

柏市産業振興戦略ビジョン(案)

平成31年1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	14
(3) 柏市産業の強みと弱み（SWOT 分析）	27
(4) 柏市産業の課題	28
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	47
(1) 推進体制	47
(2) 効果検証の指標	49
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

我が国を取り巻く社会経済環境は、本格的な人口減少社会の到来や少子高齢化のさらなる進展、経済のグローバル化や情報通信技術（ICT）進展など、大きな変化の最中にあります。

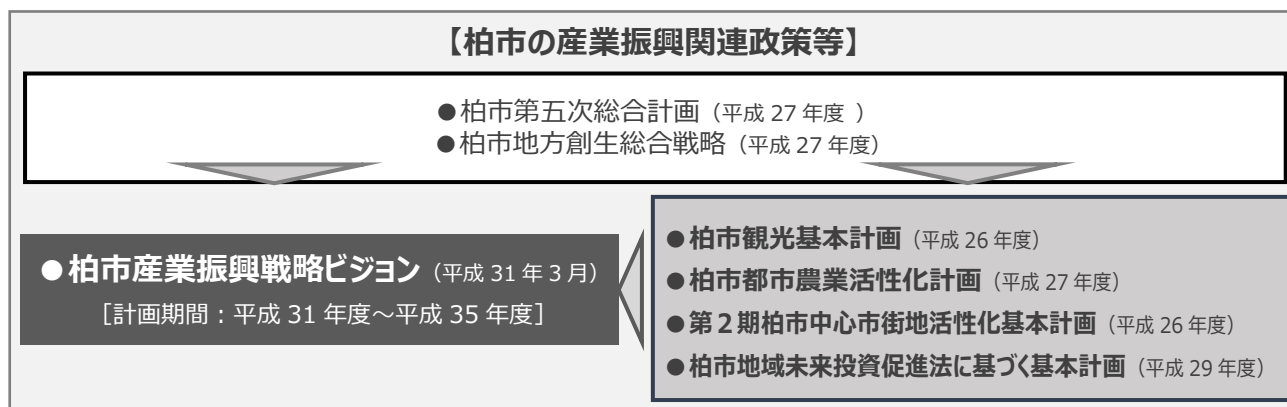
こうした中で、自立した自治体として、持続的に発展をしていくためには、時代の変化に適応した産業振興の形が求められます。

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、柏市の強みを活かした産業の中長期的な方向性を示すため、「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、平成 31 年度（2019 年度）から平成 35 年度（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

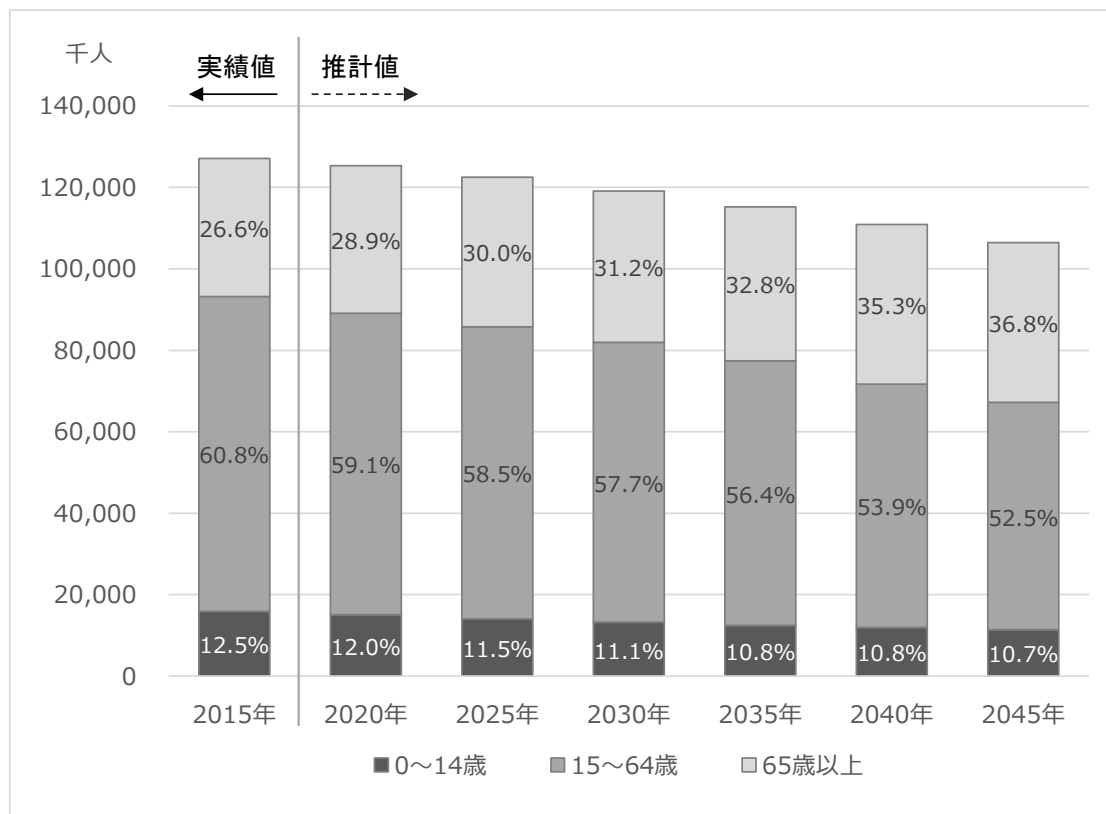
(1) 我が国の産業構造の変化と国の対応

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、今後さらにこれらの課題が深刻化するものと考えられます。



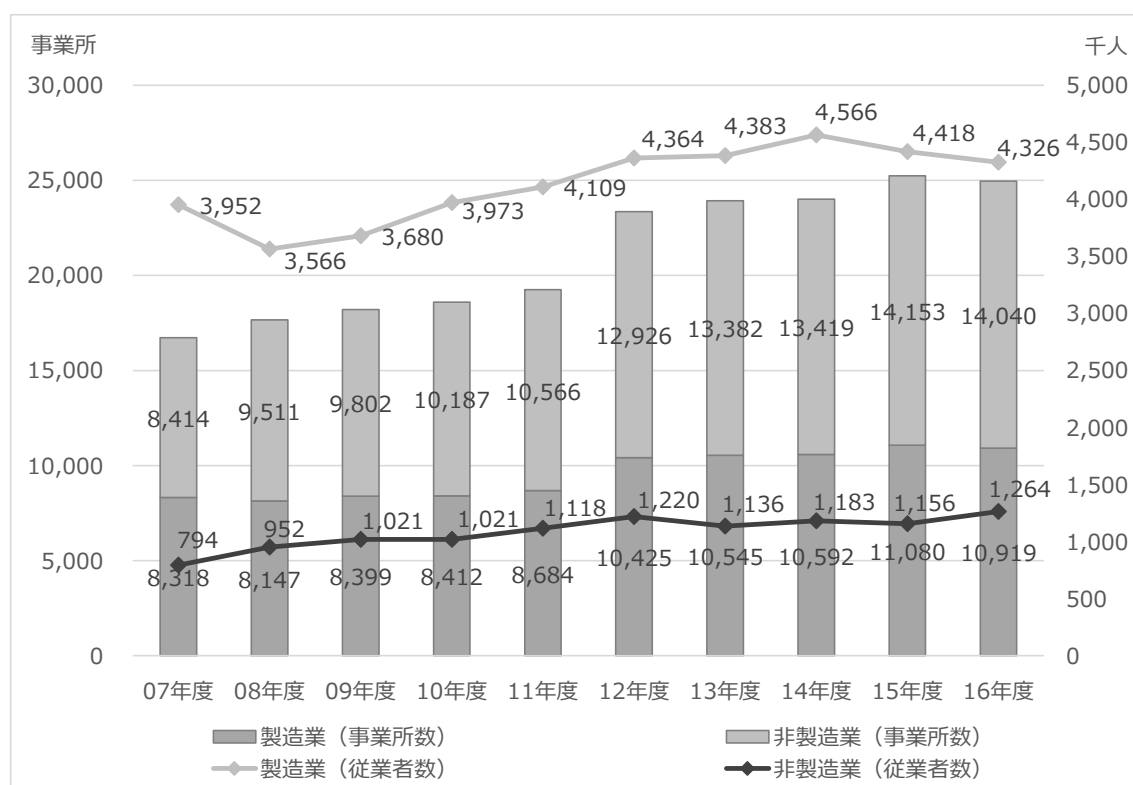
▲年齢3区分人口推計（全国）

（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

近年の新興国の経済発展に伴い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。非製造業においては、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

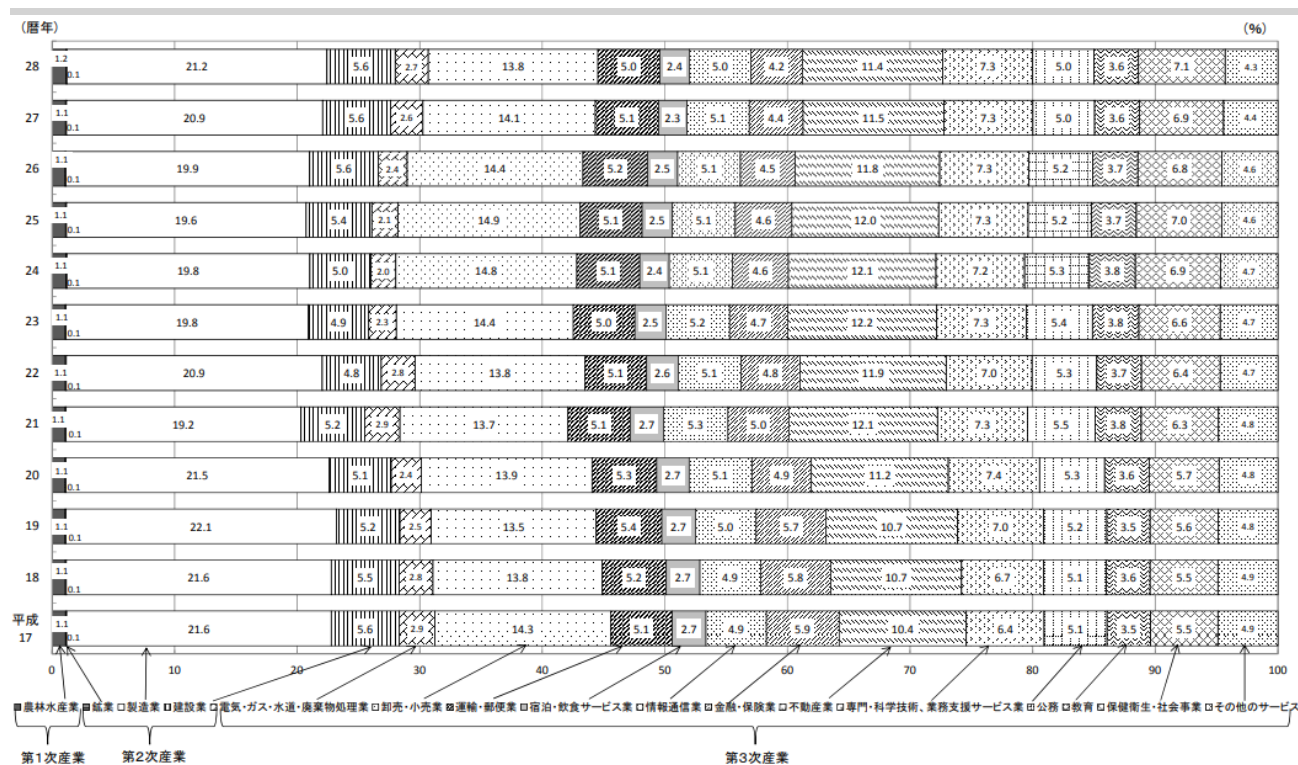
（出所：経済産業省 | 海外事業活動基本調査（平成 30 年 5 月））

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%と大きくなっており、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 年から平成 28 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。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。

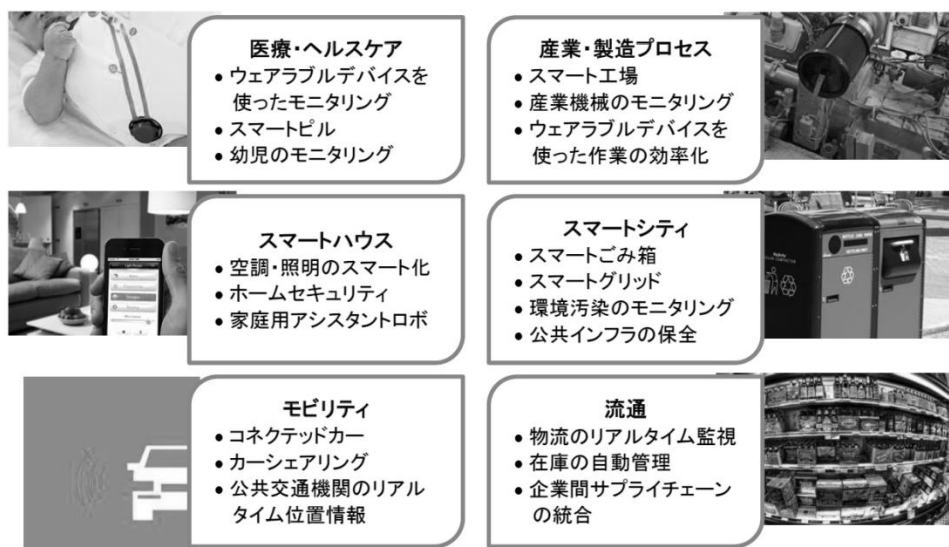


▲我が国の産業別 GDP のシェアの推移

(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：(Internet of Things：モノのインターネッ
ト) は、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。

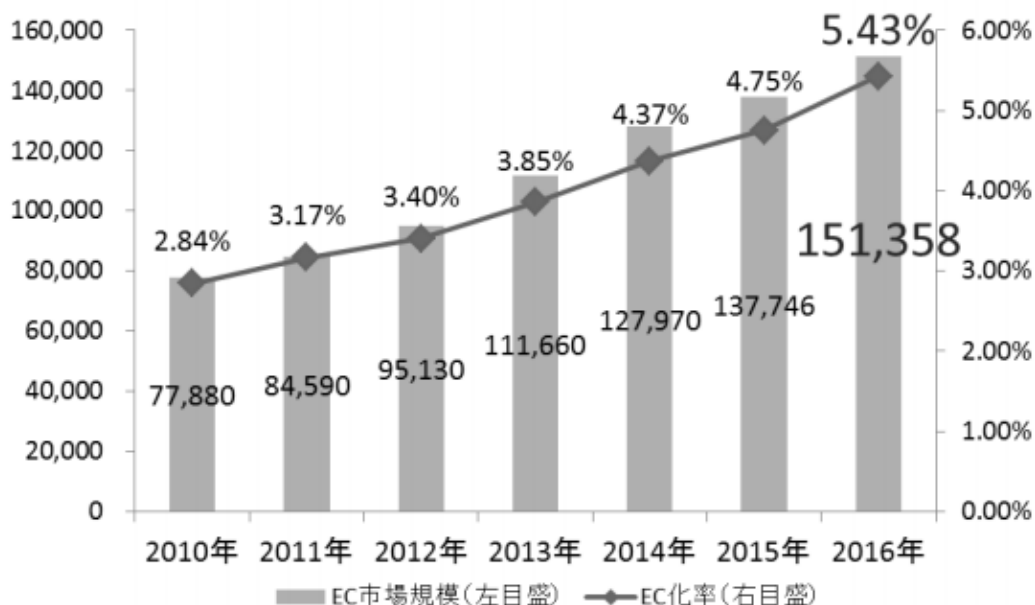
▲民間企業等の取組例②

(出典：日本再興戦略 2016 これまでの成果と今後の取組)

⑤E コマース市場の拡大による消費者の購買スタイルの変化

ICT 技術の発展に伴って、消費者向けの E コマースの規模は年々拡大しており、日本国内におけるその市場規模は平成 22 年（2010 年）の約 7.8 兆円から平成 28 年（2016 年）には約 15.1 兆円へと、約 1.9 倍となっています。

E コマース市場の成長要因としては、モバイルコマースが挙げられます。急速に普及するスマートフォンやタブレット端末等のモバイル端末を利用し、商品の検索から決済までを行う習慣が広く普及しています。店頭に行かずにモノやサービスを購入する人が増えることにより、店頭販売を行う事業所にとっては客数減少の一因となっていると考えられます。



▲消費者向け（B to C）の E コマース市場規模の推移

（出典：経済産業省 | 平成 28 年度我が国経済社会の情報化・サービス化に係る基盤整備（電子取引に関する市場調査））

⑥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30年、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必要があり、国として、農林水産業全体で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



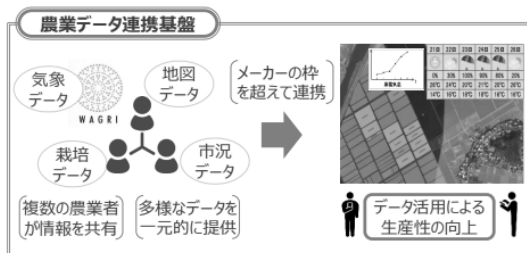
1. 農業改革を加速し、世界トップレベルのスマート農業を実現

- ・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

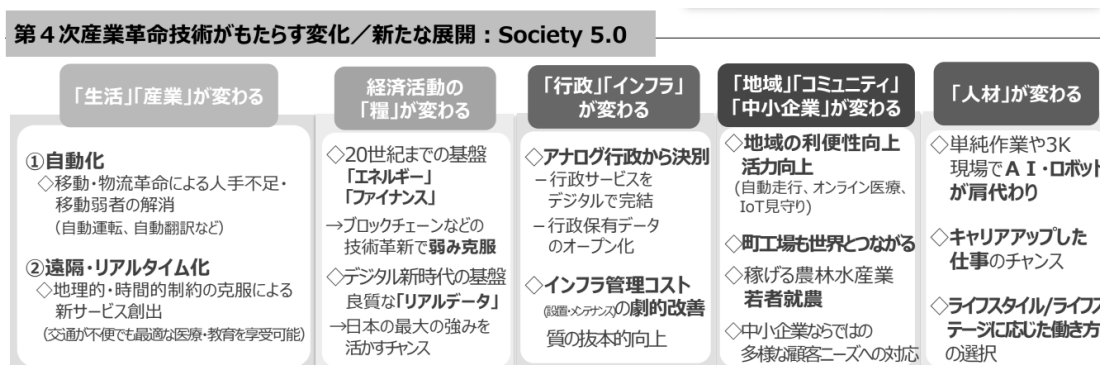
（出典：未来投資戦略 2018 「Society 5.0」「データ駆動型社会」への変革）

2) 国の産業政策の動向について

① 未来投資戦略

平成 24 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」が平成 25 年 6 月に閣議決定されてから毎年改定がされており、平成 29 年から「未来投資戦略」として公表されています。平成 30 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

