

1 策定の背景と趣旨

第一次中期計画（平成27年度～令和2年度）

事業の改革、新規事業の開拓及び組織体制の整備

第二次中期計画（令和3年度～令和7年度）

これまでの成果を土台に新たな社会経済活動に適合した持続的発展を目指す

2 計画の視点（考え方）

- (1) 経営理念の実践
- (2) 経営環境の変化

- 脱炭素化に向けた動き
- SDGsへの社会的取組
- デジタル化の推進
- 感染症の税務行政への影響
- 感染症の協会経営への影響

3 第一次中期計画等の振り返り

- (1) 第一次中期計画

- 税務セミナーの開催地区の拡大（長野、金沢）
- 研修講師派遣の拡充（講師派遣講座数の増加）
- 研修講義の映像化（Web講義。都共存共栄事業）
- 新人事制度（課長補佐級選考試験創設と運用）など

- (2) 経営改革プラン（H30～R2）

- 自治体支援の新たな展開（Web講義（再掲））など
- 企画部門の強化、専門人材の確保 など

4 計画の方向性

- (1) 経営基盤の強化
- (2) 組織体制の整備と新たな人事制度の構築
専門人材の確保と活用
新人事制度に基づく固有職員の活用
- (3) 講義・研修等のデジタル化
- (4) 現行事業の進化（多様化）
受託研修事業、税務実務相談等の高度化
- (5) 新たなニーズに応えた事業展開

5 今後の具体的な取組

- (1) 収益の増加に向けた取組（Web講義等の視聴先数の拡大 など）
- (2) 組織体制の整備促進と新人事制度の運用（人材交流、確保先多角化）
- (3) デジタル化の取組（ウェビナーやハイブリッド方式の展開 など）
- (4) 現行事業の進化（多様化）（受託研修等のオンライン化 など）

6 デジタル化を踏まえた新たな取組等

- (1) 会員団体への提案・助言（コンサルタント）
- (2) 協会ユーチューブ・チャンネルの開設
- (3) Webサイトへのバナー広告掲載
- (4) AIサポートの共同実験

R3

R4

R5

R6

R7

5 今後の具体的な取組の実現

6 デジタル化を踏まえた新たな取組等

(公財) 東京税務協会 第二次中期計画 策定の背景と趣旨

1 策定の背景と趣旨

当協会では、平成27年3月に策定した第一次中期計画に基づき、各事業の改革を進めるとともに、新規事業を展開し、組織体制整備に努めてきた。

これまでの取組を振り返った上で、協会のみならず会員団体や全国自治体を取り巻く状況の大きな変化、とりわけ令和2年に全世界で蔓延した新型コロナウイルス感染症による未曾有の影響や感染症終息後の状況についても見据えつつ、新たな社会経済環境に適合し持続的に発展する協会を目指して、

今後5年間(令和3年度から令和7年度までの間)の取組を盛り込んだ計画として、新たに第二次中期計画を策定した。

中期計画 目次

第1 策定の背景と趣旨

第2 第二次中期計画の視点(考え方)

- (1) 経営理念の実践
- (2) 経営環境の変化

第3 第一次中期計画等の振り返り

- (1) 第一次中期計画(H27年度~R2年度)
- (2) 経営改革プラン(H30年度~R2年度)

第4 第二次中期計画の方向性

第5 今後の具体的な取組

- 1 収益の増加に向けた取組
- 2 組織体制の整備促進と新人事制度の運用
- 3 デジタル化の取組
- 4 現行事業の進化(多様化)

第6 デジタル化を踏まえた新たな取組等

- 1 会員団体への提案・助言(コンサルタント)
- 2 東京税務協会YouTube・チャンネルの開設
- 3 Webサイトへのバナー広告掲載
- 4 AIサポートの共同実験

第7 現行事業の取組実績など

- 1 地方税財政制度に関する調査研究
- 2 税務関係職員の育成
- 3 研究雑誌、図書等の発行
- 4 税知識の普及啓発
- 5 職員表彰
- 6 自動車税等に関する事業
- 7 納税推進事業
- 8 軽油分析事業
- 9 人材派遣事業
- 10 家屋評価事業

(公財) 東京税務協会 第二次中期計画 計画の視点、振返り、方向性

2 計画の視点 (考え方)

(1) 経営理念の実践

【協会経営理念】

- 幅広い連携に基づく会員団体への支援
- 地方税の専門家集団としての貢献
- 法令遵守に基づいた法人活動
- 経営の透明性向上と説明責任

協会は、経営理念に基づき、引き続き、現下の状況及び将来の社会経済環境の変化に的確に対応しつつ、公益法人としての責任と役割を果たしていく。

(2) 経営環境の変化

○ 脱炭素化に向けた動き

- ・「ゼロエミッション東京戦略」、 「2050年までにカーボンニュートラル、脱炭素社会の実現を目指す」宣言等

○ SDGsへの社会的取組

- ・ コロナ危機と気候危機への取組を両立する観点から、脱炭素社会への移行、SDGsの達成等を強力に進め、ポストコロナの経済社会構造をより持続可能で強靱なものへ変革していくことが重要（環境省）等

○ デジタル化の推進

- ・ 利便性向上に資する税務手続デジタル化を推進、変化に対応した執行体制構築、基幹システム再構築により税務行政のデジタル化を実現（都主税局）等

○ 感染症の税務行政への影響

- ・ 研修講師派遣に加え、地方開催の税務セミナー（長野市、金沢市、北海道日高町）も全て中止
- ・ 例年の課税事務に加えて、感染症対策に係る事務が発生し、職員育成ができない事態 等

○ 協会経営への影響

- ・ 講師派遣及び税務セミナーの中止や規模縮小、軽油分析件数の減少により収支悪化 等

3 第一次中期計画等の振返り

(1) 第一次中期計画（H30～R2）

【達成した主な事項】

- 税務セミナー開催地区の拡大（長野、金沢）
- 納税推進事業の新規受託（令和28年度実施）
- 研修講義映像化（Web講義。都共存共栄事業）
- 課長補佐級選考試験創設と運用等

【未達成の主な事項】

- 固定資産税（土地）の住宅・非住宅認定調査
- 窓口及び証明書発行事務
- 証明書発行センター（仮称）の開設…都実施
- 市部における事業所税調査業務の受託
- 税務関係電算入力業務 等

※未達成は、期間中のICT進展や社会環境の変化が影響

(2) 経営改革プラン（H30～R2）

計画事項をほぼ達成した。以下は主な内容

- Web講義の配信及びWeb書籍販売を令和2年度開始
- 人材バンクを創設運用、定年年齢の柔軟化、税務実務知識のデータベース化を開始
- 課長補佐級職員（管理係長）選考制度を本格実施し管理係長に登用。また、離職率改善に向けた処遇改善等

4 計画の方向性

(1) 経営基盤の強化

- コロナ禍で露呈した経営基盤の脆弱性を克服するため、一層の経費節減とともに、収益増加策を講じるなど経営基盤の改善に向けた取組を進める。

(2) 組織体制の整備と新たな人事制度の構築

- 組織体制の整備と新たな人事制度の構築：
専門人材の確保と活用 これまで以上に専門人材確保に努める。
固有職員の活用 新人事給与制度運営にあわせた人材育成と登用を図る。

(3) 講義・研修等のデジタル化

- 従来型の研修に加えてオンライン研修の実施を求めるニーズを踏まえ、デジタル化の対象範囲を拡大することで、自治体の税務職員育成を多角的に支援

(4) 現行事業の進化（多様化）

- 受託研修事業：オンライン研修等の導入を都主税局に働きかけ・提案
自動車税に関する事業：税務基幹システム再構築に積極的に協力

(5) 新たなニーズに応えた事業展開

- コロナ禍により一層効率的な行政運営が要請される自治体の新たなニーズを把握するとともに、協会としても、これに可能な限り応えていく。

6 デジタル化を踏まえた新たな取組等 (R3~R7)

5 今後の具体的な取組 (R3~R5)

1 収益の増加に向けた取組

- ・ 税務セミナー受講料等の改訂
- ・ Web講義の周知広報活動の集中的な取組
- ・ 協会Webサイト等を活用した広告料収入の拡大

2 組織体制の整備促進と新人事制度の運用

- ・ 専門人材の確保先の多様化に向けた取組と都との連携強化
- ・ 固有職員に関する新人事給与制度の円滑な運営とともに、「マネジメント人材」としての積極的な登用

3 デジタル化の取組

- ・ Web講義本格配信とウェビナー（オンラインセミナー）の実施
- ・ Web版租税教室の実施
- ・ RPAを活用した経常事務効率化とデジタル担当職員の配置

4 現行事業の進化（多様化）

- ・ 都受託研修事業等のオンライン化
- ・ 税務相談の多様化

中長期の視点で取り組むべき事項

1 会員団体への提案・助言（コンサルタント）

コロナ禍で多大な影響を受けている会員団体にコンサルタントを行うことで、業務効率化に向けた提案・助言等の支援を目指す。

2 東京税務協会ユーチューブ・チャンネルの開設

自動車税等の申告手続等の動画配信を行ったうえで、都主税局とも連携を図り、各税目の申告・申請手続への拡大を目指す。

3 Webサイトへのバナー広告掲載

Webサイト内での企業広告を募集し収入を得るほか、デジタル化に資する民間企業等を積極的に募集することで税務行政のデジタル化の側面支援につなげる。

4 AIサポートの共同実験

自治体税務職員の実務能力向上のために、民間企業と協力して、電子書籍の情報や専門講師の持つ知識・ノウハウを活用した全国自治体向けAIサポートの共同実験を目指す。

(注) 今後の具体的な取組の一部は、次期「経営改革プラン」(R3~R5)に反映する。

(注) 協会の体力に合わせて、可能なものから順次実現に向けて取り組む。

(公財) 東京税務協会 第二次中期計画スケジュール

5 今後の具体的な取組	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
1 収益の増加に向けた取組					
・ 税務セミナー受講料等の改訂	各事業のデジタル化にあわせて受講料に適切に反映				
・ Web 講義の周知広報活動の集中的な取組	集中的な周知広報活動	周知広報活動を継続			
・ 協会Webサイト等を活用した広告料収入の拡大	バナー広告掲載開始	掲載数の拡大 (最大8社)			
2 組織体制の整備促進と新人事制度の運用					
・ 専門人材の確保先の多様化に向けた取組と、都との連携強化	会員団体や国税局などへの働き掛けの強化、都との人材交流				
・ 固有職員に関する新人事給与制度の円滑な運営とともに、「マネジメント人材」としての積極的な登用	管理職・課長補佐級への登用、更なる処遇改善の検討				
3 デジタル化の取組					
・ Web 講義本格配信、ウェビナーとオンライン型講師派遣研修の実施	本格配信・新規実施	オンラインサロンの開設	取組推進	Web 講義リニューアル	
・ Web 版租税教室の実施	関係機関と調整・連携	学校、社会人等に向けた動画等の新規制作と提供			
・ RPAを活用した経常事務効率化とデジタル担当職員の配置	デジタル担当職員の配置	新規事業に伴う経常事務へRPAを順次活用			
4 現行事業の進化 (多様化)					
・ 都受託研修事業等のオンライン化	試行・検証 (局と連携)	本格実施に向けた局との連携			
・ 税務相談の多様化	Webサイト相談受付開始	DB化の推進による実務図書への反映やAIサポートへの活用			
・ 電子版東京税務レポートの全国自治体への配信拡大	全国自治体への配信拡大	デジタル化の取組等の知見を広める			
6 デジタル化を踏まえた新たな取組等	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
1 会員団体への提案・助言 (コンサルタント)	会員団体への調査開始	コンサルタントを実施、業務効率化に向けた提案・助言、要請に応じた業務受託等の自治体支援			
2 東京税務協会ユーチューブ・チャンネルの開設	配信 (自動車税申告手続等)	配信 (他税目の申告・申請手続への拡大) の検討			
3 Webサイトへのバナー広告掲載	バナー広告掲載開始	掲載数の拡大 (最大8社)		Webサイトの改修 (広告掲載数拡大) の検討	
4 AIサポートの共同実験	共同実験に向けた民間企業の選定		AIサポート、外部事業展開に係る検討		

継続
 (改善・見直し)

