

海外派遣研修を終えて ～行政職員の専門性について～

広島市都市整備局都市計画課
久留原 明

1 はじめに

令和元年度「持続可能なまちづくり」研修においては、基本事項や視察先に関する講義・演習から成る4日間の国内研修と、事例視察を行う10日間の海外研修を経験した。様々な自治体における先進事例を学ぶ中で全体を通じて印象的であったのは、海外行政職員の専門性の高さであった。次に示す3事例においては、各自治体の専門職員から直に内容を聴き取ることができたため、その内容だけでなく、組織や環境、業務の進め方についても実態を知ることができ、興味深い経験となった。

2 研修内容

(1) マスタープラン及び自転車政策（ドイツ・ミュンスター市訪問）

ミュンスター市庁舎においては、都市開発担当のMarc Gottwald-Kobras氏とシティマーケティング担当のDominik Creppel氏からマスタープラン等の説明をうけた。ミュンスターは面積302km²の市域に7つの大学・専門学校があり、学生数が約6.5万人と、ドイツでも有数の学園都市である。人口は増え続けており、20年後にはさらに数万人増える予想である。この人口増に対応するために市は自転車政策を推進している。その結果、現在は自転車先進都市として有名になっているが、中心部に富裕層が集まり、地価が上昇して学生が住みにくいという問題も発生しているとのことである。

同市のマスタープランは2020年、2030年、

2050年と目標年度ごとに分かれており、その作成の手順もユニークであった。まず、最も予測不能な2050年については市民と専門家が想定しうる複数のシナリオを検討し、それらの組み合わせによってパターン化する。次に2020年については、市民からの提案があった場所（ポジティブ、ネガティブな地域とも）において、未来散策と称する散歩を行いながら、市民の希望・要望・意見を聴き取る。そして最後に2050年のパターンと2020年の結果を比較検討して重複する部分を重要と判断し、項目出しを行う。その後、市民アンケートや議会での議論を経て調整したものをマスタープランとして決定したとのことであった。

なお、市庁舎訪問の後、市内の自転車利用状況について視察を行った。自転車レーンは十分に整備されており、市内には多くの自転車に乗った人が往来していた。そのせいか、駅前の駐輪場の容量が不足状態のように見受けられた。自転車政策に偏りすぎた結果なのか、違法駐輪も多く、景観を著しく損ねている状況に政策のバランスの難しさを感じた。

(2) 交通政策について（スイス・バーゼル市建設・交通局訪問）

バーゼル市建設・交通局において、初めてモビリティ戦略担当のSimon Kettner氏から自転車交通の推進に関して説明があった。

バーゼルは人口約19万人であるが、ドイツ・フランスに隣接しており、国境を越えて通勤する人も多い。近年は人口が約1万人、雇用

が約2万人増えている。交通の分担率をみると、自動車が22%であるのに対し、徒歩33%、トラム27%、自転車17%であり、自動車以外の割合が77%とかなり高い。市は自転車の推進を図るべく「交通政策ガイドライン」を定め、住民が心地よいまちや、低いコストでの高い交通性の実現を目標とした。

具体的な自転車政策としては、速度の速い自転車用のルートと、老人や子供も運転が可能な一般ルートの設定、車道内への自転車レーン設置、駅周辺の大規模な駐輪場整備などがある。現在は、信号に自転車マークのランプを追加し、赤信号でもそのマークの点滅時は常時右折可能（車両は右側通行）とすることについて試験運用中であり、今後本格運用の可能性が高いとのこと。また、自転車利用の推進として、企業へ一定期間の電動自転車貸し出しを行い、期間後は買い取り可能とするキャンペーンを行っている。

次に同市の担当者Benno Jurt氏から公共交通に関する説明があった。2つの国に隣接するバーゼル市はフランスから1本、ドイツから3本、国内から3本の電車が集まる終着駅であるが、それらが接続されていないことから、2035年を目標に貫通するインフラを地下に構築する予定である。

関係部署との多くの調整に関しては、スイスでも縦割りによる政策調整の難しさがあることから、政策のスムーズな推進を実現するために、交通政策関連の部署をまとめるべく組織再編が行われ、様々な課題にもチームとしてまとまって対応できるように改善がされたとのこと。

