

令和8年2月27日

木更津市議会議長 草刈 慎祐 様

議会運営委員会 委員長 近藤 忍

視察結果報告書

本委員会は、所管事項調査のため行政視察を実施したので、その概要を報告します。

記

1. 期 日

令和8年1月13日（火）～14日（水）

2. 視察地

- (1) 岐阜県可児市
- (2) 三重県いなべ市

3. 調査事項

- (1) 市民意見反映の取組（市民アンケート、議会報告会）、議会運営サイクル（切れ目のない議会改革）、予算決算審査サイクル（予算審査特別委員会・決算の提言書）、議員間討議について
- (2) いなべ市議会の取組について

4. 参加者

(1) 委員

議会運営委員会

近藤 忍 齊藤 高根 竹内 伸江 永原 利浩 杉井 晃治

(2) 正副議長

草刈 慎祐 座親 政彦

(3) 随 行

議事係長 杉浦 拓己

5. 概 要

別添のとおり

視 察 結 果 の 概 要

1 岐阜県可児市

- | | |
|--------------|----------------------|
| ① 市 制 施 行 | 昭和57年4月1日 |
| ② 人 口 | 99,272人(令和8年1月1日現在) |
| ③ 面 積 | 87.57km ² |
| ④ 一般会計当初予算規模 | 385億3,000万円(令和6年度) |
| ⑤ 財 政 力 指 数 | 0.87(令和4年度) |

【市勢概要】

可児市は、岐阜県中南部に位置し、東西約14キロメートル、南北約12キロメートルの市域を持つ市である。市の面積は87.57平方キロメートルで、木曾川流域に広がる平野部と丘陵地が混在し、自然と都市機能が調和した地形を有している。

古代には古墳や遺跡が点在し、奈良・平安時代には東山道に近い交通の要衝として発展した。戦国時代には明智光秀の出生地として知られ、歴史的背景が豊かな地域である。江戸時代には農業を基盤とし、近代に入ると陶磁器産業や製造業が発展。昭和57年(1982年)に市制を施行し、可児市が誕生した。

平成期以降は、名古屋都市圏へのアクセスの良さを背景に、住宅地の開発や工業団地の整備が進み、人口は約10万人に達している。現在では製造業を中心に、商業・サービス業も充実し、産業構造は第二次産業と第三次産業が大きな割合を占める。

市の地勢は北部に木曾川が流れ、南部には丘陵地が広がる。隣接する自治体は美濃加茂市、多治見市、御嵩町などで、交通面ではJR太多線や名鉄広見線が市内を通り、名古屋方面へのアクセスも良好である。

【調査事項】

可児市議会の取組について

(視察概要)

(1) 可児市及び議会の基本姿勢

可児市は岐阜県内でも人口規模・産業基盤を有する自治体であり、多文化共生や子育て施策などを早くから進めてきた。

可児市議会では、議会基本条例の前文に「市民の信頼にこたえる活力ある議会活動」を掲げ、「チーム議会」を理念として議会運営を行っている。

(2) チーム議会と議会運営体制

可児市議会では、議長のリーダーシップのもと、常任委員長・部会長に強い権限と責任を持たせる体制を構築している。

議会運営委員会には常任委員長が参加し、委員会中心の議会運営が徹底されている点の特徴である。

会派代表質問は行わず、委員会代表質問を重視し、委員会で合意形成された内容を本会議で問い直す仕組みも採用している。

(3) 決算から予算へつなぐ政策サイクル

可児市議会では、決算審査を起点として、次年度予算へ確実につなげる議会主導のサイクルを構築している。

①決算説明・決算質疑、②自由討議による課題抽出、③分科会での精査・絞り込み、④予算決算委員会での最終整理、⑤議会としての提言（全会一致）、⑥次年度予算への反映状況の確認。この流れにより、「決算で終わらない議会」「議決後も責任を持つ議会」が実践されている。

また、市議会議員の改選により議会活動が途切れることのないよう、次期議会へ引き継ぐ事項を定めていることのほか、議長マニフェストによりその任期における議会運営方針を毎年定めるようにもしている。議長マニフェストは単なる抱負ではなく、議長として「何を実現するか」を約束し、議会全体と共有することで、議会運営の透明性と継続性を高める役割を果たしている。

(4) 委員会代表質問と議員間討議

一般質問で提起された重要課題は、委員会の所管事務調査に位置付け直され、委員会代表質問として本会議で扱うことができる。これにより、個人の問題意識を議会全体の政策課題へ昇華させる仕組みが採られている。

