

弘前市経営計画(案)

平成 26（2014）年度 — 平成 29（2017）年度

はじめに

```
* * * * *
* * * * *
* * * * *
* * * * *
```

* * * * *

```
* * * * *
* * * * *
* * * * *
```

市長挨撈文插入



弘前市経営計画 目次

◆はじめに

◆本編

第一章 序論	．．．．．
1. 計画の概要	．．．．．
- 計画策定の趣旨・背景	．．．．．
- 計画の位置づけと基本方針	．．．．．
- 計画策定のプロセス	．．．．．
2. これまでの市政運営の取組と成果	．．．．．
第二章 将来都市像のその実現に向けた戦略	．．．．．
1. 社会経済の将来展望と今後の取組の方向性	．．．．．
2. 弘前市の持つ地域資源	．．．．．
3. 弘前市の 20 年後の将来都市像（めざす姿）	．．．．．
4. 将来都市像の実現に向けた戦略	．．．．．
- 日本一をめざした長期的な重点戦略	．．．．．
- 基本戦略体系	．．．．．
5. 土地利用の基本方針	．．．．．
第三章 経営計画に基づく地域経営の手法	．．．．．
第四章 事業展開プログラム	．．．．．

◆資料編

第一章

序論

1. 計画の概要
 - 計画策定の趣旨・背景
 - 計画の位置づけと基本方針
 - 計画策定のプロセス
2. これまでの市政運営の取組と成果

1. 計画の概要

■ 計画策定の趣旨・背景

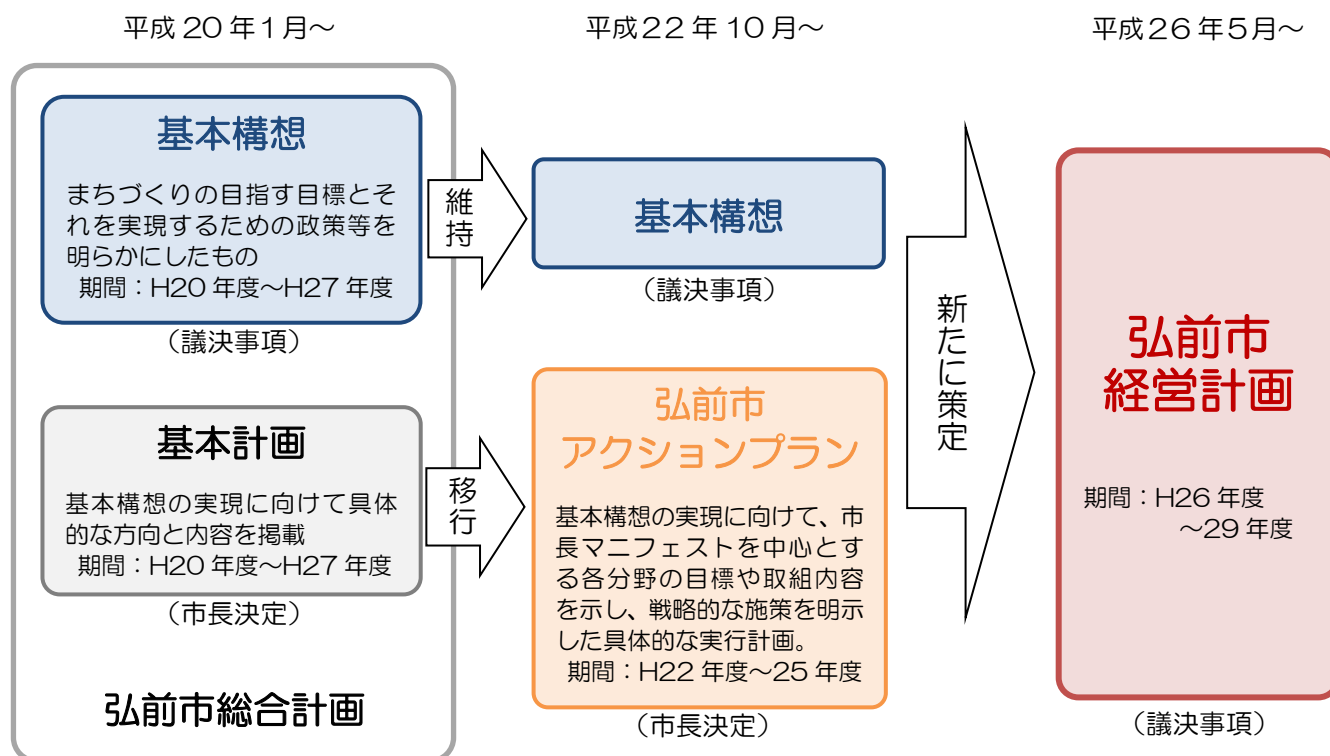
弘前市ではこれまで、平成 20 年度から平成 27 年度までを計画期間とした基本構想を定め、また、平成 22 年度から平成 25 年度までを計画期間とする「弘前市アクションプラン」に基づき施策・事業を展開してきました。

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、財政状況の逼迫により、地域の総合的な活力が低下していくとともに、グローバル化や高度情報化の進展、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、災害対策に関する人々の関心や地域間連携の重要性もますます高まっています。

そこで弘前市では、このような変化に迅速に対応し、地域の持続的な成長・発展を実現するため、これまでの基本構想と「弘前市アクションプラン」に代わる地域づくりの新たな最上位計画として、「弘前市経営計画」を策定いたします。

「弘前市経営計画」は、20 年という長期的な地域づくりの目標を掲げつつ、機動的な地域経営を行なう観点から、市長の任期と同様に平成 26 年度から平成 29 年度までの 4 年間を計画期間としています。また、市民ニーズや社会経済の変化等に柔軟に対応し、取り組み内容の継続的改善を図るため、PDCA サイクルによる進行管理を毎年度行うこととしています。

※20 年という期間は、計画策定時に誕生した子どもが成人するまでの期間を想定したものです。



■ 計画の位置づけと基本方針

■ 「地域経営」の実現の必要性

本市ではこれまで、行政のスピード感や政策の効果を重視した「経営型の行政運営」を行なうとともに、「対話と創造」によって市民ニーズを市政に積極的に反映させ、より市民満足度を高めるよう地域づくりに取り組んできました。

今後、社会経済の将来的な見通しが非常に厳しい中でも、地域を持続的に成長・発展させるためには、これまでの地域づくりの考え方をより進化させ、「地域経営」という考え方を実現していく必要があります。

「地域経営」とは、本計画では次のように定義しています。

「地域経営」の定義

行政だけでなく市民や地域コミュニティ、民間事業者等も含めた地域全体を1つの経営体として捉え、各主体が協力・連携し合いながら、地域の目指すべき具体的な目標や解決すべき課題を定め、その実現に向けて持ちうる資源を効果的・効率的に活用し、計画的に地域づくりを行なうこと

> 「地域経営」のイメージ図挿入

■ 本計画の位置づけ - 「地域経営型計画」 -

本計画は、弘前市における「地域経営」を実現するための計画、すなわち「地域経営型計画」として位置づけられており、弘前市が克服すべき社会課題や地域づくりの目標（将来都市像）、それを実現するための行政や市民等による具体的な取組（戦略体系）定めるとともに、地域づくりに関連する様々な情報を掲載しています。

「地域経営」を実現するためには、各主体が、弘前市市民憲章の理念を尊重し、それぞれの価値観の多様性を認めつつも、目指すべき目標や関連する様々な情報を共有し、コミュニケーションを活発に取り合いながら地域づくりを行なうことが重要となります。そのため本計画は、各主体による地域づくりを行なう際の情報共有の道具として活用され、機能することが期待されています。

