

## 第4回市政変革会議（X会議） 議事録

日時：令和6年11月29日（金） 16：15～18：20

場所：北九州市役所本庁舎3階 大集会室

### ■星之内市政変革推進室長

定刻から10分ほど押しましたけれども、ただいまより第4回X会議を始めさせていただきます。本日の進行は財政・変革局 市政変革推進室長 星之内が務めさせていただきます。

本日の議題は、お手元の次第の通りとなっております。会議終了は17時40分としておりますが、多少ずれることはあるかと思えます。本日の会議も公開での開催といたしますので、よろしくお願いいたします。

それでは開催に当たりまして、本部長であります武内市長からコメントをいただきたいと思えます。武内市長、よろしくお願いいたします。

### ■武内市長

皆さん、お疲れ様です。飛行機が遅れまして、お待たせをいたしました。

今日はプラチナ市役所プロジェクトとスポーツ振興事業ということで、プラチナ市役所プロジェクトについては、若手職員のプロジェクトチームで洗い出した課題を8月のX会議で報告をしていただきました。その課題への対応状況がどのようになっているのか、今日議論をするということになっております。ここで若い職員の皆さんにしっかり「きちんと変えられるんだ」ということを見せることができるかどうかで、大きく変わってくるので、ぜひ積極的な対応を、今日報告いただけるように期待しております。

次に、スポーツ振興事業。先日のパルクールでも小文字通りを封鎖して、色々なアーバンスポーツを開催して大変な反響があり、1つ良い例だったと思えます。単に運営するだけではなくて、そこに付加価値をどう乗せていくか、そしてその付加価値を乗せてどう発信していくかという、この3つが1つのコンセプトのもとにできました。かなり多くの市民の皆様から喜びの声もいただきました。まず第一歩ですが、運営に付加価値を乗せるというチャレンジが一つできました。そういったものをこれからどのように取り組んでいけるのか、議論を深めていきたいと思えます。

正確、確実に運営することは大切ですが、そこにどう付加価値を乗せていくか、チャレンジをしていくかというふうな会にしていきたいと思えます。

顧問、参与の方々も今日はどうぞよろしくお願いいたします。スポーツのテーマでは拓殖大学の松橋教授に、オンラインで事例のご紹介もいただけるということで、松橋教授よろしくよろしくお願いいたします。今日も活発な議論、お願いをいたします。

## ■星之内市政変革推進室長

武内市長、ありがとうございました。それでは議事に入らせていただきます。まず初めに、市政変革の進捗状況について説明します。資料3「市政変革の進捗状況」をご覧ください。

令和6年度から令和8年度まで、北九州市では市政変革の「集中変革期間」と位置付けています。この期間で、局区X方針、経営分析、プラチナ市役所プロジェクトの3本の柱が動いており、その状況について、定期的開催するX会議において、適宜議題を選定し、討議・報告を行っているところです。

これまで令和6年度では、最初の第1回X会議では、まずは改革を進める上での利用者目線の重要性の確認、そして経営分析の最初の経過報告を行いました。経営分析につきましては、政策・施策のいわゆる縦軸に関わるもの、縦目線だけでなく、横断分野的なテーマとして、公共施設マネジメントや外郭団体も前回のX会議で取り上げたところです。また、経営分析の着手に前後したところがありますが、局区X方針が出揃ったところで、第2回X会議で報告を行いました。経営分析という分析手法から見だしていく改革の方向性だけでなく、各局区長のリーダーシップのもとで、様々な変革の取り組みが具体化しつつあります。前回のX会議でも、上下水道事業や市営バス事業等でその進捗報告をしたところです。

そして、今回の討議テーマで取り上げたスポーツ事業につきましては、都市ブランド創造局におけるX方針の重要テーマでもあり、経営分析の対象でもあります。今回は、経営分析という分析手法の枠に限定せずに、市のスポーツ戦略のあり方について、多角的な議論ができればと考えております。今後もこのようなX方針かつ経営分析、ある意味混然とした形での状況の報告、議論というものはあるというふうに想定しております。

もう一つの柱のプラチナ市役所プロジェクトについては、第2回のX会議でプロジェクトチームから、市職員の働き方、ルールについて120の提案について報告いただきました。本日は、先ほど市長からご紹介ありましたように、それに対する制度所管局の検討結果を報告、討議いたします。

## ■星之内市政変革推進室長

引き続き、資料4「これまでのX会議で指摘された事項と取組状況について」をご覧ください。これまでのX会議で指摘があった事項につきまして、資料4の1ページから3ページでは4つの項目に分けて整理をしております。このうち2ページ目の公共施設マネジメントでは、現在の取組状況としまして、市営住宅、学校、スポーツ施設、文化施設など今年度経営分析の対象となっている施設について、そのあり方についての点検に着手しております。本日の議題となっているスポーツ振興事業も、このような施設の点検、模様替えの可能性について検討を続行しつつ、今回のX会議では、スポーツ戦略に焦点を当てて討議を行う形で考えております。

引き続き資料4の説明を行います。当初事務局は、3ページまでを用意しておりました。前回のX会議でも出した資料でございますが、事務局としましては、X会議で出た主な意見

を事務局目線で集約、編集、項目を作成し、取組状況というものを載せておりました。しかしながら、改めてこの市政変革の趣旨に鑑みまして、次回以降はこの4ページ以降の指摘項目の密度で、進捗の把握をして参ります。ご覧いただいたら分かりますように、各回のX会議で出た個別の意見を、できる限り個別性を保持した形で項目を出しているため、かなりの量となっております。

これにつきましては、X会議自体、非常に少なくはないコスト、時間をかけて会議を開催しております。そして多忙な中、顧問、参与の方を含め様々な構成員の方にご出席いただいております。出席者からいただいた意見というものを、具体的な項目でしっかり公開していくことにより、かかったコストや時間を実践に生かすべきであると、先日上山顧問から指摘を受けて資料を作成したところです。

実際に資料を作成すると、やはり事務局の頭の中では「しっかり各構成員から出た意見は踏まえています」と思っていたつもりでも、実質は放置していると気づかされたものもあります。それはこの右の欄を見れば、「何なのだ、これは」というような表現が今日のところはございます。また、或いはこれは担当局の方には申し訳ないのですが、担当局が対応しているか、していないかの把握を事務局が怠っているものもございます。今回の資料は非常に不十分な内容で出しておりますが、次回のX会議以降、きちんとこの進捗の状況というものを示していくようにしたいと考えております。

もう一点申し上げますと、構成員の方からいただいた意見、指摘をそのままに行うことが目的ではないということは申し上げておきます。重要なことは、指摘を受けて「何をいつまでにどう考え、そしてどういう結論になったのか」がわかるように整理し、示して参りたいと考えます。

長くなりましたが、事務局のここ数日の舞台裏含め一気に説明をいたしました。資料3、4につきましてご質問、ご意見ございましたら、お願いしたいと思います。いかがでしょうか。よろしいでしょうか。

### ■星之内市政変革推進室長

それでは、討議事項の討議1「プラチナ市役所プロジェクト」に移ります。まず、プラチナプロジェクトのリーダーから、8月の第2回X会議後の活動及び取組の状況について一言説明をいただきます。その後、事務局から制度所管局の検討結果、全体状況について一括報告をいたします。それではプロジェクトリーダー、よろしくお願いいたします。

### ■プラチナ市役所プロジェクト 青野主査(ワークスタイル班)

プラチナ市役所プロジェクト ワークスタイル班のリーダーの青野と申します。私から3班を代表しまして発言させていただきます。まず初めに、今回、課題を抽出するに当たり、全庁的なアンケート調査を実施させていただきました。業務で忙しかったと思いますが、非常に多くの方にご回答いただき、その回答結果が課題の抽出に繋がっていきました。心から

感謝を申し上げます。

また、業務の所管局、所管課の皆様には前回のプラチナ市役所プロジェクトの8月の討議後、会議で出た意見を踏まえて課題の再検討を行い、その結果を踏まえて所管局の皆様と直接お話をさせていただく場を設けていただきました。その中で、我々の意見を皆さん真摯に受けとめていただき「どうしたらもう少しより良くなるのか、課題の本質はどういったところなのか」と深い議論もさせていただきました。この場をお借りして感謝を申し上げたいと思います。

今回の活動を通じて、我々の日常の業務の中で身近な課題が非常に多くあると感じました。またその課題は、ちょっとした工夫や行動で、改善の余地があるということも強く実感しました。特に制度や法律が絡むようなものは抜本的な改革を直ぐに行うことは難しいと重々承知しておりますが、運用を変える等でより良いものになるということも感じる事ができたと思っております。

我々もこの活動を通じて様々な試行錯誤しましたが、その中で非常に成長できたと思っております。今回のプロジェクトを通じまして、北九州市役所がより働きやすく、やりがいのある職場となり、それが皆さんの業務効率向上に繋がり、最終的には市民サービスの向上に繋がるといった良い循環が生まれたいと思っております。

最後になりますが、今回のプロジェクトに際しまして、非常に多くの方々にご支援、ご協力をいただきました。重ねて感謝をさせていただき、私の発言とさせていただきます。本日はどうぞよろしくお願いいたします。

## ■星之内市政変革推進室長

ありがとうございました。引き続き、私からプラチナ市役所プロジェクトの検討の全体状況についてご報告いたします。

(P2) 改めまして、プラチナ市役所プロジェクトの趣旨を確認したいと思います。市役所の第一線で働く職員の発案によって、職場の身近な日常、働き方やルールを変えていこうというものです。若手職員はじめ、様々な職員の参画を通じることで、市役所全体で市政変革の風土を醸成して広げていきたいという趣旨がございます。そして、市職員の仕事の質を高める。単なる満足度向上にとどまらず、市職員の仕事の質を高め、その結果として、質の高い市民サービスの提供につなげていく、そのような目的で発足させています。

今年8月の第2回X会議で、3つのプロジェクトチームから課題の発表がありました。その後、その提案に対して、提案やその提案の背景にある課題を制度所管部局内で検討をしていただきました。その検討結果について、これから説明して参ります。

(P3) 全体状況の一覧を説明します。プロジェクトチームから120の提案がありました。この120の提案に対する制度所管局の検討結果です。全部で4つに分類しています。「◎」は、プロジェクトチームの提案通りに課題解決を行ったもの。「○」は、プロジェクトチームの提案そのものではない、形としては違う形だが、代替策等で、そもそも大元にあ

った課題の解決につなげたもの。「△」は、検討を要するという回答をいただいたもの。「×」は、これは解決できない、これは対応ができないという回答となっております。

◎33、○64、△16、×7ということで、◎、○で全体の8割という状況となっております。

(P4)「◎ PTの提案どおり課題を解決」の主な例です。小学校の子どもを対象とする部分休業制度の新設、スタッフ職への決裁権限の付与、救急隊のコンビニ利用、こういったものが今回のプロジェクトを通じて、解決、実現に至っております。

(P5)「○ 代替策もしくは予算次第で課題解決」の主な例です。一番上の「異動理由を開示してほしい」という話ですが、部分的に進めていく。まずは、人事課職員で若手職員に多少限定してキャリア面談というものを実施し、そこで異動理由の開示を行ってノウハウを蓄積し、将来的には所属長と職員の1 on 1 ミーティング等に広げていくことを目指すとなっております。

