（案）

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）・・・・・・・・・・３２
　２．将来都市像の実現に向けた戦略・・・・・・・・・・・・・・・・３５
　　－ 戦略の全体像　・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・
　　－ 各項目の概要　・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・

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
　　― 各項目の概要

１．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想い

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、笑顔で楽しく過ごせていることは、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、子どもから高齢者まですべての世代が暮らす社会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

・子どもたち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・文化に囲まれ活き活きと安心して暮らせるまち

・だれもが自分自身の持てる力を活き活きと発揮し、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
・多角的な農産物の生産を可能とする体制が整備されている
・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、活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自然災害に強く、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
・再生可能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

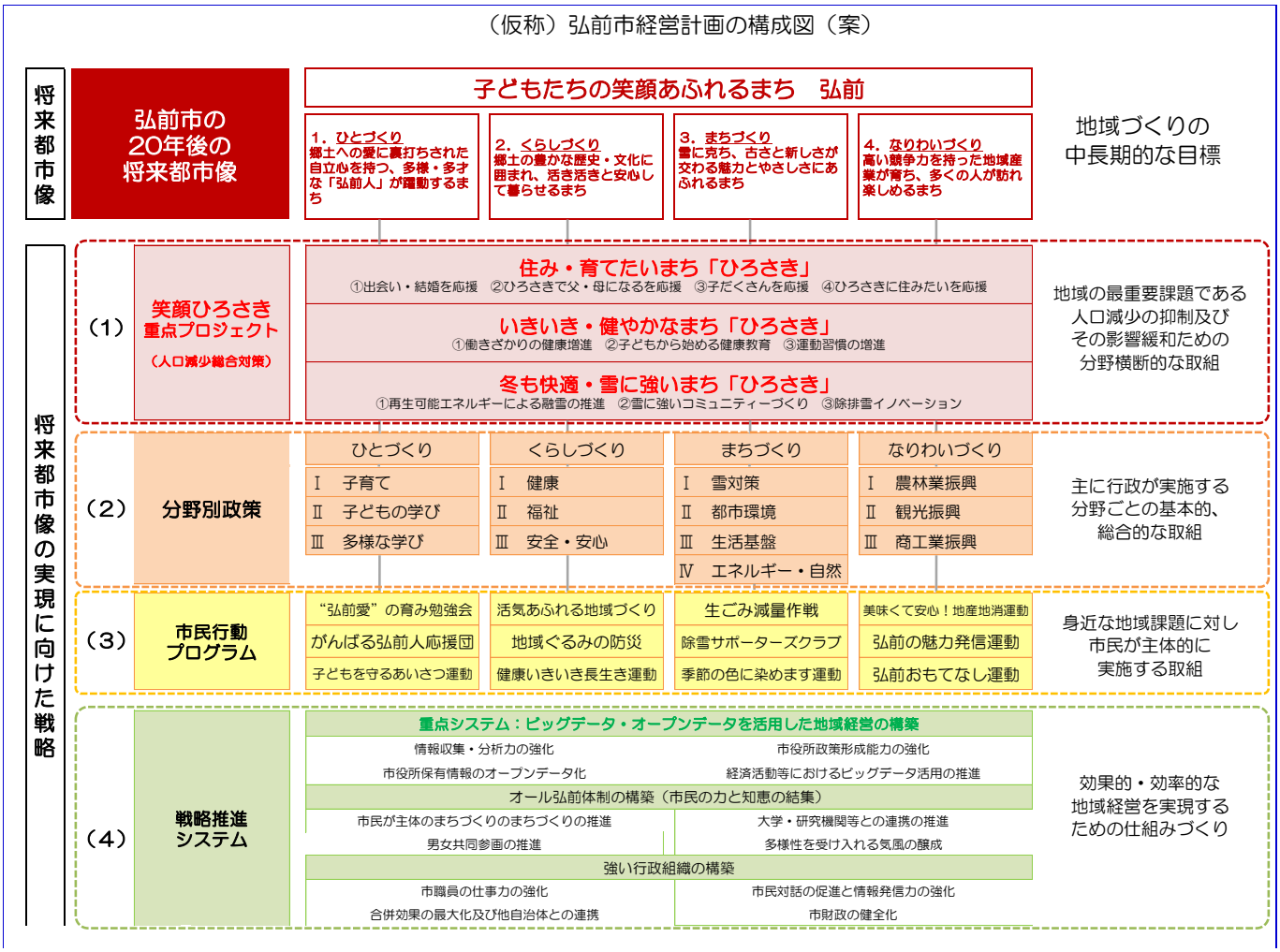
2．将来都市像の実現に向けた戦略

■　戦略の全体像

弘前市の 20 年後の将来都市像「子どもたちの笑顔あふれるまち 弘前」の実現に向け、下図に示すような戦略を計画的に展開していきます。

本計画では、ひとづくり・くらしづくり・まちづくり・なりわいづくりの４つの観点に基づき、各分野の課題に対して網羅的・総合的に取組を体系化した「（２）分野別政策」をベースにしつつ、分野横断的な取組として、「（１）笑顔ひろさき重点プロジェクト」を設定・展開していきます。

