

令和 5 年度
広島県市町職員海外派遣研修
報 告 書

令和 5 年10月29日～11月 4 日

目

次

団 長 挨 拶

副 団 長 挨 拶

研 修 の 概 要

- ・ 研修日程..... 1
- ・ 団員名簿..... 4
- ・ 班 編 成..... 6

視 察 レ ポ ー ト..... 7

テ ー マ レ ポ ー ト..... 29

個 人 レ ポ ー ト..... 41

あ と が き..... 63

参 考

- ・ 広島県市町職員海外派遣研修実施要綱..... 65

団 長 挨 拶



団 長

府中市長 小野 申人

今回の研修では、視野を広げて海外都市の先進事例を学び、グローバルな発想を得るために、「DX施策」「観光施策」「教育施策」の3つのテーマを設定して、5泊6日の日程でシンガポールを訪問しました。

視察前には金融都市という印象でしたが、視察を終えてみると、起業などのビジネスチャレンジが旺盛であること、教育ではエリートの養成とともに多様性にも配慮していること、また国民が政府に安心感を持っていることを印象深く感じたところです。特に、街並みの綺麗さには目を引かれるものがありました。

また、現在シンガポールが様々な分野で成熟した国家に至った要因として、都市計画や緑化政策など20年先を見据えたまちづくりをしてきたことや、自治体機能がなく政府がスピード感を持って各種の施策遂行にあたり「トライアル・アンド・エラー」をしやすい環境があることが考えられます。

視察の詳細は、視察レポート、テーマレポートに記述されておりますので、ここでは3つのテーマの全体的な印象についてご報告します。

DX施策では、配車アプリサービスの「TADA」「WILLERS」と「シンガポール・モビリティ・ギャラリー」にてスマートモビリティの展示見学やレクチャーを受けて、日本が抱える地域の交通課題解決に資するヒントを得ることができました。人口密度の高いシンガポールのサービスを、人口密度の低い地域にそのまま展開することは採算面で難しいと思われませんが、地域の交通システムの再構築は必要であり、住民、交通事業者、企業等と工夫・連携をすることで、地域個々の状況にあったサービスが可能となるのではないかと感じました。

観光施策では、元シンガポール政府観光局職員によるレクチャー、様々なスポーツイベントやエンターテインメント施設の「シンガポール・スポーツ・ハブ」を視察して、常に新たなニーズに対応することや、ターゲットに訴求できるよう効果の高いPRを積極的に行うことなどが、成果に至る重要な視点であることを再認識できました。

教育施策では、民間の保育園「Carpe Diem Starlets 2」、インターナショナルスクール「Victory Life Christian School」の視察や、教育コンサルタントのレクチャーを通して、国土面積が狭く天然資源が乏しい国であるからこそ、教育に投資してきた背景や、教育先進国に至った制度などについて学びました。

どのテーマ、どの視察先においても、シンガポールの実情の一端に触れることができ、大変有意義な研修となりました。

結びに、広島県市町職員海外派遣研修の団長として参加させていただくという貴重な機会をいただいたこと、副団長をはじめ、真摯に研修に取り組んだ団員の皆様に敬意を表するとともに、手厚いサポートをいただいた事務局の皆様、現地で視察を受け入れていただいた皆様に感謝を申し上げ、私からの挨拶とさせていただきます。

副 団 長 挨 拶



副団長

世羅町長 奥田 正和

この度、広島県の市町職員の皆さんとシンガポール視察に参加させていただき、まずは感謝申し上げます。灼熱の地での暑さを想像していましたが、体感としては過ごしやすい気候でした。

研修テーマは観光・デジタルトランスフォーメーション（DX）・教育で、現地スタッフをはじめ通訳の方々や添乗員さんの丁寧な対応により、充実したものになりました。団長の小野市長と共に訪れた各視察先での挨拶はもとより、現地の文化を学びながらの貴重な体験となりました。

観光分野では、ゴミのポイ捨てに対する処罰が厳しいと聞いていましたが、意外にも道路際などにタバコの吸い殻やペットボトルが見られました。しかし、早朝から清掃員の方が至る所でゴミを回収し、綺麗な状態にしています。観光の名勝では景観に配慮し大きな広告看板は制限され、地元企業の協力による夜のイルミネーションなど華やかな演出が多々ありました。土地を管理する国が先頭になってまちづくりの計画を行い、面積が東京23区ほどの国でのまちづくりはまだ進化中で、建物のデザインや緑化等、こだわりの景観となっています。また、シンガポール政府の観光開発事例の一つであるスポーツ施設も視察しましたが、膨大な資金で住民の健康維持や体力向上に努めており、プロスポーツ選手の輩出にも寄与しています。

デジタル化においては、配車アプリを活用したライドシェアサービスを視察しました。TADA mobility社が提供する配車アプリでは車種を選ぶことができ、配車時間により最短ルートや乗車料金が表示されます。日本と同様に、働き方改革、運転手不足といった状況打破の流れもあるのですが、国による車両台数の制限に対応する交通対策であると考えられます。何せ車を買うための権利が1,000万円もするというのは、環境保全や渋滞緩和に寄与すると思いますが、我が国では考えが及ばない政策です。

教育施策の視察では、団地の中にある保育園と、生徒が自ら自由にカリキュラムを作成し学ぶことができるインターナショナルスクールを訪問しました。保育現場では様々な民族の児童が成長に合わせた幼児教育を受けており、施設としては手狭でしたが、個々を大切にしながらも集団ではテキパキと行動し、感性を重視したカリキュラムだと思いました。また、学校教育においては高学歴よりも生徒全員のレベル向上にシフトしているそうですが、視察したインターナショナルスクールでは、生活様式が多様な生徒が自己研鑽に努めるとともに、生徒が分かるまで講師がアドバイスをするというシステムが取り入れられていました。日本から移住した女子生徒が話をしてくれましたが、19歳であることを聞き、その丁寧な対応に驚きました。

今回参加した22名の市町職員は事前学習に努め、質問も多岐にわたり、それぞれの自治体に寄与する策を探っていました。今後の糧となったことと思いますので、今回の横の繋がりを大切に、各自治体の発展に尽力されることを願っています。



都市再開発庁（シンガポール・シティ・ギャラリー）



保育園 Carpe Diem Starlets 2 Pte.Ltd.



シンガポール・スポーツ・ハブ

10月30日



Emilyn Poh氏による観光施策の説明



シンガポール・シティ・ギャラリーでの視察の様子



都市開発の模型



JETROシンガポール事務所 本田智津絵氏の説明



質問の様子



集合写真



JETROシンガポール事務所等との合同懇親会



シンガポールの街並み

10月31日



TADA Mobility社の説明



質問の様子



集合写真



WILLERS社の説明

Singapore mobi : River Valley – Orchard – Newton – CBD



2021年10月サービス開始
2022年11月サービスエリア拡大

- 高級エリア 40,000世帯居住
- 仮想バス停数 約160
- SG中心地のMRT駅、オフィス、観光地、ホテルの多くをカバー
- 平均待ち時間10-20mins
- ウンタイムライド 5SGD
- サブスクチケット 24SGD~
- 決済：クレジットカード

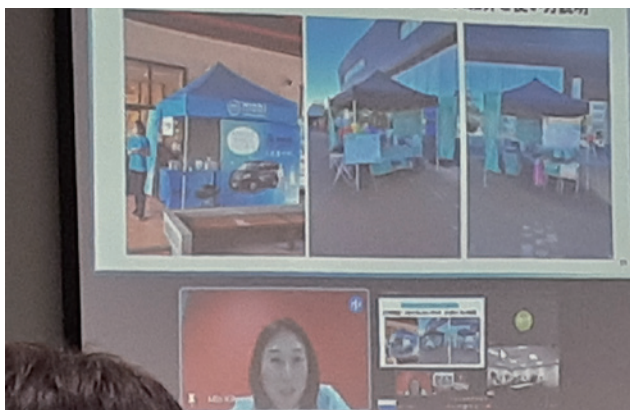
営業時間 8:30 am - 10:00 pm
(一部バス停は10:00 amから)

Copyright © Willers 2022. All Rights Reserved

mobiの説明資料



世羅町記念品贈呈



Community Mobility社の説明



シンガポールの夜景

11月1日



保育園Carpe Diem Starlets 2での説明



保育園の内部



府中市記念品贈呈



給食



園児からのプレゼント



教育コンサルタントの説明



Victory Life Christian School視察の様子



集合写真

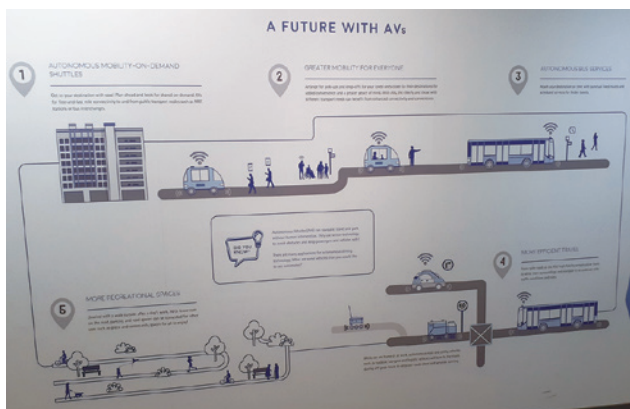
11月2日



オンデマンド型シェアリングバス「mobi」の体験



シンガポール・モビリティ・ギャラリー視察の様子



未来の移動手段



非接触カードによる青信号を延長するシステム「Green Man +」



シンガポール・スポーツ・ハブ視察の様子



シンガポール・スポーツミュージアム



シマノサイクリングワールド



ナショナルスタジアム

9月20日（事前研修会）



講師による講演



班別協議

12月26日（報告書作成会議・研修結果報告会）



報告書作成会議の様子



研修結果報告会での団長挨拶

1月29日（府中市における庁内報告会）



府中市での庁内報告会の様子

研 修 の 概 要

1	研修日程	1
2	団員名簿	4
3	班編成・テーマ等	6

1

研修日程

(1) 事前研修会

日 時 9月20日（水）10：30～17：00

会 場 広島県土地改良会館7階会議室

内 容 ・講演「アジアの最先端に行くシンガポールの施策（教育、デジタルトランスフォーメーション、観光を中心として）」

講師：JETRO調査部アジア大洋州課課長代理 山城 武伸 氏

- ・概要説明等（行程、国の概要、注意点、レポート作成について）
- ・班別協議（役割分担、レポートのタイトル決定など）

(2) 研修先



(3) 派遣日程 ※時間は現地時間

■10月29日（日）

時 間	内 容
12：25	ホテル日航関西空港にて結団式
17：00	関西国際空港出発 シンガポール航空によりシンガポールへ
22：40	シンガポール・チャンギ空港到着
0：10	ホテル到着

【シンガポール泊】

■10月30日（月）

時 間	内 容
9：00	都市再開発庁でシンガポールの観光施策についてレクチャー、シンガポール・シティ・ギャラリー視察【観光施策】
12：00	昼食（市内レストラン）
16：00	JETROシンガポール事務所職員によるシンガポールのスマートネーション構想についてのレクチャー
18：00	JETROシンガポール事務所等との合同懇親会
20：30	ホテル到着

【シンガポール泊】

■10月31日（火）

時 間	内 容
10：00	配車アプリサービス「TADA」についてレクチャー【DX】
12：30	昼食（市内フードコート）
14：30	WILLERS社によるレクチャー【DX】
18：00	夕食（市内レストラン）
21：30	ホテル到着

【シンガポール泊】

■11月1日（水）

時 間	内 容
9：20	Carpe Diem Starlets 2 Pte.Ltd.視察【教育施策】
12：20	昼食（市内レストラン）
14：30	教育コンサルタントによるシンガポール教育体制についてのレクチャー、Victory Life Christian School 視察【教育施策】
18：00	ホテル到着 自由夕食

【シンガポール泊】

■11月2日（木）

時 間	内 容
10：00	「mobi」配車、乗車体験
11：15	シンガポール・モビリティ・ギャラリー視察
13：00	昼食（市内レストラン）
14：30	シンガポール・スポーツ・ハブ視察【観光施策】
18：40	夕食（市内レストラン）
21：10	ホテル到着

【シンガポール泊】

■11月3日（金）～4日（土）

時 間	内 容
9：00	バスでシンガポール・チャンギ空港へ
14：05	シンガポール航空により日本へ
21：10	関西国際空港着 入国手続き後、解団式 ホテルへ移動
翌朝	ホテルから各自帰路へ

【関西国際空港泊】

(4) 報告書作成会議・報告会

日 時 12月26日（火）13：30～17：00

会 場 広島県土地改良会館7階会議室

内 容 ・各班にて、各レポートのチェック及び校正
・研修の感想、成果、今後への抱負等の発表

2

団員名簿

団長 オノ シンジ 小野 申人 府中市 市長		副団長 オクダ マサカズ 奥田 正和 世羅町 町長	
ヒガキ ハジメ 檜垣 元 呉市 交通政策課 課長補佐		クチワキ ナナ 口脇 奈々 竹原市 都市整備課 係長	
サンノブ ユウジ 三信 裕司 三原市 広報戦略課 係長		ムラカミ ミエコ 村上 美恵子 尾道市 農林水産課 主任	
タガミ ケンジ 田上 堅司 福山市 経済総務課 次長		トミオカ シンイチ 富岡 信一 府中市 政策企画課 主査	
カタヤマ ユキノリ 片山 幸紀 府中市 政策企画課 主査		コヤマ トモヒデ 小山 知秀 三次市 商工観光課 係長	
アンドウ ヒデアキ 安藤 秀明 庄原市 企画課 係長		フジムラ シンヤ 藤村 伸哉 大竹市 環境整備課 主査	
チョウバ コウジ 丁場 康二 東広島市 DX推進監 サブマネージャー		ヤマシタ シンゴ 山下 真吾 廿日市市 デジタル改革推進課 主任主事	

シモ セ アキ ホ 下瀬 秋穂 安芸高田市 政策企画課 係長		カワカミ ケン ジ 川上 建司 江田島市 政策推進課 専門員	
キタ キ ヒロ キ 北来 浩樹 海田町 建設課 主任		タケモト ソノ ミ 竹本 園美 熊野町 健康推進課 課長補佐	
ヤマモト タモツ 山本 保 坂町 企画財政課 課長		ソノ ダ シュウ 園田 脩 安芸太田町 企画課 主任	
マツナガ フ ミ エ 松長 二三枝 北広島町 生涯学習課 主任主事		ナガオカ ヨシノリ 長岡 義典 大崎上島町 地域経営課 主任主事	
カメサコ マサ キ 亀迫 正樹 世羅町 商工観光課 主任		オカ ベ タク ヤ 岡部 琢也 神石高原町 総務課 課長補佐	
事務局 シゲミズ ヨウ コ 重水 洋子 (公財)広島県市町村振興協会 次長		事務局 オオニシ マ コト 大西 真琴 (公財)広島県市町村振興協会 主査	
事務局 オオマツ シュンジ 大松 俊治 広島県市町村総合事務組合 主任主事			

3

班編成・テーマ等

区分	市 町 名	所属課等	職 名	氏 名	役 割	レポート
団長	府 中 市	—	市 長	小野 申人	団 長	
副団長	世 羅 町	—	町 長	奥田 正和	副団長	
1 班 DX 8 名	呉 市	交通政策課	課長補佐	檜垣 元	班 長	視察レポート ・シンガポールのライドシェアと配車アプリの現状について (P11) ・シンガポールのAIオンデマンドバスによるライドシェアについて (P14) テーマレポート ・シンガポールにおけるDXと公共交通について (P29)
	府 中 市	政策企画課	主 査	富岡 信一		
	庄 原 市	企 画 課	係 長	安藤 秀明		
	東 広 島 市	DX推進監	サブマネージャー	丁場 康二		
	廿 日 市 市	デジタル改革推進課	主任主事	山下 真吾	副班長	
	安芸高田市	政策企画課	係 長	下瀬 秋穂		
	安芸太田町	企 画 課	主 任	園田 脩		
	大崎上島町	地域経営課	主任主事	長岡 義典		
2 班 観光策 7 名	尾 道 市	農林水産課	主 任	村上美恵子		視察レポート ・シンガポール政府観光局が推進する観光施策について (P7) ・シンガポール・スポーツ・ハブの観光施策について (P25) テーマレポート ・シンガポールにおける観光政策について (P33)
	福 山 市	経済総務課	次 長	田上 堅司		
	三 次 市	商工観光課	係 長	小山 知秀	副班長	
	大 竹 市	環境整備課	主 査	藤村 伸哉		
	海 田 町	建 設 課	主 任	北来 浩樹		
	坂 町	企画財政課	課 長	山本 保		
	世 羅 町	商工観光課	主 任	亀迫 正樹	班 長	
3 班 教育策 7 名	竹 原 市	都市整備課	係 長	口脇 奈々	班 長	視察レポート ・保育園「Carpe Diem Starlets 2 Pte. Ltd.」について (P18) ・教育コンサルタントによるレクチャーと「Victory Life Christian School」について (P21) テーマレポート ・シンガポールにおける人材育成と教育について (P37)
	三 原 市	広報戦略課	係 長	三信 裕司		
	府 中 市	政策企画課	主 査	片山 幸紀	副班長	
	江 田 島 市	政策推進課	専 門 員	川上 建司		
	熊 野 町	健康推進課	課長補佐	竹本 園美		
	北 広 島 町	生涯学習課	主任主事	松長二三枝		
	神石高原町	総 務 課	課長補佐	岡部 琢也		
事務局	(公財)広島県市町村振興協会		次 長	重水 洋子		
			主 査	大西 真琴		
	広島県市町村総合事務組合		主任主事	大松 俊治		

視 察 レ ポ ー ト

- ・ 10月30日
シンガポール政府観光局が推進する観光施策について…………… 7
- ・ 10日31日
シンガポールのライドシェアと配車アプリの現状について……………11
- ・ 10日31日
シンガポールのAIオンデマンドバスによるライドシェアについて……………14
- ・ 11月 1 日
保育園「Carpe Diem Starlets 2 Pte. Ltd.」について ……………18
- ・ 11月 1 日
教育コンサルタントによるレクチャーと「Victory Life Christian
School」について ……………21
- ・ 11月 2 日
シンガポール・スポーツ・ハブの観光施策について……………25

シンガポール政府観光局が推進する観光施策について

訪問日 令和5年10月30日
会場 都市再開発庁
説明者 Emilyn Poh氏（World. Sg Pte. Ltd. プロジェクト開発役員、元シンガポール政府観光局職員）
担当 2班

1 はじめに

日本は、観光立国推進基本計画に基づき、持続可能な観光地域づくり戦略、インバウンド回復戦略、国内交流拡大戦略を3つの大きな柱として観光施策の展開を行っている。コロナ禍からの復活には、持続可能で質の高い観光を育成することが重要であるとされている。

1965年のマレーシアからの分離独立以来、政府主導で長期的な視野をもって強力に国土開発を進めることで先進的な都市国家へ発展し、アジア有数の観光大国になったシンガポールについて、その観光施策を学ぶための視察を行った。

2 講義の主題・要旨

講義の主題は、「シンガポールの観光開発・戦略的な思考と長期的土地利用計画における経験」であった。要旨は次の3点である。

(1) 政府主導による観光施策の展開

シンガポールは国土利用や観光による経済発展などの施策を政府主導で展開している。資本投資、ビジネス、才能ある人材を呼び込む活気あるグローバル都市として再認識させるうえで、観光は不可欠な役割を担っている。

(2) シンガポール ミッション インポッシブル

シンガポールは解決困難と思える多くの課

題を克服し、GDPや国民の所得を増加させてきた。国土利用、住宅、貯水、交通などLee Kuan Yew初代首相をはじめとする政府関係者のリーダーシップと長期的な視点を持った施策の展開は、個別課題の解決にとどまらず、インフラ整備（投資）に対する国家的な利益を得ることができ、経済成長につながった。観光産業の発展に必要なものは投資の促進であり、利益や回収が見込めないものは観光とは言えない。



シンガポール中心地の模型を前にレクチャー（講師：左）

(3) 日本の観光産業発展の可能性の示唆

観光資源の開発に多額の費用は不要である。ツーリズム自体は、いろいろな場所で行う可能性があり、創造的なアイデアで魅力あふれる観光が開発できる。日本には伝統文化や自然など魅力の高い資源がある。また、世界各地で戦争が起きている今、平和につい