また次の「気持ちよく、より効率的な仕事ができるオフィス環境」につきましては、コミュニケーションスペース、フリーアドレス、この辺りを基本とした執務席の配置などをまずは本庁舎3階フロアで先行的に実施し、検証して各他のフロアにも広げていきたい、そのように考えております。

(P6, 7) 次に「× 解決できない課題」を紹介します。こちらは法令上やシステム上の関係で対応はできないという回答です。一番上の「業務システムの統合」はシステムの統合が高額となるため実現は難しい、できないという回答となっております。或いは一番下の「契約と会計の事務が煩雑」というところで、年度前の契約準備行為は法令等の制約があり、なかなか検討しても実施は難しいといった回答となっております。

(P8) 最後に「△ 検討を要する」です。△について、事務局は焦点をあてています。この「検討」という言葉は、先ほど事務局の資料4にもありましたが、つい日常よく使う言葉でその言葉に頼りがちですが、いつになっても「検討中」で、無期限に検討しているということがあるのではないかと。△は理屈として考えれば、ある時期には○か×にするべきものだということになります。ここでは、何を検討することが必要なのか、その検討になぜ時間がかかるのか、この辺りをはっきりさせることが大切と考えました。

その観点から、事務局目線ではございますが、問題提起の意味も込めて、△の性格について5つの分類ラベルを貼ってみました。

①は「工程が不明確」。いつ答えを出すのか、実行がいつになるのかが見えないというものです。

②は「契約上の制約」。システムの契約上なかなか動けないという話が少なからずありました。ただ、次のシステム契約の時期を待つとかなり時期は先になる。まずは代替策の検討を行う可能性はないだろうかというものです。

③は「役割分担について関係部署の連家不足」。関係部署間でお見合いの状態があるのではないかと。自分たちの部署だけでは解決できないことは明らかですが、一方で、では関係部

署とのやりとりが具体的に進んでいるかという、その辺りがまだ進んでいないのはいかというものです。

④は「予算」。事情としてよく理解できますが、費用対効果や優先順位といった切り口から、財政・変革局とよく協議をしていくことが必要だと考えます。

⑤は「課題解決に向けた部分導入や代替策の不足」。プロジェクトチームの提案を、その提案の枠の中だけで狭く捉えて検討が行われているのではないかと。提案の背景にある課題というものをよく吟味すれば、違うやり方で課題解決に結びつけることができるのではないかと、そのように考えたものです。

(P9, 10) ここでは△の16事例を全て5つに分類しています。もちろん、①から⑤のラベルで複数当てはまるものもあります。それは「その他の原因」という列で書いています。

①の「工程が不明確」の事例としては、例えば3番目の「霞ヶ関20%ルール」の提案です。職員が所管業務以外の業務に従事できるルールは作れないかという話です。こちらは実施時期が空欄で、職員のマンパワーの確保が必要というような考えになっておりますが、少し思うのは、職員のマンパワーに余裕ができるということが、この何十年なかったと思えますし、この先も余裕があるという状況は期待できないのではないかと考えます。代替策というものを視野に、具体的な検討工程が必要ではないかと考えたところです。

(P11) 次が「契約上の制約」というところです。こちらの事例としては一番下、「公用車管理システムの予約」で公用車の予約のことです。今は抽選方式ではなく先着順のようになっていますが、こちらは、今の予約システムの変更時期を待たないと、抽選形式に変えることは難しいと。そうなると実施は4年後の令和10年度となります。それまでに代替策を講じるべきではないかというふう考えたものです。

(P12) 「役割分担について関係部署間の連携不足」の事例です。この3つの事例のいずれにも共通することは、本庁部門にいわゆる庁舎管理全体を取り扱う部門があります。その部門と、本庁舎の1階から15階の各フロアに入っている部局の双方の役割分担、連携というものが円滑にできないと、なかなか進まなかったりするところが問題、障壁になっているのではないかと考えたものです。

(P13) 「予算」が障壁になっているものということで、先ほど申しましたように、費用対効果の検討や他都市事例の研究など、具体的なアクションを行っていただきたいと考えています。

(P14) 最後に「部分導入や代替策の検討が不足」しているのではないかと。例として一番下、会計年度任用職員のサービス管理のシステム管理。今のシステムを改修するとなると、多くの労力がかかるかと思いますが、ローコードツール、kintone等を活用して、この課題にあるその煩雑性というものを解決する方策が他にないだろうか、事務局から問題提起させていただきました。

このような事務局の見解も踏まえて、△については制度所管局において、再度検討いただき、その検討の結果は今後のX会議で報告したいと考えております。

本日は△の中から3つ、職員の生産性向上や質の高いサービス提供の点でより相対的に重要で議論すべきではないかという、やや事務局の独断のところもありますが×会議で討議したいと思います。もちろん、時間の許す範囲内でこの3つ以外の△についても、今日ご出席の方々から疑問点がある場合はこの場で質問等をお受けしたいと思います。

#### ■武内市長

課題の提起があって、打ち手の部分の「PT 提案の解決策」は課題を提起した人が出した案で、それに対する「制度所管局の考え」が書いてあるということですね。

#### ■星之内市政変革推進室長

おっしゃる通りです。

#### ■武内市長

(制度所管局の考えについて)事務局がもっと押したり、もっとこうしたらいい、というのはあったのか。「検討結果が「検討を要する」とはどういうことだろう」という感じがします。「こういう分類をして、こういうふうに検討しましょう」というものが今日出ていて、検討結果になってない。プロセスとしてまだ途中の段階ということですか。

#### ■秋永市政変革推進担当課長

8月にプロジェクトチームの方から課題一覧が示され、その後9月から10月に制度所管局において検討していただいたところです。検討に当たりましては、市政変革推進室からもより具体的に、前向きな検討をお願いして今に至ります。引き続き、もっと前向きな検討ができないかということのを促していきたいと思っております。

#### ■星之内市政変革推進室長

事務局から「こんなやり方もあるのではないですか」等の代替の提案や手助けはどの程度やったのかについてはいかがか。

#### ■秋永市政変革推進担当課長

もちろん、市政変革推進室のから色々な代替案等示させていただき、制度所管局にも検討をお願いしたところです。

#### ■武内市長

市役所内部の会議なので、もう少しダイレクトに言ってください。局も一生懸命考えてくださって、本当にありがたく思います。見ていると8割が「何か解決する」ということで、主なものだけしか拳がっていないのですが、たくさん努力して出来るところからこつこつ

積み上げてくださったということは、本当に良いと思います。

若干「検討を要する」が、「まだこういう検討が必要ですね」と今日伝えて更に検討することになるが、時間軸をどうマネージするのか。いつまでと言っているわけでもないのに、そこをこれからやらなければならない。

解決できない課題も、会計室や技術監理局が「出来ません、適切ではありません」と言い切っていますが「本当なのかな」とも思います。事務局としては、議論を重ねたがやはり限界があるなということですか。

#### ■星之内市政変革推進室長

このスライドだけで尽くせないところがありますが、事務局としては「国の法律が変わらない限りこれは動かないだろう」や「自治体の職員の努力ではどうにもならないだろう」と我々もそう受け止めたものを×に分類している。従って、プロジェクトチームからいただいた提案そのものを実施するという事は非常に難しいと考えております。

#### ■武内市長

ただその根源にある問題意識に応える別のアプローチで少し緩和をしたり違うやり方ができないのか。Aは出来ないかもしれないが、A´（ダッシュ）は出来るということもあるかもしれない。そこはぜひ考えていただきたい。何となく抽象論で、結果的にいなすような感じになっては、せっかくプロジェクトチームに提案いただいたのもったいない。皆さん努力していただいているとは思いますが、お願いしたいと思います。

検討が△になっているものについては、こういうパターンに陥りそうになっているので、もう1回ボールを投げ返してキャッチアップするというのが、今日の会議で共有されたということか。

#### ■星之内市政変革推進室長

おっしゃる通りで、△のキャッチアップをして参りたいと思います。

#### ■武内市長

本当は今日、キャッチアップ後の結果が出ていると良かったのですが。その途中経過のものもあるということですね。

#### ■江口副市長

続けてこの資料の位置付けの確認です。市政変革推進室がどのように間に入ってもらったか分からないが、今の○、△、×の今の状況について、原提案者のチームのメンバーの理解というものは、今の段階でどの程度でしょうか。

例えば、7ページの×のうち下2つ。公用車の運転後にアルコールチェックが要らないの



ではないかということについて「それは無理でしょう」「確かにそうですね」ということで理解、了解しているのか、まだ納得していないのか。原提案者の納得は、今の状況でどのような処理をされているか、補足していただけますか。

#### ■秋永市政変革推進担当課長

制度所管局からの回答につきましては、つい先日、提案者の方に返したところで、今からフォローしていく状況でございます。

#### ■上山顧問

大阪府や大昔に福岡市でもかつて似たことを行った。今回の×は一旦全部差し戻した方がよい。システムに関しては「システム上の問題です」或いは「法令上駄目です」と言われると「そうですか」と言って帰ってきたように見える。議論が足りない。

例えばこの6ページの一番上に「全てのシステム統合にはフルスクラッチでの大規模なシステム開発が必要」、これは子どもだましの答えにみえる。システムは必ず更新するので、更新するときにマイグレーションを考える。そういう当たり前のこともふれずに「そうですか」と言って帰ってきては全然駄目だと思います。

システム部門のやる気のなさというものが非常によくわかります。今どきこんなに「何にもできません」という回答にならない。代替策を考えるというところまで、市政変革推進室が追い込めていないか、システム部門の頭が固いのか、知識がないのか、どれかだと思います。

それからアルコール検査。他の自治体はどうしているのかということは、最低限調べるべき。そうではないと「法律で決まっているから駄目です」というだけではわからない。

6ページの一番下も、「法令やこれまでの国の見解等により」という記載は「今まで通りやりたい」と言っているだけで何も検討していないのと同じ。この×は、本当に駄目だという理由が書けていない。「駄目と言っていました」とそのまま書いてくるこの資料も問題です。

#### ■武内市長

確かにそうですね。局や案件によって、木で鼻をくくった感じがあり「法律で駄目です、こうなっています」と全然寄り添おうとしていない。相手の本当に困っている気持ちに寄り添って「どういうことができるかな」ということが伝わってこない部分が気になる。そこは追いかけるか、もう少しブレイクダウンして担当部局に対して、「そういうルールがあっても、このように考えたら良いのではないかと少し分解してあげたり、補助線を引いてあげたり、少しナビゲートしてあげたり。市政変革推進室或いは我々が議論しながらそちらに誘導していくべきではないか」と思います。

### ■星之内市政変革推進室長

白状しますと、120の提案をさばかなければならないというプレッシャーが、我々にも強かったと感じているところもあります。△に焦点を当てると申しましたが、×についても、我々でももう少し噛み砕いて「こういうことができないか、もう一歩掘り下げた対応ができないか」と引き続きフォローして参りたいと思います。よろしいでしょうか、青野リーダー。

### ■プラチナ市役所プロジェクト 青野主査(ワークスタイル班)

大丈夫です。

### ■江口副市長

上山顧問の話を聞いてさらに思ったことです。例えば7ページの×で「公用車の運転後にアルコール検査は必要ではないか」と思ったし、その一番上の「概算払いなのに精算をしない」とか「支払い期限をなくす」とか「そのようなものは駄目だろう」と直感的に思いました。玉石混交で、他方真ん中の「押印システムなんかできません」と言っているが、ある程度やっているところもある。そういう意味では、上山顧問もまとめてと言っているけれど、確かにもう一回洗うということは大事かなと思います。

