

# 佐野市産業振興基本計画

(改訂版)



令和4(2022)年3月  
栃木県 佐野市



## はじめに

近年の産業を取り巻く状況は、人口減少・少子高齢化の更なる進行、グローバル化や高度情報化の急速な進展、地域間や国際間競争の激化、地球環境やエネルギー問題への対応など、大きく変化しています。

また、令和2(2020)年に全世界に感染が拡大した「新型コロナウイルス感染症」の影響により、幅広い産業分野で深刻なダメージを受け、市民の生活や市内事業者の経済活動などにおいて、今後も持続的な発展を遂げるために、「新しい生活様式」や「新しい働き方」への対応をはじめ、これまでに経験したことのないような新たな取組を進めていくことが求められています。



このような中で、将来にわたって市内の産業を活性化していくためには、産業に関わる多様な主体が知恵を出し合い、連携・協働しながら“オール佐野市”として取り組んでいくことがこれまで以上に重要となります。

そこで本市では、平成30年度に策定した「佐野市産業立市推進基本計画」を改訂し、社会・経済情勢の変化や、新型コロナウイルス感染症の影響への対応など、将来を見据えた中長期的な視点による産業活性化の構想と、その進展を図るための考え方や戦略・政策を明らかにするため、新たに「佐野市産業振興基本計画」として継承することで、引き続き各産業分野や各施策を超えた横断的かつ効果的な取組の推進を図ることといたしました。

経済の活性化により豊かな生活環境の創造や雇用を創出させることは、市民の生活基盤の安定に直結することから、令和4年度からスタートする「第2次佐野市総合計画・中期基本計画」における推進テーマ「定住促進」や、まちづくりの基本理念である「進化する佐野市」「選ばれる佐野市」の実現を左右する大きな契機となるものと考えております。

今後は、この計画を本市の産業振興の総合指針として、新しい「ひと」と「もの」の流れをつくり、計画の推進テーマとした『『選ばれるまち』に向けた産業戦略で佐野市内での就業・活躍促進』の実現により、全国に誇れるような活力と賑わいのあるまちづくりを進めていきたいと思っておりますので、関係団体や関係機関、事業者、そして市民の皆様には、引き続きご理解とご協力を賜りますようお願い申し上げます。

結びに、本計画の策定にあたり、貴重なご意見をいただきました関係団体や関係機関の皆様方をはじめ、ご協力いただいた多くの皆様に衷心より御礼申し上げます。

令和4(2022)年3月

佐野市長 金子 裕

# 目次

第1章 計画の策定にあたって	1
1 計画策定の趣旨と目的、経緯	1
2 計画の位置づけと計画期間	2
第2章 計画を取り巻く現状	4
1 社会・経済の潮流の変化	4
2 国・県による経済・産業政策	11
3 佐野市の現状	15
4 計画の推進状況	29
第3章 計画の将来像と基本方針	36
1 計画の目指す将来像	36
2 計画推進にあたる基本方針	38
3 計画の施策体系	41
第4章 施策の展開と重点事業	43
【基本目標1】新たなビジネス機会を創出・誘致します	43
【基本目標2】多彩な主体の連携・交流により産業の総合力を向上します	53
【基本目標3】地域に根差した産業の経営基盤を強化します	63
【基本目標4】産業を担う新たな人材を確保・育成します	73
【基本目標5】地域資源を有効活用したシティセールスを展開します	83
【重点的な取組施策】	93
第5章 計画の推進に向けて	115
1 関係者の役割	115
2 計画の進行管理	119
3 計画の見直し	119
第6章 資料編	120
1 計画の策定体制	120
2 計画の策定経過	124
3 計画策定にあたる各種調査結果	126
4 用語の解説	131

# 第1章 計画の策定にあたって

## 1 計画策定の趣旨と目的、経緯

本市では、平成30(2018)年度から令和11(2029)年度までを計画期間とした「第2次佐野市総合計画」を策定し、「水と緑にあふれる北関東のどまん中 支え合い、人と地域が輝く交流拠点都市」という将来像の実現に向け、市民生活の全分野にわたり活力と魅力ある地域を持続していくため、市民とともに様々な取組を積極的に推進しています。

現在、本市を取り巻く社会・経済情勢は、急速に進行する人口減少や少子高齢化、情報技術の高度化、産業構造の変化や地域経済・社会のグローバル<sup>※1</sup>化、「SDGs<sup>※2</sup>」に対する世界的な取組意識の高揚、個々の価値観の変化、成熟型社会や地方創生<sup>※3</sup>の時代の到来などにより大きく変化してきており、これらの変化に対応しながら、将来にわたって活力ある社会を維持・創造するため、地域間競争も激化しています。

また、令和2(2020)年に全世界に感染が拡大した「新型コロナウイルス感染症」の影響により、世界経済も大きな打撃を受けており、経済復興はもとより、「新しい生活様式」に対応した事業展開や業態転換、「新しい働き方」に対応した職場環境改善への取組を速やかに進めていくことも必要となっています。

このような流れの中、本市では現在、第2次佐野市総合計画の産業部門における施策横断的な計画として、平成30(2018)年度に「佐野市産業立市推進基本計画」を策定し、各産業分野の関連施策を相互に「連携・共有」することで戦略的に互恵関係を構きながら、効率的に事業を展開することで、市内経済の活性化に向けた取組を進めています。

この計画の目的は、社会・経済情勢の変化に対応しながらも、特に本市の強みでもある恵まれた高速交通の利便性を最大限に活用し、地域産業の発展と経済の活性化を図るとともに、積極的なシティセールス<sup>※4</sup>により、新しい「ひと」と「もの」の流れをつくり、全国に誇れるような活力ある地域づくりを進めることにあります。

経済の活性化により豊かな生活環境の創造や雇用を創出させることは、市民の生活基盤の安定に直結することから、第2次総合計画の推進テーマである「定住促進」や、新たに策定される総合計画(中期基本計画)のまちづくりの基本理念である「進化する佐野市」「選ばれる佐野市」の実現を左右する大きな契機となります。

そこで、現行の「佐野市産業立市推進基本計画」を改訂し、社会・経済情勢の変化や「ウィズコロナ<sup>※5</sup>」「アフターコロナ<sup>※6</sup>」への対応など、将来を見据えた中長期的な視点による産業活性化の構想と、その進展を図るための考え方や戦略・政策を明らかにするため、新たに「佐野市産業振興基本計画」として継承することで、引き続き各産業分野や各施策を超えた横断的かつ効果的な取組の推進を図ることとします。

## 2 計画の位置づけと計画期間

### (1) 計画の位置づけ

本計画は、第2次佐野市総合計画の将来像や推進テーマ、まちづくりの基本理念の実現を図るために、各産業分野を超え、さまざまな政策の実現と進展を図るための考え方や戦略、取組等を具体的に表現する「基本的な計画」として、第2次総合計画・中期基本計画の政策体系のうち、特に、「基本目標1 魅力ある産業で賑わう活力あるまちづくり」及び「基本目標2 新たな流れの創造による賑わうまちづくり」の目標を達成するために、それぞれの基本目標の関係施策を結びつけ、施策横断的に計画の推進を図ります。

また、本計画は、国の制定した「まち・ひと・しごと創生法」に基づき本市が策定した「佐野市まち・ひと・しごと創生総合戦略」の地方創生事業とも連携し、国が進める経済成長戦略における各種施策と連動した取組を進めます。

そのほかにも、「佐野市中小企業及び小規模企業振興条例」や、「佐野市都市計画マスタープラン」「佐野市中心市街地活性化基本計画」「佐野市観光推進基本計画」「佐野市スポーツ推進基本計画」「佐野市天明鋳物のまちづくり推進計画」「佐野市シティプロモーション推進基本計画」などをはじめ、総合計画の実現を図るために示された市の各種関連例規や関連計画による方針や取組とも「連携・協力」し、計画の成果向上が期待できる関連施策として本計画に示すことで、整合性を図りながら本計画を推進していくものとします。

### (2) 計画期間

本計画は、第2次佐野市総合計画・中期基本計画の最終目標年度に合わせ、令和4(2022)年度から令和7(2025)年度までの4年間を計画期間とします。

ただし、近年の社会経済状況の急激な変化や国の経済成長戦略等に対応した産業の活性化、本計画の柱ともいべき新たな産業用地の確保や人材育成などの各種の施策推進による移住・定住の実現は、短期間(4年間)では成し得ないことから、おおむね総合計画の基本構想期間を見据えたものとして策定します。

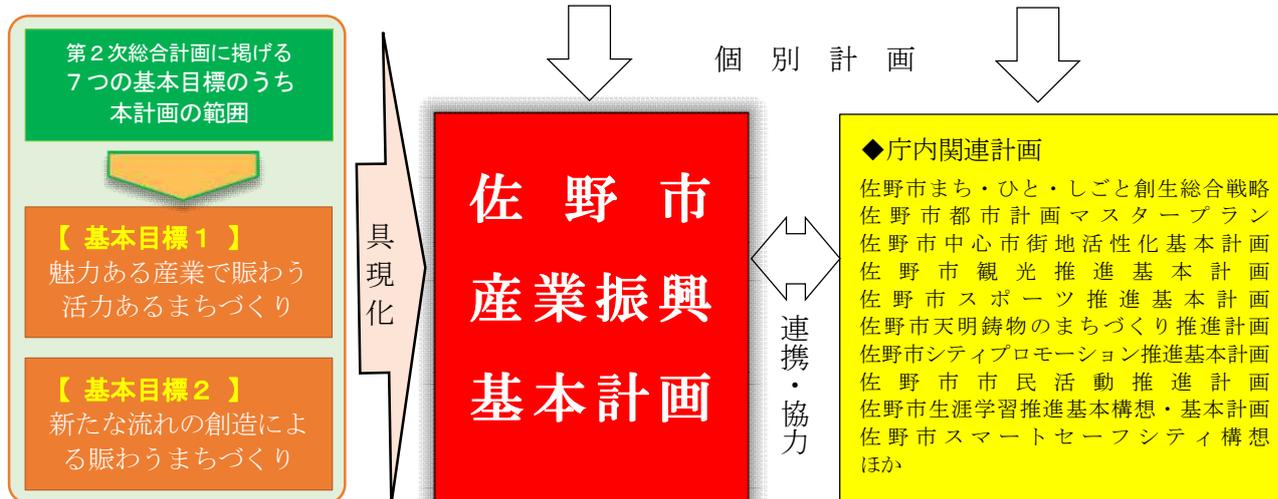
#### ■産業振興基本計画の計画期間■

平成		令和										【年度】
30 (2018)	1 (2019)	2 (2020)	3 (2021)	4 (2022)	5 (2023)	6 (2024)	7 (2025)	8 (2026)	9 (2027)	10 (2028)	11 (2029)	
第2次総合計画基本構想・基本計画												
基本構想												
前期基本計画				中期基本計画				後期基本計画				
産業振興基本計画												
産業立市推進基本計画		産業振興基本計画(改訂版)				産業振興基本計画(改訂版)						

【佐野市産業振興基本計画の位置付け】

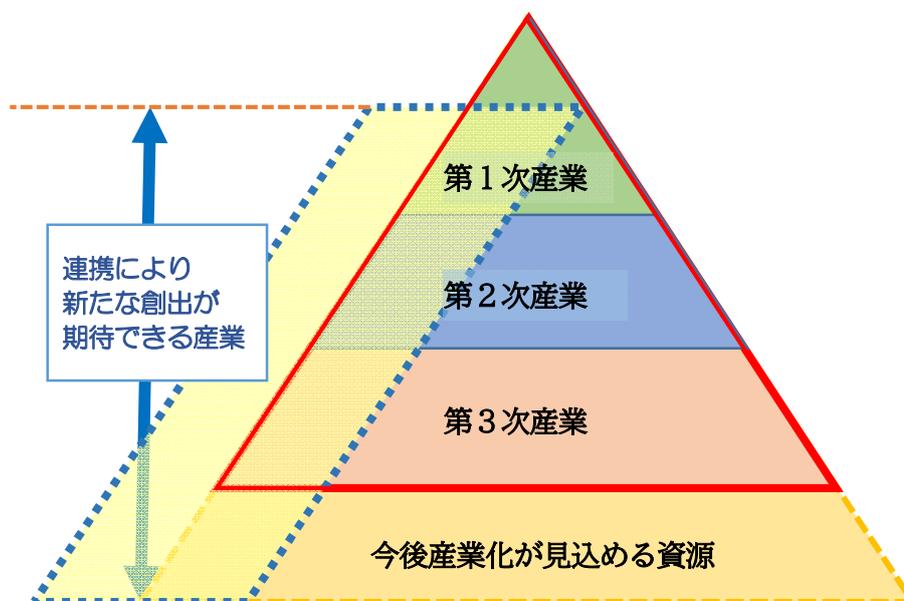
第2次佐野市総合計画 基本構想・基本計画

将来像：「水と緑にあふれる北関東のどまん中 支え合い、人と地域が輝く交流拠点都市」  
 推進テーマ：「定住促進」



【佐野市産業振興基本計画の範囲イメージ】

※下図枠内全てを本計画の対象範囲とします。



## 第2章 計画を取り巻く現状

### 1 社会・経済の潮流の変化

#### (1) 人口減少社会の到来と少子高齢化問題の進展

現在、日本社会では人口減少と少子高齢化問題が喫緊の課題となっています。

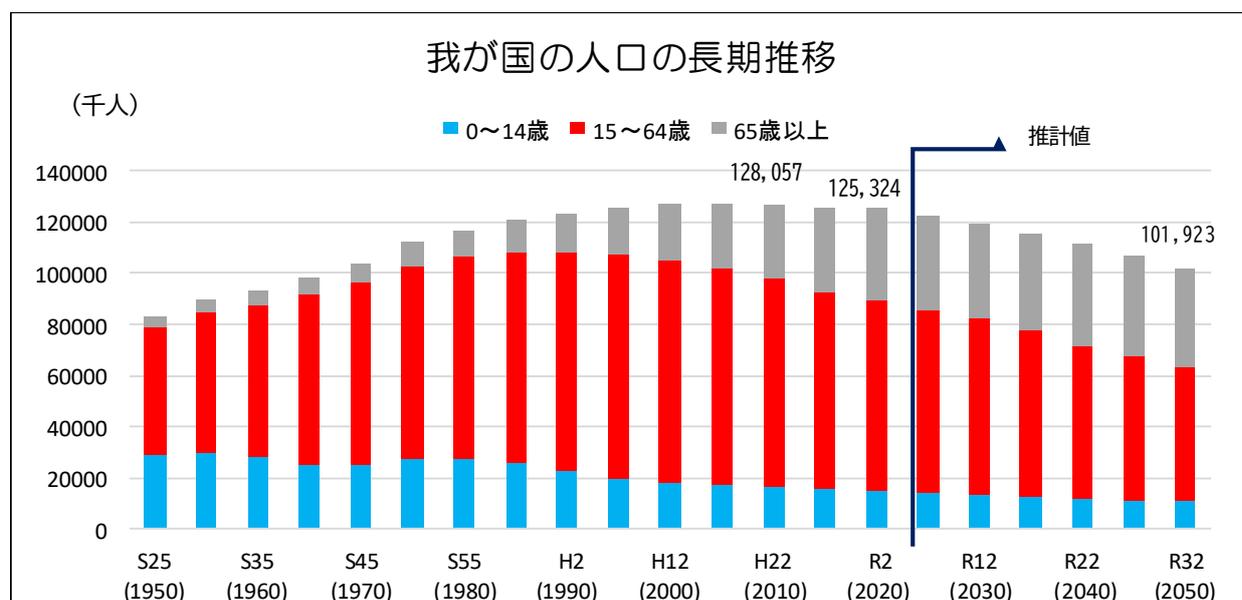
国立社会保障人口問題研究所の推計では、総人口は、平成20(2008)年の約1億2,800万人をピークに減少傾向に転じ、令和35(2053)年には1億人を割り9,900万人台になるだろうと予測されています。

また、生産年齢人口(15～64歳人口)は、平成7(1995)年の8,720万人をピークに減少局面に入り、減り続けることがほぼ確実であると考えられています。

一方で、高齢者(65歳以上)は、令和12(2030)年には3,720万人に達することが予想され、生産年齢人口2人で1人の老年人口を支える社会が到来し、たとえ地方の企業で黒字経営が続いてきていたとしても、後継者や従業員不足に陥り、やむを得ず廃業となることも予想されています。

こうした人口減少社会の到来や少子高齢化の進展は、若年層の労働力不足や採用難、従業員の高齢化などの雇用問題の深刻化や、事業承継や技能承継の困難化の要因となるだけでなく、市場規模の縮小、買い物弱者<sup>\*7</sup>や交通弱者<sup>\*8</sup>の増加など、社会・経済の多方面にわたって極めて大きな影響を及ぼすものとみられ、我が国の政策的課題となっています。

今後も継続すると考えられる人口減少や少子高齢化がもたらす課題に対して、国とそれぞれの地域が連携して取り組むことが重要になってきています。



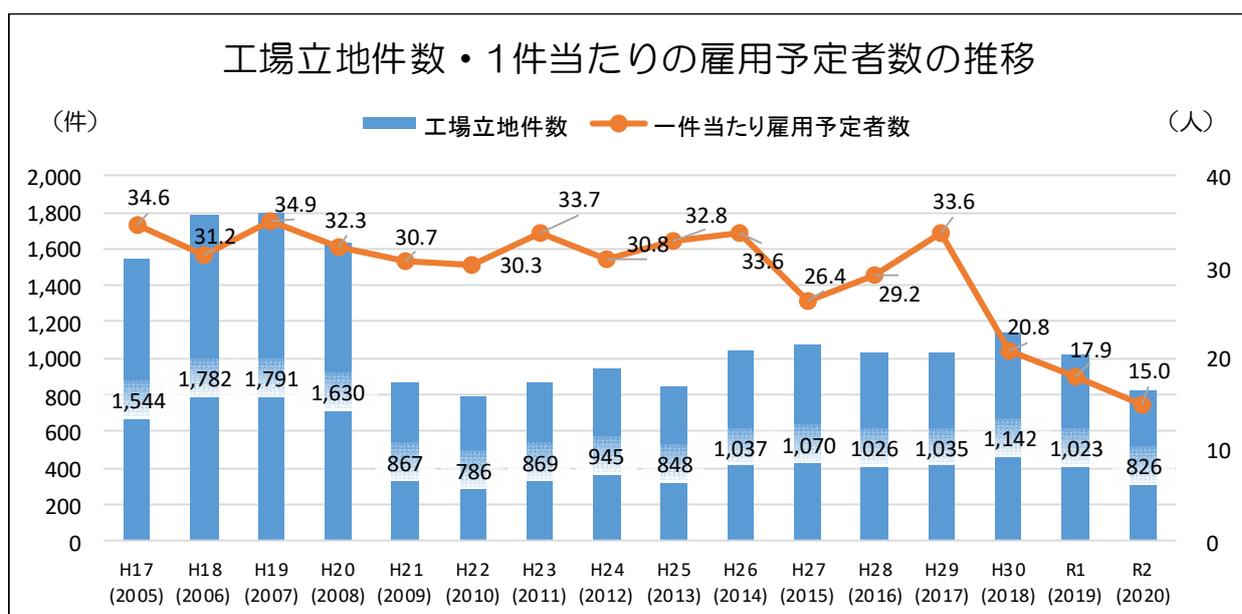
資料：国勢調査(令和2年)、国立社会保障・人口問題研究所推計(平成29年)

## (2) 地域の活性化に向けた国内競争環境の変化

これまでの我が国は生産年齢人口の増加による労働生産量の拡大、国際競争力の強い工業製品の輸出により生じた外貨獲得、政府の所得再分配機能などによって、各地域が一定の恩恵を受け続けることができていました。しかし、近年では前節で言及した課題も重なり、バブル経済崩壊以降の長期的な不景気からの脱却が必要とされています。

そのため、地域では経済復興のために「企業誘致」や「公共事業」の誘導のような地域外の企業や事業を対象とする「外発型」の産業振興策だけではなく、地域の特色ある産業や人材、伝統文化や自然環境など、既に地域に存在する「地域資源<sup>※9</sup>」を活用する「内発型」の産業振興策による地域経済活性化の重要性が増しています。

これは、地域間競争で優位に立つための生き残りをかけた戦略でもあり、現在、地域の生き残りをかけて各地でさまざまな特色ある戦略が展開されています。このような「地域ブランド」の強化・確立は、国内だけでなく海外市場へ向けても効果が期待できることから、「外発型」と「内発型」を効率的に活用した調和のとれた経済対策が、今後の地域経済活性化に有効な手段であると言われています。



資料：工場立地動向調査（経済産業省）

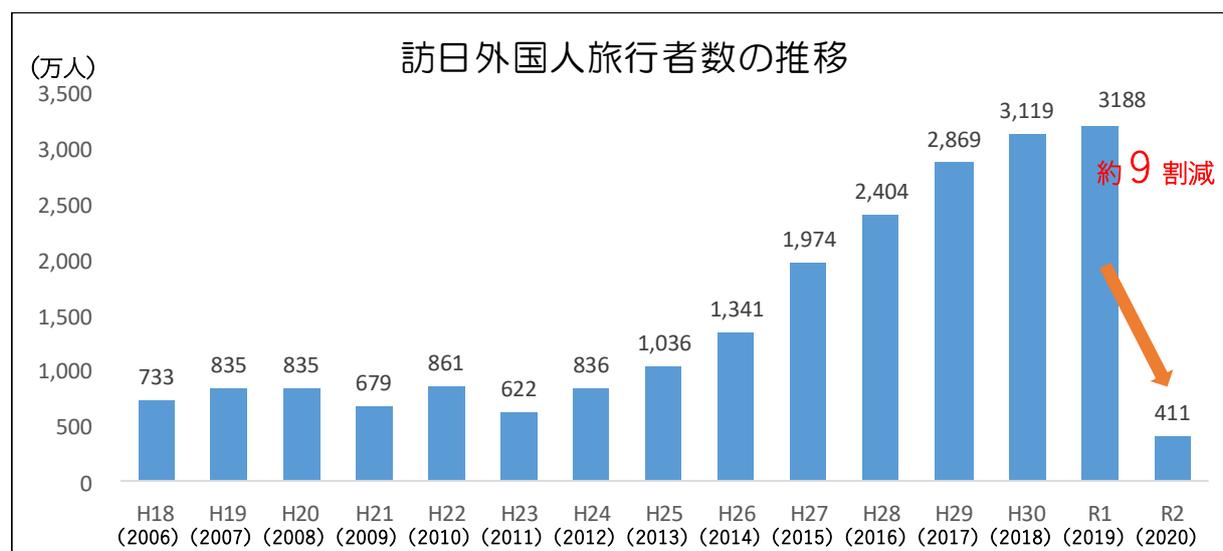
## (3) ものづくり産業から観光産業へ

これまで我が国の製造業では、安価な労働力を背景とする価格競争力を求めて、生産拠点としてアジア新興国をはじめとする海外に立地してきました。一方、アジア新興国が主体となる製造業の高度化も進み、我が国が得意としてきた「高品質・高性能」に支えられてきた市場における、国際的な価格競争が激化しました。その結果、我が国のものづくり産業の輸出力、国際競争力が低下しています。

このような背景のもと、政府は平成 15(2003)年、ビジット・ジャパン・キャンペーン<sup>※10</sup>を発表し、旅行消費による国内経済への波及効果を目的に、平成 22(2010)年までに訪日外国人旅行者数1,000万人を達成することを目標としたインバウンド<sup>※11</sup>促進を図ることとしました。目標達成は平成 25(2013)年となりましたが、その後も訪日外国人旅行者数は増加し続け、令和元(2019)年には3,188万人に達し、訪日外国人の旅行消費額も過去最高の4兆8,135億円となりました。この背景には、アジア新興国での経済成長による購買力と消費者ニーズの高まり、格安航空機の就航、ビザ緩和等の要因があると考えられています。

しかし、令和 2(2020)年 1月に国内初の新型コロナウイルス感染者が確認されて以降の入国の制限などにより、令和 2(2020)年の訪日外国人旅行者数は前年比で約 9割の減少となりました。感染拡大の影響は引き続き予断を許さない状況にありますが、公益財団法人日本交通公社の調査によると、「アジア・欧米豪訪日外国人旅行者による感染収束後に観光したい国・地域ランキング」で、日本が第 1位であるという報告もあります。

今後も、インバウンド観光の回復に備え、旅行者の受入環境整備を引き続き進めることが、日本のものづくりに加え、サービス産業などの魅力を世界に発信していくうえで重要と考えられます。



資料：日本政府観光局

#### (4) 環境・エネルギー問題への対応と今後の展開

1970年代以降、先進国を筆頭に都市化が急速に進む反面、大量の資源消費に起因する二酸化炭素の増加等による地球温暖化の進行や、大規模な自然破壊等による生物多様性の喪失など、世界の各地で環境問題が深刻化していることが指摘されてきました。

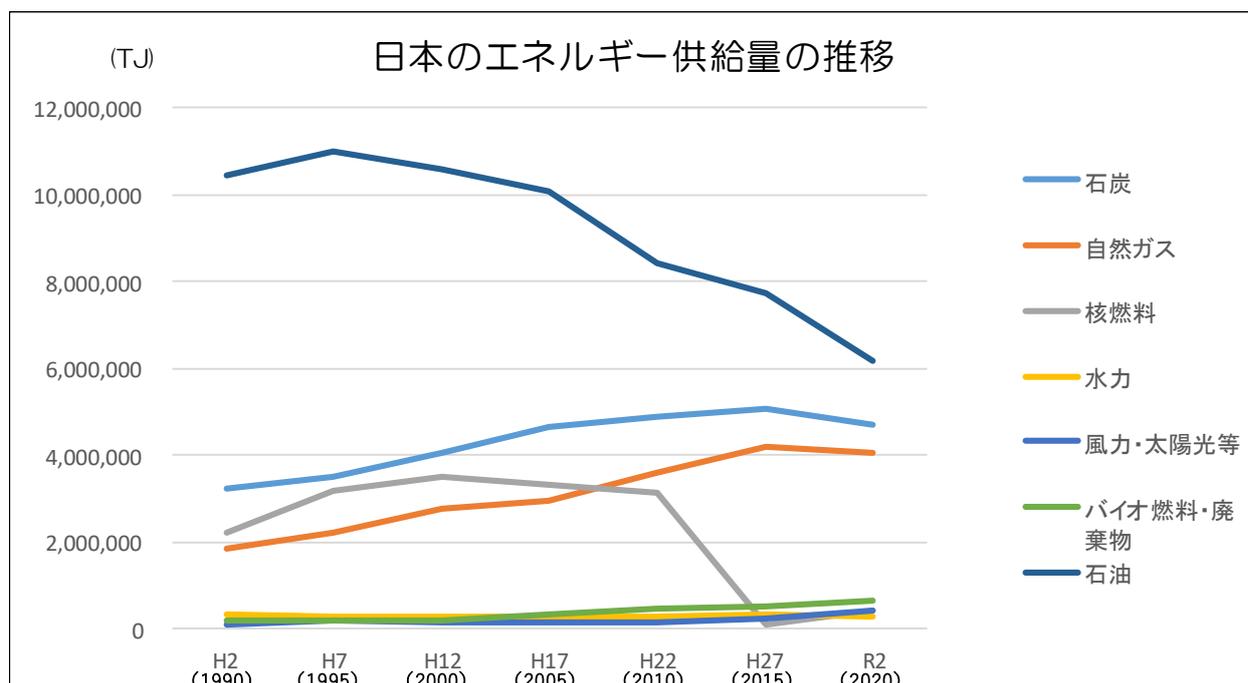
平成 28(2016)年のパリ協定により、令和 2(2020)年以降の気候変動問題の国際的な枠組みが定められ、この長期目標の 1つとして、「世界の平均気温上昇を産業革命以前に比べて 2℃より十分低く保ち、1.5℃に抑える努力をする」ことが求められていますが、現状では

1.2℃程度の抑制であり国際連合では目標の達成に危惧しています。

日本では、その中期目標として米国やEUと比べて高い水準となる「二酸化炭素排出量を平成25(2013)年度比で46%削減」することを目標としていますが、資源エネルギー庁「総合エネルギー統計」によると、エネルギー利用現状において、平成30(2018)年度の一次エネルギー自給率は世界の主要35か国中34位となっています。これは国内にエネルギー資源が乏しいことが背景にあり、海外からの輸入に大きく依存していることを示しています。

かつて日本では、1970年代に生じた「オイルショック」の反省から、化石燃料のエネルギー依存度を下げ、代替となるエネルギーへ方向転換する政策へと進んでいました。しかし、平成23(2011)年の東日本大震災の影響により国内の原子力発電所の停止が相次いだことから、火力発電によるエネルギーへの変換を余儀なくされ、化石燃料を再び大きく使用することに繋がりました。今後、パリ協定の目標達成のためには、太陽光、風力、地熱などの再生可能エネルギーの導入推進、エネルギーの効率化等の追求が期待されています。

他方で、環境省が発表した「令和元年度 環境産業の市場規模・雇用規模等に関する報告書」によると、全産業に占める環境ビジネスの市場規模の割合は上昇しており、我が国の経済成長に与える影響は拡大してきていると報告されています。



資料：Total energy supply (TES) by source, Japan 1990-2020 (日本語に修正)

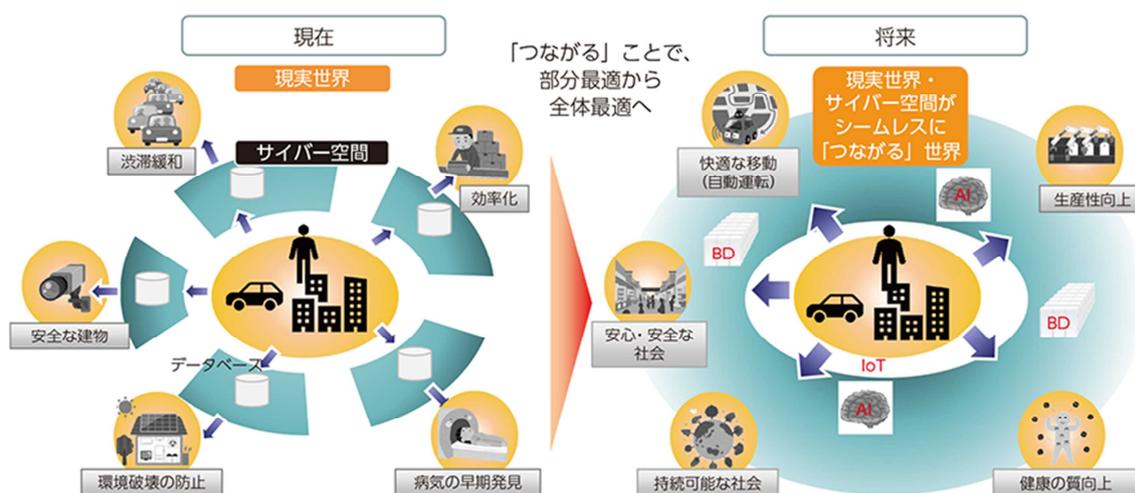
## (5) 情報技術の高度化と国政によるデジタル化の推進

インターネットの普及に伴う情報処理・通信技術の飛躍的な進歩による高度情報通信社会の進展は、企業の経済活動や市民の生活様式に大きな変革をもたらしています。

情報技術の高度化により、企業では、業務の効率化や生産システムの構築を進めるとともに、消費者や顧客などとの結びつきや企業間取引の姿を大きく変化させてきました。更なるICT<sup>※12</sup>の発展により、これまで事業展開上不利とされていた物理的な距離や小規模な生産体制などを強みに代えることで、事業戦略上も大きな変化が生まれています。

また、情報技術の高度化を利用した研究開発技術の発達に伴い、AI(人工知能)をはじめ、ナノテクノロジー、バイオテクノロジー等のイノベーション<sup>※13</sup>が世界各国で加速度的に進展しています。今後、第4次産業革命<sup>※14</sup>の進展は、生産性能向上などの経済活動だけでなく、社会環境の整備にも大きな影響をもたらすことが期待されます。

令和3(2021)年2月、国会においてデジタル改革関連6法案が可決され、同年9月には各省庁・地方自治体・行政機関の間での手続きの迅速化や、社会全体のデジタルトランスフォーメーション(DX)<sup>※15</sup>の推進を担う「デジタル庁」が設置されました。



デジタルトランスフォーメーション(DX)のイメージ  
(出典)「我が国のICTの現状に関する調査研究」(総務省)

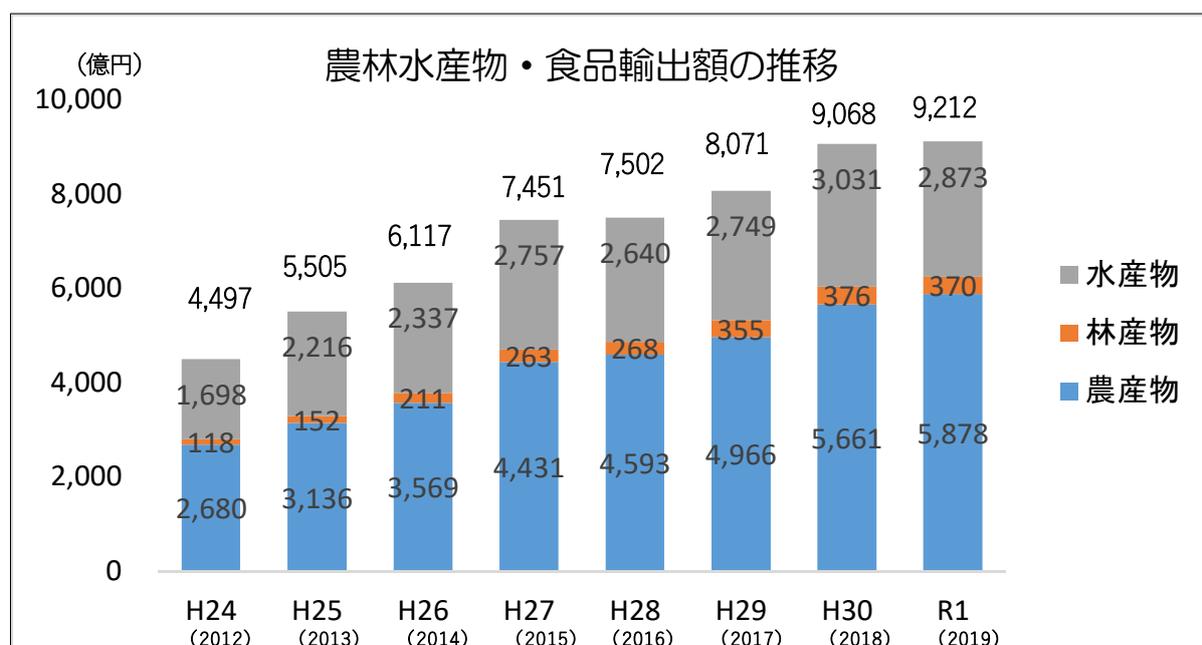
一方で、経済産業省の「半導体・デジタル産業戦略」では、製造業、サービス業、農業、医療なども含め、全ての産業、社会経済システムに変革をもたらすデジタル化により、国家事業としての産業基盤の確保を急務と位置付けています。今後の方針では、クラウドサービス<sup>※16</sup>について、安定提供の確保、多様なニーズに応える相互接続性の確保、使用電力の削減による持続可能性の確保について検討していくとされています。

## (6) 農林水産物・食品輸出額の増加

近年の海外での日本食のブーム等を背景に、日本の農林水産物は輸出額を順調に伸ばしてきました。令和元(2019)年の農林水産物・食品の輸出額は9,121億円となり、7年連続で過去最高の金額を更新しました。農林水産省では、次なる目標として令和7(2025)年までに2兆円、令和12(2030)年には5兆円を目指し、令和元(2019)年4月に「農林水産物・食品輸出本部」を設置し、施設の整備と認定の迅速化の対応等に注力し始めました。

現在、品目ごとの課題に応じた生産基盤の強化をするために、和牛の大幅な増頭・増産、水田から畑地への転換、新技術導入による単収量の増加等を重点的に取り組んでいます。

世界の飲食料市場規模の将来的な見込では、令和12(2030)年には34か国・地域の飲食料市場の規模が平成27(2015)年の1.5倍となり、1,360兆円に拡大するものと予測されています。今後は、海外の飲食料市場を占有していくことで、更なる輸出拡大ができるであろうと見込んでいます。



資料：農林水産省

## (7) 価値観やライフスタイルの多様化

個人の価値観が「物の豊かさ」から「心の豊かさ」に移行し、価値観の多様化が進むなかで、次々と新しいニーズが発生しています。多様なニーズに的確に対応するため、事業者にはより一層の機動力や柔軟性が求められるとともに、市民においても、さまざまな地域課題に対応した活動が求められています。

高品質で付加価値の高い商品に対するこだわりへの対応から、生産者の顔や生産過程などが見える事業システムの構築や、市民自らが農地保全活動や農林業体験に参加するなど、消費者と生産者の相互理解を深める取組も活発化しています。

個人のさまざまな社会活動への参画意欲の高まりから、価値観を共有できる仲間同士で市民活動団体<sup>※17</sup>を組織し活発に活動を続けることで、地域社会の課題解決の担い手として一翼を担うことも、今後の地域経済の活性化のポイントとなっています。

## (8) 持続可能な開発目標「SDGs」の推進

平成 27(2015)年 9 月の国連サミットにおいて「誰一人取り残さない」持続可能で多様性と包摂性のある社会の実現に向けて、持続可能な開発目標「SDGs」が採択されました。

この SDGs では、令和 12(2030)年までの国際目標として、17 の目標と 169 のターゲットを掲げており、全世界で取組が進められています。

我が国においても、平成 28(2016)年 5 月に SDGs の推進にあたっての基盤整備として「SDGs 推進本部」を設置するとともに、同年 12 月に今後の取組指針となる「SDGs 実施指針」を決定し、その後、令和元(2019)年 12 月に実施指針を改定しながら、各種の政策に積極的に取り組んでいます。

本計画においても、計画に位置付けた各施策による SDGs の達成を図るため、国際目標として掲げられている 17 の目標と 169 のターゲットのうち、各施策がどの目標やターゲットに合致するかを整理しながら推進に取り組んでいくことが求められます。



## 2 国・県による経済・産業政策

### (1) 国による経済・産業政策

我が国ではこれまで、地方創生についてさまざまな取組を実施してきました。

令和元(2019)年に内閣官房まち・ひと・しごと創生本部が発表した「地方創生の現状と今後の展開」では、これまでの「1. 地方にしごとをつくり、安心して働けるようにする」「2. 地方への新しいひとの流れをつくる」「3. 若い世代の結婚・出産・子育ての希望をかなえる」「4. 時代に合った地域をつくり、安心な暮らしを守るとともに、地域と地域を連携する」という目標に加え、「人材を育て活かす」「誰もが活躍する地域社会をつくる」といった新たな観点から、将来的な地方移住にもつながる「関係人口<sup>※18</sup>」の創出・拡大や、女性・高齢者・障害者・外国人等、誰もが居場所と役割を持って活躍できる地域社会の実現に向けた取組が掲げられるようになりました。

#### 1. まち・ひと・しごと創生基本方針2021の考え方

- 新型コロナウイルス感染症は地域経済や住民生活になお大きな影響を及ぼしている一方、**地方への移住に関する関心の高まり**とともに**テレワークを機に**人の流れに変化の兆しがみられるなど、**国民の意識・行動が変化**。
- こうした変化を踏まえ、本基本方針では、①地域の将来を「我が事」として捉え、地域が**自らの特色や状況を踏まえて自主的・主体的に取り組めるよう**なる、②都会から地方への**新たなひとやしごとの流れを生み出す**ことを目指す。これにより、訪れたい・住み続けたいと思えるような魅力的な地域を実現していく。
- この実現に向け、感染症が拡大しない地域づくりを含め、**総合戦略に掲げた政策体系(4つの基本目標及び2つの横断的目標)に基づいて取組を進めるに当たり、新たに、3つの視点(ヒューマン、デジタル、グリーン)を重点に据え**、地方創生の取組のバージョンアップを図りつつ、**まち・ひと・しごと創生本部が司令塔**となって、**政策指標をしっかりと立て**、全省庁と連携を取りながら政府一丸となって総合的に推進する。

#### 感染症の影響を踏まえた基本的な方向性

- 感染症による意識・行動変容を踏まえた、ひと・しごとの流れの創出

<現下の状況>

- ・テレワーク実施率の急増
- ・特に若い世代の地方への関心の高まり
- ・東京から地方への個人・企業の転出の動き

- 各地域の特色を踏まえた自主的・主体的な取組の促進

<自主的・主体的な取組を実施する上で留意すべき流れ>

- ・感染症や人口減少等を踏まえた地域課題の解決のためのデジタル化への関心の高まり
- ・地域の活性化に繋がる再生エネルギーや、新たな価値観としての地方創生SDGs への関心の高まり

#### 地方創生の3つの視点

- ヒューマン(地方へのひとの流れの創出、人材支援)



地方創生テレワーク



関係人口

- デジタル(地方創生に資するDXの推進)