説明の合間には同市の1:1000模型が紹介された。50年前から更新され続けてきたその巨大な模型は、専任の製作スタッフによって現況に忠実であるよう常時更新されるものだそうで、非常に迫力があつた。この模型は庁内

での検討や、開発提案の説明にも使われるとこのことで、我々が視察した際には、今後行われる再開発エリアがスポットライトで分かりやすく照らされていた。

(3) エネルギー都市としての取り組み(スイス・シャフハウゼン市訪問)

チューリッヒに隣接するシャフハウゼン市において水力発電所の見学を行った。説明はシュタットベルケであるSH POWERの取締役Stefan Mayer氏とシャフハウゼン市のエネルギー担当であるUrs Capaul氏によるものであった。Capaul氏はエネルギーに関して大ベテランとのことであったが、驚くことに、この日が定年退職を迎える日で、専門職として永年務められた最後の仕事とのことであった。

ライン川の上流に当たるこの場所は、さらに上流のボーデン湖のおかげで一定の流量を確保できることから、1963年に水力発電所が設置された。現在はこの発電所の発電で市の半分の電力を賄っているとのこと。当時は発電所の工事に伴い、周囲の護岸がコンクリートなどで固められるなど、環境保護の観点は薄かったようであるが、現在は、法律に基づき電力消費者が支払っている金額の一部を自然保護の基金としてプールし、護岸の再自然化や、魚道の整備、コウモリの保護等に充てられている。また、水力発電所の屋上通路は一般の通行が可能となっており、橋の代わりとして頻繁に利用されていた。

3 政策提案

日本の行政職員の大多数は、3年から5年程度で異動を命ぜられる。この異動を前提としたシステムは、様々な職務を体験することによる総合的な能力向上や、人材交流、不祥事対策といったメリットは多いものの、担当職務に関する専門性を維持するという意味で

は適切ではない。

例えば、私の所属する都市計画課は、多くのメニューを要する都市計画法や関連法令への知識、国の政策や他都市の事例といった最新情報の把握、加えて過去の都市計画事例やその変遷の把握といったように、独特な知識と経験を必要とされる部署の一つである。しかしながら、都市計画の手続きが長期にわたることに加え、先ほど述べた異動を前提としたシステムによって、業務を最善のレベルで維持していくことは、とても難しい。このことは専門性が求められる他部署においても同様のことであろう。

また、近年は県等からの権限移譲も多く、各自治体による自主的な政策運営や権限執行が必要となっている。自治体の規模によっては、経常業務でないことを理由に、担当職員を有しておらず、権限の執行が困難となる事例もあると聞く。

今回の海外研修で訪れた各自治体においては、自己の業務について十分に経験を持った優秀な方々に対応していただいた。ヨーロッパの自治体では都市計画など専門性が必要な部署においては、関連性のない部署への異動は少なく、専門家の立場で業務に携わっていくとのことであった。中には自治体間で同様の部署に異動（転職）することもあるとのこと聞き、とても驚いた。

日本において、すべての専門職を専任で配置することは現実的でないが、必要な部署における一部の職員において、異動の少ない専門職（スペシャリスト）制度を採用することは、検討すべきものと考えられる。その結果、自治体の政策の一貫性を担保できるとともに、一定の業務レベル確保が実現するであろう。また、今後の職員数減少をにらめば、自治体間での専門職員の異動というのも効率的なシステムといえよう。

4 おわりに

ここに記した内容以外についても、この度の研修では、サステナブル先進国であるドイツやスイスにおける、その先進国たる理由や状況について多くの知見を得ることができた。さらには、政策を合理的に検討し遂行しようとする行政職員等の姿勢にはとても感銘を受けた。今後の職務において重要な体験となったことは間違いない。

最後に、研修でお世話になった服部圭郎先生やコーディネーターの方々、JIAM職員の皆様、多忙な業務の中、快く長期の研修に私を送り出してくれた職場の皆様、推薦いただいた人事課の皆様には、心より御礼を申し上げますと思う。