

# 行政サービスの民間開放による 新たな事業機会

2005年11月25日

柏木 恵

シニアコンサルタント

株式会社 富士通総研

<http://www.fri.fujitsu.com>

# 本日の内容

---

1. 国・地方自治体で何が起きているのか
2. 税収納コンサルティング事例のご紹介
3. 新たな事業機会がどこにあるのか
4. 企業はどう行動したらよいのか

# 1. 国・地方自治体で 何が起きているのか

# 国や地方自治体は財政難

---

⇒ 官業の民間開放へ

- ・ このままでは破綻  
小さな政府を目指さなければ
- ・ 政府を補って行政サービスを行うために  
民間活力が必要されている

規制改革・民間開放が必要

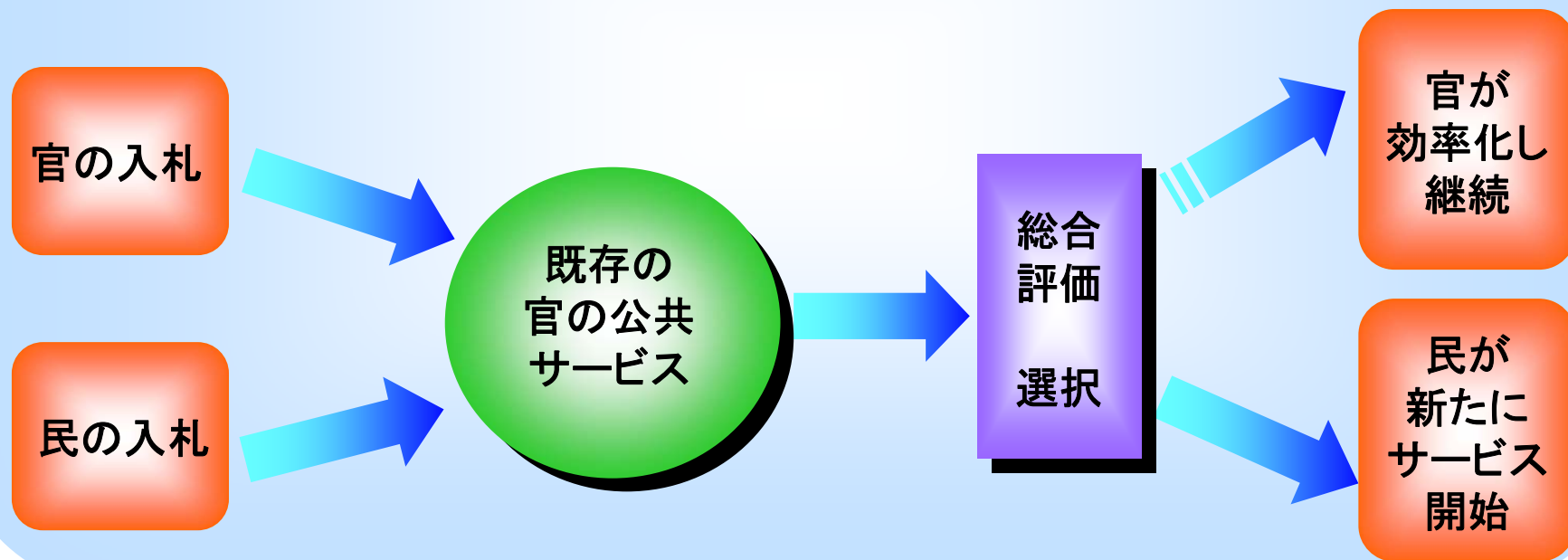
# 民間開放とは

---

- ① 民間委譲  
(民営化・譲渡)
- ② 民間への業務委託  
(包括的・個別的)

# 官民競争入札制度(市場化テスト)とは

これまで「官」が独占してきた「公共サービス」について、  
**「官」と「民」が対等な立場で競争入札**に参加し、  
価格・質の両面で最も優れた者が、そのサービスの  
提供を担っていくこととする制度。



# 民間開放の事例

## コンビニでの収納代行

電気、水道、ガス、電話、**地方税、  
国民健康保険料**が支払可能

取扱額： 4兆2,195億円 (2005年2月期)  
取扱総件数： 4億8,806万件

<2005年2月期の各社の取扱額（件数）>

|           |                     |
|-----------|---------------------|
| ●セブンイレブン  | 1兆6817億円 (1億9552万件) |
| ●ローソン     | 1兆 359億円 (1億1890万件) |
| ●ファミリーマート | 7838億円 ( 9011万件)    |
| ●サンクス     | 7180億円 ( 8353万件)    |

