第４回蒲郡市産業振興会議　会議録

開催日時	令和５年２月２０日（月）午前１０時００分～１２時００分
開催場所	蒲郡市役所本館３階　３０３会議室
出席者	【蒲郡市産業振興会議委員】（敬称略）

蒲郡商工会議所	会頭	小澤素生 （株式会社ニデック　代表取締役社長）
蒲郡市観光協会	会長	杉山和弘 （株式会社明山荘　代表取締役社長）
蒲郡市農業協同組合	代表理事組合長	鈴木茂正 （蒲郡市農業協同組合　代表理事組合長）
蒲郡市漁業振興協議会	会長	小林俊雄 （三谷漁業協同組合　代表理事組合長）
蒲郡鉄工会	会長	近藤昌泰 （株式会社近藤鐵工所　代表取締役会長）
蒲郡金融協会	代表	河合博 （蒲郡信用金庫　専務理事）
小池商事株式会社	代表取締役社長	小池高弘
株式会社金トビ志賀	代表取締役	志賀重介
稲葉製綱株式会社	取締役専務	稲葉千穂子
愛知工科大学	情報メディア学科 准教授	加藤央昌
愛知大学	地域政策学部教授	戸田敏行
蒲郡市	産業振興部部長	池田高啓

【欠席者】

株式会社ミスコンシャス	代表取締役社長	小山絵実
豊橋技術科学大学	大学院工学研究科 機械工学系教授	高山弘太郎

【事務局】

蒲郡市	産業振興部次長 （観光まちづくり・農林水産担当）	廣中朝洋
蒲郡市	産業振興部観光まちづくり課長	小田芳弘
蒲郡市	産業振興部産業政策課長	鈴木直美
蒲郡市	産業振興部産業政策課長補佐	坂口敏行
（公社）東三河地域研究センター （ビジョン策定業務受託者）	常務理事・調査研究室長	髙橋大輔
（公社）東三河地域研究センター （ビジョン策定業務受託者）	主任研究員	佐藤克彦

他５名

議題	(1) 蒲郡市産業振興ビジョン（案）について ア　ビジョン（案）の主な修正点について イ　ＫＰＩ（案）について ウ　蒲郡市産業振興プロジェクト（案）について (2) その他
会議資料	資料１　議事次第 資料２　蒲郡市産業振興会議委員名簿 資料３　蒲郡市産業振興ビジョン（案） 資料４　第３回蒲郡市産業振興会議におけるご意見への回答 資料５　ＫＰＩ（案） その他資料　座席表 意見提出用紙
会議内容	**１．開会** ○会議の注意事項及び資料説明 **２．第３回蒲郡市産業振興会議録の保存** ○戸田会長による署名 ・高山副会長が欠席のため、後日ご署名いただき第３回蒲郡市産業振興会議の会議録を保存する。 **３．議事** ・第４回蒲郡市産業振興会議を、議事次第に沿って進める。産業振興会議は産業の振興を図るものであり、報告書のレポートをもって終わりということではないが、広く市民に出るものであるため非常に重要なものである。 ・３つの議題の質疑が終了した後に、総括として全員の皆さんにご意見を伺う。議事として議題１から議題３まであるが、各々について事務局に適宜説明を求めた上で、池田委員には総括的にご回答いただきたい。 ・今後のスケジュールについて、今回の会議でのご意見を踏まえ、ビジョン(案)を修正し、３月１３日月曜日から４月１１日火曜日までの３０日間でパブリックコメントを実施する。その後、蒲郡市議会６月定例会において報告を行い、６月末に公表する段取りで進めている。 **（１）蒲郡市産業振興ビジョン（案）について** **ア　ビジョン（案）の主な修正点について** ○資料３「蒲郡市産業振興ビジョン（案)」、資料４「第３回蒲郡市産業振興会議におけるご意見への回答」の説明 ・３８ページの写真だが、リアルタイムではないため、差し替えた方が良い。最新の写真がないなら、いつの写真だということを明記したほうがよい。大きく空いている土地があるが、現状では建物が建っており、企業用地の確保という具体的な取組もあるため、

