

# 北九州市経営プラン

平成20年12月

北九州市



はじめに

このたび、北九州市は、これからの新たなまちづくりの基本方針となる「北九州市基本構想」及び「北九州市基本計画」を策定しました。その構想では、本市の目指すべき都市像として、「人と文化を育み、世界につながる、環境と技術のまち」を掲げて取り組んでいくこととしています。国際化や地方分権の進展に伴い、これからの都市間競争はますます激しくなることが予想されますが、私は、この構想を市民、企業、NPOなどの皆様と協働して推進することによって本市の魅力を高め、人や企業が集まるまちづくりを行っていきたいと考えています。

この構想を推進していくためには、その裏付けとなる財政基盤がしっかりしていなくてはなりません。しかし、本市の財政は非常に厳しい状況にあります。1兆円を超える借金の返済や高齢社会の進展に伴う福祉・医療費の増加など支出が増大する一方、国から交付される地方交付税が大幅に削減されるなど収入が減少した結果、毎年度市の基金（貯金）を取り崩さないと財政運営ができない状態です。このままでは基金も底をついて財政破綻しかねません。財政も目には見えませんが「インフラ」です。インフラがしっかりしていない都市には、人も企業も集まってきません。第一、今住んでいる市民や企業も安心して生活や活動ができません。

こうした状況を踏まえ、このたび、これからの市政の経営方針として、「北九州市経営プラン」を策定することといたしました。本市の経営課題のポイントは、いかに将来的にも持続可能な財政を確立するかという点と、限られた財源の中、いかに増加する行政需要に対応していくかという点にあります。この両方の課題を同時に解決していくことは難しく、行財政改革には痛みも伴います。また、現下の世界的金融資本市場の混乱が市内経済に及ぼす影響を考慮すれば、市としても、財政出動を含め迅速・的確に対応していかなばなりません。しかし、私は、このプランを確実に実行して安定した行財政基盤を確立し、「北九州市基本構想」及び「北九州市基本計画」を推進していけば、きっと本市の明るい未来が切り開けるものと信じています。

このプランを実行し、同構想に掲げている「市民がまちに自信と誇りを持ち、住んでいる市民はもちろん訪れた人も、『住んでみたい、住み続けたい』と思えるまち」を実現すべく、私自身、全力で取り組んでまいりますので、市民の皆様のご理解とご協力をお願い申し上げます。

平成20年12月

北九州市長 北橋健治

# 目 次

一	プラン策定の趣旨 .....	1
二	市政経営の課題 .....	1
三	市政経営の基本的考え方 .....	2
四	市政経営の基本戦略 .....	4
	1 持続可能で安定的な財政の確立	4
	2 多様な行政需要に対応しうる行政体制の構築	6
五	取組内容 .....	8
	1 持続可能で安定的な財政の確立	8
	(1) 歳入の確保	
	(2) 歳出の見直し	
	2 多様な行政需要に対応しうる行政体制の構築	11
	(1) 公民パートナーシップの推進	
	(2) 市民ニーズへの対応と「選択と集中」	
	(3) 職員の育成と組織体制の確立	
六	取組期間と推進体制等 .....	14
	1 取組期間	14
	2 推進体制	14
	3 その他	14
	<b>資料編</b> .....	15

## 一 プラン策定の趣旨

本市は、昭和42年度に始まる第一次行政改革以来、絶え間なく行財政改革に取り組んできているところであり、本プランは、今般、新たに策定した「北九州市基本構想」及び「北九州市基本計画（目標年次：平成32年度）」の実現に向け、これまでの取組状況や最近の経済財政状況等を踏まえ、現行の「北九州市経営改革大綱<sup>1</sup>」及び「北九州市経営基本計画<sup>2</sup>」の取組内容を継承しつつ、平成21年度以降の本市の経営方針として策定するものです。

なお、本プランは今後の市政経営の大枠及び方向性を定めるものであり、その実現に向けた個別の措置については、今後、各年度の予算編成等の中でさらに具体化していきます。

## 二 市政経営の課題

これまで本市は、市民生活に身近な道路、下水道、公園等の生活関連基盤のほか、空港、港湾等の国際物流基盤や学術研究都市といった内外の都市と対等に競争できる都市基盤の整備を積極的に推進してきました。（資料1）

しかし、その一方、都市基盤整備に伴う公債費<sup>3</sup>の増加（資料2）、高齢社会の進展に伴う福祉・医療費の増加（資料3）等歳出の増大や、国のいわゆる三位一体の改革<sup>4</sup>を契機とした地方交付税<sup>5</sup>等の大幅削減（資料4）等による歳入の減少によって、本市の財政は厳しい状況に追い込まれることとなりました。加えて、高齢社会のさらなる進展（資料5）やこれまで整備してきたインフラ<sup>6</sup>や公共施設等の維持・更新投資が大きな財政負担になること等によって、今後もさらに厳しさが増すことが予想されていますし、米国におけるいわゆる「サブプライムローン」問題を端緒とする最近の世界的な金融資本市場の混乱が市内経済や市の財政運営に及ぼす影響も懸念されます。また、今後の国における税制改革や地方行財政改革の動向、景

<sup>1</sup> 平成18年6月に策定した市の行財政改革の指針。集中取組期間（平成17～21年度の5ヵ年）。

<sup>2</sup> 平成18年12月に策定した市の財政健全化計画。集中改革期間（平成19～22年度の4ヵ年）。

<sup>3</sup> 地方公共団体が発行した地方債（借入金のこと。P9注14参照）の毎年度の返済（元金、利子等）に要する経費。

<sup>4</sup> 地方分権の推進のため国庫補助負担金の改革、税源移譲、地方交付税の見直しの3つを一体として行った改革。

<sup>5</sup> 全国の地方公共団体が一定の標準的な行政サービスを提供できるよう、国が地方公共団体に対し、国税のうち所得税、法人税、酒税、消費税及びたばこ税のそれぞれ一定割合の額を交付する交付金。

<sup>6</sup> 道路、港湾、空港、上下水道などの生活・産業活動の基盤。

気や金利水準の動向など、本市の財政を左右する不確実なリスクについても十分留意しなければなりません。

平成19年6月には「地方公共団体の財政の健全化に関する法律<sup>7</sup>」（財政健全化法）が成立し、地方公共団体の財政規律がさらに厳しく求められることとなりますが、財政破綻した北海道夕張市や未曾有の歳出削減を余儀なくされている大阪府の例を見た場合、財政の破綻がいかに住民生活を不自由にし、将来に対する不安を増大させるかについては論を待ちません。

他方、市民のライフスタイルや価値観の多様化に伴い、行政サービスに対する需要は高まっています。コミュニティの希薄化、安全神話の崩壊、地球環境問題といった新たな課題に対する取組みを含め、「北九州市基本構想」及び「北九州市基本計画」を実行していかなければなりません。

このように、本市は、厳しい財政事情の中、増大する行政需要にどのように対応していくのかという非常に難しい状況に直面しています。

### 三 市政経営の基本的考え方

前述の課題を解決するためには、まず安定した財政を確立しなければなりません。なぜならば、いくら行政サービスを提供したとしても、財政が破綻するような都市では、市民も企業も安心して生活・活動ができませんし、まして市外から人や企業が集まってくるはずがないからです。したがって、今後とも進展する高齢社会への備え等を含め、持続可能で安定した財政を確立しなければなりません。

その上で、限られた財源の範囲内で多様な行政需要に対応していく必要があります。これに対しては、2つの視点から対応していきます。

ひとつは、「市民、NPO、企業等との協働」です。多様な市民ニーズに対応した活動ノウハウや経営ノウハウ・資金力等を有する民間部門と協働することによって、行政サービスの足らざる部分を補うだけでなく、よりきめ細かい質の高いサービスを提供できる可能性があります。「民間にできることは民間に委ねる」という観点から、積極的に民間部門と協働していく必要があります。

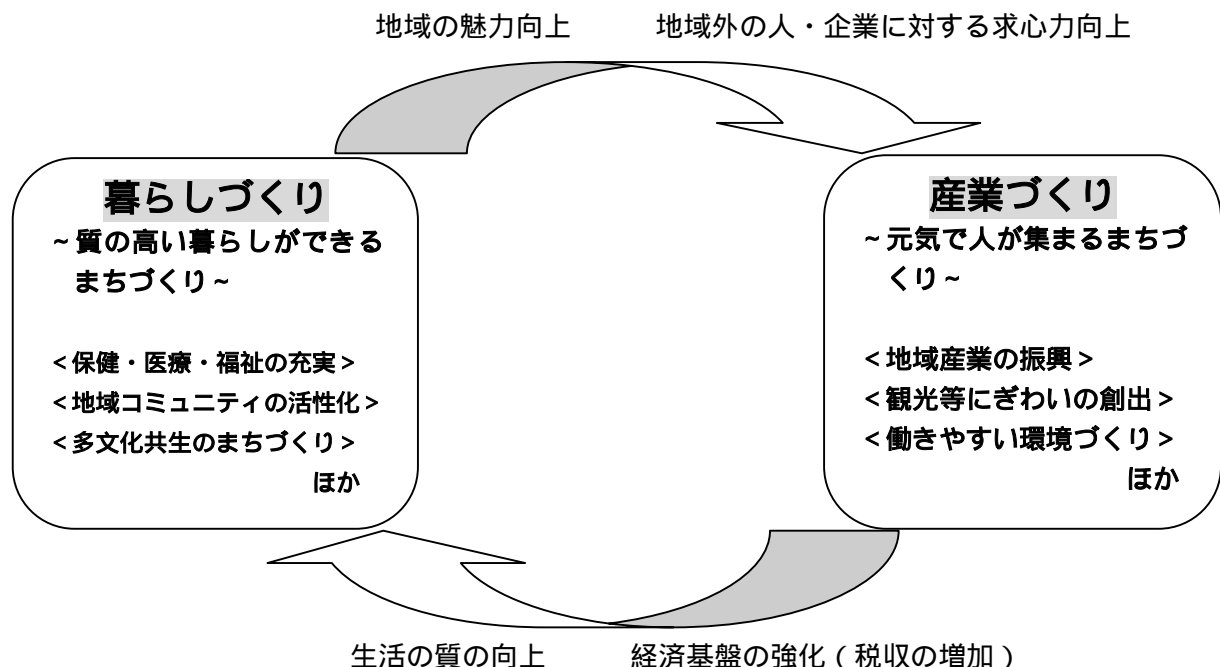
<sup>7</sup> 地方公共団体の財政破たんを未然に防ぎ、財政悪化した地方公共団体の再建を図るため、「早期健全化」と「財政再生」の2段階で財政悪化をチェックする仕組みなどを規定した法律。

