

(基本構想 素案)

第3次西予市総合計画

(2027年～2035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、海から山まで広がる西予市の個性や歴史、豊かな自然の恵みを生かしながら、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。

この「しなやかな変革」こそが、直面する困難を乗り越え、人口規模が縮小しても質を高め、豊かさを実感できる「縮充（しゅくじゅう）」のまちづくりを進め、持続可能な西予市の実現に向けた、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 基本理念	10
1. 基本理念	10
2. 西予まちづくり行動指針	11
II 未来の姿（基本構想）	13
1 西予市全体の未来の姿（物語）	13
2 人口減少	14
1. 結婚・出産・子育て	14
2. 社会移動	15
3 まちデザイン・地域交通	16
4 産業・交流・稼ぐ力の創出	18
5 医療・保健・福祉・共生社会	19
1. 医療・保健・福祉	19
2. 誰もが活躍できる共生社会の実現	20
6 危機管理	21
7 地域コミュニティ	23
8 教育・人財育成	24
9 社会インフラ・DX・環境衛生	25
10 行財政	26

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、TOC（制約条件の理論）※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、その要因に的を絞って経営資源を重点的に投入することにより、「負の連鎖」を断ち切ることを目指す。こうした重点投資の財源については、「財政危機脱却プラン2025」に掲げる「公共施設マネジメント」「財政改革」「組織・業務改革」の三つの柱を着実に推進することにより確保する。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と重点的に活用していく。

.....
※ TOC（制約条件の理論）

TOC（Theory of Constraints）とは、組織やシステム全体の成果を高めるため、その成長や改善を最も妨げている「制約（ボトルネック）」を特定し、そこに重点的に対策や資源を集中させる考え方である。本計画では、人口減少が進む中でも効果を最大限に高めるため、重要な課題に的を絞った施策展開を行う指針として、この考え方を活用する。

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

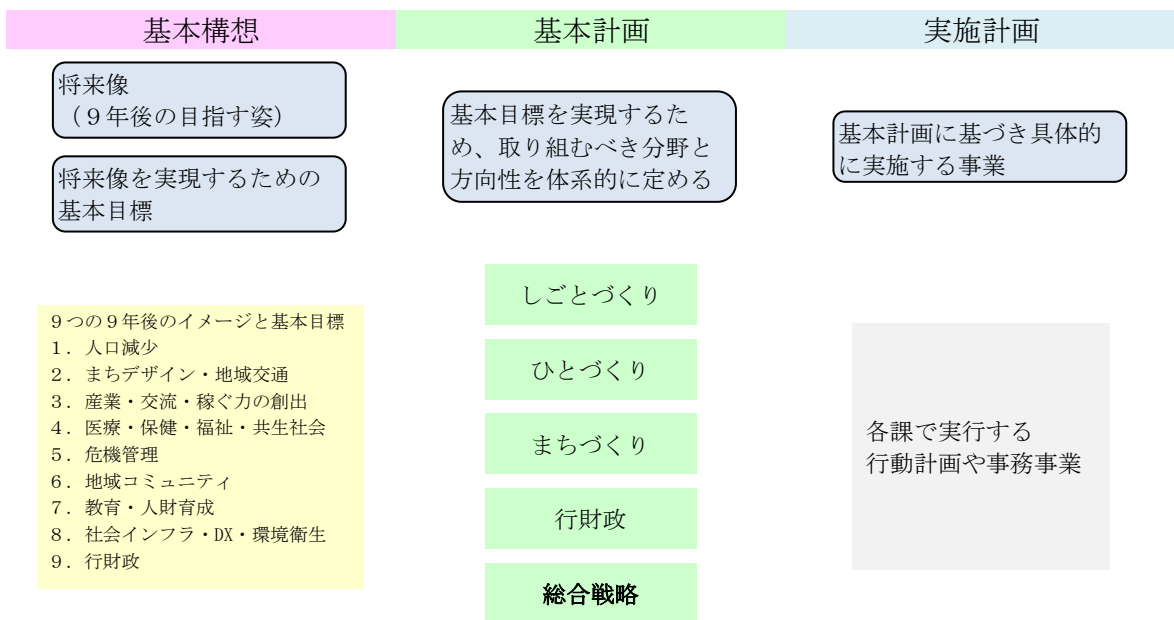
本市が目指す将来像と、それを実現するための基本戦略や施策の大綱などを示す。

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（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、地域の固有資源を活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、行政経営システムとの評価を一本化し、評価内容を簡素化するとともに、進捗管理の視点を取り入れる。合わせて、予算査定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

