

（素案）

**豊岡市市政経営方針（後期）
第3期豊岡市地方創生総合戦略**

計画期間 2026年度～2029年度 【4年間】

2026年3月

豊 岡 市

は じ め に

～ 市民の暮らしを守り未来に挑戦する 創生^{ファイブ} 5 ～

豊岡で暮らすみなさん一人一人の毎日が、少しでも安心で、少しでも誇れるものになるように。私は市長就任以来、市民のみなさんの生の声に耳を傾けながら、「ともに未来をつくる市政」を進めてきました。今回策定した「豊岡市市政経営方針（後期）・第3期豊岡市地方創生総合戦略」は、その思いを確かなかたちにした4年間の道筋です。



豊岡は、豊かな自然や文化、教育、産業など、多彩な強みが互いに近く結びつく、他にはない魅力を持つ地域です。一方で今、人口減少が続く、働く場や暮らし方も大きく変わりつつあります。しかし私は、この変化を嘆くのではなく、むしろ新しい豊岡をつくるチャンスだと捉えています。人口減少を逆手にとり、一人一人の声が市政により届きやすい、顔の見える関係を活かしたまちづくりに挑戦していきます。この豊岡らしい力を活かしながら、次の世代につながる地域の姿を、一緒に描いていきたいと思っています。

なかでも、地域の経済をもう一段強くしていくことは急務です。地場産業の成長、観光や文化芸術の価値を活かした好循環の実現、そしてデジタルや新しい技術への挑戦。こうした動きを地域全体で循環させ、「ここで働きたい」と思える環境を広げていきます。経済が元気になれば、暮らしの安心感が高まり、結婚し子育てしようとする人も増え、定住・移住の促進にもつながっていきます。

同時に、市民生活を支える土台づくりにも、しっかりと取り組みます。子育てや教育、医療や福祉、防災や交通など、暮らしを守る分野に丁寧に向き合い、「誰もが安心して暮らせるまち」をつくっていきます。また、地域の集いの場やコミュニティのつながりを大切に、世代や立場をこえて支え合える環境を育てていきます。

これらすべての取組を、今回は「創生^{ファイブ} 5」という5つの柱に整理しました。子育て・経済・安心安全・集い・学び。どの分野も互いにつながり、支え合いながら、豊岡の未来を形づくりします。

市は、みなさんの声を大切に、変えるべきものは変え守るべきものは守り、恐れずに新しいことにも挑戦し、一歩ずつみなさんとともに歩みを進めてまいります。

豊岡に暮らすこと、関わることを誇りに思えるまちを、みなさん一緒につくっていきましょう。

2026年 3月

豊岡市長 門間 雄司

目 次

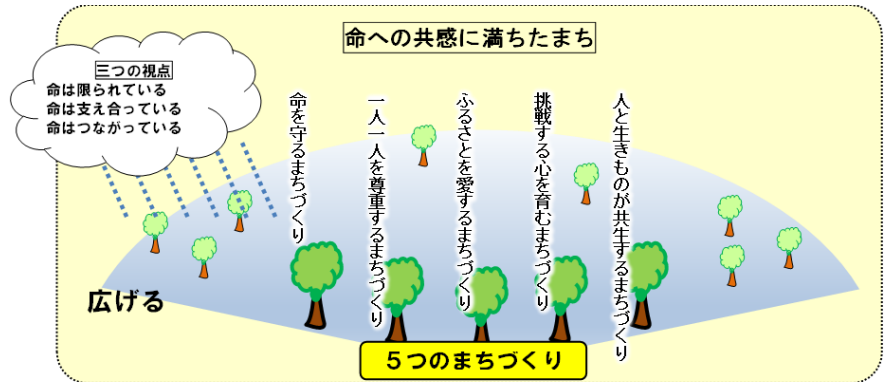
第1章	計画の概要～「市政経営方針（後期）」及び「第3期地方創生総合戦略」～	1
1	主要計画等の関係	1
2	「市政経営方針」と「地方創生総合戦略」をひとつに	2
3	「市政経営方針（前期）」及び「市政経営方針（中期）」の取組概要	2
4	これまでの「地方創生総合戦略」の取組概要	4
5	「人口ビジョン」と「地方創生総合戦略」	5
6	今後4年間の「市政経営方針」と「地方創生総合戦略」の進め方	5
7	計画期間	6
第2章	これまでの成果と課題	7
1	これまでの「市政経営方針」の成果	7
2	これまでの「地方創生総合戦略」の成果	10
3	残された課題と次期への課題認識	11
4	地方創生2.0とのつながり	12
第3章	創生 ^{ファイブ} <u>5</u> （市政経営方針（後期）・第3期地方創生総合戦略の内容）	14
	【創生 ^{ファイブ} <u>5</u> 】の考え方	14
1	子育てに優しいまちへ	14
2	経済が活性化するまちへ	15
3	安心安全なまちへ	17
4	みんなで集えるまちへ	18
5	整備された「学び」のあるまちへ	19
	^{プラスワン} <u>+ 1</u> とともに未来をつくる行政経営へ	20
第4章	ロジックモデルとKPI	22
1	ロジックモデルの考え方	22
2	ロジックモデル	23
3	KPIの考え方	24
4	計画全体のKPI（人口ビジョンの目標：住民基本台帳ベースで毎年取得）	24
5	分野別のKPI一覧	24
6	評価の仕組み	27
第5章	推進体制と評価・公表	28
1	推進体制	28
2	評価と公表	28
第6章	付録	29
1	計画策定の経過	29
2	地方創生戦略会議の開催	29
3	タウンミーティングの実施と結果	29
4	関連法令・制度一覧	30

第1章 計画の概要～「市政経営方針（後期）」及び「第3期地方創生総合戦略」～

1 主要計画等の関係

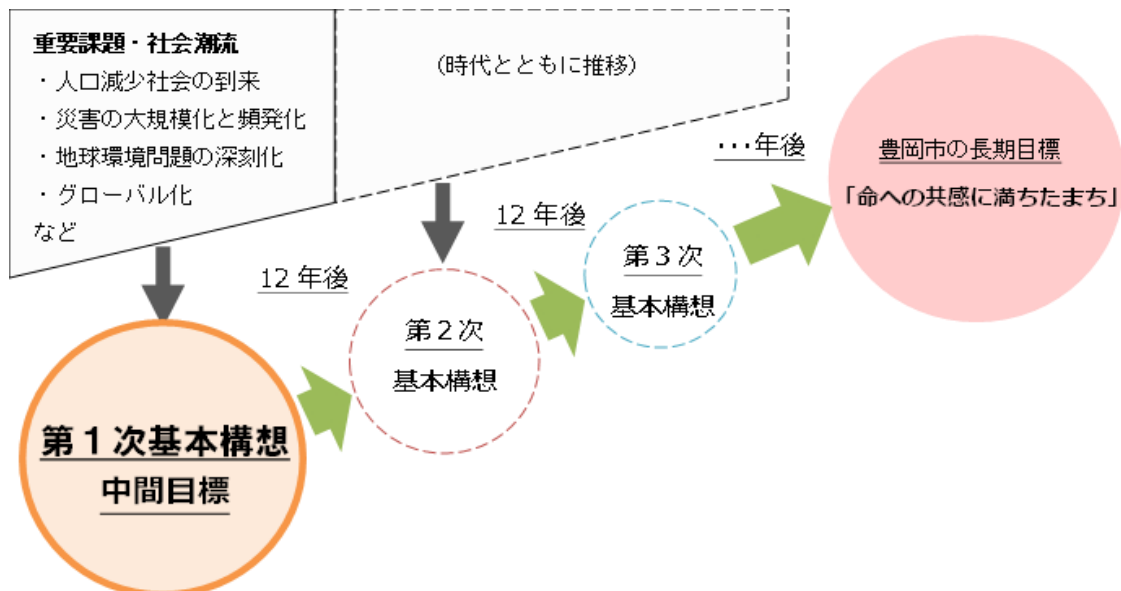
① 「いのちへの共感に満ちたまちづくり条例」

市は、まちづくりの最も上位の方針として2012年に「豊岡市いのちへの共感に満ちたまちづくり条例」を定めました。この条例では、「命は限られている」「命は支え合っている」「命はつながっている」という三つの視点を基本にして、「命への共感に満ちたまち」というまちづくりの価値観・方向性を明文化しています。



② 「基本構想」

「基本構想」は、条例で示したまちの将来像の実現のための重点的な課題及び取組の方向を示す第1次の12年間（2018～2029年度）の指針で、「小さな世界都市 - Local & Global City -」を中間目標として掲げています。



③ 「市政経営方針」

「市政経営方針」は、現時点での課題や地域の実情に照らし、基本構想で示した指針を実現するための4年間の行動計画です。これまで前期（2018～2021）及び中期（2022～2025）にわたり策定し推進してきました。

