

# シンガポールの地域行政

(財) 自治体国際化協会 CLAIR REPORT NUMBER 109 (October 6, 1995)

はじめに

第1章 シンガポールの地域行政の概要

第2章 シンガポールのタウンカウンスル

第3章 シンガポールの草の根活動（コミュニティ活動）

結びにかえて

財団法人自治体国際化協会  
(シンガポール事務所)

## 目 次

はじめに .....	1
第1章 シンガポールの地域行政の概要 .....	2
第1節 シンガポールの概要 .....	2
第2節 タウンカOUNシル .....	2
第3節 草の根活動（コミュニティ活動） .....	3
第2章 シンガポールのタウンカOUNシル .....	4
第1節 タウンカOUNシル誕生の経緯 .....	4
第2節 タウンカOUNシルの概要 .....	7
第3節 タウンカOUNシルの組織運営 .....	10
第4節 タウンカOUNシルの業務及び権限 .....	12
第5節 タウンカOUNシルの財政 .....	13
第6節 他の機関との関係 .....	15
第7節 ケーススタディ [ブキバト・タウンカOUNシル] .....	16
第3章 シンガポールの草の根活動（コミュニティ活動） .....	22
第1節 人民協会 .....	22
第2節 草の根活動（コミュニティ活動）組織とコミュニティセンター .....	27
国民諮問委員会 .....	27
住民委員会 .....	28
婦人部執行委員会 .....	28
青年部執行委員会 .....	29
老人クラブ執行委員会 .....	29
コミュニティセンター・コミュニティクラブと同運営委員会 .....	29
結びにかえて .....	31
資 料 .....	32
参考文献 .....	44

## はじめに

シンガポールには、日本に存在するような地方自治体がないといわれている。

日本では、人々の暮らしに関係の深い身近な公の仕事の大部分は、都道府県や市町村が担っている。例えば、住民登録、ゴミやし尿処理、小中学校や保健所などの設置・運営、上下水道の建設や維持管理、道路や公園の整備、警察や消防活動など、住民の生活に密着した業務を行って、住民の福祉の向上と地域の発展のために大きな役割を果たしている。

シンガポールでは、住民登録はじめ日本の地方自治体が担っている多くの行政分野で、住民（国民と言った方がいいかもしれない。）が、国の省庁や国の法定機関を通じて、政府と直接結び付いている。しかし、人口約300万人の国とはいえ、住民の日常生活に関わる公的な業務や住民の身近な生活に直接関わる問題を解決するためには、国の省庁や国の法定機関のほかに、地方自治体的な組織があるのではないかと考え、調査を行ってきた。

現地調査等の結果、住民の生活に密着し、かつ独自の予算執行権を持った自治組織「タウンカウンスル（TOWN・COUNCIL）」が、全国に23設置され、地域住民の生活と深く関わっていることがわかってきた。シンガポール国民の80%以上は、HDB住宅と呼ばれる公営住宅に居住している。タウンカウンスルは、その公営住宅の管理を目的として1988年より設置されている機関である。全国を23の地区に分けて、それぞれ設置されており、独自の事務局と予算を持ち、その議長には、地域社会（選挙区）選出の国会議員が就任している。タウンカウンスルは、住環境の整備という面から、住民の生活と密着した地域課題の解決のために、地域独自の活動を行っている。

また、シンガポールには、草の根活動の中心として、また国民の融和のための組織として、人民協会（PEOPLES・ASSOCIATION）が設立されている。この人民協会の下では、様々な草の根活動（コミュニティ活動）組織が、全土に設置されているコミュニティセンターを主な活動拠点にして、活発な活動を行って、政府と住民の橋渡し役を果たしている。

また、地方自治体のないシンガポールには、当然地方議会もなく地方議員もいないが、国政に携わる国会議員が、タウンカウンスルや草の根活動組織の活動を通じて、地域社会のリーダーとして、重要な役割を果たしていることもわかってきた。

今回の報告書は、シンガポール事務所の山本司所長補佐が、ブキバト・タウンカウンスルや人民協会での聞き取り調査などを踏まえ、シンガポールの地域行政をテーマに、シンガポールの新しい自治組織「タウンカウンスル」や「草の根活動（コミュニティ活動）」について、まとめたものである。

調査に際しては、ブキバト・タウンカウンスルのホー事務局長、人民協会ナー企画部次長はじめ、各方面から多大の御協力をいただいた。この場を借りて、厚くお礼を申し上げます。

## 第1章 シンガポールの地域行政の概要

### 第1節 シンガポールの概要

北緯1度、赤道からわずか136Km北に位置する「シンガポール共和国」は、面積約641Km<sup>2</sup>、淡路島とほぼ同じ広さを持つ小さな島国である<sup>(1)</sup>。

人口約302万人。271万人のシンガポール国民と永住権保有者が住み、約31万人の外国人が住んでいる<sup>(2)</sup>。民族構成は、中国系77.7%、マレー系14.1%、インド系7.1%、その他1.1%である。言語は、国語であるマレー語のほか、英語、中国語、タミール語が公用語として使用されている。1990年の国勢調査によれば、宗教別人口比率は、仏教・道教53.5%、イスラム教15.4%、キリスト教12.5%、ヒンズー教3.7%と続いている<sup>(3)</sup>。このようにシンガポールは、多様な文化と民族が織りなすモザイク絵のような複合民族国家である。

1995年8月9日に、マレーシアからの分離独立から30年を迎えた「シンガポール」は、リー・クワンユー前首相（初代首相、現上級国務大臣）をはじめとする、政府のリーダーシップのもと、経済政策や公共住宅政策、都市開発など、様々な政策を実行し、短期間のうちに、極めて高い生活水準を持つ豊かな国へと変貌を遂げてきた。

資源も十分な土地もなく、貧しく、町にはスラムも存在したという独立当初のシンガポールの面影は、高層の公営住宅やオフィスビルが林立する現在のシンガポールでは見かけることがない。かつて暴動さえ起きた民族間の対立も、現在は見受けることもなく、国民の間に、民族を越えて、シンガポール人としての意識の確立が進んでいるように思う。

こうしたシンガポールの成長や国民の生活向上、民族融和のために、地域社会や草の根活動（コミュニティ活動）組織は、大きく関わってきたのである。

### 第2節 タウンカウンスル

独立以来、国民に、良質で安価な住宅を供給する住宅政策は、経済対策とともに、シンガポールの重要な課題の一つとなっていた。

政府の進める住宅政策の結果、国民の8割以上が、HDBフラットと呼ばれる住宅開発庁（HDB:HOUSING & DEVELOPMENT BOARD）によって建設された公共住宅団地（以下、HDB住宅団地）に居住するようになった。当初、HDB住宅団地は、住宅管理庁によって、建設、管理されてきた<sup>(4)</sup>。経済成長とともに、住民の生活も向上し、住民の住環境に対する要望も多様化してきた。こうした住民、地域のニーズにあった住宅管理が求められるようになった。そうした状況を踏まえ、1988年から、HDB住宅団地の維持管理を主な目的に、タウンカウンスル（TOWN・COUNCIL）が、全土に設置されるようになった。