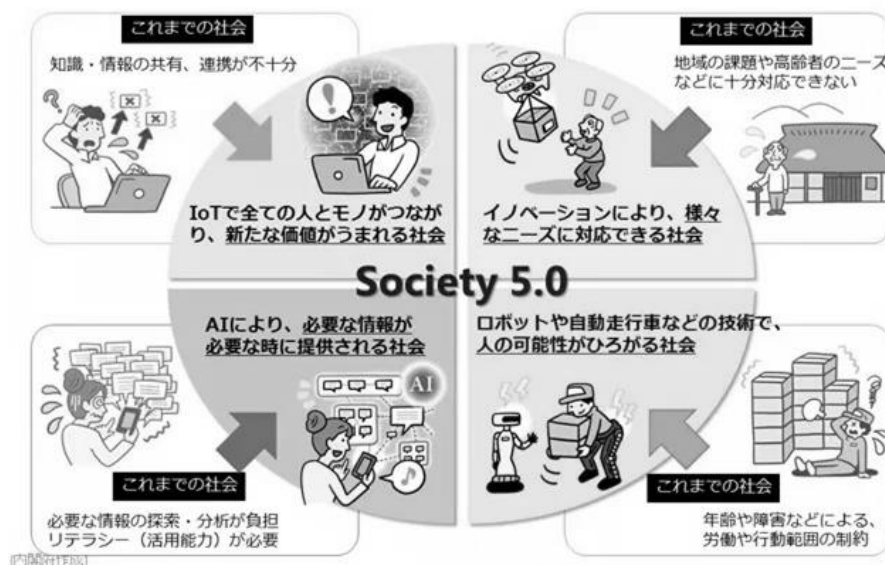
- ◇ サンドボックス制度を政府横断的・一元的な体制の下で着実に推進
- ◇ 既存の縦割りの業法による業規制から、サービスや機能に着目した発想で捉え直した横断的な制度への改革を推進

■ 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、平成 23 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、平成 23 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。

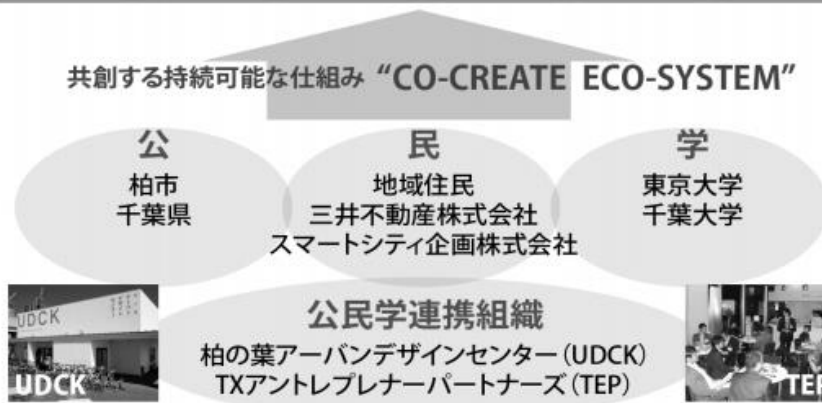
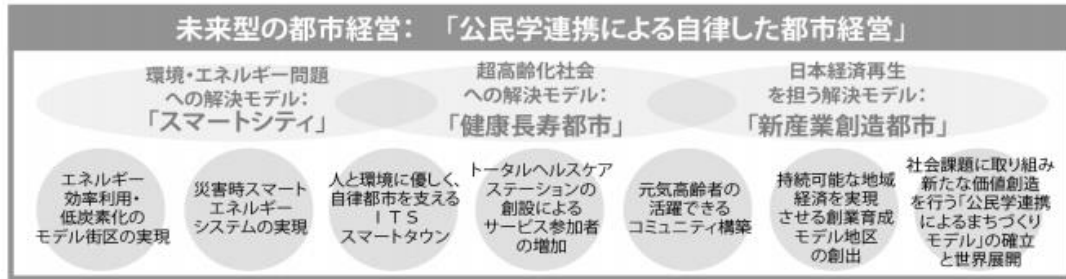
柏の葉キャンパスにおいては、「都市経営」、「地域エネルギー」、「地域の健康・介護」の 3 軸を通じて、エネルギー・地球環境問題や、超高齢社会における医療・介護の問題など、都市が直面している重要課題に対して、大学を中心とする「知」の連携により解決策を構想・提案し、そこから新たな「知」「産業」「文化」を生み出します。また、市民や企業を中心とする地域の主体がこれらの実践を持続的・自律的に担うことで、誰もがまちづくりに参加でき、生き生きと暮らせる街の実現を目指します。このような、創造的かつ持続的・自律的な未来型の都市経営として、「公民学連携による自律した都市経営」のモデルを構築していきます。

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、平成 23 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。

● 「柏セントラルグランドデザイン～柏駅周辺基本構想～」の策定

今後 20 年間で目指すべき柏駅 500m 圏内（＝柏セントラル）の将来像を描いた柏セントラルグランドデザインが（一社）アーバンデザインセンター、柏市、柏商工会議所により策定されました。この計画では、描いた将来像を実現化するため 4 つのテーマと 15 の戦略を定め、柏セントラルに関わる様々な主体がそれぞれ果たすべき役割について責任を持って取り組み、まちづくりを推進していきます。

テーマ1 街の魅力や拠点性を高めて交流人口を増やす



テーマ2 多様なライフスタイルを支える環境を整えて定着人口を増やす



テーマ3 巡る楽しみを高めて回遊人口を増やす



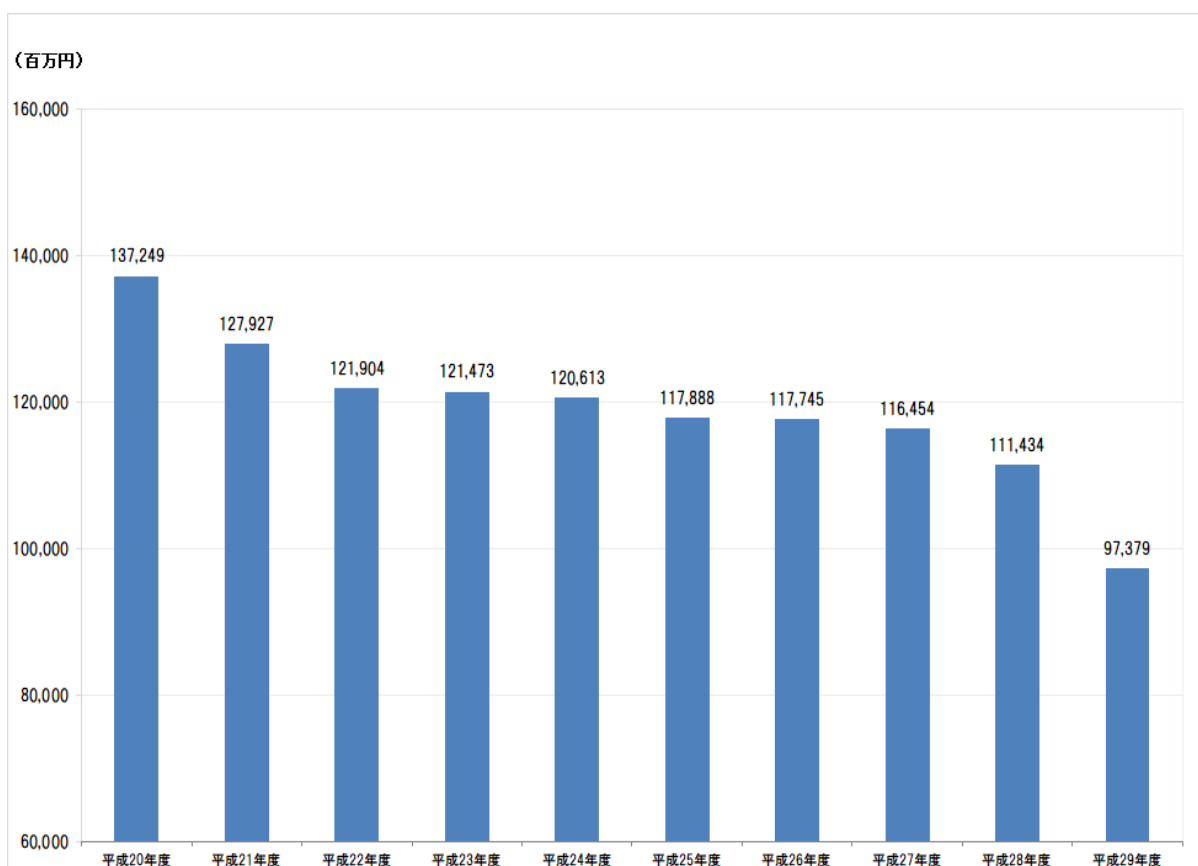
テーマ4 居心地の良い街にして豊かなシーンを増やす



▲ 柏セントラルのまちづくりの 4 つのテーマと 15 の戦略
（出所：（一社）アーバンデザインセンター、柏市、柏商工会議所 |
柏セントラルグランドデザイン～柏駅周辺基本構想～）

● 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、郊外型複合商業施設の立地や EC 市場が顧客を集めていること等により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、さらに減少しています。



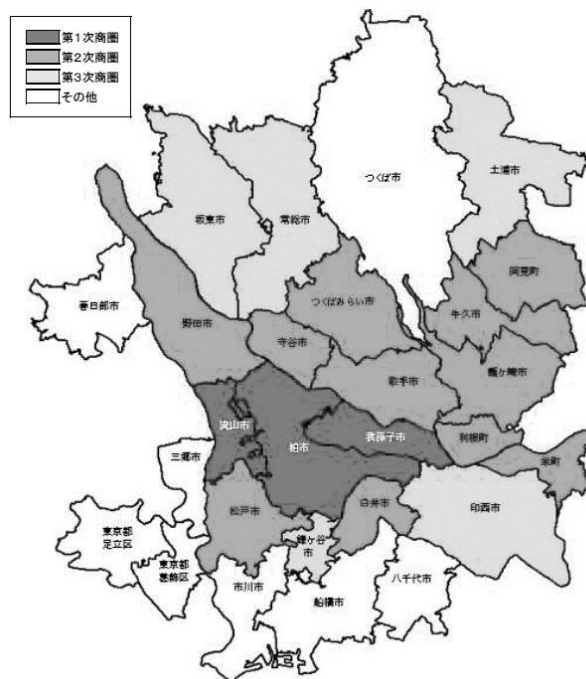
▲ 柏駅周辺大型店の年間販売額（推計値）の推移

(出所：平成 29 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)

■ データ・統計

● 商圈人口の減少

平成 28 年度の柏市の商圏人口は、つくば市（人口：22 万人）が商圏から外れたこともあり、平成 23 年度に比べ 15 万人減少し、237 万人になっています。



▲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

柏駅周辺及び柏の葉キャンパス駅周辺の吸引率は、平成 23 年度に比べて減少しています。一方、平成 23 年度調査時点にはなかった「セブンパークアリオ柏（平成 28 年 4 月 25 日開業）」が柏の葉キャンパス駅周辺を上回る 4.0%の吸引率を有しているほか、「イオンモール柏」（3.2%）や「モラージュ柏及びその周辺」（1.7%）も吸引率が高くなっています。



▲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)

②製造業

■ トピックス

● AI 研究拠点

平成 30 年 11 月に、国立研究開発法人産業技術総合研究所（産総研）は、柏の葉地区にある東京大学柏Ⅱキャンパス内に、人間拡張研究センター（AI グローバル研究拠点）を設立しました。同センターは、Society5.0 の基盤をなす「人間拡張技術」を中核として、産学官一体の研究拠点を構築し AI 技術の社会実装の加速化を目指して、様々な研究が行われる予定です。

● 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基本計画を作成し、平成 29 年 9 月 29 日に国の同意（第 1 号認定）を得ました。本計画に基づき、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。

● 柏の葉キャンパス 新産業創造ビジョン

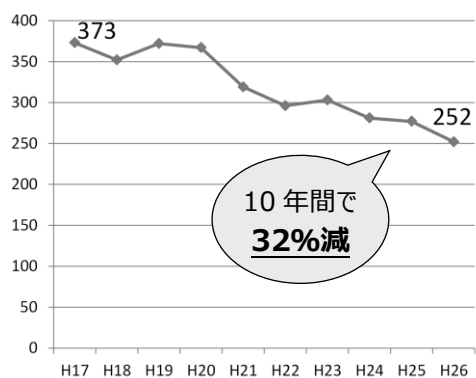
平成 20 年 3 月に策定された「柏の葉国際キャンパスタウン構想」に基づき、柏の葉国際キャンパスタウン構想委員会は、平成 30 年 10 月に、新産業創造ビジョンを策定しました。

新産業創造ビジョンは、柏の国際キャンパスタウン構想で掲げる「創造的な産業空間の醸成」「イノベーション・フィールド都市」の実現に向けて、柏の葉地区の強みや特性を踏まえ、AI・IoT 分野とライフサイエンス・メディカル分野をフォーカス分野と定め、新産業創造を推進することとしています。また、ビジョンの実現のため、柏の葉キャンパスタウン構想委員会の下部組織として新産業創造部会（コアメンバー：UDCK、柏市、株式会社三井不動産）を設置し、フォーカス分野のプロジェクトや製品・サービスの研究開発を支援するための「柏の葉実証フィールド」の構築・提供や情報発信の実施を通して、柏の葉エリアにおいて、フォーカス分野の産業循環の構築や企業集積を目指すこととしています。

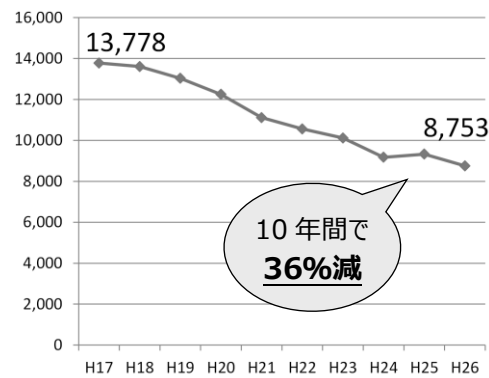
■ データ・統計

● 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所数は 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)

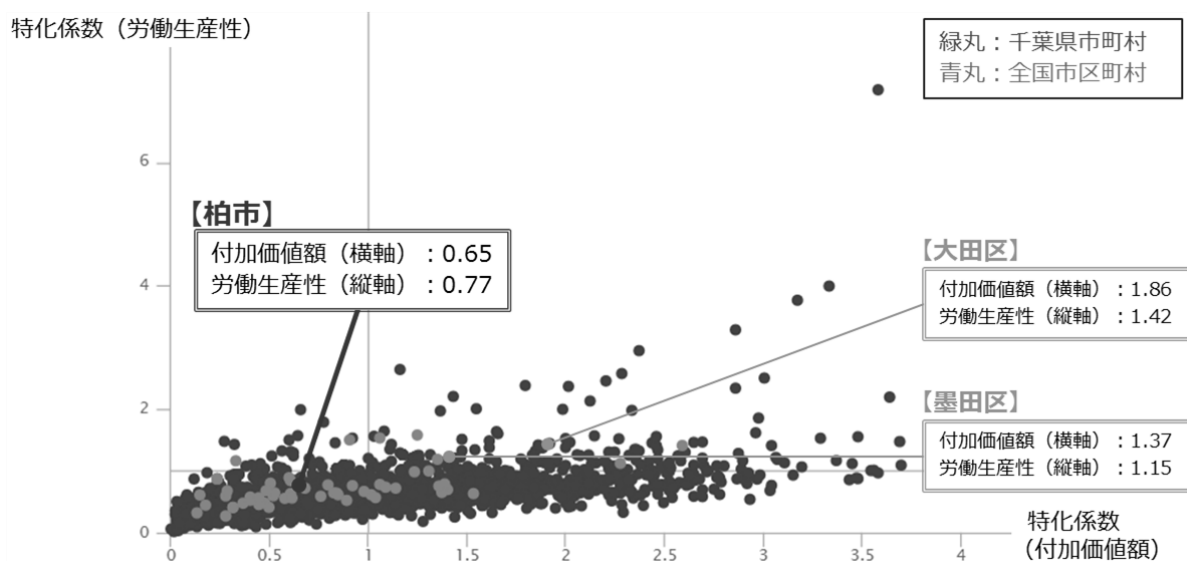


▲ 柏市の製造業分野の従業員数の推移
(出所：工業統計)

● 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）。

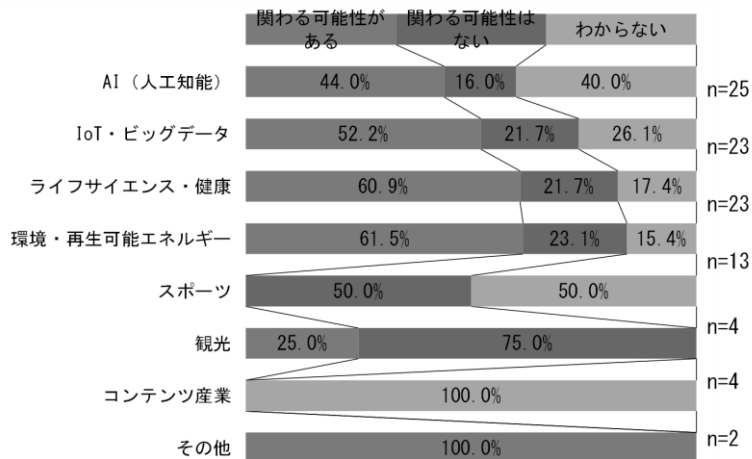
近隣でものづくり産業が盛んな東京都大田区、墨田区と比較しても、製造業の稼ぐ力、効率性ともに差が見られる状況にあります。



▲ 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

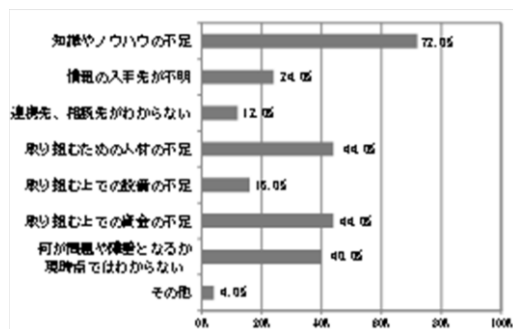
柏市の製造業者を対象としたアンケート調査結果によると、成長産業分野への将来的な関わり合いの可能性は、関わる可能性があるが「AI（人工知能）」44.0%、「IoT・ビッグデータ」52.2%、「ライフサイエンス・健康」60.9%、「環境・再生可能エネルギー」61.5%であり、市内製造業者の成長産業分野への関心は比較的高い結果となりました。



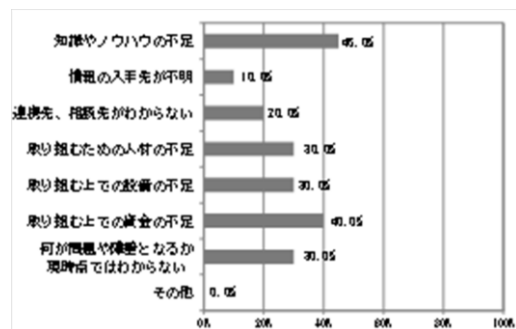
▲ 柏市の製造業分野の成長産業分野への将来的な関わり合いの可能性
（出所：柏市産業構造分析調査（平成28年度））

● 成長産業分野へ取り組む際の問題・障壁

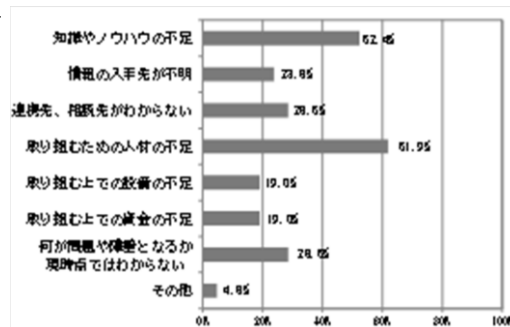
柏市の製造業者を対象としたアンケート調査結果によると、成長産業分野へ取り組む際の問題・障壁については、「知識やノウハウの不足」、取り組むための「人材」「設備」「資金」の不足という回答が多くなっています。



