

「固定資産税業務におけるリスクマネジメントについて（私案）」

横浜市中区役所総務部税務課長 黒部 哲哉

1 はじめに

本発表は今後の固定資産税業務のマネジメント検討、とりわけ固定資産税業務に初めて従事する管理職の方のご参考になればとの思いから発表する私案であることをあらかじめお断りしておく。

2 リスクマネジメントの必要性について

行政と住民・企業とのあるべき姿として共感と信頼の関係が大事であって、とりわけ権力的な税務行政では、一度信頼を失うと再構築には時間がかかる。

また、平成29年の地方自治法改正によって、地方自治体には内部統制体制の整備・運用を進めることが求められている。

3 固定資産税の特徴

固定資産税は他税目と異なり、過去の評価額からの積み重ねで現在の評価額や課税標準額を算出するが、用途の変更は頻繁にされず現況確認の機会が乏しいため、当初の判断誤りや計算誤りが後年度に突然顕在化する。

4 リスク評価

(1) 市町村の特性把握

リスク評価にあたっては、固定資産税のリスク類型だけではなく、市町村の特徴を捉える必要がある。地域の特徴や過去の税額修正の傾向、課税客体の特徴、職員構成、職場風土なども視野に入れて特徴を整理する。

(2) リスクの洗い出しとスコア化

固定資産税業務の事務プロセスに分けてリ

スクの概要を洗い出し、リスクの具体的な内容、属性分類について、影響度とコントロール度でスコア付けをする。それを縦軸に影響度、横軸をコントロール度で作表すればリスクの強弱、偏在が一目瞭然となり、業務の弱点を把握しリスク対応の優先順位の検討に役立てることができる。

5 リスク対策

コントロール度のリスク対策は、事故防止の視点からリスクの発見・防止が経常的（自然）に行われている状態を目指す。影響度のリスク対策は、損害軽減の視点から優先順位を明らかにし、大きいリスクから対策を講じていく。

特にリスク発生防止は「仕組み・環境・情意」の3要素の視点で検討することが重要である。「仕組み」はマニュアルの制定、チェックシートなどの制度導入。「環境」は作業スペースの確保、スケジュールの余裕化などの環境整備。「情意」は職員の使命感、業務理解など職員の意識改革。

6 リスクマネジメント

日常のリスク回避のためには、日常業務にリスク発生抑制の仕掛けを組み込む必要がある。ルールを見直し、判断・作業のブレが生じないように明確化する。または、工程を見直し、プロセス化、複数化、ICT活用を進める。さらには人材育成、スキル強化として、特定の職員に頼らない知識・技術の習得を促進する。

ミス発覚が、不祥事・事件という認識だと、自主点検への動機が乏しくなりがち。固定資産税業務の品質維持を主眼として、審査請求・審査申出制度と合わせて、定期的な自主点検の実施・公表を制度化していくことも将来的には検討の余地があると考ええる。