

会議名	平成25年度(2013年度) 第3回 産業活力創造会議		
日時	平成26年(2014年)3月20日(木) 午後2時～4時	場所	消防本部会議室
出席者	委員	濱田恵三(会長)、高橋一夫(副会長)、神尾友治、今里有利、矢野浩臣、畑 薫、大石由里子(敬称略) 計7名	
	担当事務局	産業文化部長、産業振興室長、宝のまち創造室長、宝のまち創造担当課長、商工勤労課係員、株式会社地域計画建築研究所(高野、江藤)	
	関係課 関係機関	商工勤労課長、観光企画課長 岡本(宝塚商工会議所事務局長)、植村(宝塚商工会議所事務局職員) 計4名	
会議の公開・非公開	公開	傍聴者	0名
内 容 (概要)			
<p>1 開会 事務局：宝塚市の観光企画課と国際観光協会、商工会議所の支援のもとでランチョンマットと掛紙を製作した。どちらも大変好評で今年度も追加予算を取り、増刷や新しいデザインの展開(紀伊國屋書店やブックファーストと連携したブックカバーなど)を考えている。</p> <p>2 議題 (1) 審議内容の確認について 事務局より資料1、2の説明を行った。</p> <p>(2) 上位計画・関連計画並びに統計データの分析結果報告 事務局より資料3の説明を行った。</p> <p>(3) ヒアリング調査結果報告 事務局より資料4の説明を行った。</p> <p>【外国人観光客の誘客】 委 員： 宝塚は国際観光都市なのだから、外国人をたくさん呼び込めば良いという意見もある(外国人を手塚治虫記念館に呼び込むなど)。 事務局： ヒアリング調査でもそのような意見を得られた。インバウンドの強化は欠かせない。宝塚には手塚治虫記念館があるのだから、手塚のアニメで客を呼び込もうと考えている。海外では手塚のアニメは人気である。 委 員： 清荒神のような寺社仏閣でも外国人観光客を呼び込むことができる。</p> <p>【アニメの聖地としての手塚治虫記念館の活用】 委 員： ガーデンフィールズの跡地に関心がある。 ： 宝塚には手塚があり、漫画よりもアニメの方が集客力もある。アニメの拠点として、まずはテントでもいいのでハコをつくり、中川翔子をはじめとした「外から人を呼べる人」(コスプレ界で有名な人、アニソンを歌っている人など)を跡地に呼ぶことが出来れば、多くの人を集めることができるだろう。 ： 手塚治虫記念館に来る人の全体の1割が外国人で、手塚治虫記念館を目当てに宝塚に訪れている。</p> <p>【宝塚ガーデンフィールズ跡地の活用構想】 委 員： ガーデンフィールズの跡地の構想は、どのような状況なのか。</p>			

事務局： 全体の3ヘクタールのうち1ヘクタールを市が取得する予定である。手塚治虫記念館の北側の英国風庭園のある部分である。その利用方法については検討中で、宝塚文化創造館などと連携をとる活用を、という意見が出ている。

委員： 駐車場はどうするのか。

事務局： 手塚治虫記念館向けのバスが停車できるよう検討している。

#### (4) ディスカッション「宝塚市産業の現状と本質的な課題」

事務局より資料5の説明を行った。

株式会社地域計画建築研究所より「本市における産業振興の目標の設定案」の説明を行った。

##### 【優先順位の付け方】

委員： 産業振興の目標設定の5つの論点についてはこれで結構だが、この会議の場にいる人すべてが「結構だ」と認識する必要がある。

： 工業の現状で出ている「労働力の確保」が、今後議論していく5つの戦略の中では「宝塚ブランドの更なる強化・発信」に丸め込まれている。大項目の中に入れ込んでしまえるほど「労働力の確保」は容易な話ではない。

： ディスカッションペーパーを見ると、この会議での議論を「新産業創出」につなげたいという事務局の意向を感じる。産業活力創造会議として賛成なら、それで構わないが、一方で従来の課題（本質的な課題）の議論もあるだろう。会議ではいくつも議論できるものではないので、優先順位をつけて議論していく必要がある。従来の課題の解決は後回しで進めて良いか。

