

第一章 序論

1. 計画の概要
2. 市の概況

< (仮称) 弘前市経営計画 (案) >

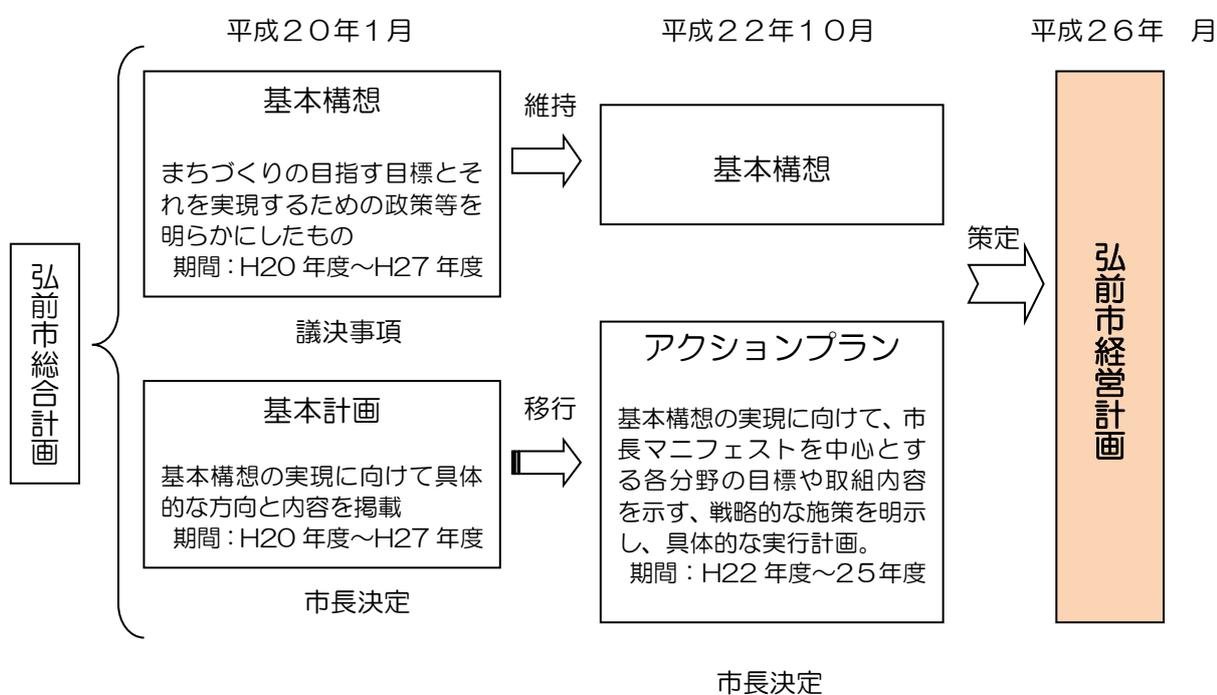
1. 計画の概要

■ 計画策定の趣旨・背景

弘前市ではこれまで、平成20年度から平成27年度までを計画期間とした基本構想を定め、また、平成22年度から平成25年度までを計画期間とする「弘前市アクションプラン」に基づき施策・事業を展開してきました。

一方、基本構想策定の前提となった社会経済環境はここ数年で大きく変化しています。地方都市を取り巻く社会経済状況は厳しさを増し、急激に進む少子高齢化や人口減少により、地域の総合的な活力が低下していくとともに、高度情報化やグローバル化の進展、東京オリンピック開催に向けた首都圏への集中投資などにより、今後も激しい都市間競争が続いていくと予想されます。更に、平成23年3月11日に発生した東日本大震災をきっかけとして、コミュニティや地域連携の重要性が高まるなど、地域社会のあり方に対する人々の意識も大きく変化しています。

そこで弘前市では、このような変化に迅速に対応するため、これまでの基本構想と「弘前市アクションプラン」に代わる新たな市の最上位計画として、「弘前市経営計画」を策定いたします。



■ 計画の位置づけ・特徴 - 「オール弘前」による計画-

社会課題が多様化・複雑化する中では、行政だけでなく、市民、地域、民間事業者等の各主体が互いに連携し、「オール弘前」の体制で課題に取り組む必要があります。この「弘前市経営計画」は、「オール弘前」による地域づくりを推進するための計画として位置づけられており、行政だけでなく、市民等の各主体が計画の内容を共有し、地域づくりのために活用することが想定されています。

具体的には、以下の3点を大きな特徴としています。

特徴 1 取り組みの方向性を市民が主体となって策定

弘前市の20年後の将来都市像や、その実現に向けた戦略（行政や市民による取組）の方向性等について、市民が主体となって策定しています。

特徴 2 行政だけでなく、市民等の主体的な取組も記載

行政が実施する施策・事務事業の内容や予算だけでなく、市民が主体となって取り組む活動についても、「オール弘前スタートアッププログラム」として盛り込んでいます。

特徴 3 行政・議会・市民が計画の進行管理を実施

計画に規定した取組内容について、行政内部だけでなく、市議会と市民もまた進行管理を行なうこととしています。

■ 市民主体による計画の策定

■ 計画の策定プロセス

「弘前市経営計画」は、1)「新しい弘前市総合計画策定市民会議」における検討、2)「弘前市総合計画策定会議」における検討、3)「弘前市総合計画審議会」における検討・答申、4)市議会における審議・議決といったプロセスを経て策定されています。

1)「新しい弘前市総合計画策定市民会議」における検討

公募の市民委員からなる会議を設置し、「弘前市の20年後の将来都市像」やその実現に向けた行政・市民による取組の方向性等について検討

2)「弘前市総合計画策定会議」における検討

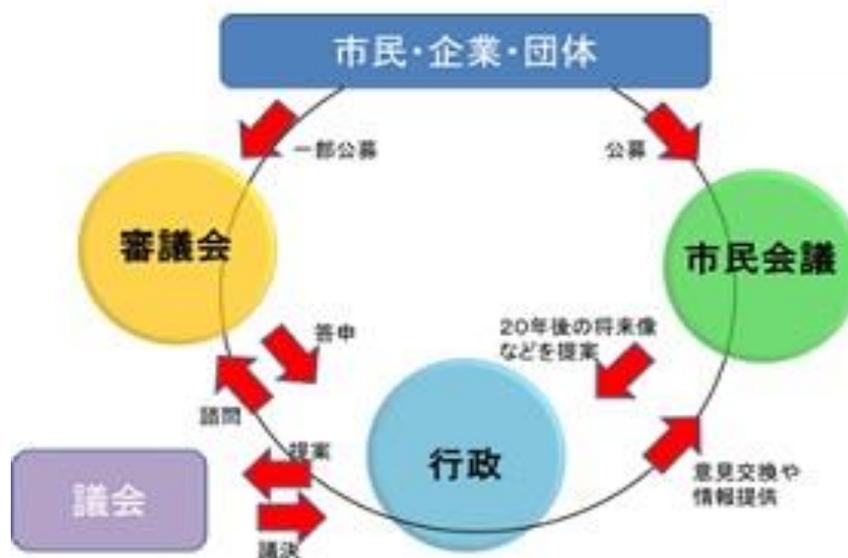
行政内の各部局担当者からなる会議を組織し、「新しい弘前市総合計画策定市民会議」からの提言等をふまえ、市の戦略体系等計画全体の内容を検討

3)「弘前市総合計画審議会」における検討・答申

公募市民や学識経験者からなる会議を組織し、計画について行政からの諮問に対し答申

4)市議会における検討・議決

「弘前市総合計画審議会」からの答申された計画について、市議会にて審議・議決



< 「弘前市経営計画」の策定プロセスの全体像 >

■ 「新しい弘前市総合計画策定市民会議」による検討

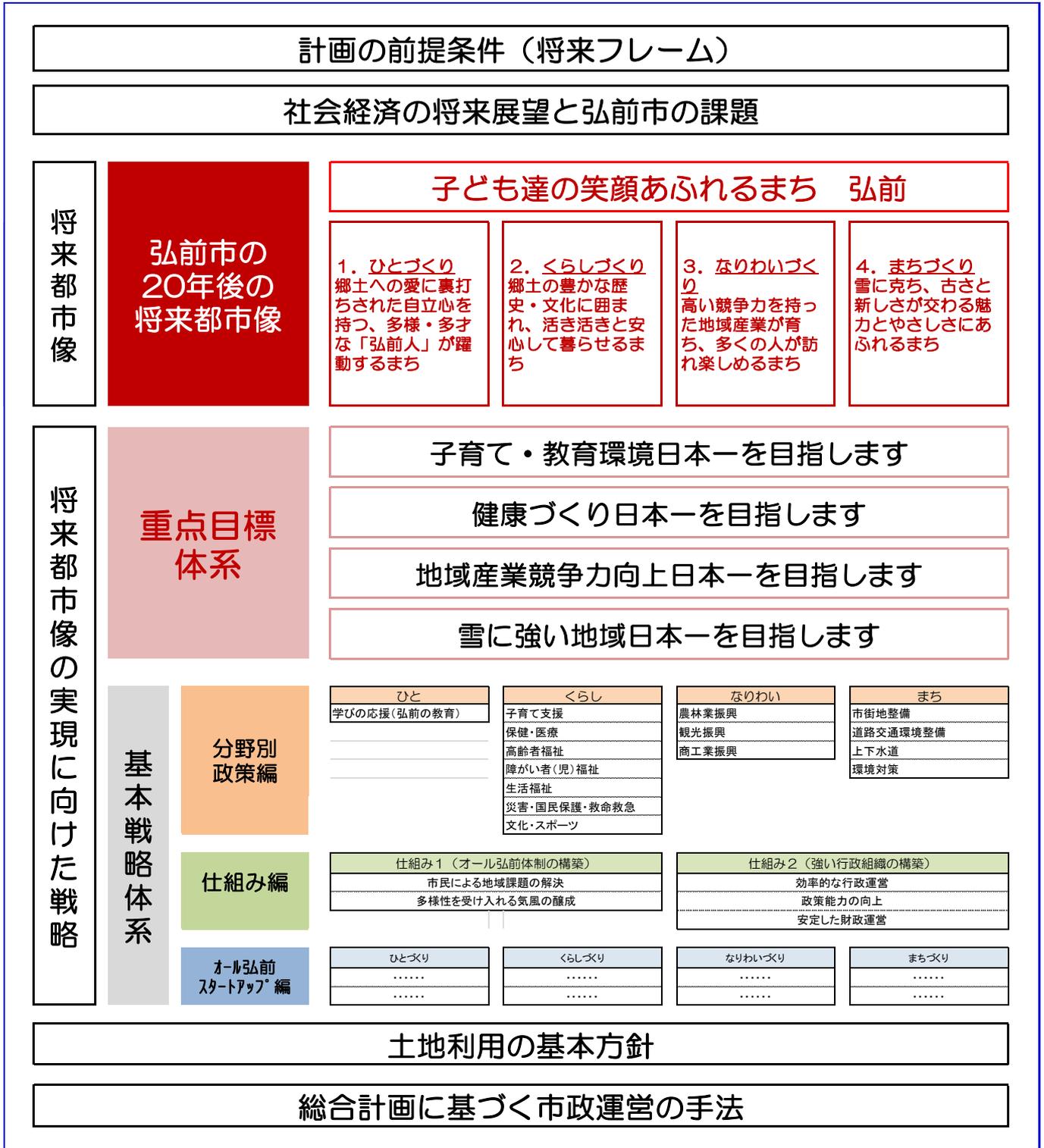
「新しい弘前市総合計画策定市民会議」(以下、市民会議)は、「弘前市経営計画」におけるこれからの地域づくりの目標や取組の方向性について、行政内部のみで検討するのではなく、市民が主体となって検討し、その意見を計画に反映させることを目的として設置されました。

