

第1章 構想編

1 本戦略の策定背景・役割

(1) 本戦略策定の背景・経緯

本戦略は、令和7年度（2025年度）で「やいた創生未来プラン」の計画期間が終了することに伴い、総合計画の役割も担う戦略として重点施策を定め、その実現に特化することで矢板市が抱える課題に着実に取り組むことを目的とします。

高度経済成長期において、各自治体が将来見通しを踏まえて総合的に政策を提示すべきと考えられたことにより、昭和44年（1969年）に基本構想を策定することが地方自治法により義務づけられ、その後、旧自治省が設置した研究会が提唱した「基本構想・基本計画・実施計画」という三層構造の計画、いわゆる「総合計画」を策定し行政運営を行うことが自治体にとっての事実上の標準となりました。

しかしながら、人口減少や急速な少子高齢化といった社会環境の変化により、右肩上がりの成長を前提とした従来型の総合計画の有効性が問われるようになりました。これを受けて、平成23年（2011年）の地方自治法改正では、基本構想の策定義務が撤廃され、各自治体が独自の判断で総合計画の位置付けを再定義することが可能となりました。

矢板市においても、これまで総合的かつ計画的な行政運営を目指して総合計画を策定・改定してきました。しかし、近年では「消滅可能性自治体」に該当する¹ほどの深刻な人口減少や少子高齢化、さらに厳しい財政状況が見込まれる中、限られた行政資源を最大限に活用し、持続可能な地域社会の構築を目指す必要があります。

こうした背景を踏まえ、本戦略では従来の中核的計画の枠組みにとらわれず、今後5年間から10年間にわたり重点的に取り組むべき施策を明確に位置付けることで、より柔軟かつ実効性の高い行政運営を推進していきます。

¹ 人口戦略会議「令和6年・地方自治体「持続可能性」分析レポート」

(2) 本戦略の性格・役割

本戦略は、令和7年度（2025年度）で計画期間が終了する「やいた創生未来プラン」の後継として、令和8年度（2026年度）を初年度とする10年間の中長期的な指針として策定するものです。

本戦略では、「成果重視・実行重視」の視点を強化し、将来像の実現に向けた施策を体系的に整理します。人口フレームを基盤としたKGI（重要目標達成指標）を設定し、進捗管理と成果の可視化を通じて、実効性と柔軟性を兼ね備えた戦略の推進を図ります。

さらに、本戦略は以下のような役割を担っています。

まず、市民と行政が協働してまちづくりを進めるための「協働の目標」としての役割です。今後のまちの方向性や必要な施策をわかりやすく示すことで、市民が地域の未来に主体的に関わるきっかけをつくり、共に歩むまちづくりの土台を構築します。

次に、限られた資源を有効に活用しながら、地域の持続可能性を高める「行財政運営の指針」としての役割です。地方分権が進む中で、自治体自らが地域経営の視点を持ち、施策や事業を総合的かつ計画的に推進するための羅針盤として、本戦略を位置付けます。

2 社会潮流

(1) 人口減少・少子高齢化の進行

我が国の人口は、平成20年（2008年）の1億2,808万人をピークに減少に転じ、長期的な人口減少局面に入っています。令和6年（2024年）10月1日現在の総人口は1億2,380万人であり、国立社会保障・人口問題研究所の推計によれば、令和38年（2056年）には1億人を割り込み、令和52年（2070年）には8,700万人にまで減少すると見込まれています。

出生数は減少傾向が続いており、令和6年（2024年）の出生数は68万6,061人と、前年より約4.1万人減少しました。出生率（人口千対）は5.7、合計特殊出生率は1.15と、前年（1.20）を下回り、過去最低を更新しています。この水準は、人口を維持するために必要とされる置換水準（2.07）を大きく下回っており、今後の出生数の大幅な回復は見込みにくい状況です。

非婚化・晩婚化の傾向も継続しており、令和6年（2024年）の平均初婚年齢は男性が31.1歳、女性が29.8歳と、前年より女性の初婚年齢が上昇しています。若年層の結婚・出産の遅れが出生数の減少に拍車をかけていると考えられます。

一方で、65歳以上の高齢者人口は増加を続けており、令和6年（2024年）10月1日現在で3,624万人、総人口に占める割合（高齢化率）は29.3%に達しています。75歳以上人口は2,078万人で、総人口の16.8%を占めており、今後も高齢化の進行が見込まれます。将来的には、令和52年（2070年）には高齢化率が38.7%に達し、国民の2.6人に1人が65歳以上、約4人に1人が75歳以上となる社会が到来すると推計されています。

また、15～64歳の生産年齢人口は、令和6年（2024年）時点で7,373万人（総人口の59.6%）であり、今後も減少が続くと見込まれています。これにより、労働力不足や消費活動の縮小、税収の減少、社会保障費の増大など、経済・財政面での影響が一層深刻化することが懸念されます。現役世代1.3人で1人の高齢者を支える社会が、令和52年（2070年）には現実のものとなると推計されています。

矢板市においても、令和2年（2020年）からの5年間で約430人の転出超過が発生しており、特に若年層の就職を契機とした転出が集中しています。令和6年（2024年）には、人口戦略会議が公表した「地方自治体持続可能性分析レポート」において、新たに「消滅可能性自治体」に該当することとなり、地域の持続性に対する危機感が一層高まっています。今後は、人口減少・超高齢社会においても、地域経済の活力を維持・向上させ、市民が住み慣れた地域で安心して暮らし続けられるまちづくりを進めていくことが求められます。

(2) 多様性と共生社会の実現

都市化や核家族化、就労形態の変化により、ライフスタイルや価値観の多様化が進んでいます。こうした中で、性別、年齢、障がいの有無、国籍などに関わらず、誰もが尊重され、活躍できる地域共生社会²の実現が求められています。

国では、令和5年(2023年)に「障害者基本法」に基づく「障害者基本計画(第5次)」の策定や「こども基本法」を施行し、「こども家庭庁」を創設したほか、令和6年(2024年)には「高齢社会対策基本法」に基づく「高齢社会対策大綱」の策定など、誰もが尊重され、活躍できる社会の実現に向けた政策が進められています。

矢板市においても、こども・若者・高齢者が安心して暮らせる環境づくりが重要であり、地域交流や多世代のつながりを促進することで、包摂的なまちづくりを進めていく必要があります。

(3) 安心・安全な暮らしへの関心の高まり

近年、全国各地で地震、台風、集中豪雨などの自然災害が頻発・激甚化しており、災害への備えと対応力の強化が喫緊の課題となっています。特に南海トラフ地震や首都直下型地震などの発生が懸念される中、国や自治体ではハード・ソフト両面での防災・減災・国土強靱化対策が進められています。また、災害時の「公助」には限界があることから、「自助」「共助」の重要性が再認識されており、地域コミュニティによる見守りや支え合いの体制づくりが求められています。

加えて、日常生活においても、交通事故、特殊詐欺、ストーカー、孤立化、生活困窮など、安心・安全を脅かす要因が多様化・複雑化しています。子育て世帯や高齢者、障がい者など、支援を必要とする人々が安心して暮らせる環境を整えるためには、地域福祉の充実、防犯・交通安全対策、消費者教育などの取組が不可欠です。

矢板市においても、こうした全国的な潮流を踏まえ、災害対応力の強化や地域福祉の充実に取り組むとともに、誰もが安心して暮らせる地域社会の構築を目指す必要があります。今後は、地域の実情に応じた防災体制の整備や、住民の主体的な参画による安心・安全のまちづくりが一層重要となります。

(4) 地球環境・エネルギー問題への対応

地球温暖化や資源の枯渇といった地球規模の環境問題に対し、国際的にはパリ協定に基づく温室効果ガス削減目標が掲げられ、日本では令和32年(2050年)までに温室効果ガスの

² 制度・分野ごとの『縦割り』や「支え手」「受け手」という関係を超えて、地域住民や地域の多様な主体が参画し、人と人、人と資源が世代や分野を超えてつながることで、住民一人ひとりの暮らしと生きがい、地域をともに創っていく社会

排出量を実質ゼロにする「カーボンニュートラル³」や「GX（グリーントランスフォーメーション）⁴」の推進が進められています。さらに、循環型社会の形成や再生可能エネルギーの導入、省エネルギーの推進など、持続可能な社会への転換が求められています。

矢板市においても、地域資源を活かした脱炭素の取組や、自然と共生するまちづくりを進めることで、環境負荷の低減と地域の魅力向上を図る必要があります。

（５）デジタル化と社会構造の変化

情報通信技術の進展に加え、新型コロナウイルス感染症の流行は、テレワークやオンライン教育の普及を加速させ、働き方・暮らし方の多様化を促す契機となりました。

国では令和３年（2021年）にデジタル庁を設置し、「自治体DX⁵」や「デジタル田園都市国家構想」を推進してきました。こうした動向を踏まえ、地方においてもデジタル技術を活用した地域課題の解決や住民サービスの高度化が一層求められています。

矢板市においても、ICTの活用による業務効率化や住民サービスの質の向上が求められており、誰もがデジタルの恩恵を受けられる環境整備が必要です。あわせて、デジタルデバイス⁶の解消や情報セキュリティ対策、デジタル人材の育成も重要な課題です。

（６）地域経済の構造変化と稼ぐ力の強化

国内外の経済環境の変化や消費行動の多様化、デジタル技術の進展により、地域経済の構造は大きく変化しています。地方においては、従来型の産業だけでなく、地域資源を活かした新たなビジネスモデルの創出や、観光・農業・ITなどの分野を融合した産業クラスターの形成が求められています。

矢板市においても、地域産業の競争力強化や税外収入の確保、地元雇用の創出などを通じて、持続可能な経済基盤の構築を図る必要があります。特に、消滅可能性自治体からの脱却に向けて、女性の就労支援や企業の働き方改革を通じた「働きやすさ」の充実に取り組み、従業員満足度の向上と生産性の高い職場環境づくりを進めていくことが求められます。

（７）人手不足と地域の担い手確保

少子高齢化の進行により、農業、製造業、医療・介護、サービス業などで人手不足に直面しています。特に中小企業では後継者不足の深刻化が懸念されており、地域経済の持続性に影響を及ぼしています。

³ 二酸化炭素をはじめとする温室効果ガスの排出量と吸収量を均衡させること

⁴ 産業革命以来の化石燃料中心の経済・社会、産業構造をクリーンエネルギー中心に移行させ、経済社会システム全体を変革すること

⁵ ICTの浸透が人々の生活をあらゆる面でより良い方向に変化させること

⁶ インターネットやパソコン等の情報通信技術を利用できる者と利用できない者との間に生じる情報格差

矢板市においても、若者や女性、高齢者、外国人など多様な人材が活躍できる環境の整備を進めるとともに、地域に根ざした人材の育成と定着を図る必要があります。さらに、働き方の柔軟化や職業訓練、創業支援等を通じて、地域の担い手を確保し、地域経済の活性化につなげていくことが求められます。

(8) 地方創生と地域活性化の推進

国は、平成26年(2014年)に「まち・ひと・しごと創生法」を制定し、人口減少や東京圏への過度な集中を是正し、地域の活力を維持するための「地方創生総合戦略」を策定しました。令和4年(2022年)には第2期戦略が改訂され、「デジタル田園都市国家構想総合戦略」として、デジタル技術を活用した地方の活性化が掲げられています。令和7年(2025年)には、「地方創生2.0基本構想」が策定され、これをもとに国の新たな「総合戦略」が策定されました。

矢板市においては、地域の個性や魅力を活かした地域ビジョンの再構築をはじめ、移住・定住の促進や関係人口の拡大、都市部との交流や二地域居住の推進など、地域の持続可能性を高めるための取組が求められています。加えて、観光資源の磨き上げによる地域ブランドの強化、地場産業の高付加価値化や起業支援、デジタル技術を活用した行政サービスの効率化、地域交通の整備や空き家の利活用、多世代交流の促進や地域人材の育成など、地域の活力を維持・向上させるための施策を総合的に展開していくことが重要です。

(9) 公共施設等の老朽化と持続可能な行政運営

高度経済成長期に整備された公共施設やインフラが一斉に更新時期を迎えており、今後の修繕・更新にかかる財政負担が大きな課題となっています。人口減少社会においては、施設の利用需要も変化しており、これまでのような維持管理が困難になることが予想されます。

