交付申請書

本人確認資料（運転免許証、パスポート等）とともにお出してください。

世田谷区長 あて ※裏面の注意事項をよくお読みのうえ、太わくの中だけ記入してください。

住民基本台帳カードの交付・再交付をする人		年 月 日	
フリガナ			写 真 貼 附 欄 申請前6月以内 撮影 無帽・正面 無背景 縦 4.5cm × 横 3.5cm
氏 名			
住 所	世田谷区	丁目 番 号	
電話番号	()		
住民票コード			
住民票コードがわからない方は 生年月日・性別を記載してください。		生年月日	明・大 昭・平 年 月 日
再交付の理由	1. 紛失 2. 破損 3. 様式変更 4. その他 ()	希望する カードの様式	1. 写真無 2. 写真有

上記のとおり、住民基本台帳カードの交付・再交付申請をします。

窓口に来た人	☐ 本人	本人・代理人の区分に「 ☒ 」をし、 代理人の場合は下の欄もお書きください。
	☐ 代理人	
フリガナ		
氏 名		
住 所		
電話番号	()	
		住民基本台帳 カード受領欄

【職員記入欄】本人・代理人確認

☐ 運転免許証 ☐ パスポート

☐ その他 ()

番号等 ()

照会書発送 年 月 日

照会書再発送 年 月 日

回答期限 年 月 日

カード発行年月日 年 月 日

受付窓口	受付者	入力者	確認者	通知発送者

(13112)

(手数料収納)

SKY

別紙2 電子証明書発行・更新申請書

第1号様式（第2条、第4条関係）

電 子 証 明 書 発 行 申 請 書				
申 請 者	ふりがな			
	氏 名			
	住 所			
	生年月日	年 月 日生	性 別	男 ・ 女
	電話番号			
	備 考	画面上に正確に表示されない文字 なし ・ あり ()		
代 理 人	氏 名			
	住 所			
	電話番号			

上記のとおり自己に係る電子証明書の発行を受けたいので、電子署名に係る地方公共団
 更新をしたい

第 3 条 第 1 項
 体の認証業務に関する法律 第3条第1項及び第9条第1項 の規定により、申請します。

東京都知事 殿

年 月 日
 申請者氏名（自署又は記名押印）

注意事項
 1 「電子証明書の発行」とは住民基本台帳カード等に電子証明書を記録することをいい、「電子証明書の更新」とは住民基本台帳カード等に記録された電子証明書（3月に満たない期間内に有効期間が満了するものに限り。）を失効させ、新たに電子証明書の発行をすることをいいます。
 2 「電子証明書の更新」の際には、電子証明書を記録した住民基本台帳カード等の電磁的記録媒体（ICカード）が必要です。持参していない場合には、「電子証明書失効申請書」を併せて提出してください。
 3 申請者欄の備考には、申請者の氏名及び住所をコンピュータに入力する際、画面上に正確に表示されない文字がある場合には「あり」の箇所に○を付けてください。
 また、この場合には、当該画面上に正確に表示されない文字及びその文字に代えて使用する文字を併せて記載してください。（例 ・ → 古）
 4 この申請書の提出を代理人が行うときは、代理人欄に必要事項を記載してください。

※ 事務処理記載欄

受付	CS 端末	受付端末	交付	確認

カード同時申請 有 無

係 員	係 長	課 長

（日本工業規格A列4番）

別紙3 電子証明書の写し

電子証明書の写し

平成17年11月8日

電子証明書の記載事項は下記の通りです。

氏 名

性 別 生年月日
男 昭和

住 所
東京都世田谷区

発行年月日
平成17年11月8日

有効期間満了日
平成20年11月7日

発行者
東京都知事

シリアル番号

備考
氏名の代替文字はありません。

住所の代替文字はありません。

別紙4 公的個人認証利用者クライアントソフト



別紙5 適合性検証済 IC カードリーダー一覧

お住まいの市区町村で発行された公印個人認証サービス用の電子証明書が格納された住民基本台帳カードでは、一覧に記載されればカードリーダーはどれでもご使用になれます。一覧の中にご利用になるパソコン等の環境に合ったものをご準備ください。

[illegible]

平成16年12月24日
財団法人自治体衛星通信機構
Est.0

別紙6 電子申告・納税等開始（変更等）届出書

【個人用】

税務署受付印	3	0	1	0
--------	---	---	---	---

電子申告・納税等開始（変更等）届出書

税 務 署 長

平成 ____ 年 ____ 月 ____ 日 提出

納 税 地	住所地・居所地・事業所等(該当するものを○で囲んでください。) (〒)				
	(TEL)				
上 記 以 外 の 住 所 地 ・ 事 業 所 等	納税地以外に住所地・事業所等がある場合は書いてください。 (〒)				
	(TEL)				
フリガナ 氏 名		生 年 月 日	大正 年 月 日生 平成		
職 業		フリガナ 屋 号			

国税関係法令に係る行政手続等における情報通信の技術の利用に関する省令第4条の規定により下記のとおり届け出ます。

記

届 出 の 内 容	開 始 (利用区分)	☐ 申告・納税等手続 ☐ 特定納税専用手続 (注) 利用する内容に応じていずれかに✓を付してください。
	変 更 等	☐ 税務代理による利用 (注) この届出書を提出する方が、税務代理による利用を行う場合に✓を付してください。 ☐ 暗証番号等の再発行 ☐ 特定納税専用手続→申告・納税等手続 ☐ 税務代理による利用の開始 ☐ 電子証明書の更新等 ☐ 納税用確認番号等の再発行 ☐ 申告・納税等手続→特定納税専用手続 ☐ 税務代理による利用の取りやめ ☐ 国税電子申告・納税システムの利用の取りやめ (注) 変更する内容に応じて✓を付してください。
参 考 事 項		

税理士署名押印

添 付 書 類 等						
☐ 添 付 ☐ 提 示	☐ 住民票 ☐ 健康保険証	☐ 国民年金手帳 ☐ 運転免許証	☐ その他 ()			
整 理 番 号	A	B	C	D	E	
0						

別紙7 電子申告・納税等に係る利用者識別番号等の通知書

平成 17 年 12 月 19 日

世田谷区

様

世田谷 税務署長

154-8523
世田谷区若林 4-22-14

世田谷 税務署
電話番号 03-3421-5121

電子申告・納税等に係る利用者識別番号等の通知書

平成 17 年 11 月 8 日付で提出された電子申告・納税等開始（変更等）届出書に基づき、国税電子申告・納税システムを利用するために必要な利用者識別番号と暗証番号について、次のとおりお知らせします。

利用者識別番号（16 けた）	
暗証番号（13 けた）	

※ 国税電子申告・納税システムをご利用いただくためには、平成 18 年 1 月 31 日までにお知らせした暗証番号を変更し、納税用確認番号及び片仮名表記による氏名・名称を登録していただくとともに、国税電子申告・納税システムを利用して申告・納税等を行う際に使用する電子証明書を登録していただく必要があります。

（注）この期日までに、暗証番号の変更と電子証明書の登録が行われなかった場合、改めて国税電子申告・納税システムを利用するための電子申告・納税等開始（変更等）届出書を提出していただくことになりますので、ご注意ください。

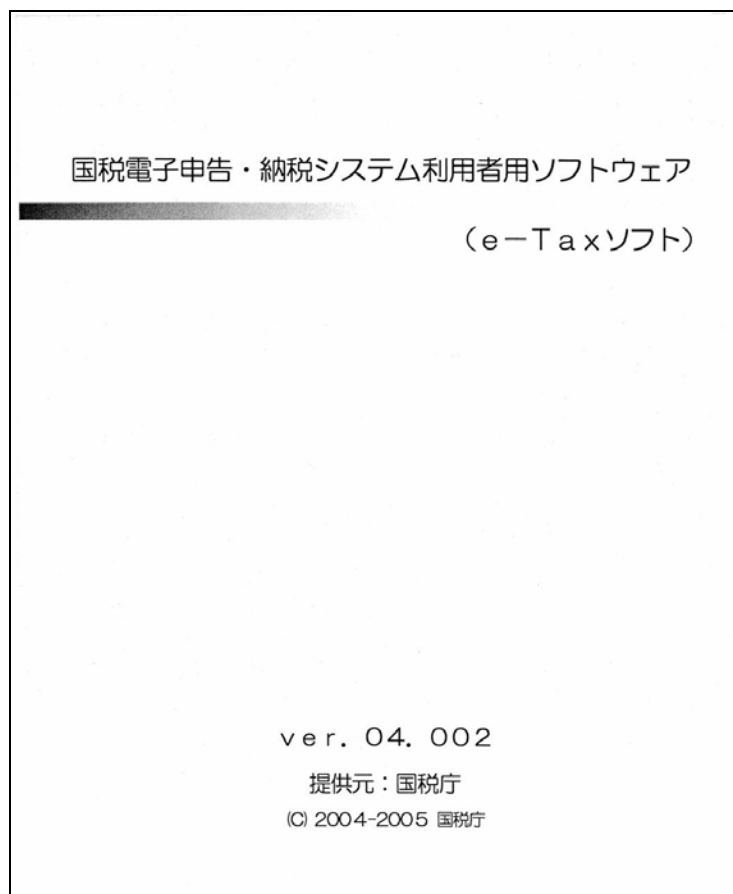
○ お知らせした利用者識別番号及び変更された暗証番号並びに納税用確認番号は、国税電子申告・納税システムを利用する際に必要なものですので、適切な管理をお願いします。

○ 国税電子申告・納税システムの利用方法がわからない場合についてのお問い合わせは、「ヘルプデスク」をご利用ください。

電話番号 0570-015901（市内通話料金でご利用いただけます。）

◎ この文書による行政指導の責任者は、表記の税務署長です。

別紙8 国税電子申告・納税システム利用者用ソフトウェア（e-Tax ソフト）

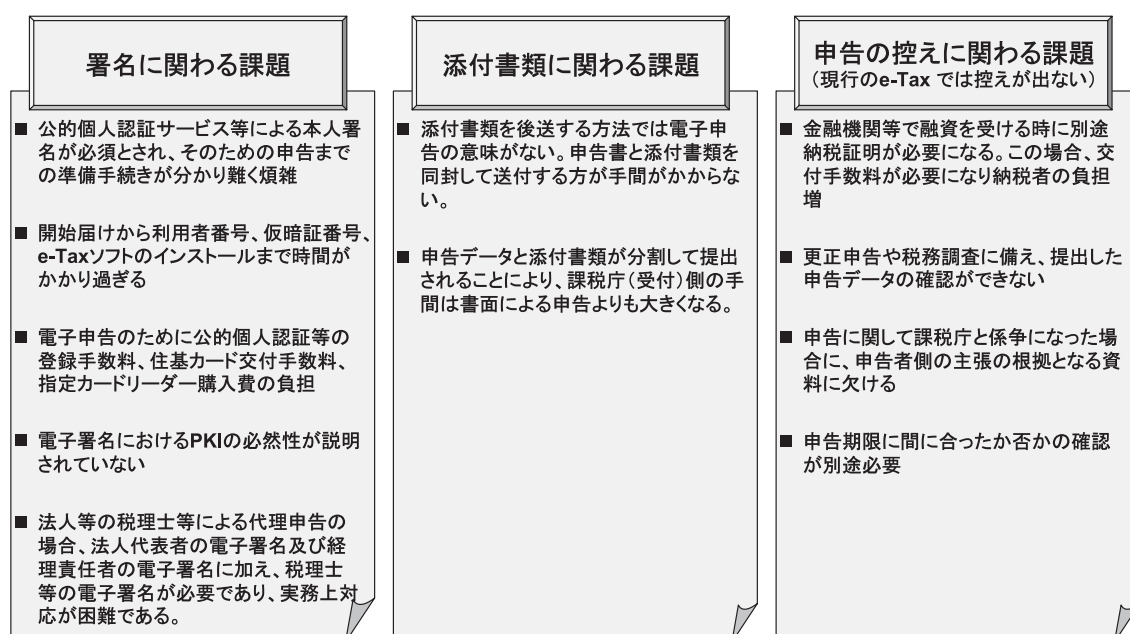


1.5 電子税務申告・納税システムの課題抽出

2006年1月19日にIT戦略本部から発表された「IT新改革戦略」では、国民の利便性の向上と行政運営の簡素化、効率化、高度化及び透明性の向上のため、国・地方公共団体に対する申請・届出等手続きにおけるオンライン利用率を2010年度までに50%以上とするなど新たな目標値が設定されている。

しかしながら、本来求められるべきはオンライン化によって従来の手続きよりも社会全体としてどれだけ効率化、高度化されるかであり、電子税務申告システムにおいて更に求められるべきは、納税率の改善につながるような新たな施策である。

そこで我々は、オンライン化により「社会コスト」を削減することこそ本来の目的であり、そのためには既に稼動している電子税務申告システムをいかに利活用していくかがその第一歩であるという考えのもと、以降の議論を進めていきたい。



図III-3 課題一覧

昨年度確認した問題点、税理士とのディスカッションを通して挙げられた問題点、そしてe-Taxシステムの事前準備の体験報告を通して、現状の電子納税申告・納税システムの課題は「(代理申告を含めた)署名に関わる課題」、「添付書類に関わる課題」、そして「申告の控に関わる課題」に集約されるものと考えられる。そこで次節では実際にこの3つの課題に関して企業調査と実態調査をおこない、課題解決のための方向性を検討する。

1.6 課題に対する考察

現行の e-Tax における課題に対し、SWG では対応策として以下の考察を行なった。

1.6.1 署名に関わる課題

e-Tax では従来の署名・押印に変わるものとして、公的個人認証サービスを利用した電子署名を受理の前提条件としている。これは、書面申告にあたって納税義務者本人・代理人（税理士）・経理責任者（法人税の場合）すべての署名・押印が法的に義務付けられていることに起因する。しかし、書面による実際の運用にあたっては、その署名・押印を欠くことがあっても、その申告書の提出による申告の効力に影響を及ぼさないと扱われ、事実上受理されている。つまり、公的個人認証サービスを利用した電子署名を必要とする根拠があいまいなのである。電子申告にあたっては申告者の電子署名を必要とするという前提は、申告内容が確かに本人が行ったものであるという保証を取り付けること以上の意味はない。したがって、本課題に対しては、以下の様な対応案が考えられる。

案1 公的個人認証サービスによる電子署名を不要とする。

電子申告の利用者登録だけにして、電子署名を不要とする最も過激な案である。しかし、各種アンケートおよび1.4の事前準備体験記録にあるように、電子署名の準備作業として、電子証明書の取得に手間と費用がかかり、さらにICカードリーダーライタの入手に手間と費用がかかる状況がある。それがe-Taxの普及の大きな阻害要因である以上、かなり実効性のある案と考えられる。現実には、カナダの事例のように電子署名を全く用いない電子税務申告も存在する。そもそも電子署名利用の目的は、「成りすまし」「改ざん」「事後否認」の防止である。そこで、e-Taxにおいてこの3点について考察してみると以下ようになる。

- ・ **成りすまし** に対して：利用者登録によるIDとワンタイムPWで対応可能である。
（現在は利用者ID：16桁／PW：8～50桁）
- ・ **改ざん** に対して：税務申告を他者が悪意によって改ざんするケースは考えにくい
よって、改ざんのために仕組みを保有することはシステム上無意味と考える。
- ・ **事後否認** に対して：税務申告の正当性は申告書のみで判断されるものではない
仮に事後否認があったとしても、証憑などの提示で申告内容の成否は判断が可能である。

つまりe-Taxにおいては電子署名利用の必要要件は存在しないと判断される。しかし諸般の事情から、電子署名利用の前提は避けがたいのであれば、利用促進のために次案が考えられる。

案2 公的個人認証サービスによる電子署名利用者にインセンティブを与える。

カナダの事例では、電子税務申告の利用者に対しては、還付金の戻りが早くなり、優先的な情報提供を受けられるなどのインセンティブが与えられる。本来、新しい施策を広めるためには、その利用者に対し、何らかのインセンティブが必要であろう。とくに電子署名のような事前の手

間と費用が必要なものに対してはなおさらである。本案は例えば、公的個人認証サービスによる電子署名利用の電子税務申請の場合に以下のようなインセンティブを与えることである。

- ・電子申告控除（所得控除または税額控除）
- ・過年度の税務申告内容の照会
- ・税務申告控えの提供

さらに以下のような案も提示された。

案3 電子申告における脅威を再定義し、罰則規定の見直しを行う。

案4 代理申告の仕組みの見直しを行う。

税理士等による代理人登録を事前に行い、代理申請の場合は代理人の署名のみでも可とする。
なお、納税者の認証は税理士等が保証する。

案5 確定申告受理通知を配達記録で郵送する。

確定申告について、申告を受理した旨を配達記録で通知することにより、成りすまし、事後否認を防止する。

1.6.2 添付書類の提出に関わる課題

e-Tax により電子的に申請可能な環境下での現物書類の郵送義務は、電子化による利便性を損ねるため、証憑書類については、申告額等に応じた申告者本人保管や、PDF 化した添付ファイルによる転送等、フレキシブルな運用形態を検討すべきと考える。また同時に、仲介業者による一次審査機能を制度化することも検討すべき事項である。したがって本課題に対しては、以下のような対応案が考えられる。

案1 証憑書類の申告者本人保管を義務付け、必要な場合は提出する。

案2 証憑書類の保管義務とその立証責任を納税者側が負う制度を実現する。

現状は税務当局が負っているため、当局が保管する必要がある。

案3 添付書類を PDF 化し申告の添付ファイルとして転送する。

- 自己作成資料は電子文書
- 第三者発行資料はスキャンして電子化（要原本性保証）

案4 代理申告では税理士が証憑書類を確認しその妥当性を保証する。

1.6.3 申告の控えに関わる課題

現行の e-Tax では、税務署の受理証明を付した税務申告書の控えを取得することができない。税務申告書の控えは主として金融機関などに納税証明書代わりに提出していたケースが多く、電子化されたことで申告の控えが手元に残らないことはサービスの後退と見られかねない。

公的個人認証サービスによる電子署名を利用した電子税務申告については、同じ証明書で税務申告書を入手できる仕組みの実現が望ましいと考え、以下のような対応案を検討した。

案 1 申告控えが必要な都度、各課税庁が保存する申告データを当該課税庁の認証付きで交付する。もしくは、民間コーディネート機関（税務指定審査機関）が申告データを保存し、申告を証明する。

