

第2次西予市総合計画ふりかえり

# 報告書

(全体編)

愛媛県西予市

令和8年5月

# 目次

|                                  |    |
|----------------------------------|----|
| 1. 第2次西予市総合計画の総括にあたって.....       | 2  |
| 2. 基本構想（未来の姿） .....              | 4  |
| 3. 基本計画 .....                    | 12 |
| 政策1.しごとづくり .....                 | 13 |
| 施策1-1. 商工業の振興 .....              | 13 |
| 施策1-2. 農業の振興.....                | 15 |
| 施策1-3. 森林保全と林業の振興.....           | 18 |
| 施策1-4. 水産業の振興 .....              | 21 |
| 施策1-5. 観光の振興.....                | 23 |
| 政策2.ひとづくり.....                   | 27 |
| 施策2-1.子育て支援の推進.....              | 27 |
| 施策2-2. 学校教育の充実.....              | 30 |
| 施策2-3. 健康づくりの推進 .....            | 34 |
| 施策2-4. 継続的な医療体制づくりの推進 .....      | 36 |
| 施策2-5. 火災・救急体制の整備 .....          | 39 |
| 施策2-6. 高齢者福祉・介護保険の推進.....        | 42 |
| 施策2-7. 障がい者福祉の推進.....            | 44 |
| 施策2-8. セーフティーネットの確保と地域福祉の推進..... | 47 |
| 施策2-9. 生涯学習の推進.....              | 50 |
| 施策2-10. 人権の尊重と男女共同参画の推進.....     | 52 |
| 施策2-11. スポーツの振興.....             | 54 |
| 施策2-12. 文化の振興.....               | 56 |
| 政策3. まちづくり .....                 | 59 |
| 施策3-1. 持続的な市域へのデザイン .....        | 60 |
| 施策3-2. 市民協働の推進.....              | 63 |
| 施策3-3. 防災・減災対策の推進 .....          | 65 |
| 施策3-4. 交通安全・防犯対策の推進 .....        | 68 |
| 施策3-5. 道路・橋梁整備と維持管理 .....        | 70 |
| 施策3-6. 水道水の安定供給 .....            | 72 |
| 施策3-7. 汚水処理の推進.....              | 74 |
| 施策3-8. 自然環境・生活環境の保全 .....        | 77 |
| 施策3-9. 地域情報化と情報発信力の向上.....       | 80 |
| 政策4. 行財政.....                    | 84 |
| 施策4-1. 持続的な行政経営への取り組み推進.....     | 84 |

# 1. ふりかえりにあたって

## (1) これまでの経緯

第2次西予市総合計画（以下「第2次計画」という。）は、平成28年度の策定当初、「制約条件理論（TOC）」という手法を用いて、本市が抱える課題の根本原因を「見える化」することから始まりました。当時は39の施策を掲げ、詳細な構造ツリーを用いて、「何を解決すれば市全体が良くなるのか」という因果関係を分析しました。

しかし、計画の途中で、平成30年7月豪雨（西日本豪雨）という、これまでに経験のない大規模災害に直面しました。市民生活の復旧・復興を最優先に進めるため、限られた行政資源を効果的に使う必要があり、令和2年度に基本計画を改訂しました。施策を27に絞り込み、より実行力の高い「選択と集中」の体制へと移行しました。

さらに、豪雨災害からの復旧・復興に加え、新型コロナウイルス感染症の拡大や物価高騰などへの対応が重なり、一部の施策では進捗が遅れる時期もありました。このため、令和5年度に基本構想の計画期間を2年間延長し、目指す将来像の時点を2025年から2027年へと見直しました。

その後も、想定を超える人口減少の加速や物価高騰、そして長年の懸案であった公共施設の老朽化への対応等により、市の貯えである財政調整基金が枯渇の危機に直面するなど、本市の財政状況は急速に悪化しました。この危機を乗り越え、将来にわたって市民サービスを維持していくため、本市は令和7年10月に「財政危機脱却プラン2025」を策定し、「財政があってこそその行政」へと意識を転換し、持続可能な行財政基盤の再構築に向けた抜本的な改革へと踏み出しています。

## (2) 今回の評価方法

本報告では、客観的な指標（KPI）をもとに、計画期間中にどのような変化が数値として表れたかを確認する「定量評価」と、策定当初に掲げた「目指す姿（戦略）」に対して、現場の事務がどのように進められたのか、また、何が「制約（ボトルネック）」となり取組の妨げになったのかを、職員自身の視点で分析する「定性評価」の2つの視点を組み合わせ、次期計画（第3次計画）につなげるための「本質的な課題」を整理しました。

## (3) 次期計画への接続

この「ふりかえり」は、第2次計画の取組を通じて、「解決できたこと」と「今後に残された課題」を整理し、第3次計画の策定に直接つなげるためのものです。

各施策について、「総括レポート」による詳しい分析に加え、「基本構想のふりかえり」と「施策評価通知表」の2つの形で概要をお示しします。これにより、本市の現在の状況を市民の皆様と共有し、より確かな未来に向けた次の一歩としたいと考えています。

なお、次期計画（第3次計画）のスタートからの2年間（令和9年度～令和10年度）は、「財政危機脱却プラン2025」の集中改革期間と重なります。今回のふりかえりで浮き彫りとなった各分野の本質的な課題に対し、同プランに掲げる「公共施設マネジメント」「財政改革」「組織・業務改革」を3本柱として強力で押し進めることで、

痛みを伴う改革から逃げず、次世代へ責任を持って引き継げる「持続可能なまちづくり」へと確実につなげていきます。

## 2. 基本構想（将来像：目指す姿）

第2次計画では、「基本理念」および「西予市綱領八策」を踏まえ、本市が目指す2027年の姿（将来像）について、市民の皆さんがより具体的に思い描けるよう、物語調で構成しています。

本章では、当初に描いた目指す姿と現在の状況を照らし合わせることにより、基本構想（10分野）に関する定性的な評価を行いました。

また、物語調の内容をより分かりやすくイメージしていただくため、イラストを用いた評価も併せて実施しています。

### (1) 基本指標

第2次計画策定当初においては、2027年に以下のような姿を目指していました。

2027年、このまちの人口は、様々な対策が徐々に効果を見せ始め、減少傾向が徐々に緩やかになっている。人口は35,000人弱になっている。経済状況も人口減少下でありながら、市内総生産は800億円弱をなんとか維持している。

一方、2026年現在の状況は、以下のように分析しました。

2026年、このまちの人口は33,000人を下回り、減少傾向に歯止めがかからない。かつての目標値からは乖離しているが、現実には低位推計の軌道にあり、これを直視した市政運営が求められている。経済面では、市内総生産が800億円規模を維持すべく踏みとどまっており、人口減少下でも「稼ぐ力」を失わないための、質的な転換への正念場を迎えている。

人口減少は、推計以上のペースで進んでいる一方で、経済指標は概ね予測の範囲内にとどまり、維持・安定に向けた取組が続けられています。

### 【参考】

人口（令和8年2月末時点）：32,739人（住民基本台帳）

市内総生産（令和4年度）：1,031億2,700万円（令和4年度愛媛県市町民所得統計）

### (2) 人口減少

#### 1. 結婚・出産・子育て

第2次計画策定当初においては、2027年に以下のような姿を目指していました。

2027年、このまちでは、結婚を望めば、誰もがその機会がある。もはや、出会いがないなどとは誰も言っていない。地域では出会う機会が提供され、カップルが多く誕生している。

また、多くの子どもを望む夫婦が増えている。男女共同参画意識の高まりも相まって、行政や親世代だけでなく、地域なども子育てを支援し、地域を愛し、愛情豊かで、頑張る子どもたちがすくすくと育っている。

一方、2026年現在の状況は、以下のように分析しました。

2026年、このまちでは、未婚率の上昇や晩婚化という構造的な課題が影を落としている。出会いの機会の提供は地域に定着しつつあるが、出生率の向上には至っていない。一方で「子育てするなら西予」の理念のもと、親世代の不安を地域全体で支えようとする機運が芽生え、子どもの愛着を育むための着実な歩みが続けられている。

婚姻数や出生数は厳しい状況にありますが、基本構想で掲げた「地域と企業が連携して支える体制」の構築は着実に進んでいます。

#### 【参考】

未婚率（令和2年時点）：31.20%（平成27年：28.00%）（国勢調査）

イベントによるカップリング成立数（令和6年度）：7組（業務取得）

## 2. 社会移動

第2次計画策定当初においては、2027年に以下のような姿を目指していました。

2027年、このまちでは、子育てをしながら働きたいと西予市から巣立った青年たちが戻ってきている。また、子育てだけでなく、介護のために戻ってきた子どもたちもいる。それぞれ仕事との両立もできているようだ。一方で、若年層のみならず、市外、県外、国外で身に付けた知識や経験を持って、働き盛りの中高年層も戻ってきている。また、地域の課題解決のため、様々な形で地域に関わっていた人材も、関係を持ち続けている地域への移住を決意する。

そうした人たちを温かく迎える地域がある。そういう評判を聞きつけ、その他の地域からも転入があるようだ。

一方、2026年現在の状況は、以下のように分析しました。

2026年、このまちでは、進学や就職に伴う若者の流出が依然として続いている。関係人口の創出によって新しい縁は生まれているものの、定住の決め手となる魅力的な雇用の創出は道半ばである。それでも、介護や子育てを機に故郷を見直すUターン層が現れ始めており、彼らを温かく迎える土壌を官民で耕し続けている。

転出超過の状況は続っていますが、関係人口の拡大や柔軟な受け入れ体制の整備を進め、新たな人の流れの創出を模索しています。

#### 【参考】

転出超過数（令和6年）：193人（平成28年：225人）（RESAS）

うち15～64歳転出超過数（令和6年）：166人（平成28年：201人）

移住者数（令和6年度）：88人（平成28年度：3人）（業務取得）

## 3. 誰もが活躍できる地域社会

第2次計画策定当初においては、2027年に以下のような姿を目指していました。

2027年、このまちでは、女性、高齢者、障がい者、外国人など誰もが居場所と役割を持ち地域を支えている。誰もが互いの人権を尊重し、個性と能力を発揮し、活躍できるまちづくりが推進されており、市民組織、企業、団体、行政など多様な主体が連携、協働するとともに、それぞれの持てる力を発揮し、役割と責任を担う住民主体のまちづくりが行われている。

一方、2026年現在の状況は、以下のように分析しました。

2026年、このまちでは、担い手不足が深刻化する中で、誰もが居場所を持てる社会づくりを急いでいる。女性や高齢者、外国人が地域の支え手として活躍する場面は増えているが、それは「理想」だけでなく「必要」に迫られた側面も強い。支え合いのコミュニティ形成に向け、個性と多様性を尊重し、共に地域を守り抜こうとする模索が続いている。

「誰もが居場所と役割を持つ」という目標に向けて、多様な主体が連携し、住民が主体となったまちづくりが各地区で少しずつ広がっています。

#### 【参考】

女性の就業割合（令和6年度）：47.01%（労働力調査）

特性に応じた障がい者就業割合（令和6年度）：7.4%（業務取得）

#### (3) まちデザイン

第2次計画策定当初においては、2027年に以下のような姿を目指していました。

2027年、このまちでは、人が賑わうところに力を入れて、背伸びをせずに、持続可能な開発目標（SDGs）を意識したまちがデザインされ、整備が進んでいる。加えて、官民連携による Society5.0<sup>\*1</sup>の様々な技術を活用し、課題解決の糸口が見い出され、一人ひとりが快適に暮らせる未来社会の実現が近づいているようだ。また、四国西予ジオパークに認定された時には思いもよらなかったけれど、統一感のあるまちにほぼ変わりつつある。田舎だからこそ、環境に配慮し、一目置かれたまちデザインを地域のみんなで創っている。

\*1：サイバー空間（仮想空間）とフィジカル空間（現実空間）を高度に融合させたシステムにより、経済発展と社会的課題の解決を両立する、人間中心の社会のこと

一方、2026年現在の状況は、以下のように分析しました。

2026年、このまちでは、財政危機の回避に加え、人口減少社会を見据えたまちづくりのための「公共施設再編」が断行されている。構想にある「賑わい拠点への集中投資」は、今はまだ将来に負の遺産を残さないための「痛みを伴う施設の統廃合」という形で進んでおり、市民は、持続可能なまちづくりのため、慣れ親しんだ利用環境の再構築という課題に向かっている。Society5.0による利便性の向上も模索されているが、現場ではまず、孤立化が進む周辺集落の「移動の足」をどう死守するかが最優

先の課題だ。

ジオパークを核とした景観整備も、日々の生活機能を維持する切実な問題の陰で、勢いを保つことに苦慮している。しかし、この瀬戸際の闘いの中で、限られた資源を賢く使い、今の暮らしを守り抜こうとする地域住民の「生きる覚悟」が、新たなまちの土台を築きつつある。

公共施設の理想の配置以上に、基金の枯渇に加え、人口減少社会に向け「再編・削減」という厳しい局面にあります。また、先端技術への期待に対し、重要課題である「地域交通の維持」や「買い物弱者」への対応が急務となっています。

#### 【参考】

公共交通の徒歩圏人口カバー率（令和2年）：97.4%（西予市立地適正化計画）

公共施設数（令和3年度末）：700施設（平成28年度末：692施設）（西予市公共施設等総合管理計画）

#### (4)産業・雇用創出

第2次計画策定当初においては、2027年に以下のような姿を目指していました。

2027年、このまちでは、やりたいことを実現するために、産官学金労言士で連携・協力して、起業・創業を支援してくれる。女性の活躍促進にも熱心な事業所が増え、その能力を積極的に活かす風土ができつつある。後継者のいない企業も多かったが、民間の主体的な取組みと連携し、地域の人などが引き継いだりして、今も健在な企業がある。雇用はまだまだ十分でないが、不満は少なくなってきた。第一次産業も、法人化が進み、経営規模も大きくなっている。それによって、後継者問題も少しは解消してきている。他の企業とも連携して、農林水産品に付加価値を付けた取組みが機能し始め、安心して働き、稼ぐことができる地域ができつつある。四国西予ジオパークもなんとかイメージが定着しつつあり、産業振興に寄与し始めている。多くの人々が訪れるようになり、西予市の農林水産物、加工品等を多くの人が手に取るようになった。

一方、2026年現在の状況は、以下のように分析しました。

2026年、このまちでは、地元密着型企業の育成と「小さく産んで大きく育てる」政策が続けられているが、若者が望む専門的な職種の不足は依然として課題である。第一次産業では法人化が進み、経営感覚を持った担い手も現れ始めているが、後継者不足や物価高騰の影響は深刻で、伝統的な産業の維持そのものが容易ではない。四国西予ジオパークを軸としたブランド化も試行錯誤が続いているが、産官学金が連携した支援体制により、地域の資源に新しい価値を見出そうとする動きも芽生えつつある。既存のサプライチェーンを再構築し、農林水産品に付加価値を付ける取組みを通じて、安心して働き、稼げる地域を取り戻そうとする粘り強い挑戦が続いている。

地域内での人材育成に取り組むとともに、企業誘致も積極的に進めています。しか

し、働く場となる企業数は依然として不足しており、大学進学者の希望する職種とのミスマッチや若者人口の減少が、産業育成を進める上での大きな課題となっています。

また、第一次産業では、法人化やスマート農業の導入が進んでいるものの、高齢化による担い手不足や生産性の低下に加え、価格の低迷も重なり、厳しい経営状況が長期化しています。

#### 【参考】

後継者不足による廃業件数（令和6年度）：13件（業務取得）

企業誘致及び操業件数（令和6年度）：2件（業務取得）

#### (5)医療・保健・福祉

第2次計画策定当初においては、2027年に以下のような姿を目指していました。

2027年、このまちでは、市内にある病院が一層統合し、サービスが充実してきている。病院、診療所、開業医等も連携して、市内のどこで受診しても、適切な診療がなされている。医師不足の中、周辺自治体と連携し、診療科目の充実にも頑張っている。医療機関等が連携して、へき地医療も維持している。消防も救急対応を少ない人数でなんとかこなしているし、今も昔も変わらず夜間・救急対応が行われている。重症者のへり搬送も回数は少ないが経験している。子どもから高齢者まで、地域内の困りごとについては地域の人に相談し、助け合いの下、対応できる地域が増えている。障がい者等についての理解が進み、働く機会だけでなく、地域活動にも参画している。

一方、2026年現在の状況は、以下のように分析しました。

2026年、このまちでは、西予市民病院、野村診療所、つくし苑が指定管理者による運営を行い、医療体制の充実に取り組んでいる。また、これまで長年の課題となっていた二次救急については、西予市民病院に集約するなど、地域医療体制の強化を進めてきた。しかし現在、医師や看護師をはじめとする医療従事者の高齢化や人員不足が進んでおり、医療現場は大変厳しい状況にある。このような状況の中でも、将来にわたり必要な医療を安定して提供していくため、救急医療体制の見直しなど、持続可能な医療提供体制の確保に取り組んでいく必要がある。また、生活習慣病予防や重症化対策に取り組むことにより、健康に対する意識を高めてきた。地域に根差した助け合いの仕組みづくりも始まっている。医療費や介護給付費の増大という不安を抱えながらも、障がい者や高齢者が地域活動に参画し、誰もが住み慣れた場所で支え合える「インフォーマルサービス」の芽が、着実に育ちつつある。

以前から指摘されている産科の不在や、医師の高齢化・後継者不足の状況が続いており、医療サービスの維持が非常に難しい局面にあります。

生活習慣病の予防や重症化を防ぐ取組を引き続き進めるとともに、地域で支え合う仕組み（インフォーマルサービス）の構築が急がれています。

【参考】

医師充足率（令和6年度 西予市民病院）：165.9%（令和元年度：97.6%）

1人当たり介護給付費（令和6年度）：373,834円（令和元年度：331,813円）

(6) 危機管理

第2次計画策定当初においては、2027年に以下のような姿を目指していました。

2027年、このまちでは、災害時にはすぐさま家庭へ確実に情報が伝達できるようになっている。消防団、自主防災組織、消防署を中心に産官民が連携した自然災害、火災、救急等の訓練も行われている。万が一のときにも、継続すべき業務、迅速に対応すべき業務を行うことができる体制が整備され、普段から危機意識が高まってきたので安心だ。

一方、2026年現在の状況は、以下のように分析しました。

2026年、このまちでは、情報伝達システムの高度化が進み、危機意識は共有されつつある。しかし、消防団等の高齢化による機能低下は避けられず、広域災害への備えは常に綱渡りの状態にある。こうした状況に対応するため、人口減少を見据えた消防団員数の適正化を進めるとともに、機能性や経済性を考慮した詰所の統合、機動性に優れたコンパクトな車両への更新など、体制の再構築を図っている。万が一の際に迅速に対応できる体制を整えるため、産官民が連携した訓練を繰り返し、地域全体で「自らを守る力」を必死に底上げしているのが現状だ。

消防体制の課題を認識しつつ、常備消防との連携や市民参加型の訓練を重ねることで、実効性のある防災体制の再構築を進めています。

【参考】

消防団員の充足率（令和6年度）：91.9%（令和元年度：96.1%）

(7) 地域コミュニティ

第2次計画策定当初においては、2027年に以下のような姿を目指していました。

2027年、このまちでは、地域コミュニティ活動が地域を支えている。自治活動、文化継承、世代交流、消防、防災、健康、子育て、教育、見守り、防犯、交通安全、あらゆることを、地域ぐるみで、老若男女分け隔てなく、自発的にやりがいをもって取り組まれ、人と人のつながりが更に強まっている。地域づくり活動センターの地域コミュニティへのかかわり方も変わっている。人が少なくなるとまとまったコミュニティもあるし、人が多くなって分かれたコミュニ

ニティもある。自分たちの問題は自分たちで可能な限り解決する、そういった姿勢が市内全域に醸成されている。

一方、2026年現在の状況は、以下のように分析しました。

2026年、このまちでは、「自分たちの地域は自分たちの手で」という自立の精神が広がりつつある。行政に依存しすぎず、地域づくり活動センターが、住民の自発的な活動を力強く後押ししている。活動の担い手不足は深刻だが、若い世代が参加しやすい環境づくりが工夫され、多世代が交流する場が地域のあちこちで生まれている。

「行政依存からの脱却」を目標に掲げ、地域づくり活動センターを軸として、住民が主体となった課題解決の取組を市内全域で進めています。

#### 【参考】

地域づくり交付金（手上げ型）交付率（令和6年度）：100%（令和元年度：83.4%）

#### (8)教育・人財育成

第2次計画策定当初においては、2027年に以下のような姿を目指していました。

2027年、このまちでは、空き教室などを活用した公営塾、愛媛大学地域協働センター南予など、様々な場所で、年齢、性別など関係なく様々な教育が行われている。やる気さえあれば、誰もが先生になることができる。子どもたちは、市内外の多様な考え、知識に触れることで、創造性を失わずに勉学に励んでいる。この中から将来大物が誕生しそうだ。

都会にはない四国西予ジオパークを学校で学ぶことができ、地元のことを知ってますます故郷が好きになっている。四国西予ジオパークをテーマにスポーツ、文化等のイベントが行われることも定着してきた。

また、やる気のある人たちは、世代に関係なく集まって勉強会をやっている。そこから生まれる様々なアイデアを、産業づくりや地域づくりで実現しようとしている。田舎ならではのイノベーションが起きそうだ。