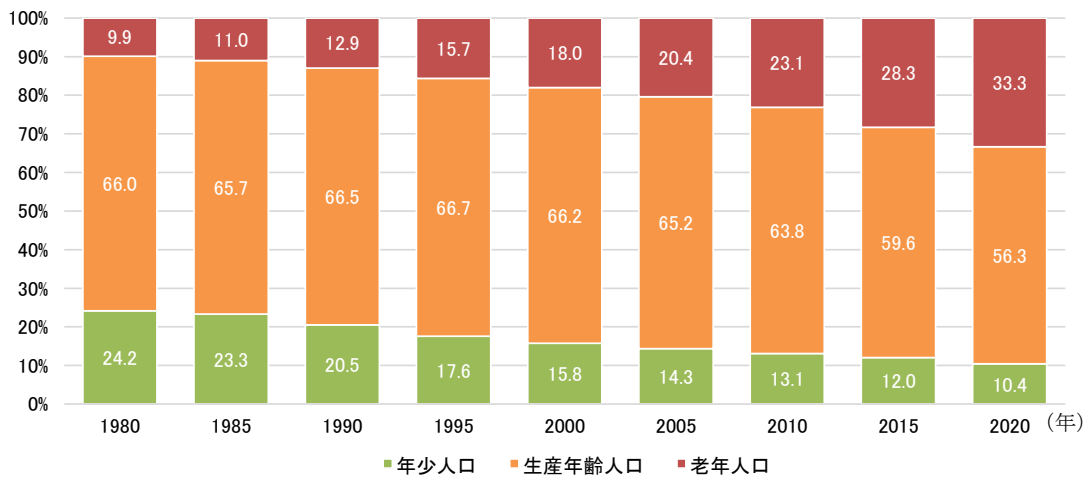
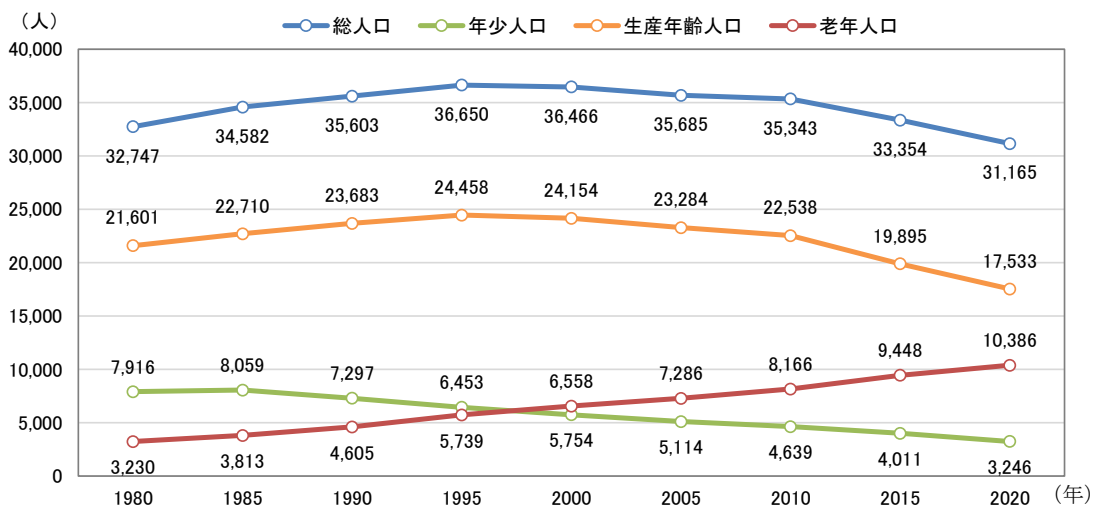
矢板市においても、公共施設の適正配置や複合化、長寿命化を通じて、効率的な行財政運営を図り、持続可能な行政サービスの提供体制を構築していく必要があります。

3 データから見る矢板市

(1) 人口の推移

国勢調査による人口の推移を見ると、矢板市の総人口は平成7年（1995年）まで増加していましたが、その後は減少傾向に転じています。

年齢3区分別にみると、生産年齢人口（15～64歳）は人口同様平成7年（1995年）にピークを迎え、平成22年（2010年）以降は減少幅が大きくなっています。老年人口（65歳以上）は昭和55年（1980年）以降継続して増加している一方、年少人口（0～14歳）は平成2年（1990年）以降減少しており、平成12年（2000年）に両者の数が逆転し、令和2年（2020年）は老年人口が年少人口の3倍以上となっています。

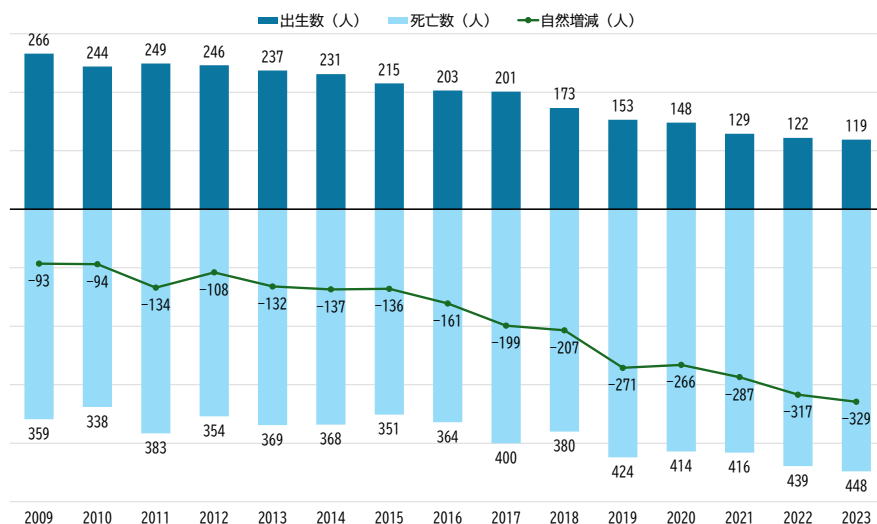


資料：国勢調査

(2) 人口動態

① 自然動態

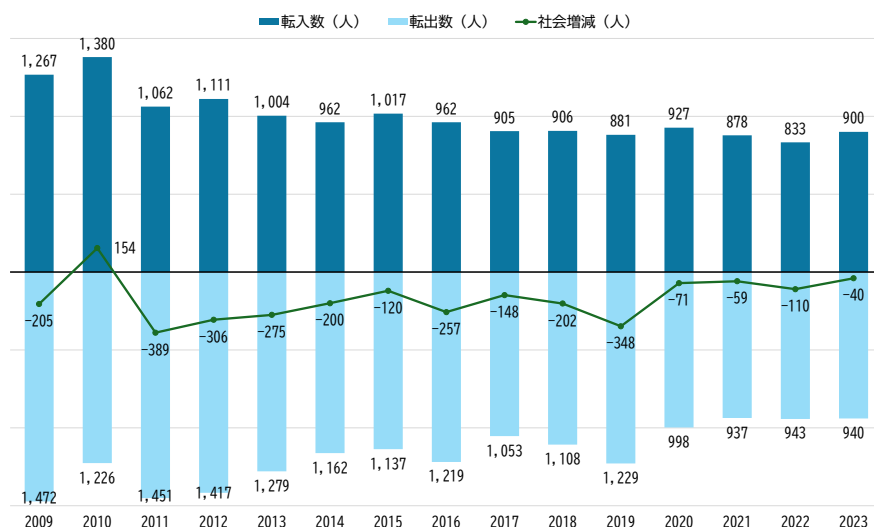
出生数は減少傾向が続いており、平成 29 年（2017 年）までは 200 人台で推移していましたが、平成 30 年（2018 年）に初めて 200 人を下回りました。死亡数は平成 30 年（2018 年）まではほぼ 300 人台で推移していましたが、令和元年（2019 年）に 400 人を超えました。出生・死亡に伴う自然動態は、死亡数が出生数を上回る「自然減」が続いています。



資料：矢板市統計書

② 社会動態

転入数は平成 23 年（2011 年）から 1,000 人前後で推移しています。一方、転出数は平成 23 年（2011 年）から減少傾向であり、令和 2 年（2020 年）以降は 900 人台で推移しています。転入・転出に伴う社会動態は、平成 23 年（2011 年）以降、転入数が転出数を下回る「社会減」となっています。



資料：矢板市統計書

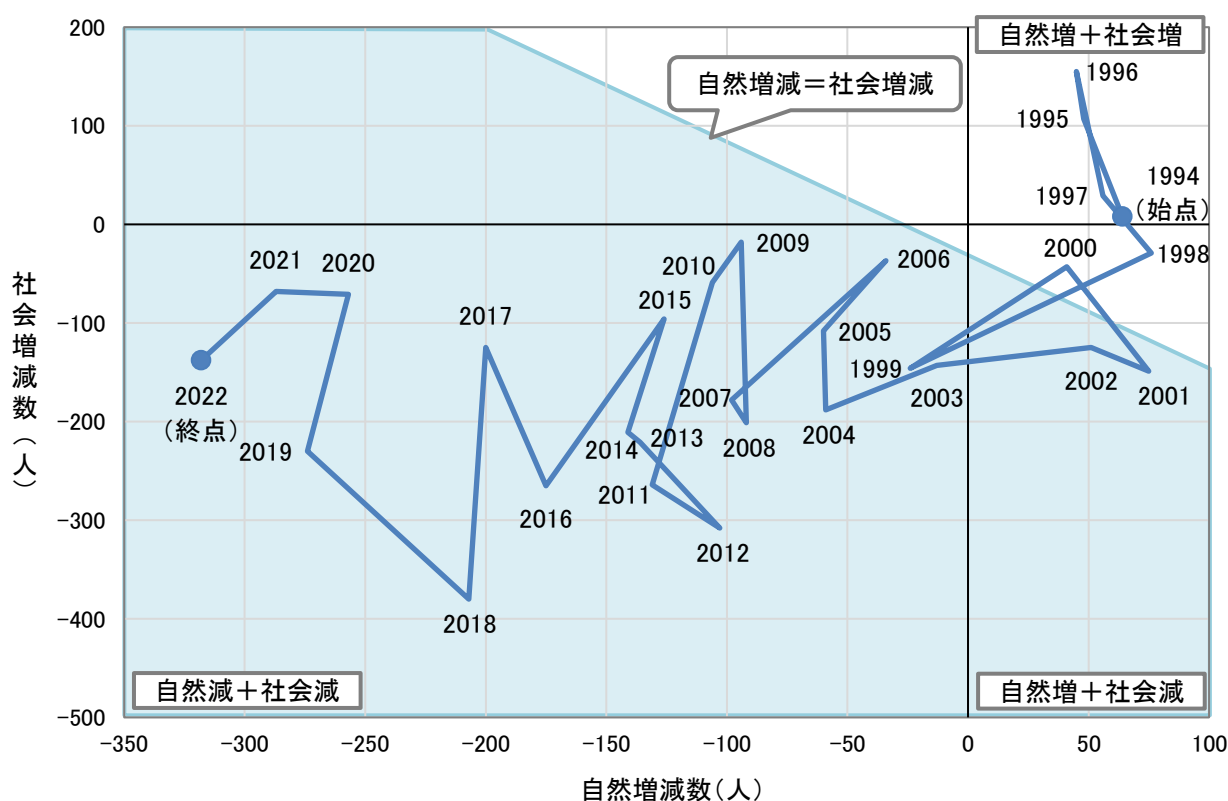
③ 社会増減数、自然増減数の推移

次の図は、矢板市の総人口の推移を自然増減と社会増減に分けて、その影響を示したものです。

これを見ると、人口のピークとなっていた平成10年（1998年）頃を境に人口が減少傾向へと移ったことがわかります。

自然増減と社会増減について見ると、最初に社会増減が悪化し、その後に自然増減が悪化しています。自然増減は平成12年（2000年）から平成14年（2002年）までの一時的な回復がありましたが、平成14年（2002年）以降ほぼ一貫して悪化する傾向にあります。

