

議会事務局長論 ～議会改革全国1位の理由～

北海道芽室町税務課長（前芽室町議会事務局長）

西科 純

西科 純（にしな じゅん）

北海道前芽室町議会事務局長

1963年 北海道音更町生まれ。北海道大学大学院法学研究科修了。

1985年 芽室町入庁。企画財政課長、住民生活課長、子育て支援課長、議会事務局長、企画財務課長を歴任

自治体学会運営委員、前北海道自治体学会代表運営委員



■わが町・芽室町

西科 おはようございます。北海道・芽室町から参りました西科と申します。

今年4月1日の人事異動で議会事務局長から税務課長になりました。簡単にいうと出先機関から執行機関に戻ったのですが、私たちは議会事務局を「出先」と呼んでいて辞令が発令されると「出向を命ずる」となります。会社も同様だと思いますが、町長（首長）から出向を命ぜられ、それが議会に移り、議長から「議会事務局長」として辞令をいただきます。今日は私が議会事務局に在籍した5年間の出来事をお話したいと思います。

その前に、まずはわが町・芽室町の紹介をいたします。芽室町は農業中心の町で、年間250億円の生産高があります。十勝19市町村で2,500億円の生産高の1/10を芽室町が占める計算になります。農作物としてはジャガイモ（馬鈴薯）、砂糖の原料になるビート（甜菜＝砂糖ダイコン）、小麦、トウモロコシ（スイートコーン）で、トウモロコシは全国

1位の出荷率を誇っています。芽室町はだいたい農作物の生産高が全国1～3位に入っており、先の畑作4品を中心に、農業分野からそれを加工・製造する工業分野へと経済は流れていきます。工業団地の規模も北海道の町村で1、2位を誇り、そこから商業分野に経済が流れていく産業クラスターを構成しています。農家が所有するも住宅も大きく車も高級車を所有し、裕福なまちといわれますが、農業は設備投資や資材費などが高むので借金も多いのが実情です。

芽室（メムロ）の語源は、アイヌ語で「メムオロペツ」というのが正しいのです。根室（ネムロ）とよく間違われますが、根室市は道東でも海岸部であり、芽室町は同じ道東でも十勝平野に位置します。アイヌ語で「メム＝泉」「オロ＝内から流れる」「ペツ＝川」を意味し、土山先生のご出身地「芦別（アシペツ）市」もそうですが、ペツが付く地名が多いのです。アイヌの人々は自然を崇拜し、川や木、太陽、そして葉っぱ一枚も大切にする習慣があります。松浦武四郎氏が倭人との

交流を進め、その後本州から入植した四、五代前の先達が開拓期を支えたのです。北海道としては120、30年の歴史しかありません。私の先祖も父方が岐阜県で、母方は福島県出身なのですが、私は開拓とか開拓魂・フロンティア・スピリッツという言葉の響きがとても好きなのです。

■芽室町議会の開拓の指針

さて、ここから5年という時間を費やし進めてきた芽室町議会の開拓の方法についてお話しします。

お渡しした資料の右側に当町の選挙投票率を紹介しています。皆さん驚かれると思いますが、20年前は議員選挙の投票率が86.23%でした。しかし、昨年は65.06%と約20%も減りました。農業が中心の田舎町で投票率を20%も落としている現実に私は危機感をもっています。「投票率は関係ないのでは？」という声もありますが、自治体職員として様々な政策を打ち出す上で町民に関心がないのは、お任せなのか信託なのかを掴めず、とても気になります。もちろん選挙の投票率が上がれば良いという訳ではありませんが、住民参加の一つの尺度として捉えることも重要であると思っています。

議員選挙と同様に首長選挙の投票率も80数%から約20%落ちています。隣接する帯広市のベッドタウン化し、夜間人口の関係で投票率に出てこないのかもしれませんが、やはり危機感があります。議会側でも執行側でもまちづくりに関してはこういう現実を何とかしなければいけないと思うのです。

