

柏市産業振興戦略ビジョン(案)

平成30年10月

柏 市

目 次

【頁】

1. 柏市産業振興戦略ビジョンとは	1
(1) ビジョンの目的	1
(2) ビジョンの位置づけ	1
(3) ビジョンの計画期間	1
2. 現状と課題	2
(1) 我が国の産業構造の変化と国の対応	2
(2) 柏市産業の状況と TOPICS	13
(3) 柏市産業の強みと弱み（SWOT 分析）	26
(4) 柏市産業の課題	27
3. 柏市の強みを踏まえた将来の展望について	32
(1) 柏市の産業振興の基本理念	32
(2) 柏市産業振興戦略ビジョンの目標	33
(3) 基本戦略	34
(4) 戦略に基づく施策体系	35
4. 各施策の取組	36
5. 計画の推進と効果測定について	45
(1) 推進体制	45
(2) 効果検証の指標	48
6. 各種計画との連携について	49
(1) 上位計画	49
(2) 関係計画	51
【資料編】	55

1. 柏市産業振興戦略ビジョンとは

(1) ビジョンの目的

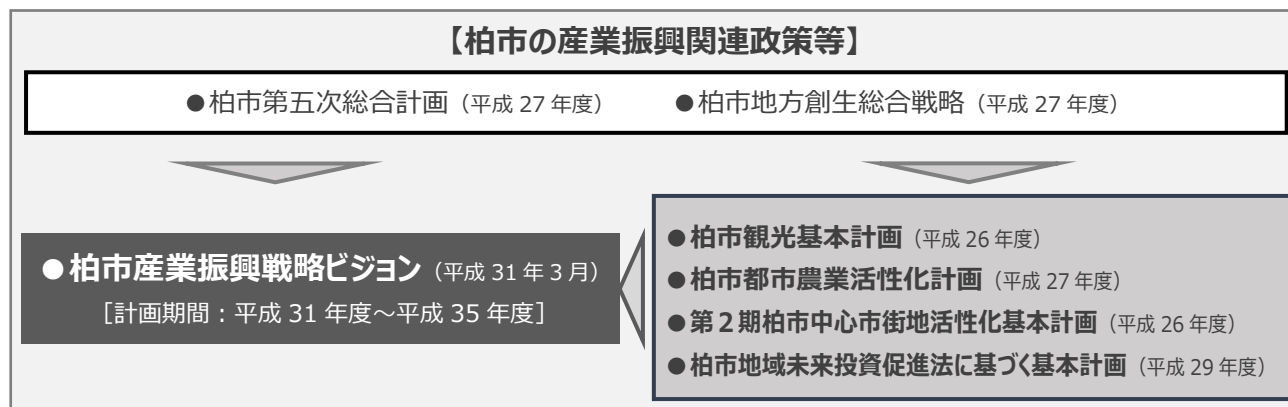
柏市産業振興戦略プランは、2011 年度（平成 23 年度）から 2015 年度（平成 27 年度）までの 5 年間を計画期間とした産業分野の計画として策定され、柏市の産業振興に一定の成果を上げてきました。一方で、人口減少時代に突入し、右肩上がりの経済成長が見込めない社会情勢の中、自立した自治体として持続的に発展していくためには、時代の変化に適応した産業振興の形が求められます。

そこで、これまでの取組や新たな社会構造・産業構造の変化を勘案し、柏市の強みを生かした産業の中期的な視点からの方向性を示すため、「柏市産業振興戦略ビジョン」を策定しました。

(2) ビジョンの位置づけ

「柏市産業振興戦略ビジョン」は、主に製造業、商業、農業、観光を中心とした産業振興に関する計画であり、上位計画の「柏市第五次総合計画（平成 28 年 3 月策定）」に掲げる将来都市像「未来へつづく先進住環境都市・柏」を実現するための重点目標のひとつである「地域の魅力や特性を活かし、人が集う活力あふれるまち」を実現するための総合的かつ具体的な指針として策定するものです。また、策定にあたっては、柏市の産業振興における関連政策との整合性を図ります。

<「柏市産業振興戦略ビジョン」の位置付け>



(3) ビジョンの計画期間

「柏市産業振興戦略ビジョン」の計画期間は、2019 年度から 2023 年度までの 5 年間とします。本市を取り巻く社会情勢や産業動向などに変化があった場合は迅速に対応し、必要に応じて計画内容の見直しを行います。

2. 現状と課題

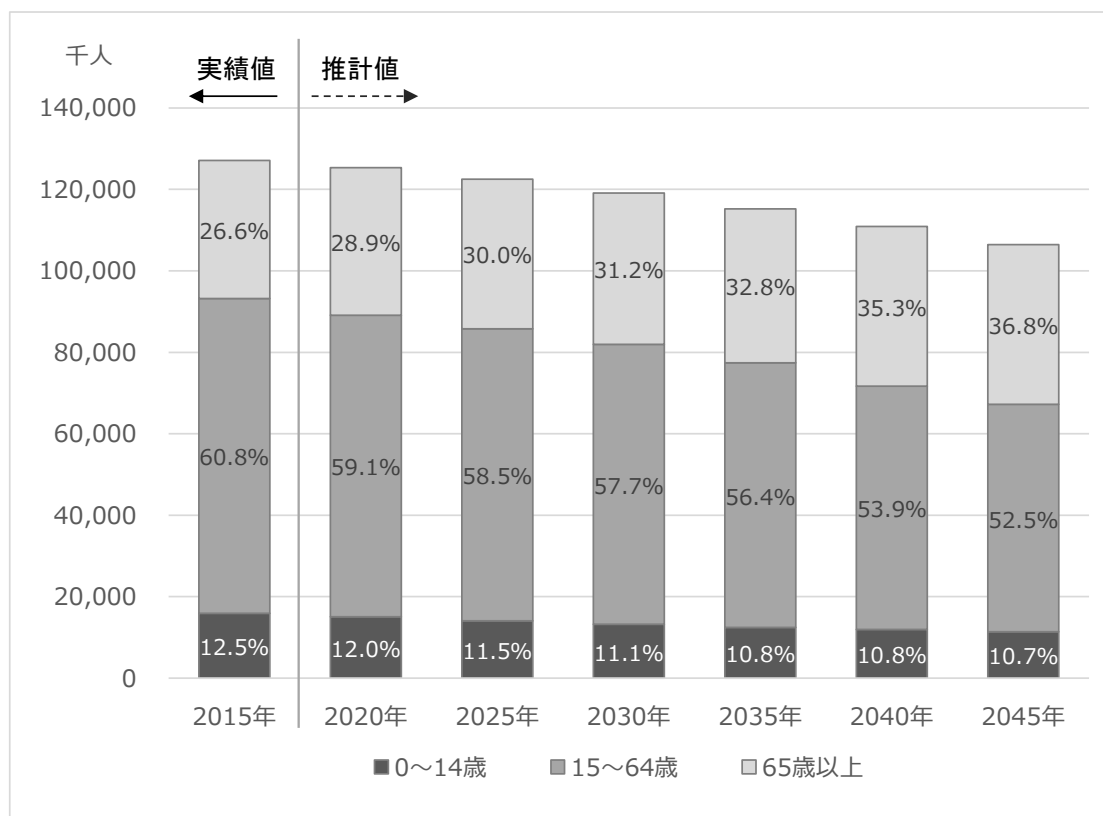
(1) 我が国の産業構造の変化と国の対応

1) 我が国を取り巻く状況変化

①人口のトレンド

我が国の総人口は平成 27 年（2015 年）で 1 億 2,709 万と、国勢調査の開始以降、初めて減少に転じました。また、国立社会保障・人口問題研究所の推計によれば、今後も人口の減少が進むと推測されており、2045 年には 1 億 642 万人まで減少と、平成 27 年国勢調査時よりおおよそ 16.3%減少する見込みです。

人口減少とともに少子高齢化も進んでおり、高齢化率が 25%を超える現状となっているとともに、生産年齢人口も 2045 年には現在から約 38%減少する見込みとなっています。これに伴い、若年層を中心とした人材不足や財政収入の減少、消費市場の縮小等の課題が噴出しており、今後さらにこの課題が進展化するものと思われます。



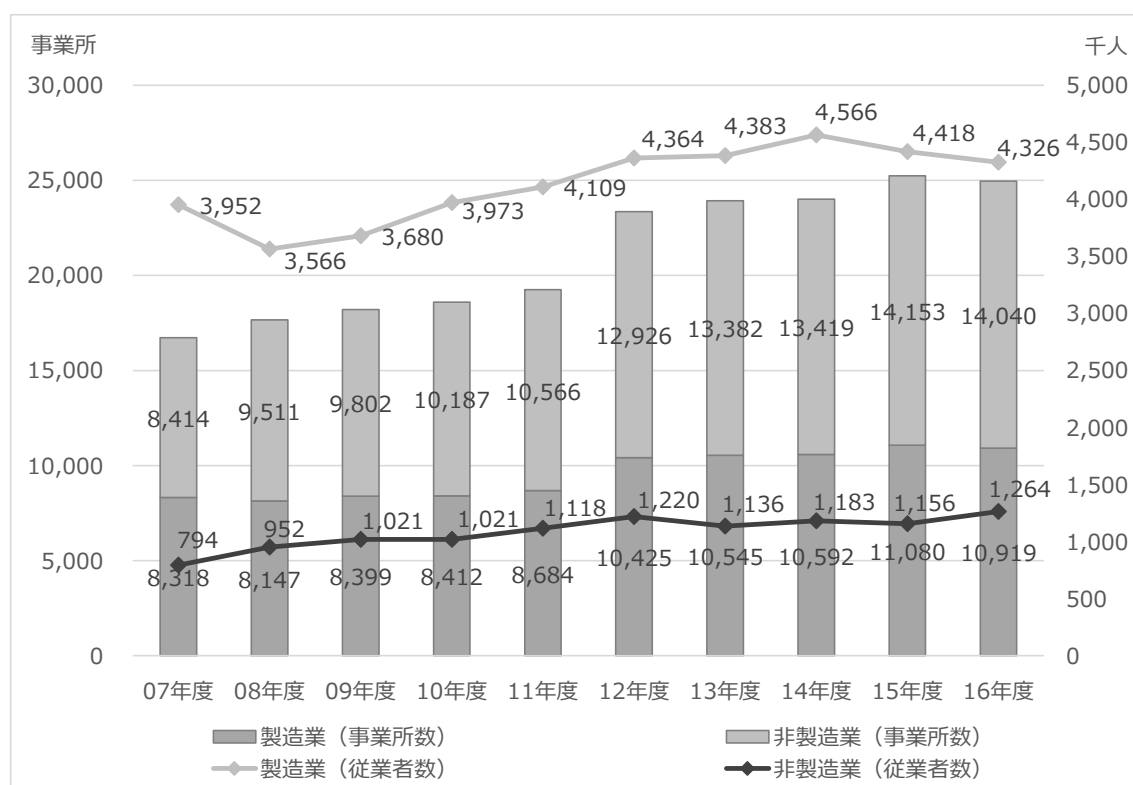
▲年齢3区分人口推計（全国）

（出所：国立社会保障・人口問題研究所 | 日本の将来推計人口（平成 29 年 4 月）

②産業と情報のグローバル化

新興国の経済発展を背景とした国家間の競争が激化する中、国内企業の海外進出が進み、現地に事業所を設置する法人の数が増えています。また非製造業では卸売業・小売業を中心に事業所数の増加が見られ、製造業（特に「輸送用機械器具機器」「情報通信機械機器」）では従業者数の増加が続いています。これは、新興国を中心とした人件費コストが比較的安価な国で活動を行う企業が増えていることを示していると考えられ、海外生産・販売といった産業のグローバル化の趨勢がこれまでと同じく今後も進んでいくことが予想されます。

また、近年、情報通信ネットワークのグローバル化の動きが着実に進展しています。地理的な距離を克服し、離れた場所であっても瞬時に情報のやりとりが可能であることが情報通信ネットワークの特長ですが、多くの団体や個人において、情報通信ネットワークを活用し、国境を越えて、メール、電話、ビデオ通話等を介したコミュニケーションやデータのやりとり等を行っています。



▲現地事業所数の推移

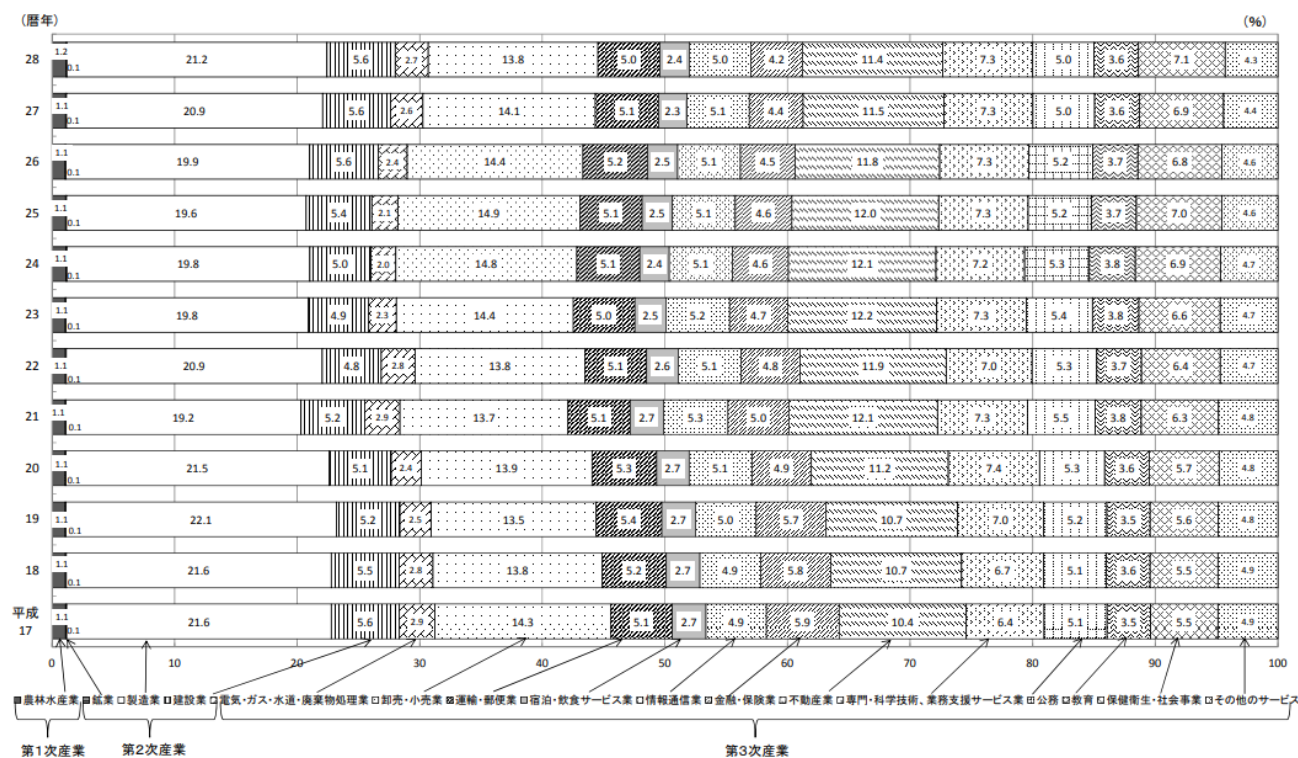
（出所：経済産業省 | 海外事業活動基本調査（平成 30 年 5 月）

③産業構造の変化

我が国の GDP の産業構成を見ると、製造業が 21.2%と最も大きく、続いて卸売業・小売業が 13.8%、不動産業が 11.4%大きくなっており、これらの3つの業種で産業活動の生産額のおよそ半分弱程度を占めています。

平成 17 年（2005 年）から平成 28 年（2016 年）の産業別 GDP の業種別のシェアを見てみると、製造業、情報通信業、不動産業、専門・科学技術、業務支援サービス業、保健衛生・社会事業などの伸びがみられていますが、建設業、卸売業・小売業、宿泊・飲食サービス業等についてはシェアが低下しています。近年は製造業の回復により第2次産業のシェアが上昇している一方で、第3次産業はシェアをおとしています。

第3次産業の中では、情報通信業や専門・科学技術、業務支援サービス業、保健衛生・社会事業の存在感が高まっており、サービスの情報化・知識化や高齢化に伴う医療・福祉需要が拡大していることが考えられます。

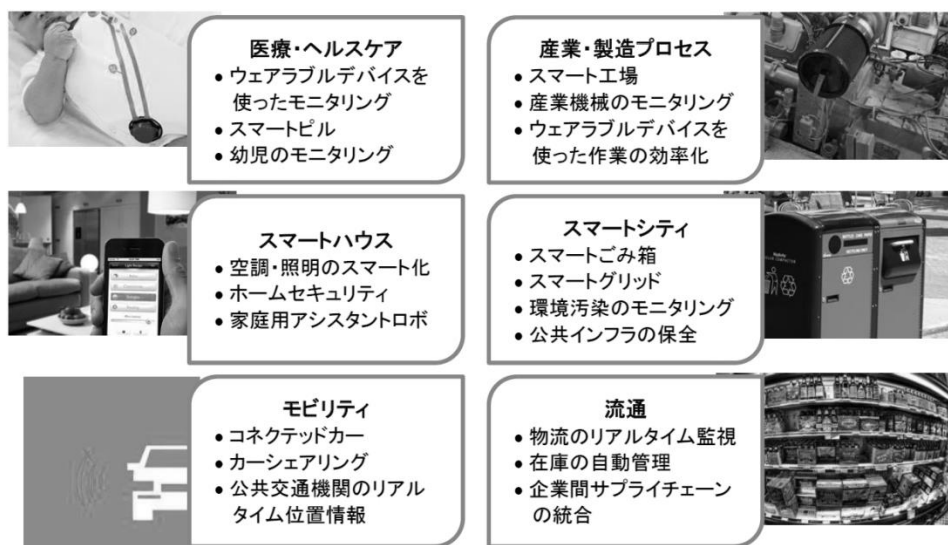


▲我が国の産業別 GDP のシェアの推移

（出典：平成28年度 国民経済計算年次推計）

④新たな技術の進展

新たな技術として IoT、ビッグデータ、AI 等といった第4次産業革命による変革は従来にな
いスピードとインパクトで進行しています。IoT は Internet of Things：モノのインターネッ
トを指し、世の中に存在するあらゆるものをネットワークでつなごうというコンセプトです。
IoT の進展等により大量に蓄積される膨大なデータを指すビッグデータを高度な分析が可能な
AI：(Artificial Intelligence：人工知能) により解析する、といった一連の分野に高い注目が集
まっています。また、ロボットや小型無人機（ドローン）の産業利用に向けた取り組みも進め
られています。



▲IoT の活用事例

(出典：JETRO | 米国における IoT (モノのインターネット) に関する取組の現状 (2015.8))



▲AI における研究開発分野の例

(出典：JETRO | 米国における人工知能の動向 (2016.5))

自動走行、ドローンを活用した新たなサービス、スマート農業など、第4次産業革命にいち早く対応した企業の先進的な取組の動きが活発に。ベンチャー企業での相次ぐ取組事例も。

コマツ

- ・世界中の建機の稼働状況を遠隔監視し、生産性向上を助言、部品交換時期を通知。
- ・自社工場のみならず、サプライヤーまでネットワーク化し稼働状況をリアルタイム把握する体制を整備中。
- ・ドローンで実測した3次元データを用いつつ、建機を自動制御し、土木工事の省力化と工期短縮を実現するスマートコンストラクションサービスを提供。

トヨタ/ホンダ/日産/富士重工業等

- ・自動車メーカー各社で自動走行技術の開発の動き。(2020年頃高速道路での自動走行)

クボタ/ヤンマー/井関農機

- ・GPSと農地データを組み合わせて農地を耕し、肥料・農薬の散布まで行う自動運転トラクターを開発。ドローンを使った土壌状況・作業状況のIT管理サービスも開発。

ベンチャーの様々な取組

ベジタリア (東京)

- ・NTTドコモと提携し、水田の水位・水温・気温・湿度を管理するシステムを開発。

ファームノート (北海道)

- ・ウェアラブル端末で牛の反すう時間や体調を把握、人工知能で状況を検知しスマートフォン等で管理するシステムを開発。

農業情報設計社 (北海道)

- ・GPSを活用したトラクターの燃費、農薬・肥料の散布コストを抑えるシステムを開発。

デジタルグリッドソリューションズ (東京)

- ・タンザニア等、未電化地域で、電気を識別し制御する技術により、ソーラーパネルによる電気の量り売りビジネス等を実施、発電やビジネス状況を日本から遠隔制御。

東京大学

- ・人工知能、人文社会科学、数理学、物質科学等の融合研究を行う「次世代知能科学研究センター」の設置へ。

総合警備保障 (ALSOK)

- ・ドローンを活用し、メガソーラー施設の建設前の土地の測量、パネル設置後のパネルの異常の点検等を実施するサービスを提供開始。

国家戦略特区でのドローン実証

- ・国家戦略特区において、2015年7月仙北市、2016年4月千歳市にて実証実験等を開始。
- ・千歳市では、2020年東京五輪・パラリンピックまでの実用化を目指す。

▲民間企業等の取組例①

(出典：日本再興戦略 2016 これまでの成果と今後の取組)

2015年2月の「ロボット新戦略」(日本経済再生本部決定)を受け、人口減少対策と生産性向上を目的として、ものづくり、サービス、介護・医療、インフラ・災害・建設、農林水産業・食品等の分野をはじめ、ロボットの実用化や社会実装の動き。

サイバーダイン

- ・筑波大発ベンチャーのサイバーダイン(2014年3月に東証マザーズ上場)は、身体に装着することで人の動作を改善・補助・拡張・再生する「ロボットスーツHAL®」を開発。
- ・2015年11月にHAL医療用下肢タイプが医療機器としての製造販売承認を取得。
- ・2016年4月から公的保険の対象に。
- ・歩行困難な患者の治療機器として、病院で導入開始。また、腰に装着するタイプも建設現場や介護現場などでも導入。

MUJIN

- ・2011年7月設立の東大発ベンチャーのMUJINは、ロボット動作の自動生成を可能とするソフトウェアを開発(3Dカメラで周囲の環境を認識し、それに合わせてリアルタイムで最適な動作を自律的に作り出す)を実現し、大手企業のものづくりの生産ラインへの導入を実現。

オリンパス

- ・大腸などの消化管内から行う手術・処置向けに、消化器内視鏡治療支援システム*を開発。2015年6月、非臨床向け試作機を発表
- *2本の多関節処置具(把持鉗子と高周波ナイフ)と内視鏡を組み合わせた手術支援システム。モニター画面をみながら操作台で処置具を遠隔操作

人型接客ロボットの導入も相次ぐ

三菱UFJフィナンシャル・グループ

- ・2015年4月に金融機関として世界初の取組みとして、仏アルデバラン社(ソフトバンクが買収)の人型ロボット「NAO」を本店に導入。その後、大阪、名古屋の店頭にて試行後、現在は成田空港支店にて、複数言語を用いて来日する外国人観光客への様々なお問い合わせに対応中。

みずほ銀行

- ・2015年7月から、ソフトバンクの感情認識パーソナルロボット「ペッパー」を順次店頭導入(現在全国11か店に導入)。

三越日本橋本店

- ・2015年4月、三越日本橋本店の受付に、人間らしい表情・姿勢が特徴の東芝の人型ロボット「地平アイ」が期間限定(2日間)で導入され、食品フロアや館内イベント情報を来館者に説明。

▲民間企業等の取組例②

(出典：日本再興戦略 2016 これまでの成果と今後の取組)

⑤その他の分野のトレンド

様々な経済社会環境の変化のうち、特に本ビジョンについて関わる「観光分野」「農業分野」の動向・トレンドについて整理します。

<観光分野>

観光は「地方創生」への切り札、成長戦略の柱であり、「明日の日本を支える観光ビジョン（平成28年3月）」および「観光ビジョン実現プログラム（平成30年6月）」等に基づき、観光先進国の実現に向け、各種取組を進めていきます。

