



# 第31回市町村職員外国派遣研修報告書

— 2024 —

公益財団法人 北海道市町村振興協会

【ハイデルベルグ城内（ドイツ：ハイデルベルグ）】

## 目次

令和6年度市町村職員外国派遣研修の概要 ..... 2

研修参加者名簿 ..... 4

顧問あいさつ ..... 5

研修記録 ..... 6

# 令和6年度 市町村職員外国派遣研修の概要

## 1 目的

近年、人口減少や少子高齢化の進行、感染症や大規模災害など新たなリスクの顕在化に加え、地域環境問題への住民意識の高まりやデジタル社会の進展など、市町村を取り巻く環境が大きく変化してきている。

こうした環境の変化や多様化する住民ニーズへの対応が求められる市町村においては、地域行政の総合的な実施主体として、住民との協働による持続可能な地域づくりに向けた取組を、より一層進める必要がある。

このため、国内のみならず、諸外国における地域づくりに関する先進事例の調査研究を通じて、市町村職員の政策形成力の向上を目指すとともに、国際的な視野と識見を有する人材の養成を図る。

## 2 日程

令和6年10月2日（水）～10月11日（金） 10日間

## 3 対象者

市町村職員で、次の各項目に該当する者。

- (1) 課長補佐（相当職を含む。）以下の職員
- (2) 原則として、3年以上の勤務経験（民間企業等の勤務年数（前歴換算）を含む。）を有し、当該年度における4月1日現在の年齢が50歳以下の者

## 4 研修テーマ

令和6年度の研修テーマは、市町村が直面している政策課題のうち、次の3分野を選定。

### (1) 「環境政策」

近年、気候変動問題への対応は喫緊の課題で、社会全体で積極的に温室効果ガスの排出削減に取り組むことが求められている中、道内市町村においても、地球温暖化対策実行計画の策定が義務付けられるなど地域の特性を生かした再生可能エネルギーの活用や脱炭素に向けた様々な取組が必要となっているため。

### (2) 「地域交通政策」

地域の人口減少などを背景として、交通事業者による鉄道や路線バス等のサービス提供が著しく不足若しくは困難な地域が増加しており、市町村自らが主体となって廃止路線等の代替手段を導入するなど、地域交通の確保は、過疎化、高齢化が進行する道内市町村にとっても喫緊の課題となっているため。

### (3) 「観光政策」

観光は我が国の成長戦略の柱で、道内市町村においても少子高齢化時代における地域の消費拡大や経済発展にとってきわめて重要な政策分野となっているため。

## 5 研修日程

日次	月日	時刻	交通機関	摘要	宿泊地	
1	10月2日 (水)	19:20	航空機 ホテルバス	道内各空港から、羽田空港へ 各自、無料送迎バスでホテルへ移動 結団式	東京	
2	10月3日 (木)	7:20	ホテルバス	ホテル⇒国際線ターミナル、出国手続き	フライブルグ (ドイツ)	
		9:40	NH223	羽田空港⇒フランクフルト空港(フライト時間:約13時間)		
3	10月4日 (金)	17:00	専用バス	フランクフルト空港着	フライブルグ (ドイツ)	
		20:30		ホテル着(ホテルで夕食)		
		8:00	鉄道	ホテル⇒バート クロツィンゲン		
		9:00		■公式訪問① バート クロツィンゲン市役所		
		16:15	路線バス	バート クロツィンゲン⇒フライブルク・ヴォーバン地区		
		17:00		ヴォーバン地区の視察		
4	10月5日 (土)	18:00	トラム	ヴォーバン地区⇒アルトシュタット地区	ビルバオ (スペイン)	
		18:15		市街地視察		
		21:00	専用バス	ホテル着(レストランで夕食)		
		9:30	専用バス	ホテル⇒ハイデルベルグ		
		12:00		ハイデルベルグ城、旧市街視察		
5	10月6日 (日)	16:10	専用バス	ハイデルベルグ⇒フランクフルト空港	ビルバオ (スペイン)	
		20:40	LH1146便	フランクフルト空港⇒ビルバオ空港		
		22:50	専用バス	ビルバオ空港着		
		23:50		ホテル着(各自、空港で夕食)		
6	10月7日 (月)	9:30	徒歩	ホテル⇒ビルバオ港	ビルバオ (スペイン)	
		10:30		ビルバオ港、ビルバオ市街地視察		
		15:30		グッゲンハイム美術館見学		
		17:00		ホテル着(レストランで夕食)		
7	10月8日 (火)	9:00	専用バス	ホテル⇒ビルバオツーリストオフィス	サン セバスティアン (スペイン)	
		9:30		■公式訪問② ビルバオ観光局、ビルバオ市役所		
		11:00	専用バス	ビルバオ⇒ゲルニカ		
		13:00		ゲルニカ市街地視察		
		15:00	専用バス	ゲルニカ⇒サン セバスティアン		
8	10月9日 (水)	16:00		ホテル着(レストランで夕食)	サン セバスティアン (スペイン)	
		9:00	専用バス	ホテル⇒イケルド展望台		
		10:00		イケルド展望台⇒サン セバスティアン市役所		
		10:30		■公式訪問③ サン セバスティアン市		
9	10月10日 (木)	13:00	徒歩	サン セバスティアン市街地視察	サン セバスティアン (スペイン)	
		21:00		ホテル着(各自、バル街で夕食)		
		8:00	専用バス	ホテル⇒フランス・アンダイエ駅		パリ (フランス)
		9:34	TGV8534	フランス・アンダイエ⇒フランス・パリ		
		14:10	専用バス	パリ市街地視察		
23:45		ホテル着(クルーズ船で夕食)				
15:00	専用バス	パリ市内施設見学、市街地視察	機内			
19:30	NH216便	ホテル⇒シャルルドゴール空港				
		シャルルドゴール空港⇒羽田空港(フライト時間:約13時間)				
10	10月11日 (金)	15:55		通関後、解散 羽田空港⇒各道内空港へ (※一部の参加者は12日(土)に移動)		

※NH:全日空(ANA)、LH:ルフトハンザドイツ航空、TGV:フランス国鉄の高速鉄道

## 市町村職員外国派遣研修参加者名簿

区分	氏名	所属等
顧問	小 磯 修 二	(一社) 地域研究工房 代表理事 北海道文教大学地域創造研究センター長
団 長	柏 木 文 彦	(公財) 北海道市町村振興協会 常務理事・事務局長
副団長	西 出 楽 汰	(公財) 北海道市町村振興協会 事業推進担当・主査 (中富良野町派遣)
事務局	高 根 健 太	由仁町 建設水道課上下水道担当・主査
1 班	木 村 俊 輝	奈井江町 町立国保病院総務係・主事
	立 川 祐 輔	長沼町 町立長沼病院事務局・次長
	松 居 敦 子	ニセコ町 企画環境課経営企画係・主査
	貞 村 俊 介	京極町 総務課庶務係・係長
2 班	松 木 幸 枝	鷹栖町 税務課税務係・主幹兼係長
	小 林 大 介	東神楽町 産業振興課・課長補佐
	五 十 嵐 宥 人	中富良野町 企画課定住促進係・主事
	齋 藤 翔 太	中頓別町 政策経営課政策経営グループ・主査
3 班	小 里 純 平	置戸町 企画財政課企画係・係長
	塚 田 玲 央	池田町 企画財政課企画調整係・主任
	寺 本 恭 啓	豊頃町 産業課・課長補佐
	小 林 弘 昌	鶴居村 企画財政課・課長補佐

