

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。
- 納税者である市民の皆様にも、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。
- 税収構造の見える化(政策効果の検証)、未利用地等の売れる化・使える化に取り組み、歳入確保につなげていくほか、公共施設マネジメントを推進し、持続可能な財政運営を確立していく。

2 基本情報

(1) 令和7年度局全体当初予算額

一般会計1,062億円(うち一般財源770億円)、特別会計1,903億円

(2) 組織(部名) (R7.4.1付)

財務部、市政変革推進室、税務部、東西市税事務所

(3) 所管の政策連携団体 なし

(4) 所管の主な公共施設(運営方法:直営、指定管理、その他) なし

3 令和6年度局区X方針の振り返り

○全体の振り返り(総評)

設定したすべての項目について着手した。

【A領域】取組を継続し、随時対策をとる。

【B領域】令和7年度予算編成にかかる取組は完了。市政変革については新たな課題を設定する。

【C領域】将来に向けた局の使命として、取組を徹底し、継続する。

○変革が実現した課題・取組内容・市民にもたらされた効果

■ 投資的経費の適正水準の再検討

投資的経費の新たな適正水準を650億円/年程度(令和7~9年度)と設定。必要なインフラや施設の整備・維持管理等を着実に推進していくほか、市債残高の減少トレンドを維持し、財政の健全化に繋げる。

■ 公共施設リボン対策の財源確保

公営競技事業において複数年にわたって累積してきた剰余金200億円を活用し、新たに「北九州市ボートレースによる未来のまちづくり投資基金」を設置。この活用により、長期的な視点に立って、次世代の暮らしやまちづくりに貢献する公共施設の施設整備を加速化する。

■ 未利用市有地等の売れる化・使える化

kintoneを活用した相談システム等を構築、未利用市有地の情報や課題を全庁的に共有したほか、測量等の経験豊富な職員によるサポートチームを結成し、支援開始。売却準備のスピードアップを図る。

■ 市税事務所改革(DXによる市民の利便性向上と業務集約)

原動機付自転車の電子申請サービス開始のほか、市民税申告では操作方法の動画掲載、「収入がない方」を対象としたスマホによる電子申告促進など、市税サービスの利便性を向上させた。

○取組・進捗中の項目・内容(理由)・令和7年度に向けた考え

■ 税収構造の見える化(政策効果の検証)、税収増加策の検討

複数年計画で進めている取組。令和6年度は一部の税目について実験的に集計・グラフ化等の分析を行った。その過程で、今後様々な政策分野に税務データを効果的に活用するためには、必要な情報を適時・簡易に抽出できるデータベースの構築が必要との課題が判明したため、その検討に入っている。

課題領域 A

政策分野	課題名	課題に対する取り組み
税務	(1)来庁者が好感を持ち、職員も安心して働ける税務窓口の実現	<ul style="list-style-type: none"> ・ オンラインアンケートの実施とフィードバック ・ 接遇マニュアルの活用による職員の個別点検・改善とカスタム対応の組織的体制づくり

課題領域 B

政策分野	課題名	課題に対する取り組み
財務	(1)市政変革と連動した令和8年度予算編成方針	・ X方針や経営分析を予算要求に反映させるための仕組みづくり
市政変革	(2)公共施設マネジメントの推進	<ul style="list-style-type: none"> ・ 利用者目線での課題洗い出し ・ 利用者ニーズに合わせた施設の最適化の検討
市政変革	(3)市と政策連携団体の連携体制の確立	<ul style="list-style-type: none"> ・ 各団体の役割見直し(再定義) ・ 市と政策連携団体の連携に関するルール見直し ・ 団体の自律的改革の実行支援
市政変革	(4)未利用市有地等の売れる化・使える化	<ul style="list-style-type: none"> ・ kintoneを活用した伴走型支援と効率的な予算再配当によるスピーディーな未利用地の活用 ・ 売却に不向きな未利用地等の有効活用
税務	(5)市税事務所改革	<ul style="list-style-type: none"> ・ 税務組織の体制強化 ・ 手続き・窓口のオンライン化推進
税務	(6)税収構造の見える化、税収増加策の検討	<ul style="list-style-type: none"> ・ 税務データを抽出・分析する手法の確立 ・ 事業の税収への影響の検証、税収増加につながる政策立案へ寄与
財務・税務市政変革	(7)市民にわかりやすい広報・周知	<ul style="list-style-type: none"> ・ 財政状況等に関する市民の理解度調査の実施 ・ 情報発信におけるアプローチ強化

課題領域 C

政策分野	課題名	課題に対する取り組み
財務・税務	(8)将来にわたる持続可能な財政の確立	<ul style="list-style-type: none"> ・ 市債残高等の改善(政令市平均レベル) ・ 基金残高の必要規模の維持

【凡例】

○課題領域

A ・行政サービス現場改善にかかる課題

B ・課題の掘り起こしが済み、変革の実行段階にあるもの

・課題の掘り起こしを更に進め、実行段階へ繋げていくもの

C ・将来を見据えて、今から着手しなければならない課題

課題A (1) 来庁者が好感を持ち、職員も安心して働ける税務窓口の実現【政策分野：税務】

①インパクト(政策課題)と緊急度のマトリクス 【インパクト:低】【緊急度:高】

②課題の内容

- ・ 市民(顧客)満足度を高める観点から、職員の接客意識を高め、かつ維持するとともに、来庁者からのご意見や要望を適切に踏まえた窓口対応を実現する必要がある。
- ・ カスタマーハラスメントと思われる著しい迷惑行為や理不尽な要求から職員の健康と安全を守るとともに、利用者にも安心して相談しやすい窓口であるために、税務職員としての適切な対応を明確化し、組織的に実践する必要がある。

③課題の背景や現状

- ・ 税務部門は財政・変革局の職員数の約8割を占め、市民と接する機会が最も多い。
 - ・ 窓口対応に関して、「市民のこえ」等を通じた苦情や要望が随時寄せられている。
 - ・ 特に接客件数の多い市税証明窓口において、顧客満足度の向上が求められる。
 - ・ 令和6年10月末から、来庁者を対象に税務窓口に関するオンラインアンケートを実施しており、総合的な満足度についての回答は「満足」85%(112件)、「不満」4%(5件)、「どちらでもない」11%(15件)で、特に「身だしなみ」や「話し方・接客態度」については90%前後が「良い」と回答するなど、高い評価をいただいている(令和7年5月末までの約半年間の集計結果)。
- その一方で、特定職員の接客に対する苦情のほかに、役所の設備やシステム等の不便さ、窓口の奥にいる職員の態度などに関するご意見も寄せられており、来庁者から好感を持たれる税務窓口の実現には、職員ごとの更なる意識改革に加え、窓口を取り巻く環境整備に取り組む必要がある。
- ・ カスタマーハラスメントと思われる事例が複数発生し、職員が対応に苦慮するとともに、心的負担が増していることから、組織的な対応によって職員を守る体制を整える必要がある。

④目指す成果 -市民にとって何がどう変わるのか(サービスの質や価値、市民の実感)-

- ・ 「民間企業(デパート・銀行など)の窓口と同等レベル」と感じていただける接客対応を実施
- ・ 「苦情ゼロ、トラブルゼロ」を掲げ、市民が安心して相談できる窓口づくり

⑤令和7年度の取組内容(四半期間隔)

(1)オンラインアンケートの実施とフィードバック

- ・ 来庁者を対象としたオンラインアンケートを常時実施し、職員へフィードバックして意識改革
- ・ アンケートの回答から得られた具体的な問題点等を順次解消

第1四半期(4~6月)

第2四半期(7~9月)

第3四半期(10~12月)

第4四半期(1~3月)

- ・ アンケート実施・活用(毎週・月次・半期の集計とフィードバック、個別意見等への対応など)

(2)接客マニュアルの整備と活用

- ・ 実例を教材とした個別対応や、カスハラ対応の考え方等について掲載したマニュアルを作成し、職員個々の接客実態を点検・改善するとともに、カスハラへの組織的対応の体制を整備

第1四半期(4~6月)

第2四半期(7~9月)

第3四半期(10~12月)

第4四半期(1~3月)

- ・ マニュアルの整備

- ・ マニュアルの活用(各職員の接客点検、カスハラへの組織的対応など)

課題A (1) 来庁者が好感を持ち、職員も安心して働ける税務窓口の実現【政策分野：税務】

⑥進捗状況(令和7年12月時点)

取組内容(1)

オンラインアンケートを継続的に実施中。

アンケート結果は週次・月次で関係各課にフィードバックし、それぞれの接遇の見直しに役立っている。また、アンケート回答中に苦情や要望等があった場合は、個別に検討して対応の方針を周知し、各職員の意識向上につなげるなど、その後の接遇改善に活かしている。

【参考】アンケートの回答状況

回答総数:200件(令和6年11月開始時～令和7年12月末)

回答者の年齢層	10～20代	30代～40代	50代～60代	70代以上
	29件(14.5%)	61件(30.5%)	95件(47.5%)	15件(7.5%)

総合的な満足度	満足	不満	どちらでもない
	166件(83.0%)	16件(8%)	18件(9%)

〔職員の接遇へのご感想〕

	良かった	悪かった	どちらでもない
身だしなみ	171件(85.5%)	3件(1.5%)	26件(13.0%)
話し方・接客態度	176件(88.0%)	12件(6.0%)	12件(6.0%)
説明のわかりやすさ	166件(83.0%)	8件(4.0%)	26件(13.0%)