また、身近な地域課題に対し、市民が主体となって実施する取組「（３）市民行動プログラム」を本計画の中に位置づけるとともに、地域づくりに関わる体制・能力を強化するための「（４）戦略推進システム」を構築・展開し、効率的・効果的な地域経営を推進します。



＜将来都市像の実現に向けた戦略の全体像＞

■　各項目の概要

（1）笑顔ひろさき重点プロジェクト（人口減少総合対策）

人口は地域活力の源泉であり、持続可能な地域基盤を構成する最も重要な要素の１つです。本市の将来推計人口は、今後 20 年間で現在の約 18 万人から約 14 万人にまで減少すると推計されており、高齢化の急激な進行と併せて、消費活動の減退や税収の減少等、地域社会に様々な負の影響を与えると考えられます。

本計画では、将来都市像の実現に向けて様々な分野の取組を網羅的・総合的に実施していきますが、数ある課題の中でも人口の大幅な減少を当地域の最重要課題として設定し、人口減少による社会的影響の緩和に向けた取組を「笑顔ひろさき重点プロジェクト（人口減少総合対策）」としてとりまとめ、総合的に推進していきます。

具体的には、後述する「（２）分野別政策」の中から、次の３つの観点に該当する施策・事務事業を抽出し、予算等政策資源の優先的な配分、事業期間の最長４年間までの延長、厳密な進行管理等を講じるなど、重点的に展開します。

本プロジェクトを推進することにより、将来の大幅な人口減少のトレンドを単に追うことに留まらず、人口の「自然動態」及び「社会動態」それぞれの変化にしっかりと対処し、人口減少による様々な影響の緩和を図ります。

Project 1.　住み・育てたいまちひろさき

若者・子育て世帯を中心に、就労・結婚・出産・子育て・定住といった市民生活の各ライフステージにおける総合的な支援を実施し、多くの人が、弘前で暮らし、子どもを産み育てたいと思えるような環境を整えることにより、出生数の増加、若者や子育て世帯の他地域からの呼び込み（転入者数の増加）、他地域への転出者数の抑制等を図ります。

＜取り組みの方向性＞
- 取組①　出会い・結婚を応援
- 取組②　ひろさきで父・母になるを応援
- 取組③　子だくさんを応援
- 取組④　ひろさきに住みたいを応援

Project 2.　いきいき・健やかなまちひろさき

働きざかり世代を中心に、生活習慣病の予防や日常的な運動等健康づくりの習慣化をこれまで以上に普及させ、心身の健やかさの維持や早世の防止を図るとともに、子どもの頃から健康に対する正しい知識・情報を習得させ、健康に配慮した生活習慣が当たり前となるような意識づけを行うにより、人口減少下での労働力人口の確保、個々人の生産性の向上、健康寿命の延伸等を図ります。