社会増減は平成30年（2018年）に減少幅が最大となりましたが、令和元年（2019年）以降は改善の傾向がみられます。



資料：総務省自治行政局「住民基本台帳に基づく人口、人口動態及び世帯数に関する調査」

※1994年～2018年の社会増減は矢板市統計

※2012年以前は4月1日から3月31日までの間、2013年以降は1月1日から12月31日までの間の人口動態

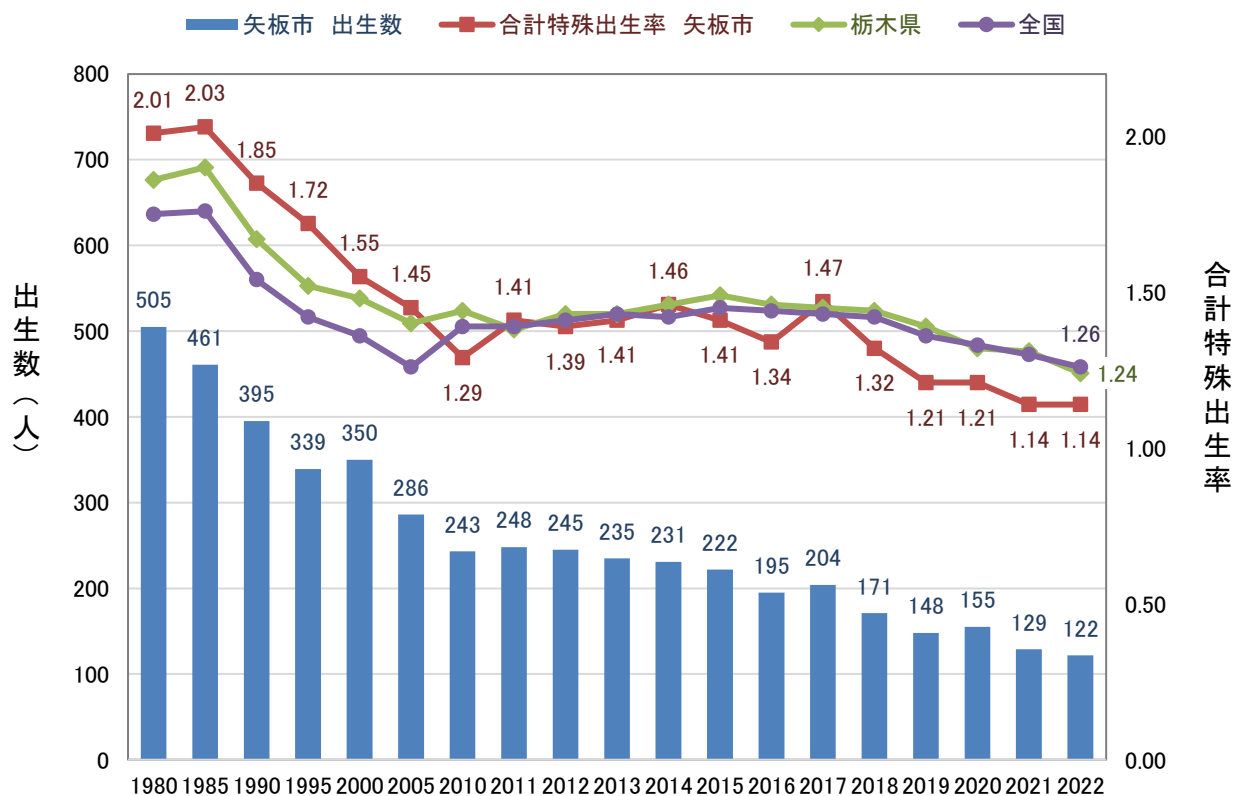
※自然増減数は、調査期間中における出生者数から死亡者数を減じた数

※社会増減数は、調査期間中における転入者数及びその他記載数の合計から転出者数及びその他消除数を減じた数

④ 出生数・合計特殊出生率

出生数の推移を見ると、減少傾向が続いています。

また、合計特殊出生率の推移を見ると、平成17年（2005年）までは、全国と県の値を上回っていましたが、平成22年（2010年）に大きく落ち込みました。その後は増減を繰り返していましたが、令和元年（2019年）以降はさらに落ち込み、令和3年（2021年）以降は1.14となっています。



資料：厚生労働省「人口動態保健所・市区町村別統計」「人口動態統計」、

総務省自治行政局「住民基本台帳に基づく人口、人口動態及び世帯数に関する調査」、
栃木県「栃木県保健統計年報」

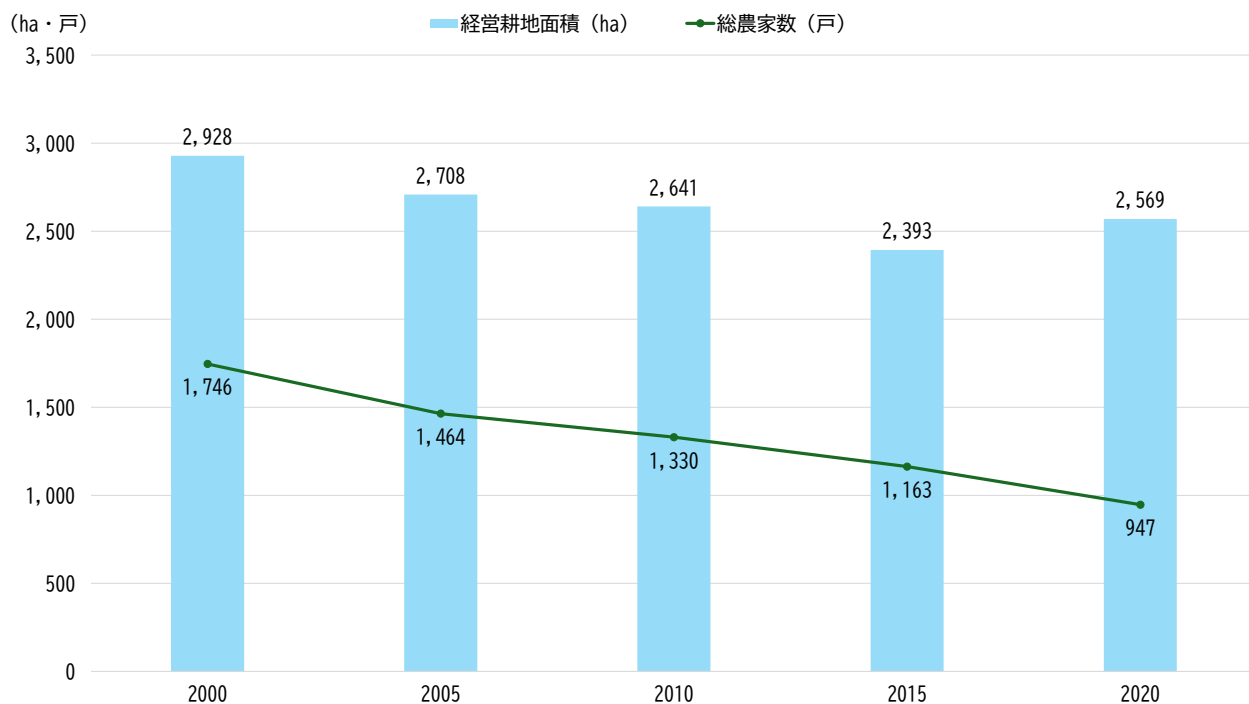
※矢板市の出生数は、平成22年（2010年）までは「人口動態保健所・市区町村別統計」、平成23年（2011年）以降は「住民基本台帳に基づく人口、人口動態及び世帯数に関する調査」、合計特殊出生率は、平成17年（2005年）までは「人口動態保健所・市区町村別統計」、平成22年（2010年）以降は「栃木県保健統計年報」より

(3) 産業

① 農業

経営耕地面積については、平成 27 年（2015 年）まで減少が続いていましたが、令和 2 年（2020 年）では増加に転じ、2,569ha となっています。

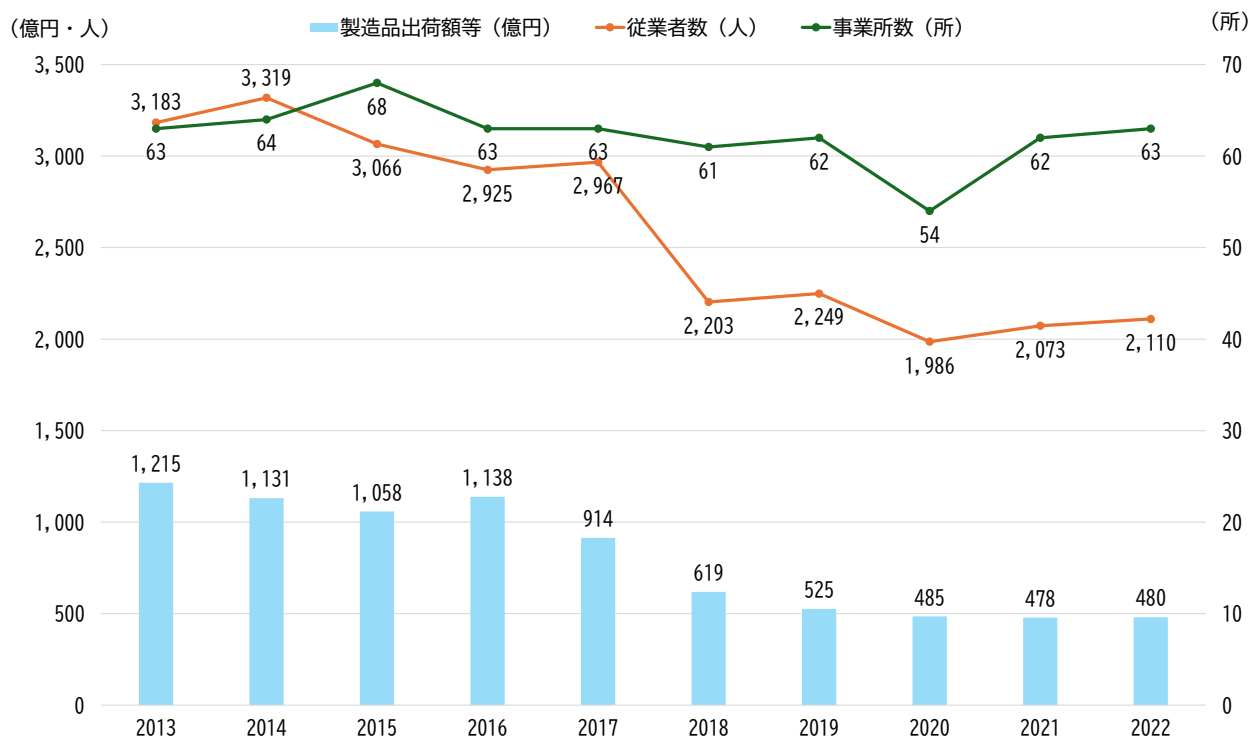
一方、農家戸数は減少傾向が続いており、平成 12 年（2000 年）から令和 2 年（2020 年）までの 20 年間で約 800 戸減少しています。