〔個別のご意見・ご要望(自由記述)〕 ※回答の一例

(好意的なご意見)

- ・丁寧な対応だった。駐車券も声掛けしてくれた。
- ・不明なところを聞いたが、よくわかった。
- ・今回のかたは感じが良く話もわかりやすかった。
- ・職員の方が市民の立場になって丁寧に教えてくれた。
- ・職員全員が市民の役に立つように働いていることを感じました。ありがとうございます。

(批判的なご意見)

- ・〇〇の担当の人、ものすごく無愛想。
- ・何様でしょうか？態度が悪すぎて、話になりません。
⇒ 課内会議等の場で事例研修・接遇研修を行い、接遇態度について再確認を行った。

(その他のご意見・ご要望)

- ・事前にWeb入力等で窓口でのやりとりが簡潔に行えるよう工夫してほしい。
- ・同伴した母親には、門司区役所は作りが古くて大変だったようです。
- ・トイレにウォシュレットがついていませんでした。つけてもらえるとう助かるのですが。
- ・各係を回ることなく一か所で全ての必要書類のプリントアウトと作成が可能なシステムを構築されたい。

取組内容(2)

接遇マニュアルは内容の調整等に時間を要しており、作成が予定より遅れている。

年度内には各課への配布を完了できるよう、鋭意作業を行う。

カスタマー対応については現状、全庁的なガイドラインに基づいて各課が個別に対応している。

課題A (1) 来庁者が好感を持ち、職員も安心して働ける税務窓口の実現【政策分野：税務】

⑦令和7年度の取組み結果(自己評価)、令和8年度の考え(方向性)

【令和7年度の取組み結果(自己評価)】

取組内容(1)

○ オンラインアンケートの実施とフィードバック

・令和6年11月以降、税務窓口来庁者へのオンラインアンケートを実施し、その結果を全税務職員にフィードバックし、接遇改善に生かした。苦情等の内容については、対象職員が特定されるものについては、対象職員への注意、指導を行うとともに、事務改善会議等でケースを共有し、対策を考えさせる等組織全体の意識向上を図った。(アンケートの結果は、(参考)の表のとおり)

・ただし、総合的な満足度、職員の接遇への感想において、一定数の「不満」「悪かった」とする回答がある。一人の職員のマイナス印象が、他の職員全体への印象となってしまうことを考慮すると「不満」「悪かった」を可能な限り0に近づけるよう取り組む必要がある。

・また、アンケートにおける「説明の分かりやすさ」が悪いとする回答、市民の声における苦情の背景には、職員の業務に関する知識、スキルの不足があると考えられ、その対応が課題である。

取組内容(2)

○ 接遇マニュアルの整備と活用

・事例集の作成に時間を要し、完成に至っていない。令和8年度早期に完成させ、研修等で活用する。

【令和8年度の考え(方向性)】

令和8年9月に5区の税務課を集約し、東西市税事務所の体制が変わる。これを機に、市民の市税窓口に対する印象を大きく向上させ、「市役所窓口の印象が変わった」と評価されることを目指して、市民対応等の接遇を中心として窓口改革を行う。

そのため、税務窓口での接遇にプロの視点を取り入れるなど、職員によるサービスを含めた窓口全体のレベルアップ策を検討する。

また、これまでの窓口アンケート結果や市民のこえにおける市民の不満や苦情を踏まえ、実態に即した、より効果的な研修等についても併せて検討する。(例えば、市民のニーズを聴き取る力、分かりやすく説明する力、業務に関する知識等の向上、職場内講師の育成などに資する研修等)

さらに、令和8年9月以降の市税オンライン窓口の稼働後、テレビ会議システムでの対応が増えるため、オンラインでの対応力についても向上させる必要がある。

カスハラ対応については、特に組織的な対応が重要であることから、管理監督者の対応力向上を目指し、接遇マニュアル等に基づいた研修を検討する。

⑦令和7年度の取組み結果(自己評価)、令和8年度の考え(方向性)

(参考) アンケートの回答状況(最新)

回答総数:211件 (令和6年11月開始時～令和8年2月末)

回答者の年齢層	10～20代	30代～40代	50代～60代	70代以上
	30件(14.2%)	65件(30.8%)	99件(46.9%)	17件(8.1%)

総合的な満足度	満足	不満	どちらでもない
	173件(82.0%)	18件(8.5%)	20件(9.5%)

〔職員への接遇へのご感想〕

	良かった	悪かった	どちらでもない
身だしなみ	178件(84.4%)	4件(1.9%)	29件(13.7%)
話し方・接客態度	185件(87.6%)	13件(6.2%)	13件(6.2%)
説明のわかりやすさ	173件(82.0%)	10件(4.7%)	28件(13.3%)

課題B (1) 市政変革と連動した令和8年度予算編成方針【政策分野：財務】

①インパクト(政策課題)と緊急度のマトリクス 【インパクト:高】【緊急度:高】

②課題の内容

毎年度の予算編成を行っていくにあたり、局長マネジメント予算枠等の仕組みによる各局の予算要求と変革方針との紐づけが必要である。

③課題の背景や現状

市政変革推進プランの基本原則に「3つの重点戦略(「稼げるまち」の実現など)への財政の模様替え」を掲げており、それを進める予算編成の仕組みが必要である。

そのため、令和7年度予算編成方針において、「局長マネジメント予算枠」を拡充し、各局室に配分された予算枠の範囲内で、「新規・拡充事業の計上」と経営分析等に基づく「事業見直し」をセットで提案することを前提とし、各局自らが「財政の模様替え」を行う仕組みを構築した。

【令和7年度予算編成における取組によって確認した課題】

- ・ 令和7年度予算において、各局が「財政の模様替え」を行っているが、局のX方針や経営分析などが予算要求に具体的にどのように反映されているか分かりづらい点があった。
- ・ 市税収入が過去最高となるなど、一般財源は前年度と比べ増加したものの、福祉医療関係経費の伸びや物価上昇などの膨張圧力が一般財源の伸びを上回り、収支ギャップが拡大したため、財源調整用基金の活用額が151億円と、前年度より24億円増加している。

今後も膨張圧力が続くことが見込まれる中、財源調整用基金の取崩し額を増加させないためには、局長マネジメント枠内において、抜本的な事業見直しや自ら稼ぐ仕組みづくりが必要不可欠。

④目指す成果 - 市民にとって何がどう変わるのか(サービスの質や価値、市民の実感) -

市民ニーズの変化を把握している各局自ら「財政の模様替え」を行うことで、官民がお互いに切磋琢磨するような事業スキームへの転換などが図れるなど、ユーザー目線・思考で、民の力を最大限に引き出す政策に転換することが可能となる。

【令和7年度予算編成における取組例】

- スタートアップ企業への支援において、「補助金交付」から「出資」に手法を切り替えることで
- ・ 「出資」では、企業が成長した場合、市が投資リターンを得られること
 - ・ 「出資」を受けた企業は、ファンドのノウハウ、情報、人材を活用できること
- など、官民両方にメリットがある事業スキームへの転換を図った。

⑤令和7年度取組内容(四半期間隔)

下記を踏まえた令和8年度予算編成方針の明示

- ・ X方針や経営分析を予算要求に反映させるための仕組みづくり
- ・ 局長マネジメント枠の配分額の設定(各局室の一般財源の状況を勘案)

第1四半期 (4~6月)	第2四半期 (7~9月)	第3四半期 (10~12月)	第4四半期 (1~3月)
	<ul style="list-style-type: none"> ・ X方針や経営分析を予算要求に反映するための仕組みづくり ・ 局長マネジメント枠の配分額設定 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 令和8年度予算編成方針の明示 	

課題B (1) 市政変革と連動した令和8年度予算編成方針【政策分野：財務】

⑥進捗状況(令和7年12月時点)

令和7年10月7日、令和8年度予算編成方針及び局長マネジメント予算の配分枠を各局室等へ通知した。予算編成方針の中で、局長マネジメント予算枠における予算要求にあたっては、

- ・各局室に配分された範囲内で、「新規・拡充事業の計上」と経営分析等に基づく「事業見直し」をセットで提案することを前提とし、財政の様態替えが明確な形となるよう要求すること
- ・「事業見直し」にあたっては、各局室長が公表した局区X方針や経営分析など、市政変革の取組として掲げたものの中で、すぐに着手できるものについては、予算要求に反映すること

など、各局室長の強いリーダーシップにより、局区X方針や経営分析を予算要求に反映させる仕組みを構築した。

また、予算要求にあたって、事務事業ごとに提出を求めている「予算要求調書」において、市政変革(局区X方針、経営分析等)との関連の記入欄を設けることで、局区X方針や経営分析などが具体的にどのように予算要求に反映されているか、を把握できるようにした。

これらの取組により、各局において、市民ニーズや社会経済情勢の変化、費用対効果等の視点から、事業の整理・見直しが進むとともに、今後特に力を入れるべき課題への重点的な予算配分が行われるようになり、限られた財源を市民サービスの向上につなげるために、有効活用しようとする意識が一層強化された。

『③課題の背景や現状』について、一部言葉の表現を修正した。

⑦令和7年度の取組み結果(自己評価)、令和8年度の考え(方向性)