現在、全国に23のタウンカウンスルが設置されており、シンガポールの全域をカバーしている。それぞれのタウンカウンスルごとに、独自の事務局、予算を持ち、地域住民の

代表による自主的な運営が行われている。その議長には、国会議員が就任し、地域のリーダーとしての役割を果たしている。

シンガポールでは、日本でみられるような地方自治制度はないが、住民の自治組織である「タウンカウンスル」が、地方自治体的な機能を一部有しているといえよう。

### 第3節 草の根活動（コミュニティ活動）

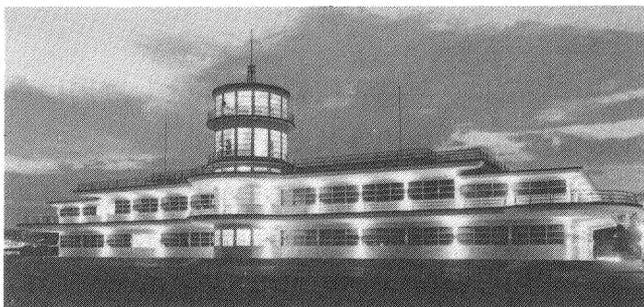
1950年代から60年代初めのシンガポールは、民族問題と併せて政治的にも不安定な時期であった。当時は、各言語、居住地域、人種、出身地別の様々な団体や組織が存在していたため、人種の垣根を越え、交流が行われることはまれであり、暴動や様々な民族対立も起こっていた。シンガポール政府は、国の発展のためには、まだなお移民的な色彩を残し、それぞれの民族の価値観を持つ中国人、マレー人、インド人など様々な民族で構成されるシンガポールの社会を、シンガポール人としてのアイデンティティを持った国民によって構成された社会とする事が必要であると考えた。そして、その推進役となる組織として、1960年7月、社会開発省の下に、人民協会（PEOPLES' ASSOCIATION）を設立した<sup>(5)</sup>。

人民協会は、国内の様々な人種間の利害を超えた“シンガポール人”としての国民意識を高めるとともに、その活動を通じて、次代の指導者を育成し、多人種社会に貢献することを目的に設立され、地域住民がグループで参加する社会、文化、教育及び体育活動の企画・実施など活発な活動を行っている。

また、現在、シンガポールでは、政府と住民との密接な関係を維持するための地域住民レベルでの草の根活動（コミュニティ活動）組織のネットワークも進んでいる。草の根活動組織には、選挙区単位のものから、HDBフラットと呼ばれる公共住宅団地単位の組織まで大小様々なものがある。草の根活動の中心を担っているのも人民協会である。

こうした草の根活動、コミュニティ活動の場となるのが、コミュニティセンター（Community Centre）やコミュニティクラブ（Community Club）とよばれる108のコミュニティ施設である。

政府は、草の根活動組織のネットワーク化を進めるため、1993年5月より、人民協会の傘下に、次の6つの主要な草の根活動組織（国民諮問委員会、コミュニティセンター／クラブ運営委員会、住民委員会、婦人部執行委員会、青年部執行委員会、老人クラブ執行委員会）を集め、それぞれの組織の自主的な活動を促進するとともに、多様化する住民のニーズの把握に努めている。



人民協会本部

## 第2章 シンガポールのタウンカウンスル

シンガポールの「タウンカウンスル」(TOWN COUNCIL)とは、国民の8割以上が住んでいるHDB住宅団地の公共・共益施設の設置・維持管理のために、タウンカウンスル法(1988年8月5日公布)に基づき、設置されている機関である。

その設置目的は、住民自らに、居住地域の環境をどうするかを決められるようにすること、住民に住宅団地の運営に参画させること、政府として、住民の要望に速やかに対応すること、国会議員と選挙区との強い結び付きを作ることとされている<sup>(6)</sup>。

### 第1節 タウンカウンスル誕生の経緯

前述のように、シンガポールは、国民生活の基盤となる住宅の建設について、政府による安価な住宅の供給という目標の下に、住宅確保政策を進め、大きな成果を上げてきている。

その結果、現在では、8割以上の国民が、住宅開発庁(HDB)によって建設されたHDB住宅団地と呼ばれる公営住宅団地に住むようになった。

そのHDB住宅団地の管理は、住宅開発庁によって行われてきたが、経済発展とともに、また国民の生活レベルが向上する中で、よりきめ細かな住環境の整備等が必要と考えられるようになった。

そうした中、1985年、与党人民行動党(PAP)の若手国会議員リム・ブーン・ヘン氏が、「公営住宅団地に、タウンカウンスルを設置し、コミュニティリーダーを養成し、そこにいくつかの決定権を持たせてはどうか。」という提案を行った<sup>(7)</sup>。

政府は、1986年9月、テストケースとして、アンモキオ地区に3つのパイロット・タウンカウンスルを、6か月の予定で設置した。その後、政府は、さらにテスト期間を1987年8月まで6か月延長し、全土へのタウンカウンスルの設置の可能性について検討を行った<sup>(8)</sup>。

1988年1月、人民行動党は、1954年の結党以来初めての党大会を開催し、次の5つを党活動の方針として、採択した。

- 多民族、他宗教、複合文化を基礎とするシンガポールの基本精神の再確認
- 政府の政策への国民の参加
- 恵まれない人々の生活向上
- PAP精神の確立
- タウンカウンスルの早期設立

こうして、タウンカウンスルの設立は、与党の主要な政策として掲げられ、1988年5月25日タウンカウンスル法案が国会へ提出された<sup>(9)</sup>。

ダナバラ国家開発相は、その提案理由説明の中で、「タウンカウンスルによって、住民は、住民の欲する生活環境を、自ら決定することができる。また、地域の状況や住民の要

望によって、それぞれのタウンの特色を生み出すことができる。タウンカウンシルは、公営住宅の管理について、従来HDBが行ってきたものよりも、よりフレキシブルに行うことができるだろう。アンモキオに設置した3つのパイロット・タウンカウンシルも、住民から歓迎された。」と述べている<sup>(10)</sup>。

ゴー・チョクトン副首相（当時：現首相）は、「タウンカウンシル法案は、次の二つの重要な意味を持っている。“一つは、シンガポール人に、いかにして、より良いシンガポールづくりに参加させる意欲を持たせるか。” “もう一つは、どのようにして民主的政策を安定させる人々を生み出すか”、ということである。これら二つの課題は、タウンカウンシル法案によって対処できるだろう。つまり住宅の開発に参加し、住民自身の仕事として住宅を管理することを、国会議員や草の根活動家と住民に与えることによって、この課題に対処できるだろう。国会議員は、これまで以上に、権限と責任を持ち、選挙民は、正直で、役に立つ国会議員を、注意深く選ぶだろう。言い換えれば、タウンカウンシルの誕生は、弱い候補者にとって、国会の議席を獲得することがより難しくなるだろう。タウンカウンシルは、シンガポール人、特に若い世代に対し、彼らの住宅の社会的、物理的な運営に参加する機会を与えることになるだろう。」と、語っている<sup>(11)</sup>。

1988年6月29日、タウンカウンシル法案が、国会を通過、1988年8月5日に公布されるとともに、同月、法成立後最初のタウンカウンシルであるジャランバザール・タウンカウンシルが誕生した。

タウンカウンシル法が公布された翌月の1988年9月、国会議員の総選挙が行われ、その結果、人民行動党80議席、野党は、民主党の1議席となった。総選挙後、各地にタウンカウンシルが誕生し、各地域の国会議員がタウンカウンシルの議長に就任していった。与党人民行動党の国会議員が議長に就任する中、ただ一人の野党国会議員となったポトンパシル選挙区のチャムシートン氏（民主党）は、1990年9月、ポトンパシル・タウンカウンシルの発足に伴い、同タウンカウンシルの議長に就任した<sup>(12)</sup>。

