

(基本構想 答申案 ver4.5)

第3次西予市総合計画

(令和9年～令和17年)

愛媛県西予市

令和9年4月

テーマ

「しなやかな変革、それこそ夢と希望を叶える道となる」

現在、日本全体では本格的な人口減少と少子高齢化が急速に進んでいる。本市も例外ではなく、公共施設やインフラの老朽化、地域を支える担い手の不足といった課題を抱えている。

さらに、これらの課題に対応するための市の貯金である「財政調整基金」は減少し、これまでにない厳しい財政状況に置かれている。加えて、新型コロナウイルス感染症の世界的な流行による社会の変化や、国際情勢の不安定化に伴う保護主義的な動き、物価の高騰、気候変動による自然災害の多発化など、私たちの暮らしを取り巻く環境は、かつてなく不確実性を増している。

このような状況の中で、「何もしない」という選択は、将来の子どもたちに大きな負担を残すことにほかならない。変化に向けた行動が求められている。ただし、それは急激な変化や、地域の実情に合わない無理な改革を意味するものではない。

「しなやかな変革」とは、**海拔0メートルから1,400メートルまでに広がる豊かな自然（ジオパーク）や、これまで育んできた歴史・文化・産業といった西予市ならではの個性を生かしながら、時代や環境の変化に応じて柔軟に、粘り強く、着実に変わり続けていくことである。**

ここで目指すのは、人口や施設規模が「縮」小しても、市民一人ひとりの暮らしの「充」実や満足度を高めていく「縮充（しゅくじゅう）」のまちづくりである。これは単に規模の縮小を消極的に受け入れることではない。むやみに人口規模やインフラの「量」を追い求める時代に区切りをつけ、「私たちが目指す真に豊かな暮らし（質）とは何か」を市民と行政が共に考え、身の丈に合わせた持続可能なまちの形へ転換しながら、安心して暮らせる環境や地域とのつながり、生きがいといった暮らしの質を高め、地域の強みを次世代へ引き継いでいく前向きな決意である。

この時代の変化に柔軟に対応しながら地域の質を高める「しなやかな変革」と「縮充」の実践によって、市民一人ひとりが安心と生きがいを実感し、人と人とのつながりの中で心豊かに暮らせる西予市を実現する。その積み重ねこそが、直面する困難を乗り越え、持続可能な西予市の実現に向けた、市民の「夢と希望を叶える確かな道」となるのである。

目次

I	総論	3
1	総合計画の基本的な考え方	3
1	はじめに	3
2	総合計画とは	4
3	第2次総合計画の総括	5
2	総合計画の実効性	6
1	総合計画による市政運営	6
2	総合計画のプロジェクトマネジメント	6
3	人事評価	6
4	市長選挙との関係性	6
5	緊急時の対応	6
6	財政危機脱却プラン2025との連動	7
3	未来に向けて解決すべき市の重要課題	8
1	総論	8
2	人口減少	9
4	テーマ・基本理念・行動指針	10
1	まちづくり体系と各要素	10
2	基本理念	10
3	西予まちづくり行動指針	11
II	未来の姿（基本構想）	14
1	西予市全体の未来の姿（物語）	14
2	人口減少	15
1	結婚・出産・子育て	15
2	社会移動	16
3	まちデザイン・地域交通	18
4	産業・交流・稼ぐ力の創出	19
5	医療・保健・福祉・多様性社会	20
1	医療・保健・福祉	20
2	誰もが活躍できる多様性社会の実現	21
6	危機管理	23
7	地域コミュニティ	24
8	教育・人材育成	26
9	社会インフラ・DX・環境衛生	27
10	行財政	28

I 総論

1 総合計画の基本的な考え方

1. はじめに

我が国では、生産年齢人口の減少や少子高齢化が急速に進行しており、本市においても、これまでに経験のない超少子高齢化社会をいち早く迎えている。こうした人口減少や人口構造の変化は、産業の活力低下、社会保障費の増加、税収減少による財政状況の悪化など、市民生活や市の運営の様々な分野に影響を及ぼしている。これらの課題が相互に作用し、人口減少をさらに加速させる「負の連鎖」が生じている。

第2次総合計画の期間中、本市はこれらの課題に正面から取り組み、多様な施策を展開してきた。しかし、その多くは目の前に現れている問題への対応にとどまり、人口減少の根本的な原因に踏み込んだ解決には至らなかった。人口減少という厳しい現実の中にあっても、市民が安心して豊かに暮らし続けられる持続可能なまちを実現するためには、これまでのように施策を幅広く並べる総花的な進め方から脱却する必要がある。

第3次総合計画では、制約条件の理論（TOC）¹の考え方を取り入れ、市の発展を妨げている真の要因を見極め、その要因に重点的に経営資源を投入することで、「負の連鎖」を断ち切ることを目指す。本計画が目指す「縮充²」を着実に推進するための財政基盤として、「財政危機脱却プラン2025」に掲げる三つの柱を推進し、必要な財源の確保に取り組む。補助金や事務事業の見直し、公共施設の統廃合など、一定の負担を伴う改革によって生み出された限られた資源を、本市の将来にとって真に必要な施策へ重点的に配分していく。

¹ 制約条件の理論（Theory Of Constraints）

組織や業務全体の成果を制約している要因に着目し、改善を図るマネジメント理論。

² 縮充

人口減少や行財政の縮小という現実を前提としつつも、それに伴って市民生活の『質』や幸福度、サービスの満足度まで縮小させるのではなく、地域の強みを生かしながら生活環境を『充』実させていくことを目指す前向きなまちづくりの考え方。

2. 総合計画とは

総合計画は、本市の最上位計画としての位置づけの下、今後のまちづくりの方向性を示すものである。総合計画は基本構想、基本計画、実施計画により構成される。

ア 基本構想

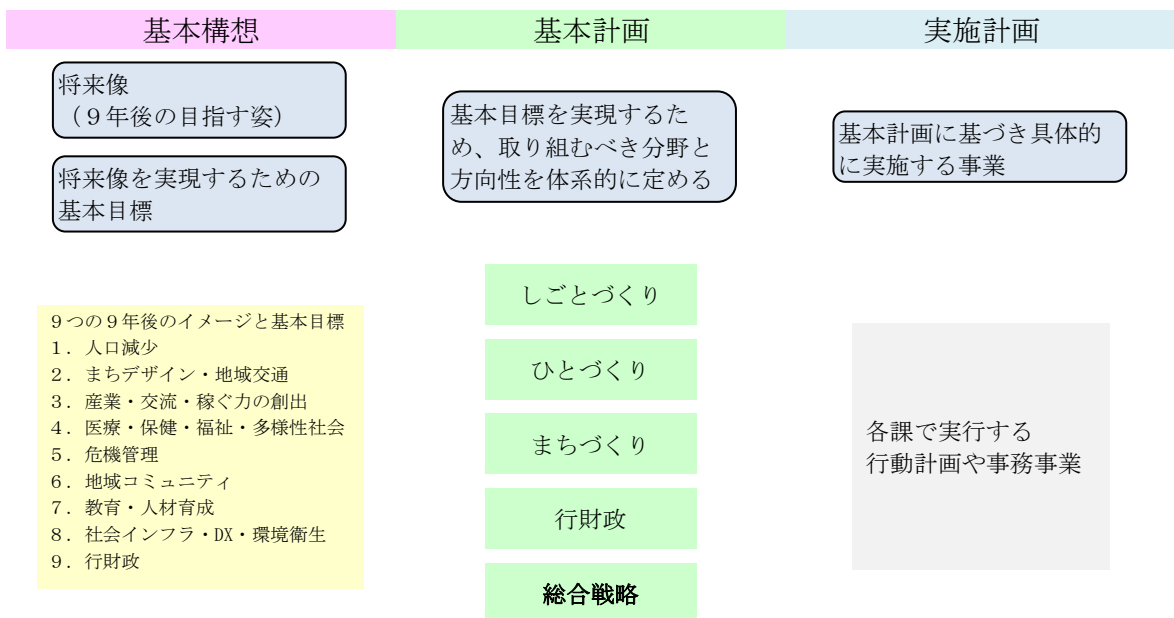
本市が目指す将来像と、それを実現するための基本戦略や施策の大綱などを示す。

イ 基本計画

基本構想に基づき、今後取り組むべき主要施策を各分野にわたって体系的に定める。

ウ 実施計画

基本計画に基づき、具体的に実施する事業を定める。社会状況の変化等に応じ、柔軟に見直しを行う。



エ 地方創生・SDGsとの一体化

この第3次総合計画は、本市のまちづくりの基本となる最も重要な計画である。また、次に掲げる重要な計画との一体化を図り、各計画の理念や施策を統合した、まちづくりを着実に推進するための『確かな道標（ビジョン）』として位置づける。