議会事務局長を仰せつかる以前は企画財政課課長、子育て支援課長や住民生活課長など12、3年も課長職に就いています。「いつ

まで課長をやっているんだ!？」という声もあります。議会事務局に出向となって、まずやろうと思ったのは町民が抱き口にする「議会は何をしているのか分からない」という疑問点の改善でした。町民は「議会不要」という言葉に続き「議員報酬が高い」とも言い、報酬は昨年上げて20万4,000円、それ以前は19万6,000円でしたが、それでも「高い!」と言われたりします。しかし、神奈川県葉山町などの例を除き、多くの町村議会では一般的にこれくらいの金額です。それよりも問題なのは議員数だと考えます。当町も最大時の26人から現在の16人に減少していますが、それでも多いと言われ続け、議員選挙の際に住民から出た要望書はなんと5人というものでした。平成12、3年頃の市町村合併の際に議会不要論が出ていたことも知っており、議会事務局長に就くのは非常に嫌で、「この人事の意図は何なんだろう…」と釈然としないまま局長席に座ったのでした。

自治体職員ですから議会がどういうものであるべきか理解はしていましたが、まずは全国の先進議会についてさらに研究しました。北海道は自治体改革や議会改革が進んでいて、中でも栗山町は議会基本条例を、ニセコ町は自治基本条例を最初に制定した町として有名です。ニセコ町はまちづくり基本条例を制定後に議会項目を入れて自治基本条例を果たしました。また、道南の福島町、登別市、白老町の議会改革も有名で、福島町議会は栗山町議会を凌ぐ勢いがあり、通年議会を全国で最初に導入しました。地方自治法の中で規定外の部分に栗山町をはじめ、ニセコも白老も取り組んでおり、周辺の町村でも条例や制度が同様に整備されています。

■開拓の原動力と骨組み

その原動力となった大学の先生や自治体職員が手を結び、さらに市民も加わって条文などを作るスタイルで先進自治体や先進議会が登場しました。「条例を作ったから先進的だ」などとはいいませんが、革新的な自治体が多いといえます。

北海道大学の名誉教授になられた神原勝先生は栗山、福島、ニセコ町などに関わっていらっしやいます。神原先生の源は、法政大学法学部名誉教授・故松下圭一先生で、土山先生もよくお話をされると思いますが、私も自治体職員として影響を受けました。大学で直接教えていただいたわけではありませんが、北海道では20年ほど前から約10年続いた「地方自治・土曜講座」というのがありました。毎月1回土曜日に北大の講堂で自治体職員や市民を対象に講演会を行うのですが、皆さん自費で毎回300～400人も集まるほどでした。松下先生はそこでも何度も講演され、また各自治体のオファーを受け研修講師をされていて、私もそこによく出向き自治や分権に関して学び、影響を受けました。

松下先生や神原先生のお話を聞いていると議会改革の骨組みは自然に定まってきました。そこで、まずは全国で行われている改革例を分析し芽室町議会でも取り入れられるかを検討する作業を行いました。当時就任したばかりの新議長も「議会改革はぜひともやりたい」とおっしゃっていたのですが、ではいったい何をもって議会改革なのかというところが肝心です。行政改革もそうですが、改革、改革と口にはするのですが、何をどのように改革するのか、どこに辿り着けば良いのか、指針はバラバラなものでした。

しかし、改革するという意味は固いものとなっていったのです。

■改革の柱「議会改革・活性化策」

報酬を下げること、議員数を減らすことが議会改革だという方も多くいますが、私は町民に議会を信頼していただく、あるいは議会不要論を打ち消し議会の必要さを分かっていることこそが議会改革だと考えました。

昨年、一昨年と早稲田大学マニフェスト研究所が実施した議会改革ランキング調査では〔1〕議会機能〔2〕情報共有〔3〕住民参加の3分野があります。このうち私は改革に直結する〔3〕の住民の議会参加度を上げなければならないと思います。先ほど選挙投票率のお話をしましたが、まずはそのまちに住む人々の行政への関心度が大きく、そのために議会がどれだけのことを果たせるのかを探り、そして実行することが議会改革の一つの柱であると思います。

そこであらゆる住民参加策を考え、実行化を図りました。「議会改革・活性化策22項目を4年間でやりましょう!」と計画を立てましたが、改革・改善の内容は次から次へと出てくるので、先に議会基本条例をつくりました。白老町のように「通例議会をやろう」といった声もありましたが、議会が住民から信頼を得るためには条例や通例議会ではなく、議員が選挙の時だけ現れるのではなく、当選後個人の議員として現れるのでもなく、「議会として現れ対話することだ」と。そこを大にしようとしたのが強化策「〔4〕議会報告と町民との意見交換会2（議会フォーラム）の開催」でした。

