

## 事業事前評価表

産業開発・公共政策部  
行財政・金融チーム

### 1. 案件名

国名：モンゴル国

案件名：和名 国税庁徴税機能強化及び国際課税取組支援プロジェクトフェーズ2

英名 Project for Enhancing Tax Collection Operation and International Tax Issues of Mongolian Tax administration Phase 2

### 2. 事業の背景と必要性

#### (1) 当該国における税務行政の現状と課題

1990年代初めに計画経済から市場経済へ移行したモンゴル国（以下、モンゴル）政府は1993年に税務関連法の執行や徴収など税務行政の基礎となる一般税法を制定し、近代的な徴税システムの導入を図ってきた。

モンゴル国税庁が徴収する税金は国家歳入の87.8%（対GDP比率24.9%）を占めており、全税金の45.2%（GDPの12.9%）に相当する（2014年実績）。国税庁の徴税額のうち、56.6%は398の国有企業及び大規模納税者からの徴収であり、これは「大規模納税者ユニット」が徴収している。残りは地方税務署（職員数1,700名）が徴収している。しかし、モンゴルにおける徴税環境には複数の課題が見られる。

1. 納税者の納税意識が一般的に低いため、徴税に際してのコストが大きい。
2. 豊富な天然資源を背景に、多くの外国企業が進出するが、現行の国際課税に関する規定や制度整備が不十分なため、外国企業に対する標準的な課税措置の実施が不十分である。
3. 国際課税の制度整備や税法解釈等の知見を有する人材が不足しており、国際課税分野の人材育成と、実務体制の整備が必要である。

これら課題に対して、モンゴル政府は一般税法の改正など第2次税制改革に取り組んでおり、我が国は過去十数年に亘り、モンゴル政府の改革努力を技術協力プロジェクトで支援してきた。本案件の前フェーズとなる技術協力プロジェクト「国税庁徴税機能強化及国際課税取組支援プロジェクト」（2013年～2016年）では、国際課税分野における国税庁職員の基礎的な知識や技能向上を支援し、研修教材開発など実務基盤体制の整備を進めてきた。徴収分野においては、少額滞納者に対応するための催告センターの設立を支援し、運用を開始した。

しかし、国際課税と徴収の分野において、それぞれ依然として課題が残っている。国際課税分野においては、税務執行に係る更なる制度整備と国際課税の実務を担える中級・上級の人材が不足している。また徴収分野においては、開所した催告センターの本格稼働と運営効率の向上が課題であり、これを実現し税務職員の業務効率化を図ることで徴収効率の向上が見込まれ、そのための法令整備や実務体制の見直し等の課題がある。

上記の課題を解決すべく、フェーズ2では引き続き国際課税および徴収の分野で次の取り組みを行う。即ち、国際課税を適切に執行するための提案や法令に関する助言を行うと共に、国際課税の執行体制整備や実務を担う人材向けの研修計画の策定、教材の改訂と研

修を行う。また、徴収業務の実施体制を見直し、催告センターの効果的な運用と税務署における効率的な徴収業務の実施支援と併せて、徴収関連マニュアルの作成などを行う。こうした業務改善や徴収環境整備により、モンゴル関税・国税庁の執行能力の更なる向上に寄与するものである。

## (2) 当該国における税務行政の政策と本事業の位置づけ

モンゴル政府は、「ミレニアム開発目標 (Millennium Development Goals) に基づくモンゴル国家開発総合政策」(2008年1月策定)の課税政策において、同国の社会の活力の向上と国内経済を牽引していくための適切な課税制度の導入、課税基盤の拡大、徴税の改善を通じた歳入増加の重要性を強調している。2012年に現政権が策定した「政府行動計画 2012～2016」における5重点分野のうち「雇用・所得の確保」では、グローバル経済の中で自立的かつ競争力のある経済を築いていくための予算、財務、金融政策の柔軟かつ機動的な実施の重要性が示されている。これを踏まえモンゴル国政府は税収増を目的として、税関・国税庁の徴税機能強化と、効率的・効果的かつ透明性の高い徴税業務の強化を掲げ、第2次税制改革(2012年～2016年)を実施中である。2014年11月改訂の「モンゴル国 JICA 国別分析ペーパー」では、持続的な経済成長の中核となる「鉱業セクターの持続可能な開発とガバナンス強化」を、援助重点分野として位置付けており、本案件実施は同国が抱える上記の課題解決に貢献するものである。