案 2 課税・納税証明に申告内容の明細を付ける。

案 3 e-Tax ソフトで受理の即時確認を可能にする。

申告データの受信確認は現行でも可能である

以上の考察の結果は、必ずしも全てにわたって妥当性のあるものとは言い難く、同時に、これら課題解決のためには制度面を含めた総合的な検討も必要と考えられる。

そこで、企業の税務担当者を対象としたアンケート調査を実施し、納税者の税務申告における実態を把握することにした。

2. 電子税務申告・納付システムに関する企業調査結果

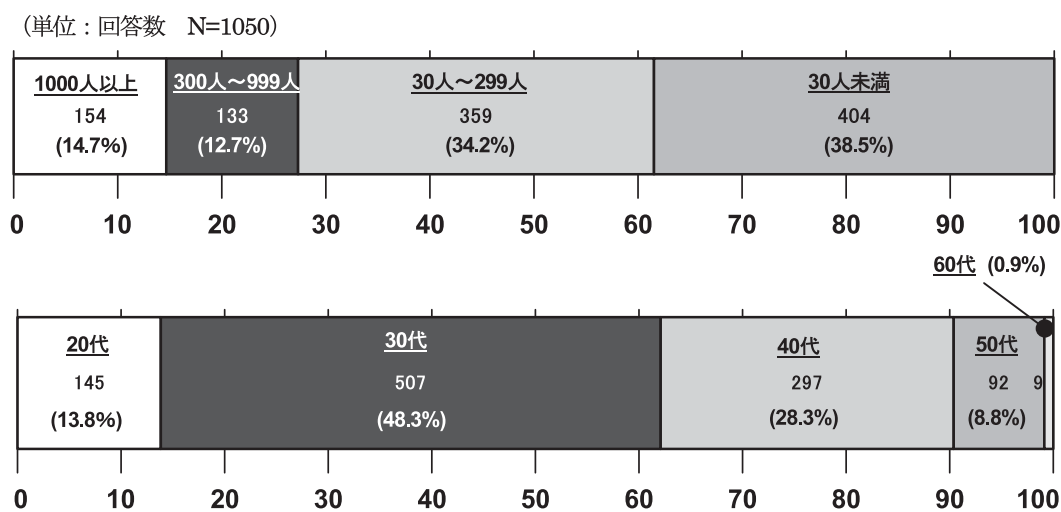
本調査は、国税電子申告・納税システム（e-TAX）の利用者側の要望を正確に把握することで、普及への課題ならびに改善点を明らかにする目的で、企業で税務関連業務の担当者を対象に Web アンケート形式にて実施した。

2.1 調査の概要

調査の実施にあたっては、楽天リサーチ㈱の infoseek モニター会員に対し、企業の財務・経理業務を担当している 20 歳以上 69 歳以下の男女を対象に、2005 年 12 月 6 日～12 月 9 日という短期間にも関わらず、1050 社から回答を得られた。

回答のあった企業を規模別で見ると全体の約 7 割が従業員 300 人未満の企業で占められており、中堅企業における税務申告業務に対する実態が把握できた。なお、300 人～999 人で 133 社、1000 人以上で 154 社のから回答が得られた。

一方、年齢構成では 30 代から 40 代で全体の 8 割近くに達しており、実際に業務に携わっている実務者からの意見が多く反映されていると想定される。



図III-4 サンプル属性

質問項目は、税務申告に関する業務の実態を把握するためのものが 5 項目、電子税務申告（e-TAX）の認知度と利用実態・利便性に関するものが 3 項目、そして、税務申告における申告書の控えに関する質問を 4 項目設定し、最後に税務当局および税理士・会計士などに対する要望を自由意見として取りまとめ、3 つの課題の実態検証と課題解決に向けた対応策を導くための分析を行った。

表III-2 アンケート項目一覧

質問項目		回答欄
【税務申告関連】		
問 1	＜全員の方に＞ あなたの会社では税務申告に関連する業務を税理士や会計士等に依頼していますか？	1. 税理士に依頼している 2. 会計士に依頼している 3. その他の専門家に依頼している 4. 依頼していない
問 2-1	＜問 1 で、「1」と回答した方に＞ どのような業務を依頼していますか？	1. 税務相談 2. 税務申告書の作成 3. 税務関連全般 4. 財務も含めた会計業務全般 5. その他（自由回答）
問 2-2	＜問 1 で、「4」と回答した方に＞ 準備も含めて 1 回の納税関係の事務にどの位時間をかけていますか？	1. 1 週間以内 2. 1～2 週間 3. 2 週間～1 ヶ月 4. 1 ヶ月以上
問 2-3	＜問 1 で、「4」と回答した方に＞ 納税関係の事務と担当される社員の方は臨時社員も含め何人ですか？	1. 1 人 2. 2～3 人 3. 4 人以上
問 3	＜全員の方に＞ 税務申告を行なう際にネックになっていると思われる事項は何ですか？（複数回答）	1. 申告書の作成が複雑で面倒 2. 証憑書類の整理と提出 3. 申告内容の正確な把握 4. 税務相談が受けられない 5. その他（自由回答）
【電子税務申告（e-TAX）関連】		
問 4	＜全員の方に＞ 電子税務申告（e-Tax）をご存知ですか？	1. 内容を研究したので知っている 2. 関心はあるが内容については知らない 3. 言葉は聞いたことがあるが関心がない 4. 知らない
問 5-1	＜問 4 で、「1」と回答した方に＞ 電子税務申告を活用していますか？	1. 使っている 2. 次期申告から使う予定である 3. 当面使う予定はない
問 5-2	＜問 4 で、「1」と回答した方に＞ 電子税務申告で改善してもらいたい点は何ですか？	1. 認証の仕組みを簡略化してもらいたい 2. 税理士や会計士経由の代理申請が簡単にできるようにしてもらいたい 3. 証憑などの文書を郵送する手間を簡便化してもらいたい 4. 電子税務申告を行なうメリット性を明確にってもらいたい 5. 会社の会計ソフトなどとの連携を考慮して欲しい 6. その他（自由意見）
【申告書の控え関連】		
問 6-1	＜全員の方に＞ 税務申告書の控えを他の機関から求められたことはありますか？（税務申告書の控えの用途）	1. ある 2. ない
問 6-2	＜問 6 で、「1」と回答した方に＞ それはどこから求められましたか？	1. 金融機関 2. 不動産会社 3. 取引先 4. その他（自由回答）
問 6-3	＜問 6 で、「1」と回答した方に＞ それはどの程度の頻度で求められますか？	1. 年に一回程度 2. 四半期に一回程度 3. その他（求められる場面をお答え下さい）
問 6-4	＜問 6 で、「1」と回答した方に＞ 税務申告書の控えがない場合に、代わりの書類で代替されたことはありますか？	1. ある（書類名） 2. ない
問 7	＜全員の方に＞ 税務申告業務を行なう上でのご要望をお聞かせ下さい。（自由意見）	1. 税務当局に対してのご要望 2. 税理士・会計士などの仲介事業者に対してのご要望 3. その他自由意見

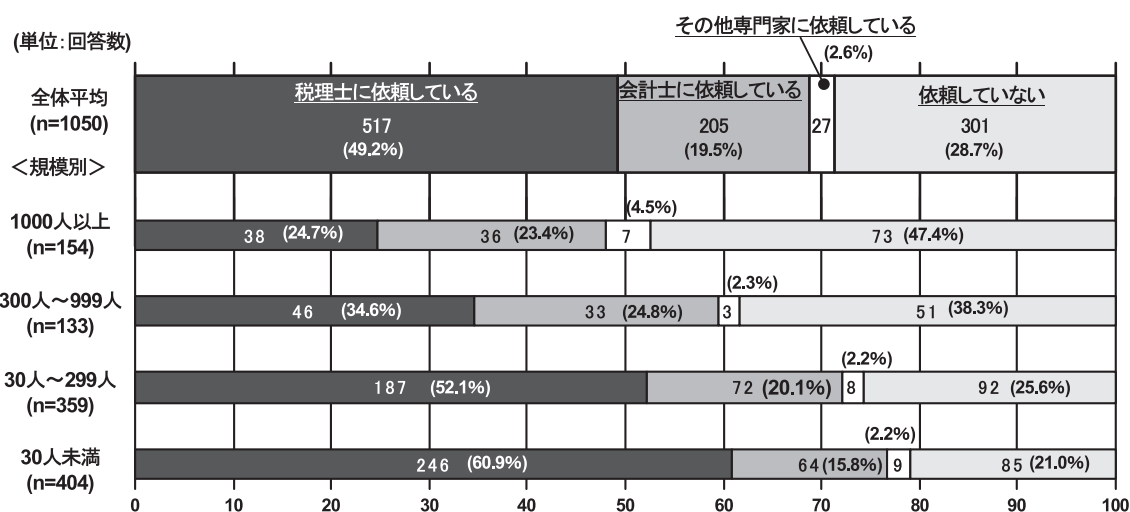
2.2 調査結果

(1) 税務申告関連業務の委託状況

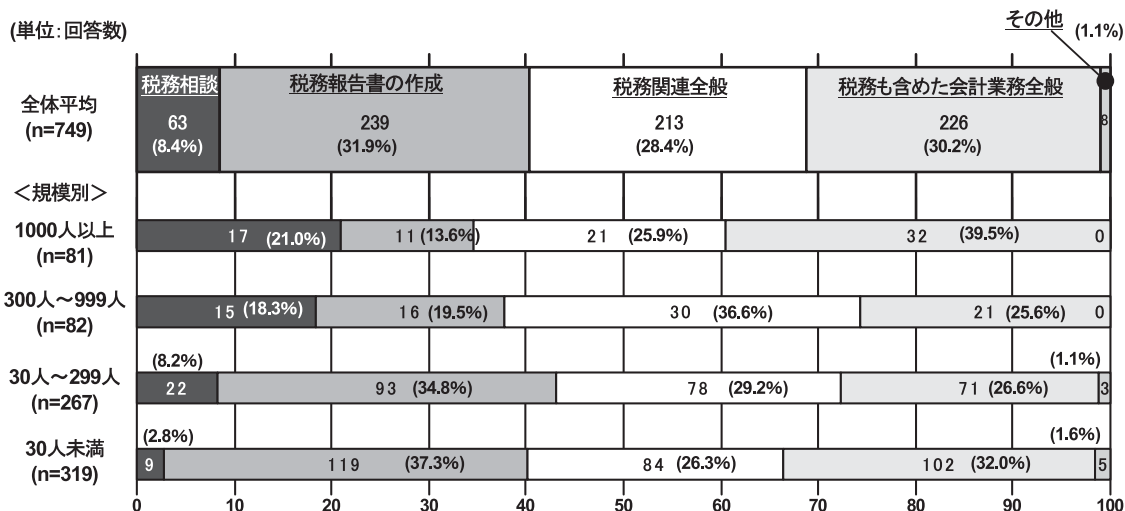
回答企業 1050 社の約 7 割が税務申告に関する業務を税理士や会計士などの外部の専門家に依頼していると回答しており、従業員の少ない企業ほど外部への依存度が高いことが示された。また、外部依頼先としての税理士と会計士の関係では、大企業になるほど会計士の割合が高くなる傾向にあり、これは上場企業における会計監査の観点が考えられる。

外部依頼している企業の依頼業務の内容は、税務相談よりは報告書作成などの実務的な依頼が主体であることが読み取れる。

問1 あなたの会社では、税務申告に関連する業務を税理士や会計士等に依頼していますか？



問2-1 どのような業務を依頼していますか？(問1で「依頼している」と回答した人)



図III-5 税務関連業務の委託状況

(2) 税務関連事務の負荷

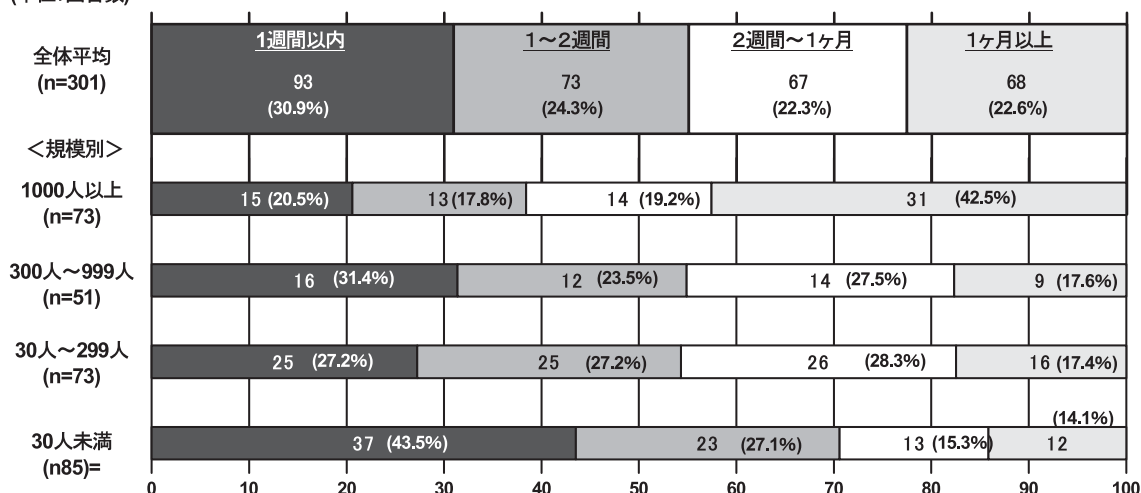
問1で外部へ委託していないと回答した企業を対象に、税務関連事務に対する負荷を時間と人員数で実態把握を試みた。

事務作業に要する時間は、やはり社員数の多い企業ほど長期間になる傾向にあり、1000人以上の企業では、1ヶ月以上と回答した企業担当者が42.5% (31社) と大きな割合を占めている。税務業を行っている担当者数についても同様の傾向にあり、1000人以上の企業では、65.8% (48社) の企業が4人以上の社員が対応している状況にある。全体平均で見ても1週間以内/1人という回答が各々30%程度であり、全体感としては多くの企業で税務関連事務に関する時間的・要員的にかなり負荷が掛かっている実態が窺える結果であった。

問2-2 準備も含めて1回の納税関係の事務にどの位時間をかけていますか？

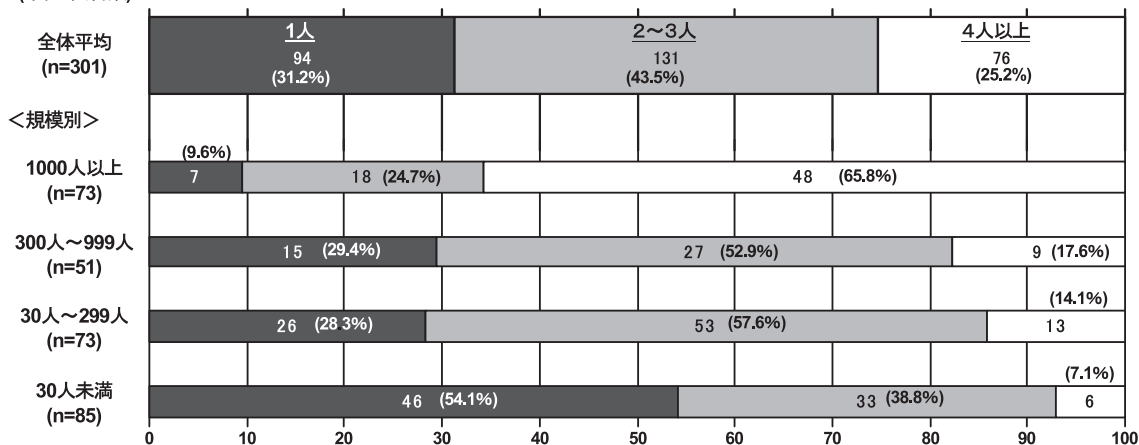
(問1で「依頼していない」と回答した人)

(単位: 回答数)



問2-3 納税関係の事務を担当される社員の方は臨時社員も含め何人ですか？

(単位: 回答数)



図III-6 税務関連業務の負荷

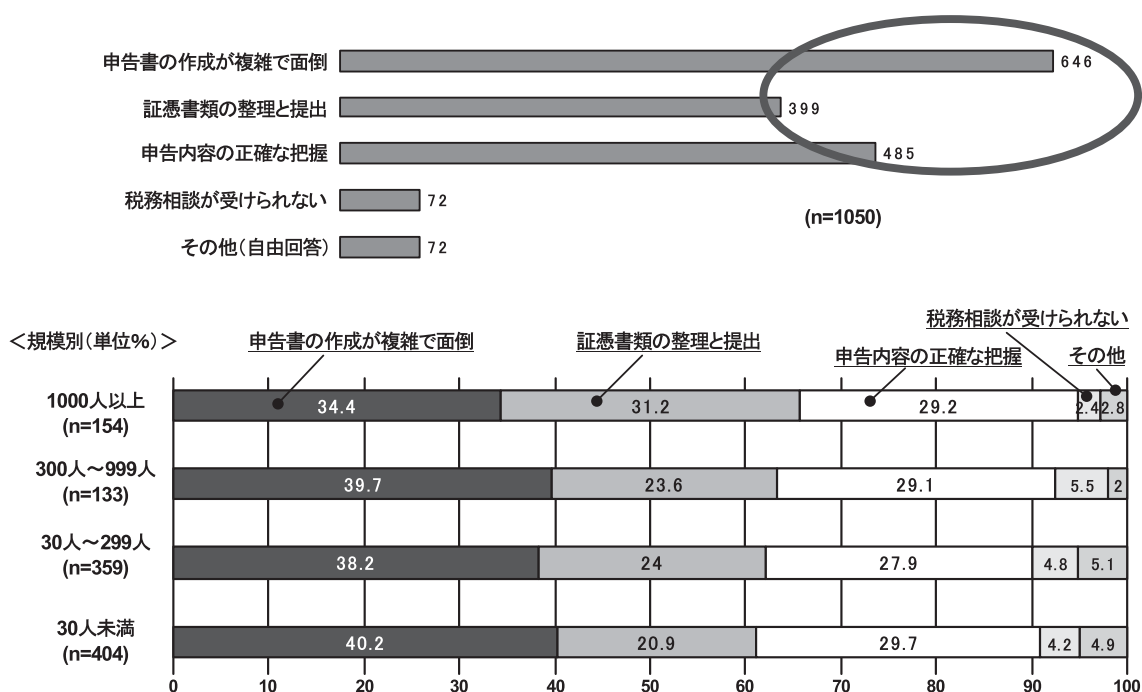
(3) 税務申告における阻害要因

税務申告に関する業務が企業にとって負荷となっており、外部の専門家に委託している状況が大まかに把握できたが、具体的にはどのような点でネックと感じているかを探ってみた。

自由意見を含めた5項目の複数回答で実施したが、「申告書の作成が複雑で面倒」「申告内容の正確な把握」「証憑書類の整理」の3つの項目に集中しており、煩雑な事務作業と正確な申告内容への対応が税務申告における大きな阻害要因になっていることが判る。

また、この3つの項目は企業規模に関係なく、ほぼ同じような割合で分布しており、どの企業でも共通の課題であることが明白である。

問3 税務申告を行なう際にネックになっていると思われる事項は何ですか？（複数回答）



＜主な自由意見＞

最初の届出 / 自社作成では税務署の評価が低い / 税務署との関係 / 税理士が期限にルーズ / 地方税との一括申告 / 税法の解釈 / 人員不足 / なにかと面倒くさい / 色々な職務をこなしているので時間がない / 企業会計処理と税務会計との相違 / 別表等の記載方法の分かりにくさ 等