- ・ 戦略的なビザ緩和（ASEAN諸国を中心に14ヶ国でビザ発給要件を緩和）、消費税免税制度の拡充（免税対象品目の拡大等（全国の消費税免税店数：約3万5千店（2016年4月1日時点））、航空ネットワークの拡充（羽田空港の国際線3万回増枠（6万回→9万回））等を実施。
- ・ 訪日外国人旅行者数・旅行消費額は過去最高を更新。
旅行者数 2012年 836万人 → 2013年 1,036万人 → 2014年 1,341万人 → 2015年 1,974万人(47.1%増)
旅行消費額 2012年 1兆846億円 → 2013年 1兆4,167億円 → 2014年 2兆278億円 → 2015年 3兆4,771億円(71.5%増)

「明日の日本を支える観光ビジョン」等に基づき、観光立国の実現に向けた取組を総合的・戦略的に推進
⇒観光を我が国の基幹産業に

観光資源の魅力を極め、「地方創生」の礎に ・ 迎賓館等魅力ある公的施設・インフラの大胆な公開・開放 ・ 国立公園のブランド化（2016年に5箇所の国立公園で外国人を呼び込む取組を開始） ・ 文化財の観光資源としての活用推進（文化財を中核とする観光拠点を2020年までに全国200拠点程度整備） ・ 景観の優れた観光資源の保全・活用による観光地の魅力向上（2020年を目途に主要な観光地で景観計画を策定） ・ 滞在型農山漁村の確立・形成 ・ 地方の商店街等における観光需要の獲得・伝統的工芸品等の消費拡大 ・ 広域観光周遊ルートの世界水準への改善（専門家チームの派遣等） ・ 東北の観光復興	観光産業を革新し、国際競争力を高め、我が国の基幹産業に ・ 世界水準のDMOの形成・育成（2020年までに世界水準のDMOを全国で100組織形成） ・ 産業界ニーズを踏まえた観光経営人材の育成・強化（トップレベルの経営人材等） ・ 「観光地再生・活性化ファンド」の継続的な展開 ・ 宿泊施設不足の早急な解消及び多様なニーズに合わせた宿泊施設の提供（客積率緩和制度の創設等） ・ ビザの戦略的緩和（中国、フィリピン、ベトナム、インド、ロシア） ・ 観光関係の規制・制度の見直し等（通訳ガイド制度の見直し、民泊サービスのルール整備等） ・ 欧米豪や富裕層をターゲットにしたプロモーションの強化 ・ MICE誘致の促進	すべての旅行者が、ストレスなく快適に観光を満喫できる環境に ・ 最先端技術を活用した出入国審査等の実現（2016年度に空港での入国審査待ち時間20分以内を目標） ・ 新幹線、高速道路などの高速交通網の活用による「地方創生回廊」の完備 ・ 地方空港等のゲートウェイ機能強化（北海道の複数空港一体運営の推進、羽田空港の飛行経路の見直し等首都圏空港機能強化等） ・ クルーズ船受入拡充（訪日クルーズ旅客2020年に500万人を目標） ・ 公共交通利用環境の革新（地方ブロック連絡会を活用した受入環境整備等） ・ キャッシュレス環境や通信環境の改善、外国人患者受入体制の充実、ユニバーサルデザインの推進 ・ 休暇改革（学校休業日の柔軟な設定やそれに合わせた産業界の取組の促進等）
---	---	---

▲国における今後の観光の取組

（出典：日本再興戦略2016 これまでの成果と今後の取組）

<農業分野>

農業人口の減少等に伴う農林水産分野の生産額減少が懸念されてます。また、世界的に貿易自由化（FTA）を推し進める傾向の中、平成28年、国のTPP発効によりTPP参加国の農産物が現在よりも廉価に輸入されることが長期的に進むことを想定すると、さらに大きく国内農産物の生産の縮小が懸念されます。

これに対し、農林水産業の生産性を高めていくことが必要であり、国として、農林水産業全体での先端技術の実装を行う「スマート農林水産業」を速やかに進めていくことを宣言しています。

I [4] 1 農林水産業全体にわたる改革とスマート農林水産業の実現②

今後の取組



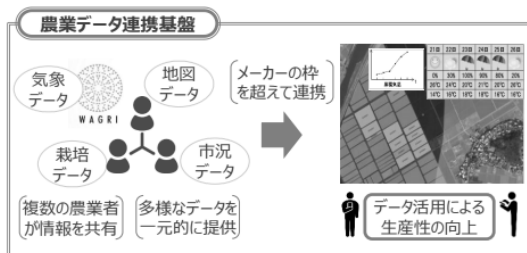
1. 農業改革を加速し、世界トップレベルのスマート農業を実現

- ・生産現場を強化
- ・バリューチェーン全体で付加価値を向上
- ・データと先端技術をフル活用（スマート農業の実現）

「農業データ連携基盤」の本格稼働（2019年4月～）とバリューチェーン全体への拡大

モデル農場での体系的な一気通貫の技術実証

遠隔監視による無人走行農機の実現（2020年）



2. 輸出額 1 兆円の実現に向け、輸出促進策を強化

- ・輸出に前向きな生産者を登録し、情報を提供
- ・海外のニーズに対応した「グローバル産地」を形成
- ・輸出に向けたマッチングが常時可能な環境を整備

3. 林業の成長産業化に向け、改革を推進

- ・森林の経営管理を意欲と能力のある事業者が集積
- ・ICTを活用した機械の導入等により施業を効率化
- ・事業者連携や大規模化により生産流通構造を改革
- ・国有林を、公益的機能を維持しつつ長期・大ロットで利用できる法制度を整備

4. 水産業の成長産業化に向け、改革を推進

- ・科学的・効果的な水産資源の評価・管理方法を導入
- ・マーケットインの発想で水産物の流通構造を改革
- ・生産性向上につながるよう漁業許可制度を見直し
- ・養殖・沿岸漁業の発展のため、海面利用制度を見直し
- ・データの集積・活用のため「スマート水産データベース(仮称)」を構築（2020年）

▲国における今後の農業の取組

（出典：未来投資戦略 2018 「Society 5.0」「データ駆動型社会」への変革）

2) 国の産業政策の動向について

① 未来投資戦略

2012年12月に始まった第2次安倍政権により掲げられた「アベノミクス」における第三の矢にあたる「日本再興戦略」が2013年6月に閣議決定されてから毎年改定がされており、2017年から「未来投資戦略」として公表されています。2018年6月に閣議決定された「未来投資戦略2018」では、「『Society 5.0』『データ駆動型社会』への変革」と銘打ち、ビジネスの基盤となるサービスや製品を提供する米国や中国の一部の企業が、膨大な顧客データを独占する「データ覇権主義」への危機感を強調しており、日本のAIやロボットに対する高い技術力や少子高齢化への対応における「課題先進国」としての強みを生かす必要性を訴えています。

＜政府が目指す「Society5.0」の姿＞



＜重点分野＞

- 次世代モビリティ・システムの構築
- 次世代ヘルスケア・システムの構築
- エネルギー転換・脱炭素化に向けたイノベーション
- FinTech/キャッシュレス化
- デジタルガバメントの推進
- 次世代インフラ・メンテナンス・システム/PPP・PFI手法の導入加速
- 農林水産業のスマート化
- まちづくりと公共交通・ICT活用などの連携によるスマートシティ
- 中小・小規模事業者の生産性革命の更なる強化

＜経済構造革新への基盤づくり＞

経済構造革新への基盤づくり

(1) データ駆動型社会の共通インフラの整備

■ 基盤システム・技術への投資促進

- ◇ AI チップ、次世代コンピューティング技術の開発
- ◇ 5 G の基盤整備
(本年度末の周波数割当、基盤整備促進)
- ◇ サイバーセキュリティ対策の推進

■ AI 時代に対応した人材育成と最適活用

- ◇ 大学入試において必修科目「情報 I」追加
- ◇ 全ての大学生が数理・データサイエンスを履修できる環境整備、学部・学科の縦割りを超えた「学位プログラム」実現
- ◇ IT 人材のリカレント教育、副業・兼業を通じたキャリア形成促進

■ イノベーションを生み出す大学改革と産学官連携

- ◇ 経営と教学の機能分担と大学ガバナンスコードの策定
- ◇ 民間資金の獲得状況に応じた運営費交付金の配分の仕組み
- ◇ 若手研究者の活躍機会の増大

(2) 大胆な規制・制度改革

■ サンドボックス制度の活用と、縦割り規制からの転換

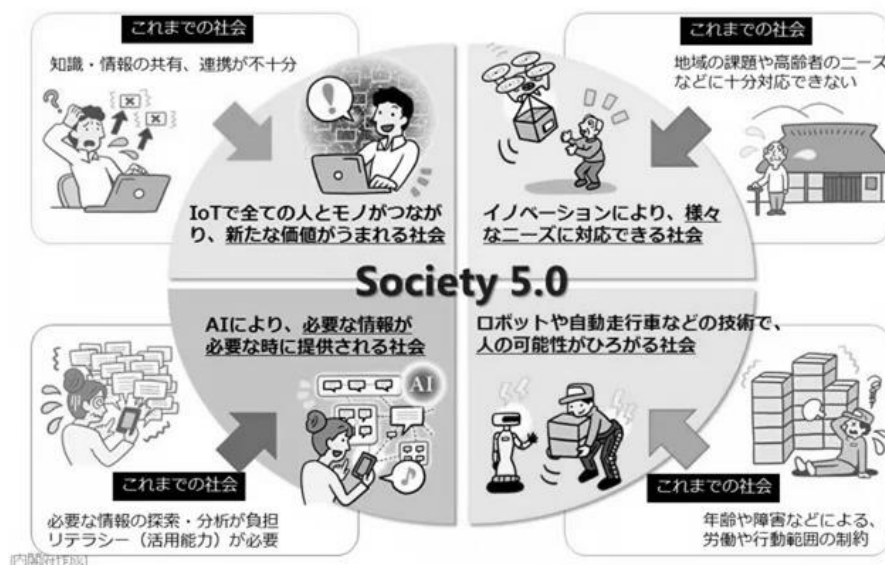
- ◇ サンドボックス制度を政府横断的・一元的な体制の下で着実に推進
- ◇ 既存の縦割りの業法による業規制から、サービスや機能に着目した発想で捉え直した横断的な制度への改革を推進

■ プラットフォーマー型ビジネスの台頭に対応したルール整備

- ◇ 本年中に基本原則（データポータビリティの確保、API 開放、デジタルプラットフォーマーの社会的責任、利用者への公正性の確保等）を策定。

▲日本再興戦略 2018 の概要（抜粋）

Society 5.0 は、狩猟社会 (Society 1.0)、農耕社会 (Society 2.0)、工業社会 (Society 3.0)、情報社会 (Society 4.0) に続く、新たな社会を指すものとして、日本政府が提唱している概念です。サイバー空間（仮想空間）とフィジカル空間（現実空間）を高度に融合させたシステムにより、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 (Society 5.0) の実現をめざしています。Society 5.0 の実現により、IoT を通じて人とモノがつながり、様々な知識や情報が共有され、今までにない新たな価値を生み出すことをめざします。また、AI 技術により目標達成するために必要な情報を選択し、ロボットや自動走行車などの技術で、少子高齢化、地方の過疎化、貧富の格差などの課題が克服されることが期待されます。



▲Society 5.0（出所：内閣府 HP）

② 総合特区

総合特区制度は、産業構造及び国際的な競争条件の変化、急速な少子高齢化の進展等の経済社会情勢の変化に対応して、産業の国際競争力の強化及び地域の活性化に関する施策を総合的かつ集中的に推進することにより、我が国の経済社会の活力の向上及び持続的発展を図るため、2011年8月に施行された「総合特別区域法」に基づき創設された制度です。総合特別区域には、我が国の経済成長のエンジンとなる産業・機能の拠点形成等による国際競争力の強化を図る「国際戦略総合特別区域」と、地域資源を最大限活用した地域活性化の取組により地域力の向上を図る「地域活性化総合特別区域」があり、指定した地域に対し規制の特例措置を中心に税制・財政・金融上の支援等を複合的に実施するものです。

柏市は「地域活性化総合特別区域（総合特区）」に対して、4組織（三井不動産株式会社、スマートシティ企画株式会社、柏の葉アーバンデザインセンター、TXアントレプレナーパートナーズ）と共同で提案申請を行い、2011年12月22日、内閣総理大臣より当申請が採択され、柏の葉キャンパスを中心とする柏市全域が対象地域として指定を受けました。

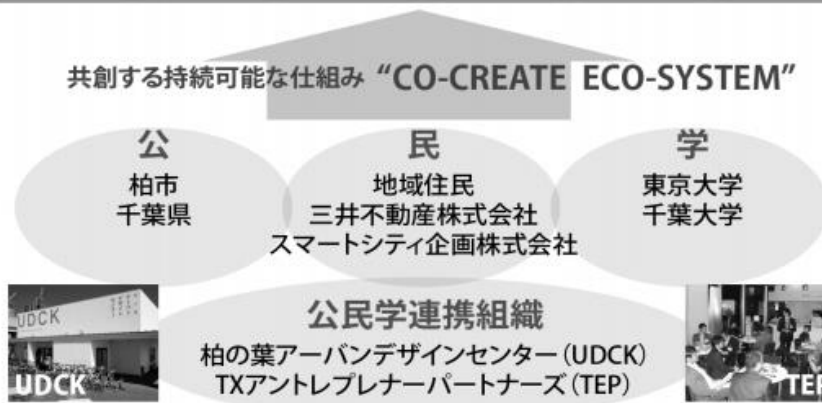
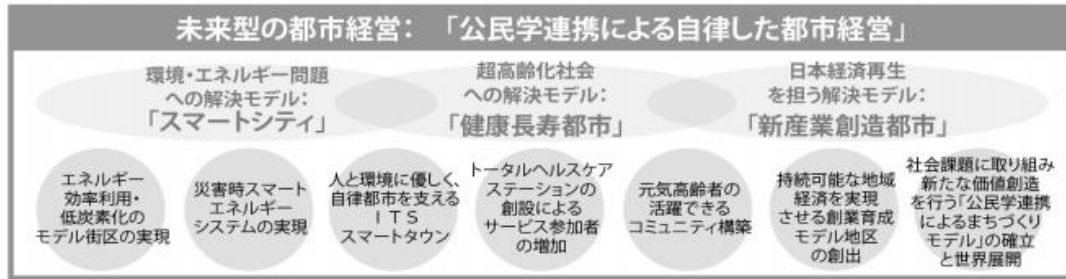
柏の葉キャンパスにおいては、「都市経営」、「地域エネルギー」、「地域の健康・介護」の3軸を通じて、エネルギー・地球環境問題や、超高齢社会における医療・介護の問題など、都市が直面している重要課題に対して、大学を中心とする「知」の連携により解決策を構想・提案し、そこから新たな「知」「産業」「文化」を生み出します。また、市民や企業を中心とする地域の主体がこれらの実践を持続的・自律的に担うことで、誰もがまちづくりに参加でき、生き生きと暮らせる街の実現を目指します。このような、創造的かつ持続的・自律的な未来型の都市経営として、「公民学連携による自律した都市経営」のモデルを構築していきます。

③ 環境未来都市

「環境未来都市」構想は、未来に向けた技術、仕組み、サービス、まちづくりで世界トップクラスの成功事例を生み出し、国内外への普及展開を図るために、内外に誇れる「緑豊かな、人の温もりの感じられる」まちづくりのもと、「事業性、他の都市への波及効果」を十分に勘案し、スマートグリッド、再生可能エネルギー、次世代自動車を組み合わせた都市のエネルギーマネジメントシステムの構築、事業再編や関連産業の育成、再生可能エネルギーの総合的な利用拡大等の施策を環境モデル都市等から厳選された戦略的都市・地域に集中投入されるものです。

柏市は環境未来都市に対して、6組織（国立大学法人東京大学、国立大学法人千葉大学、三井不動産株式会社、スマートシティ企画株式会社、柏の葉アーバンデザインセンター、TXアントレプレナーパートナーズ）と共同で提案申請を行い、2011年12月22日、内閣総理大臣より当申請が採択され、柏の葉キャンパスを中心とする柏市全域が対象地域として指定を受けました。

柏の葉キャンパスにおいては、「公民学連携による自律した都市経営」をテーマとして、環境・エネルギー問題に対する「スマートシティ」、超高齢化社会に対する「健康長寿都市」、持続的な都市経営・日本経済再生を担う「新産業創造都市」という3つの課題解決モデルを軸に据え、その実現に向けた新たな取り組みと、必要となる規制緩和や税制措置、財政支援等を行います。



▲柏の葉キャンパスが目指す「公民学連携による自律した都市経営」イメージ
(出所：内閣府 HP)



▲柏の葉キャンパスの未来像イメージ (出所：内閣府 HP)

(2) 柏市産業の状況と TOPICS

① 商業・中心市街地

■ トピックス

● 中心市街地の再開発

広域の商業拠点として認知されている一方で、近年の郊外への大型店の立地などの影響から、その賑わいにかげりが見られている柏駅周辺地区を対象に、道路・歩道・広場など都市の環境整備や、商業・業務施設の集積を図り、魅力・活力のある中心市街地を構築するため、市街地再開発事業等による「まちづくり」を進めています。



● そごうの撤退

「緑のまちにお城のような百貨店」というキャッチフレーズのもと、1973 年（昭和 48 年）に開店し、43 年間、柏市と柏駅前のシンボルとして近隣住民に親しまれてきたそごう柏店が、2016 年（平成 28 年）9 月 30 日をもって撤退をしました。最盛期の 1991 年には年商 590 億円を記録し、長年にわたって柏市の地域一番店であったそごう柏店ですが、柏駅周辺の商業施設間競争の激化や市内および周辺市町村の郊外に相次いで開業した大型商業施設に顧客を奪われる形となり、2016 年 2 月期の売上高は最盛期のわずか 2 割の 115 億円にまで落ち込み、撤退を余儀なくされました。



▲そごう開業時のチラシ



▲撤退後も建物を残すそごう

● 商圈人口の減少

[illegible]

▲柏市の商圈の範囲（出所：平成28年度 柏市商業実態調査）

● 吸引率（人口）の推移

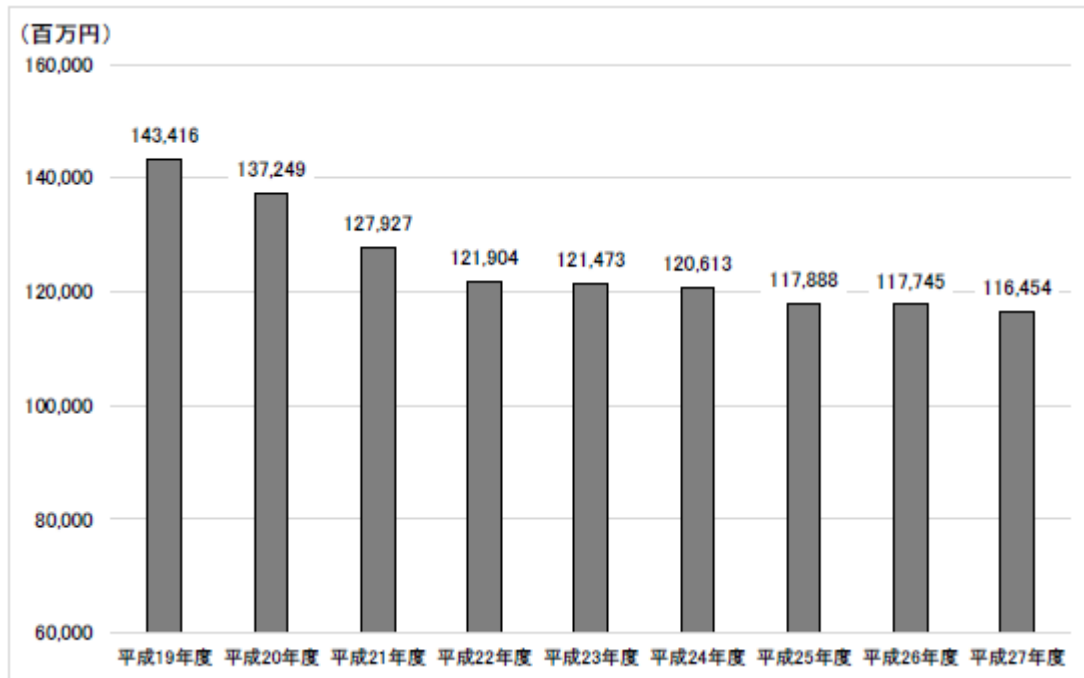
▲セブンパークアリオ柏

地域・施設	平成28年度 (%)	平成23年度 (%)	平成28年度 -平成23年 度
柏駅周辺	12.6	13.9	-1.3
柏の葉キャンパス駅周辺	3.9	4.3	-0.4
南柏駅周辺	1.5	1.7	-0.2
北柏駅周辺	0.2	0.3	-0.1
豊四季駅周辺	0.2	0.2	0.0
新柏駅周辺	0.5	0.2	0.3
増尾駅周辺	0.5	0.3	0.2
逆井駅周辺	0.1	0.2	-0.1
高柳駅周辺	0.2	-	-
上記以外	9.9	4.5	5.4
セブンパークアリオ柏	4.0	-	-
イオンモール柏	3.2	-	-
モラージュ柏およびその周辺	1.7	-	-
その他柏市内	1.0	-	-
お住まいの近くのスーパーや ショッピングセンター	-	4.5	-
柏市合計	29.6	25.6	4.0

▲柏市内各地域・施設別の吸引率
(出所：平成28年度 柏市商業実態調査)

● 柏駅周辺大型店の小売年間販売額の推移

柏駅周辺の大型店の販売額は年々減少していますが、平成 28 年 9 月にそごう柏店が閉店したことから、さらに減少する見込みです。



▲ 柏駅周辺大型店の年間販売額（推計値）の推移

（出所：平成 27 年度 認定中心市街地活性化基本計画のフォローアップに関する報告）

②製造業

■ トピックス

● AI 研究拠点

2019 年の春に、東京大学と産業技術総合研究所（産総研）が東大柏Ⅱキャンパスに人工知能（AI）のグローバル研究施設とサーバー棟を建設することが予定されています。柏市や市民と連携して、人間の生体データや行動データを収集し、物体や人物の動きをデジタル化する「モーションキャプチャー」などの計測装置で精密なデータを取り、日常生活でウェアラブルセンサーからデータを集める等の研究が予定されており、世界最高水準の研究者が集まることが予想されます。



● 地域未来投資促進法に基づく計画書の国の同意

地域未来投資促進法は、地域の特性を生かし、高い付加価値を創出することにより地域経済を牽引する事業「地域経済牽引事業」を実施する民間事業者等を国と都道府県・市町村が一体となって支援するものです。

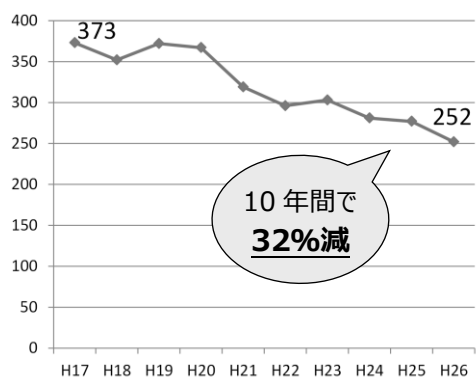
柏市は千葉県と共同で産業振興の計画を作成し、平成 29 年 9 月 29 日に国の同意（第 1 号認定）を得ました。本計画書の国の同意を受け、柏市はより一層、AI・医工連携・地域資源を活用した産業・観光の発展を目指していきます。



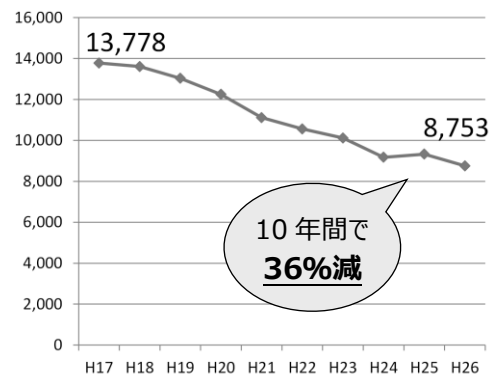
■ データ・統計

● 製造業の事業所数・従業員数の減少

柏市の製造業分野の事業者数は 10 年間で 32% 減しており、従業員数は 10 年間で 36% 減少しています。



▲ 柏市の製造業分野の事業所数の推移
※従業員数 4 人以上の事業所
(出所：工業統計)