▲ AI（人工知能）について



▲ IoT について



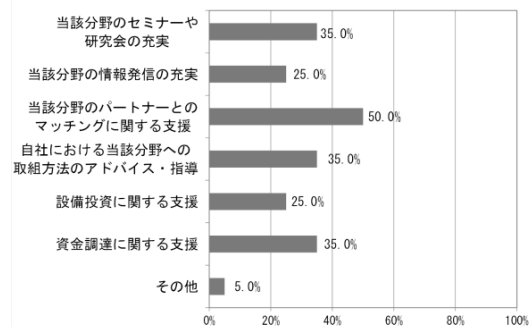
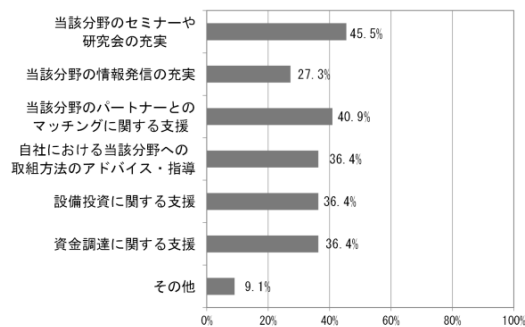
◀ ライフサイエンス・健康について

▲ 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））

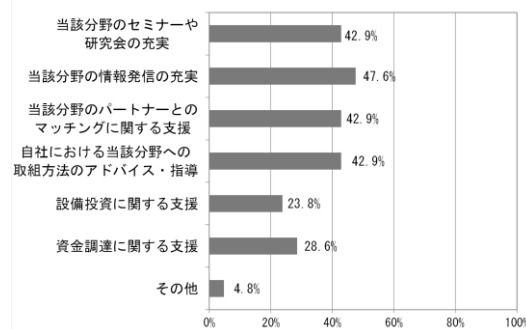
● 成長産業分野へ取り組む際の問題・障壁を取り除くための支援

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」



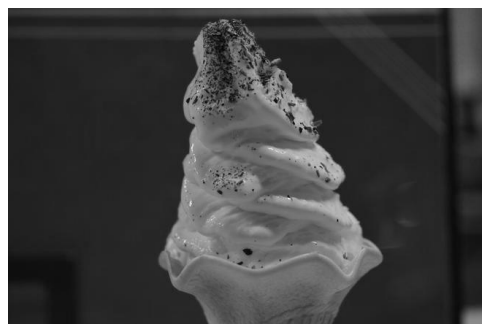
▲『野菜レストラン SHONAN』

● 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一つとして、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

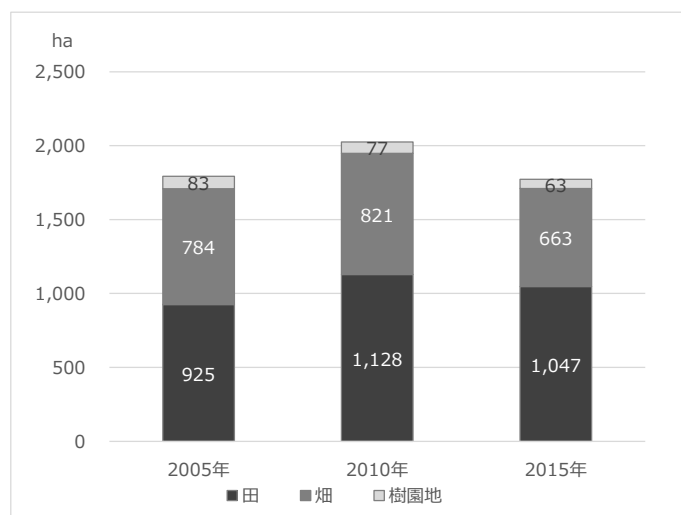


▲柏のかぶソフトクリーム

■ データ・統計

● 農地の減少

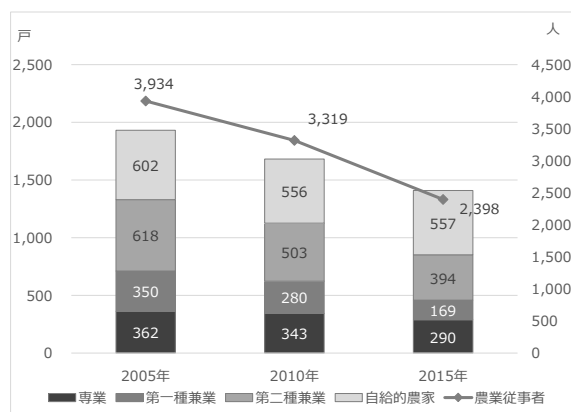
柏市の農地面積は減少傾向となっています（2005 年から 2010 年の増加は合併によるもの）。特に、畑地面積の減少が大きく、耕作放棄地の拡大も深刻化しています。



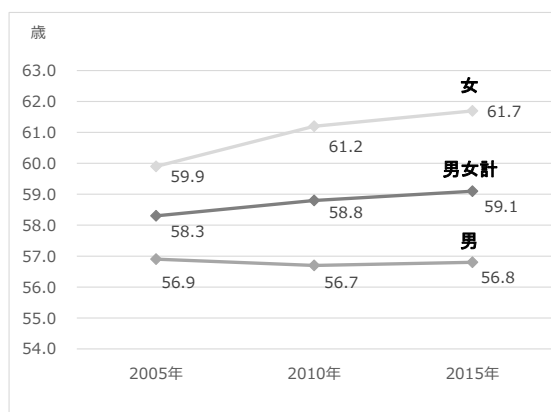
▲ 柏市の経営耕地面積の推移（出所：農林水産省 | 農林業センサス）

● 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。



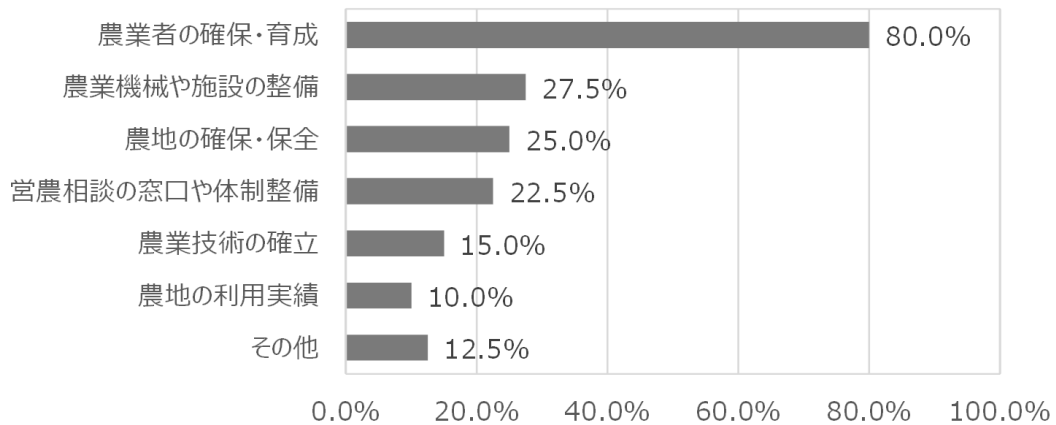
▲ 柏市の農業就業人口の推移
（出所：農林水産省 | 農林業センサス）



▲ 柏市の農業従事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。

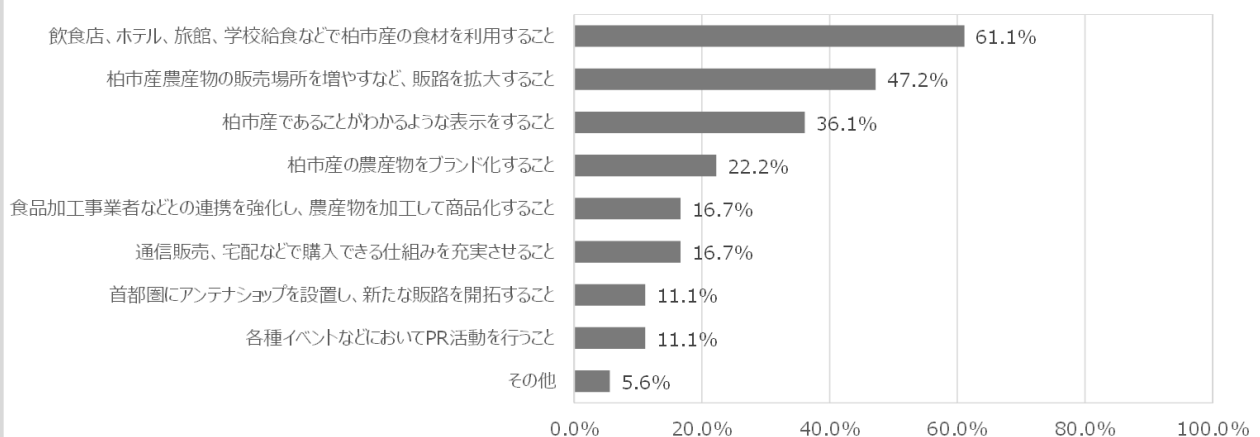


▲地域の農業が存続していくうえで必要なこと（複数回答）

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（平成 29 年 1 月設立）の協力を得て、平成 31 年（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（平成 30 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及び周辺地域全体の活性化を行っていきます。



▲手賀沼

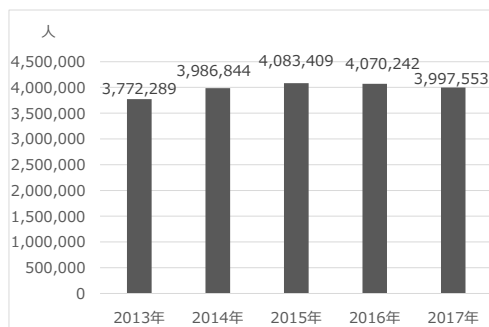


▲道の駅しょうなん

■ データ・統計

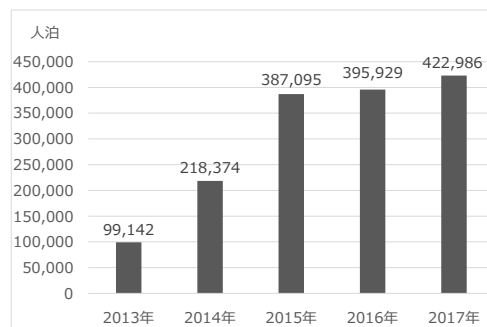
● 観光入込の推移

柏市の観光入込客数は増加傾向でありましたが、平成 28 年（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）

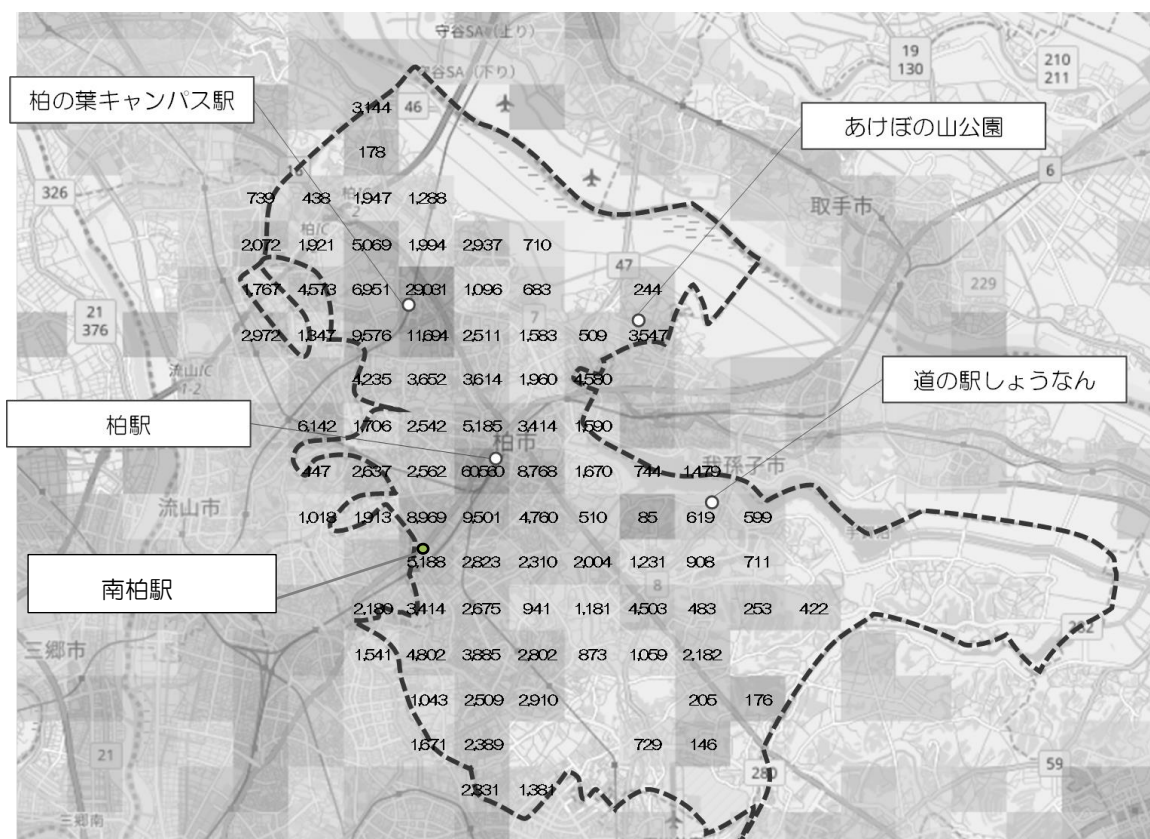


▲ 柏市の宿泊客数の推移

（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。

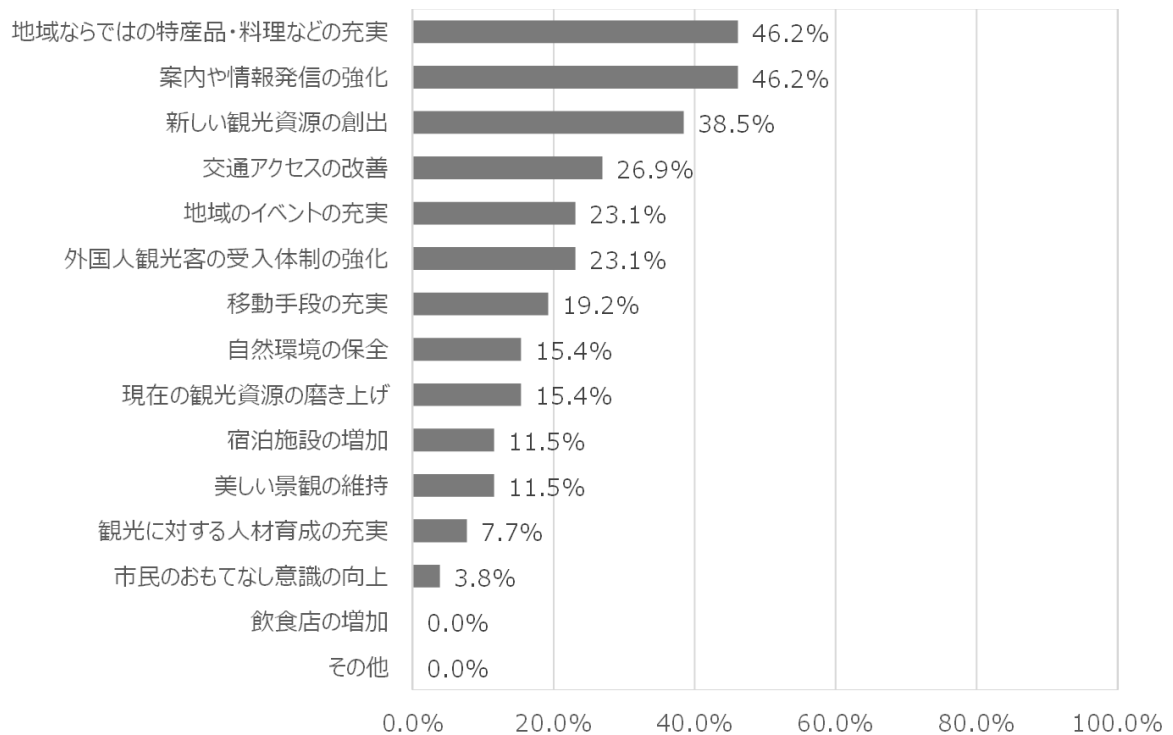


▲ 柏市における外国人の滞在箇所

出所：RESAS

● 柏市観光の発展のために必要な取組

柏市の観光事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 ・産総研 AI 研究拠点の活用を通じた関連産業の集積・活性化 ・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、産学官コラボレーション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 ・柏の葉エリアをはじめ複合商業施設が複数立地 ・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の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であるTXアントレプレナーパートナーズの設立（平成21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) ●市の基幹産業の一つである製造業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り組みの1つとなりますが、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、本市製造業が「魅力ある産業」であるためには、中小事業所の高い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ります。

④ 工業用地の保全・確保

本市は、東京都心から30kmに位置し、広域交通基盤も発達していることから、製造業の立地条件としては優位にあり、適地や条件が整えば、域内外の事業所の立地ニーズは高いものと考えられます。しかし、既存の工業団地には空き用地が少なく、企業立地に係る問合せもありながら、用地不足等により、新規立地ニーズに対応できない状況にあります。そのため、周辺環境に配慮しながら、既存の工業団地の有効利用や新規工業用地の整備を図ることにより、工業用地の確保を図る必要があります。

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リーグ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イヤーの不足など, 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ておらず, 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

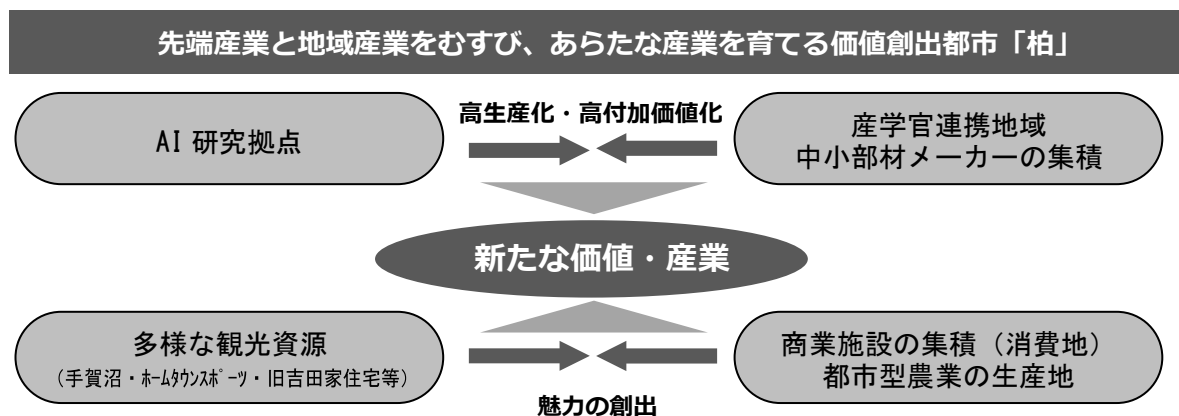
**先端産業と地域産業をむすび、
あらたな産業を育てる価値創出都市「柏」**

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。平成10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。平成30年11月に、産総研が設立した人間拡張研究センター（AIグローバル研究拠点）の本格稼働に伴い、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、鎌倉時代末期創建の神明社や明治初期建造の旧手賀教会堂など由緒ある社寺や史跡も残存するなど歴史的・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。

