

## 豊岡市記者配布資料

年月日	部課名	電話	責任者 (役職名)
2026年 3月31日(火)	市長公室 経営企画課	0796-21-9022 (内線 2081)	真狩直哉 (課長)

(件名)

「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」の公表について

(内容)

「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」を策定しましたので、公表します。

《問合せ》市長公室経営企画課（担当：藤田）  
Tel 21-9022（内線 2082）

# 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<sup>ファイブ</sup> 5 ～

豊岡で暮らす市民の皆さん一人ひとりの毎日が、少しでも安心で、少しでも誇れるものになるように。市長就任以来、皆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、豊岡の未来を確かなかたちにするための4年間の道筋です。



豊岡は、豊かな自然・文化・産業・教育など、多彩な強みが互いに近く結びつく、他にはない魅力を持った地域です。一方で人口減少が続く、働く場や暮らし方も大きく変わりつつありますが、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、一人ひとりの声により市政に届きやすい、顔の見える関係を活かしたまちづくりに挑み、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皆さんとともに描いていきたいと思っています。

なかでも、産業などの活性化により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、結婚や子育てをしようとする人も増え、移住・定住の促進にもつながっていくはずです。

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」をつくる。そして地域の集いの場やコミュニティのつながりを大切に、世代や立場を越えて支え合える環境を育てていきます。

今回はこれらすべての取組みを、「創生<sup>ファイブ</sup> 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かたちづくれます。

市は皆さんの声を大切にしながら、変えるべきものは変え、守るべきものは守り、新しいことにも恐れず挑戦し、一歩ずつ皆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、皆さんととも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	7
第2章	これまでの成果と課題	8
1	これまでの「市政経営方針」の成果	8
2	これまでの「地方創生総合戦略」の成果	11
3	課題と次期への課題認識	12
4	地方創生2.0とのつながり	13
第3章	創生 <sup>ファイブ</sup> 5（市政経営方針（後期）・第3期地方創生総合戦略の内容）	15
	【創生 <sup>ファイブ</sup> 5】の考え方	15
1	子育てに優しいまちへ	16
2	経済が活性化するまちへ	17
3	安心安全なまちへ	18
4	みんなで集えるまちへ	20
5	整備された「学び」のあるまちへ	21
	<sup>プラスワン</sup> ＋1 ともに未来をつくる行政経営へ	22
第4章	ロジックモデルとKPI	24
1	ロジックモデルの考え方	24
2	ロジックモデル	25
3	KPIの考え方	26
4	計画全体のKPI	26

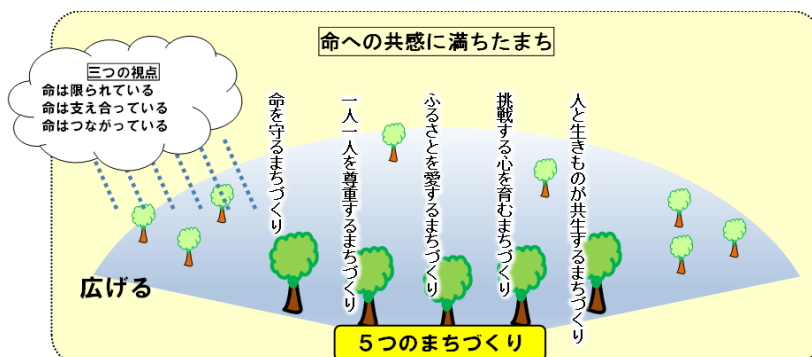
5	分野別の KPI 一覧	26
6	評価の仕組み	29
第5章	推進体制と評価・公表	31
1	推進体制	31
2	評価と公表	31
第6章	付録	32
1	計画策定の経過	32
2	地方創生戦略会議の開催	32
3	タウンミーティングの実施と結果	32
4	関連法令・制度一覧	33

# 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 主要計画の関係

### (1) 「いのちへの共感に満ちたまちづくり条例」

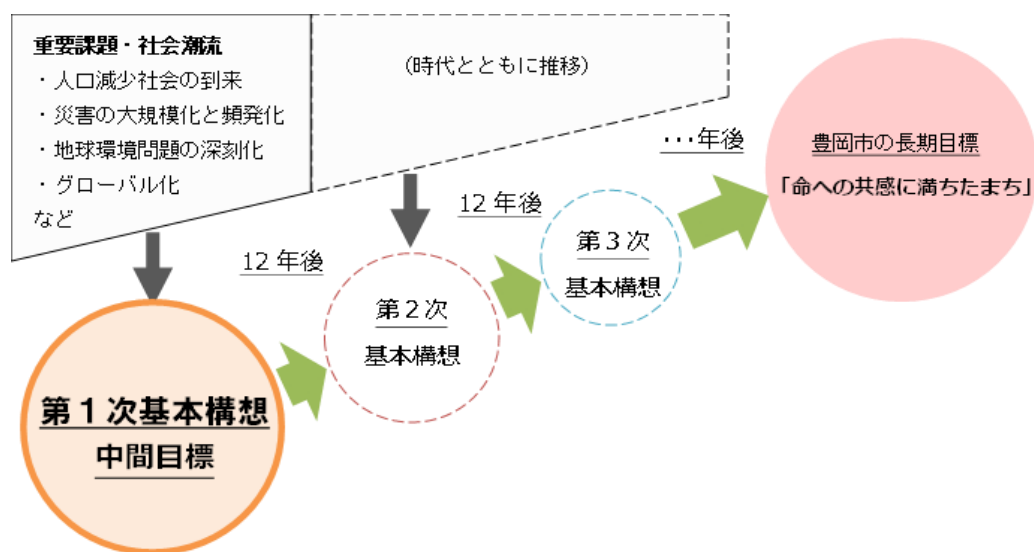
2012年、市はまちづくりの基本的な考え方として「豊岡市いのちへの共感に満ちたまちづくり条例」を定めました。この条例では、「命は限られている」「命は支え合っている」「命はつながっている」と



