

## 第4回X会議議事要旨（速報）

- 1 日 時 令和8年1月30日(金)13時30分～15時30分  
2 場 所 北九州市役所本庁舎3階 大集会室  
3 出席者 北九州市長 武内和久、副市長 江口哲郎、片山憲一、大庭千賀子  
顧問 上山信一、山本遼太郎(官民連携ディレクター)  
参与 田中江美 ほか

### 4 概 要

◇会議の冒頭、市長から以下の発言があった。

- ・既存の枠組みや固定観念にとらわれず「一歩はみ出す」と考えていくことをお願いしたい。
- ・「市税窓口のアップデート」はあらゆる窓口業務につながるもの、「公園変革」では公園のポテンシャルをどう上げていくか、双方重要なテーマ。しっかりと議論していきたい。

#### (1)局区X方針

○各局区X方針の取組状況について、事務局から報告した。

- ・令和7年12月時点の局区X方針の取組状況について、各局が自己点検を行った結果、予定どおり進んでいたと回答した課題は全体の95%であった。予定より遅れていると回答した課題は5%の13件であった。
- ・市政変革推進室の点検では、5段階で整理した。変革課題の設定と取組内容において「日常業務」や「理念的・抽象的」なものが依然見られ、課題の取組内容が不十分なケースがあることが判明した。
- ・今後は、各局区のX方針で設定された課題の精選と優先順位付けを強化し、日常業務や執行課題を変革課題と区別して含めないようにすることが必要。また、停滞しているX方針の課題への個別対応として、課題のボトルネック(原因)を特定し、新たな「課題の道程」を整理するための進め方を設計する。
- ・今回の報告において重要なポイント「変革を阻む罠に陥らないための5つの問い合わせ」と「求めるべき、変革に対する意識・行動」についてP15にまとめている。

○討議では、以下の意見があった。

- ・各局区においては、P15を再確認し、R8に向けた取組をすすめてほしい。
- ・「予算がない」「時間がない」を免罪符としがちだが、いかに工夫するかが変革である。簡単にアイデアも出ず、どう進めていくかを悩んでいる。
- ・予算には限りあるが、市政変革で方向性を示したものはつける、無ければつけないということを進めてきて、その考えも全市で浸透してきたと思う。市役所業務では、担当者名をはっきり決めて、いつまでに何を決めるか、ということをできていないのではないかと思うことがある

り、意識や考え方を見直さねばと反省することも多い。

・ある程度、タイムスケジュールで追い込むことは重要。意識改革は意外に難しく、外的刺激を取り入れる必要がある。他都市を含め、外に情報を求めに行くことも大事。

・かなり整理や理解は進んできたのではないか。何が課題なのかという認識は、人や職位によってばらつきが出てくる。見えない課題、政策課題の中にあるが、これが掘り出されてきたと思う。幹部になると、見ないようにするという行動を取りがちだ。若い時の気概を思い出して、フレッシュな感覚を庁内全体に広げてほしい。

・今後、課題解決ができた変革の具体例を、この会議の場に出してほしい。ケーススタディにして、X方針に携わる人たちに向けた研修資料にしてほしい。

・他の局での成功を共有されていない。経験値が承継されておらず、同じことを悩んでいる。自分の思っている課題と別のところで課題が起きている可能性があるという視点も重要。

・各局区とも努力して取り組んでおり、変化を実感している。変革室が意識の問題を資料に書いて届けることは勇気のいること。各局区は「耳障りなことを言っている」という反応ではなく、しっかり受け止めてほしい。停滞しているのはどこがボトルネックになっているか教えてほしいし、皆で考えていこう。はみ出して思い切ってやってほしい。

## (2)市税窓口のアップデート

○市税窓口のアップデートについて、以下の通り報告があった。

・人手不足が進み職員数の確保が難しくなる中、市民サービスの質の維持・向上のため、これまでの運営を前提とした体制には限界があり、窓口業務を将来にわたって維持するための再設計が必要である。

