

第3次中期行動計画

(2024-2028)

輝くひとづくり ものづくり ことづくり まちづくり

～地域・事業者・ひとの挑戦を後押しし、西宮の未来につなげる～

令和6年3月

西宮商工会議所

基本理念

・・・ P2

1. はじめに
2. 基本理念と3つの基本方針
3. 計画の期間及び推進体制

「第3次中期行動計画」の策定にあたって

・・・ P4

1. 第2次中期行動計画の総括・評価
2. 市内産業の現状と課題

基本方針Ⅰ 企業力を強化する ～頑張る企業の挑戦を後押しする～

・・・ P8

- 重点項目【1】 中小・小規模事業者を支える ～伴走支援で事業者の挑戦を後押しする～
重点項目【2】 地域・事業者・ひとを育てる ～人が育つ地域・組織をつくり、起業家・後継者を育てる～
重点項目【3】 市内でも市外でも稼ぐ ～最適な販路・効果的な売り方で、効率よく稼ぐ～

基本方針Ⅱ 地域力を強化する ～地域の魅力を磨き上げ未来につなげる～

・・・ P9

- 重点項目【4】 地域資源を磨き上げる ～「モノ」も「コト」も磨き上げる～
重点項目【5】 「地域とともにある」会議所を目指す ～地域・事業者・ひとの交流を促す～
重点項目【6】 SDGsを推進する ～持続可能な社会の実現を目指す～

基本方針Ⅲ 組織力を強化する ～持続可能な会議所運営を目指す～

・・・ P10

- 重点項目【7】 持続可能な会議所運営を推進する ～安定した財政基盤と機動的な組織を構築する～
重点項目【8】 情報の収集・分析、発信力を高める ～効果的・効率的な情報発信と提案・要望活動の強化を図る～
重点項目【9】 デジタル先進会議所を目指す ～顧客(会員)接点の強化と会議所のデジタル化・DXを推進する～

1. はじめに

- 西宮商工会議所(以下「会議所」という。)では、平成24(2012)年の会議所創立70周年を機に、中小企業・小規模事業者(以下「中小企業等」という。)の支援を最重点課題とし、地域資源やネットワークの活用を図りながら「輝くひとづくり ものづくり まちづくり」の実現を目指すことを当所のスローガンとして示し、西宮の産業振興の牽引役として貢献してきた。29(2017)年、同スローガンに「ことづくり」を追加。また令和4(2022)年に迎えた会議所創立80周年においても、本スローガンを継承することが確認されたため、本計画においても基本理念として引き継ぐものとする。
- 第2次中期行動計画(以下「前期計画」という。)の期間中、3年余り続いたコロナ禍、急激な円安や物価高騰、深刻化する人手不足といった社会や経済に大きな影響を及ぼす出来事が複合的に重なり合い、中小企業等を取り巻く環境は厳しさを増すばかりであった。同時に、SDGs(持続可能な開発目標)やESG(環境・社会・ガバナンス/企業統治)を意識した経営が求められ、デジタル化・DX推進による省人化や生産性向上への取り組みが必要不可欠となった。また令和6年能登半島地震の一日も早い復旧・復興に向けて全国会議所が総力をあげ支援を行っていくが、一方で全国的な企業活動への影響が懸念される。
- 令和5(2023)年度には、30年ぶりとなる高水準の賃上げや企業の高い投資意欲、日経平均の過去最高値更新など、経済には前向きな動きが見られた。また5(2023)年の訪日外国人旅行消費額が過去最高を記録するなど、今後もインバウンド需要の拡大が見込まれ、7(2025)年4月に開幕する大阪・関西万博を契機とした地域への誘客や波及効果が期待される。これらのことから、デフレから脱却し経済の新たなステージに移行する千載一遇のチャンスを迎えたとみられている。
- 会議所では、前期計画で取り組んできた各種施策・事業を評価・検証したうえで、時代の急激な変化を踏まえ、また中長期的な視点を備えた活動指針として「第3次西宮商工会議所中期行動計画(2024-2028)」を策定した。本計画の基本理念として「輝くひとづくり ものづくり ことづくり まちづくり ~地域・事業者・ひとの挑戦を後押しし、西宮の未来につなげる~」を掲げ、これの実現に向け3つの基本方針を定めた。
- また会議所では、7(2025)年からスタートする第3期経営発達支援計画及び第2期事業継続力強化支援計画を市と共同策定するが、本計画と連動する形で小規模事業者の伴走支援と災害等対応力強化に取り組む。
- 本計画と市の「第4次西宮市産業振興計画」が西宮の地域産業の未来を牽引する車の両輪となり、地域・事業者・ひとの挑戦を後押しするとともに西宮の輝く未来づくりのため積極果敢に挑戦を続ける。進捗状況や取り組み内容については、会議所の常設4委員会において所掌する事項の評価・検証を行うなど、PDCAサイクルによる確実な計画推進を図るとともに、地域社会・経済情勢の急激な変化に対応するため、必要に応じて本計画の見直しを行う。

