

＊連載 地域価値を創造するために⑨

# コスト減、透明化、入金期間の短縮

—クレジットカードでスリムな行政—

高村 茂 (財)日本総合研究所研究事業本部上席主任研究員

## パラダイムを転換する

これまでの事務作業は、紙で実施することを前提とされたものであり、長年かけて様々な仕組みが構築されてきました。

しかし、IT(情報技術)という道具が普及し、市民も行政も利用するようになって、行政事務の変更が求められています。これが電子自治体の取り組みですね。従って、電子自治体の取り組みというのは、単に業務にITを利用するというだけでなく、業務自体がネットワーク化に適したスタイルに進化しなければならないことを示しているのです。

この進化を実現していくために最も重要なことは、これまでの業務の仕方にこだわり過ぎない、柔軟な発想で新しい手法を積極的に取り込むということです。言わば、業務のやり方のパラダイム(ものの見方・考え方を根本的に規定している概念的枠組み)を転換するということです。

本稿では、自治体とお金との接点の部分にクレ

ジットカード決済という、これまで自治体には存在しなかった考え方を導入することにより、業務改革が進展し、スリムな行政の構築に寄与し得ることを提示したいと思います。

## クレジットカードで物品を調達する

これは、以前にも紹介したことがありますが、自治体職員がクレジットカードで物品を調達するというものです(本誌2003年5月12日号「連載 電子自治体実現への戦略⑪」参照)。

米国においては、国の機関であるGSA(General Services Administration「連邦政府調達局」)が主導して、物品選択サイトを運営しています。

① インターネット上に巨大な電子カタログがあり、そのカタログから商品を選んで職員が発注する際に、クレジットカードの番号を入力。

② 注文と同時に、その購買データは当該自治体の調達担当に送られ、保存(数日後、注文した商

品は発注した職員の手元に到着)。

③ 概ね一カ月後、カード会社から当該月の請求書が届き、調達担当が保存している購買データとの突き合わせを行い、問題がなければ経理担当にカード会社への支払いを依頼。

④ 経理担当がカード会社の規定に基づいて、当該月の利用金額を支払う。

——というものです。

当然、職員一人当たりの発注限度が決められており、発注が妥当かどうかをチェックする専門の組織もあります。

ここで学びたいのは、①④のすべてのプロセスにおいて電子データを活用しているということです。カード会社からの請求書についても、デジタルデータで送らうことは可能でしょう。

わが国の自治体においては、支払負担行為や支払命令等省略できないプロセスが存在しているため、米国の仕組みをそのまま持つてくることはできませんが、わが国の調達の仕組みに合わせた形でのクレジットカード決済の導入は可能であると

考えられ、事務の効率化に少なからず寄与できるものと考えられます。

例えば、数年前に私どもがある県と共同研究したところ、県庁内の調達の70%以上が、二万円以下であることが分かりました。

このそれほど高額でもないと考えられる物品の調達に対し、購入何、支出負担行為決議書、支出命令書を作成して回議する手続きが、これからもずっと必要なのでしょうか？

現場に権限委譲するのか、あるいは、手続き自体を簡素化するのか実現の方法はいくつかあるのでしょうか、各課の経理担当者が直接クレジットカードで発注する仕組みを実現することにより、事務の効率化を図り、調達プロセスを透明化することができるようになります。

しかし、今は地元の産業を活性化させるという目的で、単価は高くても地元の企業を利用しているのだが……という自治体も当然いらっしゃるでしょう。これは自治体の戦略ですから、電子カタログを利用するからといって価格だけで商品を選定する必要はありません。注文してから納品までの時間の短さや小口対応といったところで、地元の企業が優位性を持つ部分もあると思いますから、地元企業の活躍の場は引き続きあるはずですよ。