※ 新型コロナウイルス感染症の影響等による社会経済活動の変化のほか、各取組の進捗状況等を検証の上、必要に応じて見直しを図る。

令和3年2月3日

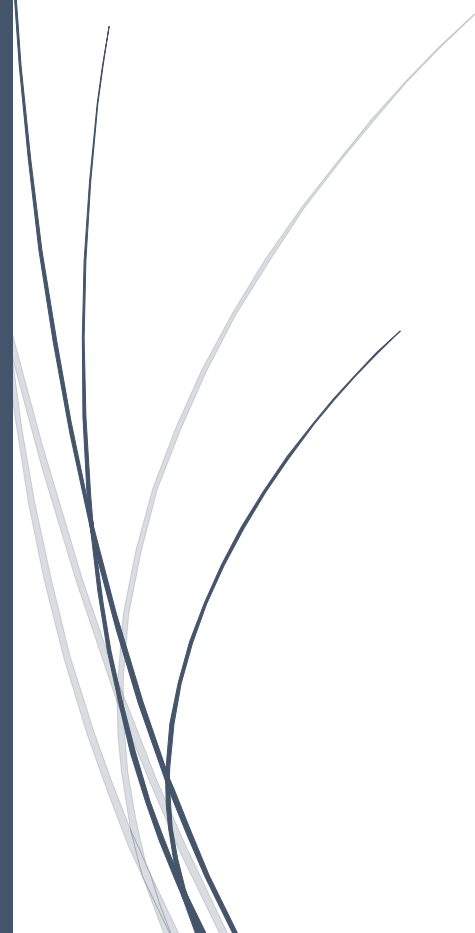
公益財団法人

東京税務協会

第二次中期計画

～新たな社会経済活動に適合し

た持続的発展を目指して～



【目次】

第1	策定の背景と趣旨	1
第2	第二次中期計画の視点（考え方）	1
	（1）経営理念の実践	1
	（2）経営環境の変化	2
第3	第一次中期計画等の振り返り	5
	（1）第一次中期計画（平成27年度～令和2年度）	5
	（2）経営改革プラン（平成30年度～令和2年度）	13
第4	第二次中期計画の方向性.....	13
第5	今後の具体的な取組	17
	1 収益の増加に向けた取組.....	18
	2 組織体制の整備促進と新人事制度の運用	19
	3 デジタル化の取組.....	20
	4 現行事業の進化（多様化）	21
第6	デジタル化を踏まえた新たな取組等.....	22
	1 会員団体への提案・助言（コンサルタント）	22
	2 東京税務協会ユーチューブ・チャンネルの開設	22
	3 Webサイトへのバナー広告掲載	22
	4 AIサポートの共同実験.....	23
第7	現行事業の取組実績など	23
	1 地方税財政制度に関する調査研究	24
	2 税務関係職員の育成	25
	3 研究雑誌、図書等の発行.....	30
	4 税知識の普及啓発.....	31
	5 職員表彰	33
	6 自動車税等に関する事業.....	33
	7 納税推進事業.....	34
	8 軽油分析事業	35
	9 人材派遣事業	36
	10 家屋評価事業	37

第二次中期計画について

第1 策定の背景と趣旨

当協会では、平成27年3月に策定した第一次中期計画に基づき、各事業の改革を進めるとともに、新規事業を展開し、組織体制整備に努めてきた。

第一次中期計画が、令和2年度までの計画期間が終了することを踏まえ、これまでの取組を振り返った上で、協会のみならず会員団体や全国自治体を取り巻く状況の大きな変化、とりわけ令和2年に全世界で蔓延した新型コロナウイルス感染症による未曾有の影響や感染症終息後の状況についても見据えつつ、新たな社会経済環境に適合し持続的に発展する協会を目指して、今後5年間（令和3年度から令和7年度までの間）の取組を盛り込んだ計画として、新たに第二次中期計画を策定した。なお、本計画期間中においても、新型感染症をはじめとする社会経済環境の変化を注視しつつ、必要に応じて計画の見直しを行う。

第2 第二次中期計画の視点（考え方）

（1）経営理念の実践

《公益財団法人 東京税務協会 経営理念》

○ 幅広い連携に基づく会員団体への支援

税務行政への補助・補完組織として、会員団体と幅広い連携を図り、会員団体を強力に支えていくとともに、都政グループの一員として自律的な運営を進めていきます。

○ 地方税の専門家集団としての貢献

税務に関する高い専門性や機動性を活用し、税務実務等に関する地方公共団体の様々なニーズに応えるとともに、住民の信頼確保と住民サービスの向上に努めます。

○ 法令遵守に基づいた法人活動

関係法令及びその精神を遵守する等、公正かつ適正に法人活動を行います。

○ 経営の透明性向上と説明責任

適時適切に法人情報を開示し、活動の透明性を高めるとともに説明責任を果たします。

上記の経営理念は、第一次中期計画期間中の平成28年に公益財団法人東京税務協会経営理念として表明したものである。

当協会では、この経営理念に掲げる税務行政の円滑な運営に貢献するとともに、持続的な税財政の確立と住民の豊かで安定した生活の実現に寄与するため、税務行政の補助・補完機能を発揮しつつ、社会的な貢献を果たしてきた。

引き続き、協会は、現下の状況及び将来の社会経済環境の変化に的確に対応しつつ、公益法人としての責任と役割を果たしていく。

(2) 経営環境の変化

第一次中期計画策定当時においては、グローバル化の進展、少子高齢化の急速な進行、人口減少等に伴い、複雑・高度化する地方税制に対応する職員の育成について、会員団体をはじめとする自治体等の課題となっていたが、その後、次のような経営環境に影響する大きな動きがあった。

ア 「脱炭素化」に向けた動き

地球温暖化に伴う世界的な異常気象（気候変動）で繰り返される甚大な被害発生を踏まえて、近年、「脱炭素化」に向けた動きが世界中で活発化している。

平成28年に、令和2年以降の温室効果ガス削減等のための新たな国際枠組みである「パリ協定」が採択され発効された。

都では、令和元年5月に、2050年にCO₂排出実質ゼロに貢献する「ゼロエミッション東京」を実現することを宣言するとともに、同年12月には実現に向けた具体的なロードマップをまとめた「ゼロエミッション東京戦略」を

策定した。また、国においても、令和2年10月に80%削減であった目標を改め、「2050年までに、温室効果ガスの排出を全体としてゼロにする、カーボンニュートラル、脱炭素社会の実現を目指す」と表明している。

菅内閣総理大臣は、令和2年10月に80%削減であった目標を改め、「2050年までに、温室効果ガスの排出を全体としてゼロにする、カーボンニュートラル、脱炭素社会の実現を目指す」と表明したほか、都でも、令和元年5月に「ゼロエミッション東京」を実現することを宣言した。

また、令和2年12月、小池都知事は都内で販売される新車を令和12年までに「脱ガソリン車」とする方針を表明した。

こうした世界的な環境意識の高まりの中で、環境重視の社会経済への速やかな移行の実現が求められており、今後、人々の意識変革、技術開発、規制、排出量取引、税制など、多様な政策手法を組み合わせることで、環境施策を積極的に展開していく必要があるとされている。

イ SDGs (Sustainable Development Goals) への社会的取組

平成27年の国連サミットで採択された「持続可能な開発のための2030アジェンダ」に記載された令和12年(2030年)までの国際目標であるSDGsは、持続可能な世界を実現するための17のゴール、169のターゲットから構成されており、我が国においても、グローバル企業をはじめとする多くの企業で取り組まれ、環境(Environment)と社会(Social)、企業統治(Governance)に配慮したESGの投資にも注目が集まっているとされる。

環境省においては、新型コロナウイルス感染症からの経済社会活動の再開に当たっては、エネルギー環境分野においても、従来の経済社会に戻るのではなく、コロナ危機と気候危機への取組を両立する観点からも、脱炭素社会への移行、SDGsの達成、ESG投資の拡大、を強力に進め、ポストコロナの経済社会構造をより持続可能で強靱なものへと変革していくことが重要であるとしている。

ウ デジタル化の推進

我が国は、コロナ禍で露呈したデジタル化の遅れを踏まえ、令和2年7月に閣議決定した「経済財政運営と改革の基本方針」において、行政のデジタル化に向け今後1年で集中改革するとしている。

また、都では、令和元年12月に、「未来の東京」戦略ビジョンのなかで、デジタルトランスフォーメーションで「スマート東京」を実現するとしていたが、今般のコロナ禍を契機に、都政のDX（デジタルトランスフォーメーション）を徹底し、デジタルの力により、都民のQOL（クオリティ・オブ・ライフ）とQOS（クオリティ・オブ・サービス）を飛躍的に向上させるとしている。

都主税局においても、令和2年1月に、「主税局ビジョン2030」の中で「税務行政のデジタルトランスフォーメーションを進めることで、納税者の利便性の向上に資する税務手続のデジタル化を推進するとともに、社会構造の変化に対応した執行体制を構築し、税務基幹システムの再構築によって、税務行政のデジタル化を実現する」としている。

エ 新型コロナウイルス感染症の税務行政への影響

コロナ禍のなか、会員団体をはじめとする各自治体では、職員が集合した研修が実施できない状況となり、都から受託している職員研修においては、研修教材を所属事務所に回付することで職場内研修による代替手段が講じられた。

また、例年、協会が全国自治体や市町村アカデミー等からの依頼に基づいて実施している研修講師派遣に加え、地方開催の税務セミナー（長野市、金沢市、北海道日高町）も全て中止となった。

一方、会員団体等の税務行政においては、例年どおりの課税事務に加えて、感染症対策としての徴収猶予や事業用家屋等に係る固定資産税の課税標準の特例措置対応など、新たな事務が輻輳する状況のなか集合研修の開催が制限されるなど、新規採用職員等への育成を満足に行うことができないという事態が生じた。

オ 新型コロナウイルス感染症の協会経営への影響

協会では、令和2年度上半期に予定していた自治体への講師派遣及び税務セミナーの中止や規模縮小、軽油分析件数の減少により収支悪化が見込まれた。

このため、積立資産を取り崩すなどの応急対策を講じる一方、一層の経費削減を図り、財務改善に努めたが、感染症拡大が止まらず、感染防止対策を講じて実施した税務セミナーの受講者数は、大幅に減少する事態となった。

また、都において不正軽油防止のための採油事務作業が休止業務とされたことから、年間を通じて軽油分析件数も激減するなど、著しい経営状況の悪化を招く厳しい状況となった。

第3 第一次中期計画等の振り返り

(1) 第一次中期計画（平成27年度～令和2年度）

第一次中期計画に掲げた取組は、後記第7の「現行事業」が、概ね計画どおりに実行することができたのに対し、「新たに開発を検討した事業」等は、計画どおり実施して成果があがっているものもあるが、計画期間中のICT技術の急速な進展や労働情勢の変化等の経営環境変化により凍結したもの、再検討を要するものなど、見直しを行った事業が多くなった。それらの概要は、次のとおりである。

<新たに開発を検討した事業>

ア 家屋評価調査業務の新規受託(令和28年度実施)

特別区の固定資産税（家屋）の課税に当たっては、早期評価及び早期課税を実現すべく業務執行のスピードアップが求められていたことから、協会として、固定資産税賦課事務が円滑に行われるよう支援策について検討した。

この結果、平成28年4月から、特別区内の一定規模以上の非木造家屋の部分別評価事務の補助的業務である建築資材及び建築設備の施工量等の調査業務を都主税局から受託した。

これにより、令和元年度までに累計で279棟、延べ床面積353万㎡の調査を行い、新築家屋の効率的な評点数の敷設を支援することで、大規模家屋の適正かつ迅速な評価・課税事務に寄与してきた。

しかし、近年の大規模家屋の構造、用途等の複雑化・多様化に伴う業務内容の膨大化、細密化により、処理棟数増には繋がっていないことから、都主税局は、政策連携団体である当協会との役割分担を踏まえた上で改めて検証を行い、評価業務の効率的執行を図るため都直轄の体制を構築することとし、令和2年度末で委託中止となる予定である。

また、市町村部については、都主税局OB職員の確保が困難な現状があること、新築家屋の規模や年度・月毎の発生棟数が市町村ごとに大きく異なっていること、事務の繁閑に応じた柔軟な体制を整えざるをえないこと等を考慮した結果、現行体制では受託困難であることから、当該業務の検討は凍結することとした。

イ 固定資産税（土地）の住宅・非住宅認定

会員団体が行う土地に関する住宅・非住宅の判定の認定事務については、所轄地域全体が対象となり、その筆数も膨大である。各団体では効率的な調査や調査精度の向上に向けて、多くの課題を抱えていたことから、認定調査業務の受託方法等について検討した。

各団体に調査・検証した結果、土地はそれぞれの団体の地域性に応じた「所要の補正」が行われ、各住民に説明責任を果たすためにも職員が自ら現況確認を行う必要があること、更にGIS（地理情報システム）導入団体が増加し調査手法が異なってきていることなど、協会での一律受託が困難であることから、当該業務については、一旦凍結し、今後の状況変化を踏まえて柔軟に対応していくこととした。

ウ 固定資産税（償却資産）の調査

会員団体では、償却資産の取得や廃棄等は、登記情報で確認できる土地・家屋と異なり、現地調査等が必要となるため、償却資産申告書の適否確認を行うだけでなく、未申告者・未申告資産の捕捉調査や帳簿調査を行っている。協会としても、新たに取り組む固定資産税調査と並行してできる償却資産調査の可能性やその手法について検討した。