提案者が本当に納得しているか、或いは市政変革推進室が深掘りして、甘くないかということは詰めの方がいいということはお指摘の通りかなと思った。ただし直感的には「概算を精算しない」等の明らかに出来ないだろうという提案もあったので、出来ないものはもっとピシッと答えを書く、という詰めが甘いことはおっしゃる通りだなと思ったので、よく分析して欲しいと思います。

### ■武内市長

ちなみに一例ですから、事後のアルコールチェックについて、これは公用車で運転した後、役所に帰ったときにもアルコールチェックをしなければならないということか。

### ■総務市民局総務課 荒田総務課長

総務市民局総務課長でございます。おっしゃる通り法令で定まっております、以前は事前のチェックだけだったのですが、ある年、運転管理者がきちんと確認をしてない中で、運転をしている最中にアルコールを飲んで事故を起こしたと。これは市の職員ではないのですが、そういったところから法改正がありまして、帰ってきた後もアルコールチェックをなさいという法令の改正がなされたところでございます。

### ■武内市長

ドライバーの方が戻ったら、そこでもアルコールチェックをするのですか。

■総務市民局総務課 荒田総務課長

そうです。運転前にアルコールチェックをして飲んでない、ということでしたが、運転中に飲んで事故を起こしたということがありました。そのため、道路交通法の改正で帰ってきた後もきちんと飲んでいないかチェックをなさいというようなことになりました。

■武内市長

無事に帰り着いているわけでしょう。

■総務市民局総務課 荒田総務課長

事故を起こすかどうかの問題ではなくて、アルコールを飲んだか飲んでいないかというところのチェックでございます。

■武内市長

それは他都市でもやっているのか。

■総務市民局総務課 荒田総務課長

やっていることだと思います。法令に定まっていることでございますので。それを運転管理者がきちんとチェックをなさいとなっていると思います。

■田中参与

すみません、助け舟になるかどうか。当社では、乗車後もやっております。

■山本官民連携ディレクター

最後に少しポジティブに。短い時間で100件近い運用の改定に踏み切るところは、すごい話なのではないかと思います。

資料4ページ、例えば「権限の拡充が決まっていっている話」とか、「プラチナウィーク9連休の奨励、長期休暇の奨励までするところ。クールビズのときはTシャツOKと認めましょう。」とか、総務市民局がさくさく決めていただいているのではないかといいところなど、良い話もたくさんあると思います。いろいろ見ていますが、ぜひ4月から施行していきましょう。おそらく×、△も、フィードバックをもとに一層検討が深くなっていくのかと思います。ここから決まって変更が付されていく100何十ぐらいの変更のポイント、それを全職員の方に前向きに知らしめていきながら、よりよい働きやすさの環境づくりをどう広報していくのか、告知していくのかということまで、2月、3月まで、プラチナプロジェクトでやり切っていただけると嬉しいなと思います。

### ■星之内市政変革推進室長

ありがとうございました。今日で終わりではないということを各構成員の方から、熱く言われました点、取り上げていきたいと思います。青野さん、こんな感じでよろしいでしょうか。

### ■プラチナ市役所プロジェクト 青野主査(ワークスタイル班)

はい、我々としまでも必要な支援、ご協力はさせていただきたいと思っておりますので、よろしくお願いいたします。

### ■上山顧問

しつこいですが、△で「検討を要する」となっていて、協議する、検討中とあります。今後フォローしていきますという話ですが、期限を決めているのですか。いつまでに×か○か、或いはお金があればやりますか。△の出口の期限をきっておかないと、引き続き検討するとしたままたな晒しになる恐れがある。

### ■星之内市政変革推進室長

事務局として、何日までという期限は定めていないところですが、項目によって「確かに時間がかかるだろう、或いはこれはもう決めの問題だろう」というものもあるかと思えます。その性質を踏まえて別々に設定するのか、一律に何度か複数回線を引いて進捗を確認するのか。直感的には後者かなという気はしていますけれど、もともとたな晒しにしないということを目的に今回も取り上げたところございますので、たな晒しにならないように、しっかりと設定をしたいと思えます。

### ■上山顧問

きちんと検討するという出口をきちんと用意する。例えば来年4月から半年かけて検討しますとか、或いは、来年度予算とって調査しますとか、そういう出口でも良い。とにかく、「順次」というのはやめたほうが良い。この状態のまま放っておかないこと。来年度1年かけて検討するという答えでも良い。このまま放っておくということは、良くないと思えます。

### ■星之内市政変革推進室長

ありがとうございます。まずは検討の工程をそれぞれでくっきりと示していただく、時期を区切ってもらうようにしたいと思います。

### ■片山副市長

私は、○が一番問題ではないかと思えます。○は済んだということで、多分忘れられると思えます。本当は、2割や3割しかできていないというものがいっぱいあって、着手したと

ということになっているので、○のフォローアップが一番大切ではないかと思います。かなりの数になり、処理した後は△と×だ、というふうに今意識が移っていると思うのだけれども、フォローアップをよろしくお願いします。

#### ■星之内市政変革推進室長

△も×も○も、頑張ってフォローしていきたいと思います。全体論でかなりご意見いただきましてありがとうございます。

では当初の予定通り、△のうち選択した3事例についてももう少し掘り下げた討論ができればと思います。1つのテーマで10分を予定しております。

まず制度所管局から、プロジェクトチームの提案に対して、どういった点から検討に時間を要するものであるのかを説明します。それに対する質問や意見等を2、3つ程度いただくことを想定していましたが、もっと出るかもしれません。その上で、最後は市長から区切りのコメントをいただいて、次の討議テーマに移りたいと思います。

まず1つ目のテーマですが、週休3日制、フレックスタイム制等の導入についてです。制度所管局の検討結果について、三浦総務市民局長より説明をお願いいたします。

#### ■三浦総務市民局長

総務市民局長の三浦でございます。

(P15) 今話がありましたプラチナ市役所プロジェクトチームからの提案ということで、ワークスタイルの課題のうち、育児や介護等しながらライフスタイルに合わせた働き方ができないという課題に対して、プロジェクトチームから解決策として、「週休3日制の導入」、「フレックスタイム制の導入」、「時差出勤制度の拡充」、「休憩時間の取得徹底」など、ご提案いただいております。

我々も、多様な働き方が選べるということで、前向きに検討したいと思っております。現時点で「制度所管局の検討結果」とはなっていますが、まだ検討結果というより検討中のものであるとご認識いただきたいと思います。

現在、週休3日制やフレックスタイム制導入について検討を行っていますが、これについては、いろいろと詳細な制度設計が必要になります。市職員の勤務時間につきましては「北九州市職員の勤務時間、休日、休暇等に関する条例」の改定が必要になります。また、システム改修等も必要になりますので、現在、時間と予算が必要ということで、現段階で△とさせていただきます。以上です。

#### ■星之内市政変革推進室長

ありがとうございました。こちらにつきましては討議の視点、事務局目線でこういった討議のポイントがあるのではないかというものを書いておりますが、今いただきました、三浦局長の説明を受けまして、構成員の皆さんで討議、ご意見、ご質問等をお願いしたいと思い

ますが、いかがでしょうか。

#### ■上山顧問

今のお話を聞いていると、世の中の流れに沿って考えたいということですね。絶対やらないという強い決意があるわけではない。だから検討の中身をもう少し具体的に言えないでしょうか。週休3日制とかフレックスとか時差出勤と具体的に出ているから、具体的なメニュー、世の中で言われているワークスタイルの改善メニューは10個ぐらいあると思います。それに関して、難易度がそれぞれあると思います。お金がかかるとか、制度改正しないと無理だとか、システム改修とか、そのような整理ぐらいはできませんか。

#### ■三浦総務市民局長

現段階では、今言われた通りいろいろな検討をしており、他都市の状況も既に調査しております。では何が問題なのか、課題なのかというところを洗い出した段階では、既に自治体で制度を導入しているところは茨城県であったり、千葉県であったり、県のところが多いです。県はなぜ素早くできたかというところ、窓口がないところがあります。我々は区役所窓口がありますので、例えば週休3日制を導入した場合、窓口職員をどういった形でやらせるか、取らせるかというところを整理しないといけないという問題もございます。

あとは、先ほどの条例改正等。実施が決まった後の条例改正と、システムでの出退勤管理や、超勤管理をやっているの、改修をしないと、時間外勤務手当の問題のような課題がありますので、その辺りの今整理をしているということなのです。

#### ■上山顧問

システム改修とか条例改正は、後処理の実行プロセスの話。それが大変だからできるとかできないとか、そういう発想はよくわかりません。やると決めたら、やればいいだけの話で、議会が駄目と言ったらそれは駄目というだけのこと。

#### ■三浦総務市民局長

おっしゃる通りで、もうやると決めたらもうそれに向けて改修し、条例改正することになります。我々直ちにやるということからすると、そういった形でまだ検討中という整理をさせてもらったところです。

#### ■上山顧問

これは事務局側の問題だと思うのですが、何をやってやる、やらないと言うのかという、その粒度の問題です。もしかしたら、議会が反対というようなことを担当局は「もし万が一何か起きたら無理」といった理由で、できるだけ検討中でやらないことにしておきたい。もう少し検討プロセスをオープンに、段階的にするべきです。今の窓口の話は、非常

に説得力のある話だとは思いますが、もう少しかみ砕いて説明すべき。会議の進め方かもしれないけれど、今までの会話は結構時間が無駄だと思うのです。要するに、現場の人がいるから、窓口があるから、市役所はできない、でも都道府県でやっているところはあるという整理を、この資料15ページに書いておけば終わりではないかなと思います。

### ■武内市長

行政、役所で仕事をする場合、完全無欠ではない。10のうち0.5でも1でも少し差し障りがあるとできないという発想に立つと、やはりそれは難しくなる。「どういう形だったら出来るのか、どのような組み方をすれば出来るのか」或いは「試行的、部分的にやっていたら出来るのではないか」そういう発想に立っていただきたいと思います。

このワークスタイルの課題は、育児や介護との両立が難しいということで、提起された切実な声でもあります。そして、それぞれのご家庭の事情、いろいろな事情の中で、自分なりに業務に支障がないような形で、設計して働きたいという声は切実で、ますますこれからも大きくなっていくと思います。

したがって、それに応える市役所でありたいですし、またリフレッシュすることや、自分のペースでやりながら生産性を上げていく。また、より快適な形で仕事に向かっていく環境を作っていきたい。他方で局長がおっしゃるように、全部の部局で一律にできる話でないという事情があるのも当然で、そこは見ながらですがこれからの時代、いろいろな事情を抱える方々にきちんと対応する。「役所にみんなが合わせろ」ではなくて、皆に役所が少しでも合わせていく、そういうベクトルに変えていきたい。ぜひ、多様な勤務時間の選択肢、自己決定の選択肢を広げる方向で考えていきたいと思います。

したがって、ぜひ部分的な導入をまず早めにやりましょう。部分的な導入をやってみて、その中でトライアルをしながら、どういう問題があるのかを検証しながら、どういうふう整備をしていけばいいのか、どのぐらい広げられるのか、そういったことを考えていきたい。まずは部分的で良いので、チャレンジする、そこからスタートしてもらいたいというふうにお願いします。