市民会議は、公募によって選任された市民35名で構成され、計6回にわたって実施されました。会議の概要は以下の通りです。

会議日程	概要
第一回市民会議 平成25年7月20日 午後1時30分 ～午後4時	<ol style="list-style-type: none"> 1 市長講演 「弘前市の新たな経営計画の策定に向けて」 2 ワークショップ説明 市民会議の趣旨、市の課題・現状の把握、将来像の検討 3 ワークショップ① 20年後に向けて、今後弘前市が地域全体で取り組んでいくことについて検討
第二回市会議 平成25年8月10日 午後1時 ～午後3時	<ol style="list-style-type: none"> 1 ワークショップ説明 2 ワークショップ② 「弘前市が目指すべき将来のまちの姿(将来都市像)」の洗い出し
第三回市民会議 平成25年8月24日 午前10時 ～正午	<ul style="list-style-type: none"> ・市長意見交換
第四回市民会議 平成25年9月28日 午後1時30分 ～午後4時	<ol style="list-style-type: none"> 1 弘前市の20年後の将来都市像(案)について 2 ワークショップ説明 3 ワークショップ③ 弘前市の20年後の将来都市像(案)の実現に向けて、「市民や地域、民間事業者が主体となって取り組むべきこと・課題」の洗い出し
第五回市民会議 平成25年10月19日 午後1時30分 ～午後3時30分	<ol style="list-style-type: none"> 1 ワークショップ説明 2 ワークショップ④ 市民による具体的な取り組み・目標の洗い出し
第六回市民会議 平成25年11月2日 午後1時30分 ～午後4時	<ul style="list-style-type: none"> ・全体のとりまとめ ・市長への提言

■ 計画の構成

本計画は、大きく「計画の前提条件（将来フレーム）」「社会経済の将来展望と弘前市の課題」「将来都市像」「将来都市像の実現に向けた戦略」「土地利用の基本方針」「総合計画に基づく市政運営手法」の6項目で構成されています。



■ 計画の前提条件 (将来フレーム)

今後20年間における市の課題及び政策の方向性を検討する上で、前提となる人口・世帯・財政について、将来推計を記載しています。

■ 社会経済の将来展望と弘前市の課題

中長期的な観点から地域づくりを進めるに際しふまえるべき、今後20年間に予想される社会経済の変化と、弘前市が克服すべき課題について記載しています。

■ 将来都市像 (めざす姿)

中長期的な観点から地域づくりを進めるにあたって各主体が共有すべき、弘前市がめざす20年後の地域の理想像を設定しています。

■ 将来都市像の実現に向けた戦略

○重点目標

今後20年間の社会経済の将来展望と弘前市の課題をふまえ、20年後の将来都市像を実現するために、今後市として中期的・重点的に取り組んでいく具体的な課題と目標を設定しています。

ここで掲げた目標は、持続的・自立的な地域を形成するうえで特に注力して取り組む必要があるものであり、関連する事業は「重点戦略事業」として位置づけ、予算や職員等の政策資源を優先的に投入することとしています。

○戦略体系

【分野別政策編】

将来都市像の実現に向けて、市が今後4年間で取り組む具体的な政策について、分野別にその指標と内容を記載しています。

【仕組み編】

計画を円滑に推進していくために分野横断的に講ずべき政策を記載しています。

【オール弘前スタートアップ編】

市民が主体となって地域の身近な課題を解決するために取り組む事業を記載しています。

■ 土地利用の基本方針

20年後の将来都市像の実現に向けて、あるべき土地利用の方向性について記載しています。

■ 総合計画に基づく市政運営の手法

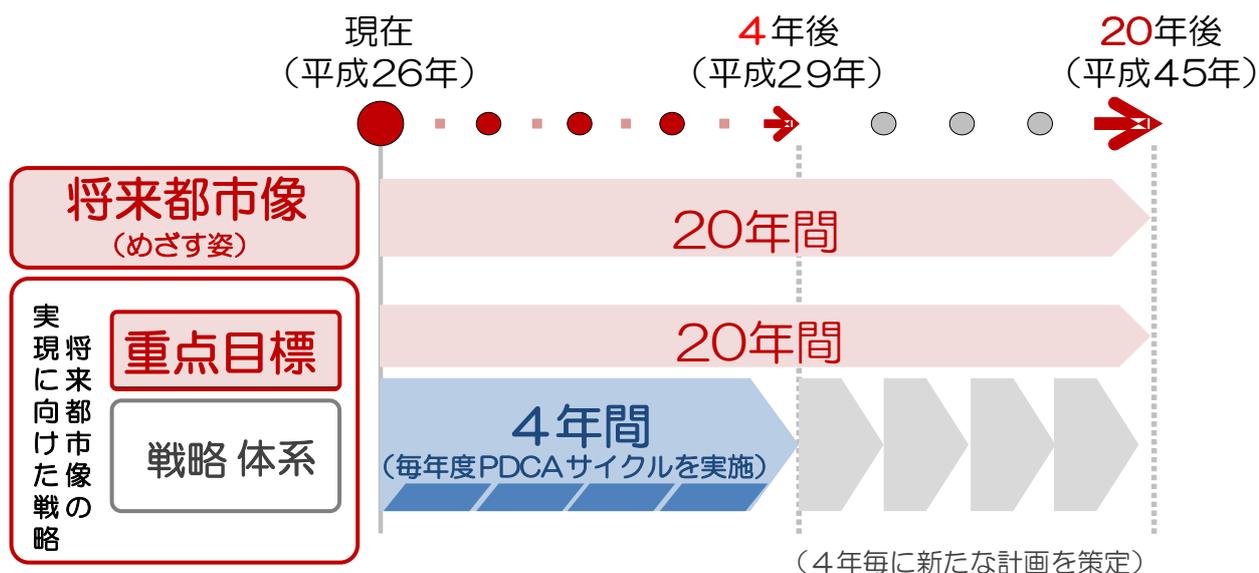
本計画に基づく市政運営を確実・起動的に遂行するために、PDCA サイクルを中心とした、本計画の運用方法や施策・事務事業の実施プロセスについて記載しています。

■ 計画の期間

本計画の対象期間は以下の通りです。

将来都市像（めざす姿）及び重点目標は、中長期的な観点から地域づくりを進めることを目的として設定するものであり、20年を期間としています。

戦略体系は将来都市像の実現に向けて機動的に実施するものであり、市長の任期と合わせて4年間で期間としています。また、市民ニーズや社会経済の変化等に迅速に対応し、継続的改善を図るため、取り組み内容について毎年PDCAサイクルによる進行管理を行います。



2. 市の概況

■ 地勢・概況

弘前市は、青森県の南西部、広大な津軽平野の南部に位置し、総面積523.60k㎡と県全体の5.87%を占めています。

東に奥羽山脈の八甲田連峰を望み、西に青森県最高峰の秀峰岩木山を有し、南には秋田県にまたがり世界遺産に登録されている白神山地が連なり、山々に抱かれた平野部においては、白神山地に源を発し、津軽平野を縦断し十三湖を経て日本海へ注ぐ県内最大流域面積の一級河川岩木川が、約30kmに及びゆるやかに北流しています。

この岩木川には、平川、浅瀬石川などが合流し、その流域の肥沃で広大な津軽平野は、県内屈指の穀倉地帯となっています。

また、平野に連なる丘陵地帯には、青森県の基幹農産物であるりんごの約4割を生産するりんご園地が広がっています。さらに、その地域を取り巻くように山林地帯が伸び、緑豊かな自然環境に恵まれています。

平成18年2月27日、弘前市、岩木町、相馬村の3市町村が合併し、新しいまち「弘前」が誕生しました。平成23年3月には、定住自立圏の形成に向けて、弘前圏域での中心的な役割を担うことを宣言し、圏域全体の発展に向けて取り組んでいるところです。

>地図挿入

第二章

将来都市像と その実現に向けた戦略

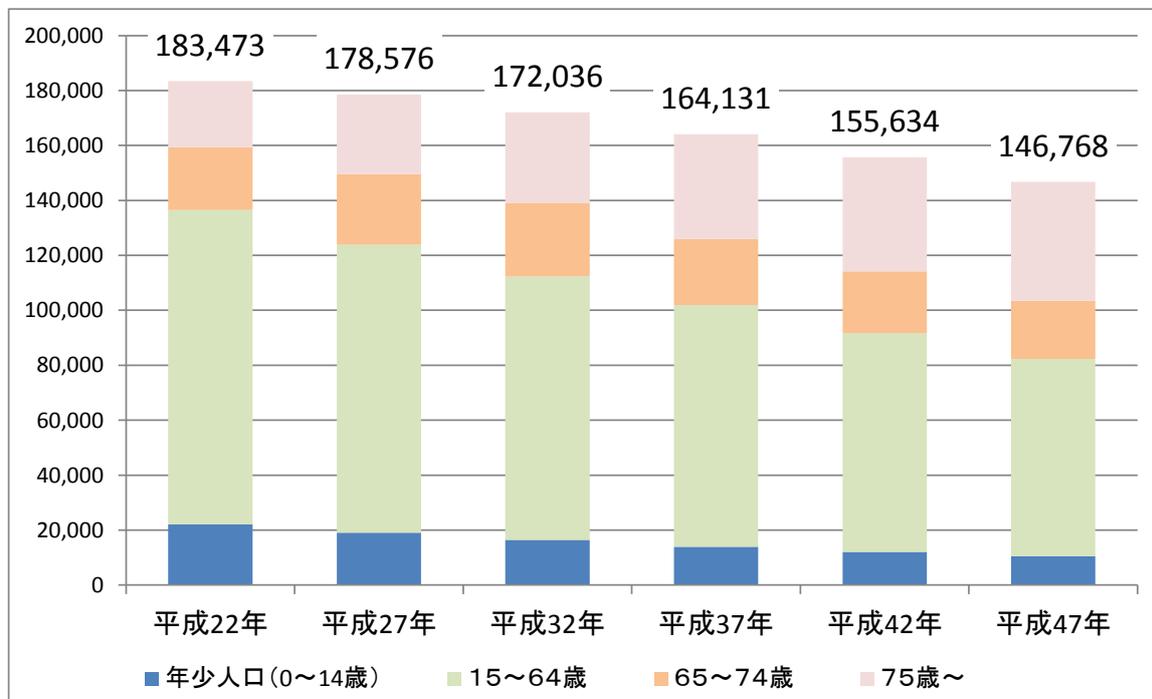
1. 計画の前提条件（将来フレーム）
2. 社会経済の将来展望と弘前市の課題
3. 弘前市の 20 年後の将来都市像（目指すべき姿）
4. 将来都市像の実現に向けた戦略
 - 一 重点目標
 - 一 戦略体系
5. 土地利用の基本方針

