

## 令和7年度 鹿角市議会議会運営委員会派遣調査報告書

先に実施した令和7年度議会運営委員会の派遣調査について、次のとおり報告します。

### 記

1. 調査期間 令和7年11月10日（月）～11日（火）

2. 訪問先及び調査事項

宮城県登米市 議会による事務事業評価に基づく提言について

岩手県北上市 議会から市に対する政策提言について

3. 調査の概要 別紙のとおり

4. 参加者 委員長 舘花一仁

副委員長 湯瀬弘充

委員 浅石昌敏 佐藤大介

綱木裕一

議長 児玉悦朗（オブザーバー）

議員 丸岡孝文（オブザーバー）

議会事務局 花ノ木正彦 金澤修  
（随 行）

令和7年11月18日

議会運営委員長 舘花一仁

鹿角市議会議長 児玉悦朗 様

# 鹿角市議会運営委員会 行政視察報告書(登米市・北上市)

DATA 2025.11.14  
報告者: 舘花一仁

## 1. 視察の目的

鹿角市議会では、議会の政策提言や政策的な条例づくりをさらに進めるため、先進的な取り組みを行っている登米市と北上市を訪問しました。  
両市の取組を学び、今後の議会運営や政策形成の参考とすることを目的としています。

## 2. 視察の概要

日時	視察先	場所	主な説明者	参加者
令和7年11月10日	登米市議会	宮城県登米市議会会議室	中澤宏議長、曾根允敏 議会推進会議委員長、 小野寺崇議会事務局	舘花一仁、湯瀬弘允、浅石正敏、 佐藤大介、綱木裕一、児玉悦朗、 丸岡孝文各議員、議会事務局職員
令和7年11月11日	北上市議会	岩手県北上市議会会議室	高橋晃大議員、鈴木将 司事務局係長	同上

### I 登米市議会の取組(事務事業評価制度)

#### (1)議会改革の経緯

登米市は平成17年に9町が合併して誕生しました。合併後は、従来の行政監視型から「市民とともに考え、提案する議会」を目指して議会改革を進めてきました。  
平成28年度には通年議会制度を導入し、平成30年度からは常任委員会ごとに事務事業を評価する仕組みを始めています。

#### (2)事務事業評価の仕組み

- 各常任委員会がテーマを設定し、担当部署から説明を受けながら、事業の成果や課題を確認します。
- 議員一人ひとりが評価した上で、委員会全体で話し合い、最終的な評価をまとめます。
- 評価の視点は「市民ニーズへの対応」「目的の達成度」「費用対効果」「事業の必要性と継続性」の4つです。
- A～Fの6段階で評価し、結果をグラフ化して分かりやすく示しています。
- 評価結果は市へ提言として提出され、次年度の事業や予算づくりに活かされています。

### (3)年度ごとのテーマ例

- 平成30年度：防災訓練や啓発活動
- 令和元年度：放課後児童クラブの運営
- 令和2年度：登米産ブランドの推進
- 令和3年度：地域包括支援センターの機能強化
- 令和4年度：市立病院の地域医療体制
- 令和5年度：地域資源を活かした観光推進
- 令和6年度：行政手続きのデジタル化対応

### (4)所見

登米市議会では、常任委員会が自らテーマを定め、市の事務事業を分析・検証する仕組みを確立しています。

議会が行政の活動を客観的な視点で評価することにより、市民に対して「議会が行政のパートナーとして、より良い市政をつくる役割を果たしている」というメッセージを発信している点が印象的でした。