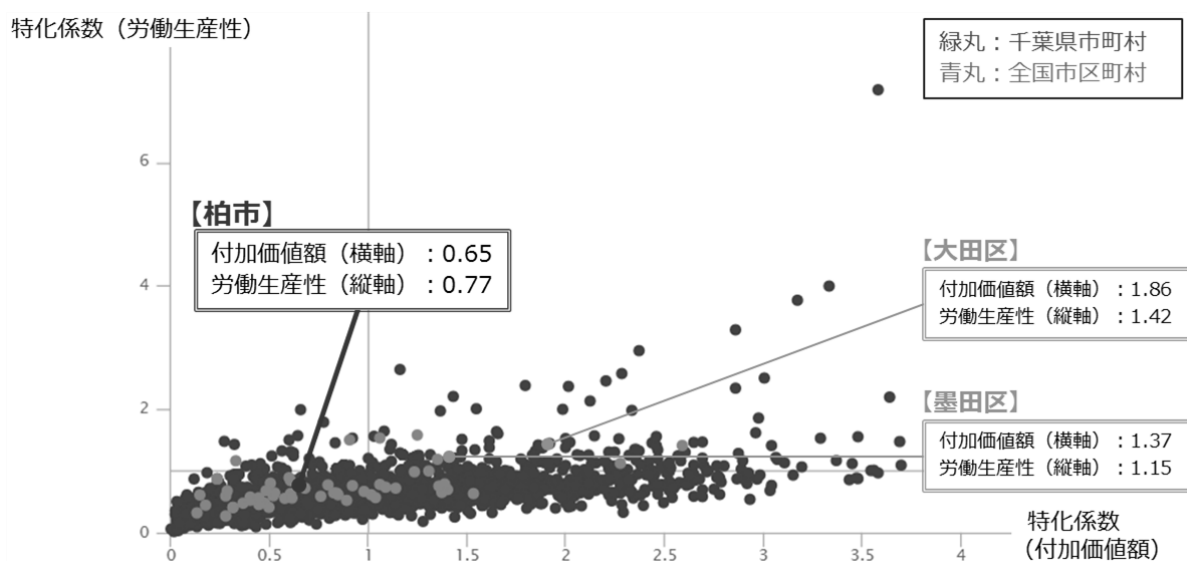


▲ 柏市の製造業分野の従業員数の推移
(出所：工業統計)

● 柏市製造業の稼ぐ力・効率性

柏市の製造業の稼ぐ力、効率性を全国の市区町村と比較した結果をみると（付加価値額、労働生産性の特化係数）、いずれも全国水準を下回る結果となっています、（付加価値額の特化係数：0.65、労働生産性の特化係数：0.77）。

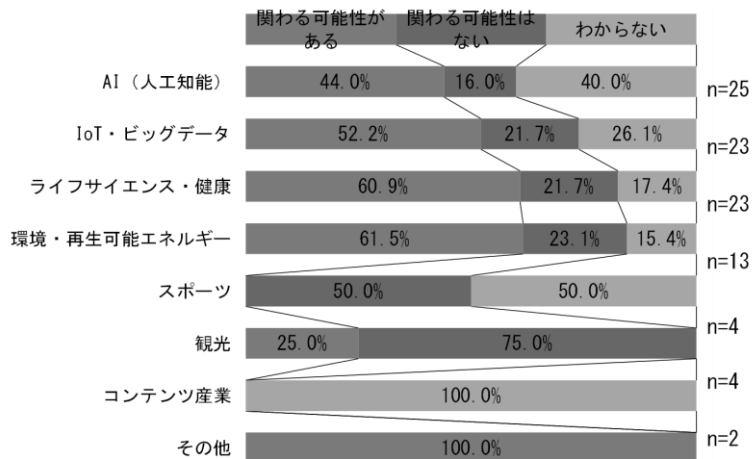
近隣でものづくり産業が盛んな東京都大田区、墨田区と比較しても、製造業の稼ぐ力、効率性ともに差が見られる状況にあります。



▲ 柏市製造業の付加価値額、労働生産性の特化係数の全国との比較 (H24)
(出所：RESAS より)

● 成長産業分野への将来的な関わり合いの可能性

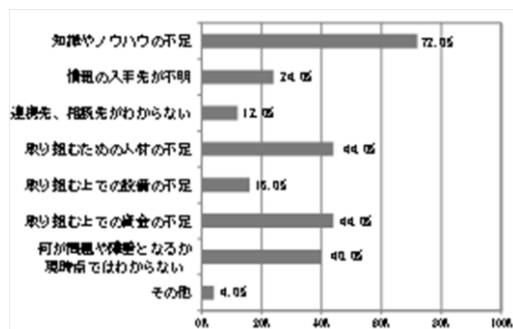
柏市の製造業者を対象としたアンケート調査結果によると、成長産業分野への将来的な関わり合いの可能性は、関わる可能性があるが「AI（人工知能）」44.0%、「IoT・ビッグデータ」52.2%、「ライフサイエンス・健康」60.9%、「環境・再生可能エネルギー」61.5%であり、市内製造業者の成長産業分野への関心は比較的高い結果となりました。



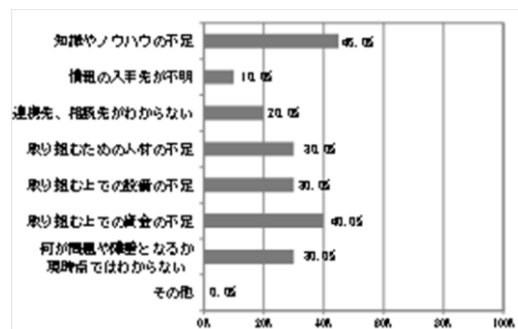
▲ 柏市の製造業分野の成長産業分野への将来的な関わり合いの可能性
(出所：柏市産業構造分析調査（平成28年度）)

● 成長産業分野へ取り組む際の問題・障壁

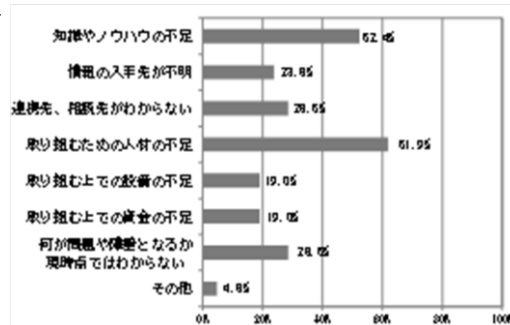
柏市の製造業者を対象としたアンケート調査結果によると、成長産業分野へ取り組む際の問題・障壁については、「知識やノウハウの不足」、取り組むための「人材」「設備」「資金」の不足という回答が多くなっています。



▲ AI（人工知能）について



▲ IoT について



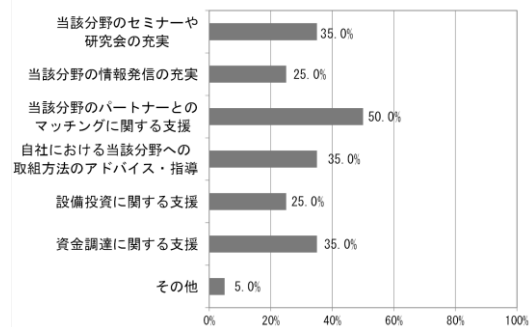
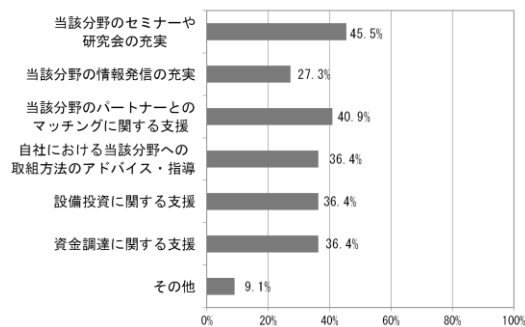
◀ ライフサイエンス・健康について

▲ 成長産業分野へ取り組む際の問題・障壁
(出所：柏市産業構造分析調査（平成28年度）)

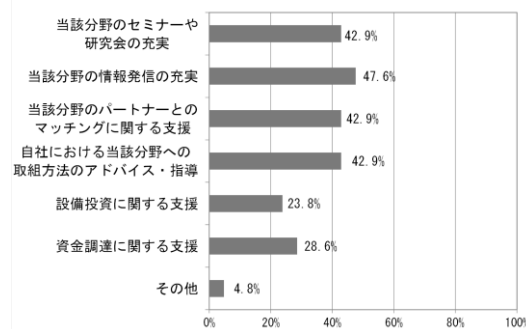
● 成長産業分野へ取り組む際の問題・障壁を取り除くための支援

柏市の製造業者を対象としたアンケート調査結果によると、成長産業分野へ取り組む際の問題・障壁を取り除くための支援は「パートナーとのマッチングに関する支援」「自社における取組方法のアドバイス・指導」に関する意見が多くなっています。

○その他として、AI については「セミナーや研究会」「設備投資」、IoT・ビッグデータについては「資金調達」、ライフサイエンス・健康については「セミナーや研究会」「情報発信」等の意見も多くみられる。



▲AI（人工知能）について



▲IoT について

◀ライフサイエンス・健康について

▲成長産業分野へ取り組む際の問題・障壁を取り除くための支援
(出所：柏市産業構造分析調査（平成 28 年度）)

③農業

■ トピックス

● 地域の野菜が食べられるレストランの開業

柏産の朝採り新鮮野菜が並び、ほぼ午前中でなくなってしまうほどのにぎわいをみせている農産物直売所「かしわで」（平成 16 年 6 月オープン）に併設して、平成 28 年 6 月に農家レストラン「さんち家（さんちや）」がオープンし、より一層、柏の農産物のおいしさをもっと多くの人に伝えることに貢献しています。

また、平成 29 年 4 月には道の駅しょうなんの隣に柏市産、特に沼南の野菜を中心にしたメニューを提供する『野菜レストラン SHONAN』がオープンするなど、柏市の野菜を使ったレストランが増えています。



▲農家レストラン「さんち家」



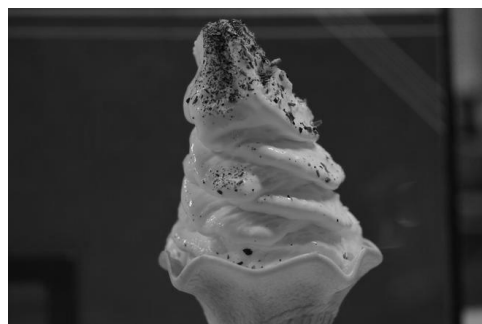
▲『野菜レストラン SHONAN』

● 生産量全国 1 位のかぶをアピールするための特産品

柏市はかぶの生産量全国 1 位ですが、これをアピールするための取組のとして、かぶの生産の過程で廃棄処分となっていた規格外品を利用し、「柏のかぶソフトクリーム」を開発し、平成 26 年に道の駅しょうなんの中にあるレストラン「ヴィアッチオ」にて発売を開始しました。



▲生産量全国 1 位のかぶ

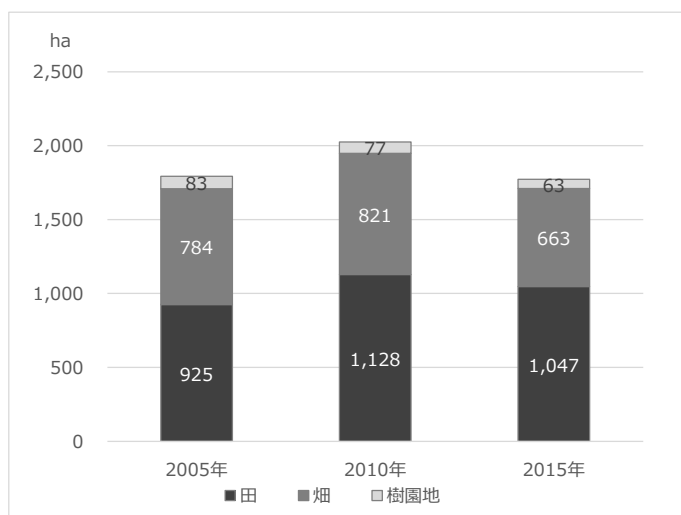


▲柏のかぶソフトクリーム

■ データ・統計

● 農地の減少

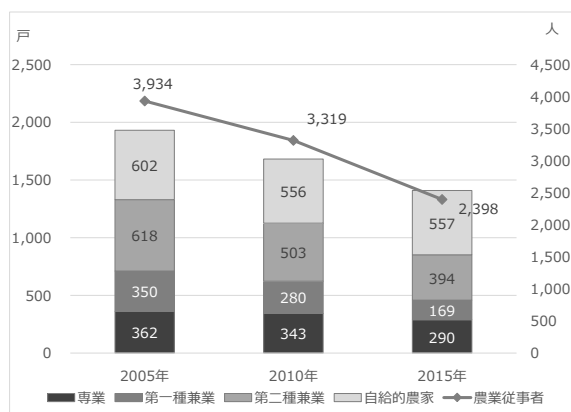
柏市の農地面積は減少傾向となっています（2005 年から 2010 年の増加は合併によるもの）。特に、畑地面積の減少が大きく、耕作放棄地の拡大も深刻化しています。



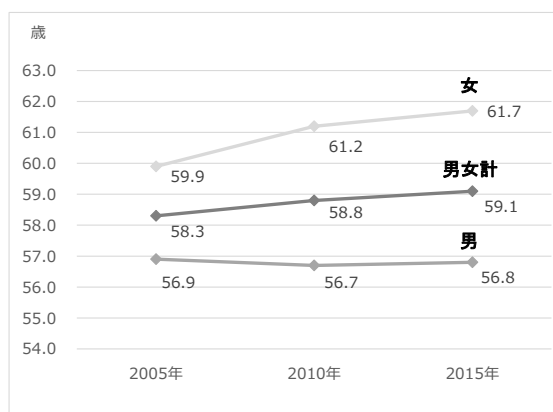
▲経営耕地面積の推移（出所：農林水産省 | 農林業センサス）

● 農業従事者の減少

柏市の農業従事者は 10 年間で約 4 割減少、農家数も 10 年間で約 3 割減少しました。また、農業従事者の高齢化も進んでいます。



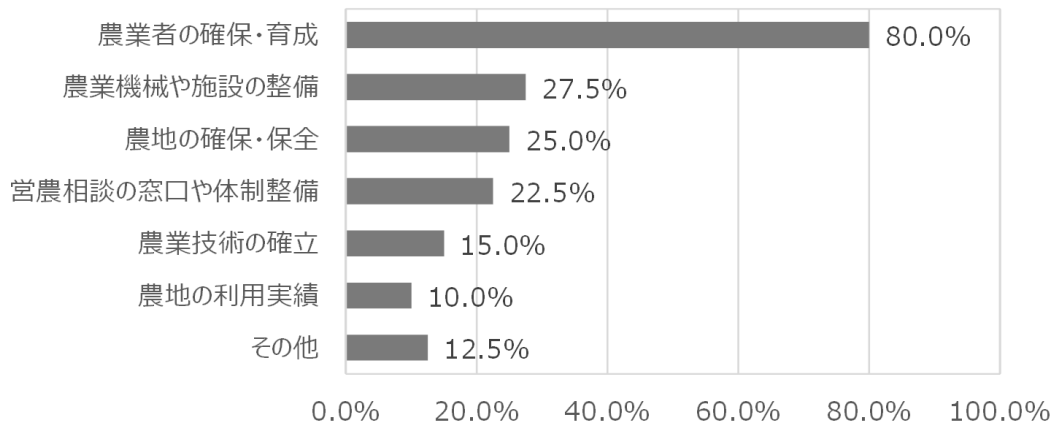
▲柏市の農業就業人口の推移
（出所：農林水産省 | 農林業センサス）



▲柏市の農業者の平均年齢の推移
（出所：農林水産省 | 農林業センサス）

● 地域の存続のために一番必要なこと

柏市の農業従事者を対象としたアンケート調査結果によると、地域の農業が存続していくうえで一番必要なことについては「農業者の確保・育成」が 80%と他を圧倒して一番回答が多い結果となりました。

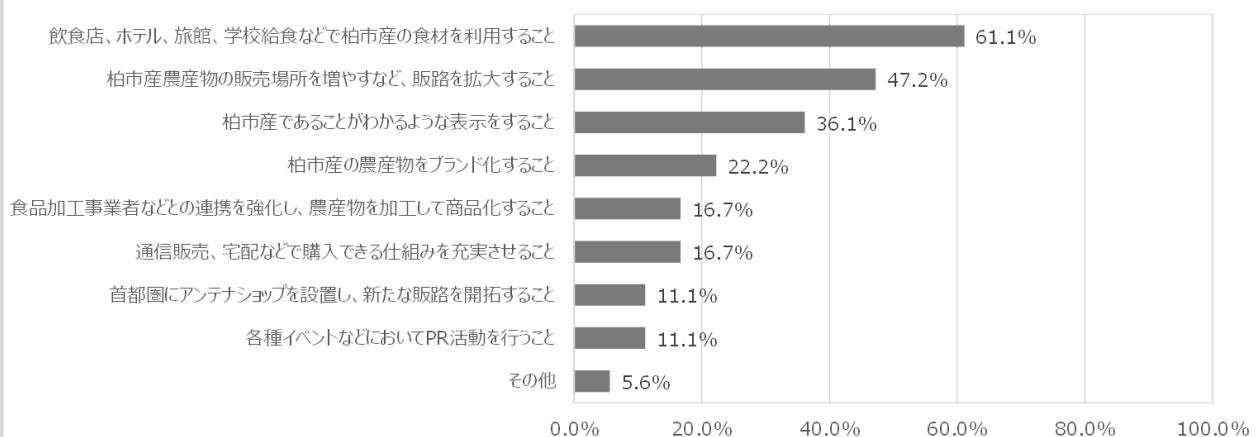


▲地域の農業が存続していくうえで必要なこと（複数回答）

出所：柏市産業の現状と課題に関するアンケート調査（平成 30 年度）

● 柏市産農産物の販売を促進するために必要な取組

また、柏市の農業従事者を対象としたアンケート調査結果によると、柏市産農産物の販売を促進するために必要な取組については「飲食店、ホテル、旅館、学校給食などで柏市の食材を利用すること」、「柏市産農産物の販売場所を増やすなど、販路を拡大すること」、「柏市産であることをわかるような表示をすること」の順に回答が多く、地域内消費や柏市の農産物の PR の重要性が示唆されました。



▲柏市産農産物の販売を促進するために必要な取組（複数回答）

出所：柏市産業の現状と課題に関するアンケート調査（平成 30 年度）

④観光

■ トピックス

● 2019 ラグビーW杯公認チームキャンプ地へ応募

柏市では、柏市ラグビーキャンプ地誘致委員会（2017 年 1 月設立）の協力を得て、2019 年に日本で開催されるラグビーのワールドカップに向け、世界ランキング 1 位（2018 年 10 月時点）で前回大会の覇者（2 連覇中）でもある、ニュージーランド代表（オールブラックス）が柏市で事前キャンプを行うことになりました。



▲柏市長（秋山浩保）とニュージーランドラグビー協会 CEO（スティーブ・チュー）

● 手賀沼アグリビジネスパーク事業推進協議会の発足

手賀沼及び周辺地域全体の活性化を目的とする、地元民間事業者を中心とした「手賀沼アグリビジネスパーク事業推進協議会」が平成 28 年度に発足しました。本協議会は、舟運事業やシャトルバスの運行、地域資源を活用した観光商品等の開発、周辺地域の魅力情報発信及び窓口設置、農泊の推進等を行い、新たな人の流れを創出するとともに、交流人口増加による手賀沼お呼び周辺地域全体の活性化を行っていきます。



▲手賀沼

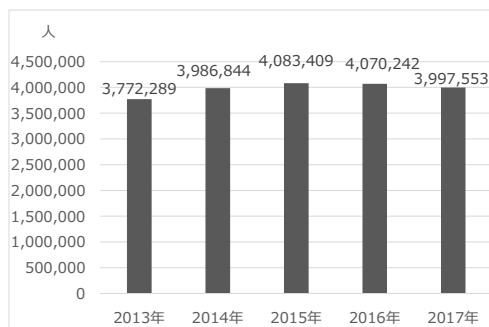


▲道の駅しょうなん

■ データ・統計

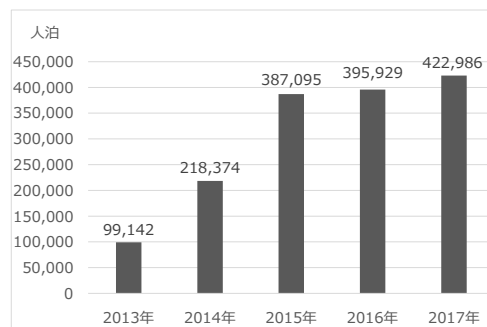
● 観光入込の推移

柏市の観光入込客数の推移は、観光入込客数は増加傾向でありましたが、2016 年から減少しており、宿泊客数は増加傾向となっています。



▲ 柏市の観光入込客数の推移

(出所：千葉県観光入込調査報告書)

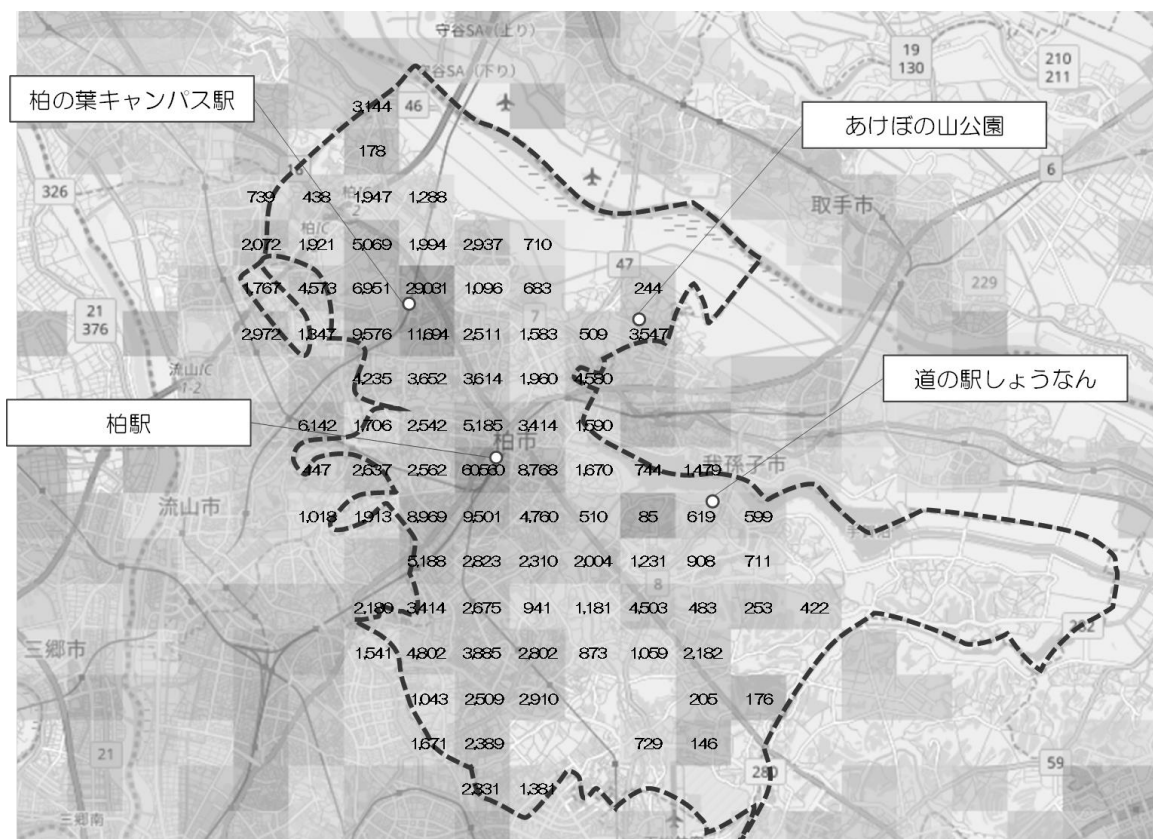


▲ 柏市の宿泊客数の推移

(出所：千葉県観光入込調査報告書)

