

令和2年度第3回  
宝塚市産業活力創造会議

日時：令和3年3月11日（木）10時00分～  
場所：宝塚市役所 3-3会議室

宝塚市 商工勤労課

# 宝塚市産業活力創造会議委員名簿

(◎会長)

構成	名 前(敬称略)	所 属	任 期
知識経験者	◎ <sup>ハマダ ケイゾウ</sup> 濱田 恵三	地域ブランド戦略研究所	H30.11.5～R3.4.30
市長が適当と認める者	<sup>カミオ トモハル</sup> 神尾 友治	株式会社ファミリーエイジェンシー	H30.11.5～R3.4.30
市長が適当と認める者	<sup>イマザト アリトシ</sup> 今里 有利	株式会社今里食品	H30.11.5～R3.4.30
市長が適当と認める者	<sup>ヤノ ヒロオミ</sup> 矢野 浩臣	宝塚高原ゴルフ株式会社	H30.11.5～R3.4.30
公募による市民	<sup>ナカムラ アズサ</sup> 中村 梓	公募委員	H30.11.5～R3.4.30
	<sup>ユアサ タダシ</sup> 湯浅 忠	公募委員	H30.11.5～R3.4.30

## 次第

1 宝塚市産業振興ビジョン（案）・宝塚市商工業振興計画（案）  
に係るパブリック・コメントの回答（案）について

2 答申（案）について

## 次第 1

～宝塚市産業振興ビジョン(案)・宝塚市商工業振興計画(案)  
に係るパブリック・コメントの回答(案)について～

(別紙)「宝塚市産業振興ビジョン(案)・宝塚市商工業振興計画(案)」に対するパブリック・コメント手続きに基づく意見募集の結果一覧表

※ 表のページ、行は全て本編のものを記載しています。

・意見の募集期間 令和3年(2021年)1月21日(木)～2月19日(金)  
 ・提出意見件数 25件

No.	項目	ページ	行	市民等からの意見	市民等からの意見の採否及び理由	市民等からの御意見を受けての見直し結果
1	ビジョン	全般	—	デザインを使った創造性のある街、宝塚はとても素敵だと思います。宝塚歌劇や手塚治虫など昔からの宝塚の魅力に、新しい魅力を増やして、観光に来る人、移住する人が増えて活気のある街になればいいと思います。	【ご意見ありがとうございます。今後の取組の参考にさせていただきます。】 これまで「宝塚ブランド」を築いてきた地域経済資源、文化芸術資源を活用し、市民や市内事業者の方々とともに、創造性をキーワードに本市産業をデザインし、新たな魅力を創り、観光いただく方や移住いただく方の増加につなげたいと考えています。	
2	ビジョン・計画	全般	—	コロナ前より花火大会も中止になったまま、宝塚市の観光イベントがありません。ウィルキンソン発祥の地としてメディアが取り上げてくださっているのも、もっとアピールして下さい。宝塚歌劇で人が訪れてくださるのに、宝来橋を渡ってこちらへ来る目的(何もない)がありません。 マンションばかり建っていて、古き温泉街としての面影が何一つありません。宝塚では、ブランド名があっても観光としての魅力がなく商売しづらい。	【ご意見ありがとうございます。今後の取組の参考にさせていただきます。】 宝塚駅～宝塚南口駅周辺を含めた中心市街地区域については、宝塚市立文化芸術センター・庭園がオープンし、また、宝塚ホテルが宝塚大劇場横に移転しました。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。 本市では、宝塚駅周辺を本市観光の中心的なゾーンと捉え、同エリアの賑わいや活気を創出することを目的に、過去数年間に渡って手塚治虫氏ゆかりの地ならではのイベント「宝塚アニメフェスタ×ハロウィン」を実施してきました。さらに、令和2年度には“アート”を通して点在する地域の魅力や文化をつむぎ、つなげる試みとして、宝塚市立文化芸術センター周辺一帯で、アートによる観光まちづくり事業「Takarazuka Relational Art Days」(通称：TRAD「トラッド」)を新たに開始しました。本事業では、「デジタルスタンプラリー」を企画の一つに盛り込み、参加者の周遊性向上を目指しています。 来訪者の市内での滞在時間の延長や周遊性の向上は、地域経済の活性化を図るために非常に重要な課題であると認識しており、今後もそれらを意識した事業の企画・運営に取り組んでいきます。 また、宝塚発祥の「ウィルキンソン タンサン」については、これまでオリジナルラッピングを施した自動販売機の設置や歴史を紹介した看板を設置するなどPRに努めてきました。今後も本市の貴重な資源のひとつとしてPRや活用を図っていきます。 その他、開発ガイドラインをもとに、宝来橋南側を含めた観光プロムナード沿いなどに面して開発事業を行う事業者へは、低層階に店舗床を設置し特に1階には観光商業や飲食など魅力ある店舗の誘致に努めるよう意見を付しています。 これら取組などを実施し、周辺エリアを回遊いただきお土産を購入するなど観光を通じた観光プロムナードの活性化に取り組めます。	
3	ビジョン・計画	全般	—	「『創造都市宝塚』の実現」のビジョンのもと、中小企業の経営力強化推進体制に言及されているが、関係機関との協力、連携を推進するだけでなく、中小企業、小規模企業対策の充実、強化を図るための産業振興予算を十分に確保するとともに、支援機関の機能、体制強化に積極的に取り組む旨を明文化されたい。	【ご意見ありがとうございます。原案のとおりとします。】 国や県などの関係機関が実施している交付金などの財源確保に努めるほか、事業所向けの研修を実施する際は講師・専門家派遣制度などを積極的に活用します。 支援機関の機能、体制強化については、これら支援機関等との適切な役割分担により事業を実施するなど限りある資源から効果・成果を最大化することに努めます。	
4	ビジョン・計画	全般	—	全国の社会問題を捉えながら宝塚市はさらなる現実問題や課題に直面していることを理解しました。Make our city” つくる”をいっしょに。のスローガンのもと10年後、魅力ある宝塚を創造していくために、官民の現実問題や課題とともに新しい取り組みを推進するために、情報提供や能力向上セミナー、起業家への環境づくりがされていることも素晴らしいと思います。 近年、「モノ・コト・パ宝塚」や「新名物の発掘」がデザインされて動きのある中で、我々、事業者も10年後の宝塚を見据えて、自らができることを理解して適材適所に取組んでいきたいと思っています。	【ご意見ありがとうございます。今後の取組の参考にさせていただきます。】 Make our city. “つくる”をいっしょに。のスローガンには、行政だけでなく市民、市内事業者とともに、つくり、変えていきたいという思いが込められています。それぞれが役割意識を持ち、連携による相乗効果で、本計画の取組施策を推進し、本市のさらなる魅力向上につなげていきたいと考えています。	
5	ビジョン・計画	全般	—	市のコミュニケーションは様々な方面から積極的であり、我々も微力ながら新型コロナウィルスを乗り越え、選択と集中への力となり10年ビジョンに取組んでいきたいと思えます。	【ご意見ありがとうございます。今後の取組の参考にさせていただきます。】 引き続き、市内事業者の方々と積極的にコミュニケーションを取り、ビジョンや計画に掲げる将来目標に向けた取組を推進していきます。	

No.	項目	ページ	行	市民等からの意見	市民等からの意見の採否及び理由	市民等からの御意見を受けての見直し結果
6	ビジョン・計画	全般	—	<p>宝塚のイメージとは多くの人が「歌劇・温泉・歴史（街並み・建物）」だと思いません。現在、温泉地の街並みの面影は若水さんくらいで、歴史的にも貴重な旧宝塚ホテルも取り壊しが進んでいます。</p> <p>全国どこにでもある宅地化が進み、都心でもないのにタワーマンションが建築され、宝塚のイメージは今後ブランド化どころか凋落の一途だと感じています。現在の宝塚ブランドは「歌劇」と古き良き時代の宝塚のイメージのみで成り立っているように思います。旧宝塚ホテル本館などは宝塚市や市民が何となくでも宝塚の将来のために守るべき場所でした。</p> <p>宝塚が今後価値あるブランドとして憧れてもらえる地にするのに、比較的イメージが近い都市は京都や芦屋でしょうか。古き良き街並みを残し、かつ芸術性あふれるモダンな街づくりをする必要があると感じます。</p> <p>問題点</p> <p>①歴史ある景観が守られていない → 歴史ある建物の保存、高さ制限やパチンコ店などを作らないなど対策が必要</p> <p>②魅力的なお店や物・食のブランド（名産品）が少ない →</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ルマンや宝塚牛乳などの小さくても魅力的でオリジナリティあるお店を増やす。これといった物は宝塚市を上げてブランド（名産品）にする仕組み作り（モノコトバをブラッシュアップし、もっと認定ブランドに価値を付ける）が重要</li> <li>・西宮や神戸・梅田ではなく宝塚で起業するメリットを作る（場所・資金等）</li> <li>・ソリオもしくは花のみちセルカ内（できれば宝塚大劇場内）にアンテナショップを作り、市内の名産品を集めて通販販売できる体制を整える</li> </ul> <p>③消費が市外に流出している →</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・大型ショッピングセンターのある西宮や伊丹に消費者は流れている。</li> </ul> <p>対抗できる大型施設の誘致は簡単ではないと思うので、市内ならどこでも使用できるような商品券などを活用し消費を市内で循環させる工夫が必要</p>	<p>【ご意見ありがとうございます。今後の取組の参考とさせていただきます。】</p> <p>頂いたご意見のとおり、歴史ある景観を守っていくことや、市内のお店や物、食の価値を高めること、また、消費を市内で循環させることは、本市の魅力向上や活性化に不可欠なものと考えます。そのため、今回策定する商工業振興計画や、その他関連計画等において、以下の取組を推し進めることとしています。</p> <p>①歴史ある景観の保全</p> <p>景観法や宝塚市都市景観条例などに基づき、地域にとって良好な景観形成上、重要な存在であると認められる建造物の指定や、本市固有の文化を育んできた文化遺産のうち重要なものについては文化財の指定・登録を行い保護に努めます。また、地域の実情も踏まえた歴史を生かしたまちづくりの在り方について市民とともに検討していきます。さらに、現存する歴史、文化を感じることができる地域資源を民間事業者とともに創造性の発揮により守り育てることに努めていきます。</p> <p>②市内のお店や物、食の価値向上</p> <p>デザイン思考をはじめとした創造性の発揮による魅力的な商品・サービスの創出を支援していきます。</p> <p>③消費の市内循環</p> <p>モノ・コト・パ宝塚選定資源を活用した市内外へ向けた情報発信の充実を図り地域内の経済循環を高めるような施策を実施していきます。</p>	
7	ビジョン	1	9	<p>たくさんの施策を提案していただいている10年の中でも、おおよそ何年目にこうなっているという目標が可視化されると、市民ももっと具体的な意見が提案しやすいのかなと思います。</p>	<p>【ご意見ありがとうございます。原案のとおりとします。】</p> <p>本ビジョン（案）の将来目標「創造都市・宝塚」の実現については、計画期間である10年間で達成することとしています。その過程として、まず着手するリーディングプロジェクト（本ビジョン（案）18ページ参照）を設定し、具体的にいつ達成するかは記載していませんが、「イノベーションを創出する新たな担い手の育成」、「事業者や支援機関、市民との交流・連携の創出」、「ブランディングの強化による宝塚ファンの創出」を実現することとしています。</p>	
8	ビジョン	6	全般	<p>農業の活性化について、3～4年前に宝塚へ引っ越ししてきましたが、それまで「西谷」という地域を知りませんでした。観光客が多く来る宝塚駅周辺でも西谷の創作物を売りにした飲食店や直売所があれば西谷ブランドを広めることが出来、それをきっかけに新規就農者が増えるのではと思います。</p>	<p>【ご意見ありがとうございます。今後の取組の参考にさせていただきます。】</p> <p>本市では米（コシヒカリ等）、野菜（黒枝豆、宝塚ねぎ等）、花き植木、肉牛、乳用牛（生乳）などの農産物が生産されています。これら農産物やその加工品は夢市場（市立農業振興施設）や食料品量販店、宝塚北サービスエリアなどで販売されています。これら農産物を売りにした飲食店の出店など、新たな価値を創造することは、ご指摘のとおり農業の振興と新規就農者の確保にもつながるものと考えており、より一層、連携が図られていくよう努めていきます。</p>	
9	ビジョン	6	全般	<p>農業だけでなく、後継者問題に悩まされている事業者さんと同じくらい、様々な事業に対して関心のある若い年代の人がいるのを耳にします。私が経営をする珈琲屋にも、開店して間ありませんが、2,3人の若者がカフェをしたいので話を聞かせてくださいと来られています。おそらく世代の近さから気軽さを感じていただいているのかと思いますが、経験の少ない若者からすると、そういった老舗や訪れにくい店舗、業種へのつながりを作ってくださいるのはとてもありがたいはずですが。その一つとして、気軽に就業体験ができる場所が市内にたくさんあればいいなと思います。学生の頃、就業体験がありとても良い記憶がありますが、大人になるにつれてそういった体験を気軽に参加できなくなった記憶もありますので、宝塚市内で就業体験のできる事業者さんを募るのはいいのではないかと思います。</p>	<p>【ご意見ありがとうございます。今後の取組の参考にさせていただきます。】</p> <p>老舗事業所への就業体験について、若者と長く創業されている方とのつながりが生まれ、また、後継者問題に悩む方とのマッチングが実現する可能性もありますので、今後、実現に向けて検討していきます。</p>	

