

# 令和6年度市政変革の成果

## 2 令和6年度市政変革の成果

### (1) 令和6年度の取組み全体像【令和6年度からの取組み(変革の駆動装置)】

各局区による改革案磨き上げの場 **X会議**



#### 局区X方針

各局・区長等が、経営者目線で自律的な改革の方針を定め、組織内外に発信する



#### 経営分析

施策・事業や制度・仕組みのまとめりごとの現状整理や分析、課題の洗い出しなどを通じて改革の方向性を検討



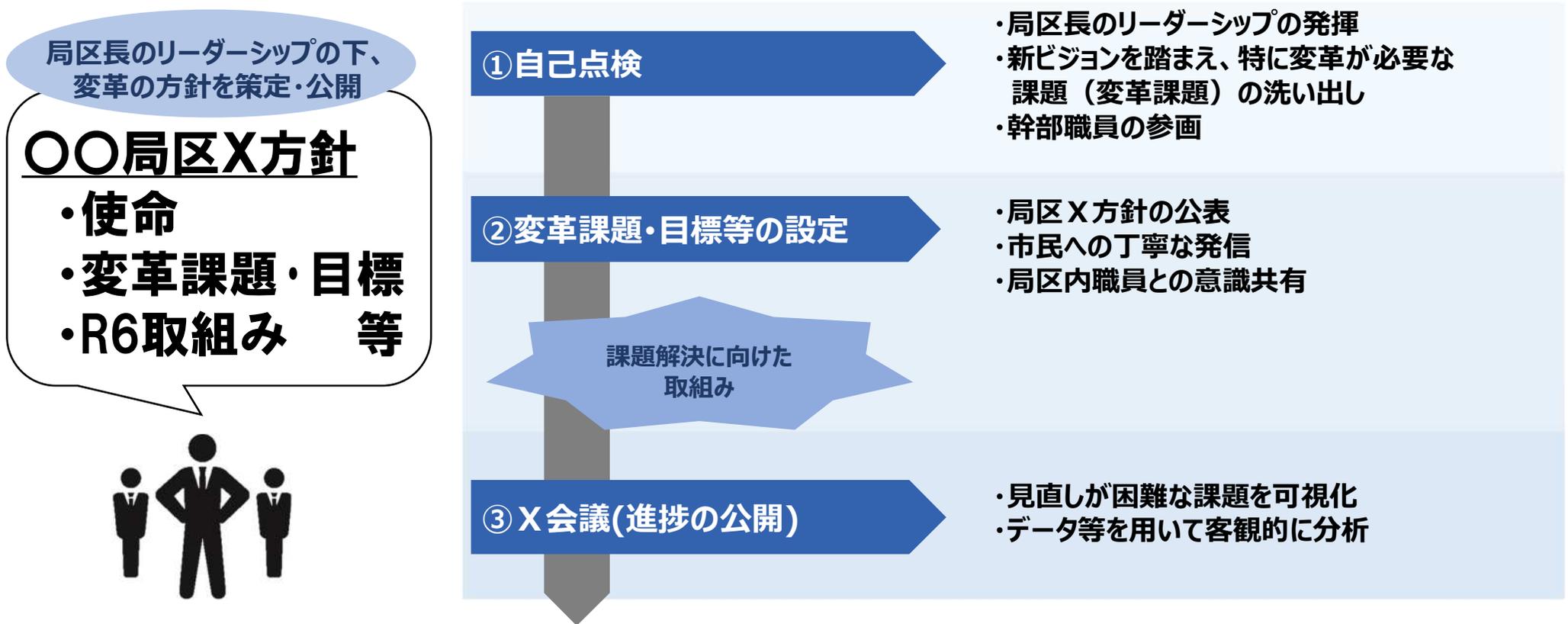
#### プラチナ市役所プロジェクト

職員のアイデアを生かし、“働きやすさ”と“働きがい”の実現や、変革の風土醸成を図る

## 2 令和6年度市政変革の成果

### (2) 局区X方針

#### 各局区が主役となり、変革方針を表明



局区長等を中心に自己点検を実施し、変革課題の洗い出しやその課題解決策等を意思表示(公表)することで、変革の推進力を高めつつ、局区の経営意識の向上を図る

# 2 令和6年度市政変革の成果

## (2) 局区X方針(財政・変革局の事例)

### 財政・変革局 X方針の概要

	A領域	B領域	C領域
局全体	(5) 市民にわかりやすい広報・周知 <ul style="list-style-type: none"> <li>・ユーザー目線での検証</li> <li>・専門家の意見を踏まえた広報方法の検討</li> </ul>		(1) 将来にわたる持続可能な財政の確立 <ul style="list-style-type: none"> <li>・市債残高等の改善(政令市平均レベル)</li> <li>・基金残高の必要規模の維持</li> </ul>
財政	(1) 市政変革と連動したR7予算編成方針 <ul style="list-style-type: none"> <li>・局長マネジメント予算枠等の仕組みによる予算要求と変革方針との紐づけ</li> </ul>	(2) 公共施設リボーン対策の財源確保 <ul style="list-style-type: none"> <li>・企業会計等の剰余を財源とする仕組みづくり</li> </ul>	(3) 投資的経費の適正水準の再検討 <ul style="list-style-type: none"> <li>・老朽化対策や市債残高、物価高などを踏まえた新たな適正水準を設定</li> </ul>
