

# 令和7年度 豊中市総合計画審議会 第1回会議 議事要旨

【日 時】令和7年（2025年）11月21日（金）18時00分～20時00分

【場 所】地域共生センター3階会議室、ZoomによるWEB会議

【出席者】石川委員（オンライン）、大野委員、岸本委員、佐藤委員（オンライン）、  
高橋委員、田中委員（オンライン）、野崎委員、久委員、坂東委員、元木委員

【欠席者】川久保委員、吉村委員

【事務局】簀床副市長兼都市経営部長事務取扱、玉富都市経営次長  
都市経営部経営戦略課：松本、高橋、西浦、富永、松田、大重

【傍 聴】2名

- 【案 件】
1. 審議会の役割・今年度のスケジュール
  2. 第5次豊中市総合計画の策定について
  3. 2025年度（2024年度実施分）政策評価結果について
  4. デジタル田園都市国家構想の実現に向けた豊中市まち・ひと・しごと創生総合戦略の進捗状況について
  5. 地方創生関係交付金に係る事業報告について
  6. その他

【資 料】

-----案件1、2に関する資料-----

資料1 次期総合計画の策定について

-----案件3に関する資料-----

資料2 2025年度（2024年度実施分）政策評価結果（概要版）

資料3 2025年度（2024年度実施分）政策評価結果（全体版）

-----案件4に関する資料-----

資料4 2024年度デジ田総合戦略の進捗状況（概要）

資料5 2024年度デジ田総合戦略の進捗状況の指標について

資料6 転出入アンケート結果報告

-----案件5に関する資料-----

資料7 地方創生関係交付金に係る事業報告について

-----参考資料-----

参考1 第4次総合計画後期基本計画（全体版）

参考2 第4次総合計画後期基本計画行政評価指針

参考3 2024年度（2023年度実施分）政策評価結果 用語集

## ■開会

## ■委員会について説明、成立要件の確認、会議の公開について確認

### 事務局

会議の成立要件は、審議会規則第7条第2項のとおり、委員の過半数の出席が必要であります。本日は委員総数10名の出席がありますので、成立要件を満たしております。また本日、傍聴者は2名です。

## ■資料の確認

## ■「1. 審議会の役割・今年度のスケジュール」

### 会長

まず、資料1「次期総合計画の策定について」の事務局説明に先立ち、総合計画と各分野別計画の関係性および本審議会の役割をご説明いたします。

総合計画は市の最上位計画ですが、分野ごとに分野別計画（マスタープラン）があり、それを議論する分野別の審議会が存在します。分野別計画の策定や実行については、この審議会でも議論していただいています。

総合計画の策定・評価の際は、分野別審議会でも議論された分野別計画の内容を反映し、逆に分野別の計画も総合計画の方向性にあわせて策定・推進する必要があります。

総合計画審議会の役割は、策定された総合計画に横断的な視点があるか、また、その方向性が整合しているかを見ていただくことが一つの役割だと思います。委員の皆様には、様々な専門領域から参画いただいていますので、それぞれの専門分野や関心分野から、横断的な連携や新たな視点での意見を賜りたく存じます。

では、引き続き、今年度のスケジュールについて事務局より説明をお願いします。

### 事務局

（【資料1】次期総合計画の策定の「1. 審議会の役割・スケジュール」について説明）

### 会長

説明にあったように、本格的な議論は来年度になりますが、今回はそれに先立ちまして策定の方向性を共有させていただければと思っております。審議会の役割と今年度のスケジュールについて、ご質問・ご意見はございませんでしょうか。

### 委員

総合計画は、分野別の審議会などでは、必ず上位計画であると説明があります。ということは、総合計画の決定に沿って分野別の議論を行うことになりますが、実務的には都市経営部が各分野の方と事前にすり合わせをしてまとめているのだと思います。

ただ、これを企業経営に例えると、全社計画（経営計画）は、取締役会などで決定され、それぞれの事業部にて事業戦略あるいは競争戦略として提示をされますが、総合計画と分野別計画の関係はこれほど明確ではありません。次期総合計画の策定にあたり、総合計画審議会委員の意見を吸い上げるならば、まずはここで議論する内容の整理が必要ではないかと思います。