1988年8月に公布されたタウンカウンシル法に基づき、住宅開発庁にあったHDB住宅団地の管理権限は、1989年5月から、タウンカウンシルへ移されることになり、各タウンカウンシルは、順次、管理業務を、住宅開発庁から引き継いでいった。1990年8月末までには、27のタウンカウンシルが発足し、全土をカバーするようになった。その後、1991年3月までに、すべてのタウンカウンシルが、住宅開発庁から住宅管理に関する権限を引き継いだ<sup>(13)</sup>。

1991年8月、国会議員の総選挙が行われ、その結果、人民行動党77議席、野党4議席となった。ポトンパシル・タウンカウンシルに加え、ホーガン・タウンカウンシルに、野党労働者党の議長が誕生した。また、ブキバト・タウンカウンシルから分離されたブキゴンバック・タウンカウンシルとセンバワン・タウンカウンシルから分離されたニースンセントラル・タウンカウンシルにも、それぞれ野党民主党の国会議員が議長に就任した<sup>(14)</sup>。

その後の合併等により、1995年7月現在、23のタウンカウンスルが設置されている。現在の議長の内訳は、与党人民行動党19人、民主党3人、労働者党1人である。

(表1) タウンカウンスルを巡る主な動き

時 期	主 な 動 き
1985年	リム・ブーン・ヘン議員が、タウンカウンスルの設置を提唱
1986年9月	アンモキオ地区に3つのパイロット・タウンカウンスルが誕生
1988年1月	人民行動党(PAP)1954年の結党以来初めての党大会を開催 党活動の方針として、タウンカウンスルの早期設立を採択
1988年6月	タウンカウンスル法案 国会通過
1988年8月	タウンカウンスル法 公布
1988年8月	ジャランバザール・タウンカウンスル(法成立後最初のタウンカウンスル)が設立
1988年9月	総選挙{人民行動党80議席 野党1議席} タウンカウンスル 順次設立
1988年12月	ブキバト・タウンカウンスル(後述:ケーススタディ先)設立 (ブキバト、チュアチュウカン、ブキゴンバックの3つの選挙区で構成)
1989年5月 ～	設立されるタウンカウンスルごとに、住宅開発庁より、HDB住宅管理権限が順次委譲される(1991年3月までにすべてのタウンカウンスルへ委譲)
1990年8月	27のタウンカウンスルが設立され、全土をカバー
1991年8月	総選挙{人民行動党77議席 野党4議席}
1991年9月	ブキゴンバック・タウンカウンスルが、ブキバト・タウンカウンスルから分離して新たに設立 (ブキゴンバック選挙区で構成:議長に野党民主党議員が就任)
1991年10月	ニースンセントラル・タウンカウンスルが、センバワン・タウンカウンスルから分離して新たに設立 (ニースンセントラル選挙区で構成:議長に野党民主党議員が就任)
1992年4月	アンモキオ・タウンカウンスルとイーシュン・タウンカウンスルが合併し、アンモキオ・イーシュン・タウンカウンスルが設立
1994年1月	タンジョンパガー・タウンカウンスルとレッドヒル・タウンカウンスルが合併し、タンジョンパガー・タウンカウンスルが設立
1995年7月	現在、23のタウンカウンスルが設立されている

## 第2節 タウンカウンスルの概要

タウンカウンスルは、HDB住宅の維持・管理を、住民の参加と、住民の負担によって行う組織であり、HDB住宅団地と深い関わりを持っている。HDB住宅団地は、23のタウンと称する地区に分けられ、それぞれのタウンごとにタウンカウンスルは設けられている。タウンカウンスルは、タウン内のHDB住宅団地の管理について、責任を負っている。1995年5月末現在、シンガポールでは、36の国会議員選挙区（国会議員の選挙区は、4人で1組で国会議員が選出される集団選挙区が21あり、一人ずつ選出される小選挙区が15ある<sup>(15)</sup>。）に対し、23のタウンカウンスルが設けられており、シンガポールのすべての地域をカバーしている。なお、選挙区とタウンカウンスルとの関係は、表2のとおりである。

1994年3月末現在、HDB住宅は約66万戸あり、シンガポール国民（シンガポール国民及び永住権利者）約270万人の内の86%（約250万人）が居住している。つまりタウンカウンスルは、国民の86%、約250万人の生活と大きく関わっている。単純に平均すると、一つ当たりのタウンカウンスルの区域の面積は、約28km<sup>2</sup>、人口（HDB住宅居住者）は、約12万人（推計）となっている<sup>(16)</sup>。

また、一つのタウンカウンスル当たりの事業支出は、約1260万S\$（約8億2千万円：S\$はシンガポールドル：1S\$=65円で計算）、人口一人当たりの事業支出は、約7454円と、日本の同規模の地方自治体と比較してもはるかに少ない。

現在23設置されているタウンカウンスルの概要は、表3「タウンカウンスル一覧」のとおりである。

（表2） タウンカウンスルの構成（選挙区とタウンカウンスル）

構 成	区 分	タウンカウンスル 数	1タウンカウンスル当たり の国会議員数
一つの小選挙区から構成		4	1
二つ的小選挙区から構成		2	2
三つ的小選挙区から構成		2	3
一つの集団選挙区から構成されるもの		9	4
一つの集団選挙区と一つの小選挙区から構成		5	5
一つの集団選挙区と二つ的小選挙区から構成		1	6
計		23	

(表3) シンガポールのタウンカウンシル一覧(1995年7月現在)

タウンカウンシル	タウン内の選挙区 ◎集団選挙区 ○小選挙区	国会議員 人	タウンカウンシル理事 人	タウンカウンシル 設立時期	タウンカウンシル 人口 人	タウンカウンシル 事業支出 万S\$	タウンカウンシル 運営形態
01 ALJUNIED TC	◎ALJUNIED	4	2 7	1989年7月	116,000	1,560	委託 EM
02 ANG MO KIO YISHUN TC	◎ANG MO KIO ○NEE SOON SOUTH	5	5 0	1994年1月	154,000	102	委託 EM
03 BEDOK TC	◎BEDOK ○CHANGI	4	4 5	1989年6月	140,000	1,545	委託 EM
04 BISHAN SERANGOON TC	◎THOMSON ○BRADELL HEIGHTS	5	3 1	1991年3月	124,000	1,328	委託 ESMCO
05 BRICKWORKS TC	◎BRICKWORKS	4	3 9	1990年3月	152,000	1,744	委託 EM
06 BUKIT BATOK TC	○BUKIT BATOK ○CHUA CHU KANG	2	3 0	1989年7月	120,000	1,634	直営(与党)
07 BUKIT GOMBAK TC (議長:民主党)	○BUKIT GOMBAK	1	7	1991年9月	36,000	398	直営(野党)
08 CHENG SAN TC	◎CHENG SAN	4	4 0	1989年5月	156,000	1,690	委託 EM
09 CITY CENTRE TC	◎KAMPONG GLAM ○KRETA AYER	5	3 2	1990年8月	98,000	1,389	委託 EM
10 EUNOS TC	◎EUNOS	3	4 2	1990年2月	284,000	2,866	委託 EM
11 HOLLAND TC	○BUONA VISTA ○TANGLIN ○ULU PANDAN	3	2 3	1991年3月	42,000	464	委託 HDB
12 HONG KAH TC	◎HONG KAH	4	3 1	1990年1月	102,000	1,113	委託 HDB
13 HOUGANG TC (議長:労働者党)	○HOUGANG	1	8	1990年7月	36,000	417	直営(野党)
14 JALAN BESAR TC	◎JALAN BESAR	4	3 0	1988年8月	132,000	1,234	委託 EM
15 JURONG TC	○JURONG ○BOON LAY	2	3 7	1991年2月	130,000	1,454	委託 ESMCO
16 JURONG EAST TC	○AYAR RAJAH ○BUKIT TIMAH ○YUHUA	3	3 0	1990年2月	80,000	950	委託 ESMCO
17 MARINE PARADE TC	◎MARINE PARADE ○MOUNTBATTEN	5	3 0	1990年1月	80,000	1,255	委託 ESMCO
18 NEE SOON CENTRAL TC(議長:民主党)	○NEE SOON CENTRAL	1	9	1991年10月	48,000	552	直営(野党)
19 POTONG PASIR TC (議長:民主党)	○POTONG PASIR	1	8	1989年9月	22,000	255	直営(野党)
20 SEMBAWANG TC	◎SEMBAWANG	4	3 9	1990年3月	240,000	2,482	委託 EM
21 TAMPINES TC	◎TAMPINES	4	3 4	1991年2月	112,000	1,250	委託 EM
22 TANJONG PAGAR TC	◎TANJONG PAGAR ○BUKIT MERAH ○LENG KEE	6	6 0	1992年4月	160,000	2,041	委託 EM
23 TOA PAYOH TC	◎TOA PAYOH	3	3 3	1989年9月	112,000	1,160	委託 ESMCO
計 23 (議長表示のない所 は人民行動党が議長)	15 集団選挙区 21 小選挙区	78 欠3人	715 平均 31		2,676,000 平均 116,348	28,883 平均 1,256	直営5 委託 EM 11 HDB 2 ESMCO 5

