（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・商業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，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。また，商店街や会員が抱える課題は様々であり，それぞ

れの商店街の状況や商店街会員の意向に応じたきめ細やかな支援が求められます。

⑤ 新型コロナウイルス感染症の影響の中長期化に伴う購買行動・顧客ニーズの変化

新型コロナウイルス感染症拡大については，令和２年以降，中長期的な影響が続いております。この間，感染防止の観点から非接触型の決済手段の急速な伸び（キャッシュレス決済）や，外出自粛を踏まえたＥＣ（イーコマース）の拡大により，消費者の購買行動が大きく変化しています。これらの新しい動きに対応した新商品の展開やキャッシュレス対応等への変化が求められていますが，市内事業者の新ビジネス創出の支援や，いわゆる「ＩＴ弱者」と言われている，主に高齢の事業者に対し，分かりやすい説明会や講座の開催によるＩＴ弱者からの脱却を支援することも求められます。

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くあります。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。また，後継者不在が課題となる企業が今後増加していく

可能性が高いことから，事業承継を支援する仕組みづくりが求められます。

④ 工業用地の保全・確保

本市は，東京都心から 30 ㎞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。~~ 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が，これらを有効活用できていません。 より一層の観光資源の磨き上げのため，特に，手賀沼エリア周辺の観光資源の磨き上げや基盤整備についても横断的な視点による体制の構築やビジョンの共有，ビジョンに基づく取組の実施が求められます。

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。~~ これまで明確ではなかったターゲット層を絞り込み，総花的ではなく，「柏ならでは」の情報発信に取り組むことが重要と考えられます。

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。 このため，現状の地域の魅力発信を行っている組織のあり方を検討し，発信力をはじめとする体制強化に取り組むことが求められます。

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。

5） 新たな多様な働き方

① 雇用について

ライフスタイルの**変化**や雇用の仕組みの多様化により，従来型の雇用スタイルにとらわれない多様な雇用のニーズに合った仕組みを構築することで，人材不足の業種と働くことを希望する人材のマッチングを進めることが求められています。具体的には，専門的な知見を有する人材の副業による獲得や，フルタイム出社で勤務することができない方にも対応可能な短時間勤務形式，テレワークの推進が期待されます。これらの実現には行政，商工団体，民間企業，ハローワークの連携が重要となります。

② 創業について

ライフスタイルの多様化や雇用の仕組みの多様化により，自らが事業を興すことを選択する人材が増加しております。本市においては，大学発ベンチャーの拠点となる施設や，民間中心のコワーキングスペースが整っており，また，都心部への交通利便性も高いことから，創業を志す人にとっては，魅力的ある地域と考えられます。この地域の特性を活かし，創業者が創業し，事業を継続しやすい環境を構築することで，「柏版シリコンバレー」としての発展が期待されています。

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, 産業振興を通じて新たな価値を生み出す価値創出都市「柏」

柏市は東京都心から３０㎞に位置し，JR 常磐線，東武アーバンパークライン，つくばエクスプレスの鉄道３路線のほか，国道６号，１６号，常磐自動車道が通る首都圏交通の要衝となっており，高い交通利便性を背景に，東京のベッドタウンとして急速な発展を遂げるとともに，柏駅周辺を中心に商業施設が集積し，千葉県北西部及び鉄道沿線の商業中心地として発展してきました。

