

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	3
	- 計画策定の趣旨・背景	5
	- 計画の位置づけと基本方針	6
	- 計画策定のプロセス	7
第二章	現状と将来展望	9
	1. アクションプランの成果と総括	10
	2. 弘前市の持つ地域資源	17
	3. 社会経済の将来展望と今後の取組の方向性	20
第三章	将来都市像とその実現に向けた戦略	
	1. 弘前市の20年後の将来都市像（めざす姿）	
	2. 将来都市像の実現に向けた戦略	
	- 戦略の全体像	
	- 重点戦略	
	- 戦略	
第四章	経営計画に基づく地域経営の手法	
第五章	事業展開プログラム	
第六章	土地利用の基本方針	

◆資料編

第二章

現状と将来展望

1. アクションプランの成果と総括
2. 弘前市の持つ地域資源
3. 社会経済の将来展望と今後の取組の方向性

1. アクションプランの成果と総括

■ これまでの取組の総括

アクションプランは、PDCAサイクルによるマネジメントシステムを構築して、常に市民と関わりながら進行管理を行い、毎年度、社会環境の変化や多様な市民ニーズ、進行状況の評価・点検を的確に実施し、それらの要素を踏まえて改訂することで「進化・成長」する、戦略的かつ機動的な実行計画として運用してきました。

4年間で2回の改訂を実施し、平成24年3月に『アクションプラン2012』、平成25年3月に『アクションプラン2013』を策定して、取組内容の追加・拡充等を行いました。

『アクションプラン2013』では、それまでの取組を踏まえ、「子育て」「健康」「雪対策」を市の最重要課題に位置付け、長期的・戦略的に取り組むため『エボリューション3』をプランに新設しました。

■ 弘前市アクションプラン「7つの約束」

約束1〔市民権の実現〕

- 市民参加型まちづくり1%システムを創設し、町会や市民団体などによる自主的な地域活動を推進しました。

◇1%システム活用事業数

平成23年度 23事業 平成24年度 43事業 平成25年度 50事業

- 市民団体などと直接対話する市長車座ミーティング、車座ランチを実施しました。

◇開催回数・参加人数

平成22年度 8回82人 平成23年度 12回115人 平成24年度 11回95人

- 市政情報の発信では、携帯サイトの開設、メールマガジンの配信をはじめ、ツイッター、フェイスブックなど、時代のニーズに対応して多様なツールで情報を発信しました。また、市民に興味をもってもらう広報紙のデザインや内容構成の変更を行いました。

◇メールマガジン登録者数

平成24年度末現在 872人

◇フェイスブック「いいね！」取得件数

平成25年8月26日現在 983件

◇広報ひろさき

平成24年青森県広報コンクール（主催：青森県広報広聴協議会）総合1位受賞

<今後の取組の方向性>

- ▶ これまでの取組によって市民と行政との情報共有やパートナーシップが育成されてきていることから「オール弘前体制」を構築するためにも、このような機運を更に高めていくことが求められます。
- ▶ 市民参加型まちづくり1%システムの定着を図り、当該システムの枠組みを主体にした市民活動の活性化を図ることが求められます。

- ▶ 市民主体のまちづくりのしくみやルールとなる「自治基本条例」を制定し、条例に基づく市民活動の推進を図ることが求められます。
- ▶ 市民対話をベースにした市政運営を継続するとともに、市役所の動きを市民にライブ感を持って伝えるような情報発信により、市民の意識啓発にも引き続き取り組むことが求められます。

約束2-（1）〔農業振興〕

- 「パワーアップる！弘前産りんご PR キャラバン」、「弘前アップルウィーク」を全国10都市で展開し弘前産りんごのPR、販路拡大を進めました。

◇「弘前アップルウィーク」開催店舗数
平成23年度 453店舗 平成24年度 603店舗

- 農業経営体質を強化するため、集落営農等の組織化や法人化を支援しました。

◇農業生産法人数
平成21年度 27団体 ⇒ 平成24年度 32団体
◇集落営農組織数
平成21年度 26組織 ⇒ 平成24年度 33組織

<今後の取組の方向性>

- ▶ りんごは、当市の基幹産業である農業の主要品目であることから、関連する産業も複数あり、当市経済への波及効果も高いため、りんご販売額の維持に向けて引き続き取り組むことが求められます。
- ▶ 農業生産法人や集落営農組織は、生産基盤の強化や適切な農地利用の促進など、当市の農業経営体質を強化するものであり、その重要性は高い。組織化への支援に加え、既存法人や組織に対する支援を強化する方向性も求められます。
- ▶ りんご生産者の経営安定化を図るため災害時の備えとなる果樹共済の加入は重要となります。共済加入を市の農業支援制度活用条件にするなどして加入促進を図っていくことが求められます。
- ▶ りんごの国内市場は人口減少などにより需要の低下が懸念されることから、海外輸出の促進が重要となります。最大輸出国である台湾市場の拡大は今後見込めないことから、新たに東南アジアなどをターゲットにした輸出促進策が求められています。

約束2-（2）〔観光振興〕

- 団体旅行から個人・グループの体験型旅行へと観光形態の変化に対応し、「弘前感交劇場」をキーワードに、街歩きを中心とした着地型観光の充実、東アジアをターゲットにしたインバウンド対策の強化、広域観光の推進、秋・冬観光の充実など年間を通じた誘客促進の積極的展開により、東日本大震災の影響による落ち込みから早期に回復しました。