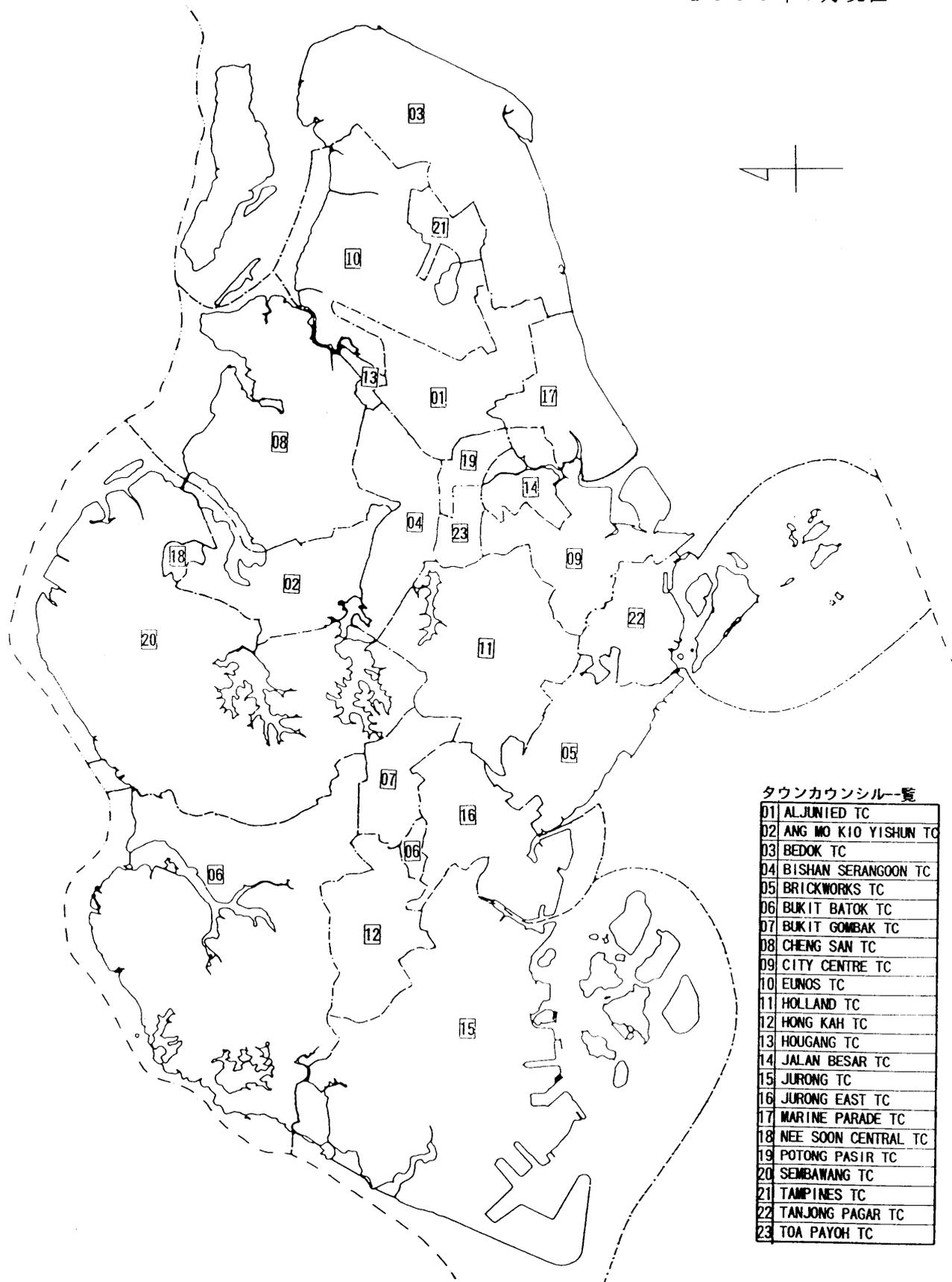
(注) この表は、各タウンカウンシルへの照会結果、資料等をまとめたものである。

(注) 委託先のEM及びESMCOは不動産管理会社、HDBは住宅開発庁である。

(注) タウンカウンシルの人口については、タウン内の住宅数に世帯人数の平均4人を乗じて推計した。

(図1) シンガポールのタウンカウンスルの区域

1995年7月現在



タウンカウンスル一覧

01	ALJUNIED TC
02	ANG MO KIO YISHUN TC
03	BEDOK TC
04	BISHAN SERANGOON TC
05	BRICKWORKS TC
06	BUKIT BATOK TC
07	BUKIT GOMBAK TC
08	CHENG SAN TC
09	CITY CENTRE TC
10	EUNOS TC
11	HOLLAND TC
12	HONG KAH TC
13	HOUGANG TC
14	JALAN BESAR TC
15	JURONG TC
16	JURONG EAST TC
17	MARINE PARADE TC
18	NEE SOON CENTRAL TC
19	POTONG PASIR TC
20	SEMBAWANG TC
21	TAMPINES TC
22	TANJONG PAGAR TC
23	TOA PAYOH TC

[ブキバトタウンカウンスルの資料をもとに作成]

### 第3節 タウンカウンシルの組織運営

#### 1 理事会

タウンカウンシルでは、タウンカンセラー（Town Councillor）と呼ばれる理事による合議制で、意思決定がされており、理事で構成される理事会は、タウンカウンシルの最高意思決定機関として、予算、事業計画、人事をはじめ、タウンカウンシルに関するすべての事を決定することができる。理事会の議決は、多数決によって行われ、同数の場合は、議長が決定できるとされている<sup>(17)</sup>。