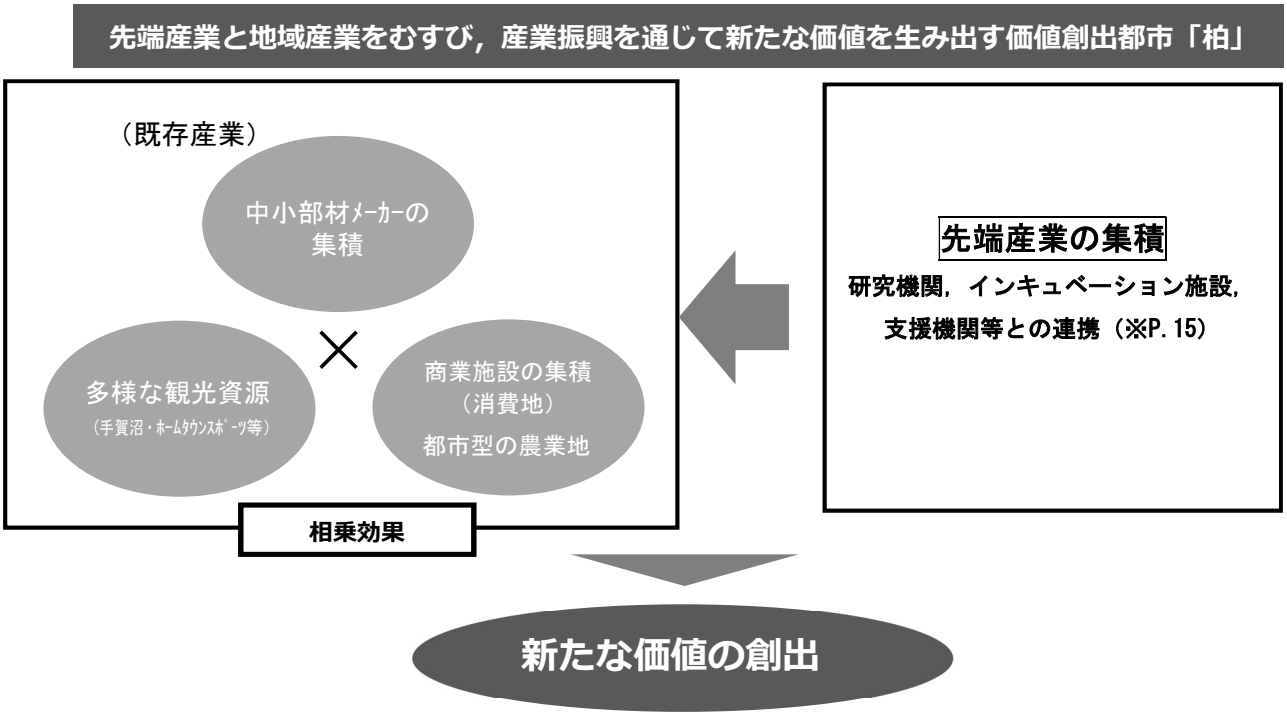
一方，柏の葉地区では，平成 10 年に産業支援機関である「東葛テクノプラザ」が設置されて以降，起業家支援機関である東大柏ベンチャープラザや TX アントレプレナーパートナーズ（TEP），柏の葉オープンイノベーションラボ（３１VENTURES　KOIL）が相次いで設立されるなど，ベンチャー支援・産業育成を通して新産業の創出が図られています。柏の葉地区には東京大学や千葉大学，国立がん研究センター等研究機関が多く立地していること，また，平成 30 年 11 月に産総研が設立した柏センター（AI 研究拠点）の本格稼働に伴い，今後はより多様で高度な先端産業の集積が期待されるところです。これらのポテンシャルを活かし，既存の地域産業と結びつけることにより生産性の向上や高付加価値等，新たな価値を創造します。

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が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を有し，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であり，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図るために，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，産業振興を通じて新たな価値を生み出す価値創出都市『柏』」と定めました。

＜柏市が目指す産業の基本理念のイメージ図＞



（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	先端産業の集積が促進されており，イノベーションによる新たな価値の創造がなされている
目 標 ②	既存の産業や地域資源を活用し，産業力が強化されている
目 標 ③	地域の産業を支える基盤づくりが推進されている

（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。

目標1

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。

目標1　目標2

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，より一層内外へ発信することにより，柏の地域ブランドを確立します。

目標2

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，安心で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。

目標3

（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・関連分野との関係性強化

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

本市の特性である柏の葉地域を中心とした先端研究施設・連携拠点の集積を活かし，「AI・IoT」「ライフサイエンス・健康」等の先端産業を市内に取り込み，より強固な産業基盤の形成を図る。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する。

● 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。

目標値	企業立地件数　10件／年

② シティプロモーションの実施

展示会に柏市 PR 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。

目標値	展示会におけるプロモーション実施数　50件／年

③ マーケティングリサーチャー事業※

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，シティプロモーションを実施し，企業誘致を図る。

目標値	市外事業者訪問件数　100件/年

● 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。~~　内閣府からグローバルバイオコミュニティの認定を受けた Greater Tokyo Biocommunity の拠点の一つに柏の葉が選定されたことを受け，国立がん研究センター東病院・東京大学・千葉大学が立地するエリア特性を活かし，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。

③ 実証実験フィールドの提供

~~企業誘致の前段階としての先端産業技術に係る実証実験フィールドの提供を支援する。~~

企業誘致の前段階として，大学，研究機関，民間企業が整備している先端産業技術に係る実証実験フィールドの提供を支援する。

1-2　既存企業の先端産業分野・関連分野との関係性強化

~~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る。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，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る。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る。~~