## ～外国派遣研修事業に参加して～

顧問 (一社) 地域研究工房代表理事  
北海道文教大学地域創造研究センター長  
小磯修二

自治体職員の政策力向上を目指す北海道市町村振興協会の活動をお手伝いしているご縁で、このたびの外国派遣研修事業に参加させていただきました。私は行政や研究の現場で長く地域政策に関わってきていますが、地方自治、分権の意識、伝統が深く根付いた欧州の政策経験は大変貴重だと思います。それだけにこの研修では、欧州の実際の空気に触れることで、参加者がより自治体職員としての誇りを感じ地域への理解と意欲醸成を高めていく契機になってほしいという強い期待がありました。

各地で対応してくれた自治体担当者の説明に聞き入る団員の真剣な姿に接し、また研修期間中に皆さんから伝わってくる驚きや、新たな発見の声に、今回の欧州での経験がいつの日か地域自立に向けた政策形成の土壌の糧となってくれることをあらためて確信するとともに、外国派遣研修事業の大切さを強く感じた次第です。

以下、2点について、私の感想を記します。

今回の研修のねらいの一つは、ドイツのシュタットベルケの実態調査でした。シュタットベルケについては、自治体がエネルギー供給や地域交通、インフラサービスなど幅広い部門を統合的に事業運営する仕組みとして近時日本で注目されていますが、一方で部門の幅や、規模の大きさなど多様で、さらに広域的な事業体などもあり、日本の自治体がどのように受けとめていけばいいのなかなか難しい面もあります。今回訪問したバート・クロツィンゲン市は、人口2万人弱の小都市です。事業採算性の悪い公共バス事業を市民主導の柔軟な仕組み、工夫により機動的に生かしている、これまでわが国では紹介されていない興味深い事例でした。退職された元気な市民が生き生きと主体的に地元の公共交通を担っている姿は感動的でもありました。住民の力を活かした柔軟な手法による今回のシュタットベルケの調査は、小さな自治体でも知恵と工夫で少なからぬ課題を解決していける可能性と自信を与えてくれました。

スペインのバスク地方は初めての訪問でしたが、独自の文化と独立運動が盛んで、強力な自治権を持つ地域で、どのような意思決定で都市政策が進められているのか大変興味がありました。訪問したのは、「ビルバオの奇跡」と呼ばれる産業空洞から近代創造都市への転身を図るビルバオ市、美食文化都市の代名詞となったサン・セバスティアン市でしたが、政策担当者の説明で印象的だったのは、

どちらも長期的な視野での総合プランに裏打ちされた政策遂行への自信でした。小手先ではなく、思い切った大胆な魅力ある都市づくりに挑戦し、多くの人、投資を呼び込み、その富で次世代につなぐ都市基盤を上げる、長期的な都市開発政策の理念と自信が伝わってきました。バスクでは、40年間バスク語の使用が禁じられていました。そのつらい経験から自治を守ることの大切さを痛感し、次世代につないでいく強い政策が生まれてきたのだと感じました。



【ハイデルベルグ市街を眼下に】

## 研 修 記 録

公式訪問① 担当：1班

ドイツ／バート クロツィンゲン市、フライブルグ市..... 7

公式訪問② 担当：2班

スペイン／ビルバオ市..... 14

公式訪問③ 担当：3班

スペイン／サン セバスティアン市..... 20

ドイツにおける交通政策・環境政策  
～官民連携による地域公共サービスと環境共生型エコタウン～

- 【訪問先】 パート クロツィンゲン市(ドイツ)、フライブルグ市ヴォーバン地区(ドイツ)  
【対応者】 Mr. クリスチャン・トーマン (財務担当)  
Ms. ステファニー・フォン・デッテン (交通担当)  
Ms. ユタ・ブリュックナー (市民バス協会会長・ドライバー)  
Mr. アルフレッド・フォアベルク (市民バス協会ドライバー)  
【通訳者】 松田 雅央氏

◎はじめに

日本は、本格的な少子高齢化・人口減少社会に突入している。人口の減少により、地方税収入は減少し財政環境が一層厳しくなることが予想され、住民の生活を支える道路・上下水道をはじめとするインフラや公共施設の維持・更新のあり方は全国的な課題となっている。

また、地方公共交通への影響も深刻である。過疎化・高齢化を背景に地域の交通事業者は長年にわたり不採算の状態が続く中、路線の縮小等で赤字の縮小を図るほか、国や地方公共団体からの補助金によって運行を継続している地域も多いのが現状である。運転手の高齢化も進み、路線の廃止を余儀なくされる地域も少なくなく、移動手段に制約を抱える住民が増加している現状に多くの自治体が頭を悩ませている。

多方、我が国は地球温暖化対策計画において、2030年度に温室効果ガス46%削減(2013年度比)を目指すことを表明しており、全国の地方公共団体や民間企業においても、ゼロカーボンシティ宣言や環境政策の積極的な取り組みを展開している。

このような課題や目標が明確にされている中、訪問先のパート クロツィンゲン市では、自治体が出資する民間経営事業体が、エネルギーや公共交通などの地域に必要な公共サービスを担う「シュタットベルケ」の仕組みについて学んだほか、フライブルグ市ヴォーバン地区では、住民参加による環境先進住宅地の現地視察を行い、持続可能な社会経済を環境保全の視点から実現しているドイツ・バーデン＝ヴュルテンベルグ州の多様な取り組みについて研修した。

◎訪問先の概要

「バーデン＝ヴュルテンベルグ州」は天然資源には恵まれていないものの、勤勉で進取の気性に富み、技術的財産を作り上げてきた人的資源の豊富さにより自動車やエンジニアリングなどの工業が中心で、その他じゃがいもやトウモロコシなどの農業も盛んに行われ、ワイン生産も行われている。

ドイツには、「シュタットベルケ」と呼ばれる自治体出資の公的企業が存在する。この「シュタットベルケ」は、赤字部門の経営を黒字部門の収益によって支えている仕組みに特徴があり、主にエネルギー事業で得た利益を他の公共サービス(地域公共交通やプール、公園、街灯など)に補填することで地域の公共施設等を運営・管理している。

パート クロツィンゲン市においても、水道事業、電気事業、ガス事業、公共交通事業が



【ヴォーバン地区を走行するトラム】



「シュタットベルケ」により運営されており、本研修では、「シュタットベルケ」の役割と組織形態のほか、地元 NPO がボランティアで運営している市民コミュニティバスの取り組みを学び、実際にボランティアドライバーによるバスの乗車体験により、ボランティアの方々の想いや取り組みを聞くことができた。

フライブルグ市は、ドイツ国内における「環境首都」に選ばれ、交通政策、環境都市政策、エネルギー利用対策、森林保全対策、環境教育などの各種施策を組合せ、世界に先駆けた環境関連政策を推進している地域である。環境にやさしい次世代の路面電車と自転車を優先し、自動車の乗り入れを規制した交通政策を実施していることでも有名である。そのフライブルグ市郊外にある約 38ha の新興住宅地・ヴォーバン地区は、住民参加による環境共生型のエコタウンとして、世界中から注目を浴びている。このヴォーバン地区の環境先進住宅地の現地視察を行うことで、持続可能なまちづくりを学んだ。

## ◎研修の内容

パート クロツィンゲン市の①「シュタットベルケ」の役割と組織形態、②「シュタットベルケ」の公共交通事業、③地元 NPO による市民コミュニティバス運営、フライブルグ市の④ヴォーバン地区の環境先進住宅地の現地視察を報告する。