税	(4) 税務窓口の改善 <ul style="list-style-type: none"> <li>・来庁者オンラインアンケート</li> <li>・カスタマーハラスメント対応</li> <li>・接遇マナー専門研修</li> <li>・対応マニュアル作成</li> </ul>	(4) 市税事務所改革 <ul style="list-style-type: none"> <li>・5区税務業務の集約</li> <li>・スマラく区役所との連携</li> </ul>	(5) 税収構造の見える化、税収増加策の検討 <ul style="list-style-type: none"> <li>・過去の事業の税収への影響を検証</li> <li>・税収増対策</li> </ul>
市政変革(全庁的課題)	(3) 未利用市有地等の売れる化・使える化 <ul style="list-style-type: none"> <li>・入札参加者へのヒアリングを含めた現状分析</li> <li>・物件に応じたマーケティング</li> <li>・kintoneによる情報共有</li> </ul>		(2) 公マネ計画の見直し <ul style="list-style-type: none"> <li>・改修費の再算定</li> <li>・現計画の前倒し</li> </ul>
	都市戦略(エリアマネジメント)との連動		(2) 公民連携のあり方 <ul style="list-style-type: none"> <li>・外郭団体が担うべき施策の基本的考え方の整理</li> <li>・各団体の経営への市の関わりの見直し</li> </ul>

### 局区X方針( 財政・変革局 )

#### 1 組織の使命(どのような役割を担うのか)

- 市政変革(X)について、本質に迫るテーマ設定、見える化の徹底を通じて、各局区が摩擦を恐れずスピード感を持って変革に取り組む動きをリードする。
- 北九州市新ビジョン(目標年次2040年)に基づく重要政策を進めるため、計画期中の財政需要に基づき、市政変革による財源確保とメリハリをつけた予算編成を行う。
- 財政の持続可能性を高めるため、新たな投資的経費の水準設定、公共施設マネジメントの実行計画の目標再設定などを行う。
- 納税者である市民の皆様へ、丁寧、迅速、正確な対応を大前提に、公正・公平な市税の賦課・徴収を行う。
- 未利用の市有地・市有施設の売れる化・使える化に取り組み、歳入確保につなげる。

#### 2 課題と背景

##### Aレベル(年度内)の課題候補

##### 課題A(1)

##### ① 課題名 市政変革の取り組みと連動した7年度予算編成方針の作成

##### ② 課題の内容

毎年度の予算編成を行っていくにあたり、次世代投資枠の確保や経営分析などの市政変革の取組と連動した仕組みになっていない。

##### ③ 課題の背景

令和6年度予算編成においては、「予算事務事業の連携し」などの取組と必ずしも連携できていない部分があり、各局における事務負担や市政変革への理解、予算案への反映の点で改善の余地があった。