資料: 矢板市統計書

② 工業

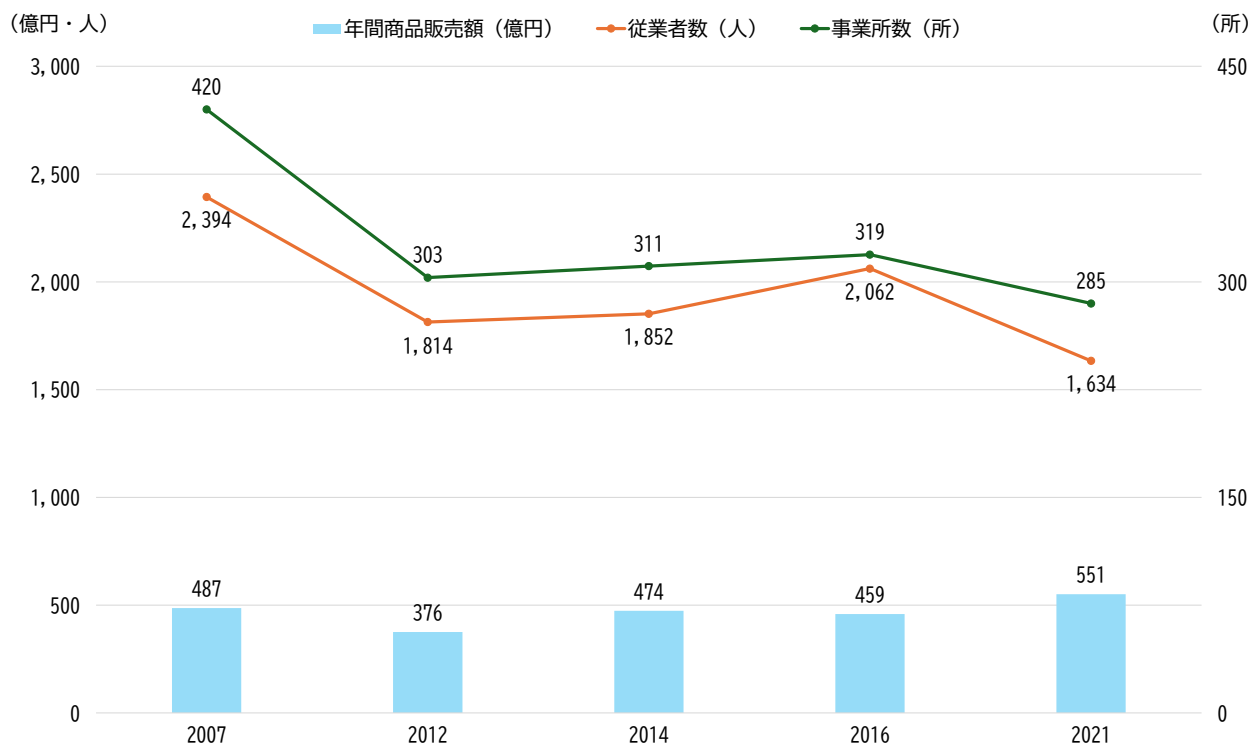
製造品出荷額等は、平成 29、30 年（2017、2018 年）に大きく減少し、その後 500 億円前後で推移しています。従業員数は、平成 30 年（2018 年）に大きく減少し、その後 2,000 人前後で推移しています。事業所数は、令和 2 年（2020 年）に大きく減少したものの、その後持ち直し、令和 4 年（2022 年）では 63 所となっています。



資料: 矢板市統計書

③ 商業

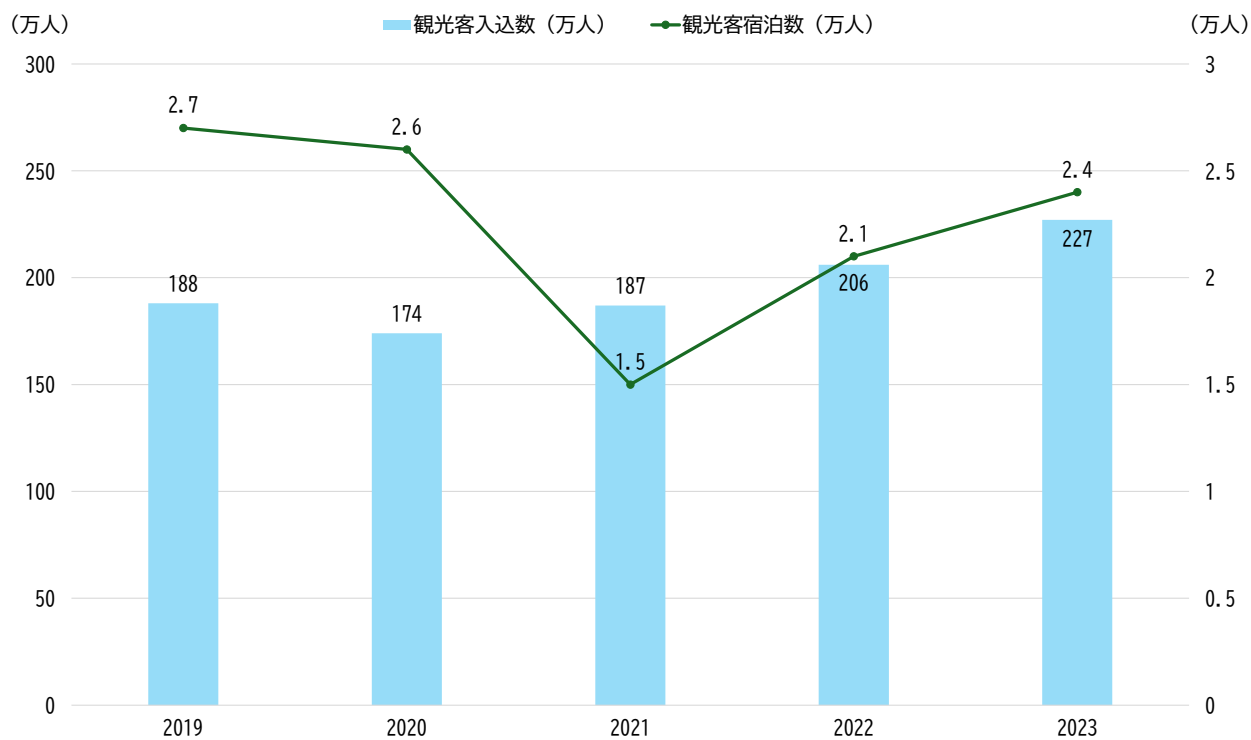
従業員数、事業所数については、共に減少傾向にあります。年間商品販売額については、平成 24 年（2012 年）に大きく落ち込みましたが、以降増加傾向となっています。



資料: 矢板市統計書

④ 観光業

観光客入込数は、令和2年（2020年）で減少したもののその後増加を続けています。観光客宿泊数は、令和3年（2021年）で大きく減少したもののその後持ち直しています。令和5年（2023年）の観光客入込数は227万人、宿泊数は2.4万人となっています。

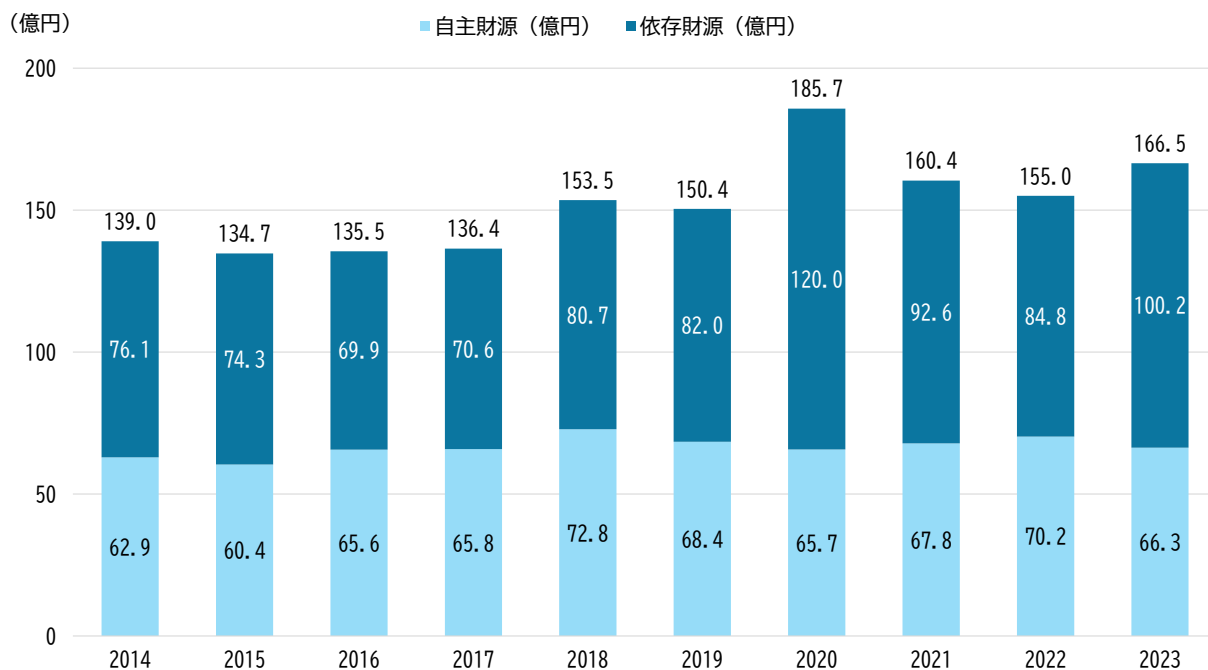


資料: 矢板市統計書

(4) 財政

① 歳入

歳入総額は、直近10年間では増加の傾向を示しています。令和5年度（2023年度）の歳入の内訳は、市税等の自主財源が約4割を占めています。



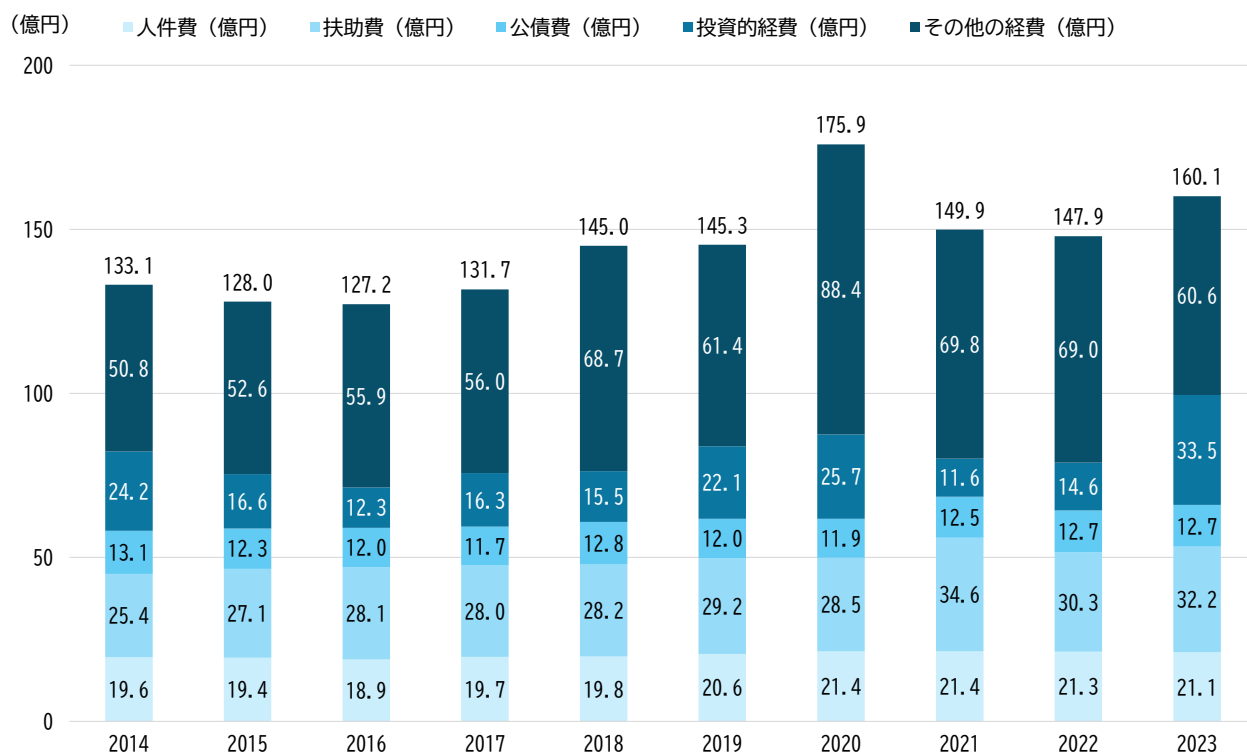
自主財源：市税（市民税や固定資産税など）や市の施設の使用料など、市で集めることのできる財源のこと。

