

事業構築の視点について

～人口減少社会における施策の方向性～

人口が減っても選ばれる暮らし豊かなまちの実現
～「緩和」のための「適応」へ～

7月1日（水）
企画部企画課

これまでの飯田市の取組と「構造的な課題」

▶ これまでの飯田市の取組の成果

飯田市ではこれまでも「市民の暮らしの豊かさ」を高めるため、全庁を挙げて多岐にわたる総合的な施策を展開してきました。

これらの取組による住環境の向上は、「住みたい田舎ベストランキング」での上位獲得をはじめ、各分野で外部から極めて高い評価を得ています。

■ 飯田市が誇る独自の取組（例）

教育・保育・文化：

公民館活動、いいだ人形劇フェスタ、やまほいく、飯田市学園構想

産業・環境：

環境モデル都市、エス・バードでの地域産業の高付加価値化と人材育成機能、リニアを見据えたまちづくり

福祉・防災：

住民主体の地域福祉、自主防災組織

移住・定住：

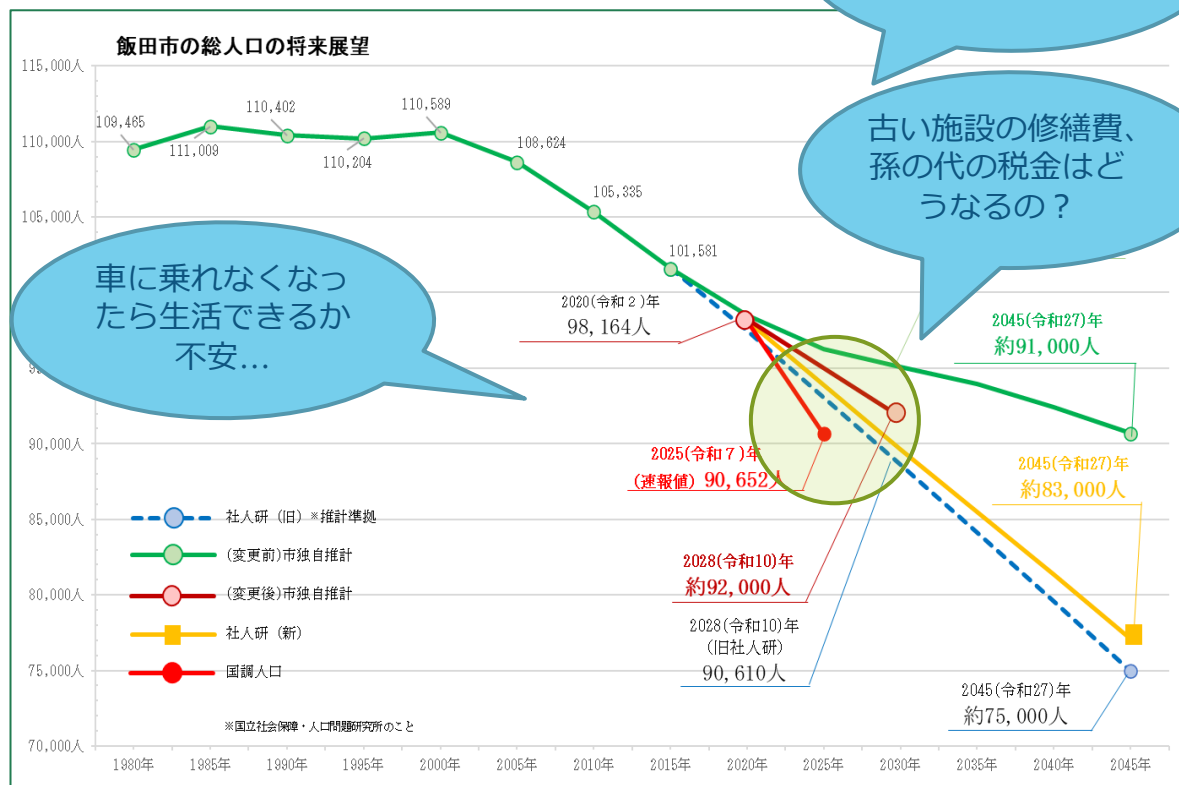
移住者と地域に寄り添う移住定住の推進

これまでの飯田市の取組と「構造的な課題」

▶ 想定を超える減少スピードと、市民の「日々の暮らしの実感」とのギャップ

高い外部評価の一方で、直近の2025年国勢調査速報値では総人口90,652人（増減率△7.7%）と、2028年の展望人口をすでに下回る極めて厳しい結果となりました。