地域データ活用



交通分野におけるデジタル化

- グリーン(地方が牽引する脱炭素社会の実現)



再生可能エネルギー



再生可能エネルギー

1

資料：まち・ひと・しごと創生基本方針 2021 について

しかし、令和2(2020)年1月以降に世界中で感染が拡大した新型コロナウイルス感染症の影響により、諸外国の多くの大都市でロックダウンや外出自粛制限が実施され、我が国においても、新型インフルエンザ等対策特別措置法<sup>※19</sup>に基づく緊急事態宣言発令などにより、市民による経済活動の自粛が常態化することで、令和2(2020)年の経済状況はリーマ

ンショック<sup>※20</sup>を超える冷え込みとなりました。

経済産業省の「新型コロナウイルスの影響を踏まえた経済産業政策の在り方について」によると、特に売上が大きく減少した業界は飲食、宿泊、映画・劇団などが挙げられており、その業界のうちのおおよそ95%に多大な影響が及びました。新型コロナウイルス感染症の影響の長期化は、経済悪化の更なる連鎖拡大を引き起こすものと危惧されています。

我が国ではこのような社会背景の下、社会経済活動の持ち直しを目指し、「国民の命と暮らしを守る安心と希望のための総合経済対策」を令和2(2020)年12月8日に閣議決定するとともに、3つの柱を打ち出しました。

そのうちの1つ目は「新型コロナウイルス感染症の拡大防止策」で、新型コロナウイルス感染者の受入過剰による病床の逼迫を避けるために、医療施設の提供強化やワクチン接種体制の整備の補強を目指しています。

2つ目は「コロナ禍収束後の社会に向けた経済構造の転換と好循環の実現」で、国・地方のデジタル化の取組において、マイナンバーカード<sup>※21</sup>の普及促進、教育のデジタル化等の推進を挙げています。他方で、感染拡大防止を念頭に入れつつ、地方へ人の流れを促すことで地域産業活性化の強化、農林水産物・食品の輸出の拡大等が掲げており、地域・社会・雇用における民需主導の好循環の実現を目標としています。

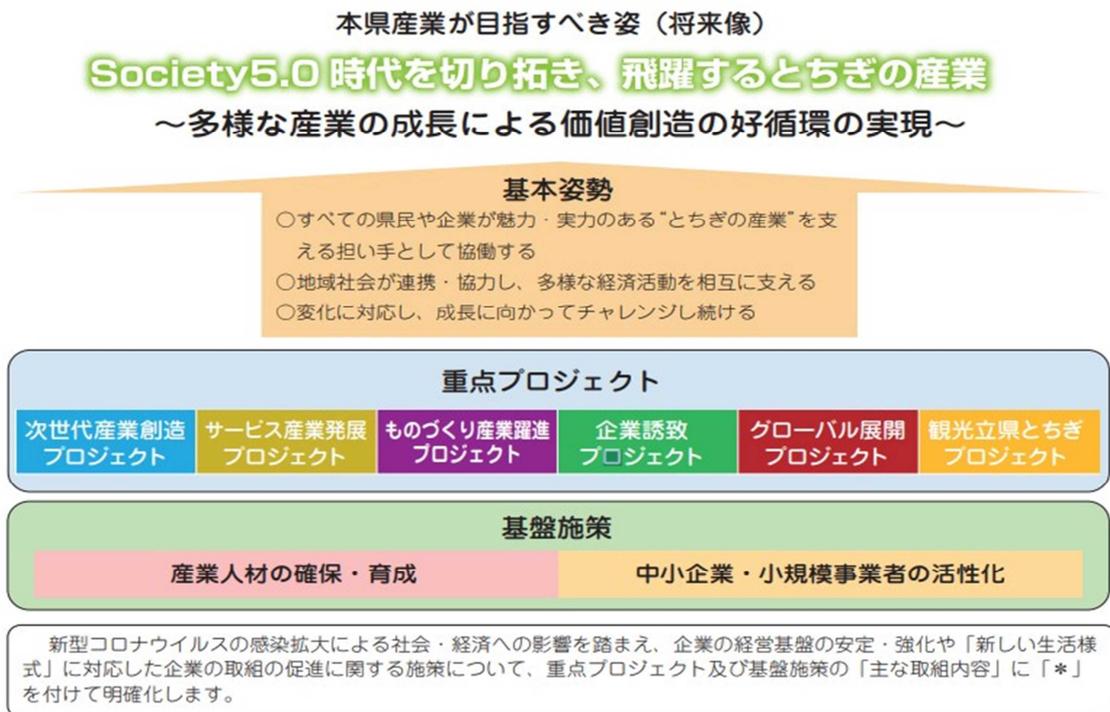
3つ目は「防災・減災、国土強靱化の推進等の安全・安心の確保」で、近年の気候変動の影響による気象災害の深刻化、南海トラフ巨大地震<sup>※22</sup>、首都直下型地震<sup>※23</sup>等といった大規模災害の発生、高度経済成長期以降に建設されたインフラの老朽化、高齢単身者世帯の増加による防災力の低下等の課題が挙げられており、「防災・減災、国土強靱化のための5か年加速化対策」を閣議決定し、このような危機から国民の生命や財産を守り社会の重要な機能を維持するため、「激甚化する風水害や切迫する大規模地震等への対策」「予防保全型インフラメンテナンスへの転換に向けた老朽化対策の加速」「国土強靱化に関する施策を効率的に進めるためのデジタル化等の推進」を重点項目としています。

一方で、経済産業省が発表した「ウィズコロナ以降の今後の経済産業政策の在り方について」の内容では、コロナ禍以前とウィズコロナの1年間の社会的状況を踏まえ、産業政策の方向性として新たに「健康」や「人権」、「安全保障」や「レジリエンス<sup>※24</sup>」、「温暖化対策」への対応が追加されました。この背景として、コロナ禍で国民が求めていることは「多様な価値の同時実現である」と示されており、その価値とは具体的に、「豊かな生活、環境保全、安全確保、雇用安定、格差改善、公平な教育、持続可能な地域、健康な生活といった経済政策以外の課題とも関連する価値」と記されています。

このように、我が国では将来の経済成長や雇用の創出だけでなく、社会の安心・安全、格差の是正、健康的な生活、パンデミックや自然災害といった想定外の出来事への対応を目指した多様な目的に応える政策が展開されています。

## (2) 栃木県による経済・産業政策

栃木県では、産業の目指すべき将来像とその実現に向けた産業振興施策の方向及び具体的な取組を示した「とちぎ産業成長戦略」を令和3(2021)年3月に改訂し、新たに「新とちぎ産業成長戦略 ～Society5.0<sup>※25</sup> 時代を切り拓き、飛躍するとちぎの産業～」を策定しました。その中で、現在の栃木県内の産業構造の特徴として、第2次産業から第3次産業に転換しているものの依然として第2次産業の割合が高く、県内総生産に占める割合47.1%は、全国平均の27.6%より19.5ポイント高く全国2位となっていると分析しています。



資料：「新とちぎ産業成長戦略 ～Society5.0 時代を切り拓き、飛躍するとちぎの産業～」 将来像実現に向けた産業振興施策の方向と具体的な取組

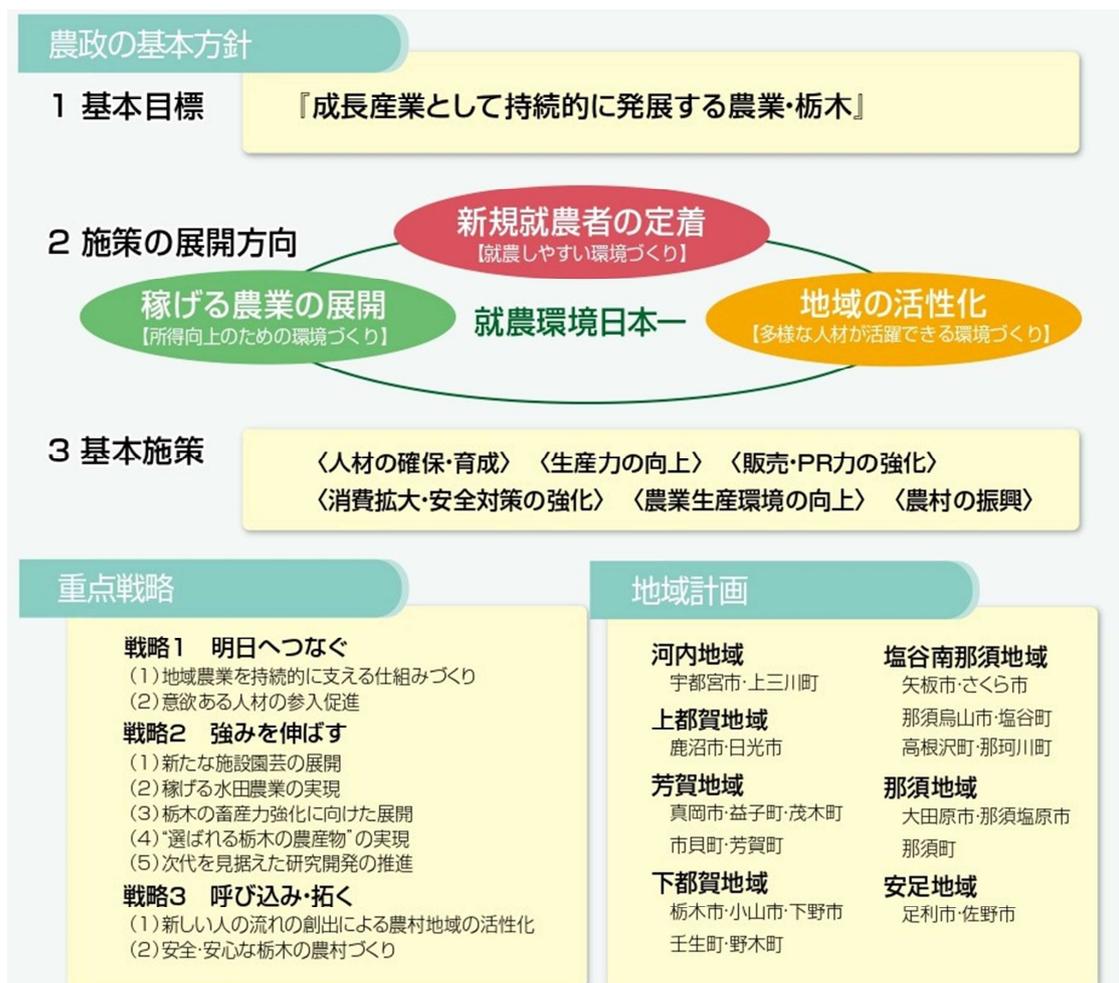
また、この戦略では、県の強みであるものづくり産業のさらなる振興を目指し、AIやIoT<sup>※26</sup>、ロボット等の未来技術の活用を積極的に推進し、生産性の向上や高付加価値を目指しています。一方でサービス産業については、少子高齢化により働き手の確保に対応できるよう、ICT活用や人材育成等に取り組むことで、生産性の向上を目指しています。

観光部門においては、平成25(2013)年から令和元(2019)年までの間で「観光客入込数及び宿泊数の推移」がゆるやかな増加傾向を示しており、「外国人宿泊数の推移」においても令和元(2019)年に外国人宿泊数が過去最高の24.7万人となりました。しかしながら、直近では新型コロナウイルス感染症の影響により国内外の観光客数が激減しており、アフターコロナの状況を見据え、観光客に再来訪してもらえるよう受入態勢の整備や地域が主体となった観光地づくりが必要とされています。

雇用・産業人材部門においては、企業の人材確保や育成、女性や高齢者、障害者、外国人などが働きやすい職場環境の整備などの取組を推進しています。

農業部門においては、栃木県の農政の基本指針となる「栃木県農業振興計画 2021-2025『とちぎ農業未来創生プラン』」を令和3(2021)年3月に策定しました。

この計画では、人口減少をはじめとする社会情勢の変化に対応しながら、これまで推進してきた「園芸大国とちぎづくり」の加速化やAIやIoTなどデジタル技術の活用促進等を図ることで、農業を力強い産業としてさらに成長させるとともに、新たな視点を取り入れ、地域農業の維持・発展に向けた「とちぎ広域営農システムの構築」や、農村が有する治水機能の向上による「地域防災力の強化」などに取り組むこととしています。



資料：とちぎ農業未来創生プラン 概要版

最後に、林業部門においては、林業・木材産業の成長産業化と森林の公益的機能の持続的な発揮の実現に向けた基本理念や重点的に行う施策を示した『とちぎ森林創生ビジョン』2021-2025」を令和3(2021)年3月に策定しています。

このビジョンでは、「林業・木材産業の産業力強化」「森林の公益的機能の高度発揮」「森林・林業・木材産業を支える地域・人づくり」を重点施策に位置付けるとともに、未来技術を活用した「スマート林業の推進」を共通施策に掲げ、さまざまな取組を積極的に展開することとしています。

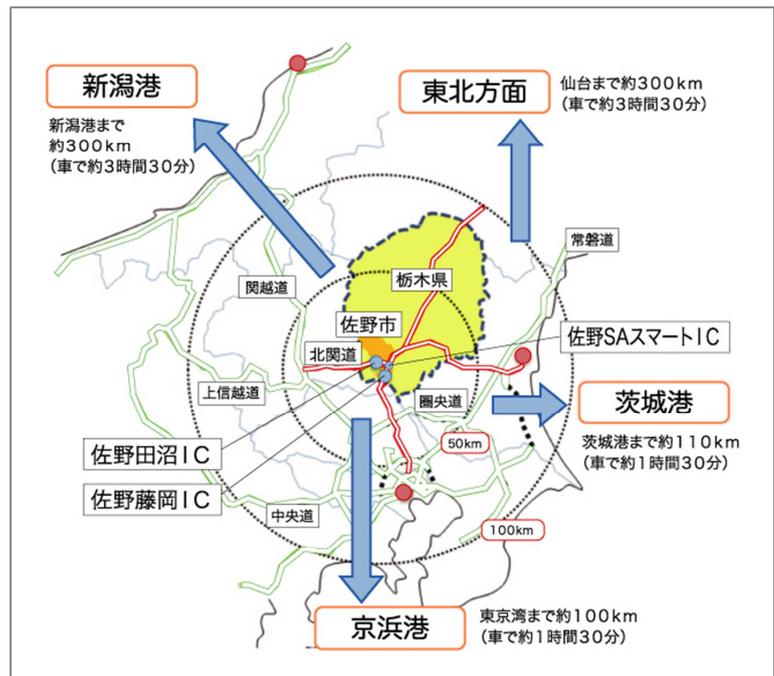
### 3 佐野市の現状

#### (1) 佐野市の立地特性

本市は、栃木県の南西部、東京から70km圏内に位置し、東北自動車道と北関東自動車道が交差する交通の要衝となっています。

市内には北関東を東西に横断する大動脈である国道50号や栃木県を縦断する国道293号が通り、さらに「東北自動車道佐野藤岡インターチェンジ」、「北関東自動車道佐野田沼インターチェンジ」及び「東北自動車道佐野SAスマートインターチェンジ」の3か所のインターチェンジを有して

います。また、東は「茨城港」のある太平洋方面へ、西は「新潟港」のある日本海方面へ、南は「京浜港」のある東京方面へ、北は東北方面へ、全て高速道路によりアクセスすることができます。



#### (2) 佐野市の人口動向

令和2(2020)年国勢調査によると、本市の人口は11万6,228人で、平成12(2000)年から減少傾向にあります。一方で、世帯数については48,121世帯と、年々増加しています。

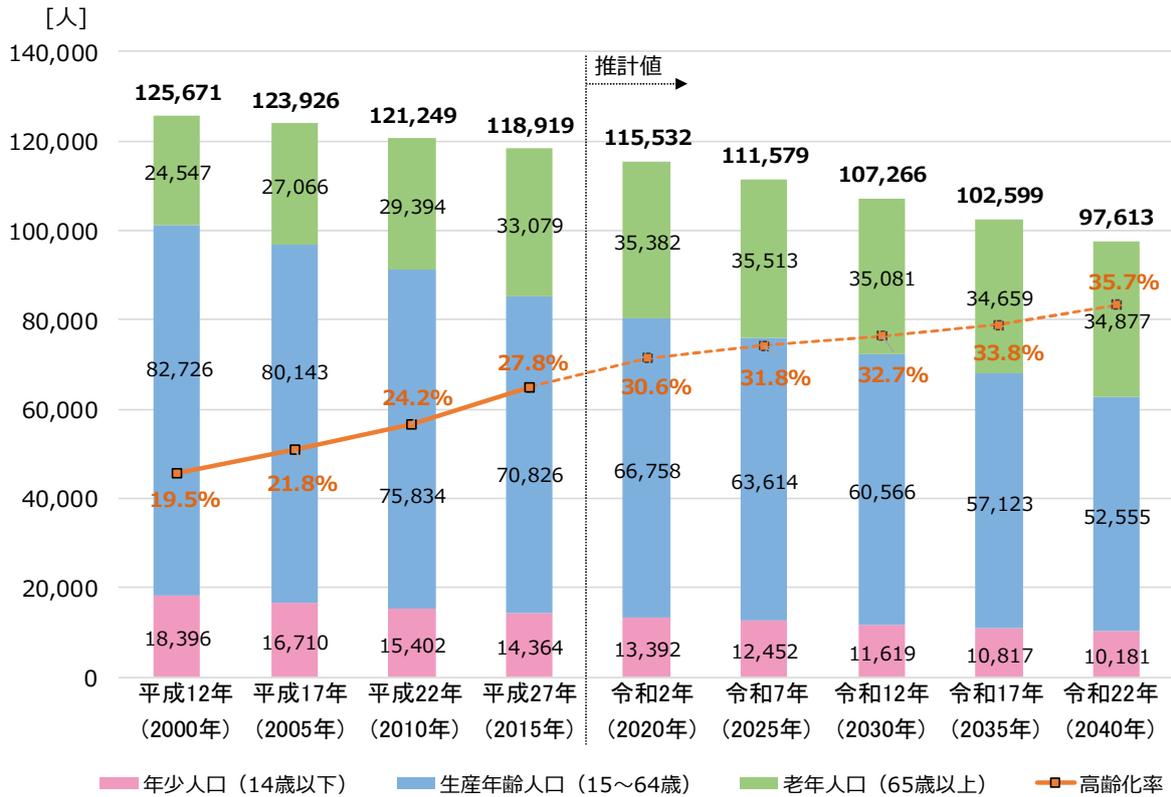
年齢3区分別人口の推移を見ると、年少人口(14歳以下)及び生産年齢人口(15~64歳)の両方において、人数、構成比率ともに減少していますが、老年人口(65歳以上)は、人数、構成比率ともに増加しています。

令和2(2020)年国勢調査結果概要においても、高齢化率は31.0%と、全国平均(28.7%)、栃木県平均(29.2%)をともに上回り、年少人口比率は11.3%と、全国平均(12.1%)、栃木県平均(12.0%)をともに下回っていることから、本市における少子高齢化、特に高齢化が進んでいることがわかります。

さらに、平成27(2015)年の国勢調査を基準とした国立社会保障・人口問題研究所の将来人口の推計によると、本市の総人口は、令和22(2040)年時点で97,613人まで減少し、今後、高齢化率が35.7%まで増加すると推測されています。

このように現在の人口減少、高齢化の傾向は今後も進行していくことが見込まれます。

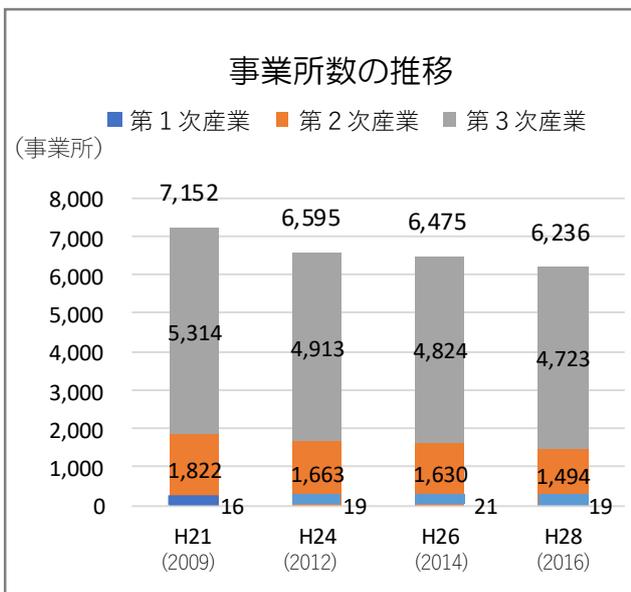
### 年齢3区分別人口の推移（実績と推計）



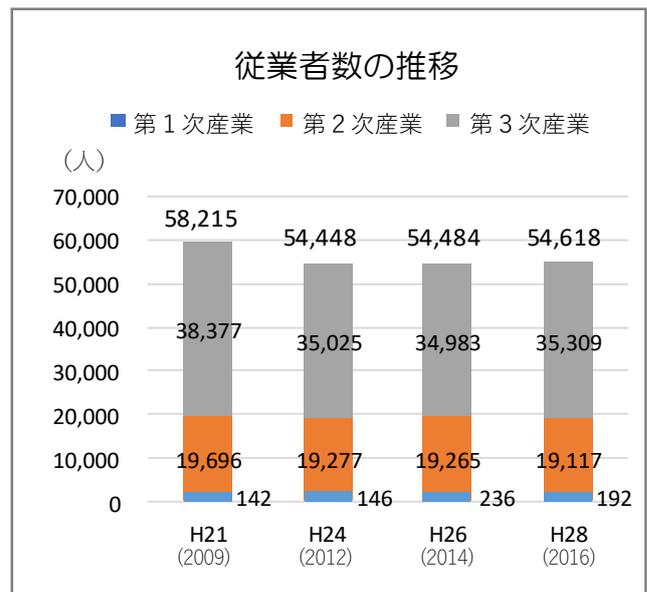
参考：国立社会保障・人口問題研究所推計（平成 28 年）

### （3）佐野市の産業構造

平成 28(2016)年経済センサスによると、本市の事業所数は 6,236 事業所、従業者数は 54,618 人であり、近年、事業所数は減少傾向が続いていますが、従業員数はほぼ横ばいで推移しています。



資料：経済センサス（総務省）



資料：経済センサス（総務省）

産業3分類別構成比（事業所数・従業者数）の推移

	事業所数の構成比				従業者数の構成比			
	H21 (2009)	H24 (2012)	H26 (2014)	H28 (2016)	H21 (2009)	H24 (2012)	H26 (2014)	H28 (2016)
第1次産業	0.2%	0.3%	0.3%	0.3%	0.2%	0.3%	0.4%	0.4%
第2次産業	25.5%	25.2%	25.2%	24.0%	33.8%	35.4%	35.4%	35.0%
第3次産業	74.3%	74.5%	74.5%	75.7%	65.9%	64.3%	64.2%	64.6%

資料：経済センサス（総務省）

産業別（大分類）事業所数・従業者数・1事業所当たり従業者数（H28（2016）年）

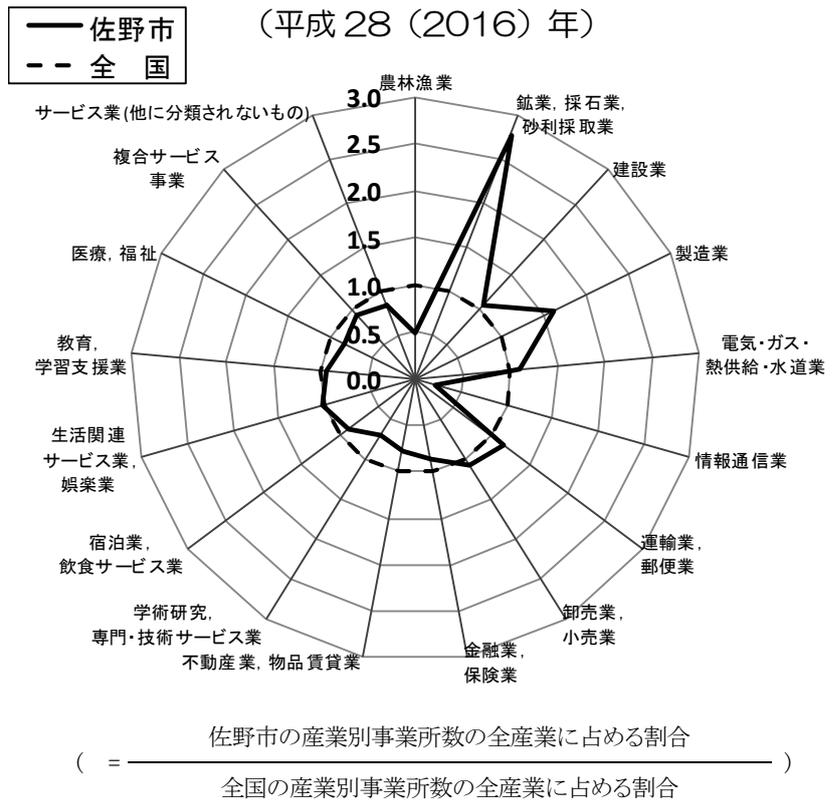
産 業 分 類	事業所数	構成比 (%)	従業者数 (人) (注)	構成比 (%)	1事業所当たり従 業者数
総数	6,236	100.0	54,618	100.0	8.8
農林漁業	19	0.3	192	0.4	10.1
鉱業、採石業、砂利採取業	6	0.1	60	0.1	10.0
建設業	618	9.9	3,545	6.5	5.7
製造業	870	14.0	15,512	28.4	17.8
電気・ガス・熱供給・水道業	6	0.1	51	0.1	8.5
情報通信業	16	0.3	99	0.2	6.2
運輸業、郵便業	176	2.8	2,877	5.3	16.3
卸売業、小売業	1,681	27.0	11,467	21.0	6.8
金融業、保険業	84	1.3	780	1.4	9.3
不動産業、物品賃貸業	324	5.2	901	1.6	2.8
学術研究、専門・技術サービス業	184	3.0	1,196	2.2	6.5
宿泊業、飲食サービス業	714	11.4	4,727	8.7	6.6
生活関連サービス業、娯楽業	558	8.9	3,019	5.5	5.4
教育、学習支援業	183	2.9	1,416	2.6	7.7
医療、福祉	423	6.8	5,704	10.4	13.5
複合サービス事業	36	0.6	587	1.1	16.3
サービス業(他に分類されないもの)	338	5.4	2,485	4.5	7.4

注)従業者数には、男女別の不詳を含む。

資料：経済センサス（総務省）

本市の産業大分類別事業所数構成比を全国（全国＝1とする）と比較すると、「鉱業、採石業、砂利採取業」が2.78ポイントと極めて高く、次いで、「製造業」が1.64ポイント、「運輸業、郵便業」が1.16ポイントなどとなっており、1ポイントを上回ったのは7産業となっています。一方、「情報通信業」が0.22ポイントと極めて低く、次いで、「農林漁業」が0.50ポイント、「学術研究、専門・技術サービス業」が0.71ポイントなどとなっています。

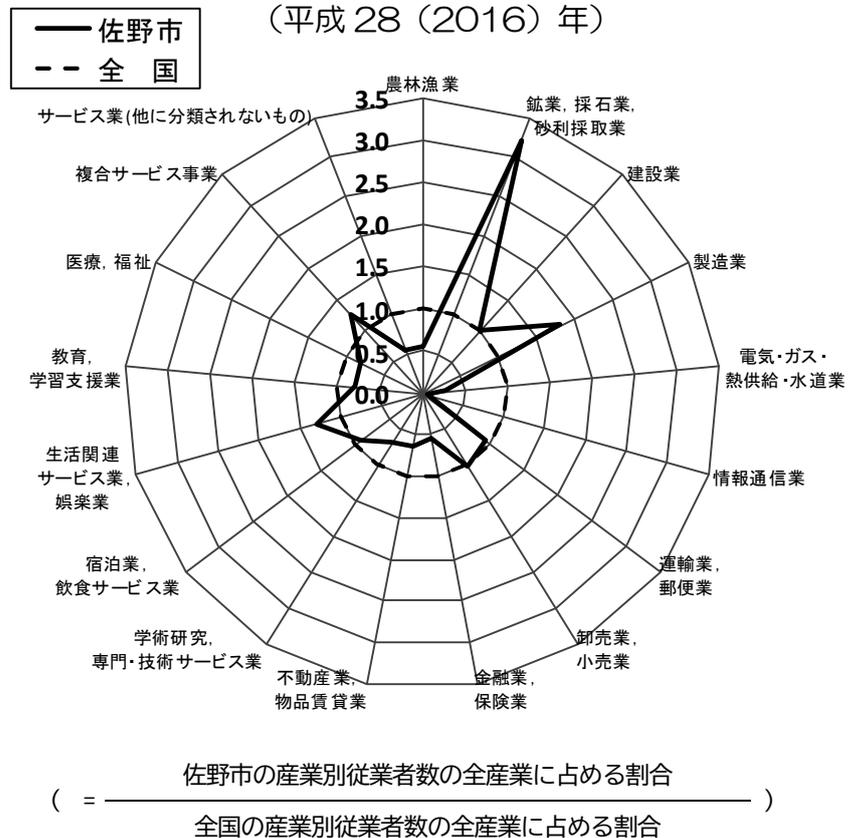
産業別（大分類）事業所数構成比の比較  
（平成28（2016）年）



資料：経済センサス（総務省）

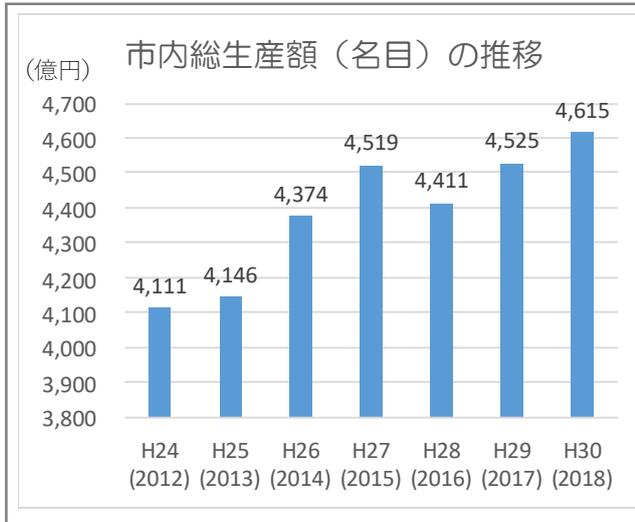
本市の産業大分類別従業者数構成比を全国（全国＝1とする）と比較すると、「鉱業、採石業、砂利採取業」が3.21ポイントと極めて高く、次いで、「製造業」が1.82ポイント、「生活関連サービス業、娯楽業」が1.30ポイントなどとなっており、1ポイントを上回ったのは6産業となっています。一方、「情報通信業」が0.06ポイントと極めて低く、次いで、「電気・ガス・熱供給・水道業」が0.28ポイント、「金融業、保険業」が0.53ポイントなどとなっています。

産業別（大分類）従業者数構成比の比較  
（平成28（2016）年）



資料：経済センサス（総務省）

本市の市内総生産額（名目）は平成30(2018)年時点で約4,615億円であり、近年は増加傾向にあります。また、近隣市と比べて平均的な総生産額になっています。



資料：とちぎの市町村経済計算（栃木県）



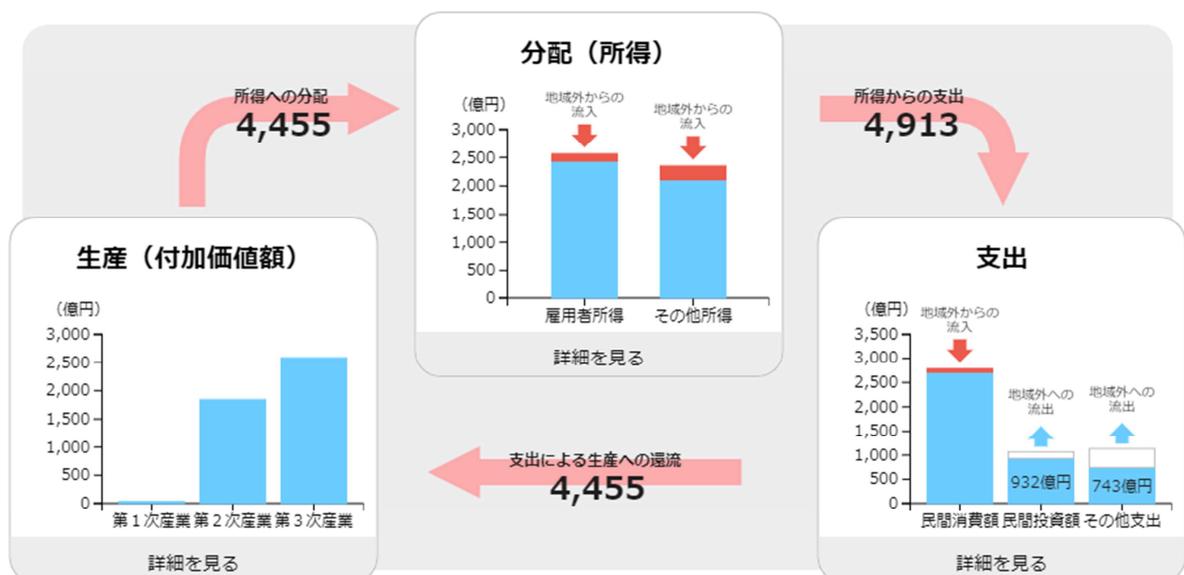
資料：とちぎの市町村経済計算（栃木県）  
群馬県市町村経済計算（群馬県）

本市は第2次産業・第3次産業を中心に付加価値額を生み出しており、所得の面でみると、市内4,455億円、市外459億円であり、ほとんどの所得を市内から得ています。

また、支出の面でみると、民間消費額については、市外から68億円の流入があるものの、民間投資額（135億円）及びその他の支出（391億円）については、市外へ流出しており、トータルでは458億円が市外へ流出しています。

こうしたことから、本市の地域経済循環率は100%を下回る90.7%となっています。

本市の地域経済循環図（平成27(2015)年更新データより）



資料：地域産業関連表（環境省）、地域経済計算（株式会社価値総合研究所）

#### (4) 佐野市の産業団地

高速交通網の要衝であること等を背景に、本市の産業団地の分譲はこれまで順調に進み、多種多様な企業が立地しています。

しかし、佐野インター産業団地（第2期）が平成30(2018)年に完売して以降、市内の産業団地の分譲率は100%に達しています。市内に立地しようとする企業のニーズに応えられない状況にあり、受け皿となる新たな産業用地の確保が課題となっています。

#### 佐野市内の産業団地一覧

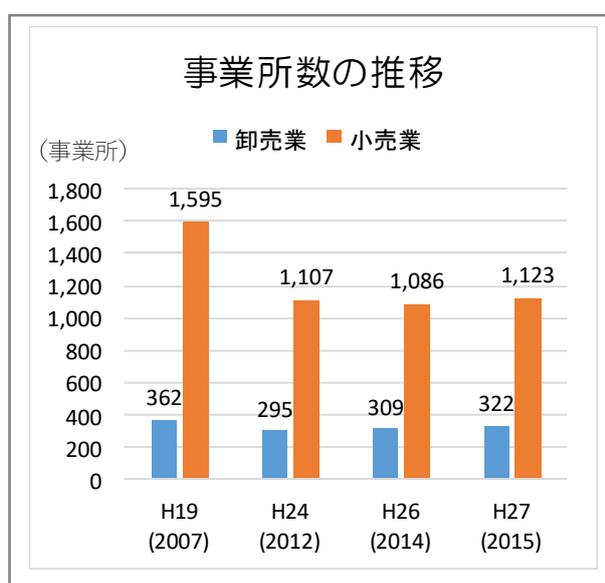
名称	所在地	事業主体	総面積 (整備面積) (ha)	立地 企業数	分譲開始/完了	分譲率
佐野工業団地	栄町	都市再生機構	111.9 (99.8)	31件	昭和43年5月 ～昭和53年2月	100%
田沼工業団地	多田町	栃木県土地開発公社	26.5 (20.5)	9件	昭和61年9月 ～昭和63年8月	100%
羽田工業団地	下羽田町	栃木県企業局	26.0 (15.6)	9件	平成6年7月 ～平成12年3月	100%
みかも台産業団地	町谷町	都市再生機構	30.0 (19.1)	8件	平成13年8月 ～平成18年2月	100%
佐野インター産業団地	西浦町 黒袴町	都市再生機構	18.0 (14.0)	13件	平成16年11月 ～平成19年10月	100%
佐野田沼インター産業団地	石塚町 戸奈良町	佐野市	17.4 (13.9)	14件	平成26年2月 ～平成29年2月	100%
佐野AWS産業団地	岩崎町	東京石灰工業株式会社	23.5 (18.9)	7件	平成26年4月 ～平成29年8月	100%
佐野インター産業団地（第2期）	黒袴町	佐野市	8.6 (6.1)	7件	平成28年8月 ～平成30年12月	100%
合計			261.9 (207.9)	98件		100%

## (5) 産業別の動向

### ① 商業の状況

経済センサスによると、平成 27 (2015) 年の本市の商業事業所数は 1,445 事業所、従業者数は 9,379 人、年間商品販売額は 3,405 億 7,003 万円となっています。

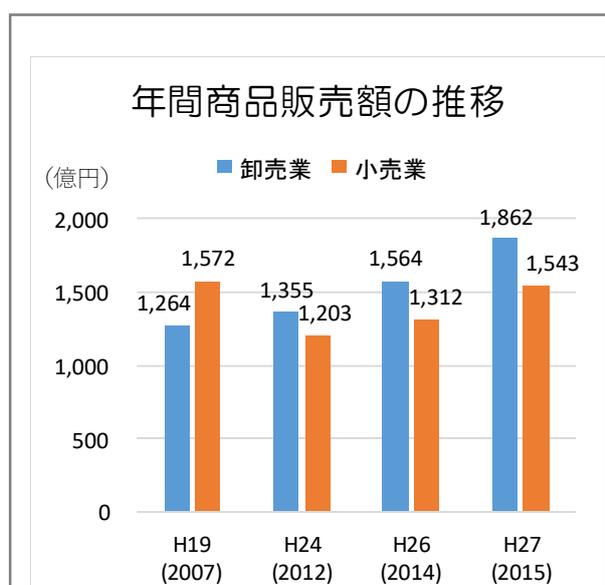
そのうち卸売業の事業所数は 322 事業所 (22.3%)、従業者数は 2,470 人 (26.3%)、年間商品販売額は 1,862 億 4,817 万円 (54.7%)、小売業の事業所数は 1,123 事業所 (77.7%)、従業者数は 6,909 人 (73.7%)、年間商品販売額は 1,543 億 2,186 万円 (45.3%) となっています。事業所数及び従業者数では小売業が全体の約 4 分の 3 を占めていますが、年間商品販売額では卸売業が 319 億 2,631 万円上回っています。



資料：経済センサス（総務省、経済産業省）  
商業統計調査（経済産業省）



資料：経済センサス（総務省、経済産業省）  
商業統計調査（経済産業省）



資料：経済センサス（総務省、経済産業省）  
商業統計調査（経済産業省）

### 事業所/従業員あたり年間商品販売額 (平成 27 (2015) 年)

(単位：百万円)

	1 事業所あたり		従業員 1 人あたり	
	卸売業	小売業	卸売業	小売業
佐野市	578.4	137.4	75.4	22.3
栃木県	747.5	156.7	92.1	21.4
全国	1115.1	139.4	103.2	18.0
足利市	357.6	132.5	54.4	19.7
栃木市	369.4	129.6	53.3	19.5
鹿沼市	416.0	133.4	56.0	20.4
小山市	613.7	201.0	83.9	22.0
館林市	1050.1	149.3	104.4	20.7
桐生市	189.5	104.5	38.5	17.5

資料：経済センサス（総務省、経済産業省）

## ② 鋳工業の状況

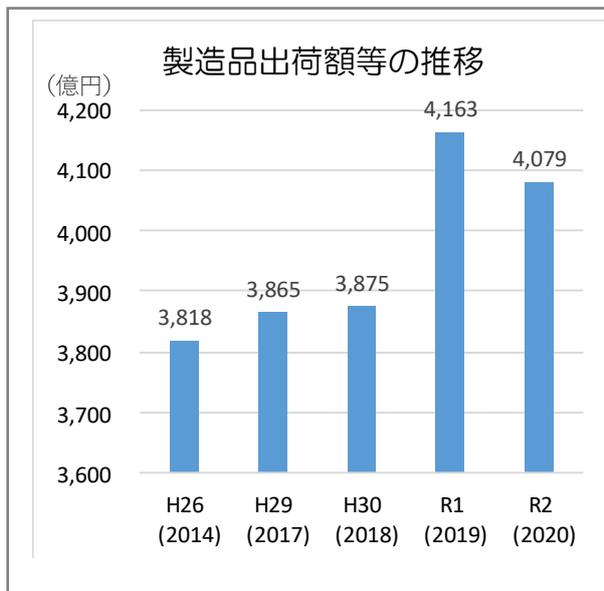
令和2(2020)年工業統計調査によると本市の製造業の事業所数は402事業所、従業者数は14,522人、製造品出荷額等は4,079億円となっています。事業所数は減少傾向にありますが、従業員数、製造品出荷額等は増加傾向にあります。一方、事業所あたり従業者一人あたりの製造品出荷額等をみると全国や栃木県平均と比べて低い状況となっています。



