

報告事項

生物、自殺を少なくすることも自然増を高めることにつながる。

しかし、人口置換水準2.07を達成したとしても、数十年間は人口が減り続けるので、成果が出るまで長期スパンが必要である。

また一自治体で2.07を達成しても、他地域へ転出する可能性もあるため、他自治体の人口を創出しているとも言えるこの状態にモヤモヤ感を持ってしまうとのこと。

「社会増」については既存住民の転出を抑制しつつ、自治体外に住む住民の転入を促進する事であり、転入増に向けた事例として、奪う地域を特定した戸田市の事例、対象とする層を特定した流山市の事例について説明をいただいた。このように社会増を目指すためには、メインターゲットを決定する必要があるとのこと。

シティプロモーションと何か

自治体におけるシティプロモーションの始まりは1985年に福岡市がシティセールスという言葉を使用したところからである。

これからの自治体運営には営業のマインドが求められつつあるが、営業の前提にあるのは住民の福祉の増進である。

シティプロモーションは手段であり目標ではないので、目的を達成するためにシティプロモーションや地域ブランドだけに固執するのは危険であるとのこと。

本来はブランド→セールス・プロモーション

経営学（マーケティング）では、セールス・プロモーションの前にブランド構築が必須と説かれているが、今日の自治体のシティプロモーションはブランドが構築されていない状態でのセールス・プロモーションとなっている。

売るコンテンツを考え、次にターゲットに即したセールス・プロモーションとして推進していくことになるが、セールス・プロモーションは多様であり、ターゲットに即した方法を採用する必要がある。自治体の中には「売るコンテンツだけ」や「シティプロモーションだけ」といった状況が少なからずあるので、「ブランド」と「セールス・プロモーション」を一体に考える必要があるが、そのようになってしまう要因は縦割り行政にあるとのこと。

本講義のまとめ

人口減少社会に勝ち抜く戦略と題しての講義は、前半部分の地方創生に関する内容と、後半部分のシティプロモーション、ブランド構築、セールス・プロモーションに関する内容に分かれるが、特に後半部分について、島田市が行っている緑茶化計画というシティプロモーション事業は、ブランド構築が行われた上でのプロモーションであるのかといった点や、セールス・プロモーションで何を買ってもらおうとしているのか、といった点について、これまでの事業を総括する必要性を強く感じた。

2日目（4月28日）

■人口減少社会と共存する方策

地域活性化の事例

人口減少社会の到来により、地域経済の推進となる定住人口の減少を経済面で補う方策として交流人口の増大が注目されています。定住人口1人あたりの年間消費額125万円は旅行者の消費に換算すると外国人旅行者8人分、国内宿泊旅行者25人分、国内日帰り旅行者80人にあたるそうです。

これらの方に来ていただくことは、人口減を補う可能性があると言われ、交流人口増に注目が集まっています。

地域活性化の事例として、鳥取県境港市の「水木しげるロード」の事例が紹介されました。同事業は当初観光客を対象としたものではなく、住民を商店街へ誘い込む事業として整備したものだったが、行政、事業者、地元住民が連携・協力して取り組み、大きな成果をあげたとのこと。

水木しげるロードの経済波及効果は2008年の120億円から2011年には436.6億円と、商店街だけでなく境港市全体に波及しつつあるそうです。同事業の成功要因は鬼太郎という妖怪の一点突破であること、商店街全体がテーマパーク化していること、リピーターを創造するしくみが入っていることなどである。

水木しげるロードは1993年7月に23体のブロンズ像設置によりオープンしたが、その後スポンサー公募などにより現在では180体を超えるブロンズ像が設置されているとのこと。

全国には境港市同様、独自のコンテンツ発掘により活性化が成功した事例がいくつかあり、上勝町の葉っぱビジネス、宇都宮市の餃子、川崎市の産業観光（工場夜景）、阿智村の天空の楽園ナイトツアー、五所川原市の地吹雪体験ツアーなどが紹介されたが、これらの事例から分かることは、地域活性化の原則はないものねだりではなく、あるもの探しをするということである。

これ以外にも、向日市の激辛商店街、相模原レトロ自販機なども紹介されたが、先進事例の注意点として、先進だからと言って必ずしも成功事例となる訳ではなく、同じようなビジネスを導入しようとしても、それ自体を成功させることは難しいとのこと。しかし先進事例が成功するまでの過程については自市に移転できるとのことで、成功事例の中から移転しやすく再現性の高い共通項を見出すことが成功の秘訣であるとのこと。

地域ブランドとは何か

ブランドの語源は、牛を放牧する際に自分の所有する牛を他者と区別するために押した焼印（burned）と言われ、時間が経つにつれ

報告事項

商品や商標を表す意味になったとのこと。ブランド化されると「選ばれる」可能性が高まり、支払う費用を上乗せでき、支払うことは当事者にとっての「価値」となっている。多くを支払うことが出来る層が集まるため、ブランド化に成功すると、上位層が集まることになる。