て考えることが必要であり、広島には来訪者に訴求できる大きなポテンシャルがある。

3 国土の利用

シンガポールは、シンガポール島と63の島で構成する都市国家である。マレー半島の南端に位置する地理的優位性から東南アジアの商業の中心地の一つとなっている。主要産業は、製造業、商業、ビジネスサービス、運輸・通信業、金融サービスである。資源の少ない同国にとって国土は最重要資源であり、長期的な利用計画を定めている。面積は東京23区と同程度の約734km²、人口は約592万人である。国土の20%にあたる151.5km²は埋立地で、国の南側に集中している。長らくイギリスの植民地であったことから「土地は最終的に国に帰属する。」という考えが定着していた。国土は国が管理し、土地利用は約60%が建造物、約40%が緑地帯や開発保留地と定めている。国民の89%が自宅を所有し、78%が高層の公団住宅（HDB）に住んでいる。

4 観光・経済発展に重要なインフラ整備

観光客を呼び込み、資本家に投資を促すためには、国土開発が重要である。シンガポールの観光における代表的な施設や設備を5つ挙げる。

(1) シンガポール・チャンギ国際空港

シンガポール島の最東端に位置するアジア有数の国際ハブ空港。もともとは英国空軍基地であり、独立後はシンガポール空軍の軍用空港であった。1975年に民間空港の建設が決定され、1981年に第1ターミナルが開業した。チャンギ国際空港の建設は国家プロジェクトであった。現在は4つのターミナルと大

型複合商業施設である「ジュエル・チャンギ・エアポート」が整備され、シンガポールの玄関口の機能だけではなく、魅力の高い観光目的地となっている。

(2) MRT（地下鉄）・高速道路

6つのMRT路線（140駅）と3つのLRT路線（40駅）の整備により、国民や観光客の移動を支えている。さらに陸上交通マスタープランでは、2040年までに新線開通や既存路線の延伸を計画している。また、10つの高速道路を整備している。

(3) 公園・緑地のネットワーク整備

ガーデン・シティ施策では、大規模公園の整備と既存公園の繋ぎ合わせにより（パークコネクター）、国土全域で面的な緑地整備を行い、公園・緑地のネットワーク整備を拡充している。

(4) 都市の緑化・緑化建築物

シンガポール・グリーンプラン2030では2030年までに100万本を植樹し、すべての世帯が公園から徒歩10分圏内に住めるようにすることや2035年までにさらに1,000ha以上の緑地帯を整備することをめざしている。



緑化整備された建築物

また、建築物の屋上緑化や垂直緑化に対し費用の50%を補助する仕組（SGIS）により、

自然の中にある都市の実現をめざしている。

(5) 歴史的区域

チャイナタウン、アラブストリート、リトル・インディアは植民地時代の歴史的区域であり、多くの観光客の目的地となっている。移民を受け入れてきたシンガポールの民族融和や多文化共生の象徴的なエリアである。歴史的建造物の保全も行っている。



チャイナタウン

5 観光施策に係る政府機関

シンガポールの観光施策を担う主要な政府機関は次の2機関であり、他の政府機関や民間企業と連携して投資促進や観光開発を進めている。

(1) シンガポール政府観光局 (STB)

シンガポール政府観光局 (Singapore Tourism Board) は通商産業省下の政府機関。シンガポールの観光における経済発展を支援し、観光目的地 (デスティネーション) としてのシンガポールのマーケティングとプロモーションを行う。

(2) 都市再開発庁 (URA)

都市再開発庁 (Urban Redevelopment Authority) は国家開発省下の政府機関。国土が狭いシンガポールは、土地の有効活用を進める必要があり、土地の再開発を計画管理するため1974

年に設立された。土地開発計画の審査認可のほか、土地の分譲、建物の保全を行う。

6 経済発展から生まれた新たな観光

観光客がシンガポールを何度も訪問したくなるのは、訪問したい場所がたくさんあるからである。経済発展から生まれた新たなツーリズムを紹介する。

(1) エコツーリズム

シンガポールには17の貯水池がある。都市部と緑地帯が密接であり、身近に豊かな自然を感じることができる。貯水施設の整備は、当初はツーリズムを目的にしているものではなかったが、一般の見学ができることから、エコツーリズムに適している。ツリートップウォーク、トレイル、ウォータースポーツなど体験型の観光が楽しめる。

(2) 遺跡公園 (墓地) ツーリズム

フォート・カニング・パークは18haの広大な敷地を有する公園である。以前はキリスト教徒の墓地だったが、公園として整備をする際に、墓石を周囲の壁に埋め込んだ。シンガポール国民の憩いの場であるが、この壁を見に多くの観光客が訪れている。

(3) 建築ツーリズム

シンガポールには植民地時代の建築物や世界的に著名な建築家が設計した建築物が入り混じっており、これらを巡るツアーがある。日本人の建築家丹下健三が設計した建築物もあるので、機会があれば見学されたい。

7 観光産業の発展にかかる方針の変遷

(1) 1960-70年代の観光施策

建国の父であるLee Kuan Yew首相が掲げたガーデン・シティ施策に基づき、外国人が

安心して訪問でき、快適で清潔な都市に投資したいと感じるよう整備を進めた。最終的には都市緑化による対外的なイメージ発信戦略が功を奏し、国際的な競争力を高めて大きく発展した。

シンガポールの観光開発はシンガポール川の周辺から始まった。上流に点在した家畜場の管理が不十分で、著しい水質汚染があったことから、巨額の費用を投じ、10年かけて河川環境を整備した。河川環境が改善したことで観光地や商業地として開発が進み、周辺地価が上昇してエリアの価値が高まり、投資以上の回収ができたことが重要である。

(2) 1980-90年代の観光施策

シンガポール・チャンギ国際空港の建設、チャイナタウンの大規模な改修工事、MRTの開業があった1980年代から1990年代はインフラ整備に積極的な期間であった。

(3) 2000年代以降の観光施策

2003年に発生したSARSの流行によって、甚大な経済的損失を受けたシンガポールは開発方針を大きく変えた。世界最大の展望観覧車であるシンガポール・フライヤー、ガーデンズ・バイ・ザ・ベイの整備のほか、カジノ、ホテル、レストラン、ショッピングセンター、MICE施設が一体となった複合施設であるマリーナベイ・サンズの開業などIRの導入で従前のクリーンな開発とは大きく異なるものになった。

2019年に発生したCOVID-19の流行によって、経済の全てが落ち込んだ。観光客や観光消費が減少し、ホテルの稼働が大きく下がった。シンガポール政府は観光施設で使える国民向けのクーポンを総額3億2千万シンガポールドル発行して、観光産業を保護した。

また、ツアーガイドのライセンス所持者をセーフ・ディスタンス・アンバサダーに任命し、人が密集しやすい場所でソーシャルディスタンスを保つための監視をさせ、観光産業従事者の仕事を生んだ。

現在の観光施策では、観光消費額と滞在日数を増やすことが重要と考えている。特に、ヘルスツーリズムの拡大には期待している。インドネシアやサウジアラビアの富裕層が病気治療のために来訪していることから、今後も拡大する可能性があり、病院建設に対する新たな投資に期待することもできると考えている。

8 まとめ

資源の少ないシンガポールにとって国土は重要な資源であり、長期的な視点で利用・開発が進められている。本稿の「7 観光産業の発展にかかる方針の変遷」でも取り上げたように、シンガポールでは政府主導で建国時から国土開発に積極的に取り組んでいるが、感染症のパンデミック時にはIRの導入や観光産業の保護へ方針転換する等、時代に応じた観光施策が行われている。新しい取組を積極的に導入し、迅速な意思決定により展開するシンガポールの観光施策には学ぶべきことが多い。また、インフラや公園・緑地、都市の緑化整備は、観光産業だけでなく国民の住環境の質も向上させ、ビジネスや人材も呼び込んでいる。シンガポールのような大規模な資源開発による観光施策の導入は困難であるが、日本各地、気候風土が異なる自然環境等、特色ある豊富な資源をすでに有しており、この利点とアイデアを生かした観光開発は可能である。

シンガポールのライドシェアと配車アプリの現状について

訪問日 令和5年10月31日

会場 RNNカンファレンスセンター

説明者 Eugene Lin氏 (TADA Mobility Pte.Ltd.広報政策責任者)

Max Lee氏 (TADA Mobility Pte.Ltd.事業開発・パートナーシップ責任者)

担当 1班

1 はじめに

日本の公共交通サービスは、地域住民の日常生活を支える基幹的な移動手段として、重要な社会インフラとなっているが、これまでの人口減少や高齢化の進行に加えて、近年では運転士不足の深刻化や、コロナ禍による移動需要の変化といった新たな課題も顕在化しており、現状の公共交通サービスの維持が次第に困難となっている状況である。

そんな中、一般ドライバーが運転する自家用車で、有償の旅客運送を行うライドシェアが課題解決の切り札として有力視されている。

ライドシェアは、世界では米国のUberや中国のDiDi、シンガポールのGrabなどが普及しているが、日本では業界団体の反発などもあり、規制緩和に至っていない。

今後、日本においてライドシェアの規制緩和が見込まれることから、シンガポールで、配車アプリを活用したライドシェアサービスを手がけるTADA Mobility社が運営している配車アプリサービスTADAを視察した。

2 シンガポールの交通システム状況

シンガポールの総面積はおよそ734km²で、東広島市(635km²)より少し広い面積に、広島県全体の総人口を超える600万人近くの人口を抱えている。世界でも有数の高密度の都

市であるシンガポールは、人口密度の高さをもたらす問題に常に向き合い、交通に関わる課題を解決してきている。

シンガポールは、1965年に独立してからしばらくは、都市部の深刻な交通渋滞、非効率な交通インフラ網といった多くの発展途上国の大都市と同様の問題を抱えていた。

現在では、渋滞緩和策や公共輸送インフラへの巨額の投資の結果、世界有数の近代的な公共交通インフラを有する国へと成長した。



シンガポールの夜景

3 ライドシェアや配車アプリの導入経緯

シンガポールでは、2013年以前は、従来のタクシーサービスにおいて一部配車アプリの活用が始まっていたものの、需要が高い時間帯に、車両台数が増えずに乗客の待ち時間が長くなるなど、利便性の課題が表面化していた。2013年頃に、Grab社がライドシェアサー

ビスを開始し、アプリで手軽に配車依頼ができることや、会計が明朗であることが受け入れられ、広く普及した。現在は、Grab社やライド・テクノロジーズ社、TADA Mobility社等が、配車アプリを活用したライドシェアサービスを開始している。

シンガポール陸上交通庁の資料によると、2019年時点で、ライドシェアとタクシーの運行台数を比較した場合、ライドシェア車両が、タクシーの約4倍運行している状況であることから、シンガポール国民や観光客にとって欠かせない交通手段となっている。

4 法規制の内容

ライドシェアが普及するにつれて、政府は乗客の安全確保のため、ライドシェアに一定の規制を課す法律改正を行った。

運転手	免許	タクシー又はプライベートハイヤー運転職業ライセンスが必要 ライセンスは3年間有効
	資格	申請時に30歳以上で、年齢制限は75歳未満 シンガポール国籍を有していること 基礎英語の読み書きができること 過去に犯罪をしていないこと
	健康	健康診断で運転に支障がないこと
運営会社	免許	800台以上の車両を保有する事業者は政府のライセンス取得が必要
	管理	運転手の免許や職業ライセンスを常に最新の状態に管理 重大事故の政府への報告
	車両	安全に運転できる状態であることを確認
	体制	苦情や忘れ物等の問い合わせ窓口の設置

法規制の内容

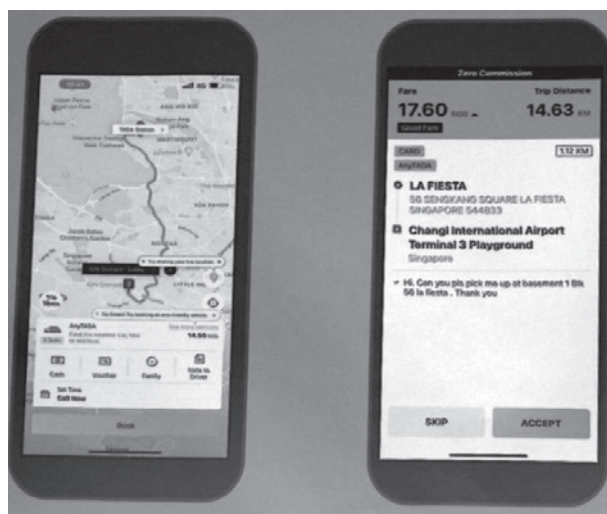
5 配車アプリの概要

ライドシェアの特徴は、ICTを最大限活用していることにある。利用者はスマートフォンで現在地（GPSから取得）、目的地（建物や住所から検索）、利用したい車両の種類等

を設定して手配する。運営会社は、AIを活用し自動的に近くを走っている契約ドライバーとマッチングして、利用者の指定した場所に配車する。

予約が確立した時点で、運転手の走行している現在場所が確認でき、どのくらいの時間で到着するか予測時間が表示される。

支払い方法は、現金やクレジットカード決済から選ぶことができ、乗車後に利用者から評価（5段階）やコメント（「運転が荒かった」等）を投稿することができる。



TADAの配車アプリ

6 TADA Mobility社のビジネスモデルと戦略

TADA Mobility社が手掛けるビジネスモデルの特徴としては、次の三点が挙げられる。

一点目は、ドライバーが支払う手数料を定額としていることである。利用者と、サービスを提供する車両やドライバーがないとビジネスが成立しないので、適正な価格設定は鍵となる。配車サービスを使う手数料として、乗車料金の20%を運営会社に支払うのが一般的であるが、TADAの場合、1回につき定額の80セント（約88円）を手数料としている。

二点目は、ニーズに合った車両を揃えていることである。4人や7人乗りのものや、乗

り心地を重視した高級車を要望する人向けに、多種多様な車両を準備している。

三点目は、車両の正確な到着時間を示していることである。車両がどれぐらいの時間で利用者の所に到着するか、出発地から目的地までの距離や時間を計算するために、正しい地図の表示が求められる。

また、配車アプリを普及させるために、法人を顧客にする戦略をとっている。仕事でタクシーやハイヤーを手配する場合、会社が配車アプリを使用することを条件とすれば、会社員のユーザーが一気に増えることとなる。

他にも、タクシー会社やレンタカー会社、損害保険会社など、他社とのパートナーシップを組んでいる。例えば、タクシー会社と提携することにより、タクシー会社は従来のタクシーサービスに加えてアプリを使用したタクシーの配車が可能になるとともに、TADAは車両や運転手を確保することができ、双方のメリットになっている。

7 おわりに

シンガポールは、大量高速鉄道（MRT）やバス等の大量輸送の特性を生かした公共交通機関の整備が行われている。一方、自動車やタクシーなどの小口輸送においては、車両台数を制限するために自動車所有権証書（COE）の取得を義務化していることや、市街地の交通渋滞が予測される地域を通過する場合に通行料を徴収する仕組み（ERP）を導入する等の渋滞対策を行っている。これらの多方面による取組により、世界に誇る陸上交通システムを構築している。

今回、TADAのアプリを活用したライドシェアサービスを、1班のメンバーで使用し

てみたが、簡単に操作ができ、配車依頼前に料金も表示されるため、不安がなく利用できた。さらに、安全面を考慮して運営事業者と運転手には一定の規制を課しているため、シンガポール国民や観光客に一つの交通の選択肢として、受け入れられていると感じた。

日本においても、鉄道やバスなどの大型輸送から、自動車やタクシーなどの小口輸送のニーズが高まる中、ライセンスを取得したドライバが自家用車を運転して顧客を運ぶ時代が、近い将来実現するかもしれない。

ライドシェアの実現には、需要（利用者）と供給（運転手）を簡単に、確実にマッチングすることが必要であり、そのためには、アプリなどのICTが不可欠である。

最後に、日本でも、ライドシェアの解禁に向けた議論が進められており、今後、規制緩和が見込まれることから、各自治体においては、早い段階でライドシェアや配車アプリの調査・研究を進めていく必要があると感じた。



TADA Mobility社の説明者と1班メンバー

シンガポールのAIオンデマンドバスによるライドシェアについて

訪 問 日 令和5年10月31日

会 場 RNNカンファレンスセンター

説 明 者 渡辺 浩行氏 (WILLERS Pte.Ltd. シニアマネジャー)

菊池 美緒氏 (Community Mobility株式会社 取締役)

担 当 1 班

1 はじめに

日本は、少子高齢化及び過疎化の進行により、公共交通機関の運行便数の減少や路線の縮小・廃止が進み、利用者にとって交通の利便性が低下している地域が見られる。そのため、日本の社会交通システムの利便性向上が課題となっている。

シンガポールでは、自家用車を所有する国民と所有していない国民の移動格差を解消することが社会交通システムの課題として挙げられており、この移動格差は日本が抱える交通課題でもある。

今回、移動格差を解消するための社会交通システムの先進的な取組について、シンガポールのWILLERS社を視察した。



WILLERS社の説明者と1班メンバー

2 シンガポールにおける交通状況と課題

シンガポールは国土面積約734km²に対し、

2023年時点で人口が約592万人であり、人口密度はおおむね8,000人/km²と世界第2位の高さである。国土面積に対する道路面積は12%を占めているため、道路開発を行うと住宅や商業施設を建設することが難しい状況である。また、2000年から2020年までに人口が約4割増加しており、大量高速鉄道(MRT)等の公共交通が国内全土に展開されているが、駅までの移動手段(ラストワンマイル)が未整備で、国民の交通手段の課題が残っている。

シンガポール政府は、人口増加や渋滞等の交通課題の解決を目的として、マイカーの所有台数抑制を行っており、その主な取組として、政府による電子通行課金システム(ERP)や自動車所有権証書(COE)の施策により、マイカー台数の抑制が図られている。

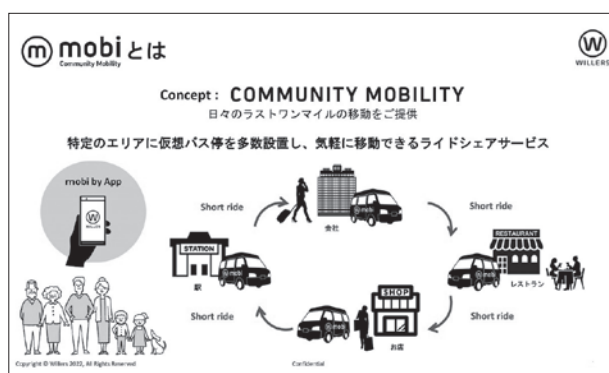
3 WILLERS社の事業概要と取組

WILLERグループは、元々は日本国内で東京や大阪をつなぐ高速バスの運営を基幹事業としてスタートした会社である。WILLERS社は2018年にWILLERグループのASEAN部門として設立された会社であり、主に自動運転事業とmobi事業を行っている。

自動運転事業では、2019年からシンガポール国内のセントーサ島やガーデンズ・バイ・

ザ・ベイ等の観光地において自動運転シャトルの取組を行っている。また、mobi事業では、アプリ予約型のAIオンデマンドバスのライドシェアサービスを展開している。

mobiはCOMMUNITY MOBILITY（日々のラストワンマイルの移動の提供）をコンセプトとするAIオンデマンドバスであり、目的地から駅までの移動（1～2 km）をカバーする移動手段として、2021年10月末から開始されたサービスである。シンガポール中心地のMRT駅、オフィス、観光地、ホテルの多くをカバーするかたちで約160カ所の仮想バス停間を運行しており、バスの予約はWILLERS社が開発したスマートフォンアプリにより行う。営業時間は午前8時30分～午後10時で、平均待ち時間は10～20分程度、支払方法はクレジットカード決済である。シンガポールでのmobiの会員数はサービス開始から2年間で7,500名以上となり、元々は日本人向けだった本サービスが口コミ等により地元住民にも広がっている。会員数の内訳は、国内のローカル在住者が30%、日本人が20%を占めており、年代別では30代～50代が多い。



mobiのコンセプト図
(出典：WILLERS社資料)

4 シンガポールでの取組戦略

WILLERS社がシンガポールでmobi事業に

取り組む理由は三点ある。

一点目はシンガポールの交通課題解決に寄与するためである。限られた国土のため道路開発・駐車場確保が困難であることから、政府によるマイカー台数抑制施策が必要であることや、人口増加により移動手段の提供が課題となっている。政府による電子通行課金システムでは、一部の道路において交通量がピークの時間帯になると通行時に自動的に課金されるETCのような仕組みが導入されている。また、非常に高額（1,000万円以上）である自動車所有権証書を持った国民でなければ、マイカーの所有・購入ができない仕組みになっている。シンガポールはこのような交通課題を抱えた国であり、mobiによる効率化された相乗りバスを通じて課題解決に貢献できると考えているためである。