特に、評価軸を明確にしたうえで多段階の議論を行い、最終的な結論を導くプロセスは、議員一人ひとりの政策判断力を養うとともに、委員会全体の合意形成力を高めています。

市民ニーズを踏まえた分析や費用対効果の評価など、行政評価を議会側の立場で行うことは、議会の自立性を高める実践的な取組といえます。

また、結果をグラフやチャートで「見える化」していることで、市民にとっても理解しやすく、議会の活動を身近に感じられる工夫がなされています。

評価の結果がそのまま政策提言へとつながる構造は、議会改革の好例であり、鹿角市においても導入の意義が大きいと考えられます。

ただし、条例制定には法的専門知識が不可欠であり、横浜市のように法務担当弁護士を配置するなど、専門家の協力体制が重要との見解を示しております。

登米市でも顧問弁護士はいるが、議会が独自に条例を起案・制定するには体制整備が課題とされています。

また、継続的なテーマへの取り組みが難しい点や、評価後のフォローアップ体制の強化が課題とされており、今後は年度を超えて課題を追うための仕組みづくりが求められます。

## Ⅱ 北上市議会の取組（政策提言制度）

### （１）概要と議会改革の流れ

北上市は平成 3 年に 3 市町村が合併して誕生しました。

平成 22 年度から「市民と議会をつなぐ会」を開き、市民との意見交換を重ねています。

平成 23 年度には議会基本条例を制定し、平成 24 年度からは議会改革推進会議を設置。

平成 28 年度には通年議会を導入し、政策提言や ICT 活用など新しい取組を進めています。

### （２）政策提言の進め方

- ・ 各常任委員会が 2 年間を 1 つのサイクルとし、初年度に調査・研究、翌年度に提言をまとめます。
- ・ 提言案は全員協議会で確認し、全員一致で承認された場合に「政策提言」として市長へ提出します。
- ・ それ以外は「調査報告」として扱う明確なルールがあります。

### （３）最近の政策提言テーマ

- ・ 中小企業の人材確保と働き方改革
- ・ 地域コミュニティの担い手確保と支援
- ・ 移動支援・地域交通の改善
- ・ 子どもや家庭の支援体制の充実

### （４）提言づくりの流れ

課題の整理 → 委員会での調査・研究 → 提言案の作成 → 全員協議会での確認  
→ 市長へ提出

翌年度には実施状況を確認し、次の提言へつなげる流れとなっています。

## (5) 所見

北上市議会の政策提言制度は、議会が地域課題の解決に主体的に関わるための枠組みとして非常に優れています。

総合計画との連携を図りながら、市民生活に密着したテーマを設定していることが特徴的で、行政との協働が円滑に進んでいます。

提言内容は、雇用、福祉、教育、地域交通など幅広い分野に及び、地域の現場からの声を政策へ反映しようとする姿勢が感じられました。

提言プロセスが明確に整理されており、議会全体で合意形成を図る仕組みも整っています。

提言が全会一致で採択されるという厳格なルールが、議会としての責任と重みを示しており、提案型議会のモデルとして大変参考になりました。

また、委員会単位での調査と市民との意見交換を継続的に行っていることから、提言内容の実効性も高いと感じます。

一方で、提言後のフォローアップや成果検証は今後の課題であり、提言がどの程度行政施策に反映されたかを検証する仕組みの整備が求められています。

さらに、市民参加を広げる取組や若年層の声を反映する仕組みを強化することが、より開かれた議会づくりにつながると考えられます。

## Ⅲ まとめと今後の活用方針

登米市と北上市の取組はいずれも、議会が自ら考え、行動することを基本とした「自立した議会運営」を実現しています。

登米市は、行政事務を客観的に評価し改善提案を行う“評価型”の取組、北上市は、地域課題の解決策を政策提言として示す“提案型”の取組として、それぞれの地域特性に合わせた改革を進めてきました。

両市に共通しているのは、議会が単に行政を監視する立場にとどまらず、行政と協働しながらまちづくりを支える「提案と評価の両輪」を確立している点です。

市民との対話を大切にし、議会の活動を分かりやすく発信していることも特徴です。

鹿角市議会としては、登米市の「事務事業評価」のように、議会が行政事業を定期的に検証する仕組みを取り入れるとともに、北上市の「政策提言制度」を参考にして、委員会が政策提言を継続的に行う体制をつくることが大切です。

特に、評価と提言をつなげた“循環型の政策形成サイクル”を構築することで、より実効性のある議会運営が可能になると考えられます。

今後は、市民参加や議会の情報発信をさらに充実させ、市民とともに政策を考え、行動する議会を目指すことが求められます。

登米市・北上市の取組は、鹿角市議会にとっても貴重な学びであり、今後の議会改革を進めるうえでの大きな指針となりました。

# 北上市・登米市 行政視察

湯瀬弘充

## 1. 北上市議会

北上市議会は、平成 22 年に総合計画基本計画を議決対象とし、議会が計画策定段階から関与する体制を整備した。その後、議会基本条例の制定、通年議会の導入、議会改革推進会議の設置など、議会の政策形成機能を強化する取り組みを段階的に進めてきた。

