

局区×方針報告

市税窓口のアップデート
(市税事務所改革ではじめる新しい窓口のカタチ)

財政・変革局 税制課 業務改革担当

問題提起、議論の視点	3～5
現状	
北九州市の税務組織	6
市税事務所の概要	7
税務課の業務	8
市税窓口 改革の3つの柱	9
改革に取り組む背景	
①市民要望	10
②市民アンケート	11
③職員の問題意識	12
課題と解決の方向性	13
改革の柱	
I 市民税窓口関連部署の再編	14～15
II 市税手続のオンライン化	16～17
III 仕事のやり方の改善	18
税務課窓口業務の改革の取組一覧	19～20
見直しスケジュール（案）	21
参考資料	
他都市事例（名古屋市）	23
税情報は市民サービスの基盤	24

市税窓口のアップデートをX会議で取り上げる目的

～これからの市役所窓口をどうアップデートしていくか～

背景・問題意識

- 人口減少により人手不足が進み、職員数の確保が年々難しくなっている
- 一方で、市民ニーズは手続きのオンライン化や短時間での証明書発行など、多様化・高度化している
- 市役所には多数の窓口部署があり、これまでと同じ運営を前提にすると市民サービスの水準が維持できなくなる

議題の位置づけ

- 本日は、市税組織の見直しやオンライン化の導入といった見直しにとどまらず、窓口業務を将来にわたって維持するための「再設計の先行事例」として紹介する

市政変革推進室の気づき

- 過去においても、市役所の複数部署で集約や統廃合が行われてきた
(例)
 - ・建設局建設事務所を東西整備事務所に再編(6か所⇒2か所)【H16】
 - ・各区会計事務を会計室に集約(7か所⇒1か所)【H19】
- 過去にも同じような課題や、その解決が図られてきたと思われるが、
過去の経験が、時間を超えて継承・局を超えて共有されていない

議論の視点

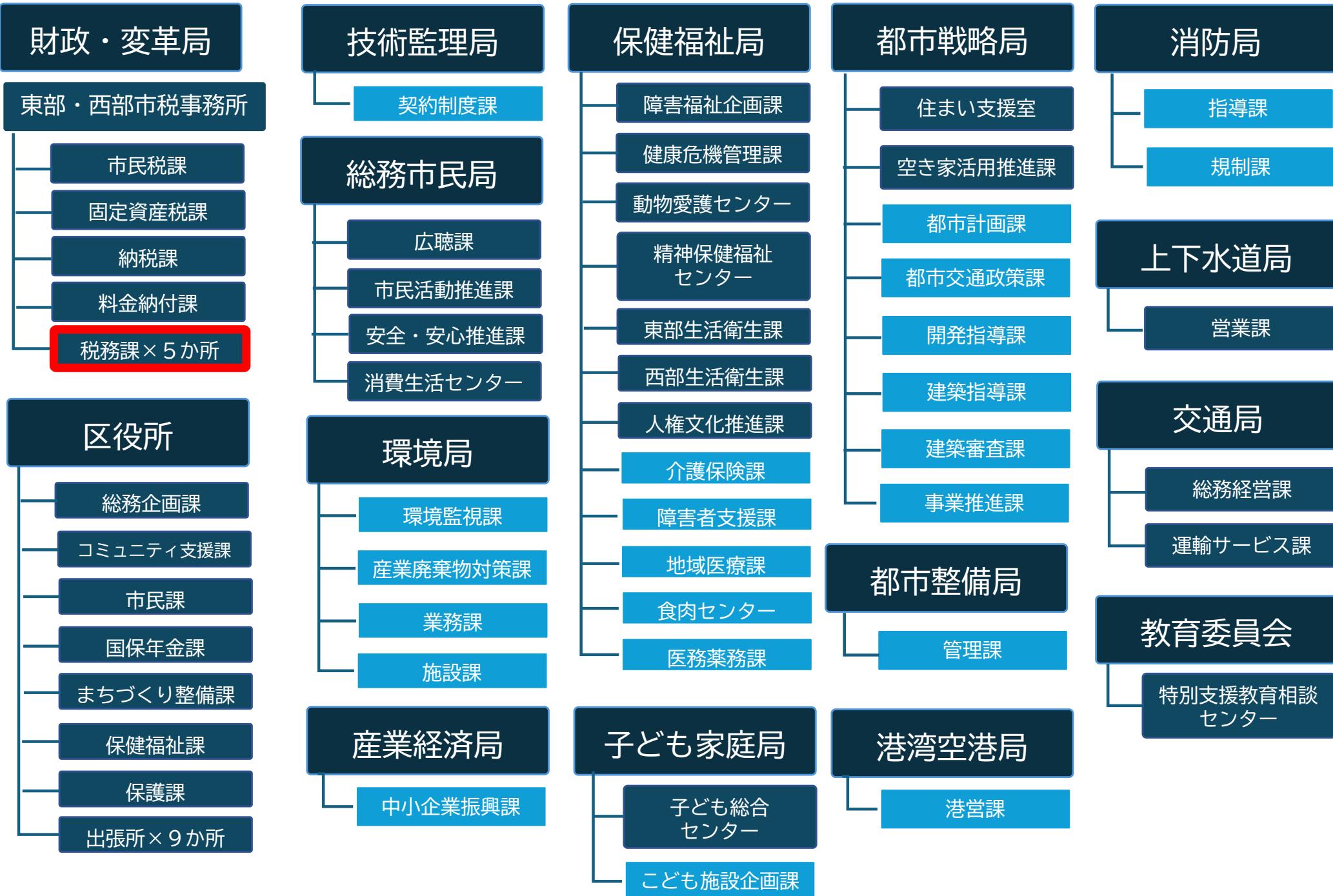
- 他の窓口業務にも横展開できる示唆はなにか
- 視点は「市民の利便性の維持・向上」と「持続可能な組織」の両立