いう三つの視点に立って、五つのまちづくりの基本的な柱や長期目標を定めています。

### (2) 「基本構想」

「基本構想」は、まちの将来像並びにその実現のための重点的な課題及び取組みの方向を示す12年間（2018～2029年度）の指針で、まちの将来像は「小さな世界都市 - Local & Global City -」としています。



### (3) 「市政経営方針」

「市政経営方針」は、基本構想に定めたまちの将来像「小さな世界都市 - Local & Global City -」を実現するための重点的な政策及びその戦略的な進め方を示す4年間の行動計画です。これまで前期（2018～2021年度）及び中期（2022～2025年度）の市政経営方針を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戦略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)の総合戦略を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

2025年度に国が定めた「地方創生2.0」は、東京への一極集中と地方の人口減少という課題に向き合い、地方が「稼げる経済」と「安心して暮らせる生活環境」を取り戻すことで、若者や女性を含むすべての人が幸せを実現できる日本をつくる国の取り組みです。

市も同様の考え方のもと、「子育て」「経済」「安心安全」「集い」「学び」といった幅広い分野でまちづくりを推進します。今回、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」をひとつにまとめ、「市のすべての施策・事業は人口減少対策であり、まちの総力戦」という強い意思を表しています。

## 3 「市政経営方針（前期）」及び「市政経営方針（中期）」の取組概要

2018年度からの8年間（2018年度～2025年度）で取り組んできたテーマは、次の7つです。

### (1) 自然との共生

自然を理解し、畏れ、恵みに感謝する基本姿勢に立ち、コウノトリ野生復帰に象徴される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活かす取組みを進めました。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利用促進

### (2) 歴史と文化の継承と創造

地域に残る歴史や文化を尊重しながら新しい価値を生み出し、磨き高める取組みを進めました。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とともに、地域の特性を活かした交流や発信を通じて、文化を大切にするまちづくりに取り組みました。

- 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み、資料の公開・展示の推進
- 城崎温泉や出石城下町など、地域の魅力ある景観を活かした観光の推進
- 芸術文化観光専門職大学などと連携した地域の歴史文化の継承と新たな文化創造、魅力発信

### (3) 文化芸術の創造と地域文化の再評価

Toyooka Art Season（豊岡アートシーズン）やおんぷの祭典、城崎国際アートセンターでのアーティスト・イン・レジデンス プログラムといった、文化芸術に触れる機会を広げ、地域の魅力を高め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、その魅力を活かした交流や発信を進めました。具体的には、豊岡演劇祭や永楽館歌舞伎といった、市内外の人々が豊岡の文化にふれる機会を広げる取組みを推進し、内外に発信することにより、豊岡に関わる人々の輪を広げ、関係人口の拡大に取り組みました。

- 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
- アーティストやパフォーマーによるワークショップを小学校や地域で行い、子どもたちが本物の芸術に触れる体験を拡大
- 文化芸術と観光との好循環を生み出す豊岡演劇祭の開催
- 永楽館歌舞伎公演、「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

多様な文化や価値観を尊重し、誰もが安心して暮らせる地域づくりのための取組みを進めてきました。また、一人ひとり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取り組みました。

- ジェンダーギャップ解消の取組み
- 「コミュニケーション教育」や個性の理解を深める人権教育の促進
- 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

### (5) 地域産業の成長

豊岡で働く人を支え、地域の強みを活かしながら若者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みや、地域で活躍する機会を広げる取組みを進め、働き続けたい、住み続けたいと感じられる環境づくりや、若い人や女性が豊岡で自分らしく力を発揮できるまちづくりに取り組みました。

- 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
- 若者や女性の起業支援

### (6) 地域への愛着を育てる教育

子どもたちの地域への愛着と誇りを育むとともに、地域に根ざしながらも広く世界を学び、経験し、自分の考えを表現したり行動したりできる力を育むための教育の環境づくりを進めました。あわせて、子どもたちが自ら考え行動する力を身につけられ

るよう、演劇的手法を用いた教育やふるさとを知る教育など、多様な経験の機会を広げてきました。このように子どもたちが夢や目標を描き、豊岡の未来を担う人材として成長できる教育環境づくりに取り組みました。

- 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

日々の暮らしの中で「便利になった」「安心になった」と実感できるよう、DX（デジタル・トランスフォーメーション）を活用した取組みを進めてきました。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みを重ね、市民一人ひとりが豊岡で安心して生活できていると感じられるよう、継続的な改善に取り組みました。