検証した結果、上記イの固定資産税（土地）の調査が受託困難であるうえ、国税情報連携も進むなか、協会職員のみで行う調査は質問検査権という法的制約から不可能であることから、当該事業については、凍結することとした。

エ 窓口及び証明書発行事務

全国自治体では、申請書の提出や証明書の発行など各業務の総合窓口化やワンストップサービス等の導入が進められているため、協会がこれまで培った実績・強みを発揮できる、会員団体の各種税目に係る申告書・申請書類の受付・相談、証明書発行などの事業の受託について検討した。

しかし、人件費が高騰する中であって、当該事業に必要な人材の確保が難しい状況であったこと、また、都主税局の窓口の民間委託が、会計年度任用職員による直営体制とされたことから、事業の受託を見送ることとした。

オ 証明書発行センター（仮称）の開設

会員団体が行う納税者等からの郵送により証明書交付申請の受付及び証明書発行事務を集中的に事務処理することで、効率的な事務運営に寄与する「証明書発行センター（仮称）」の設置とその受託について検討した。

しかし、ICT技術の進展により、将来的にバックオフィス連携を通じ証明書の発行が不要になる可能性があることや、都主税局が、郵送による証明書交付申請の受付及び証明書発行事務の集中化について、直営を維持した上で会計年度任用職員を活用することとしたため、展望のある事業とはなり得ないものとして、積極的な受託の検討を行わないこととした。

カ 納税推進事業の新規受託(平成28年度実施)

「地方税コールセンター(仮称)の設置」として、自動車税コールセンターの経験を活かし、口座振替に関する対応、納税しようようの実施等の受託事業の拡充を検討した。この結果、平成28年度に都主税局から「納税推進事業」として受託することで、口座振替、納税しようよう及び申請による換価の猶予等の業務を一括して行ってきた。

平成30年度には、新たに導入されたWebによる口座振替業務など納税方法の多様化等にも柔軟に対応することで、納期内納税の促進等に貢献した。

キ 税務関係電算入力業務

自動車税事業所等で行っている申告書等のシステムへの入力及び照合のスキルや専門性を持つ人的資源を活用して、会員団体の事務環境の整備に資する事業展開について検討した。

しかし、その後、自治体の入力業務等においてAI・RPAの実証実験・導入を行う動きが全国的な広がりを見せるなど、各会員団体においても、ICTやAIの導入が進んでいくと予想されたことから、協会の強みや専門性が発揮できない当該事業について検討課題から外すこととした。

ク 市部における事業所税調査業務の受託

事業所税課税会員団体(八王子市、武蔵野市、三鷹市、町田市)は、税に精通する職員が経常的に不足している状況にあることから、税收確保及び適正申告に寄与する目的で実務調査の知識・経験が豊富な職員を有する協会が事業所税の申告書の確認及び現地調査業務を受託することについて検討した。

しかし、都主税局OB職員が減少する中、事業所税実務に精通した人材を確保することや業務繁閑に応じた協会の体制を構築することも困難であること、更に協会職員のみでの調査には質問検査権の課題もあることから、これを見送ることとした。

なお、課税団体では、依然として、ノウハウの蓄積や継承に課題を抱えているため、「事業所税事務の手引書」の発行や実務相談窓口の開設、人材派遣など新

たな支援方法について検討していく。

ケ 自動車税関連業務の受託の拡大

自動車税事務所業務は、昭和60年度の一部受託に始まり、平成12年度の本格受託を経て、平成25年度からは協会固有職員による完全受託に至っている経緯やこの間の実績を踏まえ、受託拡大について検討した。

しかし、令和元年9月末の自動車取得税廃止、同年10月の自動車税環境性能割導入に係る税制改正への対応や、令和4年度に実施が予定されている車検証の電子化による実務上の影響等を見極める必要があることから、自動車税関連業務の拡大の検討は凍結することとした。

コ 一般向け租税講座の開設（税知識の普及啓発活動）

税知識の普及啓発事業を更に充実させる一環として、学生、社会人など広く一般都民を対象とした租税講座の開設について検討した。

税を身近なものとして感じられる工夫等を講じること、納税協力団体や地縁団体などの要望も反映した地域に密着した税知識を提供することなどの検討を進めたものの、納税キャンペーンや公開講座の既存事業の実施にとどまり、思惑どおりの一般向け租税講座の開設には至らなかった。

こうした点を踏まえ、今後は、ICT技術を活用した一般向けの新たな税知識の普及啓発事業の展開について検討する（後記第5、(3)Web版租税教室の実施を参照のこと。）。

サ 税務に関する検（認）定制度の実施

税務に精通したベテラン職員が大量退職していく中で、知識・ノウハウの継承が課題となっていたことから、税務実務に関する分野別の検（認）定制度の実施について検討した。

受験者（自治体税務職員）にとってインセンティブとなるよう制度のネームバリューを高めるとともに、実益を伴う検（認）定制度となるよう検討を進めたものの、技術面、費用面及び運用面のそれぞれに問題があり、公的に通用する制度

の設立に至らなかった。

このため、協会固有職員を対象とした検定制度に変更したうえで、当面、協会内の検定試験を実施していく。

シ 研修講義の映像化等（令和2年度、都の共存共栄受託事業として実施）

当初計画に基づき、税務セミナーの講義内容を映像化してDVDに記録・販売する事業化に向けて取り組んだが（平成28年度）、販売できる水準の映像を制作するためには、民間事業者と連携するなど多くの費用と労力を要することが判明したため、当該事業を一旦凍結した。

令和2年度に、都からの要請を受けて都の共存共栄事業として受託することで、ICTを活用したWeb講義の撮影・制作を専門事業者に制作を委託し、これにより、約70時間のコンテンツを制作した。令和2年度に試行的に配信したうえで、令和3年度から協会の自主事業として本格配信を行う予定である。

<組織体制>

第一次中期計画前の協会の組織体制は、中野本部に総務課・事業課・教務課の3課を配置し、軽油分析室、各自動車税事務所内及び都税総合事務センター内にある6自動車税事業所と自動車税コールセンターのほか、都税事務所の電話交換室15所において業務を遂行し、平成26年4月1日現在で職員数は205名（人材派遣職員を除く。）となっていた。

第一次中期計画期間中においては、事業の展開状況に合わせて、次のように組織体制を構築してきた。今後も、新たな事業展開に見合った効率的な事業執行体制となるよう組織のあり方について検討を行っていく。

ア 平成27年度

新規事業受託に向けた企画検討業務の増加に対応するため、中野本部に企画広報課を新設し、総務課、事業課、教務課との4課体制となった。また、都税事務所の電話交換事業については、事業廃止に伴い年度末をもって受託

終了となった。

イ 平成28年度

納税推進事業及び家屋評価事業を新規受託した。また、業務が安定するまでの間、総括業務を企画広報課が担い、実務については納税推進事業所及び企画広報課内に設置した家屋評価担当が行った。

ウ 令和元年度

家屋評価業務執行が安定化したことから、事業部を二課制に移行するとともに、事業部門で担っていた図書の出版や税務レポート発行事業について、企画広報課に移管した。

エ 令和2年度

組織体制は、中野本部に総務課、企画広報課、事業第一課、事業第二課（家屋評価事業）、教務課の5課を配置しているほか、6自動車税事業所（品川自動車税事業所、練馬自動車税事業所、足立自動車税事業所、多摩自動車税事業所、八王子自動車税事業所、自動車税照合事業所）、千代田事業所（自動車税コールセンター事業及び軽油分析事業）、納税推進事業所を設置し、職員数は193名（人材派遣職員を除く。）となっている。

<人事給与制度>

ア 都OB職員

OB職員については、供給源となっている会員団体における税務実務に習熟した職員の減少や再任用制度の改正等の影響を受け、人材の確保が困難となっている状況を踏まえ、協会に在籍する専門人材の退職年齢の弾力化等を検討した。

令和元年度に、それまで定年年齢を68歳と定めていたOB職員について、知識経験の豊富で、かつ、勤労意欲のある者を68歳以降も働くことのできる

よう、原則として68歳とし、必要に応じて定年延長することを可能とした。

また、OB職員である専門講師については、その豊富な税務経験や高度な知識等の専門性を考慮し、68歳以降においても、非常勤専門講師（嘱託員）として勤続できることを明文化した。

イ 固有職員

協会では、労働関係法令の改正等を背景として、固有職員の業務知識・技術の継承の必要とともに、職ごとに人事制度が細分化されていた人事給与制度をより一層分かりやすく簡素かつ柔軟な仕組みに再構築していくことが求められていたことから、この改正について検討した。

平成26年度に経験者採用（キャリアリターン）制度を導入するとともに、人材の安定確保を更に着実なものとするため、より一層働きやすい職場となるよう、勤務条件の改善に向けた検討を行った。

労働契約法改正に伴う無期労働契約への転換制度や同一労働同一金銀制度を含めた平成27年度以降の人事給与制度の改正は次のとおりである。

- (ア) 無期雇用転換選考試験制度を創設し、無期雇用職員として任用を開始した。
- (イ) 事業所一般職員（短時間）等就業規則を契約職員就業規則に統合した。
- (ウ) 協会の事業・職種ごとに分かれていた給料表を整理・統合した。
- (エ) 給料表の号給区分を細分化することで昇給カーブをフラット化した。
- (オ) 職責に応じた役職ごとの給料表適用とポスト係長手当を導入した。
- (カ) 各種昇任選考試験制度を整備した。
- (キ) 全固有職員のモチベーションアップを図るとともに、安定的な事業運営を目的とした課長補佐級選考試験を創設し、制度運用を開始した。
- (ク) 令和2年度には、いわゆるパートタイム・有期雇用労働法の施行（同一労働同一賃金制度）に伴い、有期職員等と無期職員との不合理な待遇差を解消する処遇改善のための制度改正を行い、令和3年度から実施する予定となっている。

(2) 経営改革プラン（平成30年度～令和2年度）

都の政策連携団体として、他団体とともに取組を進めてきたのが経営改革プランである。経営改革に資する次の5つの戦略を掲げ、その目標達成に向けて取り組んできたものであり、概ね各目標とも達成できた。

- ア 新たなビジネスモデルの構築として、将来を見据えた新規事業の展開
自治体ニーズの高いWeb講義の配信及びWeb書籍販売を令和2年度開始した。
- イ 会員団体等の期待に応えた事業の実施として、自治体支援の新たな展開
自治体ニーズの高いWeb講義の配信及びWeb書籍販売を令和2年度開始した。＜再掲＞
- ウ 継続的な業務改革、事務改善の実施として、企画部門の強化
企画部門に新規採用したIT企業OB職員とシステム担当職員との連携強化を図ったことで、ICTに関する組織力向上につなげた。
- エ 専門性の維持・向上として、専門人材の継続的な確保、知識・ノウハウの継承
人材バンクを創設運用したほか、関係規則を整備し、定年年齢の柔軟化、税務実務知識のデータベース化を開始した。
- オ 人的資源の有効活用として、固有職員等の確保・育成
課長補佐級職員（管理係長）選考制度を本格実施し、管理係長への登用を行った。また、離職率改善に向けた処遇改善などの取組を行った。

第4 第二次中期計画の方向性

第二次中期計画の策定に当たっては、将来にわたって安定的な運営を行って

いくために、まずは経営基盤及び組織基盤の強化を図る必要がある。

また、第一次中期計画策定以降の経営環境の変化等を適切に反映したものとするとともに、コロナ禍において甚大な影響を受けた会員団体や自治体のニーズに合致したものとする必要がある。

さらに、今後、地方財政を取り巻く環境は厳しくなるとともに、増大した滞納額への対応などにより税務行政にかかる負担が、これまで以上に大きくなると想定されることから、新たな計画は、協会経営理念に基づき、ウィズコロナ、ポストコロナも見据えて、次のような方向性とする。

1 経営基盤の強化

協会が経営理念に掲げる税務行政の円滑な運営に貢献する等の社会的な貢献を果たしていくためには、その裏付けとなる協会自身の強固な経営基盤が不可欠である。

公益法人は根拠法において、収支相償が求められる結果、その収支は赤字又は収支均衡でなくてはならない。協会は、収支均衡の基準は満たしているものの、下表のとおり、令和元年度までの間の収支は赤字基調で推移してきており、財政状況は安定しているとは言えない。

<平成27年度以降の収支>

年度	H 2 7	H 2 8	H 2 9	H 3 0	R 1
決算 (千円)	▲28,355	3,993	▲12,533	▲17,097	▲714

加えて、今般のコロナ禍で、税務セミナーの中止等や軽油分析件数の減少の影響により、収益が大幅に減少したため、事業安定積立資産の取崩しが必要となるなど、経営基盤の脆弱性が改めて露呈することになった。