◇観光入込客数
平成22年度 455.1万人 平成23年度 413.8万人 平成24年度 450.8万人
◇宿泊者数（国内外合わせ）
平成21年度 46.1万人 平成22年度 51.4万人
平成23年度 50.6万人 平成24年度 52.5万人

◇外国人宿泊者数

平成 22 年度 3,620 人 平成 23 年度 1,904 人 平成 24 年度 3,278 人

H22	H23	H24
455.1 万人	413.8 万人	450.8 万人

◇東アジア圏宿泊者数

平成 22 年度 1,473 人 平成 23 年度 1,070 人 平成 24 年度 1,708 人

- シティプロモーションを新たに施策へ位置付け、人員を配置して、専用ホームページやフェイスブックの開設、弘前の魅力的なヒト・モノ・風景を紹介する「ひろさき100ストーリーズ」を制作するなどして、国内外へ向けて機動的・戦略的な情報発信に取り組みました。

◇全国メディア等に弘前情報が取り上げられた件数

平成 24 年度 171 件

◇地域ブランド調査（㈱ブランド総合研究所）※調査対象 全国 1,000 市区町村

平成 23 年魅力度ランキング 全国 36 位 東北 2 位 県内 1 位

平成 23 年観光意欲度ランキング 全国 33 位 東北 1 位 県内 1 位

<今後の取組の方向性>

- ▶ 四大まつりなど従来のまつり・イベント等の入込客数は減少傾向となっていることから、魅力を高める取組が求められます。また、りんご博覧会など新たなイベントを含め、集客力のある行祭事・イベントに特化することが求められます。
- ▶ 経済波及効果を高めるため、宿泊を伴う着地型観光を推進する施策の強化・見直しが求められます。また、人口の減少に伴い交流人口も減少していくことが予測されることから 1 人当たりの消費単価を増加させる取組が求められます。
- ▶ 外国人旅行者は為替レートや原発問題など外部要因による影響が大きく、近年では東アジア以外の東南アジアやオーストラリアからの来訪者が増加傾向にあるなど、訪日外国人の変化に対応できる仕組みや体制づくりが求められます。
- ▶ 市外からの外貨獲得を進めるには物産の販売力強化が重要となります。物産展の出展に加え売れる商品づくり・商品開発を推進する取組も求められます。
- ▶ 東北新幹線新青森駅からの誘客を増やすため、宿泊施設や観光施設と連携した二次交通の整備が求められます。

約束 2- (3) [商工業振興]

- 仕事おこし・雇用対策を推進する課室を新たに設置し、新しい仕事づくりや雇用創出などをめざす施策を積極的に展開しました。

◇有効求人倍率（ハローワーク弘前管内）

平成 21 年 10 月 0.43 倍 ⇒ 平成 25 年 10 月 0.90 倍

◇雇用創出等施策による新規雇用

平成 22 年度～平成 24 年度 ⇒ 388 人

◇農商工連携施策による商品化数

平成 22 年度～平成 24 年度 ⇒ 48 件

◇起業家支援施策による起業家創出数

平成 22 年度～平成 24 年度 ⇒ 10 人

- 中心市街地の空き店舗解消をめざし、起業家育成や空き店舗への出店支援、空き店舗の調査・情報提供を実施しました。

◇中心商店街空き店舗率

平成 21 年度 12.8% 平成 22 年度 12.0%
平成 23 年度 12.0% 平成 24 年度 9.6%

<今後の取組の方向性>

- ▶ 市民からの要望が高い安定的雇用と所得の向上を推進する取組が求められます。
- ▶ 農商工連携による商品化は、農業を基幹産業とする本市にとって重要性が高く、これまでの振興策を進めるとともに、物産と連携して商品の販売力を強化する取組が求められます。
- ▶ 創業・起業への支援に加え、起業者の事業拡大や多店舗化へのサポートにも取り組むことが求められます。
- ▶ 中心商店街における空き店舗率は減少しているが、近年では店舗が撤去された後の空き地が目立っていることから空き地解消に向けた取組も求められます。

約束 3- (1) [生活環境]

- 下水道とし尿処理機能の再構築を実施し、下水道処理場の統合が平成 26 年度、し尿・浄化槽汚泥等共同処理の供用開始が平成 27 年度に実施することとなっています。

◇財政効果（概算）

下水道処理場の統合 改築更新事業費 44 億円
し尿・浄化槽汚泥等共同処理 建設費 37 億円、年間維持管理費約 3 億円
（※弘前地区環境整備事務組合と黒石地区清掃施設組合の合算）

<今後の取組の方向性>

- ▶ 安全・安心な生活環境の満足度を高めるため、冬期間における道路交通の安全性を高めることが求められます。
- ▶ 本市の景観の魅力に関して来街者の評価は高いものの、市内居住者の満足度は高くない状況であることから、市民への啓発が求められます。
- ▶ 中心市街地の賑わいを創出するため地元事業者との連携を更に深め、商店街の活力強化と魅力向上を図る取組が求められます。

約束 3- (2) [防災、環境・再生可能エネルギー]

- 新たに公用車に青色回転灯を装着して児童・生徒の下校時に防犯パトロールを実施しました。
- 東日本大震災や過去の災害の経験を踏まえ、市民の防災力向上や行政の災害対応能力を一層高めるため、自主防災組織の結成・活動支援や防災マイスターの育成、民間企業等と災害時における物資や食料、資機材等の確保・供給などの協定締結と防災協力事業所登録の推進に取り組みました。