(ア) 西予市人口ビジョン

最新の人口動態を踏まえ、長期的視点から本市の人口の現状と将来展望（令和42（2060）年）を示し、人口減少下においても持続可能な地域社会の基盤を描く計画

(イ)西予市まち・ひと・しごと創生総合戦略

まち・ひと・しごと創生法第10条第1項に基づく「市町村まち・ひと・しごと創生総合戦略」として位置づけ、国の地方創生に関する戦略と緊密に連携し、地域経済の活性化と人口減少対策に特化した重点施策を網羅する。

(ウ)SDGsアクションプログラム

持続可能な開発目標（SDGs）の理念をすべての施策に反映させ、地域の固有資源を生かした経済活力の創出をはじめ、社会・経済・環境の統合的向上を目指す方針

これにより、人口減少や地域課題への対応に必要な施策を総合的かつ戦略的に推進するとともに、TOC（制約条件の理論）の考え方に基づく「選択と集中」により、限られた人的・財政的資源を重点分野へ効果的に配分し、その効果を最大化することで、持続可能なまちづくりの実現を目指す。

3. 第2次総合計画の総括

第2次総合計画を振り返ると、各分野において施設整備や制度導入などに取り組んできたものの、想定した成果（人口減少の抑制や地域経済の活性化など）に結びつかないケースが多く見られた。その最大の原因は、社会変化のスピードに対し、「痛みを伴う抜本的な構造改革」に踏み込めず、従来のやり方を踏襲してきたことにあった。

例えば、行財政・まちづくり分野では、人口減少を見据えた公共施設の統廃合やインフラの適正規模化など、合意形成が難しい「選択と集中」を先送りした結果、財政の悪化に歯止めをかけることができなかった。産業や福祉分野では、制度や枠組みの整備にとどまり、企業や市民に寄り添う人的な伴走支援や、実効性ある仕組みの構築が十分ではなかった。さらに、地域コミュニティや防災分野では、担い手が減少する中で従来からの約束事や組織規模を維持しようとしたことで、現場に過度な負担が生じていた。

第3次総合計画では、この反省を踏まえ、計画を策定すること自体を目的とするのではなく、複雑に絡み合う課題の「元栓」を見極め、その解決に直結する実効性の高い戦略を構築する。

2 総合計画の実効性

1. 総合計画による市政運営

本市では、総合計画を最上位計画として位置付け、これに基づき市政を運営する。総合計画から読み取れない事業を実施する必要がある場合には、計画を見直した上で実施する。

2. 総合計画のプロジェクトマネジメント

計画の実現性を確保するため、事業の進捗管理と成果検証を徹底する。特に、第3次総合計画ではスクラップ&ビルドの考え方を徹底し、効果の低い既存事業は確実に終了（撤退）し、捻出した経営資源を課題解決に資する重要施策へ重点的に配分する体制を確立する。

総合計画の評価及び見直しに当たっては、行政経営システムの評価と一本化し、進捗管理の視点を取り入れる。合わせて、予算査定の過程において総合計画の実施内容を検証する。

また、西予市総合計画審議会と同等の機能を持つ組織を設置し、おおむね3年に一度、計画の評価と見直しを行う。

3. 人事評価

総合計画の実効性を確保するためには、職員が持てる力を最大限に発揮し、意欲を持って業務に臨むことのできる『組織として支える環境づくり』が不可欠である。AIなどのデジタル技術を積極的に活用して業務の標準化や属人化の解消を進め、職員の事務負担を軽減することで、生み出された時間を市民サービスや企画立案に充てるとともに、その成果や業務への主体的な挑戦を人事評価と適切に連動させる。

4. 市長選挙との関係性

市長選挙において示される公約やマニフェスト等の政策的な方向性については、多様な市民の意見を代弁し行政のチェック機能を果たす市議会における議論、また総合計画審議会等での調査・審議を経ることで、より広範な市民の合意に基づいた計画へと調和させ、適切に反映していく。

5. 緊急時の対応

大規模災害や社会経済情勢の急激な変化により、本計画の推進が困難となった場合には、計画の推進を一時的に停止し、緊急対応を優先する。ただし、その期間中にお

いても、復旧・復興事業が将来の目指す姿と整合しているかを確認し、場当たりの対応とならないよう留意する。

緊急事態の収束後は、社会情勢や財政状況を改めて検証し、必要に応じて計画期間の延長や目標の見直しを行うとともに、速やかに通常の進行管理体制へ立ち戻る。

6. 財政危機脱却プラン2025との連動

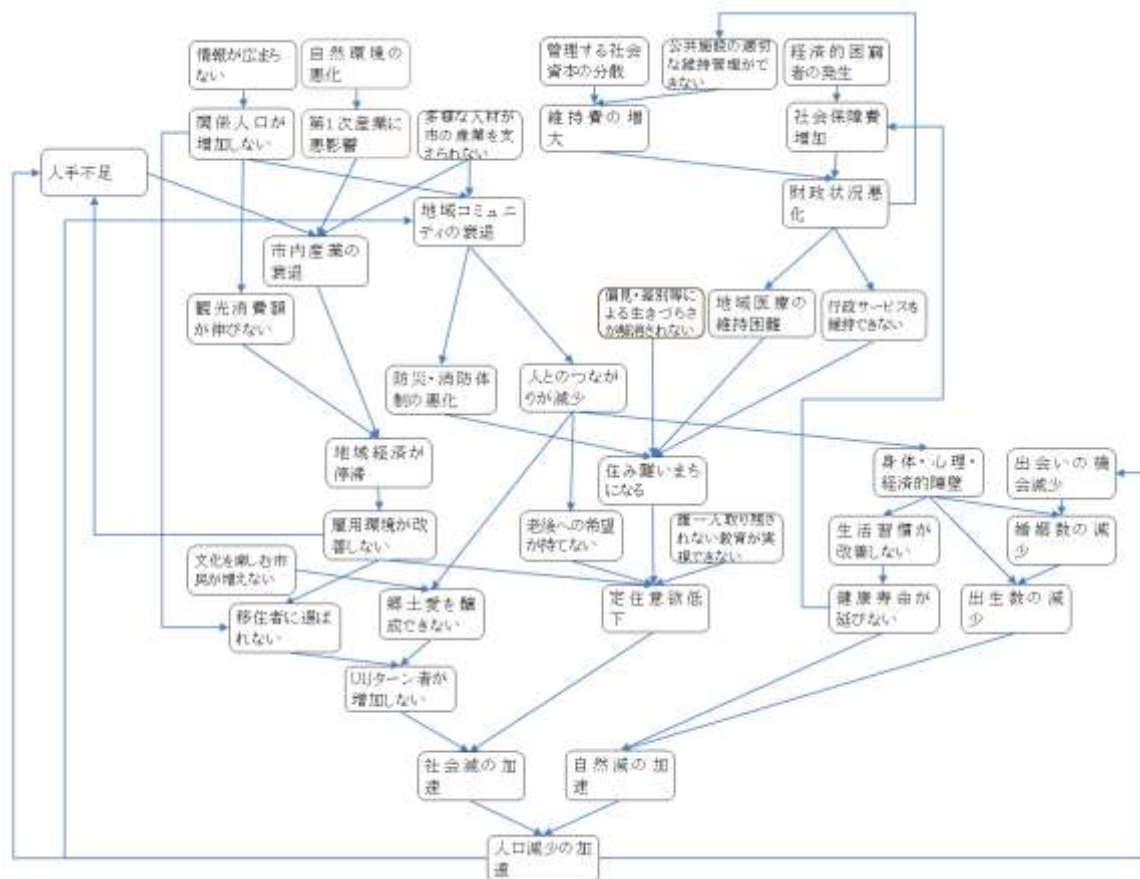
本計画に掲げる各施策を着実に推進し、「しなやかな変革」を実現するためには、その土台となる行財政基盤の確立が不可欠である。本市は、令和8年度から令和10年度までの3年間を「財政危機脱却プラン2025」に基づく集中改革期間と位置づけ、第3次総合計画の前期計画へと接続させる。

3 未来に向けて解決すべき市の重要課題

1. 総論

本市の課題は、個別に存在しているものではない。「産業の衰退」と「社会資本の広域分散」が地域経済の停滞と財政悪化を招き、それが「行政サービスや生活環境の低下」を引き起こし、結果として定住意欲を低下させ、「人口減少を加速させる」という複合的な「負の連鎖」が生じている。こうした連鎖構造を的確に捉え、その流れを断ち切ることが、本市にとって最大の課題である。

