

会議名	平成30年度（2018年度） 第2回 産業活力創造会議		
日時	平成31年（2019年）3月25日（月） 午後4時～午後6時	場所	宝塚市役所3階 特別会議室
出席者	委員	濱田恵三（会長）、神尾友治、今里有利、矢野浩臣、中村梓、湯浅忠 計6名	
	担当事務局	産業文化部長、商工勤労課長、商工勤労課係長、商工勤労課係員	
	関係課 関係機関	文化芸術施設及び庭園整備担当次長、北部地域調整担当次長、宝のまち創造室長、観光企画課長、農政課長、文化芸術施設及び庭園整備担当課長、文化政策課長、都市計画課長、道路管理課長、公園河川課長 商工会議所所長 計11名	
会議の公開・非公開	公開	傍聴者	0名
内 容（概要）			
<p>1 開会</p> <p>委員6名中6名出席。産業活力創造会議規則（以下会議規則）第5条第2項の規定により過半数以上の規定により、過半数以上の出席により会議は成立。傍聴要領の説明及び本日会議の公開の説明。傍聴者はなし。</p> <p>2 議題</p> <p>（1）宝塚市産業振興基本戦略に係る提言書の総括について</p> <p>資料1について「施策」毎に説明。</p> <p>事務局： 前回会議の際に、前61事業（未着手を除く）の評価を問う意見があったので、第1回会議の際に示した資料「宝塚市産業振興基本戦略に係る提言書の総合評価」に総合評価と評価を加えたものを作成したので報告する。</p> <p>委員： 評価の基準はどのように行っているのか。具体的に示してほしい。</p> <p>事務局： 事務事業評価の指標を設定しているものとしていないものが混在している。数値がない場合は、上位の事務事業や施策の成果向上に不可欠なものなど担当課で自己評価をしたものである。具体的にいえば、資料1の「これからの社会を担う新たな担い手を対象とした創業や就労の支援」において、創業セミナーの受講生100名のうち、約25名が起業しており、事務事業評価において設定している数値を上回っていることから「A」の評価を付けている。</p> <p>会長： DやEの評価がないのは、事業が推進しているというような理解でよいのか。</p> <p>事務局： 前回示した総括表は、事業の取組状況について総括し、何故できなかったのかについて議論いただいた。今回は取組が進んでいるものについて自己評価したため、結果的にDやEの評価がない。</p> <p>今回の資料で示しているのは、提言書とあるように市の事業と位置付けなかったものに対して総括をしたもので、戦略自体はPDCAサイクルを回したものではない。ただ、本市の総合計画や施策に基づいた事務事業においては、毎年市全体として事務事業評価を行っており、それにある程度合致するものについては記載をしている。毎年事務事業評価でPDCAサイクルを回しているような資料については今回添付をしていない。要望があれば複写したものをお渡しする。</p>			

委員： 以前の会議（平成25年～平成26年）において、数名の委員から市としての目的等が明確になっていないとの意見があった。方向性・縮尺・ハードルの三つが一致していないと評価の意味合いが変わる。産業振興は言い換えれば市の収入を増やすことでもあり、市として抽象的な表現ではなく、具体的な指標の種類や数字をもって進めていただきたい。たとえば、「これからの社会を担う新たな担い手を対象とした創業や就労の支援」の評価においても単年度なのか複数年度なのかという観点も考えていただきたい。

事務局： 同じ認識を持っている。ぜひそのように進める。一方、数値目標を掲げるという点については、現時点で掲げ得る数値を持ち合わせていない。今後示していけるかどうかは課題の一つである。

委員： 以前の会議と社会情勢が変わってきており、人口減に対する危機感と市の財政への影響の共通認識が強まりつつある。今回の会議もそういった背景は少なからずあると考える。それに対し、市の議論を深めるためにも、税情報や住基などの市が管理する個人情報を利用できるようにする等にも尽力いただきたい。今後住民・企業の獲得競争で戦っていけるような市の体制を整えていくべきである。