政策提言は平成 29 年度から本格化し、各常任委員会が「2 年スパン」でテーマを選定し、調査・視察・意見交換を経て提言書を作成する。提言内容は議会全員協議会での全会一致を条件とし、市長への施行は独立した“セレモニー形式”で行われる。提言による行政反映は部分的には見られるものの、議会側からは「反映度は必ずしも高くない」との自己評価も示された。

また、16 地区で実施する「市民と議会をつなぐ会」や、商業施設での出前意見交換など、市民参加の工夫が見られるが、参加者の固定化や若年層の参加不足が課題。事務局体制は 8～9 名で、提言書の文章・取りまとめにおける負担は大きいものの、通年議会と職員増員により運用面は安定している。

---

## 2. 登米市議会

登米市議会は、議会基本条例を基盤に、議会改革を長く継続してきた自治体である。特に「議会による事務事業評価」を制度化し、行政事務に対する議会側の評価・提言を体系的に積み上げている点に特徴がある。

事務事業評価は、常任委員会が毎年度 **所管から1件以上** の重点事業を選定し、事業概要説明・質疑・現場調査を行った後、評価シートに基づき点数と改善方向性を記録する。その後、委員会評価として取りまとめられ、決算審査や政策提言につながる。

短期（1年）と長期（複数年）を使い分け、事業によっては所管事務調査へ格上げし、政策提言へと発展させる柔軟な運用を行う。反省事例から、机上評価のみでの「縮小・廃止」判断は行わず、現場調査や関係団体ヒアリングを必須とする方向に改善してきた。

通年議会や事務局の政策担当職員の配置が、調査活動の継続性を支えている。

一方、市民参加については議会モニター制度などを試みたが、参加者の固定化や議会批評に偏りが見られたため、現在は制度を停止し、新たな広聴手法を模索している。



### 3. 所感

今回の北上市・登米市の行政視察を通じ、議会における政策形成機能のあり方について、これまで以上に深く考える機会となった。特に印象的だったのは、両市とも「議会が政策をつくる主体である」という強い自覚を持ち、その役割を制度として確立する努力を続けてきたことである。私たち鹿角市議会が今後取り組むべき方向性を探るうえで、多くの示唆を得た。

北上市の政策提言の仕組みは、議会としての意思形成と市長への正式な働きかけを制度的に位置づけた点が特徴である。2年スパンでの調査研究は、短期的な議会運営では得られない深い議論を生み出し、議員間討議の活性化につながっている。提言内容が行政に必ずしも十分反映されていないという課題はあるものの、「提言を議会の正式なアウトプットとして残す仕組み」を持っていること自体が大きな価値だと感じた。議会の役割は、行政の追認機関ではなく、政策の方向性を示す存在であるという意識を強くした。

一方、登米市では、事務事業評価を軸とした「入口」の整備が極めて洗練されていた。事業の目的・課題・成果を議会自ら評価し、そこから提言や改善につなげていくプロセスは、議会が“チェック機能”と“政策形成機能”を両立させる

ために欠かせない視点だと感じた。机上評価の限界を認め、現場調査や関係団体との対話を必須化した姿勢も、非常に実践的で学ぶべき点が多い。まさに「市民に代わって行政運営を評価する議会」としての責務を体現していた。

また、両市とも市民参加の仕組みに悩みを抱えつつも、試行錯誤しながら改善を続けている点は共通していた。市民との距離は、どの自治体でも課題であり、鹿角市においてもまったく同じ構造を抱えている。特に、若年層参加の不足や、固定化された意見に偏りがちであるという課題は、真剣に取り組む必要があると感じた。

総じて、今回の視察は「議会がどうすれば政策形成の主体として力を高められるのか」という問いに対し、明確なヒントを与えてくれた。北上市の“出口”と登米市の“入口”を組み合わせることで、鹿角市でもより効果的で実効性のある政策形成サイクルが構築できるはずである。提言のための調査活動、事務事業評価、決算審査との連動、成果の追跡、公表という一連の流れを体系的に整えることが、私たちの次の課題になる。