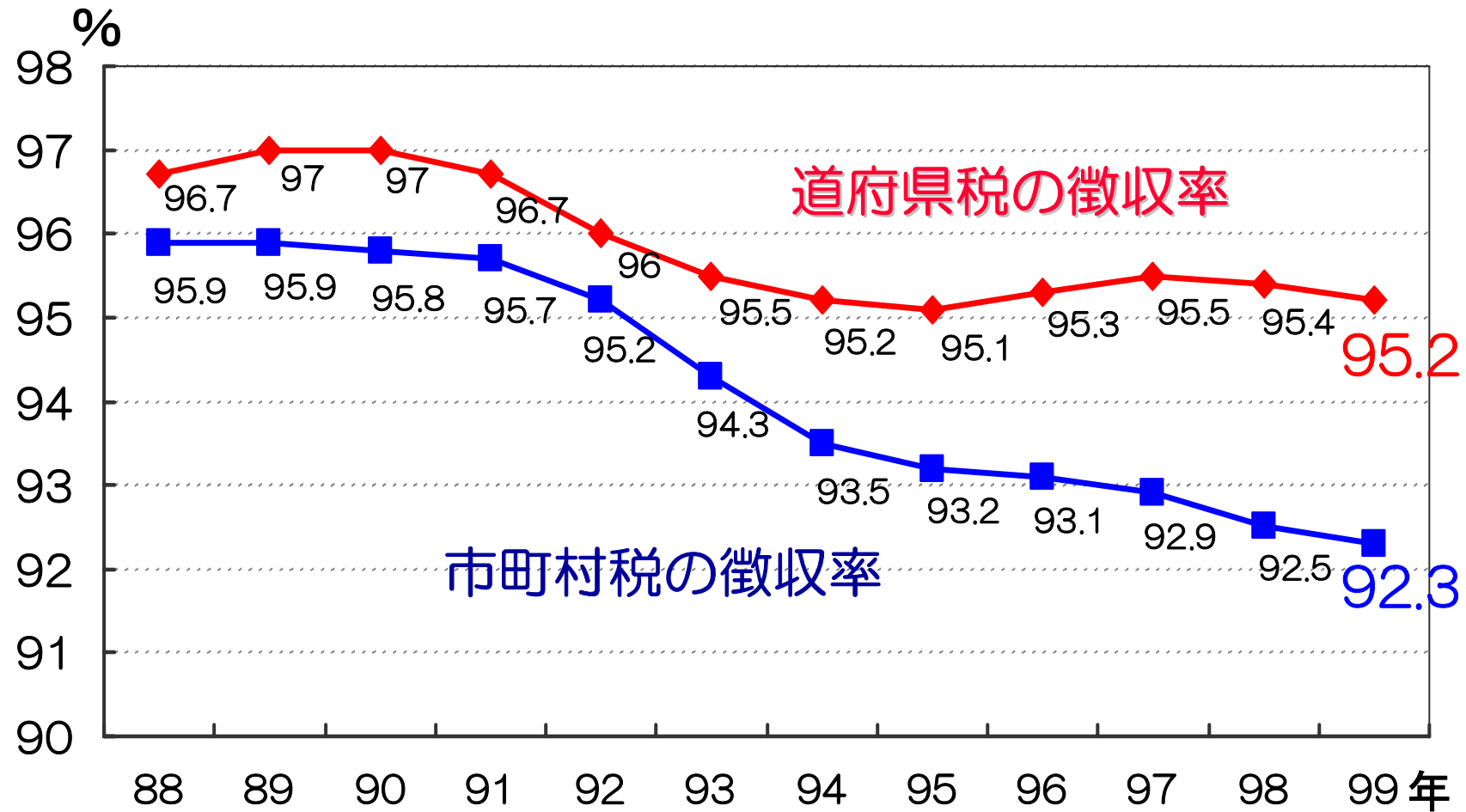
(出典：朝日新聞2005年10月23日)