一方、2026年現在の状況は、以下のように分析しました。

2026年、このまちでは、学校統合という環境変化の中でも、質の高い教育を維持するための挑戦が続いている。現在、子どもたちの減少を受け、中学生にとってより良い教育環境を実現することを目指し、学校再編に向けた検討委員会での議論が進められている。都市部との教育格差への懸念は残るが、ジオパークを題材にした独自の食育や学習を通じ、深い郷土愛を持つ人財を育てている。やる気ある大人が「先生」となり、子どもたちと共にイノベーションを夢見る学びの場が、地域のあちこちで守られている。

児童生徒数の減少という現実を踏まえつつ、地域資源を活かした西予市ならではの教

育に取り組み、将来のUターンにつながるふるさとへの思いを育んでいます。

**【参考】**

ジオパークを活用し学習した児童の人数（令和6年度）：956人

ジオパークを活用し学習した生徒の人数（令和6年度）：306人

(9) 社会インフラ・環境衛生

第2次計画策定当初においては、2027年に以下のような姿を目指していました。

2027年、このまちでは、老朽化した道路、橋梁、上下水道施設、消防施設といった公共インフラの長寿命化が図られ、万が一のときにも対応できるよう、整備されてきている。人口規模に見合った計画的なインフラ整備を常に心掛けているようだ。また、マイナンバーカードを市民みんなが持っている。本市の特徴の一つ市民カードだ。カードを持っていけば、図書館で簡単に本も借りることができ、共通診察券としても利用できる。市役所での手続きも便利になった。何より市民であることの証となっている。情報通信では、公衆のインターネット接続ポイントが増え、市内のどこでもネット環境が整い、便利になってきている。不慣れな方のためにも、地域で学習会をやっているようだ。西予CATVでは、昔より多様なサービスが住民に提供され、加入率が増えているようだ。環境衛生に関しては、自然環境に配慮した対応が行われ、ごみ出しも、以前と変わらないサービスが行われているようだ。

一方、2026年現在の状況は、以下のように分析しました。

2026年、このまちでは、老朽化した道路や橋梁、上下水道施設といった公共インフラの長寿命化対策が急ピッチで進められている。しかし、厳しい財政状況と人口減少を受け、全てのインフラを以前と同じ規模で維持することは難しく、活用状況に応じた「適正規模への縮小」という現実的な選択を迫られている。一方で、マイナンバーカードは市民の8割以上の方が保有しており、健康保険証や運転免許証としての活用など、デジタルによる付加価値の提供が始まっている。不慣れな世代への学習支援を続けながら、限られた資源を集中的に投資し、安全で清潔な暮らしの基盤を次世代へ繋ぐための知恵を絞っている。環境衛生に関しても、施設の老朽化が進む中で、自然環境に配慮しつつ、ごみ出しなどの基礎的サービスを低下させない維持管理に注力している。

1960年代に建設されたインフラが一斉に更新時期を迎える中、財政負担を踏まえ、「人口規模に見合った適正な施設規模への見直し」を計画的に進める段階にあります。老朽化が進む施設などの更新という課題を抱えながらも、市民生活に直結する環境衛生サービスを安定的に維持していくことが求められています。

**【参考】**

人口に対するマイナンバーカード保有枚数率（令和6年度）：81%

## (10) 行財政

第2次計画策定当初においては、2027年に以下のような姿を目指していました。

2027年、このまちでは、引き続き、安定的な財政運営が図られ、水道、医療、ごみ処理といった基礎的な行政サービスは、問題なく行われている。  
市の職員も企画立案業務に慣れつつあり、データなどを根拠に、職員自らで計画を策定することができるようになってきているようだ。  
また、Society5.0の技術により市の職員の働き方や業務の仕方も変わり、必要なもの・サービスを、必要な人に、必要な時に、必要なだけ提供し、社会のさまざまなニーズにきめ細かく対応でき、あらゆる人が質の高いサービスを受けられ、年齢、性別、地域、言語といったさまざまな違いを乗り越え、生き活きと快適に暮らすことができているようだ。更に、地域のみならずともに、職員が地域活動に以前と変わらず参加しており、役所が身近に感じられ、不満を感じることは少なくなった。現状に満足しない職員も増えたのか自ら改善提案を行う職員も多くなったようだ。それに、最近お役所仕事なんていう人は少なくなったようだ。  
これらの様々なツールを生かし、潤いのある豊かな生活を安心して営むことができる地域社会を目指すため、住民、事業者、農家、行政、NPO、自治会、商工会、農協、学校などの個別の立場や組織を越えて、産業・環境・教育・医療・福祉・防災・まちづくりなどの領域を超えて、SDGs（持続可能な開発目標）にもとづく地方創生の活動を進めているようだ。

一方、2026年現在の状況は、以下のように分析しました。

2026年、このまちでは、遠くない将来に懸念されていた基金の枯渇を回避するとともに、人口減少社会に備え、安定的で健全な運営の維持に全力を挙げている。業務改革や効率化を推進し、持続可能な地域づくりを目指してはいるが、厳しい財政状況下でのサービス向上と職員の削減という相反する課題に直面しているのが実情だ。  
Society5.0の技術を活用した行政改革はようやく取り組みが始まったばかりだが、データに基づき職員自らが計画を策定しようとする姿勢が芽生え始めている。市民に高負担・低サービスを強いることのないよう、SDGsの視点を持って組織の枠組みを超えた連携を深め、限られた財源の中で潤いのある豊かな生活を次世代へ繋ぐための瀬戸際の努力が続けられている。

現状のままでは、市の貯えである基金が底をつき、将来的に赤字に転落するおそれがあるという強い危機感から、財政の安定化と人口減少社会への対応を最優先の課題としています。

また、職員数の削減や厳しい財政状況の中にあっても、水道、医療、ごみ処理といった基礎的な行政サービスの質を維持し、市民の信頼に応えるため、業務の見直しや改革が求められています。

### 【参考】

財政調整基金残高（令和7年度期首）：2.8億円（平成28年度期首：41.5億円）  
西予市職員数（令和7年4月1日）：517人（平成29年4月1日：568人）

### 3. 基本計画

第2次計画の基本構想に掲げた2027年の姿を実現するため、基本計画では27の施策ごとに目標値を設定し、市の政策の方向性を明確化しています。

平成28年度から始まった第2次計画は、当初39の施策で構成されていましたが、平成30年7月豪雨を踏まえ、令和2年度に27施策へと集約する改訂を行いました。あわせて、各施策および各基本事業にKPIと目標値を設定しています。

本章では、定性評価と定量評価を組み合わせた評価を行います。

#### 政策1 しごとづくり

##### 施策1-1. 商工業の振興

|      |                            |
|------|----------------------------|
| 関連構想 | 1. 基本指標 2. 人口減少 4. 産業・雇用創出 |
| 担当部局 | 産業部                        |

#### 【1. 計画策定時の背景】

計画策定時の分析では、本市の商工業は、第一次産業に比べて支援が補助事業に偏り、雇用が景気の影響を受けやすい不安定な状態が続いていました。その結果、人材や後継者の不足が深刻化し、商店や加工所の多くが小規模経営にとどまることで、競争力や成長力が低下し、「脆弱な経済基盤」や「衰退の悪循環」に陥っていることが明らかになりました。

こうした状況を改善するため、「地元企業の成長力・競争力の強化」を基本戦略に位置づけ、産業支援センターの設立、雇用促進対策の見直し、シティプロモーションとの連動などを通じて、商工業の再生を目指すこととしました。

#### 【2. 主要指標（KPI）の推移と実績】

##### 1. 施策 商工業の振興

| 指標名                  | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|----------------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 第2次産業市民総生産額<br>(百万円) | 16,036      | 20,319   | 23,551   | 18,174   | 16,643   | 17,953   | 16,700      |
| 第3次産業市民総生産額<br>(百万円) | 79,708      | 79,515   | 79,101   | 76,174   | 76,023   | 77,479   | 78,300      |

分析：第二次産業は、コロナ禍や物価高騰の影響を受けながらも、令和6年度の実績では目標を上回り、底堅い回復が見られました。第三次産業についても回復の兆しはあるものの、現時点では目標値には届いていない状況です。

## 2. 基本事業1 空き店舗・空き地活用の推進

| 指標名                 | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|---------------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 空き店舗・空き地活用件数<br>(件) | 5           | 3        | 5        | 2        | 5        | 5        | 5           |

分析：新規出店や規模拡大の動きが安定しており、目標値である年5件を継続的に達成しています。

## 3. 基本事業2 事業所の経営支援

| 指標名                 | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|---------------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 黒字化している事業所割合<br>(%) | 42          | 43       | 44       | 44       | 45       | 40       | 45          |
| 後継者不足による廃業件数<br>(件) | 10          | 10       | 3        | 7        | 3        | 13       | 10          |

分析：黒字化割合は令和5年に目標へ達したものの、令和6年は世界情勢の影響で微減しました。深刻なのは後継者不足による廃業で、経営者の高齢化により令和6年度は目標を上回る13件が発生しており、歯止めがかかっていません。

## 4. 基本事業3 企業誘致と創業支援

| 指標名                               | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|-----------------------------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 企業誘致及び創業件数<br>(件)                 | 2           | 0        | 0        | 0        | 0        | 2        | 5           |
| 企業誘致・創業支援により<br>生み出された雇用者数<br>(人) | 81          | 54       | 0        | 0        | 0        | 51       | 119         |

分析：長期間にわたり実績がありませんでしたが、令和6年度には新たに2件の創業が生まれ、前進が見られました。なお、雇用者数については、1年以上の継続雇用を条件としているため、数値への反映には一定の時間がかかっています。

### 【3. 取り組みの検証】

計画期間中の成果として、一部の取組では、企業の中で人材育成への意識が少しずつ

高まり、成功事例や失敗事例の共有が進みました。その結果、小規模ではあるものの事業規模の拡大が見られるなど、前向きな変化が生まれ、産業全体の衰退を一定程度抑える効果が確認できました。

一方で、多くの施策が当初期待した成果に結びつかなかった背景には、いくつかの課題がありました。豪雨災害や新型コロナウイルス感染症への対応などの緊急業務への対応により、産業政策に充てる職員の人数や時間が分散したこと、創業支援や補助金制度といった仕組みを整えたものの、活用を促すための周知や、企業に寄り添った継続的な支援が十分に行えなかったことが挙げられます。

また、中心市街地の活性化や事業承継支援にも取り組みましたが、企業の成長力向上や後継者不足の解消に直結しないなど、計画時の想定と実際との間にずれが生じました。さらに、第三セクター改革についても十分な議論が進まず、連携改善が図れなかったことで、期待していた相乗効果が発揮されませんでした。こうした複数の要因が重なり、事業の未実施や停滞につながった状況が見られました。

#### 【4. 総括】

今回の振り返りで明らかになったのは、「制度を整えることにとどまり、実効性を高めるための人的支援（伴走支援）が十分に機能していなかった」という本質的な課題です。支援メニュー自体は用意されているものの、それが地元企業の競争力強化という成果に結びついていない現状があります。

また、経営者の高齢化に伴う後継者不足による廃業は加速しており、これまでの取組の延長だけでは対応しきれない、極めて重い課題として残されています。

#### 【5. 次期計画に向けた検討事項】

【市】は伴走支援のあり方を見直し、【企業・商工会等】と連携して地元密着型企業の育成や事業承継に向けた持続可能な仕組みづくりを検討します。

### 施策 1-2. 農業の振興

|      |                            |
|------|----------------------------|
| 関連構想 | 1. 基本指標 2. 人口減少 4. 産業・雇用創出 |
| 担当部局 | 産業部                        |

#### 【1. 計画策定時の背景】

計画策定時の分析では、農家の高齢化や担い手不足により耕作放棄地が増加していること、市内に小規模な零細農家が多いことが、経営の成長力や競争力を弱める根本的な要因として明らかになりました。

また、各種補助事業を背景とした同一品目の大量生産が、生産過多や価格競争を招き、さらに大型スーパーの進出により地元市場が十分に機能しなくなるなど、「農業経営が成り立たない」悪循環が農業の衰退を加速させていました。

こうした状況を打開するため、農業経営を経済情勢に左右されにくい「強い農業」へと転換することを基本戦略に掲げ、農地集積による規模拡大や法人化を支援する施策を

進めることとしました。

## 【2. 主要指標（KPI）の推移と実績】

### 1. 施策 農業の振興

| 指標名           | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|---------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 農業市内総生産額（百万円） | 5,924       | 5,620    | 5,405    | 5,485    | 5,366    | 5,238    | 5,734       |
| 農業所得（百万円）     | 2,812       | 2,203    | 1,829    | 1,944    | 2,248    | 1,858    | 2,342       |

分析：生産額・所得ともに減少傾向が続いており、特に農業所得は、気象災害や市場価格の変動、病害虫や鳥獣被害など、さまざまな要因の影響を大きく受けています。

### 2. 基本事業1 持続的な農業経営への基盤づくり

| 指標名               | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|-------------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 農地利用集積面積（ha）      | 1,286       | 1,497    | 1,915    | 1,741    | 1,912    | 1,914    | 1,500       |
| 農地所有適格法人数（法人）     | 23          | 19       | 19       | 23       | 24       | 27       | 24          |
| 新規就農者数（計画期間累計）（人） | 32          | 36       | 38       | 40       | 45       | 54       | 47          |

分析：農地中間管理事業の活用によって農地の集積が進み、法人数や就農者数も増加するなど、担い手の確保については目標を前倒しで達成しています。

### 3. 基本事業2 地産・地消の推進

| 指標名                    | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|------------------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 農産物直売所（どんぶり館）の販売額（百万円） | 369         | 381      | 374      | 389      | 405      | 754      | 380         |
| 西予市給食センター産食材使用率（%）     | 15.5        | 18.3     | 16.8     | 22.8     | 20.9     | 23.9     | 16.2        |

分析：どんぶり館の販売額は安定しており、給食における地域食材の活用も目標値を大きく上回って進展しています。

#### 4. 基本事業3 経営安定化への支援

| 指標名                 | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|---------------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 認定農業者の所得平均 (万円)     | 304         | 439      | 372      | 358      | 328      | 387      | 380         |
| 野菜安定対策事業受給者延べ人数 (人) | 305         | 78       | 284      | 150      | 0        | -        | 300         |

分析：所得平均は目標を達成しましたが、野菜安定対策は県内広域事業への移行により市単独の測定が廃止されました。

#### 5. 基本事業4 畜産・酪農の推進

| 指標名           | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|---------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 家畜頭羽数 (千頭羽)   | 469         | 485      | 431      | 489      | 485      | 458      | 469         |
| 畜産・酪農経営体数 (件) | 145         | 149      | 148      | 140      | 131      | 123      | 145         |

分析：高齢化に加え、飼料価格の高騰など外部環境の影響を強く受けており、経営体数・頭羽数ともに目標を下回り、減少傾向が続いています。

#### 6. 基本事業5 特産品・産地化の推進

| 指標名                  | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|----------------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| ジオの至宝 (特産品) の認定数 (件) | 9           | 11       | 11       | 11       | 11       | 11       | 15          |

分析：近年は新規の認定がない停滞状況が続いており、目標達成には至っていません。

#### 【3. 取り組みの検証】

「持続的な農業経営の基盤づくり」や「地産地消」といった枠組みづくりでは、数値上の一定の成果が見られました。一方で、当初の柱として位置づけていた「農地集積や法人化への支援」は、具体的な仕組みを構築できないまま終了し、「各種補助事業の見直し」についても、関係者からの要望により実施に至りませんでした。

現場の職員は、関係団体との連携や計画づくりを進めてきましたが、連携によるメリットを農家に十分示すことができず、規模拡大への意欲を引き出せなかったという課題を抱えています。このことから、仕組みを整えるだけでは、現場の行動変容にはつな

らないという構造的な課題が明らかになりました。

#### 【4. 総括】

「零細農家が多い」「同じ品目を大量に生産する」といった農業構造は抜本的には変わっておらず、農業全体の衰退を食い止めるまでには至っていません。一方で、中山間地域である本市では、大規模化だけを目指すのではなく、地形や既存施設を活かした少量多品目生産により、所得向上を図る取組も模索していく必要があります。

農地集積は進展したものの、それが農業所得、いわゆる「稼ぐ力」の着実な向上につながっていないことに加え、飼料価格の高騰に直面する畜産・酪農分野の厳しい経営状況や、特産品開発の停滞などが、今後の課題として残されています。

#### 【5. 次期計画に向けた検討事項】

【市】は一律の支援から脱却し、【農業者】とともに本市の地形を活かした少量多品目生産など「稼げる農業」への転換に向けた支援のあり方を模索します。

### 施策 1-3. 森林保全と林業の振興

|      |                            |
|------|----------------------------|
| 関連構想 | 1. 基本指標 2. 人口減少 4. 産業・雇用創出 |
| 担当部局 | 産業部                        |

#### 【1. 計画策定時の背景】

当初の構想では、輸入材の増加によって国産材の価格低迷が長期化し、「林業だけでは生計が成り立たない」という厳しい状況に直面していました。こうした低い収益性に、「きつい・汚い・危険」といったイメージが重なり、担い手不足が深刻化していました。その結果、森林所有者の山への関心が薄れ、「放置林」が増加する悪循環に陥っていました。放置林は、下草が育たず土壌が流出しやすくなることで災害リスクを高めるだけでなく、野生鳥獣が人里へ出没する要因となり、下流域や市民生活にも影響を及ぼします。

こうした課題に対応するため、「森林を適切に管理する」ことを基本戦略に掲げ、効率的な管理体制の構築や新たな担い手の育成を進めることで、林業の衰退を食い止めることを大きな目標としていました。

#### 【2. 主要指標（KPI）の推移と実績】

##### 1. 施策 森林保全と林業の振興

| 指標名               | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|-------------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 林業市内総生産額<br>(百万円) | 722         | 678      | 721      | 680      | 854      | 786      | 600         |

|                 |     |     |     |     |     |     |     |
|-----------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| 林業経営体数<br>(経営体) | 453 | 122 | 122 | 122 | 122 | 122 | 460 |
|-----------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|

分析：総生産額はウッドショックに伴う木材価格高騰の恩恵を受け、目標値を大きく上回って推移しましたが、価格の下降に伴い令和6年度は低下に転じました。一方、経営体数は、法人化していない経営体の減少が深刻で、低迷したまま横ばいが続いています。

## 2. 基本事業1 林業事業体の育成支援

| 指標名              | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|------------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 林業事業体数<br>(事業体)  | 7           | 6        | 6        | 6        | 6        | 6        | 8           |
| 林業事業体雇用者数<br>(人) | 91          | 103      | 93       | 97       | 89       | 85       | 105         |
| 自伐林家数(世帯)        | 22          | 26       | 33       | 34       | 34       | 35       | 25          |

分析：自伐林家数は目標を大幅に達成しましたが、林家自身の高齢化と安全確保が懸念材料です。事業体雇用者数は、新規就業はあるものの離職が上回り、減少傾向が続いています。

## 3. 基本事業2 林業環境の基盤整備

| 指標名                 | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|---------------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 林道・作業道の整備量<br>(km)  | 853         | 856      | 857      | 860      | 863      | 864      | 864         |
| 林道の施設維持管理上の不具合件数(件) | 15          | 12       | 12       | 3        | 14       | 21       | 0           |
| 森林システムで管理している面積(ha) | 38,453      | 38,435   | 38,435   | 38,435   | 38,435   | 38,435   | 38,453      |

分析：道の整備量は計画通り目標を達成しました。しかし、維持管理上の不具合は気象状況に左右されやすく、近年は増加傾向にあります。

#### 4. 基本事業3 森林除間伐の推進

| 指標名              | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|------------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 林地残材等流通量<br>(トン) | 1,000       | 750      | 666      | 541      | 800      | 752      | 1,000       |
| 森林整備年間面積(ha)     | 330         | 416      | 428      | 390      | 329      | 298      | 500         |

分析：残材の流通量は出荷の減少により伸び悩んでいます。整備面積も減少傾向にありますが、これは林業の取組の中心が「間伐」から「皆伐・再造林」へと移行してきているという、林業構造の変化によるものです。

#### 5. 基本事業4 市産材の活用促進

| 指標名            | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|----------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 市産材流通量<br>(m3) | 44,062      | 41,551   | 46,165   | 51,441   | 43,735   | 45,111   | 50,000      |

分析：皆伐面積の拡大に伴い、素材生産量（市産材の流通量）は増加傾向にあります。

#### 【3. 取り組みの検証】

輸入材の台頭による価格低迷や担い手不足を背景に、放置林の増加に伴う災害リスクや鳥獣被害が深刻化する中、森林経営管理制度の活用による環境林整備や林道整備などの基盤構築を重点的に推進し、一定の成果が得られました。その一方で、近年の物価や燃料代の高騰に対し木材価格が低迷する厳しい経済情勢が、持続的な森林管理の大きな障壁となりました。体制整備や予算執行は着実に進んだものの、当初想定した施策が現場の経済的負担を軽減し、皆伐や林齢構成の平準化といった長期的な管理意欲を高める仕組みとして十分に機能しませんでした。

平成30年7月豪雨の教訓を踏まえれば、土砂災害や鳥獣被害を防ぐ森林の公益的機能の発揮は不可欠ですが、地域経済を循環させる戦略部分が具体性を欠いたことで、厳しい経営環境下における「災害に強い森林づくり」と「経済性」の両立という根幹部分が十分に構築されず、担い手の定着や所有者の無関心解消を阻む要因となりました。