2. 基本理念と3つの基本方針

- 基本理念 〈輝くひとづくり ものづくり ことづくり まちづくり〉の承継と創造
 ～地域・事業者・ひとの挑戦を後押しし、西宮の未来につなげる～
- 3つの基本方針 基本方針Ⅰ 〈企業力を強化する ～頑張る企業の挑戦を後押しする～〉
 基本方針Ⅱ 〈地域力を強化する ～地域の魅力を磨き上げ未来につなげる～〉
 基本方針Ⅲ 〈組織力を強化する ～持続可能な会議所運営を目指す～〉

3. 計画の期間と推進体制

- 計画の期間 5か年 令和6(2024)～令和10(2028)年

	R6(2024)	R7(2025)	R8(2026)	R9(2027)	R10(2028)
第3次中期行動計画	スタート	⇒	中間検証	⇒	評価
第3期経営発達支援計画	策定	スタート	⇒	⇒	⇒
第2期事業継続力強化支援計画	策定	スタート	⇒	⇒	⇒
第4次西宮市産業振興計画	連動	⇒	⇒	⇒	⇒

- 推進体制 ≪頑張る事業者≫の挑戦を、≪会議所≫と≪市、県、土業団体、公庫等金融機関、大学≫で後押しする
 会議所常設4委員会が本計画の進捗について評価・検証し、PDCAサイクルを回す

「第3次中期行動計画」の策定にあたって

1. 第2次中期行動計画(2019～2023)の総括・評価

- 令和2年1月(国内で初の感染者を確認)から5年5月(5類に以降)までの間、新型コロナウイルスの感染拡大が社会経済活動地域に甚大な影響を及ぼした。前例のない感染症危機への対策が始まり、国は兵庫県にそれぞれ4回にわたり緊急事態宣言とまん延防止等重点措置を発出した。「基本方針1 企業力を強化する」について、令和2年から3年余りの間、コロナ関連支援が中心となりリアル方式の会合や集合セミナーは中止あるいはオンライン開催へと切り替えた。会議所では新型コロナウイルスに関する経営相談窓口を設置し、国・県・市によるコロナ関連支援金の申請サポートや資金繰り支援などを担うとともに、4回の新型コロナウイルスの影響に関する緊急アンケートを実施し事業者の声を国や県、市へ届けた。

R2(2020)	新型コロナウイルスに関する経営相談窓口設置、1回目・2回目緊急アンケートの実施、持続化給付金等申請支援
R3(2021)	3回目緊急アンケートの実施、一時支援金・月次支援金の事前確認事務、コロナ特別対応型持続化補助金申請支援
R4(2022)	4回目緊急アンケートの実施、事業再構築補助金等申請支援

- 「基本方針2 地域力を強化する」について、例年盛況を博していた日本酒や和洋菓子の関連イベントは中止あるいは規模縮小を余儀なくされ、新しい生活様式に即したイベント開催手法への切り替えが進んだ。一方、「基本方針3 組織力を強化する」について、会議所によるコロナ関連支援が中小企業等より評価され、会員総数が3,000を超えるなど会議所活動への期待が大きく高まった。組織力強化委員会の提案を受け、令和5年度には会員定着に向けた新入会員交流会を実施した。

	R1(2019)	R2(2020)	R3(2021)	R4(2022)	R5(2023)
西宮酒ぐらルネサンスと食フェア	通常開催	中止	中止	規模縮小	通常開催
西宮洋菓子園遊会	通常開催	中止	オンライン開催	販売会実施	通常開催

会員総数	目標値	R1(2019) 2,630件	R5(2023) 2,750件
	実績値	R1(2019) 2,626件 ※99.8%(対目標値)	R5(2023) 3,022件 ※109.9%(対目標値)