● 柏市内における外国人の滞在箇所

柏市内においては、柏駅・南柏駅周辺や柏の葉キャンパス駅周辺に外国人の滞在が多く見られています。

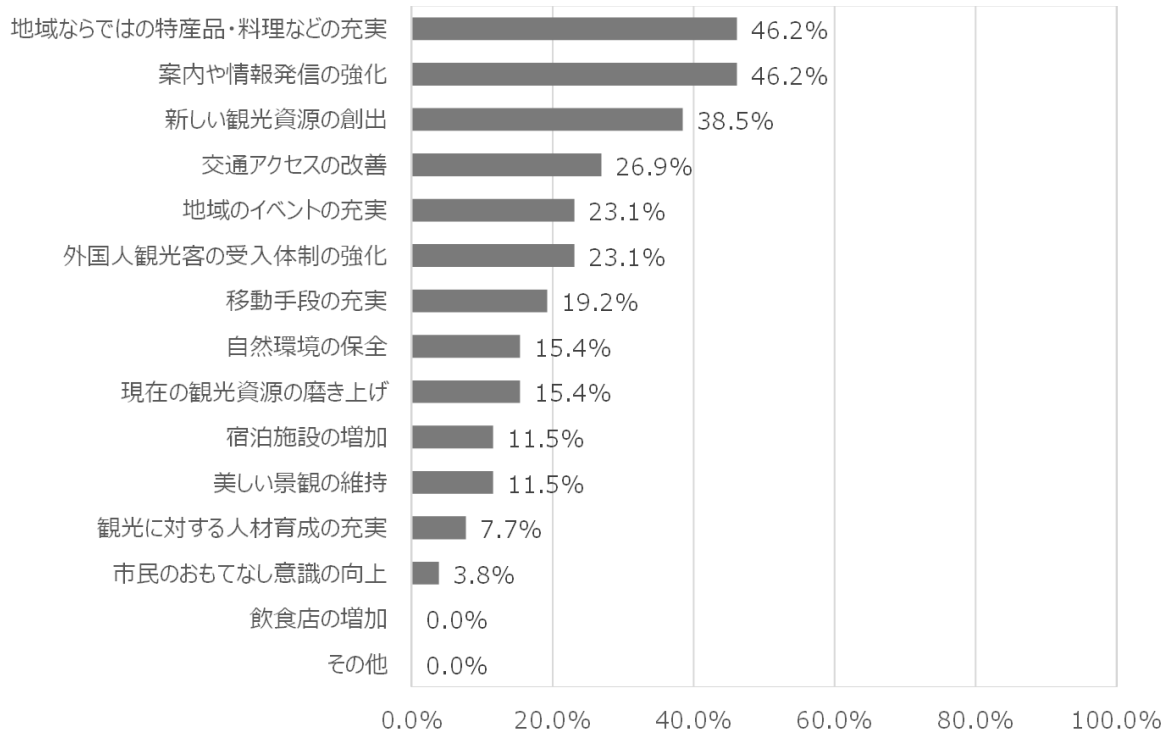


▲ 柏市における外国人の滞在箇所

出所：RESAS

● 柏市観光の発展のために必要な取組

柏市の観光従事者を対象としたアンケート調査結果によると、柏市観光の発展のために必要な取組については「地域ならではの特産品・料理などの充実」、「案内や情報発信の強化」、「新しい観光資源の創出」の順に回答が多く、柏といえば〇〇というような地域ブランドの強化や積極的な観光情報発信の強化の必要性が示唆されました。



▲ 柏市観光の発展のために必要な取組（複数回答）

出所：柏市産業の現状と課題に関するアンケート調査（平成 30 年度）

(3) 柏市産業の強みと弱み(SWOT 分析)

	内部環境	外部環境
強み	強み (Strengths) ●先端産業の集積ポテンシャルがある ・東大柏Ⅱキャンパスに AI のグローバル研究施設とサーバー棟の建設を予定されており、関連産業の成長ポテンシャルを有している ・市として地域未来投資促進法に基づく基本計画が認定されており、市内の成長性の高い産業に財政等の投資が行われる ・産業支援機関、産学官連携機関等が集積しており、産学官コラボによる医工連携等の研究開発等、先端技術を生みやすい環境を有している ・技術力の高い中小部材メーカーが集積している ・市の基幹産業である製造事業者の多くは「AI・IoT・ライフサイエンス」等の先端産業の有望性を認識 ●良好な生活環境・都市機能がある ・柏の葉エリアを中心に複合商業施設が集積 ・柏駅周辺地域における人口が増加、中心市街地の再開発により、賑わいのあるまちづくりが形成されている ・良好な交通環境 ・千葉・茨城における商業中心都市となっている ●交流人口拡大や賑わい創出のポテンシャルがある ・手賀沼やあけぼの山農業公園、国の重要文化財である旧吉田家住宅等、多様な観光資源がある ・ホームタウンスポーツチームを有しており、スポーツ観戦による集客が見込まれる ・生産量日本一を誇るかぶをはじめとした農産物の生産や地産地消が可能な農業立地を有している ・道の駅しょうなんでの農産品の販売や農家レストラン「さんち家」等、農と連携した新たな資源を創出による集客がある	機会 (Opportunities) ・市内に集積が期待される「AI・IoT・ビッグデータ」「ライフサイエンス・健康分野」において、市場の成長が見込まれる ・TX沿線地域の人口や不動産投資の増加、ベンチャー向けの起業支援組織の設立（H21 年）により、柏の葉エリアにおいても起業に向けた機運が向上している ・良好な交通環境とマーケットへの近接性により、販路開拓等の可能性が見込める ・近隣地域の人口は増加傾向を維持しており、将来の減少も緩やかであることから、人口減による商圏内の取引への影響がでにくい ・商圏（千葉県、埼玉県、茨城県）の百貨店・総合スーパーの1事業者あたり売上が増加傾向 ・2020 東京五輪開催により、海外との往来が活発化されることが期待される ⇒柏市は東京五輪への基本（対応）方針を策定 ・2019 年ラグビーワールドカップの日本開催 ⇒ニュージーランド代表が事前キャンプを柏で実施 ・地方創生への投資・機運 ・量的緩和政策等による創業、設備投資等のしやすさ
弱み	弱み (Weaknesses) ●市の基幹産業である製造業分野の衰退の傾向がある ・事業所数・就業者数が減少傾向 ⇒景気の低迷や海外との競争、ニーズ変化への対応が理由 ・製造業の稼ぐ力、効率性が全国水準より低い ・既存事業者の新分野への参入・新技術への対応ができていない ●商業分野のマーケットが縮小傾向にある ・商圏人口の減少、吸引率の減少 ・柏駅周辺の大規模店の小売年間販売額の減少 ・大型商業施設の撤退、地域商店街の会員数の減少 ●農産物の生産能力が低下している ・農地、農家戸数、農業就業者の減少	脅威 (Threats) ・国際競争力の低下、新興国等との競争激化 ・グローバル化の進展等による地域産業の空洞化 ・人口減少に伴う国内市場の縮小 ・国内地域間競争の激化、競争相手の増加 ・近隣商業施設の進出による集客競争の過熱 ・商圏の各種小売業者の店舗数の減少

(4) 柏市産業の課題

我が国の産業構造の変化や柏市産業の状況をふまえ、柏市産業の課題を次のように整理しました。

1) 商業・中心市街地の課題

① 商圏人口の減少に対応した、個店・商業施設の魅力向上・経営革新

柏駅周辺は千葉県北西部及び鉄道沿線の商業中心地となっているが、百貨店の撤退や郊外型商業施設との競合などを背景に、吸引人口は減少しています。柏の葉キャンパス駅周辺や商店街については、住民ニーズに対応した店舗が少ないという声が聞かれています。

こうした環境下において、地域の集客力を高めていくためには、来街者の回遊性を向上させることや商業集積を形成する各個店がそれぞれに魅力を高めていくことに加え、顧客ニーズを的確に把握するとともに、勘と経験による経営から脱却して客観的な数値に基づいた経営判断を行うなど、従来の経営を変革していくことが求められます。

② 吸引率が高く、人口が安定している柏駅周辺や柏の葉キャンパス駅周辺の足元商圏の囲い込み強化

柏駅周辺の吸引率を市町村別に比較すると、柏市が32.6%と突出して高くなっているのに加え、柏駅周辺の中心市街地や柏の葉キャンパス周辺の人口は増加傾向にあります。こうした現状に鑑み、各商店・象徴施設における顧客獲得に向けては、商店街間・商業施設間の連携や地域資源の活用等により、高い来店頻度が期待できる柏市内等の地域の消費者の囲い込みに注力していくことが効果的であると考えられます。

③ 情報発信の不足が指摘されている市内商店における効果的な情報発信の推進

小売業や飲食業においては、事業者から消費者に向けた情報発信は、売上の向上に向けた重要な取組み1つとなるが、商店街の利用者アンケートでは、商店街を利用しない理由として、情報発信の不足が挙げられています。小売・飲食事業者においては、情報発信の有無や巧拙が集客力を左右するという現状をしっかりと認識した上で、様々なツールを活用して、効果的に情報発信を行うことが求められます。

④ 会員数が減少している商店街における最適な業種・店舗構成の維持

商店街の会員数の減少とともに、生鮮三品の店舗が揃わないなど、利用者のワンストップショッピングの利便性が低下している商店街も少なくないものとみられます。商店街においては、業種・店舗構成が崩れることにより商店街全体の魅力が低下することがないように、空き店舗や不足業種の発生を未然に防ぐとともに、そうした状況に陥った際には迅速に改善できるよう、対応策を準備しておくことが求められます。

2) 製造業の課題

① 先端産業の集積ポテンシャルが高い成長産業分野の誘致

本市の製造業の活性化に向けては、国内外の成長産業分野を取り込み、これからの社会のニーズに対応していくことが求められます。柏市産業構造分析調査における国内外の動向、市内産業のニーズ等より、市内産業が取り組むべき成長産業として、「AI」「IoT・ビッグデータ」「ライフサイエンス・健康」が有力であり、これらの分野を市内に取り込む必要があると言えます。そのため、これらの分野に取り組む付加価値の高い企業の戦略的な誘致を推進していくことが求められます。

② 集積の多い、技術力の高い市内の既存の中小部材メーカーと親和性の高い成長産業分野

及び関連分野への参入促進

中小部材メーカーが集積する本市では、大手企業のように最終製品を生産する事業所はないものの、独自の高い技術を保有する事業所も多いです。現状の本市製造業の全国水準と比較し低い稼働力及び生産性、中小事業所を中心に極めて厳しい操業環境を改善し、本市製造業が「魅力ある産業」であるためには、高い中小事業所の技術を活かすとともに、各事業所が適切に稼ぐための生産体制を構築することが求められます。成長産業分野を取り込むことで、市内の中小部材メーカーを中心とする本市製造業の活性化、生産性向上等に繋げることが必要となります。

③ 柏市製造業のイメージアップと人材育成

本市製造業の事業所数、従業員数の大幅な減少に歯止めをかけ、「企業や人が自ずと集まる産業」を目指すうえでは、製造業に関わる人を育て魅力を向上させること、について中長期的な視点も含めて検討していく必要があると言えます。

3) 農業の課題

① 離農や規模縮小により、耕地として利用されていない農地の有効利用

離農や規模縮小により、耕地として利用されない農地は、担い手が、農業生産に利用できるよう、農地中間管理機構との連携も図りつつ、集積に取り組む必要があります。

- ② 畑地の耕作放棄地が拡大している市内の農地、農業の担い手確保のための新規就農者の確保、定着

畑地を中心とした本市の農地、農業の担い手を確保するため、地域の実情にマッチした新規就農者の確保、定着に向けた支援及び体制の整備に取り組む必要があります。

- ③ 農業従事者の減少に対応した、専業農家の経営拡大

個性豊かな専業農家や農業後継者を育成するため、個々の実情や経営の方向に即した交付金の導入や事業活動の支援等の経営拡大支援に取り組む必要があります。

- ④ 都市化による農業生産環境の悪化を克服するため、消費者に近い都市のメリットを活かした、市民・消費者の農業理解の推進

消費地と生産地が隣接する環境は、消費者に農作物を直接販売しやすい等のメリットがある反面、生産面では、農地へのごみの投棄、農作業への苦情の問題等のデメリットも生じています。こうした中、消費地と生産地が隣接するメリットを活かし、農業生産へのデメリットを克服するため、市民や消費者に対する農業理解を促進する必要があります。

4) 観光の課題

- ① 活用があまりされていない観光資源の磨き上げ

柏市には、柏駅を中心とする商業施設の集積、あけぼの山公園や手賀沼エリア周辺の農業景観、柏の葉キャンパス駅を中心とした大学や研究機関の集積等、エリアごとに異なる特徴を持ったまちとなっています。そして、それぞれのエリアの持つ魅力に惹かれて、若者やファミリー層、ビジネスマンや研究者たちが集まってくるまちとなっています。これらの全てを観光資源と位置付けて、集客や誘致の取組を行なっていきます。

- ② 情報発信の不足に対応した、シティプロモーションの促進

本計画でいう「シティプロモーション」とは、柏市の PR 手法を見直し、認知度を高め、集

客に働きかけることに加えて、柏で働き、住みたいという人材を呼び込み、都市の魅力を強化しブランドイメージを確立することです。情報発信の方法としては、フェイスブックやツイッター等の SNS の活用を含め、効果的な PR 手法を展開していきます。

③ ホームタウンスポーツチーム等これまでの取組を活かしたスポーツツーリズムの展開

サッカーJ チームチームである柏レイソルやバスケットボール女子日本リーグ（W リーグ）JX-ENEOS サンフラワーズ、日本フットサルリーグ（Fリーグ）ディビジョン 2 に加盟しているトルエーラ柏等、集客力のあるホームタウンスポーツを活用したスポーツツーリズムの展開が期待されます。

④ 観光推進体制の強化

柏市観光協会の事業に注力することができるプレーヤーの不足など、現状では観光振興の担い手の不足がみられます。観光・産業全体の底上げのためには、観光振興の推進体制の強化が求められます。

⑤ 市域を超えた広域連携の展開

観光をする際に市町村界を意識する観光客は多くありません。「柏市」としてのみではなく、千葉県東葛地域と連携した取組はこれまであまり行われおらず、広域連携による誘客施策の展開が求められます。

3. 柏市の強みを踏まえた将来の展望について

(1) 柏市の産業振興の基本理念

柏市産業の現状や課題をふまえ、「未来へつづく先進住環境都市・柏」という市の将来像を基に、以下の通り、産業振興の基本理念として示します。

柏市が目指す産業の基本理念

**先端産業と地域産業をむすび、
あらたな産業を育てる価値創出都市「柏」**

千葉県北西部に位置し首都圏東部の中心的地域である柏市は、都心からの交通の利便性を背景に多様な産業が集積したものづくり地域として発展してきました。1998年に産業支援機関である「東葛テクノプラザ」が設置されて以降、起業家支援機関である東大柏ベンチャープラザや柏の葉オープンイノベーションラボ（31 VENTURES KOIL）、TXアントレプレナーパートナーズ（TEP）が設置されるなど、ベンチャー支援・産業育成の先進地域として注目を浴びるとともに、東京大学や千葉大学のキャンパスの設置に加えて国立がん研究センターが進出するなど、産学官連携地域としても発展を遂げてきました。2019年の春には東京大学と産業技術総合研究所（産総研）が柏の葉に人工知能（AI）研究拠点を設立することになっており、世界最高水準の研究者が集まることにより、今後はより多様で高度な先端産業の集積が期待されるところです。この先端産業の集積のポテンシャルを活かし、既存の地域産業を結びつけることにより高生産性化や高付加価値など、新たな価値を創造します。

一方、高度経済成長期以降、柏市は東京のベッドタウンとして急速な発展を遂げており、市内および周辺地域の人口の増加に伴い、消費者の買い物需要を満たすために商店街や商業施設が数多く集積し、一大商業地として成長してきました。また、志賀直哉や武者小路実篤などの文化人が来訪するなど歴史的・文化的側面を有する手賀沼等の観光資源や生産性が高いかぶ・ねぎ・ほうれん草等の農作物をはじめとした農業も盛んといった一面を持ち、近年交流人口が増加しています。特に、観光資源としては年間約100万人の観光入込客数を誇る道の駅しょうなん、農産物としては生産量日本一を誇るかぶが有名です。これらの多様な産業ポテンシャルを活かし、柏市産業のさらなる発展を行っていくために、これらの地域資源を活かした魅力の創出や業種の垣根を越えた連携による新ビジネス・新産業の創出を目指します。

以上の認識をもとに、柏市を取り巻く社会経済環境の変化や柏市産業の現状・課題をふまえ、目指す産業の基本理念を「先端産業と地域産業をむすび、あらたな産業を育てる価値創出都市『柏』」と決めました。

(2) 柏市産業振興戦略ビジョンの目標

基本理念の実現のために、本ビジョンが目指す目標を以下に示します。

目 標 ①

先端産業の集積により、ヒト・モノ・カネ・情報の面からの相乗効果を図っている

目 標 ②

先端産業と既存産業との連携により新たな価値の創出が図られている

目 標 ③

働きやすく、住みよいまちが実現されている

(3) 基本戦略

柏市産業の課題や目指す産業振興の基本理念、本ビジョンが目指す目標をふまえ、本ビジョンの4つの基本戦略を以下に示します。

1. 先端産業の集積促進とイノベーションによる新たな価値の創造

先端産業の集積を促進することにより、より強固な産業基盤を形成するとともに、イノベーションにより、成長分野の市場開拓や既存産業の強みを活かした新たな価値を創造します。

2. 業種を跨いだ連携の促進や場づくりによる新たな産業の創出

ものづくり、農業、商業、観光など、柏市の多様な業種の垣根を超えた仕組みを構築することにより、これまでにない新たな産業を創出します。

3. 地域資源を活用した魅力創出と地域ブランドの確立

歴史ある観光資源や集客力の高い農業施設、農産品などの多様な地域資源を活用した新たな魅力を創出するとともに、柏らしさ確立し、より一層発信をすることにより、柏の地域ブランドを確立します。

4. 産業を支える基盤づくりの推進

起業支援や人材の確保・育成、安心して快適な環境の整備など、柏市産業の持続的な成長と発展に寄与する基盤づくりを推進します。

(4) 戦略に基づく施策体系

1. 先端産業の集積促進とイノベーションによる新たな価値の創造

- 1-1 先端産業分野の誘致
- 1-2 既存企業の先端産業分野及び関連分野への参入促進

2. 業種を跨いだ連携の促進や場づくりによる新たな産業の創出

- 2-1 産学官連携拠点を活用したものづくり・医工連携の推進
- 2-2 農業・商業・工業との連携の推進による観光振興の実施

3. 地域資源を活用した魅力創出と地域ブランドの確立

- 3-1 まちの魅力の磨き上げと積極的な資源の活用
- 3-2 農業・商業・工業が一体となった地産地消の推進
- 3-3 人や企業が集まるまちに向けたイメージ定着

4. 産業を支える基盤づくりの推進

- 4-1 市内産業の成長と発展を支えるヒト・モノ・カネ・情報面での基盤づくり
- 4-2 産業を支えるまちづくりの推進

4. 各施策の取組

戦略1 先端産業の集積促進とイノベーションによる新たな価値の創造

1-1 先端産業分野の誘致

柏市産業構造分析調査等では、市内産業が取り組むべき成長産業として、「AI」「IoT・ビッグデータ」「ライフサイエンス・健康」が有力と示されており、これらの分野を市内に取り込む必要があります。そのため、これらの分野に取り組む付加価値の高い企業の戦略的な誘致を推進します。

● 今後の検討事業例

① AI・IoT・ビッグデータ企業の誘致

国内外において成長産業としての市場拡大が見込まれており、市内製造業もその有望性を認識している「AI・IoT・ビッグデータ」関連の企業誘致を推進する。誘致にあたっては、市内に技術力の高い中小部材メーカーが集積している現状を踏まえ、本市製造業と親和性の高いと考えられる金属加工や部品・素材の調達ニーズ等を見込むことができる「最終製品を製造するような大手企業」の誘致を検討する。

② ライフサイエンス分野の中核となる企業の誘致

「AI・IoT・ビッグデータ」とともに市場拡大が見込まれ、本市では東葛テクノプラザ、東大柏ベンチャープラザが拠点となり製造業分野との連携（医工連携）等を推進している「ライフサイエンス分野」について、引き続き積極的に取り組むとともに、取組を加速させるような中核企業の誘致を検討する。

1 - 2 既存企業の先端産業分野及び関連分野への参入促進

柏市では、独自の高い技術を保有する中小部材メーカー多く集積しています。現状の柏市製造業の全国水準と比較し低い稼ぐ力及び生産性、中小事業所を中心に極めて厳しい操業環境を改善し、柏市産業が「魅力ある産業」であるためには、高い中小事業所の技術を活かすとともに、各事業所が適切に稼ぐための生産体制を構築することが求められます。成長産業分野を取り込むことで、市内の中小部材メーカーを中心とする柏市産業の活性化、生産性向上等に繋げることを期待します。

● 今後の検討事業例

① 事業者間連合による対応スキームの構築

AI を産学官が共同研究する拠点においては、試作品の開発を含め多様な製造品の開発ニーズが想定される。AI 企業等の多様なニーズに対し、市内各事業所の持つ技術分野・強みを組み合わせることで、市外に仕事が流れることなく対応できる体制を構築することが求められる。

先進地域の事例に倣い、「つながる製造事業所プロジェクト（仮称）」など事業所連携による生産体制を構築し、競争力の向上、付加価値創出等を図る取組を検討する。

② 先端産業分野への取組支援と取組方法の周知

市内製造業を対象とした柏市産業構造分析調査では、「AI・IoT・ビッグデータ」等の成長分野に対し 4 割から 5 割の企業が「将来的な関わり合いの可能性」を見込んでいることがわかった。このことから製造業分野において、成長分野を牽引する高度なノウハウを持った人材が必要であると考えられる。同調査結果では、成長分野に取り組むにあたって見込まれる障壁として、知識やノウハウの不足、人材の不足といった回答が多く寄せられている。成長産業分野に関するセミナーや勉強会等を開催することで知識を深め、取組方策や事例等を取りまとめることで実践方法を周知すること等が必要である。

③ ベンチャー企業の誘致・育成

市内製造業を対象とした柏市産業構造分析調査において、本市製造業が持続的に発展していくためには、AI、IoT、ビッグデータ、ライフサイエンス等の成長分野を切り口とした企業誘致に加え、「若々しい企業、みずみずしい企業、若い従業員が働く企業等の誘致や育成も重要ではないか」との意見が聞かれた。

新しい風を取り込み続けることで、既存の製造業の刺激や活性化に繋がることも期待できることから、ベンチャー企業等の誘致や育成について、関係機関との連携のもと更なる推進を図る。

戦略2 業種を跨いだ連携の促進や場づくりによる新たな産業の創出

2-1 AI 研究拠点や産学官連携拠点を活用したものづくり・医工連携の推進

2019 年の春に設立予定の AI 研究拠点や市内に集積する産学官連携拠点など、柏市は最新研究や産学官連携の強みを有しています。これらの拠点を活用し、マッチングや共同開発を促進し、新たなものづくりや医工連携の推進を図ります。

● 今後の検討事業例

① 東葛テクノプラザ、KOIL、東大柏ベンチャープラザ等を活用したものづくり・医工連携の推進

産業支援機関である東葛テクノプラザや起業支援機関である東大柏ベンチャープラザや柏の葉オープンイノベーションラボ（31 VENTURES KOIL）、TX アントレプレナーパートナーズ（TEP）を活用し、柏市の起業支援制度の利用促進やマッチング機会の創出などを通じて、積極的なものづくりや医工連携の推進を継続して行っていきます。