二点目はシンガポール政府との親和性である。陸上交通庁が掲げる長期交通計画（Land Transport Master Plan 2040）では、2040年のあるべき姿として、政府は国民7,400人以上のパブリックコメントを踏まえ、三つのスローガン「20分で街へ、45分で市街地へ」、「全ての人のための交通」、「健康的な生活と安全な移動」を目指している。この長期交通計画において自動運転のオンデマンドバスの導入が例示されているため、自動運転やmobiとの親和性が高く、導入しやすい。

三点目はASEANへの横展開である。国土や資源が限られたシンガポールでは、競争力拡大のため、新技術やビジネスに対して政策的に非常に寛容であり、mobiの実証実験を行う際に、料金や運行時間の変更に関する届出は不要となっている。そのため、実証実験によるトライアル・アンド・エラーを早期に

繰り返すことが可能であり、本当に必要なサービスを磨き上げることができる。こうして、シンガポールでのmobi事業は、ノウハウを蓄積してASEAN各国へ展開するためのショーケースにすることが可能となっている。ASEANへの横展開として、2023年3月よりマレーシアSelangor州Subang Jaya市でも許認可を受けてmobiを展開した。シンガポールではオンデマンドバス運行に対する補助金はないが、マレーシアでは公共交通は社会資本と考えられており、運行費用は州政府からサービス提供委託料金として支払われている。この委託料金は赤字補填ではなく、継続して運行できてサービス提供者が適切に利益を得られるよう設計されており、マレーシアの事例はmobi事業をASEANへ横展開させた成功例といえる。



WILLERS社による事業説明

5 日本でのAIオンデマンド交通の導入

日本では人口減少・高齢化が進み、交通事業者の経営環境悪化、地方路線の廃止、職業ドライバーの減少等の交通課題が生じている。このような日本の現状を踏まえ、Community Mobility社は、WILLERグループの関連企業として日本国内でmobiを運行し、AIオンデマンド交通を展開している。同社

が提供するエリア定額乗り放題のちょい乗りサービスは「①アプリや電話で呼べる」、「②相乗りで効率よく移動」、「③乗降場所は数百カ所」をセールスポイントとしており、日本での利用実績は、2021年6月30日～2023年8月31日の総ライド数が約34万回となり、買い物、外出、習い事、レジャー等で活用されている。

なお、同社が提案する地域交通モデル案は次の三つである。

①枝葉モデル

主要幹線での大量輸送（枝）は路線バスが担い、少人数が移動する暮らしの足（葉）はオンデマンド交通が担う。

②コミュニティバス置き換えモデル

地域のコミュニティバスまたは乗合タクシーをオンデマンドで運行する。

③交通空白地解消モデル

駅やバス停が一定の範囲内に存在しない地域住民の暮らしの足を確保する。

こうした各モデルを地域の実情に応じて選定し、オンデマンド運行を導入している。また、仮想バス停の設置は、行政や地域の意見を踏まえて200～300m間隔に1カ所ずつ、必要に応じて商業施設、学校、病院等にも設置している。

現在、日本では16都市17エリアでmobiが展開中であり、秋田県大館市、京都府京丹後市、北海道室蘭市、愛媛県松野町等で導入されている。高校生の通学や高齢者の買い物で多く利用され、さらに二次交通として利便性が高まることで、一次交通の利用促進を図る効果も期待されている。

6 需要に対する供給（ドライバー）の課題

シンガポール政府は、国民のうち65歳以上人口の占める割合が2022年で18%となっており、2030年には24%まで増加すると予測している。また、外国人訪問者数は2020年で約270万人であったが、これはコロナ禍の影響により観光誘客数が大幅に減少したものであり、政府観光局では、2023年の外国人訪問者数を1,200～1,400万人と予測している。国民の高齢化に加え、外国人訪問者が再度増加することを踏まえると、オンデマンド交通の需要は今後も高まっていくものと考えられ、そうすると課題となるのは、国内のドライバー不足である。

今回、現地で実際にmobiを予約して団員で試乗してみた。スマートフォンアプリで予約後、乗降場所にバスが到着するまでに30分程度の時間を要した。予約した時間帯の交通状況により待ち時間が変動すると思われるが、今後、高齢化や外国人訪問者数の増加により需要が更に高まれば、待ち時間も増える可能性がある。したがって、今後は更なるドライバー人数の確保が必須であり、オンデマンドバスの待ち時間を短縮することにより、二次交通としての利便性を更に高めることができると考えられる。



現地での団員によるmobi試乗

7 おわりに

今回視察したWILLERS社のライドシェアサービスのレクチャーでは、シンガポールでの展開に加えてASEANへの横展開、そして日本での展開事例を学ぶことができた。シンガポール政府は新技術の導入に寛容であることから、シンガポール国内では事業者がライドシェアサービス実証実験を行いやすく、ノウハウを蓄積しやすいことが利点であり、十分なドライバーを確保し、需要に対する供給を高めることで、シンガポールの公共交通の利便性を高めることができると考えられる。

一方で、日本が抱える交通課題は、職業ドライバーの減少をはじめ、地方を中心とした路線廃止（又は減便・運休）や、高齢化による免許自主返納の動きが進むことで、公共交通機関の維持が困難となる地域が生じていることである。

都市部と地方部（中山間地域、過疎地域等）の移動格差を解消する手段として、コミュニティバスを運行している地方自治体は多いが、AIオンデマンドバスは既存のコミュニティバス路線から置き換える形で導入できるため、地域でオンデマンドバスの実証実験をしやすい点が期待できる。また、より多くの高齢者がスマートフォンを使いこなせるようスマホ操作説明会等を導入することで、AIオンデマンドバスへの理解を得て、利用促進を更に図っていくことも必要である。

日本で各自治体が交通課題を解消するための選択肢として、今後もAIオンデマンドバスによるライドシェアサービスの研究を進めていくことが重要であると感じた。

保育園「Carpe Diem Starlets 2 Pte. Ltd.」について

訪問日 令和5年11月1日

会場 Carpe Diem Starlets 2 Pte. Ltd.

説明者 Mariam Zamri氏（エリアマネジャー）、Samniah Buang氏（園長）
Hemalatha D/O Chandra Segaran氏（保育士）

担当 3班

1 はじめに

シンガポールは、面積が東京23区ほどしかない小さな島国である。人口も少なく、全くというほど天然資源にも恵まれていない。そのため、人材こそが最大の資源であるとの国家理念に基づいた教育施策が進められた。

その結果、各種国際学力調査において、シンガポールは世界トップクラスの成績を残し、優秀な人材に支えられ世界的にも類を見ないほどの経済成長を遂げている。

また、シンガポールの教育システムは世界中で注目され、特に就学前の幼児教育の評価が高い。教育費用が高額であるにもかかわらず、教育留学をする親子もいるほどである。

では、具体的にどのような教育が行われているのか、特別な教育方法があるのか、そのような期待を抱き、保育園「Carpe Diem Starlets 2」（以下、「Carpe Diem園」とする。）の視察に参加した。



団地の一角にある保育園

2 「Carpe Diem園」の概要

Carpe Diem園は、民営の施設である。保育サービスと就学前教育サービスが提供されており、日本における認定こども園と同様の施設である。日本の塾や予備校に該当する組織がサービスやノウハウを提供し、Carpe Diem園は加盟店として施設経営をしている。

シンガポールでは、幼児教育のカリキュラムの内容や方法が国により具体的に示されているが、各施設がアレンジを加えつつ運用している。それぞれの施設グループに特徴があり、保護者が好きな場所を選ぶという。また、国の機関による認証制度もあり、競争原理が働くことで質の高いサービスの提供に繋がっているものと考えられる。

Carpe Diem園においても、5つの目標（誠実、安全、チームワーク、常に感謝、能力開

発)を実現できるよう、教育カリキュラムが組まれている。カリキュラムは本部に管理されており、グループ内のどの施設であっても質の高い教育が広く提供される。教員の判断で教育内容を大きく変更することはない。

また、Carpe Diem園においては、7時から19時まで子どもを預かることができ、昼食、軽食に加え、朝食まで提供している。シンガポールでは珍しいことではないという。シンガポールで夫婦共働きが多いのは、こうしたケアも一助になっていると思われる。日本の、特に中山間地においては近隣の都市部に通勤するケースも多く、その場合、通勤時間が負担になる。朝食までケアしてくれる仕組みは魅力的である。

CARPE DIEM STARLETS 2 PTE LTD					
2023	PLAYGROUP				
	Monday	Tuesday	Wednesday	Thursday	Friday
7.00am - 7.30am	ARRIVAL				
7.30am - 8.30am	ARRIVAL				
8.30am - 9.00am	ARRIVAL / FREE PLAY				
9.00am - 9.30am	BREAKFAST				
9.30am - 10.00am	KINESTHETIC-GROSS MOTOR ACTIVITIES (MUSIC AND MOVEMENT/OUTDOOR/INDOOR PHYSICAL ACTIVITY)				
10.00am - 10.30am	PICASSO	MANIPULATIVE	PICASSO	BLOCKS	PICASSO
10.30am - 11.00am	MI INTEGRATED LESSON-ENGLISH	MI INTEGRATED LESSON-ENGLISH	MI INTEGRATED LESSON-ENGLISH	MI INTEGRATED LESSON-ENGLISH	MI INTEGRATED LESSON-ENGLISH
11.00am - 11.30am	ROUTINE CARE DRINKWATER AND DIAPER CHANGE				
11.30am - 12.00pm	SHAKESPEARE ENGLISH STORYTELLING				
12.00pm - 12.30pm	MILK AND NAPTIMS				
12.30pm - 3.00pm	ROUTINE CARE DRINKWATER AND DIAPER CHANGE				
3.00pm - 3.30pm	TEABREAK				
3.30pm - 4.00pm	SHAKESPEARE ENGLISH STORYTELLING				
4.00pm - 4.30pm	MI INTEGRATED LESSON-CHINESE	MI INTEGRATED LESSON-CHINESE	MI INTEGRATED LESSON-CHINESE	MI INTEGRATED LESSON-CHINESE	MI INTEGRATED LESSON-CHINESE
4.30pm - 5.00pm	KINESTHETIC-GROSS MOTOR ACTIVITIES (MUSIC AND MOVEMENT/OUTDOOR/INDOOR PHYSICAL ACTIVITY)				
5.00pm - 5.30pm	MEDIA / FREE PLAY (DRAMATIC BLOCKS/EINSTEIN)				
5.30pm - 6.30pm	FREE PLAY/HOME SWEET HOME				
6.30pm - 7.00pm					

1日の時間割は細かく決まっている

3 「Carpe Diem園」の教育システム

Carpe Diem園においては、英語と中国語で授業が行われている。シンガポールでは、幼児期において公用語である英語と母語の2カ国語で教育を受けることが一般的である。本園では、住民に中華系の人口が多いことから中国語を採用していた。家では別の言語を使用し、3カ国語を話せる子どもも少なくないという。

在籍する子ども達は様々な人種で構成されており、多民族国家ならではの。様々な民族の文化を学んでいると思われ、子どもたちが

披露してくれたダンスは、多様な国のものであった。

シンガポールは人口が少なく、資源もないため、外国からの投資を呼び込み、不足する人材を外国人で補いながら急激な経済成長を遂げた。教育により国民が多言語を使用し、他文化への理解を育む教育が大きな役割を果たしていることは想像に難しくない。また、英語だけではなく、母語を学ぶことでシンガポール人としてのアイデンティティを育むことにも繋っている。

シンガポールでは、小学校卒業時の共通テストでその先の進路が決まるといわれており、カリキュラムの基本的な内容は、スムーズに小学校での学習に対応するための時間割となっている。Carpe Diem園の4歳の保育カリキュラムにおいても、中国語・英語による読み聞かせの時間、音楽、ダンス、図工、美術等、30分刻みで細かく設定されている。文化的な活動もしっかりとカリキュラムに取り入れられており、創造性や探究力等の総合的な人間力の育成に努めているほか、近年では体験や遊びの中から学びを得るプログラムも重視され、非認知能力の向上のための工夫がなされている。

これは、求められる人材の質の変化に伴い、詰め込み教育から脱却し、自ら考える力、探究的な学習能力、創造力、思考力等が重視される中、多様な人材を育成しようという国の方針によるもので、こうした改善が速やかに行われることはシンガポールの教育の魅力である。



中国語の教科書

4 教育の質の担保

シンガポールでは、SPARK制度という国家認証制度があり、幼児教育機関の質を評価し、改善を促すとともに、保護者にとって質の高い幼児教育機関を選ぶ手助けとなっている。

また、シンガポールでは、教育の質の向上に向けて、政府が積極的に予算を投じて、教育者の給与や福利厚生を改善し、教育者のモチベーションや満足度を高めていることに加え、教育者の資格や研修にも厳しい基準を設け、教育者の専門性や能力を保証している。

Carpe Diem園では、こうした国の研修制度等を活用するとともに、大学で幼児教育を専門的に学んだ園長を配置し、さらに複数の園を統括するマネージャーがおり、教員の育成や提供するサービスの質を維持している。

5 日本との比較

読み書きや計算といった学習については、シンガポールの方が充実している。学習方法について国から具体的な内容が示され、どの施設でも大きなばらつきがなく、質の高い教育サービスを受けることができる。

一方で、日本の幼児教育においては、遊び

や体験を通じて子ども達が主体的に学びを得る、非認知能力を育成する環境が充実している。また、日本においては、幼児教育における具体的な教育方法等の詳細が国によりあまり示されていないがゆえに、教育者の能力が最大限に発揮され、また現場に多様性が生まれると考える。どちらの方法がより効果的なのか判断できないが、世界の流れにスピーディーに対応することについては、シンガポールに見習うべきである。

また、外部機関による教育施設の認証も参考とすべきであると感じた。日本の幼児教育は、幼稚園教育要領等の改訂により保育の質の向上が目指されているが、それに伴う評価や認証の仕組みはまだ十分に整備されていない。認証事業は、質の向上のための動機づけや指標となるものと思われる。

6 最後に

日本では労働力となる人口が減少している。外国人労働者の受入れは喫緊の課題であるが、言語や他文化に対する教育がなくては、外国人との共存は難しい。さらに、急速に国際競争が進む中、外国人労働力の確保すら困難になることが予想される。シンガポールのような多民族国家、しかも外国から投資や人材の呼び込みに成功した国から学ぶべき点が多い。世の中は目まぐるしく変化している。視野を広く持ち、過去に捉われることなく柔軟な姿勢を持って、今後の施策に関わっていきたい。

教育コンサルタントによるレクチャーと 「Victory Life Christian School」について

訪問日 令和5年11月1日

会場 Victory Life Christian School

説明者 Alison Koh氏（教育省登録教育者）

Jan Boey氏（Victory Life Christian School 取締役）

担当 3班

1 はじめに

シンガポールは1965年に建国されてから短期間のうちに先進産業経済国へと目覚ましい変貌を遂げた。そのカギとなる要素のひとつが教育である。天然資源を持たず豊かな農村地帯も持たないシンガポールにとって、活用できるのは限られた人的資源であった。

建国からの歴史を振り返ると、教育制度は国の発展とともに変遷を遂げ、国の成長に寄与してきた。初期の段階では、基本的なリテラシーが重要視されていたが、次第に高度な知識とスキルを備えた労働力の必要性がクリアになり、教育制度もそれに応じて変化していく。

国家予算の約14%を教育にかけ、2022年の国際学力調査（PISA）で世界第1位となり、近年世界中からの注目を集めているシンガポール。

今回の視察では、シンガポールの教育体制について教育コンサルタントの講師から説明を受けるため、Victory Life Christian Schoolを訪れた。



Victory Life Christian School

2 シンガポール教育の流れ

シンガポール教育の流れについて、まず4歳から6歳までの幼児教育、義務教育となる6歳から12歳までの初等教育の6年間を経て、小学校卒業時に受けるPSLE¹と呼ばれる試験の結果によりコースが分かれ、中等教育で4年または5年間学ぶ。

中等教育は通常、試験の結果により、中学校でエクスプレス（大学進学コース）、ノーマル・アカデミック（普通科コース）、ノーマル・テクニカル（職業訓練コース）の3つのコースに分かれる。これは、シンガポールで導入されている「ストリーミング制」と言われるもので、PSLEの成績に応じてその後の進路や年数が決まる早期英才教育システム

¹初等学校修了試験（Primary School Leaving Examination）

である。

エクスプレスコースは、学業優秀な生徒が大学進学を目指すコースで、通常は4年間通う。ノーマル・アカデミックコースは、成績が平均的な生徒が通うコースで、4年目に試験を受け、大学進学を希望する生徒は、さらにもう1年間通い、エクスプレスコースと同様の試験を受ける。ノーマル・テクニカルコースは、勉強があまり得意ではない生徒が通うコースで、このコースも卒業する4年目に試験を受ける。どのコースも卒業前に試験を受けて、次の進路が決まることになる。

その後は、試験の成績に応じ、大学への進学を目指すジュニアカレッジや、就職を希望する生徒が進むポリテクニク（職業教育機関）、ITE（技術教育学院）がある。

就職を希望する生徒は、社会で即戦力となり国内の労働需要に対応できるよう将来の職業に応用できる実践的な教育・訓練プログラムを受けることができる。



シンガポール学校系統図
(出典：文部科学省ホームページ)

3 シンガポール教育の特徴

シンガポールの教育制度には、大きく2つの特徴がある。

1つ目は、前項でも少し触れたが、卒業時に試験（PSLE）を受け、その成績に応じてその後の進路が決定する早期英才教育システム「ストリーミング制」を導入していることである。

2つ目は、英語を第一言語、母語を第二言語とする「二言語教育政策」である。多民族・多文化のシンガポールにおいて、英語の必要性を重視しつつ、民族独自のアイデンティティを尊重している。英語が公用語であることは、海外の企業がシンガポールに拠点を置く要因にもなっており、これまでの経済発展にも寄与している。

それを裏付けるように、独立行政法人日本貿易振興機構の資料によると、シンガポールのビジネス環境上のメリットについて、在シンガポール日系企業の実態調査結果では、1位は、「言語、コミュニケーションの容易さ」、2位は、「政治・社会情勢の安定」となっていた。

この「ストリーミング制」と「二言語教育政策」は、シンガポールが高い教育水準にある要因でもあるが、「ストリーミング制」には課題もあり、2024年から4年かけて、段階的に廃止することとなっている。課題としては、試験の結果のみで長期的な進路が決まってしまうこと、子どもの成長に合わせた個々の能力や子どもの持つ可能性を伸ばせないこと等が挙げられ、学力中心の教育から、個性を重視し、その特徴を伸ばしていく教育へと変化していくことが考えられる。

4 シンガポール教育の転換期

シンガポールの教育は大きな転換期を迎えている。子どもの成長は早い子もいれば遅い子もいる。初等教育卒業時に受けるテストの点数だけで人生が決まるということで良いのか、ということのを改めて考えるようになった。後から伸びてくる子どもや勉強以外の能力を持った子どもなど、すべての子どもに可能性があるとこの考え方に立ち返り、個人別にその特性を伸ばしていく教育として、学業成績に縛られない柔軟な制度への転換を図る動きが加速している。

このことは、シンガポールが経済成長に価値の重点を置いて、経済合理性がないもの（利益につながらないもの）が重要視されなかった結果、格差の拡大や過度の競争による心身の不調等の課題が顕著になったことを受けて、経済価値に偏重しない「誰一人取り残さない社会」こそが「国民の幸福」につながり国がより豊かになるという方向へと変化した政府の方針と一致する。

5 Victory Life Christian School

今回訪問したVictory Life Christian School（私立のインターナショナルスクール）は、授業形式で先生が授業計画に基づき学習を教えるのではなく、生徒自らが自分のペースで学習するホームスクール形式をとっていた。各教室にはスーパーバイザーという役割の先生が配置され、必要に応じてサポートする体制を整えている。生徒は自分の能力に応じて自らが学習計画を立て、自主学習を行うことで自らをマネジメントする能力や、責任をもって自分で勉強する力を養っている。