No.	項目	ページ	行	市民等からの意見	市民等からの意見の採否及び理由	市民等からの御意見を受けての見直し結果
10	ｼﾞｼﾞﾝ	9	全般	消費者、ファンを獲得するための第一歩として、以前取り組んでいたPaypayと宝塚市のコラボはとても有効だと体感しましたので是非またこういった機会があればありがたいです。お客様からも、「還元されるので、初めてのお店にもいきやすい」と、普段西宮のカフェなどを利用されている方からのご意見もありました。	【ご意見ありがとうございます。今後の取組の参考にさせていただきます。】 宝塚市内店舗キャッシュレスポイント還元事業は、国の交付金を活用し、昨年9月に実施いたしました。同様の取組については今後も国の交付金等の動向を注視したいと考えています。 また、消費者、ファンを獲得する取組については、本ビジョン（案）リーディングプロジェクト（19ページ参照）に掲げている通り、まずは、本市の地域産業資源・文化芸術資源や創造的に暮らす市民の姿を発信することで実現していきたいと考えています。	
11	ｼﾞｼﾞﾝ	10	12	このような取り組みをしていただいていたことを知らず、こういった方々と気軽に連絡がとれる手段はないかなと思っていました。	【ご意見ありがとうございます。今後の取組の参考にさせていただきます。】 市が実施する施策について、広報誌や市のHPへの掲載、市民や市内事業者の方々にお会いする機会などあらゆる機会を捉えて、周知が図れるよう取組を推進していきます。	
12	ｼﾞｼﾞﾝ	10	12	人づくりのための創業や就労の支援について、明確な提案があることを存じ上げておりませんでしたので、詳細が決定・決行されているのであればもっと全面的に押し出してほしいです。先に聞けたらよかったと思われる方多いのではないのでしょうか。	【ご意見ありがとうございます。今後の取組の参考にさせていただきます。】 市が実施する施策について、広報誌や市のHPへの掲載、市民や市内事業者の方々にお会いする機会などあらゆる機会を捉えて、周知が図れるよう取組を推進していきます。	
13	ｼﾞｼﾞﾝ	14	6	④宝塚ブランドにつきまして 「宝塚」が冠についた商品には、大きな魅力を感じます。 宝塚に製造拠点があるということは、商品名に「宝塚」が使用できるということ。 「宝塚」を冠につけた商品群を市、各事業者が共同で開発、市、各事業者は、「宝塚」をテーマにした商品開発を活発に行うことを方針とし、時期を合わせ一同に商品をそろえる。市は、それらをマスコミなどへプレス発表で公表、販売は、市内で全品を集め販売。また、ふるさと納税や、事業者のホームページ、またSNSの利用などへ展開させる。 など、興味を持たれる方が多いのではないのでしょうか。	【ご意見ありがとうございます。今後の取組の参考にさせていただきます。】 時期を合わせた商品開発・リリース・販売の実施については賛同いただく事業者がいらっしゃるか、また、販売方法はどうかなど、調査研究していく必要がありますが、宝塚の名を冠し、宝塚ならではの物語性を有した商品を開発するなど、本市の地域産業資源・文化芸術資源を生かす視点をもって、主体的に新商品・新サービスの開発に携わる事業者などに対し、市内外への発信や産学官連携も活用した積極的な支援に取り組めます。	
14	ｼﾞｼﾞﾝ	18	3	戦略方向性（1） ・事業課題をデザインで解決の方向に向かわせることができるということには大きく同意ですが、現状宝塚に高度デザイン人材がどれだけいらっしゃるのかということに疑問を感じます。まずは、地域外からでも、デザインを以て新たなモノ・サービスを展開している方の講義を受講できる機会が欲しいと感じます。	【ご意見ありがとうございます。今後の取組の参考にさせていただきます。】 事業課題の解決や新事業創出にデザイナーの思考を活かそうとする事業者を支援するため、市内外問わず高度デザイン人材とのマッチングの機会の提供、デザイン経営やデザイン思考について学ぶ機会の提供を今後の取組として検討していきます。	
15	ｼﾞｼﾞﾝ	18	15	養成講座の開講について、現状デザイン業界で名のあるデザイナーさんは地方からでも呼び、声をいただくのが良いと思います。現状のお店は、既に提携を結んでいる企業・デザイナーさんがおり、新規事業立ち上げ・事業継承の際も、地元のデザイナーさんより、有名な方や知り合いに声をかけると思います。ですので、少しずつ宝塚のデザイナーさんを育成・浸透させるのが良いかなと思います。そのために、地方のデザイナーさんとの会議・講義の支援（交通費や宿の補助）があれば来てもらいやすいと思います。	【ご意見ありがとうございます。今後の取組の参考にさせていただきます。】 養成講座については、市内外問わず、テーマや内容に沿った適切な講師を招へいするよう検討していきます。 また、デザイナー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くとともに、支援の機会を通じてデザイナーの育成にもつなげるよう検討していきます。	
16	ｼﾞｼﾞﾝ	18	19	尼崎や伊丹も導入していますが、宝塚にしかない支払い方法やポイント制度があれば市内取引が強化されるのではないのでしょうか。既に導入されている場合はご教示いただきたいです。	【ご意見ありがとうございます。今後の取組の参考にさせていただきます。】 宝塚にしかない支払い方法やポイント制度については、現在は導入していません。地域通貨については、一部成功例があるものの多くは定着や継続が難しくなっている場合があり、費用対効果の観点で導入することについては、他の地域の事例などを注視することに留めたいと考えています。	

No.	項目	ページ	行	市民等からの意見	市民等からの意見の採否及び理由	市民等からの御意見を受けての見直し結果
17	ニュース	19	1	「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、本市の魅力伝える情報発信から始めます。」とありますが、原因はPR不足によるものではなく、根本的な「宝塚市の魅力不足」によるものもあるのではないのでしょうか。もちろん宝塚市が持つ「地域産業資源や文化芸術資源」は市の強みではありますが、宝塚市の魅力を市内外へ発信するための分かり易いフックとは現状なりえていないのではないかと感じます。今現在のトレンドとして情報発信者であるべきは宝塚市やまたその他連携機関だけではなく「宝塚市の魅力に気付く受益者」も同様であり、またそれが拡散されブランド力向上に寄与する形態が望ましいと感じられます。つまり現状、「宝塚市の魅力に気づく受益者」の母数が圧倒的に少なく、またその原因が「まず訪れてもらうか、関心を持ってもらうための分かり易く簡易なフックが市にない」ことを表しているのではないかと感じます。文化芸術施設におけるブランド力強化も必要なことと思いますが、まずは「宝塚市らしいデザイン」の創出徹底と合わせ、市内への観光者数の増加をいかにして行うかが最重要課題ではないかと感じます。	【ご意見ありがとうございます。今後の取組の参考にさせていただきます。】 本市の魅力については、本市の資源をストーリー（物語）化し、発信するなど、より魅力的にとらえていただけるよう工夫します。また、本市に愛着があり、魅力の発信に協力してくれる市民や事業者と協力していきます。 同時にデザイン経営の視点を生かした店舗のリノベーションや商材開発などによる個店や地域の魅力化・高付加価値化の支援に取組みます。	
18	計画	全般	—	新たな担い手の確保・育成も大事ですが、並行して老舗や既存の店にももっと支援していただきたいです。	【ご意見ありがとうございます。原案のとおりとします。】 今日の「宝塚ブランド」を築き上げてきたのは、市内に継続して立地していただいている老舗や既存の店を含めた地域産業資源・文化芸術資源であると考えています。 新型コロナウイルス感染症の拡大で、世界が変容する中、コロナ禍に適合しようとする事業者を支援しており、既存事業所への支援については、従前から実施している融資斡旋などの資金繰り支援や、老舗や既存の店を含めた地域産業資源・文化芸術資源をストーリー（物語）化し魅力的な情報発信をしていくことや、市内事業者間の連携を促進し新たな事業を創出していく等の支援などに加え、本計画（案）では、新型コロナウイルス感染症を含めこれから起こりうる危機に対して柔軟にビジネスモデルを変更する事業者を支援していくこととしています。（計画（案）12ページ 新ビジネスモデルに進出する事業者への支援 参照）	
19	計画	3 9 21	—	異業種交流、起業家支援体制は、特徴のある独自の産業を生み出す環境作りにつながると考えます。	【ご意見ありがとうございます。今後の取組の参考にさせていただきます。】 起業家への支援や、商工業、文化芸術、農業・園芸など異業種交流を促進し、本市ならではの商品・サービスの創出を今後も支援していきます。	
20	計画	9	7	起業したい時に、悩んだらまずここに行くべき！という窓口を案内してほしいです。開業届や営業許可証の取り方など一人だとそのあたりから不安だと思います。例えば、総合案内場について「モノ・コト・宝塚 ムック」の1ページにそういった掲載があれば連絡しやすいと感じます。	【ご意見ありがとうございます。今後の取組の参考にさせていただきます。】 起業については、起業を目指す方などを支援する施設を市が認定（2月19日現在3施設認定）していますので、これら施設を市のホームページ等で周知し、引き続き、機運の醸成を図っていきます。	
21	計画	19	全般	計画をもとに、宝塚市の事業所が自らの役割を明確化し、さらにその役割について細分化された具体的な実行計画書から成果を求めていく必要性を感じました。「モノ・コト・宝塚」で認定された歴史のある名産品は、製法や伝統を守りながら常に魅力ある製品に進化させ、新しく生まれた名産品とともに、市外、市内に向けてそれぞれが役割意識を持って取り組みればと思います。役割意識を持てば自社の製品にも反映して宝塚市商工業振興計画の実行力が上がると感じます。	【ご意見ありがとうございます。今後の取組の参考にさせていただきます。】 Make our city. “つくる”をいっしょに。のスローガンには、行政だけでなく市民、市内事業者とともに、つくり、変えていきたいという思いが込められています。それぞれが役割意識を持ち、連携することによる相乗効果で、本計画の取組施策を実施し、本市のさらなる魅力向上につなげたいと考えています。	
22	計画	19	6	中小企業、小規模事業者の販路開拓は事業者の現実問題であり、10年ビジョンで成果を求めるには、役割分担における商品開発及び物販に対してより具体策を共有して成功事例（事業所の雇用促進や経営資源への再分配都市計画へのさらなる推進をして経済好循環を創出）を次なる市内事業所に浸透し成果指数の実現ができればと思います。	【ご意見ありがとうございます。今後の取組の参考にさせていただきます。】 販路開拓や商品開発に關しての成功事例を市内事業者間で共有、再投資が実現すれば、地域経済循環も高まり、本計画の成果指標達成にも寄与していくものと考えています。	



No.	項目	ページ	行	市民等からの意見	市民等からの意見の採否及び理由	市民等からの御意見を受けての見直し結果
23	計画	19	15	モノコトバ宣伝でルミナリエ等出品していただきますが、1度の販売個数が少なく宣伝効果が無いように思われます。例として、ルミナリエ来場者が多いのに10個ほどの販売では宣伝になっていない。人件費を使ってする場合は、するならポスターチラシ等作成してもっと宣伝しないと誰にも伝わらないと思います。	【ご意見ありがとうございます。今後の取組の参考にさせていただきます。】 新型コロナウイルス感染症拡大の影響により、イベント等が中止となり従前から実施していたイベント等に出向いて販売しPRする方法は実施できない状況になっています。また、ウィズコロナの時代においてイベント等が開催されるのか、仮に開催されとしても従前のような販売が可能かなどが不透明であることや、そもそも、PRの方法として直接販売を含め、効果を最大化する方法を検討していく必要があると考えています。 現在のコロナ禍においては、まずは、SNSの活用や小冊子（ムック本）の発行などを通じ、「モノ・コト・バ宝塚」選定資源など、本市の魅力を発信してまいります。	
24	計画	21	6	宝塚市立文化芸術センターがオープンされましたが、利用方法がわからない。周りにも利用された方が誰もいない。市民に伝わっていない。	【ご意見ありがとうございます。今後の取組の参考にさせていただきます。】 市が実施している施策について、広報誌や市のHPへの掲載、市民や市内事業者の方々にお会いする機会などあらゆる機会を捉えて、周知が図れるよう取り組んでいきます。	
25	計画	22	1	宝塚ハイボール 土地や市町村の名前を商品名に付けた商品で成功例は数多くあるかと思います。宝塚市は、ウイスキー発祥の地であること、そして市内の老舗ホテルがアレンジしたハイボールは、誰もが飲んでみたいと感じるのではないのでしょうか。それらを、アピールした流通可能な商品開発には可能性があると考えます。	【ご意見ありがとうございます。今後の取組の参考にさせていただきます。】 宝塚ハイボールは、まさに本市の地域産業資源・文化芸術資源を活用し開発された商品です。 こうした本市ならではの新品・新サービス開発に主体的に携わる事業者の方への積極的な支援に取り組み、市内経済の活性化を図ってまいります。	

(別紙)「宝塚市産業振興ビジョン(案)・宝塚市商工業振興計画(案)」に対するパブリック・コメント手続き以外での修正内容一覧表

※ パブリック・コメント実施後に、以下のとおり修正しました。  
 ※ 表のページ、行は特に断りがない限り本編のものを掲載しています。

No.	項目	ページ	行	該当箇所	修正前	修正後	意見区分	修正理由
1	ビジョン	概要版 2 本編 6	4 1	3. 農業の現状と課題 現状	・・・35.4%が農業以外・・・	・・・40.0%が農業以外・・・	1 職員 2 所管課 3 その他 ( )	No.4のグラフ数値の修正に伴う修正
2	ビジョン	6	グラフ	3. 農業の現状と課題 (1) 現状 グラフ「農家数の推移」、「農家の内訳」	グラフ「農家数の推移」 H22の農家総数：676 H22の自給的農家：258 グラフ「農家の内訳」 H22年全体：676 H22年北部地区：365 H22、H27年のすべての内訳数値 (数値省略)	グラフ「農家数の推移」 H22の農家総数：677 H22の自給的農家：259 グラフ「農家の内訳」 H22年全体：677 H22年北部地区：363 H22、H27年のすべての内訳数値 (数値省略)	1 職員 2 所管課 3 その他 ( )	・統計書データの修正 ・内訳割合の修正
3	計画	18	1	2-2-3；住工混在地域におけるCSR活動の支援 取組概要	製造業の操業環境を守り、かつ住民の暮らしと共生した空間を可能とするためには、地域にとって事業者が無くてはならない存在になることが期待されます。近年、全国的に頻発する台風や地震などの自然災害において、事業者が避難場所や復旧作業等において地域の「市民」としての役割を担うとともに、防災・減災の普及活動を行うため、商工会議所との連携によりBCP策定支援を行います。また、日ごろの活動においても、環境美化や交通安全など、まちの質が向上するための様々な取組に、地域住民とともに事業者も参画するための支援を行います。	製造業等の操業環境を守り、かつ住民の暮らしと共生した空間を可能とするためには、地域にとって事業者が無くてはならない存在になることが期待されます。近年、全国的に頻発する台風や地震などの自然災害において、早期に事業継続を可能とするため、商工会議所との連携によりBCP策定支援を行います。また、事業者が復旧作業等において地域の「市民」としての役割を担うための取組を支援します。さらに、日ごろの活動においても、環境美化や交通安全など、まちの質が向上するための様々な取組に、地域住民とともに事業者も参画するための支援を行います。	1 職員 2 所管課 3 その他 ( )	BCP策定は、防災・減災のためでなく、事業者の早期の事業継続を実現することが目的であるため。
4	計画	概要版 3	20	計画の推進に向けて 【成果指標と目標値】 短期的指標：起業した事業者数（認定支援施設・特定創業支援等事業計画における支援を受けた事業者） 現状値：31者（R1）	31者（R1）	36者（R1）	1 職員 2 所管課 3 その他 ( )	令和元年度まで実施したソーシャルビジネス創業支援事業により起業した事業者数を追加する。
5	計画	24	4 20	7. 計画の推進に向けて (3) 成果指標と目標値 短期的指標：起業した事業者数（認定支援施設・特定創業支援等事業計画における支援を受けた事業者） 現状値：31者（R1） 下段の注釈	31者（R1）	36者（R1） <sup>7</sup> 7 令和元年度まで実施したソーシャルビジネス創業支援事業において起業した事業者数5者を含む	1 職員 2 所管課 3 その他 ( )	令和元年度まで実施したソーシャルビジネス創業支援事業により起業した事業者数を追加し、その旨注釈7を挿入する。また、挿入に伴い7 以降の注釈番号を変更する。

次第 2

～答申（案）について～

令和3年（2021年）3月 日

宝塚市長 中川 智子 様

宝塚市産業活力創造会議  
会長 濱田 恵三

宝塚市産業振興ビジョン・宝塚市商工業振興計画について（答申）

令和元年（2019年）11月28日付け、宝塚市諮問第33号で諮問のあった標記のことについて、当審議会において審議した結果、下記のとおり答申します。

なお、今回の答申は、当創造会議が平成27年3月に提言書として取りまとめた将来像「創造都市＝宝塚」をベースに議論を重ねてきたものです。当時の提言書においても行政を中心とする取り組みだけでなく、商工会議所や大学、民間事業者と連携・協働した体制の構築、中心市街地の資源を活用した魅力向上、産業分野を横断するプロモーションによる魅力発信を掲げています。本市の創造性に係る大きなポテンシャルを産業振興につなげていくことは今回も当創造会議の総意とするものです。

記

1. 産業振興全般において本市が実現すべき将来目標を「創造都市・宝塚」の実現とすること。
2. 「創造都市・宝塚」が実現する過程で宝塚に新たな魅力が生まれ、地域内経済循環が進んでいる姿を目指すこと。
3. 「創造都市・宝塚」の実現に向けて、行政内部はもとより、商工会議所、国、県をはじめ、民間事業者などとの連携により推進体制の強化を図ること。
4. 商工業振興においては、市民、事業者とともに、つくり、変えていくためのスローガン「Make our city. ～つくるをいっしょに。～」を掲げ、さらなるシビックプライドの醸成につなげること。

以上のことを主なポイントとして別添「宝塚市産業振興ビジョン（案）」及び「宝塚市商工業振興計画（案）」に取りまとめました。宝塚市におかれては、第6次宝塚市総合計画策定に併せ、新たな行政計画として広く周知され、産業と地域社会が調和した豊かで質の高い市民生活の実現、産業振興による地域経済の活性化を期待するものです。

# 宝塚市産業振興ビジョン(案) 概要版

令和3年(2021年)3月 宝塚市

## 1. 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。

○そのためには、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、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。