例えば、今後の地方税の減少は避けられないでしょう。ヒト・モノ・カネが減少するということを前提に、どの事業を減らし、何を重点的に行うべきかといった議論がなければ、この総合計画の位置付けははっきりしません。今回の資料1では計画の評価方法ばかりで、総合計画策定に向けた本質的議論に必要な事項が書かれていないのではないかと感じました。

このまま議論を進める前に、他の委員の皆さんにお話を聞いた上で、総合計画の目的を再確認した方がいいと思います。

#### 委員

今年は総合計画審議会が1回となっていますが、回数を増やした方がいいということでしょうか。

#### 委員

その必要があるかどうかは事務局の方がご判断いただければ結構だとは思いますが。ただ、資料にあるように、人口が10年のうちに減少するというのであれば、それを踏まえて今後の税収や行政需要の見込み等に関して議論をするのがこの審議会の意義だと思います。

#### 委員

内部環境の議論に終始するのではなく、外部環境の変化を前提としたうえでの議論が必要という意味でよいでしょうか。

#### 委員

外部環境として人口の問題は資料に記載されていますが、地方税の減少を前提として、予算規模や事業の取捨選択や、重点戦略としてやるべきことは何か、基盤戦略として法律に基づいているから絶対にやるべきものは何か、スクラップすべきものは何か、と言ったことを、各委員の知見からご意見をいただけると、議論が非常に活発化していくと思います。

例えば、今後の評価指標をどうするか、という点よりも、AI導入による人員削減の可能性と、インフラ分野での技術職不足という現状を踏まえ、トータルでの人員配置をどうするかといった議論もあり得ると思います。

評価指標の議論よりも、こうした具体的な議論があつてこそ、この審議会の委員の価値が活かされると思います。

#### 会長

事務局からは審議会のスケジュールを中心に説明していますが、先ほどのご指摘についてご回答をお願いします。

## 事務局

今後の人口減少とそれに伴い想定される税収減等の状況を踏まえて、豊中市の総合計画を策定すべきではないのか、評価指標の話に偏っているのでは、とのご指摘と認識しています。

まず、事務局からのご説明が評価指標に関する内容が主となっている点に関しては、昨年度の総合計画審議会で政策評価についての答申で頂いた際の内容に応える形で次期総合計画を検討したことから、評価の話に寄ったところもございます。

また、本日は総合計画が上位計画であることを、改めてご確認いただきました。総合計画は、ピラミッド構成をしております。まず1つ目が基本構想、こちらはおそらく、一般的な企業経営で言いますと、企業理念にあたるものと考えます。そのピラミッドのすぐ下に、基本計画がございまして、各施策の方向性を示すものとなっており、そちらが高橋委員のお話されていたところのスコープに合ってくると考えております。

先ほどのスケジュールのご説明させていただいたとおり、今年度は、基本理念にあたる場所の基本構想の構成や、今後の進め方をご審議いただければと思います。なお、基本計画については次年度以降に庁内で審議した上での素案を委員の方々に審議いただきたいと考えております。

## 会長

委員がおっしゃったように、先ほどの議論を踏まえると現状では少し抽象度が高いと感じます。方向性が明確になるように、基本構想をどのように作っていくのかという議論を最初にしておく必要があると思います。

## ■「2. 第5次豊中市総合計画の策定について」

### 事務局

【資料1】次期総合計画の策定の「3. 策定の方針」以降をご説明

### 会長

先ほどの事務局説明での策定の方針と、委員からの指摘はすり合っていないと思います。人口減少や財政的にも厳しくなる中で、今後10年間の市の方向性を基本構想の中に具体的にどう盛り込むかは、来年度に向けて庁内で素案を作成し、その後審議会で議論するというところでよろしいでしょうか。

