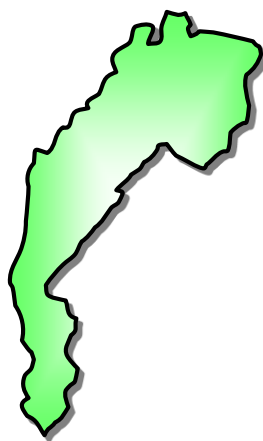


しおじり未来投資戦略
(第六次塩尻市総合計画)
長期戦略 素案



塩尻市

2023/5/29

前回審議会意見等をもとに修正、
また追記した箇所を赤字記載

構成

導入

- ・市の沿革 ・概要 等
- 第六次総合計画の概要**
- ・策定の方針
- ・計画の構造・構成
- ・計画の進行管理

未来投資戦略

長期戦略

1 目指す都市像

- ・本市を取り巻く環境の変化
- ・本市の強み・特徴
- ・目指す都市像

2 基本戦略

- ・基本戦略の役割
- ・基本戦略の成果指標
- ・基本戦略A B C

3 行政の役割

- ・行政の使命、業務領域、マネジメントの考え方

中期戦略

1 中期戦略の概要

2 中期戦略の全体像

- ・中期戦略の体系
- ・成果指標

3 戦略分野と施策（各論）

導入

1 第六次総合計画の概要

本市を取り巻く環境・社会構造が大きく変化し、そして今後それらが一層大きく速く厳しくなることを踏まえ、限られた行政の経営資源を有効活用しながら、持続可能な社会を構築するため、総合計画の策定方針を以下のように定めます。

策定の方針

(1) 計画の名称

第六次塩尻市総合計画の名称を、「しおじり未来投資戦略」とし、「地域の未来への投資戦略」として位置づけます。

本市では市民生活を支える多様な取り組みを推進していますが、「未来投資戦略」として、地域の持続可能な発展のために、特に優先的に注力すべき分野や活動を設定します。

これによって、行政だけでなく民間や非営利組織の経営資源（ヒト・モノ・カネ）を結集し、本市の未来にとって好ましい成果を生み出すとともに危機を回避していくことにつなげます。

(2) 計画の性格・内容

第六次総合計画(以下、本計画)では、政策の重点を明示して協働で取り組む「戦略計画」であった第五次総合計画の基本方針を継承しながら、これをさらに進化・発展させていくことを目指します。具体的には、以下の手法・視点を加えて、策定します。

●本計画が導入する手法・視点

- ①現状・問題からの延長ではなく、「ありたい姿」からの逆算で考える
- ②官民協働に加えて、「関係人口」との「共創」
- ③重点政策へ短期・長期などの「政策推進期間」の設定
- ④市全体に加えて、松本平・小学校区など「多層的なエリア」を捉えた重点政策の設定
- ⑤地域としてのブランド戦略を長期戦略へ位置づけ

(3) 計画の期間

令和6年度を始期として、確実に進行する人口減少・少子高齢化に関連する諸課題に対応するとともに、社会経済情勢の変化へ速やかに対応するため、9年間の長期戦略と1期3年間毎の中期戦略を策定します。