④ 「地方創生総合戦略」

「地方創生総合戦略」は、市における政策の中でも特に人口減少対策に資する事業

についての作戦をまとめたものです。これまで第1期（2015～2019年度）及び第2期（2020～2025年度）にわたり策定し推進してきました。

2 「市政経営方針」と「地方創生総合戦略」をひとつに

国が2025年度に定めた「地方創生2.0（国が定めた、地域が自らの力で未来を築く新しい方針）」は、地域が自分たちの知恵と力で未来を築くことをめざすものです。市も同じ理念のもと、文化・産業・教育・福祉など、幅広い分野でまちづくりを進めていきます。

そこで、これまで別々に作られていた「市政経営方針」と「地方創生総合戦略」を、今回ひとつにまとめました。これは、「市のすべての仕事が地方創生そのもの」という強い意思を表すものです。

計画を一体化することで、重なっていた内容を整理し、限られた予算や人材をより効率的に活用できるようになります。

【本文書における名称について】

本文書では、読みやすさを考慮し、正式名称を以下のとおり略称で表記しています。

- 「市政経営方針」は「豊岡市市政経営方針」を指します。
- 「地方創生総合戦略」は「豊岡市地方創生総合戦略」を指します。
- 「市」は「豊岡市」を指します。

3 「市政経営方針（前期）」及び「市政経営方針（中期）」の取組概要

これまでの8年間（2018年度～2025年度）に取り組んできたテーマは、次の7つです。

① 自然との共生

豊岡らしい自然と折り合う暮らしを大切にし、その恵みを暮らしや教育に生かす取組を進めました。また、災害に強い地域づくりを意識し、日頃から防災への理解を深める学びや実践の機会を広げることで、自然の恵みを享受しながら安全に暮らし続けられる環境づくりにも取り組みました。

- 河川・湿地の環境保全や、地域ぐるみの防災訓練の充実
- コウノトリ育む農法の広がり、生きものが戻る田んぼづくり
- 自然観察会や環境学習など、子どもが自然と触れ合う機会の拡大
- 太陽光発電など、再生可能エネルギーの活用促進

② 歴史と文化の継承と創造

地域に残る歴史や文化を大切にしながら、新しい価値として磨き高める活動を進めました。また、地域に受け継がれてきた文化や伝統を守り、その魅力を次の世代へ伝える取組を進めるとともに、地域の特性を生かした発信や交流を通じて、文化を大切にするまちづくりを推進しました。

- 地域の祭りや伝統行事を次の世代へつなぐ活動を支援

- 文化財の保全や景観づくりの取組、資料の公開・展示の推進
- 城崎温泉や城下町出石など、地域の魅力ある景観を生かした観光の推進
- 芸術文化観光専門職大学との連携による地域の歴史文化の継承と新たな文化創造、魅力発信

③ 文化芸術の創造と享受

文化芸術に触れる機会を広げ、地域の魅力を高める取組を進め、特色ある活動を展開しました。さらに、地域に根づく文化や芸術を大切にしながら、その魅力を生かした発信や交流を進め、市内外の人々が豊岡の文化にふれる機会を広げる取組を一層推進しました。

- 城崎国際アートセンターに国内外のアーティストを招き、地域との交流を促進
- 小学校や地域でワークショップを行い、子どもたちが本物の芸術に触れる体験を拡大
- 豊岡演劇祭の開催による、市内外の人が集まるイベントの展開と育成
- 出石永楽館の歌舞伎公演、「おんぷの祭典」など多様な文化事業を展開

④ 多様性と共生

多様な人々を尊重し、誰もが安心して暮らせる地域づくりを進めるため、さまざまな人々に対する取組を進めてきました。また、一人一人の状況に応じた支援を充実させるとともに、地域のつながりを深め、互いに支え合う関係を広げることで、安心して暮らし続けられる地域社会の実現に向けた取組をさらに進めました。

- ジェンダーギャップ解消の取組
- 外国籍市民への生活相談、多言語案内、多文化交流イベントや地域の交流の場づくり
- 多様な働き方の推進

⑤ 地域産業の成長

豊岡で働く人を支え、地域の強みを生かしながら、若い人や女性も挑戦しやすい環境づくりを進めてきました。また、働く場の魅力を高める取組や、地域で活躍する機会を広げる取組を進めることで、働き続けたいと感じられる環境づくりを進め、若い人や女性が豊岡で自分らしく力を発揮できるよう取り組みを進めました。

- インバウンドの推進
- 豊岡鞆やコウノトリ育む農法など、地場産業のブランド力向上
- 中小企業への相談支援、技術向上、企業間ネットワークづくり
- 女性や若者の起業支援

⑥ 地域への愛着を育てる教育

子どもたちが「豊岡を誇りに思う気持ち」と「世界へ視野を広げる力」を育てるよ

う、教育の環境づくりを進めました。また、地域の特色を生かした学びや、多様な経験を通じて自ら考え行動する力を育む取組を進めることで、子どもたちが将来に向かって夢や目標を描き、豊岡の未来を担う人材として成長できるよう支援を充実させました。

- コウノトリや地域の歴史を学ぶ「ふるさと教育」の充実
- 英語教育、多文化理解、国際交流の機会の拡大
- 演劇・アートに触れる学びの機会の増加
- 学校と地域が協力した体験活動・探究的な学びの推進

⑦ 暮らしやすさの実感

身近な暮らしの中で「便利になった」「安心になった」と感じられる取組を進めてきました。また、日々の生活に直結するサービスや環境を整えることで、暮らしの質を高める取組を重ね、市民一人一人が豊岡で安心して生活できると感じられるよう、継続して改善に取り組みました。

- 番号発券機やセルフレジの導入による窓口の混雑緩和
- 乳幼児等医療費助成の見直し・充実
- 高齢者や移動に不安を抱える人を支える予約制乗合交通の導入（竹野地域）

4 これまでの「地方創生総合戦略」の取組概要

第1期（2015～2019年度）は、人口減少が進行する中で、その速度を抑えることを重要な目標として取組を進めました。人口減少の背景には、若者が地元から離れてしまうことや、結婚や出産につながる機会が十分に確保されにくい状況があることが示されていました。

こうした状況の整理と分析を踏まえ、若者の地元での定着を促進すること、若い世代が結婚や出産を実現し家庭を築きやすい環境を整えること、そして子育てを希望する家庭を支える取組を柱として位置づけ、総合的に政策を進めました。

第2期（2020～2025年度）では、「豊岡で暮らす価値をつくる」ことを重点に掲げ、若い世代、特に女性の転出が続いている状況を踏まえ、その改善に向けた取組を進めました。男女がともに力を発揮できる環境づくりを推進し、働く場や暮らしの場において女性が活躍できるよう、ジェンダーギャップの解消の取組を進めました。また、「演劇のまちづくり」を進め、豊岡演劇祭や城崎国際アートセンターを拠点とした演劇による豊岡の魅力発信と新たな価値の創造に取り組みました。さらに芸術文化観光専門職大学の開学によって、全国から学生が集い、文化や観光を学ぶ機会が広がりました。こうした取組を通じて、豊岡の魅力を高め、地域に関わる人を増やすことを目指しました。

5 「人口ビジョン」と「地方創生総合戦略」

市は、将来の人口の見通しと課題を示す「人口ビジョン」を基礎に、前節で説明したように2期にわたる地方創生総合戦略を策定・推進してきました。

人口ビジョン（2025年3月改訂）では、2020年に77,489人であった市の人口は、政策努力なしの現状維持シナリオ（基準推計）では、2050年には47,432人、2070年には29,528人まで減少すると予測されています。この減少を今後実施する政策によって、2050年は48,473人（基準推計比+1,041人）に、2070年は31,772人（同+2,244人）に、それぞれ緩和することを目指しています。

全国的に人口減少と少子高齢化が進む中で、市は人口減少をただ恐れるのではなく、それを逆手に取って様々なチャレンジを行い、地域に生きる人の日々の生活を大切にしながら、産業・自然・文化・教育が調和し互いに高めあうまちづくりを進めます。

6 今後4年間の「市政経営方針」と「地方創生総合戦略」の進め方

① 「攻め」と「守り」の創生^{ファイブ} 5

豊岡の強みは、自然、文化、産業が互いに近く、影響し合える距離にあることです。市はその特性を生かし、「学びながら進化するまちづくり」を進めます。今回、市はこれらを「創生^{ファイブ} 5（子育て・経済・安心安全・集い・学び）」という5つの柱に整理し、すべての政策をひとつながりのものとして動かします。

5つの柱を「攻め」と「守り」の両輪で進めます。「攻め」と「守り」という表現は、事業の役割を分かりやすく整理するための考え方です。「攻め」とは、新しい価値をつくったり、まちの仕組みを大きく変えたりする取組です。「守り」とは、毎日の暮らしを支える仕組みを整え、安心して生活できるようにする取組です。どちらが欠けても、まちは前に進めません。

市は、この二つの力をそれぞれの地域の状況に合わせてちょうどよく組み合わせていくことを大切にしています。地域で聞こえてくる声を丁寧に受け止め、どの取組を前に出し、どの取組を支えとして強めるのかを一緒に考えることで、「暮らしに寄りそった行政」を進めていきます。