＜取り組みの方向性＞
- 取組①　働きざかりの健康増進
- 取組②　子どもから始める健康教育
- 取組③　運動習慣の増進

Project 3. 冬も快適・雪に強いまちひろさき

本市における生活のしづらさの最も大きな要因である豪雪に関して、都市のコンパクト化を土地利用の基本路線とするとともに、再生可能エネルギーを活用した融雪（雪片付けの省力化）や、地域コミュニティによる雪片付けへの支援を推進するなど、ハード・ソフトの両面から総合的に対策を講じることにより、生活の利便性の向上と住みやすさの魅力アップ（マイナスイメージの払しょく）を図り、他地域への転出の抑制、他地域からの定住呼び込み等を図ります。

＜取り組みの方向性＞
取組①　再生可能エネルギーによる融雪の推進
取組②　雪に強いコミュニティづくり
取組③　除排雪イノベーション

（2）分野別政策

ひとづくり・くらしづくり・まちづくり・なりわいづくりの将来都市像の実現に向け、分野ごとに現状と課題を詳しく分析し、必要な取組を網羅的・総合的に展開していきます。政策の体系は、「政策の方向性」「施策」「事務事業」の３階層とし、それぞれが上下で目標と手段の関係となるよう整理・体系化することにより、戦略的に計画を推進します。

事務事業については、目標とする指標に直接関係するような事業に絞り計画に位置付けすることとし、関連する事業は別途整理のうえ各部において進行管理することとします。また、事務事業の事業期間については原則２年間とし、掲載した全ての施策・事務事業について評価し見直しを行います。

1. ひとづくり

「子育て」「子どもの学び」及び「多様な学び」の３つの政策を展開することで、「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」の実現を目指します。

政策１　子育て

子どもが生まれる大前提としての結婚支援や、出産のための環境づくり、出産後の多様な保育ニーズへの対応、そして子育て負担の軽減を図ることで、子育て環境の向上につながる取り組みを体系的に推進します。

政策の方向性　①弘前っこの誕生
②子育てに係る負担の軽減
③笑顔あふれる子育て環境づくり

政策２　子どもの学び

生涯をよりよく生きるための確かな学力の定着と向上を幼児期から計画的に行い、また、グローバル化や情報化など社会環境の変化への対応や発達障害など新たな教育ニーズにも対応、そして教育問

題が複雑化する中で地域一丸となって教育を行うような環境づくりなど、学校教育の充実に向けた取り組みを体系的に推進します。

政策の方向性	①社会を生き抜き、未来をつくる弘前っこの育成 ②学びと育ちの環境の充実

政策３　多様な学び

市民一人ひとりが様々な教養を身に着け主体的に学習する意欲を向上させるための生涯学習の充実、新の国際化に向かうための郷土教育の拡充、市民の一体感を醸成することができる文化スポーツ活動の充実、外部人材の受け入れを行うことで多様な人材が躍動するような成熟した市民社会の形成に向けた取り組みを体系的に推進します。

政策の方向性	①学び合い支え合う生涯学習活動の推進 ②郷土弘前を愛し、自然や歴史・文化を守る心の醸成 ③文化・スポーツ活動の振興 ④外部からの多様・多才な人材の受け入れ推進

2. くらしづくり

「健康」、「福祉」及び「安全・安心」の３つの政策を展開することで、「郷土の豊かな歴史や伝統・文化に囲まれ、活き活きと安心して暮らせるまち」の実現を目指します。

政策１　健康

早世や要介護者の割合を減らすため生活習慣病予防やがんの早期発見のための各種検診の受診率向上による健康寿命の延伸、地域・職域と連携して働き盛り年代やこどもの頃から健康に心がけた生活に配慮する意識の醸成、充実した医療資源を活かした医療供給体制の維持・強化など、健康でいきいき暮らす市民を増やす取り組みを体系的に推進します。

政策の方向性	①生活習慣病の予防 ②ヘルスリテラシー（健康教養）の醸成 ③コミュニティにおける推進体制の強化 ④地域医療提供基盤の充実・安定

政策２　福祉

介護予防の重点的推進や介護保険以外の生活支援等による高齢者が暮らしやすい地域の構築、社会参加・いきがいづくりの推進、障がい者には総合的な相談支援体制づくりによる自立した生活の支援、生活保護の適正な運用を確保するための医療扶助の適正化等の推進や就労支援など、福祉の充実に向けた取り組みを体系的に推進します。