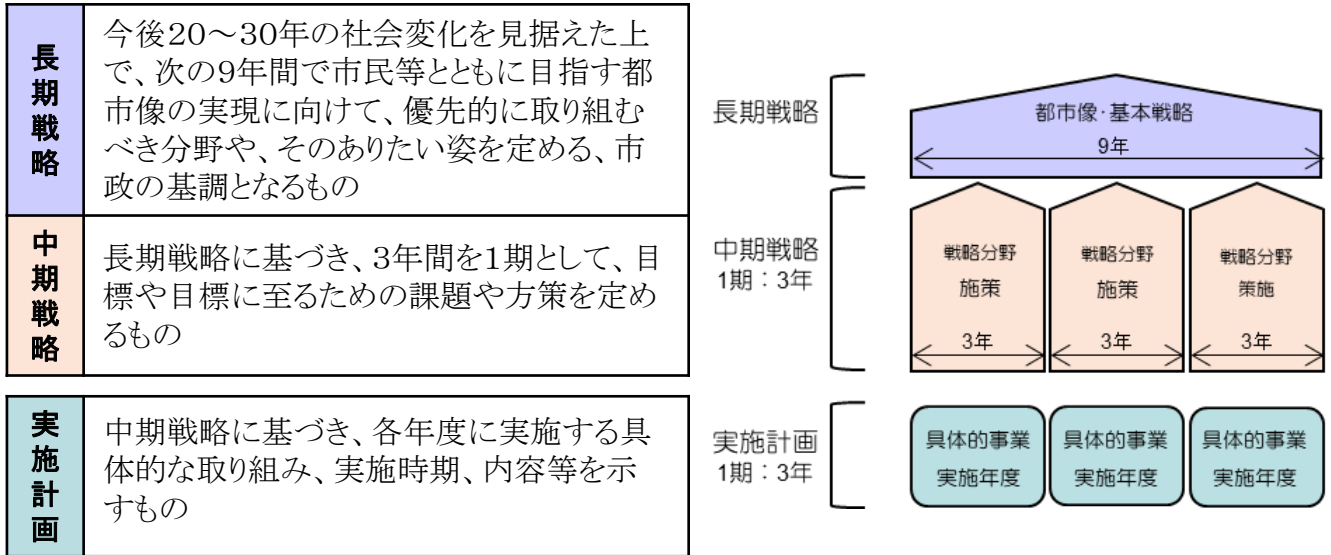
(4) 策定過程における市民等の参画

市民アンケート、関係団体等とのワークショップ等の市民参画により、未来投資の分野の設定と地域の「ありたい姿」の具体化を行い、重要な検討材料とします。

これらの市民ニーズや市民意向に加え、外部環境分析や地域特性を踏まえて、総合計画審議会において計画内容を協議し、計画を策定します。

計画の構造・構成

9年間の長期戦略と1期3年間の中期戦略から構成し、実施計画によって具体化します。



計画の進行管理

総合計画の成果及び進捗の評価は、戦略と対応させた行政評価によって、毎年度行います。そして、3年に一度中期戦略の見直しを行い、必要に応じて長期戦略の修正を行います。

また、総合計画は、市の最上位計画であるため、各分野の個別計画は、長期戦略・中期戦略との整合を図りながら策定します。

【総合計画の見直し周期】

戦略・評価		年度	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14
		戦略	長期戦略								
中期戦略	第1期		第2期			第3期			次期策定		
評価	行政評価・改善	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
	中期戦略の見直し評価			○			○				○

長期戦略

1 目指す都市像

本市を取り巻く環境の変化 ～2050年の世界・日本・塩尻市～

わが国は、史上類を見ない人口減少・高齢化時代に突入しており、成長期に構築された社会システムやインフラが十分に機能しないことが多方面で見られ始めており、今後さらに顕在化することが予測されています。

世界規模では、持続可能性の確保の取組みとデジタル化が急速に進む一方、地政学リスク・感染症リスクが顕在化し、食糧・エネルギーなどの資源の不足の危機も懸念されています。

様々なリスクが拡大し、先行き不透明な時代であるからこそ、将来の仮説を立て、変化に機敏に対応していくことが重要です。

※下線が第五次総合計画策定時からの追加・変更事項



2050年の
「世界」

全体では人口増だが減少国も増加、デジタル経済圏が台頭

- 人口・約80億人（2020年）から約100億人（2050年）へ。
 - ・インド、アフリカでの人口増が顕著。一方、減少国も増加
- 環境・異常気象、人口増により、食糧・水、エネルギーが不足
 - ・CO2を抑制する技術、ライフスタイル、ビジネスが進展
- 経済・米国・中国・インドが経済の中心であるが、覇権国になりきれない
 - ・世界がインターネットでつながり、デジタル経済圏が台頭
- 技術・企業による革新技術の影響が拡大し、新たな緊張や分断が発生



2050年の
「日本」

人口減・労働力減の中で、技術革新と社会経済構造の変革が進む

- 人口・約1億2630万人（2020年）から約1億人（2050年）へ
 - ・高齢者の増加幅は落ち着く一方、生産年齢人口が急速に減少
 - ・地方の中核都市への人口シェアが拡大する
- 経済・デジタル化の進展により、グローバル企業の進出が増加
 - ・国内企業の優位性を発揮できない日本企業は淘汰される
 - ・成長する世界市場へ参入する企業は世界市場で成長
 - ・国内では深刻な労働力不足。AI・ロボ・外国人が補完
- 社会・健康寿命のさらなる延伸で人生100年時代に
 - ・社会保障費や医療費の増大に対応するための増税も見込まれる
 - ・自治体や学校の統合、広域でのサービス提供など管理単位や枠組みが再編



2050年の
「塩尻市」

全国水準の人口減、人口確保と内外の繋がり強化が地域持続性の鍵に

- 人口・約6万7千人（2020年）から約5万8千人（2050年）へ
 - ・北小野・檜川地区では人口が約半数に減少
 - ・広丘・高出・吉田地区でも人口減少。高齢化率がピーク
- 経済・社会
 - ・田園回帰傾向が加速。地方中核都市との人口獲得競争が激化
 - ・脱炭素・デジタル・グローバル化に対応した活動と
 - ・高い国内シェア、地域シェアを確保できた企業が生き残る
 - ・自治体サービスの統合・広域化が進行。行政DXも定着
 - ・地域社会の資源（ヒト・コト）が消失、資産（モノ）が負債化