タウン内にある選挙区選出の国会議員全員が、タウンカウンシル法第9条により、理事に自動的に選ばれることになっている。国会議員の総選挙後7日以内に、これら国会議員である理事の中から1名が、互選により、タウンカウンシルの議長に選ばれる。したがって一つの小選挙区から構成されるタウンカウンシルにおいては、その国会議員が自動的に議長に選ばれることになる<sup>(18)</sup>。

議長は、タウンカウンシルを総括し、理事会を主宰することになるが、まず、議長は、国会議員以外の理事を6名以上指名する。ただし、理事の3分の2以上は地域の住民代表により構成されなければならないとされている<sup>(19)</sup>。

現在一番理事が多いのは、タンジョンパガー・タウンカウンシルで60人、一番少ないのがブキゴンバック・タウンカウンシルで7人である。（表3参照）

議長、副議長及び理事には、タウンカウンシルより、手当が支払われるが、その額は、タウン内のHDB住宅の戸数によって、表4に示すように決められている<sup>(20)</sup>。

（表4） タウンカウンシル議長、副議長、理事の1か月当たりの手当

HDB住宅の戸数	議長	副議長	理事
10,000戸未満	300ドル	200ドル	200ドル
10,000戸以上 25,000戸未満	500ドル	300ドル	200ドル
25,000戸以上	800ドル	500ドル	200ドル

#### 2 専門委員会

タウンカウンシルは、理事会の下に、財政委員会、報道出版委員会、開発委員会、入札契約委員会、業務連絡委員会、団地清潔委員会、祭典委員会といった専門委員会を設置することができる。各種専門委員会の委員長は理事の中から選ばれるが、他の委員は、理事以外からも選出できる。各委員は、タウンカウンシルの議長が指名している。

各種委員会の委員の報酬は、無給である<sup>(21)</sup>。

### 3 事務局

現在、設置されている23のタウンカウンシルのうち、五つのタウンカウンシルでは、専従の事務局長以下事務局職員を直接雇用し、タウン内の管理運営に当たっている。また、18のタウンカウンシルでは、タウン内の管理運営を委託している。

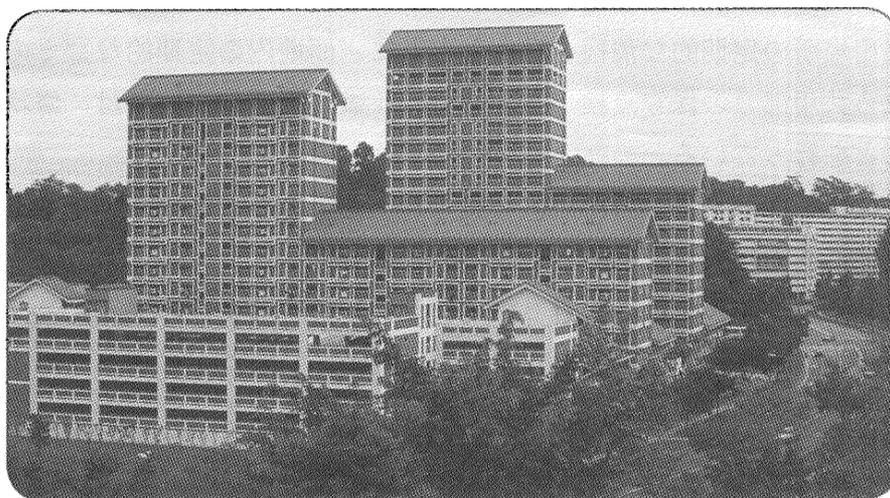
タウンカウンシルが、直接職員を雇用し、運営を行っている5つのタウンカウンシルのうち、四つは野党の国会議員が議長を務めるタウンカウンシル（ブキゴンバック、ポトンパシル、ホーガン、ニースンセントラル）である。

与党人民行動党の国会議員が議長を務める19のタウンカウンシルの中では、ブキバト・タウンカウンシルのみが、専従の事務局長以下、職員を雇用し、運営に当たっている。

一方、管理を委託している18のタウンカウンシルのうち、住宅開発公社（HDB）へ委託しているタウンカウンシルが2、不動産管理会社（ESMACO社、EM・SERVICE社）へ委託しているタウンカウンシルが16ある（表5参照）。委託の場合も、理事会がタウンカウンシルの最高意思決定機関であることは変わらないが、事務局の運営等、タウンカウンシルの業務全般を一括して管理会社へ委託する方式であり、事務局長以下の職員も委託先の職員が派遣されている<sup>(22)</sup>。

（表5） タウンカウンシルの運営形態内訳

運営形態	タウン数	与党議長のタウン	野党議長のタウン
直接運営しているもの	5	1	4
管理委託しているもの	18	18	0
（HDBへ委託）	（2）	（2）	（0）
（管理業者ESMACOへ）	（5）	（5）	（0）
（管理業者EM Serviceへ）	（11）	（11）	（0）
合計	23	19	4



ブキバトのHDB住宅団地

## 第4節 タウンカウンスルの業務及び権限

### 1 権限

タウンカウンスルは、前述のように、住宅開発庁が行っていたHDB住宅の不動産管理を引き継いでおり、タウンカウンスル法第21条によると、タウンカウンスルの主な権限は次のように定められている。

- 住民の利益のため、HDB住宅の団地の共有部分や商業ゾーンの統制、運営、管理を行うことができる。
- 住居、商業地を良好な状況に保つための保守、修理、備品の更新、取換えを行うことができる。
- エレベーターの保守を行うことができる。
- HDB住人の利益になるあらゆる施設の設置、管理を行うことができる。
- 財産を保有することができる。
- 必要と思われる共通部分の使用やサービスに対し、料金を徴収することができる。
- 運営に当たっては、エージェントを指名できる。
- 贈与や寄付を受け取ることができる。
- 必要な行為や、法による強制、目的達成のための付随的な行為ができる。
- 域内の駐車場、マーケット、フードセンター等の維持管理ができる。
- 維持管理費の滞納者については、延滞金を徴収することができる。

### 2 業務

タウンカウンスルは、上記の権限に基づき、様々な業務を行っている。

タウンカウンスルの予算を見ると、その事業支出の3分の2を清掃や修理保守管理のための経費が占めているように、HDB住宅団地の維持管理を主たる目的に業務を行っていることがわかる<sup>(23)</sup>（表6参照）。

具体的な業務としては、住宅団地・駐車場・ホーカーセンター（食堂街）・エレベーター・その他共用場所の定期的な清掃を行うとともに、団地内の定期的なゴミの収集を行っている。それら共用部分の保守点検、管理を行い、破損箇所については、修繕や備品の更新、取換えなどを行っている。

また、ここ数年、修景や園芸のための経費も計上しており、公園の整備や庭木の手入れなど、環境整備にも力を入れている。

また、タウンカウンスルでは、HDB住宅団地に居住する住民のアイデンティティを確立し、地域のまとまりを図るため、タウン・フェスティバルなどの様々な行事やレクリエーション活動などを企画している。

また、タウンカウンスルは、規則を制定して、管理サービス料などの各種費用を徴収している。1か月当たりの管理サービス料は、1戸当たり15S\$（約1000円）から75S\$（約5000円）程度であり、住宅の面積によって異なっている。<sup>(24)</sup>

滞納者に対する強制徴収、延滞金の徴収も行うことができるようになっており、また団地内の駐車違反に対しても、罰金を課している。

また、タウン内の選挙区選出の国会議員は、タウンカウンスルの議長又は副議長に就任し、タウンカウンスルの運営、経営に当たっており、その地域経営のリーダーとしての役割を担っている。