図III-7 税務申告上のネック

(4) 電子税務申告システム（e-Tax）の利用実態について

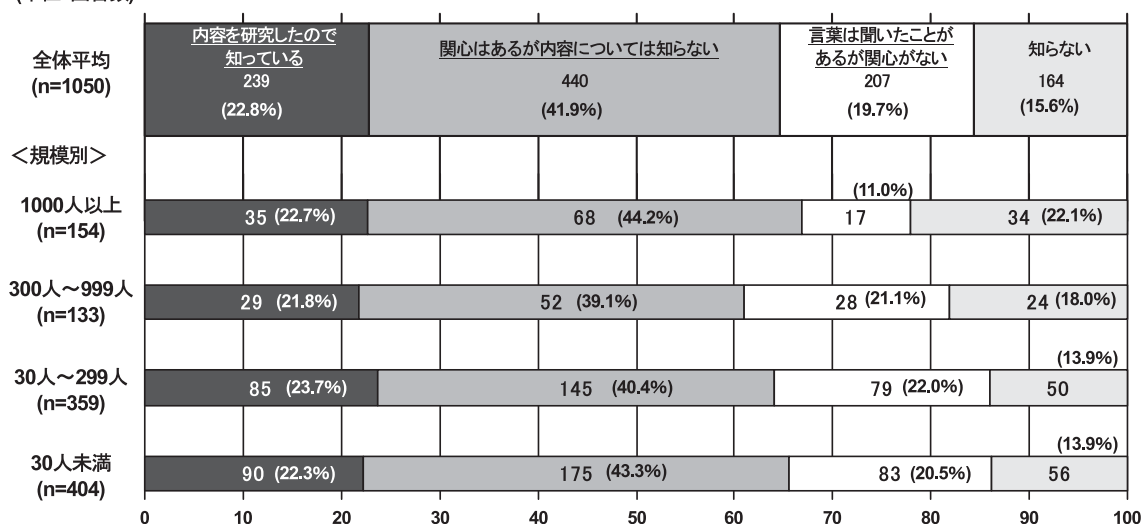
電子税務申告システム（e-Tax）については、認知度・利活用度・改善点の 3 つ視点で実態把握を行った。

認知度については、「内容を研究したので知っている」「関心はあるが内容については知らない」「言葉は聞いたことがあるが感心がない」までを含めると全体の 8 割を超えており、e-Tax サービスが行なわれていることについての認知度は高いと思われる。

しかしながら、その内容や関心度を加味していくと「内容を研究したので知っている」は全体の 2 割程度と低い状況にあり、これは企業規模に関係なく共通している。つまり、サービスが提供されていることは知っているが、サービスに対する期待度・関心度は依然低いということが想定できる。

問4 電子税務申告(e-Tax)をご存知ですか？

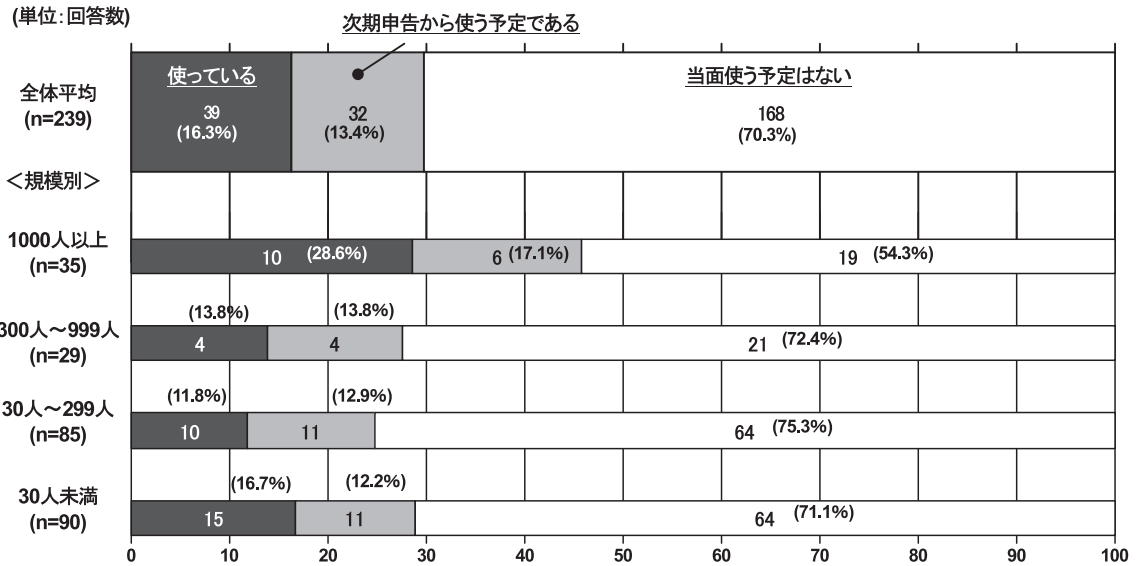
(単位: 回答数)



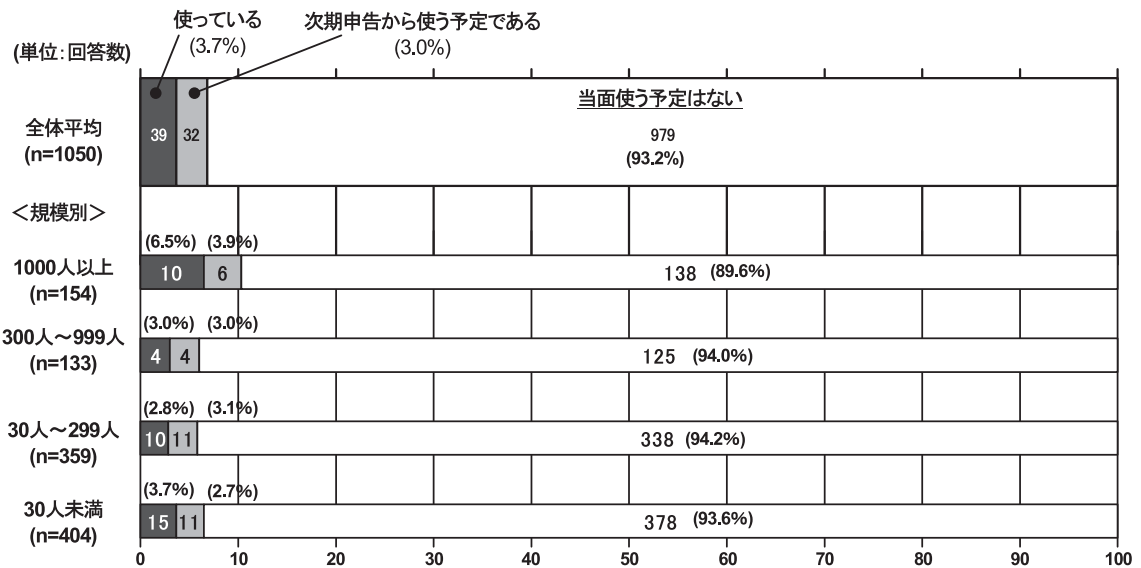
図III-8 e-Tax の認知度

次に、その「内容を研究したので知っている（全体の 22.8%）」と回答した人を対象に、電子税務申告システム（e-Tax）の活用状況について質問したところ、「使っている」「次期申告から使う予定である」の合計が 29.7%（71 人）となり、残りの 7 割は「当面使う予定はない」との回答であった。これを全回答数(n=1050)に置き換えて見ると、その割合は 6.7%と非常に少ない利用実態が明らかになってくる。

問5-1a 電子税務申告(e-Tax)を活用していますか？
(問4で「内容を研究したので知っている」と回答した人)



問5-1b 電子税務申告(e-Tax)を活用していますか？(全体の割合)



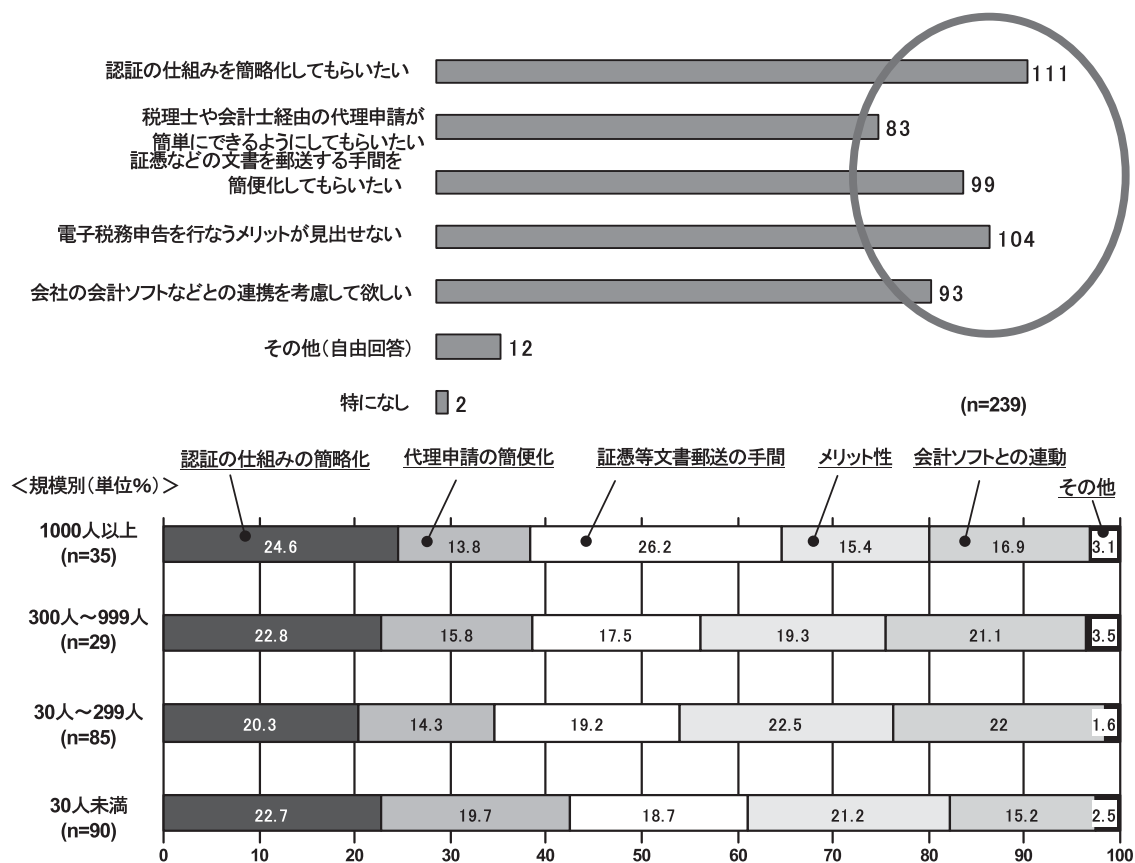
図III-9 e-Tax 活用に関する意識

電子税務申告システム（e-Tax）に対する改善点に関する質問では、次の 5 項目に多くの意見が集中した。

- ・ 認証の仕組みを簡略化してもらいたい
- ・ 税理士や会計士経由の代理申請が簡単にできるようにしてもらいたい
- ・ 証憑等の文書を郵送する手間を簡便化してもらいたい
- ・ 電子税務申告を行なうメリットが見出せない
- ・ 会社の会計ソフト等との連携を考慮して欲しい

これらは、前節の課題抽出における「署名（代理申告を含む）に関わる課題」「添付書類に関わる課題」を実証している結果と考える。

問5-2 電子税務申告で改善してもらいたい点は何ですか？（複数回答）
（問4で「内容を研究したので知っている」と回答した人）



図III-10 電子税務申告での改善点

<主な自由意見>

- ・登録が面倒
 - ・地方税も一体で（地方税との連携）
 - ・独立行政法人勤務だが独法でも行えるようにしてほしい
 - ・申請に要する書類が多すぎる
 - ・納税納付を納準預金から電子化して欲しい
 - ・書式に柔軟性がない
 - ・インターネット経由の安全性を保障して欲しい
 - ・コストがかかる
- (⇒国税と地方税は同時期に申告することから、別々の申告だと利用者にとって不便であると思われる)

(5) 税務申告書の控えの使途

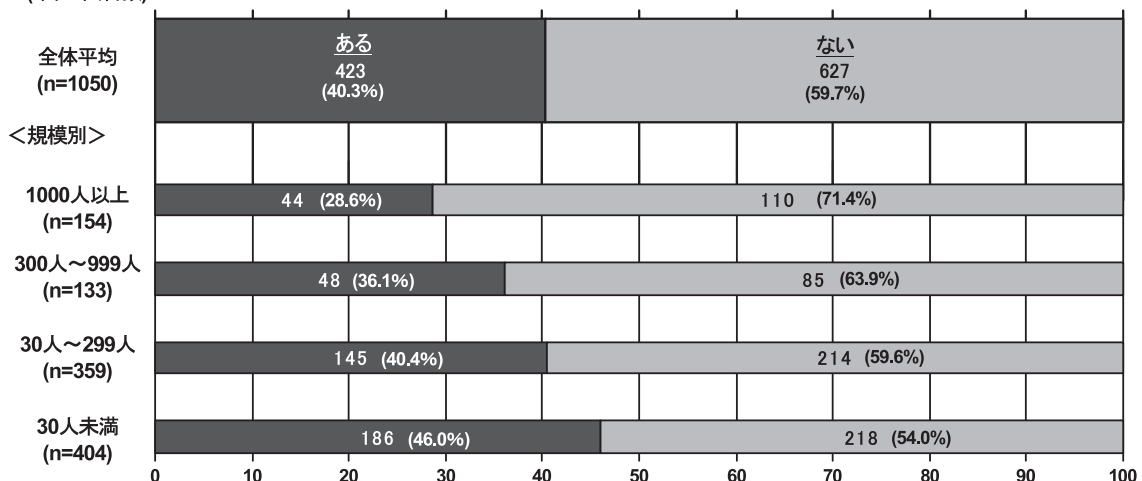
電子税務申告を行った際には税務申告書の控えが入手できないが、従来の窓口申請では入手できた納税申告書の控えが入手できないことでどのようなインパクトが考えられるのかを、その必要性・使途・頻度・他の書類による代替という観点から調査した。

まず、「税務申告書の控えを他の機関から求められたことはありますか？」という問いに対しては、40.3%の方が「ある」との回答をしており、決して少なくない数値であると認識される。企業規模については大企業の方が少ない傾向にあるようである。

その提出先については、全体の 81.6%が金融機関との回答であったが、企業規模が大きくなるに従い取引先の割合が増える特徴が見られる。

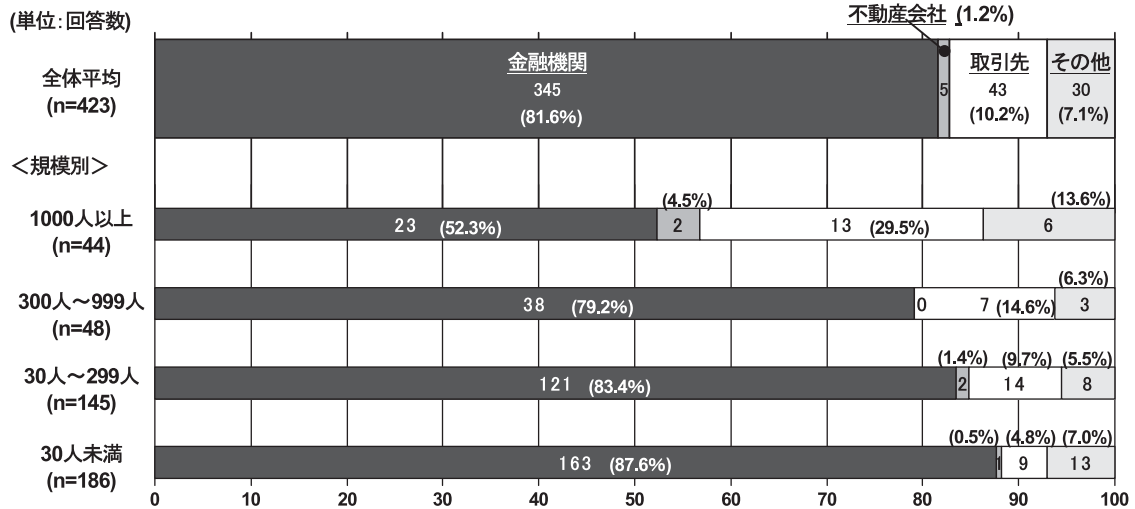
問 6-1 税務申告書の控えを他の機関から求められたことはありますか？

(単位: 回答数)



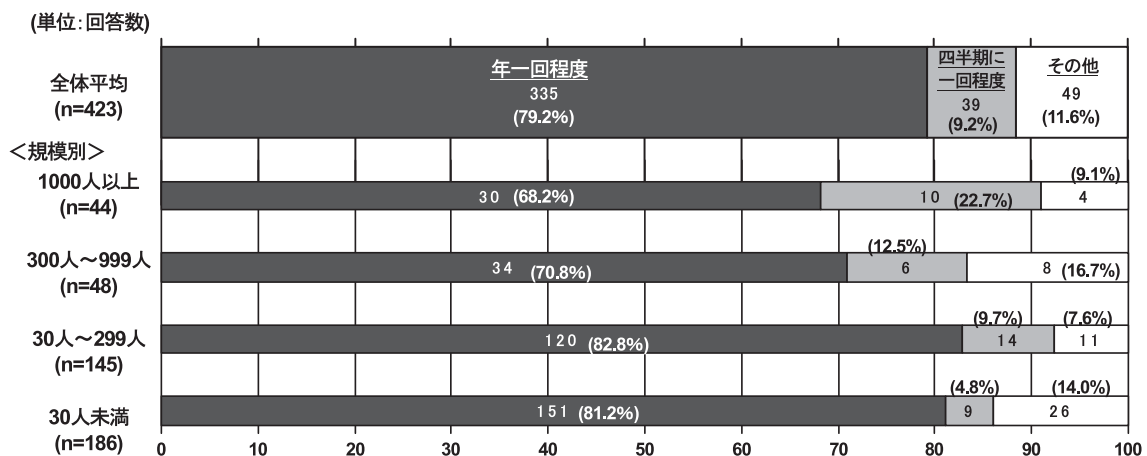
図III-11 税務申告での控えについて(1)

問6-2 それはどこから求められましたか？



また、その求められる頻度については、年一回程度およびが全体の 79.2%と大半を占めており、頻度はそれ程多くないことが判る。

問6-3 それはどの程度の頻度で求められますか？



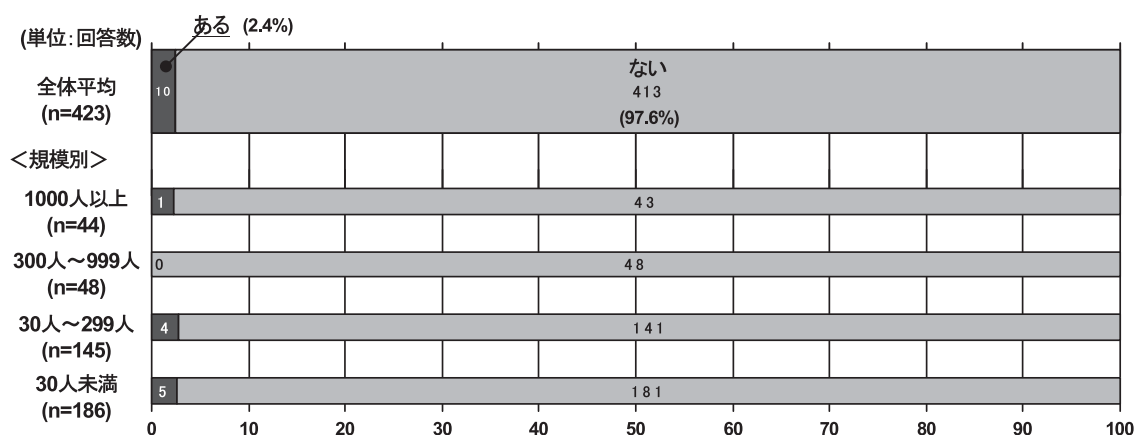
＜その他回答での求められる場面例＞

融資依頼 / 許可更新のとき / 固定資産税申告時 / 取引開始時 / 取引が発生したとき / 算定基礎届の提出時 / 決算後・借入時 / 新規取引の際 / 車検 / 入札願い / 資本取引時 / 株式公開関連 /