本市の強み・特徴

本市は、日本の中央部にある信州の交通の要衝に位置し、縄文時代から集落が集積しはじめ、近世には中山道の宿場町としても栄えた地域です。

現在では、松本広域圏の教育・医療・レジャー等の都市機能を享受できる、自然と暮らしと産業のバランスのとれた生活利便な地方都市であり、近年、子育て支援や住環境整備を重点化したことで、「暮らし満足度」「子育て環境」「定住意向」などの市民評価が上昇し、市民が実感するレベルになってきています。また、市民交流センター「えんぱーく」、シビック・イノベーション拠点「スナバ」などの交流拠点を整備し、関係人口との交流や産官学連携が活発化しつつあります。

こうした本市の潜在力(ポテンシャル)に磨きをかけていながら、想定される不安要素(リスク)を克服し、今後、基調となる少子高齢化時代においても、持続可能で将来に希望をもてる都市をつくることが求められます。

※下線が第五次総合計画策定時からの追加・変更事項

塩尻市の潜在力(ポテンシャル)

【地勢】

- 美しく豊かな自然環境(森林・分水嶺・高ボッチ高原・農地等)
- 大都市圏への交通結節点

【住みやすさ】

- 職住農山が近接した生活環境
- 恵まれた子育て・教育環境
- 天災の比較的少ない自然環境

【地域資源】

- 分厚い生産年齢人口、健康長寿
- 製造業等の集積による安定した産業基盤
- 歴史資源
(平出遺跡、奈良井宿、街道、重伝建等)
- 自然由来資源
(レタス、ぶどう・ワイン、漆器、木材)
- 生活文化
(食・年中行事・コミュニティー活動)
- 知的資本の集積と交流
(ICT系の企業・施設・人材、えんぱーく、えんてらす、スナバ等)
- 革新を目指す行政
(産官学連携、働き方改革、挑戦マインド)
- 豊かな松本広域圏との補完関係
(特に高等教育、医療、レジャーが補完)

塩尻市の不安要素(リスク)

【災害】

- 地震による都市機能の喪失
- 異常気象の頻発化・激甚化

【地域経済】

- 大企業への依存による同時全体的低迷
- 若年者など働き手の還流・就労の縮小

【土地・集落】

- 後継者不足による農地山林の荒廃
- 農山村既存集落の縮小

【生活文化】

- 伝統や生活文化、地域での支えあいの弱体化・消失

【社会インフラ】

- 老朽化による、事故、維持管理費の増大
- 公共交通の需要増

【財政】

- 税収減と義務的経費の増加による財政の硬直化や悪化

時代のニーズに応えるべく、
地域の潜在力(ポテンシャル)を生かし、不安要素(リスク)を克服することで、
持続可能で将来に希望をもてる都市をつくる

目指す都市像

市民憲章に謳われている「だれにも親しまれ愛される豊かな田園都市」は、豊かな自然の恵みと快適な都市機能を併せ持った自給・自立のまちとして先人たちの努力でつくられてきました。

そして、現在住む私たちひとり一人が日々の暮らしを営み、またお互いや地域を思い、えんぱーくなどを拠点とした公益活動や各地区での自治会活動などそれぞれの特徴や得意を生かしながら活動することで、今日の「確かな暮らし」が築かれています。

取り巻く環境や、住む人々や関係する人々のニーズが変化する中、本市が現在の強みや資源を生かしてさらに飛躍し、持続可能であるために、以下の都市像を設定します。

▼都市像

詳細 別紙資料 9年後のビジョンとして候補から今後絞り込み

本市の強みとなっている田園都市をさらに磨き上げるとともに、お互いや地域を支え、課題の解決に挑戦したい市内外の人々がつながり、応援されることで、新たな価値を生み出し、それぞれの暮らしの質と幸福感の向上（Well-Being：身体的・精神的・社会的に良好な状態）を実現します。

そして、私たちは多様な主体による挑戦とスピードによって、新しさを創造するパイオニアとなり、本市の知名度を高め、塩尻に來たい、住みたい、応援したい、挑戦したいという人々（関係人口）を国内・世界で増加させ、その人々（連繫人口）とさらに新たな挑戦を展開する好循環をつくり、より良い社会・世界に向けて貢献していきます。

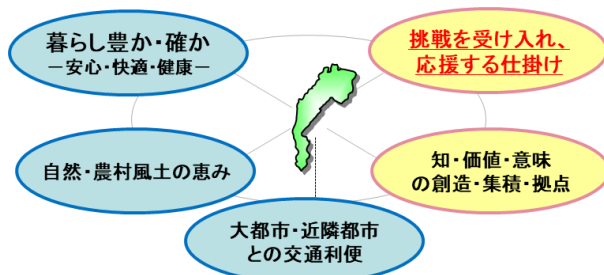
▼都市像の狙い

つないできた田園都市の強みに加え、挑戦者にやさしい環境、知の交流拠点という潜在力を強化
⇒市内外で繋がりを増やし、共創を促すことで以下を目指す

- ①市民の暮らしの質、幸福感の向上
- ②交流・関係人口の塩尻市への来訪・消費行動・当事者意識・課題解決の増加
- ③生産年齢人口の定住の増加（二拠点居住含む）

