

様式第11号

政 務 活 動 費 収 支 報 告 書

令和 8 年 4 月 15 日

鳥栖市議会議長 松隈 清之 様

会派名 彩りの会

代表者 牧瀬昭子



鳥栖市議会政務活動費の交付に関する条例第11条第1項の規定により、
令和 7 年度政務活動費に係る収入及び支出を報告します。

1 収入

項 目	金 額	備 考
政務活動費 (A)	240,000 円	
利息 (B)	0 円	
会費	0 円	
	円	
	円	
計	240,000 円	

2 支出

項 目	金 額	備 考
研究研修費	223,370 円	
調査旅費	0 円	
要請・陳情活動費	0 円	
資料作成費	14,575 円	
資料購入費	5,720 円	
広報費	0 円	
広聴費	0 円	
人件費	0 円	
その他の経費	18,430 円	
計 (C)	262,095 円	

3 残額(政務活動費実質残高) C-(A+B)

22,095 円

4 支出の内訳

(単位：円)

[illegible]

政務活動費支出決定書

代表者	経理責任者
	

会 派 名	彩りの会	
支 出 項 目	資料購入費	令和 7 年度
支出決定日	令和 7年 12月 1日	
支 出 金 額	990 円	
支 出 内 訳 (図書、資料等 購入の場合はそ の目的)	赤旗日曜版 (12月分)	
支出の相手	日本共産党東部地区委員会	
支出年月日	令和 7年 12月 3日	
備 考		

彩りの会
牧瀬 昭子 様

しんぶん
領収書 赤旗

2025 年 12 月 分

990 円(税込)

新聞・雑誌名	税率	部数	金額(税込)
しんぶん赤旗日曜版	8%	1	990

(取扱先)
日本共産党東部地区委員会
佐賀市東佐賀町 2-14
TEL 0952-29-0220

上記の金額確かにいただきました。
ありがとうございました。

8%対象	990 円(税込)	消費税	73 円
10%対象	0 円(税込)	消費税	0 円

日本共産党中央委員会 登録番号 T2700150120822

しんぶん赤旗

領収年月日
12/3



政務活動費支出決定書

代表者	経理責任者
	

会 派 名	彩りの会	
支 出 項 目	研究研修費	令和 7 年度
支出決定日	令和 7年 12月 10日	
支 出 金 額	18,220 円	
支 出 内 訳 (図書、資料等 購入の場合はそ の目的)	勉強会・会場使用料	
支出の相手	鳥栖市会計管理者	
支出年月日	令和 7年 12月 16日	
備 考		

領 収 証 書

納 入 者	
(住 所) 佐賀県鳥栖市真木町1419-1	
(氏名) 彩りの会 牧瀬 昭子	

令和07年度		許 507-01-000940-01	
施設名	鳥栖市定住・交流センター		
使用日	2025年12月16日		
税込金額	¥18,220		
消費税率	10%	消費税等	¥1,656
適格請求書発行事業者登録番号		T3000020412031	

受 取 人	
鳥栖市 会計管理者	
口 座 名 (番号)	
佐賀銀行 鳥栖支店 普通 3910052	文書扱
ただし、施設使用料として上記の金額を 領収しました。	
鳥栖市出納員	
領収日付印 7.12.16 鳥栖市出納員 文化芸術振興課	

(納入者用)

政務活動費支出決定書

代表者	経理責任者
	

会 派 名	彩りの会	
支 出 項 目	研究研修費	令和 7 年度
支出決定日	令和 7年 12月 17日	
支 出 金 額	11,750 円	
支 出 内 訳 (図書、資料等 購入の場合はそ の目的)	令和7年度「図書館を中心としたまちづくり」受講料 (キャンセルによる返金分含む)	
支出の相手	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	
支出年月日	令和 7年 12月 22日	
備 考		

政務活動費支出決定書

代表者	経理責任者
	

会 派 名	彩りの会	
支 出 項 目	その他の経費	令和 7 年度
支出決定日	令和 7年 12月 17日	
支 出 金 額	550 円	
支 出 内 訳 (図書、資料等 購入の場合はそ の目的)	振り込み手数料	
支出の相手	佐賀銀行	
支出年月日	令和 7年 12月 22日	
備 考		

さぎんご利用控

お取引内容		取扱店番	機器	お取扱日
お振込		062140		7-12-22
銀行コード	支店コード	口座番号		
時刻		手数料(円)	お取引金額	
17.03		550円	¥23,500円	
エラーコード		残高		
お振込日		7年12月22日		
お振込先		[REDACTED]		
お受取人		[REDACTED]		
サバイセブンコクリチヨウリツケンシユウサバイ				
ご依頼人 TEL		[REDACTED]		
トスリキカイキョウ		ナカエキ様		
おつり		5,950円		
処理No.		0001765580		

彩りの会

毎度ご利用いただきありがとうございます。
お振込みできない場合は、手数料を引いてお振込みいたします。この
「ご利用控」をご持参いただき、窓口にお持ちください。
本行のご利用は必ずお振込みください。

佐賀銀行

印紙税申告書

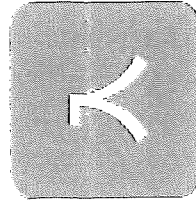
付につき佐賀

税務署承認済

彩りの会

2026年01月30日分

001 正常



ご入金

11,750円

取引内容

ザイゼンコクシチヨウシンケンシエウザイダン

全国市町村研修JAM 市江議員キャンセルによる返金分

政務活動費支出決定書

代表者	経理責任者
	

会 派 名	彩りの会		
支 出 項 目	資料購入費	令和	7 年度
支出決定日	令和 8年 1月 5日		
支 出 金 額	990 円		
支 出 内 訳 (図書、資料等 購入の場合はそ の目的)	赤旗日曜版 (1月分)		
支出の相手	日本共産党東部地区委員会		
支出年月日	令和 8年 1月 7日		
備 考			

彩りの会
牧瀬 昭子 様

しんぶん 赤旗
領収書

2026 年 1 月分

990 円(税込)

新聞・雑誌名	税率	部数	金額(税込)
しんぶん赤旗日曜版	8%	1	990

(取扱先)
日本共産党東部地区委員会
佐賀市東佐賀町 2-1-4
TEL 0952-29-0220

上記の金額確かにいただきました。
ありがとうございました。

8%対象	990 円(税込)	消費税	73 円
10%対象	0 円(税込)	消費税	0 円

日本共産党中央委員会 登録番号 T2700150120822

しんぶん赤旗

領収年月日

1/7

扱者



政務活動費支出決定書

代表者	経理責任者
	

会 派 名	彩りの会	
支 出 項 目	その他の経費	令和 7 年度
支出決定日	令和 8年 1月 11日	
支 出 金 額	17,880 円	
支 出 内 訳 (図書、資料等 購入の場合はそ の目的)	令和7年度タブレット通信費 1 / 2 負担分12月から3 月分	
支出の相手	鳥栖市議会事務局	
支出年月日	令和 8年 1月 16日	
備 考		

領 収 証

令和 8 年 1 月 16 日

彩りの会 様

17,880円

(ただし、令和7年度タブレット通信費1/2負担分

12月から3月分として)

上記のとおり正に領収いたしました。

鳥栖市議会事務局長 江下 剛 印

様式第 1 号

No. 7

政務活動費支出決定書

代表者	経理責任者
	

会 派 名	彩りの会	
支 出 項 目	資料作成費	令和 7 年度
支出決定日	令和 8 年 1 月 11 日	
支 出 金 額	3,960 円	
支 出 内 訳 (図書、資料等 購入の場合はそ の目的)	令和7年度12月～3月コピー機リース料	
支出の相手	鳥栖市議会事務局	
支出年月日	令和 8 年 1 月 16 日	
備 考		

領 収 証

令和 8 年 1 月 16 日

彩りの会 様

3, 9 6 0 円

(ただし、令和7年度コピー機リース料

12月～3月として)

上記のとおり正に領収いたしました。

鳥栖市議会事務局長 江下 剛



政務活動費支出決定書

代表者	経理責任者
	

会 派 名	彩りの会	
支 出 項 目	研究研修費	令和 7 年度
支出決定日	令和 8 年 1 月 11 日	
支 出 金 額	41,300 円	
支 出 内 訳 (図書、資料等 購入の場合はそ の目的)	令和7年度「図書館を中心としたまちづくり」 受講のための出張交通費	
支出の相手	牧瀬昭子	
支出年月日	令和 8 年 1 月 21 日	
備 考		

様式第2号

出張計画書兼受領書

決定	経理責任者	期間	出張者氏名	旅費(円)	受領印
		令和8年1月21日	牧瀬 昭子	41,300	
		令和8年1月23日			
		2泊3日			
		合 計	41,300		
出張先		内 容			
滋賀県大津市 JIAM全国市町村国際文化研究所		令和7年度「図書館を中心としたまちづくり」受講			