生徒は分からない部分があれば、スーパー

バイザーに教えてもらい、理解できているかどうかはスーパーバイザーが判断することで、自分に対応できるペースで自分の可能性を最大限に発揮する機会を得ることができている。

訪問先で説明をしていただいたJan Boey氏から何度も発せられた「すべての子どもには可能性があると考えています。すべての子どもは宝物です。」という言葉が強く印象に残っている。この学校では障害がある子どもやメディカルプロブレムがある子どもも受入れ、個々に応じたカリキュラムによってきめ細かく生徒に寄り添う教育が提供されており、その根底にあるのは「生徒のための教育」であるということのを強く感じる事ができた。

シンガポール政府は、「誰一人取り残さない教育」に舵を切ろうとしている。そのような状況の中、今回訪問したインターナショナルスクールの教育方針には、新たな教育制度が目指すべき姿を重ねることができた。



Victory Life Christian Schoolの教室

6 おわりに

Chan Chun Sing教育相は「学ぶ喜びを培うために、良い成績を上げるためにテーマを選択するのではなく、生徒が自分の情熱を追求できるようになることを願っている。また生

徒が自分自身で学習負担を調整することで、より多くの時間を総合的な発展に振り向けることができるようにする。」と述べている。²

この言葉どおり、シンガポールはこれまでの競争中心のアプローチから、子どもたちの可能性を最大限に引き出し、個々の特性や興味を尊重する方向に進化している。多様な進路やキャリアオプションを提供し、子どもたちが自分らしい未来を築けるようにするための取組が強化されようとしている。

国が成熟期に達し、「ウェルビーイング」(国民が幸福であること)の考え方にシフトし、今後は一部のエリートの育成から、全体の底上げ(ボトムアップ)を重視し、全ての人が自分の潜在能力を実現できる社会が求められているからだ。

シンガポールは、これまでの教育を礎とした経済発展の成功体験に甘んじることなく、国民の幸せや成長の取りこぼしを反省し、それを成長の糧として取り入れることで、「世界教育の範」となるよう、さらなる高みを目指そうとしている。



Victory Life Christian Schoolにて

²2023年4月教育新聞

シンガポール・スポーツ・ハブの観光施策について

訪 問 日 令和5年11月2日

会 場 シンガポール・スポーツ・ハブ

説 明 者 Philip Taim氏（スポーツ・ハブ ツアーガイド）

Nigel Fernandez氏（スポーツ・ハブ ツアーガイド）

担 当 2 班

1 はじめに

日本におけるスポーツ観光は、旅行者からの関心が低く、観光分野の中での実績は低い。

国土交通省観光庁は平成23年にスポーツツーリズム推進基本方針を策定しスポーツ観光の需要拡大・定着化に取り組んできた。しかしながら、国内旅行消費額の娯楽等サービス費のうちスポーツ関連消費額は9%程度¹、訪日外国人の消費動向におけるスポーツ関連の期待値は2%程度²と低調であり、スポーツ観光が定着しているとは言い難いのが現状である。このため、国は平成27年に新設した文部科学省スポーツ庁において、スポーツツーリズム需要拡大戦略を平成30年に策定するなど更なる推進に取り組んでいる。

広島県内におけるスポーツ観光に目を向けると、広島東洋カープの本拠地が旧広島市民球場からMAZDA Zoom-Zoomスタジアム広島に移り観客数が増加したことが顕著な実例である。また、サンフレッチェ広島の本拠地も移転を予定しており、今後、増々広島県内のスポーツ観光の振興が予想される。

¹国土交通省観光庁「旅行・観光消費動向調査2023年4～6月期（確報）」より娯楽等サービス費・その他のうちスポーツ関連費を抽出して算出

²国土交通省観光庁「訪日外国人の消費動向2022年 年次報告書」より日本滞在中の行動で訪日前に期待していたことのうちスポーツ関連の平均値

2 スポーツ・ハブの施設概要

2014年に竣工したシンガポール・スポーツ・ハブはスポーツ、エンターテインメント、ライフスタイルの総合施設であり、世界有数の規模を誇っている。大小様々な施設で構成されており、オリンピックに対応する仕様である。主な施設（収容人数）は次のとおり。

①ナショナルスタジアム（55,000人）

開閉式の屋根と可動式客席を備える国立の競技場



開閉式屋根を備えるナショナルスタジアム

②インドアスタジアム（12,000人）

日本の建築家丹下健三設計

コンサートも可能なスポーツアリーナ

③OCBCアリーナ（300～3,000人）

6つの屋内スポーツホールで構成され、バドミントン、フェンシング、バスケットボール等様々な競技で使用可能

- ④OCBCアクアティックセンター（6,000人）
50m プール× 2、25m/飛び込みプール× 1
- ⑤ウォーター・スポーツセンター
カラン湾を利用したボート競技場
- ⑥スプラッシュ・Nサーフ
ウォーターアクティビティ施設
- ⑦カランウェーブ・モール
ショッピングセンター、レストラン等
- ⑧シンガポール・スポーツミュージアム
シンガポールにおけるスポーツの歴史や
ユースオリンピック関連の展示施設
- ⑨スポーツハブライブラリー
8,000冊のスポーツ図書館
- ⑩シマノサイクリングワールド
日本の自転車部品製造会社シマノによる自
転車文化、サイクリング情報館
- ⑪その他、コミュニティー施設
ランニングコースやスケートパーク等

3 施設の利用状況

施設を視察したのは平日の午後であり一般の利用者は利用しづらい時間帯である中、各施設には多くの人がおり活発な施設利用が行われていた。

施設利用は、ナショナルスタジアム以外は一般利用が可能である。利用方法は、インターネット上からの申請のみであり電話や窓口対応はされていない。これは、職員の業務効率化のみならず、インターネット上で施設の予約状況が確認できるなど利用者にとっても利便性が高く、利用率の向上に寄与していると思われる。日本においても多くの施設が取り入れている事例ではあるが、公共施設においては導入していない施設も数多くあり、日本における窓口対応との違いを感じた。

敷地内には無料で利用できる施設もあり、ナショナルスタジアム外周のコンコースを活用したランニングコースはその一つであり、環境の良い施設を気軽に利用できる施設整備がされている。



ナショナルスタジアム外周のランニングコース

また、シマノサイクリングワールドでは、使用しやすいシティサイクルから本格的なロードバイクまで無料で貸し出されており、スポーツ・ハブを起点としたサイクリングを楽しむことができるなど、利用者増加のための取組がなされている。

4 アクセスの利便性

スポーツ・ハブは、マリーナベイに続くカラン川河口、カラン湾に面する場所に位置している。シンガポールの中心市街地であるマリーナ地区と世界有数のハブ空港であるチャンギ空港の間にあり、チャンギ空港から車で18分程度の好立地である。また、シンガポールはMRT（地下鉄）が発達しており、スポーツ・ハブの敷地内にもスタジアム駅が存在するため、空港からも市街地からもMRTでのアクセスが容易である。

アクセスの利便性は集客において重要な要素である。日常的な運動施設としての利用か

ら大型イベント時の多人数利用まで対応できる公共交通機関が隣接していることは集客において大きな利点であり、駅を取り込んで造られたスポーツ・ハブは集客のための条件を考えて計画されていたと言える。



MRT環状線「スタジアム」駅

5 スポーツ以外での活用

シンガポールでは「する」スポーツが盛んである一方、「観る」スポーツの人気は高くない³。プロスポーツのリーグなどが発展しておらず、スポーツで大観客を集めるのは国際大会に限定される。しかし、国際大会は頻繁に行えるものではないことからスポーツ・ハブにおける主要な集客要素とはなっていない。

スポーツによる経常的な集客が見込めない点を補う施策として、世界的に有名なアーティストのコンサートをインドアスタジアムで月に1回程度開催することにより、海外から満員の観客を集めている。

スポーツ施設としての活用だけでなく、施設規模を最大限に活かし、世界を対象とした興行を打つことで、スポーツに留まらない観光施策につなげている。これらは、施設や交

通など、国全体の計画的なインフラ整備によって実現している施策である。

6 まとめ

シンガポールは地方自治体がなく、法整備から都市計画などの事業実施まで政府が行っているため、一貫性のある施策が行われている。スポーツ・ハブの整備においても複数の異なる競技場を集合させ、世界でも稀有な存在として魅力があり、MRTの駅も取り込んで一体的な整備がされることで様々な用途に利用される利便性の高い施設に仕上がっている。

しかしながら、スポーツ・ハブ単体では観光施設として集客力に乏しく、マリーナ地区内や周辺地区との連携を図るための取組も行われている。その一つが国内の公園緑地同士を繋ぐ「パークコネクター」と呼ばれる街路樹のある遊歩道で結ぶ緑のネットワークであり、その拠点の一つとしてスポーツ・ハブも位置付けられることでランニングやサイクリングをする人が自然と訪れる仕組みとなっており、国全体で連携して観光施策を盛り上げようとしている。

一つの観光施設では来訪者数も滞在時間も限られるが、地域として連携することで相乗効果を生み出し、魅力ある観光整備ができることをシンガポールが証明している。日本において、一体的な施設や周辺地域とのネットワークを一から整備することは難易度が高いが、これまでより積極的な連携を図っていきたい。

³transfermarkt.comよりシンガポールプレミアリーグサッカーの2022年平均観客動員者数1,070人

テーマレポート

- ・（１班）DX
シンガポールにおけるDXと公共交通について29
- ・（２班）観光施策
シンガポールにおける観光政策について.....33
- ・（３班）教育施策
シンガポールにおける人材育成と教育について.....37

シンガポールにおけるDXと公共交通について

担 当 1 班

1 シンガポール国家について

シンガポールは、東南アジア地域、マレーシアに隣接する都市国家で、1965年にマレーシアより独立した比較的若い国である。

面積は734.4km²、国土の26%が埋立てにより拡大しており、県内では三次市（778km²）よりやや小さく、人口は591.8万人（2023年）で広島県の人口（277万人（2023年））の約2倍、人口密度が世界第2位となっている。

小さな国であるが、経済力、教育水準、インフラ、政治的安定性等の面で高い評価を受けており、国際金融、貿易、航空・海運業等が主要な産業であり、世界的に競争力のあるビジネスハブとして知られている。

また、地方自治体がなく、政府が直接住民に公共サービスを提供しているが、経済力、文化的多様性、コンパクトな都市計画等が融合しており、DXの推進を国策として打ち出している、世界でも注目すべき国である。



ラッフルズ像とマリーナベイ・サンズ

2 シンガポールのDX施策について

シンガポールは、国家戦略としてスマートネーション（Smart Nation）構想を掲げており、デジタル技術やデータ活用を積極的に導入することで社会課題を克服し、経済成長と生活水準の向上を目指すデジタルイノベーションを国是としている。そして、スマートシティを実現するため、ICTを活用して、都市の持続可能性、生活の質、経済の競争力を向上させることを目的に、次のような施策を展開している。

シンガポールでは、2025年までに5Gの全土普及を始めとした次世代コネクティビティを実現するためのスマートインフラ整備を進めている。高度なICTを基盤とするインフラの開発を推進することにより、エネルギー効率の向上、交通混雑の緩和、環境への負荷の低減等の実現を目指している。

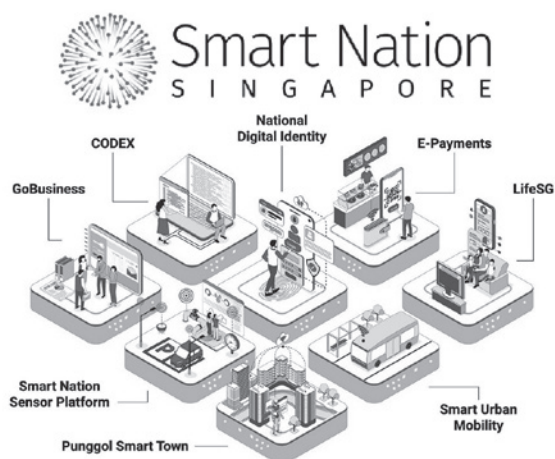
また、デジタルガバメント施策では、政府機関のデジタル化を促進して、行政手続のデジタル化やオンラインサービスの提供等を進めており、ビッグデータやAI等の先端技術を活用して、政府サービスの効率化や市民とのエンゲージメントの促進（より良い関係性の構築）を図っている。

さらには、視察で訪れた「シンガポール・モビリティ・ギャラリー」でも展示されていたが、スマートモビリティ（交通・移動に関する新たなテクノロジー）を発展させること

により、公共交通システムの効率化や、自動運転技術の導入、カーシェアリング等、モビリティ領域での施策展開が図られている。

スマートヘルスケアでは、ICTを活用したヘルスケアサービスの提供や、ヘルスデータの収集・活用による予防医療の進化を目指しており、高齢化が進むシンガポール社会におけるヘルスケアの課題解決や、市民の健康促進に貢献することを目指している。

このような国家的取組の推進により、都市機能の効率化や生活の利便性が飛躍的に向上し、市民の生活の質が高まっていると言われており、シンガポールは国際的な競争力を持つスマートシティとしての地位を確立し、経済成長と持続可能な発展を目指している。



シンガポールのスマートネーション構想の概要
(出典:「Smart Nation Singapore」ホームページ)

3 視察先企業の事例について

シンガポールは、国土が広島県内の比較的大きな自治体と比べても同程度の大きさしかなく、人口が極めて過密となっているが、日本社会が直面している課題と同様とも捉えられる問題を有している側面がある。

例えば、日本では高齢化により免許を持たない高齢者は移動に苦勞することもあるが、シンガポールでは国策によりマイカー所有が

難しくなっていることから、公共交通へ依存しないと移動が難しい人々もいる。背景は異なるが、自動運転技術の向上に向けた取組の必要性や、二次交通の重要性が問われるなど、ある意味で共通した課題が生じている。

そのような状況において、シンガポールでは、アプリを使った配車サービスが充実しており、多くの人が利用している。

今回の視察では、このようなサービスを展開する二つの企業からレクチャーを受けた。

①TADA Mobility社（TADA）

一つ目の視察先であるTADA Mobility社は、アプリを使用して顧客とドライバーを効率的に結び付ける仕組みを展開している。

顧客は配車アプリサービス「TADA」を使用して、目的地や出発時刻を指定し、近くのドライバーとマッチングされる。TADAは、この予約受付システムで、都市型MaaS（Mobility as a Service）を牽引している。

今回、TADA Mobility社の方より、交通事業の専門企業として、日本における予約型交通サービスに関する提案をいただいた。

これによると、国、都市、まちによって交通制度の規制に関する法令が様々であることから、提供するサービスをその国や地域の要求に合わせる必要があるということであった。

また、例えば、1日の乗客が2～3人しかいないと、運転手もビジネスとして成り立たなくなるので、一つの方法として、事前予約というかたちで、いつ何時から乗りたいという要求を、ドライバーと共有できたら良いのではないかということであった。

他にも、1台の車が何人もの乗客を、一地点から一地点ではなく、地域を回っていくという周遊型や、3人で車をシェアして乗って

いくというような需要等が考えられるという提案があった。

さらに、エコツーリズムの観点から、自転車を予約するアプリがシンガポールにはあり、日本でも、車ではなく自転車のシェアを行い、駅から乗りたい人が乗って帰る、そのような自転車を利用するアプリも活用できるかもしれないという提案があった。

②WILLERS社 (mobi)

二つ目の視察先であるWILLERS社は、MaaSを基底とした社会交通システムを作ることを使命としている企業であり、相乗りオンデマンド交通サービス「mobi」を展開している。

WILLERS社の担当者は、「現在は、乗り物に乗って移動するのは目的地に行くという行為のためであるが、これからは、移動自体が目的になり、移動することで何かワクワクしたり、移動する方法で新しい体験をしていただくことが重要となってくると考えている。このことがシンガポールでのビジネスイノベーションにつながり、もっと楽しいまち、住みやすいまち、人々の幸福につながると思う。」と話されている。

このような考えを持つ企業があるのは、シンガポール政府が交通インフラの充実に力を入れ、国民がより快適で便利な暮らしができることを目指し、交通イノベーションを企業の力で起こすよう促していることが要因であると推測される。

これらの話を聞いて、WILLERS社がシンガポールのような人口過密地帯で取り組んできた成果を、我々が暮らす広島県の過疎地域においても、有効な技術として展開してほしいと感じた。



mobiのAIオンデマンドバス

4 日本におけるサービス展開について

視察先の各企業では、企業としてどのように発展し、かつ、シンガポールという国に貢献していけるかをそれぞれが模索し、人々の生活が豊かになるためのMaaSを開拓し、社会交通システムの構築につなげようとしていた。

シンガポールの競争力（強さ）は基本的に人材や技術であり、国土の広さや資源では他国と勝負できないことから、新技術や新たなビジネスの展開に対しての政府の政策が非常に寛容であると感じた。

例えば、企業が行う交通に関する社会実証実験では、日本では多くの手続を要するであろう料金の変更、運行時間の変更等が、シンガポールでは届出等は一切不要であり、どのようなことでも、国家が認めることのできる範囲であれば、「明日から始めます」と言ったら、「どうぞやってください」というぐらい迅速な対応がとられるとのことであった。

この国家としての判断が、様々なトライアル・アンド・エラーを繰り返し、本当に必要なものを見極め、国の施策を磨き上げることにつながっていると感じた。

現在、日本の交通事情において、運輸・旅

客業等でドライバー不足のニュースを聞かない日がないほど深刻な状況に陥っている。どうやって地域の公共交通を維持していくか、そのための取組は急務であり、課題の解決には、国家レベルでの意識改革、いわゆる官民協働による「トライアル・アンド・エラー」を進めていくことが重要ではないかと考える。

シンガポールのような過密地域と日本の過疎地域という背景が全く異なる地域同士であっても、過密地域で磨き上げられた技術は、過疎地域でも有効に活用し得るし、また、その逆もあるのではないかと感じた。

運転手不足で公共交通の再編を進めざるを得ない地域においては、AIオンデマンド交通が特に活用できるのではないかと考えるが、一足飛びに地域の交通やまちづくりの課題解決につながるわけではない。既存の公共交通やマイカーだけでなく、あらゆる交通手段を活用し、社会の交通システムを再構築していかなければならないと感じている。

やはり地域の住民とそのコミュニティ、地元の交通事業者、地元根付いた企業等が一体となって連携することによって、安心安全に生活でき、マイカーを手放しても大丈夫と思えるような地域が生まれるのではないかと考えている。

5 おわりに

今回の視察では、日本とシンガポールのハード面の差はそれほど感じなかったというのが率直な感想である。それよりも、新しい技術を積極的に受け入れていく姿勢に差があり、これは、視察の中でよく耳にした「ショーケース」、「チャレンジ」という言葉に象徴されているのではないかと考える。

シンガポールは、国土も狭く、人口も590万人程度とマーケットとしては小さいが、ショーケースとして、世界各国の最新技術を受け入れることで、利益を享受してきたのではないだろうか。まず受け入れ、不具合があれば、すぐに修正していくというチャレンジ精神は、技術の進歩が著しい現代社会においては、最も効率的な手法だと思われる。

今回視察したTADAやmobiのようなサービスは、人口密度の低い自治体への展開は採算的に難しいことは明らかである。しかし、これらのサービスは、地域の課題を解決するために設計され、導入されたサービスであり、転用できる内容もあるはずである。

これからの時代には、先進的な技術を学ぶのは当然のことだが、各自治体がそれぞれの課題を把握し、その課題に対応可能な民間企業と一緒に事業に取り組むことで、自団体の利益だけではなく、類似団体のショーケースとして認識され、新たな企業との連携を生み出す好循環をもたらすことが期待される。

完璧を目指すという考え方から、的確に課題を把握し、まずはチャレンジしていく考え方に変わっていくことこそ、今からの時代に求められていることではないだろうか。



シンガポール・モビリティ・ギャラリーにて（団員全員）

シンガポールにおける観光政策について

担 当 2 班

1 はじめに

日本の観光を取り巻く状況は、2020年に新型コロナウイルス感染症が世界中で猛威を振るうと、日本人の国内旅行は半減し、インバウンド需要は一時的に消滅する等、未曾有の深刻な影響を受けた。

その後、2022年3月には、まん延防止等重点措置が全面解除され、同年10月には全国旅行支援の開始に加え、水際措置の大幅緩和により観光需要が増加する等、ようやく回復傾向となった。

そのような中、国は、世界全体の国際航空旅客のコロナ前水準への回復が予測される2025年までに、国内旅行消費額や訪日外国人旅行者数について、コロナ前の水準を超える目標を掲げ、「持続可能な観光地域づくり」、「インバウンド回復」及び「国内交流拡大」の3つの戦略に取り組むこととしている。¹

