

宝塚市産業振興ビジョン 本編（素案）

令和 2 年（2020 年）1 月

宝 塚 市

目 次

第1章 はじめに	1
1. 目的	1
2. 計画期間	1
3. 位置づけ	1
第2章 宝塚市産業の現状.....	2
1. 全国のトレンド	2
2. 全体的なトレンド	3
3. 農業の現状と課題	5
4. 商工業の現状と課題	6
5. 観光の現状と課題	7
6. 市内産業に共通する課題	8
第3章 基本的考え方.....	9
1. 宝塚市産業活力創造会議	9
2. 本市の創造性に係るポテンシャル	11
3. これからの宝塚市産業振興の基本的考え方.....	12
第4章 将来目標と方向性.....	14
1. 将来目標	14
2. 創造都市・宝塚が実現された時の、宝塚市産業の姿.....	14
3. 戦略方向性	15
第5章 推進に向けて.....	17
1. 部課横断型の推進体制	17
2. 産業活力創造会議の開催	17

第1章 はじめに

1. 目的

人口減少時代及び少子化・高齢化社会が更に進行し、厳しい経済社会状況が今後も続くことが想定されます。そのような状況においても産業振興を通じて地域経済の活性化と雇用の促進を図ることで、本市産業が持続的に発展していくことが期待されます。

以上から産業と地域社会が調和した豊かで質の高い市民生活を実現するとともに、将来の子どもや若者が生き生きと暮らしたくなるまちを目指し、将来の担い手になることが大切であることから、宝塚市産業振興ビジョンを策定します。

2. 計画期間

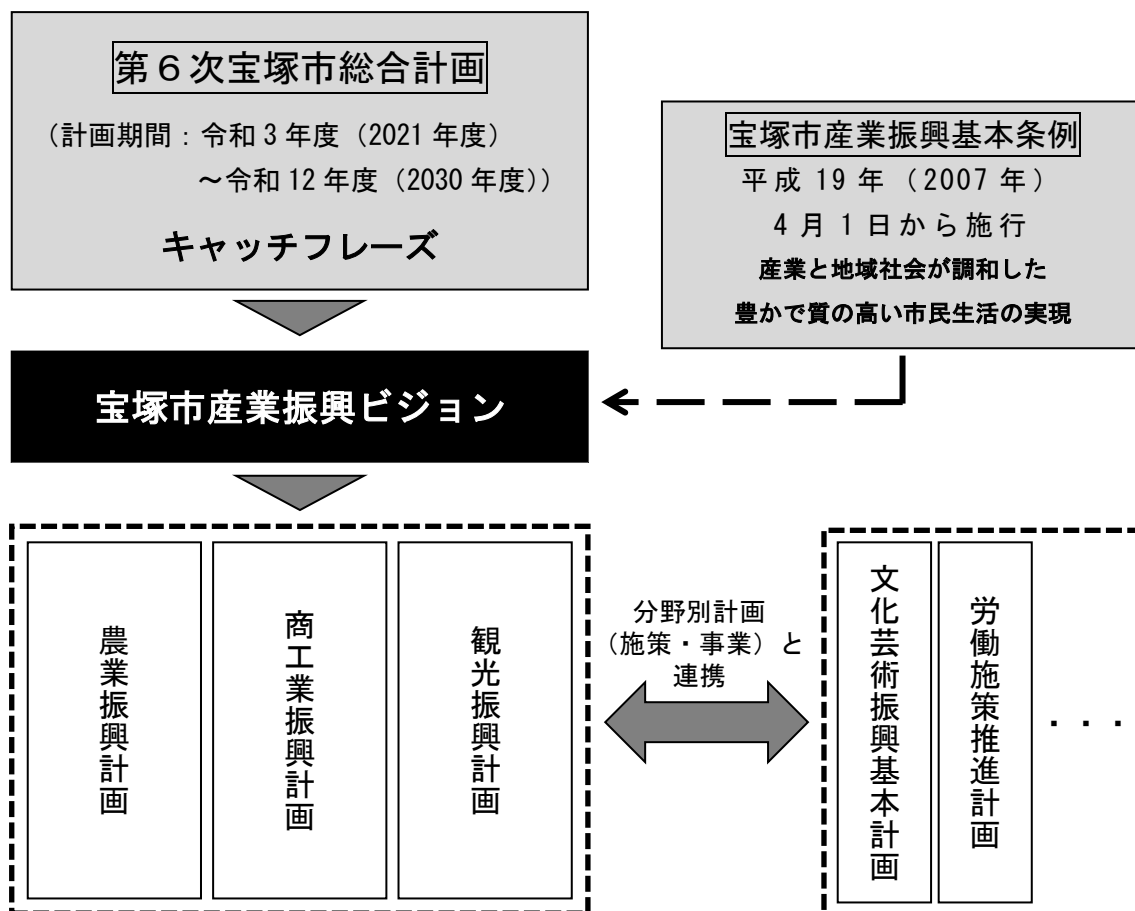
令和12年度（2030年度）までの10年間を計画期間とします。

3. 位置づけ

「第6次宝塚市総合計画」及び「宝塚市産業振興基本条例」のもと、産業全体の重点的な施策・事業を絞り込むための「ビジョン」として位置づけます。

産業関連個別計画（農業振興計画、商工業振興計画、観光振興計画）に共通する、宝塚市産業振興に係る上位の基本的考え方を示したビジョンです。

産業振興ビジョンの位置づけ



第2章 宝塚市産業の現状

全国及び本市の全体的なトレンド、農業・商工業・観光の各産業の現状から課題を整理します。

1. 全国のトレンド

(1) 地方創生

国全体で人口減少と少子高齢化が進み、また東京への人口の一極集中が進む中、地方を含む国全体の活力を維持・拡大するため、地方創生に取り組んでいます。

また、地方への移住・定住促進とあわせて、働き方改革や、一億総活躍社会の実現等が進められています。

第2期「まち・ひと・しごと創生総合戦略」(令和元年(2019年)12月)では、「稼ぐ地域をつくるとともに、安心して働けるようにする」ことが基本目標として掲げられ、地域経済を牽引する企業に対する集中的な支援や地域産業の新陳代謝促進と活性化などに取り組むこととしています。