あわせて、中野駅北口エリア再開発に伴う本部移転に備えるための積立額も十分でないことから、一層の経費節減に努めるとともに、収益増加策を講じるなど、経営基盤の改善に向けた取組を進める必要がある。

2 組織体制の整備と新たな人事制度の構築

ア 専門人材の確保と活用

協会の人的資源である専門人材は、退職者数の減少から豊富な税務経験を有するOB職員の確保が困難となっていることに加え、公務員の定年年齢の引上げが確実視されている状況から、この先、ますます困難になると見込まれる。

協会では、専門人材の確保と知識継承の観点から、平成30年度に人材バンク制度を創設するとともに、定年年齢の柔軟化や税務実務知識のデータベース化、Web講義の制作等を行ってきた。

しかし、税務経験と実務知識の豊富な専門講師による税務セミナーや講師派遣に対する自治体の需要は依然として大きいことから、会員団体や国税局への人材バンクの周知を強化するなど、これまで以上に専門人材の確保に努めていく。

イ 新たな人事制度に基づく固有職員の活用

現在、自動車税関係事業や研修事業のマンパワー型の事業運営の中心となっているのは、多様なバックグラウンドを持つ固有職員である。

この間、協会は、人事給与制度を再整備することで、固有職員に対して経験者採用制度（キャリアリターン制度）や無期雇用契約制度を導入するとともに、職責に応じた役職手当の設置など、分かりやすく、かつ、柔軟な運営を行ってきた。加えて、マネジメント職登用を見据えた人材育成を行いつつ、平成30年度には、課長補佐級職を設置するなど、固有職員のモラールアップにつながる改正も行ってきた。

同一労働同一賃金制度（パートタイム、有期雇用労働法）の令和3年4月1日の施行にあわせて、固有職員がマネジメント職を担う組織体制を見据えた新たな人事給与制度を制定した。今後は、制度の適切な運営にあわせて、積極的な人材育成と登用を図っていく。

3 講義・研修等のデジタル化

協会は、全国との共存共栄による自治体間の連携を目指す都からの要請を受けて、全国の税務職員がWeb上で受講することができる講義動画を制作した。都主税局の委託を受けて、令和2年度に試行的に配信し、令和3年度から協会の自主事業として本格的配信を行うこととしているほか、電子書籍についても、その対象書籍を拡大して出版販売する予定である。

しかし、今般のコロナ禍において、税務セミナーの受講や講師派遣を見送った自治体からは、従来の討議方式に加え、オンライン研修の実施を求める要望が多いことから、ウィズコロナ、ポストコロナの観点から、デジタル化の対象をこれらに拡大して遠隔講義等を実施することで、自治体の税務職員育成を多角的に支援していく。

4 現行事業の進化（多様化）

ア 受託研修事業

都の新規採用・転入職員研修など、受託研修についても、集合研修が実施できなかったことに伴い、満足な知識習得ができなかったとの意見があるなど、職員育成に少なからず影響が生じた。

今後、働き方改革が進展するなか、会員団体では、テレワークが増加し普遍化していくこと、また、都主税局研修機会の提供は、団体職員育成の貴重な機会となっていることから、オンライン研修等による新たな手法の導入を都主税局に働きかけ・提案し、こうした課題に対応していく。

イ 自動車税に関する事業

国土交通省は、自動車検査証（車検証）の電子化（ICチップ化）を令和4年度に導入するとしており、東京都でも、税務基幹システムを令和8年度中に再構築するとしている。さらに、SDGsや脱炭素化の視点からの税制改正も予想される。

自動車税に関する事業は、コールセンター等も含めて、協会が全面的に受

託している事業であるため、実務的視点から、現行の行政手続の見直しを提案するなど、都主税局のデジタル化に積極的に協力し、基幹システム再構築後の納税者の利便性向上に寄与していく。

ウ 税務実務相談ほか

協会では、税務実務相談において、専門人材の知識・ノウハウの蓄積・継承や会員団体等の実情把握の観点から、自治体職員からの質問・相談内容をデータベース化する運用を行っている。

しかし、今般のコロナ禍において、税務セミナー等の中止等が影響し、自治体職員への相談に十分に答えることができなかったことを踏まえ、リニューアルした協会Webサイトの新機能も活用することで受講申込から問い合わせまでの一貫した手続が可能となるため、Web講義・オンライン研修と一体となった質問・相談内容のデータベース化・共有化を進めるとともに、実務図書にもよりタイムリーに反映させていく。

5 新たなニーズに応えた事業展開

我が国の経済は、平成21年のリーマンショックを大きく上回る、昭和30年以降の最大の落ち込みとなり、今後の企業収益や雇用への影響が不透明となるなか、本格的な経済回復には数年を要する恐れがあるとされている。

こうした経済情勢の下、当面、地方税務行政においては、大幅な減収が避けられず、より確実な税収確保とともに、一層の効率的な行政運営が要請されていくことになると想定される。

協会は、こうした会員団体の状況(苦境)を捉え、税務行政への補助・補完組織としての使命を果たすため、会員団体と幅広い連携を図り、滞納整理の強化や一層効率的な税務行政の実現に向け、可能な限り新たな自治体ニーズに応えていく。

第5 今後の具体的な取組

これまでの第一次中期計画（経営改革プランを含む。）の取組の成果を土台として、これらの取組を更に進めることで、各事業に即した高度化、広域化を図る。

1 収益の増加に向けた取組

協会の事業は、経常収益に占める人件費割合が8割を超えており、マンパワー型の事業が中心となっている。そのため、庶務事務等へのRPAの導入や東京税務レポートの電子版配信などによる経費削減にも取り組んでいるものの、その効果は限定的であることから、次のような収益の増加策を講じることにより収支改善を図る。

(1) 東京税務セミナー、講師派遣、東京税務レポート及び実務図書の発刊は、自治体等から高い評価を得ている事業であるが、事業のデジタル化拡大に伴い、その制作費（更新費を含む。）、配信費等の新たな費用も生じていることから、受講料等にこれを適切に反映する。

(2) Web講義は、税務実務のノウハウ継承という課題を抱える全国自治体の期待に応えるコンテンツとなっており、かつ、購入しやすい価格設定としているので、これを全国自治体で広く使用してもらうよう集中的に取り組む。

また、Web講義購入自治体に対しては、講義に利用できる書籍を割引価格で提供するなどインセンティブを付すことで、Web講義販売促進に合わせた書籍販売収入の確保を図る。

(3) さらに、東京税務レポートや協会Webサイトを活用した広告料収入（第63において詳述）の拡大等に取り組むほか、分担金（会員団体の年会費）についても、必要な改正を行う。

(4) 東京税務セミナーは、新型コロナウイルス感染症の影響から令和2年度の受講者数が大幅に減少し、収入が前年度の75%減となったが、ウェビナー（3

(2) において詳述) の実施により受講者数の回復を図る。

なお、東京税務セミナー及び講師派遣研修については、オンライン化の取組を通じて、受講者数の更なる拡大による収益増加の可能性も検証していく。

2 組織体制の整備促進と新人事制度の運用

(1) 専門人材 (OB職員等)

協会は、この間、税務の実務知識と豊富な経験・スキルを有する専門人材の確保を図り、税務セミナーや税務相談、人材派遣など、自治体等への直接的な支援にその活用を図ってきた。しかし、退職者の減少、定年年齢の引上げなどが見込まれ、今後、人材確保がより困難になることが明らかとなっている。

また現在、人材バンク制度を活用して、都や会員団体、国税局のOB職員に幅広く募集を行っているが、この登録者数についても、逡減することが危惧される。

このため、各機関への働きかけを強化するほか、都と連携して人材(専門人材候補者を含む。)の交流を図るなど、確保先の多様化を図ることで専門人材を確保し、引き続き、会員団体等の職員育成等に努める。

(2) 固有職員

また、自動車税関係事業等の受託事業で業務運営の中心となってきた固有職員については、同一労働同一賃金制度の施行に伴い、有期契約雇用職員等への待遇格差の解消を図るとともに、昇任選考を経て無期雇用契約職員に転換した者のうち、一定の経験を更に積み、協会運営のマネジメントを担うべく育成・昇任させた職員については、「マネジメント人材」として、課長補佐及び管理職に登用し、それらの職責に見合う給与体系とする人事給与制度を設けた。

今後は、新たな人事給与制度の円滑な運営を図るとともに、組織マネジメントを担う職員を育成することで、課長補佐級への登用及び新たに課長級(事業所長等)への登用を進める。

なお、協会が円滑な事業運営を行うためには、その時の労働情勢に影響され

ない固有職員の定着率の更なる上昇（無期雇用契約職員の確保）と継続的な育成を行う必要がある。そのためにも、退職金制度の導入や更なる処遇改善について、都の協力と理解の下、他の政策連携団体の事例も参考にしながら、検討を進めていく。

3 デジタル化の取組

(1) Web 講義の本格配信

Web 講義については、令和3年度から協会の自主事業として本格配信（令和2年度は都主税局の委託を受けて試験的に配信）するとともに、実務に直結したコンテンツを継続的に提供するために、税制改正を反映した更新をすることで、品質改善や講義内容の充実を図り、自治体に対して魅力のある教材を発信していく。

(2) ウェビナー（オンラインセミナー）の実施

参加者や自治体の意向に合わせオンライン型と集合型の講義・研修を組み合わせたハイブリッド方式を展開していく。

ウェビナー参加者に対して、要望の多い他の参加者と相互に意見・情報交換・交流ができるオンラインスペース（オンラインサロン）を提供する。これにより、参加者はウェビナー後においても相互に知識・ノウハウを習得できるほか、各自治体参加者の経験談や事例を共有でき、知識・経験を深めることが可能になる。

(3) オンライン型講師派遣研修の実施

オンライン型の会員団体等への講師派遣研修を展開していく。実施にあたっては、オンライン研修の可否や配信場所（派遣先又は協会側で配信）など、講師派遣先自治体のニーズに対応していく。

(4) Web 版租税教室の実施

各地区の租税教育推進協議会と連携を図り、デジタル化が進む教育環境に合わせて、Web版やDVD版の租税教室動画を学校に対して提供していく。また、現行の中学生だけでなく、社会人等向けに税に関する動画等を制作し、提供していく。

(5) 経常事務の効率化の推進

Web講義やオンラインセミナー等の実施に伴い新たに生じる自治体の申込事務や受講者管理事務のほか、受講料の請求事務等の新たな経常事務や電子版東京税務レポートの配信事務等の事務について、RPAを連携させることにより、効率的な事務処理を図る。

(6) デジタル担当職員の配置

デジタル化の事業戦略の立案・普及啓発活動を強化するために、デジタル担当職員を企画広報課内に配置する。

4 現行事業の進化（多様化）

(1) 都受託研修事業等のオンライン化

クラウドサービスを活用した研修関係データの共有やSkyperを利用したオンライン研修の実施について、都主税局に働きかけ・提案していく。

(2) 税務相談の多様化

東京税務セミナー等参加者へのアフターサービスとして、現行の電話相談に加えて、協会Webサイト内のメール機能を活用した相談も行う。

(3) 電子版東京税務レポート（機関誌）の全国自治体への配信拡大

自治体の先進的な取組や具体的な改善策等を掲載した電子版東京税務レポートを全国自治体に対して配信し、デジタル化の取組等の知見を広める。

第6 デジタル化を踏まえた新たな取組等

1 会員団体への提案・助言（コンサルタント）

協会は、税務実務に関する高い専門知識・ノウハウやICT技術活用の蓄積があり、これまで自治体等の多様なニーズに応えてきた実績がある。また、機動性と柔軟性をあわせ持っており、会員団体の効率的な事業執行と適正な行政サービス提供に協力できる公益法人である。

会員団体は、コロナ禍で多大な影響を受けており、感染症防止対策等の新たな事務に加え、ポストコロナにおいて、より効率的な行政運営が必要とされている。

協会では、困難な状況におかれている会員団体にコンサルタントを行うことで、ICT技術の活用等を含めた業務執行の効率化に向けた提案・助言を行う。また、会員団体から要請があれば、協会で業務を受託することで更なる自治体支援につながる。

2 東京税務協会ユーチューブ・チャンネルの開設

一般の納税者をはじめとする都民に地方税に関する申告手続等の案内や税務知識の普及啓発を目的として、協会ユーチューブ・チャンネルを開設し積極的に発信していく。

民間企業はテレワークが定着し、自ら申告・申請を行う納税者が増加していることから、申告・申請様式だけではなく、その記載方法や留意点について、ユーチューブで分かりやすく解説した動画を発信する。