② 「市政経営方針」と「地方創生総合戦略」の改定

「市政経営方針」と「地方創生総合戦略」の統合は、市のまちづくりを次の段階へ進めるための出発点です。

両計画は、策定して終わりではなく、実行し、評価し、改善しながら進化していくものです。市民のみなさんとともに、豊岡の未来をより良いものにしていくため、随時、改定を行います。

③ 成果を共有し次につなげる仕組み

市全体で、方向性となる目標や成果を測る指標（KPI）を統一し、毎年度その進み具合を地方創生戦略会議で確認し、その内容を市民のみなさんに公表します。

これにより、「暮らしがどう変わったのか」を、市民の皆さんが数字や実際の行動の変化として確認できるようになります。結果に応じて、また社会情勢の変化に応じて政策を調整し迅速に対応します。

こうした成果の“見える化”を行うことで、うまくいった取組はさらに伸ばし、改善が必要な取組は見直しにつなげ、計画の改定や事務事業の改善に活かしていきます。

④ 共創で進める地方創生

豊岡のまちづくりは、豊岡に関わるすべての人たちと一緒に進めていきます。

子育て、産業、防災、文化、学び。どの分野の取組も、互いにバラバラではなく、「創生 5^{ファイブ}」という共通の方向性でしっかりとつながっています。

それぞれの取組が連携することで、子育ての充実が定住につながり、産業の活性化に関わる人の輪を広げ、地域の安心が文化や交流の土台になるなど、まちの力は大きく広がっていきます。

市は、市民はもとより、地元企業、地域団体、学校、観光、仕事などで豊岡を訪れる人まで、豊岡に関わるすべての方々の思いや知恵を集めながら、未来の豊岡をともににつくる「共創」のまちづくりを進めていきます。

7 計画期間

この計画は、2026年度から2029年度までの4年間です。

最終年度（2029年度）は「基本構想」の終期と同じ年であり、長期目標と中期行動を連動させて進めます。

第2章 これまでの成果と課題

1 これまでの「市政経営方針」の成果

これまでの8年間（2018年度～2025年度）に取り組んできたテーマは、次の7つです。

① 自然との共生

過去の大災害の教訓と本市特有の地理的特性を踏まえ、市民が自助・共助・公助の役割を理解し、世代間・地域内交流を通じて防災行動が実践されるようになりました。また、自然再生や地球温暖化対策の必要性が広く共有され、環境に対する配慮が市民・地域・企業・団体の普段の活動に浸透しました。加えて、地域資源の持続可能な利用が推進され、環境と経済が共鳴する取組が広がり、環境経済の考え方に共感する市民・企業が着実に増加しました。

他方で、自主防災組織の結成率や避難行動要援護者個別避難計画の策定については、引き続き取組を進めていく必要があります。

【主なK P I】

評価指標	基準値 (2020年度)	実績値 (2024年度)	目標値 (2025年度)
年1回以上の防災訓練等を実施している区・町内会の割合	75.5% (271区)	87.2% (313区)	100% (359区)
自主防災組織結成率	88.9% (319区)	82.7% (297区)	100.0% (359区)
区・町内会での避難行動要援護者個別支援計画の策定状況（作成が必要な全ての区に対する策定済みの区の割合）	39.6% (72区)	56.9% (103区)	100.0% (182区)
太陽光発電システム設置補助件数（累計）	住宅用 806件 事業者用 0件	住宅用 1,022件 事業者用 19件	住宅用 1,030件 事業者用 50件
環境経済認定事業数（累計）	75事業	84事業	100事業

② 歴史と文化の継承と創造

地域固有の歴史・文化資源が有する価値が再認識され、その保全や再生の取組が活発化しました。地域資源の発掘と磨き上げが進み、産業間・地域間のつながりが深まり、新たな官民連携の取組も進展しました。必要な情報がターゲットに適切に届く仕組みが構築され、地域の魅力の向上と発信が進みました。

他方で、こうした成果が市民の誇りや愛着に十分つながっているとは言えず、地域の歴史、伝統、文化を「わが町の誇りだ」と感じる市民の割合や、市外の人に豊岡市を訪れる価値のあるまちとして勧めたいと思う市民の割合は低い水準にとどまってい

ます。

【主なK P I】

評価指標	基準値 (2020年度)	実績値 (2024年度)	目標値 (2025年度)
地域の歴史、伝統、文化を「わが町の誇りだ」と感じる市民の割合	45.4%	47.0%	50.0%
市外の人に、豊岡市を、訪れる価値のあるまちとして勧めたいと思う市民の割合	55.8%	52.8%	60.0%
外国人延べ宿泊者数	63,648人 (2019年度)	79,089人	87,800人

③ 文化芸術の創造と享受

市民が優れた文化芸術に身近に触れられる環境が整い、文化芸術が暮らしの中に受け入れられる環境が整いました。アーティストを応援する気風が醸成され、文化芸術と観光の親和性が広く理解され、他の観光資源との連携が強まり、まち全体の魅力が向上しました。

【主なK P I】

評価指標	基準値 (2020年度)	実績値 (2024年度)	目標値 (2025年度)
豊岡市を文化芸術の盛んなまちだと思う人の割合	22.6%	25.9%	30.0%
豊岡市を質の高い文化芸術に気軽に触れられる機会が多いまちだと思う市民の割合	16.5%	19.2%	20.0%
アーティスト・クリエイター移住者数	16人	12人	35人

④ 多様性と共生

多様な人々がまちづくりや経済活動の中で役割を果たし、多様性の価値が理解され、生かされる機会が拡大しました。地域内でつながりを創る人や組織の活動が増え、つながりを醸成する場が確実に広がり、互いに役割を果たし支え合う関係が深まりました。

他方で、地域コミュニティ組織における女性役員の割合や、女性従業員の3分の2以上が「働きやすく働きがいがある」と評価している事業所数の増加は緩やかであり、さらなる取組が必要です。

【主なK P I】

評価指標	基準値 (2020年度)	実績値 (2024年度)	目標値 (2025年度)
------	-----------------	-----------------	-----------------

地域コミュニティ組織における女性役員の割合	13.1%	15.4%	30%以上
女性従業員の2/3以上が「働きやすく働きがいがある」と評価している事業所数	11事業所	20事業所	30事業所
外国籍市民の5年定住率	40.5%	34.3%	45.0%

⑤ 地域産業の成長

市内企業の経営の安定と強化が進み、起業・創業に挑戦する人材が増加し、地域産業の新たな展開が進みました。豊岡固有の商品・サービスの磨き上げが推進され、高付加価値化が図られ、国内外での認知が着実に高まりました。

他方で、靴産業をはじめとする地域経済を支える地場産業については、さらなる強化が必要です。特に、人材確保、担い手の確保などの課題は急務です。

【主なK P I】

評価指標	基準値 (2020年度)	実績値 (2024年度)	目標値 (2025年度)
ビジネス相談窓口「IPPO TOYOOKA」を通じた起業件数	5件	13件	5件
靴製造品出荷額	96億円 (2019年)	90億円	106億円
コウノトリ育む農法（無農薬）栽培面積	147ha	244ha	170ha

⑥ 地域への愛着を育てる教育

学校園でのふるさと教育が充実し、地域での遊びや体験を通じて子どもたちの愛着が高まりました。多様なコミュニティの中で役割を果たす機会が広がり、それを支える人材も増加した。また、多様な人々とのコミュニケーションを楽しむ力が育まれ、世界とつながる素地が形成されました。

他方で、「今住んでいる地域の行事に参加している児童・生徒の割合」が伸び悩んでおり、子どもたち自身が豊岡の良さに気づく体験の機会が十分ではない可能性があります。

【主なK P I】

評価指標	基準値 (2020年度)	実績値 (2024年度)	目標値 (2025年度)
地域や社会を良くするために、何をすべきか考えることがある児童・生徒の割合（小6・中3）	小学生 61.6% 中学生 51.4%	87.0% 85.4%	66.0% 56.0%

今住んでいる地域の行事に参加している児童・生徒の割合（小６・中３）	小学生90.1% 中学生73.0%	88.0% 68.0%	95.0% 78.0%
話し合う活動を通じて自分の考えを深めたり広げたりすることができていると思う児童・生徒の割合（小６・中３）	小学生84.9% 中学生85.6%	89.6% 89.7%	90% 90%

⑦ 暮らしやすさの実感

①～⑥に加え、子育て支援や若者参画、DX推進を通じて、市民が暮らしやすさを実感できるまちづくりを進めてきました。

【主なK P I】

評価指標	基準値	実績値	目標値
行政手続き等のオンライン化率	-	14.5% (2024年度)	100% (2028年度)

2 これまでの「地方創生総合戦略」の成果

市は、2015年度の「地方創生総合戦略」の策定以来、少子高齢化や人口減少といった全国的な課題に正面から向き合い、地域の力を生かして持続可能なまちをつくることを目指してきました。

第1期（2015～2019年度）は「暮らすなら豊岡と考え、定住する若者が増えている」と「多くの子どもでにぎやかな家庭を持つ若者が増えている」を目標に、子育て支援、移住・定住促進、地域産業の振興、地域コミュニティの活性化などに取り組みました。