< 柏市が目指す産業の基本理念のイメージ図 >



(2) 基本戦略

柏市産業の課題や目指す産業振興の基本理念をふまえ、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越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、柏らしさを確立し、より一層発信することにより、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。

(3) 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及び導入促進

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。

● 実施事業

① 企業立地促進事業奨励金

市内に工場や先端産業分野の研究所などを新規に立地する場合に、奨励金を交付し市内に新たな企業の立地を促進する。

② シティプロモーションの実施

展示会に柏市紹介ブースを出展し、来場者等に対し、シティプロモーションを実施する。

③ マーケティングリサーチ事業の実施

専門人材を活用し、市外の先端産業分野の事業者に対する訪問活動等により、最新市場情報を収集するとともに、シティプロモーションを実施し、企業誘致に繋げる。

● 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及び活用促進

柏市では、独自の高い技術を保有する中小部材メーカーが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、柏市産業が「魅力ある産業」であるためには、中小事業所の高い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や生産性向上等を図ります。

● 実施事業

① 地域未来投資促進法に基づく柏市基本計画の推進

千葉県・柏市未来投資連携会議を開催し、地域経済牽引事業者に対する支援や計画の進捗管理、効果検証を実施する。また、新規牽引事業計画の策定支援を実施する。

② インキュベーションマネージャー事業

専門人材を活用し、市内事業者に対する訪問活動等により、産学官とのマッチング促進や販路拡大、国支援制度の周知等のハンズオン支援を実施する。

③ 中小企業融資制度

市内中小事業者の設備投資や事業運転資金の資金調達を支援するため、市融資制度を実施するとともに、支払利息の一部補助を実施する。

④ 先端設備導入支援

中小事業者の先端設備導入を支援するために、平成30年7月策定した生産性向上特別措置法に基づく柏市導入促進基本計画に基づき、市内中小事業者に対し、市基本計画に即した先端設備導入計画の策定を支援し認定を行う。先端設備導入計画に基づき導入した新規設備に係る固定資産税（償却資産）について、3年間ゼロとする。

● 今後の検討事業例

① 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。

② 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

平成 30 年 11 月に産総研が設置した 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。

●【実施事業】

① インキュベーションマネージャー事業(再掲)

専門人材を活用し、市内事業者に対する訪問活動等により、産学官とのマッチング促進や販路拡大、国補助金制度の周知等の支援活動を実施する。

② 柏の葉新産業ビジョン 新産業創造部会

柏の葉実証フィールドの構築・提供や情報発信により、柏の葉地区における AI・IoT 分野やライフサイエンス・メディカル分野に関するプロジェクトの誘導及び企業集積を図る。

● 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う。

② AI 拠点の活用

平成 30 年 11 月に、産総研が東京大学キャンパスⅡ内に AI 研究拠点を設置した。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う。

③ 新ビジネスの創出・開発支援

インキュベーションマネージャー・マーケティングリサーチャー事業において収集した市内外のシーズやニーズを活用し、市内事業者の新規事業への参入を促進するため、専門人材を活用した支援体制の構築やマッチング商談会の開催、製品開発や販路拡大に係る支援等により、具体的な事業化を後押しする。

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。

●実施事業

① 手賀沼アグリパークビジネス事業

農業・観光・レクリエーション振興を目指して、手賀沼周辺地域のネットワーク化を図り、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推進する。

●今後の検討事業例

① 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う。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する。

② 「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る。

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る。

●実施事業

① 商店街活性化事業

商店会に対し、販売促進事業（消費者参加型イベント開催等）、商店街活性化計画策定、空き店舗対策事業等に対する補助を実施する。

② かしわインフォメーションセンター事業

観光案内所の設置に加え、市の情報発信拠点として街の魅力発信（地域資源の発掘・磨き上げ・プロモーション）及び訪日外国人を含む来館者に対し、市政・観光情報等の提供を実施する。

③ 手賀沼アグリビジネスパーク事業(再掲)

農業・観光・レクリエーション振興を目指して、手賀沼周辺地域のネットワーク化を図り、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推進する。

●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する。

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る。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する。

● 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

商工団体等と連携して、柏市の特産品の認定制度の確立等により、柏市製品の情報発信を強化し販路拡大につなげる。

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う。

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る。

● 実施事業

① かしわインフォメーションセンター事業(再掲)

観光案内所の設置に加え、市の情報発信拠点として街の魅力発信（地域資源の発掘・磨き上げ・プロモーション）及び訪日外国人を含む来館者に対し、市政・観光情報等の提供を実施する。

● 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う。

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する。

● 実施事業

① 創業支援事業

柏市創業支援等事業計画に基づき、柏商工会議所、柏市沼南商工会、TEPにおいて、創業（事業計画・資金計画等の作成支援等）に関する講習を実施し、新規創業を支援する。

② 中小企業融資制度（創業資金）

創業予定者の資金調達を支援するため、市融資制度を実施するとともに、支払利息の一部補助を実施する。

③ 就労支援事業

若年層を対象も就労相談や作業トレーニング等を実施するかしわ地域若者サポートステーション事業をはじめ、国・県等との連携による就労に関するセミナーや合同就職相談会の開催や就農支援（担い手育成）等きめ細やかな就労支援事業を実施する。

● 今後の検討事業例

① 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る。

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ある。産業を底上げするための操業環境の整備や働き方の整備を積極的に行う。

●実施事業

① 企業立地等の促進に関する連携協定

地元金融機関と連携し、企業誘致の推進の強化を図るため、柏市への進出希望企業の意向に応じ、その立地希望要件等の情報を市・地元金融機関との間で共有し、金融機関が保有する土地情報などを、進出希望企業に提供する。

② シルバー人材センター事業

シルバー人材センターの運営支援や国・県等関係機関との連携により、高齢者の就労を支援し、社会参加の促進を図る

● 今後の検討事業例

① 工業用地の創出・確保

新たな産業の立地を図るため、周辺環境に配慮しながら、既存の工業団地の有効利用を図るための地区計画の策定やインフラの再整備、新規工業用地の整備等により、産業用地の確保を図る。

また、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ため、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する。

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る。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う。

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。

＜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

- ・本市の地域経済を支える重要な担い手であるという認識を持ち、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。
- ・各事業者の取組が、本市の持つまちの利便性や生活環境づくりに寄与していることを認識し、可能な範囲で関連団体や市の取組む産業振興に積極的に参画するよう努める。
- ・さらに、本市が住宅都市としての役割を担っ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

- ・当該産業における事業者の総括・支援団体として、その指導的な役割を十分に発揮し、産業振興の推進に取組む。
- ・当該産業の総括・支援機関として、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、協働事業を推進する。

◆市の役割

- ・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。
- ・市内の事業者等の産業活動が円滑に進むよう、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。
- ・起業やコミュニティビジネスの創業の支援を推進する。
- ・市として農業や観光を重要な産業と捉え、育成、振興に取組む。

◆市民の役割

- ・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ってもらい、体験してもらい、発信することが期待される。
- ・地域の消費者、あるいは労働者、地域活性化の担い手として自らが主体的に産業活動に関わることが期待される。

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、「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	1. 調査の実施結果について 2. 柏市産業振興戦略ビジョンの 原案について
	第 3 回	平成 31 年 1 月 10 日	柏市役所 本庁舎 3 階 庁議室	
	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

◆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

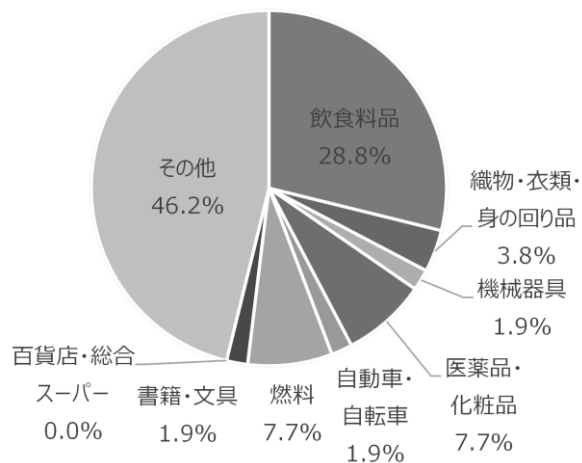
調査対象	市内産業の3分野（商業・農業・観光）に関連する事業者1,135件 ○商業：柏商工会議所会員及び柏市沼南商工会から500件抽出 ○農業：JA東葛ちば組合員から500件抽出 ○観光：柏市観光協会員135件
実施方法	郵送にて配布，FAXで回収
調査内容	①事業の現状について ②事業における課題について ③事業の将来展望について ④各産業に対する意見・要望
実施期間	平成30年8月31日（金）～9月14日（金）
回収状況	○商業：500票配布，56票回収 ○農業：500票配布，41票回収 ○観光業：135票配布 29票回収 合計回収数：126票回収（回収率11.1%）

3. 2 調査結果

a. 商業

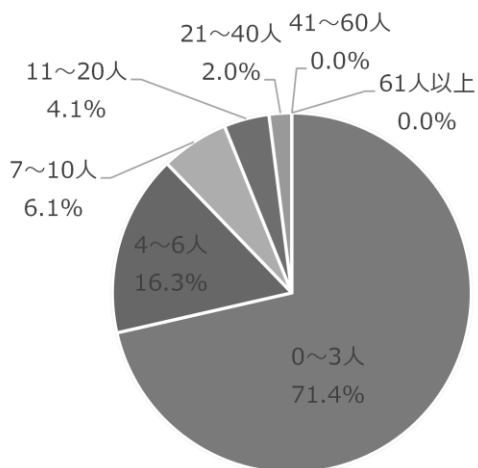
(1)店舗(事業所)の現状

1)業種



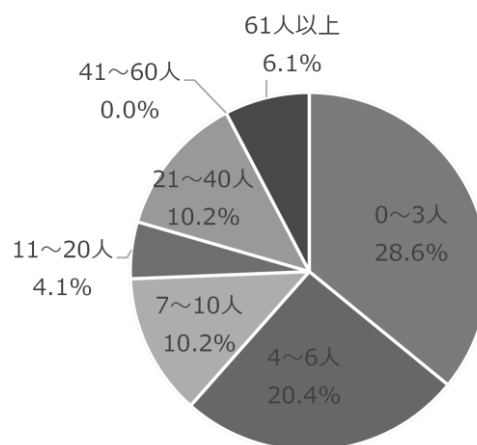
[回答者数：52]

2)従業員数(正社員)



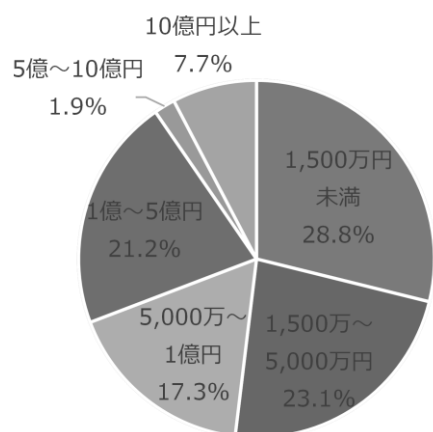
[回答者数：49]

3)従業員(パート)



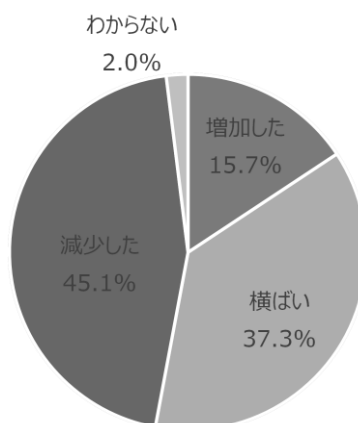
[回答者数：39]

4)事業所の年間売上高



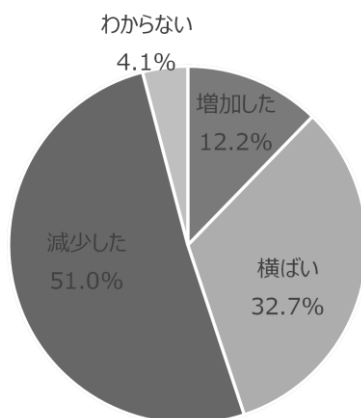
[回答者数：52]

5)売上高



[回答者数：51]

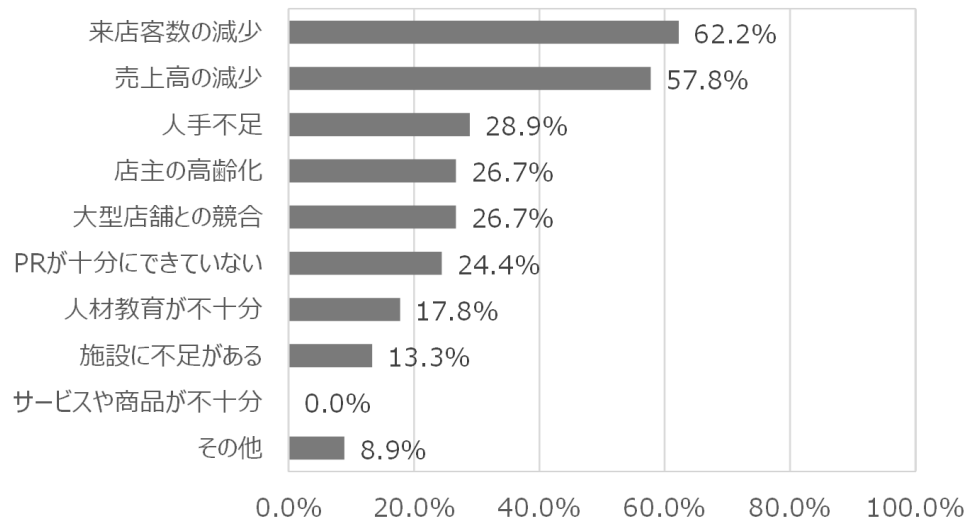
6)来客者数



[回答者数：49]

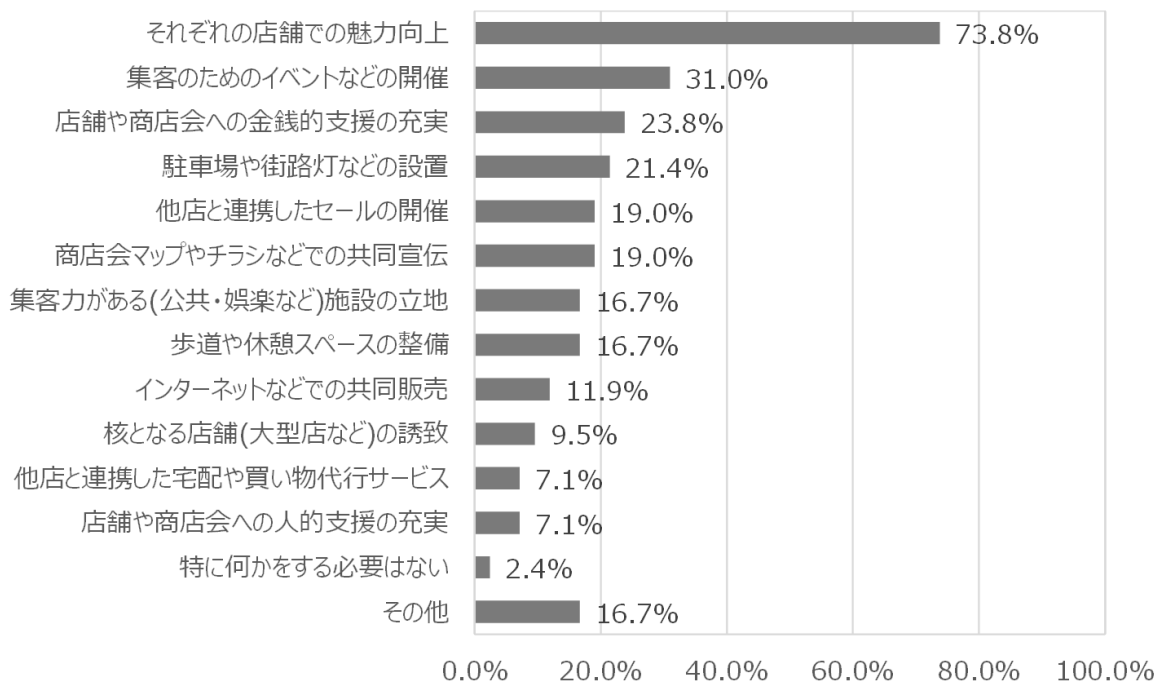
(2) 事業所及び商店街における課題について

1) 店舗(事業所)における課題(MA)



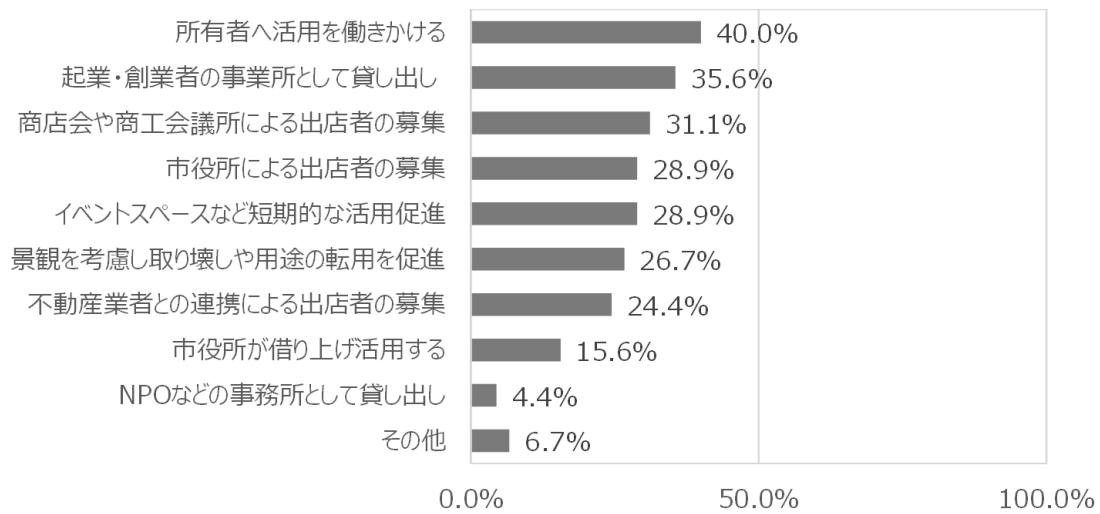
[回答者数：45]

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]

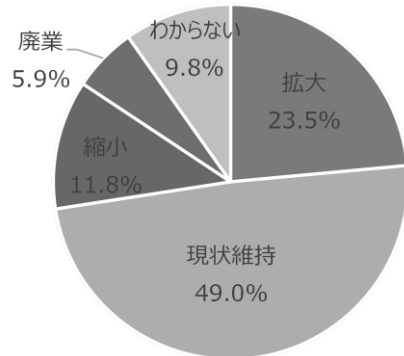
3) 商店街の空き店舗対策として必要な取り組み(MA) ※3 つまで



[回答者数：45]