### 事務局

おっしゃるとおりです。

### 委員

資料1の12ページの基本構想素案のみで議論を開始するのは、情報が大きく不足していると思います。都市経営部は各事業セクションに対して、地方税や人口の減少といった経営資源の制約を伝えただけで、各セクションとの議論を経て、最終的な基本構想を策定すべきではないでしょうか。

その具体的な提示方法を私たちにお示しいただかないと、資料1の12ページあるいは13ページの記載内容についての議論は難しいと思います。多くの委員が審議会に参画しているのは、そのためだと認識しています。

## 会長

2040年の高齢化社会を見据えて、地方自治体がサービスの質を維持しつつ運営するための提言書を総務省の自治体戦略2040構想研究会が出しており、これは議論における1つの大きな資料になると思います。

提言書では、従来の行政による一方的な公共サービス提供から、より多様な主体が公共サービスの担い手となり、その担い手同士が連携できるプラットフォームの構築側となることが、これからの行政の一番大きな仕事ではないかということなどが書かれています。これを豊中に即して考えた時に、総合計画にどのように反映させるかが重要ではないかと思います。

例えば、茨木市では今年の総合計画で「共創」を核とし、多様な分野が連携して持続可能な行政を支える方針を打ち出しています。豊中市はどうするのか、もっと明確に打ち出した基本構想の素案をいただければ、我々も議論しやすくなると思っております。期待しております。

## 委員

民間企業における中期計画策定の視点が、アドバイスになるかもしれないと思いました。私の勤める会社が2018年に策定した中期計画と、資料1の12ページにある基本構想と基本計画の関係性には似た点があります。弊社の経営企画部は、10年後の戦略を考える「経営企画担当」と、事業進捗を担う「事業計画担当」に分かれています。行政評価は弊社の事業計画担当に相当し、今回の提示は、その役割を私たちに求めているように感じました。しかし、委員のお話にもあったように、様々な有識者が集まる我々には、基本構想そのものの議論が期待されているはずで

す。

弊社の場合、AIやDXの将来像などについて有識者と議論をした後に、そこでの意見を中期計画に落とし込みました。民間と自治体で違いはあるかもしれませんが、有識者の議論を経て、事業部に展開するというプロセスに対し、庁内で決めた後に有識者で議論する進め方には疑問があります。庁内で各部署に施策を検討させると、人員や予算まで踏み込んだ提案は難しいと思います。むしろ、そうした提言をするのが我々の役割ではないかと思います。

例えば、子育て分野では、将来的な子どもの人数の減少を見据えれば、現在のリソース投入が適切か検討すべきですが、原課からはその意見はでないでしょう。だからこそ、我々審議会が、基本構想策定の中で、現在のリソース投入が適切かといった議論を行い、その内容を原課が検討するというプロセスを踏むと、より現実的な計画とできるのではないのでしょうか。例えば「この分野は重要ではあるが、10年後とか15年後を見ると、保育園の需要が減少するなど、リソースを減らすべき分野もある」と提言し、原課に納得してもらう方が建設的ではないかと思いました。

## 会長

参考までに、尼崎市で総合計画を見直したときは、まずは有識者で集まり、2050年の未来像についてそれぞれの分野で議論を行いました。その未来像からバックキャストで現在の構想を策定しており、これも一つの方法であると思います。

素案を議論するだけでなく、様々な分野の知見から未来を展望し、それを総合計画審議会ですり合わせながら、基本構想の中に盛り込んでいくという方法もあるのではないかと思います。

## 事務局

これまでの総合計画は、総花的かつ抽象的なもので、「こんなまちにしたい」という大きな方向性を示すものでした。お示ししている案は、抽象度を保ちつつ、これまでの議論を踏まえて評価や進捗管理に力点を置いたものです。

重点化や市長の意向の反映については、総合計画と市長の公約に基づく基本政策を両輪で回すものとし、経営戦略方針というものを単年度方針として策定しており、社会状況に応じて進めています。

総合計画審議会の役割について、改めてご指摘をいただきましたが、総合計画は時代に合わせて見直すべきものです。今回、より抽象度を高めた「こんなまちにしたい」という大きな方向性を総合計画で示す意図でしたが、委員のみなさまと事務局の認識にずれがあったことは申し訳ありませんでした。

