

# 弘前市総合計画（素案）

～みんなで創り みんなをつなぐ あずましいりんご色のまち～

---

2019年度策定

2018年11月12日

## 目 次

### I. 序論

1. 計画策定の趣旨	2
2. 計画の構成と期間	3
3. 弘前市の風土	4
4. 本市を取り巻く社会経済動向	7
5. 本市の現状と課題	8
6. 協働によるまちづくり	17

### II. 基本構想

1. 基本構想の意義	20
2. 計画期間	20
3. 基本構想の理念	20
4. 弘前市の長期目標	21
5. 土地の利用方針	27

### III. 前期基本計画

1. 基本計画の意義	30
2. 基本計画の期間	30
3. 前期基本計画の方針	31
4. 基本計画の構成	32
5. リーディングプロジェクト	36
6. 分野別政策	46
7. 前期基本計画の実現に向けた取組み	48

### IV. 資料編

1. 策定の経過について	調整中
2. 用語の説明	調整中



【弘前市民憲章 平成24年1月1日制定】

# 序 論

# 1. 計画策定の趣旨

弘前市総合計画は、地域づくりの最上位計画としてまちづくりの方向性を明らかにするもので、行政運営の最も基本となる計画です。

本市は2006（平成18）年2月の市町村合併を契機に、2008（平成20）年度から2015（平成27）年度までを計画期間とした新市の総合計画を策定しました。

しかし、少子高齢化や人口減少、グローバル化やICT化の進展など、総合計画を策定した社会経済状況から急激に進む環境変化に迅速に対応するため、総合計画の期間中ではありましたか、2014（平成26）年度から2017（平成29）年度を計画期間とした新たな地域の最上位計画である「弘前市経営計画」を策定し市政を運営してきました。

また、2015（平成27）年には「弘前市協働によるまちづくり基本条例」を制定し、「市民の幸せな暮らしの実現」に向けて、協働によるまちづくりを一層推進することとしています。

本市を取り巻く社会経済状況は、人口減少や超高齢社会の進行に伴う様々な課題、高度経済成長期に整備された多くの公共施設の更新、大規模自然災害の発生リスクの高まり、AI（人工知能）やIoT（モノのインターネット化）等の第4次産業革命などさらに大きく変化しています。

前総合計画である「弘前市経営計画」は4年の計画期間を終えましたが、今後も、複雑・多様化する地域課題に迅速かつ効果的に対応し、歴史、文化資源や豊かな自然環境に恵まれた、この住みよい「あずましいふるさと」弘前市を次世代に引き継ぐため、新たな総合計画を策定し、市民との協働のもと持続可能なまちづくりを着実に進め、市民の幸せな暮らしの実現を目指します。

## 2. 計画の構成と期間

計画の構成は「基本構想」、「基本計画」、「実施計画」の3層構造とします。

### (1) 「基本構想」

基本構想は、将来都市像を定め長期的な展望のもと総合的かつ普遍的な市の方向性や政策の方針等を示すものです。

計画期間は2040年頃の将来都市像を見据えつつ「2019年度～2026年度の8年間」とします。

### (2) 「基本計画」

基本計画は、基本構想で定めた将来都市像を実現するための具体的な施策などを示すものです。

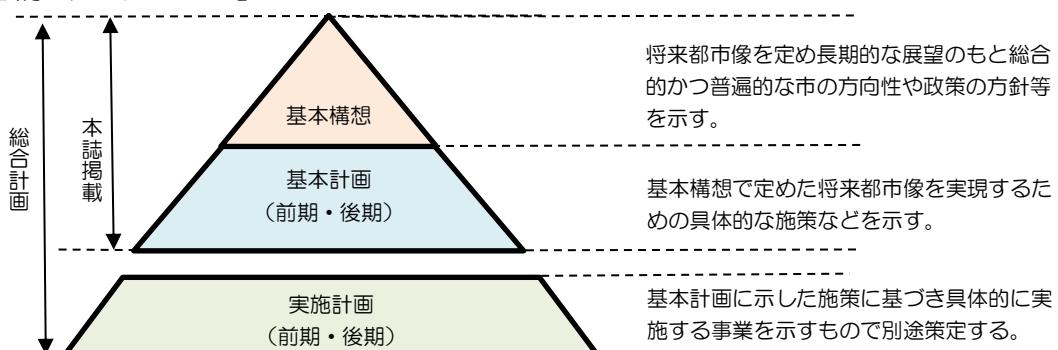
計画期間は前期4年、後期4年に分け、毎年度、計画を評価し改善しつつ、前期基本計画の最終年度にそれでまでの成果と課題を検証し、社会経済状況の変化なども踏まえつつ後期基本計画を策定します。

### (3) 「実施計画」

実施計画は、基本計画に示した施策に基づき具体的に実施する事業を示すもので別途策定します。

計画期間は基本計画と同じく前期4年、後期4年とし、年度ごとに事業効果や財政状況を考慮して事業内容及び事業費等を見直します。

#### 【計画構成のイメージ】



#### 【計画期間のイメージ】

2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度	2026年度
基本構想 8年							
前期基本計画 4年				後期基本計画 4年			
前期実施計画 4年				後期実施計画 4年			

### 3. 弘前市の風土

#### (1) 自然・地形・気候の状況

弘前市は、青森県の南西部、津軽平野の南部に位置し、総面積は 524.20 km<sup>2</sup> と県全体の 5.43%を占めています。

東に奥羽山脈の八甲田連峰を望み、西に県内最高峰の岩木山を有し、南に世界自然遺産である白神山地が連なり、白神山地に源を発する県内最大流域の岩木川が北流しています。岩木川流域の肥沃な津軽平野は県内屈指の穀倉地帯であり、平野部に連なる丘陵地帯では、全国の約 2 割、県の約 4 割を生産するりんご園が広がり、樹林地、山林などとともに縁豊かな自然景観となっています。

日本海側の内陸部に位置する本市の気候は、夏は梅雨の影響が少なく比較的乾燥して気温が高いものの、冬は西北西の季節風が強く、降雪量が多い日本海側気候となっています。

#### (2) まちづくりの歩み

##### ①藩政期

全国の城下町の多くは、戦国時代末期から江戸時代初期に創建されており、弘前も初代藩主津軽為信が領国経営の中心として高岡を選び、1603（慶長 8）年に町割に着手しました。

その後、1611（慶長 16）年に 2 代藩主信枚(のぶひら)により弘前城が築城され、あわせて城下町が形作られました。

弘前藩中興の英主として知られる 4 代藩主信政は、外部から多くの、そして、多岐にわたる人材を招聘し、殖産政策として津軽塗などを導入し、文化の発展に努めました。

藩政時代を通じて、城下町の町割はほとんど変化が無く、戦災などの被害がなかったことから、現在に至るまで、当時の町割を基本にした市街地が形成されており、多くの寺社仏閣や城郭建築、武家屋敷なども現存しています。

##### ②明治・大正期

1871（明治 4）年 7 月、廃藩置県により弘前県となりましたが、同年 9 月には青森県と改称され、県庁が弘前から青森へと移ったことにより、津軽地方の政治・経済・文化の中心だった弘前の社会は大きく影響を受けました。

こうした中、弘前藩の藩校であった稽古館の流れを汲む東奥義塾が、1872（明治 5）年に、キリスト教主義教育を取り入れた私学として、旧弘前藩士の菊池九郎によって開設されるなど、早くからキリスト教の布教が行われました。また、堀江佐吉の作品に代表される洋風建築も数多く建築され、今もなお弘前の街並みに彩りを加えています。

1875（明治 8）年、旧弘前藩士が、明治新政府の殖産興業政策の一環として配布されたりんごの苗木を試植し結実されたことに始まり、りんご産業が発展していきますが、明

治・大正期には何度も病虫害による危機が訪れ、有袋栽培や新しい剪定方法の研究など、先覚者の努力により栽培技術が著しく進歩し、日本一のりんご産地となっていきました。

また、1875年（明治8）年、旧弘前藩士が明治新政府の殖産興業政策の一環として配布されたりんごの苗木を試植し、その後、先覚者の努力により成功の道を歩み、1898年（明治31）年頃からはさまざまな病虫害に遭い大打撃を受けますが、有袋栽培や新しい剪定方法が研究されるなど栽培技術が著しく進歩し、りんご産業は発展していきます。

そして、1898（明治31）年には、陸軍第八師団司令部が設置されたことにより、経済的な活力を取り戻し、以降は軍都として再び発展していくことになります。

### ③昭和期

日本を代表する近代建築の巨匠である前川國男は、1928（昭和3）年にフランスのル・コルビュジエのもとで建築を学び、2年後の留学先からの帰途の船上で、弘前市出身の木村隆三から、自身の処女作となる「木村産業研究所（1932（昭和7）年）竣工」の設計の依頼を受けました。以降、前川と弘前市の関係は緊密となり、数多くの公共建築物を手掛け、現在も8点の前川作品が残されています。

戦後は、陸軍第八師団関連施設の多くを教育施設に転用し、1949（昭和24）年には国立弘前大学が創立されました。**その後多くの私立高等教育機関が開校しあい早く軍都から転換し、現在は合わせて6つの大学・短大が設立されているなど、学都として発展しました。**

1955（昭和30）年頃には「昭和の大合併」により都市の規模が拡大し、1958（昭和33）年をはじめとした大規模な水害を契機に治水整備も図られ、高度経済成長という追い風のもとで市街地の整備が進み、**土手町や弘前駅前、郊外の商工業が発展しました。**

そして、「四大まつり」や「りんご花まつり」など、先人が築き上げた風土を大切に継承しながら新しいものを取り入れてきた弘前の姿がこの時代に形成されました。

### ④平成期

1989（平成元）年に旧弘前市において追手門広場や藤田記念庭園を整備するなど現代と歴史が調和した街並みの形成が推進されました。

1991（平成3）年には台風19号が直撃し基幹産業であるりんごなど壊滅的被害を受けましたが、これまで苦難を乗り越えてきたりんご産業は、各機関の支援や農家の尽力により再び復興し、2006（平成18）年、旧弘前市・旧岩木町・旧相馬村が合併し「新弘前市」となった現在、りんご生産量日本一を誇るまちとなっています。

そして、合併後には2011（平成23）年の「弘前城築城400年祭」や2015（平成27）年の「弘前城天守の曳屋」など全市を挙げて歴史、文化の継承に取組んだことにより、「ひろさきに対する誇り」を市民が感じ、一体感が醸成されました。

### (3) 進取の気質、多様性と風格のあるまち

このように、弘前は、藩政時代からの町割や古くからの伝統・文化を大切に残し、その愛着と誇りで様々な難局を乗り越え、今日の弘前を築いてきました。

一方、本州最北の土地であったが故に、藩政期の殖産政策などに際し、外部から新たな知識や技術を持った人々を受け入れ、明治以降は、早くからキリスト教を取り入れて洋風建築やりんご産業、前川に代表される近代建築が広まるなど、進取の気質に富み、多様性を受け入れるという歴史・風土も兼ね備えています。

このように、古いものと新しいものを調和させていくことが弘前の伝統な気質、そして風土であり、こうした進取の気質と多様性を受け入れるかたちで、現在に至るまで、津軽地方の政治・経済・文化を牽引してきた風格のまちだといえます。

### (4) 土地利用の特徴

旧城下町を中心とした中心市街地は、公共施設や教育機関、商業施設、住宅などが複合的に集積して賑わいがあり、寺社や武家屋敷、洋風建築など各時代の建造物が重層的に残されているとともに、「弘前ねぷたまつり」、「弘前さくらまつり」、「宵宮」などの行事や、津軽塗のはじめとした伝統工芸など、歴史や文化を反映した人々の生活が営まれ、新旧が調和した奥深い街並みを形成しています。

一方、周辺市街地では、特に高度経済成長期に開発が進み、住宅を中心とし区画整理が行われた城東地区や安原地区の幹線道路の沿道等には商業施設が立地しているほか、工業団地を中心に工場・倉庫等の集積もみられますが、人口減少・超高齢社会に突入し、近年は市街地拡大型の都市開発は終息を迎えつつあります。

また、農村部は、低地の水田と台地・丘陵地のりんご園を中心とした農地が広がり、その中に大小の集落が点在し、古くからのコミュニティや独自の文化が比較的維持されており、山間部は、丘陵地および山地からなり水源涵養としての役割を果たしているほか、岩木山に代表される良好な自然景観を形成し、お山参詣や沢田ろうそく祭りなどの伝統文化が継承されています。



## 4. 本市を取り巻く社会経済動向

### (1) 日本の人口の推移

日本の人口は 2010（平成 22）年をピークに減少局面に入っています。国立社会保障・人口問題研究所の推計（2017（平成 29）年推計・出生中位推計）によると、2015（平成 27）年の1億 2,709 万人から、2065 年には 8,808 万人に減少する見込みであり、高齢化率は 2015（平成 27）年の 26.6% から、2065 年には 38.4% に増加する見込みとなっています。

### (2) 日本経済の動向

近年の日本経済は、名目 GDP が過去最高の水準となり、企業収益も伸びるなど、雇用・所得環境は改善し、回復基調が続いているが、急速に進展する少子高齢化やそれに伴う人手不足による労働生産性の低下等により、潜在成長力は伸び悩んでいます。

持続的な経済成長の実現のためには、働く意欲のある女性や高齢者の労働参加の促進に加え、高い価値を生み出す多様な人材の確保のほか、第4次産業革命といわれる AI（人工知能）や IoT（モノのインターネット化）、ロボットなどの技術革新が急速に進展しており、これらの科学技術のイノベーションに対する投資を拡大し、あらゆる産業や社会生活に取り入れるなど、労働生産性を引き上げる様々な取組みが必要とされています。

また、経済の好循環を地方の隅々まで浸透させ、地域においても成長と分配の好循環を実感できるよう地方創生や地域の活性化の推進を図っています。

### (3) 2025 年、2040 年に訪れる人口構造の大きな変化

2025 年までに団塊の世代が 75 歳以上になることにより、介護・医療費等の社会保障費の急増や地域経済の縮小、その他の派生的な問題が生じることが懸念されています。

さらに、65 歳以上の人口は、2039 年に団塊ジュニア世代がすべて 65 歳となり、2040 年頃（2042 年）にピークを迎えます。

特に三大都市圏は急激な高齢化の局面に突入し、地方圏の経済や行政サービスを支えていくことができなくなる恐れや、多くの都市で加速度的に都市の衰退を招くことが危惧されるほか、高度経済成長期以降に整備されたインフラの老朽化が進み、現状のとおり維持管理していくことが不可能になると考えられています。

このように危惧されるものはすでに想定されているものであり、顕在化する前の対応が必要となっています。

### (4) 自然災害への対応

近年、全国的に巨大地震やゲリラ豪雨等、地域を問わず甚大な被害を及ぼす様々な自然災害が発生しています。

本市としても、過去の災害の発生状況や気候変動の影響を踏まえ、関係機関と連携を図りながら体制整備に努め、防災・減災対策に取り組む必要があります。

## 5. 本市の現状と課題

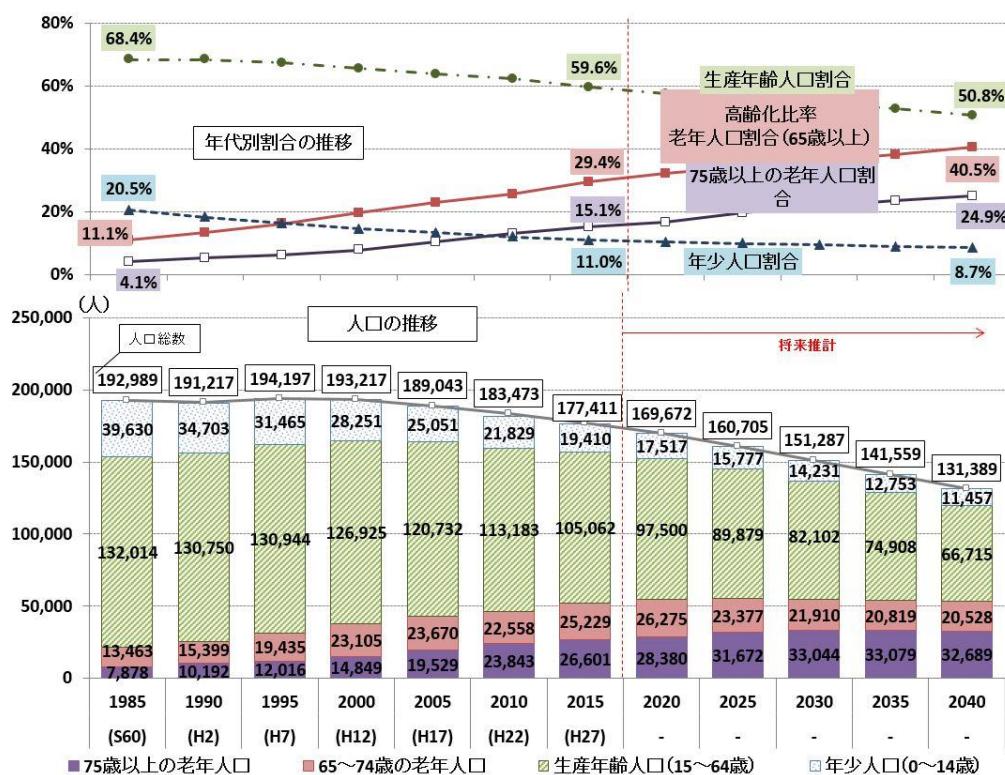
### (1) 人口について

#### ①これまでの総人口の推移と2040年の推計

本市の総人口は、1995（平成7）年の19万4千人をピークに減少に転じ、2015（平成27）年には17万6千人となっており、国立社会保障・人口問題研究所による将来推計では、2040年に13万1千人まで減少すると見込まれています。

また、特に生産年齢人口の減少が顕著であり、生産年齢人口が減少すると経済規模や労働市場の縮小につながり、労働生産性を向上させなければ、本市の経済成長の低下につながる恐れがあります。また、65歳以上の人ロも2030年をピークに減少していく見込みで、これは本市における従業員数が多い医療・介護需要が縮小する可能性を示唆しており、本市の就業状況にマイナスの影響を及ぼす可能性があります。このように、2040年頃に向けて本市の地域経済の衰退が懸念されます【図1】。

図1 人口の推移と将来人口推計



※2015年までの人口総数には年齢不詳も含まれるため年齢別の合計と一致しません。

（資料：国勢調査、2017年国勢調査を基準とした国立社会保障・人口問題研究所推計値）

## ②2025年の人口構造の大きな変化について

団塊の世代が2025年頃までに後期高齢者（75歳以上）になることにより、介護・医療費等社会保障費が急増し、その他の派生的な問題が生じることが全国的に懸念されています（2025年問題）。

2015（平成27）年から2025年までの間に、日本の人口は約450万人減少する一方、65歳以上の高齢者は約300万人増加し、2025年には生産年齢人口1.95人で65歳以上1人を支えることになる見込みとなっています。

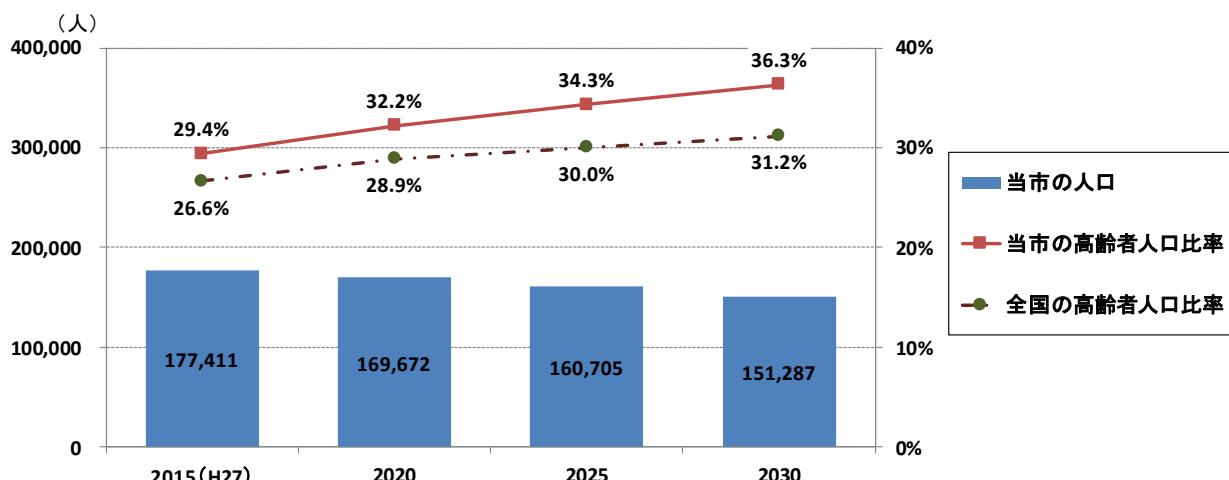
こうした中、本市は高齢者の割合が全国より3~4%程度高く推移し【図2】、2025年には本市の総人口の5人に1人が後期高齢者になると見込まれています。