当面、対象者の多い自動車税等の申告手続等の動画配信を行ったうえで、都主税局とも連携を図り、各税目の申告・申請手続への拡大を目指す。

3 Webサイトへのバナー広告掲載

Webサイト内での企業広告を募集し、掲載料として収入を得る。今後の税務行政のデジタル化推進等を踏まえ、自治体のデジタル化に資する事業を行う民間企業等を積極的に募集する。

協会としても、電子版東京税務レポートも活用して、全国自治体のデジタル化

に資する先進的活動を紹介する記事も掲載するほか、民間企業にも広告を利用して、デジタル化の進展に有用な情報等を積極的に紹介してもらう。

4 AIサポートの共同実験

自治体税務職員の実務能力向上のために、民間企業と協力して、電子書籍の情報や専門講師の持つ知識・ノウハウを活用した全国自治体向けAIサポートの共同実験を行う。

協会が出版する電子書籍に記載されている税務実務知識や研究事例等に加え、専門講師が税務相談で回答した内容を組合せ、それらをAI検索システムで利用して活用できる仕組みを構築する。

(図) 第5及び第6のスケジュール

5 今後の具体的な取組	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
1 収益の増加に向けた取組					
・税務セミナー受講料等の改訂	各事業のデジタル化にあわせて受講料に適切に反映				
・Web講義の周知広報活動の集中的な取組	集中的な周知広報活動	周知広報活動を継続			
・協会Webサイト等を活用した広告料収入の拡大	バナー広告掲載開始	掲載数の拡大(最大8社)			
2 組織体制の整備促進と新人事制度の運用					
・専門人材の確保先の多様化に向けた取組と、都との連携強化	会員団体や国税局などへの働き掛けの強化、都との人材交流				
・固有職員に関する新人事給与制度の内滑り運営とともに、「マネジメント人材」としての積極的な登用	管理職・課長補佐職への登用、更なる処遇改善の検討				
3 デジタル化の取組					
・Web講義本格配信、ウェビナーとオンライン型講師派遣研修の実施	本格配信・新規実施	オンラインサロンの開設	取組推進	Web講義リニューアル	
・Web版租税教室の実施	関係機関と調整・連携	学校、社会人等に向けた動画等の新規制作と提供			
・RPAを活用した経常事務効率化とデジタル担当職員の配置	デジタル担当職員の配置	新規事業に伴う経常事務へRPAを順次活用			
4 現行事業の進化(多様化)					
・都受託研修事業等のオンライン化	試行・検証(局と連携)	本格実施に向けた局との連携			
・税務相談の多様化	Webサイト相談受付開始	OB化の推進による実務図書への反映やAIサポートへの活用			
・電子版東京税務レポートの全国自治体への配信拡大	全国自治体への配信拡大	デジタル化の取組等の知見を広める			
6 デジタル化を踏まえた新たな取組等	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
1 会員団体への提案・助言(コンサルタント)	会員団体への調査開始	コンサルタントを実施、業務効率化に向けた提案・助言、要請に応じた業務受託等の自治体支援			
2 東京税務協会YouTube・チャンネルの開設	配信(自動車税申告手続等)	配信(他税目の申告・申請手続への拡大)の検討			
3 Webサイトへのバナー広告掲載	バナー広告掲載開始	掲載数の拡大(最大8社)		Webサイトの改修(広告掲載数拡大)の検討	
4 AIサポートの共同実験	共同実験に向けた民間企業の選定		AIサポート、外部事業展開に係る検討		

※ 新型コロナウイルス感染症の影響等による社会経済活動の変化のほか、各取組の進捗状況等を検証の上、必要に応じて見直しを図る。

第7 現行事業の取組実績など

次に掲げる現行事業については、引き続き、着実に執行し会員団体や都民の期待に応えることにより、協会としての使命を果たしていく。

1 地方税財政制度に関する調査研究

(1) 税務広報資料室の運営

< 現状 >

税務広報資料室は、税務実務の参考資料としての活用と都民の税知識の普及等を目的に、平成3年10月、千代田合同庁舎8階に「税務資料室」として専門分野の図書等を約2,200点揃えて開設した。平成15年10月には、利用者の利便性の拡大のため、中野本部5階に移転するとともに「税務広報資料室」と改称して、約5,200点の蔵書等を揃え、リニューアルオープンした。現在は、約7,000点の蔵書等を有し、税財政に関する国内外の専門図書、統計資料、論文、判例等の収集・整理に努めており、税務関係職員をはじめ、研究者や学生及び一般都民に対して無料で閲覧に供している。

< 今後の方向性 >

「シャウプ使節団日本税制報告書」をはじめとする地方税に関する貴重な文書図書類を多数所蔵しているが、「税の専門図書館」として整備するには、十分なスペースが確保されているとは言い難く、また、税務職員が利用者のほとんどを占めている。

このため、所蔵図書の精査を引き続き実施し、閲覧頻度及び保存に値する有用な図書かななどを勘案して、廃棄又は閉架扱いにし、新たな蔵書スペースを確保する。あわせて、わかりやすい分類の検討など一般都民を含めた利用者の満足度向上のための税務広報資料室へと整備を図っていく。

また、図書の新規購入の検討や資料の収集及び地方税財政制度の調査研究など、広範な検証及び検討を担う「税務広報資料室運営委員会(仮称)」を新たに協会内部に設置し、有用な情報を発信する税務広報資料室への発展を目指す。

(2) 調査研究

< 現状 >

協会設立の目的の一つである地方税財政制度の調査研究を行うため、全国の地方自治体における税務行政について、専門研究員や専門講師等の職員が実態

調査を行い、その内容を「東京税務レポート」に掲載、発表している。

また、委嘱調査として、会員団体にとって有益な税務実務情報を収集し、税務行政の円滑な運営に寄与することを目的に、会員団体税務関係職員が他自治体の実情・実態を調査し、その内容を「東京税務レポート」に掲載し情報発信を行っている。この調査は昭和33年に4団体の職員が調査を始めて以来、昭和63年度の22団体をピークに、平成20年度以降は8団体となっている。

< 今後の方向性 >

会員団体においては、税務職員数の減少等により、協会が委嘱する調査員の選任や他道府県への出張調査等に苦慮する状況が生じていることから、調査研究の件数が減少傾向にあり、年間計画の目安となる8団体を下回る状況も生じている。

このため、今後は、会員団体に有益かつ時宜に適うテーマを厳選するとともに、電子版東京税務セミナーの全国自治体への配信も踏まえて、自治体の税財政制度等の調査や研究を行っている全国自治体職員や学識経験者等から寄稿してもらうことについて検討していく（後記3（1）「東京税務レポート」の発行と連携していく。）。

また、上記（1）で設置した「税務広報資料室運営委員会（仮称）」と連携して、税務行政の実務に直結する調査・研究テーマの選定を図っていく。

2 税務関係職員の育成

（1）東京税務セミナーの開催

< 現状 >

自治体の税務関係職員を対象に、税務の実践力向上を目指した事例研究中心のセミナーを開催している。新任職員からベテラン職員まで幅広く受講できるよう、滞納整理、固定資産税、住民税の科目別、内容別、税務実務従事経験別（基礎・応用等）に様々なコースを設け、全国自治体から高い評価を得ており、受講者数が年々増加している。

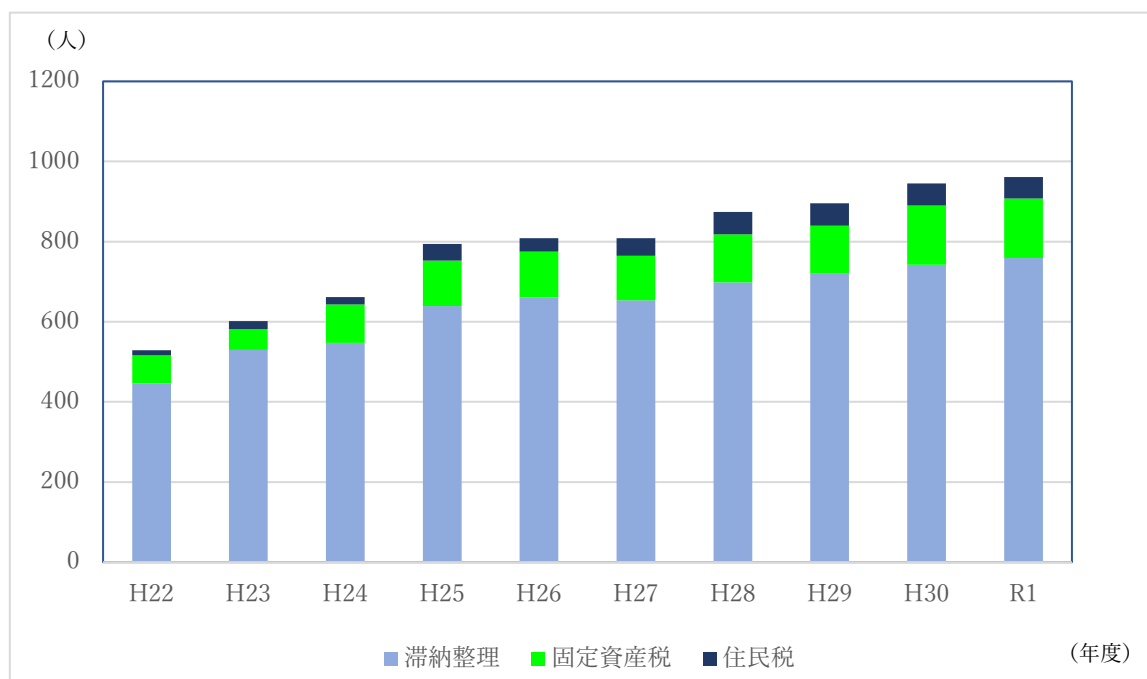
東京での受講が困難な自治体の要請に応え、平成23年10月から北海道日

高地区、平成28年4月から長野地区、平成30年5月からは石川県金沢地区において地方開催している。

令和2年度は、新型コロナウイルス感染症拡大の影響から、地方開催は中止となったが、東京開催のセミナーは受講者の理解のもと、グループ討議の中止など感染防止の取組を徹底したうえで実施した。セミナー受講者数は前年度の8割減となったが、受講者アンケートにおいては、「実例等を交え、説明も分かりやすかった」など、引き続き高い評価を得ている。

一方、受講者や参加を見送った自治体からは、オンラインでの参加もできるよう検討して欲しいとの意見もあった。

図1 東京税務セミナー受講者数の推移（過去10年間）



< 今後の方向性 >

今後も、受講者アンケートによる要望や意見等を踏まえ、構成、内容、教材等を充実させ、税務実務や時代に即した講義内容となるようその向上に努める。

また、新型コロナウイルス感染症の影響が継続した場合等でも、グループ討議・情報交換等が実施できるよう安全確保を更に徹底していくとともに、セミナーが受講できない自治体職員がオンラインにより受講できる環境の整備を図っていく。

(2) 研修講師の派遣

< 現状 >

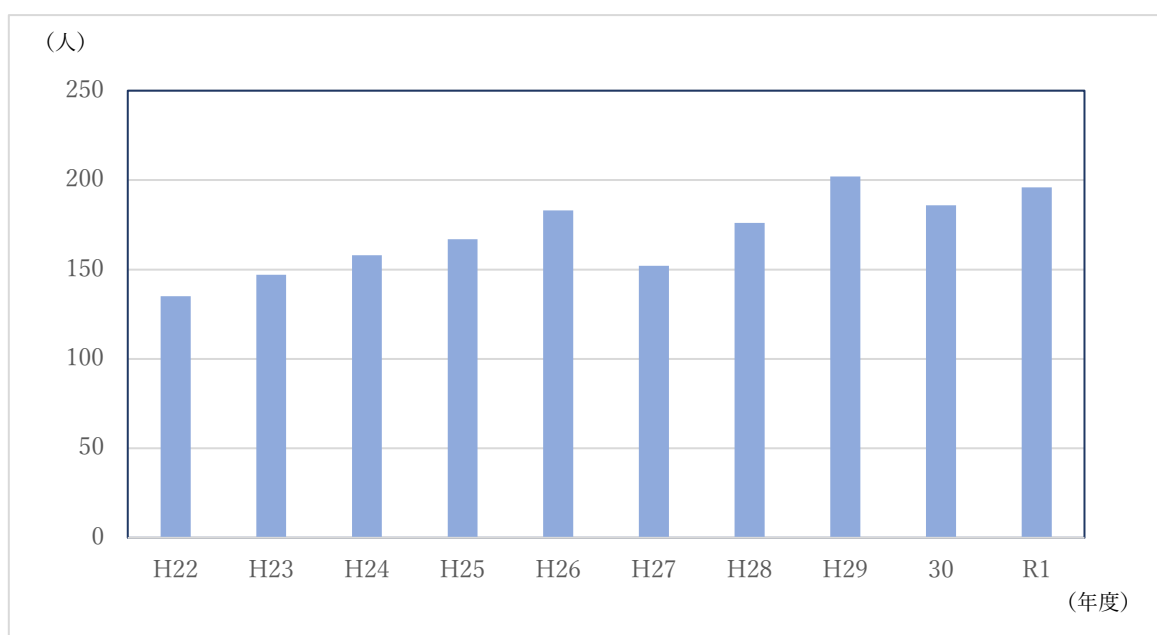
会員団体を含む都内・都外の自治体からの研修講師派遣依頼に応え、協会の専門講師を派遣、出講している。全国自治体にとって職場のニーズや課題に応じた実践的な研修を実施できるため満足度は高く、依頼件数は増加傾向にある。