## 2. 税収納コンサルティング 事例のご紹介

- ① 徴税の民間委託
- ② 公共料金のクレジット収納



# 地方税の徴収率の推移



出典：総務省編（2001）290-291頁、自治省編（1995）264-265頁より作成

# 徴収率向上の考え方

## 業務の見直し

### ① 催告の強化（電話・文書・訪問）

＊徴税吏員は自らが地域生活者のため  
臨戸・臨宅を避けたい

### ② 組織改革・人材の育成・強化

### ③ 債権管理業務の見直し

### ④ 業務フローの見直し

## 民間委託

## 回収ノウハウの活用

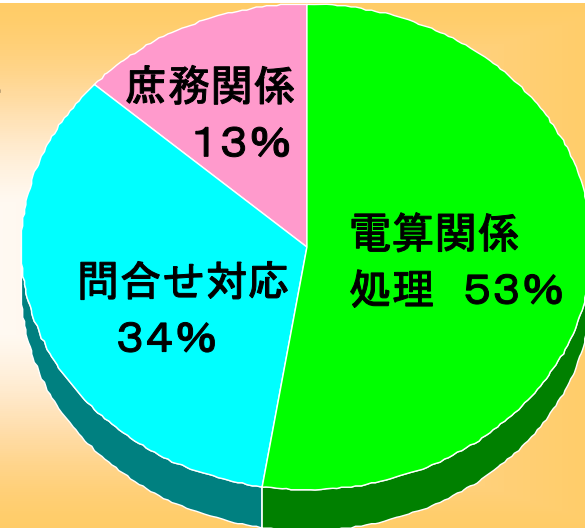
# 民間委託した場合の削減効果例

## 収納

<自治体Aの業務量調査より>

年間業務時間: 5,135時間

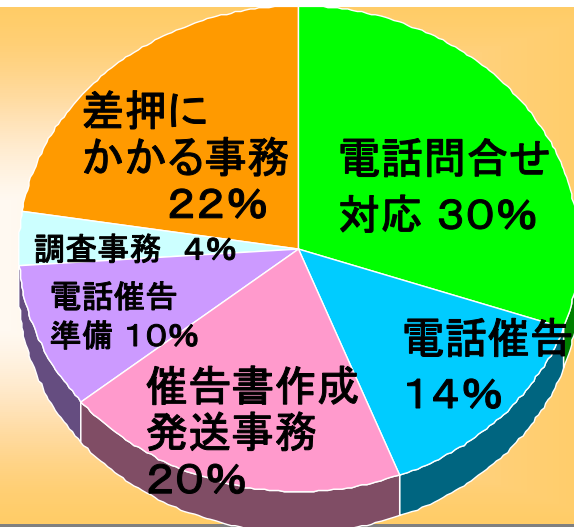
年間経費: 950万円



## 滞納整理

年間業務時間: 44,384時間

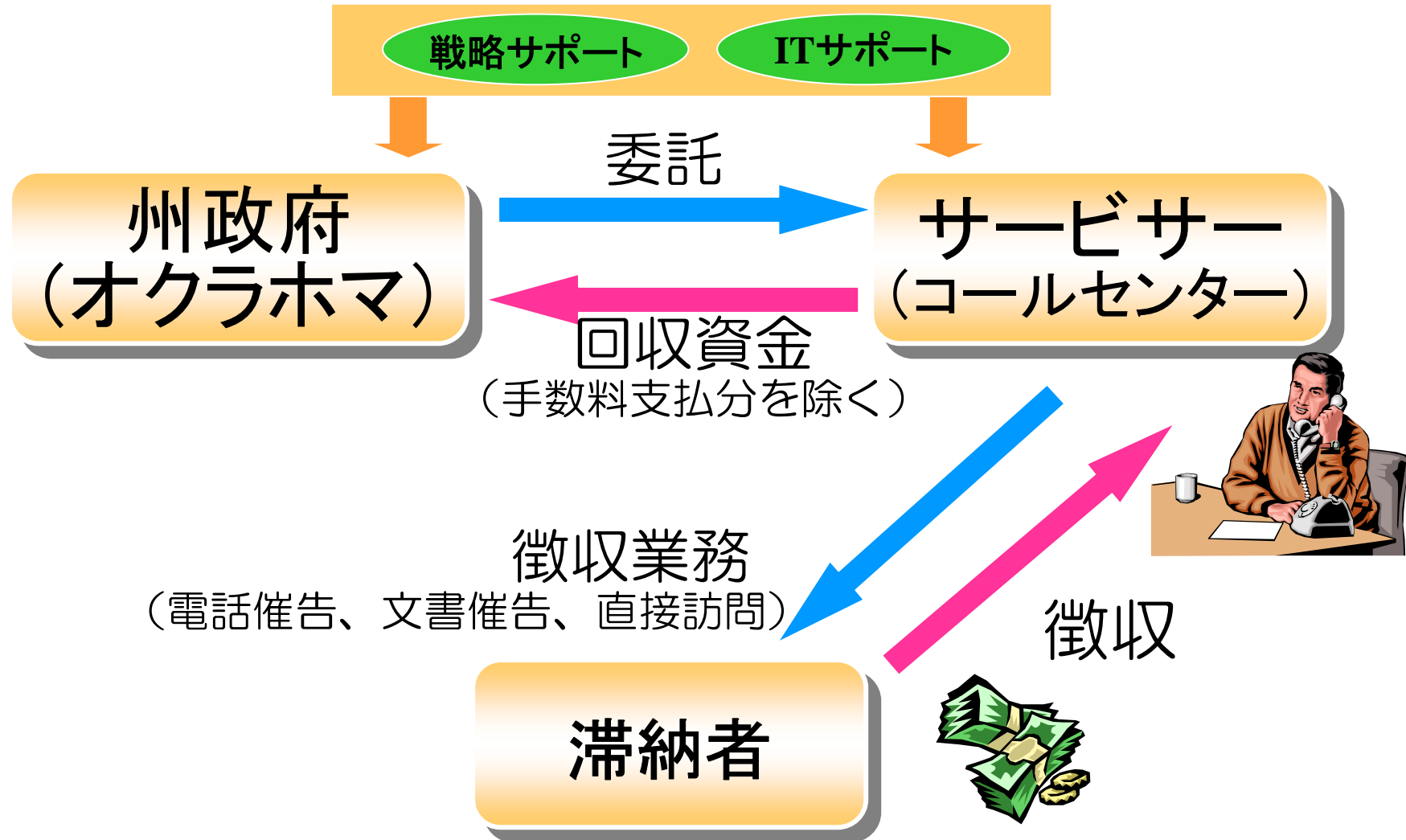
年間経費: 7,700万円



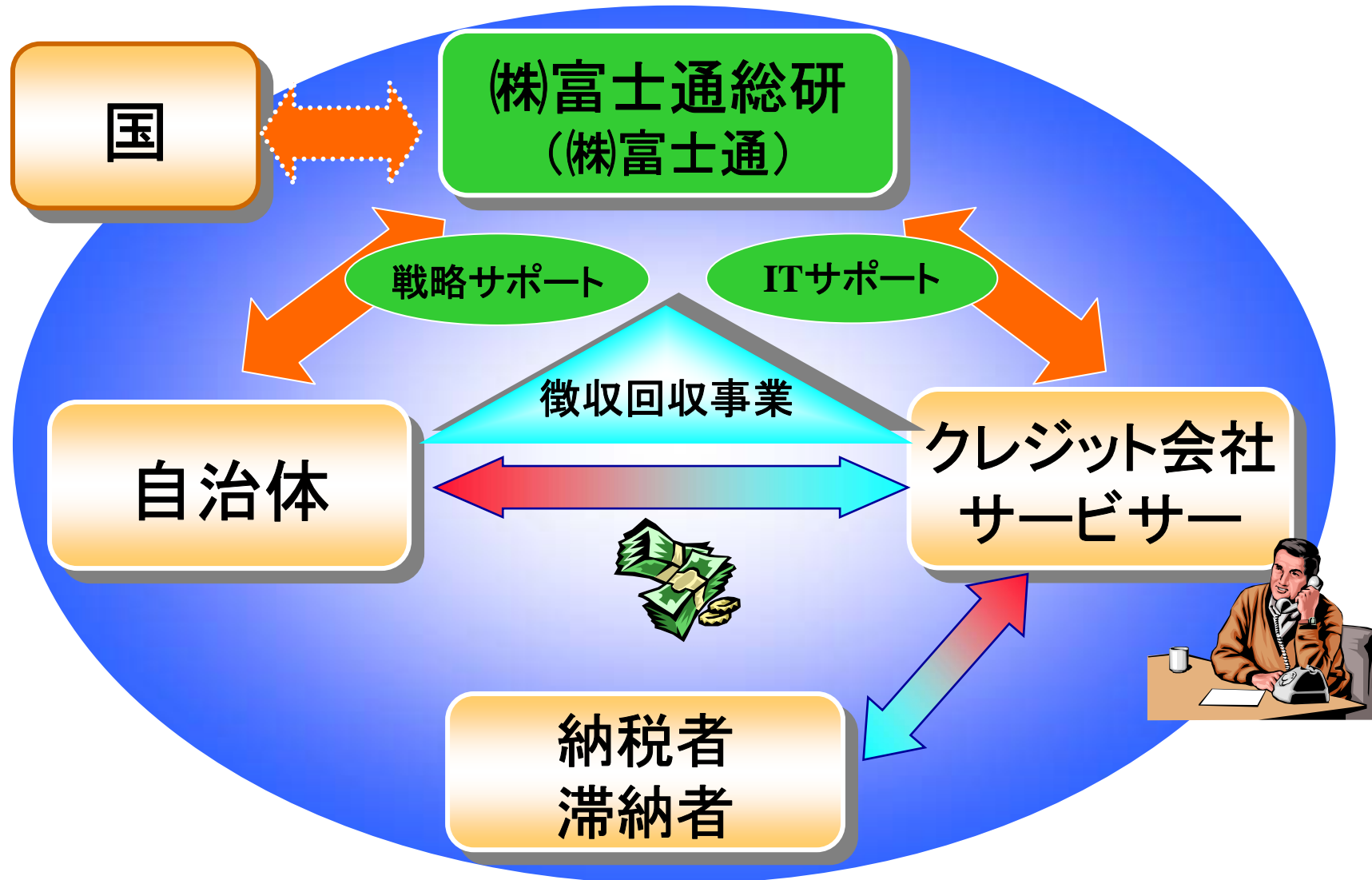
# 事例 ①

徴税の民間委託

# 米国の民間委託モデル事例



# 推進体制の当社事例



# 代行回収の市場規模

米国の事例をもとに算定


地方税の滞納額： 2.3兆円

$$\begin{array}{c} \text{回収率} \quad \text{手数料率} \\ 2.3\text{兆円} \times 0.2 \times 0.2 = 920\text{億円} \end{array}$$


# 実現に向けた取り組み

---


2001年4月 調査開始  
2002年8月 海外調査



2004年8月  
規制改革・民間開放推進会議



2004年11月  
富士通総研、市場化テスト提案



2005年4月  