・具体的には、市民税窓口関連部署の再編、市税手続のオンライン化、仕事のやり方の改善を改革の3つの柱として取り組む。

・これら見直しは、先行事例として、市役所の他の窓口業務にも横展開できるのではないか。

○討議では、以下のような意見があった。

・仕事のやり方の改善は、今後のWG次第。自主的に何が課題かを次々見出して、改善活動をやってみて、そこで見えてきた次の課題に連鎖的に取り組んでいくかどうか。今回は初めの一歩だと思うので、今後も頑張って欲しい。

・福祉事務所の事例になるが、北九州市内で区をまたいで転居をした人から「区によって取扱いが違う」という声が時々出てくる。法的に問題なレベルではないのだが、市民にとっては同じ自治体内で取扱いが違うのは不都合。どこを標準として見直すこととするのかといった検討は、大変な作業だが、だからこそ最初の一歩を踏み出した今回の事例は素晴らしい。これを進める際に、どのように合意形成していったか、他の窓口業務全体にも広げていって欲しい。

・「証明発行業務を市民課に移した」とさらっと説明があったが、どういう苦労があったのか教えて欲しい。

→それぞれの部署で色々な考えがあり、難しい部分があった。私は市民課での業務経験がある

ので、市民課の気持ちもわかる。その頃の仲間が市民課長をしていて、その仲間とは職員時代から“見直さなければいけない”という共通の問題意識があった。お互いが課長になり、実現できる立場になり、「今だからこそ一緒にやっていこう」と高い山を乗り越えることができた。

・今回の見直しは5年以上前から発想としてあったもので、いわゆる削ること、人員削減を目的に市税事務所の改革がスタートした。最初から市民課での証明書発行が提案されていたわけではない。過去の見直しと違うのは、市民目線とDXの視点。市民サービスを落とさずに、より良くするという視点を加えることで、市民課での証明証発行とテレビ会議システムの導入にいたった。一步踏み出せずにいる他の部署の参考になると非常に良いと思う。

・税の見直しは、税務署の集約やe-Tax導入など国税が先行しているので参考にして欲しい。毎年手続きをしている市民は慣れていると思うが、初めて相談に来る方への視点を持ってほしい。

・市民が何をきっかけにして税に関わらないといけないのか、そういった想像をしてもらうと、もっと違う改革ができるのではないかと感じた。

・これが起点となってあらゆる窓口に展開できるようになって欲しい。「市民目線」と掛け声のように言っているが、視点の転換を自覚的にやっていかないといけない。市民課への証明書発行業務の移管についての話は、若い人が希望持てるいい話だったと思う。若い頃から持っていた問題意識を課長になって解決することができたという、そういうかっこいい姿を若い人に見せていただきたい。

### (3)公園変革

○公園変革の取組みについて、都市戦略局、都市整備局から、利用者目線に立った公園の魅力向上などの進捗報告と、身近な公園の最適化に向けた3つの戦略立ての報告があった。

・令和6年度の経営分析をもとに、公園の魅力を引き出す公民連携へのシフト(Park-PFIによる魅力向上、指定管理者制度の運用拡充による利便性向上)、誰もが使いやすい公園づくり(子どもまんなか公園、若者が使いたくなる公園)といった利用者目線に立った公園の魅力向上を変革の取組として進めてきた。

・公園の最適化に向けた戦略検討では、まず、約1500個所ある街区公園の利用価値について、2の評価軸を設定し、4象限(領域)に分類して分析した。具体的には、公園周辺の人口密度、公園の土地の平坦性という2軸で、4象限に分類した。高密度、平坦地の領域を最優先の投資先とし、価値の最大化を図るために公園の特性に応じた新たな戦略を検討する。

