

令和7年度(2025 年度)第 1 回経営戦略会議の概要

議 題	・2026 経営戦略について ・その他(市の施策について意見交換)
日 時	令和7年(2025 年)8月5日(火) 10:30~12:00
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>

(市役所のイメージ戦略について)

- ❁ 例えば、先日開催された、市が企業に対して課題を提示し、その解決策の提案を募るリバースピッチイベントのような場に市長が登壇したことは、様々な主体を巻き込んで本気で課題に取り組む市の姿勢が見え、とてもよかったと思います。このような姿勢をみて、前向きに関わろうとするスタートアップも多いと思います。スタートアップの視点から見ると、自治体との連携は企業の信頼性や社会課題への貢献のチャンスとなりえます。そのため、市民に加えて、スタートアップや中小企業との協働を通じて、課題解決を進めていくことが伝わるのではないかと思います。
- ❁ 若い人を含め、多世代の共感を得るには、職員全体で統一した経営理念・行動原則を共有し、まず上層部がこれらの理念・原則を率先して体現し、組織全体への浸透を図ることが重要です。特に経営理念は、全職員が同じ方向を向いて事業を進める考えの軸となり、市政に取り組んでいくための基盤となるのではないのでしょうか。
- ❁ 企業において、顧客との接点(タッチポイント)を自らコントロールできることは、ブランドやサービスの印象を左右する重要な要素です。顧客が良好な体験を得られれば、その企業に対して好感を持ち、ファンになる可能性があります。公共機関である市役所においても、丁寧な対応を通じて得られる印象は信頼や好感に大きく影響します。このような体験の積み重ねが、組織の価値を高めるのではないのでしょうか。

- ✿ 信頼を獲得するためには、職員が地域に積極的に足を運び、住民と直接関わる姿勢が重要です。特に首長が地域に出向くことは大きな意味を持ちます。しかし、最近では多くの人が同様の活動をしているため、より強いインパクトを与えるには、首長自身が社会的に注目されている存在であることが効果的です。そうした人物が地域に来ることで、住民の関心や信頼がさらに高まるのではないのでしょうか。

(今後の人材確保や人材戦略におけるポイントについて)

- ✿ 近年、民間企業だけでなく公務員においても人材確保が困難になっており、職員の確保は重要な課題となっています。こうした状況の中で、雇用条件だけでなく、「住み心地」や「生活の質」が大きな要素となっているのではないのでしょうか。現代の学生や若者は、企業の安定性だけでなく、どのような地域で生活できるか、通勤距離や環境の快適さなども重視しているように感じます。したがって、自治体は「住みやすさ」や「地域の魅力」を積極的に発信し、職員・市民双方にとって魅力的な環境づくりを進めることが、今後の人材確保において非常に重要であると考えます。
- ✿ 民間の大企業では売上増加に対し、利益が減少する現状も見られ、中小企業もその影響を受けています。人材確保の難しさには若年層の人口減少も一因ですが、市役所の安定した将来性と、仕事のやりがいが見える形になれば、市役所への就職を希望する人が増加するのではないのでしょうか。
- ✿ これまで主流であった新卒採用中心の考え方を見直し、中途や経験者採用を主軸にする方向性が求められているのではないのでしょうか。新卒者の離職に伴う欠員を中途採用で補うのではなく、子育てを終えた層なども含め、最初から多様な人材を受け入れる体制へと転換していくことが重要だと考えます。
- ✿ 現代は転職が一般的となり、民間企業では風通しの良さや柔軟性が重視され、リターン制度なども導入されています。一方で、市役所などの公的機関は「顔が見えにくい」、「別世界のように感じる」といった壁が依然として存在するよう感じられます。しかし、リバースピッチのような場では、若手職員が親しみやすい雰囲気登壇し、交流を通じて親近感を与えていました。こうした対外的に交流する場面は、役所のイメージを変える大きなチャンスであると思います。このような「顔が見える」、「話せる」場づくりが、採用活動や市民との関係性にも良い影響を与えるのではないのでしょうか。