(2) 持続可能な開発目標 (SDGs)

持続可能な社会を実現するため、発展途上国のみならず、先進国も取り組むユニバーサル(普遍的)な開発目標で、日本においては、「持続可能で強靱、そして誰一人取り残さない、経済、社会、環境の統合的向上が実現された未来への先駆者をめざす。」のビジョンのもと、国内実施と国際協力の両面で国際社会をリードしていくとしています。

また、地方自治体におけるSDGsの達成に向けた取組は、地方創生の実現に資するものとし、その取組を推進しています。

(3) 人間中心の社会 (Society5.0)

AI、IoT、ロボット、ビッグデータ等の先端技術をあらゆる産業や社会生活に取り入れ、格差なく、多様なニーズにきめ細かくに対応したモノやサービスを提供することで、「経済発展」と「社会的課題」の解決を両立する人間中心の社会を目指しています。

(4) 観光・スポーツ・文化

観光、スポーツ、文化芸術といった地域資源は、効果的に活用することによって、交流人口や民間投資の拡大、雇用機会の創出等に結びつき、全国各地に大きな波及効果をもたらし、地域経済の好循環につながる可能性があります。

特に文化芸術については、本質的価値とあわせて社会的・経済的価値の活用・循環が期待され、国内外で文化芸術創造都市¹に取組む自治体が増えています。

¹ 文化芸術の持つ創造性を地域振興、観光・産業振興等に領域横断的に活用し、地域課題の解決に取り組む地方自治体のこと(文化庁)。

2. 全体的なトレンド

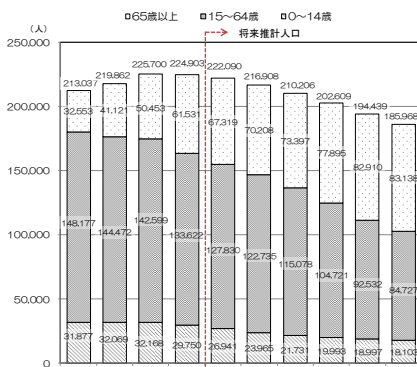
(1) 人口

本市の人口は、平成 24 年（2012 年）の 228,235 人（推計人口）をピークに、人口減少が進行しています。

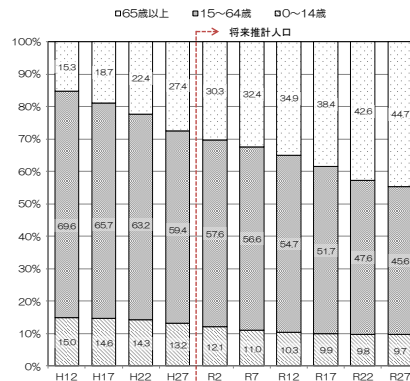
年齢別では、年少人口、生産年齢人口が減少する一方、老年人口は四半世紀後も増加しています。また、高齢単身者世帯も増加傾向にあります。

平成 26 年（2014 年）から平成 30 年（2018 年）までの 5 年間で 0.54%の社会増となっていますが、それに対して自然減が 0.65%と上回っています。

年齢 3 区分別人口の推移



年齢 3 区分別人口の構成比の推移



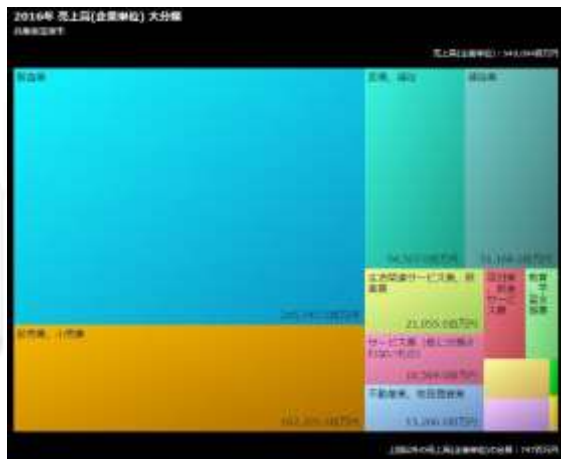
(出典) ~平成 27 年（2015 年）：総務省「国勢調査」（各年 10 月 1 日現在）
令和 2 年（2020 年）～：国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口」（平成 30 年（2018 年）推計）

(2) 事業所・従業者数

平成 25 年（2013 年）の地域経済循環率は 63.8%となっています。地域外からの雇用者所得が流入しているものの、地域外への民間消費額の流出も大きくなっています。阪神間では川西市と並び、芦屋市に次いで 2 番目に低くなっています。