【令和7年度の取組み結果(自己評価)】

今後も膨張圧力が続くことが見込まれる中、財源調整用基金の取崩し額を増加させないためには、局長マネジメント枠内において、抜本的な事業見直しや自ら稼ぐ仕組みづくりが必要不可欠であることから、

- ・X方針や経営分析を予算要求に反映させるための仕組みづくり
- ・局長マネジメント枠の配分額の設定(各局室の一般財源の状況を勘案)

を令和8年度予算編成方針に記載、令和7年10月7日に各局へ通知し、各局においても、通知内容を踏まえて予算編成に取り組んだ。

【令和8年度の考え(方向性)】

インフレ等によるコスト増に加え、福祉・医療関係費の増加、賃上げ基調を踏まえた人件費の増加、さらには金利上昇に伴う公債費の増加など、今後も財政の膨張圧力が一層強まるが見込まれる中、令和9年度予算編成は、これまで以上に厳しい前提のもとで行わざるを得ない状況が想定される。

このため、引き続き、X方針や経営分析を予算要求に反映させるとともに、

- ・市民ニーズや社会経済情勢の変化、費用対効果の観点から、徹底した事業の選択と集中
- ・外部コンサルの知見を活用した業務のコスト構造分析や改善による経費の最適化
- ・限られた財源を、今後特に注力すべき重点課題へ大胆に振り向けるメリハリのある予算配分
- ・施設の状態に応じた使用料等の見直しの検討

を強力に推進する。

課題B (2) 公共施設マネジメントの推進【政策分野：市政変革】

①インパクト(政策課題)と緊急度のマトリクス 【インパクト:高】【緊急度:高】

②課題の内容

公共施設の持続的な運営に加え、施設の価値を最大限発揮させ、新たな価値を創出するという新しい公共施設マネジメントの方向性に基づき、利用者ニーズの変化に合わせた施設の最適化を行い、施設の利便性・魅力・質の向上を目指していく必要がある。

③課題の背景や現状

令和6年10月のX会議において、新たな公共施設マネジメントの考え方を示し、その後、市政変革のサービスモデルグループの事業分析として一部施設のあり方の検討を行い、市営住宅や青少年施設、環境施設などでは一定の成果を得たところである。

一方で、新たな公共施設マネジメントの取組に向け、各施設の点検を行ったものの、

- ・利用者数の増減など利用者ニーズの変化がみられる
- ・老朽化が進行しており、将来、大規模改修が必要
- ・物価高騰などの影響により、運営費が年々増加している

などの課題はあるが、各局からは現状維持・更新と意思表示された施設が一定数存在した。

財政・変革局として、こうした課題を抱える施設については、施設毎の利用状況の実態把握や、民間事業者へのサウンディング、他都市事例の調査などを通じて、各施設の価値を最大化できるように仮説を作成しつつ、仮説を踏まえた幅広い視野での検討が必要だと考えている。

④目指す成果 - 市民にとって何がどう変わるのか(サービスの質や価値、市民の実感) -

課題を抱える施設について、社会情勢や利用者ニーズの変化に応じ、常に利用者の利便性が高く、魅力的なサービスを提供する施設であり続ける。

⑤令和7年度の取組内容(四半期間隔)

・令和6年度の施設点検結果を踏まえ、改めて全施設へ分析調査を実施し、持続可能性に課題がある施設や、さらなる価値の向上が見込まれる施設などを中心に、積極的に変革に取り組む対象施設を絞り込む。

・対象施設について、所管部局と協力しながら、施設毎に利用者の実態把握などの現状評価を行い、利用者目線での課題を洗い出す。

・民間へのサウンディング調査や有識者・他都市へのヒアリングによる事例調査などを踏まえ、対象施設の利用者ニーズに合わせた仮説の提示、施設所管部局による最適案の検討を行う。

・こうした検討を踏まえ、施設分野毎の方針を策定する。

第1四半期(4~6月)	第2四半期(7~9月)	第3四半期(10~12月)	第4四半期(1~3月)
<ul style="list-style-type: none"> ・全施設への調査実施 ・有識者・他都市事例の調査や研究 ・各施設の利用実態の把握と課題の洗い出し ・各局への利用者ニーズに合わせた仮説提示 	<ul style="list-style-type: none"> ・有識者・他都市事例の調査や研究 ・各局へ提示した仮説に対しての変革案協議 	<ul style="list-style-type: none"> ・変革対象施設の所管部局における最適案の検討 	<ul style="list-style-type: none"> ・各個別施設の将来のあり方を検討し、施設分野毎の方針を策定

課題B (2) 公共施設マネジメントの推進【政策分野：市政変革】

⑥進捗状況(令和7年12月時点)

○施設調査による情報一元化等

利用者のニーズや1人あたりの運営コスト、将来改修費、施設のあり方検討の進捗状況などの計27項目にわたる調査を実施し、網羅的なデータを一元的に集約した。

○変革対象施設の洗い出し

施設調査に基づき、施設分類ごと(市民系施設、文化系施設、スポーツ施設等)の相対的な分析・評価を行い、将来に向けた変革が必要と思われる施設の洗い出しを実施した。

○事例調査等による施設所管部局のサポート実施

他都市における先進的な事例の成功要因や課題を分析した。また、民間事業者へのサウンディング調査による公民連携の可能性の研究など、幅広い視点での検討の後押しを実施。

○マネジメント方針策定の検討と仮説の提示

変革案の具体化に向け、必要に応じた具体的な仮説の提示や方向性を共有するとともに、将来的な個別施設マネジメントや具体的な行動計画へと繋がる基盤づくりに取り組んだ。

⑦令和7年度の実績(自己評価)、令和8年度の考え(方向性)

【令和7年度の実績(自己評価)】

○公共施設を取り巻く状況の変化

施設保有量の多さや老朽化の進行などの状況に加え、「利用ニーズの変化・多様化」や「施設の整備・運営における公民連携やDXの全国的な流れ」といった社会情勢の変化から、これからの公共施設のあり方について「大きな発想の転換」が求められていると考えた。

○マネジメントにおける発想の転換

従前のマネジメント計画から発想を転換し、次世代へ繋ぐ公共施設マネジメント改革を行う必要があると認識した。

これまでの考え方	新たな発想
<ul style="list-style-type: none"> ・保有量削減や維持管理の見直しなど、「供給者目線」が中心の対策 ・耐用年数まで施設を存続 ・長期計画で期間後半に取組が集中 	<ul style="list-style-type: none"> ・利便性向上や利用形態の最適化など、「利用者目線」が中心の対策 ・耐用年数にこだわらない、価値向上を図れる最適なタイミングでの取組 ・短中期で着実に取組を推進

○新たな発想を踏まえたマネジメントの視点

下記の視点を中心に、マネジメントを推進する必要があると考えた。

- ・利用者ニーズを的確に捉えた新たなマネジメントへの転換
- ・デジタル技術の活用等による利便性向上とコスト削減の両立
- ・保有量の最適化を図りつつ、質の高いサービスの提供と安心できる財政基盤の次世代への継承

【令和8年度の考え(方向性)】

マネジメントにおける発想の転換を踏まえ、新たなマネジメント方針を策定するとともに、施設所管部局における分野別マネジメント計画の作成を後押ししていく。

それにより、例えば、「民間施設の一部を活用した行政サービスの提供」や「民間による公共施設と民間施設の包括的管理」といった公民連携等の推進で、市民にとって利便性やサービスの質が高い魅力的な施設への変革が着実に動き出すよう取り組む。

課題B (3) 市と政策連携団体の連携体制の確立【政策分野：市政変革】

①インパクト(政策課題)と緊急度のマトリクス 【インパクト:高】【緊急度:高】

②課題の内容

これまで「外郭団体」として管理してきた市の関連団体を「政策連携団体」と位置づけ直し、市とは異なる組織特性を生かした、団体だからこそできる質の高い市民サービスを実現する。

そのために、各団体と市が共同して、市民ニーズや社会経済情勢の変化に照らした、団体の「これからの役割」を明確にし(役割の再定義)、その役割に基づいた事業を実行していく必要がある。

併せて、各団体において適切に経営行動が行える体制整備(専門人材登用等)や、政策連携団体に関する市の内部ルール(各種承認事項)の見直しを行う必要がある。

③課題の背景や現状

令和7年1月のX会議において、外郭団体を市の公民連携のパートナーである「政策連携団体」と位置付ける方向性を示し、団体の役割の再定義(強化・縮小)、当該役割に応じた組織体制の強化を進める方針を打ち出した。

また、並行して令和6年10月から令和7年2月にかけて外郭団体へのヒアリングを実施し、質の高い市民サービスの提供に向けて団体が直面する真の課題(マネジメント、ガバナンス関連)を抽出するとともに、今後の見直しに向けた視点として整理を行った。

さらに、外郭団体に対する管理・指導調整事項を定めた財政・変革局の要綱について、今後の市と政策連携団体との関係性(パートナー)に即した内容へ改正した(令和7年4月)。