総務省、都道府県へ通知



# 徴税の民間開放への動き

2004年8月3日 規制改革・民間開放推進会議

| 業務              | 当会議の考え方   | 検討事項例                                      |
|-----------------|---|--|
| ①給付、徴収業務        | ・給付基準、税率等に基づき機械的に決定される処理で民間開放可能                           | 国税・地方税等の徴収、年金業務等                           |
| ②公的施設等の整備・管理・運営 | ・公的宿泊施設等については早期に廃止または民営化。その他もPFI、指定管理者制度をより一層活用           | 宿泊施設、庁舎、宿舍、情報通信システム、行刑施設等                  |
| ③登録等に係わる業務      | ・基本的には政策判断が入り込む余地はなく、民間開放可能                               | 車庫証明、登記・公証事務、工業所有権登記、自動車登録等                |
| ④統計調査、製造など      | ・公務員により行わなければならない必然性はない。一定の要求水準を示した上で、当該水準を最も満たすものが行うべきもの | 統計業務、貨幣・紙幣製造、白書等の製造、酒類研究等                  |
| ⑤検査、検定など        | ・許認可等に係る審査・検査・検定等については、当該審査項目に政策判断の余地がないものについては民間開放の対象    | 医療品等の製造等に係る承認審査業務、宅建免許審査、基準器検査、動植物検疫、電波監視等 |

いよいよ徴税の民間委託が可能な時代が到来！

# 市場化テストにおける提案

2004年11月 提案

- 地方税の徴収・回収業務支援
- 国民年金の徴収・回収代行業務
- 社会保険料の徴収・回収代行業務

時期尚早だったが  