##### ④ 課題に対する取組

■各局からの予算要求と、局区X方針・経営分析を経た変革方針を紐づけする。

ア 10月の段階で、各局へ「局長マネジメント予算枠」の配分額を示す。

イ 「新規・拡充事業の要求」に対しては、経営分析等に基づく「事業見直し」とのセット要求を前提とし、予算の模様替えが明確な形となる仕組みとする。

ウ 各区の課題解決やプラチナ市役所づくりに繋がる事業予算が、各局の予算枠内で具体化できる手立てを講じる。

■以上により、市政変革推進プランの目標「令和8年度までの3か年で次世代投資枠330億円の確保」につなげる。

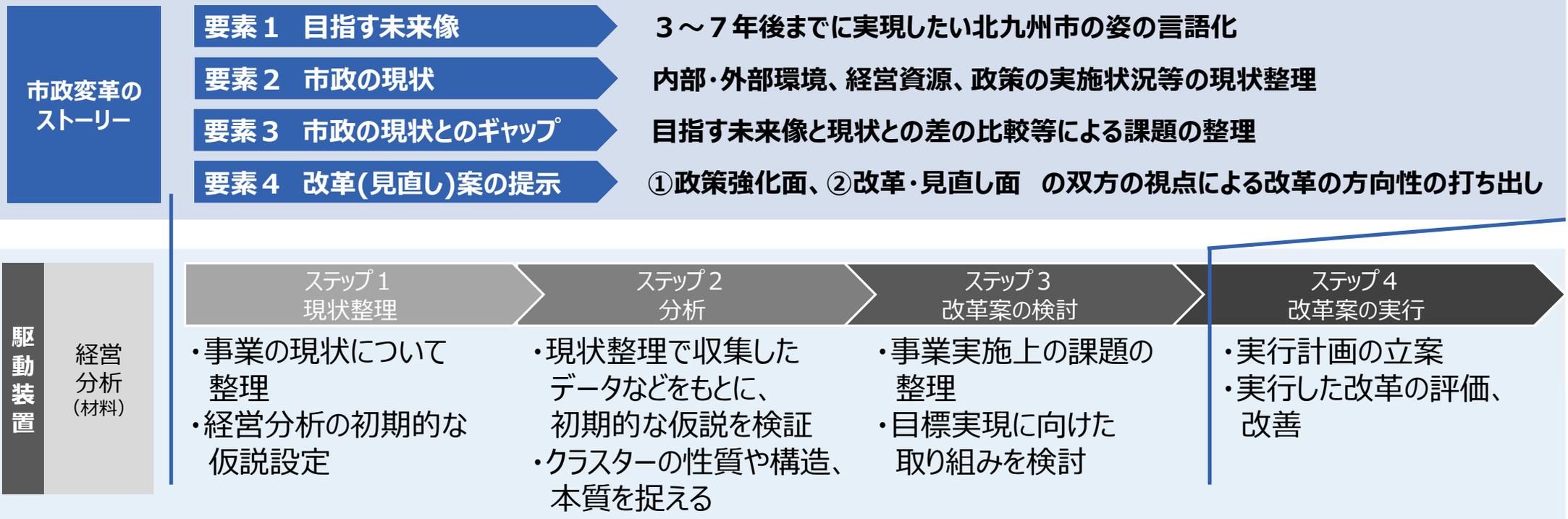
##### ⑤ 取組みの進捗状況、取組結果

■上記4ア～ウの内容を盛り込んだ「令和7年度予算編成方針」を策定、10月8日に各局へ通知済み。現在、この方針に基づき、各局から予算要求がなされており、要求内容を踏まえ、次世代投資枠を確保したうえで、令和7年度予算案を編成していく。