◇災害協定締結数（累計）

平成 21 年度 9 件 ⇒ 平成 24 年度 18 件

◇防災協力事業所登録数（累計）

- 地球温暖化対策と災害時の電力確保を高めるため、新設・改修時に市所有施設へ再生可能エネルギー導入を実施したほか、市内全域にある街灯 17,800 箇所へエスコ事業による LED 化を行って省エネルギーを推進しました。
- 再生可能エネルギー等を利用した雪対策を推進するため、平成 25 年 3 月に『弘前型スマートシティ構想』を策定しました。平成 25 年度から同構想に基づく、積雪寒冷地におけるスマートシティを推進する事業に取り組んでいます。

<今後の取組の方向性>

- ▶ 地域防災力の主体となる自主防災組織を増加させるため、新たな取組が求められます。
- ▶ 災害協定の締結による流通備蓄も含め、備蓄計画による計画的かつ効率的な現物備蓄を推進することが求められます。
- ▶ 生ごみの減量化を進めるため減水に特化した取組が求められます。
- ▶ 一般住宅への再生可能エネルギー導入は住宅敷地内の融雪と組み合わせて進めることが求められます。

約束 4- (1) [子育て]

- 子育て施策の充実を図るため、子育て支援課を設置し、母子保健福祉の窓口業務のワンストップ化を実現しました。また、子育てマスタープランを策定しプランに基づいた施策を実施しました。
- 休日や平日の夜間の保育ニーズに応えるトワイライト事業を 1 施設で実施しました。また、学童保育体制の充実を図るため、市内のなかよし会・なかよしクラブ全 18 か所で地域の実情に合わせながら開会時間を延長しました。

<今後の取組の方向性>

- ▶ 児童の健全育成については市民ニーズを的確に捉えたサービスの多様化、充実を図ることが求められます。
- ▶ 青少年健全育成活動への参加者は着実に増加してきており、今後も地域ぐるみで子どもを育てる意識を高める取組が求められます。

約束 4- (2) [人づくり]

- 小学校の 33 人学級の拡充を市独自に段階的に進め、平成 25 年度までに 5 年生まで実施済みで、平成 26 年度中に 6 年生まで拡充します。
- 小学校の実践英語教育を推進するため、ALT 外国語指導助手を平成 25 年度までに 3 名増員（合計 7 名）し、モデル校 5 校で年間 35 時間の授業に派遣しました。
- 市内 6 大学で構成する学園都市ひろさき高等教育機関コンソーシアムと共同で、新たに『共通授業』を設けて、行政と学生が地域課題を共有して解決策を一緒になって考える取組を平成 25 年度からスタートしました。

<今後の取組の方向性>

- ▶ 学力及び学習意欲の向上を図るため、子ども達の実態に即した、よりきめ細やかな指導が行われることが求められます。また、指導体制を強化するため 33 人学級の拡充が求められます。

- ▶ 市民会館及び市立博物館のリニューアルに合わせ、文化・芸術活動に参加する市民を増やすことが求められます。

約束5〔健康〕

- 市民の健康づくり推進として、弘前大学との連携により、学内へ寄附講座を開設し、健康実践教育研究を推進するとともに、ひろさき健幸増進リーダーの育成に取り組んでいます。
- 高齢者の健康づくりとして、健康診断受診率向上や介護予防を目指す施策を実施しました。

◇「いきがいを持っている60歳以上の市民」の割合
平成21年度 62.7% ⇒ 平成24年度 74.2%

＜今後の取組の方向性＞

- ▶ 少子高齢社会を担う30代～50代の働き盛り世代の健康増進に重点を置いた取組が求められます。
- ▶ いきいきと自立した生活を送る高齢者を増やすため、健康づくりや介護予防に向けた取り組みの促進が求められます。
- ▶ 健康な生活習慣を身に付けるため子ども段階からの健康教育に取り組むことが求められます。

約束6〔広域連携等〕

- 近隣市町村と連携し地域全体の活性化を図るため、当市を中心市とする8市町村で「弘前圏域定住自立圏構想」を確立し、平成25年度段階で15の連携事業に取り組みました。

◇「広域連携による地域全体の活性化に満足している市民」の割合
平成22年度 20.0% ⇒ 平成24年度 25.8%

＜今後の取組の方向性＞

- ▶ 弘前圏域定住自立圏構想に基づく連携事業を推進し、引き続き圏域市町村の行政サービスの効率化を図ることが求められます。
- ▶ 市町村合併に対する市民の不満は年々減少しているため更に不満を減らすため市民意識に配慮した取組を進めることが求められます。

約束7〔市役所の仕事力〕

- 特別な技能、経験、知識を有する人材を外部から任期付きで採用し、販売促進業務などに民間手法を取り入れると同時に、市職員へのノウハウの移転に取り組みました。平成25年度段階で大手商社経験者2名、弁護士資格を持つ人材1名を登用しました。
- 窓口サービスの充実を図るため、市民課に総合窓口を開設し、証明書等の取得に係る住民負担の軽減やプライバシーの配慮等により、市民サービスを大幅に向上させるなど、窓口改革に取り組みました。