#### 第5節 タウンカウンスルの財政

タウンカウンスルは、それぞれ独自の予算編成権、予算執行権を持っており、毎年予算を編成し、理事会の承認を得て、執行している。会計年度は、4月1日から翌年3月31日である<sup>(25)</sup>。

タウンカウンスルの財政を、1994年度予算でみると、予算規模（基金振替後の歳入総額）は、全国23のタウンカウンスルの総額で、2億9209万S\$（約190億円）であり、タウンカウンスルの平均歳入予算額は、1270万S\$（約8億2千万円）である。（資料編：表12参照）

歳入の内訳は、事業収入が82.4%、そのうち、住民から徴収する管理サービス料が、74.1%と大部分を占め、手数料3.5%、その他の収入が4.8%と続いている。また、利息収入等の非事業収入が0.1%である。また、収入の17.5%に当たる政府補助金が、1タウンカウンスル平均で、約222万S\$（約1億4500万円）、住宅開発庁から交付されている（表6参照）。

歳出の内訳は、タウン内の清掃等のための清掃・公益経費が40.6%と一番多く、修理保守管理経費が27.0%、手数料（委託手数料等）が20.6%、事務局費が7.2%、修理・園芸経費が3.4%、人件費が1.1%と続いている。

タウンカウンスルの予算の概要は、表6のとおりである。



HDB住宅の屋上の清掃

(表6) タウンカウンスルの予算額 (タウンカウンスルの平均)

[1994年度予算: 1994年4月から1995年3月31日]

項 目	金 額	備 考 (日本円)
〔歳入〕	12,700,000 S \$ (100%)	825,500,000円
〔事業収入〕	10,469,000 S \$ (82.4%)	680,485,000円
(管理サービス料)	9,408,000 S \$ (74.1%)	611,520,000円
(手数料)	447,000 S \$ (3.5%)	29,055,000円
(その他の収入)	614,000 S \$ (4.8%)	39,910,000円
〔非事業収入〕 (利息収入等)	8,000 S \$ (0.1%)	520,000円
〔補助金〕 (政府補助金)	2,223,000 S \$ (17.5%)	144,495,000円
〔歳出〕	12,557,000 S \$ (100%)	816,205,000円
(清掃・公益経費)	5,098,000 S \$ (40.6%)	331,370,000円
(修理・保守経費)	3,390,000 S \$ (27.0%)	220,350,000円
(手数料 (エージェンツ料等))	2,587,000 S \$ (20.6%)	168,155,000円
(事務局費)	904,000 S \$ (7.2%)	58,760,000円
(修景・園芸費)	427,000 S \$ (3.4%)	27,755,000円
(人件費)	151,000 S \$ (1.2%)	9,815,000円
〔次年度へ繰越〕	143,000 S \$	9,295,000円
〔基金への積立〕	6,683,000 S \$ (100%)	434,395,000円
(事業収入から基金への積立金)	5,449,000 S \$ (81.5%)	354,185,000円
(政府補助金から基金への積立金)	1,234,000 S \$ (18.5%)	80,210,000円

## 〔歳入と基金積立金の関係〕

〔事業収入〕 (基金積立金含む)	15,918,000 S \$ (100%)	1,034,670,000円
(事業収入から基金への積立金)	5,449,000 S \$ (34.2%)	354,185,000円
{事業に使える事業収入}	10,469,000 S \$ (65.8%)	680,485,000円
政府補助金 (基金積立金含む)	3,457,000 S \$ (100%)	224,705,000円
(補助金から基金への積立金)	1,234,000 S \$ (35.7%)	80,210,000円
{事業に使える政府補助金}	2,223,000 S \$ (64.3%)	144,495,000円

## 〔基金振替前の歳入の内訳〕

基金振替前の総収入	19,383,000 S \$ (100%)	1,259,895,000円
〔事業収入〕 (基金積立金含む)	15,918,000 S \$ (82.1%)	1,034,670,000円
〔非事業収入〕	8,000 S \$ (0.1%)	520,000円
〔政府補助金〕 (基金積立金含む)	3,457,000 S \$ (17.8%)	224,705,000円

(注) 基金積立額は、事業収入及び政府補助金から積立基金へ自動的に組み入れられる額である。収入額 (事業収入、政府補助金の額) は、基金へ自動的に積み立てられる額を控除した金額である。

## 第6節 他の機関との関係

### 1 住宅開発庁（HDB）とタウンカウンスル

タウンカウンスルは、前述のように、HDB住宅の管理を目的とした組織であるが、HDB住宅の設置者である住宅開発局（HDB）との関係に、指揮監督等と上下の関係はない<sup>(26)</sup>。住宅開発庁は、HDB住宅団地の開発者としての全体計画のデザイン（民間への指導を含む。）、開発ローン及び住宅ローン等の住宅開発・建設に関する資金管理、居住者の法律関係の相談・解決、賃貸住宅の管理など行っている。また、「住宅団地運営事業」に基づき、政府補助金をタウンカウンスルへ支出している<sup>(27)</sup>。

HDB住宅の共用部分の管理については1991年からタウンカウンスルに権限を委譲し、その後直接、HDB住宅団地の管理はしていないが、現在、2つのタウンカウンスル（ホーランド、ホンコー）から、その管理運営を委託され、その運営を行っている。

現在、各地のHDB住宅団地では、古い住宅団地のアップグレード事業として、大幅改装や建替えが行われている。こうした大規模な改装や建設は住宅開発庁が担当しており、タウンカウンスルが行うのは、小規模な改装である。タウンカウンスルから、住宅開発庁への会計報告等の義務もなく、また両者の人事交流もほとんど行われていないようである<sup>(28)</sup>。

### 2 住民委員会とタウンカウンスル

住民委員会は、HDB住宅内の身近な問題について解決するため、HDB住宅団地の数ブロックごとに設けられている自治会的な組織である。住民委員会の委員は無給のボランティアであり、住宅団地内で起こる様々な問題点の改善や親睦活動等を行っている。住民委員会は、独自の予算もないため、経費のかかる住宅内の改装等はタウンカウンスルへ依頼し、タウンカウンスルが対応することになるが、両者に特に、上下関係があるわけではない<sup>(29)</sup>。

同じHDB住宅を対象とするタウンカウンスルと住民委員会であるが、住民委員会は、社会開発省の下にある草の根活動組織であり、一方、タウンカウンスルはむしろ国家開発庁傘下の住宅開発庁との関わりが深いといえよう。

また、タウンカウンスルは、タウン内に共通する課題の検討や使用料の変更等に当たっては、住民委員会の会合へ事務局長等が参加し、事業や行事を説明したり、タウンカウンスルの行事に住民委員会が協力するなど、連携を取り合っている<sup>(30)</sup>。



整備された公園

## 第7節 ケーススタディ [ブキバト・タウンカウンスル]

タウンカウンスルの実際の運営や活動について調査するため、ブキバト・タウンカウンスル (Bukit Batok Town Council: 表3及び図1の06を参照) を訪ね、ホー事務局長から聞き取り調査を行ったので、紹介したい<sup>(31)</sup>。

### 1 ブキバト・タウンカウンスルの概要

ブキバト・タウンカウンスルは、シンガポールの西部、ブキバト選挙区とチュアチューカン選挙区から構成されている。ブキバト・タウンカウンスルが管理している面積 (非居住地を除く) は約82ha (ブキバト選挙区26ha、チュアチューカン選挙区56ha)、約33,000戸のHDB住宅団地に約12万人の住民が居住している。同タウンカウンスルの運営、域内のHDB住宅の管理は、タウンカウンスルによって直接雇用された事務局長以下の専従職員が従事している。