- 庁舎窓口への番号発券機・セルフレジの導入や、公共施設への電子施錠の導入による利便性向上
- 乳幼児等医療費助成の見直し・充実
- 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

人口動態の分析をもとに、人口減少の速度を和らげる（量的緩和）とともに、その対策を通じて地域社会・地域経済・地域文化のあり様を転換する（質的転換）ことにより、人口減少下にあっても地域活力を維持していくことを重要な目標として取組みを進めました。

第1期（2015～2019年度）は主に、若者の地元への定着促進、若い世代が結婚や出産により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みなどを柱として位置付け、総合的に政策を推進しました。

第2期（2020～2025年度）では、「豊岡で暮らすことの価値と魅力を改めて探り、認識する」ことを特に重点として掲げ、若い世代、とりわけ女性の転出が続いている状況の改善に向けた取組みを進めました。新たな視点として取り入れた「多様性を受け入れるまちづくり」では、男女がともに力を発揮できる環境づくりや、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みを推進しました。「深さをもった演劇のまちづくり」では、演劇による豊岡の魅力発信と新たな価値（教育・療育分野など）の創造に取り組み、芸術文化観光専門職大学の誘致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。こうした取組みを通

じて、豊岡の魅力を知り、まちづくりに関わる人を増やすことを目指しました。

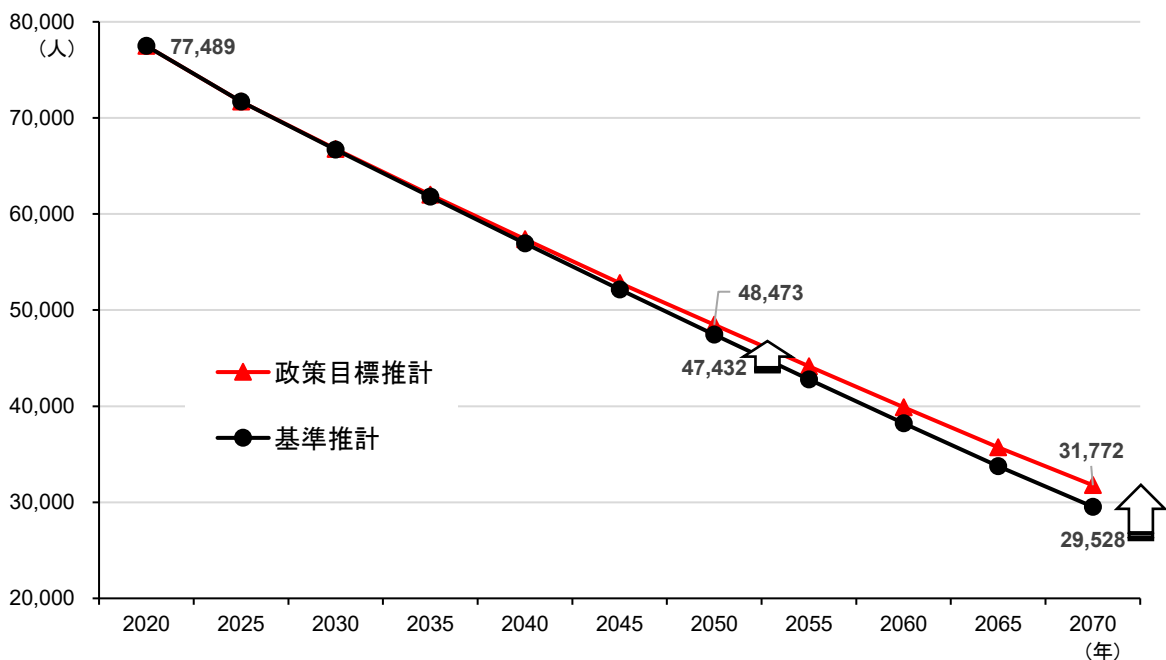
## 5 「人口ビジョン」と「地方創生総合戦略」

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、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が、政策努力なしの基準推計では2050年に47,432人、2070年に29,528人まで減少すると予測しています。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、正面から受け入れた上で様々なチャレンジを行い、地域に暮らす人の日々の生活を大切にしながら、自然・文化・産業・教育が調和し互いに高めあうまちづくりを進めます。

### 基準推計と政策目標推計



## 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<sup>ファイブ</sup>5

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、事業の役割や効果を分かりやすく整理するための考え方です。「攻め」とは、新たな産業や学びの環境づくり、新技術の活用などを通じて新しい価値を生み出し、まちの仕組みを大きく変えたりする取り組みです。「守り」とは、医療・福祉・防災・交

通・上下水道など日々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みです。

そして豊岡の強みは、自然・文化・産業・教育が互いに近く、影響し合える距離にあることです。市はこれらの強みを「創生<sup>ファイブ</sup>5」（「子育て」「経済」「安心安全」「集い」「学び」）という5つの政策の柱に整理した上で、それぞれの政策を人口減少対策に向けたひとつながりのものとして推進します。

地域から聞こえてくる声に耳を傾けながら、地域が主体となり、どの取組みを前に出すのか、どの取組みを支えとして強めるのかを市が伴走する形で一緒に考えていきます。こうした共創の積み重ねを通じて、「暮らしに寄り添った市政」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」の一体的な策定は、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、実行し、評価し、改善しながら進化させていくもので、豊岡の未来をよりよ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

