[STRATEGIC PLAYBOOK FOR MUNICIPAL GOVERNANCE]

戦略的一般質問のススメ

元尼崎市長・稲村和美氏に学ぶ、議会と行政の「車の両輪」を回す技術

Gemini Notebook

1

視点の転換

一般質問は「教室」ではない。公の場での政策の磨き上げである。

2

4つの戦術と論点

質問の目的を分類し、「論点のレイヤー（階層）」を合わせる技術。

3

予算後の航海

予算獲得はスタートに過ぎない。環境変化に対する強力なPDCAチェック機能。

Gemini Notebook

議会と首長、双方の視点を持つ戦略家

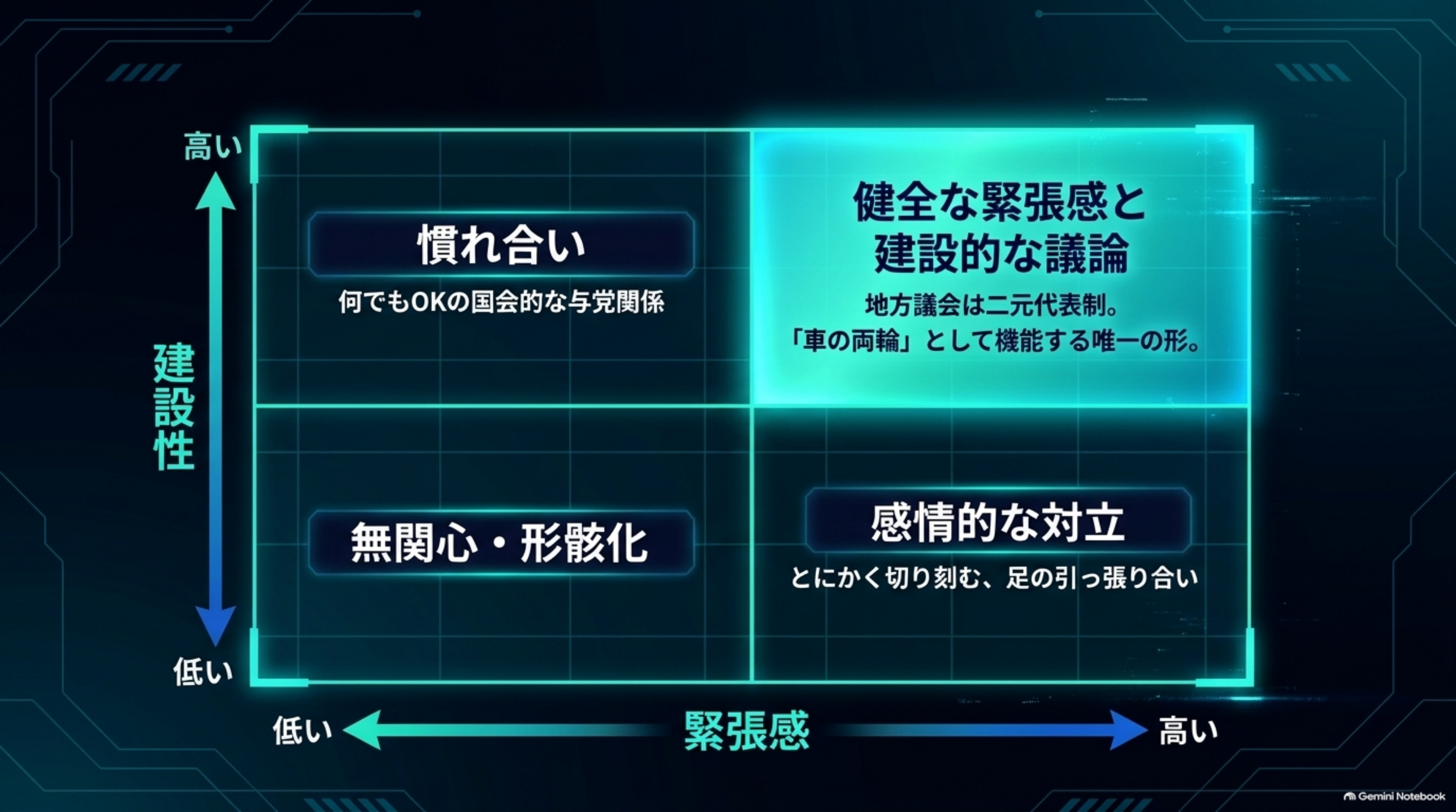
県議会議員
（2期8年）

- 無所属・単独での活動（一匹狼）
- 説得力と客観的データ（財政指標など）を武器に多数派と渡り合う

尼崎市長
（3期12年）

- 人口45万人、10万人の人口減少を経験した「課題解決先進都市」のトップ
- 巨大組織を動かすリアルな制約（予算・人事）を知り尽くす

Gemini Notebook



Gemini Notebook

✕ 教室での質問



「知らないから教えてほしい」
「これって何ですか？」

廊下の立ち話で済むことは
本会議で聞かない。

○ 公の場での政策研鑽



最も勉強し、熟知している政策について、
公の記録に残し、議論を深める場。

事前の調整とすり合わせを行い、
戦略的に「公開の場で問う」こと。

Gemini Notebook

一般質問の4つの戦略的類型

1. 情報確認型



意図的に事実を
白日の下に晒す



2. 意見表明型



実現は遠いが、
スタンスを明確にする



3. 追及・軌道修正型



行政が立ち止まる
「理由」を与える



4. 政策実現型



具体的な修正や
条件を引き出す



Gemini Notebook

1. 情報確認型

誰もが知るべきインパクトを「数字」で可視化する。



単なる「金利上昇」ではなく、「金利が1%上がった場合、現在の市債残高では負担額は具体的にいくら増えるのか?」と問い、財政インパクトを公に認識させる。

2. 意見表明型