今後 10 年間の市の方向性を基本構想にどう具体的に盛り込むか、改めて会議を開催するかも含めて、会長と相談させていただきます。

## 委員

説明の中では総合計画が上位計画とのことでしたが、実際は経営戦略方針に基づいて取組みを進めているということでしょうか。経営戦略方針を優先すると、この審議会で答申したものを議会に諮ること自体がおかしいということになりますので、次回は経営戦略方針と、総合計画の相関関係がわかるように言葉の定義から始めていただければと思います。

## 会長

今回の審議会では、行政がどのように計画を使いながら、どう取組みを進めるのか、全体像が共有できていないと思います。その関係性が明らかになって初めて、総合計画の位置付けや内容が見えてくると思いますので、まずは関係性を整理した上で、審議会で協議をすることが重要だと考えます。

抽象度が高いことと、方向性が不明確であることは異なります。例えば他市では、長らく「住環境の良さ」を標榜していましたが、新たな総合計画で「脱ベッドタウン」を明確に打ち出しました。住宅地としてだけでなく、働く場所も含めたまちづくりを通じて人口増を目指すという、現状を変えるための意思表示です。

このように方向性が明確な言葉として打ち出していただくと、抽象度が高くても受け入れられるはずです。

## 事務局

単に「住みやすいまち」といった一般的な表現ではなく、豊中市として明確なまちの方向性を示すような言葉が必要という意味であると受け止めをさせていただきます。

また、総合計画よりも経営戦略方針を優先しているわけではないことを、委員の皆さんにご説明いたします。

## 会長

おそらく、2 番目の総合計画の策定についてというところに話が進んでいると思いますが、資料以外でもっと重要なことがあるとご指摘をいただいていますので、もう少し議論ができればと思います。

## 委員

今回の資料 4 で、人口の中でも特に外国人の転出入の割合が気になり、事前に事務局に確認しましたところ、2022 年以降のコロナ禍収束に伴い、外国人の方の転入率が非常に高く、日本人の増減は少なくて出ていることが明らかとなりました。豊中市の総人口に占める外国人比率は全国平均を下回る状況ですが、人口問題研究所の推計では、このペースで進むと 2070 年では全国の人口の 1 割が外国人となるという報告もあります。国際的な競争の中で選ばれるかという問題もちろんありますが、そういうことも見据えた上で、次期総合計画を考えていく必要があると思います。

また、世界的に排外主義が広がる現状において、そこを深く考えないと「より住みやすいまち」は実現できないだろうという問題意識を持っています。

## 会長

他国と比べると、日本の多文化共生への取組みは遅れていると感じます。これは国の責任も大きいですが、豊中市が独自に多文化共生を推進できるか、しっかり議論することを期待しています。

## 委員

委員のご意見を伺い、外国人受け入れの是非についても考える必要もあると感じました。有識者が多角的に 2050 年や 2040 年の社会を見据え、議論するのはすごく大事であると思います。外国人が増えている現状を踏まえ、豊中市として外国人を受け入れる意思表示も必要ですし、現行計画が 40 万人維持を前提としているなら、維持できなかった場合の対応策の議論も必要ではないでしょうか。

## 委員

施策や部署間の横断的な連携を進める点はすばらしいと思いました。豊中市として明確な戦略があれば、私たち委員も様々な意見を出しやすくなります。この場で議論を深めることで、部署の垣根を超え、より協力し合えるようになると思います。垣根を超えて一つの目標に向かうことの大変さと、現場の意識改革は非常に困難ですが、それができれば豊中市が変わるきっかけになる、と思いました。

委員の視点も踏まえ、施策を実現するための財源も含めて、豊中市がどこに最も重点を置くのかを明確に示すことはすごく大切なところだと思います。

## 委員

職員数や、A I による業務代替といった課題は単年度で決まる話ではなく、民間の人手不足や  
税収にも関わる話ですから、5 年 10 年単位の未来を見据えて議論した方が各委員も発言がしやす  
いと思います。