< (仮称) 弘前市経営計画 (案) >

1. 計画の前提条件 (将来フレーム)

■ 人口・世帯の見通し

■ 人口推計



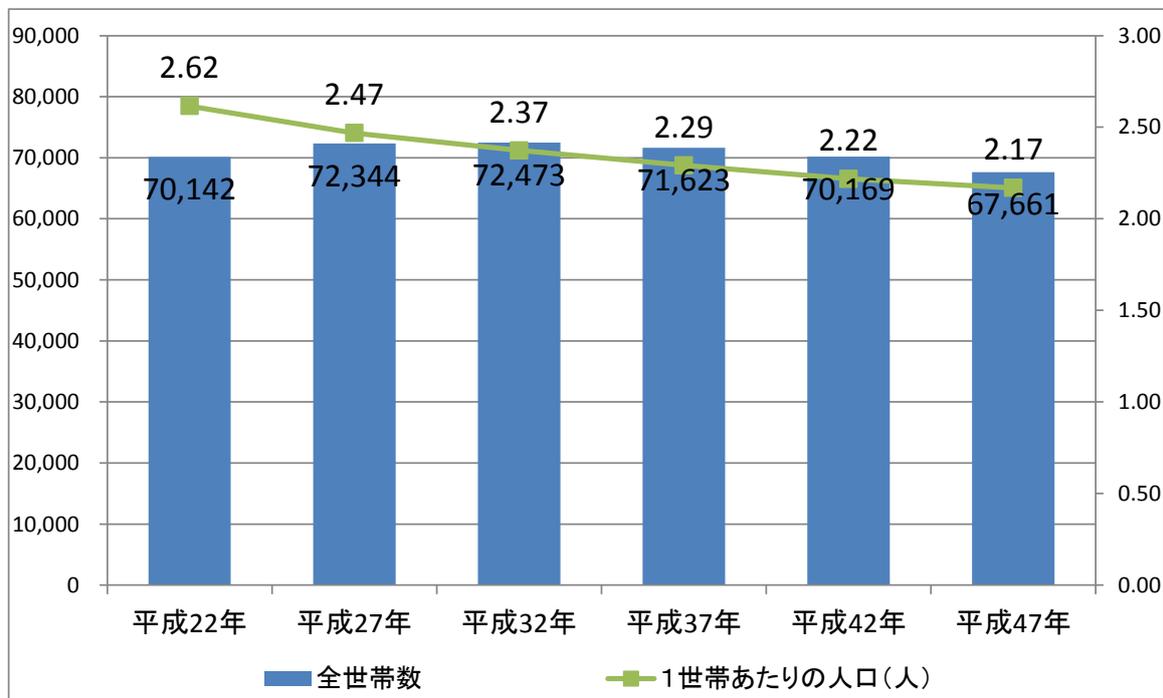
		平成22年	平成27年	平成32年	平成37年	平成42年	平成47年
総計		183,473	178,576	172,036	164,131	155,634	146,768
人口 年齢階層別	0~14歳	22,081	19,032	16,447	13,924	12,018	10,443
	15~64歳	114,476	104,801	95,882	87,994	79,714	71,829
	65歳~	46,916	54,743	59,707	62,213	63,902	64,496
	うち、75歳~	24,104	29,036	32,859	38,206	41,476	43,275
構成比 年齢階層別	0~14歳	12.0%	10.7%	9.6%	8.5%	7.7%	7.1%
	15~64歳	62.4%	58.7%	55.7%	53.6%	51.2%	48.9%
	65歳~	25.6%	30.7%	34.7%	37.9%	41.1%	43.9%
	うち、75歳~	13.1%	16.3%	19.1%	23.3%	26.6%	29.5%

< 弘前市の将来人口の推計結果 >

弘前市の人口は、平成 22 (2010) 年から平成 47 (2035) 年にかけて、総人口は 2 割 (約 3 万 7 千人) 減少すると見込まれています。特に 15~64 歳の生産年齢人口は同様の期間で 62.4% から 48.9% となり、総人口に占める割合が半数以下に落ち込むと推計されています。

高齢化率は、平成 22 (2010) 年の 25.6% から平成 47 (2035) 年には 43.9% にまで達します。また、率だけでなく 65 歳以上高齢者の絶対数自体も伸び続け、平成 22 (2010) 年から平成 47 (2035) 年にかけて約 1 万 7 千人も増加すると推計されています。

■ 世帯推計



	平成22年	平成27年	平成32年	平成37年	平成42年	平成47年
全世帯数	70,142	72,344	72,473	71,623	70,169	67,661
うち、65歳以上単身世帯	7,009	7,733	8,171	8,417	8,530	8,462
1世帯あたりの人口(人)	2.62	2.47	2.37	2.29	2.22	2.17

< 弘前市の将来世帯の推計結果 >

弘前市の世帯数は、平成 22 (2010) 年から平成 32 (2020) 年の 72,473 世帯まで上昇するものの、その後は人口減少の影響を受けて、緩やかに減少すると見込まれています。

ただし、1 世帯当たりの人口 (世帯人員) は、平成 22 (2010) 年の 2.62 人から減少し続け、平成 47 (2035) 年には 2.17 人になるなど、単身世帯・核家族化の傾向が続くと推計されています。

特に、地域による一定のケアが求められる 65 歳以上の単身世帯は、高齢化の影響を受けて、平成 22 (2010) 年の 7,009 世帯から平成 42 (2030) 年の 8,530 世帯まで上昇すると推計されています。

■ 財政の見通し

国は、東日本大震災からの復興を加速させるとともに、デフレからの早期脱却と経済再生を実現するため、「経済財政運営と改革の基本方針」に基づき、「三本の矢（金融政策、財政政策、成長戦略）」を一体化することで生まれる推進力により、民需主導の持続的成長と財政健全化の好循環を目指し、持続的成長と財政健全化の双方の実現に取り組むとしている。この取組のもと、国と地方を合わせた基礎的財政収支の大幅改善を目指し、歳出削減に最大限努力するとしている。

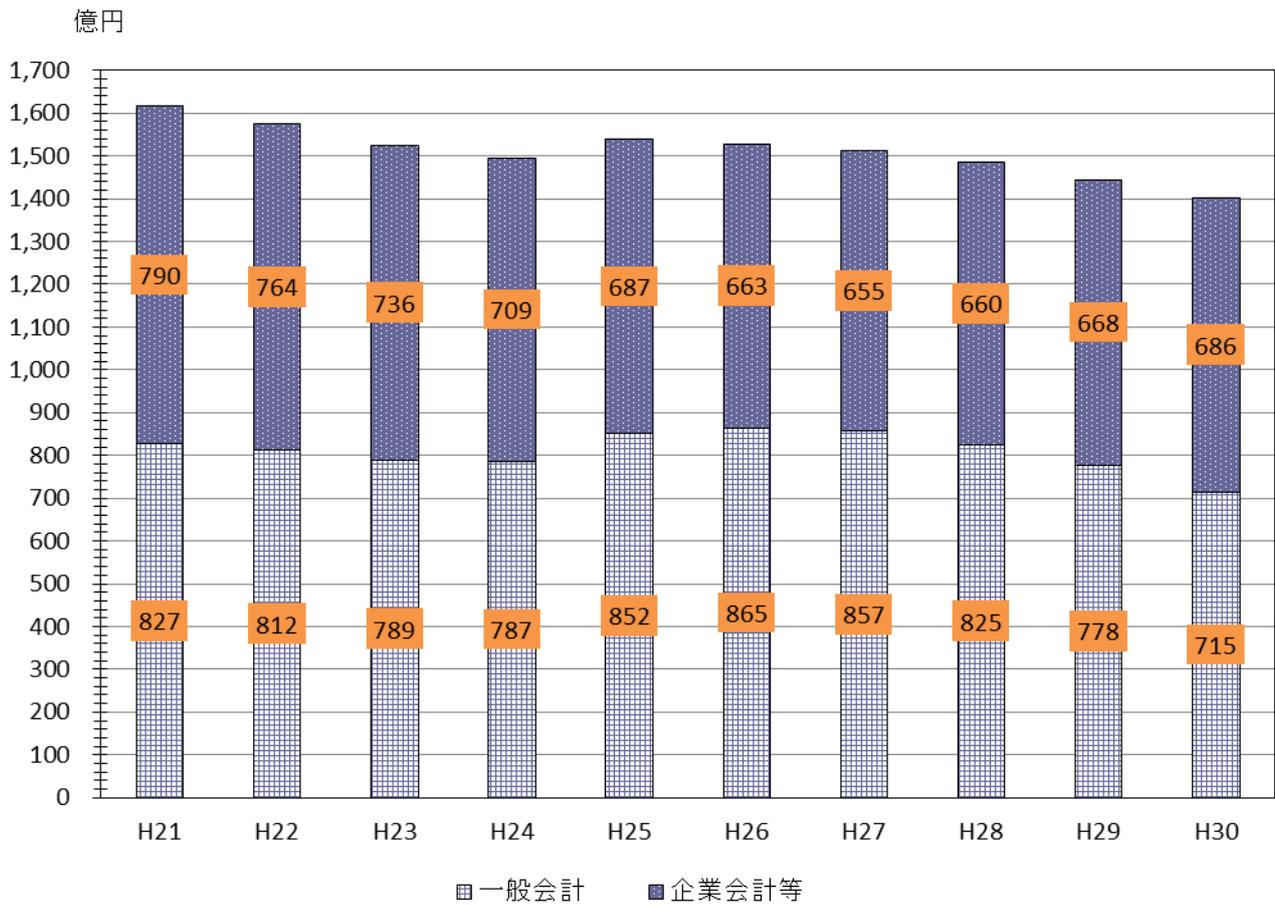
こうした中、当市の財政状況は、行政運営の根幹となる市税収入の大きな伸びが見込めない中、庁舎改修や学校の建設など大規模な事業の継続に加え、生活保護費をはじめとする社会保障関係経費の増加が見込まれている。