もうひとつは、「選択と集中」です。市民のニーズを的確に把握するとともに、それに応えるための各事務事業の費用対効果を検証するなど、それらに優先順位を付け、効果的に財源配分を行うことによって、行政サービスに対する満足度を高める必要があります。

そして、以上のような行財政運営を行っていくためには、職員一人ひとりの能力を最大限引き出し、市民と同じ目線で向き合うことができ市民から信頼される職員を育成するとともに、市民のニーズに的確に対応できる簡素で効率的な組織体制を構築していくことが必要です。また、市民に対する情報提供を積極的に行い、市民と行政が情報を共有しながら行財政運営を行っていくことも重要です。

これら一連の取組みによって、基本構想の目指すまちづくり、すなわち、「住んでいる市民はもちろん訪れた人も『住んでみたい、住み続けたい』と思えるまち」づくりを推進し、人や企業が集まることによって税収を増やし、さらにまちづくりを推進するというプラスの連鎖につなげていきます。（図1）

（図1）市の発展に向けた「プラスの連鎖」のイメージ



## 四 市政経営の基本戦略

前述の基本的考え方を踏まえ、今後の市政経営の基本戦略を次のように定めます。

### 1 持続可能で安定的な財政の確立

本市の財政は、国のいわゆる三位一体の改革に伴う地方交付税等の削減によって歳入が減少する一方、積極的な都市基盤整備等に伴う公債費の増加、高齢社会の進展に伴う福祉・医療費の増加等の歳出の増大によって、平成20年度当初予算では財源調整用の基金<sup>8</sup>約291億円を取り崩すなど、多額の収支不足を抱えています。現時点での経済財政上の諸条件を前提に平成25年度までの本市財政の収支状況を見通した場合、平成21年度にピークを迎える公債費はその後高い水準に止まるとともに、高齢社会の進展によって福祉・医療費が増加していくことが見込まれることなどにより、引き続き200億円程度の収支不足を抱える状況が続くことが予想されます。したがって、このまま放置した場合、平成23年度には財源調整用の基金が払底して赤字となり、平成24年度には財政健全化法上の早期健全化基準を超える水準にまで、また、平成25年度には「財政破綻」とされる同法の財政再生基準を超える水準にまで、それぞれ赤字が拡大しかねない状況となっています。

そこで、平成21年度から22年度の間、歳入歳出合わせて200億円規模の収支改善対策を目指します。高齢社会のさらなる進展によって扶助費<sup>9</sup>が増加し続けるなど義務的経費<sup>10</sup>の増大が今後とも本市の財政を圧迫することが予想されますが、扶助費については、適正な執行に努めつつ、その避けられない増加分は人件費や公債費の抑制によってカバーします。また、市内産業の活性化を通じた市税収入の増加は、本市財政基盤の強化につながるため、「北九州市産業雇用戦略<sup>11</sup>」に基づき、新たな産業活力・雇用の創出、市民所得の向上に取り組みます。

<sup>8</sup> 一定の目的のために積み立てられた積立金。このうち、財源調整用の基金は、家計で言えば貯金。

<sup>9</sup> 福祉の法令等に基づいて実施する医療費の援助や各種手当の支給、生活保護費、福祉施設の運営などに要する経費。

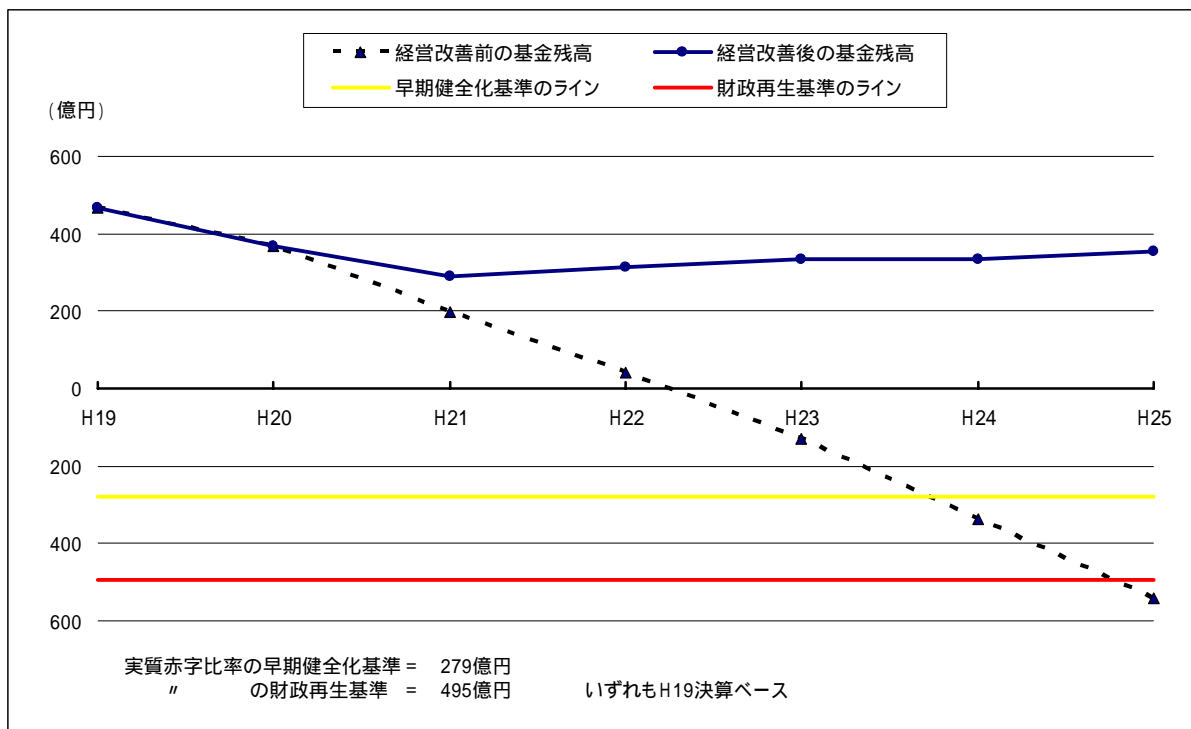
<sup>10</sup> 歳出のうち、法令あるいはその性質上任意に削減することが困難な「人件費」、「扶助費」、「公債費」の総額。

<sup>11</sup> 平成20年3月、市が市内外の有識者を委員として設置した「北九州市産業雇用戦略会議」（座長：矢田俊文北九州市立大学学長）において取りまとめられた提言。平成20～24年度の5年間で1万人の新たな雇用創出と市民所得の向上、平成32年度までに市内総生産4兆円の達成（平成17年度は3兆5千億円）が目標。



これらの取組みによって、「北九州市基本構想」及び「北九州市基本計画」を実行するとともに、今後の高齢社会の進展に伴う財政需要にも備え、将来にわたって持続可能で安定した財政を確立します。（図2、資料6）

（図2）中期財政見通し（一般会計<sup>12</sup>）



<sup>12</sup> 福祉、教育、道路・公園の整備、ごみ収集など、基本的な事業に関する会計。特別会計（P9注18参照）、公営企業会計（P10注22参照）以外の会計。

## 2 多様な行政需要に対応しうる行政体制の構築

限られた財源の中で行政サービスの満足度を向上させるためには、サービスの質を高めるとともに、市民ニーズを把握し費用対効果を十分に検証して「選択と集中」を行い、効率的・効果的に事務事業を行っていかねばなりません。