想定を上回るスピードで人口減少が進んでおり、市が提供する「住みやすさ（外部評価）」と、市民の皆様の「日々の暮らしの実感」との間に、ギャップが生じている可能性を示唆しています。



これまでの飯田市の取組と「構造的な課題」

▶ 直面する構造的課題：

さらに長野県内19市の社会増減比較では、**飯田市の社会減は「△428人」で県内ワースト1位**。社会増減率でも△0.46でワースト3位となっており、これは一時的な現象ではなく構造的課題といえます。

構造的な課題：飯田市は2018年以降、常に「社会減ワースト3」に定着

社会減ワースト3ランキング (2018-2025)

	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Worst 1	市名A (△350)	飯田市 (△515)	飯田市 (△501)	飯田市 (△517)	市名A (△339)	市名A (△377)	飯田市 (△307)	飯田市 (△428)
Worst 2	市名B (△280)	市名C (△310)	市名C (△310)	市名B (△290)	飯田市 (△337)	飯田市 (△253)	市名B (△209)	市名C (△223)
Worst 3	飯田市 (△206)	市名C (△164)	市名D (△142)	市名B (△147)	市名C (△157)	市名E (△178)	市名F (△176)	市名G (△168)

これは単年の異常値ではなく、長期的な構造問題である。

出典：長野県毎月人口異動調査
© NotebookLM

マクロ環境の変化

～社会構造の変化を捉え、地域経営の軸足を「持続可能性」へとシフト～

▶ 地方創生の反省と転換：

これまでの10年間で東京一極集中や人口減少の流れを変えられなかった反省から、「当面は人口・生産年齢人口が減少するという事態を正面から受け止め、社会を機能させる『適応策』を講じる」ことへと大きく方針を転換しました。

その上で、これまでは十分にリーチできていなかった「若者・女性にも選ばれる地方（楽しい地方）」づくりを主眼に置いています。

地方創生2.0の「基本的な考え方」概要

今後、人口減少のペースが緩まるとしても、当面は人口・生産年齢人口が減少するという事態を正面から受け止めた上で、人口規模が縮小しても経済成長し、社会を機能させる適応策を講じていく。このため、

- 一極集中をさらに進めるような政策の見直し、
 - 持てるポテンシャルがまだまだ眠っているそれぞれの地域の経済・社会、これらを支える人材の力を最大限に引き出す政策の強化、
 - 若者や女性にも選ばれる職場や暮らしを実現する政策の強化、
 - 都市と地方の新たな結びつき・人の往来を円滑化する政策の強化
- などに取り組む。

こうした「地方創生2.0」の目指す先をこの「基本的な考え方」で確認し、「地方創生2.0」を起動させる。

（※）2025年大阪・関西万博の開催を迎える中、1970年大阪万博に参画された堺屋太一氏の最後の著書「三度目の日本 幕末、敗戦、平成を越えて（祥伝社新書）」を参考としている。

マクロ環境の変化

～社会構造の変化を捉え、地域経営の軸足を「持続可能性」へとシフト～

▶ 長野県（人口戦略）：

県も同様に、人口減少期でも豊かで活力ある経済社会を構築する「人口減少社会への『適応』」を基本姿勢に掲げています。

適応の視点

この戦略は行政だけでなく、企業、地域、県民みんなで人口問題に向き合うための羅針盤です！

信州未来共創戦略～みんなでつくる2050年のNAGANO～のポイント

2024/12/23

7がけ社会がやってくる！？

2050年の長野県は・・・

- 人口はピーク時から約3割減（159万人）
- ただちに出生率が回復しても、しばらく人口減少は続く
- 高齢化率は4割超
- 現在、出生数は過去最少を更新（少子化が加速）。加えて、若者（特に女性）は転出超過が深刻

2020年 長野県が100人の村々を...	2050年 転入100人の村々を...
65歳以上 32人 (32%)	65歳以上 33人 (42%)
15-64歳 56人 (56%)	15-64歳 38人 (49%)
0-14歳 12人 (12%)	0-14歳 7人 (9%)