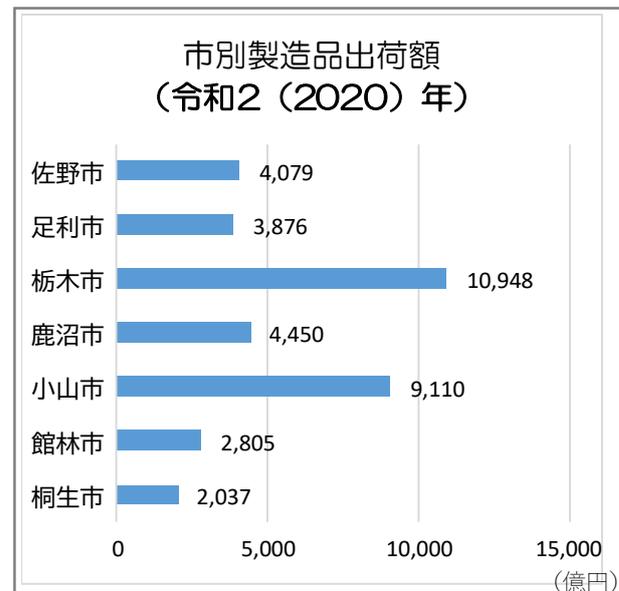
資料：工業統計調査（経済産業省）



資料：工業統計調査（経済産業省）



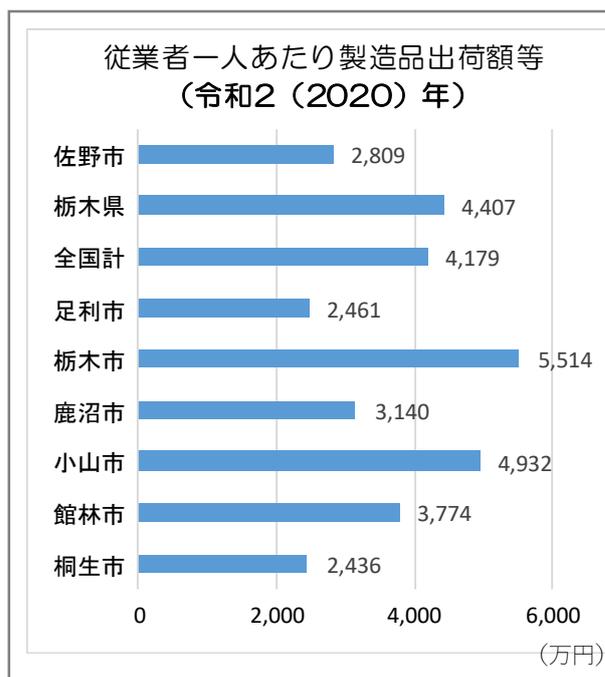
資料：工業統計調査（経済産業省）



資料：工業統計調査（経済産業省）



資料：工業統計調査（経済産業省）



資料：工業統計調査（経済産業省）

本市の業種別製造品出荷額等で一番出荷額等が多いのは、784億円の食料品製造業で、次いで輸送用機械器具製造業が526億円、プラスチック製品製造業が478億円となっています。

業種別製造品出荷額等（上位10業種）  
(令和2(2020)年)

順位	業種	製造品出荷額等(万円)	構成比(%)
1	食料品製造業	7,838,493	19.2
2	輸送用機械器具製造業	5,260,220	12.9
3	プラスチック製品製造業	4,784,757	11.7
4	窯業・土石製品製造業	3,308,601	8.1
5	業務用機械器具製造業	2,765,885	6.8
6	化学工業	2,099,736	5.1
7	はん用機械器具製造業	2,008,193	4.9
8	電気機械器具製造業	1,941,198	4.8
9	ゴム製品製造業	1,902,640	4.7
10	金属製品製造業	1,594,767	3.9

資料：工業統計調査（経済産業省）

市北部の葛生地区は、石灰岩地帯が広がっており、採石業や石灰石工業が盛んな地域となっています。令和元(2019)年砕石等統計年報によると、栃木県の砕石出荷量は1,383万8千トンであり、長年にわたり連続して全国1位の出荷量となっています。また、栃木県石灰工業協同組合による推計によると、葛生地区には約20億3,000万トンとも言われるドロマイトが埋蔵されており、これは日本全国の埋蔵量の約9割を占めています。

### 全国砕石出荷量ランキング

(単位：千トン)

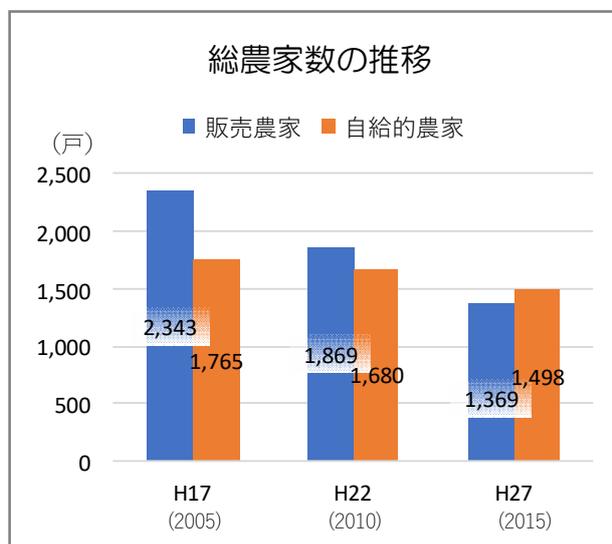
	1位	2位	3位	4位	5位	6位	7位	8位	9位	10位	全国
平成28年(2016)	栃木県 14,180	北海道 9,739	埼玉県 8,257	兵庫県 7,918	大分県 7,677	茨城県 7,496	宮城県 6,529	福岡県 6,162	福島県 5,733	東京都 5,481	163,276
平成29年(2017)	栃木県 14,328	北海道 10,326	兵庫県 8,731	埼玉県 8,429	大分県 7,733	茨城県 7,511	福岡県 6,535	岩手県 5,825	宮城県 5,699	福島県 5,625	168,787
平成30年(2018)	栃木県 14,990	北海道 10,964	埼玉県 8,445	大分県 8,417	兵庫県 8,268	茨城県 7,135	福岡県 6,681	岩手県 5,955	東京都 5,451	宮城県 5,392	171,123
令和元年(2019)	栃木県 13,838	北海道 10,292	大分県 8,986	兵庫県 8,874	埼玉県 8,170	茨城県 7,145	福岡県 7,038	岩手県 5,359	東京都 5,336	三重県 5,125	166,521

資料：砕石等統計年報（経済産業省）

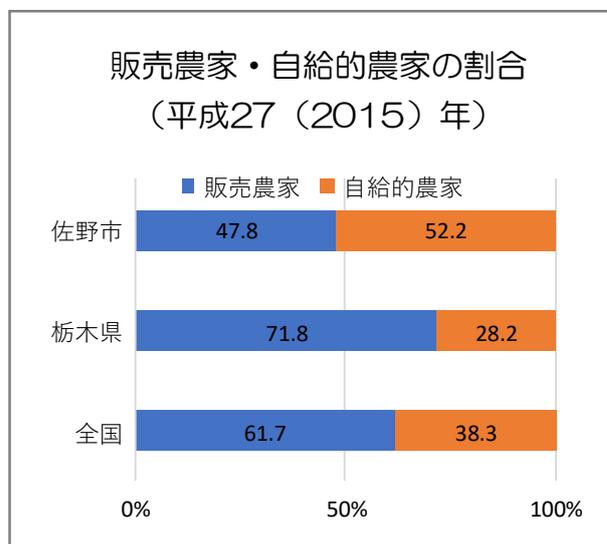
### ③ 農業の状況

平成27(2015)年農林業センサスによると、本市の農家数は2,867戸で、近年減少傾向にあり、5年前に比べて682戸(▲19.2%)と大きく減少しています。

農家のうち販売農家は47.8%、自給的農家は52.2%で、全国平均や栃木県平均と比べると自給的農家の割合が高くなっています。

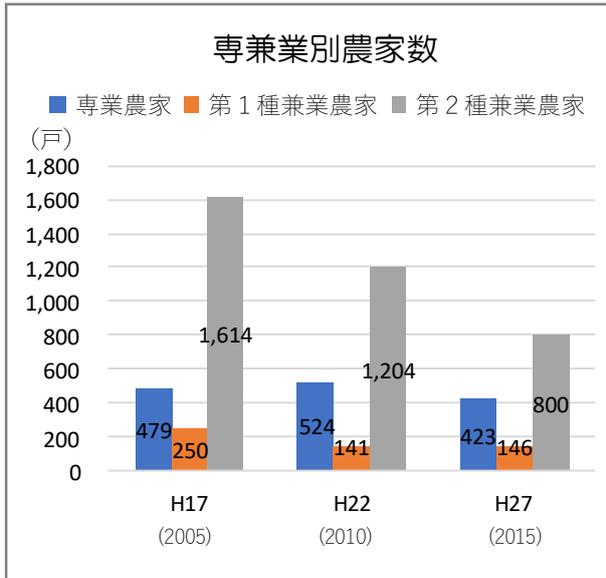


資料：農林業センサス（農林水産省）

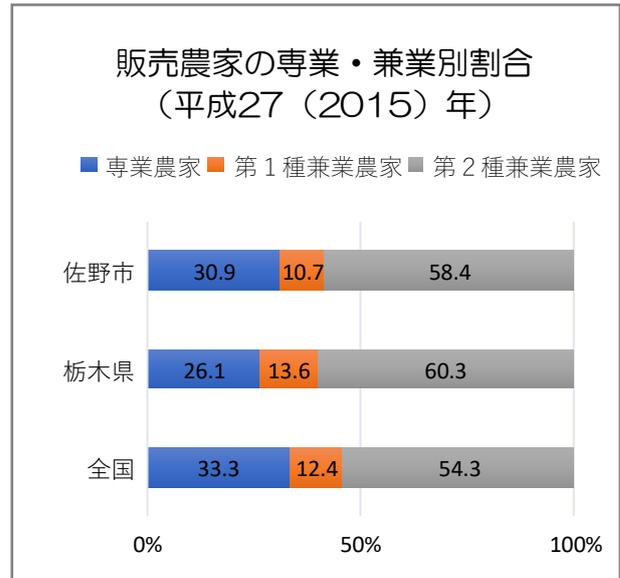


資料：農林業センサス（農林水産省）

販売農家数は、5年前に比べて500戸減少していますが、第1種兼業農家数は146戸で、5戸(+3.5%)増加しています。一方、専業農家数は423戸で、5年前に比べて101戸(▲19.3%)減少し、第2種兼業農家数についても800戸で、5年前に比べて404戸(▲33.6%)減少しています。兼業農家全体では946戸で、5年前に比べて399戸(▲29.7%)減少しています。また、販売農家のうち専業農家の割合は30.9%で全国平均と比べるとやや低くなっています。



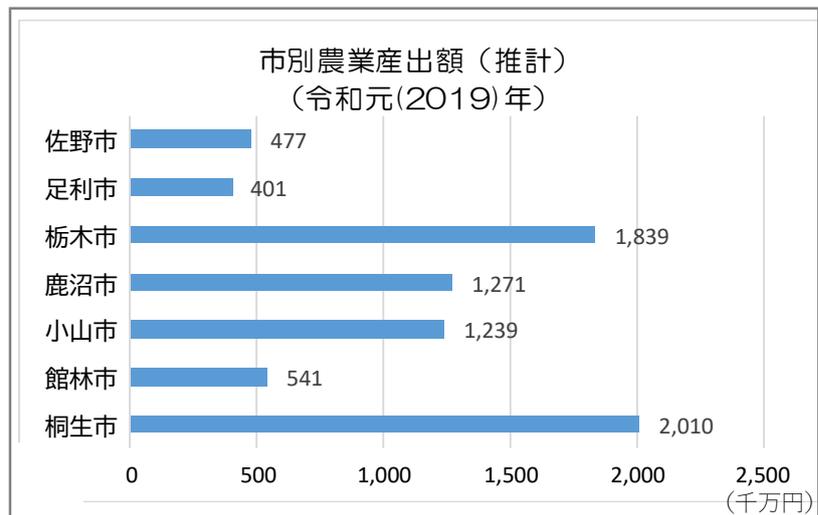
資料：農林業センサス（農林水産省）



資料：農林業センサス（農林水産省）

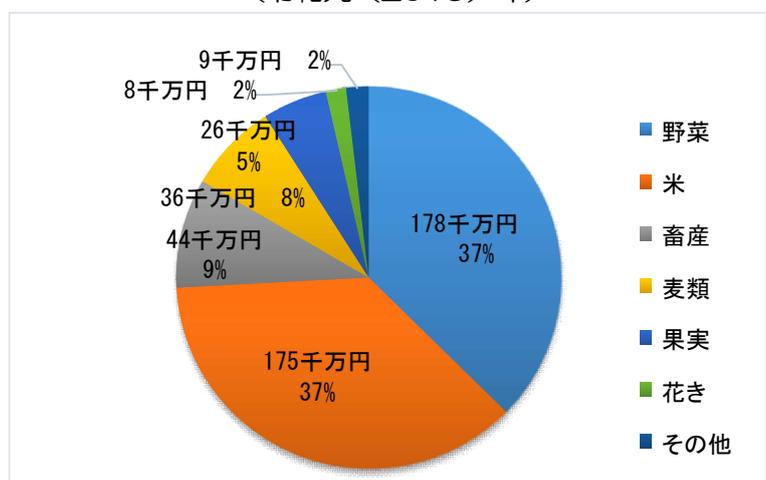
本市の農業産出額（推計）は令和元（2019）年時点で約48億円であり、近隣市と比べて低い産出額になっています。

資料：農林業センサス  
作物統計（農林水産省）



### 農業産出額（推計）の品目別内訳 （令和元（2019）年）

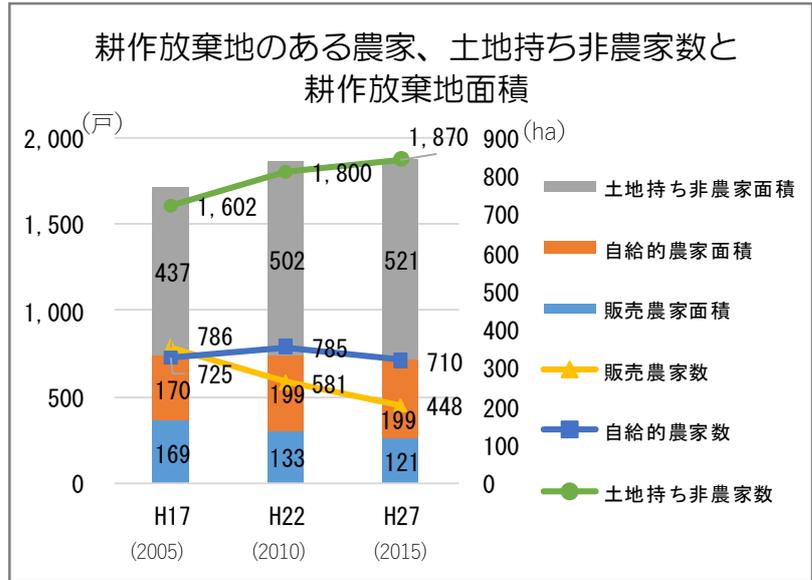
本市の農業産出額（推計）の品目別内訳をみると、野菜、米がそれぞれ約18億円であり、野菜と米で74%を占めています。



資料：農林業センサス、作物統計（農林水産省）

本市の農家及び土地持ち非農家の耕作放棄地面積は841haとなり、年々増加傾向にあります。このうち、販売農家は121haで、販売農家の耕作放棄地は減少しています。また、自給的農家は199haで、あまり変化はありません。

一方で、土地持ち非農家は521haで、年々増加傾向にあります。

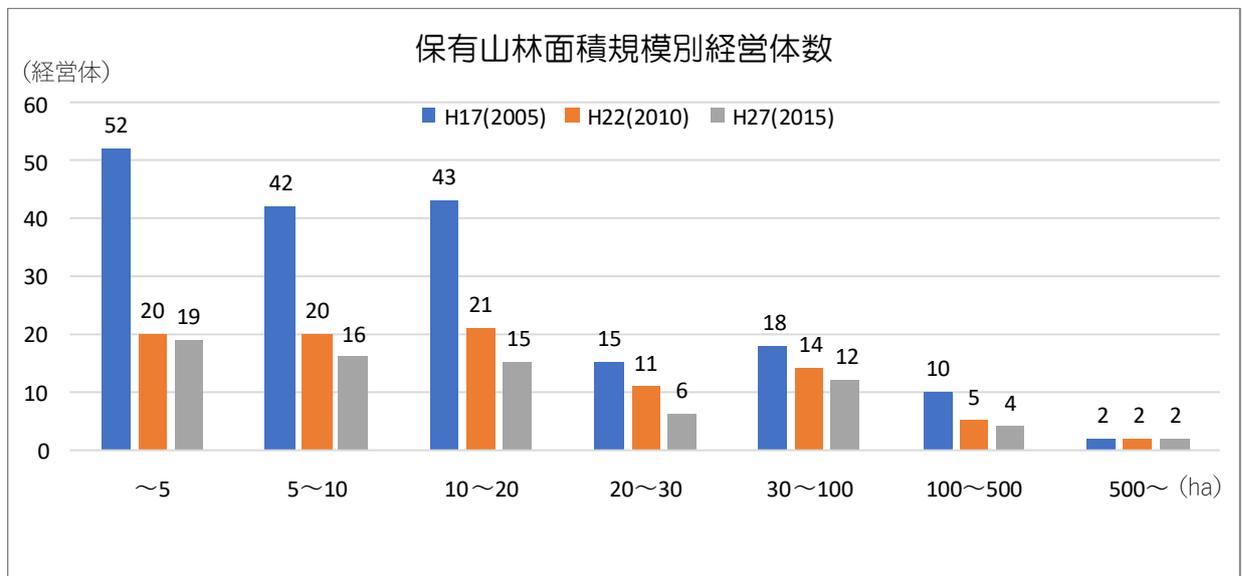


資料：農林業センサス（農林水産省）

#### ④ 林業の状況

保有山林面積規模別に林業経営体数を見ると、500.0ha以上の層では変化はありませんでしたが、500.0ha未満の層ではいずれも年々減少傾向にあります。

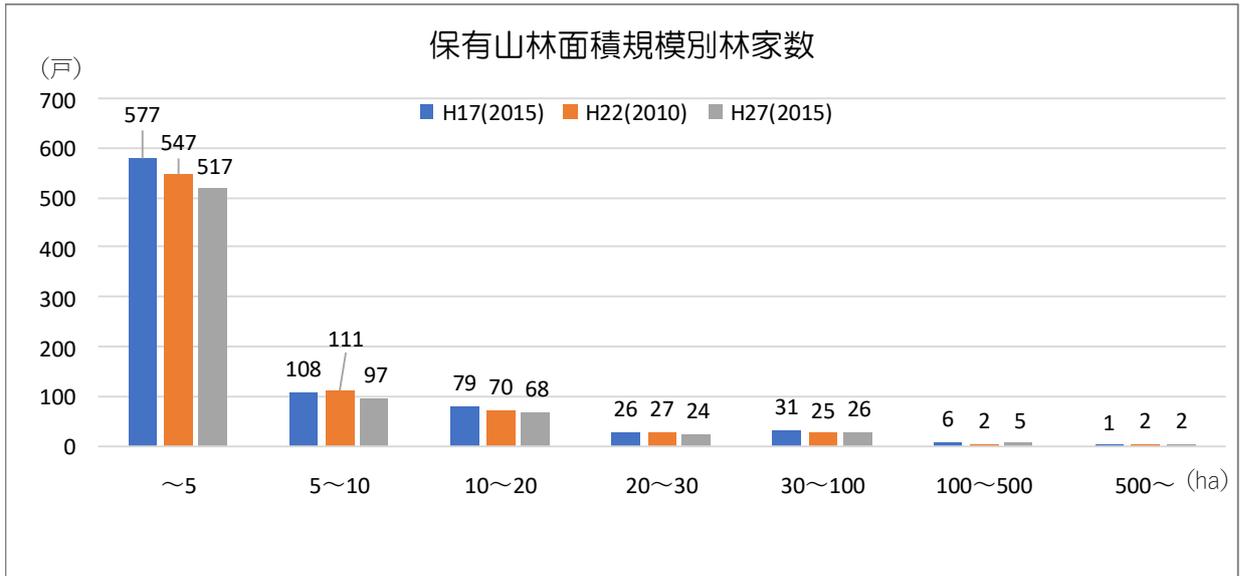
近年においては特に、10.0～20.0ha層、20.0～30.0ha層において経営体数の大幅な減少が続いています。



資料：農林業センサス（農林水産省）

保有山林面積規模別に林家数を見ると、30.0～500.0haの層ではいずれも増加しているものの、30.0ha未満の層ではいずれも減少しています。

近年においては特に、5.0ha未満の層、5.0～10.0haの層、10.0～20.0haの層において減少が続いています。また、500.0ha以上の層はほぼ変化はありません。



資料：農林業センサス（農林水産省）

## ⑤ 観光業の状況

本市の令和2（2020）年の観光入込客数は647万人、観光宿泊客数は38,638人と、新型コロナウイルス感染症の影響により、前年から大きく落ち込みました。



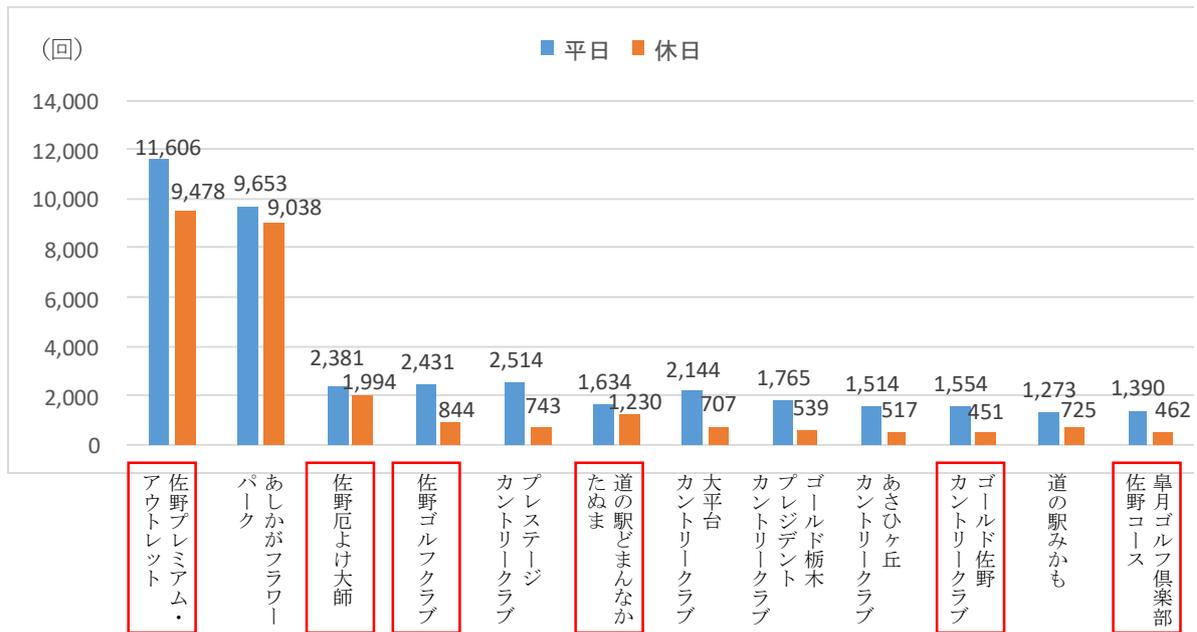
資料：栃木県観光客入込数・宿泊数推定調査結果（栃木県）



資料：栃木県観光客入込数・宿泊数推定調査結果（栃木県）

本市に、足利市、栃木市を加えた3市広域の目的地検索回数では、「佐野プレミアム・アウトレット」と「あしかがフラワーパーク」が突出していますが、「佐野厄よけ大師」や「道の駅どまんなかたぬま」もこの2か所に続く検索対象となっています。全体としてはゴルフ場が多くなっていますが、栃木県南地域では、特に佐野市内への検索件数が多くを占めています。

### 佐野市+足利市+栃木市 目的地検索回数（令和元（2019）年 月間平均）

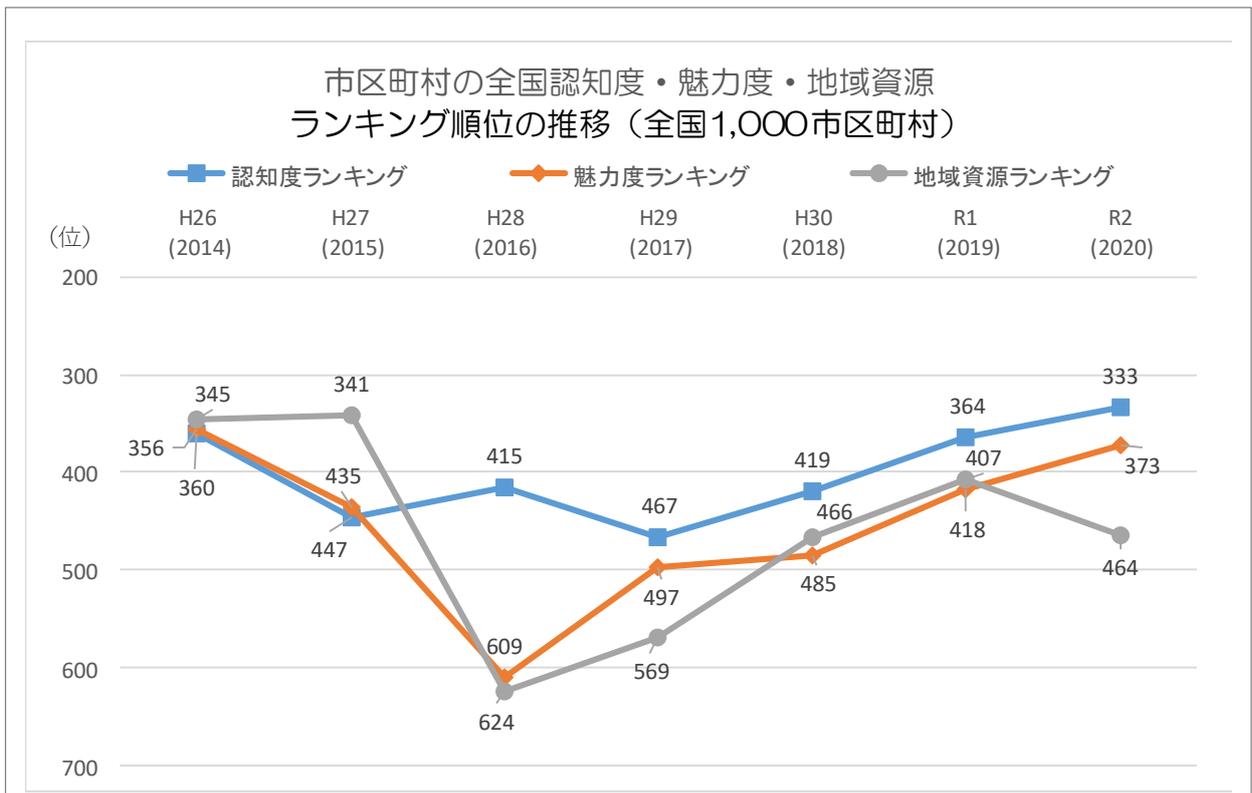


※検索回数は同一ユーザーの重複を除いた月間のユーザー数、交通手段：自動車

※施設分類が、観光資源、宿泊施設や温泉、広域からの集客が見込まれるレジャー施設や商業施設に該当する場合にカウント

資料：経路検索条件データ（株式会社ナビタイムジャパン）

地域ブランド調査 2020 によると本市の市区町村の全国認知度ランキング、魅力度ランキング、地域資源ランキングはそれぞれ 333 位、373 位、464 位と、いずれも 400 位前後となっています。



資料：地域ブランド調査（株式会社ブランド総合研究所）

## 4 計画の推進状況

### (1) 計画で示した各成果指標の現状と評価

平成31(2019)年度から令和3(2021)年度を計画期間とした「産業立市推進基本計画」では、5つの基本目標を定めて各施策に取り組んでいます。

本計画の策定にあたり、現時点における計画の推進状況を把握するため、5つの基本目標ごとに設定した2つの各基本戦略の成果指標について、次のとおり計画期間の3か年における達成状況等をそれぞれ確認・整理しました。

### (基本目標1) 新たなビジネス機会を創出・誘致します

成果指標	基準値 (2017年度)	目標値 (2021年度)	現状値 (2020年度)	単位
<b>基本戦略1 新たな産業用地の確保と企業誘致を促進します</b>				
① 産業団地の整備面積	207.9	222.2	207.9	ha
② 農地整備実施面積(区画50a以上)	22.0	60.4	24.0	ha
③ 起業届出件数(本都市外)	71	110	88	件
④ 市内の勤労者数(従業者数)	54,618	55,000	54,618	人
<b>基本戦略2 新たな起業・創業を促進します</b>				
① 起業届出件数(本都市内)	106	115	114	件
② 市民活動に参加している、もしくは参加したことがある市民の割合	62.6	69.0	64.6	%
③ 担い手への農地集積 <sup>※27</sup> 面積	1,124	1,190	1,200	ha
④ 空き物件の活用件数	51	75	62	件

#### 【成果指標の達成状況分析】

基本戦略1においては、現時点で「産業団地の整備面積」「農地整備実施面積」「起業届出件数」の数値がそれぞれ目標値には届いていません。また、「市内の勤労者数」については、経済センサス(2021年実施)の調査結果が公表されるまでは基準値と同数となっています。産業団地の整備面積については、令和元年東日本台風や新型コロナウイルス感染症の影響により、出流原PA周辺総合物流開発整備が当初計画より遅延していることから、今後、Aゾーンの早期整備完了に向けた事業の推進が求められます。農地整備実施面積については、馬門、赤城の2地区の農地整備事業が採択され、馬門地区では第1期の整備工事に入っており、赤城地区でも換地業務まで進んでいることから、今後、目標値達成に向けて計画的な整備の実施が求められます。

基本戦略2においては、現時点で「担い手への農地集積面積」は目標値を達成、「起業届出件数(本都市内)」についても概ね目標値と同数となっているものの、「市民活動に参加している、もしくは参加したことがある市民の割合」「空き物件の活用件数」は上昇傾向を示すものの、目標値には達していない状況です。各種セミナー等の開催により今後も継続して創業希望者の発掘と育成に取り組むとともに、空き店舗やシェアオフィス<sup>※28</sup>等を活用した起業促進支援策を充実させることで、「起業届出」と「空き物件の活用」の更なる成果向上と本戦略の着実な進捗が期待できます。

## ( 基本目標 2 ) 多彩な主体の連携・交流により産業の総合力を向上します

成果指標	基準値 (2017年度)	目標値 (2021年度)	現状値 (2020年度)	単位
基本戦略1 異なる産業分野間の連携を強化します				
① マッチングを推進する組織の設置数	—	1	0	団体
基本戦略2 連携・交流により新たな事業展開を促進します				
① 空き物件の活用件数	51	75	62	件
② 6次産業化 <sup>※29</sup> 経営体数	39	50	39	人
③ ふるさと納税返礼品登録数	—	85	121	件
<p><b>【成果指標の達成状況分析】</b></p> <p>基本戦略1の成果指標「マッチングを推進する組織の設置数」は、現時点では目標値に達していない状況です。令和元年東日本台風や新型コロナウイルス感染症の影響により、設置検討・準備が遅延していることから、今後の最優先課題として、本市の産業活性化の鍵を握るネットワーク組織の設置が求められます。</p> <p>基本戦略2においては、現時点で「ふるさと納税返礼品登録数」は目標値を達成しているものの、「空き物件の活用件数」「6次産業化経営体数」は目標値には届いていません。6次産業化経営体数については、農業協同組合や栃木県の農業振興事務所等と連携し、地域で生産された農産物の地元における消費や6次産業化等の取組への更なる支援が求められます。</p>				

## ( 基本目標 3 ) 地域に根差した産業の経営基盤を強化します

成果指標	基準値 (2017年度)	目標値 (2021年度)	現状値 (2020年度)	単位
基本戦略1 次世代まで継承できる経営環境の安定化を支援します				
① 製造品出荷額	3,865	4,100	4,079	億円
② 農産物出荷額	19.6	21.5	20.9	億円
③ 両毛メート <sup>※30</sup> 加入企業数 (佐野市分)	378	390	348	社
基本戦略2 市内事業者の新たな事業展開を支援します				
① 市内総生産額	4,560	4,600	4,615	億円
② 補助金を活用して販路拡大・産業財産権 <sup>※31</sup> 取得に取り組んだ件数	30	37	21	件
③ 6次産業化経営体数	39	50	39	人
<p><b>【成果指標の達成状況分析】</b></p> <p>基本戦略1においては、現時点で「製造品出荷額」「農産物出荷額」は概ね目標値を達成しているものの、「両毛メート加入企業数」は目標値を大幅に下回っています。令和元年東日本台風や新型コロナウイルス感染症の影響等で経営状況が不安定となり、経費削減等を行うために退会する企業が増加したことから、アフターコロナの局面を迎える今後は、社会情勢の変化に対応した職場環境の改善に向け、積極的な加入促進に取り組んでいくことが求められます。</p> <p>基本戦略2においては、現時点で「市内総生産額」は目標値を達成しているものの、「補助金を活用して販路拡大・産業財産権取得に取り組んだ件数」「6次産業化経営体数」は目標値には届いていません。補助金の活用件数については、令和元年東日本台風や新型コロナウイルス感染症の影響等で大規模な展示会等の中止が相次いだことなどから、利用機会が減少していたことも要因であることから、アフターコロナの局面を迎える今後は、利用者の拡大に向けた取組が求められます。(6次産業化経営体数については、基本目標2で分析のとおり。)</p>				

## （基本目標4）産業を担う新たな人材を確保・育成します

成果指標	基準値 (2017年度)	目標値 (2021年度)	現状値 (2020年度)	単位
基本戦略1 求職者の就労と事業者の人材確保を支援します				
① 市内の勤労者数（従業者数）	54,618	55,000	54,618	人
② 起業届出件数（本社市内）	106	115	114	件
③ 起業届出件数（本社市外）	71	110	88	件
④ 福利厚生対策に満足している勤労者の割合	28.6	34.0	20.9	%
⑤ 有効求人倍率	0.99	1.0	0.74	倍
基本戦略2 次代の産業を牽引する人材の育成を図ります				
① 佐野市に住み続けたいと思う市民の割合	82.4	86.0	80.3	%
② 学生の市内就業率	29.8	35.0	29.3	%
③ 起業届出件数（本社市内）	106	115	114	件
<p><b>【成果指標の達成状況分析】</b></p> <p>基本戦略1においては、現時点で「起業届出件数（本社市内）」は概ね目標値を達成しているものの、「起業届出件数（本社市外）」「福利厚生対策に満足している勤労者の割合」「有効求人倍率」はいずれも目標値には届いていません。（「市内の勤労者数（従業者数）」は統計データの更新なし。）今後は、市内への産業団地造成と分譲を早期に実現させ、企業誘致を積極的に進めることで市外からの「企業届出件数」の増加を図り、これに付随した就労機会や就労の選択肢を増やすことで「有効求人倍率」の向上させていくことが求められます。</p> <p>基本戦略2においては、現時点で「起業届出件数（本社市内）」は概ね目標値を達成しているものの、「佐野市に住み続けたいと思う市民の割合」「学生の市内就業率」の数値はそれぞれ目標値には届いていません。今後は更に、子どもたちに地域の産業に対する理解と興味を深めてもらうための体験機会や学習機会としてのキャリア教育を充実させるとともに、自ら創業することも職業選択肢の一つとして認識させるため、起業家精神の醸成に関する取組を積極的に進めることにより、市内での就職や創業を促進させていくことで「学生の市内での就業」や「若者の市内での起業」を増加させるとともに、ICT環境を活用したテレワーク※<sup>3</sup>などの新しい働き方への支援を充実させ、女性や若者が地域で活躍できる地域づくりを進め、移住定住の促進を図ることで「佐野市に住み続けたいと思う市民の割合」を向上させることが求められます。</p>				

## （基本目標5）地域資源を有効活用したシティセールスを展開します

成果指標	基準値 (2017年度)	目標値 (2021年度)	現状値 (2020年度)	単位
基本戦略1 新たな資源の整理・活用を図ります				
① 観光入込客数	888	1,000	648	万人
② 市区町村全国地域資源ランキング順位（全国1,000市区町村）	569	300	464	位

成果指標	基準値 (2017年度)	目標値 (2021年度)	現状値 (2020年度)	単位
<b>基本戦略2 強みとなる資源の活用を強化します</b>				
① 市内総生産額	4,560	4,600	4,615	億円
② 市区町村の全国認知度ランキング 順位(全国1,000市区町村)	467	50	333	位
③ 市区町村の全国魅力度ランキング 順位(全国1,000市区町村)	497	150	373	位
<b>【成果指標の達成状況分析】</b>				
<p>基本戦略1においては、現時点で「観光入込客数」は目標値を大幅に下回っています。「市区町村全国地域資源ランキング順位」の数値も上昇傾向を示すものの、目標値には達していない状況です。</p> <p>観光入込客数については、計画策定時から順調に推移していましたが、令和元年東日本台風や新型コロナウイルス感染症の影響により、県域を超えた移動の自粛や海外からのインバウンドの抑制により人流が大きく減少したことが要因と想定できることから、アフターコロナの局面を迎える今後は、計画に示した各種の取組を推進することで、数値の回復と増加が期待できます。また、地域資源の魅力発信や観光誘客の促進、地域における消費誘導を図るため、インターネットやSNSを活用した情報発信を更に強化していくことが求められます。</p> <p>基本戦略1においては、現時点で「市内総生産額」は目標値を達成、「全国認知度ランキング順位」「市区町村の全国魅力度ランキング順位」は上昇傾向を示すものの、目標値には達していない状況です。</p> <p>国内外へ向けて本市の認知度・魅力度を更に向上させるため、今後も、本市の強みとなる資源をフルに活かし、多面的・効果的に活用するための取組強化と積極的なシティセールスによる交流人口の増加を図っていくことが求められます。</p>				

## (2) 計画推進に係る各種取組の現状

### (総合計画の取組状況・課題等評価との照合による推進状況)

本計画に併行して策定中の第2次総合計画・中期基本計画案(令和3年10月20日現在)による前期基本計画の取組状況や課題等の評価と比較・照合し、平成31(2019)年度から令和3(2021)年度を計画期間とした「産業立市推進基本計画」による各種取組の推進状況等を、次のとおり「未着手」「取組中」「休廃止」に区分して確認・整理しました。

### (基本目標1) 新たなビジネス機会を創出・誘致します

取組方針	未着手 (検討中含む)	取組中 (変更取組中)	休廃止 (事業終了)	合計 件数
<b>基本戦略1 新たな産業用地の確保と企業誘致を促進します</b>				
① 新たな産業用地を確保し整備を促進 します	なし	7件	なし	7件
② 戦略的な企業誘致により雇用の創出 を図ります	2件	5件	なし	7件
合 計	2件	12件	0件	14件

取組方針	未着手 (検討中含む)	取組中 (変更取組中)	休廃止 (事業終了)	合計 件数
<b>基本戦略2 新たな起業・創業を促進します</b>				
① 地域経済を牽引する新たな事業を発掘します	なし	8件	なし	8件
② 空き物件の有効活用を促進します	1件	7件	なし	8件
合 計	1件	15件	0件	16件
<p><b>【総合計画の取組状況評価との照合・検証結果】</b>  現時点において「取組中」が27件、「未着手（検討中を含む）」が3件となっており、計画策定時以降、概ね基本戦略に掲げている取組は着手され現在も継続されています。未着手の取組についても、現在「検討中」となっています。特に産業団地の整備については、完成までに相当の時間を要することから、令和4年度以降も早期完了に向けた各種の取組を着実に推進していく必要があります。また、新たな起業・創業については、今後も継続して各種セミナー等の開催により創業希望者の発掘と育成に取り組むとともに、空き店舗やシェアオフィス等を活用した起業促進支援策を充実させることで、着実な成果が望めます。</p>				