依存財源：国や県から一定の額を交付されたり、割り当てられたりする財源（地方交付税、国庫・県支出金など）のこと。

資料：矢板市統計書

② 歳出

歳出総額も同様に、直近10年間では増加の傾向を示しています。また、内訳は社会保障に関わる扶助費が特に増加傾向となっています。



人件費：職員給、議員報酬などに要する経費のこと。

扶助費：社会保障制度の一環として、生活困窮者、児童、障がい者等を援助するために要する経費のこと。

公債費：地方債の元利償還金等のこと。

投資的経費：道路、橋りょう、公園、学校、公営住宅の建設など社会資本の整備等に要する経費のこと。

その他の経費：物件費（備品購入費、委託料等）、維持補修費（市の施設等の維持に要する費用）、補助費（団体等への補助金）等に要する経費のこと。

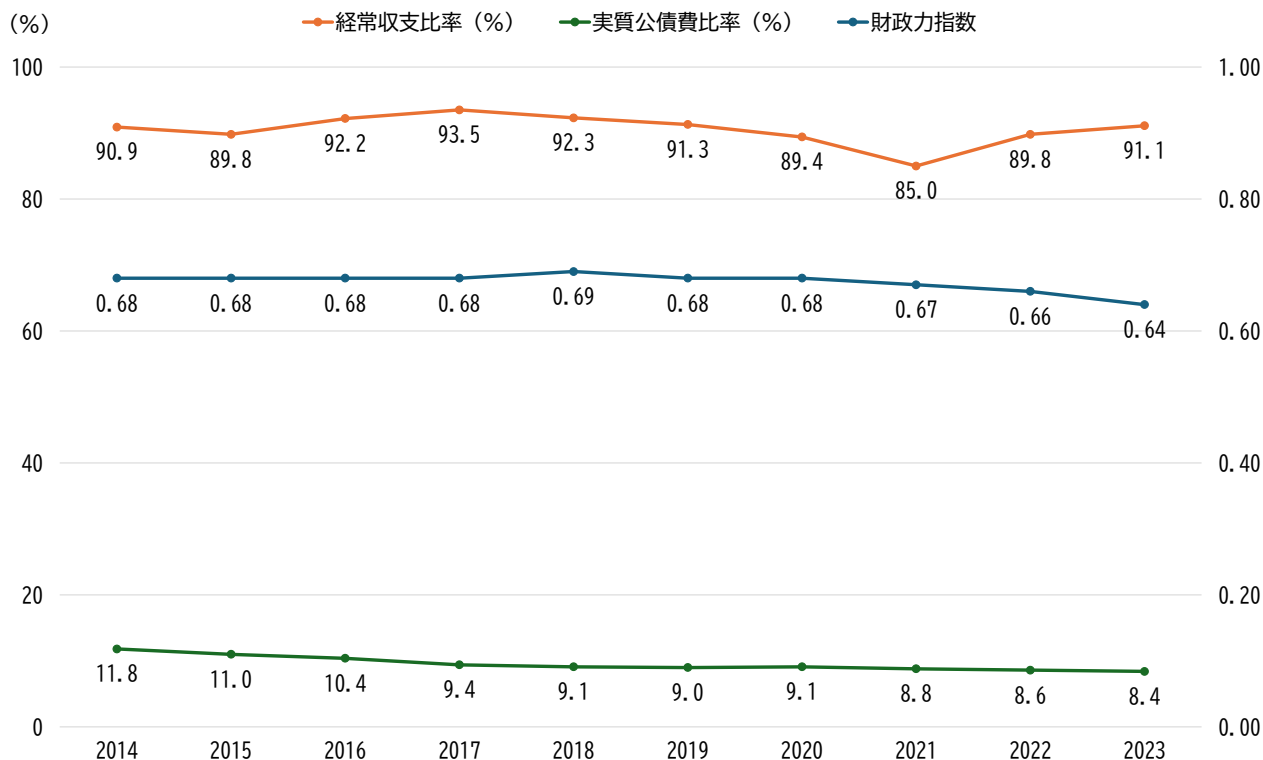
資料：財政状況資料集

③ 主な財政指標

令和5年（2023年）における県平均では、財政力指数は0.69、経常収支比率は92.8%、実質公債費比率は5.2%となっています。

財政力指数は、平成30年度（2018年度）から減少傾向であり、県平均を下回っています。経常収支比率は、県平均を下回っているものの、令和3年度（2021年度）までの減少傾向から増加傾向に転じています。

実質公債費比率は、減少傾向にあるものの、県平均を上回っています。



財政力指数：地方公共団体の財政力を表す指標で、財政力指数が高いほど、財源に余裕があるとされ、指数が1を超えると、普通交付税が交付されなくなる。

経常収支比率：地方公共団体の財政の硬直化を表す指標で、税収や普通交付税などの収入に対する人件費や公債費などの義務的経費が占める割合。

実質公債費比率：地方公共団体が1年間に負担する借入金の返済額の大きさを表す指標。
早期健全化基準 25%、財政再生基準 35%

資料：財政状況資料集

(5) アンケート結果から見る矢板市

本戦略の策定に当たり 18 歳以上の市民 1,500 人を対象にアンケート調査を実施し、537 通の有効回答を回収しました。

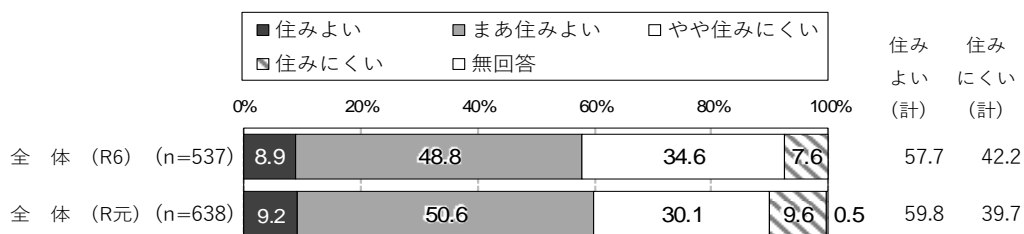
アンケート調査の概要

調査対象	矢板市内の住民、30,146人の中から満18歳以上の男女個人 (令和6年(2024年)12月1日時点)	
調査方法	郵送配布、郵送・WEB回収	
対象者数	1,500人	
抽出方法	住民基本台帳に基づく無作為抽出	
	有効回収数	537人
	有効回収率	35.8%
実施期間	令和6年12月17日～令和7年1月6日	

① 住みよさ

矢板市の住みよさについては、「住みよい」(8.9%)と「まあ住みよい」(48.8%)を合わせた『住みよい(計)』が57.7%となっています。一方、「住みにくい」(7.6%)と「やや住みにくい」(34.6%)を合わせた『住みにくい(計)』は42.2%となっています。

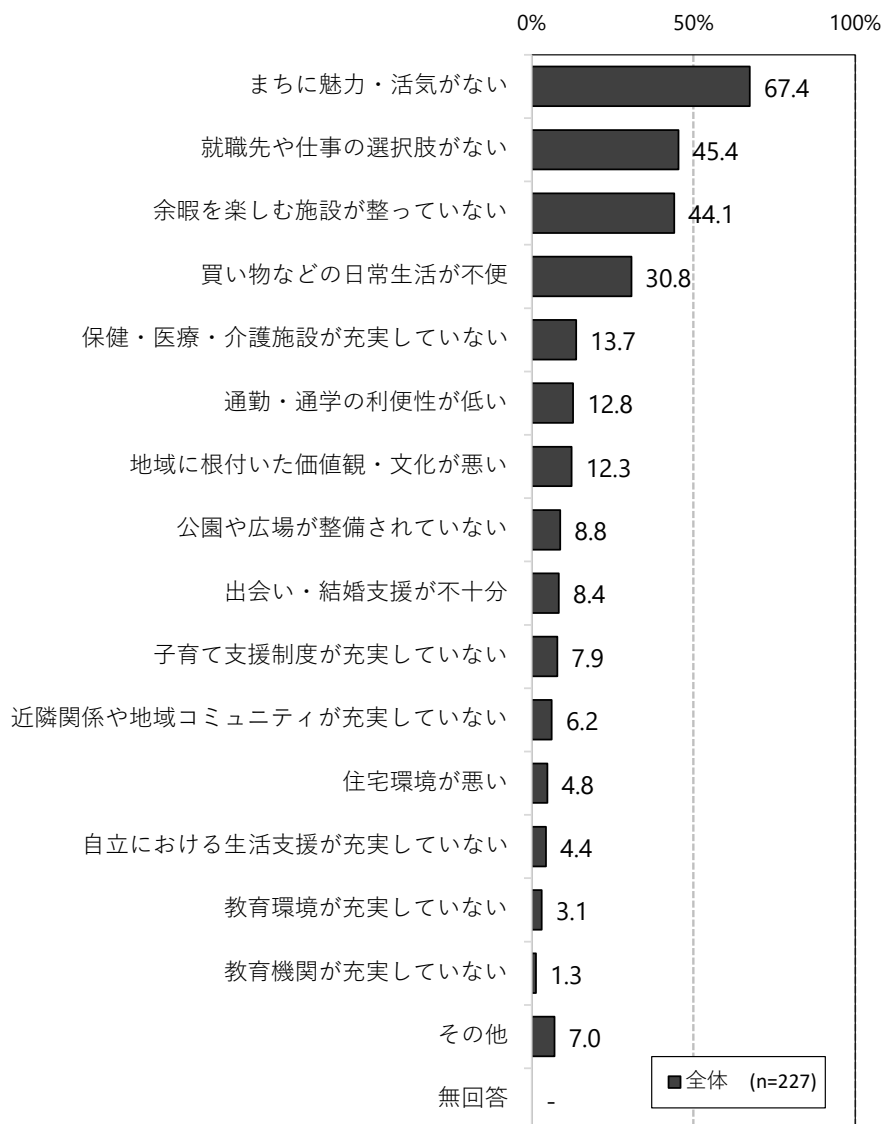
令和元年度(2019年度)の調査と比較すると、『住みよい(計)』が59.8%から57.7%に減少しています。



※四捨五入して算出しているため、百分率の合計が100.0%にならないことがあります。

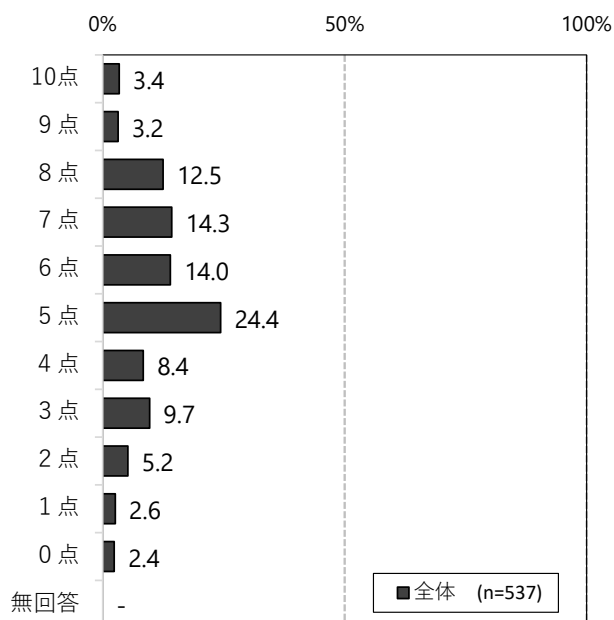
② 住みにくい理由

『住みにくい（計）』と評価した理由は、「まちに魅力・活気がない」が67.4%で最も多く、次いで「就職先や仕事の選択肢がない」45.4%、「余暇を楽しむ施設が整っていない」44.1%、「買い物などの日常生活が不便」30.8%となっています。



③ 暮らしの満足度

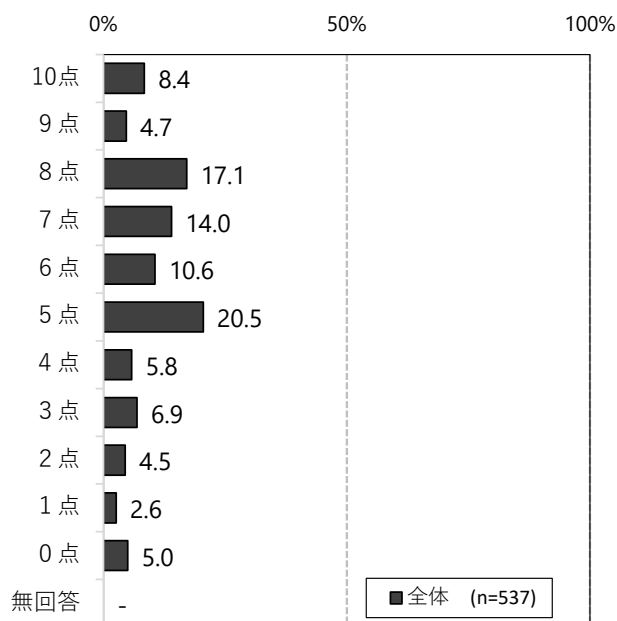
暮らしの満足度では、「5点」が24.4%で最も多く、次いで「7点」14.3%、「6点」14.0%、「8点」12.5%となっています。