(5) 議会による説明責任の徹底

可児市議会では、補正予算や重要政策について、「決めた（議決した）のは議会である以上、議会が説明する」という考え方を明確にしている。

専決処分や即決案件であっても、議会が承認した以上、議会として市民に説明責任を果たす姿勢を貫いている。

(6) 市民参画・主権者教育の取組

高校生議会、子ども議会に加え、「さくら議会※」のように、様々な事情を抱える若者を議場に迎え入れる先進的な取組を実施している。

議会が主導して市民参加や主権者教育を展開している点は、大きな特徴である。

(7) 監査機能と議会活動の連携

議選監査委員の役割を捉えなおし、監査・監視・評価を議会活動と一体的に捉えている。指摘数を目的とするのではなく、行政改善と市民福祉向上につながる監査を重視している。

※さくら議会:特別な支援が必要な自閉症スペクトラム(アスペルガー、高機能自閉症、広汎性発達障害)、学習障害(書字障害、計算障害)、ADHD(注意欠如多動性障害)などの発達課題のある生徒やひきこもり・不登校での高等学校卒業資格が困難な転入編入の生徒の受入れも対応できる公認心理士が常駐している通信制高校サポート校である令和さくら高等学院可児校の生徒を招き、議会で開催した模擬議会。令和7年12月18日に開催している(生徒27名、議員17名参加)。

(質疑応答)

- Q 1. 「チーム議会」を実現するために最も重要な点は何か。
- A. 議長の明確な所信とリーダーシップである。議長が方針を示し、常任委員長・部会長に権限と責任を委ねることで、議会として一体的に行動できる。
- Q 2. 決算から予算への提言をまとめる際の工夫は何か。
- A. 自由討議で多くの意見を出し、その後分科会で現実性・優先度を精査する。最終的に全会一致でまとめることで、執行部に対する実効性を高めている。
- Q 3. 委員会代表質問はどのような位置付けか。
- A. 委員会で合意形成された内容を、議会として公式に問う手段である。個人質問とは異なり、議会の意思を明確に示す役割を担っている。
- Q 4. 一般質問と委員会活動の関係はどう整理しているか。
- A. 一般質問で重要と判断された課題は、委員会の所管事務調査に位置付けし直し、継続的に議論する。単発で終わらせないことを重視している。
- Q 5. 議会が説明責任を負うとは具体的にどういうことか。
- A. 予算や政策を決定した理由、賛否の考え方について、市民に対し議会自らが説明することである。執行部任せにはしない。
- Q 6. さくら議会の取組を行った狙いは何か。
- A. 従来、政治参加から距離があった若者に議会を体験してもらい、社会参加と自己肯定感を高めることにある。議会の新たな役割を示す取組と考えている。
- Q 7. 議員活動の負担増への対応はどう考えているか。
- A. 議会改革の進展により議員の負担は増えている。中長期的には、議員定数や報酬、活動環境について検討が必要と認識している。

(考察)

可児市議会の視察を通じて、議会改革を長年牽引してきた川上議長の強い使命感と、それを制度・運営へと落とし込む仕組みが印象に残った。議会を「個々の議員の集合体」ではなく、議会全体で責任を果たす組織（チーム）と捉え、「チーム可児市議会」という理念を具体的な運営に反映させている点が特徴的である。

委員会代表質問の仕組み、市民の声を起点とした調査・研究、可決した議案等の説明責任を議会自らが果たす姿勢は、議会が主体的に政策形成へ携わり、市民との対話を制度化しようとする一連の流れを形成している。二元代表制の本質を踏まえ、「議決責任と説明責任は議会にある」という考え方を明確に示し、個別議員の質問ではなく、委員会としての質問を行うことで、議会全体の意思形成を強めている点は非常に示唆に富むものである。

また、常任委員会へ継続所属による専門性の尊重、質問通告の厳格化による決算審査の高度化、監査機能の徹底など、議会の質を内部から底上げする仕組みが細部まで整っている。市民参加型の取組としては、高校生議会（さくら議会）、ママさん議会、産業フ

ェスへの議会ブースの設置等が行われ、議会が多様な市民の声を政策形成に組み込む姿勢が明確にあった。その他にも外国籍市民が1割を占める地域特性に根ざした多文化共生施策と議会の役割が接続されていることも特徴である。

さらに重要なのは、改革を属人化させず、議会として継続する仕組みを構築している点である。引継書の決議化、質問の精査、議会DX推進などがその典型であり、改善が一過性ではなく持続的に積み上がる体制を整えていた。

委員からは基本条例の制定で安堵してしまったという意見もあったが、可児市議会の姿と比較してみると、本市においても基本条例の理念を制度・運営に落とし込み、市民との対話や説明責任を可視化し、議会の政策形成力を高める仕組みづくりを進めていく必要性が再認識された。

2 三重県いなべ市

- | | |
|--------------|-----------------------|
| ① 市制施行 | 平成15年12月1日 |
| ② 人口 | 41,719人(令和8年1月1日現在) |
| ③ 面積 | 219.83km ² |
| ④ 一般会計当初予算規模 | 282億6,000万円(令和6年度) |
| ⑤ 財政力指数 | 0.76(令和4年度) |