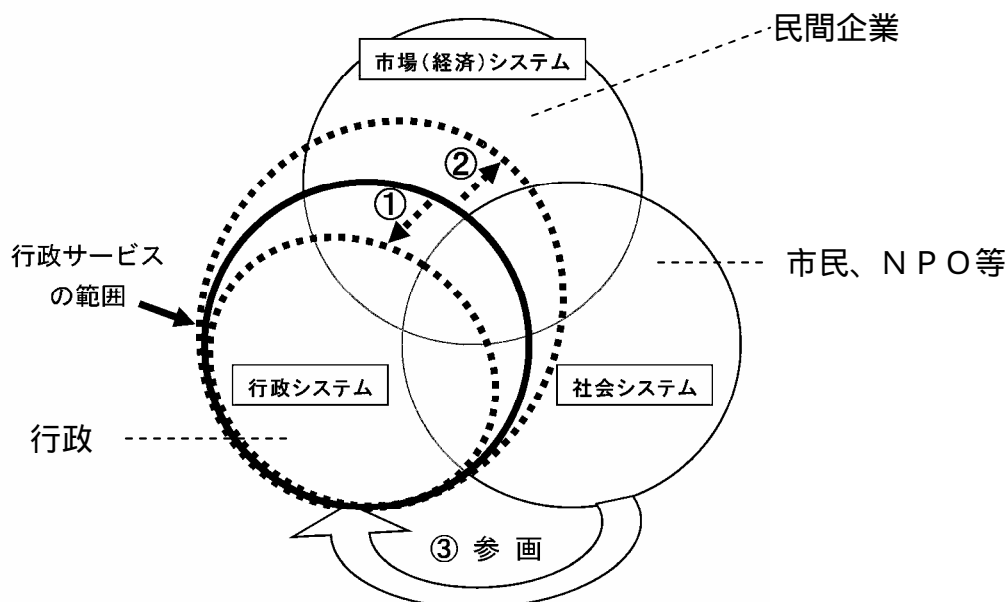
民間の意欲、ノウハウ、資金力等を積極的に活用し、よりきめ細かなサービスを提供していくため、「民間にできることは民間に委ねる」という観点から、事務事業のさらなる民営化、民間委託等を推進していきます。（図3、）

「選択と集中」を行う前提となる市民ニーズの把握については、現行各種の施策（市長への手紙<sup>13</sup>等）を講じていますが、今後は、それによって収集した市民の声を参考に、これまで以上に事務事業に活かすことができる仕組みを構築します。（図3）

また、費用対効果の検証についても、現行の公共事業評価制度を活用するなど、事務事業の優先順位を精査していきます。

さらに、市民の目線と経営感覚を持ち市民から信頼される職員を育成するとともに、市民のニーズに的確に対応できる簡素で効率的な組織体制を構築していきます。

（図3）

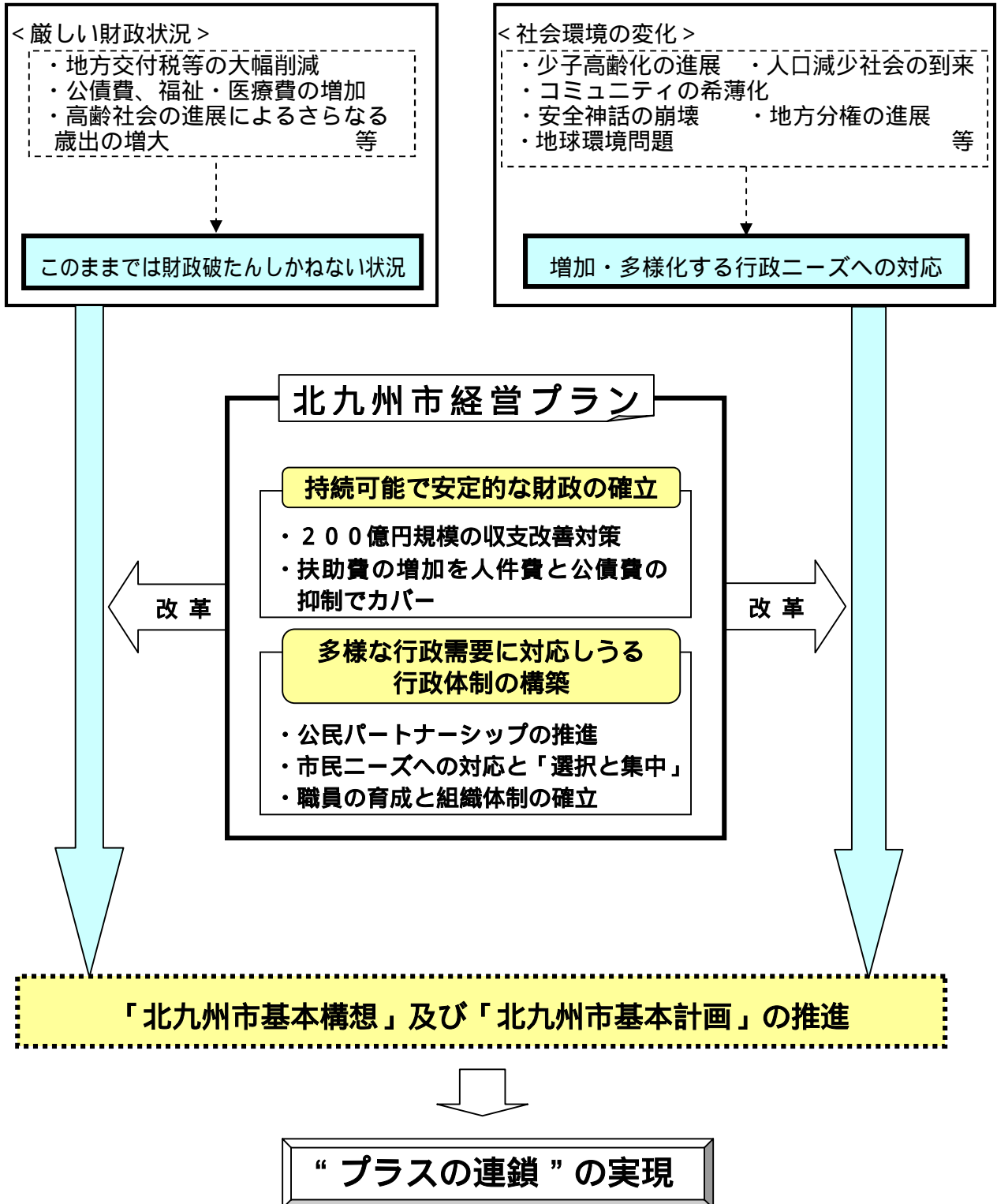


既存の行政サービスの民営化等により、行政直営の業務が減少。新たな行政サービスを行政直営ではなく民間委託等により実施。行政サービスのあり方に関する市民からの働きかけ。

<sup>13</sup> 電子メールによるホットラインにより、市長が直接市民の意見等を聴く仕組み。

( 図 4 ) 「北九州市経営プラン」の位置づけ<概念図>

【市政経営の課題】



## 五 取組内容

前述の基本戦略を踏まえ、以下の項目に取り組みます。

### 1 持続可能で安定的な財政の確立

持続可能で安定的な財政を確立するため、平成21年度と平成22年度の2年間を集中取組期間とし、以下の対策を講じます。これによって、200億円規模の収支改善効果額を確保することを目指します。

最近の世界的な金融資本市場の混乱による市内経済への影響に対しては、「北九州市緊急経済対策本部」（本部長：市長）において対策を検討し、以下の取組みとは別に、迅速・的確に特別の措置を講じます。

#### （1）歳入の確保

##### 市税収入等の確保

市税、国民健康保険料、介護保険料、保育料のほか、市営住宅家賃等の使用料等について、「北九州市債権回収対策本部」（本部長：橋本副市長）において掲げる「北九州市債権回収基本計画」の収入増加目標額（平成20年度から平成22年度までで約34億円）の達成に向けて取り組みます。（資料7）

また、平成21年1月に市内東西2箇所に開設予定の「市税事務所」においては、市税のみならず、国民健康保険料、介護保険料、保育料の3債権の一部についても徴収の一元化を行い、市債権の効率的・効果的な回収を行います。（資料8）特に、高額・悪質な滞納者に対しては、財産の差押えや公売を実施するなど滞納処分による債権回収を強化します。

##### 未利用資産の処分・活用

公共利用の予定のない未利用土地については、条件の整ったものから順次売却し、集中取組期間中に30億円程度を処分することを目指します。また、その他の未利用資産については、貸付等の有効利用を図ります。

### 使用料・手数料の見直し

使用料・手数料については、受益と負担の適正化の観点から改めて検証し、必要に応じて見直しを行っていきます。

### 国県補助金等の活用・確保

事務事業実施に当たっては、できる限り国県補助金や財政上有利な地方債<sup>14</sup>等を活用できるよう、工夫します。また、福岡県が県単独事業として県下市町村に助成している事業のうち、政令市のみ助成対象外となっているものや助成率に格差があるものについては、引き続き、福岡市と連携するなどして、県に是正を求めていきます。

### 広告収入その他の収入の確保

市の広告媒体を活用した広告事業については、引き続き、当該媒体の本来の目的を阻害しない範囲内で積極的に推進し、ネーミングライツ<sup>15</sup>の導入を図るなど年間1億円程度の広告収入の確保を目指し、取り組めます。

また、外郭団体<sup>16</sup>等への貸付金の繰上償還<sup>17</sup>、特別会計<sup>18</sup>の剰余金の活用についても、当該外郭団体等又は特別会計の経営状況を踏まえつつ、取り組めます。

## (2) 歳出の見直し

### 職員数の削減と人件費総額の抑制

本市ではこれまでも行政の守備範囲の見直しに基づく民営化・民間委託の推進、組織・機構の見直し等により職員数の削減に取り組んできている(資料9)ところですが、引き続きそれらの取組みや職員採用計画の見直しなどの取組みを計画的に進めるとともに、必要な部署には人員配置を強化するなど、メリハリをつけた人員配置を行いながら、平成25年度には、職員数を8,000人(平成20年4月1日現在9,185人)とすることを目標とします。

また、給与制度など見直しにより、人件費総額の抑制に努めます。

<sup>14</sup> 地方公共団体の借入金で、その返済が年度を越えるもの。学校や道路などの建設のための財源として活用する。地方債を発行することを起債という。