※四捨五入して算出しているため、百分率の合計が100.0%にならないことがあります。

④ 矢板市への愛着度

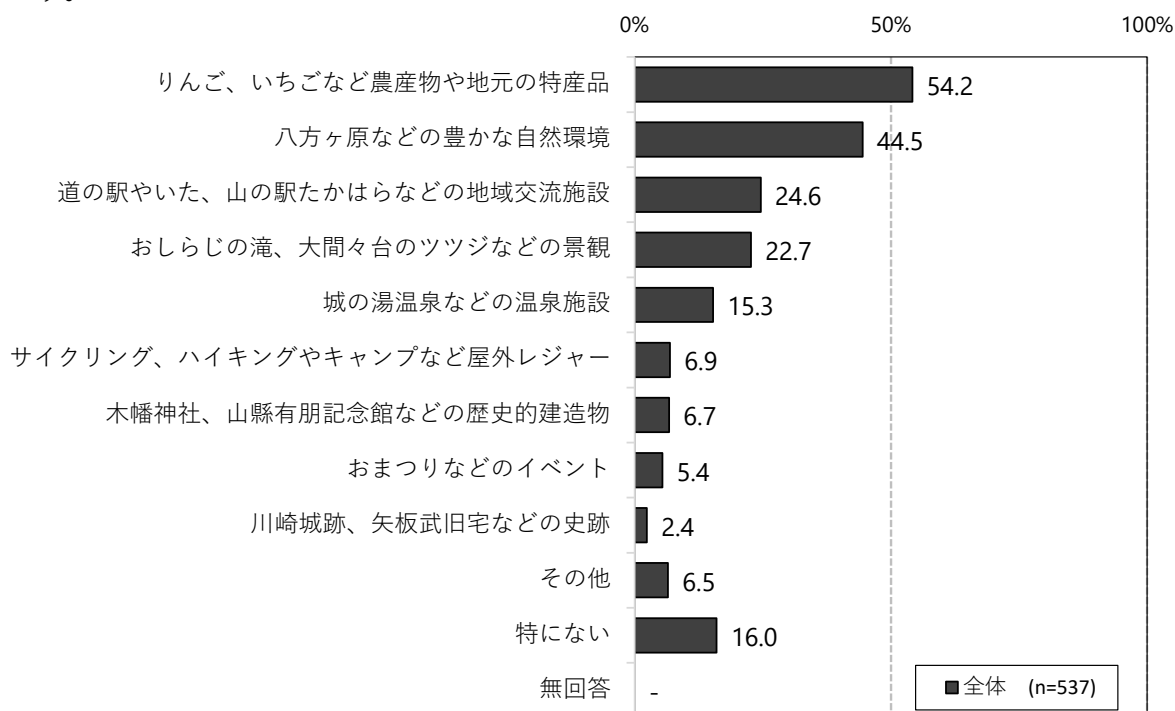
矢板市への愛着度では、「5点」が20.5%で最も多く、次いで「8点」17.1%、「7点」14.0%、「6点」10.6%となっています。



※四捨五入して算出しているため、百分率の合計が100.0%にならないことがあります。

⑤ 矢板市の魅力

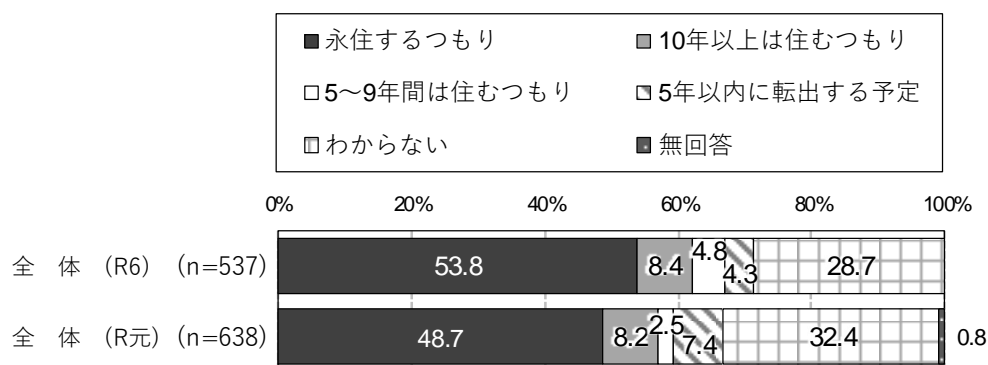
矢板市の魅力では、「りんご、いちごなど農産物や地元の特産品」が54.2%で最も多く、次いで「八方ヶ原などの豊かな自然環境」44.5%、「道の駅やいた、山の駅たかはらなどの地域交流施設」24.6%、「おしらじの滝、大間々台のツツジなどの景観」22.7%となっています。



⑥ 定住意向

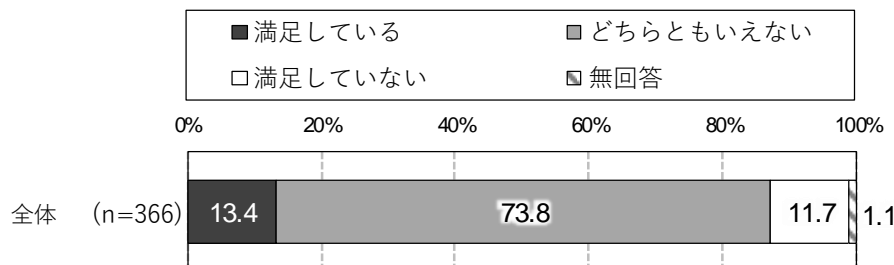
矢板市への定住意向では、「永住するつもり」が53.8%で最も多く、次いで「10年以上住むつもり」が8.4%となっています。

令和元年度（2019年度）の調査と比較すると、「永住するつもり」（48.7%→53.8%）が増加しています。



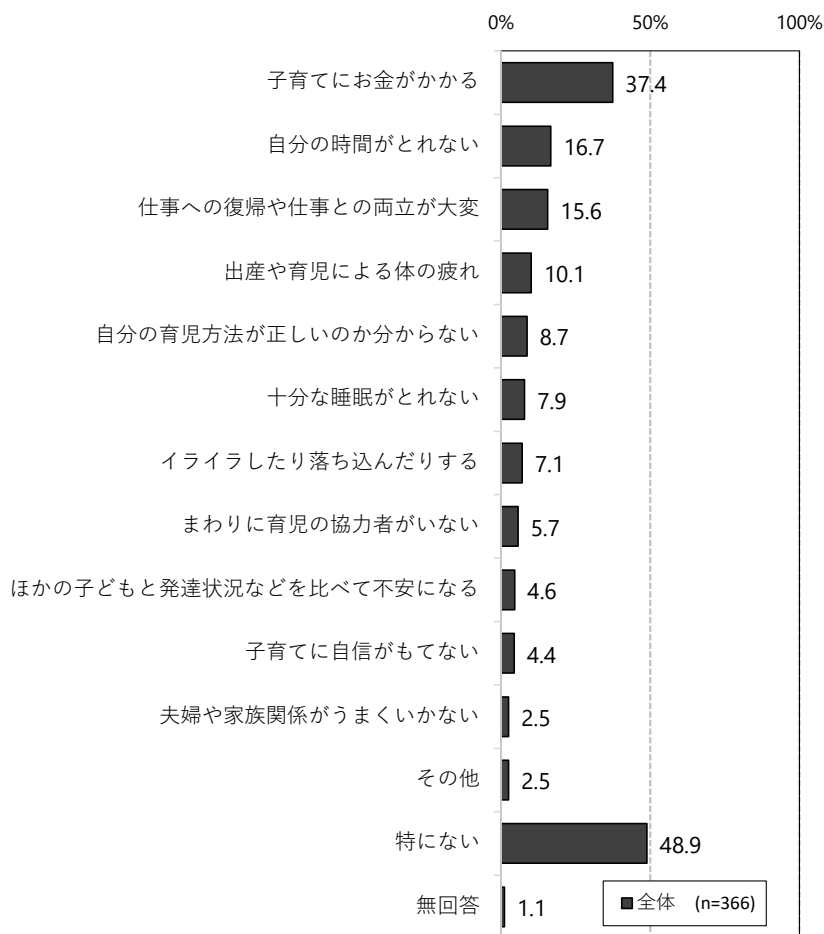
⑦ 子育ての満足度

こどもが「1人以上」の人の子育ての満足度では、「どちらともいえない」が73.8%で最も多く、次いで「満足している」13.4%、「満足していない」11.7%となっています。



⑧ 子育てに関する悩み

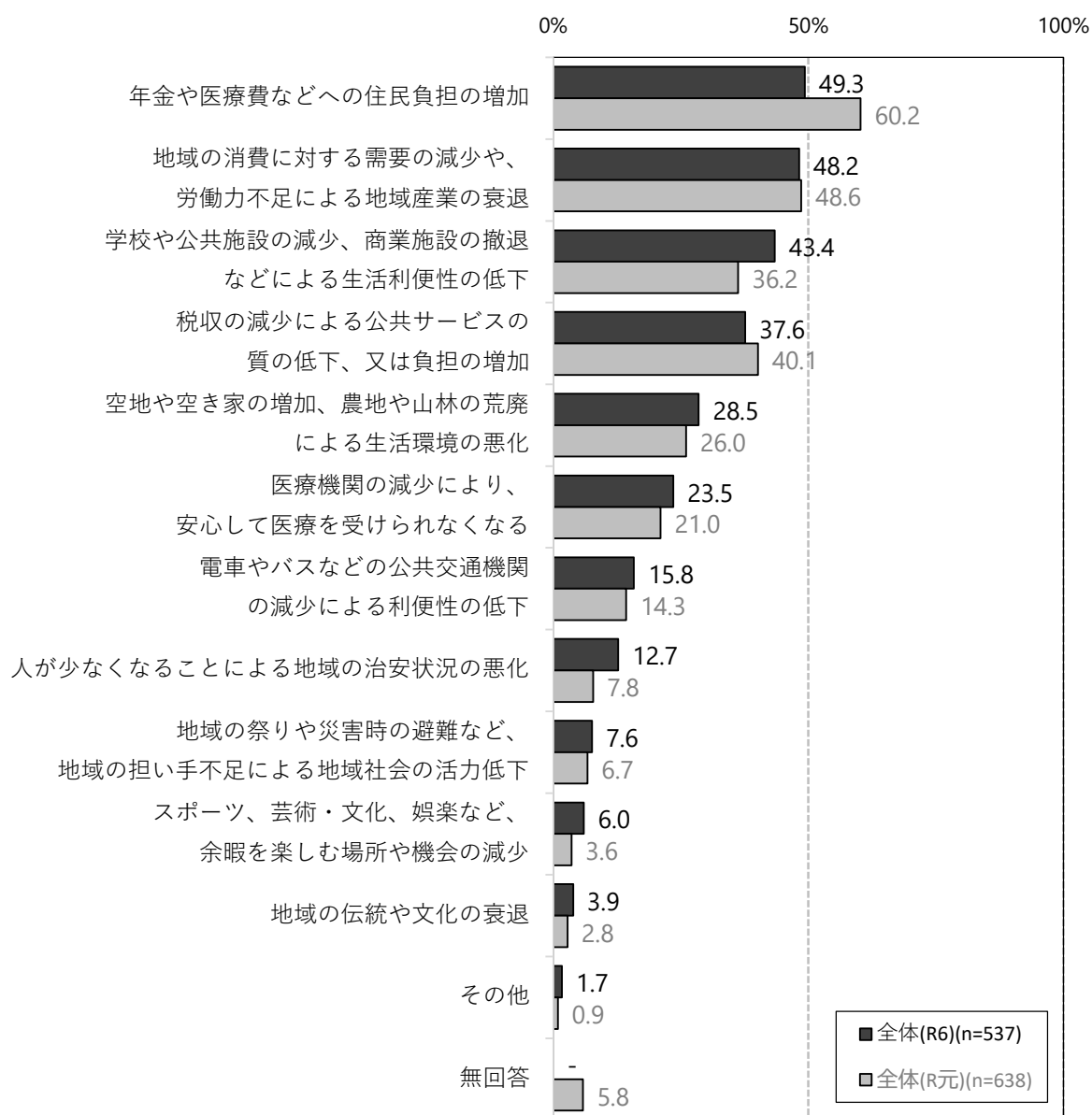
こどもが「1人以上」の人の子育てに関する悩みでは、「特にない」が48.9%を占めています。一方、具体的な選択肢の中では、「子育てにお金がかかる」37.4%が最も多く、次いで「自分の時間がとれない」16.7%、「仕事への復帰や仕事との両立が大変」15.6%、「出産や育児による体の疲れ」10.1%となっています。