今回得られた知見を、単なる視察の記録にとどめるのではなく、鹿角市議会の改革にしっかりと活かし、議会の存在意義と市民からの信頼をさらに高めていきたい。

# 令和 7 年行政視察報告書

議会運営委員会 浅石昌敏

## 1. 視察日時 令和 7 年 1 1 年 1 0 日 宮城県登米市

### 調査項目

「議会による事務事業評価に基づく提言について」

- ① 事務事業評価の方法について
- ② 提言に向けた議員間の協議・調整について
- ③ これまで市に対し提言してきた内容、及びその効果について  
(どの程度市の政策に反映されているか等)
- ④ 議会提案政策条例の制定に向けた検討について(政策提言からさらに踏み込み、議会として政策立案し条例を提案する等の考えはあるか)
- ⑤ 事務事業評価や政策提言における今後の課題等について

### 調査結果

- ① 常任委員会の主体的取り組みとして、所管事務調査と関連付け深堀調査を行い、事務事業評価の結果と提言を取りまとめ、市長に政策提言している。
- ② 「議会による事務事業評価実施要項」に基づき、協議・調整を行っている。
- ③ 提言とカッコ良く言っているが、こうした方向、こう言った部分が問題あるのでこれに対しては、こういった改善方向を目指してください。これら我々はもっともっと、道路などがそうですけれども、やったほうが市民の目に見えてくるのでやったほうがよいとのをまとめたものである。
- ④ 現時点で、こうした動きはない。何名が具体化してこう言った活動に踏み込んでいるという状況ではなく、また、どこかの議題に挙がっているわけでもないので登米市議会でもこれからになる。  
実際に市長への提言をもとにして、そこから条例を作ろうよっていうところまでは至っていない。
- ⑤ 令和元年に改正したものの、出来ていない部分というのはかなり

ある。本来であれば決算議会の前にある程度、事務事業を頭に叩き込んで決算議会を経て、来年度の予算に反映させられるっていうのが理想の形なのだが、なかなかそこまで至っていない。

## 2. 視察日時 令和7年11月11日

岩手県北上市

### 調査項目

「議会から市に対する政策提言について」

- ① 政策提言に向けた議会内でのスキームについて
- ② これまで市に対し提言してきた内容、及びその効果について  
(どの程度市の政策に反映されているか等)
- ③ 議会提案政策条例の制定に向けた検討について(政策提言からさらに踏み込み、議会として政策立案し条例を提案する等の考えはあるか)
- ④ 政策提言における今後の課題等について

### 調査結果

- ① 2年間をかけて、委員会ごとにテーマの決定を行い、追加の調査研究を行ったうえで調査結果を取りまとめ、提言書の作成。  
全会一致には至らなくても賛成多数という場合には、議会から調査報告書という形で市長に報告の例もある。
- ② 現状では議会としてそういった提案の動きはないといった状況。
- ③ ただ、過去には子供の権利条例を担当の常任委員会の方で発議をしてはどうかという検討課題になった時期もあったが、そのときも近隣の県内で議員発議により条例制定したところをしきりにいったりしたもの、議員提案の条例だとどうしても制定した後に形骸化しやすいのではないかとといった意見もあって、そのときは発議には至らず、当局に条例制定を求めるというような動きのほうに行ったというような経緯がある。
- ④ 最終的な後期アクションプランがどうなるかといったところは、今後示される予定であるため、議会からの意見をどの程度反映されるのかということについては、当局の判断次第であり、必ず出した意見が反映されると決まったものではない。

## 視察報告（所管）

議会運営委員会委員 佐藤大介

### 【宮城県登米市 議会による事務業評価に基づく提言について】

登米市では、平成21年に実施した議会改革調査特別委員会を皮切りに、「監視型議会」⇒「参加・提言型議会」への改革への取り組みを始めた。発端にはキーマンの存在があったようだ。議員は任期が限られていることから、継続的に改革を進めていくことが難しいということも感じられた。登米市の場合はキーマンが当選し、改革のモチベーションが維持されたことも、改革が進んだ一つの大きな要因であると考えられる。

全体を通して、各常任委員会が事業を選定し、その評価と提言を行うことで、市政に積極的に提言・参加していく姿勢は素晴らしい取り組みであると思う。まだまだ改良すべき点は多く、試行錯誤を繰り返しているとのことであったが、議会側の積極的な姿勢に当局側も真剣に捉えるようになるものと期待できる。