#### 【4. 総括】

体制整備や森林所有者の意識向上については一定の前進が見られましたが、収益につながる仕組みが十分に機能せず、地域経済を循環させる具体的な戦略を描き切れなかったことから、担い手の安定的な定着には至りませんでした。

平成30年7月豪雨の教訓から必要とされる「災害に強い森林づくり」と「経済性」を両立させるという根本的な課題について、十分な仕組みを構築できなかったことが、長期的な森林管理への意欲を高める上での大きな課題として明らかになりました。

【5. 次期計画に向けた検討事項】

【市】は【林業者・所有者】と協力し、災害に強い森林づくりと経済性を両立させるため、市産材の流通促進など地域経済を循環させる方策を議論します。

施策 1-4. 水産業の振興

|      |                            |
|------|----------------------------|
| 関連構想 | 1. 基本指標 2. 人口減少 4. 産業・雇用創出 |
| 担当部局 | 産業部                        |

【1. 計画策定時の背景】

計画策定時の分析では、水産業が複数の厳しい要因により「衰退の悪循環」に陥っていることが明らかになりました。全国的な魚食離れによる魚価の低迷に加え、ブランド力の弱さから水産加工品が少なく、収益が不安定でリスクの高い経営状況にありました。

さらに、気候変動による水産資源の減少や赤潮の発生、燃料・飼料価格の高騰といった外部環境の悪化が重なり、人口減少や高齢化による担い手不足も深刻化していました。こうした状況の中で、生計が成り立たず、漁業者や養殖業者が減少していく流れを食い止めることが、当初の大きな課題とされていました。

【2. 主要指標（KPI）の推移と実績】

1. 施策 水産業の振興

| 指標名                | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|--------------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 水産業市内総生産額<br>(百万円) | 747         | 1,056    | 609      | 79       | 376      | 814      | 1,530       |
| 水産業経営体数<br>(経営体)   | 139         | 139      | 139      | 139      | 139      | 129      | 149         |

分析：生産額はコロナ禍やアコヤガイ稚貝の大量死により激減しましたが、現在は真珠価格の上昇等により回復傾向にあります。一方、経営体数は少子高齢化や後継者不足により、最新の調査で減少に転じています。

2. 基本事業 1 水産物流通円滑化の推進

| 指標名             | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|-----------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 水産業生産額<br>(百万円) | 1,765       | 1,913    | 510      | 150      | 400      | 814      | 1,530       |

|                   |   |   |   |   |   |   |   |
|-------------------|---|---|---|---|---|---|---|
| 水産加工品等の商品数<br>(件) | 0 | 7 | 7 | 7 | 7 | 7 | 8 |
|-------------------|---|---|---|---|---|---|---|

分析：ここ数年間、新たな加工品の開発が行われておらず、商品数は横ばいの状態が続いています。加えて、既存商品の認定更新を見送る動きも見られ、付加価値の創出が停滞しています。

### 3. 基本事業2 水産業の担い手育成

| 指標名              | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|------------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 水産業新規就業者数<br>(人) | 0           | 2        | 0        | 1        | 0        | 1        | 4           |

分析：単年度での新規就業者は0～1名にとどまり、目標達成に向けた伸びは見られません。

### 4. 基本事業3 漁港の整備と維持管理

| 指標名                                | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|------------------------------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 漁港整備・改良された<br>件数(計画期間累計)<br>(件)    | 3           | 3        | 3        | 3        | 3        | 3        | 4           |
| 漁港管理の瑕疵により<br>損害賠償の対象となっ<br>た件数(件) | 0           | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0           |
| 漁港点検の判定区分で<br>緊急措置段階(Ⅳ)の<br>件数(件)  | 3           | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0           |

分析：施設の保全工事は計画どおり着実に進んでおり、安全な基盤を維持するという点で高い成果が上がっています。

#### 【3. 取り組みの検証】

漁港インフラの整備や危険箇所の解消が着実に進み、漁業活動を支える基盤は維持されてきました。また、一部の漁業者による新たな分野への挑戦といった前向きな動きも見られました。

一方で、収益の安定につなげる施策については、ブランド力の不足や給食への参入が難しいといった制約から、効果的な流通の仕組みづくりが進みませんでした。市として漁業者や担い手への直接的な支援などを行ってきたものの、魚食離れの解消やブランド

力の強化、販路拡大といった本質的な課題への対応には至りませんでした。

さらに、新規就業には高額な初期投資が必要で、自然条件に左右される不安定な収入構造であることから、担い手の確保や収益向上に向けた取組が停滞する結果となりました。

#### 【4. 総括】

本施策における課題として、漁港などの公共インフラ整備は計画どおり進められた一方で、産業として収益を生み出す「稼ぐ仕組み」を再構築するための構造的な改革が十分に進まなかった点が挙げられます。

特に、6次産業化に伴う構造的な制約を乗り越えるための踏み込んだ戦略的支援が行えず、現状の施策の積み重ねでは、ブランド化や流通の拡大、持続的な生計の安定につながりませんでした。今後は、担い手の確保・育成を図るためにも、継続的かつ一体的な事業の推進が課題となっています。

#### 【5. 次期計画に向けた検討事項】

【市】は【漁業者・関係機関】と連携し、水産品のブランド化や継続的な支援体制について検討し、稼ぐ仕組みづくりを目指します。

### 施策 1-5. 観光の振興

|      |                            |
|------|----------------------------|
| 関連構想 | 1. 基本指標 2. 人口減少 4. 産業・雇用創出 |
| 担当部局 | 産業部                        |

#### 【1. 計画策定時の背景】

計画策定時の分析では、本市の観光・ジオパーク分野は、多様な自然やジオサイトが市内各地に点在しているものの、全国的な知名度が低く、各スポットが離れているため周遊しにくい状況にありました。そのため滞在時間が短く、観光客にとって単なる「通過点」となっている実態がありました。

また、市域の広さに対して公共交通や宿泊施設が十分でなく、「宿泊せず日帰り」にとどまる通過型観光から抜け出せない構造的な課題を抱えていました。さらに、体験プログラムや特色ある食事、土産品など、地域で消費を生み出す仕組みが乏しく、観光が地域経済の活性化につながりにくい状況にありました。

こうした課題を打開するため、ジオパークをはじめとする自然資源を活かし、観光を「稼げる仕組み」へ転換していくことが、当初の戦略として掲げられました。

## 【2. 主要指標（KPI）の推移と実績】

### 1. 施策 観光の振興

| 指標名           | R1<br>(基準値) | R2<br>実績  | R3<br>実績  | R4<br>実績  | R5<br>実績  | R6<br>実績  | R8<br>(目標値) |
|---------------|-------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-------------|
| 観光入込客数<br>(人) | 1,736,150   | 1,230,239 | 1,242,433 | 1,420,026 | 1,540,595 | 1,555,831 | 2,100,000   |

分析：新型

ウイルスの影響で一時大きく落ち込みましたが、5類移行後は着実な回復傾向にあります。しかし、目標値の210万人に対しては依然として開きがあります。

### 2. 基本事業1 観光施設の活用と適正な管理

| 指標名                    | R1<br>(基準値) | R2<br>実績  | R3<br>実績  | R4<br>実績  | R5<br>実績  | R6<br>実績  | R8<br>(目標値) |
|------------------------|-------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-------------|
| 観光施設の<br>年間来場者<br>数（人） | 1,660,392   | 1,222,765 | 1,236,167 | 1,403,096 | 1,493,306 | 1,505,776 | 2,000,000   |
| 宿泊施設の<br>年間利用者<br>数（人） | 38,084      | 21,452    | 19,891    | 24,607    | 30,311    | 34,478    | 40,000      |

分析：来場者数は順調に回復しているものの、宿泊者数については、キャンペーン終了後の反動や都市部への需要移行の影響により、伸び悩みが続いています。

### 3. 基本事業2 観光推進組織の強化

| 指標名                           | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|-------------------------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 観光推進組織主体の<br>イベント等事業数<br>(事業) | 4           | 0        | 1        | 2        | 3        | 4        | 4           |
| 観光（せいよじかん）<br>年間アクセス数<br>(件)  | 53,235      | 118,101  | 166,129  | 183,374  | 202,101  | 208,228  | 240,000     |

分析：感染症による行動制限が緩和された後、令和6年には4大イベントがすべて再開されました。また、デジタルマーケティングの取組によりサイトアクセス数も大きく伸びており、情報発信の基盤は着実に整いつつあります。

#### 4. 基本事業3 イベントによる観光の促進

| 指標名                       | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|---------------------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| イベント入込客数<br>(人)           | 62,808      | 7,078    | 5,566    | 12,630   | 33,717   | 35,795   | 70,000      |
| 観光フェアによるパンフレット等配布数<br>(冊) | 5,000       | 0        | 500      | 3,000    | 3,000    | 3,000    | 20,000      |

分析：イベント来場者数は、感染症による行動制限の緩和以降、回復の段階にあるものの、目標値の約半分にとどまっています。天候不良による半日開催や中止などの影響もあり、現状の入込客数となっています。

#### 5. 基本事業4 ジオパークの普及推進

| 指標名                 | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|---------------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| ガイドが案内した案内者数<br>(人) | 504         | 635      | 697      | 1,022    | 753      | 858      | 1,500       |
| ジオの至宝認定件数 (件)       | 9           | 11       | 11       | 11       | 11       | 11       | 15          |

分析：ガイドの利用は回復が遅れており、特産品ブランド「ジオの至宝」についても、新規認定が数年にわたり行われていない状況が続いています。

#### 【3. 取り組みの検証】

計画期間中、観光協会の法人化やジオパーク教育の充実など、「組織や人材育成の土台づくり」については一定の成果が見られました。一方で、観光客の消費行動を促す取組は十分な効果を上げるまでには至らず、PRの強化やイベントの実施も一過性にとどまりました。その結果、「通過型観光」から「滞在・消費型観光」への転換という構造的な改革を実現するまでには至りませんでした。

#### 【4. 総括】

観光客数は回復の兆しを見せているものの、本市の観光は依然として、「宿泊」や「消費」といった経済効果につながりにくい通過型観光の域を出ていません。宿泊者数の低迷に加え、地域資源を活かした滞在型観光の仕掛けが十分とは言えず、通過型からの転換には至っていない状況です。

また、広い市域における交通アクセスの不便さなど、二次交通の課題もあり、観光客の域内周遊や滞在型観光へ結びついていないのが現状です。

【5. 次期計画に向けた検討事項】

【市】は既存事業を整理しつつ、【民間や観光推進組織】と連携し、地域資源を活かした滞在・消費型観光への転換を検討します。

## 政策2 ひとづくり

### 施策2-1.子育て支援の推進

|      |  |
|------|--|
| 関連構想 | 2.人口減少 4.産業・雇用創出 5.医療・保健・福祉 7.地域コミュニティ 8.教育・人財育成 |
| 担当部局 | 福祉事務所  |

#### 【1. 計画策定時の背景】

計画策定時の分析では、若者の生活を支える基盤となる経済活動の低迷と、それに伴う収入の低さが、最も大きな課題として明らかになりました。こうした生活への不安に、プライバシーを重視する意識の高まりや仕事中心の生活が重なり、出会いの機会が減少することで、晩婚化や非婚化が進んでいました。

また、子育て環境においても、財政面の制約から保育士などの処遇が十分に改善されず、人手不足による保育環境の魅力低下や、小児科医の不足といった医療面での不安が重なっていました。これらの要因が、希望する子どもの数とのギャップを生み、少子化から人口流出・人口減少へとつながる悪循環を招いており、この流れを断ち切ることが当初の構想でした。

#### 【2. 主要指標（KPI）の推移と実績】

##### 1. 施策 子育て支援の推進

| 指標名                             | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|---------------------------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| この地域で子育てをしたいと感じる乳幼児保護者の割合 (%)   | 94.2        | 96.0     | 96.1     | 93.5     | 92.3     | 92.8     | 100.0       |
| 子育てが幸せ、楽しいと思う乳幼児保護者の割合 (%)      | 72.6        | 76.3     | 74.6     | 73.2     | 72.6     | 71.3     | 100.0       |
| 子ども・子育て計画で、予定どおりに進行している項目割合 (%) | 93.0        | 92.0     | 85.0     | 88.0     | 86.0     | 87.0     | 95.0        |

分析：「子育てをしたい」と感じる人の割合は、令和5年度からわずかに増加したものの、目標値には達していません。一方で、「幸せ・楽しい」と感じる割合は微減傾向にあり、未実施となった事業の影響も重なって、計画全体の進捗は基準値を下回っています。

## 2. 基本事業1 幼保機能の充実／保育サービスの充実

| 指標名                   | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|-----------------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 待機児童数（保育所等）（人）        | 0           | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0           |
| 保育所の満足度（%）            | 56.8        | 83.7     | 83.7     | 83.0     | 83.0     | 83.0     | 90.0        |
| 子育て支援サービスを利用した延べ人数（人） | 9,766       | 6,565    | 5,221    | 4,668    | 4,820    | 6,276    | 9,800       |

分析：待機児童ゼロを継続し、満足度も高水準です。サービス利用者はコロナ禍から明確な回復傾向にあります。

## 3. 基本事業2 全ての子どもが健やかに育つ支援

| 指標名                       | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|---------------------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 社会性の発達過程を知っている保護者割合（%）    | 93.3        | 89.2     | 91.7     | 93.3     | 89.7     | -        | 95.0        |
| 育てにくさを感じたときに対処できる保護者割合（%） | 89.9        | 84.4     | 88.0     | 81.1     | 78.0     | 70.2     | 95.0        |
| 地域における子育て支援施設利用者数（人）      | 558         | 377      | 232      | 205      | 181      | 223      | 459         |

分析：「育てにくさを感じたときに対処できる」割合の低下が著しく、孤立した育児の課題が浮き彫りになっています。

## 4. 基本事業3 子育て家庭への経済援助

| 指標名            | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|----------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 児童手当支給児童の割合（%） | 100.0       | 99.9     | 100.0    | 99.0     | 100.0    | 100.0    | 100.0       |

|                  |      |      |      |      |      |       |      |
|------------------|------|------|------|------|------|-------|------|
| ひとり親世帯等への支援率 (%) | 80.0 | 78.6 | 77.8 | 73.9 | 66.7 | 64.17 | 78.0 |
|------------------|------|------|------|------|------|-------|------|

分析：児童手当は目標を完遂していますが、ひとり親支援率は低下しています。

#### 5. 基本事業4 家族形成の支援

| 指標名                | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|--------------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 出生数(単年度)<br>(人)    | 192         | 163      | 164      | 146      | 122      | 120      | 180         |
| 婚姻件数(市内届出<br>分)(件) | 69          | 76       | 72       | 73       | 73       | 74       | 60          |

分析：婚姻件数は目標を上回り、一定の水準で推移していますが、出生数は減少に歯止めがかかっていません。晩婚化の影響のほか、経済的な不安などを背景に、出産に踏み切れない状況があると考えられます。

#### 【3. 取り組みの検証】

「待機児童数ゼロ」の継続や、保育料の減免、医療費助成など、行政が直接取り組める施設整備や経済的支援については着実に成果が見られ、不妊治療支援によって妊娠の機会が広がるなど、前向きな変化もありました。

一方で、婚姻件数が安定しているにもかかわらず出生率が改善しないという大きな課題が明らかになっています。その背景には、雇用対策の見直しを進めてきたものの、若者が将来への不安を抱く主な要因である低収入や生活基盤の弱さを、根本から解決する仕組みづくりに踏み込めなかったことがあります。

また、施設統合などのハード整備は進んだものの、全国的な保育士や医師不足という構造的な問題に対して、市独自の実効性ある対応策を打ち出すことができませんでした。さらに、婚活イベントなどの取組は実施されたものの、出会いの機会提供にとどまり、結婚や出産を妨げる本質的な課題の解消にはつながりませんでした。こうした複数の要因が重なり、出生率回復が進まなかったことが明らかとなりました。

#### 【4. 総括】

本施策においては、各種手当の支給や施設の維持管理など、行政が担う事務や制度の提供については、着実かつ的確に実行されています。

一方で、当初から本質的な課題とされていた「経済基盤の強化」や「専門人材の定着・処遇改善」といった構造的な問題については、行政資源を重点的に投入した抜本的な仕組みづくりに十分踏み込めないまま、取組が停滞しています。

その結果、市民が抱える育児への不安や孤立感の解消には至らず、最終的な目標である出生数の回復にも結びついていない状況が残されています。

【5. 次期計画に向けた検討事項】

【市】は総花的な対策を見直し、ライフステージ別の効果的な支援について検討を深め、【地域・企業】と協働して仕事と子育てを両立できる環境づくりを目指します。

施策 2-2. 学校教育の充実

|      |  |
|------|--|
| 関連構想 | 2.人口減少 4.産業・雇用創出 5.医療・保健・福祉 7.地域コミュニティ 8.教育・人財育成 |
| 担当部局 | 教育部  |

【1. 計画策定時の背景】

計画策定時の分析では、児童生徒数の減少により、学校運営において適正な規模を維持することが難しくなり、部活動の選択肢の減少や学力低下への不安が生じるという悪循環が課題として挙げられました。

あわせて、地域や家庭環境の変化により学校への役割期待が高まった結果、教員の負担増加や教育内容の固定化が進んでいる状況も見られました。

こうした状況が保護者の不安を強め、人口流出や少子化を促進する「教育環境の質の低下による地域衰退」という構造につながっていることが明らかになりました。当初の構想では、学校再編による適正規模の確保、ICTの導入による教員負担の軽減、地域人材を活用した郷土愛の育成を通じて、この悪循環を断ち切ることを戦略として掲げていました。

【2. 主要指標（KPI）の推移と実績】

1. 施策 学校教育の充実

| 指標名                     | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|-------------------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 学校生活に満足している児童割合（小学生（%）） | 93.0        | 93.0     | 94.0     | 94.3     | 96.9     | 95.6     | 94.0        |
| 学校生活に満足している生徒割合（中学生（%）） | 95.0        | 95.0     | 91.0     | 94.3     | 89.7     | 89.9     | 94.0        |

分析：小学生については、自己有用感を高める取組により高い水準を維持しています。一方で、中学生は目標値に達しておらず、低迷している状況です。

## 2. 基本事業1 確かな学力の育成

| 指標名                           | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|-------------------------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 全国学力等調査（国・算総合）全国平均との差異（児童）（点） | 1.6         | 1.6      | -1.5     | -1.4     | -3.9     | -2.1     | 3.0         |
| 全国学力等調査（国・数総合）正答率との差異（生徒）（点）  | 3.4         | 3.4      | -2.6     | 0.3      | -3.4     | -5.8     | 3.0         |
| 授業がわかると答えた児童割合（国語と算数の平均）（%）   | 46.6        | 46.6     | 41.4     | 37.5     | 41.0     | 39.4     | 50.0        |
| 授業がわかると答えた生徒割合（国語と数学の平均）（%）   | 35.5        | 35.5     | 34.4     | 39.8     | 32.6     | 32.4     | 40.0        |

分析：全ての指標で全国平均を下回るか目標に届かず、都市部との教育格差が数値として顕在化しています。

## 3. 基本事業2 健やかな体の育成

| 指標名                           | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|-------------------------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 全国体力調査の全国平均点との差異（小学5年生）（ポイント） | 1.11        | 1.11     | 2.28     | 1.91     | 2.61     | 1.51     | 3.0         |
| 全国体力調査の平均点との差異（中学2年生）（ポイント）   | 2.84        | 2.84     | 0.93     | 2.48     | 1.39     | 2.04     | 3.0         |
| 基本的生活習慣で全国平均を超えている項目数（項目）     | 2           | 2        | 6        | 6        | 6        | 6        | 7           |

分析：体力調査は全国平均を上回る良好な結果を維持しており、家庭との連携も機能しています。

#### 4. 基本事業3 豊かな心を育む

| 指標名                      | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|--------------------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 道徳性に関して全国平均を超えている項目数(項目) | 5           | 5        | 6        | 5        | 6        | 6        | 6           |

分析：2年連続で全項目において全国平均を上回り、目標を達成しています。

#### 5. 基本事業4 教育環境の整備

| 指標名                          | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|------------------------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 学校施設の長寿命化等老朽化対策を実施した率(%)     | 42.6        | 44.3     | 45.9     | 52.5     | 55.7     | 57.4     | 50.8        |
| 安全で快適な学校教育環境の整備率(トイレ洋式化率)(%) | 41.3        | 41.7     | 58.5     | 60.9     | 60.9     | 61.0     | 80.0        |

分析：施設の老朽化対策は目標を大きくクリアしましたが、トイレの洋式化は整備が遅れています。

#### 6. 基本事業5 地域の特色を活かした学習の推進

| 指標名                     | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|-------------------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 特色のある学習プログラム数(件)        | 24          | 21       | 35       | 35       | 21       | 23       | 30          |
| ジオパークを活用し学習した児童の延べ人数(人) | 402         | 491      | 535      | 818      | 687      | 743      | 520         |
| ジオパークを活用し学習した生徒の延べ人数(人) | 573         | 295      | 562      | 596      | 824      | 184      | 600         |

分析：小学生の参加は過去最多となりましたが、中学生は前年度の集中利用の反動等により大幅に低下しました。

### 7. 基本事業6 地域と共にある学校づくり

| 指標名                      | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|--------------------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| コミュニティ・スクールを導入している学校数(校) | 2           | 8        | 16       | 17       | 17       | 17       | 17          |