総合計画の実行性を確保するためには、職員の能力向上と意欲の向上が不可欠である。AIなどのデジタル技術を活用して業務の標準化を進め、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、その成果を人事評価と連動させる。

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は、市民の意思が示されたものと位置づけられる。総合計画は中長期的な継続性を重視する一方で、これらの政策については、審議会等での調査・審議を経て議会に諮り、計画に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値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

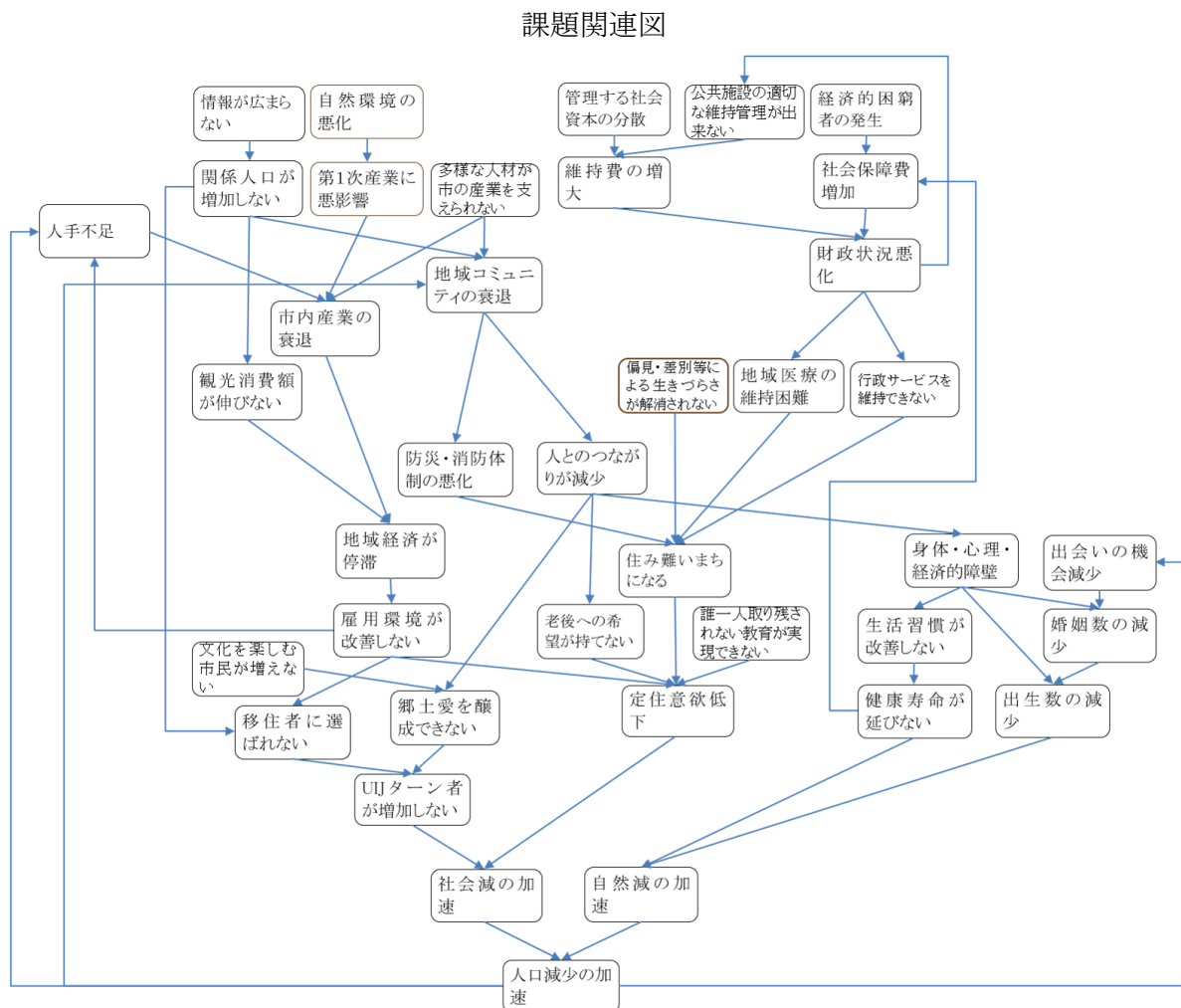
本計画に掲げる各施策を着実に推進し、「しなやかな変革」を実現するためには、その土台となる行財政基盤の確立が不可欠である。本市は、令和8年度から令和10年度までの3年間を「財政危機脱却プラン2025」に基づく集中改革期間と位置づけ、第3次総合計画の前期計画へと確実に接続させる。