さらに、合併団体に適用される普通交付税の特例措置（年間約 12 億円、臨時財政対策債含む。）が、平成 28 年度から 5 年間で段階的に削減され、平成 33 年度には廃止となる。

また、平成 25～27 年度は大規模建設事業のピークであるため、事業費の増加と併せて地方債の発行が増加することで一時的に市債残高が増加し、公債費（元利償還金）も平成 29 年度にピークを迎える見込みである。

		(単位：百万円)				
		平成26年度	平成27年度	平成28年度	平成29年度	平成30年度
歳入	市 税	20,127	20,127	20,127	20,127	20,127
	譲与税・交付金	2,802	2,802	2,802	2,802	2,802
	地方交付税	20,633	23,754	23,715	23,490	23,173
	国・県支出金	18,207	18,750	18,284	17,822	17,620
	市 債	8,944	6,651	4,363	3,134	2,318
	その他の歳入	8,205	6,299	5,873	5,802	5,758
	歳入合計	78,918	78,384	75,164	73,176	71,799
歳出	義務的経費	37,826	38,106	38,142	38,308	38,582
	人件費	8,633	8,677	8,338	7,900	7,951
	扶助費	20,570	20,932	21,302	21,679	22,063
	公債費	8,623	8,497	8,503	8,730	8,568
	投資的経費	11,243	10,794	7,353	5,409	4,722
	その他の歳出	29,557	29,435	29,658	29,348	28,519
	歳出合計	78,626	78,335	75,153	73,066	71,823
財源過不足額 (歳入－歳出)		293	49	11	110	△ 24
財政調整基金取崩額		△ 293	△ 49	△ 11	△ 110	24
各年度末 財政調整基金残高		3,018	3,067	3,078	3,188	3,164
※平成25年度末における財政調整基金の残高は 2,725百万円（見込）。						

◆市債現在高 (市全体)



2. 社会経済の将来展望と弘前市の課題

■ 人口減少・超高齢社会の到来

今後我が国の人口は、長期間にわたる減少局面に突入するとともに、世界的にも突出した超高齢社会を迎えると予測されています。平成 22 (2010) 年時点の総人口は約 1 億 2 千 800 万人ですが¹、国立社会保障・人口問題研究所によると、平成 47 (2035) 年には 1 億 1 千 200 万人となり、約 1 千 600 万人も減少すると推計されています。また高齢化率は、平成 22 (2010) 年の 23.0%から平成 47 (2035) 年には 33.4%にまで達し、総人口の 3 人に 1 人が 65 歳移以上の高齢者という時代を迎えます²。

あらゆる社会活動の根幹である人口の構造変化は、様々な分野に大きな影響を与えます。急激な人口減少・超高齢社会の到来により、労働力や消費活動の減少による経済規模の縮小、税収減、社会保障費の増大など、総合的な国力・地域活力の低下は避けられない状況です。

<弘前市の課題>

「計画の前提条件」で触れたように、地方都市である弘前市では、人口減少・超高齢化といった構造変化は全国平均よりも顕著に現れます。

しかし、多くの地域で人口減少・超高齢化が進む中であっても、津軽地方一帯を支える弘前市として今後も活力を可能な限り維持していくためには、周辺自治体とも連携し、人口減少・超高齢化による社会的な影響を少しでも抑制・緩和する必要があります。安心して子どもを産み・育てられるような環境の整備や支援策の充実、将来を担う子どもたちの生きる意欲・能力を引き出す機会の提供、女性が活躍できる場の拡大・就業率の向上、若年層や子育て世代の定住人口確保などを強く推し進めることが求められます。

また、超高齢社会において、「健康」の貴重さは益々高まっています。生涯を通じて元気に生き生きと生活できるよう、健康寿命を伸ばすための取り組みも重要です。

さらに、人口減少・超高齢社会の到来が不可避であることを前提とした、適切な都市規模の模索と、それを見据えた各種政策の展開が求められます。都市の集約化・効率化を図るとともに、人口構造の変化を見極めながら、政策の拡充・縮小等を検討することが必要です。

¹ 平成 22 年国勢調査による

² 国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口 (平成 24 年 1 月推計)」

■ 国・地域間競争の激化と地域格差の拡大

人・モノ・金・情報などが世界規模で移動するグローバル経済の中で、人口減少・超高齢化が進む日本は、競争力の相対的な低下や産業の空洞化が進行すると懸念されます。一方、新興国・発展途上国は台頭著しく、世界全体に占める中間所得者購買力の中国・インドの割合は、平成 12 (2000) 年時点の数%から 2030 年には 2 力国のみで 40% にまで達するなど、世界経済の成長や消費の場が日米欧から新興国・発展途上国に大きくシフトしていくと予想されています³。

TPP (環太平洋パートナーシップ協定) や FTA (自由貿易協定)、EPR (経済連携協定) といった国際交渉の推進、さらには情報化の普及・進展により、経済活動の国際的な垣根は今後ますます低くなり、海外との激しい競争が求められるようになります。また、経済環境だけでなく、海外の優秀・豊富な人材が国内に流入するなど、人材のグローバル化が地方でも進むことが予想されます。

加えて日本国内の都市間においても、多くの地域で人口減少や少子高齢化が避けられない中、限られたパイの獲得競争が熾烈化します。特に 2020 年の東京オリンピック開催に向けて国等の投資も首都圏にシフトし、人材等各種資源の大都市圏への集中がこれまで以上に加速すると予想されます。

平成 27 (2015) 年度末には、北海道新幹線 (新青森～新函館駅間) の整備・開業が予定されています。新青森駅が終着駅ではなくなることにより、弘前に来ていた観光客が北海道へ流れてしまうストロー現象の影響等を受けることが懸念されます。

< 弘前市の課題 >

関税の撤廃等により海外の安価な農産物の輸入が増えれば、農林業や関連産業における雇用・所得の減少等、弘前市でも大きな影響を受けると見込まれます。海外需要の依存度がそれほど高くない弘前市においても、国を越えた、都市と都市、個人と個人の競争が避けては通れない時代に来ています。

地方都市である弘前市が地域の持続性や自立性を今後も維持していくためには、生活の基盤となる雇用及び所得の確保、そしてそれを実現するための競争力の高い地域産業の育成が必要不可欠です。

平成 22 年時点の青森県民 1 人あたり所得は、47 都道府中 38 番目と非常に低い水準にありますが、これを向上させていくことが求められます。地域独自の資源の付加価値を向上させ、その魅力を強くアピールすることにより、市外の観光客・消費の引き込みや、地域産品・製品の市外への積極的な展開・売り込みを進め、域外の需要を中に取り込むことが重要です。

グローバル化を悲観せず、旺盛な海外需要を内に取り込むチャンスと捉える視点も重要です。海外観光客の呼び込み、海外留学生等の新しい活力の取り入れなどについても、他地域との差別化を図りながら積極的に推進することが求められます。さらには、学園都市であることの強みを活かし、国際化・グローバル化によるピンチに対応しチャンスを掴むことができる人材を育成することが重要です。

³ OECD

■ 財政状況と地域金融の課題

国及・地方の膨大な長期債務残高による歳出圧縮圧力、地価の下落、生産年齢人口の減少と高齢者数の増加、公共施設・都市基盤設備の老朽化・更新の必要等により、市の財政状況は中長期的に歳入減・歳出増になると考えられます。近々では、地方交付税措置（合併算定替）の期間満了が迫っており、期間満了後は地方交付税が減額されることから、より一層厳しい財政運営を強いられるようになると想定されます。

加えて、市の総人口に占める75歳以上高齢者の割合は平成47（2035）年には29.5%にまで達すると推計されており、医療・介護需要増に伴う社会保障関係費の増大が市財政に相当なインパクトを与えると予想されます。消費税・地方消費税の段階的引き上げにより一定の歳入増は見込まれるものの、それを上回る負担が発生すると予想されます。

また、地域金融面の課題としては、人口減による地域貯蓄の減少が地域経済への投資資金量に影響をもたらす可能性が考えられます。さらに、長期的な金利上昇の圧力が財政コストや地域への投資コストを拡大させることも懸念されます。

<弘前市の課題>

不要不急な事業の統廃合による徹底した歳出削減や、税・料収入増のための取組の推進、限られた政策資源を選択と集中により効果的・効率的に活用する仕組みづくりなど、財政の健全性・機動性を維持するための取組を現段階から講じていくことが求められます。

加えて、地域金融の状況変化を見据えた財政運営を行なうことが重要です。

■ 社会的リスクの多様化・増大

現代は、社会が抱えるリスクもまた複雑化・増大の傾向にあると考えられます。科学技術の発展やグローバル化により生活の利便性は向上したものの、例えば情報通信技術を利用した犯罪や国際的なテロ犯罪の頻発など、新たな社会課題も発生しています。

また、東日本大震災をきっかけに防災に対する意識が高まっていることをふまえ、今後発生が予想される大規模地震や、近年頻発する局地的大雨といった気象災害に対して、その対策・態勢を改めて検討・構築することが急務となっています。弘前市の場合は特に豪雪による被害が近年頻発していることから、雪に強いまちづくりを進めることが大きな地域課題の1つとなっています。

事故や災害等から社会的に弱い立場の人達を健康面や日常生活におけるリスクからどのように保護していくかも大きな課題となります。さらに人間だけでなく、建物や道路といった社会インフラ等の老朽化も本格的に始まっており、こうしたインフラを今後どのように維持管理していくべきかが問題となります。

<弘前市の課題>

正確な予測やコントロールが難しいこうした社会的リスクに対しては、単に対処療法的な対策ではなく、様々なリスクにも柔軟に対応できる地域づくりを行なうことが求められます。

弘前市の場合、ねぶた祭などの地域コミュニティを維持する要素が残っており、それがこの地域の強みと言えます。地域社会における最終的なセーフティネットとして、市民同士の顔の見えるつながりを維持していくことが求められます。