事業所数は、平成 24 年（2012 年）から平成 28 年（2016 年）の 4 年間でどの業種も減少傾向となっています。一方、従業者数は全体で 0.3%増加しており、特に「製造業」で 31%（1,064 人）、「医療、福祉」で 15%（1,543 人）、「学術研究、専門技術サービス業」で 23%（236 人）増加しています。

また、平成 28 年の本市売上高（企業単位）は約 5,401 億円であり、事業所数 147（全事業所数 5,423）の製造業が約 2,457 億円で約 46%を占めています。



(出典) 地域経済分析システム (RESAS)

(3) 財政見通し

令和5年(2023年)までの5年間の財政見通しは、歳入計が横ばいの一方、歳出計は「扶助費」「公債費」が増加傾向にあります。

今後の財政の見通し(普通会計一般財源ベース)

(単位:百万円)

区分	平成31年度 (2019年度)	平成32年度 (2020年度)	平成33年度 (2021年度)	平成34年度 (2022年度)	平成35年度 (2023年度)	5カ年合計
A 市 税	35,389	35,572	35,363	35,652	35,983	177,959
B 地方譲与税・交付金	5,724	6,566	6,943	6,943	6,943	33,119
C 地方交付税等	7,577	7,485	7,841	7,851	8,082	38,836
普通交付税	3,580	3,620	3,802	3,807	3,925	18,734
特別交付税	397	397	397	397	397	1,985
臨時財政対策債	3,600	3,468	3,642	3,647	3,760	18,117
D その他収入	1,961	1,899	1,868	1,507	1,506	8,741
繰入金	412	350	61	0	0	823
繰越金	0	0	0	0	0	0
寄附金	640	640	640	640	640	3,200
その他の収入	909	909	1,167	867	866	4,718
E 歳入計(A+B+C+D)	50,651	51,522	52,015	51,953	52,514	258,655
F 義務的経費(G+H+I)	26,792	27,016	27,265	27,516	27,807	136,396
G 人件費	13,817	13,704	13,577	13,497	13,468	68,063
H 扶助費	6,752	6,985	7,179	7,379	7,585	35,880
I 公債費	6,223	6,327	6,509	6,640	6,754	32,453
J その他の経費(K+L+M+N+O+P)	22,041	22,690	22,815	23,039	23,287	113,872
K 物件費	9,130	9,135	9,200	9,173	9,173	45,811
L 補助費等	5,467	5,563	5,407	5,413	5,401	27,251
企業会計補助金	2,998	3,017	2,863	2,873	2,860	14,611
その他の補助費等	2,469	2,546	2,544	2,540	2,541	12,640
M 維持補修費	329	329	329	329	329	1,645
N 積立金	461	660	660	660	660	3,101
O 繰出金	6,646	6,996	7,212	7,457	7,718	36,029
P その他	8	7	7	7	6	35
Q 実施計画財源(投資的経費等)	2,352	2,300	2,300	2,300	2,300	11,552
R 歳出計(F+J+Q)	51,185	52,006	52,380	52,855	53,394	261,820
S 歳入歳出差引(E-R)	▲534	▲484	▲365	▲902	▲880	▲3,165
T 行革取組効果額	450	547	628	658	675	2,958
U 行革取組後歳入歳出差引(S+T)	▲84	63	263	▲244	▲205	▲207
<small>※Tの行革取組効果額は、第2次行革取組アクションプラン(平成28年度～平成32年度)と全事務事業見直しの効果額の合計額となります。第2次行革取組アクションプランの効果額は、指標・目標を達成した場合に得られる効果額を積算した計画上の額となっており、また、平成33年度以降の効果額は、別冊第4号掲載を行った場合の効果額として見ます。</small>						
<small>*参考 第2次行革取組アクションプランと全事務事業見直しの効果額のうちSの歳入歳出差引に反映済みの額</small>						
(再掲) 反映済みの行革取組効果額	1,392	1,496	1,498	1,502	1,502	7,390

(出典) 宝塚市 財政見通し 平成31年度(2019年度)～平成35年度(2023年度)(平成31年(2019年)3月作成)

(4) 今後の成り行き

本市は社会増(転入者が転出者を上回る)を維持しているものの、高齢化や自然減が今後大きく進行し、本市の担い手(生産年齢人口)が減少すると考えられます。

また、従業者数が増加している業種があるものの、従業員不足や事業承継問題が今後も進行し、赤字でも廃業する事業所が増加すると考えられます。

さらに本市は、近畿圏有数のベッドタウンとして市外で働く市民が多い(=雇用者所得が流入している)ものの、市内での民間消費は少なく、今後も地域内経済が循環しないと考えられます。

今後も市民税・法人税の増加は期待できない一方、扶助費等の増加が想定されるため、厳しい財政状況が続くことが考えられます。

3. 農業の現状と課題

(1) 現状

市内農家のうち46.8%が農業以外（給与、年金、不動産等）を主たる収入とする第2種兼業農家となっており、専業農家は少なく、後継者不足と高齢化が進展しており、耕作放棄地増加の懸念があります。市として新規就農者の確保に努めているものの、農家総数は10年間で104戸減少しています。

