

第2回行政運営ワークショップ(2008.9.9-9.12)報告書

アジア大都市ネットワーク21では、2008年9月に「第2回行政運営ワークショップ」を実施した。ワークショップでは、地方自治、人事管理、行政計画、予算財政など行政制度について理解を深めるとともに、地球環境に関するセミナーや、各都市の重要課題に関するプレゼンテーションを交え、活発な意見交換を行った。

参加者は、質疑応答や意見交換などを通し、それぞれの都市が直面する課題への共通認識を深めた。また、今回の4日間の研修をきっかけに、参加者の関心の高かった事項については、今後も意見交換をしていくこととした。



【日程】2008年9月9日(火)～12日(金)

【参加者】6名

バンコク都 国際部外務担当 シリンタラット ニムチャロエン係長
ジャカルタ市 国際協力係 ソンティ・パンガリブアン係長
ジャカルタ市 国際イベント係 ジャクソン・ディアンラス・シトラス係長
東京都 知事本局国際共同事業担当 上原泰信主査
東京都 東京オリンピック・パラリンピック招致本部 千田敏副参事(国際事業担当)
東京都 総務局東京都職員研修所研修課 林さやか研修担当係長
※ 公開講座(セミナー・プレゼンテーション)に都の聴講生は約50名が参加

【研修概要】

<1日目>

○開講オリエンテーション

4日間の研修に先立ち、儀典長からの開講の挨拶、担当者からのガイダンスを実施した。

○セッション①「地方自治制度」

東京都の地方自治制度の概要についての講義の後、参加者と意見交換を行った。各都市の地方自治制度は大きく異なり、それぞれの都市の行政組織、意思決定、権限などについて、意見交換を行い、理解を深めた。



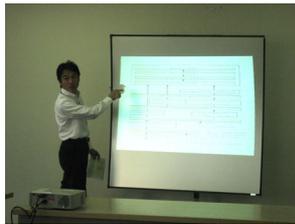
- ・東京都、バンコク都、ジャカルタ市ともに、大都市行政を担う自治体であり、それぞれ特徴的な地方自治制度を有する。
- ・東京都は広域自治体としての役割を担い、区市町村は例えば医療相談など住民と密接な関係が必要な業務を担っている。東京都知事、区市町村長はそれぞれ公選で選ばれる。特別区制度は東京都

においてのみ設けられた自治制度であり、区は市町村と事務の配分や財政の配分が異なっている。

- ・バンコクは知事の下に5つの部門を設けている。知事から独立したポジションとして、国王から任命されるパーマネント・セクレタリーを設けている。通常、知事はスタッフに直接指示を行うことはできず、パーマネント・セクレタリーを通さなければならない。8万人のスタッフから構成され、道路や植木に清掃などは非正規雇用となっている。

○セッション②「人事管理制度」

東京都の人事管理制度の概要についての講義の後、参加者から各都市の制度と比較の上で意見交換を行った。ジャカルタ参加者からは「文化・習慣は異なるが、人事管理については興味深いので、ANMC21参加都市間で、もっと深い議論を継続的に重ねていきたい」という積極的な提案が出された。



- ・東京都の特徴的な制度として、①様々な知識と経験を身につけるための異動ローテーション制度、②業績を反映した給与制度、③試験による昇任選考制度、④給与水準は民間給与と比較した上で決定する人事委員会制度を設けていることなどについて、海外参加者から関心が集中した。
- ・ジャカルタではパフォーマンス・フィーを設けている。地方自治体の職員の給与水準は国の法律で決められるが、手当てやパフォーマンス・フィーは地方自治体が独自に決めることができる。給与水準は低く抑えられている。公務員の副業は禁止されている。インドネシアは教育を受けた女性が多く、公務員の50%は女性である。
- ・バンコクでは職員の給与体系は国も自治体も同じであり、低く抑えられている。公務員の65%は共働きの女性となっている。公務員は「国王のサーバント」であり、ステータスと権限は大きい。職員のモチベーションをあげるため、2008年より業績評価制度を設け、アイデアや実行力を給与に直接反映させることとした。

○懇親会



<2日目>

○セッション③「行政計画」

東京都における行政計画の策定手法や、2007年に発表された都の総合行政計画「10年後の東京」に基づく都の重点施策について講義を受けた後、各都市の行政計画制度と比較して意見交換を行った。

- ・東京都の行政計画は、①2006-2016年の長期計画、②2008-2010の実施計画で構成している。行政計画は都道府県では知事が決定し、市町村は条例で定める。東京都の長期計画は環境分野など知事の関心に基づいて重点をおいた計画である。知事本局計画調整部が取りまとめている。
- ・ジャカルタでは、①国の方針に基づく20年の長期計画、②議会が承認する5年の中期計画、③予算の裏付けを伴う毎年の計画で構成している。ジャカルタ知事の「利便性が高く豊かな都市にしよう」と