<sup>15</sup> 主に施設などにおいて、スポンサー名を冠する権利。命名権ともいう。

<sup>16</sup> 本市の出資割合や人的・財政的支援の状況から判断して、本市が主体的に指導・調整を行う団体として指定している法人。

<sup>17</sup> 貸付金などをあらかじめ決められた期日より早く償還(返済)すること。

<sup>18</sup> 国民健康保険や競輪・競艇などの特定の事業を行うため、一般会計(P5・注12参照)と区分して経理するための会計。

## 事務事業の見直し

事務事業については、必要性、費用対効果等の観点から見直しを行い、集中取組期間中、40億円程度の効果額を確保するよう取り組みます。

公共施設等の維持管理経費については、「北九州市公共施設適正管理委員会」（委員長：技術監理室長）において、平成16年度から平成22年度の7年間で35億円（維持管理経費総額の約10％に相当）の縮減目標を掲げて取り組んでいるところであり、平成19年度までに約27億円の実績をあげてきているところですが、引き続き残された縮減目標の達成に向けて取り組みます。

さらに、老朽化が進む都市基盤の維持管理については、対症療法的な維持管理から予防保全型の維持管理へ転換するなど、アセットマネジメント<sup>19</sup>の導入を進めるとともに、都市基盤の長寿命化に向けたガイドラインの策定などの仕組みづくりを進めます。

また、事務事業の民営化、民間委託を推進してその効率性を高めるほか、印刷物の一元管理を行うなど庁内の事務経費についても節減に取り組みます。

## 投資的経費<sup>20</sup>の抑制

公債費抑制等の観点から、投資的経費については、集中取組期間中、当該経費における起債及び一般財源<sup>21</sup>充当額を考慮しつつ、年7％程度削減します。合わせて、公共工事のコスト縮減についても、新たなコスト縮減に向けた計画を策定し、実質的な事業量の確保を図るとともに、地元企業への優先発注についても取り組みます。

## 一般会計と特別会計の負担区分の在り方の見直し

一般会計と公営企業会計<sup>22</sup>はじめ特別会計との間の負担区分の在り方について、当該特別会計の経営状況等を勘案しつつ、受益者負担と公費負担の在り方を検討し、見直します。

<sup>19</sup> 公共施設を長期的な計画のもとに維持管理を行い、施設にかかる生涯費用（ライフサイクルコスト）の低減や施設の長寿命化を図りつつ、未利用施設の有効活用などを行うことにより、良好な市民サービスを継続しながら財政負担の軽減を図ること。

<sup>20</sup> 道路や港湾、公園、学校などの建設等、生活・産業基盤や公共施設の整備等に要する経費。

<sup>21</sup> 使途が特定されず、市の判断でどのような経費にも使用できる財源。市税、地方譲与税、地方交付税、地方特例交付金等をいう。

<sup>22</sup> 水道事業や病院事業など、企業的な性格（独立採算、料金収入によるサービスの提供）を持った事業を経理する会計のこと。

## 外郭団体の経営改革の促進

平成20年5月に策定した「北九州市外郭団体経営改革プラン<sup>23</sup>」に基づき、市の人的・財政的関与の見直しを図りつつ、外郭団体の経営改革を促進します。

## 2 多様な行政需要に対応しうる行政体制の構築

多様な行政需要に対応し、限られた財源の中で行政サービスの満足度を高めるため、以下の取組みを行います。

### (1) 公民パートナーシップ<sup>24</sup>の推進

#### 民営化・民間委託等の推進

市が実施する事務事業のうち、市が実施したり、市の直営で行うよりも、民間事業者のノウハウを活かしたサービス向上が見込めるものや経費の節減が図れるものについては、積極的に民営化・民間委託等を推進します。特に、公の施設については、積極的に指定管理者制度<sup>25</sup>を導入し、公共施設等の整備に当たっては、PFI<sup>26</sup>の導入に努めるなど、民間活力を積極的に活用します。

#### 市民・NPO等との協働の推進

多様化する地域の問題の解決にあたっては、様々な地域活動の担い手が積極的に参画し、一体となって対応していくことにより、質の高いまちづくりを進めていくことが必要になります。

そのため、市民やNPO等のきめ細かな対応や活動が期待できる公共サービスについては、市民やNPO、ボランティア団体等との協働を一層進めていきます。

<sup>23</sup> 平成20年5月に策定した外郭団体の経営改革に向けた計画。平成19～22年度の4ヵ年を集中取組期間として組織運営体制の強化や市の関与の見直しなどに取組む。

<sup>24</sup> 公（行政）と民（企業、NPO等）のそれぞれの長所を引き出しながら対等な立場で役割分担を行って、公共サービスを提供する考え方。具体的には、業務委託、指定管理者制度、PFI、施設貸与など。

<sup>25</sup> 地方自治法に基づき、民間事業者を活用して公の施設（体育施設、福祉施設、観光施設等）を管理する制度。

<sup>26</sup> 民間資金やノウハウを活用した公共施設整備の手法。

## (2) 市民ニーズへの対応と「選択と集中」

### 市民参画を通じた市民ニーズの把握

事務事業の「選択と集中」を行っていくためには、市民ニーズを的確に把握することが重要であり、これまでも「市長への手紙」、「タウンミーティング」、予算編成過程の公表等を通じ、市民の意見を聞くとともに、市民への情報提供や市民との対話に努めてきたところです。

今後は、把握した市民ニーズを分析し、行政サービスの実施に活かせる仕組みを構築することによって、「選択と集中」を行っていきます。

### 区役所機能の見直し

区役所において、IT<sup>27</sup>を活用したワンストップの窓口体制（窓口を移動することなく市民が必要とする様々な申請や届出を一箇所で対応）を導入するなど、市民生活に身近な区役所におけるサービス向上に取り組みます。

また、地域ニーズに対し、区役所だけでは対応できない課題に、区役所と本庁が連携して迅速に対応できる仕組みの構築などについて検討します。

### 評価システムの活用

事務事業の「選択と集中」や行政サービスの品質管理・品質向上を実現していくためには、事業の計画・実施のみならず、評価や見直しまで含めた事業の管理（PDCA<sup>28</sup>のマネジメントサイクル）を行うことが重要です。

これまでも、指定管理者の評価制度や公共事業の評価制度を構築し、先進的な取り組みを行っているところですが、今後とも、行政サービスの品質管理はもとより、市民への説明責任、意思決定プロセスの透明性の確保の観点からも、事務事業の評価を積極的に行い、不断の見直しを行っていきます。

<sup>27</sup> コンピューターやインターネットなどを用いた情報処理や通信に関する技術のこと。

<sup>28</sup> 事業活動において、計画(Plan)、実施(Do)、評価(Check)、改善(Action)の4つのステップを一つのプロセス(工程)として捉え、事業や組織を運営していくことで継続的な改善を図るもの。



### (3) 職員の育成と組織体制の確立

#### 職員の意識改革と育成

市政運営を支え個々の施策を実行に移す職員は、本市が発展していくためのかけがえのない財産であり、職員一人ひとりを「人財」として育み、組織の力を高めていくことが重要です。

そのため、平成20年度中に「北九州市人材育成基本方針」を策定し、市民ニーズや時代の変化に的確かつ柔軟に対応できる人材の育成に取り組むとともに、「女性活躍推進アクションプラン<sup>29</sup>」に基づき、女性職員を育て、いきいきと活躍できる職場づくりを進めます。

また、職員の仕事と生活の調和を図るため、時間外勤務の削減など、ワーク・ライフ・バランス<sup>30</sup>を推進します。

#### 能力主義・成績主義の徹底

職員の意欲・能力が最大限に発揮できる少数精鋭の組織づくりを進めるため、勤務成績をよりの確に処遇に反映させるなど、職員の能力と業績を最大限反映させる人事・給与制度を構築します。

また、複雑化・高度化する行政課題に柔軟に対応するため、職種の枠を越えた人材配置を進めるとともに、年齢等にこだわらず、多様な経験をもつ人材や専門分野に強い人材を登用していきます。

#### 簡素で効率的な業務執行体制の確立

今後、市が力を入れるべき業務を念頭に置き、ITの活用や内部事務の効率化などを徹底し、管理部門の縮小など組織の再編を進め、市民にとって分かりやすく、迅速な対応が図れる行政体制を整備します。

<sup>29</sup> 平成20年8月に策定した市の女性職員の活躍を推進するための計画。計画期間は、平成20年9月～30年8月の10ヵ年。

<sup>30</sup> 仕事と生活の調和のこと。働く人が、仕事とそれ以外の子育てや介護、自己啓発、地域活動などといった生活上の活動について、本人が望むバランスで実現できるようにすること。

## 六 取組期間と推進体制等

### 1 取組期間

本プランの取組期間は、平成21年度から平成25年度の5年間とし、そのうち平成21年度と平成22年度の2年間で集中取組期間として、具体的な数値目標を定めるなど、集中的に経営改革に取り組みます。

### 2 推進体制

本プランは、市民や第三者機関である「北九州市都市経営戦略会議」（委員長：齋藤貞之北九州市立大学大学院マネジメント研究科長）（資料10）の意見を聴きながら、「北九州市都市経営戦略本部」（本部長：市長）（資料11）において、全庁的に推進していきます。