◇「職員の応対・態度に不満を持つ市民」の割合
平成21年度 17.9% ⇒ 平成24年度 13.3%

- エリア担当制度を導入し、市職員が地域のパイプ役となって町会活動の支援を行う体制を整え、平成25年度段階で市全域26地区に職員88名を配置しました。

<今後の取組の方向性>

- ▶ 各地域と行政のパイプ役としてエリア担当を配置していたが、今後は市民との協働を推進する視点で運営することが求められます。
- ▶ 市役所及び職員に対する市民の満足度を高めるため、市民サービスの向上や市民対応の改善を更に推進していくことが求められます。
- ▶ 財政の健全化を更に進めるため市役所全体で常に意識をもって取り組むことが求められます。
- ▶ 民間等の専門的な知識や経験をもった人材登用を拡大し、市民ニーズや行政課題へ迅速・的確に対応するとともに、内部人材へのノウハウ移転も進めることが求められます。
- ▶ 多様化・高度化する市民ニーズや行政課題に対応する政策を立案できる人材の育成が求められます。

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。

株式会社ブランド総合研究所が行った「地域ブランド調査 2013」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、慶長16年（1611）の築城に始まり、弘前藩の城下町として、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、「弘前ねぶたまつり」や「岩木山のお山参詣」などの無形のものを含め、国が指定する文化財は54（平成25年12月1日現在）となっています。県・市の指定するものも含めると252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、高い文化水準を誇っています。

■ 観光資源

平成23年に築城400年の節目を迎えた弘前城（弘前公園）は、さくらをはじめ全国有数の観光名所として名高く、毎年4月下旬から5月上旬に開催される「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、弘前城跡の周辺には、藩政時代に由来する寺社建築や明治・大正期の洋風建築が多数残り、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ひとつとなっています。

また、「弘前ねぶたまつり」「弘前城菊と紅葉まつり」「弘前城雪燈籠まつり」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保養地もあるなど、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誇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「嶽きみ」「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

弘前市には高度救命救急センターを擁する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、青森県における高度医療・介護拠点となっています。

保健医療圏でみると、圏外の市町村からも多数の入院患者が流入しております。（平成23年度青森県受療動向調査）

津軽地域保健医療圏では、療養・一般病床数は3,708床（平成25年1月1日青森県調査）と確保すべき基準病床3,025床を上回っており、人口10万人あたりの医療施設従事医師数が283.9人（青森県182.4人、全国219.0人）と高い地域となっています。（青森県保健医療計画：平成25年4月）また、介護保険加入施設の整備状況は、青森、八戸圏域と比べても非常に高く、人口や産業構造が類似の高齢化率が同程度の都市との比較においても、各種介護サービスを提供する事業所は上位となっております。しかし医療・介護資源充実の一方で、医療費や介護認定率の上昇などにより、国民健康保険第1号被保険者保険料が高額なものとなっています。このような中で、医療・介護事業に従事する女性（20～64歳）の割合は全産業の2割を超えるなど、市の産業構造の大きな割合を占めています。

■ 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。

■ 人的資源

弘前市では、長い歴史に根付いた高い文化水準をほこるまちであることを背景に、国内外で活躍する人材を数多く輩出してきました。全国的に有名な文化人としては、工藤甲人氏（伝統的題材に囚われることない独自の世界を追求し、日本画の新境地を開拓したとして高く評価）、寺山修司氏（劇作家、演出家、映画監督、小説家、作詞家、脚本家、評論家等として前衛的な文芸作品を数多く創作）などが本市出身者として知られています。

また、スポーツ・科学分野などでも国内外で活躍された方々も多く、近年でも、齋藤春香氏（北京オリンピック大会におけるソフトボール日本代表監督として、チームの金メダル獲得に貢献）、三浦雄一郎氏（プロスキーヤーや冒険家として、数々のチャレンジをし、世界最高峰のエベレストに80歳7ヶ月という世界最高齢で登頂）、川口淳一郎氏（小惑星探査機「はやぶさ」のプロジェクトリーダーとして、小惑星「イトカワ」から7年の歳月を経て帰還させるという世界初の快挙を達成）など、多方面にわたります。

3. 社会経済の将来展望と今後の取組の方向性

■ 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 25（2013）年の約 1 億 2 千 600 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 25（2013）年の 25.0%から平成 47（2035）年には 33.4%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

- ・弘前市では平成 22（2010）年から平成 47（2035）年までに総人口が 2 割以上（約 4 万 3 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半数近く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%にまで達する見込み
- ・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 0～4 歳児が転出超過となっている一方、60 代の男性や 80 代以上の女性の転入超過が顕著であり、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
- ・中でも 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 37（2025）年には 8,010 世帯にまで上昇した後、平成 47（2035）年には 7,887 世帯に減少



<今後の取組の方向性>

- 若年層（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を図るとともに、将来を担う子どもたちの社会を生き抜く力・何事にも挑戦する意欲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、女性や高齢者の活躍できる場・働く場の拡大や、キャリアプラン（自らの職業生活における将来の目標を決め、それを実現するために計画をたてること）に関する意識の向上を図るとともに、地域全体の生産性や活力を高めていくことが求められます。
- 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組が求められます。
- 交流人口の減少による生産・販売額の低下を緩和するため、市への来訪者の購買意欲を高めるなど、一人あたりの消費単価を向上させる取組が求められます。