図III-12 税務申告での控えについて(2)

税務申告書の控えがない場合の代替については、「ある」と回答した場合の書類例を記載するが、他の書類で代替するケースは殆どないと考えられる。

問6-4 税務申告書の控えがない場合に、代わりの書類で代替されたことはありますか？



＜税務申告書の控えの代替例＞

決算書・納税証明書等 / コピー / 試算表 / 月次試算表 / 当期の試算表 / 市県民税納税通知書

図III-13 税務申告での控えについて(3)

こうした意見を集約すると、従来窓口申請の際に入手できた税務申告書の控えは、融資を受ける際や、新たな取引を開始する際などで民間取引の上での証明書として、かなり使われていることが判明した。税務申告上法的には、申告書の控えは申告者に渡す義務は無いようであるが、ここまで民間取引の際に習慣化されている実態は、電子税務申告の仕組みの上でも考慮されてしかるべきと考える。

(6) 税務申告業務を行う上での要望（自由意見）

意見・要望は、総数で 227 件が寄せられた。それらを次のカテゴリーで類型化した。

- ・税務相談・申告に関する要望
- ・税務調査・納付に関する要望
- ・e-Tax に関する要望
- ・税制度に関する要望／土業に関する要望

税務相談・申告に関する要望

- 税務相談や申告手続では、受付窓口の地理的、時間的拡大に関する要望が最も多い。時間外サービス等税務当局が対応困難な要求を補完するサービス形態の必要性がある。
- 申告手続きの複雑さと共に税務当局の判断や指導の属人的不統一の指摘が多く、その解決方法として士業等の第3者機関による申告確認サービスの要望もある。
- 税務当局による申告書審査については申告時に税務調査に匹敵する調査を実施し、現行のように日を改めた税務調査の廃止を求める意見もある。
- 申告書の簡素化と共に、e-Taxに限らず申告書に添付する書類の必要性を再検討し、書類の調製の労力削減を求める要望が強い。
- 申告書の審査における税務職員による判断のばらつきや公正さに対する疑問があった。

【税務相談に関する要望】

税務相談や説明書等での用語や内容の分かり難さ、ホームページによるガイドの要望等	13 件
相談窓口の拡大や相談時間の延長、ピーク時解消、インターネット相談の要望や職員の態度に関する苦情等	30 件
担当職員の資質や能力に関する苦情	4 件
相談に対する判断や指導が属人的な裁量によることに対する苦情、判断基準の標準化の要望等	14 件

【申告に関する要望】

申告期日や閉庁時受付に関する要望	3 件
申告手続きの簡素化、分かり易い手引き書に対する要望	7 件
申告書の入手方法、書式の簡素化、国税、地方税の書式の標準化等に対する要望	12 件
申告書記入方法、参照別表の改善に関する要望	3 件
申告方法や申告項目の複雑さに対する苦情、申告内容の確認に対する提言	11 件
添付する資料や明細の必要性の再検討の要望	6 件
審査の公正さに対する疑問、苦情	3 件

税務調査・納付に関する要望

- 税務調査においても調査職員による判断の個人差や調査方法に多くの改善要求があった。特に、所謂「土産」探しに終始し、指導的でない調査態度を問題視する意見もある。
- 申告から時間をおいて実施される税務調査のあり方は納税者に重複した労力を強いることになり、税務相談や申告時の審査を充実することにより解決すべきという意見もある。
- 税務調査の予定を事前に通知することで予め資料等の準備ができ、調査を効率化できるという意見もある。
- 電子化を含め税金の納付手段の簡素化の要望が強い。
- 税目を通算して納付することや、還付金を他税目の納付に充当する等による納付手続きの簡素化にも要望が強い。

【税務調査に関する要望】

税務調査の期間、頻度、通知の時期等手順に関する苦情や要望	6 件
調査職員の態度に対する苦情や公正さに対する疑問	7 件
調査内容の妥当性、優先度や公正性に対する苦情や要望	10 件

【納付に関する要望】

税額更正等による追徴や還付に関する要望	3 件
納付手段の簡素化、電子化に関する要望	4 件

e-Tax に対する要望

- 既存税務ソフトや社内会計システムとのデータ連携（インポート、エクスポート、ダウンロード等）機能の強化に関する要望が多い。
- e-Tax の存在や利用できる税目や範囲に関する周知が足りないという意見が多い。
- 制度面では、法人の行う税務手続きの全てが e-Tax でカバーされない（例えば源泉徴収票の処理）ので事務が繁雑になるという意見がある。
- 受理印を受けた書面の申告書と同様に、e-Tax による申告データを公証して諸手続きにおける税証明として利用できる制度の整備を望む意見がある。
- 手続き面では、申告者の認証手続きの簡略化や添付書類の省略を望む意見が多い。
- 現行 e-Tax は課税当局の都合を優先して、申告する側にメリットがないという意見もある。

【e-Tax に関する要望】

e-Tax の機能追加・改善に関する要望	4 件
啓蒙活動の必要性に関する意見	4 件
e-Tax に係わる税制度面に関する意見や要望	4 件
e-Tax 利用上の手続きや利用するメリットに関する意見や要望	5 件

税制度に関する要望／士業に関する要望

- 税制度に関する意見で注目されるのは会計制度との乖離による調整の煩雑さや、決算期日と申告期限の期間の調整等に関するものであり、このことは、法人納税者の社内会計事務と納税事務のシームレスな連携を阻害する要因ともいえる。
- 国税と地方税の統合申告や税目の整理統合等簡素化に関する要望も強い。
- 税制度が複雑過ぎるため税理士等に頼らざるを得ないという現状に対して、解決手段を税制の簡素化に求めるものと、士業の更なる費用効果向上を求めるものに分かれる。
- 士業資格の更新制度や実務能力向上のための提言も見受けられる。

【税制度に関する要望】

会計制度と税制度の乖離と調整に関する意見と要望	7 件
税制度の簡素化、税目の整理等に関する意見	12 件
税制の公正さに関する意見	11 件

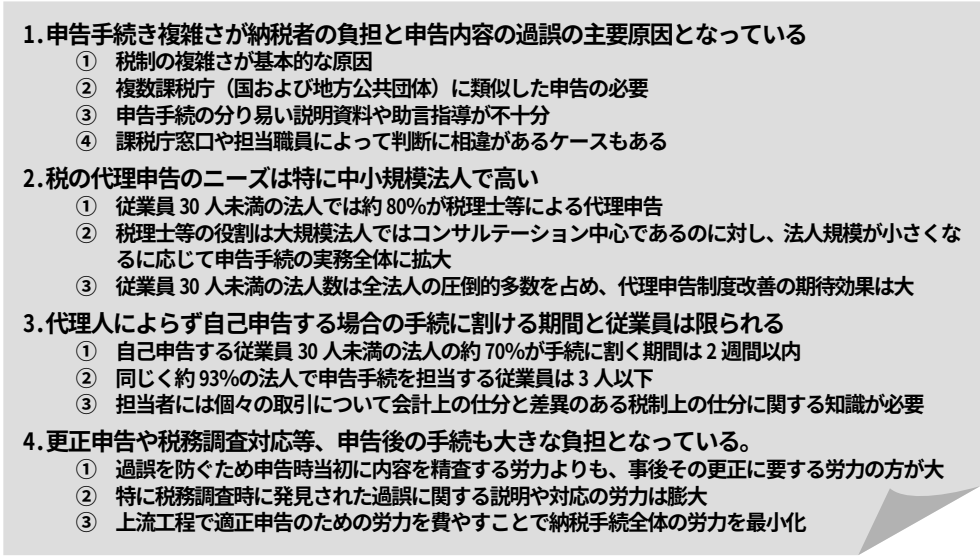
【士業に関する要望】

税理士等の信頼性や税理士等の選択に関する意見	8 件
税理士等の実務能力および能力向上の機会に関する意見や要望	11 件
税理士等の地位や役割の範囲に関する意見や要望	7 件
税理士等に関する費用効果についての意見や自助努力による申告への願望	5 件

2.3 アンケート結果の整理

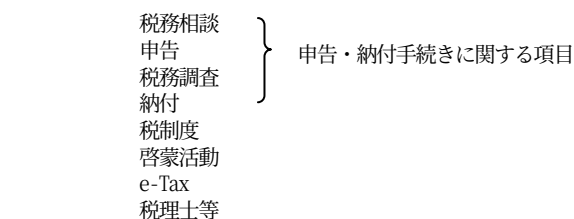
本章「1. 電子税務申告・納税システムの現状と課題」の図III-2 で示したように、税の申告・納付手続きの電子化の検討領域を、納税者のニーズ（領域－1）、課税庁のニーズ（領域－3）および手続きの電子化（領域－2）と大別すると、納税者と課税庁のニーズから手続きの電子化が導き出されるのが本来である。しかし、現行の e-Tax は従前の書面による申告手続きをそのままインターネットで行うことを想定して、技術的検討が先行して構築された印象が強い。今回は課税庁に対するニーズ調査は行なっていないが、申告手続きの電子化によって課税庁の申告受付以降の業務プロセスが改善される訳ではなく、むしろ、e-Tax と書面による申告との併存による業務プロセスの二重化や、e-Tax の申告データと分離して書面で別送される添付資料との突合作業等、電子化のために負担増となる部分もある。これは、e-Tax が課税庁の課税業務プロセスの全体ではなくフロントエンド部分のみに注目して構築された結果であり、課税庁のニーズを満たしているとは考えにくい。同様のことが納税者側にも当てはまる。すなわち、税申告の根拠となる資料の整理、所得や控除項目の仕分け等の準備作業等、納税者の最も負担のかかる部分の改善は殆ど見られず、申告手続きの最終段階である申告書の提出手段の一つとしてインターネットも利用可能というに過ぎない。むしろ公的個人認証の取得等、インターネットを利用することに付随して求められる手続き等が納税者の新たな負担となっていることは、本章でこれまで述べてきたとおりである。

このような納税者のニーズの把握はこれまで余り十分でなく、今回の調査結果の分析は今後の e-Tax の在り方を考える上で有効な資料である。特に自由意見には e-Tax だけでなく税申告手続き全体に対する示唆に富んだものが多く、自由意見を含めた回答内容は図III-14 のように 4 項目に集約できる。

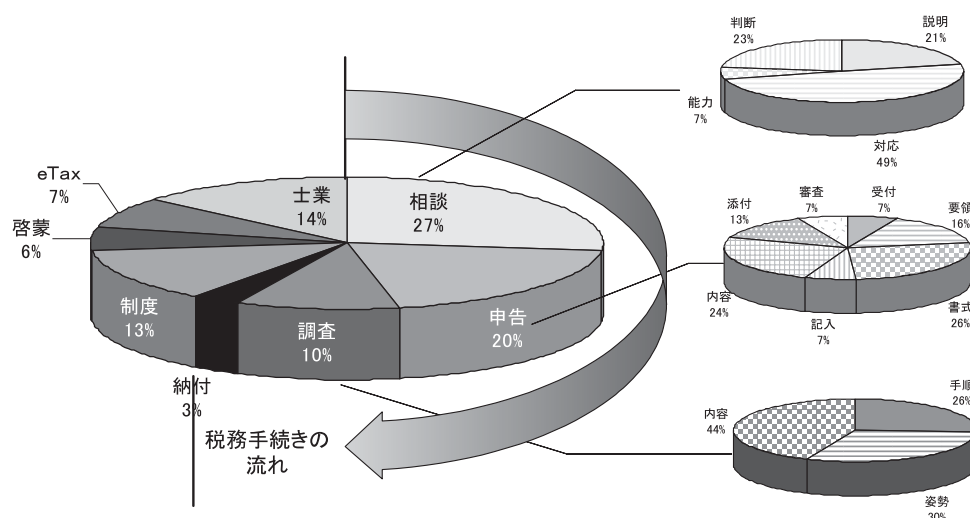
- 
1. 申告手続き複雑さが納税者の負担と申告内容の過誤の主要原因となっている
 - ① 税制の複雑さが基本的な原因
 - ② 複数課税庁（国および地方公共団体）に類似した申告の必要
 - ③ 申告手続の分かり易い説明資料や助言指導が不十分
 - ④ 課税庁窓口や担当職員によって判断に相違があるケースもある
 2. 税の代理申告のニーズは特に中小規模法人で高い
 - ① 従業員 30 人未満の法人では約 80%が税理士等による代理申告
 - ② 税理士等の役割は大規模法人ではコンサルティング中心であるのに対し、法人規模が小さくなるに応じて申告手続の実務全体に拡大
 - ③ 従業員 30 人未満の法人数は全法人の圧倒的多数を占め、代理申告制度改善の期待効果は大
 3. 代理人によらず自己申告する場合の手続に割ける期間と従業員は限られる
 - ① 自己申告する従業員 30 人未満の法人の約 70%が手続に割く期間は 2 週間以内
 - ② 同じく約 93%の法人で申告手続を担当する従業員は 3 人以下
 - ③ 担当者には個々の取引について会計上の仕分と差異のある税制上の仕分に関する知識が必要
 4. 更正申告や税務調査対応等、申告後の手続も大きな負担となっている。
 - ① 過誤を防ぐため申告時当初に内容を精査する労力よりも、事後その更正に要する労力の方が大
 - ② 特に税務調査時に発見された過誤に関する説明や対応の労力は膨大
 - ③ 上流工程で適正申告のための労力を費やすことで納税手続全体の労力を最小化

図III-14 調査結果にみる納税者の現状

また、回答の自由意見を次の8項目に大別して各項目に分類される回答数を集計すると図III-15のようになる。



ここで注目されるのは、税務手続きに関する自由意見が全体の60%を占めていることと、その中でも、手続きの上流工程である税務相談に関する意見が最も多く、次いで手続きの工程を追って申告、税務調査、納付の順に意見が多いことである。このことは、納税者が税務手続きの上流工程に多くの課題を感じていることを示している。税務調査では、課税庁窓口の対応と判断に関する意見が多く、特に窓口までの距離や対応時間に関する要望が強い。税務相談の段階で十分な指導があれば、事後、過誤による申告の更正や税務調査への対応手が減少し税務手続き全体の作業が軽減される可能性が高い。その他、申告では書式や記入方法に関して分かり難く、煩雑であるという意見が多く、税務調査では調査の内容と共に姿勢や手順に関する意見が同様の割合であり、その多くが所謂「みやげ」探しに陥りやすい税務調査の実態に疑問を投げかけている。



図III-15 税に関する自由意見の項目別分布

以上のように、現行のe-Taxは税申告・納付手続きにおけるインターネット利用という命題が先にあり、これを技術的側面から実現したもので、納税者や課税庁のニーズから構築されたものとは云い難い。したがって、今回の調査で明らかになった納税者ニーズを具現化するためには、現行e-Taxの機能や運用を改善するだけでなく、納税者、課税庁および代理人である税理士等における税申告・納付に係わる業務プロセス全体をニーズに沿って見直し、その中で必要に応じてインターネット、あるいはe-Taxの利活用を考えるべきである。このような立場から、以下に税申告・納付の全く新しいスキームを仮説として提言する。

3. 電子税務申告普及のための提言

3.1 仮説としての税務コーディネートサービスの提言

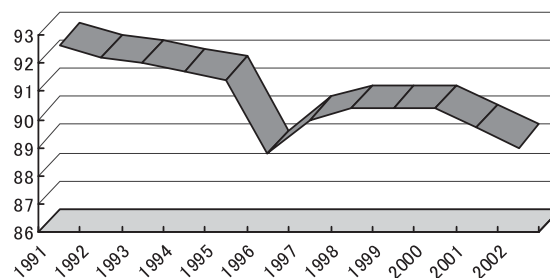
3.1.1 法人納税者に対象を絞った税務申告・納税の電子化普及策

本章ではここまで、事業者（法人）の納税者のニーズを中心に述べてきた。ここで法人納税者に着目して調査した理由を改めて整理したい。

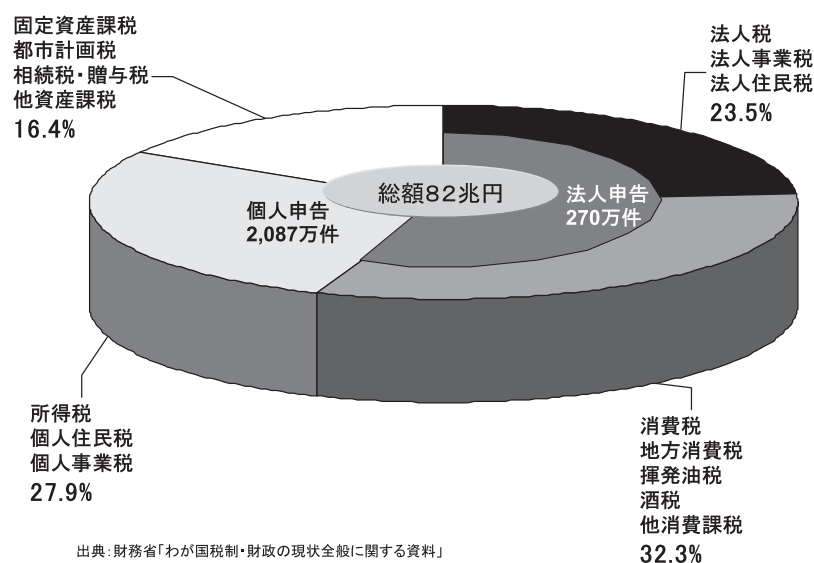
現行の e-Tax は個人と法人の納税者を対象として運用されており、全ての納税者、全ての税目を対象としてフロントエンドの申告手続き電子化の普及を図る方針のように見える。しかし、ニーズもインセンティブも異なる個人と法人を同時に対象として普及策を講じることは総花的になりがちであり、早期に大きな効果が期待できない。

通常、民間のビジネスで新商品等を販売する時には、その商品等に購買意欲（ニーズ）が強く、しかも高い購買力があり、早期に高利益を期待できる顧客層に的を絞って販売促進活動を行う。e-Tax の利用促進策についても、同様に早期に効果を期待できる顧客（納税者）層に焦点を絞るべきである。利用促進策の効果とは、納税者のニーズの解決、申告率の向上による税負担の公平性、および税の増収が期待できることである。その意味で以下のように、税務手続きに多くのニーズを持ち、申告率が 90%を下回り、しかも納税者当りの納税額が大きい法人納税者に焦点を当てた利用促進策が効果的であると考ええる。