地域イメージ構築の必要性

〇〇市といえば、〇〇が有名、といった目に見えるイメージを構築していくのが地域ブランドの戦略である。

しかし、魅力的な市町村ランキングで上位に上げられている市町村であっても、必ずしも住民を増加させていない状況あるとのこと、都道府県の平均値よりも大きく住民を延焼させている自治体も少なくないとのこと、夕張メロンで有名は夕張市が事例として紹介された。

つまり、ブランド化すれば地域が潤うのではなく、地域が潤うようにブランド化していく、といった思考が望ましいようだ。

ブランドメッセージの成功事例としては、香川県の「うどん県」が都道府県ブランド力ランキングで開始前の総合スコアから69ポイント上昇し、順位は24位から14位へと躍進した。

また、ブランドメッセージのポイントは、ストーリー、おどろき、注目、共感、好奇心、一読（13字）、新規性、地域性、社会性などがあるので、ターゲット層、コンテンツなどにより使い分けるのが効果的であるとのこと。

近年の地方創生

平成24年に発表された国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口」に基づく地方創生の対応では、減少する人口をいかにとどめるかといった観点で、市町村の総合戦略が策定されてきました。これは他市との人口の奪い合いに繋がることから、最近の総合戦略では、「関係自治体と連携し、人口減少社会に対応していくための施策を定めた次期総合戦略を策定します。」「新都市人口ビジョンでは、人口減少時代においてしんしろ創生を叶えるために重要なことを、人口の「数」ではなく「質」、そして「つながり」と捉えました。」（いずれも新都市総合戦略）といった表現が増えており、時代の潮流は「競争の地方創生」から「共創の地方創生」へと変化しています。

シビックプライドとは何か

シビックプライド（Civic Pride）とは、「都市や地域に対する市民の誇り、愛着」という概念であり、都市や地域への誇りや愛着は、自負心につながっていくと言われる。郷土愛が「自ら育った地域」であるのに対し、シビックプライドは「自ら育った地域」は関係ない。シビックプライドへの期待は人口減少下における定住人口の維持に貢献すると期待され、シティセールスの成功事例である戸田市では、戸田市シティセールスの改訂版における重点プロジェクトと

報告事項

して、「インナープロモーションの更なる強化」を取り上げている。事業対象を「市民」とし、市民や事業者などが一体となり、様々な記念事業を実施することで、愛着心の向上を図っているとのこと。

また、相模原市では全国初のシビックプライドに関する条例を制定し、同条例を根拠としてシビックプライド施策を展開しており、小学生向け出張事業や市内キャンプ場の価値を発信する事業などに取り組んでいるとのこと。これらの成果としてシビックプライドの順位は、8年調査の149位から2020年調査で78位に上昇した。

シビックプライドには様々なメリットがあるが、その中でも特に強調されていたのは、NPO活動が活発化することと、出身者のUターン傾向が強まることである。

またシビックプライドと似た概念として、地域や地域の人々と多様にかかわる者と定義される関係人口があげられるが、地域との関係度の強弱と貢献度のメリットデメリットによる分類においては、活動人口、関心人口、問題人口、弊害人口に大別されており、新しい地方創生の形を模索する上で、弊害人口を狙うことはないと思うが、どの関係人口を狙っていくかを明確にする必要があるとのこと。

本講義のまとめ

地方創生の初期段階においては、中央に集積した人口を移住策により取り込もうとする施策を進めてきたが、これまでの活動を通じてわかったことは、他市との人口の奪い合いはお互いにメリットが無いばかりか、体力を消耗することに繋がるということで、地域ブランドやシビックプライドの醸成による関係人口の増加などにより、人口減少によるダメージを軽減し、持続可能性を模索する動きが出始めていることを学ぶことができた。本市においてもこのような点について各種計画の再点検を行うことが必要と感じた。

■子ども条例の現状と課題

子どもを取り巻く課題

現在、子どもを取り巻く環境はこれまでにないほど危機にさらされている。例えば子供の貧困、子どもの犯罪被害、子どもの虐待、いじめや不登校、学力格差による貧困の連鎖、子ども自殺など多くの課題が指摘されている。

子どもを取り巻く課題は、時代により異なっており、地方自治体は国に先駆けて子供を襲う課題解決に取り組んできた。本講義では条例という視点で、子どもを取り巻く課題解決を学ぶ。

子どもに関する法律はいくつかあるが、そのうち次世代育成支援対策推進法は計画策定が努力義務であるのに対し、子どもの読書活動の推進に関する法律では、計画策定が義務化されている。

報告事項

子どもに関する条例

子どもを対象とした条例には2パターンあり、子どもに特化した条例というパターンと、条例の中に子どもに関する規定を入れたパターンである。さらにその中身によって、総合的な条例と個別課題に対応した条例に分けることができるが、総合的な条例は子どもの権利と施策推進に分けることができる。