② AI 拠点の活用

2019 年の春に東京大学と産業技術総合研究所（産総研）が柏の葉に人工知能（AI）研究拠点を設立する予定です。AI は多分野との連携が期待できるため、この研究拠点を活用した既存企業とのマッチング機会の創出や勉強会の開催などを行います。

③ 産業間連携コーディネーターの育成（総合計画 3-2 の 2 の 1）

産業間の連携を進め新たな商品・サービスを生む等、起業の生産力向上を図るため、企業や個人をマッチングし、新規サービス、事業を生む人材を育成します。

2-2 農業・商業・工業との連携の推進による観光振興の実施

手賀沼周辺の農業の観光活用の取組に加え、先端技術の工場見学や商業地と観光施設の連携など、既存産業の活用を通じた観光振興を行い、新たな魅力を創出します。

● 今後の検討事業例

① 農業を主体とした観光・レクリエーション振興による環境共生・交流の地域づくり

手賀沼アグリビジネスパーク事業を継続した実施により、農産品の収穫体験や農泊など、農業の観光活用による環境共生・交流の地域づくりを積極的に推進します。

② 商工業・観光と連携によるまち一体としてのにぎわいの創出

柏市には年間 100 万人を超える入込客数を誇る道の駅しょうなんや各大型商業施設など、集客力のある資源、施設を有しており、これらの連携の強化により、来訪者の市内の滞在時間の延長を図り、市全体のにぎわいの創出を行います。また、市内の技術力の高い製造業の見学など、新たな誘客の仕組みを検討します。

③「食と農」総合戦略の展開（総合計画施策 3-1 の 3-1）

生活環境と密接な「農と食」に対する理解と魅力を高めていくため、食品産業と連携した共販作物のブランド化、柏農業の支え手の育成など、柏に農業があるメリットを活かし、飲食関連とネットワークづくりを図ります。

戦略3 地域資源を活用した魅力創出と地域ブランドの確立

3-1 まちの魅力の磨き上げと積極的な資源の活用

柏市はまち・文化・自然・農等の多様な地域特性を有するまちです。こうした柏市の魅力を磨き上げ、積極的に資源を同士を結びつけることにより、市の魅力を向上させ、産業の活性化につながる取組を進めます。

● 今後の検討事業例

① 個店の魅力向上と足元商圈の囲い込み強化

市民の人気投票による商店街・商業施設内の No.1 グルメの決定等の個店の魅力向上のための取組や、商店街・大型店同士の連携による地域としての消費地の魅力の向上など、個店の魅力向上や足元商圈の囲い込みの強化を促進します。

② 「コト」消費拡大への対応

モノ消費からコト消費へと転換が図られている中、柏市においても来訪者がサービスや体験に支出する「コト消費」の拡大に対応した取組も求められます。観光体験のみならず、商業集積内に賑わいを創出するイベント等の実施により、商店等での消費拡大に寄与することも目指します。

③ 商業・観光と連携によるまち一体としてのにぎわいの創出(再掲)

柏市には年間 100 万人を超える入込客数を誇る道の駅しょうなんや各大型商業施設など、集客力のある資源、施設を有しており、これらの連携の強化により、来訪者の市内の滞在時間の延長を図り、市全体のにぎわいの創出を行います。また、市内の技術力の高い製造業の見学など、新たな誘客の仕組みを検討します。

④ スポーツ、自然、体験をキーワードとした観光推進（総合計画施策 3-1 の 3-1）

スポーツ・自然・農業・歴史文化等のイベントや観光を通じて、手賀沼地域や東部地域の地域資源や魅力をより活かすため、整備と情報発信を行います。

⑤ 営農環境と社会的機能の維持（総合計画の施策 3-2 の 3 の 3）

農地・農業が環境に貢献し、農業の役割と理解の促進を図るため、環境に配慮した農業や農地の多面的利用の推進を図ります。

3-2 農業・商業・工業が一体となった地産地消の推進

柏市産の農業・製品のブランド化や販路拡大を農商工が一体的に行うことにより、柏市産のブランド化・価値の向上や地産地消を推進していきます。

● 今後の検討事業例

① 地域ブランド創出および6次産業化の促進

生産量日本一のかぶや技術力柏市の特産品の認定制度の確立等により、道の駅やショッピングモール、ネット販売等を商工団体と連携して行い、柏市製品の販路拡大につなげます。

② 農商工連携の促進(マッチング) (都市農業活性化計画より)

生産者と商工業者が連携し、商工業者が持つ技術力やマーケティング力を活かした商品開発や販売により、農産物の消費拡大と農業経営の安定化を促進するため、生産者と青果物バイヤーやメーカーの商品開発等の人材が連携する機会を確保します。

③ 柏農業の販売促進(ブランディング) (総合計画の3-2の3の3))

生産者・農産物と消費者の信頼関係構築と交流機会を消費拡大につなぎ、農業を魅力ある産業とするため、市内交流拠点である道の駅しょうなんの機能強化やあけぼの山農業公園の農業振興に向けた活用等を行います。

3-3 人や企業が集まるまちに向けたイメージ定着

人々が住みたい・働きたいと思うまち、企業に選ばれるまち、訪れたいと思うまちをつくるため、最先端のものづくりの実施や良好な居住環境、魅力ある観光資源を積極的にアピールすることにより、人や企業が集まるまちのイメージ定着を図ります。

● 今後の検討事業例

① 「最先端ものづくりのまち、柏」、「働くなら、柏」などのイメージづくり

「最先端ものづくりのまち、柏」、「働くなら、柏」など、分かりやすくメッセージ性のあるキャッチコピーを検討するとともに、AI、IoT、ビッグデータ、ライフサイエンス等の特定の産業や技術分野、成長分野に絞ったメリハリのある訴求内容を検討していく必要がある。

ブランディング、プロモーション等の一連のイメージ戦略の検討を通じて、「自ずと人や企業が集まるまち」を目指し、取組を推進する。

② 良好な居住環境のPR

柏市産業構造分析調査においては、「若々しい企業、みずみずしい企業、若い従業員が働く企業等の誘致や育成も重要ではないか」との意見が聞かれた。成長性の高い企業を誘致するうえで、良好な居住環境は企業立地の重要な要素であるため、柏市の良好な居住環境についてアピールの強化を行っていく。

③ 観光情報の向上・集約化(総合計画施策 4-6)

柏市観光協会ホームページの多言語化や観光客目線による継続した観光情報の発信等観光情報の質を向上していくことに加え、各主体により行われている柏市の観光情報の集約化を行います。

戦略4 産業を支えるひとの確保とまちの形成

4-1 市内産業の成長と発展を支えるヒト・モノ・カネ・情報面での基盤づくり

起業や移転を検討している事業者や事業継承、就業支援を促進するために、人・カネ・情報面での基盤を整備し、事業者等に有効活用してもらうことにより、市内産業の成長と発展をサポートします。

● 今後の検討事業例

① ベンチャー支援(ワンストップ窓口、ハンズオン支援機関の設置)

中小事業者やベンチャー企業の発展や新事業創出を視野にいれた産業振興を行っていくために、起業家や中小事業者からの個別相談に応じるAI活用など専門技術のプロフェッショナルや商材売り込みのプロフェッショナルなどの人材を配置したハンズオン支援機関を行政が設置し、有効な支援制度の紹介やビジネスマッチングなどを企業と支援機関が共に行っていきます。

② 事業継承の支援

市内事業所の高齢化に伴い、農業や高い技術力を持つ技術者の技能を継承することが必要となっています。このため、具体的に既存の事業者が持つ技術内容や中小事業者の人材課題等を掘り下げて把握し、将来的な事業・技術の継承の実現を図ります。

③ きめ細やかな就業支援(総合計画施策 3-2 の 5 の 4)

業種を問わず多くの企業では、人材の確保・育成、その後の定着等に苦慮しています。優良な人材確保の円滑化は市内産業の底上げにつながるため、関係機関との連携やニーズに応じた就業支援など、きめ細やかな対応をもって就業支援を行っていきます。

4-2 産業を支えるまちづくりの推進

柏市産業の持続的な成長と発展のためには、今後の産業活動を支える基盤を整備することが重要です。産業を底上げするための操業環境や働き方の整備を積極的に行います。

● 今後の検討事業例

① 安心・安全・快適な環境の整備

柏市は工業地、農業地と住宅が混在する状況にあり、工場や農業の操業時の騒音や振動等を周辺住民に配慮する必要があります。良好な操業環境を維持していくための適切な土地利用が図られるように留意します。

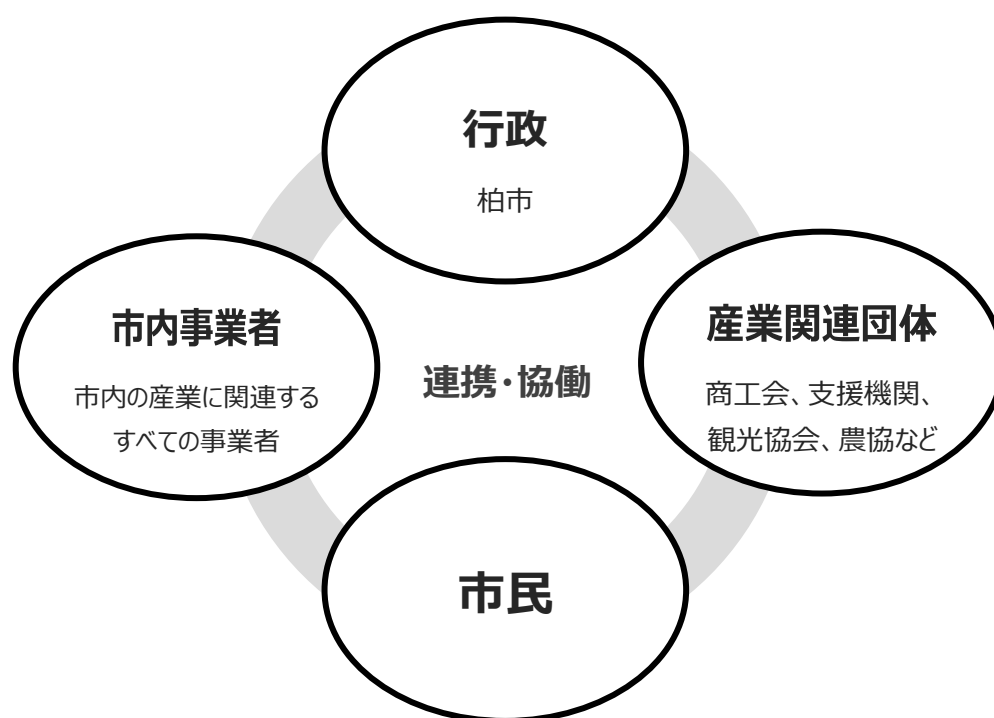
② 女性やシニア層が働きやすい環境や機会の創出

産業の担い手不足の解消する手段の一つとして、女性やシニア層の活躍推進が挙げられます。女性やシニア層が働きやすい環境や機会の創出など、多様な働き方に関する整備を行います。

5. 計画の推進と効果測定について

(1) 推進体制

本ビジョンの推進に当たっては、行政のみならず、全ての産業関係者が、それぞれの役割を発揮しつつ連携することが必要となります。国、県や産業支援機関、民間事業者、金融機関、大学など市内産業に関わる様々な主体との現行の連携体制を活用しつつ、適宜新たな連携を取りながら、事業推進の体制づくりを進めるものとします。



※産業振興会議の継続とその役割について記載について確認

＜各主体の果たすべき役割＞

産業振興の推進にあたり、事業者、産業関連団体、市民、市が、それぞれの役割に応じて主体性をもって進めていくと同時に、それぞれの主体がもつ技術、知識、ノウハウ等を持ちよって、多様な分野にも対応できるように連携の強化を図っていくことが重要です。

◆事業者の役割

各種事業者は、

- ・自らの事業において、経営の安定や持続に向けた技術革新や経営革新に努める。
- ・事業者の取り組みが、直接的・間接的に本市のもつ都市的利便性や生活環境づくりに寄与していることへの認識を強め、可能な範囲で関連団体や市の取り組む産業振興事業に積極的に参加・協力するよう努める。
- ・さらに、本市が広域的には自然環境と調和した住宅都市としての役割を期待されていることを認識し、事業所周辺の自然環境や生活環境との調和、よりよい生活環境づくりに努める。

◆産業関連団体の役割

各産業関連団体は、

- ・市と密接に連絡を取り合い、当該産業における事業者の総括団体として、その指導的役割を十分に発揮し、ビジョンの推進に取り組む。
- ・当該産業の総括機関として、他産業との産業間連携、市内の大学や研究機関等との産学官連携など、各種連携の窓口として機能し、その事業者間の連携を仲介し、協働事業を推進する。

◆市の役割

市は、

- ・本ビジョンの総合的な管理者として、ビジョンの進捗状況を管理するとともに、適宜ビジョンの見直しを行い、時代の変化に対応していく。
- ・国、県、各種関係機関などのビジョンに関連する取り組みや情報の収集にあたり、関連団体や事業者への提供、仲介を推進する。
- ・大学、教育機関、福祉機関、保健医療機関と産業との仲介や連携の働きかけ、農商工連携など異なる産業間の仲介、連携への働きかけを行う。
- ・都市計画やまちづくりと産業振興を連携させ、本市産業に対応した適正な土地利用を推進する。
- ・ものづくり産業などが有する各種ノウハウや技術の保存、継承に取り組む。
- ・新たな産業としてのソフト産業、観光産業の誘致、育成、振興に取り組む。
- ・社会的起業やコミュニティビジネスの創業の支援を推進する。
- ・事業者や市民へのビジョンの広報活動を促進する。

◆市民の役割

市民は、

- 産業が生活環境や生活利便性に深く関与し、直接的・間接的に多くの便益を市の産業から享受していることを再認識する。
- また、柏市は消費地であると同時に農産物等の生産地であることや先端の研究・ものづくりが行われていること、魅力ある自然湖沼や文化施設等の地域資源があることなど、市の産業の強みを知り、体験し、発信する。
- 自らの可能な行動を通じて、それらの環境を支える市の産業を支援し、より利便性が高い生活環境づくりに寄与するような役割を果たすよう努める。

(2) 効果検証の指標

◆工業視点

①付加価値額、②事業所間取引額、③工業事業所売上高

◆労政視点

①雇用者数、②雇用者給与等支給額

◆商業視点

①小売店売上高、②歩行者通行量、③滞留時間

◆観光視点

①観光入込客数、②宿泊客数、③観光消費額

◆農業視点

①農産物市場出荷額

6. 各種計画との連携について

(1) 上位計画

① 柏市第五次総合計画(平成 28 年 3 月策定)

● 計画の概要

柏市の目指す将来都市像実現に向けた、教育・健康・地域活性化の目標達成のための、中長期的なまちづくりの方向性と施策や取組を示したもの。

● 計画期間

平成 28 年度～平成 37 年度

● 将来都市像

未来へつづく先進住環境都市・柏 ～笑顔と元気が輪となり広がる交流拠点～

● 施策の関連箇所

《分野別計画3 経済・活力》

【将来目指すべき方向性】

★人を呼び込み、にぎわいのあるまちをつくる

★魅力ある産業が活躍するまちをつくる

＜施策 3-1 魅力・吸引力の維持・強化＞

1. 新たな魅力を持った中心市街地の実現（重点事業）

2. 北部地域の魅力創出・向上（重点事業）

3. 手賀沼・東部地域の資源活用（重点事業）

＜施策 3-2 魅力ある産業の活躍＞

1. 戦略的な企業誘致（重点事業）

2. 生産・販売力向上への支援（重点事業）

3. 地域で支える持続可能な農業づくり（重点事業）

4. きめ細かな就業支援

5. 身近な商業等の活性化

② 柏市地方創生総合戦略(平成 28 年 3 月策定)

● 計画の概要

柏市第五次総合計画で位置づけられた施策を基本に、まち・ひと・しごと創生の観点から新たに取組むことが望ましい事業を加えて再編したもの。

● 計画期間

平成 27 年度～平成 31 年度

● 将来展望

行きたい 住みたい・選ばれるまち・柏市

● 施策の関連箇所

《基本目標 3》

柏市の産業を活性化し、安定した雇用を創出する（産業振興、雇用対策）

＜基本的方向 1＞

戦略的な企業誘致と生産・販売力の向上

1. 付加価値の高い産業の誘致
2. 産業間連携コーディネーターの育成

＜基本的方向 2＞

地域で支える持続可能な農業づくり

1. 生産・経営の拡大、営農環境と社会的機能の維持
2. 柏農業の販売促進（ブランディング）

(2) 関係計画

① 柏市観光基本計画(平成 26 年 3 月策定)

● 計画の概要

柏市の総合計画である柏市第四次総合計画と市における産業振興を効果的に推進するために定めた柏市産業振興戦略プランをもとに観光分野において、市の特徴を活かしながら施策を推進していく。

● 計画期間

平成 26 年度～平成 35 年度

● メインテーマ

都市と自然、未来にふれあえるまち柏

● 施策の関連箇所

観光推進の方策として、今後取り組むべき事業を以下にまとめる。

① 柏市全域での取組

- ・ 柏市の観光資源を戦略的にプロモーションするとともに、市民の地域活動への参加を促進し、郷土意識を高める。

② 柏駅周辺エリアの都市型観光の推進

- ・ 柏駅前の回遊性を高めるとともに、地域の文化・芸術の振興を図る。

③ あけぼの山公園周辺の活用促進

- ・ あけぼの山公園への年間を通じた集客を図る。

④ 手賀沼周辺エリアの活用促進

- ・ 手賀沼の自然環境を活かした取組を積極的に推進するとともに、手賀沼南部に広がる農業を活用する。

⑤ 柏の葉エリアでのビジネス型観光の強化

- ・ MICE やスマートシティの視察を誘致する等、観光推進体制を構築する。

②柏市都市農業活性化計画(平成 27 年 3 月策定)

● 計画の概要

柏市の農業に新たな価値を見出し、農業者と市民との協同のもと「地域で支える、持続可能な魅力ある農業づくり」を目指し、柏市の特性を活かした農業振興を推進する指針となるもの。

● 計画期間

平成 27 年度～平成 31 年度

● 将来像

地域で支える、持続可能な魅力ある農業づくり

● 施策の関連箇所

＜方向性①：生産・経営の拡大＞

- ・ 中心経営体への農地集積
- ・ 生産基盤の維持と活用
- ・ 農業を担う人材の確保・育成
- ・ 高付加価値化に向けた取組の支援
- ・ 農業経営の拡大支援

＜方向性②：営農環境と社会的機能の維持＞

- ・ 環境に配慮した農業の支援
- ・ 農業災害・家畜伝染病への対策の推進
- ・ 住民の農業理解の促進

＜方向性③：柏市産業の販売促進＞

- ・ 柏農産物の購入機会の拡大
- ・ 交流機能の充実
- ・ 農業の情報発信
- ・ 産地化の推進

③第 2 期柏市中心市街地活性化基本計画(平成 26 年 4 月策定)

● 計画の概要

広域商業拠点としての回復を目的に、商業機能の底上げを図るため、「若者から高齢者まで幅広い年齢層に支持される広域商業拠点としての機能充実に加え、地域の生活拠点としての機能を付加し、多様な都市機能が集約した賑わいのあるまちづくりを推進する」ことを目標とする。

● 計画期間

平成 26 年度～平成 30 年度

● 基本理念

柏市の表玄関にふさわしいにぎわいの回復、楽しく憩える魅力の創出

● 施策の関連箇所

基本的な方針

①にぎわいがあり暮らしやすいまち・柏

(広域商業拠点機能に加え、地域の生活拠点として、にぎわいに満ちたまちづくりを行う)

②安全に回遊できる楽しいまち・柏

(まちの特徴と魅力を活かすため、回遊性の高いまちづくりを行う)

③楽しく憩えるまち・柏

(まちの魅力を高めるため、安全・安心でゆとりや品格のあるまちづくりを行う)

④柏市の地域未来投資促進法に基づく計画書(平成 29 年 9 月策定)

● 計画の概要・ポイント

多様な産業や学術研究機関、産業支援機関が集積する柏市の特性を生かし、新たに設立される AI グローバル研究拠点を中核とした AI 戦略産業の集積を図る他、医工連携等に取り組む産学官連携拠点を活用したものづくり、多様な観光資源を活用した農商工連携・地域商社、柏の葉アーバンデザインセンターを活用したまちづくり、の各分野で新規事業の創出を図る。

● 計画期間

平成 29 年 9 月～平成 34 年度

● 施策の関連箇所

地域経済牽引事業の承認要件

- ① 柏市にできる国立研究開発法人産業技術総合研究所の AI グローバル研究拠点や研究開発技術（印刷産業、バイオ産業、ヘルスケア産業、農業、IT を活用したコンテンツ産業等）の集積を活用した第 4 次産業革命関連分野
- ② 医工連携等に取り組む産学官連携拠点（東葛テクノプラザ、次世代外科・内視鏡治療開発センター（NEXT）等）を活用したものづくり分野（医療機器・バイオ・新素材・その他製造業）
- ③ 手賀沼や道の駅しょうなん等の観光資源を活用した農商工連携・地域商社の創出
- ④ 柏の葉アーバンデザインセンター（UDCK）を活用した各種実証実験フィールドの提供

【資料編】

1 ビジョン策定までの流れ

本ビジョンの策定にあたっては、平成 28 年度にビジョン策定の基礎調査となる本ビジョンの基礎調査となる、「柏市産業分析調査」および「柏市商業実態調査」を実施しました。また、平成 30 年度には市内事業者を対象としたアンケート・ヒアリングを実施し、柏市産業の現状と課題を抽出しました。また、地域関係者で構成される柏市産業振興会議を平成 28 年度以降各年において開催し、柏市の産業振興の方向性について議論を行いました。そして、平成 30 年度における柏市産業振興会議での審議およびパブリックコメントの実施を得て、ビジョンとしてとりまとめられました。

▼ビジョン策定の流れ

平成 28 年度(2016 年度)

- 本ビジョンの基礎調査となる、「柏市産業分析調査」および「柏市商業実態調査」を実施
- 平成 28 年度柏市産業振興会議を 3 回開催



平成 29 年度(2017 年度)

- 平成 29 年度柏市産業振興会議を 2 回開催



平成 30 年度(2018 年度)

- 市内事業者（商業・農業・観光）を対象としたアンケート調査・ヒアリングを実施
- 平成 30 年度柏市産業振興会議を 4 回開催
- パブリックコメントを実施

▼ 柏市産業振興会議の開催経過

開催年	回数	開催日時	場所	議題
平成 28 年 (2016 年)	第 1 回	平成 28 年 12 月 19 日	柏市役所 別館 4 階 第 5 会議室	1. 調査趣旨および調査手法について 2. 国内における産業動向 3. 海外における産業動向 4. 市内における産業動向 5. 統計データに基づく市内における産業構造（中間報告） 6. 調査の進捗（まとめ）
	第 2 回	平成 29 年 2 月 7 日	柏市役所 別館 4 階 第 5 会議室	1. 第 1 回会議での主な意見と対応方針 2. 近隣市における産業動向 3. 柏市産業構造分析調査の全体像 4. 統計データに基づく市内における産業動向（追加報告） 5. 郵送調査・訪問調査結果 6. 調査の進捗（第 2 回会議のまとめ及び調査報告書構成案）
	第 3 回	平成 29 年 3 月 23 日	柏市役所 別館 4 階 第 5 会議室	1. 「柏市産業構造分析調査報告書」（案） 2. 現行計画・調査と新プランの相関関係
平成 29 年 (2017 年)	第 1 回	平成 29 年 11 月 22 日	柏市役所 本庁舎 5 階 第 5・6 委員会室	1. 「柏市産業振興戦略プラン」の概要 2. 関連計画の概要 3. 関連計画と新ビジョンの位置づけ 4. 新ビジョンの策定スケジュール
	第 2 回	平成 30 年 2 月 20 日	柏市役所 本庁舎 5 階 第 5・6 委員会室	1. 前回議事内容の確認 2. 柏市産業振興戦略ビジョン策定までの流れについて 3. 目次案の検討