「第3次中期行動計画」の策定にあたって

- 令和4年に完成した西宮商工会館内に、地域活動を支援する「にしのみや地域経済交流センター」、起業をワンストップで支援する「にしのみや起業家支援センター」を整備した。特に起業家支援センターでは、5年4月に兵庫県知事と起業家の意見交換会を実施し、起業者数が目標を大きく上回る(R4実績値 91件)など着実に成果を残しつつある。
- 令和4年7月には会議所創立80周年記念式典・記念祝賀会を実施。併せて周年事業として第26回西宮酒ぐらルネサンスと食フェア等を選定し会議所活動を盛り上げた。また第29期の新会頭として森本会頭が選任され新たな体制となり、5年4月には、新たな経営課題に対応するため「デジタル化・DX推進特別会議室」及び「SDGs推進特別委員会」を設置し、それぞれスピード感を持ちながら活発に活動を始めた。

2-1. 市内産業の現状 ※ P6 参照 水色：10%以上増加、オレンジ色：10%以上減少を示している

- 市の産業構造を確認すると、本市の令和3年度の事業所数は13,802件(平成28年比 -0.7%)、従業者数は153,089人(同 +2.0%)であった。事業所数を産業別にみると、「卸売業、小売業」(全体の23.2%)が最も多く、次いで「医療、福祉」(同13.4%)、「宿泊業、飲食サービス業」(同13.2%)、「不動産業、物品賃貸業」(同11.0%)、「生活関連サービス業、娯楽業」(同9.3)と続き、これら上位5産業で全体の70.2%を占める。平成28年調査より増加したのは「不動産業、物品賃貸業」(+11.2%)、「医療、福祉」(+6.3%)である。
- 従業者数をみると、「卸売業、小売業」(全体の22.0%)が最も多く、「医療、福祉」(同19.7%)、「教育、学習支援業」(同10.3%)、「宿泊業、飲食サービス業」(9.6%)、「製造業」(同8.4%)と続き、これら上位5産業で全体の70.0%を占める。平成28年調査より増加したのは「教育、学習支援業」(+20.6%)、「医療、福祉」(+12.1%)、「製造業」(+5.7%)、「卸売業、小売業」(+0.4%)である。
- 事業所数の構成比は、全国や兵庫県と比べ「製造業」は5%以上低く、「医療、福祉」は約4%、「教育、学習支援業」は約2%高い。また、従業者数の構成比は、兵庫県と比べ「製造業」が「9.6%」、全国と比べ「6.8%」低い一方、「医療、福祉」及び「教育、学習支援業」の構成比がそれぞれ、兵庫県と比べ「3.8%」、「6.1%」、全国と比べ「5.6%」、「7.0%」高い。
- コロナ禍の影響を受け「宿泊業、飲食サービス業」が減少した一方、女性従業者を多く雇用する「医療、福祉」や「教育、学習支援業」が大きく伸長したことが伺える。一方、令和2年国勢調査によると、30歳以上の女性の労働力率は全国と比べて5%以上低くなっている。