旅費明細

①1人当りの日当等

(単位:円)

日当	宿泊料	車賃(東京都内)	その他	合計
7,800	0	0	0	7,800

※ 宿泊代は、研修所に宿泊のため研修経費に含む。

②1人当りの運賃表

(単位:円)

区間		区分	交通手段	鉄道賃	新幹線	航空賃	バス 船賃	その他	合計
		往・片		モノレール	特急料金				
新鳥栖	唐崎	往	新幹線・鉄道		33,500				33,500
									0
									0
									0
合計				0	33,500	0	0	0	33,500

領 収 書

Receipt

領収年月日 2025.12.30

登録番号: T6290001012621

金額

¥34,160

税10%

〔クレジット扱い〕

購入商品 JR乗車券類

(九州旅客鉄道株式会社 1枚)

新鳥栖駅RN発行

00518-02

印紙税申告納
付につき博多
税務署承認済

図書館を中心にしたまちづくり

2026 年1月 21 日～23 日

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(JAIM)

報告: 牧瀬昭子

1. はじめに

本研修では、現代社会における図書館の役割について、都市再生や地域課題の解決という視点から多角的に学んだ。初日の基調講義「まちづくりと図書館の接点」(慶應義塾大学 名誉教授 糸賀雅児氏)では、図書館は従来の「読書の場」から「地域の情報拠点」へと進化し、まちづくりの重要な要素となっていることが示された。

人口減少や地域コミュニティの希薄化が進む中で、図書館は単なる「本を借りる場所」ではなく、人と人をつなぎ、地域の価値を高める拠点として再定義されている。本報告では、図書館の新たな役割と、その実現に向けた運営改革、公民連携のあり方について整理する。

【1 日目：基調講義】

■講義

「まちづくりと図書館の接点」

講師: 慶應義塾大学 名誉教授 糸賀 雅児 氏

■意見交換

講師: 慶應義塾大学 名誉教授 糸賀 雅児 氏

【2 日目：事例紹介】

■都城市

「都城市立図書館とまちの活性化」

講師: 宮崎県都城市教育委員会 生涯学習課 主事
天神原 葵 氏

■紫波町(オガール)

「まちづくりの推進エンジンをめざす紫波町図書館」

講師:岩手県紫波町図書館 主任司書
手塚 美希 氏

■真庭市

「あそびの生まれる図書館～真庭市立図書館の試み～」

講師:岡山県真庭市中央図書館 館長
西川 正 氏

■講義(2日目午後)

「図書館を活かしたまちづくり」

講師:県立長野図書館 前館長
平賀 研也 氏

■グループ討議

講師:県立長野図書館 前館長
平賀 研也 氏

【3日目】

■発表・講評・まとめ

講師:県立長野図書館 前館長
平賀 研也 氏

2. ■講義

「まちづくりと図書館の接点」

講師:慶應義塾大学 名誉教授 糸賀 雅児 氏

図書館の役割の変化

従来の図書館は、資料の収集・保存・貸出を中心とした機能を担ってきた。しかし現在では、知識へのアクセス拠点、地域課題の解決支援機能、市民活動・交流の拠点、学び続ける社会を支える基盤へと役割が大きく変化している。特に重要なのは、図書館が「人を中心とした場」へと転換している点である。単なる情報提供ではなく、対話・学び・気づきを生み出す場としての役割が求められている。

3. 図書館整備と国土交通省交付金の仕組み

講義の中で特に印象的であったのは、図書館整備の財源構造が大きく変化している点である。かつては文部科学省による社会教育施設整備が中心であったが、現在では国土交通省の「社会資本整備総合交付金」が主な財源となっている。

この交付金は、都市再生や中心市街地の活性化を目的としたものであり、図書館単体の整備を目的とするものではない。図書館は「誘導施設」として位置づけられ、人の流れを生み出し、回遊性を高め、地域ににぎわいを創出する役割が求められる。

講師からは、「国土交通省は図書館のためにお金を出しているのではない」という言葉があり、図書館はあくまで都市政策の一環として整備されていることが強調された。

実際にこの交付金を活用した図書館整備は、過去 10 年間で全国に約 100～130 件存在している。一方で、日本全国には約 3,300 館の図書館があり、多くが老朽化やスペース不足といった課題を抱えている。

このことから、今後の図書館整備においては、「図書館を建てる」という発想ではなく、「まちづくりの中に図書館を位置づける」という視点が不可欠である。

また、近年ではテレビ番組などで取り上げられる図書館も増えているが、それは単に建物のデザイン性が評価されているのではなく、人が集まり、滞在し、地域の課題解決に関わる場として機能している点が評価されているためである。

4. 図書館運営の改革

こうした役割の変化に対応するためには、運営面での改革が不可欠である。空間設計の見直しとして、静かに読む場所に加え交流や活動の場を設け、長時間滞在しとなる居心地の良さや多様な利用者に対応したゾーニングが求められる。司書の役割も進化し、レファレンス機能の強化、利用者との対話、地域課題に関わるコーディネーター機能が重要となる。

さらにデジタル化への対応として電子書籍やデジタルアーカイブ、オンラインサービスの充実が必要であり、加えて自治体間の資料共有や人材連携など広域連携の推進も不可欠である。

5. 図書館整備とまちづくり

講義では、図書館整備の財源構造が大きく変化していることが示された。現在では国土交通省の「社会資本整備総合交付金」が活用されており、図書館は単体施設ではなく、都市再生や中心市街地活性化のための「誘導施設」として位置づけられている。

る。

講師からは「国土交通省は図書館のためにお金を出しているのではない」という指摘があり、図書館は人の流れを生み出し、にぎわいを創出する都市装置として機能することが求められている。

実際にこの交付金を活用した図書館整備は全国で約 100～130 件にのぼる一方、日本には約 3,300 館の図書館が存在し、多くが老朽化等の課題を抱えている。

また、テレビ番組で取り上げられる図書館は、単にデザイン性が高いだけでなく、人が集まり滞在し、地域の課題解決に関わる「機能する図書館」であることが評価されている点が印象的であった。

5. 公民連携とまちづくり

■「都城市立図書館とまちの活性化」

講師：宮崎県都城市教育委員会 生涯学習課 主事

天神原 葵 氏

都城市立図書館は、宮崎県都城市において中心市街地の再生を目的として整備された複合施設「Mallmall(まるまる)」の中核施設として、2018 年に開館した。人口約 16 万人規模の地方都市において、図書館を核とした都市再生モデルとして全国的にも注目されている。

Mallmall 全体の整備事業費は約 42 億円にのぼり、図書館単体ではなく、子育て支援センター、まちなか広場、商業施設等と一体的に整備されている。財源には国土交通省の社会資本整備総合交付金が活用されており、図書館は「都市のにぎわいを創出する誘導施設」として位置づけられている。

■2010 年前後

中心市街地の衰退が課題となり、再生に向けた検討が本格化。

■2013 年頃

中心市街地活性化計画の策定。図書館を核とした再整備の方向性が示される。

■2015 年～2017 年

施設設計・整備工事。

図書館単体ではなく、子育て支援機能や広場との一体整備が進められる。

■2018 年

「Mallmall」開館。

都城市立図書館が中核施設として供用開始。

【整備の特徴(数値と設計思想)】

- ・総事業費:約 42 億円
- ・人口:約 16 万人
- ・複合施設として整備(図書館+子育て支援+広場+商業機能)

最大の特徴は、「図書館単体では成立させない」設計思想にある。図書館を目的施設とするのではなく、日常生活の中で自然に立ち寄る場所として位置づけることで、利用の裾野を広げている。

【利用を生み出す仕組み(極めて重要)】

都城市の図書館は、ハード整備だけでなく「使われる仕組み」が徹底されている。

① 動線設計

駐車場から館内まで雨に濡れずに移動できる設計。
ベビーカーや高齢者でも利用しやすい構造。

② 子育て支援との連携

乳幼児健診や子育て相談機能と近接配置。
「用事のついでに図書館へ」という流れを創出。

③ 滞在型施設

長時間過ごせる空間設計により、来館者の滞在時間を延ばす。

【成果と評価】

都城市の図書館は、開館後、来館者数の増加だけでなく、中心市街地全体の人の流れを変える効果を生み出している。

特に重要なのは、
図書館単体の利用増ではなく「まちに人を呼び戻した」点
であり、これは国土交通省の交付金の目的とも一致している。

【本事例の本質】

都城市の事例は、図書館を「教育施設」としてではなく、
都市再生の装置
人の流れを生み出す拠点

として位置づけた点に本質がある。

その結果、図書館は単なる公共施設ではなく、生活の中に溶け込み、人が自然に
集まる場所となっている。

【紫波町(オガール): 公民連携によるまちづくりと図書館の進化】

■「まちづくりの推進エンジンをめざす紫波町図書館」

講師: 岩手県紫波町図書館 主任司書

手塚 美希 氏

岩手県紫波町の「オガールプロジェクト」は、町有地を活用し、公民連携(PPP)によ
って進められたまちづくりの取り組みである。2009 年頃から本格的に始動し、図書
館、情報交流館、産直施設、飲食店、宿泊施設などを段階的に整備しながら、「人が
集まり、経済が循環するまち」を実現してきた。事業費は約 33 億円規模とされ、行政
主導ではなく、民間の経営感覚を取り入れながら持続可能な形で運営されている点
が特徴である。