### 1 シュタットベルケによる地域公共サービス

世界に先駆けて電力自由化と固定価格買取制度の導入を進めてきたドイツには、「シュタットベルケ」という自治体出資の公的企業が 1,400 社以上も存在し、電気・ガスなどのエネルギーのほか水道や公共交通など地域に必要な公共サービスを担っている。「シュタットベルケ」の仕組みは、単体事業としては不採算であっても事業体全体としては黒字が確保され、事業体としての持続可能性が確立されるといった特徴がある。日本における公営企業がイメージとしては近いものがあるが、この仕組みを法的に位置づけるものはなく、ほとん



【市職員からシュタットベルケの説明を受ける】

んどが私法上の民間企業である。法人格の責任者は自治体である一方、事業運営の多くは民間企業であり、独自の会計と独立した経済活動が可能となる。

「シュタットベルケ」の歴史は、19 世紀後半に始まり、時代の変化とともにその時代のニーズに合わせた公共サービスを提供してきた。1970 年代の水道供給から始まり、2002 年のソーラー設備の設置による再生可能エネルギー（電力事業）の発電力を確保することで制度の基礎が確立された。その後 2003 年に経済危機が訪れ、経営が厳しくなった民間公共交通事業を、水道・電力事業に統合したことで「シュタットベルケ」の組織形態が作られたとされる。

前述したが、「シュタットベルケ」は、主にエネルギー事業で得た収益を利用して他の赤字事業に補填することで、地域の必要なサービスの提供を行うことを特徴としている。パート クロツィンゲン市でも、公共交通事業の不採算分を他の事業で補填し黒字を確保しているほか、必要な公共サービスの管理運営を行うことにより、地域住民からの理解も得られている。また、単独の事業であれば労働部署が限られるが、複数の事業を 1 社で行っているため、分野をまたいだ働き方が可能となり、人員の余裕を確保、そして新たなサービス展開が

できるといったメリットもある。ドイツ国内においては、水道・電力等と温水プール事業を運営している「シュタットベルケ」が多く存在する。収益の上がる事業とそうでない事業を統合することで、税制上のメリットも生まれる。このように、「シュタットベルケ」は経済的なリスクや従業員の確保などを総合的に判断し、各自治体・地域の実情に見合った規模や運営形態を選択しているほか、地域住民により良いサービスを提供するといった公共サービスの根幹に立ち返り、他の近隣自治体とも密に連携を図っている。

「シュタットベルケ」の仕組みをそのまま日本へ導入することは、法制度や規制、政府の方針など両国間に大きな違いがあることや、民間事業者に委ねた経営成果の達成と公共性の担保の両方を実現することについても多くの議論が必要と考える。しかしながら、日本版「シュタットベルケ」の研究や議論も進んでおり、ドイツの「シュタットベルケ」のような地域公共サービスの仕組みが、人口減少時代を迎えた我が国における諸課題の解決の一助になることを望んでいる。

## 2 地域公共交通政策～RVF～

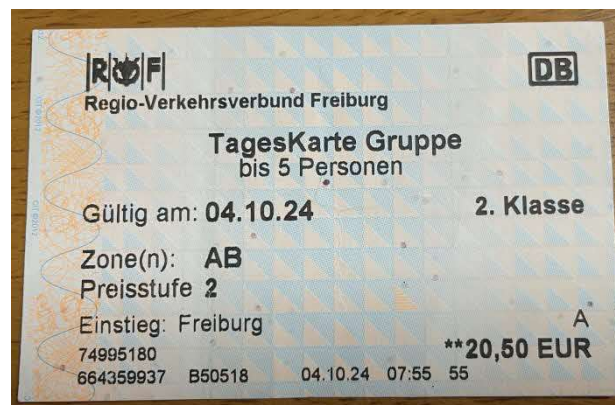
フライブルグ市では、地域全体の公共交通の利用を促進するため、フライブルグ地域交通連合（RVF）を設立し、公共交通の効率的な運営を行っている。パートクロツィンゲン市の「市民コミュニティバス」もRVFに加盟しており、多種多様な事業体との運行時間の調整、マーケティング、料金の設定等を包括的に行っている。

本研修では、Sバーンと呼ばれる高速鉄道を利用して、フライブルグ市からパートクロツィンゲン市まで移動したが、購入したチケットのみで、他市の市民バスや他の路線バスにも乗車可能であることが包括的に管理しているメリットである。RVFに加盟することで、同じ料金体系、且つ、チケット1枚で各運輸事業体間の利用が可能となる仕組みが形成される。

RVFの連合活動は公共交通の効率的な管理形態であるが、全ての権限を有しているわけではない。あくまでも地域で走行する事業体のことは地域で決める。例えば、どの路線にどのようなバスを走らせるべきか、どういった路線にするかは自治体で設定し、公共交通の提供と維持管理を行う。そのためには、地域の要望を吸い上げ、実現に向けて議論を交わすことが必要不可欠となる。

公共交通システムは、構築から運用まで長い時間をかけ、積み上げて完成するものであり、パートクロツィンゲン市では、市と市民バス協会及びその他の路線バス事業者が密な関係を築き、吸い上げた要望を共に実現していく事を、公共交通整備における考え方の基本方針としている。

パートクロツィンゲン市では、2030年に向けて地域公共交通の能力を倍増させる計画を作っている。これは高齢者等による人口動態の変化や市民からの要望も一端となっているが、それよりも、二酸化炭素の排出削減等による気候変動の保護が大きな比重を占めている。日本においても、昨今SDGsといった総合環境政策が取り沙汰されている中、小規模な自治体であってもサステナブルな地域公共交通の充足と同じくして、気候変動の保護、防止といった環境保全の側面からも公共交通の見直しを図らなければならない。



【RVFで発行しているチケット】

### 3 市民バス協会の取り組み

パート クロツィンゲン市においても、我々の住む日本と同様に以前は市営で路線バスを運行していたが、不採算であることから、市としてバスの運行継続が困難になってきていた。

しかし、2003年に地域住民からの強い要望により、バス事業継続のための試みとして「市民バス協会」を設立した。市民バス協会は、日本のNPOに類似した組織であり、地域交通の不採算である側面と地域住民のニーズに上手に折り合いをつけながら、今日までバス事業を運営している。



【市内を走行するコミュニティバス】

この事業に着手するに至った過程は、日本における地方自治体がデマンドバス等の導入に際し、地域特性を勘案した中で、不採算路線でありながらいかに住民ニーズを実現できるか知恵を絞り奮闘している状況と重なってみえた。

市民バス協会の事業は、使用するバスの購入、燃料費、修理等の維持管理は自治体が行い、ドライバーの確保、ドライバーの健康診断、事故等に備えた保険の加入などは協会の役割としている。

本来、地域交通事業の運賃体系は、一定のルールや法律等により設定されるが、市民バス協会では運賃を独自に決定でき、ある程度フレキシブルな対応が可能である。この点が協会において事業運営をするメリットとなるが、他の事例とは異なり、真に特筆すべき事項は、「当該バス事業に携わるドライバーは無報酬のボランティアである」という点である。ドライバーの多くは年金生活者であるが、皆元気な方々で本事業の趣旨に賛同し参加し、充実した社会生活を送っている。

また、ドライバー全員がバス免許を所持していないため、使用する車両は9人乗りに制限されている。事業開始当初はバス専用の車両ではなく、9人乗りの普通車両を使用していたのだが、最近では乗車スペースが広く、環境負荷低減にも配慮したLPGとガソリンのハイブリット車両を導入してきている。