市全体で目指すべき目標や成果を測る指標（KPI）を定め、進捗状況を外部の有識者などによる「豊岡市地方創生戦略会議」で確認し、その経緯や結果を毎年度公表します。「暮らしがどう変わったのか」を数字や実際の行動の変化として確認できるようになり、その結果や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、効果のあった取組みはさらに伸ばし、改善が必要な取組みは見直しにつなげ、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

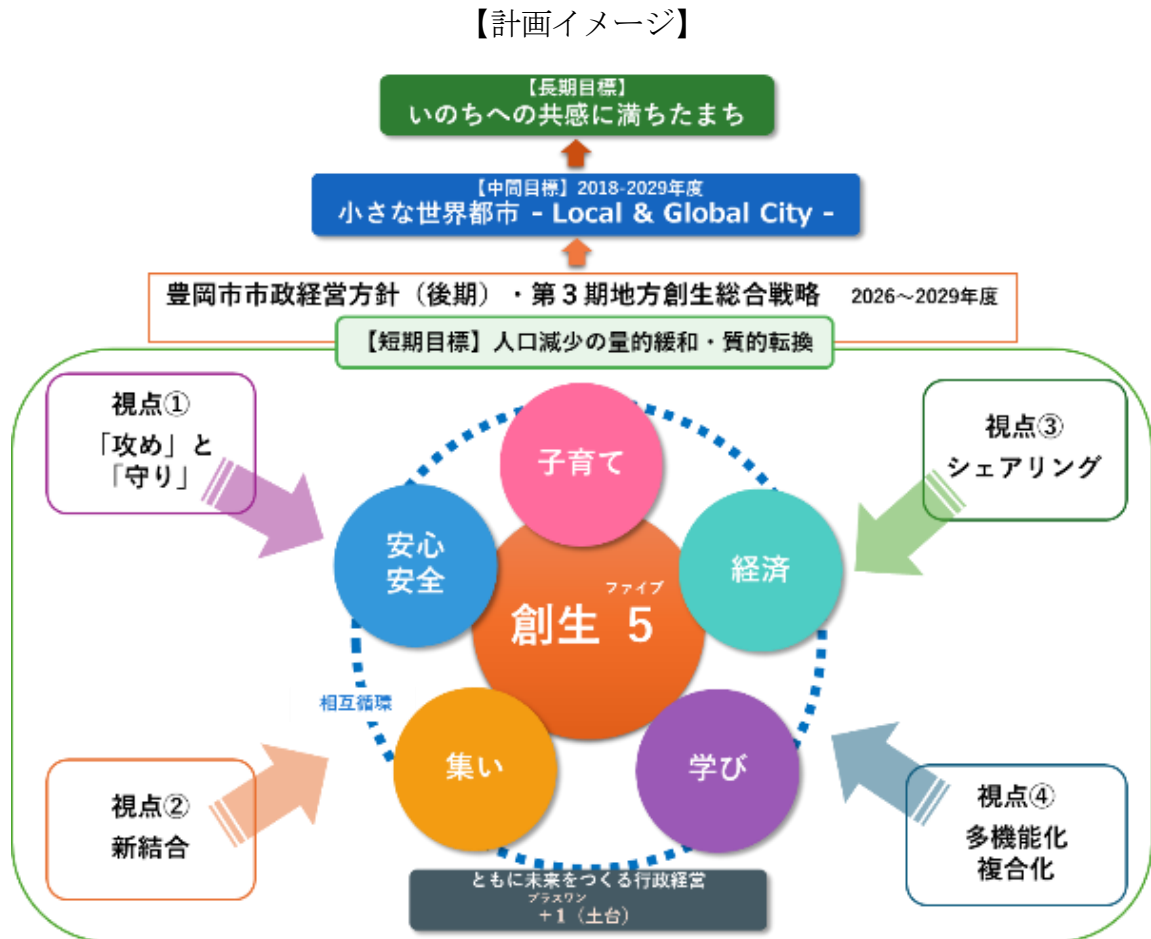
豊岡のまちづくりは、豊岡に関わるすべての人たちとともに進めていきます。

「子育て」「経済」「安心安全」「集い」「学び」。どの分野の取組みも互いに独立したものではなく、「創生<sup>ファイブ</sup>5」という共通の方向性でしっかりとつながっています。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、それぞれの取組みが連携することで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、観光や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。



## 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

2018年度からの8年間（2018年度～2025年度）で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市特有の地理的特性を踏まえ、自助・共助・公助の考え方を理解し、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みが広がり、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。

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、引き続き取組みを進めていく必要があります。

#### 【主なKPI】

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% (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% (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みが活発化しました。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みも進展しました。対象層に対して情報を届ける仕組みが構築され、地域の魅力の向上と発信が進みました。

こうした成果が市民の誇りや愛着に十分に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) 文化芸術の創造と地域文化の再評価

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市民の割合	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、多様な価値観が理解され、活かされる機会が拡大しました。地域内の多様な人々のつながりを創る人や組織の活動が増え、そういったつながりを醸成する場が確実に広がり、多様な人々が互いに役割を果たし支え合う関係が深まりました。