「オガール」という名称は、地域資源である「小麦(オガ)」と、「成長する・伸びる」を
意味する方言「～がる」を組み合わせたもので、「地域が育ち、成長していくまち」を表
している。この名称そのものが、公民連携によって持続的に発展していくまちづくりの
理念を象徴している。

このプロジェクトの中核に位置づけられているのが図書館であり、単なる公共施設
ではなく、「人と情報が交わる拠点」として設計されている。周辺施設と一体的に機能
することで、図書館単体では生まれないにぎわいや交流が創出されている。

こうした背景の中で生まれたのが、地域課題に直結した図書館の取り組みである。紫波町では、シカやイノシシによる鳥獣被害が地域の大きな課題となっており、その相談が図書館にも寄せられるようになった。

図書館はこれを受けて、「本を貸す」だけでなく、「課題解決の場」としての役割を担い始める。具体的には、「夜のとしょかん(農業編)」として、閉館後の図書館を開放し、地域の農家や区長、大学の専門家が集まり、獣害対策について語り合う場を創出した。飲み物を片手に自由に話せる雰囲気の中で、実践的な知識や経験が共有され、満員・キャンセル待ちが出るほどの人気となった。

さらに図書館は、地域へ出向く「出張図書館」も展開している。公民館などに出向き、シカやイノシシの生態や防除方法について講座を行い、住民の相談内容をもとにテーマ設定を行っている。これは、図書館が「待つ存在」から「動く存在」へと変化していることを示している。

また、地域住民の目撃情報や体験談を収集し、それらを整理・発信することで、新たな知識の蓄積と共有が行われている。専門家の知見、本の情報、地域の実体験を組み合わせることで、図書館が「情報のハブ」として機能しているのである。

このように紫波町の図書館は、オガールというまちづくりの枠組みの中で、単なる施設を超え、地域課題を解決するためのプラットフォームとして機能している。図書館がまちづくりの中心に位置づけられることで、人と人、情報と地域がつながり、新たな価値が生まれている。

【オガールプロジェクトの概要】

岩手県紫波町における「オガールプロジェクト」は、町有地(旧国鉄用地)を活用し、公民連携(PPP)によって進められたまちづくり事業である。人口約3万3千人の自治体において、民間主導で持続可能な都市機能を整備した全国的にも先進的な事例である。

事業全体の投資規模は約33億円とされ、図書館、情報交流館、産直施設、飲食店、宿泊施設などを段階的に整備し、「人が集まり、経済が循環するまち」を実現している。

「オガール」という名称は、「小麦(オガ)」と「成長する(がる)」を組み合わせた造語であり、「地域が成長し続けるまち」という理念が込められている。

【時系列でみる整備の流れ】

■2000 年代前半

旧国鉄用地(約 10.7ha)が未利用地として課題化。

■2007 年頃

公民連携によるまちづくりの検討開始。

行政主体ではなく、民間主導の手法が採用される。

■2009 年

オガールプロジェクト本格始動。

株式会社オガールを設立し、事業推進体制を構築。

■2012 年

第 1 期施設開業。

産直施設(オガールプラザ)などが整備され、地域のにぎわい創出が始まる。

■2014 年

第 2 期整備。

図書館・情報交流館(オガールセンター)開館。

図書館がまちの中核機能として位置づけられる。

■2015 年以降

宿泊施設、飲食施設、バレーボール専用体育館などを整備。

民間投資が継続的に呼び込まれる状態へ。

【数値的特徴(非常に重要)】

- ・人口:約 3.3 万人
- ・開発面積:約 10.7ha
- ・総投資額:約 33 億円
- ・民間投資割合が高い(PPP の成功事例)

「税金だけに依存していない」

「民間収益で持続している」

という点である。

【図書館の位置づけ】

オガールにおける図書館は、単なる文化施設ではなく、
人が集まる拠点
情報と活動のハブ

として設計されている。

周辺施設と一体化することで、
「図書館に来た人」ではなく
「まちに来た人」が自然と図書館を利用する構造が生まれている。

【運営の進化】

開館後、図書館はさらに進化し、地域課題への対応を強めていく。

その象徴が、鳥獣被害への対応である。

- ・住民からの相談が図書館に集まる
- ・資料・専門家・地域の知見を組み合わせる
- ・「夜のとしょかん」で対話の場を創出
- ・出張図書館で地域へ展開

この流れにより、図書館は
情報提供の場から
課題解決のプラットフォームへ

と進化している。

【成果と評価】

オガールは、単なる施設整備ではなく、
継続的に人が集まり
民間投資が循環し
地域経済が回る

という「持続可能なまちづくり」を実現している。

図書館はその中核として、
人と人をつなぐ役割
情報を循環させる役割

を担っている。

【真庭市：人と関係性を育む図書館】

■「あそびの生まれる図書館～真庭市立図書館の試み～」

講師：岡山県真庭市中央図書館 館長

西川 正 氏

真庭市立図書館は、岡山県真庭市において、地域との対話を重視した図書館運営を特徴とし、2018年に中央図書館が開館した。人口約4万人の自治体において、「市民とともに作る図書館」をコンセプトに整備が進められている。

図書館整備にあたっては、従来型の「蔵書中心」の発想ではなく、「人が集まり関係性が生まれる場」としての機能が重視されている。

■2015年前後

図書館整備の検討開始。

この段階から、市民参加型のワークショップや対話が重ねられ、「どのような図書館にするか」を市民とともに構想するプロセスが重視された。

■2016～2017年

基本構想・基本計画の策定。

市民の意見を反映しながら、「静かな図書館」ではなく、「活動と交流が生まれる図書館」という方向性が明確化される。

■2018 年

真庭市立中央図書館 開館。

開館時から、従来の図書館の枠にとられない運営が実施される。

■開館後の取り組み

- ・こたつの設置 → 子どもたちの居場所形成
- ・積読コンテスト → 本との関係性の再定義
- ・中高生との対話 → 利用者主体の企画創出
- ・音楽イベント → 若者の来館動機の創出
- ・展示の工夫(紅白歌合戦など) → 新たな発見の提供

真庭市の図書館は、「人が集い、関係性が生まれる場」としての図書館の可能性を強く示していた。象徴的な取り組みが、館内に設置された「こたつ」である。こたつを囲むことで子どもたちが自然と集まり、安心して過ごせる居場所となっており、図書館が日常の延長にある存在となっている。

また、「積読(つんどく)コンテスト」という取り組みでは、読まれていない本を否定するのではなく、その人の関心や可能性として共有することで、新たな対話や発見が生まれていた。図書館の価値を貸出数だけで測らない新しい視点が示されている。

さらに、中高生に「どうしたら図書館に来たいと思うか」と問いかけた結果、「好きな音楽を持ち寄って聴き合いたい」という声上がり、それを受けて交流イベントが実施された。参加者同士が音楽を紹介し合うことで自然なつながりが生まれ、図書館に来る理由そのものを利用者と共に創り出していた。

この流れの中で展開されたのが、「紅白歌合戦」をモチーフにした CD 展示である。世代やジャンルを越えた組み合わせにより、新たな発見や興味を生み出していた。

一方で、試行錯誤の過程も共有されていた。地域の魅力を表現した手拭いは非常に好評であったものの、公的機関では自由な販売が難しく、また制作コストも高くついたことから、十分な活用にはつながらなかった。この経験から、「良いものを作ること」と「それを社会の中で循環させる仕組み」は別であるという課題が明らかとなり、制度設計の重要性が示された。

このように真庭市の図書館は、本を媒介としながらも、人と人をつなぎ、関係性を育む場として機能している。

これら三つの事例に共通しているのは、図書館を「サービスを提供する場」としてではなく、「市民とともに創り上げる場」として捉えている点である。利用者は受け手ではなく主体であり、その関わりの中で図書館の価値が高められている。