子どもに関する総合的な条例

条例名に初めて子どもの権利が明記されたのは川崎市で、2020年12月に「川崎市子どもの権利に関する条例」が制定されたが、川崎市は子どもが関係する犯罪が多かったことと、1989年の第44回国連総会において、「児童の権利に関する条約」が採択され、5年後の1994年に日本が批准したことが背景にある。日本国憲法は条約を誠実に批准することを定めていることが背景にあり、川崎市が条例を制定した2000年に地方議会における質問も増加してきている。

子どもの権利条例は1741自治体中43条例前後が制定されている状況であるが、群馬県高崎市や神奈川県秦野市では、子どもに関する宣言があり、条例制定のハードルが高い場合は「宣言」を行うことも一案である。また東京都町田市では町田市子ども憲章を策定しており、同様の動きは京都市でも見られる。

子どもの施策推進に関する条例としては、世田谷区子ども条例、いしかわ子ども総合条例、子どもを共に育む京都市民憲章の実践の推進に関する条例などがある。総合的な観点から子どもを対象とした法律として「子ども基本法」が令和5年4月1日に施行されたが、各市の条例は子ども基本法がなかったため、地方自治体が率先して子供に関する施策を総合的に進めるための条例制定であったとのこと。

個別課題に対応した条例

子どもの安全・安心に対しては、犯罪被害の防止といった観点から生活安全条例が犯罪防止を意図しており、多くの自治体で制定されているが、子どもの犯罪防止に特化した条例は少ない。

子どものいじめ、虐待、体罰への対応は2007年に兵庫県小野市で「小野市いじめ等防止条例」が制定されており、国の動きより6年ほど早い動きであった。

同市は2007年に教育委員会の人権教育課を廃止し、市長部局に人権問題を扱う「ヒューマンライフグループ」を新設した。

また、2011年10月に大津市の男子中学生のいじめによる自殺では、事件前後の学校と教育委員会の隠蔽体質が発覚し大きな社会問題化したこともあり、同事件を受けて大津市では「大津市子どものいじめの防止に関する条例」が制定され、国の法整備や全国的にいじめ防止条例が増加していくことになる。現在では約280条例が確認できる。そのほかにも様々な条例制定の事例が紹介された。

若者・大学生に関する条例

報告事項	若者に着目した条例として、新城市若者条例や金沢市における学生のまちの推進に関する条例の紹介があったが、金沢市条例で条例名に「学生」が入るのは、多くが学生寮や修学資金貸付があるからであり、特徴的な条例となっているとのこと。 <u>本講義のまとめ</u> 子どもに関する条例は多岐にわたっており、条例が先行し、法律が後追いで成立した。子どもに関する課題は地域性が強いので、地方自治体が先手を打って条例化する必要があるかもしれない、と述べられているが、本市にとっても様々な場面で見受けられる待機児童の存在は、条例制定により問題点の顕在化をする必要があるように感じた。
-------------	---

研 修 報 告 書

令和5年 8月 31日

島田市議会副議長 大村 泰史 様

島田市議会議員 藤本 善男

次のとおり研修会に参加したので、報告します。

研修年月	令和5年 8月 9日 (水)
研 修 名 及び 主催者名	研修名：適正な議員定数・議員報酬の算定手法を考える 場所：京都市下京区四条通室町東入函谷鉾町78番地 京都経済センター 主催者：㈱廣瀬行政経営研究所 講師：㈱廣瀬行政研究所代表取締役元全国市議会議長会法制参事 廣瀬和彦 氏 受講講座：適正な議員報酬の算定方法を考える
報告事項	本セミナー受講の動機は、6月定例会初日の議長選挙に際し行われた所信表明会で、将来の議会人材確保の観点から適正な議員報酬のあり方や、議員としての責任を果たせない場合の議員報酬のあり方について、検討の必要性を訴えたことに端を発している。 本年度の政務活動の調査研究テーマのうち、議会改革に関することとも合致しており、議長任期において議会内での検討を行うため、受講することとした。なお、今回は東京会場、京都会場での開催が予定されていたが、公務との兼ね合いにより京都会場を受講した。 また、オンラインセミナーも受講可能であるが、ワークショップが予定されており、講師や他市議員との情報交換の観点から、現地にて受講することとした。 なお、事前にいただいた講義概要と当日のカリキュラムに違いがあったため、本報告は当日配布の資料を基本に作成した。 1. <u>議員報酬</u> 議員報酬とは議員に対する一定の役務に対する対価として与えられる反対給付であり、常勤の職員に対するものは給与で、非常勤の職員に対するものは報酬であり、議員報酬は報酬に近いものである。

報告事項

したがって、議員が職務を執行した場合に議員報酬は支払われるべきであり、職務を執行しない場合には支給すべきではない、というのが議員報酬の性質であるとのこと。

2. 特別職の報酬等についての通知

議員報酬の法的根拠は地方自治法203条、204条の2であり、地方自治法203条第2項において、職務を行うため要する費用の弁償を受けることができる、と定められているが、あくまでも任意規定である。