### ■三浦総務市民局長

我々決して後ろ向きでやらないということではなく、前向きに考えていますので、いろいろと課題がある中、今市長から大きなヒントをいただきました。例えば、部分的とか試行的にやってみるということであれば、もう少し早急に対応できるかと思います。そこは改めて検討したいと考えています。

### ■星之内市政変革推進室長

ありがとうございました。それでは今回の1つ目のテーマは、部分導入に向けてやってくという方向性を得られました。では、2つ目のテーマに移りたいと思います。

2つ目のテーマは、本庁の女性用トイレの改善です。こちらも制度所管局の三浦総務市民局長より説明をお願いいたします。

#### ■三浦総務市民局長

(P16, 17) 引き続き私から説明をいたします。いただいた課題としまして、女性職員が増えている一方で、トイレの数が各フロア2つと少ない。解決策の提案として、女性用トイレの改修、個室や手洗い場の増設というご意見をいただいています。ここ近年、女性職員が増えてきていますので、そういう声はかなり挙がっております。既に4階、7階、8階、9階、11階については、トイレの増設や手洗い場の増設が終わっております。今後も引き続き進めていきたいとは思っていますが、女性用トイレの個室を増加するためには、その隣の更衣室を改修する必要がございます。更衣室の必要性や、必要であればどこに置くかとかいうところは、各フロアの関係部局での協議が必要となりますので、まずはそれをお願いしたいということが一点。あとはトイレの工事をする場合、配管がどうしても下と繋がっていますので、下のフロアも長期間使えなくなりますので調整が必要になる。調整は対応できるとしても、1フロア当たり約940万円かかりますので、予算措置が必要といった問題があると思っております。

#### ■星之内市政変革推進室長

ありがとうございました。それでは意見交換、質問、質疑等に移ります。

#### ■大庭副市長

私は、トイレが充実したフロアで現役のときに働いていたし、今は少ないままのフロアです。したがって、特に女性が多いフロアであればお昼休みも混むし、女性用トイレを改修して欲しいという切なる気持ちは、非常によく理解しています。だから前向きにやって欲しいと思います。

ただ一方で、私も三浦局長の前に総務局長をしていて、庁舎の状況はそれなりに把握しているつもりなので、本庁舎自体がかなり老朽化してきています。まず、トイレの快適性ももちろん向上して欲しいのですが、空調設備の問題や様々な老朽化に伴う使いづらさというところもあります。では、この建物をいつまで使い続けるのということも含めて、そこは全体感を持ちながらトイレの改修1か所に約1,000万円ということは少し検討する必要があるのかと思います。そこだけつまみ出したらもちろんやったほうがいいし、やったら快適になることは間違いないのですけれども、そこは庁舎全体の考え方を整理した上での判断というものもあるかなと思っております。

#### ■星之内市政変革推進室長

ありがとうございました。その他にご意見、ご質問等ございませんでしょうか。すみませ



ん、やはり鉄板ですが、田中参与にトイレのことをお願いしてよろしいでしょうか。

#### ■田中参与

TOTOに勤めております田中でございます。いつも大変お世話になっております。

副市長のおっしゃる通りで、先ほどこちらの会議に入る前に、まさにこのフロア（3階）のお手洗いを拝見したのですが、ブースが少ない方の女性のブースで、和風も置かれていて、なるほど使い勝手がなかなか…。ここに1つしか洋風のトイレがないのかと思いながら拝見いたしました。隣の更衣室がという話もありましたけれども、おっしゃる通りで、今は、ブースの中に更衣室を設けることもできますし、改修しようと思えばいかようにでもご提案させていただきます。そこはもう、ぜひとも思います。

ただ、一方でその隣に給湯室があってこちらも設備としては古いのかなというふうにお見受けいたしましたので、本当におっしゃる通りでというか、全体の空調の話も確か8月の提案のときにはあったと思います。

したがって、本当に皆さんが働かれる上でのインフラというところを、どういう状況なのかということ、まず、「見える化」していただき、その中から本当の意味で皆さんが求める優先順位を、コストとセットで、並べてみた上で、どこが一番、一番というか、まずは手を打たなければいけないのかというところで、何も建て替えをどんとやるという話ではなくて、やはり働き続ける上で不可欠なところから、やっていくという整理が必要なのかなと思って拝見いたしました。

#### ■星之内市政変革推進室長

ありがとうございました。他にいかがでしょうか。市長お願いいたします。

#### ■武内市長

女性の採用或いは快適に働いていただく上での切実な声ですので、しっかりと考えなければならぬ。大庭副市長がおっしゃるように、全体を見ないといけない。全体をどうするかという問題もあります、したがって、コストをどのぐらいでどういうふうになっていくのかということ、あと何か所なのかとか、そういうものをみながら考えていかなければならぬ。

ただ、かなり切迫した問題ではないかと思っている方なので、やはり、全体もしっかり考えなければならぬですが、全体を考えるまで足を止めるということではなくて、検討はかなり深く、今、田中参与からも温かいエールもいただいておりますので、検討を強力に進めて欲しいと思います。

総務市民局が取りまとめで、各局が何か役割分担があるのですね。フロアの整理、更衣室をどうするかとか、役割とどういう工程で考えていくのか、これを明示してもらいたいと思います。同時に、財政・変革局とどういってお金がかかるのか、それをまた整理して、教えて

もらいたい。また、同じような状況にある庁舎がどういうふうになっているのか、そういったことも含めて、最終的に何か所どういふふうにやっていくのかということを決めたいと思いますので、検討をもっと、画素数を上げてもらいたいと思います。

#### ■星之内市政変革推進室長

ありがとうございました。三浦局長何かございますか。

#### ■三浦総務市民局長

今、市長が言われた通り、財政・変革局と協議をさせていただきたいと思いますのでよろしくをお願いします。

#### ■星之内市政変革推進室長

武田局長よろしいでしょうか。では関係部局でしっかり力を合わせて検討するというところで、この2番目は終わりたいと思います。

最後のテーマです。こちらは、災害対応の体制ということでございます。避難所の人員配置に関わる話でございます。制度所管局の検討結果につきまして、柏井危機管理監より説明をお願いいたします。

#### ■柏井危機管理監

(P18) よろしくをお願いします。避難所の運営について、今、職員に、避難所の運営を事務従事してもらうときは、各区役所の職員が、所属長が「〇〇の避難所の運営に行ってください」という指示をして、その運営にあたってもらっています。

プロジェクトチームからの意見なのですけれども、家に近いところの避難所。所属で配置をするのではなくて、例えば、小倉〇〇市民センターが避難所になります。家から近い人が、その運営にあったらどうかというご提案です。ここに書いておりますように、早期に鍵を開けたり、運営をできたりするというところで、メリットがあると考えております。我々としてもこの課題というものは、前々から感じております。

一方で、どうすれば、家に近い方々が行けるのかということ職場の中でかなり議論をしたのですけれども、緊急時に職場が異なり、業務状況が把握できていない職員の指示が必要となるため、円滑、そして早急に、動くような場合、例えば風邪を引いたとか、急に子どもが熱を出していけないとか、こういう緊急の事態になったときに、指揮命令権のない方がどうやっていくのかスムーズにいくのかということが少し懸念材料かなと思っております。

それから、近隣に居住者が少ない、いない場合なのですけれども、例えば過疎地の市民センターなどに行きますと、やはりどうしても遠い方、少し時間のかかる場所にしか、職員が住んでないというようなことも考えられます。

また一方で従事者の偏りの発生、移動時間に要する課題が見込まれるということで、例え

ば市外に住んでいる方はこの運営から除外されるということになりますので、近いところと、遠いところで当然差は出てきて、若干の不公平感が出てくるのかなという気がしております。

ただし、近くて開けられるというところは最大のメリットですので、我々としても関係部局と協議をしながら検討していきたいと考えております。具体的に今どういったことを検討しようかというところは、大きく4つ考えております。

まず、現状がどうなっているかということ。各区役所で、市民センターとかの避難所に、どういう形でしてもらっているのか、また時間がどれぐらいかかっているのか、距離がどれぐらいあるのか。そういった現状をしっかりと聞く必要があると思っています。

それから他都市でも、いろいろ取り組んでいるところがあるので、福岡市は実際に熊本地震を契機に変えたという、今までは所属でやっていたものを、皆さんの提案のような形に変えたという都市もあります。ただ変えたのですけれども、やはり、今私が説明したような課題が出ているというふうに聞いた都市もありましたので、他都市の状況もしっかり聞く必要があるかと思えます。

あとは、実際の過疎地とか、誰が行くかとか市外の方をどうするのかということがありますので、住所地の分布を関係部局と、どういふに市民センターとか、その避難所の周辺にどれぐらい住んでいるのかという実態調査もしなくてはいけないと思っています。それが出た段階で、どちらの場合をとっても、メリット、デメリット、課題はあると思いますので、どういった、どのぐらいの意見のボリュームがあるのか。これも一つの判断材料になってくるのかなと思っています。このメリットを最大に生かしつつ、どういったことができるのかということを考えてしたいと思います。

それが判明した段階で、もし、どちらかの場合を取ったときに、やはりデメリットが出てきますので、そのデメリットを解消するように、運用を進めていきたいと思っています。

### ■星之内市政変革推進室長

ありがとうございました。なかなか問題点がいろいろある。違うやり方をしてもまた新たな問題点が出るというような、ご説明があったかと思いますが、こちらにつきまして、ご質問、ご意見等をお願いしたいと思います。お願いします。

### ■片山副市長

今、オール0r ナッシングで考えているのですけれども、オール0r サムシングで良いのではないかと思います。昭和53年に濁水があったときに、その濁水の水道の栓を誰が閉めるかといったときには全部その住所地を調べて住所地でやりました。どうしても過疎地になったときは別の隊を組んでやりました。全部をやれ、ということではなくて、できるところはそれによって、それ以外のところは別のやり方でやるということを見ると、多分、解決するというふうに思います。今までの濁水のときにやった水道局の事例をよく調べられ

たら、解決策がみえるのではないかと思います。

#### ■星之内市政変革推進室長

ありがとうございました。その他にご意見、ご質問ないでしょうか。お願いいたします。

#### ■田中参与

すみません、先ほど言われていた4つの話、8月に提案があった後で、今の時点で現状がみえてないとか、実態の調査ができてないとか、声の大きさが何票かわからないというようなところが、スピードとしてはどうかと思いました。すでにデータはあると思っておりますし、それをもとに、まさに片山さんがおっしゃったように、できるところからというか、やってみて、そもそも声が挙がっていると思うので、やってみた上でのデメリットで、そこが解決しないのかどうかという、取組みでいかがかなと思いました。

危機対応なので、スピードで対応できる、危機対応そのものもスピードで対応できることが非常に大事です。早くから駆けつけられるということは、非常に大きなメリットなのではないかと思って伺いました。

#### ■柏井危機管理監

早く行えるというメリットは確かにそうなのですが、では今実態として、遅れて鍵を開けているかということと言いますと、それはなくて、きちんと、今の、例えばレベルⅢとって、高齢者避難等の発令を出すとき、このタイミングの事前に区役所の職員さんと連絡をして、それを発令するタイミングが来そうだという1時間前には、すでに連絡をしておりますので、時間に遅れるということではない。では、夜中に連絡があって、急遽参集があったときに、近い人と、若干距離がある人とで、時間の部分の差はあると思うのですが、ほとんどが、うちの発令の場合、高齢者等の避難を出す場合には、1時間前に、きちんと打ち合わせをしていますので、実際には遅れているわけではなくて、きちんとできている前提があるというところは、ご理解いただければと思います。