【市勢概要】

いなべ市は、三重県北部の北勢地域に位置し、東西約17キロメートル、南北約21キロメートルと細長い市域を持つ市である。市域の約6割以上が森林で、中央には員弁川が流れ、鈴鹿山脈に連なる山々が北西部に広がる自然豊かな地形を有している。

古代には「猪名部氏」に由来する地名が奈良時代の律令制にも記録され、古墳や弥生時代の集落跡などの遺跡が点在し、古くから人々が暮らしていたことがうかがえる。江戸時代には桑名藩領として発展し、農業や林業が地域経済を支えた。近代に入り町村の合併を経て、平成15年(2003年)に北勢町・員弁町・大安町・藤原町が合併し、いなべ市が誕生した。

平成期以降は、名古屋圏のアクセスの良さを背景に、自動車部品などの製造業が進出し、農業と工業が共存する地域として発展している。また、自然を活かした観光資源も豊富で、梅林公園や鈴鹿山脈の登山道、キャンプ場などが人気を集めている。

市の地勢は北西部が山岳地帯、南東部が丘陵や平地で、員弁川とその支流が市内を流れる。面積は219.58平方キロメートルで、北は岐阜県・滋賀県、南は三重県内の市町と接している。

【調査事項】

いなべ市議会の取組について

(視察概要)

(1) 議会改革の経緯

いなべ市議会では、平成29年に議会基本条例を制定し、以降、継続的な議会改革に取り組んできた。

条例は2年をかけて全議員による討議で策定され、「議会は合議体として機能する」「議決責任」「監視機能」を重視した内容となっている。

その後、令和4年度から成熟度評価モデルを導入し、議会活動の検証と再構築を行い、令和6年度には行動計画を策定。検証結果を具体的な制度改正や運営改善につなげる仕組みを確立している。

(2) 成熟度評価モデルによる検証

成熟度評価モデルは、議会機能・市民参画・情報発信など複数の視点から議会活動を点検する手法である。議会基本条例第35条に基づき、年1回の検証を実施し、全議員が自己評価表(約28項目)を記入。その結果を議会検証評価特別委員会において集約・分析し、議会としての課題や改善策を明確化している。

①全議員による自己評価→②議会検証評価特別委員会での検証→③議長への答申→④活動の見直し・拡充→⑤活動実施→①というサイクルが確立され、条例改正(反問権の明記、通年議会導入など)にも直結している点が特徴である。

(4) 行動計画と議会運営

成熟度評価モデルの結果を踏まえ、「市民の声を反映する議会」「合意形成のできる議会」「政策提案・提言を実現する議会」を目標に行動計画を策定。市民参画や情報公開、議案審査の高度化、政策立案能力の向上に向けた具体的取組を明示している。

(5) 事業評価による政策提言

いなべ市議会では、事務事業評価を通じた政策提言を実施している。

総合計画の「施策単位」で評価対象を選定し、事業の成果や市民ニーズを踏まえ、継続・見直し・縮小・廃止の検討を行う。

議会としての意思決定を決算認定時の議会決議として市長に提言し、市側から文書での回答を受ける仕組みとなっている。

これにより、議会が「要望の仲介者」ではなく「政策を磨く機関」として機能していることが特徴である。

(6) 市民参画と情報発信

いなべ市議会では、市民参画を強化するため、定例会で議案が上程された後、委員会審査に入るまでの期間を活用して市民意見を募集している。委員長が対象議案を選定し内容を公開したうえで意見を受け付け、寄せられた意見を委員会審査へ反映する仕組みであり、議論に市民の視点を取り入れることを目的としている。

また、議会報告会・意見交換会では、議会活動の説明に加えて、市民と議員が双方向で意見交換を行う場として位置付けられている。定例会の審査内容や取組を共有し、市民からの質問や意見を今後の議会運営や政策提言に活かす対話型の取組である。

さらに、議会の動きや活動内容をSNSや公式ホームページで積極的に発信し、若い世代を含む多様な市民に情報が届くよう工夫している。市民がいつでも議会の状況を把握できる環境を整えることで、議会への関心と参加を促進している。

これらの取組を通じ、いなべ市議会は市民の声を議案審査や委員会活動に反映させ、議会の透明性と開かれた姿勢を強化している。

(7) ICTの活用

平成30年度にタブレットを導入し、ICT基本方針に基づき、資料共有・情報公開・議会運営の効率化を進めている。

(質疑応答)