##### 【就労者の高齢化】

会議所： 資料4を見ると「生活に困っていない」、「食えている」とあり、やっていけているという印象を受けるが本当だろうかと思う。

： 宝塚は昭和30年代に様々な機能を作りこんでできたまちである。当時宝塚に集まった市場商人が今も市場の中核を担っており、まちの高齢化よりも市場商人の高齢化のほうがはるかに進んでいる。「食べていける」というのは「高齢化した人だから食べていける」の言い換えではないだろうか。機能不全を起こしていないと思われるのはいかがかと思う。

##### 【具体的数値に基づいた将来のあり方の議論】

会議所： 実際に戦略を作り、政策を作ったとして、それを担う産業人がどれくらいの時期に政策を推進していくのかということも重要だと思う。

： 例えば2025年には現在よりも就労者が1000万人以上減少し、後期高齢者が350万人ほど増えると言われている。そういう社会を政策でどうするかということ議論していく必要がある。政策の担い手である産業人は「誰に」「どういう風にして」対応していくのかということ議論していったほうが、よりイメージしやすいと思う。

： インバウンドだけが問題ではない。就労者が減少することで外国人労働者が増加するかもしれない。そういった外国人労働者向けの商業やサービスについても政策や新産業として考えていかなければならない。

： 「食えている」のではなく、就労者が高齢化しており、高齢者がやっていくことができているのではないだろうか。次の将来的なイメージではなく、自分の代だけで捉えていると出てくる答えも違ってくる。

##### 【産業振興基本戦略の計画期間】

会長： 新産業の計画は2016年からスタートすると聞いている。短期、中期、長期という視点がある中で、この計画のビジョンをどう捉えたらいいのか確認したい。2025年を目指すのか、それとも短期的に取り組んでいくのか。

事務局： 市長の最初の指示は「できることをどんどんやっていきたい」というものだ。3～5年でどんどんできることをやるということである。まずは重点的にやるべきことを決め

たい。

： その一方で中長期的な課題も存在しており、これらの課題を放置していいということはない。できることをやりながら、中長期的な課題も抑えていくというのが方針である。

#### 【観光と日常生活の線引】

委員： 商業も困っている。高齢化が進んでおり、商売人も苦勞され、ジリ貧である。お客さんも減少してきており、どう増やしていけばよいのか、何をすれば増えるのかということを考えている

： 観光で買うものと日常生活において買うものは異なる。観光に力を入れると、外からくる外貨を得るための商品を増やすことになるが、すべての商人がそういった商品を扱っているわけではない。そのため、宝塚が力を入れる位置づけをはっきりさせなければならぬ。

#### 【後継者の存在の有無】

委員： 本会議での委員意見も事実だが、ヒアリング調査で明らかになったことも事実である。商業者に跡継ぎがいるかどうかということがポイントになりそうだ。もし跡継ぎがいないと、自分が飯を食べるのに十分であれば、余計な投資はしない。また年金がもらえる最低限の稼ぎが得られれば良いということになり、それで終わらせるなら現状のままでもどうにかなる。だが多くの方は、宝塚の駅前を中心とした玄関口が現状のままでは困ると思っている。

： 高齢化した人が店を閉めてしまうと、その土地や店の権利を持ったままシャッターが降りてしまう可能性がある。そうした場合にどういった手を打っていく必要があるのか議論しなければならない。店や土地の権利を持っている人との間で議論が進んでいないことが大きな問題である。

#### 【短期課題と中長期課題の整理（選択と集中）】

委員： 観光において既存のものを活用するというブラッシュアップは、それ自体が大きな売上高のパイを作るわけではない。そうしたことを納得した上で、観光まちづくりの議論を進めるのなら構わない。

： 商業の本質的な課題や工業の構造的な問題といった中長期的な問題と、観光を中心とした短期の問題は分けて考えていかなければならない。一つの場で議論するのは不釣り合いである。分けた上で本会議が課題を整理し、重ね合わせた上で提示して、部会的なレベルで議論していかないと煮詰まらない可能性がある。

： 資料のディスカッションペーパーにおける産業振興の目標設定案のようなことを議論するのは悪くないし、市長の言う「可及的速やかにできることをやっていく」という議論につながるかもしれない。ただ、課題の本質的なものを無視することができないというのであれば、一つの場で議論するということは無理がある。