分析：全ての学校で導入を完了し、目標を達成しました。

### 8. 基本事業7 安全な通学環境整備と放課後活動の充実

| 指標名                 | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|---------------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 登下校時における事故発生件数(件)   | 11          | 9        | 7        | 4        | 4        | 4        | 0           |
| 待機児童数(放課後児童クラブ)(人)  | 0           | 3        | 0        | 0        | 0        | 4        | 0           |
| 放課後子ども教室年間利用者延人数(人) | 4,641       | 4,727    | 7,463    | 6,517    | 6,286    | 8,858    | 5,000       |

分析：利用者の増加などにより、安心して過ごせる居場所の確保は進んでいますが、令和6年度には待機児童が発生しました。

#### 【3. 取り組みの検証】

「心と体の育成」については、道徳性や体力に関する指標が安定して全国平均を上回るなど、着実な成果が見られました。また、コミュニティ・スクールの全校導入や老朽化対策など、ハード・ソフト両面での教育環境整備についても、一定の成果を挙げています。

一方で、未実施や停滞となった事業の背景には、教育における悪循環の根本要因である「学校の適正規模の確保」や「教育内容・行事のマンネリ化の解消」に、十分なリソースを集中できなかったことが大きな課題としてありました。ICT導入や部活動の在り方の検討などは進めたものの、教育の質の向上や保護者の不安解消につながりにくいという課題があり、結果として教員の負担軽減といった周辺的な対応に力が分散しました。そのため、学力向上や中学生の満足度向上といった核心的な課題への対応が停滞する結果となり、戦略における因果関係の捉え方に課題があったと考えられます。

#### 【4. 総括】

本施策は、児童生徒の心身の健全な育成や施設の老朽化対策では一定の成果を上げてきましたが、最も重要な課題である「学力の低迷」については、依然として厳しい状況にあります。都市部との教育格差は広がりつつあり、中学生の満足度低下も懸念されています。こうした状況の背景には、「学校の適正規模化」や「教育内容の抜本的な見直

し」といった構造的な課題に対し、十分な資源を投入できなかったという戦略上の課題が残されていることが明らかとなっています。

#### 【5. 次期計画に向けた検討事項】

児童生徒数の減少を踏まえ、【市（教育委員会）】は中学生にとってより良い教育環境を実現するための学校の適正規模化等について、【学校・地域】とともに検討を進めます。

### 施策 2-3. 健康づくりの推進

|      |                         |
|------|-------------------------|
| 関連構想 | 5. 医療・保健・福祉 7. 地域コミュニティ |
| 担当部局 | 生活福祉部                   |

#### 【1. 計画策定時の背景】

計画策定時の分析では、高血圧や糖尿病などの有所見者が多く、これらが脳血管疾患や心疾患、腎疾患などの発症につながり、重症化による医療費や介護費の増加の一因となっていることが明らかになりました。また、介護が必要となる主な要因として、認知症、脳血管疾患、筋骨格系疾患が挙げられていました。

あわせて、自殺対策には継続して取り組んできたものの、県内比較では男性の自殺率が高い状況が続いていました。

こうした健康上の課題に対応するため、ライフステージに応じた正しい健康知識の普及を進め、「健康寿命の延伸」を図ることが、大きな戦略目標として掲げられました。

#### 【2. 主要指標（KPI）の推移と実績】

##### 1. 施策 健康づくりの推進

| 指標名                    | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|------------------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 平均自立期間（男性）<br>（歳）      | 79.1        | 79.1     | 79.6     | 80.4     | 79.4     | 79.8     | 81.1        |
| 平均自立期間（女性）<br>（歳）      | 84.6        | 84.3     | 84.5     | 84.7     | 84.6     | 84.6     | 86.6        |
| 標準化死亡比（SMR）<br>男性 ※5年毎 | 100.1       | 100.1    | 100.1    | 100.1    | 101.9    | 101.9    | 99.7        |
| 標準化死亡比（SMR）<br>女性 ※5年毎 | 98.4        | 98.4     | 98.4     | 98.4     | 97.0     | 97.0     | 94.6        |

分析：平均自立期間（二次医療圏単位）は男女ともに大幅な向上は見られていませんが、概ね横ばいで推移しています。また、男性の標準化死亡比がやや悪化しており、心疾患や脳出血、自殺のリスクが高い状態が続いています。

## 2. 基本事業1 早期発見・早期治療の促進

| 指標名                        | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|----------------------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 特定健診受診者の割合 (%)             | 36.5        | 29.6     | 33.1     | 33.3     | 33.6     | 34.7     | 45.0        |
| がん検診受診者の割合 (肺・胃・子宮・大腸) (%) | 11.3        | 9.2      | 10.3     | 9.4      | 9.7      | 9.6      | 25.0        |

分析：新型コロナウイルス感染症の影響による受診控えもあり、特定健診・がん検診ともに基準値を下回る水準で低迷しており、目標達成は極めて厳しい状況です。

## 3. 基本事業2 生活習慣の改善による疾病予防

| 指標名                    | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|------------------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 健康のために実践している平均項目数 (項目) | 2.4         | 3.5      | 3.5      | 3.5      | 3.5      | 3.6      | 5.0         |

分析：基準値 (2.4) からは着実に増加しており、健康意識の浸透という点では一定の成果が見られますが、目標値 (5.0) にはまだ達していません。

## 4. 基本事業3 心の健康づくり

| 指標名            | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|----------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 人口10万人当たりの自殺者数 | 21.6        | 23.1     | 20.5     | 23.0     | 23.5     | 24.5     | 18.6        |

分析：依然として目標値を上回る厳しい状況が続いています。単年での改善は見られるものの、年間平均では高止まりの傾向にあります。

## 5. 基本事業4 母子の健やかな成長支援

| 指標名                      | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|--------------------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| むし歯のある3歳児の割合 (う歯罹患率) (%) | 18.0        | 15.5     | 17.3     | 17.0     | 14.9     | 11.3     | 16.3        |

分析：保健指導の継続により、目標を前倒しで達成する極めて優れた成果を上げています。

### 【3. 取り組みの検証】

「情報発信の工夫」や「健康教室」の実施により、健康への関心を高めるきっかけづくりには一定の成果が見られました。その結果、食生活の改善や喫煙率の低下など、一部では行動の変化も確認され、母子保健分野では目標を大きく上回る成果が得られています。

一方で、運動習慣の定着や健診受診率の向上といった、実際の行動につなげる取組は十分とは言えませんでした。単に機会を設けたり一律に呼びかけたりするだけでは、「忙しさ」など、市民一人ひとりの生活背景にある壁を乗り越えられない現実が浮き彫りとなりました。

特に、「健康スポーツ推進」や「健康診断」に関する事業では、行政の施策だけでは解決しきれない個人の生活実態が大きな要因となっており、内容の充実に対して参加の広がりが不足するなど、課題が残る結果となっています。

### 【4. 総括】

正しい知識を伝え、健康への意識を高めることはできましたが、それが「運動の継続」や「健診の受診」といった具体的な行動変容につながらなかった点が、最大の課題として残りました。特に、働き盛り世代の「忙しさ」や個人が抱える心理的なハードルを解消する実効性ある仕組みが十分に整っておらず、行政による一律的な働きかけには限界があることが明らかになっています。

### 【5. 次期計画に向けた検討事項】

【市】は一律の啓発にとどまらず個人の生活実態に合わせた効果的な受診勧奨を検討し、【市民】が主体的に運動習慣を定着できるような仕組みを模索します。

## 施策 2-4. 継続的な医療体制づくりの推進

|      |                               |
|------|-------------------------------|
| 関連構想 | 2. 人口減少 5. 医療・保健・福祉 9. 社会インフラ |
| 担当部局 | 生活福祉部                         |

### 【1. 計画策定時の分析】

計画策定時、本市は「地域医療の崩壊の危機」とも言える深刻な状況に直面していました。地域医療を専門的に検討する部署がなかったため、明確な将来像を描くことができず、医師や看護師の確保も困難な状況が続いていました。

その結果、開業医の高齢化や後継者不足により一次救急（初期診療）が弱体化し、その負担が市立病院の医師に集中することで、過重な心身の負担が生じていました。さらに、専門医が不足していることから市民が市外の医療機関を受診するケースが増え、患者数の減少が病院経営を圧迫するなど、財政面でも厳しい構造となっていました。

こうした悪循環を断ち切るため、医療対策を担う専門部署の設置による推進体制の整備と、市立病院間の機能分担などを通じた「持続可能な医療提供・経営体制の構築」を基本戦略として掲げました。

## 【2. 主要指標 (KPI) の推移と実績】

### 1. 施策 継続的な医療体制づくりの推進

| 指標名                                 | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|-------------------------------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 市内、近隣市町に、必要な医療機関が整っていると感じる市民の割合 (%) | 67.7        | 67.7     | 67.7     | 67.7     | 67.7     | 44.4     | 80.0        |
| 国民健康保険の法定外繰入金額 (千円)                 | 0           | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0           |

分析：「安心感」の指標が令和6年度に大幅に急落しました。これは野村病院の無床診療所化や開業医の閉院といった、身近な医療体制の変化が市民の不安に直結した結果です。

### 2. 基本事業1 地域医療（市民病院等）の継続的運営への取組み

| 指標名                      | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|--------------------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 経常収支比率（病院会計）<br>市民病院 (%) | 90.0        | 97.7     | 93.2     | 92.1     | 94.9     | 102.5    | 100         |
| 経常収支比率（病院会計）<br>野村病院 (%) | 102.2       | 97.1     | 101.0    | 95.4     | 88.0     | 84.9     | 100         |
| 病床利用率(市民病院 一般<br>病床) (%) | 74.8        | 65.3     | 69.5     | 59.8     | 65.0     | 58.6     | 75.0        |
| 病床利用率(市民病院 療養<br>病床) (%) | 50.4        | 31.8     | 12.0     | 0        | 0        | 0        | —           |
| 病床利用率(野村病院)<br>(%)       | 84.5        | 79.9     | 72.1     | 70.8     | 70.3     | 57.3     | 80.0        |
| 医師充足率(市民病院)<br>(%)       | 97.6        | 129.6    | 156.2    | 149.9    | 188.2    | 165.9    | 100         |
| 医師充足率(野村病院)<br>(%)       | 116.4       | 110.4    | 134.0    | 114.4    | 150.1    | 139.3    | 100         |

分析：「医師充足率」としては招聘活動等により目標値を達成したが、非常勤医師を含めた常勤換算によるものであるため、常勤医師をはじめとする医療従事者の確保は困難な状況にあります。

### 3. 基本事業2 救急医療の確保

| 指標名                     | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|-------------------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 休日・夜間診療所の西予市民の年間利用者数(人) | 194         | 81       | 104      | 173      | 176      | 146      | 180         |
| 両市立病院が救急で受け入れた人数(人)     | 4,707       | 3,322    | 3,265    | 3,270    | 3,288    | 3,176    | 4,500       |

分析：救急受け入れは年間3,000件以上で推移し、地域のセーフティネットとして機能し続けています。

### 4. 基本事業3 国民健康保険財政の健全運営

| 指標名               | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|-------------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 国民健康保険1人あたり医療費(円) | 429,979     | 428,689  | 440,919  | 431,873  | 436,202  | 466,003  | 425,009     |
| 国民健康保険収納率(%)現年分   | 96.89       | 97.64    | 97.84    | 97.8     | 97.37    | 97.45    | 97.0        |

分析：積極的な納税指導により、目標を超える収納率を維持しております。

#### 【3. 取り組みの検証】

「医師の確保」という長年の課題に対しては、これまで継続して取り組んできたものの、一部の診療科では依然として医師不足が続いています。加えて、医師の高齢化も進んでいることから、今後も安定した医療提供体制を維持するためには、引き続き医師確保に取り組む必要があります。

こうした中、将来を見据えた抜本的な経営改革として、令和7年度から指定管理者制度を導入する決断をしたことは、重要な一歩となりました。

一方で、公立病院を取り巻く経営環境は厳しさを増しています。医療資材や医薬品、エネルギー価格の高騰によりコストは増加しているものの、診療報酬の伸びは限られており、収支の悪化が懸念されます。さらに、少子高齢化や働く世代の人口減少により、医療従事者の確保は一層難しくなるとともに、患者数の減少も見込まれています。

こうした状況の中にあっても、公立病院には、地域医療を支える最後の砦としての役割が求められています。持続可能な医療提供体制を確保するためには、収支改善と人材確保を両立させるとともに、効率的で安定した運営体制を構築していくことが、今後の重要な課題となっています。

#### 【4. 総括】

本施策において最も大きな課題として明らかになったのは、「自治体だけで病院経営を続けることの限界」が表面化した点です。全国的に身近な医療機関の閉鎖や機能縮小が進む中、本市においても、市民の将来に対する医療面での不安が高まりつつあります。

また、病院会計の収支悪化により、財政や経営の先行きが見えにくい状況が続いています。効率化に向けた体制の再編が進められる中で、こうした取組が市民には「医療サービスが低下するのではないか」と受け止められる場面もあり、行政の説明と市民の感じ方との間に大きな隔たりが残っています。

#### 【5. 次期計画に向けた検討事項】

【市・指定管理者】は人材確保と収支改善の両立を図りつつ、【市民】とともに適正受診の推進など持続可能な医療体制のあり方を検討します。

### 施策 2-5. 火災・救急体制の整備

|      |                     |
|------|---------------------|
| 関連構想 | 5. 医療・保健・福祉 6. 危機管理 |
| 担当部局 | 消防本部                |

#### 【1. 計画策定時の背景】

計画策定時の分析では、過疎化や高齢化の進行により、地域の安全を支える体制が大きく揺らいでいる実態が明らかになりました。集落に高齢者が多い状況に加え、交通手段の不足が重なったことで、遠方からの救急要請や、軽症にもかかわらず救急車を利用するケースが増加していました。

一方で、市域が東西に広い地形であることから、限られた人員の中での署所配置や隊員配置には制約があり、消防・救急体制の構築・維持において課題が生じていました。また、消防団においても、若者の減少による団員不足が深刻化する一方で、捜索活動や訓練への出動機会は増加し、団員の負担や疲労が限界に近づいていました。こうした状況は、市民の不安を高め、中心部への転居など人口流出を加速させるおそれがありました。

このため、ICTの活用や組織体制の見直しにより現場の負担を軽減し、持続可能な地域の「守り」の体制を再構築することが、当時の大きな戦略として位置づけられていました。

#### 【2. 主要指標（KPI）の推移と実績】

##### 1. 施策 火災・救急体制の整備

| 指標名         | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|-------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 年間火災発生件数（件） | 9           | 13       | 8        | 9        | 11       | 16       | 0           |

分析：令和3年には8件まで減少しましたが、その後は増加に転じ、令和6年は16件と倍増しています。特に枯草焼き等の不注意による「その他火災」が急増しています。

## 2. 基本事業1 常備消防・救急体制の確保

| 指標名               | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|-------------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 救急等の現場到着平均時間(分.秒) | 9.17        | 9.32     | 10.20    | 10.15    | 9.50     | 9.31     | 9.00        |
| 救急の軽症患者搬送率(%)     | 34.9        | 33.2     | 33.5     | 36.2     | 37.0     | 33.4     | 30.0        |

分析：現場到着時間は概ね10分前後を維持しており、救急件数増の中でも健闘しています。軽症患者搬送率は全国平均より低く、救急車の適正利用が一定程度図られています。

## 3. 基本事業2 常備消防施設装備の整備

| 指標名              | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|------------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 緊急通信指令装置の修繕回数(回) | 0           | 0        | 0        | 2        | 0        | 0        | 0           |

分析：令和7年4月に装置の全更新を行っており、現在は安定的な運用体制が確保されています。

## 4. 基本事業3 警防・予防体制の充実

| 指標名                  | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|----------------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 防火講話等実施回数(避難訓練含む)(回) | 153         | 102      | 120      | 97       | 143      | 147      | 200         |
| 防火対象物の立入検査率(%)       | 64          | 70       | 77       | 80       | 82       | 77       | 40          |

分析：コロナ禍により実施が停滞していた防火講話などは、5類移行後に回復傾向が見られています。また、立入検査率についても、計画的な取組により高い水準を維持しています。

## 5. 基本事業 4 消防団活動の推進

| 指標名                            | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|--------------------------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 消防団員の充足率 (%)                   | 96.1        | 96.0     | 95.5     | 92.7     | 92.7     | 91.9     | 100.0       |
| 消防団員の災害等出動回数<br>(回)            | 19          | 30       | 22       | 34       | 18       | 23       | 0           |
| 消防団の車両・資機材等の更<br>新件数 (件)       | 5           | 2        | 3        | 5        | 0        | 0        | 4           |
| 消防水利 (消火栓、耐震性貯<br>水槽) の整備率 (%) | 80          | 50       | 75       | 50       | 50       | 100      | 100         |

分析：充足率は年々低下しており、人口減少と高齢化に伴う団員確保の困難さが浮き彫りとなっています。

### 【3. 取り組みの検証】

「消防庁舎の建て替え」による隊員の職場環境改善や、「ドクターヘリの整備・組織改編」による救急搬送の迅速化など、ハード面や組織の枠組み作りでは着実な成果が見られました。また、ICT活用による情報共有の強化により、迅速な参集に向けた前向きな変化も現れています。

しかし、消防団の負担軽減を狙った「操法訓練の見直し」や「定員の見直し」などは、サラリーマン団員が増加する等の多様なライフスタイルに対し、抜本的な解決には至りませんでした。職員の間には、旧来の形式や定数を維持しようとするあまり、現場に過剰な負担を強いているという強い危機感がありました。また、モラル向上を狙った広報活動が実際の救急車利用抑制に結びつかないといった、課題の捉え方と対策の乖離に対する葛藤も見られました。さらに、物価高騰により装備品の整備コストが増大し、財政的な支援が追いつかなかったことも大きな壁となりました。

### 【4. 総括】

人口減少や就労形態の変化といった避けることのできない状況に対し、従来の組織体制やルールを維持し続けた結果、現場の職員や消防団員に過度な負担がかかるという「構造的な歪み」が残されています。火災件数の増加や団員の充足率低下は、これまでの啓発活動や部分的な見直しだけでは、地域の安全を支える体制を維持することが難しくなっていることを示しています。

### 【5. 次期計画に向けた検討事項】

【市】は消防団の負担軽減に向けた適正規模化や施設の統合を検討するとともに、【市民・地域】と連携して地域全体で支え合う現実的な防災体制の再構築を目指します。

## 施策 2-6. 高齢者福祉・介護保険の推進

|      |                     |
|------|---------------------|
| 関連構想 | 2. 人口減少 5. 医療・保健・福祉 |
| 担当部局 | 福祉事務所               |

### 【1. 計画策定時の分析】

計画策定時、本市は「将来への不安が高まる老後」と「財政負担の増大」が連鎖する、深刻な課題に直面していました。加齢に伴う意欲の低下や人とのつながりの希薄化が独居高齢者の増加につながり、孤独死や買い物・交通に不便を感じる高齢者の増加など、生活上の困難が生じていました。

また、要介護者の増加に対して現役世代が減少する中、介護現場では人材不足が深刻化し、家庭内でも老老介護や介護離職による生活不安、虐待への懸念が高まっていました。こうした状況が社会保障費の増加を招き、市の財政をさらに圧迫する構造が明らかになっていました。

これらの課題に対応するため、「健康寿命の延伸（介護予防）」と、住み慣れた地域で安心して暮らし続けられる「地域包括ケアシステム」の構築を、基本戦略として掲げました。

### 【2. 主要指標（KPI）の推移と実績】

#### 1. 施策 高齢者福祉・介護保険の推進

| 指標名         | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|-------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 自立高齢者割合 (%) | 79.49       | 78.97    | 78.85    | 78.83    | 78.68    | 78.09    | 76.50       |

分析：介護予防運動教室の実施や、フレイル予防に関する啓発などの自立支援施策の効果により、指標は安定的に推移しており、概ね目標値の範囲内に抑えられています。

#### 2. 基本事業 1 社会参加促進と連携による見守りの推進

| 指標名                          | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|------------------------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 高齢者の社会参加に関する<br>団体登録者延人数 (人) | 5,794       | 5,520    | 5,309    | 4,855    | 4,744    | 4,257    | 4,551       |

分析：目標値を下回り、低下傾向に歯止めがかかっていません。会員の高齢化に加え、趣味の多様化や就労延長といった社会構造の変化が新規加入を阻む大きな壁となっています。

### 3. 基本事業2 介護予防の推進

| 指標名                 | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|---------------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 要支援認定の新規該当者の平均年齢(歳) | 84.0        | 84.6     | 84.5     | 84.6     | 84.2     | 84.4     | 84.0        |

分析：継続的な介護予防の取組が功を奏し、目標値より高い数値を維持できています。

### 4. 基本事業3 地域包括ケアシステムの推進

| 指標名                    | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|------------------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 相談先がある高齢者の割合(%)        | 87.2        | 87.2     | 87.2     | 87.2     | 87.2     | 84.8     | 90.0        |
| 高齢者の権利が損なわれた件数(件)      | 3           | 2        | 2        | 7        | 7        | 7        | 0           |
| 日常生活支援サービスの年間延べ利用者数(人) | 9,157       | 8,874    | 7,101    | 6,899    | 6,118    | 5,428    | 9,954       |

分析：高齢者虐待は増加傾向にあり早期相談による支援が必要となっています。また、コロナ禍による利用自粛と、事業所の減少が重なり、日常生活支援サービスの利用者数は目標を下回っています。