柏市には，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る。現状の柏市製造業の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や，円滑な事業継承が求められる。 個々の企業の技術を生かし，また，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る。

● 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。

目標値	付加価値255百万円の創出（2022 年度）

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。

目標値	市内事業者訪問件数　400件/年

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月に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）ついて，３年間ゼロとする。

目標値	先端設備導入計画認定件数　60件（2020 年度）

● 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と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。

柏駅周辺及び柏の葉キャンパス駅中心に展開しているコワーキングスペースを活用した新規創業者の入居促進や，ベンチャー企業の経営者同士のネットワーク構築支援，創業に当たり重要な事業計画策定や経営分析等の基礎知識の取得，創業時，創業から３年から５年程度を経過し事業の拡大や持続可能性を高める取組を行う事業者を支援する施策を講じる。

これらの取組を踏まえ,「柏版シリコンバレー」となるような環境整備について，公民学連携の取組を進めて行くこととする。

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　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る。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る。

● 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。

目標値	市内事業者訪問件数　400件/年

② マーケティングリサーチャー事業※（再掲）

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，最新市場情報やシーズ・ニーズを収集し市内企業とのマッチングや共同開発の可能性を検討するとともに，シティプロモーションを実施し，企業誘致を図る。

目標値	市外事業者訪問件数　100件/年

● 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（３１VENTURES　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内に設置した AI 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，新たな魅力を創出する。

● 実施事業

① 手賀沼アグリビジネスパーク事業

農業・観光・レクリエーション振興を目指して，地域資源の磨き上げ及び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。

目標値	道の駅しょうなん年間来場者数160万人（再整備後）

● 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。

特に，観光については，これまでの政策を抜本的に見直し，柏市の魅力を活かした戦略を新たに策定する。特に，柏駅周辺の飲食店や小売店をめぐるタウンツーリズムや，手賀沼周辺地域において，手賀大橋を境に東側では農や自然体験を中心とした体験プログラムや収穫体験の取組を継続しつつ，西側ではＪＲ等公共交通機関のアクセスを活かし，北柏ふるさと公園及びふるさと公園を拠点とした都心部からの誘客及び手賀沼のエントランスである道の駅しょうなんへの交通手段や手賀沼緑道の整備について検討を行う。

②「食と農」総合戦略の展開

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。

③柏市ふるさと産品の展開と新商品開発

令和３年度に創出した柏市ふるさと産品制度の活用により，「柏ブランド」の内外発信に取り組むことで，柏市特産品の認知度向上及び市内事業者の売上向上に向けた取組を実施する。また，新たなふるさと産品の創出に向けて，商品開発のための支援の仕組みを検討する。

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ある。こうした柏市の魅力を磨き上げ，積極的に資源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，地域資源の磨き上げ及び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。

目標値	道の駅しょうなん年間来場者数160万人（再整備後）

● 今後の検討事業例

① 個店の魅力向上と足元商圏の囲い込み強化

~~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圏の囲い込みの強化を促進する。~~

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や，個店の魅力向上や足元商圏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る。観光体験のみならず，商業集積内ににぎ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する。

特に，観光については，これまでの政策を抜本的に見直し，柏市の魅力を活かした戦略を新たに策定する。特に，柏駅周辺の飲食店や小売店をめぐるタウンツーリズムや，手賀沼周辺地域において，手賀大橋を境に東側では農や自然体験を中心とした体験プログラムや収穫体験の取組を継続しつつ，西側ではＪＲ等公共交通機関のアクセスを活かし，北柏ふるさと公園及びふるさと公園を拠点とした都心部からの誘客及び手賀沼のエントランスである道の駅しょうなんへの交通手段や手賀沼緑道の整備について検討を行う。

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う。

⑤ 営農環境と社会的機能の維持

総合計画施策 3-2 の 3-2

~~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る。~~

今後も農地が適切に保全され，農業の持つ多様な機能が発揮されるよう，農地の保全や環境に配慮した農業の推進に取り組むほか，市民の農業への理解・啓発に取り組む。

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。

● 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。

目標値	市内事業者訪問件数　400件/年

● 今後の検討事業例

① 6次産業化※の促進による地域ブランドの創出

商工団体等と連携して，ふるさと産品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（域内・域外）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の確保を図る。~~

② 農商工連携の推進

柏産農産物を活用した新商品の開発や販路拡大を図るため，農業者と商工業者との連携体制構築に係る支援や，開発した商品の PR 活動の強化を図る。

③ 柏農業の販売促進（ブランディング）　総合計画 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。~~