【図3】

このように人口構造が大きく変化する中、本市においても保健・医療・福祉ニーズの増加や、外出機会が減少する高齢者の消費活動の減退、文化、産業などの各分野における担い手不足の進行など様々な問題が生じることが予想されます。

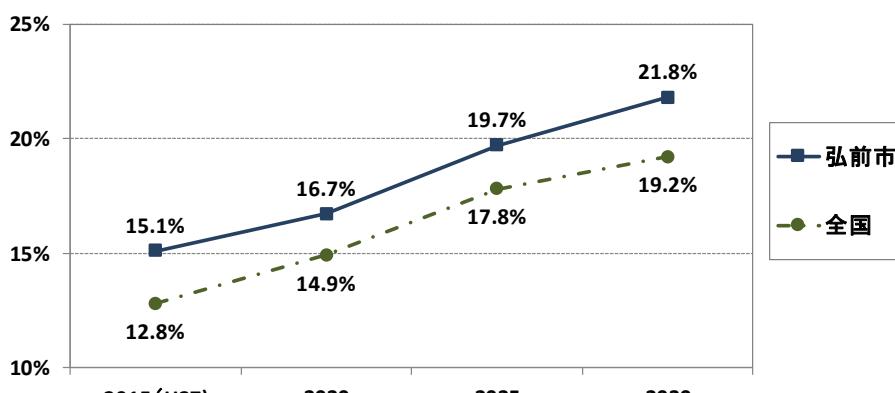
さらに、国内観光客の減少をはじめとした人口減少による波及的な影響により、地域活力が低下し地域経済の縮小が深刻化する前に対策を講じる必要があります。

図2 本市の人口と高齢者人口比率予測



(資料：国立社会保障・人口問題研究所)

図3 後期高齢者人口比



(資料：国立社会保障・人口問題研究所)

### ③人口動態（自然動態・社会動態）

自然動態については、死亡者数が微増傾向にある一方、出生数は微減傾向にあり両者の差である自然減が年々拡大しており、ここ数年は毎年 1,000 人以上が減少しています。

【図4】。

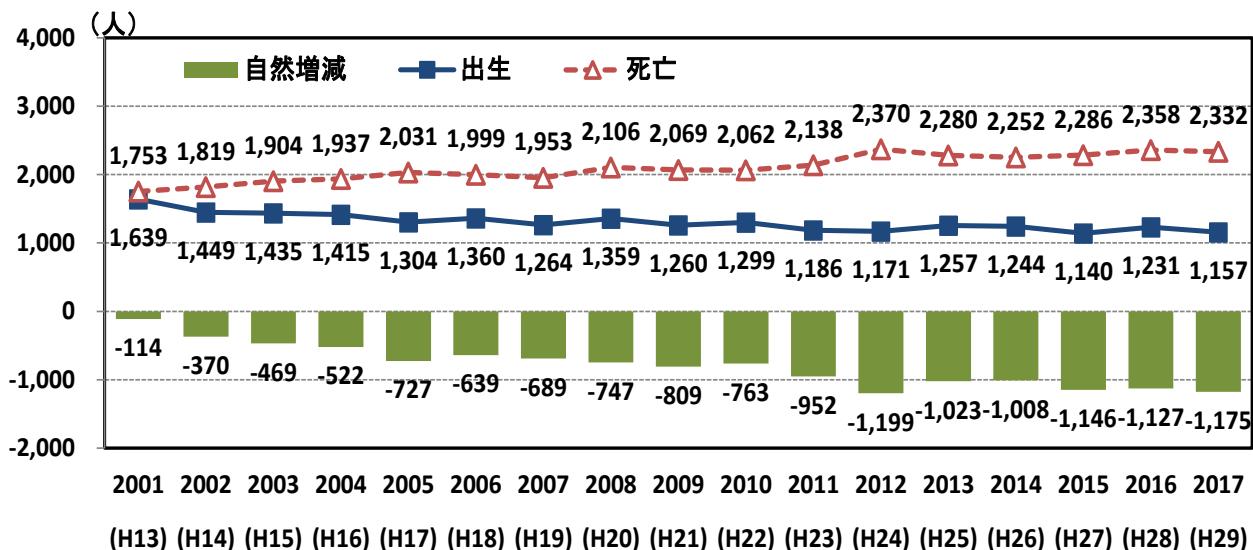
また、本市における平均寿命は男性が 79.0 歳、女性が 86.2 歳となっており、全国平均(男性 80.8 歳、女性 87.0 歳)と比べると低い状況であり、特に 64 歳以下の男性の死亡率が全国と比較して高くなっています。

さらに、全国的に初婚年齢が上昇している中で市内に高等教育機関が多いことなどにも起因し、本市の合計特殊出生率は全国や青森県の値に比べ低く推移しています。

一方、社会動態については転出が転入を超過し、社会減にはなっているものの、減少幅は小幅でほぼ横ばいで推移しています【図5】。

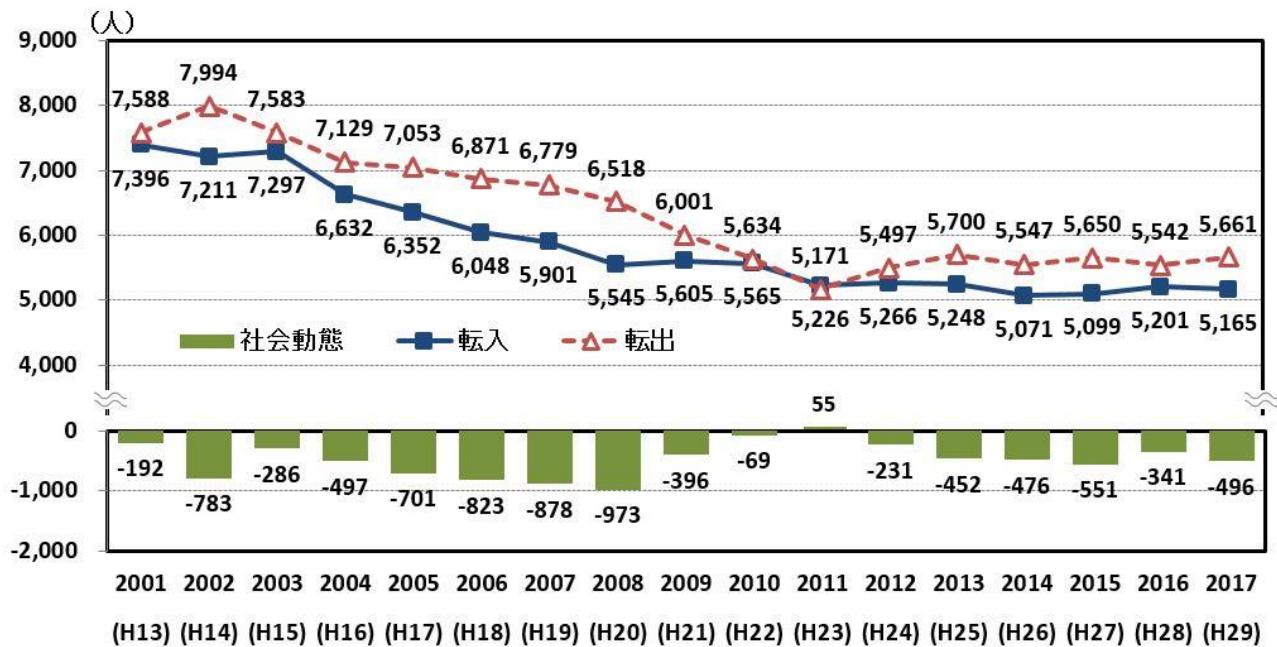
なお、2010（平成 22）年から 2015（平成 27）年にかけての人口変化率を 5 歳ごとの年齢階層別にみてみると、15～19 歳及び 20～24 歳の階層が大幅に減少していることから、高校卒業や大学卒業のタイミングで転出するケースがかなり多いことがうかがえます【図6】。

図4 自然動態



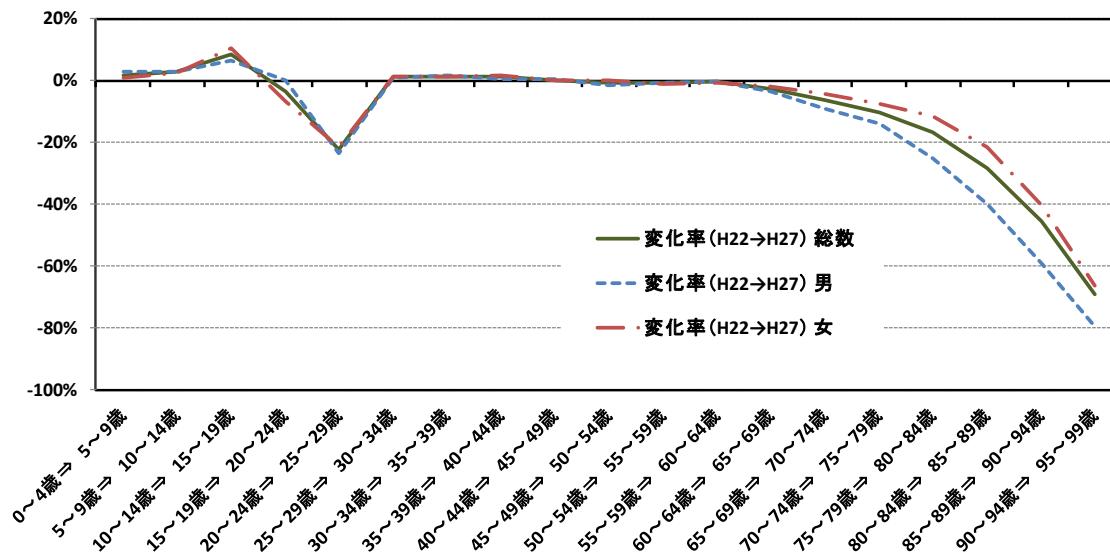
（資料：青森県の人口）

図5 社会動態



(資料：青森県の人口)

図6 H22、H27 国勢調査の年齢階級別人口変化率



(資料：国勢調査)

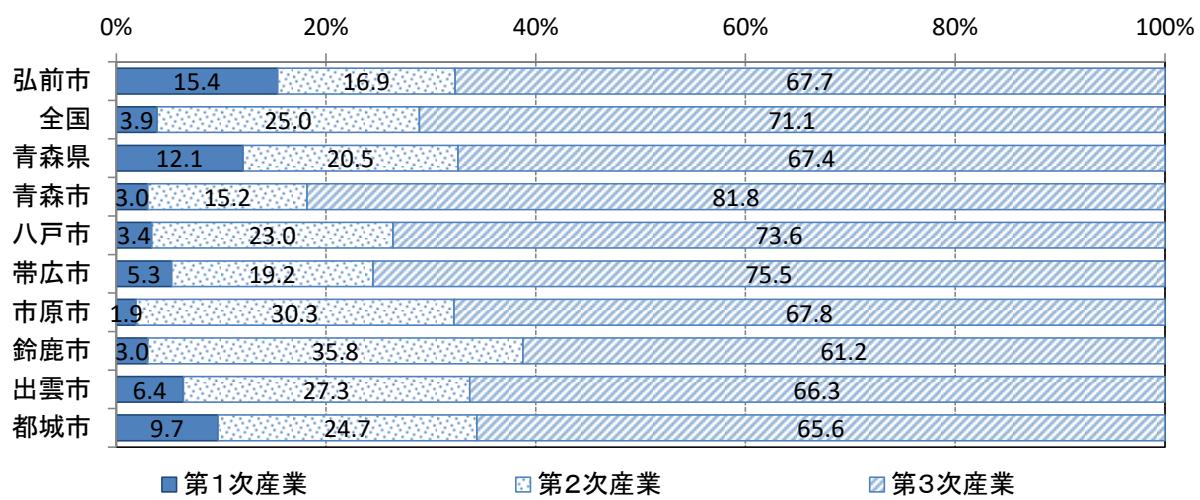
## (2) 産業について

### ①産業3部門別就業者数の全国・県内との比較

本市の産業3部門別就業者割合を全国と比べると、「第1次産業」は15.4%となっており11.5ポイント高く、「第2次産業」は16.9%で8.1ポイント低く、「第3次産業」は67.7%で3.4ポイント低く、「第1次産業」の割合が多いという産業構造となっています【図7】。

特に「第1次産業」については、類似団体（全国の自治体を人口規模や産業構造により細分化したグループで、本市と地域性が似ている自治体）と比較すると、群を抜いて一番高い割合となっています【図7】。

図7 県内3市及び類似団体産業3部門別就業者割合



(資料：国勢調査)

### ②第1次産業の状況

本市の市町村別農業産出額の順位は全国10位であり【表8】、中でもりんごを含む果実の農業産出額は全国1位となっています【表9】。近年の本市におけるりんごの生産・販売の現状は、収穫量は気象（豪雪・台風等）や病害虫の影響などにより増減が見られるものの、概ね17万トン以上の収穫を得ており、日本一のりんごの生産地としての地位を確保し、販売額については、近年400億円を維持しています【図10】。

また、本市にとってりんご産業は経済のみならず、文化・観光面においても重要な役割を果たす基幹的な産業であり、近年、**6次産業化などにより様々な関連産業が生み出されてますます重要となっていますが**、農業者の高齢化や労働力不足、りんご経営体の減少など厳しい状況が続いている、担い手の育成、わい化栽培などによる省力・低成本生産の推進、高効率化・高品質化に資する新たなりんご生産の手法の開発などに積極的に取り組んでいく必要があります。

表8 全国の市町村別農業産出額  
(2016(平成28)年)

順位	都道府県	市町村	産出額 (億円)	耕種
1	愛知県	田原市	853	花き
2	茨城県	鉾田市	780	野菜
3	宮崎県	都城市	754	豚
4	新潟県	新潟市	623	米
5	北海道	別海町	621	生乳
6	千葉県	旭市	567	野菜
7	静岡県	浜松市	533	果実
8	熊本県	熊本市	484	野菜
9	愛知県	豊橋市	439	野菜
10	青森県	弘前市	435	果実

(資料:農林水産省)

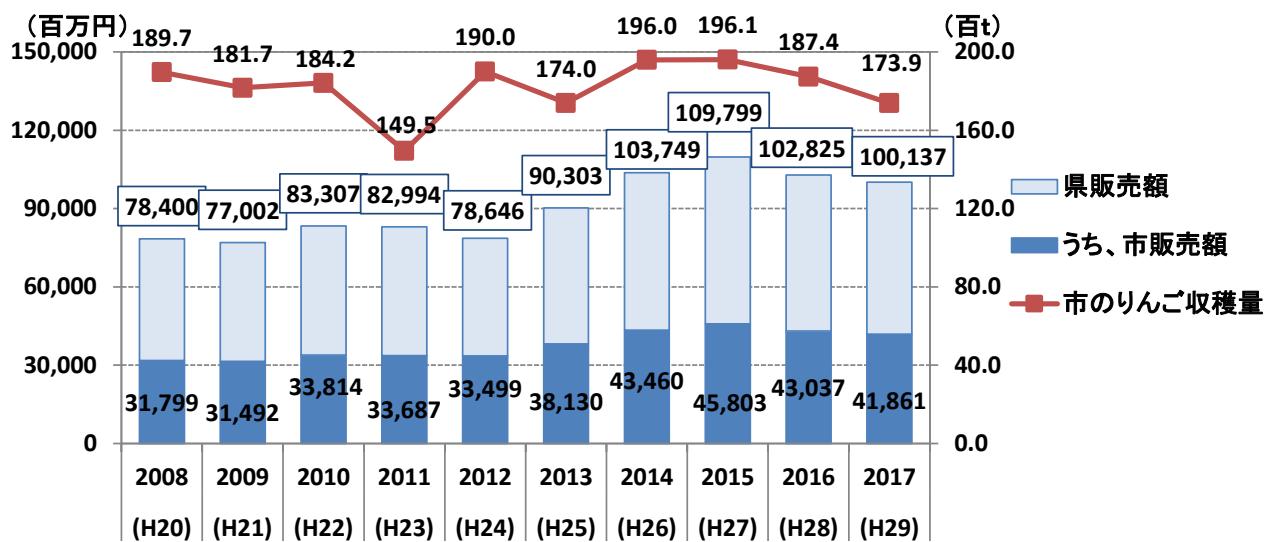
表9 全国の市町村別 果実の農業産出額  
(2016(平成28)年)

順位	都道府県	市町村	産出額 (億円)	主要品目
1	青森県	弘前市	363	りんご
2	静岡県	浜松市	177	温州みかん
3	山梨県	笛吹市	174	もも
4	山形県	東根市	141	おうとう
5	山形県	天童市	129	おうとう
6	和歌山県	紀の川市	124	かき
7	愛媛県	八幡浜市	118	温州みかん
8	山梨県	甲州市	117	ぶどう

(資料:農林水産省)

※主要品目は農林業センサス2015より、栽培面積が最も大きい品目を掲載

図10 りんごの収穫量と販売額



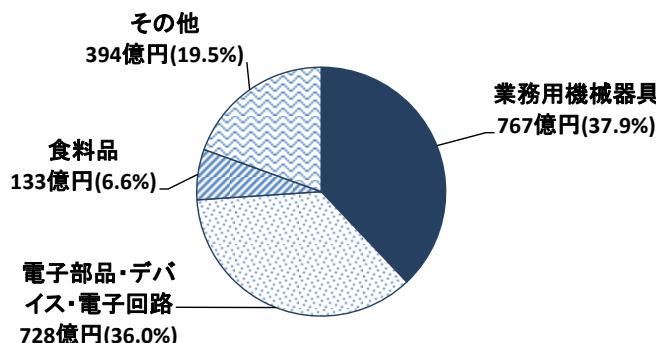
(資料:青森県りんご果樹課、市りんご課)

### ③第2次産業の状況

本市の第2次産業の特徴としては、平成26年の市内の製造品出荷額によると、業務用機械器具製造業が767億円と1番高く、次いで電子部品・デバイス・電子回路製造業が728億円となっており、この2業種が70%以上を占め、これは誘致企業が大きく牽引しているものといえます。

また、本市は日本一のりんごの産地であることから、りんごの菓子やジャム等の加工品をはじめとした、食料品製造業が133億円で3番目に高い出荷額となっており、特徴的なものとなっています【図11】。

図11 第2次産業製造品出荷額

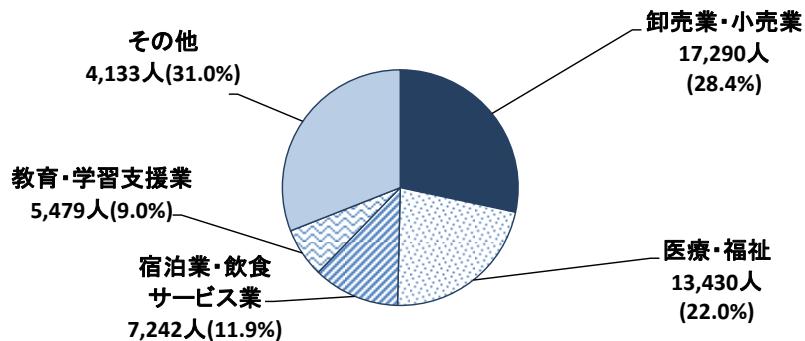


(資料：平成26年経済産業省工業統計)

### ④第3次産業の状況

本市の第3次産業の特徴としては、従業員数では卸売・小売業が17,290人で1番多く、次いで医療・福祉が13,430人、3番目として宿泊業・飲食サービス業が7,242人となっており、この3業種で60%以上を占めています。医療・福祉が2番目に多いのは病院や介護施設等が人口10万人あたりで見ると比較的に多いことが要因であり、宿泊業・飲食サービス業が3番目となっているのは、観光都市であることが要因となっています【図12】。

図12 第3次産業従業員数の割合



(資料：平成28年経済センサス)

### (3) 市民意見の動向

#### ①意見交換会等における意見～地域コミュニティの維持・活性化～

本計画の策定に当たって実施した下記の意見交換会等の結果、「地域コミュニティの維持・活性化」に関連した意見・提言等が一番多く約23%、2番目が「雪対策・除雪の充実」が約6%、3番目が「働く場の確保」が約5%と続き、「地域コミュニティの維持・活性化」が大きいウェイトを占めています。

なお、地域コミュニティの核となる町会の加入率は減少傾向にあるほか【図13】、自主防災組織の組織率も増加傾向にはあるものの全国や青森県平均と比較すると低い割合で推移しており【図14】、今後さらに人口減少や高齢化が進む中、地域コミュニティの希薄化による地域の支え合いや活力の低下が懸念されます。