続く第2期（2020～2025年度）では、「豊岡に住む価値を高める」という方針を掲げ、文化・教育・産業を横断的に結び付ける政策を展開してきました。演劇やアートを中心とした文化や、豊岡にある観光産業やものづくりにさらに磨きをかけました。そして「女性や若者が活躍できる社会」の実現に向けて、多様な取組を積み重ねてきました。

これらの取組の成果としては次のようなものを挙げることができます。

文化と教育の分野では、演劇を中心とした文化芸術活動が地域全体に広がりました。豊岡演劇祭には毎年多くの来場者が訪れ、市内外のアーティストやクリエイターが交流し、新たな価値や魅力の創造の輪が生まれています。また、学校教育においても、ふるさと教育、コミュニケーション教育、英語教育等の取組など豊岡独自の教育を展開し、子どもたちの生きる力を育んでいます。

経済面では、鞆産業をはじめとする地場産業のブランド力が高まり、海外展開やデジタル化の取組も進みました。観光では、コウノトリを象徴とした環境・生態系を活かした観光の推進や、温泉地・農村地域での滞在型観光など、豊岡ならではの魅力を

生かした新しい動きが広がっています。

また、市外からの移住やUIターンも着実に増加し、特にアーティストや若い世代の移住者が地域経済や文化に新しい風をもたらしています。

【主なK P I】

評価指標	基準値 (2018年度)	実績値 (2024年度)	目標値 (2025年度)
人口の社会減の緩和（転入－転出）（人）	△442 (2018年)	△453 (2024年)	△388
豊岡市公式ウェブサイト閲覧（セッション）数	831, 716	1, 340, 000	1, 700, 000
豊岡に価値や魅力を感じる市民の割合（％）	41. 1	41. 6	60
女性従業員の2/3以上が「働きやすく働きがいがある」と評価している事業所数	0	20	22
移輸出額（百万円）	267, 698	288, 325 (2022年度)	270, 158
地域や社会をよくするために何をすべきかを考えることがある児童・生徒の割合（％）	小学生 63. 9 中学生 39. 5 (2019年度)	87. 0 85. 4 (2024年度)	88. 0 86. 4
婚姻数（組）	282	204	287

3 残された課題と次期への課題認識

これまでの取組により、各分野で一定の成果が見られるものの、人口減少の勢いは依然として厳しく、特に若い世代や子育て世代の定着をいかに確保するかは、なお最も重要な課題です。

この要因の一つとして、これまでの施策が教育、福祉、産業といった分野ごとに「点」として存在し、それぞれの最適化を追求するにとどまっていたことが挙げられます。

したがって、この“点”をつなぎ、取組を効果が多方面に波及させることが必要となってきます。

移住・定住の分野では、進学や就職を機に市外へ流出する若者が多い状況が続いており、地域経済の分野における持続可能性を揺るがす深刻な問題です。若者の多くが、地元には「働く場」「学ぶ場」「成長できる場」が十分に整っていないと感じており、産業振興と教育環境の双方を強化する必要があると考えられます。

地場産業の分野では、担い手不足やデジタル化の格差、事業承継の停滞といった課題が山積しており、これらに対する「行政が支援メニューを用意して待つ」だけの姿勢では解決できません。行政自らが事業者のもとへ出向き、真のニーズを汲み取り、

同時に市のニーズも伝えていく必要があります。

地域コミュニティの分野では、暮らしの活動を支えてきた人材の高齢化が進み、自治会、地域団体などにおいて、多様な市民の関与と参加を促し、次世代へ地域の暮らしを維持していこうとする機運の醸成が急務となっています。さらに、防災、福祉、教育、子育て支援など、地域が直面する課題は複雑化しており、行政の支援と地域の主体的な取組が一体となって初めて、持続可能な形で解決することができます。市民、事業者、教育機関、専門団体などが協働できる仕組みを強化し、地域ぐるみで支え合う体制を、より実効性ある形で再構築していく必要があります。

加えて、脱炭素化の推進やデジタル技術の活用による行政・地域運営の効率化は、将来の社会変化に対応するための不可欠な基盤です。脱炭素の推進、住民サービスのオンライン化やデジタルインフラの維持など、変化に遅れず対応できる体制が求められています。

4 地方創生2.0 とのつながり

国が定める「地方創生2.0」は、人口急減・超高齢化、産業構造転換、地域社会機能の低下といった構造的課題に対し、自治体が総合的に取り組むべき政策枠組みとして位置付けられています。基本構想では、全国の自治体が地域の持続可能性を確保するための共通指針として、①生活環境、②地域経済、③人材・関係人口、④デジタルインフラ、⑤広域連携の五つの柱を中心に、地域の特性を踏まえた政策展開を求めています。

第一の柱である「安心して暮らし、働ける地域社会」では、子育て・教育・医療・福祉・交通等の生活利便性の向上を通じ、誰もが安心して暮らせる生活基盤の再構築を目指します。人口減少に伴うサービス低下や生活圏の弱体化に対応するため、地域くらしサービス拠点の形成、包括的な支援体制の整備、移動支援などが位置付けられています。また、「若者や女性にも選ばれる地方」となるための社会変革・意識改革や魅力ある働き方、職場づくり、人づくりも位置付けられています。

第二の「付加価値創出型の地域経済」では、地域企業の生産性向上、スタートアップ支援、産学官連携、農林水産業・観光の高付加価値化等を通じた稼ぐ力の向上を掲げています。フードシステム改革、産業DX、GXなどの新産業育成を通じた持続可能な地域経済の実現を重視します。

第三の「人と企業の地方分散・交流拡大」では、若者・子育て世代の定着やU・Iターン、企業移転、外部人材や副業・兼業人材の活用、大学との連携強化など、人材基盤の再構築を促します。都市と地方の双方向交流、関係人口の拡大、多様な担い手の参画により地域の活力を確保することが狙いです。

第四の「新技術を活用した公共サービス・インフラ再構築」では、Society5.0の理念に基づき、行政DX、データ連携、自動運転、遠隔医療、教育DX等の導入を通じ、公共サービスを抜本的に再設計します。老朽化インフラや災害リスクへの対応にも資する、持続可能で効率的な地域インフラ形成を求めています。

第五の「広域リージョン連携」では、複数自治体が医療・交通・教育・産業・防災など広域課題を共同で解決する枠組みを強化します。機能補完、資源共有、行政コスト縮減、産業・人材ネットワーク形成等を通じ、広域単位での地域全体の最適化を目指します。

これらの方向性は、市がこれまで重ねてきた子育て・教育、産業振興、防災、デジタル化、広域連携といった多岐にわたる取組と概ね整合しており、これまでの政策の蓄積が、地方創生2.0の下でも新たな政策フェーズにおいて確かな基盤となることを確認できます。

そこで、今後の第3期（2026年度～2029年度）では、これまでの取組を「創生^{ファイブ}5」の下に再整理し、子育て、経済、安心安全、集い、学びの5分野を横断的に結び付け、市のすべての政策を地方創生として位置づけて進めていきます。

第3章 創生^{ファイブ}5（市政経営方針（後期）・第3期地方創生総合戦略の内容）

【創生^{ファイブ}5】の考え方

市のまちづくりは、これからの4年間は「創生^{ファイブ}5」という考え方を柱に進めていきます。これは、市のすべての政策を地方創生の視点から整理し、子育て・経済・安心安全・集い・学びという5つの分野を軸に、まちの総力を結集し、人口減少に対抗するためのものです。

創生^{ファイブ}5は、これまでの「分野ごとに行う政策」から一歩進み、関連する政策を一つの束にする新しい柱です。たとえば「子育て」の充実が「経済」の活気につながり、「防災（安心安全）」の強化が「集い」の場を守ります。5つの柱が互いに支え合うことで、豊岡全体の力を引き出します。こうした「相互のつながり」を意識し、国の地方創生2.0が示す「新結合」の姿勢で、効果的な政策を進めていきます。

これら5つの取組は、豊岡に住み続ける人が安心して暮らせることに加え、豊岡に関わる人や、移り住む人が増えていくことにもつながるよう進めます。市は、日々の暮らし・仕事・地域のつながりを整えることで、「住みたい」「戻ってきたい」「住んでみたい」と思える豊岡をつくり出します。

この考え方の根底には、市がこれまで大切にしてきた「いのちへの共感」という基本理念があります。コウノトリの野生復帰に象徴されるように、人と自然がともに生きる姿勢を大切に、地域の文化や歴史を次の世代へとつないでいく。その姿勢を、教育・福祉・産業・観光・防災など、あらゆる分野に広げていきます。

また、創生^{ファイブ}5は「攻め」と「守り」の両輪でもあります。「攻め」は、新しい産業や文化を育て、地域経済を豊かにする取組です。「守り」は、安心して暮らせる環境を守り、人を支える仕組みを強くすること。豊岡市はこの二つをバランスよく進めることで、まちの持続的な成長を目指します。

そして何よりも、この計画の主役は市民はじめすべての豊岡と関係のある人たちです。行政だけでなく、市民はもちろん多様な人たちとともに豊岡をより良くしていこうとする気持ちが、まちの力になります。市は、市民・企業・学校・地域団体・豊岡と関係のあるすべての人、あらゆる主体と手を取り合い、「いのちへの共感に満ちたまち」を実現していきます。