【参考】窓口を持つ主な市の組織

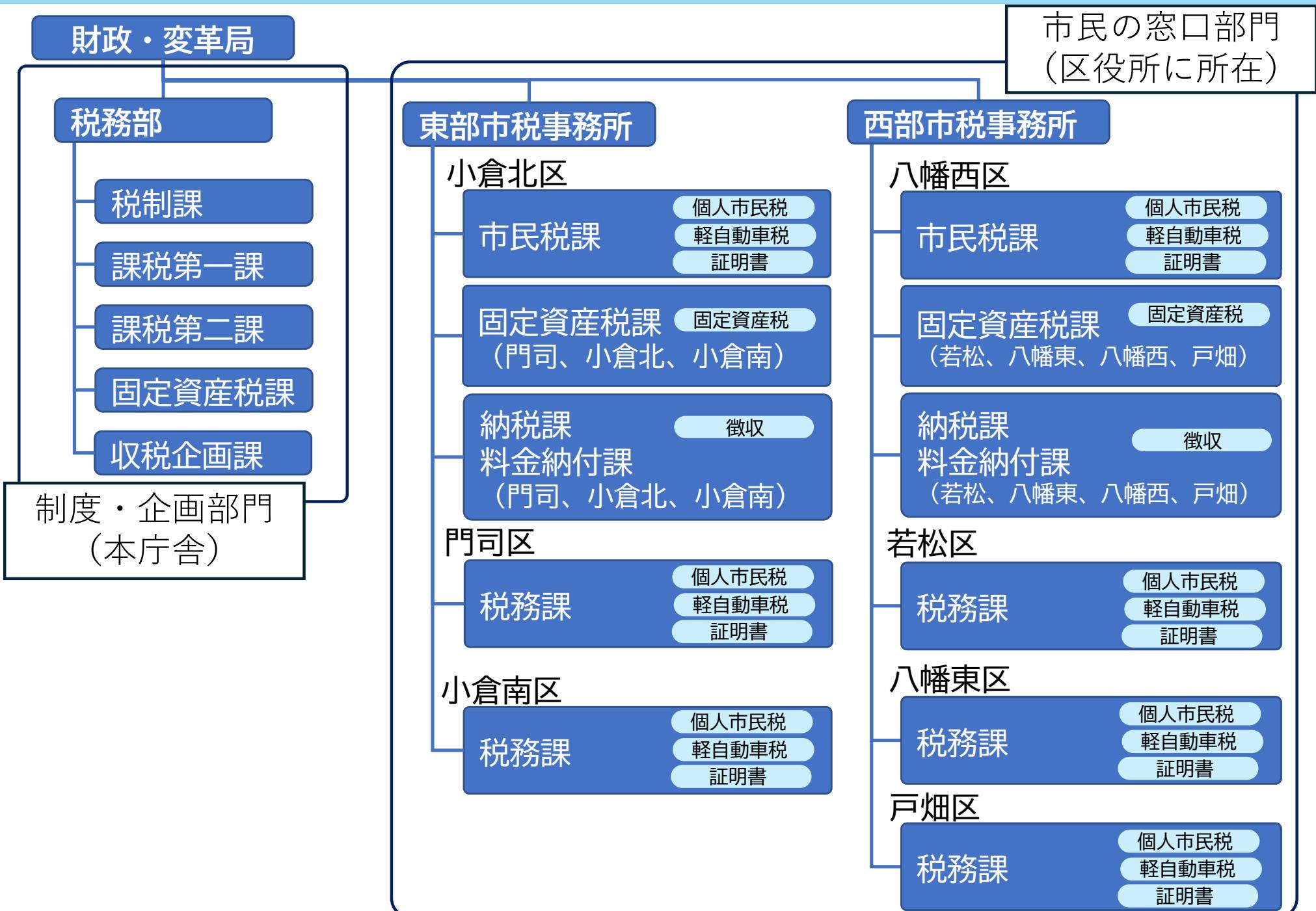
市民向け

事業者向け

5



【現状】北九州市の税務組織



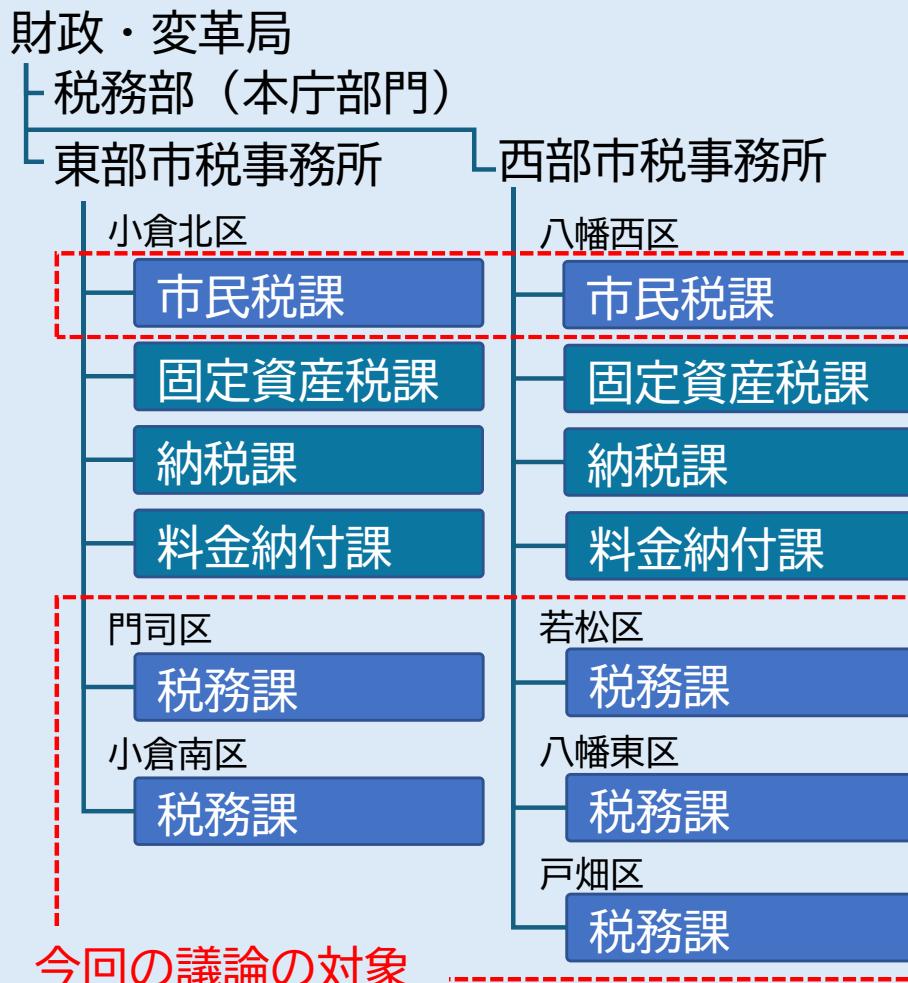
【現状】市税事務所の概要

7

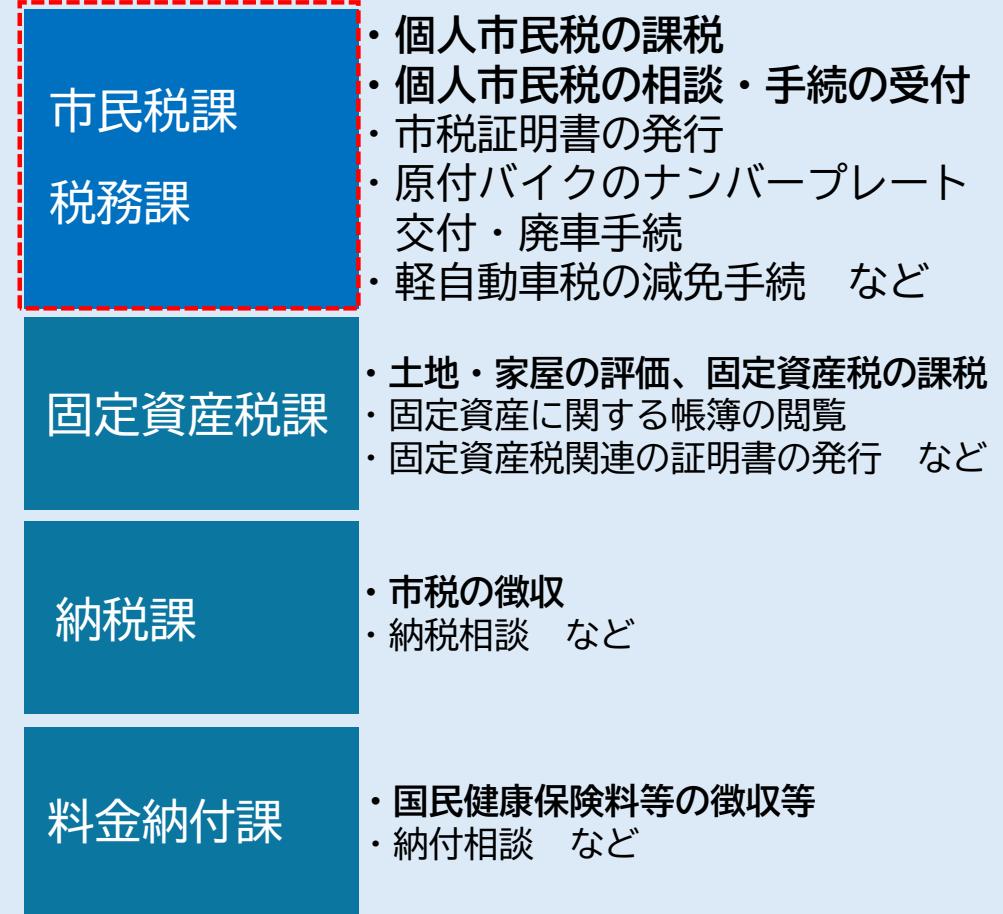
平成21年1月、市税事務所が発足

- ・それまで7区にあった税務業務のうち、固定資産税と納税に関する業務を東西市税事務所（東部は小倉北区、西部は八幡西区）に集約した。
- ・一方で、市民税に関する業務は、現状、7区の組織（市民税課・税務課）で対応している。

現行組織



7区の主な業務内容



【現状】 税務課の業務

税務課での業務内容

種類	業務	事務内容
個人市民税関係	当初賦課業務	申告書発送
		申告受付（区役所）
		申告受付（出張）
		申告内容の審査、入力 納税通知書発送、返戻処理 給与額・年金額不一致調査
軽自動車税関係	事後調査	被扶養者調査 未申告者への申告勧奨
		当初申告受付後の賦課、納税通知書の発送業務など 納税義務者の相続人調査
		個人市民税の減免申請の受付、審査、決定
納税関係	軽自動車税窓口業務	標識交付申請受付・廃車申告受付・名義変更受付 減免申請受付
		簡易な税務相談
固定資産税関係	納税相談	納付書発行（汚損、期限切れなど）
		窓口延長時の現金の収納
証明書発行関係	固定資産に関する帳簿の閲覧	固定資産に関する帳簿の閲覧 区役所、出張所で受付
		証明発行
庶務業務	市税証明発行業務	職員の出退勤管理、課の予算管理、支払業務など