#### ■田中参与

ありがとうございます。承知いたしました。ということは逆に職員の方からの声というのはその時間的負荷というよりも、精神的な負荷の部分でのご負担ということでしょうか。それを解決すればよろしいでしょうか。

#### ■柏井危機管理監

職員で議論したときも、いろいろな意見が出ました。ここもいろいろな意見をもう少し聞くことで、解決できる方法が、今のやり方でもあるかもしれないし、やはり変えたほうが良いということもあると思います。片山副市長から言っていたいただきましたが、部分的とい

うやり方ということもあると思いますし、職員の意見をしっかり聞かせていただいたらな  
と思っています。

#### ■田中参与

私ごとで、危機管理をやっておりますので、やはり精神的にやりたい気持ちというか、や  
れる環境というものを作ってあげるといことは非常に大事なかなと思いますので、よろし  
くお願いいたします。

#### ■江口副市長

結論的には、こういうメリットもあるし課題もいろいろあるので、その対策を含めて検討  
していくという結論であればそれで良いと思う。今、田中参与が言われたことについては、  
実際はそういうオペレーションをしても、やはり居住地が、例えば八幡の人が門司でや  
らなければいけないとか、門司の人が八幡西の方の職場になっているときに、やはりその居  
住地が近い人がやった方が良いメリットもやはりある。スタンバイのときからの時間や、勤  
務地に行く通勤はいつもやっていることながら、災害対応のときはやはり危険。その距離に  
よって危険もリスクも増える。やはり良いメリットもあると最初おっしゃったので、そこは  
やはり、片山さんおっしゃったようにできることもあるので、もうやっていく。もちろん言  
われた課題もあるので指揮命令は、その時には指揮命令をきちんと地域の責任ある人につ  
けてみたいなこと、いろいろなやり方あると思うのですけれど、課題が出されたのだけれ  
ど、すべて検討、対処していくべき課題かなと思いました。前向きにできるのではないかと  
思いました。

#### ■大庭副市長

もしかしたら、危機管理の方で、そういうデータも取っているのかもしれないのですけれ  
ども、避難所ごとのエリアの中に、職員の住所を、人事の方から個人名いらないので、プロ  
ットしてもらって、濃淡どのぐらいついているかというものをまず一回把握してみるべき  
かと思います。その結果、薄いところとか、すごく濃いところとか出てくると思うので、薄  
いところの対策をどうするのかということ。あとは、緊急で、その名簿の軍団がある中で、  
どういうふうに指示命令系統、例えば順番こうですよと決めていても、その順番通りにいか  
なかったときに、どういうふうにはそれは決めていくのかというルール決めをすれば、ある程  
度人がいるところは何とかなると思います。薄いところをどうしていくかということに分  
けて考えたらどうか、と思います。

#### ■柏井危機管理監

ありがとうございます。総務市民局としっかりと協議していきたいと思います。あと、少  
し他都市に聞いたときに、実際にやりだしたときに、やはり行く人行けない人の、やはり条

件が出てきたりすると、だんだん行かないで、行きたくないというか、行けない人が増えてきて、実際に行く、運営に携われる人の分母が減ってきているということもあるということ、やはりなかなか個人のいろいろな状況がありますので、なかなか運営に従事できないとなると、実際分母が減ってくる。非常に避難所を運営する人が偏ってしまうという現象も、他都市で聞いているところもあります。できれば少し慎重に、いろいろなところをもう少し聞かせていただいた上で、方向性を出させていただけたらと思っています。

#### ■星之内市政変革推進室長

市長、最後にお願ひできますでしょうか。

#### ■武内市長

災害は、本当に市民の皆さんにとっても、いつ何どきという話ですし、職員の皆さんがどこに行くかということは、これはものすごく大きな問題なので、最適化をどうするか、これは真剣に考えてもらいたいと思います。

これは、抽象的な世界で、いつまでにどうするのか、今日議会の質問だったら、今日聞かれたら明日答えなければいけないから、こういう論点の提起とかにとどまるかもしれませんけれども、昨日言われた話ではないので、もっとしっかり時間軸を切って、明確に検討を進めてもらいたいと思います。本当にこの災害のところは大事なので、市民の皆さんの命を守って、きちんと災害対応オペレーションをしっかりやっていくためにも、これは強力に検討を進めて、いつまでにやるか、それを明確にしてやっていきましょう。

#### ■星之内市政変革推進室長

ありがとうございました。それでは、プラチナ市役所プロジェクトについての討議を終わります。今回出た意見を聞き、事務局もしっかりフォローして、制度所管局と一緒に取り組んで参りたいと思います。どうもありがとうございました。またプロジェクトチームの皆さんもこれまでありがとうございました。引き続きお願いすることもあるかもしれませんが、よろしくお願ひします。

次の討議に移ります。討議の2番目は、スポーツ振興事業でございます。討議の進行について補足いたします。

まず、事業担当部局から、スポーツ振興事業の現状、まずは現状の説明を行います。その次に、拓殖大学松橋崇史教授から、スポーツによるまちづくりの全国事例をご紹介します。松橋先生は、拓殖大学商学部で、経営戦略論やスポーツマネジメント、或いはスポーツ経営論といった事業を担当され、スポーツによるまちづくりを専門に研究されています。事例の紹介とあわせ、スポーツによるまちづくりにおいて、大切になる点は何なのか、様々なご示唆をいただきたいと考えております。

松橋先生につきましては、業務の都合で、大学業務の関係で、録画での対応となります。

ただ、後半の討議には、リモートで参加いただけるということですので、ご承知おき願います。その上で、今後の市のスポーツ戦略について、改めて事業担当課から、今考えている構想というものを報告いただき、討議に移りたいと思います。それでは、事業担当局より、まず現状説明について、よろしくお願いいたします。

## ■井上都市ブランド創造局長

都市ブランド創造局長の井上でございます。それでは、スポーツ振興事業の経営分析経過報告書の前半パートを説明させていただきます。4分ということですので、駆け足でいきますと思います。

(P4) まずスポーツの価値・効果、社会的な情勢等についてです。スポーツには心身の健康な発達や、地域経済の活性化、まちのにぎわい創出など、多種多様な価値・効果があると同時に、最近の見解では、スポーツを産業の一つとして捉えております。

(P5) 都市ブランド創造局のスポーツの組織・体制です。スポーツ担当部局は、現在36名を配置して様々な事業に取り組んでいます。

(P6) スポーツ振興施策決算の推移といたしまして、財政的な面から説明をさせていただきます。担当するスポーツ分野の決算の金額は、資料の通りです。大規模改修の有無等で上下はありますが、オレンジとイエローの部分のハード関連にかかる割合が8割から9割程度と大きく、ソフト事業にかけられる予算を逼迫している可能性をはらんでいるということでございます。

(P7) 次に決算全体のうちソフト事業です。市民がスポーツと触れ合うホームタウン事業や、ギラヴァンツ支援事業、各競技団体の事業費、さらに大規模国際スポーツ分野としまして、マラソン開催事業や国際大会の誘致事業などがございます。

(P8) 先ほど少しご説明いたしましたが、施設・ハードものです。40年を超える施設が過半数を占めております。今後、公共施設マネジメントの考え方に基きまして、施設の最適化に向けた検証を実施する予定としております。

(P9) スポーツに関する市民実態調査を毎年度行っております。健康づくりに関心が高い層などを中心に、身近な公園などで気軽にスポーツに親しむ市民が最も多い結果となっております。スポーツ観戦に関心がある市民は非常に多いのですが、実際に競技場でスポーツを観戦した市民は減少の傾向にあります。スポーツ振興施策の現状は以上でございます。

(P10) 次はスポーツ戦略の考察です。

(P11) 北九州市におきましては元来古くからいわゆる実業団、企業スポーツが非常に盛んで、その流れを受けて現在も非常にいろいろなスポーツが盛んです。東京オリンピックでは地元八幡製鐵所から様々なオリンピックアスリートが出場したというようなこともあります。またバドミントン、卓球に関してはもう世界レベルといえます。それ以外にも、プロチームも数々あります。

(P12) そうした土壌がありますので本市ゆかりの著名なスポーツ選手も多数出ています。

野球の大リーガー今永投手も北九州出身でございます。早田ひな選手それからマラソンの君原選手、バレーの竹下選手。今回のパリオリンピック、パラリンピックに関しましては、早田選手やバドミントンの松山選手など、11人を輩出しているというような状況になっております。

(P13) こうした背景には、卓球とかバドミントン、こうしたものが少年・少女の頃から、通ってトレーニングをするような環境が整っているということ。また、高校でバドミントン強豪チーム、或いはそれ以外の競技でも強豪のチームがあるということで、そうしたアスリートが輩出する環境が整っていることも一つの要因だといえると思います。

(P14) 北九州市はプロスポーツや企業スポーツの他、スポーツクラブも含めると非常に多岐にわたる強豪なチーム、学校も含めて、そうしたものがおります。

(P15) 北九州をホームタウンにしてプロチームも多数ありますし、全国大会の常連校も北九州にはたくさんあります。そういった意味では市民の皆様は本格的なスポーツ、多彩なスポーツを見る機会は充実しています。

(P16) 次は、今度は外から大規模な世界大会を持ってくるということです。写真は2019年のウェールズ代表チームキャンプ地の誘致に成功したときの模様です。また、その下はコロナ禍でありましたが2021年世界体操・新体操選手権の北九州大会が行われたときの模様です。

(P17) これは昨年から今年にかけて行われた世界大会です。記憶に新しい6月のバレーボールネーションズリーグ2024福岡大会、また、ツール・ド九州2024小倉城クリテリウム、そして先般行われましたパルクールの世界選手権北九州、そして先週まで行われていました、WTTのファイナルズ福岡、こうした世界大会は北九州で行われております。北九州はこうした大会の誘致、また運営のサポートについて、非常に定評をいただいております。そしてこういうものを開催して、さあ終わりというだけではなくて、まずまちの方に、そうした観客を流していく仕組みをやっておりますし、エコフレンドリーな大会運営、非常に問題になっていました食物残渣、スタッフのお弁当が余る、そういった問題を解決するためにミールクーポンで対応するなど、エコフレンドリーな大会運営にも努めています。

(P18) 先ほど写真のところを文字にしたものです。主なものを掲載しておりますが、それだけでも、国内外からお客様が15万人以上集まっているというような状況です。

(P19) 先ほどの大規模大会の誘致に関しましては今年度、スポーツコミッションというようなラインを設けまして、そこが中心となって誘致また運営のサポートなどを行っております。このスポーツコミッションに関しましては、先進都市、さいたま市が進んでいるということで実際に職員がさいたま市に出向いて、お話を伺って参りました。さいたまスポーツコミッションの場合は、市の本体の外にそうした組織を設けまして、元Jリーグの方を事務局長に据えて、市の派遣の職員も6名ほど参加して、いろいろなスポーツの誘致等を行っているところです。

(P20) 様々な施設をお持ちということで、誘致さらに子育てを対象としたアーバンスポ



一つの体験など様々な事業をそのスポーツコミッションが中心になってやっているということでした。

(P21) 最後になりますけれども、スポーツ振興の課題と今後の方向性について、でございます。これまでソフト・ハード両面についてスポーツ振興に係るすべてを下支えするという仕事を仕事として、意識してやって参りました。しかし限られた財源の中では、薄く広くの支援にならざるを得ないという課題がございました。今後は全方位から重点化、まちのにぎわい創出、つまり「スポーツで稼ぐ」へ、ということを書かせていただきました。これは取捨選択して切り捨てるというものではなくて、今、稼げる要素、可能性が高まっているものに重点を置いて、そこを集中的に推していくという意味です。スポーツで稼ぐ戦略を明確化しスポーツで稼ぎその果実を様々なスポーツ活動に循環させる。そしてスポーツでまちが成長する好循環につなげたいと考えております。