⇒挑戦と共創を重ね、新しさを創造する都市のブランドイメージを形成し、
30年後も「人や組織を惹きつける地域」をつくる

▼源泉となる強み



田園都市としての強み × 磨いてきた独自の潜在力

▼都市像の言葉に込められた意味（仮）

多彩 とは

本市は自然の恵みや、機能的なまちのなかで、いろいろな人や暮らしがあり、色とりどりで美しく、生活の選択肢が多いという特徴を表しています。同時に、これを成り立たせている自然やお互いの存在への感謝、その拡がり幸福感となっていくことを表現しています。

そして、本市に住む人や関係する人々が、それぞれ望む暮らしや、挑戦したい物事を叶えられることや、これを応援する土壌、気質があるという強みを生かして、それぞれの幸福感を高め、地域への誇りや愛着を醸成するとともに、より良い社会・世界へ貢献していくという意思を示します。

田園都市 とは

英国の都市計画家、E・ハワードが産業革命期の1898年に提唱した田園都市構想の基本的な考え方「豊かな自然の恵みと快適な都市機能を持ち、自給性と自立性の獲得を目指す田園都市」を踏まえつつ、「暮らし豊か・確か」「自然・農村風土の恵み」「大都市、近隣都市との交通利便」「知・価値・意味の創造・集積・拠点」「挑戦を受け入れ、応援する仕掛け」といった独自の強みを生かして、将来にわたって選ばれるまちを目指します。

▼都市像を実現するためのアプローチ

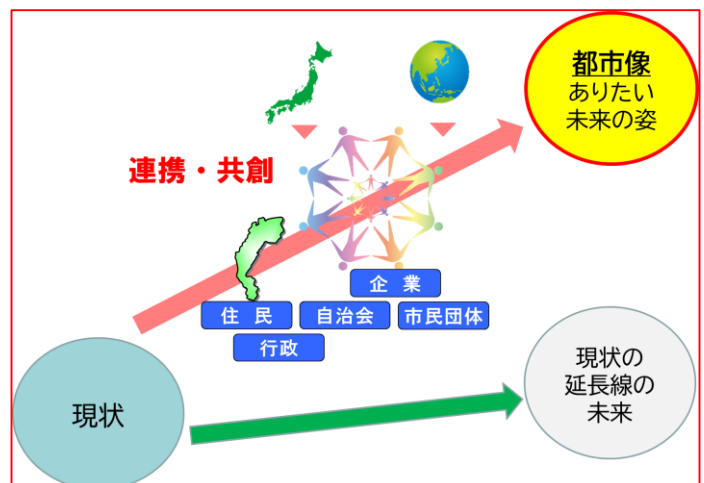
①市内外の多様な主体の連繋と共創

都市像を行政単独の目標とせず、市民協働、さらには市外の人や組織との共創の前提となる共通目標に位置付けます。

そして、地域課題の解決に、従来から取り組んできた市民協働に加えて、市外の挑戦意欲のある人や組織とも積極的につながり、新しい発想で取り組みます。

行政は、市内外の多様な主体が、新しい価値を共創できるよう、多様性を認め力に変える土壌づくりをするとともに、新しいつながりのコーディネートや価値創造を促すファシリテーションを行う役割を担います。