○単身高齢者・高齢者のみの世帯の増加などをふまえ、介護予防、自立した生活を支援する施策とともに除排雪や見守り体制など市民、地域コミュニティなどとの連携による施策の充実が今後さらに求められます。

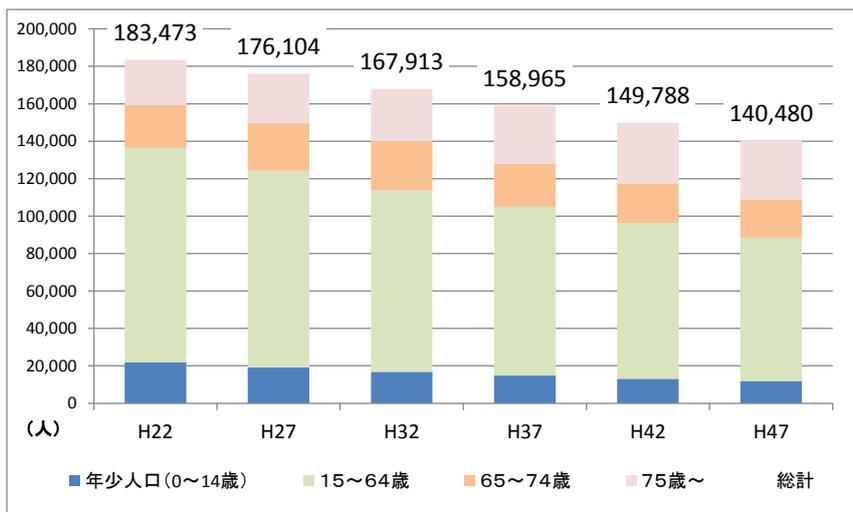
人口推計		H22	H27	H32	H37	H42	H47
総計		183,473	176,104	167,913	158,965	149,788	140,480
年齢階層別	0～14歳	21,894	19,139	16,803	14,795	13,120	11,974
	15～64歳	114,545	105,087	97,150	90,190	83,237	76,510
	65歳～	47,034	51,878	53,960	53,980	53,431	51,996
	うち、75歳～	24,169	26,454	27,905	31,088	32,196	31,879
構成比	0～14歳	11.9%	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%

平成17～22年における転入転出人口 (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

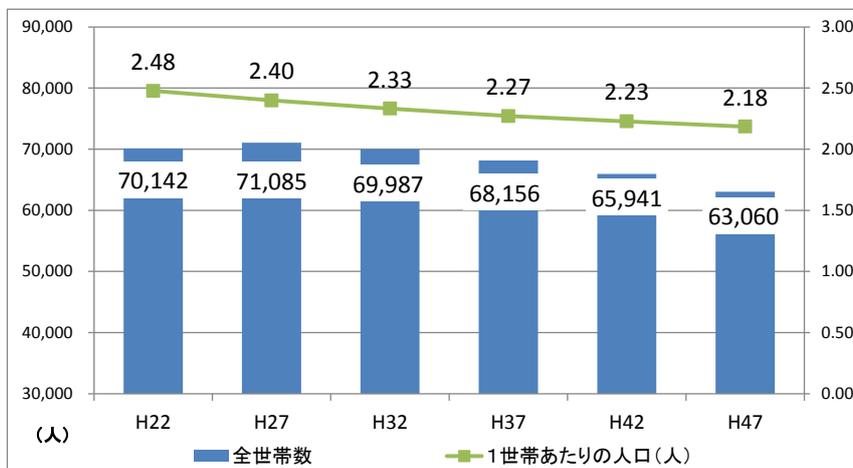
世帯推計		H22	H27	H32	H37	H42	H47
全世帯数		70,142	71,085	69,987	68,156	65,941	63,060
うち、65歳以上単身世帯		7,009	7,598	7,891	8,010	8,016	7,887
1世帯あたりの人口(人)		2.48	2.40	2.33	2.27	2.23	2.18

<弘前市の人口・世帯の推計>

<転入転出人口の推計値>



<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

- ・国及び地方の膨大な長期債務残高により歳出を圧縮せざるを得ない状況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減少、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減少など、市の財政状況は中長期的に歳入減になると見込まれる
- ・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

○歳出の増

- ・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 47（2035）年には 22.7%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影響を与える
- ・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
- ・歳入が減少する中で、法令等で義務付けられており任意に削減できないお金（義務的経費）が増加することにより、市が自由に使えるお金（投資的経費）はどんどん縮小する見込み



<今後の取組の方向性>

- 厳しい財政状況をふまえ、中長期的な財政見通しのもと、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組織を挙げて講じていくことが求められます。
- 産業政策等の展開により市税等の増収を図るとともに、市税や各種料金の納付率向上・滞納縮減を図るなど、財源を着実に確保するための取組を推進することが求められます。
- 歳出を増加させる要因を極力抑制させるため、不要不急な事業の統廃合による徹底した歳出削減や、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を強く推進し、歳入規模に対応した歳出規模への移行等効率的で無駄の無い行財政運営を行なう組織体制を確立するところが求められます。
- 平成 21 年度から平成 24 年度にかけて市債残高を 120 億円以上も縮小させてきたこれまでの取組をさらに推進し、市財政の健全化が求められます。

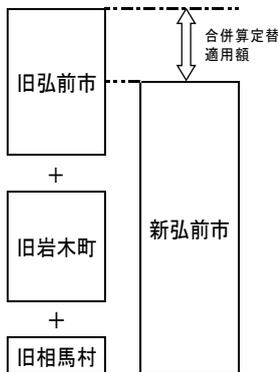
(単位: 百万円)