また、本プランを確実に推進するため、毎年度、各取組項目の推進状況を取りまとめて公表します。

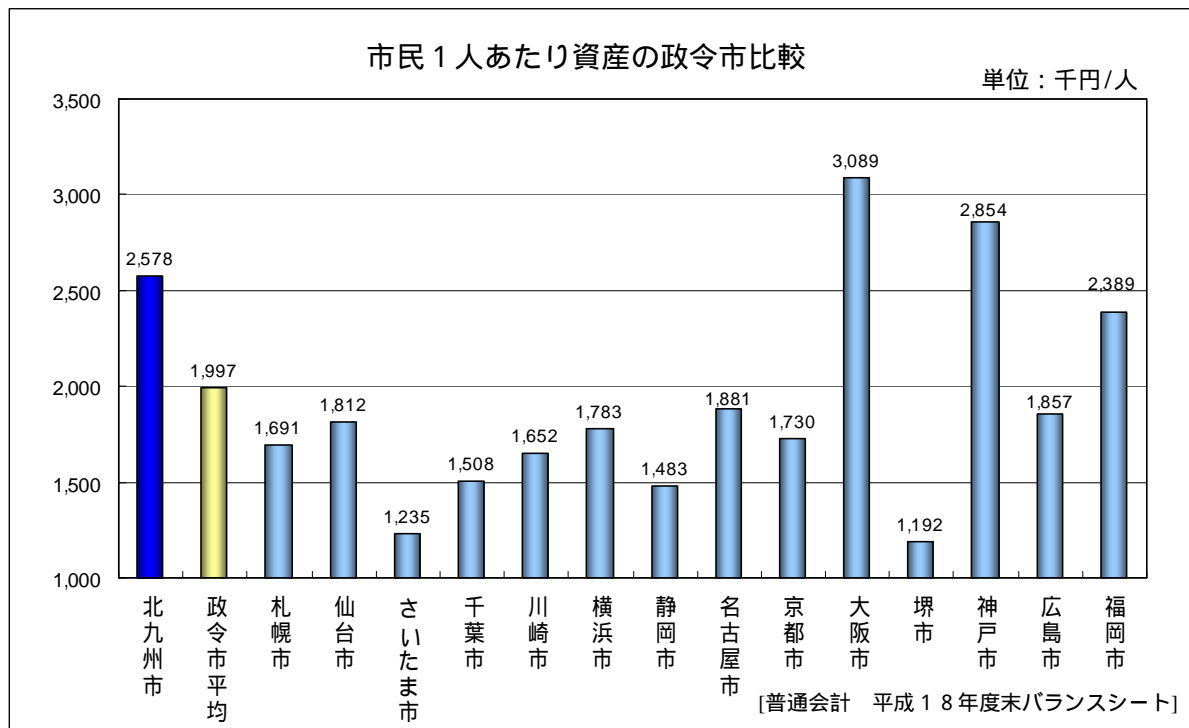
### 3 その他

本プランについて、策定の前提となっている経済財政上の諸条件が著しく変動するなど、その目的達成または遂行が困難になった場合には、見直しを行うこととします。

# 資料編

## <資料 1> 都市基盤の整備状況

### 資本ストックの状況



新潟市、浜松市は平成 1 9 年 4 月に政令市に移行したため除いている。

普通会計とは、一般会計、特別会計等、各会計で経理する事業の範囲が地方公共団体ごとに異なっているため、統一的な基準で整理し、比較できるようにした統計上の会計区分のこと。一般会計と特別会計（公営企業を会計を除く）を合算し、会計間の重複額等を控除したものを。

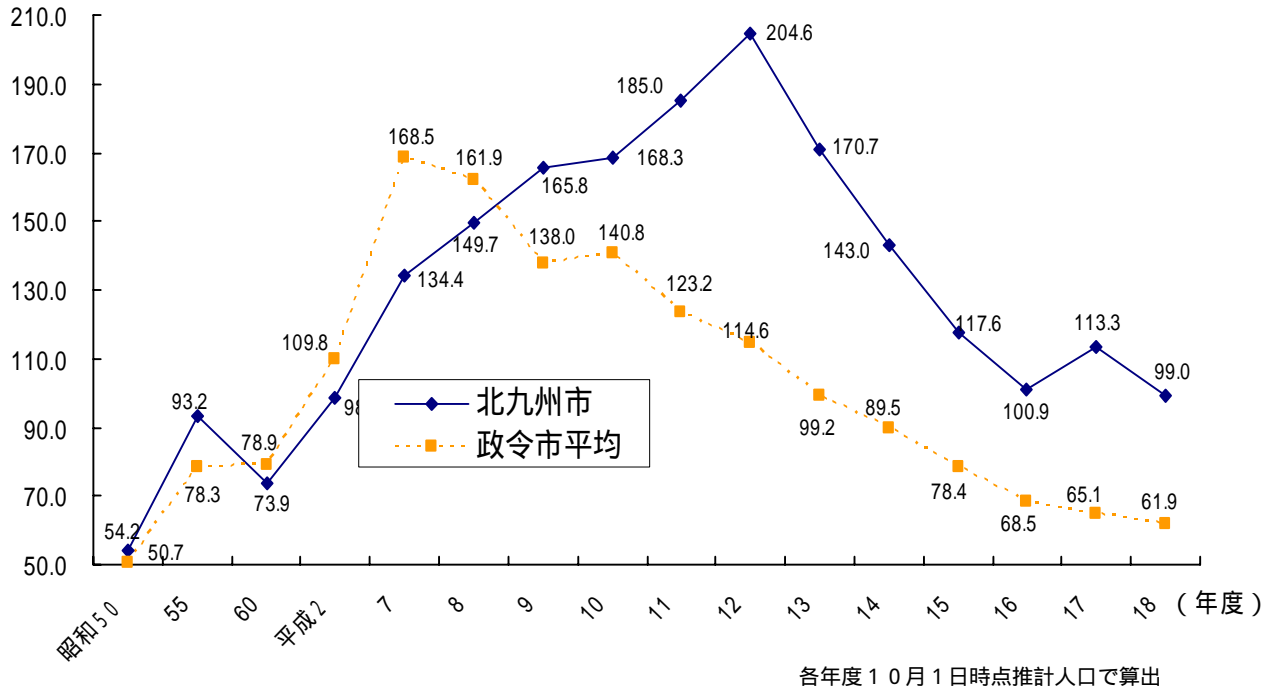
### ストックに関する主な指標

項 目	指 標	順 位
道路延長（市民 1 人あたり）	4 . 2 6 m	2 位
市営住宅数（1 万世帯あたり）	7 9 3 戸	3 位
都市公園面積（市民 1 人あたり）	1 1 . 3 m <sup>2</sup>	3 位
下水道普及率	9 9 . 8 %	2 位
小学校の校舎面積（児童 1 人あたり）	1 4 . 2 m <sup>2</sup>	2 位
中学校の校舎面積（生徒 1 人あたり）	1 5 . 8 m <sup>2</sup>	2 位
図書館数（市民 10 万人あたり）	1 . 6 2 館	3 位

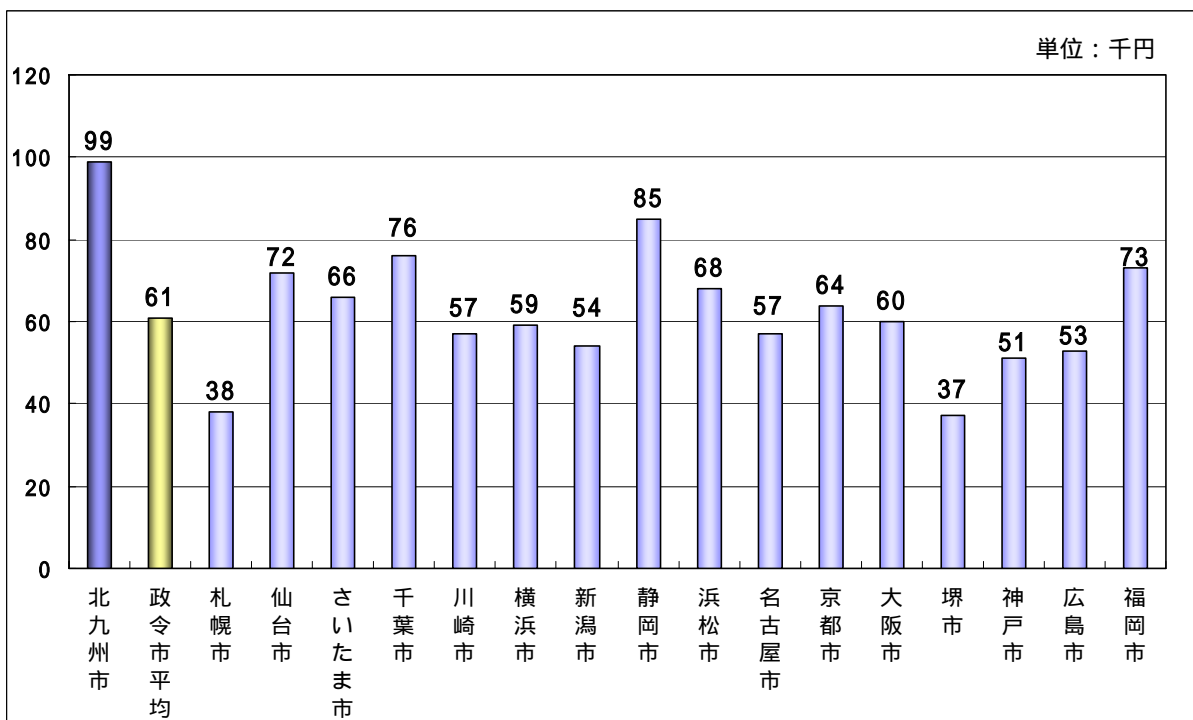
順位は 1 5 都市（札幌市、仙台市、さいたま市、千葉市、川崎市、横浜市、静岡市、名古屋市、京都市、大阪市、堺市、神戸市、広島市、北九州市、福岡市）内の順位（新潟市、浜松市は平成 1 9 年 4 月に政令市に移行したため除いている。）  
数値は平成 1 8 年大都市比較統計年表（大都市統計協議会）に基づき算出。