引き続き、各団体が直面する課題に対応しつつ、団体ごとの役割や特性に応じたパートナーシップを構築するための仕組みづくりを進めていく必要がある。

④目指す成果 -市民にとって何がどう変わるのか(サービスの質や価値、市民の実感) -

- ・ 特定分野での人事ローテーション・キャリア形成を通じ、各職員が深い知見・経験を生かして団体事業を企画・実行する(加えて、その環境に魅力を感じ、市域を超えて人材が集まる)。
 - ・ 市内外の外部専門人材を役員や管理職、アドバイザーなど柔軟に登用し、その高度な専門性を生かして団体経営・事業執行を行う。
- などにより、市組織では成し得ない質の高いサービスを市民が実感できるようになる(他自治体では、例えば文化分野でハイクオリティな興行が実現するなどの成果が上がっている)。

⑤令和7年度取組内容(四半期間隔)

(1)各団体の役割見直し(再定義)

- ・ 昨年度実施した団体ヒアリングの結果を踏まえ、団体担当局に対し、各団体が担うべき役割に関して検討すべき事項を提示する。
- ・ 団体担当局や団体による検討結果については、外部有識者の意見も聞いた上で、年度内に各団体の改革案(拡大・縮小等)について市の方針を決定する。

第1四半期(4~6月)	第2四半期(7~9月)	第3四半期(10~12月)	第4四半期(1~3月)
<ul style="list-style-type: none"> ・ 団体担当局に検討事項を提示、担当局で団体の役割を検討 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 団体担当局の検討結果集約、論点整理 ・ 市内部説明 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 有識者の意見聴取 ・ 市内部協議 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 各団体の改革案について方針決定 ・ 連携協定の締結

課題B (3) 市と政策連携団体の連携体制の確立【政策分野：市政変革】

⑤令和7年度取組内容(四半期間隔)

(2)市と政策連携団体の連携に関するルール見直し

- ・ 従来の要綱を改正し、市が政策連携団体に関与する基準を見直す(名称を「外郭団体」から「政策連携団体」へ変更)。
- ・ 市から団体への人的・財政的支援の基本原則を定める。
- ・ 団体の変革状況を客観的に評価する会議体を設ける。

第1四半期(4~6月)	第2四半期(7~9月)	第3四半期(10~12月)	第4四半期(1~3月)
<ul style="list-style-type: none"> ・ 要綱改正 ・ 人事課・財政課協議 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 評価会議設置(以降、団体変革を評価) 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 人的・財政的支援の基本原則策定 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 各団体の人的・財政的支援の内容整理

(3)団体の自律的改革の実行支援

- ・ 昨年度実施した団体ヒアリングの結果を踏まえ、団体担当局を通じ、各団体のガバナンス(外部人材登用、区分会計等)について検討すべき事項を提示する。
- ・ また、団体の業務運営上の課題に対する相談窓口や団体相互の連絡会議を設けるとともに、好事例をX会議等で発信する。

第1四半期(4~6月)	第2四半期(7~9月)	第3四半期(10~12月)	第4四半期(1~3月)
<ul style="list-style-type: none"> ・ 団体担当局を通じ検討事項提示、団体で検討 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 団体の検討結果集約 ・ 相談窓口設置 		<ul style="list-style-type: none"> ・ 連絡会議開催

⑥進捗状況(令和7年12月時点)

取組内容(1)

団体見直し・担当局による団体の役割再定義を実施した。
 変革内容については、「北九州市政策連携変革評価会議(10月設置)」での客観的評価等を経て、年度内に変革案として方針決定する。

取組内容(2)

市の政策連携団体に対する関与基準について、従来の要綱を改正し、「全団体一律管理」から、「団体特性に応じたメリハリのある関与」へ見直した。今後は、公民連携パートナーとして団体、担当局間で連携協定を締結予定(毎年度末)。

団体特性に応じた市の人的・財政的支援として、「職員派遣」、「特命随意契約」、「補助金等」を整理し、各局へ通知した。今後、この通知に基づき、人員派遣や予算措置等を行う。

■各局への通知内容

- ・ 職員派遣 市の人財戦略に掲げる職員像及び政策連携団体が果たす役割を踏まえ、市職員の成長の場としての派遣(派遣研修)等を実施。
- ・ 随意契約 担当局と団体間で連携協定を締結し、団体に業務を委託する場合、地方自治法施行令第167条の2第2号関連-2の特命理由が適用可能
- ・ 補助金等 団体役割の再定義に応じた、効果的な事業実施方法への見直し実施等(例)市の事業を団体の事業として位置付け、委託から補助金へ見直し

取組内容(3)

各団体に対して、ガバナンス(外部人材登用、区分会計等)について検討すべき事項を提示し、団体の自律的な見直しを実施。団体運営上の課題に対する相談については、適宜対応中、今後、団体相互の連絡会議を設置・開催する予定。

X会議での好事例紹介については現時点で事例がないため、来年度での対応を予定。

課題B (3) 市と政策連携団体の連携体制の確立【政策分野：市政変革】

⑦令和7年度の取組み結果(自己評価)、令和8年度の考え(方向性)

【令和7年度の取組み結果(自己評価)】

(1)各団体の役割見直し(再定義)

団体・担当局・副市長による協議を経て、全団体について、今後担うべき役割を整理した。これにより、北九州市住宅供給公社が市営住宅以外の公共施設の維持管理へと業務を拡大するなど、政策連携団体の強みを生かした市民サービス向上の成果が生まれた。

一方で、これらの成果が、「目に見える変化」として市民に認知されるまでには到っていない。また、市の政策方針の整理や団体・担当局の認識共有が途上であるため、社会経済の変化に即した役割の再定義を引き続き検討すべきものもある。

(2)市と政策連携団体の連携に関するルール見直し

市と団体の関係性を「管理」から「連携」へと改めるため、指導調整要綱の改正作業に引き続き、「連携協定」によって市と各団体それぞれの役割や連携内容を定める仕組みを導入した。

併せて、「職員派遣」、「特命随意契約」、「補助金等」の趣旨や留意事項を再整理し、担当局に周知した。

以上の仕組みに基づき、北九州市住宅供給公社では市職員の派遣が新たに実施されることとなった(連携協定に基づく人的支援)。一方、団体から市への職員派遣は実現に到っていない。

(3)団体の自律的改革の実行支援

各団体に対して、ガバナンスについて検討すべき事項(外部人材登用、区分会計等)を提示し、(公財)北九州市芸術文化振興財団において外部人材の登用が行われた。

また、政策連携団体の管理層を対象に、各団体の抱える課題や取組み(人手不足、施設の老朽化、DXの推進等)を相互に意見交換する「連絡調整会議」を新たに開催した。

【令和8年度の考え(方向性)】

各団体・担当局の変革の取組が自走し、団体と市双方の組織成長や、政策連携団体ならではの質の高いサービスを市民が実感できるようにする。

(1)団体変革のPDCAサイクルの実働

企業経営の知見に長けた外部有識者からなる「変革評価会議」を開催し、各団体の改革・改善状況をチェックする(特に令和7年度の指摘事項に対する検討・実行の状況を確認)。

(2)変革ボトルネックの打破

団体の役割見直しの前提となるべき「市の政策方針」が整理途上であるなど、団体変革のボトルネックに対しては、副市長・担当局の仲立ち役を務め、適切なタイミングでの議論の場の設定や、今の団体を前提とするものではない本質的な課題・仮説の提示など、ボトルネックの打破を支援する。

(3)団体と市の相互成長

団体⇄市の人事交流により生まれた政策実行面および人材育成面の効果について、市内部および各団体に実例を紹介し、人事交流を拡大する。

(4)「質の高い市民サービスを提供する存在」としての市民認知の向上

団体変革の好事例をX会議等で積極的に発信する。

また、市民が実際にサービスを受けた際に、そのサービスの提供が政策連携団体によるものであることが分かるような工夫を、各団体に促していく。

課題B (4) 未利用市有地等の売れる化・使える化【政策分野：市政変革】

①インパクト(政策課題)と緊急度のマトリクス 【インパクト:低】【緊急度:低】

②課題の内容

未利用の市有地・施設の民間活用促進や、市の財源確保のため、「商品」としてPRするための情報の磨き上げ、市有地購入者のニーズに対応できる入札スケジュールの設定等を行う必要がある。また、活用可能な状態とするための、測量・埋設物調査等の準備作業等についてスピード感をもって取り組む必要がある。

③課題の背景や現状

- ・未利用市有地(一般会計)は令和5年度で約400件、約85万㎡あり、早期に売却することにより、都市の活性化や市の歳入確保に貢献できる。
- ・令和6年度の売却実績は、10件・約5.2億円(有償所管換分 約1.1億円を含む)となった。これは、従前の文字情報を中心とした紹介冊子から、視覚に訴えるカラー写真を多用したチラシ作成やフリーペーパーへの掲載等、市民への情報提供のあり方を見直すことで、入札物件については前年度から5件(125%)のアップ、約1.2億円(45%)の歳入アップにつながった。
- ・金融機関(4社)・デベロッパー(5社)等と連携強化・情報共有した結果、新たな課題として、これまでは、広報開始から入札参加申し込みまでの期間が短く、事業計画や融資の検討等の時間的余裕が欲しい、との意見があった。
- ・測量・埋設物調査等の手続き事務に不慣れな部署では、売却準備が円滑に進んでいない状況。