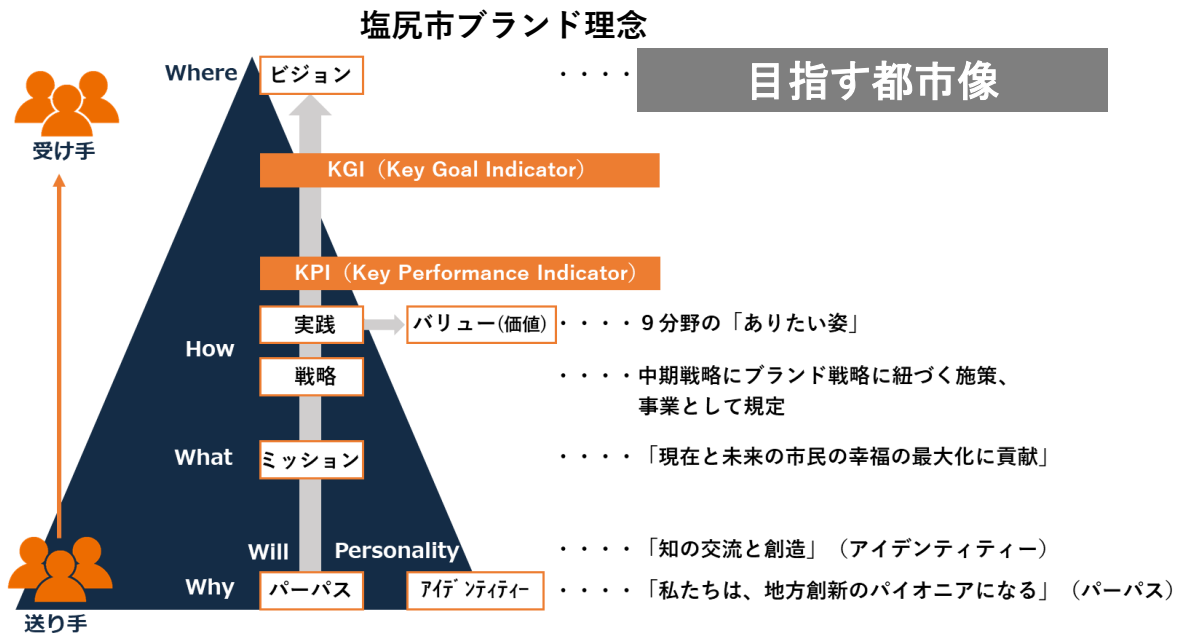
▼連繋・共創によって ありたい未来をつくるイメージ



②地域のブランド化

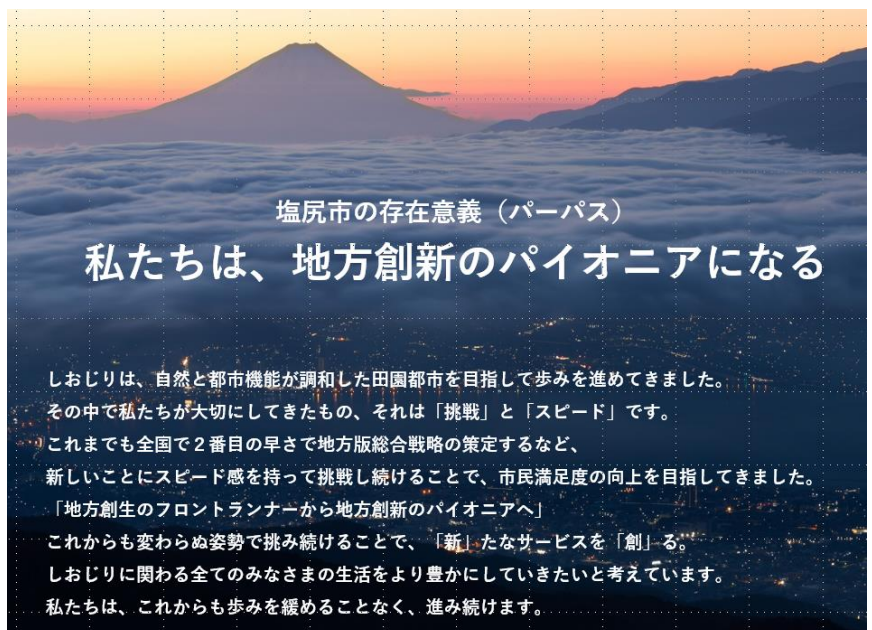
本市は平成19年に経営の指針としてブランド戦略を策定し、製品のブランド化だけではなく、塩尻市全体のブランド化を目指してきました。都市像の実現、そしてさらに先の地域ブランドの形成を見据えて「知の交流と創造」を地域らしさ（アイデンティティー）と定めて進めた取り組みは、当時は文献や事例も少なく、まさに新しいことへの「挑戦」であり、結果、「暮らしやすさ」「子育て環境」「ワイン」「えんぱーく」「人」が現在本市のブランド資産として認識されていることが市民アンケートや関係人口へのインタビューから示されています。

以下は、市職員を中心に内部へ意識を浸透させるため、「目指す都市像(ビジョン)」「市民に約束する価値(バリュー)」「戦略と実践」そして「地域らしさ(アイデンティティー)」や「存在意義(パーパス)」といった各概念をブランド理念として体系化したものです。



外部環境の変化が激しく、SDGs、ESGなどの社会的意義が重視される現代において、存在意義を意味するパーパスを重視した経営が注目されています。

本市においても、**何があっても立ち返る軸となるパーパス**を第六次総合計画策定に合わせて定めます。(なお、総合計画の戦略施策とブランド戦略の関係は後述)