## 会長

経営戦略方針の中で重点化の方針を示しているとのことで、その現状と今後の方向性を共有し  
たうえでの議論が必要だと思います。

また、先ほど連携の重要性について述べられましたが、「地域間連携サミット」という形で毎  
年実施している事例も他市にはあります。これまで交流のなかった各分野の審議会会長同士が意  
見交換することで、計画に実効性を持たせています。豊中市でも、計画策定とともに、このよう  
な仕組みも一緒に検討することで、面白いことができると思います。

事務局と相談の上、今回は基本構想の方向性や内容が見えるような、より大きな視野での議論  
を行いたいと思います。本日は時間が限られているため、今回はそれぞれの分野の立場から、今  
後 10 年を見据えて検討すべき点について議論をお願いいたします。

先程言及した自治体戦略 2040 年構想研究会では、委員がお話されたように、行政職員の減少を  
前提に議論が進められています。具体的には、AI による業務代替、行政職員だけでなく多様な主  
体による公共サービス提供が行えるベースを行政職員が作っていくように役割を移行させるとい  
うものです。そして、複数の自治体がサービス提供の仕方、施設の運用の仕方を一緒にする広域行  
政の 3 点が検討されています。これらの視点も共有をしながら、議論を進めていきたいと思いま  
す。

本日の根本的な議論を踏まえ、今回は皆さんの知恵を賜りながら、基本構想につながる有意義  
な議論をしていきたいと思います。

## ■「3. 2025 年度(2024 年度実施分)政策評価結果について」

### 会長

では、続きまして、3 番目の 2025 年、2024 年の実施分の政策評価結果につきまして、まずは事務  
局からご説明いただければと思います。よろしくお願いします。

### 事務局

【資料 2】2025 年度(2024 年度実施分)政策評価結果(概要版)について説明)

### 委員

施策の評価は、「何をもって完了とするか」のゴールイメージがないと、施策がどんどん増えてい  
きます。拡充は良いとしても、継続施策はいつまで予算をつけてやるのか判断が難しいと思います。

先ほどのお話しにもありましたが、自治体単独での取組みは限界があります。例えば民間企業と  
連携して、事業を民間企業の事業として展開するなど、明確なゴール設定ができればいいのでは、  
と思いました。

### 会長



総合計画が完成した後は同じように、評価をしていくことになりますので、そのときに、今の各委員からのご意見を生かしていただきたいと思います。

#### 委員

委員がお話しされたように、事業の「完了」のゴールイメージが重要です。場合によっては「中断」も一つの完了の形としてあるのではないのでしょうか。事業を適切に終了させることも重要な経営判断であると思います。

#### 会長

冒頭で委員が示唆されたように、完了は自分の仕事の喪失につながるため、評価するのは難しい側面があります。しかし、本来は課題が解決され、不要となった場合の一番いい答えは完了という気がします。今後、どのように施策を評価していくのか、また次回以降に議論させていただきたいと思います。

- 「４．デジタル田園都市国家構想の実現に向けた豊中市まち・ひと・しごと創生総合戦略の進捗状況について」
- 「５．地方創生関係交付金に係る事業報告について」

#### 会長

それでは今日のもう一つの議題の柱として、４番目「デジタル田園都市国家構想の実現に向けた豊中市まち・ひと・しごと創生総合戦略の進捗状況について」、５番目「地方創生関係交付金に係る事業報告について」です。これらは関連性が高いため、一緒にご説明していただければと思います。