## 2 令和6年度市政変革の成果

### (3) 経営分析

#### 経営の視点から事業・制度を固まりで分析、あり方を検討



一定の事業や制度の固まりごとに、現状を可視化し、強みや課題についてデータ等を用いて客観的に把握することで、本質（事業のあり方等）を捉えた見直しや改善案を検討

## 2 令和6年度市政変革の成果

### (3) 経営分析

		考え方	事業クラスター
<b>施策・事業グループ</b> ※サービスモデル改革	オペレーション系施策	他自治体・類似民間企業との比較分析などにより、効率化や事業形態の見直し等に重点を置いた改革	8. 市営住宅事業、9. 地域医療施策、10. 食肉センター、12. 上下水道事業、13. 市営バス事業、14. 公営競技事業、20. ごみ処理事業、46. 大学のあり方、56. 中央卸売市場
	市独自施策	効率性等の視点だけでなく、市の特質・強み弱みやビジョンとの密接性、戦略の明確化等に留意して行う改革	1. スポーツ振興事業、2. 文化振興施策、4. 子育て支援事業、5. 青少年関連事業、6. 環境施策、7. 公園事業、9. 女性活躍・男女共同参画施策、11. 港湾施設マネジメントの推進、15. 戦略的広報、16. SDGs関連事業、18. 安全・安心なまちづくり、21. 定住・移住施策、39. 外国人定住支援、40. 地域コミュニティのあり方、43. 消防体制の整備事業、47. 生涯学習事業、41. 地域福祉施策、48. 高齢者福祉施策、19. 児童虐待施策、44. 学校給食提供体制、45. 防災・災害対策、45. 広聴・相談事業、51. 健康づくり・介護予防事業、52. 雇用促進及び地元企業の人材確保施策、53. スタートアップ×地域課題、54. 観光施策、55. 空港利用促進事業、57. 火災予防・啓発事業
	国制度関連施策	全国的制度の下でサービス提供を向上させるとともに、独自政策や制度改正の可能性に留意して行う改革	3. 保育所・幼稚園、22. 学校プールのあり方（小・中・特別支援学校）、42. 障害者福祉施策、49. 介護保険、介護事業（特別会計）、50. 国民健康保険事業（特別会計）
<b>横断制度グループ</b> ※フレーム改革	「施策・事業グループ」における各改革を後押しするための、全庁的なフレームワークや方向性を定める改革	23. インフラマネジメント、24. 公共施設マネジメント、25. 持続可能な公民連携体制（政策連携団体等のあり方含む）、26. 未利用地活用、29. 公共投資、30. 社会経済情勢や市民ニーズの変化に対応した補助金・負担制度の最適化、31. 使用料等の見直し、32. 歳入確保の取組	
<b>組織強化グループ</b> ※ワークスタイル改革	「職員」や「職場」のレベルから、職員の意識や行動、仕事の仕方、人材育成のあり方など、市役所の「しごと」を見直すことにより、意識改革、働き方改革、業務改善に取り組み、市役所の生産性と職員の連帯意識の向上、組織の活性化を目指す改革	27. 業務改革による効率的な市役所づくり、28. 市職員の人事施策、33. 契約改革（契約事務の見直し）、34. DXの推進による窓口改革（スマラク区役所）、35. DX人材育成、36. オフィス改革プロジェクト、37. BPR推進	

○赤字は令和6年度に経営分析に着手した事業クラスター 12

# 2 令和6年度市政変革の成果

## (3) 経営分析(市営バス事業の事例)

### II 現状 ベンチマーキング分析：収益性

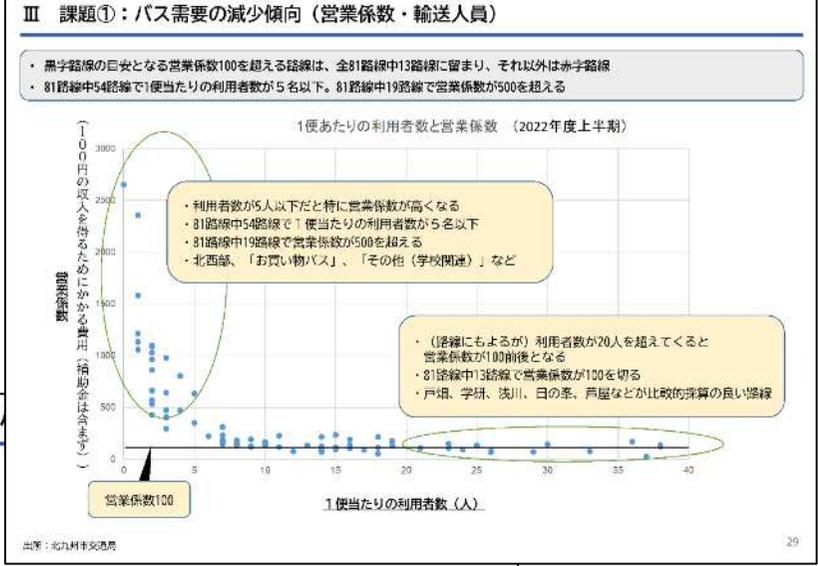
北九州市は、補助金などの営業外収益への依存度合いが低いとともに、運送収益以外の営業収益（受託収入）の比率が高い結果、営業損益は、他の公営バス事業者と比較すると相対的に赤字の幅が少ない水準（営業損益率平均△6%に対し、北九州市は△24%）