## （基本目標2）多彩な主体の連携・交流により産業の総合力を向上します

取組方針	未着手 (検討中含む)	取組中 (変更取組中)	休廃止 (事業終了)	合計 件数
<b>基本戦略1 異なる産業分野間の連携を強化します</b>				
① 異なる産業分野による連携体制の整備を促進します	2件	5件	なし	7件
② 多彩な産業資源(人・物・環境等)の連携を促進します	1件	7件	なし	8件
合 計	3件	12件	0件	15件
<b>基本戦略2 連携・交流により新たな事業展開を促進します</b>				
① 連携による新たな事業の創出を図ります	3件	7件	1件	11件
② 交流により地域経済の活性化を図ります	1件	4件	なし	5件
合 計	4件	11件	1件	16件
<p><b>【総合計画の取組状況評価との照合・検証結果】</b>  現時点において「取組中」が23件、「未着手（検討中を含む）」が7件、「休止」が1件となっています。「休止」となった電子地域通貨<sup>※33</sup>への取組については、全国的な流れとしてキャッシュレス決済が進展していることから、大手キャリアの地域限定キャンペーンの活用シフトしたことによるものです。今後の最優先課題として、令和元年東日本台風や新型コロナウイルス感染症の影響により、設置検討・準備が遅延しているネットワーク組織の設置に取り組むことで、「異なる産業分野による連携体制整備」「多彩な産業資源(人・物・環境等)の連携促進」「連携による新たな事業の創出」「交流による地域経済の活性化」のすべての基本戦略の推進に結び付くことから、令和4年度以降での早期設置が必要です。</p>				

### ( 基本目標3 ) 地域に根差した産業の経営基盤を強化します

取組方針	未着手 (検討中含む)	取組中 (変更取組中)	休廃止 (事業終了)	合計 件数
<b>基本戦略1 次世代まで継承できる経営環境の安定化を支援します</b>				
① 市内事業者の経営基盤の安定化を図ります	なし	8件	なし	8件
② 雇用の安定と勤労者福祉の向上を促進します	なし	7件	なし	7件
合 計	0件	15件	0件	15件
<b>基本戦略2 市内事業者の新たな事業展開を支援します</b>				
① 市内事業者の販路開拓・拡大を支援します	なし	6件	なし	6件
② 地域内での事業展開を促進します	1件	4件	1件	6件
合 計	1件	10件	1件	12件
<b>【総合計画の取組状況評価との照合・検証結果】</b>				
現時点において「取組中」が25件、「未着手（検討中を含む）」が1件、「休止」が1件となっており、計画策定時以降、概ね基本戦略に掲げている取組は着手され現在も継続されています。未着手の取組については、令和元年東日本台風や新型コロナウイルス感染症の影響により、設置検討・準備が遅延しているネットワーク組織の設置で、現在「検討中」となっています。「休止」となった電子地域通貨への取組については、全国的な流れとしてキャッシュレス決済が進展していることから、大手キャリアの地域限定キャンペーンの活用に移ったことによるものです。				

### ( 基本目標4 ) 産業を担う新たな人材を確保・育成します

取組方針	未着手 (検討中含む)	取組中 (変更取組中)	休廃止 (事業終了)	合計 件数
<b>基本戦略1 求職者の就労と事業者の人材確保を支援します</b>				
① 市内事業者への新たな就労を促進します	なし	6件	なし	6件
② 市内事業者の人材確保を図ります	なし	7件	なし	7件
合 計	0件	13件	0件	13件
<b>基本戦略2 次代の産業を牽引する人材の育成を図ります</b>				
① 産業を担う多彩な人材の育成を促進します	なし	8件	なし	8件
② 次代の産業を担う人材の活躍を支援します	なし	8件	なし	8件
合 計	0件	16件	0件	16件
<b>【総合計画の取組状況評価との照合・検証結果】</b>				
現時点において29件の全てが「取組中」となっており、計画策定時以降、基本戦略に掲げている取組が着手され現在も継続されています。基本目標4については、「佐野市総合計画」や「佐野市まち・ひと・しごと創生総合戦略」の成果に直結する取組となることから、今後は、ICT環境を活用したテレワークなどの新しい働き方への支援を充実させ、女性や若者が地域で活躍できる地域づくりを進めることで、更なる成果が期待できます。				

## ( 基本目標5 ) 地域資源を有効活用したシティセールスを展開します

取組方針	未着手 (検討中含む)	取組中 (変更取組中)	休廃止 (事業終了)	合計 件数
<b>基本戦略1 新たな資源の整理・活用を図ります</b>				
① 新たな交流人口の増加につながる資源活用を図ります	2件	3件	1件	6件
② 地域資源の受入体制を整理します	1件	8件	なし	9件
合 計	3件	11件	1件	15件
<b>基本戦略2 強みとなる資源の活用を強化します</b>				
① 強みとなる資源の多面的・効果的活用を図ります	なし	7件	なし	7件
② 積極的なシティセールスを展開します	なし	6件	なし	6件
合 計	0件	13件	0件	13件
<b>【総合計画の取組状況評価との照合・検証結果】</b>				
現時点において「取組中」が24件、「未着手（検討中を含む）」が3件、「廃止」が1件となっています。「廃止」となった(株)さのスポーツキャピタルを活用した交流人口の拡大への取組については、その取組を継承する体制づくりが必要です。「未着手（検討中を含む）」となっている取組は、準備に相当の期間を要するものが多く、今後も優先課題として取り組んでいく必要があります。				

### (3) 計画の推進状況等の総括

平成31(2019)年度から令和3(2021)年度を計画期間とした「佐野市産業立市推進基本計画」では、各産業分野を超え、さまざまな関係施策を結びつけることで、佐野市の産業全般にわたる振興策の実現と進展を図るための考え方や戦略、取組等を具体的に表現する「基本的な計画」として、施策横断的に計画の推進を図ってきました。

令和元年東日本台風や新型コロナウイルス感染症の影響により、当初の予定より取組の遅延が生じている事業や、未達成の成果指標も若干見受けられましたが、概ね計画どおり順調に各種の取組が進められています。

現行の「佐野市産業立市推進基本計画」策定にあたっては、社会経済状況の急激な変化や国の経済成長戦略等に対応した産業の活性化、新たな産業用地確保や人材育成などの各種の施策の実現は、短期間では成し得ないという考えのもと、概ね第2次佐野市総合計画の基本構想期間を見据えて策定していることから、今後も、現行の計画での取組を継承しながら、「ウィズコロナ」「アフターコロナ」をはじめ、社会・経済情勢の変化に対応した定期的な計画の改訂を行うことで、引き続き各産業分野や各施策を超えた横断的かつ効果的な取組の推進が期待できます。

## 第3章 計画の将来像と基本方針

### 1 計画の目指す将来像

#### (1) 産業振興基本計画の推進で目指す将来像

第2次佐野市総合計画では、基本構想の中で、今後のまちづくりにおいて本市が目指す姿として、その将来像を「水と緑にあふれる北関東のどまん中 支え合い、人と地域が輝く交流拠点都市」としています。

産業立市推進基本計画を改訂・継承する本計画は、総合計画におけるまちづくりを施策横断的に推進するための産業分野における個別計画として、本市の恵まれた高速交通網の利便性を最大限に活用し、地域産業の発展と企業誘致による経済の活性化を図るとともに、積極的なシティセールスにより新しい「ひと」と「もの」の流れをつくり、豊かな生活環境の創造と雇用の創出により、全国に誇れるような活力ある地域づくりを推進するという視点から、総合計画の将来像を実現するため、次のとおり計画の将来像を定めます。

#### 【計画の将来像】

「ひと」と「もの」の流れが交差する北関東のどまん中  
活力あふれる産業都市 佐野

#### 【将来像について】

佐野市は、東京中心部から70km圏内に位置し、東北自動車道と北関東自動車道が交差する高速交通網の要衝地として市内に3つのインターチェンジを有し、さらに市内4つ目のインターチェンジも間もなく開通する予定です。鉄道網では、JRと東武鉄道が乗り入れているほか、東京駅や新宿駅をはじめ、羽田空港や成田空港、東北・中京・近畿方面と結ばれる高速バスも運行されており、北関東の広域交通の中核的都市として重要な位置を占めています。

また、関東平野の最北端に位置する本市は、足尾山地の裾野が広がる豊かな自然に恵まれ、日本名水百選に選ばれた「出流原弁天池湧水」や「三轟山」などの未来に残すべき美しい自然景観をはじめ、唐澤山神社、佐野厄よけ大師などの神社・仏閣、風光明媚な水辺と田園、天明鋳物などの伝統工芸品、佐野らーめん、仙波そばなどの人気食品、ゴルフ場、国際クリケット場、アウトレットモール、美術館など、多様な交流を促進する魅力的な資源が多数あります。

本計画では、このような立地と魅力を活かし、「選ばれる都市」として産業の活性化を図り、交流人口の増加と移住・定住の促進により、将来にわたって発展を続ける元気なまちを将来像とします。

将来像における『ひと』は、法人、個人だけでなく、日本人、外国人、旅人、通行人など、全ての「ひと」の流れを示します。

また、『もの』は、「農・林産物や工業製品、物流、建造物等」だけでなく、「来訪者、旅行者、競技者、関係者、求職者、起業者等」など、様々な場面での「もの」を示します。

これら「ひと」と「もの」の交流（交わり）により、各産業が有機的に結びつき、賑わいが創出されることで、新たな雇用の場や新しい事業活動等が創出されるだけでなく、既存の中小企業や商店街などの従来から地域を支える事業者の経営基盤の強化も図られるという好循環を目指します。

## (2) 将来像の実現に向けた推進テーマ

全国的な課題となっている人口減少社会の到来や少子高齢化の進展を抑制し、今後も本市が持続的に発展していくためには、出生率の向上と転入増を図り、定住人口を確保することが重要な課題となることから、第2次佐野市総合計画では、その将来像を実現するため、「定住促進」を推進テーマとし、移住・定住対策に取り組むこととしています。

本計画の推進により、各産業分野や各施策を超えた横断的かつ効果的な取組で地域経済を活性化し、豊かな生活環境を創造するとともに新たな雇用を創出することは、市民の生活基盤の安定に直結することから、第2次総合計画の推進テーマである「定住促進」を左右する大きな契機となります。

そこで、本計画では第2次総合計画の推進テーマ「定住促進」につなげるため、次のとおり推進テーマを定めます。

### 【計画の推進テーマ】

「選ばれるまち」に向けた産業戦略で  
佐野市内での就業・活躍促進

## 2 計画推進にあたる基本方針

### (1) 将来像実現に向けた基本的な視点

本計画が掲げる将来像『「ひと」と「もの」の流れが交差する北関東のどまん中 活力あふれる産業都市 佐野』を実現するための基本的な視点を、アンケート調査（資料編 P.126）から次の5つのキーワードに分類し、それぞれ想定される取組課題等を整理します。

#### ◆産業振興における視点（5つのキーワード）◆

##### 1 創出・誘致

○取組方策のキーワード

企業誘致、雇用、起業・創業、情報技術、テレワーク、ブランド、空き活用、ほか

##### 2 連携・交流

○取組方策のキーワード

6次産業、インバウンド、販路開拓、人・自然環境・文化、学校、自治体、ほか

##### 3 基盤強化

○取組方策のキーワード

融資、経営安定、販路拡大、産業財産権、地産地消、集約化、付加価値化、ほか

##### 4 確保・育成

○取組方策のキーワード

就労支援、福利厚生、後継者、事業承継、起業・創業教育、女性・外国人、ほか

##### 5 活用・セールス

○取組方策のキーワード

地域商社<sup>※34</sup>、地域資源、ツーリズム、ブランド化、産業観光<sup>※35</sup>、国内外、ほか

## (2) 計画の基本目標

本計画の基本的な視点となる5つのキーワードをもとに、計画推進にあたる基本目標を次のとおり定め、体系化を図ることにより具体的な施策を展開します。

### ① 新たなビジネス機会を創出・誘致します

東北自動車道や北関東自動車道、国道50号をはじめとした広域・高速交通網の要衝としての利便性を活かし、多様な主体による新産業団地等の開発を促進するとともに、「佐野インランドポート<sup>※36</sup>」を核とした総合物流拠点としての開発を推進し、ビジネス機会の創出を図ります。

企業誘致等と並行し、起業・創業を活発化させるための支援を充実させ、地域経済を牽引する新たなビジネスの創出を図ります。また、中心市街地の空き店舗や中山間地域<sup>※37</sup>の遊休農地<sup>※38</sup>等を解消し、地域活力を創出するため、新たな担い手の確保と空き店舗・遊休農地等の有効活用を促進します。

### ② 多彩な主体の連携・交流により産業の総合力を向上します

商業、工業、農業、林業、観光、文化、スポーツ等の多種多様な産業資源を横断的に捉え、異なる産業分野間の連携強化や、事業者間の連携、産官学金労言<sup>※39</sup>の連携、広域的な連携など、あらゆる主体が連携した取組を推進し、それぞれ相互交流を図ることで、相乗的に産業全体の活力やにぎわいの創出、新たな事業展開や付加価値の創造、販路の拡大や販売体制の強化、交流人口の増加等につなげ、産業の総合力を向上します。

### ③ 地域に根差した産業の経営基盤を強化します

本市の事業所数の大半を占める中小企業者や小規模企業者をはじめ、個人経営の多い商店や農林業者の経営を安定させ、次世代にわたり地域経済の活性化が図られるよう、生産性向上のための設備投資や運転資金の調達、相談機会の拡充などをはじめ、円滑な事業承継や集約化の支援など、経営基盤の強化に向けた取組を充実させ、地域を支える産業の競争力・成長力を高めます。

また、事業者の国内外に向けた販路拡大や産業財産権取得への取組を支援するとともに、感染予防対策の浸透や地域内での消費を拡大するため、キャッシュレス決済導入の促進や地産地消の推進を図ります。

#### ④ 産業を担う新たな人材を確保・育成します

少子高齢化の進展に対応しながら地域の産業を持続的に発展させるために、関係機関等が連携し、若者のU I Jターン<sup>※40</sup>就職や新規就農、都市部からの移住などの人材の誘致に向けた取組の強化を図るとともに、就労意欲のある女性や高齢者、障がい者、外国人等の市内での雇用を促進し、職住近接による地域産業の担い手を確保・育成していきます。

人材確保と併行し、職業・創業に関する教育・訓練・体験や、ボランティア育成などにより、地域資源への理解促進や地域内での就業意欲の醸成等を図り、地域産業の将来を担う人材として育成していきます。

#### ⑤ 地域資源を有効活用したシティセールスを展開します

歴史や伝統文化、スポーツ、食、自然環境などをはじめとした、本市に潜在する地域資源を結びつけて最大限に活用することで、市内のあらゆる分野・業種・産業が活性化するように、資源の発掘・整理と情報発信を進め、国内はもとよりインバウンドも視野に入れた市全域の魅力向上につなげていきます。

また、特に本市の強みとなる地域資源を効果的に活用し、更なる魅力や知名度向上を図るとともに、市内外で開催される大規模なスポーツ大会やイベント、コンベンション等の外部環境をビジネス機会と捉え、積極的なシティセールスを展開し、交流人口の増加による地域産業の活性化を図ります。

### 3 計画の施策体系

#### (1) 施策体系のレベル設定

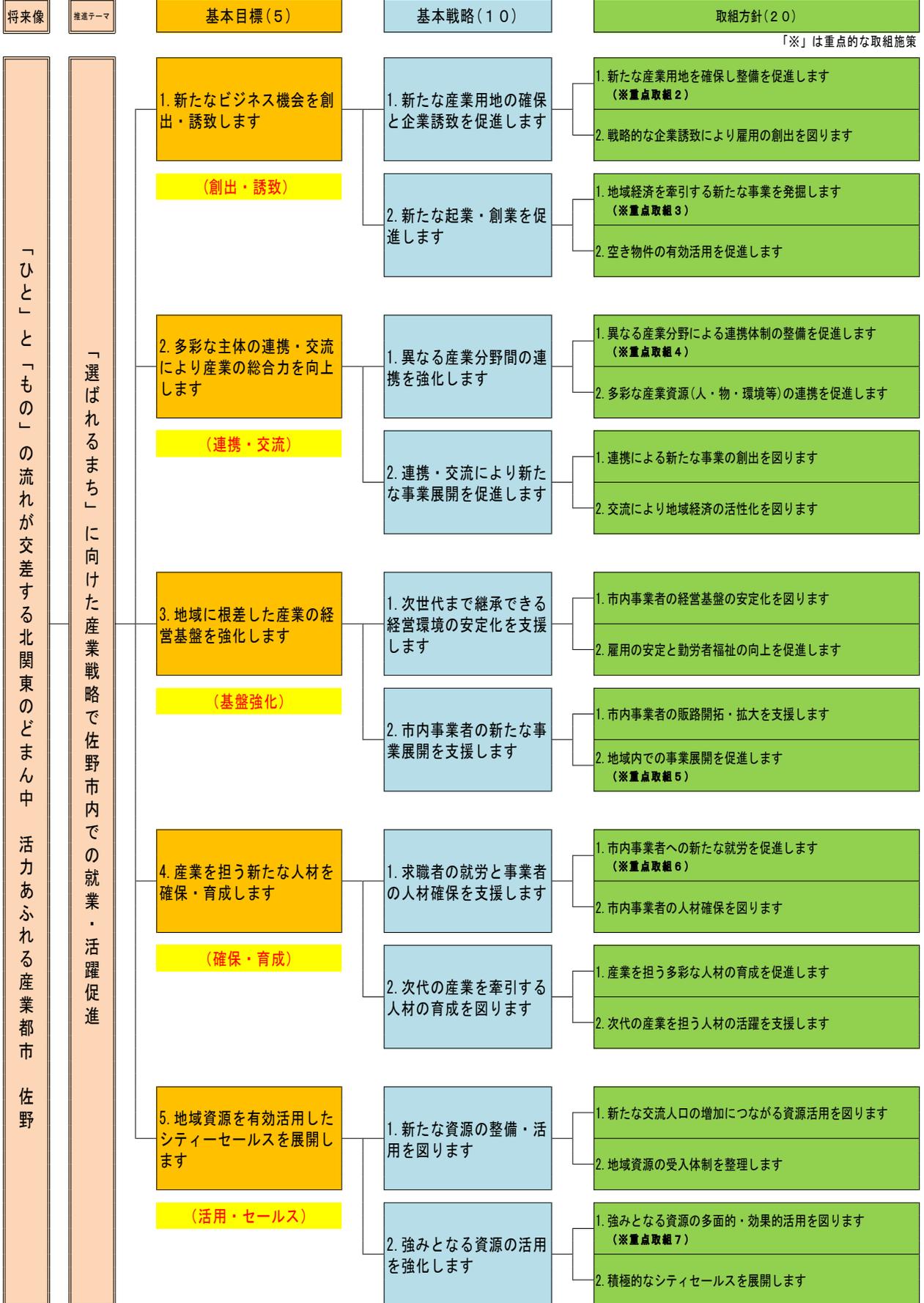
本計画における施策体系は、基本目標・基本戦略・取組方針の3つのレベルにより構成し、各レベルを以下のように位置付けます。

基本目標（ 計画の視点 ）	本計画の基本的な視点となる5つのキーワードをもとに、体系を構成する5つの基本目標を示します。
基本戦略（ 施策の方向性 ）	基本目標となる5つの柱に、計画に位置付けるべき事業を課題別に整理し、施策の方向性を具体的に示します。
取組方針（ 具体的方策 ）	基本戦略の方向性に従い、具体的に取り組むべき事業を分類・整理し、具体的方策を示します。

#### (2) 計画の施策体系図

本計画の将来像の実現に向けた施策の体系図を次のページに示します。

# 佐野市産業振興基本計画 施策体系



※「重点事業1」は全施策横断的に取り組むコロナ対策

基本目標 1

新たなビジネス機会を  
創出・誘致します

## SWOT分析による主な施策の方向性（創出・誘致）

- ◆ 産業団地が完売し、多種多様な企業が立地していますが、現在も市内外から企業立地のニーズが多数あることから、早期の整備が必要です。
- ◆ 佐野インランドポートを有することから、物流に関連する企業及び輸出入企業を誘致することで、総合物流拠点として発展する可能性があります。
- ◆ 高速交通網のほか、震災リスクの少なさや豊富な自然資源を活かし、企業を誘致することも可能です。
- ◆ 中心市街地や中山間地域の活性化のため、空き物件等の有効活用と新たな起業・創業者や就業者の発掘が必要です。

○ 強み (Strength) ● 機会 (Opportunity)	▽ 弱み (Weakness) ▼ 脅威 (Threat)
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 東北自動車道と北関東自動車道が交差する交通の要衝として、市内には3か所のインターチェンジがあり、さらに1か所整備中であるなど、高速交通の利便性が非常に良いといえます。</li> <li>○ 業種に偏りが少ないことから、特定業種の業況に本市経済が左右されにくい構造になっています。</li> <li>○ 地盤が比較的安定しており、地震などの自然災害のリスクが少ない地域です。</li> <li>○ 豊富な森林資源と水資源を有しています。</li> <li>● 佐野インランドポートで行うコンテナラウンドユース<sup>※41</sup>により、輸出入企業の物流効率化やコスト削減が見込まれます。</li> <li>● 圏央道などの首都圏の高速道路開通により、広域アクセスが向上し、遠距離輸送の時間短縮が可能になります。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▽ 空き店舗や管理されていない空き家が増加しています。</li> <li>▽ 中心市街地に集客の核となる施設がないことや、商店街の後継者不足が深刻で、空洞化が加速しています。</li> <li>▽ 農家・林家が減少し、耕作放棄地や管理されていない森林が増加しています。</li> <li>▽ 産業団地が完売し、産業用地が不足しています。近隣他市では多くの工業団地が整備されており、佐野市では多くの引合いがあるにもかかわらず用地の供給ができていません。</li> <li>▽ オフィス系企業の立地が少なく、事務系の求職者の受入先が不足しています。</li> <li>▽ 人材交流や創業支援のための機能を有するコワーキングスペース<sup>※42</sup>等がほとんどありません。</li> <li>▼ 地域間の競争が激化し、勝ち組・負け組の格差が拡大傾向にあります。</li> </ul>

## 基本戦略

### 1

## 新たな産業用地の確保と企業誘致を促進します

本市は、東北自動車道と北関東自動車道が交差する高速交通網の要衝として複数のインターチェンジを有しているほか、首都圏とを結ぶ鉄道や高速バス路線も充実していることから、北関東の広域交通の中核的都市として絶好の立地条件を有しているにもかかわらず、比較的安価での土地取得が可能という特徴に恵まれています。

地理的には、関東平野の最北端に位置し、豊富な水資源にも恵まれているほか、中山間部には美しい里山の自然風景、南部には豊かな田園が広がり、佐野ら一めん、佐野黒から揚げ、いもフライ、そばなどの人気ご当地グルメや、佐野厄よけ大師、唐沢山城跡、佐野プレミアム・アウトレット、道の駅どまんなかたぬま、佐野市国際クリケット場など、多様な交流を促進する魅力的な地域資源が多数あります。

また、関東平野の内陸に位置する本市は、地盤が比較的安定しており、地震などの自然災害のリスクが少ないという地理的な強みを有しています。

こうした立地条件や地域資源等のメリットを活かしながら、多様な主体による産業団地等の開発や戦略的な企業誘致の促進を図ります。

### 【 主な成果指標 】

成果指標	現状値	目標値	単位
	令和2年度 (2020年度)	令和7年度 (2025年度)	
① 産業団地の整備面積	207.9	218.5	ha
② 農地整備実施面積（区画50a以上）	24.0	92.0	ha
③ 起業届出件数（本都市外）	88	106	件
④ 市内の勤労者数（従業者数）	54,618	55,000	人

## 参考①：「基本目標1・基本戦略1」に関連するSDGsの主な開発目標



### ◆ 開発目標2「飢餓をゼロに」 1-1-(1)

- 2.4 持続可能な食料生産システムを確保し、強靱な農業を実践する人当たりの経済成長率を持続させる

### ◆ 開発目標8「働きがいも経済成長も」 1-1-(1)

- 8.1 一人当たりの経済成長率を持続させる
- 8.2 高いレベルの経済生産性を達成する
- 8.3 開発重視型の政策を促進し、中小零細企業の設立や成長を奨励する
- 8.6 就労・就学・職業訓練を行っていない若者の割合を減らす

### ◆ 開発目標9「産業と技術革新の基礎をつくろう」 1-1-(1)

- 9.1 経済発展と福祉を支える持続可能で強靱なインフラを開発する
- 9.2 雇用とGDPに占める産業セクターの割合を増やす
- 9.4 資源利用効率の向上とクリーン技術及び環境に配慮した技術・産業プロセスの導入拡大により持続可能性を向上させる

### ◆ 開発目標11「住み続けられるまちづくりを」 1-1-(1)(2)

- 11.a 都市部、都市周辺部、農村部間の良好なつながりを支援する

### ◆ 開発目標15「陸の豊かさも守ろう」 1-1-(2)

- 15.2 森林の持続可能な経営を実施し、森林の減少を阻止・回復と植林を増やす
- 15.4 生物多様性を含む山地生態系を保全する
- 15.b 持続可能な森林経営のための資金の調達と資源を動員する

高速交通網の要衝という立地から、市内の産業団地の分譲は順調に進み、最後に整備された佐野インター産業団地(第2期)が平成30(2018)年度に完売となったことで、市内外から企業立地のニーズが多数あっても、十分受け止められていない状況にあります。また、産業団地以外においても、商業・工業・農業・林業などの産業分野にかかわらず、大規模な区画の取得が困難な状況にあります。

そこで、農地の再整備・大区画化や、土地利用の適切な見直しを図りながら、新たな産業用地確保の検討を進め、さまざまな主体による早期整備を促進します。

また、並行して市内の空き工場や工場用地等をデータベース化し、マッチングによって企業進出ニーズに対応していきます。

#### 【主な取組内容】

- 出流原PA周辺の開発を推進し、総合物流拠点として、物流に関連する企業及び輸出入企業の誘致を図ります。
- 国道50号沿線をはじめ、新たな産業団地の確保に向けた開発候補地の検討を進めます。
- 本市のまちづくりの方向性を踏まえながら、都市計画の提案制度を民間企業者に活用してもらい、民間企業主体で産業用地の整備を実施してもらえるよう誘導します。
- 市内への工場立地を希望する企業等に対応するため、市内の空き工場や工場用地などの物件情報を、所有者や不動産業者に登録してもらい「工場用地バンク<sup>※43</sup>」として市ホームページ等で公表し、活用促進を図ります。
- 関係機関が連携し、耕作放棄地の解消に努めるとともに、担い手農家<sup>※44</sup>への農地の集積・集約を推進し、生産性の向上、低コスト化を図ります。
- 農地の再整備により、農地の大区画化、集約を推進します。
- 立地を検討する企業に対し、工場用地、優遇制度、各種手続などの必要な情報がスムーズに伝わるよう、企業立地相談窓口の運営を行います。

企業の引き合いに応えるため、産業団地の整備に向け検討を進めるなか、今後は、高速交通網の利便性や「佐野インランドポート」を有する強みを活用した総合物流拠点としての企業誘致に並行し、豊富な水資源、農地や森林、農林産物を活かせる「食品・環境・エネルギー」関連の新たな事業者の誘致や、栃木県の「戦略3産業」（自動車産業、航空宇宙産業、医療福祉機器産業）及び「未来3技術」（AI・IoT・ロボット技術、光学技術、環境・新素材技術）の誘致等も視野に、企業誘致に取り組みます。

また、地震などの自然災害のリスクが少ないという地理的な強みを活かし、災害時におけるバックアップ機能としての立地や、ICT環境を活用したサテライトオフィス<sup>※45</sup>等の立地を促進するなど、戦略的に企業誘致を進め、市内での雇用創出を図ります。

#### 【主な取組内容】

- 恵まれた高速交通網を活かし、出流原PAスマートインターチェンジの設置と「佐野インランドポート」を核とした総合物流拠点としての開発を推進し、関連企業の誘致を図ります。
- 地震などの自然災害のリスクが少ない強みを活かし、首都圏等に立地する企業の移転やバックアップ機能、防災拠点機能の誘致を図ります。
- 情報技術の高度化により、首都圏以外でも事業展開が可能であることから、立地の良さと安価な地価、自然豊かな勤務環境を強みとし、混雑回避を目的とした首都圏からのオフィス系企業やサテライトオフィス等の誘致を促進します。
- 上記の強みや機会を活かし、ジェットロ<sup>※46</sup>等の関係機関と連携し、外資系企業への立地に向けたプロモーションを図ります。
- 栃木県と連携し、県が重点的に進める「戦略3産業」「未来3技術」「フードバレーとちぎ」関連企業の立地に向けたプロモーションを図ります。
- 豊富な水資源を活かせる食品関連産業や、農林資源を有効活用できる農林産物加工産業や環境・エネルギー関連産業等、本市の地域特性を活かした事業展開が可能な企業等の誘致を検討します。
- 市内に立地・操業を開始した企業に対し、工場等の新設、増改築、設備投資等への奨励措置をはじめ、さまざまな支援メニューを用意することにより、立地の促進と市民の雇用機会の拡大を図ります。

起業・創業は、地域経済の新陳代謝が活発化するとともに、革新的な技術やサービス等が市場に持ち込まれ、新たな価値を創出して経済成長を牽引する成長力の高い事業者が誕生する可能性を秘めています。

そこで、地域の経済団体等と連携しながら、相談会や講座などの開催をはじめ、市内で新たに起業・創業を志す個人や第二創業を目指す事業者に対する取組の充実を図り、地域経済を牽引する事業や起業家が育つ環境を整備します。

同時に、個人や事業者だけでなく、地域住民の市民活動を通じた地域課題解決のための事業や、観光・スポーツ分野と連携した産業振興などの佐野市の特性を活かした事業の新たな展開を促進し、地域の活性化を図ります。

また、少子高齢化と人口減少社会の到来により、顧客の減少や後継者不足から、中心市街地・地域市街地における商店街の空き店舗、中山間地域における耕作放棄地や手入れのされていない森林などが増加していることから、新たな担い手による空き物件の有効活用等を促進し、まちなかのにぎわい創出や中山間地域の活性化を図ります。

#### 【 主な成果指標 】

成果指標	現状値 〔令和2年度 (2020年度)〕	目標値 〔令和7年度 (2025年度)〕	単位
① 起業届出件数（本都市内）	114	118	件
② 市民活動に参加している、もしくは参加したことがある市民の割合	64.6	73.0	%
③ 担い手への農地集積面積	1,200	1,760	ha
④ 空き物件の活用件数	62	85	件

## 参考②：「基本目標1・基本戦略2」に関連するSDGsの主な開発目標



### ◆ 開発目標2「飢餓をゼロに」 1-2-(1)

- 2.3 小規模食料生産者の農業生産性と所得を倍増させる

### ◆ 開発目標4「質の高い教育をみんなに」 1-2-(1)

- 4.4 働く技能を備えた若者と成人の割合を増やす
- 4.7 教育を通して持続可能な開発に必要な知識・技能を得られるようにする

### ◆ 開発目標5「ジェンダー平等を実現しよう」 1-2-(1)

- 5.5 政治、経済、公共分野での意思決定において、女性の参画と平等なリーダーシップの機会を確保する
- 5.b 女性の能力を強化する
- 5.c 女性の能力強化のための政策・法規を導入・強化する

### ◆ 開発目標8「働きがいも経済成長も」 1-2-(1)

- 8.1 一人当たりの経済成長率を持続させる
- 8.2 高いレベルの経済生産性を達成する
- 8.3 開発重視型の政策を促進し、中小零細企業の設立や成長を奨励する
- 8.6 就労・就学・職業訓練を行っていない若者の割合を減らす
- 8.10 銀行取引・保険・金融サービスへのアクセスを促進・拡大する

### ◆ 開発目標9「産業と技術革新の基礎をつくろう」 1-2-(1)

- 9.2 雇用とGDPに占める産業セクターの割合を増やす
- 9.3 小規模製造業等の、金融サービスや市場等へのアクセスを拡大する

### ◆ 開発目標10「人や国の不平等をなくそう」 1-2-(1)

- 10.2 すべての人の能力を強化し、社会・経済・政治への関わりを促進する
- 10.4 政策により、平等の拡大を達成する

### ◆ 開発目標11「住み続けられるまちづくりを」 1-2-(1)(2)

- 11.a 都市部、都市周辺部、農村部間の良好なつながりを支援する

### ◆ 開発目標12「つくる責任つかう責任」 1-2-(1)(2)

- 12.8 持続可能な開発及び自然と調和したライフスタイルに関する情報と意識を持つようにする

### ◆ 開発目標17「パートナーシップで目標を達成しよう」 1-2-(1)(2)

- 17.17 効果的な公的・官民・市民社会のパートナーシップを推進する

地域経済に新たな活力を創出するため、商工会議所、商工会をはじめとした市内の経済団体や金融機関等の支援事業者と連携したネットワーク組織を設置し、「創業塾」「新規就農塾」等の各種講座・研修を開催しながら、新たな起業・創業者の発掘や相談体制の充実を図り、市内での起業・創業を促進します。

また、地域課題の解決を目的とした地域住民の市民活動を通じた特産品の開発やブランド化等による新たな事業展開、総合計画(前期基本計画)のリーディングプロジェクトであった観光立市やスポーツ立市推進による取組の成果を反映した新たなビジネス創出など、本市の特性を活かした事業の新たな展開を促進し、地域の活性化を図ります。

### 【主な取組内容】

- 市内の経済団体や金融機関等の支援事業者と連携したネットワーク組織を設置し、「創業塾」「就農塾」等の各種講座を開催しながら、新たな起業・創業者等の発掘や必要な知識の習得ができるよう相談体制の充実を図ります。
- 市内の経済団体や金融機関等の支援事業者と連携し、起業・創業・就農時等に必要な資金の融資や支援制度の充実を図ります。
- 起業・創業しようとする者が本格的に開業する前のきっかけづくりと開業に向けてのノウハウを試す場として、チャレンジショップを設置し、積極的な活用促進を図ります。
- ICT環境を活用した事務系事業の起業・創業のチャレンジの場や、働き場所を固定しない柔軟な働き方ができるテレワークの場として、シェアオフィスやコワーキングスペース等の設置を促進します。
- 地域の市民や町会等の市民活動団体が、地域課題の解決や特産品等の開発のために主体的に展開するコミュニティビジネスへの取組を促進します。
- 地域の特性を活かした新たな事業の発掘や事業展開を図るため、地域での起業を前提とした地域おこし協力隊<sup>※47</sup>や地域おこし企業人<sup>※48</sup>の制度を活用します。
- ブランド力のある製品づくりを推進するため、地域の経済団体等と連携し、地域の特性を活かした新たな特産品の発掘・育成に向けた取組を進めます。
- 高速道路のサービスエリア、道の駅、観光物産会館、直売所などでの販売等により消費者(来訪者)等のニーズを捉え、新たなブランド製品の創出を図るとともに、生産から流通までのシステムが構築できるよう、関係主体が連携した体制づくりの検討を進めます。

中心市街地・地域市街地の商店街の空き店舗や未利用スペース解消によるまちなかの活性化や、中山間地域の耕作放棄地などの解消による良好な自然環境の保全のため、空き物件をデータベース化し、地域や市内の経済団体、関係機関等と連携しながら創業・就農等の希望者あてに情報提供を図り、有効活用を促進します。

また、地域住民の市民活動やまちづくり会社<sup>※49</sup>、地域おこし協力隊員・団体などが主体となって実施する、まちなか活性化や中山間地域の活性化、移住・定住への取組等においても、空き物件を絡めた活動や事業展開を促進します。

#### 【主な取組内容】

- 空き店舗を活用して新規に出店する事業者に対して各種支援を行うことで、空き店舗の有効活用や中心市街地や地域市街地の賑わい創出を図ります。
- まちなかの空き店舗・事務所や中山間地域の学校跡等を活用し、事務系企業のサテライトオフィスの誘致、シェアオフィスやコワーキングスペース等の設置を促進します。
- 市民活動団体、まちづくり会社、地域おこし協力隊員・団体などによる、空き物件を活用したまちなか活性化や中山間地域の活性化への取組を促進します。
- 地域の課題解決に取り組む町会を、「モデル町会」として指定し、活動の支援を行います。
- スポーツ合宿や農泊体験の拠点として、学校跡等を活用した関連事業の誘致を検討します。
- 中山間地域で実際に暮らし、生活を体験してもらうための「おためし住宅」を整備する地域おこし団体を支援し、中山間地域における新規就農者・就林者としての移住促進を図ります。
- 関係機関が連携し、担い手農家への農地の集積・集約を推進し、耕作放棄地の解消に努めます。
- 「創業塾」「新規就農塾」等の各種講座の受講者あてに、空き店舗や耕作放棄地等に関する積極的な情報の提供を行い、新たな起業・創業・就農等を促進し、空き物件の解消を図ります。

## 基本目標 2

多彩な主体の連携・交流により  
産業の総合力を向上します

## SWOT分析による主な施策の方向性（連携・交流）

- ◆ 多種多様な産業を有していることから、分野を超えてマッチングできる連携主体も多く、新たな取組を生み出す可能性を秘めています。
- ◆ 知名度のある魅力的な地域資源を多数有しますが、魅力度が低迷していることから、全国で「佐野市」が具体的にイメージできるよう、分野を超えたブランド力向上への取組が求められます。
- ◆ クリケットをきっかけとして各産業界が結びつくことで、観光誘客・企業誘致や地域の活性化だけでなく、市外に向けても、新たなビジネスの開発が期待できます。

○ 強み (Strength) ● 機会 (Opportunity)	▽ 弱み (Weakness) ▼ 脅威 (Threat)
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 市内に複数のインターチェンジを有し、東北自動車道と北関東自動車道が交差することから、高速交通の要衝となっています。</li> <li>○ 立地企業に業種に偏りが少ないことから、多種多様な技術やサービスを有しています。</li> <li>○ 栃木県全体として力を入れている園芸作物であるイチゴの生産が盛んです。</li> <li>○ 佐野厄よけ大師、唐沢山城跡、天明鋳物、佐野らーめん、美術館、ゴルフ場、佐野プレミアム・アウトレットなど、知名度の高い魅力的な地域資源が多数あります。</li> <li>○ 日本クリケット協会の本部があり、クリケットを活用した各種事業をすすめています。</li> <li>● 第6次産業化が法整備されたことで、農林業における所得向上と雇用確保の推進が期待されます。</li> <li>● 日本国内や栃木県内、佐野市内において大規模なスポーツ大会やイベント、コンベンション等が次々に開催されます。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▽ 大学等の高等教育機関や、技術系の学校・研究機関が少なく、人材育成に繋がる連携がとれにくい環境にあります。</li> <li>▽ 空き店舗や管理されていない空き家が増加しています。</li> <li>▽ 農家・林家が減少し、耕作放棄地や管理されていない森林が増加しています。</li> <li>▽ 佐野市と素材のイメージが直結できていません。（認知度が向上しません。）</li> <li>▽ 「BtoB<sup>※50</sup>」の企業が多いので、マーケットとの直接の繋がりが比較的薄いといえます。</li> <li>▽ 伝統工芸における後継者、販路が不足しています。</li> <li>▼ 地方創生による自治体間競争が過熱したことで、各自治体の体力により施策や助成措置の格差が拡大しています。</li> <li>▼ 中山間地域の過疎化が進行しており、中心部と中山間地域との格差も生じています。</li> <li>▼ 中山間地域の学校統廃合により、廃校となる学校が多数あります。</li> </ul>

## 基本戦略

### 1

## 異なる産業分野間の連携を強化します

地域産業の活性化に向け、新たなビジネス機会を模索し、新商品の開発や技術革新、新たなサービスの提供等に結び付けていくため、同業・関連事業者間の提携や共同作業、協業・分業だけにとどまらず、異質性のある事業者や研究機関等との連携を促し、異なる分野の技術やサービス、製品や商品を組み合わせるといった取組を通じて、より付加価値の高いものを生み出していくことが必要です。

そこで、地域産業の高付加価値化を図るため、商業・工業・観光業・農業・林業等の産業分野を超えた交流やビジネスマッチングを図るとともに、地域の特性（強み）を活かした新たな商品やサービスの開発を生み出す機会や、販路の開拓機会を創出します。

連携は、産業分野を横断したものだけでなく、大学等の高等教育機関、観光事業者、市民の地域活動、近隣自治体との広域的な連携など、あらゆる主体が連携した取組を促進することで、相乗的に地域産業全体の活力やにぎわいの創出につなげていきます。

また、日本名水百選「出流原弁天池」に代表される足尾山地の山裾に広がる豊かな自然や、風光明媚な水辺と田園、国指定史跡「唐沢山城跡」や佐野厄よけ大師などの歴史・文化、天明鋳物などの伝統工芸、佐野ら一めんやいもフライ、そば、佐野黒から揚げなどのご当地グルメ、佐野プレミアム・アウトレット、佐野市国際クリケット場、ゴルフ場、美術館など、本市の魅力を引き出す自然や文化、歴史、スポーツ等のあらゆる資源を産業資源として連携を図ります。

### 【 主な成果指標 】

成果指標	現状値 〔令和2年度 (2020年度)〕	目標値 〔令和7年度 (2025年度)〕	単位
① マッチングを推進する組織の設置数	—	1	団体

## 参考③：「基本目標2・基本戦略1」に関連するSDGsの主な開発目標



### ◆ 開発目標8「働きがいも経済成長も」 2-1-(1)(2)

- 8.1 一人当たりの経済成長率を持続させる
- 8.2 高いレベルの経済生産性を達成する
- 8.3 開発重視型の政策を促進し、中小零細企業の設立や成長を奨励する
- 8.9 持続可能な観光業を促進する