		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

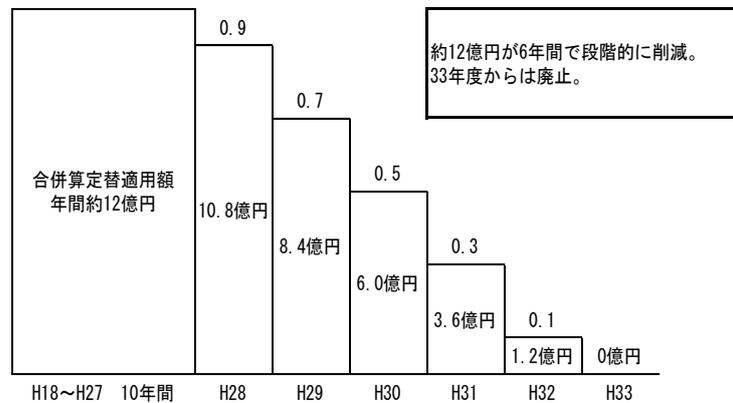
※平成25年度末における財政調整基金の残高は 2,725百万円(見込)。

<今後5年間の市財政の推計>

①合併算定替について



②合併算定替の適用期間及び激変緩和措置



<地方交付税の合併算定替え及び激変緩和措置>

■ 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、日本の競争力は相対的に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、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年（2015）年には、北陸新幹線金沢開業が、平成28（2016）年には、北海道新幹線新函館開業が予定されているなど、高速交通体系の整備により人とモノの動きがこれまで以上に活発化する
- ・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
- ・農業政策は構造改革に動き出しており、本市の基幹産業である農業の今後のあり方・展望を描くことが必要

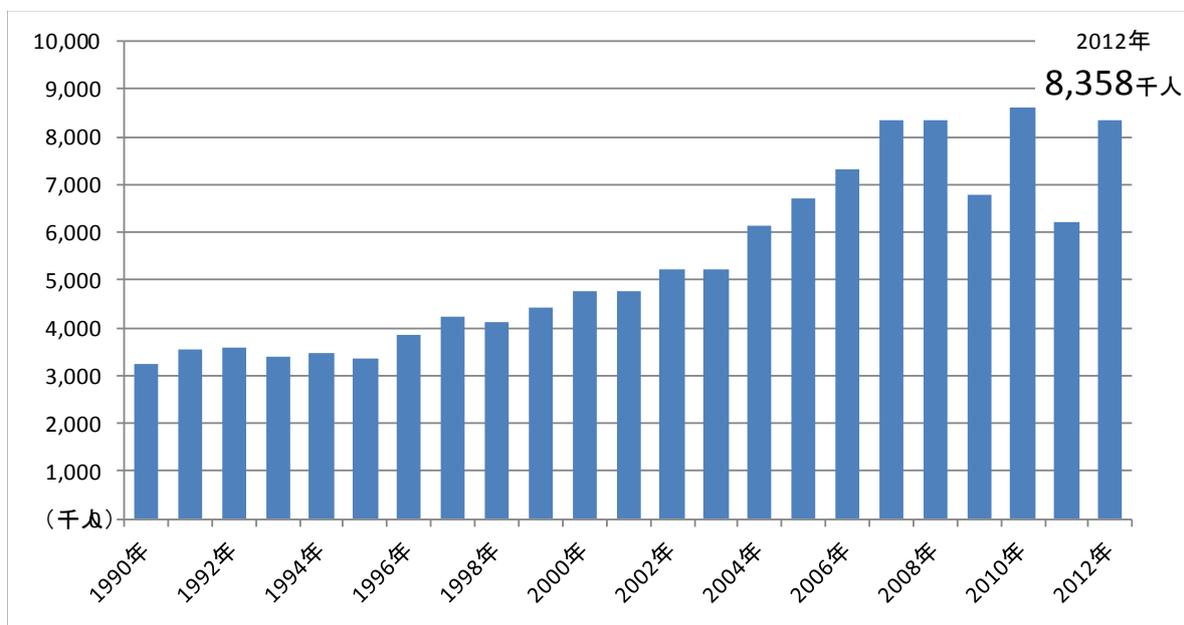


<今後の取組の方向性>

- 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、中長期的な観点から、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及びそれを支える人材の育成が必要不可欠です。
- 資金調達や生産性の向上といった経営基盤の強化と起業創業や新商品開発、新分野への参入など新規事業を支援する仕組みを構築し、地域企業の総合的な競争力を向上させるとともに、新しい価値の創造に積極的にチャレンジしていくことが求められます。
- 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・海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。
- 魅力ある店舗等を誘致し消費活動を活性化させ、中心市街地をはじめ市全体の商業環境の付加価値を高めることが求められます。
- グローバル化の進展を、旺盛な海外需要を内に取り込むチャンスと捉え、近年増加傾向にある訪日外国人旅行者の弘前市への呼び込み、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。
- 弘前市の特性を活かした産業振興をより進めるために、国内外の地域との連携を図ることが求められます。