『調達行為・支払い行為を簡素化・透明化するためにクレジットカードを導入する』

ことを検討してはいかがでしょうか。

## 現金給付をクレジットカードに替える

現金というのは匿名性を持っていますので、どのように使われたかということを追跡することができません。また、利用できる範囲を制限することもできません。この現金の特徴(場合によっては弱点かもしれないが)を、クレジットカードを導入することにより、現金給付者の目的に沿った形で進められるようになります。

例えば、新聞にこんな記事がありました。

台湾では、日本から台湾を訪れた百万人目の人に、賞金百万円を差し上げることになった。その方法は、現金ではなくクレジットカードで提供すると。

すなわち、台湾政府は自らカード会社と契約し、利用限度額を百万円に設定したクレジットカードを当選者に渡すのです。

この時、クレジットカードで賞金を提供するメリットは何でしょうか？

- ・現金の場合は、日本に持ち帰られてしまう可能性があるが、クレジットカードの場合、台湾内の利用しか認めない設定ができる。すなわち、百万円は台湾での買い物に限定できる

- ・与信が百万円と設定されているので、自動的に百万円を超える買い物はできない

- ・もう一つ側面多額の現金を持ち歩くリスクを回避できる

・万が一カードを落としても、当初のカードを

無効にし、新たなカードを発行することもできる  
・後日、どのようなものが購買されたかという情報を分析することにより、日本人観光客の嗜好の一端を把握することができ

——といったことが考えられます。

わが国においては、自治体が住民の生活を支援する(生活保護等)ために、現金を給付することがあるのではないかと思います。先の台湾の事例と同様、クレジットカードを渡す方法を今後検討してはいかがでしょうか。

今やクレジットカードは、コンビニやスーパーマーケット、ホームセンター等多くの店舗で利用できますから、生活に必要な物品の購入はクレジットカード決済で賄えると考えられます(利用可能な店舗マップなどがあると親切ですね)。

一方で、あつてはならないことですので、仮にという想定話としてご理解いただきたいのですが、住民が入金されたお金をすぐにギャンブルに使ってしまった……といった不測の事態も、クレジットカードが利用できる店舗を制限することにより回避することができ

一カ月経ったところで、住民がクレジットカードをどのような購買に使ったのかということは、カードを渡した本人から話を聞くことなく、カード会社の利用明細書に記された店舗を見ることで推測することが可能です。従って、支給した現金の利用範囲を限定して管理することができるといふことです。

この考え方は、これから自治体の事業との接点が増えてくると考えられるNPO等への活動補助にも使えそうです。

### 「現金支給の使途を目的に沿ったものとするためにクレジットカードを導入する」

ことを検討してはいかがでしょうか。

### クレジットカードで公金を納付する

クレジットカードは全国に二億六千万枚流通しており、クレジットカード決済はわが国全体の決済の約10%を占める状況です。

オンラインショッピングでは、決済手段として最も利用されているのがクレジットカード決済であるとも言われています。従って、ネットワークを活用したクレジットカード決済は、既に市民権を得ていると考えてよいでしょう。

一方で、公金(税・料)の分野においては、クレジットカードは全く使えないという状況が続いてきました。平成十六年四月の国立病院・国立大学の独立行政法人化に伴って、クレジットカードの取り扱いが一気に拡大し、現在、国立病院機構の八割以上、国立大病院機構の約半数でクレジットカードが利用できるようになっています。

また、公金のうちでも、税金については、現行法制度上クレジットカードによって納付することは可能であるという国の見解もあり、最近注目されている納付チャネルと言えます。

自治体の立場からすれば、手数料がほとんど必要なく、指定した日に入金できる銀行の口座振替のメリットが大きいことは疑う余地がありません。従って、対象とする税目は、口座振替率の低いものからスタートすることが合理的ですね。

図表9-1をご覧ください。これらは毎年住民に対して納付書が送付される税の支払いチャネルを示したものです。

現状では、クルマ関係の税は口座振替率が非常に低い状況にあります。逆に言えば八割程度の方が窓口まで出かけて行って税金を納付しているということです。また、ここでは示していませんが、これらの税金は滞納になるケースも多いようです。一方で、図表9-2をご覧ください。