### ◆ 開発目標9「産業と技術革新の基礎をつくろう」 2-1-(1)(2)

- 9.1 経済発展と福祉を支える持続可能で強靱なインフラを開発する
- 9.2 雇用とGDPに占める産業セクターの割合を増やす

### ◆ 開発目標10「人や国の不平等をなくそう」 2-1-(1)(2)

- 10.1 所得の少ない人の所得成長率を上げる
- 10.2 すべての人の能力を強化し、社会・経済・政治への関わりを促進する

### ◆ 開発目標11「住み続けられるまちづくりを」 2-1-(1)(2)

- 11.a 都市部、都市周辺部、農村部間の良好なつながりを支援する

### ◆ 開発目標12「つくる責任つかう責任」 2-1-(1)(2)

- 12.3 世界全体の一人当たりの食料廃棄を半減させ、生産・サプライチェーンにおける食品ロスを減らす
- 12.8 持続可能な開発及び自然と調和したライフスタイルに関する情報と意識を持つようにする
- 12.b 持続可能な観光業に対し、持続可能な開発がもたらす影響の測定手法を開発・導入する

### ◆ 開発目標17「パートナーシップで目標を達成しよう」 2-1-(1)(2)

- 17.17 効果的な公的・官民・市民社会のパートナーシップを推進する

本市の産業を支える技術や製品・産物などを有機的に結びつけ、新たな事業を創出することで地域経済の活性化を図るため、商業、工業、観光、農業、林業、文化、スポーツ等の多種多様な産業資源を横断的に捉え、異なる産業分野間の連携強化や、事業者間の連携、産官学金労言の連携、広域的な連携など、あらゆる主体が連携した取組を促進します。

【主な取組内容】

- 本市の産業を支える技術や製品・産物などを有機的に結びつけ、新たな事業を創出し地域経済の活性化を図るため、異なる産業分野間のマッチングを推進する組織の設置を検討します。
- 食材や材料等の情報を加工業者や飲食業者等と共有し、各産業間でマッチングさせることで、新たな製品開発から販路の提供、流通までの過程の全てを連携により取り組めるネットワーク体制の構築を図ります。
- 高速道路のサービスエリア、道の駅、観光物産会館、直売所などでの販売等により消費者(来訪者)等のニーズを捉え、新たな商品開発やより付加価値の高い商品改良に結び付くよう、関係主体が連携した体制づくりの検討を進めます。
- 中小企業・小規模企業者の福利厚生や観光客の周遊など、スケールメリットを活かし効率的に事業推進を図るため、近隣自治体との広域連携を強化します。
- 旅行会社や鉄道・バス会社、市、市内の各事業者等の連携により、地域資源を活かしたツーリズム商品の企画・開発・受入体制の充実を図ります。
- 新技術・新商品の研究開発や、学生の地域活動、地元企業への就職など、大学等の高等教育機関との連携を強化し、地域産業の成長や各事業者の競争力の維持・強化を図ります。
- 本市への関心度や来訪者、産品等の購入者の増加により、産業全体の底上げにつなげるため、報道機関等との連携を促進し、より幅広く効果的な地域情報の配信を図ります。

本市に潜在する産業資源である、日本名水百選「出流原弁天池」に代表される足尾山地の山裾に広がる豊かな自然や、風光明媚な水辺と田園、国指定史跡「唐沢山城跡」や佐野厄よけ大師などの歴史・文化、天明鋳物などの伝統工芸、佐野らーめんやいもフライ、そば、佐野黒から揚げなどのご当地グルメ、佐野プレミアム・アウトレット、佐野市国際クリケット場、ゴルフ場、美術館などの地域の魅力を引き出す資源のポテンシャルを活かし、各産業分野との連携を促進します。

【主な取組内容】

- 地域の市民や町会等の市民活動団体が、地域課題の解決や地域資源を活かした特産品等の開発のために主体的に展開するコミュニティビジネスへの取組を促進します。
- 伝統工芸品である天明鋳物の事業者による連携組織を整備し、さまざまな主体と連携を図ることで、新たな製品開発や販路開拓、海外展開、後継者の発掘等の促進を図ります。
- 文化芸術に係る地域資源の活用を図るため、芸術大学、旅行代理店及び国道 293 号沿線市町等と連携し、アートツアー等の事業を推進します。
- クリケットを媒介し市内の各産業が連携を図ることで、新たな国際交流や経済交流による、新製品開発や海外への販路拡大、海外企業の誘致を目指します。
- ムスリムインバウンド<sup>※51</sup> 事業により実施される教育旅行を、日本での教育・仕事に対する興味を持つ機会と捉え、海外からの有能な人材確保へとつなげます。
- 佐野プレミアム・アウトレットの強い誘客力を活かし、市内回遊を促す企画を開発することで、市内での消費拡大による経済活性化と佐野市のブランド力向上を図ります。
- ふるさと納税者への返礼品として、地域産品を積極的に活用し、地域産品をアピールするための機会を設けます。
- 地域担当職員<sup>※52</sup> を地域に配置し、地域の声を直接聞く中で地域の課題を把握して課題解決に向けた活動につなげます。

地域経済の活性化に向け、地域産業の高付加価値化を図るため、商業・工業・観光・農業・林業等の産業分野を超えた交流やビジネスマッチングを図ることにより、本市の産業の強みと特性を活かした新たな事業展開や販路の開拓機会を創出します。

また、地域産業と、経済団体や金融機関だけでなく、教育機関、観光事業者、市民の地域活動、市外の企業などとの連携・交流を促進し、あらゆる主体の取組による新たな事業展開につなげることで、相乗的に地域産業全体の活力やにぎわいの創出を図ります。

本市の魅力を引き出す自然や文化、歴史、スポーツ等のあらゆる資源を産業資源として結びつけることで、全ての『ひと』（法人、個人、日本人、外国人、旅人、通行人など）と様々な『もの』（「農・林産物や工業製品、物流、建造物など」や「来訪者、旅行者、競技者、関係者、求職者、起業家など」）の交流（交わり）により地域の活性化を図り、産業の総合力を向上させます。

#### 【 主な成果指標 】

成果指標	現状値 令和2年度 (2020年度)	目標値 令和7年度 (2025年度)	単位
① 空き物件の活用件数	62	85	件
② 6次産業化経営体数	39	51	人
③ ふるさと納税返礼品登録数	121	350	件

## 参考④：「基本目標2・基本戦略2」に関連するSDGsの主な開発目標



### ◆ 開発目標8「働きがいも経済成長も」 2-2-(1)(2)

- 8.1 一人当たりの経済成長率を持続させる
- 8.2 高いレベルの経済生産性を達成する
- 8.3 開発重視型の政策を促進し、中小零細企業の設立や成長を奨励する
- 8.9 持続可能な観光業を促進する

### ◆ 開発目標9「産業と技術革新の基礎をつくろう」 2-2-(1)(2)

- 9.1 経済発展と福祉を支える持続可能で強靱なインフラを開発する
- 9.2 雇用とGDPに占める産業セクターの割合を増やす
- 9.4 資源利用効率の向上とクリーン技術及び環境に配慮した技術・産業プロセスの導入拡大により持続可能性を向上させる

### ◆ 開発目標10「人や国の不平等をなくそう」 2-2-(1)(2)

- 10.1 所得の少ない人の所得成長率を上げる
- 10.2 すべての人の能力を強化し、社会・経済・政治への関わりを促進する

### ◆ 開発目標11「住み続けられるまちづくりを」 2-(2)-①②

- 11.a 都市部、都市周辺部、農村部間の良好なつながりを支援する

### ◆ 開発目標12「つくる責任つかう責任」 2-2-(1)(2)

- 12.3 世界全体の一人当たりの食料廃棄を半減させ、生産・サプライチェーンにおける食品ロスを減らす
- 12.8 持続可能な開発及び自然と調和したライフスタイルに関する情報と意識を持つようにする
- 12.b 持続可能な観光業に対し、持続可能な開発がもたらす影響の測定手法を開発・導入する

### ◆ 開発目標17「パートナーシップで目標を達成しよう」 2-2-(1)(2)

- 17.17 効果的な公的・官民・市民社会のパートナーシップを推進する

商業・工業・観光・農業・林業等の産業分野を横断した連携強化や、事業者間の連携、産官学金労言の連携、地域市民活動との連携、広域的な自治体の連携など、あらゆる主体が連携した取組を促進し、農林産物の6次産業化や、新たな技術や商品の開発、販路の開拓、産業連携による観光誘客事業の展開など、新たな事業を創出し、地域経済の活性化を図ります。

【主な取組内容】

- さのまる関連商品の開発をモデルとし、ある特定の資源を活用する目的のため各産業が持つノウハウを活かした横断的な商品開発や販路開拓を図ります。
- 地域の特性を活かした新たな事業の発掘や事業展開を図るため、地域での起業を前提とした地域おこし協力隊員や地域おこし企業人の制度活用を検討します。
- ブランド力のある商品づくりを推進するため、地域の経済団体等と連携し、地域の特性を活かした新たな特産品の発掘・育成に向けた取組を進めます。(再掲)
- 市内事業者による生産品の付加価値の向上を図るため、関係機関が連携し新たな市場開拓や販路の拡大を図ります。
- 市内製品のブランド力を向上させるため、ふるさと納税への返礼品としての活用を図ります。
- 農産物等の豊富な地域資源を活かし、商業・工業・観光・農業・林業等の産業分野を超えた交流やビジネスマッチングにより、お互いの強みを活かした新商品や新サービスを開発し新たな事業展開を推進します。
- 市内で生産された農林産物の付加価値を高め、農林業を活性化するため6次産業化を支援します。
- 商工農の体験型ツアーの実施により、農泊やインバウンドを含めた観光誘客へと展開します。
- 市内事業者への新たな顧客を創出し、地域内での経済循環を促進するため、関係機関と連携し電子通貨やキャッシュレス決済の導入促進を図ります。
- 産業観光を促進するため、産業観光資源を有する事業者、鉄道会社やバス会社、旅行会社と連携して、新たな商品づくりを推進します。
- 市内の商業・工業・観光・農業・林業等の事業者との連携が可能な新規企業を誘致し産業振興を図ります。

さまざまな事業主体が連携・交流し、地域の付加価値が高まることで、域内消費の促進や、まちづくり会社やコミュニティビジネスの創立、空き物件の市民主体による有効活用、交流人口の増加、新たな協働イベントの創造など、地域に新しい事業活動や雇用の場等を創出し、地域経済の活性化を図ります。

【主な取組内容】

- 地域で作られた製品の域内市場を形成・拡大するために、道の駅や農産物直売所等による地産地消を推進します。
- 中山間地域における鳥獣害被害や耕作放棄地の課題解決のため、コミュニティビジネスを推進します。
- 農産物の品質向上と消費拡大、商工業の発展と地域活性化を図ることを目的として、どまんなかフェスタ、そばまつり等の各種交流イベントを開催します。また、たぬまふるさと祭り、くずう原人まつり等の事業を支援することで、地域市街地への誘客を図ります。
- 3大都市圏をはじめとする市外の人材を誘致し、地域活動に従事してもらい、地域力の維持、強化や地域の活性化を図ります。
- 田舎暮らしを希望する都市住民に対して、中山間地域での二地域居住や移住のきっかけづくりを目的として、中山間地域で実際に暮らし、生活を体験してもらうための「おためし住宅」を整備する地域おこし団体を支援します。

### 基本目標 3

地域に根差した産業の  
経営基盤を強化します

## SWOT分析による主な施策の方向性（基盤強化）

- ◆ 本市は足尾山地の山裾に広がる豊かな自然環境に恵まれ、緑豊かな森林と豊かな水資源を有しています。
- ◆ 中心市街地の商店街や中山間地域の農地・森林等において、高齢化や後継者不足が大きな課題となっており、次世代に向けた取組が必要です。
- ◆ 勤労者が安心して働ける労働環境づくりのため、職場環境の改善や福利厚生を充実させる必要があります。

○ 強み (Strength) ● 機会 (Opportunity)	▽ 弱み (Weakness) ▼ 脅威 (Threat)
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 豊富な地下水に恵まれ、取水制限による生活用水への影響は少ないと言えます。豊かな水資源を利用し、良質な農作物が育ちます。</li> <li>○ 地下水が豊富であることから、水資源を使用する製造業には大きな魅力です。</li> <li>○ 自然災害が少ないことから、安定した農作物生産を行うことができます。</li> <li>○ 企業の福利厚生をバックアップするために設立された両毛メイトがあります。</li> <li>○ 佐野市全体で一体となって中小企業等を支えることを明記した「佐野市中小企業及び小規模企業振興条例」が施行されました。</li> <li>● 食の安心・安全、地産地消のニーズが高まっており、地元産出商品は地元消費、付加価値の高い商品は市外市場への流出が増加しています。</li> <li>● 森林整備が活性化されることを目的として森林環境譲与税<sup>※53</sup>が創設されました。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▽ 農林業従事者の高齢化や後継者不足により、耕作放棄地や所有者不明地が増加し、遊休農地も拡大しています。</li> <li>▽ 第1次産業の就労者は減少傾向にあり、県内でも低い生産量となっています。</li> <li>▽ 商店街の後継者不足が深刻で、空洞化が加速しています。</li> <li>▽ 野生鳥獣による農作物被害が多発しており、ヤマビル<sup>※54</sup>の被害も懸念されます。</li> <li>▽ 夏季の最高気温は常に上位であり、異常気象ともいえる高い気温となります。</li> <li>▼ グローバル化の進展に伴い、企業が海外移転を図ることで、地元産業が衰退する傾向にあります。</li> <li>▼ 消費税増税により、個人消費が低迷し、ものやサービスを提供する企業や商店へ大きな影響が懸念されます。</li> </ul>

## 基本戦略

### 1

## 次世代まで継承できる 経営環境の安定化を支援します

少子高齢化や人口減少が進む中、将来にわたり地域経済の活力を維持していくためには、安定した資金調達や経営改善、人材確保、税務・労務管理や事業承継など、市内の事業者が次世代以降の経営継続に向け抱える経営上のさまざまな課題を解消し、経営基盤の強化を図る必要があります。

そこで、本市の事業所数の大半を占める中小企業者や小規模企業者をはじめ、個人経営の多い商店や農林業者の経営基盤を強化し、次世代にわたり安定した経営が維持されるよう、生産性向上のための設備投資や運転資金の調達、相談機会の拡充、円滑な事業承継や集約化の支援など、市内の経済団体や支援機関と連携しながら経営基盤の強化に向けた取組を充実させ、地域を支える産業の競争力・成長力を高めます。

また、ハローワークや雇用協会をはじめとした市内の就労支援機関や、商工会議所、商工会、農業協同組合をはじめとした市内の関係機関と連携しながら、経営安定のための人材確保と育成を図るとともに、勤労者の福利厚生を充実させるために、両毛メート等の運営を支援することで、勤労者が安心して働ける労働環境づくりを進めるなど、雇用の安定と勤労者福祉の向上を図るための取組を促進します。

### 【 主な成果指標 】

成果指標	現状値	目標値	単位
	令和2年度 (2020年度)	令和7年度 (2025年度)	
① 製造品出荷額	4,079	4,200	億円
② 農産物出荷額	20.9	22.6	億円
③ 両毛メート加入企業数（佐野市分）	348	390	社

## 参考⑤：「基本目標3・基本戦略1」に関連するSDGsの主な開発目標



### ◆ 開発目標8「働きがいも経済成長も」 3-1-(1)(2)

- 8.2 高いレベルの経済生産性を達成する
- 8.3 開発重視型の政策を促進し、中小零細企業の設立や成長を奨励する
- 8.8 労働者の権利を保護し、安全・安心に働けるようにする
- 8.10 銀行取引・保険・金融サービスへのアクセスを促進・拡大する

### ◆ 開発目標9「産業と技術革新の基礎をつくろう」 3-1-(1)(2)

- 9.1 経済発展と福祉を支える持続可能で強靱なインフラを開発する
- 9.3 小規模製造業等の、金融サービスや市場等へのアクセスを拡大する

### ◆ 開発目標10「人や国の不平等をなくそう」 3-1-(2)

- 10.3 機会均等を確保し、成果の不平等を是正する

### ◆ 開発目標17「パートナーシップで目標を達成しよう」 3-1-(1)(2)

- 17.17 効果的な公的・官民・市民社会のパートナーシップを推進する

本市の産業を支える事業者が将来にわたって安定経営を維持できるよう、金融機関等と連携し、生産性の向上に向けた設備投資やA I や I o Tを活用した経営の効率化を進めるための円滑な資金調達に関する融資や補助制度の充実を図ります。

また、市内の経済団体等と連携し、経営安定のためのアドバイスや相談機会の拡充などをはじめ、円滑な事業承継や事業集約など、地域を支える産業の競争力・成長力を高めます。

【主な取組内容】

- 「佐野市中小企業及び小規模企業振興条例」に基づき、市全体で一体となって、中小企業及び小規模企業の振興に関する施策を総合的かつ計画的に推進します。
- 中小企業者及び小規模企業者の経営安定のための資金を確保するため、事業資金の円滑な借入れを支援します。
- 起業者支援のため、中小企業等支援団体や金融機関などの関係機関と連携したワンストップ相談窓口を設置し、起業を目指す方の相談内容に応じたサポート情報を提供します。
- 魅力ある中心市街地を目指し、集客力のある商店街を創出するため、商店街を支援し、市内の商業の振興発展を図ります。
- 経営者の高齢化が進むなか、大きな課題である後継者不足を解消し、事業承継につなげるための個別相談会や専門セミナーを実施します。
- 関係機関が連携し、担い手農家への農地の集積・集約を推進し、耕作放棄地の解消に努めます。(再掲)
- 林業の施業・経営の集約化や、森林の適正管理に不可欠である林道の橋梁やトンネルの修繕等による長寿命化を図るなど、適切な維持管理を行います。
- 豊かな水資源と自然災害のリスクが少ない強みを活かし、安定した農作物生産を行い、農産物のブランド化や海外を含めた販路拡大を推進します。

ハローワークや雇用協会をはじめとした市内の就労支援機関や、商工会議所、商工会、農業協同組合をはじめとした市内の関連機関と連携し、安定経営を支える人材の確保と後継者の育成を促進し、雇用の安定化を図ります。

また、中小企業退職金共済制度<sup>※54</sup>の普及や新規加入事業所への支援、両毛メイト等の加入促進、テレワークなどの新しい働き方の導入促進などにより、労働環境や勤労者福祉の向上を図ります。

【主な取組内容】

- ハローワークや雇用協会等と連携し、雇用情報を共有・提供するとともに、合同就職面接会等の開催により、女性や若者のUIJターンをはじめとした市内事業所への新規就労者の確保を支援します。
- 新型コロナウイルス感染症の影響で普及した、テレワークなどの「新しい働き方」の導入などを支援し、市内事業所の働き方改革を促進します。
- 僅かな負担で、余暇施設利用や種々の会員限定特典制度などを受けることができる両毛メイトへの会員加入を促進し、市内事業所の勤労者の福利厚生の上昇に努めます。
- 中小企業退職金共済制度の共済掛金の一部を支援することにより、加入の促進を図り、勤労者福祉の増進と雇用の安定を図ります。
- 企業における技能者の技術習得意欲を推進させるとともに、技能保持者に対する社会的評価を高め、技能水準の向上を図るため、技能検定合格者を表彰する顕彰式を開催します。
- 国より認定された特定創業支援等事業<sup>※55</sup>を受けた特定創業者に対し、創業にかかるフォローアップを行い、着実な創業に向けて支援します。
- 担い手農家への農用地等の集積・集約、経営管理の合理化を図るための支援を行います。
- 佐野共同高等産業技術学校を活用し、職業に必要な技能、知識を習得することで、就職や事業の後継者の育成につなげます。

中小企業・小規模企業者が将来にわたって安定した経営を維持していくためには、経営基盤強化や人材確保だけでなく、売上をいかに持続的に確保するか（伸ばしていくか）が非常に重要な要素となります。

全国的に中小企業・小規模企業者の売上の減少傾向が続く中で、独自商品や独自技術を有する事業者、積極的に経営革新を図ろうとする事業者、新たな商品やサービスを開発した事業者は、潜在的に高い競争力を有するというだけではなく、連鎖的に市内の産業に大きな波及効果をもたらすことが期待されます。

そこで、国・県・市内の支援機関と連携し、市内事業者の市場開拓や販路拡大、海外展開に向けた取組や、産業財産権取得への取組を積極的に支援し、地域に根差した産業の収益と付加価値を向上させることにより、地域経済の活性化を図ります。

また、農林業経営の安定と所得の向上を図るため、地産地消の推進、市内で生産された農林産物の加工品への活用促進や6次産業化に取り組むなど、地域産業の高付加価値化を図るため、商業・工業・観光・農業・林業等の産業分野を超えた交流やビジネスマッチングを図ることで、本市の産業の強みと特性を活かした新たな事業展開を促進します。

#### 【 主な成果指標 】

成果指標	現状値 〔令和2年度 (2020年度)〕	目標値 〔令和7年度 (2025年度)〕	単位
① 市内総生産額	4,615	4,700	億円
② 補助金を活用して販路拡大・産業財産権取得に取り組んだ件数	21	37	件
③ 6次産業化経営体数	39	51	人

## 参考⑥：「基本目標3・基本戦略2」に関連するSDGsの主な開発目標



### ◆ 開発目標8「働きがいも経済成長も」 3-2-(1)(2)

- 8.1 一人当たりの経済成長率を持続させる
- 8.2 高いレベルの経済生産性を達成する
- 8.3 開発重視型の政策を促進し、中小零細企業の設立や成長を奨励する
- 8.9 持続可能な観光業を促進する

### ◆ 開発目標9「産業と技術革新の基礎をつくろう」 3-2-(1)(2)

- 9.1 経済発展と福祉を支える持続可能で強靱なインフラを開発する
- 9.2 雇用とGDPに占める産業セクターの割合を増やす
- 9.4 資源利用効率の向上とクリーン技術及び環境に配慮した技術・産業プロセスの導入拡大により持続可能性を向上させる

### ◆ 開発目標11「住み続けられるまちづくりを」 3-2-(2)

- 11.a 都市部、都市周辺部、農村部間の良好なつながりを支援する

### ◆ 開発目標12「つくる責任つかう責任」 3-2-(1)(2)

- 12.b 持続可能な観光業に対し、持続可能な開発がもたらす影響の測定手法を開発・導入する

### ◆ 開発目標17「パートナーシップで目標を達成しよう」 3-2-(1)(2)

- 17.17 効果的な公的・官民・市民社会のパートナーシップを推進する

市内事業者の市場開拓や販路拡大、海外展開に向けた取組や、産業財産権取得への取組を積極的に支援し、地域に根差した産業の収益と付加価値を向上させることにより、地域経済の活性化を図ります。

また、産業分野を横断した連携により農林産物の6次産業化など、新たな事業の創出を促進し、市内事業者の収益増進を図ります。

#### 【主な取組内容】

- 自社製品、自社技術の新たな市場開拓や販路拡大のため、全国（世界）レベルの大規模な展示会や商談会等の見本市へ積極的に出展する市内の中小企業者及び小規模企業者を支援します。
- 市内事業者による生産品の付加価値の向上を図るため、関係機関と連携し新規ブランド化を促進し、新たな市場開拓や販路の拡大を図ります。
- 企業の製品及び技術を保護し、産業競争力を強化するため、産業財産権（特許権、実用新案権、意匠権、商標権）の取得を支援します。
- 新製品・新技術や新サービスの開発、業態転換など、新たな取組に挑戦する市内事業者を支援し、事業の開拓・拡大を促進します。
- 市内で生産された農林産物の付加価値を高め、農林業を活性化するため6次産業化を促進します。（再掲）
- 市内事業者の産業競争力の強化、働き方改革による人材確保等のため、生産性向上を図る設備投資を支援します。
- 中小企業者及び小規模企業者の事業拡大のため、市内の金融機関等と連携し、生産設備資金や工場、店舗等の新築または増改築資金の融資等の充実を図ります。

統計データによる本市の地域経済循環率は90.7%であり、市外への流出超過となっていることから、人・物・金をはじめとした市内経済を潤す資源の市外への流出を抑制するため、域内消費（地産地消）の推進、電子地域通貨の導入検討、市内で生産された農林産物の加工品への活用促進や6次産業化に取り組みます。

また、市外からの流入増を図るため、商業・工業・観光・農業・林業等の産業分野を超えた交流やビジネスマッチングにより新商品や新製品を開発するなど、本市の産業の強みと特性を活かし、付加価値を高めるための新たな事業展開を促進します。

【主な取組内容】

- 市内事業者への新たな顧客を創出し、地域内での経済循環を促進するため、関係機関と連携し電子通貨やキャッシュレス決済の導入促進を図ります。（再掲）
- 地域で作られた製品の域内市場を形成・拡大するために、道の駅どまんなかたぬまや農産物直売所等による地産地消を推進します。また、公共建築物における市及び県産材の利用促進を図ります。
- 市内で生産された農林産物の付加価値を高め、農林業を活性化するため6次産業化を促進します。（再掲）
- 農産物等の豊富な地域資源を活かし、商業・工業・観光・農業・林業等の産業分野を超えた交流やビジネスマッチングにより、お互いの強みを活かした新商品や新サービスを開発し新たな事業展開を推進します。（再掲）
- 市内企業との取引を通じて、本市の産業振興に貢献した市外企業を表彰し、地域産業の定着と強化を図ります。
- 市内企業の生産量拡大を図るための増改築や生産施設などの設備投資を支援し、企業の定着及び事業展開の促進を図ります。

## 基本目標 4

産業を担う新たな人材を  
確保・育成します

## SWOT分析による主な施策の方向性（確保・育成）

- ◆ 本市は東京都心から 70 km圏内に位置し、電車・バス・車を利用して 90 分以内の好立地にあり、東京圏へのアクセスが便利ですが、逆に、都市部への若者層の転出超過が起きている状況です。
- ◆ 産業団地が完売し、多種多様な企業が立地しており、雇用の拡大が見込まれます。
- ◆ 田舎暮らしへの興味を持つ若者層が増えていることから、若者の UIJ ターン就職などにより、人材の誘致を積極的に推進することが必要です。
- ◆ 本市の魅力をも再認識していただき、市への愛着と定住意向を強めていただくことが必要です。

○ 強み (Strength) ● 機会 (Opportunity)	▽ 弱み (Weakness) ▼ 脅威 (Threat)
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 多種多様な企業の立地により雇用の拡大が見込まれ、有効求人倍率が比較的低い傾向にあることから、労働力が確保しやすく、雇用率が高いと言えます。</li> <li>○ 首都圏域の中では比較的地価が安価で、市街地と中山間部と多様な住環境が選べます。</li> <li>○ 佐野新都市バスターミナルから都心への高速バスが頻繁に出ており、東京圏へのアクセスが便利です。</li> <li>○ 職業訓練校の佐野共同高等産業技術学校があり、働きながら技術の習得をすることができます。</li> <li>● 都市住民の田舎暮らしへの興味や、地方回帰志向が見られ、移住に対する機運が高まっています。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▽ 大企業の立地が少なく、工場の立地のみの企業が多くあります。</li> <li>▽ 人材育成や創業支援のためのインキュベーション施設<sup>※56</sup>やシェアオフィス、大都市圏のサテライト機能を持つ施設がほとんどありません。</li> <li>▽ 市域が広く、公共交通機関のアクセスが悪いため、車がないと生活に不便を感じます。</li> <li>▽ 東京圏へのアクセスが便利であるため、特に若者層の都市部への人口流出が顕著です。</li> <li>▼ すべての業種において、少子高齢化や人口減少は大きな課題となっています。</li> <li>▼ 自ら起業しようとする意欲のある人が諸外国に比べ少ない傾向にあります。</li> </ul>

## 基本戦略

### 1

## 求職者の就労と事業者の人材確保を支援します

少子高齢化の進展に伴う生産年齢人口の減少や、女性を中心とした若年層の東京圏への転出超過などによる人材不足や後継者不足に対応しながら、地域の産業を持続的に発展させるために、人材の誘致を積極的に進めることが必要です。

そこで、戦略的な企業誘致により雇用の場の確保に取り組むとともに、関係機関・関係団体等が連携し、女性や若者のU I Jターン就職や新規就労、都市部からの移住などの人材の確保に向けた取組の強化を図ります。

また、多様なニーズに合った労働条件や雇用環境、福利厚生制度等を改善し、女性や高齢者の再就職や障がい者雇用を創出するとともに、外国人等の市内での就労を促進し、市内に潜在する職住近接による地域産業の担い手を確保します。

### 【 主な成果指標 】

成果指標	現状値 〔令和2年度〕 (2020年度)	目標値 〔令和7年度〕 (2025年度)	単位
① 市内の勤労者数（従業者数）	54,618	55,000	人
② 起業届出件数（本都市内）	114	118	件
③ 起業届出件数（本都市外）	88	106	件
④ 仕事をするうえでの環境に満足している市民の割合	34.6	38.0	%
⑤ 有効求人倍率	0.74	1.0	倍

## 参考⑦：「基本目標4・基本戦略1」に関連するSDGsの主な開発目標



### ◆ 開発目標4「質の高い教育をみんなに」 4-1-(1)(2)

- 4.4 働く技能を備えた若者と成人の割合を増やす
- 4.7 教育を通して持続可能な開発に必要な知識・技能を得られるようにする

### ◆ 開発目標5「ジェンダー平等を実現しよう」 4-1-(2)

- 5.5 政治、経済、公共分野での意思決定において、女性の参画と平等なリーダーシップの機会を確保する
- 5.c 女性の能力強化のための政策・法規を導入・強化する

### ◆ 開発目標8「働きがいも経済成長も」 4-1-(1)(2)

- 8.1 一人当たりの経済成長率を持続させる
- 8.5 雇用と働きがいのある仕事、同一労働同一賃金を達成する
- 8.6 就労・就学・職業訓練を行っていない若者の割合を減らす
- 8.8 労働者の権利を保護し、安全・安心に働けるようにする

### ◆ 開発目標9「産業と技術革新の基礎をつくらう」 4-1-(1)(2)

- 9.1 経済発展と福祉を支える持続可能で強靱なインフラを開発する
- 9.2 雇用とGDPに占める産業セクターの割合を増やす

### ◆ 開発目標10「人や国の不平等をなくそう」 4-1-(1)(2)

- 10.1 所得の少ない人の所得成長率を上げる
- 10.2 すべての人の能力を強化し、社会・経済・政治への関わりを促進する
- 10.3 機会均等を確保し、成果の不平等を是正する

### ◆ 開発目標15「陸の豊かさを守ろう」 4-1-(2)

- 15.2 森林の持続可能な経営を実施し、森林の減少を阻止・回復と植林を増やす
- 15.4 生物多様性を含む山地生態系を保全する
- 15.b 持続可能な森林経営のための資金の調達と資源を動員する

### ◆ 開発目標17「パートナーシップで目標を達成しよう」 4-1-(2)

- 17.17 効果的な公的・官民・市民社会のパートナーシップを推進する

戦略的な企業誘致を進め、定住人口を増加させるための就労の場を確保するとともに、雇用協会と連携した市内企業情報の発信や、ハローワーク等と連携した合同就職面接会を開催するなどして、若者のU I Jターン就職や都市部からの移住などによる人材の誘致を図ります。

また、求職者が行う職業能力の向上や職業技術の取得機会を支援し、有資格者の市内事業者への新たな就労を促進します。

#### 【主な取組内容】

- 戦略的な企業誘致を進めることで雇用の場を創出し、女性や高齢者の再就職、外国人の採用枠拡大なども含めた就労支援に取り組みます。
- ハローワークや近隣市と連携して合同就職面接会を開催し、求職者と企業との人材のマッチングを強化します。
- 移住・定住ポータルサイト<sup>※57</sup>の充実を図り、市内での暮らしに役立つ情報などをはじめとし、移住・定住者向けの支援制度等の情報を発信します。
- U I Jターンに関する相談に対し、総合的に対応するため、窓口機能の充実や、ワンストップ化に取り組みます。
- 企業における技能者の技術習得意欲を推進させるとともに、技能保持者に対する社会的評価を高め、技能水準の向上を図るため、技能検定合格者を表彰する顕彰式を開催します。(再掲)
- 高等教育機関や就労支援機関等との連携により、情報技術の高度化や産業技術の革新などに対応するための教育環境の充実を図り、社会人としてのスキルアップや就職に向けたデジタル人材<sup>※58</sup>等の育成につなげます。
- 佐野共同高等産業技術学校を活用し、職業に必要な技能、知識を習得することで、就職や事業の後継者の育成につなげます。(再掲)

ハローワークや雇用協会をはじめとした市内の就労支援機関や、商工会議所、商工会、農業協同組合をはじめとした市内の関係機関と連携し、市内事業者の人材の確保や技術の伝承、後継者や継承者の育成を促進します。

また、女性や高齢者、障がい者、外国人等が市内で就労しやすいよう、多様なニーズに合った労働条件や雇用環境、福利厚生制度等の改善を促進します。

【主な取組内容】

- 新規就農者を支援する環境を総合的に構築し、安定した経営を持続させるため実地研修を通じた経験・技術習得を促し、関係機関と連携した総合的な支援を行います。
- 経営者の高齢化が進むなか、大きな課題である後継者不足を解消し、事業承継につなげるための個別相談会や専門セミナーを実施します。(再掲)
- 企業の責任者や人事担当者を対象とした研修会を開催し、従業員が働きやすい職場環境づくりや、基本的人権を尊重した正しい選考の義務などについて理解を促し、雇用におけるすべての場での均等な機会及び待遇の確保につなげます。
- 僅かな負担で、余暇施設利用や種々の会員限定特典制度などを受けられることが出来る両毛メイトへの会員加入を促進し、市内事業所の勤労者の福利厚生の向上に努めます。(再掲)
- 「森林経営管理法<sup>※59</sup>」及び「森林環境譲与税」に基づき、新たな森林管理制度による積極的な森林整備をすすめることで、素材生産現場などの雇用の創出につなげます。
- 女性も男性も活躍できる社会の実現を目指した「日本女性会議<sup>※60</sup>2019 きの（開催は中止となった）」を契機とし、更なる市民意識の醸成及び地域の人材育成、男女が働きやすい職場づくりを推進します。
- 市内企業の生産量の拡大を図るための増改築や生産施設などの設備投資を支援し、企業の定着及び事業展開の促進を図ります。

少子高齢化の進展に伴う生産年齢人口の減少や、女性を中心とした若年層の東京圏への転出超過などによる人材不足や後継者不足に対応しながら、地域の産業を持続的に発展させるためには、市や地域の経済団体だけでなく、事業者、関係団体や関係機関、市民（市民活動）等のそれぞれの主体が、将来を見据えた地域の活性化への目的意識を共有し、連携・協働しながら、人材の発掘・育成や活躍の促進を積極的に進めることが必要です。

そこで、地域内においてリーダーとなる人材、後継者、新たな経営者などを育成するとともに、中高年齢者が豊かな経験や熟練した技術を活かすことができ、それらを次世代に伝えることのできる環境づくりを進めるとともに、将来を担う子どもや若者に対し、多様な産業や伝統文化などに接する学習機会を充実させ、地域や地域の産業に誇りを持ち、郷土愛を深めるような取組を進めることで、産業を支える人材の育成と市外からの来訪者を迎えるおもてなしの心の醸成を図ります。

また、市内での起業・創業を目指す人材、ICT環境を活用したテレワークに取り組む人材、インバウンド誘客に対応した人材、農林産物の6次産業化に取り組む人材など、次代の本市を牽引する産業や新たな働き方を担う人材の活躍を促進します。

#### 【 主な成果指標 】

成果指標	現状値 〔令和2年度 (2020年度)〕	目標値 〔令和7年度 (2025年度)〕	単位
① 佐野市に住みたいと思う市民の割合	80.3	87.5	%
② 学生の市内就業率	29.3	35.0	%
③ 起業届出件数（本都市内）	114	118	件

## 参考⑧：「基本目標4・基本戦略2」に関連するSDGsの主な開発目標



### ◆ 開発目標4「質の高い教育をみんなに」 4-2-(1)(2)

- 4.4 働く技能を備えた若者と成人の割合を増やす
- 4.7 教育を通して持続可能な開発に必要な知識・技能を得られるようにする

### ◆ 開発目標5「ジェンダー平等を実現しよう」 4-2-(1)(2)

- 5.5 政治、経済、公共分野での意思決定において、女性の参画と平等なリーダーシップの機会を確保する
- 5.c 女性の能力強化のための政策・法規を導入・強化する

### ◆ 開発目標8「働きがいも経済成長も」 4-2-(1)(2)

- 8.1 一人当たりの経済成長率を持続させる
- 8.2 高いレベルの経済生産性を達成する
- 8.3 開発重視型の政策を促進し、中小零細企業の設立や成長を奨励する
- 8.6 就労・就学・職業訓練を行っていない若者の割合を減らす
- 8.9 持続可能な観光業を促進する

### ◆ 開発目標9「産業と技術革新の基礎をつくろう」 4-2-(1)(2)

- 9.1 経済発展と福祉を支える持続可能で強靱なインフラを開発する
- 9.2 雇用とGDPに占める産業セクターの割合を増やす

### ◆ 開発目標10「人や国の不平等をなくそう」 4-2-(1)(2)

- 10.2 すべての人の能力を強化し、社会・経済・政治への関わりを促進する
- 10.3 機会均等を確保し、成果の不平等を是正する

### ◆ 開発目標12「つくる責任つかう責任」 4-2-(1)(2)

- 12.8 持続可能な開発及び自然と調和したライフスタイルに関する情報と意識を持つようにする
- 12.b 持続可能な観光業に対し、持続可能な開発がもたらす影響の測定手法を開発・導入する

### ◆ 開発目標17「パートナーシップで目標を達成しよう」 4-2-(1)(2)

- 17.17 効果的な公的・官民・市民社会のパートナーシップを推進する

子どもたちに自分の住む地域や地域の産業に対する理解と興味を深めてもらうため、市や市内の事業者、関係団体等が協働し、郷土学習や企業見学会、体験学習などの機会の充実を図ります。

また、市民（特に若者）の地域との関わりを深めるため、おもてなしの心の醸成のためのボランティア体験や、地域産業の後継者意識醸成のための職業体験・職業技術の取得訓練、起業家精神を醸成するための起業・創業教育などの機会の充実を図ります。

【主な取組内容】

- 市内の事業所での体験や見学等による多様な業種・職種・働き方を学ぶ機会や、自己実現に向けて取り組む先輩社会人の事例等に耳を傾ける機会などを通じ、小中学生の地元で「しごと」に就くことへの理解と起業家精神の醸成を図ります。
- 文化芸術に触れる機会の提供により、若者、女性等の新たな愛好者を生み出し新製品の開発や新たな販路開拓、後継者の発掘等、地域産業への理解や興味への深化を図ります。
- 地域おこし協力隊と連携し、地域の活動と、その活動から生まれた商品の知名度をさらに向上させ、地域資源への誇りと理解の促進を図ります。
- 産業を支えるボランティアを育成するため、ボランティア活動を支援します。
- 創業支援等事業計画<sup>※61</sup>推進ネットワーク会議を開催し、関係機関と連携しながら創業にかかるフォローアップを行い、新規創業者の創出につなげます。
- 高等教育機関や就労支援機関等との連携により、情報技術の高度化や産業技術の革新などに対応するための教育環境の充実を図り、社会人としてのスキルアップや就職に向けたデジタル人材等の育成につなげます。（再掲）
- 佐野共同高等産業技術学校を活用し、職業に必要な技能、知識を習得することで、就職や事業の後継者の育成につなげます。（再掲）
- 地域づくりの担い手となる指導者・リーダーを育成し、地域の様々な活動に能力を生かしていくための学習や交流活動を支援します。
- 地域の人々の暮らしや文化などあらゆる観光資源に対する認識を深め、地元で愛着をもってもらうとともに、おもてなしの心の醸成のための機会の充実させます。

価値観の多様化や、情報技術の高度化、外国人労働者の増加など、社会情勢の変化に対応し、これまでにない新たな産業や働き方の創出を図り、次代に向けて本市の産業への新たな活力を創造するため、市内で起業・創業を目指す人材、ICT環境を活用したテレワークに取り組む人材、外国人労働者やインバウンド誘客に対応した人材、農林産物の6次産業化に取り組む人材など、次代の本市を牽引する産業や新たな働き方を担う人材の活躍を促進します。

【主な取組内容】

- ワークライフバランス<sup>※62</sup>への取組をより一層すすめるとともに、ICT環境を活用したテレワークなどの新しい働き方も含め、女性の就労や起業機会を充実させます。
- 市内の経済団体や金融機関等の支援事業者と連携したネットワーク組織を設置し、「創業塾」「就農塾」等の各種講座を開催しながら、新たな起業・創業者等の発掘や必要な知識の習得ができるよう相談体制の充実を図ります。(再掲)
- 起業支援のため、ワンストップ相談窓口など、関係機関と連携して、創業を目指す者の相談内容に応じたサポート情報を提供します。
- 起業・創業しようとする者が本格的に開業する前のきっかけづくりと、開業に向けてのノウハウを試す場として、チャレンジショップを設置し、積極的な活用促進を図ります。(再掲)
- 新規就農者を支援する環境を総合的に構築し、安定した経営を持続させるため実地研修を通じた経験・技術習得を促し、関係機関と連携した総合的な支援を行います。(再掲)
- 県や関係機関と連携し、農産物の6次産業化を支援します。
- 市内の製造業者の自社製品・自社技術の販路拡大や事業提携のため、国内外の展示会等への出展を支援します。
- 農業や商工業などに従事する女性グループ等の研修会や地域活性化に向けた取組、特産品の開発等を支援します。