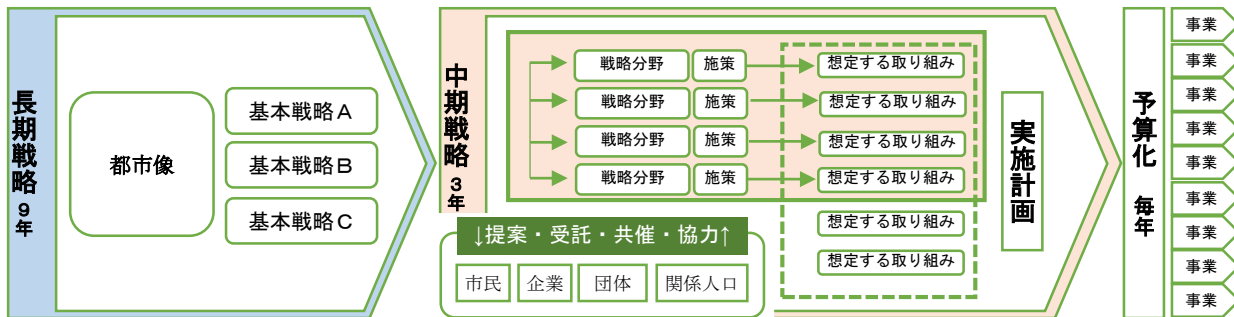


2 基本戦略

基本戦略の役割

基本戦略は、都市像実現のために重点化する取り組みの基軸であり、中期戦略を策定、実施、評価するための基本指針であると同時に、行政が市内外の多様な主体と協働、共創で推進する重点分野を示すものです。

長期戦略と中期戦略の関係と事業化までの流れ



成果指標

本計画の最終的な成果は、基本戦略によって実施される様々な取り組みによって生み出されますが、**最上位の指標として「幸福度」と「総人口」を設定**します。

本市に暮らす市民の**幸福度の目標を10点満点の主観的評価で令和14年に●●以上**と定め、身体的・精神的・社会的に良好な状態 (Well-Being) の向上を目指します。

また、今後、本市においても人口減少、高齢化が進行していきますが、生産年齢人口を中心とした政策的誘導によって、**令和14年の総人口●●人以上**を目標として定め、地域の活力維持を目指します。

▼成果指標と目標（令和14年度）

詳細 別紙資料

幸福度 10点満点の主観的評価の平均●●●以上

令和4年度に行ったアンケート調査における幸福度を参考に基準値を定め、この向上を図ります。

【参考】幸福度等の主観的指標を政策目標とする取組の状況

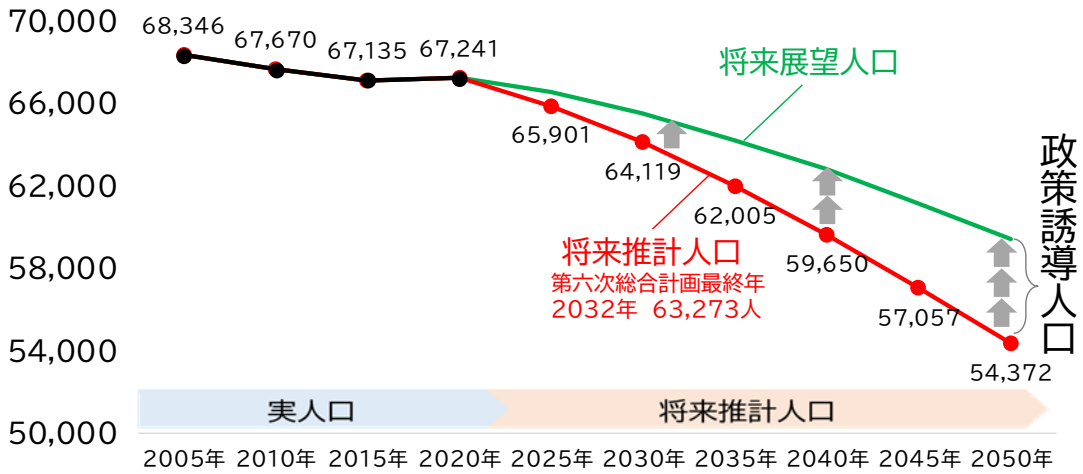
- 国民の幸福をGDPなどの経済指標による評価だけでなく、社会的支援や人生の選択肢の自由度などの多角的な視点から捉えた世界幸福度報告が国連によって2012年から行われています。
- 日本国内では、10年ほど前から幸福度指標の研究が増加し、国・県レベルで幸福度を測定する指標群が開発されており、市区町村でも導入の動きが見られます。
- 2022年に国が定めたデジタル田園都市国家構想では、地方創生戦略の施策・事業やデジタルを活用した複数のサービスが、Well-Beingの向上という共通のゴールに向けて協力・連携していくことが模索され始めています。