課題関連図



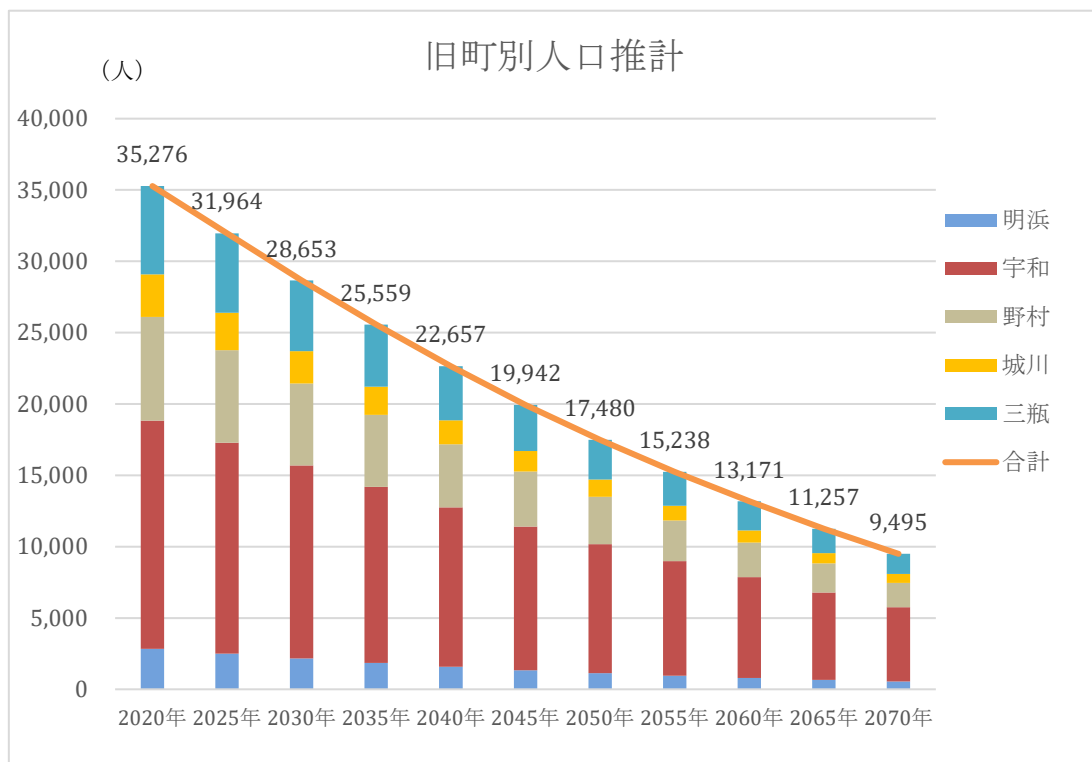
本計画では、この負の連鎖の根本原因（ボトルネック）を、社会変化のスピードに対応しきれず、人口規模に見合わない施設や従来の活動ルールを維持し続けてきたことによる、「抜本的な選択と集中（適正規模への縮小）の先送り」にあると捉える。これを転換し、経営資源を重点的に配分することで、負の連鎖を断ち切る。

2. 人口減少

本市の人口は昭和25（1950）年をピークに減少を続けており、令和7年4月時点では約3万2千人（※住民基本台帳人口に基づく）となっている。第2次総合計画がスタートした平成28年4月時点の約4万人から7千人減少し、当時目標とした「令和7（2025）年に人口35,000人、市内総生産800億円」の達成は、全国的な少子高齢化の進行もあり、極めて厳しい状況にある。

現在も、進学や就職に伴う若年層の流出による社会減と、出生数の減少による自然減が続いている。将来推計では、このまま推移すれば令和42（2060）年には約1万3千人台まで減少し、現在の約半分となる見込みである。

人口減少は、産業、福祉、教育、地域コミュニティといった社会経済のあらゆる分野に影響を及ぼしている。さらに、税収が減少する一方で、社会保障費や老朽化した公共施設の維持管理費は増加しており、未来への投資に充てる財源の確保が困難となっている。こうした影響が重なり、人口流出がさらに進む「悪循環」が生じており、この連鎖を断ち切り、規模の縮小を前提としながらも地域の質を高める『縮充』への果敢な舵取りが、本市にとっての最大の挑戦である。



（※令和2年国勢調査を基にした独自の将来推計）

旧町別人口推計

	2020年 (令和2年)	2025年 (令和7年)	2030年 (令和12年)	2035年 (令和17年)	2040年 (令和22年)	2045年 (令和27年)	2050年 (令和32年)	2055年 (令和37年)	2060年 (令和42年)	2065年 (令和47年)	2070年 (令和52年)
明浜	2,838	2,502	2,173	1,857	1,578	1,335	1,126	948	794	665	554
宇和	15,992	14,786	13,530	12,333	11,168	10,072	9,042	8,043	7,067	6,111	5,192
野村	7,268	6,480	5,722	5,045	4,431	3,858	3,327	2,851	2,421	2,044	1,718
城川	2,997	2,625	2,283	1,972	1,690	1,430	1,205	1,016	861	729	615
三瓶	6,181	5,571	4,945	4,352	3,790	3,247	2,780	2,380	2,028	1,708	1,416
合計	35,276	31,964	28,653	25,559	22,657	19,942	17,480	15,238	13,171	11,257	9,495

(※令和2年国勢調査を基にした独自の将来推計)

4 テーマ・基本理念・行動指針

1. まちづくり体系と各要素

第3次総合計画では、人口減少や厳しい財政状況といった本市が直面する課題を克服し、持続可能な西予市を築くため、「テーマ」「基本理念」「西予まちづくり行動指針」を次のような体系および役割として整理する。

区分	役割	設定の意図
テーマ	目指す方向・合言葉 (どこを目指し、どう乗り越えるか)	単に人口や財政の縮小を受け入れるのではなく、西予市ならではの個性を生かし柔軟に変革を重ねることで、人口が「縮」小しても暮らしを「充」実させる「縮充」を実現し、未来へ夢と希望をつなぐ強い意図を示すため。
基本理念	判断基準・精神的土台 (迷った時に立ち返る共通の価値観)	行政と市民が対等なまちづくりの当事者（改革者）として、施策や地域活動を選択・判断する際の基準とするため。
行動指針	実践のための羅針盤 (日々の生活や業務で何に取り組むか)	理念（姿勢）を具体的なアクションへ繋げ、行政だけでなく市民・事業者が主体的に動く指針とするため。

2. 基本理念

第3次総合計画において実現をめざす将来像に向けては、行政だけでなく、市民一人ひとりがまちづくりの当事者として関わり、共に歩んでいく姿勢が不可欠である。私たちは、これまでの歩みの中で培ってきた改革の火を絶やすことなく、以下に掲げる4つの理念を胸に刻みながら、西予市の未来を形づくっていく。

ア 常に危機感

本市が直面する人口減少や厳しい財政状況といった現実を受け止め、常に適度な危機感を共有することが出発点である。しかし、それは決して悲観することではない。危機を「自らの暮らしやまちの未来をより良くするための変革の機会」として前向きに自分事として捉え、一人ひとりが行動を起こすことで、誰もが安心して生涯暮らせる確かな基盤を築いていく。

イ 常にチャレンジ

縮小する社会においても、ただ守りに入るのではなく、変化を恐れず、むしろ新しい挑戦を楽しむ姿勢が重要である。地域の枠組みや前例にとらわれることなく、将来を見据えた政策や持続可能な行財政運営への転換に挑戦し、新しい時代に適合したまちへの進化をめざす。

ウ 常に一歩先行く

社会の変化は目まぐるしく、昨日までの常識が明日も通用するとは限らない。他市町の先進的な取組も参考にしながら、常に一歩先を意識する広い視野を持つことが大切である。その上で、地域の特性に即した最適な方策を模索する。多様な社会変化にしなやかに対応しつつも軸をぶらさず、先を見据えた柔軟な発想で、効果的な施策を着実に実行していく。

エ 常に市民と共に手を取りあって

行政の力だけでは解決できない課題に対しては、市民、地域づくり組織、企業、各種団体など、あらゆる主体が知恵を出し合い、共創することが不可欠である。地域内外とのネットワークを深め、それぞれが役割と責任を分担しながら、市民とともに地域課題の解決に取り組んでいく。

これらの理念は、判断に迷ったときに立ち返るべき最も大切な精神的土台であり、共通の価値観である。市民と行政が共に改革者として、西予市ならではの地域の強みを生かした方策を考え、着実に実行し、持続可能な西予市の実現をめざしていく。

3. 西予まちづくり行動指針

私たちが目指すまちの姿に到達するためには、進むべき方向を示す大きな道標が必要である。海・里・山が織りなす多様な風土や、先人たちが守り継いできた知恵を基盤とし、新たな時代に適応するための羅針盤として、ここに「西予まちづくり行動指針」を定める。