また、東京都特別区職員研修所、東京都市町村職員研修所、市町村職員中央研修所(市町村アカデミー)など、研修所主催の研修にも講師を派遣している。

令和2年度は、感染症の影響からキャンセルが相次ぎ、前年度の7割程度となった。

一方、協会講師が、オンライン環境を整えた研修主催自治体の研修会場に向き、当該自治体職員向けにオンラインで研修を行った事例もあった。

図2 他府県研修講師派遣実績の推移(過去(過去10年間))



< 今後の方向性 >

近年、講師派遣件数は逡増傾向にあり、同一講師へ自治体からの依頼が重複したり、連続することも生じているため、派遣スケジュール管理を徹底するとともに、講師の健康管理にも留意しながら、依頼に応じていく。

また、専門講師の高齢化が進行していることから、人材バンク等も活用した新たな講師の確保にも努めていく。

さらに、コロナ禍を機にオンライン研修を検討している自治体が増えつつあることから、協会から依頼先自治体にオンライン配信できる環境整備にも取り組んでいく。

(3) 都主税局の研修業務

< 現 状 >

昭和62年度から都主税局の委託を受けて、都税事務所職員等を対象とした税務研修をはじめ、各種研修に関する業務を実施している。

協会は、これまで蓄積してきた業務知識やノウハウを活かし、研修実施計画の策定段階から参画し、講師の選定や講義内容の調整を行うことで、円滑かつ適切に研修業務を実施している。

令和2年度は、新型コロナウイルス感染症に伴い、原則集合研修は、代替実施又は中止となった。また、一部の研修においては、S k y p eを利用したオンライン研修など、新しい方式も採用された。

このような中、協会は、研修の映像・音声等の補助資料作成ノウハウを確立したほか、集合研修の実施においては、委託者と連携したうえで安全性を確保（ソーシャルディスタンス確保、マスクや消毒の徹底、パーティション設置等）したうえで、適切に取り組んでいる。

< 今後の方向性 >

引き続き、受講者のアンケート結果等も活用しながら、研修講師の知識・技術の向上、講師間のノウハウの共有・継承及び研修内容の充実・向上に努めていく。

また、デジタル化の進展を見据え、クラウドサービスを活用した研修関係データの共有、集合研修の厳選及びオンライン研修への移行について、都主税局に提案や働きかけを行っていく。

(4) 研修、講演会への参加機会提供及び支援

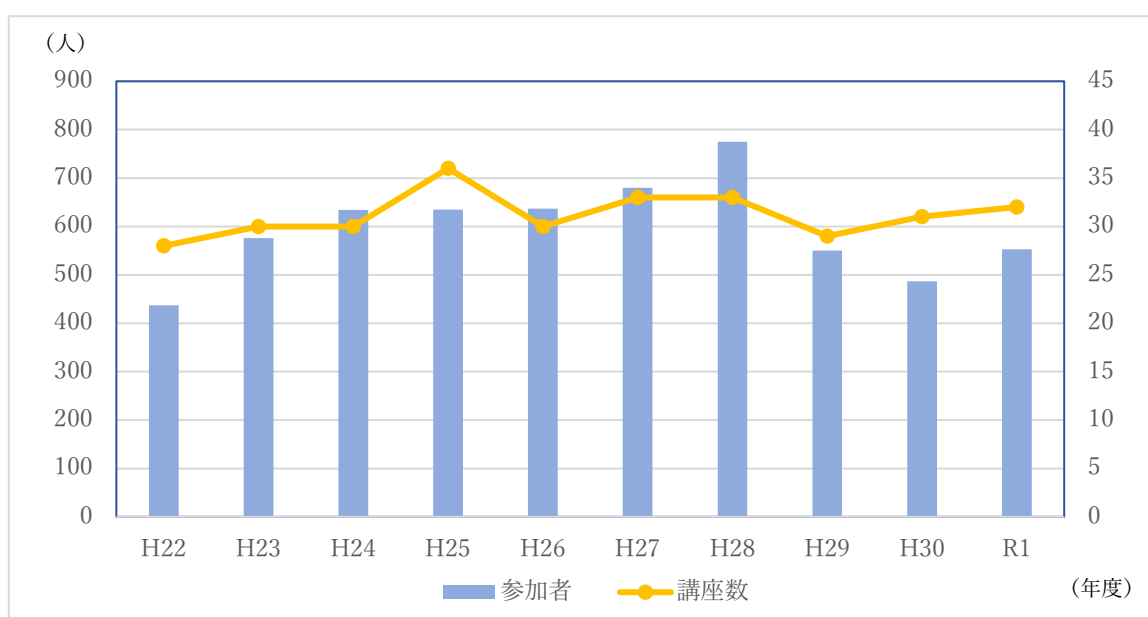
< 現状 >

平成6年から、都主税局職員研修及び都主税局主催の税財政講演会に同局の協力を得て、会員団体職員が聴講生として無償で参加する機会を提供している。

令和2年度は新型コロナウイルス感染症の影響から会員団体職員等の聴講はいずれも中止となった。

なお、都主税局徴収部個人都民税対策課が実施する実務サポート研修においては、実施面で協力・支援を行っている。

図3 主税局研修への参加者数の推移（過去10年間）



※会員団体の区市町村職員及び都主税局以外の都職員の参加者

< 今後の方向性 >

研修、講演会への参加機会の提供は、これまで会員団体職員の税務知識や実践力の向上に寄与してきた。

しかし、近年、参加希望者が増加傾向にあり、受講スペースの狭隘化が進むとともに、感染症対策で研修受講生間の距離を確保する必要があることから、これまでの規模で参加機会を提供することは難しい。

今後は、都主税局から受託される研修のオンライン化移行の動向等を踏まえて、会員団体職員のオンライン研修への参加機会の提供について検討する。

(5) 税務実務の相談

< 現状 >

税務実務の相談は、専門講師が会員団体の税務職員や東京税務セミナーの受講者の質問や相談に応じるものであるが、他の自治体の実務上、参考になる有益な情報については、「東京税務レポート」にQ&A形式で掲載するなど、積極的にノウハウや知識の情報提供を行っている。

令和元年度から、実務知識・ノウハウの蓄積・継承や会員団体等の実情把握に活用するため、実態職員等からの質問・相談内容をデータベース化する取り組みを開始した。

< 今後の方向性 >

引き続き、税務実務の相談に適切に応えるべく体制を維持していくとともに、協会図書出版図書の発刊に協会が保有する知識・ノウハウを活用していく。

また、東京税務セミナー受講者等へのアフターフォローとして行う実務相談は、全国自治体の人材支援や円滑な行政運営に寄与しており、引き続き実施していく。

3 研究雑誌、図書等の発行

(1) 「東京税務レポート」の発行

< 現状 >

協会の機関誌として、地方税財政制度の調査・研究、会員団体等における税務事務の取組状況等を情報提供するため、年4回発行し、会員団体、道府県、市の税務担当課等に配付している。また、令和元年新年号から電子版の閲覧サービスを提供している。

< 今後の方向性 >

東京税務レポートの編集・発行にあたっては、自治体職員の減少傾向もあり、投稿件数が減少し、有用な論文の確保が困難な状況になりつつある。

このため、継続して寄稿論文の募集、自治体の先進的な取組等の収集に努めるとともに、都主税局の部門別課長会や特別区、市・町・村税務課長会にも積

極的に寄稿の依頼を行っていく。

また、電子版東京税務レポートを全国自治体に配信することで、全国から広く寄稿募集を行うほか、デジタル化の取組等の知見についても広めていく。

(2) 図書の出版

< 現状 >

税務関係職員の専門知識の向上に寄与し、税務行政の円滑・適正な運営に貢献するため、実務の手引書又は研修教材としての図書等を出版し、販売している。この出版物は、地方税実務に直結した専門図書として全国の税務関係職員に広く活用されている。

< 今後の方向性 >

引き続き、税務関係職員のニーズに応じた出版物として充実させるため、適宜改訂を行うとともに、課税・徴収の各分野に従事する職員ニーズに即した図書の新規発行やオンライン研修等も見据え、電子化の導入を進める。

また、会員団体を含む多くの自治体職員の実務手引書及び研修教材として、より一層活用してもらうよう積極的なPRを行っていく。

4 税知識の普及啓発

(1) 都民対象講演会

< 現状 >

納税思想の普及促進を目的に、一般都民を対象として公開講演会を実施している。講演会では、外部講師による税に関する内容を含めた講演と併せて納税PR用パンフレット等を配布し、その内容の解説を行うことで納税意識の高揚を図っている。

近年は、都民の広範な支持を得ている講演者を選定した結果、協会ウェブサイト等を通じて多数の応募があり、幅広い都民の参加を得ている。

< 今後の方向性 >

予算的、場所的な制約がある中においても、納税思想の普及啓発という目的

に相応しい集客力のある講演者を選定することが重要であるため、引き続き、講演者選定を計画的に進めるとともに、より多くの都民に周知できる広報手法についても検討し、その強化を図る。

(2) 租税教育への協力

< 現状 >

税についての意識を高め、その役割を理解してもらうことを目的に、都内の学校教育における租税教育推進に協力して、各学校が実施する租税教室に協会の講師を派遣している。また、国税庁及び全国納税貯蓄組合連合会が実施する中学生の「税についての作文」コンクールに協力し、受賞作品を「東京税務レポート」に掲載している。

< 今後の方向性 >

租税教育における協会の役割を踏まえ、子どもから社会人に至るまで、段階に応じて税に親しめる機会を提供できる方策を検討していく。

さらに、租税教室の実施校を増やすべく関係機関への働きかけを行っていく。

(3) 「納税キャンペーン」の実施

< 現状 >

地域住民等に対する税知識の普及及び納税意識の高揚を図ることを目的に、平成22年度から東京納税貯蓄組合総連合会と共同し、税務署、都税事務所、区・市役所の協力を得て、繁華街や駅等でパンフレット、チラシを配布するなど、税のPR活動を行うキャンペーンを行っている。

令和2年度は、新型コロナウイルス感染症に伴い、繁華街等でのキャンペーンを中止とし、国税、地方税（都、区市町村税）の感染症の特例等に関するチラシを全ての関係機関窓口において配布する方法で実施した。

< 今後の方向性 >

引き続き、地元関係団体等と連携し、内容の充実を図るとともに、限られた予算の中で創意工夫して納税PRパンフレット等を作成・配布するなど、効果的なキャンペーン活動していく。

5 職員表彰

(1) 税財務関係職員功労者の表彰

< 現状 >

会員団体における税財務事務の円滑、適正な運営に資するため、会員団体の税務、財務関係職員のうち功績顕著で他の模範となる職員を表彰している。受賞者には表彰状及び記念品を贈呈し、「東京税務レポート」に所属及び氏名を掲載している。

令和2年度は、新型コロナウイルス感染症に伴い、表彰式は見合わせた。

< 今後の方向性 >

税財務関係職員の業務精励のインセンティブとしての役割を十分に果たしていると会員団体から評価を得ており、表彰内容、条件、規模等について、時宜にかなうものとなるよう必要な検討を行いつつ継続する。

(2) 優秀論文の表彰

< 現状 >

「東京税務レポート」に1年間に掲載された論文を審査し、優れた論文について、税財務関係職員功労者表彰に併せて表彰している。

< 今後の方向性 >

会員団体の税財務関係職員の優れた調査・研究の成果を表彰する機会として職員の自己研鑽のモチベーションの向上にも寄与していることから、引き続き、実施する。

6 自動車税等に関する事業

(1) 自動車税事業所、自動車税照合事務所、自動車税コールセンター

< 現状 >

東京都内の自動車税事務所における申告受付等の一部業務について、昭和6

0年度から受託を開始し、平成19年度からは申告書の照合等の業務を受託するとともに都税総合事務センター内に豊島事業所を新設した（平成30年2月に「自動車税照合事務所」と名称を変更し、都税総合事務センターとともに練馬都税事務所内に移転した。）。

また、平成25年度からは自動車税に関する電話問い合わせに対応するため、新たに設置された「自動車税コールセンター」の運営も受託している。

< 今後の方向性 >

令和4年度に自動車検査証の電子化が実施されるほか、委託者である都主税局の税務基幹システムが再構築され令和8年度中に稼働する予定であり、自動車税を取り巻く環境は大きな転換期を迎える。協会においても、都主税局と連携し、デジタル化に伴う自動車税の新たな業務運営に即した効率的な執行体制のあり方や業務の進め方を検討していく。