総人口 ●●, ●●●人以上

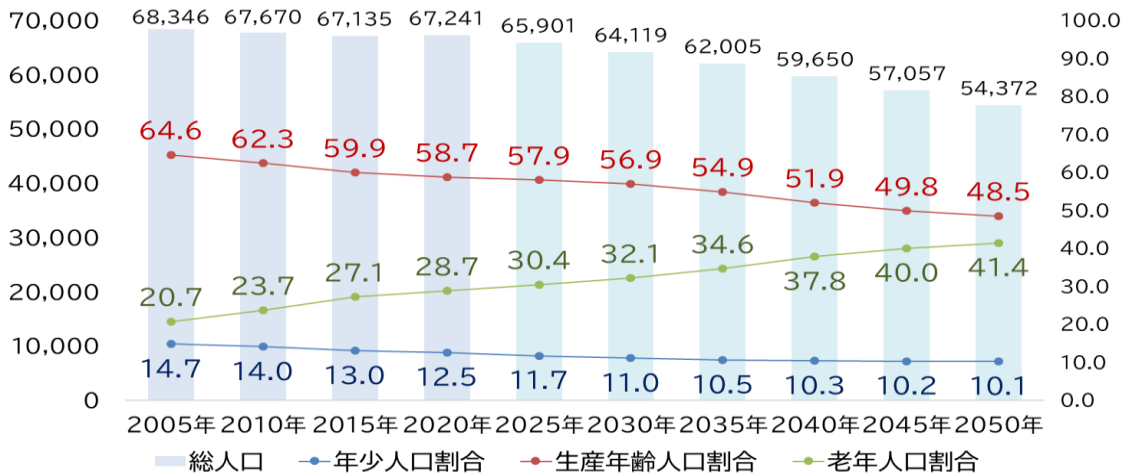
詳細 別紙資料
政策誘導は今後検討

令和2年(2020年)を基準とした推計では、本市の人口は令和14年(2032年)に約63,200人、2050年に約54,300人となる見込みですが、生産年齢人口を中心とした政策的誘導を図っていきます。

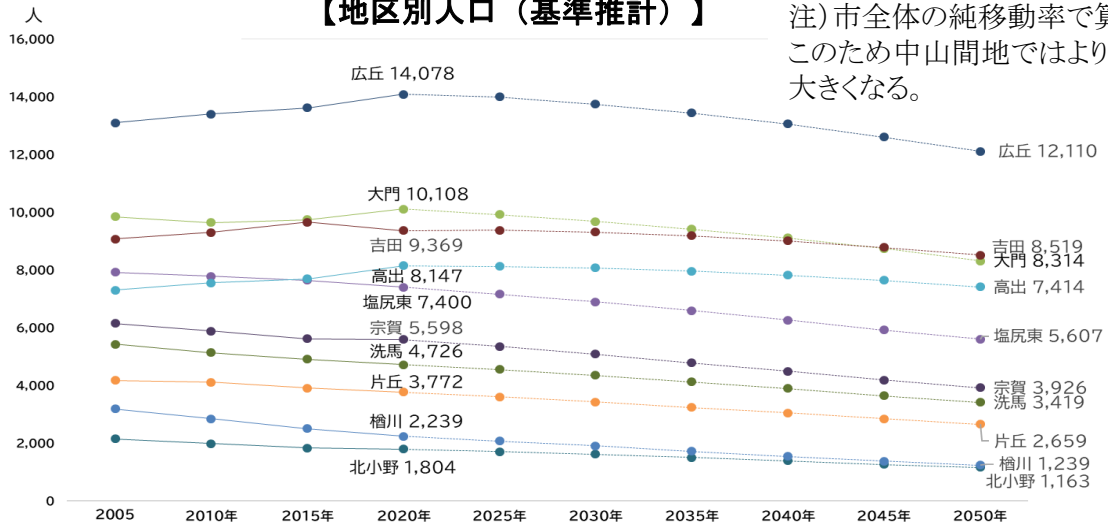
【基準となる推計人口と将来展望人口イメージ】



【3年齢区分人口構成比（基準推計）】



【地区別人口（基準推計）】



基本戦略

基本戦略は、本市の強みを最大限に生かして、暮らしやすさに磨きをかけ、より魅力的な都市をつくるため、優先して投資すべき分野を示しています。

以下の3本の基本戦略に沿って、行政等の資源を重点的に投入するとともに、多様な主体との共創を活性化させ、都市像の実現を目指します。

▼基本戦略の構成（イメージ）



※各基本戦略、戦略分野は相互に関係

※オレンジは現在進行中のブランド施策例

市民アンケートにおいて、優先して投資すべき分野として意見の多かった①②④⑧分野（赤太枠）、また暮らしの満足度への影響が大きい①④⑥⑦分野を軸として基本戦略を構成する。

地域ブランド（戦略）は、都市像とより関係づけるとともに基本戦略・戦略分野（①～⑨）より上位概念に位置づけ、ブランディング（強みや特徴による差別化）を強化する。

(1) 取り巻く環境

日本全体でも少子化が続く中、コロナ禍でさらにその傾向は進行し、人口減少に繋がっています。価値観の多様化と、将来に対する不安感の高まりによって、婚姻や家族、世帯規模、就労のあり様も多様化し、若い世代や子どもの存在は社会にとってさらに貴重となっています。

社会変化が速い中、教育の重要性とその期待は一層高まり、時代に対応した学びの内容とともに個々の特性や事情に合った選択肢の拡大が求められています。一方で、貧困など家庭環境による機会の格差を社会全体で縮小・解消していく必要があります。