またスポーツ施設につきましては、公共施設の最適化に向けて、公共施設マネジメントの考え方にに基づき、利用者目線で検証していく。このような方向で今後取り組みを進めていきたいと思っております。スポーツ振興事業経営分析経過報告につきましては以上です。ありがとうございます。

#### ■星之内市政変革推進室長

ありがとうございました。大変駆け足でご協力いただきましてありがとうございます。引き続き、松橋教授によるスポーツによるまちづくり事例のご紹介の動画を、ここでご覧いただけます。それでは動画をお願いします。

#### ■拓殖大学商学部 松橋教授

(P1:表紙) 録画でのご紹介になりますけれども、地域活性化におけるスポーツの役割とその変化ということで、10分ほどでご紹介させていただければと思います。

(P2:自己紹介) 専門は、スポーツマネジメント、スポーツ政策、スポーツによる地域活性化、スポーツまちづくりなどを、専門に研究をしております。

(P3:続々と誕生する新スタジアム・アリーナ) 今、スポーツまちづくり、スポーツによる地域活性化という文脈でいいますと、新しいスタジアムにアリーナがどんどん建っている。これは国の方針でもありますし、ビジネスモデルとしても、ここ20年間ぐらいで、プロスポーツビジネスが、こういった新しいスタジアムを造って、それによってクラブも大きくなり、地域も活性化するというようなモデルを編み出してきた中で、できてきているものです。

非常に有名な事例ですと、北海道のボールパークFビレッジです。日本ハムファイターズの本拠地となっている場所。そして、最近オープンした長崎シティスタジアムプロジェクト、非常に新聞でも取り上げられていますけれども、複合施設としてオープンしました。こういう、1,000億レベルの、スポーツまちづくり案件が今登場している状況にあります。

(P4：都市戦略としてのスポーツまちづくり・地域活性化) 都市戦略として、スポーツが取り上げられて久しい状況ではありますが、例えばどういうものがあるのかということも挙げていくと、わかりやすいところと言うと、メガイベントがありまして、東京オリパラがある。2026年には愛知名古屋にアジア競技大会がきます。そういうメガイベントがあると参加国のチームが、日本にやってきますので、それをきっかけに、いろいろなスポーツ振興をしていこうというところで、いろいろな自治体が動いているというような事例があります。

またプロクラブやトップチームの創設、移転というものは大変大きなインパクトがあります。北海道日本ハムファイターズが札幌市の隣の北広島市に移転しましたが、今北広島市に与えている影響は非常に大きいものがあります。サッカーや、バスケットなども非常に大きなインパクトがあります。そして気候や地形、道路などを生かしたものということで、マラソン大会は昔からやられていますけれども大都市で、かなり普及しました。冷涼な夏の涼しい気候を生かした、合宿地のケースですとか、冬の暖かい気候を生かしたものも行われています。

そしてサイクリングロードでしまなみ海道、つくば霞ヶ浦りんりんロードとかというものがあります。山の中を走るトレイルランニング、トライアスロンというものもある。そして、先ほどご紹介しましたスタジアム・アリーナ建設ということで、施設建設、北広島市、長崎市。新聞を、にぎわしておりますが、明治神宮外苑も、今着工して、いろいろ賛否両論ありますけれども、非常に大きな規模で行われるということになります。

アーバンスポーツ施設の建設なども進んでいて、オリンピックの種目になって、特に日本人が活躍するということもありまして、いろいろなところに、そういった施設が今作られています。国の方も、2011年スポーツ基本法の施行、スポーツ庁の創設2015年という中で資料の中には地域活性化のドライバーとして、スポーツの役割が明確に謳われているという状況にあります。

(P5：スポーツまちづくりにおける都市間競争) そういったスポーツまちづくり、いろいろな都市が行っていくわけですが、ある意味、都市間競争のような形を呈している状況にあります。こういったものを、どういうふうに、競争になっていくわけなので。しっかりと注目を集めていかなければならないわけですが、鍵となるのが、何でもやるのではなくて、特定種目への集中と、その中で強化普及、場の創出を行っていく。そのことで価値共有していくことだといえるかと思えます。強化・高度化、一貫指導体制とか、育成体制の構築をしていくことが重要になってきます。やはり強化に向けた関係者の熱量が、大衆化やイベント開催へ非常に不可欠になってきます。

またナショナルプレイヤーの誕生と、そういった選手たちの強力な情報発信が、非常に強気に効いてきます。大衆化、若者世代に浸透していく理解者を増加させるということもありますし、成人、これは高齢者も含めて障害者スポーツへのアレンジや、健康の増進へ貢献しているということ。そして種目の持つコンセプトや、メンタリティーというものが、どの種

目にもありますので、そういったものと、都市戦略や都市政策をシンクロさせて、価値を共有していくということが重要です。

そして場の創出です。この場というものは、イベントとしての場というものと、物理的なハードとしての場になりますけれども、メガイベントの開催、北九州市さん、この間、ブレイキンの大きな大会開催されておりましたけれども、やはり全国、世界からトップ選手が集まることが、強化・普及のドライバーになります。施設や場所の整備というものは競技の場でもありますし、強化・普及を促していく。そうしたものが、イベントや施設運営を通じた組織の育成だったり、民間事業者スポーツ団体の育成の有効なツールになったりもします。そして何よりイベントや競技の情報発信の促進にも繋がっていくということになります。多くの市民生活を向上させる文化として創造していく。特定種目の集中というふうになると、非常にたくさんある種目の中で、なぜそれだけなのだという話になりがちなところがありますが、そういうレイヤーで議論するのではなくて、文化を創造していくというような視点で、重要性をしっかりと語っていくことが大事になってきます。

(P6：新たなコンセプトをスポーツを通じて発信する)しっかりと語っていくこと、文化を語っていくことが大事だというふうにお伝えをしましたが、新たなコンセプトを、スポーツを通じて発信していくことが、やはりまちの活性化のためにも非常に重要になってきます。最後にその事例をいくつかご紹介したいなと思います。

(P7：プロ野球を核とした「共同創造」で投資を誘引)まず北海道の北広島市に今建設がまさに進んでいるというふうに言った方がいいと思いますけれど、この真ん中に見える旧スタジアムがエスコンフィールド北海道。これが野球場です。このプロ野球を核とした共同創造で投資を誘引ということで、投資と言うと、大きなお金が動くというようなことになってきますけれども、やはりファイターズ、そして地元の北広島市が、しっかりビジョンを共有して、こういうまちづくりをお互いにしっかりと進めていくのだと。そして、そのまちづくりのビジョンに、共感する、一緒に作っていく共同創造にのっていきような事業者さんを、全国から募って、ここに参画いただくというようなことで、進めている施設です。この写真でいうと、右上のところの、白いボックスのところ、例えば大学が来たりとか、マンションが建ったりとか、そういった場所になります。その時に、この共同創造という考え方を、みんなで共有して、そこにみんなで集まって、みんなで作っていくというようなことをやっている。こういう形でまちづくりをしていけば、自ずと北広島市の中の物の考え方が、市民の方々にも、こういったメンタリティーが波及していくようになります。今非常にいろいろな開発が進んでおりますけれども、そういうことがコアにあるところがポイントだと思います。

(P8：マリンスポーツのまちづくりと地域活性化) やや、規模が大きな野球場に比べると少しミニマムになる、小さくなるのですけれども、マリンスポーツのまちづくり、東京オリパラのときにアメリカのサーフィン代表が、静岡県の下田市、伊豆半島の一番南、合宿をするというところで、下田で、サーフィンや、マリンスポーツによるまちづくりが進んでお

ります。

私も何回か、調査に伺っているのですけれど、もともとは浜辺というものは危ない場所と  
いいますか、夜は暗くて、どういう方がいるかわからないというようなところで行われてい  
たサーフィンというものが、実は新しい下田の文化創出になっていたり、実はいろいろ調べ  
てみると多くの移住者を生んでいたりと。また、子どもがスポーツをやるといふときの  
一つのきっかけにもなって、中学校に部活動ができて、それを地域で支えているようなモデル  
ができています。この写真は第2回の中学・高校サーフィン大会ということで、地域でもチ  
ャレンジカップをやって、それを支えていく、まちづくりに生かしながら、新たなこのサー  
フィン、マリンスポーツの持っている明るさというのですか、そういったものをまちづくりに  
生かしていこうというような動きになっています。

このスポーツの中からどういうコンセプトというか、ビジョンを引っ張り出してきて、実  
際のまちづくりと、どういうふうに親和性を合わせて進めていくのかということが、今後重  
要になってくるのではないかと考えております。

#### ■星之内市政変革推進室長

ありがとうございました。事業担当局、都市ブランド創造局と松橋先生とは数度、We b  
でも協議、ディスカッションをしました。それも踏まえまして、都市ブランド創造局におい  
て、かなり短い、短期間でございますが、ぎゅっと今後のスポーツ戦略の考え方について、  
現時点のものをまとめていただいております。それでは井上局長に今後のスポーツ戦略に  
ついて報告をお願いします。

#### ■井上都市ブランド創造局長

それでは今後のスポーツ戦略というテーマで、我々の方からは、スポーツ行政のトランス  
フォーメーションについてお話をさせていただきたいと思っております。

(P2) これは前半の最後の方で申し上げた部分とほぼ同じですけれども、限りある財源  
のもとで、市のスポーツ振興を将来にわたって持続させていくためには、これまでの薄く広  
くを基本としたこのスポーツ行政を、トランスフォーメーションしていこうと、しなければ  
ならない、そういった意識のもとで、いろいろ考えているということです。

このトランスフォーメーションというものは、先ほど言いましたけれども、何かを捨てる  
とかそういうレイヤーで議論するものではなくて、今稼ぐ要素、可能性が高まっているもの  
に重点を置いて、それを推していこうというものです。そして民間の力と、メリットを共有  
して、その知恵や資金などを活用することも含めて、スポーツ行政のエコシステムを構築し  
て、まちのにぎわいを創出できる、そうした競技を、重点的に推していきたいというふうに  
考えているところです。

(P3) 何を推すかということです。では何を推すか。北九州市が推すスポーツとして、現  
在考えておりますのは、若者に人気のアーバンスポーツです。アーバンスポーツ自体、明確

な定義はございませんが、主な種目として皆さんご承知、ご存じのスケートボード、自転車の BMX、ブレイキン、パルクール、バスケット 3×3 などがございます。

なぜアーバンスポーツを推すかと申しますと、このアーバンスポーツにはストリートに起源があります。ストリート、つまり街中に起源があるこのアーバンスポーツ、これはまちと一体となることができ、若者をまちの中に呼び込むこと、その力があると考えているからです。例えば、郊外に大きなアリーナがあって多くの人を訪れたとしても、その施設自体は非常に儲けになるかもしれませんが、周辺の商店街が潤うのかどうか、もちろん影響は非常に受けて、メリットはあると思いますが、必ずしもそれはリンクするものではないと考えます。しかしアーバンスポーツはまちの中が会場であるということ、そこに若者が集います、若者が主体となるスポーツを街中に持ってくる如果能够できれば、まちがにぎわう、まちがにぎわえば、そのにぎわいがさらに人を呼んで、新たな文化、経済活動を生むと考えています。例えば、小倉の街中でアーバンスポーツを楽しんでいる若者が増えれば、それをターゲットにしたショップ、カフェ、自ずと出店してくるでしょう。また、若者がどんどん集まれば、それ以外のショップが入ってくると。そういうことも期待できると思います。つまり、まちのにぎわいにスポーツを持っていこう、そういう試みでございます。

