

令和7年度(2025年度)第3回経営戦略会議の概要

議 題	・経営戦略方針の進捗状況について ・その他(市の施策について意見交換)
日 時	令和8年(2026年)2月4日(水) 15:30~17:00
場 所	豊中市役所 第一庁舎3階 第二応接室
出席者	長内市長、菊池副市長、藪床副市長兼都市経営部長 総務部長、財務部長 経営改革専門委員(長内委員、野田委員、文委員、柳川委員)

<主な意見>

(豊中市の人口について)

- ❁ 全国的に人口減少トレンドが進んでいますが、住みやすさの面で大きな強みがある豊中市は「住みたいと思う人をどれだけ増やせるか」が今後の人口維持のために重要になるのではないのでしょうか。人口が減る中でも行政サービスの水準を維持するためには、施設の統廃合などの取組みが不可欠ですが、豊中市はその対応を進めているので、人口減少に対応しようという姿勢が表れていると感じています。しかしながら、画一化を進めるほど地域の個性が薄れ、南部・北部をはじめとする地域ごとのまちの良さが失われてしまう場合があります。それぞれの魅力や特色を大切にしながら、効率的な行政運営をどう両立させるかが今後の課題だと考えています。
- ❁ 社会増・自然増のどちらも着目して政策を考えていくことが重要だと思います。豊中市は政令市ではありませんが、都市としてのポテンシャルが非常に高い地域なので、豊中市の持つ魅力をさらに高め、結婚後も住み続けたいと思われる地域づくりを行うことで、市民が持つ地元への誇りや愛着を育てられると思います。そのためには、おしゃれなまちなみづくり、新しい政策の継続や幅広い世代の声を届けやすいなど、総合的な魅力向上が必要だと感じています。

- ❁ 人口減少が進む中で、豊中市は多角的な人口施策に取り組んでいる点が強みだと感じます。転入超過が続いている理由を深掘りし、魅力としてさらに伸ばすことが重要です。また、関係人口の増加は経済的な好循環において重要ですし、高齢者の健康寿命の延伸につながる取組みも地域の活力向上において重要な取組みだと思えます。また、こうした取組みを一体的に実施していることを広報で効果的に発信していくことが、豊中市が選ばれるまちになるために大切だと考えます。
- ❁ 子育てしながら働く立場から見ると、豊中市は教育水準も高く、子どもを産み育てやすい環境が整っていると感じています。だからこそ、これまで掲げてきた「子育てしやすさ No.1」については、今後力を入れるポイントを明確にし、より積極的にアピールしていくことが必要であると感じます。豊中市に転入した子育て世代が転出しないようにするための中長期の取組みが必要だと考えます。

(自治体で独自色のある政策を実施することについて)

- ❁ 豊中市が独自性のある政策を積極的に進める姿勢は、他自治体の参考となる“トップランナー”として評価できると思えます。人口施策は副次的なものであり、最も重要なのは市民サービスの向上です。北摂全体で水準を下げて足並みをそろえるより、豊中市が先進的な取組みを実施し、他自治体はその取組みを倣うことで、北摂地域全体の満足度向上につながると考えます。
- ❁ 地方財政制度によって自治体の裁量には限界があるため、制度の範囲内で可能なことを最大限進めることに問題はないと考えます。仮に特定地域に過度な恩恵が偏れば国が制度を見直すはずなので、現状では「やりすぎ」と評価されているわけではないと思えます。
- ❁ 施策が「やりすぎ」かどうかを判断するのは最終的に市民であり、実際に市民から「やりすぎだからやめてほしい」という声はほとんどないと感じています。市民満足度も年々上昇しており、データとしても今の取組みが間違っていないことが示されています。民間では他社の動きに合わせて積極的に挑戦する姿勢が求められるため、豊中市も遠慮せず自信を持って進めてよいと考えます。

- 豊中市の独自色ある取組みはむしろ評価すべきもので、他自治体も良い点を参考にし合うことで満足度の向上は不可逆的に進むと考えています。北摂だけでなく府内や関西といった広い視点も取り入れつつ、その上で豊中市としてのどの方向に進むかを検討し、さらに独自性を強めていくことも重要だと思いません。

(少子化に関する経済的要因について)