- ① 法人税等では、会計制度と税制の差異による費目の仕分けや中間申告等、個人に係わる税に比べ申告手続きが複雑であり、高度な知識が要求される。法人納税者のニーズは e-Tax による申告書提出以前のこのような手続きに対する支援にある。
- ② 国税庁が把握している法人税の要申告件数に対する実際の申告件数は 89%（2002 年度）であり、しかもこの割合は年々減少傾向にある。図Ⅲ-16）法人に比べ個人納税者の多くが源泉徴収の対象であり、確定申告する場合もその約 50%は還付申告であることから、個人所得の捕捉率はより高いと思われる。
- ③ 個人納税者数は約 2,000 万人、その納税額は国税・地方税総額の約 27%（固定資産税を除く）であるのに対して、法人納税者は約 270 万社で税総額の約 56%（消費課税を含む）を占めており、納税者当りの納付額は法人納税者が圧倒的に大きい。（図Ⅲ-17）



図Ⅲ-16 要申告件数に対する実申告件数の割合

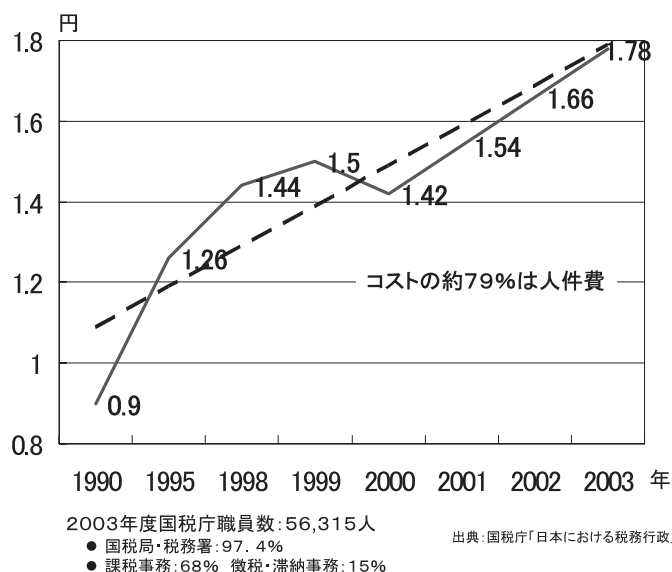


図III-17 国税・地方税の税收構成（平成17年度予算）と申告件数

3.1.2 税務コーディネートサービスの基本的考え方

今回の調査で明らかになったことの一つは税申告のための準備段階における法人納税者の負担が大きく、この負担の軽減が法人納税者の最大のニーズである。このようなニーズに対応するためには、納税者の経営や財務状況に関する個別情報を的確に把握し、税務手続きについて適正な助言・指導、代理申告、および申告内容の検証サービスをCRM的に提供する税務コーディネートサービスが効果的である。

現在、課税庁では窓口での納税相談やインターネットによるタックスアンサー等のサービスを提供しているが、納税者個別の状況把握が十分でなく適正な助言や指導が受けられないという意見が多い。課税庁がこのような税務コーディネートサービスを提供することは大幅な窓口増設と職員の増員が必要となり現実的ではない。また、現職員数のまま、配置転換等でフロントサービスを強化することも考えられるが、2003年度の国税庁職員約5万6千人の約97%は既に全国の国税局および524箇所の税務署での課税・徴税等のフロントサービスに配置されており、その可能性が非常に少ない。また、徴収額100円当りの徴税コストは2003年度で1.78円であり、1990年度以来年間平均5%強の割合で増加傾向にある。（図III-18）徴税コストの約80%は人件費が占めており、職員の増員は徴税コストの増加に直接拍車をかけることになる。この数字は国税だけであり、実際には地方税の徴税コストも考慮する必要があり、課税庁による税務コーディネートサービスは行政コストの観点からもこれ以上のコスト増は望ましくない。なお、地方税の徴税コストに関して公表された資料は確認できないが、某政令指定都市の資料から試算すると100円当たり約2.03円である。



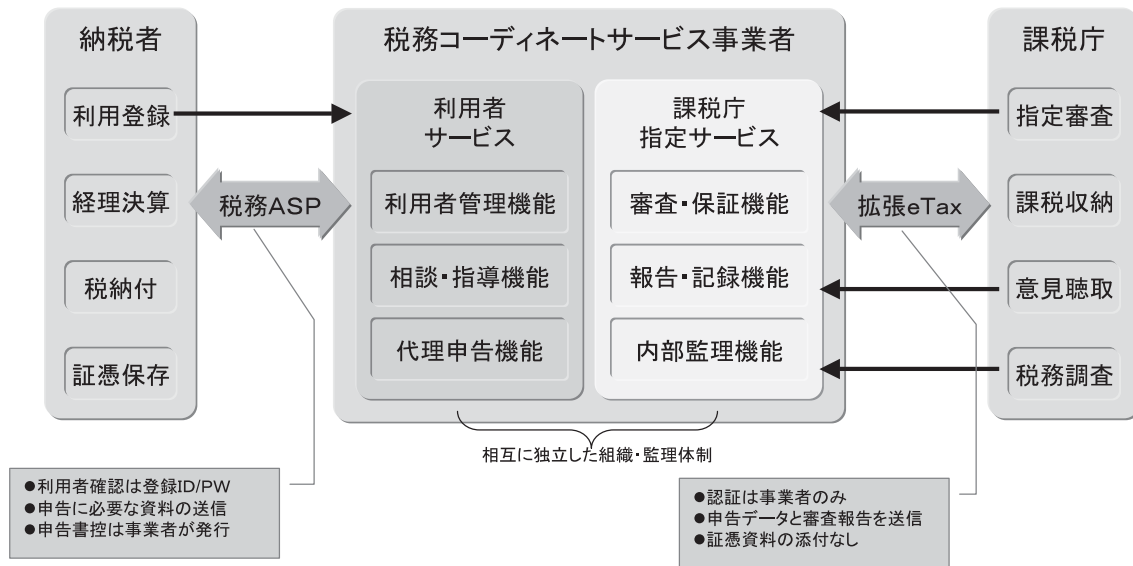
図III-18 国税庁の職員数と徴税コストの推移

以上のことから、本提言では課税庁以外に税務コーディネートサービスを提供する民間の機関を新たに設置するという仮説を立て、その役割と体制を検証する。この仮説では、民間の税務コーディネートサービス機関（以下民間コーディネート機関と略称）を課税庁と法人納税者の間に位置づけ、民間コーディネート機関と課税庁間の手続きの手段としてe-Taxを活用する。そのためには現行e-Taxの機能や運用方法の見直しは必要になるが、税務コーディネートサービスに特化した専門機関がe-Taxのクライアントとなることにより、e-Tax利用のための煩雑な手続きや利用上の困難さ等一般の法人納税者のクレームも少なく、e-Tax利用促進の突破口となることも副次的効果として期待できる。

3.2 民間コーディネート機関の役割と体制

3.2.1 民間コーディネート機関の役割

民間コーディネート機関の役割は、図III-19に示すとおり、大きく利用者サービスと課税庁指定サービスがある。利用者サービスは、従前から税理士等が提供しているサービスと同様の目的をもつが、単に税の申告だけでなく、継続的にクライアントである法人納税者の税務に関する情報を管理し、クライアント毎に個別化したCRMサービスを提供する。また、必要に応じて確定申告後の修正申告や税務調査についても課税庁に対して直接的な当事者として対応する。課税庁指定サービスは申告内容を審査し保証することにより課税庁が行う課税事務の一部を支援し、軽減することが目的である。これは国税通則法第16条1項一号に定められている「税務署長の調査」を完全に代替するものではないが、民間コーディネート機関が申告の審査・保障に責任を持つことにより、実質的に課税庁の審査をアウトソーシングする効果が期待できる。民間コーディネート機関がこの役割を果たすための条件資格については3.2.3で考察する。

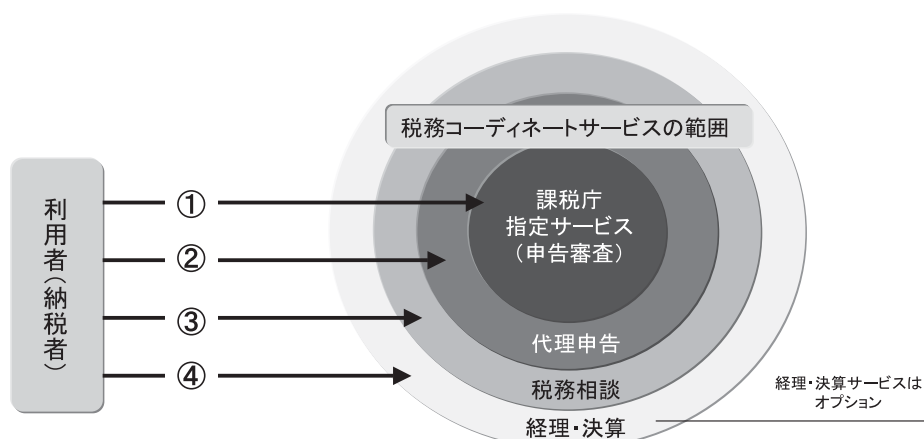


図III-19 民間コーディネート機関の全体像

3.2.2 法人納税者と民間コーディネート機関の利用者サービス

民間コーディネート機関のクライアントである法人納税者へのサービス提供手段は各機関の独自の判断によるが、この仮説では税務ASPを想定する。クライアントは民間コーディネート機関との契約により識別番号とパスワードを得て申告・納税に必要な情報を登録する。民間コーディネート機関は継続的な契約により蓄積されたクライアントの情報から申告に必要な情報を整理してクライアント個別の状況に対応した適正な申告が可能となる。同時にクライアントは申告時毎に資料を整えて税務手続きに備える負担が大幅に軽減される。

民間コーディネート機関の利用者サービスは図III-20のように課税庁指定サービスを核として、代理申告、税務相談、経理・決算サービスの3層で構成される。クライアントは夫々の必要に応じてサービスを選択するが、最も拡張されたサービスである経理・決算サービスを継続的に利用することにより、クライアントの会計事務の大きな部分をアウトソーシングすることが可能になる。特に中小規模の法人納税者に対してはシェアード・センターとしてのサービスを提供し、単なる税務事務代理サービスだけではなく企業経営のパートナーとしてのコンサルタントサービスの提供までの展開が期待できる。各サービス層を利用したときのクライアントのメリットとデメリットは表III-3のように総括できる。



図III-20 民間コーディネート機関の利用者サービスの構成

表III-3 利用者サービス層のメリットとデメリット

	サービスの概要	利用者のメリット	利用者のデメリット
①	利用者が申告書を作成して事業者審査（指定サービス）のみを依頼する	公的個人認証なしに e-Tax 利用と同等の効果をえられる	課税庁窓口（あるいは現行 e-Tax）の代替としての役割のみ
②	利用者が申告資料を準備して申告手続きを事業者へ依頼する	申告手続きに要する労力を削減できる	資料準備に労力がかかり過誤による資料不備の可能性はある
③	利用者は事業者の指導により申告資料を準備して申告手続きを依頼する	申告手続きに不慣れな利用者も資料の不備を避けることができる	資料準備に労力が必要
④	利用者の日常の経理や決算事務から申告手続きまでを一貫して依頼する	申告手続きを含めた経理事務全体の労力を削減できる	利用者特有の会計プロセス等がある程度制限される可能性

表側は図III-20 のサービス層番号を表す

3.2.3 民間コーディネート機関の条件と資格

民間コーディネート機関が申告内容を審査しその結果を保証するサービスは本仮説の中核であるが、その実現のためには次のような条件と資格に関する制度的整備が必要である。

① 課税庁の審査と指定

民間コーディネート機関となる事業者は課税庁（国税庁および地方公共団体の税務部門）の資格審査による指定を受ける。指定の条件等は今後精査しなければならないが、税理士事務所等としての実務経験、業務遂行の能力とレベル、業務上の瑕疵の有無等が基本的事項と考えられる。

また、課税庁の指定は永久的のものではなく定期的な再審査による指定の更新や不適切な行為があった場合の指定取消し等の措置も必要である。

② 有資格の総括責任者の配置と課税庁指定サービス部門の独立性の確保

課税庁指定サービスに対して総括的に責任を持つ管理職位を、事業の経営責任者とは独立して設け、有資格者を配置し、課税庁に届出る。このことにより民間コーディネート機関の事業経営上の判断とは独立して課税庁指定サービス執行上の判断を可能にする。

③ 内部監理機能の整備と外部監査

申告の審査は一種の公権力行使であり、民間コーディネート機関の従業員はみなす公務員としての責務を負い、高いコンプライアンスと公正性を保持するための内部監理体制を整えなければならない。

また、課税庁あるいは第三者機関への定期的な業務報告と外部監査への対応によるアカウンタビリティを確保する制度も重要である。

④ 申告基礎資料の保存義務

民間コーディネート機関の審査・保障により、課税庁側での悉皆審査は不要となるため申告の基礎資料を課税庁に送付することが不要になる。しかし、事後の修正申告や税務調査に備えて、これ等の諸資料をクライアントあるいは民間コーディネート機関が保存する義務を負う。特に電子的に記録された資料については原本性を保障する手段を講じた保存方法が必要である。

本仮説のように、民間事業者が行政機関の役割を補完する制度はいくつかの先例があり、その代表的なものを表III-4に示す。いずれも各分野での専門的能力を持つ事業者を主務行政庁の長が指定する制度となっている。

表III-4 民間事業者による行政審査行為等の補完事例

	指定自動車整備事業者	指定確認検査機関
根拠法	道路運送車両法 94 条の 2	建築基準法 77 条の 18
指定者	地方運輸局長	国土交通大臣または都道府県知事
条件	認証工場としての 3 ヶ月以上の経験と再検査率 3% 以下の実績	
管理体制	整備と検査の分業体制 自動車検査員有資格者の配備 指定整備記録簿の備付・報告	確認検査員有資格者の配備
従業員の責務	みなす公務員（刑法上）	みなす公務員
指定の取消等	認証条件違反があったときから一定期間の停止または取消	

諸外国でも本仮説のようなサービスが様々な制度の下で実施されており、その一つとしてカナダのケベック州政府の例が参考になる。ケベック州では申告の代理人としてプリパレーター（Preparer）とフィスカル・コンサルタント（Fiscal Consultant）がある。前者は主に個人納税者を対象にして申告書の調製・提出を代行するもので特別の資格は必要なく、課税庁（ケベック州歳入庁）への届出も必要ない。後者は日本の税理士に近い制度で、会計学のディプロマット資格取得および歳入庁が行う資格試験に合格し、5 年毎に聴聞および研修による資格更新の認定を受ける必要がある。また、虚偽申告等に対して資格喪失等の罰則がある。フィスカル・コンサルタントは主に法人納税者をクライアントとして、会計・決算から納税までをサービス対象とする。また歳入庁のパートナーとして申告内容を裏書き、歳入庁の課税事務を補完する役割も持つ。歳入庁のパートナーとは法的裏付けのある制度的なものではなく、長年両者で培われた信頼関係とも言うべきものである。本仮説の実現においては、単に制度面での整備だけでなく、課税庁と

民間コーディネート機関の信頼関係を確立することが最も重要なことであり、その意味でケベック州の歳入庁パートナーシップの実態を調査することが有意義である。

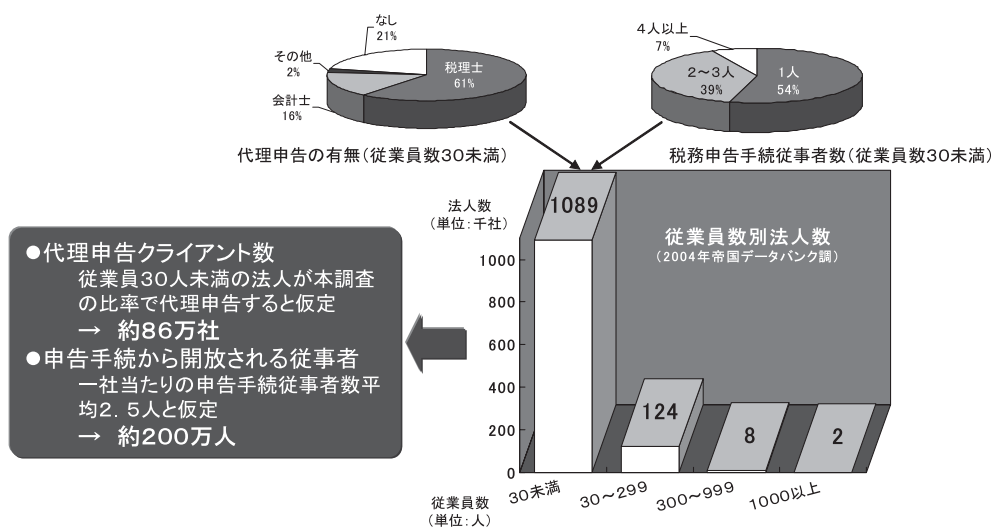
3.3 ビジネスとしての民間コーディネート機関

3.3.1 民間コーディネートサービスに対する需要の推定

本調査では法人納税者の税理士等による代理申告の全セグメント平均利用率は 68.7%であり、中でも従業員 30 人未満の法人セグメントの利用率は 76.7%と高く、民間コーディネートサービスの最も有力なクライアントとなる可能性がある。このセグメントの法人数は約 100 万社強（帝国データバンク調べ）であり、本調査の利用率で民間コーディネートサービスを利用すると仮定すると、本サービスのクライアント数は約 86 万社と推定できる。（図III-21）また、このセグメントにおける税務事務に従事する社員は一社当たり約 2.5 人と推計され、本サービスを利用することにより約 200 万人分の労働力が税務事務から開放され本業での活躍が期待できる。

しかし、これはあくまでも潜在的なクライアントの推定であり、実際には民間コーディネートサービスのクライアントにとっての価値とその対価によって利用の是非が判断されることから、本仮説の実現のためには更に次の事項についての検証が不可欠である。

- ① 法人納税者にとっての民間コーディネートサービスの価値、特に定性的メリットと共に可能な限り定量的メリットの把握。（例えば、削減可能な申告のための計数整理作業量や申告の適正性向上による修正申告や税務調査対応の労力軽減量等）
- ② 民間コーディネート機関におけるサービスコストの精査。サービスコストの大部分は人件費であると推定できるが、情報システムの活用によるコスト・パフォーマンス（サービスレベル）の向上の可能性を精査する。また、民間コーディネート機関の情報システムと e-Tax が親和性をもって連携し、機能をすることが重要な要件である。
- ③ 課税庁指定サービス実現のための制度および法規・例規等の改正可能性の検証。そのためには、課税庁側にとっての民間コーディネートサービスのメリットについて課税庁の理解が必要。



図III-21 民間コーディネートサービスのクライアントの推定

3.3.2 民間コーディネート機関における情報システムと e-Tax の活用

民間コーディネート機関では効果的かつ効率的なサービスを提供するために情報システムを活用することが必須である。特に課税庁との接点の情報化（電子化）の主要な手段は e-Tax であるが、現行の e-Tax は納税者本人による申告を想定した設計であり代理申告では必ずしも利用し易くない。したがって、民間コーディネート機関が利用する情報システムと e-Tax との連携について次のような要件を満足する機能および運用の拡張が必要である。