現在想定される課題は、バス事業を運営するにあたり、車両への設備の設置義務等のルールが厳格化されているところにある。普通免許で運転しているバスであるため、これらの規制が厳しくなると車両としての重量制限の規定に抵触してくる可能性がでてくる。

市民バス事業は、行政が担えないニッチな部分をボランティアの力を借りて柔軟に対応できることが特徴であるため、規制が厳しくなるとボランティアとしての楽しみが無くなり、その持ち味を十分に発揮できなくなるという側面がある。そのため、行政担当部局と協議し、いかに法の縛りをかわしていくかということがポイントである。

とはいえ、ドライバーはボランティアであるので、「みんなで何かを成し遂げる」、「公共のために良いことを成し遂げる」という満足感が参加者のモチベーションに繋がり、非常に重要な要素となっている。現在では、このような趣旨に賛同するドライバーが多く集まってくれているため、本事業はドライバーの募集には苦慮しておらず、今後も継続できる見通しである。

### 4 エコタウン・ヴォーバン地区

ヴォーバン地区は、フライブルグ市郊外にある約38haの新興住宅地で、約5,500人の住民と商業施設に約600人の働き手が集う地区であり、住民参加による環境共生型のエコタウンとして、世界中から注目を浴びている。

### 【住民の意見を反映させた住宅地】

ヴォーバン地区はもともと戦後駐留していたフランス軍の兵営地で、東西冷戦終了後、住宅地の開発が始まった。まちづくりを進めるにあたって住民からは「ソーシャル・エコロジー住宅地」というコンセプトが提案され、緑化、地域暖房、省エネ住宅の推進、車のない住宅地づくりなどが盛り込まれ、子どもから高齢者までが住みやすい、生活者のためのまちを目指した。住宅地ができた後も住民の活発な意見が取り入れられ、環境や住宅についての意見・アイデアを集約する NPO 団体が発足され、まちづくりが進められてきた。これが住民参加によるまちづくりの模範例となっている。



【緑があふれるヴォーバン住宅地】

### 【車に依存しない住宅地】

ヴォーバン地区では住宅街への車の進入が基本的になく、駐車場は住宅地の端につくるという手段で対応している。自家用車の所持者にとっての不便はあるが、その代わり路面電車やバスなど公共交通機関が整備されていることで利便性が高く、住民が高頻度で利用することで採算がとれることから電車の運行間隔を短くすることで、車を使わなくても不便ではなくなっている。自転車の専用道路も整備されているため、自転車の利用者数も増加しているほか、カー・シェアリングを利用するケースも増えている。

### 【安全な道路】

住宅街への車の進入がないことで、周辺の道路が『遊びの道路』となり、日常的に子どもたちが遊ぶことが前提とされ、安全が最優先されている。これにより子どもをはじめ住人同士が交流を深めることができる社会福祉的な機能を持つ空間ができている。

### 【自然が豊かな緑の街】

ヴォーバン地区では自然保護が取り組まれ、古くからある大きな木を保護すべき樹木として残すことで、夏は涼しい木陰がつくられ、蒸散作用による空気の冷却、広葉樹の葉は空気清浄の役割も担ってくれている。平屋根には屋上緑化が施され、路面電車には、線路の軌道が緑化され、芝生が植えられていることで、線路沿いの騒音防止にもつながっている。

### 【「住む人にやさしい」エネルギー効率のよい集合住宅】

ヴォーバン地区の住宅は、東西南北それぞれの方角から差し込む日差しの特徴を最大限に利用することを考えて建築されている住宅（パッシブハウス）となっており、高い断熱性能を持った断熱三重ガラスが使われ、断熱材をしっかりと組込むことで保温・保冷性を高め、自然光から得た熱を無駄にしないようになっている。換気機能については、空気の入替えを促すためだけのものではなく、熱交換器を併用させた仕様を用いているため、快適な温度且つ新鮮な空気が循環している。エアコンや給湯など、熱をつく



【ヴォーバン地区について説明を受ける】

るために使うエネルギーは最低限に抑えられ、夏涼しく冬暖かく、エネルギーを大量に消費せずに快適な生活を実現することができている。

実際にヴォーバン地区に行ってみると、メイン通りにトラムが走り、車はほとんど通らず、道路、住宅、公園などのいたるところに緑があふれ、公園や広場では人々が集まっていた。穏やかで心地よさを感じる住民参加による持続可能なまちづくりの姿を見ることができた。

### ◎質疑応答

Q 日本の水道事業は赤字となっているが、「シュタットベルケ」ではどのような運営方法で利益を出しているのか。

A パート クロツィンゲン市では黒字になるように水道料金を設定している。この料金は周辺自治体と比べても割安な料金設定となっている。また、運営管理を一部事務組合で行っているため、経費を抑える要因となっている。

Q インフラの老朽化等に対して、財政面で将来的な計画はあるのか。

A 収益を上げることで、今後の設備投資に費用を充てることができるシステムを組んでいる。また、改修や設備の更新など大きな出費ではなく、細かい方針を組み設備を維持している。

Q 財政指標の中に借入金の項目があるが、これはインフラ投資に充てているのか。

A インフラの投資額である。財政的に大きな借入が必要な状況になることはほとんどない。

Q 「シュタットベルケ」の決定の仕方は自治体の首長や議会が決めていくのか。

A 事業計画は法律的な枠組みの中で自治体と議会が決める。

Q ドイツでの再生可能エネルギー事業の見通しはどのようになっているのか。

A 再生可能エネルギーで収益をあげることが難しい時代となっている。以前は再生可能エネルギーの電力は売電し、自分で使うエネルギーを買う方法が経済的に良かったが、現在は作ったエネルギーのうち余剰分を売電する方法が得になるように変化している。そのため、小さな自治体では設備投資が大きくなってしまふことから収益を生むことが難しい状況となっている。

Q 公共交通事業で赤字でありながらも、今後も維持していくための見通しはどのようになっているのか。

A 小さい自治体では今後再生可能エネルギーで収益をあげることが難しくなっていく。近隣に大規模なエネルギー供給公社等があれば、資本参加することにより収益配分による利益をあげることが可能である。

収益が下がっていく「シュタットベルケ」は、サービスの縮小や他の形態への移行を迫られる状況が出てくる。

Q 市民バス協会ではボランティア運転手による運行を行っているが、運転手の募集は声かけをおこなっているのか、あるいは自ら応募をしてくるのか。

A 当初は運転手集めに苦労したため、イベント等で大きくPRを行った。時代が変わり、現在も引き続きPR活動も行っているが、やりがいを求めている方が多くいるため、自らの応募により運転手が集まっている状況にある。

Q どのような形で利用者の要望を吸い上げ、それを実現しているのか。

A 多くは運転手と乗客の会話の中から要望を吸い上げている。例えば病院で手術をした人が乗車した際には「もう少しゆっくり走ってほしい」と要望をいただいたこともある。

### ◎おわりに

バートクロツィンゲン市の視察では、「シュタットベルケ」とそれに伴う公共交通についての説明であったが、担当職員の方々は、本来業務が抱えているにもかかわらず、とても優しく、且つ熱量をもって説明してくれているのが伝わってきた。

「シュタットベルケ」は、電気・ガス・水道事業で黒字を出し、不採算である公共交通の赤字を連結決算する仕組みであった。こうすることで、各事業の「節税」に繋がるという説明を受け、なるほど理に適っていると感じたところである。