また、広島県における観光客数は、コロナによる影響を受けた2020年及び2021年は大幅に減少したが、2022年には外出削減要請のない大型連休や県・市町による観光キャンペーン等により3年ぶりに前年よりも回復した。

また、2023年5月に開催された「G7広島サミット」では、国内外の多くのメディアに広島の魅力が発信され、首脳などの訪問地である原爆ドームや厳島神社等では外国人旅行者の増加が見込まれている。

¹観光立国推進基本計画（令和5年3月31日閣議決定）

この世界中から注目が集まったサミット効果を一過性にとどめず、継続的なインバウンドの誘致につなげ、県内全域に効果を波及させることが大切である。

さらに、2025年には「大阪・関西万博」の開催が予定されており、インバウンド獲得に向けた期待感はやや高まっている。

これらの状況を踏まえ、世界有数の観光大国であるシンガポールの状況や取組等を現地にて把握し、各市町における観光振興の施策の参考とするものである。



シンガポール・シティ・ギャラリーにて
（講師と全団員）

2 シンガポールの観光を取り巻く状況

シンガポールの面積は、広島市より小さい約734km²、人口は約592万人（2023年）であり、広大な自然や歴史的建築物等の観光資源が豊富ではないにもかかわらず、2019年の外国人来訪者数は、人口の3倍を超える約1,910万人で、当年の観光収入は約277億シンガポールドル（約2.2兆円）²に達するなど、観光産業はシンガポールにおける主要産業の一つに成長している。

しかし、コロナに伴い2020年3月から短期渡航者の入国を禁止したことから、外国人の来訪がほぼ停止し、同年4月以降には、統合型リゾート（IR）を含め観光施設が閉鎖されるなど、観光産業は苦しい経営を強いられていた。

2020年及び2021年は2年連続で外国人来訪者が大幅減となり、その後、2022年には渡航規制が段階的に緩和され、外国人来訪者が予想を上回る約630万人（2019年比で約33%まで回復）³へと増加に転じ、更に2023年2月には、残る規制が全廃となり、観光産業は回復へと向かいつつある。

シンガポール政府観光局は、2023年に外国人訪問者が1,200万人から1,400万人までに達すると予想し、観光産業が完全に復活するのは、2024年になるとしている。⁴



観光施策レクチャーの様子（講師：右から2人目）

3 シンガポールにおけるこれまでの取組

シンガポール政府観光局は、1964年に設立された法定機関（当時の名称：シンガポール政府観光振興局。1997年に名称変更）であり、観光目的地としてのシンガポールのマーケティング及びプロモーションを行っている。

シンガポール政府観光局の設立当初の主な

任務は、国の駆け出しの観光産業を発展させるため、ホテル、航空会社、旅行代理店等の取組を調整することであった。

その後、1972年にシンガポールの神話の伝説に基づいたマーライオン像を作製し、シンガポールを象徴する観光スポットとなった。

また、郊外の観光資源の開発が本格化したのもこの頃であり、ジュロン・バードパークやセントーサ島、シンガポール動物園等の観光名所の建設など、観光インフラの整備を積極的に推進した。



リトル・インディア

1980年代には、シンガポールの三大歴史街と呼ばれる「チャイナタウン」、「リトル・インディア」及び「カンポン・グラム」の歴史的・文化的に重要な地域の保存と活用に重点が置かれ、シンガポールの多民族性をアピールし、異国情緒あふれる観光地づくりに取り組んだ。

また、チャンギ国際空港が1981年に開港し、航空輸送の発展は、出入国の利便性を高めて投資家を呼び込むだけでなく、加工貿易の拡大にも寄与したほか、シンガポール航空と連携して接客業が大きく発展し、観光産業の成長につながった。

1990年代から2000年代に入り、経済貢献を

²、³、⁴シンガポール政府観光局ホームページより

重視し、民間の統合型リゾート（IR）の開発を推進し、2010年に開業した「リゾートワールド・セントーサ」及び「マリーナベイ・サンズ」は、外国人訪問者を呼び込む起爆剤となった。

両施設の開業により、国際会議・展示スペースも拡大し、MICE（企業等の会議「Meeting」、企業等が行う報奨・研修旅行「Incentive Travel」、国際機関・団体、学会等が行う国際会議「Convention」、展示会・見本市、イベント「Exhibition/Event」の頭文字で、多くの集客交流が見込まれるビジネスイベントの総称）の誘致を推進するため、開催支援金の支給やイベント広告等、ハードとソフトの両面における強化が行われ、2019年における国際会議の開催ランキングで、シンガポールは世界第1位（1,205件）⁵となった。



マリーナベイ・サンズ

また、2012年に完成した「ガーデンズ・バイ・ザ・ベイ」は、広大な立地に広がる巨大植物園であり、世界各国の植物を見学でき、夜はイルミネーションも楽しめるなど、シンガポールの新たな観光名所となっている。



ガーデンズ・バイ・ザ・ベイ

その他、先進的な医療サービスを観光資源として生かしたメディカルツーリズムの推進、世界初の市街地ナイトレースを行うF1の誘致・開催、クルーズ船の誘致のためのインフラ整備、新アトラクションや近未来型の公園の整備等のセントーサ島の再開発、「モノ」消費から「コト」消費への変化を受け、ターゲット国に合わせた“体験”を提供できる旅行プランの提案等、様々な観光施策に取り組んでいる。

4 シンガポールの取組の背景

シンガポールの国土は小さく、建国時の人口や資源も少なかったため、経済発展のためには、世界中から「ヒト」・「モノ」・「カネ」を集めることが必要不可欠であった。

さらに、シンガポールは、中華系、マレー系、インド系等から構成される多民族国家であり、また、国家としての歴史も浅いため、国民の一体性を高めるためにも、国が抱える課題を一致団結して解決し、発展し続けるというビジョンを掲げ、計画的で一貫した政策

⁵UIA（国際団体連合）国際会議統計より。2位：韓国（1,113件）、3位：ベルギー（1,094件）、4位：アメリカ（750件）、5位：日本（719件）

を実行してきた。

特に観光は、旅行業、宿泊業、運輸業、飲食業、小売業など裾野が広く、その振興は、国の重要な政策の一つとされた。

そして、世界の20地域にシンガポール政府観光局の地域事務所を設置することにより、ターゲット国を徹底的に調査し、ニーズに沿ったプロモーションを展開してきた。

5 まとめ

シンガポールが狭い国土や乏しい資源といった厳しい条件の中で、世界有数の観光大国となることができたのは、シンガポール政府観光局を中心に、国を挙げて観光政策の立案や観光インフラの整備、観光コンテンツの開発や発信を行ってきたことによるものである。

それは、1965年にマレーシアから分離独立してから50年以上の年月をかけて、時代の変化に対応しつつ、観光客のニーズに合わせた企画とその実行を積み重ねてきた結果である。

日本では、自然・文化・気候・食という観光振興に必要な条件が揃っており、量や質では、シンガポールに勝っていると言っても過言ではない。

広島県でも同様であり、ポテンシャルは高く、それを生かして更に発展するためには、各市町においても、シンガポールの取組を参考にして、

- ・ ターゲットに合わせ、国内外に向けてアンテナを張りの確かなニーズを把握すること
- ・ 質の高い新たな観光サービスの開発や、既存サービスの継続的な刷新など、常に新たなニーズに対応すること
- ・ 確実にターゲットに訴求できるよう、効

果の高いPRを積極的に行うこと

を地道に続けることが重要であると考える。

これ自体は、観光振興を図る上で当たり前のことであるが、シンガポールは、この当たり前のことを確実に実行してきた成果が現れているのである。

また、シンガポールは、前述のとおり多民族国家で、多文化の共存を前提とした社会であったこと、さらに、英語・中国語・マレー語・タミル語の4言語を公用語としており、多様な世界を受け入れる環境と、海外から訪問しやすい環境が整っていたことが、観光客数や観光消費額の増加にも寄与していたと言える。

我々の自治体においても、他者を積極的に受け入れ、そこから我々自身も変化し、常に改善に向け進んでいくことが極めて重要であり、各地のポテンシャルを生かしつつ、地域の観光事業者や住民とともに、継続的に観光の発展に取り組んでいくべきである。



子マーライオン像（メインの像は、写真奥にて補修工事中）

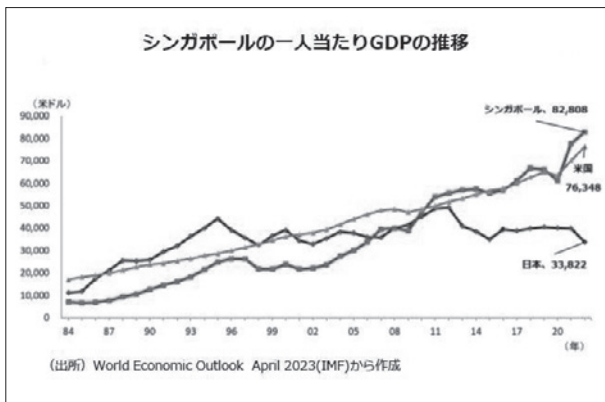
シンガポールにおける人材育成と教育について

担当 3 班

1 はじめに

我が国は、人口減少と少子高齢化という慢性的な課題に直面している。人口減少に伴い労働力人口が減少し、経済成長に悪影響を与えられている。より少ない人口で、グローバル社会で生き残っていくためには、労働生産性の向上とともに高度情報化や多様な変化に対応し、付加価値を創造できる人材の育成が重要になってくる。

シンガポールは日本と同じアジアの島国で、狭い国土と天然資源が少ないにもかかわらず、地の利を活かしながら国際社会のニーズを先読みし、外資の誘致と人材育成に成功したことでわずか数十年で急成長した。それを可能にしたシンガポールの人材育成と教育を考察する。



(出典 独立行政法人日本貿易振興機構資料)

2 シンガポールの歴史と発展

シンガポールは19世紀初頭からイギリスの植民地で、国際貿易港として発展した。その過程で多くの移民が流入した同国は、多種多

様な民族・言語・宗教を抱える国家として1965年に独立。民族構成は、中華系約74%、マレー系約14%、インド系約9%、その他約3%で構成されている。国内には高層ビルや近代的な建物が建ち並び、仏教・道教・ヒンドゥー教の寺院、イスラム教のモスク、キリスト教の教会等、様々な宗教施設が点在している。また、観光客に有名なチャイナタウン、リトル・インディア、アラブストリート、ブギスストリートを歩き回ることもできる。多民族・多宗教・多文化を許容し、異なる価値観や文化を認めるダイバーシティを実現した結果、観光客から多彩な魅力を満喫できる国として認識され、長期滞在につながり観光消費額を伸ばしている。

世界で宗教対立、民族対立が起きている中、シンガポールは過去の民族対立を乗り越え、多様性を尊重する民族融和に成功し、政治的な安定を図り経済成長の礎を築いた。

また、低い法人税で外資系企業を誘致し、相続税や贈与税を設けないことにより世界の富裕層を集めることに成功した。国際競争力ランキング¹ (2023年版) では、64カ国中、日本は35位に対し、同国は4位だった。

さらにシンガポールは、優れた医療や低い犯罪率、そして教育レベルが高いことで有名である。教育レベルが高い背景には、国土面

¹国際経営開発研究所 (IMD) が発表し、経済実績、政府の効率性、ビジネスの効率性、インフラの4項目で評価される。

積が狭く天然資源が乏しいため、食料や水すら輸入しなければならない環境で、成長戦略の基軸を「人材」にせざるを得なかった事情があった。そのため、人材育成の要となる教育を重要な投資として捉えていた。シンガポールも日本と同様に少子高齢化の進行で福祉経費が増大し、教育費は減少傾向にあるものの、日本の国家予算で教育費が占める割合が約5%に対し、同国は約14%もある。

シンガポールは、経済成長のために「国民のための投資はするが、無駄な投資はしない。」という信念のもと、教育費に予算を投じ続けた結果、平均学力は非常に高く、2015年と2022年の国際学力調査（PISA）で、読解力、数学的リテラシー、科学的リテラシーの3分野全てで世界1位となり、教育移住の国としても広く知られることとなった。

3 シンガポールの人材育成

シンガポールの教育施策の柱は、大きく2つある。

1つ目は、全ての生徒は、第一言語を英語、第二言語を母語として学ぶ二言語教育政策である。授業は公用語の英語で行われている。シンガポール建国の父と呼ばれるLee Kuan Yew初代首相は、独立したばかりの国の経済発展には、国際金融業・サービス業の強化が必要で、それには英語が必要不可欠と考えた。

一方、同国は民族のアイデンティティを尊重するため、それぞれの母語も同時に学ぶ。その結果、言語による民族の公平性を保つことができ、加えて国民の誰もが英語を話せることから、アジアに進出する外国企業が活動しやすく、多くの外国企業がシンガポールに拠点を置いた。

2つ目は、小学校を卒業する段階で試験（PSLE）を受け、成績に応じてその後に進学するコースを決定する早期英才教育システム「ストリーミング制」を、40年間導入してきたことである。シンガポールの義務教育は、6～12歳の初等教育の6年間で、日本の9年間と比べ短い。中学校でエクスプレス、ノーマル・アカデミック、ノーマル・テクニカルの3つのコースに分かれる。コースによって学ぶ科目が変わり、その後の進学・就職の進路が小学校卒業時にほぼ決定する能力主義をとっている。

この他にも、シンガポールはあらゆる方法で優秀な人材を集めている。英語が得意な国民は、英語圏への留学希望が多いため、政府は海外留学への支援を手厚くし積極的にサポートした結果、留学経験者は政府や企業に就職し、海外で得た知識や能力を活かしシンガポール経済を支えてきた。また、同国は海外の優秀な人材を厚い待遇で呼び込むことで、高度情報化を推し進めることができた。

4 経済成長を急ぎすぎたひずみ

シンガポールの経済成長は着実に成果を上げているが、全て順調だったわけではない。多様性を受入れ、成長の原動力としてきたにもかかわらず、経済成長を急ぎ優秀な人材を求めすぎるあまり、一人ひとりの個性に応じた成長を軽視したことでひずみが生じた。早期英才教育システム「ストリーミング制」は、学力向上に成果はあったが、一方で、近年試験の結果だけで人生を大きく左右する進路が決まり、潜在的に優秀な人材が育たないと批判の声が高まった。スポーツや芸術が好きな子、後伸びする子、個性がある子、ねばり強

く問題を解決する子、成長段階でつまづいた子等、たくさんの可能性を秘めた子どもがいる中で、国民一人ひとりの満足度や成長を辛抱強く見守ることができなかった。

そこで教育省は、2024年から4年かけて段階的にストリーミング制を廃止することを決定した。点数や順位にこだわり、受動的に知識を詰め込むのではなく、「自分の成長のために能動的に勉強することで育まれる自律的で幸福な個人」を育成する方向性に変わりつつある。一人ひとりの多様な能力や成長をすくい取る総合的な教育（ホリスティック教育）への動きが加速している。

そのため、これまでの一斉授業、講義形式による一方的な知識伝達から、生徒中心の学習活動に変わり、主体的に調べ、ディスカッションをしながら問題を探求する能動的な学び、そして人間らしい感性・創造性・共感性・調整力・関係性を育むことに重点を置き始めた。

5 方針転換とプログラム

この方針転換には、AIの活用・DX化等の高度情報化社会に求められる人材が関係している。AIは、自動化や大量データからのパターン生成は得意だが、人間特有の感性や直観に基づいた創造は難しい。それを踏まえ、人間らしい創造力や感情を活かして人がAIに指示することで、問題解決や価値の創造につなげる社会にシフトしている。本研修で、DXのスタートアップ企業の幹部に希望する人材像を尋ねたところ、世界観を変え課題解決を行う新規市場では、技術や知識はもちろん、発想力と変化への対応力を持ち、多様な職種とチームワークで行動するタフな人を求

めていた。

政府の「子どもの総合的な能力を高める。」という教育改革に合致する返答だった。²

我々は、個性を伸ばすプログラムを実践する保育園「Carpe Diem Starlets 2」を訪ね、次のような場面に遭遇できた。蝶々とさなぎの絵本を見て、保育士と園児が会話していた。

「この蝶々は、どんな葉っぱを食べるのかな。」「どれくらいでさなぎから蝶々になるのかな。」「さなぎから出た後、すぐに羽を広げるのかな。」と保育士がいくつか質問し、園児は考えながら「羽が湿って重たいからすぐには広げられないよ。」等と答えていた。

最初から答えを教えるのではなく、子どもが探求し、自分の答えを導き出すのを辛抱強く待つ。答えを教えるだけでは、深い思考力や幅広い観点は養えない。全ての子どもは独自の知能プログラムを持っていることを前提に、コーチングで問いかけ、様々な概念や自分の視点を培う取組が実践されていた。



保育園でダンスを披露する園児

また、園児達は、我々の訪問を歓迎し、年齢別にダンスを披露してくれた。保育園では、以前に比べ芸術やダンス等、学習以外の分野にも熱心に取り組むようになったと教えてくれた。年齢が上がるにつれ、動作の難易度やフォーメーションの多様性が増していたが、

²2023年4月教育新聞

「私達はこんなに難しいダンスも踊れるのよ。」と誇るような表情に自信がみなぎっていた。少しの時間であったが、年齢別の園児達と触れ合えたことで、心の成長をゆっくりと見守ることの大切さを感じることができた。

6 個の成長が社会を変える力に

このようにシンガポールは、子ども達が好奇心や個性を伸ばしながら総合的な能力を高める方向に舵を切った。近年、日本の教育においても同様の動きがみられる。文部科学省が令和5年6月に策定した「教育振興基本計画」には、自分のやりがい、幸福感があることで将来展望に希望を持ち、他者の幸せを願い、ひいては社会貢献意識をもって町・国・世界を良くしていこうという概念である「ウェルビーイング」が取り入れられた。将来予測が困難な時代を生き抜くため、未来社会の創り手として、個の幸福感を大切に、成長を引き出すことの重要性に対する認識は、両国で共通している。

では、実現方法についてはどうだろう。シンガポールでは、教育制度の変更、プログラムの実践、コーチングを通じ個性を伸ばす取組が行われていた。

一方、日本においてウェルビーイングを実現するためには、子どもと接するのは、教師等の学校関係者だけではないため社会全体で実践するという議論があっても良い。この概念は、人とつながり、調和と協調を通じ実現されることが重要な要素になるため、社会全体でウェルビーイングを目指しながら、子ども達を育むことの方が趣旨に合致しているだろう。

その実現手法の1つとなるコーチングスキ

ルについて考えてみると、基本となる傾聴、問いかけ、承認は、子ども同士、家庭、会社、地域等、どのコミュニティにおいても思考力や個人満足度を高める有効な手法となる。

しかし、そのスキルを学べる場が、日本に多くあるだろうか。行政支援が最も手厚い乳幼児期でさえ、保健指導・食育指導はあるが、子どもの思考にアプローチする方法を学ぶ機会は少なく、個人の経験や家庭の価値観に委ねている。日本では、十分に浸透していないウェルビーイングの実現をより確実なものにするため、国や自治体において、その重要性を広め、実現方法を学ぶ環境を整えることが求められる。

7 おわりに

シンガポールは、将来を見据えて、常に人材育成の最適解を探し、変化し続けている。研修で、講師の方が何度も使われた「我々は、トライアル・アンド・エラーを何度も繰り返して成長してきた。」という言葉に、この国の強さとしなやかさが凝縮されている。