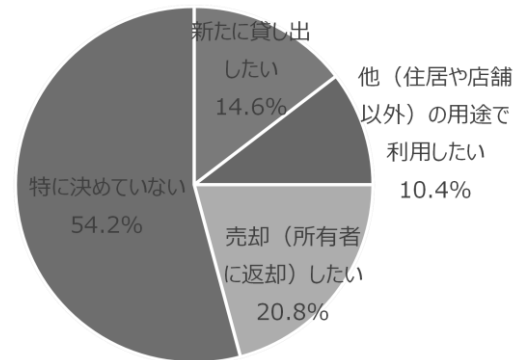
(3) 店舗(事業所)の将来展望について

1) 今後の事業規模の方向性



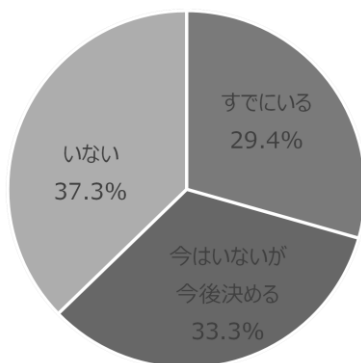
[回答者数：51]

2) 今後閉鎖した場合の再利用方法



[回答者数：48]

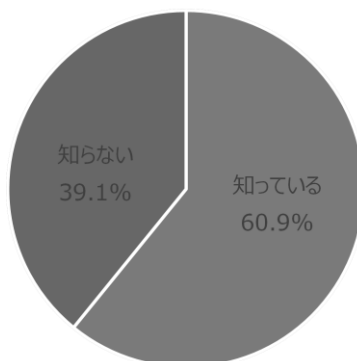
3) 後継者



[回答者数：51]

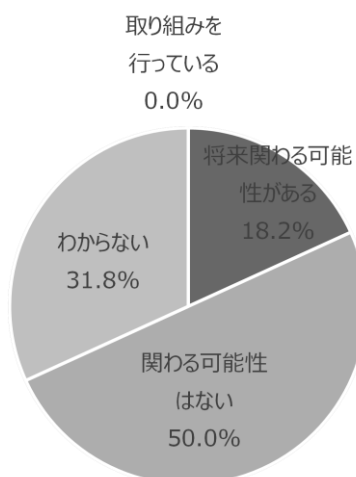
(4) 国内の成長分野や有望市場に関する認識や意向について

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

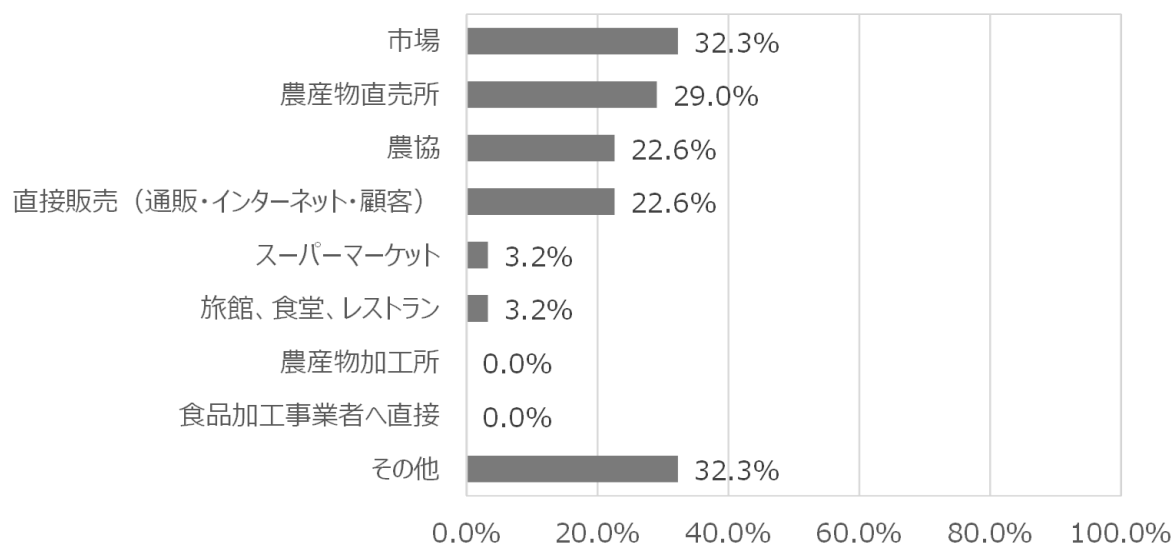


[回答者数：44]

b. 農業

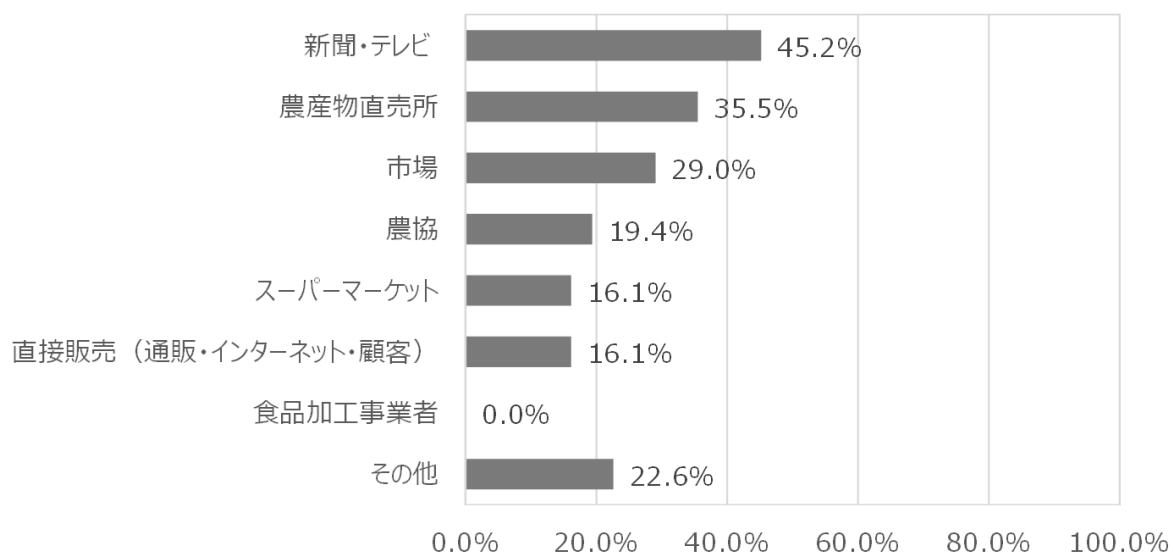
(1) 農家の現状

1) 主な農作物の出荷先(MA) ※3 つまで



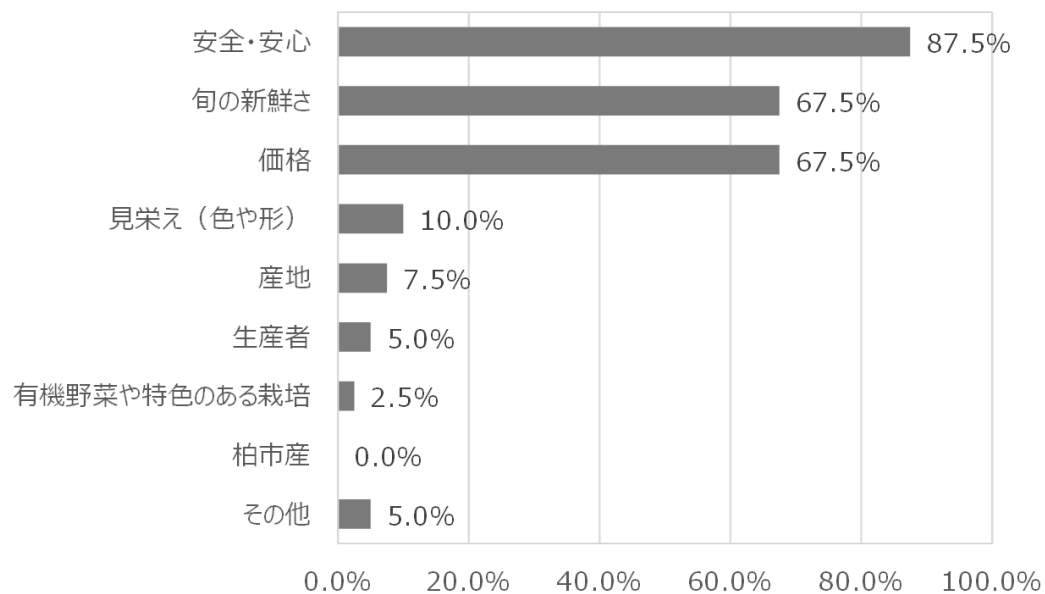
[回答者数：31]

2) 消費者の情報の入手先(MA) ※3 つまで



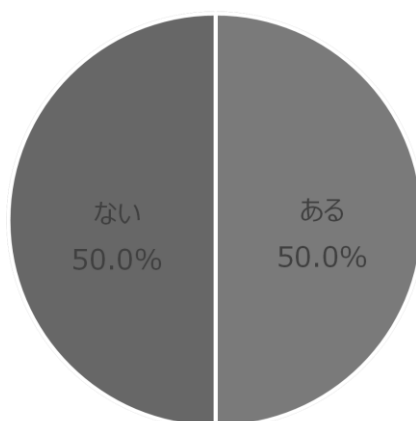
[回答者数：31]

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]

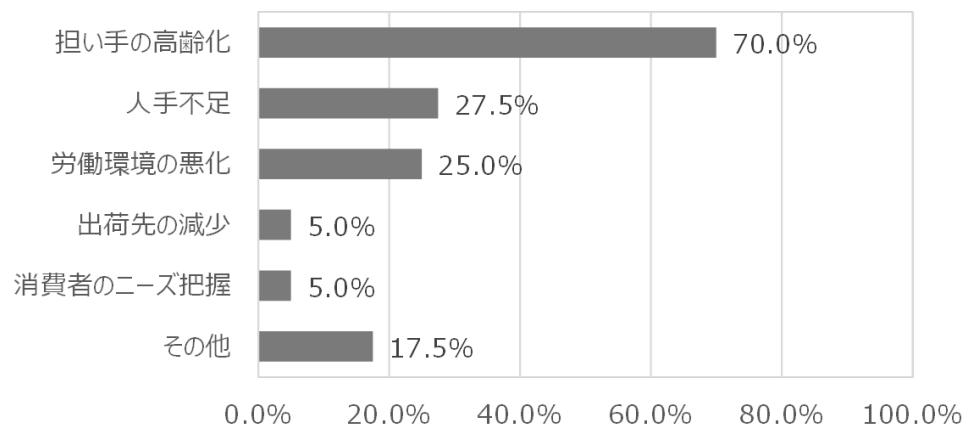
4)耕作していない農地の有無



[回答者数：40]

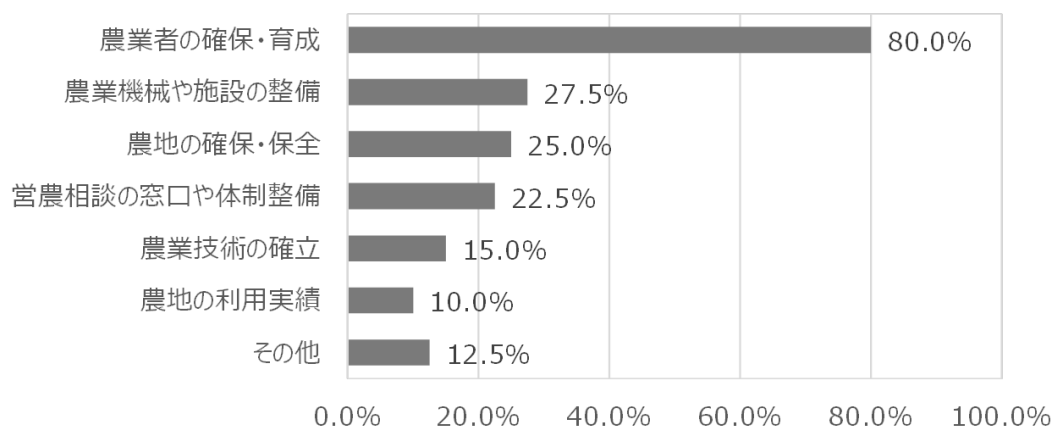
(2) 農家の課題について

1) 農家の課題



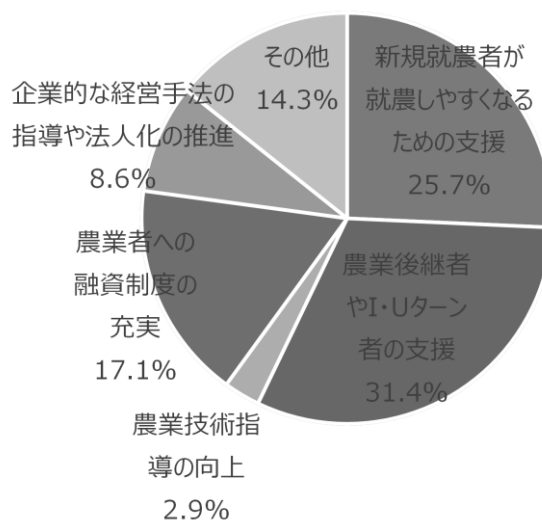
[回答者数：35]

2) 地域の農業が存続していく上で一番必要なこと



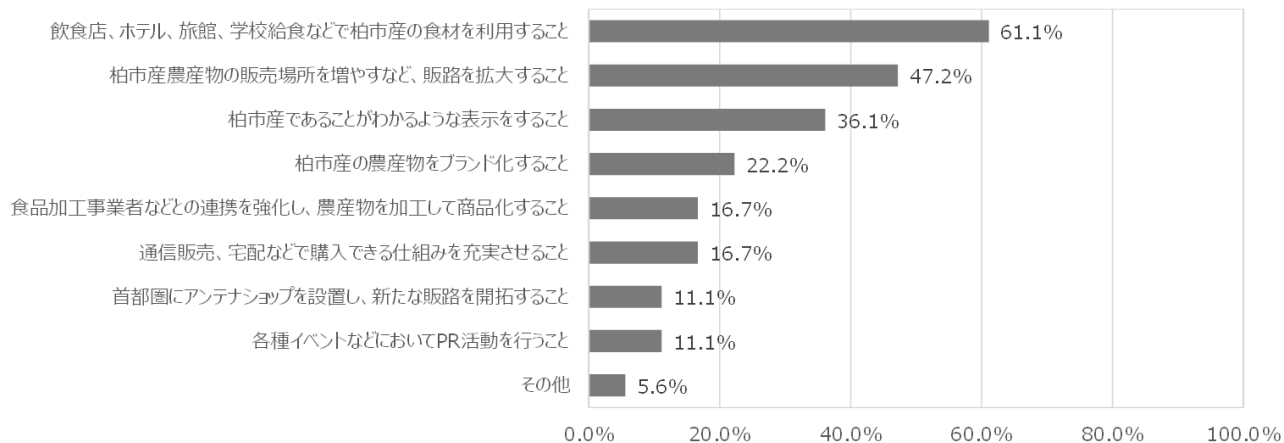
[回答者数：40]

3) 農業の担い手の確保や育成のために必要なこと



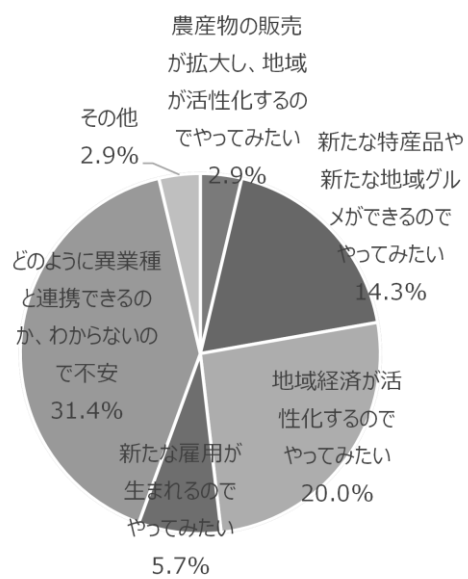
[回答者数：35]

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]

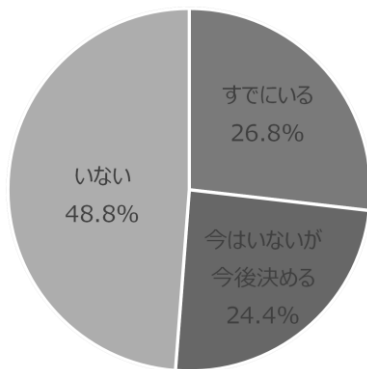
5)行政や大学, 観光関連者などと連携し, 地域資源を生かした商品づくり



[回答者数：27]

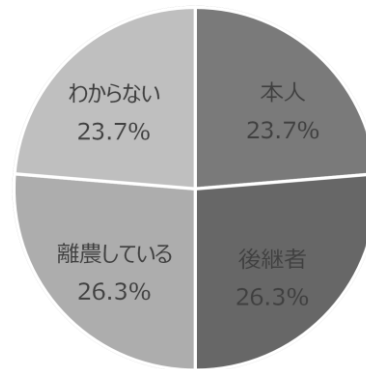
(3) 農家の将来展望について

1) 後継者



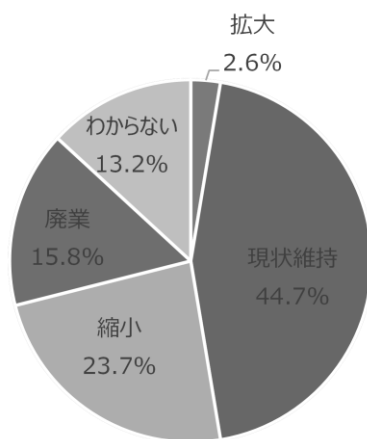
[回答者数：41]

2) 10年後の農業経営主体



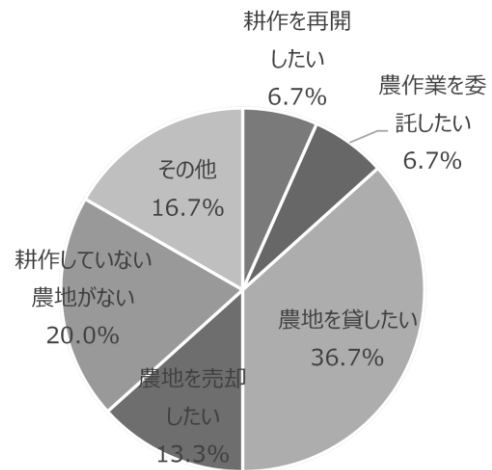
[回答者数：38]

3) 今後の経営農地規模の方向性



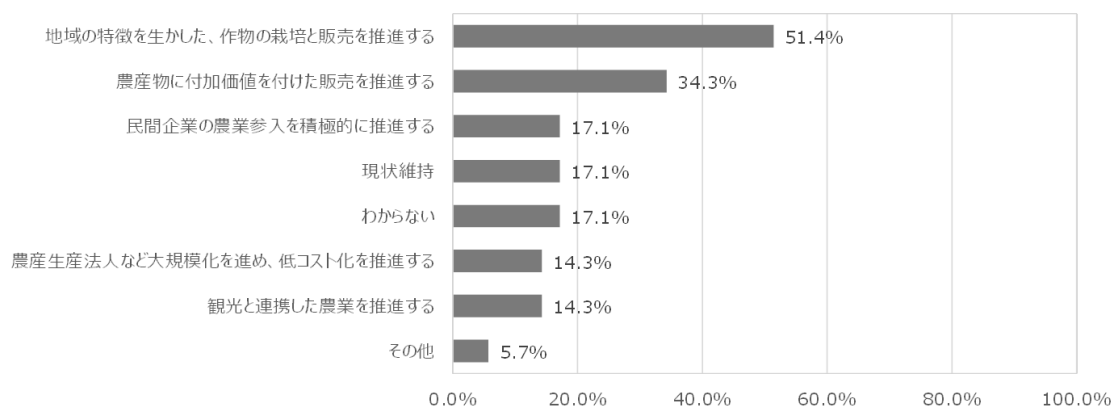
[回答者数：38]