	誤解がない様な写真にしておいた方が良い。 ・４６ページのあじさいの里の写真について、このページは観光と多様な文化の連携ということの中で、何か観光をメインにしたアピールの写真を、蒲郡の観光はもう少し違う視点でも良い。 ・観光と多様な産業の連携という施策の方向性の中の具体的な取組に第一次産業との連携とあるが、当然第一次産業は観光にとってすごく大切だが、第一次産業だけに絞らない方が良い。第二次産業、第三次産業、観光とあらゆる産業が結びつくことで、観光の６次産業化という様な形にした方が良い。 ・観光の場合は、何よりも大切なのが情報発信であり、情報発信の機能をどういう形で構築していくのかを具体的な取組に入れた方が良い。 ・６次産業化の推進の中に農福連携の推進とあるが、農福という言葉が一般的ではない。 ・プロジェクト３について、サテライトオフィスに限定しているが、世の中の動きからすると、古民家、空き家活用、場合によってはサテライトではないもっと大きめのオフィスなど、もう少し広い意味で捉えた方が良い。プロジェクト４についてもＬＩＮＥだけに限定しているが、ツイッター、フェイスブック、ＴＩＣＴＯＫなど他のＳＮＳも含めて色々なことで情報共有をする方が良い。 ・４８、４９ページにプロジェクトがあるが、何年間かこの冊子が使われるため、このプロジェクトに限定されるという誤解を与えないようにする必要がある。 ・ＫＰＩについて、中身については後の議題であるが５２ページの挿絵が、スタートからゴールになっていて、ＫＧＩが２０３２年のＫＧＩを示すという時系列に見える。実際には多層になっていると思うので、少し工夫をしていただきたい。 **イ　ＫＰＩ（案）について** ○資料３「蒲郡市産業振興ビジョン（案）」、資料５「ＫＰＩ（案）」の説明 ・３３ページに１３の施策の方向性があり、それに伴って具体的な取組として書かれている。産業人材の確保と育成のＫＰＩの中に、おもてなしコンシェルジュの登録者数というのが出てくるが、適切なのか。 →おもてなしコンシェルジュの登録者数については観光まちづくり課で提案をしたが、産業人材の確保と育成という部分において、おもてなしコンシェルジュの中にも、市民のコンシェルジュの方もいれば観光業の方もいるため、観光業の中のコンシェルジュの方には、プロ化をしていただき、市民のコンシェルジュの方にはマスター化をしていただいて、さらに少し上のものを目指していただくということも含めながら今後展開していきたい。ボランティアガイドは無償でやっていただいているが、ゆくゆくは有償化という形になってきた場合の人材という観点で挙げた。 ・施策の方向性は産業人材の確保と育成であるため、まず、確保という点では中小企業はすごく人を集めにくい。蒲郡市の企業に就職すると良いことがあるなど、そういった施策が伴う必要がある。コンシェルジュは情報発信なので、それだけで産業人材が確保されるとも思えない。産業界が必要としている資格など、そういった人材を育成すること