そうなる・・・

- 産業の成長力低下⇒賃金減少！？
- 将来世代の医療・介護等の負担増！？
- 学校や公共交通、スーパー等がなくなる！？
- など身の回りに影響

何が原因？

- 閉鎖的な社会で若者が生きづらい！
- 地元で働きたい職場がない！
- 子育てが大変！ など

ピンチをチャンスに！

- 人材不足は誰もが活躍できる可能性！
- AI・ロボットで暮らしを豊かに！
- 新たなビジネスチャンスに！
- まちの再生を促すきっかけに！

★県民の皆さんと長野県の未来を考えました！

（約150回、3,000人が参加）

★若者と2050年のありたい姿を考えました！

（HOPE2050若者との県民対話）

人口減少の事実を共有し、これまでの当たり前を考え直そう！

- 若い人たちが自分らしく、いきいきと活躍している社会
- 性別に関わらず誰もが自分らしく生きられるジェンダー平等の社会
- 「宅配物をコンビニで受け取る」など、少しの我慢をみんなで分かち合う社会 など

行政、企業、地域、県民みんなで取り組む方向性

寛容性

Keyword

- ✓若者や女性の地域での生きづらさ・息苦しさ
- ✓女性の意見が反映されないと、地域や企業が選ばれなくなる

分散→集住へ

楽しいまち # 便利な交通

- ✓中山間地域に加え、都市部でも人口密度低下。生活に必要なサービスも維持困難