4) 耕作していない農地の今後の利用方法



[回答者数：30]

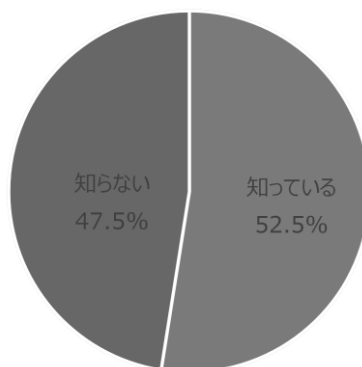
5) 今後の柏市の農業の取り組み(MA) ※3 つまで



[回答者数：35]

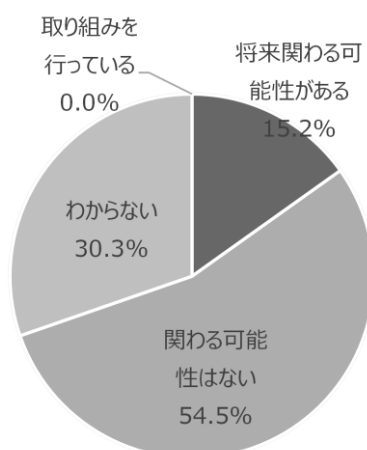
(4)国内の成長分野や有望市場に関する認識・意向

1)先端分野への取り組みの認知



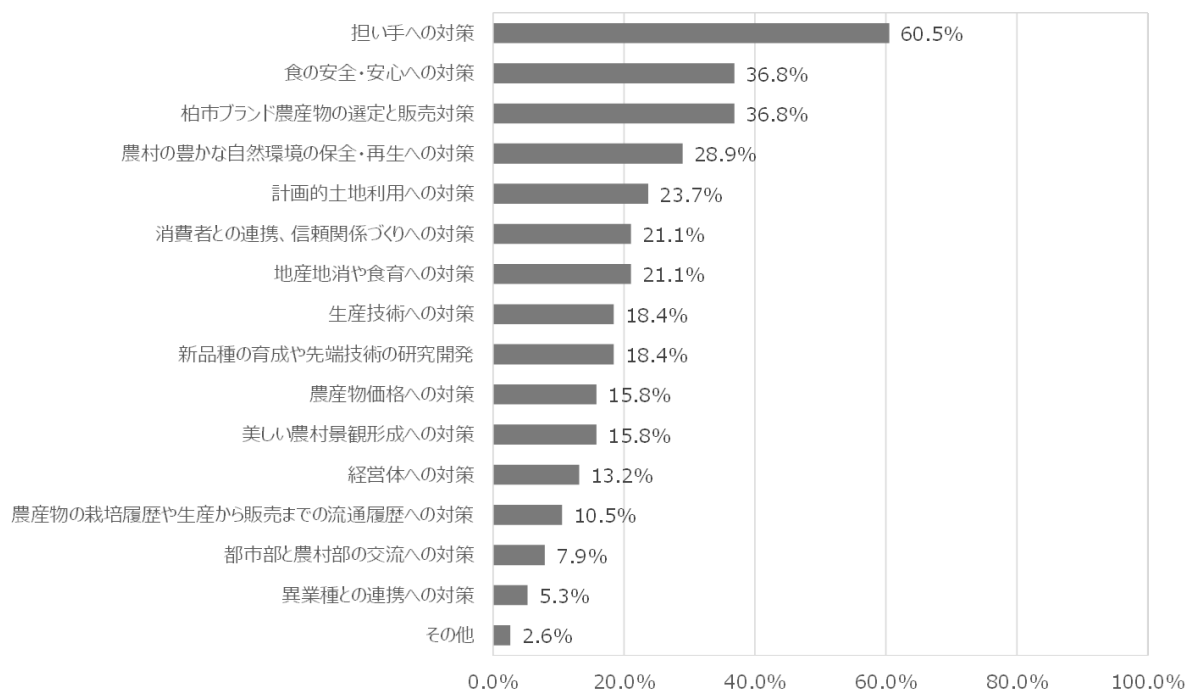
[回答者数：40]

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]

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

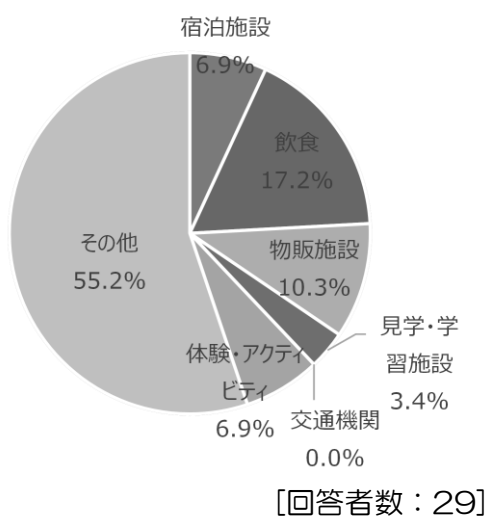


[回答者数：38]

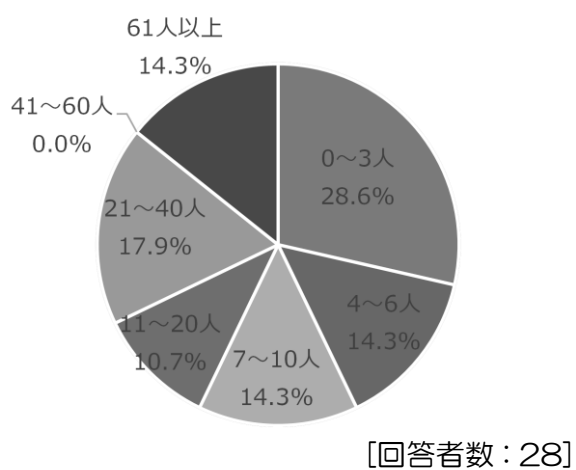
c. 観光

(1) 店舗の状況

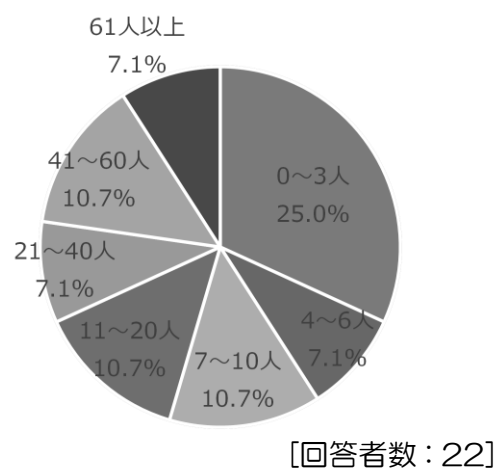
1) 業種



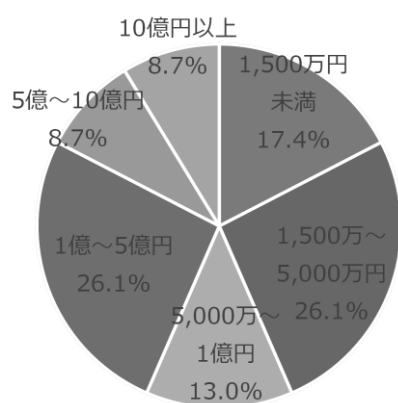
2) 従業員数(正社員)



3) 従業員数(パート)



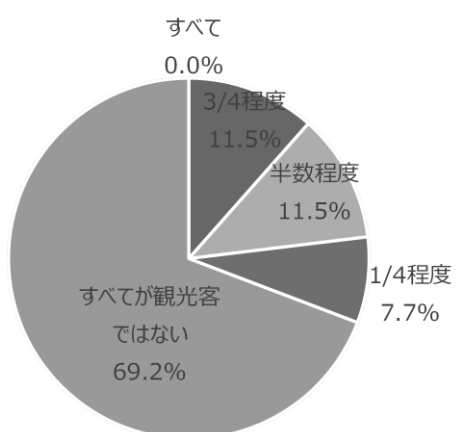
4) 店舗の年間売上高



[回答者数：23]

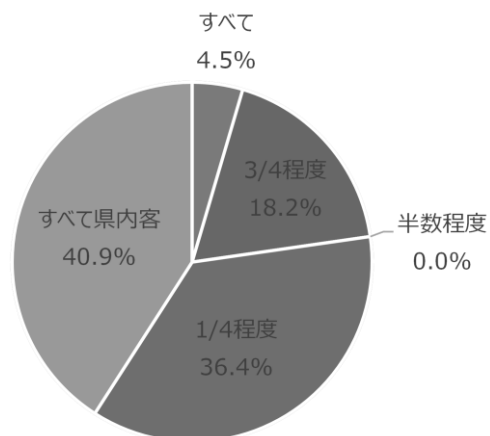
5) 客層

①全体に占める観光客の割合(市外からの来訪者)



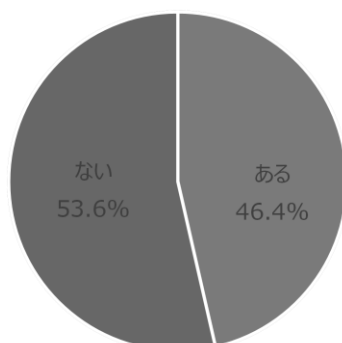
[回答者数：26]

②全体のうち県外客の割合



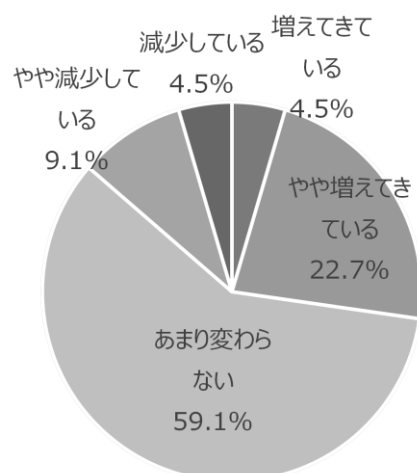
[回答者数：22]

③外国人の利用



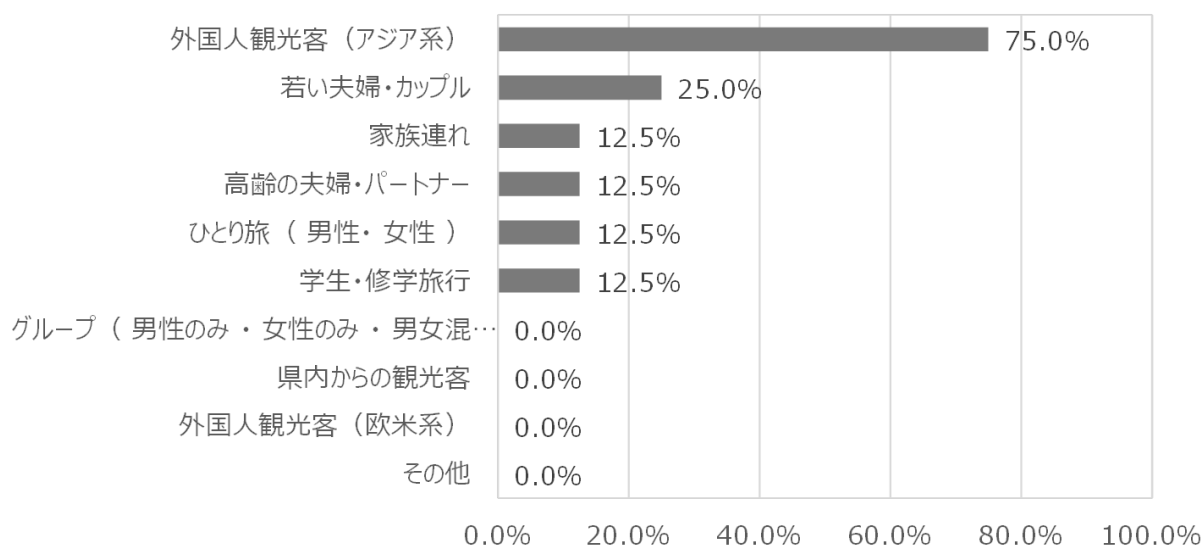
[回答者数：28]

6)ここ数年の観光客数の状況



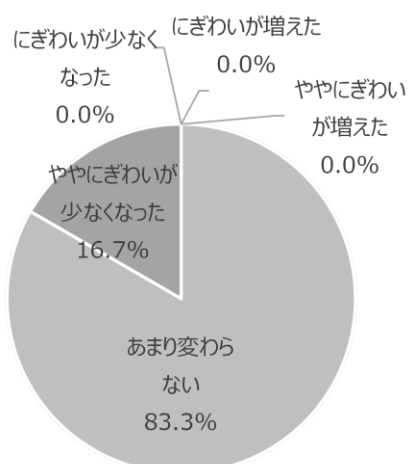
[回答者数：22]

7)どのような観光客が増えてきているか(MA)



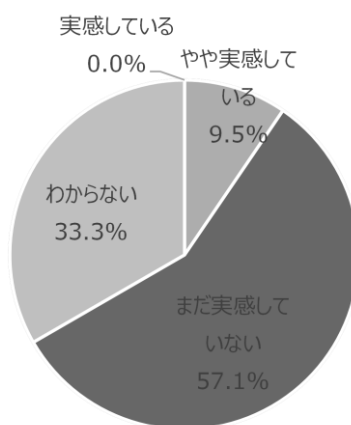
[回答者数：8]

8)市内の賑わい



[回答者数：6]

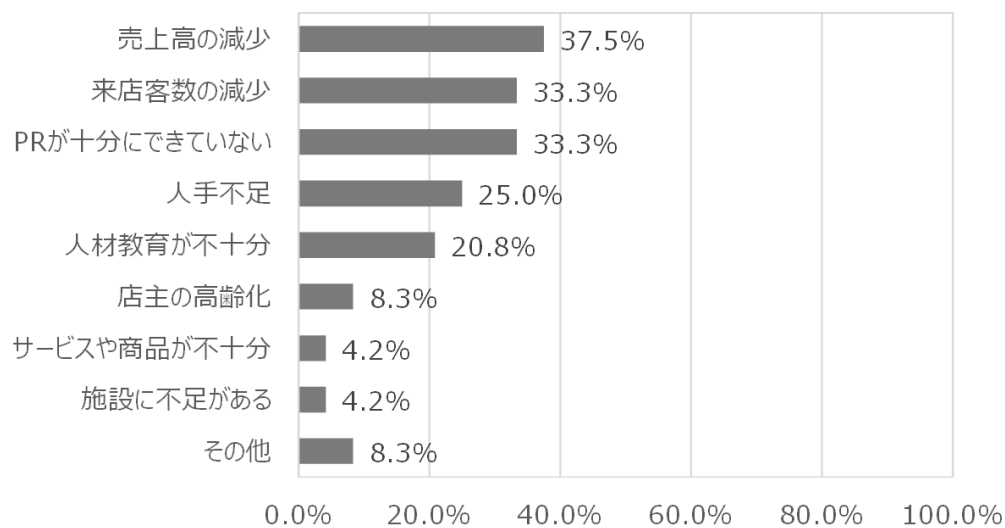
9)経済的な効果



[回答者数：21]

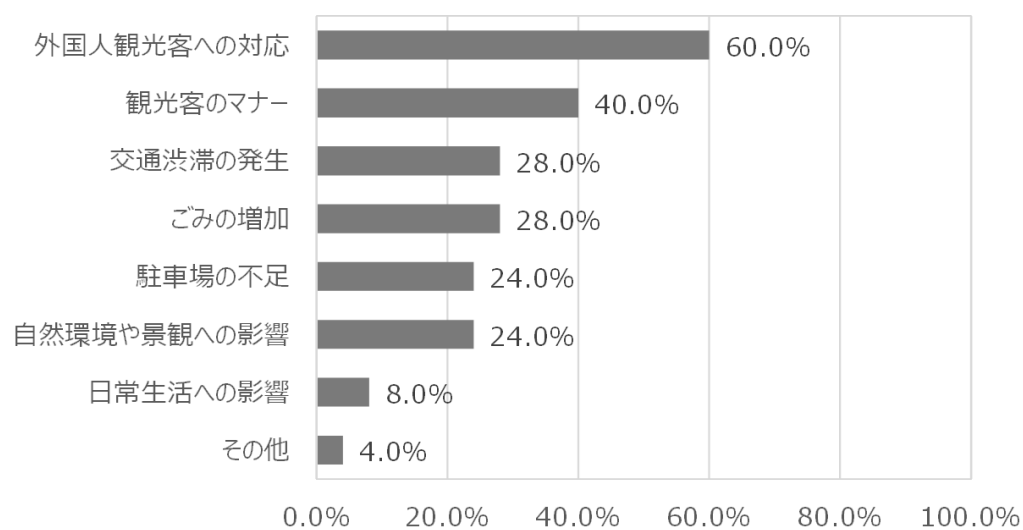
(2) 観光振興に関する課題について

1) 店舗における課題(MA)



[回答者数：24]

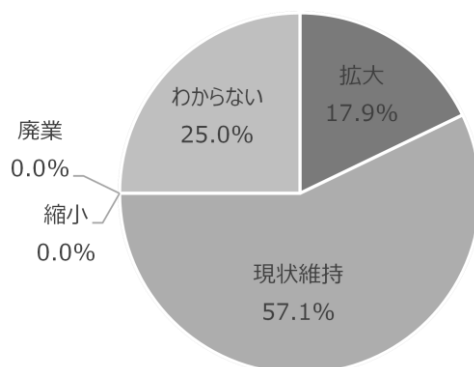
2) 柏市の観光が発展していく中での懸念事項や心配事(MA)



[回答者数：25]

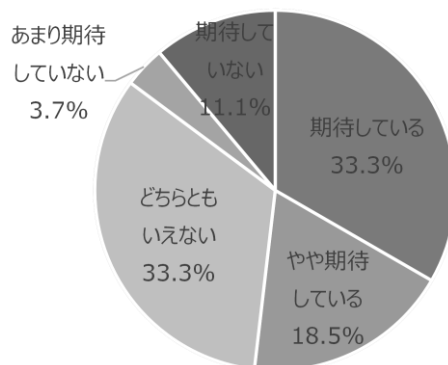
(3) 今後の観光振興に向けた将来展望について

1) 今後の事業規模の方向性



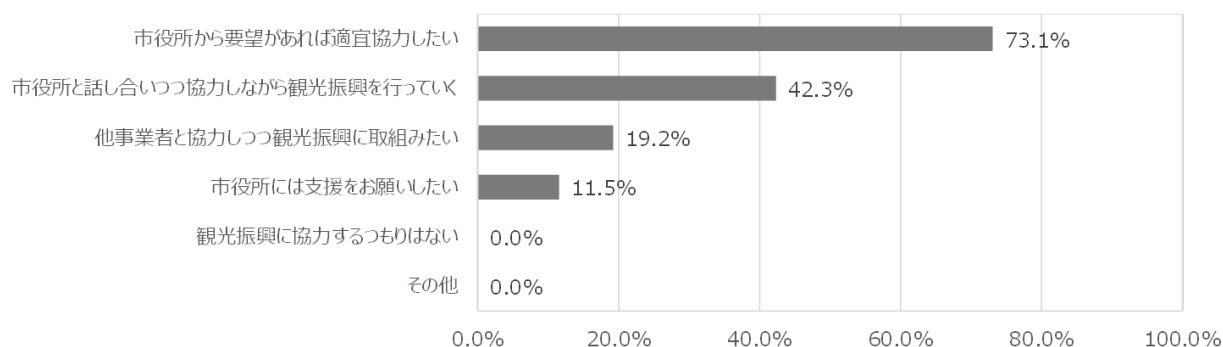
[回答者数：28]