費用弁償以外に、議員に対し支給が可能なものは、期末手当（地方自治法203条3項）、政務活動費（地方自治法100条第14項）が自治法で示されている。

昭和30年代後半になり、それまで名誉職としてほぼ無報酬だった都道府県議会議員に対し、報酬を払うよう条例を改正する動きが活発となり、世論の関心を招くこととなったことから、報酬に関する条例改正を行う場合には、第三者機関の意見を聞くなどを求める特別職の報酬等についての通知が、昭和39年5月28日に発出された。

しかし、一部の地方公共団体の特別職の給与の引き上げに関連して、その内容が適切とはいえないものとなっていることから、昭和43年10月17日付であらたな通知が出されることとなった。

この通知では、特別職の職員の給与の内容の明確化や、特別職報酬審議会に提出すべき事項として、下記事項が明示された。

審議会に示すべき事項

- ① 近年における消費者物価上昇率
- ② 人口、財政規模等が類似している他の地方公共団体の特別職の給与月額
- ③ 過去における特別職の職員の給与改定の状況
- ④ 一般職職員の給与改定の状況
- ⑤ 議会費の前5か年の一般財源構成割合および報酬を引き上げた場合における平年度ベースの構成割合の増加見込み
- ⑥ 当該地方公共団体の議員報酬月額総額の住民一人当たり額と類似地方公共団体のそれとの比較
- ⑦ 議会議員の活動状況

このうち、消費者物価指数については、2020年度を100とした場合、2010年度は95程度で過去10年間で+5程度の物価上昇であったが、2022年度においては103と急上昇している状況であることから、昨今の物価上昇の状況は、審議会に示すべき事項の中でも、重要な指標であるとのことであった。

3. 議員報酬の改正状況

議員報酬の改正状況の沿革として、明治21年に市制・町村制が施行された際、「議員ハ名誉職トス」との規定があり、無給とされたが、昭和21年に名誉職制度が廃止された、市会・町村会の議員について、初めて報酬の支給規定が設けられた。

4. 各国の議会制度

外国における状況であるが、国によって議会の開催状況は異なる

報告事項

ものの、イギリスは基本的に報酬が給されておらず、ドイツでは少額の基本手当、会議手当、政党活動に対する会議手当や議員活動で給与が失われた場合に補填する手当などがあるとのこと。また、フランスにおいては、原則無償であるが、少額の公務遂行手当や比喻弁償が行われており、議長・助役、10万人以上のコミューンの議員には報酬が支給されているとのことだが、基礎自治体の議員は名誉職的な性格を持ち、通常は議員以外の職務により収入を確保していることが、前提のようである。

5. 議員報酬に対する方向性

議員報酬の今後の方向性については、以下3つの視点が示された

- ① 無給とすべきか生活給とすべきか
- ② 議員の身分をどのように考えるべきか
- ③ 議員の権限をどのように考えるべきか

6. 議員報酬の現状

議員報酬の実態として、市区議会の議員報酬は近年若干の増加は見られるが、自治体の人口との相関関係が強く、令和4年において人口5万未満33.5万円に対し、特別市は60.8万円、政令指定都市は79万円である。

また平成25年から令和4年の市議会議員定数と報酬状況の関係については、議員定数増となった自治体はゼロであったが、議員定数減468自治体のうち、201議会については定数減としながら議員報酬増となっている。また、議員定数減、議員報酬減とした議会は23議会だった。

町村議会の実態については、令和4年の平均議員報酬月額が21.6万円であるが、その額は町村長給料の平均額73.5万円の1/3以下である。

7. 地方議会の現状

市区議会議員の専門化推移を見てみると、平成25年に36.4%だった専門化比率は令和4年において47.4%に上昇し、現在は2人に1人は議員専門業者である。

年齢構成についてはこの10年間で平均年齢が58.7歳から60.0歳に上昇したが、50代以下の比率は少なく、50代以上で約8割(80.6%)を占めている。

町村議会にあっては、平均年齢は65.2歳、50歳以上の比率は約9割(90.3%)で、60歳から80歳未満の占める割合が極めて多い状況である。

8. 住民による報酬アンケート結果

議員報酬のあり方を議論する場合、住民意見は重要な位置づけとなるが、アンケート等による調査では設問内容により回答される内容が変化することに留意する必要がある。

事例として紹介された枕崎市議会の事例では、議員報酬額が高いか低いか、といった設問ではなく、「現在の報酬額（月額27.5万円）

報告事項

であなたは議員を目指そうと思いますか。」といった聞き方をしたところ、わからないと答えた人も89人であったが、思う74人に対し、思わない125人となり、議員を目指す金額の回答は27.5万円～30万円とする回答が31人と最も多かったとのこと。

その一方で、境港市議会が行ったアンケートでは、単純に現在の議員報酬38.52万円に対する市民意見を伺い、多い25.3%、やや多い25.8%で全体の過半数を占め、適当と回答した38.4%を大きく上回る結果となったとのこと。