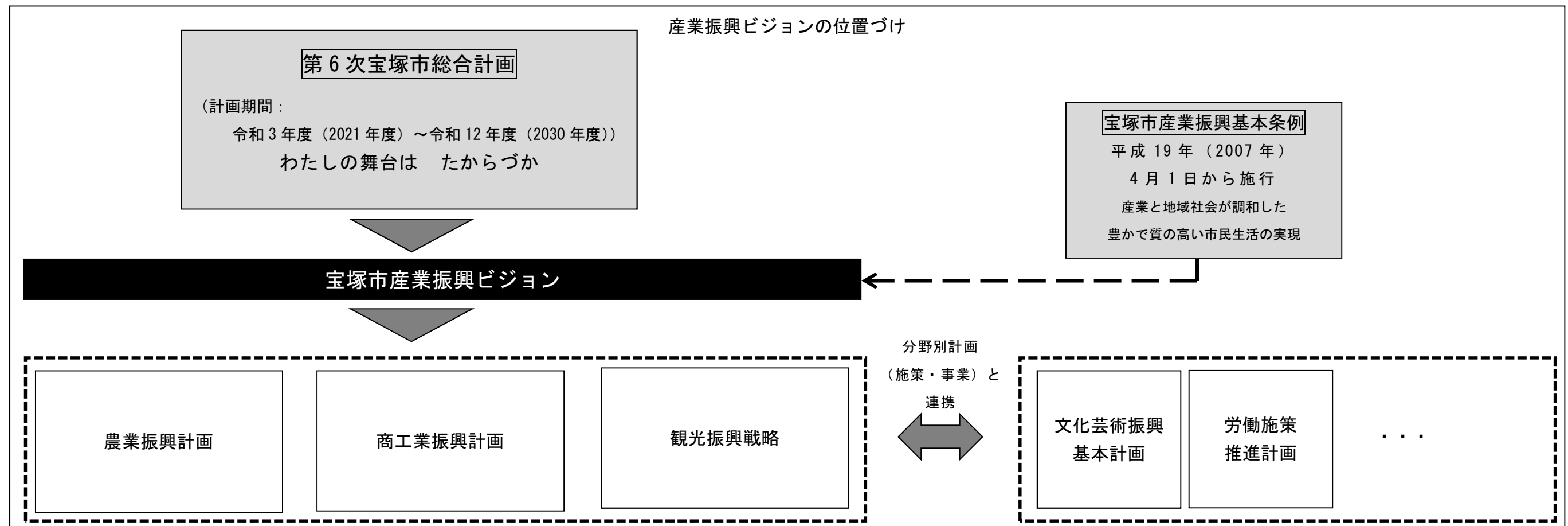
### (2) 計画期間

○令和3年度(2021年度)から令和12年度(2030年度)までの10年間の計画期間とします。

### (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、観光振興戦略)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。



## 2. 宝塚市産業の現状（統計データの分析・庁内ヒアリング調査の分析等）

### 全国のトレンド

- (1) 地方創生
- 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、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る。
  - 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る。
  - 第2期「まち・ひと・しごと創生総合戦略」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」を基本目標とし、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。
- (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に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、国際社会をリードしていくとしている。
- (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取り入れ、格差なく、多様なニーズにきめ細か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る。
- (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つながり、大きな波及効果をもたらす。地域経済の好循環につながる可能性がある。
  - 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に取り組む自治体が増えている。
  - 国では休暇の分散化による需要の創造と平準化に向けた検討が行われている。
- (5) 新型コロナウイルス感染症の感染拡大防止に伴う新しい生活様式の導入
- 身体的距離の確保やマスクの着用、手洗いの実施、3密（密集、密接、密閉）の回避など、「新しい生活様式」の実践が求められている。
  - ビジネスシーンでは、テレワークを経験することにより柔軟で多様な働き方への需要が高まったほか、デジタル化、リモート化の重要性がより認識され、一気に加速している。

### <本市の全体的なトレンド>

- (1) 人口
- ①平成24年（2012年）の228,235人（推計人口）をピークに、人口減少が進行する。
  - ②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。高齢単身者世帯も増加傾向。
  - ③平成26年（2014年）から平成30年（2018年）までの5年間で0.54%の社会増であるが、対して自然減が0.65%と上回っている。
- (2) 事業所・従業者数
- ①平成27年（2015年）の地域経済循環率は59.9%。市外からの雇用者所得が流入しているが、市外への民間消費額の流出も大きい。  
◆阪神間では2番目に低い。
  - ②平成24年（2012年）から平成28年（2016年）の4年間で事業所数は「医療、福祉」以外の業種では減少傾向だが、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）増加している。
  - ③平成28年（2016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%を占めている。
- (3) 財政見通し
- ①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」が増加傾向にある。
- 今後の成り行き
- ①本市の人口は社会増（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も大きく進行し、本市の担い手（生産年齢人口）が減少すると考えられる。
  - ②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、黒字でも廃業する事業所が増加すると考えられる。
  - ③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）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る。
  - ④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る。
  - ⑤「新たな生活様式」に合わせた柔軟な業態の在り方が問われることが想定される。

### 農業の現状と課題

- 現状**
- 後継者不足による耕作放棄地増加の懸念がある。専業農家は少なく、後継者不足と高齢化が進展。  
◆農家のうち40.0%が農業以外（給与、年金、不動産等）を主たる収入とする第2種兼業農家である。
  - ◆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戸減少している。
- 【北部市街化調整区域】
- 平成27年（2015年）までの10年間で人口が10%以上減少している。
  - 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である。（平成27年（2015年）5月時点）
  - 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。
- 【南部市街化区域】
- 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る。
  - 市内農作物等を活用した新たな事業者が誕生。
- 課題**
- ①都市隣接の立地を生かした、新鮮野菜の販売拡大
  - ②新規就農者の確保及び既存農家の事業継続・事業承継
  - ③「生産緑地の2022年問題」を見据えた、南部地域を中心とする農地維持や周辺住宅地との調整
  - ④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
  - ⑤北部地域の定住人口増加や後継者の確保
  - ⑥ウィズコロナ時代の不測の事態に備えた農業経営継続ための取組として、非対面式の販路確保、観光農業における感染リスクの軽減対策

### 商工業の現状と課題

- 現状**
- 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。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3番目に低い。
  - 市内各地に住工混在地区があり、近年は資本集約型・技術集約型の大工場の流出が相次ぐ。
  - 宅地開発圧力が高く、新たな企業誘致の余地は少ない。
  - 平成28年（2016年）の小売業における人口一人当たり年間商品販売額は64.2万円であり、阪神間で最も低い。
  - 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。
  - 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である。
  - 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（不動産の所有と利用の分離が困難）。
  - 新事業創出支援に取り組む民間の coworkingスペース等が市内に誕生。
- 課題**
- ①既存製造業の流出防止に向けた、住工混在地域の調整や従業者確保
  - ②本市の事業環境に見合った新規事業者の誘致
  - ③市内の買い物環境の向上や魅力ある店舗の増加による、地域内経済循環の促進
  - ④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、宝塚の魅力創造
  - ⑤ coworkingスペースなど民間による創業支援の促進や、新たな創業の機運向上

### 観光の現状と課題

- 現状**
- ①観光客数約1,179万人（平成30年度（2018年度）の内、宝塚北SAが310万人。宝塚ファミリーランド閉園以降、観光客数は実質的に増加なし。  
◆宝塚ファミリーランド閉園以降、横ばい状況が続いている
  - ②豊富な観光資源と来訪者数に恵まれながら、地域経済への効果が感じられない。  
◆神社仏閣・宝塚歌劇・ゴルフ場の集客力が高い。  
◆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。
  - ③大阪・京都などでインバウンド景気が好調な中、本市は低調。  
◆近年5年間、日本のインバウンドは約3倍に増加。  
◆一方、宝塚市では約1.3倍
  - ④本市の観光は、企業・神社仏閣・行政等、独自展開色が強い。
  - ⑤元タカラジェンヌが案内する街あるきツアーの開催や中心市街地における集客イベントなど、市内資源のブラッシュアップに取り組んできた。
- 課題**
- ①観光による経済効果や好循環を目指した、観光資源の活用と魅力創出
  - ②観光を本市の成長産業とするため、滞在時間の延長や観光コンテンツの創出を目指した施策展開
  - ③オーバーツーリズムや新型コロナウイルス感染症の拡大で、観光産業に甚大な影響が出ている中でも、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と、観光を担う各主体との連携を促進
  - ④今後の旅行需要は段階的に拡大すると見込まれるため、タイミングを見ながら適切な施策を実施

### 市内産業に共通する課題

- ①既存事業の収益性向上（モノ）  
本市で操業する農家、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。
- 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。
- ③地域内経済循環の促進（カネ）  
産産連携、産学官連携の促進や、非対面・非接触による商品・サービスの提供などの取組で、民間消費の流出防止策を講じ、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。
- 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。
- ⑤事業環境の整備（空間）  
・新しい生活様式に則った「3密の回避」に配慮しつつ、公共空間の活用の促進や、新たな業態の開拓を支援すること。  
・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。

### 3. 将来目標と方向性

#### 宝塚市産業活力創造会議

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～

#### 創造的都市の実現に向けたこれまでの取り組み例

- 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

#### 今後活かすべき視点

- 創造的都市・宝塚を牽引する体制の構築
- 宝塚市立文化芸術センター・庭園がオープン、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
- 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

#### 本市の創造性に係るポテンシャル

- かつて本市を支えてきた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をはじめ、宝塚歌劇団や手塚治虫記念館など豊富な地域産業資源・文化芸術資源を通じて、宝塚ブランドを醸成。
- 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。さらに、令和 2 年（2020 年）6 月には新たに宝塚市立文化芸術センター・庭園がオープン。
- 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、高い市民力を持つ。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、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る。

#### 【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散見している。また、新型コロナウイルス感染症の感染拡大による影響で、あらゆる業種で売上が減少し、事業者が疲弊していることから、創造性・革新性をもって新たな事業創出や新業態への転換、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る。
- 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」の実現に取り組む。

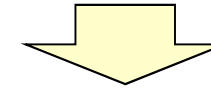
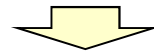
#### 【「創造都市・宝塚」が実現した時の、宝塚市産業の姿】

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。

新たな生活様式に沿った業態に柔軟に対応する事業者が増え、安心感のある新たな付加価値が創出される。

各事業所で創造力豊かに働く従業員が増える。また、創業に取り組む人材が増える。

これまで結びつきが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む。



#### これからの宝塚市産業振興の基本的考え方

- 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。
- 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ある。

#### ●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
- 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
- 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

#### ●宝塚市における「創造性」による課題解決の視点

- 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
- 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
- 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
- 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
- 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

#### 【戦略方向性 1】

イノベーションを創出する  
新たな担い手の育成  
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により、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する。

ヒトの育成 モノの創製  
カネの創出

デザイン思考による  
事業の創出・革新

#### 【戦略方向性 2】

事業者や支援機関、市民との  
交流・連携の創出  
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く。

ヒトの連携 カネの循環  
情報の共有 空間の充実

文化芸術施策と  
農商工施策の連携による  
観光プロムナード活性化

#### 【戦略方向性 3】

ブランディングの強化による  
宝塚ファンの創出  
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”を創出する。

ヒトの活躍 情報の発信  
空間の整備

地域産業資源等本市の  
魅力を伝える情報発信

リーディングプロジェクト

# 宝塚市産業振興ビジョン（案）

令和3年（2021年）3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.	本市の全体的なトレンド	3
3.	農業の現状と課題	6
4.	商工業の現状と課題	7
5.	観光の現状と課題	8
6.	市内産業に共通する課題	9
第3章	基本的考え方	10
1.	宝塚市産業活力創造会議	10
2.	本市の創造性に係るポテンシャル	12
3.	これからの宝塚市産業振興の基本的考え方	13
第4章	将来目標と方向性	17
1.	将来目標	17
2.	「創造都市・宝塚」が実現した時の、宝塚市産業の姿	17
3.	戦略方向性	18
第5章	推進に向けて	20
1.	推進体制の強化	20
2.	産業活力創造会議の開催	20

# 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。

そのためには、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、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

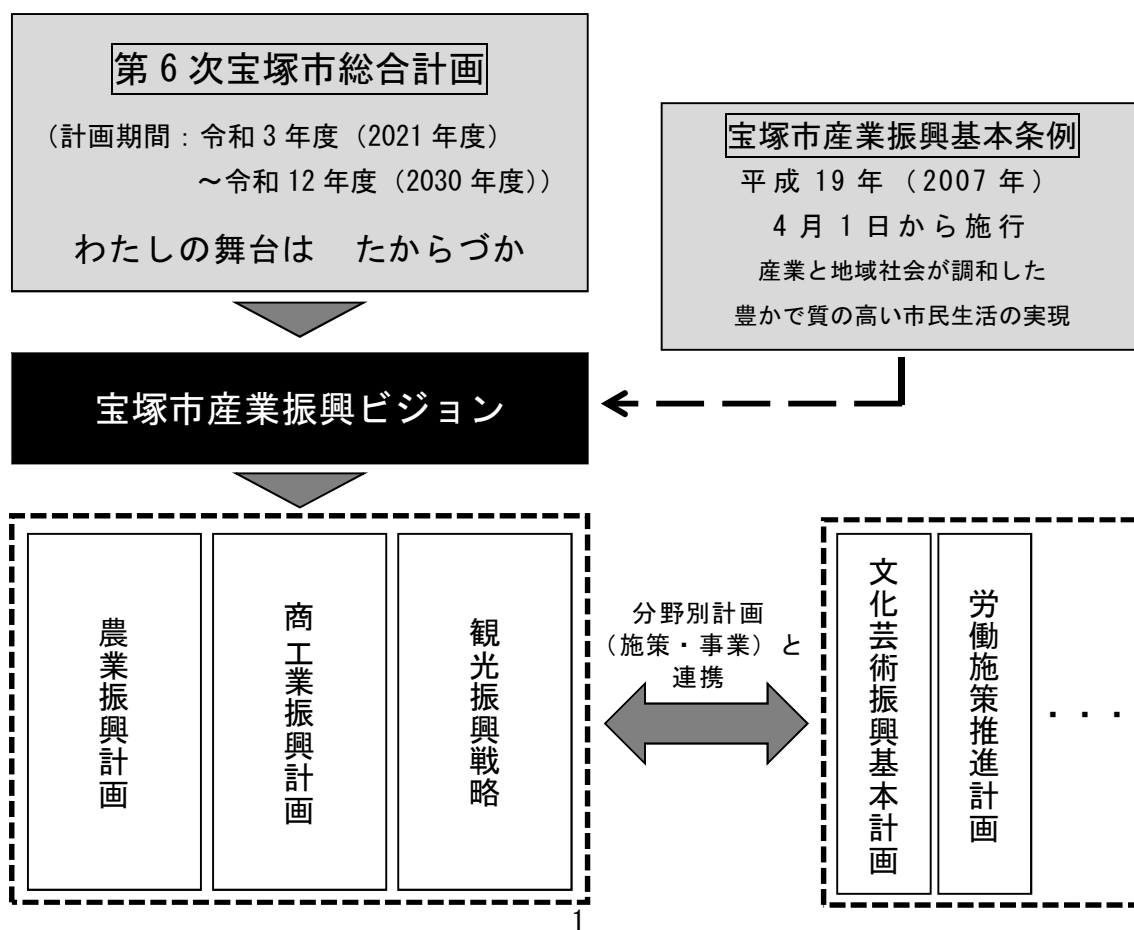
令和3年度（2021年度）から令和12年度（2030年度）までの10年間を計画期間とします。

## 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、観光振興戦略）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、わが国においては、「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<sup>1</sup>に取り組む自治体が増えています。

また、わが国では、休日・休暇等の分散化ができていないことで様々な場面で機会損失が大きいといわれており、国において、休暇の分散化による需要の創造と平準化に向けた検討をしているところです。

---

<sup>1</sup> 文化芸術創造都市

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）。

### (5) 新型コロナウイルス感染症の感染拡大防止に伴う新しい生活様式の導入

わが国では、令和2年(2020年)3月以降、新型コロナウイルス感染症が急速に拡大し、4月には特定警戒都道府県を中心に全国で緊急事態宣言が発令されました。新型コロナウイルス感染症は感染力が高く、また重篤化する感染者が出ています。