2) 今後の観光振興についての期待度



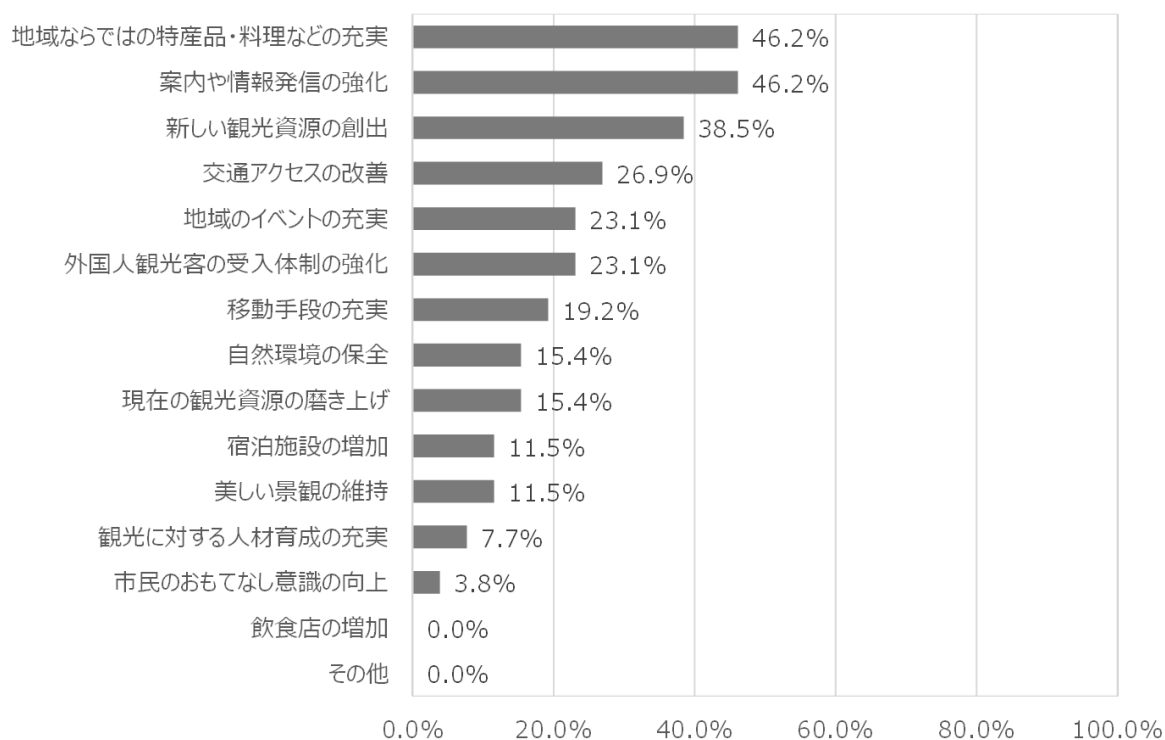
[回答者数：27]

3)観光振興に対する協働意識(MA)



[回答者数：26]

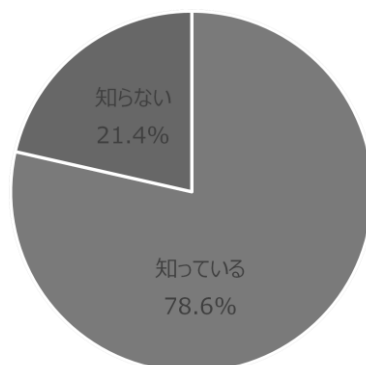
4)発展していくための課題について重要なこと(MA) ※3 つまで



[回答者数：26]

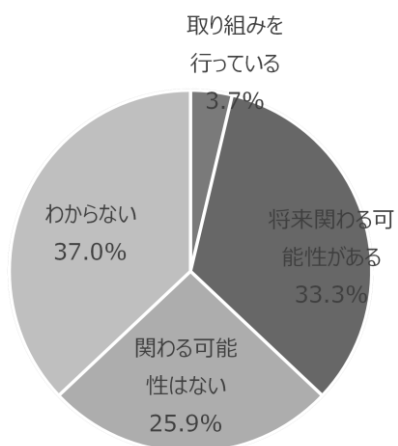
(4)国内の成長分野や有望市場に関する認識・意向

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]

4 柏市製造業の実態と意向把握のためのアンケート調査

4.1 アンケート概要

柏市の産業の発展に資する技術分野を抽出するための基礎データとして、柏市内製造業を対象とした郵送調査・訪問調査を実施した。

【郵送調査・訪問調査の実施概要】

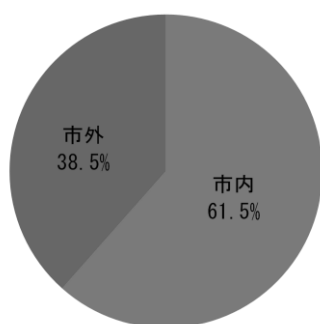
①調査対象	○柏市内に立地する製造事業者 374 社 ⇒平成 21 年度 柏市製造業者実態調査情報データブック掲載企業および東葛テクノプラザ，東大柏ベンチャープラザ，KOIL 入居企業
②実施方法	[郵送調査] ○配布：各事業所へ郵送にて配布 ○回収：FAX にて回収
③実施時期	[郵送調査] 平成 29 年 1 月 6 日（金）～16 日（月）
④調査項目	<u>i. 基本属性</u> 業種，従業員数，売上，創業年次 など <u>ii. 現在の営業動向，問題点</u> 市内の製造業との取引，従業員・売上高の増減と理由，経営・製造活動上の問題点 など <u>iii. 成長分野・有望市場に関する認識や意向</u> 有望と考える成長分野，成長分野に今後関わる可能性，成長分野に取り組む際の障壁，障壁を取り除くために必要な支援 など <u>iv. 柏市の製造業分野の目指すべき方向性</u>
⑤回収数・回収率	○回収数 49 社（訪問調査を実施した 8 社含む） ○回収率 13.1%

4.2 調査結果

(1) 回答事業者の属性

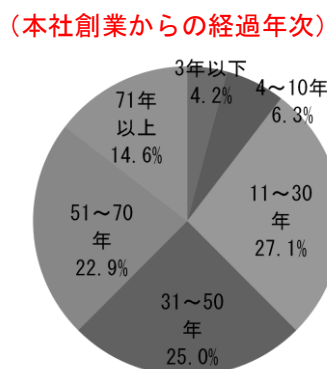
- 本社所在地は、市内が約 61.5%，市外が 38.5% となっている。
- 本社創業からの経過年次は、31 年以上の事業所が 62.5% となっている。市内での操業開始からの経過年次は、11 年以上の事業所が 81.3% となっている。
- 従業員数は、10 人以下の事業所が 51% となっている。
- 年間売上高は、1 億円以下の事業所が 37.3%，1～5 億円が 30.8%，5 億円以上が 34.2% となっている。
- 業種区分は、金属製品が 22.4% と最も多く、次いでプラスチック製品，食料品，化学工業，電子部品・デバイス・電子回路が 6.1% となっている。

[本社所在地]

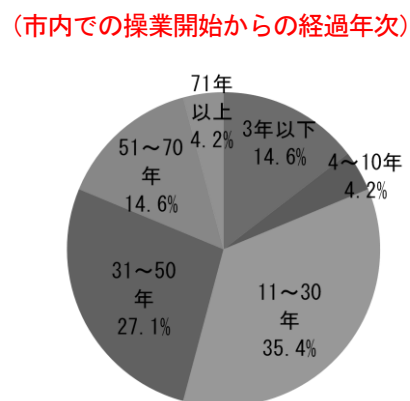


n=39

[本社の創業年次と市内での操業開始年次]

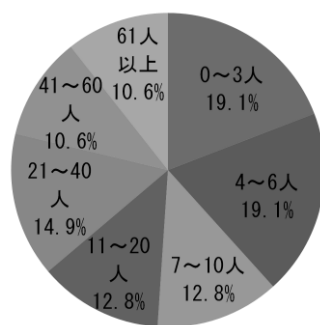


n=48



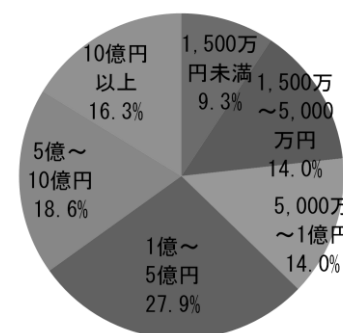
n=48

[従業員数]



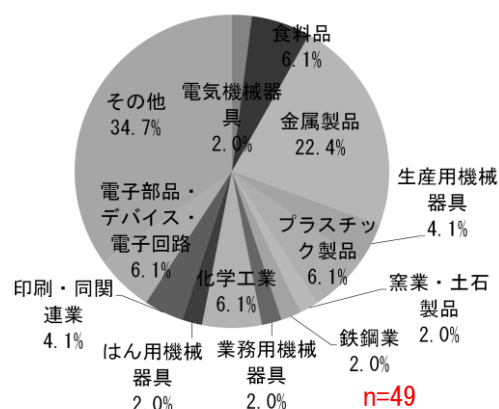
n=47

[年間売上高]



n=43

[業種区分]



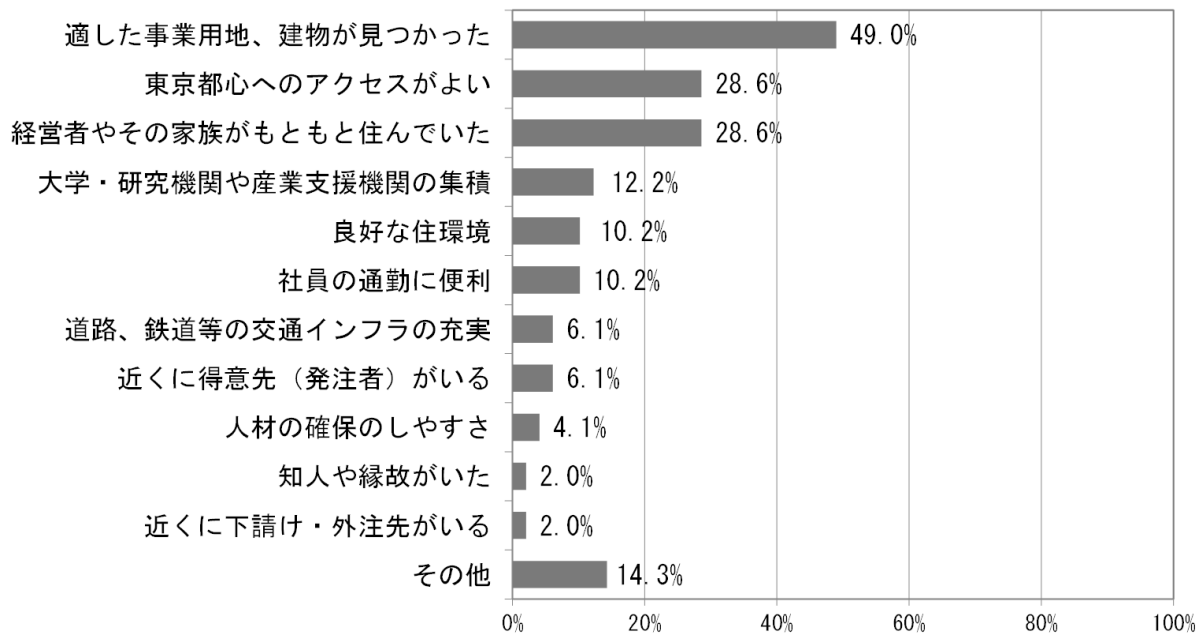
n=49

(2) 市内で事業を開始した理由

○市内で事業を開始した理由は、「適した事業用地、建物が見つかった」が49.0%と最も多く、次いで「東京都心へのアクセスがよい」、「経営者やその家族がもともと住んでいた」が28.6%、「大学・研究機関や産業支援機関の集積」が12.2%となっている。

○その他の回答内容として、「工場が手狭になった」、「倒産した工場の継承」、「柏市の誘致」等がみられた。

[市内で事業を開始した理由]

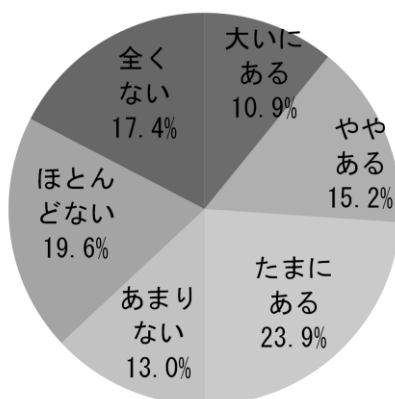


n=49

(3)市内の製造業者との取引や連携

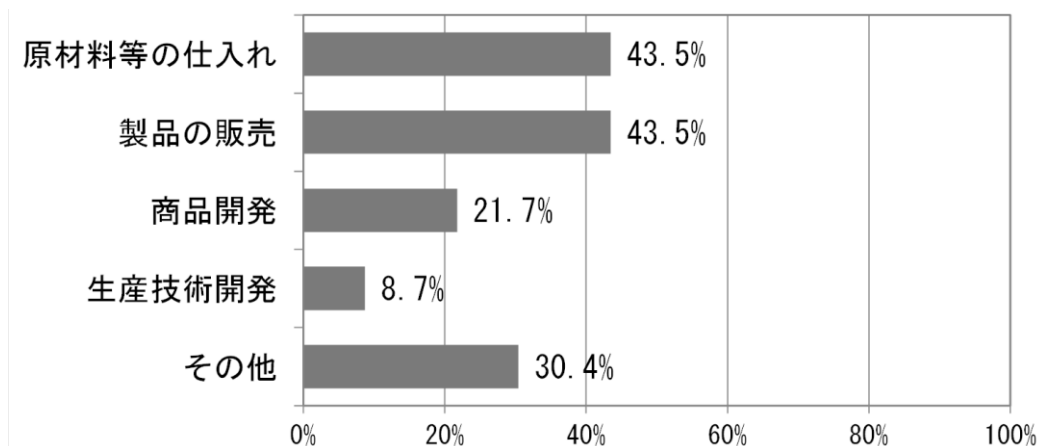
- 市内の製造業者との取引や連携は、「大いにある」「ややある」「たまにある」が50%、「全くない」「ほとんどない」「あまりない」が50%であった。
- 取引や連携がある場合の内容は、「原材料等の仕入れ」「製品の販売」が43.5%と最も多く、次いで「商品開発」が21.7%であった。
- その他の回答内容として、「製品の外注」、「メンテナンス」、「ノベルティグッズ」等がみられた。

[市内の製造業者との取引や連携]



n=46

[取引や連携がある場合の内容]



n=23

(4) 従業員数および売上高の増減(直近 10 年程度)

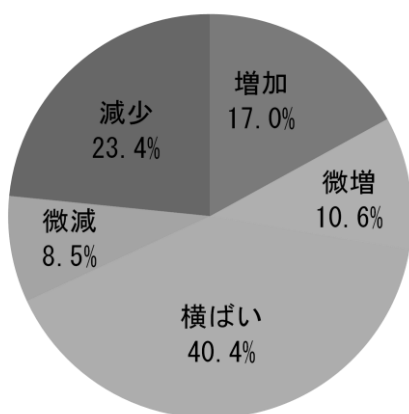
○直近 10 年程度の従業員数の増減は、「増加」「微増」が 27.6%、「横ばい」が 40.4%、「減少」「微減」が 31.9%であった。

○同様に売上高の増減は、「増加」「微増」が 39.1%、「横ばい」が 30.4%、「減少」「微減」が 30.4%であった。

○増加の理由は、「事業拡大」、「売上増加」、「販売先増加」、「他都市のラインの集約化」等の回答があった。

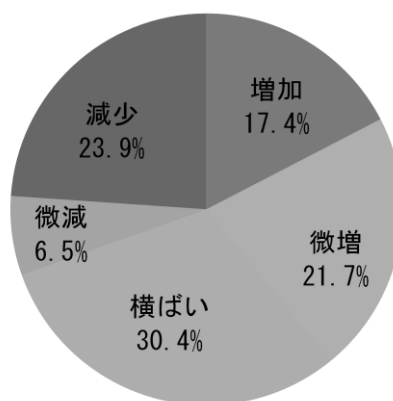
○減少の理由は、「景気の低迷や原料高」、「大手取引先の海外生産に伴う量産受注の減少や海外との競争」、「ニーズの変化や業界の変化へついていけなかった」、「高齢化による自然減」、「若い社員がなかなか入らない」等の回答があった。

[従業員数の増減]



n=47

[売上高の増減]



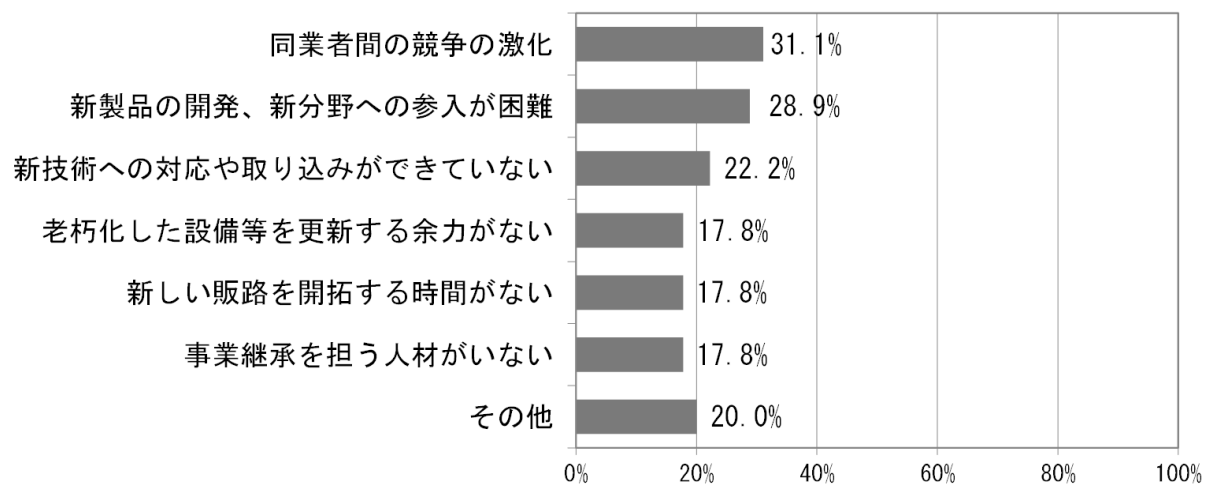
n=46

(5)現在の経営・製造活動上の問題点

○現在の経営・製造活動上の問題点は、「同業者間の競争の激化」が31.1%と最も多く、次いで「新製品の開発、新分野への参入が困難」が28.9%、「新技術への対応や取り込みができていない」が22.2%となっている。

○その他の回答内容は、製造業の構造変化への対応（技術変革、小ロット生産、高品質、短期納期等）や人員、資金等の確保に関する意見がみられた。

[現在の経営・製造活動上の問題点]