#### ・Myひろさき創生市民会議

全7回、のべ161人参加:2016(平成28)年7月30日～2017(平成29)年3月26日

#### ・市民意見交換会・市政懇談会

全26地区、のべ614人参加:2017(平成29)年6月1日～8月29日

#### ・各種団体意見交換会

全15回、のべ164団体:2017(平成29)年6月23日～10月19日

図13

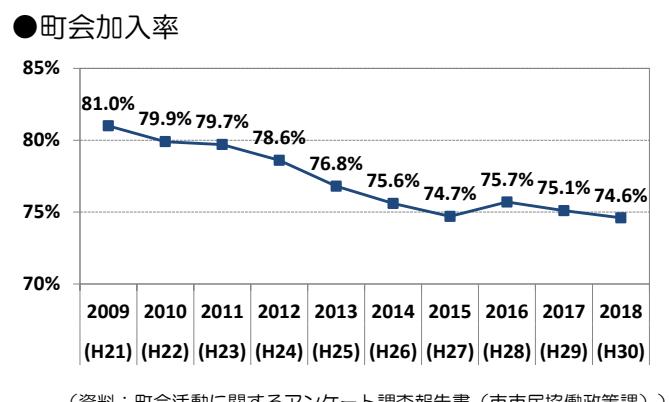
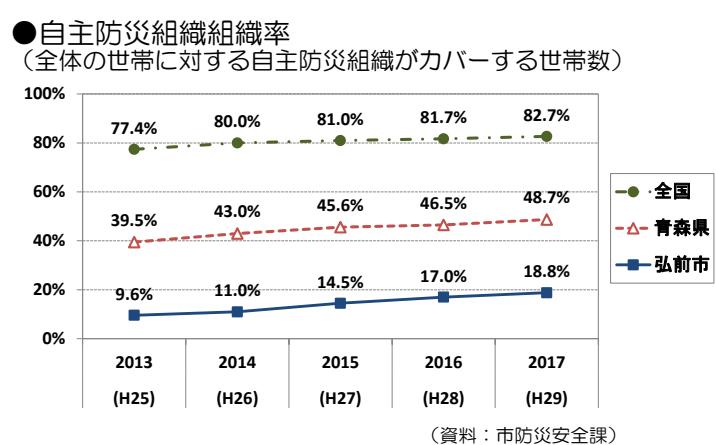


図14



## ②地域経営アンケートにおける意見～住みやすさの動向～

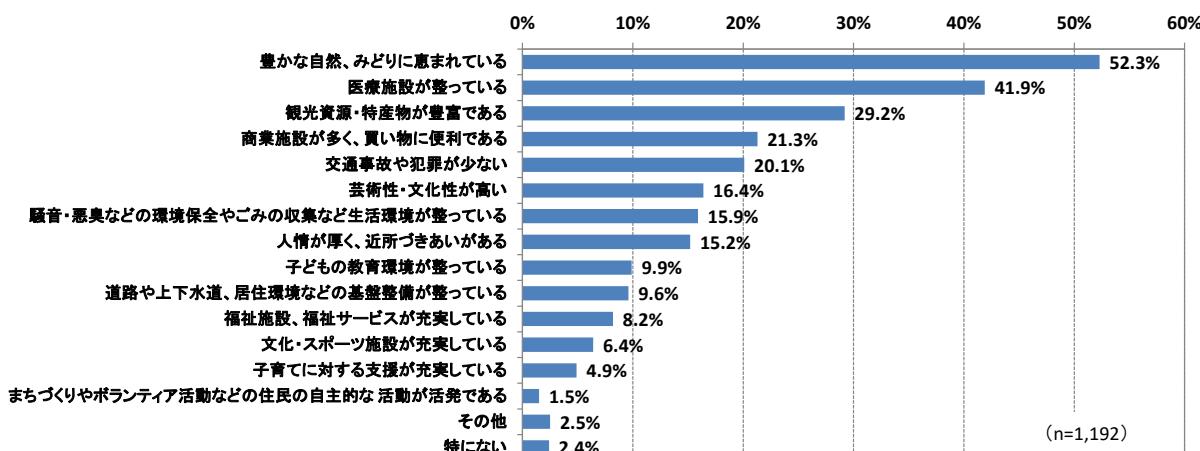
2018（平成30）年度の地域経営アンケートでは、アンケート結果を本計画策定のための定量分析データとして有効に活用するため、アンケートの内容を拡充して実施しました。

その結果、「弘前は住みよいまちだと思いますか」という問い合わせに対して、「住みよいと思う」と回答した人が半数以上あり、「住みにくいと思う」と回答した人が約10%で大幅に上回りました。

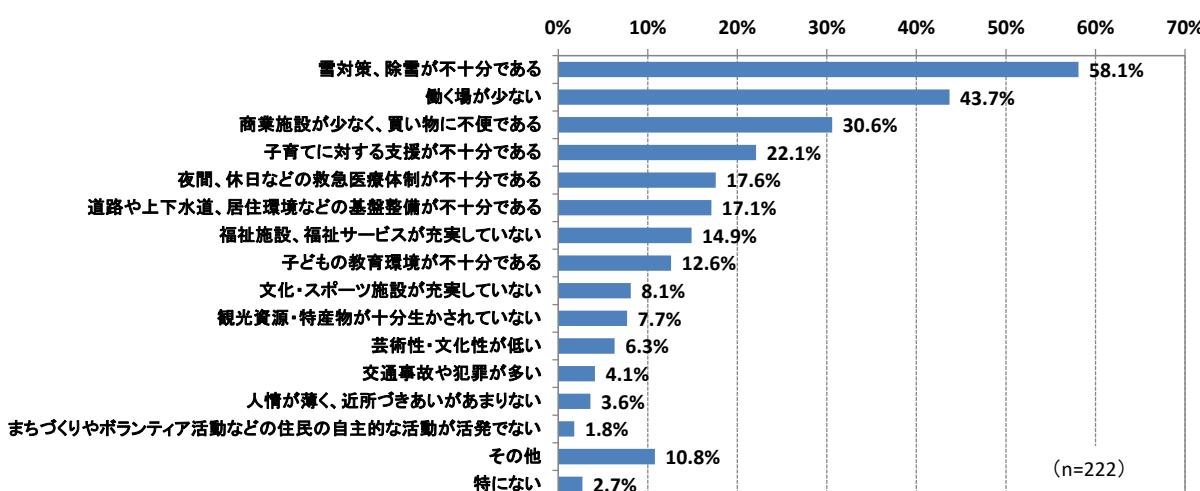
アンケート項目の一つである「弘前市は住みよいまちだと思います理由※」では、「豊かな自然、みどりに恵まれている」や「医療施設が整っている」といった理由が上位を占めており、「弘前市は住みにくいまちだと思います理由※」では、「雪対策、除雪が不十分である」や「働く場が少ない」という理由が上位を占めています。

※…分野別政策 まちづくりⅡ 都市環境「住みやすさに対する市民の満足度」に附隨する設問

### 【弘前市は住みよいまちだと思います理由の割合】



### 【弘前市は住みにくいまちだと思います理由の割合】



参考：2018（平成30）年度地域経営アンケート設問

単位：人（%）

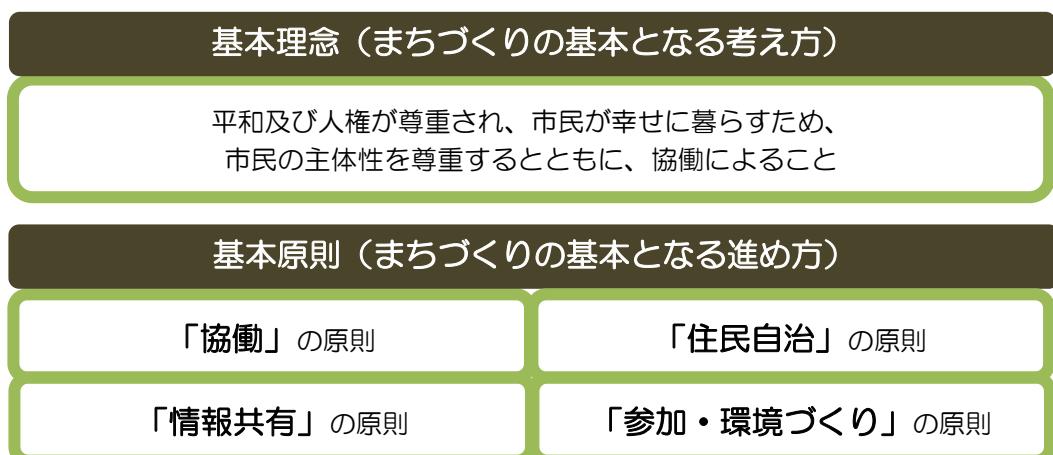
弘前は住みよい まちだと思いますか	住みよいと思う	住みにくいと思う	どちらとも言えない	無回答	合 計
	1,192 (52.4)	222 (9.8)	798 (35.1)	64 (2.8)	2,276 (100)

## 6. 協働によるまちづくり

### (1) 「弘前市協働によるまちづくり基本条例」について

本市では、昨今の社会経済環境の急激な変化に的確に対応していくためには、行政だけではなく、市民・町会・NPO・事業者・学生などが協働でまちづくりを行っていく必要があることから、2015（平成27）年3月には「弘前市協働によるまちづくり基本条例」を制定しました。

この条例は、本市のまちづくりの基本的なルールを定める条例であり、まちづくりの基本的な考え方である基本理念や市民、議会、執行機関といったまちづくりの主体（担い手）の役割や仕組みなどを定めるもので、『平和及び人権が尊重され、市民が幸せに暮らすため、市民の主体性を尊重するとともに、協働によること』を基本理念とし、「協働」「住民自治」「情報共有」「参加・環境づくり」の4つの基本原則のもと、本市のまちづくりを進めることとしています。



この条例に基づき、市民との協働により本計画を策定しましたが、今後、計画を実行する際、また、計画の達成度・妥当性等を評価し改善策を検討する際も、この条例に基づき市民と協働で取り組み、本計画を進めていくこととしています。

## (2) 協働による計画策定の経過

本計画の策定に当たっては、「弘前市協働によるまちづくり基本条例」に基づき、市民等と協働による計画づくりを進めてきました。

2016（平成28）年度には、公募による市民を対象にした「Myひろさき創生市民会議」を全7回開催し、のべ161名の市民参加のもと、これからの弘前にに対する意見・提言等をいただき、計画策定の方向性を検討してきました。

そして、2017（平成29）年度からは、「Myひろさき創生市民会議」の内容を踏まえつつ、より多くの市民の生の声を反映した計画を策定するため、市民や各種団体との意見交換会を実施してきました。

市内26地区（うち8地区は市政懇談会）において実施した「市民意見交換会」では、614名にご参加いただき、地域の課題やこれからの弘前について、きめ細やかに意見を伺ったほか、各政策分野等に関連する「各種団体との意見交換会」では、のべ164団体（のべ316名）にご参加いただき、各分野の課題を共有しながら、今後の取り組むべき方向性などについて意見交換を進めてきました。

さらに、2018（平成30）年度には、2040年頃を見据えた本市の目指すべき将来都市像について、市民の視点から検討するため、「将来都市像策定のための市民会議」を全3回開催し、公募によるのべ89名の参加のもと、幅広い世代の市民が弘前の将来について描いたものを熱心に語り合い、議論を重ね将来都市像の案をまとめました。

このように、将来都市像をはじめとする本計画は、数々の場面による市民との対話を通して、市民の思いがたくさん込められた、市民との協働で完成されたものとなっています。



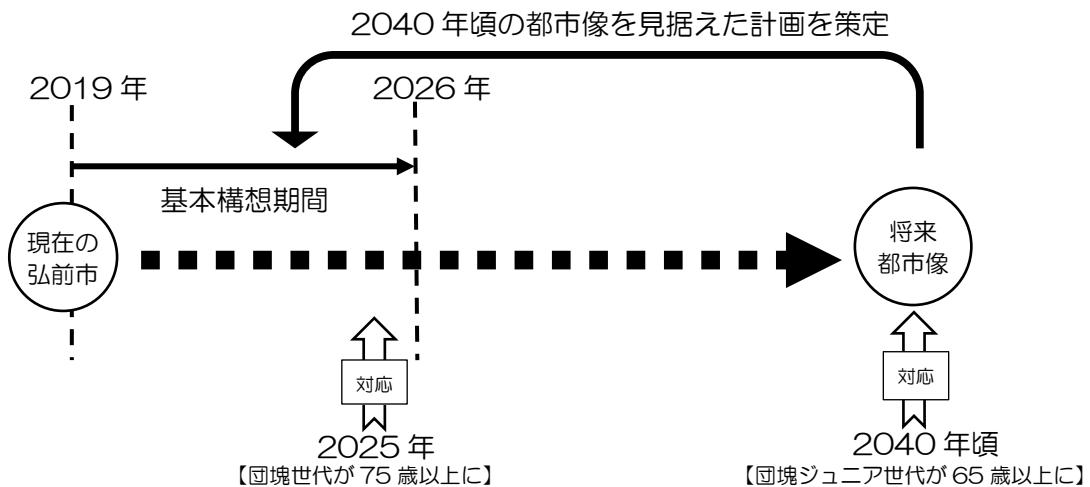
# 基 本 構 想

# 1. 基本構想の意義

基本構想は、将来都市像を定め長期的な展望のもと総合的かつ普遍的な市の方向性や政策の方針等を示すものです。

## 2. 計画期間

計画期間は 2040 年頃の将来都市像を見据えつつ、2019 年度～2026 年度の 8 年間とし、喫緊の課題である 2025 年の超高齢時代にしっかりと対応します。



## 3. 基本構想の理念

基本構想の策定にあたり次のとおり理念を掲げます。

### (1) 弘前の風土と安心・快適な暮らしの継承

岩木山など自然に囲まれ、伝統・文化を大切に残し新しいものを取り入れて築いてきた「弘前の風土」を大切に、市民がより安心して快適に暮らし誇りに思えるまちづくりを進めます。

### (2) 市民の主体性を尊重した協働によるまちづくりの推進

「弘前市協働によるまちづくり基本条例」の基本理念である「平和及び人権が尊重され、市民が幸せに暮らすことの実現に向け、市民の主体性の尊重と協働によること」を基本的な考え方としてまちづくりを進めます。

### (3) 人口減少社会に対応した地域間の連携

津軽の文化・経済の中心都市として地域全体をけん引するとともに、人口減少社会においても地域の維持・活性化が図られるよう、地域間で連携・協力してまちづくりを進めます。

## 4. 弘前市の長期目標

### (1) 将来都市像

人口減少社会の中、超高齢社会を迎える2040年頃を見据えつつ、その前に訪れる2025年の人口構造の大きな変化と諸課題にしっかりと対応するため、次のとおり2040年頃を見据えた将来都市像を定め、基本構想の理念に基づきまちづくりを進めます。

#### ①将来都市像

### みんなで創り みんなをつなぐ あずましいりんご色のまち

弘前の象徴であるりんごには、ふじや王林などの多くの品種があり、色、味、大きさ、形なども色々あります。それは異なる品種をかけあわせることによって誕生したものであり、現在も新たなりんごが生まれ続けています。

弘前のまちにも、多様な人々、地域、資源があります。それらが出会い、つながり、さらにはかの地域や人とも結びつくことによって、まちに活気と活力そして誇りと愛着を生み出し、まちを進化・成長させていきたい、これからもりんごのように様々な色で彩られるまちであり続けたいという思いを『りんご色』という言葉で表現しています。

『あずましい』は「心地よい」「安心できる」「落ち着く」などの複数の共通語を一言で表現できる奥深いニュアンスを持った、津軽の人々大切な言葉で、笑顔で暮らせる豊かさや人ととのつながりから得られる幸福感を表現しています。

このような思いを込めて、市民や企業、大学、行政など「みんな」が一丸となって、地域を担う人材や新しい魅力、地域コミュニティなど新たな「ひと・もの・こと」を創り出し、先人から受け継いだ弘前の美しい自然と風格ある歴史・文化とともに「みんな」を次世代へつなぎ、『あずましさ』が実感できるまちを目指していきます。



## ②5つの目指すまちの姿

将来都市像を実現するため、次のとおり5つの目指すまちの姿を掲げます。

また、目指すまちの姿が心に響き、情景が浮かぶよう、弘前の風土や文化、暮らしに息づき、豊かであたたかい「津軽弁」で表現しています。

### お岩木山に お城と桜とりんご みんなに愛され誇らしい 離れらいねまち

- ・岩木山や弘前城、桜、りんご、ねぷたなど、美しく豊かな自然と風格のある歴史的及び文化的遺産が維持・継承・活用されています。
- ・市民は弘前の自然と文化に誇りと愛情を持ち、住もう幸せを感じ、訪れる人も季節ごとに移ろう、弘前の色、香り、音、味に魅力を感じています。
- ・子どものころから自然と文化に触れあい、弘前を愛する心が育まれ、弘前の魅力の虜となり、いくつになっても住み続けたい、戻ってきたいと思うふるさとになっています。

### ひとがつながり ひとが育ち 地域が和む ヤーヤドーが響くまち

- ・町会活動やねぷたなどコミュニティ活動が根付き、地域ならではの文化・生活が営まれています。
- ・子どもからお年寄りまで支え合い、助け合い、地域ぐるみの子育てが進むなどきずなのあるコミュニティが維持されています。
- ・市民・行政・大学・企業等が連携・協働することで、それぞれが持つ専門性や若い力、知恵や経験をもって地域の課題解決や活性化がより一層図られています。
- ・古くからある建物や空き家、空き店舗などが活用され、新しい交流の場所が生まれています。

### 雪とくらし 子育てしやすい 誰もがまめしい住みよいまち

- ・新たな発想を持って雪に立ち向かい、また雪を味方にして雪に親しみながら、四季をおしゃべりを楽しんでいます。
- ・子どもたちが元気で楽しく育つように、子育てしやすい環境が整っています。
- ・子どもからお年寄りまで誰もが健康でいきいきと笑顔でくらせる住みよいまちとなっています。
- ・お年寄りや障がいのある方など誰もが、いつでもどこでも安心して出かけることができる交通が整っています。

## 文化をつなぎ 未来を創る わげものが育つまち

- ・歴史ある文化を次世代に継承し、時代に合わせて柔軟に対応・進化させることができる人材が育っています。
- ・ねぷたをはじめとした地域活動などを通じて、様々な世代の人と人・組織をつなぎ、弘前の魅力を発信するような「地域プロデューサー」が育っています。
- ・学都の環境の中で学び、育った人材が弘前で働き、様々な分野においてこのまちの発展に貢献しています。
- ・街中や地域で活躍する大学生などの若者に憧れた小中高生が、地域活動を継承する好循環が生まれています。
- ・学校や公民館以外にも地域に様々な学びの場所があり、子どもからお年寄りまですべての世代が好きな時に好きなことを学び続けています。

## 豊かな実りとあふれる資源を 次へと紡ぐ かへぐまち

- ・岩木山と岩木川の自然の恵みを受けて、良質の農産物を生産し所得が向上することによって、若者が「働くといえば農業」と思うほど、農業が憧れの職業になっています。
- ・まつり、建造物、食、津軽弁など、弘前を中心とした津軽の豊富な文化・生活が発信されて観光客が増え、国内外の人々に愛され、何度も訪ねたくなるまちになっています。
- ・中心市街地に多様な魅力が創出され、幅広い世代の人が集まる拠点となり、賑わっています。
- ・市民が伝統工芸に触れる機会が増えるとともに、伝統工芸の人気がさらに高まることで、伝統工芸が産業として活性化し、技術も継承されています。
- ・事業承継や「継業※」により農業、製造業、サービス業などすべての産業が継承され、全世代が活躍しています。
- ・弘前特有の進取の気質により新技術が導入、活用されることで、産業の基盤が維持、発展することで、地元経済が活性化しています。