明石市議会の調査では、議員報酬を知っていると答えた市民は7.8%程度であるが、議員報酬が多いと答えた人は60.2%となり、判断の目安となる報酬額を知らなくても多いと答えた人が多数いることが明らかとなった。

9. 議員報酬への多様な取り組み

このような現状を打破しようと全国の議会では様々な取り組みが行われており、講義では3件の事例紹介があった。

(1) 子値賀町議会

若手や女性議員に対する門戸を開くため、50歳以下の議員報酬を月額30万円とする特例報酬条例案をH27.4に可決（その他は18万円を維持）。定数8名に9名が立候補したが、50歳以下は立候補せず「カネ目当ての立候補では」との批判が強く、H30.3同条例は廃止された。

(2) 中川村議会

令和4年3月1日月額17.5万円に年代に応じた生計費を加算する条例を可決。議員報酬加算額、委員長報酬加算額は以下の通り。

	議員報酬月額加算	委員長報酬月額加算
35歳～39歳	1.5万円加算	0.5万円加算
40歳～44歳	4.4万円加算	3.4万円加算
45歳～49歳	6.3万円加算	5.3万円加算
50歳～59歳	7.1万円加算	6.1万円加算

(3) 生坂村議会

生坂村議会では令和2年12月に月額18万円の議員報酬に当選時満55歳以下の場合は議員報酬を30万円とする議員報酬改正条例案を可決した。その後4回無投票当選となり、平成29年は定員割れで欠員1名のままであったが、令和2年の選挙で久しぶりに選挙となり、55歳以下は現職1、新人2の3名が当選した。

10. 議員報酬の減額

議員報酬の減額に対する基本的な考え方は、報酬及び費用弁償は普通地方公共団体が支給しなければならない義務を負うものであって、これを受ける権利は公法上の権利であるから、条例をもって報酬を支給しないことを定めたり、あらかじめこれを受ける権利を放棄したりすることはできないとされている。

例外として、報酬は役務の対価としての性質を持っているので、議会欠席、懲罰による出席停止などのように、そもそも役務の提供

報告事項

がない場合には、これを支給しない旨や、減額する旨を条例に規定することは問題ないとの説明があった。

議員報酬の減額については、全国815市議会中27%に相当する220市が条例で規定されており、支給停止の事由としては、疾病自己都合76.4%、懲罰9.1%、逮捕拘留45.9%などとなっている。

11. 議員報酬と財政支援

議員報酬の実態と財政支援について、とする全国市議会議長会の報告資料の説明であるが、詳細についての報告は割愛する。

12. 議員報酬以外の支給経費

費用弁償、政務活動費に関する内容であるが、詳細についての報告は割愛する。

13. 正副委員長への加算

正副委員長への平均加算額費用弁償、政務活動費に関する内容であるが、詳細についての報告は割愛する。

14. 議員報酬を考えるにあたっての考慮点

議員報酬を考えるにあたっての考慮点は以下5項目

- ① 住民の選挙によってえられた地方公共団体の特別職
- ② 一般職の事務職員と異な任期は4年しか保証していない
- ③ 年金が存在しない
- ④ 退職金がない
- ⑤ 議員は対外的に職業として認識されていない

15. 議員報酬における論点

議員報酬における論点は以下7項目

- ① 議員報酬を生活給又は生活給に準ずる金額とすべきか
- ② 議員報酬の対象となる活動を一定程度積み上げられるか
- ③ 議員報酬を増額することが議員のなり手不足解消となるか
- ④ 議員報酬と議員定数を関連付けて考える必要はあるのか
- ⑤ 政務活動費との関連を考える必要はないのか
- ⑥ 議長・副議長・委員長等の加算の必要はないのか
- ⑦ 住民に対して議員報酬についてどのように理解を得るべきか

取り組み事例として、飯綱町議会、五木村の事例紹介があった。
(飯綱町議会)

開かれた議会とするため議会活動への住民参加を広げるとともに、議員定数を削減する中で町民の知恵も借りて政策作りを共同ですすめることを目的に、政策サポーター制度を実施し、次世代の議員候補発掘にもつなげる。

(五木村)

「議員報酬月額21.3万円の8割に相当する17万円を毎月支給し、残り2割を成果報酬の原資とすることにしたが、評価委員に元議長が就任したため、優秀、やや優秀が対象者なしとなり、実質的に万円が議

員報酬額として固定化することになった。

16. 議員報酬算定の基準方式

議員報酬を算定する方式は大別して7種類の方式があるとのことで、各方式の概要説明をいただいた。以下に各方式のポイントを記載する。

(1) 執行部職員給与基準方式

同方式のポイントは

- ・ 地方公共団体における一般職最高給を勘案して議員報酬を考慮する
- ・ 地方公共団体における特別職給与を勘案して議員報酬を考慮する
- ・ 地方公共団体における議員定数と同数の執行部職員の給与を考慮する

となるが、恒久的でない職であり常時勤務することを必要としないことなど、職業的公務員でない点において一般職に属する職とは異なるものと解される。また、自己の責任で職責を果たすことが期待され、職務には勤務時間という概念がない。