しかし一方で、単身世帯・核家族の増加や生活様式の多様化等により、徐々にそうした従来の地縁型のコミュニティが希薄化しつつあることも課題となっています。地域が持つ様々な資源を活かし、自助・共助・公助のバランスをとりながら、地域や市民間の連帯を更に強めていくことが求められます。

■ 津軽地方の中心市としての機能強化

人口減少・超高齢社会の到来、財政の逼迫、都市間競争の激化等により、各地域の活力が全体的に衰退していくことが懸念されます。社会課題に対して各自治体がバラバラに対策を講じることは、希少な地域資源が非効率的に活用され、近隣地域間の過剰な競争や更なる地域の疲弊を招く恐れもあります。地域共通の重要課題に対しては、周辺自治体どうしが積極的に連携を図り、地域の力を結集して対策に取り組むことが求められます。

自治体間の連携については、平成 25 年 6 月 25 日に第 30 次地方制度調査会が国へ提出した「大都市制度の改革及び基礎自治体の行政サービス提供体制に関する答申」において、「地方中枢拠点都市」を中心とした連携の推進や定住自立圏構想のさらなる促進、都道府県による基礎自治体の機能補完といった方向性が打ち出されました。今後、この答申に基づき自治体間の連携に関する制度が大きく変化することも予想され、その動向を注視する必要があります。

< 弘前市の課題 >

弘前市は、これまでの津軽地方の生活・文化の中心地として栄え、連綿と続く歴史・伝統を受け継ぎ、発展してきました。また、古くから結びつきが深く生活圏を形成する周辺市町村とは、一部事務組合や広域連合による事務の共同処理等を進めてきました。

今後の地域づくりにおいても、近隣自治体との連携・役割分担の上で、地域資源の「集約とネットワーク化」を図り、津軽地域の中心市としての機能・役割を果たすことが求められます。中心市宣言や定住自立圏共生ビジョンに基づき、生活機能の維持や他都市に対する競争力を向上させつつ、外部環境に大きく影響されない自立的な地域をつくり上げていくことが必要です。

また、観光振興や広域防災といった分野において、津軽地方の自治体だけでなく、県内外の自治体とも積極的に連携を図っていくことも重要です。

■ 公共サービスのあり方の変容

多様化・複雑化する社会課題に対しては、例えば介護サービスのように、これまでは行政が扱う業務の範囲を拡大させる形で対処してきました。また、核家族化や生活様式の都市化が進む中で、これまで家族や地域コミュニティが担ってきた役割・機能も、行政サービスの一環として提供されるようになってきました。

しかし、日々多様化・複雑化する社会課題に対して、行政のみが単独で対処できないものも数多く出てきており、社会全体で乗り越えていくことが求められてきています。公共サービスは行政が行なうものという意識を行政も市民も改め、互いに密なコミュニケーションを取りながら適切な連携と役割分担を図り、課題に取り組むことが求められます。

< 弘前市の課題 >

厳しい社会経済環境の中でも、地域の持続性・自立性、豊かさを守っていくためには、行政と市民や地域、民間事業者等が連携し、「オール弘前」で地域づくりを行なっていくことが必要です。

市民は、身近な社会課題を行政に丸投げするのではなく、自らできる範囲で参加する姿勢を持つことが求められます。また行政は、市民の主体的な活動をどのような形で支援できるかを考えることが求められます。これまで以上に市民と行政が対話を進め、市の抱える課題について各主体が協働で取り組んでいく気運・体制をつくり、より良い地域を共に創造していくことが求められます。

■ ICT (情報通信技術) の発展

近年の ICT (情報通信技術) の飛躍的な発展は、我々の社会の有り様を劇的に変化させています。スマートフォンやタブレット端末等、インターネットを容易に利用できるモバイル端末の急速な普及は、私たちが情報を入手する手段、量・頻度、種類を大きく増加させ、買い物など日常生活の利便性を向上させたり、企業活動における意思決定を早めたりしています。また、Facebook や Twitter、YouTube といった SNS (ソーシャル・ネットワーキング・サービス) が普及し、主な利用者層たる若者を中心に人々のコミュニケーションのあり方も変えつつあります。

また、近年は、ビッグデータ (多種多量のデータ、またはそれを解析し特定の傾向等を導き出しビジネス等に活用する取り組み) やオープンデータ (行政等が持つ統計等のデータベースを誰でも活用できるよう広く公開する取り組み) といった技術や活動が活発化しつつあります。さらに、国民生活を支える社会的基盤として、社会保障・税番号制度も今後整備されることとなっています。

こうした ICT の発展は、単に行政庁内の事務の効率化や市民の利便性の向上だけでなく、政策の立案・展開のあり方にも大きな影響を与えるものであり、ICT の活用により社会課題を解決する可能性を広げるものです。

< 弘前市の課題 >

各主体による情報の共有・活用は、オール弘前による地域づくりに必要不可欠な要素です。地域の情報を抽出・集約し、広く共有するためのツールとして、こうした ICT を効果的に活用することが求められます。

また、情報を「政策資源」として捉え、課題や解決策の分析を行なうことが必要です。行政におけるビッグデータやオープンデータの取り組みはまだ始まったばかりであり、その活用可能性が模索されているところですが、こうしたリテラシー (利活用能力) を持った人材の育成や体制の整備が急務です。

また、行政内だけでなく、市民の側にも、こうした人材を育成することが求められます。

3. 弘前市の20年後の将来都市像 (目指す姿)

■ 将来都市像 (めざす姿)

弘前市は、白神山地などの豊かな自然がもたらす恵みや400年の歴史と伝統に培われた文化を背景として、観光のまち、りんごに代表される農業のまち、伝統工芸などを産み出すものづくり産業のまち、高等教育機関が集積する学都であるとともに医療の充実したまちなど多くの特徴を持つまちです。

また、弘前市は、津軽地域の中心市としての役割を担うまちでもあります。

このような特徴を背景に、文物、歴史的遺産などのアドバンテージをさらに磨き上げ、活かしていくことで、外部環境の変化に惑わされない、弘前独自のライフスタイルを作り上げることができる可能性をもっています。

弘前市は、この独自性を活かし、行政や市民、地域、民間事業者が互いに連携し、オール弘前で地域経営を行なっていきます。そのためには、弘前という地域を将来どのような姿にしていくのか、その地域づくりの理念・目標を定め、計画に関わる各主体で共有することが必要です。

本計画では、地域づくりの理念・目標を「弘前市の20年後の将来都市像 (めざす姿)」として計画の中に位置づけ、次のように定めます。

弘前市の20年後の将来都市像(めざす姿)

子どもたちの笑顔
あふれるまち 弘前

■ 将来都市像に込めた思い

人口減少・超高齢社会の到来など、弘前市をとりまく社会経済の将来的な見通しは非常に厳しいものと予想されます。しかしそうした厳しい状況の中でも、私たちには、先人たちによって培われた郷土の歴史や魅力、様々な財産を、次世代へ引き継いでいく責任があります。

地域の持続性・自立性、豊かさを守るためには、生活を支える安定した社会基盤の構築と、他都市に負けない活力・競争力の高い地域をつくりあげることに、私たち一人ひとりが努めていかなければなりません。

「子どもたちの笑顔あふれるまち」という言葉には、こうした現在と未来の弘前へ希求する想いが込められています。

子どもたちの笑い声が地域に響きわたり、笑顔で楽しく過ごしていることは、地域の持つ魅力や豊かさが高まり、隅々まで行き渡っていることを表しています。

子どもたちの笑顔は、その地域の安心感、そして活力をうつす鏡であり、子どもからお年寄りまですべての世代の人たちの生活の豊かさを象徴するものです。

弘前をそんな「子どもたちの笑顔あふれるまち」にする、その決意をもって、私たちはこの将来都市像を掲げます。

■ 地域づくりの4つの観点

地域づくりとは、地域に生活する人々の元気、暮らしぶりの豊かさ、営み（生業）の活発さ、街の住みやすさといった、その地域を構成する要素の価値や魅力を高めていく諸活動を指します。

「子どもたちの笑顔あふれるまち 弘前」という将来都市像を実現するためには、「ひとづくり」「くらしづくり」「なりわいづくり」「まちづくり」といった地域づくりを構成するそれぞれの観点から、総合的に進めていくことが必要です。



< 地域づくりを構成する4つの要素と観点 >

したがって、この「ひとづくり」「くらしづくり」「なりわいづくり」「まちづくり」の観点からも、それぞれの理念・目標となる将来都市像（めざす姿）を次の様に掲げます。

■ ひとづくり

郷土への愛に裏打ちされた自立心を持つ 多様・多才な「弘前人」が躍動するまち

- ・子ども達のがびのびと健やかに、夢に向かって育っている
- ・郷土への愛と自立心を持った人材が、地域の抱える様々な課題を解決している
- ・個性や多様性を尊重する気風を備え、国際的に通用する力を持った人材であふれている

■ 暮らしづくり

郷土の豊かな歴史や伝統・文化に囲まれ 生き活きと安心して暮らせるまち

- ・長い歴史の中で育まれた郷土の伝統・文化を尊重し、その豊かさが将来にわたって継承されている
- ・だれもが自分自身の持てる力を生き活きと発揮し、健康に暮らしている
- ・事故や災害への対応力があり、安全・安心に暮らせる環境が整えられている

■ なりわいづくり

高い競争力を持った地域産業が育ち 多くの人々が訪れ楽しめるまち

- ・グローバル経済の中でも通用する産業競争力を持ち、豊かな生活を維持するための所得を得ることができている
- ・地域の資源を活かす技術力を高め、確固たる産業基盤が保たれている
- ・次世代を思い多角的な農産物の生産を可能とする態勢が整備されている
- ・市内外の多くの人々がまちに訪れ、まちの活気が地域内に循環している
- ・老若男女がそれぞれの生活スタイルに合わせ、生き活きと働いている

■ まちづくり

雪に克ち、古さと新しさが交わる 魅力とやさしさにあふれるまち

- 必要な都市機能が拠点ごとに集約され、拠点を結ぶ公共交通が確保されている
- 豪雪をはじめとした災害に強く、被害が最小限に抑えられている
- 豊かな自然環境と清潔・魅力的な都市生活環境が保たれている
- 自然エネルギーが積極的に活用され、地域内の生活需要が満たされている
- 誰もが快適に、安心して暮らせる優しさが保たれている

基本戦略体系(案)

分野	政策
ひとづくり	学びの応援(弘前の教育)
くらしづくり	子育て支援
	保健・医療
	高齢者福祉
	障がい者(児)福祉
	生活福祉
	災害・国民保護・救命救急
	文化・スポーツ
なりわいづくり	農林業振興
	観光振興
	商工業振興
まちづくり	市街地整備
	道路・交通環境整備
	上下水道
	環境対策