I 市民税窓口関連部署の再編

区にある税務課（5カ所）の業務を、東西市税事務所（2カ所）に集約

II 市税手続のオンライン化

個人市民税をはじめとする市税のオンライン申告の促進や、
テレビ会議システムの導入など

III 仕事のやり方の改善

単発・地域限定の改善から、本庁主導で横ぐしを通した改善へ

【改革に取り組む背景①】市民の要望

10

所管・手続きの分かりにくさ（制度・案内の不明瞭さ）

- ・どこが担当か、どこで何ができるのかが分かりにくい。たらい回しられているよう感じた。
- ・税務署と市役所の所管が分からず、相互に行き来することになった。
- ・法務局で取得できる書類について案内してもらえなかつた。
- ・なぜ住所のある区役所でないと手続きできないのか分からない。

業務の効率性・処理時間に関する課題

- ・証明書発行に想定以上の時間がかかった。

職員対応・接遇のばらつき

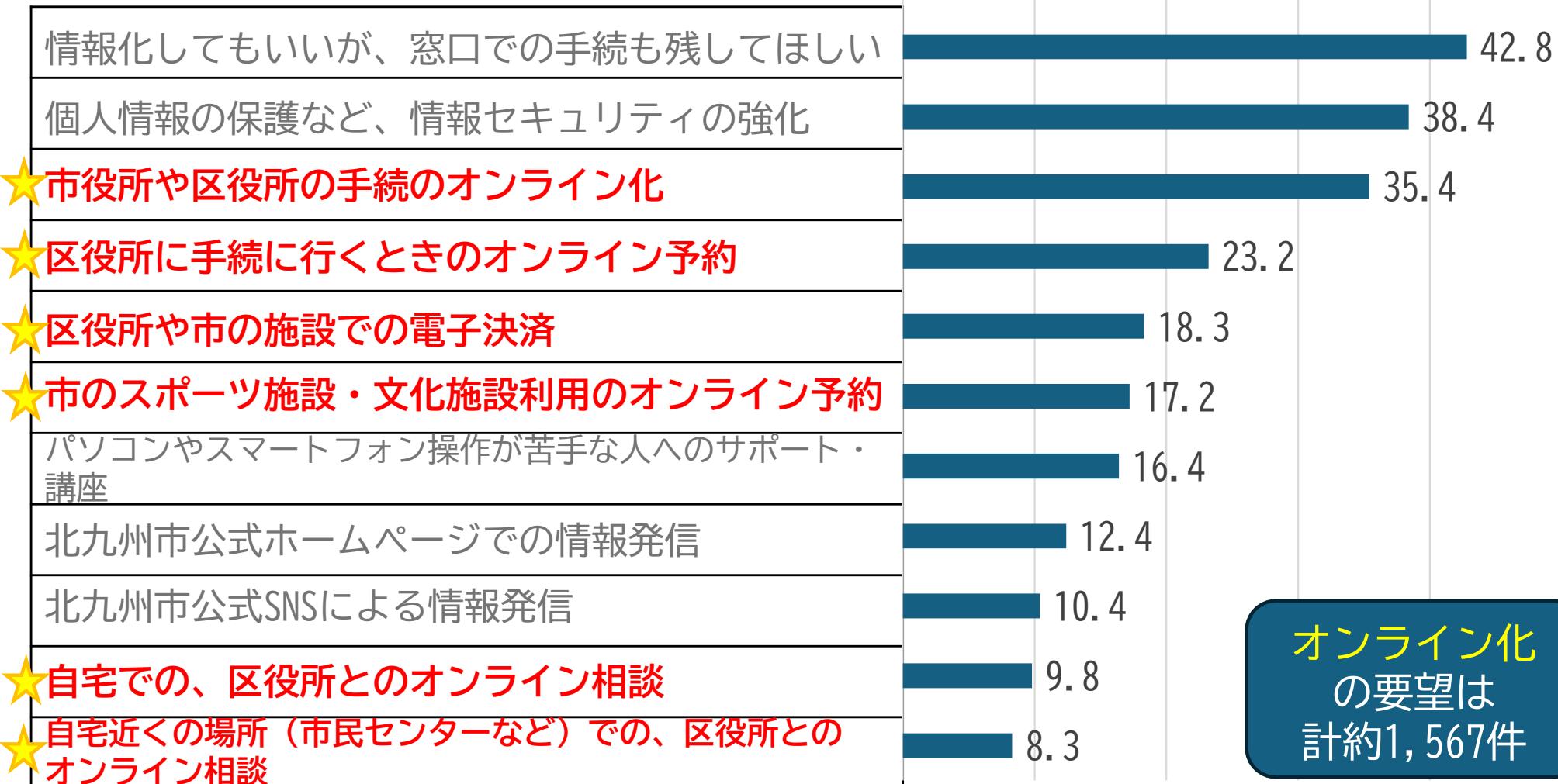
- ・職員の接遇姿勢や説明力に差があると感じた。
- ・以前いた方がいなくて不慣れさを感じた。

【改革に取り組む背景②】市民アンケート

11

アンケート調査では、手続や相談のオンライン化を望む声がある。

(単位：%、100% = 1,397人、複数回答可)



オンライン化
の要望は
計約1,567件

出典：令和6年度 北九州市情報化アンケート調査（令和6年9月、DX・AI戦略室）
(図表-14-1) 今後、力を入れてほしい情報施策（全体）

区間・職員間の行政サービスの質のばらつき

- ・区ごとに業務マニュアルにない細かい運用で差がある。
- ・区の規模により職員1人あたりの処理件数が異なり、1件にかけられる時間に差。
- ・説明水準は満たすものの、職員個人の知識等で、説明内容に差が生じる。
- ・法解釈や困難事例への対応など、職員個人のスキルに依存する部分がある。

区役所内での他部署との連携

- ・市民対応で、関連部署との取り次ぎ方によっては市民を不快にさせる。
- ・窓口間のスムーズな連携を検討するが、部署ごとの繁忙期や事情により進まない。
- ・市税事務所での対応を要する場合、税務課では何もできずに帰っていただくことがある。