### 市民一人あたり投資的経費の推移（平成18年度普通会計決算）

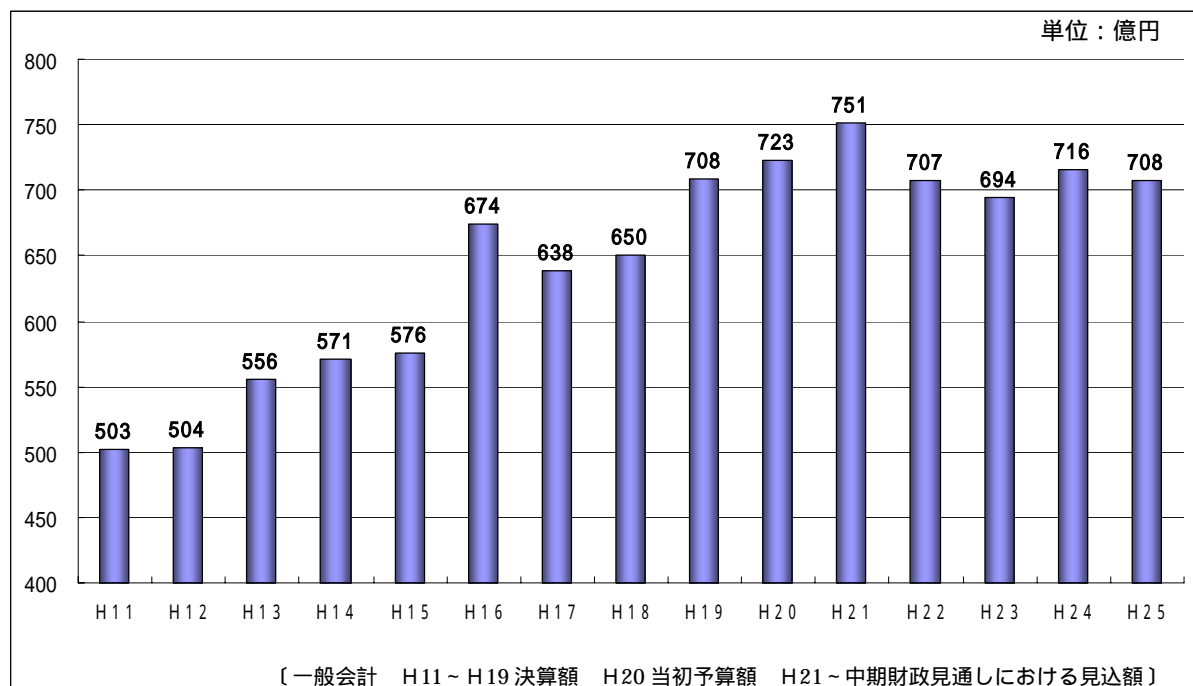
（単位：千円）



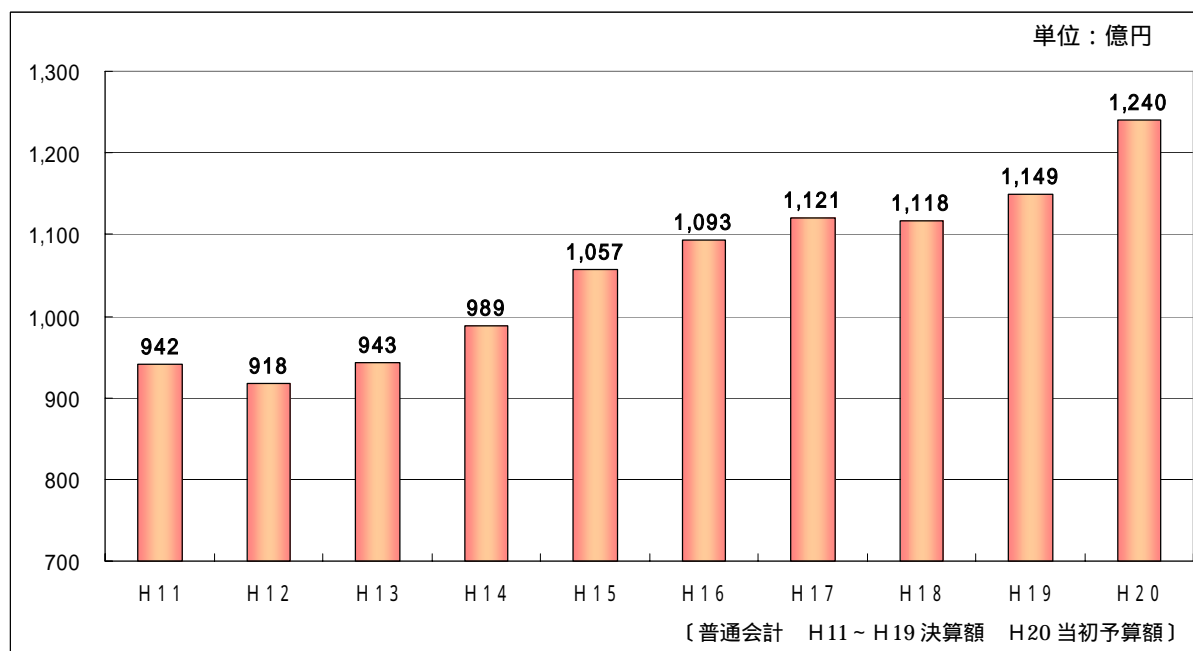
### 市民一人あたり投資的経費の政令市比較（平成18年度普通会計決算）



### <資料2> 公債費の推移及び推計

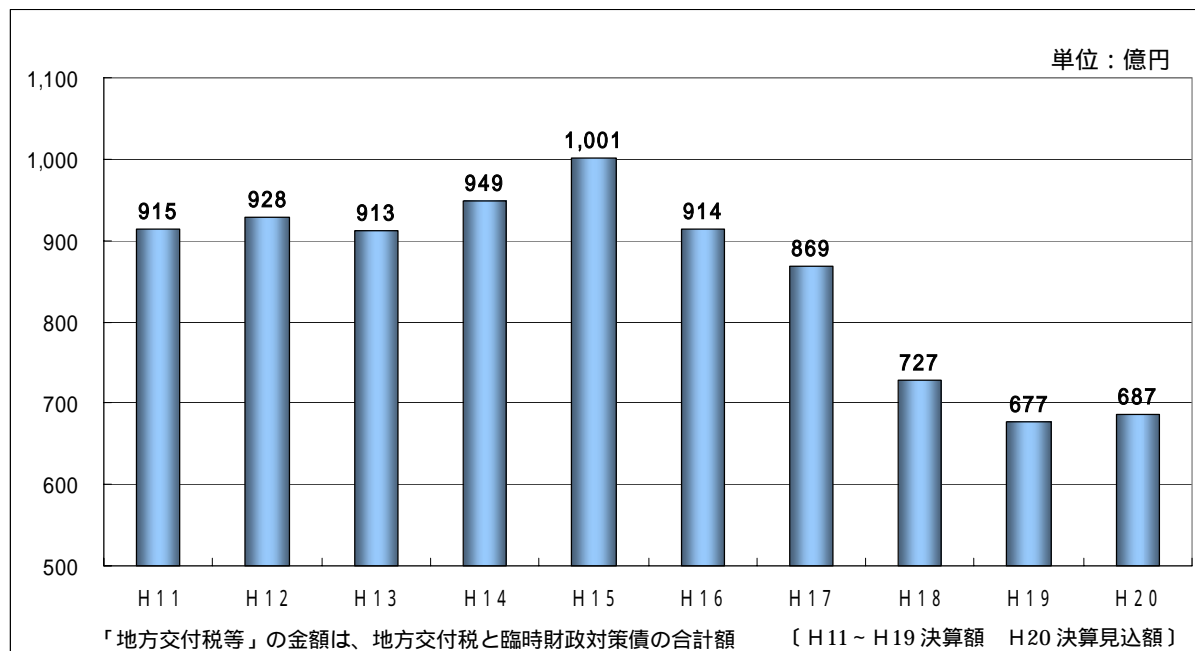


### <資料3> 福祉・医療費の推移



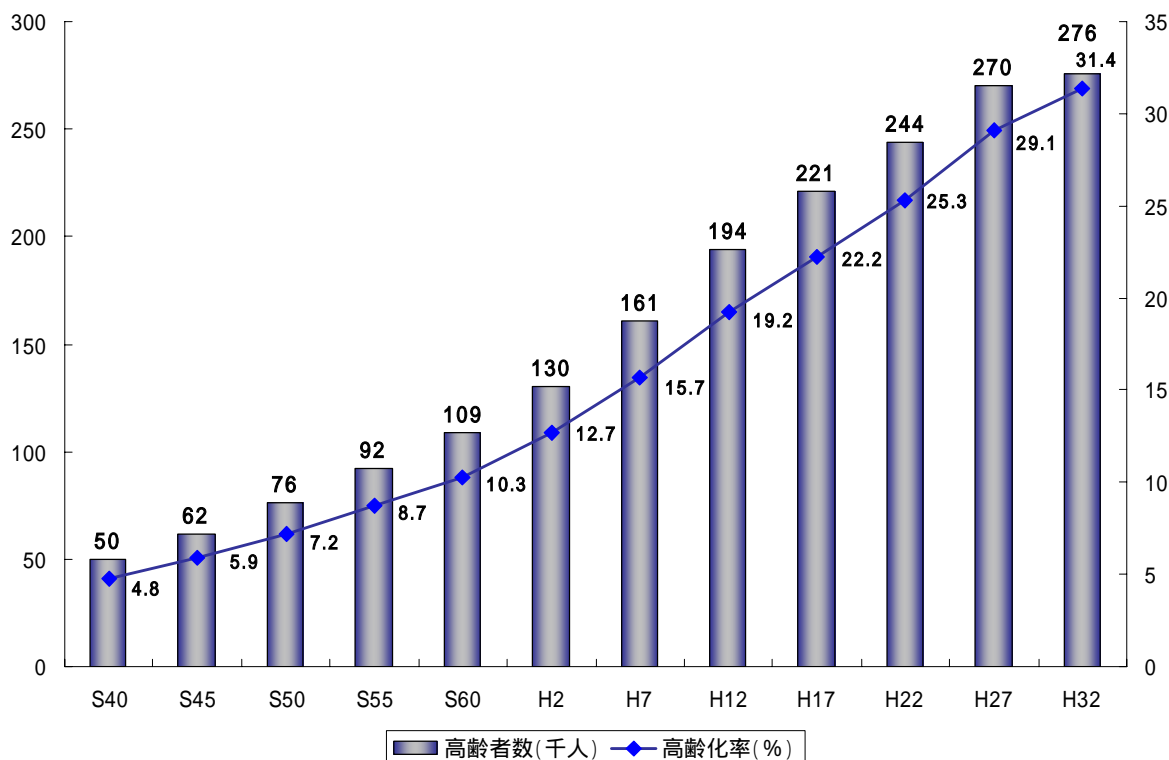
福祉・医療費は、各年度の扶助費、繰出金（国民健康保険特別会計、介護保険特別会計、老人保健医療特別会計、後期高齢者医療特別会計（平成20年度のみ））の合計。

### <資料4> 地方交付税等の推移



臨時財政対策債とは、地方交付税の不足分を補うため、その振替えとして発行する地方債であり、後年度、国からのその償還財源が全額地方交付税で措置される。

### <資料5> 高齢者の推移及び推計



平成17年までは国勢調査、平成22年以降は国立社会保障・人口問題研究所の将来推計人口データベースを基にした北九州市保健福祉局の独自推計。「高齢者」は、65歳以上を対象として算出。

<資料6> 中期財政見通し（一般会計）

（単位：億円）

項目	平成19年度	平成20年度	平成21年度	平成22年度	平成23年度	平成24年度	平成25年度
歳入合計	4,828	4,870	4,796	4,775	4,760	4,760	4,765
市 税	1,686	1,696	1,684	1,683	1,683	1,666	1,666
地方譲与税	41	40	40	40	40	40	40
地方交付税	577	594	590	581	561	573	573
国県支出金	729	792	776	780	785	790	795
市 債	511	460	434	434	434	434	434
そ の 他	1,284	1,288	1,272	1,257	1,257	1,257	1,257
歳出合計	4,913	5,098	5,099	5,065	5,066	5,099	5,102
義務的経費	2,244	2,334	2,369	2,332	2,326	2,356	2,356
人件費	715	727	727	727	727	727	727
扶助費	821	884	891	898	905	913	921
公債費	708	723	751	707	694	716	708
投資的経費	753	743	692	692	692	692	692
繰出金	344	288	291	294	301	304	307
そ の 他	1,572	1,733	1,747	1,747	1,747	1,747	1,747
収支不足 ( - )	85	228	303	290	306	339	337

【収支不足対策】

項目	平成19年度	平成20年度	平成21年度	平成22年度	平成23年度	平成24年度	平成25年度
決算における歳入増・歳出不用等	-	100	100	100	100	100	100
基金取崩額 ( + )	85	128	203	190	206	239	237

【基金残高】

項目	平成19年度	平成20年度	平成21年度	平成22年度	平成23年度	平成24年度	平成25年度
基金取崩額	85	128	203	190	206	239	237
基金積立額	106	30	33	33	33	33	33
基金増減額 ( + )	21	98	170	157	173	206	204
年度末基金残高 (前年度末残高+)	467	369	199	42	131	337	541