また、いまやインターネット中継はほとん

どの市町村の議会で取り入れられています。芽室町では全員協議会・委員会を含む全会議のインターネット中継を行っています。当初、議員からは激しい抵抗感がありました。元々、本会議は中継していましたが、委員会は非常にルール順守が割とゆるい半面で、本会議さながらに発言前には必ず挙手し司会（委員長）が指名する、議員は名前を名乗り発言する、相手が発言中の割り込みは厳禁でヤジも独り言も不規則な発言はすべて注意を受けるなど、細かな決まりごともあります。最初はその都度中継を止めるもあり、ルールが厳し過ぎて自由に発言できない上に中継カメラが入るとそうしたことができないと猛反対に合いました。しかし、このシステムは情報を共有し議会の拓いていく上では絶対に必要で、住民参加における「議会が何をやっているのか分からない」という要求にも密接に関わります。また、インターネット中継は議会機能にも関係していますから、切り口は住民参加ですが議会改革すべてに影響するものなのです。情報共有に力を入れたとしても誰に対しての情報共有なのか、情報共有と住民参加は密接に関係してくるものだと思います。

■全国議会改革度ランキング1位

1,300～1,400の議会が参加する「全国議会改革度ランキング」では、平成24年の227位から25年には102位に、さらに住民参加に力を入れた26年には1位になりました。「50位ぐらいには上がっているかな…」と思っていたのですが、102位から一気に1位となり、集計をされている早稲田大学から「大丈夫ですか?」「事実をお書きですよね?」という趣旨の電話がありました。102

位から1位の上昇は異例だったので、「結果公表後の影響も大丈夫ですか?」と心配していただいたほどで、私が在籍した5年間の後半2年間に急上昇してしまい、そのスピード感に議員や議会がついていけないのではないかと揶揄されました。というのも、議会機能論は事務局が進めていける改革策はホームページを見やすくする等々、議員にあまり関係ないところで進められるのですが、住民参加は議員が直接に深く関わります。今まで市長や首長に対して質問していた立場が一転、町民から質問される立場になります。応答も最初は事務局員が横に居て用意した資料の束から該当ページを示し「ここです!」と答えを促していましたが、そのうち議員も「これではいけない」と委員会内で協力しあうようになり、議員同士が情報を提供しあうようになりました。そのまちによっても議員によっても異なるとは思いますが、議会報告会などで住民の要請や質問に答えるのは嫌なものなのですね。市長や首長への質問や委員会で罵倒するような厳しい発言はできませんが、立場が逆になるととたんに弱くなる。同じ住民参加でも「SNSをつかう」などは議会事務局の担当分野ですから簡単にできますが、議員が住民の前に出て一緒に取り組まない限り議会改革は進みません。

■代表的な新たな取り組み

芽室町議会が力を入れている代表的な取り組みが議会改革・活性化策の「〔11〕政策形成サイクル導入（政策討論会・町長提言）」「〔14〕議会基本条例、議会基本条例、議員倫理条例の議員自己評価」、そして議会改革・活性化策には入っていませんが、「一般質問の追跡システム」です。

昔の議会と比べると議員16名で任期は平均2.7期、平均年齢は57.3歳とそれ以前の平均60歳から若返っていますし、女性議員3人は北海道の中では多い方で、昨年の選挙で議員の約4割が新しくなっています。議員16名は少ない方ですが、人口1万9,000人に対しては多いと言われれば多く、ただ採決（議決）に関しては微妙な人数です。議会事務局員は局長、次長（課長補佐）、書記、臨時職員各1名の4名で、北海道の町村議会事務局員は概ねこの程度の人数ですが、「この4人で約2年の間によくこの改革ができましたね」と言って頂きましたし、土山先生からも大津市議会局の清水さんからも「よくやっていますね」と言って頂きました。