次につながった

# 国が動いた

総務省、都道府県に民間業務委託の推進を通知  
(2005年4月)

## (1) 公権力の行使(公売、差押え、督促など)に当たらない業務

- 滞納者に対する電話での自主納付の呼びかけ
- コンビニエンスストアによる収納

## (2) 公権力の行使に関連する補助的な業務

- インターネットオークションによる入札関係
- 不動産公売情報の配布・広報宣伝
- 公売対象となる美術品などの見積価額算定のための鑑定
- 差し押さえ動産(自動車、美術品、ワインなど)の移送・保管
- 納税通知書や督促状などの印刷、作成、封入れなど
- 調査で収集した軽油の性状分析

# 徴税の民間委託第1号 堺市役所

徴収率92.5%  
(政令指定都市15市中ワースト3位)

市民税や固定資産税などの

- ・10万円未満の滞納者

- ・約1万1000人

- ・総額で約4億7000万円

を対象に、電話による督促を民間委託

年間で約2億円(約43%)

を徴収できると試算

## 事例 ②

公共料金のクレジット収納

# 実現に向けた取り組み

---

2004年6月  
大阪府、特区申請



2004年11月  
富士通総研、市場化テスト提案



2005年4月 東京都、開始  
2005年9月 自治法改正へ

# 自治体からの声

特区：第5次募集（2004年6月）

保留

大阪府：

クレジットカードによる手数料等の納付の容認

## 【総務省の見解】

今後、研究会を開催するなどして、現行制度の検証、関係業界・提案主体にヒアリングを行った上で、第三者弁済によるクレジットカードの導入について早急に検討。地方税については、立替払い方式であれば、現行制度上可能。

# 市場化テストにおける富士通総研の提案

2004年11月 提案

- ◆雇用保険料の支払(納付)代行業務
- ◆国立大学・高等専門学校等の受験料・授業料の支払(納付)代行業務
- ◆反則金の支払(納付)代行業務
- クレジットカード決済支払(納付)代行業務