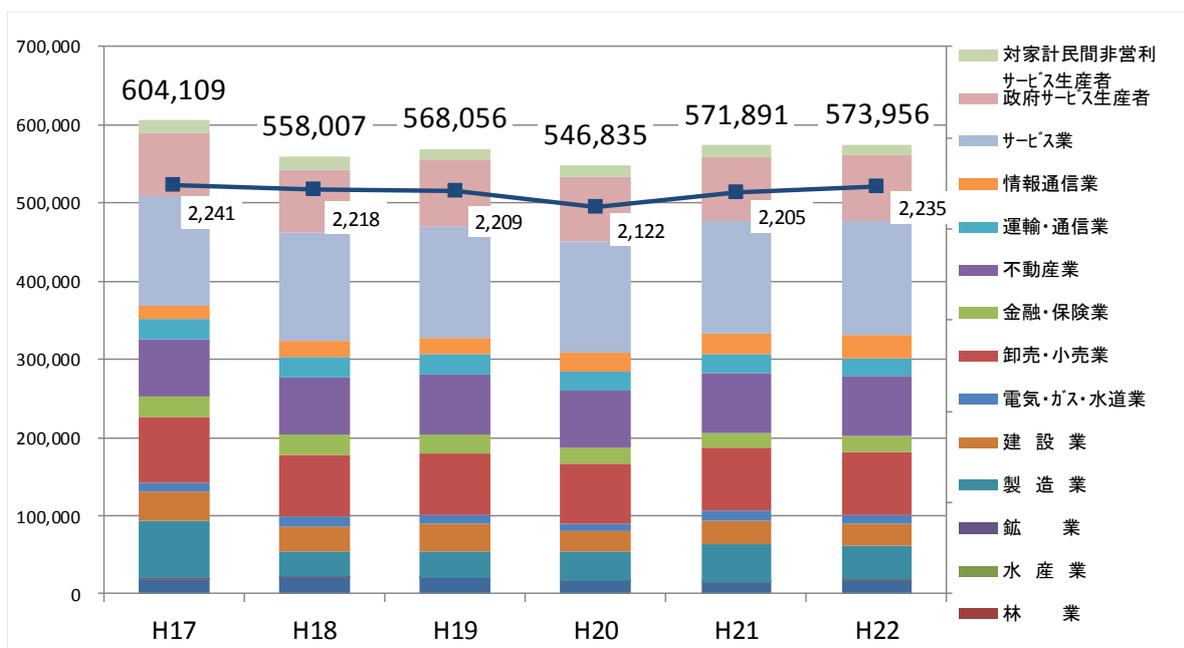
○学園都市であることの強みを活かし、国際化・グローバル化をチャンスとして活かせる人材を育成することが求められます。

○地域にある多様な資源の有効活用と農業経営者の創意工夫を最大限に生かした最適な営農形態の確立や高付加価値化を図り、収益力及び競争力の向上に向けた取組が求められます。



出典：日本政府観光局(JINTO)「訪日外国人旅行者統計」

<訪日外国人旅行者数の推移>



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)

<弘前市の産業種別市内総生産額の推移>

■ 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、事故や災害、健康面・日常生活におけるリスクからどのように保護していくのかも大きな課題

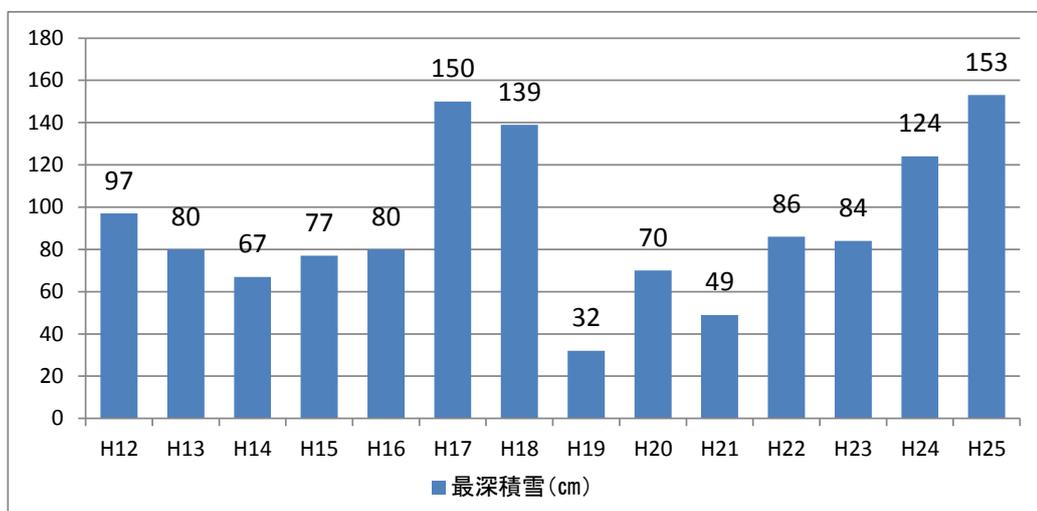
○都市インフラの老朽化や更新需要への対応が必須

- ・建物や道路といった**都市インフラの老朽化が本格的に始まっており**、こうした**都市インフラを今後どのように維持管理していくべきか**が課題



<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こうした社会的リスクに対しては、単に対症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進めることが求められます。
- 行政内部の危機管理体制を強化するとともに、地域社会における最終的なセーフティネットとして、自主防災組織の設立など地域コミュニティの連帯を更に強めていくことが求められます。
- 雪に対しては、再生可能エネルギー等を活用した融雪システムを推進するとともに、雪を夏場の冷却源として活用する仕組みを構築していくなどの取組も求められます
- 今後高齢化がますます進行することをふまえ、公共交通の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。
- 公共施設を含め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の機能を担ってきており、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
- ・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に
- ・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>