開催年	回数	開催日時	場所	議題
平成 30 年 (2018 年)	第 1 回	平成 30 年 7 月 31 日	柏市役所 本庁舎 3 階 庁議室	1. 前回議事内容の確認 2. 今年度の検討の流れについて 3. 調査の実施方針について 4. 柏市産業振興戦略ビジョンの 構成（案）について
	第 2 回	平成 30 年 11 月 5 日	柏市役所 本庁舎 3 階 庁議室	
	第 3 回	平成 30 年 **月**日		
	第 4 回	平成 31 年 **月**日		

2 ビジョン策定体制

▼平成 28 年度 柏市産業振興会議委員

No.	選任区分	氏名	所属団体
1	事業者	荒木 賢治	柏市沼南商工会 商業部会長 ガーデン藤ヶ谷ゴルフレンジ
2	事業者	石澤 宏之	柏市沼南商工会 工業部会長 石澤商工株式会社
3	事業者	石戸 登志子	柏市沼南商工会 理事 沼南タクシー有限会社
4	事業者	荻野 真秀	柏商工会議所 議員 有限会社オギノ工芸
5	支援団体	後藤 良子	TX アントレプレナーパートナーズ 事務局長
6	事業者	染谷 茂	株式会社アグリプラス
7	事業者	高野山 芳子	柏商工会議所 女性会会長 高野山企画
8	支援団体	中田 裕之	千葉県産業振興センター 東葛テクノプラザ 所長
9	経済団体	中屋 智章	柏市沼南商工会 専務理事 沼南測量設計株式会社
10	支援団体	原田 博文	中小企業基盤整備機構 東大柏ベンチャープラザ CIM
11	市民	坂内 理紗	公募委員
12	事業者	藤井 秀美	柏商工会議所 工業部会長 株式会社藤井製作所
13	経済団体	伏野 龍弥	柏商工会議所 専務理事
14	学識経験者	吉田 健一郎	麗澤大学 経済学部 准教授

▼平成 29 年度 柏市産業振興会議委員

No.	選任区分	氏名	所属団体
1	事業者	荒木 賢治	柏市沼南商工会 商業部会長 ガーデン藤ヶ谷ゴルフレンジ
2	事業者	石澤 宏之	柏市沼南商工会 工業部会長 石澤商工株式会社
3	事業者	石戸 登志子	柏市沼南商工会 理事 沼南タクシー有限会社
4	事業者	荻野 真秀	柏商工会議所 議員 有限会社オギノ工芸
5	支援団体	後藤 良子	TX アントレプレナーパートナーズ 理事
6	事業者	染谷 茂	株式会社アグリプラス
7	事業者	高野山 芳子	柏商工会議所 女性会会長 高野山企画
8	支援団体	中田 裕之	千葉県産業振興センター 東葛テクノプラザ 所長
9	経済団体	中屋 智章	柏市沼南商工会 専務理事 沼南測量設計株式会社
10	支援団体	原田 博文	中小企業基盤整備機構 東大柏ベンチャープラザ CIM
11	市民	坂内 理紗	公募委員
12	事業者	藤井 秀美	柏商工会議所 工業部会長 株式会社藤井製作所
13	経済団体	伏野 龍弥	柏商工会議所 専務理事
14	学識経験者	吉田 健一郎	麗澤大学 経済学部 准教授

▼平成 30 年度 柏市産業振興会議委員

No.	選任区分	氏名	所属団体
1	事業者	荒木 賢治	柏市沼南商工会 商業部会長 ガーデン藤ヶ谷ゴルフレンジ
2	事業者	石戸 登志子	柏市沼南商工会 理事 沼南タクシー有限会社
3	事業者	荻野 真秀	柏商工会議所 議員 有限会社オギノ工芸
4	支援団体	後藤 良子	TX アントレプレナーパートナーズ 理事
5	事業者	染谷 茂	株式会社アグリプラス
6	経済団体	中屋 智章	柏市沼南商工会 専務理事 沼南測量設計株式会社
7	支援団体	原田 博文	中小企業基盤整備機構 東大柏ベンチャープラザ CIM
8	市民	坂内 理紗	公募委員
9	事業者	藤井 秀美	柏商工会議所 工業部会長 株式会社藤井製作所
10	経済団体	伏野 龍弥	柏商工会議所 専務理事
11	学識経験者	吉田 健一郎	麗澤大学 経済学部 准教授
12	支援団体	森 文彦	千葉県産業振興センター 東葛テクノプラザ 所長
13	事業者	伊藤 公一	柏市沼南商工会 工業部会長 千代田鋳砕株式会社
14	事業者	小澤 安江	柏商工会議所 女性会理事

3 柏市産業の現状と課題に関するアンケート調査

3.1 アンケート概要

◆実施目的

柏市産業振興戦略ビジョンの策定にあたり、柏市産業の現状の問題・課題等を把握するアンケート調査を実施した。

◆調査概要

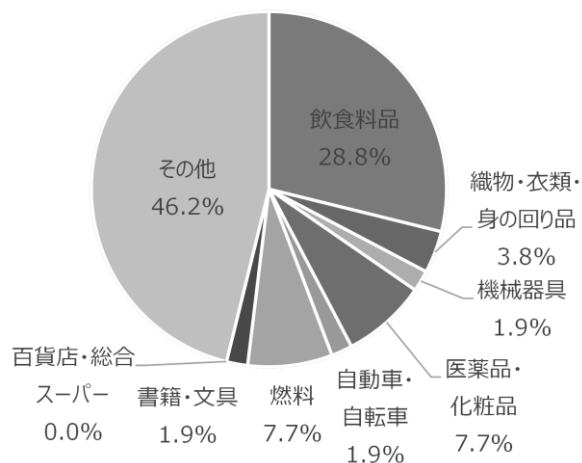
調査対象	市内産業の3分野（商業・農業・観光）に関連する事業者1,135件 ○商業：柏商工会議所会員及び柏市沼南商工会から500件抽出 ○農業：JA東葛ちば組合員から500件抽出 ○観光：柏市観光協会員135件
実施方法	郵送にて配布、FAXで回収
調査内容	①事業の現状について ②事業における課題について ③事業の将来展望について ④各産業に対する意見・要望
実施期間	平成30年8月31日（金）～9月14日（金）
回収状況	○商業：500票配布、56票回収 ○農業：500票配布、41票回収 ○観光業：135票配布 29票回収 合計回収数：126票回収（回収率11.1%）

3.2 調査結果

①商業

(1)店舗(事業所)の現状

1)業種

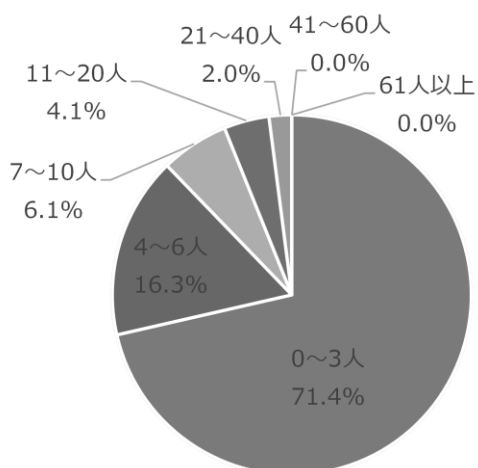


[回答者数：52]

<業種:その他の回答>

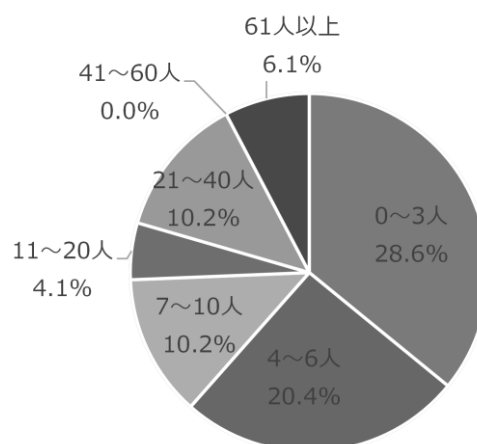
サービス業（5）、新聞販売、釣具、道の駅でもコンビニでもスーパーでもない、オートバイ・スクーター・自転車、美術品・和雑貨・イベント企画、アクセサリ製造、家電販売・工事、情報表示装置設置・メンテナンス、飲食店、温浴事業、肥料小売、貿易業（特殊金属の輸入）、米穀・肥料商、美容業、リフォーム業、サッシ・建具

2)従業員数(正社員)



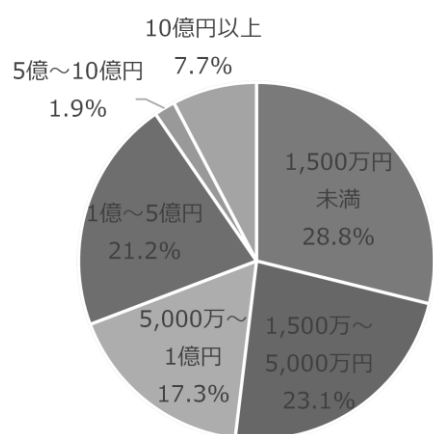
[回答者数：49]

3)従業員(パート)



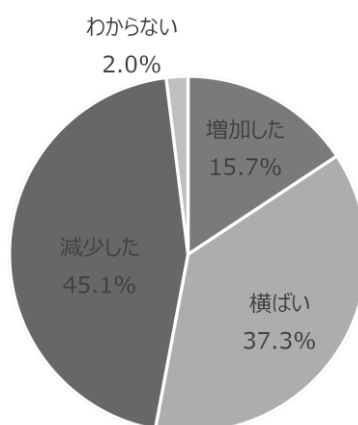
[回答者数：39]

4) 事業所の年間売上高



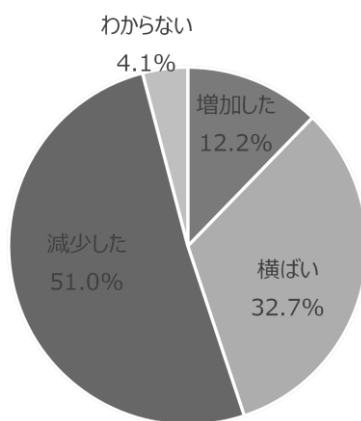
[回答者数：52]

5) 売上高



[回答者数：51]

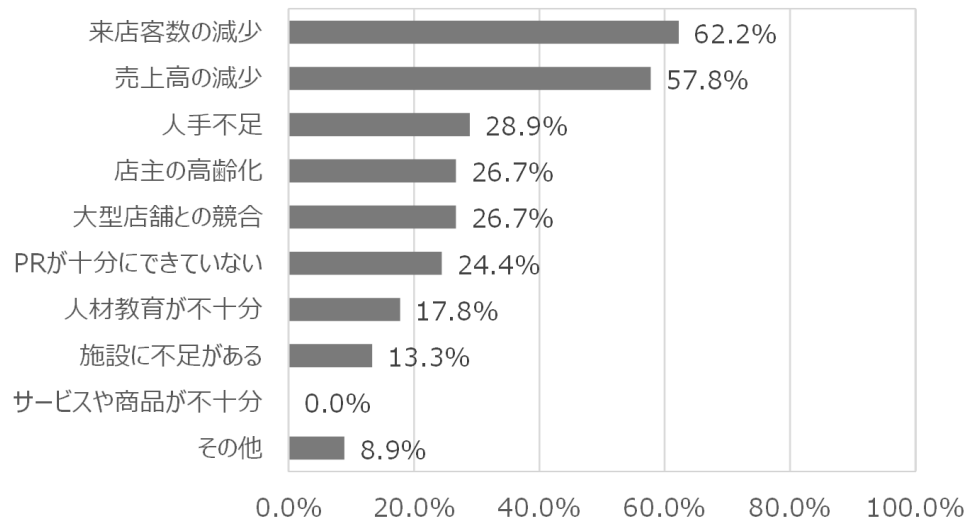
6) 来客者数



[回答者数：49]

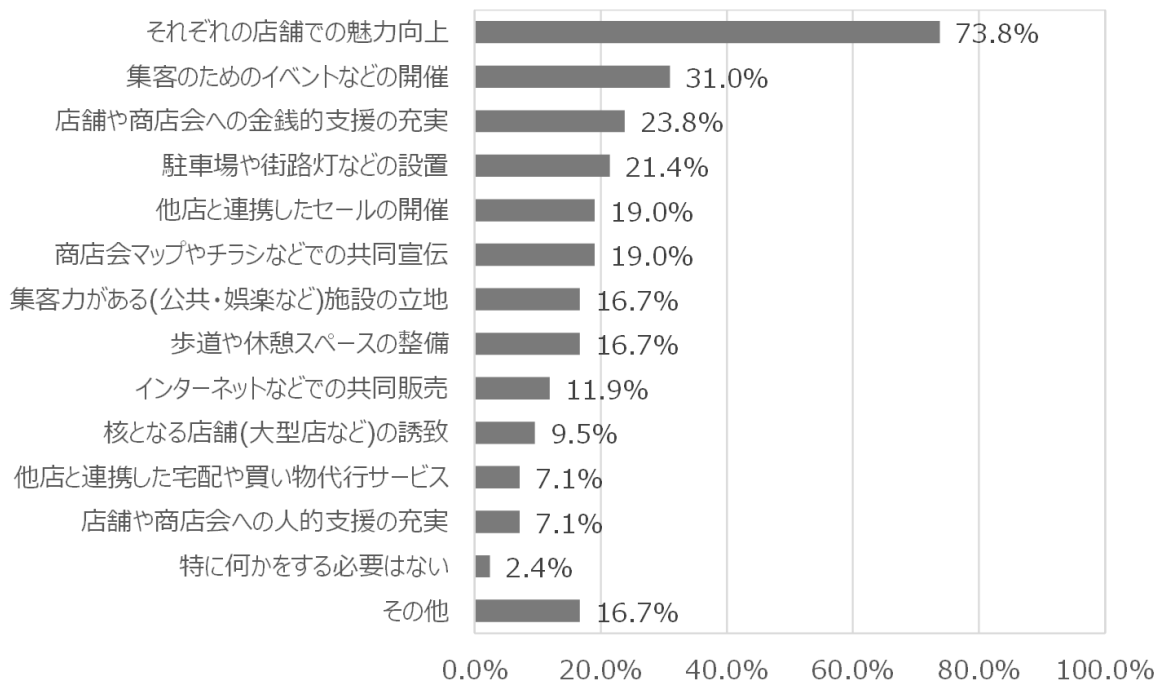
(2)事業所及び商店街における課題について

1)店舗(事業所)における課題(MA)



[回答者数：45]

2)商店街を活性化させるために特に必要(重要)なもの(MA)※3 つまで

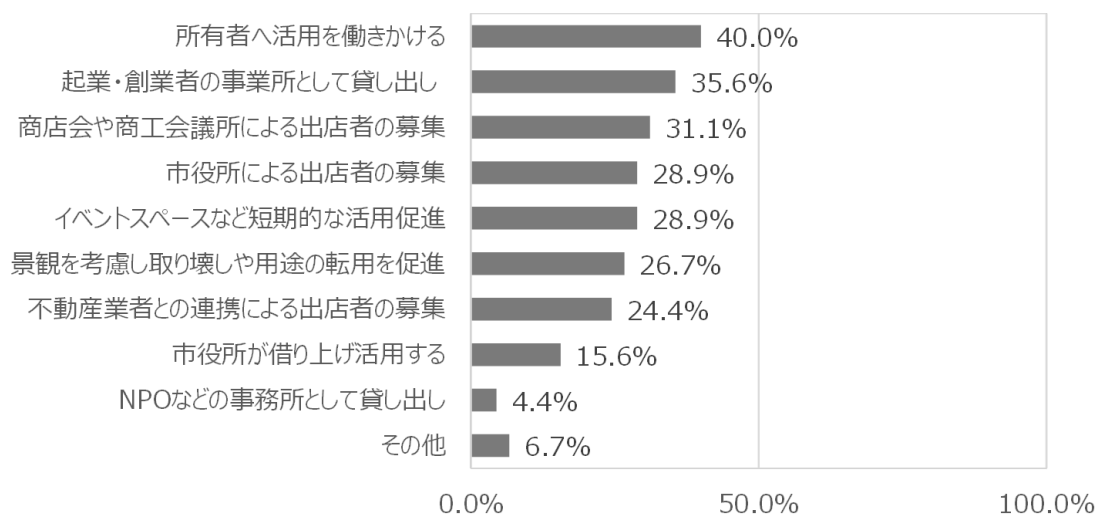


[回答者数：42]

＜その他の回答＞

- ・もうすでに商店会に望むものはなく、個店で頑張るのみ
- ・40代以下に全て任せるのが一番
- ・エリア内の商店街は各自店用の駐車場がなく、客を逃している
- ・駅前付近の人の集中解消。柏銀座通りなので人が来ない
- ・商店街が死んでいる、ないに等しい。店が少なくなっている
- ・すでに商店街として成り立つ状況でない
- ・商店街はないのでわからない

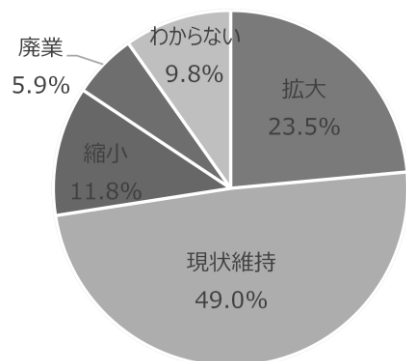
3) 商店街の空き店舗対策として必要な取り組み(MA) ※3つまで



[回答者数：45]

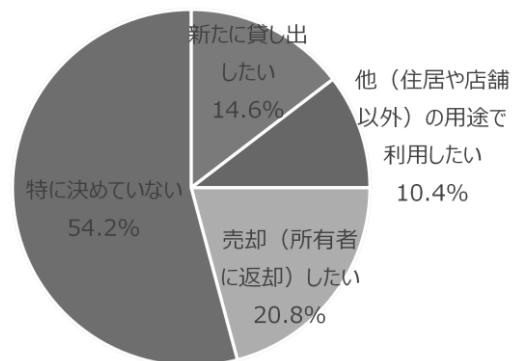
(3) 店舗(事業所)の将来展望について

1) 今後の事業規模の方向性



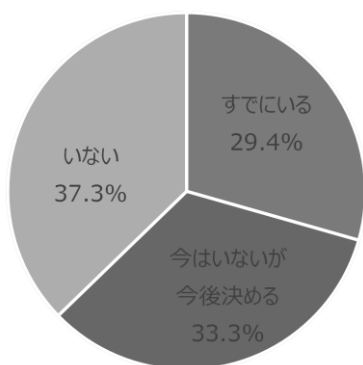
[回答者数：51]

2) 今後閉鎖した場合の再利用方法



[回答者数：48]

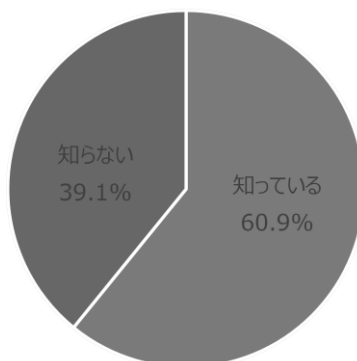
3) 後継者



[回答者数：51]

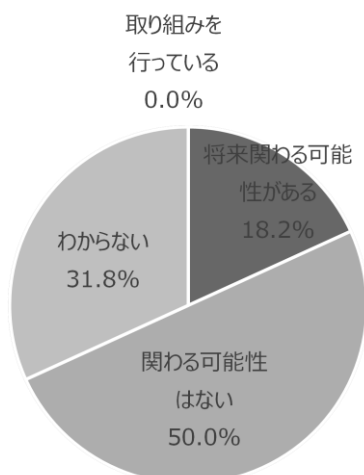
(4) 国内の成長分野や有望市場に関する認識や意向について

1) 先端分野の取り組みの認知



[回答者数：46]

2) 先端分野に関する取り組みの現状や将来のかかわりの可能性



[回答者数：44]

<関わりが考えられる内容>

- 最適な Web 宣伝と料金体系などはデータを活用していきたい
- 事業拡大によって関わる可能性はあると思うが、今のところ考えていない
- まず店（会社）を知ってもらうこと、当社がどのようなことが専門であり、お客様にとってどのようなメリット、情報が得られるか、コミュニケーションツールをどう構築するか、ネットや AI の活用、アドバイスが欲しい。中心顧客が高齢のため、悩むことが多い
- 年齢、性別動線等の分析
- 業種から AI については考えにくいですが、もしあったら指導願いたい

(5)意見・要望等

1)行政に対する商業に関する直接的な意見や要望等

- ・消費増税による来客者の消費の減少が懸念される。飲食業特有の長時間労働に対する改善案等を希望する
- ・市内の農家さん方とパン屋さん、豆腐屋さん等と皆さんと販売している。とにかくもっとPRしてほしい
- ・商店会だけでなく、当店（ミレー）の様に単独で営業している店もある事を知ってもらいたい
- ・行政に対してあまり要望はないというより期待しない
- ・設備投資を 200M した。地元（柏）の企業を元請けにして行って（地域経済）の活性化を図った。設備投資（大型）したら、何か優遇策が欲しい。なにかしら税制面の優遇があってもいいが、なかなか当てはまるものがない
- ・今ある店舗は当初大型車が通れました。県道 8 号線船橋・我孫子線です。県条例だったかな？国道 16 号線外回りの外側が大型通行禁止となり、当店もその中にあります。店は商業地域内にあり、顧客は 8 割大型トラック、バスです。新規顧客は通行禁止内の店には飛び込みでは来ません。この状態を市政はどう感じているのか知りたい
- ・駅前、三井サングリーンがなくなったのと、そごうがないのは本当に大きな痛手。東口にはやはりホテルが必要だと思う。スーパーがかりが多いので、もうスーパーはいらない。マンションやワンルームも少かり
- ・しょうなん道の駅再開発の計画の早期実現
- ・そごう。どんな形でも良いので動かしてほしい
- ・行政の文化に対する姿勢、優先順位の低さ、一部業者との癒着の様に見える行動、言葉と言動の矛盾に気づいていない。市と教育委員会の確執など、都会のように見えるが、中身は田舎。（千葉都民が多い）（選挙の投票率が低い）
この体質を変えるのは大変だと思う。たまたまここに本社があるだけ、仕事先は全国と海外。そのような会社は多い。柏が魅力ある街になってもらえると嬉しい
- ・町全体の活性化。人の流れを作ってもらいたい
- ・資格に縛られ、この業界で働きたくてもなかなか働き手が来てくれない。（無資格者は総じてお客様に触れることができないなど）
- ・組合もなくなったのもあるが同業者の継りがなくなって情報が少なくなった。行政に特に期待するものはない。柏市も沼南町と合併したり、つくばエクスプレスができたして、あちこちに大型店ができたので柏駅付近が今より発展するのは難しいと思う（通販が増えている）。あとはやはり道路が狭く駐車場などが少ないなど、道路の整備が遅れている。買いたいものも少なくなったが、やはり郊外に行く方が多くなってしまふ（関係なくてごめんなさい）