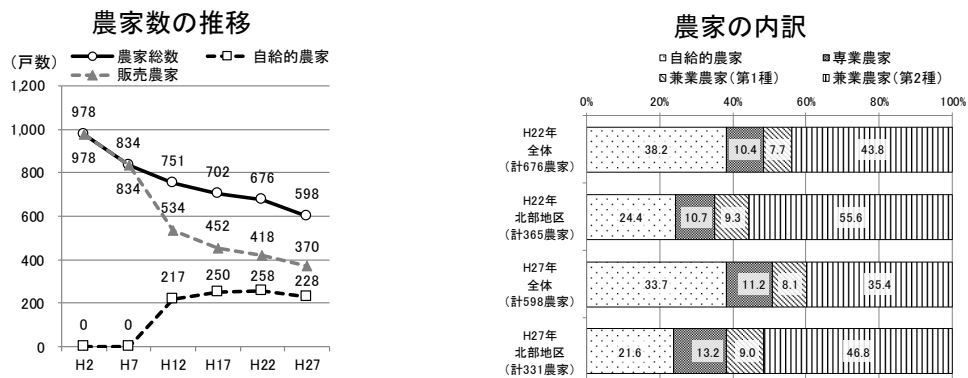
【北部市街化調整区域】

本市の北部市街化調整区域は、平成27年（2015年）までの10年間で人口が10%以上減少しています。また、65歳以上が40.5%と市内他地域の中で最も高く、15歳未満及び15～64歳は最も低くなっており、次世代の農業の担い手不足が顕著となっています。（平成27年（2015年）5月時点）

このため、土地利用規制の弾力化を図っているものの、活性化の実現には時間がかかると考えられます。

【南部市街化区域】

本市の南部市街化区域は、住環境の変化による植木需要の減少や後継者不足が見受けられます。一方、市内農作物等を活用した新たな事業者が誕生しています。



(出典) 宝塚市統計書 農林業

(2) 課題

本市の都市隣接の立地を生かして、新鮮野菜の販売拡大に取り組むことが求められます。また、新規就農者の確保や、既存農家の事業継続・事業承継に取り組むことが大切です。

「生産緑地の2022年問題」を見据え、南部地域を中心とする農地維持や周辺住宅地との調整を諮ることが大切です。また、本市の宝塚ブランドを構成してきた「植木のまち」のイメージの再構築に取り組むことが求められます。

北部地域については、定住人口の増加や後継者の確保が喫緊の課題です。

4. 商工業の現状と課題

(1) 現状

工業については、大都市から近く、交通至便で土地も比較的安価なため、軽工業や研究所等が立地しやすい環境にあります。このため、近隣市と比べて製造業集積が少なく、阪神間では製造品出荷額（520 億円）が芦屋市、猪名川町に次いで3番目に低くなっています。また、市内各地に住工混在地区があり、近年は資本型・技術型の大工場の流出が相次いでいます。宅地開発圧力が高く、新たな企業誘致の余地も少なくなっています。

商業については、平成 27 年（2015 年）の小売業における人口一人あたり年間販売額は 66.9 万円であり、阪神間で最も低くなっています。駅前再開発や市内進出の大型小売店が多い一方、西宮・伊丹・梅田等の大規模集客施設に消費がシフトしている状態です。

市内の各駅に商業集積が行われた上に、マンション開発が進んだため、中心市街地の商業集積が不完全な状態です。また、駅前再開発商業施設は核店舗の撤退や空き店舗増加による空洞化が問題となっていますが、不動産の所有と利用の分離が困難な状況です。

近年は、新事業創出支援に取り組む民間のコワーキングスペース等が市内に誕生しています。

製造業事業所数・従業者数・出荷額等の比較

人口一人あたり小売業

	事業所数 (事業所)	従業者数 (人)	製造品出荷額等 (万円)	図表など
尼崎市	732	33,261	136,198,298	
西宮市	177	9,676	31,086,813	
芦屋市	14	245	306,406	
伊丹市	273	15,596	65,434,905	
宝塚市	61	3,605	5,200,588	
川西市	87	2,239	6,458,006	
三田市	95	9,651	59,427,896	
猪名川町	14	458	775,069	

(出典) 平成 29 年(2017 年)工業統計表 地域別統計表データ (平成 30 年(2018 年)8 月 24 日掲載) (出典)・・・

(2) 課題

本市で操業する既存製造業の市外流出防止に向け、住工混在地域の調整や従業者確保が必要です。また、本市の事業環境に見合った新規事業者を誘致することが求められます。

市内の買い物環境の向上や魅力ある店舗の増加により、地域内経済循環を促進することが大切です。このため、駅前商店街などの中心市街地や、自然と調和した郊外も含む、宝塚の魅力を引き続き創造することが重要です。

近年増加しているコワーキングスペースなど民間による創業支援の促進により、新たな創業の機運向上に取り組むことも大切です。

5. 観光の現状と課題

(1) 現状

本市の延べ観光客数は約1,179万人となっています(平成30年度(2018年度))。ただし、宝塚北SAへの観光客数が310万人となっており、宝塚ファミリーランド閉園以降、観光客数は実質的に増えていない状況にあります。本市の観光資源では、神社仏閣・宝塚歌劇・ゴルフ場の集客力が強くなっています。

こうした豊富な観光資源と来訪者数に恵まれながら、本市は地域経済への効果に生かせていません。日帰り観光客の比率が高く、歌劇をはじめ単一目的の観光客が多い実態にあります。

平成25年(2013年)～平成30年(2018年)の5年間、日本のインバウンドは約3倍に増加し、近傍大都市圏(大阪・京都)でインバウンド景気が好調ななか、本市のインバウンドは平成25年(2013年)～平成30年(2018年)の5年間で約1.3倍の増加率となっており、低調です。本市の観光は、企業・神社仏閣・行政等、独自展開色が強くなっていることも要因と考えられます。