このため、感染拡大防止に向けて、身体的距離の確保やマスクの着用、手洗いの実施、3密(密集、密接、密閉)の回避など、「新しい生活様式」の実践が求められています。

また、ビジネスシーンでは、テレワークを経験することにより柔軟で多様な働き方への需要が高まったほか、オンライン会議やオンライン教育の実施などを通しデジタル化、リモート化の重要性がより認識され、一気に加速しようとしています。

## 2. 本市の全体的なトレンド

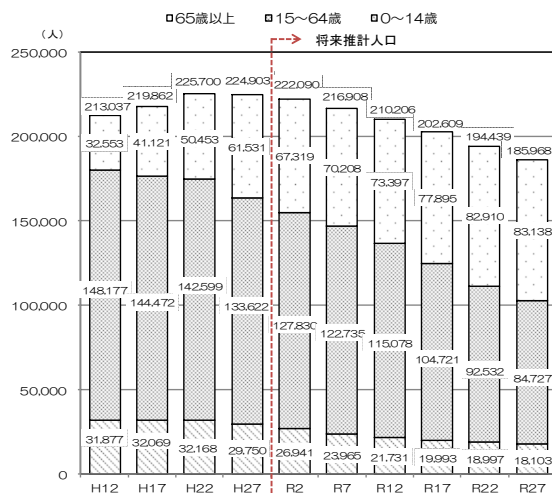
### (1) 人口

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。

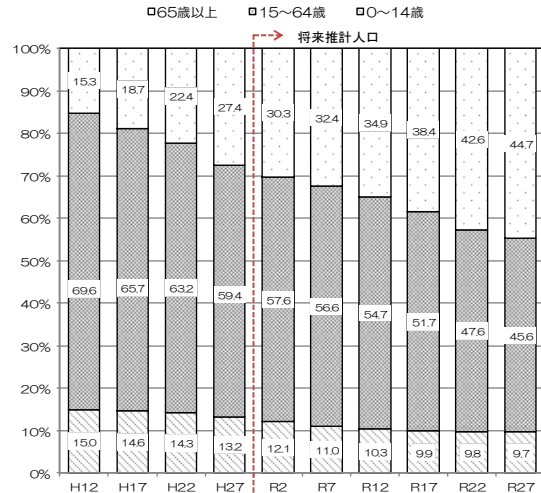
年齢別では、年少人口(0~14歳)、生産年齢人口(15~64歳)が減少する一方、老年人口(65歳以上)は四半世紀後も増加しています。また、高齢単身者世帯も増加傾向にあります。

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



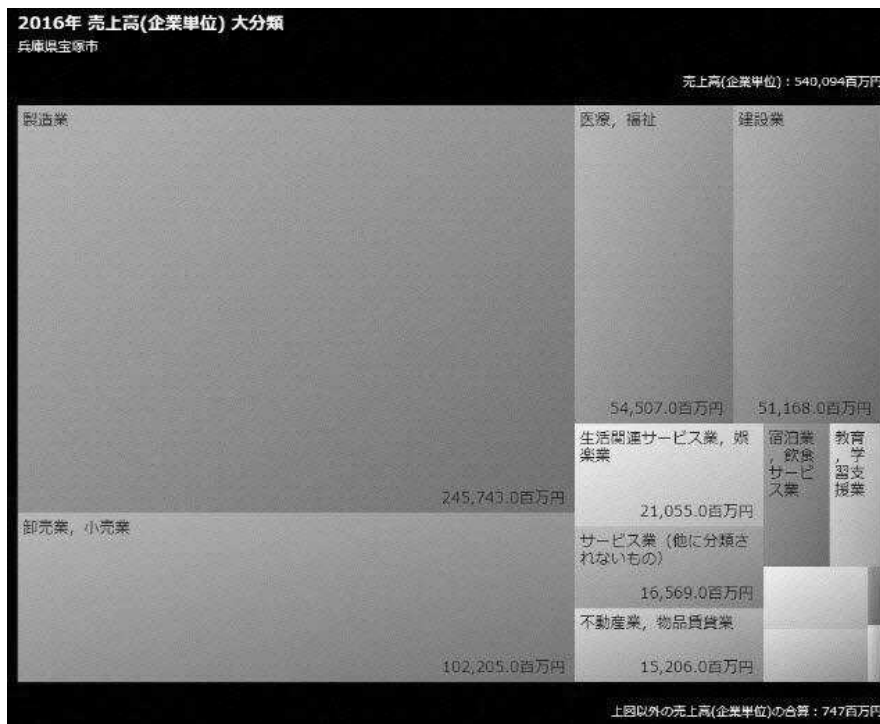
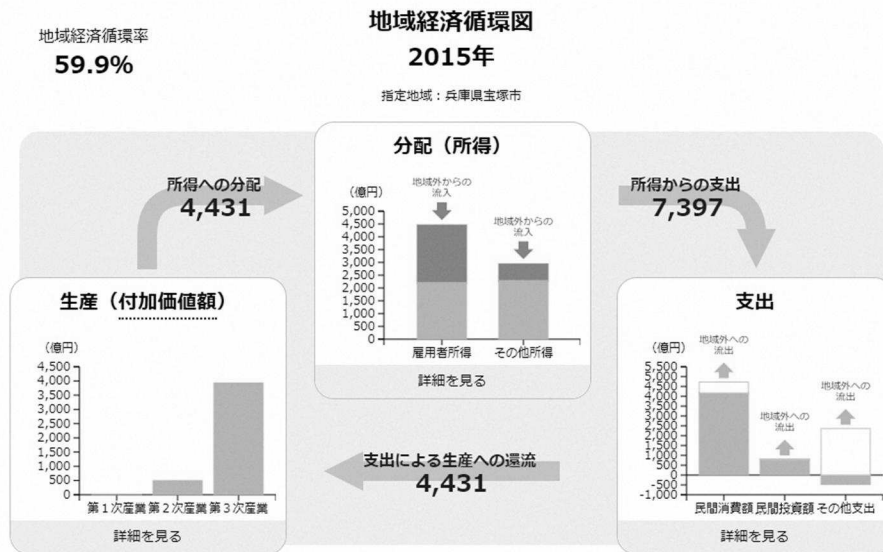
(出典) ~平成27年(2015年) : 総務省「国勢調査」(各年10月1日現在)  
 令和2年(2020年)~ : 国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口」(平成30年(2018年)推計)

## (2) 事業所・従業者数

平成27年(2015年)の地域経済循環率は59.9%となっています。市外からの雇用者所得が流入しているものの、市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、「医療、福祉」以外の業種では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(2016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」「繰出金」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	令和元年度 (2019年度)9月 補正後	令和2年度 (2020年度)	令和3年度 (2021年度)	令和4年度 (2022年度)	令和5年度 (2023年度)	5年合計
A市 税	35,389	35,487	35,364	35,451	35,608	177,299
B地方譲与税・交付金	5,705	6,547	6,923	6,928	6,928	33,031
C地方交付税等	7,459	7,674	7,866	8,117	8,327	39,443
普通交付税	3,866	3,997	4,103	4,241	4,356	20,563
特別交付税	397	397	397	397	397	1,985
臨時財政対策債	3,196	3,280	3,366	3,479	3,574	16,895
Dその他収入	2,039	1,898	1,577	1,507	1,507	8,528
繰入金	409	350	71	0	0	830
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	990	908	866	867	867	4,498
E歳入計(A+B+C+D)	50,592	51,606	51,730	52,003	52,370	258,301
F義務的経費(G+H+I)	27,014	28,838	29,078	29,123	29,511	143,564
G人件費	14,080	15,657	15,495	15,415	15,386	76,033
H扶助費	6,711	6,943	7,136	7,335	7,539	35,664
I公債費	6,223	6,238	6,447	6,373	6,586	31,867
Jその他の経費(K+L+M+N+O+P)	22,122	21,032	21,212	21,507	21,691	107,564
K物件費	9,147	7,396	7,470	7,443	7,452	38,908
L補助費等	5,515	5,624	5,487	5,568	5,487	27,681
企業会計補助金	2,998	3,029	2,894	2,979	2,898	14,798
その他の補助費等	2,517	2,595	2,593	2,589	2,589	12,883
M維持補修費	329	329	329	329	329	1,645
N積立金	479	669	669	674	674	3,165
O繰出金	6,645	7,007	7,250	7,487	7,743	36,132
Pその他	7	7	7	6	6	33
Q実進計画外等	2,297	2,300	2,300	2,300	2,300	11,497
R歳出計(F+J+Q)	51,433	52,170	52,590	52,930	53,502	262,625
S歳入歳出差引(E-R)	▲841	▲564	▲860	▲927	▲1,132	▲4,324
T行革取組効果額	450	550	631	661	678	2,970
U行革取組繰入歳出差引(S+T)	▲391	▲14	▲229	▲266	▲454	▲1,354
(注) 効果額の行革取組効果額 S歳入歳出差引(S+T)効果額	1,398	1,502	1,504	1,508	1,508	7,420

※ 第2次行政改革アクションプラン(平成28年度～令和2年度)の効果額は、各取組ごとの目標を達成した場合の見込まれる計画上の効果額を算出したものです。また、令和3年度以降の効果額は、見直し取組進捗率の算出に当たって算出されています。  
この効果額のうち、令和元年度の予算編成時に反映している額は、「(注) 効果額の行革取組効果額」に表示し、入札差金等執行管理の強化の取組など、決算時に反映となる額と、令和2年度以降、効果額が令和元年度より上回る額との合計を「U行革取組効果額」に表示しています。

(出典) 宝塚市 財政見通し 令和元年度(2019年度)～令和5年度(2023年度)(令和元年(2019年)10月作成)

### (4) 今後の成り行き

本市の人口は社会増(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も大きく進行し、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。

また、新型コロナウイルス感染症の影響により、「新たな生活様式」に合わせた柔軟な業態の在り方が問われることが想定されています。

### 3. 農業の現状と課題

#### (1) 現状

本市の農家については、平成 27 年（2015 年）には 40.0%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います。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】

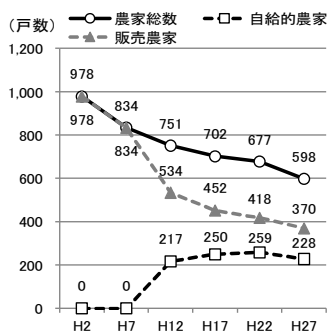
本市の北部市街化調整区域は、平成 27 年（2015 年）までの 10 年間で人口が 10%以上減少しています。また、65 歳以上が 40.5%と市内他地域の中で最も高く、15 歳未満及び 15～64 歳は最も低くなっており、次世代の農業の担い手不足が顕著となっています。（平成 27 年（2015 年）5 月時点）

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】

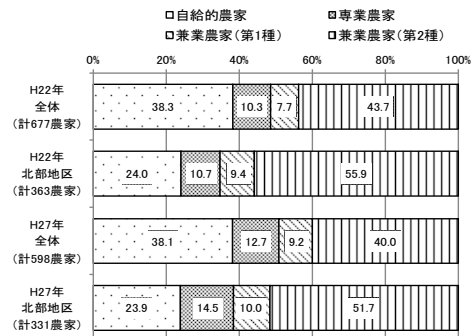
本市の南部市街化区域は、住環境の変化による植木需要の減少や後継者不足が見受けられます。一方、市内農作物等を活用した新たな事業者が誕生しています。

農家数の推移



(出典) 宝塚市統計書 農林業

農家の内訳



#### (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。同時に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」<sup>2</sup>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図ることが大切です。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。

また、ウィズコロナ時代においては、不測の事態に備えた農業経営の継続のための取り組みとして、農業所得減少に対する補償制度への加入や、インターネット等を利用した非対面式の販路の確保や、観光農業における感染リスクの軽減対策等が求められます。

<sup>2</sup> 生産緑地の 2022 年問題

平成 4 年（1992 年）に「生産緑地法」が改正され、市街化区域内の農地のうち、農地として保全する「生産緑地」として指定された場合、営農を前提に 30 年間農地課税とすることになっています。このため、生産緑地の多くは令和 4 年（2022 年）に期限を迎え、税制優遇を受けられない代わりに営農義務がなくなり、自由に農地を宅地に転用することが可能になると言われています。

## 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の集積が少なく、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、近年は資本集約型<sup>3</sup>・技術集約型<sup>4</sup>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28年（2016年）の小売業における人口一人当たり年間商品販売額が64.2万円であり、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ます。

市内の主な各駅では、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。

ただ近年は、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するなど、新しい兆しも出てきています。

製造業事業所数・従業者数・出荷額等の比較

	事業所数 (事業所)	従業者数 (人)	製造品出荷額等 (万円)
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)

人口一人当たり年間商品販売額の比較  
(小売業)

	人口 (人)	小売業の年間 商品販売額 (百万円)	人口一人当 り年間商品 販売額 (万円)
尼崎市	451,637	358,025	79.3
西宮市	485,788	441,892	91.0
芦屋市	96,246	65,826	68.4
伊丹市	201,865	192,700	95.5
宝塚市	234,349	150,394	64.2
川西市	159,668	133,905	83.9
三田市	113,764	92,565	81.4
猪名川町	31,729	32,518	102.5

(出典) 販売額：平成28年(2016年)経済センサス、人口：各自治体の住民基本台帳(平成28年(2016年)12月末)より算出

### (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。

<sup>3</sup> 資本集約型

労働力より資本設備（固定資産）への依存度が高い産業。主に鉄鋼、石油、化学など、大きな設備投資を要する重化学工業や装置型産業のこと。

<sup>4</sup> 技術集約型

技術進歩の影響度が高い産業。



## 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））が、そのうちの 310 万人が宝塚北 SA への観光客であり、宝塚ファミリーランド閉園以降、実質的な観光客数は横ばい状況にあります。本市の集客力のある主な観光資源としては、神社仏閣・宝塚歌劇・あいあいパーク・ゴルフ場などがありますが、近年はフィットネス機能などを併設した温泉施設やゴルフ場などのレジャー施設が観光客数を伸ばしています。

こうした豊富な観光資源や来訪者数が伸びている施設に恵まれていながら、本市はそれに比例した地域経済への効果をあまり実感できていません。その要因は、日帰り観光客の比率が高く、宝塚北 SA・宝塚歌劇・ゴルフなど単一目的の観光客が多いためと考えられます。

日本を訪れるインバウンド（訪日外国人旅行者）については、平成 25 年（2013 年）～平成 30 年（2018 年）の 5 年間で約 3 倍に急増しており、特に近傍大都市圏（大阪・京都）ではインバウンド景気が好調です。しかし、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 倍の増加率に留まっています。本市では、企業・神社仏閣・行政等が、独自で集客施策を展開している場合も多く、共通したストーリー性を持った情報発信ができていないことも要因と考えられます。

こうした中、本市はこれまで元タカラジェンヌが案内する街あるきツアーの開催や、中心市街地における集客イベントなど、市内資源のブラッシュアップに取り組んできました。

観光客数の推移

（単位：人、黒字は千人単位で計数）

	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

観光による経済効果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。観光を本市の成長産業とするためには、観光客の滞在時間の延長や観光コンテンツの創出を目指した施策展開を行っていくことが重要です。

一方、近年はオーバーツーリズムによる観光公害の問題や新型コロナウイルス感染症の感染拡大により、観光産業に甚大な影響が出ている中で、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。

今後の旅行需要は、感染病予防と経済の両立を目指して、国内から海外と、段階的に拡大しながら回復すると言われており、タイミングを見ながら適切な施策を実施する必要があります。

## 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整理すると次の5点です。

### (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。

### (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。

### (3) 地域内経済循環の促進（カネ）

産産連携、産学官連携の促進や、非対面・非接触による商品・サービスの提供など消費者のニーズを捉えた取組により、民間消費の市外への流出防止策を講じることで、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。

### (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。

### (5) 事業環境の整備（空間）

ウィズコロナ時代の新しい生活様式に則った「3密の回避」に配慮しつつ、空き地や空き店舗などの遊休地・未利用地、道路・公園などの公共空間の活用の促進や、新たな業態の開拓を支援すること、さらに、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。