いうビジョンに基づいて中期計画を策定している。地方計画局が取りまとめている。

- ・バンコクでは、知事の任期に併せて4年間の計画を作っている。行政計画は5つの委員会で付議された後、議会で承認を受ける。戦略計画評価局が取りまとめている。

○公開セミナー「アジア巨大都市と地球持続性」

国際連合大学副学長、東京大学大学院農学生命科学研究科教授の武内和彦先生を講師に迎え、農学的なアプローチで地球温暖化や「地球持続学」をテーマに講義を行った。本セミナーには都庁職員約40名が参加し、研修生と意見交換を行った。

(講師) 国際連合大学副学長、東京大学大学院農学生命科学研究科教授 武内 和彦氏

(講義の内容)

- ・日本もかつて、典型的な大気汚染の原因である製鉄所を「開発と発展の証」とその存在に感謝していた時代があった。しかし、健康被害や農業漁業にも悪影響をもたらす公害の悪化に対し、市民が初めに怒りの声をあげて立ち上がり、地方政府、さらには国を動かし、企業を動かした。
- ・このような努力の結果、東京は、公害以前よりも浄化された環境を実現することができた。20世紀の公害問題は解決したが、21世紀は地球温暖化対策が急務で、複雑な問題である上に、時間がない。グローバルな課題について、地域的な視点を持っていかにかに解決していくか。具体的な都市計画に反映し、高い問題意識を持った市民による参加型まちづくりを推進することが重要。
- ・社会を変えていくためには、人々の意識改革が必要であり、そのためには教育が重要。教育により価値観が変わると人々のライフスタイルも変わる。



(質疑応答)

- Q バンコクでは、公害の原因として業界批判がある。損益を重視する企業にどのように協力してもらえばいいか。
- A 環境に配慮せずに経済成長した結果、環境改善にコストがかかってしまう。インダストリアルエコノミーという考え方で、工業をエコシステムの一環として考えるとよい。
- Q バンコクでは雇用の面からも工業化が進んでいる。農業従事者を増やすための教育も必要と考えるがどうか。
- A 都市と農村を分けずに考えることが重要。都市化が進み人口が減少していくと都市の土地の使い方も変っていく。長い目で見て農村をどうするか考えていく必要がある。
- Q ジャカルタでは温暖化防止に取り組んでいる。公共交通が不足しているために交通渋滞が問題。毎週土曜日は車を使用しないブルースカイ運動を実施している。現在は、ほとんどの人が市外の公共駐車場に車を止めてMRTを使用している。環境教育の必要性を訴えるためオンサイトのトレーニングサイトのアドレスを教えてください。
- (http://www.kita.or.jp/english/e_kensyu_gaiyou_2008.html)
- Q 都の温暖化対策プログラムの課題は何か
- A 例えばコンビニエンスストアの営業時間を24時間から短縮すべきとの意見があるが、ライフスタイルの変化を強制することは難しい。都としては各世帯、一人ひとりの取組に訴えている。やり方としては個々の世帯の二酸化炭素排出量を数値化することが可能ではないか。
- Q 大量生産大量廃棄を改めるにはライフスタイルの転換が必要であるが、どのように折り合いをつけて

いくべきか

A はじめから資源になるようなものを作るといった根本的な解決が必要。ごみを処理セクションとモノをつくるセクションと一緒に考えることが必要。

○意見交換①「C40」

10月22日から3日間、東京でC40(気候変動東京会議)が開催される。温暖化対策に関し、適応策の観点から議論する国際会議は初めての試みである。東京都の担当者から情報提供を行い、自由な意見交換を行った。バンコクやジャカルタでは従来よりも雨期が長期化して洪水被害が増大しており、地球温暖化を身近に感じているという興味深い事例も明らかになった。

<3日目>

○プレゼンテーション「各都市における重要課題」

バンコク、ジャカルタ、東京の参加者5名が、廃棄物対策、図書館サービス、地方自治、オリンピック招致を各都市の重要課題として取上げ発表した。共通するキーワードは「環境」と「教育」。解決に向けアジア大都市ネットワーク21都市間で協力していくことを確認した。

(1)「米国と日本における廃棄物対策に向けた環境政策」(東京、上原さん)

(テーマ) 日本と米国の廃棄物対策の現状と対策の比較

- ・ 東京都の清掃工場では 800 度以上の高い温度で連続焼却している。
ダイオキシン、窒素酸化物、硫黄酸化物などは除去している。煙突は一般的に高さ 100m 以上である。清掃工場から発生する熱は電力化し、熱供給または売却している。



(2)「バンコク都の教育と文化の発展～図書館サービス～」(バンコク、シリントラットさん)

(テーマ) 市民の生活水準向上をめざし読書習慣を推進するための新たな図書館サービス

- ・バンコク都の子どもは月6時間しか読書をしていない。
- ・生涯教育としての毎週土曜日の読書奨励、図書館の改装などに取り組んでいる。中でも、新しいコミュニティライブラリとしてのホーム・オブ・ブックは特徴的である。土地の取得が不要であるため、非常に短い時間で開設することができる。



(3)「ジャカルタ市における地方自治」(ジャカルタ、ソンティさん)