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

【主なKPI】

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

起業・創業に挑戦する人材が増加し、鞆製造品出荷額の増加もみられ、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促進されたことで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。

人材確保、事業所の後継者等の担い手確保といった課題への取組みについては、今後も継続していく必要があります。

【主なKPI】

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
鞆製造品出荷額	96億円 (2019年)	100億円 (2023年)	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

学校園で行う子どもたちへのふるさと教育が充実し、地域での遊びや体験を通じて地域への愛着が高まりました。また、子どもたちの多様な人々とのコミュニケーションを楽しむ力が生まれ、世界とつながる素地が形成されました。

「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よ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

2015年度の「地方創生総合戦略」の策定以来、市は少子高齢化や人口減少といった課題に正面から向き合い、地域の力を活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、定住する若者、とりわけ若い女性を増やすことと、結婚する若者を増やすことを対策の柱に据え、演劇やアートをはじめ観光・文化・ものづくり産業などにさらに磨きをかけました。

これらの取組み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互いに、また市民とも交流し、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、英語教育の取組み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てています。

経済面では、靴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みも進みました。コウノトリを象徴とした環境・生態系を活かした観光、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活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U・I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KPI】

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 (2019年)	△453 (2024年)	△388
豊岡市公式ウェブサイト閲覧（セッション）数（回）	831,716	1,580,859	1,700,000
豊岡に価値や魅力を感じる市民の割合（%）	41.1	41.6	60.0
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 (2017年)	288,325 (2022年)	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	88.0 86.4
婚姻数（組）	282	204	287

### 3 課題と次期への課題認識

これまでの取組みにより、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引き続き最も重要な課題です。この要因のひとつとして、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るため、これらの「点」をつなぎ、取組みの効果を多方面に波及させる必要があります。

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となっています。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山積する課題に対し、「市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。市自らが事業者のもとへ出向いて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んでおり、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、子育て、教育、福祉、防災など地域が直面する課題は複雑化しており、地域の主体的な取組みと市の支援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、専門団体、教育機関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市政運営や地域運営の効率化は、将来の社会変化に対応するための土台です。脱炭素の推進、市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、社会の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の枠組みとして位置付けられています。地方創生2.0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地方経済、③人材・関係人口、④デジタルインフラ、⑤広域連携の5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「安心して働き、暮らせる地方の生活環境の創生」では、子育て・教育・医療・福祉・交通など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。人口減少に伴う公共サービスの低下や生活圏の弱体化に対応するため、「地域暮らしサービス拠点」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「稼ぐ力を高め、付加価値創出型の新しい地方経済の創生～地方イノベーション創生構想～」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など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（グリーン・トランスフォーメーション）<sup>\*1</sup>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「人や企業の地方分散～産官学の地方移転、都市と地方の交流等による創生～」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「新時代のインフラ整備とAI・デジタルなどの新技術の徹底活用」では、Society5.0<sup>\*2</sup>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などの導入を通じ、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、医療・交通・教育・産業・防災などの広域課題を、複数自治体が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などを通じ、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み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の下での新たな政策フェーズにおいても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（2026～2029年度）では、これまでの取組みを「創生<sup>ファイブ</sup>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付けて進めていきます。

※1 GX（グリーン・トランスフォーメーション）

脱炭素社会の実現に向けて、エネルギーや産業・社会のあり方を根本から転換していく取組みのこと。化石燃料への依存を減らし、太陽光・風力などの再生可能エネルギーへの移行を進めながら、経済成長も両立させることを目指す。

※2 Society5.0

内閣府が提唱する、日本が目指す未来社会の姿。狩猟社会・農耕社会・工業社会・情報社会に続く「第5段階の社会」として、AI・IoT・ロボットなどのデジタル技術を活用し、経済発展と社会課題の解決を同時に実現することを目指す。



空飛ぶクルマ 出典：経済産業省ウェブサイト

### 第3章 創生<sup>ファイブ</sup>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<sup>ファイブ</sup>5】の考え方

2026年度からの4年間、市のまちづくりは「創生<sup>ファイブ</sup>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、人口減少に抗うためのものです。

また、創生<sup>ファイブ</sup>5はこれまでの「分野ごとに行う政策」から一歩進み、関連する政策の柱をひとつの束として進めていきます。例えば「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」の場を守るというように、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。こうした政策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。

創生<sup>ファイブ</sup>5の取組みは、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、「住み続けたい」「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、地域の歴史や文化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<sup>ファイブ</sup>5は「攻め」と「守り」の両輪です。「攻め」とは、新しい産業や文化、学びの環境づくり、新技術の活用などを通じて新たな価値を生み出し、選ばれる地域をつくる取組みです。「守り」とは、医療・福祉・防災・交通など日々の暮らしを支える基盤を維持・強化し、人口減少下にあっても安心して暮らし続けられる地域をつくる取組みです。市は、この「攻め」と「守り」を相互に連動させバランスよく進めることで、人口減少の速度を緩やかにするとともに、地域社会・地域経済・地域文化の質を高め、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をはじめ豊岡と関係のあるすべての人たちです。市だけでなく、市民はもちろん多様な人たちとともに豊岡をよりよ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・地元企業・地域団体・学校・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」の実現を目指します。