① 申告者認証手段の改変、あるいは追加

現行の e-Tax における代理申告では納税者本人と代理人の両方の公的個人認証、および代理人であることの証明を申告毎に必要としており、納税者と代理人の手続き上の負担および代理申告における e-Tax 利用上の煩雑さが課題となっている。

この課題解決のためには、まず民間コーディネート機関が納税者の本人確認および事後否認防止に責任を負うことにより納税者の公的個人認証を不要にすることが必要である。また、民間コーディネート機関の代理申告者としての本人確認は、課税庁の指定機関であることを事前登録することによって、識別番号とパスワードにより可能となる。

前述のカナダ・ケベック州では、単発あるいは一時的利用に対する往復確認（レベル 1）、低頻度（年 1 回程度）利用に対するワンタイムパスワード（レベル 2）、継続的・定期的利用に対する登録 ID・パスワード（レベル 3）の 3 レベルの本人確認手段をとっている。フィスカル・コンサルタントはレベル 3 の対象である。なお、カナダでは公的個人認証のような PKI の運用を廃止している。

② 申告内容の審査と原資料の保存の保障

現行 e-Tax では申告の添付書類を別途郵送することになっており、殆ど電子化の効果がない。その解決策として電子化された書類を電子申告に添付する等の方法が検討されているが、

民間コーディネート機関による申告内容の保障によって書類の添付を不要とすることが基本的な解決策である。そのためには、民間コーディネート機関による申告の公正な審査を保障すると同時に、申告の原資料の原本性を保障（改ざんされてないことの保障）して保存することが必要となる。特に電子化された原資料の保存には、情報システムのデータベース管理機能として、原本性保障が求められる。

③ 税制改正等に伴う民間コーディネート機関情報システム更新のための情報開示

民間コーディネート機関の多くは税務ソフトを利用してクライアントの税務処理を行うことが想定される。この税務ソフトは処理の前段階でクライアントの経理・決算を処理する会計ソフトと連携し、処理結果はe-Taxにデータ連携しシームレスな情報処理を可能にするものでなければならない。

このような情報システムによる民間コーディネートサービスにおいて、年度毎の税制改正への対応は必須条件であり、税制改正の情報を可能な限り早期に入手することが円滑なサービス運営のために重要である。現在は改正の確定情報は申告期限間近にならないと入手できず、ソフト更新の時間的余裕がない。多くのソフトベンダーは様々なチャネルからの未確定情報によりある程度の見込みでソフト更新の準備をしているのが現状である。民間コーディネート機関および税務ソフトベンダーに対し、最終決定以前の税制改正の進行状況に関する課税庁の情報開示が望まれる。

前述のカナダ・ケベック州ではフィスカル・コンサルタントと共に税務ソフトベンダーも歳入庁のパートナーとして、税法改正に関する情報を共有し、税務ソフトの早期更新と税務ソフトユーザーの円滑な利用を可能にしている。

3.4 提言のまとめ

e-Taxの利用促進策としての民間コーディネートサービスは迂遠であるという考え方もあるが、税務申告の対象である約2000万件の個人申告と約300万件の法人申告の全てを対象にした促進策が存在したとしても余りにも網羅的であり過ぎるし、効果を期待することは難しい。民間コーディネートサービスの仮説はe-Taxを最も必要とする納税者セグメントに焦点を当て、そのセグメントのニーズに対応する制度設計を行って結果的にe-Tax利用の突破口を開き、その実績を踏まえて他のセグメントへの普及を図る戦略的アプローチである。

IV．企業が活用できる電子行政サービス実現へのシナリオ

1. サービス普及に求められるもの

サービス事業で成功するために民間においてはどのような視点から対策を講じているのだろうか。電子行政サービスの普及を考える拠り所として、まずこの点を整理してみたい。

1.1 利用者価値と利用者コストに関する3つの視点

利用者は、利用者価値と利用者コストを勘案して利用するか否かの意思決定を行う。利用者価値とは、特定の製品やサービスに利用者が期待するベネフィットを総合したものである。また、利用者コストとは、利用者が製品やサービスを情報収集、評価、獲得、使用、処分する際に発生すると予測した総コストである。

利用者価値と利用者コストの差を利用者受取メリットとすれば、『利用者受取メリット＝利用者価値－利用者コスト＞0』となったときに初めて利用者はそのサービスを評価し、利用しようという気持ちになる。すなわち、サービス事業普及のためには、利用者受取メリットを最大化していかななくてはならない。よって、次の2つの検討の視点が導き出される。

第1の視点は、利用者価値をどう創出して、どう高めていくかということ。第2の視点は、利用者コストをどのように低減するかである。

さらに第3の視点として、利用者価値提供システムの検討が必要である。どんなに利用者ニーズに適合した利用者価値を創出することができても、それを利用者にも届けることができないければ普及はおぼつかない。この利用者価値提供システムの作られ方が、市場に適合しているかが普及のポイントとなる。

【サービス事業の普及に向けた3つの視点】

『利用者受取メリット＝利用者価値－利用者コスト＞0』とするため

第1の視点：利用者価値を高める

第2の視点：利用者コストの低減

第3の視点：市場に適合した利用者価値提供システムの構築

1.2 利用者価値を高める

提供するサービスが利用者価値を保持するということは、「利用者のニーズに適合したサービスを提供できているか、またそれを継続できるか」ということである。これは、一見簡単そうに見えるが、民間企業においてもじつはかなり難しい。

利用者価値を創造してそれを高めるに当たっては、少なくとも5つのポイントをおさえておくことが必要である。

第1ポイントは、市場をセグメント化する必要性を理解しておくことである。

ある市場における利用者ニーズは、空間的にも、時間的にも均質ではない。セグメント化された小空間ごとにニーズが異なると考えたほうがよい。また、時間とともにニーズは変化する。あ

たかも一枚岩かのごとく、市場全体に適用するようなサービス展開を試みると失敗することが多い。市場を複数のセグメントに分類して、ターゲットを絞ることが肝要である。「提供者勝手でない」利用者ニーズの本質を突くセグメント化ができるかどうかポイントとなる。

第2ポイントは、ニーズと価値の適合である。ニーズには、「顕在化しているニーズ」「潜在的なニーズ」「未知のニーズ」の3種類がある。これまで長い間、手作業による行政手続きを義務として行ってきた国民や企業は、行政手続きの電子化に対するニーズは顕在化できていないと考えられる。そのため、電子行政サービス普及に必要なのは、「潜在的なニーズ」の掘り起こしと考えられる。この潜在化したニーズを掘り起こすためには、利用者業務プロセスのネックをきめ細かく見つけることがポイントとなる。そして、それを取り除く手段こそが利用者価値となる。利用者業務プロセスのネックを知るためには、「現場」が重要である。アンケート調査では、潜在化したニーズは見つけにくい。現場に入り込んで得られる情報の方が、はるかに密度も精度も高い。

第3のポイントは、如何に利用者価値を多面的に具現化するかということである。

セグメント化された市場から得られる利用者ニーズも一様ではない。束であり、均質でなく、相互作用しあうものである。ある利用者は、製品やサービスそのもののよさを評価して利用するかもしれないが、他の利用者は、アフターサービスやブランドに心を動かされて使うことになるかもしれない。すなわち、利用者ニーズを具現する価値は、製品やサービスそのものばかりでなく、価格、補完サービス（アフターサービス、支払い条件、購入のしやすさ）やブランド（製品や企業イメージ、社会的評価）など多面性を持つのである。提供する利用者価値は、これらの組み合わせで構成されるべきである。また、この組合せにおいてどこが重要かの濃淡をつける必要もあるだろう。

第4のポイントは、サービスの利用を決定する人は、誰かを明確にすることである。

何がほしいかを「決める人」と対価を「払う人」は必ずしも同一ではない。得てして我々は、対価を「払う人」に着目しがちであるが、何がほしいかを「決める人」を攻めないとその普及はおぼつかない。誰にサービスを提供するのか。「誰のニーズか」という問題を明確にする必要がある。

第5番目のポイントは、ニーズの変化に対する柔軟性の確保である。

柔軟性の確保のためには、「ニーズの変化を把握し、利用者価値に反映する仕組みづくりをしておくこと」が重要である。この仕組みづくりにおいては、①利用者のニーズは変化するものと認識すること、②市場をセグメント化し、ダイナミックなニーズの変化をキャッチしやすくすること、③利用者ニーズの変化をいち早く捕捉する情報チャネルを確保しておくこと、④ニーズの変化の最前線に実験サービスフィールドを持っていることが大切である。

【利用者価値を高める5つのポイント】

① 市場のセグメント化

市場を一枚岩で利用者ニーズを見極めてはいけない。市場のセグメント化を行え

② ニーズと提供価値の適合

利用者の活動（業務）のネックをきめ細かく見つけ、それを取り除く価値を見出せ

③ 多面的な利用者価値の創出

利用者ニーズは、束であり、均質でなく、相互の作用しあうものとして捉え、利用者価値は、製品やサービスそのものばかりでなく、価格、補助サービス、ブランド等の組み合わせによって具体化せよ

④ 利用決定者の特定

サービスの利用を決定する人は、だれかを明確にすること。この人に価値を訴求せよ

⑤ ニーズの変化に柔軟に対応

継続的にニーズの変化を把握し、利用者価値に反映する仕組みを作れ

1.3 利用者コストを抑える

利用者コストとは、利用者が行う①情報収集、②評価、③獲得、④使用などに関わるコストである。コストであるから、実際に要した時間、費用等の定量的なものが中心であるが、サービスに対する評判等、定性的なものへの影響も大きい。

(1) 「情報収集」に関する利用者コスト

企業や人々が提供サービス内容を知るためにかかるコスト（時間と労力）である。このコストが高ければ、如何にサービス内容が良くても利用者に知ってもらうことが難しくなる。

(2) 「評価」に関する利用者コスト

利用者が、提供サービスが自身のニーズを満たすだけの価値があるかどうかを検討するためのコストである。価値を評価するための情報が利用者に届かないようでは、利用に向けた意思決定につながらない。

(3) 「獲得」に関する利用者コスト

利用者がサービスを利用するのに必要となる契約や事前準備の作業コストである。この作業に時間と労力がかかるようでは、せっかくの価値がかすんで、「やっぱり今までどおりでいいや」となってしまいかねない。

(4) 「使用」に関する利用者コスト

サービスを実際に使用するときの作業コストである。使用方法が複雑だったり、時間がやたらとかかるようでは利用を止めてしまうかもしれないし、サービスの評判を落とすことになる。

サービス提供者は、利用者価値を落とさずに以上の4つの利用者コストの総和を如何に極小化するか対策を考え、実行していかななくてはならないが、提供する利用者価値内容によって、利用者はどの利用者コストに負荷を感じるかは違ってくる。そのため、4つのコスト全てを平等に低減するのではなく、どの利用者コストを優先して低減するべきかを検討する必要があるだろう。また、どうしても低減できないコストも存在する場合がある。この場合は、その利用者コスト関わる作業を利用者に代わって代行するなどの補完的サービスを付加価値としてアドインすることも有効である。

【利用者コストを抑える】

4つの利用者コストの総和を利用者価値を損なわずに極小化する

- | | |
|--------|---|
| ① 情報収集 | 企業や人々が提供サービス内容を知るためにかかるコスト |
| ② 評価 | 利用者が、提供サービスが自身のニーズを満たすだけの価値があるかどうかを検討するためのコスト |
| ③ 獲得 | 利用者がサービス利用するに当たって、契約や事前準備のための作業コスト |
| ④ 使用 | サービスを実際に使用するときの作業コスト |

1.4 市場に適合した利用者価値提供システムを創る

サービスを実際に利用者にうまく届けるための仕事の流れや仕組みが、利用者価値提供システムである。

価値提供システムを構成する要素には、サービス開発、価格設定、流通チャネル、販売促進などがあり、これらの要素を組み合わせることで価値提供システムは構築される。しかし、この要素や組み合わせ方法は、提供する利用者価値や利用者の特性によって変化するので、一般解はなく、提供するそれぞれのサービスによって個別に検討されなければならない。

そこで、構築に当たって留意すべきポイントを4点挙げる

1つ目は、価値提供主体自らが行う仕事は何かを明確に決定することである。

価値提供システムを構成する要素全てを自らが実施するのか否かであり、基本的な決定は、

- ① 自分で行う仕事（業務活動）は何にするか
- ② 他の企業や機関に任せる仕事をどうコントロールするか

という2つの決定である。提供するサービスのカギを握る業務は、原則、価値提供主体が行うべきである。それによって本サービス全体をコントロールしやすいし、また利用者のニーズの変化を学びやすくなる。

2つ目は、価値提供システムの有効性である。価値提供システムを構成する要素の役割分担が明確で、各要素がその役割に基づき利用者の求める価値を利用者のもとに的確かつタイムリーに届けられているかということである。また、サービスそのものの以外に補完的なサービス等も提供することができる複線化が可能なシステムとしておくべきである。この複線化が、差別化や優位性に大きく貢献する。

3つ目は、価値提供システムの効率性である。効率的に資源の無駄なく価値提供システムが動いているかである。効率性を実現するには、2つの取り組みが必要である。

- ① 価値提供システムの各構成要素の一つひとつで、ムダが省かれていること
- ② 価値提供システムの構成要素間で統合性がとれ、システム全体で効率的になっていること

最後の4つ目は、価値提供システムの波及効果である。価値提供システムの成功は、利用者の満足や価値提供主体の経済効率を実現するだけでなく、ノウハウや、ブランド等の見えざる資源の蓄積に大きな効果がある。この資源蓄積によって、利用者との間であらたなビジネス上の関

係が生まれる可能性が高くなり、さらに他のセグメントへの価値提供システムの多重利用、あるいは使いまわしをもたらす。

【市場に適合した利用者価値提供システムを創る4つのポイント】

- ① 価値提供システムの構成要素と役割の明確化
 - ・ 自分で行う仕事（業務活動）は何にするか
 - ・ 他の企業や機関に任せる仕事をどうコントロールするか
- ② 価値提供システムの有効性
利用者の望む価値を利用者のもとに的確にかつタイムリーに届けることができるか
- ③ 価値提供システムの効率性
 - ・ 各構成要素の一つひとつで、ムダが省かれていること
 - ・ 構成要素間で統合性がとれ、システム全体で効率的になっていること
- ④ 価値提供システムの波及効果
成功した価値提供システムをさまざまに多重利用、あるいは使いまわしをしているか

＜参考文献＞

伊丹敬之『経営戦略の論理』日本経済新聞社

フィリップ・コトラー『コトラーのマーケティング・マネジメント 基本編』ピアソン・エデュケーション

2. 現状の電子行政サービスを評価する

1 章でサービス事業を成功させるためのいろいろなポイントを整理した。そこで本章では、電子行政サービスの利用者価値と利用者コストを明らかにするとともに、これらのポイントから現在の電子行政サービスを評価していく。

2.1 電子行政サービスの利用者価値と利用者コストとは

本年度の調査「Ⅰ. 電子政府の現状と課題 電子行政に関する利用者の意識調査」で次のような調査結果が得られている。

- ・ 現行の行政サービスで不便を感じる要因としては、「閉庁時間に制限がある」「窓口が遠い」が挙げられている
- ・ 一方、電子政府、電子自治体への期待の調査においては、「行政窓口に出向かなくても済む」「好きな時間に手続きが可能」とある。

以上の調査結果から行政サービスの電子化の利用者価値とは、これまで行政窓口での手続きでは得られなかった「場所と時間の制約からの解放」であると定めることができる。

一方、「場所と時間の制約からの解放」という価値を得るためには、それ相応の利用者の行為の増加、すなわち利用者コスト（情報収集、評価、獲得、使用）が発生する。電子行政サービスの利用方法の習得、個人電子署名、認証行為や審査上必要となる書類の共有（種類の郵送など）等がこれに当たる。この利用コストに関して、「Ⅰ. 電子政府の現状と課題 電子行政に関する利用者の意識調査結果」において、『利用しやすくするための改善を望む声は大きい、「オンライン化のメリットが感じられない」「行政窓口で手続きしたほうが簡単」とのオンライン化にネガティブな回答は少なく、行政のオンライン化への期待が伺える』と評価している。この調査結果からも、利用者は、「場所と時間の制約からの解放」価値を得るためにそれ相応の作業が発生することを理解していると想定できる。

【電子行政サービスの利用者価値と利用コスト】

- ◇ 電子行政サービスの利用者価値：「場所と時間の制約からの解放」
- ◇ 電子行政サービスの利用者コスト：
 - 情報収集 : サービス内容の情報収集理解 等
 - 評価 : 現行と電子行政サービス利用とのコスト比較、業務プロセスへの組み込み方法検討 等
 - 獲得 : 利用環境構築、公的個人認証サービスへの登録 等
 - 使用 : データ投入、個人認証、審査上必要となる書類の送付 等

2.2 利用者価値に関する評価

1章で示した利用者価値を高める5つのポイントから現状の電子行政サービスを評価する。

まず第1のポイントは「市場のセグメント化」である。現状の電子行政サービスは、各行政機関単位に利用者をセグメント化し、行政手続きを広く電子化し「場所の制約からの解放」を実現している。また、この行政機関単位にセグメント化された利用者に対しては、利用者価値は一樣であるとして広く平等にサービス提供している。

第2のポイント「ニーズと提供する価値の適合」については、利用者が行う行政手続きを電子化したのみであり、利活用場面における利用者の活動（業務）に目を向け、その活動のネックを取り除く価値を見出すまでには至っていない。

第3のポイント「多面的な利用者価値の提供」においても、提供しているものは行政手続きの電子化サービスそのものだけであり、価格、補助サービス、ブランド等との組み合わせは考慮されていない。しかし、「Ⅱ. 企業における従業員関係手続きのオンライン推進＜SWG1 活動報告＞3.3 退職手続きに関するニーズ調査結果」において、『在職中に手続きができることには便利であると回答している。具体的には、「会社の総務部門などに相談できる」(78.8%)、「会社経由で入手できる書類がある」(64.5%)、「同時期に退職期を迎える同僚と情報交換や共有ができる」(44.8%)が挙げられた』とある。これは、電子行政サービスそのものの以外に補完的サービスとして会社で相談しながら実施したいとの利用者ニーズがあると理解できるが、現状では、このニーズに対応できていない。

第4のポイントは、「利用決定者の特定」である。電子行政サービスの利用者には、住民個人や企業における人事・給与業務担当者、税理士や行政書士などがおり、彼らは、多様な活動シーンで多様な目的を持って電子行政サービス利用の可否を検討している。しかし、現状の電子行政サービスでは、利用決定者は、住民個人全般のみとみなしている。

最後の第5のポイントは、「ニーズの変化に対する柔軟性の確保」である。現状の行政サービスの電子化においては、電子化システムの開発整備時期がニーズの変化に対応できるタイミングとなっている。開発整備周期は、5年間程度であることが多いため、ニーズの変化にタイムリーに対応するには、これでは長すぎる。また、行政機関のシステム開発担当部署に行政手続きの電子化に対する現場の声やニーズが集まる仕組みは構築されていない。