図表9-2は、税金がクレジットカードで納付できるようになったら利用したいかという意向を尋ねたものです(回答はクレジットカードを持っている人。クレジットカードの保有率は全成人の75%程度と考えられます)。

「是非クレジットカードを利用したい」と「たぶん」という前向きな回答まで含まれます。六割程度が税金のクレジットカード納付に肯定的であることが分かります。すなわち、納税者側のニーズは十分にあるということです。

さて、クレジットカード納付についてですが、それにはいくつかの方法がありますが、私どもは、インターネットの納付サイトを用いる方法・電話による自動応答サービスを用いる方法

——の二種類を推薦しています。

なぜならばクレジットカードの活用は、オンラインショッピングにおける決済の柱になっているように、オンライン決済のチャネルとして確立させることにメリットがあると考えているからです。

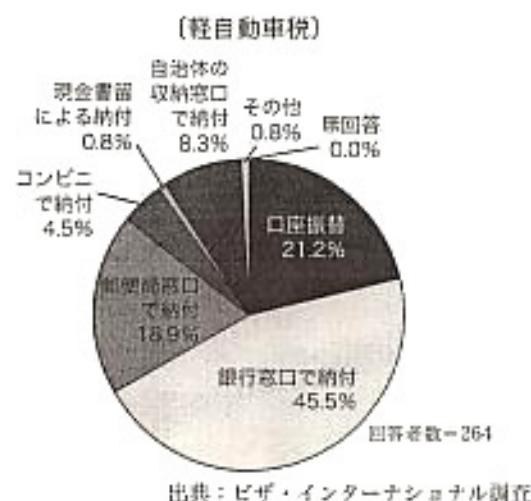
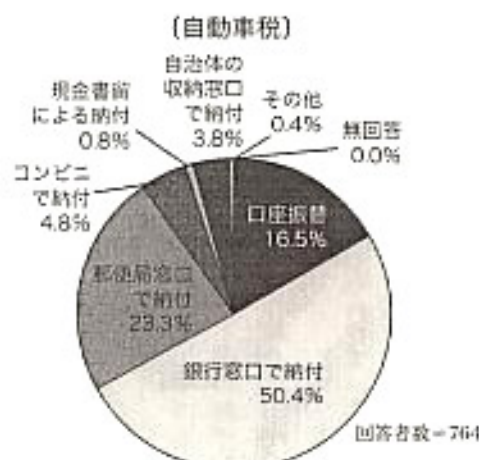
中には、窓口で端末を置いてクレジットカード払いを実現する方法もあるのではないかと思います。この方法も可能ですが、結局窓口まで住民は行かなければなりません。また、今まで役所の中に存在しなかったクレジットカード決済のオペレーションを職員が新たに行わなければなりません。端末から出てくるレシートには住民のカード情報が記載されており、個人情報として管理・保管しなければなりません。こういった種々の条件を勘案すると、窓口納付はお勧めしません。

クレジットカード納付の場合には、一件当たりの手数料が定率で掛かることとなりますが、例えば軽自動車税で考えれば、平均手数料はコンビニ収納の手数料よりも低い金額になります。そして、利用者からすれば、コンビニにすら出かかなくてよいというメリットがあり、行政側にはコンビニ収納よりも指定金融機関への入金が早いというメリットがあります。

また、クレジットカード決済の場合は、手続きを五月に行っても、実際に市民がカード会社に税金相当額を支払うのは六月末か七月初めになりますから、期限内収納率は間違いなく向上するもの