一、地域のたからを活用し、

四国西予ジオパークが有する大地の成り立ちや、豊かな農林水産物、伝統ある歴史文化など、本市固有の資源を再発見し、最大限に活用する。これらに新たな技術やアイデアを掛け合わせることで付加価値を高め、郷土への誇りと地域経済の循環を生み出す。

二、市全体で、

市民、地域づくり組織、民間企業、教育機関などが垣根を越えて連携し、それぞれの強みを持ち寄る「オール西予」の体制を構築する。5つの旧町が互いの個性を認め合い、一体感をもって持続可能なまちづくりを進める。

三、スピード感を持って、

人口減少やインフラの老朽化、頻発する自然災害といった課題は待ったなしで進行している。変化の兆しをいち早く捉え、客観的なデータに基づく現状分析のもと、決断を先送りすることなく、市民の命と暮らしを守る施策を迅速に展開する。

四、新しいことにチャレンジすることによって、

既存のやり方に固執せず、デジタル技術（DX）の導入や、空き家・空き店舗の活用、新しい働き方の推進など、時代に即した変革を積極的に取り入れる。失敗から学ぶ柔軟性を持ちながら、西予市ならではの取組を模索する。

五、成長し、

すべての事業において「選択と集中」を徹底し、限られた資源を最適に配分することで、安定した行財政基盤を確立する。同時に、誰もが自分らしく活躍できる地域社会を実現し、人口や規模の拡大ではない、市民一人ひとりの心の豊かさや満足度を高める。

六、しごとを生み、育て、

地域の強みである農林水産業や商工業を時代に合わせて高め、観光やサービス業と連携させることで、稼ぐ力のある産業へと育てる。魅力的な雇用の場を確保し、若者の定着や新たな挑戦につなげる。

七、ひとを呼び込み、

豊かな自然や温かいコミュニティ、安心して子育てができる環境の魅力を市内外に発信する。UターンやIターンを促進するとともに、地域と継続的に関わる関係人口を増やし、外部の視点と活力を地域に取り込む。

八、生涯暮らせるまちづくりを実現する。

医療や福祉の充実、コンパクトで安全な社会インフラの再編を進め、誰もが孤立することなく安心して暮らせる環境を整える。一から七までの指針を連動させ、世代を超えて支えながら、持続可能な西予市の実現をめざす。

Ⅱ 未来の姿（基本構想）

第2次総合計画の成果と課題を振り返りつつ、第3次総合計画では、4つの基本理念を継承し、「西予まちづくり行動指針」を踏まえ、本市の9年後（令和17（2035）年）の姿を、誰もが具体的に思い描けるよう物語調で示す。

本基本構想は、西予市全体の未来を描く「総論」と、まちづくりの各テーマを深掘りした「9つの分野」によって構成されており、持続可能な西予市を実現するための確かなランドデザインを提示する。

1 西予市全体の未来の姿（物語）

令和17（2035）年、このまちでは、海拔0メートルから1,400メートルへと連なる雄大な大地の息吹とともに、新しい朝が始まる。西予の大地と風土が育んだ豊かな農林水産業の現場では、デジタル技術と若い感性が掛け合わさり、自然の恵みを高付加価値へと変える力強い産業への進化が各地で見られる。そこで生まれた利益は地域内で循環し、世代を問わず多様な人材がそれぞれの得意分野を生かして働き、安定した収入を得ている。人口減少という現実を受け入れつつも、市民の顔には活気と余裕が満ちている。

このまちには、西予の風土に調和したコンパクトで美しい生活拠点が整えられている。かつて点在していた空き家や空き店舗は、豊かな自然や美しいまちなみといった地域の面影を残しながら多様な用途へと生まれ変わり、進学で一度このまちを離れた若者や、新しい風を吹き込む移住者が、それぞれの働き方に合わせて活用している。学校では、子どもたちが地域の大人を先生として、ふるさとの歴史や文化を学び、目を輝かせながら未来の夢を語り合っている。

誰もが孤立することなく社会とつながり、多世代が「地域づくり活動センター」を拠点に、それぞれができることで支え合う温かなコミュニティが根付いている。

デジタル技術や、自宅・住み慣れた地域への訪問・巡回診療などの活用によって、誰もが普段の暮らしのなかで安心して必要な医療を受けられる体制や、広域的な連携による医療・福祉ネットワークが、一人ひとりの暮らしを安心して支えている。

将来に過大な負担を残すことなく効率的に維持された安全なインフラと、地域の強い絆に守られたこのまちに、それぞれのライフスタイルに応じた安らぎに満ちた暮らしが営まれている。私たちは、かつての深刻な財政危機や人口減少という荒波を、無駄を省き本当に必要なものを見極める変革によって乗り越えてきた。すべて

が解決したわけではないが、足腰の強い行財政経営を土台に、各分野が相互につながり、このまちならではの豊かさを守り続けている。

誰もが「このまちで生涯暮らせる幸せ」を誇りに思う。それこそが、私たちが自らの手で実現した、しなやかで力強い未来である。

<解説>

本市が直面する人口減少という厳しい現実から、目を背けることはできない。しかし、人口が減ることと、まちの豊かさが失われることは必ずしも同じではない。重要なのは、人口規模の縮小を前提としながらも、市民一人ひとりの生活の質を維持し、高めていく「足腰の強い質の高い行財政運営」への転換である。限られた経営資源を本当に必要とされる分野へ集中し、将来の人口規模に見合った持続可能なまちの形へと再編していく必要がある。

同時に、地域経済を力強く回していくことも不可欠である。本市の基軸産業である農林水産業や、高い労働生産性を持つ地域産業の強みを最大限に生かし、外からの需要を取り込むことで「稼ぐ力」を高める。さらに、新たな技術やアイデアを組み合わせ、地域内で経済が循環する仕組みを築くことで、安定した雇用を生み出し、若者や現役世代が定着できる基盤を整える。人口減少という構造的課題に向き合いながらも、規模の縮小を前提としつつ質を高める「縮充」の発想により、経済的な豊かさと暮らしの安心を両立させていく。

2 人口減少

1. 結婚・出産・子育て

令和17（2035）年、このまちでは、結婚や出産を望む人が、経済的な不安や環境の壁を感じることなく、自然な形でその希望を叶えている。安定した雇用が確保され、仕事と家庭を両立できる多様な働き方が定着したことで、若い世代が将来に明るい展望を持てるようになった。懸念されていた地域医療の不足も、オンライン診療の活用や近隣市町との連携によって補われ、安心できる医療体制が整っている。子どもが生まれると、行政だけでなく、地域や職場全体でその成長を温かく見守り、支え合う風土が根付いている。休日の公園や地域づくり活動センターには親子の笑顔があふれ、「西予市で子育てをして本当に良かった」と実感できる温かなコミュニティが広がっている。

<解説>

本市が本格的な人口減少社会を迎えている大きな要因の一つは、出生数の低下にある。一般に、人口の社会移動などを考慮しない場合、合計特殊出生率が人口置換水準である2.07を下回ると、人口は減少に転じるとされている。本市の合計特殊出生率は、平成30

年から令和4年にかけて1.64にとどまっており、社会移動の影響を除いても、人口減少が進む状況にある。

出生率を高めるためには、子どもを産み育てる環境の充実が不可欠であり、とりわけ結婚や出産を希望する人の希望がかなえられる環境づくりが重要となる。しかし、本市では未婚率の上昇や晩婚化が進んでいる。背景には、低収入による経済的な不安や、仕事と家庭の両立の難しさ、若年層の市外流出による出会いの機会の減少などに加え、結婚や家族形成に対する考え方の多様化もあり、これらの要因が複合的に影響して、結婚や出産に踏み出しにくい状況が生じている。

加えて、出産や子育てに伴う経済的負担の大きさや、身近な産婦人科や小児科などの医療提供体制の確保が課題となっていることは、市民にとって大きな不安要因である。

「安心して子どもを産み育てられる環境が整っていない」と感じる市民もあり、こうした基盤や支援体制の弱さが、定住や子育てをためらわせる一因となり、結果として少子化を加速させている。

これらの課題に対応するためには、単なる金銭的支援にとどまらず、社会全体で子育てを支える環境づくりが必要である。市内産業の振興を通じて安定した雇用と収入の確保を図り、結婚や子育てに対する不安を軽減するとともに、出会いの機会の創出から妊娠、出産、育児に至るまで、切れ目のない支援体制を構築していく必要がある。また、不足する医療体制については、在宅診療やオンライン診療などのデジタル技術も活用しながら、不安の軽減を図ることが重要である。さらに、行政、地域、企業が一体となり、仕事と子育てを両立できる柔軟な働き方を推進していくことが求められる。