仕組み1	オール弘前体制の構築
仕組み2	強い行政組織の構築

基本戦略体系(案)【分野別政策編】

分野	政策	政策の目的		政策目的実現のための手段			
		施策の方向性		施策(事業群)		事務事業	
			指標		指標		指標
こども	I 学びの応援 (弘前の教育)	1 社会を生き抜き、未来をつくる弘前っ子の育成	○弘前市児童生徒の学力・学習状況調査における国や県の平均正答率との比較 ○学校生活に対する児童・生徒の満足度 ○体カテストにおける国や県との比較	1)豊かな心を育成する教育活動の充実	研修講座受講者数 挨拶運動、言葉をかけて見守る活動への協力者数		
				2)健やかな体を育成する教育活動の充実	給食への地元産品利用率 体カテスト結果 朝食摂取率 肥満傾向児童・生徒数・率		
				3)授業の充実	外国語指導助手の派遣回数 同学校生活に対する児童・生徒の満足度 計画訪問における参観授業数 要請訪問における教科及び授業数		
				4)学力の向上に向けた取組の推進	弘前市児童生徒の学力・学習状況調査における国や県の平均正答率との比較 同学校生活に対する児童・生徒の満足度		
				5)特色ある教育活動の推進	英語による簡単なコミュニケーションができる児童・生徒数・率		
				6)生徒指導の充実	いじめの認知件数・発生率 長期欠席児童・生徒の割合 長期欠席から復帰した児童・生徒の割合、児童・生徒の補導数・率		
				7)青少年団体等の育成と活動の支援	青少年の健全育成活動に参加したことがある市民の数		
				8)豊かな情操を育む事業の展開	青少年の健全育成活動に参加したことがある市民の数(再掲) スマートシティアカデミー受講者数		
				1)特別支援教育の充実	小・中学校における個別の教育支援計画作成率		
				2)家庭・地域との連携及び学校相互の連携の推進	学校における地域講師の活用数 BiBiっとスペース開設箇所数・日数 学校評議員活動回数 コミュニティスクール導入校数		

基本戦略体系(案)【分野別政策編】

分野	政策	政策の目的		政策目的実現のための手段			
		施策の方向性		施策(事業群)		事務事業	
			指標		指標		指標
I 学びの応援 (弘前の教育)	2 学びと育ちの環境の充実	○学校耐震化率 ○通学時の事故発生件数	3) 教員研修の充実と人材育成の推進	教員の研修講座受講回数			
			4) 教育課題の解決を目指す研究活動の推進	研究指定校数			
			5) 学校施設の整備	学校耐震化率			
			6) 安全・安心な環境の確保	通学時の事故発生件数			
			7) 学習意欲を引き出す教育環境の整備	学校における図書整備率 少人数学級実施割合			
			8) 就学等の支援	幼稚園への就園率 奨学金貸与者数 高校進学率			
			3 学び合い支え合い助け合う地域コミュニティの実現	○町会や公民館などの地域活動や行事に参加している市民の数 ○生涯学習活動をしている市民の数	1) 生涯学習推進体制の基盤整備	社会教育委員等の研修参加者数 社会教育・生涯学習施設の利用者数	
	2) 学校教育との連携及び家庭教育の支援	学校支援ボランティアの受け入れ校数					
	3) 社会教育関係団体等との連携及び支援	市民と行政が同じ目的を持ちパートナーとしてまちづくりに取り組んでいると思う市民の数【市民評価アンケート】					
	4) 自己実現を図るための学習機会及び情報の提供	社会教育関係事業の広報回数 生涯学習活動をしている市民の数					
	5) 地域に根ざした教育活動の促進とコミュニティづくりの推進	地域活動や行事に参加している市民の数					

基本戦略体系(案)【分野別政策編】

分野	政策	政策の目的		政策目的実現のための手段			
		施策の方向性		施策(事業群)		事務事業	
			指標		指標		指標
				6) 市民による学習成果の活用を支援	生涯学習活動をしている市民の数(再掲)		
				7) 社会教育施設の整備と管理運営体制の効率化	公民館の利用者数 図書館の図書貸出冊数		
				8) 市民の自主的な学習・文化活動の支援	生涯学習活動をしている市民の数(再掲)		
I 学びの応援 (弘前の教育)	4 郷土弘前を愛し、自然や歴史・文化を守る心の育成	○市の文化の豊かさに満足している市民の数【市民評価アンケート】	1) 文化財の保存と管理	重要文化財建造物の修理済建造物数 同 防火設備設置済数			
			2) 文化財の整備の推進	整備進捗率			
			3) 文化財情報の公開・発信の充実	文化財課所管施設の入場者数 博物館の入場者数			
			4) 文化財を活用した体験学習等の充実	文化財を活用した体験学習等の回数			
			5) 伝統芸能・技術の保存・継承と地域活動の推進	津軽塗の復元作品数 民族文化財記録保存数			
			6) 学習コンテンツ作成・活用支援	文化財に関する学習教材の作成数			

基本戦略体系(案)【分野別政策編】

分野	政策	政策の目的		政策目的実現のための手段			
		施策の方向性		施策(事業群)		事務事業	
			指標		指標		指標
くらしづくり	I 子育て支援	1 安心して妊娠・出産・子育てできるための支援の充実	育児に自信の持てない人の割合	1)母子保健サービスの充実	・乳幼児健診受診率 ・新生児訪問実施率 ・市の育児支援事業に参加して育児不安が軽減された人の割合		
		2 子育てしやすいまちづくりの推進	子どもと子育て家庭に優しいまちだと感じている市民の割合	1)地域における子育て支援	地域支援拠点事業の利用者数		
				2)保育サービスの充実	・待機児童数 ・通常保育以外の保育サービス実施保育所の割合		
				3)子育てにかかる経済的負担の軽減	経済的支援制度の利用者の延べ人数		
				4)ひとり親家庭の自立支援	児童扶養手当の全部支給停止者数		
				5)子どもの権利・利益の遵守	児童虐待相談件数		
				6)仕事と子育ての両立支援	仕事と生活の調和が図られていると思う市民の割合		

基本戦略体系(案)【分野別政策編】

分野	政策	政策の目的		政策目的実現のための手段			
		施策の方向性		施策(事業群)		事務事業	
			指標		指標		指標
くらしづくり	II 保健・医療	1 健康づくりの推進	平均寿命 自らを健康だと思う市民の割合	1)生活習慣病の予防	・がん検診受診率		
				2)こころとからだの健康づくり	自殺の死亡率 ・適正体重を維持している者の割合(出生時、小学5年、妊娠届時、40歳以上の各年代) ・喫煙率(妊婦、40歳以上)		
				3)社会環境の整備	・健康づくり活動に参加する市民の割合 ・活動支援団体数		
		2 地域医療提供基盤の充実・安定化	人口〇〇人あたり ・病院・診療所数 ・医師数 等	1)救急医療提供体制の維持	・休日・夜間診療実施診療所数 ・救急告示病院数		
				2)市立病院の健全な運営	病院の経営指標等		
				3) 病院運営の広域連携	連携する病院・診療所数		
	3 国民健康保険制度の安定的な運用	安定した国保料の収納、健全経営による基金の積み立て	1)安定した国保料の徴収	国民健康保険料の収納率			
			2)医療費の適正化	①1人当たりの保険給付費 ②特定健康診査受診率			
	III 高齢者福祉	1 介護予防・介護サービスの充実	安心して暮らしていると感じている介護サービス利用者の割合 自立して生活できる高齢者の割合	1)介護予防の推進	・二次予防対象者の割合		
				2)介護サービスの給付	・介護サービス費の速やかな支給 ・申請から30日以内に結果通知できる割合		
				3)低所得者に対する介護サービス負担額の減額	・減額認定者数 ・相談件数		
4)介護給付費の適正化				・介護給付費過誤申請件数 ・第1号被保険者保険料の維持 ・収納率98%の確保			

基本戦略体系(案)【分野別政策編】

分野	政策	政策の目的		政策目的実現のための手段			
		施策の方向性		施策(事業群)		事務事業	
			指標		指標		指標
	2 高齢者の地域生活の支援	地域での暮らしに満足している在宅高齢者の割合 生きがいを持っている60歳以上の市民の割合	1) 高齢者の日常生活支援	・各種在宅福祉サービス(介護保険外)を利用した高齢者数(延べ数) ・在宅福祉サービス(介護保険制度以外)が利用しやすいと考えている高齢者の割合			
			2) 高齢者の社会参加・生きがいづくりの促進	・地域活動、生きがいづくり活動に参加している高齢者の参加者数			
			3) 地域包括ケアの推進	・認知症サポーター登録者数 ・処遇困難事例数			
	IV 障がい者(児)福祉	1 障がい者の自立に向けた生活支援の充実	障害者人口に対する福祉サービス事業所	1) 障がい者の日常生活支援	障害者が日常生活で必要とするサービス利用者数、利用率		
				2) 障がい者の就労支援	障害者の就労率、福祉的就労等から一般就労した障害者の就職者の割合		
				3) ノーマライゼーションの推進	社会活動や各種イベントに参加している障害者の数		
	2 障がい者福祉の環境の充実	福祉ホーム入居率	1) 障がい福祉の拠点施設の運営	相談受付件数			
			2) 障がい者の生活施設の運営支援	福祉ホーム入居率			
			3) 地域住民による障がい者支援の促進	ボランティア活動団体数・参加者数			
	V 生活福祉	1 生活困窮者の自立に向けた支援の充実	就労により生活保護から自立した世帯数	1) 生活保護制度の適切な運用	生活保護世帯数		
				2) 生活保護世帯の自立・就労支援	新たに就労を開始した人数		

基本戦略体系(案)【分野別政策編】

分野	政策	政策の目的		政策目的実現のための手段			
		施策の方向性		施策(事業群)		事務事業	
			指標		指標		指標
くらしづくり	VI 災害・国民保護・救命救急	1 災害・国民保護・救命救急対応力の向上	市民評価アンケートによる市民満足度	1) 危機管理体制の構築			
				2) 消防・救急能力の強化	消防・救急発動件数		
				3) 地域防災力の強化	自主防災組織の組織率等		
				4) 防災・減災対策、救命救急対策の推進	消防訓練の実施件数等		
		2 災害対策・救急のための基盤の強化	対策箇所数 耐震化率(耐震化実施件数/要耐震建築物件数) 耐震診断実施件数	1) 災害対策のための都市基盤の整備	対策箇所数		
				2) 建築物の耐震化の促進	特定建築物(公共)の耐震化率 特定建築物(民間)の耐震診断実施件数等		
				3) 消防・救急設備の整備	消防力の基準の達成率等		