- 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
- 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。
- 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は、津軽地方の自治体だけでなく、県内外の地域との連携を積極的に進め、それぞれの魅力・価値を向上させることにより、訴求力を高める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>

■ エネルギーの利用・供給体制の転換

○地球温暖化の進行等をふまえ、化石燃料依存度の抑制が必要

- ・化石燃料の燃焼による二酸化炭素の排出により、地球温暖化をはじめとする環境問題が深刻化してきており、地球規模での対策が必要

○国ではエネルギー政策の改革が進展

- ・国においては、東日本大震災における福島第一原子力発電所事故を契機として、再生可能エネルギーの普及を進める等、エネルギー政策の見直しが進行
- ・電力の発送電分離や小売全面自由化等の内容を盛り込んだ「改正電気事業法」が 2013（平成 25）年に成立し、電力システムの改革が今後一層進む見込み

○地域のエネルギー供給体制の転換

- ・東日本大震災の際には、被災地で電力、水道、ガス等のライフラインが打撃を受けたほか、灯油やガソリンの供給停止が長期間にわたるなど、市民生活が大きな影響を受けた
- ・本市は、冬季には雪に閉ざされる気候により東日本大震災のような大規模災害時に孤立する可能性が高いことから、必要とするエネルギーを地域内で安定的に確保・供給するための体制構築が必要

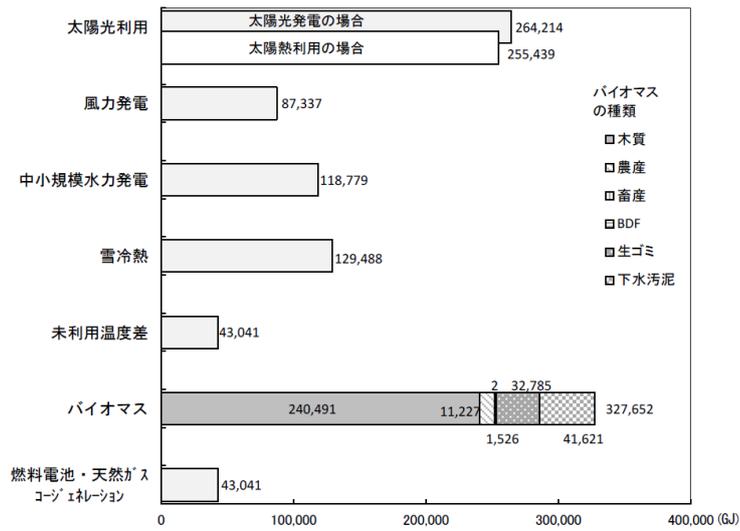


＜今後の取組の方向性＞

- 化石燃料への依存度を抑制し、再生可能エネルギーの利用率を地域全体で向上させていくことが求められます。
- 電力システムの改革により、今後は多くの新規参入者による様々な小規模発電所の建設が進むと考えられることから、これらをつなぐスマートグリッド²の拡大とそれによるスマートシティ³の実現に向けた取組を進めることが求められます。
- 再生可能エネルギーや地域資源の活用、地域産のエネルギーの生産を進め、エネルギー自給率を高めることにより、非常時にも安心して暮らせるまちづくりを進めるとともに、弘前市の大きな課題のひとつである雪対策の充実を図り、一年を通して快適な暮らしができる地域を実現するための取組が求められます。

² 電力需給の変化に対応し、ICTを活用して効率的に需給バランスをとり、電力の安定供給を実現するための電力送配電網

³ 家庭、産業、交通などの分野をはじめとした都市全体の電気や熱、輸送燃料等のエネルギーの供給・利用が高度に効率化された都市



＜再生可能エネルギー等利用可能性量の構成＞

■ 知識情報社会の到来と情報通信技術の進展

○「知識情報社会」がグローバルに進展

- 科学技術、とりわけ情報通信技術の高度化等により、社会経済のあらゆる場面において、知識や情報の流通・共有・活用・蓄積が新たな価値を生み出す「知識情報社会」がグローバルに進展

○ICT（情報通信技術）の公共サービス等への活用可能性も拡大

- スマートフォン等の新しい端末、あるいは Facebook や Twitter といったインターネットを活用した新しいサービスが出現・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が大きく変化
- 近年は、オープンデータ⁴やビッグデータ⁵といった技術や活動が活発化するとともに、国民生活を支える社会的基盤として、社会保障・税番号制度の創設・整備が決定



<今後の取組の方向性>

- 知識や情報がますます重要性を増す中、学校の ICT 化をはじめとして、教育や研究・開発等への投資を進め、課題を見出し解決する力、変化に対応する力を地域全体で高めていくことが求められます。
- 高等教育機関が集積している強みを活かし、多様な領域において産学官連携を深めるとともに、次世代の地域を担うリーダーを育成することが求められます。
- 各主体による情報の共有・活用は、オール弘前による地域経営に必要な不可欠な要素であり、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、ICT を効果的に活用することが求められます。
- 行政庁内の事務の効率化や市民の利便性の向上のためだけでなく、社会課題の解決や地域の価値を向上させるために、情報や ICT を「政策資源」として捉え活用できるリテラシー（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）

⁴ 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

⁵ 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