■ 計画の策定・運用における基本方針

本計画が「地域経営型計画」として機能するよう、次の5つの観点を本計画の策定・運用における基本方針として設定しています。

① 「オール弘前」による地域づくりの推進

行政、市民、地域コミュニティ、民間事業者等が協力・連携し、「オール弘前」による地域づくりを推進します。

具体的には、行政による施策・事務事業と併せて、市民や地域コミュニティ等が主体的に取り組む活動を「オール弘前スタートアッププログラム」として本計画に盛り込むとともに、計画全体の進行管理についても行政・市議会・市民が共に実施します。

② 最重要課題への挑戦

「子育て」、「健康」、「雪対策」を最重要課題に位置付け、長期的展望をもって挑戦し、戦略的に様々な取り組みを行ない、その解決策を全国に発信していきます。

そのために、長期的な取り組みの必要性から、予算や人員等の資源を優先的に配分し、その解決を図ります。

③ 情報分析力の向上

情報を重要な政策資源として捉え、効果的に活用することにより、計画の実効性や政策の質の向上を図ります。

具体的には、政策の立案・実行・評価・改善といった各プロセスにおいて、ビックデータ、オープンデータの活用や統計情報の分析結果等を積極的に取り入れ、できるだけ定量的な分析に基づく政策の展開を図るとともに、情報分析力を向上させるための人材育成・仕組みづくりを推進します。

④ PDCA サイクルに基づく計画の継続的改善

毎年度、計画のPDCA サイクルを回すことにより、計画の継続的改善を図ります。

具体的には、計画に記載した各取組の進捗状況や現状を把握するための指標を設定し、それらを定期的にモニタリングすることにより、取組の成果やニーズを検証し、より効果の高い取組となるよう改善策を講じます。

⑤ 人事・財政との連動

計画の立案・実行・評価・改善といった各プロセスにおいて、行政の人事組織・財政と連動させる形で運用を行います。

具体的には、行政の実施する各施策・事務事業の予算編成や、職員の人事評価、職員の配置編制は、本計画の評価・改善の結果に連動する形で実施することにより、一体的な政策推進体制の構築を図ります。

■ 計画策定のプロセス

本市ではこれまで、毎年の市政懇談会や世論調査といった広聴・広報活動を中心に、市民と行政による「対話と創造」を積極的に進め、市民の意見が市政に適切に反映されるよう努めてきました。

本計画は、こうした背景をふまえて、これまで以上に市民と行政が一体となった地域づくりを進めるため、次のような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」における審議・答申

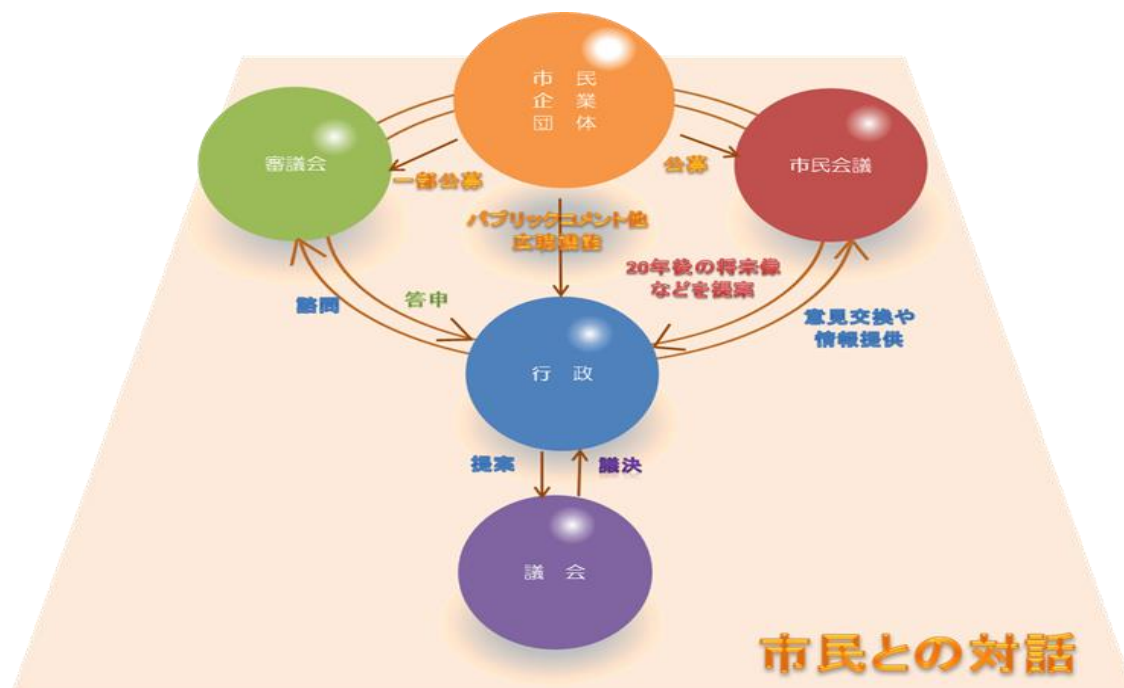
市民や学識経験者からなる会議を組織し、計画について行政からの諮問に対し答申

4) パブリックコメントの募集・反映

市民の意見を広く募集・反映

5) 市議会における審議・議決

「弘前市総合計画審議会」答申とパブリックコメント等を基にした原案を市議会に提案



< 「弘前市経営計画」の策定プロセスの全体像 >

2. これまでの市政運営の取組と成果

■ ひとづくり

- アクションプラン2013 約束4ー（2）

■ 暮らし

- アクションプラン2013 約束5

- アクションプラン2013 約束3ー（1）

■ なりわい

- アクションプラン2013 約束2ー（1）

- アクションプラン2013 約束2ー（2）

- アクションプラン2013 約束2ー（3）

■ まち

- アクションプラン2013 約束3ー（1）

- アクションプラン2013 約束3ー（2）

■ 7つの約束に基づく取組と成果

■ 約束 1. 市民主権システムを実現します

*

■ 約束 2 - (1). ひろさき農業・産業おこしに取り組みます【農業振興】

農林部にりんご課を設置し、当市の基幹産業である「りんご産業」の振興を図っており、特に全国 10 か所での大規模キャンペーンによる販売促進や、農商工連携による新商品開発、わい化栽培の推進などへの取組みにより、りんごの安定した生産と販売額の増加等へつながってきている。

■ 約束 2 - (2). ひろさき農業・産業おこしに取り組みます【観光振興】

観光客誘客のための絶好の機会である東北新幹線全線開業、弘前城築城 400 年祭等を契機に、交流人口の増加により観光関連産業を活性化し、雇用拡大を図るため、観光を起爆剤とした「ひろさき産業（しごと）おこし」、3つの世界一（りんご、さくら、白神山地）と観光都市としての弘前の魅力の国内外への発信、観光客、大都市圏からの移住希望者に対する情報発信、受入体制の整備等に取り組んだが、行祭事・イベント観光入込客数などについては、東日本大震災の影響もあり平成 24 年度の目標値に届かなかったものの、観光入込客数が東日本大震災前の水準に回復するなど、施策実施の効果が現れている。

観光客誘客や、移住・二地域居住など交流人口の増加による観光関連産業の活性化に重点を置いた取組みが必要であり、白神山地世界遺産登録 20 周年、北海道新幹線新函館開業を契機に、弘前を中心とした広域圏が有する観光コンテンツの掘り起しと磨き上げや、国内外への情報発信のための施策を維持・拡充したい。

■ 約束 2 - (3).