政策の方向性	①高齢者福祉の充実 ②障がい者福祉の充実 ③生活困窮者自立支援の充実

政策３　安全・安心

危機管理体制等の公助力強化と自助・共助の強化による地域防災力の向上、浸水常習地区の対策や建築物の耐震化などの基盤強化、ハード面・ソフト面での防犯対策の強化と複雑多様化する消費者相談への対応力強化など、市民が安全・安心で暮らせる取り組みを体系的に推進します。

政策の方向性	①危機対応力の向上
	②災害対策のための基盤の強化
	③安全・安心な生活環境の確保

3. まちづくり

「雪対策」、「都市環境」、「生活基盤」及び「エネルギー・自然」の４つの政策を展開することで、「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」の実現を目指します。

政策１　雪対策

重機を中心にした除排雪と防雪柵や融雪機能の強化による快適な道路環境の維持・整備、地域と一体となった除雪体制による各家庭の負担を軽減、再生可能エネルギーを活用した新たな雪対策の構築など、冬期間でも快適に生活できるための取り組みを体系的に推進します。

政策の方向性	①冬期間における快適な道路環境の形成
	②地域一体となった除雪体制の構築
	③雪対策イノベーションの推進

政策２　都市環境

人口減少社会に対応した良好で快適な市街地・住環境・公園等の整備、中心市街地等の拠点地域の整備、街並みや歴史的建造物の景観の魅力向上、文化財の情報発信・ＰＲによる効果的活用など、快適で魅力あるまちを形成する取り組みを体系的に推進します。

政策の方向性	①快適な都市空間の形成
	②魅力あふれる弘前づくりの推進
	③文化財の保存と整備

政策３　生活基盤

道路網・道路施設の整備と維持管理、適正な自転車利用促進による道路交通の安全性向上、交通モード間の連携強化による公共交通の利便性向上、上下水道の健全で安定的な経営基盤の構築など、生活基盤の維持・向上に向けた取り組みを体系的に推進します。

政策の方向性	①道路網・道路施設の整備と維持管理
	②道路環境の安全性の向上
	③公共交通の利便性の向上
	④安全安心な上下水道の整備

政策４　エネルギー・環境

スマートシティ構想など再生可能エネルギーの活用によるエネルギーの地域内確保の推進、公害防止やごみの減量・資源化による良好な生活環境の確保・維持などの取り組みを体系的に推進します。

政策の方向性	①エネルギー政策の推進
	②自然環境の保全・活用
	③生活環境の維持

4. なりわいづくり

なりわいづくり戦略では、「農林業振興」、「観光振興」及び「商工業振興」の３つの政策を戦略的に展開することで、「高い競争力を持った地域産業が育ち、多くの人が訪れ楽しめるまち」の実現を目指します。

政策１　農林業振興

りんご等農産物・加工品の高付加価値化やブランド力強化による競争力強化と国内外の販路拡大や販売戦略の強化、新たな担い手の育成・確保や集落営農の経営体質強化、生産基盤の整備・強化、市農業の新たな展開をめざす挑戦（畜産・水産・桃 etc）など、農林業を振興に向けた取り組みを体系的に推進します。

政策の方向性	①農産物等の生産力の確保
	②農産物等の販売力の強化
	③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
	④農林業の新たなチャレンジ
	⑤農林業基盤の整備・強化

政策２　観光振興

４大まつりの更なる魅力充実と観光資源の強化・掘り起し、各種メディア・ＩＣＴを活用した観光情報の効果的な発信、観光客受入環境の整備・促進によるリピート率の向上、広域連携による誘客推進、効果的な国外への情報発信と受入環境の整備・促進など、観光振興に向けた取り組みを体系的に推進します。

政策の方向性	①観光資源の魅力の強化
	②戦略的な誘客活動の展開
	③観光客受入環境の整備促進
	④広域連携による観光の推進
	⑤インバウンド施策の強化

政策３　商工業振興

産業の強化支援や起業・創業支援、新たな企業誘致策、魅力ある商業地域や地元生産品の販売強化、雇用の確保・安定や出稼ぎ労働者の安全就労の促進など、商工業の振興に向けた取り組みを体系的に