④目指す成果 - 市民にとって何がどう変わるのか(サービスの質や価値、市民の実感) -

- ・未利用市有地等の売れる化・使える化によって、これまで以上の歳入確保につなげる。
- ・市民のニーズにマッチした、視覚に訴えるような売却情報の提供と入札スケジュールの設定。
- ・経験豊富な職員のサポートによる伴走型支援を実施するほか、測量予算を集約計上し、各局へ再配当する仕組みへの転換により、売却準備をスピードアップさせる。
- ・売却に不向きな未利用市有地を、地域活動の場として活用してもらう等の有効活用を進める。

⑤令和7年度の実行内容(四半期間隔)

(1)早期段階から活用方法を検討する体制の構築

- ・公共施設マネジメントに基づき、未利用の市有地・施設の発生を事前に把握し、早期段階から今後の活用方法を検討する体制を構築する。

第1四半期(4~6月)	第2四半期(7~9月)	第3四半期(10~12月)	第4四半期(1~3月)
・関係課(土地所管課を含む)から今後発生する未利用市有地等を含む情報を収集	・関係課と役割を整理	・関係課と役割を整理	・今後の体制を協議 ・次年度に向けた調整

課題B (4) 未利用市有地等の売れる化・使える化【政策分野：市政変革】

⑤令和7年度の取組内容(四半期間隔)

(2)売却に不向きな未利用市有地等の有効活用

・売却に不向きな未利用市有地等について、市民・事業者から情報収集を行い、活用の意向がある地域の担い手を発掘するなど、有効活用の可能性を探る。

第1四半期(4~6月)	第2四半期(7~9月)	第3四半期(10~12月)	第4四半期(1~3月)
・対象地をリストアップ	・市民・事業者へヒアリングを実施し、提案を収集	・収集した提案の中から、活用につなげられる可能性を精査	・精査した内容を基に方向性を決定

(3)kintone を活用した伴走型支援と効率的な予算再配当の仕組みへの転換

・kintoneを活用し、未利用市有地の情報・課題を共有し、経験豊富な職員によって技術的なサポートを実施する。
・測量予算を市政変革推進室で集約計上し、必要時に各局へ再配当する仕組みへと転換し、売却準備のスピードアップを図る。

第1四半期(4~6月)	第2四半期(7~9月)	第3四半期(10~12月)	第4四半期(1~3月)
・未利用市有地等の情報や課題を共有 ・測量等予算を再配当する仕組みへ転換	・サポート、予算再配当の実施		・次年度の情報と課題の整理

⑥進捗状況(令和7年12月時点)

取組内容(1)

全庁的な未利用市有地把握に加えて、発生頻度が高い市営住宅や道路に関する将来的な未利用市有地についても情報収集を行っている。

また、関係部署(道路部門・市営住宅部門等)と具体的な意見交換を実施。

上記を踏まえ、売却可能性や今後の活用方法について、検討を進めている。

取組内容(2)

未利用市有地の活用促進のため、活用見込みの高い未利用市有地80件を抽出した。

令和7年11月より新たに市のホームページにて貸付希望者の募集を開始し、実際の貸付にも結びついた。貸付申込時には、一時的な使用目的に限らない利用方法のアイデアも広く募集している。

さらに、令和7年12月に貸付用地看板を10カ所設置、近隣の住民の方々を含め、幅広く貸付希望者を募集しているほか、令和8年1月からはSNSを活用した広報発信も予定している。

そのほか、集会所用地の新たな展開として、これまで地域の方々にご利用されず、市が維持管理を行ってきた土地について、利活用を検討している。

取組内容(3)

土地所管部署では、売却準備に十分な測量費等が確保できないケースや売却準備が不慣れな部署が存在することも課題である。そのため以下の対策に取り組んだ。

・測量費等の再配当を行う予算を新たに確保(子ども家庭局の保育所跡地等6部署8物件へ配当)。
・経験豊富な職員が、売却準備に必要な事務手続き等までサポートし、売却準備のスピードアップを促進。

課題B（4）未利用市有地等の売れる化・使える化【政策分野：市政変革】

⑦令和7年度の取組み結果(自己評価)、令和8年度の考え(方向性)

【令和7年度の取組み結果(自己評価)】

民間事業者とのネットワークが強い金融機関やデベロッパー等と意見交換を行い、売却物件情報のDXによるPR強化や、入札の周知期間延長による購入希望者の検討期間確保等、土地を利活用するユーザー目線に立って抜本的な見直しを行い、有力な土地の売却を強力に推進した。

その結果、10億円を超える売却額という成果を得た。

今後、公共施設マネジメントの推進により、中規模優良未利用地や廃止施設跡地が加速度的に増加する見込みである。

これらの有効活用や売却を、スピード感を持って実現し、売却益を貴重な財源として確保するとともに民間投資を促していくためにアセットマネジメント推進室を設置し、情報の一元化、最適な売却方法等を強力に推進する体制を整備した。

【令和8年度の考え(方向性)】

未利用市有地等は市民の貴重な財産である。これらが持つ個々の特性を見極め、その付加価値を高めていくことで、最適な利活用・売却に積極的に取組み、短期的には売却益を財源として活用し、中長期的には、民間投資を促すことで地域経済の活性化を強力に推進する。

そのため、新組織では、アセットマネジメント推進担当・公共施設マネジメント推進担当・財産活用推進担当がスクラムを組み、未利用市有地の廃止、整理、売却といった市内部への働きかけやサポート、まちづくりや民間投資の誘発などの働きかけなど、課題を整理、検討する体制を確立し、利活用を着実に推進させたい。

課題B (5) 市税事務所改革 (DXによる市民の利便性向上と業務集約) 【政策分野・税務】

①インパクト(政策課題)と緊急度のマトリクス 【インパクト:高】 【緊急度:高】

②課題の内容

「スマらく区役所サービスプロジェクト」の一環として、組織の体制強化とDXに取り組むことでBPRを行い、事務の効率化と市民サービスの向上を目指して税務業務を変革する。

また、市政運営の根幹である市税をよりいっそう適正・公平に賦課徴収するために、税務職員の専門性を高め、持続可能な税務組織を形成する必要がある。

③課題の背景や現状

- ・ 現行の組織体制のままでは、市民サービスの維持、職員の勤務管理が難しい。
- ・ 単に5区の税務課を廃止すると、申告等の手続きが必要な市民は、小倉または黒崎の市税事務所へ足を運ぶ必要が出てくる。改革によって市民サービスを後退させることのないよう、新たな窓口サービス機能を構築する必要がある。

④目指す成果 - 市民にとって何がどう変わるのか(サービスの質や価値、市民の実感) -

5区税務課業務を区役所窓口へ移管し、東西市税事務所へ集約・改組(令和8年中を予定)。

< 「スマらく区役所サービスプロジェクト」に沿った取組 >

- ・ 市民税の電子申告の促進
- ・ 窓口オンライン予約サービス
- ・ デジタルツールを活用した「オンライン窓口」を区役所に設置

< 市民サービスの向上 >

- ・ これまで住所地の区役所でのみ受付されていた手続きや税務相談が、テレビ会議システムを活用した「オンライン窓口」になるため、どの区役所でも手続等が可能となる。
- ・ システム改修やオンライン入力操作動画を作成することで、オンラインでの申請や税の申告がしやすい環境をつくり、「行かなくていい」市役所づくりを加速させる。
- ・ 税務課が廃止される5区では、税証明の発行業務を市民課へ移管後、市民課で一般的な税証明を発行するため、市民は一つの窓口で証明書を受け取ることができる。

⑤令和7年度取組内容(四半期間隔)

(1)市民税の申告手続きのオンライン化の推進

- ・ 令和6年度に行った「収入がない方」の手続きオンライン化の推進を引き続き実施する。
- ・ 令和8年1月に全自治体統一の「市民税申告システム」の稼働に向けて、収入の有無に関わらず申告のオンライン化を推進することで「行かなくていい」窓口を実現する。
- ・ 申告データを基幹業務システムと連動するようシステム改修を行うなど、BPRにより事務処理の効率化を図る。

第1四半期(4~6月)	第2四半期(7~9月)	第3四半期(10~12月)	第4四半期(1~3月)
・ チラシ改善案及び配布先の検討、配布	・ チラシの配布 ・ 広報の検討 ・ システム改修	・ 事務処理手順見直し ・ 広報資料の作成(チラシ、動画など)	・ 「市民税申告システム」稼働 ・ 広報資料の配布(チラシ、動画など)

課題B (5) 市税事務所改革 (DXによる市民の利便性向上と業務集約) 【政策分野: 税務】

⑤令和7年度取組内容(四半期間隔)

(2)市税オンライン窓口の設置に係る検討・作業着手

- ・ 税務課業務の集約後、さらなる市民の利便性の向上を図るために設置する市税オンライン窓口について、窓口で使用するテレビ会議システムの選定や業務内容など具体的な検討を行う。

第1四半期(4~6月)	第2四半期(7~9月)	第3四半期(10~12月)	第4四半期(1~3月)
・ テレビ会議システムの研究 ・ 関係部署との協議	・ 設置場所決定 ・ 仕様書策定着手	・ 業務マニュアル策定 着手	・ WTO入札準備着手

(3)証明書発行等に関するBPR

- ・ 市民の利便性向上のため、「市税証明の郵便・オンライン請求業務」について、オンライン請求の範囲の拡大(法人からの請求を対象に追加)を行う。
- ・ 同様のノンコア業務である「相続人調査業務」とともに委託化を含む業務改善を進める。