こうした中、元タカラジェンヌが案内する街あるきツアーの開催や、「モノ・コト・宝塚」の拡充など、市内資源のブラッシュアップに取り組んでおり、これらが観光につながる可能性があります。今後もこうした取り組みを拡充することが求められます。

観光客数の推移

	H14	H20	H25	H30
総数	10,698,000	8,773,000	8,526,477	11,789,116
社寺参拝	4,867,000	4,664,000	4,440,000	4,457,000
まつり	155,000	191,000	116,262	163,875
温泉	406,000	660,000	636,438	729,565
公園・遊園地	4,297,000	2,071,000	2,221,914	2,090,343
ハイキング・キャンプ	101,000	128,000	49,930	0
植木関係	78,000	92,000	42,000	38,500
ゴルフ・テニス	599,000	642,000	569,075	777,179
その他・施設見学	195,000	325,000	450,858	3,532,654

(出典) ～平成25年(2013年) : 宝塚市統計書 文化・観光
平成30年(2018年) : 宝塚市平成30年度観光地点等名簿

(2) 課題

観光客数の増加や地域経済の好循環に向け、豊富な観光資源の活用により、新たな魅力を創出することが求められています。これにより、観光を本市の成長産業とするため、インバウンドの戦略的取組を推進することも大切です。

一方、近年はオーバーツーリズムの問題が生じる観光地が出てきている中、集客の仕組みと市民の暮らしのバランスが取れた持続的な観光振興を目指し、観光を担う各主体との連携を促進することが重要です。

6. 市内産業に共通する課題

全国及び本市の全体的なトレンド、農業・商工業・観光の各産業の現状から、市内産業に共通する課題を5点で整理します。

(1) 既存事業の収益性向上（モノ）

本市で操業する農家や商工業者、観光事業者が稼ぐ力を強化し、今後も持続的に成長していくことが大切です。

(2) 担い手や後継者の確保（ヒト）

起業・第二創業を行う経営者や、事業所で働く従業員、産業を支える消費者（ファン）を確保・育成することが求められます。

(3) 地域内経済循環の促進（カネ）

産産連携や産学官連携の促進や、民間消費の流出防止に行政が支援することにより、市内で循環する資金が増え、稼ぐ事業者の増加につなげることが肝要です。

(4) 産業魅力の発信（情報）

本市産業の魅力のブラッシュアップに取り組み、市民や消費者（ファン）に伝えることが重要です。

(5) 事業環境の整備（空間）

空き地や空き店舗などの遊休地・未利用地、道路・広場などの公共空間の活用を促すとともに、土地利用に係る地域住民との調整や支援体制の構築など、事業者が円滑に事業に取り組むための環境を整備することが必要です。

第3章 基本的考え方

前章で確認した市内産業の現状と課題から、本市が取り組むべき産業振興の基本的な考え方を整理します。

1. 宝塚市産業活力創造会議

(1) 提言書（平成27年（2015年））

「創造的都市＝宝塚」

～クリエイティブな市民・事業者が中核となって産業活力を創出する～

本市では、市内産業の振興に取り組むため、学識者、市内事業者等から構成される宝塚市産業活力創造会議を設立し、平成27年（2015年）に提言書として取りまとめました。本提言書では、「創造的都市＝宝塚」を将来像として設定し、各種施策・事業に取り組むことを求めています。

(2) 創造的都市の実現に向けたこれまでの取り組み例

提言書に基づき、本市ではこれまで下記に代表される産業振興に取り組んできました。

- ・ 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よる人づくり
- ・ 中心市街地への魅力ある店舗の誘致や宝塚ガーデンフィールズ跡地の整備
- ・ 宝塚ブランドの更なる向上により、宝塚の魅力を国内外に発信
- ・ 新名神宝塚北SA/SIC 開通による観光客数増加、北部西谷地域振興