※経業…身内ではなく、接点のない第三者が事業、生業、その経営基盤を継ぐこと。

---

### ※「津軽弁」の解説

離れられないね…「離れられない」の津軽弁。ここでは、郷土愛が育まれることで、弘前から離れられない、離れたくないまちになっている様子を表しています。

ヤーヤドー…ねぷたの掛け声。ここでは、市内各地にねぷたの掛け声が響き渡り、地域コミュニティが活性化している様子を表しています。

まめしい…健康や元気な様子を表す津軽弁。ここでは、誰もが健康でくらしている様子を表しています。

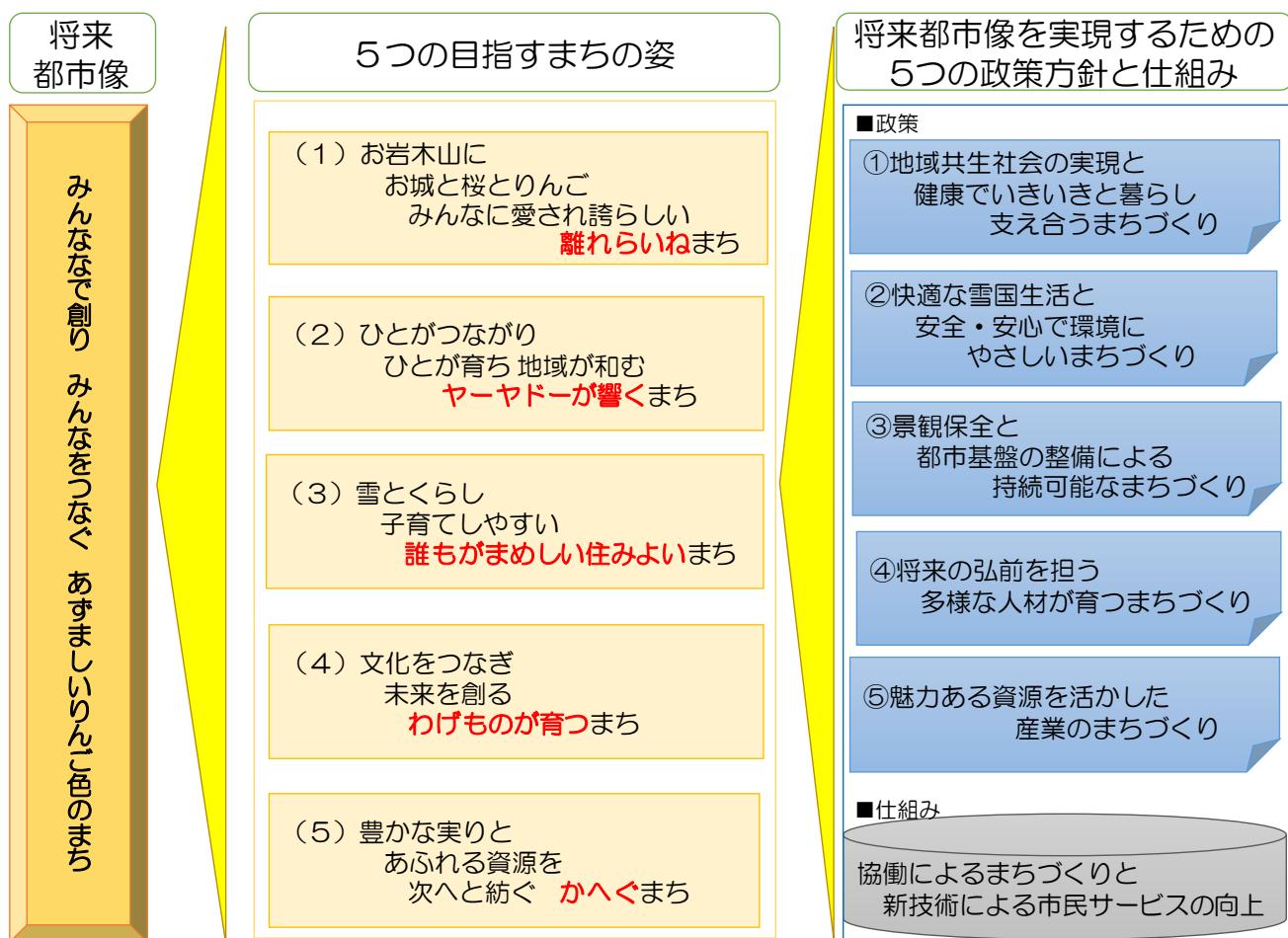
わげもの…「若者」の津軽弁。津軽地方では年長者であっても自分より年下の人を「わげもの」と呼ぶこともあります。ここでは、「すべての世代」を「わげもの」で表現しており、すべての世代を対象とした人材育成が進んでいる様子を表しています。

かへぐ…「稼ぐ」の津軽弁。農業、商工業、伝統産業など市内の各種産業が収益を上げ、経済が活性化している様子を表しています。

## (2) 将来都市像を実現するための政策方針と仕組み

次のとおり「5つの政策方針」とそれ支える「仕組み」を定め、分野横断的に取り組むことで、「将来都市像」の実現を目指します。

### 【将来都市像の実現に向けたプロセス】



## ■将来都市像を実現するための5つの政策方針

### ①地域共生社会の実現と健康でいきいきと暮らし支え合うまちづくり

市民一人ひとりが住み慣れた地域でお互いを認め、支え合い、いきいきと暮らせる社会の形成を目指し、高齢者や障がい者、子育て世代などの支援体制を整えます。

また、妊娠期から子育て期にわたる切れ目のない支援や各世代の健康増進の取り組みを推進し、平均寿命・健康寿命の延伸を図るとともに、持続可能な地域医療の提供による安心で健康的な暮らしの実現に取り組みます。

さらに、町会活動や文化・スポーツ活動など市民の主体的な活動を支援し、地域コミュニティの維持・活性化による地域の支え合いを推進します。

### ②快適な雪国生活と安全・安心で環境にやさしいまちづくり

市民が快適な雪国生活を送られるよう、雪に強いまちづくりを進め、地域防災力の向上や防災性の高い都市基盤の整備と市民生活の相談体制の充実、防犯・交通安全対策により、市民の生命・財産を守ります。

また、老朽化した上下水道施設の最適な更新を進め、安全・安心な給水サービスと快適な生活環境の保全を図ります。

さらに、ごみの減量化・資源化、公害の発生防止、温室効果ガスの削減などによる環境保全と循環型社会の実現に向けた取組みを推進します。

### ③景観保全と都市基盤の整備による持続可能なまちづくり

市民が弘前への愛着と誇りを持ち続けるとともに、交流人口の増加による地域の活性化を図るため、岩木山や城下町の街並みなど、弘前ならではの景観資源を効果的かつ適正に保存・活用します。

また、良好な公共交通網を整え、コンパクトな市街地と郊外集落地が交通ネットワークでつながり、だれもが移動しやすく暮らしやすい都市の形成を推進するほか、市街地等における空き家・空き地の適切な対策などにより、快適な住環境の整備を図ります。

さらに、市民生活や経済活動を支える道路ネットワークの構築や補修などを計画的に推進します。

### ④将来の弘前を担う多様な人材が育つまちづくり

子どもの健やかな成長と学びに、学校・家庭・地域が連携・協働し主体的に関わっていく環境を整え、将来を担うひとづくりを進めます。

また、地域活動の担い手や地域を愛する人材を育て、文化遺産の保存・活用や地域の歴史・伝統・文化の継承を図るほか、あらゆる世代において豊かな人間性・社会性を育むため、文化・スポーツ活動や生涯学習等の機会の充実を進めます。

さらに、産業、福祉、地域などあらゆる分野において、多様な担い手や将来を支える後継者の確保・育成を図り、これからも弘前を支える人材育成を進めます。

## ⑤魅力ある資源を活かした産業のまちづくり

日本一のりんごの生産量を確保し、若者が職業として農業に憧れ、生産者が農業を継続したいと実感できるよう、6次産業化など経営・生産基盤等の支援を推進します。

また、市内企業や伝統産業など地域を支える産業の経営基盤の強化や企業誘致により、地域産業の活性化と地元雇用の創出を図り、中心市街地の活性化とあわせた経済の好循環の実現を目指します。

さらに、観光産業の活性化を図るため、自然・文化など豊富な観光資源を活用と新たな魅力を創出し、多様な旅行者のニーズに応じたソフト・ハード両面での受け入れ環境の整備を進め、地域資源を活かした感動と交流のまちづくりを目指します

併せて、多様な担い手と新しい技術の導入によりこれらの産業振興を図り、地域経済の活性化を推進します

## ■5つの政策方針を支える仕組み

### 協働によるまちづくりと新技術による市民サービスの向上

市民と行政の協働によるまちづくりを推進し、広聴・広報活動による市民参加の充実や市民の主体的な地域活動などを支援するほか、「学園都市ひろさき」として市内大学と連携し、学術研究の成果の地域への還元や学生の活躍による地域の活性化を図ります。

また、これから地域を支える職員の人材育成を図り、持続可能な財政運営のもと質の高い行政サービスの提供を進めます。

さらに、ICT（情報通信技術）を活用した地域情報化や、AI（人工知能）、RPA（ロボットによる業務自動化）などの新技術の導入を進め、行政事務の効率化や市民サービスの向上を図ります。

これらを推進し、まちづくりを下支えするしっかりとした仕組みづくりを目指します。

## 5. 土地利用の基本方針

まちづくりの基盤となる土地は、市民の暮らしを支えるとともに、岩木山に代表される豊かな自然、りんごを中心とした良好な農地、城下町の町割りを基本に集約された市街地や歴史・文化など、弘前らしさを大切に守り育み、まちに活力を生み出しているかけがえのない貴重な財産であり、大切に後世に引き継ぐことが必要です。

一方で人口減少社会、少子高齢化の進展、ライフスタイルや価値観の多様化、厳しい財政的な制約など市を取り巻く社会経済情勢が大きく変化している中で、効率的かつ効果的な土地利用が求められます。

そのため、将来都市像の実現に向け、本市の土地利用の特性を生かし、コンパクトな市街地・集落地を維持しつつ各地域の拠点に機能を集約し、公共交通による移動しやすい都市構造を目指すこととし、その実現のための土地利用の方針を次のとおり定めます。

なお、具体的な取組については、「弘前市都市計画マスタープラン」に基づき的確に推進していきます。



### (1) 都市的土地利用

人口減少、少子高齢化の進展を考慮し、将来にわたって生活の質を維持するため、都市拠点である中心市街地やその他の地域拠点において、空き家・空き地を含めた既存の都市基盤を活用し、まとまりのある現在の市街地規模の維持を基本に、各地域の役割に応じた都市機能の集積を図ります。

### (2) 農業的土地利用

農地（保全農地）については、農業振興地域整備計画を踏まえ、りんご園や水田など、農業生産基盤が整っている集団性の高い農地の良好な営農環境の保全に努めます。

市街地に隣接、または近接する集落地は、自然田園環境に恵まれたゆとりある居住地として適切に保全するとともに、近年増加傾向の空き家・空き地も地域における有効なストックの1つとして利活用を図るほか、各集落の歴史や拠点性などに配慮した機能の集約によって、良好な生活環境を確保していきます。

### (3) 自然的土地利用

岩木川・土淵川などの河川沿いは、農地や樹林地などを保全し、水質に影響を与える施設の立地を抑制します。

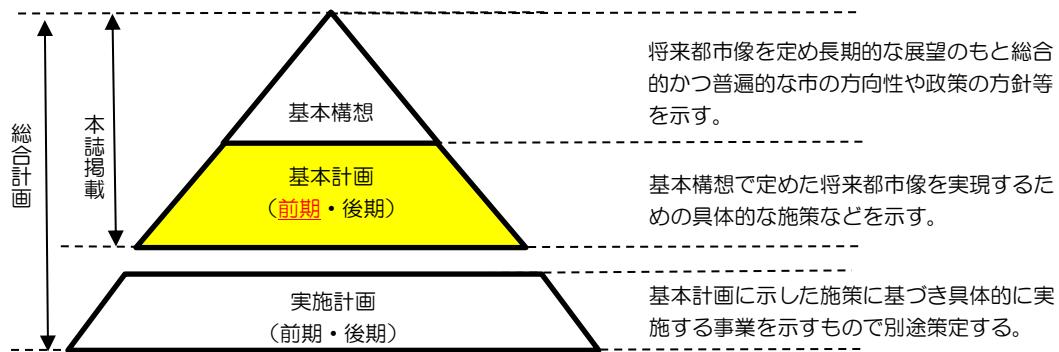
近年、全国的に局地的な大雨による自然災害が多発していることなども踏まえ、市域外縁部に広がる丘陵地の樹林地や山林は、水源の涵養機能及び防災機能などの保持のため、適正に保全を図ります。



# 前 期 基 本 計 画

# 1. 基本計画の意義

基本構想に定めた将来都市像を実現するための具体的な施策などを示します。



## 2. 前期基本計画の期間

前期基本計画の計画期間は2019年度から2022年度の4年間とします。

2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度	2026年度
基本構想 8年							
前期基本計画 4年				後期基本計画 4年			
前期実施計画 4年				後期実施計画 4年			

### 3. 前期基本計画の基本方針

基本構想に定めた「将来都市像を実現するための政策方針と仕組み」を効果的に進めるため、前期基本計画において次のとおり基本方針を掲げ施策を展開します。

#### （1）喫緊の課題への着実な対応

##### ①地域コミュニティの維持・活性化

複雑化する地域課題に対し、市民協働のもと地域全体で支えあい安心して暮らせるまちづくりを進めます。

##### ②2025年的人口構造の変化に向けた早期からの対策

2025年的人口構造の変化に伴い懸念される、保健・医療・福祉ニーズの増大や社会経済活動の衰退が顕在化する前に早期から対策を進めます。

#### （2）快適で安心な市民生活の実現と人材育成

##### ①市民の「くらし」を支える

市民の暮らしに寄り添い、だれもがいきいき活動できる雪国ならではの快適なまちづくりを進めます。

##### ②市民の「いのち」を大切にする

市民や近隣市町村の住民が安心できる医療体制の構築と介護や福祉、健康長寿の取組みを進めます。

##### ③次の時代を託す「ひと」を育てる

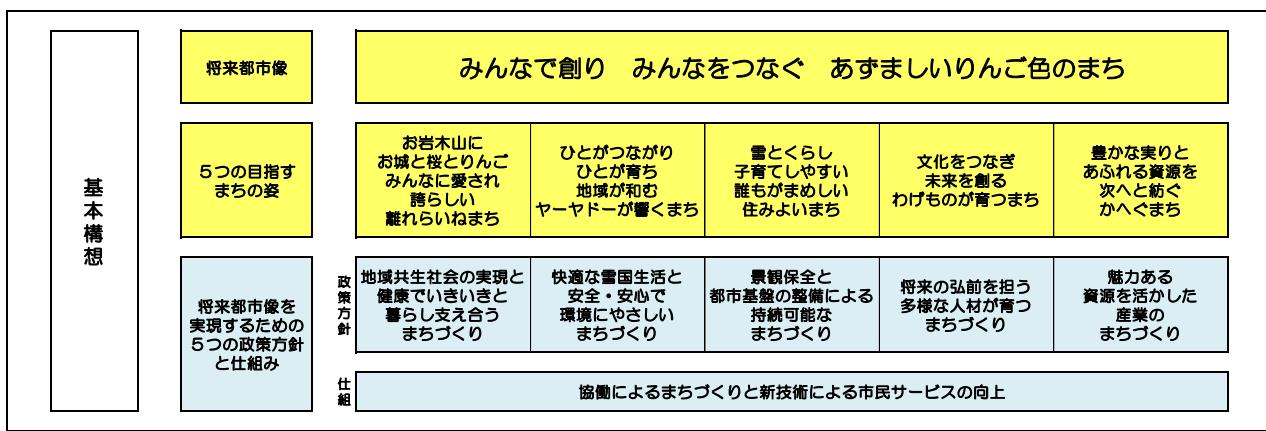
人口減少と超高齢社会の中で、弘前市の活力を維持向上できるよう地域を担う人材育成の取組みを進めます。

## 4. 基本計画の構成

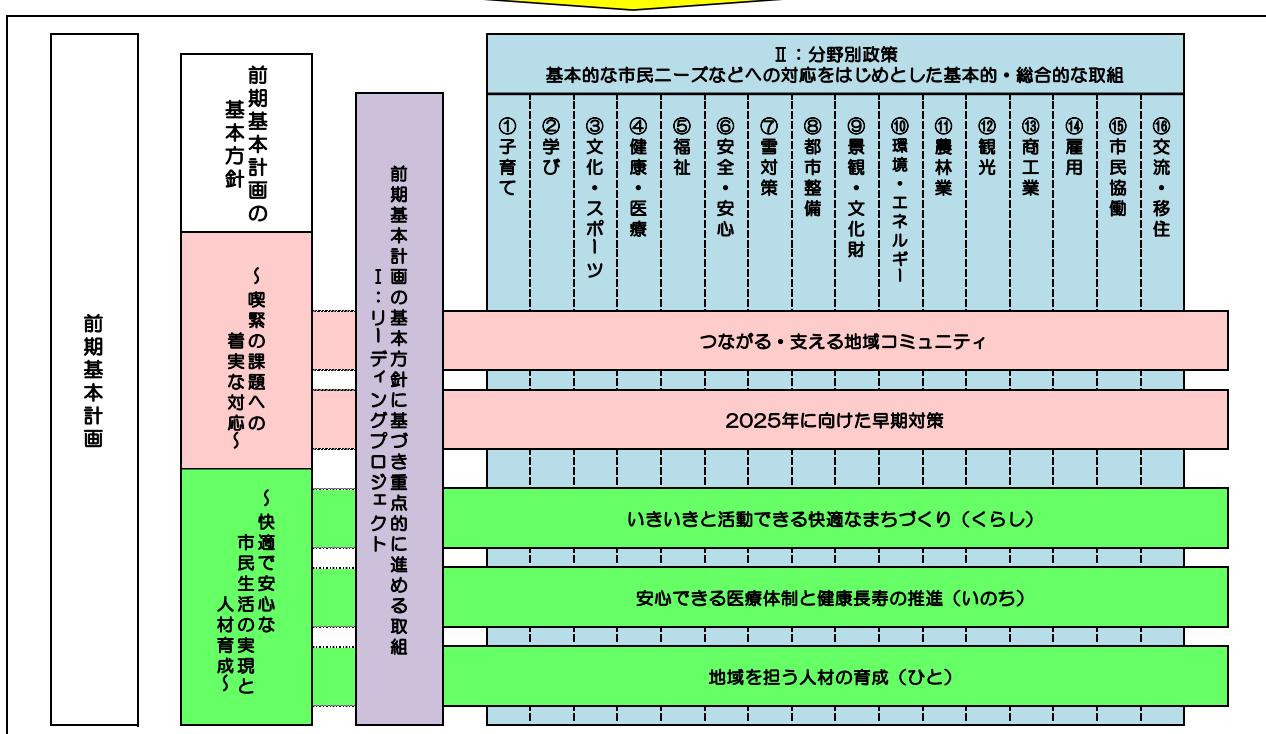
前期基本計画の構成は、将来都市像の実現に向け、本計画期間で重点的に取り組むものを「I. リーディングプロジェクト」として設定し展開していくこととします。

また、基本的・総合的な取組として「II. 分野別政策」を位置づけ、計画の基本とします。

【前期基本計画体系図】



基本構想を実現するための具体的な施策



## (1) 各項目の概要

### ①リーディングプロジェクト

本計画を効率的かつ効果的に推進するため、前期基本計画の基本方針を5つの「リーディングプロジェクト」として設定し、「Ⅱ：分野別政策」の横軸に据え重点的に取組みます。

リーディングプロジェクトには、「Ⅱ. 分野別政策」の中から各プロジェクトに該当する先導的な計画事業を分野横断的に抽出し位置づけます。

さらに、各プロジェクトの取組の成果に関連する複数の施策成果指標を「Ⅱ. 分野別政策」の中から抽出し、「プロジェクト指標」として多角的に各プロジェクトの進捗状況を確認・評価していきます。

各プロジェクトを推進することで、分野横断的な相乗効果を生み出し、「Ⅱ. 分野別政策」をけん引して計画全体の質の向上と着実な成果目標の達成を目指します。

### ②分野別政策

現状と課題を詳しく分析し、基本的な市民生活のニーズへの対応をはじめとした取組を前期基本計画の基本方針に基づき、網羅的・総合的に展開していきます。

政策の体系は、16の「政策」に分類したうえで、それぞれの「政策」について、「政策の方向性」「施策」「計画事業」の3階層で施策と計画事業を体系化します。それぞれの階層の上下で目標と手段の関係となるよう整理することにより、戦略的に計画を推進します。

計画事業については、各施策の期待する効果に直接関係するような事業に絞り計画に位置づけすることとし、関連する事業は各部局において進行管理することとします。

### ※弘前市まち・ひと・しごと創生総合戦略との関係について

国の「まち・ひと・しごと創生法」に基づき、人口減少の抑制と地域経済の維持・成長を図るため、2015（平成27）年に「弘前市まち・ひと・しごと創生総合戦略」（以下、「総合戦略」という。）を策定しました。

総合計画は市の最上位計画として総合的に取り組むものであり、総合戦略はまち・ひと・しごと創生に特化した計画で、総合計画に包含されます。

また、総合戦略の効果検証については、具体的な取組を「Ⅱ. 分野別政策」に位置づけ、総合計画と一体で行うこととします。

# 参考：「リーディングプロジェクト」ページの見方

**1. リーディングプロジェクト**

**(1) つながる・支える地域コミュニティ！**  
～市民が支え合って暮らすあたたかいまち～

**2. プロジェクトの目的**

- 人口減少、高齢化、価値観の多様化等により、町会活動の担い手不足等が進んでいる中で、地域コミュニティを維持していくことが大きな課題となっています。
- 今後さらに人口減少や少子高齢化が進行し、高齢者の社会参加や子育て・教育分野での共生社会の実現など、地域課題がますます複雑になっていくことから、地域全体で支え合って取り組む必要性が増しています。
- そこで、市民生活の基盤である地域コミュニティの維持・活性化を図り、市民がお互いに支え合い、安心して暮らすことのできるあたたかい協働によるまちづくりを目指します。

**3. プロジェクト指標** (指標だけではなくロジックモデルの【期待する成果】の状況と合わせて評価します。)

指標	基準値	目標値
●町会活性化支援補助金を活用して実施した事業数 (累計) ・町会活動が活性化し住民同士の結びつきが進んでいるかの参考値	2018年度取得	110件 (2022年度)
●市民参加型まちづくり1%システム支援事業における新規事業の採択数(4年間の平均値) ・地域コミュニティ活動が行われ地域が結束しているかの参考値	27件 (2018年度)	30件 (2022年度)
●学校や地域の子どもの活動に協力した人の割合 ・地域全体の支え合いが進んでいるかの参考値	26.4% (2018年度)	35.0% (2022年度)