多様な価値観が広がる現代において、結婚や子どもを持つかどうかの選択は個人の自由であり、あらゆるライフスタイルが尊重されるべきである。その上で、希望する人が不安なく結婚や出産、子育てを選択できる環境を整えることが重要である。子ども一人ひとりの健やかな成長が地域の持続的な発展につながるという考えのもと、すべての子どもたちが心身ともに健全に育ち、保護者が安心して子育ての喜びを実感できるまちの実現に向け、これらの取組を総合的に進めていく。

2. 社会移動

令和17(2035)年、このまちでは、進学や就職で一度故郷を離れた若者たちが、西予市ならではの豊かな暮らしの価値に気づき、UIターンしてくることが定着している。仕事と住まいが一体となった環境が整い、デジタル技術を活用して都会の企業で働きながら西予市の自然を満喫するリモートワークなど、多様な生き方が広がっている。また、本市の魅力に惹かれて移住してきた人たちも地域に溶け込み、地元の人たちとともに新しい事業やイベントを立ち上げるなど、活発な交流が生まれ

ている。誰もが温かく迎え入れられる開かれたコミュニティが築かれ、地域の伝統や文化が新しいアイデアと調和しながら、活気と笑顔のあふれる持続可能なまちが形づくられている。

<解説>

転出は、本市の人口減少に大きな影響を及ぼしている。特に、進学を契機とした10代後半の若者に加え、就職や転職期にあたる20代の転出が顕著である。令和6（2024）年における転出者数は884人、転入者数は691人で、193人の転出超過となっている。年齢階級別に見ても、10～19歳の転出率は14.8%、20～30歳では34.3%と高く、若年層を中心とした人口流出が続いている。

転出先の多くは愛媛県最大の都市である松山市であり、高速道路の開通により1時間圏内となったことで、いわゆるストロー現象が生じている可能性もある。こうした若者流出の背景には、生活の利便性に加え、市内で希望する仕事や住まいを見つけにくいといった課題があり、情報提供やマッチング機能の不足も影響している。

若者の声に耳を傾けると、「海や山の豊かな自然」や「人の温かさ」といった本市ならではの魅力への愛着は強い一方で、「市内に希望する仕事がない」「生活が不便」といった現実的な課題が、定住やUターンの障壁となっていることがうかがえる。また、移住希望者にとっても、本市の暮らしや魅力を知る機会が少なく、仕事や住まいを具体的に思い描けないことが、移住先として選ばれにくい要因となっている。

一方で、デジタル技術の進展により、都市部に住まなくても働ける環境が広がりつつあり、この変化は本市にとって新たな可能性となっている。この機会を生かし、情報発信の強化により市の魅力や暮らしの実情を伝えるとともに、空き家バンクの活用や地元企業との連携によって、仕事と住まいを一体的に提案できる仕組みを整えていく必要がある。

さらに、移住者やUターン者が地域で孤立することなく安心して暮らせるよう、充実した移住・定住の相談・支援体制を通じたサポートが行き届き、人と人とのつながりを築いていくことが重要である。市内外の人々が関わる機会を増やし、「関係人口」を育むことで、外部の視点や新たな活力を地域に取り込んでいく。

進学や就職で一度市外へ出た若者が「再び西予市で暮らしたい」と思える環境を整えるとともに、本市に魅力を感じてIターンやJターンで訪れる人々を温かく受け入れることで、多様な人材が交わる持続可能なまちを実現していく。

3 まちデザイン・地域交通

令和17（2035）年、このまちでは、行政と市民が対話を重ねて導き出した、地域にとって持続可能なコンパクトで美しいまちなみが広がっている。歩いて移動できる範囲に買い物や医療、行政サービスなどの生活機能が集まり、各拠点をつなぐ利便性の高い交通ネットワークのもと、車の運転に不安を感じる人も安心して暮らしている。かつて点在していた空き家や空き店舗は、まちの歴史や面影を残しながら、多様な用途へと柔軟に活用されており、それぞれの地域生活の拠点（エリア）には活気と雇用が生まれている。

<解説>

本市は広大な市域を有している一方で、これまでの開発や旧町ごとに分散して整備されてきたインフラや生活機能が、現在および将来の人口規模との不均衡を生じさせており、少子高齢化が進む中で、これらをすべて維持し続けることは財政的に困難になりつつある。

一方で、空き家の増加は不動産の流動性を低下させ、地域経済の停滞やまちの魅力低下を招いている。特に周辺部では人口減少に伴うコミュニティ機能の低下が深刻であり、買い物や通院など生活に不可欠な地域交通の確保や、「地域づくり活動センター」を軸とした生活支援体制の維持が、地域の持続性を維持する上での死活問題となっている。

誰もが将来にわたって住み慣れた地域で安心して暮らし続けるためには、まちの形を時代の変化に応じて再編していくことが不可欠である。そのため、行政と市民が地域の未来について丁寧に対話を重ね、納得のいく合意形成を図りながら、特定の中心部に一極集中することなく、それぞれの地域生活の拠点（エリア）に必要な生活機能（買い物、医療、行政サービス等）を適切に確保・集約したうえで、これらを公共交通やデジタル技術などの利便性の高い交通ネットワークで結ぶ「多極ネットワーク型（多極連携型）コンパクトシティ³」を推進する。

同時に、市内に点在している空き家や空き店舗については、まちの歴史や美しい面影を残しながら、地域のニーズや多様な活動、新たなコミュニティ活動などへと柔軟に利活用していくことで、不動産の流動化と活性化を促進する。

³ 多極ネットワーク型（多極連携型）コンパクトシティ

特定の中心地区に都市機能（買い物、医療、行政サービス等）をすべて一極集中させるのではなく、西予市の広大な5つの旧町それぞれの生活拠点（極）に必要なサービスを適切に確保・集約したうえで、これらを利便性の高い地域交通やデジタル技術（ネットワーク）で結び、市域のどのエリアに暮らしていても安心して生活し続けられるようにする都市構造のあり方。

あわせて、若年層等の流出を防ぎ「働く場」を創出するため、各拠点エリアへの産業集積や多様な雇用の創出を後押しし、就労と暮らしやすさが調和した、活気ある持続可能な都市構造への転換を進める。

4 産業・交流・稼ぐ力の創出

令和17（2035）年、このまちでは、農林水産業や商工業が「誇りを持って働ける魅力ある仕事」として、若者たちに選ばれるようになっている。独自の風土を生かして生産された付加価値の高い産品が、西予市ブランドとして全国で取引されている。長年地域を支えてきた地元の中小企業や商店街は、デジタル技術の活用や新たな担い手の参入によって活力を取り戻し、日々の暮らしの利便性と賑わいを守り続けている。地元の木材が学校などの公共施設に積極的に活用され、市内の新しい建物には木の温もりが感じられる。さらに、四国西予ジオパークの美しい景色や豊かな食を求めて国内外から多くの観光客が訪れ、周辺市町とも連携した広域的な周遊ルートを楽しむ中で、市内を巡りながら宿泊や飲食を楽しむ滞在型観光が定着している。市外から資金を呼び込む力（外貨を稼ぐ力）が高まり、その利益が地域内に循環することで、多様で魅力ある雇用が生まれ、誰もが豊かさを実感できる経済基盤が築かれている。

<解説>

本市は、海から山まで標高差約1,400メートルに広がる多様な風土を背景に、第1次産業を基幹産業として多様な産業を育んできた。しかし、現在は特定の分野が突出した中核産業が存在せず、地域経済全体の規模は縮小傾向にある。その背景には、商工業における市場ニーズを捉えた高付加価値化の遅れや、農林水産業における市場価格に左右されやすい低収益構造、高齢化に伴う深刻な担い手不足（特に厳しい環境にある水産業など）といった構造的な課題がある。また、観光は、宿泊を伴わない通過型にとどまり、地域内消費に繋がっていないことも加わり、雇用や所得の拡大につながらない悪循環が生じている。

この状況を打開するため、一律の補助金依存から企業や生産者に寄り添う伴走型の支援へ経営資源を重点配分し、産業全体の「稼ぐ力」を高めていく。デジタル技術や新たな発想を取り入れた商品・サービスの創出により、価格競争に左右されにくい産業構造への転換を図る。特に、四国西予ジオパークの大地の恵みやストーリーを、地域産品のブランド化やサステナブル観光の核として最大限に商業・経済価値へ昇華させ、地域内の経済循環を太くする。あわせて、公共施設の再編や長寿命化改修等の機会を捉え、地域拠点や施設等に地元産木材を積極的に利活用していくことで、林業の振興と、環境に配慮した温かみのあるまちの景観づくりを推進する。