⑨ 人口減少による影響

人口減少による影響では、「年金や医療費などへの住民負担の増加」が49.3%で最も多く、次いで「地域の消費に対する需要の減少や、労働力不足による地域産業の衰退」48.2%、「学校や公共施設の減少、商業施設の撤退などによる生活利便性の低下」43.4%、「税収の減少による公共サービスの質の低下、又は負担の増加」37.6%となっています。

令和元年度（2019年度）の調査と比較すると、「年金や医療費などへの住民負担の増加」（60.2%→49.3%）が減少している。一方、「学校や公共施設の減少、商業施設の撤退などによる生活利便性の低下」（36.2%→43.4%）が増加しています。

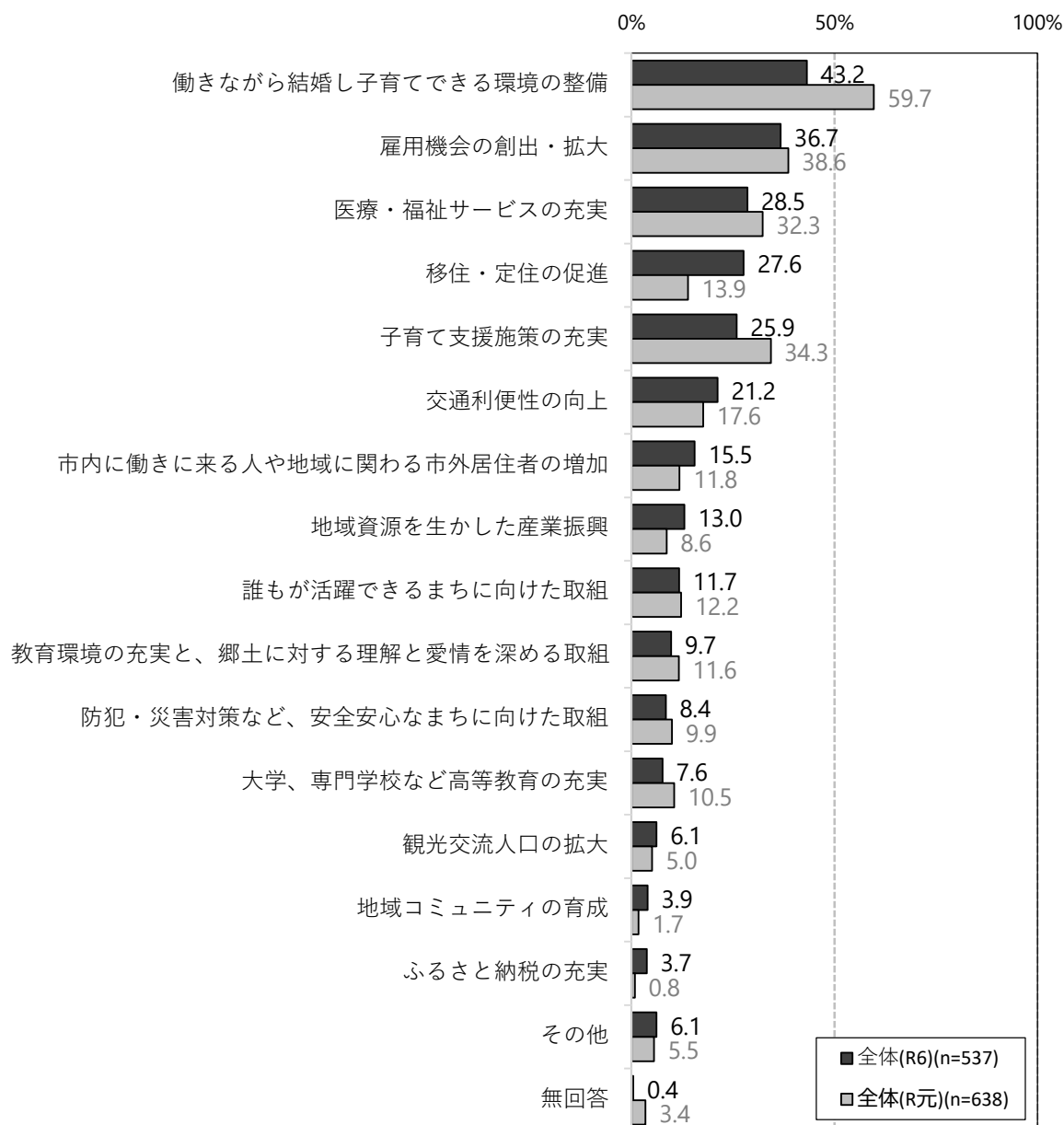


※「全体(R6)」の値で降順ソート

⑩ 人口減少への対策

人口減少に対して講ずべき対策では、「働きながら結婚し子育てできる環境の整備」が43.2%で最も多く、次いで「雇用機会の創出・拡大」36.7%、「医療・福祉サービスの充実」28.5%、「移住・定住の促進」27.6%となっています。

令和元年度（2019年度）の調査と比較すると、「移住・定住の促進」（13.9%→27.6%）が増加し、「働きながら結婚し子育てできる環境の整備」（59.7%→43.2%）、「子育て支援施策の充実」（34.3%→25.9%）が減少しています。



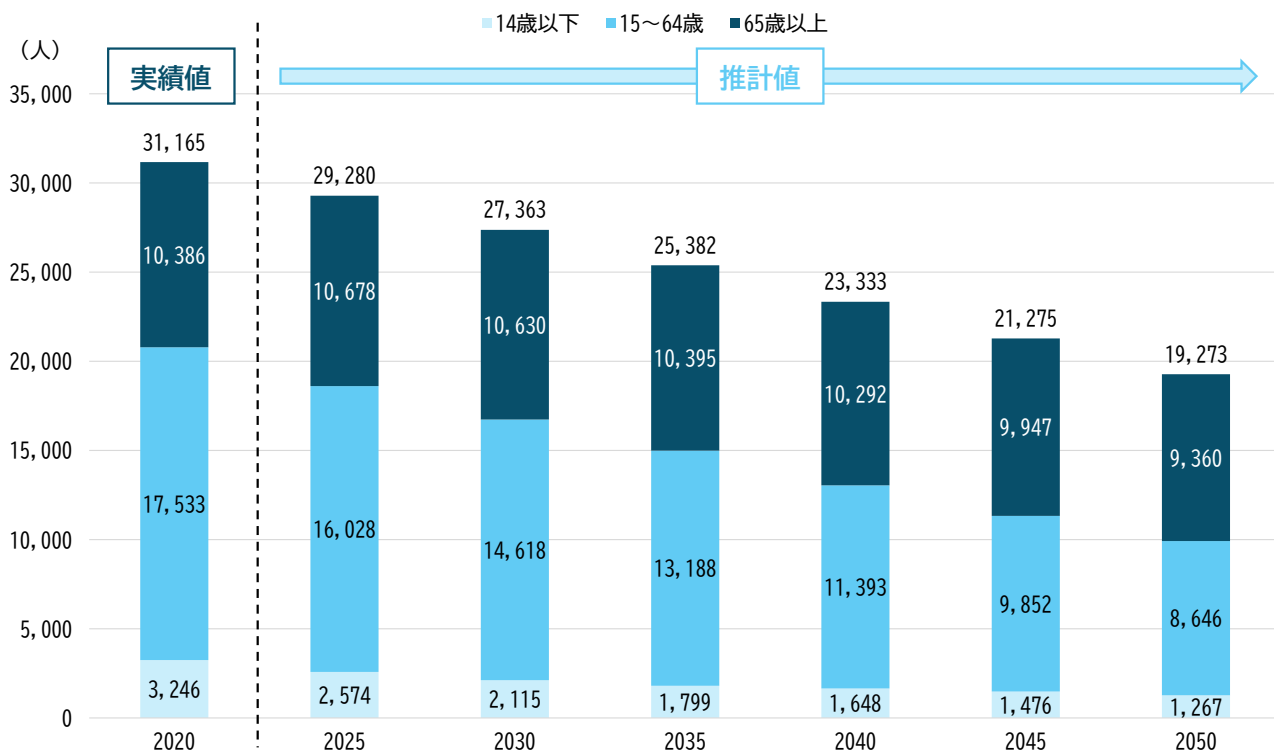
※「全体(R6)」の値で降順ソート

4 将来人口

(1) 将来推計人口

令和5年(2023年)に発表された国立社会保障・人口問題研究所の日本の地域別将来推計人口(以下「R5社人研推計」)によると、矢板市の人口は今後減少傾向で推移していくことが見込まれ、令和32年(2050年)には総人口が19,273人となることが予測されています。

矢板市の老年人口は令和7年(2025年)以降減少傾向で推移していくことが見込まれ、生産年齢人口及び年少人口は令和2年(2020年)以降減少傾向が続いていくことが予測されています。



	令和2年 (2020年)	令和12年 (2030年)	令和22年 (2040年)	令和32年 (2050年)
R5社人研推計値	31,165人	27,363人	23,333人	19,273人
年少人口 (14歳以下)	3,246人 (10.4%)	2,115人 (7.7%)	1,648人 (7.1%)	1,267人 (6.6%)
生産年齢人口 (15~64歳)	17,533人 (56.3%)	14,618人 (53.4%)	11,393人 (48.8%)	8,646人 (44.9%)
老年人口 (65歳以上)	10,386人 (33.3%)	10,630人 (38.8%)	10,292人 (44.1%)	9,360人 (48.6%)

※ 推計値は小数点以下第一位を四捨五入した値のため、年齢3区分人口の合計と総人口は、必ずしも一致しない。

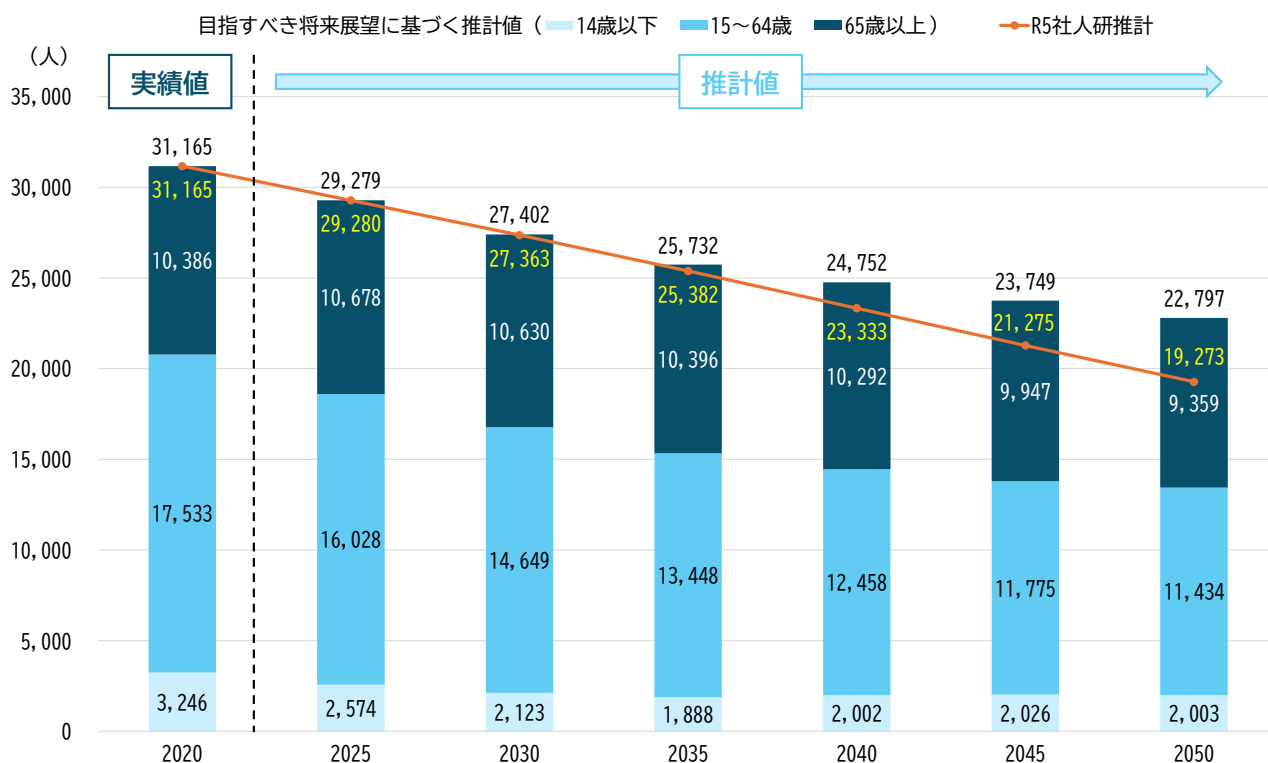
資料：国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口 令和5年(2023年)推計」