### 2 ブキバト・タウンカウンスルの運営主体

ブキバト・タウンカウンスルの議長は、オン国会議員 (ブキバト選挙区選出: 人民行動党)、副議長は、ロー国会議員 (チュアチューカン選挙区選出: 人民行動党) であり、議長によって、30名の理事 (タウンカウンスラー) が指名されている。

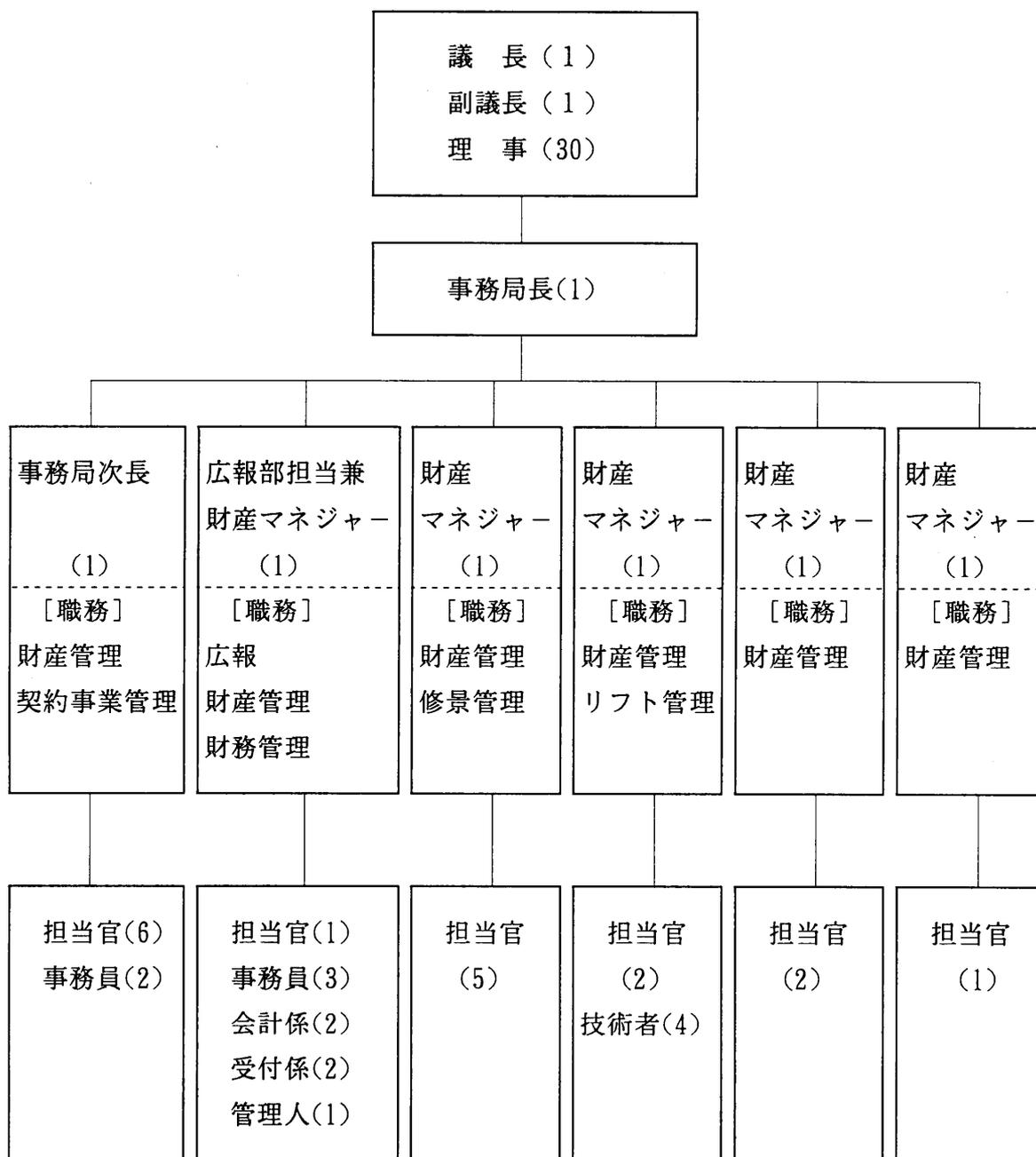
理事会の定例会は、毎月第3土曜日の午後に開催され、タウンカウンスルの予算、決算、人事、事業、住民の要望事項への対応などについて、協議している。

また、ブキバト・タウンカウンスルには、表7に示すような各種専門委員会が設置されており、委員は、タウンカウンスルの議長によって指名されている。各委員会の委員長には、タウンカウンスルの理事が就任している。委員会の委員は、無給のボランティアであり、平日の夜などに随時会合を持ち、それぞれの課題について協議している。各委員会での協議結果については、委員長が、理事会で報告している。

(表7) ブキバト・タウンカウンスルの役員一覧

議長、副議長、理事	議長 1名	副議長 1名	理事 30名
財政委員会	委員長 1名	委員 9名	
報道出版委員会	委員長 1名	委員 9名	
開発委員会	委員長 1名	委員 12名	
開発委員会 (継続)	委員長 1名	委員 8名	
入札契約委員会	委員長 1名	委員 12名	
業務連絡委員会	委員長 1名	委員 11名	
団地清潔委員会	委員長 1名	委員 12名	
祭典委員会	委員長 1名	委員 18名	
名誉コンサルタント	4名 (部門、デザイン、屋根付け、不動産、財産)		

(図2) ブキバト・タウンカウンスルの事務局の組織図



( )の数字は人数

### 3 ブキバト・タウンカウンシルの事務局の構成

ブキバト・タウンカウンシルの事務局は、事務局長以下、38名の常勤スタッフで構成されている。事務局長1名、事務局次長1名、マネージャー5名、担当官17名、事務員5名、会計係2名、受付係2名、管理人1名、技術者4名で構成されている。スタッフは、それぞれ、タウンカウンシルと雇用契約を結んでいる。ホー事務局長によると、平均的なマネージャーの月給は、約1300S\$（約9万円）である。

なお、議長等の役員手当は、1か月、議長800S\$（約52000円）、副議長500S\$（約33000円）、理事300S\$（約2万円）である。

ブキバト・タウンカウンシルでは、1988年の設立当初は、運営を管理会社に委託していた。しかし、1991年の総選挙で、同タウンカウンシルの一部を構成していたブキゴンバック選挙区で野党議員が選出され、ブキゴンバット・タウンカウンシルが分離設立された後、直接運営されるようになった。

その理由としては、人民行動党の議員が議長を務めるタウンカウンシルのモデルケースとして、野党議員が議長のブキゴンバック・タウンカウンシルと隣接するブキバト・タウンカウンシルを位置付け、その運営を通じて様々なテストを行い、他のタウンカウンシルへの直接運営制の導入を検討しようとしているのではないかとされている<sup>(32)</sup>。

### 4 ブキバト・タウンカウンシルの財政

ブキバト・タウンカウンシルでは、HDB住宅の管理に必要な経費（清掃経費、水道、電気、エレベーターの保守経費など）やタウンカウンシルの運営経費（事務費、人件費など）として、1994年度歳出予算で、年間1634万S\$（約10億6千万円）を予算計上している。その経費の大部分を、住民から徴収する料金（管理サービス料）で賄っている。また、住宅開発庁から、1994年度予算で、455万S\$（約3億円）の政府補助金が出ている。