また、こうした取組みは、毎年度の評価・公表を通じて透明性を確保しながら、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「子育てに優しいまち」を目指し、すべての子どもたち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、子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みを進め、結婚支援や定住支援などの取組みも行ってきました。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充実にも一層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、不妊治療を受ける従業員への職場の理解と配慮の促進など、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子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、子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」など豊岡の特色ある取組みをさらに進め、将来の社会を担う力を育てます。

これらの取組みを通じて、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数の維持を目指します。子どもと子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。



移住定住ポータルサイト



コミュニケーション教育

## 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」を目指し、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、豊岡に住む人、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については、城崎温泉、神鍋高原、竹野浜、玄武洞公園、出石の町並み、但東の自然など、市内の多様な資源をそれぞれ磨き上げるとともに、これらを有機的に結び付け、戦略的な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」などの地場産業の高付加価値化とブランド力の向上の取組みと並行して、環境や文化芸術、スポーツなどの分野がより経済活動に寄与するような取組みも進めます。

また、コウノトリ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。これらの取組みによって、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」を目指します。具体的には、先進技術の試行的な活用や再生可能エネルギーの導入などを進めながら、農業・林業・水産業のさらなる活性化を図り、担い手確保と高付加価値化を進めます。農地、森林、海、川、港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。

こうした地域産業の転換を支えるため、市の支援体制を「最適化・伴走型」へと深化させます。従来の窓口における支援策の提供などに加え、市が事業者の声により深く耳を傾け、個々の事業者が抱える潜在的な課題を共に抽出する「能動的なコミュニケーション」を強化します。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、地域の産業界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、若者・女性・子ども・高齢者・障害のある方・外国籍市民など、すべての人々が力を発揮できる地域経済をつくるために、市が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。

こうした取組みにより、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、地域資源を活かした持続的な成長を目指します。雇用を生み、すべての人が活躍し、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。



豊岡鞆



豊岡演劇祭 (©トモカネアヤカ)

### 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。これらは、市の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。地域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、防災学習会の実施や市民総参加訓練などによる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・救助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する他、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者の増加、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。子ども、高齢者、障害のある方など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。そのために市では、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、道路や橋りょう、公園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。

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。このため、地域の特性や利用実態に応じた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。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、人口減少と高齢化が進行する中で、診療所の閉院や医療従事者の不足による医療供給の減少が深刻化しており、医療サービスの不足が懸念されます。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。

同時に、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・生活支援など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、認知症カフェなどの居場所づくりを通じて、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、環境に優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。



垂直型太陽光発電設備や蓄電池等の再エネ設備整備を進める道の駅神鍋高原

#### 4 みんなで集えるまちへ

市は「人と人とがつながり、誰もが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）」を目指します。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。年齢・性別・国籍の違いや障害の有無、支え手・受け手の関係を越えて、ともにまちをつくる「共創のまち」を市は進めています。これは、地域共生社会の実現にも通じるものです。

これまでの様々な地域活動への支援により、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、行動する取組みが広がっています。また、「出張市長室」や「タウンミーティング」など、市民と市長が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。

これからもこうした取組みを継続し、「誰もが集えるまち」、「誰もが活躍できるまち」の実現、地域の課題を最初に現場で受け止める「現地解決型のまちづくり」を推進します。市が一方向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」市政を進めます。

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、あるいは市の取組みや企業・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。若者・女性・子ども・高齢者・障害のある方・外国籍市民など、誰もが地域の中で交流し、役割を担うことができる環境をつくり、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。そのためには、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の継続が必要です。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」の積み重ねが、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、世代を越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、定着の土台にもなります。

さらに、デジタル技術を活用して、市民、地域団体、市との情報共有や連携を促進し、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

も整えます。市公式ウェブサイトや市公式SNSなどを活用し、まちの情報が見えることで市民一人ひとり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、地域内外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。



みんな×エールの様子

## 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ありません。一生を通じて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。

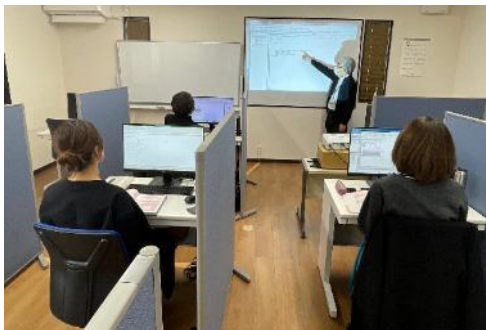
市は「まち全体が学びの場となる」ことを目指します。学校教育だけでなく、図書館や歴史資料館、文化ホールなどの公共施設や、地域の企業、大学などが連携し、子どもから大人までが学び合う仕組みをつくります。これまで進めてきた「ふるさと教育」をさらに推進し、子どもたちに「ふるさとの記憶」を持ってもらうとともに、地域社会を理解し、地域をよりよくしたいという想いを育てます。この取り組みによって、地域の産業や自然を直に体験する機会を創出し、子どもたちが自分の言葉で地域の価値を語り、将来「豊岡に帰ってきたい」と思える土壌を育みます。同時に、学校や地域の体育施設、スポーツクラブなどでの活動を通じて、子どもから大人ま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。