「第3次中期行動計画」の策定にあたって

(出所：R03経済センサス・活動調査)	西宮市内の事業所数			西宮市内の従業者数						
	R3	構成比(%)	対H28比(%)	R3	構成比(%)	対H28比(%)	R3男性	対H28比(%)	R3女性	対H28比(%)
総 数	13,802		99.3	153,089		102.0	70,319	98.5	81,814	104.6
農 林 漁 業	21	0.2	131.3	184	0.1	187.8	132	169.2	52	260.0
鉱業，採石業，砂利採取業	1	0.0	100.0	11	0.0	64.7	10	62.5	1	100.0
建 設 業	847	6.1	112.2	5,796	3.8	106.2	4,455	104.1	1,319	117.5
製 造 業	389	2.8	93.7	12,894	8.4	105.7	8,164	103.7	4,730	109.5
電気・ガス・熱供給・水道業	15	0.1	214.3	103	0.1	59.9	88	54.7	15	136.4
情 報 通 信 業	123	0.9	151.9	882	0.6	106.5	643	115.0	239	90.5
運 輸 業 ， 郵 便 業	279	2.0	97.2	9,740	6.4	86.3	7,227	89.6	2,513	78.2
卸 売 業 ， 小 売 業	3,206	23.2	92.1	33,620	22.0	100.4	13,744	95.8	19,393	101.8
金 融 業 ， 保 険 業	183	1.3	96.3	2,123	1.4	83.5	741	82.2	1,331	81.0
不動産業，物品賃貸業	1,514	11.0	111.2	5,582	3.6	103.8	3,017	95.2	2,565	117.3
学術研究，専門・技術サービス業	651	4.7	124.5	2,683	1.8	111.1	1,526	113.1	1,154	111.9
宿泊業，飲食サービス業	1,828	13.2	85.2	14,743	9.6	89.0	5,885	85.2	8,643	89.6
生活関連サービス業，娯楽業	1,289	9.3	93.3	6,967	4.6	86.3	2,781	89.6	4,180	85.0
教育，学習支援業	787	5.7	100.1	15,804	10.3	120.6	7,124	115.5	8,675	125.0
医 療 ， 福 祉	1,850	13.4	106.3	30,154	19.7	112.1	7,830	110.8	22,164	112.3
複 合 サ ー ビ ス 事 業	59	0.4	100.0	724	0.5	96.3	392	94.2	332	98.8
サービス業（他に分類されないもの）	760	5.5	113.9	11,079	0.5	102.0	6,560	95.1	4,508	118.3

「第3次中期行動計画」の策定にあたって

2-2. 市内産業の課題

- 製造業を中心に地域経済や雇用を支えてきた中核企業の市外流出が相次いでいる。直近の市産業実態調査においても製造業の4%、非製造業の1%が市外移転を検討しており、製造業の15%、非製造業の21%が拡張意向を持っているが、このような土地・オフィス需要への効果的な対応がなされていない。また市内において南部地域では産業用地が不足しているうえに地価も上昇傾向にあり、名神湾岸連絡線の整備に伴う西宮浜地区の事業者移転についても代替地確保等が進んでいない。
- 本市に限らず全国的に人手不足への対応が喫緊かつ最重要の経営課題として顕在化している。課題の解決には、多様な人材確保に加え、労務費確保のための価格転嫁やDXやロボット導入による省人化・生産性向上、人材育成など複合的に取り組むことが必要である。2025年には団塊の世代が後期高齢者となる「2025年問題」、2030年には国民の1/3が高齢者となる「2030年問題」が到来する。全ての事業者は、今後、人口構造の変化や生産年齢人口の減少を踏まえたうえで、人手不足への対応を図るとともに事業活動を前へ進めなければならない。
- 令和4年4月に整備した「にしのみや起業家支援センター」では、行政サービスを補完・代替する地域課題解決型(ソーシャルビジネス)での起業が増加している。このような行政の有力なパートナーとなり得る起業家を育てるためには、これらの起業家が提案する事業を行政サービスの一つとして採用し、市や関係諸機関による市民に向けた情報発信を行うなど地域ぐるみでのサポートが必要となる。
- 今日的課題であるデジタル化・DXやSDGs推進に取り組むため、会議所では令和5年4月に2つの特別委員会を設置した。人手不足や生産性向上、社会要請に応えるためにもこれらの課題に取り組む必要があるが、大手企業に比べ中小企業等は取り組みが遅れていることが指摘されている。デジタル化・DX推進については経営者及び従業員の育成、SDGs推進については、県のSDGs認証制度への登録を進める必要がある。
- サービス生産性レポート(出所：経済産業省 2022年3月)によると、特に「宿泊・飲食サービス業」「生活関連サービス・娯楽」「教育・学習支援業」「(医療・)介護・保育」の労働生産性が低いと指摘されている。本市ではこれら3つの業種の構成比が28.4%を占める。これらの業種については、人的資源の有効活用や現場マインドの改善、デジタル化・DX推進などにより課題解決を支援する必要がある。
- 地域経済が持続的に成長するためには、稼ぐ力の向上や付加価値が循環する仕組みづくりが重要であるとし、多くの自治体や支援機関では「地域経済循環分析」を活用した産業政策が検討されている。中長期的な視点で産業振興に取り組むためには、このような各種統計情報や事業者調査結果などを分析したうえで、効率的・効果的な支援策を講じる必要がある。