議員報酬に対する総務省・全国市議会議長会の考えが示されており、都道府県議会議員の報酬は俸給表一等級の中間にあたる額（昭和37年）、市議会議員の報酬は市長級の概ね2分の1（昭和44年）、町村議会議長は首長給与の40～54%、副議長は33～37%、議員は30～31%（昭和53年）であることが表明されており、すでに長い年月が経過しているにもかかわらずいまだにその基準に基づいた報酬額で定められている事例が全国の議会の多数を占めているとのことである。

(2) 長給与基準方式

同方式のポイントは

- ・ 長の給与を基準とする妥当性はあるか。
- ・ 長の職務日数と議員の職務日数の対比から議員報酬を算定
- ・ 議員の職務日数をどう算定するか

となるが、職務執行日数の算定に当たっての留意点が述べられ、三重県議会の積み上げ方式、千葉市議会活動時間基準表、R4.2全国町村議会議長会算定方式などが事例として紹介された。

(3) 国会議員歳費比較方式

同方式のポイントは

- ・ 住民の選挙で選ばれた議員という立場では国会議員も地方議員も同等
- ・ 国会における会期、本会議日数、一委員会あたりの活動日数の対比により算定
- ・ 正規の議会活動以外の儀委活動をどう考えるか

となるが、実績を見ると市議会の会期は衆議院の会期と比べ59.4%、本会議61.2%、常任委員会68.2%、本会議+常任委員会63.3%という状況である。

報告事項

(4) 日当算出方式

同方式のポイントは

- ・ 長、副市長、局長、議員等の日当を算出し、議員の職務日数を勘案して算出
- ・ 議員の職務日数をどう算定するか
- ・ 地方議会で日当制を導入している矢祭町を勘案となる。

(5) 行政貢献度算定方式

同方式のポイントは、議会活動及び議員活動に対する評価を第三者機関に行わせることであり、評価をする機関として特別職等報酬審議会を活用することも考えられるが、行政区長、商工会議所等の住民代表者、執行機関、学識経験者などで評価することが考えられるとのこと。

(6) 類似団体比較方式

同方式のポイントは

- ・ 人口規模の類似する都市と比較する
 - ・ 人口と産業構造の類似する都市と比較する
- となっているが、詳細の説明は割愛する。

(7) 議会費固定方式

同方式のポイントは

- ・ 議会費を一定の割合とする（絶対額か割合か）
- ・ 新たな議会費の負担を住民に負担させるかどうか
- ・ 議会費一定の中で議員定数と議員報酬を関連付ける

となっているが、議員定数との兼ね合いが出てくるため、総額を固定すると定数の削減に、向かう懸念がある。

17. まとめ

議員報酬のあり方について、当初は無報酬であったものが様々な経緯を経て現在の状況になってきたことをあらためて理解し、今後の議員報酬のあり方を見つめなおすことができた。

本来、議員は本業を持った状態で副業的に議員の職を遂行するものとされているが、今日の議会活動、議員活動においては様々な課題に対し専門的に取り組んでいる議員が多数を占めている。

将来の議員候補を育成するためにも議員報酬の7つの算定方式をさらに研究して、島田市議会における議員報酬のあるべき姿を議員任期中に検討するよう働きかけることとしたい。

講義の中で名刺交換を行った野々市議会議員の情報によれば、石川県市議会議長会では議員報酬に関する提言などが行われたことを受け、県内各市議会での調査研究が活発化しているとのことで、本セミナーにも野々市市議会、白山市議会から21名の議員が参加していた。静岡県においても、県内市町議会との情報共有により議員報酬の議論を活発化でいないか、検討することとしたい。

研 修 報 告 書

令和5年 11月 30日

島田市議会議長 大村 泰史 様

島田市議会議員 藤本 善男

次のとおり研修会に参加したので、報告します。

研修年月	令和5年 10月 30日（月）、31日（火）
研 修 名 及び 主催者名	研修名：令和5年度第2回 市長村議会議員特別セミナー 【10月30日】 講義1 常にさらなる進化を目指して ～組織作りとリーダーシップ～ 講義2 今後の地方自治のあり方や議員に求められる役割 【10月31日】 講義3 地方行政の課題と将来について 講義4 食べチョクが考える持続可能な一次産業に向けて 主催者：公益財団法人 全国市町村研修財団 全国市町村国際文化研修所
報告事項	本セミナーは公益財団法人全国市町村研修財団の主催による研修会で、全国市町村国際文化研修所において、2日間で4テーマの講義を受講した。 1日目は組織作りとリーダーシップ、今後の地方自治のあり方や議員に求められる役割だが、特に議員に求められる役割については議会を取りまとめる立場として、学ぶべき点が多かった。 また、2日目のテーマについては、地方行政の課題が興味深いテーマであったが、持続可能な一次産業に関するテーマは身近なテーマであり、一次産業の現場に対する具体的な提言内容を数多く学ばせていただいた。 今回は現地受講、オンライン受講のうち、現地研修を選択し他自治体議員との交流、情報交換を行うこととした。