この期間は、「行政があってこそその財政」から「財政があってこそその行政」へと考え方を転換し、慢性的な赤字体質からの脱却を図る極めて重要な期間である。この改革なくして本計画の実現は困難である。

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。



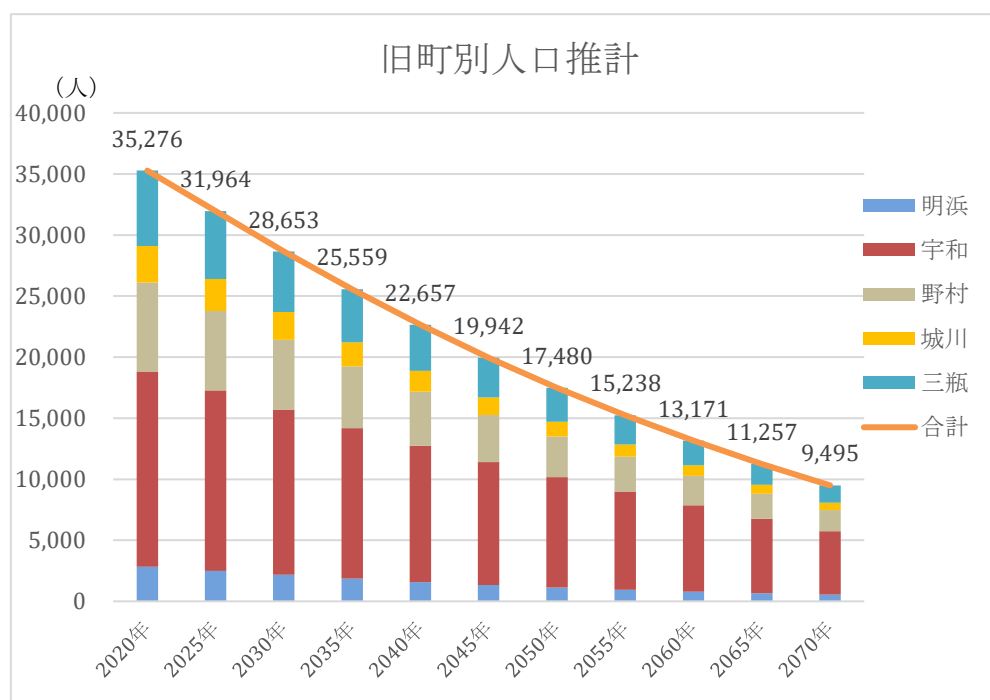
本計画では、この負の連鎖の根本原因（ボトルネック）を、社会変化のスピードに対応しきれず、人口規模に見合わない施設や従来の活動ルールを維持し続けてきたことによる、「抜本的な選択と集中（適正規模への縮小）の先送り」にあると捉える。これを転換し、経営資源を重点的に配分することで、負の連鎖を断ち切る。