*

■ 約束 3 - (1).

*

■ 約束3 - (2).

*

■ 約束4 - (1).

*

■ 約束4 - (2).

*

■ 約束5.

*

■ 約束6.

*

■ 約束7.

*

■ 4年間の変化を数字で示します。

■ 課題ややり残したことを整理します。

■ これらを踏まえ、次期計画では〇〇の視点から〇〇に取り組みますと整理します。

第二章

将来都市像と その実現に向けた戦略

1. 社会経済の将来展望と今後の取組の方向性
2. 弘前市の持つ地域資源
3. 弘前市の 20 年後の将来都市像（めざす姿）
4. 将来都市像の実現に向けた戦略
 - ― 日本一をめざした重点戦略
 - ― 基本戦略体系
5. 土地利用の基本方針

1. 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

○日本の人口推計の状況

- ・我が国の総人口は、平成 26（2014）年の約 1 億 2 千 700 万人から平成 47（2035）年までに 1 割強（約 1 千 400 万人）減少
- ・高齢化率は平成 22（2010）年の 23.0%から平成 47（2035）年には 32.9%にまで増加し、総人口の 3 人に 1 人が 65 歳以上の高齢者に

○弘前市の人口推計の状況

- ・弘前市では今後 20 年間で総人口が約 2 割（約 2 万 7 千人）減少。生産年齢（15-64 歳）人口は大きく減少し、総人口に占める割合は約半数にまで落ち込む一方、高齢者人口は増加し続け、平成 47（2035）年には 37.0%にまで達する見込
- ・人口構造の変化により、労働力や消費活動の減少による経済規模の縮小、税収減、社会保障費の増大等、総合的な地域活力の低下は不可避
- ・年代別人口の社会移動（転出入）の状況を見ると、20 代から 30 代前半の若年層（子育て世代）および未就学児が転出超過となっている一方、60 代の男性や 80 代以上の女性が転入超過となっており、こうした社会移動が市の人口構造の変化に大きく影響を与えていると推察される

○弘前市の世帯推計の状況

- ・1 世帯あたりの人口（世帯人員）も減少し続け、単身世帯・核家族化の傾向が続くことにより、地域内の交流や世代間交流の機会、関係性が希薄化することが懸念される
- ・なかでも 65 歳以上高齢者の単身世帯は、平成 22（2010）年の 7,009 世帯から平成 47（2035）年には 7,887 世帯にまで上昇。



<今後の取組の方向性>

- 人口減少の影響を緩和し、若年層や子育て世代の市内定住を促進するため、働く場の創出、弘前で安心して子どもを産み・育てられるような環境の整備や子育て家庭への支援策の充実、将来を担う子どもたちの生きる意欲・能力を引き出す教育の推進が求められます
- 生産年齢人口減少による影響を緩和するため、女性や高齢者が活躍できる場の拡大や就業率の向上、さらには域内の生産性の向上などが求められます
- 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が求められます
- 交流人口の減少の影響を緩和するため、来訪者の購買意欲を高めるとともに、消費単価を向上させる取り組みが必要です
- 介護や除排雪といった生活支援サービスのニーズも今後ますます増加すると見込まれます

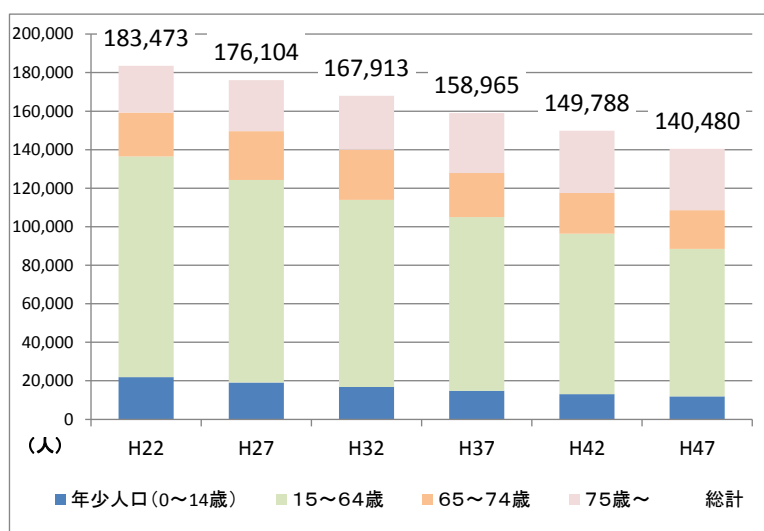
人口推計		H22	H27	H32	H37	H42	H47
総計		183,473	176,104	167,913	158,965	149,788	140,480
年齢階層別	0～14歳	21,894	19,139	16,803	14,795	13,120	11,974
	15～64歳	114,545	105,087	97,150	90,190	83,237	76,510
	65歳～	47,034	51,878	53,960	53,980	53,431	51,996
	うち、75歳～	24,169	26,454	27,905	31,088	32,196	31,879
年齢構成比	0～14歳	11.9%	10.9%	10.0%	9.3%	8.8%	8.5%
	15～64歳	62.4%	59.7%	57.9%	56.7%	55.6%	54.5%
	65歳～	25.6%	29.5%	32.1%	34.0%	35.7%	37.0%
	うち、75歳～	13.2%	15.0%	16.6%	19.6%	21.5%	22.7%

世帯推計		H22	H27	H32	H37	H42	H47
全世帯数		70,142	71,085	69,987	68,156	65,941	63,060
うち、65歳以上単身世帯		7,009	7,598	7,891	8,010	8,016	7,887
1世帯あたりの人口(人)		2.48	2.40	2.33	2.27	2.23	2.18

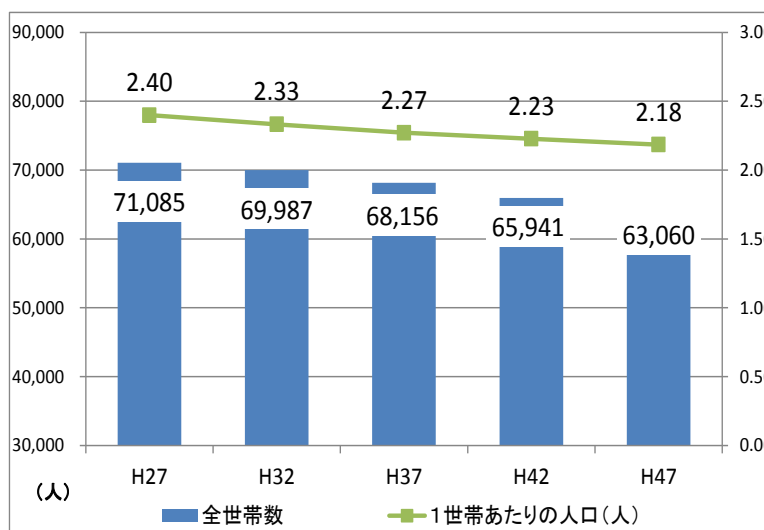
平成17～22年における転出入人口 (推計値)		
年齢区分	男性	女性
0～4歳	-249	-122
5～9歳	113	46
10～14歳	46	7
15～19歳	178	423
20～24歳	-121	-504
25～29歳	-1,450	-1,561
30～34歳	-20	-47
35～39歳	115	11
40～44歳	44	65
45～49歳	62	-10
50～54歳	-5	-36
55～59歳	12	18
60～64歳	304	100
65～69歳	231	50
70～74歳	97	155
75～79歳	60	10
80～84歳	45	44
85～89歳	221	680
90歳～	72	468
計	-246	-202