(2021年度)経常収益(百万円)	営業収益(百万円)	運送収益(百万円)	営業費用(百万円)	営業損益(百万円)	営業損益率(%)	
東京	37,568	35,732	31,292	42,905	-7,172	-20
名古屋	23,887	17,361	13,520	24,282	-6,921	-40
横浜	18,978	17,714	17,214	19,968	-2,254	-13
京都	16,997	16,136	15,202	20,277	-4,142	-28
神戸	9,184	8,315	8,080	10,680	-2,365	-28
仙台	8,753	5,325	5,129	9,634	-4,299	-79
長崎	4,362	3,024	3,024	4,718	-1,694	-56
川崎	8,145	7,040	6,939	8,632	-1,593	-23
高松	3,042	2,592	2,546	3,335	-743	-29
青森	1,923	1,599	1,566	2,195	-596	-37
鹿児島	1,583	870	828	1,873	-1,004	-115
<b>北九州</b>	<b>1,565</b>	<b>1,424</b>	<b>802</b>	<b>1,771</b>	<b>-347</b>	<b>-24</b>
八戸	1,464	943	923	1,740	-797	-85
伊丹	1,985	1,721	1,691	2,269	-548	-32
宇部	891	427	418	841	-414	-97
佐賀	1,185	510	424	1,156	-646	-127
松江	1,025	607	523	1,014	-407	-67
徳島	555	180	174	534	-354	-197

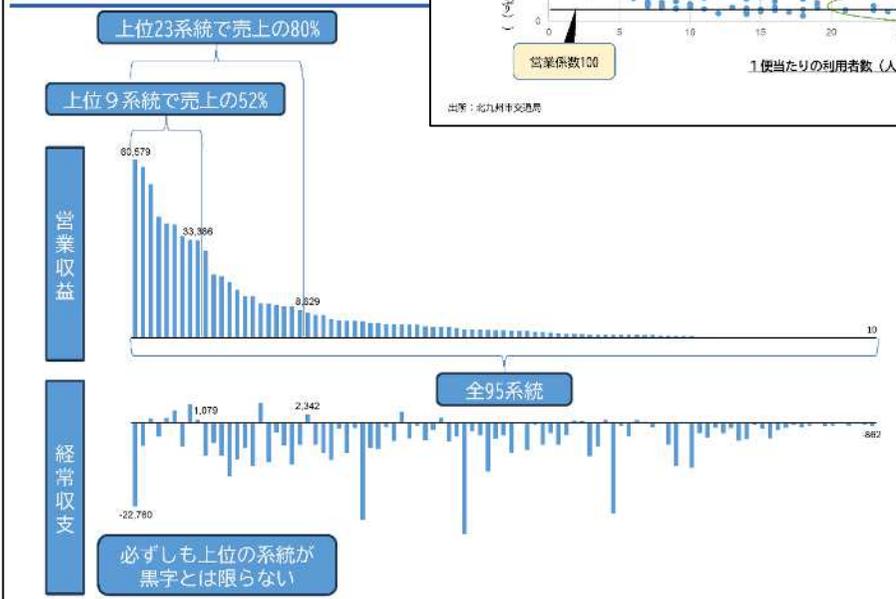
※経常収益：営業収益に加え、補助金など含む  
出所：令和3年度公営交通事業決算報告（一般社団法人公営交通事業協会）