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3万3千人となっている。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「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。



旧町別人口推計

	2020年	2025年	2030年	2035年	2040年	2045年	2050年	2055年	2060年	2065年	2070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

4 基本理念

1. 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、共に歩いて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。

2. 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、性別や年齢に関わらず誰もが自分ら

しく活躍できる環境を整え、心の豊かさや健康寿命の延伸といった地域の成長を実現する。

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（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）

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。四国西予ジオパークが育む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ったり、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活かして働き、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はオフィスやカフェに生まれ変わり、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、遠隔で都市部の仕事をこなしながら、豊かな自然を満喫している。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。

高齢者や障がいのある人も孤立することなく、多世代が「地域づくり活動センター」に集い、笑顔で支え合う、家族のようなコミュニティが根付いている。自宅にしながら受診できるオンライン診療や、近隣市町と連携した医療・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、人口が減っても心豊かに暮らせる、このまちならではの確かな経済圏が確立されている。

夕暮れ時、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、家族の団らんの声が響く。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、各分野が有機的につながり、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活かし、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

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24

年から平成28年にかけて1.59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、とりわけ婚姻件数の増加が重要となる。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、さらには価値観の多様化などが複合的に影響し、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といった医療体制の不足は、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」という声も多く、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選択できるよう環境を整えることが重要であり、子どもは地域の宝であるという基本のもと、すべての子どもたちが健やかに育ち、親世代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

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に価値を見出し、U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。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。この機会を活かし、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、「西予市移住定住交流センター（せいよクラス）」などを通じた支援体制を充実させ、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

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や利便性の高い交通ネットワークのもと、買い物や医療、行政サービスなどの生活機能が集まり、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、リノベーションにより、カフェや移住者の住まい、新たな

ビジネスの拠点へと生まれ変わり、それぞれの地域生活の拠点（エリア）に活気と雇用が生まれている。無駄な公共施設の整理により市の財政も安定し、施設の集約・複合化によって、かつてよりも多世代の交流が生まれ、行政手続きの利便性が向上したことで、そこで生み出された財源が子育てや医療・福祉に活用されることで、「稼ぐ力」と「住みやすさ」が両立した持続可能なまちが実現している。

<解説>

本市は広大な市域を有している一方で、これまでの都市の拡大や旧町ごとに分散して整備されてきたインフラや公共施設が、現在および将来の人口規模との不均衡を生じさせている。その結果、維持管理費の増大を通じて財政を圧迫している。

また、老朽化した公共施設やインフラを従来どおり維持し続けることは、人口減少と少子高齢化が進む中で、財政的に極めて困難な状況にある。今後は、機能やサービスの維持だけでなく、民間への売却等も含め、将来的に公共施設の延床面積を20%削減するなど、「施設保有量の最適化」に向けた取組を着実に進めていく必要がある。

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。特に周辺部の小規模なコミュニティでは、人口減少が一層深刻化し、自治機能や日常生活に必要な機能が失われつつある。買い物や通院など、生活に不可欠な機能を支える地域交通が確保されなければ、地域の持続性はさらに損なわれるおそれがある。

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擦り合わせる対話の時間を大切にしながら、生活に必要な機能を拠点に集約し、公共交通などのネットワークで各地域を結ぶ「コンパクトで利便性の高いまちづくり（コンパクトシティ）」を推進する。あわせて、無秩序な開発を抑制し、空き家や空き店舗を新たな住まいや事業の場として活用することで、不動産の流動化を促進する。

さらに、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、残された拠点への機能集約によってワンストップで多様なサービスが受けられる『生活の質の向上』を同時に達成し、持続可能で質の高い行財政運営を図る。また、人口流出の一因である「仕事」を生み出すため、拠点となるエリアに産業が集積しやすい環境を整備し、働く場と暮らしやすさが両立するまちの構造を構築していく。これらの取組により、地域ごとの特性を生かしながら、効率的で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