第1四半期(4~6月)	第2四半期(7~9月)	第3四半期(10~12月)	第4四半期(1~3月)
・ 現状分析	・ 課題の洗出し ・ 現状の中間報告	・ 改善策の検討 ・ マニュアルの作成	・ マニュアルの確認 ・ 有効性の検証

(4)窓口オンライン予約サービスの開始

- ・ 「スマらく区役所サービスプロジェクト」の一環としての全市への運用拡大に合わせて、全区の税務窓口において予約サービスを開始する。

第1四半期(4~6月)	第2四半期(7~9月)	第3四半期(10~12月)	第4四半期(1~3月)
・ 先行区(小倉北)の利用状況の共有 ・ 全市受付開始	・ 受付件数や対応時間などに応じた設定変更		

⑥進捗状況(令和7年12月時点)

取組内容(1)

オンライン申告勸奨チラシを改善、訴求対象を拡大して市民に簡便な手続の案内を実施した。あわせて、職員の効率的な事務処理に資するよう改善を図るため、全自治体統一の市民税申告システム稼働(令和8年1月)にあわせて、申告データ連携のためのシステム改修を行った。そのほか令和8年1月以降、チラシの送付対象者を「収入のある方」にも拡大して、配布など勸奨を行う(予定)。

(参考) 令和6年度に、「収入0の方」を対象に市民税のオンライン申告を案内(当初申告書にチラシを同封)したところ、申告数が前年比2倍以上と効果があった。

取組内容(2)

区役所内の市税オンライン窓口開設場所を調整、決定し、現在、業務マニュアル策定に着手している。テレビ会議システムの導入については、保健福祉局との共同調達とする方向で検討を開始し、将来的に他業務の窓口との連携により市民が1つの窓口で用件が済む窓口を目指す。

課題B (5) 市税事務所改革 (DXによる市民の利便性向上と業務集約) 【政策分野: 税務】

⑥進捗状況(令和7年12月時点)

取組内容(3)

令和8年1月から、オンラインでの証明書請求について、個人だけでなく法人からの請求も対象に拡大する(予定)。

また業務改善の視点により、現状分析の上、業務フローや委託化する場合の課題について関係部署で協議し、業務マニュアルを作成、委託化可能との方向性を確認した。

取組内容(4)

令和7年6月から、全区で窓口オンライン予約サービスの稼働を開始。

⑦令和7年度の実績(自己評価)、令和8年度の考え(方向性)

【令和7年度の実績(自己評価)】

取組内容(1)

○市民税の申告手続きのオンライン化の推進

- ・「収入がない方」の申告については、分かりやすい勧奨チラシを作成し、配布することにより、オンライン申告件数が前年の約2倍となった。
- ・また、令和8年1月からeLTAXによる申告が全国共通システムで可能となり、これに対応するためのシステム改修を実施。今後は、全体のオンライン申告率の向上が課題である。

取組内容(2)

○市税オンライン窓口の設置に係る検討・作業着手

- ・区役所内の市税オンライン窓口の設置場所について、各区役所と調整。また、機器の調達については保健福祉局と、操作補助員の委託については総務市民局と共同で行う方向で調整が完了した。令和8年9月の稼働に向けて、業務マニュアルを作成している。

取組内容(3)

○証明書発行等に関するBPR

- ・令和8年1月から法人向け証明書のオンライン申請制度を開始した。
- ・市税証明の郵便・オンライン請求業務及び相続人調査業務については、マニュアルを作成し、令和8年度中に委託化の方向

取組内容(4)

○窓口オンライン予約サービスの開始

- ・「スマらく区役所サービスプロジェクト」の一環として全区で窓口オンライン予約サービスを開始。ただし、利用率は低く、税務課集約後の市税事務所において、どのように活用するかが課題である。

【令和8年度の考え(方向性)】

「変革」という意味ではこれで完了するが、令和8年9月の税務課集約後に税務組織を安定的に稼働させるとともに、市民の皆様からの大切な税金を扱う部署として常に最小限のコストで最大の効果を上げることを念頭に置きつつ、将来にわたって持続可能な税務組織の在り方について、調査研究を行う。特に、現代社会が人口減少局面であることから業務のDXを推進し、次の取組を中心に効率的な組織を目指す。

- (1) 手続のオンライン化率の向上に向けた効果的な周知広報
- (2) 市税オンライン窓口については、国民健康保険、介護保険など他業務との接続・連携も視野に入れ市民がストレスなく手続を行える体制づくり
- (3) デジタル化に対応するためのインフラ整備の構想(納税通知書、市税証明書等のデジタル化)
- (4) (1)～(3)と併せて、市民の利便性を維持向上させつつ、効率的な賦課徴収組織の在り方について、他都市等の事例も踏まえ、さらに研究する。

課題B (6) 税収構造の見える化(政策効果の検証)、税収増加策の検討【政策分野: 税務】

①インパクト(政策課題)と緊急度のマトリクス 【インパクト:高】【緊急度:低】

②課題の内容

- ・本市が実施した事業の効果を検証するとともに、今後の政策決定をする際の判断材料の一つとして、「税収への影響」を活用してはどうか。
- ・EBPM(証拠に基づく政策立案)を推進する観点から、税収構造や課税実態といった税務の視点で市の現状を分析し、効果的・効率的な行政運営に活かすことで、将来の歳入確保(税源の涵養)に繋げることができないか。
- ・税務データから見える市の現状を、市民に分かりやすくお伝えできないか。

③課題の背景や現状

- ・企業立地促進補助金等の投資など、各種事業の効果を検証する場合に、「税収への影響」は有力な指標と考えられる。
- ・「稼げるまち」で得た果実を「彩りあるまち」「安らぐまち」へと好循環させるという新ビジョンの政策実現を財政運営の面からも的確に効果検証したい。
- ・過去の事業効果を検証する一方で、将来に向けた税源涵養の観点から、市税等に係る本市の歳入面での特徴(強み・弱み)や、本市において税収等が増減する仕組み(各税目の制度的構造を前提に、何が税収増に寄与するか)を調査分析し、その結果を各局が政策を検討する際の参考にできないかと考えた。
- ・税務データはその正確さと漏れの少なさにおいて一般的な統計調査データより優位性が高く、近年、匿名化された税務データを学術研究目的で活用する事例が増えている。

④目指す成果 - 市民にとって何がどう変わるのか(サービスの質や価値、市民の実感) -

- ・税務データを通じた新たな視点から北九州市の現状把握が可能となり、その活用によって各局の政策の有効性・効率性を高め、全庁的な行政コストの削減や市民サービスの向上に資する。
- 【考えられる例】
- ① 給与所得の男女別格差や業態別分布(個人市民税) → 市内経済や雇用等に係る各種政策
 - ② 家屋の用途・構造別の築年数と分布(固定資産税) → 空き家対策(適正管理・有効活用)
 - ③ 宿泊件数の増減・分布・推移(宿泊税) → 観光政策の効果検証・新規事業立案など
- ・「稼げるまち」の実現により、企業活動が活性化、市民所得の増加など、税収面での政策効果を好循環させることで、持続可能で安定的な財政運営に繋げる。

⑤令和7年度の実行内容(四半期間隔)

(1)既存事業に係る税収効果の検証と類型化

- ・過去に実施した個別の事業(例:企業立地促進補助金、土地区画整理、市街地再開発等)による税収への影響を調査・検証し、事業のパターンごとの一般的な税収効果の目安を算定する。

第1四半期(4~6月)	第2四半期(7~9月)	第3四半期(10~12月)	第4四半期(1~3月)
<ul style="list-style-type: none"> ・検証する既存事業の選定 ・税目ごとに税収効果の積算方法を検討 ・関連税目に係るデータの抽出 		<ul style="list-style-type: none"> ・事業ごとの税収効果を積算 	<ul style="list-style-type: none"> ・事業のパターン化 ・税収効果目安の算定

課題B (6) 税収構造の見える化(政策効果の検証)、税収増加策の検討【政策分野：税務】

(2)税務データ全体の分析 ・ 税務システムに保存されたデータ要素の総量・内容等を税目ごとに精査し、政策形成に資すると考えられる項目を取捨選択して一覧化する。			
第1四半期(4~6月)	第2四半期(7~9月)	第3四半期(10~12月)	第4四半期(1~3月)
・ 作業工程の確認 ・ 機器等の準備	・ データの抽出・精査		・ データ項目の一覧化
(3)「見える化」資料の試作 ・ (2)で抽出した税務データの一部を活用し、市の現状を「見える化」するグラフ等を試作する。			
第1四半期(4~6月)	第2四半期(7~9月)	第3四半期(10~12月)	第4四半期(1~3月)
・ 「見える化」する項目の検討	・ グラフ化技術の研修 ・ データの抽出	・ 資料の試作	・ 内容の精査、改善
(4)税務データベースの構築準備と運用体制の検討 ・ 税務データを将来にわたって簡易に抽出・分析できるよう、税務システムから効率的にデータを取り出して保存・蓄積できる仕組み(税務データベース)の構築方法、当該データベースのメンテナンス体制、BIソフトの導入の是非等について検討する。			
第1四半期(4~6月)	第2四半期(7~9月)	第3四半期(10~12月)	第4四半期(1~3月)
	・ データベースの構築方法を検討 ・ 予算要求		・ データベース構築に向けた準備作業等

⑥進捗状況(令和7年12月時点)

取組内容(1)