これらの学びを踏まえ、鳥栖市においても、2028年に予定されている図書館の大規模改修に向けて、市民と行政が対話を重ねながら、これからの図書館のあり方を共に描いていくことが求められる。そのためには、先進事例を共有し、実際に取り組みを行っている自治体の関係者から直接話を聞く機会を創出することが重要である。

図書館は単なる施設整備ではなく、「どのようなまちをつくるのか」という問いと直結している。市民と行政の架け橋となる対話の場を通じて、鳥栖市らしい図書館の未来を築いていく必要がある。

6. ■講義(2日目午後)

「図書館を活かしたまちづくり」

講師：県立長野図書館 前館長

平賀 研也 氏

最終日は「図書館を活かしたまちづくり」の講義およびグループ討議を踏まえ、福島県原発事故後の図書館の役割をテーマにワークショップが行われた。

「住み続ける人」と「避難し帰りたい人」という異なる立場の中で、図書館は双方をつなぐ中立的な場として、対話と記録の役割を担う必要があることが示された。

7. 今後に向けた展望

今回の研修で学んだ3自治体の事例は、鳥栖市にとっても極めて示唆に富むものである。講師や実践者から直接話を聞く機会を創出することで、市民と行政の対話が促進され、2028年の図書館大規模改修に向けたビジョン共有の基盤となる。図書館は単なる施設ではなく、まちの未来を形づくる重要な拠点であり、その実現に向けた取り組みが求められる。

政務活動費支出決定書

代表者	経理責任者
	

会 派 名	彩りの会		
支 出 項 目	資料購入費	令和	7 年度
支出決定日	令和 8年 2月 1日		
支 出 金 額	990 円		
支 出 内 訳 (図書、資料等 購入の場合はそ の目的)	赤旗日曜版 (2月分)		
支出の相手	日本共産党東部地区委員会		
支出年月日	令和 8年 2月 7日		
備 考			

彩りの会
牧瀬 昭子 様

しんぶん 赤旗
領収書

2026 年 2 月分

990 円(税込)

新聞・雑誌名	税率	部数	金額(税込)
しんぶん赤旗日曜版	8%	1	990

(取扱先)
日本共産党東部地区委員会
佐賀市東佐賀町 2-1 4
TEL 0952-29-0220

上記の金額確かにいただきました。
ありがとうございました。

8%対象	990 円(税込)	消費税	73 円
10%対象	0 円(税込)	消費税	0 円

日本共産党中央委員会 登録番号 T2700150120822

しんぶん赤旗

領収年月日

2/7

扱者



政務活動費支出決定書

代表者	経理責任者
	

会 派 名	彩りの会	
支 出 項 目	資料作成費	令和 7 年度
支出決定日	令和 8年 2月 1日	
支 出 金 額	764 円	
支 出 内 訳 (図書、資料等 購入の場合はそ の目的)	コピー用紙	
支出の相手	グッデイ基山弥生が丘店	
支出年月日	令和 8年 2月 5日	
備 考		

栄山弥生が丘店 領収証

¥764-

No. 8501-1431-6320
2026年02月05日
[担当: 2560]

消費税 69円を含む。
但し、

として上記正に領収いたしました。

(うち、クレジット等 764円を含む)

グッピー基山弥生が丘店
0942-92-2017
登録番号: 1229000103038

※財布等にはさんで保管戴く場合は、
印刷面を内側に折り保管をお願いいたします。
領収証明細切り離しは無効

< 領収証 月別系田 >

2026年02月05日(木) 13:13 No. 6320
担当: 2560 [085-8501]

コピー用紙 A4 A I K 9 0 1
@382 × 2個 ¥764内

小計	2点	¥764
(10%内税対象額		¥764)
(内税額		¥69)
(内税計		¥69)

合計	¥764
クレジット	¥764
お釣り	¥0

決済端末伝票番号: 53206

*は軽減税率対象商品です。



政務活動費支出決定書

代表者	経理責任者
	

会 派 名	彩りの会	
支 出 項 目	資料購入費	令和 7 年度
支出決定日	令和 8年 3月 1日	
支 出 金 額	1,760 円	
支 出 内 訳 (図書、資料等 購入の場合はそ の目的)	オールカラー超入門！まんがでわかるFP 3 級	
支出の相手	TUTAYA合川店	
支出年月日	令和 8年 3月 5日	
備 考		

TSUTAYA

TSUTAYA 合川店
TEL 0942-41-4700
登録番号 T8122001024792

■お得な定期購読受付中■
毎号お買上げの雑誌やコミックは
定期購読されますと、購入時の
ポイントが5倍になりお得です！
レジNo.0021
伝票No.0021151192 -001
2026年03月05日(木) 22時31分

取引レシート
営業日 2026年03月05日(木)

会員NO.****-****-****113-4 V

書 オールカラー 超入門! マ
9784816377297 1 1,760
2倍P

小 計 1 1,760
注) §は軽減税率(8%)適用商品

合 計 1,760
※内訳(10%) 1,600
(消費税) 160
※内訳(8%) 0
(消費税) 0
クレジット 1,760

P2倍(RC除く家電含) 2倍P

今回付与ポイント 合計 16P
通常 8P
ボーナス 8P
(内、TSUTAYA限定Vポイント 8P*)
利用可能ポイント数 0P
利用可能Vマネー ¥0

本日貯まったポイントは翌日以降に反
映されます。Vポイントカードが無効の
場合、ポイントは貯まりません。
有効期限が短いポイントが含まれる
場合がございます。
詳細はtsite.jpにてご確認ください。

領 収 書
彩のり会 様

領収日 2026年03月05日
領収書No. 0021151192
(伝票 No. 0021151192)

¥1,760-

(内 (10%) 税抜 ¥1,600- 消費税 10% ¥160-)
(内 (8%) 税抜 ¥0- 消費税 8% ¥0-)
上記消費税 160円を含みます

注) §は軽減税率(8%)適用商品
クレジットカード払いによる支払 (¥1,760-)
但し、

上記正に領収いたしました 扱者 セルフレジ
TSUTAYA 合川店
福岡県久留米市新合川2丁目8番18号
登録番号 T8122001024792

対象：新
コミ
条件：5
期間：2
現在の
あと1個
特典：新
Vポイン

※特典
扱者 セ

税込2,

抽選で
当たるプレゼント企画実施中！

「パンどろぼう×書店祭」

3/31(火)まで 応募はLINEで⇒



89236581642010967159

政務活動費支出決定書

代表者	経理責任者
	

会 派 名	彩りの会	
支 出 項 目	資料購入費	令和 7 年度
支出決定日	令和 8年 3月 1日	
支 出 金 額	990 円	
支 出 内 訳 (図書、資料等 購入の場合はそ の目的)	赤旗日曜版 (3月分)	
支出の相手	日本共産党東部地区委員会	
支出年月日	令和 8年 3月 7日	
備 考		

彩りの会
牧瀬 昭子 様

しんぶん 赤旗
領収書

2026 年 3 月分

990 円(税込)

新聞・雑誌名	税率	部数	金額(税込)
しんぶん赤旗日曜版	8%	1	990

(取扱先)
日本共産党東部地区委員会
佐賀市東佐賀町 2-1 4
TEL 0952-29-0220

上記の金額確かにいただきました。
ありがとうございました。

8%対象	990 円(税込)	消費税	73 円
10%対象	0 円(税込)	消費税	0 円

日本共産党中央委員会 登録番号 T2700150120822

しんぶん赤旗

領収年月日
3/7



政務活動費支出決定書

代表者	経理責任者
	

会 派 名	彩りの会	
支 出 項 目	研究研修費	令和 7 年度
支出決定日	令和 8年 3月 20日	
支 出 金 額	107,100 円	
支 出 内 訳 (図書、資料等 購入の場合はそ の目的)	港区神明子ども中高生プラザ、質問スキルアップ合宿	
支出の相手	永江ゆき	
支出年月日	令和 8年 3月 24日	
備 考		

出張計画書兼受領書

決定	経理責任者	期間	出張者氏名	旅費(円)	受領印
		令和8年3月24日	永江ゆき	107,100	
		令和8年3月26日			
		2泊3日			
		合 計	107,100		
出張先		内 容			
東京都港区		港区神明子ども中高生プラザ 見学			
東京都新宿区		質問スキルアップ合宿			

旅費明細

①1人当りの日当等

(単位:円)

日当	宿泊料	車賃(東京都内)	その他	合計
7,800	26,200	5,800	0	39,800

②1人当りの運賃表

(単位:円)

区間		区分	交通手段	鉄道賃	新幹線	航空賃	バス 船賃	その他	合計
		往・片		モノレール	特急料金				
鳥栖	福岡空港	往	鉄道・地下鉄	1,840					1,840
福岡空港	羽田空港	往	飛行機			64,420			64,420
羽田空港	浜松町	往	鉄道	1,040					1,040
									0
合計				2,880	0	64,420	0	0	67,300