常に時代を先読みし、合理的な思考力と柔軟な対応力で自国の付加価値を高め、その成果を国民生活に還元してきたシンガポール。

こうした一貫した姿勢に、我々が学ぶべきことは多い。



保育園「Carpe Diem Starlets 2」にて

個人レポート

檜垣 元（呉 市）シンガポールを訪問して感じたこと……………	41
口脇 奈々（竹 原 市）シンガポールを訪ねて……………	42
三信 裕司（三 原 市）シンガポールの教育について……………	43
村上美恵子（尾 道 市）シンガポールでの視察を終えて……………	44
田上 堅司（福 山 市）シンガポールの観光施策について……………	45
富岡 信一（府 中 市）シンガポールのライドシェアを体験して……………	46
片山 幸紀（府 中 市）シンガポール視察で学んだこと……………	47
小山 知秀（三 次 市）シンガポールにおける海外研修で気づいたこと……	48
安藤 秀明（庄 原 市）シンガポールのDXをスマートネーション構想に学ぶ…	49
藤村 伸哉（大 竹 市）シンガポールの観光について……………	50
丁場 康二（東広島市）デジタル化の浸透の鍵となるのは……………	51
山下 真吾（廿日市市）シンガポールのDXについて ……………	52
下瀬 秋穂（安芸高田市）VUCA時代を生き抜くために ……………	53
川上 建司（江田島市）改めて思うこと……………	54
北来 浩樹（海 田 町）シンガポールにおける都市建築について……………	55
竹本 園美（熊 野 町）取り残さない教育 シンガポールを訪問して……………	56
山本 保（坂 町）シンガポールで得たもの……………	57
園田 脩（安芸太田町）シンガポールを訪問して……………	58
松長二三枝（北広島町）シンガポールの教育施策について……………	59
長岡 義典（大崎上島町）シンガポールを視察して学んだこと……………	60
亀迫 正樹（世 羅 町）シンガポールの施策について……………	61
岡部 琢也（神石高原町）シンガポール視察研修で学んだもの……………	62

シンガポールを訪問して感じたこと

呉市 檜 垣 元

今回、海外派遣研修で、「DX」・「観光」・「教育」をテーマに、シンガポールを訪問したが、この研修が決まるまで、恥ずかしながら、シンガポールには地方公共団体が存在しないことすら知らなかった。そして、その次に感じた正直な思いは、地方公共団体のない国、ましてや広島県の地方部とは大きく異なる都市国家での視察体験を日頃の業務に生かすことは本当に可能なのか、という疑問であった。

私は現在、交通政策課に所属しており、最近よく聞くようになった「自動運転」、「MaaS」等、DXと公共交通との親和性は高いのではないかと思います、当時スマホすら持っていない情報弱者であったにもかかわらず、「DX」のテーマを希望し、当該担当班に配置された。そして、DX担当班の視察先が「TADA」と「WILLERS」といういずれも配車アプリを手がける企業に決まったことから、まさに交通政策課に成果を持ち帰るための研修！という意気込みをもってシンガポールに渡航した。

政府の強力なリーダーシップにより著しい経済発展を果たしたシンガポールは、強烈なインパクトを持つ国であった。都市国家と呼ぶにふさわしい圧倒的な高層ビル群、川沿いの遊歩道を中心に美しく整備され、ごみ一つ落ちていないウォーカブルな街並み、平日でも昼夜間わず賑わうフードコートや飲食店等、その高温や湿度も相まって、国の勢いや迫力を実感した。

その中でも、国を挙げて取り組んだDX施策は確実に成果を挙げており、2014年からの「スマートネーション構想」では、行政サービスのオンライン化や国家デジタル身分証明、キャッシュレス化の普及等、現在日本が苦慮しながらなかなか前に進めていけない困難な課題に関して、トップランナーとして何歩も先に進んでいることを痛感した。

そんなシンガポールも、現在は経済成長の停滞や少子高齢化等、日本と同様の課題を抱えており、これまでの国家や経済中心・トップダウンの考え方から、国民目線の考え方へと変化してきているという。将来にわたって持続可能な社会を実現させていくためには、どの国もこのような考えになっていくのだろうと思う。

我々公務員にとって、基本中の基本であり、最も重要な要素である「国民（市民）目線」、これは万国共通であり、改めてその意味を再認識できたことは、今回の研修における大きな成果であると感じている。市民にとって何が幸福で快適かということを常に意識しながら、その実現を目指し、日々の業務に全力を尽くしていきたい。

最後に、今回貴重な機会を与えていただいた関係者、事務局、団員の皆様に心から感謝するとともに、研修での得がたい経験・見聞を今後の業務や人生に生かしていきたいと思う。



シンガポール・モビリティ・ギャラリーにて

シンガポールを訪ねて

竹原市 口 脇 奈 々

シンガポールは、私が大学の卒業旅行で訪ねた国だ。今回の研修で再度訪問ができ、とても縁がある国だと感じた。私は、学生時代に教師になるか迷っていた時期があったため、今回教育班として「教育」を学べることに、学生時代の忘れ物を見つけに行くような喜びを感じていた。

私は、市役所に就職してからの25年間で、幅広い分野の部署を経験させてもらった。経験が増えるごとに、まちづくりと人づくりは密接に関連し、人づくりからまちを元気にできる取組が必要だと感じる場面が多くあった。そのもどかしさから、まちと国の規模の違いはあるが、シンガポールで人づくりの考えに触れることができ、解決のヒントを見つけたような気がした。

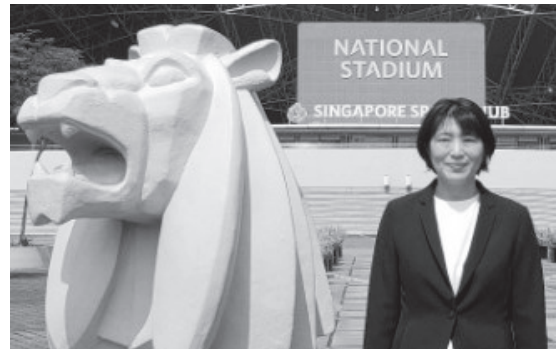
シンガポールは、面積が小さく資源がないにもかかわらず、金融・貿易・交通等多岐にわたる分野のグローバルハブとして、目覚ましい経済発展を遂げている。資源がない小国がここまですぐ急成長し、世界を引きつける魅力を持つことができたのは、国際社会で競争力を高めていくために常に時代を先読みし、外国資本を誘致しながら、自国の付加価値を高める戦略的な投資を行うとともに、それを支える人材育成を合理的かつ柔軟に進め、ブラッシュアップを続けた成果だと考える。

研修中に講師の方から印象的な言葉があった。「シンガポールには多くの投資話があるが、国民に還元されない無駄な投資はしない。」「シンガポールは、トライアル・アンド・エラーを何度も繰り返し成長してきた。」これは、国づくりの信念を表しており、この信念はまちづくりにも通じるものがある。

全国的な人口減少や都市化で若者が少なくなり、地域の担い手不足に苦慮している自治体は多い。人口減少や厳しい財政の中で、小さな自治体は長期的な視点で市民に還元されることに集中し、これまで以上に知恵をしぼり、そのまちの魅力を活かしたにぎわいを創出していくことが求められる。

今回の研修で、人づくりは長期的な視点で見据えること、そしてまちづくりは、一部の人だけではなく、多くの人が得意分野や特性に応じ継続的に参画し、トライアル・アンド・エラーを繰り返しながら成長できる仕組みが重要になると感じた。研修で学んだことを活かし、私もその一翼を担えたら幸いである。

最後に、業務多忙にもかかわらず、快く研修に送り出してくれた職場の皆様、今回の研修で出会えたすべての皆様に心から感謝申し上げたい。



シンガポール・スポーツ・ハブにて

シンガポールの教育について

三原市 三 信 裕 司

このたびの海外派遣研修では、「デジタルトランスフォーメーション（DX）」、「観光施策」、「教育施策」の3つをテーマとし、シンガポールの先進事例を視察した。私は教育施策の班に所属したが、シンガポールを訪れるのは今回が初めてで、事前研修でシンガポールが教育水準の高い国であることを知った程度であったため、予備知識の少なさからくる不安と、先進地で行われている施策への期待を持って参加した。

シンガポールでは、視察先として保育園とインターナショナルスクールを訪問し、シンガポールの教育について説明を受けた。

シンガポールでは、義務教育期間は日本よりも短く、6歳から12歳までの6年間となっており、義務教育期間ではない未就学児の時から教育に力を入れている。小学校修学前は、日本と同様に幼稚園や保育園に通うが、英語やプログラミング等の授業も行われている。訪れた保育園では、年齢別のクラスごとに子どもたちのダンスが披露され、自信に満ちた子どもたちの表情を見ると、園長先生から話があった、子どもの可能性を重視していることを実践している様子が感じ取れた。



マーライオン公園にて

また、ホームスクール形式のインターナショナルスクールでは、この学校に通っている生徒から、自分で勉強して、自分のレベルに合わせて進めることができると聞かされたが、先生が一方的に教えるのではなく、生徒自身も自主的な学習を意識的に行っていることが感じられた。先生の話からは、それぞれの子どもの能力を考慮しながら、どの子どもも高い可能性を持っていると考え、全ての子どもに向き合っている姿勢が感じられるなど、子どもの個性を尊重し、その特性を伸ばしていく教育方針を実感した。

シンガポール教育の特徴の1つとして、小中学校を卒業する段階で試験を受け、その成績によって進路や学習年数が決まる早期英才教育システム「ストリーミング制」がある。この制度は、シンガポールの高い教育水準の要因にもなっているが、試験の結果のみで長期的な進路が決まり、子どもの成長に合わせた個々の能力を伸ばせないことや、取り残される子どもが一定程度存在するなど課題もあり、今後段階的に廃止されることとなっている。

先進的な事例が日本の自治体でそのまま実現できるものではないが、担当テーマの教育のみならず、DXや観光の事例も視察でき、実際に視察先で話を聞くことはもちろん、高層ビル街やチャイナタウン等、移動中のバスの窓から見える建物や町並みからも、シンガポールの文化や歴史を感じ取れ、自分自身の見聞を広める貴重な経験であったと実感している。

最後に、今回の研修に快く送り出してくれた職場の皆様、研修期間中お世話になった団員や事務局の皆様に、心から感謝申し上げたい。

シンガポールでの視察を終えて

尾道市 村 上 美恵子

マーライオンの記憶しか残っていない20年ぶりのシンガポール。チャンギ空港は巨大複合商業施設のジュエルと直結した東南アジア最大のハブ空港となり、渡航前の事前研修で当時とは様変わりしていると聞いていたが、到着した瞬間からそのシンガポールの急成長を実感した。

今回は「観光施策・DX・教育」の3テーマで視察研修が行われ、その中で観光施策を担当した。訪問先のシンガポールは、政府主導で観光施策に積極的に取り組み、2010年に開業したIR（統合型リゾート）のリゾートワールド・セントーサとマリーナベイ・サンズは、アジアを中心とした外国人観光客を呼び込む起爆剤となり、また観光政策の柱の一つであるMICE産業の発展にも寄与し、経済効果や都市認知度の向上に波及効果をもたらしている。政府主導と聞くとマイナスイメージが強いが、シンガポールの観光施策は単に観光客を呼び込むだけでなく、国民にとっていかにプラスになるかという視点を重視し、投資すべきか決定する考えを持ち、また、まずは取り入れ、ニーズに合わなければ辞めて無駄な投資はしないという決断も早い。国民の満足度も高いものとなっている。私自身、業務において常に住民にどのような効果・メリットがあるかを考え取り組むことができているか、改めて見直すきっかけとなった。

視察のほか、空き時間には自らが外国人観光客として街中を散策したが、キャッシュレス化が進み、特にMRT（地下鉄）やバスといった公共交通機関の乗車は、日本同様独自のICカード（EZ-LINK、日本ではICOCA等）のほか、タッチ決済搭載のクレジットカードも改札機で利用できるなど、インバウンドにも対応した場面も多く見受けられた。その他、シンガポールでは国内統一のQRコード決済（SGQR）を導入したことで、異なる決済サービスであっても同一QRコードで決済可能となっており、よりキャッシュレス化が普及拡大していた。

また、地図や翻訳アプリ等のデジタル技術を活用することで、以前より格段に言葉の壁がなくなっており、日本においても、複数国の言語で作成していた看板や紙媒体をはじめ、インバウンド対応に係る事業については、今後はデジタル技術をいかに活用するかを念頭に整備・見直しを検討していく必要があると感じた。

今回の研修では、現地で実際に体感・体験することでしか得ることができない、グローバルな知見を広げることができた。このような貴重な研修の機会を与えていただいた職場関係者や事務局、団員の方々に感謝し、研修で得た様々な経験を今後の業務に活かしていきたい。



シンガポール・スポーツ・ハブにて

シンガポールの観光施策について

福山市 田上 堅 司

研修前にシンガポールと聞いて思い浮かんだのは、「マーライオン」「マリーナベイ・サンズ」「高層ビル群」など、都会的・人工的なものであったが、実際に訪れて感じたのは、「自然」や「人」であった。

現地では、観光スポットや沿道、ビルの屋上等で多くの緑を見かけ、自然豊かな水辺空間も多く存在していた。

国土が狭く、資源も少ないシンガポールが発展するためには、国外から人や企業を呼び込まざるを得ず、そのためには、外国人が安心して訪問できる環境整備が必要であった。

確かに、観光客目線で見ると、きれいな街並みで治安もよく、安心して快適に過ごすことができる国であると感じた。

こうした取組がシンガポールのブランド価値を高め、近年のサステナビリティを重視する旅行者やMICE主催者のニーズに合致し、誘客につながっているものと考ええる。

また、シンガポールは多民族国家であり、多様な人が共存し、宗教や文化の垣根を超えて「暮らし」「学び」「働き」「遊び」を実践している姿を見かけた。

これは、様々な価値観やニーズに対する「寛容力」と「適応力」の表れであり、観光分野においては、自ずと世界中の来訪者を受け入れ、多様で新たなニーズに対応することにつながっていると感じた。

世界有数の観光大国となった今日のシンガポールを創り上げたのは、世界中から“行きたい”と思わせる環境づくりと新たな価値の創造を積み重ねてきた結果である。これは、観光振興を図る上で普遍的なもので、各地域においても同様に取り組むべきものである。

また、少し余談になるが、歴史や文化等の説明を受け、背景を知った上で観光スポットや施設を訪れると、“単なる見学”以上に楽しむことができた。こうした自身の経験も今後の施策に生かしていきたい。

最後に、貴重な機会を与えていただき、また、お世話になった皆さまに対して、心から感謝を申し上げる。



シンガポール・モビリティ・
ギャラリーにて

シンガポールのライドシェアを体験して

府中市 富岡 信一

今回、海外視察研修に参加をするにあたり、視察先での先進的な取組を学び、知識を深めることはもちろん、私個人としても異文化の習慣やアイデアに触れることで、新しい挑戦に対して豊かなインスピレーションを得られるきっかけになればと思い、研修への参加を希望した。

視察先のシンガポールでは「DX」「観光」「教育」の3つのテーマで話を伺うことができたが、率直に言えば、どの政策にも共通して政府の存在感を強く感じるところがあった。特に、人口密度が高いシンガポールでも高齢化が進んでおり、一人ひとりの生産性を上げなければ成長できないという背景を学び、政府が様々な分野で「DX」に力を入れていることが理解できた。

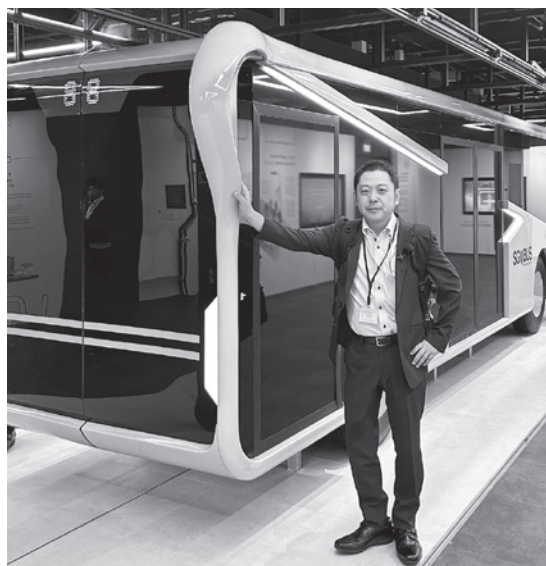
この研修ではシンガポールで配車アプリサービスを展開している事業者である「TADA社」と、ライドシェアサービス等を手掛ける「WILLERS社」から、ビジネスモデルを聞くことができた。

日本とは大きく異なる点として、交通事業の開始や変更をする場合でも協議会といった場を設ける必要がなく、事業の立ち上げや見直ししがしやすくなっている一方、国からの補助金といった事業者への特別な支援制度は設けられていない。そのため、トライアル・アンド・エラーを早めに実行しやすい環境が整っており、結果として、利用者へのサービスの質や事業の効率化が日本より進んでいると感じた。

実際に「WILLERS社」のmobiを利用して見たところ、申込時から到着時刻や乗車料金を知ることが可能であり、乗車してからも行き先をドライバーに口頭で伝える必要も、決済を降車時におこなう必要もないことから大変便利であった。また、街中に多くの乗降スポットがあり、料金もリーズナブルであることから、シンガポールでは移動手段としてタクシーから取って代わっていった必然性を感じたと同時に、人口の少ない都市部以外での採算性の難しさやライドシェアへ対する抵抗感といった日本における導入のハードルも感じた。

中山間地域における移動手段の確保はどの自治体も抱える大きな課題であるが、「DX」の可能性に触れることができたこの貴重な体験を今後の業務に活かしていきたいと思う。

最後に、研修に快く送り出してくれた職場の方々やこの研修でお世話になったすべての方々に心より感謝申し上げる。



シンガポール・モビリティ・ギャラリーにて

シンガポール視察で学んだこと

府中市 片山 幸紀

この度の海外派遣研修では「DX」「観光」「教育」の3つをテーマとして、シンガポールに訪問した。自治体の職員として、国内の他自治体等を参考にする機会が多いが、異国の施策について学ぶという私にとって初めての体験となった。日本よりも進んでいるDX、多くの観光客が訪れる観光、国際競争に必須の教育（人材育成）と、興味深いテーマを研修するという大変有意義な経験を得ることができた。

担当テーマでは「教育」班に配置された。シンガポールは、教育政策に力を注ぎ、教育移住が多い国としても知られており、国際学力テストでは上位にランクインしている。その一方で学力社会の弊害が顕在化し始めている。過熱競争気味の教育で子どもの幸福感が低いのではないかとといった不満が出てきているとのことであった。日本においてもウェルビーイングを踏まえた教育が重要と考えられ始めており、うまくバランスを取った教育が今後ますます必要になっていくと理解した。また、英語の重要性を国として早くから認識して教育政策を進めてきたことが、国際社会との競争に勝っていく根本にあると感じた。多民族国家であるという点も、英語の重要性を国民が肌感覚で持っているのではないかと感じた。日本でも、幼少期からの英語教育に限らず大人でも英語を話せるようになる施策、意識改革が必要ではないかと考える。

シンガポールが現在の国際的地位を得るまでには、過去からの様々な取組、また紆余曲折した経緯があるということを、一部ではあるが研修により触れることができた。少子高齢化などの課題に直面する日本の将来を考えると、シンガポールの政策の根底にある徹底した自国民ファーストや、リターンがないものには投資しないなどの信念は、学ぶべきところではないかと感じた。

研修を終えて、シンガポールは、きらびやかな空港や観光地、異文化が入り混じったエネルギーに満ちた国という印象が残った。いつか再訪できたらいいなと感じた充実の研修となった。また、他市町の職員とレポートをまとめていく作業も良い経験となった。

終わりに、このような貴重な経験をさせていただいた皆様に感謝を申し上げるとともに、今回の研修で得た様々な体験や知識を、今後の業務に活かせるよう研鑽を重ねていきたい。



ナショナルスタジアムにて

シンガポールにおける海外研修で気づいたこと

三次市 小山 知 秀

本研修では、「DX」「観光施策」「教育施策」をテーマにしてシンガポールを訪問した。気づきをまとめることでレポートとする。研修を通じてシンガポールと日本全体を比較することが多かったが、国土が狭小で密集した都市設計であることなどから、都市間で比較するのが適当であると考え、下表で整理した。同国は1人あたりGDPや人口密度は最も高いが、集積の傾向は東京都と概ね同様である。私自身の印象も街の清潔さや高温多湿な季候から「真夏の東京」と感じた。

最も心に残った講義は、都市再開発庁でのEmilyn Poh氏の講話である。視察報告書の作成担当で何度も講話を聞き直したこともあるが、

項目	SG	東京都	広島県
面積 (km ²)	734	2,191	8,479
人口 (万人)	592	1,400	279
GDP (億USD)	4,668	9,824	1,036

植民地時代からアジア有数の経済大国になるまでの経過説明は、国づくりの理念や仕組みを理解するのに、大変有意義であった。移民を受け入れる同国と近隣国との関係は、我が国における都市と地方との関係に類似する。周辺から人材を受け入れて労働力を確保し、資本家による投資を促している。我が国と同じく天然資源が乏しいことに由来している。ただし、同国の経済発展は、金融業や物流・貿易等を中心に起こったもので、我が国の製造業やサービス業を中心とした経済発展とは異なることが指摘できる。また、研修中に、両国での年収や不動産価格を比較することが何度かあったが、所得と物