### 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、知識経験者、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組例

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&プロモーション
課題1 市民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	高橋伸樹の創設 「(仮称)創造的都市推進機構」の設立 ○市民の役割分担ならびにFD・職員育成 ○富地型観光局長の視察と販路による収益確保 ○「(仮称)創造的人材バンク」の創設 等 「(仮称)宝塚クリエイティブカフェ」の開催 ○異業種連携・交流会の定期的な開催 ○大学・研究機関等の知的資源提供 等	 宝塚駅前ビル ○宝塚駅前ビル ○宝塚駅前ビル ○宝塚駅前ビル	「(仮称)宝塚魅力博」の開催 ○農産物の産地等に普及したまち歩きツアーの開催・強化、関連する勉強会の開催 ○市内飲食店等を活用したイベントの開催 ○宝塚駅西側や阪神競馬場等の既存観光施設と連携した「大人のエンターテインメント」観光商品の開発 ○宝塚温泉・新田温泉の再開発と新たな発信 等
課題2 「宝塚ブランド」を活かした誘客と回遊性の高い観光振興を図ること	 宝塚市街地	宝塚観光プロムナード帯を活用した魅力向上 ○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 水辺空間を活用した憩いの空間づくり ○水辺を使った市民活動の創出 ○引川敷地を活用した飲食店の開業 等	「(仮称)宝塚ショップ」の展開 ○市内における物産販売所・直売所の出店・強化 等 宝塚ブランドの更なる向上 ○F1・J1・J2(宝塚)認定資源を活かした対外的な発信 等 海外における「TAKYUKA」の発信及び観光の促進 ○海外観光客に人気の「TAKA」の展開・情報発信 等
課題3 農商工連携により宝塚の新たな魅力づくりを図ること	 宝塚市街地	新名神開通のWPAを活かした北部地域の魅力向上 ○市北部地域全体の活性化に向けたD'ショップづくり ○市北部地域の観光産業強化 等 「花と緑のまち宝塚」の強化 ○アジア等を中心とした海外販路の獲得 ○市内における「(仮称)花の博」の定期的開催 等	 宝塚市街地
課題4 市内産業の育成・環境整備に取り組むこと	ぎゅくかなフレストの開設 ○事業者（農商工・観光）の相談等にフレストで対応する窓口の開設 ○企業訪問を促した市内事業者「F」への構築 等  ぎゅくかなフレスト	創業支援&企業誘致 ○駅前ビル等の空きスペースの情報収集及び発信 ○創業・起業支援の強化 ○市外企業の誘致等 等 中長期的に取り組むプロジェクト <b>北部農産</b> 北部地域(市街化調整区域)における大都市近郊農産の振興 <b>南部農産</b> 花き園芸産業の継承・振興に向けての市街地農地の保全 <b>商</b> 駅前や商店街の魅力を高める(市内消費を高める)ための施策の展開(テナントミックスの実現等) <b>工</b> 市内事業所の魅力ある作業環境の整備(女性・高齢者が働きやすい環境整備等)	

### (3) 今後に活かすべき視点

これまでの産業振興の取組を踏まえて、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、創造的都市・宝塚の実現に向けた取組を進めてきましたが、行政を中心とした取組が多く、商工会議所や大学、民間事業者と連携・協働した取組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」がオープンし、また、宝塚ホテルが宝塚大劇場横に移転しました。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。

- かつて本市を支えてきた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をはじめ、宝塚歌劇団や手塚治虫記念館など豊富な地域産業資源・文化芸術資源を通じて、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。さらに、令和 2 年（2020 年）6 月には新たに宝塚市立文化芸術センター・庭園がオープンしました。
- 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（14 ページ「デザイン思考の役割と効果」参照）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。



宝塚市立文化芸術センター

### 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地域産業資源・文化芸術資源を中心に構成されたものです。「創造性」はこれら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」を活かした取組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、小さな取組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」を通じた産業振興により、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や新たな生活様式においては、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・サービスへと反映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。こうしたことは、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

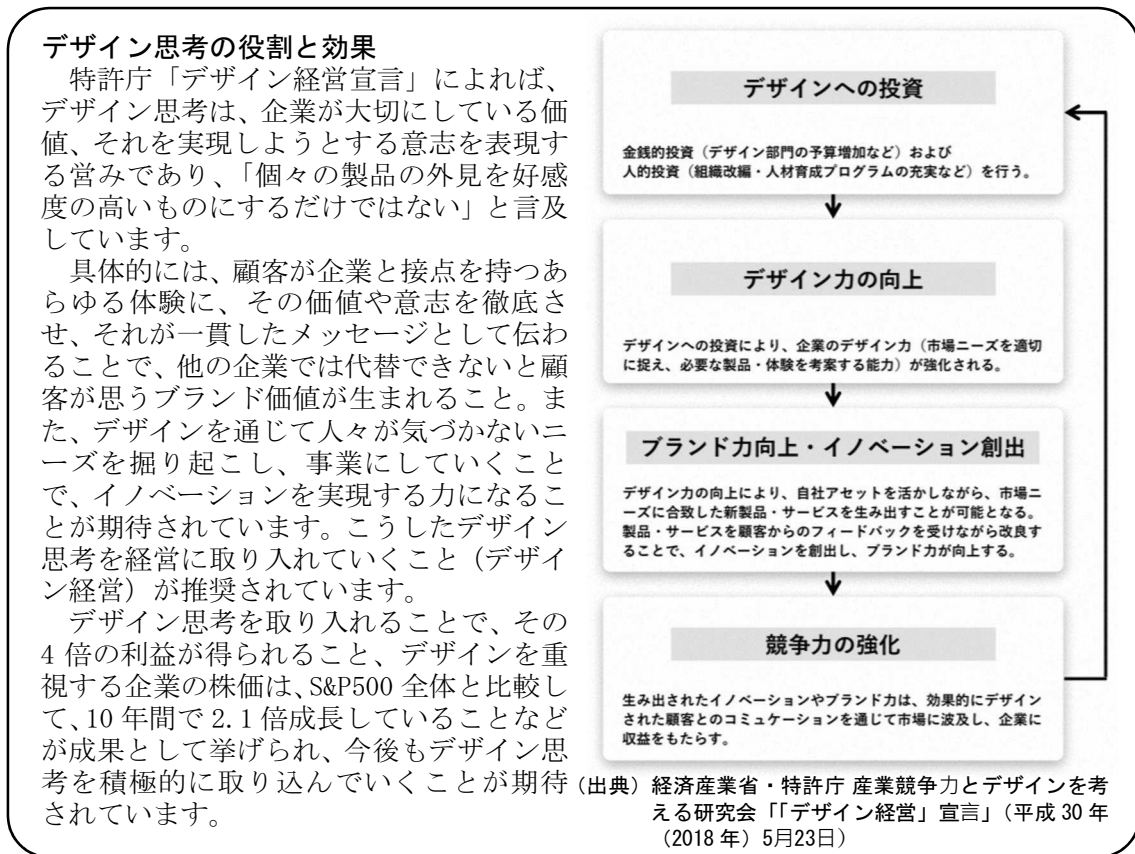
これまでにないモノ・サービスを創出し、販売するためには、既存のネットワークでは実現が難しくなります。このため、オープン・イノベーション<sup>5</sup>など、創造性を活かしてこれまでにない“つながり”をつくる必要があります。これにより、新たな取引が生まれ、地域内のカネを媒介とした好循環が生まれるものと考えられます。

### 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。



<sup>5</sup> オープン・イノベーション

自社だけでなく他社や大学、地方自治体、社会起業家など異業種、異分野が持つ技術やアイデア、サービス、ノウハウ、データ、知識などを組み合わせ、革新的なビジネスモデル、研究成果、製品開発、サービス開発、組織改革、行政改革、地域活性化等につなげるイノベーションの方法論。

## デザイン思考の実践による経営（デザイン経営）

企業の持つ「価値」を自身でしっかりと見つめ、その価値を「自身の強み」として自覚してブランディングすること、また、本当に消費者が望んでいることを深く考え、理解してそれらを消費者に届けること。このデザイン経営に必要な2点を実践し、経営革新を成し遂げた事例を紹介します。

### 【Case1】 ユーザーのより良い体験を第一においた製品開発（バルミューダ）

革新的な扇風機「GreenFan シリーズ」などで知られるバルミューダ。同社は、当たり前のように使われている既存商品の技術は、果たして本当に消費者にメリットをもたらしているのかといった疑問から商品開発を開始します。GreenFan シリーズがユーザーの支持を得たのは、やさしく快適な風を得られるからであり、「人間が五感を通して感じる気持ち良さは、数値化はできないけれども感動につながる。」そうした価値こそが家電製品にとって重要という製品作りの原点に立ち戻り、既存のカテゴリーに全く新しい機構や技術を持ち込んで市場に革新を起こしました。

こうしたアイデアは、マーケットリサーチから生まれてきたものではありません。マーケティング重視の表層的なデザインではなく、多くの人の心地良い生活とはなんなのかを突き詰めて考え、道具を持つことで感じられる「あらゆる良さ」をデザインしていく。そのような経営手法により、GreenFan シリーズ発売前と比較して、同社の売上げは5年で51倍となっています。



（出典）「バルミューダ 奇跡のデザイン経営（守山久子著）」を参考に市作成



### 【Case2】 アイデンティティの確認による唯一無二の製品開発（大徳醤油）

兵庫県養父市にある大徳醤油株式会社は 110 年の歴史を持ち、天然醸造による醤油や魚醤を製造する企業です。大手メーカーなどによる、速醸と言われる天然ではない醸造方法による醤油が主流となっている現在、地域にあった醤油屋は廃業の一途をたどり、同社が創業したころから比較して 1 割ほどしか残っていません。

このような危機的状況の中、現在は 1.7% のシェアしか残っていないと言われる、「国産大豆を使用した天然醸造による醤油」を同社の価値としてしっかりと確認し、その価値を若者などこれまで醤油のことを詳しく知らない消費者に伝え、豊かなライフスタイルとして取り入れてもらうことを課題として取り組みました。そこで、あえて寡黙で説明的ではないデザインとすることで、伝えたいターゲット層に視覚的にもその価値を伝えることとしました。

その結果、国内産の無添加天然醸造の「価値」が認められ、商品だけでなくその開発ストーリーも含めて多数のメディアに掲載されるようになり、新たな顧客を作り続けています。



（出典）SASI DESIGN 実績「大徳醤油」（<http://sasi-d.com/portfolio/daitoku-soy-2/>）を参考に市作成

## 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、宝塚北SAの開業やゴルフ場などによる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散見しています。また、新型コロナウイルス感染症の拡大による影響により、あらゆる業種で売上が減少し、事業者は疲弊しています。このため、創造性・革新性をもって新たな事業創出や新業態への転換、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」が実現した時の、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。また、新たな生活様式に沿った業態に柔軟に対応する事業者が増えることで、安心感のある新たな付加価値が創出されていきます。

各事業所で創造力豊かに働く従業員が増える、また、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や新たな生活様式において、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創造性を発揮し、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】

##### 文化芸術施策と農商工施策の連携による観光プロムナード活性化

「宿泊」、「小売業」、「飲食店」、「サービス業」などをはじめとするすそ野が広い多様な業種が関連し、その波及効果が地域全体の産業の活性化につながるという観点から、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、農業や商工業における地域産業資源、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。市内を周遊するとともに、農業や商工業を体験型観光として楽しみ、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めます。

**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. 推進体制の強化

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、文化芸術や福祉、都市計画など庁内の部課を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を定期的を開催するとともに、市役所内における横断的な会議を開催します。

また、宝塚商工会議所、兵庫県、国、民間事業者、金融機関、大学等と協力・連携し、推進体制を強化していきます。経営や法律の専門家などとも連携し、きめ細かな推進体制を構築します。さらに、近隣構成市町の産業部局や商工会議所・商工会等と連携を図り、事業者の活動の広がりに対応した支援を行います。

### 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、評価するため、産業活力創造会議を年数回、定期的に開催します。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（Plan/Do/Check/Action）による計画の検証と強化、改善に取り組むとともに、必要に応じてビジョンの見直しを行います。

# 宝塚市商工業振興計画(案)

## 概要版

令和3年度(2021年度)～令和12年度(2030年度)の10年間

**Make our city.**

“つくる”をいっしょに。

### 計画策定の目的

「宝塚市産業振興ビジョン」(以下、「産業振興ビジョン」という)では、『「創造都市・宝塚」の実現』を将来目標に位置づけ、商工業だけでなく、農業や観光、文化芸術などあらゆる分野を横断的につなぎ、本市産業の活性化を図ることを目指しています。

この「宝塚市商工業振興計画」(以下、本計画という。)では、この将来目標を達成するために、本市の商工業に関する施策の基本方向を明らかにするとともに、今後取り組む主な施策を位置づけ、計画的に進めていくことを目的として策定したものです。

令和3年(2021年)3月

宝 塚 市

## 本市の商工業に関する主な課題

### 【分野共通の課題】

- ・ 既存事業の収益性向上（モノ）
- ・ 担い手や後継者の確保（ヒト）
- ・ 地域内経済循環の促進（カネ）
- ・ 産業魅力の発信（情報）
- ・ 事業環境の整備（空間）

### 【商工業に係る課題】

- ・ 既存製造業の市外流出防止に向けた住工混在地域の調整
- ・ 中小事業者の人材確保や付加価値生産性向上
- ・ 本市の事業環境に見合った新規事業者の立地誘導
- ・ 市内の買い物環境の向上や魅力ある店舗の充実
- ・ 市街地の文化芸術や西谷地区の自然を活かした魅力創造
- ・ コワーキングスペースなど民間による支援を活用した創業機運の向上

## 将来目標（スローガン）

計画策定の目的でも述べたとおり、『「創造都市・宝塚」の実現』に向け、本計画では以下のスローガンを掲げ、目標達成の取組を進めます。

# Make our city.

“つくる”をいっしょに。

### 《想い》 Our city

このスローガンには、行政だけの計画に止まらず、市民とともに、つくり、変えていきたいという思いが込められています。

また、この計画の推進によって達成される【結果】だけでなく、みんなでつくりあげてきたという【過程】をも大切にすることで、“私の”“あなたの”ではなく、“私たちの宝塚”と感ずることができるようになり、さらなるシビックプライドの醸成につながると考えています。

### 《意味》 Make

本市商工業における、様々な<Make=つくる>から、宝塚のまちをつくりあげます。

「Make」というワードには、「産業振興ビジョン」でも言及されている「創造性」を駆使すること(Create)を主軸として、他に4つの意味を含んでおり、それぞれが孤立することなく、互いに影響しあっていくことを表現しています。

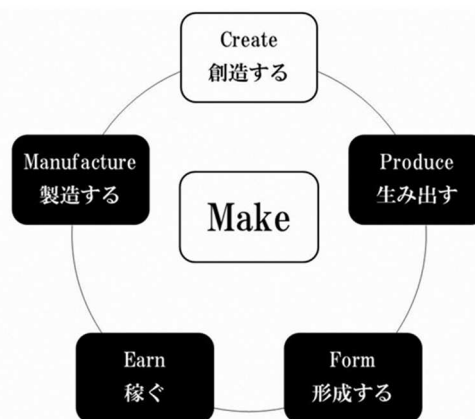
デザイン思考やクリエイティブな発想で「創造する」こと。

工業製品を「製造する」こと。

魅力あるヒトやモノ、バを「生み出す」こと。

市内の事業者が活躍できる環境を「形成する」こと。

ブランド認知を獲得し、それを活かして「稼ぐ」こと。



# 基本方向と施策の体系

## 【基本方向 1】

### あらたな担い手、 あらたな事業を

本市の地域産業資源や文化芸術資源、ブランド力を活用して、市内で起業したい人を増やし、新しい商品・製品やサービスが次々と生み出されることを応援します。また、それら新しい商品・製品やサービスに新しい生活様式を取り入れることで、安心感などの付加価値を生み出すことを支援します。