質問スキルアップ合宿

元職員で元議員の立場からも効果的な質問にする

2月3日特別研修

東京 3/25^水 **博多** 4/27^月

午前 14:00 | 16:30

質問、質疑の基礎講座

- ・議員は何のために質問するのか
- ・私が職員の時に聞いて残念だった質問と、良い質問の違い
- ・これで役所が動く。質問に必要なゴールデンパターン
- ・要注意！無駄な質問、質疑は議会にも役所にも迷惑な行為

東京 3/26^木 **博多** 4/28^火

午前 10:00 | 12:30

質問作りのためのデータの集め方

- ・議員は何のために質問するのか
- ・私が職員の時に聞いて残念だった質問と、良い質問の違い
- ・これで役所が動く。質問に必要なゴールデンパターン
- ・要注意！無駄な質問、質疑は議会にも役所にも迷惑な行為

午前 14:00 | 16:30

質問の組み立て方

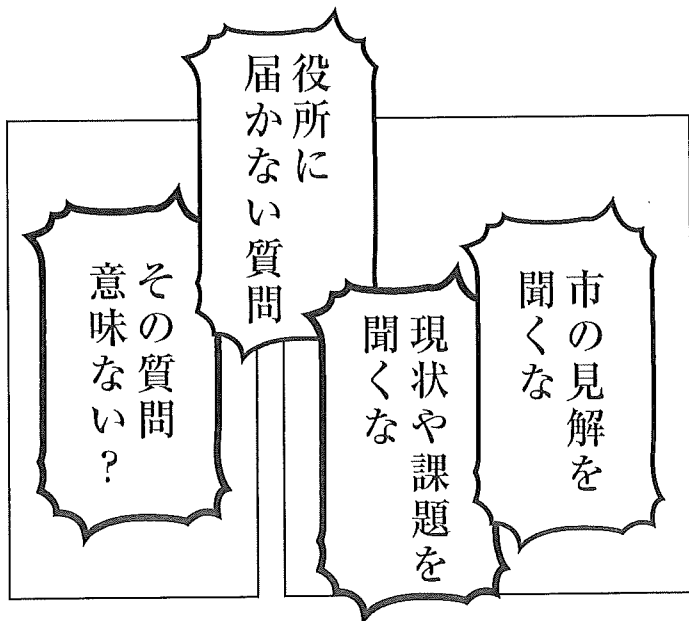
- ・私がしてきた質問の実例と解説
- ・良い質問に必須の項目とは
- ・質問で叶えたい果実を設定する
- ・職員の立場と議員の立場から質問作りを考える

東京 3/27^金 **博多** 4/29^水

午前 10:00 | 12:30

本会議や委員会での質問の効果を上げる方法

- ・答弁調整の時に主張すべきこと
- ・職員との関係性や職員の気持ちを知ろう
- ・質問したままになっていませんか？
- ・議員活動として、政策実現のために質問以外に必要なこと



意味のない質問から卒業できます



元 交野市議員
元 交野市財政課職員

黒瀬 雄大
くろせ ゆうだい

大阪府交野市役所(税務室 財務課 こども園課) 交野市議会議員(1期)
民間企業勤務(ITコンサルタント・データサイエンティスト)
九州大学経済学部卒(経済学士) 大阪市立大学大学院創造都市研究科(都市政策修士)
大阪大学大学院国際公共政策研究科単位取得退学
自治体の効率性について研究
得意領域は自治体財政、データの可視化

宛名
RECEIVED FROM

彩りの会 永江ゆき

様

金額
THE SUM OF

¥64,420(税込)

印紙税申告納
付につき小倉
税務署承認済但し
IN PAYMENT OF

旅客運賃・料金として

ISSUED DATE

支払方法
FORM OF PAYMENT

クレジットカード ¥64,420:三井住友カード

税率内訳
TAX DESCRIPTION

消費税10%対象 ¥64,420(税込)

上記の金額正に領収いたしました。
I received the amount indicated above.

備考 REMARKS

■ご旅程

1. 2026年 3月24日	SFJ	54 便	福岡	→	東京
2. 2026年 3月26日	SFJ	55 便	東京	→	福岡

本領収書は再発行できません。
This receipt can not be reissued.登録番号 : T6290801006558
発行日 : 26-03-24
発行所 : 佐賀県
LSN : 41165

2026年3月25日

彩りの会 永江ゆき

1. 施設概要と運営理念

本報告書は、0歳から18歳までの幅広い年齢層を対象とした児童館の視察結果をまとめたものである。当児童館は2012年より日本保育サービス株式会社が指定管理者として運営しており、近隣の公立小学校に加え、私立、インターナショナルスクール、特別支援学校など計17校から多様な背景を持つ子どもたちが利用している。運営の根底には、子どもたちの「やりたい」という主体的な思いを尊重し、自ら考え行動する力を育むという明確な教育理念がある。

2. 多様なニーズに応えるプログラムと支援体制

- ・ **利用者層への対応:** 乳幼児から中高生、さらには特別支援を必要とする子どもたち（支援学校から6名、支援級から2名）まで、個々のニーズに合わせたプログラムと環境を提供。音に敏感な子どものためのクールダウンルームや、夏季の開室時間延長などの支援事業も実施している。
- ・ **保護者支援:** 港区の事業であるお弁当配送サービスやおむつ回収ボックスを導入し、保護者の負担軽減を図っている。乳幼児スペースには調乳ポットやおやつコーナーも完備。
- ・ **不登校児童生徒への対応:** 過去には不登校の子どもたちに居場所を提供し、現在は地域の「みなとスクール」との連携も見られる。学校以外の学びの場として機能している。
- ・ **職員の役割:** 若い職員を積極的に採用し、中高生が学校や家庭では話にくい悩みを相談できる「お兄さん・お姉さん」のような存在として、子どもたちの成長をサポートしている。

3. 専門的な活動を支える施設・設備

- ・ **音楽スタジオ:** 2つのスタジオにはギター、ベース、アンプなど本格的な機材が揃い、中高生の要望を反映して導入された。バンド練習だけでなく個人練習も可能で、文化祭前や夏休みには特に人気が高い。
- ・ **体育館:** 複合施設内の体育館を借り上げ、小学生向けのローラーホッケーやドッジボール大会に向けた練習、港区サッカー協会の講師によるサッカー教室などを実施。電動ステージも完備し、年2回の発表会で日頃の練習成果を披露する場となっている。
- ・ **伝統文化体験:** 毎週火曜日には専門講師による和太鼓の練習、NPO法人提供のお箏の練習が行われ、地域のお祭りなどでの発表機会も多い。

4. 子どもの主体性と興味を育む体験型プログラム

- ・ **食育と自然体験:** 屋上菜園では夏野菜の栽培や芋掘りを行い、収穫した野菜でカレーを作るなど、食育活動を通じて自然との触れ合いや食の大切さを学ぶ。
- ・ **創作・文化体験:** ガラスを溶かして作る「とんぼ玉作り」や生け花、ヘリウム風船を夜空に上げる「ランタンフェスティバル」など、ユニークな企画を通じて創造性を育む。
- ・ **子ども主導のイベント:** 夏休みの縁日では子どもたちがブースの企画・運営を行い、「シール交換」など子どもの「やりたい」という声から生まれたイベントも多数。職員は子どもたちのアイデアを尊重し、その実現をサポートすることで、主体性と達成感を醸成している。

5. 多世代交流と地域連携

- ・ **施設内交流:** 同じ建物内の高齢者施設「いきいきプラザ」と合同でお祭りを開催するなど、多世代間の交流を促進。乳幼児から高校生までが同じ空間で過ごすことで、自然な異年齢交流が生まれている。

- ・ **地域社会との連携:** 地域のお祭りへの和太鼓チームの参加や、警察と連携した「安全マップ」作成など、地域とのつながりを深める活動を積極的に行っている。
- ・ **卒業生とのつながり:** 小学生から利用し、高校卒業後にアルバイトとして施設に戻ってくる卒業生もあり、長期的な関係性の中で地域への貢献意識を育んでいる。

6. 結論

当児童館は、単なる子どもの居場所にとどまらず、多様な背景を持つ子どもたちの個性を尊重し、主体性を引き出す体験型プログラムと専門的な設備を提供している。また、多世代交流や地域連携を通じて、子どもたちが社会性を育み、地域の一員としての意識を醸成する重要な役割を担っている。職員が子どもたちの「やりたい」を共に楽しみ、実現をサポートする姿勢は、子どもたちの成長にとってかけがえのない価値を提供していると言える。