(2) 普及啓発事業

< 現状 >

自動車税事業所において、税に関するポスターを掲示し、パンフレットを設置するほか、来所者に対して地方税に係る制度や納税の仕組み等について理解と協力を求めるなど、税知識の普及啓発を行っている。

< 今後の方向性 >

自動車検査証のIC化や東京都税務基幹システムの再構築に対応した自動車税業務の手続き等について、協会Webサイトを通じて広報を行うとともに、納税者に対するわかりやすい説明により、自動車税への理解と信頼確保に努めていく。

7 納税推進事業

< 現状 >

平成28年から都主税局の委託を受け、都税の口座振替、納税しようおよび申請による換価の猶予等の業務を行っている。広く都民等の納税意識の高揚を図るとともに、納期内納税の促進等に寄与している。

<今後の方向性 >

現行業務の円滑な実施に加えて、新型コロナウイルス感染症対策による徴収猶予制度や多角化する納税方法など、都主税局の新たなニーズに対しても、的確に対応していく。

8 軽油分析事業

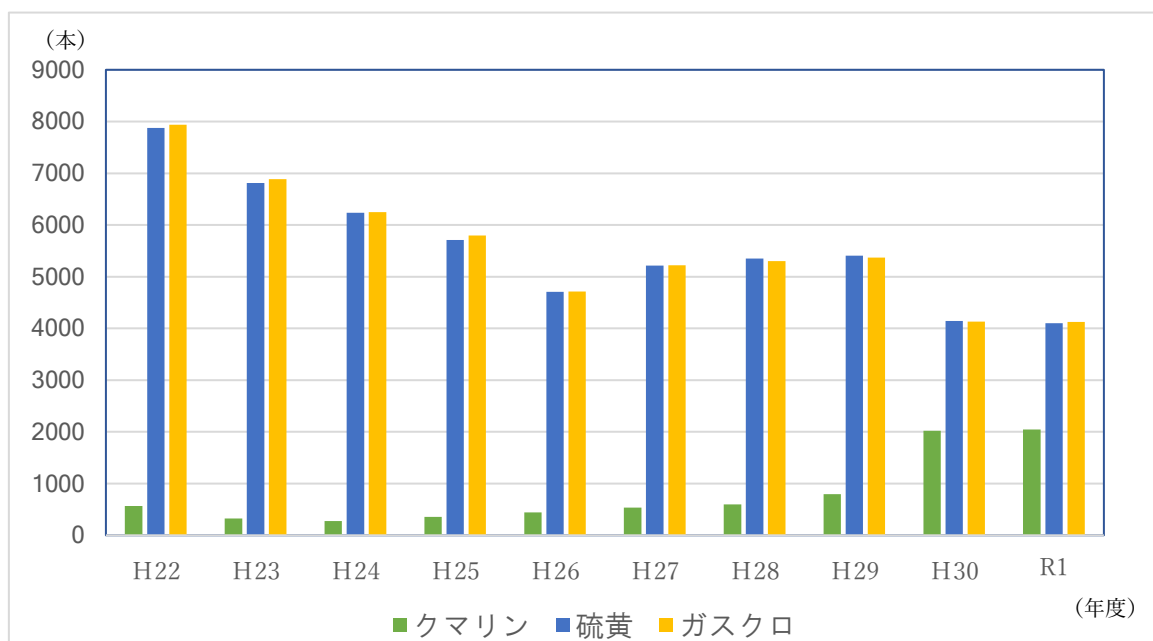
< 現 状 >

昭和61年から都主税局の委託を受け、軽油分析の事業を行っている。この分析は、添加物であるクマリン分析、ガスクロマトグラフによる分析及び硫黄分析の3種類であり、都主税局のほか、他県及び民間企業からも受託している。

分析結果は、軽油引取税の課税の適正化や不正軽油の防止、犯則取締の基礎資料として活用されている。

令和2年度は、新型コロナウイルス感染症の拡大の影響を受け、都主税局では採油業務が休止業務とされたことから、年度当初に予定した分析本数の大幅な減少が見込まれる。

図4 軽油分析本数の推移（過去10年間）



<今後の方向性 >

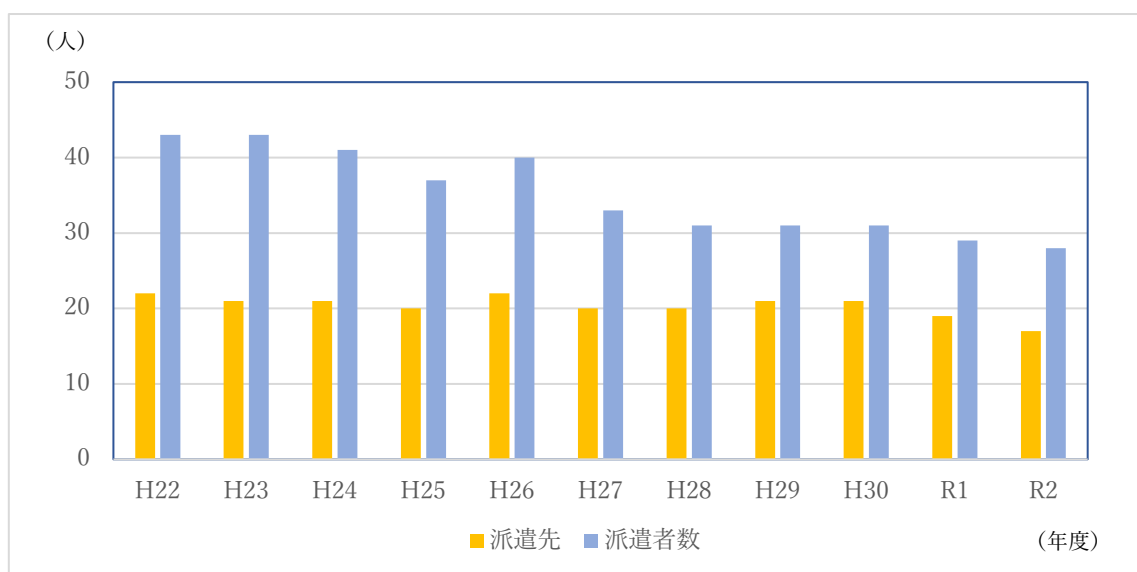
今後、脱炭素化やSDGs達成への動き、感染症の影響等の影響が継続するなどして、分析本数の減少傾向が続く場合には、収支赤字となるため、収益事業としての存続意義が失われる可能性があるものの、当面、都主税局等の依頼に応じて確実に分析を実施する。

9 人材派遣事業

< 現状 >

税務行政等における効率的運営などに寄与することを目的に、税務知識・実務経験が豊富な協会職員を要請があった団体へ派遣している。平成13年度に一般労働者派遣事業許可を取得して事業を開始し、平成18年度からは税務担当部署のほか、国民健康保険料(税)の徴収担当部署への派遣も実施している。令和2年度は17の団体に派遣した。

図5 人材派遣職員数の推移（過去10年間）



< 今後の方向性 >

新型コロナウイルスの影響を受けて、会員団体の財政状況の悪化から、今後の派遣要請団体数が不透明となっているものの、従前の滞納整理事務の指導に加え、新たな徴収猶予制度への的確な対応など、それぞれの自治体の新たな課題やニーズを踏まえた派遣を行っていく。

10 家屋評価事業

< 現状 >

特別区内の一定規模以上の非木造家屋の部分別評価事務の補助的業務の受託を検討し、平成28年4月から建築資材及び建築設備の施工量等の調査業務を都主税局から受託したことにより、精度の高い成果品を納入し都の大規模家屋の適正かつ迅速な評価・課税事務に寄与してきた。

一方、調査対象となる大規模家屋に係る構造、用途等の複雑化・多様化が進み、これに伴い、調査資料も膨大化、細密化している状況から処理棟数増には繋がっていない。

< 今後の方向性 >

当該事業については、こうした現状に鑑み、都主税局は政策連携団体である当協会との役割分担を踏まえた上で改めて検証を行い、評価業務の効率的執行を図るため都直轄の体制を構築することとし、令和2年度末で委託中止となる予定である。

資料編

5 その他税務行政の円滑な運営に貢献し、地方財政の確立及び住民の豊かで安定した生活の実現に寄与する事業	(5)その他の法人の目的を達成するために必要な事業	税財務関係職員功労者表彰	東京都	42人	44人	43人	41人	36人	40人	40人	26人	36人	34人	37人	
			特別区	22人	20人	21人	21人	21人	21人	23人	19人	21人	21人	21人	21人
			市町村	21人	20人	21人	23人	20人	19人	21人	19人	21人	22人	21人	21人
		優秀論文表彰の実施	最優秀賞	1編	1編	1編	1編	1編	1編	2編	1編	1編	1編	1編	1編
			優秀賞	5編	4編	4編	5編	5編	5編	3編	3編	4編	4編	4編	2編
			奨励賞	5編	5編	5編	5編	3編	5編	5編	4編	5編	5編	5編	5編
		自動車税業務の受託	自動車税事業所	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
			自動車税コールセンター	—	—	—	—	○	○	○	○	○	○	○	○
		納税推進業務に関する事業の受託				—	—	—	—	—	○	○	○	○	○
		収益事業		軽油分析事業	クマリン分析	700本	569本	326本	277本	358本	443本	535本	600本	793本	2,022本
ガスクロ分析	9,038本				7,941本	6,883本	6,249本	5,798本	4,715本	5,222本	5,300本	5,368本	4,134本	4,102本	
硫黄分析	8,933本				7,876本	6,810本	6,237本	5,790本	4,709本	5,217本	5,351本	5,404本	4,146本	4,126本	
地方税財政に関する業務に係る職員の派遣事業	派遣人数			35人	43人	43人	41人	37人	40人	33人	30人	31人	31人	29人	
家屋評価に係る調査業務事業				24所	24所	—	—	—	—	—	○	○	○	○	
電話交換業務の受託事業	受託事業所			24所	24所	24所	24所	24所	17所	9所	<事業廃止>	—	—	—	

資料2 基本財産及び分担金の推移

(金額の単位:千円)

年度	基本財産累計額	増加額内訳		会員分担金	内 訳			納付団体 会 員 数
		都出損金	剰余金等		東京都	特別区	市町村	
昭和27	200	200		900	400	345	155	101
昭和28				2,000	1,000	690	310	▼
昭和29								79
昭和30	▼							71
昭和31	220		20					66
昭和32	300		80					▼
昭和33	350		50					62
昭和34	400		50					▼
昭和35	450		50					61
昭和36	500		50					▼
昭和37	▼							▼
昭和38	550		50	▼	▼	▼	▼	60
昭和39	600		50	2,600	1,300	897	403	▼
昭和40								▼
昭和41								▼
昭和42								59
昭和43				▼	▼	▼	▼	
昭和44				3,000	1,500	1,035	465	
昭和45				▼	▼	▼	▼	
昭和46				4,690	2,345	1,618	727	
昭和47				5,402	2,701	1,863	838	
昭和48				6,954	3,477	2,323	1,154	
昭和49				8,130	4,065	2,714	1,351	
昭和50				9,132	4,566	3,036	1,530	
昭和51				9,758	4,879	3,243	1,636	
昭和52				10,096	5,048	3,358	1,690	
昭和53				10,440	5,220	3,473	1,747	
昭和54				10,632	5,316	3,542	1,774	
昭和55								
昭和56								
昭和57								
昭和58								
昭和59	▼							
昭和60	100,600	100,000						
昭和61								
昭和62								
昭和63								
平成元	▼							
平成2	300,600	200,000						
平成3	▼							
平成4	310,600		10,000					
平成5								
平成6								▼
平成7								58
平成8								
平成9	▼							
平成10	320,600		10,000					
平成11	▼							
平成12	▼							▼
平成13	340,600		20,000					57
平成14	345,600		5,000					
平成15	350,600		5,000					
平成16								
平成17								
平成18								
平成19								
平成20								
平成21								
平成22								
平成23								
平成24								
平成25								
平成26								
平成27								
平成28								
平成29				11,695	5,848	3,896	1,951	
平成30								
令和元				▼	▼	▼	▼	
令和2	▼			12,046	6,023	4,014	2,010	▼