企業誘致事例など、検証の対象事例を選定中。また、事業内容やデータの保存状態等に応じて税収効果の測定・検証の仕方にも工夫を要するため、適切な方法について研究中。

具体的な作業以前の基礎的な検討に時間を要しており、予定からは遅れている。

取組内容(2)

税務システム内のデータ要素を個別に整理・検証中。作業に必要な機器の調達等、一部に遅れが出たが、今後データ抽出と精査を行い、年度内にデータ項目の一覧化につなげる予定。

取組内容(3)

令和7年12月に、各局によるEBPM(証拠に基づく政策立案)の一助となるよう、GISを活用して、市職員向けに税務データのダッシュボード(月次レポート形式)を公開した。現在は手始めとして固定資産税に係るデータを公開しているが、今後は掲載する税目と内容について順次拡充するとともに、各局の提案や要望等に応える形で工夫を加えていく方向で検討中。

取組内容(4)

将来的なデータ抽出の基盤となる税務システムの標準化(新システムの構築)の予定期間が先送りとなったことを踏まえ、データベース構築に関する検討については一旦棚上げしている。

課題B (6) 税収構造の見える化(政策効果の検証)、税収増加策の検討【政策分野: 税務】

⑦令和7年度の実施結果(自己評価)、令和8年度の考え(方向性)

【令和7年度の実施結果(自己評価)】

実施内容(1)

○既存事業に係る税収効果の検証と類型化

- ・個別事業の税収への影響の調査検証については、土地区画整理など事業が長期にわたるため、積算方法の定立が複雑・困難であり、成果が出ていない。今後は、より簡易なモデルの設定など、実施の方向性自体の見直しも必要と考える。

実施内容(2)

○税務データ全体の分析

- ・各税務システムから抽出可能なデータ項目の一覧表を試作した。現在、各税目所管課において、事業局が利用しやすいものとするため、内容の精査を行っている。データ項目が膨大であるため、EBPMに有用なデータの取捨選択が課題である。

実施内容(3)

○「見える化」資料の試作

- ・GISを活用した固定資産税関連のダッシュボード(月次レポート)を令和7年12月に職員向けに公開した。(令和8年3月時点の閲覧数1,700件超)。今後、対象税目を増やすなど、広範囲の事業において利用できるツールとして充実させたい。

実施内容(4)

○税務データベースの構築準備と運用体制の検討

- ・データベースの構築の前提となる税務データ蓄積は、システム標準化後のシステムのデータ項目が前提となる。標準化の実施時期が後ろ倒しとなっているため、現在検討は停止している。標準化の進捗に合わせて検討を再開する予定。

【令和8年度の考え(方向性)】

- (1) 将来にわたる歳入の確保(税源の涵養)及びEBPMを推進する観点から、税務データベースの構築は有用であるが、データベースの構築には、システム標準化後のデータ項目が必要であるため、中長期の課題として取り組む。
- (2) 当面、職員向けダッシュボードについて対象税目を順次拡大し、事業局のニーズが高いと考えられる情報を提供するとともに、税源涵養の意識づけを行う。
- (3) 市民等への外部向け「見える化」については、税務統計等既存の統計資料の情報を抜粋してダッシュボード化するなど、市税の状況について市民に分かりやすく伝える手法を検討する。

課題B (7) 市民にわかりやすい広報・周知 【政策分野：財務・市政変革・税務】

①インパクト(政策課題)と緊急度のマトリクス 【インパクト:高】【緊急度:高】

②課題の内容

財政・変革局における「財務」「市政変革」「税務」それぞれの分野の情報発信について、今一度見直し、効果的な方法の検討が必要である。

特に市政変革の取組を進めるにあたり、厳しい財政状況のほか、どういうファクトに基づき、どういう判断を踏まえて進めているのかなど市政変革に対する市民の理解を高めていくことが必要である。

③課題の背景や現状

・令和6年度発行の「マンガで読める！わかりやすい北九州市の財政」は、財政状況だけでなく、ビジョンや市政変革の取組についても紹介しながら、市の成長に向けた動きを盛り込んだ内容とした。また、冊子の配布、ホームページ掲載による情報発信のほか、公式Xにおいてホームページへ誘導する漫画切り抜き投稿を行うなど、幅広い層の目に留まるよう広報の工夫を削っている。

一方で、財政状況等に対する市民の理解度を把握できておらず、一方的な広報になってしまっていないか懸念される。

・市政変革にかかる各施策の推進にあたっては、常任委員会での報告や市政記者クラブへの情報提供などではなく、より市民目線にたった、直接的な情報発信を行う仕組みが必要。

・税務に関しては、これまで納税者の利便性向上に資する様々な取り組みを行っているが、その周知が十分かつ効果的になされておらず、結果として利用が進んでいない。

④目指す成果 -市民にとって何がどう変わるのか(サービスの質や価値、市民の実感) -

・市民が財政状況を認識することにより、市政変革の必要性が理解され、その納得感を得た上で変革を進めていく。

・税務においては、納税者が申告・納税といった様々な手続の場面で、利便性の向上を実感できる。

⑤令和7年度取組内容(四半期間隔)

(1)市民の財政状況等に関する理解度調査

- ・ 市政モニターによる財政状況等に対する市民の理解度調査
- ・ 調査結果を踏まえた、アプローチ方法等の課題の洗い出し及び効果的な広報の検討

第1四半期(4~6月)	第2四半期(7~9月)	第3四半期(10~12月)	第4四半期(1~3月)
・ 市政モニター調査	・ 調査結果の分析	・ 効果的な広報の検討	

課題B (7) 市民にわかりやすい広報・周知 【政策分野：財政・市政変革・税務】

⑤令和7年度の実施内容(四半期間隔)

(2) 財政状況に関する市民への情報発信

- ・ 中学校の社会科授業において、冊子「わかりやすい北九州市の財政」を副教材として活用検討
- ・ 財政状況等に関するミニフォーラム等の企画

第1四半期(4~6月)	第2四半期(7~9月)	第3四半期(10~12月)	第4四半期(1~3月)
・ 教育委員会との調整	・ 冊子「わかりやすい北九州市の財政」の内容調整	・ 各学校での授業での活用	
・ 他都市の事例の情報収集		・ 対象者、ミニフォーラム等の企画	

(3) 定期的なX会議の開催、関連資料のホームページ公開

- 昨年同様、定期的にX会議を開催して、市政変革の取り組みが見える化する。
※YouTube配信、アーカイブでの視聴も可能。

第1四半期(4~6月)	第2四半期(7~9月)	第3四半期(10~12月)	第4四半期(1~3月)
<ul style="list-style-type: none"> ・ X会議の開催による市政変革の取り組み見える化 ・ 市政変革に関する資料のホームページ公開 			

(4) 税務に関する効果的な情報発信

- 税務手続の利便性向上に向けた取組や税制改正のわかりやすい説明などの有益な情報を、SNSや動画、プッシュ型のチラシ配布等により、必要とされるターゲットに向けて効果的に発信する。

第1四半期(4~6月)	第2四半期(7~9月)	第3四半期(10~12月)	第4四半期(1~3月)
<ul style="list-style-type: none"> ・ 市税の申告時期や納期、市税証明が必要な時期等、効果的なタイミングをみて随時情報発信 			

⑥進捗状況(令和7年12月時点)

取組内容(1)

令和7年6月に、市政モニターアンケート「北九州市の財政状況に関する意識調査」を実施、同年9月にその調査結果をHPへの公表した。

調査結果より、財政に関心がない方の半数以上が「そもそも情報が入ってこない」と回答していることや、わかりやすい北九州市の財政を「読んだことがある」という回答が3割程度に留まっていることなど、市民に情報が届いていないという課題が見えてきたため、年代を問わず、わかりやすい情報が行き届くよう、ターゲット毎の広報ツールの工夫や、情報発信の強化についての検討の必要性を改めて認識したところ。

取組内容(2)

令和7年10月に、令和7年度版「マンガで読める！わかりやすい北九州市の財政」を発行、HPへの公表を実施した。作成した冊子を北九州市立の中学校及び特別支援学校へ配布し、中学3年生の公民的分野における学習に活用した。

現在、各学校へ「生徒が関心を持った項目」、「わかりにくかった項目」などについて、アンケートを依頼。現時点(令和8年1月中旬)で、10校から回答があり、生徒1,324人を対象に本冊子を用いた授業が行われている。教員へのアンケートでは、「生徒の北九州市の財政に関する理解が深まったと感じたか。」という問いに対して、約8割が「そう思う」と回答しており、若者が北九州市の財政に関心を持ち、理解を深めるきっかけとして、一定の成果を上げていることが確認できた。

アンケートの回答がそろい次第、分析を行い、今後の活用に向けた参考とする予定。

取組内容(3)

令和7年度は、X会議を3回開催している。局区X方針、プラチナ市役所プロジェクト、経営分析にかかる資料をホームページで公開し、適宜X会議で報告している。(令和7年度におけるX会議の録画を含めたYouTube視聴回数は、現時点で約1,000回/会議である。)

取組内容(4)