報告書

質問質疑の基礎知識

彩りの会 永江ゆき

日時: 2026-03-25

場所: リファレンス新宿

講師: 地方議員研究会

黒田雄大 (元交野市議会議員)

テーマ

議会の質問は「行政を動かして市民にプラスを届けるための戦略的手段」であり、指揮命令権を持たない議員が説明責任を行政側に負わせる問いを設計し、クローズドクエスチョンを核に「誰が・何を・いつまでに」を明確化して前進させる。理屈が通った統合フレームワーク（あるべき姿→現状→矛盾→提案）と、相手の行動様式（前例踏襲・横並び・仮説）に合わせた戦略、コンサルで鍛えられた問いの技術、AIの活用、追跡と称賛の運用を組み合わせ、ゼロ回答を許さず検証可能な差分と実装を生み出す。

重要ポイント

1. 質問の目的は「行政を動かすこと」であり、個人的な疑問解消ではない。追及は手段で、改善が目的。
2. 首長には指揮命令権があるが議員にはないため、国・県・計画・他市の根拠を引用し「うちはどうするか」を問い、説明責任を行政側に置く。
3. 一般質問は「相手を動かす知的ゲーム」。事実提示→合意→提案→実施確認の順序で設計する。
4. クローズドクエスチョンで「誰が・何を・いつまでに」を具体化し、曖昧語には期限・担当・初動で逃げ道を塞ぐ。「できない／分からない」には障害・不足情報・費用差額で原因特定。
5. あるべき姿→現状（数値）→矛盾→提案の統合フレームで、価値の合意を先に取り、論理で動かす。法規（例：自治法235条の4）を起点にするとぶれにくい。
6. 相手（職員）の志向や行動規範（前例踏襲・横並び・仮説）に応じて語り方・根拠・比較事例を変える。教育などは前例重視、財源スキーム提示で動かしやすくなる。
7. ゼロ回答を許さず、過去答弁の踏襲には環境変化・時間経過・新情報で再検証を迫る。政策形成過程の公開は民主主義の基本。
8. 「検討します」は検討の約束。次回議会で検討結果・期限・担当を必ずフォローし、しつこく追跡して市民利益に接続する。
9. 打ち合わせ・質疑の最後にネクストアクション（個人名・具体行動・期限）を読み上げ、翌日フォローする運用で言いっぱなしを防ぐ。
10. 予算は費用対効果と代替案比較、決算は約束した効果の実現有無を数値で検証。「たちつと」（例えば／違いは／つまり／定義は／統計的裏付け）で曖昧を解体し核心に迫る。
11. 職業的懐疑心を持ち、賛成側こそ徹底的に質問する責務を自覚。「信用」と「確認」を両立し、職務上の仮面で適切なトーンを保つ。
12. 事前の当面調整と関係構築が主戦場。現場職員に「どう聞けば答えられるか」を確認し、行政自身の言葉で動く構図を作る。
13. 生成AI（ChatGPT/NotebookLM）で政策アイデア・図版・動画を迅速に生成し、議会報告・資料作成に活用。AI時代の差別化は一次情報・現場接続と倫理的運用。
14. 文書質問の導入と一問一答方式、時間計測の片側運用など議会ルールの再設計で透明性・公平性・効率を高める。

15.広域・越権課題（不発弾処理等）は補完性の原則で国会・制度設計に接続し、市域を超える論点は国の所掌へ。

ハイライト

- ・ 「議会の質問は、行政を動かして市民にプラスを届けるためにやっている」
- ・ 「説明責任を相手に押し付けるように質問するのが基本です」
- ・ 「で、どうするんだっけを必ず持って帰る」
- ・ 「『違いは？』を問うことが、最も本質的な質問になりやすい」
- ・ 「『検討します』は検討を約束している」
- ・ 「ゼロ回答を許してはいけない。差分を作り出せないのは敗戦濃厚」
- ・ 「行政自身の言葉で行政を動かすよう質問設計する」
- ・ 「職員に好かれるのではなく、尊敬される理由を作れ」

トピック

1. 講師の複合経験と問いの技術
 - ・ 地方公務員・議員・研究者・民間コンサルの横断知から「わかりやすく、すぐに使える」実践知を提供。コンサル現場の徹底的フィードバックで問いの意図・順序・根拠を鍛える。
2. 質問で行政を動かす基本構図
 - ・ 「私はどうしてほしい」ではなく、第三者の言説（法規・計画・他市・国制度）を引用し、「うちはどうするか」で説明責任を行政に課す。自分の意見は他人の口から語らせる。
3. クローズドクエスションの運用技術
 - ・ 期限・担当・初動を特定し、「今何の情報が足りないか」「事例調査・工程表・予算化のどの段階か」「AかBかで言うとどちらか」で曖昧さを排し、進捗を前に進める。
4. 統合フレームワーク（あるべき姿→現状→矛盾→提案）
 - ・ 価値の合意（安全最優先等）→定義の明確な数値で現状可視化→矛盾の指摘→他市事例や代替手段で提案。例：学校の組体操を安全な代替に置換。
5. 基金運用の実践例と法規起点の説得
 - ・ 自治法235条の4（最も確実かつ有利）を起点に、預金一択の効率性不足を数値で示し、満期保有の高格付債等で利回り改善を提案。交野市の社債運用で実益創出。
6. ゼロ回答回避と答弁調整のリアル
 - ・ 所管は論点縮小・過去答弁踏襲・先送りでゼロ回答へ誘導しがち。差分（新データ・環境変化）を準備し、形成過程の公開を根拠に切り返す。
7. 行動規範類型と相手別アプローチ
 - ・ 前例踏襲・横並び・仮説の三類型に応じ、刺さる根拠・比較軸・リスク提示を最適化。伝統領域では前例踏襲の強みも活用。
8. 税源・補助金スキームで動かす
 - ・ 国・県の補助金・交付金の期限・負担割合を提案に組み込み、意思決定を前に進める。中学校体育館エアコン整備などの事例。
9. AI活用と議会運営の改善
 - ・ NotebookLM/ChatGPTでインフォグラフィック・動画を生成し、議会報告を迅速・わかりやすく。時間計測の片側化、一問一答方式、文書質問の導入で透明性・公平性を高める。
10. 広域課題・補完性の原則
 - ・ 市域超過課題（海中不発弾等）は財政規模や国策起因を踏まえ国負担が妥当。市議会から国会・省庁へ接続し制度設計を促す。

提言

- ・ 一般質問の目的は「行政を動かすこと」と明文化し、個人的疑問は担当課ヒアリングや資料で完結させる。
- ・ 事前に相手の志向・行動規範を判定し、事実提示→合意→提案→実施確認の順序で「誰が・何を・いつまでに」を確定するクローズド中心の設計にする。

- ・ 追及は改善に接続させ、曖昧答弁には期限・担当・初動、できない／分からないには障害・不足情報・費用差額の特定を求める。
- ・ 法規・計画・過去答弁・他市事例・補助金スキームを根拠に、説明責任を行政側に負わせる構図を作る。
- ・ たちつてと（特に「違いは」）で抽象を解体し、効果・因果を数値で検証。予算は費用対効果・代替比較、決算は約束効果の確認で評価する。
- ・ 「検討します」には期限・担当・結果報告をセットで追跡し、次回議会で議事に載せるまでフォローする。
- ・ 打ち合わせ・質疑の最後にネクストアクションを読み上げ、翌日フォローを習慣化する。
- ・ 一問一答方式を基本とし、時間計測は片側（質問のみ）へ移行を検討。文書質問は上限設定・適否ガイドラインで導入し、公開情報活用を徹底する。
- ・ 生成AIで政策案・資料を高速生成しつつ、一次情報・現場接続で差別化。議会・庁内にAI倫理委員会を設け、出典表示・検証・禁止用途を明文化する。
- ・ 広域課題は補完性の原則で国会・省庁に接続し、財源スキーム・補償設計を含む制度化を要請する。

質問作りのためのデータの集め方

彩りの会 永江ゆき

日時: 2026-03-26 11:20:49

場所: リファレンス新宿

講師: 地方議員研究会 黒瀬雄大 (元交野市議会議員)