### 【岩手県北上市 議会から市に対する政策提言について】

北上市では、平成24年に制定した議会基本条例を皮切りに、議会改革の取り組みを深めていった。2年1サイクルとして、政策提言を行っており、平成29年には初めての政策提言の市長への手交を行ったとのこと。

政策提言は、丁寧・緻密に作り上げられており素晴らしい内容と感じるが、当局側は積極的に取り入れているようには感じられないとのことで、大変もったいないと感じる。

北上市議会も試行錯誤と改良を行っているようで、今年度提言の反映状況を確認することであり、ぜひ積極的に取り入れられるよう働きかけて欲しいと考える。

## 1. 両市の制度の位置づけ

### 登米市議会

- ・ 事務事業評価を制度化（政策的事業が対象）
- ・ 評価を「拡充・改善・縮小・廃止」など方向性で整理し、評価 → 提言が一体となっている
- ・ 年度サイクルで実施し、決算審査とも連動

### 北上市議会

- ・ 政策提言制度を通年議会とセットで運用
- ・ 常任委員会が 2 年スパンでテーマ設定 → 調査 → 提言
- ・ 「市民と議会をつなぐ会」など、市民意見を政策に反映する動きが強い

## 2. 仕組みの特徴比較

### 評価・調査のアプローチ

- ・ 登米市：行政事業の“評価”を軸に、改善点を可視化し行政に示す
- ・ 北上市：地域課題からテーマを設定し“政策提案”にまとめる

### 市民参加の取り込み

- ・ 登米市：主に委員会での調査・現地確認が中心
- ・ 北上市：16 地区・学校・団体など幅広く意見を収集（2 年に一度）

### 年間スケジュール

- ・ 登米市：毎年評価
- ・ 北上市：2 年サイクル（深掘り調査に時間を使える）

## 3. 課題の比較について

### 登米市の課題

- 予算編成時期とのズレで提言の反映が翌年度以降になりがち
- 評価点と提言方向の整合性確保
- 継続的に制度を回すための体制づくり

### 北上市の課題

- 政策提言が行政に十分反映されない
- 反映状況を追跡する“フォローアップの仕組み”が弱い
- 通年議会による委員会負担の調整が必要

## 5. 総括

両市とも、事業評価、政策提言までのプロセスについて非常に参考になった。

実際に政策に反映されない、されにくい、という課題においては、おそらく当局と議会の間にはギャップが生じ、それをうまく埋めることが出来ていない事、事業内容や状況、その裏にある職員の思いなど、まずもって議会が当局の取り組みに対して対話等を重ねて解像度を上げることが肝要と感じた。

政策提言については、議会の自己満足で終わり、関係者の時間を無駄にしてしまう諸刃の剣にもなりかねない為、失敗はある程度仕方ないとしてもそこから成長していくためのPDCA サイクルを回していく仕組みも構築しなければならないと感じた。

また、両市以外にも例えば、東広島市のように定例会後、議員間で選んだ一般質問内容をブラッシュアップし提言を行う、という異なるアプローチに取り組む自治体もある。

様々なケースを参考に鹿角市議会においての最適解を見出していきたい。

## 令和7年度「議会運営委員会」行政視察の所感

児玉悦朗

### ○宮城県登米市

〔視察日時〕11月10日(月)午後2時～午後3時30分

〔調査項目〕議会による事務事業評価に基づく提言について・事務事業評価の方法について・提言に向けた議員間における協議について・提言の効果についてほか 登米市では、市の執行機関の事務執行を監視・評価し、議会としての議決責任・説明責任を果たすとともに、積極的に政策立案等を行うことを目的として、事務事業評価に取り組んでいる。

常任委員会の主体的な取り組みとして、所管事務調査と関連付け深堀調査を行い、事務事業評価の結果と提言を取りまとめ、市長に政策提言をしている。本市議会における、政策提言や政策的条例策定機能の強化に向け、登米市が行っている事務事業評価の方法や、どのように協議を経て政策提言へ結び付けているのか等、その取り組みを視察する。

〔所感〕○提言内容を決定するための協議の手順について、最初に執行部が作成する「事業概要共通シート」の提出を市長に依頼し、提出を受けたら、各常任委員会に資料を事前に配布する。当局からの重点政策が8月くらいに提示される為、その項目から各常任委員会毎に数点項目を委員会討議にて選定し提言項目を決めていくとのことでした。