次いで、公共交通の説明を受け、実際に市民バスの搭乗体験を行った。先述の説明内容と重複するが、驚いたのは「ドライバー」のあり方であった。視察先であるバートクロツィンゲン市は保養地であるという地域性やドイツの国民性もあると思うが、この事業に携わるドライバーは全員ボランティアで、彼らは誰かの役に立ちたいという「やりがい」をモチベーションに頑張っている。また、その思いは一過性のものではなく持続し、受け継がれ、現在では自ら応募してくる人が多いことに驚きを禁じ得ないところである。

もちろん、自治体や市民バス協会の広報活動があつてのことではあるが、それを差し引いても「想い」を繋ぎ事業を運営していることに深く感銘を受けた。

我々地方公務員も「全体の奉仕者」として「地域の利益のため」に勤務しており、このドライバーの方々の志や事業の趣旨にとっても共感するとともに、初心に立ち返り公共の福祉の増進のため「やりがい」を見出し頑張ることの大切さを改めて感じた。



【バートクロツィンゲン市職員・市民バス協会の方々と記念写真】

## ～文化・芸術と食の都市ビルバオで、観光・交通・環境施策を学ぶ～

【訪問先】ビルバオ市（スペイン）

【対応者】・ビルバオ観光局

Ms. エステイバリス・ルエンゴ・セラヤ氏（観光局長）

Mr. フアン・バリーニョ・ガンゴイティ氏（マーケティング部長）

・ビルバオ市役所

Mr. ヴィクトル・トリミーノ氏（サステイナビリティ推進部長）

Mr. イグナシオ・アルダイ氏（モビリティサービス部長）

Ms. ノラ・アベテ氏（モビリティ&サステイナビリティ担当審議官）

【通訳者】 寺本 裕美子氏

### ◎はじめに

四季折々の自然と独自の食文化を持ち、日本有数の観光地として知られている北海道。2019年には約240万人の外国人観光客が訪れたが、新型コロナウイルスの影響で2020年には激減し、外国人観光客の需要に左右されやすい状況が露わになった。

また、新鮮で美味しい食材の宝庫であり、道内の経済は農業や漁業に依存している地域が多いが、これらの産業は自然災害や価格変動の影響を受けやすく、不安定である。さらに、広大な面積を持つため、長距離移動が必須であり、交通インフラの整備・維持が重要となる。特にローカル線の維持は困難で、2018年には営業路線の約4割が赤字と報告されている。これに加えて、自然環境の保護、温暖化対策、カーボンニュートラルの問題にも取り組み、観光政策と合わせて進めていく必要がある。これらは今後の北海道の大きな課題といえる。

今回訪問したビルバオ市は、かつて工業都市であったが、産業の衰退に伴う経済・環境問題を乗り越え、文化や歴史、観光資源を活用して「文化芸術都市」へと再生を遂げた。その再生の背景には官民連携や、歴史あるバスク文化と観光の融合、環境対策やインフラ整備による成功が「ビルバオの奇跡」として知られており、その都市戦略や政策について学ぶことができた。

### ◎訪問先の概要

スペイン王国の北部に位置するビルバオ市は、人口約34万人のバスク自治州の中心都市でビスカヤ県の県庁所在地である。

かつては工業都市として発展した町だったが、1970年代後半から80年代にかけて重工業の壊滅的な産業危機や大洪水などの様々な要因から産業基盤が急速に衰退した。その後、「都市再生プロジェクト」によるインフラや文化芸術都市生活への投資を行うことで再生した、創造都市の成功事例として世界中から注目を集めている。



【ビルバオの街並み】

また、「アスレティック・ビルバオ」という選手をバスク人に限定しながらも、いまだ二部に降格したことがないサッカーの名門クラブがあるほか、毎年11月には世界的な国際映画祭の開催、またミシュランの星を獲得したレストランが随所にあるガストロノミーの進化も目覚ましく、様々な趣味趣向にあった魅力的な観光都市である。

## ◎研修の内容

### 1 観光ポジショニング戦略

スペインの中で代表的な観光都市であるマドリードやバルセロナを熟した大人と例えると、ビルバオ市は成長中の思春期であり、その思春期を過ごす上で参考となる前例では失敗例が少ないため、より質の高い観光都市として成長できると誇りを持って政策を進めている。

バスク地方は小さな地域であり、第1の観光目的地となっていないのが現状である。バスコ（バスク人）、バスク語、何千年も続く文化、アイデンティティを政府一丸となって大切に保護してきている。どのようなアイデンティティをアピールするのか、誇りを持っている文化や観光資源をどのように差別化しながら届けるのかを大事にしながら、「誇りを持っているこの土地を売るんだ！」という情熱と強い意志を持って戦略に取り組んでいる。

ビスカヤ県は大西洋に面していること、バスク地方の民族であるアイデンティティが非常に根付いている地域であること、そして、ビルバオ市の様々な豊かな資源が強みである。大西洋の風景は、スペインといえ一般的にイメージされる地中海とは全く違い、その違いをアピールすることも戦略となっている。スペインには何度か訪れたことがあり、バスク地方に関心はあるが、バスク地方に何があるのかまだ知らない方々に対して、訪れてみなければわからないこと、バスク地方にしかできないことをアピールしていくため、「スペイン南部は行ったことがあるから、次はスペイン北部に行ってみよう。」と思っている方々を見定めるのが有効な戦略となる。

マーケティングに関しては、自分自身が誰なのか、何をどのように提供できるのかを明らかにしなければどこにも進めないということを強く意識しており、どのような分野をどのような優先順位で戦略的に進めていくのかを大事にしている。しかし、すべてのプロダクトを大事にするのではなく、いくつかのプロダクトに絞り優先的に取り組んでいる。また、どのプロダクトを選択しても必ず付随する料理やショッピングなどは、バスク地方のアイデンティティを伝えるうえで重要な機会となる分野となっている。

海岸沿いにはまだ未開拓な部分はあるが、観光客に知ってほしい美しい場所がたくさんあり、漁業も盛んな地域である。チャコリ（ワイン）も新しいプロダクトとして政府が力を入れている。また、バスク地方は豊かな自然に囲まれた地域でもあるため、郊外にはたくさんの農家がある。田舎というのもバスク地方の伝統を伝えるうえで大切な地域となっており、「アグリツーリズム」と呼ばれる宿泊施設にも力を入れている。



【グッゲンハイム美術館】

経済的・人材的に一番投資しているのは、スイス、イタリア、オランダ、アイルランドなどであり、この国々に対する戦略を最優先にしている。アメリカからの観光客は多いが大きな国であるため、国全体ではなく、東海岸など地域を絞って戦略に取り組んでいる。未来を見据えた長期的なプランが必要となるが、アルゼンチンやメキシコは文化的にバスク地方のルーツがある方々が移民しているというところで様々な共通点があるため、ターゲットの1つとして期待している。国によってどのような見込みがあるのかを分析しており、例えば、フランスに対してはどのようなプロダクトを提供すればいいのか、どのように推せばいいのかといったことを国ごとに分析し、戦略に取り組んでいる。ヨーロッパは様々な言語を話す



国が地続きとなっており、どの国境に面しているかで話す言語が違うため、フランス語圏に対する戦略、ドイツ語圏に対する戦略などで言語によってそれぞれ異なる戦略を組んでいる。

バスク地方は観光を躊躇うほど雨の多い地域であるため、ウィンタースポーツが好きな方々には喜ばれる地域ではあるが、気候の面においては不利な地域であるため、これからどのように解決していくのが課題となっている。