<弘前市の人口・世帯の推計>

<転出入人口の推計値>



<弘前市人口推計>



<弘前市世帯推計>

■ 財政状況の深刻化

○歳入状況の悪化

- ・国及・地方の膨大な長期債務残高による歳出圧縮圧力を背景とした地方交付税や補助金の減少、地価の下落による固定資産税の低下、生産年齢人口の減少や企業活動の減退等による市民税の低下など、市の財政状況は中長期的に歳入減が進む
- ・近々では、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ことから、より一層厳しい財政運営を強いられることに

○歳出圧力の増大

- ・平成 25～27 年度は大規模建設事業のピークとなっており、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
- ・市の総人口に占める 75 歳以上高齢者の割合は平成 46（2034）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
- ・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、それを上回る社会保障関係の負担が発生すると見込まれる



<今後の取組の方向性>

- 不要不急な事業の統廃合による徹底した歳出削減や、市税等の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

<今後 5 年間の市財政の推計>

（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

直近 5 年間の推計として、今後歳入額の減少傾向が続き、平成 30 年度には歳出額が歳入額を上回る見込

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）。

■ 国・地域間競争の激化と地域格差の拡大

○グローバル化の進展により国際競争が熾烈化

- ・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、日本の競争力の相対的には低下し産業空洞化が進行
- ・世界経済の成長や消費の場は今後数十年で日米欧から新興国・発展途上国に大きくシフト
- ・TPP（環太平洋パートナーシップ協定）や FTA（自由貿易協定）、EPA（経済連携協定）といった国際交渉の推進により、業海外との産業競争が激化
- ・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、地方でも人材のグローバル化が進行

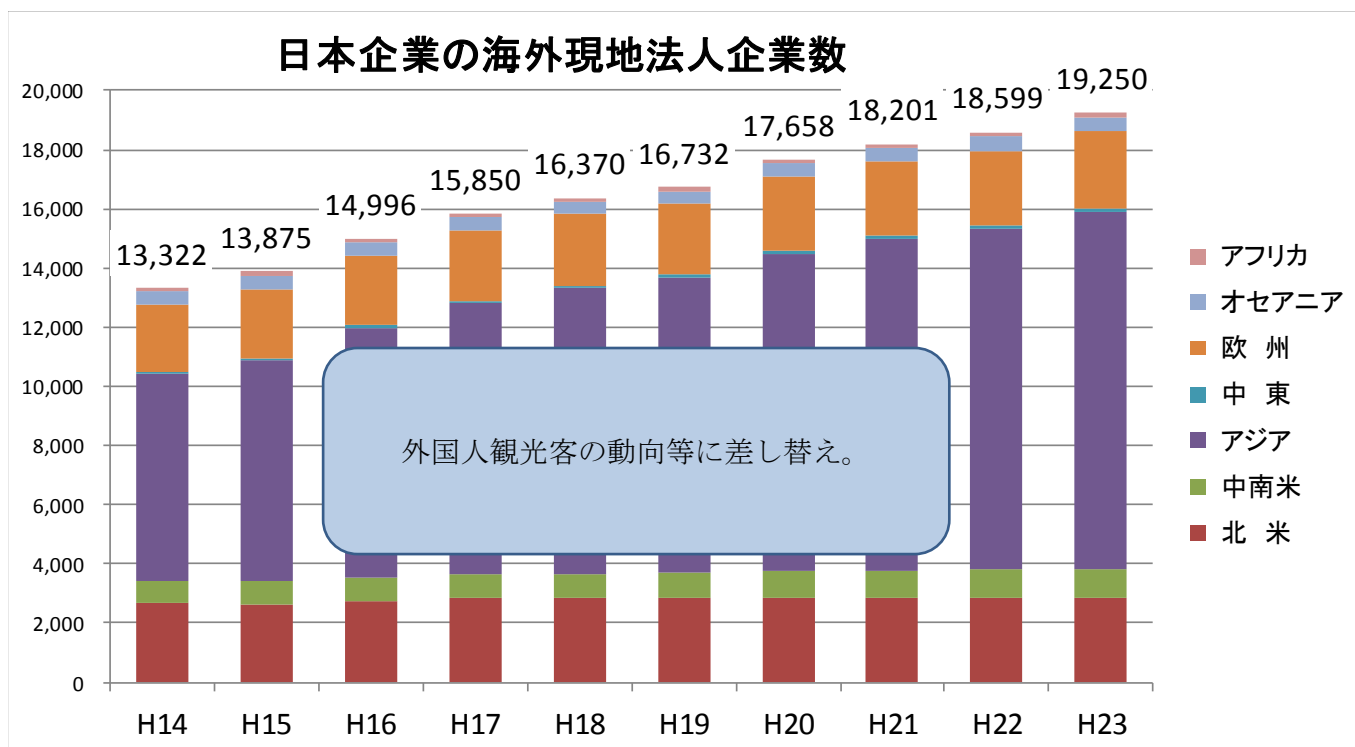
○国内における都市間競争も激化

- ・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
- ・平成 27（2015）年度末には、北海道新幹線（新青森～新函館駅間）が整備・開業予定。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等の影響を受けると懸念される
- ・第三次産業の割合が高い弘前市では、域内の人口減少による消費活動の減退が地域経済に非常に大きな影響を及ぼすと懸念される