【利用者価値を高める6つのポイントに対する現状の電子行政サービス評価】

① 市場のセグメント化

＜現状＞ 行政機関単位のセグメント化を実施している。セグメント化された利用者に対しては、ニーズは一樣とみなしている

② ニーズと提供する価値の適合

＜現状＞ 現状存在する行政手続きを電子化しただけであり、利用者の活動ネックを解決するための価値を提供するまでには至っていない

③ 多面的な利用者価値の創出

＜現状＞ 利用者ニーズを行政手続きの電子化と単一で均質なもののさらに手続き相互には独立なものしている。また、利用者価値を高めるための価格、補助サービス、ブランド等との組み合わせが行われていない

④ 利用決定者の特定

＜現状＞ 利用者は国民で、利用を決定する人は住民個人としている。ヘビーユーザである企業における利用を決定する人は誰かということが検討されていない

⑤ ニーズの変化に対する柔軟性の確保

＜現状＞ 行政手続きの電子化システム開発時期が変化に対応するタイミングとなっている。また、ニーズが集まる仕組みが構築できてない

2.3 利用者コストに関する評価

現状の電子行政サービスにおける利用者コストを①情報収集、②評価、③獲得、④使用の4つのポイントから評価する。

1 つ目の「情報収集」においては、電子政府ポータルや広報により情報発信によって、利用者の情報収集を支援しているのみであり、国民に十分に周知されているとは言い難い。

「Ⅰ. 電子政府の現状と課題 電子行政に関する利用者の意識調査結果」において、『電子政府・電子自治体の普及を妨げている要因については「オンライン可能な手続きが分からない」との回答が83%と最も多かった。これは、行政側のPR不足を窺わせる結果である』との分析結果が出ており、この評価を裏付けている。

2 つ目の「評価」についても、行政機関が行っている対策が見えてこない。「Ⅰ. 電子政府の現状と課題 電子行政に関する利用者の意識調査結果」において、それを裏付ける結果が出ている。すなわち、『現状の電子政府・電子自治体に対する満足度に対しては、「やや満足している」を含めても7%ときわめて低い。また、「どちらともいえない」との回答が多い理由としては、評価できるまで認知されていないことが上げられるのではないかと推測される』とあり、「評価」に関する利用者コスト低減への取り組みがまだまだ不足しているいえる。

3 つ目の「獲得」については、特に改善が必要な現状が見えてくる。「Ⅲ. 電子税務申告の普及策＜SWG2 活動報告＞ 1.4 国税電子申告・納税の事前準備体験記録」でその全容が記述されている。再掲する。

- 1) 国税電子申告・納税（e-Tax）ソフトのインストールまで、学習時間を含めて20時間ほどの時間と、5,700円の費用を使った。気楽な気持ちで始めると、途中でギブアップする可能性が高い。
- 2) 公的個人認証として住民基本台帳カードに電子証明書を取得するのが一般的ですが、使用するPCのWindowsのバージョンによっては、ICカードリーダーライタの購入、インストールで初心者が躓く可能性がある。
- 3) 事前準備の実作業は6日間であったが、国税電子申告・納税（e-Tax）ソフトを入手するまでの期間が1ヵ月半と長く、使用開始の熱意が冷める恐れがある。

上記は、税務に関わる電子行政サービスについての体験記録であるが、他の電子行政サービスでも同様の状況と考えられる。なお、この状況を改善するため、「平成18年1月4日より、オンラインで利用者開始届が受け付けられる」などの活動も始まっている。

4つ目は、「使用」についてである。使用に関しては、代理申請を含む署名及び添付書類の取り扱いに対する改善要望が強く、利用者コスト低減に向けた取組みの必要性が存在することが見える。具体的には、「Ⅲ. 電子税務申告の普及策<SWG2 活動報告> 2.2 調査結果」における電子税務申告システムの改善点が挙げられる。以下のとおりである。

- ・ 認証の仕組みを簡略化してもらいたい
- ・ 税理士や会計士経由の代理申請が簡単にできるようにしてもらいたい
- ・ 証憑等の文書を郵送する手間を簡便化してもらいたい
- ・ 会社の会計ソフト等との連携を考慮して欲しい

【利用者コストを抑えるポイントに関する電子行政サービス評価】

次の4つの活動面から利用者コストの低減を実現しなければならない

①情報収集 ②評価 ③獲得 ④使用

＜現状＞ 情報収集：電子政府ポータルや広報により情報発信によって、利用者の情報収集を支援しているのみである。国民に十分に周知されていない

評価：国民が評価できるまでに認知されていない

獲得：事前準備の実作業期間が長く、利用の熱意が冷める恐れがある

使用：「署名（代行含む）」「添付書類」の扱いに関わる作業コストが大

2.4 価値提供システムに関する評価

現状の電子行政サービスにおける利用者価値提供システムを1.4節で挙げた4つのポイントから評価する。

① 価値提供システムの構成要素と役割の明確化

現行の価値提供システムは、図IV-1に示すとおり、利用者—行政機関のダイレクトモデルとなっている。すなわち、行政機関が価値提供の全ての役割を担っている。

② 価値提供システムの有効性

「Ⅱ. 企業における従業員関係手続きのオンライン推進<SWG1 活動報告> 4. 企業における従業員関係手続きのオンライン化推進方策の提案」において、『企業における①毎年繰り返される（頻度が高い）、②多くの従業員の書類作成が必要、③多くの自治体や機関への提出が必要、④企業内が電子化されているのに書類は紙である業務に対して負担感が強く、行政手続きにオンライン化を望む声強い』という調査結果が出ている。これは、現状の電子行政サービスが利用者ニーズとアンマッチとなっていることを意味している。すなわち、

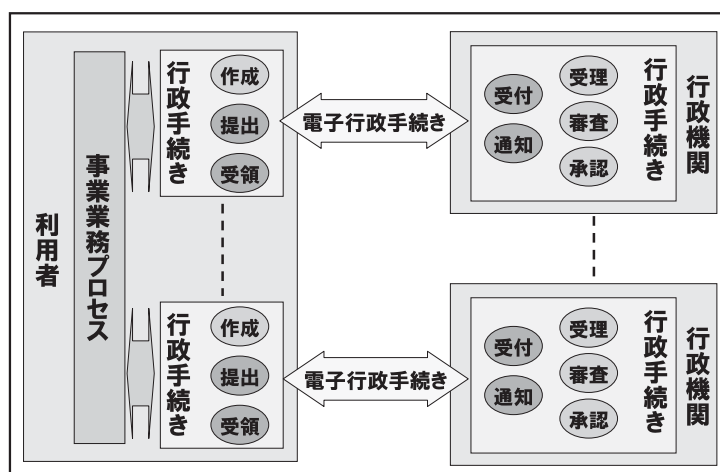
価値提供システムとして電子化できていない手続きがあり、利用者価値を十分提供できていないと言える。

③ 価値提供システムの効率性

「Ⅱ. 企業における従業員関係手続きのオンライン推進<SWG1 活動報告> 3.3 退職手続きに関するニーズ調査結果」において、『「提出先によって書類が異なる」「複数の窓口に出ししないといけない」など管轄ごとの縦割りのために無駄な作業を利用者に強いている』、また「Ⅲ. 電子税務申告の普及策<SWG2 活動報告> 1.4 国税電子申告・納税の事前準備体験記録」で記述されているように『「住民基本台帳カードの交付申請にかかる業務時間が行政機関ごとにまちまちである」「税電子申告・納税（e-Tax）ソフトを入手するまでにの期間が1ヶ月半と長い』との結果が出ている。以上のことから行政機関ごとに手続きに差異があったり、業務時間が長く、まちまちであったりと効率化への対応が不十分である。

④ 利用者価値提供システムの波及効果

現状の電子行政サービスの利用者価値提供システムは、広がりはなく、波及効果を得るに至っていない。そもそもセグメント化した利用者ニーズにフォーカスした価値提供システムの成功事例が未だないので、多重利用や使いまわしなどができる状況になっていない。



図IV-1 現行の電子行政サービスの価値提供システム

【利用者価値提供システムを創る4つのポイントに関する電子行政サービス評価】

① 価値提供システムの構成要素と役割の明確化

＜現状＞ 価値提供システムが利用者—行政機関のダイレクトモデルとなっており、行政機関が価値提供の全ての役割を担っている

② 価値提供システムの有効性

＜現状＞ 利用者ニーズに反して電子化できていない手続きがあり、所期の利用者価値を十分提供できていない

③ 価値提供システムの効率性

＜現状＞ 行政機関ごとに手続きに差異があったり、業務時間が長かったり、まちまちであつたりと効率化への対応が不十分である

④ 価値提供システムの波及効果

＜現状＞ 現状の電子行政サービスの利用者価値提供システムの活用は、広がりはなく、波及効果を得るに至っていない

2.5 現行の電子行政サービスの評価総括

以上の現行電子行政サービスの評価から、次のように総括できる。

評価結果から、サービスの普及に必要となるポイントのほとんどが実行できていないことがわかる。そして、その実行主体が行政機関であるということを考えると、現状の延長線上には、電子行政サービスの普及の解はないと判断できてしまう。すなわち、利用者コストを超える利用者価値を創出することは難しいということである。

電子行政サービスの普及に向けて、今一度、3つの視点とその留意ポイントに基づき、検討し直し対策を実行していかななくてはならない。そして、この検討と対策を継続的に行うためには、行政機関と利用者の間に位置する普及促進主体がどうしても必要になってくる。

【現行の電子行政サービス評価から得られたもの】

- ◆ 現行電子行政サービスでは、利用者コストを超える利用者価値を創出できていない
- ◆ 普及に向けた3つの視点（利用者価値、利用者コスト、利用者価値提供システム）の検討が全く不足している

普及促進のために

- ☐ 3つの視点とその留意ポイントに基づいて、今一度検討し直し対策を実施していかななくてはならない
- ☐ 検討と対策を継続的に行うためには、行政機関と利用者の間に位置する普及促進主体が必要である

3. 企業が活用できる電子行政サービス実現のシナリオ

2 章の現状の電子行政サービスの評価結果を踏まえて、企業が活用できる電子行政サービス実現に向けた対策と実現シナリオについて提言する。

3.1 電子行政サービス普及に向けた対策

使える電子行政サービス実現に向けた対策を1章で整理したサービス事業を普及させるための3つの視点とそれぞれのポイントから提言する。

3.1.1 利用者価値向上に向けた対策

利用者価値を高める5つのポイントに従って、利用者価値向上に向けた対策を以下に示す。

(1) 利用者が行う行政手続きを含む業務プロセスから市場をセグメント化

電子行政サービスにおいては、管轄毎の縦割りの視点から利用者ニーズは、一様であると見極めてはいけない。利用者の持つ多様なニーズとそれを満たす利用者価値との整合が取れた市場のセグメンテーションが必要となる。すなわち、利用者が行う行政手続きを含む業務プロセスから市場をセグメント化すべきである。たとえば、給与支払報告業務、退職者手続き業務、店舗新設手続き業務等の業務プロセスによるセグメント化である。これは、電子行政サービス全体から見ると部分的なニーズへの対応ではあるが、この集中ゆえの成功が波及効果となって他のセグメントへ展開される。言い換えれば、絞込みがあってこそ初めて広がりがついてくると考えるべきである。

(2) ニーズと提供する価値の適合

セグメント化した市場の業務プロセス単位に、行政手続きが招いている業務プロセスネックを洗い出すことが重要である。このとき、1章で述べたとおり、業務プロセスが実行されている現場に入り込んで調査することが必要である。この調査によって見出された業務プロセスのネックは、生きた利用者ニーズとみなすことができる。

次に求められた業務プロセスのネックを「場所と時間の制約からの解放」を有効に活用して解決する「行政手続きを電子化を含む利用者価値」を導き出す。行政手続きの電子化は、この利用者価値の一部となることもあり得る。以上の活動によってニーズと提供する価値の適合ができる。

実際に本報告書の調査結果からも、この利用者ニーズが見て取れる。

例えば、ケベック州の調査では、『企業にとって負担になっているのは行政窓口へ申請書類を送付することではなく、会社の設立や各種免許の申請手続きといった一つのアクションに対して、関係する複数の行政機関への手続き書類の作成こそが負担になっている、という企業の実態を把握したことで合理的な解決策が導き出された』とある。

また、企業における従業員関係手続きのオンライン化促進では、『「社内の処理は全て電子化されているのに、行政側の対応が紙のままなので、仕方なく一度出力し、仕分け・郵送せざるを得ない手続きが多数ある」「退職時期に個人が行う手続きのひとつに、厚生年金の裁定請求がある。最近、この手続きを行った人が、そのあまりの大変さ、煩雑さに驚いた。電子行政・

届出が使われないといいつつ、このような大変な手続きが、依然、紙のまま行われているのはなぜか』とある。

(3) 多面的な利用者価値の創出

(2)で導き出した利用者価値を具現化するためには、行政手続きの電子化以外に価格、補完サービス（アフターサービス、支払い条件、購入のしやすさ）やブランド（製品や企業イメージ、社会的評価）など多面的な対応を考える必要がある。ポイントは、「場所と時間の制約からの解放」という電子行政の利用価値を最大限に活かして市場での利用者との接点で差別化や優位性が築けるかである。退職者手続きや税申告における調査結果を踏まえると、相談・指導サービスや代理手続きサービス、手続き料の割引など、補完サービスや価格の面での価値を組み合わせることが考えられる。

(4) 利用決定者の特定

たとえば、電子税申告サービスにおいては、何がほしいかを「決める人」は経理、会計担当者または税理士であり、対価を「払う人」は社長となる。確かに利用を決定し、対価を払う人は社長である。それではということで社長に対して価格面でのインセンティブを与えると初期の普及は図れるかもしれない。しかし、それだけでは継続的な普及は期待できない。何がほしいかを「決める人」の望む価値を提供できないと本格的な普及とはならないことを留意する必要がある。

(5) ニーズの変化に対する柔軟性の確保

1章では、仕組みづくりにおいて、①利用者のニーズは変化するものと認識すること、②市場をセグメント化し、ダイナミックなニーズの変化をキャッチしやすくすること、③実験的なサービス分野、市場分野をニーズの変化の最前線に常に持っていることが必要であると述べた。②については、上記(1)の対策で実現できる。しかし、①と③は現状の体制の中では実現することは難しい。そこで、利用者価値の提供を民間ビジネス化し、その収益を活用して事業継続のために③を実現することが必要となる。すなわち、民間ビジネスを組み入れた官民連携の仕組みの構築が必要となるのである。

【利用者価値を高める対策】

① 市場のセグメント化

＜対策＞ ◆利用者の行政手続きを含む業務プロセスの種類で市場をセグメント化する (ex. 給与支払報告業務、退職者手続き業務、店舗新設手続き業務等)

② ニーズと提供する価値の適合

＜対策＞ ◆行政手続きを含む業務プロセスの現場に実際に入り込んで、行政手続きが招いている業務プロセスネックを洗い出す
◆業務プロセスネックを解決する「行政手続きを電子化を含む利用者価値」を具現化する

③ 多面的な利用者価値の創出

＜対策＞ 洗い出された業務プロセスネックを解決する利用者価値を創出する。行政手続きの電子化は、この価値の一部である。

また、行政手続きの電子化ばかりでなく、相談・指導サービスや代理手続きサービス、手続き料の割引など、補助サービスや価格の面での価値を組み合わせる

④ 利用決定者の特定

＜対策＞ 利用決定者は、業務プロセスネックで困っている人である。セグメント化された市場ごとにその人は異なる。この人をターゲットに広報、販売促進策を打つ

⑤ ニーズの変化に対する柔軟性の確保

＜対策＞ 利用者価値の提供を民間ビジネス化し、その収益を活用して事業継続のためにニーズの変化を捕捉する組織を官民連携で構築する

3.1.2 利用者コスト削減に向けた対策

電子行政サービスにおける4つの利用者コスト①情報収集、②評価、③獲得、④使用について、それを削減する対策を以下に挙げる。

(1) 情報収集に対するコスト削減策

利用者の情報収集コストを低減させるためには、「価値を感じる人にその価値情報を確実に届ける」ことを実現しなければならない。しかし、現状は、サービス自体に利用者価値が明確となっていない。そのため、価値を届ける対象が特定できず、漠然と情報提供しているだけである判断できる。そこで、3.1.1で述べた利用者価値向上に向けた対策として、「セグメント化された多面的な利用者価値」を絞り込んで利用決定者に届けることを実践していかななくてはならない。具体的な手段としては、セグメント別に利用者価値紹介広告を打つ。あるいは、利用者ニーズと利用者価値のキーワードからサービス検索ができるインターネットポータル構築が必要となる。

(2) 評価に対するコスト削減策

評価についても(1)情報収集における対策と連動として、連続的に対策を打つ必要がある。そのため、提供する情報を利用者価値の紹介から一歩進んで、『利用者受取メリット＝利用者価値－利用者コスト＞0』を証明する広告や事例を紹介すべきである。

(3) 獲得に対するコスト削減策

電子行政サービスを獲得するに当たって必要となる利用者作業は、2章で示したとおり、ソフトウェアの入手及びインストール、ソフトウェア動作環境の準備、使用方法の学習、公的個人認証局への登録等の作業が必要となるが、それぞれの作業項目は、「場所と時間の制約からの解放」という電子行政の利用価値を得るために決してムダなものではない。利用者から不満が出ているのは、得られる利用者価値と比べてその作業コストが割高だと感じているからである。そこで以上の作業項目での利用者の負荷を少しでも削減する策を講じなければならない。以下の対策が考えられる。

<ソフトウェア関連>

- ・ソフト入手に要する期間の短縮（インターネットダウンロードの採用）
- ・PC 稼動環境（OS バージョン等）別サポート（マニュアル、ヘルプディスク）の充実

<公的個人認証関連>

- ・行政手続きごとに認証レベルを設けた認証登録（ケベック州参照）

(4) 使用に対するコスト削減策

「使用」に対するコスト削減策の考え方も「獲得」と同様である。すなわち、利用者が実施する作業項目それぞれに対してその負荷を軽減する対策を立てる必要がある。しかし、対策の内容については、利用者からの要望はソフトウェア使用に関するものよりも、行政機関の制度、業務の効率化等の要望が多いことを念頭におかなくてはならない。対策を行うべき事項として次のものが挙げられる。

- ・行政手続きごとに認証レベルを設けて、認証手続きの手間を極小化
- ・添付書類の見直しの実施（廃止や削減） ・ 申請・申告の審査時間の短縮と均一化
- ・電子行政活用時の手続き手数料の削減

【利用者コストを抑える対策】

情報収集	◆「セグメント化された多面的な利用者価値」を利用決定者に絞り込んで届ける ◆利用者ニーズと利用者価値のキーワードからサービス検索ができるインターネットポータル構築
評価	◆情報収集対策と連携継続して、『利用者受取メリット＝利用者価値－利用者コスト＞0』を証明する価値を訴求する
獲得	<ソフトウェア関連> ◆ソフト入手に要する期間の短縮（インターネットダウンロードの採用） ◆PC 稼動環境（OS バージョン等）別サポート（マニュアル、ヘルプディスク）の充実 <公的個人認証関連> ◆行政手続きごとに認証レベルを設けた認証登録（ケベック州参照）
使用	◆認証にレベルを設けて、認証手続きの手間を極小化 ◆添付書類の見直しの実施（廃止や削減） ◆申請・申告の審査時間の短縮と均一化 ◆電子行政活用時の手続き手数料の削減