基本戦略体系(案)【分野別政策編】

分野	政策	政策の目的		政策目的実現のための手段			
		施策の方向性		施策(事業群)		事務事業	
			指標		指標		指標
くらしづくり	VII 文化・スポーツ	1 文化・スポーツ活動の振興	文化・芸術活動やスポーツ・レクリエーション活動に参加している市民の数等	1)文化・芸術活動の推進	文化・芸術活動に参加している市民の数等		
				3)スポーツ・レクリエーション活動の推進	スポーツ・レクリエーション活動に参加している市民の数等		
		2 文化・スポーツ活動拠点の整備・運営	関連施設の利用者数	1)文化・スポーツ関連施設の整備・運営	関連施設の利用者数		

基本戦略体系(案)【分野別政策編】

分野	政策	政策の目的		政策目的実現のための手段			
		施策の方向性		施策(事業群)		事務事業	
			指標		指標		指標
なりわいづくり	I 農林業振興	1 りんごを中心とした農産物等の生産・消費拡大	農林業の市内総生産額	1) 競争力向上のための農産物及び加工品の高付加価値化	市主要農産物の対外認知度		
				2) 国内外における農産物及び加工品消費拡大に向けた販路開拓	農産物及び加工品販売額(りんご/りんご以外)、販路新規開拓数(開拓販路から得られた)、出荷先流通量等		
				3) 地産地消の促進	市内消費額等		
				4) りんご生産量の確保	予想収穫量		
		2 農林業の担い手の育成・強化	(販売)農家・農業経営体数、農林業従事者数、1事業者あたりの生産額、中心経営体数、認定農業者数、目標達成認定農業者数等等	1) 新たな担い手の育成・確保	新規就農者数、農業経営体の新規参入件数等		
				2) 農家等の生産技術・収益体質の向上及び経営安定化に向けた支援	1経営体あたりの生産規模、支援した事業者の収益向上額、労働生産性(就労者一人あたり付加価値額)、市内経営体倒産件数等		
		3 農地等の生産基盤の維持・改善	農用地改良事業実施面積、農地流動化面積、農地集積面積	1) 農地等の生産基盤の維持・改善	農地改良事業実施面積等		
				2) 農地等の生産基盤の有効活用	農地流動化面積 農地集積面積		
		4 農村環境の改善	(対象地域)農業従事者数、居住者の満足度等	1) 農村環境の改善	(対象地域)農業従事者数等		
		5 農林業者、関係機関・団体との連携	農林業関係者の満足度等	1) 農林業者、関係機関・団体との連携	協議結果等に基づく施策反映件数 開催回数、アンケートによる満足度		

基本戦略体系(案)【分野別政策編】

分野	政策	政策の目的		政策目的実現のための手段			
		施策の方向性		施策(事業群)		事務事業	
			指標		指標		指標
なりわいづくり	Ⅱ 観光振興	1 観光資源の充実と情報発信の強化	観光消費額、観光入込客数、行祭事・イベント観光入込客数、宿泊者数、外国人宿泊者数等	1) 弘前らしい魅力ある観光コンテンツの企画推進	観光消費額、観光入込客数、行祭事・イベント観光入込客数、宿泊者数、外国人宿泊者数等		
				2) 観光情報の効果的な発信			
		2 観光客受入態勢の強化		1) 観光ホスピタリティの向上			
				2) 観光施設等の整備・維持管理			
		3 広域観光の推進		1) 広域圏の観光施策の充実と観光情報発信の強化			
		4 インバウンド施策の強化		国外への情報発信及び受入態勢の強化			

基本戦略体系(案)【分野別政策編】

分野	政策	政策の目的		政策目的実現のための手段			
		施策の方向性		施策(事業群)		事務事業	
			指標		指標		指標
なりわいづくり	Ⅲ 商工業振興	1 商品開発力の向上と販売力の強化	・法人市民税額	1) 付加価値の高い新たな商品・サービス・技術の開発支援	・経営革新件数 ・訪問件数 ・施策・研究開発件数		
				2) 地元生産品の国内外の販路開拓	・物産売上額 ・商談件数		
		2 地域産業を担う企業の集積・育成と環境整備、担い手の育成・強化	・経営体数 ・従業員数 ・法人市民税額	1) 起業の支援	・新規開業事業所数		
				2) 企業の誘致	・新規企業誘致件数		
				3) 経営基盤の強化	・市内事業所倒産数等		
				4) 魅力ある商業地域の形成	・中心市街地活性化基本計画搭載事業の事業進捗率 ・中心商店街空き店舗率 ・通行量調査 ・買物の利便性等に関する満足度		
				5) 適正計量の推進	・検査計量器の不合格率		
				6) 地場産業の後継者育成	・マイスター出前授業受講者数 ・研修派遣事業支援件数		
		3 雇用・就労者に対する支援	・管内新規就業者数 ・有効求人倍率 等	1) 雇用の創出・確保	・有効求人倍率等		
				2) 新規就労・能力訓練支援、就労意識の醸成	・管内新規就業者数 ・職業能力訓練受講者数 等 ・インターンシップを行った生徒数		
				3) 出稼労働者の安全就労の促進	・出稼労働者健康診断受診率		

基本戦略体系(案)【分野別政策編】

分野	政策	政策の目的		政策目的実現のための手段			
		施策の方向性		施策(事業群)		事務事業	
			指標		指標		指標
まちづくり	I 市街地整備	1 快適な都市空間の形成	住みやすさに対する市民の満足度 雪国生活に対する市民満足度	1) 良好な市街地の形成	住みやすさに対する市民の満足度		
					宅地率		
					宅地開発の道路融雪延長		
				2) 公園・緑地等の整備・維持管理	一人あたり(都市等)公園面積、緑地面積等		
					融雪システム導入公園等の件数		
				3) 住環境の適切な管理	「住環境」に対する市民の満足度		
				4) 弘前駅前北地区土地区画整理事業による住宅困窮者に対する支援	苦情件数		
				5) 空き家の適正管理			
	2 魅力ある街づくりの推進	弘前の景観の魅力についての満足度	1) 景観・街並みの保全	景観フォーラム参加者数			
				歴史的建造物の維持(件数) 無電柱化整備延長			
			2) 拠点地域の整備	JR弘前駅、中央弘前駅間の通行者数			
3) 地域まち育て活動	地域別懇談会開催回数						
4) にぎわいの充実	中心市街地の魅力についての満足度	えきどてプロムナードの通行者数					

基本戦略体系(案)【分野別政策編】

分野	政策	政策の目的		政策目的実現のための手段			
		施策の方向性		施策(事業群)		事務事業	
			指標		指標		指標
まちづくり	Ⅱ 道路・交通環境整備	1 道路網の整備	市内交通量等	1) 幹線道路の整備	進捗率(事業費ベース)		
				2) 生活道路の整備	融雪システム導入生活道路の延長		
		2 道路施設の適切な維持管理	道路補修延長等	1) 生活道路の補修	側溝補修延長(m)、舗装補修率(%)等		
				2) 橋梁の補修	長寿命化対策を行った公共施設件数		
				3) 歩道の改修	歩道改修延長		
		3 道路環境の安全性向上	市民の安全・安心度	1) 交通安全対策の推進	・放置自転車数 ・「指導、警告書」の件数		
				2) 交通安全設備の整備			
		4 公共交通の利便性向上	利用者の満足度	1) 市内の交通ネットワークの形成	公共交通の利用率 シャトルバスの利用者数		
				2) 交通結節点の連携強化	待ち時間の短縮		

基本戦略体系(案)【分野別政策編】

分野	政策	政策の目的		政策目的実現のための手段			
		施策の方向性		施策(事業群)		事務事業	
			指標		指標		指標
まちづくり	Ⅲ 上下水道	1 水道事業の健全で安定的な経営基盤の構築	安全な水道水に対する市民の満足度	1) 安心・快適な給水の確保	水質基準適合率		
				2) 災害に強い水道施設の構築	管路耐震化率		
				3) 運営基盤の強化	水道料金収納率		
		2 下水道事業の健全で安定的な経営基盤の構築	下水道により快適な生活が送れる市民の満足度	1) 施設の整備	下水道整備率		
				2) 施設の維持管理	中継ポンプ場耐震化率		
				3) 運営基盤の強化	下水道使用料収納率・水洗化率		

基本戦略体系(案)【分野別政策編】

分野	政策	政策の目的		政策目的実現のための手段			
		施策の方向性		施策(事業群)		事務事業	
			指標		指標		指標
まちづくり	IV 環境対策	1 自然環境の保全・活用	環境活動、環境事業等に参加している市民の数	1) 環境保全活動の推進	環境ボランティアの数、環境保全活動団体の数、環境学習参加者数		
				2) 緑の保全・活用	名水の水質悪化に関する相談件数		
		2 地球環境対策の推進	域内エネルギー自給率(生活需要電力量に対する再生可能エネルギー供給率)等	1) 省エネルギーの推進	市の施設の温室効果ガス(CO2)排出量 1人当たりの市内CO2排出量の削減割合等		
				2) 再生可能エネルギーの普及促進	再生可能エネルギーの公共施設導入件数、市民・民間事業者導入件数、利用量		
		3 生活環境の維持	環境基準適合率等	1) 良好な生活環境の確保	環境基準適合率等、市民の満足度		
				2) ごみの減量・資源化	1人1日当たりのごみの総排出量、総資源化率等		

基本戦略体系(案)【仕組み編】

仕組み	施策の方向性レベル		施策レベル		事務事業レベル	
	施策の方向性	指標	施策	指標	事務事業	指標
仕組み1 オール弘前 体制の構築	I 市民による地 域課題の解決	市民参加型まちづく り1%システム事業 数、スタートアッププ ログラム事業進捗度 等	1 市民協働・官民連携の推進	市民参加型まちづくり1%システム 事業数等		
			2 地域コミュニティの強化	各コミュニティにおける活動事業数 等		
			3 ボランティア活動の推進	ボランティア活動参加者数		
			4 大学等研究機関との連携	連携事業参加者数		
	II 男女共同参画 の推進	男女共同参画に対 する市民の理解度・ 浸透度等	1 男女共同参画に関する意識の 普及・定着	性別による固定的役割分担の考え 方に同感しない市民の割合		
	III 多様性を受け 入れる気風の醸 成	交流事業参加者数 等	1 多文化共生・国際交流の促進	国際交流事業参加者数等		
			2 友好都市交流のさらなる充実	交流事業参加者数等		
	I 効率的な行政 運営	総合計画の成果指 標目標値達成割合 等	1 計画行政の着実な遂行	総合計画の成果指標目標値達成割 合等		
			2 行財政改革・人事組織改革の 推進	定数管理目標の達成状況等		
			3 広域行政の推進	定住自立圏構想連携施策数等		
			4 行政サービスの向上と事務の 効率化	窓口サービスに対する市民満足度		