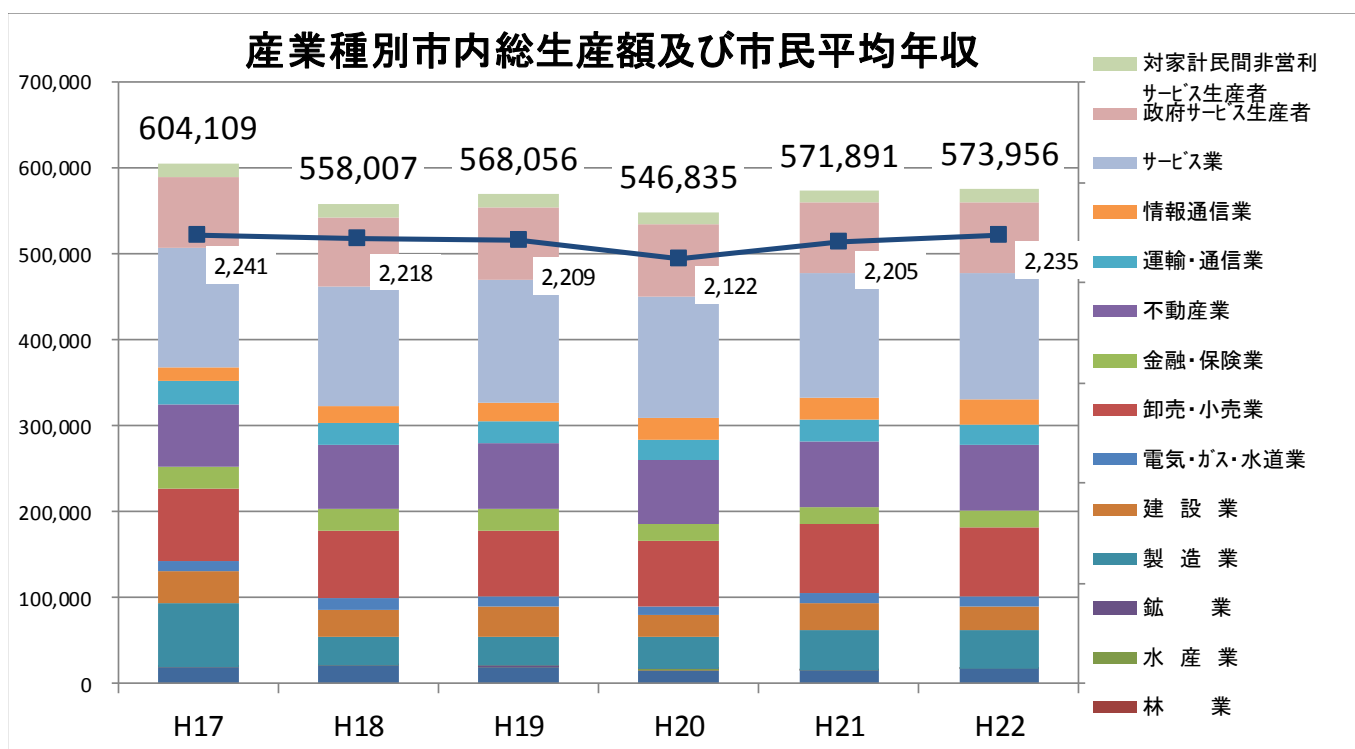


<今後の取組の方向性>

- 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、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
- 地域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、観光客・消費の呼び込みや、地場産品・製品の市外への積極的な展開・売り込みを進め、域外の需要を取り込むことが求められます
- グローバル化旺盛な海外需要を内に取り込むチャンスと捉え、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
- 学園都市であることの強みを活かし、国際化・グローバル化をチャンスとして活かせる人材を育成することが求められます



出典：海外事業活動基本調査（経済産業省）



出典：弘前市市民経済計算

※棒グラフは産業種別市内総生産額（単位：百万円）、折れ線グラフは市民平均年収（単位：千円）

■ 社会的リスクの多様化・増大

○雪害や地震等の災害への対策ニーズが増加

- ・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
- ・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
- ・社会的に弱い立場の人達を健康面や日常生活における事故や災害等のリスクからどのように保護していくかも大きな課題

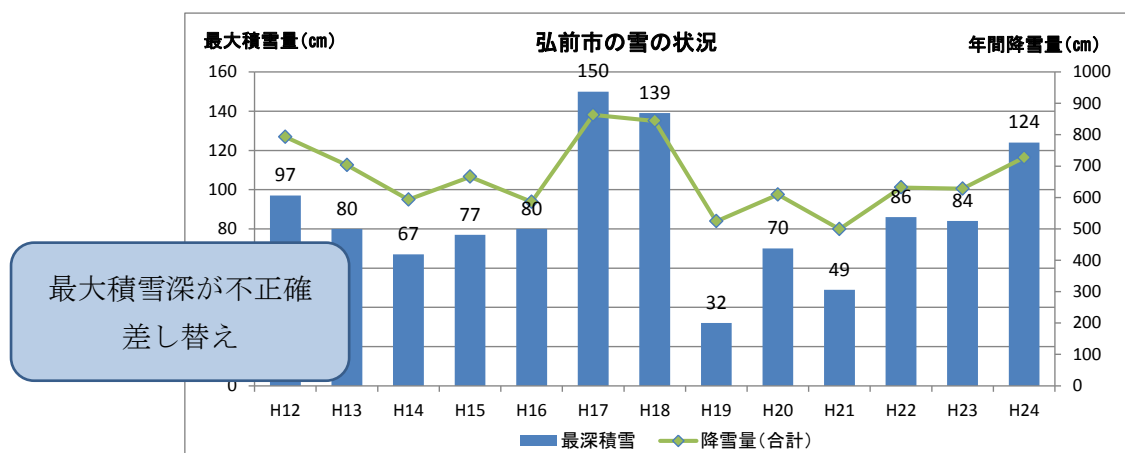
○都市インフラの老朽化や更新需要への対応が必須

- ・建物や道路といった都市インフラの老朽化し更新等の対応が今後集中することが予想されており、今後どのように維持管理していくべきかが問題



< 今後の取組の方向性 >

- 正確な予測やコントロールが難しい雪害や地震等の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、ねぶたまつりなどの地域コミュニティを維持する要素が残っている一方で、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ることから、地域社会における最終的なセーフティネットとして、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
- 今後高齢化がますます進行することをふまえ、公共交通が適切な維持や高齢者に配慮した都市基盤の整備等を行っていくことが求められます
- 都市インフラの老朽化に対しては、「ファシリティ（アセット）・マネジメント¹」の観点から適切に維持管理していくことが求められます



¹企業・団体などの全施設及び環境を経営的視点から総合的に企画・管理・活用する経営管理活動

■ 地域間連携の必要性の高まり

○地域間連携の必要性の高まり

- ・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。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推進
- ・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る
- ・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

○基礎自治体のあり方の変容

- ・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



<今後の取組の方向性>

- 地域共通の重要課題に対しては、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ることが求められます
- 公共施設や都市基盤などについても、地域住民のニーズや利便性等をふまえつつ、広域的な視点からその整備や配置の方針、自治体間の機能・役割分担のあり方等を検討することが求められます
- 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が求められます



<弘前圏域定住自立圏を構成する市町村>

■ ICT（情報通信技術）の発展

○様々な領域で技術革新や新しいサービスが創出

- ・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、企業活動における意思決定を迅速化
- ・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、若者を中心に人々のコミュニケーションのあり方も変化
- ・近年は、クラウドコンピューティング（自ら保有することなくネットワークを通じてソフトウェアやデータを利用するサービス形態）、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

○ICT の公共サービス等への活用可能性も拡大

- ・国民生活を支える社会的基盤として、社会保障・税番号制度の創設・整備が決定
- ・ICT の発展は、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ており、ICT が社会課題を解決する可能性を拡大



< 今後の取組の方向性 >

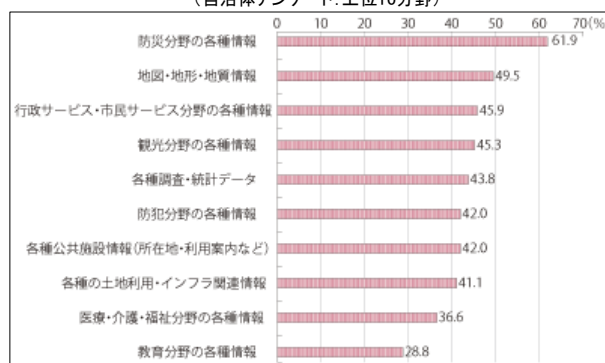
- 各主体による情報の共有・活用は、オール弘前による地域づくりに必要不可欠な要素です。地域の情報を抽出・集約し、広く共有するためのツールとして、こうした ICT を効果的に活用することが求められます
- 情報を「政策資源」として捉え、課題や解決策の分析を行なうことが必要です
- 行政におけるビッグデータやオープンデータの取り組みはまだ始まったばかりであり、その活用可能性が模索されているところですが、こうしたリテラシー（利活用能力）を持った人材の育成や体制の整備が求められます

ビッグデータ国内流通量の推移



出典：平成25年度版情報通信白書（総務省）

オープンデータについて関心のある分野
（自治体アンケート：上位10分野）



出典：平成25年度版情報通信白書（総務省）

「地域の自立」で項目を追加（エネルギー等）

2. 弘前市が持つ地域資源

■ 弘前市が持つ様々な地域資源

弘前市は、様々な地域資源に恵まれた、魅力あふれるまちです。

民間企業が行った「地域ブランド調査 2013²」によれば、市町村の魅力度ランキングにおいて、弘前市は東北地域で宮城県仙台市に次ぐ2位の位置にあるとされています。これからの地域づくりにおいても、様々な地域資源を戦略的に活用し、弘前市の魅力を高めていくことが求められます。