委員： 工業においても、既存製造業をどうしていくかという観点が必要。

： 満遍に支援するのではなく、どれを支援するか選択して集中的に支援していく必要がある。そういった支援先の選択に対して、皆が納得した上で集中と選択をしていかなければならない。

#### 【市民を対象とした商業の落ち込みが全体に波及】

会長： 資料では「市民」が産業活力につながっているとあるが、そもそも市民はどう思っているのか。

委員： ディスカッションペーパーについて、それぞれ確かにそうだなと思うが、全体的に散漫になっている。

： 商業の落ち込みが他の分野に波及しているのではないだろうか。商業の落ち込みによって、観光客が減少したり、宝塚が魅力的ではなくなってきたりしている。

#### 【インバウンド観光客の受け入れ戦略】

委員： インバウンドの観光客を呼ぶという考えは良いが、誰を対象とするかによって方策は変わってくる。アジア系の観光客を増やすのとヨーロッパ系の観光客を増やすのでは方策が違う。また、最近増加しているイスラム教の観光客を受け入れる基盤の整備も考えなければならない。

会議所： インバウンドに対する整備ができると仮定した場合、宝塚は団体のツアー観光に向くまちではない。何度か来たリピーターの観光客がどこに行きたいのかという整備をしていかなければならない。どういったインバウンドを受け入れるのか。

#### 【担い手の確保・育成】

会議所： 商業において後継者がいないのであれば担い手を作る必要がある。担い手をどうするかという議論をしていかなければならないが、担い手となる市民には二つある。

： 一つは趣味に生きている人達であり、自分達のしていることを見て欲しいということで行う商業がある。宝塚にBOAというブルーグラスの専門店があり、メンフィスから昔のレコードを直接ひいているという店である。このBOAは何十年も続いており、全国から客を集め、コアなニーズを集めることをビジネスとしている。プロの趣味と言えるような方々がビジネスをやりたいということになれば、従来とは違う意味での商業の担い手になりうる。市民の中でどういう趣味を持っているのかというデータを取っておくのも一つの手かもしれない。

： もう一つは、大学生で商業をやってみたいという人達である。そういう人達から担い手を作っていく必要がある。

： 担い手を確保しないと駄目だ。

#### 【産業の担い手としての市民の活用は困難】

会長： 担い手として、宝塚の市民が一部を担うような形で実現するようであれば、商業も観光もすべて結びついていくのではないだろうか。民度が高く女性の力が強い宝塚の市民がそういう風の実現していかなければ、新しい産業は生まれないのではないか。

委員： 昔は、生きていくために闇市の中で商業が生まれてきた。それは時代のニーズがそうであったため生じたことである。今は、ディスプレイや商品の展示方法など、どうやって買ってもらおうかということが問題で、ビジネスとして捉えなければならない。

会議所： 今の時代は、市民が本格的に商業を行うには多くの困難があり、それが市民を尻込みさせてしまう。

委員： シビックプライドを産業に結びつけようとしても、コミュニティビジネスのレベルにしか結びつかない。本会議はコミュニティビジネスについて話し合う場ではない。

#### 【市内工業の衰退】

委員： ヒアリング調査結果における、「宝塚市の工業はやっていける」という表現は誤りだ。ヒアリング時にお伝えしたのは「全滅はさせないで済むのではないか」というレベルである。

： 市内工業はどんどん撤退しているのが事実である。NTNや伊丹市の東洋製罐のような資本型もしくは技術型の企業は逃げていくしかなく、これを防ぐことはできない。宝塚市内でも構造的に厳しい会社はたくさんあり、必死に堪えていただいている現状だという認識に改めてもらいたい。

#### 【単純労働者集約型産業の可能性】

委員： そのような中で構造的にやっていけている企業を考えた場合、労働集約型などが挙げられる。これは、クリエイティブではなく、単純作業者である。海外ではなく、日本でそういう作業をする会社があれば、宝塚に向いているという言い方をした。クリエイティブな事業者は東京から千葉の湾岸地域にしか集まらない。近畿地区に関してはほとんどいなくなっている。

【これまでの市の施策・事業の振り返りの必要性】

委員： 工業部会の会員にヒアリングをした際、共通して最初に「(市役所は) 本当にやる気があるのか」という声があった。「何かいいことはないですか」ではなく「何をやらなければいけないのか」ということを議論する気があるのか、ということを経業部会の方々から言われた。それは平成19年にも同じ会議をして、その結果駄目だったからである。私はそのことを知らなかったが、工業部会の方々には知っており、また同じことをやるのかという声も出た。まずは、なぜできなかったのかということに真剣に向き合うべきではないだろうか。