基本戦略体系(案)【仕組み編】

仕組み	施策の方向性レベル		施策レベル		事務事業レベル	
	施策の方向性	指標	施策	指標	事務事業	指標
仕組み2 強い行政組織の構築	II 政策能力の向上	市役所の働きぶりに対する市民満足度	5 合併効果の最大化と一体感と醸成の推進	合併戦略プロジェクト進捗率 過疎地域自立促進計画進捗率		
			1 広聴・広報の充実	世論調査アンケートの回収率 参加者数(市長車座ミーティング、市政懇談会) 政策への反映件数(同) メールマガジン登録件数 フェイスブック「いいね」取得件数 ホームページアクセス件数等		
			2 シティプロモーションの推進	全国メディア等に弘前情報が取り上げられた件数 弘前応援サポーター等への情報発信依頼件数		
			3 職員の人材育成・能力開発	研修参加者数・割合、理解できた職員の割合		
			4 情報の戦略的活用	研修参加者数・割合等		
	III 安定した財政運営	経常収支比率、将来負担比率等	1 歳入の確保	市税収納率		
			2 歳出の適正管理	実質公債比率 財政調整基金		

分野別政策シート

主管部名			主管課名		関係課名	
主担当者名			内線番号			
分野別政策		基本戦略体系(案)から転記してください。				
施策の方向性	1					
	2					
	3					
	4					
現状と課題	社会経済の動向					
	自治体・周辺の動向					
	本市における現状と課題					

施策の方向性シート

主管部名		主管課名		関係課名	
主担当者名		内線番号			
分野別政策					

◆施策の方向性

No.	1	施策の方向性の名称			
概要 (取り組み内容)	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> <p>「〇〇を〇〇するため、〇〇を進める」という文章を基本型として記述してください。</p> </div>				
指標	指標名	指標の算出方法・説明 又は出典	単位	実績値 H●年度	目標値 H29年度
市民等の 役割	対象者				
	役割				
施策	1)				
	2)	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> <p>基本戦略体系(案)から転記してください。</p> </div>			
	3)				
	4)				

◆関連する施策・事務事業

No.	1)	施策の名称			
概要 (取り組み内容)	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 10px auto; width: 80%;"> 「〇〇を〇〇するため、〇〇を進める」という文章を基本型として記述してください。 </div>				
指標	指標名	指標の算出方法・説明 又は出典	単位	実績値 H●年度	目標値 H29年度
施策に 関連する 事業	No.	事業名	事業の種類	アクションプラン2013との関係	
	①		継続	有	
	②		新規	無	
	③		
	④				
	⑤		新規・継続の別	アクションプラン 登載の有無	
	⑥				
	⑦				
	⑧				
	⑨				
⑩					

No.	2)	施策の名称			
概要 (取り組み内容)	<div style="border: 1px solid black; padding: 10px; width: fit-content; margin: auto;"> <p>「〇〇を〇〇するため、〇〇を進める」という文章を基本型として記述してください。</p> </div>				
指標	指標名	指標の算出方法・説明 又は出典	単位	実績値 H●年度	目標値 H29年度
施策に 関連する 事業	No.	事業名	事業の種類	指標との関係性	アクションプラン2013との関係 見直しの結果
	①		計画事業	有り	
	②		経常事業	無し	
	③		
	④				
	⑤				
	⑥				
	⑦				
	⑧				
	⑨				
	⑩				

No.	3)	施策の展開方向の名称				
概要 (取り組み内容)	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: auto;"> <p>「〇〇を〇〇するため、〇〇を進める」という文章を基本型として記述してください。</p> </div>					
指標	指標名		指標の算出方法・説明 又は出典	単位	実績値 H●年度	目標値 H29年度
施策に関連する事業	No.	事業名		事業の種類	アクションプラン2013との関係	アクションプラン2013との関係 見直しの結果
	①			新規	無し	
	②			継続	登載	
	③					
	④					
	⑤					
	⑥					
	⑦					
	⑧					
	⑨					
	⑩					

No.	4)	施策の展開方向の名称				
概要 (取り組み内容)	<div style="border: 1px solid black; padding: 10px; width: fit-content; margin: auto;"> <p>「〇〇を〇〇するため、〇〇を進める」という文章を基本型として記述してください。</p> </div>					
指標	指標名		指標の算出方法・説明 又は出典	単位	実績値 H●年度	目標値 H29年度
施策に関連する事業	No.	事業名	事業の種類	指標との関係性	アクションプラン2013との関係 見直しの結果	
	①		計画事業	有り		
	②		経常事業	無し		
	③			
	④					
	⑤					
	⑥					
	⑦					
	⑧					
	⑨					
	⑩					

(3)その他の関連する事務事業

	No.	事業名	事業の種類	-	アクションプラン2013との関係
					見直しの結果
上記に関連する事業	①		経常事業		
	②		経常事業		
	③		...		
	④				
	⑤				
	⑥				
	⑦				
	⑧				
	⑨				
	⑩				

2. 事務事業シート

事務事業名					所管部課名			
政策	施策の方向性			施策				
仕組み	施策の方向性			施策				
現状と課題		事業の概要	①事業の目的・内容			②期待できる効果		
			③指標名・算出方法					
						実績値	目標値	目標値
						H●年度	H●年度	H29年度
予算・活動内容	平成26年度		平成27年度		平成28年度		平成29年度	
	当初予算額:		概算所要額:		概算所要額:		概算所要額:	

事務事業名					所管部課名			
政策	施策の方向性			施策				
仕組み	施策の方向性			施策				
現状と課題		事業の概要	①事業の目的・内容			②期待できる効果		
			③指標名・算出方法					
						実績値	目標値	目標値
						H●年度	H●年度	H29年度
予算・活動内容	平成26年度		平成27年度		平成28年度		平成29年度	
	当初予算額:		概算所要額:		概算所要額:		概算所要額:	

事務事業名					所管部課名			
政策	施策の方向性			施策				
仕組み	施策の方向性			施策				
現状と課題		事業の概要	①事業の目的・内容			②期待できる効果		
			③指標名・算出方法					
						実績値	目標値	目標値
						H●年度	H●年度	H29年度
予算・活動内容	平成26年度		平成27年度		平成28年度		平成29年度	
当初予算額:		概算所要額:		概算所要額:		概算所要額:		

事務事業名					所管部課名			
政策	施策の方向性			施策				
仕組み	施策の方向性			施策				
現状と課題		事業の概要	①事業の目的・内容			②期待できる効果		
			③指標名・算出方法					
						実績値	目標値	目標値
						H●年度	H●年度	H29年度
予算・活動内容	平成26年度		平成27年度		平成28年度		平成29年度	
当初予算額:		概算所要額:		概算所要額:		概算所要額:		

事務事業シート

事務事業名					所管部課名			
政策	施策の方向性			施策				
仕組み	施策の方向性			施策				
現状と課題	事業の概要	①事業の目的・内容				②期待できる効果		
		<p>網掛け部分は、リストから選択してく</p>				<p>施策の成果指標の向上にどう貢献するかなど。</p>		
		③指標名・算出方法				実績値	目標値	目標値
						H●年度	H●年度	H29年度
予算・活動内容	平成26年度		平成27年度		平成28年度		平成29年度	
	<p>各年度に何を行うか。年度をまたがる場合は→で表記するなどアクションプランの工程表をイメージし記載してください。</p>							
	当初予算額:		概算所要額:		概算所要額:		概算所要額:	

事務事業名					所管部課名			
政策	施策の方向性			施策				
仕組み	施策の方向性			施策				
現状と課題	事業の概要	①事業の目的・内容				②期待できる効果		
		<p>網掛け部分は、リストから選択してく</p>				<p>施策の成果指標の向上にどう貢献するかなど。</p>		
		③指標名・算出方法				実績値	目標値	目標値
						H●年度	H●年度	H29年度
予算・活動内容	平成26年度		平成27年度		平成28年度		平成29年度	
	<p>各年度に何を行うか。年度をまたがる場合は→で表記するなどアクションプランの工程表をイメージし記載してください。</p>							
	当初予算額:		概算所要額:		概算所要額:		概算所要額:	

事務事業名					所管部課名			
政策	施策の方向性			施策				
仕組み	施策の方向性			施策				
現状と課題		事業の概要	①事業の目的・内容			②期待できる効果		
						<div style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> 施策の成果指標の向上にどう貢献するかなど。 </div>		
			③指標名・算出方法					
						実績値 H●年度	目標値 H●年度	目標値 H29年度
予算・活動内容	平成26年度		平成27年度		平成28年度		平成29年度	
	<div style="border: 1px solid black; padding: 10px;"> 各年度に何を行うか。年度をまたがる場合は→で表記するなどアクションプランの工程表をイメージし記載してください。 </div>							
	当初予算額:		概算所要額:		概算所要額:		概算所要額:	

事務事業名					所管部課名			
政策	施策の方向性			施策				
仕組み	施策の方向性			施策				
現状と課題		事業の概要	①事業の目的・内容			②期待できる効果		
						<div style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> 施策の成果指標の向上にどう貢献するかなど。 </div>		
			③指標名・算出方法					
						実績値 H●年度	目標値 H●年度	目標値 H29年度
予算・活動内容	平成26年度		平成27年度		平成28年度		平成29年度	
	<div style="border: 1px solid black; padding: 10px;"> 各年度に何を行うか。年度をまたがる場合は→で表記するなどアクションプランの工程表をイメージし記載してください。 </div>							
	当初予算額:		概算所要額:		概算所要額:		概算所要額:	

今後のスケジュール (H25/11/13)

10/9・10	説明会
10月22日	指標設定の考え方研修会
10月25日	政策、施策の方向性、施策の体系化 指標設定 締切
11月13日	第3回弘前市総合計画策定会議
11月29日	施策に事務事業を位置づける 締切
12月3日	第4回弘前市総合計画策定会議 第1章・第2章承認、第3章・第4章審議
12月9日	第1回弘前市総合計画審議会 諮問 第1～第2章（事務事業を除く）
12月16日	第5回弘前市総合計画策定会議 第3章・第4章審議・承認
12月25日	第2回弘前市総合計画審議会 第2章審議
1月中旬	第3回弘前市総合計画審議会 第3章、第4章審議
2月上旬	第4回弘前市総合計画審議会 第4章審議
2月下旬	答申
3月	パブリックコメント
4月市長選以降	弘前市議会に提案