- ✓若者からは「楽しいまち」や「便利な交通」への期待大

安心・便利で持続可能な生活圏の整備促進

～県土のランドデザインを策定・実現しよう～

経営革新

- ✓これまでの労働集約型ビジネスモデルは維持困難
- ✓小規模自治体を中心に職員・財源確保が困難
- ✓社会課題解決にソーシャルセクターの役割が重要

移住 # つながり

- ✓移住したい県として常にトップクラス
- ✓地域の寛容性や相互理解、交流が不可欠

⇒信州の強みを活かした移住・関係人口の増加

～暮らし、つながる仲間を増やそう～

★県民の皆さんと長野県の未来を考えました！

（約150回、3,000人が参加）

★若者と2050年のありたい姿を考えました！

（HOPE2050若者との県民対話）

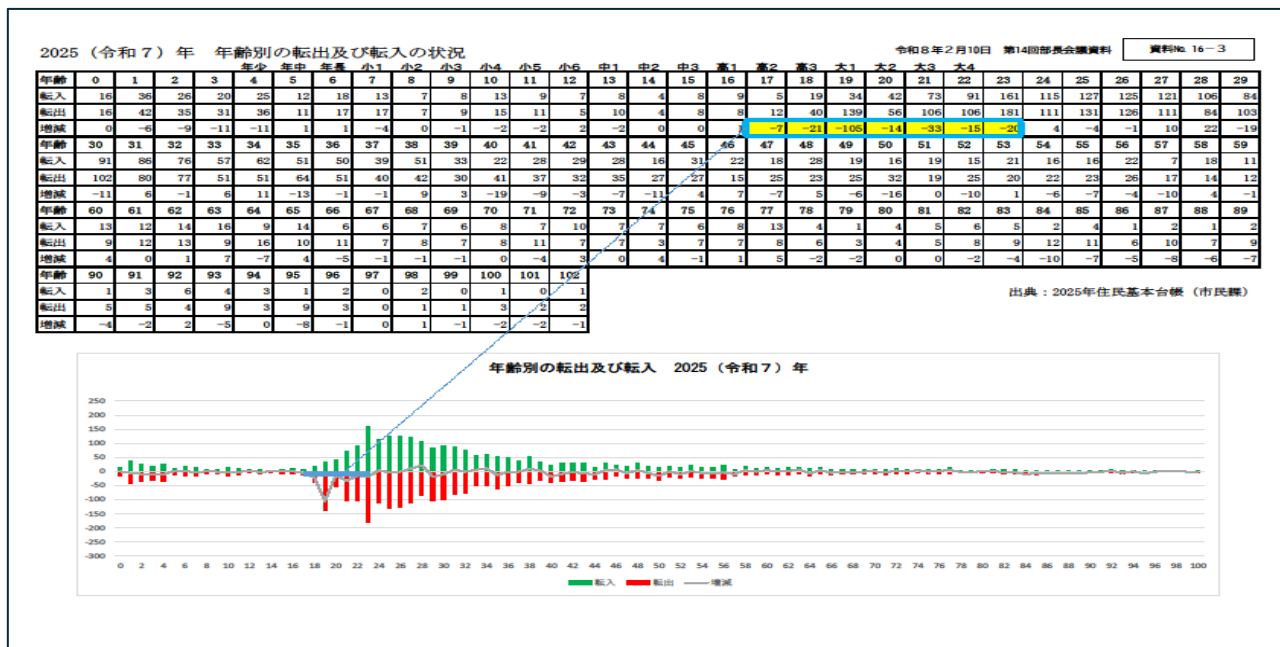
長野県民キャラクター「アルタマ」の長野県アルタマ

「私のアクション！未来のNAGANO創造県民会議」でみんなで推進していきます！

直視すべき飯田市の「現実」 ～なぜ若年層が流出するのか～

▶ 若年層の流出構造：

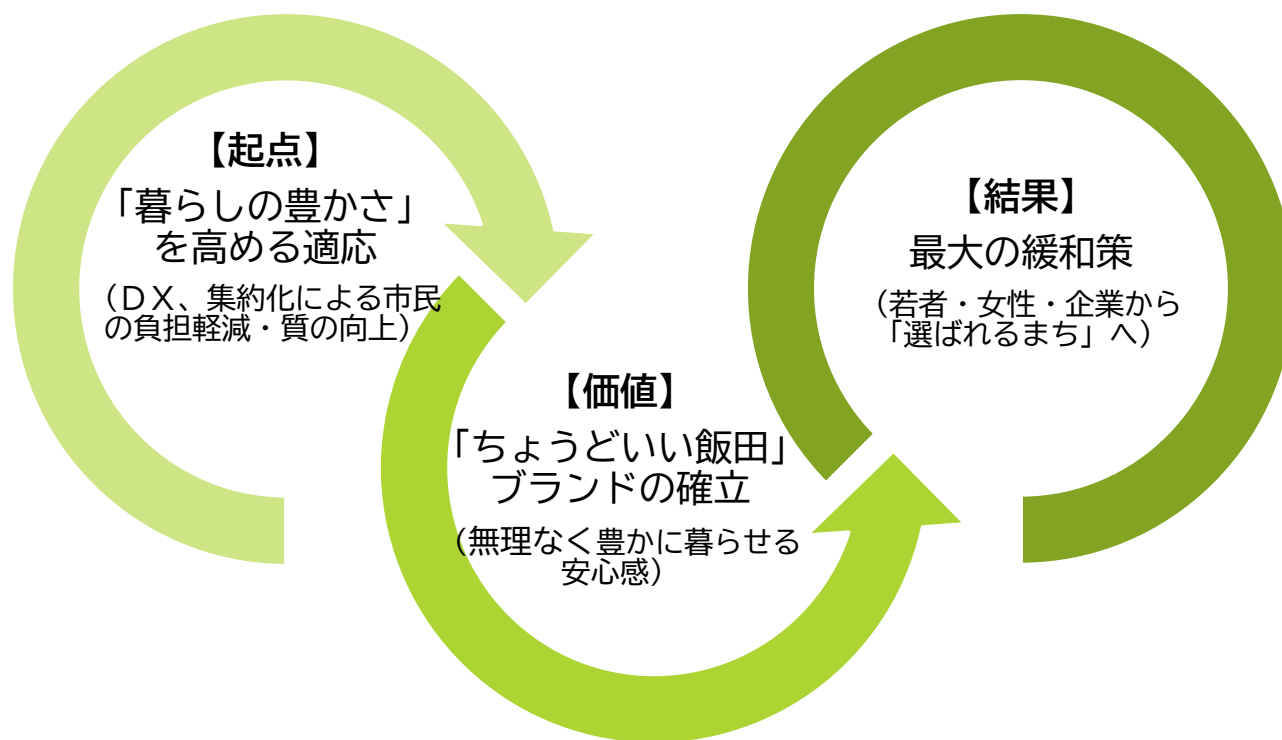
2025年の年齢別転出転入データを見ても、**10代後半から20代前半の進学・就職期において、顕著な転出超過（社会減）が発生している構造があります。**