そしてこうした取組は、市議会や監査の仕組みとも連動させながら、開かれた市政運営として進めていく必要があります。

1 子育てに優しいまちへ

市は、「子育てにやさしいまち」をめざして、すべてのこどもと子育て世代が安心し

て笑顔で暮らせる環境づくりを進めます。

子どもを産み育てたいと考える人が、その思いを実現できること。そして、こどもたちが健やかに成長し、自分らしく生きられるまちであること。それが、これからの市の未来を支える第一歩です。

市はこれまで同様、保健・医療・福祉・教育が連携した子育て支援体制を目指して取組を進め、結婚支援や定住支援などの取組も行ってきました。今後もそれらを継続するとともに、妊娠・出産期から子育て世帯を切れ目なく支えるため、相談・支援体制の充実に取り組んでいきます。また、共働き世帯や多様な家庭のニーズに応えるため、保育や放課後児童クラブの一層の充実に力を入れていきます。さらに、企業とも連携して「子育てしやすい職場づくり」を進めます。柔軟な働き方や職場復帰支援、男性の育児参加、不妊治療を希望する方への理解を促すなど、ライフステージに合わせた支援体制を整えます。

今後は、こうした基盤の上に「シェアリング（地域で資源や人材を分かち合う仕組み）」の考え方も取り入れ、地域全体で子育てを支える仕組みをつくります。例えば、地域コミュニティなどと連携したこどもの居場所づくりや、ファミリーサポート事業に関する子育て応援者の発掘など、地域の資源や人材などを共有した子育て支援を進めていきます。

教育の面では、こどもたちが自分の意見を表現し、友達と協力しながら学ぶ力を育む「コミュニケーション教育」をさらに進め、将来の社会を担う力を育てます。また、若者世代が「このまちで子どもを育てたい」と思えるように、働きやすい環境づくりにも取り組みます。企業とも連携して子育てしやすい職場づくりを進め、柔軟な働き方や職場復帰支援、男性の育児参加を促すなど、ライフステージに合わせた支援体制を整えます。

これらの取組を通じて、若者世代が安心して「このまちで結婚したい」「このまちで子どもを育てたい」と思える環境をつくり、子育て世帯の定住促進と出生率の維持をめざします。こどもとこどもを取り巻く人々が、笑顔で生き生きと暮らしているまち。そこには、地域の温かさと支え合いがあること。それが豊岡市の考える「子育てに優しいまち」です。

2 経済が活性化するまちへ

市は、「地域の力で経済を動かすまち」をめざして、産業・観光・雇用・人材育成などを結び付け、地域全体の経済循環を強めていきます。単に企業を誘致するだけでなく、ここに住む人、働く人、訪れる人のそれぞれが豊かさを感じられる経済の仕組みをつくるのが目的です。

基幹産業である観光業は、城崎温泉・神鍋高原・竹野浜・出石の町並み・但東の自然など市内各地域の多様な資源をそれぞれ磨き上げながら、同時に、それらを一体として結びつけながら情報発信を進めることで、豊岡全体を持続可能な観光地として発展させていきます。

これまで進めてきた「豊岡鞆」などの地域産業の高付加価値化とブランド力の向上の取組と並行して、環境、文化芸術やスポーツなどの分野がより経済活動に寄与するよう取組を進めます。

また、但馬空港の活用促進や広域連携などによる物流・観光ルートの整備や販路拡大支援などによって、「地域の外から稼ぐ力」を育ててきました。これらの取組によって、地域内の企業が新たな市場に挑戦し、若い人材やクリエイターが地元に関わる機会が増えています。

これからは、さらに一步進めて「地域産業構造の転換」を進めます。具体的には、先進技術の試行的な取組をはじめ、再生可能エネルギーなどの新分野への取組を進める中で、従来からの農業・林業・水産業の担い手確保と高付加価値化を進めます。港や漁港、農地や森林などの地域資源を守り活かしながら、あらゆる産業を将来世代につなぐ仕組みづくりも並行して進めます。

こうした地元産業の転換を支えるため、行政の姿勢も転換します。これまでのように「行政が支援メニューを用意して待つ」だけではなく、今後は行政自らが事業者のもとへ出向き、真のニーズを汲み取る「攻めの支援」を展開します。例えば、相談窓口のワンストップ化や、情報を集約・活用する仕組みを構築し、個々の事業者に最適な施策を「提案する」あるいは事業者とともに「つくり上げる」姿勢へと転換します。あわせて、市が進める他の施策についても、地元産業の協力を得ながら相乗効果を生む形で推進し、地域全体の経済活性化につなげます。

また、地元大学や高等学校と連携し課題解決を進めながら、学びから就業までの一貫した支援も並行して進めます。若い世代からもアイデアをもらいながら「地元で学び、働き、暮らす」という選択を自然にできるようにすることが目標です。

さらに、女性や子育て世代、外国人材やシニア世代など、すべての人々が力を発揮できる地域経済をつくります。市は、企業の働き方改革を支援し、仕事と家庭の両立、そして生涯にわたるキャリア形成を後押しします。

こうした取組により、働く場と挑戦の機会を増やし、特に若い世代が豊岡で仕事を選びやすい環境を整えます。その結果として、進学や就職で一度市外に出た人が戻ってくる流れや、外から豊岡に移り住む流れを、少しずつ大きくしていきます。

豊岡の経済を動かす原動力は、人の力と地域のつながりです。市はこれからも「豊岡らしい経済のかたち」を追求し、地域資源を生かした持続的な成長を実現します。

雇用を生み、女性と若者が活躍し、地域の誇りが経済の力となるまち。それが豊岡市の描く「経済が活性化するまち」です。

3 安心安全なまちへ

市は、「市民の安全を守り、市民が安心できる生活が、すべてのまちづくりの土台である」と考えています。災害や事故、感染症などの危機から命を守ること。誰もが健康で、安心して暮らせる環境を維持すること。それが、市政の最も基本的で重要な使命です。

市の防災・減災行政の推進は、「自助、共助、公助が一体となって、災害に立ち向かう社会の構築」を目指し、たとえ被災したとしても人命が失われないことを最重視し、災害時の被害を最小化する「減災」の考え方を基本としています。みんなの力で命と暮らしを守るため、地域防災計画の見直しを定期的実施するとともに、防災学習会の実施、市民総参加訓練などにより、市民や地域の災害対応力の向上も進めます。また、火災や救急への対応を担う消防体制の充実や救急医療との連携も進め、市民の生命を守る体制も維持していきます。また、非常時電源にもなる再生可能エネルギーの導入なども進めます。

交通は、日々の暮らしを支える基礎的な生活インフラです。人口減少や運転免許返納の増加、交通空白地の発生など、地域の移動を取り巻く課題は多様化しています。高齢者や女性、外国人市民、子どもを含むすべての市民が、安心して安全に移動できる環境を維持することが重要です。そのため、市では、地域の実情に応じた交通手段の確保や、移動に困難を抱える方への支援を進め、暮らしを支える交通体系の維持・充実を図ります。あわせて、道路や橋、公園、住宅地などの都市基盤を計画的に整備・更新し、暮らしやすく安全なまちの骨格を守っていきます。

具体的には、コミュニティバスやデマンド型交通などの地域交通の運行を維持し、高齢者や子育て世帯などにとって使いやすい移動手段の確保に取り組みます。あわせて、地域の特性や利用実態に応じて、路線の見直しや新たな移動手段の導入など、持続可能な交通運営の仕組みづくりを進めます。交通政策は、福祉や安全と深く関わるだけでなく、観光地へのアクセス向上など他の政策分野とも連動する重要な基盤です。今後も、市民の生活に寄り添った交通政策を推進し、誰もが安心して移動できるまちづくりを進めていきます。

これまで医療・福祉・介護分野でも支援体制を整えてきましたが、人口減少と高齢化の進行する中で、医療需要の変化幅に比べて、診療所の閉院や医療従事者の不足などによる供給量の減少幅の方が大きく、医療サービスの不足が深刻化する見込みです。こうした状況を踏まえ、地域医療提供体制の維持・確保を図り、市民一人ひとりが住み慣れた地域で自分らしく生活し続けられる社会の実現を目指します。

あわせて、高齢者が可能な限り住み慣れた地域で、自分らしい暮らしを継続できるよう、医療・介護・予防・生活支援等が一体的に提供される地域包括ケアシステムのさらなる深化を図ります。具体的には、介護が必要になってから支えるだけでなく、要介護状態になることをできる限り防ぎ、重度化を抑制する観点から、介護予防を中心とした政策展開を行います。

また、認知症になっても安心して暮らし続けられる地域づくりを進めるため、認知症に関する正しい知識の普及・啓発、早期相談・支援の体制整備、認知症カフェ等の居場所づくりを通じ、地域全体で認知症の人と家族を支える体制を構築します。

日々の暮らしを支える基本的な生活環境の維持向上にも取り組みます。ごみの減量とリサイクル、焼却施設や最終処分場の適切な管理、飲料水の安定供給、下水道や浄化槽による水環境の保全、身近な公園や緑地の整備、地球温暖化対策や再生可能エネルギーの普及などを通じて、環境にやさしく安心して暮らせるまちづくりを進めます。