**4. 目指す姿までに至る施策と成果の図式（ロジックモデル）**

目指す姿	プロジェクトの期待する成果 (アウトカム)	プロジェクトの取組内容 (アウトプット)	プロジェクトを構成する先導的な計画事業 (インプット)
つながる・支える地域コミュニティ！	【期待する成果】 ●地域コミュニティの核である町会組織が維持されるとともに充実した活動が継承され、人と人とのつながり、支え合うまちづくりが図られます。 ●地域コミュニティ活動が活発に行われ、地域の結びつきが強まり、新たな担い手の育成や地域防災力の向上などが図られます。 ●複雑化する地域課題に対し、地域全体で細かな支援や取組が行われ、安心な市民生活の実現が図られます。	【取組内容】 ●町会と行政の協働により、町会の住民同士の結びつきや担い手対策などの取組を推進します。 ●「ねぶたまつり」をはじめとした地域が結束する機会を支援したり、地域でさまざまな活動を行う場を整えるなど、市民力を活かした地域づくりを推進します。 ●子どもの教育から高齢者の社会参加まで、地域全体で支え合う環境を整えます。	8

**5. つながる・支える地域コミュニティ！**

**6. 【期待する成果】**

**7. 【取組内容】**

**8. プロジェクトを構成する先導的な計画事業（インプット）**

項目	先導的な計画事業	政策	先導的な計画事業	政策
町 つ な ぐ り り	自主防災組織育成支援事業	安全・安心	町会雪置き場事業	雪対策
	町会活性化支援事業、町会担当手育成事業	市民協働	エリア担当制度	市民協働
	市民参加型まちづくり1%システム支援事業	市民協働	(仮称)ひろさき未来創生塾	学び
	(仮称)地域情報活用事業	学び	都市公園等再生整備事業	都市整備
市 民 主 主 体 づ くり	河川清掃美化運動	環境・エネルギー	四大まつり開催事業 (ねぶた製作・運行奨励金)	観光
	おもてなしガイド育成事業	観光	大学コンソーシアム学都ひろさき支援事業	市民協働
	教育自立園構築推進事業	学び	「子どもの笑顔を広げる弘前市民条例」啓発事業	学び
	子どもの活動推進事業	学び	放課後子ども教室事業	学び
地 域 の 支 え 合 い	高齢者ふれあい居場所づくり事業	福祉	安心安全見守りネットワーク事業	福祉
	民生委員+等活動支援事業	福祉	通学路の安全・安心推進事業	安全・安心

## 1 プロジェクト名

5つのリーディングプロジェクトの名称です。

## 2 プロジェクトの目的

プロジェクトの目的について、背景にある現状・課題と、それに対してどのように取り組んでいく必要があるのか、を示しています。

## 3 プロジェクト指標

プロジェクトに取り組むことにより期待する成果の達成状況を把握するため、各分野から

### ④ 施策成果指標を複数抽出・設定します。

なお、達成状況のチェックについては、これら複数の指標全体に加え、定性的な達成状況も含めて、多角的・総合的に確認・評価します。

## 4 目指す姿

プロジェクトにより目指す姿です。将来都市像を実現するために設定した2つの目指す姿を掲げており、各プロジェクトに共通しています。

## 5 期待する成果

プロジェクトに取り組むことにより、期待する成果を記載しています。

## 6 取組内容

⑤ 期待する成果 を生み出し、③ プロジェクト指標 の指標値を目標に向けて上げるために、取り組んでいく内容を記載しています。

## 7 先導的な計画事業

⑥ 取組内容 を実現するために実施する先導的な計画事業を、分野横断的に抽出し、項目ごとに分類・整理して記載しています。

また、それぞれの事業について、先導的なポイントや抽出元の政策分野を記載しています。

## 8 図式(ロジックモデル)

「プロジェクト」ごとに、プロジェクトの「期待する成果」と、成果を生み出すための「先導的な計画事業」までの一連の流れを図式化しています。

これを右から左の順に、先導的な計画事業(インプット)▶プロジェクトの取組内容(アウトプット)▶プロジェクトの期待する成果(アウトカム)▶目指す姿と読むことにより、どのような取組を行って、どのような成果をあげ、目指す姿に向かっていくのか、特に ② プロジェクトの目的や ③ プロジェクト指標の目標達成につながっていくのか、というロジックモデル(道筋)を明確にしています。

注：本文中に「\*」がついている用語については、巻末の資料編の用語集に説明を掲載しています。

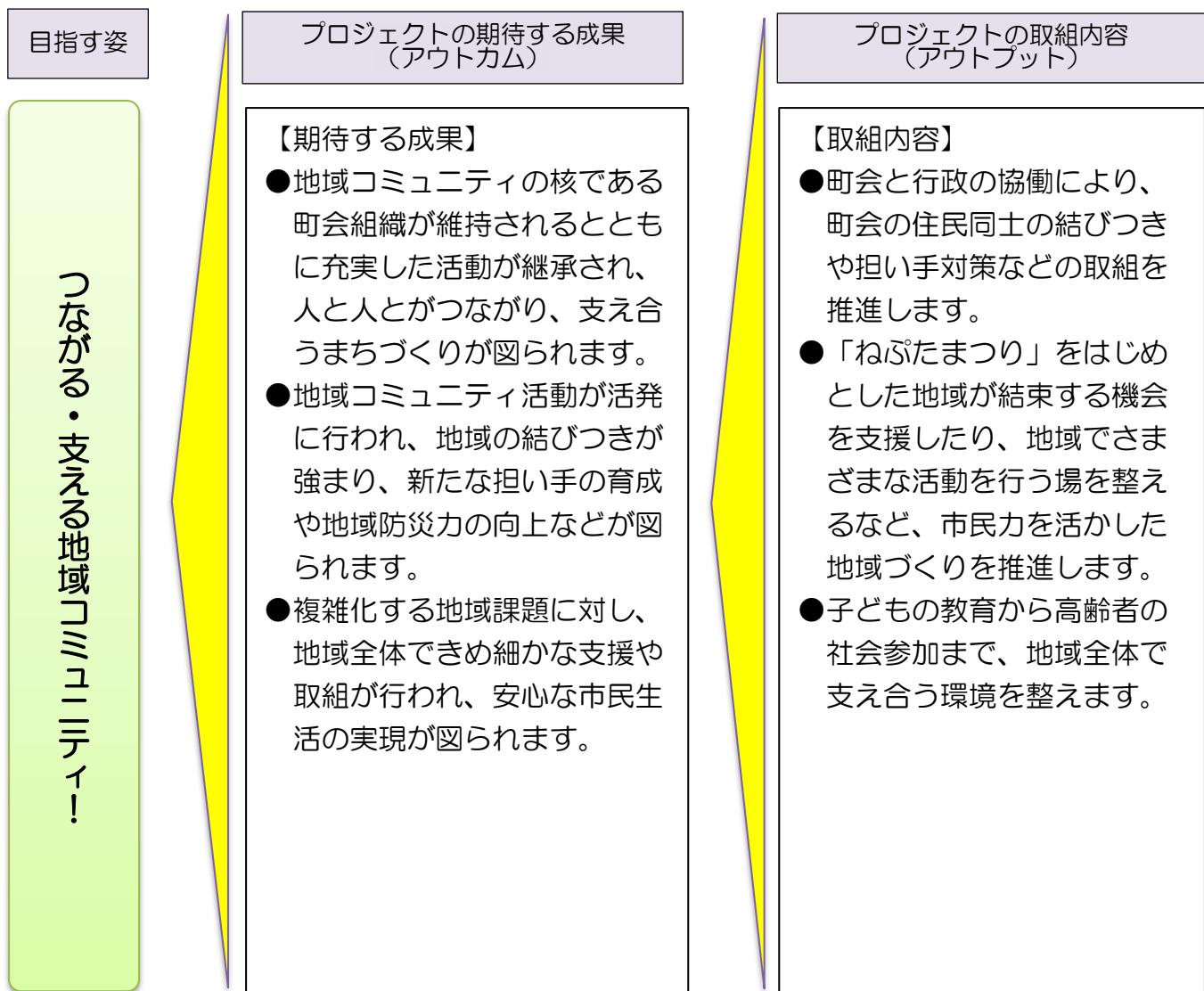
## 5. リーディングプロジェクト

### (1) つながる・支える地域コミュニティ！

#### ①プロジェクトの目的

- 人口減少、高齢化、価値観の多様化等により、町会活動の担い手不足等が進んでいる中で、地域コミュニティを維持していくことが大きな課題となっています。
- 今後さらに人口減少や少子高齢化が進行し、高齢者の社会参加や子育て・教育分野での共生社会の実現など、地域課題がますます複雑になっていくことから、地域全体で支え合って取り組む必要性が増していきます。
- そこで、市民生活の基盤である地域コミュニティの維持・活性化を図り、市民がお互いに支え合い、安心して暮らすことのできるあたたかい協働によるまちづくりを目指します。

#### ③目指す姿までに至る施策と成果の図式（ロジックモデル）



②プロジェクト指標（指標だけではなくロジックモデルの【期待する成果】の状況と合わせて評価します。）

指標	基準値	目標値
●町会活性化支援補助金を活用して実施した事業数 （累計） ・町会活動が活性化し住民同士の結びつきが進んでいるかの参考値	2018年度 取得	110件 (2022年度)
●市民参加型まちづくり1%システム支援事業における新規事業の採択数（4年間の平均値） ・地域コミュニティ活動が行われ地域が結束しているかの参考値	27件 (2018年度)	30件 (2022年度)
●学校や地域の子どもの活動に協力した人の割合 ・地域全体の支え合いが進んでいるかの参考値	26.4% (2018年度)	35.0% (2022年度)

プロジェクトを構成する先導的な計画事業  
(インプット)

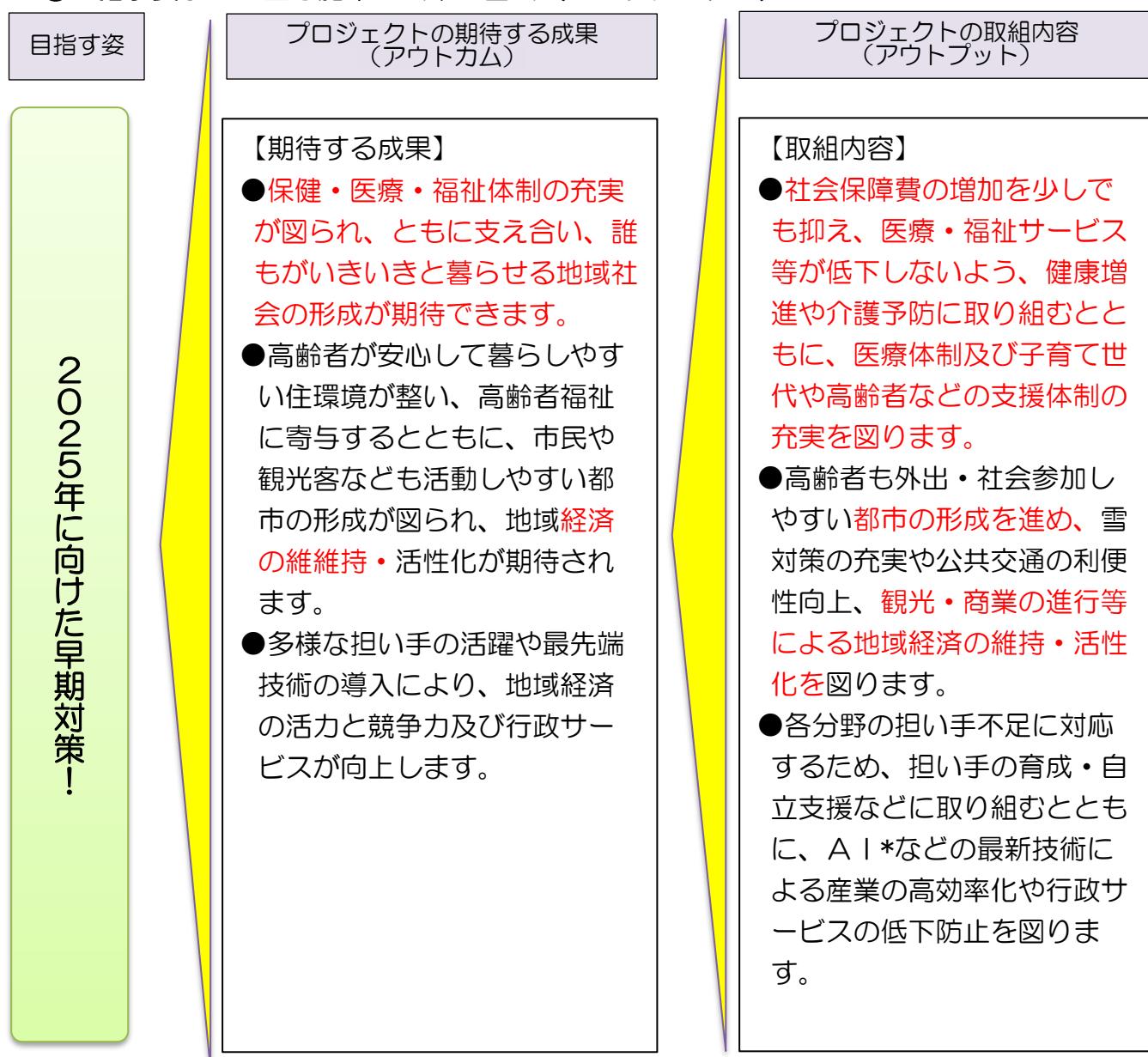
項目	先導的な計画事業	政策	先導的な計画事業	政策
町会 づくりの くがり	自主防災組織育成支援事業	安全・安心	町会雪置き場事業	雪対策
	町会活性化支援事業、町会担い手育成事業	市民協働	エリア担当制度	市民協働
市民 づくりの 主体	市民参加型まちづくり1%システム支援事業	市民協働	新（仮称）ひろさき未来創生塾	学び
	新（仮称）地域情報活用事業	学び	都市公園等再生整備事業	都市整備
	河川清掃美化運動	環境・エネルギー	四大まつり開催事業 (弘前ねぷたまつり)	観光
	おもてなしガイド育成事業	観光	大学コンソーシアム学都ひろさき支援事業	市民協働
地域の 支え合い	教育自立圏構築推進事業	学び	「子どもの笑顔を広げる弘前市民条例」啓発事業	学び
	子どもの活動推進事業	学び	放課後子ども教室事業	学び
	高齢者ふれあい居場所づくり事業	福祉	安心安全見守りネットワーク事業	福祉
	民生委員*等活動支援事業	福祉	通学路の安全・安心推進事業	安全・安心

## (2) 2025年に向けた早期対策！

### ①プロジェクトの目的

- 少子高齢化が進む中、2025年頃には団塊の世代が後期高齢者となり、少子高齢化の人口構造の転換にさらに拍車がかかり、**社会保障費の増加や子育て世代が介護も担つたり、外出や社会参加をしにくくなる高齢者が増えることが予想されています。**
- また、外出の機会が少ない高齢者の増加や**国内観光客の減少**などにより地域経済の縮小が懸念されるほか、空き家の発生、各分野における担い手不足の進行と、行政サービスの低下など多くの問題につながることも懸念されます。
- そこで、**保健・医療・福祉体制を充実し、移動しやすい快適な住環境の整備や各分野の担い手確保、地域経済活性化対策など**、2025年に向けた取組を早期から行い、人口減少社会にも対応可能な安心で活力のある住みよいまちを目指します。

### ③目指す姿までに至る施策と成果の図式（ロジックモデル）



②プロジェクト指標（指標だけではなくロジックモデルの【期待する成果】の状況と合わせて評価します。）

指標	基準値	目標値
●要介護認定を受けていない高齢者の割合 ・誰もがいきいきと暮らせる地域社会が形成されているかの参考地	80.3% (2018年度)	81.6% (2022年度)
●公共交通の利用者数 ・暮らしやすく地域活動のしやすいまちが形成されているかの参考値	4,606千人 (2014年度)	4,752千人 (2022年度)
●イノベーション*プレーヤー数（累計） (りんご産業のイノベーションにチャレンジした事業者数) ・多様な担い手の育成、先端技術の導入が進んでいるかの参考値	13事業者 (2017年度)	31事業者 (2022年度)

プロジェクトを構成する先導的な計画事業  
(インプット)

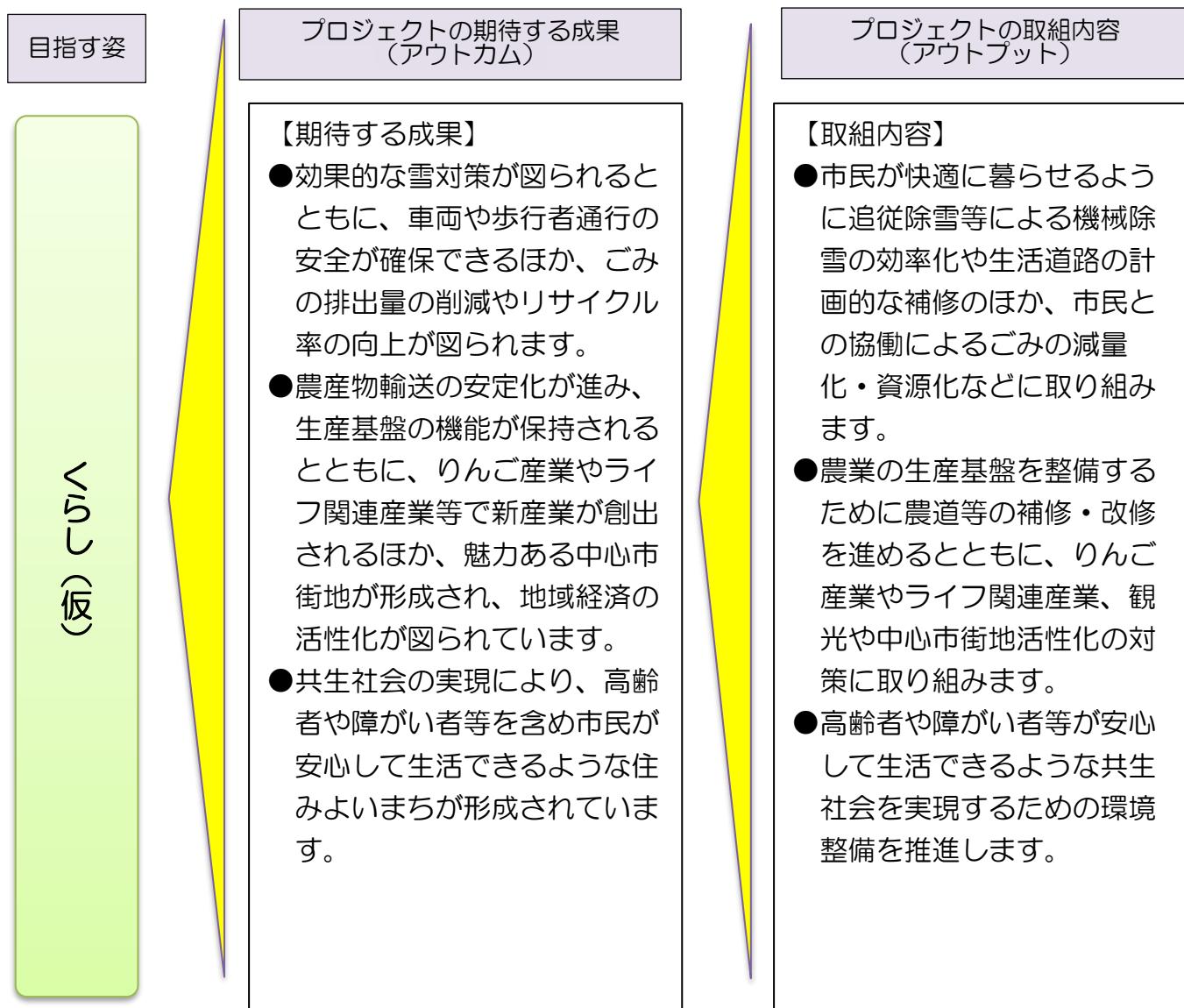
項目	先導的な計画事業	政策	先導的な計画事業	政策
保健福祉・体医制療の充実	新子育て世代包括支援センター事業	子育て	糖尿病性腎症重症化事業、がん検診受診率向上強化対策事業	健康医療
	ひろさき健幸増進リーダー活動支援事業、健康づくりサポーター制度、栄養・食生活改善推進事業	健康医療	新新中核病院整備推進事業	健康医療
	新健康経営促進事業、最先端医療体制整備事業（ライフ・イノベーション推進事業）	健康医療	高齢者健康トレーニング教室	福祉
	高齢者ふれあい居場所づくり事業	福祉	自立支援介護の推進	福祉
	包括的支援事業、認知症支援事業、民生委員等活動支援事業	福祉	権利擁護推進体制強化事業	福祉
快適地域・経済活性化の境化	除排雪事業、次世代型共助創出事業（雪対策）	雪対策	立地適正化計画推進事業	都市整備
	地域公共交通ネットワーク再構築事業、まちなかお出かけバス事業	都市整備	空き家・空き地対策事業	都市整備
	新弘前観光経営推進事業	観光	中心市街地活性化基本計画推進事業	商工業
担い手確保と最新技術の活用	音楽芸術後継者育成事業	文化・スポーツ	津軽塗技術保存伝承事業	景観・文化財
	就労移行支援事業、就労定着支援事業、就労継続支援事業	福祉	りんご産業イノベーション推進事業	農林業
	地元就職マッチング支援事業、未来の弘前を支える人づくり推進事業	雇用	新多様な人材活躍応援事業	雇用
	弘前版生涯活躍のまち（CCRC）推進事業	交流・移住	業務の効率化・適正化推進事業	前期基本計画の実現に向けた取組み