政策提言は常任委員会毎に行い、予算案策定に間に合う10月頃には提言出来るように進めているとのこと。中には次の年に持ち越す項目もある。日程的に時間がないので委員会協議の回数を多くなる。

○原案作成など事務局はどの様に関わっているのか。手順は要項があるのでその通り進めている。文章作成を事務局ですが委員長と協議しながら作成している

○提言に対しての当局の回答を求めているのか。回答があった場合はその処理についての協議を委員会とするのか。

当局からの回答は求めている仕組みになっている。実際、要項が策定されているのでその様式にのっとって進めている。

○提言についての当局からの予算処置がされた実績はあるか。事前に当局との打ち合わせなど行うのか

決算に反映できていないのが反省

### ○岩手県北上市

〔視察日時〕11月11日(火)午前10時～午前11時30分

〔調査項目〕議会から市に対する政策提言について・政策提言に向けた議会内でのスキームについて・政策提言の効果についてほか 北上市では、市政の課題解決のため、常任委員会ごとに行行政視察、市民や関係団体との意見交換などの調査・研究を重ね、さらに全員協議会において意見交換を行い、議員全員の合意を得た後に市長へ政策提言書を提出している。本市議会における、政策提言や政策的条例策定機能の強化に向け、北上市が行っている政策提言の作成スキームを伺うとともに、各常任委員会において市長へ提出した提言内容がどの程度実現されているのか、その効果等について視察した。

基本計画の策定段階から議会が関わっており、また当局側の重要課題があるので、これに対しての提言を基本に付け加える部分もある。

問題点の洗い出しは委員が自分の感覚で項目を提案していき委員会で協議している。委員会が2年毎の組み替えなので、2年毎に提言している。

提言に対する当局の反応はどうかというと、市長の判断次第であり目立った反応はないという印象だった。



2年毎、各常任委員会毎に1項目を委員会が独自決め協議して決めている。視察も行いながらなので日数を要している。

提言に対する当局からの回答は無いが一般質問なども合わせて提言している。

実際の提言書を拝見すると28ページにのぼるものもある事から事務局の負担が大きくなることが予想されますが、実際事務局が報告書を作成作業を行っていた。人員を増やしたこともあるが事務局の負担感是否めないことかと感じた。

提言書を提出することが目的ではなく、決算や計画などに反映されているか、でありその効果を検証する事は登米市も北上市もその域には達していませんでした。登米市は「事業概要シート」を当局からの提出を受けるところから始まり相当数の協議を経て提言しているが結果の検証までには至っておらず、これに市長の見解を加えることができれば完結できると思われる。

北上市は特に事務局の負担感が多いのではないかと想像できるが、鹿角市議会で政策提言を行なうとすれば北上市と同じ状況になると思われる。結果として表面的な提言書になる恐れを感じた。当局と十分に協議して提言後の回答も含めて道筋を立てていくことが重要だと感じた。

議会運営委員会視察を終えて（所感）

鹿角市議会議員 丸岡孝文

令和7年11月10日11日に行った宮城県登米市議会、岩手県北上市議会への視察を終えての鹿角市議会議会運営委員会オブザーバー議員としての所感です。

視察目的と内容は資料や議事録にある通りですが登米市議会では「議会による事務事業評価に基づく提言について」、北上市議会では「議会から市に対する政策提言について」というテーマで二議会の議会活動を伺ってきました。

どちらの議会にも共通することは地方自治の基本である「二元代表制」で市民から負託を受けた議員が市民からの聞き取りや調査を行い市当局に「提言」を行い市議会の見える化や行政改革を求めているという事でした。

両議会とも通年議会制を取り入れ、各常任委員会が取り上げた提言すべき問題の審議や調査がしやすくしているなど議会機能強化がされており参考となりました。

鹿角市議会や議員、市行政は市民から厳しい視線を向けられ続けている事を常に念頭に置き議会活動を行うことが求められています。

しかしながら鹿角市議会を通年議会とするには議員間で温度差があると思われ提案しても実現に至るまでは容易でないと思われます。加えて市民から議会は今どのように見られているのかを考えると少しでも市民との距離を縮める議会活動を議長はじめ全議員が取り組むことが先決ではないかと再認識しました。