さらに、多様な風土を先端技術の「研究・実証フィールド」に位置づけ、スマート産業を担う事業者やサテライトオフィス等を戦略的に誘致する。同時に、まちデザイン分野と緊密に連携し、空き店舗や空き家を新たな起業やビジネスの場として柔軟に開放・利活用することで、初期投資を抑えた多様な担い手の参入を促す。あわせて、各地域の食や歴史、文化を「西予らしい暮らしと風土」として一体的に結びつける地域商社等の機能を強化し、持続可能な産業展開を図る。

また、市内の労働力や消費規模が縮小するなかにあっても、関係人口を含めた『広域的な経済・産業ネットワーク』を構築することで、**多極連携型の生活拠点を支え**、担い手の確保と販路拡大を両立させる。都市部の人材が「副業・兼業」などの多様な形態で、経営課題解決やデジタル化等に参画できる入口を作り、外部の高度な知恵や技術を地域に直接還流させる。こうして外から獲得した需要と利益を、賃金や就労環境の改善へとつなぎ、若い世代が魅力を実感できる多様な雇用創出を目指す。

5 医療・保健・福祉・**多様性社会**

1. 医療・保健・福祉

令和17（2035）年、このまちでは、市民が医療や介護に対する不安を感じることなく、住み慣れた地域で穏やかな毎日を送っている。すべての医療機関が市内に揃っていないなくとも、**デジタル技術や、自宅・住み慣れた地域での訪問・巡回診療によって**、かかりつけ医の診察を受けることができ、必要に応じて近隣市町の高度医療機関へと円滑につながる**迅速な救命救急・医療ネットワーク**が確立されている。市民は日頃から健康への意識が高く、地域の仲間とともに体を動かし、地元の新鮮な食材を楽しみながら、元気に年齢を重ねている。生活に困りごとが生じた場合にも、地域の交流拠点や福祉の専門機関が連携し、**孤立させない伴走支援が届く**体制が整っている。多世代が互いに気に掛け合い、心身ともに健やかに暮らせる、真の安心が根付いたまちとなっている。

<解説>

本市の医療・保健・福祉は、人口減少と高齢化に伴う厳しさに直面している。医療分野では、過重労働による医師・看護師不足や国民健康保険財政の悪化等により、従来の提供体制を単独で維持することは困難である。市民アンケートでも「身近な小児科・産婦人科の不在」「入院病床の減少」が定住の不安として挙がっており、経営面・人材確保の双方が限界を迎えている。

これに対し、高度医療や入院機能は近隣市町の中核病院との広域連携を強化し、西予市民病院への機能集約を進め、地域全体で市民の命を守る。あわせて、オンライン診療や

訪問・巡回診療等、多様な医療アクセスを活用して移動困難者でも自宅や地域で受診できる体制を整える。さらに、東西に長い地勢における現場到着や搬送時間の延伸（二次救急体制の脆弱性）を克服するため、消防・救急隊員の育成や署所の最適配置、バイスタンダー（救急現場の居合わせ者）による応急手当の普及、医療機関連携の強化により、迅速な救命救急体制を構築する。

保健分野では、社会的孤立や経済的困窮、健康意識の低さ、症状を軽視する正常性バイアスが重なり合い、生活習慣の乱れや受診遅れ、疾病の重症化を招いている。治療にとどまらず、日頃から健康寿命の延伸を図る「予防」に重点を置き、地域ぐるみの健康づくり活動や健診受診を促進する。

福祉分野においては、高齢者や障がいのある人の孤立に加え、親の困窮が子の教育や将来の選択肢を奪う「貧困の世代間連鎖」や、福祉相談・申請の急増によるケースワーカーの過度な負担が深刻な課題である。支援の担い手が不足する中で多様化するニーズに対応するため、制度の充実に加え、ICT活用等による事務の徹底的な効率化を図り、相談拠点を核とした包括的な伴走型支援（就労・家計・学習支援等）を強化するとともに、移動や買い物を支える生活基盤の確保と連動させながら、行政と地域が連携し、経済的困窮や孤立の兆しを早期に捉え、生活保護も含めた適切なセーフティネットを機能させる体制づくりが求められる。

限られた資源を最適に組み合わせ、医療・保健・福祉を切れ目なく連携させることで、誰もが住み慣れた地域で生涯安心して暮らせるまちの実現を目指していく。

2. 誰もが活躍できる多様性社会の実現

令和17（2035）年、このまちでは、一人ひとりが違った個性や能力を持つ個人として尊重され、誰もが希望を持って自分らしく生きることができ、お互いに健やかに頼り、頼られながら、誰もが能力を発揮し参画・活躍できる多様性社会が実現している。高齢者は長年培ってきた知恵や経験を生かして無理なく活動している。市民は互いの背景を尊重し合い、個性や多様な生き方への理解が深く浸透し、誰もが不当な偏見や差別を受けることなく、自ら望む生き方を選択できている。

地域には、当事者と周囲を温かくつなぐ『とぎ⁴（仲介役）』のような、市民同士の自発的な助け合い（共助）が日常的に行われている。行政、民間、地域が一体と

⁴ とぎ

西予市を含む愛媛県内などで古くから親しまれている方言で、『話し相手』『お供』『付き添い役』などを意味する。本計画では、制度化された福祉サービスにとどまらず、地域の中で当事者と周囲の人々を温かくつなぎ、お互いに助け合いをコーディネートする、市民同士の自発的で温かな『共助の関係性』のシンボルとして位置づけている。

なった切れ目のない支援のもと、誰もが孤立することなく、西予市に暮らす喜びを分かち合っている。

＜解説＞

本市の高齢化率は県内の市の中で最も高く、今後も上昇が見込まれる。人口減少と高齢化が進む中、誰もが住み慣れた地域で安心して暮らし続けられる環境づくりは極めて重要な課題である。

一人暮らし高齢者の増加に伴う社会的孤立、身体機能低下に伴うフレイル⁵（心身の活力低下）や要介護者の増加、認知症、老々介護といった複合的な課題は、**社会保障費を増大させ、市の持続可能な行政サービスに長期的な影響を及ぼす。さらに福祉・介護現場の担い手不足や、現役世代の介護負担増は、地域コミュニティの活力や家庭の安定を揺るがし、地域社会の存続そのものに深刻な影響を及ぼしている。**

一方、障がいのある人にとっても、**社会的障壁や就労機会の不足による孤立が課題であり、特性に応じた多様な社会参加の促進と、誰もが力を発揮できる環境整備を通じて、地域全体で支え合う仕組みを構築することが求められている。**

加えて、本市には、生まれ育った環境や多様なルーツ、異なる価値観や生き方など、**多種多様な背景を持つすべての市民が共に暮らしている。互いの違いへの理解不足や先入観から生じる偏見や差別、孤立を防ぐことは急務である。あらゆる個人の尊厳を守り合う人権啓発や、丁寧な相談体制の整備などを進め、すべての市民が個人の尊厳を守られ、当たり前前に地域の一員として、自ら望む生き方を選択し、安心して暮らし続けられる環境づくりを進める必要がある。**

これら複雑化・深刻化する課題は、行政による福祉サービスだけでは解決が難しい。**一人ひとりの個性や能力が尊重され、誰もが希望を持って自分らしく生き、活躍できる多様性社会に向けて、お互いに頼り、頼られる関係の中で自分らしく生活できる環境を整えていく必要がある。高齢者が長年培ってきた知恵や経験を無理なく地域活動に生かせる場を創出し、誰もが特性を発揮して社会参加できるよう後押しする。**

私たちが描く未来は、単に個人の「能力」や、何でも一人でできるような特定の「自立」のみを強いる社会ではない。**お互いの悩みや違いを認め合い、地域の中に多様な依存先や支え合いの手（お互いに頼り、頼られる「お互い様」の関係）を日常に豊かに広げることで、どのような境遇や背景にあっても、誰もが自分らしく尊厳を持って、安心して暮らせる温かな関係性を育む挑戦である。**

⁵ フレイル

加齢に伴い、心身の活力（筋力や日常生活の機能、認知機能、社会とのつながりなど）が低下した状態を指す。

そのために、当事者と周囲を温かくつなぐ「とぎ（仲介役）」のような市民同士の自発的な助け合いを日常的に育み、行政の適切なサポートと調和させていく。また、医療・福祉分野における施策とも緊密に連動し、福祉相談体制の充実、支援の担い手の負担軽減、生活困窮者等への包括的な自立伴走支援を強化していく。行政、民間、地域が一体となった切れ目のない支援ネットワークのもと、誰もが孤立することなく、西予市に暮らす喜びを分かち合える「多様性社会」の実現をめざす。