	に市が補助金などでどう関与しているかという指標があると良い。 →具体的な取組と指標は、できるだけ合わせたほうが望ましい。 →ＫＰＩの方が、施策の具体的な取組よりも限定的になっているというのは、事務局としても認識しているが、ＫＰＩの設定については、具体的な取組を全て包含することは難しい。その中で行動指針として、今後取り組む施策の進捗度を測れるものを各産業からピックアップした。 ・工夫して位置関係がわかるようにしておくことは必要である。 ・計測可能であれば、産業人材の確保と育成の部分で、量と質で言うと量としてはどうか。例えば求人のマッチング数みたいなものが計測できるのか。質としてはリカレント教育などの資格の取得数みたいなところがどこかで拾えるかどうか。そういう観点で計測できる数値・指標を探して、設定すると分かりやすい。 ・ＫＧＩの指標について、労働生産性を提案した。産業の活性化において、生産性を上げるということが大変重要である。本来であれば事業所の設備投資や採用人数など計測できれば良いが、計測が難しいため、どうしてもＫＰＩとＫＧＩが繋がらない。数値評価は必要なので、計測可能な限りのところでＫＰＩ数値化し、ＫＧＩとＫＰＩの繋がりをぜひ少しでも多くした方が良い。 ・ＫＰＩについて、５３ページに書いてあるが必要に応じて見直しを行いますとなっているため、見直しをかけて方が良い。また、ＫＧＩのところは１人当たりの付加価値額が色々なところの項目で使われており、もう少し別のＫＧＩもあると良い。 ・産業振興ビジョンの最終的な目的は蒲郡市の産業の発展、活性化などであり、それをいきなり求めるのは難しいということでそれぞれのＫＧＩ、ＫＰＩがある。最終的な目的は蒲郡市が発展することだという捉え方で位置付け、ＫＧＩやＫＰＩをそこまで突き詰める必要はない。 ・この目的は産業の活性化ということになると、このＫＧＩやＫＰＩで何の数字が幾つになったら良いのかを計測するのは難しい。成長率や前年比、前の統計からどれぐらいアップしたかなどでも良い。 →本来であればＫＧＩとＫＰＩが密にリンクして、それぞれの指標が具体的な取組を測れるものであるべき。本日の意見を踏まえ、再検討したい。 ・数値だけでなく、全国平均に比べてどうなのかという基準があっても良い。 ・１３指標のうち５つが、生産性という同じＫＧＩになっているという指摘は、同じ指標でも全国乖離を見るのか絶対値の伸びを見るのかという見方を変えることも含めて少し知恵を出してもらいたい。 **ウ　蒲郡市産業振興プロジェクト（案）について** ○資料３「蒲郡市産業振興ビジョン（案）」の説明 ・プロジェクト２については一次産業に絞らなくて良いのではないかという意見や情報発信について意見があった。プロジェクト３についてはサテライトオフィスに限定するべきではないのではないかという意見があった。それも踏まえ、ご意見いただきたい。

	・蒲郡商工会議所がアクションプランの作成をしているため、連携してやっていく必要がある。今会社が何を取り上げているのか聞取りをし、優先順位を整理する必要がある。 ・プロジェクトの１について、愛知県はものづくりが主体なので、ものづくりになってくる。繊維に限定しているが、これはプロモーションのプロジェクトで、地場産業をどう成長させていくかという意味でやっている。サーキュラーエコノミーや健康産業、創業、そういういくつかの中で、今回取り上げたという形を示さないと分かりにくい。 ・プロジェクト２に関しては、観光地づくり、着地型のコンテンツを作ろうという話で、観光は人を呼んでマーケットを作るため、何か人が来る理由を作る必要がある。具体的にどこと組んで何をするか、着地型のプログラムを作ることをいくつかやっている。 ・プロジェクト３については、サテライトオフィスに限定しているが、基本的には産業の場づくりというところがある。サテライトオフィスも良いが、企業用地や研究所の誘致など、産業の場づくりの中で、サテライトオフィスを取り上げる。観光地にもかかわらず、まちが観光地の設えになっていないから、そういった場づくりとしてのプロジェクト３としてサテライトオフィスの設置をする。サテライトオフィスならこんな眺めのところで仕事ができるなど、ただ単にサテライトオフィスとして旅館の部屋を使うとか、そういうやり方ではなく、これをやるというものが必要である。 ・プロジェクトの４に関しては、情報発信というものを、どれぐらいやっていくかという問題で、これは本当に真剣に考えないといけない。マスメディアに取り上げられると大きいというのは、いまだにそういうところがある。広報でこんなに各家庭に配っても、興味のないところは見ないで捨ててしまう。やっている側の論理で情報発信というのを見ると、こんなにもやっていると言うが、本当は全然届いていないということはよくある。 ・産業振興促進プロジェクトというのは、多数存在する。その中でビジョンにおいて特打ちをしていくため、位置付けについては重要なご指摘である。 ・このプロジェクトをやったおかげで、何が成長したのか、もしくは、すぐ数字に表れなくても、この数字が成長するためにこれがこうなったというのが、成果として出てこないといけない。やっただけになると、また次のプロジェクトを作る時に議論で、いつまでやるのという話になりかねない。その仕組みと体制を作る意味で、今回最初にしっかりと議論しておく必要がある。 →現時点では４つのプロジェクトを掲げるが、ＰＤＣＡサイクル、ＯＯＤＡループを回していく中では、また新たなプロジェクトに取り組んでいくことになる。 ・４８ページについて、分野横断的にと書かれているが私の理解では、行政の中の課をまたいで横断的にやるということでこれは素晴らしい取組だが、この表を見るとステークホルダー、産業側の一次産業、二次産業などとの横断というような書き方にも読める。両方なのか、どちらなのか。 →産業界を横断した形でのプロジェクトとして考えている。そのために各課が連携することは大事である。 ・行政の中の横断性というのはなかなか取れないのではないか、ということだと思う。土