施策・事業の枠組み（宝塚市産業振興基本戦略に係る提言書）

重点プロジェクト	【戦略1】 創造的人材を中核とする体制整備	【戦略2】 競争力のある商品・サービスづくり・まちの魅力向上	【戦略3】 マーケティングとプロモーション
【課題1】 有識者や事業者の創造性を引き出し、商品・サービスを磨き上げること	【戦略1-1】 「宝塚市創造的都市推進機構」の設立 ○宝塚市の活性化を図るため「SA・職員育成」 ○宝塚市観光局との連携と活用による創設推進 ○「宝塚市創造的人材バンク」の創設 等 【戦略1-2】 「宝塚市宝塚クリエイティブカフェ」の開催 ○創業支援、文化芸術の発展的発展 ○大学・研究機関等との協働推進 等		【戦略3-1】 「宝塚市宝塚魅力」の発信 ○観光工場の施設等に磨き込まれた宝塚の魅力を発信・発信、宝塚市宝塚の魅力発信 ○宝塚市宝塚の魅力発信・宝塚市宝塚の魅力発信 ○宝塚市宝塚の魅力発信・宝塚市宝塚の魅力発信 ○宝塚市宝塚の魅力発信・宝塚市宝塚の魅力発信 等
【課題2】 「宝塚ブランド」を活かした観光と周辺地の高い観光魅力を高めること		【戦略2-1】 宝塚観光プロムアード一層活用した魅力向上 ○中心市街地への魅力ある店舗の誘致 ○宝塚ガーデンフィールズ跡地の整備 等 【戦略2-2】 水辺空間を活用した新しい空間づくり ○水辺空間を活用した新しい空間づくり ○宝塚市宝塚の魅力発信・宝塚市宝塚の魅力発信 等	【戦略3-2】 「宝塚市宝塚ショップ」の展開 ○市内における宝塚市宝塚の魅力発信・宝塚市宝塚の魅力発信 等 【戦略3-3】 宝塚ブランドの更なる向上 ○「宝塚市宝塚の魅力発信・宝塚市宝塚の魅力発信」の活用 等 【戦略3-4】 国内外における宝塚市宝塚の魅力発信・宝塚市宝塚の魅力発信 ○海外観光客に人気の宝塚市宝塚の魅力発信・宝塚市宝塚の魅力発信 等
【課題3】 農工商連携により宝塚の新たな魅力づくりを回ること		【戦略2-3】 新たな観光地への魅力を高めること ○宝塚市宝塚の魅力発信・宝塚市宝塚の魅力発信 ○宝塚市宝塚の魅力発信・宝塚市宝塚の魅力発信 等 【戦略2-4】 「宝塚市宝塚の魅力発信・宝塚市宝塚の魅力発信」の活用 ○宝塚市宝塚の魅力発信・宝塚市宝塚の魅力発信 等	
【課題4】 市内産業の育成・環境整備に取り組むこと	【戦略1-3】 宝塚市宝塚の魅力発信・宝塚市宝塚の魅力発信 ○宝塚市宝塚の魅力発信・宝塚市宝塚の魅力発信 ○宝塚市宝塚の魅力発信・宝塚市宝塚の魅力発信 等 	【戦略2-5】 創業支援と企業誘致 ○宝塚市宝塚の魅力発信・宝塚市宝塚の魅力発信 ○宝塚市宝塚の魅力発信・宝塚市宝塚の魅力発信 等 【戦略2-6】 宝塚市宝塚の魅力発信・宝塚市宝塚の魅力発信 ○宝塚市宝塚の魅力発信・宝塚市宝塚の魅力発信 等	
		【戦略2-7】 宝塚市宝塚の魅力発信・宝塚市宝塚の魅力発信 ○宝塚市宝塚の魅力発信・宝塚市宝塚の魅力発信 等 【戦略2-8】 宝塚市宝塚の魅力発信・宝塚市宝塚の魅力発信 ○宝塚市宝塚の魅力発信・宝塚市宝塚の魅力発信 等	

(3) 今後に活かすべき視点

これまでの産業振興の取り組みを踏まえて、今後に活かすべき視点は下記 3 点と考えられます。

①創造的都市・宝塚を牽引する体制の構築

提言書に基づき、創造都市・宝塚の実現に向けた取り組みを進めてきましたが、行政を中心とした取り組みが多く、商工会議所や大学、民間事業者と連携・協働した取り組みには発展していません。創造的都市・宝塚の実現に引き続き取り組むためには、こうした将来像の実現に向けて牽引する体制の構築が必要です。

②宝塚市立文化芸術センター・庭園の開設、宝塚ホテルの移転に伴う中心市街地の資源を活用した魅力向上

本市では令和 2 年（2020 年）に新しく「宝塚市立文化芸術センター・庭園」が開設され、また宝塚ホテルが宝塚大劇場横に移転します。こうした変化を効果的に活用し、本市の魅力向上につなげることで、中心市街地から始まる活性化に取り組むことが大切です。

③宝塚ブランドのブラッシュアップや農商工が連携した観光プログラムの発掘など産業分野を横断するプロモーションによる魅力発信

創造的都市・宝塚の実現に向けて、市内農業、商工業、観光などが連携することで、宝塚ブランドのブラッシュアップや観光プログラムの発掘につながります。このため、産業分野を横断する取り組みとして、プロモーションによる魅力発信などに取り組むことが大切です。

2. 本市の創造性に係るポテンシャル

本市にはこれまで蓄積されてきた「創造性」に係る資源が多くあります。こうした資源は十分に活用されているものが少ないと考えられますが、今後の産業振興に向けて、大きなポテンシャルがあると考えられます。

- ・宝塚映画製作所や温泉街のまち並み、宝塚ファミリーランドなど、かつて本市を支えてきた文化的資源を通じて、宝塚ブランドが醸成されてきました。平成 29 年度（2017 年度）地域ブランド調査の「学術・芸術のまちのイメージ」部門でも、全国第一位となっています。
- ・宝塚歌劇団や手塚治虫記念館など文化芸術資源が豊富にあり、令和 2 年（2020 年）4 月には新たに宝塚市立文化芸術センター・庭園が開館しました。
- ・文化芸術に理解のある市民が多く、質の高い市民活動が行われており、高い市民力を持っています。また、これまでにない新たな事業に取り組む市民や事業者が生まれており、デザイン思考を活用した民間の支援者や支援機関も市内で活躍しています。

写真など

3. これからの宝塚市産業振興の基本的考え方

本市で取り組まれてきた従来の施策・事業の延長線上だけでは、各産業で課題が散見され、産業に共通する課題もあると考えられます。

本市産業が抱える閉塞感を打開し、新たに宝塚市産業をデザインしていくために、産業活力創造会議でも提言された「創造性」をキーワードに、産業分野を横断し、新たな組合せやネットワークにより、施策・事業に取り組むことが必要です。