3.1.3 価値提供システム構築に向けて

1 章の市場に適合した利用者価値提供システムを創る 4 つのポイントに基づいて電子行政サービス価値提供システムについて提言する。

(1) 価値提供システムの構成要素と役割の明確化

2 章で評価したとおり、現行電子行政サービスの価値提供システムは、行政機関—利用者というダイレクトサービスの形態を取っている。この形態は、利用者のニーズに直接触れることができ、サービス普及に対してはよい形態ではあるが、本章で述べた多様な対策を継続的に行うサービス提供主体が行政機関であるということになるとダイレクトサービスの形態を継続的に取り続けることは難しいと言わざるを得ない。

そこで、普及に向けた多様な対策を継続的に行うサービス提供主体を行政機関以外に求める必要がある。このサービス提供主体をコーディネート機関と呼ぶ。「Ⅲ. 電子税務申告の普及策<SWG2 活動報告> 4.3 民間コーディネート機関の役割と体制」にあるコーディネート機関がその例である。コーディネート機関は、利用者と行政機関の間に在って、利用者に電子行政サービスを提供する機関である。

行政機関とコーディネート機関の2つの機関で実現する電子行政サービス価値提供システムの構成要素は、次の3要素が必要である。

① 利用者サービス

利用者サービスとは、利用者価値を利用者に直接提供するサービスである。利用者価値は、利用者ニーズに適合し、かつ多面的なものであるので、これまで記述したとおり、業務プロセスネックを解決する一つ以上の電子行政手続きと補完サービス等とで構成されるべきである。電子行政手続きは、手続き書類の作成、申請・申告書の届出、審査結果の受領を利用者が行う業務プロセスとの連携の中で行う。また、補完サービスは、電子行政手続きを利用者に効果的と届けるために行われる利用者管理、相談・指導、代理届出機能の総称である。

② 行政業務サービス

行政業務とは、利用者サービスによって受け付けた届出に対応した行政の審査・保証、報告・記録、内部管理業務である。現状、各管轄の行政機関で行っている手続きに関わる業務である。

③ 業務評価

業務評価とは、利用者サービスと行政業務サービスを行うサービス提供主体の能力評価・審査、承認、意見聴衆、調査業務である。

次にこの電子行政サービス価値提供システムの各構成要素の役割を誰が担うかである。

これまでの議論でも明らかのように「利用者サービス」については、市場のセグメント別の利用者ニーズのきめ細かい把握から始まり多面的な対応が必要となる要素である。よって、利用者サービスは、民間主導のコーディネート機関が担うべきであろう。「行政業務サービス」については、これまで基本的には行政機関が行ってきた業務であるが、「Ⅲ. 電子税務申告の普及策<SWG2 活動報告> 4.3 民間コーディネート機関の役割と体制」では、民間コーディネート機関による執行を提案している。行政機関が現状のまま担当するか、コーディネート機関が担うかはそれぞれの行政業務内容によって判断していく必要がある。

(2) 価値提供システムの有効性

利用者価値提供システムの有効性を確保するためには、1章で述べたとおり①価値が利用者の望むものとなっているか、②価値を利用者のもとに的確にタイムリーに届けることができているかの2点に答えていくことが求められる。

① 業務プロセスネックを解決する行政手続きを電子化を含む利用者価値を具現化

特定の利用者ニーズ（業務プロセスネックの解消）に対する行政手続きの電子化や補完サービスなど多面的なトータルサービスを提供する

② 民間主導のコーディネート機関を配置し民間ビジネスとして育成する

多面的な利用者価値を具現化して利用者に提供していくためには、民間主導のコーディネート機関が必要となる。さらに変化する利用者価値を継続的に提供していくためには、コーディネート機関は、行政機関の支援をもらいながら、ビジネスとして成立させていくことが求められる。ケベック州の電子税務申告システムにおいては、その普及にパートナー企業を配置している。これなどはコーディネート機関のビジネス化としての成功事例である。

(3) 価値提供システムの効率性

効率性を確保するために、①各構成要素の一つひとつで、ムダが省かれていること、②構成要素間で統合性がとれ、システム全体で効率的になっていること、の2つのポイントから対策を講じる。

① 3つの構成要素（利用者サービス、行政業務サービス、業務評価）の作業時間の均一化、短縮

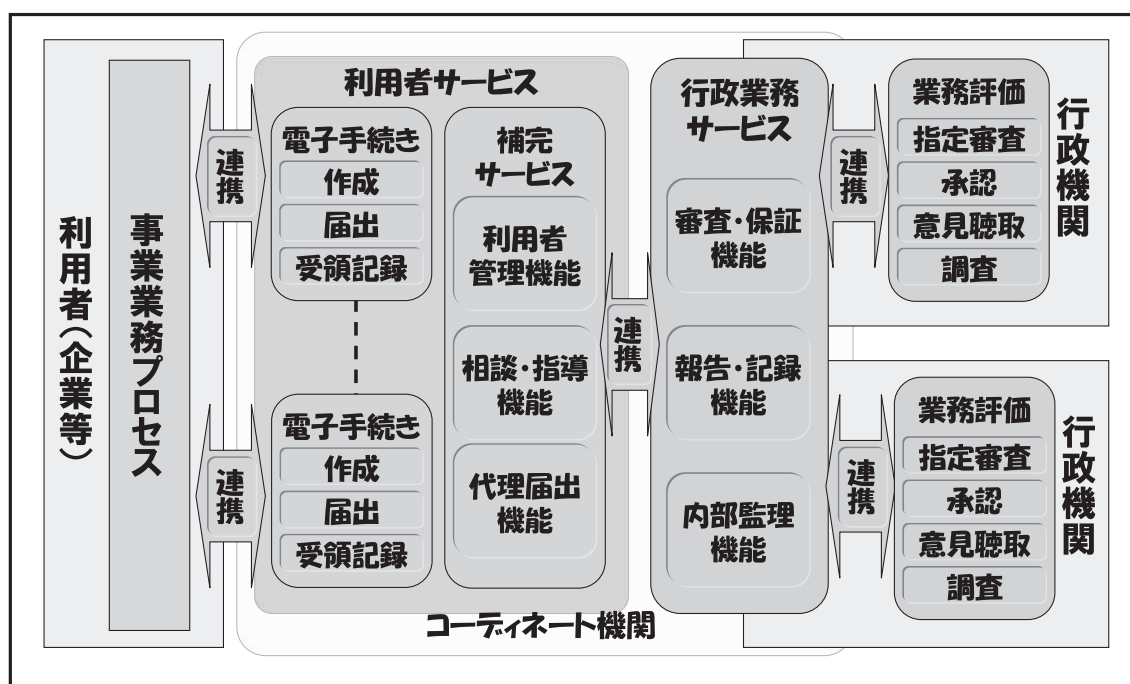
行政機関とコーディネート機関が協働して、EA手法等を活用した業務プロセスの最適化計画を立案する。この計画に基づき、利用者サービス、行政業務、業務評価のサービス時間を均一化し、かつ短縮する。これにより利用者に対して判りやすいサービス向上を実現することができる。

② 4つの構成要素（利用者、利用者サービス、行政業務サービス、業務評価）間連携の標準化

4つの構成要素がシームレスに連携し合って、スムーズなサービス提供（サービスサプライチェーン）を実現するため、4つの構成要素間の業務プロセス連携の標準化を図ることが肝要である。

(4) 価値提供システムの波及効果

上述の(1)から(3)までの対策によって実現する電子行政サービス価値提供システムがあるターゲットセグメントで成功すれば、この価値提供システムを他のセグメントへ適用することができる。このとき、成功事例によってサービスノウハウなど見えざる資産が蓄積されていることから普及の成功率は向上する。



図IV-2 新たな電子行政サービス価値提供システム

【利用者価値提供システムを創る対策】

- ① 価値提供システムの構成要素と役割の明確化
 - ＜対策＞◆価値提供システムは、利用者—コーディネート機関—行政機関構成とする
 - ◆構成要素は、利用者サービス、行政業務サービス、業務評価の3要素
 - ◆利用者サービスは、コーディネート機関が担当し、業務評価は行政機関が担当する。行政業務は、業務内容によって両機関のいずれかが担当する。
- ② 価値提供システムの有効性
 - ＜対策＞◆業務プロセスネックを解決する行政手続きを電子化を含む利用者価値を具現化（再掲）
 - ◆民間主導のコーディネート機関を配置し民間ビジネスとして育成
- ③ 価値提供システムの効率性
 - ＜対策＞◆3つの構成要素（利用者サービス、行政業務サービス、業務評価）の作業時間の均一化、短縮
 - ◆4つの構成要素（利用者、利用者サービス、行政業務サービス、業務評価）間連携の標準化
- ④ 価値提供システムの波及効果
 - ＜対策＞①～③によって成功した価値提供システムを他のセグメントに適用して電子行政サービスの普及を加速させる

(4) 電子行政サービス価値提供システムにおける利用者サービスの形態

電子行政サービス利用者価値提供システムにおける利用者サービスは、具体的にどのような形態を採りうるのであろうか。これについては、2002 年度の本 WG でも検討されている。その検討結果を踏まえて、利用者サービスを提供する主体が、利用者に対してどのような役割を持つかをビジネスという視点から、以下の 4 つの利用者サービスの型に分類した。

① コーディネート型利用者サービス

価値提供主体自らが持つ知識と電子行政サービスを融合して、顧客である企業や企業グループ、住民等の活動を強力に支援する新しいサービスを創出していくタイプである。

② エージェント型利用者サービス

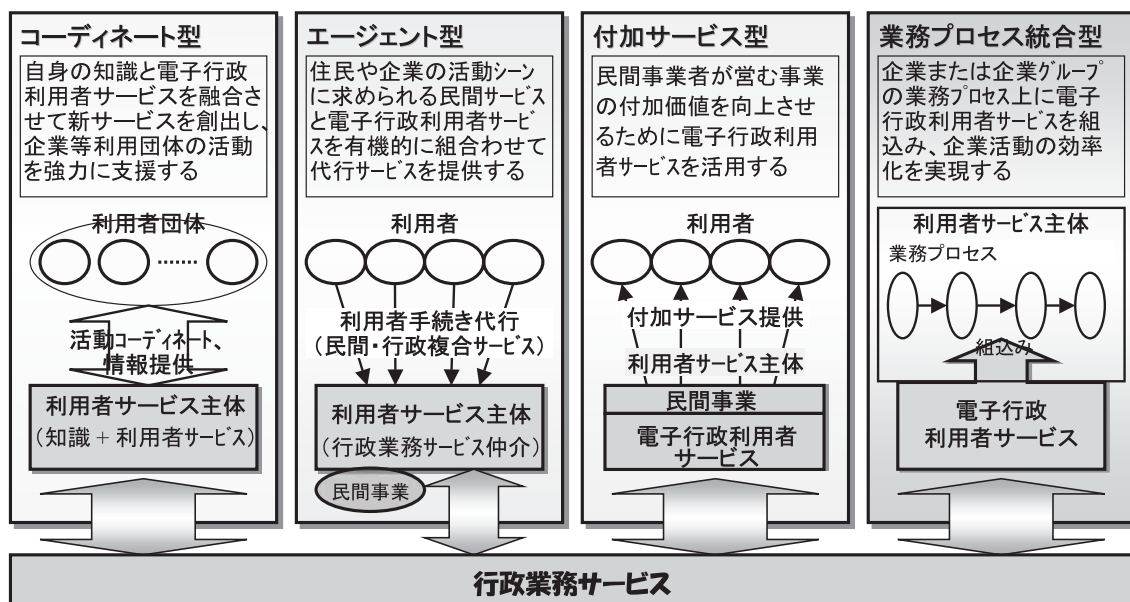
価値提供主体自らが持つ知識あるいは事業と電子行政サービスを融合して、企業や企業グループ、住民等の顧客に代わって、顧客自らが行うよりも効率的に実行する代行サービスである。

③ 付加サービス型利用者サービス

民間企業やコミュニティビジネス等が営む事業に対して、その事業の付加価値を向上させるために電子行政サービスを取り込み活用していくサービス形態である。

④ 業務プロセス統合型利用者サービス

民間企業や企業グループの業務プロセスにおける行政手続きに関わる業務に電子行政サービスを組み込むことにより業務プロセスの効率化、スピードアップを図っていく。これを企業自らが行うこともあれば、アウトソーサとなり新しいサービスとして立ち上げていくことも考えられる。



図IV-3 電子行政サービス価値提供システムにおける利用者サービスの形態

3.2 電子行政サービス普及シナリオ

前節で記述した対策を具体化し、電子行政サービスの普及を実現するシナリオを提言する。

(1) 第1ステップ：シナリオを実行する民間主導の実行組織づくり

電子行政サービス普及シナリオを実行する民間主導の組織を創る。本組織は、電子行政サービスを新しいビジネスチャンスと捉える民間主導の組織であることが望ましい。行政機関は、当該組織が民間の自主性において多数設立されるよう、助成金事業等によって推進していくことが望まれる。

(2) 第2ステップ：新電子行政サービス創出に向けたフィージビリティ・スタディ

実行組織によって、ビジネス化に向けた電子行政サービスのフィージビリティ・スタディを以下の手順で行う。

① セグメント別利用者活動分析

ターゲット市場の利用者の活動現場に入り込み、その活動の仕組みや行政手続きの現状等を情報収集を行う。市場を一枚岩として見ずにある利用者の業務プロセスに基づきセグメント化して、そのセグメント単位に利用者の活動を分析する必要がある。

本報告書では、税申告業務、従業員に関わる申請手続き業務、さらに絞り込んで退職者手続き業務にフォーカスして利用者活動を調査分析している。(第2章、第3章参照)

② 利用者ニーズ&利用者価値の把握

3.1.1 で述べた利用者価値を高める対策に基づき、①のセグメント別利用者活動分析による成果を評価し、利用者業務のネックをきめ細かく見つけ、ネック解消の手段(利用者価値)を導き出す。

③ 利用者価値具現化に向けた現行電子行政サービスの課題抽出

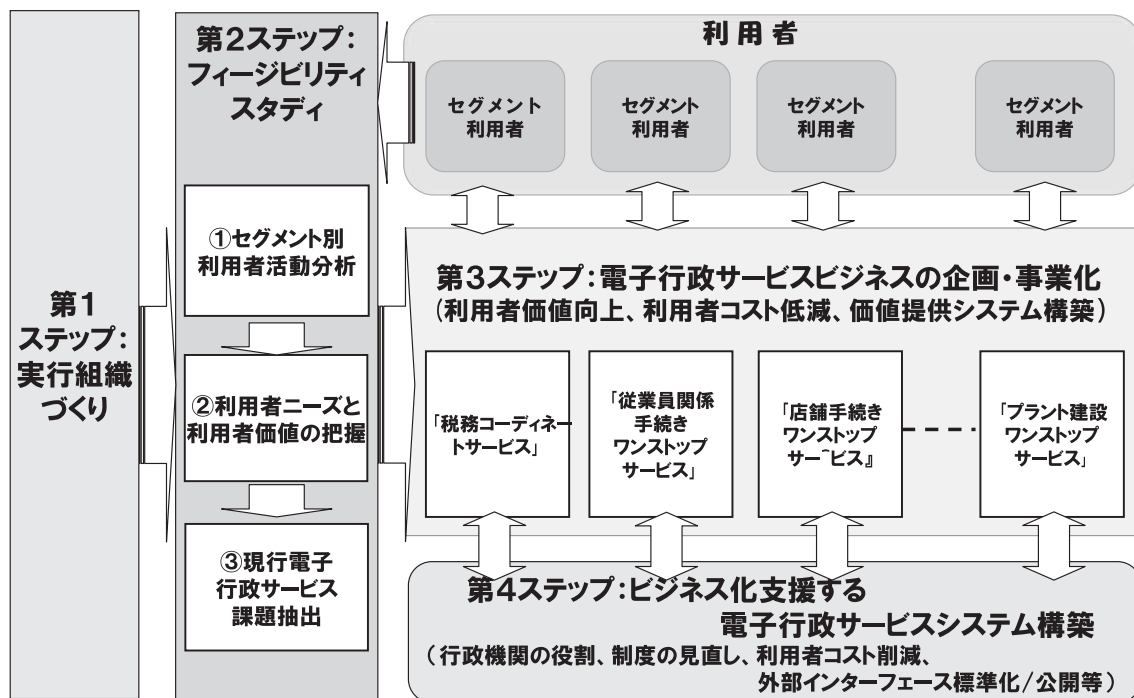
②で導き出した利用者価値を具現化する際に課題となる現行電子行政サービスの技術的、制度的問題点を洗い出す。

(3) 第3ステップ：電子行政サービスビジネス企画・事業化

第2ステップにおけるフィージビリティ・スタディによって抽出できた利用者価値を提供する新しい電子行政サービスビジネスの企画と事業化をおこなう。企画では、利用者価値向上、利用者コスト低減、価値提供システム構築を検討する。この中でポイントとなるのは、価値提供システム構成メンバの役割分担、特に行政機関の役割の決定や制度の見直しである。また、事業化において懸案となる現行電子行政サービスの問題点に対する解決策を関係行政機関に提案する。

(4) 第4ステップ：サービスビジネス化を支援する電子行政サービスシステムの構築(行政機関主導)

第3ステップで実行組織から提案を受けた行政機関は、その提案内容を分析して、解決に向けた対策を図る。具体的には、行政機関の役割や制度の見直し、利用者コスト削減策の実行や、電子行政サービスシステムの外部インターフェース標準化/公開等について取組み、サービスビジネスを支援する新しい電子行政サービスシステムを構築する。



図IV-4 電子行政サービス普及シナリオ

普及率は、二割を超えると普及のテンポが急速に加速する、という経験則がある。上記のステップを1つのサイクルとして繰り返すことによってまず、2008年度までに20%の電子行政利用率を目指していくべきと考える。これを達成することによって、2010年の目標である50%の利用率の達成も見えてくるのではないだろうか。

次年度の活動として、本WGが上述の電子行政サービス普及シナリオの実行組織となり、電子行政サービスが50%まで普及するために重要となる「従業員関連手続きワンストップサービス」について、本年度の成果を踏まえて第3ステップの企画・事業化計画まで行っていこうと考えている。第II章で検証したように、給与支払報告や年末調整の処理で、計算上2000億円ものコストが年間でかかっており、このコストを削減することは、企業にとっても極めて大きな意味を持つ。

是非、現場に学んで、企業の行政関連業務にかかっている負担を軽減するための仕組みを考え出し、ビジネス化に向けた検証、提言を行っていきたい。

禁 無 断 転 載

企業の行政関連手続き軽減策の提言
ービジネスでの電子政府活用の観点からー

平成 18 年 3 月発行

発 行 次世代電子商取引推進協議会

発行所 財団法人 日本情報処理開発協会
電子商取引推進センター
東京都港区芝公園三丁目 5 番 8 号
機械振興会館 3 階
TEL：03(3436)7500

この資料は再生紙を使用しています。