### 5. 基本事業4 住み慣れた地域で暮らせる介護環境づくり

| 指標名          | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|--------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 居宅サービス受給率(%) | 10.62       | 11.15    | 11.21    | 11.36    | 11.70    | 12.05    | 11.24       |

分析：在宅支援施策が機能しており、目標値を上回って推移しています。

### 6. 基本事業5 介護保険の適正利用(継続的な介護保険運営)

| 指標名                | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|--------------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 1人当たりの介護給付費(年額)(円) | 331,813     | 360,473  | 360,815  | 367,559  | 365,958  | 373,834  | 364,994     |

|                  |      |      |       |       |       |       |       |
|------------------|------|------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 介護保険料収納率(現年度)(%) | 99.4 | 98.6 | 99.47 | 99.43 | 99.53 | 99.67 | 99.45 |
|------------------|------|------|-------|-------|-------|-------|-------|

分析：保険料収納率は非常に高い水準を維持していますが、給付費は高齢化の進展と国の介護報酬の増額改定等により目標を上回る厳しい状況が続いています。

### 【3. 取り組みの検証】

介護予防などの「ソフト面」の取組では、要介護者の増加を抑える点で確かな成果が見られました。しかし、高齢者の暮らしを根本から支えるために必要とされた、生活を支える物理的な仕組みづくりについては、十分に進まなかった状況です。施策の検証を行った職員からは、介護現場の低賃金の改善や人材不足への対応が、市全体の経済施策の枠にとどまり、現場で必要とされる専門職の確保につながらなかったという意見がありました。また、市の取組だけでは対応が難しい構造的な課題も多く、結果として対策が啓発中心にとどまってしまったという指摘も見られます。

### 【4. 総括】

「元気な高齢者を増やす」という目標については一定の成果が見られましたが、根本的な課題の解消には至っていません。特に、社会参加の広がりが十分に進まず孤立化が進んでいる点や、移動や買い物を支える生活インフラの弱さが、依然として大きな課題として残っています。

また、介護給付費は増加傾向が続いており、財政の持続可能性に対する不安も払拭できていません。保険料徴収など制度の運用自体は適切に行われているものの、高齢者の暮らしを実際に支える人的・物的資源が不足しているという構造的な問題が、将来に向けた重い課題として残されています。

### 【5. 次期計画に向けた検討事項】

【市】は財政状況を踏まえて社会福祉事業の必要性を精査しつつ、【民間や地域】と協力して支え合い（インフォーマルサービス）の拡大を支援する仕組みを検討します。

## 施策 2-7. 障がい者福祉の推進

|      |                                    |
|------|------------------------------------|
| 関連構想 | 4. 産業・雇用創出 5. 医療・保健・福祉 7. 地域コミュニティ |
| 担当部局 | 福祉事務所                              |

### 【1. 計画策定時の背景】

計画策定当初、障がいのある方を取り巻く環境には、深刻な「悪循環」が見られました。障がいに対する偏見や就労の場の不足により、地域社会との関わりが薄れ、自宅にこもりがちになる状況が生じていました。こうした孤立は運動機会の減少につながり、生活習慣病の発症や障がいの重度化を招くことで、結果として医療費や社会保障費の増加といった財政面での負担を拡大させていました。

また、保護者と当事者がともに負担を抱え込む「共倒れ」への不安や、災害時における情報伝達体制の不十分さなど、将来に対する課題も指摘されていました。こうした悪循環を断ち切るため、当初は啓発活動による理解促進を起点とし、農業やスポーツを通じた社会参加や就労につなげ、最終的には地域の中で安心して自立できる環境づくりを進めることを戦略として掲げていました。

## 【2. 主要指標（KPI）の推移と実績】

### 1. 施策 障がい者福祉の推進

| 指標名  | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|--|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 障がいの特性及びその環境に応じて、就業している障がい者の割合（分母から重度障がい者を除く）（%） | 10.0        | 6.0      | 7.0      | 7.0      | 7.0      | 7.4      | 15.0        |
| 在宅で生活している障がい者の割合（%）                              | 94.0        | 94.0     | 93.0     | 94.0     | 94.0     | 92.9     | 95.0        |

分析：「就業割合」は基準値を下回る水準で横ばいが続いており、目標である15%には大きく届いていません。就労系サービスの利用者は一定数いるものの、実際の雇用に結びつくまでには至らない状況です。また、「在宅生活割合」は高い水準を保っていますが、必ずしも自立の進展を示すものではなく、施設から地域への移行が進んでいない側面も含まれています。

### 2. 基本事業1 自立支援・地域生活支援サービスの利用促進

| 指標名                    | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|------------------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 自立支援給付サービスの利用者数（人）     | 379         | 384      | 395      | 396      | 408      | 432      | 350         |
| 地域生活支援事業の窓口相談等の相談者数（人） | 31          | 47       | 95       | 79       | 167      | 257      | 30          |
| 地域生活支援事業の利用者数（人）       | 276         | 232      | 241      | 223      | 231      | 261      | 300         |

分析：サービスの利用者数、相談件数ともに目標を大幅に上回って増加しています。支援を必要とする市民を確実に窓口へつなげ、行政サービスを提供できている点では高い成果が見られます。

### 3. 基本事業2 障がい者への経済援助

| 指標名                            | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|--------------------------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 助成を受け経済的負担が軽減されている障がい者数<br>(人) | 1,559       | 1,553    | 1,552    | 1,579    | 1,511    | 1,434    | 1,500       |

分析：補装具や医療費助成など、ニーズに基づいた経済支援が継続的に実施されており、生活の維持を下支えしています。

### 4. 基本事業3 障がいに対する理解の推進

| 指標名                           | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|-------------------------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 障がい者法定雇用率達成企業割合(県単位) (%)      | 53.7        | 52.8     | 48.9     | 51.9     | 54.7     | 50.2     | -           |
| 障がい者(児)の権利が損なわれた件数(虐待・権利) (件) | 0           | 0        | 2        | 0        | 0        | 0        | 0           |

分析：虐待などの権利侵害は直近では0件に抑えられており、啓発活動が一定の効果を上げている状況です。一方で、民間企業における法定雇用率の達成割合は伸び悩んでおり、意識啓発が実際の雇用行動の変化につながるまでには至っていません。

### 5. 基本事業4 社会参加の促進

| 指標名                               | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|-----------------------------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 障がい者支援事業から一般就労した障がい者数(単年度)<br>(人) | 5           | 6        | 3        | 3        | 5        | 5        | 10          |
| 社会参加促進事業サービス利用者数(人)               | 52          | 51       | 53       | 70       | 73       | 69       | 60          |
| 福祉施設入所者の地域生活への移行(人)               | 0           | 0        | 0        | 0        | 1        | 0        | 2           |

分析：一般就労者数は目標の約半数にとどまっており、施設から地域(在宅)への移行もほとんど進んでいません。外出支援などのサービス利用は増加していますが、生活や将来に大きな変化をもたらすような転機には至っていないのが現状です。

### 【3. 取り組みの検証】

人権教育や交流学習を通じた「心のバリアフリー」については一定の進展が見られ、特に発達障がいなどへの理解が深まったことで、職場等におけるストレスの軽減につながったという前向きな変化が職員から確認されています。また、相談窓口の周知や各種手当の支給など、行政として担うべき事務は着実に実行され、市民のセーフティーネットとしての役割を果たしました。

一方で、障がいのある方の自立につながる実践的な支援は十分に進まず、職員による検証では、当初掲げていた「農業との連携」や「地域生活への移行の促進」、「スポーツを通じた健康維持」といった施策の多くが、課題解決に結びつく内容となっていなかったとの厳しい評価となっています。

啓発活動による理解促進には成果があったものの、その先にある「働く場」や「活動の場」といった受け皿となる実践的な支援体制の構築が不十分であったことが、最大の要因とされています。行政内部の事務対応や意識づくりにとどまり、農業やスポーツなどの既存の地域資源を、障がいのある方の具体的な居場所や活動につなげる仕組みづくりまで踏み込めなかったことが、社会参加を進める上での大きな課題として残りました。

### 【4. 総括】

本施策では、相談支援や経済的支援といった「守りの福祉サービス」については、正確かつ着実に実施されてきました。一方で、当初目指していた「自立や社会参加の促進」という構造的な変革については、いくつかの課題が残されています。

具体的には、理解を深めるための啓発活動が、実際の就労や施設から地域への移行といった行動や生活の変化にまで十分につながらなかった点が挙げられます。また、「農業」や「スポーツ」などの地域資源を活用した受け皿づくりについても、計画上の位置づけにとどまり、実際の事業として形にすることができませんでした。

その結果、当初掲げていた生活習慣病の重度化の抑制や、医療費・社会保障費の増加を構造的に解決するという高い目標には、到達できない状況となっています。

### 【5. 次期計画に向けた検討事項】

【市】は理解促進の啓発にとどまらず、就労や社会参加の受け皿づくりについて議論を深めます。

## 施策 2-8. セーフティーネットの確保と地域福祉の推進

|      |                         |
|------|-------------------------|
| 関連構想 | 5. 医療・保健・福祉 7. 地域コミュニティ |
| 担当部局 | 福祉事務所 （関連）政策企画部         |

### 【1. 計画策定時の背景】

計画策定時の分析では、人口減少に伴う経済活動の停滞や、失業・傷病による就労困難が重なり、深刻な経済的困窮が生じている状況が明らかになりました。一度生活保護

を利用すると、そこから抜け出すことが難しいケースも多く、「貧困の固定化」が子ども進学や就職に影響し、「貧困の連鎖」につながる悪循環が見られていました。また、生活保護受給者の増加や医療費負担の拡大により市の財政が圧迫される一方、現場のケースワーカーによる訪問や支援も限界に近づき、不正受給への対応も課題となっていました。こうした状況を踏まえ、当初の戦略では、自立支援や就労促進によって生活保護受給を未然に防ぐこと、あわせてICTの活用などにより、保護費の適正な執行と業務の効率化を進め、これらの悪循環を断ち切ることを目指していました。

## 【2. 主要指標（KPI）の推移と実績】

### 1. 施策 セーフティネットの確保と地域福祉の推進

本施策は国から実施が義務付けられている「法定受託事業」が中心であるため、施策全体を統合する独自の数値目標は設定されていません。そのため、以下の各基本事業の指標にて進捗を評価します。

### 2. 基本事業1 自立支援と適正な生活保護

| 指標名            | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|----------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 生活保護率 (%)      | 0.82        | 0.80     | 0.80     | 0.84     | 0.87     | 0.81     | 0.78        |
| 生活保護開始決定件数 (件) | 24          | 27       | 28       | 32       | 37       | 30       | 20          |

分析：コロナ禍の影響を受けて開始件数が増加し、物価高騰や高齢化による医療・介護費負担の増加により、預貯金を使い果たして受給に至るケースが続いています。令和6年度は開始件数が減少に転じたため保護率も改善傾向にありますが、人口減少の影響もあり、いずれの数値も目標値には届いていない厳しい状況です。

### 3. 基本事業2 生活困窮者対策の推進

| 指標名                             | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|---------------------------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 自立支援プログラムにより生活改善が図られた生活困窮者数 (人) | 0           | 0        | 0        | 2        | 1        | 0        | 2           |

分析：相談自体は多数寄せられているものの、実際の就労や生活改善に結びつくケースが極めて限定的です。令和6年度は関係機関と協力して支援を行いましたが、具体的な成果（生活改善）に至った人は0人という結果でした。

#### 4. 基本事業3 インフォーマルサービスの推進

| 指標名                  | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|----------------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| インフォーマルサービスの実施件数 (件) | 0           | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 12          |

分析：新型コロナウイルス感染症の影響により活動が長期間停止し、実績がない状態が続いていました。感染症の分類移行に伴う制限緩和はあったものの、令和6年度においても活動の再開には至らず、実績は引き続き0件となっています。地域における支え合い活動については、現時点では十分な再開の兆しが見られない状況です。

#### 5. 基本事業4 窓口業務のワンストップ化

| 指標名                            | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|--------------------------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 本庁・支所・公民館でワンストップ化された業務の達成率 (%) | 0           | 0        | 0        | 20       | 20       | 20       | 20          |

分析：令和4年度のシステム構築以降、目標である20%を維持しています。令和6年度からはオンライン申請フォームの構築といったデジタルの活用に重点を移しています。

#### 【3. 取り組みの検証】

「ジェネリック医薬品の活用促進」や「ケースワーカーによる指導の強化」など、制度運用面における施策は着実に実施され、医療費の増加抑制や不正受給の減少といった一定の成果を上げ、財政負担の軽減に寄与しました。また、「福祉総合相談窓口」の設置など、相談を受け止める体制づくりも進められました。

一方で、当初の戦略の中心であった「貧困の連鎖を断ち切るための構造的な取組」は、十分に進めることができていません。就労や教育への支援が十分だったとは言えず、子どもの学習支援についても取組は行われたものの、利用者が少なく、進学や就職の改善には結びついていません。

職員からは、窓口や制度といった仕組みは整えたものの、利用者がそれを活用し、自立へとつなげるための工夫や実効性のある受け皿が不足していたとの声が上がっています。制度を整備すること自体が目的化し、利用者の実情に即した支援となっていない、いわゆる「制度の形骸化」が、最大の課題として明らかになりました。

#### 【4. 総括】

窓口の利便性向上や医療費の抑制など、事務的な改善は着実に進められてきましたが、生活保護からの自立や貧困の連鎖を防ぐといった本質的な課題の解決には至っていません。物価高騰などの外部環境の影響も大きく、特に生活困窮者の自立支援については、相談から具体的な自立へと結びつく仕組みが十分に機能しておらず、その実効性の

弱さという構造的な課題が色濃く残されています。

【5. 次期計画に向けた検討事項】

【市】は制度の提供にとどまらず、【関係機関】と連携した実効性のある伴走型の自立支援等により、貧困の連鎖からの脱却を目指します。

施策 2-9. 生涯学習の推進

|      |  |
|------|--|
| 関連構想 | 2. 人口減少 7. 地域コミュニティ 8. 教育・人財育成 9. 社会インフラ |
| 担当部局 | 政策企画部 (関連) 教育部                           |

【1. 計画策定時の背景】

計画策定時の分析では、生涯学習や地域活動をめぐり、参加者の減少や担い手不足が重なった深刻な悪循環が明らかになりました。インターネットの普及などにより個人で学ぶ機会が増えた一方で、地域の団体活動の魅力が低下し、活動の縮小が進んでいました。さらに、講座内容のマンネリ化によって参加者が減少し、人口減少や少子高齢化による後継者不足も加わることで、地域行事の継続そのものが難しい状況に陥っていました。

こうした流れを断ち切るため、当初の戦略では、学びの場を見直すことで地域に埋もれている人材を掘り起こし、行政への依存を減らしながら、住民主体の自主的な地域活動を広げていくことを大きな目標として掲げました。

【2. 主要指標 (KPI) の推移と実績】

1. 施策 生涯学習の推進

| 指標名                   | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|-----------------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 生涯学習活動を行っている市民の割合 (%) | 30.4        | 30.4     | 30.4     | 30.4     | 30.4     | 32.1     | 45.0        |

分析：長らく 30.4%で横ばいが続いていましたが、令和6年度には 32.1%へとわずかに上昇しました。コロナ禍による制限緩和の影響が考えられるものの、目標値である 45.0%との間には、依然として大きな差があります。

## 2. 基本事業1 生涯学習施設の管理

| 指標名   | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|---|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 地域づくり活動センター（旧生涯学習施設）における修繕件数 ※維持管理上の不具合による（件） | 31          | 66       | 80       | 84       | 38       | 32       | 15          |

分析：施設の老朽化により一時的に修繕費が増加しましたが、現在は落ち着いた状況となっています。ただし、築年数の経過に伴い、今後も突発的な修繕費が発生する可能性があります。不安定な状態が続くと見込まれます。

## 3. 基本事業2 生涯学習機会の充実

| 指標名                                      | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|--|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 地域づくり活動センターの講座・講演、体験型事業・イベント等への年間参加者数（人） | 19,931      | 10,337   | 8,624    | 9,365    | 13,130   | 26,292   | 21,000      |

分析：コロナ禍で激減しましたが、5類移行や「地域づくり活動センター」への再編が功を奏し、令和6年度には当初目標を上回るV字回復を遂げています。

## 4. 基本事業3 地域・学校との連携

| 指標名                      | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|--------------------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 学校との連携事業数（事業） ※R2より単年度集計 | 96          | 52       | 54       | 55       | 71       | 81       | 100         |

分析：着実に回復傾向は見られるものの、長期間にわたる活動休止の影響で廃止となった事業もあり、当初の構想時に想定していた連携の規模には、まだ十分に切り切っていない状況です。

### 【3. 取り組みの検証】

公民館を「地域づくり活動センター」へと再編し、地域づくり組織との協働を進めたことで、一部の地域では住民の意識が高まり、行政への依存からの脱却や自主的な活動の継続といった前向きな変化が見られました。

一方で、「組織体制の見直し」や「事業承継」など、当初掲げていた多くの改革は実施に至らず、課題として残っています。職員の間では、講座内容のマンネリ解消といった目先の対応に追われ、「学び」と「地域課題の解決」を結びつける根本的な仕組みづくりに踏み込めなかったという問題意識が共有されています。その結果、市の取組だけ

では解決が難しい課題への対応が十分とは言えず、活動の魅力を市民に実感してもらうための仕組みが不足している状況にあります。

#### 【4. 総括】

本施策において残された最大の課題は、「学び」と「実践」が十分につながっていない点にあります。一部の地域では成果が見られるものの、全体としては依然として知識を伝える講座が中心で、地域課題の解決に結びつく人材育成の循環は確立されていません。

また、コロナ禍で中断した事業の再構築や、施設の老朽化への対応といった物理的・機能的な制約も残っており、活動の広がりを妨げる要因となっています。

#### 【5. 次期計画に向けた検討事項】

【市】は講座の実施方法を見直し、【市民】が地域づくり活動センターを拠点として地域課題の解決に結びつく人材育成を行える仕組みづくりを模索します。

### 施策 2-10. 人権の尊重と男女共同参画の推進

|      |                                   |
|------|-----------------------------------|
| 関連構想 | 4. 産業・雇用創出 7. 地域コミュニティ 8. 教育・人財育成 |
| 担当部局 | 生活福祉部                             |

#### 【1. 計画策定時の分析】

計画策定時、本市では、社会の多様化や複雑化に伴い、人権に関する課題が広がっている状況が見られました。分析の結果、古い価値観が残ることで、自身では気付きにくい偏見や無意識の差別意識が根強く存在し、差別や偏見が解消されにくい悪循環が生じていました。

また、行政が行う人権教育についても内容のマンネリ化が進み、学習への参加者が減少する状況となっていました。さらに、地域社会では男性中心の役員構成といった慣習により、女性の意見が十分に反映されにくく、職場においても理解不足から、仕事と家庭の両立が難しい環境が続いていました。

これらの課題が、住みづらさや働きづらさを生み、結果として人口流出につながっている構造を断ち切ることが、当初の大きな戦略目標でした。

#### 【2. 主要指標 (KPI) の推移と実績】

##### 1. 施策 人権の尊重と男女共同参画の推進

| 指標名                            | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|--------------------------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 最近1年間に人権を傷つけられたことがある市民の相談件数(件) | 4           | 12       | 19       | 12       | 12       | 12       | 0           |

|             |       |       |       |       |       |       |      |
|-------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|------|
| 女性の就業割合 (%) | 44.57 | 44.57 | 46.96 | 46.96 | 47.01 | 47.01 | 50.0 |
|-------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|------|

分析：相談件数は基準値を大きく上回る水準で推移し、10件台で高止まりしています。コロナ禍における在宅時間の増加により、近隣関係での摩擦が生じやすくなったことも、その一因と考えられます。一方、女性の就業割合については、働き方改革の進展や共働き世帯の増加を背景に、上昇傾向が見られています。

## 2. 基本事業1 人権教育の推進

| 指標名                | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|--------------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 人権教育 年間受講者数<br>(人) | 2,331       | 1,396    | 1,442    | 1,228    | 1,985    | 996      | 2,500       |

分析：コロナ禍の人数制限により大幅に減少しましたが、令和5年度には回復の兆しを見せました。しかし、組織の再編（分会の廃止）もあり、参加人数の維持が難しい状況にあります。

## 3. 基本事業2 人権の擁護

| 指標名                    | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|------------------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 各種人権侵害に対する措置<br>件数 (件) | 0           | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0           |

分析：計画開始以降、継続して「ゼロ」を維持しており、重大な人権侵害の未然防止という点では、一定の成果が確認されています。

## 4. 基本事業3 男女共同参画の推進

| 指標名                | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|--------------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 「男女共同参画社会」の認知率 (%) | 58.1        | 84.1     | 83.5     | 83.5     | 83.5     | 82.4     | 90.0        |
| 審議会・委員会の女性登用率 (%)  | 23.7        | 26.1     | 27.4     | 26.7     | 26.7     | 29.5     | 35.0        |
| LGBTの認知率 (%)       | 31.0        | 72.4     | 71.9     | 71.9     | 71.9     | 66.7     | 80.0        |

分析：認知率の指標は、アンケート手法の変更により大きく上昇していますが、実態を

正確に反映しているかについては、慎重に見極める必要があります。また、女性の登用率はわずかに増加しているものの、目標値である35.0%には、依然として差が残っています。