柏産農産物の加工体験や収穫体験などのイベントや観光商品の開発支援を行うなど，道の駅しょうなんやあけぼの山農業公園などの市内交流拠点を活用し，地産地消を推進する。

④柏市ふるさと産品の展開と新商品開発 （再掲）

令和３年度に創出した柏市ふるさと産品制度の活用により，「柏ブランド」の内外発信に取り組むことで，柏市特産品の認知度向上及び市内事業者の売上向上に向けた取組を実施する。また，新たなふるさと産品の創出に向けて，商品開発のための支援の仕組みを検討する。

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市内外へアピール・浸透することにより，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。

また，これまでの政策を抜本的に見直し，柏市の魅力を活かした戦略を新たに策定する。特に，柏駅周辺の飲食店や小売店をめぐるタウンツーリズムや，手賀沼周辺地域において，手賀大橋を境に東側では農や自然体験を中心とした体験プログラムや収穫体験の取組を継続しつつ，西側ではＪＲ等公共交通機関のアクセスを活かし，北柏ふるさと公園及びふるさと公園を拠点とした都心部からの誘客及び手賀沼のエントランスである道の駅しょうなんへの交通手段や手賀沼緑道の整備について検討を行う。

④ 市民・近隣市住民に向けた PR

商店街グルメガイドブックの作成など，市の魅力を市民及び近隣市住民に対しＰＲするための

媒体を作成する。

⑤ 市民向け農業体験プログラムの検討

市内農家への農業体験や農家とのふれあいを図ること等により，市民に柏市農業をより身近に感じてもらうことを目指す。

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承継，就業支援を促進するために，ヒト・モノ・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。

目標値	市の支援による創業者数　20件/年

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

若年層を対象に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。

目標値	若年者就労支援事業　就職決定者数　100人/年

● 今後の検討事業例

① 事業承継の支援

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る。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。

② 成長産業分野を牽引する高度人材育成プログラム

製造業，商業，農業，観光問わず成長産業分野の取組事例の共有や導入方法の周知を行い，自社に取り入れるためのサポートを行うプログラムを実施する。

※　「1-2　既存企業の先端産業分野・関連分野との関係性強化」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」と連携（P.40）

※　柏駅周辺及び柏の葉キャンパス駅中心に展開しているコワーキングスペースを活用した新規創業者の入居促進や，ベンチャー企業の経営者同士のネットワーク構築支援，創業に当たり重要な事業計画策定や経営分析等の基礎知識の取得，創業時，創業から３年から５年程度

を経過し事業の拡大や持続可能性を高める取組を行う事業者を支援する施策を講じる。

※ これらの取組を踏まえ，「柏版シリコンバレー」となるような環境整備について，公民学連携の取組を進めて行くこととする。

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て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すし，社会参加の促進を図る。

目標値	柏市シルバー人材センター会員就業率　95%

● 今後の検討事業例

① 産業用地の創出･確保

柏市都市計画マスタープランとの整合性や周辺環境との調和に配慮しながら，既存の工業団地・大規模な工場跡地等の有効活用や，手賀沼周辺地域及びふれあい交流拠点における農業や観光・レクリエーションの振興，柏インターチェンジ付近及び広域的な幹線道路である国道 16 号沿線等における工業等の振興や雇用の創出を図るため，インフラの整備や地区計画制度を活用した開発の誘導により、新たな産業用地の確保に取り組む。