【経営改善後の基金残高】

(単位:億円)

項 目	平成19年度	平成20年度	平成21年度	平成22年度	平成23年度	平成24年度	平成25年度
収 支 不 足 額	85	228	303	290	306	339	337
決 算 に お け る 歳 入 増 ・ 歳 出 不 用 等	-	100	100	100	100	100	100
経 営 改 善 見 込 額	-	-	100	200	220	230	250
経 営 改 善 後 の 収 支 不 足 額 ( 基 金 取 崩 額 ) ( + + )	85	128	103	10	14	9	13
基 本 計 画 推 進 財 源	-	-	10	20	25	25	25
基 金 積 立 額	106	30	33	33	33	33	33
基 金 増 減 額 ( - + )	21	98	80	23	22	1	21
年 度 末 基 金 残 高 ( 前 年 度 末 残 高 + )	467	369	289	312	334	333	354

各年度の数値については、平成19年度は決算額、平成20年度は12月補正後予算をベースに地方交付税の決算見込額を加味した数値、平成21年度以降は平成20年度の数値を基に以下の算定条件を考慮して算出した数値。

【中期財政見通しの算定条件(平成21～25年度)】

項 目	中 期 財 政 見 通 し の 考 え 方		
入	市 税	地価の下落などによる固定資産税の減収見込みなどを反映	
	地 方 譲 与 税	平成20年度当初予算で固定	
	地 方 交 付 税	平成20年度決算見込額に今後の変動要素を反映	
	国 県 支 出 金	歳出(扶助費、繰出金)の伸びを反映	
	市 債	平成20年度当初予算で固定	
	そ の 他	平成20年度当初予算で固定(臨時的な歳入増を除く)	
出	義 務 的 経 費	人 件 費	平成20年度12月補正後予算で固定
		扶 助 費	高齢者人口の増加見込等を反映
		公 債 費	今後の市債償還予定額(過去の市債発行額等)に基づき算定
	投 資 的 経 費	平成20年度当初予算で固定	
	繰 出 金	介護保険等について高齢者人口の増加見込を反映	
	そ の 他	今後の財政需要予測を反映	

歳入には、「財政調整基金」、「都市高速鉄道等整備基金」、「公債償還基金(満期一括償還に備えた積立分等を除く)」の3基金の取崩額を含まずに中期財政見通しを算定し、歳入と歳出の収支差をこれらの基金取崩額で補填することを前提。

<資料7> 北九州市債権回収基本計画（目標額一覧）

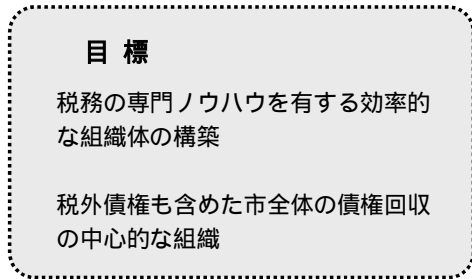
（単位：千円）

債権名	平成20年度	平成21年度	平成22年度	H20～22年度 合計
市税	363,024	476,643	645,244	1,484,911
国民健康保険料	146,255	305,039	529,429	980,723
介護保険料	107,857			107,857
保育料	28,290	30,035	31,607	89,932
母子寡婦福祉資金	2,393	4,203	6,176	12,772
下水道使用料	165,176	155,338	153,874	474,388
市営住宅使用料	41,044	44,195	51,944	137,183
港湾使用料	5,677	5,605	5,550	16,832
水道料金	13,691	11,894	11,729	37,314
市立病院診療費	49,527	17,169	16,647	83,343
奨学金貸付金	463	985	1,553	3,001
学校給食費	88	144	202	434
合計	923,485	1,051,250	1,453,955	3,428,690