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。独自の風土を活かして生産された付加価値の高い農産物や水産加工品が、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。山では、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、農業・林業・水産業をはじめとする多様な産業を育んできた。長年、これらの第1次産業を基幹産業としてきたが、令和4年度の市内総生産を見ると、不動産業、卸売・小売業、建設業、製造業、運輸・郵便業などが並び、特定の分野が突出した中核産業は存在していない。地域経済全体の規模も決して大きいとはいえない状況にある。

地域経済の低迷の背景には、各産業に共通する収益性の低さという構造的な課題がある。商工業では、下請け体質や作り手本位の発想から脱却できず、市場ニーズを捉えた高付加価値化が進まないことが、収益の伸び悩みや後継者不足につながっている。農林水産業においても、市場価格に左右されやすい低収益構造の中で高齢化や担い手不足が進み、生産性の低下が顕著となっている。特に水産業は、厳しい経営環境に置かれている。また、四国西予ジオパークという価値ある資源を有しながら、観光は宿泊を伴わない通過型にとどまり、地域内での消費につながりにくい状況が続いている。こうした状況が重なり、産業が育ちにくく、雇用や所得の拡大につなげられないという悪循環を生み出している。

この状況を打開し、地域経済の縮小に歯止めをかけるためには、本市の強みである農林水産物や自然環境を最大限に生かし、産業全体の「稼ぐ力」を高めていく必要がある。一律の補助金や制度づくりにとどまらず、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的に配分する。農業・林業・水産業にデジタル技術や新たな発想を取り入れ、市場ニーズを的確に捉えた高付加価値な商品やサービスを生み出すことで、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」が有する大地の恵み

やストーリーを、地域産品のプレミアムブランド化や国際的なサステナブル観光の核として最大限に経済・商業的価値へと昇華させ、地域内での経済循環を太くしていく。

さらに、海から山まで広がる多様な風土そのものを先端技術の「研究・実証フィールド」として位置づけ、スマート産業を担う事業者やサテライトオフィス等の誘致を戦略的に進める。同時に、各地域が持つ多様な資源（食・歴史・文化・風土）を単品として扱うのではなく、「西予らしい暮らしと風土」として有機的に編集・接続する地域商社や観光DMOの機能を抜本的に強化する。

また、市内の労働力や消費規模が縮小（人口減少）する中であっても、近隣自治体からの通勤・経済流入の促進や、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、担い手の確保と販路拡大を両立させる。あわせて、都市部の人材が「副業・兼業」などの多様な形態で地元事業者の経営課題解決やデザイン、EC（電子商取引）化などにライトに参画できる入口を設計し、外部の多様な知恵やスキルを地域経済へ直接還流させる。こうして外から獲得した需要と利益を、賃金や労働環境の改善につなげ、若い世代が魅力を感じる雇用の創出を目指す。

5 医療・保健・福祉・共生社会

1. 医療・保健・福祉

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ても、オンライン診療により自宅で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て支援する体制が整っている。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・福祉を取り巻く環境は、人口減少と高齢化の進行により厳しさを増している。医療分野では、人口減少に伴う患者数の減少や、過重労働を背景とした医師・看護師などの医療従事者不足、さらに国民健康保険財政の悪化といった課題が重なり、地域医療体制の維持が困難な状況にある。

市民アンケートにおいても、「地域医療の先行き」に対する不安は大きく、特に「身近に小児科や産婦人科がない」「入院できる病院が減っている」といった声は、子育て世

帯や高齢者を中心に、定住への不安につながっている。一方で、医療従事者の不足は全国的な課題であり、広大な市域と人口減少が進む本市において、従来の医療提供体制を単独で維持することには、経営面・人材確保の両面で限界がある。

このような状況を踏まえ、限られた医療資源を最大限に活かす「しなやかな変革」が求められる。高度医療や入院機能については、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などを通じて、地域全体で市民の命を守る医療ネットワークを構築する。同時に、身近な診療所との連携や、オンライン診療・訪問診療などの活用を進め、移動が困難な人でも自宅で医療を受けられる体制を整えていく。