そして、教育環境そのものの質を高め、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。

「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。



女性のためのプログラミング教室



学習用タブレット端末

プラスワン

## ＋ 1 ともに未来をつくる行政経営へ

市は現在、公共施設をはじめとする社会基盤の老朽化、情報通信に関するハード・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加による財源不足といった課題を抱えています。こうした課題は、市の行政サービスの水準を維持しながら将来に向けた投資を進める上で大きな制約となっており、市の運営を取り巻く環境は年々厳しさを増しています。

市が安定的に未来への備えを進めていくためには、限られた人材と財源を最大限に活用し、企画立案から事業実施、効果検証までを着実に進める必要があります。そのためには、市の組織力と実行力を高め、市政運営の質を向上させることが必要不可欠であり、財政見通しを踏まえた政策の選択、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の効率化など、庁内の基盤となる取組みを継続的に実施していきます。

また、豊岡は多様な人々からなっています。年齢・性別・障害の有無・国籍・価値観・文化・習慣など様々な違いを持つ人々がいることから、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、誰もが様々な違いを理解し、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。そして、豊岡へ移り

住みたい人・住みたい人に対しても必要な情報や支援が行き届くよう、相談窓口や情報発信、手続き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、市職員の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、広域連携の強化など、市の運営力を高める様々な取組みを総合的に進めます。公営企業や、第三セクターなどの出資団体や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」<sup>ファイブ</sup>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、国民年金などの保険・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ひとり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、振興局と本庁が連携し、実情に合った市政運営を進めます。振興局は、地域の声を最初に受け止める身近な窓口として市の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、安心安全な体制を維持します。

これらは市民からは見えにくい部分ですが、「創生 5」<sup>ファイブ</sup>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。市はこの土台を堅固にすることで、市民サービスの質の維持はもちろん、さらに向上させることで将来世代にとって持続可能な市政運営を確保していきます。



オリジナル絵本  
「みらいへのつばさをひろげて」

## 第4章 ロジックモデルとKPI

### 1 ロジックモデルの考え方

「どの取組みが、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のか、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。

次に示すロジックモデルでは、最終目標である「いのちへの共感に満ちたまち」の実現に向けて、まず「小さな世界都市」という中間目標を目指します。人口減少のスピードを緩やかにし、暮らしや人のつながりの質を高めることを当面の目標とし、それぞれの分野で成果を追求するだけでなく、新結合・シェアリング・多機能化・複合化といった横断的な視点を取り入れます。これにより、各分野の垣根を越えた相乗効果の創出を図ります。

第3章で触れたように、「創生<sup>ファイブ</sup>5」で掲げた5つの柱（「子育て」「経済」「安心安全」「集い」「学び」）は、それぞれが別々に進むものではなく、互いに深くつながっています。ひとつの取組みが他の分野へ次々とよい影響を広げ、分野同士がつながり合いながら、まち全体としての好循環を生み出していきます。

ロジックモデルは市だけが使う内部資料ではなく、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。取組み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：「<sup>ファイブ</sup>創生 5」による人口減少の量的及び質的な緩和(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"> <li>若者世代における結婚や子育てに対する肯定感（意欲）の向上</li> <li>子育て世帯の転入超過の向上など</li> </ul>	第3章に記載の取組み
	経済	<ul style="list-style-type: none"> <li>地域産業や観光地として面的な高付加価値化による地域内総生産（稼ぐ力）の向上</li> <li>多様な人材の地域内就業や雇用の拡大</li> <li>地域内経済循環の拡大による事業者収益の増加 など</li> </ul>	
	安心安全	<ul style="list-style-type: none"> <li>災害や危機事象に対する市民の防災行動力の向上</li> <li>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</li> </ul>	
	集い	<ul style="list-style-type: none"> <li>多様な主体の社会参画機会の増加</li> <li>地域コミュニティにおける新たな担い手の創出と定着 など</li> </ul>	
	学び	<ul style="list-style-type: none"> <li>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</li> <li>地域資源や課題を題材とした学習による地域理解度や愛着度の向上 など</li> </ul>	
行政経営	<ul style="list-style-type: none"> <li>行財政改革による財政的及び組織的な持続可能性の確保</li> <li>市民サービスの質的向上 など</li> </ul>		

新結合

シェアリング

多機能化・複合化

「攻め」と「守り」

### 3 KPI の考え方

市の取組み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<sup>ファイブ</sup>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、市民と市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」であり、市だけでなく、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るためのものです。

市は、市民を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

KPI	現状値 (計画開始時点)	目標値 (2029 年度)
総人口 (人)	73, 505	69, 490
出生数 (人)	340 (307) ※3	382
若年転入転出比率 (%)	79. 2	80. 0

※3 住民基本台帳における 2025 年中の出生数

この計画では、人口ビジョンをもとに、計画全体の目標を設定しています。人口ビジョンは2020年の国勢調査の結果をもとに作成していますが、国勢調査は5年ごとの調査であるため、毎年の変化を確認することはできません。そのため、毎年度の進み具合を確認する指標として、住民基本台帳で把握できる数値を用います。

また、人口ビジョンで用いている「若者回復率」も国勢調査をもとにした指標であるため、毎年度の進捗管理では、その代わりに「若年転入転出比率」を用います。これは、住民基本台帳の各年度における15歳から29歳までの転入者数を転出者数で割り、100を掛けた割合です。