マンパワー不足

- ・人員的に日常業務に精一杯で、他区の効率的な方法を取り入れにくい。
- ・実務者会議をしても、日々の業務に追われ「情報共有」にとどまってしまう。
- ・窓口対応があるため、時短勤務やフレックスなどの制度を使いづらい。
- ・窓口延長時の勤務シフトで、一部の人に偏りがある。
- ・管理職を窓口のシフトに組み込まざるを得ない状態になっている。

【課題と解決の方向性】

13

現状と市民要望・職員の問題意識を踏まえ、課題とその解決の方向性を整理

課題①「市民対応の質・水準のばらつき」

職員の知識や経験、区の規模等により説明の深さや対応の仕方にばらつき。誰が対応しても一定の水準が担保されるよう、考え方・役割・判断基準を整理する必要がある。

➡ 業務集約・標準化・支援体制構築により「チームで支えるしくみ」へ転換

課題②「組織間の連携・部署間の円滑な“つなぎ”」

他部署への取次時に、所管外業務に関する理解が不十分な中で、案内内容に行き違いや誤解が生じ、結果として、市民が複数の窓口を行き来することがある。

➡ 自分の所管かどうかよりも「市民の用件を前に進める」窓口へ転換

課題③「特定の職員の頑張りや献身的な対応に頼りがち」

限られた職員数で日々の業務のための人員体制を整えることに精一杯で、業務改善や職員が望む働き方も十分に実現できていない。特に繁忙期対応では、特定の職員の頑張りや献身的な対応に頼る傾向がある。

➡ 市民サービスの水準維持のための業務改善は「今やるべき仕事」へ転換

【改革の柱】 I 市民税窓口関連部署の再編

R8.9
(予定)

14

令和8年9月、税務課を廃止し、市民税業務を東西市税事務所の市民税課へ集約する。
(予定)

現在

東部市税事務所

小倉北区

市民税課

課長1、職員17

固定資産税課

納稅課、料金納付課

門司区

税務課

課長1、職員8

小倉南区

税務課

課長1、職員14

西部市税事務所

八幡西区

市民税課

課長1、職員19

固定資産税課

納稅課、料金納付課

若松区

税務課

課長1、職員7

八幡東区

税務課

課長1、職員7

戸畠区

税務課

課長1、職員7

令和8年9月～

東部市税事務所

(門司、小倉北、小倉南)

小倉北区

市民税課

固定資産税課

納稅課、料金納付課

西部市税事務所

(若松、八幡東、八幡西、戸畠)

八幡西区

市民税課

固定資産税課

納稅課、料金納付課

見込まれる効果

- ・税務課長ポスト (5) + α の減を見込む
- ・職員 1 人当たりの処理件数の平準化
- ・業務量に応じた組織体制
- ・職員の勤務シフト調整が楽に

【改革の柱】I 市民税窓口関連部署の再編

R8.9
(予定)

15

②税務課業務を機能に応じて移管・集約

5区の税務課機能について、次のとおり見直す

証明書発行業務

区役所市民課へ移管

→ 2つの手続きが1つの窓口で可能に。

(実感できる事例)