市内の商工業に関わる既存事業者に対しては、関係機関との連携を行い、今の事業の継続・発展や新たな事業展開に挑戦し、デザイン思考による創造性を発揮できる支援体制を整えます。

また、産学官金連携を図り、起業・第二創業を志す経営者や、事業所で働く従業員の確保・育成について支援します。

## 【施策の方針 1-1】

### 起業しやすい土壌づくり

- ・ 起業を目指す人の交流拠点の整備促進
- ・ 女性をはじめ誰もが活躍できる事業環境の整備促進
- ・ 民間事業者との連携による事業承継とスタートアップ支援の促進

## 【施策の方針 1-2】

### 創造性の発揮による新事業創出

- ・ 異業種や高度デザイン人材等とのマッチング支援
- ・ IoT 等先端技術の活用による付加価値生産性の向上支援
- ・ 新ビジネスモデルに進出する事業者への支援

## 【施策の方針 1-3】

### 次世代の創造性豊かな担い手育成

- ・ 市内事業者、大学、金融機関及び行政との産学官金連携の強化
- ・ デザイン思考や ICT などについて学ぶ場の提供
- ・ 高度デザイン人材の育成推進

## 【基本方向 2】

### まちの活性化を、 みんなの手で

中心市街地をはじめ、ここにしかないモノ・サービス、安心して購入できる仕組みを提供する魅力ある個店を増やすとともに、製造業事業所については、市内で継続して操業できる環境を整えます。

## 【施策の方針 2-1】

### 個店から始まるエリアの魅力向上

- ・ デザイン経営による個店魅力化の支援
- ・ 「モノ・コト・バ宝塚」による対外的発信の充実
- ・ 魅力ある個店の立地誘導に向けた環境づくり
- ・ 公共空間・施設の民間活用を促進する仕組みづくり

## 【施策の方針 2-2】

### 既存事業所の市内立地継続支援

- ・ 事業所訪問による顔の見える関係づくり
- ・ 既存事業所の事業展開に対する支援
- ・ 住工混在地域における CSR 活動の支援

## 【基本方向 3】

### みんなが誇る、 宝塚ブランドを

宝塚ブランドを生かし、シビックプライドの醸成を通じて、本市の地域内経済循環を高めるとともに、商工業施策と文化芸術施策の連携促進の動きを加速させることにより、本市の新たな魅力を創出します。

## 【施策の方針 3-1】

### シビックプライドの醸成による地域内経済循環の向上

- ・ 市内事業者の創造的商品・サービスに係る販路開拓支援
- ・ 「モノ・コト・バ宝塚」やふるさと納税などを活用したシティプロモーションの強化
- ・ 市内事業者同士の主体的な連携・交流に関する情報発信

## 【施策の方針 3-2】

### 商工業施策と文化芸術施策の連携促進

- ・ 市立文化芸術センターを核とした横断的な取組の促進
- ・ 農業者・園芸事業者等との交流による新たな価値の創出
- ・ 宝塚ならではの物語性を取り入れた新商品・新サービス開発の促進



## 計画の推進に向けて

### 【推進体制の強化】




- ・本計画の推進に当たっては、庁内関係課の連携を図るとともに、宝塚商工会議所、兵庫県、国、民間事業者、金融機関、大学等と協力・連携して推進体制を強化していきます。また、経営や法律の専門家などとも連携し、きめ細かな推進体制を構築します。
- ・協力・連携を進めるに当たっては、市商工勤労課及び商工会議所の両者が「ワンストップ窓口」の機能を担い、日常から各機関の担当者と情報を交換し、事業者や市民のあらゆる相談に対して関係機関を紹介しやすい関係性を構築します。
- ・さらに、近隣構成市町の産業部局や商工会議所・商工会等と連携を図り、事業者の活動の広がりに対応した支援を行います。





### 【計画の進捗管理】

- ・主な取組施策の進捗状況を年度毎に把握して、PDCA（Plan／Do／Check／Action）による計画の検証と強化、改善に取り組み、事業者等のニーズに合った施策を推進します。
- ・計画の評価検証の場としては、行政内部だけでなく、事業者、関係機関、学識経験者などが集まる場を設定し、多様な視点から施策の充実又は改善を図ります。
- ・計画期間は令和12年度（2030年度）までの10年間となりますが、適宜必要な見直しを行います。

### 【成果指標と目標値】

- ・本計画では、「第6次宝塚市総合計画」に合わせて評価の指標と目標値を設定します。

短期的指標（引用元）	現状値	目標値（R12）	指標方向
起業した事業者数 （認定支援施設・特定創業支援等事業計画における支援を受けた事業者）	36者 (R1)	50者	
デザイナー等経営革新に必要な人材とマッチングした事業者数（市）	—	30者	
宝塚市内で商品・サービス等の提供を受けたいと思った方の割合（市）	—	70%	

中・長期的指標（引用元）	現状値	目標値（R12）	指標方向
地域経済循環率 （地域産業連関表、地域経済計算）	59.9% (H27)	63.0%	
1企業当たり付加価値額 （経済センサス - 活動調査）	36百万円 (H28)	40百万円	
1事業所当たり製造品出荷額等 （工業統計調査）	982百万円 (H30)	1,250百万円	
1店当たり年間商品販売額 （経済センサス - 活動調査）	186百万円 (H28)	200百万円	

# 宝塚市商工業振興計画（案）

令和3年（2021年）3月

宝塚市

## 目 次

1. 計画の目的と期間	1
(1) 計画策定の目的	
(2) 計画期間	
(3) 上位・関連計画との位置づけ	
2. 本市の商工業振興に係る計画等の系譜	2
3. 本市の商工業に関する主な課題	5
4. 将来目標（スローガン）	6
5. 基本方向と施策の体系	7
(1) 基本方向	
(2) 施策の体系	
6. 施策の方針と主な取組施策	9
7. 計画の推進に向けて	23
(1) 推進体制	
(2) 計画の進捗管理	
(3) 成果指標と目標値	

## 1. 計画の目的と期間

### (1) 計画策定の目的

「宝塚市産業振興ビジョン」（以下、「産業振興ビジョン」という）では、『「創造都市・宝塚」の実現』を将来目標に位置づけ、商工業だけでなく、農業や観光、文化芸術などあらゆる分野を横断的につなぎ、本市産業の活性化を図ることを目指しています。

この「宝塚市商工業振興計画」（以下、本計画という。）では、この将来目標を達成するために、本市の商工業に関する施策の基本方向を明らかにするとともに、今後取り組む主な施策を位置づけ、計画的に進めていくことを目的として策定したものです。

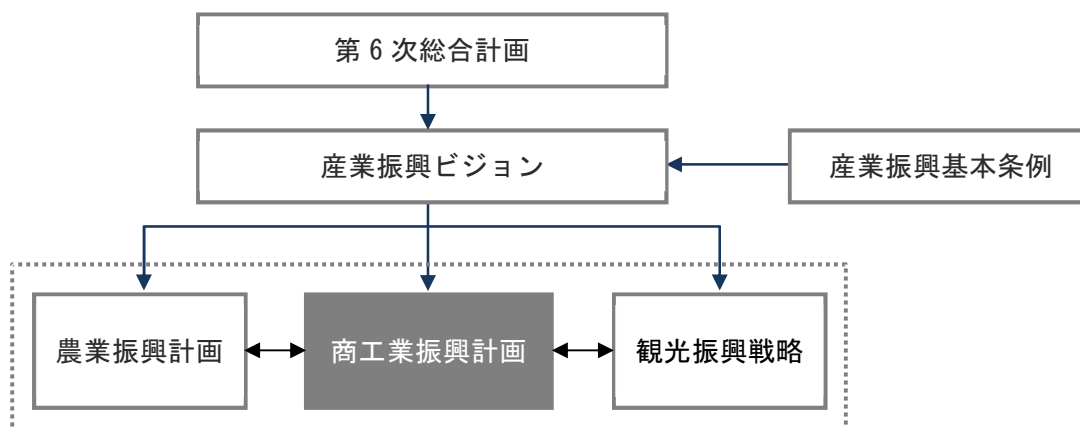
### (2) 計画期間

本計画は、令和3年度（2021年度）～令和12年度（2030年度）までの10年間を計画期間とし、適宜必要な見直しを行います。

	(年度)									
	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12
第6次 総合計画	▶									
産業振興 ビジョン	▶									
商工業 振興計画	▶									

### (3) 上位・関連計画との位置づけ

「第6次宝塚市総合計画」を上位計画、「宝塚市産業振興基本条例」に基づく「産業振興ビジョン」を本市の産業振興に係る基本的考え方として、「宝塚市農業振興計画」及び「宝塚市観光振興戦略」と並んで、本計画は商工業振興に具体的に取り組む内容を記載したものであるとして位置づけられます。



## 2. 本市の商工業振興に係る計画等の系譜

ここでは、本市のこれまでの商工業振興に係る計画策定や会議体形成の経緯について整理します。

昭和 49 年（1974 年）以降、阪急宝塚南口駅周辺、阪急宝塚駅周辺、阪急逆瀬川駅周辺の市街地再開発事業が行われ、市内各所における商業の集積、都市の再生整備を推進してきました。

### 【第 3 次宝塚市総合計画の期間（平成 3 年（1991 年）～平成 12 年（2000 年））】

- ・ 第 3 次宝塚市総合計画のもと、商業と工業の振興に係るビジョンをそれぞれ提言・報告しました。

#### ■宝塚市商業振興ビジョン（平成 4 年（1992 年）3 月提言）

- ・ 宝塚商業の将来像  
花のまち宝塚に似合いの「生活花形産業」を目指して
- ・ 商業振興の基本方向
  - ①「生活インフラ」としての商業（社会的側面）
  - ②「夢とあこがれ」をかきたてる街づくり（文化芸術的側面）
  - ③「中核的産業」としての商業（経済的側面）



長引く不況による消費の低迷に加え、近隣市域における大型商業施設のオープンや、宝塚ファミリーランドの閉園により、市内の商業環境が大変厳しい状況となってきました。

#### ■宝塚市工業振興ビジョン（平成 7 年（1995 年）7 月報告）

- ・ 工業振興の視点
  - ①既存企業の振興
  - ②都市型産業の誘致等
  - ③地域社会への貢献
  - ④地場産業の育成と宝塚ブランドの創出



工業振興ビジョンは、策定後に実施されないままの項目も多く、成果を十分に挙げられないまま、平成 9 年（1997 年）～平成 21 年（2009 年）頃にかけては、市内の大規模な工場が閉鎖し、市内工業の空洞化が進行していきました。

#### ■宝塚市中心市街地商業等活性化基本計画（平成 11 年（1999 年）3 月策定）

宝塚地区、宝塚南口地区を計画区域とし、観光プロムナード活性化及び花の道周辺整備を中心に行いました。

**【第4次宝塚市総合計画の期間（平成13年（2001年）～平成22年（2010年））】**

- ・ 商業、工業ともに衰退し、産業基盤が脆弱化してくる中で、まちの活力と魅力が失われる危機に直面することになり、まちの活力を再生し、宝塚を再び個性と魅力にあふれたまちとすることを目的として、市内産業の振興を目指すための会議体が設置されました。

**■宝塚創造会議（平成16年度（2004年度））**

- ・ 宝塚は「職・住・遊・学」のバランスのとれたすばらしい都市になる要件は既に持ち合わせていることから、「芸術・文化都市」を軸とした都市活性化が提言されました。
  - ①芸術・文化インキュベーション  
街の活性化が経済振興にも発展するようなプロジェクトを中心として構成
  - ②街並み・景観の発掘と保存  
宝塚らしい歴史・文化芸術施設（美術館・博物館）、歴史的建築物（旧宝塚音楽学校校舎など）と、緑あふれる水辺や街並みなど景観とが調和したまちのランドデザイン作りを考えるプロジェクト
  - ③食文化と食品産業（農業）活性化策  
文化芸術と産業を結びつけるプロジェクト
- ・ また、行政・経済団体がそれぞれの役割を明確にした上で、組織の枠を超えて協働して取り組むことが求められるようになりました。

**■宝塚産業活性化推進会議（平成17～18年度（2005～2006年度））**

- ・ 本市と商工会議所が、行政・経済団体の枠を超えた存在として協働組織を設置しました。推進会議の中には、工業振興研究部会、商業振興研究部会、観光振興研究部会の3部会が設置され、相互に連携を図りながら、「検討結果報告書」を取りまとめました。
- ・ 工業振興における重点的に展開すべき施策と内容
  - ①異業種交流の促進
  - ②企業立地の促進
  - ③起業等支援体制の整備
- ・ 商業振興における重点的に展開すべき施策と内容
  - ①商業集積における集団化・組織化
  - ②個店の小売ビジネス変革の支援／フリーランスの商業者（起業家）を支援する方策

**■宝塚市中心市街地活性化基本計画（平成20年（2008年）3月策定）**

宝塚地区、宝塚南口地区に加え逆瀬川地区を計画区域とし、観光プロムナード活性化及びアピア逆瀬川テナントミックスなどの活性化に取り組みました。

■宝塚市産業活力創造会議 提言書（平成27年（2015年）提言）

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おり、提言に基づき、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

以上の経緯を経て、宝塚市の商工業の現状は、次のようなことが挙げられます。

- ・ 市内各地に住工混在地区があり、近年は資本集約型・技術集約型の大工場の流出が相次ぐ。
- ・ 平成28年（2016年）の小売業における人口一人当たり年間商品販売額は64.2万円であり、阪神間で最も低い。
- ・ 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。

など

### 3. 本市の商工業に関する主な課題

ここでは、本市の商工業に関する主な課題を整理します。

#### 【分野共通の課題】

「産業振興ビジョン」では、商工業に限らず、農業や観光との分野共通の課題として、「モノ」、「ヒト」、「カネ」、「情報」、「空間」の5つ視点から明らかにしました。

#### 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。

#### 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。

#### ③地域内経済循環の促進（カネ）

産産連携、産学官連携の促進や、非対面・非接触による商品・サービスの提供など消費者のニーズを捉えた取組により、民間消費の市外への流出防止策を講じることで、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。

#### 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。

#### ⑤事業環境の整備（空間）

ウィズコロナ時代の新しい生活様式に則った「3密の回避」に配慮しつつ、空き地や空き店舗などの遊休地・未利用地、道路・公園などの公共空間の活用の促進や、新たな業態の開拓を支援すること、さらに、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。

#### 【商工業に係る課題】

上記の分野共通の課題のほか、本市の商工業に係る今日的課題としては、次のようなことが挙げられます。

- ・ 既存製造業の市外流出防止に向けた住工混在地域の調整
- ・ 中小事業者の人材確保や付加価値生産性向上
- ・ 本市の事業環境に見合った新規事業者の立地誘導
- ・ 市内の買い物環境の向上や魅力ある店舗の充実
- ・ 市街地の文化芸術や西谷地区の自然を活かした魅力創造
- ・ コワーキングスペースなど民間による支援を活用した創業機運の向上

など



## Make our city.

“つくる”をいっしょに。

### 4. 将来目標（スローガン）

計画策定の目的でも述べたとおり、『「創造都市・宝塚」の実現』に向け、本計画では以下のスローガンを掲げ、目標達成の取組を進めます。

## Make our city.

“つくる”をいっしょに。

#### 《想い》 Our city

このスローガンには、行政だけの計画に止まらず、市民とともに、つくり、変えていきたいという思いが込められています。

また、この計画の推進によって達成される【結果】だけでなく、みんなで作ってあげてきたという【過程】をも大切にすることで、“私の”“あなたの”ではなく、“私たちの宝塚”と感ずることができるようになり、さらなるシビックプライドの醸成につながると考えています。

#### 《意味》 Make

本市商工業における、さまざまな<Make=つくる>から、宝塚のまちをつくりあげます。「Make」というワードには、「産業振興ビジョン」でも言及されている「創造性」を駆使すること（Create）を主軸として、他に4つの意味を含んでおり、それぞれが孤立することなく、互いに影響しあっていくことを表現しています。