都市再開発庁の玄関にて

価の兼ね合いを議論するに至らなかった。国民の生活水準は、所得と物価のバランスによって定まる。シンガポールは、所得と物価の均衡が日本よりも高い位置で調整されているといえる。

今回の研修に参加して、強く感じたことは、SDGsの基本理念である、誰もが取り残されることなく豊かで尊厳ある人生を送ることができる社会の大切さである。多民族や多宗教の国に触れることで、日本にいるよりも、多くの文化や価値観を感じることができた。シンガポール政府は強力なリーダーシップで、国家利益や経済発展を優先した施策を展開してきたが、近年、少子高齢化や多様性の尊重により、国民中心や福祉に力を入れた施策に転換していることから、国としての成熟を迎えつつあるとも感じた。

文末であるが、研修の機会を与えていただいた関係者のみなさま、小野団長、奥田副団長をはじめとする団員のみなさま、視察先の手配をいただいた事務局のみなさまにも心から感謝を申し上げたい。

シンガポールのDXをスマートネーション構想に学ぶ

庄原市 安藤 秀 明

令和5年10月29日からの7日間、私は生涯で2回目の海外渡航となるシンガポールでの視察研修に参加させていただいた。

この視察研修の私の目的の一つが、デジタル技術やデータ活用を積極的に導入することで社会課題を克服し、経済成長と生活水準の向上を目指すシンガポールという国の現在を学ぶこと、二点目は、自治体職員として他国の行政の仕組みを学び、我が国との違いや学ぶべき点、一方では我々の自治体が誇れる点を見出すことであった。

視察を進めていくうちに見えてきたことは、シンガポールは、小さな国でありながら、経済力、文化的多様性、コンパクトな都市計画などが融合した国家であり、DX推進が国策として進展されている、世界でも注目すべき国であったという点である。スマートモビリティを発展させることにより公共交通システムの効率化や、自動運転技術の導入、カーシェアリング等、モビリティ領域での施策展開、食事や買い物などで体験した非常に普及が進んでいるキャッシュレス社会の現状は、まさに我が国が学ぶべき点が多くあると実感した。

また、国家戦略としてのスマートネーション構想の推進によりシンガポールでは都市機能の効率化や生活の利便性が飛躍的に向上し、市民の生活の質が高まっていることを肌で感じることもできたことは、海外研修に参加して非常に収穫となった。シンガポールには、日本のような自治体はなく政府が直接的に住民に公共サービスを提供している。都市がコンパクトで国が進む方向性をしっかりと示し、経済が発展していることが、これほどに暮らしやすい環境を提供できるということに驚きを感じた。

一方で、日本にはない国民の義務としての貯蓄制度や、マイカー利用の規制、都市の美化や風紀に関するやや厳しめの法規制など、国民への負担もある程度は存在する国であるということであった。その意味では、日本社会はこれほどに治安が良く社会保障も整っている環境でありながら、政府は厳しい規制により国をコントロールしておらず、非常に国民に寛容な国でもあったと感じた。

私たちは諸外国に学ぶべきことは多くあり、シンガポールのような過密な地域と日本の過疎地域という背景が全く異なる地域同士であっても、過密な地域で磨き上げられた交通や都市のネットワークなどは、過疎地域でも十分有効となり得るし、また、その逆もあるのではないかという感想であった。

今回、貴重な研修の機会を与えていただいた関係者の皆様に心から感謝申し上げるとともに、研修で得た様々な経験や知識、人間関係を今後の業務に活かしていきたいと思う。



ナショナルスタジアムにて

シンガポールの観光について

大竹市 藤村 伸 哉

シンガポール（以下、「SG」）の面積は734.3km²、広島市の面積（906.7km²）より小さな土地に広島市の5倍以上の人口が暮らすこの国の事前の印象は、「とにかくすごい観光地」ということだった。実際に訪れた今もその印象は変わりなく、SGのシンボルである「マリーナベイ・サンズ」や「ガーデンズ・バイ・ザ・ベイ」など、観光客を楽しませるものに溢れていた。

SG建国当初は、他の様々な問題に追われていたため、観光投資は無駄なものともみなされており、また、資源の少なさから観光地化は不可能とも言われていたとのこと。そこから約60年で急成長を遂げているので、街並みも雑然としているかと思っていたが、驚くほど整っている。

国のイメージアップと独自性の創出のため、ガーデンシティを目標としたSGでは、国土の約40%を緑地等に利用、国内に400もの公園を設置した。近代的な建物と公園の緑が調和し綺麗な街並みを造るとともに、公園同士をサイクルロードで繋げ観光資源とする施策も行っている。

また、上述の「マリーナベイ・サンズ」など、近代的な資源を開発していくことと同時に、歴史的な建造物等の保護や活用も推進している。歴史的建造物の活用で言えば、SGにはイギリスの植民地であった過去があるが、その時期に造られた墓地も興味のある人には十分に観光資源となるようである。



宿泊先ホテルにて

土地資源が無いから何もできないということではなく、観光とは「資金よりアイデア」で、自分たちが住んでいる場所に様々な可能性があると考えて観光施策が進められてきた、というのは、研修初日にレクチャーをしていただいた講師の話。今では観光事業はSGのGDPの4%を占めているとのこと。資金を費やした部分も多々あるだろうが、小さな国土でアイデアを巡らせ続けなければ、観光のこれほどの発展は無かったものと思われる。

SGは都市国家であり政府主導で物事が進むので、環境は日本と大きく異なるが、「自分たちが住んでいる場所に様々な可能性を見出す」という考え方は共通なのだなと思った。日本でも海外から多くの観光客の訪日があり、これは日本の独自の文化や自然を発信してきたことの賜物と言えるだろう。観光収益は日本の経済の非常に重要な部分を占めているが、これを今後も継続していくためには、可能性を発掘する努力を続けることが必要なのだ、と感じた今回の研修であった。

最後に、今回貴重な研修の機会を与えていただいた関係者、事務局、団員の方々に心から感謝するとともに、研修で得た様々な経験を今後の業務に活かしていきたいと思う。

デジタル化の浸透の鍵となるのは

東広島市 丁 場 康 二

デジタルトランスフォーメーション（DX）という言葉は、日本では2018年頃から徐々に浸透してきているが、自治体のDXの取組の多くは、現状のプロセスを変えず、紙のプロセスを単純にデジタル化するに留まり、仕組み自体を改革するに至っていない。実際に多くの自治体が、市民生活の利便性向上のため、行政手続きのオンライン化の推進やデジタルサービスの提供をしているが、従来の対面や紙の手続きも残していることも影響し、

想定以上にデジタル化が進まないことについて、課題認識を持っていた。そこで、先進地であるシンガポールにて、政府はどのようなデジタル技術を用いたサービスを提供し、その提供したサービスがどの程度社会に浸透しているのか確認したいと思い、訪問した。

シンガポールでは、私が想像した以上に、交通、決済、行政手続き等、多くの分野においてサービスがデジタル化され、スマートフォンだけでサービスを享受でき、そのサービスが国民や海外からの観光客に受け入れられ、生活の利便向上につながっていると感じた。

シンガポールは、日本でいうデジタル庁にあたる組織（GovTech）が、2016年に設立され、早い段階で電子政府への推進がされている。電子政府への推進の代表的な取組の一つとして、日本のマイナンバーカードに相当する「国民登録番号カード」の国民への配布があげられる。このカードは、オンライン申請や資格確認等、あらゆる場面で活用され、政府に対して行う各種届出は、政府窓口へ直接出向いて手続きをする必要がなく、インターネットにより申請でき、シンガポールの電子政府への推進に寄与している。特にコロナ禍においては、このカードが給付金の支給やコロナワクチンの接種券としても活用され、即日交付や予約の受付に対応するなど、市民生活の向上に直結したサービスが提供されている。また、体育館やテニスコート等の公共施設の予約においては、オンラインでの予約のみ対応し、電話や窓口受付は行っていないなど、デジタル化推進が徹底されている。実際に、私が訪問した際も、地下鉄の乗車料金の支払いは、クレジットカード又はICカードによる支払いのみ対応しており、日本のように現金での切符購入はできない等キャッシュレス決済が徹底されていた。

このように、シンガポールのデジタル化の浸透の鍵となるのは、アナログ手法を排除した徹底したデジタル化推進とデジタルのみで完結することが出来る仕組みの設計であると感じた。

今回の研修で学んだ気付きを、今後のDXの取組に活かしていきたい。最後に研修の機会を与えてくださった職員の皆様、団長・副団長・団員・事務局の皆様に関心から感謝申し上げます。



シンガポール・モビリティ・ギャラリーにて

シンガポールのDXについて

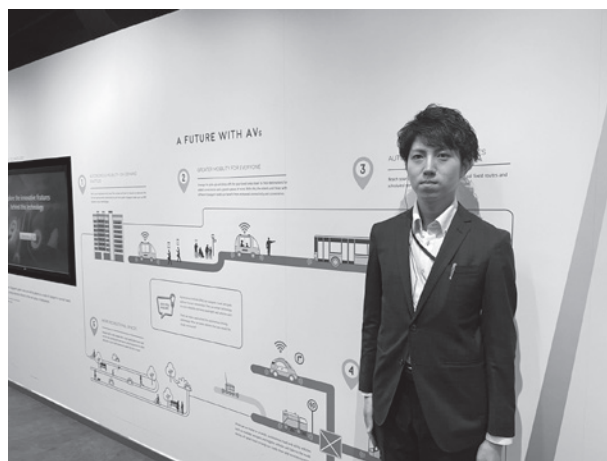
廿日市市 山下 真 吾

海外派遣研修で、「DX」「観光」「教育」の3つのテーマについて学習するため、シンガポールを訪問した。私は、DXの先進地であるシンガポールの取組について学んだ。研修の中で最も印象に残っている内容としては、シンガポール政府が進める国家施策「Smart Nation」と、配車アプリサービス「TADA」についてである。

「Smart Nation」とは、シンガポール政府が発表している、デジタル技術を活用して国民の生活や経済を向上させるとともに、社会課題に対応するためのビジョンである。シンガポールは、人口密度が高く、自然資源が乏しいという制約の中で、IT技術や人材育成、規制緩和などを通じて、デジタル化を推進している。現在では、5Gの全土普及や、市民のデジタルIDの導入、デジタル決済の普及、全ての行政サービスをオンライン上で完結できるなど、様々な分野で先進的な取組を行っている。

「TADA」とは、シンガポールに本社がある配車アプリサービスである。TADA Mobility社は、ブロックチェーン技術を利用して、ドライバーや乗客のデータを安全に管理している。また、ドライバーはプラットフォームの利用料が無料であるため、メリットがある。TADA Mobility社は、他社とは異なるビジネスモデルを確立させ、シンガポール政府のSmart Nationの目標に沿って、交通機関の強化や、交通渋滞の緩和に貢献することを目指している。

海外派遣研修を通して、シンガポールのデジタル化を推進するための国家施策や民間企業の取組について、多くの知見を得ることができた。新しい技術を受け入れ、積極的にチャレンジする国民性には学ぶべき点が多くあった。シンガポールは、日本とは異なる歴史や文化、社会環境を持つ国であるが、デジタル技術を活用して、市民の利便性向上や経済競争力を高めるという点では、共通する点もあると思った。今後は、シンガポールの事例も参考にしながら、本市におけるデジタル化の推進のため、何ごとも積極的にチャレンジする。



シンガポール・モビリティ・ギャラリーにて

また、他自治体の職員とつながりができたことは非常によかったと考える。これからも交流を続けていき、他自治体の優良事例を取り入れるなど、今後の業務に活かしていきたい。

最後に、多忙な時期に研修に送り出してくれた職場の皆様、そして、今回の研修でお世話になった団員、事務局の皆様に、心から感謝申し上げます。

VUCA時代を生き抜くために

安芸高田市 下 瀬 秋 穂

日本はDXの分野においてはアジアの中でも後進国であり、特にキャッシュレス決済の分野では遅れており、一方シンガポールは、世界有数のIT先進国として知られ、DXの推進に積極的に取り組んでいる国だと認識していた。そのため、シンガポールに行くまでは、一体どれくらい日本と違うのだろうと思っていた。

研修の中では、シンガポールでは政府が主導して、スマートネーション戦略を掲げ、国全体でDXに取り組んでいるという説明があった。

研修期間を通して触れたものは、キャッシュレスのレジ、タッチ決済のみの改札等、日本にも導入可能なものばかりで、ハードウェアに関しては、大きな差はないという印象だった。

ではなぜ、シンガポールがDXの先進国になったのだろうか。当然、あらゆるデータが常に更新される仮想上のもう一つのシンガポールであるデジタルツインの存在や、日本のマイナンバー制度に当たるNRICが独立前から運用され、定着していること、そしてNRICに銀行口座やスマートフォンの番号が紐づいているなど、日本とは前提条件が大きく異なる点があり、これらがシンガポールのDXの進展に大きく寄与していることは間違いない。しかし、それに加えて、私は研修の中で幾度も耳にした「ショーケース」という言葉も、シンガポールのDX化を進めた要因なのではないかと思う。これは、自国をショーケースととらえ、最先端技術をもつ民間企業を誘致し、常に挑戦する姿勢の表れではないだろうか。そして、最先端のDX技術によるメリットを国民が享受することで、さらにDXへの理解が進み、普及していったのではないかと考える。

VUCA時代と呼ばれて久しいが、先が見えにくい社会だからこそ、最初から完璧を求めるのではなく、データ等を基に施策を考え、それを民間企業等と協働して挑戦し、試行錯誤しながらより良いものにしていくという姿勢が、私たち自治体職員には必要なのではないかと改めて感じた研修となった。

末筆ながら、研修の関係者だけでなく、快く研修に送り出してくれた同僚に心から感謝申し上げる。



シンガポール・モビリティ・ギャラリーにて

改めて思うこと

江田島市 川 上 建 司

シンガポールでまず驚いたのは、物価の高さだった。最近でこそ、日本でも物価の上昇がニュースになっているものの、物が高いとは長らく感じたことがなかったことである。今回は、約15年ぶりの海外であったが、以前海外を訪れた際には、むしろ物価は安いと感じたことを思い出した。知識として世界的な物価高騰は知っていたが、体験して改めて衝撃を受けた。

また、シンガポールの給与水準は高いものの、物価上昇が続く支出も大きい。購入した住宅が数倍に値上がりしたが、他の物件も値上がりしているため、売っても買い換えることができない、といった具合である。出会った人からは、少しずつ生活がし難くなっているとの不満の声も聞かされたが、皆が最後に言う言葉は、「シンガポールは凄いいから。」「どうにでもなるよ。」という自国への誇りの言葉だった。「日本は凄いいから」と思うことが少なくなった今、正直羨ましく感じた。

自分にとって、世界の変化を感じ、成長する国の勢いに触れることができただけでも今回の視察研修は大きな刺激となった。

シンガポールは世界情勢の変化に機敏に対応し、様々な危機を脱しつつ成長を続けてきた。その場しのぎではなく、結果的に非常に論理的な対策を積み重ねている。今回の視察のテーマであるDXにせよ、観光にせよ、教育にせよ、長年変化を重ねつつ全てが一本の線で繋がり進化を続けている。

その動きの背景には、何をすれば最終的に国民の利益になるのか、というマインドが常に存在するように感じる。考え方の軸がぶれないため、行動にも一貫性があり、説得力も生まれる。結果、政府に対する国民の信頼度も高くなっているのではないかと考えている。

物事を考えるとき、目的を見失い、時に自分本位になることがある。地方自治体も、かつてないほどのスピードで目まぐるしく変化する現代社会の中で、前例のない舵取りを迫られることが続くだろう。そのような時には必ず、何が最も住む人の利益になるのかを思い出していきたい。



Carpe Diem Starlets 2にて

シンガポールにおける都市建築について

海田町 北 来 浩 樹

シンガポールの街並みには緑が多く、ビルの建ち並ぶ中心市街地であっても緑が途切れることなく、心地よい安らぎのある街並みとなっている。

早朝、研修が始まる前の時間に自転車でマリーナベイ地区を散策したが、歩道上には街路樹や低木が連続し、しばらく走るうちに公園や緑地に自然と繋がっていた。緑地同士を街路樹のある遊歩道で繋ぐ緑のネットワークはパークコネクターと呼ばれ、日常生活における緑との接触機会が自然と増えるよう計画整備されている。また、街路樹だけでなく建ち並ぶビルは外壁やバルコニーが緑化された建築物が多く、どの緑化植物も手入れがとても良く行き届いており、連続性のある緑が景観的な統一感を形成している。

政府は、2021年に発表したグリーンプラン2030において、2030年までに建築物を総床面積ベースで80%緑化することを目標としている。また、建築物の緑化には、緑化に要する費用の最大50%を助成する制度を設けており民間事業者に対して緑化を促進する施策を展開している。

緑化は、景観的な意味だけでなく、建築物を緑化することで外皮性能を高め、空調効率を向上し、エネルギー消費量を削減するなど、環境負荷を抑制し、持続可能な社会を実現することを目指すサステナブルデザインとしても大きな役割を持っている。なお、業種別のCO₂排出量では建築・建設業を含む鉄鋼業が多くの割合を占めており、今後、建築業界でもサステナブルデザインは無視できるものではない。

ただし、サステナブルデザインは緑化に限ったものではない。視察した施設のうちスポーツ・ハブのナショナルスタジアムでは、冷房設備の負荷を低減するため、ボールクーリングテクニックと呼ばれる装置を取り入れている。大きなタンクに入った20万個のボールが空気を冷却するもので、送風に電力を要するものの冷却自体には電力等のエネルギーを必要としない自然冷却により、環境負荷並びに電力料金の低減を図る取組がされている。日本でも太陽光発電等の自然エネルギーの活用が普及するなど、環境負荷抑制に関する事例は知っているつもりであったが、世界には数多くの様々な取組があることを改めて感じる事ができた。

緑化に関する都市計画的な取組や建築物におけるサステナブルデザインの先進事例に触れ、知見を広めると共に、未知の事例に対する知識欲を掻き立てるような意欲の湧く研修であった。今後は、今回の研修で得た知識を活かすと共に、新たな事例の探求にも力を入れ、建築計画等に取り入れていきたい。



シンガポール・スポーツ・ハブにて

取り残さない教育 シンガポールを訪問して

熊野町 竹 本 園 美

この度の海外派遣研修の場はシンガポールであった。20年以上前に観光で訪れたことのある地。その思い出の地に今回の貴重な経験となる研修としていくことになるとは思ってもいなかった。とても感慨深く、多くの学びのある研修となった。シンガポールでは「教育施策」「観光施策」「DX施策」の三本柱を中心とし、視察を行った。

私はその中で「教育施策」の担当班に配属となった。仕事として教育の分野に携わったことがなく多少の不安があったが、「子育て中の親」の視点からは、シンガポールの教育についてはとても興味があった。なぜなら、シンガポールは、ハイレベルな教育環境であり、ここで子どもを育てたいと海外から多くの人が集まり、多大なる学びを得ていると聞いていたからである。

まず視察に出向いた保育園では、園児たちは椅子に座って絵を描いたり、先生の話の話を聞いていた。ここまでは日本の保育園環境と同じだが、踊りの時間になると子どもたちの様子は一転し、子どもの個性があふれ出し、恥ずかしがることもなく、どの園児も自信に満ち溢れて踊っている姿を感じ取ることができた。これは国民性なのであろうか？と色んな視点からとても興味がわいてきた。驚いたことがもう一つ。それは、保育園・幼稚園の段階から英語、母国語など2カ国語を学んでいること。羨ましさを感じるとともに、これらの言語を教える先生方の努力に感心するばかりであった。この視察を通し、幼少期からそれぞれの個性を引き出し、その個性をうまく伸ばしてあげることが、子どもたちにとってとても大切なものだと感じた。

次に視察したインターナショナルスクールで印象に残った言葉がある。「取り残さない教育」—シンガポールでは高度な学力をもつ人たちが他国に比べて増加してきており、それに並行して、低学力の人々においても、学力の改善傾向が見られる。その理由としては、一人ひとりの能力に合わせて学びを提供していくことで、学習課題の適正化が図られ、学びへの意欲が減退していくことなく、学習に取り組むことができていることが考えられる。シンガポールでは全ての子どもに向き合い、個々の可能性を見つけて引き出し、個の成長の芽を摘むことなく、それぞれの能力や自尊心を高めているのである。また、これまでの取組にさらなる工夫を加え、常に進化し続ける教育であることを学んだ。