○令和6年度に経営分析を実施したクラスターについては、別冊資料の令和7年度アクションプラン（案）に分析結果を踏まえた今後の方向性を記載。

○詳細な報告書は現在作成作業中。本年度末の公開を予定。



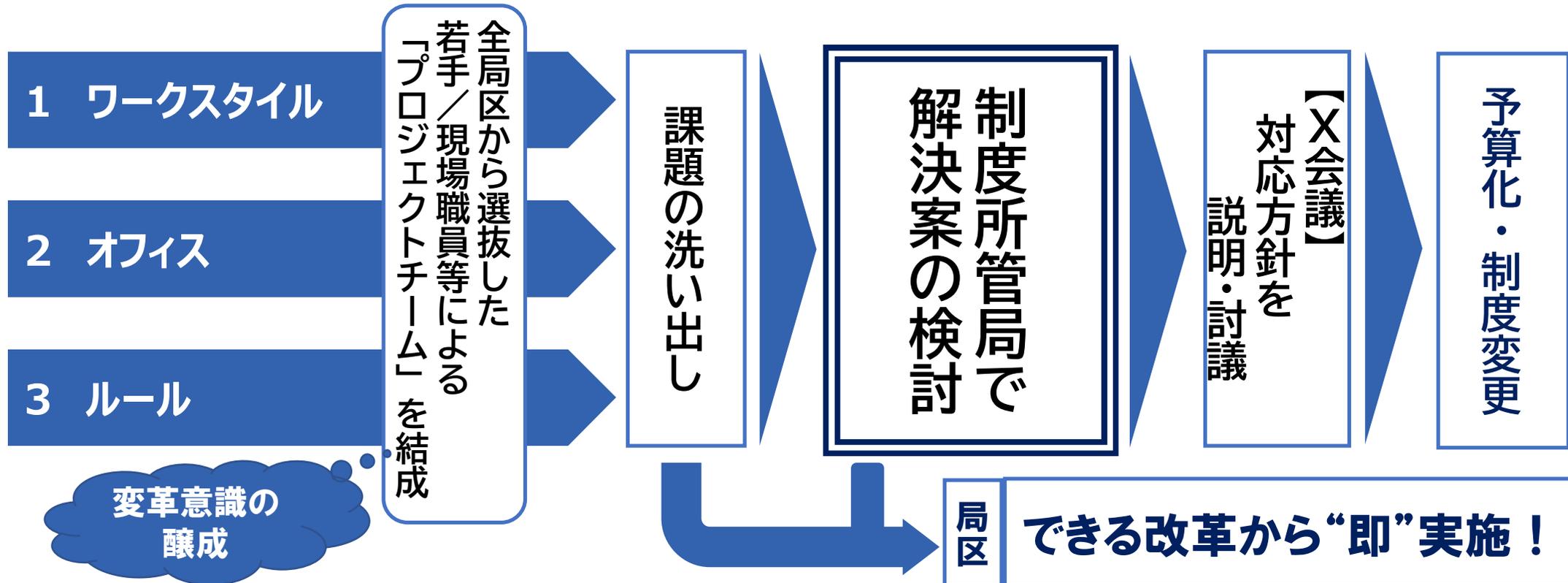
### III 課題①：バス需要の減少傾向(系統別)



## 2 令和6年度市政変革の成果

### (4) プラチナ市役所プロジェクト

#### 職員発信の改革アイデアを後押し、変革の風土を醸成



“働きやすさ”と“働きがい”の両方を実現することにより、市役所全体の労働生産性やエンゲージメントの向上を図る

## 2 令和6年度市政変革の成果

### (5) X会議

#### 各局区による改革案の磨き上げの場



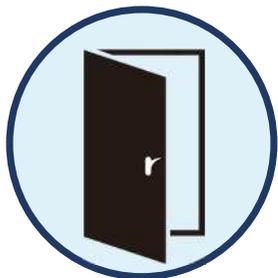
##### 変革の本質に迫るテーマ設定

改革案の磨き上げに繋がる  
報告・議論テーマを設定



##### 各局区が主役の議論

各局区の主体的な  
改革案の報告・討議



##### 見える化の徹底

公開会議の開催、  
資料・会議議事録の公表

会議の様子



YouTubeでの配信は

平均**毎回1,400回**の視聴!

## 2 令和6年度市政変革の成果

### (5) X会議(市政変革の推進体制)

#### 北九州市政変革推進会議

開催目的：市政変革の推進に関する事項について、広く有識者から意見を聴取するために開催  
構成員：柳井雅人氏（座長：北九州市立大学学長）ほか9名  
会議の位置づけ：市政運営上の会合

#### 北九州市政変革実行本部

設置目的：市役所内部における市政変革の役割分担を明確にし、市政変革の着実な実行と意思決定プロセスの明確化を図ることを目的に設置  
構成員：（本部長）市長、（副本部長）副市長、（顧問）上山顧問、山本官民連携ディレクター  
（参与）高井参与、田中参与  
（本部員）教育長、局・室・区・行政委員会等事務局長、（市政変革パートナー）市政変革推進員  
所掌事務：市政変革に関する重要な施策の推進及び総合調整  
市政変革の取組等の進捗管理に関すること  
本部会議：  
**全体会議**：本部長以下全ての本部員が参加し、市政変革の方針等を協議・決定する場合などに開催