〔北九州市債権回収対策本部 対象債権〕

## <資料 8> 市税事務所構想概要

<平成 21 年 1 月 実施>

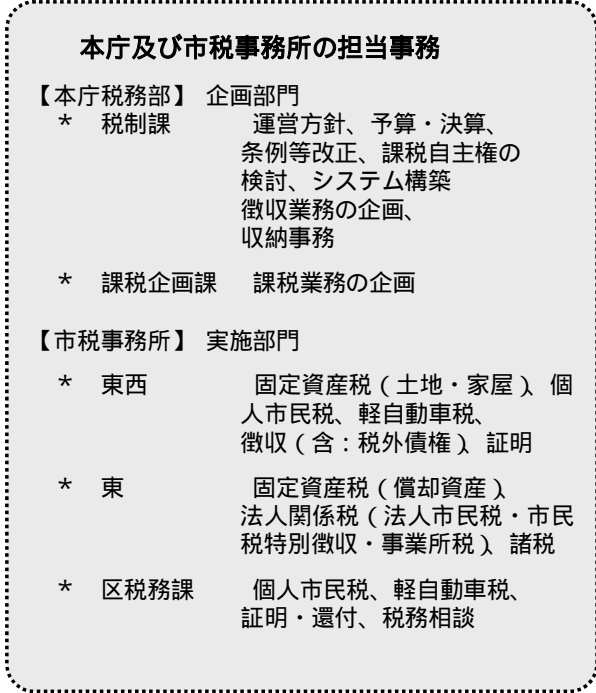


### 市税事務所の設置

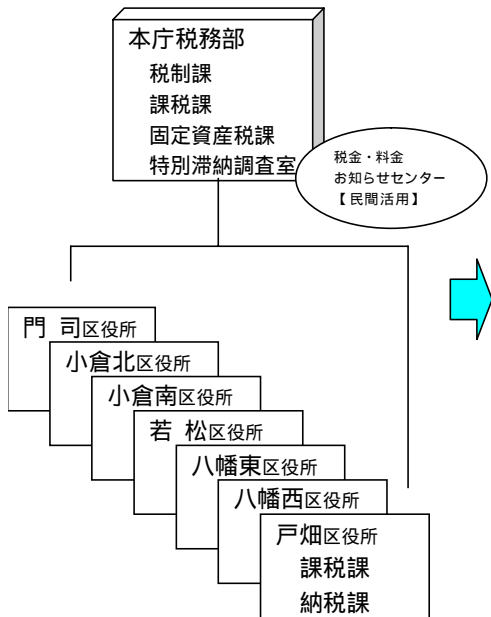
本庁を企画部門とし、市税事務所を実務部門とする

徴収一元化により税外債権の収入確保を図る組織を一元化・集約化することにより専門性の向上を図る

初期催告は税金・料金お知らせセンター、証明事務は囑託化 職員は専門的業務を市民の利便性への配慮

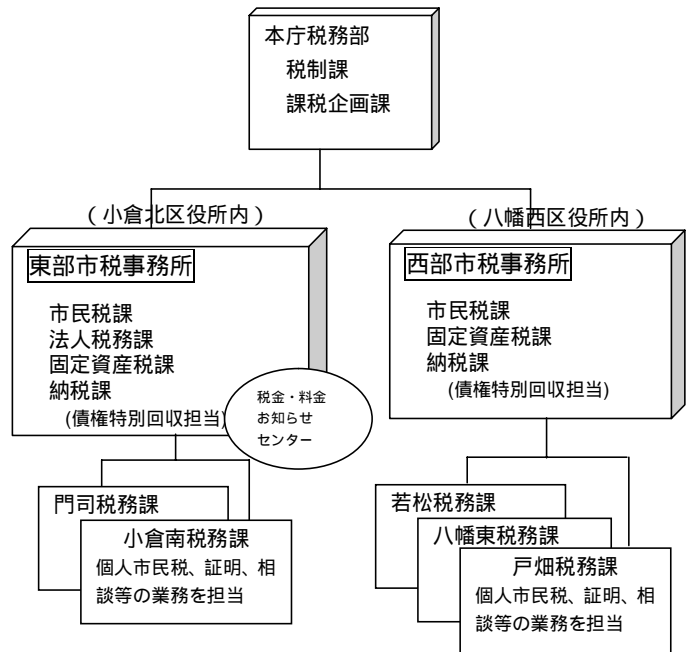


### 【現 行】(H 2 0 . 4 )

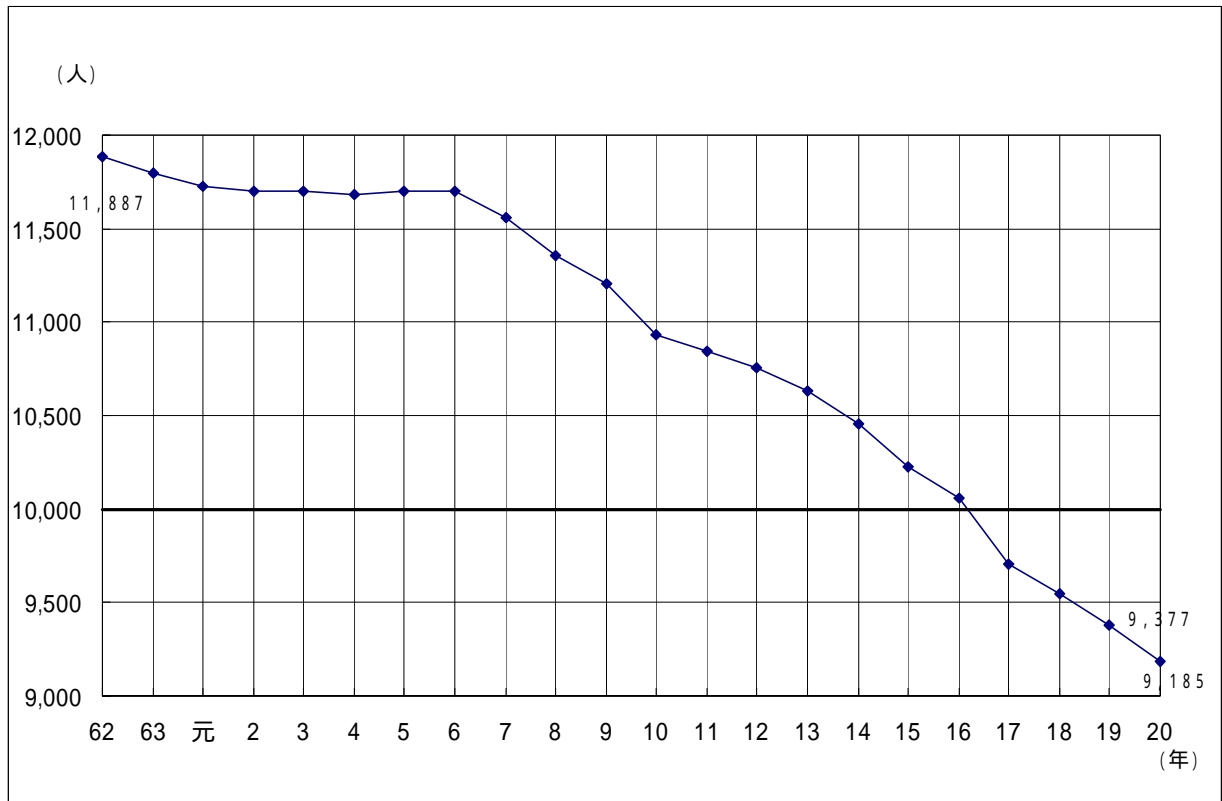


### 【新 体 制】(H 2 1 . 1 )

新体制の課名は、仮称で表示



<資料9> 北九州市の職員数推移(各年4月1日)



<資料10> 北九州市都市経営戦略会議 委員名簿

【委員】

(五十音順)

氏名	所属等
<委員長> 齋藤 貞之	北九州市立大学大学院 マネジメント研究科長
<副委員長> 小野 哲司	小野建株式会社 代表取締役専務
安部 高子	株式会社ケイ・ビー・エス 代表取締役
石原 俊彦	関西学院大学専門職大学院 経営戦略研究科教授 (関西学院大学地方自治体NPM研究センター長)
石丸 美奈子	コピーライター
城戸 宏史	北九州市立大学大学院 マネジメント研究科准教授
白川 祐治	株式会社福岡銀行 ソリューション営業部長
鈴木 茂	北九州市顧問 メリルリンチ日本証券株式会社 上席顧問
竹内 良夫	九州国際大学 前学長 東洋大学 名誉教授
築城 則子	遊生(ゆう)染織工房主宰 特定非営利活動法人創を考える会 北九州理事
馬場 貞仁	トヨタ自動車九州株式会社 常務取締役
前田 和美	株式会社西日本リビング新聞社 北九州支社編集長
美原 融	株式会社三井物産戦略研究所 プロジェクト・エンジニアリング室長
吉村 弘	北九州市立大学大学院 社会システム研究科教授

【幹事】

橋本 嘉一	副市長	代表幹事
古賀 友一郎	財政局長	副代表幹事
山口 彰	総務市民局長	
垣迫 裕俊	企画文化局長	

事務局：財政局都市経営戦略室

<資料11> 北九州市都市経営戦略本部 名簿

(平成20年4月1日現在)

本部役職	市役職	氏名
本部長	市長	北橋 健治
副本部長	副市長	橋本 嘉一
		志賀 幸弘
		麻田 千穂子
本部員	会計室長	疋田 慶一
	秘書室長	梅本 和秀
	広報室長	石松 秀喜
	契約室長	富増 健次
	技術監理室長	南立 朝彦
	企画文化局長	垣迫 裕俊
	総務市民局長	山口 彰
	財政局長	古賀 友一郎
	保健福祉局長	小村 洋一
	子ども家庭局長	西野 英明
	環境局長	久鍋 和徳
	産業経済局長	片山 憲一
	建設局長	宮野前 敏雄
	建築都市局長	木下 一也
	港湾空港局長	伊藤 和央
	門司区長	木村 健次
	小倉北区長	近藤 晴男
	小倉南区長	神崎 哲朗
	若松区長	西之原 鉄也
	八幡東区長	奥竹 繁
	八幡西区長	南 政昭
	戸畑区長	内田 健一
	消防局長	西村 博
	水道局長	吉田 俊幸
	交通局長	末松 茂
	病院局長	南本 久精
	市議会事務局長	加藤 憲治
	教育長	柏木 修
	市選挙管理委員会事務局長	重松 政行
	人事委員会事務局長	木下 伸生
監査事務局長	日高 義隆	

事務局:財政局都市経営戦略室 <事務局長:財政局長>



## 北九州市経営プラン

北九州市財政局都市経営戦略室

〒803-8501 北九州市小倉北区城内1番1号

093 - 582 - 2160