## (3) 税務行政に対する我が国及び JICA の援助方針と実績

JICA は、モンゴルの市場経済体制移行支援協力の一環として、1998年から徴税制度構築や納税者情報システム構築など、モンゴル国税庁の機能強化に向けた枠組み作りを支援してきた。例えば、「税務教育システム構築調査」(2003年～2005年)で策定した「短期行動計画」に基づき、技術協力プロジェクト「税務行政強化プロジェクト」(2005年～2008年)を実施してきた。2013年以降は、国際課税に関する基盤整備、及び徴収制度の整備に主眼を置いた技術協力プロジェクトを実施してきている。

## (4) 他の援助機関の対応

特になし。

# 3. 事業概要

## (1) 事業目的 (協力プログラムにおける位置づけを含む)

本事業は、モンゴル国全土において、国際課税分野の中級及び上級レベルの知識・技能の習得、国際課税の実務実施基盤の整備、徴収実務基盤の整備を行うことにより、モンゴルの国際課税及び徴収に関する税務行政の強化を図り、もって当該分野の税務行政の更なる改善に寄与するものである。

## (2) プロジェクトサイト/対象地域名

本事業では、モンゴル国全土を対象とする。

## (3) 本事業の受益者 (ターゲットグループ)

直接受益者：国税庁の職員

最終受益者：モンゴル国民

(4) 事業スケジュール（協力期間）

2016年12月～2019年11月を予定（計36か月）

(5) 総事業費（日本側）

約3億円（概算額）

(6) 相手国側実施機関

国税庁（General Taxation Authority）

(7) 投入（インプット）

1) 日本側

(i) 専門家派遣（総括、国際課税、徴収、業務調整など、6名程度）－52.5M/Mを想定

(ii) 本邦研修

徴税及び国際課税分野

(iii) 機材

内部事務効率化のためのPC約60台

2) モンゴル側

(i) カウンターパート機関職員

・ プロジェクト・ダイレクター：国税庁長官

・ プロジェクト・マネージャー：国税庁戦略開発局局長

・ プロジェクト・チーム（7名）

（税務行政管理局長、歳入局長、税務調査・方策局局長、納税者支援局長、戦略開発局政策実施・国際課税課課長、税務行政管理局国際協力課課長、納税者支援局コールセンター所長）

(ii) 施設および設備

・ プロジェクト事務所（執務室）

・ 設備（インターネット、執務施設（机、棚等）、消耗品、エアコン・空調設備、その他必要な設備（研修施設など）

(iii) ローカルコスト負担

・ 地方研修員の日当・参加費用

(8) 環境社会配慮・貧困削減・社会開発

1) 環境に対する影響/用地取得・住民移転

(i) カテゴリ分類：C（環境や社会への望ましくない影響が最小限かあるいはほとんどないと考えられる協力事業）

(ii) カテゴリ分類の根拠：本事業に環境改変を伴う活動は含まれない。

2) ジェンダー・平等推進/平和構築・貧困削減：特になし。

3)その他：特になし

(9) 関連する援助活動

- 1) 我が国の援助活動：なし
- 2) 他ドナー等の援助活動：特になし

#### 4. 協力の枠組み

(1) 協力概要

- 1) 上位目標：国際課税及び徴収に係る税務行政が更に改善される。
  - 指標 1： プロジェクト終了時点と比べて、海外取引調査による非違発見割合が増加する。
  - 指標 2： 成果指標 2-2 に関する法制化に向けて、国税庁が大蔵省の方針に基づき改善案を同省に提出する。
  - 指標 3： 催告センターオペレーターにおける納付確認及び納付誓約割合がプロジェクト終了時の 50%から減少しない、または向上する。
  - 指標 4： (\*自力執行権の執行件数が増加する。)