### (3) くらし(仮)

#### ①プロジェクトの目的

- 人口減少や高齢化による一人暮らしの高齢者、高齢者のみの世帯の増加に伴う除雪困難者や空き家の増加、農業をはじめとした様々な分野における担い手不足等が大きな課題となっています。
- 今後さらに人口減少や少子高齢化が進行し、高齢者や障がい者等が安心して生活することができる共生社会の実現のほか、効果的な雪対策や空き家対策、農道等の整備や新産業の創出、中心市街地の活性化や観光振興等、足腰の強い産業基盤の整備などに取り組む必要があります。
- そこで、市民のくらしに寄り添い、高齢者や障がい者等の誰もがいきいきと活動できる共生社会を実現し、効果的な雪対策を進めることなどにより、雪国ならではの快適なまちづくりを目指します。

#### ③目指す姿までに至る施策と成果の図式（ロジックモデル）



②プロジェクト指標 (指標だけではなくロジックモデルの【期待する成果】の状況と合わせて評価します。)

指標	基準値	目標値
●冬期間における安心・快適な生活が送られていること に満足している市民の割合 ・冬期間の生活が安心・快適に送れているかの参考値	26.1% (2018年度)	28.7% (2022年度)
●一人当たりの農林業生産額 ・農林業生産額が向上しているかの参考値	1,892千円 (2017年度)	1,956千円 (2022年度)
●障がい者が安心して生活できるまちであると思う市 民の割合 ・障がい者が安心して生活できるまちであるかの参考値	25.5% (2018年度)	30.0% (2022年度)

プロジェクトを構成する先導的な計画事業  
(インプット)

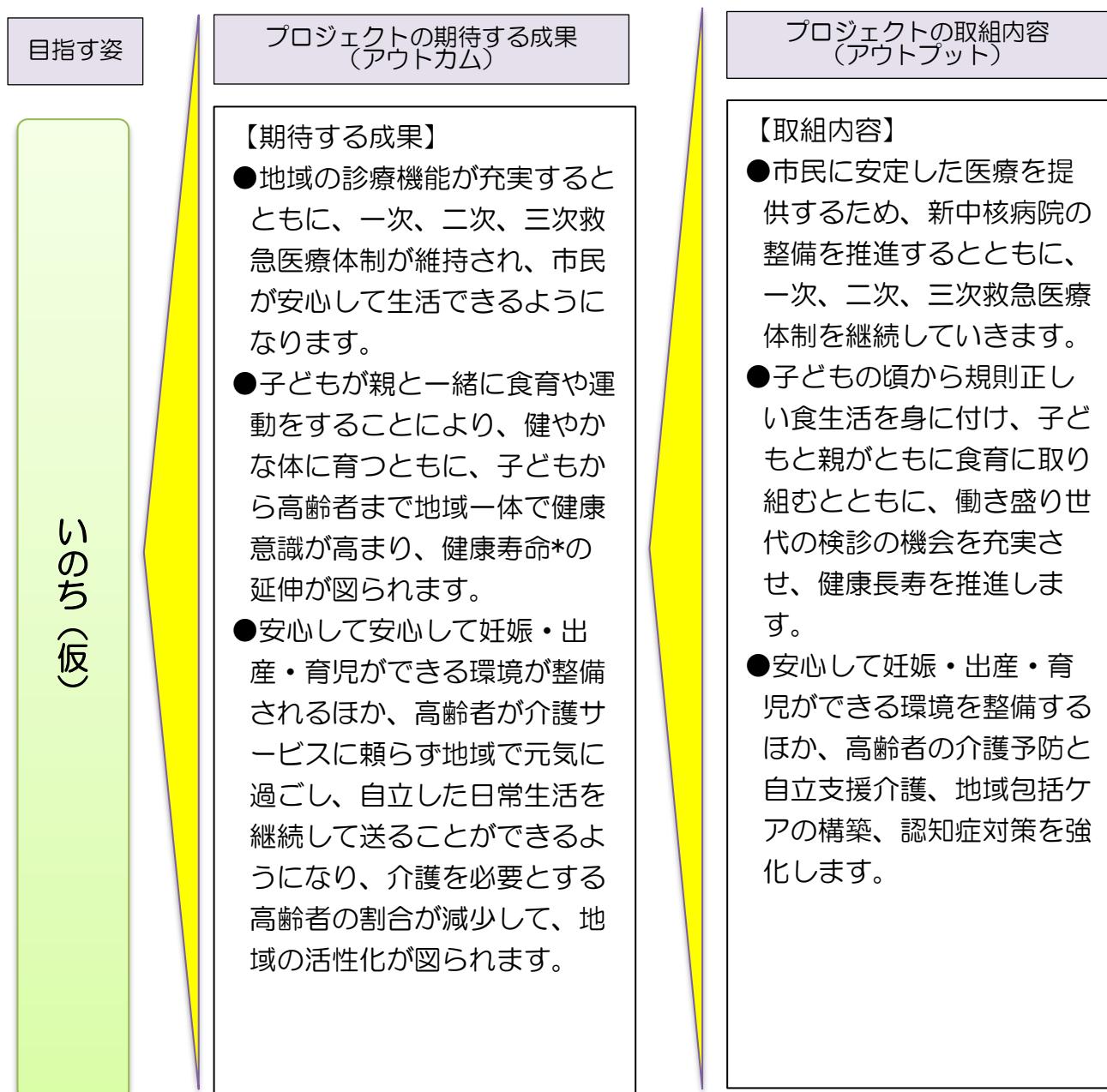
項目	先導的な計画事業	政策	先導的な計画事業	政策
弘前市 快適なまちの づくりならでは	除排雪事業、次世代型共助創出事 業（雪対策）	雪対策	景観形成・魅力発信事業、景観 重要建造物保存・改修費助成事 業	景観・ 文化財
	廃棄物処理計画推進事業	環境・ エネルギー	道路補修事業、生活環境保全整 備、緊急路面对策整備事業	都市 整備
	空き家・空き地対策推進事業	都市 整備	防災まちづくり推進事業	安心・ 安全
くらしを 支えるための 産業基盤の 整備	りんご産業イノベーション推進事 業	農林業	新（仮称）新規就農者自立支援 事業 (ミニトマト生産振興事業)	農林業
	新（仮称）りんご新品種開発支 援事業	農林業	農道等整備事業	農林業
	ひろさきライフ・イノベーション 推進事業	商工業	中心市街地活性化基本計画推進 事業、空き店舗対策事業、商店 街振興対策事業、新商業環境整 備事業	商工業
	四大まつり開催事業	観光	新弘前観光経営推進事業	観光
高齢 寄が者 りいや 添者 つに た支 援	民生委員等活動支援、 ほのぼのコミュニティ21推進事 業、 権利擁護推進体制強化事業	福祉	新障がい者理解促進啓発事業、 弘前型基幹相談支援体制強化事 業	福祉
	自立相談支援事業、 就労準備支援事業	福祉	新多様な人材活躍応援事業	雇用

## (4) いのち（仮）

### ①プロジェクトの目的

- 本市の平均寿命は全国平均と比べると短い状況にあり、特にがんや心疾患による死亡率が高い状況です。また、働き盛り世代の健康意識を高めることが必要であり、早期死亡等による社会基盤の脆弱化が懸念されます。
- さらに肥満傾向児の出現率が全国平均より高いなど、児童生徒のうちから生活習慣病予防を意識した食育などの健康教育や運動に取り組む必要があります。
- そこで、新中核病院を早期に整備し、安心して病気やけがの治療を受けることができる体制を創出するほか、食育や検診の強化に加え、介護や福祉施策の充実を図り、市民が健康長寿のまちを目指します。

### ③目指す姿までに至る施策と成果の図式（ロジックモデル）



②プロジェクト指標（指標だけではなくロジックモデルの【期待する成果】の状況と合わせて評価します。）

指標	基準値	目標値
●複数の診療科の協働による高度・専門医療の提供 ・地域の診療機能が充実しているかの参考値	弘前市立病院 12 診療科 国立病院機構弘前病院 18 診療科 (2018 年度)	新中核病院 24 診療科 (2022 年度)
●肥満傾向児の出現率 ・子どもたちが健康に関する知識や習慣を身に付けているかの参考値	小5男 12.4% 小5女 10.4% 中2男 8.1% 中2女 8.3% (2017 年度)	小5男 9.9% 小5女 7.6% 中2男 7.7% 中2女 6.5% (2017 年度)
●要介護認定を受けていない高齢者の割合 ・介護に頼らず自立した社会生活を送っているかの参考値	80.3% (2018 年度)	81.6% (2022 年度)

プロジェクトを構成する先導的な計画事業  
(インプット)

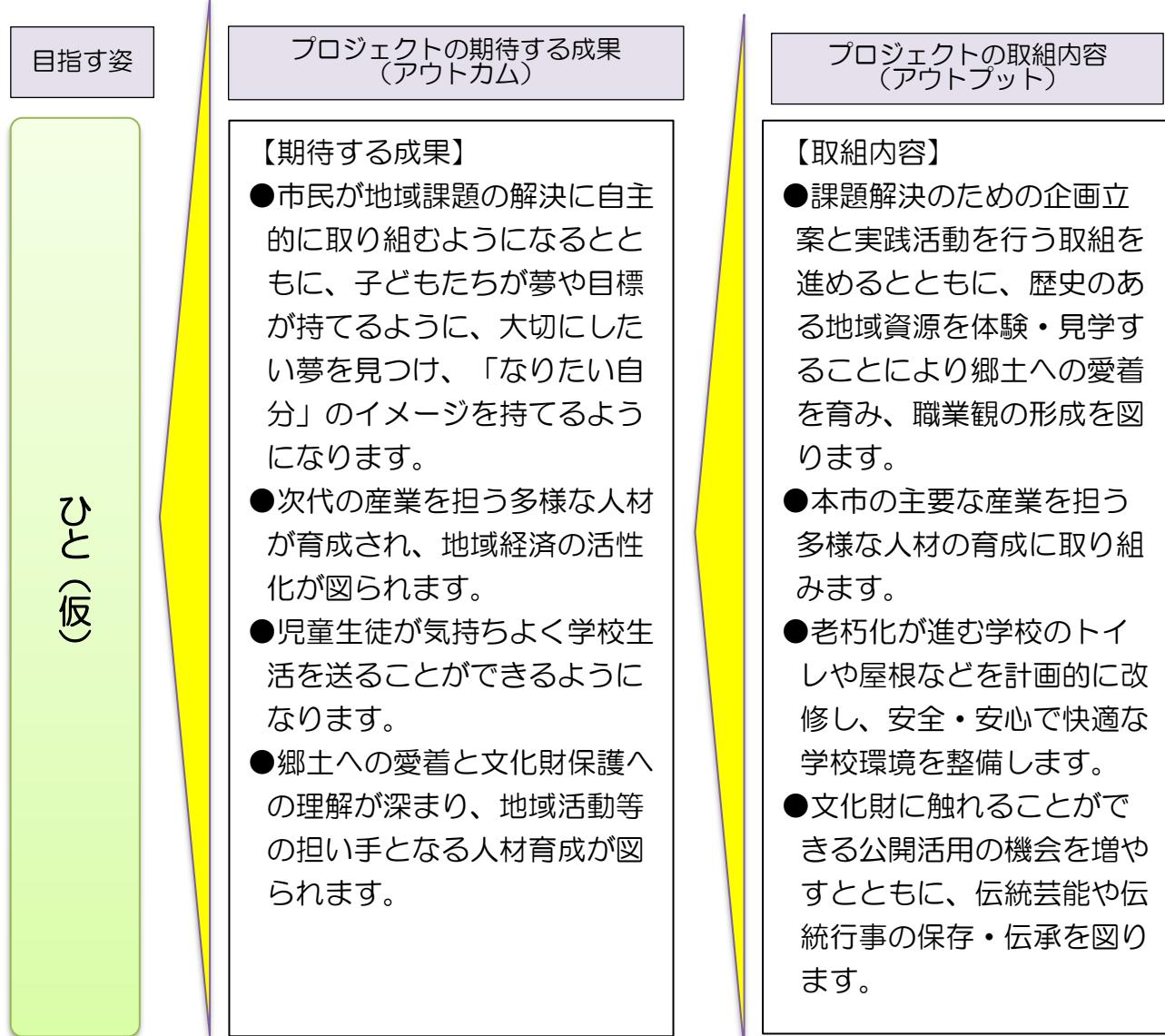
項目	先導的な計画事業	政策	先導的な計画事業	政策
市民の体の制ちのを整備する	新中核病院整備推進事業、先端医療体制整備事業（ひろさきライフ・イノベーション推進事業）	健康医療	弘前市急患診療所運営事業、休日在宅医診療運営事業、弘前市病院群輪番制病院運営事業、弘前大学医学部附属病院高度救命救急センター運営費等補助金	健康医療
食育強化や健長によよ長寿の推進	健康教育推進事業、食育推進関連事業	学び	がん検診受診率向上強化対策事業、胃がんリスク検診事業、中学生ピロリ菌検査事業、大腸がん検診無料クーポン事業	健康医療
	栄養・食生活改善推進事業、糖尿病性腎症重症化予防事業、20・30代健診	健康医療	ひろさき健幸増進リーダー活動支援事業、弘前市健康づくりサポーター制度、岩木健康増進プロジェクト推進事業	健康医療
健康介護福祉の祉拠施点策整備充実	新ひろさき版子育て世代包括支援センター事業	子育て	高齢者健康トレーニング教室、高齢者ふれあい居場所づくり事業、自立支援介護の推進	福祉
	包括的支援事業、認知症支援事業	福祉		

## (5) ひと(仮) ～地域を担う人材育成～

### ①プロジェクトの目的

- 人口減少と高齢社会の中、柔軟かつ的確に対応し持続的に発展していくためには地域を担う人材を育て、将来も活力ある地域づくりを進めていく必要があります。
- そのためには、学校と地域が協働してそれぞれの得意分野を活かし、親と子どもがともに豊かな人間性や社会性を育むことができる学びの場の創出と、農業や商工業などの様々な分野において、挑戦する意欲のある人材を育成する必要があります。
- そこで、学校教育のみならず、地域の力で子どもたちが育ち、子どもと親が一緒に育つことができる環境を整備するほか、農業をはじめ、地域の産業などに子どもたちが直接触れる機会を積極的に創出し、職業観を醸成して担い手の育成を図り、次の時代を託す人材が活躍するまちを目指します。

### ③目指す姿までに至る施策と成果の図式（ロジックモデル）



②プロジェクト指標 (指標だけではなくロジックモデルの【期待する成果】の状況と合わせて評価します。)

指標	基準値	目標値
●将来の夢や目標をもっている児童生徒の割合 ・子どもたちが将来の夢や目標の実現に向けて取組んでいるかの参考値	小学校6年生 90.3% 中学校3年生 72.6% (2018年度)	小学校6年生 92.0% 中学校3年生 78.0% (2022年度)
●求人充足率（弘前公共職業安定所管内） ・地域産業を担う人材が育成されているかの参考値	25.5% (2017年度)	30.0% (2022年度)
●弘前市の子どもにとって学習しやすい教育環境（教育に関する取組や学校施設など）だと思う市民の割合 ・子どもの学ぶ環境の整備が進んでいるかの参考値	38.8% (2018年度)	45.0% (2022年度)
●郷土弘前の歴史と文化遺産に親しみを感じている市民の割合 ・郷土への愛着が深まり地域活動等の担い手となる人材が育成されているかの参考値	67.1% (2018年度)	69.1% (2022年度)

プロジェクトを構成する先導的な計画事業  
(インプット)

項目	先導的な計画事業	政策	先導的な計画事業	政策
次 託のす時 育人代 成材を	新（仮称）ひろさき未来創生塾	学び	「ひろさき丸（まんじ）学」事業、新（仮称）地域情報活用事業、中学生×医師交流プログラム	学び
	弘前市民文化祭共催事業、一流芸術等文化イベント開催事業、音楽芸術後継者育成支援事業、吉野町緑地周辺整備事業	文化・スポーツ	プロ野球一軍戦誘致事業、児童のスポーツ環境整備支援事業、障がい者スポーツ支援事業	文化・スポーツ
地域 産業 人材 を支 え成 る	りんご産業イノベーション推進事業	農林業	新農業経営力向上支援事業	農林業
	ひろさきライフ・イノベーション推進事業	商工業	地元就職マッチング支援事業、未来の弘前を支える人づくり推進事業、多様な人材活躍応援事業	雇用
	新地域マネジメント人材育成プログラム構築事業	市民協働		
学子 ぶど 整環も 備のの	小・中学校トイレ改修事業、小・中学校屋根改修事業	学び	放課後子ども教室事業	学び
	学習支援事業	福祉		
機に歴 会触史 のれや 創る文 出化	文化財施設公開事業、史跡等公開活用事業	景観・文化財	津軽塗技術保存伝承事業、無形民俗文化財用具修理事業	景観・文化財
	吉野町緑地周辺整備事業	景観・文化財	四大まつり開催事業（弘前ねぷたまつり）	観光

## 6. 分野別政策

### (1) 分野別政策体系図及び関連する個別計画・附属機関一覧

政策	政策の方向性	施策	個別計画／附属機関	名称
① 子育て	1 弘前っ子の誕生 2 オール弘前体制で取り組む多様な子育て支援	1) 安心して妊娠・出産・育児できる支援体制の充実 2) 子どもの成長・発達に応じた切れ目のない支援 3) 出会いの応援	個別計画	弘前市子ども・子育て支援事業計画
		1) 子どもの健やかな成長の応援 2) 多様なニーズに対応した子育て支援の充実		
② 学び	1 地域を担う人材の育成 2 生涯学習活動の推進	1) 学校・家庭・地域が共に支える環境づくり 2) 子どもの笑顔を広げる市民運動の推進 3) 健やかな体を育成する教育活動の充実 4) 学力の向上と時代に対応する教育の推進 5) 生きる力を育む地域活動の支援 6) 豊かな情操と夢を育む事業の展開	個別計画	弘前市立小・中学校の教育改革に関する基本方針、弘前市教育振興基本計画、弘前市食育推進計画、弘前市教育情報化基本計画、弘前市子どもの読書活動推進計画（第2次）
		1) 生涯学習推進体制の充実と多様な学習機会の提供 2) 学びの地域情報提供と地域コミュニティの活性化		
③ ポ文化传播	1 文化芸術活動の振興 2 スポーツ活動の振興	1) 共生社会に向けた教育基盤の確立 2) 教育課題の解決を目指す環境の向上 3) 就学等の支援による教育の機会均等 4) 快適で安心して過ごせる教育環境の整備	附属機関	ひろさき教育創生市民会議、弘前市いじめ防止等対策審議会、弘前市学校給食審議会、弘前市教育支援委員会、弘前市社会教育委員、弘前市立図書館協議会、弘前市立博物館協議会、弘前市立郷土文学館運営委員会
		1) 文化・芸術活動の推進 2) スポーツ・レクリエーション活動の推進 2) 東京オリンピック・パラリンピックに向けた活動の推進		
④ 健康	1 生活習慣病発症及び重症化の予防 2 こころとからだの健康づくり 3 地域完結型の医療提供体制の実現	1) 生活習慣の見直し支援 2) がん対策の強化	個別計画	弘前市国民健康保険事業実施計画（データヘルス計画）、健康ひろさき21（第2次）、弘前市たばこの健康被害防止対策行動計画、弘前市自殺対策行動計画、ひろさきライフ・イノベーション戦略
		1) 産学官民連携による健康づくり 2) 地域の診療機能の充実・強化 2) 救急医療体制の維持・充実		
⑤ 福祉	1 高齢者福祉の充実 2 障がい者福祉の充実	1) 高齢者の社会参加・生きがいづくりの促進 2) 介護予防と自立支援介護の推進 3) 介護サービスの適正給付の推進 4) 地域ケアの推進	個別計画	弘前市地域福祉計画、第7期弘前市高齢者福祉計画・介護保険事業計画、弘前市障がい者計画、弘前市障がい福祉計画第5期計画
		1) 障がい者に寄り添った地域生活支援 2) 障がい者の就労支援		
	3 自立・就労支援の充実	1) 生活困窮者及び就労困難者等の自立・就労支援	附属機関	弘前市社会福祉問題対策協議会、弘前市高齢者福祉計画・介護保険事業計画審議会、弘前市認知症初期集中支援チーム検討委員会、弘前市地域自立支援協議会、弘前市成年後見支援協議会
⑥ 安全安心	1 危機対応力と災害対策基盤の強化 2 安全・安心な生活環境の確保	1) 地域防災力の強化 2) 災害対策のための都市基盤の整備	個別計画	弘前市地域防災計画、弘前市水防計画、弘前市国民保護計画
		1) 安全・安心な地域づくりの推進 2) 交通安全対策の推進		
⑦ 雪対策	1 冬期間における快適な道路・住環境の形成	1) 冬期道路環境の維持・整備 2) 地域一体となった新たな除雪体制の構築	個別計画	弘前市雪対策総合プラン、弘前市融雪等推進基本計画
⑧ 都市整備	1 持続可能な都市の形成 2 道路網・道路施設の整備と維持管理	1) 地域特性を生かしたコンパクトシティの形成 2) 市内の交通ネットワークの形成 3) 空き家・空き地対策の推進 4) 都市の美化・緑化の推進	個別計画	弘前市都市計画マスターplan、弘前市立地適正化計画、やさしい街「ひろさき」づくり計画、弘前市地域公共交通網形成計画、弘前市地域公共交通再編実施計画、弘前市空き家等対策計画、弘前公園のサクラ植栽・管理計画、弘前市橋梁長寿命化修繕計画、弘前市水道事業基本計画（水道ビジョン）
		1) 道路網の整備 2) 道路・橋梁等の補修		
	3 安全・安心な上下水道の構築	1) 安全で安定した水道水の供給 2) 下水道の整備による快適な生活環境の確保	附属機関	弘前市都市計画審議会、弘前市都市計画マスターplan検討会議、弘前市空き家等対策協議会、弘前市都市公園管理審議会、弘前市みどりの審議会、弘前市上下水道事業経営審議会