(P4) このアーバンスポーツは、東京オリンピック以降非常に盛り上がっています。正式種目になってテレビでも非常に放送されるようになりました。若者を中心に増加しておりまして、ブレイキン、それから BMX、様々なものが今、メディアで取り上げられているというところでございます。国内でいいますと、いろいろな自治体が、先ほどご紹介もありましたが、このアーバンスポーツの取り組みを始めています。概ね言えますことは、大会の誘致でありますとか、スケボーパークなどの、施設の整備が中心になっていると思います。スケートボードは一般的に、道路では禁止なわけで、スケートボードパークなどを造ってそこで練習するような形が多いと思います。

北九州市ではではどのような取り組みをやってきたかという、ブレイキンやパルクールなどの競技もすでに世界大会を開催した実績がありますし、ブレイキンに至っては、世界大会の開催後に、すでに地元でそういう団体が立ち上がって自主的な大会も行われているというようなものです。

(P5) フランス ボルドーの事例を少し紹介します。禁止だったスケートボードをきちんとしたルールの中で、開放したというようなエピソードでございます。そこに若者が集まってきて新しいまちづくりが始まる。もちろんいろいろな課題はあるということですが、今そういった取り組みを進められているというエピソードです。

(P6) 写真は、今月開催された第 2 回 FIG パルクール世界選手権と並行いたしまして、市役所前の道路を封鎖し、ブレイキンやスケートボードなどのアーバンスポーツを、街中で実践した際のものです。多くの人々が自然に集まって参りました。そして、第 2 回 FIG パルクール世界選手権大会では 3 万人の来場者を迎えました。入場券などはありません。パルクールを見に自然と人が集まってきたわけです。そういう意味ではパルクールが、まちに人を、

若者を集める力を持つということが理解できたということです。また、北九州が目指すものはアーバンスポーツの聖地、まず、日本で初めてアーバンスポーツをパーク、いわゆる練習場施設からストリート、街中に取り戻すということにトライしていきたいと思います。同時に、今回のパルクールと同様、アーバンスポーツの国際大会を積極的に誘致していきます。また、自治体がどこまでできるかわかりませんが、アーバンスポーツのトップアスリートを育成する指導者を招聘する、そういったことにもチャレンジしていきたいと思っています。

(P7) 目標といいますか、今後の取り組みの方向性について、具体的に説明します。まずアーバンスポーツをパークからストリートへということについてです。現在日本では、道路交通法上、公道におけるスケートボードの使用が禁止されております。徹底したルールを厳守、そして周囲の理解を整えた上で、大胆な規制緩和にトライしていきたいと思います。公園の中で、スケートボードの練習をとすることは、幾つか事例はあるのですが、例えば、小倉都心部の公道上に、スケートボードの専用のレーンを設ける。今回、先ほど説明した市役所の前を止めて、数日限りのイベントでは、いくつかの都市でも事例はあるのですが、定期的にそういったことを設定する。それにより、アーバンスポーツをパークから街中ストリートへ導きたいというふうに考えております。こうした大胆な動きが若者を集める、そしてにぎわい創出できるだけでなく、SNSなどを通じて、フランスのボルドーのように、スケートボードツーリズムのきっかけが作れば、と考えております。そうなれば、おそらく国内だけではなくてアジア、それから世界中のスケーターたちが北九州に対して目をとめて、目指してやってきてくれるのではないかといい期待もございませう。

(P8) すでに多くの都市でもアーバンスポーツ、特に競技人口が多くなってオリンピックのメダリストを輩出する、スケートボードなどへのアプローチは、もうなされております。特に、専用施設の整備という形での取り組みが多いと思っています。競技施設は、この3年で約2倍の475か所もスケートボードパークが設置されています。しかし基本的には、街中ではなくて、街中から遠ざけた、離れたところにパークを造って、そこに誘導するという内容になると思います。なぜかといいますと、どうしてもスケートボードは危ない、うるさい、街中では敬遠されるものです。しかし、それももちろん一つの手法だと思ひます。パークに行くことでクレームがなくなって、競技は飛躍的に向上して、オリンピック種目までになりました。

ただ、我々にとっては、それは、少し違ふと考えています。もちろんそれはやりながらも、好きな人たちが、自宅とその場所との行き来をするだけ、まちににぎわいは生まれません。したがって北九州市は、アーバンスポーツが本来持っている魅力を発揮できる、若者が自然と集まって楽しむそういう力を、街中で、つまりストリートで展開してみたいと考えています。パークからストリート、そういうことございませう。

(P9) アーバンスポーツの国際大会を積極的に誘致するという点です。アーバンスポーツは欧州を中心にその認知度が高く、オリンピック種目となる競技をはじめ、国際大会も多く開催されるようになってきています。そのため、北九州市でも、アーバンスポーツをにぎわい

創出のエンジンとして重点的に進行していくと同時に、国際大会、世界ジュニア大会などの誘致にも積極的に取り組んで参りたいと思います。前半で申し上げましたが北九州市は、スポーツの国際大会誘致運営サポートには圧倒的な力を持っているというふうに自負しております。その力を駆使して、大会を誘致していきたいと思います。

(P10) 先ほども少し触れましたがこうした活動や運営サポートには、今年発足したスポーツコミッションが動きます。今後のスポーツコミッションを、スポーツで稼ぐ北九州のエンジンにしていきたいと考えています。

(P11) 参考までにこれまでの誘致案件でございます。

(P12) 自治体がどこまでできるか、それはなかなかこれからのチャレンジでございますが、アーバンスポーツのトップアスリートの育成まで取り組めたらと思っております。今回のトランスフォーメーションにとって欠かすことができないものが、やはりアスリートの養成、トップコーチの招聘、育成です。そのために必要なものがアーバンスポーツのトレーニングセンター機能です。例えば世界トップクラスのコーチを北九州市に招聘できることができれば、それを目当てに世界を目指す子どもたちが、アジア中から北九州に集まるのではないかと思います。この場では世界を目指す子どもの養成と同時に、競技引退後の選手のセカンドキャリアを築くための拠点にもしていければと考えております。イメージとしましては、テニスの錦織選手など、多くのアスリートが育ったIMGというアメリカの施設です。

(P13) そしてこのトレーニングセンター機能は街中に設置すべきと考えています。一つのイメージですが、例えば小倉駅北口のあさの夕風公園など、あぁいった街中の公園というイメージです。Park-PFIなどを活用しながら民間資金と民間の知恵を最大限活用させていただきながら、北九州市が主体的にアーバンスポーツのエコシステムを構築できればと考えております。

(P14) このトランスフォーメーションの特徴の一つは、いくつかの取り組み、これを同時に進めていこうということ。ブリスベンのオリンピックに、もし北九州市で養成された或いは活動したアスリートがメダリストになれば、という大きな目標に向かって、これまで述べた様々な取組みにトライを重ね、発信していくことで、北九州がアーバンスポーツの聖地と呼ばれるように仕向けていきたいと思っております。

(P15) 実を申しますと、もうすでに、アーバンスポーツの聖地と、ググリますと（グーグルで検索しますと）、北九州市は東京五輪でアーバンスポーツの会場となった有明に続きまして、AIが自動的に北九州をピックアップするような状況になっております。今後も北九州市のアーバンスポーツのイメージを作っていく上でも、世界大会の誘致を含めまして、PR、情報発信、こういったことを徹底的にやっていきたいと思っております。

(P16) アーバンスポーツをパークからストリートへということで、北九州市の若者、子どもたちにとって、アーバンスポーツがとても身近な存在にしていきたいと思っております。何よりも街中にアーバンスポーツがあふれることで、若者にとにぎわいがまちに戻ってき

たことを、市民の皆様また商店街の方々、多くの方々に実感していただきたい。市の様々な取り組みの先に、アーバンスポーツを体験させたいと考える大人の方々も増えていけば、北九州市は、日本で最もアーバンスポーツの競技人口が多いまちになると思います。そうすると指導者も北九州市に目を向け、関係者も集まってくる。そういうことで、北九州市のプレゼンスは上がって、アーバンスポーツの聖地にまた一歩近づくことができるのではないかと考えています。多くの関係者が集まって五輪のメダリストを輩出するまでになれば、北九州市は新たなスポーツ文化、アーバンスポーツ文化の拠点となりまして、発信されたイメージが多くの経済活動や民間資金を呼び込む。そのようなことが期待できるのではないかと考えています。北九州市のスポーツ行政は、アーバンスポーツを通してまちににぎわいを創出し、アーバンスポーツで稼ぐまちを目指していきたい、そういう提案でございます。

#### ■星之内市政変革推進室長

ありがとうございました。しっかりこれだけの提案いただいたところなので、様々な意見、議論を重ねていきたいと思いますが、ここからは、松橋先生にもリモートで、討議にご参加いただきます。これまでの一連の報告につきまして、質問、意見等をお願いいたします。

#### ■柴田市政変革パートナー

アーバンスポーツについて教えていただきたいです。新たにいろいろな施設を作っていくとなると、どうしても財源の問題とセットになってくるかなという印象がありますが、その観点でいうとスポーツ施設に限らず、北九州市の既存の施設とか設備を、このアーバンスポーツに有効活用する余地があるのかをお伺いします。

#### ■井上都市ブランド創造局長

ありがとうございます。アーバンスポーツに関しましては、先ほど申しあげました通り、街中でできる、いろいろな規制の緩和であるとか、周囲の理解があれば街中でできるということで、新たな箱物を作るということは必要ないと思います。

一方で、各自治体としてはいろいろな理解とかも含めて少し離れたところに、アーバンスポーツとかスケボーのパークを造るということもしており、一つの手段だと思っております。我々は既存のこのまちの中そのものが、アーバンスポーツの練習会場や競技の会場となることを目標に、今後取り組みを進めていきたいと思っております。

#### ■柴田市政変革パートナー

わかりました、ありがとうございます。道路とかになると、いろいろな部署を巻き込みながらになると思うので、引き続きご検討よろしく申し上げます。

#### ■星之内市政変革推進室長



ありがとうございました。引き続きましてご意見、ご質問お願いいたします。

### ■上山顧問

アーバンスポーツはやればいいと思うのですが、位置付けがよくわかりません。スポーツ教室が今まであって、それはそれで、いろいろな変革とか、改善とかあると思う。プラスアルファで、にぎわいを創るためのスポーツで稼ぐという発想も、足していきたいと思います。ということ自体は全国、世界的にも、アートと同じようにスポーツにも、波が来ているので、大都市としては、当然、必須のメニューになってくる。エスコンフィールドとか長崎とか、大規模投資も一部行われている。そういった議論の中で、何で今日いきなりアーバンスポーツなのかがわからない。巨大な都市なので、アーバンスポーツに全賭けして、これで頑張りますと言われても、この程度で、まちはそんなに急に、にぎやかにならない。今後のスポーツ行政における本件の位置付けがよくわからない。スケール感とか数字とか投資とかリターンのイメージとかがない。警察が規制緩和をしない限り、何も始まらないわけだし。結局、北九州の優位性とは一体何なのだというものもよくわからない。やりたいと言っている人達がいることはいいと思うけれど、市役所が何するのかよくわからない。小さなまちであれば、思い切って予算を入れて、これで少し知名度を上げましょうという感じなのだけでも、巨大な都市なので、X会議で時間とエネルギーをかけて議論してやるほどのテーマなのか、よくわかりません。