また、医療と密接に関わる保健分野では、市民の健康悪化の背景として、「経済的な困窮」や「社会的孤立」に加え、健康への意識の低さや、症状を軽視してしまう傾向（正常性バイアス）など、複数の要因に目を向ける必要がある。これらが重なり合うことで、生活習慣の乱れや受診の遅れを招き、疾病の重症化につながっている。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の促進を図ることが重要である。

さらに、福祉分野においては、高齢者や障がいのある人など、社会とのつながりが薄れることによる孤立が課題となっている。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、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る体制づくりが求められる。

医療・保健・福祉を切れ目なく連携させ、限られた資源を最適に組み合わせることで、どのような状況にあっても、誰もが安心して暮らせるまちの実現を目指していく。

2. 誰もが活躍できる共生社会の実現

2035年、このまちでは、誰もが自分らしく輝ける社会が実現している。高齢者は長年の知識や経験を活かし、地域の見守り活動や伝統文化の継承だけでなく、農業をはじめとする地域の産業現場において、無理のない範囲で多様な担い手として活躍し、生き生きと毎日を送っている。障がいのある人も職場で能力を発揮し、自信を持って経済的にも自立した生活を送っている。地域の中には、当事者と企業や住民を温かくつなぐ『とぎ（仲介役）』の役割を果たす個人や組織が育っており、多様な価値観の相互理解と細やかなマッチングが日常的に行われている。行政と民間、地域が一体となった切れ目のない支援体制のもと、誰もが孤立することなく、西予市に暮らす喜びと安心感を分かち合っている。

＜解説＞

本市の高齢化率は、令和7年度時点で44.60%と、愛媛県内の市の中で最も高い水準にあり、今後も上昇が見込まれている。人口減少と高齢化が進む中で、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。

高齢化の進行に伴い、一人暮らし高齢者の増加による社会的孤立が深刻化している。身体機能の低下により外出や会話の機会が減少すると、フレイル（心身の活力低下）や認知機能の低下が進みやすく、健康寿命の短縮につながる。その結果、要介護者の増加や老老介護といった問題が生じ、医療・介護費用の増大や介護人材不足を通じて、市の財政や地域社会全体に大きな影響を及ぼしている。

また、障がいのある人にとっても、コミュニケーションの難しさや就労環境とのミスマッチにより、社会とのつながりを持ちにくく、孤立するケースが見られる。家族の高齢化に伴う将来への不安も大きく、経済的・生活的な自立に向けた支援と、地域全体で支え合う仕組みの構築が求められている。

これらの複雑化・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。年齢や性別、障がいの有無にかかわらず、一人ひとりの個性や能力が尊重され、社会の担い手として活躍できる環境づくりが不可欠である。高齢者が長年培ってきた知恵や経験を地域活動や仕事の中で生かせる場を創出するとともに、障がいのある人には、それぞれの特性に応じた就労支援やデジタル技術を活用した支援を行い、自立と社会参加を後押ししていく必要がある。

行政、地域住民、企業、関係団体が相互に理解を深め、役割を分かち合いながら支え合うことで、誰一人取り残されることのない「共生社会」の実現をめざす。市民一人ひとりが役割と生きがいを持ち、年齢や立場を超えてつながりながら暮らせる地域社会を築いていく。

6 危機管理

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。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」の結びつきを再構築することが不可欠である。その際には、名簿や計画の整備にとどまらず、現在の人員構成や年齢構成でも無理なく機能する体制へ見直すことが必要である。

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。

2035年、このまちでは、老若男女、そして新しく移住してきた人々も含め、誰もが生き生きと地域づくりに参加している。市内27の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誇りを感じている。

<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。地域組織では運営が硬直化し、活動自体が目的化することで、多様化する価値観や新たなニーズを十分に捉えられない状況も見られる。