## 基本目標 5

地域資源を有効活用した  
シティセールスを展開します

## SWOT分析による主な施策の方向性（活用・セールス）

- ◆ 佐野プレミアム・アウトレット、関東の三大師といわれる佐野厄よけ大師、数多くのゴルフ場など、全国から人を集めることができる商業施設、観光スポット、娯楽施設があります。
- ◆ 佐野ら一めんをはじめとする本市特有のご当地グルメが豊富にあり、全国的にも知名度は高くなっているため、より一層の活用方法の検討が必要です。
- ◆ 佐野ブランドキャラクター「さのまる」はゆるキャラ<sup>®</sup>グランプリ 2013 でグランプリに輝きましたが、社会情勢の変化やニーズに合わせた、さらなる活用方法の検討が必要です。
- ◆ 東京オリンピック・パラリンピックを契機に、全国的にインバウンド関連事業推進の機運が高まっており、外国人観光客の受入体制の充実を図ることが必要です。

○ 強み (Strength) ● 機会 (Opportunity)	▽ 弱み (Weakness) ▼ 脅威 (Threat)
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 佐野ブランドキャラクター「さのまる」は安定した人気を誇り、さのまるを活用したPRは大きな効果を発揮します。</li> <li>○ ムスリムの受入態勢が進んでおり、ムスリムの観光客も増加しています。</li> <li>○ 市内に多数の鉱山を有しており、日本屈指の産出量を誇ります。</li> <li>○ 佐野と国内外を結ぶ物流拠点として、「佐野インランドポート」を有しています。</li> <li>○ 自然災害が少ないことから、おおらかな市民性というイメージがあるようです。</li> <li>● 「観る」観光から「体験する」観光へのニーズの変化が見られ、民泊<sup>※63</sup>における法規制が緩和されたことから、民泊・農泊<sup>※64</sup>の推進が図られます。</li> <li>● 東京オリンピック・パラリンピックを契機に、全国的にインバウンド関連事業推進の機運が高まっています。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▽ 市内で滞在する拠点となるべき宿泊施設が不足しています。</li> <li>▽ 鉄道利用者にとっては、駅からの二次交通網が弱く、観光地・観光施設が点在しているため、回遊型の誘客が難しくなっています。</li> <li>▽ マーケティング力が弱く、市のセールスマンが不足しています。</li> <li>▽ 佐野市民は、保守的で淡白な市民性というイメージがあるようです。</li> <li>▼ 地域間の競争が激化し、勝ち組・負け組の格差が拡大傾向にあります。</li> <li>▼ ご当地キャラクターブームが沈静化しています。</li> <li>▼ 認知度、魅力度ランキングにおいて、北関東が低迷しています。</li> </ul>

関東平野の最北端に位置する本市は、日本名水百選に選ばれた「出流原弁天池」や万葉集にも歌われた「三轟山」など未来に残すべき美しい自然景観をはじめ、風光明媚な水辺と田園、国指定史跡「唐沢山城跡」や佐野厄よけ大師などの歴史・文化、天明鋳物などの伝統工芸、佐野ら一めんやいもフライ、そば、佐野黒から揚げなどのご当地グルメ、佐野プレミアム・アウトレット、佐野市国際クリケット場、ゴルフ場、美術館など、多様な交流を促進する魅力的な資源が多数存在します。

そこで、国内はもとより、インバウンドも視野に入れた新たな資源の発掘や既存資源の磨き上げによって本市の魅力を高めるとともに、回遊性の向上によりネットワーク化を図ります。また、受入体制を強化し、市や地域の経済団体だけでなく、事業者、関係機関、市民等のそれぞれの主体が連携を図りながら、全市的に魅力とにぎわいのある空間を形成し、地域産業全体の活性化につなげていきます。

#### 【 主な成果指標 】

成果指標	現状値 令和2年度 (2020年度)	目標値 令和7年度 (2025年度)	単位
① 来訪者満足度	88.4	95.0	%
② きのブランド認証品応募数	82	130	品
③ 佐野市をイメージできる人の割合	26.4	33.0	%

## 参考⑨：「基本目標5・基本戦略1」に関連するSDGsの主な開発目標



### ◆ 開発目標8「働きがいも経済成長も」 5-1-(1)(2)

---

- 8.2 高いレベルの経済生産性を達成する
- 8.3 開発重視型の政策を促進し、中小零細企業の設立や成長を奨励する
- 8.9 持続可能な観光業を促進する

### ◆ 開発目標9「産業と技術革新の基礎をつくろう」 5-1-(1)(2)

---

- 9.1 経済発展と福祉を支える持続可能で強靱なインフラを開発する
- 9.4 資源利用効率の向上とクリーン技術及び環境に配慮した技術・産業プロセスの導入拡大により持続可能性を向上させる

### ◆ 開発目標11「住み続けられるまちづくりを」 5-1-(1)(2)

---

- 11.a 都市部、都市周辺部、農村部間の良好なつながりを支援する

### ◆ 開発目標12「つくる責任つかう責任」 5-1-(1)(2)

---

- 12.8 持続可能な開発及び自然と調和したライフスタイルに関する情報と意識を持つようにする
- 12.b 持続可能な観光業に対し、持続可能な開発がもたらす影響の測定手法を開発・導入する

### ◆ 開発目標17「パートナーシップで目標を達成しよう」 5-1-(2)

---

- 17.17 効果的な公的・官民・市民社会のパートナーシップを推進する

歴史や伝統文化、スポーツ、食、自然環境などをはじめとした、本市に潜在する地域資源を最大限に活用するため、資源の見直しと有効的な結び付け、情報発信を行い、市全域の魅力向上につなげていきます。

また、各産業を横断した新たなブランド製品等の整理を進めるとともに、市の魅力を発信できる人材を育成し、新たな交流人口の増加を図ります。

【主な取組内容】

- 葛生地区を中心とした日本有数の石灰産業、食料品製造業等の工場見学、天明鋳物や飛駒和紙づくり、農林業体験等の産業観光を推進し交流人口の拡大を図ります。
- 観光地域づくり候補法人（候補DMO<sup>※65</sup>）となった佐野市観光協会が設置した経済団体、農業業同組合、旅館組合及び交通事業者等の多様な関係者で組織する「佐野市観光地域づくり協議会」に参画し、関係団体等との合意形成と情報の共有化を図ることにより、本市の新たな観光地域づくりを推進します。
- スポーツツーリズムなどの活用により、スポーツと佐野市の地域資源を掛け合わせることで交流人口の拡大と地域経済の活性化を図ります。
- 第24回全国山城サミット in 佐野、人間国宝田村耕一生誕100年記念事業、栃木デスティネーションキャンペーン等の過去に開催されたイベント開催を契機として発見・見直された地域資源を活用し、継続した誘客へとつなげます。
- 市内の産業情報を集約し、その魅力を市内外の人々に広く周知することにより、地域経済の活性化を図ります。
- 農産物等の豊富な地域資源を活かし、商業・工業・観光・農業・林業等の産業分野を超えた交流やビジネスマッチングにより、お互いの強みを活かした新商品や新サービスを開発し新たな事業展開を推進します。（再掲）
- 産業観光及び地元就職の促進のため、産業団地へ誘致した企業の工場見学施設等の整備を支援します。

地域に存在する魅力的な資源の有効活用に向けて、拠点となる施設や周遊ルートの整理をはじめ、地域資源の紹介・販売のできる場所の整理、町並みや農山村景観・自然景観の保全・継承などに取り組み、受入体制の整理を図ります。

【主な取組内容】

- 産業観光を促進するため、産業観光資源を有する事業者、鉄道会社、バス会社、旅行会社と連携して、新たな商品づくりを推進します。(再掲)
- 地域資源の魅力発信や観光誘客の促進、地域における消費誘導を図るため、インターネットやSNSを活用した情報発信の強化と、人によるおもてなしを高めるため観光ボランティアガイドやまちの駅<sup>※66</sup>事業を推進します。
- 道の駅やアウトレットなどの観光拠点施設と市内に点在する地域資源（産業資源）の連携による市内周遊を強化し、市内での消費拡大を図ります。
- 候補DMOである佐野市観光協会を活用し、来訪者の宿泊先を手配するシステムの構築を検討します。
- 地域資源間の移動を円滑にし、観光誘客を促進するため、二次交通の利便性の向上を図ります。
- 交流人口の増加に対応し、地域の特産品の販路の拡大と流通機能の強化のため、地域商社の設立を促進します。
- 宿泊施設や道の駅、まちの駅、生産工場や直売所などを活用した地域資源の紹介や販売機能の強化を図ります。
- 景観形成のルールづくりを進め、地域の魅力ある景観を活用することで、地域住民と来訪者がいきいきと交流できる空間の創出を目指します。
- 市内滞在者の受入拠点施設として、宿泊施設の誘致を検討します。
- 東京オリンピック・パラリンピックを契機とし、インバウンド関連事業の推進の機運が高まっていることから、本市が進めるムスリムインバウンド事業を中心に、施設の外国語表記やWi-Fiの設置、体験メニュー強化など受入体制の整備を図ります。

## 基本戦略

### 2

## 強みとなる資源の活用を強化します

東京圏からの距離も近く、豊かな歴史・文化資源や自然資源をはじめとした多様な交流を促進する魅力的な資源が多数存在する本市において、「観光立市」を推進することによる新たな観光・交流拠点の整備が進められたことや、これまでに開催した全国規模の大きなイベントの成果により、佐野市の観光入込客数は増加傾向にあります。また、とちぎ国体や、今後開催予定の各種コンベンション<sup>※67</sup>事業は、本市にとって観光誘客はもとより来訪するさまざまな関係者・関係団体・関係企業等との交流を強化する絶好の機会となります。

そこで、本市の強みを最大限に活かし、市内のあらゆる分野・業種・地域の産業が活性化するように、テーマ性のある交流拠点づくりを進めるとともに、国内はもとよりインバウンドも視野に入れた市全域の魅力活用につなげていきます。

特に、知名度の高い「佐野らーめんをはじめとした食文化」や、日本有数の規模を誇る「葛生地区の石灰鉱山」、物流や防災拠点の核となる「佐野インランドポート」、インバウンド誘客を左右する「クリケットを活用した地域活性化」など、本市の強みとなる地域の資源をフルに活かし、多面的・効果的な活用を図ります。

また、更なる知名度向上と観光誘客を図るため、各種コンベンション事業や各種ツーリズムの企画をはじめ、広域連携によるスケールメリットを活かしたPR展開など、地域資源活用のため積極的なシティセールスを展開します。

### 【 主な成果指標 】

成果指標	現状値 〔令和2年度 (2020年度)〕	目標値 〔令和7年度 (2025年度)〕	単位
① 市内総生産額	4,615	4,700	億円
② 観光入込客数	648	880	万人
③ 本市の情報に触れたことがある人の割合	31.2	40.5	%

## 参考⑩：「基本目標5・基本戦略2」に関連するSDGsの主な開発目標



### ◆ 開発目標8「働きがいも経済成長も」 5-2-(1)(2)

- 8.1 一人当たりの経済成長率を持続させる
- 8.2 高いレベルの経済生産性を達成する
- 8.9 持続可能な観光業を促進する

### ◆ 開発目標9「産業と技術革新の基礎をつくろう」 5-2-(1)(2)

- 9.1 経済発展と福祉を支える持続可能で強靱なインフラを開発する
- 9.4 資源利用効率の向上とクリーン技術及び環境に配慮した技術・産業プロセスの導入拡大により持続可能性を向上させる

### ◆ 開発目標11「住み続けられるまちづくりを」 5-2-(1)(2)

- 11.4 世界文化遺産・自然遺産を保護・保全する
- 11.a 都市部、都市周辺部、農村部間の良好なつながりを支援する

### ◆ 開発目標12「つくる責任つかう責任」 5-2-(1)(2)

- 12.8 持続可能な開発及び自然と調和したライフスタイルに関する情報と意識を持つようにする
- 12.b 持続可能な観光業に対し、持続可能な開発がもたらす影響の測定手法を開発・導入する

### ◆ 開発目標17「パートナーシップで目標を達成しよう」 5-2-(1)(2)

- 17.17 効果的な公的・官民・市民社会のパートナーシップを推進する

国内外へ向けて本市の魅力度を向上させるため、知名度の高い「佐野ら一めんをはじめとした食文化」や、歴史好きが集まる国指定史跡「唐沢山城跡」、日本有数の規模を誇る「葛生地区の石灰鉱山」、物流や防災拠点の核となる「佐野インランドポート」、インバウンド誘客を左右する「クリケットを活用した地域活性化」推進、商標登録を進める「天明鋳物」のほか、佐野プレミアム・アウトレットや佐野厄よけ大師、道の駅どまんなかたぬまなど、本市の強みとなる資源をフルに活かし、観光誘客はもとより市内での消費拡大や新たな産業誘致など、多面的・効果的な活用を図ります。

【主な取組内容】

- 佐野ら一めん、いもフライ、佐野黒から揚げ、大根そば、耳うどんなど、観光客にも手軽に手にとることができるご当地グルメのPR方法の改善を図り、回遊とリピーター獲得、そして総体的な消費拡大につなげます。
- 佐野ブランドキャラクター「きのまる」は安定した人気を誇りますが、社会情勢の変化やニーズに合わせ、今後の新たな産業誘致や開発に向けた「きのまる」の効果的な活用方法について検討します。
- 誘客力のある道の駅や観光物産会館等での販売機会を活用し、地元製品の消費拡大や来訪者のニーズを捉えた新商品の開発・改良に役立てます。
- 千年以上の歴史を持つ天明鋳物を商標登録によりブランド化し、PRすることで、若者、女性等新たな愛好者を生み出し、新製品の開発や新たな販路開拓、後継者の発掘等に結び付け、天明鋳物の継承の流れを創ります。
- 日本屈指の産出量を誇る「葛生地区の石灰鉱山」の知名度向上を図るため、砕石としての産業だけでなく、採掘現場のスケールや関連重機、関連製品等を活用し、新たな産業の企画・創出や誘致を促進します。
- 恵まれた高速交通網を活かし、出流原PAスマートインターチェンジの設置と「佐野インランドポート」を核とした総合物流拠点としての開発を推進します。
- 「クリケットを活用した地域活性化」として、ムスリムをはじめとしたインバウンド向けの動きを後押しするため、ハード・ソフト・ヒューマンウェアの各側面から、経済効果を前提とした、海外選手や関係者、観客等へのおもてなしができるよう、本市ならではの体制の整理を図ります。

各種コンベンション事業の開催や、東京オリンピック・パラリンピックを契機としたインバウンド誘客関連事業、近隣市町村との広域連携によるPR事業などを通じ、本市の知名度向上と観光誘客、地域資源活用のため積極的なシティセールスを展開します。

【主な取組内容】

- 候補DMOと積極的な連携を図り、マーケティングを通じて本市を訪れる観光客の動向等を把握し、観光誘客の仕組みづくりにつなげます。
- 各種コンベンション事業の開催を契機とした、全国各地からの参加者に対する知名度アップ、魅力の発信、特産品・地場産品等のPRを図るとともに、本市への好感度を高めて経済交流や企業誘致につなげます。
- クリケットをはじめとした各種スポーツ大会の開催により、集客交流効果が見込まれるだけでなく、特産品・地場産品等の販売を通じた情報発信を行い、大会関係者や観客の商店街等への訪問促進による商工業の活性化を図るなど、スポーツビジネスとして地域経済、市民生活等への波及効果を高めます。
- クリケットによる海外からの来訪者に向け、市内の各産業が連携を図ることで、新たな国際交流や経済交流による、新製品開発や海外への販路拡大、海外企業の誘致を目指します。
- 「観る」観光から「体験する」観光へのニーズの変化が見られることから、民泊・農泊も含め、体験型宿泊施設の体験メニューや果物狩り等を積極活用します。
- バス会社や鉄道会社、旅行会社及び近隣市町と連携して、広域ツアーの企画やキャンペーンを実施します。
- あらゆる地域資源に対する認識を深め、地元への愛着を持ってもらい、市の魅力を再認識することで、市一体となって、「おもてなしの心」をもって全ての来訪者を迎えます。

# 重点的な取組施策

本計画の推進にあたり、計画期間である令和4(2022)年度から令和7(2025)年度までの4年間で、最優先に取り組む新型コロナウイルス感染症対策のほか、特に重点的に取り組むべき7つの施策を指定し、その施策の実現に向けて優先的に関連事業の推進を図ります。

## 重点取組 1

★ 各施策共通・最優先課題 ★

### ウィズコロナ・アフターコロナ

新型コロナウイルスの  
感染拡大の影響に対応した  
地域活力の維持・回復

新型コロナウイルスの全世界への感染拡大により、国内外で「人・モノの動きの遮断」や「経済活動の抑制」が表面化したことで、市内の事業者においても、連鎖的に大きな影響を受け、その経済影響は今後も一定期間続くことが見込まれています。

特に、令和2(2020)年4月に全国に発出された「緊急事態宣言」以降、外出自粛や休業協力依頼、新しい生活様式の導入などの対策措置により、通常時より不特定多数の

顧客を相手に事業を行っていた、市内の飲食業や小売業、宿泊業、サービス業など事業者への影響は大きく、事業継続のための資金繰りや雇用の維持に大きな影響をもたらしており、市民生活に直結するスピード感をもった対策が求められています。また、国内外のサプライチェーン寸断・縮小等により、感染拡大の影響は、徐々にその他の多くの業種にも広がっており、中長期的な対策も必要となっています。

今後も、緊急事態宣言の発令・解除に関係なく、感染拡大への懸念や、自粛の習慣化、新しい生活様式や新しい働き方の実践などにより、しばらくの間は、新型コロナウイルス感染症が市内の経済に及ぼす影響が拭いきれることなく続くものと推測されます。

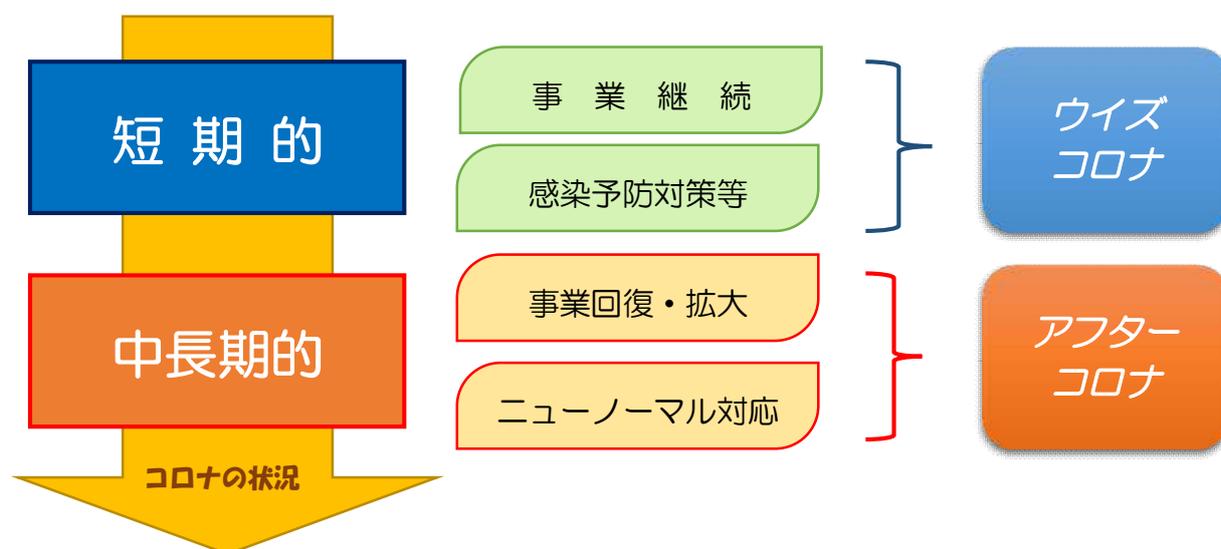
そこで、市内経済を再び成長軌道に回復させるために、本計画においても、最優先取組課題として、さまざまな取組の方向性を整理し、新型コロナウイルスの感染拡大の影響に対応した市内経済の維持と早期回復を目指します。

#### 【 新型コロナウイルス感染症がもたらした影響の整理 】

- ① GDP(国内総生産)はリーマンショック後を上回る戦後最大の落ち込みを記録
- ② 休業・営業時間短縮要請や人流の抑制により関連事業者に深刻な影響
- ③ サプライチェーンの寸断による輸出入急減や渡航制限によるインバウンド消滅
- ④ 休業・雇用調整・解雇など、労働需要の落ち込みによる雇用環境の悪化
- ⑤ 3密(密閉・密集・密接)の回避に配慮するなどの「新しい生活様式」の普及
- ⑥ 通勤・対面を避けたテレワークや時差出勤の導入などによる働き方の変化
- ⑦ ソーシャルディスタンス<sup>※68</sup>を確保した営業やテイクアウト・デリバリーなどの普及
- ⑧ 消費活動のオンライン化、キャッシュレス化の進展
- ⑨ 大量生産や薄利多売から、希少性や高付加価値を重視するビジネスモデルへの変化
- ⑩ 身近な地域で人生を楽しむことのできる生活環境整備への期待や地元の事業者を地元で応援する機運の高まり

## 【 実現に向けた取組の方向性 】

- 新型コロナウイルス感染症の影響への対応は、短期的視点による事業継続支援や感染予防対策支援などの「ウィズコロナ」対応の経済対策と、中長期的な視点による事業回復・拡大やニューノーマル<sup>※69</sup>対応支援などの「アフターコロナ」対応の経済対策に分けて取り組めます。
- 人流・物流がこれまでどおりに回復するまでの期間において、地域の活力を維持していくため、地域の事業者を地域で支えていく視点からの対策に重点的に取り組めます。
- 市内経済の回復と持続的な成長を実現するため、販路拡大や新たな製品・サービスの開発、業務効率化など、「高付加価値化」や「生産性向上」に取り組む事業者を積極的に支援していきます。



新型コロナウイルス感染症の感染拡大への段階的な対応イメージ

### 取組にあたる視点

- ① 影響の大小を優先した事業者向け支援策の「選択と集中」による急性期への対応
- ② 事業継続や経営安定、生産性向上を図るための資金の活用促進
- ③ 新しい生活様式に対応した感染予防対策の強化・徹底
- ④ 即効性のある消費喚起策による域内経済循環の促進
- ⑤ 非対面型ビジネス（オンライン販売・キャッシュレス決済など）の導入促進
- ⑥ 新しい食生活スタイルとして「テイクアウト」「デリバリー」の取組促進と普及・浸透
- ⑦ テレワーク等の新しい働き方の推進

- ⑧ 市内へのコワーキングスペース等の設置促進、サテライトオフィス等の誘致
- ⑨ コワーキングスペース、サテライトオフィス等での多彩な人材の雇用の場を創出することで、職住近接による労働力確保を促進
- ⑩ 市内事業者の雇用回復と高校生の地元就職や大学生・既卒者のU I Jターン就職による移住・定住促進
- ⑪ インバウンド回復に備えたマイクロツーリズム需要の掘り起こし
- ⑫ 自然災害や感染症に対応するための事業継続計画(BCP)策定促進
- ⑬ 企業間や異業種間の交流機会の確保、連携事業者間のマッチング推進
- ⑭ 新製品・新技術や新サービスの開発、新業態転換等による新たな販路の開拓・拡大
- ⑮ 産業分野や業種を超えた連携による地域産業資源の活用や高付加価値化
- ⑯ AI、IoT、ICTなど急速に進むデジタル化、情報通信技術高度化への対応促進
- ⑰ その他国・県による各種経済施策との連携

#### (参考) 産業分野におけるこれまでの市独自の主な取組

- ① 「事業者向け特設相談窓口」の開設  
感染拡大の影響を受けている事業者に向け、市単独の支援制度等の活用に関する相談・申請受付をはじめ、国・県の各種補助金の案内など、総合的な相談窓口を設置。
- ② 「佐野市緊急景気対策資金（返済利子補助・信用保証料補助）」による金融支援  
感染拡大の影響を受けている市内事業者の事業継続を図るため、市独自の低利融資制度を創設。借入金の返済利子や信用保証料の全額を支援。
- ③ 「セーフティネット保証4号・5号・危機関連保証」の認定  
新型コロナウイルスの感染拡大により業績悪化や経営の安定に支障を生じている中小企業者への資金供給の円滑化を図るため、信用保証協会の通常の保証限度額とは別枠で保証を行う制度の認定。
- ④ 「事業継続支援金」の給付  
国の「持続化給付金」に上乗せし、市独自の支援金を給付。
- ⑤ 「営業時間短縮等影響事業者支援金」の給付  
緊急事態措置やまん延防止等重点措置等の影響を受け、国の「緊急事態宣言の影響緩和に係る一時支援金」の給付を受けた事業者に対し、市独自の支援金を上乗せ給付。
- ⑥ 「緊急事態措置等影響事業者支援金」の給付  
緊急事態措置やまん延防止等重点措置等による飲食店への休業・時短営業要請や不要・不急の外出自粛等による影響を受け、国の「月次支援金」の給付を受けた事業者等に対し、市独自の支援金を上乗せ給付。

- ⑦「事業所等新型コロナウイルス感染症予防対策費補助金」の交付  
緊急事態宣言期間中であっても休業できない「生活必需品の対面販売を行う事業所等」の感染予防対策に係る経費を支援。
- ⑧「新しい生活様式定着支援補助金」の交付  
生活必需品を扱う事業所以外の事業所等の感染予防対策に係る経費の一部を支援。
- ⑨「とちまる安心認証取得促進奨励金」の交付  
栃木県が実施する「とちまる安心認証」の認証を受けた飲食店等に対し、奨励金を交付し、感染予防対策の徹底と市民の認証店舗の利用を促進。
- ⑩「佐野安心認証グルメマップ」の作成  
栃木県が実施する「とちまる安心認証」の認証を受けた飲食店等を掲載したマップを作成し、マップをもとに安心な店を巡るシールラリー等のイベントを実施。
- ⑪「プレミアム付食事券 2020」の販売  
市内の飲食店限定で利用できるプレミアム付の食事券を発行して市民の消費を喚起することで、感染拡大の影響を最も受け売上減少に悩む飲食店を支援。
- ⑫「プレミアム付商品券 2020」「プレミアム付商品券 2021」の販売  
域内消費循環を図るため、市内の小売店や飲食店などで利用できる商品券を販売。
- ⑬「キャッシュレスキャンペーン」の実施  
感染症拡大防止対策に配慮した非接触型のキャッシュレス決済の導入・活用促進を図るため、決済金額の最大 20%分のボーナスを付与するキャンペーンを実施。
- ⑭「さのまるテイクアウトプロジェクト」の実施  
ホームページやテイクアウトマップ作成、のぼり旗設置、キャッシュレスキャンペーンなど、テイクアウト等の新たな取組を行う市内の飲食店を市が全面的に支援。



掲載店舗 160 件以上・月間 30 万 PV 規模・リピーター率 50%の  
さのまるテイクアウトプロジェクト 公式ホームページ

⑮「新業態開拓支援補助金」の交付

国・県の補助金を受けて新たな取組に挑戦する事業者を支援。

⑯「小規模事業者持続化補助金にかかる売上減少の証明書」の発行

国が実施する小規模事業者持続化補助金を受けようとする事業者に対し、補助金の交付申請時に必要となる「売上減少の証明書」を発行。

⑰「事業所等新しい働き方導入促進補助金」の交付

新しい働き方の推進・定着を図るため、テレワーク等に取り組む市内事業所あてに従業員のリモートワークに必要な情報通信機器やソフトウェア等の購入に要した経費を支援。また同時に、市内のコワーキングスペース等の活用促進を図るため、従業員等の利用を目的としたコワーキングスペース等の借上費の一部を支援。

⑱「新しい働き方環境整備費補助金」の交付

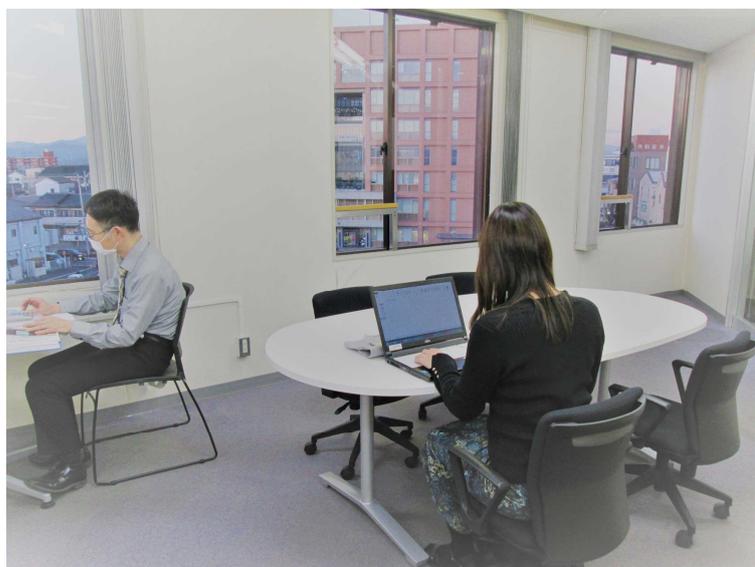
市内で「サテライトオフィス」や「コワーキングスペース」を開設できるよう新たな設備改修やインターネット環境等の整備を行う事業者や空き物件所有者等を支援。

⑲「サテライトオフィス等立地促進奨励金」の交付

市内で「サテライトオフィス」や「コワーキングスペース」を開設した事業所の運営費を支援。

⑳「事業所等事業継続計画(BCP)策定奨励金」の交付

自然災害や感染症のまん延等の有事に対応するため、事業継続計画(BCP)の策定に取り組む市内事業者を支援。



密を避けた快適な空間でのテレワーク

## 重点取組 2

### 出流原 PA 周辺開発の推進 と 新たな産業用地確保の検討

恵まれた高速交通網や豊かな自然資源を有することから、産業団地の分譲も順調に進み、多種多様な企業が立地しています。

産業団地は、本市の労働力の集積地としての役割を果たすだけでなく、市内の全産業団地でおおよそ7,000名の雇用が確保されていることから、地域経済に活力をもたらす重要な拠点となっています。

しかし、平成30(2018)年度に佐野インター産業団地(第2期)が完売となったことで、

分譲できる産業団地がなくなり、市内外の企業から、現在も多数の企業立地の引き合いがありますが、対応できる区画がないことから、受け止められていない状況にあります。

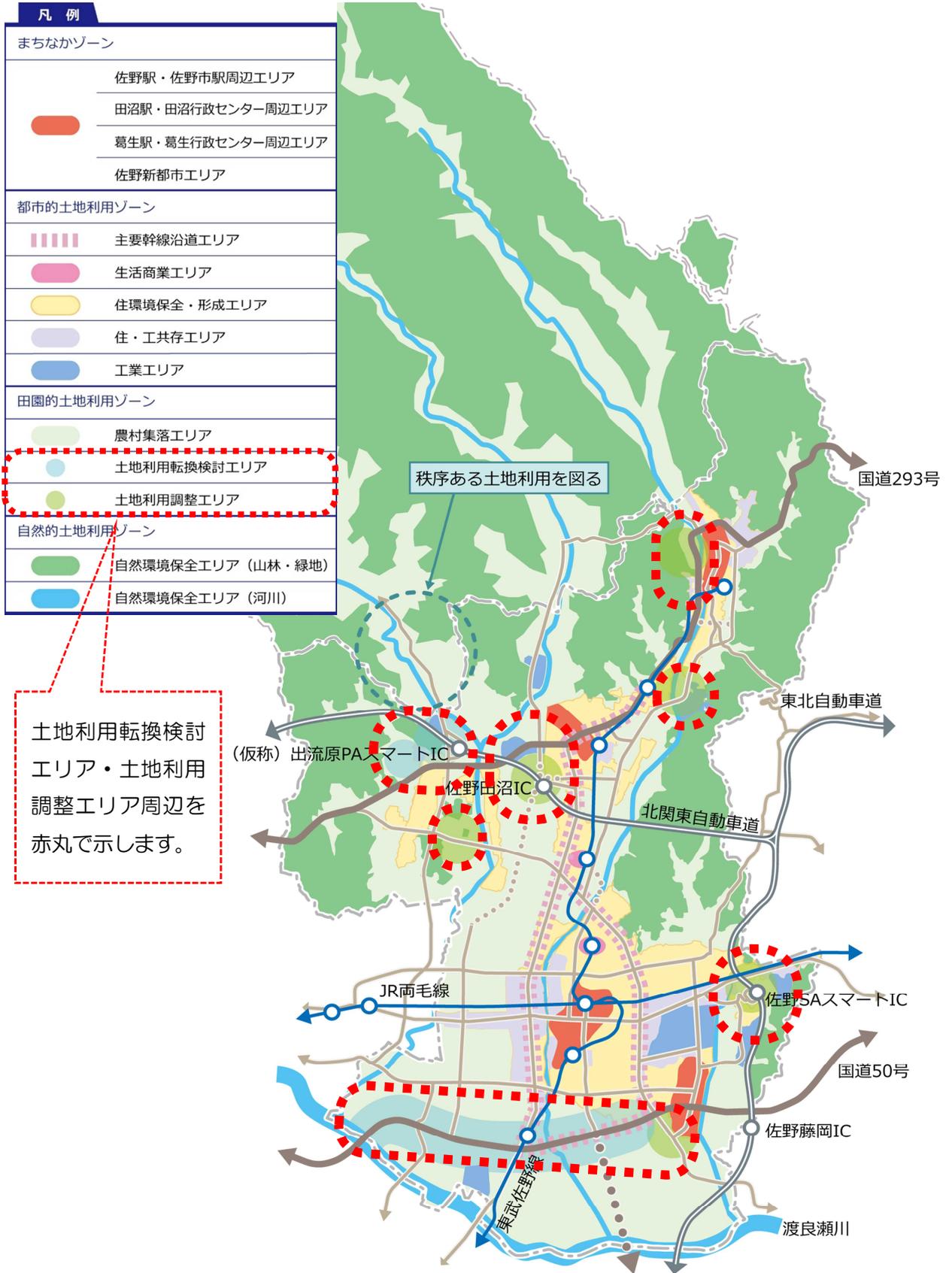
市外からの新たな企業立地や市内事業所の事業拡大ニーズに対応するためには、受け皿となる産業用地の創出が喫緊の課題であり、既存の開発構想の事業化と、新たな産業団地の確保に向けた早期の検討が必要です。

そこで、東北自動車道や北関東自動車道、国道50号をはじめとした広域・高速交通網の要衝としての利便性を活かし、多様な主体による計画的な新産業団地等の開発に向け、候補地や事業手法等の検討を進めます。

#### 【 実現に向けた取組 】

- 平成26(2014)年に示した「出流原PA周辺総合物流開発整備事業方針」をもとに、「インランドポート」を核として、物流に関連する企業及び輸出入関連企業の誘致を図るため、令和4(2022)年に供用開始予定の出流原PAスマートインターチェンジ周辺の総合物流拠点としての開発を推進します。
- 東北自動車道や北関東自動車道、国道50号などの交通優位性を活かし、地域活力の更なる向上を図るため、都市計画マスタープランによる「土地利用転換検討エリア」「土地利用調整エリア」内において、周辺環境に配慮した土地利用の見直しによる、新たな産業用地創出に向けた開発候補地の検討を進めます。

# 新たな産業用地創出の候補地として検討するエリア



資料：佐野市都市計画マスタープラン（都市計画課）

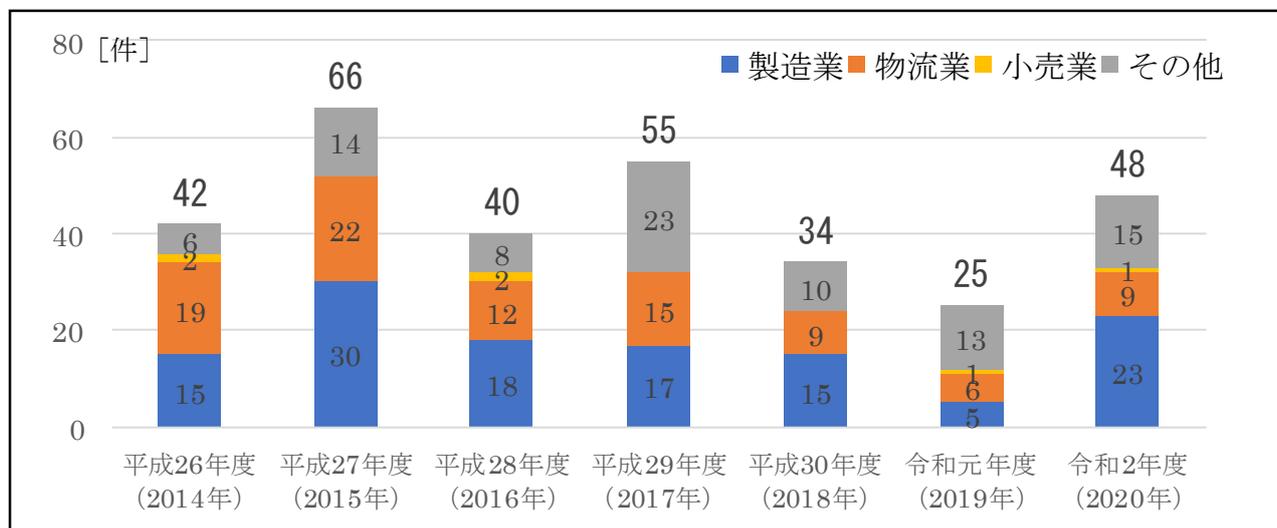
## 取組にあたる強調点

- ① 東北自動車道と北関東自動車道が交差し、複数のインターチェンジを有する恵まれた高速交通網の利便性を有する。また、東京都心からの距離も適当で、空港や港湾へのアクセスにも便利である。
- ② 東京都内と本市を結ぶ鉄道網や高速バス路線網も充実しており、本社等から日帰りでの出張等も可能である。
- ③ 関東地方の内陸部に位置し、地震などの自然災害のリスクが比較的小さいため、リスク回避のための移転先やリスク分散のためのバックアップ機能の立地に適している。
- ④ 分譲価格が圏央道周辺に比べて安価である。また、地盤も安定しているため、建設時の地盤改良工事のコストも埋立地に比べて抑えられる。
- ⑤ 立地企業には業種に偏りがないため、立地企業間による新たな事業展開や販路開拓を進めるためのビジネスチャンスが潜在する。
- ⑥ 自然環境にも恵まれており、豊富な水資源や農林資源を有効活用した事業展開が可能である。

## ターゲット（強みから優先的に誘致可能な企業）

- ① 物流に関連する企業及び輸出入関連企業
- ② 海外企業の東日本統括拠点
- ③ 災害リスクの回避・分散のための生産設備や情報データのバックアップセンター
- ④ 豊富な水資源を活かせる食品関連産業
- ⑤ 地元農産物を有効活用した新たな生産・流通システムに対応する関連企業
- ⑥ 林産材の加工産業や間伐材等を有効活用するための環境・エネルギー関連産業
- ⑦ 栃木県が誘致を進める「戦略3産業」及び「未来3技術」関連企業

参考：本市への進出希望企業の間合せ状況



## 産業用地の創出手法

産業用地創出の事業手法としては、「産業団地造成事業」、「土地区画整理事業」、「開発行為」の3つの手法が考えられ、それぞれ開発を想定する時期や土地利用の現状等により有効な手法を検討する必要があります。

特に、長期的な視野に立って計画的に事業を進めなければならない新市街地における大規模な「産業団地造成事業」や「土地区画整理事業」を行う際には、都市計画の線引き見直し時に市街化区域への編入を行う必要があるなど、原則的な手続きを経る必要があります。しかし、これらは相当の時間を要することから、喫緊の課題としての産業用地不足を早期解決することが困難な場合があると考えられます。

そこで、上位計画の土地利用方針に基づき、準備期間の短縮が期待できる有効な手法である「地区計画」等の制度活用を視野に入れ、新たな土地利用検討を進めます。

また、事業主体についても、分譲までの期間短縮を図るため、産業用地の造成（用地買収含む）から企業誘致（分譲）、周辺インフラの整備までの過程において、「全て地方自治体による」ものだけでなく、「地方自治体と民間事業者との協働による」もの、「全て民間事業者の投資による」ものなど、民間活力の導入も視野に入れ、民間ノウハウを活用した整備方法についても検討を進めます。



佐野工業団地付近上空から

## 重点取組 3

### 地域経済に活力をもたらす

### 起業・創業の促進

(創業支援等事業計画の実現)