### 【3. 取り組みの検証】

「いじめ対策」による早期発見の体制づくりや、若年層を中心とした男女共同参画への理解促進については、一定の成果が見られました。一方で、施策全体としては、当初目指していた「差別や偏見を生まない社会構造への転換」という点で、課題が残る結果となりました。

特に、行政の取組が講座開催などの知識啓発に偏りがちで、「自分は差別をしていない」と考えている無自覚な層に十分届かなかったことが、大きな要因とされています。事業は計画どおり実施されているものの、参加者が固定化し、市民一人ひとりの行動や意識の変化につなげるまでには至らなかった点が、期待した成果を得られなかった根本的な課題と捉えられています。

### 【4. 総括】

本施策では、重大な人権侵害を防ぎ、統計上の認知率や就業割合を向上させるなど、制度運用や数値面では一定の成果が見られました。一方で、市民一人ひとりの日常的な人権意識の向上や、地域コミュニティ内で生じる身近な摩擦を解消するための、より実践的な取組は十分とは言えません。とりわけ、「無意識の偏見」に気づいてもらうという、当初の構想で掲げた最も難しい課題については、依然として大きな課題として残されています。

### 【5. 次期計画に向けた検討事項】

【市】は従来の啓発手法を見直し、【市民・企業】が身近な問題として気づきを得られるような、実践的なアプローチのあり方を検討します。

## 施策 2-11. スポーツの振興

|      |                                       |
|------|---------------------------------------|
| 関連構想 | 7. 地域コミュニティ 8. 教育・人財育成 9. 社会インフラ・環境衛生 |
| 担当部局 | 政策企画部                                 |

### 【1. 計画策定時の背景】

計画策定時、本市のスポーツ環境は、「競技人口の減少」「市民の健康課題」「財政負担の増大」が相互に影響し合う悪循環にありました。少子化の進行により、部活動や地域スポーツの規模が縮小し、指導者や有望な選手が市外へ流出していました。

また、市民の運動不足による生活習慣病の増加が社会保障費を押し上げる一方、老朽化したスポーツ施設の維持管理費が市の財政を圧迫するなど、課題が重なっている状況でした。こうした悪循環を解消し、スポーツを通じて「健康づくり」「人材育成」「財政の健全化」が好循環する仕組みを取り戻すことが、当時の戦略的な構想でした。

## 【2. 主要指標 (KPI) の推移と実績】

### 1. 施策 スポーツの振興

| 指標名                               | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|-----------------------------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 西予市が維持管理<br>するスポーツ施設<br>の利用者数 (人) | 136,433     | 57,301   | 139,298  | 180,909  | 192,181  | 199,269  | 170,000     |

分析：コロナ禍により一時的に大きく減少したものの、令和3年度以降は回復基調に転じ、V字回復を遂げました。現在は目標値を大きく上回る利用が見られ、市民の運動に対するニーズは非常に高い状況です。

### 2. 基本事業1 スポーツ推進の基盤整備

| 指標名  | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|--|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| スポーツ関連団体の登録者<br>数 (体協、統合型スポーツ<br>クラブ等) (人) | 2,962       | 2,369    | 2,043    | 2,027    | 2,160    | 2,350    | 3,600       |

分析：回復傾向にあるものの、コロナ禍で活動を停止した団体の解散や縮小が響き、依然として基準値を下回る停滞状態です。

### 3. 基本事業2 スポーツ機会の充実

| 指標名  | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|--|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 市主催・補助・委託している<br>スポーツ講座・教室・大会の<br>年間参加者数 (人) | 30,235      | 12,736   | 1,511    | 3,011    | 5,226    | 5,776    | 36,000      |

分析：非常に厳しい状況が続いています。感染症対策により中止となった地域単位のイベントが、その後も再開されないまま廃止に至るケースがあり、参加の機会そのものが構造的に失われています。

### 4. 基本事業3 競技スポーツの支援

| 指標名          | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|--------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 全国大会出場者数 (人) | 99          | 42       | 91       | 99       | 150      | 113      | 120         |

分析：唯一、計画どおりに進んでいる項目であり、選手の育成や市外への流出防止を目

的とした支援が一定の成果を上げ、良好な水準を維持しています。

#### 5. 基本事業 4 スポーツ施設の管理と利用促進

| 指標名                               | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|-----------------------------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| スポーツ施設における利用支障件数（維持管理上の不具合による）（件） | 6           | 6        | 9        | 0        | 18       | 28       | 0           |

分析：施設全体の老朽化が急速に進行。突発的な故障や不具合による利用停止が急増しており、安全な提供という事務の根幹が揺らいでいます。

#### 【3. 取り組みの検証】

「競技スポーツへの支援」や「施設の貸し出し」といった従来の枠組みに基づく事務については、利用者数の回復や全国大会出場者数の維持など、一定の成果が見られました。一方で、最大の課題として、財政的な制約を理由にした構造改革や将来に向けた投資が進まなかった点が挙げられます。

老朽化した施設の廃止や集約といった統廃合が進まないまま、応急的な修繕費だけが増加し、新たな大会誘致や魅力あるコンテンツの創出に予算を充てる余力が生まれていません。職員の間では、「スポーツによる地域の活性化」を掲げながらも、実際に収益につなげる仕組みを構築できず、地域イベントの廃止を見送らざるを得ないという葛藤が共有されています。

#### 【4. 総括】

本施策は、既存施設の管理・運営といった「事務の継続」という面では、一定の水準を保ってきました。一方で、当初目指していた「財政負担を抑えながらスポーツ環境を見直す」という構造的な改革は、十分に進んでいません。

地域イベントの減少による競技人口の裾野縮小と、施設の老朽化が進むという二重の課題に直面する中で、施設の再編や民間の知見の活用など、将来を見据えた持続可能な仕組みづくりが未完のまま残されています。

#### 【5. 次期計画に向けた検討事項】

【市】は老朽化した施設の適正化について検討しつつ、限られた環境下でも持続可能なスポーツ活動のあり方を【市民・競技団体】と協議します。

### 施策 2-12. 文化の振興

|      |   |
|------|---|
| 関連構想 | 2. 人口減少 7. 地域コミュニティ 8. 教育・人財育成 9. 社会インフラ・環境衛生 |
| 担当部局 | 教育部（関連）政策企画部                                  |

### 【1. 計画策定時の背景】

計画策定時、本市の文化行政は、守るべき文化資産が多い一方で、それを支える担い手が不足しているという不均衡から、悪循環に陥っていました。専門職員の不足や施設の老朽化が進み、将来的な維持管理費の増大が懸念される中で、文化財の学術的な価値づけが十分に進まず、保護の優先順位を明確にできない状況が続いていました。その結果、効果的な活用も進まず、情報発信の不足や市民の関心低下を招いていました。

こうした停滞が、西予市の魅力を十分に伝えられない要因となり、観光や関係人口の増加につながっておらず、この構造的な課題を打開することが、当初の戦略的な構想でした。

### 【2. 主要指標（KPI）の推移と実績】

#### 1. 施策 文化の振興

| 指標名                                     | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|---|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 文化施設・文化事業の入場者・参加者数（文化会館、資料館・美術館、公民館）（人） | 113,369     | 56,448   | 47,865   | 107,498  | 90,367   | 108,423  | 113,000     |
| 毀損・消滅した有形・無形文化財数（件）                     | 0           | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0           |

分析：参加者数は、コロナ禍や施設改修工事の影響を受けながらも回復傾向を示し、令和6年度には概ね基準値付近まで戻っています。また、文化財の毀損は引き続きゼロを維持しており、保護体制については安定した運用が図られています。

#### 2. 基本事業1 文化財の保護

| 指標名        | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 文化財保護件数（件） | 249         | 249      | 250      | 250      | 250      | 252      | 252         |

分析：目標値を達成し、行政として「保護すべき文化財を明確にする」という役割については、計画どおり順調に進めることができました。

### 3. 基本事業2 文化施設の適正化と維持管理

| 指標名                             | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|---------------------------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 文化施設の延床面積（施設統廃合）（㎡）             | 8,830       | 8,830    | 8,830    | 8,830    | 8,830    | 8,830    | 8,830       |
| 文化施設における利用支障件数（件） ※維持管理上の不具合による | 1           | 2        | 1        | 1        | 1        | 0        | 0           |

分析：突発的な不具合（漏水など）への対応は改善され、支障ゼロを達成しました。一方で、当初の戦略として掲げていた「施設の統廃合（面積削減）」は1㎡も進んでおらず、構造的な改革は停滞しています。

### 4. 基本事業3 特色ある文化施策の取組み

| 指標名                       | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|---------------------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 西予市に特徴的な文化財などを活かした事業の数（件） | 4           | 4        | 4        | 4        | 4        | 4        | 5           |

分析：段畑や町並みの保存・活用に関する取組は継続されていますが、新たな展開にはつながっておらず、収益を生み出す仕組みとして発展させるまでには至っていません。

#### 【3. 取り組みの検証】

「文化財保存活用地域計画」の作成や新たな史跡指定など、行政としての基盤づくりについては、職員の専門性と努力により高い成果を上げました。一方で、大きな課題として、「保存すること自体」が目的となり、本来目指すべき「地域の豊かさや活力につながる」との結び付きが弱い点が挙げられます。

施設の維持管理においても、目の前の不具合に対応する点では一定の効果は上げていますが、財政負担の軽減につながる施設の集約など、抜本的な見直しには踏み込んでいない状況です。職員の間では、価値ある文化財を守り続けたいという使命感と、それが市民の所得向上や地域経済の循環に十分結びついていない現状との間で、課題意識が共有されています。

#### 【4. 総括】

本施策は、文化財を守るための事務については着実に成果を上げてきましたが、文化を地域資源として生かし、「まちの魅力を高める」ための構造的な改革には至っていません。とりわけ、施設の適正化がほとんど進んでいないことは、将来的な財政負担が固定化するおそれを残しています。

今後は、学術的な成果を、市民が豊かさを実感できる経済的な価値へとつなげていくための、戦略的な仕組みづくりが大きな課題として残されています。

**【5. 次期計画に向けた検討事項】**

【市】は文化施設の在り方を検討するとともに、守るべき文化財を精査し、【市民・民間】と協働して地域の魅力や経済的価値に結びつける活用策を模索します。

## 政策3 まちづくり

### 施策3-1. 持続的な市域へのデザイン

|      |  |
|------|--|
| 関連構想 | 2. 人口減少 3. 誰もが活躍できる地域社会 3. まちデザイン 7. 地域コミュニティ 9. 社会インフラ・環境衛生 |
| 担当部局 | 建設部 (関連) 総務部 政策企画部 産業部 教育部                                   |

#### 【1. 計画策定時の背景】

計画策定時、本市では、合併後に広がった市域に公共施設やインフラが点在し、その維持管理費が財政を圧迫する悪循環が生じていました。無計画な開発や集落の郊外化が進んだことで、中心市街地の機能が低下し、医療や商業などの利便性が失われ、さらなる人口流出を招く構造となっていました。

こうした課題を踏まえ、「コンパクトで利便性の高いまち」への再編と、点在する公共資産（公園や公有不動産）の適切な管理や活用を進めることを柱に、持続可能な都市構造への転換を目指しました。

#### 【2. 主要指標（KPI）の推移と実績】

##### 1. 施策 持続的な市域へのデザイン

| 指標名                  | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|----------------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 都市マスタープラン<br>進捗率 (%) | 0.0         | 51.3     | 54.8     | 60.4     | 68.3     | 71.2     | 80.0        |

分析：インフラ整備や野村地区における用途地域の変更など、都市計画に基づく各種手続きは着実に進んでおり、計画した目標は達成できる見通しです。

##### 2. 基本事業1 市街地整備及びコンパクトシティの推進

| 指標名                                   | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|---------------------------------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 市街地居住人口割合<br>(%)                      | 35.3        | 32.3     | 32.2     | 36.2     | 36.9     | 38.2     | 36.0        |
| 病院、買い物、行政手続<br>への移動に困っている市民<br>割合 (%) | 15.1        | 15.1     | 15.1     | 15.1     | 15.1     | 30.9     | 13.0        |
| 地域交通（バス、デマ<br>ンド等）の利用者数（人）            | 21,775      | 15,644   | 14,572   | 14,649   | 14,789   | 13,184   | 11,000      |

分析：居住誘導区域への人口集約は進み、目標は達成しましたが、その一方で「移動に

不便を感じる市民」の割合が増加しています。人口集約の取組と、移動手段の確保が十分に連動していない実態が明らかになりました。

### 3. 基本事業2 地域計画の策定によるまちづくり

| 指標名                             | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|---------------------------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 地域づくり交付金（手上げ型）の活用をした地域づくり組織数（%） | 70.3        | 85.0     | 88.8     | 92.5     | 100.0    | 100.0    | 100.0       |
| 地域づくり交付金（手上げ型）交付率（%）            | 83.4        | 55.0     | 88.6     | 91.2     | 100.0    | 100.0    | 100.0       |

分析：地域づくり交付金の活用は全組織に定着し、住民主体の活動基盤は整ったといえます。

### 4. 基本事業3 遊休資産の有効活用

| 指標名             | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|-----------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 遊休公共施設の利活用件数（件） | 9           | 9        | 9        | 9        | 11       | 14       | 15          |

分析：公共施設の利活用は計画後半にかけてわずかに進展しましたが、民間不動産の流動化や空き家対策を含めた、抜本的な市場の活性化には至っていません。

### 5. 基本事業4 公園の維持管理

| 指標名                    | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|------------------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 公園維持管理上の不具合等による支障件数（件） | 1           | 1        | 7        | 5        | 12       | 0        | 0           |

分析：突発的な不具合への対応は行われているものの、管理体制の一元化という根本的な課題が解決されていないため、年度ごとに実績が安定しない状況が続いています。

### 6 基本事業5 国際化・地域間交流の推進

| 指標名                    | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|------------------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 市の関与による国際交流・地域間交流者数（人） | 62          | 0        | 27       | 55       | 67       | 74       | 72          |

|                              |     |     |     |     |     |     |     |
|------------------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| 市内各所で雇用されている外国人の人数（八幡浜管内）（人） | 479 | 499 | 433 | 550 | 603 | 688 | 515 |
|------------------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|

分析：コロナ禍による交流の停滞を経て回復が進み、外国人雇用数は大きく増加しました。現在では、地域の労働力を支える重要な存在となっています。

#### 7. 基本事業 6 市内高等学校の魅力化

| 指標名        | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 市内高校生徒数（人） | 510         | 477      | 448      | 440      | 426      | 423      | 430         |

分析：人口減少などの影響により、基準値（510人）から減少が続いている状況です。

#### 8. 基本事業 7 大学連携の推進

| 指標名                | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|--------------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 大学と連携して実施した事務事業（件） | 8           | 13       | 19       | 25       | 28       | 29       | 13          |

分析：大学との連携による事業は大きく増加しており、令和6年度には29件に達しました。特に災害からの復興をテーマに、大学関係者が地域に入り、各地区との連携が活発に行われています。

#### 【3. 取り組みの検証】

「都市計画マスタープラン」の推進や交付金制度の運用など、行政が主体となって進める事務については、着実に成果を上げてきました。一方で、「管理の効率化」と「住民の利便性」との間はずれが生じていることが、大きな課題となっています。

例えば、公園の維持管理費を抑えるために遊具を撤去した結果、地域の魅力が低下してしまったことや、コンパクトシティ化を進める中で移動手段の確保が十分でなく、高齢者が外出しにくくなっている現状があります。計画自体は整備されているものの、住民が実際に「暮らしやすくなった」と感じられる段階には至っておらず、今後の取組が求められています。

#### 【4. 総括】

本施策は、計画に基づく事務手続きや予算の執行については高い達成度を示しました。一方で、当初目指していた「悪循環を断ち切るための抜本的な見直し」という点では、遊具撤去や移動の不便さといった市民の負担に対する十分な配慮や補完策が不足しており、効率化が市民負担の増加につながる結果となっています。

行政内部の手続きや運用は前進したものの、地域全体の価値を高め、暮らしの質の向上につなげるための戦略的な仕組みづくりについては、依然として課題が残されています。

【5. 次期計画に向けた検討事項】

【市】は財政危機を見据えた公共施設の再編を進める一方で、代替交通などの必要不可欠な生活インフラの維持について、【市民】との合意形成を図りながら検討します。

施策 3-2. 市民協働の推進

|      |             |
|------|-------------|
| 関連構想 | 7. 地域コミュニティ |
| 担当部局 | 政策企画部       |

【1. 計画策定時の背景】

計画策定時の分析では、本市の地域コミュニティが、集落の点在によるインフラ維持費の増大と、それに伴う生活利便性の低下という悪循環に直面していることが明らかになりました。こうした状況が若者の流出を招く要因となっていました。

また、コミュニティの規模が大きくなり過ぎたことで住民の意見が反映されにくくなり、役員の負担が増えることで担い手不足が深刻化し、地域活動の停滞や行政への依存が高まる状況にありました。

この流れを断ち切るため、コミュニティの再編を検討し、組織の適正化を図るとともに、地域づくり交付金の見直しや地域計画の策定を通じて、住民が主体となって運営する持続可能な地域コミュニティの形成を戦略の柱として掲げました。

【2. 主要指標（KPI）の推移と実績】

1. 施策 市民協働の推進

| 指標名                               | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|-----------------------------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 自助共助の意識が維持若しくは、向上していると感じる市民割合 (%) | 73.8        | 73.8     | 73.8     | 73.8     | 73.8     | 71.5     | 80.0        |

分析：指標は70%台前半で推移しているものの、令和6年度の実績は71.5%と基準値を下回り、わずかながら低下傾向が見られます。

## 2. 基本事業1 コミュニティ施設の管理・再編

| 指標名                         | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|-----------------------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| コミュニティ施設（集会所）の大規模改修、新設件数（件） | 1           | 0        | 1        | 0        | 0        | 0        | 21          |

分析：令和3年度に1件の実績があったのみで、近年は改修・新設が止まっています。目標値「21件」に対して大幅に遅れており、施設の老朽化対策が課題です。

## 3. 基本事業2 支所・公民館機能の再編

| 指標名                  | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|----------------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 地域づくり活動センターへの移行件数（件） | 0           | 0        | 0        | 0        | 27       | 27       | 27          |

分析：令和5年度に市内全27施設が移行を完了し、目標を達成しました。住民自治の拠点としてのハード整備は完了しています。

## 4. 基本事業3 地域主導の地域づくり

| 指標名       | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|-----------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 自治会加入率（％） | 99.0        | 90.0     | 90.0     | 90.0     | 86.8     | 88.0     | 100.0       |

分析：算定方法の変更もあり、実績は80%台後半で推移しており、全員加入（100%）の目標には届いていません。

## 5. 基本事業4 市民活動の活性化

| 指標名          | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|--------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| NPO法人団体数（団体） | 8           | 8        | 8        | 9        | 9        | 10       | 8           |

分析：目標値の8団体を上回る水準を維持しており、市民による活動の法人化は着実に進んでいます。

### 【3. 取り組みの検証】

この期間中、「地域づくり活動センターへの移行完了」や「地域づくり交付金の運

用」など、住民主体の活動を支えるための基盤づくりでは大きな成果がありました。また、「地域計画の策定」を促すなど、制度や仕組みといった事務的な枠組みについても、計画どおり進めることができました。

一方で、当初の戦略であった「組織の見直し」や「役割分担の整理」といった、地域運営そのものを改善する取組は、十分に進んでいません。住民合意の難しさから、コミュニティの再編やスリム化に踏み込むことができず、従来の活動の形を残したまま、新たな計画づくりや ICT 活用を追加する対応にとどまっています。

その結果、役員の業務量や精神的な負担は軽減されず、「役員の担い手不足」という根本的な課題は解消されていません。こうした「仕組みが形だけになっている状態」により、拠点整備は進んだものの、住民の自助・共助の意識が十分に高まらない状況につながっています。

#### 【4. 総括】

本施策では、公民館の機能再編など、行政が主導する「場」や「制度」の整備は着実に進みました。また、NPO 法人の増加など、民間主体による動きも見られています。

一方で、人口減少社会に対応した「身の丈に合った地域組織への転換」という大きな課題は、なお解決に至っていません。特に、住民の負担感の原因となっている過大な組織規模や旧来の活動ルールを維持したままでは、新たな交付金やデジタルツールを導入しても、地域の自立や担い手の確保にはつながりにくいことが明らかになりました。自治会加入率の伸び悩みや自助・共助意識の停滞は、こうした仕組みと実態のずれが限界にきていることを示しています。

#### 【5. 次期計画に向けた検討事項】

【市】はこれまでの支援のあり方を見直し、現在の人口規模に合わせた無理のない持続可能な地域運営の仕組みへ転換できるよう、【市民・地域】の主体的な活動を後押しする方策を検討します。

### 施策 3-3. 防災・減災対策の推進

|      |            |
|------|------------|
| 関連構想 | 6. 危機管理    |
| 担当部局 | 総務部（関連）建設部 |

#### 【1. 計画策定時の背景】

計画策定時の分析では、本市において、若者が市外へ通勤・通学することで地域との関わりが薄れ、地域コミュニティの弱体化が防災時の連携力低下につながっている状況が明らかになりました。あわせて、高齢化の進行により災害時に支援が必要な方が増え、避難支援が一層困難になるという深刻な悪循環が生じていました。

さらに、人口減少に伴う空き家の増加が危険家屋の倒壊リスクを高め、インフラの老朽化と重なることで、災害時に避難路が寸断されるおそれも指摘されていました。こうした課題は、本市が原子力発電所から 30km 圏内に位置するという地理的条件とも重な