#### 事務局

（【資料４】2024年度デジ田総合戦略の進捗状況（概要）、【資料６】転出入アンケート結果報告について、【資料７】地方創生関係交付金に係る事業報告についての説明）

#### 会長

ありがとうございます。

資料７のデジタル田園都市国家構想交付金の資料に記載している、今年度から交付金を活用している事業の評価は、次年度以降にするということでしょうか。

#### 事務局

おっしゃる通りです。

#### 会長

様々な資料を提供していただいて説明いただきましたが、何かご質問、ご意見はありますか。

## 委員

資料４で「デジ田総合戦略の進捗状況（概要）」を示していただきましたが、この資料は本総合計画審議会のために作成した資料なのか、それとも他の目的で作成された資料を我々に提供しているのでしょうか。資料４は「デジ田総合戦略の進捗状況（概要）」とあるにもかかわらず、デジ田総合戦略で掲げる指標の結果のみが記載されていることに違和感があるため、どのようにデジタルを活用し、どのような結果に至ったか、というプロセスをもう少し書いたほうがいいと思いました。豊中市は多くの取組みをしており、例えば「行政手続き 100%オンライン化」を実現されていて、一市民として非常に便利だと思っています。こうした取組みを振り返ることで、導入したデジタル施策と結果の因果関係が明確になると思います。我々にレビューを求めているのであれば、その方がレビューしやすいと思います。

## 委員

これは「まち・ひと・しごと創生総合戦略」の後継事業であり、地方創生に資する取組みを記載する戦略です。名称は国の規定により「デジタル」が入っていますが、単にデジタル施策に限定するものではありません。

## 会長

資料４の８ページにある人口動態は、事務局に事前に因果関係を調べてもらったところ、社会増減と住宅供給の密接な関係が見えてきました。これは、行政の努力だけでなく、民間の住宅供給の影響によるものと考えられます。これを持続可能にするためには、行政はどう動くべきなのかということを考えていかないと、何が事業に対して効果をもたらしているかを明確にしなければ、持続的な施策展開は困難です。

エビデンスに基づいて考えていくと、住宅政策が人口増に繋がる関係性が見えてきます。市の南部地域では見事にその辺りが総合的に動いていて、住宅供給を増やしていこうという動きが活発なので、一番伸びが大きくなっているのがわかってきます。

他の施策についても同様に、因果関係も見据えながら評価していただくと、次の施策事業に展開できるのではないかと期待しています。

## 委員

資料６「転出入アンケートの結果報告」について確認です。市のホームページ閲覧数は減少し、不動産業者の割合が大きく伸びています。説明では「SNS で情報を探す層が増えたため」とありましたが、腑に落ちませんでした。これはマンション業者の影響が大きかったという理解でよいでしょうか。

もう１点は資料４の地域別の人口動態についてです。東部地域で、北東部だけマイナスとなっていますが、要因がわかれば教えていただきたいと思います。

## 事務局

まず、転入者向けの情報収集において不動産業者からの口コミの割合が増えているという点についてお答えします。会長のお見立て通り、住宅供給と市の人口は大きく比例していると認識しています。市が「子育てしやすさ No. 1」を打ち出したことで、不動産会社からの取材機会が増え、広告

に市の施策が掲載される機会が増えたことも一因と考えております。

次に、北東部の人口動態についてです。内部で分析を進めていますが、市全体で住宅供給と人口が強く相関しているものの、7 圏域に区切ると母数も少なく、個別の要因はまだ掴みきれていない状況です。引き続き、エリアごとの傾向や、住宅供給以外の要因など、様々な角度から分析していくことが必要だと考えています。

#### 会長

私の専門分野から推測すると、北東部、具体的には千里ニュータウンや北緑丘の辺りは地価が高騰していることから、特に若い世代に手が届かないような価格になっているという地価動向も少し関係しているかもしれません。特に住宅政策の方々の知見を使っていただくと、行政施策ではないところで、様々なものが見えてくると思います。

次回以降も、議論の中で様々なご意見を賜る機会があると思いますので、よろしくお願いします。

これで本日の予定案件はすべて終了となりますが、皆様から何かございますか。

#### 委員

特になし

#### 会長

今回、根本的なご意見を賜りましたので、次回の審議会の進め方を事務局と相談しながら、より良い議論ができるように検討して参ります。本日は貴重なご意見をいただき、誠にありがとうございました。

その他、事務局の方から、何かありましたらよろしくお願いします。

### ■「6. その他」

#### 事務局

(連絡事項「今後の日程について」説明)

#### 会長

以上で「第1回豊中市総合計画審議会」を終了したいと思います。ありがとうございました。

(以上)