・新たな取組による3つの重点戦略は以下のとおり。

戦略A:優先的戦略として、ターゲットを絞ったテーマ型公園を整備、利用価値の最大化を図る

戦略B:更に、市民の安全・安心の観点から、防災機能等に特化しグリーンインフラとして公園を存在させる

戦略C:エリアのストック再配置により都市機能としての公園の利便性を向上させる

○討議では、以下のような意見があった。

- ・それなりに進んでいるとは思うが、市民から見ると、自分の家に近いところが関心ごと。将来どうなるか、市役所が考えているが、あらゆる自治体で全然できていないのが普通の実態。イメージとしては、道のりは遠い。道具は揃っているが、まだ端のほうを耕しているようにしかみえない。いつになつたら1500の公園の将来像がみえるか？ロードマップがみたい。市民からすると何も始まつてないよう見える。
- ・公園を実際に見に行くと、周りの人たちの暮らしの様子がみえる。暮らしが公園に紐づいていると思った。分区園制度から挑戦したいと考えるが、地域活動自体が難しくなっているところに公園部門だけが乗り込んでいくのは難しいと考えている。どうやって巻き込んでいったらよいか。
- ・次の難しいプロセスはカルテづくり。個々の公園について赤裸々には書きたくないという思考が出てくる。しかし、そこを抽象的にまとめて1500を見ました、ではなく、1つ1つの公園をどうするのか、という問い合わせに答える作業を進めてほしい。100だけだがきちんと見ました、でもよい。
- ・説明で統合という考えが出てくる一方で、これから新しく「まち」をつくる時に小さい公園ができるのはなぜだろうか。一般人からすると、全部の公園を活かして使っていくのは無理じゃないかと思う。大きな時間軸で掘り下げていくことが重要だと思う。
- ・バルセロナで、空き家を壊した後のスペースをそのまま緑地にするという例もある。公園ではなく、地域に貸す緑地という位置づけ。地元の人にとって一番快適な空間は何かという視点で考えれば、国交省のメニューではないアイデアが出てくると思う。
- ・1500という途方もない数を、どこまで行政が管理していくのか。第4象限ではなく、地域がコミットしてくれそうな公園から着手していく考え方もある。一方で災害の避難地として必要な公園は地域のサポートがなくても管理していくなど。使いたい人が、どのように使うかという熱意・エネルギーを大切にし、地域の方の声を聴くべき。
- ・業務でいえば、許可行為の申請受付などが多かったが、今までと異なる仕事のスタイルとなっている。公園に携わる組織の考え方も変えないといけないと考える。全部一遍に変えるのは難しいので、力を借りるべきところは借りてもよいと思う。
- ・どういう体制が望ましいかは、これからの議論だと思う。行政は、悪いことを書きたがらない傾向にある。実態に即したカルテをどう管理していけばよいか？  
→政策連携団体が不可欠。公務員はかけないと思う。官と民の間にいる人たち。かつて否定された公園の団体が活躍している例がある。
- ・時代とともに変わっている。オープンスペースをどう使っていくか。今の時代として、どう使うか。20年ごとに全く変わってくる。公園は利他の世界。庭は利己の世界。レイヤー全体を見るのはどこがするか。解決策が見えてくるのではないか。
- ・暗黙知では、個々の特性1000くらいは情報としてある。公式的なものとして、どうオープンしていくか。手法はどのようにするべきか。

- 暗黙知は結構だが、庁内で共有できるようにするべき。特定の人に聞いたらわかるではだめ。聞かれたら説明しなければならないので、医者のカルテと同様。
- ・暗黙知の中に、悩みがあるのだと思う。誰とも共有せずに解決することは無理だと思う。
- ・維持管理やハードには暗黙知あると思う。暮らしぶりまであるかは疑問。現地を見ると見方が変わってくるはずなので、カルテにはその点も入れるべきだ。

(本部長である武内市長から)

- ・公園変革については、本音ベースでの議論が始まり、課題認識が一歩深まった。解決策については、これまでの「管理人目線」から発想を転換し、さらに多様なアイデアを出してほしい。
- ・「総論上手、各論下手」に陥らないよう注意が必要。建前だけの議論にとどまらず、変革を強力に推進(ドライブ)する仕組みを工夫していこう。

問い合わせ先 市政変革推進室

電話番号093-582-3170