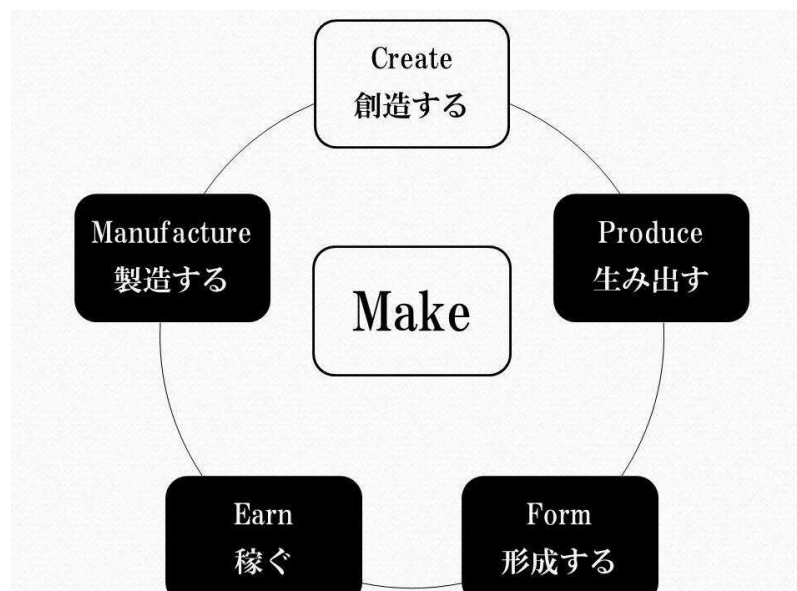
デザイン思考やクリエイティブな発想で「創造する」こと。

工業製品を「製造する」こと。

魅力あるヒトやモノ、バを「生み出す」こと。

市内の事業者が活躍できる環境を「形成する」こと。

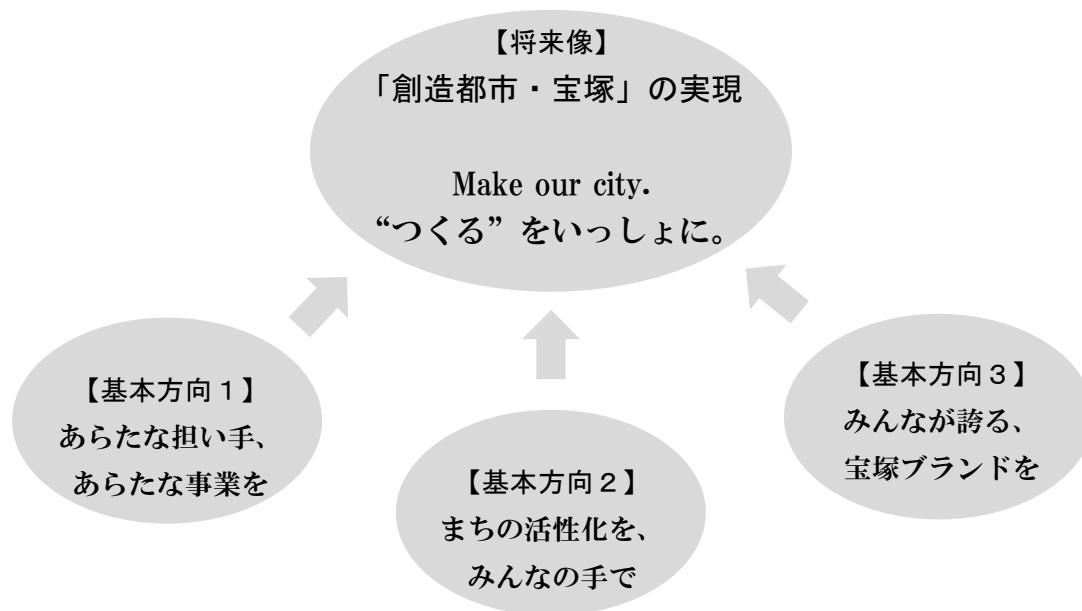
ブランド認知を獲得し、それを活かして「稼ぐ」こと。



## 5. 基本方向と施策の体系

### (1) 基本方向

将来目標を達成するため、商工業の分野において次の3つの基本方向を設定します。



#### 基本方向1 あらたな担い手、あらたな事業を

本市の地域産業資源や文化芸術資源、ブランド力を活用して、市内で起業したい人を増やし、新しい商品・製品やサービスが次々と生み出されることを応援します。また、それら新しい商品・製品やサービスに新しい生活様式を取り入れることで、安心感などの付加価値を生み出すことを支援します。

市内の商工業に関わる既存事業者に対しては、関係機関との連携を行い、今の事業の継続・発展や新たな事業展開に挑戦し、デザイン思考<sup>1</sup>による創造性を発揮できる支援体制を整えます。

また、産学官金連携を図り、起業・第二創業を志す経営者や、事業所で働く従業員の確保・育成について支援します。

#### 基本方向2 まちの活性化を、みんなの手で

中心市街地をはじめ、ここにしかないモノ・サービス、安心して購入できる仕組みを提供する魅力ある個店を増やすとともに、製造業事業所については、市内で継続して操業できる環境を整えます。

<sup>1</sup> デザイン思考

デザインに必要な考え方と手法を用いて、事業における課題改善または解決に向けた最適なゴールを見出すための発想手法。

# Make our city.

“つくる”をいっしょに。

## 基本方向3 みんなが誇る、宝塚ブランドを

宝塚ブランドを生かし、シビックプライドの醸成を通じて、本市の地域内経済循環を高めるとともに、商工業施策と文化芸術施策の連携促進の動きを加速させることにより、本市の新たな魅力を創出します。

## (2) 施策の体系

基本方向に基づき、施策の方針を次のように設定します。



## 6. 施策の方針と主な取組施策

ここでは施策の方針ごとに主な取組施策（取組概要、取組主体）を位置づけます。

なお、ここに示した取組施策は、すべてを網羅するものではなく、特に新規あるいは充実・強化するものを中心に上げています。次章で述べるように、10年間の計画期間の中で、年度ごとに評価し、適宜見直すものとします。

### 基本方向1 あらたな担い手、あらたな事業を

#### 施策の方針1-1 起業しやすい土壌づくり

本市の文化芸術や歴史のある背景をもとに、市内で起業したい人を増やし、定着していけるように、官民連携による起業しやすい環境づくりを進めます。

#### （主な取組施策）

##### 1-1-1： 起業を目指す人の交流拠点<sup>2</sup>の整備促進

###### 取組概要

起業のハードルを下げるには、起業に興味のある人や目指している人の交流の機会を作り出し、アイデアを磨いていく場所づくりが求められます。起業家等支援施設認定制度などを活用し、民間によるコワーキングスペースの活動を支援するとともに、市民などが利用しやすい環境を整備します。

###### 取組主体

- ・ 主担当課：商工勤労課
- ・ 関係機関：商工会議所、民間事業者、兵庫県

#### 認定起業家等支援施設

令和元年(2019年)5月、起業家等を支援する市内3つのコワーキングスペースなどを「起業家等支援施設」に認定しました。多様な働き方が広がっている中、本市が施設を認定することで、起業を考えている市民が安心して施設を利用し、起業・創業の機運が醸成されることを期待するものです。



<sup>2</sup> 起業を目指す人の交流拠点  
2021年3月現在、3施設。

## Make our city.

“つくる”をいっしょに。

### 1-1-2： 女性をはじめ誰もが活躍できる事業環境の整備促進

#### 取組概要

本市は女性が生き生きと社会で活躍するイメージに加え、エイジフレンドリーシティを掲げており、女性をはじめとして誰もが主役になり活躍できる環境を整備します。女性やシニア向けセミナーの開催や先輩起業家との相談会などの開催、民間の保育施設と連携するなど女性をはじめ誰もが起業しやすい環境を整備します。

#### 取組主体

- ・ 主担当課：商工勤労課
- ・ 関係機関：商工会議所、民間事業者

#### 創業セミナー

産業競争力強化法に基づき、平成 26 年度（2014 年度）から宝塚市と商工会議所との連携により実施しています。

受講者は「特定創業支援等事業」を受けた者となり、創業希望者への登録免許税の軽減措置など優遇策が適用されます。



### 1-1-3： 民間事業者との連携による事業承継とスタートアップ支援の促進

#### 取組概要

中小企業における事業承継は、本市に限らず全国的な課題となっており、その課題に対して起業したい人を組み合わせることによって、「事業の承継」が進むことが期待されます。令和 2 年（2020 年）3 月、本市に本社を置く民間事業者と宝塚商工会議所、宝塚市が連携協定を結び、三者連携による事業承継とスタートアップ支援に積極的に取り組みます。

#### 取組主体

- ・ 主担当課：商工勤労課
- ・ 関係機関：商工会議所、民間事業者

## 施策の方針 1-2 創造性の発揮による新事業創出

これからの企業経営においてデザイン思考がますます重要になる中で、いまの事業の継続・発展や新たな事業展開に挑戦し、創造性を発揮できる支援環境を整えます。

(主な取組施策)

### 1-2-1: 異業種や高度デザイン人材<sup>3</sup>等とのマッチング支援

#### 取組概要

これからの企業経営や新事業創出には、デザイナーの思考を活かし、新たなアイデアの発想と発信をできるようにすることが必要です。そこで、三者連携協定(1-1-3 参照)を活用し、創造的な発想を持つデザイナーと中小企業をマッチングする機会や、コワーキングスペースを活用した異業種交流の機会を提供します。

#### 取組主体

- ・ 主担当課：商工勤労課
- ・ 関係機関：商工会議所、民間事業者

### 1-2-2: IoT 等先端技術の活用による付加価値生産性の向上支援

#### 取組概要

5G(第5世代移動通信システム)への移行により、高速大容量の通信環境が整備され、AI、自動運転等のイノベーションが実現し、企業の生産活動にも大きな影響がもたらされると予想されます。そこで、国のIoT関連補助金などを活用できるように周知するとともに、本市の企業活動支援事業補助金などの積極的な活用を促します。

#### 取組主体

- ・ 主担当課：商工勤労課
- ・ 関係機関：商工会議所、民間事業者、兵庫県

<sup>3</sup> 高度デザイン人材

「多様なデザイン専門性能力」に加えて、「ビジネススキル」と「リーダーシップ」を備えた人材。

## Make our city.

“つくる”をいっしょに。

### 1-2-3： 新ビジネスモデルに進出する事業者への支援

#### 取組概要

新型コロナウイルス感染症拡大により、これまでのビジネスとは異なった、「3密」の回避などの新しい生活様式を取り入れるような方法が求められています。そこで、新型コロナウイルス感染症を含め、これから起こりうる危機に対して柔軟にビジネスモデルを変更できる事業者を支援します。

#### 取組主体

- ・ 主担当課：商工勤労課
- ・ 関係機関：商工会議所、民間事業者

### 施策の方針 1-3 次世代の創造性豊かな担い手育成

産学官金連携を図り、起業・第二創業を志す経営者や働く従業員人材の確保・育成について支援を図るとともに、地域の事業者と連携したキャリア教育を推進します。

(主な取組施策)

#### 1-3-1： 市内事業者、大学、金融機関及び行政との産学官金連携の強化

##### 取組概要

全国的な潮流として、人材不足や雇用のミスマッチ、あるいは事業承継問題が深刻化しており、人材の確保や育成は地域の産業振興において重要課題となっています。そのような中で、市内事業者のニーズを把握するとともに、市内外の大学、あるいは金融機関との連携による情報交流やマッチングの仕組みを作ることによって、その対策を強化します。

##### 取組主体

- ・ 主担当課：商工勤労課
- ・ 関係機関：民間事業者、大学、金融機関

#### 1-3-2： デザイン思考や ICT などについて学ぶ場の提供

##### 取組概要

デザイン思考や、ICTなどは、これからの時代に事業を行う上で、必須のスキルであると考えられます。これらについて学校教育やリカレント教育<sup>4</sup>の場など、どの世代でも学ぶことのできる機会の提供を推進します。

##### 取組主体

- ・ 主担当課：商工勤労課、教育委員会
- ・ 関係機関：民間事業者

<sup>4</sup> 生涯にわたって教育と就労を交互に繰り返す教育制度。



## Make our city.

“つくる”をいっしょに。

### 1-3-3：高度デザイン人材の育成推進

#### 取組概要

市内事業者や起業家等が、新たな発想を生み出すための「デザイン思考」を身につけることによって、事業の革新や展開、発信力の拡大が期待されます。そこで、三者連携協定（1-1-3参照）を活用し、座学やワークショップによる実践的な研修機会を市内の中小企業・小規模事業者に向けて開催し、高度デザイン人材の育成に取り組めます。

#### 取組主体

- ・ 主担当課：商工勤労課
- ・ 関係機関：商工会議所、民間事業者

基本方向2 まちの活性化を、みんなの手で

**施策の方針2-1 個店から始まるエリアの魅力向上**

本市の歴史、文化芸術のイメージにふさわしい個性的な店やそのグループを発信するとともに、「宝塚だからこそ開業したい」という意欲ある事業者の立地を支援しエリアの魅力向上に努めます。

(主な取組施策)

**2-1-1: デザイン経営による個店魅力化の支援**

**取組概要**

空き店舗や古民家を活用してリノベーションし、新たな店を開業するケースが増えています。また、意欲ある個性的な店が再集積し、魅力的な景観を形成することによって、そのエリアの価値が高まることが期待されており、さらに、新たな生活様式に適合した安心感のある店づくりも求められています。そこで、デザイン経営の視点を活かした店舗のリノベーションや商材開発などによる、個店や地域の魅力化・高付加価値化の支援に取り組みます。

**取組主体**

- ・ 主担当課：商工勤労課、都市計画課
- ・ 関係機関：商工会議所、民間事業者

**清荒神参道**

飲食店や土産物屋など歴史ある店舗が立ち並ぶ参道は、店舗が減少傾向でしたが、空き店舗を活用した魅力的な店舗が再集積し、地域の魅力が高まっています。



**2-1-2: 「モノ・コト・バ宝塚」による対外的発信の充実**

**取組概要**

宝塚ブランド「モノ・コト・バ宝塚」の次への展開として、認定した「モノ・コト・バ」を組み合わせ、伝えたい魅力としてストーリー（物語）化し、発信していくことが重要です。そこで、小冊子（ムック本）やWEBなどを通じて、特定のテーマやエリアごとに情報発信を行い、「モノ・コト・バ宝塚」選定資源を通じた個店の魅力を市内外に発信していきます。

**取組主体**

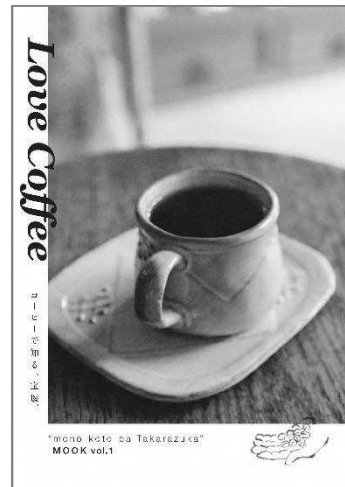
- ・ 主担当課：商工勤労課
- ・ 関係機関：民間事業者

## Make our city.

“つくる”をいっしょに。

### “mono-koto-ba Takarazuka” MOOK vol.1

宝塚ブランド「モノ・コト・バ宝塚」の魅力を初のムック本形式で発信。令和元年（2019年）10月に第1弾としてコーヒーをテーマとした特集誌を発行し、好評を博しました。



### 2-1-3： 魅力ある個店の立地誘導に向けた環境づくり

#### 取組概要

宝塚というブランド力やイメージを魅力に感じ、出店したいという意欲ある事業者・起業家を迎え入れる環境づくりが重要です。そのためには起業による新たな個店や市外の魅力ある個店の立地誘導を図るとともに、北部西谷地域における物販店舗開設に係る要件緩和や出店促進に係る補助金を活用し、市内全域で魅力ある新たな個店の立地誘導に取り組みます。

#### 取組主体

- ・ 主担当課：商工勤労課、北部振興企画課、農政課
- ・ 関係機関：商工会議所、民間事業者

### 2-1-4： 公共空間・施設の民間活用を促進する仕組みづくり

#### 取組概要

他市において公共空間・施設を活用した賑わい創出が行われています。また、感染症対策としてオープンスペースの活用が有効とされています。そこで、末広中央公園や駅前デッキなどの公共空間、市役所や市立文化芸術センターなどの公共施設などを民間事業者の創造性を発揮する場として提供するなど、本市の新たな付加価値を創出する仕組みづくりに取り組みます。