## 2 環境戦略 2050

気候変動という大きな課題に向けて、政府一丸となってプロモーションを進めている。持続可能な生態系に基づいて市民の生活の質を向上させる優れた環境的パラメータを達成することを目的として、カーボンニュートラル、健康長寿の町、気候変動に適応した町の3つにフォーカスし、「環境戦略 2050」という名称で取り組んでおり、大気汚染や騒音といった公害も含めて対策をしている。また、ビルバオ市は首長誓約に署名し、エネルギーや地球温暖化などによる気候変動に対する政策にコミットする1つの都市となっている。

戦略を進めるため、現在どのような状態で、どのように目的を達成していけばいいのかを把握するための測定を行い、様々なデータを集めて規模の調査をしてきた。

電力に関しては、交通機関や街灯など、様々な公共施設がどのように電力を消費しているのかを利用分野別に分析している。

エネルギーに関しては、全体的にどのような割合で電気、ガスや天然ガスなどの燃料を消費しているのかを分析している。自治州法「4/2019」では4つの戦略を明確にしており、少なくとも2030年までに自治体の公的エネルギー消費量を35%に削減する、自治体の電力消費量、熱消費量の32%は再生可能エネルギーで賄うなどの目標が定められている。

カーボンニュートラルに関しては、2019年までに約50%削減できており、2050年には90%以上削減できる見込みがあり、気候変動に伴うリスクをなるべく最小化したいと考えられている。

洪水のリスクに関しては、市民に対する意識づくりができていること、自治体と市民の間に団結力があることなど繋がりが大切である。

熱波のリスクに関しては、温熱快適性の予測や地中熱の測定を行い、マップを作り、ヒートアイランド効果の影響を分析している。自然の力を活用して人々の恩恵をもたらしながら社会的な課題を解決する考え方「自然を活用した解決策」を参考にモデリングしており、洪水のリスク、熱波のリスクは2050年までに50%削減を目指している。

騒音に関しては、スペインでは法律により市民に対しどのような騒音があり、どのように変化していくのかといった情報を市ホームページで公表する義務があり、5年ごとにアップデートしている。ビルバオ市内には69台ほどの音波計が設置されており、交通による騒音だけではなく、祭りやコンサートなどによる騒音についても分析している。

大気質に関しては、ビルバオ市内に進入する車両の排気ガスに含まれる二酸化窒素やPM-10、PM-2.5などを測定し、大気質のデータが表示されるパネルの設置や、40台ほどの大気汚染計測センサーを設置し、モニタリングしている。

グリーンインフラストラクチャーの取り組みも進めているが、ビルバオ市は庭園などを増やす土地がないため、垂直庭園が造られている。また、アーバンガーデニングがこれまで4箇所造られており、市民と一緒に農作業ができるスペースが増えている。緑地空間の創出というのは、地球温暖化対策に必要なプランであるため、これからも力を入れていく。

このように様々な公害に対して、横断的に取り組むことが必要である。また、ビルバオ市では市民を巻き込んだ対策であることが大切であると考えられており、市民集会といった名目で様々な意識づくりをする機会や、ディーゼルボイラーをより持続可能な燃料に置き換える計画を推進するプランも現在進めている。市民が猛暑の際にシェルターの利用ができるスペースを増やしていくことや、気候センターと呼ばれるネットワークの設置も予定されている。また、学校のカリキュラムの中に環境に対する意識づくりをする行事もある。

### 3 持続可能な都市モビリティ計画と低排出ガスゾーン

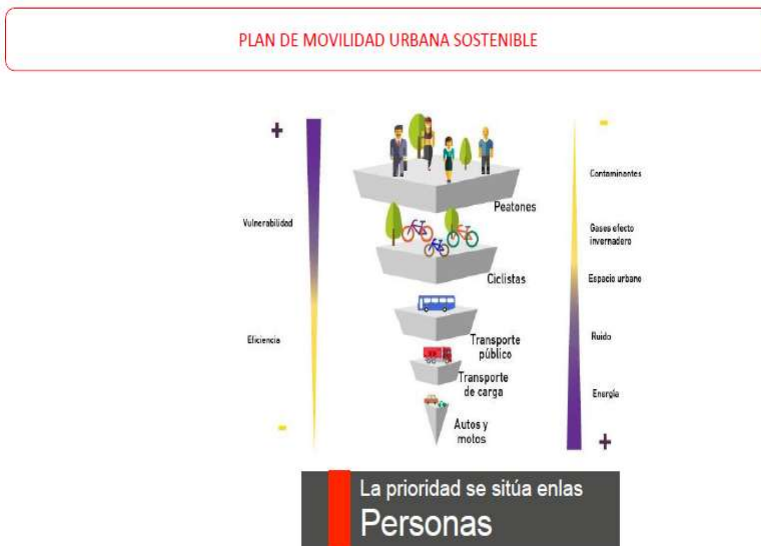
ビルバオ市は、モビリティの分野でもパイオニア的な存在として評価を受けている。市民の健康を大切にしながらヒューマンスケールでモビリティ戦略を進めている。

持続可能な都市モビリティ計画に関しては、移動手段のヒエラルキーにおいて自動車利用率が一番高くなっているものを、パラダイムシフトという形で徒歩・自転車を優先した政策に取り組んでいる。

1つ目は、「スピード30」。2020年9月からビルバオ市内のすべての道路で制限速度が時速30kmに変更された。1番大切だったのは市民の意識づくりであったが、様々な宣伝や広告のほか、X世代へのアプローチも戦略として行った。メリットとしては、交通密度を緩和することだが、ほかにも交通事故が24%減少、負傷を伴う事故が45%減少、死亡事故が6%減少、歩行者の被害が39%減少、自転車利用者の被害が14%減少、二酸化窒素が6%減少、車両による騒音が0.1%減少といった結果が出ており、歩行者・自転車利用者に対する安全性の強化や排気ガスの削減などにも繋がっている。

2つ目は、「ジェンダー行動計画」。ジェンダーバイアスは、社会的なものであり変えることは難しいが、女性の社会的役割と男性の社会的役割との差異を考慮した対策が必要である。近距離の移動やバス利用の仕方などの男女の違いを区別し、実際にどのように利用しているのかを分析することが重要であり、本格的かつ安全で持続可能なモビリティを実現する必要がある。

3つ目は、「まちづくり」。バルセロナで実現されているスーパーブロックと呼ばれる歩きやすいまちづくりのデザイン方法を取り入れることや、15分都市と呼ばれる徒歩・自転車で、15分以内で移動可能な圏内で日常生活ができることなど、市民のニーズが満たせるようなまちづくりを目指している。



#### 【人が最優先の持続可能な都市交通計画】

で移動可能な距離を超える場合には、一番環境負荷が少ない移動形態であるため、向上させていくことが重要である。

自転車は柔軟性が高く、また、移動範囲も徒歩より広がるため、最も成長している移動手段である。2023年には自転車を購入する方々に対して購入引換券70枚を発行し、すべてが使用され、また、ほかにもメンテナンス引換券1,155枚を発行し、1,111枚が使用された。ビルバオ市内には299箇所の駐輪場、700台の貸出用公共自転車が整備されている。2023年の利用回数は201万回、利用者数は22,880人となり、ヨーロッパの平均値を超える人数であった。2018年は自転車による移動距離が約36kmほどだったのに対し、今では倍近くの約

4つ目は、「歩行者のモビリティ」。歩行者・自転車利用者はエスカレーターやオートスロープの利用率がが高く、2023年の利用者数は1,600万人だった。ビルバオ市内には平地から上の地区へ繋ぐエレベーターが69台、エスカレーターやオートスロープが7台あり、安全対策として緊急避難システムや監視カメラ、外部との通信に支障がでないような対策を行っている。また、ビルボバス（路線バス）は、徒歩・自転車の次の移動手段として位置付けられている。徒歩・自転車