講義1：常にさらなる進化を目指して～組織作りとリーダーシップ～
帝京大学スポーツ局長 スポーツ医科学研究所 岩出雅之 氏

岩出氏は和歌山県新宮市出身で、日本体育大学卒業後滋賀県の公立高校の教員となり、1989年八幡工業高校ラグビー部監督を経て1996年に帝京大学経済学部講師、ラグビー部監督となった。

同ラグビー部は2009年の全国大会初優勝から9連覇を達成し、2022年の10度目の優勝後、岩出氏は監督を退任され現在に至っています。

岩出氏の教えの基本となる考え方は、自ら学び成長する自立型人材を育成することであり、ラグビー日本代表30名のうち15名は、そのような教えを受けた帝京大学ラグビー部で占めているとのこと。

人材が育つ組織作りとは、人の成長に合わせた指導がきることであり、人の心理を勉強することでラグビーの連覇ができたとのこと。

マズローの5段階欲求は生理的欲求、安全欲求、社会的欲求、承認欲求と段階的になっており、最上位には自己実現が位置付けられているが、青年期は、心理社会的モラトリアム(猶予)の期間であり、大人としての責任や義務を社会の中で猶予されている状態である。

青年期の特徴は自己中心的な心理から他社依存、自己主導、自己変容と成長していくことであり、若者が腹落ちる基本は物事に自分で決めたと実感を以って取り組むこと(自立)、納得できる理由(目的)、自分ができる可能性への挑戦(可能性)に加え、挑戦・期待などの関係性である。

若者の指示待ちの状態を何とかしたと考えるなら、指示命令を出しながら飴と鞭を使い分け、内発的動機により楽しむことができれば、そこから脱却できるとのこと。

チームカルチャーは、自立性、関係性、自己効力感、多様性、目的と意味といった要素が網羅されていることであるが、安心して自分らしく発言や行動ができ、互いに高めあえる心理的安全性が確保された心理的安全性が、チームの学習を促すことになる。

■心理的安全性

心理的安全性とは、安心して自分らしく発言や行動ができ互いに高めあえる活動環境のことである。

生産性が高く向上するチームの共通点は、協力し合っていて、心理的安全性が高いことで、メンバーの有能性よりも協力関係による集合知が優っている状態を指す。ここでいう集合知とは、明確なストラクチャー(組織構造)、相互信頼、心理的安全性により、チームの学習力が促進される状態を指す。

心理的安全性の効果は風通し良好→人間関係改善(質)、集中力アップ・パフォーマンス向上により、下級生が意見も出せ、能動的空気感が

高く、情報交換が増えることでチームの知識量が増し、多様な価値観からのイノベーションへと繋がることである。

心理的安全性を作る目的は、やりがい・成長・幸せを感じる組織作り（well being）である。

■時代の流れ

現代は、個と組織の関係性が逆転しており、採用する側が頑張らないといけない時代になっており、個が組織に求めることは自分らしくいられて自己実現できることである。

コミュニケーションがやりにくい、集中して仕事ができない、求めている高ストレス環境では良いアウトプットができないことから、環境づくりに不可欠なのは心理的安全性である。

心理的安全性の高低、挑戦・基準・責任の高低の組み合わせにより、心理状態は学習する、ぬるい、不安、無気力の4区分に分けられる。

■伴走・補完 -関係性の高まる組織作り-

大学の体育会系の組織構造を見てみると、従来の体育会系は4年生が神様で心身の余裕があるのに対し、1年生は雑務の負荷が大きく心身の負担が強い状態である。

脱体育会系の構図は、4年生が雑務などの負荷を負担することで1年生の雑務を軽減し、心身の余裕を作った上で、1年生が自分づくりに専念できる環境を実現している。自分づくりに専念できた1年生は3年生までの期間で他者サポート、他者を動かせる力を会得することとなる。

チームの心理的安全性を構成する4因子は1. 話しやすさ、2. 助け合い、3. 挑戦、4. 新奇歓迎の「ある状態」を目指すことである。

■介入スタンス -自律・自立させる 管理と放任の間-

心の見方は特性と状態に分けられる。例えとして言われることとして・乳児は肌を離すな・幼児は肌を離して手を離すな・少年は手を離して目を離すな、青年は目を離して心を離すな、と言われる。

年齢層における心理の違いの事例として、失敗をしたくないと考える人の割合が紹介され、バブル期入社（52歳～57歳）68.3%、氷河期（42歳～53歳）70.6%、ミレニアル（27歳～39歳）71.9%、Z世代（10歳～26歳）79.0%と年々失敗をしたくないと考える比率が高まっていることがアンケート結果から見て取れるとのこと。

組織としてはこのような心理状態を緩和するために、挑戦を受け入れる関係を作る必要があり、そのためには失敗しても挑戦を評価するプロセス重視の目線を大切に、挑戦の総量を増やし、挑戦しやすい環境づくりを経て心理的安全性を確立することが必要である。