6 危機管理

令和17（2035）年、このまちでは、いつ起こるか分からない災害への備えが、市民の日常生活の中に自然と溶け込んでいる。スマートフォンや防災ラジオを通じて危険を知らせる情報が瞬時に届き、一人ひとりが迷うことなく適切な避難行動をとることができる。地域では、いざという時に誰が誰を助けるのかという役割分担が明確になっており、定期的な訓練を通じて「共助」の絆が確かなものとなっている。また、コンパクトに再編・強化された道路や橋により、災害時の孤立リスクは最小限に抑えられている。消防団もデジタル機器を活用し、効率的かつ安全に活動している。日々の予防活動と、広大な市域でも迅速に機能する火災・救急体制の整備によって、市民の命と暮らしが守られ、さらに、交通事故や犯罪を防ぐための見守りが地域全体に広がり、市民が安心して暮らせる強靱なまちが実現している。

<解説>

気候変動の影響による自然災害の激甚化・頻発化が懸念される中、本市では人口減少と少子高齢化の進行により、地域コミュニティにおける「共助」の力や、消防団・自主防災組織といった防災・防犯の最前線を支える人材が不足している。加えて、広大な市域と老朽化が進む道路や橋梁などのインフラは、災害発生時の迅速な救助や復旧を困難にし、集落が孤立するリスクを高めている。

平成30年7月豪雨という未曾有の災害を経験した本市では、市民の防災意識と「命と暮らしを守る」ことへの関心は高い。一方で、今後も発生が懸念される南海トラフ巨大地震や、気候変動に伴い激甚化する風水害への備えは、先送りできない重要な課題である。しかし、人口減少と高齢化の進行により、消防団や自主防災組織では担い手不足が深刻化している。

また、日常生活においても、高齢ドライバーの増加による交通事故リスクや、特殊詐欺などの犯罪への不安が高まっており、安全・安心を脅かす要因は多様化している。これらの課題に対応するためには、災害・事故・犯罪といったあらゆるリスクに対し、地域全体で備える視点が求められる。

被害を最小限に抑えるためには、インフラの耐震化や危険箇所の整備などの「公助」を計画的に進めるとともに、市民一人ひとりが日頃から備える「自助」、地域で助け合う「共助」の結びつきを強化することが不可欠である。特に、「誰一人取り残さない防災（インクルーシブ防災⁶）」の視点に基づき、避難行動要支援者が安心して円滑に避難できる体制づくりを推進する。また、広大な市域と限られた人員体制のなかでも、デジタル技術を活用した「防災DX」を進め、気象・避難情報の迅速な伝達や避難所の状況管理、インフラ監視等を効率化し、実効性の高い防災体制を確立する。

さらに、身近な地域づくり活動センターなどを拠点とした実践的な防災訓練を重ね、顔の見える関係性を育んでいくとともに、スマートフォンや戸別受信機などのデジタル技術を活用し、災害時に必要な情報を迅速かつ確実に届ける体制を整備する。消防団については、従来の組織体制や定数の維持にとらわれず、適正規模への見直しや負担軽減を図り、活動しやすい環境を整える。あわせて、警察や関係機関と連携し、交通安全対策や防犯対策を一体的に進めていく。

災害や日常のさまざまなリスクに対し、市民と行政が役割を分かち合い、支え合いながら対応することで、被災後も速やかに立ち直る「しなやかな強さ」を備えた、安全・安心なまちを築いていく。

7 地域コミュニティ

令和17（2035）年、このまちでは、誰もが自分らしく生き生きと地域づくりに参加している。各地域の拠点となる地域づくり活動センターは、住民の笑顔とアイデアが交わる活気ある拠点となり、行事や組織のあり方も見直され、現在の人口規模でも無理なく持続できる地域主導の活動が定着している。地域の困りごとは住民同士の話し合いにより柔軟に解決されている。伝統的な祭りや文化行事は、若い世代や地域外の協力者など新たな担い手を得て、時代に合った形で受け継がれている。スポーツや生涯学習を通じて世代を超えた交流が日常的に行われ、すべての人の人権が尊重されている。「何かあればお互い様」という温かい意識がまち全体に広がり、誰もがこの地域に暮らす喜びと安心を感じている。

⁶ インクルーシブ防災

高齢者や障がいのある人、乳幼児、外国人など、避難行動に特別なサポートを必要とする人々（避難行動要支援者）の視点やニーズを、計画の策定や避難訓練の段階をはじめから包摂（包括）し、地域内のすべての人が災害時に安全かつ円滑に避難でき、避難所でも安心して過ごせるようにする防災対策の取り組み。

＜解説＞

西予市の魅力の一つは、「人の温かさ」と、地域全体が家族のように支え合う強い絆である。本市で育ち二十歳を迎えた若者へのアンケート（「二十歳の集い」の機会等を活用した意識調査）でも、「今のままの温かい西予市でいてほしい」「地域の人同士のつながりが充実した町になってほしい」といった声が多く寄せられている。進学や就職で一度まちを離れても、帰ってきたときに安心できる居場所があることは、本市の大きな誇りである。

一方で、少子高齢化と人口減少の進行は、地域コミュニティの維持に大きな影響を及ぼしている。担い手不足により、祭りなどの伝統行事や草刈り、防災活動といった共同作業の継続が難しくなっている地域も少なくない。また、一部の地域組織では役員や参加者の固定化が進み、活動が継続すること自体を目的とする傾向も見られる。

生涯学習活動においても、参加者の固定化や減少が進み、多様な世代や価値観を持つ人々が集い、交流する場として十分に発揮されていない状況がある。これまで地域活動との関わりが比較的少なかった人々が参加しやすい環境づくりが求められている。

さらに、ご近所付き合いの希薄化により、高齢者や子育て世帯の孤立が懸念されるほか、全国的な課題である孤独・孤立への対応も重要となっている。こうした課題に対しては、行政サービスだけでは十分に対応することが難しく、地域における支え合いや心理的なつながりを維持・強化していくことが求められる。

また、地域づくり活動や生涯学習を通じて得られた知識や技術、経験、意欲が、地域課題の解決や実際の地域活動へ十分に結び付いていない状況も見受けられる。地域社会が持つ多様な人材や能力を活かしながら、学びを実践へとつなげ、誰でも地域の活力向上に寄与できるような仕組みづくりが必要となっている。

こうした状況を乗り越えるためには、市民一人ひとりが主役となり、地域自らが考え行動する持続可能なコミュニティへと転換していく必要がある。その中核となるのが、「地域づくり活動センター」である。市内27の地域において、行政に依存するのではなく、住民自らが課題の解決に取り組む主体的な地域づくりを進めていく。

そのため、担い手の負担となっている過大な組織規模や従来の活動ルールを見直し、現在の人口規模でも無理なく続けられる「適正規模の組織」へと転換する。あわせて、若い世代や移住者、女性など、これまで参加が少なかった人々も気軽に関われる開かれた組織づくりを進めるとともに、スポーツや文化活動などを通じた多世代交流の機会を広げる。新たな価値観や発想を取り入れ、誰もが居場所と役割を持てる地域社会を築いていく。

令和17（2035）年、このまちでは、まち全体が子どもたちを育む大きな学校となっている。少子化に伴う学校の適正規模化が進んだことで、子どもたちは多様な友人たちと切磋琢磨し、社会性を育む最適な学習環境を享受している。さらに、四国西予ジオパークの豊かな自然や歴史を題材にした学びが定着し、農家や職人、起業家など地域で活躍する大人たちが先生となって、子どもたちの好奇心を育てている。市内の高校は独自の魅力あるカリキュラムにより県内外から若者が集まり、活気に満ちている。また、大人たちも地域づくり活動センターなどを拠点に、デジタル技術や新たな知識を学び、地域活動や仕事に生かしている。世代を問わず学び続ける文化が根付き、その姿は子どもたちのシビックプライド（郷土愛）を自然に育てている。このまちで育った若者たちはふるさとに強い誇りを持ち、一度市外へ出た後も、身につけたスキルを生かして再び西予市に戻り、新しい時代を担うリーダーとして活躍している。

<解説>

未来の西予市を担うのは、これから生きる子どもたちである。しかし、本市では児童生徒数の減少が進み、適正な規模での学習環境の維持が難しくなるなど、学校を取り巻く教育環境は大きく変化している。教員数の減少や家庭や地域を取り巻く環境の変化などにより、教員の負担は増大しており、教育の質をいかに確保するかが重要な課題となっている。

中高生へのアンケートでは、「将来なりたい仕事が市内にない」「遊ぶ場所が少ない」といった声が多く見られ、進学や就職を契機に市外へ出た若者が地元に戻りにくい状況がうかがえる。また、地域との関わりの減少は、子どもたちの郷土への愛着や誇りを育む機会を減少させ、将来の地域を担う人材の育成やUターンを妨げる要因となっている。