時期尚早だったが  
次につながった



# 東京都の先行事例

---

東京都が2005年4月1日より  
都庁内の **書店**と**駐車場料金**  
のクレジット収納を開始

# 国が動いた

---

## 公共料金カード払い可能に 総務省が自治法改正へ

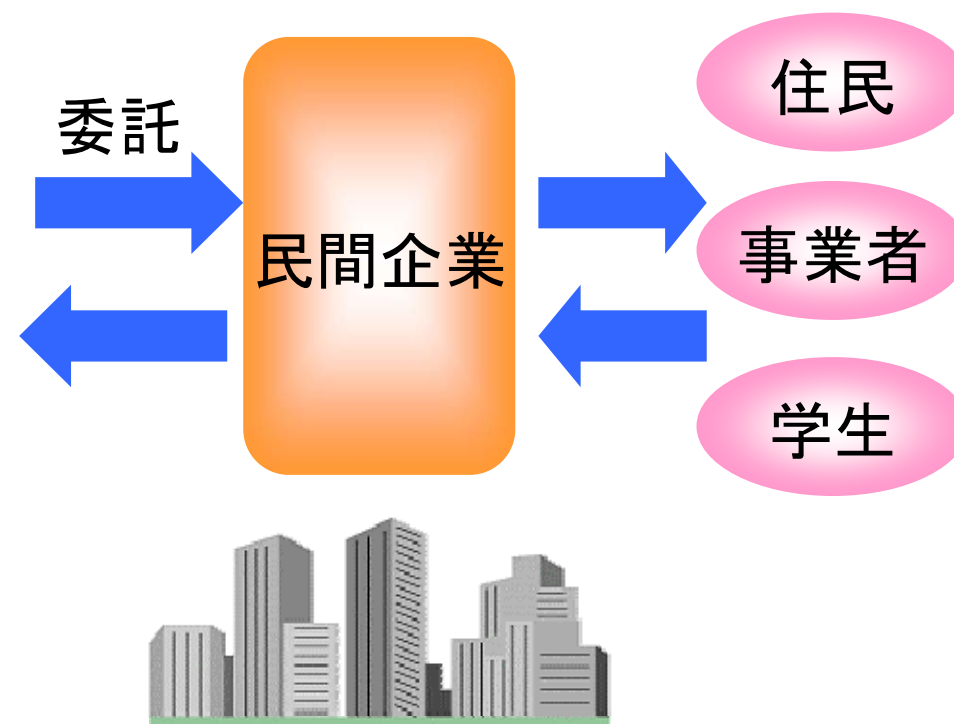
2005年9月12日、水道料金や施設の使用料などの公共料金の支払いにクレジットカードが使えるようにする方針を決定し、来年の通常国会に地方自治法の改正案を提出する予定。