乱用注意

優先順位が低く実現が遠いテーマに対し、将来の布石として自身の立場を明確に記録させる手法。

Gemini Notebook

3. 追及・軌道修正型

行政は「無謬性（間違えてはいけない）」のプレッシャーに縛られている。

議会からの厳しい指摘や監査を利用し、行政が「方針転換する大義名分（言い訳）」をアシストする。



4. 政策実現型

当局の政策を具体的に修正させる、または抜け落ちている条件（リスクヘッジ）を明確に付加させる。

単発の質問ではなく、継続的なラリー（やり取り）を通じて当局とボールを打ち合う覚悟が必要。

Gemini Notebook

「論点のレイヤー」を見極める

予算・優先順位

「いつやるか？他を後回しにするか？」
実施には合意しているが、時期や財源で対立。

手法

「どうやるか？」
課題認識は一致しているが、
解決策のアプローチで対立。



手法

「どうやるか？」
課題認識は一致しているが、
解決策のアプローチで対立。

思想・価値観

「そもそもやるべきか？」
政策の必要性や哲学に対する
根本的な対立。

議論が噛み合わない原因は、レイヤーのズレ。
相手がどの階層で反対・躊躇しているのかを特定せよ。

Gemini Notebook

Case Study: 中学校給食 vs. エアコン設置



猛暑対策：
エアコン設置

子育て支援：
給食実施

予算不足で同時進行は不可能。

真のニーズの発見：
子供たちの拒否感は「給食」ではなく、「給食室を建ててグラウンドが狭くなること」にあった。

1. エアコンを優先配置

2. グラウンドを潰さない「センター方式」での給食実施に手法（レイヤー）を変更。

政治的対立を解きほぐし、最適解を実現。

Gemini Notebook

予算以外の「見えない制約」

予算

議会が唯一の壁と誤認しがちな
可視化されたハードル。

組織・人事

「あのスーパー職員が
担当しないと動かない」。
人の配置が最大の
事業費であり実行力。



スケジュールの壁

組織改編や人事異動（4月）
のタイミングを逃すと、
小回りが利かず1年遅れる。



**政策実現には、予算獲得だけでなく
「実行できる体制（人事・組織）」の確認と戦略的セットアップが不可欠。**