令和7年度税制改正項目のうち、市民の関心が特に高いと思われる「年収の壁の見直し」について、わかりやすく説明した独自の資料を作成して、市のホームページに掲載した。

市税のキャッシュレス納付による利便性向上をPRする動画を作成し、区役所等で放映した。

法改正に伴う相続登記の義務化について、法務局作成のチラシを固定資産税納税通知書(約33万4,000件)に同封することで周知を促した。

市民税のオンライン申告と、市税証明(特に需要が高い「所得額証明書」)のコンビニ交付による利便性向上をPRするチラシを作成し、関係窓口に配置したほか、証明申請が必要と思われる個人や放課後児童クラブ等に個別送付した。今後、市民税の当初申告に係る案内書類に同封して更なる周知を図る予定。

市民税のオンライン申告に係る操作方法の説明動画を作成し、Youtubeで公開した。

いずれも今後(令和8年度以降)の課税・納税・市税証明の各分野において変化が表れることを期待しており、今後も効果を検証しつつ、取組を継続していく。

⑦令和7年度の取組み結果(自己評価)、令和8年度の考え(方向性)

【令和7年度の取組み結果(自己評価)】

取組内容(1)

財政状況等に対する市民の関心度等を把握できておらず、一方的な広報になってしまっていないか懸念されることから、現状を調査するため、令和7年6月に、市政モニターアンケート「北九州市の財政状況に関する意識調査」を実施、同年9月にその調査結果をHPへ公表した。

まず北九州市の財政への関心度について、「関心がある」と回答した方は91.2%と、多くの市民の方が関心を持っている一方で、20歳代以下は66.7%と比較的関心が低く、年代による違いが見受けられることが判明した。

取組内容(2)

令和7年度版「マンガで読める！わかりやすい北九州市の財政」を北九州市立の中学校及び特別支援学校の中学3年生の公民的分野における学習に活用してもらうと同時に、分かりやすさなどについてのアンケート調査を実施した。

教員へのアンケート(調査回答12校)結果では、「生徒の北九州市の財政に関する理解が深まったと感じたか。」という問いに対して、約8割が「そう思う」と回答しており、若者が北九州市の財政に関心を持ち、理解を深めるきっかけとして、一定の成果を上げていることが確認できた。

取組内容(3)

令和7年度はX会議を4回開催した。(令和7年度におけるX会議の録画を含めたYouTube視聴回数は、現時点で約1,000回/会議である。)また、有識者会議である令和7年度北九州市政変革推進会議も公開で開催し、YouTubeでの配信も実施した。関連資料、議事録等はホームページ上で公開している。

取組内容(4)

- 納税通知書へのチラシ同封など従来の手法に加え、以下の取組みを行った。
- ・年収の壁に係る税制改正など市民の関心が高い情報について、分かりやすい資料を作成し、ホームページに掲載するなど情報を発信した。
 - ・キャッシュレス納付やオンライン申告など、市民の利便性を向上させる手続きを促進するため、動画や分かりやすいチラシを作成し、広報・周知を行った。
 - ・オンライン申告と合わせて証明書のコンビニ交付を推奨するチラシを作成し、手続きを必要とする市民に対して届けた。
 - ・法人向け証明書のオンライン申請導入にあたり、法人会等の民間団体に対する広報の協力依頼やコミュニティラジオによる情報発信を行った。

(参考)

市税証明書のコンビニ交付率(令和7年12月:24.9%、前年度比4.7ポイント増)

キャッシュレス納付率(令和7年11月:39%、前年度比2.5ポイント増)

⑦令和7年度の実施結果(自己評価)、令和8年度の考え(方向性)

【令和8年度の考え(方向性)】

取組内容(1)

調査結果より、財政に関心がない方の半数以上が「そもそも情報が入ってこない」と回答していることや、「わかりやすい北九州市の財政」を「読んだことがある」という回答が3割程度に留まっていることから、「わかりやすい北九州市の財政」を知ってもらうための広報手法を検討する。

取組内容(2)

市政モニターアンケートの結果、20歳代以下はほかの世代に比べ、関心が低いことから、直接的なアプローチとして、中学校及び特別支援学校において、冊子「わかりやすい北九州市の財政」の活用を引き続き実施する。また、アンケート結果について分析を行い、財政状況に関する市民への情報発信の参考として活用する。

取組内容(3)

市政変革の実施について、X会議の検討状況やその資料を公開すること等によって、市民への理解浸透を図ってきており、その動きは一定程度定着してきている。今後は、各局区における具体的な変革の実施が多く発信されるよう、側面支援を行っていく。

取組内容(4)

市税証明書のコンビニ交付など、市民の利便性を向上させるための手続きをさらに促進するため、市民に届く広報を行う必要がある。また、毎年の税制改正により複雑化する税制や市税の手続きについて、分かりやすく市民に情報を提供する必要がある。令和8年度は以下の方向性で取り組む。

- (1) 証明書のコンビニ交付をさらに促進するため、「証明書コンビニ交付10円キャンペーン」に住民票所管部局とともに取り組む。(令和8年度 目標コンビニ交付率50%)
- (2) 市税のキャッシュレス納付をさらに促進するため、県内の各種団体と連携して「ふくおかキャッシュレス納付推進プロジェクト」の実施を進める。(令和9年度 目標キャッシュレス納付率50%)
- (3) 上記の実施を含め、各種手続きを行おうとする市民が容易に情報にアクセスできるよう、市税のホームページの構成を見直す。
- (4) 令和8年度税制改正について分かりやすい資料を作成し、市民に提供する。

課題C (1) 将来にわたる持続可能な財政の確立【政策分野：財務・税務】

①インパクト(政策課題)と緊急度のマトリクス 【インパクト:高】【緊急度:高】

②課題の内容

持続可能で安定的な財政を進めていくにあたり、物価高や公共施設の老朽化対策、大規模災害への対応、福祉・医療関係経費の伸びなどを踏まえると、北九州市は厳しい財政状況にある。

③課題の背景や現状

本市の財政状況に関するデータより、

- ・政令市比較で「実質公債費比率17位」、「将来負担比率19位」
- ・財政の硬直化を示す経常収支比率は高い方から2番目
- ・財政の余裕度を示す財政力指数は低い方から3番目
- ・市民一人当たり市税収入が、政令市中少ない方から8番目
- ・市民一人当たりの市債残高は20政令市中最も多い

となっており、厳しい財政状況にあることがわかる。

そうした状況を鑑み、令和6年度には投資的経費の新たな適正水準を設定したものの、本市は市民一人あたりの公共施設の延床面積が政令市の中で最大であるうえ、その多くは建築後30年以上を経過しており、老朽化対策が必要な状況となっている。

今後の物価高や、大規模災害への対応、福祉・医療関係経費の伸びなどを踏まえると、更に厳しい財政状況になることが見込まれる。

④目指す成果 -市民にとって何がどう変わるのか(サービスの質や価値、市民の実感)-

投資的経費の新たな適正水準に基づく予算調整、公共施設マネジメントの推進等により、市債の発行抑制を行い、将来的な市債残高の抑制を図る。

同時に、「財政の模様替え」すなわち「創る改革」を推進し、経済成長へつながる政策へ転換することで国内外から人や企業、投資を呼び込み、市内総生産や雇用者報酬の増加など経済成長を実現させ、その成長の果実により、市民の安全・安心な暮らしの確保・充実を図る。

⑤令和7年度 of 取組内容(四半期間隔)

- ・重点テーマに沿った令和8年度予算編成
- ・令和8年度予算編成における投資的経費の適正水準(650億円)の維持
- ・令和8年度予算編成における次世代投資枠の確保及び財源調整用基金残高の維持

第1四半期(4~6月)	第2四半期(7~9月)	第3四半期(10~12月)	第4四半期(1~3月)
	・重点テーマの設定	・予算編成方針の明示	・予算の編成

⑥進捗状況(令和7年12月時点)

令和7年10月7日、令和8年度予算編成方針を各局室等へ通知。現在、同方針に基づき、令和8年度当初予算を編成中。

課題C (1) 将来にわたる持続可能な財政の確立【政策分野：財務・税務】

⑦令和7年度 of 取組み結果(自己評価)、令和8年度 of 考え(方向性)

【令和7年度 of 取組み結果(自己評価)】

令和8年度予算編成においては、「人が集まる」「投資が集まる」「経験が集まる」を重点テーマに設定するとともに、

- ・投資的経費について、令和7年度2月補正への前倒しも含め、適正水準(650億円)の範囲内である644億円の予算計上を行い、市債残高の減少トレンドを維持
- ・105億円の次世代投資枠の確保
(目標額330億円に対して、令和6年度～令和8年度の3か年で357億円)
- ・業績が好調な公営競技事業会計の収益金や未来のまちづくり投資基金等の財源の活用を図り、財源調整用基金の取崩し額を前年度と同水準の152億円とすること
などに取り組み、持続可能な財政運営に努めた。

【令和8年度 of 考え(方向性)】

今後の物価高や、福祉・医療関係経費の伸びなどを踏まえると、更に厳しい財政状況になることが見込まれるため、引き続き、投資的経費の適正水準に基づく予算調整、公共施設マネジメントの推進等により、市債の発行抑制を行い、将来的な市債残高の抑制を図る。

一方で、経済成長につながる対策を着実に推進し、市内総生産や雇用者報酬などの上昇につなげ、市税収入の増加等の財源確保に寄与するとともに、そこで得られる成長の果実を、老若男女すべての市民の安全・安心な暮らしや彩りあるまちの充実につなげることにより、「成長と幸福の好循環」の実現を着実に推進する。