### 3. 新たな事業機会が どこにあるのか

# 事業機会の対象市場



30,000団体



## ① 公設民営学校

教育特区制度を活用した事例：全国98ヶ所

太田市：「ぐんま国際アカデミー」

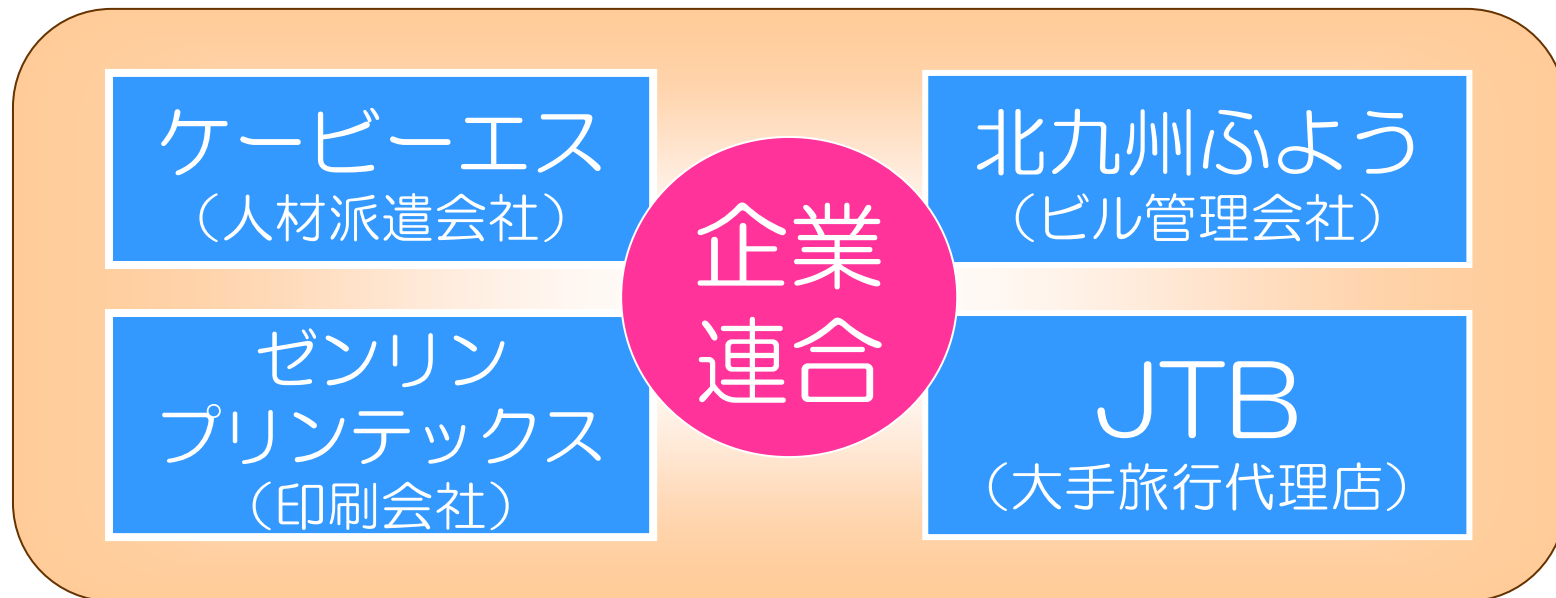
岡山県：「朝日学園」（中学校）

三鷹市：「市立幼稚園」（2001年）

（ベネッセ運営：横須賀市、文京区、和光市、浦安市、朝霞市）

## ② 門司港レトロ地区

投資総額 100億円、年間赤字3億円  
の巨大施設の運営



人材育成

サービス向上

施設の  
演出・PR

ツアー企画

### ③ 清里丘の公園

2005年度売上高 前年に比べ10%以上増加

わずか1年で黒字転換

ウィン・ワールド

(甲府市内スポーツ施設経営)

セラヴィ・リゾート

(地元リゾート施設経営)

山梨交通

清里丘の公園

(運営受託会社)