この研修では、他市町の職員の方とも交流ができ、充実した日々を過ごすことができた。研修参加に背中を押してくれた皆様、一緒に研修中過ごしてくれた団員、事務局の皆様に感謝し、この新しい縁を大切にしていけるとともに研修で学んだことを日々の業務に活かしていきたい。



マーライオン公園にて

シンガポールで得たもの

坂町 山 本 保

この度、シンガポールを訪問し、研修する機会を得た。初めてシンガポールを訪問した印象としては、歴史、教育、文化等、日本と様々な相違がある中、景観的には高層建築物が多く、日本の都会、東京に近い雰囲気を感じた。英国による植民地支配から独立し、50数年でここまで発展したことには驚かされたが、広島も原爆から大きく復興しており、それらの共通点が気持ち的に手伝ったためか、全くの異国に來たという印象は受けなかった。しかし、シンガポールに関する知識がない私にとっては、厳しい罰金制度や徴兵制の存在など、どこか強権的な政権運営が行われているイメージを抱きながらの滞在であった。

今回の訪問に際し、個人的には、異国を直接訪問したからこそ得られる何かを得たいと考えていた。それが、職務に関することか、私生活に関することかは分からないが、何かを得たいと考えていた。

こうして、シンガポールの政策等を学んでいく中、その何かのヒントは、ふとした現地ガイドの説明だった。「路面バスの料金を交通系ICカードで支払うと料金どおり引き落とされ、現金で支払うとお釣りが出てこない。」このような政策の進め方があるのだと、単純に感心した。

日本では、補助金等により政策誘導する。近年の例では、マイナンバーカードを普及させるために、マイナポイントを付与している。利益を与えて政策へ誘導するのが一般的である。

一方で、シンガポールでは、キャッシュレス決済を推進するためにクレジットカードを使わない人に不利益を与えてその普及を試み、政策を強力に推進していると感じた。日本でも年式の古い車両の税率が上がる等の政策もあるが、大多数が利用する身近な公共交通に、このような政策の導入は、賛成を得られないように感じる。両国の政策を相対的に見れば、利益と不利益の差は同じかもしれないが、政策に同調しない人に不利益を与えるやり方は、日本の文化にはそぐわないと感じた。

今回の訪問で私が得たものは、日本は優しい国だと感じる事ができたことである。決して、シンガポールが優しくない国という意味ではなく、両国ともその国民性の相違の中で、その実情に応じた政策を行っており、シンガポールも素晴らしい国である。

非常に漠然としているが、外から見て日本の良さに気付くことができた研修となった。町政運営に携わる者として、優しい町だと町民に思ってもらえるように今後も取り組んでいきたい。

最後に、有意義で貴重な経験の機会をいただき、本研修に関わる全ての皆様に心から感謝申し上げます。



ナショナルスタジアムにて

シンガポールを訪問して

安芸太田町 園 田 脩

今回の海外派遣研修では、大きく「観光」「教育」「DX」の3つのテーマとして、シンガポールを訪問した。私の班が担当した「DX」では、シンガポールの配車サービスといった交通を中心としたサービスについての視察や、スマートフォンにアプリをインストールし、実際にサービスを体験した。

シンガポールは、DXが進んでいる国という認識はあったが、それにはシンガポール特有の理由があると感じた。シンガポールは、国土面積が約734km²と国土全体が小さい都市国家であり、地方自治体が存在しない構造となっている。国と国民がダイレクトにつながっているため、例えばコロナ禍における給付金は、日本では報道から給付まで早くて数カ月かかったが、シンガポールでは報道翌日には給付され、行政構造の差異によるスピード感の違いを知ることができた。なお、この背景には、日本でいう個人番号制度に近い制度がシンガポールにもあり、国民が所有する銀行口座の情報を国が把握していること、国が示した方針を受け入れる国民性といったことが要因のひとつにある。このため、日本国内においても個人番号制度を活用することで、その差を埋めていくことも可能であると思う。ただし、日本では国や地方自治体が銀行口座の情報ははじめとした個人情報と把握することに抵抗を感じる国民も一定数存在するといった課題もあるため、国民に対する十分な説明や利便性を感じることでできる瞬間を少しずつ作り出すことが必要になると感じている。

実際に視察した配車サービスについては、日本と異なり新たなサービスを試行しやすい環境があること、都市部と地方部が存在する日本と比較して効率的な公共交通網を形成することができることなどから、配車サービスも効率よく提供・利用できるのではないかと感じた。特に、今回の研修期間中に私たちで配車アプリサービスを利用してみたところ、タクシーでありながら事前に運賃が確定した状況で予約できる仕組みであった。距離と乗車時間で運賃が毎回異なる日本の一般的なタクシーと比較して、わかりやすい仕組みであると感じた。また、配車サービスは事前に必要なライセンスや登録が必要であるため、アメリカ等で進んでいるライドシェアと比較しても安心感がある制度となっており、制度のバランスの良さも感じた。日本でも特区として指定することが可能となれば、十分試行できると思う。

最後に、職場、事務局をはじめ貴重な研修の機会を与えていただいた皆様に感謝するとともに、ともに過ごした団員との横のつながりを今後の業務に活かしていきたい。



シンガポール・モビリティ・ギャラリーにて

シンガポールの教育施策について

北広島町 松 長 二三枝

日本から飛行機で約7時間のところにある国、シンガポール。時差は1時間しかなく、同じアジアということで身近に感じるが、国の施策や方針等は大きく違う国だった。

今回の海外研修では、「観光」「DX」「教育」の3つをテーマとし、視察を行った。私は現在町の教育委員会に所属しており、シンガポールの教育面での取組等を特に学びたいと感じ、教育班を選択し、視察に臨んだ。

事前にシンガポールの教育について調べると、国として「教育に力を入れている」ということが分かった。実際、視察先で話を聞くと就学前から99%以上の幼児へ早期教育が行われているなど、想像以上のものだった。

視察先の保育園「Carpe Diem Starlets 2」は、園のミッションとして「全ての子どもの可能性の開拓」を掲げており、数ある保育園の中から「保護者から学校教育の準備期間として選んでもらうこと」をビジョンとしていた。当初、視察日程に保育園があると聞いた際、日本の保育園と同じような雰囲気を感じることになると考えていた。しかし、この保育園では国の教育方針でもある「公用語（英語）」と「母語（中国語等）」の2カ国語を習うバイリンガル教育を行う等、幼児教育にとっても力を入れている。

5歳児のクラスを見学した際、園児達はテキストに中国語で単語を書いているところだった。クラスの園児がすらすらと単語を書いている姿を見て、学ぶ事が日常になっているのだと感じた。日本でいう保育園は、保護者が働いている等で保育を必要とする際に預ける施設であり、視察先の保育園はむしろ幼稚園のような施設で、保育園という名前とのギャップを感じた。

そうした教育の流れは小学校以降も続き、6年生終了時に受ける初等学校修了試験（Primary School Leaving Examination：PSLE）によって、中学校でのコースが決まり、その後の進路の流れが決まることとなっている。こうした教育施策の結果、シンガポールは学力の面で世界上位に入っているなどの結果が出ていた。

しかし、このPSLEを行うストリーミング制度について、来年度以降、段階的に廃止されることが決まっている。子ども達の可能性の芽を摘まず、「well-being（幸福感）」を重要視する方向になるということだ。個人を重視する政策により、今後どのような影響が出るのか、注視していきたいと感じた。

教育以外の観光、DXの2つのテーマについても、本研修で学んだことを、今後の業務に生かしていきたいと思う。

最後に、研修に参加するにあたり、快く送り出してくれた職場の皆様、また研修中お世話になった団長、副団長、団員の皆様、事務局の皆様、現地でお世話になった皆様に感謝申し上げます。



Carpe Diem Starlets 2にて

シンガポールを視察して学んだこと

大崎上島町 長 岡 義 典

この度の海外派遣研修への参加が決まったとき、はじめに自分はシンガポールに対して、小さな国土で経済成長が進んでいる国という漠然としたイメージを抱えていた。そんなイメージを持っていた国がどのような施策に取り組み、またどのような課題を抱えているのかを本研修で調べることができた。

自分の研修テーマは「デジタルトランスフォーメーション」であり、現地ではそれぞれスマートフォンアプリで予約するタクシーの配車サービスと、オンデマンドバスのライドシェアサービスについて調査した。シンガポールでなぜ企業が配車サービスやライドシェアサービスに積極的に取り組むのか理由を調べてみると、自分がイメージしていた小さな国土という要素が、実際にシンガポールの交通課題と大きく関わっていた。シンガポールではすでに国土面積の12%を占める道路を拡張する余裕がなく、政府の施策により国民のマイカー所有も規制されるため、国民の交通手段を確保することが課題となっている。企業側は交通手段のニーズを求めてシンガポールで交通事業を展開したい思いがあり、また政府側も新技術の導入に寛容であり、企業側と政府側の親和性が高いことで、配車サービスやライドシェアサービスが組み込まれやすい要因になっていると分かった。

実際に現地でオンデマンドバスをアプリで予約し、ライドシェアを体験してみると、予約したスマートフォンの画面上でバスの運転手名、バスの現在地、乗降場所までの距離、料金等が明確に表示された。バスが到着するまでの間に画面上でバスの進行方向が何度か変わることがあったので、相乗りバスとして他の乗客も乗降させている様子が見られ、現地でのライドシェアサービスはニーズが高いのだと感じた。

日本は地方でバス等の公共交通機関が便数減少・路線廃止するなどの交通課題が生じている。今回の視察で学んだ配車サービスやライドシェアサービスは、日本の交通課題解決の手法として期待できるため、今後も研究を続け、地域の交通課題解決に貢献したい。

そのほか、シンガポール・スポーツ・ハブ（国立競技場）等を視察し、シンガポールの観光・教育政策も調べることができ、自分にとって今回の研修はとても有意義なものとなった。

貴重な視察の機会を与えていただいた事務局の皆様、そして団長、副団長、団員の皆様に心から感謝を申し上げる。



シンガポール・スポーツ・ハブにて

シンガポールの施策について

世羅町 亀 迫 正 樹

シンガポールは都市国家であるため、地方自治体が存在せず、全ての行政サービスを政府が直接実施しており、デジタル化等を含めた新たな施策の実施が非常にスピーディーである。

また、日本以上に天然資源の存在しない国であり、経済成長のために、外国からの企業や有能な外国人材を積極的に受け入れるためにも、魅力的な都市環境を構築している。現時点でもシンガポール国内には小さな公園が多く整備されており、各公園を川沿いにサイクリングコースなどとして繋ぐことでシンガポール全体が大きな公園となり、緑あふれる快適な国となっているが、グリーンプラン2030として更なる進化を図っている。

他にも、規制緩和にも柔軟に取り組んでおり、政府の考え方が“とりあえずやってみる。ダメなら中止すればいい。”というスタンスであり、世界有数の多国籍企業や多くのベンチャー企業からシンガポールが研究開発の実験場として選ばれることで、世界の研究者や有能な人材が集まっており、一人あたりGDPが日本の2.5倍以上という世界屈指の富裕国となっている。

今回の研修全体を通じて、シンガポール政府の考え方について感じたことは、「施策を行う上で費用対効果を重視する」「自国民を大切にする」という2点である。

シンガポールの観光開発においても、全て費用対効果を重視しており、例えば貯水池や墓地も観光地として活用したり、商業ビルの建設許可を出す際に何か観光に繋がる施設の設置を義務付けるなど、政府による効率的な投資と外国からの投資の受け入れにより、観光客だけでなく住民にとっても良いものを目指している。また、イギリスの植民地時代に設置されたラッフルズ像についても、独立後にあえて撤去せず残すことで有数の観光地としていくなど、先見性を持った対応を行っている。

また、シンガポール人と外国人について政府の取り扱いが大きく異なっており、コロナ禍でも、永住権の無い外国人には補助金が出されていない。他にも、ある保育園における保育料の負担額は、外国人の場合はたとえ永住権があっても、シンガポール人の約2.4倍とのことである。

今回の視察先で政府の施策について質問したところ、民間事業者から“ノーコメント”との回答をいただいた点があり、言論の自由が制限された社会であることも再認識させられたが、政府の施策に対する国民の満足度は、日本よりも高いのではないかと感じたところである。

最後に、研修の機会を与えていただいた皆様に感謝するとともに、今回の貴重な経験を、今後の業務に活かしていきたい。



シンガポール・シティ・ギャラリーにて

シンガポール視察研修で学んだもの

神石高原町 岡 部 琢 也

海外派遣研修に参加する話をいただいたとき、国内だけでなく世界に目を向けることや、海外から見た日本の現状を再認識するチャンスであり、視野を広く持つことはこれからの業務に必ず役立つものであると考え本研修に参加した。

今回の海外派遣研修では「観光施策」「教育施策」「DX施策」をテーマにシンガポールを訪問した。シンガポールは、東南アジアに位置し、シンガポール島及び60以上の小規模な島々からなる多民族国家である。教育、娯楽、金融、人的資本、イノベーション、物流、製造・技術、観光、貿易・輸送等の世界的な中心地であり「最もテクノロジーに対応する国家」、「国際会議のトップ都市」、「投資の可能性が最も高い都市」、「世界で最も競争力のある経済都市」等、多くの格付けで上位にランクインしている。この中で、特に注目した点は「教育」である。シンガポールは、国土や天然資源などの物質的資源が乏しいため、「人材が唯一の資源である」との考えのもと、教育政策に力を入れてきた。私は「教育施策」の班に配置されたが、シンガポールの教育には大きく「二言語教育」と「ストーリーミング制」の2つの特徴があること、そして常に未来志向で政策を決定しているという事を学んだ。



ビクトリーシアター前の広場にて

特徴のひとつである「二言語教育」は、第1言語を英語とし、第2言語を母語とする政策であり、ほとんどの国民がバイリンガルとなっている点は大きな強みだ。国民は英語を共通言語としていることから、外国企業の進出や優秀な人材の確保、外国人労働者を呼び込みやすいなど、グローバル化にいち早く対応することができた。

特徴のひとつである「二言語教育」は、第1言語を英語とし、第2言語を母語とする政策であり、ほとんどの国民がバイリンガルとなっている点は大きな強みだ。国民は英語を共通言語としていることから、外国企業の進出や優秀な人材の確保、外国人労働者を呼び込みやすいなど、グローバル化にいち早く対応することができた。

この「二言語教育」は大きな魅力であると感じた。神石高原町の子どもたちがグローバル社会を生き抜くためにも「英語」の重要性は増すばかりだ。本研修で学んだ、「二言語教育」をはじめとするシンガポールの「人材育成施策」を参考に、本町における「人材育成」に取り組んでいきたいと思っている。

研修を終えて感じていることは、「日々の業務をこなすことに満足し、同じことを繰り返すだけでは、日々変化する国際社会から取り残されてしまう」ということである。シンガポールは現状に満足することなく、常に将来を見据えた政策を取り入れ実行する力強さがある。「常に未来を想像し、未来に向かって考えることが何よりも大切である」ということを強く意識して今後の業務にあたっていきたい。

最後に、本研修の機会を与えていただいた関係者の皆様に心から感謝申し上げたい。

あ と が き

あ と が き

事務局 重 水 洋 子
大 西 真 琴
大 松 俊 治

コロナ禍を経て4年ぶりに再開した本研修では、派遣国をシンガポールとし、現在、各自治体が課題としている「DX（デジタルトランスフォーメーション）」「観光施策」「教育施策」の3つをテーマに掲げて臨んだ。

オンライン化が進む中で本研修を行う意義として、現地でしかできない体験をすることが不可欠だと考えていたが、実際に現地へ足を運び現地の方と直接対話する中で、シンガポールという国の魅力を、改めて肌で認識することができる研修となった。

「DX」では、配車アプリサービスTADAと、自動運転事業やライドシェアを手掛けるWILLERSを視察した。シンガポールでは自家用車を保有するための経費が高額であることから配車アプリやライドシェアが普及しているが、この裏には、狭い国土の中で国際競争力を強化するためには、交通インフラの充実が重要であるとするシンガポール政府の思惑がある。わが国でも、運転手の不足や高齢化の加速により、地方における公共交通の維持等が喫緊の課題となっているため、今回の視察で学んだ事例は、今後の各市町における施策展開において、大変参考になったのではないだろうか。

「観光施策」では、政府が戦略的に展開してきた観光施策の概要についてレクチャーを受けた後、観光開発事例の一つであるシンガポール・スポーツ・ハブを視察した。国土や資源が限られる中で、経済成長のために政府が重視したのは「人への投資」であり、トライアル・アンド・エラーを繰り返しながら、国民にとってより良い施策を模索する政府の姿勢は、観光に限らず、どの分野においても一貫している。説明者の「開発にお金はいらぬ。必要なのはクリエイティブなアイデアだ。」という言葉が大変印象に残った。

「教育施策」では、民間の保育園の視察と、教育コンサルタントによるシンガポールの教育制度についてのレクチャーを行った。多民族国家であるシンガポールでは、幼少期から自然に多文化に触れ、学ぶことができる環境が整えられている一方、ストリーミング制を代表とする厳しい競争原理が根付いている。今、シンガポールの教育は過渡期にあり、国民の幸福感の向上を目指す政府の新たな取組が、今後の教育にどのような影響を与えるか注目していきたい。

コロナで4年間事業を中止している間に、世界情勢は様変わりしており、研修の再開にあたり、事務局としては不安もあったが、研修の前後を含めて団員の皆様の一貫した積極的な学びの姿勢に始終背中を押してもらい、本研修に携わることができたことを光栄に思う。

最後に、小野団長、奥田副団長をはじめとする研修団員皆様のご協力と、当研修団に関わった全ての方のご尽力に心から感謝を申し上げたい。



マーライオン公園にて

参

考

広島県市町職員海外派遣研修実施要綱.....	65
------------------------	----

広島県市町職員海外派遣研修実施要綱

(趣旨)

第1条 この要綱は、公益財団法人広島県市町村振興協会（以下「この法人」という。）が行う広島県市町職員海外派遣研修事業（以下「派遣研修」という。）について必要な事項を定めるものとする。

(目的)

第2条 派遣研修は、諸外国における行政制度及び産業・教育・文化・歴史等の調査研究を行うことにより、総合的行政能力の向上を図るとともに、国際的視野と識見をもった市町等の職員を養成し、もって地方自治の進展に資することを目的とする。

(派遣研修の課題)

第3条 派遣研修の課題は、次のとおりとする。

- (1) 諸外国の行政制度及び産業・教育・文化・歴史
- (2) 市町における行政課題や重点施策等に対する諸外国の取り組み
- (3) その他この事業の目的を達成するために必要な事項

(派遣研修の参加者)

第4条 派遣研修は、団長、副団長、団員及びこの法人の指名する職員により編成する派遣団を単位として実施する。

- 2 前項の団長及び副団長については、原則として市長、町長を充てるものとする。
- 3 団員については、市町の職員から選定するものとする。
- 4 団長、副団長及び団員については、広島県市長会及び広島県町村会に対し推薦を依頼し、その推薦に基づいて決定するものとする。なお、推薦職員数については、別に定める。
- 5 団員の推薦に当たっては、市町等の中堅職員で高度の研修受講に耐えうる能力と体力を有する者をその条件とする。

(派遣先及び派遣期間)

第5条 派遣先及び派遣期間については、別に定める。

(経費の負担区分)

第6条 研修に要する経費の負担は、別に定める経費を除き、この法人が負担するものとする。

(事前研修会)

第7条 派遣研修の参加者（以下「研修参加者」という。）は、派遣研修の目的を効果的に達成するための事前研修会に参加するものとする。

(研修結果報告会)

第8条 研修参加者は、帰国後、研修結果報告会に参加するとともに、この研修に係る報告書を作成するものとする。

(服務上の取扱)

第9条 この法人は、研修参加者の派遣研修期間中並びに事前研修会及び研修結果報告会等への出席を、公務出張扱いとするよう、各市町等に申し入れることとする。

(その他)

第10条 この要綱に定めるもののほか、派遣研修の実施に関して必要な事項は、別に定める。

附 則

この要綱は、平成25年6月28日から施行し、公益財団法人広島県市町村振興協会の設立の登記の日（平成25年4月1日）から適用する。

附 則

この要綱は、平成26年9月1日から施行する。