り、「いざという時に命を守る避難ができない」という最悪の事態を招きかねない状況にありました。

このため、「地域防災力の強化」と「インフラの強靱化」を両輪とし、ソフト・ハード両面から防災体制を立て直すことを、当初の戦略として掲げました。

## 【2. 主要指標（KPI）の推移と実績】

### 1. 施策 防災・減災対策の推進

| 指標名                              | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|----------------------------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 市民レベルでの防災・減災体制ができていると思う市民の割合 (%) | -           | -        | -        | -        | -        | 30.4     | 60.0        |

分析：近年の大規模災害を受けて市民の危機意識は高まっているものの、自身の備えや地域の防災体制に「十分対応できる」と感じている市民は約3割にとどまっています。

### 2. 基本事業1 地域防災力の強化

| 指標名                    | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|------------------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 地域での防災訓練及び講習会参加者数 (人)  | 5,362       | 2,775    | 1,176    | 6,265    | 2,424    | 3,478    | 12,000      |
| 自主防災組織の訓練実施率 (%)       | 55.2        | 28.4     | 22.4     | 35.8     | 41.2     | 35.3     | 100.0       |
| 土砂崩れ等の危険地区での対策箇所数 (箇所) | 426         | 439      | 441      | 467      | 477      | 481      | 435         |

分析：ハード面（危険地区への対策）は、目標を上回るペースで着実に進んでいます。一方で、コロナ禍以降は防災訓練への参加者数や実施率が低迷しており、地域における実践的な備えが停滞しています。

### 3. 基本事業2 防災情報システムの整備

| 指標名                 | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|---------------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 防災行政無線戸別受信機の設置率 (%) | 76.2        | 75.9     | 76.6     | 76.6     | 76.4     | 76.2     | 100.0       |

分析：世帯の高齢化や転居などの影響により、戸別受信機の普及は伸び悩み、現在は横

ばいの状態が続いています。

#### 4. 基本事業3 空き家の安全管理

| 指標名         | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|-------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 特定空き家件数 (件) | 0           | 1        | 6        | 0        | 2        | 0        | 2           |

分析：倒壊のおそれがあるなどの「特定空家等」を積極的に認定し、法的な指導を行う方針へと転換したことで、危険箇所の解消に着実な成果を上げています。

##### 【3. 取り組みの検証】

この期間中、行政は、危険地区の復旧や補強工事、特定空家等の略式代執行による除却、危険空家除却事業補助金の活用など、公的権限や予算を用いた「ハード面での安全確保」において、大きな成果を上げました。また、防災計画の推進や防災士の育成など、制度や体制といった事務的な基盤づくりも計画どおり進められています。

一方で、当初の戦略として掲げていた「地域コミュニティによる共助の強化」については、十分な成果が得られていません。要支援者台帳の整備や防災訓練の実施といった仕組みは整えたものの、実際に地域で動く担い手が不足しており、取組が実効性を伴わない状況となっています。その結果、行政が単独で進められるインフラ整備は進展しましたが、災害時に実際に機能する地域の体制づくりは停滞しました。こうした「地域で支える人手の不足」に十分対応できなかったことが、市民満足度の伸び悩みにつながっています。

##### 【4. 総括】

本施策では、インフラの強靱化や特定空き家の解消など、行政が担うべき安全対策については、着実に進めることができました。一方で、地域防災の土台となる「地域で支え合う仕組み（共助）」の再構築は、十分に進んでいません。

具体的には、名簿や台帳を整備しても実際に動く人が不足していることや、戸別受信機を配布しても利用や普及が広がらないなど、「制度はあるが、実際に機能していない」という課題が明らかになりました。これまでと同じ形で訓練や計画づくりを続けるだけでは、人口減少や高齢化が進む中で地域の力が弱まるという根本的な問題に対応しきれず、命を守るための実効性ある体制づくりが、今後の大きな課題として残されています。

##### 【5. 次期計画に向けた検討事項】

【市】はハード面の強靱化を継続しつつ、現在の人員構成でも対応できるような、【市民・地域】が主体となる現実的な共助体制の再構築に向けて議論を深めます。

## 施策 3-4. 交通安全・防犯対策の推進

|      |                            |
|------|----------------------------|
| 関連構想 | 7. 地域コミュニティ 9. 社会インフラ・環境衛生 |
| 担当部局 | 総務部 (関連) 産業部               |

### 【1. 計画策定時の背景】

計画策定時の分析では、人口減少の進行により、病院や商店の閉鎖、公共交通の路線廃止が相次ぎ、日常生活において車での移動が欠かせない状況にあることが明らかになりました。その結果、高齢者が免許を自主的に返納しにくくなり、交通事故のリスクが高まるという悪循環が生じていました。

また、独居世帯の増加や地域コミュニティの弱体化により、地域全体の防犯力が低下し、さらにインターネットの普及によって新たな詐欺被害も増えるなど、市民の安全を脅かす構造的な課題を抱えていました。

こうした状況を踏まえ、当初の構想では、「高齢者が安心して免許を返納できる移動環境づくり」「地域全体で支える防犯体制の構築」「ネット犯罪などの被害を防ぐ取組」を戦略の柱として掲げ、これらの悪循環を断ち切ることを目指しました。

### 【2. 主要指標 (KPI) の推移と実績】

#### 1. 施策 交通安全・防犯対策の推進

| 指標名         | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|-------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 交通事故発生件数(件) | 41          | 35       | 29       | 21       | 16       | 34       | 30          |

分析：令和5年度までの数年間は、コロナ禍による外出自粛の影響で事故件数は減少していましたが、令和6年度には34件とコロナ前の水準に戻り、死亡事故も2件発生するなど、厳しい状況となっています。

#### 2. 基本事業1 交通安全対策の推進

| 指標名                     | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|-------------------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 市民が第1当事者となった交通事故発生件数(件) | 27          | 21       | 20       | 15       | 11       | 21       | 20          |
| 高齢者が関与した交通事故発生件数(件)     | 23          | 26       | 12       | 15       | 14       | 21       | 12          |
| カーブミラー等の交通安全施設整備件数(件)   | 67          | 52       | 55       | 48       | 39       | 33       | 60          |

分析：事故件数全体が増加しており、特に高齢者が関与する事故が21件と、全体の過

半数を占めています。また、安全施設の整備については、資材価格の高騰や予算の影響により、実績が低下しています。

### 3. 基本事業2 防犯対策の推進

| 指標名                    | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|------------------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 防犯灯等の防犯施設の設置・整備件数(件)   | 131         | 168      | 156      | 158      | 77       | 434      | 120         |
| 防犯カメラ等の防犯施設の設置・整備件数(件) | 3           | 2        | 1        | 2        | 1        | 6        | 2           |

分析：令和6年度からLED防犯灯への更新を促進したことにより、防犯灯の整備実績は大きく向上しました。あわせて、防犯カメラの設置も目標を達成しており、ハード面での防犯対策は順調に進んでいます。

### 4. 基本事業3 被害にあわない・被害を軽減する取組みの推進

| 指標名                        | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|----------------------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 消費者トラブルに対する対策を知っている市民割合(%) | 55.5        | 55.5     | 55.5     | 55.5     | 55.5     | 82.1     | 60.0        |

分析：関係機関と連携した出前講座の実施などが効果を上げ、認知度は目標値を大きく上回る82.1%まで向上しました。

#### 【3. 取組みの検証】

「防犯灯のLED化」や「消費者被害防止に向けた啓発」については、大きな成果が見られました。また、関係機関と連携した見守り活動や指導体制の強化も、着実に進められています。

一方で、当初の戦略として掲げていた「仕組みそのものを見直して事故を減らす」という点では、十分な成果が得られていません。高齢者への安全教育や指導といったソフト面の取組は続けているものの、日常生活の移動を支える代替手段が不足しているという構造的な課題を解消できておらず、免許返納が進まない状況が続いています。その結果、事故リスクの低減につながらないという課題が残っています。移動に対する不安を軽減するための交通サービスの見直しに踏み込めなかったことが、事故件数が再び増加している一因となっています。

#### 【4. 総括】

本施策では、防犯灯の更新や消費者被害防止に向けた啓発といった事務については、

極めて高い水準で実施されてきました。一方で、交通安全や防犯の土台となる「持続可能な仕組みづくり」は、十分に進んでいない状況です。

特に山間部では、高齢者が車を手放しても生活を続けられる移動環境の整備が進まず、個々の意識啓発だけでは限界があることが明らかになりました。また、学校跡地などの未利用施設の活用検討が停滞していることも、地域の防犯リスクを根本から解消するまでには至らない要因となっています。

#### 【5. 次期計画に向けた検討事項】

【市】は移動環境の整備や未利用施設の適正管理などを進め、安全に暮らせる生活基盤の確保に向け、【市民・地域・関係機関】と連携した仕組みづくりを検討します。

### 施策 3-5. 道路・橋梁整備と維持管理

|      |                |
|------|----------------|
| 関連構想 | 9. 社会インフラ・環境衛生 |
| 担当部局 | 建設部            |

#### 【1. 計画策定時の背景】

計画策定時の分析では、本市は広い道路網を抱える一方で、「人口減少・高齢化による利用者の減少」と「道路の老朽化の進行」という二つの課題に直面していました。地域からの整備要望により管理する道路は増え続ける一方で、住民の自主的な維持管理意識が薄れ、行政への依存が高まった結果、維持管理費や災害復旧費が市の財政を圧迫する悪循環となっていました。

こうした状況を改善するため、当初の構想では、単に道路を新設・改良するのではなく、「計画的な更新」や「長寿命化」へと方針を転換し、更新時における廃道の検討や、コンパクトなまちづくりとあわせたインフラの適正化を、戦略の柱として掲げました。

#### 【2. 主要指標（KPI）の推移と実績】

##### 1. 施策 道路・橋梁整備と維持管理

| 指標名                 | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|---------------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 幹線道路に満足している市民の割合(%) | 70.0        | 70.0     | 70.0     | 70.0     | 70.0     | 69.5     | 72.0        |
| 生活道路に満足している市民の割合(%) | 63.3        | 63.3     | 63.3     | 63.3     | 63.3     | 63.2     | 65.0        |

分析：満足度は横ばいからわずかに低下しています。豪雨災害の復旧を優先したことによる整備の遅れや、生活様式の変化が影響しており、目標の達成には至っていません。

## 2. 基本事業1 道路の整備と維持管理

| 指標名                        | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|----------------------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 道路整備・改良された延長距離(計画期間累計)(m)  | 0           | 36       | 643      | 843      | 1,225    | 483      | 100         |
| 道路管理の瑕疵により損害賠償の対象となった件数(件) | 0           | 1        | 2        | 1        | 1        | 1        | 0           |
| 道路点検の判定区分で緊急措置段階(Ⅳ)の件数(件)  | 0           | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0           |

分析：改良工事の進捗により利便性は向上していますが、毎年1～2件の損害賠償案件が発生しており、安全確保の面で課題が残っています。

## 3. 基本事業2 橋梁の整備と維持管理

| 指標名                        | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|----------------------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 橋梁整備・改良された延長距離(計画期間累計)(m)  | 0           | 68       | 67       | 123      | 96       | 38       | 100         |
| 橋梁管理の瑕疵により損害賠償の対象となった件数(件) | 0           | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0           |
| 橋梁点検の判定区分で緊急措置段階(Ⅳ)の件数(件)  | 0           | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0           |

分析：災害関連工事との兼ね合いで調整が必要な時期もありましたが、着実に補修が進められており、安全上のトラブルも「ゼロ」を維持しています。

### 【3. 取り組みの検証】

この期間中、行政は、計画的な長寿命化修繕や災害復旧対応など、既存インフラを維持するための取組において一定の成果を上げました。特に、橋梁については事故や緊急対応を要する事案を発生させることなく、安全性を確保できています。

一方で、当初の戦略として掲げていた「インフラ網のスリム化(構造改革)」については、大きな課題が残りました。維持管理費を抑制するためには、廃道や路線の集約が必要であるとの認識はあったものの、地域からの要望が強く、合意形成が難しかったことから、具体的な削減には踏み込めませんでした。その結果、長寿命化による現状維持にとどまり、過剰なインフラを抱える構造を根本的に見直すまでには至りませんでした。

た。こうした状況が、財政負担の増大を抑えきれず、市民満足度が微減する一因となっています。

#### 【4. 総括】

本施策では、点検や修繕など日常的な維持管理業務については、着実かつ的確に行われてきました。一方で、人口減少が進む中で不可欠となる「地域の実情に見合った持続可能なインフラ規模への見直し」という本質的な課題は、解決に至っていません。

特に、地域からの要望に対応し続けた結果、道路の延長が拡大し、維持管理の負担が増え続ける状況となっています。また、それを支える建設分野の人材不足という深刻な問題についても、十分な対策を講じることができませんでした。

こうした中、負担を伴う「選択と集中」に踏み込めず、従来どおりの管理を続けたことが、将来の財政や安全面に対する大きな課題として残されています。

#### 【5. 次期計画に向けた検討事項】

【市】は新規路線の整備を抑制し既存インフラの維持修繕への移行を進めるとともに、利用状況に応じた身の丈に合った施設規模への縮小について、【市民】との合意形成を模索します。

### 施策 3-6. 水道水の安定供給

|      |                |
|------|----------------|
| 関連構想 | 9. 社会インフラ・環境衛生 |
| 担当部局 | 建設部            |

#### 【1. 計画策定時の背景】

計画策定時の分析では、本市は、人口減少に伴う給水収益の減少と、水道施設の老朽化による漏水の増加が同時に進む中で、水道事業の経営を圧迫する悪循環に直面していました。これにより、耐震化の遅れや、住民理解の不足から簡易水道の上水道への統合が進まず、整備・維持すべき施設が過剰なまま残ることで、施設整備費や維持管理費が膨らみ続ける状況となっていました。

こうした課題を解消するため、当初の構想では、水道事業の一本化による経営基盤の強化、施設の統廃合と計画的な改修によるコスト抑制、ICTの活用や技術者の育成を通じた効率的な管理体制の構築を柱に、持続可能な水道供給体制の確立を目指しました。

## 【2. 主要指標 (KPI) の推移と実績】

### 1. 施策 水道水の安定供給

| 指標名                        | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|----------------------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 水道水が常に安心・安全に使えると思う市民の割合(%) | 91.2        | 91.2     | 91.2     | 91.2     | 91.2     | 87.5     | 94.0        |

分析：令和6年度の実績は87.5%と基準値を下回り、悪化しています。施設の老朽化や漏水リスクに対する市民の不安が、満足度の低下に繋がっていると考えられます。

### 2. 基本事業1 水道施設の整備・更新

| 指標名                  | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|----------------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 管路の耐震化率(%)           | 19.6        | 19.7     | 19.8     | 19.8     | 22.7     | 24.08    | 20.0        |
| 浄水場の施設維持管理上の不具合件数(件) | 58          | 89       | 42       | 43       | 46       | 47       | 30          |

分析：耐震化率は料金改定による財源確保もあり目標を達成しました。一方で、浄水場の不具合件数は横ばいが続いており、機器の経年劣化への対応が遅れています。

### 3. 基本事業2 安定した上水道経営の推進

| 指標名                       | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|---------------------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 経常収支比率(一般会計基準外繰入金を除く。)(%) | 99.76       | 103.34   | 100.01   | 91.07    | 93.94    | 108.47   | 100.0       |
| 料金収納率(%)                  | 99.10       | 99.17    | 99.18    | 99.17    | 99.14    | 99.11    | 100.0       |
| 簡易水道の統合化割合(%)             | 0           | 0        | 0        | 0        | 0        | 2.9      | 5.3         |

分析：令和6年度に料金改定を行ったことで、経営の健全性を示す経常収支比率は大きく改善し、100%を上回りました。あわせて、簡易水道の統合についてもようやく着手されましたが、料金の収納率はやや低下傾向にあります。

#### 4. 基本事業3 水質の保全

| 指標名                        | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|----------------------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 水道水の水質検査において、基準値を上回った件数(件) | 0           | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0           |

分析：すべての検査項目で基準値を下回っており、安心・安全な水を供給するという点で、業務は極めて高い精度で実施されています。

##### 【3. 取り組みの検証】

この期間中、水道料金の改定や管路の耐震化工事、簡易水道の統合開始など、制度運用や現場対応といった実務面では、一定の成果を上げることができました。特に、将来の更新費用を見据えた料金改定を実施し、水道事業の経営基盤を改善できた点は大きな前進です。

一方で、当初の戦略として掲げていた「施設配置の適正化」、いわゆる構造的な見直しについては課題が残っています。耐震化など個別施設の改修は進めてきたものの、施設の統廃合については住民理解が十分に得られず、実施に至っていません。その結果、人口規模に見合わない数の施設を抱え続ける構造は変わらず、施設整備や維持にかかる費用の増加を根本的に抑えるまでには至っていません。

##### 【4. 総括】

本施策では、水道料金の改定による財政の健全化や、水質管理の確実な実施、耐震化の着実な推進など、日々の業務として求められる点では十分な成果が見られました。

一方で、人口減少が進む中で不可欠となる「持続可能なインフラ規模への見直し」という大きな課題には、まだ取り組めていません。

特に、給水人口が減少しているにもかかわらず、従来と同じ施設を維持し続ける前提では、個々の改修や新技術の導入を重ねても、長期的な経営の維持は難しくなるおそれがあります。施設の統廃合といった負担を伴う改革が進まないことで、料金改定による市民負担が、将来の抜本的な効率化につながらず、現状を維持するためだけに使われてしまうのではないかと懸念が残されています。

##### 【5. 次期計画に向けた検討事項】

【市】は人口規模に見合った施設の統廃合など、次世代に負担を残さない持続可能なインフラ規模への適正化について、【市民】への丁寧な説明と検討を進めます。

#### 施策 3-7. 汚水処理の推進

|      |                |
|------|----------------|
| 関連構想 | 9. 社会インフラ・環境衛生 |
| 担当部局 | 建設部            |

【1. 計画策定時の背景】

計画策定時の分析では、本市では少子高齢化の進行や接続工事にかかる費用負担の大きさから、水洗化が思うように進まず、下水道の普及率が伸び悩み、公共用水域の水質改善も十分に進んでいない状況がありました。さらに、人口減少による下水道使用料収入の減少や、技術の継承が難しくなることによる管理体制の弱体化に、施設の老朽化が重なり、維持管理費や財政負担が増加するという、経営基盤を揺るがす悪循環に陥っていました。

こうした課題を解消するため、当初の構想では、使用料の適正化による経営基盤の強化、施設の統廃合や長寿命化による効率的な管理体制の構築、合併浄化槽の普及促進を柱に、健全で持続可能な下水道事業の確立を目指しました。

【2. 主要指標（KPI）の推移と実績】

1. 施策 汚水処理の推進

| 指標名          | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|--------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 汚水処理人口普及率(%) | 60.4        | 63.1     | 63.5     | 64.3     | 69.5     | 70.5     | 74.2        |

分析：各年度の実績値は着実に上昇しており、公共下水道、農業集落排水、合併浄化槽のそれぞれにおいて接続が進んだことで、全体として順調に推移しています。

2. 基本事業 1 汚水処理施設・管渠の維持管理

| 指標名                       | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|---------------------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 汚水処理施設・管渠の維持管理上のトラブル件数(件) | 108         | 138      | 120      | 132      | 122      | 83       | 100         |
| 処理後の水質が計画放流水質基準を超えた日数(日)  | 13          | 23       | 3        | 4        | 3        | 8        | 0           |

分析：計画的な機器更新や修繕により、令和6年度にはトラブル件数および水質基準超過日数の両方で目標を達成し、安定した運営がなされています。

### 3. 基本事業2 安定した下水道経営の推進

| 指標名                                  | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|--------------------------------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 一般会計からの<br>基準外繰入金<br>(収益的収<br>支)(千円) | 44,248      | 105,749  | 49,642   | 58,294   | 76,716   | 39,423   | 44,000      |
| 経費回収率(%)                             | 78.1        | 65.8     | 76.9     | 80.1     | 67.5     | 69.5     | 85.0        |

分析：農業集落排水事業の法適用により繰入金が減少するなど、財政面では一定の健全化が進んでいます。一方で、経費回収率は目標値である85.0%に届かず、伸び悩みの状況が続いています。

### 4. 基本事業3 汚水処理施設への接続促進

| 指標名                   | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|-----------------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 公共下水道水洗化率<br>(%)      | 61.5        | 55.9     | 58.5     | 60.0     | 62.7     | 63.6     | 67.0        |
| 農業集落排水接続率<br>(%)      | 82.8        | 83.8     | 84.5     | 84.8     | 85.0     | 85.8     | 85.0        |
| 合併浄化槽設置世帯数<br>(累計)(件) | 2,065       | 2,061    | 2,050    | 1,904    | 2,556    | 2,587    | 2,600       |

分析：農業集落排水の接続率は、目標を前倒して達成しました。公共下水道や合併浄化槽についても微増傾向にありますが、データの見直しによる影響もあるため、今後は慎重に進捗を確認していく必要があります。

#### 【3. 取り組みの検証】

この期間中、老朽機器の定期点検や修繕、公営企業会計への移行（法適用）など、実務面や管理面においては着実な成果が見られました。特に、設備トラブルの削減や水質の安定確保といった現場での対応は、目標を上回る水準で順調に進んでいます。