■働く意識の改革

現在、任期の長い次長はまだ在籍していて、書記は私と同じ5年間在籍した後、産休に入ったので実上は人事異動となりましたが、臨時職員は4年目で在籍しています。

働く意識の改革としてまず「残業（超過勤務）はしない」と決めました。残業嫌いの次長は退庁するのが本当に早く5時半になるとサッと帰るので、つられてみんな帰ります。他の課から「何なぜ議会事務局職員だけ早く退庁するのか？」と言われますが、勤務時間ってそんなものだと割り切り、だから毎日とても忙しいですし時々土日に出勤することもあります。「明日できることは明日やればいい」と思っています。

そしてもう一つ、「できるものは徹底的にアウトソース（委託）する」こととし、「そんなくならない仕ならやめてしまおう」という仕事を数多くピックアップしました。本来は議員がすべき仕事を事務局が代行している

場合が多々ありますよね。議員の福利厚生というか、時々ある飲み会（親睦会）などのスタンバイも事務局に担わせている。これは芽室町だけかもしれませんが、「〇月〇日にどこの酒場で一人予算いくら」といったことまでやらされていたので、「それは議員の仕事でしょう」と振り戻しました。こういったくだらない仕事は使いやすい女性の書記や臨時職員が任されますが、これを止め議員会の会計も拒否しました。従来のをスリム化し、本格的にやらなければならない住民参加や情報共有に着手し、整備が進んだことが評価されたと思っています。北海道の他の町では、議会事務局の他に監査事務局をもっている所もありますし、議会と監査の兼務でもうちより少ない人数でやっている所もあります。1名で議会事務局に派遣され体調が悪くなったので総務課が代行するという話も耳にしました。

住民参加で北海道芽室町が1位になり、早稲田大学で北川先生らが中心になってされているマニフェスト大賞もいただきました。大津市議会はマニフェスト大賞の常連さんですが、芽室町のように住民参加や情報共有で賞をいただいた議会は他にないのではないかと自負しています。それでも、「議会改革のコンテストでNO.1なんて関係ないのでは？」と言われてたりもしますが、私たちには大きな方針があって「1位と言っているけれどあの議会の体たらくは何だ!？」と揶揄されたとしても、議会が住民から注目され、認知されて信頼に変わっていくものだと思うのです。注目とは視察や問い合わせ、報道で取り上げられる多さなどで実感しますが、議長も「あれ？全国から注目を集めているけれどいいの？」と初めて感じたようですし、注目されない限り内部も高まっていけない

という思いもあります。任期が終われば議員の顔ぶれは変わるし、事務局にも人事異動があります。でもほとんどの住民は残り続ける。であれば、過去の栄光と言われたとしても何かを残さない限り改革はできないし、続けることもできない。議会を内部から改革することは難しく、だから外発力を使って内発力を高める方法を選んだのです。「なぜそんなことをするのか？」という議員はやはりいますが、改革への抵抗感を払拭するためにも外発力を多用する選択は間違いないと思っています。

■ネットワーク型議会と議員研修

さらに、ネットワーク型議会の構築にも力を注ぎ、平成26年度から北海道大学と包括的連携協定を結びました。また、町民20名が議会や議員の活動を監視する議会モニターも平成24年度からスタートしました。議会モニターにはすごい方がたくさんいらっしゃって、発言も思考も議員以上ではないかと思えます。本当になりたい人が議員に出ている訳ではありませんし、議会モニターが良い思考やポイントをお持ちだったり、それが女性に多かったりもします。さらに大学の先生9名による議会サポーターや、三重県等で行われている議長が諮問する議会改革諮問会議も町民5名で組織し、議長への答申を行っています。

様々な機関と連携し力を入れている議員研修は1年に12～3回、4年間で約50回行い、土山先生にも2回お越しいただきました。今年11月にもまた来ていただきますが、議員もプライドをお持ちなので事務局が「こんなふうにしたら良いですよ」と言ってもなかなか納得してくれません。16人の何人かは