政策	政策の方向性	施策	個別計画／附属機関	名称
⑨ 景観・文化財	1 郷土弘前を愛し、自然や歴史・文化財を守る心の醸成	1) 文化財情報の公開・発信と学習等の充実 2) 地域に根ざした文化遺産の保全と伝承	個別計画 附属機関	弘前市景観計画、弘前市歴史的風致維持向上計画
	2 景観形成・歴史的風致の維持向上	1) 景観・街並みの保全		弘前市景観審議会、弘前市歴史的風致維持向上計画推進協議会、弘前城跡本丸石垣修理委員会、弘前城跡本丸石垣発掘調査委員会、弘前城跡整備指導委員会、弘前市美術作品等収集選定委員会、弘前市伝統的建造物群保存地区保存審議会、史跡津軽氏城跡堀越城跡整備指導委員会、弘前市文化財審議委員会、史跡大森勝山遺跡整備指導委員会
		2) 弘前公園の整備 3) 文化財の保存・管理と整備の推進		
⑩ 環境エネルギー	1 環境保全の推進	1) ごみの減量化・資源化の推進 2) 生活・自然環境の保全	個別計画	弘前市一般廃棄物処理基本計画、弘前市環境基本計画、弘前市地球温暖化防止率先行行動計画、弘前型スマートシティ構想、弘前市地域エネルギー・リサイクル
	2 地球温暖化対策・エネルギー政策の推進	1) 省エネルギーの推進		
		2) エネルギーの自給率向上と効率的利用の推進	附属機関	弘前市廃棄物減量等推進審議会、弘前市生活環境保全審議会
⑪ 農林業	1 農産物等の生産力・販売力の強化	1) 日本一のりんごの生産力・販売力の強化 2) りんご産業イノベーションの推進 3) りんご以外の主要農産物の生産力・販売力の強化	個別計画	農業経営基盤の強化の促進に関する基本的な構想、りんご産業イノベーション戦略、弘前市食育推進計画
		1) 新たな担い手の育成・確保		
		2) 農業経営力の強化 3) 農地等の有効活用 4) 耕作放棄地の防止と再生		
	2 担い手と農地の確保に向けた支援	1) 農道等の維持・改善と森林の保全・活用		
	3 農林業基盤の整備・強化	1) 農道等の維持・改善と森林の保全・活用		
⑫ 観光	1 観光資源の魅力の強化	1) 弘前らしい魅力ある観光コンテンツの企画推進 2) 岩木・相馬の観光の推進	個別計画	岩木山地域ブランド基本戦略
	2 観光消費額の増加	1) 観光情報の効果的な発信		
		2) 滞在型・通年観光の推進		
	3 広域連携による観光の推進	1) 広域圏の観光施策の充実と観光情報発信の強化		
	4 外国人観光客の誘致促進	1) 国外への情報発信及び受入環境の整備促進		
⑬ 商工業	1 商活動の活性化と強化	1) 魅力ある商業地域の形成 2) 地元生産品の販売力強化	個別計画	弘前市産業振興基本方針、ひろさきライフ・イノベーション戦略、弘前地域ライフ関連産業投資促進基本計画、弘前市中心市街地活性化基本計画、弘前市創業支援事業計画
		1) 産業基盤の強化 2) 企業誘致の推進		
	3 経営力の向上	1) 創業・起業への支援		
		2) 経営支援・融資制度		
	1 就業・雇用環境の充実	1) 学生・移住者の地元企業への就職支援 2) 多様な担い手の雇用の促進	-	
⑮ 市民協働	1 協働による地域づくりの推進	1) 市民と行政の協働による地域づくりの推進 2) 町会を基盤とする地域コミュニティの維持・活性化 3) 官民協働の推進 4) 学生による地域活動の推進	附属機関	弘前市協働によるまちづくり推進審議会、弘前市まちづくり1%システム審査委員会
		1) 広聴の充実 2) 広報の充実 3) シティプロモーションの推進		
	1 交流・移住の推進	1) 多文化共生・国際交流の推進 2) 移住・定住対策の推進	-	
その他	前期基本計画の実現に向けた取組み等に関する個別計画及び附属機関			第2次弘前圏域定住自立圏共生ビジョン、山村振興計画、弘前市旧相馬村区域過疎地域自立促進計画、弘前市公共施設等総合管理計画、弘前市公共施設等総合管理計画第1期実施計画、弘前市男女共同参画プラン
			附属機関	弘前圏域定住自立圏共生ビジョン懇談会、弘前市指定管理者選定等審議会、弘前市第三セクター評価委員会、弘前市男女共同参画プラン懇談会

## 7. 前期基本計画の実現に向けた取組み

### (1) 計画の進行管理

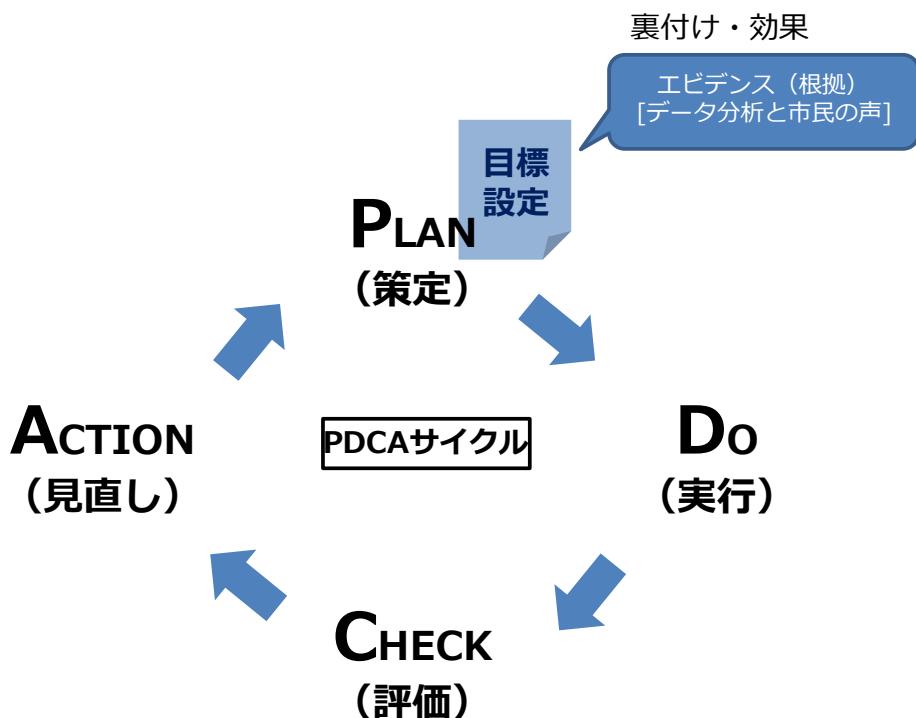
#### ①計画の評価と改善

本計画を確実に進めるために、「弘前市協働によるまちづくり基本条例」に基づき、毎年度、計画の達成度、執行状況の妥当性を評価し改善策を検討して見直しを行います。

評価にあたっては、明確な目標値を掲げ、その目標値の達成状況を毎年度チェックし、見直しを行っていく、「PDCA サイクル」（Plan（計画の策定）－Do（実行）－Check（評価）－Action（見直し））により実践していきます。

本計画では、Plan の段階において、定性的な目標として「期待する成果」を掲げ、各種データ分析（定量分析）や市民の生の声（定性分析）を踏まえて、「期待する成果」に対して効果的な施策を位置づけ、目標値を設定します。このように、期待する成果に対する「エビデンス（根拠）」をより明確にし、裏付けのしっかりとした、効果的で効率的な施策を推進していきます。

<PDCA サイクルとは>



## ②情報分析とエビデンス（根拠）による効率的な行政運営

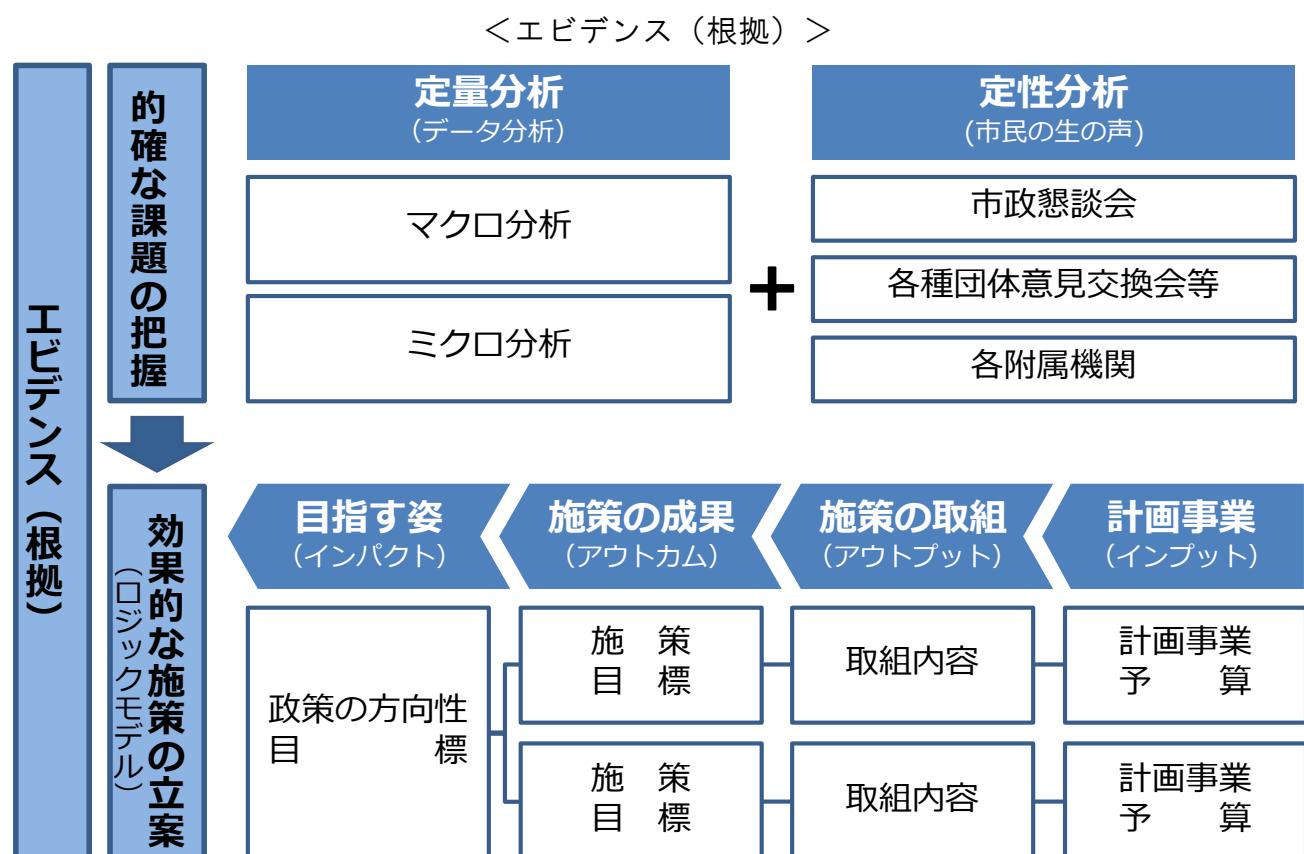
本計画では、施策や目標値を、裏付けのある効果的なものとするために、市役所全体での情報分析力を強化し「エビデンス（根拠）」を重視していきます。

具体的には、政策課題を捉える際に、各種のデータ分析を行い、本市の状況を客観的に把握します（定量分析）。また、さまざまな手法で市民の声を聞き、現場の課題やニーズを的確に把握します（定性分析）。

さらに、それらの政策課題を解決するために、どのような取組を行って、どのような成果をあげていくのか、というロジックモデル（道筋）を明確にし、効果的な施策を実施していきます。

また、より正確な「エビデンス（根拠）」の生成・蓄積に向け、エビデンスの精緻化・改善を進めるほか、より的確な指標の設定が可能となった場合は、指標の見直しを行うなど常に改善し評価に反映させます。

以上のように、効率的な行政運営を行うために情報の収集分析力の高度化を進めるとともに、客観的証拠に基づく政策立案の実現を目指します。



### ③市民協働による評価・見直しの体制

協働によるまちづくりを実現するためには、本計画を中心として、市民、民間企業、大学、行政など各主体が密接にコミュニケーションを図り、地域づくりに関する情報や目的意識を共有することが重要です。

そのため、計画の進捗状況の確認やその内容の評価・見直しといった計画のマネジメントについても、計画の策定プロセスと同様、社会情勢等様々な背景を加味しながら、行政だけでなく市民等も含めて実施することとします。

具体的には、市役所で開催される「市政推進会議」において計画の進捗管理・自己評価を行い、市政運営に関するアンケートや各部局が業務の中で得られる市民や民間企業等のニーズを評価・見直しに反映するとともに、「政策の課題を解決するためのロジックモデル（道筋）」の精査、「エビデンス（根拠）」の蓄積・活用につなげることとします。

併せて、「総合計画審議会」において市民等審議委員による計画の進捗状況の確認や、行政の自己評価等に基づく計画の見直し案への提言を行います。

## (2) 健全な財政運営

### ①中期的な財政の展望

#### ■財政見通し

##### ・今後5年間の財政収支の主な見込み

当面の5年間の財政収支の見込みを踏まえ、2025年に向けてさらに財政状況が厳しくなることを念頭に置きつつ、歳入について、市税は人口減少により減収となるものの、農業所得の向上や雇用創出の効果等により減少幅は緩やかになると見込まれます。また、地方交付税は合併特例措置の影響で2016（平成28）年度から段階的に減額となっており、2021年度からは特例措置がなくなりますが、近年の建設事業で交付税措置のある有利な地方債を活用していたことから、その償還分の交付税算入等によりほぼ横ばいで推移する見込みです。

歳出では扶助費が人口減少等により緩やかに減少する見込みですが、高齢化により後期高齢者医療特別会計、介護保険特別会計への繰出金が増額となります。また、投資的経費は大規模普通建設事業が終了することで減額となる見込みです【表15】。

表15 今後5年間の財政収支の推移

【歳入】		(単位：百万円)				
	2018年度 (H30)	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	
市税	20,004	19,985	19,967	19,640	19,603	
地方譲与税・交付金	3,964	3,964	3,964	3,964	3,964	
地方交付税	19,620	19,319	19,273	19,433	19,621	
国・県支出金	20,682	19,852	19,824	19,599	19,472	
市債	6,143	5,881	5,465	5,045	4,581	
その他の歳入	6,167	6,110	5,833	5,721	5,449	
計	76,580	75,111	74,326	73,402	72,690	

【歳出】		(単位：百万円)				
	2018年度 (H30)	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	
義務的経費	39,629	39,275	38,775	38,818	38,753	
人件費	9,231	8,991	8,733	8,590	8,558	
扶助費	22,019	21,935	21,827	21,719	21,611	
公債費	8,379	8,349	8,215	8,509	8,584	
投資的経費	8,359	7,222	6,792	6,379	5,570	
その他の歳出	28,723	28,634	28,563	28,338	28,163	
計	76,711	75,131	74,130	73,535	72,486	

(資料：弘前市中期財政計画（2018年度～2022年度）)

## ■基金残高及び市債残高の今後5年の見通し

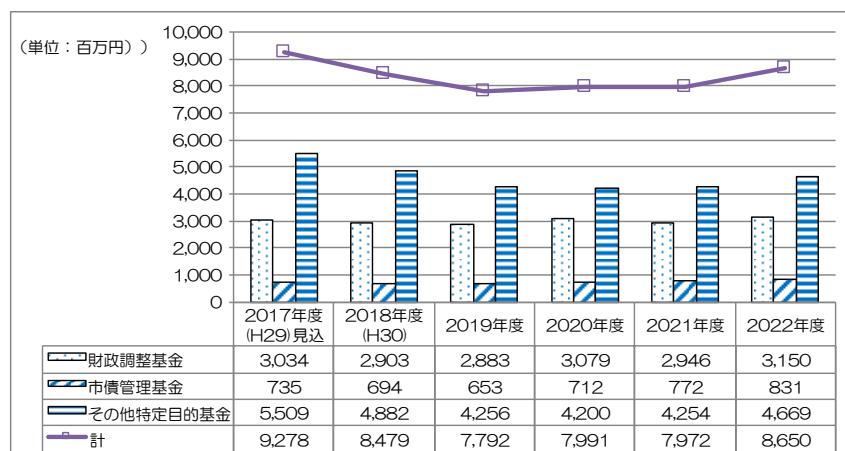
基金について、財政調整基金は、2017（平成29）年度には30億円まで積み増しする見込みであり、2018（平成30）年度以降は、20億円台になる年度もありますが、計画的に積み増しし、2022年度では約32億円となる見込みです。

市債管理基金及びその他特定目的基金については、普通交付税の合併算定替縮減への対応として、「まちづくり振興基金」を取り崩すことなどにより、2017（平成29）～2019年度で一時的に取り崩しが増加しますが、その後は計画的に積み増しする見込みです。

基金総額については、有利な財源の活用など健全な財政運営により、計画年度以降についても積み増ししていくこととしております【図16】。

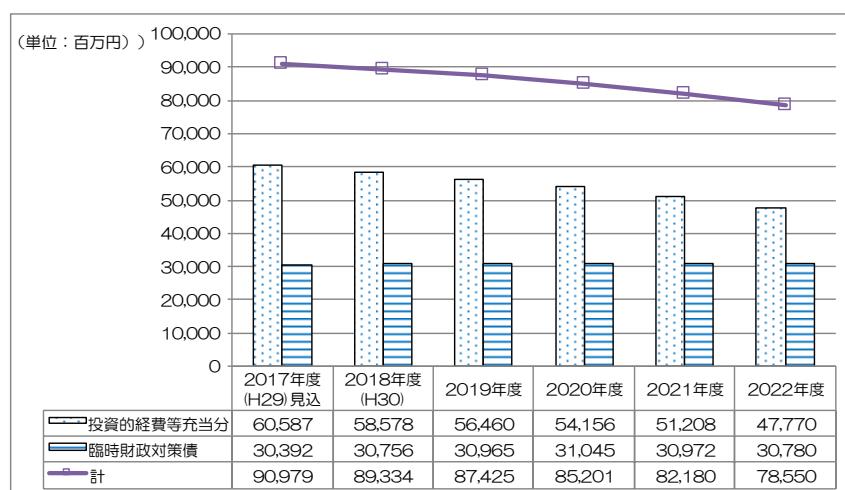
一方市債は、大規模事業に係る合併特例債や臨時財政対策債などの発行により、平成2017（平成29）年度が残高のピークとなります。計画的な発行により、残高は減額していきます【図17】。

図16 基金の見通し



（資料：弘前市中期財政計画（2018年度～2022年度））

図17 市債残高の見通し



（資料：弘前市中期財政計画（2018年度～2022年度））

## ■今後想定している大規模事業等の状況

- ・（整理中）
- ・

## ■取組内容

地方交付税等の依存財源比率が依然として高く、市税収入も景気回復等に伴う大きな伸びが期待できない中で、歳入面では地方交付税の合併算定替えの縮減、歳出面では社会保障関係経費の増大等が懸念されています。