一方で、当初掲げていた「経営基盤の抜本的な立て直し」という大きな改革については、十分に進んでいません。老朽化や収入減といった当面の課題への対応に追われる中で、人口減少を前提としたサービスの在り方そのものを見直す段階まで踏み込めなかった状況があります。

その結果、現場の努力によって一部の指標は改善したものの、経費回収率の低迷に象徴されるように、人口減少に対応しきれない現在の仕組みを抜本的に転換するには至っ

ておらず、将来的な経営基盤の弱体化に対する懸念が残されています。

#### 【4. 総括】

本施策では、施設の安定的な運転や水洗化の促進など、日常の事務や現場対応については、順調に成果が表れています。一方で、人口減少を前提とした「持続可能な事業構造への抜本的な転換」という課題は、依然として残されています。

特に、維持管理費が増え続ける一方で収入は減少しており、その差を解消するために必要な「施設規模の見直し」や「広域連携」といった踏み込んだ改革は十分に進んでいません。その結果、従来のやり方を続ける管理運営は、限界に近づきつつあります。

現在は、目の前の不具合に対応する取組が中心となっていますが、将来を見据えて事業の進め方そのものを見直す段階までは至っておらず、このことが、今後の財政運営における大きな不安要素として残っています。

#### 【5. 次期計画に向けた検討事項】

【市】は独立採算の原則に基づき、施設規模の適正化や広域連携など、持続可能な事業構造への抜本的な転換について、【市民】の理解を得ながら検討を深めます。

### 施策 3-8. 自然環境・生活環境の保全

|      |                |
|------|----------------|
| 関連構想 | 9. 社会インフラ・環境衛生 |
| 担当部局 | 生活福祉部          |

#### 【1. 計画策定時の背景】

計画策定時の分析では、本市は人口減少と高齢化の進行により、「環境悪化がさらに地域の衰退を招く」という悪循環に直面していました。集落が小規模化することで、地域ぐるみで行われてきた清掃や見守りといった環境を支える機能が弱まり、市民のモラル低下から、不法投棄やごみ分別の不徹底が懸念される状況となっていました。

また、市町村合併により管理すべき施設が増加した一方で、施設の老朽化が進み、維持管理費や閉鎖施設の解体費用が増大し、市の財政を圧迫していました。こうした財政的負担は、市民サービスの低下を招き、さらなる人口流出につながるという課題も抱えていました。

これらの問題に対応するため、当初の構想では、施設の適正化を進める「ハード面の取組」と、市民一人ひとりの意識向上を促す「ソフト面の取組」を両輪とし、持続可能な環境を守る戦略が立てられました。

## 【2. 主要指標 (KPI) の推移と実績】

### 1. 施策 自然環境・生活環境の保全

| 指標名                     | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|-------------------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 最終処分量(トン)               | 220         | 254      | 224      | 219      | 220      | 199      | 200         |
| 生活環境・公害に関する苦情・トラブル件数(件) | 45          | 37       | 20       | 9        | 11       | 21       | 24          |
| 自然環境に関する満足度(%)          | 91.1        | 91.1     | 91.1     | 91.1     | 91.1     | 91.1     | 92.0        |

分析：最終処分量は令和6年度に目標である200トンを下回り、目標を達成しました。苦情件数は一時的に大きく減少したものの、近年は野焼きや野良猫をめぐる問題により増加傾向にあります。一方で、全体としての市民満足度は高い水準を維持しています。

### 2. 基本事業1 適正な廃棄物処理

| 指標名                      | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|--------------------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 市民一人当たりの廃棄物処理費用(収包含む)(円) | 13,446      | 13,348   | 13,975   | 13,607   | 14,246   | 14,012   | 12,500      |
| 運搬・処理に係る事故・施設トラブル件数(件)   | 2           | 1        | 1        | 0        | 0        | 0        | 0           |
| 市民一人当たりのごみ収集費用(円)        | 5,653       | 5,657    | 5,587    | 5,851    | 5,809    | 6,088    | 5,500       |

分析：処理単価は上昇していますが、ごみ排出量の減少により一人当たりの費用は相対的に抑えられています。施設トラブルはゼロを継続しており、安定稼働しています。

### 3. 基本事業2 減量化・資源化の推進

| 指標名                        | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|----------------------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 市民一人当たりのごみの排出量(1日当たり)(グラム) | 716         | 735      | 753      | 761      | 741      | 706      | 713         |
| リサイクル率(%)                  | 23          | 24       | 23       | 23       | 22       | 23       | 24          |

分析：排出量は目標値を下回る水準まで減少しましたが、リサイクル率には大きな変化

が見られず、横ばいの状況です。

#### 4. 基本事業3 生活環境の改善

| 指標名                     | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|-------------------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 生活環境に関する苦情件数(含む不法投棄)(件) | 37          | 30       | 30       | 42       | 27       | 35       | 20          |
| 公害での指導件数(産業廃棄物含む)(件)    | 8           | 14       | 6        | 13       | 10       | 21       | 4           |

分析：近隣トラブルを行政が介入して解決することを望む市民が増えており、騒音や悪臭、野焼きへの指導件数が増加傾向にあります。

#### 5. 基本事業4 自然への負荷低減

| 指標名                           | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|-------------------------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 公共施設における再生可能エネルギーによる発電総量(MWh) | 177.82      | 192.17   | 158.50   | 155.74   | 152.71   | 166.48   | 180.00      |
| 公共施設における温室効果ガス(CO2)排出量(トン)    | 11,393      | 11,573   | 10,599   | 10,074   | 9,440    | 9,373    | 10,823      |

分析：省エネ機器の導入や徹底した節電の取組により、温室効果ガス排出量は目標を大きく上回る削減効果が得られています。また、再生可能エネルギーの発電量については、計測できない施設があるため数値上は低下しているように見えますが、実質的には目標を超える水準を確保しています。

#### 6. 基本事業5 生物多様性の保全・推進

| 指標名             | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|-----------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| ツル・コウノトリの飛来数(羽) | 91          | 51       | 62       | 9        | 17       | 19       | 123         |

分析：飛来数は年ごとの変動が大きく、目標値に対して大きく下回る状況が続いており、不安定な推移となっています。

### 【3. 取り組みの検証】

環境教育や地域との連携により、市民のごみ分別への意識が高まり、高齢者のごみ出し支援も進んだことで、不法投棄の抑制や悪臭の軽減といった効果が見られました。また、公共施設における省エネの取組は、経費削減と環境への配慮の両面で成果を上げています。

一方で、施設の統廃合や長寿命化に取り組んできたものの、期待していたほど財政負担の軽減にはつながらず、人口減少という社会変化のスピードに対して、仕組みの見直しが十分に追いつきませんでした。限られた予算や人員の中で、対応が部分的な改善にとどまり、全体としての課題解決に結びつかなかったことが、今後の課題として残されています。

### 【4. 総括】

本施策では、温室効果ガスの削減やごみ排出量の抑制など、多くの数値目標において着実な成果が見られました。一方で、老朽化した施設の維持管理費が増え続けていることは、依然として大きな課題として残っています。

また、野良猫や野焼きなど、生活に身近なトラブルへの行政対応が増えており、地域内で話し合いにより解決する力が弱まっている状況も浮き彫りになっています。さらに、生物多様性の保全については、天候や外部環境の影響を受けやすく、安定した成果につなげるための仕組みづくりが十分とは言えない状況です。

### 【5. 次期計画に向けた検討事項】

【市】は環境衛生施設の長寿命化と適正規模への見直しを進めつつ、身近な環境トラブルを【市民・地域】が自ら解決するためのルールづくりなどを支援する仕組みを検討します。

## 施策 3-9. 地域情報化と情報発信力の向上

|      |                |
|------|----------------|
| 関連構想 | 9. 社会インフラ・環境衛生 |
| 担当部局 | 政策企画部          |

### 【1. 計画策定時の背景】

計画策定時の分析では、高齢者の多くが IT に苦手意識を持っていることや、情報インフラの整備が十分でないことから、デジタル化の利便性が市民全体に行き渡っていない状況が見られました。

そこで当初の構想では、この状況を改善するため、高齢者向けの IT 学習会などによる利用支援、市の魅力を効果的に発信する戦略的な広報の強化、そしてオフィス改革やマイナンバー普及による行政事務の効率化を柱に取り組みすることとしました。

これらを通じて、都市部との情報格差を縮め、市民の利便性向上を図るとともに、地域経済の活性化や観光・移住の促進につなげることを目指しました。

## 【2. 主要指標 (KPI) の推移と実績】

### 1. 施策 地域情報化と情報発信力の向上

| 指標名                     | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|-------------------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 市内の情報環境が整っていると思う市民割合(%) | 70.7        | 70.7     | 70.7     | 70.7     | 70.7     | 67.0     | 72.3        |

分析：令和6年度の実績は67.0%と基準値を下回り、悪化しています。行政サービスの電子化に対する市民の不満が、この評価の低下を招いていると考えられます。

### 2. 基本事業1 ICT利活用の促進

| 指標名                        | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|----------------------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| ネットワークのトラブル・ダウン日数(予定外の)(日) | 0           | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0           |
| ニアショアオフィスの設置件数(件)          | 1           | 1        | 1        | 1        | 1        | 1        | 2           |

分析：安定したネットワーク運用は継続できていますが、新産業の創出につながるニアショアオフィスの誘致には新たな動きが見られず、停滞しています。

### 3. 基本事業2 情報提供及び発信の強化

| 指標名                         | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|-----------------------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 市の情報提供の質・量に満足している市民割(%)     | 80.9        | 92.3     | 92.3     | 92.3     | 92.3     | 86.7     | 93.2        |
| ホームページのアクセス数(万件)            | 140         | 191      | 203      | 194      | 194      | 173      | 160         |
| SNS等のフォロワー件数(件)             | 812         | 828      | 917      | 907      | 2,990    | 5,034    | 1,500       |
| Wi-Fi アクセスポイントの設置件数(件)      | 25          | 29       | 29       | 29       | 31       | 31       | 40          |
| 西予市の魅力度の県内順位(調査対象15自治体中)(位) | 5           | 5        | 6        | 6        | 6        | 5        | 1           |

分析：公式LINEの導入などにより、SNSのフォロワー数は目標を大きく上回り、迅速な情報発信という点では成果が見られました。一方で、市ホームページのアクセス数は減少傾向にあり、市の魅力度順位についても横ばいで推移しています。

#### 4. 基本事業3 庁内システムの整備と管理

| 指標名                                 | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|-------------------------------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 庁内システム・ネットワークの予定外のダウン・セキュリティ事故件数(件) | 0           | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0           |
| 職員のマイナンバーカード取得率(%)                  | 92          | 92       | 94       | 97       | 99       | 100      | 100         |
| オープンデータ公開データセット件数(件)                | 0           | 0        | 0        | 2        | 2        | 2        | 10          |

分析：職員のマイナンバーカード取得率が100%に達し、セキュリティ事故も発生していないなど、行政内部の体制整備は着実に進みました。

#### 【3. 取り組みの検証】

この期間中、LINEやInstagramなどのSNSを活用した情報発信や、職員へのマイナンバーカード普及、セキュリティ対策といった行政内部の基盤整備については、一定の成果を上げました。一方で、当初目指していた「構造改革を通じた地域活性化」という点では、思うように進まない状況が続きました。

職員は、ホームページの刷新やSNSの強化といった手法の導入には取り組んできましたが、それらを市民の利便性向上や地域経済の活性化へ結びつける視点が十分とは言えません。その結果、Wi-Fi環境の整備やIT企業の誘致など、市民や外部とのつながりを強める実効性の高い施策の多くが実現に至りませんでした。

このため、行政内部の効率化は進んだものの、市民からは「行政サービスの電子化が十分に進んでいない」という評価を受ける結果となっています。

#### 【4. 総括】

本施策では、デジタル基盤の安定的な運用や情報発信手段の多様化が進みましたが、市民や地域経済がその効果を実感できる段階には至っていません。特に、SNSのフォロワー数が増加するなど表面的な成果は見られる一方で、市民満足度の低下や魅力度順位の停滞といった本質的な課題が残されています。行政内部の効率化は一定程度進んだものの、それを市民の利便性向上や地域振興につなげる視点が十分ではなく、施策全体の実効性を高めるまでには至っていない状況です。

**【5. 次期計画に向けた検討事項】**

**【市】**は行政サービスのDX化を推進し、窓口業務の電子化や公金キャッシュレス決済など、**【市民】**の利便性向上に直結する改革の実行に向けて検討を進めます。

## 政策 4 行財政

### 施策 4-1. 持続的な行政経営への取り組み推進

|      |           |
|------|-----------|
| 関連構想 | 10. 行財政   |
| 担当部局 | 総務部 政策企画部 |

#### 【1. 計画策定時の背景】

計画策定時の分析では、本市は、人口減少に伴う税収の減少と、過剰な公共施設の維持管理費の増加が重なり、財政を圧迫する大きな悪循環に直面していました。こうした状況は、現場での事務量の増加や職員不足を招き、その結果、既存事業の見直しが進まないまま新たな業務だけが増え、組織の疲弊や行政サービスの低下につながっていました。

この悪循環を断ち切るため、当初の構想では、予算改革による事業の取捨選択（スクラップ・アンド・ビルド）、働き方改革を通じた組織力の向上、そして公共施設の統廃合や集約を戦略の柱とし、持続可能な行政経営の基盤を築くことを目指しました。

#### 【2. 主要指標（KPI）の推移と実績】

##### 1. 施策 持続的な行政経営への取り組み推進

| 指標名                              | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|----------------------------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 標準財政規模に占める財政調整基金残高の割合(%)         | 19.5        | 16.9     | 14.8     | 12.9     | 11.7     | 6.7      | 20          |
| 効率的・計画的なまちづくりが進められていると思う職員の割合(%) | 36.0        | 33.0     | 33.0     | 33.0     | 47.0     | 30.0     | 100         |
| 総合計画(施策・基本事業)の成果指標向上割合(対基準値)(%)  | 28.9        | 28.9     | 34.9     | 39.7     | 39.7     | 43.3     | 100         |

分析：貯金にあたる財政調整基金の割合は、人件費や借金の返済により急激に減少しており、非常に厳しい財政状況です。また、効率的な運営ができていると感じる職員は3割にとどまり、理想と現実の乖離が拡大しています。

## 2. 基本事業1 財政運営の健全化

| 指標名         | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|-------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 実質赤字比率(%)   | -           | -        | -        | -        | -        | -        | 0.0         |
| 連結実質赤字比率(%) | -           | -        | -        | -        | -        | -        | 0.0         |
| 実質公債費比率(%)  | 9.7         | 10.5     | 11.4     | 12.3     | 12.9     | 12.9     | 12.3        |
| 将来負担比率(%)   | 72.4        | 72.9     | 64.1     | 73.7     | 68.4     | 77.0     | 77.4        |

分析：豪雨災害の復旧費用などにより借金返済の負担（実質公債費比率）は依然として高く、将来への負担も増大傾向にあります。

## 3. 基本事業2 信頼される職員・組織・人事管理

| 指標名                            | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|--------------------------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 人口1万人当たり職員数(類似団体の平均値に対する割合)(人) | 141.25      | 142.83   | 145.77   | 145.5    | 149.01   | 148.53   | 150.16      |
| 市の組織は効率的かつ機能的になっていると思う職員割合(%)  | 54.2        | 54.2     | 54.2     | 54.2     | 48.9     | 41.0     | 80.0        |

分析：再任用や介護部門の増員等により職員数は増加傾向ですが、職員自身が「組織が効率的になった」と感じる割合は大幅に低下しています。

## 4. 基本事業3 成果志向・効率的な仕事の推進

| 指標名                                   | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|---------------------------------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 業務改善・働き方見直し等の取り組みを行っていると感じている職員の割合(%) | 72.6        | 72.6     | 72.6     | 72.6     | 83.6     | 83.9     | 80.0        |

|                          |      |      |      |      |      |      |       |
|--------------------------|------|------|------|------|------|------|-------|
| 成果が向上した事務事業割合(通常評価のみ)(%) | 87.8 | 87.8 | 90.0 | 92.5 | 95.8 | 92.6 | 100.0 |
|--------------------------|------|------|------|------|------|------|-------|

分析：現場レベルでの業務改善や事務事業の成果向上については、目標値を達成するなど着実な進展が見られます。

#### 5. 基本事業 4 移住・定住・安住への取り組み推進

| 指標名            | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|----------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 西予市への転入超過者数(人) | -269        | -120     | -222     | -26      | -110     | -195     | -169        |

分析：人口流出は続いています。当初の基準値に比べるとマイナス幅は縮小しており、一定の改善が見られます。

#### 6. 基本事業 5 公共施設マネジメントの推進

| 指標名                                     | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|---|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 方向性が定まった公共施設の数(件)                       | 7           | 33       | 478      | 504      | 504      | 504      | 100         |
| 除却できた公共施設の件数割合(全ての耐用年数切れの公共施設件数に対して)(%) | 1.0         | 2.7      | 1.8      | 0.7      | 1.7      | 0.5      | 5.0         |

分析：計画策定により全施設の「今後の方針」を定めた点は大きな成果です。しかし、実際の「取り壊し(除却)」は進んでおらず、管理コストの削減には至っていません。

#### 7. 基本事業 6 情報公開と保護

| 指標名                  | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|----------------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 不服申立てによる情報公開決定件数(件)  | 0           | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0           |
| 個人情報に関するトラブル・事故件数(件) | 0           | 0        | 0        | 0        | 0        | 2        | 0           |

分析：個人情報に関するトラブルや事故の件数は令和6年度に2件発生しており、再度

発生しないような対策が必要です。

#### 8. 基本事業7 適切な事務の執行（内部統制的）

| 指標名                               | R1<br>(基準値) | R2<br>実績 | R3<br>実績 | R4<br>実績 | R5<br>実績 | R6<br>実績 | R8<br>(目標値) |
|-----------------------------------|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 適正な事務処理がされず<br>市民に影響を与えた件数<br>(件) | 0           | 1        | 0        | 2        | 7        | 4        | 0           |

分析：適正な事務処理がされず市民に影響を与えた件数については令和4年度から増加傾向にあり、未然防止の仕組みづくりが必要です。

#### 【3. 取り組みの検証】

この期間において、行政は、計画の策定やルールの整備、オフィス改革、デジタル化など、内部改革に向けた取組を着実に進め、一定の成果を上げてきました。特に、公共施設の将来方針を整理・明確化したことや、オフィス改革の取組が先進事例として全国から視察を受けるなど、評価できる成果が見られました。

一方で、将来的な交付税の減少を見据え、改革の必要性は認識していたものの、取組が内部改革に偏った結果、公共施設の再編や、事務事業・補助金の見直しといった、本来着手すべき痛みを伴う抜本的な行財政改革には十分踏み込めませんでした。また、財政運営における危機意識が十分に共有されていなかったことから、返済能力を踏まえた計画的な市債の活用による施設整備が進まず、中長期的な財政負担を残す要因ともなっています。加えて、各種計画を策定したものの、マネジメントが十分に機能せず、実行段階へと確実に移行できなかった点も課題として浮き彫りになりました。

こうした状況により、内部改革では一定の成果があったものの、人口減少社会を見据えた業務負担の軽減や運営効率の向上には十分につながらず、「仕事は増えているが、組織が効率的になった実感が持てない」という職員の意欲低下につながっている状況です。

一方で、こうした深刻な事態と第2次計画期間中の反省を重く受け止め、令和7年10月に「財政危機脱却プラン2025」を策定しました。「公共施設マネジメント」「財政改革」「組織・業務改革」の3本柱からなる具体的な改革の方向性を打ち出し、次期計画に向けた立て直しの土台は既に築かれつつあります。

#### 【4. 総括】

本施策では、事務の正確性の向上や計画立案能力の強化など、行政内部の改革については一定の前進が見られました。これらの取組は、行政運営の基盤を整え、組織としての業務の質を高める成果につながったものと評価できます。

一方で、財政の健全化や組織全体の効率化といった、本市が抱える根本的な課題については十分に改善されたとは言えず、持続可能な行財政運営の実現には至っていません。特に、改革の必要性は認識されていたものの、市全体での危機意識の共有が不十分で、「自分事」として捉えられなかったことから、人口減少への備えや慢性的な赤字体

質、基金の急速な減少といった厳しい現実に対し、行財政改革が停滞する構造的な課題が表面化しました。

また、公共施設の個別計画は策定されたものの、実際の統廃合には踏み込まず、維持管理費が今後も長期的に財政を圧迫するリスクが残っています。あわせて、合併以降先送りされてきた事業の見直しや廃止を進める体制づくり、改革を着実に進めるための明確なマネジメントが十分に整っておらず、組織全体に停滞感を生む一因ともなっています。

総じて、本施策は内部改革という面では成果を上げたものの、最も重要な行財政の持続可能性を確保するための実行力に課題を残したと言えます。これらの課題を乗り越えるため、本市は既に「財政危機脱却プラン2025」を策定し、令和8年度からの3年間を集中改革期間と位置づけました。今後は、第3次計画のスタートと歩調を合わせ、このプランに基づく抜本的な改革（公共施設再編、事務事業規模の最適化、新たな財源確保等）を強力に推進していくことになります。市民と危機感を正しく共有し、「財政があってこそその行政」という意識改革のもと、改革を着実に実行できる体制の再構築が不可欠です。

#### 【5. 次期計画に向けた検討事項】

【市（全庁）】は財政危機脱却プランに基づく公共施設マネジメントや事務事業の見直しについて、【市民】と危機感を共有しながら、持続可能な行財政運営に向けた体制づくりを検討します。