市民の安心安全を守ることは、まちの基盤そのものです。災害に強く、健康で、支え合える社会をつくることで、「誰もが安心して暮らせるまち」を未来へ引き継ぎます。

4 みんなで集えるまちへ

市は、「人と人とがつながり、誰にも地域の一員としての役割や出番があるまち（活躍できるまち）」をめざしています。人口が減少し、暮らし方が多様化するなかで、地域のつながりや担い手をどう保つかは、まちの持続力を左右する重要なテーマです。市は、世代や属性、障害の有無、支え手・受け手の関係をこえて、ともにまちをつくる「共創のまち」を進めていきます。このことは、地域共生社会の実現にも通じるものです。

これまで市は、様々な地域活動を支援してきました。各地域では、見守り活動、防災訓練、地域行事など、市民が自ら考え、行動する取組が広がっています。また、「出張市長室」や「タウンミーティング」など、市民が市と直接意見交換できる場を設け、まちの課題や未来についてともに考える機会を大切にしてきました。

これからは、こうした取組をさらに発展させ、「誰もが集えるまち」、「誰もが活躍できるまち」を実現します。地域の課題を現場で話し合い、解決につなげる「現地解決型のまちづくり」を推進します。行政が一方的に政策を進めるのではなく、市民が主体となって声を上げ、市民と力を合わせて政策を実施する、そのような「生活現場から政策を生み出し実施する」行政を進めます。

地域のつながりを維持するためには、公共施設、地域資源、空間、あるいは市の取組や企業・地域の活動を、単一の目的で活用・実施するのではなく、複数の機能や目的を掛け合わせる「多機能化」「複合化」や、限られたリソースを賢く使う「シェアリ

ング」の考え方を積極的に導入します。

このことによって、多様な人たちが安心して関われる「居場所づくり」が可能となります。そこは女性、若者、子ども、高齢者、障害のある方、外国人市民など、誰もが地域の中で交流し、役割を担うことができる環境です。地域の集会所や公園、学校、商店街など、日常の中で人が出会い、支え合える空間を増やします。そのために、すべての市民が互いの人権を尊重するとともに、「支え手・受け手」という関係を越えてつながり、人権教育、福祉教育、包括的な支援体制づくりを継続して進めます。女性、若者、子ども、高齢者、障害のある方、外国人市民など、多様な背景を持つ人々が地域の一員として自然に参加し活躍できるよう、差別のない、包摂的な地域づくりを推進します。

こうした「小さなつながり」が積み重なって、地域全体の力となります。地域の祭りやイベント、スポーツフェスティバルや健康づくりの教室など、世代をこえて集える行事や活動も支援し、地域の誇りとつながりを育てます。豊岡に移り住んだ人や、豊岡に関わる人も、地域の中で自然に役割を持ち、安心して参加できる環境を整えます。小さな出会いと関わりの積み重ねが、定着の力にもなります。

さらに、デジタル技術を活用して、市民と行政、市民同士、そして地域団体同士などとの情報共有や連携を促進し、行政手続きのオンライン化、市民の声を届ける仕組みなど、「デジタルで集える」環境を整えます。市公式ホームページや市公式SNS等を活用し、まちの情報が見えることで、市民一人一人が自分の役割を見つけやすくなります。

「みんなで集えるまち」は、単に人が集まる場所があるという意味ではありません。世代や立場を越え、支え合い、意見を交わし合える関係があること。その中に「豊岡らしさ」が息づいています。市は、地域の多様な人々とともに、このまちを次の世代へとつなげていきます。

5 整備された「学び」のあるまちへ

市は、「学びがまちを育てる」という考えのもとに、すべての世代が学びを通じて成長し、地域の未来を支える力を身につけられる環境を整えます。学びは子どもたちだけのものではなくすべての人が対象です。学び続けることが、自分自身を豊かにし、地域の活力を生み出す原動力になります。

これまで市は、子どもたちの「生きる力」を育むために、探究的な学びやコミュニケーション教育を進めてきました。自分の考えをまとめ、仲間と話し合いながら学ぶ教育を通して、主体的に学ぶ力と他者を尊重する心を育てています。また、ICT機器やデジタル教材の活用により、場所や時間にとらわれず、より深い学びを実現してきま

した。

市は、「まち全体が学びの場となる」ことを目指します。学校教育だけでなく、図書館や歴史資料館、文化ホールなどの公共施設や、地域の企業、大学などが連携し、子どもから大人までが学び合う仕組みをつくります。これまで進めてきた、「ふるさと教育」をさらに推進し、子どもたちに「ふるさとの記憶」を持ってもらうとともに、地域社会を理解し、地域をよりよくしたいという想いを育てます。この取組みによって、地域の産業や自然を五感で体感する機会を創出し、子どもたちが自分の言葉で地域の価値を語り、将来の選択肢として豊岡を捉えられる土壌を育みます。同時に、学校や地域の体育施設、スポーツクラブなどでの活動を通じて、子どもから大人までが心身の健康を高め、仲間とともに成長できるよう、生涯スポーツの環境整備にも取り組みます。

さらに、社会人やシニア世代、女性に対しても、「学び直し」や「新しい挑戦」を応援します。大学や地域団体と連携し、学び直し（リカレント教育）や新しい技能の習得（リスキリング）やボランティア活動の支援を通じて、個人所得の向上や地域産業の活性化にとどまらず、地域の歴史・文化を学ぶ機会を広げます。学びが自己実現の手段となり、産業と文化の両面で地域社会への貢献へとつながる循環を生み出します。

さらに、教育環境そのものの質を高めます。学校施設の整備、教職員の働きやすい環境づくり、教育データの活用など、教育の「ハード」と「ソフト」の両面を強化します。市は、保護者や地域と連携しながら、すべての子どもが安心して学びに向かえる教育環境を整備します。

このような「学びのあるまち」は、人を育て、地域の競争力を高める力を持ちます。子どもも大人も学び、挑戦し続ける。その姿こそが、未来の豊岡を支える原動力です。

プラスワン

＋ 1 ともに未来をつくる行政経営へ

市役所では、人口減少の一層の進行、公共施設をはじめとする社会基盤の老朽化、情報通信にかかるハード・ソフト両面の維持管理費の増加、社会保障関係費や人件費の増による財源不足などの課題を抱え、自治体運営を取り巻く環境が年々厳しさを増しています。これらの要因は、行政サービスの水準を維持しながら必要な投資を進める上で大きな制約となっており、市が安定的に未来への備えを行うためには、従来以上に計画性と実行力が求められています。

こうした状況下で、市が限られた人的・財政的資源を最も効果的に活用し、企画立案から事業実施、効果検証までの一連のプロセスを確実に進めていくためには、市役所内の組織力と実行力を高め、行政運営の質を着実に向上させることが不可欠です。とりわけ、財政見通しを踏まえた政策選択、事務事業の効果を高めるマネジメント、

情報共有や内部統制の徹底、デジタル技術を活用した業務効率化など、庁内の基盤的取組を不断に改善していかなければなりません。

また、市は多様な人々からなっています。障害の有無、性別、年齢差、国籍、価値観・文化・習慣の違いを持つ人々です。市は、多様性とジェンダーの視点をあらゆる政策に反映し、だれもが多様なちがいを理解し、公平・公正に扱われ、一体感を持って組織・社会に包摂されるまちづくりを進めます。また、市は、移り住みたい人・住み続けたい人に対しても必要な情報や支援にたどり着けるよう、相談窓口や情報発信、手続の分かりやすさを改善し、暮らしの不安を減らし、地域に根づくまでの支えを整えます。

そのため、多様な主体との共創の推進、職員の育成や働きやすい環境づくりに加え、内部事務の適正化と効率化、財政運営の健全化、行政組織間連携の強化など、市役所の運営力を支えるさまざまな取組を総合的に進めます。あわせて公営企業や、第三セクターなどの出資団体など関係団体についても、経営状況や事業の必要性を定期的に点検し、市としての関与のあり方を検証します。このように市や市の関係する団体の経営ガバナンスの強化や情報公開を進めることで、地域の暮らしと経済を支える事業が、将来にわたって持続可能な形で運営されるよう、適切な経営管理に取り組みます。

市民の暮らしを直接支える基礎的な窓口業務も、「創生 5」^{ファイブ}を支える重要な役割を担っています。戸籍や住民基本台帳の管理、マイナンバーカードを含む各種証明書の発行、市税や国民健康保険税などの賦課・収納、国民健康保険や後期高齢者医療、国民年金等の保険・年金事務、さらには選挙事務や消費生活をはじめとする各種相談窓口の運営など、日々の申請や届出を通じて、市民一人一人の暮らしを支えています。こうした基礎自治体の根幹業務を確実にかつ効率的に果たすことが、市民生活の安心と信頼の土台となります。