**市政変革会議（通称：X会議）**：本部長、副本部長、顧問のほか、本部員が参加し、特定クラスターの分析・改革案や局区X方針、プラチナ市役所プロジェクトなどを協議するために開催

**ワーキンググループ**：事業クラスターごとに経営分析を実施するため関連部署で構成

## 2 令和6年度市政変革の成果

### (5) X会議(令和6年度の開催実績)

回(日時)	議題	議事要旨	回(日時)	議題	議事要旨
キックオフ ミーティング (R6.6.4)	1. 本部長訓示 2. 市政変革の進め方 3. X会議、局区X方針、プラチナ市役所プロジェクト実施概要説明	<ul style="list-style-type: none"> <li>令和6年度の市政変革の進め方の共有</li> <li>改革のスピード感と朝令暮改感の共有</li> </ul>	第4回 (R6.11.29)	1. プラチナ市役所プロジェクト 2. スポーツ振興事業	<p>「プラチナ市役所プロジェクト」</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>課題の解決検討を要するとされているものは、制度所管局において再度検討し、その結果は今後のX会議で報告。</li> </ul> <p>「スポーツ振興事業」</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>全世代・全競技のニーズに応える全方位支援から施策の重点化にシフトし、「スポーツで稼ぐ」戦略を明確化。</li> </ul>
第1回 (R6.7.22)	1. 視察(桃園公園・子育てふれあい交流プラザ 元気のもり) 2. ユーザー目線の取組事例紹介(新潟市) 3. 視察の振り返り・「ユーザー目線」を踏まえた市政変革の進め方 3. 令和6年度市政変革の進捗状況報告 4. 経営分析の経過報告	<p>「保育所・幼稚園」、「子育て支援事業」、「青少年関連事業」、「公園事業」</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ユーザー目線の代表的な視点である「親子目線」との関連が深い4つの事業クラスターについて経過報告</li> </ul>	第5回 (R6.12.20)	1. 区役所変革 2. 環境施策 3. 局区X方針進捗状況報告	<p>「区役所変革」</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>各区長の問題意識の共有</li> </ul> <p>「環境施策」</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>エコタウンセンターをはじめとする響灘地区を中心に、「サステナブルシティ北九州」を世界に発信する総合拠点を整備。</li> </ul> <p>「局区X方針」</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>B・Cレベルの課題は、今回の進捗確認により、現状のX方針では課題が不明瞭で進捗を把握しがたいものがある等の状況を認識。</li> <li>年度末にかけてバージョンアップの作業を行い、来年度当初に報告。</li> </ul>
第2回 (R6.8.21)	1. 局区X方針の公表 2. 経営分析「文化振興施策」 3. プラチナ市役所プロジェクト経過報告 4. 経営分析「公共投資」 5. 漫画ミュージアムにおける施設点検・ヒアリングの実施状況報告 6. 事業クラスター編成の見直し(報告)	<p>「文化振興施策」</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>運営体制のあり方の検討が必要</li> </ul> <p>「プラチナ市役所プロジェクト」</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>若手・現場職員のグループで市職員の働き方をめぐる課題の洗い出しを行い、状況を報告</li> </ul>	第6回 (R7.1.31)	1. 経営分析 「持続可能な公民連携体制(外郭団体等のあり方含む)」 2. プラチナ市役所プロジェクト検討状況報告	<p>「持続可能な公民連携体制」</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>市と団体の関係性を見直し、「外郭団体」の呼称を「政策連携団体」に見直し。</li> </ul> <p>「プラチナ市役所プロジェクト」</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>これまでの成果報告(週休3日制の導入や、軽装勤務の実施など)。</li> <li>今後、改めて課題を見直し、真に解決すべき内容を精査し、来年度のX会議で報告。</li> </ul>
第3回 (R6.10.30)	1. 経営分析「公共施設マネジメント」 2. 経営分析「持続可能な公民連携体制(外郭団体等のあり方含む)」 3. 局区X方針進捗状況報告(病院、ゴミ、渡船、水道、市バス)	<p>「公共施設マネジメント」</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>現行計画は各施設の具体的な見直しの積み上げなく目標(総量抑制)を設定。</li> <li>公共施設の最適化が進捗していないため、今後は、各施設を「利用者目線」で検証、公民連携による対応を積上げ、現行計画を見直し。</li> </ul> <p>「持続可能な公民連携体制」</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>外郭団体に対する市の関与のあり方等について、今後の検討にあたっての課題を整理し、経営分析の途中経過として報告。</li> </ul>			