#### 取組主体

- ・ 主担当課：商工勤労課、農政課、文化政策課、公園河川課
- ・ 関係機関：商工会議所、民間事業者

## 施策の方針 2-2 既存事業所の市内立地継続支援

市内製造業等の事業所が引き続き市内で操業し、地域の経済・社会の発展に寄与することができるように、相談しやすい関係を強化し、ニーズに応じたきめ細かな支援を推進し、市内企業の市外流出を防止します。

(主な取組施策)

### 2-2-1： 事業所訪問による顔の見える関係づくり

#### 取組概要

市内製造業等の事業所の困りごとを把握するためには、「待ち」の姿勢ではなく、日ごろのコミュニケーションの中から積極的に意見を汲み取る姿勢が求められます。これまでも各種制度の紹介など機会を見て事業所訪問を行ってきましたが、引き続き訪問・ヒアリングを継続し、事業者のニーズの把握を行い、適切な施策を行います。

#### 取組主体

・ 主担当課：商工勤労課、観光企画課、農政課

### 2-2-2： 既存事業所の事業展開に対する支援

#### 取組概要

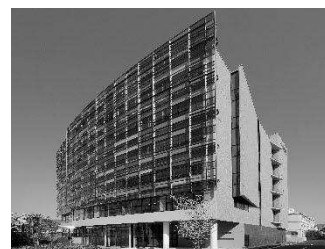
市内製造業等の事業所が、引き続き市内で積極的な設備投資や新規立地を図り、事業の拡大や新たな事業活動を展開できるようにすることが重要です。市の企業活動支援事業補助金や国のものづくり補助金など各種補助金の活用を図るため、各種情報提供や個別相談に取り組みます。

#### 取組主体

・ 主担当課：商工勤労課  
 ・ 関係機関：商工会議所、民間事業者

#### 企業活動支援事業補助金の活用事例

・ 住友化学(株) 健康・農業関連事業研究所  
 健康・農業関連事業研究所におけるグローバルな  
 研究開発拠点としての研究棟の新設  
 (地上 6 階建、延床面積約 10,000 m<sup>2</sup>)



## Make our city.

“つくる”をいっしょに。

### 2-2-3：住工混在地域におけるCSR<sup>5</sup>活動の支援

#### 取組概要

製造業の操業環境を守り、かつ住民の暮らしと共生した空間を可能とするためには、地域にとって事業者が無くてはならない存在になることが期待されます。近年、全国的に頻発する台風や地震などの自然災害において、早期に事業継続を可能とするため、商工会議所との連携によりBCP<sup>6</sup>策定支援を行います。また、事業者が復旧作業等において地域の「市民」としての役割を担うための取組を支援します。さらに、日ごろの活動においても、環境美化や交通安全など、まちの質が向上するための様々な取組に、地域住民とともに事業者も参画するための支援を行います。

#### 取組主体

- ・ 主担当課：商工勤労課、総合防災課
- ・ 関係機関：商工会議所、民間事業者

<sup>5</sup> CSR (Corporate Social Responsibility)  
企業の社会的責任。

<sup>6</sup> BCP (Business Continuity Plan)  
緊急時に行うべき行動や、緊急時に備えて平常時に行うべき行動をあらかじめ整理し取り決めておく「事業継続計画」。

基本方向3 みんなが誇る、宝塚ブランドを

施策の方針3-1 シビックプライドの醸成による地域内経済循環の向上

市内の経済循環を高めるために、宝塚ブランドを生かし、シビックプライドの醸成や情報交流を通じて、市内の事業者間取引や市内生産者からの購入、市内消費の促進を図ります。

(主な取組施策)

3-1-1: 市内事業者の創造的商品・サービスに係る販路開拓支援

取組概要

市内事業者により新たに考案された商品やサービスについて、特に中小企業・小規模事業者の場合は、最初の販路開拓が大きなハードルであり、その支援が求められます。そこで、多様な販路開拓チャンネルの情報収集を行い、それらを的確に発信することにより支援します。また、ECサイトなどの活用による非対面・オンライン化を推し進める事業者を支援します。

取組主体

- ・ 主担当課：商工勤労課
- ・ 関係機関：商工会議所、民間事業者

3-1-2: 「モノ・コト・バ宝塚」やふるさと納税などを活用したシティプロモーションの強化

取組概要

市内事業者による優れた創造的商品・サービスについて、市内や近隣の消費者の認知度を高め、購入につなげるためには、あらゆる手段による情報発信が求められます。『2-1-2:「モノ・コト・バ宝塚」による対外的発信の充実』で示したとおり、ムック本の発行を通じた情報発信やパブリシティの活用によって、その素晴らしさを伝える発信に努めるとともに、ふるさと納税などを活用して、広く全国に対して宝塚ブランドを活用したシティプロモーションに取り組むことにより、市内を訪れる人及び市内での消費額の増加をねらいます。

取組主体

- ・ 主担当課：商工勤労課、観光企画課、政策推進課
- ・ 関係機関：商工会議所、民間事業者

ふるさと納税の返礼品（令和元年度（2019年度））

宝塚歌劇関連の公演チケットやBlu-rayやDVDが返礼品として大好評となっているほか、市内各事業者の商品詰め合わせなども用意し、令和元年度（2019年度）は、4707件、189,543,343円の寄附がありました。



## Make our city.

“つくる”をいっしょに。

### 3-1-3： 市内事業者同士の主体的な連携・交流に関する情報発信

#### 取組概要

宝塚ブランドを上手に活用し、商品やサービスの付加価値を高めるためには、事業者単独で取り組むよりも、市内事業者間の連携・協力が重要になってきます。施策の方針 3-2 に関連して、宝塚ならではの産業施策と文化芸術施策の連携も生かしながら、「モノ・コト・バ宝塚」の選定事業者等、新たなグループの創造的な活動を支援し、積極的な場の提供や情報発信の強化に取り組めます。

#### 取組主体

- ・ 主担当課：商工勤労課
- ・ 関係機関：商工会議所、民間事業者

#### 宝塚バル

市内事業者が実行委員会形式により開催するイベントで、平成 23 年（2011 年）から開催されています。バル開催日は市内にガイドブックを手にとりいくつものお店をハシゴする人々で賑わいます。



#### 宝塚珈琲協会 TAKARAZUKA ROASTERS

“mono-koto-ba Takarazuka” MOOK vol.1 (P16 参照)  
編集作業から携わった市内自家焙煎珈琲店の複数の事業者が連携・協力し、コーヒーで宝塚のまちを盛り上げようと、令和 2 年（2020 年）11 月に発足させ、期間限定の商品の発売、コーヒーの淹れ方動画の作成・配信、イベントの実施など積極的に活動されています。



宝塚珈琲協会  
TAKARAZUKA ROASTERS

### 施策の方針 3-2 商工業施策と文化芸術施策の連携促進

商業や工業の分野に限った産業振興だけではなく、本市の文化芸術施策や、農業、観光との連携強化を図ることによって、分野を超えて新たな価値を生み出す仕組みや取組を推進します。

(主な取組施策)

#### 3-2-1：市立文化芸術センターを核とした横断的な取組の促進

##### 取組概要

新たな文化芸術振興の拠点である「市立文化芸術センター」のオープンを契機として、あらゆる文化芸術資源を地域の産業振興に結び付ける視点が重要です。その具体的方策として、農業生産者や市内事業者が出店する、販売やプロモーションの機会創出が上げられます。アートを介して新たな街の魅力に気づき、多様な人とつながり交流を生むことで、観光プロムナードの一体的な魅力向上に取り組みます。

##### 取組主体

- ・ 主担当課：商工勤労課、農政課、観光企画課、文化政策課
- ・ 関係機関：商工会議所、民間事業者

#### 3-2-2：農業者・園芸事業者等との交流による新たな価値の創出

##### 取組概要

新しい価値創出には業種を超えた人材・知恵の交流が必要です。市内事業者と農業者・園芸事業者を結び、異業種交流を活性化して商品開発や販路拡大を目指します。

「宝塚 花の里・西谷」ブランドを中心とした農産物を利用した特産品・加工品の開発を進め、宝塚北サービスエリアを活用しながら市内外へのPRを積極的に行います。また、商店街の空きスペースで行うマルシェの開催や農家レストランの出店促進等、市内事業者と農業者が連携する取組を積極的に進めます。

##### 取組主体

- ・ 主担当課：商工勤労課、農政課、北部振興企画課
- ・ 関係機関：商工会議所、民間事業者

#### 宝塚北 SA/SIC (スマートインターチェンジ)

新名神高速道路の高槻 JCT～神戸 JCT の開通に伴い、平成 30 年(2018 年)3 月に開業。京阪神一円の銘菓をはじめとして、「宝塚コーナー」も設置され、宝塚銘菓が数多く販売されています。





## Make our city.

“つくる”をいっしょに。

### 3-2-3： 宝塚ならではの物語性を取り入れた新商品・新サービス開発の促進

#### 取組概要

人口減少社会において、市内飲食店等のマーケットの維持又は拡大を図るためには、新たな顧客の獲得が必要です。そのためには、関係人口の増加やオンライン・デリバリーなどを活用したサービスの提供が求められているほか、「宝塚ならではの」の商品やサービスが求められます。そこで、本市の歴史性や食文化などの地域産業資源・文化芸術資源を活かす視点を持って、主体的に新商品や新サービスの開発に携わる事業者などに対し、産学官金連携も活用した積極的な支援に取り組みます。

#### 取組主体

- ・ 主担当課：商工勤労課、観光企画課
- ・ 関係機関：商工会議所、民間事業者

#### 宝塚ハイボール

宝塚で炭酸鉱泉が発見されたのが始まりである、ウィルキンソン タンサンを使用したハイボール。宝塚市花のスマイレ色、細かな泡が立つ透明な炭酸水、ウイスキーの琥珀色が三層をなした見た目も美しいご当地ハイボールです。



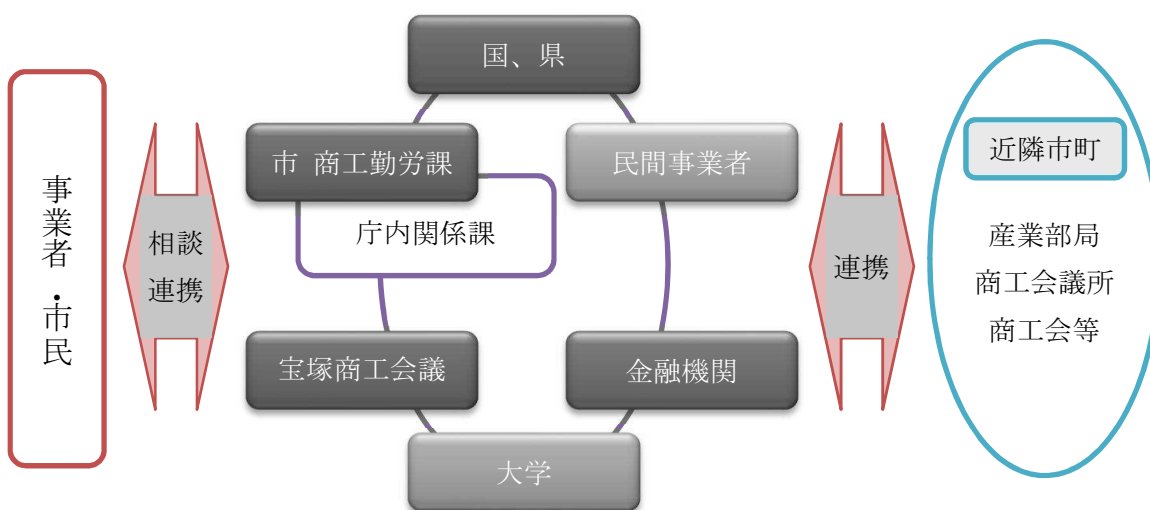
## 7. 計画の推進に向けて

### (1) 推進体制の強化

本計画の推進に当たっては、庁内関係課の連携を図るとともに、宝塚商工会議所、兵庫県、国、民間事業者、金融機関、大学等と協力・連携して推進体制を強化していきます。また、経営や法律の専門家などとも連携し、きめ細かな推進体制を構築します。

協力・連携を進めるに当たっては、市商工勤労課及び商工会議所の両者が「ワンストップ窓口」の機能を担い、日常から各機関の担当者と情報を交換し、事業者や市民のあらゆる相談に対して関係機関を紹介しやすい関係性を構築します。

さらに、近隣構成市町の産業部局や商工会議所・商工会等と連携を図り、事業者の活動の広がりに対応した支援を行います。



### (2) 計画の進捗管理

主な取組施策の進捗状況を年度毎に把握して、PDCA（Plan/Do/Check/Action）による計画の検証と強化、改善に取り組み、事業者等のニーズに合った施策を推進します。

計画の評価検証の場としては、行政内部だけでなく、事業者、関係機関、学識経験者などが集まる場を設定し、多様な視点から施策の充実又は改善を図ります。

計画期間は令和12年度（2030年度）までの10年間となりますが、社会・経済情勢や市の財政事情等の変化により、取組施策の修正や追加、優先順位の変更等が必要になることも想定されるため、その際は上記評価検証の場で検討いただき、適宜必要な見直しを行います。

### (3) 成果指標と目標値

本計画では、「第6次宝塚市総合計画」に合わせて評価の指標と目標値を設定します。

短期的指標（引用元）	現状値	目標値（R12）	指標方向
起業した事業者数 （認定支援施設・特定創業支援等事業計画における支援を受けた事業者）	36 者 <sup>7</sup> (R1)	50 者	➡
デザイナー等経営革新に必要な人材とマッチングした事業者数（市）	—	30 者	➡
宝塚市内で商品・サービス等の提供を受けたいと思った方の割合（市）	—	70%	➡

中・長期的指標（引用元）	現状値	目標値（R12）	指標方向
地域経済循環率 <sup>8</sup> （地域産業連関表、地域経済計算）	59.9% (H27)	63.0%	➡
1 企業当たり付加価値額 <sup>9</sup> （経済センサス - 活動調査）	36 百万円 (H28)	40 百万円	➡
1 事業所当たり製造品出荷額等 <sup>10</sup> （工業統計調査）	982 百万円 (H30)	1,250 百万円	➡
1 店当たり年間商品販売額 <sup>11</sup> （経済センサス - 活動調査）	186 百万円 (H28)	200 百万円	➡

<sup>7</sup> 令和元年度まで実施したソーシャルビジネス創業支援事業において起業した事業者数 5 者を含む。

<sup>8</sup> 地域経済循環率

地域（宝塚市）内の生産（付加価値額）を分配（所得）で除した値で、地域経済の自立度を示す。地域内企業の経済活動を通じて「生産」された付加価値は、労働者や企業の「所得」として分配され、消費や投資として「支出」されて、再び地域内企業に還流する。このいずれかの過程で地域外にお金が出た場合、地域経済が縮小する可能性があるため、この循環率を高めることで経済的な自立を目指す。

<sup>9</sup> 1 企業当たり付加価値額

地域（宝塚市）内の全企業の付加価値額〔売上高－（費用総額（売上原価＋販売費及び一般管理費））＋給与総額＋租税公課〕を、全企業数で除した値。この付加価値額を増加させることで、市内企業全体の収益力の向上を目指す。

<sup>10</sup> 1 事業所当たり製造品出荷額等

地域（宝塚市）内の全製造業者の製造品出荷額等〔製造品出荷額＋加工賃収入額＋その他収入額及び製造工程から出たくず及び廃物の出荷額〕を、全製造業者数で除した値。この数値を大きくすることで、市内製造業者全体の収益力の向上を目指す。

<sup>11</sup> 1 店当たり年間商品販売額

地域（宝塚市）内の全卸売・小売業者の年間商品販売額を、全店舗数で除した値。この数値を大きくすることで、市内卸売・小売業者全体の収益力の向上を目指す。