要約

本講義群は、自治体のデータ活用から人事行政・内部統制・財政運営・予算質疑の実務までを横断的に扱い、可視化と比較に基づく改善手法を提示した。前半では、地域課題の解決事例データベースやRESAS（滞留・通過人口の可視化、将来人口推計）の実務的な使い方を解説し、印刷物として携行し職員と共通認識を作る技法を示した。人事分野では、法定公表資料「人事行政の運営等の状況」の読み解きにより、退職・休職データから職場環境（パワハラ等）や人材流出の兆候を読み取る視点、人事評価の昇給・賞与非連動がモチベーションと説明責任に与える負の影響、技能労務職給与の妥当性検証、採用倍率・退職種別・部局別休職集中のチェックポイントを提示。尼崎市や美幌町の具体数値から、普通退職の多さによる戦力流出、年齢構成の歪み（氷河期世代の薄さ）に起因する将来の管理職層空洞化と技術継承断絶リスクを示し、ベテランの暗黙知（水道管位置など）の体系的データ化・GIS整備の必要性を指摘した。

人事評価運用では、制度上は昇給差（上位=6〜8号、標準=4号、下位=2号・昇給なし等）を設け得るにもかかわらず、評価分布の実質一律化や下位評価を付さない運用が動機づけを損ない、評価の形骸化を招いている点を批判。五所川原市の役職構成例をもとに、課長ポストの頭打ちによる課長補佐・主幹層の滞留、役職と職務の不一致、自動昇任の弊害を構造問題として提示した。外部情報としてOpenWorkの口コミを参照し、村山市・鳥栖市に見られる年功序列、評価不全、人員不足、業務量と賃金のミスマッチ、昇任差別疑念などの論点を抽出。ただし、議会での直接引用は避け、残業時間や異動希望充足率、昇任実績の公平性など検証可能なKPIで裏取りして論点化する手順を強調した。

財務・内部統制では、決算審査意見書の「結び」「意見」欄の精読を最重要と位置づけ、内部統制のばらつき（課ごとのルール運用差、暗黙知依存）、成果指標の未整備・未公表、部局横断の連携不足（健康長寿・医療費抑制における重複・抜け漏れ）、特別会計（国保）の歳入不足と一般会計繰入依存などの恒常的指摘を、議会質疑の根拠として活用すべきと示した。板橋区の事例では、財政調整基金の過大積立と実質収支比率の高止まりを踏まえ、余剰の合理性（将来投資準備か不用額の多発か）、見積精度、活用方針の説明責任、特別区交付金制度の理解に基づく議論の必要性を提起した。

予算編成段階の実務では、総務省「予算編成の留意事項」の第三部を武器に、「国が補助・基金を用意しているが本市はどう取り組むか」と問うことで説明責任を行政側へ転換する質疑技法を示した。巨額額は全国市町村数「1741」で割って一自治体あたりの概算感を掴む思考法を推奨。令和8年度（2026年度）を念頭に、地域未来基金4,000億円（都道府県基金）、産業クラスター関連1,000億円+1,600億円、緊急防災・減災事業債5,000億円（地方債充当・基準財政需要額算入7割）などの具体メニューと、指定避難所の厨房・入浴・空調・断熱の対象化、期間延長（令和12年度）を例示し、未活用の場合の理由説明を求める論点を提示した。追及型質問では、当事者証言・内部リーク・新聞報道など行政外の一次情報に基づく仮説検証を重視し、空き家問題では「売りに出していないこと」がボトルネックであり、売却インセンティブ設計が有効であるとの現場知を示した。オンライン面談も含め「議員は誰とでも会える」優位性を、市民利益のための情報収集・政策形成に最大限活用する姿勢を促した。

知識ポイント

- ・ 地域課題データ活用
 - ・ 地方公共団体の事例データベースを地域別・テーマ別に検索し、印刷して実務提案に活用。除雪の自動検知・指示など、センサー活用の先進事例が毎年多数追加。
 - ・ RESASで滞留・通過人口（約500mメッシュ）や将来人口を可視化。選挙や政策立案、広報・窓口配置・イベント計画に応用可能。
- ・ 人事行政の公表資料の読み方
 - ・ 「人事行政の運営等の状況」を全自治体が公表。退職（定年/普通）比率、休職者数・部局集中、人事評価の給与反映、技能労務職給与の民間比較を確認。
 - ・ 普通退職の多さや休職の多発は、業務量より人間関係・パワハラ要因の可能性大。データで部局集中や原因特定を追う。
 - ・ 人事評価と昇給の非連動・一律化はモチベーション低下と制度不信を招く。他自治体の連動事例を比較根拠に是正を迫る。
 - ・ 役職構成の歪み（課長補佐層の滞留、職務・職責の不一致）を棚卸し、昇任ポリシー・定数の見直しを検討。
 - ・ 年齢構成のM字歪み（氷河期世代の薄さ）による管理職不足・技術継承断絶リスクへの10年スパンの計画策定。
 - ・ 暗黙知の可視化（聞き取り、現地検証、GIS・写真・動画記録）を早期に実行。
- ・ 外部口コミと裏取り
 - ・ OpenWorkで職員の本音（年功序列、評価不全、人員不足、処遇ミスマッチ、ジェンダー不公平疑念等）を把握。ただしネガティブバイアスに留意し、残業時間、異動希望充足率、育休復帰率、昇任実績の公平性などKPIで裏取り。

- ・ 決算審査意見書の活用
 - 「結び」「意見」欄が改善の核心。同種指摘の反復を一覧化し、議会では是正を促進。
 - 内部統制の標準化（ルールブック、参照先ポータル、統一解釈、オンボーディング）と暗黙知からの脱却。
 - 成果KPIの整備・定量計測・多面的周知（報告書・広報・Web・SNS）。
 - 部局横断の政策調整（重複回避・抜け漏れ補填、KPI統合）。
 - 国保特別会計の歳入不足の可視化と将来見通し（繰入ゼロ時の料率試算等）の丁寧な説明。
 - 基金積立・実質収支の余剰の合理性、見積精度、将来投資計画の説明責任。
- ・ 予算編成の留意事項の実務
 - 第三部を精読し、国の補助・地方債措置を根拠に「本市の活用方針」を質す。未実施の説明責任を転換。
 - 巨額は「1741」で割って概算感を把握。配分補正を踏まえつつ目利き力を養う。
 - 令和8年度の具体メニュー（地域未来基金、産業クラスター、緊急防災・減災事業債等）を所管と突合し、対象施設・時期・財源内訳を詰める。
- ・ 採用とダイバーシティ
 - 職種別女性採用比率の傾向（保健師・保育士は高、消防は低、労務は低め）。配点比の変化（面接比重↑で女性採用↑の傾向）と運用課題（育休・産休のバックアップ体制）を踏まえた人員計画。
 - 女性採用目標・行動計画の公表姿勢の差（非公表の問題意識）と透明性向上。
- ・ 質問づくりと情報源
 - 提案型は国資料・交付要綱で要件と金額を把握して適用設計。追及型は当事者証言・内部情報・報道で仮説検証。
 - 議員のネットワーク優位性を活かし、事業者・金融機関・医師・研究者へのヒアリングで実装的知見を獲得。空き家では「売りに出させる」インセンティブ設計が鍵。

宿題・課題

- ・ 地域事例データベースとRESASを用い、自自治体関連の事例・人口可視化を印刷・共有し、選挙・広報・窓口配置・イベント計画に反映。

- ・ 「人事行政の運営等の状況（令和6年度）」を取得し、退職内訳、休職者数・部局集中、人事評価の給与反映、技能労務職給与の民間比較を分析。人事部に休職集中部署・原因・対策（パワハラ防止等）のヒアリングを実施。
- ・ 人事評価分布（S/A/B/C等）と昇給反映の実運用データを年度別に可視化し、一律運用の有無を特定。他自治体の連動事例を添えて改善提案。
- ・ 役職構成と指揮系統、部下数を棚卸しし、課長定数のボトルネック分析と昇任ポリシー見直しを検討。
- ・ 年齢構成のM字是正（中途採用、育成、管理職候補プール）と技術職の暗黙知可視化（聞き取り、現地検証、GIS化）を10年計画で策定。
- ・ 採用・離職KPI（応募者数、倍率、定着率）を継続モニタリングし、普通退職抑制策（オンボーディング、メンター制、職場改善）を実装。採用試験の配点推移と男女別合格率・配属の相関を分析。育休・産休の代替要員・引継ぎ手順・復帰支援を整備。
- ・ OpenWork等の外部口コミをモニタリングし、残業時間、異動希望充足率、育休復帰率、昇任公平性等のKPIで裏取り。議会での扱いガイドラインを整備。
- ・ 決算審査意見書の過去分を精読し、反復指摘の一覧化と是正計画（内部統制、成果KPI、横断プロジェクト）を策定。随意契約理由書の様式・承認フローを点検し、雛形流用防止の監査・チェックリストを導入。研修の効果測定フレーム（受講前後テスト、KPI、評価・配置連動）を設計。
- ・ 国保特別会計の中期見通し（繰入ゼロ時料率試算、感応度分析）と市民向け説明資料を準備。基金・実質収支に関する将来需要・不用額要因・見積精度改善の説明資料を整備。特別区交付金・財政調整制度の内部解説資料を作成。
- ・ 総務省「予算編成の留意事項」第三部を精読し、自市で活用可能なメニューと概算額（1741割り併記）をリスト化。所管へ活用方針・対象・時期を確認する質疑案を作成。指定避難所の設備現況を棚卸し、改修候補とスケジュール案を整理。関心分野ごとに交付要綱・要件・申請時期を集約。
- ・ 提案型・追及型の質問ケースを各1件設定し、国資料/当事者証言/内部情報/報道の出所と裏取り計画を策定。会派で分野横断の面談先リストを整備し、定期的なヒアリングを実施。次回予算議会に向けた質疑ロードマップと所管との事前協議スケジュールを設定。