※計数処理の関係で合計が合わない場合があります。

資料3 事業体制の変遷

年度	昭和27年		昭和60年		昭和61年		昭和62年		昭和63年	
事業展開	公益事業		公益事業 自動車税事務所受託事業		公益事業 自動車税事務所受託事業 軽油分析事業		公益事業 研修受託事業 自動車税事務所受託事業 軽油分析事業 電話交換受託事業		公益事業 研修受託事業 自動車税事務所受託事業 軽油分析事業 電話交換受託事業	
事業体制	事務局		事務局		事務局		管理係 事業係 研修講師		専門研究員 管理係 事業係 研修講師	
			5自動車税事業所		5自動車税事業所		5自動車税事業所 29電話交換受託事務所		5自動車税事業所 29電話交換受託事務所	
職員数	協会固有職員	2名	協会固有職員	6名	協会固有職員	8名	協会固有職員	5名	協会固有職員	10名
	都派遣職員		都派遣職員	126名	都派遣職員	126名	都派遣職員	210名	都派遣職員	207名
	合計	2名	合計	132名	合計	134名	合計	215名	合計	217名

年度	平成3年度		平成5年度		平成6年度		平成8年度		平成9年度	
事業展開	公益事業 研修受託事業 自動車税事務所受託事業 軽油分析事業 電話交換受託事業		公益事業 研修受託事業 自動車税事務所受託事業 軽油分析事業 電話交換受託事業		公益事業 研修受託事業 自動車税事務所受託事業 軽油分析事業 電話交換受託事業		公益事業 研修受託事業 自動車税事務所受託事業 軽油分析事業 電話交換受託事業		公益事業 研修受託事業 自動車税事務所受託事業 軽油分析事業 電話交換受託事業	
事業体制	専門研究員 管理係 事業係 研修講師		専門研究員 総務課 研修係 研修講師		専門研究員 総務課 事業課 研修課 研修講師		専門研究員 総務課 事業課 研修課 研修講師		専門研究員 総務課 事業課 研修課 研修講師	
	千代田分室		千代田分室		千代田分室		千代田分室		千代田分室	
	5自動車税事業所		5自動車税事業所		5自動車税事業所		5自動車税事業所		5自動車税事業所	
	29電話交換受託事務所		29電話交換受託事務所		29電話交換受託事務所		29電話交換受託事務所		29電話交換受託事務所	
職員数	協会固有職員	11名	協会固有職員	14名	協会固有職員	10名	協会固有職員	17名	協会固有職員	19名
	都派遣職員	212名	都派遣職員	226名	都派遣職員	227名	都派遣職員	223名	都派遣職員	198名
	合計	223名	合計	240名	合計	237名	合計	240名	合計	217名

資料3 事業体制の変遷

年度	平成10年度		平成11年度		平成12年度		平成13年度		平成15年度	
事業展開	公益事業 研修受託事業 自動車税事務所受託事業 軽油分析事業 電話交換受託事業		公益事業 研修受託事業 自動車税事務所受託事業 軽油分析事業 電話交換受託事業		公益事業 研修受託事業 自動車税事務所受託事業 軽油分析事業 電話交換受託事業		公益事業 研修受託事業 自動車税事務所受託事業 軽油分析事業 電話交換受託事業		公益事業 研修受託事業 自動車税事務所受託事業 軽油分析事業 電話交換受託事業	
事業体制	<div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">専門研究員</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">総務課</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">事業部</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-left: 20px;">事業課</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-left: 20px;">研修課</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-left: 20px;">研修講師</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-left: 20px;">千代田分室</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-left: 20px;">5自動車税事業所</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-left: 20px;">29電話交換受託事務所</div>		<div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">専門研究員</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">総務課</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">事業部</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-left: 20px;">事業課</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-left: 20px;">研修課</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-left: 20px;">研修講師</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-left: 20px;">千代田分室</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-left: 20px;">5自動車税事業所</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-left: 20px;">29電話交換受託事務所</div>		<div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">専門研究員</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">総務課</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">事業課</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-left: 20px;">事業担当</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-left: 20px;">研修担当</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-left: 20px;">研修講師</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-left: 20px;">千代田分室</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-left: 20px;">5自動車税事業所</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-left: 20px;">29電話交換受託事務所</div>		<div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">専門研究員</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">総務課</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">事業課</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-left: 20px;">事業担当</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-left: 20px;">研修担当</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-left: 20px;">研修講師</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-left: 20px;">千代田分室</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-left: 20px;">5自動車税事業所</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-left: 20px;">29電話交換受託事務所</div>		<div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">専門研究員</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">総務課</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">事業課</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-left: 20px;">事業担当</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-left: 20px;">研修担当</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-left: 20px;">研修講師</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-left: 20px;">千代田分室</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-left: 20px;">5自動車税事業所</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-left: 20px;">26電話交換受託事務所</div>	
職員数	協会固有職員	43名	協会固有職員	98名	協会固有職員	145名	協会固有職員	168名	協会固有職員	181名
	都派遣職員	171名	都派遣職員	123名	都派遣職員	60名	都派遣職員	36名	都派遣職員	26名
	合計	214名	合計	221名	合計	205名	合計	204名	合計	207名

年度	平成16年度		平成18年度		平成19年度		平成24年度		平成26年度	
事業展開	公益事業 研修受託事業 自動車税事務所受託事業 軽油分析事業 電話交換受託事業		公益事業 研修受託事業 自動車税事務所受託事業 軽油分析事業 電話交換受託事業		公益事業 研修受託事業 自動車税事務所受託事業 軽油分析事業 電話交換受託事業		公益目的事業 収益事業 軽油分析事業 人材派遣事業 電話交換受託事業		公益目的事業 収益事業 軽油分析事業 人材派遣事業 電話交換受託事業	
事業体制	<div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">専門研究員</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">総務課</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">事業課</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-left: 20px;">事業担当</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-left: 20px;">研修担当</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-left: 20px;">研修講師</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-left: 20px;">千代田分室</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-left: 20px;">5自動車税事業所</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-left: 20px;">25電話交換受託事務所</div>		<div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">専門研究員</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">総務課</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">事業課</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-left: 20px;">事業担当</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-left: 20px;">研修担当</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-left: 20px;">研修講師</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-left: 20px;">千代田分室</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-left: 20px;">5自動車税事業所</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-left: 20px;">24電話交換受託事務所</div>		<div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">専門研究員</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">総務課</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">事業課</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-left: 20px;">事業担当</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-left: 20px;">研修担当</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-left: 20px;">研修講師</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-left: 20px;">千代田軽油分析室</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-left: 20px;">6自動車税事業所</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-left: 20px;">24電話交換受託事務所</div>		<div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">専門研究員</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">総務課</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">事業部</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-left: 20px;">研修担当</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-left: 20px;">事業課</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-left: 20px;">教務課</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-left: 20px;">研修講師</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-left: 20px;">千代田軽油分析室</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-left: 20px;">6自動車税事業所</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-left: 20px;">24電話交換受託事務所</div>		<div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">専門研究員</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">総務課</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">事業部</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-left: 20px;">研修担当</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-left: 20px;">事業課</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-left: 20px;">教務課</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-left: 20px;">研修講師</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-left: 20px;">千代田軽油分析室</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-left: 20px;">6自動車税事業所</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-left: 20px;">15電話交換受託事務所</div>	
職員数	協会固有職員	180名	協会固有職員	180名	協会固有職員	190名	協会固有職員	203名	協会固有職員	196名
	都派遣職員	26名	都派遣職員	22名	都派遣職員	19名	都派遣職員	14名	都派遣職員	9名
	合計	206名	合計	202名	合計	209名	合計	217名	合計	205名

資料3 事業体制の変遷

年度	平成27年度		平成28年度		平成29年度		令和元年度	
事業展開	公益目的事業 収益事業 軽油分析事業 人材派遣事業 電話交換受託事業		公益目的事業 収益事業 軽油分析事業 人材派遣事業 家屋評価業務事業		公益目的事業 収益事業 軽油分析事業 人材派遣事業 家屋評価業務事業		公益目的事業 収益事業 軽油分析事業 人材派遣事業 家屋評価業務事業	
事業体制	<div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">専門研究員</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">総務課</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">事業部</div> <div style="margin-left: 20px;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">事業課</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">教務課</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">研修講師</div> </div>		<div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">専門研究員</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">総務課</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">企画広報部</div> <div style="margin-left: 20px;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">企画広報課</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">納税推進事業所</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">家屋評価業務</div> </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">事業部</div> <div style="margin-left: 20px;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">事業課</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">教務課</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">研修講師</div> </div>		<div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">専門研究員</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">総務課</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">企画広報部</div> <div style="margin-left: 20px;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">企画広報課</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">納税推進事業所</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">家屋評価業務</div> </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">事業部</div> <div style="margin-left: 20px;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">事業課</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">教務課</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">研修講師</div> </div>		<div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">専門研究員</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">総務課</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">企画広報部</div> <div style="margin-left: 20px;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">企画広報課</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">教務課</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">研修講師</div> </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">事業部</div> <div style="margin-left: 20px;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">事業第一課</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">事業第二課</div> </div>	
	千代田事業所		千代田事業所		千代田事業所		千代田事業所	
	6自動車税事業所		6自動車税事業所		6自動車税事業所		6自動車税事業所	
	8電話交換受託事務所				納税推進事業所		納税推進事業所	
職員数	協会固有職員	178名	協会固有職員	177名	協会固有職員	182名	協会固有職員	182名
	都派遣職員	9名	都派遣職員	9名	都派遣職員	10名	都派遣職員	11名
	合計	187名	合計	186名	合計	192名	合計	193名

令和元年度から変動なし

資料4-1 徴税職員数の推移

特別区・都内市町村 徴税職員数

(人)

		19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度	26年度	27年度	28年度	29年度	30年度
1	千代田区	38	37	37	37	34	35	35	38	39	38	39	39
2	中央区	52	54	56	55	54	52	50	50	50	48	49	49
3	港区	73	73	74	75	74	73	74	74	74	73	68	68
4	新宿区	102	101	102	102	104	104	102	101	97	99	99	100
5	文京区	63	63	63	62	64	64	67	66	69	65	62	63
6	台東区	75	58	60	62	60	61	62	62	59	60	63	57
7	墨田区	75	76	86	86	87	88	87	85	85	84	86	86
8	江東区	109	111	113	111	111	109	111	108	112	109	107	104
9	品川区	92	90	89	89	88	87	87	87	86	88	85	81
10	目黒区	75	79	80	77	78	77	77	78	80	81	86	87
11	大田区	152	153	143	141	141	139	145	144	144	147	162	145
12	世田谷区	147	147	146	144	145	146	142	136	137	139	144	143
13	渋谷区	76	74	73	72	72	68	59	58	58	59	61	60
14	中野区	84	83	83	84	81	79	78	74	70	70	71	71
15	杉並区	113	111	115	114	112	110	107	108	108	107	165	111
16	豊島区	84	85	87	88	87	84	82	85	85	84	83	81
17	北区	84	85	89	89	91	91	91	89	90	90	92	92
18	荒川区	57	54	52	51	52	50	50	51	51	48	48	53
19	板橋区	130	129	134	136	130	123	126	126	121	124	136	135
20	練馬区	118	121	121	127	125	114	114	111	109	111	112	111
21	足立区	165	171	127	171	173	173	163	156	150	154	157	145
22	葛飾区	94	95	97	96	97	97	95	97	95	93	91	94
23	江戸川区	113	108	110	110	113	118	123	125	125	138	125	126
24	区 計	2,171	2,158	2,137	2,179	2,173	2,142	2,127	2,109	2,094	2,109	2,191	2,101
25	市町村計	1,616	1,559	1,581	1,595	1,601	1,610	1,612	1,613	1,624	1,604	1,609	1,618
26	都 計	3,787	3,717	3,718	3,774	3,774	3,752	3,739	3,722	3,718	3,713	3,800	3,719

(出典) 東京都HPより

資料4-2 徴税職員数の推移

東京都主税局職員定数(東京都職員定数・知事部局等職員) (人)

	平成12年度	平成13年度	平成14年度	平成15年度	平成16年度	平成17年度
主税局	4,174	4,061	3,934	3,805	3,672	3,557
都 (参考)	178,687	177,408	175,991	174,950	173,506	171,283
知事部局等 (参考)	35,413	34,534	33,496	32,802	31,608	29,455

	平成18年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度	平成22年度	平成23年度
主税局	3,422	3,311	3,207	3,144	3,098	3,056
都 (参考)	169,299	168,134	167,032	165,293	165,287	165,251
知事部局等 (参考)	27,949	27,334	26,863	25,701	25,431	25,261

	平成24年度	平成25年度	平成26年度	平成27年度	平成28年度	平成29年度
主税局	3,017	2,982	2,961	2,941	2,923	2,914
都 (参考)	165,483	165,425	165,491	166,079	166,819	167,577
知事部局等 (参考)	25,101	24,980	24,884	25,046	25,190	25,325

	平成30年度	令和元年度	令和2年度
主税局	2,904	2,894	2,881
都 (参考)	168,106	168,795	169,475
知事部局等 (参考)	25,500	25,776	25,986

※知事部局等には、議会局・行政委員会を含む。

(出典)東京都HPより