地方創生の反省にもある通り、飯田市においても、若者や女性から見て「いい仕事」「魅力的な職場」「心地よさ・楽しさ」が足りていないという課題に対し、これまでの枠組みを超えた新たなアプローチ（アップデート）が求められています。

人口減少下における「選ばれる自治体」のサイクル ～なぜ「適応」が「最大の緩和策」になるのか～

- ▶ 「暮らしの豊かさ」へのフォーカスが「選ばれる自治体」を作る



市民の「暮らしの豊かさ」を高める適応を進めることで、飯田市は「人口が減っても豊かに暮らせる最先端のまち」となります。

その独自の価値（ブランド）が人を惹きつけ、結果として若者や女性に選ばれ、人口減少のブレーキ（緩和）へとつながります。

「適応（質）」へのコミットが「緩和（数）」を生んだ全国成功事例

- ▶ 「数を追う政策」から、自らの街のサイズに合わせた「適応（構造変革）」を徹底した自治体が、結果として全国から選ばれ、人口の維持・回復（緩和）を実現しています。

事例①：岡山県 奈義町(人口約5,500人)

【働き方とプロセスの適応】

適応策(質の向上): 単なる子育てへの現金給付だけでなく、人口減少下でも経済を回すための「しごとコンビニ」を創設。フルタイムの働き手が減る現実に対し、高齢者や子育て中の母親が「スキマ時間で少しずつ仕事をシェアする」という、新しい働き方の仕組み(適応)を作った。

結果(緩和の達成): 「無理なく働けて、社会と繋がれる街(質)」として若者から圧倒的に支持され、合計特殊出生率 2.95(奇跡のベビーラッシュ)という、全国トップクラスの緩和を達成した。



「適応（質）」へのコミットが「緩和（数）」を生んだ全国成功事例

事例②：岩手県 紫波町（しわちょう）（人口約3.1万人）

【官民連携による公共施設と商業施設の複合化】

適応策（質の向上）：老朽化した「役場庁舎」や「図書館」を単独で建て替えるのではなく、民間のノウハウを活用し、子育て応援センター、産直市場、カフェなどを一つのエリア（オガール紫波）に完全複合化（適応）。行政サービスと日常の買い物が一か所で済む空間を創出した。

結果（緩和の達成）：「歩いて暮らせる高い利便性とデザイン性」が評価され、町外から若年層や子育て世代の移住者が増加。施設周辺の地価が上昇し、人口減少地域でありながら、継続的な転入超過（社会増＝緩和）と税収増を同時に達成する全国屈指の成功モデルとなっている。



「適応（質）」へのコミットが「緩和（数）」を生んだ全国の成功事例

事例③:島根県 津和野町(つわのちょう)(人口約6,500人)

【教育環境の適応(地域全体をキャンパスに)】

適応策(質の向上):「何もない」と捉えられがちな地域の歴史や文化、自然環境を「最高の生きた教材」として市民とともに再評価(魅力の磨き上げ)。町全体をキャンパスに見立て、地域住民が先生となってこどもたちを育む「津和野型教育(0~18歳の一貫教育)」の仕組み(適応)を構築した。

結果(緩和の達成):豊かな人間性を育むこの独自の教育環境が、都市部の子育て世代から「他にはない魅力」として高く評価され、教育を目的とした移住(教育移住)が急増。地域の魅力を教育という「質」に変換したことが、若年層の確実な転入(緩和)に直結している。



飯田市が目指す「適応」とは ～ 「あきらめ」ではなく「前向きな進化」 ～

- ▶ 飯田市における「適応」とは、人口が減る現実に対して「仕方なく縮小する（後ろ向きな諦め）」ことではありません。

人口減少という厳しい現実を真正面から受け止めた上で、これまでの無理や無駄を見直し、「今の人数でも、今よりずっと便利で、ずっと心地よく暮らせる仕組み」へと自らの意志で進化させることです。

誤解されがちな「後ろ向きな適応」	飯田市がめざす「前向きな適応（進化）」
・行政サービスの低下によって、市民が我慢する。	【ゆとり】最新技術（D Xや送迎など）を活用し、これまでの生活の利便性を維持・向上させる。
・財政が厳しいから、仕方なく施設を減らす。	【心地よさ】施設をただ減らすのではなく、今の暮らしにフィットするようデザインし直す。
・人口減少に伴い、地域の活力が低下するのを、ただ受け入れる。	【未来への責任】次世代への過度な負担（将来の維持更新費用など）を残さず、身軽で持続可能な街を引き継ぐ。