否定的な見方をされますし、議長が強引にベクトルを向けるのも難しいので、その際も強引かもしれませんが、土山先生という外部資源の力を使いました。

■14年ぶりの原案否決がもつ意味

平成25年3月、芽室町では14年ぶりに原案が否決されました。

通常、予算を組んで使わなかったお金が余った場合は基金を積むとあって貯金をするのですが、意図的に大きな予算組みをして不要額を集約し財政調整基金などに持っています。一般財源とする方法もありますが、芽室町ではほとんど基金にしていました。平成25年の議会最終日にも不要額が出たので役場庁舎建設基金にしようとした際に条例が提案されました。議会は役場庁舎建設特別委員会にきちんと話をして3月の定例会の初日にかけて付託をもって委員会に一旦調査を預けるのですが、そういう手続きを取らないと否決になる。金額が大きいので否決になりますが、原案の否決が14年ぶりだったため執行機関は慌てました。私たち事務局は15名の議員（16名から議長を抜く）によってどういった採決がなされるのか掴むことができるので、この時もこんな提案の仕方では否決になるなとうすうす予感できました。

続いて職員給与減額案が否決されました。これは東北大震災の復興財源のために国家公務員の給与がカットされ、それに伴い自治体職員の給与もカットするという案だったのですが、自治体職員の給与が復興財源にまわされると誤解され、「この案を議会が否決するのはおかしい」と新聞等にもよく掲載されていました。これは、自治体職員にはラスパイレズ指数（国家公務員の給与を100とし

た場合自治体職員の給与は90数%)が決められていて、国家公務員の給与が下がると自治体職員のラスパイレス指数が100%以上に上がってしまうため「下げてくれ」という国の要請だったのです。そうでなければ「地方交付税に影響する」と強く迫り、議員間で何時間も激しい議論がありました。否決されました。

また、一般会計の決算は2年続けて不認定に、さらに不適切会計処理という不祥が発覚し職員給与条例として町長の給与の減額案は1カ月10%カットという現案を「甘い」として否決し、2カ月20%カットという厳しい議員提案による修正案が可決されました。

さらに否決された消防団条例は、消防署を広域化するために必要な条例がいろいろあって再議にかかりました。詳しくは言いませんが、議会改革の推進には原案の否決や修正案の提出など、それまで考えなかったことが次から次へと出てきます。否決されると困るので議会に対する執行機関の説明は細かくなり、一方で首長は議会と対立姿勢に入りまいた。これは芽室町の一例ですが、議会改革が進み、首長と議会の関係が悪化してしまう。「議会改革は果たして町民が幸せになるのか」といった話になるかもしれませんが、私は責められるべきは議会ではなく首長だと今でも思っています。否決されそうだという予感めいた情報が流れるので、こうした場合には通常執行側の提案を取り下げる申し出があるのですが、当町ではそれはない。取り下げれば否決も可決もないのですが、それをしないため衝突してしまう。否決されると再議となり再議では2/3を占めなければならず…と、この政治的判断を何とかしなければいけません。今回の提案は見送るけれど次の定例会ではもう少し時間をかけて調整し、

提案する方向に持っていけないものか。「全国1位の議会がそんなことをやっているのか?!」と思われるかもしれませんが、残念ながら私のまちはそのレベルの域を脱していません。こういった構図が悪化するので、議長は首長に調整に行きますが埒が明かない。提案権はもちろん議決権もあり、それを調整しなければいけないのですが、それがなされない。一方の議会側は住民を引きつけながら協議を展開します。これまで住民は首長側に付いていましたが、住民の取り合いのような形になっていきます。議員は「意見交換会やモニターの意見に基づくものだ」とよく言いますが、「住民が言うからこうだ」ではなく「住民が言う内容を踏まえて私の考えはこうなった」と語らなければいけない。首長も同じようなことを言い、どちらが住民を取っているのかになります。これまでなかった議会側の住民参加が評価されたことに関しては、首長の手法のお株を奪ったとも言えるかもしれません。でもそれが改革の第一歩でもある。

お渡しした資料にある議会改革・活性化策の20数項目がありますが、正しいかどうかは別にして皆さんの市町村の議会と比較していただければと思います。

■議会と政策提言

「議会は議決する所=議決機関」とよく言われますが、ただ決めるだけではなく「議会が政策提言をする場」という方向性へたどり着こうと私たちは力を入れてきました。首長は「政策は我々の領域だ」と執行側と衝突しますが、全国の先進議会では先の傾向にあるので、首長はだんだんと窮地に追い込まれています。ここは切磋琢磨という表現が当ては