基本方針Ⅰ 企業力を強化する ～頑張る企業の挑戦を後押しする～

重点項目【1】 中小・小規模事業者を支える ～伴走支援で事業者の挑戦を後押しする～

重点項目【2】 地域・事業者・ひとを育てる ～人が育つ地域・組織をつくり、起業家・後継者を育てる～

重点項目【3】 市内でも市外でも稼ぐ ～最適な販路・効果的な売り方で、効率よく稼ぐ～

- 深刻化する人手不足への対応は、喫緊の最重点課題でありながら短期的には解決できない。また課題解決に向けては、国・県・市の支援施策を効果的に活用しながら人材確保・育成、デジタル化やロボット導入による生産性向上など、中長期的な視野を持ち複合的に取り組まなければならない。会議所では、このような人手不足の克服や価格転嫁、DX推進など多様化する経営課題に真摯に向き合い、中小企業等がこのような変化に柔軟に対応し「自己変革」する力を獲得できるよう伴走型で事業者を支援する。>重点項目【1】
- 本計画と第4次西宮市産業振興計画を連動させるとともに、小規模事業者を伴走型で支援する「経営発達支援計画」及び頻発する自然災害からの早期復旧に向けた「事業継続力強化支援計画」を市と共同策定するなど、会議所と市が車の両輪となり一層の地域振興、事業者支援を行う。また本計画期間中、双方が中小企業等の現状を正しく把握し機動的に支援施策を展開するなど、限られた産業振興予算を最大限有効に活用するよう努める。>重点項目【1】
- にしのみや起業家支援センターを令和4年4月に整備し、起業家の発掘・育成、起業家コミュニティの醸成などに取り組み内外から高い評価を得ている。7年度以降、同センター運営予算が縮小される見込みであるが、起業家の期待を裏切らないよう効率的・効果的な運営に努めなければならない。また市民生活を豊かにする多種多様な地域課題解決型のサービスが数多く立ち上がっている現状を踏まえ、市や関係諸機関との連携を強化し、これらのサービスを行政サービスの一部として導入すること、定着を図ることを目指す。>重点項目【2】
- コロナ禍を経た今、地域密着型のビジネスにおいても顧客接点のデジタル化が加速化した。このことに対応するため、中小企業等を対象とするDXワークショップやデジタル人材の育成に取り組む。また円滑な事業承継に向け後継者育成塾を実施する。>重点項目【1】【2】
- 中小企業等にとって、多くの見込み顧客との接点を持つことができる大規模展示会への出展や、ダイレクトで消費者と交流できる商業施設での販売会は有効な取り組みである。これらの販路開拓支援に際しては、出展効果の最大化を目指し、商品の開発・磨き上げから新規顧客の獲得までを伴走型で支援する。>重点項目【1】【3】

基本方針Ⅱ 地域力を強化する ～地域の魅力を磨き上げ未来につなげる～

重点項目【4】 地域資源を磨き上げる ～「モノ」も「コト」も磨き上げる～

重点項目【5】 「地域とともにある」会議所を目指す ～地域・事業者・ひとの交流を促す～

重点項目【6】 SDGsを推進する ～持続可能な社会の実現を目指す～

- 飲食関連産業が集積しているという本市の特徴を活かし、会議所では日本酒や和洋菓子、コーヒーを地域資源として位置付け、地域活性化に効果をもたらす地域ブランド化に取り組んできた。一方、地域ブランドの魅力を一層高めるためには、これらの「モノ」の商品価値向上に加えて、地域の風土や歴史、文化等のイメージや体験・観光等の「コト」の磨き上げなど、地域一丸となって新たな発想を持ち戦略的に取り組むことが求められる。引き続き市や観光協会と連携しながら「モノ」だけではなく「コト」も磨き上げる。 >重点項目【4】
- 会議所では市内2大学と包括連携協定を締結している。これら大学との産官学連携の枠組みを活かし、これまで発掘してきた多くの逸品を地域ブランドとしてPR・販路開拓するため、市内の大規模商業施設や市外の大規模展示会などを積極的に活用する。また2025年に迎える西宮市市制施行100周年や2025大阪・関西万博を好機と捉え、これらの逸品のPR機会として活用する。 >重点項目【4】
- 「地域力強化委員会」が中心となり、「地域とともにある」会議所の実現を目指し、にしのみや地域経済交流センターの中長期的な運営計画を策定し、キッチンカー等マルシェに加え、地域・事業者・ひとが活発に交流する仕組みづくりを行う。また、PR機会を求めている地域課題解決型の起業家やハンドメイド作家、クリエイター等を対象とした交流イベントを企画・実施する > 重点項目【5】
- 令和4年度より会議所が西宮市商店市場連盟の事務を受託している。地域に支持される魅力的な商店街づくりのためには、個店だけではなく地域コミュニティなどが連携し合い、魅力的なまちにするという視点が必要となる。各単組の集客力・販売力の向上や魅力づくりに向けた取り組みを会議所と商店市場連盟に加え、市も一体となって進める。 >重点項目【5】
- 「SDGs推進特別委員会」が中心となり、「ひょうご産業SDGs推進宣言事業・認証事業」への企業登録について数値目標を定め積極的に取り組むとともに、先進的に取り組む事業者を会議所所報にて事例紹介する。またSDGsに続くグローバル・アジェンダと位置付けられるウェルビーイングについて、中小企業等への効果的な導入手法等を研究する。 > 重点項目【6】