（物価高対策について）

- ❁ 例えば水道料金の減免や定住促進のための新婚世帯への補助金など、他の自治体は行っているが豊中市がまだ実施していないものがあれば、たとえ小さなものでも市民にポジティブな印象を与える可能性があります。わずかな変化でも「やってくれている」という実感が市民の信頼につながると思います。
- ❁ 公共料金や税金の減免があっても、市民は他市が同じ施策をやっているか比較をしないので負担感が完全に消えることはありません。そのため、何をするか以上に「どう伝えるか」が重要であると考えます。他市より優れている点があるなら、それを上手に伝えることで「少し得している」と感じてもらえる可能性があります。実際の金額以上に、伝え方や見せ方の工夫が市民の満足度に影響するのではないのでしょうか。
- ❁ マチカネポイントアプリの利用層や利用実態をデータ分析すれば、市内でさらなる普及を図れるのではないのでしょうか。本アプリは市外への資金流出を防ぎ、地域経済活性化に寄与すると考えられるので、商店街などでのさらなる普及促進や、利用者層の分析による施策の最適化が期待されます。兵庫県の「はばタン Pay」のように、減税がなくても定期的な支援があることで市民が満足感を得られやすい例もあり、マチカネポイントも「見える化」や使いやすさの工夫によって、物価高の中でも市民にとって価値ある支援策となり得ると思います。
- ❁ 物価高が続く中、日本の食料自給率は低水準にあり、海外への依存度が高い状況です。肥料や飼料も輸入に頼っているため、海外情勢の変動が米などの価格にも影響を及ぼしています。一方で、多量の食品ロスが発生しているにもかかわらず、支援が必要な家庭に十分届いていない現状もあります。マチカネポイントのような地域内で使える仕組みや、子ども食堂の活用、地元野菜の流通など、小さな経済循環の構築は、地域の食支援に直結します。また、子どもが気軽に集まれる居場所づくりや、物々交換といった取組みも、支援の形を柔軟に広げることにつながるのではないのでしょうか。

（優先施策を決定する際の観点について）

- ❁ 公共事業が長期化し、なかなか終了しないケースに対して、アメリカでは「サンセット方式」が活用されます。これは、事業や制度にあらかじめ期限を設け、一定期間後に自動的に終了する仕組みです。新規事業開始時に 3 年程度の期間を設定し、継続の必要があれば再度法律を作って延長するというスタイルです。この方式は事業の妥当性を定期的に見直し、無駄を防ぐために有効であり、柔軟で持続可能な行政運営につながります。

- ❁ 豊中市においては、所得制限のない政策を優先することが市民の信頼と満足度向上につながるのではないのでしょうか。低所得者だけを対象にした支援は波及効果が限定的であり、担税力のある市民の不満を招く可能性があるため、例えば公園整備など、誰もが利用できる公共サービスの充実が望ましいと考えます。
- ❁ 事業計画を立てる際、不確実性が高い場合は、初期段階で計画を固めすぎず、「見直しのタイミング」や「再評価の条件」だけを設定し、見直しの時期に拡充・縮小等を判断することで、状況に応じた投資が可能になります。将来の状況に応じて優先度を決定し、段階的に見直しを行うことは、限られた予算の中でも柔軟かつ効果的な行政運営につながるのではないのでしょうか。
- ❁ 新しい施策は、将来「やってよかった」と確信できるものであることが重要であると思います。5年後などの中長期的な視点で成果を見通せるかどうか、実施の判断基準となるのではないのでしょうか。理由づけよりも、未来に対する納得感を意思決定の軸とするのが望ましいでしょう。
- ❁ 人口減少が進む中、今後は一つの自治体だけで完結する運営には限界があり、近隣自治体や民間企業との「共創」が必要となってくるのではないのでしょうか。例えば民間企業では、同一の業界内において、設備の共用やマニュアル等の共通化をしたことで、人材不足への対応や効率化が進められているように、自治体においても連携や協力体制を築くことが重要になってくると思います。
- ❁ これからの計画は、10年先を見通すよりも、最大でも5年程度の中期で柔軟に見直せる設計が求められるのではないのでしょうか。民間でも不確実性が高まる中、決めすぎず、状況に応じて方向転換できるバランス感覚が重要です。特定の分野に偏らず、常に全体を見渡しながら判断する姿勢が必要とされています。
- ❁ 行政では、計画や施策を厳密に決める傾向がありますが、昨今の不確実性の高い時代には、柔軟性のある意思決定がより重要になります。説明責任や公平性を意識するあまり、過度な点数化や画一的な基準に頼りすぎると、かえって動きづらくなることもあるため、時限的な計画策定など、臨機応変に対応できるようにする必要があると感じます。