また、人口減少や多様化する地域課題に対応するため、振興局と本庁が一体となって迅速で実情に合った行政運営を進めます。振興局は、地域の声を受け止める「地域の拠点」として本庁と連携して行政サービスを担うとともに、災害時の防災拠点としての役割も果たします。平時から地域状況の把握や避難体制の確認を行い、本庁と連携して安心安全の体制づくりを進めます。

市民からは見えにくい部分であり、「創生 5」^{ファイブ}の活動を下支えする「見えない土台」として極めて重要な役割を果たしています。市はこの「土台」を堅牢にすることで、市民サービスの質を維持し、さらに向上させ、将来世代にとって持続可能な行政運営を確保していきます。

第4章 ロジックモデルと KPI

1 ロジックモデルの考え方

「どの取組が、どのように波及して、私たちの暮らしを良くしていくのか」という因果の連鎖を、目に見える形で整理したものがロジックモデルです。投入した資源あるいは行った活動が、どのような成果を生み、最終的にどんな地域の姿を実現するか—その道筋を明示することで、豊岡に関わるすべての人が「共通の地図」を持てるようになります。

次に示したロジックモデルでは、最終目標「いのちへの共感に満ちたまち」の実現に向けて、中間目標「小さな世界都市」を経て、短期目標である「人口減少の量的および質的な緩和」を目指します。そして、5つの分野それぞれで期待される成果（アウトカム）を明示し、新結合・シェアリング・多機能化・複合化といった横断的視点で取組を展開することで、分野を越えた相乗効果を生み出していきます。

「創生^{ファイブ}5」で掲げた5つの柱（子育て・経済・安心安全・集い・学び）は、それぞれがバラバラに動くわけではありません。例えば、経済が活性化すれば雇用が生まれて子育て世代が安心して暮らせるようになり、子どもたちの学びも充実します。学びが充実すれば地域への愛着が育ち、将来の豊岡を支える人材が育ちます。このように、一つの取組が他の分野にも良い影響を及ぼし、全体として好循環を生み出していきます。

ロジックモデルは、市役所だけが使う内部資料ではありません。豊岡に関わるすべての人が、同じ目標を目指して歩んでいくための「共通の地図」です。取組のねらいや波及効果が明確になることで、それぞれの主体が「自分たちはこの位置にいる」「この部分で未来づくりに関わろう」と、役割と目標を確認し合い、協力し合うことができます。

2 ロジックモデル

最終目標：「いのちへの共感に満ちたまち」の実現

中間目標：小さな世界都市 - Local & Global City - (2018～2029 年度)

短期目標：「創生^{ファイブ} 5」による人口減少の量的および質的な緩和(2026～2029 年度)

分野		アウトカム	活動	視点
相互循環	子育て	<ul style="list-style-type: none"> ・若者世代における結婚・子育てに対する肯定感（意欲）の向上 ・子育て世帯の転入超過および定住率の向上など 	第3章に記載の取組	新結合
	経済	<ul style="list-style-type: none"> ・地域産業・観光の高付加価値化による地域内総生産（稼ぐ力）の向上 ・多様な人材（若者・女性・外国人等）の地域内就業・雇用の拡大 ・地域内経済循環の拡大による事業者収益の増加など 		シェアリング
	安心安全	<ul style="list-style-type: none"> ・災害・危機事象に対する市民の防災行動力と心理的安全性の向上 ・交通弱者を含むすべての市民の移動機会（モビリティ）の確保など 		多機能化・複合化
	集い	<ul style="list-style-type: none"> ・多様な主体（年齢・性別・障害・国籍問わず）の社会参画機会の増加 ・地域コミュニティにおける新たな担い手の創出と定着 		「攻め」と「守り」
	学び	<ul style="list-style-type: none"> ・全世代における学習機会の充足と実践的スキル（課題解決力）の習得 ・地域資源・課題を題材とした学習による地域理解度愛着度の向上 		
行政経営		<ul style="list-style-type: none"> ・行財政改革による財政的・組織的持続可能性の確保 ・市民サービスの質的向上 		

3 KPI の考え方

市の取組がどのように市民の暮らしに貢献しているかを明確にするため、「KPI（成果を測る指標/重要業績評価指標）」を設定します。KPIは「創生^{ファイブ}5」のそれぞれの分野の理念がどの程度達成されているかを示す指標です。例えば「安心して子育てがしやすいと思っている市民の割合」や「自分が健康だと思っている市民の割合」などは、政策が住民・地域にもたらした「変化」や「改善」などの成果を表します。

KPIは単なる数値の羅列ではなく、市民と行政がともにまちの進む方向を確認するための「共通のものさし」です。KPIは、行政だけでなく、市民、企業、団体がそれぞれの立場で成果を共有し、次の行動につなげるためのPDCAサイクル（計画→実行→評価→改善の繰り返し）を回し、事業や政策の改善を図ります。

市は、市民はじめ関係者の理解と協力を得ながら、KPIの透明性と有効性を高め、誰もがまちの変化を実感できるよう努めます。

4 計画全体の KPI（人口ビジョンの目標：住民基本台帳ベースで毎年取得）

- ・総人口
- ・出生数（合計特殊出生率の代替）
- ・若者回復率

5 分野別の KPI 一覧

① 子育てに優しいまちへ

- ・安心して子育てがしやすいと思っている市民の割合（現まちアン）
- ・子育てと仕事の両立がしやすくなっていると思う市民の割合（現まちアン）
- ・男女格差の解消が進んでいると感じる市民の割合（暮らしの中で男女格差を感じる市民の割合）（現地方創生 KPI）
- ・男性が家庭において家事・育児・介護に関わる度合い（就学前の子どもがいる男女の家事・育児時間（平日））（現地方創生 KPI）
- ・子育て中の就労促進事業による就職内定者数（現地方創生 KPI）
- ・ファミリーサポートセンター会員数（現地方創生 KPI）
- ・送迎や預かりなどの支援サービスを利用している人の人数（現地方創生 KPI）
- ・特定不妊治療費助成事業による出生数【こども未来部】

② 経済が活性化するまちへ

- ・移輸出額（現地方創生 KPI）
- ・靴製造品出荷額（現地方創生 KPI）

- ・観光消費額（インバウンド宿泊者）（現地方創生 KPI）
- ・観光消費額単価（国内、インバウンド）【観光政策課】
- ・外国人観光客宿泊者数（現地方創生 KPI）
- ・女性従業員の 2/3 以上が「働きやすく働きがいがある」と評価している事業所数（現地方創生 KPI）
- ・市内の子育て中の女性を対象とした D X 人材の育成数（現地方創生 KPI）
- ・豊岡に価値や魅力を感じる市民の割合（現地方創生 KPI）
- ・靴縫製者トレーニングセンター受講者数（現地方創生 KPI）

③ 整備された「学び」のあるまちへ

- ・地域や社会をよくするために何をすべきかを考えることがある児童・生徒の割合（%）（現地方創生 KPI）
- ・地域や社会で起こっている問題や出来事に関心がある児童・生徒の割合（%）（現地方創生 KPI）
- ・ふるさとのひとやものと関わる活動を通して、ふるさとや自分のことで、何か新たに発見したり、考えたりしたことがあった児童・生徒の割合（%）（現地方創生 KPI）
- ・イングリッシュサマーキャンプ参加生徒数（現地方創生 KPI）
- ・農業スクール入校生人数（現地方創生 KPI）
- ・小中学校及び高等学校における授業回数（農業政策課）
- ・トヨオカ・カバン・アルチザン・スクール受講者数（現地方創生 KPI）
- ・外国人市民の日本語教室への参加人数（現地方創生 KPI）
- ・電子図書（ログイン回数）【図書館】

④ 安心安全なまちへ

- ・自分が健康だと思う人の割合（現まちアン）
- ・市民総参加訓練に参加している人の割合（現まちアン）
- ・災害時に自分自身の身を守る行動がとれると思う人の割合（現まちアン）
- ・以前より地域での防災活動が活発に行われていると思う人の割合（現まちアン）
- ・外出の際、移動手段について不便に感じる人の割合（現まちアン）
- ・火災件数【消防本部】
- ・病院別搬送人員【消防本部】
- ・救急搬送平均時間【消防本部】
- ・豊岡市有害鳥獣捕獲班班員数【農林水産課】
- ・避難行動要援護者の個別支援計画の策定【社会福祉課】

- ・孤独を感じていない（決してない、ほとんどない）人の割合（現状 KPI データなし、政策評価アンケート調査項目への追加を希望-内閣官房調査と同設問）【社会福祉課・地域福祉係、高年介護課・地域包括支援センター】
- ・成年後見制度利用に係る相談受付け数（R8 年度策定予定成年後見制度利用促進計画において R9 年度設置が想定される権利擁護中核機関における受付件数）【社会福祉課・障害福祉係・地域福祉係、高年介護課・高齢者支援係・地域包括支援センター】
- ・週 1 回以上外出している高齢者の割合（日常生活圏域ニーズ調査）【高年介護課・高齢者支援係】
- ・昨年と比べ外出回数が「減っている」と回答した高齢者の割合（日常生活圏域ニーズ調査）【高年介護課・高齢者支援係】
- 【計上を検討するもの】