伝統的な活動や文化・スポーツ活動における体験・交流機会がコロナ禍で減少し、文化財を含む地域らしさや、深みある幅広い社会的なつながりの消失や次世代への継承が懸念されています。

(2) 未来のありたい姿（約束する価値）

次世代とともに学び成長し、ワクワクして暮らすことを、多様な主体と実現するため、本市が目指す「ありたい姿」を以下に示し、部局横断による施策・取り組みを展開します。

※それぞれのありたい姿は、行政と関係団体等とのワークショップを通じ検討されたものです。

●パートナーシップ・子育て

家族の多様性やそれぞれの幸せについての理解のもと、家庭環境によらず子どもと家族が応援され、安心して暮らしています。

イメージ
(未来の状態を想像しやすいよう図を挿入)

●学校教育・学びの環境

子どもたちがワクワクする学びを自ら発見できるとともに、友人や関わる人たちと共感でき、「塩尻に帰ってきたい」と思う体験ができています。

イメージ

●伝統・文化芸術・スポーツ・生涯学習

一人ひとりが日常を離れ好きな活動で自身と次世代の笑顔溢れる豊かな生活をつくり、このことが新たなつながりを生んでいます。

イメージ

(1) 取り巻く環境

地球温暖化などの影響によって**脱炭素社会の構築が世界的な課題に設定**され、産業や暮らしにおいても、環境と調和し、持続可能となる活動や制度が求められる時代を迎えています。

デジタル技術が産業や暮らしに不可欠な基盤と前提となり始め、**コロナ禍を経てこれが加速**するとともに、空間的・時間的な制約が変わり、ひとり一人の**活動や働き方、ライフスタイルの選択肢が広が**ってきています。

地域経済・産業においては、**労働力不足、働き方や意識変化**、環境配慮やエネルギー・資源を含む技術革新、景気変動を見据えながら、需要やビジネス機会を見つけ、生産、ビジネスモデル、経営手法を見直しながら付加価値を生み、働く場を確保することが求められています。

行政においては、財政状況が厳しい中でも、より効率的で効果的な事業推進と、**地域内外の人や組織と繋がり**、地域・社会の課題に挑戦することが新たな展望の基盤となっています。

(2) 未来のありたい姿（約束する価値）

共創で新たな付加価値を生み循環させ、イキイキと暮らすことを、多様な主体と実現するため、本市が目指す「ありたい姿」を以下に示し、部局横断による施策・取り組みを展開します。

※それぞれのありたい姿は、行政と関係団体等とのワークショップを通じ検討されたものです。

●地域経済・産業・観光・就労

塩尻に魅力と価値を見出す人たちがつながり、喜びと誇りを持ちながら働き、多様で付加価値の高い事業・商品・サービスを支えています。

イメージ

●環境・気候

生活や経済活動で、エネルギーをはじめ**調達可能な資源が活用**されて生活の充実や楽しみになっています。

イメージ

●行政運営・協働参画・連繋

市民と行政がともに「自分事」ではじめる取り組みが、多様な人材や組織をひきつけ、共創が加速しています。

イメージ

(1) 取り巻く環境

高齢化が進んでいることで、経済成長・人口増加時代に構築してきた社会制度が十分機能しなくなっていることが地域社会でも顕在化し始め、住民同士の支え合いや自治組織など、身近な地域、日常生活の基盤を維持していくための模索の時期を迎えています。

人生100年時代の高齢期を充実したものにするため、また、経済的困窮や障がいなどによって孤立・取り残されることがなく心身、社会的な健康を確保するため、医療や介護、公的資源・サービスなどを効率よく、公平に使える体制が求められています。

従来から地理的に大地震が予想されていることに加え、自然災害が増え、激しさが増していることへ備えることの重要性が増しています。また、都市インフラや公共施設も老朽化が始まっており、人口減少を見越した土地利用や、建物や交通などの都市機能の再構築また広域によって共用していくことが求められています。

(2) 未来のありたい姿（約束する価値）

つながり、支え合い、自分らしく、ニコニコして暮らすことを、多様な主体と実現するため、本市が目指す「ありたい姿」を以下に示し、部局横断による施策・取り組みを展開します。

※それぞれのありたい姿は、行政と関係団体等とのワークショップを通じ検討されたものです。

●地域社会・支え合い

ゆるやかなつながりと、感謝が循環するお互い様文化で、住民同士で日常生活の基盤をつくり、困りごとに動いています。

イメージ

●医療・介護・保健・福祉

一人ひとりが健康や老い等に向き合い、自らの健康を守ることや周りに対してできることを考えた活動によって、日常生活を自立して送ることができています。

イメージ

●防災・インフラ・まちづくり

安定した都市インフラの上で、まちで活動したくなる仕掛けが充実するとともに、災害等から生活を守り、いち早く日常を取り戻す備えができています。

イメージ