融資を受けるため印鑑証明と納税証明書が同時必要

これまで → 市民課と税務課2つの窓口に行く必要

これから → 市民課の窓口1つで済む

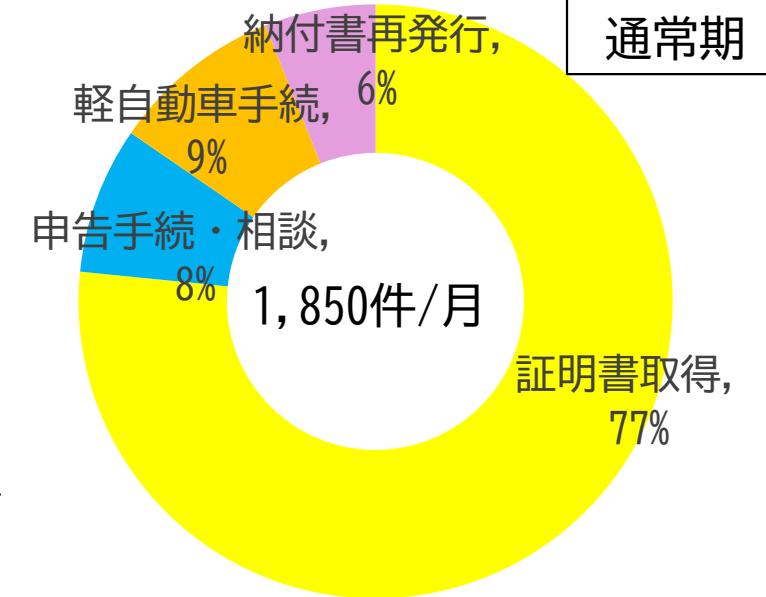
★市民課はどの区役所でも玄関付近で、迷わず利用できる。

申告手続・相談業務

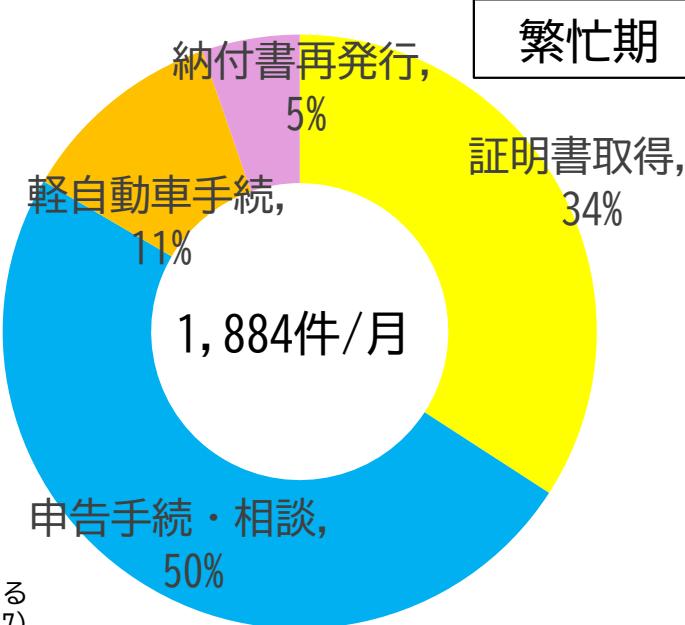
市税事務所市民税課へ集約

→ 5区税務課に代えて市税オンライン窓口の設置

税務課での市民の来所目的



繁忙期



小倉南区税務課の実測による

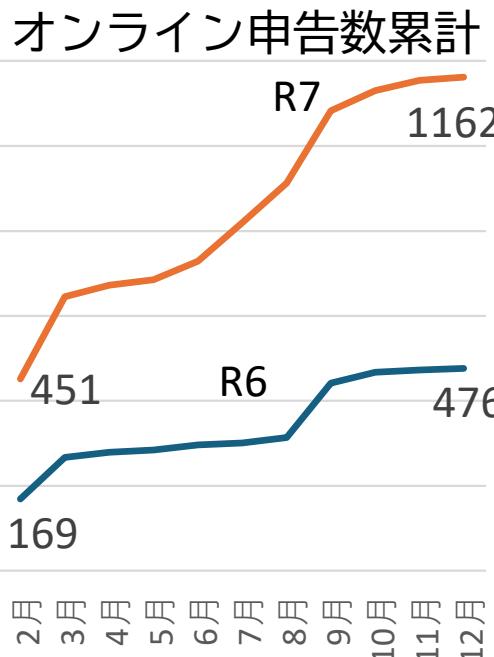
通常期 (R7.4.7~R7.5.7)

繁忙期 (R7.2.1~R7.4.3) の平均

① 「行かなくてよい区役所」を目指したオンライン化の推進

市民税申告のオンライン化促進事例

「区役所に来なくても手続できる」をPRするため、電子申告の勧奨チラシを作成、申告書に同封して配布した。市民に見てもらえるように分かりやすい表現を念頭に、ナッジ理論の要素を取り入れた。ターゲットを、簡易に手続できる「収入がない場合」とした。



オンライン申告件数
2.4倍に増加
(R7.12時点の前年比)

職員：窓口対応時間の
減少 (114時間/年)

市民：待ち時間の減少

昨年は収入がないけど申告書が届いた方へ

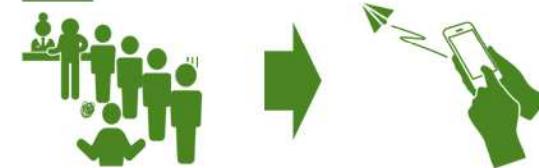
Q 収入がありません。それでも申告手続は必要ですか？

A 所得額（非課税）証明書の発行に必要です。
コンビニでもとれるようになります。
ほかにも、福祉サービスや保険料の算定で必要なことがあります。



Q 区役所に行かないとダメですか？

A スマホで自宅から24時間いつでも手続できます。



Q 簡単に手続できますか？

A スマホなら3ステップです。

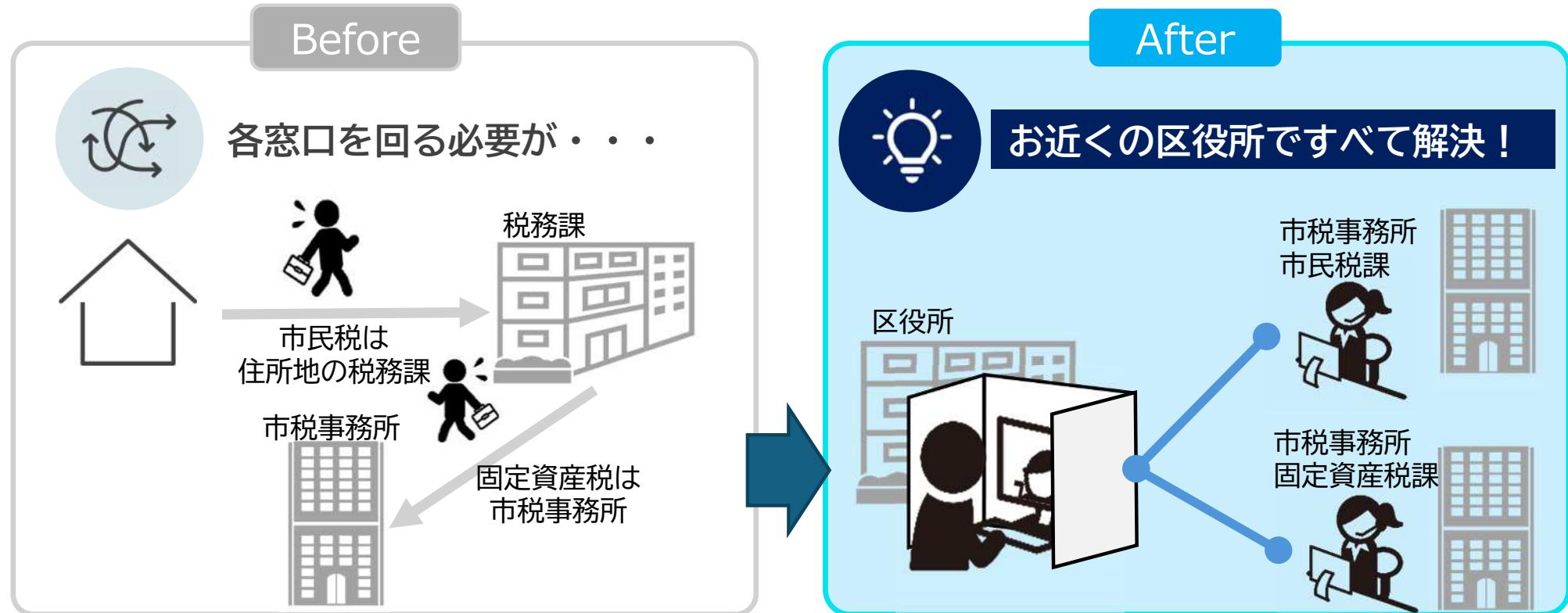


必要なもの
マイナンバーカード
スマートフォン
メールアドレス
※マイナンバーカードの電子証明書の有効期限にご注意ください。

QRコード
申告フォーム
(収入がない人専用)