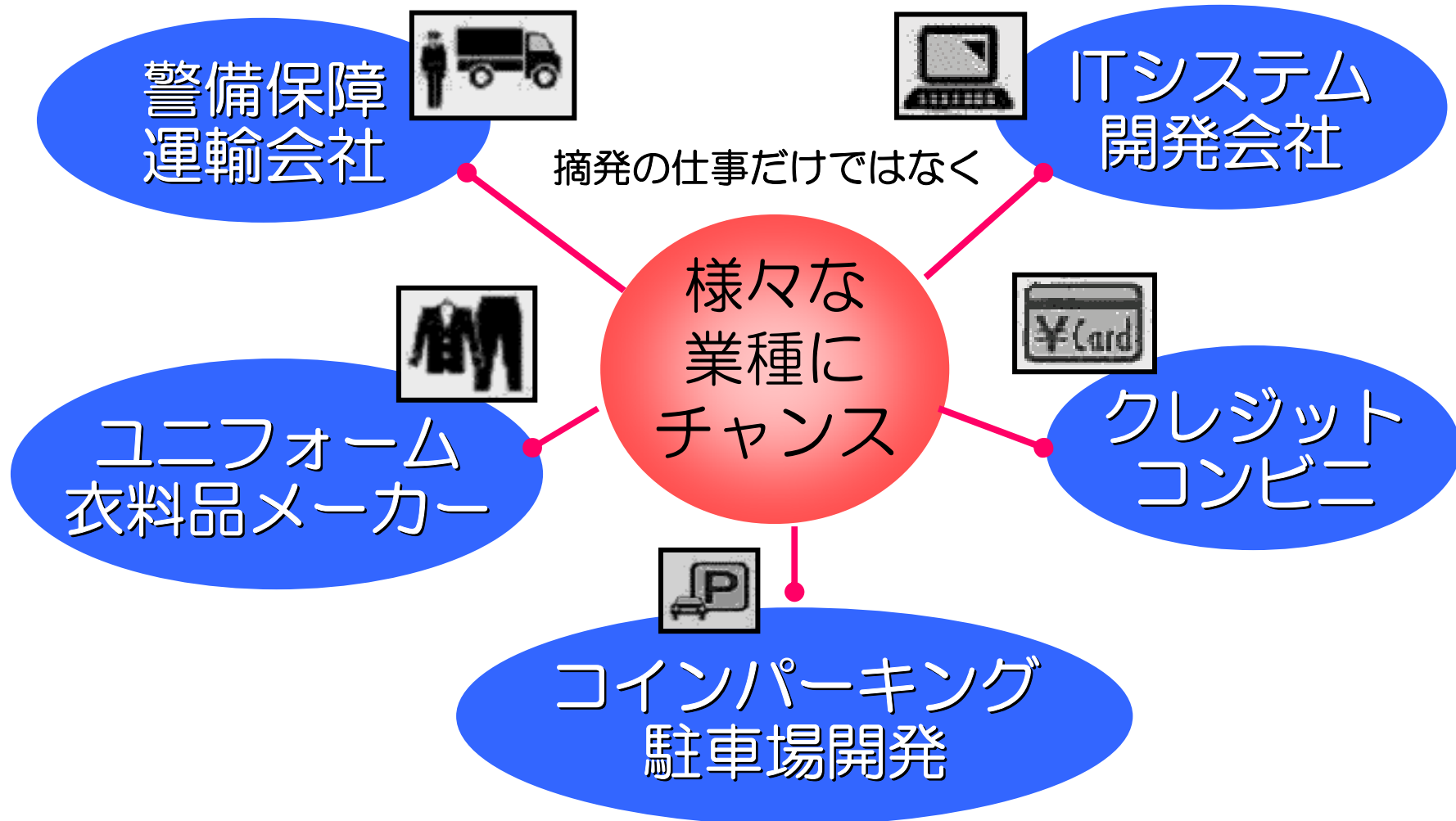
## ④ 刑務所 山口県美祢市

セコム・清水建設・竹中工務店  
新日本製鐵・日立製作所  
小学館プロダクション・ニチイ学館  
UFJ銀行ほか

- 刑務作業の受発注：商社、製造・流通卸業
- 職業訓練：人材派遣業、教育関連事業者
- 洗濯：クリーニング業者
- 調理：食品業者
- など10以上の業務が想定される。



## ⑤ 駐車違反摘発



# ビジネスはここに

給付・徴収業務

公的施設の  
整備・運営・管理

統計調査、製造

登録等

検査・検定

50兆円規模

雇用・労働

エネルギー・運輸

金融・法務

住宅・土地

教育

国際物流

医療・福祉

環境・保安

IT

農林水産業・物流

その他

# 民間開放の市場(1)

## 公共施設の管理

2兆円/年

8万／40万施設

- |            |          |
|------------|----------|
| ・公園        | ・図書館     |
| ・児童福祉施設    | ・公民館     |
| ・高齢者福祉施設   | ・博物館、美術館 |
| ・障害者関連施設   | ・スポーツ施設  |
| ・その他社会福祉施設 | ・保険医療施設  |
| ・幼稚園       | ・宿泊休養施設  |
| ・給食センター    | ・霊園、斎場   |
| ・ホール、公会堂   | ：        |

## 民間開放の市場(2)

---

- **ハローワーク** 1,340億円/年  
キャリア交流プラザ 5／15ヶ所
- **社会保険関連** 4,250億円/年  
社会保険事務所 5／312ヶ所  
(2006年:100ヶ所)
- **行刑施設関連** 1,924億円/年  
(1+2ヶ所)

# 民間開放の市場(3)

市場化テスト対象の独立行政法人

- ・対象候補：24法人（費用：1,000億円／年）

| 独立行政法人                 | 費用    | 参入可能業種               |
|------------------------|-------|----------------------|
| 工業所有権情報・研修館<br>（経済産業省） | 53億円  | 弁理士事務所、<br>新製品開発支援企業 |
| 経済産業研究所<br>（経済産業省）     | 18億円  | シンクタンク、<br>大学研究機関    |
| 情報通信研究機構<br>（総務省）      | 294億円 | 通信事業者、<br>電気、重電      |
| 国立環境研究所<br>（環境省）       | 141億円 | 自動車メーカー、<br>環境関連会社   |
| 国立博物館<br>（文部科学省）       | 89億円  | 施設・イベント運営<br>ビルメンテ会社 |

出典：「日経パブリックビジネスレポート」2005年3月を参考にFRI作成

## 4. 企業はどう行動したら よいのか

# (1) 異文化の顧客を知る

---

## 国・地方自治体の理解

### ★ 行政と民間企業との価値観の違い

- ・ 日本国民の安全・安心
- ・ 公平性の担保、公僕の問題

### ★ 行政のルールに合わせる

(法律、言葉、様式、文化)

## (2) 対象市場の選定

---

### 市場の見極め

- ★ 先駆者利益を得られるもの
- ★ 先入観を捨てる
- ★ 企業連合を考える



## (3) 事業開拓の工夫

---

### 事業開拓の進め方

★ 熟成期間

★ タイミング

★ スピード

# 最後にお願い

---

一緒に 粘り強く

継続可能な市場を

作りましょう！！！！