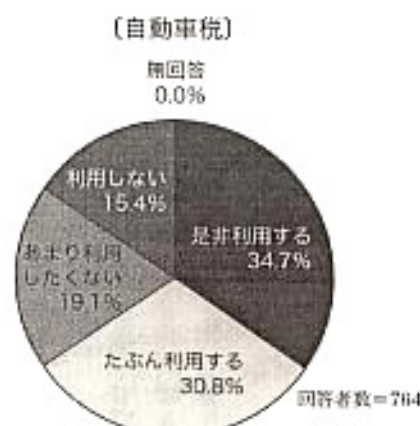
図表9-1 税金の納付方法

Q. 納めている税金ごとに、その納付方法についてあてはまるものを一つ選んでください



図表9-2 クレジットカードによる納付意向

Q. クレジットカードで税金を支払うことができれば、あなたは利用したいと思いますか



と考えられ、督促業務の軽減につながるものと思われる。

前述した納付サイトや電話自動応答システムの仕組みも、複数の自治体が共同で利用するというスキームを導入すればかなり低い予算で導入することが可能になります。

このメリットを検証するため、私どもは、神奈川県藤沢市とクレジットカード決済に関連する企業とで共同研究体を組成し、藤沢市の平成十八年度軽自動車税についてクレジットカード納付を行うこととしました。具体的な内容については <http://www.jti.co.jp/consult/c-pay/fujisawa/> をご覧いただくとして、クレジットカード納付は、早く、安くオンライン決済の手段を提供できる極めて有効な納付チャンネルであることは疑う余地がありません。

私どもが運営しているクレジットカード公金収納フォーラムには、既に百三十を超える自治体にご参加いただいています。今後いくつかの自治体が進出して構築する公金のオンライン決済の仕組みとして、このクレジットカード納付は非常に有効であると考えられ、ぜひ具体的な検討を進めたいところです。

『早く』『安く』実現できる公金のオンライン決済のチャンネルとしてクレジットカードを導入する。

ことを検討してはいかがでしょうか。

## クレジットカードで臨戸収納する

税を適正に収納することは、自治体の大きな責務の一つであり、滞納者に対して臨戸収納することも重要であると考えられます。

実際の臨戸収納の際に、「いやあ、せつかく来てもらったのに今手元になくて」と言われてしまうと、出直さざるを得ないというのが現状ではないでしょうか。

この時、一部の宅配業者が導入しているようなモバイル型のクレジットカード決済端末を持ち、玄関先でクレジットカードにより滞納額を支払ってもらえることも考えられます。

実際に、ある県の協力を頂いて、その効果について検証したところ、控えめに見ても臨戸収納コスト(人件費+需用費)が改善されることが分かっています。

『その場で納付』を実現できる公金の収納チャネルとしてクレジットカードを導入する

ことを検討してはいかがでしょうか。

## クレジットカードはスリムな行政を推進する

以下、これまで述べてきたクレジットカード決済のメリットについて、「コスト」「業務改善」「利用ニーズ」という三つの面から整理しておきましょう。

### 【コスト面】

- ・日本中に(世界中に)決済ネットワークが張り巡らされており、公共セクターが利用するためのコストが低い

- ・公金納付の場合、納付サイトを自庁で構築する場合を除けば、クレジットカード決済はASP(ソフトウェアのレンタル)サービスとなり、初期コストがほとんど掛からない

### 【業務改革面】

- ・調達の場合、そのプロセスが透明化される
- ・公金納付の場合、現金および納付書を取り扱わないことにより、事務手続きが電子化され、効率化につながる

- ・また、指定金融機関へ入金するまでの期間が短く、事務処理の効率化につながる

### 【利用ニーズ面】

- ・民間の商取引では日常的な決済手段となっており、市民側利用への抵抗感が少ない

——といったメリットが考えられるところです。自治体のお金に関わる部分について、今まで全く検討の対象外であったクレジットカードを活用することで、今まで考えられなかったメリットを生み出すことが可能になります。

ぜひパラダイムを転換して、スリムな行政づくりを推進しましょう。