■ 歴史・伝統・文化資源

弘前のまちは、戦国時代の津軽氏の台頭に始まり、津軽 10 万石の城下町として、古くからこの地域の政治・経済・文化の中心となって繁栄してきました。この 400 年あまりの歴史の中で育まれた伝統・文化は、地域のアイデンティティとして強く根付いており、弘前の持つ様々な魅力の源泉となっています。

弘前には多数の文化財があり、国の重要文化財は現在 26 で、県・市の指定するものも含めると 240 の有形無形の文化財があり、それぞれがこの地域の豊かな歴史・物語を伝えています。

また、津軽塗りやこぎん刺し、ブナコといった伝統工芸は、津軽の昔ながらの生活や地域性を色濃く反映した風合いを持つ、高度な技術を要する洗練された工芸品として、内外から高い評価を受けています。さらに、全国的に有名な津軽三味線や津軽民謡といった伝統芸能も地域住民によって受け継がれており、高い文化水準をほこっています。

■ 観光資源

平成 23 年に築城 400 年の節目を迎えた弘前城は、ソメイヨシノなど約 2,600 本の桜とともに全国有数の観光名所として名高く、毎年4月下旬から始まる「弘前さくらまつり」には、全国から 200 万人以上の観光客が訪れます。また、弘前城の周囲には、藩政時代に由来する寺社仏閣等や伝統建築、明治・大正期に建てられた洋風建築も数多く残存しており、そうした歴史的建造物が形成する風情ある街並みも観光資源の1つとなっています。

また、「弘前ねぶたまつり」「弘前城菊と紅葉まつり」「弘前城雪灯籠まつり」といった四季それぞれに季節感ある大規模なイベントが行われており、年間 400 万～500 万人の観光客で賑わいます。

さらに、登録から20周年を迎えた世界自然遺産の白神山地や、古くから津軽に豊かな恵みをもたらしてきた岩木山といった自然環境のブランド力も高く、百沢温泉や獄温泉といった療養地もあるなど、多面的な観光資源を有する地域となっています。

■ 農林資源

弘前市はりんごの生産量日本一をほこるりんごのまちとして全国的にも有名です。また、弘前が位置する津軽平野は青森県で最大の穀倉地帯であり、戦前戦後を通じ主要な食料産地としての役割

² 株式会社ブランド総合研究所 http://tiiki.jp/news/05_research/survey2013

を担ってきました。

現在の市の産業構造は、域内総生産額及び就業人口ともに第3次産業の占める割合が高くなっていますが、第1次産業の比率は全国及び県と比較して高い水準にあり、農業のまちとしての強みを持っています。

基幹農産物であるりんごは、果樹としてだけでなく、ジュース、アップルパイ、ジャム、シードル、ブランデーといった付加価値の高い加工品として幅広く展開されています。また、りんご以外にも「獄きみ」「清水森ナンバ」「けの汁」「津軽そば」など津軽独特の農産物や郷土料理も豊富にあります。

■ 医療・介護資源

弘前市には弘前大学医学部附属病院をはじめとする総合病院が多数集積しており、医療機関・病床も多く、青森県における医療・介護設備の拠点地域として周辺市町村からも多数の入院・受診者が訪れています。

弘前市を含めた津軽二次医療圏では、人口10万人あたりの一般病床数は974床（全国平均715床）と高く、同勤務医数は287人（同197人）、同看護師数は1,018人（同659人）など、全国と比較しても充実した医療提供体制が整備されています。

また、75歳以上人口1,000人あたりの総高齢者ベッド数は155床（全国平均96床）、高齢者住宅数も同床3,736床（全国平均●床）と非常に充実しており、施設における介護の受け入れ能力は全国トップクラスとなっています。

■ 教育資源

弘前市は高等教育機関が集積し、青森県のみならず北奥羽の学術拠点となっています。市内には6つの大学（4年制大学4、短期大学2）が設置されており、その総学生数・教職員数は約12,000名にも及び、弘前市の人口比の約6パーセント以上に当たります。

各高等教育機関では、市民向けの公開講座を多数実施するなど、その知的資源を活かした地域貢献活動が展開されています。また、各高等教育機関と弘前市との連携による取組も行われています。平成19年には、各高等教育機関が持つ研究成果などの知的資源及び学生などの人的資源を地域社会に活かすため、市内の6大学によって「学園都市ひろさき高等教育機関コンソーシアム」が設立され、加盟大学の学生を対象とした「共通授業」が実施されるなどの新たな試みも展開されています。

3. 弘前市の20年後の将来都市像（めざす姿）

■ 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、地域コミュニティ、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、そして活力を写す鏡であり、子どもから高齢者まですべての世代の人たちの心と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。

■ ひとつくり

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

- ・子ども達がのびのびと健やかに、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

■ くらしづくり

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
- ・ICT（情報通信技術）が活用され、市民が便利に安心して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
- ・地震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
- ・雪に強く生活の不便を感じる事が少ない、雪に親しむ環境が整えられている
- ・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