平成 26(2014)年に「産業競争力強化法」が施行され、地域の創業を促進する施策として、市町村において創業支援等事業計画を策定し、支援事業者と連携した創業支援に取り組むこととなりました。

本市においても、平成 27(2015)年に「佐野市創業支援等事業計画」を策定し、国の認定を受けてさまざまな段階に応じた支援に取り組んでいます。

最近の社会・経済情勢から、全国的に事業者数は年々減少傾向にあり、これまで地域経済を支えてきた中小企業者及び小規模企業者が市場から退出することで、地域の活力が失われることが懸念されている中、新たな地域経済の担い手としての起業・創業の促進は、地域産業の新陳代謝や経済の活性化、雇用の創出を図るために非常に重要な役割を担っています。

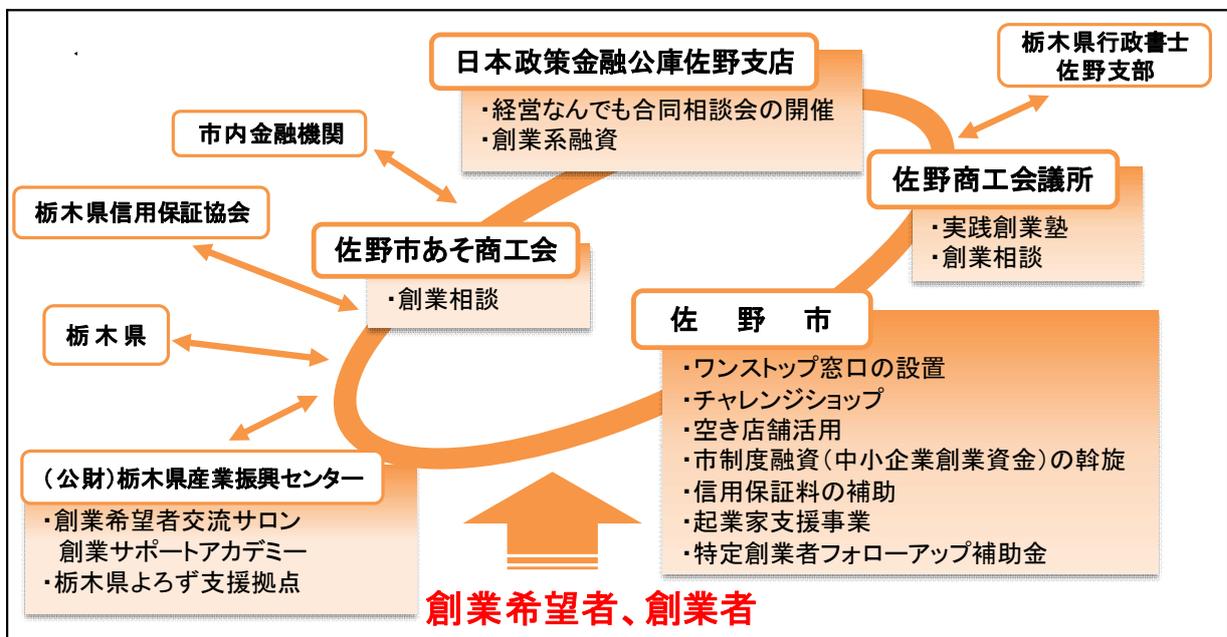
そこで、本市でも、日本再興戦略（平成 25(2013)年閣議決定）においても位置付けられている「開業率 10%台」を目指し、関係機関とネットワークを構築しながら、それぞれの強みを活かし、創業までの各段階に応じた相談や要望に効果的に対応していくことで、創業者の増加を図ります。

#### 【 実現に向けた取組 】

- 関係機関をつなぐネットワークの構築により、創業しやすい環境を整備するとともに、創業者の発掘、創業機運の醸成を図ります。
- 創業に必要な「経営、財務、人材育成、販路拡大」などに関する知識の習得を支援します。
- 創業しようとする者が本格的に開業する前のきっかけづくりと、開業に向けてのノウハウを試す場を提供します。また、ICT 環境を活用した事務系事業の創業のチャレンジの場や、柔軟な働き方ができるテレワークの場の設置を検討します。
- 創業を円滑に促進するために、市内金融機関や商工団体と連携し、創業時に必要な資金の融資や支援制度の充実を図ります。

## 取組にあたる視点

- ① 市、市内金融機関及び商工団体等による創業支援連携体制の強化
- ② 創業無関心層に対して創業に関心を持たせるため、学生等を対象とした起業家教育や創業体験イベント等の開催検討や創業の成功事例の広報・啓発
- ③ 地域の市民や町会等の市民活動団体によるコミュニティビジネスへの取組促進
- ④ 地域での起業を前提とした地域おこし協力隊等の制度活用
- ⑤ 創業希望者のさまざまなニーズに対応するワンストップ相談窓口の設置
- ⑥ 創業に必要な一定水準の知識を習得するための「創業塾」等の各種講座の開催及び受講者向けの広報強化
- ⑦ 店舗系創業者向け「チャレンジショップ」の活用促進と、事務系創業者向け「シェアオフィス」「コワーキングスペース」等の設置・活用促進
- ⑧ 金融機関による創業資金の融資利率の引き下げ、創業に特化した市制度融資「中小企業創業資金」の活用促進
- ⑨ 創業に係る広告宣伝費、空き店舗活用時の家賃・店舗改装費及び信用保証料等に対する支援制度の充実



【創業支援ネットワークの全体像】



【各段階に応じた創業支援】

重点取組 4

佐野市の総力を結集する  
産業間連携組織の  
準備・設立

本市の産業はこれまで、第1次産業から第3次産業まで、多様な産業がバランスよく発展してきましたが、多くの場面でそれぞれの産業分野が、それぞれ独自に分野別の取組を進めてきました。

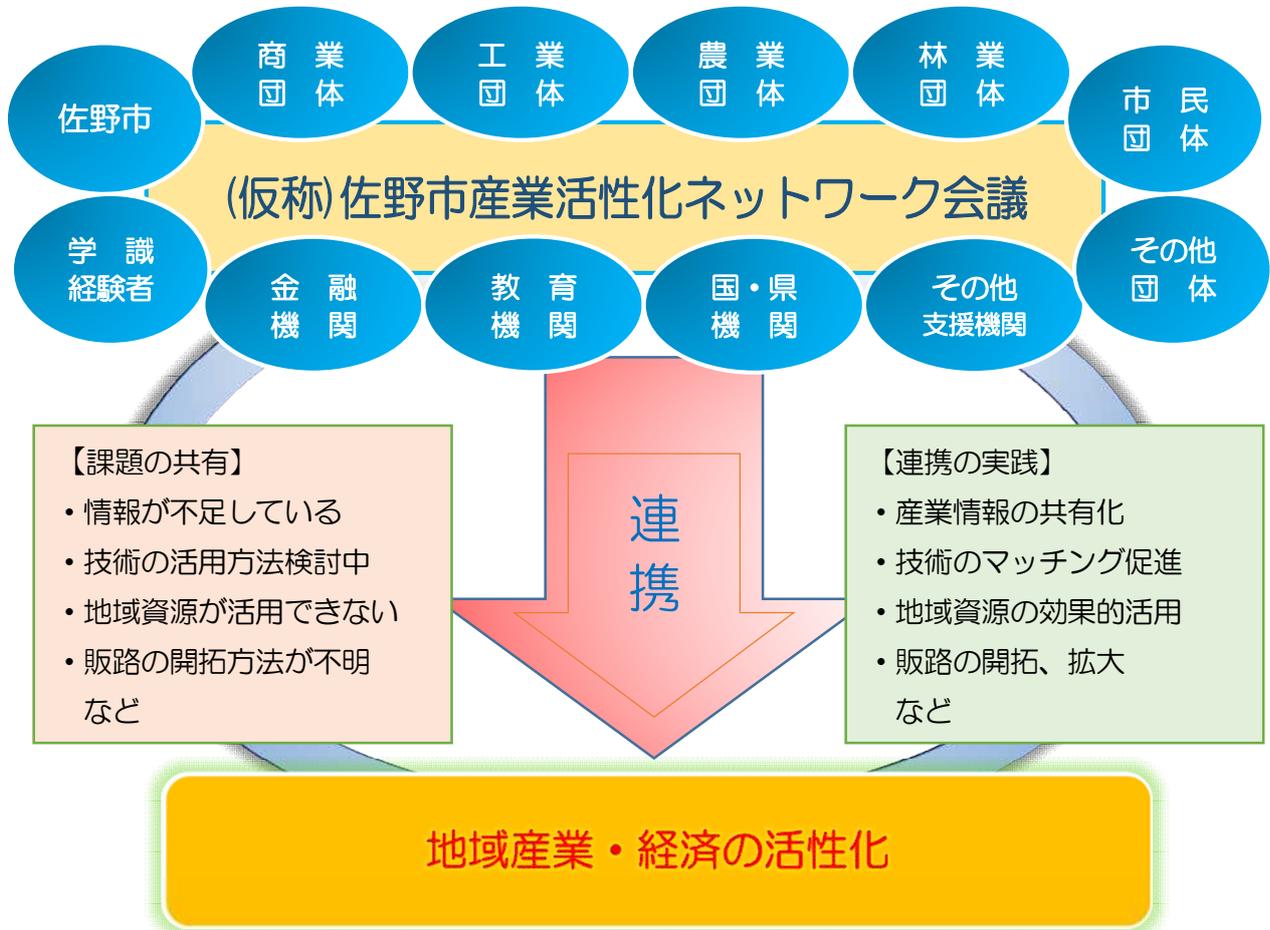
しかし、本計画の策定にあたり実施したアンケート調査では、産業振興のためのキーワードとして「連携・交流」という意見が多数寄せられました。

人口減少や少子高齢化、情報技術の高度化、産業構造の変化、地域経済・社会のグローバル化、個々の価値観の多様化など、社会・経済情勢の変化により産業を取り巻く環境もめまぐるしい変化を続ける中、独自の取組だけでなく、それぞれの分野や業種を越えた交流の中から、より付加価値の高い新たな製品やサービスを生み出していくことが求められるようになりましたが、市内の各産業や事業者等が更なる相乗効果を求めて連携しようという動きは、アンケート結果からもまだ十分とはいえない状況となっています。

そこで、「(仮称)佐野市産業活性化ネットワーク会議」を設立し、情報の収集と異業種間の交流等を促進することで、新たな技術、サービス、製品開発や販路拡大など、新事業や新たなビジネスチャンスの創出を図ります。

## 【 実現に向けた取組 】

- 本市の産業を支える技術や製品・産物などを有機的に結びつけ、新たな事業を創出し地域経済の活性化を図るため、異なる産業分野間のマッチングを推進する組織「(仮称)佐野市産業活性化ネットワーク会議」の設立を検討します。



### 【産業間連携組織のイメージ】

#### 取組にあたる視点

- ① 設立趣旨や分野間連携・情報共有の必要性等の理解促進
- ② 産業情報の共有化、マッチング情報の提供
- ③ 企業間や異業種間の交流機会の確保、連携事業者間のマッチング推進
- ④ 新製品や新技術の開発、販路の拡大
- ⑤ 地域産業資源の活用や農商工等連携事業に係る関連法の計画認定促進
- ⑥ コミュニティビジネス等による地域活動の活性化と定住の促進
- ⑦ 連携による開発された新たなビジネスによる市内での起業・創業促進

## 重点取組 5

### 「つくる」から「売る」ための 産業への転換を模索した 農業・林業の活性化

近年の産業構造の変化により、本市の農業・林業は、従事者の所得低迷や高齢化が急速に進んでおり、担い手や後継者が不足することによって耕作放棄地や管理されていない森林が増加しています。

農業・林業は、安心・安全で良質な食生活や水資源の提供、里山や田園の景観や環境保全、災害発生の防止など、市民生活に密着した重要な役割を担っています。

将来にわたって地域における良好な環境を維持していくためには、市内の農業・林業

が今後も活力を維持し、魅力ある産業として確立される必要があります。

本市の特性を活かし、農業・林業を将来にわたって持続可能な産業として転換を図るため、「つくる（生産・出荷）」だけでなく、消費者や市場のニーズに合致した付加価値化に取り組み、生産・加工・流通・販売のそれぞれの段階に適した「売る」ための各種施策を展開することで、所得の増大や生産意欲の向上につなげ、次世代の担い手に引き継がれるような魅力ある産業化を目指します。

#### 【 実現に向けた取組 】

- 市内の農林産物が地元で積極的に消費されるような仕組みづくりを強化し、域内市場の形成・拡大を促進します。（農業・林業）
- 所得向上が期待できる施設園芸や果樹栽培の作付拡大等を進めるとともに、新たな有望品種の導入を促進し、農業の魅力・活力を高めます。（農業）
- 森林から得られる多様な資源を有効活用し、新たな販路の開拓を促進します。（林業）
- 市内で生産された農林産物の付加価値を高め、農林業を活性化するためブランド化や6次産業化を促進します。（農業・林業）
- 商業・工業・観光・農業・林業等の産業分野を超えた交流やビジネスマッチングにより、お互いの強みを活かした新商品や新サービスを開発するなど、新たな事業展開を推進します。（農業・林業）

## 取組にあたる視点（農業）

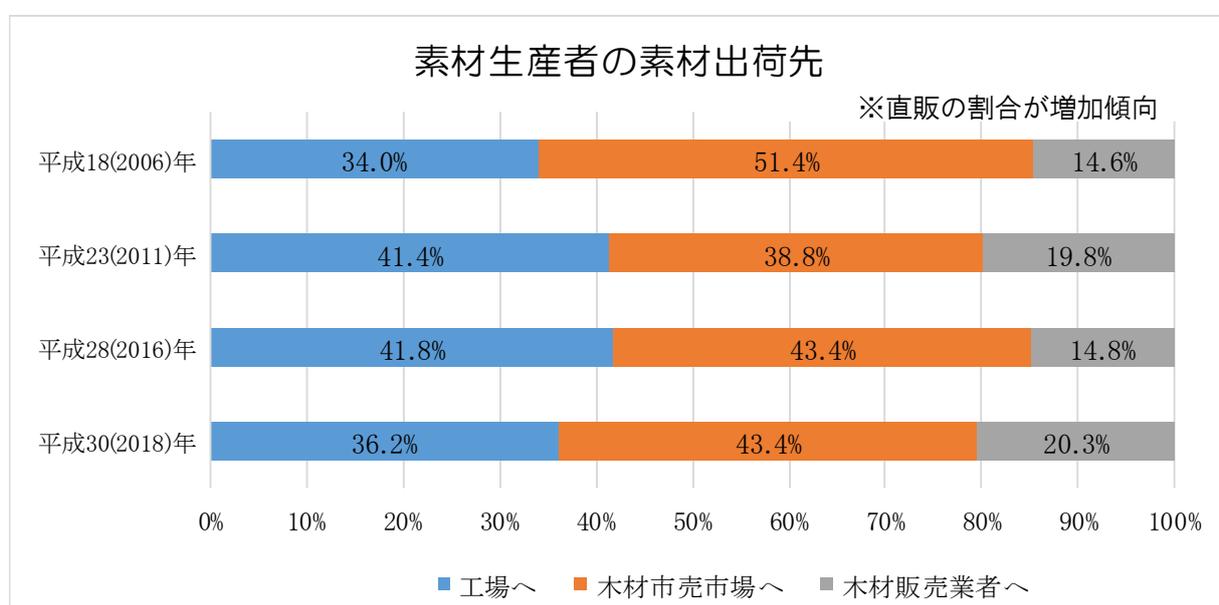
- ① 直売所や道の駅等を活用した生産者の顔が見える安全・安心な地元農産物の販売
- ② 市内のスーパーでの店頭販売、市内飲食店への食材提供などの市内での販路開拓
- ③ 学校給食での地元産農産物使用による「食」「農」の大切さの理解促進
- ④ 農業体験学習や職場体験などによる小中学生に向けた地域に根ざした食育推進
- ⑤ 販売促進イベント等の開催による市民への理解促進
- ⑥ ねぎ・きゅうり・トマトなどの加工・業務用野菜や、かき菜やいちご（スカイベリー）、梨など、本市の特性に沿った収益性の高い施設園芸品種や果樹の生産
- ⑦ 良品質・多収米の「にじのきらめき」などの新たな有望品種の導入
- ⑧ 農閑期の収入確保や規格外品の有効活用を図るための農作物の6次産業化
- ⑨ 誘客力のある道の駅や観光物産会館等での販売機会を活用した消費拡大や来訪者のニーズを捉えた新商品の開発・改良
- ⑩ 市外のスーパーや飲食店での提携販売、インターネット通販、海外輸出など、さまざまな販売形態に応じた販路の拡大



【農業活性化のイメージ】

## 取組にあたる視点（林業）

- ① 中山間地域の自然や環境の良さ、魅力の発信
- ② どまんなかフェスタやむらづくり団体等のイベント出展による市民の理解促進
- ③ 森林所有者、県、市、森林組合などが連携した施業地の集約化促進
- ④ 有害鳥獣の被害防止対策の強化
- ⑤ 市内の建築工事等における地元産材の活用促進
- ⑥ 間伐事業地に放置されている未利用木質資源等のエネルギーとしての活用模索
- ⑦ 地元産材使用の家具やチェーンソーアートなど、木材を活用した新たな商品開発
- ⑧ 木材の二次生産工場等の誘致による販路開拓模索
- ⑨ 交通網の利便性を活用した佐野市の木材集積・流通・加工拠点化への模索



資料：農林水産省「木材流通構造調査」、「木材流通構造調査」



チェーンソーアートによる作品

## 重点取組 6

### 地域の活力を維持する 労働力の流出抑制と 安定確保の促進

本市の人口は、令和3(2021)年12月現在で11万6,331人となっており、今後も国の動きに連動して減少を続け、令和22(2040)年には、97,613人まで落ち込むことが予想されています。

また、少子高齢化が進むことにより、地域における消費や労働を支える生産年齢人口(15～64歳)の減少も見込まれることから、地域経済の縮小とそれに伴う地域活力の減衰も危惧されます。

このような情勢を反映し、本計画の策定にあたり実施したアンケート調査においても、今後の課題(脅威)として「人材流出」「労働力不足」や、産業振興のためのキーワードとして「雇用確保」「人材育成」を挙げる意見が多数寄せられました。

今後も人口減少や少子高齢化が進む中、地域産業の持続的発展を目指すためには、産業を支える基盤となる人材の確保が非常に重要となります。

そこで、市や企業だけでなく関係機関・関係団体等が連携し、地域産業の担い手となる人材確保に向けた取組を強化します。

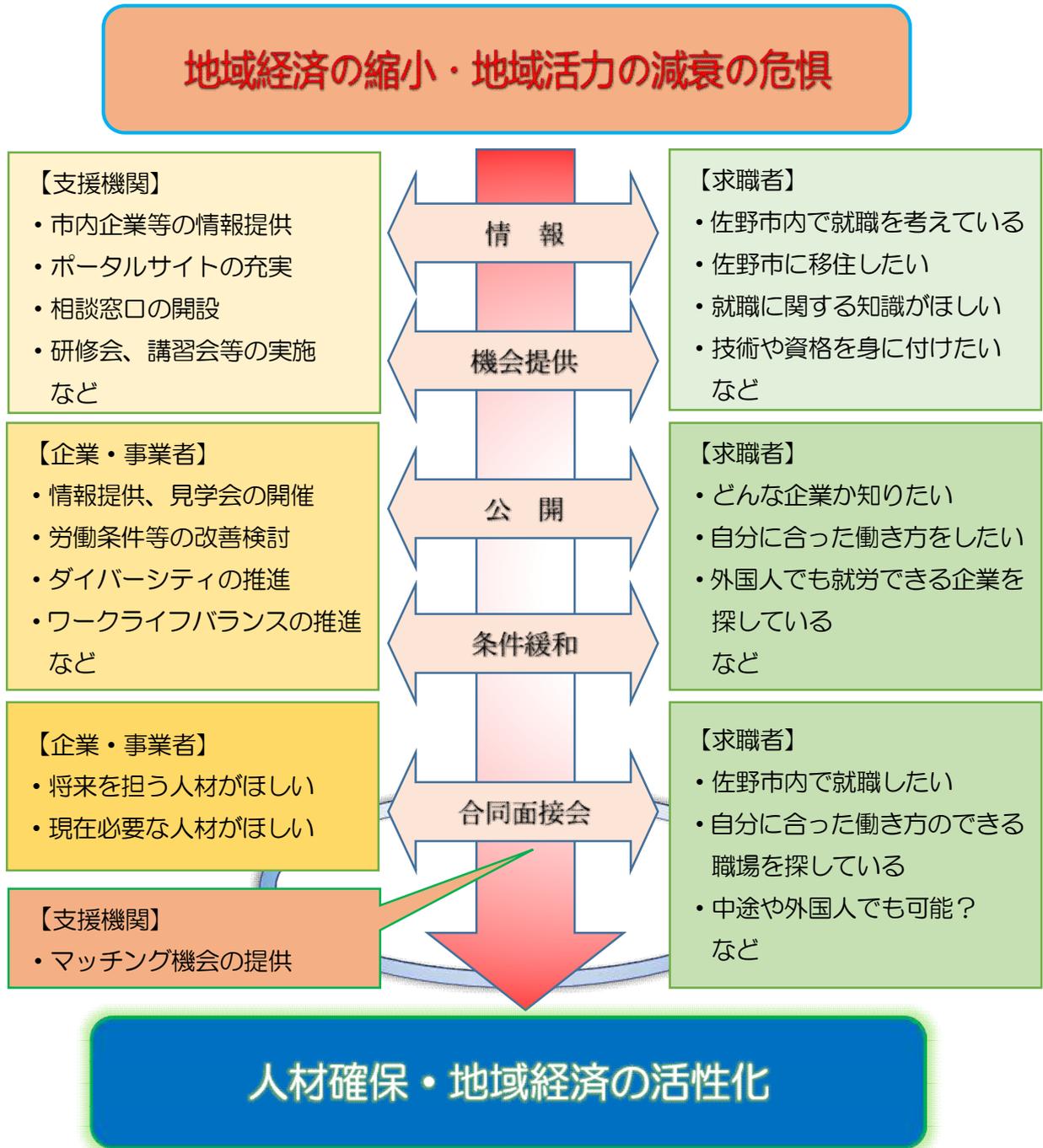
#### 【 実現に向けた取組 】

- 地域の労働力を支える若者を集めるため、地元就職やU I Jターン就職、都市部からの移住などの人材の確保に向けた取組を強化します。
- テレワーク等の新しい働き方に対応するとともに、サテライトオフィス等での多彩な人材の雇用の場を創出することで、職住近接による労働力の確保を促進します。
- 後継者育成や技術の伝承等を図るため、職業能力や職業技術の取得等に関する相談や研修機会を充実させ、市内での就労を促進します。

#### 取組にあたる視点

- ① 小中高校生への地域の産業に対する誇りと理解促進
- ② 高校生の地元就職率の向上
- ③ 大学生のU I Jターン就職、既卒者の都市部からの移住・定住促進
- ④ 女性や高齢者の再就職や障がい者の雇用機会創出、外国人等の市内での就労促進
- ⑤ 労働条件、労働環境、福利厚生制度等の改善

- ⑥ テレワーク、ワークライフバランス、ダイバーシティ<sup>※70</sup>の推進
- ⑦ 市内企業等の情報発信、情報の共有
- ⑧ 個別相談やセミナー等の研修会の開催
- ⑨ 合同就職面接会の開催等による人材マッチング促進
- ⑩ 就労における知識・技能・資格の取得機会提供による後継者・承継者育成



【労働力確保のイメージ】

## 重点取組 7

### 豊かな地域資源を活かした 活気あふれる産業振興 (石灰鉱山の知名度向上)

本市の産業は、伝統的な石灰・繊維・鋳物工業中心から、プラスチック製品製造業中心の時期を経て、機械・食品中心へと推移してきています。商業については、佐野新都市地区に大型商業施設が進出したことにより、新しい商業地域が形成され、その発展が期待されています。

また、本市には「佐野らーめんをはじめとした食文化」、日本有数の規模を誇る「葛生地区の石灰鉱山」、物流や防災拠点の核とな

る「佐野インランドポート」、インバウンド誘客を左右する「クリケットを活用した地域活性化」推進など、魅力的な資源が多数存在します。

そこで、これらの地域資源を活かした産業振興を進めるとともに、地域に根差した産業の収益と付加価値を向上させ、地域経済の活性化を図ります。

なお、本計画においては、「葛生地区の石灰鉱山」に焦点を絞り、地域資源を活かした産業振興への取組を整理します。

## 【現 状】

■ 本市産業を産業別に分類すると、「鉱業、採石業、砂利採取業」の割合が極めて高く、続いて製造業、運輸業・郵便業となっています。石灰は海外資源に頼ることなく、国内で自給できる数少ない資源のひとつです。市北部の葛生地区には、馬蹄形に石灰岩地帯が広がり、江戸時代から全国有数の石灰のまちとして栄えました。しかし、宇部・美祢・秋吉台（山口県）や平尾台（福岡県）等に比べ、業界関係者以外の知名度は決して高いとは言えない現状にあります。



葛生石灰岩地域（水色の部分）

## 【 実現に向けた取組 】

- 日本屈指の生産量を誇る「葛生地区の石灰鉱山」の知名度向上を図り、有効活用を図るとともに、新たな製品開発等を模索することで産業の振興につなげます。

### 推進にあたるポイントの整理

- ① 石灰は、鉄鋼をはじめ、化学、土木建築、食品、衣料品等の各種産業分野で幅広く利用されており、私たちの生活に欠くことのできない重要な資源です。
- ② 石灰石が海水中で変容して生成された鉱物であるドロマイトは、国内生産高の90%以上を占め、製鉄用、建築用プラスター、苦土質石灰肥料用等として全国で販売されています。
- ③ 石灰を使用して描かれる「フレスコ画<sup>※71</sup>」は、色が美しく耐久性があり長期間そのままの色を保つため、西洋の壁画等にも使われていますが、葛生地区においても地元で採掘された石灰を使ったフレスコ画が多数制作されています。
- ④ 古生代ペルム紀時代（約2億年以上前）、葛生地区は火山の上の珊瑚礁による石灰岩で覆われた土地であったことから葛生石灰岩と呼ばれる層が分布し、この石灰岩の中から「フズリナ」「ウミユリ」「マイマイ」等、多くの化石が発見されています。
- ⑤ 石灰が造った芸術作品といわれる鍾乳洞「宇津野洞窟」があり、無料で見学できます。



佐野市役所ロビーに展示されているフレスコ画  
「太陽と岩山」高橋久雄作

## 主な取組の方向性

- ① 石灰は製鉄、排ガスや水の浄化、農作物の成長、鳥インフルエンザの防疫、食品や医療分野など、あらゆる分野で幅広く利用されており、環境に優しく、生活を快適に豊かにする自然素材であることをPRします。
- ② 石灰・ドロマイトの新しい活用用途を、関係機関等と連携しながら模索、研究します。
- ③ 栃木県庁や、葛生地区にある栃木県石灰工業会館、葛生伝承館などに掲示されているフレスコ画作品を通して、芸術に触れながら石灰の魅力を発信します。
- ④ 花火大会、各種イベントや物産展などを行うくずうフェスタ等を開催することで、市外からの誘客を図り、地域産業の振興や地域の特性を活かした事業機会を創造します。
- ⑤ 化石の採集体験や、化石や地質を観察するジオハイキングなどを開催し、化石や古代の時代への興味関心を高めてもらい、市内への誘客を促進します。
- ⑥ 石灰採掘現場やダイナマイトによる破碎作業の見学、関連重機や関連製品等を活用し、新たな産業の企画・創出や誘致を促進します。

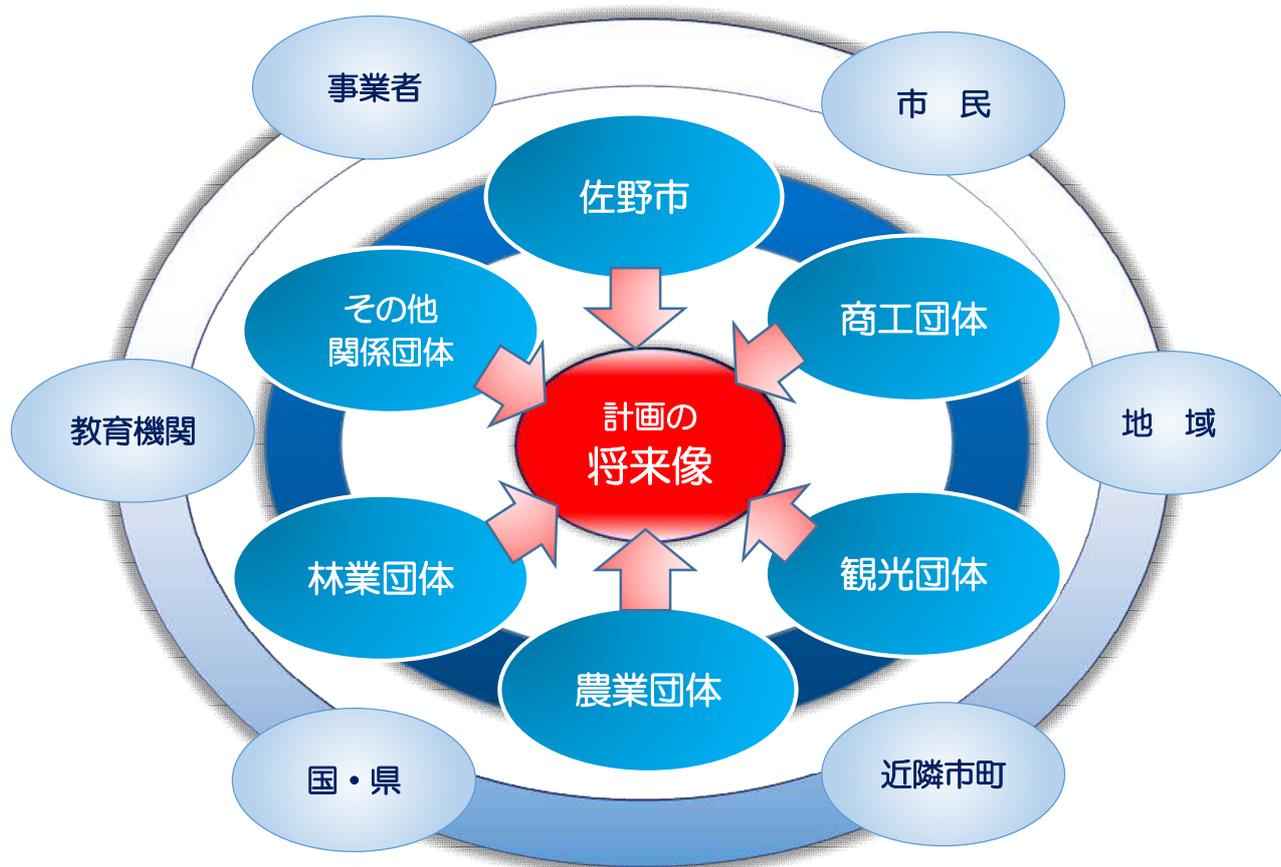


葛生地区の石灰採掘現場

## 第5章 計画の推進に向けて

### 1 関係者の役割

本計画に位置づけられた各種施策を推進し、豊かな生活環境の創造や地域経済の活性化、にぎわいと活力のある地域づくりを実現していくためには、市や地域の経済団体だけではなく、事業者、関係団体、大学等の教育機関、国・県等の産業支援機関、近隣市町、市民等がそれぞれの役割を認識し、互いに連携・協働しながらそれぞれの役割を積極的に果たしていくことが重要です。また、社会経済情勢の変化や国・県等の新たな産業政策に対しても、柔軟かつ適切に対応していくことも必要です。



【 計画推進（役割）のイメージ 】

## (1) 市の役割

市は、本計画の策定主体として、計画に位置付けた各種施策の推進や計画の進捗状況について総合的に管理する役割を担います。また、本計画に掲げる将来像を実現するためには、市内の経済団体や事業者、関係団体、大学等の教育機関、国・県等の産業支援機関、近隣市町、市民等のそれぞれの主体が、連携・協働しながら取り組んでいくことが重要であり、市はその総合調整役としての機能を果たす役割が求められます。

### 【市の主な役割】

- 本計画について広く周知を図り、産業振興に向けた取組や将来像について市民や関係各団体の理解と協力を得るよう努める。
- 本計画の実現に向け市が行う施策について、積極的に事業を推進するとともに、庁内の関係部署による横断的な組織を新たに設置し、各施策の進行管理や各産業分野に関する新しい政策等についての情報を共有し、必要に応じて事業等の見直しを実施する。
- 本計画に基づく各関係主体との連絡・調整を密に行う。
- 国・県等の産業振興に関する各種政策について常に最新情報を収集し、関係主体に適切に情報提供を行う。
- 市域を超えた広域的な取組が必要な施策・事業について、県や近隣市町との広域的な連携により新たな取組の展開を進める。

## (2) 経済団体の役割

商工会議所や商工会、農業協同組合、森林組合、観光協会等、地域に根差した経済団体は、各事業者に密着した関連主体として、本計画の推進が本市の地域経済の活性化にとって重要な役割を果たすことを認識し、市と密接に連携しながら各種産業振興施策に積極的に取り組むことが求められます。

### 【経済団体の主な役割】

- 本計画について広く関係事業者にも周知を図り、産業振興に向けた取組や将来像について関係事業者の理解と協力を得るよう努める。
- 本計画の実現に向け、取組主体となる各種施策を積極的に実施する。
- 新たな事業展開や持続的な経営体制の構築等に関する事業者の自主的な努力と創意工夫を積極的に支援するとともに、事業者間や、事業者と関係各機関との連携・交流を促進する。
- 関係事業者の技術指導や経営指導、担い手の育成等を通じ、日頃から関係事業者の経営実態や事業活動上の課題等の把握に努める。
- 市の各種産業振興施策との連携を図り、諸制度の利用促進を関係事業者に働きかける。

### (3) 事業者の役割

市内の事業者は、地域経済の活性化を支える主役として、それぞれの事業を積極的・発展的に継続展開していく必要があります。そのため、それぞれの取組がこれからの本市の地域づくりの根本となることを認識し、本計画の実現に向け中心的な役割を果たすことが求められます。

#### 【事業者の主な役割】

- 本計画の趣旨についての理解を深め、各種産業振興施策の推進に中心的な役割を果たす存在としてその実現に協力する。
- 社会情勢の変化や消費者のニーズに応える新たな商品やサービスを生み出し、販路の開拓や拡大、新たな顧客の獲得等に努める。
- それぞれの持つ強みをさらに伸ばす取組や、新たな分野への積極的な挑戦などを試み、事業の発展に努める。
- 将来にわたって経営の安定や持続を図るため、経営基盤の強化、経営の革新、人材の育成、技術や事業の承継等に努める。
- 誰もが働きやすい環境づくりのために、仕事と生活の両立などの取組に対する積極的な支援に努める。
- 地域の経済団体に積極的に加入し、市や各団体が実施する産業の振興に関する事業や施策に協力するとともに、異業種・異分野の事業所等との交流に努める。
- 地域社会の構成員としての社会的責任を自覚し、地域との調和を図りながら事業活動を通じた活力あふれる地域社会の実現への貢献に努める。

### (4) 市民の役割

市民は、事業者にとっての顧客（消費者）であると同時に、地域産業を支える担い手として、地域経済の発展や活力あふれる地域づくりのために、生産活動や消費活動などあらゆる場面で地域の事業者との関わりを深めるとともに、自らも積極的に地域活動へ参加することが求められます。

#### 【市民の主な役割】

- 本計画の趣旨についての理解を深め、自らの生活基盤の安定につながる各種の産業振興施策推進のための事業に積極的に協力する。
- 市内に居住し、市内事業所への就労や市内での起業・創業を図るなど、職住近接による産業の担い手として地域産業を支える。
- 市内の商店や事業所を積極的に利用し、地域産材・地場製品の活用を図り、消費者の立場から地産地消の推進やブランド製品の普及に努める。

- 地域の魅力的資源の理解、子どもへの教育、おもてなしの心の醸成などを通じ、自らの生活する地域へ誇りを持ち、愛着を深め、本市に定住するよう努める。
- 地域社会の担い手として、市民活動団体やむらづくり団体などの地域活動へ積極的に参加する。

#### (5) その他の関係団体・関係機関等の役割

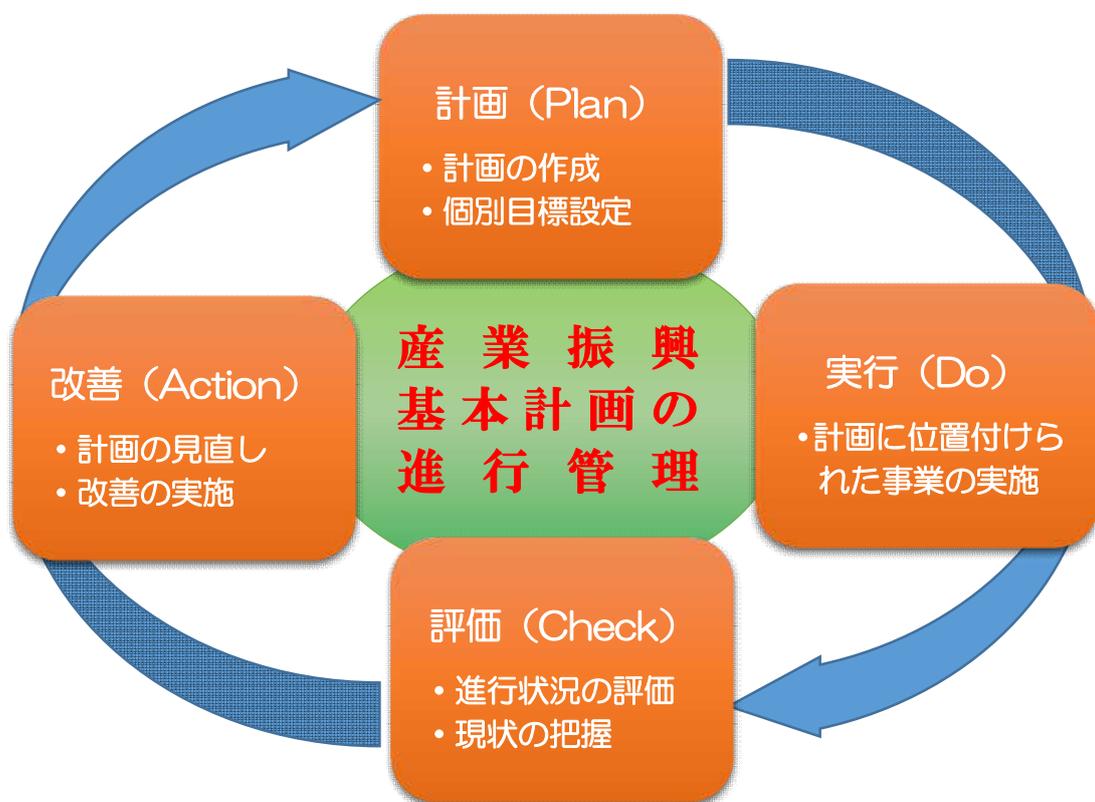
- 市内の関係団体は、地域の魅力を伝えるとともに、さまざまな地域課題に対応するため、地域市民の参加を積極的に呼びかけ、自らの活動により活力ある地域づくりに取り組む役割が求められます。
- 市内の教育機関は、人材の育成や学習・研究の成果を通じ、地域社会に貢献するとともに、育成した人材が、市内において就職や起業・創業するなど、市内で活躍できる機会を増やすための情報収集や情報提供に努める役割が求められます。
- 市内の金融機関は、市内の事業所等あてに融資などの資金面をサポートするほか、地域産業の動向や経営状況に精通していることから、事業者の生産性の向上や雇用の拡大が図られるよう、地域経済の活性化に向けた取組を支援する役割が求められます。
- 国や県は、産業振興に係る基本的な政策を示すとともに、必要な法や制度の設計・整備、広域的な事業の推進、第4次産業革命による技術の高度化・革新等に対する支援を通じ、地域産業の活力を引き出す役割が求められます。また、近隣市町は、農林業や観光などをはじめ、市域を超えた広域的な取組が必要な課題・施策・事業等について、本市と連携し、新たな取組の展開を進めることが求められます。

## 2 計画の進行管理

本計画の着実な推進を図るため、行政経営サイクルの考え方に基づき、計画に位置付けられた各施策について定期的に実施状況の把握や評価を実施し、進行管理を行います。

なお、計画の進行管理にあたっては、庁内の関係部署による横断的な組織として「(仮称)佐野市産業活性化推進本部」を新たに設置するとともに、市内の各産業分野の代表者や学識経験者の参画を得て「(仮称)佐野市産業活性化ネットワーク会議」を新たに設置し、各委員の意見を反映しながら計画の推進を図ります。

また、計画の評価については、毎年実施している市政アンケートの数値や、関係部署で実施している各種事業の成果を数値化することで評価します。



【 計画推進（進行管理）のイメージ 】

## 3 計画の見直し

本計画の計画期間中において、社会経済情勢の変化や計画の推進状況、その他の状況等の実態に即した計画の実効的な推進を図るため、定期的に必要に応じた関連事業等の見直しを実施します。