(1) なぜ宝塚市で「創造性」なのか

①「宝塚ブランド」の知名度を活用できる

本市には全国でも知名度が高い「宝塚ブランド」があり、これらは本市を支えてきた文化的資源を中心に構成されたものです。「創造性」は文化的資源から創出される可能性が高いことから、本市の「宝塚ブランド」を活用することが期待されます。

②過去からの地域産業資源や文化芸術資源の蓄積が豊富にある

本市には、上述した「宝塚ブランド」を構成する地域産業資源や文化芸術資源が数多く蓄積されています。こうした資源を最大限活用し、「創造性」の創出に取り組むことが大切です。

③新たな事業にチャレンジする市民や事業者が存在する

本市ではこれまでも新たな事業にチャレンジする市民や事業者が数多く活動してきました。また、近年では「デザイン思考」を活かした取り組みをすすめる民間事業者も生まれています。こうした市民や事業者が主体となり、小さい取り組みから始めることで大きな変化を起こしていくことが重要です。

(2) 宝塚市における「創造性」による課題解決の視点

「創造性」を通じた産業振興より、本市の課題解決に取り組む視点として、下記5点が挙げられます。

①モノ：デザイン思考による洗練されたモノ・サービスの創出

モノ・サービスの供給が需要を上回る時代においては、消費者が本当に欲しいモノ・サービスを創出する必要があります。このような中では、事業者自身が大切にしたい価値を問い、それをモノ・サービスへと昇華する中で一貫性のあるメッセージとして伝える「デザイン思考」の考え方が求められています。

②ヒト：創造性をもった人材の発掘・育成・支援による市民力の更なる強化

上述した「デザイン思考」は、マーケティングなどによる論理的な分析ではなく、丁寧な観察などにより潜在的なニーズを発見し、言葉にならないものを形にしていくことが求められます。こうしたことから、創造性のあるデザイナーやクリエイター、アーティストなどが得意とされることから、創造性のある市民を育てていくことが求められます。

③カネ：新たなヒト・モノのつながりによって生み出される地域内経済の好循環

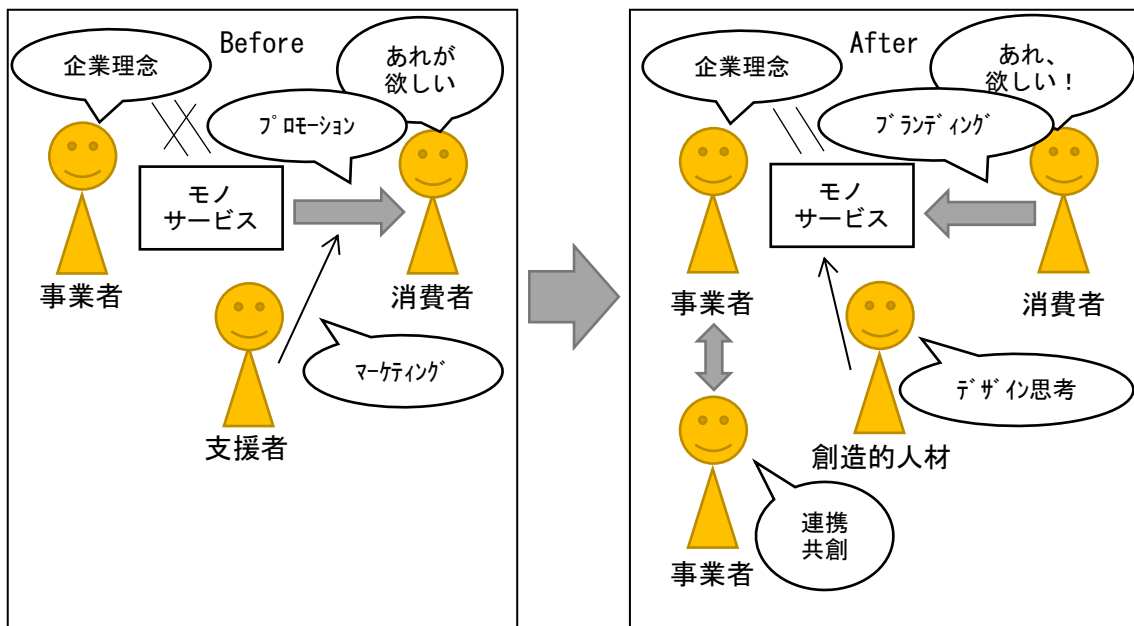
これまでにないモノ・サービスを創出し、販売するためには、既存のネットワークでは実現が難しくなります。このため、オープン・イノベーションなど、創造性を活かしてこれまでにない“つながり”をつくる必要があります。これにより、新たな取引が生まれ、地域内のカネを媒介とした好循環が生まれるものと考えられます。

④情報：これまで醸成されてきた宝塚ブランドの創造性のある効果的な情報発信

消費者にとって本当に欲しいモノ・サービスを創出していくことで、モノ・サービスや事業者のブランド力に結びついていきます。創造性のある事業者や支援者が集積し、これまで醸成されてきた宝塚ブランドを組み合わせることで、より効果的な情報発信につながるものと考えられます。

⑤空間：創造性が発揮しやすい環境や支援の整備による基盤の構築

上記①～④のような創造性を発揮していくためには、新たなことに挑戦しやすい場、新たな刺激を受けやすい場、新しい人と出会える場が求められます。また、創造性のあるモノ・ヒト・カネ・情報の創出を支援してくれる創造性のある人材にあふれ、お互いに共創していくことが大切です。