- 少子化の背景には、核家族化やライフスタイルの多様化など複雑に要因が影響しており、経済的理由が唯一の障壁とは言えないと考えています。実際、日本は全体の賃金水準が低いと言われる一方で職種間の格差が小さく、全体的に平準化されているという特徴があります。そのため、他国のように賃金差の大きさが出生数に直結する構造ではなく、給与が上がったとしても少子化が劇的に改善するとは限らないという課題があると感じています。
- 若い世代と接している限り、「子どもを産みたくない」という強い拒否感はありません。家庭や子どもを持つことによる幸せな生活を望む声が多いと感じています。一方で、関東圏では住宅価格高騰など住環境の厳しさが出産に影響している側面はあります。近年は初任給や賃金も大きく上がり、保育や教育の補助も拡充されているため、若い世代の可処分所得はむしろ増えている部分もあります。こうした状況を踏まえると、政府の統計やアンケートだけでは実態を捉えきれず、これからの世代にはむしろ明るい展望もあるのではないかと感じています。
- 「育てられる自信がない」「自分の時間がなくなるのが不安」という声がある一方、身近に助けってくれる人がいる環境では子どもを多く持っている家庭もあります。豊中市はサードプレイスの充実など、誰でも安心して子どもを預けたり自分の時間を持てる取組みを進めており、こうした場所が子育てへの不安を和らげる強みにもなっていくと感じています。
- 東京などでは教育費や受験環境が過熱し、子どもを育てられるか不安を抱く人が多い一方、豊中なら高い教育水準を比較的負担少なく受けられるという安心感が大きな強みになると思います。すべてを無償化する必要はありませんが、タブレット支給など市が負担を軽減する取組みを進めることで、家庭の経済負担を抑えながら学びやすい環境を整えることが重要だと感じています。

(人口減少の中で働き手の確保に外国人人材を活用することについて)

- ❁ 日本は他国のように、産業や技術の弱点を補う形で外国人人材を十分に活用できていません。外国人だからと一括りに否定してしまうのではなく、むしろ適切に受け入れ、活かしていく視点が重要だと考えています。また、外国人とのコミュニケーションでは言語の壁による相互のフラストレーションが大きく影響していると考えられるため、日本語教育や研修を充実させることが、その解決につながると考えています。
- ❁ 長く日本に住み社会に協力的に関わる外国人は摩擦が少ない一方、文化や価値観の違いから働き方やルールの受け止め方が大きく異なり、共に働くうえで折り合いがつきにくい場面もあると考えられます。こうした前提の違いを踏まえつつ、現場ではどこまで妥協し共存できるかを考えることが必要なのではないのでしょうか。
- ❁ 外国籍のスタッフと働いた経験から、言語力や背景に関わらず、最も重要なのは彼らをサポートする育成担当者の存在だと感じています。育成担当者が熱意と理解を持って関われば、外国人スタッフの成長だけでなく周囲の社員の協力姿勢も自然と高まり、全体のレベルが上がっていくと考えています。
- ❁ 外国人材の受け入れは、企業側の経験や体制によって対応の質に大きな差があり、中小企業では言語やビザ手続きへの不安から積極的になりにくい状況があります。また、アジア諸国の賃金上昇や円安の影響で、日本は高度人材にとって必ずしも魅力的な就労先ではなくなっており、優秀な人材は他国を選びやすくなっています。このため、日本側の受け入れ環境や情報提供の強化が重要だと感じています。

(市民満足度の向上について)

- ❁ 市役所をはじめ市の施設での丁寧な対応は、豊中市の「親切なまち」という印象につながる重要な要素だと感じています。一方、人口減に伴い学校などの施設統廃合が進む中、単に数が減るだけでは市民満足度が下がる可能性があります。そのため、統廃合後の施設や跡地をどう活用し、数を減らしても「質が向上した」と市民に感じてもらえる形にしていくことが大切だと思います。

- 市民満足度にはサービスの量だけでなく、提供のプロセスがどれほど透明に示されているかが重要だと考えています。市は、限られた予算や人員の中で行っている工夫や努力をうまく公表することで、市民の期待値を現実的な水準へと整えられ、結果として同じサービス内容でも「市はきちんと取り組んでくれている」という理解が深まり、満足度の向上につながると考えます。そのため、透明性の確保と広報の工夫が今後の鍵になると思います。
- 「生きがいを持って心豊かに暮らせる」という項目の満足度が、物価高など厳しい社会状況の中でも下がっていない点は評価できると感じています。これは、豊中市におけるコミュニティづくりやサードプレイスの広がりなど、人とのつながりが大切にされている環境が背景にあるのではないのでしょうか。誰も取り残さないコミュニティが存在することが、市民に生きがいを感じさせ、住みたいと思われるまちにつながっているのだと思います。
- 公共施設の統廃合を進める際には、単に施設数が減るだけだと市民サービスの低下と受け取られがちなため、統合後の施設に付加価値を持たせ、「離れても行きたい」と思える魅力づくりが重要だと感じています。また広報では、LINE の利用者が多いことを踏まえ、AI を活用した手続き案内や質問対応、書類の事前チェック、情報の個別配信などを LINE で行うなど、市役所に行かなくても済む仕組みを整えることで市民の利便性を高められると考えています。こうしたデジタルの活用によって職員の時間を生み出し、福祉など「人の温かさ」が必要な分野に人的リソースを集中できる、市民に寄り添う市役所を目指してほしいと思います。