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。

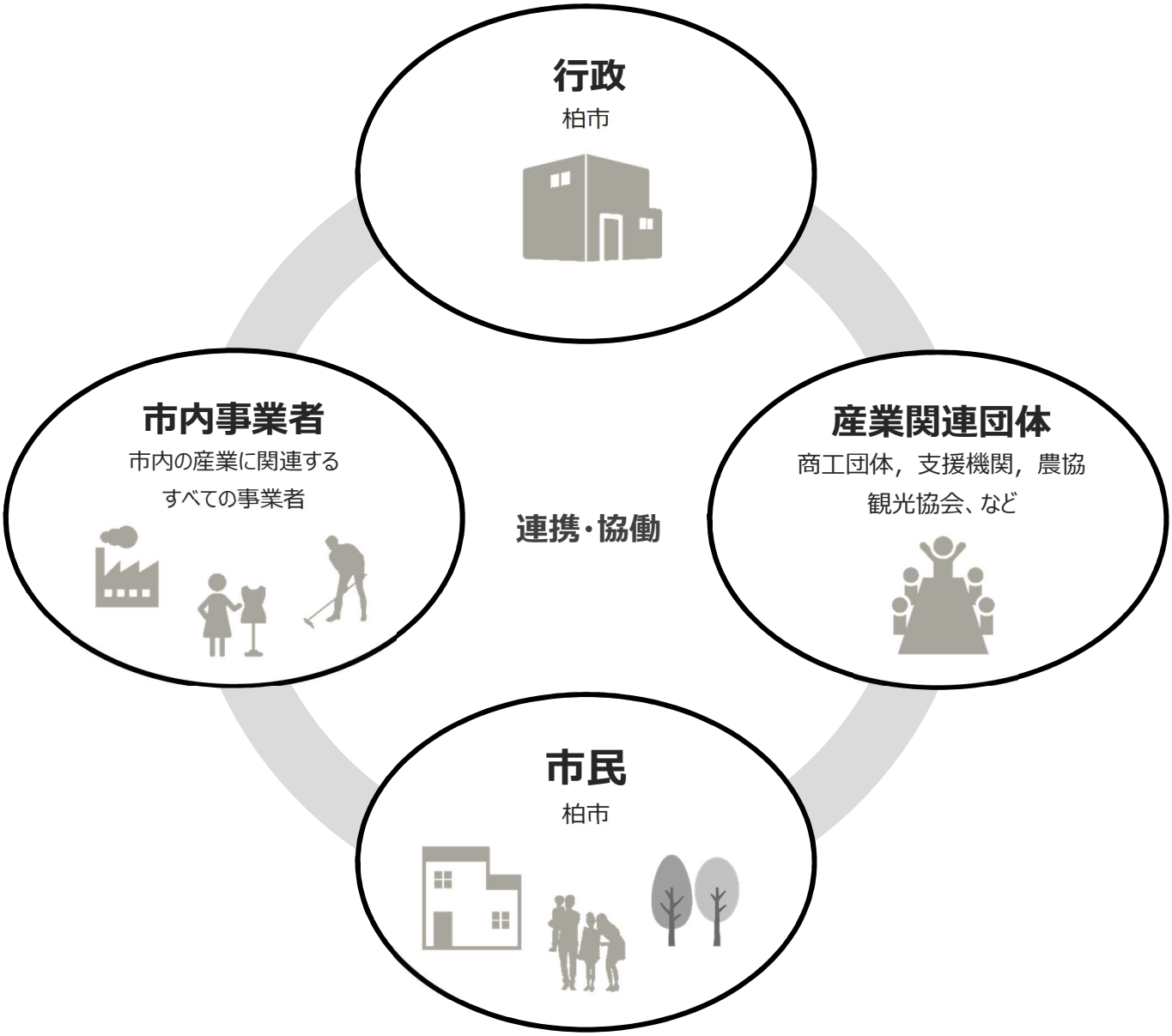
② 女性やシニア層が働きやすい環境や機会の創出

産業の担い手不足を解消する手段の一つとして，女性やシニア層の就業促進が挙げられる。関係機関と連携して，個々のライフスタイルに対応した多様な働き方を実現できるよう環境の整備や就業機会の創出を図る。

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。

- 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。

- 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。

- 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。

- 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・選ばれ続けるまち・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～令和５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

② 柏市都市農業振興計画（令和 3 年 3 月策定）

● 計画の概要

「生産者も消費者も笑顔になる持続可能な都市農業」の実現に向け，「農業所得の向上」と多面的機能の発揮」の２つの視点を重視し，柏市の特性を活かした農業振興を推進するもの

● 計画期間

令和３年度～令和７年度

● 将来像

生産者も消費者も笑顔になる持続可能な都市農業

● 施策の関連箇所

＜施策の柱１：農業を担う人をつくる＞

- 農業後継者の育成
- 新規就農者の確保
- 法人の担い手の確保
- 多様な労働力の確保・育成

＜施策の柱２：農業の効率化を進め，生産性を向上する＞

- 農地の集積・集約化
- スマート農業，機械化の推進
- 生産基盤の整備

＜施策の柱３：マーケットインにより生産と消費を拡大する＞

- 地産地消の拡大
- ブランド化の推進
- 安全・安心な農業生産の拡大
- ６次産業化の推進

＜施策の柱４：営農環境と社会的機能を維持する＞

- 後輩の内対策の推進
- 営農環境の維持
- 農地の保全
- 農業の理解・啓発

③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