基本方針Ⅲ 組織力を強化する ～持続可能な会議所運営を目指す～

重点項目【7】 持続可能な会議所運営を推進する ～安定した財政基盤と機動的な組織を構築する～

重点項目【8】 情報の収集・分析、発信力を高める ～効果的・効率的な情報発信と提案・要望活動の強化を図る～

重点項目【9】 デジタル先進会議所を目指す ～顧客(会員)接点の強化と会議所のデジタル化・DXを推進する～

- 会議所の持続的な組織運営を行うため基盤強化が重要となる。会議所は会員を組織基盤としているが、コロナ禍の各種支援の結果、会員総数は3,000を超えるなど中小企業等より会議所活動が高く評価された。引き続き地域や中小企業等からの期待に応えながら会員増強・定着に取り組み、安定した組織基盤の維持に努める。また会議所運営に係る経費の削減を徹底する一方、商工会館貸会議室の利用料や会員サービスの手数料を見直すなど財源を確保し、持続可能な財政基盤の構築を目指す。> 重点項目【7】
- 会員・会議所間のコミュニケーションの充実と会議所のプレゼンス向上のため、「組織力強化委員会」が中心となり「会員獲得・定着、退会防止の方策」や「会議所広報のあり方」について検討を行う。会員ニーズを把握し最適なサービス提供に向け、会員事業所への巡回訪問を徹底するとともに、「新入会員交流会」の充実やSNS等を活用した会員とのつながりを強化し会員定着を図る。> 重点項目【7】【8】
- 地域や事業者の声を国や自治体などに伝える政策提言・要望は商工会議所活動の原点である。役員・議員、各委員会、10部会で提案された事項をとりまとめ、地域や事業者の総意として国や県、市へ提言・要望を行う。また役員・議員、各委員会、部会活動を通じた交流や会員相互の異業種交流を実施し、全会員が活躍できる場づくりを行う。さらに次代の地域経済を担う青年部や女性会との連携を深め、会議所活動の担い手となる人材を発掘する。> 重点項目【7】【8】
- コロナ禍を経て社会・経済のデジタル化が加速し顧客(会員)接点や情報発信のあり方も大きく変化した。多様化する顧客(会員)接点に対応するため、会議所ホームページの機能強化やLINE公式アカウント等のSNSを導入しデジタル接点を活用する。一方、巡回訪問などの対面による顧客(会員)接点を通じた信頼関係づくりは会議所活動の根幹と言える。会員との接点是对面を基本とし、デジタルを活用した接点で補うなど最適な組み合わせを図る。> 重点項目【8】【9】
- 会議所のデジタル化・DX推進はスタートしたばかりである。顧客(会員)起点にたったデジタルを活用したサービスの導入や顧客(会員)接点のデジタル化、生成AIやデジタル端末を活用した経営支援など、「デジタル化・DX推進特別委員会」の提言を参考にしながら、デジタル先進会議所への脱却を図る。また会議所が地域産業の牽引者であり続けるためには、時代の変化に対応できる職員育成を進める。このため職員自身にも「自己変革」を促し、組織が一丸となり「輝くひとづくり ものづくり ことづくり まちづくり ～地域・事業者・ひとの挑戦を後押しし、西宮の未来につなげる～」の実現をとともに目指す。> 重点項目【9】