Gemini Notebook

首長・行政のホンネ：歓迎される質問、残念な質問

残念な質問

他市の成功事例の単なるコピペ

財政規模や地域特性、
優先順位を無視した提案。

既知の課題の永遠の指摘

「分かっていること」を繰り返し
責めるだけで、建設的な提案がない。

手段の目的化への固執

本質的な課題解決ではなく、
特定のフォーマットややり方に固執する。

歓迎される質問

専門特化の知見

行政が気づいていない視点や
情報を教えてくれる。

庁内調整の「起爆剤」

質問されることで、首長と現場が
方針を協議・決定する絶好の機会になる。

複雑な背景を説明する「舞台」の提供

広報紙では伝わらない「採用されなかった案の
理由」などを公に説明するチャンスをくれる。

Gemini Notebook



予算獲得＝ゴール



予算執行＝スタート

行政は驚くほど「PDCA」が苦手である。

計画（Plan）を作り、やりっぱなし（Do）になる傾向が強い。
議会の真の役割は、実行された政策の「効果」を厳しくチェックすることにある。

Gemini Notebook

環境変化に対する「舵切り」の機能

社会環境の変化：潮目や風向きが
変わり、徐々に航路から外れる

目的地の島
（政策のゴール）

議会のチェック機能（軌道修正）

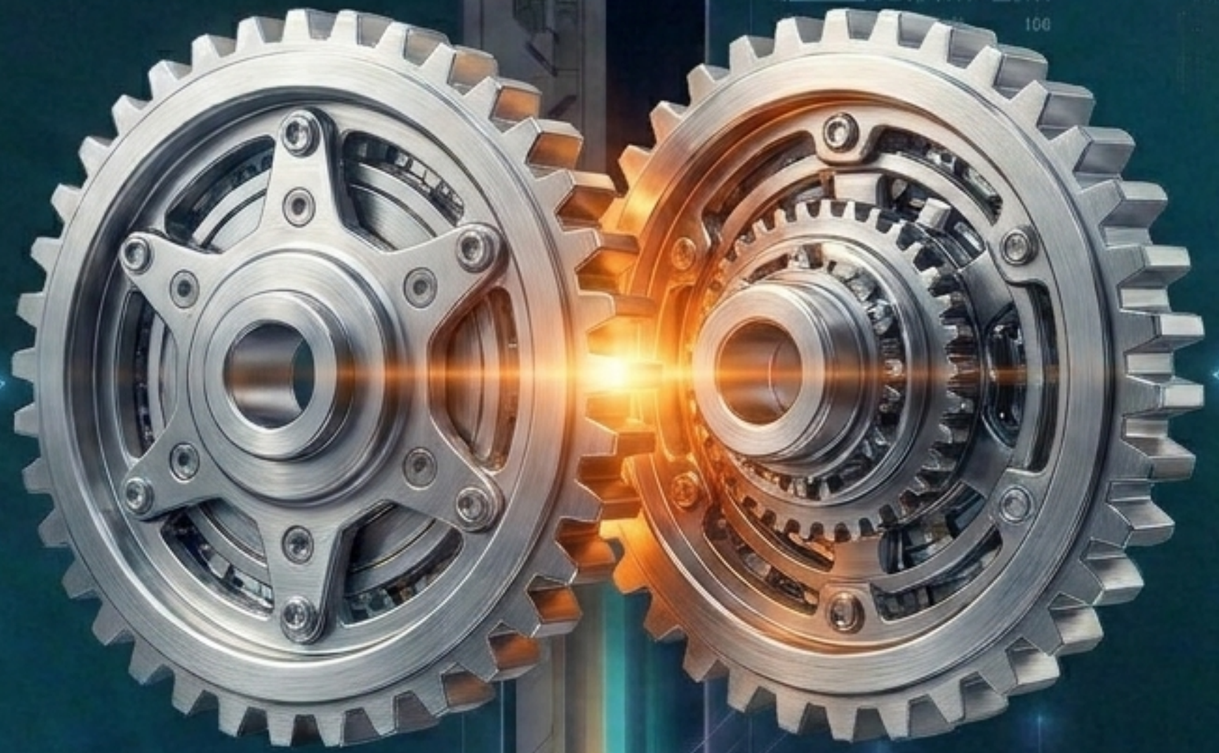
行政：舵を左45度に
固定したまま進む傾向がある

固定された舵（手段）を、現在の潮流に合わせて切り直させる「軌道修正（PDCA）」。
手段が目的化していないか、決算や行政評価の場で常に目を光らせる。

Gemini Notebook

目的は「論破」ではなく、「より良いまちづくり」

立場が異なり、
感情がぶつかる
議会だからこそ、
そこで磨き上げ
られた政策には
圧倒的な
パワーが宿る。



行政と議会。
異なる役割を持つ
二者が、健全な
緊張感と建設的な
議論を通じて
「車の両輪」を
回し続けること。

本日から、あなたの一般質問を
「街を前進させる戦略」へとアップデートしてください。

Gemini Notebook