ブキバト・タウンカウンシルの1994年度予算は、表8のとおりである。



フェスティバルデー

(表8) ブキバト・タウンカウンスルの予算額

[1994年度予算：1994年4月から1995年3月31日]

項 目	金 額	備考(日本円)
<b>[歳入]</b>	16,628,000 S \$ (100%)	1,080,820,000円
[事業収入]	13,442,000 S \$ (80.8%)	873,730,000円
(管理サービス料)	11,291,000 S \$ (67.9%)	733,915,000円
(手数料)	632,000 S \$ (3.8%)	41,080,000円
(その他の収入)	1,519,000 S \$ (9.1%)	98,735,000円
[非事業収入] (利息収入等)	0 S \$ (0.0%)	0円
[補助金] (政府補助金)	3,186,000 S \$ (19.2%)	207,090,000円
<b>[歳出]</b>	16,336,000 S \$ (100%)	1,061,840,000円
(清掃・公益経費)	5,857,000 S \$ (35.9%)	380,705,000円
(修理・保守経費)	6,282,000 S \$ (38.4%)	408,330,000円
(手数料(エージェント報酬))	977,000 S \$ (6.0%)	63,505,000円
(事務局費)	1,161,000 S \$ (7.1%)	75,465,000円
(修景・園芸費)	444,000 S \$ (2.7%)	28,860,000円
(人件費)	1,615,000 S \$ (9.9%)	104,975,000円
<b>[次年度へ繰越]</b>	292,000 S \$	18,980,000円
<b>[基金への積立]</b>	8,020,000 S \$ (100%)	521,300,000円
(事業収入から基金への積立金)	6,656,000 S \$ (83.0%)	432,640,000円
(政府補助金から基金への積立金)	1,364,000 S \$ (17.0%)	88,660,000円

## [歳入と基金積立金の関係]

[事業収入] (基金積立金含む)	20,098,000 S \$ (100%)	1,306,370,000円
(事業収入から基金への積立金)	6,656,000 S \$ (33.1%)	432,640,000円
{事業に使える事業収入}	13,442,000 S \$ (66.9%)	873,730,000円
[政府補助金] (基金積立金含む)	4,550,000 S \$ (100%)	295,750,000円
(補助金から基金への積立金)	1,364,000 S \$ (30.0%)	88,660,000円
{事業に使える政府補助金}	3,186,000 S \$ (70.0%)	207,090,000円

## [基金振替前の歳入の内訳]

基金振替前の総収入	24,648,000 S \$ (100%)	1,602,120,000円
[事業収入] (基金積立金含む)	20,098,000 S \$ (81.5%)	1,306,370,000円
[非事業収入]	0 S \$ (0.0%)	0円
[政府補助金] (基金積立金含む)	4,550,000 S \$ (18.5%)	295,750,000円

(注) 基金積立額は、事業収入及び政府補助金から積立基金へ自動的に組み入れられる額である。収入額(事業収入、政府補助金の額)は、基金へ自動的に積み立てられる額を控除した金額である。

## 5 管理サービス料

住民から徴収する管理サービス料は、規則で規定されており、ブキバト・タウンカウンスルが、徴収権を持っている。また、納付が遅れた場合、延滞金を徴収することもできるようになっている。ブキバト・タウンカウンスルでは、住民に対し、管理サービス料の銀行口座からの自動引き落とし制度「G I R O」への加入を、積極的に勧めている。

ブキバト・タウンカウンスルが、住民から徴収する管理サービス料は表9のとおりである。

(表9) ブキバト・タウンカウンスルが、住民から徴収する管理サービス料  
(1か月当たり)

形態	現在の戸数	ブキバト・タウンカウンスル 管理サービス料
住居(1部屋フラット)	20	15.50 S\$
住居(2部屋フラット)	260	22.00 S\$
住居(3部屋フラット)	5,050	30.00 S\$
住居(4部屋フラット)	15,451	39.50 S\$
住居(5部屋フラット)	7,734	50.00 S\$
住居(エグゼクティブ)	4,136	64.50 S\$
店舗(住居付き又は住居なし)	341	1.10 S\$ (1㎡当たり)
店舗(キオスク等)	93	1.10 S\$ (1㎡当たり)
屋台(料理店)	36	94.00 S\$ (10㎡当たり)
屋台(フルーツ、魚、乾物、肉屋)	53	47.00 S\$ (10㎡当たり)
屋台(野菜、豆腐、麺、卵屋)	19	28.50 S\$ (10㎡当たり)
屋台(部品、雑貨店)	6	56.50 S\$ (10㎡当たり)
交番、コミュニティセンター	6	0.75 S\$ (1㎡当たり)
保育所、社会福祉施設等	54	レンタル料の5%
その他(ウェットマーケット)	1	1.10 S\$ (1㎡当たり)

## 6 ブキバト・タウンカウンスルの業務

### (1) 清掃・住環境整備

良好な住環境づくりのため、団地内の定期的なゴミの収集、団地内の清掃、団地からバス停留所までの歩道と屋根の設置タウン内の修景や庭園造りなど、タウン内の環境整備に取り組んでいる。また、地域住民のレクリエーションやコミュニティ活動の場となる運動場やゲートボール場なども整備している。また、一部建物などのグレードアップなどにも取り組んでいる。

## (2) 保守管理

ブキバト・タウンカウンシルでは、住宅・駐車場・ホーカーセンター（食堂街）・公共利用場所、エレベーターなどの維持管理のため、スタッフが、毎日、団地内を点検して、補修すべきところは、その都度補修している。

## (3) 交流活動

地域住民の親睦と地域としてのアイデンティティづくりのために、タウンフェスティバルや清掃デーなどのイベントや、レクリエーション活動を開催し、議長と住民、住民同士の交流活動を行っている。

## (4) 料金の徴収

住民から管理サービス料の徴収を行うとともに、滞納に対する強制徴収を行っている。団地内の駐車違反に対しても、罰金を徴収している。

## (5) 財産管理

タウンカウンシルの財産の管理も大事な業務である。適切な財政運営を行うとともに、タウンカウンシルのための基金を積み立て、運用することにより財産を殖やしている。1994年3月末で、約2020万S\$（約13億1000万円）を積み立てている。

## (6) 広報・広聴

ブキバト・タウンカウンシルでは、住民への広報活動にも積極的に取り組んでいる。タウンカウンシルのニューズレター、年報を全戸に配布するとともに、各所に掲示板を設置するなど、積極的な広報活動を行っている。

また、住民の要望をタウンカウンシルの運営に反映させるため、広聴活動にも取り組んでいる。議長、理事、事務局は、草の根活動家との話合いや住民からのホットラインなどを通じて、住民の意見や苦情、要望などを汲み上げている。

## (7) ブキバト・タウンカウンシルを訪問しての感想

誕生して、約7年のブキバト・タウンカウンシルであるが、地域住民にしっかり根を下ろし、住民の生活に欠かせない存在となっているという印象を受けた。地域のことは、地域住民が決めるということに対する自信と誇りが、ブキバト・タウンカウンシルの説明してくれたホー事務局長はじめスタッフから感じられ、タウンカウンシルは、シンガポールの中で、地域機関として、ますます重要な役割を果たしていきそうだという感じを強くした。



ブキバト・タウンカウンシル事務所