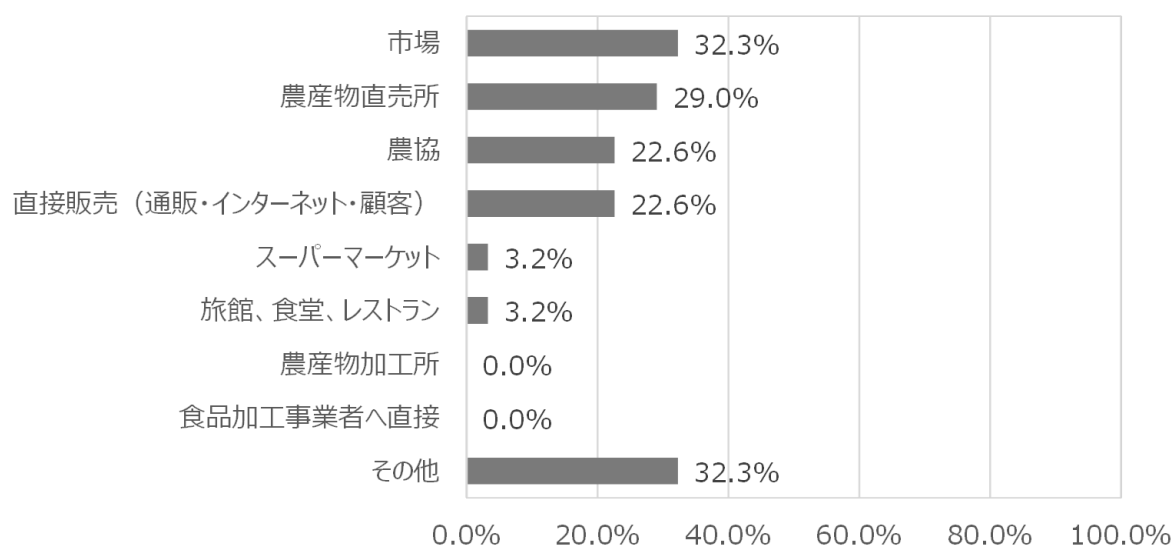
2)その他、商業に関する直接的な意見や要望等

- 売れている店も世の中沢山ある。やはり努力不足。私も若かったらもっと何でも出来るか？
- まずは魅力ある店づくりが必要だと思う。その為の援助があれば助かる
- 地区的に中心から離れているので、行政の目には届かないと思う
- 商工会議所もそうだが、高齢の人に任せているものが多すぎる。委員会や協議会など、もっと若い人に任せていかないと活性化はあり得ない。酷な言い方だが、未来を考えなくていい70代以上はそういう立場から排除してほしい
- 行政も商工会議所も50歩100歩（一部の地主やここにしがみついた業者が屯しているように見える）。一昔前、こんな言葉があった（若者とばか者が街を変える）。本気で街を変えるなら、その覚悟が必要。勇気をもって欲しい
- 弊社は柏市商工会議所会員の事業所で、業務はリフォーム業。少し前、テレビなどで悪徳リフォームなどの番組を取り上げたりしていて、やはり大切な住まい、安心な業者に任せたいというニーズは高いと思うが、どこが安心か頼んでみないとわからない。それなら地元企業ではなく大手でという発想も多くあると思う。柏市や商工会議所などで安心を与えられるような（地元企業の）宣伝活動など多く取り組んで欲しい。地元企業の活性化＝柏市の活性化であると考えてる
- 直接は関係ないが柏の葉の開発で車が多くなり、開発外区域外は右折斜線がないので、ものすごく車が混んで困る。以前、柏西口広場に乗降場があったらいいのになと提案したことがあったが（足の不自由な人を乗降するとき）、そしたらこれからは自動車の時代ではなく民間の駐車場を使えば良いと言われた。エレベーターはあるが、その付近はタクシーでいっぱいである。タクシーを岡田病院の方から来ると良いかも？

②農業

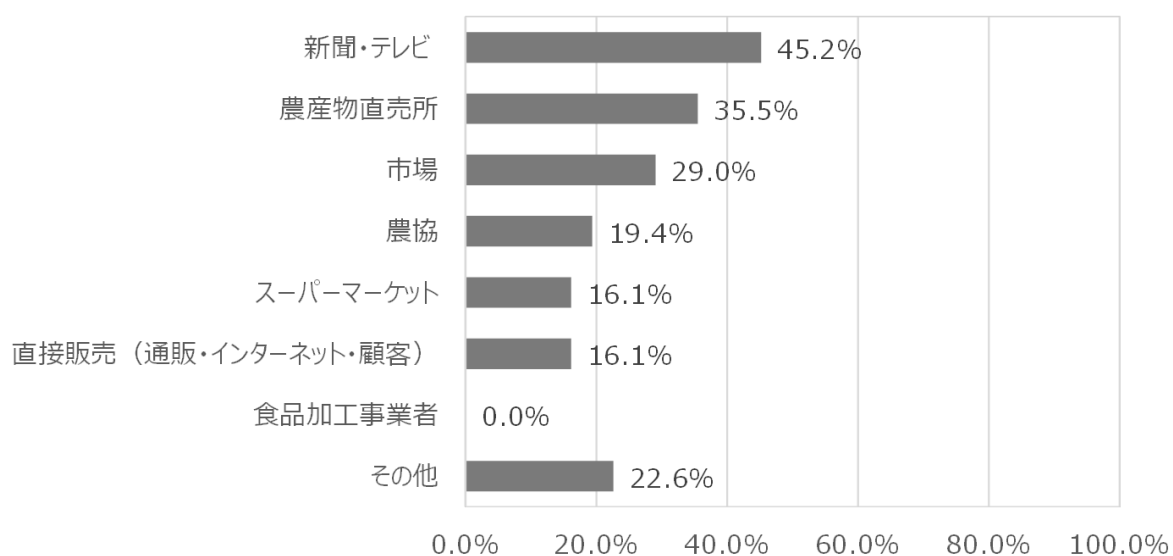
(1)農家の現状

1)主な農作物の出荷先(MA) ※3 つまで



[回答者数：31]

2)消費者の情報の入手先(MA)※3 つまで

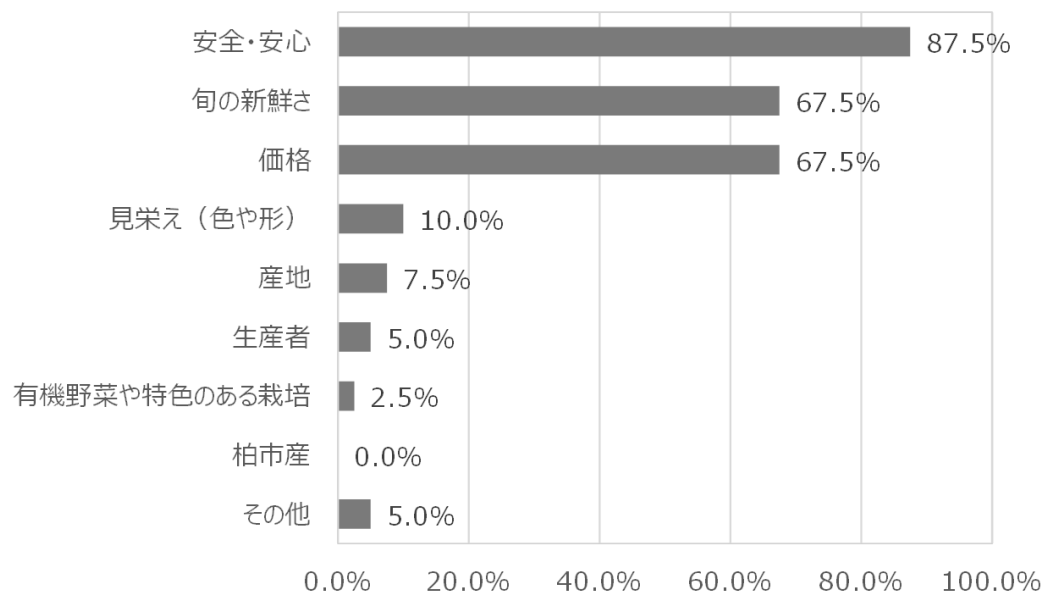


[回答者数：31]

<その他の回答>

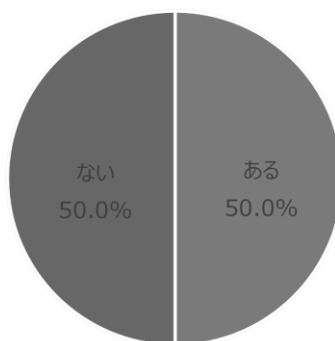
特になし (3)、農家の方々から

3)何を重視して農産物を購入していると思うか(MA) ※3 つまで



[回答者数：40]

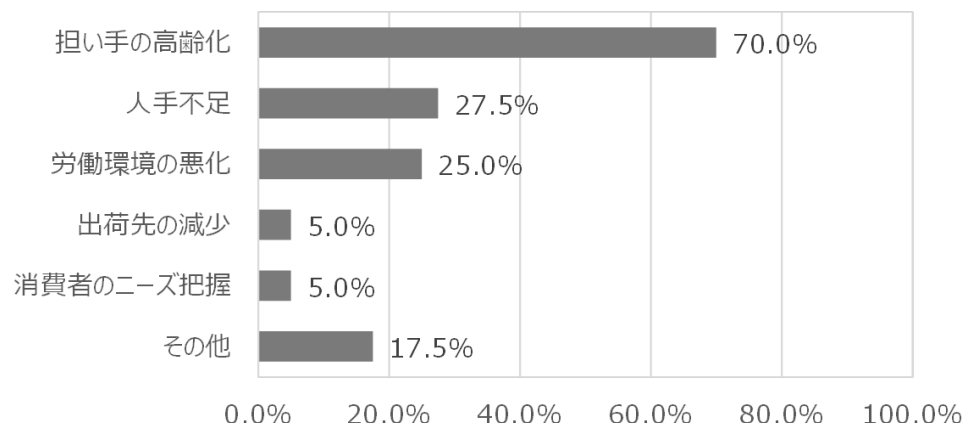
4)耕作していない農地の有無



[回答者数：40]

(2) 農家の課題について

1) 農家の課題



[回答者数：35]

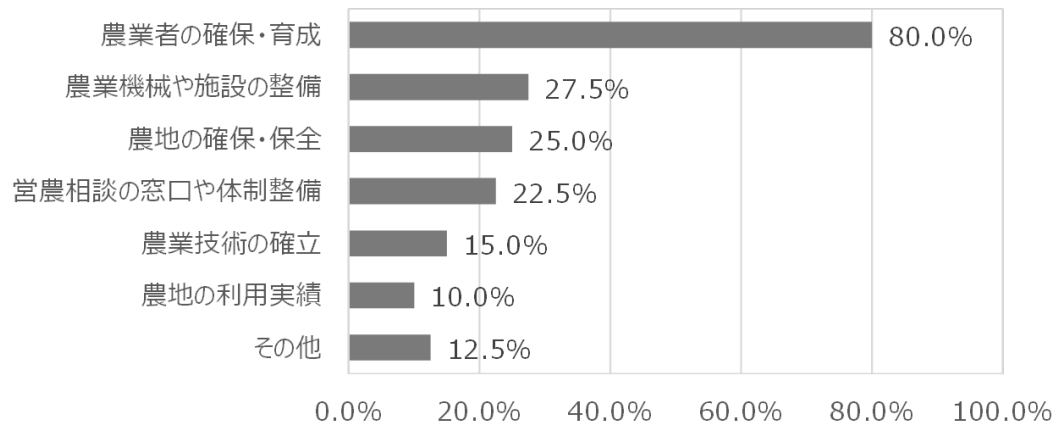
<その他の回答>

後継者不足、次世代への対応、農地にごみを捨てられる、零細農家

<課題に対する具体的な取組内容>

項目	具体的な取組内容
人手不足	- 外国人実習生導入 - なるべく機械化している - 時々、妻に手伝ってもらっている
担い手の高齢化	- 営農意欲のある若手農業就労者に農地を使用賃借した。 - 高齢化で予定の仕事が出来ません - 高齢化して耕作ができなくなるので、農業法人等作っていただいて、農地を貸すか売って農地が荒れないようにしたい - 水稻耕作を受託している人自体が高齢 - 農作物の縮小 - なるべく機械化している - 子（長男）、孫に農業の楽しさを話している - 夫婦共 70 歳代肉体的に無理 - 息子も農地を持ち、耕作を始めたので十分に慣れましたら継いでくれると思う
労働環境の悪化	- 近隣住宅の気遣い - なるべく機械化している
出荷先の減少	—
消費者側のニーズ把握	—
その他	米、野菜の干葉エコを取得している - 親は専業でしたが大変苦労されました。子供はこれ見て専業は無理のため勤め人となる - なし

2)地域の農業が存続していく上で一番必要なこと

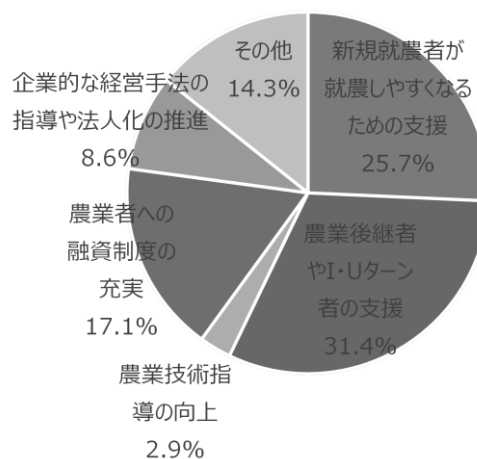


[回答者数：40]

<その他の回答>

- ・地域密着の物産品開発と販売店（道の駅みたいなもの）
- ・ヨーロッパ型の個人経営や小規模でも成り立つ農業経営
- ・江戸時代の農家は今のお金で年収 400～500 万。今の時代 200 万以下。無理。

3)農業の担い手の確保や育成のために必要なこと

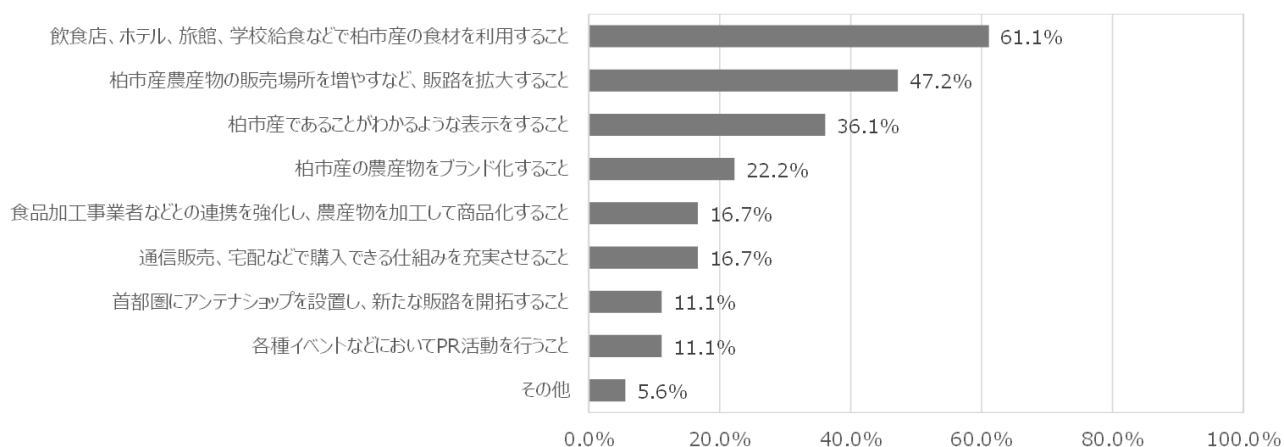


[回答者数：35]

<その他の回答>

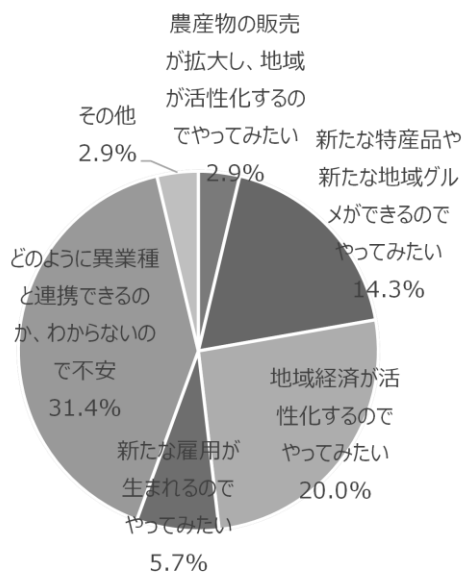
- ・人が集まる販売店を作ること
- ・農家の収入アップさせ生活安定（魅力ある農業＝生活安定）

4) 柏市産農産物の販売を促進するために必要な取り組み(MA) ※3 つまで



[回答者数：36]

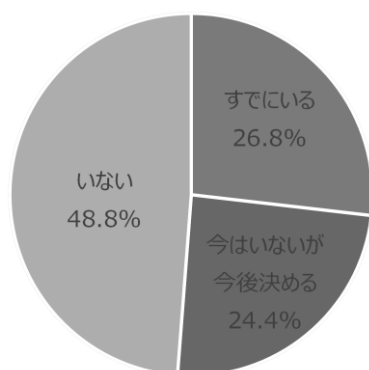
5) 行政や大学、観光関連者などと連携し、地域資源を生かした商品づくり



[回答者数：27]

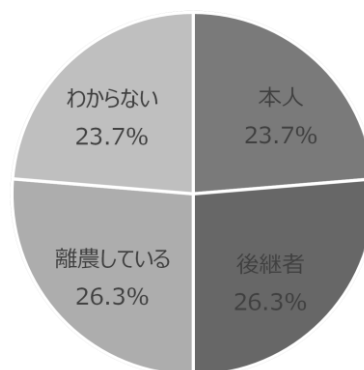
(3) 農家の将来展望について

1) 後継者



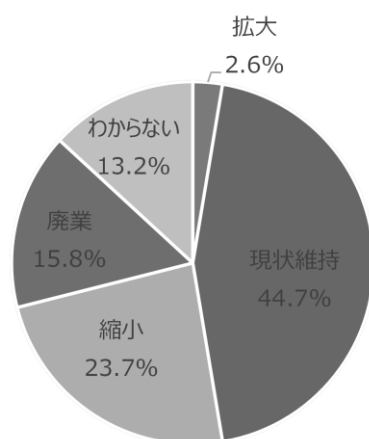
[回答者数：41]

2) 10年後の農業経営主体



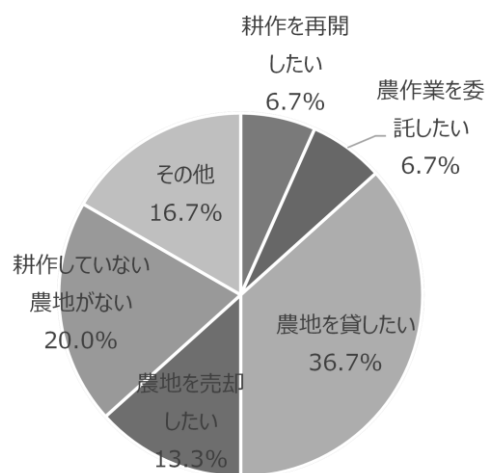
[回答者数：38]

3) 今後の経営農地規模の方向性



[回答者数：38]

4) 耕作していない農地の今後の利用方法

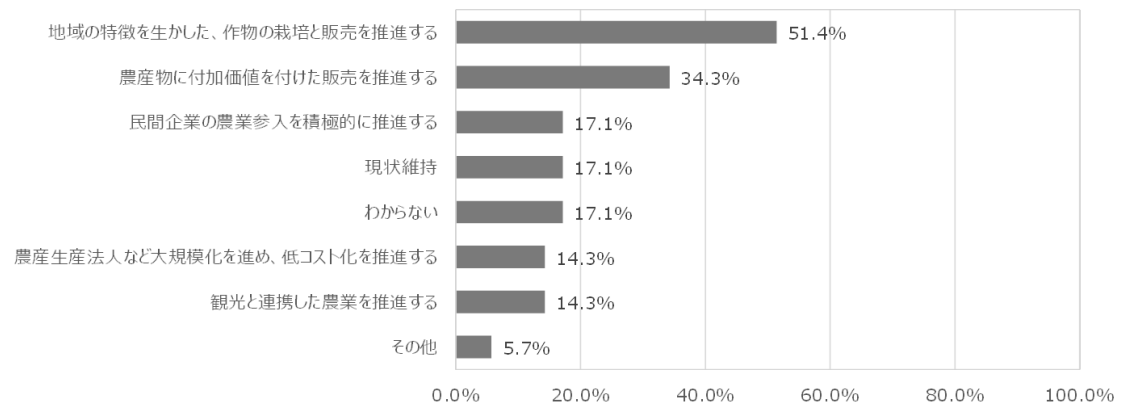


[回答者数：30]

<耕作していない農地の今後の利用方法:その他の回答>

産廃のため耕作できない、子供と話し合う

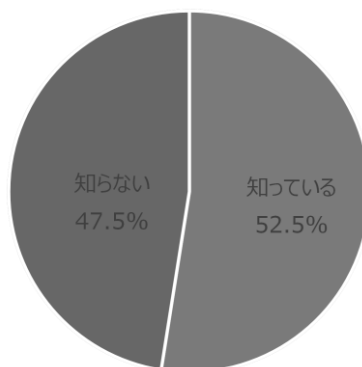
5) 今後の柏市の農業の取り組み(MA) ※3 つまで



[回答者数：35]

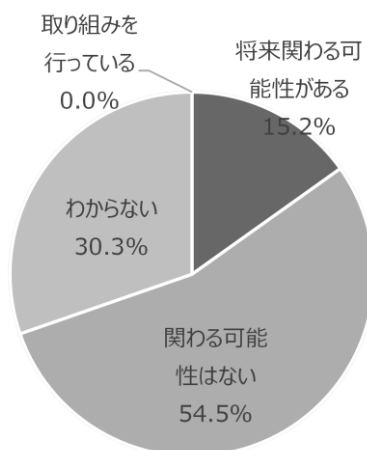
(4)国内の成長分野や有望市場に関する認識・意向

1)先端分野への取り組みの認知



[回答者数：40]

2)先端分野に関する取り組みの現状や将来の関わりの可能性

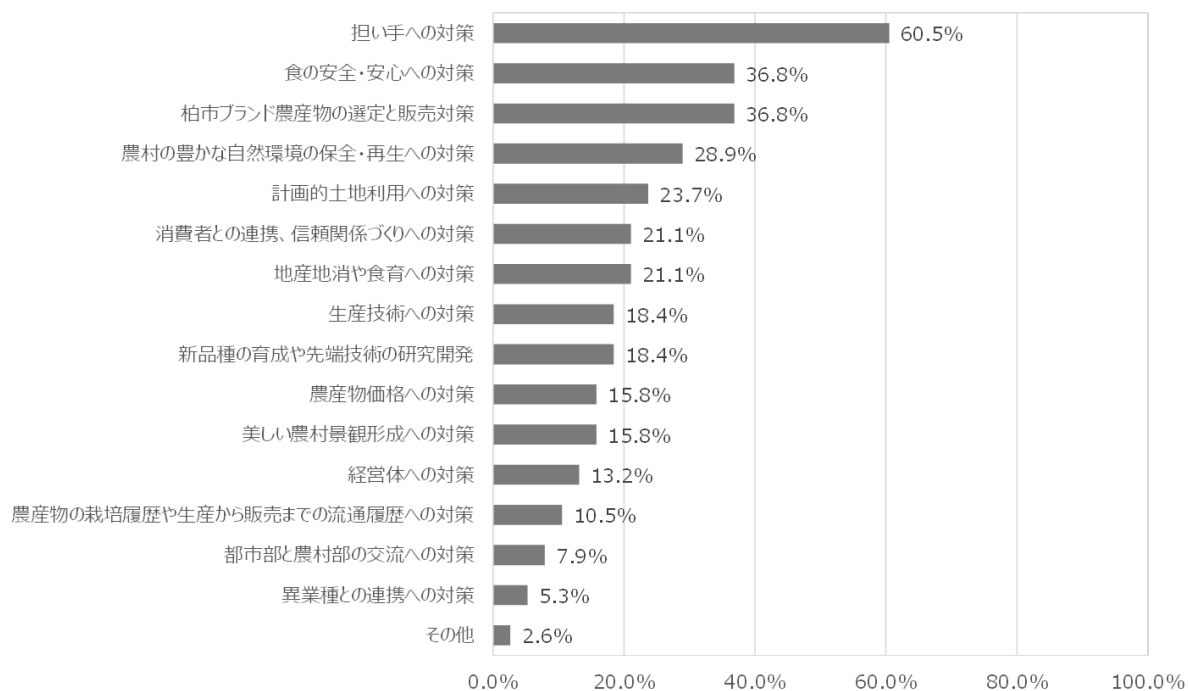


[回答者数：33]