(財務基盤・人材戦略について)

- 人口減少に伴う税収の縮小を踏まえると、行政をコンパクトかつ効率よく運営することが重要であり、特に公共施設の統廃合を進めつつ、必要な人材を維持しながら施設数を適切にコントロールしていく必要があると考えています。また、すべての地域に同水準のサービスを提供することは今後ますます難しくなるため、市内のどこを中核エリアとして重点的にサービスを維持・集約していくのかを見極め、メリハリのある施策を進めることが財政運営の安定にもつながると考えます。

- 補助金は既得権化しやすいため、従来の団体に慣習的に配分するのではなく、成果や効果を基準に見直し、配分の透明性を高める必要があると考えます。人材面では、行政には手続き業務だけでなく、課題の本質を見極め主体的に企画できる人材が求められており、失敗を許容しつつ新しいことに挑戦できる環境づくりが重要だと感じています。こうした取り組みによって、豊中市がより魅力的で活気ある他都市のモデルになると思います。
- 財政を良くするには、収入増と支出削減の両面で取り組む必要があり、寄付やクラウドファンディングの活用は日本ではまだ伸びしろが大きく、積極的に広報すれば広がる余地はあるのではないのでしょうか。支出面では、DX による業務効率化をさらに加速し、人が減る時代でも市民と職員双方が楽になる仕組みづくりが重要だと思います。また、若手を含む小さなプロジェクトでもよいので、新しい挑戦を積み重ねることで組織全体の適応力が高まると考えます。人材面では、新入職員の育成だけでなく、定年前後の職員の活かし方も重要で、意欲ある人が長くスキルを発揮できる仕組みが職場全体の士気向上につながるのではないかと思います。
- 施策ごとに KPI やアウトカムを明確にし、「～という施策を行った」という数だけではなく、それが「市民生活がどう改善したか」「費用に見合う効果があったか」につながっているかを評価する仕組みがあればさらなる財政運営の改善につながるのではないのでしょうか。また、ゼネラリストだけでなく、財務や経営などの専門性を持つスペシャリストを市内部で育成したり、民間から柔軟に登用したりすることで、より高度な政策判断が可能になると思います。職員に裁量を与え、やりがいのある役割を持たせることで、組織全体の活力向上にもつながると感じています。

(広報戦略について)

- 豊中市の広報戦略は、紙媒体も LINE も非常に質が高く、他自治体と比べても情報が充実していると感じています。現在の取組みを継続することが最も重要だと思います。しいて言及するとすれば、必要な情報を適切に届けることはできている一方で、「豊中に住むことがステータスになる」「豊中はカッコいい」と感じられるような、一貫したブランド戦略があるとさらに良いと考えます。横浜市や東京の港区のような洗練された打ち出し方を参考にしつつ、豊中市民が自分たちのまちを誇りに思えるような広報戦略を構築していくことが望ましいと思います。

- ❁ 通常の行政広報は、行政が大量の情報を市民にどう提供するかが中心で、説明責任(アカウンタビリティ)を果たすことが主目的になります。しかし豊中市の広報は、市の情報にたどり着きにくい点や、震災時のハザードマップが重くて使いにくいなど、細かな課題はあるものの「市民の共感を得る広報」を目指しているという点が素晴らしいと感じています。広報により、市民と行政がお互い納得できる世論を作り、市民間の関係性を作ることができればよいのではないのでしょうか。
- ❁ 豊中市の広報はわかりやすく情報も充実していますが、プレスリリースでは「何が一番の魅力なのか」が分かりにくい時があります。市民が誇りを感じられるポイントをもっと前面に出せば、他地域の人にも豊中の良さが伝わりやすくなると思います。また、豊中の魅力をひと目で把握できる デジタル上のプラットフォームがあると、市民の満足や共感につながり、不動産選びなどの比較場面でも効果があると感じます。マチカネくんのコラボなど、市民が「豊中っていいよね」と実感できる仕掛けが増えるとさらに良くなると思います。
- ❁ プレスリリースは形式が固く、市民には分かりづらいことがあるため、もっとやさしい表現で伝えられるとよいのではないのでしょうか。また、岡町商店街のような“まちの顔”となる場所の情報発信が強化されれば、にぎわいづくりや地元への愛着をはぐくむことにもつながると思います。