まるかもしれません。

資料に「通年議会と政策提言スケジュール」がありますが、なかなかこのように上手くはいきません。12月は議会の予算が入る前段で9月に決算、3月に予算を決定します。ここまでに議会は政策提言をすると決めたのですが、深入りしてしまうのか議員だけではなかなかできません。例えば子育て支援策を提言しようとしても、時期を後ろに送りこんでしまう。細かな政策提言ではなく議会の大項目や方針にすべきで、それが改正に繋がると思うのですが、上手くいかない。1年に1度でも政策提言を念頭に議会が進むようになりつつあることは過去にはなかったことでもあり、この5年間の最大の成果となるのかもしれない。

他に政策提言の成果として、議会の政策提言を執行機関側が聞くようになり、首長ではなく管理職に対して効き目があります。首長が議会とぶつかるのは仕方ないとしても、管理職は自分たちの提案が否決されるとやっつけられないため議会と調整行動に出ます。首長と議会の間が悪くても議会と管理職はそうはいかない。管理職にもいろいろな考え方があり、議会も職員を苛める気はないのでやりとりが盛んになっています。大津市議会、会津若松市議会、飯田市議会など改正に取り組んでいる議会は全国的に多く、議会の巡る動きが非常に盛んななかで芽室町議会の改革も進めてきました。

■一般質問の追跡システム

一般質問のシステム改革として「追跡システム」も始めています。

一般質問は多くはありませんが、全国的な平均値はもっていて、このシステムを変えよ

うとしているのは非常に残念な質問が多いからです。政策的な議論なら良いのですが、数字を聞いたり政策の確認をしたり、特定の有権者から得た情報を叶えるためだったり。そこで、議会専門誌で知った土山先生の研修システムを拝見し、北海道出身の土山先生に研修をお願いしたところ快諾して頂き、2度研修をお願いしました。その結果、これはシステム化しなければいけないと判断しました。これまでの一般質問は答弁がそのまま打ち切られたり、一問一答が一問にも一答にもなっていなかったり、余計な事を喋り過ぎてどこかポイントなのかも分からず「政策的、大綱的な質問にしましょう」と言っても、政策的、大綱的な意味が分かっていなかったり…。質問と答弁を合わせた90分があまりにもったいない状態だったので、2年前に事務局からの提案で議員の質問を追跡し委員会に振り分けるシステムをスタートしました。

私がまだ議会事務局にいたころの3月定例会議の一例ですが、2月18日に議会の定例会議が開かれ3月2日に承認質問があります。ここまでに一般質問はされますので、議員には「調査を終えてください」「できれば課に調整に行ってください」と伝え、行政用語の間違いや数字等をチェックし、質問の変更などを示唆します。議会がスタートすると首長は前回から今回の議会までの行政報告を行い、それを踏まえた一般質問があります。行政報告は質疑できないので、一般質問のために議会初日の一日だけ後の3月3日を通告期限と決めます。この時、議会運営委員会にかけて決定となりますが、広報誌に一般質問をする議員を顔写真と質問項目と共に提示します。その後、16、17日と一般質問を、議会が終わると2つの常任委員会がミーティ

ングを行います。予め議員に配布していたアンケート用紙には「〇〇議員の一般質問は追跡調査をするのか？」といった質問があり、委員長がアンケート用紙を集め直ちにミーティングを開始します。さらに、委員会毎に追跡する項目を決め、4月6日の議会運営委員会で報告し合います。議運で報告するのは、芽室町の議運には各常任委員会の委員長が入っているので会派がなくそれを上手く使うためです。

その後4月6日から追跡調査が始まり、その様子は6月の『議会だより』に掲載されます。『議会だより』は他では通常1年に4回発行されるそうですが、『めむろ議会だより』は毎月（1年12回）発行されます。一般質問の通告を受けてから「〇〇議員が一般質問をします」と広報誌に掲載できるスケジュールを組んでいて、「これは珍しい」と報道や新聞でもよく紹介されています。