(2) 目指すべき将来展望

こうした人口減少に歯止めをかけるため、矢板市では、目指すべき将来展望としてKGI（重要目標達成指標）を設定し取組を進めていきます。

設定するKGIは、社会増減率、出生数、幸福度の3つです。KGIについては、「6 KGI（重要目標達成指標）」にて詳述しています。

これらのKGIを達成した場合、令和17年（2035年）頃から人口減少のスピードは緩やかになり、その後は微減を継続する想定です。



	令和2年 (2020年)	令和12年 (2030年)	令和22年 (2040年)	令和32年 (2050年)
R5社人研推計値	31,165人	27,363人	23,333人	19,273人
目指すべき将来展望 に基づく推計値	31,165人	27,402人	24,752人	22,797人
年少人口 (14歳以下)	3,246人 (10.4%)	2,123人 (7.7%)	2,002人 (8.1%)	2,003人 (8.8%)
生産年齢人口 (15～64歳)	17,533人 (56.3%)	14,649人 (53.5%)	12,458人 (50.3%)	11,434人 (50.2%)
老年人口 (65歳以上)	10,386人 (33.3%)	10,630人 (38.8%)	10,292人 (41.6%)	9,359人 (41.1%)

※ 推計値は小数点以下第一位を四捨五入した値のため、年齢3区分人口の合計と総人口は、必ずしも一致しない。

5 まちの将来像

以下に、矢板市が今後 10 年間で目指すべき将来の姿を「まちの将来像」として示します。

矢板市はいま、大きな転換点に立っています。加速化する人口減少や少子高齢化、地域経済の大きな構造変化に直面している一方で、豊かな自然環境、首都圏からのアクセスの良さ、先人たちが築いてくれた強固な社会インフラ、そして温かな地域のつながりなど、私たちには他にはない活かすべき強みがあります。これらの貴重な本市の資源を最大限に活かし、私たちは「未来の矢板市」を築くための新しい一歩を踏み出します。

2024 年には、矢板市が「消滅可能性自治体」として位置づけられ、若年層の流出や女性人口の減少といった深刻な課題が浮き彫りになっています。しかし、いま直面するこの困難こそが、私たちが目指す未来への扉を開くカギであると捉え、今こそ行政、市民、企業などがこの危機感を共有しあい、一丸となって「変化」を生み出し、生き残るための「変革」をスタートする必要があります。

私たちがこの 10 年で行うのは、本市の持続可能性を高めるために必要な基盤を再整備しながら、時代とともに日々変化する市民の生活やニーズに即応できる体制構築です。

その結果として、減少し続けている出生数を引き上げ、社会増加（転入超過）に転じさせつつ、市民の幸福度の向上を目指します。

将来に渡って市民の豊かな暮らしを支えるために必要な基盤の再構築においては、政策を「稼ぐ力の強化」、「人財への投資」、「社会資本の再構築」という 3 つの戦略領域に再編し、それぞれの領域別にビジョンを策定したうえで、普遍的で重要な施策を設定し、着実に実行します。

一方、市民の生活やニーズは、常に動的に変化し続ける社会に連動して、時代とともに日々変化します。そのため、長期に渡るすべての政策を固めたうえで臨むのではなく、定期的な幸福度や満足度などに影響する要因を分析し、総合戦略の PDCA サイクルに合わせて政策やバランスを調整することで、変化に即応できる体制を構築し、幸福度や満足度の向上を目指します。

「選ばれるまち」として、若者や子育て世代をはじめとする多様な人々が、矢板市で働き、暮らし、将来にわたって住み続けたいと思えるような安心で魅力ある環境を整えること。

「繋がるまち」として、地域内外の人・企業・資源が交わり、相乗効果を生み出し、地域の活力を高めていくこと。

「新しい価値を創るまち」として、地域の可能性を信じ、複雑化する社会課題や困りごとの解決に資する新しい価値を創り、子どもから高齢者まで誰もが希望を持って暮らせる持続可能で創造的なまちを築くこと。

これらの将来像の具現化を目指し、矢板市は一歩を踏み出します。

6 KGI（重要目標達成指標）

将来像の実現に向けて、本戦略全体の成果を測る中長期的な指標として、以下の3つのKGI（重要目標達成指標）を設定します。KGIは、矢板市が目指すべき持続可能な地域社会の姿を定量的に示すものであり、本戦略の方向性と施策の効果を客観的に評価するための基盤となります。

KGI

指標名	現状値	目標値		
		令和12年 (2030年)	令和17年 (2035年)	令和22年 (2040年)
社会増減率	-0.13% (令和5年)	0.03%	0.22%	0.8%
出生数	119人 (令和5年)	—	—	118人
幸福度	未測定 (令和8年測定予定)	県平均・全国平均 以上	県平均・全国平均 以上	県平均・全国平均 以上

社会増減率

矢板市の社会移動においては、平成23年(2011年)以降、転入数が転出数を下回る「社会減」となっています。現在の人口減少に歯止めをかけるには、転入数が転出数を上回る「社会増」を達成することが必要です。そこで、社会増減率をKGIとし、長期的な社会増減率の改善を図るための施策に取り組みます。

出生数

矢板市は、特に若年層の転出超過や女性人口の減少が顕著となっており、令和6年(2024年)には「消滅可能性自治体」として位置付けられています。

また、若年層の転出超過や女性の人口の減少を背景に、急速な出生数の減少が進んでおり、地域の持続可能性に対する危機感が高まっています。若い世代に選ばれるまちを目指すとともに、「消滅可能性自治体」の脱却を図るためにも出生数の減少に歯止めをかける施策に取り組みます。

幸福度

持続可能な矢板市を築くために、社会増減率・出生数は重要なKGIですが、それらの動向に関わらず、高齢者をはじめ全世代の市民が幸せに暮らすことができるまちづくりも重要です。

この総合戦略においては、幸福度を重要な指標と位置付け、市民の幸福度を高めるための施策に取り組みます。

なお、幸福度に影響を及ぼす因子は、国内外の経済動向や社会環境、人との繋がり、健康状態など多岐に渡り、それらが複雑に作用し合います。それらの幸福度に影響を及ぼす因子の把握を行った上で、幸福度に影響する因子且つ、矢板市で改善できるものを見定め、政策へ反映するサイクルを作ります。

目標値については、まずは本市の現状値の把握を行った上で、国・県の幸福度や満足度の平均値を比較対象として幸福度の向上を図ってまいります。

その後も、社会情勢の変化の把握や幸福度に関する調査及び研究に努め、PDCA サイクルによる見直しを重ねながら、より望ましい比較対象についても検討を行ってまいります。

これらのK G Iは、各政策領域におけるK P I（重要業績評価指標）と連動し、施策の進捗状況や成果の蓄積を体系的に管理する仕組みとして機能します。K G Iの達成状況は、令和8年度（2026年度）から令和17年度（2035年度）までの計画期間を通じて継続的に評価し、5年ごとの中間見直しを通じて、社会環境の変化に応じた柔軟な戦略の再構築を図ります。

※K G I（Key Goal Indicator）：戦略全体の成果を測るために設定する中長期的な目標指標。まちの持続可能性や将来像の実現度を定量的に評価するための基準であり、各施策のK P Iと連動して進捗管理を行う。

※K P I（Key Performance Indicator）：目標達成に向けた進捗状況を測るために設定する評価指標。進捗状況を定量的に評価するための指標であり、施策とK P Iの達成状況を分析しながら、戦略の最適化を図る。

7 実施方針

(1) 施策の展開と進捗管理

本戦略の実行に当たっては、将来像の実現とKGI（重要目標達成指標）の達成に向けて、施策の実効性と持続性を重視します。限られた資源の中で最大限の成果を生み出すため、施策は以下の2つに分類し、段階的かつ計画的に展開します。

① 短期着手施策

持続可能な地域社会の構築に向けて、早期にKGIの達成のために基盤を整えなければならない施策については、短期着手施策として位置付けた上で速やかに着手します。

② 長期継続施策

持続可能な地域社会の構築に向けて、長期的かつ継続的に取り組むことでKGI達成のための成果を生み出す施策については、長期継続施策として位置付けた上で取り組みます。

各施策には、KPI（重要業績評価指標）とアウトプット指標を設定し、進捗状況や成果の蓄積を定期的に評価・管理します。両指標は、施策の実行状況を可視化し、PDCAサイクルによる改善と再構築を可能にするものであり、戦略の実効性を高めるための重要な手段として活用します。

(2) 3つの政策領域の設定

本戦略では、将来像の実現とKGIの達成に向けた施策を、「稼ぐ」「人財投資」「社会資本投資」の3つの政策領域に整理し、戦略的かつ体系的に展開します。

これらの領域は、矢板市が直面する人口減少や地域経済の縮小、暮らしの多様化といった複合的な課題に対し、相互に補完し合いながら持続可能な地域社会を構築するための基本的な枠組みとして設定するものです。

① 稼ぐ領域（地域経済の自立と成長）

本領域では、地域経済の活力を高め、安定的な財源と雇用を確保することを目的として、地域産業の競争力強化、企業誘致の促進、地場産業の振興、観光資源の磨き上げ、ふるさと納税や公共資産の利活用による税外収入の確保など、多角的な施策を展開します。特に、若年層や女性の就労促進、企業における働き方改革の推進など、地域の担い手を確保・育成する取組を重視し、消滅可能性自治体からの脱却に向けた経済基盤の再構築を図ります。

② 人財投資領域（人が育ち、活躍し、地域に根づくまちへ）

本領域では、子育て支援の充実、教育環境の整備、若者の定着促進、デジタル人材や地域を支える多様な人材の育成などを通じて、地域に根ざした人材の循環的な育成と活躍の場の創出を目指します。誰もが安心して暮らし、学び、働き続けられる環境を整備することで、地域への愛着と誇りを育み、将来にわたって人が集い、育ち、定着するまちづくりを推進します。また、共生社会の実現に向けて、多様性を尊重した地域づくりにも積極的に取り組みます。

③ 社会資本投資領域（暮らしやすく持続可能な地域基盤の形成）

本領域では、都市機能の再編や地域交通網の再設計、公共施設の複合化・長寿命化、災害に強いまちづくり、脱炭素・循環型社会の推進などを通じて、安心・快適で持続可能な地域基盤の形成を図ります。人口減少社会に対応したインフラの最適化や、地域のデジタル化、再生可能エネルギーの導入促進など、将来を見据えた投資を計画的に進めることで、誰もが安全に、そして豊かに暮らせるまちを実現します。

これら3つの政策領域は、次章「第2章 戦略編」において、具体的な施策とKPIを通じて体系的に展開してまいります。