今まで結構な予算を使っていろいろなこともやってきた。全振りこれからアーバンスポーツとか言われても、理解しがたいと思う。サッカーのスタジアム誘致とか、エスコンみたいなこととか、大都市行政という意味だと、都市計画も含めて、そちらの方に目がいく。その辺りの道路で規制緩和して、若者が来てにぎわえば良いということが、スポーツ行政の本筋にあるような感じがしない。その位置付け感はどんな感じなのですか。反対ではないけれども、どういう感じなのですか。稼ぐまちは、これ一本で頑張るのですか。

### ■井上都市ブランド創造局長

おっしゃる通り、アーバンスポーツがそんなに儲かるのかとか、何を稼ぐのだとかいうご意見もあると思います。知名度としては、まだまだこれからというスポーツだと思います。行政としてどういうことができるかについては、まちの中に若者を呼ぶということです。アーバンスポーツはそれができると思います。この前の大会でもあったように、自然と人が集まれる点が、アーバンスポーツの良いところだと思います。

もう一つ、北九州の場合、フィルムコミッションとかの素地があります。道路の封鎖とか或いは特区などのいろいろなものを取得しており、行政としてできることは、規制緩和の面で非常に大きなものがあります。先ほども少し説明しましたが、この街中に若者を連れてくる、若者がたくさん集まるような動きを持ってくるということ、今回このアーバンスポーツを通してやろうとしている。つまり、経済対策でもあり、にぎわい創出でもあることを、

今度スポーツ部がやろうとしています。したがって、アーバンスポーツは今本当にまさに上っているところで、オリンピックの種目にもなろうとしているようなところで、実際に選手の方々にはすごくスポンサーがついて、ものすごく今企業も投資をしようとしています。大会に対しても、イオンが大会をやっている、いろいろなところで今民間投資が始まっております。したがって今全国でこういった街中に持っていきこうというような都市が、今ない中で、我々としては、まずそこに手を入れて、先ほども少し言いましたが、アーバンスポーツの聖地と呼ばれるほど、突出して、その中でアーバンスポーツ、みんなが注目する都市としてなっていくということを一目標に掲げているところです。

### ■濱田スポーツ部長

先ほど先生が優位性のお話をされています。先ほど、ラインナップを紹介させていただきましたけれども、去年の2月にブレイキンのワールドシリーズという、そういったものを行ったということがございます。たまたまということではなくて、こういった体操協会、3年前に世界体操をやったわけです。その時のスタッフ、あと日本協会、そういった皆さんとの強いパイプなどができた。これはウェールズのラグビーとか、今、ラグビーは非常に盛んに北九州ではやっています、年明けにはリーグワンの試合がある。そういった競技団体とか関係者の皆さんとパイプができていたというところが、アーバンスポーツは結構あるので今回のパルクールについて、体操のカテゴリーの中ですけれども、このパルクールをすることについても、非常に我々の方にうまく働いたというようなところがあります。また、今日プレゼンテーションさせていただいたように、非常にアーバンスポーツについては可能性がある。我々はアドバンテージもあると。ここが我々の優位性かなと思います。

あと、これだけやるのかということとは先ほど局長の説明の中にもありましたけれども、決してそうではございません。これまで、その地域の競技団体であるとか地域で子どもにスポーツを教えているボランティアの方々、いろいろな方々に北九州だけではない、どこの自治体もそうでしょうけれども、やはり支えられて、基本的なスポーツマインドというものはやはり醸成されていると、スポーツをする子どもたちが生まれてきて、生涯スポーツにも繋がっている状況がありますので、その基盤の上に、今回はこのアーバンスポーツというところ、これをプラスするというのを先ほどから、まちのにぎわいとかいろいろなことを申しましたけれども、このアーバンスポーツをやることによって、今までの間口ではないスポーツの入り方、こういった可能性も非常にあるかなと思っています。そういう意味でこのアーバンスポーツに取り組んでいく優位性というものがあるのかなというふうに考えております。

### ■武内市長

このスポーツについては、この間、直近で、パルクールにおいて、非常に広がりのある成功があった。成功体験があることは、それは素晴らしいかと思います。ただ、だからといって、「この前うまくいったから、もうこれで生きて行く」という単純な話ではなくて、も

っと論理的に、北九州のスポーツのどこが優位性なのか、どこの部分に重点を置いて、今までがどうで、どこの部分に重点を置いていくのか、差別化をはかる部分と、競争していく部分をもう少しきちんと考えていった上で、その結果、アーバンスポーツです、という検討も必要かもしれません。そもそもスポーツと言っても、2種類あって、市民の皆さんを対象とした身近なスポーツ、ここではアクセスとかリテラシーとかそういうものが必要になるものと、もう一つ、売るとか稼ぐための、外からも人を入れていくようなスポーツ、こういうものがありますよね。だからそのときは、コンセプトとかどういうふうに連動していくとか、日常親しみのスポーツと、そういうふう、どんどん尖らせてやっていくスポーツ、これが両方あるので、きちんとそういうものがあってその中で、これについてはここでこうで、というふうに考えていかないと、やはりいけないと思うので、確かに上山顧問もおっしゃるように、突如アーバンスポーツのみになってしまうとそれは他のテーマどうなったのだろうという話があるので、そこはもう一回きちっと俯瞰して、全体、体系的にやはり考えていかないといけない、と。

ただ、もちろん今年度はアーバンスポーツの件は、一つ、現体験としては良かったと思います。そういうふうにきちんと考えていきましょうということで、これはしっかり、もう一回考えていきましょう。

ただ伝わってきたことは、パラダイムをシフトさせたいということ。今まで運営して、とにかく均霑していろいろなものに目配りしてやっているスポーツから、そこに付加価値をどう乗せていくか。そしてどこかに寄せていかなければならないよねという思いは、共有しますので、それをしっかり、きちんと論理立てて考えていくということをやっていきましょう。

#### ■星之内市政変革推進室長

松橋先生、大変遅くまでお待たせしまして、申し訳ございませんでした。今までの議論を踏まえてのご示唆といいますか、北九州市への提案、アドバイス等をお願いできればと思うのですが、お願いできますでしょうか。

#### ■拓殖大学商学部 松橋教授

松橋と申します。都市部のアーバンスポーツの話で、今、私伺っていて、上山先生おっしゃる話も、そういうふうな捉え方もあるのだと思いましたし、市の職員の皆さんの説明もそうかなというふうに思っていました。

説明の中で、今後、仮に進めていく中で、規制緩和をして、やっていくというところが北九州市さんの強みなのかなというふうに思いつつ、スポーツまちづくりで、尖った取組みをやっていくときの、今市長さんがおっしゃられたような計画、計画もそうなのですが、それをやることによって、まちをどういうふうにしていきたいのかみたいな、ビジョン、特にその、ファイターズの北広島の話を出しますと、ファイターズでいろいろと進めていくと

きに、ファイターズサイドが本当にいろいろなことがやりやすくなっているのだと。こんなにいろいろなことが出来ていいのかというぐらい出来ているのだという。それは当然、北広島はかなり制度的に、かなり国・道と調整して、いろいろなことをやりやすくしたのですけれども。その時に、ビジョンがあるのです。共同創造空間とかいろいろなビジョンがあって、それによって全体をこう縛って、みんなで協力してやっているような体制があるなというふうに感じております。アーバンスポーツも経済効果とか、メダルを取るということに加えて、それによって街中とかまちをどういう風に変えてくのかみたいな、ビジョンみたいなものが、もう、1本、2本ぐらい、柱立っていくと、本当にいろいろ動き出したときに、色々な方の協力が得やすくなっていくし、活動がぶれずにできるのかなというふうに思います。

### ■星之内市政変革推進室長

ありがとうございました。まだいろいろな論点等ございますとかあるかと思えますけれども、今日のところは一旦この辺りとしまして、また引き続き、スポーツ振興課、事務局も協力して、市長から言われたご指摘の話、顧問から言われたご指摘の話等も踏まえて、引き続き進めていきたいと思えます。

本日の討議事項は以上で終了となります。

では最後に、本部長 武内市長から、お願いいたします。

### ■武内市長

今日は長引いてしまい大変申し訳ありませんでした。ありがとうございました。スポーツの方は、そうは今日申しましたけれども、しっかり、体系的に整理していく。ただ、今回北九州らしさの一つのヒントとして、スポーツをスポーツの枠の中、スタジアムの中に閉じ込めるのではなくて、まち全体を使えという。そういうコンセプトが北九州らしいのではないかということから多分来ているのだと思うのですよね。それが、スタジアムをボーンと造って箱ものではなくて、エコで持続可能で文化と接合していく、そこが北九州らしいスポーツの攻め方ではないかということから寄って、パルクールなのだというような論理なのであれば、それはそれで、またそういうふうに整理をして、よく共有していきたいというふうに思っていますので。パルクール自体を否定、アーバンスポーツを否定しているという意味では全くなく、越境していくスポーツを作ろうということ、この間私たちは体感したわけですから、スポーツの枠を超えていくスポーツ、これをやっていこうということは、そこは共有していますので。

今日、前半はプロジェクト、ありがとうございました。もう大分帰られましたけれども、各局の皆さんが非常に今一生懸命、検討途中のものもありましたけれども、検討していただいたことを、本当に、これは本当に感謝を申し上げたいというふうに思います。まだ検討過程のものもありますけれども、そういったものをさらにやっていきたいというふうに思います。

ただ今日聞いていて、非常に意味があったと思うことは、やはり私も行政を長くやってきましたので、行政の陥りやすい罠として、やはり公平性といいますか、先ほど片山さん言いましたけれども、オールオアナッシングで 0.5 できないことがあると全部 10 やらないではなく、そこは越えていこうという話。それから、正確性、聞かれたことに対してそれはできませんという、正確性で答えてしまう。少し変えて、こういうやり方は、だったらどうですかという逆提案がない、「問われたことだけ答えます」というものは、それも越えていきましょう。

あと、時間軸でいえば、パイロット、部分的な取組みということで、まずトライアルアンドエラーということをしてもいい、というような発想で。特に内部的な話ですから、トライアルをしてパイロット的にどんどんチャレンジをしていく。そのような観点もどんどん、これから、この内部で変えていくという際にも、しっかり入れていきたいと思いますのでお願いします。

抽象化して、何となく、順次やりますとか、検討しますとかいう話法で、とりあえず凌がないように。みんなで意識を共有して、少しでも前に進めていく、そしてみんながコンフォタブルな役所にしていくという方向に力を合わせていきたいと思います。以上です。ありがとうございました。

#### ■星之内市政変革推進室長

武内市長ありがとうございました。これをもちまして、第4回X会議を閉会いたします。次回、第5回X会議は12月20日を予定しておりますが、また内容が決まり次第、ご案内をさせていただきます。本日までご出席、会議ご参加の皆様ありがとうございました。松橋先生も大変長い時間ありがとうございました。