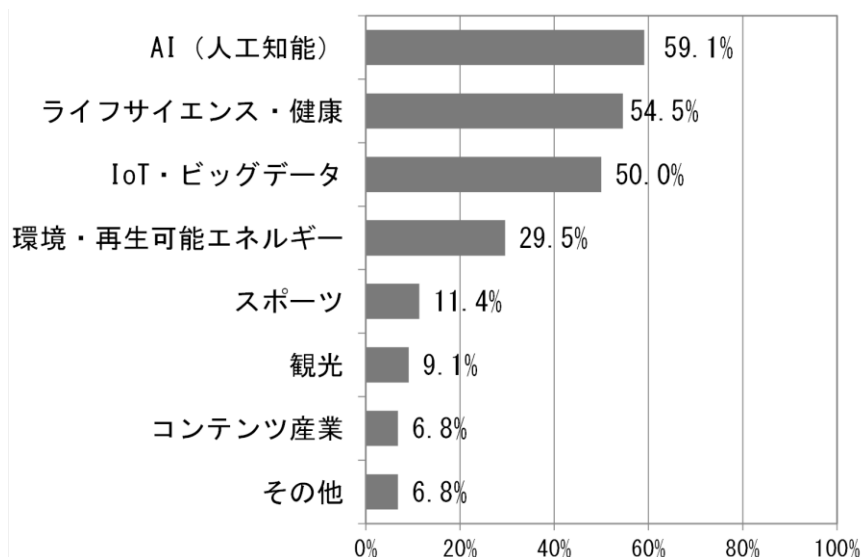


n=45

(6) 有望と考える国内外の成長産業分野

○有望と考える国内外の成長産業分野は、「AI（人工知能）」が59.1%と最も多く、次いで「ライフサイエンス・健康」が54.5%、「IoT・ビッグデータ」が50.0%であった。

[有望と考える国内外の成長産業分野(3つまで)]

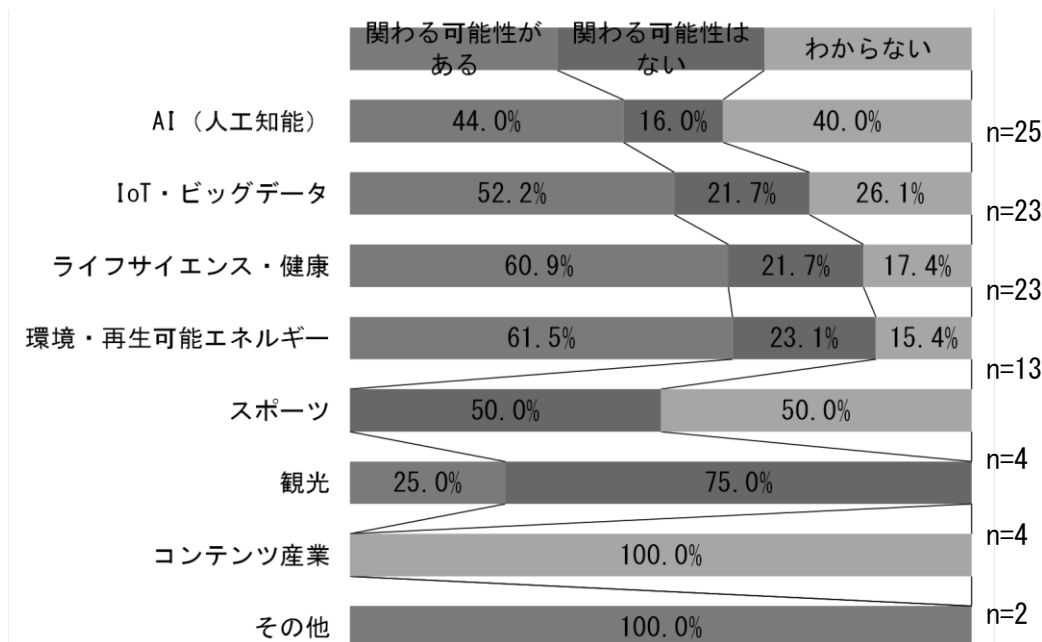


n=44

(7) 成長産業分野への将来的な関わり合いの可能性

○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%であった。

[成長産業分野への将来的な関わり合いの可能性]



(8) 成長産業分野へ取り組む際の問題・障壁と解決への支援

【成長産業分野へ取り組む際の問題・障壁】

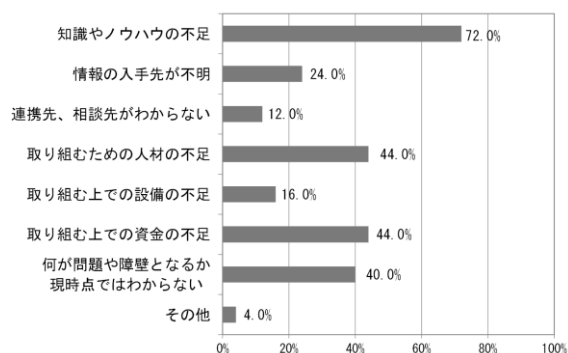
- 「知識やノウハウの不足」、取り組むための「人材」「設備」「資金」の不足という回答が多くなっている。
- 「何が問題や障壁となるかわからない」との回答も30～40%程度みられる。

【問題・障壁を取り除くための支援】

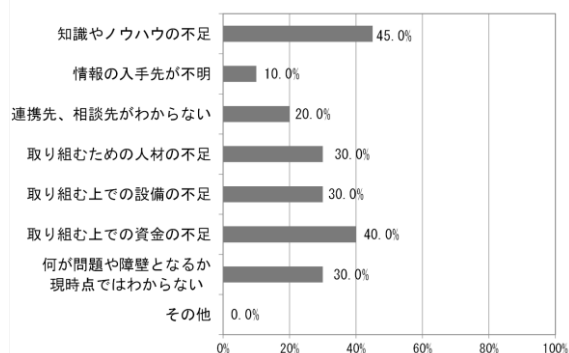
- 「パートナーとのマッチングに関する支援」「自社における取組方法のアドバイス・指導」に関する意見が多くなっている。
- その他として、AIについては「セミナーや研究会」「設備投資」、IoT・ビッグデータについては「資金調達」、ライフサイエンス・健康については「セミナーや研究会」「情報発信」等の意見も多くみられる。

【成長産業分野へ取り組む際の問題・障壁】

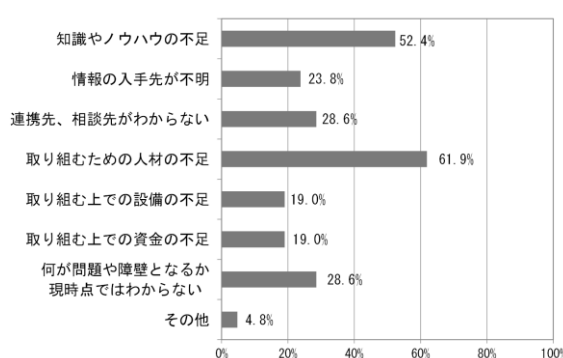
■AI



■IoT



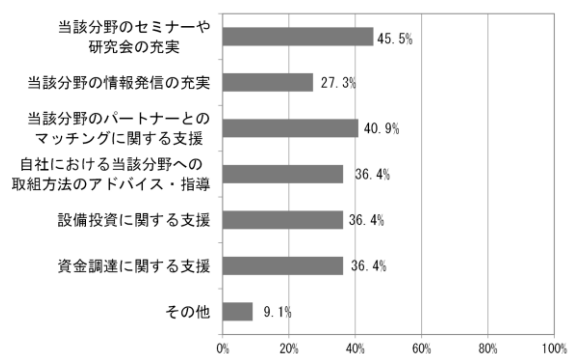
■ライフサイエンス・健康



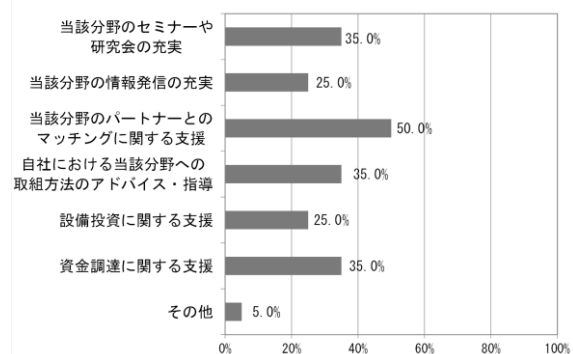
※有望と考える国内外の成長産業として回答の多かった上位3分野について掲載

[問題・障壁を取り除くための支援]

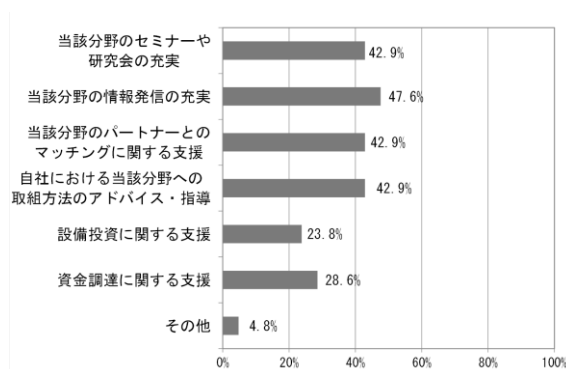
■AI



■IoT



■ライフサイエンス・健康



※有望と考える国内外の成長産業として回答の多かった上位3分野について掲載

5 ヒアリング実施結果

5.1 調査目的

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・課題等を把握することを目的に、市内事業者を対象としたヒアリング調査を実施した。

5.2 調査概要

事業者を対象としたヒアリング調査の実施概要を以下に示す。

調査対象	○市内産業の 4 分野（製造業，農業，商業，観光）の 6 事業者へ調査を実施する					
	No.	対象	分野			
			製造業	農業	商業	観光
	1	柏商工会議所	○		○	
	2	柏市観光協会（柏商工会議所）				○
	3	柏市沼南商工会	○		○	
	4	K O I L（三井不動産株）	○			
	5	J A 東葛ちば 柏地区経済センター		○		
6	手賀沼アグリビジネスパーク協議会		○		○	
実施方法	○対面でのヒアリング形式					
実施時期	○平成 30 年 10 月 5 日（金） 柏市商工会議所，柏市観光協会 ○平成 30 年 10 月 15 日（月） J A 東葛ちば 柏地区経済センター ○平成 30 年 10 月 17 日（水） 手賀沼アグリビジネスパーク協議会，柏市沼南商工会 ○平成 30 年 10 月 23 日（火） KOIL（三井不動産）					

5.3 実施結果

	現状	課題	将来展望	その他意見，要望等
製造業 ◆ 柏商工会議所 ◆ 柏市沼南商工会 ◆ KOIL	◆ 柏の葉での拠点を置く企業の業種は、IT 系や資格を持ちながら事業展開を目指す個人事業主が多い。 ◆ KOIL 内では企業同士の交流が盛ん。 ⇒自由にイベント企画できる環境 ⇒都内，市内外との先端産業との関係性構築 ◆ 公民学が連携して、AI やIoT などの新産業創造事業の実証実験の場を提供している。 ◆ 商工会議所では、医療機器に課題のある業者と柏市製造業者との医工連携のマッチングを行っている。	◆ 柏市には市の産品を認定品として認める制度がない。 ◆ 市の制度でベンチャー企業への創業支援の取り組みはあるが、知名度が低い。	＜先端産業との関わりの可能性について＞ ◆ 東葛工業人交流会では、年に一度柏の葉エリアへ訪問し、先端産業の勉強会を行なっている。 ◆ AI 等については、一分野ではなく既存の多岐にわたる分野との連携が考えられる。 ◆ 市と連携して産品認定制度確立に向けて積極的に動いていきたい。 ◆ IoT 化しやすい通信環境は整っているため、積極的に取り入れていきたい。 ◆ 先端産業に取り組む企業を誘致したい。	◆ 産業振興会議ではアイデアなども出し合える場としてほしい。 ◆ 柏市に県や国と連携した取り組みがあればと思う。 ◆ 国や県などには、大学との連携を今以上に積極的に行ってほしい。 ◆ 市として、企業誘致を積極的に行ってほしい。
農業 ◆ J A 東葛ちば ◆ 手賀沼アグリビジネスパーク協議会	◆ 専業農家は一握り，多くは兼業農家である。 ◆ 柏市は固定資産税が高いため，兼業農家の中には不動産収入を得ている農家が多い。 ◆ 柏市産の農産物の出荷先のほとんどは，市内ではなく東京である。 ◆ 主な柏市産の農産物は主にはカブで，他に根芋，ほうれん草，小松菜，ネギ，最近ではパクチーも出荷している。 ◆ 昨年と今年は秋の台風の影響で共選*できず，生産は減少傾向にある。 ⇒農産品の価格も高騰している。 ◆ 柏市では，農産物直売所「かしわで」が最も大きい直売所である。 ◆ 等級によって直売所とJ Aで出荷先が分かれており，直売所では等級の高い野菜（朝収穫した新鮮な野菜）を販売している。 ◆ 直売所で年間 1,000 万円以上売り上げている農家もあり，農家の確実な収入源になっている。 ◆ 出荷の負担軽減のために直売所での販売を選択する農家が多い。 ◆ 柏市では農家の里親制度を設け，就農支援の取組を実施している。	◆ 経営上の一番の課題は，担い手の確保である。 ◆ 相続税が高い。（柏市に限った話ではない） ◆ 新規就農者が少なく，脱サラが多い。 ◆ 地域でのネットワークの確立が必要である。 ◆ 後継者にノウハウを伝授する必要がある。 ◆ 販路の確保・拡大が必要である。	◆ カブを積極的にPRしていきたい。 ◆ カブの漬物などの加工品も開発しており，今後新商品のPRを行っていきたい。 ◆ 年間億円単位で生産できている状況のため，生産量は現状維持でよい。 ◆ 今後の道の駅しょうなんの拡張に伴い直売所の規模も大きくなるため，農家の登録数も増やしていきたい。 ◆ 油に適した品種のヒマワリを植栽し，ヒマワリの種から油を精製し，地域の産品として道の駅で販売していく計画がある。 ◆ 「知産知消」の考え方を柏で広げていき，柏のファンを増やしていきたい。 ＜先端産業との関わりの可能性について＞ ◆ GPS を活用し効率的な農作業の実施や超音波による野菜の洗浄など，生産性を上げるための先端産業の活用は今すぐに取り組める事項である。特に野菜の超音波洗浄については今後道の駅でも取り入れていきたい。 ◆ 市内で完全人光型の植物栽培ユニットを活用した事例があるなど，市内においても先端産業を農業に取り入れている動きも見受けられる。 ◆ AI・IoT・ビッグデータの技術は今後のマーケティングの一環としての活用を考えていきたい。	◆ 多くの農家は，先端産業への投資意欲は低い。専業農家なら可能性はあるが，柏市は兼業農家がほとんどなので見込みは薄い。 ◆ 農家にとって，柏市の税率の高さが1 番のネックとなっているため，負担軽減に繋がる税金（固定資産税等）の税率を柏市には下げてもらいたい。

	現状	課題	将来展望	その他意見，要望等
商業 ◆柏商工会議所 ◆柏市沼南商工会	◆サービス業・修理業が多く，純粋な小売業はコンビニやスーパーなど少数である。 ◆商店街については，商店街間ごとに差はあるが，店舗数は減少傾向にある。 ◆今まで買い物に来ていた人たちが最近は来なくなったと感じており，外部資本の大手スーパーの進出による影響を受けていると感じている。	◆喫緊の課題は各事業所における事業承継であり，商工会の存続にも関わる最優先事項である。 ◆従業員の確保も重要な課題である。 ◆今後は多様な雇用形態について考えていく必要がある。 ⇒講習会等を開き，会員向けに啓発実施など	＜先端産業との関わりの可能性について＞ ◆レジのIoT化等，小売業においても先端産業との関わり方は一般的にあるが，小さい事業所が多く大きい投資が難しいなか，どのような先端産業を取り込んでいくかとそのメリットについては，これから検討していきたい。 ◆AI部会やIoT部会等，商工会議所等が先端産業に関する勉強を行う部会を開き，各事業者への参画を促すなど，先端産業との関わりに向けた機運を柏市全体で作っていききたい。	◆柏市ブランドを市として上手くPRできていない。 ◆ふるさと産品制度の検討など，市と商工会と連携して産業のPRについて検討していきたい。
観光 ◆柏市観光協会 ◆手賀沼アグリビジネスパーク協議会	◆市内の観光スポットを巡るバスツアーの開催，HPの運営，観光カレンダーおよび絵葉書の作成・販売，柏踊りのCDの販売，桜まつりの開催，イベント等の飲食店出店チームの派遣等を行っている。 ◆観光振興に関しては柏市との連携は現状あまりない。 ◆外国人観光客の来訪が近年増えてきていると考えている。柏駅周辺に多く見受けられ，駅から離れた寺社仏閣等ではあまり見かけない。 ⇒都内で宿が取れない外国人が柏で宿泊していると考えられる。 ◆野菜の収穫体験（そらまめ，とうもろこし，さつまいも等），柏駅と道の駅を結ぶシャトルバスの運行，手賀沼での小型納涼船の運行等を行っている。 ◆現在は農泊準備段階として沖縄県で農泊の受入団体を運営している方に指導をしていただいている。 ⇒近々，台湾からの修学旅行生を受け入れる予定となっている。	◆柏市観光協会の財源の確保が課題である。 ◆柏市は他の観光地と比較したときに優位性を見出しにくく，魅力発信に向けたPRをあまりできていない。 ◆柏市として観光ビジョンの明確化が必要である。 ◆首都圏から最も近い自然湖沼や農産品の収穫体験，成田からの位置関係など，柏市は交流人口拡大のポテンシャルを有しており，これらのポテンシャルを活かした積極的な観光コンテンツの開発を行う必要があると考えている。 ◆柏市は歴史・文化資源や自然資源，農業など魅力ある資源が多くある一方で，資源同士の連携はあまり行われていない。 ◆農家にとって身体的な負担の大きい収穫という作業を市内や周辺地域の小中学校や観光客を対象に収穫体験メニューとして提供するなど，観光を活用して農業の課題を解決できると考えている。 ◆柏の葉地域に見られる海外の留学生をターゲットにしたPRを行っていくべきである。	◆交流人口の増加に加え，市民や柏市近辺の住民に柏市の魅力のPRを推進していきたい。 ◆今後，農泊を推進していく予定である。 ◆HPの多言語化や飲食店等での多言語表記メニューの整備，ハラル対応店舗の整理，これらの情報を集約化してHPに掲載など，インバウンド受入体制を整えて行く予定である。 ◆個人客・FITの獲得を目指したい。 ◆インバウンドを含む市外客向けのレンタサイクルの提供システムを整備できると良い。 ◆柏での農業収穫体験や農泊の推進により修学旅行生を柏で受け入れる流れを作ることにより，交流人口拡大のひとつのモデルを目指している。 ◆観光と農業，観光と先端技術など，他分野との連携により柏市観光の価値は向上していこう。 ＜先端産業との関わりの可能性について＞ ◆AIを活用したスマホでの観光案内や無人バス等による観光客の移動など，先端産業と観光の関わりの可能性は十分ある。 ◆柏の最先端の技術を有する研究所や工場の見学ツアーを開催するなど，先端産業の集積を活用した観光は有効であり，他地域にはない強みとなる。	◆柏市にはまだまだ眠っている資源が多くあると感じているが，それらの発掘には市が積極的に行っていくべきだと考えている。 ◆農産品の加工品づくりを支援する助成制度等があると，農業の観光化に大きく寄与できるため，市には制度設立をお願いしたい。

6 用語解説

※今後記載予定