



真の税務の
プロフェッショナルを
目指して

国税庁 長官官房 デジタル化・業務改革室長

大柳 久幸

平成5年入庁

税務行政のDXを目指して

私のミッション

私は現在、2022年に新設された「デジタル化・業務改革室」の室長として、いわゆる「税務行政のDX」の旗振り役の立場にあります。私の業務内容は、「国税庁におけるヒト・モノ・カネのリソースを、デジタルの力を借りながら最適配分し、国税庁のパフォーマンス（＝納税者が自発的に納税義務を履行する水準の維持向上）を最大化させる」ために、どの部分にデジタルを活用していく必要があるか、税務行政の将来像を念頭におきつつ、施策の立案と優先順位付けを行い、実現に向けた進行管理を行うこと、ということになるでしょうか。

DXというからには、税務行政の今後の向かう方向を見ながら、新しいビジネスモデルを作り、それに向けてデジタル化・業務改革を進めていく必要があります。

従来、国税の現場では、納税申告後に行う「税務調査」による特別予防・一般予防がパフォーマンスを向上させるためには最も重要だという立場から、いかにこの税務調査に投下するマンパワーを最大化しつつ、その活用を効率化・重点化するかという観点に主眼を置いて仕事をしていました。

ところが、最近の考え方では、そもそも事後的な税務調査の対象としないよう、ならないよう、日頃の取引・記帳の段階から、納税申告そして税額の納付までの段階までをシームレスにデジタル化することにより、納税者が簡便容易に、そして間違いが発生しにくい手続を制度・運営の両面にわたって作っていくことが、納税者・当局の双方にとって最もメリットがあるのではないかと方向が重視されつつあります。我々としても、こうした方向性を念頭におきつつ、執行面・制度面での見直しを進めているところです。また、こうした税務行政のDXを進めることによって、民間の経理事務等のDX化、ひいては、経済社会全体のDXに役立つ効果も期待できるのではないかと考えています。



業務の醍醐味

こうした取組みを進めるためには、これまでの業務の仕方に留意しつつも、それにとらわれずに税務行政全体を俯瞰しながら柔軟に発想し、さまざまな制約のある中でベストな対応策を考えることが大切です。そしてその実現に向け、納税者・職員の双方によくよく理解を求めながら円滑な導入を図ることが必要になります。

このように、税務行政全体について、将来の在り方を念頭に置きながら、新しい発想で、運用面のみならず制度面についても主体的に業務をデザインし直し、その実現プロセスを考え、関係者を巻き込んで議論・共鳴し、実現に向けて全体を進めていくことは、なかなか容易ではありません。自分のこれまでの経験・知見のみならず、価値観まで問われているかのような業務ですが、長く税務行政に携わってきた行政官の端くれとしては、まさに醍醐味のある仕事だと思っています。

国税庁総合職採用者の役割について

税務行政は、太古の昔から脈々と続く国の根幹の業務の一つです。その片隅に身を置いて、その長い歴史を踏まえつつ、現在のデジタル社会における将来を展望し、それに向けたデザインを主体的に描いていく、こうしたことが国税庁の総合職採用者には求められています。

そして、国税庁採用者には、こうしたことが可能となるよう、インプット面に大きな配慮が研修や留学などを通してなされているほか、アウトプットの側面でも、知識・経験・視野・知見をおのずから高め、広げられる業務・フィールドが多く用意されています。

是非とも国税庁の扉をたたいていただき、真の税務のプロフェッショナルを目指していただきたいと思います。