4. 将来都市像の実現に向けた戦略

■ 戦略の全体像

○日本一をめざした長期的な重点戦略

20年後の将来都市像を実現するために、「子育て」、「健康」、「雪対策」を市の最重要課題として位置付け、長期的展望をもって戦略的に取り組みます。

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。

○基本戦略体系

【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。

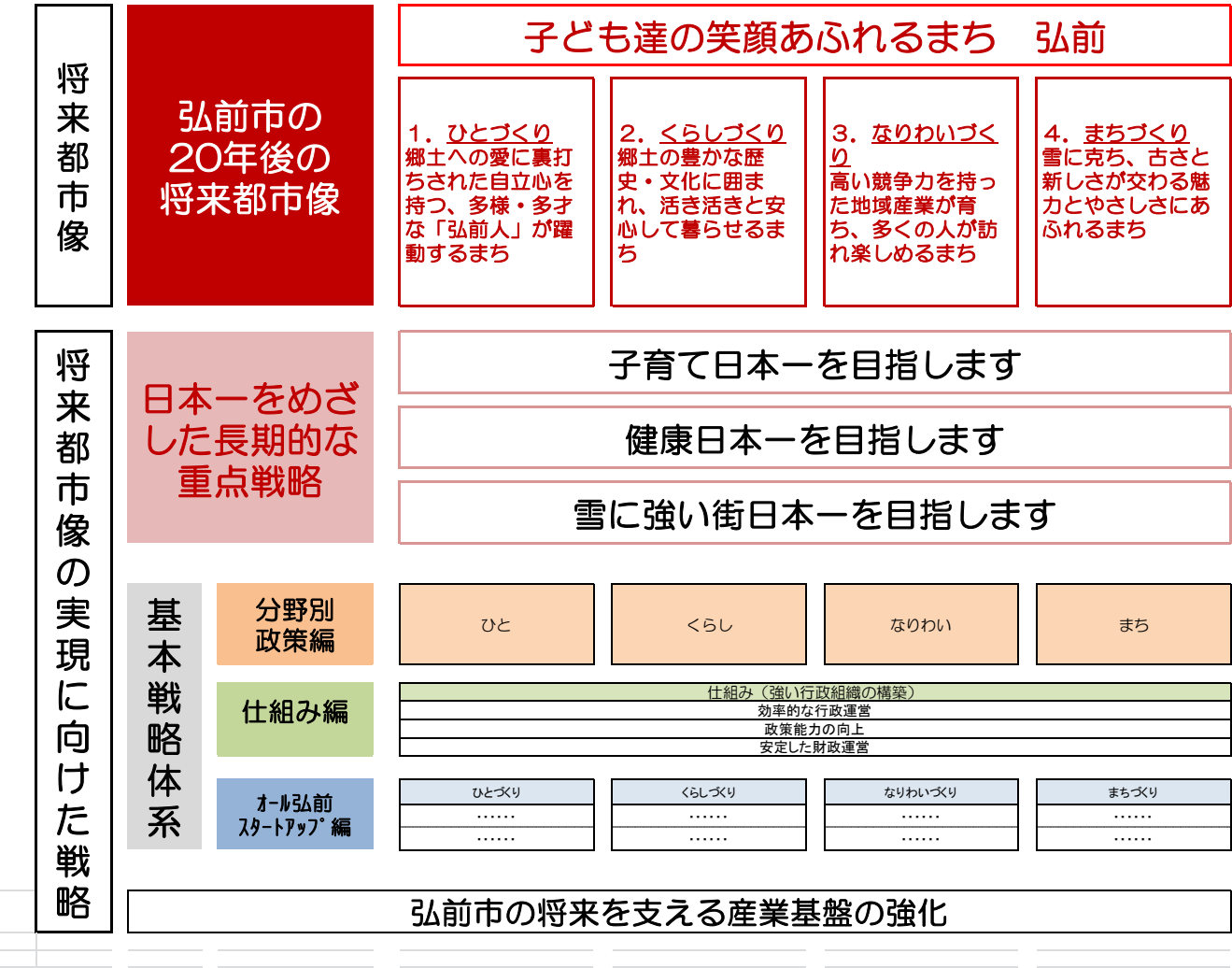
【オール弘前スタートアップ編】

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。

【弘前市の将来を支える産業基盤の強化】

弘前市の活力の源であり分野別政策の取り組みを支える産業基盤の強化を図るため取り組む事業を記載しています。

戦略の全体像について
説明
要詳細追加



■ 日本一をめざした長期的な重点戦略

■ 重点戦略1

子育て日本一を目指します

- ・子育てにかかる負担軽減とその結果としての出生率の向上・子育て家庭の市外転出防止等、及び地域の将来を担う高い志・能力を持った人材の育成を目的とした、子育て家庭（ひとり親含む）の経済的支援の強化、女性の労働環境の改善、幼児教育への注力、高度な教育プログラムの提供等

各重点目標について説明
要詳細追加（以下同じ）

■ 重点戦略2

健康づくり日本一を目指します

- ・健康寿命の延伸とその結果としての医療・介護等の扶助費削減や税収確保等を目的とした、多世代の健康・体力増進、介護予防の徹底、ヘルスケアデータベースの構築、食育事業等

■ 重点戦略3

雪に強い地域日本一を目指します

- ・除雪にかかる労力の削減・住環境の快適さの向上とその結果としての定住者確保・市外転出防止等を目的とした、官民一体となった地域除雪活動の最適化、設備の整備事業等

分野ごとの戦略を整理

```

*****
*****
*****
*****

```

$$\langle * * * * * \rangle$$

■ 保健・医療分野の戦略

1. 健康づくりの推進

■ 施策の方向性

指標名	基準値 (H25 年度)	H29 年度 目標値

施策1 生活習慣病の予防

■ 施策の概要

指標名	基準値 (H25 年度)	目標値 (H29 年度)

市民等の役割		

■ 計画事業の一覧

- *****
- *****
- *****
- *****
- *****
- *****
- **

施策2 こころとからだの健康づくり

■ 施策の概要

指標名	基準値 (H25 年度)	目標値 (H29 年度)

市民等の役割		

■ 計画事業の一覧

- *****
- *****
- *****
- *****
- *****
- *****

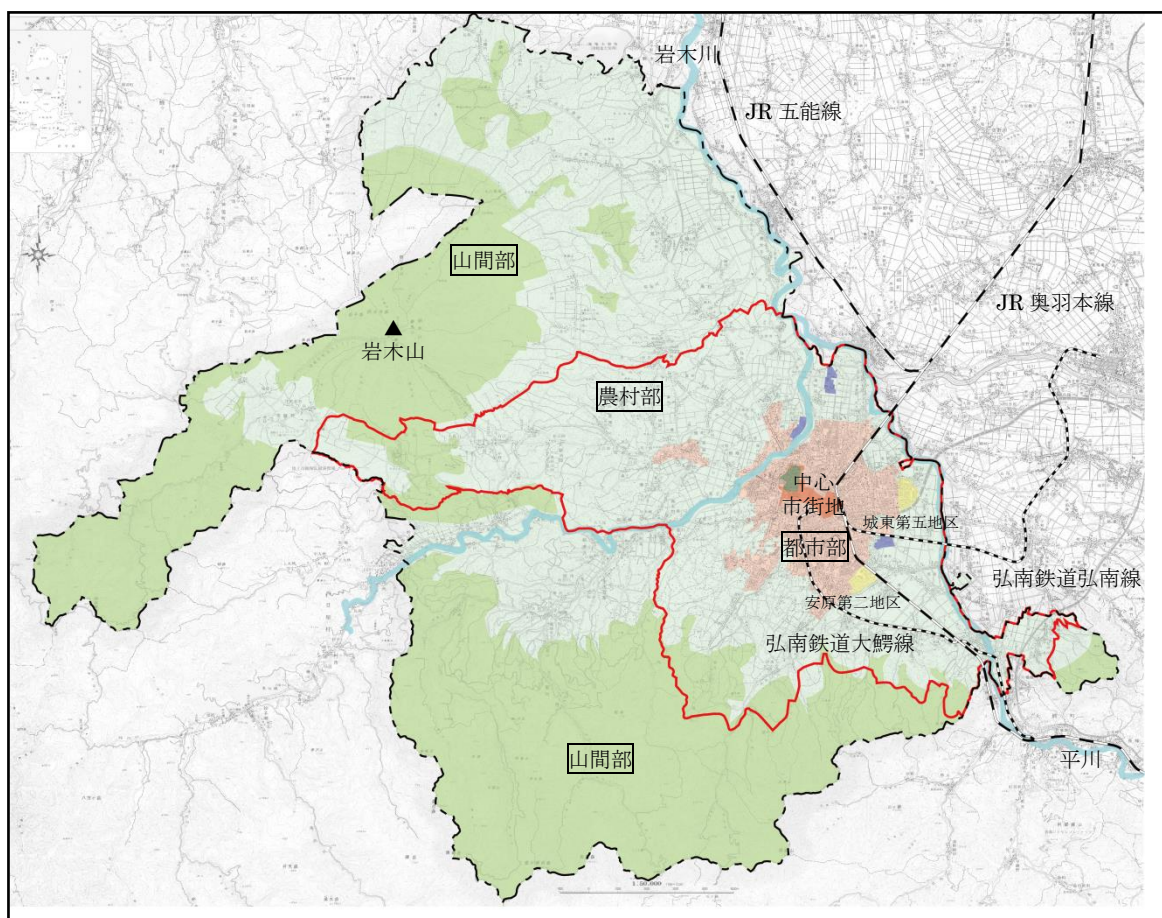
5. 土地利用の基本方針

土地は、市民一人ひとりの安全・安心で快適な暮らしをしっかりと支えるとともに、水と緑の豊かな自然環境や優れた歴史文化などの“弘前らしさ”を大切に守り育み、まちに活力を産み出しているかけがえのない貴重な財産です。