<関わりが考えられる内容>

- ・研究機関がテストを行いたい場合は、農地を貸したい
- ・ドローンの活用
- ・ドローンなどによる農薬散布

3)生産者の立場から柏市の農業政策に期待すること(MA) ※5 つまで



[回答者数：38]

<その他の回答>

農業経営者への環境配慮

(5)意見・要望等

1) 柏市の農業政策に期待する具体的な意見や要望等

- ・ 柏市のブランド農産物や加工物を試すところがあると良い。自由に出せると良い。必ず組合に入らないと出せないから
- ・ 農業高校、大学へのアプローチを行い、若い人たちに農地、耕作、出荷のルールを提供して年収見込みを明白にした上で農業の担い手として柏市内で農業をしてもらったらどうか
- ・ 新規就農者の3～5年後の結果の追跡はしているのか？型だけの許可であってはならないと思う
- ・ 小規模農地の有効利用方法について？50～80a位
- ・ 小規模への援助
- ・ 首都圏に比較的近い立地を活かして、体験型農業施設などを作り、併せて柏市の農産物もPRする
- ・ 化学肥料、農薬、作物の品種改良等、農地・作物について本来の姿等について原点回帰するべき
- ・ 農地を誰かに使ってほしい
- ・ 10～30代の人たちが農業を避けるのはどうしてか。収入が少ない、村社会のわずらわしさ、親も一流大学・一流社会という気持ちがある
- ・ ここでは農地はあるが、耕作されていない土地が多い。新しい都市計画が必要だろう。農業が好きな後継者を育てることが大切だろう
- ・ 私は現在82歳である。後を継いでくれると思ってはいるが、周囲の環境が年々変わってきて（住宅地に）いるので、1つでも希望をもって続けられる気持ちになれるか（即ち少しは自ら行っている）が心配

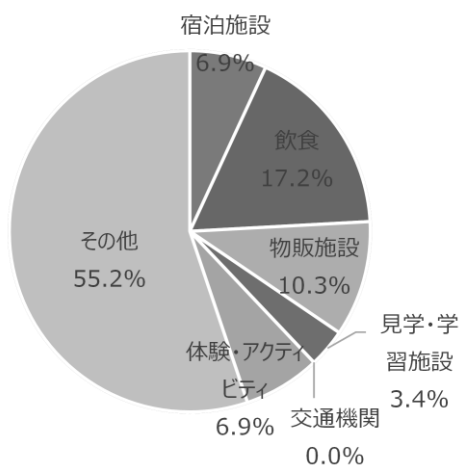
2) その他、市内産業先般の振興に関する意見や要望等

- ・ 市街地に隣接する農地（所有者と異にする面積の狭い農地）を集約し、活用できる事業者や利用形態があれば望ましい
- ・ 農地を所有しておりますが、農業はしていない
- ・ あけぼの山公園など、柏には人が集まる観光地があるのに、それを利用する産業がない気がします。地域活性したい人を集めた部署を作ると良い
- ・ 小規模な家族農業に目を向けて欲しいと思う
- ・ 発信をもっとすべきように思う。駅近に図書館などの文化的施設を。他の地方都市と差別化した魅力的な政策
- ・ 我が家の周りも家が立ち並び、交通量も増え、市街化区域の中での農業は困難。レンタル農園は需要が多い

③観光

(1)店舗の状況

1)業種

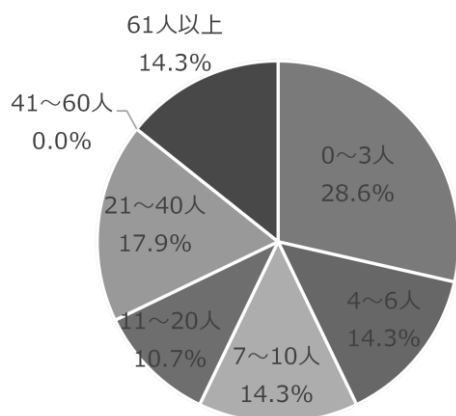


[回答者数：29]

<業種:その他の回答>

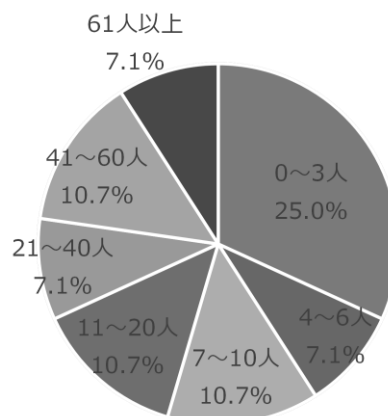
スポーツ施設、酒類製造、柏市公共施設・近隣センター、イベント・レンタル業、土木、事務所、建設、不動産仲介業、米菓製造業、介護老人福祉施設、産業廃棄物処理業、墓石工事及び仏壇新仏具販売

2)従業員数(正社員)



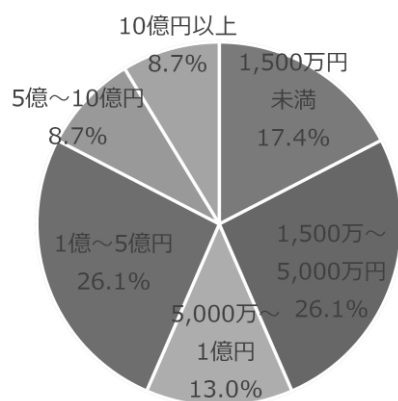
[回答者数：28]

3)従業員数(パート)



[回答者数：22]

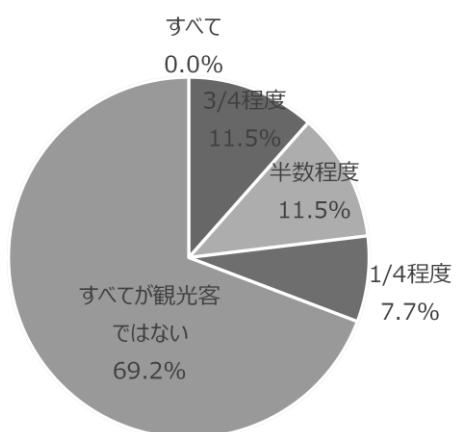
4) 店舗の年間売上高



[回答者数：23]

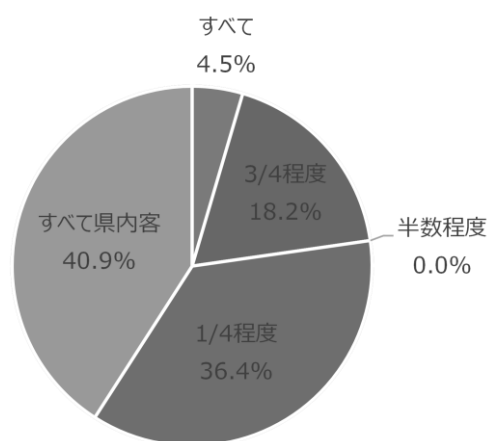
5) 客層

①全体に占める観光客の割合(市外からの来訪者)



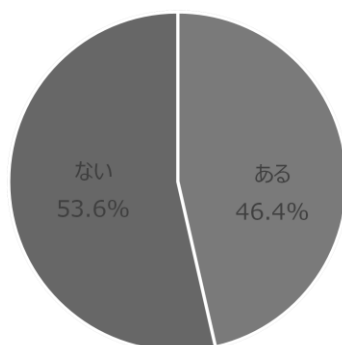
[回答者数：26]

②全体のうち県外客の割合



[回答者数：22]

③外国人の利用

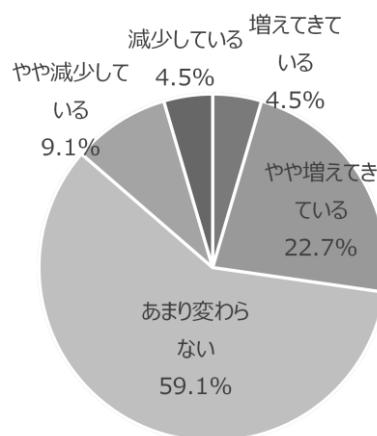


[回答者数：28]

＜利用の多い国籍＞

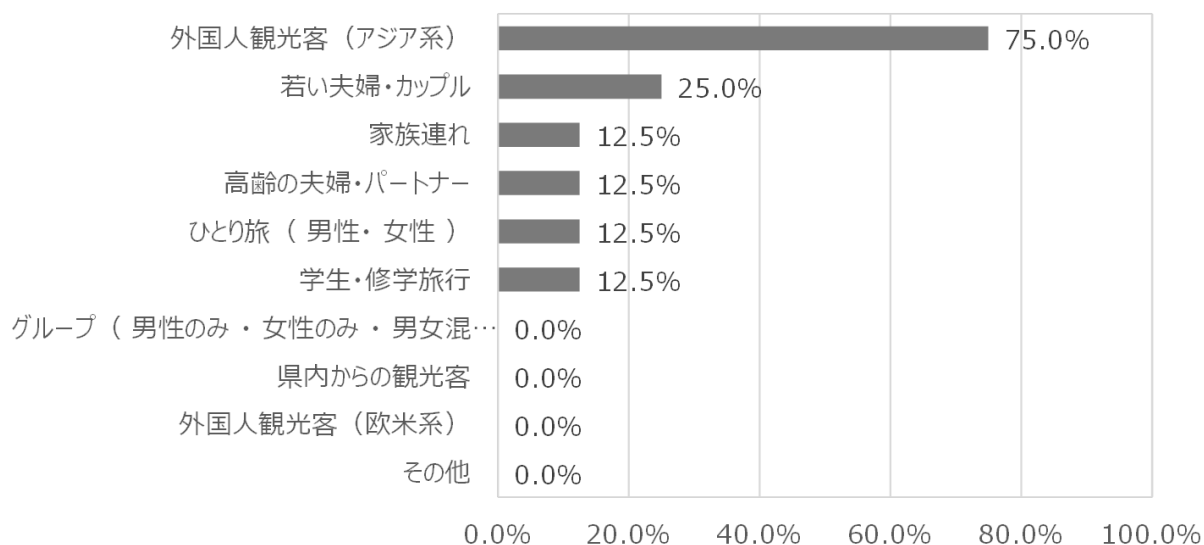
中国（4）、ベトナム、ロシア、パキスタン

6)ここ数年の観光客数の状況



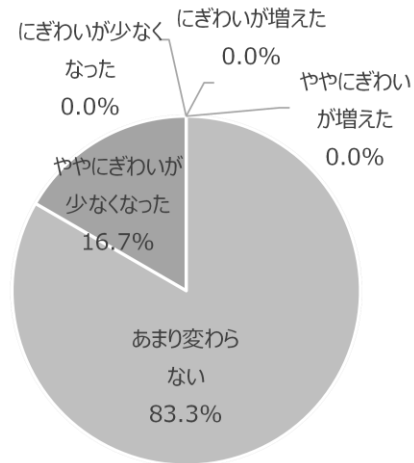
[回答者数：22]

7)どのような観光客が増えてきているか(MA)



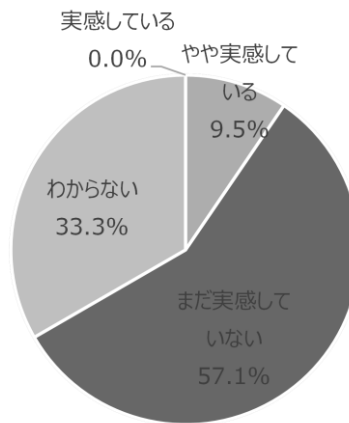
[回答者数：8]

8)市内の賑わい



[回答者数：6]

9) 経済的な効果



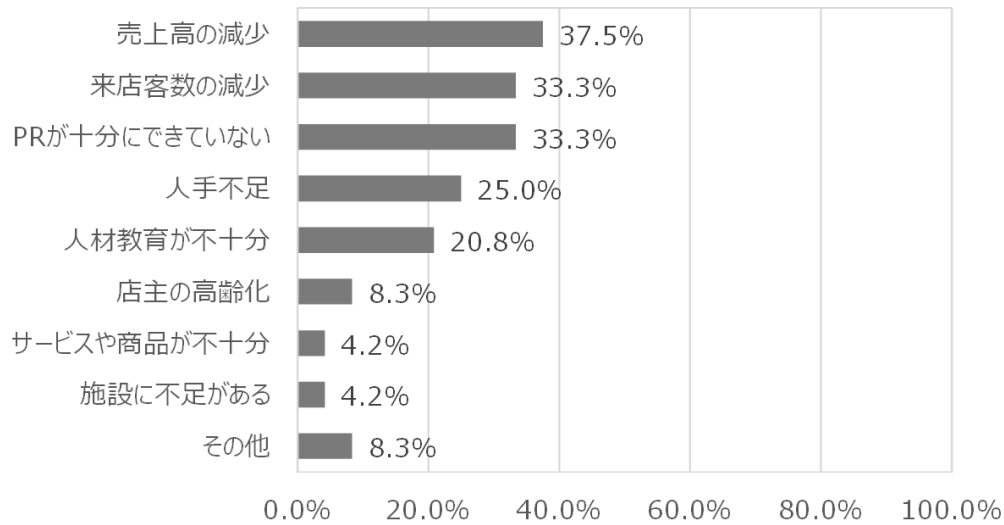
[回答者数：21]

<実感している経済効果の内容>

項目	具体的な内容
実感している	—
やや実感している	・ 駅前のにぎやかさは当然街にとって経済効果はある。最近、そごうの撤退、エクスプレスの影響で茨城県（取手、土浦方面）から柏にショッピング、遊びに来る人が減少していると思う ・ 化粧品を中心としたインバウンド商品の売上伸長
まだ実感していない	・ 中心市街地でのイベント実施
わからない	—

(2) 観光振興に関する課題について

1) 店舗における課題(MA)

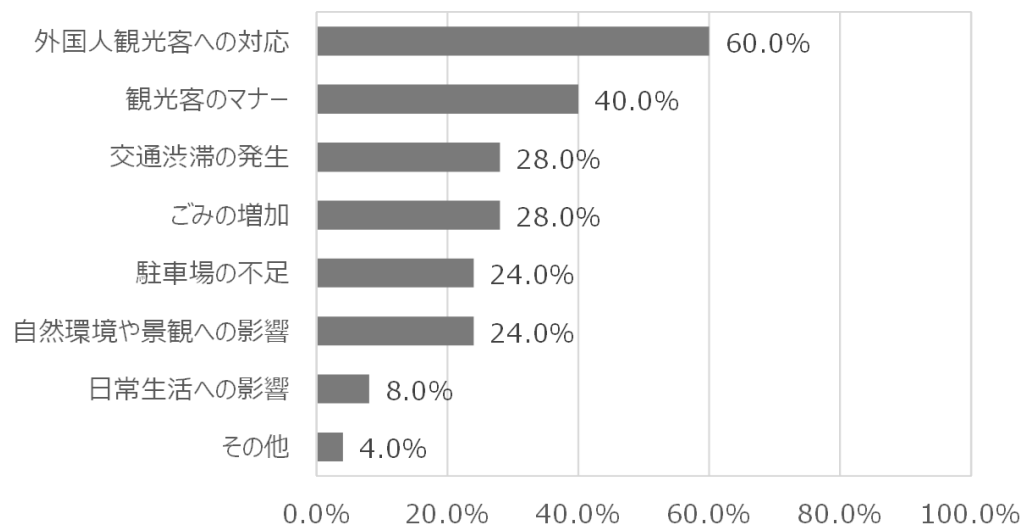


[回答者数：24]

<その他の回答>

商業目的利用の伸び悩み、人材確保

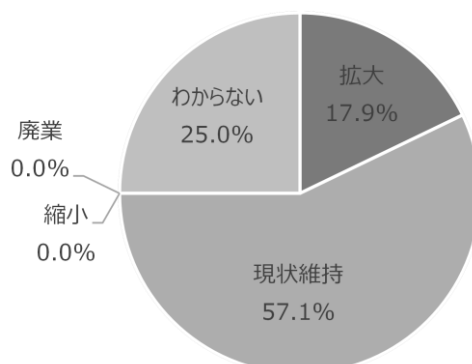
2) 柏市の観光が発展していく中での懸念事項や心配事(MA)



[回答者数：25]

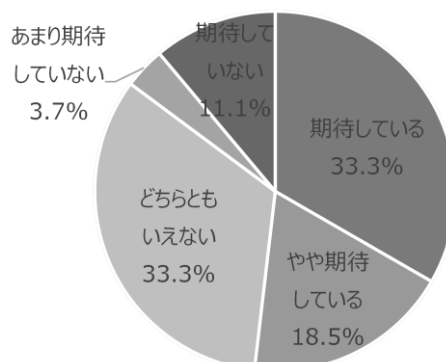
(3) 今後の観光振興に向けた将来展望について

1) 今後の事業規模の方向性



[回答者数：28]

2) 今後の観光振興についての期待度



[回答者数：27]

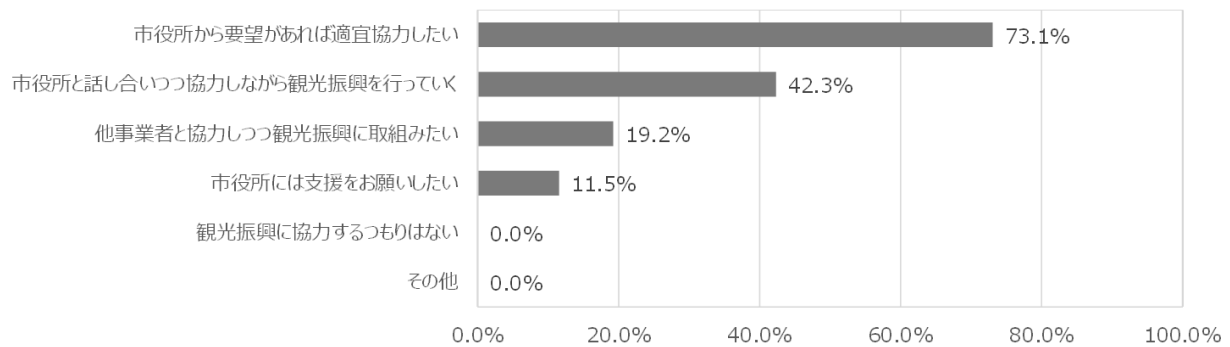
<期待している理由>

柏市の立地は良いので観光客がたくさん来れば街がにぎわうから

<どちらともいえない理由>

柏駅前再開発の遅れが影響する

3) 観光振興に対する協働意識(MA)

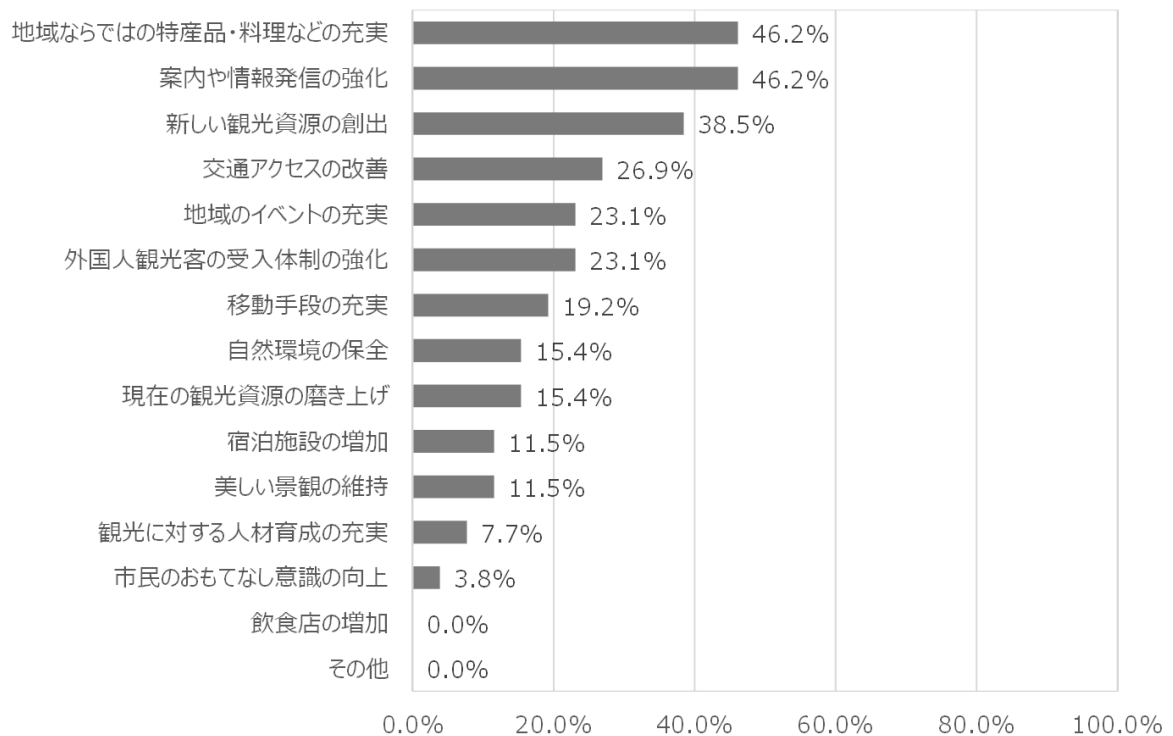


[回答者数：26]

<その他の回答>

市役所を含め地元事業者との連携を強化し、駅前活性化に取り組む

4) 発展していくための課題について重要なこと(MA) ※3 つまで



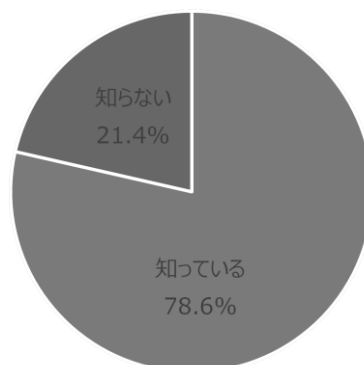
[回答者数：26]

<その他の回答>

地元事業者間の連携

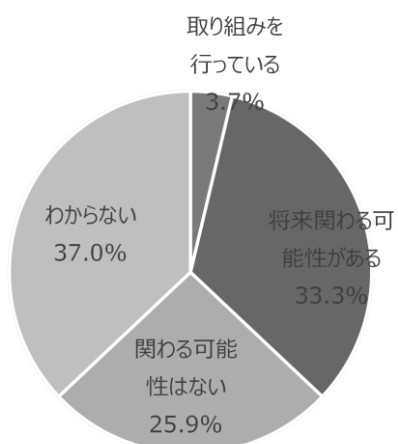
(4)国内の成長分野や有望市場に関する認識・意向

1)先端分野への取り組みの認知



[回答者数：26]

2)先端分野に関する取り組みの現状や将来の関わりの可能性



[回答者数：27]

<関わりが考えられる内容>

- 受付の多様化⇒AI
- 多言語による案内板（デジタル含む）の充実（柏市民が共有出来るサイン看板）
- 人材不足、分析等
- 仕入、メニュー
- 業界的に安全面を確保する方法
- 外国人向けのガイドサービス
- 非来店顧客の分析など
- 人と人との関係を大切に思う

(5)意見・要望等

1)行政に対する観光振興に関する直接的な意見や要望

- 観光資源の確保、維持、開発のためにも観光行政の独立法人化と公益化に移行し、行政だけではなく広く市民、企業からの寄付を募ることを検討してはどうか
- PR 不足
- 観光資源となるような遺跡、旧跡がないため、都市型観光（スポーツ、B 級グルメ）産業観光の創造が必要
- 都内のホテルが取れず、柏市内のホテルに宿泊している海外観光の方が増えている。その方々に柏での観光や飲食を勧めることができるようにしたい。茨城空港や成田空港にアクセスするバスを誘致したい
- 柏市は特徴が少ない地域なので、農業や農産物の有効利用を観光に繋げる。産官学共同事業は利益を生み出すことに特化されたい
- 手賀沼の中心としたイベント、観光の目玉となる行事の立ち上げ
- 観光振興に予算をつけて欲しい

4 用語解説

※今後記載予定