【将来における危機感の共有】

委員： 人口や収入分布、宝塚の姿が2025年や2040年にはどうなっているのかという予測に基づいて危機感の共有ができていないのではないかと。そういった将来での市の財政が黒字なのかということにまだ誰も触れていない。会議を開く上で危機感の共有をしなければならぬのではないだろうか。

【行政が推進できる施策・事業への絞り込み】

委員： 個々の問題全てについて議論しても仕方がない。あくまで行政が関わらなければ解決できないことを短期的なものや長期的なものから2～3ほど挙げて、行政サイドで何ができるかという話だと思う。それ以上のことを議論するのは難しいのではないだろうか。

【成り行きシナリオ作成による危機感の可視化】

委員： 本会議の下打合せの時、「成り行きシナリオ」があってもいいと感じた。例えば、人口が減っていくことによって、宝塚の住民税の税収がどこまで減っていくのかということを表すといい。工業者や商業者がどれだけ減るかということを経業分析や多変量解析で示すのではなく、ヒアリングを通じて成り行きシナリオを作り、危機感を可視化すれば、危機感を共有できるはずである。

【議論の内容に即した委員の選定】

委員： 今回の議論を観光中心にしたいのであれば、それならそうと割りきって新しく別にやっていくべき。商業者にしても工業者にしても危機感を持つ人がメンバーになれば、議論が本質的な方向へ進んでいかない。

【宝塚ブランドの源泉（高級住宅街／宝塚歌劇）】

委員： 議論の前提になっている「宝塚ブランド」とは何なのか。前回の議論でもあったが、宝塚ブランドの源泉は高級住宅街で、その源泉は高収入・所得者層である。現在、その方々がいなくなりつつあるのではないかと話があった。こういった現状の把握と今後の分析をどうするのか。

： 第一回の議論で「歌劇のない宝塚に対して」と言った人がいた。歌劇というものを依って立つところとするのか。

： 歌劇に残ってもらうのか、高所得者の流出を防ぐのかどちらにするのかははっきりする必要がある。

委員： 今回のヒアリング調査の最初の質問で「宝塚は将来観光で食べていく気がありますか」と聞かれた。これまで考えたことがなかったが、行政は観光で生きていく気があるのかということを経業して聞いておきたい。

事務局： 庁内でそこまで突き詰めた議論をしたことはない。だが、今年のトリプル周年の中で、これからの継続したまちづくりを意識しているいろいろなイベントをしていこうと考えている。その中で一番の基軸となっているのが宝塚歌劇を盛り上げていこうということで、歌劇が宝塚ブランドとして暗黙の了解になっている。宝塚の街は宝塚歌劇を中心に小林一三が作り上げたという背景がある。それをこれからも継承していこうということも暗黙の了解として私たちは理解している。

委員：宝塚歌劇側はどう認識しているのか？

事務局：市役所内に昨年11月に歌劇100年未来創造推進チームを作った。そのチームを作った後、歌劇に挨拶に行き、いくつかの活動を行っている。市の観光企画課を始めとする観光部門でも、もっと市民に歌劇への理解を深め、愛してもらおうと歌劇に働きかけ、「市民貸しきり公演」をしてもらった。そういう動きをしていく中で、歌劇側の対応が変わってきたと感じている。私たちを応援していただけるようになり、こちらの気持ちが伝わっている。

：ただし、宝塚ファミリーランドや宝塚ガーデンフィールズの閉園時のように、地元市民の熱意や署名活動があっても、企業としての経営判断があると実感している。

事務局：市と阪急電鉄や宝塚歌劇団は、以前よりもつながりが強くなったという実感がある。歌劇が宝塚から出て行くのではないかという噂があったが、以前に市長と阪急電鉄社長が話されているときに、社長から「宝塚市は歌劇の原点であり、出て行くことはない」という発言をもらった。だから、大丈夫だと信用したい。

※会議所：宝塚商工会議所

3 その他

4 閉会

次回の産業活力創造会議は4月28日（月）午後7時から開催予定。