そのような中で、安定した財政運営を継続していくため、有利な財源の確保、収納率の向上や未収金対策、ふるさと納税の推進などの自主財源の確保に努め、中期財政計画の策定・公表、地方公会計の整備等により、財政マネジメントの強化を図るとともに適切な歳出管理に取り組み、中期的な財政展望に基づき、2025年頃を見据えて、歳入・歳出のバランスを考慮した適切な財政運営を図ります。

## ②公共施設マネジメント

道路、橋りょう、上下水道、市営住宅、学校などの公共施設等は、高度経済成長期を経て集中的に整備しており、2017（平成29）年度末現在では、502施設、約717,000㎡の建築物を保有し、その約半数が築30年以上を経過するなど、多くの施設等で老朽化が進行しております。

今後さらに老朽化が進行し、一斉に建替えや大規模改修の時期を迎えることから、維持管理費の増大や改修、更新費が集中し、大きな財政負担となることが懸念されております。

そのため、公共施設等の点検の結果や修繕の時期を捉えて、施設の集約化・複合化、長寿命化等を計画的に取り組むとともに、遊休財産の有効活用を進めながら財政負担の平準化や軽減に努め、市民にとって必要な行政サービスを維持していきます。

## （3）仕事力の強化

地方自治体を取り巻く環境は、人口減少、超少子高齢化、地方分権の進展など社会経済情勢が大きく変化しています。

多様化・複雑化・高度化する市民ニーズに対応するため、職員という限られた資源をより効果的・効率的に配分するための組織体制の適正化が必要です。

職員一人ひとりが研修を通して企画力・発想力・調整力・問題解決力など様々な能力を身に付ける機会を創出し、保有する能力を最大限発揮できる環境づくりが必要です。

業務の効率化や適正化を推進するために、先進技術（AI、IoT、RPA等）を活用するとともに、各種研修の実施などにより、職員の能力・意識の向上を図り、また、長時間労働抑制や育児環境整備など安心して働くことのできる環境づくり等の働き方改革に関連した取組を行うことで、職員の仕事力を向上させ、安定した質の高い行政サービスを提供していきます。

## (4) 男女共同参画社会の推進

男女共同参画社会の実現は、すべての人が個人としての尊厳が重んじられ、互いに多様な価値観を認め合いながら自分らしく生きられる社会の形成を目指すものであります。性別を理由として役割を固定的に分ける考え方である、固定的性別役割分担の考え方に対する同感しない市民の割合が約割程度とほぼ横ばいで推移しており、男女共同参画社会の実現のためには、一層の意識の普及・啓発を進めていく必要があります。

これまででも、セミナー等を実施し意識啓発を図ってきておりましたが、さらなる工夫をこらしたセミナーの開催、大学等の授業への講師派遣や女性の活躍推進に取り組む企業を増やすなどの取り組みを進めます。

また、市が各種施策を実施するにあたって男女共同参画の視点に立って推進する必要がありますが、庁内全体で男女共同参画社会に対する認識が低い状況であることから、職員一人ひとりがその重要性や必要性を理解し施策を進めていくことが大切です。

そこで、職員を対象に研修を実施し意識改革を図るとともに、市の各種施策の取り組み状況や自己評価、また、それらの評価結果を市のすべての部署で共有し施策や事業等に反映させるように努めます。

このような取り組みにより、男女共同参画社会実現の意識の普及啓発が推進されるほか、女性だけでなく男女共に働きやすい環境の整備が官民連携で図られます。また、男女が共に責任を担い、一人ひとりが互いを尊重し合うことで個性と能力を十分に發揮し、様々なライフスタイルに対応することができる社会への推進が図られます。

## (5) 「持続可能な開発目標（SDGs）」という新たな理念

持続可能な開発目標（Sustainable Development Goals（以下、SDGs））は、2015（平成27）年9月に国連サミットで採択された、持続可能な世界を実現するための17のゴール、169のターゲットから構成された、2030年までの国際開発目標です。日本国政府においても、2016（平成28）年5月に「持続可能な開発目標（SDGs）推進本部」（本部長：内閣総理大臣）を設置し、2016（平成28）年12月には「あらゆる人々の活躍の推進」「健康・長寿の達成」「成長市場の創出、地域活性化、科学技術イノベーション」など8つの優先的課題を盛り込んだ実施指針を決定し、政府が地方自治体を含むあらゆる関係機関と協力してSDGsに取り組むこととしています。

本市においても、貧困や不平等の格差の解消、健康増進、環境対策等、すべての市民の生活の質を向上させるため、SDGsの理念を視野に入れ本総合計画を実施していきます。



# 総合計画策定のための市民会議 将来都市像(案)策定のプロセス

弘前市企画部企画課



# 将来都市像策定のための市民会議

## 1.市民会議の概要

将来都市像の原案を検討するため、ワークショップ形式の市民会議を3回開催。

### 第1回市民会議

拡げる編「弘前の将来イメージを具体的に描いてみよう」

日時	2018年8月25日（土）13:30～16:00
場所	弘前市役所 市民防災館 4階食堂
参加者	25名

### 第2回市民会議

深める編「みんなの将来イメージを集めて物語を紡いでみよう」

日時	2018年9月29日（土）13:30～16:00
場所	弘前市役所 市民防災館 4階食堂
参加者	34名

### 第3回市民会議

整える編「将来都市像のキヤッチコピーを考えよう」

日時	2018年10月20日（土）13:30～16:00
場所	弘前市役所 市民防災館 4階食堂
参加者	30名

進行役

弘前大学大学院  
地域社会研究科  
土井良浩 准教授



第1回～第3回の参加者の内訳

年代	人数	職業
20代	17	大学生、会社員ほか
30代	5	社会福祉士、教員ほか
40代	8	団体職員、市職員ほか
50代	5	会社員、地域おこし協力隊ほか
60代	6	会社員、自営業ほか
70代	4	自営業、無職ほか
80代	3	無職
計	48	

# 将来都市像策定のための市民会議

## 2. 将来都市像検討の流れ

第1回市民会議

### ①市の現状と課題、これまでの市民意見を振り返る

市の現状と課題を把握し、H29市民意見交換会等の市民意見の振り返り



第2回市民会議

### ②2040年頃の弘前の将来イメージを考える

個人が描く将来イメージを文章化（ビジョンゲーム）。グループ内で共有



第3回市民会議

### ⑤「目指すまちの姿」原案を検討する

「目指すまちの姿」についてグループで議論



### ⑥「将来都市像」キャッチコピーを検討する

グループで考えたキャッチコピーを発表し、投票。全体会で検討

## ①市の現状と課題、これまでの市民意見を振り返る

市の現状と課題を把握し、H29市民意見交換会等の市民意見の振り返り

### 1) 市の現状と課題について学ぶ

#### 市内大学生の地元就職率

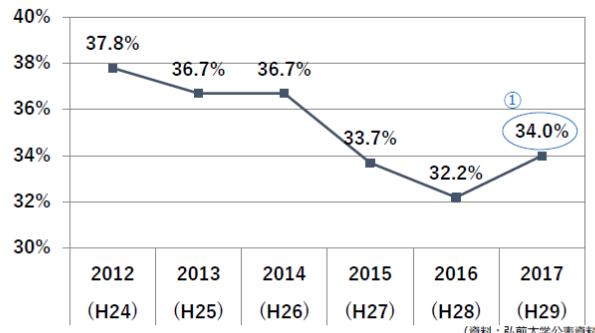


図4 市内大学生の地元（県内）就職率

①市内大学生の地元（県内）就職率は、2016（平成28）年度の32.2%から2017（平成29）年度の34.0%とわずかながら回復したものの、依然、地元企業の入出不足は深刻さを増している。

#### 2025年に迎える人口構造の大きな変化①

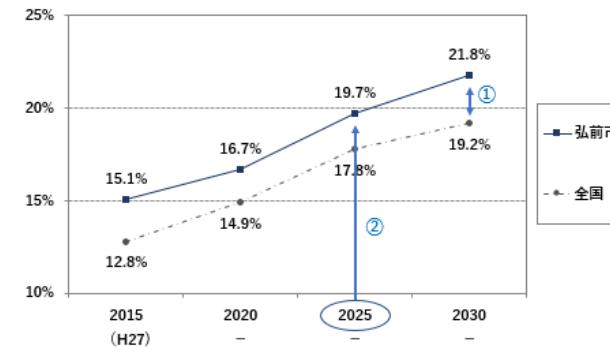


図6 後期高齢者人口比率予測

- ①弘前市は後期高齢者（75歳以上）の割合は全国より3～4%程度高く推移すると見込まれている。  
②2025年には弘前市の後期高齢者の割合は19.7%となり、総人口の5人に1人が後期高齢者になると見込まれている。

### 2) これまでの市民意見 (H28Myひろさき創生市民会議、H29市民・各種団体意見交換会) の振り返り

子どもは親と普段から会話して、コミュニケーションを交わし、様々な経験をして、自然にあいさつができるような人間に成長していく。あいさつが飛び交うまちはそんな人がたくさんいる安心・安全なまちなので、あいさつを通してみんなで安心・安全なまちをつくっていく。

人口減少対策に  
対し一番大事なのは、  
働く場の創出  
ではないか。  
町会としては  
加入率が低く  
困っている。

新たにりんご農家になりたいという人、ゼロから  
の人の養成する取組が必要である。  
(農林分野)

市民会議の  
概念図

弘前市総合計画  
～みんなで創り みんなをつなぐ  
あずましいりんご色のまち～

将来都市像  
策定のための市民会議

市民意見交換会・  
各種団体意見交換会

Myひろさき創生市民会議

(「市民意見」は会議資料から抜粋)

## ②2040年頃の弘前の将来イメージを考える

個人が描く将来イメージを文章化（ビジョンゲーム）。グループ内で共有

### 1) ビジョンゲーム

2040年頃にこうなったらいいという弘前の姿に近い写真を選び、「誰が」「いつ」「どこで」「何をしている」（将来イメージ）について考える。



ワークシート  
作成例



(なぜ)  
海外、国内からの多くの観光客が、  
(いつ)  
年間を通して  
(どこで)  
岩木山麓の温泉地区で  
(何をしている) どなっている  
バカンスを楽しみ、観光業界が盛り  
上がり、市内経済が潤っている。  
(参考)  
弘前市のによる「温泉」「歴史・文化」「食」「自然」「伝統工芸」などのブランド戦略が効果を出し、「桜」「ねぷた」以外の魅力が国内外に伝わっている。

### 2) 実際に出てきた将来イメージ（一例）

観光客が、季節ごとに、その時々に、津軽を感じて楽しんで（色、香り、音、味）いる。（桜、ねぷた以外の魅力を発信。観光客による経済効果を！）



若いころ、弘前を離れた人が、いつの日か、弘前に帰ってきて、住み始める。（故郷に対する愛着、誇りを持てるような教育。空き家の活用。必ず戻るふるさと。）



高校生や大学生が、就活中に、学校で、なりたい職業は「稼げるりんご農家」といっている。（法人化、AI化など。りんご農家があこがれの職業になっていれば…）



世代の異なる市民が、四季ごとに、まちの片隅で、遊び、ゲーム、お祭りを楽しんでいる。（地域の状態について。コミュニティ。）



町内会の人たちが、ねぷたまつりの路上で、つながりを強めている。（まつり団体に入りやすい雰囲気で）



6グループごとに将来イメージをまとめ、発表

### ③テーマごとの弘前の将来イメージを共有する

将来イメージを6つのテーマに分け、テーマごとの将来イメージを共有

1) 第1回市民会議の将来イメージを6つのテーマに再編し、それぞれのテーマに振り分けられた将来イメージの振り返り。

テーマ
1 外とつながる・交わる、弘前ブランド、観光
2 産業に新技術、雇用、移住
3 まち中・中心市街地で歩く、しゃべる、集える
4 雪対策、公共交通
5 ねぷた、コミュニティ、子育て、健康、スポーツ
6 自然の恵み、伝統文化、遊び、子供の成長



テーマごとの将来イメージ集から抜粋



**②産業に新技術、雇用、移住**

**A グループ:便利、不自由がなくなる**

- 地元民、すべての世代の方々が、年間を通じて、市内公共施設で、最新技術講習会を受講し、簡単にスマートフォン、タブレット、ノートパソコンを操作できるようになっている。(上記習得技術を仕事など生涯活用できる。)
- 農村部で暮らす人々が、日常的に、自分の住みやすい場所(自然に囲まれた中)で、移動でき、またどこにいても欲しいものが手に入る。(不自由がなくなる社会。新たな暮らし方を推進。)
- そこに暮らす人々が、毎日、暮らしや仕事を、機械化で補っている。(IoT化を進める。前例なきものへのチャレンジ。人間の心を残しつつ、新しいことを学ぶ。)

**B グループ:安心して来て下さい！弘前ですよ**

- 他県の人たちが、徐々に、空き家で、空き家活用が大流行り。他県からの移住増加で人口増！(その為の魅力を見つけたい。移住につながる！)
- 地元Uターンの若者が、年中、耕作放棄地を活用して、AIで、りんご、もも、ぶどうを栽培し、シードル等の加工品も日本一の維持。(AIの活用×産業。)

## ④テーマごとの将来イメージ実現に必要なものを考える

テーマごとの「テーマに込めた思い」を構築（ワールドカフェ方式）

### 1) ラウンドごとにメンバーを変え（ワールドカフェ方式）、各テーマの議論を深める。 テーマ「2 産業に新技術、雇用、移住」の一例

ラウンド	出された意見
第1ラウンド 『こうなった らしいな！ 20年後の産 業に新技術、 雇用、移住』	<ul style="list-style-type: none"> <li>起業と後継者不足をマッチングさせることで、新たな発想生まれる！継業は、りんご、伝統産業、中心商店街、岩木の温泉宿で必要</li> <li>若者に魅力的な企業がいっぱい</li> <li>進取の精神</li> <li>20年後、働くといえば農業！！</li> </ul>
第2ラウンド 『これは使え る！すでにあ る！弘前の資 源や宝物』	<ul style="list-style-type: none"> <li>岩木山と岩木川、自然を活かした観光、農業</li> <li>弘前大学（若い学生は地域の宝）</li> <li>りんご農家</li> <li>誘致企業</li> </ul>
第3ラウンド 『これは必 要！あったら いい！ 新し いコトやモノ』	<ul style="list-style-type: none"> <li>地元大学生が就職したいと思える企業</li> <li>情報交換のシステム、継業、副業</li> <li>起業する人が自由に使っていい場所（空き家など）</li> <li>岩木山の資源を活用して稼げる』</li> </ul>



### 2) 構築された「テーマに込めた思い」（一例）

- ・りんごをはじめとした農業、伝統産業、中心商店街、企業など弘前市の基盤となる産業が『継業』により継承され全世代が活躍しています。
- ・農業、製造業、サービス業などすべての産業において、進取の精神によりAI、IoTなど新技術が導入、活用されることで、弘前の産業の基盤が維持、発展しています。

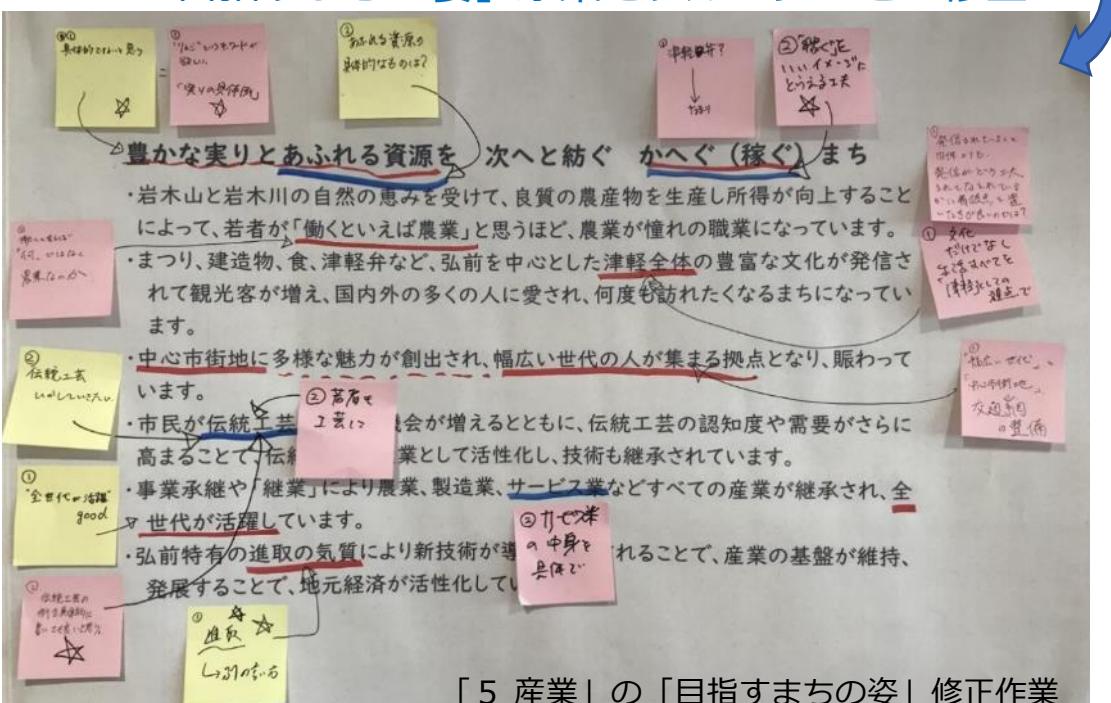
## ⑤「目指すまちの姿」原案を検討する

「目指すまちの姿」についてグループで議論

### 1) 「テーマに込めた思い」を5つの「目指すまちの姿」に再構築

目指すまちの姿	
1	郷土への愛着
2	コミュニティ
3	くらし（健康、福祉、住みやすさ、交通、雪）
4	人材育成
5	産業

### 2) 5つの「目指すまちの姿」原案をグループごとに修正



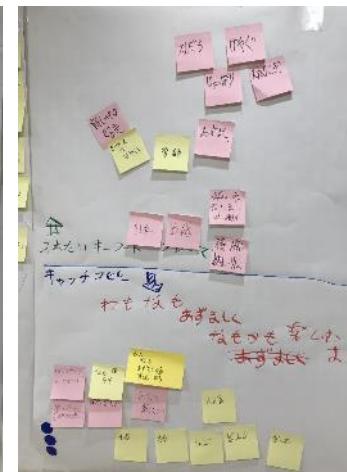
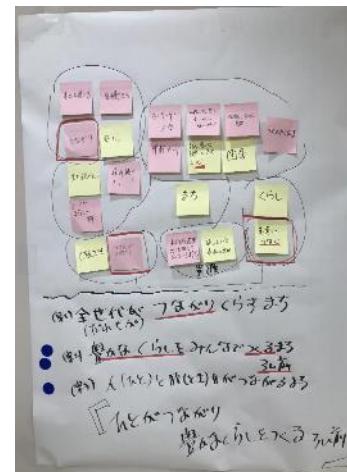
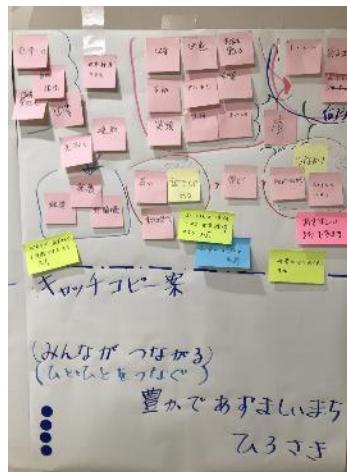
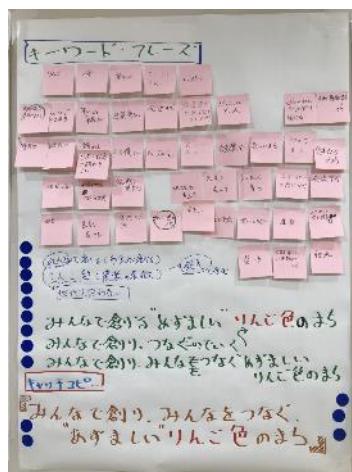
「5 産業」の「目指すまちの姿」修正作業



## ⑥「将来都市像」キヤッチコピーを検討する

グループで考えたキヤッチコピーを発表し、投票。全体会で検討

### 1) 5つの「目指すまちの姿」を踏まえた「将来都市像」キヤッチコピーを5グループで考案



### 2) 参加者で投票後、議論を深め、「将来都市像」キヤッチコピーの最終案を決定

- 1.みんなで創り みんなをつなぐ  
あずましいりんご色のまち (14票)
- 2.四季と人と笑顔と魅力にあふれた  
進化するまち 本気の弘前 (6票)
- 3.みんながつながる 豊かで  
あずましいまちひろさき (4票)
- 4.ひとがつながり  
豊かなくらしをつくる弘前 (3票)
- 5.わもなも あずましく  
なもかも 楽しむまち (3票)

「将来都市像」キヤッチコピー最終案

みんなで創り  
みんなをつなぐ  
あずましいりんご色のまち