講義の締めくくりとして、組織作りのため、まずは、自分から始めることが必要であり、学び続け、変わり続ける力で常に自分をアップデー

トすることと、リフレクション（内省）の3ステップとして、1. 何が起
こっているか（事実：事実を振り返る）、2. なぜ起きているか（背景：
他者を振り返る）、3. どう対処するか（改善：自己を振り返る）との教
えをいただいた。

■まとめ

大学ラグビー9連覇の実績に基づいた組織作りのヒントを数多くいた
だいた。大きな気づきは年上が組織のルールを作って若年者にそのルー
ルに従わせるという方式では、組織の個の力は発揮できない。心理的安
全性を高めることで、メンバーの協力関係を高めれば個の力以上の集合
知を発揮でいるという発想である。

大学4年生が積極的に雑務をこなすことで、下級生の心身の余裕づく
りを実現したことがチームの強さに繋がっていたということは意外で
あったが、自組織に置き換えてみると既存のルールや慣習を押し付けて
いたことで、心理的安全性が確保されていない場面もあるように思うの
で、今後の人との接し方や組織作りの参考としたい。

講義2：今後の地方自治のあり方や議員に求められる役割

法政大学総長 廣瀬克哉 氏

自治体議会改革フォーラム呼びかけ人代表を務め、複数の自治体で
情報公開条例・自治基本条例・議会基本条例などの制定を支援し、議会
改革白書などの著書もある廣瀬氏に、地方自治のあり方や議員に求めら
れる役割について講義いただいた。

■いまこそコロナ期の振り返りを

コロナ渦において、危機が政治的リーダーシップへの評価には繋が
らず、合意的知識の不成立と分断の浸透が定着した。全国レベルの情報
に対してローカルな情報の分析と発信が手薄であった。

もともと存在する確証バイアスにより自分が信じる情報だけに接す
る傾向が強く、ソーシャルメディアがそれを増幅させてしまった。

議会の機能継続（BCP）として、オンライン議会の検討はコロナ渦の
収束に伴いトーンダウンしているが、今後同様の事態が発生することは
避けられないことから、記憶が明確なうちに「備え」をする必要がある。

オンライン委員会開催のための条例整備や、2023年2月7日行政課長
通知を踏まえたオンライン本会議について検討することなども必要。

自治体の議事機関としては、危機的な状態においても機能を継続で
きるしくみを備えることが必要である。

議会版BCPの2つの役割は、非常時における行政の業務執行を確保す
ることと、議会によるチェック機能を維持することである。

■統一地方選で見えた課題

選挙の結果から見えてくるのは、空前の激戦と無投票が入り混じる状況である。10～20名落選する選挙がある中で、無投票も多数あり、女性の議員が過半数の議会がある一方で、女性がほぼいない議会もあり、このギャップは拡大傾向にある。

新しいタイプの候補者は上位当選または泡沫候補の2極化傾向で、現職を上回る得票で当選するものと、得票力がない者がいる。

報酬が高いからと言って担い手が出てくるとは限らず、生業と議員活動の両立が可能な人の減少や、伝統的な地域代表の引き受け手の不足が課題であり、非伝統的な背景を持つ議員・候補者の登場により、地方自治の経験や実感が乏しい人という新しいタイプの議員を如何に戦力にしていくかという課題がある。

この課題に対し、議会によっては住民との共同作業により担い手を発掘しようとする手法を実践しているところもあり（飯綱町モデル）、激戦の市議会でも議会を良く知った候補を育成する効果が期待できる。

大切なことは、上位当選を重ねつつ議会では何も成し遂げない議員を生み出さないことが住民の利益につながるということや、安心して一緒に仕事をしたい議員の担い手を育てていく意識を持つことである。

■コロナ前からの議会改革の課題はそのまま持ち越されている

議会間のギャップは拡大していると言われており、一例として初期に基本条例をつくった議会のいくつかは、自己点検を行い、改善を重ねており、議会基本条例を制定することが目的化した議会との差は開いている。

新人議員への議会改革の継承としては、めざす議会像を言語化し共有する作業の繰り返しが必要である。

討論については議会改革の軸であり、もっとも難しい課題の一つである。質疑、質問は討議のための素材を引き出すための時間であり、出された判断材料を吟味するプロセスを公開することに意義がある。加えて、住民が参加できる討論の場をもつことも効果的と考える。

議会は議案をチェックするのみの力ではなく、政策を立案するという視点で議案を吟味できれば、質問、質疑での提案にも説得力が増すこととなる。

議員立法について、政治家の気づきは行政にはない政策の起点になり得るが、思いつきで立法をすべきではない。議員は多様な専門家との対話を武器にすべき。

住民が理解できる議会とするためには、アウトリーチは議会から行うべきで、ただ扉を開いていても誰も入ってこないかもしれない。

自治体は住民とその活動が根本的な基礎であり、地方税は公共サービスの代金ではないが、住民にはより安くより良いサービスをという期