(テーマ) ジャカルタにおける主な都市課題と取組

- ・ジャカルタ(インドネシア)はかつて中央集権的な体制であったが、1999 年に新地方自治法が成立、2004 年に知事公選となった。



- ・優先度の高いプロジェクトは気候変動の影響もあり洪水対策。運河や干拓地を作っている。雨季は通常10月から2ヶ月だが、昨年は9月から12月までと長く、今年も8月から雨季に入っている。
- ・公共交通の整備として、バス専用レーンの設定やパークアンドライドに取り組んでいる。
- ・ゴミ対策ではリサイクルに取り組んでいる。3種類に色分けしたゴミ箱を設置し、市民に適切なゴミの捨て方を啓蒙している。
- ・その他、低所得者向けの住宅建設や環境保護のための植林などに取り組んでいる。
- ・子どもに対する環境教育として、学校でロールプレイングを行っている。毎日違う役をやることを通して、分別の習慣が身に付くと考えている。
- ・東京の豪雨対策の課題としては、住宅が密集していて遊水池を用意できないこと。地下にトンネルを掘って100万トンの水を溜めるなどの対策を行っているがコストがかかる。雨をすぐに流さず、各戸で1トンの水を溜めるなどの取組が必要であるが、都民の協力を得るには時間がかかる。
- ・東京でも小学校において環境教育を行っている。校庭に収集車を持ち込んで収集作業を行うなどの取組をとおして、分別の重要性や貴重な資源の存在について学ばせている。

(4)「ジャカルタ「国際社会における地方政府の役割～ジャカルタ市の経験から～」 (ジャカルタ、ジャクソンさん)

(テーマ)ジャカルタの都市計画による都市課題の着実な改善とアプローチの手法



(5)「2016年東京オリンピック招致に向けた提案書」(東京、千田さん)

(テーマ)環境に配慮したコンパクトなオリンピック開催をめざす東京の計画の紹介



○セッション4「予算財政制度」

東京都の予算財政制度の概要についての講義の後、参加者から各都市の制度と比較の上で意見交換を行った。特に、財政再建の歴史や、職員削減、民間活用などについて高い関心が寄せられた。都の現状に至るまでのプロセスについて、より深い議論が必要であることが認識された。

- ・都では財政削減の手法としてシーリングを行った。投資的経費では20%シーリングも実施した。シーリングの目的は、不要な事業を削減して必要な事業に優先配分することにあるが、長期間続けると全事業から一律に削減するなど施策の硬直化を招く恐れもある。
- ・民間活用の第三セクター方式は、官と民のいいところを活用できれば理想形だが、逆に悪い部分が

現れることもある。

- 水道局は水を販売している。公営企業も単に水を配給するだけではなく、水道事業でどのように稼ぐかと考えるようになった中から出たアイデアである。水道局は都から職員を派遣し、独立採算で水道事業を担っている。
- ジャカルタでは 2007 年に 10%、それ以前は 20%のシーリングを行った。民間活力の導入はいい方法であるが、失業率が高いので職員削減は簡単にはできない。また公益法人に職員を派遣することは認められていない。



○意見交換②「国際交流」

都の国際交流セクションである外務部のメンバーが加わり、業務に関連し日頃抱いている疑問や意見について研修生と意見交換を行った。普段は電話やメールなどでしかコミュニケーションをとれない相手と、顔の見えるリラックスした雰囲気の中で言葉を直接交わすことで、相互に理解を深めることができた。

<4日目>

○視察「臨海副都心・東京港」

東京の都市開発の最先端である臨海副都心と東京港について、新東京丸(フェリー)で視察を行った。東京との環境対策の象徴ともいえる海の森や、2016年オリンピック会場予定地を実地に見ることができ、印象的な視察となった。



○視察「東京ミッドタウン」

最新の都市再開発事例である「東京ミッドタウン」を視察し、環境配慮型の都市再開発について説明を受けた。



○講義「東京の都市開発について」

都の都市開発の経緯を踏まえながら、「東京の新しい都市づくりビジョン」策定の背景や、都市づくりの理念と目標、東京の都市再生について説明を受けた。

東京ミッドタウンは、「大規模な土地の利用転換を区立公園という公共施設の整備と合わせて実現する制度であり、東京の狭い土地を有効利用するため一事例」として紹介した。

- ・日本では国が定める都市計画法に基づくが、建物の用途や容積は東京都が決定できる。大規模開発を促進するための容積率のアップも東京都が決定できる。

- ・バンコクでは、大きな公共工事や道路建設は国の公共事業者が実施しており地方自治体がコントロールすることができない。タイは中央集権的であるのに対し、東京都は都知事が大きな権限を持っていると感じた。

- ・ジャカルタでは、住宅やビルを建設する場合は地方自治体の許可が必要である。また、公共交通の整備が重要課題であり、ゆりかもめについて講義してもらえるとありがたい。



○修了式

全4日間のプログラム終了後、多賀儀典長からのメッセージとともに一人ひとりに修了証書が授与された。

研修生からは、「アジア各都市で共通の課題が多いことに気づいた。」「東京の成功事例だけでなく、そこに至るプロセスについて学べばより充実した研修になると思う。」「この貴重な研修成果を持ち帰り、職務に活かしていきたい。」といった感想が披露された。