Q1. 成熟度評価モデルを継続する中で、評価が目的化する懸念はないか。

A. 自己評価は目的ではなく、議会改革を進めるための手段と位置付けている。検証評価特別委員会で成果・課題・改善策を具体化し、必ず次年度の行動や制度改正につなげることで形骸化を防いでいる。

Q2. 議員間の意見集約や合意形成はどのように行っているのか。

A. 少数意見であっても排除せず、リーダー会議やグループ討議を通じて議論を深めている。新人議員をリーダーに据えることで、世代間・当選回数による認識差の解消を図っている。

Q3. 市民意見募集は、議案審査にどのように反映されるのか。

A. 提出された意見をそのまま組上に載せるのではなく、議員が論点整理を行い、委員会審査の参考とする。実際に安全対策を求める市民意見を受け、附帯決議を付した事例がある。

Q4. 個々の議員が執行部に直接要望することはあるか。

A. 個別要望は行わず、委員会や議会として整理した上で執行部に提言をする。地域要望は自治会ルートで対応し、議会は全体最適の視点で関与する。

Q5. 議員活動量はどの程度か。

A. 年間の公式活動は延べ約228回、活動日数換算で約150日程度となっている。議会改革の進展により活動量は増加傾向にある。

Q6. 新人議員の育成やスキル向上はどのように図っているか。

A. 全員懇談会で定例会の振り返りや一般質問の共有を行い、個人攻撃にならない形で改善点を共有する。一般質問は「個人のもの」ではなく「議会の資産」と位置付け、所管事務調査へつなげている。

(考察)

いなべ市議会では、議会自らが主体となり、自己評価と成熟度評価を制度化している点が特徴的であった。議会基本条例を根拠とした「議会検証評価特別委員会」が毎年の

課題と成果を整理し、次年度への改善につなげる仕組みは、議会活動の透明性と継続性を担保する高度な運営方式である。

議会が自らの活動を点検し、「何ができていて、何が不足しているか」を認識した上で改善へつなげる姿勢は、市民からの信頼確保に資するものであり、成熟度評価モデルを活用し、議会の現状を客観的に分析し、行動計画を策定する流れは、政策形成に関わる議会として成熟した姿といえる。

また、議案審査に先立ち市民に意見を募る仕組みは、議会を「決めた後に説明する」場から、「決める前に市民の声を聴く」場へと転換させる意識が明確であった。これは議会が責任を持って判断するために広く情報を集める仕組みであり、市民に決定権を移譲するものではなく、議決後の説明責任をより強固なものにしている。

いなべ市議会では、特定個別の課題を市全体の課題として整理する仕組みとしており、地域要望の取り扱いについては議員個人や会派として行政に要望するのではなく、自治会を通じて集約させている。議会を「要望の伝達役」から「政策課題を抽出し改善につなげる機関」へと位置付ける考え方であり、本市議会にとっても大きな示唆を含むものといえる。

そして、いなべ市議会では「全会一致」で「合意形成」を図っている。これ自体が目的化してしまいそうだが、「市民のために責任ある判断を行う」との判断軸が議会内に共有されていることが、議会運営の根底にある。この価値観が、議員個人の視点と議会全体の意思決定をつなげ、議会が組織として機能する基盤となっていた。

いなべ市議会では改革を継続させる組織文化が強固であることから、本市が今後議会運営のあり方を検討する際には、単に制度を模倣するのではなく、議会内での価値観共有と自己検証の仕組みづくりを進めていくことが肝要になると考察する。

3 総括

可児市議会は「理念を運用に落とし、チームとしての議会を築く改革」を実践し、いなべ市議会は「自己評価を制度化し、改革を継続させる議会」として成熟している。両市に学ぶべきは、制度や仕組みそのものの模倣ではなく、「市民のために議会として責任ある判断を行う」という価値観を共有し続けるための仕組みをどう構築するか、という点にある。

今回の視察を通じて明確になったのは、議会機能強化の出発点は制度の導入ではなく、「何のために議論し、何のために決めるのか」という目的意識を議会内で共有することである。可児市・いなべ市の両議会は、合意形成や全会一致を手段として捉え、その根底に「最終的に市民の利益につながるか」という判断基準を据えている。この基準を共有しているからこそ議員間対話が深まり、その結果として全会一致に至る議会運営が可能となっている。

両市の取組に共通する本質は、議会を「個人プレー」ではなく「チーム」として機能

させ、市民のために決めるという価値観を土台に、討議・審査・説明の運用を磨き続けている点である。これらの姿勢は、木更津市議会が今後改革を進める上で示唆に富むものである。

本市議会としては、基本条例の理念を「制定」にとどめず「実装」へと落とし込み、自己評価による改善サイクル、委員会中心の政策形成、決算結果の予算反映、説明責任の強化などを通じて、市民から信頼される「開かれた議会」の実現に結び付けていく必要がある。今回の視察で得られた知見は、その方向性を明確に示すものであり、本市議会が今後、一層の改革と進化を進めていくための一助となるものである。

以上、視察結果について概略報告する。