Kitakyushu Action!
動かせ、未来。北九州市

③テレビ会議システムを配備した「市税オンライン窓口」による相談業務の実施



【これまで】

住所地の区役所でできるのは、市民税の手続きのみ

(例) 窓口が、市税の種類や住所地ごとに分かれていたので、門司区の市民は、市民税の手続は門司区役所、所有する若松区の土地についての相談は八幡西区役所に行く必要があった。

【これから】

住所地の区役所で、市民税以外の手続きも相談もできる

(例) 「自宅は門司区・勤務先は戸畠区」のように居住区と勤務地が異なる場合でも、日中、勤務地近くの戸畠区役所から手続・相談ができるようになるほか、固定資産税や納税の相談などもできるようになる。

組織の再編の検討やオンライン化を進める中で、区に横ぐしを通して
全市的に仕事のやり方をさらに改善する必要性を実感

1 区における業務改革

(小倉南税務課の事例)

- ・出張申告開設箇所の見直し（3→2か所）
実績数を踏まえて出張箇所を見直し
- ・課税時の確認回数の見直し（3→2回）
確認効果を分析してチェック回数を見直し

⇒繁忙期の時間外2割削減

2 係長以下のワーキンググループ

- ・係長以下で自主的にWGを立ち上げ
- ・区ごとの独自の事務手順を統合

⇒マニュアルの見直しへ



- ・これまで、各区税務課での単発の見直し・地域限定の見直しが進んできた
- ・今後は、本庁が主導的な役割を担い、区を横断して課題や取組みを束ね、
全市的な視点から改善を実行する段階へと発展させる

次のステップ！

市民目線で全市的に仕事のやり方の見直しに取り組む

- ・困難事例に関する対応方法の蓄積と組織での共有
- ・他部署の業務に関する基礎的な知識の習得と円滑な“つなぎ”

など具体的な業務に紐づく改善に取り組んでいく予定



税務課窓口業務の改革の取組一覧

種類	業務	事務内容	見直し内容	効果（見込含む）
個人市民税関係	当初賦課業務	申告書発送	組織再編後、手順を隨時見直し	職員：時間外削減の見込み
		申告受付（区役所）	市民がスマホからオンラインで申告できるようにした【R4済】 オンライン申告を勧奨しオンライン化増加に取り組んだ【R7済】	市民：区役所へ来所不要 窓口での待ち時間減 職員：窓口ピーク時の対応件数が減少したため時間外勤務が減
		申告受付（出張）	実績数を踏まえて出張箇所を絞つて実施（3→2か所）【R5済】	職員：窓口ピーク時の出張箇所が減少したため時間外勤務が減
	事後調査	申告内容の審査、入力	確認効果を分析して課税時のチェック回数を見直し（3→2回）【R5済】 オンラインで提出された申告データを基幹システムに自動取込できるようにシステム改修【R7済】	職員：賦課業務の効率化により時間外勤務の減少が見込める
		納税通知書発送、返戻処理	組織再編後、手順を隨時見直し	職員：時間外削減の見込み
	例月更正業務	給与額・年金額不一致調査	組織再編後、手順を隨時見直し	職員：時間外削減の見込み
		被扶養者調査 未申告者への申告勧奨	組織再編後、手順を隨時見直し 組織再編後、手順を隨時見直し	職員：時間外削減の見込み 職員：時間外削減の見込み
	減免処理	当初申告受付後の賦課、納税通知書の発送業務など	組織再編後、手順を隨時見直し	職員：時間外削減の見込み
		納税義務者の相続人調査	組織再編後、手順を隨時見直し	職員：時間外削減の見込み
	個人市民税の減免申請の受付、審査、決定	テレビ会議システム（市税オンライン窓口）で対応【R8予定】		市民：最寄りの区役所で手続き可

税務課窓口業務の改革の取組一覧（続き）

20

種類	業務	事務内容	見直し内容	効果（見込含む）
軽自動車税関係	軽自動車税窓口業務	標識交付申請受付・廃車申告受付・名義変更受付	市民がスマホからオンラインで申請できるようにした（ミニカー、電動キックボード、小型特殊自動車の交付申請を除く）【R6済】	市民：区役所へ来所不要
		減免申請受付	市民が郵便による申請ができるようにした【R4済】／市民がスマホからオンラインで申請できるようにした（身体障害者等の減免の軽自動車のみ）【R6済】	
納税関係	納税相談	簡易な税務相談	テレビ会議システム（市税オンライン窓口）で対応【R8予定】	市民：最寄りの区役所で手続き可
		納付書発行（汚損、期限切れなど）	市税オンライン窓口委託業者へ委託【R8予定】／オンライン申請に向けて検討中	市民：最寄りの区役所で手続き可／区役所へ来所不要
	収納業務	窓口延長時の現金の収納	コンビニ収納を推進	市民：区役所へ来所不要
固定資産税関係	固定資産に関する帳簿の閲覧	固定資産に関する帳簿の閲覧	オンライン申請【R4済】	市民：区役所へ来所不要
		区役所、出張所で受付	縦覧の予約制について検討中	市民：窓口での待ち時間減が見込める
証明書発行関係	市税証明発行業務	証明発行	コンビニ証明発行（所得額証明書）【H30済】、コンビニ証明発行（納税証明書）【R6済】、オンライン申請【R4済】、市民課へ移管【R8予定】	市民： 窓口での待ち時間減
庶務業務		職員の出退勤管理、課の予算管理、支払業務など	各市税事務所ごとにまとめて事務を行う【R8予定】	職員：各区税務課の集約化により業務削減が見込める