質問の組み立て方

彩りの会 永江ゆき

2026-3-26

リファレンス新宿

講師 地方議員研究会 黒瀬雄大 (元交野市市議会議員)

地方議員が行政を効果的に動かし、具体的な政策実現へと導くための質問技術と戦略についてまとめたものである。行政との対話において、単なる要望に留まらず、説明責任を行政側に明確に負わせ、具体的な行動を促すための実践的なアプローチを提示する。

1. 行政を動かす質問の基本原則

行政を動かす質問には、以下の2つの基本原則がある。

- ・ 説明責任の行政側への転換: 質問の根拠を議員個人の意見や要望に置くのではなく、行政自身の過去の発言、計画、法令、国の制度などを基盤とする。これにより、行政側に説明責任を負わせ、「あなたが過去にこう言ったではないか」と問いただす姿勢が重要となる。
- ・ 具体的なネクストアクションの追求: 行政からの答弁を、抽象的な内容で終わらせず、「次に、誰が、何を、いつまでに行うのか」という具体的な行動計画が明確になるまで徹底的に追求する。これにより、遠大な目標であっても、その達成に向けた最初の一步を確実に踏み出させることが可能となる。

2. 説明責任を行政に負わせる質問の階層構造

質問の有効性には階層があり、議員は客観的な根拠を用いて、より上位の階層を目指すべきである。

- ・ レベル1 (最も弱い): 議員個人の要望 (例: 「子供の安心安全のため、給食に地元の野菜を使うべき」)
- ・ レベル2: 他自治体の事例 (例: 「近隣市が医療費助成を拡充しているが、当市はどうか」)
- ・ レベル3: 国の補助金・方針 (例: 「外部人材任用への国庫措置活用方針はどうか」)
- ・ レベル4: 行政自身の過去の答弁 (例: 「児童発達支援センター設置を『検討する』との答弁の検討結果はどうか」)
- ・ 実践的活用: 議員は過去4年間の議事録を読み込み、他の議員が引き出した「検討する」答弁を「リサイクル」して追及することが極めて有効である。
- ・ レベル5 (最も強い): 法令違反の指摘 (例: 「給与決定における『渡り』が地方公務員法違反の状態にある」)

3. 「悪い質問」を「良い質問」に変える実践的改善法

具体的な成果に繋がらない「悪い質問」は、以下の改善法により「良い質問」へと転換できる。

- ・ 「意気込みをお聞かせください」 → 「いつまでに結論を得るのか、どのように実現するのか、具体的な進め方をお聞かせください」
- ・ 精神論ではなく、具体的な期限や計画、手法を問う。
- ・ 「この予算は何ですか」 → 「この予算で想定している事業効果は何ですか。どの数字がどのように改善されるのですか」
- ・ 予算の内訳ではなく、その予算で何を実現し、どのような成果を見込むのかを問う。
- ・ 市の権限外の質問 → 他市事例を引用し、市の対処可能な問題であることを明確に示す
- ・ （例：「〇〇という課題について、A市では新たなアプローチを採用したと聞いているが」）
- ・ 長々とした自説の陳述 → 市の計画、国の文書、過去の答弁など客観的事実を根拠に質問を組み立てる
- ・ 自身の意見ではなく、客観的な根拠で議論を深める。

4. ゴール設定に基づく戦略的質問の組み立て

場当たり的な質問ではなく、長期的な目標（ゴール）を設定し、そこから逆算して段階的に質問を組み立てる「戦略的質問」が不可欠である。

- ・ 段階的アプローチ: 例えば「子ども基本条例の制定」をゴールとする場合、その効果と意義の問いかけから始まり、他市調査、工程表作成要求、予算措置の問いかけへと段階的に進める。
- ・ 人事要求の有効性: 市民への利益を最大化するため、物事が進まない原因が担当者にある場合、水面下での調整や人事要求が決定的な役割を果たすことがある。
- ・ 粘り強い追及と住民連携: 質問と質問の間に住民との意見交換会を重ね、市の計画見直しのタイミングに合わせて質問をぶつけるなど、周到的な戦略が成果に繋がる。

5. 自治体の特性分析と客観的データ活用的重要性

自治体は「前例踏襲型」「横並び型」「先進型」に大別され、その特性を理解することが重要である。

- ・ 自治体類型と変革要因: 不正発覚や会計検査院の指摘、国の通達が「前例踏襲型」から「横並び型」への移行を促し、「横並び型」から「先進型」への変革は首長の交代が圧倒的な要因となる。
- ・ 客観的データ活用: 総務省などの公開データや比較サイトを活用し、デジタル実装の進捗、オンライン化率、人件費などを他自治体と比較することで、客観的な根拠に基づいた質問を構築できる。
- ・ 情報公開の徹底: 入札における異常な落札率など、不正が疑われる事案に対しては、情報公開を徹底的に求め続けることが、不正抑止の「最良の警察官」として機能する。

6. 行政の「逃げ答弁」への具体的な切り返し方

行政が議論を停滞させるために用いる典型的な「逃げ答弁」には、以下の切り返し方が有効である。

- 「検討します」：→**「次の議会で検討結果を伺います」**と期限を切ることで、検討を確実に進めさせる。
- 「市でできることではない」：→**「できないとする法的な理由は何ですか?」「その根拠はどこに書いてありますか?」**と問う。他市での実施事例を示すことも有効である。
- 「予算がない」：→**「具体的にいくら足りないのですか?」**と問う。必要な金額を試算しているはずであり、見積もりが出せない場合は「いつまでに出せるのか」を追及する。

結論

行政を動かすためには、議員個人の感情や要望に依存するのではなく、客観的な根拠に基づき、説明責任を行政側に負わせる質問を構築することが不可欠である。また、抽象的な答弁を具体的な行動計画にまで噛み砕き、長期的なゴール設定のもと戦略的に質問を組み立てることで、行政を確実に前進させ、市民の利益に資する政策実現へと繋げることができる。

政務活動費支出決定書

代表者	経理責任者
	

会 派 名	彩りの会		
支 出 項 目	研究研修費	令和	7 年度
支出決定日	令和 8年 3月 20日		
支 出 金 額	45,000 円		
支 出 内 訳 (図書、資料等 購入の場合はそ の目的)	質問スキルアップ合宿講座参加費		
支出の相手	地方議会研究会		
支出年月日	令和 8年 3月 25日		
備 考			

領収証

2026 年 3 月 25 日

彩りの会 永江ゆき 様

★
¥45,000

但 2026/3/25.26.27 黒瀬先生【東京】元職員で元議員の立場から効果的な質問にする2泊3日特別研修

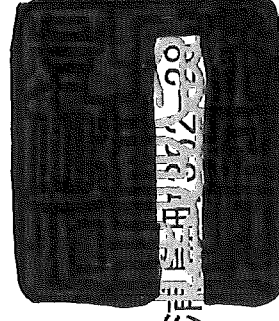
3講座 研修会受講代として
上記正に領収いたしました

地方議員研究会

〒221-0042

神奈川県横浜市神奈川区清見町3-20

TEL 050-1089-9835



政務活動費支出決定書

代表者	経理責任者
	

会 派 名	彩りの会	
支 出 項 目	資料作成費	令和 7 年度
支出決定日	令和 8年 3月 20日	
支 出 金 額	9,851 円	
支 出 内 訳 (図書、資料等 購入の場合はそ の目的)	令和7年度12月～3月コピー料	
支出の相手	鳥栖市議会事務局	
支出年月日	令和 8年 3月 27日	
備 考		

領 収 証

令和8年3月27日

彩りの会 様

9, 8 5 1 円

(ただし、令和7年度【12月～3月】コピー料として)

上記のとおり正に領収いたしました。

鳥栖市議会事務局長 江下 剛



政務活動費関係 物品（備品）等管理台帳

令和8年3月31日現在

会派名 彩りの会

[illegible]

政務活動費関係 図書管理台帳

令和8年3月31日現在

会派名 彩りの会

[illegible]