■一般質問の議会モニター実施へ

現在検討中なのが一般質問の議会モニターです。まだ実施には至っていませんが、議会改革諮問委員会が「一般質問の前に議員が議会モニターに相談する機会を設けては？」と議長に提案しました。うちの議会モニターはもともと議会運営をモニターしていて、議会改革や住民参加の方法、議会の報酬や定数など様々な相談をしていました。議会改革はもう一定の所までいったので、個別の政策に対するモニターとなり、人数も今年から倍の20人になっています。過去5年間の数はそれぞれ異なりますが約60人が議会に関わっています。今年の議会モニターは女性が増え、1回目の内容を見たのですが高度になっていて「すごい!!」と感心しました。議会モ

ニターのレベルが高いので議会は変わらざるを得ず、これを上手く使い一般質問の前に議会モニターに相談するシステムを提案しましたが、一部の議員から「選挙で選ばれているのに議会モニターの意見を聞いてから一般質問を受けるなんて」と抵抗感がありました。必ずしなければならないのではなく、前に調整するシステムを考えたいということなのですが、少数でも声の大きな議員の抵抗に合うとストップしてしまふ。事務局から離れましたが、とても残念に感じています。

■一般質問・質疑応答の課題

質疑応答も一問一答になっていなかったり個人の質問が増えたりと様々な課題があり、追跡調査を始めた場合は委員長（課長）が提言をしたり本会議で決議をしたりします。実例として増えたり減ったりを繰り返していますが、今後は決議をどんどん上げていきます。これは政策提言ですが、追跡調査の結果や今後の追跡調査も宣言し、広報誌に掲載しています。

おもしろいことに、町長は答弁で「一般質問で受けた提案はやりません」「検討します」と否定的な発言をしますが、2、3年経つと名前を変えるなどして実現しているのですね。そういったことを「一般質問が効いたから実現したのでは？」とあぶり出します。また、2つの委員会があってそれぞれ所管や領域があるので競うこともあります。委員会から委員会への意見交換はコミュニケーションが大切で、「これは私の一般質問だから委員会で追跡調査をしないでください」と非協力的な議員もいますが、そんな言い分は通らず議員間討議にもっていけるようになっていきます。そういった部分でも委員長のリーダ

ーシップは重要だと思います。

■首長に求められる資質

以前から「議員間討議を知ろう」と言われますが、ワークショップやワールドカフェを取り入れ委員長をやっていく上で、司会は非常に能力を問われます。非公開で中継もなしで自由にやっていく部分も必要ということで議員間討議、自由協議になっているので、一つの案に絞り込む必要がある場合には必ず議員間討議が始まります。「議員間討議をしなければいけない」となると抵抗感がありますが、こちらの写真のような状態になります。右側にいる若い議員は前のめりになっていますが、ベテラン議員はみんなのけぞっている様子がお分かりになりますか？この写真を写した頃は机の間が空いていますが、今はもっとくっついていて議論はさらにおもしろくなっています。このように会議に対する意識を変えていくことは非常に重要で、議員間討議、自由討議と言うのではなく、ネタがそういったものであれば一つにまとまり必然的に議論になっていくと思います。

そのためにはホワイトボードも使うようになっていますが、本会議の自由討議はできておらず、試行すら難しい状態です。議会に呼んでもいないのにほぼ全課長が出席するので、町長を含めて自由討議をする場合は退出していただかなければ難しいと思います。我孫子市の前市長の福島浩彦さんもそうい

う考えでしたし、会津若松市議会の取組もそうでした。

先ほどもお話ししましたが、議会の政策提言に対して「その提言は分かりました」「もっと良くします」といった反応は首長の度量の大きさだと私は思っています。首長は「ありがとうございます」と議会を飲み込むくらい大きくなければならないのですが、プライドが高すぎてついつい否定的になってしまうようです。

様々な議会改革にチャレンジする中で私が人事異動になってしまい、後任に託してはいますが、「面倒な西科が事務局にいたから議会改革をやった」で終わるのではなく、さらに改革を前進してほしいと願っています。こういったことは行政内部組織でもあり得ることですが、執行機関側で全国の議会改革を眺める限り、わが町の議会を振り返った時にはやはり議員には伝えていただきたいと思っています。

おそらく来年は議会改革のランキングは下がると思います。しかし、「そこから這い上がるにはどうすれば良いか」を考えるきっかけとし、あまり否定的になりたくないと思っています。

少し雑駁な話になってしまいましたが、この後の質疑を受けたいと思います。ありがとうございました。

(2016年8月7日)