63 kmとなっている。

また、人身事故などの被害を最小限に抑えるため、交通事故数が0になることを前提に取り組んでいる。移動手段として自転車を導入することは必須だったが、最も立場が弱い歩行者に対しては細心の注意を払う必要がある。歩行者を優先するためには、皆に平等であることが大切であり、そのためにはエレベーターによる地区間の移動改善、信号機の設備の最適化、地区間のコネクションの向上といった課題がある。

低排出ガスゾーンに関しては、6月15日に条例が制定され、罰金が課せられるようになったが、実際には車両を正確に監視できるカメラなどの設備が整備された9月15日から制度が始まっている。車両が登録された年ごとに区別し、環境にやさしい車両であるのかを判別する環境ステッカーを車両に貼付し、A（2001年以降登録車両）、B（2006年以降登録車両）、C（環境にやさしい車両）の3つに区分し、ビルバオ市内でどの地域、どのゾーンに出入りできるのかを可視化している。A、Bについては、都市の中心部へのアクセスが厳しくなっている。

### ◎質疑応答

Q 様々な国でオーバーツーリズムの観光公害が増えている中、ビルバオもその影響を少なからず受けていると思うが、どのような対応を考えているのか。

A ヨーロッパ全体にオーバーツーリズムの傾向がある国が増えているが、それはこれまでの観光政策のミスであり、その欠点が今現実に表れているのが現状だと思う。

ビルバオの観光は産業の中で言うと成長中の段階であり、どんな産業でも良い面や悪い面、間違いや成功例などがたくさんある。その良い面も悪い面も両方理解する姿勢が大事であることと、サステナビリティと言っても、例えば自然を大事にすることや社会的な課題というのが市民にとって持続可能であるか、健康的であるか、経済的にも可能であるかということを見据えた計画が必要となっていく。他の都市の間違いも参考の材料となる。

モビリティの観点からも様々な意見があり、先を見据えた計画、長期的なプランが非常に大事になる。ビルバオも観光客が出入りする時、例えばクルーザーで来るなど様々なアクセス方法があるが、町の中心へアクセスするのに大型バスが入らないような公共交通機関を作っていくのに力を入れているところである。

Q さまざまな環境に対する目標がある中で、市が独自で市民の方々に義務付けていることは。また、中心部の車のスピードを時速30kmに抑えとのことであったが、それに対する市民の理解は。

A 町は自分たちが作っているという文化が元々この町にはあり、前向きな評価につながったのかもしれないが、普通人々は大きな変化を嫌う傾向にあるため、それを理解したうえで市民にアプローチし理解を得て、市民のための政策ということで団結し、力が増したことが成功した例だと考える。

Q 観光政策を進める組織として、ビルバオ市の観光局以外に民間の観光協会などの幅広い観光推進をする組織があるのか。どの様な役割をしているのか、その関係についてお聞きしたい。

A ビルバオ市とビスカヤ県が繋がっているビルバオビスカヤという団体がある。他にもバスクツアーという機関があり、都市部と郊外での観光を同時に促進している。ビルバオ観光局では、ブランディングに力を入れており、海外に対する情報発信を担っている。近隣の町や他県とともに盛り上がっていかうという意識がある。

## ◎おわりに

今回の視察には、年代・性別・部署の異なる多彩なメンバーが参加し、北海道の観光・交通・環境施策のさらなる向上、活性化の在り方について、様々な視点から学ぶことができたように感じた。

これからも今回築くことができた貴重な人脈と経験を活かし、ビルバオ市で深く学んだ『地域の伝統、文化を守り、何より地域を愛し、地域づくりの担い手は自らである』ということを確認し、誇りを持って仕事に臨む姿勢を持ち続けたいと思う。

私たち自治体職員を取り巻く環境は、ますます厳しくなり、このような研修に参加できる機会が困難になる自治体も出てくるかもしれない。しかしながら、現地でしか得ることのできない経験を通し、同じものを見て、同じ空気に触れ、同じ食事をした仲間が全道各地にいることは何よりも心強いことであると信じ、この事業が今後も末永く継続できるよう次世代の後輩たちの背中を押していきたいと思う。



【アスレティック・ビルバオのユニフォームを着て、ビルバオ市庁舎にて皆さんと】

スペインサン セバスティアン市の観光施策  
～人口19万都市の発展の背景と戦略～

- 【訪問先】 サン セバスティアン市（スペイン）  
 【対応者】 Ms. カルメン・バス・サラス氏（観光担当）  
 Mr. イニャキ・バロ・ガリン氏（交通担当）  
 【通訳者】 寺本 裕美子氏

## ◎はじめに

北海道は、広大で豊かな自然や新鮮な食という観光資源があり、これらの価値や魅力が評価され、国内随一の観光地として確固たる地位を確立している。

また、北海道内の各自治体においても、特有の自然や農水産物、特産品といった地域の特性を活かして様々な取り組みを展開し、地域経済の活性化やまちづくりを行っている。

令和2年から新型コロナウイルス感染症の世界的大流行によって北海道を訪れる観光客が激減したが、令和5年に5類感染症へ移行して以降、旅行需要の回復に加えて円安の影響も重なり、インバウンドを含めた観光入込客数は回復してきている。しかし、昨今のコロナ禍によって変容した観光ニーズに対応するため、観光の高付加価値化など持続可能な観光地域づくりの必要性が求められている。

北海道は、食や観光の価値・魅力ともに一層高みに押し上げることができる潜在力を有しており、観光大国スペインにおいて、マドリードやバルセロナなどの他都市と比べて観光資源が乏しい中であっても、食や食文化を資源とした観光振興によって世界の美食都市として注目を浴びるようになったサン セバスティアン市の施策や戦略について取り組みを学んだ。

## ◎訪問先の概要

サン セバスティアン市は、スペインバスク州ギプスコア県の県都であり、人口は約19万人である。大西洋に面するスペイン北東部に位置し、フランスとの国境からは約20キロメートルの距離で、美しい海岸に恵まれている。19世紀後半にスペイン王室が避暑地として離宮を建てたことをきっかけに国内の貴族階級やフランス王族に人気の海岸リゾート地として発展し、今やヨーロッパ有数のリゾート地として注目されている。



【ビスケー湾とサン セバスティアン市】

サン セバスティアン市の主要な経済活動は商業と観光業であり、海岸リゾート以外には、特にバスク料理と「美食」の街で知られている。4年制の料理専門大学バスク・クリナリー・センターや名門料理学校が開学され、サン セバスティアン市内にはミシュランガイドに掲載される星付きレストランが多く存在し、「美食」の文化が根付いている。また、旧市街のバルで提供されるピンチョスと呼ばれる串刺し料理や小皿料理などは大きな観光資源となっており、ビスケー湾で採れる魚介類や、畜産物など地元で調達できる原材料も観光の発展に寄与している。

EU加盟国の中から毎年1都市が選ばれる欧州文化首都にも2016年に選定され、サン・セバスティアン国際映画祭など優れた文化面や、プロサッカーチームのレアルソシエダが本拠地として活動するなどスポーツ面においても盛んな都市である。

## ◎研修の内容

## 1 観光都市となった背景と公共交通対策

スペイン女王イサベル2世が医師に海水療法を進められこの地を訪れ、以降サンセバスチャンは王室御用達となった。その後、摂政女王のマリア・クリスティーナもこの地を気に入って訪れるようになり、1912年には避暑のための別邸を造らせたことから上流階級の中でも流行の避暑地となり、沢山の貴族などがこの地で夏を過ごすようになった。