会長： 市の総合計画と今回の会議の位置付けはどうなっているのか。

事務局： 市の総合計画は、10年単位の市全体の頂点にあたる計画である。現在の計画は2021年末に満了を迎えるため、新たな計画の策定を進めている。今までの動きとの変化があり、細かな記載から理念的なものに集約し、それぞれの分野別計画に委ねる形を取ろうとしている。そのことで重複や評価のしにくさをなくそうとしている。総合計画における「人口」の考え方は、人口減は既定路線であり、縮小した財源の中でどうしていくのかが基本的な考え方である。故に、産業の計画についても、人口減となった状況での産業の在り方について考えていく。

会長： 次回の総合計画に向けて、この会議においては、あくまで経済活性化という視点の中で産業活性化について議論するという事でよいか。

事務局： そのとおりである。

（2）庁内検討会の設置について

資料2について説明。

事務局： 市としての方針を定めるために、市（庁内）において原案を作成し、議論いただきたい。その原案を作成するために、検討会の設置を考えている。

委員： 検討会に若手を入れるという方法はないのか。

関係部署： 若手の意見は事前に聞き、会議にて報告するという方針を考えている。

事務局： そういった方法を取る場合もあるが、今回の計画のテーマである「産業」は庁内全体で考えるべき事項である。むしろ、職責のある人間が議論し、各部署の課題にしてもらうという方法が適していると考えている。おっしゃるような方法は別の場を設けて開催することが効果的であるとする。

委員： 検討会を開催するにあたり、宝塚ならではの施策や提案等の踏み込んだ議論していただきたい。

事務局： 当然そのつもりである。今回は産業のみならず、文化も取り込んだ計画にするつもりであり、大きなテーマとして「創造的都市」の形成という点にこだわろうと考えている。創造的都市とは言い換えれば、宝塚ならではの提案をいかにして示し、各施策で連携し

て取り組んでいくかということがテーマになる。

委員： 宝塚らしさといえば、世界的にも宝塚歌劇が想定される。市が宝塚歌劇の知名度を活用しつつ、温泉や自然の多さ等の魅力を発信できればよい。多くの魅力があるなかでこれからは“女老外”といわれる時代の中、外国人に対する視点を増やした施策をまち全体として考えてほしい。

事務局： 市としてむしろ宝塚歌劇の知名度はさらに活用し、更なる付加価値を付けていければと考えている。

委員： 「地方創生」に係る総合戦略はあるのか。またその位置付けはどうなっているのか。

事務局： ある。地方総合戦略の中に3つの目標があり、その中に提言書にもある具体的取組がぶら下がっている。今回は、提言に基づいた形で総括させていただいている。現在、提言という中途半端な形の計画になっていることは、我々の日々の仕事のしにくさの一因になっており、今後計画に格上げをしていきたい。

(3) 来年度における会議スケジュールの確認等について

資料3について説明。

委員： 先進市のイメージはあるのか。

事務局： 現在はない。今後具体的な基本方針が固まってきて検討していく。本市が掲げようとする理念を、先に掲げて成功しているような事例が考えられる。

我々としては、横浜市や金沢市、札幌市、浜松市等の「創造都市」という旗印のもと施策を進めているような都市については、常に注目している。そのあたりは今後検討していく。どの都市を真似るといよりは、掲げている大きな戦略の方向性に類似性が見られる都市を想定している。

会長： 先進市の候補市として豊岡市がある。規模でいうと宝塚市よりは少ないが、温泉という点や、平田オリザをはじめとする演劇のまち化に取り組もうとしている点等にも類似性がある。

関係部署： 城崎国際アートセンターという施設がある。もともと県所有の施設であり、会議場でフォーラムを年に10数日しか利用がなかったため、豊岡市が買い取り、国内外で演劇を行っている人を募集し一定期間無料で利用できるようにし、代わりに演劇の練習の成果を披露するような地域還元に取り組んでいる。都会ではない豊岡市で、普段演劇に触れる機会が少ない子どもたちにとって世界のトップレベルの演劇や音楽を間近に感じることができるのは効果的である。

会長： 産業活力を考えるうえで、民間活力だけでなく、ソーシャルビジネスやコミュニティビジネスというような視点も必要であることは、一般的に地方創生で語られている。そのような幅広い視点も持つべきであると考え。