その結果、学びと活動が結びつかず実践につながらない「学びと実践の分断」が生じ、地域に存在する多様な人材や能力が十分に活かされていない。若者や女性、移住者など、これまで地域活動への関わりが限られていた人々が参加しにくい状況も、担い手不足とコミュニティの衰退を加速させている。また、ご近所付き合いの希薄化により、高齢者や子育て世帯が孤立するケースも増えており、行政サービスだけで対応することには限界がある。また、近年全国的な課題となっている社会的孤立や孤独の問題に対しても、地域の中での心理的な繋がりをいかに維持していくかが問われている。

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。互いの人権や個性を尊重しながら、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。

8 教育・人財育成

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、地域の課題解決やビジネスに活かしている。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活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。制度改正や、家庭・地域における教育力の変化により、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、「将来なりたい仕事は市内にない」「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、子どもたちのシビックプライド（郷土愛）を弱め、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、授業や放課後活動（部活動）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。農業や林業、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。

さらに、子どもだけでなく大人も生涯にわたって学び続けられる環境を整える。単なる知識の習得にとどまらず、学びを地域づくりや仕事に生かす実践的な仕組みへと転換していく。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備えた人材を、地域全体で育てていく。

9 社会インフラ・DX・環境衛生

2035年、このまちでは、デジタル技術が市民の暮らしに溶け込み、安全で快適な生活環境が保たれている。スマートフォンやタブレットを活用した迅速な情報伝達が進む一方で、機械の操作に不慣れな高齢者等に対しては、地域づくり活動センターやご近所同士のコミュニティが『情報の仲介役（とぎ）』として優しくサポートする仕組みが定着している。デジタルと人の温もりが調和することで、情報格差による不便は解消されている。道路や水道、ごみ処理といったインフラは、最新のテクノロジーを活用した効率的な管理や広域的な連携により、人口規模に見合った適正な規模へと最適化されている。その結果、将来に過大な負担を残すことなく、効率的に維持されている。また、豊かな自然を次世代に引き継ぐため、ごみの減量や再生可能エネルギーの活用が市民の日常として定着している。四国西予ジオパークの美しい景観と、便利で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、維持管理や更新に要する費用の増加が重なり、インフラ全体の経営基盤は厳しさを増している。

特に上下水道事業では、料金収入の減少と維持管理費の増加が経営を圧迫しており、これまでと同じ規模や形態での運営を続けることは難しくなっている。また、合併により管理対象の施設が増加した一方で、集落の小規模化や高齢化の進行により、環境委員など

地域を支える担い手の不足が顕在化している。その結果、ごみ出しが困難な高齢者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、生活の質や地域環境に影響を及ぼしている。さらに、気候変動への対応や自然環境の保全は、将来世代への責務として取り組むべき重要な課題である。

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大とともに、情報伝達の迅速性や到達力の低下といった課題が生じている。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、地域での手渡し配布を通じて『近所同士の繋がりや見守りを維持する』という大切な役割も担っている。今後は、オンラインによる迅速な情報発信と、地域を繋ぐ紙媒体との最適な棲み分け（役割分担）を図りながら、市民サービスの利便性向上と業務の効率化を両立させていく。

上下水道やごみ処理、道路橋梁などのインフラ分野では、過剰な施設を抱え続ける構造を見直す必要がある。新規整備を抑制するとともに、利用状況に応じた路線の廃止や施設の統廃合など、「適正規模への縮小」に向けた取組を進める。市民との合意形成を図りながら、コストを抑えつつ安定したサービスの提供を目指す。

環境面では、四国西予ジオパークが育んできた自然の価値に改めて目を向け、市民一人ひとりがごみの分別やリサイクルに、無理なく取り組みつつ、地域の実情に応じた再生可能エネルギーの調和ある活用を進めることで、自然との共生を進めていく。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。

10 行財政

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、市の魅力を活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進んでいる。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、「健全な財政があつてこそ質の高い行政が成り立つ」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、統廃合や複合化を計画的に進めるとともに、民間活力の導入も含め、施設総量の最適化を図る。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る。これは将来を担う子どもたちへ負担を先送りしないための不退転の改革であり、こうした取り組みに加え、事務事業の見直しなどによって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。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。