後期計画が目指す「適応」 ～ 4つの視点からとらえる具体的な方向性～

地域の自然や文化、産業などの資源を単に消費するのではなく、**地域外とのつながりなどを活かした「これまでにない掛け合わせや組み合わせ」によって新たな価値を生み出し、次世代へつなげていく視点。**

視点①

地域の資源を生かし・守り、次世代につなぐ視点

視点③

誰もが豊かさも、働きがいも感じられる、発展し続ける地域を創造(つくる)視点

単なる経済成長だけでなく、「働く人の働きがい」や「女性・若者のチャレンジ応援」、エシカル消費(買う人とつくる人の両輪による循環型経済)を重視する視点。**担い手不足を前提に、新しい産業を創出し、仕組みを変革していくことが求められる。**

「支援する側・される側」という一方通行ではなく、**双方向で学び合い、支え合う協働の関係性**を築く視点。年齢や性別、障がいの有無などに関わらず、**誰一人取り残されず、個人の選択や多様性が尊重される「ひと」中心の地域社会**を目指す。

視点②

育て育ち学びあい、支え合い、自分らしい暮らしをつむぐ視点

視点④

人々が参加し、つどい、活躍できる視点

地縁を基盤とする従来の助け合いが岐路に立つ中、飯田らしい「結い」や「ムトスの精神」を学び直し、地に足の付いた無理のない持続可能な地域活動の在り方(新しい社会連帯の仕組み)を模索する視点。**誰もが頼られ、楽しみながら活躍できる新しい参加の形をデザイン**する。



令和9年度事業構築に向けて ～見直しと新規立案におけるフィルター～

4つの視点	「適応」のフィルター
視点① つなぐ (資源・次世代)	これまでの形を単独で維持・消費するのではなく、他分野や民間との「これまでにない掛け合わせや組み合わせ」によって新たな価値を生み出す事業になっているか？
視点② つむぐ (ひと中心・協働)	行政からの一方通行の支援や抱え込みではなく、DX等も活用しながら、多様な主体と「双方向で支え合う協働の関係性」を築く事業になっているか？
視点③ つくる (働きがい・新産業)	人手や規模が増えることを前提とするのではなく、担い手不足を前提とした仕組みの変革や、若者・女性の「働きがい」を創出する事業になっているか？
視点④ つどう (新しい結い)	地域自治組織など特定の担い手への依存や従来のにこだわることではなく、誰もが頼られ、楽しみながら活躍できる「新しい参加の形」をデザインする事業になっているか？

▶ このフィルターを通した、

既存事業の見直し・アップデート と 新規事業の構築

アップデートの例示

▶ 例えば・・・

【現状のアプローチ:維持・数を追う】

行政の担当職員が多大な労力をかけて、従来型の「お見合いパーティー」や「街コン」を企画・開催し、参加人数やマッチング成立数といった「数」を直接的に追うアプローチ。しかし、参加者の固定化や「結婚させようとする行政のプレッシャー」から若者に敬遠される傾向があり、職員の負担に見合う成果が出にくくなっている。

☞ 適用する視点:【②つむぐ(協働・DX)、④つどう(新しい結い)】

【事業の再定義(適応)】

市が直接「お見合いイベント」を主催するやり方から脱却する。

具体的な出会いの提供は、AIマッチングアプリ等の民間サービスとの連携(DX・協働)に委ねる。一方、市は「空き家DIY」「農業体験」「アウトドア」など、若者が純粋に自分の趣味やスキルアップとして楽しめるプロジェクト型のコミュニティ(新しい結い)の場づくりに注力する。

【結果(適応から緩和へ)】

「婚活」というプレッシャーをなくし、自分の好きな活動を通じて自然と価値観の合う人と繋がれる環境(質の高い日常)を提供することが、結果として良質な出会いと定住(緩和)を自然発生させる。

検討体制について（依頼事項）

- ▶ 基本目標ごと、マネジメントリーダーを中心に、この「**市民生活の質（適応）の向上と、それに伴う事業のアップデート**」の方向性を重点化会議で共有し、事業の重点化を検討する。
- ▶ 具体的な施策は、マネジメントリーダーのマネジメントのもと、**関係する課等で連携して横断的に検討**する。