事務局： 検討会にNPO法人や起業家など、どこまでの範囲に呼びかけるかを含めて検討させていただく。

委員： 産業について議論する上で、重点的に考える分野を検討されているのか。

事務局： 今回は産業振興に係る基本方針と商工業の計画についてご議論いただく予定である。総合計画で理念的なものをかけた中で、それぞれの分野別計画が同じ方向性を持たせるために、総合計画の下に産業に係る基本方針という理念的な柱を作ろうとしている。この基本方針については、成果指標等は基本的に設けなかつもりである。産業振興に係

る基本方針については、商工業・観光・文化・農業すべてを網羅する理念的なものであるため、何かに特化するというものではない。

委員： 先進市の事例を研究する際に、全ての分野で進んでいる市というものはないと感じる。結局、総花的になってしまうのではないかと懸念している。

会長： 観光と文化が宝塚の主産業ではないのか。観光と文化を掛け合わせることで宝塚らしさが生まれるため、商工業だけでは語れないのではないのか。

委員： 市全体の主な収入が普段見えないため、財源の投入先を考えるためにも市のデータをより活用すべきである。

会長： 定住人口以外の交流人口や関係人口というような視点をいれて議論していくべきである。

委員： 来ていただけるのであれば、勉強会で各分野の先進市の方に来てもらうことも一つの方法である。

事務局： 先進市をどこにするのか、何回来てもらうのかは今後検討していく。二回程度を想定している。

(4) 宝塚市産業振興基本戦略（仮称）及び商工業振興に係る計画策定に係る意見交換

資料4について説明。

事務局： 基本方針を作成するためのアプローチとして、産業文化部の各課が今後重点的に取り組んでいきたい施策を抽出し、その中で体系を、横断的に掲げている。基本方針の出口の部分から検討している。

関係部署： ここに挙げられている施策は、社会情勢を考えたうえで、関係各課が今後具体的に取り組んでいきたいものである。これを見据えて、産業全体の理念を議論いただきたい。

委員： マーケティング&プロモーションという言葉の意味合いは何か。

事務局： 各課でターゲットや趣旨の思惑は違うが、大きな体系で分類している。商工勤労課で言うと、「モノ・コト・バ宝塚」という事業の中でも、ターゲットを絞りプロモーションしていくという流れを取れていなかった。そういった形付けを行いたいという点の意味合いもある。

先日横浜で現役の歌劇生のトークショーを行った。お客様の数も多く、1,000人近く集まった。観光プロモーションとは言いながらも、イベント内容は歌劇ファンに対するトークショーである。その際に、乙女餅を販売していれば売上げを伸ばすことができたと感じる。そもそも市役所内にプロモーションの考え方がなく、そういった感覚を持つという意味合いがある。

委員： 宝塚市は、自身の立地や特性をみると重工長大産業よりも軽薄短小な産業が向いており、イメージとしてもそうである。市内の事業者の中では、外国人労働者の増加が顕著であり、これはブランドにもなる。また、宝塚北SAでも予定の4割増しの売上をきろくするなど、様々な価値がある中で、それぞれの収支を取っていただき、市が儲けている部分を調査してほしい。

会長： マーケティングとは、地域マーケティングではなく都市マーケティングのことでよいのか。マーケティングにもさまざまな種類があり、例えば企業マーケティングの手法を取り入れるのであれば見当違いである。今回議論するのは都市マーケティングであり、プロモーションはシティプロモーションである。この点を抑えて議論すべきである。マー

ケティングではなくブランドやブランディングという言葉のほうが伝わると感じる。

委員： 商工業や観光を考えていくうえで、環境づくりは重要であり、渋滞問題等の交通問題を議論の一つに入れていただきたい。

委員： インフラの整備や高齢者がお金を落とせるような仕組みも考える必要がある。

委員： 各施策について急進的に感じない。具体的な意見がほしい。

委員： 市民へ定義や理念を示すときに、シンプルで分かりやすい表現の方が理解しやすく、行政との距離が近くなるように感じる。

事務局： 今後、戦略・計画を作る中で理解しやすいような表現に努めていく。

閉会