### 5 分野別の KPI 一覧

分野別の KPI については、目標値を置かず、毎年度の状況を見ながら評価します。

KPI は、目標値の達成そのものを目的とするものではなく、施策の成果や地域の変化

を確認するための指標です。このため、数字だけで判断するのではなく、その背景や内容、前年度までの推移もあわせて確認します。また、新しい取組みなど、目標値を定めにくいものもあることから、分野別の KPI には目標値を置かず、必要に応じて追加や修正も行います。

(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
- ・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
- ・男女格差の解消が進んでいると感じる市民の割合
- ・男性が家庭において家事・育児・介護に関わる度合い（男女の家事・育児時間（平日））
- ・子育て中の就労促進事業による就職内定者数
- ・ファミリーサポートセンター会員数
- ・子どもの送迎や預かりなどの支援サービスの利用者数
- ・特定不妊治療費助成事業による出生数

(2) 経済が活性化するまちへ

- ・移輸出額
- ・靴製造品出荷額
- ・観光消費額単価（国内、インバウンド）
- ・外国人観光客宿泊者数
- ・国内観光客宿泊者数
- ・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
- ・女性デジタル人材の育成数
- ・豊岡に価値や魅力を感じる市民の割合
- ・靴縫製者トレーニングセンター修了者数
- ・豊岡農業スクール卒業者数

(3) 安心安全なまちへ

- ・自分が健康だと思う市民の割合
- ・市民総参加訓練に参加している市民の割合
- ・災害時に自分自身の身を守る行動がとれると思う市民の割合
- ・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市民の割合
- ・外出の際、移動手段について不便を感じる市民の割合
- ・火災件数

- ・病院別搬送人員
- ・救急搬送平均時間
- ・豊岡市有害鳥獣捕獲班班員数
- ・避難行動要援護者の個別支援計画を策定している区の数
- ・孤独を感じていない（決してない、ほとんどない）市民の割合
- ・週1回以上外出している高齢者の割合

#### (4) みんなで集えるまちへ

- ・移住者数
- ・外国籍市民の5年定住率
- ・日本語教室開催回数、実参加人数
- ・市公式ホームページ閲覧数
- ・市公式LINEアカウント友だち登録者数
- ・手話奉仕員養成研修修了者数
- ・地域活動支援センター実利用者数
- ・レクリエーション活動等支援事業利用人数
- ・女性・若者が集える機会を設けている地域コミュニティ組織の割合
- ・各区との定期的な情報交換・共有を実施している地域コミュニティ組織の割合
- ・地域コミュニティ組織における新たな担い手数

#### (5) 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
- ・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
- ・ふるさとのひとやものに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
- ・イングリッシュサマーキャンプ参加生徒数
- ・豊岡農業スクール卒業者数（再掲）
- ・豊岡市政出前講座実施回数
- ・トヨオカ・カバン・アルチザン・スクール受講者数
- ・日本語教室開催回数、実参加人数（再掲）
- ・電子図書（ログイン回数）
- ・女性デジタル人材の育成数（再掲）

## (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市民の割合
- ・市民の多様な意見が尊重されていると感じる市民の割合
- ・経常収支比率
- ・実質公債費比率

## 6 評価の仕組み

市は市政の透明性の確保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の進捗を分かりやすく示す

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」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回行い、前年度の実績を反映します。結果は、外部有識者などによる「豊岡市地方創生戦略会議」による確認を経て、市公式ホームページに掲載します。

### (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（P）・実行（D）・評価（C）・改善（A）の各段階を点検します。

また、RESAS（地域経済分析システム）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」を目指しています。

### (3) 共創 — 市民とともに進める評価

市の地方創生は、市民と市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、オンラインによる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、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、若者・女性・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み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、学識経験者や様々な分野で見識をお持ちの市民等の方で構成されています。多様な立場の方々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、この地方創生戦略会議のもとに市のそれぞれの所管部署が「創生<sup>ファイブ</sup>5」（子育て・経済・安心安全・集い・学び）における課題の整理や取組状況の確認を行い、連携強化を進めていきます。

### 2 評価と公表

取組みの進捗状況や成果については外部の有識者を交えて評価を行い、結果を市民の皆さんに分かりやすくお伝えします。評価では、この市政経営方針・地方創生総合戦略に定めたKPI（成果を測る指標/重要業績評価指標）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、地方創生戦略会議で評価結果を報告・共有し、その内容を市公式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、それらの意見を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の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<sup>ファイブ</sup>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

- ・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

- ・日 時：2026年1月13日（火） 午後1時30分～3時30分
- ・場 所：豊岡市役所本庁舎 3階 庁議室
- ・主な内容：「(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」について、委員から策定に係る意見を聴取した。

### 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	参加人数	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リスクリング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子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継続できる仕組み③森林整備④コウノトリ野生復帰の取組み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③外国人市民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働き方と遊び方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

- ・豊岡市いのちへの共感に満ちたまちづくり条例（平成24年6月27日条例第40号）
- ・豊岡市基本構想（平成29年）
- ・豊岡市地方創生戦略会議設置要綱（平成27年告示第180号）

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](mailto:info@city.toyooka.lg.jp)