2010年までは国内の観光客が大半を占めていたが、スペイン北部バスク地方の分離独立武装組織「バスク祖国と自由 (ETA)」が2011年に解体され、そこから海外に向けて積極的に観光施策を推進している。

サン セバスティアンの住宅地は、比較的標高が低めの平地と丘の上などにある住宅地が半数程度の割合で存在しているため、それぞれの住宅地のニーズにあった公共交通の整理が長年の課題となっていた。また、観光都市となったことによる交通量の増加や環境汚染も解消していかなければならない課題となっている。



【市庁舎での研修風景】

## 2 戦略

観光都市を目指すための戦略としては、街のブランドをアピールするために、美食としてのバスク文化、「MICE」、「プレミアム」というキーワードを使いながら、カスタマイズ可能なワンランク上の観光地ということ売りとし、スポーツ観光も戦略に組み込んでいる。25年前から三ツ星レストランを構えているシェフが多数いることや、ピンチョス、シードル、チャコリ等様々な伝統的な美食文化がそろっていることから、それらを活用して美食の街としての地位を強化し、さらに国際映画祭やジャズのイベントフェスティバル、ビーチでのコンサートなど年間を通じて行われる様々な国際イベントも観光イベントの柱として位置付け、一生に一度の経験を提供するワンランク上の高級観光地としてのブランディング確立・高付加価値観光を目指している。加えて、マリンスポーツやサイクリング等のスポーツ体験や、サッカーや伝統スポーツの観戦等も戦略の大きな柱とした。



【バルで提供されるピンチョス】

公共交通対策としては、「市民に対して優しい街・健康的な街・安全な街」をテーマとして、全てが持続可能であることが必要とし、交通網の整理、駐車施設、公共交通機関を優先できるような市民へのアピール、そういった内容で都市計画を策定した。

計画の主な内容としては、交通量が多い通りの解消、そのための自動車等の進行方向の変更、新たな駐車スペースの確保、自家用車の利用率を下げていくことを計画した。

※MICEとはMeeting(会議・研修・セミナー)、incentive tour(報奨・招待旅行)、ConventionまたはConference(大会・学会・国際会議)、Exhibitiou(展示会)の頭文字をとった造語で、ビジネストラベルの一つの形態。

### 3 効果

観光分野においてスペインの傾向としては、ドイツ・イギリス・フランスからの観光客が多く、2010年までは国内の観光客が大半を占めたが、今ではアメリカからも沢山の観光客が訪れるようになり(2023年データでは62%が外国人観光客)、文化都市としても発信を続け、2016年に欧州文化都市として認定された。また、国際的な都市となったことにより市民全体の評価として前向きな反応を示していることや、町に対する投資の増加、就業率の向上、公共サービスの充実につながった。



【徒歩・自転車移動がしやすい街並み】

公共交通においては、交通網の断層化を図るためにバスやタクシー専用道と昔鉄道だった場所を自家用車専用道に分けたことにより渋滞等が解消された。また、町中にレンタル自転車を配置することや、レンタル自転車の駐輪場に併せて個人の自転車も駐輪できるよう駐輪場の整備を行うことにより、交通量の削減や排気ガス等の温室効果ガスの削減にも繋げることができた。それによって市民の環境意識が向上し、環境や自然に優しく過ごしやすいまちづくりを行うことができた。

### 4 課題

観光客が増えたことにより、観光客と市民の不和、物価の上昇、バスクのアイデンティティが失われるのではという不安、交通量が増えたことによる市内へのアクセス面の課題がある。

### 5 今後の対応等について

今までは観光プロモーションに注力してきたが、これからは管理運営を改善していく必要がある。公共空間の整備や宿泊施設の課題、公共交通の改善のためモビリティ部門等の関連部署と協力し、バスクを代表する都市として、アイデンティティが失われることなく持続可能な政策を検討し、ヒューマンスケールで「市民を中心に市民のため」のビジョンを失わずに施策を推進していく必要がある。

市内のアクセスについては、車のアクセスを減らすためにEUからの補助により都市部の東から西へ横断する地下鉄の工事が計画され、2027年完成予定となっている。この地下鉄が完成すれば、車のアクセスを大きく減少させることができ、渋滞や大気汚染の解消に繋がっていくことができる。交通量を減らしていくことができれば、今後、市民の生活空間を大事にしたまちづくりや緑地空間等の新しい公共空間の創設を行っていきたい。

### ◎質疑応答

Q 文化を継続させるためには次世代への継承が必要となるが、バスクの文化を守るために学校や自治体としても何か守っていく取り組みをしているのか。

A 昔から行われている伝統行事は歴史的背景から非常に政府が力を入れており、文化部(日本でいう文部科学省)が特にリードして学校の中でも文化に関するアクティビティを実施している。幼稚園、小学校でも毎年必ず伝統の服装をしたり民族舞踊を踊ったりもしている。博物館等でも子供向け行事などを通じて文化の継承を行っている。

Q 19万人の人口規模に対して地下鉄の建設はかなり大きなプロジェクトとなると思われるが、どのような狙いがあったのか。

A 地下鉄の建設については国からの提案であったため、大半の資金はバスク政府が出す

こととなっていたが、工事計画が出たときは市民からも規模が大きすぎるのではないかと  
 の意見も多く出た。モビリティ政策の内容や政府としてもとにかく自家用車のアクセ  
 スを減らしていかなければならない。郊外の町からサンセバスチャンに継続的に来ても  
 らう為にも地下鉄の建設事業は必須であった。そして郊外の観光を楽しみながらの利用  
 もできる。

### ◎おわりに

今回、サン セバスティアン市が小規模な  
 都市でありながら、チャコリやピンチョス  
 といったバスク地方伝統の食文化を軸にマ  
 ドリードやバルセロナ等のスペイン国内の  
 他の観光地との差別化を図り、世界から注  
 目を集める都市に成長してきた背景を学ぶ  
 ことができた。

日本では観光立国推進基本法により、観  
 光は力強い経済成長を推し進めるための極  
 めて重要な成長分野とされ、世界の観光需  
 要を取り込むことにより、地域活性化、雇  
 用機会の増大などの効果を期待出来るとさ  
 れている。

北海道でも観光業を重要な産業の一つと  
 して位置づけ地域の活性化を目指しているが、近年の温暖化の影響によりパウダースノーの  
 質の低下や農水産物の生産量減少が懸念されている。そのような状況は、自然や食を観光資  
 源の中心とする北海道にとって他地域と差別化を図るうえで看過できないものとなっており、  
 今後は他地域との違いを自ら見つけ周囲にアピールする必要性が観光を推し進めるうえでよ  
 り一層重要なものとなってくるものと思われる。

サン セバスティアン市で取り組まれている自分のまちの歴史・文化に誇りを持ち、その  
 魅力を分析することにより既存の資源を活用して他地域との差別化を図り観光地として発展  
 してきた面及び観光客のみならず地元住民にも配慮した交通対策などに北海道の今後のある  
 べき姿を感じることができた。



【サン セバスティアン市庁舎内にて】







【イゲルド山展望台（スペイン：サン セバステイアン）】



【ゲルニカの壁画（スペイン：ゲルニカ）】



【エッフェル塔（フランス：パリ）】

## 令和6年度市町村職員外国派遣研修 実施報告書

発行：令和7年3月

編集・発行：公益財団法人北海道市町村振興協会

この研修は市町村振興宝くじ（サマージャンボ等宝くじ）の収益金を活用して実施しています。