第4章 将来目標と方向性

これまで整理してきた現状や課題、基本的考え方を踏まえて、本市が実現すべき将来目標と方向性は下記のとおりです。

1. 将来目標

創造都市・宝塚の実現

本市産業を取り巻く動向は、提言書作成時（平成27年（2015年））と比べて、観光客数の増加といった好転要因がある一方、企業流出や人材不足が進み、また市内で資金が循環していない等、各産業に共通する中長期的な課題が露出しています。このため、創造性・革新性をもって新たな事業創出、新たな担い手の確保・育成、新たな資金循環に取り組む必要があります。

本市には豊かな地域産業資源や文化芸術資源があり、全国的に知名度のある「宝塚ブランド」が育まれてきました。本市が有する創造性・革新性の源泉を活用し、新たな視点で産業振興に取り組むことで、市民や事業者の誰もが生き生きと働き、暮らし、活動する「創造都市・宝塚」の実現に取り組みます。

2. 創造都市・宝塚が実現された時の、宝塚市産業の姿

創造性に富む、これまでにないモノ・サービスが創出されることで、宝塚に新たな魅力が生まれる姿を実現します。

各事業所で創造力豊かに働く従業員が増える、また、小商いも含めた創業に取り組む人材が増えている姿を実現します。

これまで結びつきの少なかった市内事業者同士が創造的に連携し、地域内経済循環が進んでいる姿を実現します。

3. 戦略方向性

将来目標の実現に向けて、本市が取り組む施策・事業の戦略方向性は下記3点です。

(1) イノベーションを創出する新たな担い手の育成

供給が需要を上回る時代において、消費者が潜在的に求めている価値をモノ・サービスとして提供していくことが求められています。このようなイノベーションを創出するためには、あらゆる事業課題を創造的に解決できる人材（高度デザイン人材）と市内事業者の連携が必要です。また、創造性に富む視点で新たなモノ・サービス開発に取り組める環境を整備していくことも大切です。

【リーディング・プロジェクト】

デザイン思考の発揮による事業の創出・革新

商工業の事業者はもとより、農家や観光事業者も含めて、価値が多様化する社会において新たな事業を創出・変革していくことが求められることから、「デザイン思考」による支援に取り組みます。

市内に居住・通勤するデザイナーやクリエイターなどの高度デザイン人材がデザイン思考による伴走支援に取り組めるよう、養成講座の開講等に取り組むとともに、高度デザイン人材と市内事業者の連携・マッチングと伴走支援を通じて、新たな事業の創出や革新につなげていきます。

課題解決の視点 ヒトの育成 モノの創製 カネの創出

(2) 事業者や支援機関、市民との交流・連携の創出

本市のこれまでの経済は、地域外の消費者にモノ・サービスを提供し、獲得した資金を地域外で消費するものであり、地域内における交流や連携が乏しい状態です。このため、市内事業者同士や産学官金連携、さらには市民（消費者）との交流・連携を促し、文化芸術資源の活用により地域産業資源の市内消費や市内取引の強化につなげていきます。

【リーディング・プロジェクト】

文化施策と農商工連携による観光プロムナード活性化

近年のインバウンド客の増加も含め、本市の産業の強みを活かせる分野として観光振興が考えられます。今後本市の観光を一層振興するためには、観光のみならず、農業や商工業、さらには本市にポテンシャルのある文化資源を効果的に活用していくことが大切です。市内の地域資源を周遊するとともに、農業や商工業を体験型観光により楽しみ、またお土産を購入するなど、観光を通じた地域活性化に取り組みます。

課題解決の視点 ヒトの連携 カネの循環 情報の共有 空間の充実

(3) ブランディングの強化による宝塚ファンの創出

本市の「宝塚ブランド」は全国的に有名ですが、近年は具体的な市民や事業者の顔が見えず、本当の価値の発信につながっていない恐れがあります。創造性が育まれる本市の豊かな地域産業資源や文化芸術資源、また創造的に暮らす市民の姿を発信することで、市民の地域愛が醸成されるとともに、本市で暮らしたい、働きたい、訪れたい“宝塚ファン”を創出します。

【リーディング・プロジェクト】

地域産業資源等本市の魅力を伝える情報発信

本市には全国的に知名度の高い「宝塚ブランド」に代表される地域産業資源や文化芸術資源があり、またそれらを活かして創造的に暮らす市民がいるものの、その魅力が市内外に十分に伝わっていません。

そのため、こうした市民や事業者など、本市の魅力を伝える情報発信から始めます。また、本市の魅力発信に協力してくれる市民や事業者を募り、チームとしての活動展開に取り組むとともに、本市で働きたい、創業したい人材の確保にも取り組みます。

課題解決の視点 ヒトの活躍 情報の発信 空間の整備

第5章 推進に向けて

本ビジョンの推進に向けて、行政内部・外部における推進体制を整えます。

1. 部課横断型の推進体制

本ビジョンで定めた目指す姿の実現のためには、行政内部における農業・商工業・観光の各担当課はもとより、文化や福祉、都市計画など庁内を部課横断する体制が必要です。

このため、産業文化部内における横断的な会議開催に取り組むとともに、市役所内における横断的な会議を定期的を開催します。

2. 産業活力創造会議の開催

本ビジョンの進捗状況を管理し、評価に取り組むため、産業活力創造会議を年数回、定期的で開催します。リーディング・プロジェクトや、本ビジョンに関連する農業、商工業、観光の各計画について、PDCAを回すとともに、必要に応じてビジョンの見直しを行います。