推進します。

政策の方向性	①次（代）の産業を育てる ②商活動を活性化する ③雇用・就労者を支援する

（3）市民行動プログラム

本計画では、「地域経営」を推進するため、行政だけでなく、市民、地域コミュニティ、民間事業者等が相互に連携・協力し地域づくりを行うことを目的としています。

そこで、アクションプランに基づくこれまでの取組により高まってきたその知恵を結集し、目指すべき将来像を共有し、それにむけて市民と一丸となって取り組むべく、ひとづくり・くらしづくり・まちづくり・なりわいづくりの将来都市像の実現に向けて、身近な地域課題を解決するための市民自らが発案した活動を計画的に推進します。

1．ひとづくり

＜取り組みの方向性＞
- 取組①　弘前愛の育み勉強会
- 取組②　がんばる弘前人応援団
- 取組③　子どもを守るあいさつ運動

2．くらしづくり

＜取り組みの方向性＞
- 取組①　活気あふれる地域づくり
- 取組②　地域ぐるみの防災
- 取組③　健康いきいき長生き運動

3．まちづくり

＜取り組みの方向性＞
- 取組①　生ごみ減量作戦
- 取組②　除雪サポーターズクラブ
- 取組③　季節の色に染めます運動

4．なりわいづくり

＜取り組みの方向性＞
- 取組①　美味しくて安心！地産地消運動
- 取組②　弘前の魅力発信運動
- 取組③　弘前おもてなし運動

（4）戦略推進システム

地域づくりに関わる各種団体の連携体制や経営能力を強化し、効果的・効率的な地域経営を実現するための仕組みづくりとして、「戦略推進システム」を構築・展開します。

特に、知識情報化社会における新たなトレンドとして注目されている「ビックデータ・オープンデータ」について、市民・市役所ともに重点的に取り組むこととし、地域としての情報収集・分析力の向上とバックデータに基づく戦略的な地域経営を推進します。

System 1. [重点]ビックデータ・オープンデータを活用した地域経営の構築

地域にある様々な情報を、課題の解決や新たな価値を創造するための重要な「政策資源」として捉え、効果的・効率的に活用するための仕組みづくりや利活用能力の向上を図り、戦略的に地域経営を推進します。

＜取り組みの方向性＞
- 取組①　情報収集・分析力の強化
- 取組②　市役所政策形成能力の強化
- 取組③　市役所保有情報のオープンデータ化
- 取組④　経済活動等におけるビックデータ活用の推進

System 2. オール弘前体制の構築（市民の力と知恵の結集）

市民の自主的な活動が活発化等、これまでの取り組みによる市民力の高まりをより一層確実なものにするために、市民が主体となった地域活動の活性化など、市民力の更なる向上を目指すとともに、まちづくりへの多様な視点、関わりを取り込むため、大学等との連携や多様な人材の育成等を推進します。

＜取り組みの方向性＞
- 取組①　市民が主体のまちづくりの推進
- 取組②　大学・研究機関等との連携の推進
- 取組③　男女共同参画の推進
- 取組④　多様性を受け入れる気風の醸成

System 3. 強い行政組織の構築

オール弘前体制の構築とその推進を図るためには、行政にはこれまで以上に大きな牽引力が必要とされるとともに、様々な市民ニーズや課題を的確に把握し対応するために、市役所の仕事力の向上を図ります。

また、市民との対話や情報発信を強化（人口減少対策のシティプロモーションを特に強化）するとともに、市役所サービスの向上を図ります。

また、津軽地域の中心市としての役割を果たすべく、そのハブ機能の強化を図り、近隣市町村との広域的な連携を強化して課題解決に取り組みます。

＜取り組みの方向性＞
- 取組①　市役所の仕事力の強化
- 取組②　市民対話の促進と情報発信力の強化
- 取組③　合併効果の最大化及び他自治体との連携の推進
- 取組④　市財政の健全化