※空き家

※交通

※あんしんカンパニー事業所数

※奨学金導入企業数

※コミュニティ関係の指標

⑤ みんなで集えるまちへ

- ・送迎や預かりなどの支援サービスを利用している人数（現地方創生 KPI）
- ・移住者数
- ・外国籍市民の 5 年定住率（現地方創生 KPI）
- ・日本語教室開催回数、実参加人数（≡在住外国人コミュニケーション支援事業）【多様性推進・ジェンダーギャップ対策課】
- ・市公式ホームページ閲覧数【秘書広報課】
- ・市公式 LINE アカウント友だち登録者数【秘書広報課】
- ・成年後見制度利用者数（R8 年度策定予定成年後見制度利用促進計画）【社会福祉課・高年介護課】
- ・手話奉仕員養成研修修了者数（障害福祉計画）【社会福祉課】
- ・地域活動支援センター実利用者数（障害福祉計画）【社会福祉課】
- ・レクリエーション活動等支援事業利用人数（障害福祉計画）【社会福祉課】

⑥ とともに未来をつくる行政経営へ

- ・協働によって地域の課題解決が行われていると感じる人の割合（現まちアン）
- ・市民の多様な意見が尊重されていると感じる人の割合（現まちアン）

- ・経常収支比率
- ・実質公債費比率

6 評価の仕組み

市は、市政の透明性と説明責任を果たすために、KPIの進捗を毎年度評価し、その結果を市民と共有します。評価と公表は「見える化」「改善」「共創」の3つの柱で構成されます。

① 見える化 — KPI の進捗をわかりやすく示す

KPIは、「指標シート」に基づいて管理します。年度ごとに「現状値」「達成率」などの「結果」を整理し、全庁で共有します。

指標の更新は、原則として年1回に行い前年度の実績を反映します。結果は、「地方創生戦略会議」による確認を経て、市公式ウェブサイトに掲載します。

② 改善 — PDCA サイクルによる継続的見直し

政策や事務事業は、社会情勢や地域課題の変化に応じて柔軟に見直します。毎年度8月頃に開催する「地方創生戦略会議」では、前年度のKPI評価結果をもとに、計画・実行・評価・改善（PDCA）の各段階を点検します。

また、RESAS（地域経済分析システム）やRAIDA（地域分析ダッシュボード）などのデータを活用し、人口動態、雇用、経済循環、移住などの変化を数値的に分析し、必要に応じて指標の再設定や目標値の修正を行います。

市はこのプロセスを通じて、単なる成果報告にとどまらず、課題発見と改善提案を繰り返す「学習する行政」をめざしています。

③ 共創 — 市民とともに進める評価

市の地方創生は、市民と行政が協働して成果を共有する「共創型」の仕組みを重視しています。KPIの評価結果を公表した上で、オンライン意見募集などで政策や事務事業の改善に関する意見や提案を募り、政策改善に反映します。

また、外部有識者等による「豊岡市地方創生戦略会議」を年2回程度開催し、KPIの妥当性・進捗・成果を第三者の視点から評価します。さらに、女性・若者・企業・大学・NPOなど多様な主体と市長との直接の対話の機会を設け、それぞれの立場から評価をいただき、政策や事務事業に対する意見をいただきます。

このように、「共通のものさし」は、「測る → 公表する → 改善する → 共有する」という循環を繰り返すことで機能することができます。

第5章 推進体制と評価・公表

1 推進体制

市では、地方創生の取組を着実に進めるために、「豊岡市地方創生戦略会議設置要綱（平成27年告示第180号）」に基づき、地方創生戦略会議を設けています。この会議は、市長を座長とし、学識経験者や市民の各分野での見識をお持ちの方で構成されています。多様な立場の方が意見を交わしながら、豊岡のまちづくりの方向をともに考える場です。

また、市では、この戦略会議のもとにそれぞれの所管部署が「創生^{ファイブ}5」（子育て・経済・安心安全・集い・学び）での課題整理や取組状況の確認、連携強化を進めていきます

2 評価と公表

取組の進み具合や成果については、外部の有識者を交えた評価を行い、その結果を市民の皆さんに分かりやすくお伝えしています。評価では、市政経営方針・地方創生総合戦略に定めたKPI（成果指標）を基準に、進捗を確認し、課題があれば改善策を検討します。

毎年6月には地方創生戦略会議で評価結果を報告・共有し、その内容を市のホームページや広報紙で公表します。市民の皆さんの声をいただきながら、翌年度の事業計画や予算に反映させることで、よりよいまちづくりにつなげていきます。

このように、市は「計画→実行→評価→改善→公表」という流れを繰り返しながら、地方創生を着実に前へ進めていきます。豊岡の未来をともに育てるパートナーとして、市民・企業・団体の皆さんと協働し、次の世代へ誇れるまちを引き継いでいきます。

第6章 付録

1 計画策定の経過

この市政経営方針・地方創生総合戦略は、2025年度に地方創生戦略会議や市民の皆さんと意見交換を重ねながら策定しました。これまでの成果と課題を丁寧に整理し、「創生^{ファイブ}5」に基づいてまちづくりの方向を再定義しています。

2 地方創生戦略会議の開催

① 2025年度第1回「地方創生戦略会議」の開催

- ・開催日時：2025年8月29日（金） 午後7時～8時30分
- ・場 所：豊岡市役所本庁舎 3階 庁議室
- ・主な内容：市の政策全般で人口減少対策に取り組むため、市政経営方針と一体的に策定する方針を確認し、委員から策定に係る意見を聴取した。

② 2025年度第2回「地方創生戦略会議」の開催

3 タウンミーティングの実施と結果

市民と直接意見を交わす場として、2025年度に市内各地で 全12回 のタウンミーティングを開催しました。合計81人が参加し、高校生から子育て世代、地域団体、商工関係者、NPO、移住者まで、幅広い世代・分野の方々に意見をお寄せいただきました。

実施日	場所	対話者	人数	対話内容
8月6日(水)	近畿大学附属豊岡高等学校	近畿大学附属豊岡高等学校生徒	6	①豊岡のよいところ②就職後等で帰ってくるか③これからどのような豊岡になってほしいか
8月6日(水)	兵庫県立豊岡高等学校	豊岡高等学校生徒	8	①働く場所・就職②教育・進学・学校環境③暮らし・子育て環境④観光・発信・地域資源⑤地域参加・文化活動
10月3日(金)	城崎国際アートセンター	YUNOKO（城崎温泉若手魅力発掘会）	6	①城崎の暮らし②城崎温泉で働く若者③リスキリング④城崎、豊岡、港地域について⑤レディースクリニック
10月8日(水)	コウノトリ文化館	コウノトリ野生復帰関係者	6	①こどもの野生復帰大作戦②地域コミュニティが自ら活動を持続できる仕組み③森林整備④コウノトリ野生復帰の取組⑤農地、農業について⑥地域との関わり⑦共生について
10月14日(火)	城崎振興局	城崎地域の農業関係者	3	①農業について②朝市について③コミュニティとの関わり④城崎振興局について有害鳥獣対策等
10月15日(水)	竹野振興局	NPO 法人 たけのかぞく	3	①「たけのかぞく」の活動と活動している中での現状認識②地域と空き家③その他

10月16日(木)	道の駅神鍋高原	日高神鍋観光協会関係者	6	①スポーツによる地域おこし②神鍋山の活用③ターゲットと客層④地域と観光
10月16日(木)	合橋地区コミュニティセンター	たんとう未来会議	15	①但東地域について②コミュニティとの関係について③外国人④但東型農業⑤空き家⑥学校の統合⑦実証実験等について
10月17日(金)	豊岡市役所本庁舎	移住者	5	①起業について②地域について③地域おこし協力隊OB・OGのネットワーク④広報について⑤その他
10月17日(金)	出石振興局	出石地域30代の有志事業者	6	①空き家・市営住宅の利活用②民泊・滞在型観光の展開③地産地消・農業課題④観光財源と宿泊税⑤DMOについてほか
10月19日(日)	WACCU TOYOOKA	各地区子育てセンター利用者	8	①WACCU TOYOOKAの利用について②豊岡ならではの地域のつながり③子育て政策④ふるさと教育⑤育児と仕事
10月20日(月)	豊岡市役所本庁舎	但馬信用金庫 NEX- Toyooka	9	①帰ってきて就職した理由②どうすれば豊岡の良さに気づいてもらえるか③住宅事情④働き方遊び方⑤市街地の活性化

4 関連法令・制度一覧

① 国の法令・制度

- ・まち・ひと・しごと創生法（平成26年法律第136号）
- ・地域再生法（平成17年法律第24号）

② 市の計画・制度

- ・条例
- ・豊岡市基本構想（平成19年策定）
- ・豊岡市地方創生戦略会議設置要綱（平成27年告示第180号）
- ・豊岡市地域再生計画（第●●回認定申請）
- ・市政経営方針・地方創生総合戦略（本計画）

策定 2026年3月
発行 兵庫県豊岡市

〒668-8666 兵庫県豊岡市中央町2-4
TEL0796-23-1111(代) FAX0796-24-5932
URL <http://www.city.toyooka.lg.jp>
E-mail info@city.toyooka.lg.jp