子どもたちが将来どこで暮らすとしても、「西予市で育ってよかった」と思える経験と誇りを育むことは、教育の重要な役割である。そのためには、児童生徒数の減少という現実を踏まえ、より良い教育環境を実現するための「学校の適正規模化」に取り組むとともに、学校だけで教育を完結させるのではなく、地域社会全体を「学びの場」と捉えた取組を進める必要がある。本市には、四国西予ジオパークの豊かな自然や、受け継がれてきた歴史・文化、さらには多様な技術と経験を持つ地域の人々という、貴重な学びの資源がある。

地域の大人が関わり、授業や部活動、地域活動などを通じて、実体験に基づく知識や経験を子どもたちに伝えることで、ふるさとの魅力を実感できる学びを広げていく。子どもたちのシビックプライド（郷土愛）を育むためには、大人自身も学びや地域活動に主体

的に関わり、その姿を次世代へつないでいくことが重要である。大人が生き生きと挑戦する姿こそが、地域への愛着や未来への夢を育む最良の環境となる。

産業、伝統文化などに触れる体験学習を充実させるとともに、デジタル技術を活用して世界とつながる学びを取り入れ、地域に根ざしながらも広い視野を持った人材を育成する。あわせて、市内高校においては地域の特色を生かした魅力化を進め、市外からも生徒が集まる環境づくりを図る。

世代を超えて学び合い、共に成長する風土を育むことで、変化の激しい時代を生き抜く力と豊かな心を持った人材を地域全体で育てていく。

9 社会インフラ・DX・環境衛生

令和17（2035）年、このまちでは、デジタル技術が暮らしに溶け込み、安全で快適な生活環境が保たれている。迅速な情報伝達が進む一方で、操作に不慣れな人には、ご近所や地域づくり活動センターの人々が自然と寄り添っている。デジタルと人の温もりが調和し、情報格差による不便はない。道路や水道などのインフラは、段階的に導入される技術や広域連携により、将来に負担を残さず適正な規模へと最適化されている。また、ごみの減量や自然エネルギーの活用が日常に定着する中、日常的に自然と深く関わる暮らしそのものが、市民の健康や子どもたちの育ちを支える豊かな土台となっている。四国西予ジオパークの活動を通じて価値が再認識された美しい自然環境と、質の高い生活基盤が調和した持続可能な社会が実現している。

<解説>

本市の市民生活と地域経済を支えているのが、道路や橋梁、上下水道、ごみ処理施設といった社会インフラである。しかし、広大な市域に点在するこれらの施設は、建設から長い年月が経過し、一斉に老朽化の時期を迎えている。人口減少に伴う利用者や料金収入の減少と、維持管理・更新費用の増加が重なり、インフラ全体の維持が大きな課題となっている。特に上下水道事業では、老朽化対策や維持管理費の増加に対し、料金収入の減少が続いており、経営環境は厳しさを増している。また、地域で維持管理を担う施設が多い一方で、集落の小規模化や高齢化の進行により、担い手の不足が顕在化している。さらに、ごみ出しが困難な高齢者等の増加や不法投棄の発生、里山管理の遅れによる鳥獣被害の拡大など、環境衛生をめぐる課題は、市民生活や地域環境に影響を及ぼしている。

加えて、地域情報化の面では、高齢者などを中心としたデジタルデバインドが存在する中、行政の情報発信は紙媒体に依存する部分が依然として多く、コストや業務負担の増加に加え、情報伝達の迅速性や確実な情報発信が課題となっている。ただし、広報紙などの

紙媒体は、高齢者等への確実な情報伝達手段であると同時に、配布を通じた見守りや地域のつながりを支える役割も担っている。今後は、オンラインによる迅速な情報発信と、紙媒体の特性を活かした情報提供を適切に組み合わせ、市民サービスの向上と業務の効率化を図る必要がある。

上下水道やごみ処理、道路橋梁などのインフラ分野では、人口規模や利用実態に応じた施設配置への転換を進める必要がある。新規整備の抑制や既存施設の集約・再編を進め、市民との合意形成を図りながら、効率的で持続可能なサービスの提供を目指す。

また、インフラの維持管理におけるデジタル技術（DX）の導入にあたっては、水道管の老朽化調査への活用など、現実の施策と連動させながら段階的・効果的に進めていく。

本市の豊かな自然環境や生物多様性は、単なる保護の対象ではなく、市民の暮らしや文化、持続可能な地域社会を支えるものである。海・里・山のつながりによる生態系を守り育てる視点を補強することで、四国西予ジオパークの活動を通じて大地の恵みや自然の価値を深く理解し、保全と活用を進めていく。そのうえで、市民一人ひとりがごみの分別やリサイクルに取り組みつつ、地域の実情に応じた再生可能エネルギーの導入や利用を進めることで、自然との共生を図る。限られた資源を有効に活用し、デジタル技術と組み合わせることで、人口が減少しても安心して暮らし続けられる「質の高い生活基盤」を次世代へ引き継いでいく。

なお、こうしたデジタル化や省力化を進める中においても、行政としての基本的なサポートや相談窓口などの役割（公助）をしっかりと維持しながら、地域の支え合いとの調和を図ることが重要である。

10 行財政

令和17（2035）年、このまちでは、かつての深刻な財政危機を市民と行政の協働によって乗り越え、安定した行財政基盤が確立されている。公共施設は地域の身の丈に合わせて再編・複合化され、利用しやすさと維持管理コストの縮減が両立している。市役所の手続きの多くはスマートフォンなどデジタル上でいつでも簡単に行えるようになり、行政のデジタル化によって生まれた余力が、市民の困りごとに寄り添う対人サービスへと振り向けられている。また、市の魅力を生かした自主財源の確保も進み、無駄を徹底して省きながら、必要な医療・福祉や教育への投資が着実に実行されている。こうした取組により、市民から信頼される自治体経営が実現している。

＜解説＞

持続可能なまちづくりを進めるうえで、その根幹を支えるのが行財政である。本市では、人口減少に伴う税収の減少や社会保障費の増大、高度経済成長期に整備された公共施設の老朽化が同時に進行し、財政運営は厳しさを増している。財政調整基金も減少しており、将来世代に負担を先送りしないための対応が求められている。

こうした状況は、行政内部にも影響を及ぼしている。歳出の増加と歳入の減少が続く中で、事業の見直しが十分に進まず、職員一人ひとりの業務負担は増大している。その結果、現場の余力が低下し、企画力や専門性の発揮が難しくなることで、行政サービスの質の低下やさらなる財政負担の増加につながる懸念がある。

何も手を打たなければ、市民サービスの縮小や将来世代への負担の増大を招くことは避けられない。こうした事態を回避するためには、「行政があるから財政を回す」という従来の発想を見直し、「**強固な財政基盤は、市民生活を守る持続可能で質の高い行政サービスを安定して提供するための不可欠な土台である**」という考え方へ転換し、行財政改革を着実に進めていく必要がある。

具体的には、人口規模や財政力に見合わなくなった公共施設について、民間への売却等も含め、**将来的に「公共施設に関する個別計画等」に基づき、基準となる保有総量からの段階的な削減を図るなど、「施設保有量の最適化」に向けた取組を着実に進めていく。**利用者が減少している公共施設については、統廃合や再編を計画的に進める一方で、残された地域拠点等への機能集約を図ることで、ワンストップで多様なサービスが受けられる『**住民サービスの維持向上（生活の質の向上）**』を同時に達成し、将来世代に負担を先送りしない持続可能で質の高い行財政運営と強固な財政基盤を築いていく。あわせて、開館日や利用時間などの管理運営方法を見直し、維持管理経費に応じた受益者負担の適正化（利用料金の適正な見直しやサービスレベルの平準化）を市民の理解のもとで進め、生み出された貴重な財源は、市民の命を守る医療・福祉や教育といった『**真に必要な分野**』へと重点的に再投資していく。さらに、中長期を見据えた起債の管理を徹底し、公債費の抑制に努める。

あわせて、行政手続のオンライン化やデジタル化（DX）を推進し、多様な働き方の導入とあわせて、生産性の高い組織への転換を図る。**特に、総合計画の実効性を確保するためには、職員が持てる力を最大限に発揮し、意欲を持って業務に臨むことのできる『組織として支える環境づくり』が不可欠である。**AIなどのデジタル技術を積極的に活用して業務の標準化や属人化の解消を進め、職員の事務負担を軽減することで、生み出された時間を市民サービスや企画立案に充てるとともに、その成果や業務への主体的な挑戦を人事評価と適切に連動させる。また、地域の魅力を生かした「稼ぐ力」の強化により、自主財源の確保を進める。「財政危機脱却プラン2025」に基づき、ふるさと納税などの取組を通じて新たな財源の確保を図り、基金への依存に偏らない持続的な財政運営を目指す。

行財政改革は行政だけで完結するものではない。市民と行政が課題を共有し、知恵を出し合いながら、将来世代に誇れる持続可能な経営基盤を築いていくことが重要である。