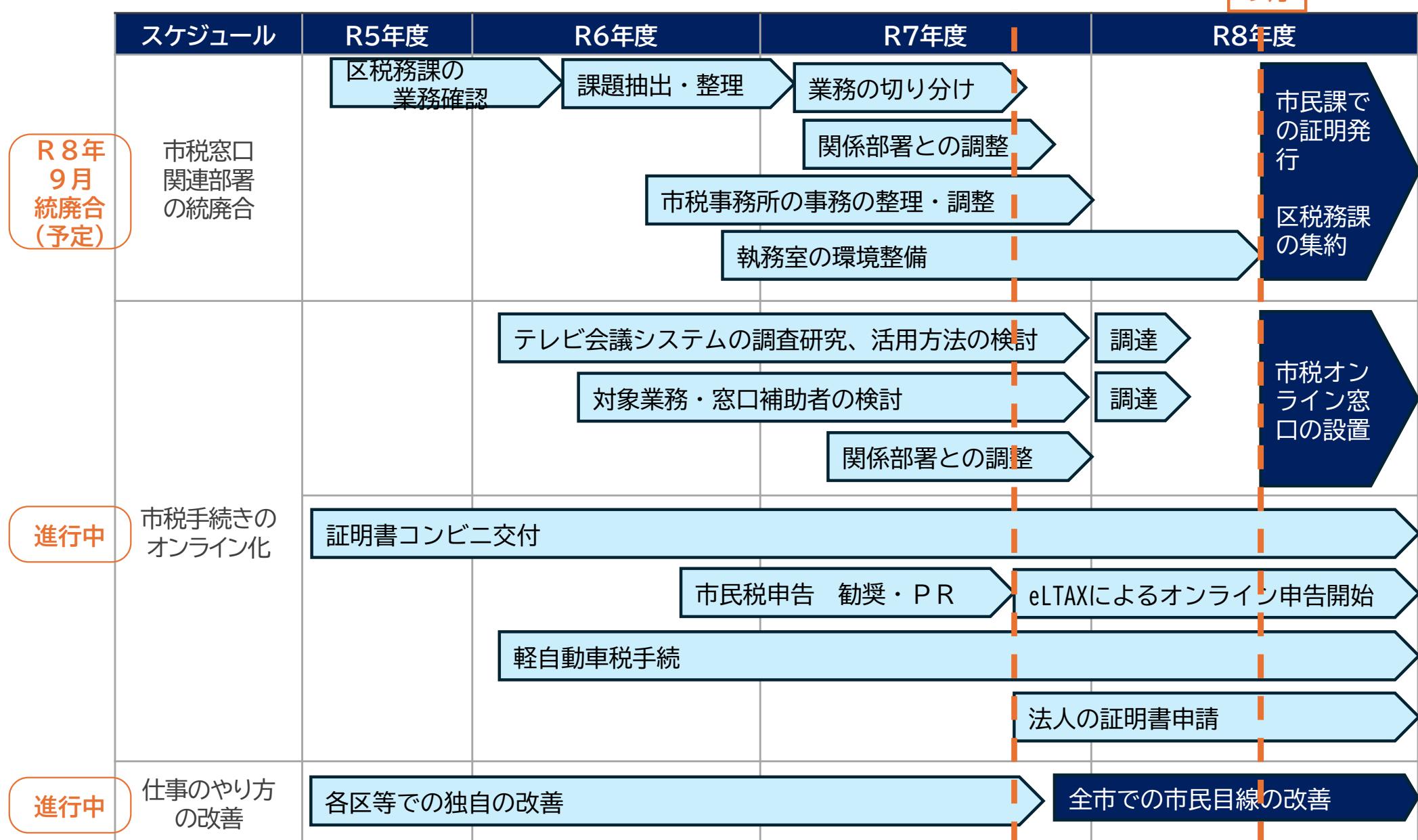
見直しスケジュール（案）

21

令和8年9月の実施を目指に取組を進めている

Today

9月



參考資料

【参考資料】他都市事例（名古屋市）

23

市の概要

- ・人口 約234万人（2025年12月現在）
- ・行政区・支所 16区・6支所
- ・市税事務所 3か所
- ・集約時期 平成22年4月



市税事務所集約の特徴

- ・各区税務部門（個人市民税部門、固定資産税部門、徴収部門）を3市税事務所に集約。
すべての区役所・支所に税務窓口を設置し、市税証明の発行を担う。
- ・課税相談・申告受付事務はテレビ電話を活用し、区（支所）に来た市民と市税事務所職員をつなぐことで対応している。（税務窓口職員がサポート）
- ・電話による問合せは、3市税事務所で対応している。

繁忙期対応

- ・当初申告受付期間や、当初納税通知書発送後の時期などは、市税事務所から職員を区役所・支所に派遣し、申告受付や課税相談に応じている。テレビ電話を利用なしに相談が可能。

効 果

- ・テレビ電話を導入して15年経つが、課税相談・申告受付事務のシステムの一つとして安定的に稼働をしている。

【参考資料】税情報は市民サービスの基盤

24

様々な行政サービスの決定に市民税情報が利用されている
⇒ **市民税情報は市民サービスの基盤**