2) プロジェクト目標：国際課税及び徴収に係る税務行政が強化される。

国際課税

- 指標 1： ピア・レビューに提出された事案の中で、高度な海外取引調査件数がプロジェクト開始時点に比べて増加する。
- 指標 2： 収集及び蓄積された海外取引調査情報を用いた事例研究等により知識が共有される。
- 指標 3： 国税庁が、国際課税に関する今後の法改正のための提案書を大蔵省に提出し、受理される。

徴収

- 指標 4： 催告センターの稼働開始時より処理件数が増加する。
- 指標 5： 提出された業務マニュアルが市内の他のパイロット区で試行される。
- 指標 6： 内部事務に要する日数がプロジェクト開始時点に比べて減少する。
- 指標 7： (\*自力執行権に係る業務から歳入が得られる。)

3) 成果

- 成果 1： 国際課税に関する中級及び上級レベルの知識と技能を習得する。
- 成果 2： 国際課税に関する業務実施基盤がさらに整備される。
- 成果 3： 徴収に係る業務実施基盤が強化される。

## 5. 前提条件・外部条件 (リスク・コントロール)

### (1) 前提条件

- 税務政策が大幅に変更されない。
- 国税庁が自力執行権を得るための一般税法改正案が承認されるとともに、自立執行権の行使に必要な実施体制が整備される。

### (2) 成果達成のための外部条件

- 国際課税（移転価格税制、タックスヘイブン対策税制、過大支払利子税制、外国税額控除制度、国際二重課税制度排除の制度等）に関する環境が整備される。
- 2016年3月に開所した催促センターへ人員配置、予算配分が継続的に行われ、センター機能が維持される。

### (3) プロジェクト目標達成のための外部条件

- カウンターパート及び支援対象職員の人事異動が発生した際に、適切に引継ぎが行われる。

### (4) 上位目標達成のための外部条件

- 税務行政サービス提供に必要な予算や人員が、継続的に担保される。

## 6. 評価結果

本事業は、モンゴルの開発政策、当該分野におけるニーズ、日本の援助政策と整合しており、計画の適切性も認められることから、実施の意義は大きい。

## 7. 過去の類似案件の教訓と本事業への活用

### (1) 類似案件の評価結果

モンゴル「税関行政強化プロジェクト」（2006年～2008年）の事後評価報告書は、短期間の専門家派遣を繰り返す、いわゆるシャトル型専門家派遣においては、有能な現地コーディネーターを効率的に活用することで、専門家が現地不在の間でもカウンターパートとの共同作業の実施・継続が可能となり、協力期間内で高いレベルの成果達成が可能となるほか、事業完了後の持続性の向上にも繋がると述べている。現地コーディネーターの配置の有用性については、前フェーズ（技術協力「国税庁徴税機能強化及び国際課税取組支援プロジェクト」（2013年～2016年）の終了時評価においても指摘されている。

また、カンボジア国「国税局人材育成プロジェクト（フェーズ2）」（2007年～2010年）の終了時評価報告書は、組織の能力強化を図っていく際の留意点として、技術移転の成果の共有や日常業務への適用、体系的な人材育成体制の確立などを支援する具体的な活動や投入を組み込んだプロジェクト計画が有効であると指摘している。

さらに、ウズベキスタン国「税務行政改善プロジェクト」（2008年～2011年）の終了時評価報告書では、本邦研修で税務行政の第一線で活躍されている税務職員による講義や現場視察での経験が、受講者の意欲の向上と継続に寄与した点が強調されている。

### (2) 本事業への教訓（活用）

本事業では、現地コーディネーターの登用の可能性を探る。また、日本側からの投入の一つとして本邦研修を実施するとともに、理論と実践を組み合わせた体系的な人材育成の仕組みの確立を図る計画とした。

## 8. 今後の評価計画

(1) 今後の評価に用いる主な指標

4. (1) のとおり。

(2) 今後の評価計画

事業開始 4ヶ月以内      ベースライン調査

事業終了 3年後          事後評価

以 上