## 第6章 資料編

### 1 計画の策定体制

#### (1) 佐野市産業振興基本計画策定委員会設置要綱

平成30年5月30日訓令第13号

改正：令和 2年3月31日訓令第16号

改正：令和 3年8月27日訓令第19号

(設置)

第1条 佐野市産業振興基本計画（以下「計画」という。）を策定するため、佐野市産業振興基本計画策定委員会（以下「委員会」という。）を設置する。

(所掌事務)

第2条 委員会は、計画の原案を作成し、これを市長に提出する。

(組織)

第3条 委員会は、委員長、副委員長及び委員をもって組織する。

2 委員長は産業文化部長を、副委員長は都市ブランド戦略担当を、委員は別表に掲げる職員をもって充てる。

(委員長及び副委員長)

第4条 委員長は、会務を総理し、委員会を代表する。

2 副委員長は、委員長を補佐し、委員長に事故があるときは、その職務を代理する。

(会議)

第5条 委員会の会議は、委員長が招集し、委員長が議長となる。

2 委員会は、必要があると認めるときは、会議に構成員以外の者の出席を求めて、その意見又は説明を聴くことができる。

(部会)

第6条 委員会は、計画の原案に関する専門の事項を調査研究するため、部会を置くことができる。

2 部会は、次に掲げる事務をつかさどる。

(1) 計画の原案に関する専門の事項を調査研究し、その結果を委員会に報告すること。

(2) 前号に掲げるもののほか、それぞれの専門の事項に関し委員会が指定する事務を行い、その結果を委員会に報告すること。

3 部会は、市長が指名する職員をもって組織する。

4 部会に部会長を置き、部会員の互選によりこれを定める。

5 部会長は、部会の事務を掌理する。

6 部会長に事故があるときは、部会長があらかじめ指名する部会員がその職務を代理する。

7 前条の規定は、部会について準用する。この場合において、同条第1項中「委員会」とあるのは「部会」と、「委員長」とあるのは「部会長」と読み替えるものとする。

(庶務)

第7条 委員会の庶務は、産業文化部産業立市推進課において処理する。

(その他)

第8条 この訓令に定めるもののほか、委員会の運営に関し必要な事項は、委員長が委員会に諮って定める。

附 則

この訓令は、平成30年6月1日から施行する。

(以下省略)

別表(第3条関係)

政策調整課長 総合戦略推進室長 都市ブランド推進室長 北関道沿線開発推進課長  
市民活動促進課長 産業立市推進課長 農政課長 農山村振興課長 文化立市推進課長  
観光立市推進課長 スポーツ立市推進課長 都市計画課長 都市整備課長 農業  
委員会事務局参事 生涯学習課長

## (2) 佐野市産業振興基本計画策定懇談会設置要綱

平成30年5月30日告示第153号

改正：平成30年7月3日告示第174号

改正：令和3年8月27日告示第203号

(設置)

第1条 佐野市産業振興基本計画策定委員会設置要綱(平成30年佐野市訓令第13号)第1条に規定する佐野市産業振興基本計画策定委員会が作成した佐野市産業振興基本計画(以下「計画」という。)の原案についての意見を聴くため、佐野市産業振興基本計画策定懇談会(以下「懇談会」という。)を設置する。

(所掌事務)

第2条 懇談会は、計画の原案に関し、意見を述べるものとする。

(組織)

第3条 懇談会は、委員20人以内をもって組織する。

2 委員は、次に掲げる者のうちから、市長が委嘱する。

- (1) 学識経験のある者
- (2) 商工関係団体に属する者のうち当該団体の推薦を受けた者
- (3) 農業関係団体に属する者のうち当該団体の推薦を受けた者
- (4) 林業関係団体に属する者のうち当該団体の推薦を受けた者
- (5) 観光関係団体に属する者のうち当該団体の推薦を受けた者
- (6) 前各号に掲げる者のほか、市長が必要があると認める者

(任期)

第4条 委員の任期は、計画が策定される日までとする。

(会長及び副会長)

第5条 懇談会に会長及び副会長1人を置き、委員の互選によりこれらを定める。

2 会長は、会務を総理し、懇談会を代表する。

3 副会長は、会長を補佐し、会長に事故があるとき、又は会長が欠けたときは、その職務を代理する。

(会議)

第6条 懇談会の会議は、会長が招集し、会長が議長となる。

2 懇談会は、委員の過半数が出席しなければ会議を開くことができない。

3 懇談会は、必要があると認めるときは、会議に委員以外の者の出席を求めて、その意見又は説明を聴くことができる。

(庶務)

第7条 懇談会の庶務は、産業文化部産業立市推進課において処理する。

(その他)

第8条 この告示に定めるもののほか、懇談会の運営に関し必要な事項は、会長が懇談会に諮って定める。

附 則

(施行期日)

1 この告示は、平成30年6月1日から施行する。

(会議の招集の特例)

2 この告示の施行の日以後最初に開かれる懇談会の会議は、第6条第1項の規定にかかわらず、市長が招集する。

(以下省略)

### (3) 佐野市産業振興基本計画策定懇談会委員名簿

令和 4年 3月31日現在

No.	区 分	委員名	所属・役職名等
1	学識経験者	為国 孝敏	NP0 法人まちづくり支援センター 代表理事
2	〃	浅岡 隆裕	立正大学文学部社会学科 教授
3	商工関係団体	藤井 謙一	佐野商工会議所 専務理事
4	〃	土澤 正道	佐野市あそ商工会 事務局長
5	〃	奈良原一実	佐野市商店連合会 会長
6	〃	伊藤 真弘	(一社)佐野青年会議所 理事長
7	〃	高橋 清	(一社)佐野工業団地総合管理協会 専務理事
8	〃	駒形 忠晴	栃木県石灰工業協同組合 理事長
9	農業関係団体	麻生 芳子	佐野農業協同組合 代表理事専務
10	林業関係団体	相子 正幸	みかも森林組合 代表理事副組合長
11	観光関係団体	吉田 直生	(一社)佐野市観光協会 事務局次長
12	そ の 他	拝崎 宗幸	佐野市文化協会 副会長
13	〃	浅野 文行	佐野市スポーツ協会 副会長
14	〃	金井 幸夫	佐野公共職業安定所 所長
15	〃	渡邊 豪	栃木県産業労働観光部 次世代産業創造室長
16	〃	高梨 正巳	イオンモール(株)イオンモール佐野新都市 ゼネラルマネージャー
17	〃	辻野 弘之	三菱地所・サイモン(株) 佐野プレミアム・アウトレット 支配人
18	〃	田名網 徹	(株)どまんなかたぬま 販売事業部 統括マネージャー
19	〃	柴田 正人	(株)下野新聞社 佐野支局長

## 2 計画の策定経過

期 日	会 議 内 容 等
令和3(2021)年 4月～6月	計画更新に向けた庁内調整 ・市長公約を反映した第2次佐野市総合計画(中期基本計画)の新たな施策体系とリーディングプロジェクトの方向性について ・産業立市推進基本計画の継承について
7月7日	政策調整会議 ・佐野市産業立市推進基本計画を継承した佐野市産業振興基本計画の策定概要について協議
7月26日	政策会議 ・佐野市産業振興基本計画策定の決定
8月27日	策定体制に係る例規改正 ・佐野市産業振興基本計画策定委員会設置要綱 ・佐野市産業振興基本計画策定懇談会設置要綱
8月～10月	佐野市の産業を取り巻く現状調査 ・統計データ等による現状分析調査 ・ホームページ等を活用した市内事業者あてのアンケート調査
9月27日	第1回佐野市産業振興基本計画策定委員会(書面会議) ・佐野市産業立市推進基本計画(現計画)の策定経過について確認 ・佐野市産業振興基本計画(継承計画)の策定概要の確認 ・計画策定スケジュールについて協議
9月～10月	佐野市産業振興基本計画策定にあたる各種調査 ・現計画の成果指標達成状況調査 ・現計画に位置付けた各取組の進捗状況調査 ・継承計画策定にあたる総合計画及びSDGsとの関連調査
11月5日	第1回佐野市産業振興基本計画策定懇談会 ・委嘱状の交付、会長・副会長の互選 ・佐野市産業振興基本計画の策定概要の確認 ・計画策定スケジュールについて審議 ・意見交換(各産業分野における現状と継承計画策定への提言)
12月13日	第2回佐野市産業振興基本計画策定委員会(書面会議) ・現計画の成果指標達成状況、各取組の進捗状況調査 結果報告 ・継承計画策定にあたる総合計画及びSDGsとの関連調査 結果報告 ・策定懇談会へ付議する計画原案の内容審議

期 日	会 議 内 容 等
12月16日	第2回佐野市産業振興基本計画策定懇談会 ・計画原案について審議・意見交換 ・計画原案の承認
令和4(2022)年 1月	佐野市産業振興基本計画(案)の決定 ・政策会議・政策調整会議付議による計画原案の最終調整 ・パブリックコメントに付する計画案の決定
2月10日～ 3月14日	計画案についてパブリックコメント募集 ・募集期間(2月10日～3月14日の32日間) ・パブリックコメント結果の集約 ・計画案の調整・確定
3月末日	佐野市産業振興基本計画(改訂版) 公表

### 3 計画策定にあたる各種調査結果

#### (1) 佐野市のポテンシャル調査（SWOT分析）

本計画が継承する「産業立市推進基本計画」の策定にあたって、本市の強みを活かした施策を進めるとともに、各分野が連携することで弱点の強化を図ることを目的に、産業を取り巻く環境を「内部環境」「外部環境」に分け、本市の持つ「強み」「弱み」を分析するとともに、関係法律や経済状況などの社会情勢が及ぼす「有利な機会」「不利な脅威」を判断し、本市の産業振興が目指すべき方向性や戦略等を明確にするためのキーワードを抽出するとともに、SWOT分析による現状調査を実施し、計画の施策体系に反映させた。

##### ① 産業振興のためのキーワード抽出

アンケート調査結果から抽出された、産業振興を図るための主なキーワードは次のとおりであった。（特に多い意見を赤字で表記する。）

農商工**連携**による地域経済の活性化（新商品及びサービス開発、販路拡大）／【佐野市は伸び代のある都市】各分野において成長可能な素材が揃っている／五感を刺激するアドレナリン全開のエンターテイメント都市／地域**資源**と恵まれた立地を**活かした**魅力ある地域づくり／クリケット・ムスリムインバウンド／バイオマス<sup>\*72</sup> 発電により「脱太陽光」／雇用の**創出**と人材の**確保・育成**／各産業分野の**連携**によるブランド力の向上／生活者ファーストの愛情ある企業**誘致**の推進／既存産業の振興と新規ビジネスの**誘致・育成**を両輪で進める／テレワーク、ソーシャルビジネス<sup>\*73</sup>等の新しい働き方に対応できる環境・制度設計／地の利を生かした**資源活用**と全国への発信／オリジナリティ／歴史と自然／市の特性を**活かした**市の風土にあった個性あるまちづくり／歴史と自然を**売り**にするまちづくり／有利を伸ばし不利を逆手に！／地の利を活かしたスポーツ**資源**の有効**活用**とシティ**セールス**／各分野の**連携**によるブランド力の向上／企業**立地の促進**と子育て環境の推進で活気のあるまちを／便利な交通網を**活用**し、**資源**（人、伝統技術、商工業、鉱業、サービス業）をより活性化するための施策の展開／様々な分野の「匠」を発掘登録し、学校教育、社会教育の分野で講師や支援者となってもらい、業者の意欲と生きがいや後継者**育成**につなげる／インターネット環境（Wi-fiを主要施設に設置等）を整備し、ベンチャー企業<sup>\*74</sup>等の情報関係企業を**誘致**／**雇用増加**による若者が地元でもやりたい仕事ができるような地域づくり／他業種・異分野との**連携**による農業の6次産業化／農業の法人化／企業**立地の促進**／雇用機会の**創出**／若者が地元へ就職（Uターン含）したくなる環境づくり／積極的な産業団地開発・企業**誘致**による雇用拡大と交流・定住人口の増加／農業を含めた地域産業の発展と市域の有効**活用**／人口減少時代を勝ち抜くための経済・産業**基盤**の確立／各産業間の**連携**／新成長産業分野への進出する企業を応援／新たなサービス産業を**育成・誘致**し、雇用の安定**確保**と人材**育成**による持続的な経済**基盤**の確立／佐野市の魅力と地の利を**活かした資源**の有効**活用**とシティ**セールス**／佐野市の独自性の**発見・発揮**／地域**資源**の発掘と有効**活用**／雇用の**確保**と人材**育成**による持続的な経済**基盤**の確立／地の利を**活かした資源**の有効**活用**とシティ**セールス**／各産業分野の**連携**によるブランド力の向上／各分野において成長可能な素材が揃っている（発掘・進展）／地域**資源**と恵まれた立地を最大限に**活かした**まちづくり／雇用の**創出**と積極的な人材の**確保・育成**／市民に認められた生活者ファーストの産業熟成と地場産業化／新規ビジネスの**誘致・育成**／オリジナリティの**創出**（佐野市オリジナル）／強みを活かし、弱みを逆手にしたまちづくり／企業**立地**の促進と子育て環境の充実で、活気に満ちた暮らしやすいまち／**ベンチャー**にやさしいまち佐野

## ② 佐野市の強みと弱み（SWOT分析）

アンケート調査結果から抽出された、佐野市の持つ強みと弱みを、次のとおり4つの要素に分けて整理した。

### 佐野市の強み（Strength）

東北自動車道と北関東自動車道が交差し、3箇所のインターチェンジがある／東京都心から70km圏内の好立地／都内直通の高速バスのバスターミナルがある／地盤が強固で地震に強く、自然災害が比較的少ない／佐野インランドポートで行うコンテナラウンドユース／千年以上の歴史を持つ天明鋳物／佐野らーめん、いもフライ、佐野黒から揚げなどのご当地グルメが豊富／日本クリケット協会の本部があり、国際規格のクリケット場が整備されている／佐野プレミアム・アウトレット、佐野厄よけ大師がある／佐野ブランドキャラクターさのまるの安定した人気／ムスリムインバウンドの取組／多数の鉱山を持ち、日本有数の採掘量がある／産業団地完売による雇用拡大／多様性のある産業構造がある／豊富な水資源と森林資源を有する／首都圏域において地価が比較的安価

### 佐野市の弱み（Weakness）

公共交通機関のアクセスが悪く、車がないと生活が不便／鉄道利用者にとって、駅からの2次交通網が弱い／観光地、施設が市内に点在している／耕作放棄地、遊休農地の増加／農林業従事者の高齢化と後継者不足／野生鳥獣による農作物被害の増加／市の知名度や魅力度が向上しない／中心市街地の空洞化、空き家・空き店舗の増加／中山間地域の衰退、市街地との地域格差／夏の気温が高い／産業用地が不足している／市のマーケティング力が弱い

### 佐野市に有利な機会（Opportunity）

いちご一会とちぎ国体などの大規模スポーツイベント／日本女性会議2019さの／国際クリケット場整備による国際大会／クリケットや両毛ムスリムインバウンドによる外国人来訪の増加／首都圏の高速道路開通による広域アクセスの向上／食の安心・安全、地産地消ニーズの高まり／6次産業化の推進／森林環境譲与税／都市部における地方への移住生活に対する機運の高まり／民泊や農泊の推進等による観光体系の変化／異常気象の頻発による自然災害リスク認知の高まり

### 佐野市に不利な脅威（Threat）

想定外の地震や異常気象などの自然災害の脅威／少子高齢化・人口減少による生産労働年齢人口の減／若者の都市部への人口流出／自治体間の企業誘致競争の激化／ゆるキャラブームの沈静化／市街地の空洞化や山間部の過疎化による市のイメージのダウン／グローバル化の進展に伴う企業の海外移転、地元企業の衰退／市内での個人消費の低迷

## (2) 市内事業者アンケート調査結果

平成30(2018)年度に策定した計画を継承し、令和4(2022)年度からスタートする新たな計画の改訂にあたり、台風被害や新型コロナウイルス感染症の影響により市内事業所が抱える課題や今後の展望等も大きく変化していることが想定されることから、計画をより現実に応じた実効性の高いものにするため、次のとおりアンケート調査を実施した。

- 【調査期間】 令和3年10月8日(金)～10月25日(月)
- 【調査対象】 佐野市内に事業所を有する個人・法人
- 【調査方法】 ホームページまたはアンケート用紙への記入
- 【有効回答数】 190件
- 【回答者内訳】 業種別、従業員数別、資本金額別内訳は次のとおり

(業種別内訳)

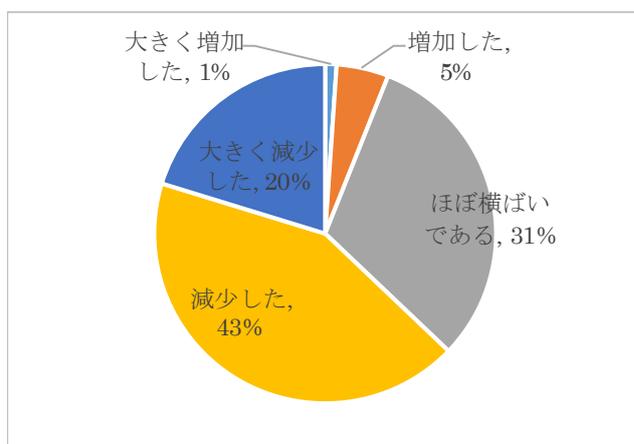
業種別	回答数	構成率	業種別	回答数	構成率
農林業	23	12.1%	金融業・保険業	1	0.5%
鉱工業	3	1.6%	不動産業	0	0.0%
建設業	2	1.1%	飲食業	11	5.8%
製造業	23	12.1%	宿泊・観光業	0	0.0%
電気・ガス・熱供給・水道業	2	1.1%	サービス業	14	7.4%
情報通信業	1	0.5%	スポーツ関連	0	0.0%
運輸業	4	2.1%	その他	29	15.3%
卸売業・小売業	81	42.6%	合計	194	100%

(従業員数別内訳)

(資本金額別内訳)

従業員数	回答数	構成比	資本金額	回答数	構成比
経営者のみ	32	16.8%	500万円未満	65	34.2%
1人～5人未満	83	43.7%	500～1,000万円	20	10.5%
5人以上10人未満	23	12.1%	1,000万円～5,000万円	13	6.8%
10人以上30人未満	21	11.1%	5,000万円～1億円	5	2.6%
30人以上50人未満	9	4.7%	1億円以上	3	1.6%
50人以上100人未満	7	3.7%	未回答・不明	78	41.1%
100人以上	13	6.8%			

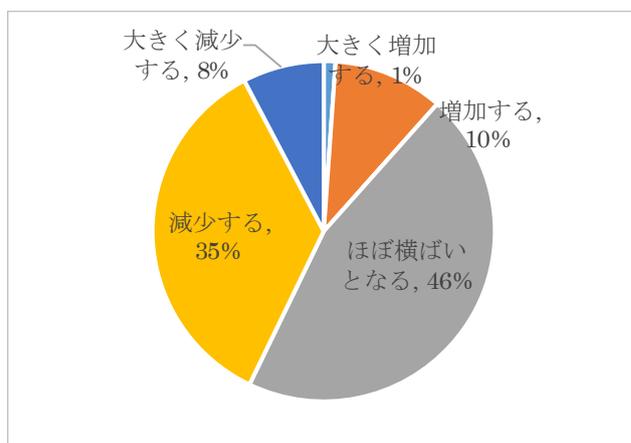
### 【問1】直近3か年の業績（売上・収入）の傾向



直近3か年の業績（売上・収入）が減少した事業所は全体の6割となった（「減少した43%」「大きく減少した20%」）。

業績が悪化していない事業者は全体の4割弱であり、業績（売上・収入）が増加した事業所は全体の1割以下に留まった（「大きく増加した1%」「増加した5%」）。

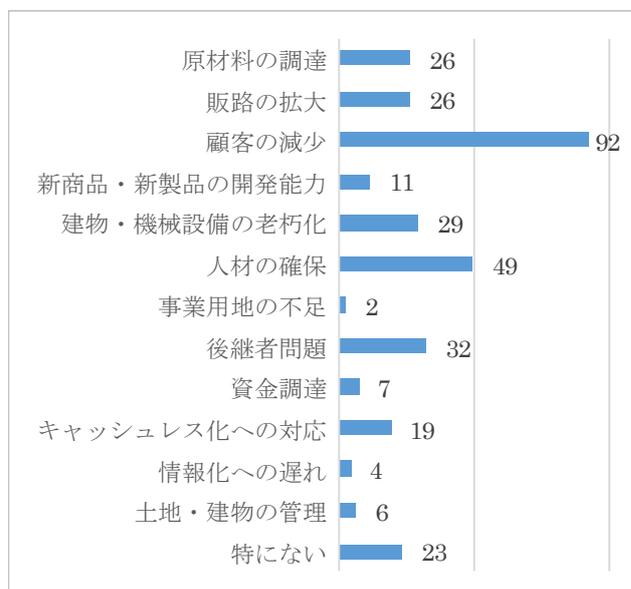
### 【問2】今後3か年の業績（売上・収入）の予想



今後3か年の業績（売上・収入）が減少すると予想した事業所は全体の4割（「減少する35%」「大きく減少する8%」）となった。

業績が「ほぼ横ばいとなる」と回答した事業者が最も多く、業績（売上・収入）が「増加する」と回答した事業所は全体の約1割程度（「大きく増加する1%」「増加する10%」）であった。

### 【問3】事業所が抱える事業活動上の課題・弱みについて（3つまで）

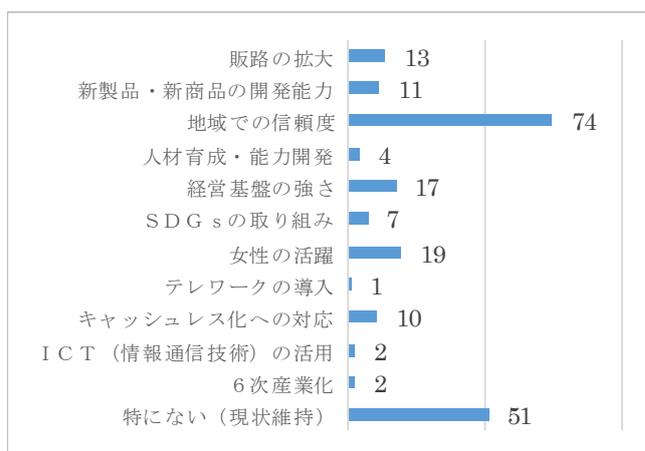


事業所が抱える事業活動上の課題・弱みとして、「顧客の減少」と回答した事業所が最も多く、半数の事業所からの回答があった。

次いで「人材の確保」「後継者問題」に不安を抱える事業所が多く、全国的に人材不足や後継者不足が問題視される中、市内事業所においても同様の結果となった。

また、新型コロナウイルスの感染拡大の影響を受けた事業者からは「原材料の調達」や「キャッシュレス化への対応」を懸念する回答もある程度見受けられた。

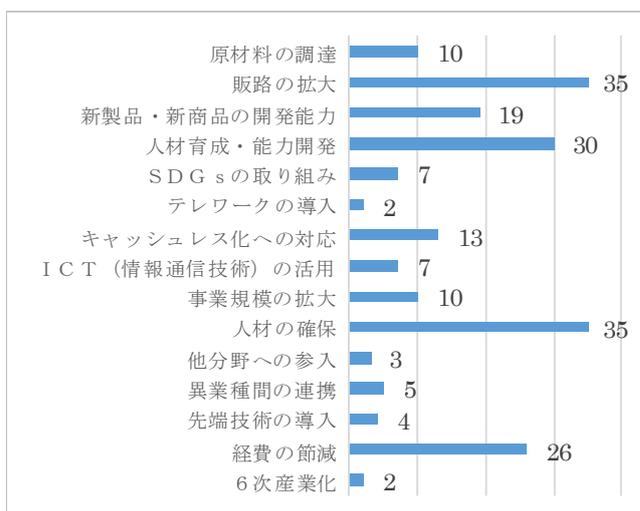
【問4】 事業所における事業活動上の強み、誇れることについて（3つまで）



事業所における事業活動上の強み・誇れることとして「地域での信頼」と回答した事業所が最多となり、次いで「女性の活躍」を強みとする事業所も多かった。

また、時代の流れを反映しSDGsの開発目標への取り組みを行う事業者も見受けられた一方で、強みや誇りは「特にない」と回答した事業所も多かった。

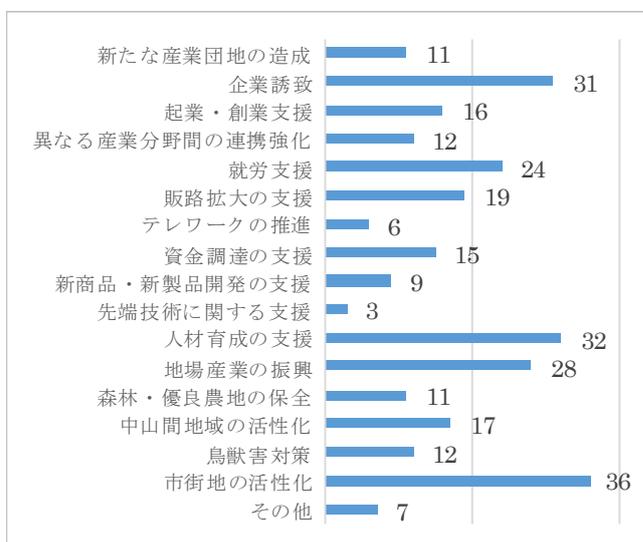
【問5】 事業所において今後の事業活動で力を入れたいことについて（3つまで）



今後の事業活動においては「販路の拡大」「人材の確保」に力を入れたいと回答した事業所が最多となった。

また、現在の人員の流出を懸念し「人材育成・能力開発」と応えた事業者も多くあったほか、ここでも、「SDGsの開発目標への取り組み」や「キャッシュレス化への対応」などの時代の流れを反映した事業活動に力を入れたいという事業者も見受けられた。

【問6】 今後、佐野市の産業振興において優先すべき取り組み内容について（3つまで）



佐野市の産業振興のために、「中心市街地の活性化」を望む意見が最多となった。次いで「人材の育成」、「企業誘致」を望む意見が多かった。（自由意見では、これを裏付けるように、若年層のUIJターン就職につながる事務系企業や本社機能の誘致などの具体的な提案もあった。）

また、中心市街地だけでなく「中山間地域の振興」を望む回答も多数あった。

## 4 用語の解説

### (1) グローバル (P.1)

個人、企業、団体などが国内の範囲を超えて、広く国際的な市場やネットワークが進展し、その影響を受けるようになること。

### (2) SDGs (P.1)

Sustainable Development Goals。持続可能な開発目標。世界が抱える問題を解決し、持続可能な社会をつくるため世界各国が合意した17の目標と169のターゲット。

### (3) 地方創生 (P.1)

人口減少の歯止めや東京圏への人口集中の是正などにより、将来にわたって活力と魅力ある地方をつくりだすこと。

### (4) シティセールス (P.1)

地域が持つさまざまな資源を買ってもらい、人、物、金、企業などを地域に取り込み、地域の力を高めるための販売促進活動。

### (5) ウィズコロナ (P.1)

新型コロナウイルス感染症の脅威と共存する時期において、生活様式や価値観の変化を伴って段階的に日常を取り戻していくこと。

### (6) アフターコロナ (P.1)

新型コロナウイルス感染症がある程度終息した後に、国際的な人の往来が再び可能となる時期。

### (7) 買い物弱者 (P.4)

過疎化で近くの商店が廃業したり撤退したりしたほか、足腰が弱くなって買い物に出かけられない人。

### (8) 交通弱者 (P.4)

自動車中心社会において、自動車やバイクなど、自ら所有する移動手段を持たない人。一般的に学生や高齢者などを指す。

### (9) 地域資源 (P.5)

地域に存在する自然、産業、歴史、文化などの特徴的で魅力ある資源のこと。

### (10) ビジット・ジャパン・キャンペーン (P.6)

平成15(2003)年、当時の首相である小泉純一郎が「2010年に訪日外国人を1000万人にする」ことを目標とし開始された観光推進キャンペーン。

- (11) インバウンド (P.6)  
訪日外国人による旅行形態、またその旅行者。
- (12) ICT (P.8)  
Information and Communication Technology の略で、情報及び通信に関する技術の総称。
- (13) イノベーション (P.8)  
既存の商品や仕組みなどに対して、新しい考え方や方法、技術を取り入れ、社会に大きな変化をもたらすこと。
- (14) 第4次産業革命 (P.8)  
蒸気機関を第一次、電気機関を第二次、製造業の自動化を第三次の産業革命とみなし、インターネットを通じてあらゆる機器が結びつく段階を第四次の産業革命と位置づけたもの。
- (15) デジタルトランスフォーメーション (DX) (P.8)  
デジタル技術の活用を深めることで、企業などの事業活動のあり方を革新し、ひいては人々の生活に大きな変化をもたらすこと。
- (16) クラウドサービス (P.8)  
従来、利用者が手元のコンピュータで利用していたデータやソフトウェアを、ネットワーク経由で、サービスとして利用者に提供するもの。
- (17) 市民活動団体 (P.10)  
営利を目的とせず、不特定多数の者の利益の増進に寄与することを目的として自主的に活動を行う団体（宗教、政治、選挙に関する活動を除く）。
- (18) 関係人口 (P.11)  
出身や縁戚、仕事関係、過去の滞在などで繰り返し訪問しているなど、地域に継続的に多様な形でかかわる人々。定住はしていないがその地域と関係性の強い人々。
- (19) 新型インフルエンザ等対策特別措置法 (P.11)  
新型インフルエンザ等の新感染症に対する対策の強化を図り、国民の生命と健康、生活や経済を守ることを目的とした法律。平成24(2012)年に公布され令和3(2021)年2月に新型コロナウイルス感染症の発生状況を踏まえて改正された。
- (20) リーマンショック (P.12)  
平成20(2008)年9月、米国の有力投資銀行であるリーマンブラザーズが破綻したことを契機として広がった、世界的な株価下落、金融不安（危機）、同時不況。

(21) マイナンバーカード (P.12)

行政手続きの効率化などのため、国内の住民ひとりひとりに付与される12桁の番号(マイナンバー)等を記載したカード。ICチップを搭載しており、身分証明書としての機能に加え、健康保険証などへの用途の広がりが期待されている。

(22) 南海トラフ巨大地震 (P.12)

駿河湾から日向灘沖にかけての海底のプレートの境界付近で発生する地震で、最大の規模のものでは、マグニチュード9程度、最大震度7、太平洋沿岸を中心とする広い地域に10mを超える大津波が来襲すると想定されている。

(23) 首都直下型地震 (P.12)

南関東地域で今後30年以内に70%程度の確率で発生すると予測されている、マグニチュード7程度の大地震。

(24) レジリエンス (P.12)

国際的な政治・経済・安全保障情勢などの環境変化や、感染症、自然災害などのリスクに対して、うまく適応し対処できる力。

(25) Society5.0 (P.13)

最新テクノロジーの活用により、一人ひとりが快適に暮らせる社会を実現することを目的とした科学技術政策。

(26) I o T (P.13)

Internet of Thingsの略で、家電や自動車、産業用機器などの様々な「モノ」がインターネットに接続され、情報交換を行うことにより相互に制御する仕組み。

(27) 農地集積 (P.29)

地域の中心となる農業経営体に農地利用を集中させること。

(28) シェアオフィス (P.29)

一つの大きな空間を異なる複数の企業や個人が利用し、それぞれが別々のスペースでオフィスを構える形態のオフィス。コワーキングスペースと違って法人登記が可能。

(29) 6次産業化 (P.30)

農業などの第1次産業が食品の加工や流通販売にも業務を展開している経営形態。

(30) 両毛メート (P.30)

一般財団法人両毛地区勤労者福祉共済会。佐野市及び足利市内の中小企業で働く従業員に対して福利厚生事業を行い、勤労者の福利と雇用の安定、中小企業の振興を図ることを目的とした団体。

- (31) 産業財産権 (P.30)  
知的財産権のうち、特許権、実用新案権、意匠権及び商標権の総称。
- (32) テレワーク (P.31)  
通信情報技術を活用し、時間や場所の制約を受けずに柔軟に働く勤務形態。
- (33) 電子地域通貨 (P.33)  
特定の地域内やメンバー間だけで利用できるデジタル化された通貨や通貨システム。
- (34) 地域商社 (P.38)  
地域の資源をブランド化して、生産・加工から販売まで一貫してプロデュースし、地域内外に地域まるごと売り込む組織。
- (35) 産業観光 (P.38)  
歴史的・文化的価値のある産業文化財、生産現場及び産業製品を通じてものづくりの心に触れるとともに、人的交流を促進する観光活動。
- (36) インランドポート (P.39)  
複数の船社がコンテナの集配・保管等の場所として港湾内になるデポと同様の指定をして、あたかも港湾が内陸部にあるかのように機能し、共同でコンテナを利用することができる内陸部の物流拠点。
- (37) 中山間地域 (P.39)  
主に農業分野で使用される用語で、平地の周辺地から山間地に至るまとまった平坦な耕地の少ない地域を指す。
- (38) 遊休農地 (P.39)  
耕作の目的に供されておらず、かつ、引き続き耕作の目的に供されないと見込まれる農地。
- (39) 産官学金労言 (P.39)  
産業界、行政機関、教育機関、金融機関、労働団体、メディアの総称。
- (40) U I J ターン (P.40)  
大都市圏の居住者が地方に移住する動きの形態で、出身地に戻るUターン、出身地の近くに移住するJターン、出身地以外の地方へ移住するIターンを総称する。
- (41) コンテナラウンドユース (P.44)  
輸入で使用した海上コンテナから貨物を降ろしたあと、空となった海上コンテナを港に返却することなく輸出若しくは国内輸送で使用する取組。

(42) コワーキングスペース (P.44)

事務所、会議室、打ち合わせスペース等を共有しながら、起業・創業を目指す人や、フリーランス(個人事業者)が仕事をする交流型オフィス。

(43) 工場用地バンク (P.47)

企業立地を促進するため、市内の空き工場、工場用地などの物件情報を物件所有者や不動産業者等に登録してもらい、その情報を市のホームページ等に公開し、工場等の立地を希望する企業に紹介する仕組み。

(44) 担い手農家 (P.47)

農業経営への意欲や能力のある農業者のうち、農業経営基盤強化促進法にもとづく経営改善計画の市町村認定を受けた認定農業者など。

(45) サテライトオフィス (P.48)

企業の本社や、官公庁・団体等の本庁舎・本部から離れたところに設置されるオフィス。「サテライトオフィス等」とした場合は、オフィスだけでなく、本校から離れたところに設置される学校(サテライトスクール)を含む。

(46) ジェトロ (P.48)

独立行政法人日本貿易振興機構。中小企業等の海外販路開拓支援、日本企業の海外展開支援、海外経済情報の調査・分析、貿易投資相談、外国企業誘致支援など、幅広い活動を行っている。

(47) 地域おこし協力隊 (P.51)

人口減少や高齢化等の進行が著しい地方において、都市住民など地域外の人材を地域社会の担い手として受け入れ、地域力の維持・強化を図っていく取組。

(48) 地域おこし企業人 (P.51)

三大都市圏に所在する民間企業等の社員を一定期間受け入れ、そのノウハウや知見を活かし、地域独自の魅力や価値の向上等につながる業務に従事してもらう制度。

(49) まちづくり会社 (P.52)

まちの中心部などで、事業として地域振興を目的としたまちづくり活動に取り組んでいる会社。

(50) BtoB (P.54)

Business to Business の略。企業(法人)を相手にして事業や商取引を行うこと。

(51) ムスリムインバウンド (P.58)

インバウンド(訪日外国人観光者)のうちムスリム(イスラム教)を対象。

(52) 地域担当職員 (P. 58)

市内 20 地区に各 2 名以上配置され、地域の課題等を把握しその関係課と連絡調整を行う職員。

(53) 森林環境贈与税 (P. 64)

国から市町村及び都道府県に対して譲与され、市町村において間伐や人材育成・担い手の確保、木材利用の促進や普及啓発等の「森林整備及びその促進に関する費用」に充てられる。

(54) 中小企業退職金共済制度 (P. 68)

中小企業退職金共済法に基づき設けられた中小企業のための国の退職金制度。

(55) 特定創業等支援事業 (P. 68)

創業者の経営、財務、人材育成、販路開拓等の知識習得を目的として継続的に行う創業支援の取組。

(56) インキュベーション施設 (P. 74)

新規事業を立ち上げるために必要なあらゆるサポートをする施設。

(57) ポータルサイト (P. 77)

インターネットの玄関口となるWeb サイト。

(58) デジタル人材 (P. 77)

最新のデジタル技術を駆使して、企業や従業員に価値を提供できる人材。さまざまな部署での活躍が期待できる人材として、情報システム部門に限定し、IT 技術を活用したシステム開発や導入・運用に携わる「IT 人材」とは区別して使用されている。

(59) 森林経営管理法 (P. 78)

経営管理を行う必要があると考えられる森林について、市町村が森林所有者の意向を確認後、森林所有者の委託を受け、民間の林業経営者に再委託するなどにより、林業経営と森林の管理を実施する制度。

(60) 日本女性会議 (P. 78)

男女共同参画社会の実現に向けた課題の解決策を探るとともに、参加者相互の交流促進や情報ネットワーク化を図ることを目的とした全国規模の会議。国際婦人年と「国連婦人の 10 年」を契機に、1984 年に第 1 回が開催され、2019 年に第 36 回として佐野市で開催予定であったが、令和元年東日本台風の影響で中止となった。

(61) 創業支援等事業計画 (P.81)

産業競争力強化法に基づき、地域における創業の促進を目的として、市が創業支援事業者と連携して策定する計画。

(62) ワークライフバランス (P.82)

「仕事」と「家庭生活(家事・子育て・介護・地域の活動、趣味等)」を、個人が希望するバランスで「両方とも充実させている状態」のこと。

(63) 民泊 (P.84)

個人が所有する住宅の一部や別宅、マンションの空き室などに旅行者を有料で宿泊させること。

(64) 農泊 (P.84)

農山漁村に滞在し、農村地域の人々と交流したり、伝統的な生活体験をする余暇活動のこと。

(65) DMO (P.87)

Destination Management/Marketing Organization の略。地域の「稼ぐ力」を引き出すとともに地域への誇りと愛着を醸成する「観光地経営」の視点に立った観光地域づくりの舵取り役として、多様な関係者と協同しながら、明確なコンセプトに基づいた観光地域づくりを実現するための戦略を策定するとともに、戦略を着実に実施するための調整機能を備えた法人。

(66) まちの駅 (P.88)

地域住民や来訪者が求める地域情報を提供する機能を備え、人と人との出会いと交流を促進する空間施設。

(67) コンベンション (P.89)

学芸、会議、各種大会、見本市等の人が多く集まる会議、集会、大会など。

(68) ソーシャルディスタンス (P.94)

効果的な薬もワクチンもない感染症のパンデミックに関する医学論文に初めて使われた感染予防戦略を示す言葉で、「感染拡大を防ぐために人同士で適切な物理的距離をとることで密集度を下げる」という意味合いで使われている。「ソーシャル」は社会的分断や孤立も連想できることから、飛沫拡散による感染を避けるための身体的距離を保つという意味で「フィジカルディスタンス」として使われることもある。

(69) ニューノーマル (P.95)

New (新しいこと) と Normal (正常・標準・常態) を組み合わせた造語。社会の大きな変化によって新しい常識が定着すること。それまでの経済理論やビジネスモデルが通じなくなったときに使われ、過去に 2000 年代初頭のインターネット普及による大きな社会変革時や、2009 年のリーマンショック後においても、この用語が多用された。

(70) ダイバーシティ (P.111)

人種、性別、年齢、学歴、価値観など多様性を受け入れ、広く人材を活用するという考え方。

(71) フレスコ画 (P.113)

砂と石灰を混ぜて水で練ってできたモルタルを壁に塗り、その上に水だけで溶いた顔料で絵を描く技法。色がとても美しく耐久性があり、長期間そのままの色を保つことができるため、日本の高松塚古墳やヨーロッパの教会などの壁画もこの技法により描かれている。

(72) バイオマス (P.126)

家畜排せつ物や生ごみ、木くずなどの生物由来の再生可能な有機性資源。

(73) ソーシャルビジネス (P.126)

さまざまな社会問題の解決を目指して事業を展開し、社会貢献を目指す取組。

(74) ベンチャー企業 (P.126)

新技術、新製品、新サービスなどを生み出し、新分野でリスクを伴う創造的・革新的な事業を展開する小企業・新興企業のこと。

## 佐野市産業振興基本計画（改訂版）

令和4年（2022年）3月

発行 佐野市  
編集 佐野市産業文化部産業立市推進課  
〒327-8501 栃木県佐野市高砂町1番地  
TEL 0283-20-3040  
FAX 0283-20-3029  
E-mail sangyou@city.sano.lg.jp  
URL <http://www.city.sano.lg.jp>