弘前市の土地利用は、大きく都市部、農村部、山間部に分けることができます。このうち、都市部は、旧城下町の区域を中心に、居住、商業・業務、医療・福祉、教育・文化及び行政など、多様な都市的機能が集積する広域的な交流拠点となっています。また、農村部には、りんご園及び水田を主体とする農地や集落、その周囲を覆う山間部には、広大な樹林地帯が広がっています。

近年、我が国全体が本格的な人口減少・超高齢社会に突入しようとしている中、弘前市でも、郊外の住宅地や中心市街地の一部を除き、人口の減少・高齢化に歯止めかかからない状況が続いており、このままの状況で推移した場合、都市部では既存の都市機能の低下、農村部ではコミュニティの維持自体が困難となるような集落の発生が大いに懸念されます。

このような状況下、本計画では、今後の土地利用の基本方針を以下のとおり掲げ、多彩な都市的機能と、市民のふるさとへの誇りと愛情を育む源泉である、ゆとりと潤いにあふれた自然・歴史的文化的環境がバランスよく調和した土地利用を計画的に進めることで、地域の持続性・自立性、豊かさの質をさらに高めながら、“弘前らしさ”を次世代へ確実に継承していきます。



<弘前市の土地利用の概況>

【基本方針1】既存ストックを活用したコンパクトなまちづくり

中心市街地における都市的機能の既存ストックを有効活用しながら、だれもが歩いて楽しめる奥

行きのある市街地の形成と郊外への低密度な市街地の拡大を抑制するため、弘前駅及び中央弘前駅の整備、まちなかへの居住の適切な誘導、多様な世代の居場所の確保、高齢者や障がい者にもやさしい道路環境づくりなど、過度に自動車に頼らなくても快適に暮らすことができるコンパクトなまちづくりを推進します。

【基本方針2】豊かな自然環境や優れた歴史文化遺産の保全・活用

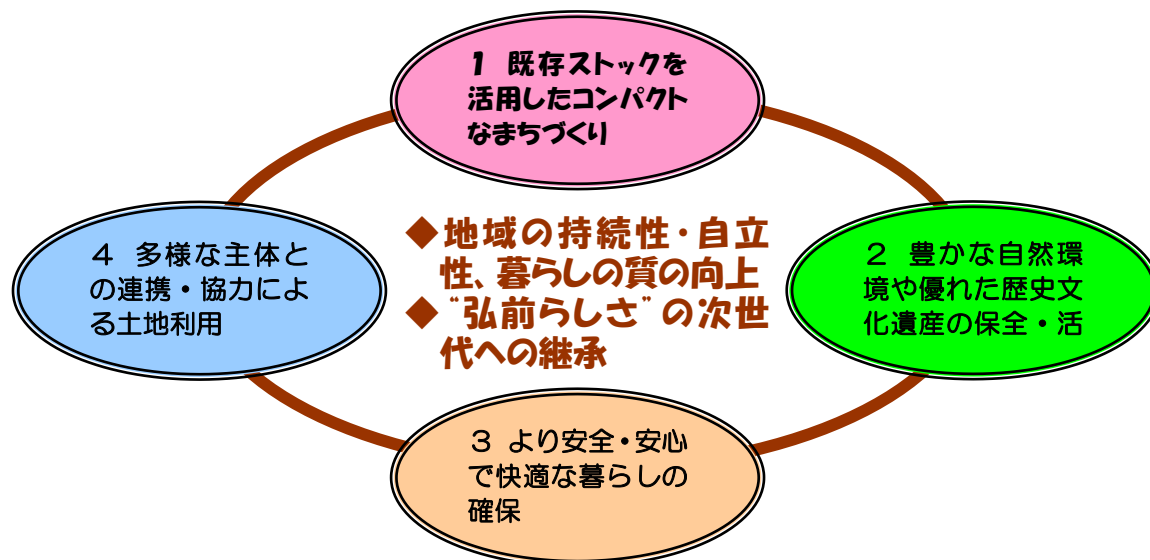
将来にわたって、“弘前らしさ”にあふれたゆとりと潤いのある暮らしをしっかりと継承していくとともに、来街者を含めたより多くの人々が気軽に自然や歴史文化に親しみ、ふれあうことができるよう、水と緑に包まれた豊かな自然環境や、先人たちから大切に受け継がれてきた優れた歴史文化遺産を大切に守り、活かします。

【基本方針3】より安全・安心で快適な暮らしの確保

市民の安全・安心で快適な暮らしを維持・向上させるため、各地域の実態を十二分に踏まえながら、生活不便地域の改善や産業振興に寄与する道路基盤の整備をより効果的・効率的に推進します。あわせて、多彩な機能を兼ね備えた広域的な交流の場として、海外からの外国人観光客を含め、より多くの人々から住み続けたい、住んでみたい、また訪れてみたいと強く支持されるよう、居住環境の向上や国際的な観光振興に向けた土地利用の維持・増進を図ります。

【基本方針4】多様な主体との連携・協力による土地利用

市民、事業者、行政など、地域社会を構成するさまざまな主体の連携・協力のもと、将来にわたって市域全体で都市的機能と自然的・歴史文化的環境が調和した良好なまちづくりを推進するため、各種都市計画関連の制度を適切に活用しながら、地域の特性と調和した土地利用を誘導します。



<土地利用の基本方針（骨格）>

第三章

経営計画に基づく 地域経営の手法

1. ***
2. ***

1. ＊＊＊＊

■ ＊＊＊＊

＊ ＊ ＊

＊ ＊ ＊

＊ ＊ ＊

計画に基づく地域経営
の方法（具体的な
PDCA サイクルの回し
方、各種仕組み）につ
いて記述

第四章

事業展開プログラム

*. ***
*. ***

基本情報			詳細情報（実行プログラム）								
事業名			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				
乳児家庭全戸訪問事業 （こんには赤ちゃん事業）					＜目的＞ 保護者が子育てに関する悩みや迷いを相談する相手が見つけづらくなっている中、多様なアプローチにより、子育て中の保護者の育児不安や孤独感の軽減を図る。		乳児のいる家庭と地域社会をつなぐ最初の機会を確保することによって、乳児家庭の孤立化を防ぐほか、不適切な養育等の問題を早期に発見し、継続的な支援策を講じることが可能になる。				
					＜内容＞ 出生通知票をもとに、助産婦・保健師等が生後4ヶ月になるまでの乳児がいる全ての家庭を訪問し、様々な不安や悩みを聞き、子育て支援に関する情報提供を行うとともに、母子の心身の状況や養育環境等の把握及び助言を行い、支援が必要な家庭に対する適切なサービス提供に結びつける。		③事業実施にあたっての問題点・課題 家庭訪問には、多くの人材が必要であり、保健師・助産師・看護師等のほか、愛育班員や児童委員、子育て経験者などについて幅広く人材を発掘するとともに、必要な研修を速やかに実施することが求められる。				
					④指標名・算出方法 1) 家庭訪問後、子育てに関する不安や悩みの解消につながったと回答した保護者の割合（％） ⇒家庭訪問実施後、保護者に対するアンケート調査を実施 2) 家庭訪問実施率（％） ⇒生後4ヶ月までの乳児のいる世帯のうち、1年間に実際に訪問した世帯が占める割合		実績値 H●年度			目標値 H●年度	目標値 H29年度
重点目標											
子産											
健雪											
主管課・関係課											
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：			0	当初予算額：	0	当初予算額：	0	当初予算額：		0	

分野別施策毎に、所謂「計画事業」の詳細を列挙