	地の問題や福祉との関係など、行政の横断性は重要なので、そういう点に横断性というのはあるのではないか。両面ということだが、その点を重視して、横断性を確保していただきたい。 ・水産業が良くなれば、観光業も良くなると思っているため、これからプロジェクトに入れていただけるならそういうところに入っていきたい。 ・県に１つしかない水産高校が蒲郡市にある。研究しているものの発表の場が必要だと思う。観光資源として使われるとすごく良い。水族館など、ぜひそういう人の集まるところで、研究発表の場を、常時そういうものを見せる場として作ってもらえると良い。博物館があって市民会館があって生命の海科学館があって、これで水族館の問題、東港の問題が出てきて、竹島があって海辺の文学館があるが、これが全部繋がった観光資源になっていない。蒲郡市は観光地であり、外から来る人にも同じ様に開放し、情報も伝達していくことが必要である。産業振興プロジェクトを作った時に、他のところがこれを見て、例えば東港の問題の準備室やサーキュラーシティ推進室と連携してプロジェクトを作るなどが必要である。行政の中でも、強くその辺りを部長や市長から各部に言ってもらえるとありがたいなと思う。 ・横串の刺し方というのは、何か基準がないとできないので、横串の刺し方を明確する必要がある。行政の場合、各部局は関連して県があったり、国があったりするものだから行政が上位になればなるほど、またバラバラになってしまうので、現地のところでそれをまとめていくというのは重要である。また、このプロジェクトの中に入れ込むことはとても大事だと思う。 ・観光業は各産業に対して関連性が非常に多いというのをつくづく感じている。色々な方のご意見を聞き、やはり観光はまちづくりなんだろうなと改めて感じた。魅力あるまちづくりを日頃色々なところで言っているが、観光という観点からやはり地域連携、先ほど人材確保というのも出ていたが、魅力があるまちであれば人も集まってくる。それによって色々な企業が活発になり、当然観光客も来るため、お金が流入する。 ・プロジェクト３について、サテライトオフィス誘致のお話もあったが、古民家か移住の部分もあるが、やはり企業誘致という観点だというところもあり、特に今コロナ禍でワーケーションが非常に取り沙汰されている。和歌山の白浜温泉では、行政と手を組みながら都会の方から色々な企業を誘致し、実際にワーケーション、つまり企業をそこに誘致し、ワーケーションを実際にやっている市町もある。蒲郡市も非常に気候がよくて風光明媚、温暖、アクセスも良く、こういう蒲郡市という素晴らしいところに企業が来て、新しい企業が増え、そこでリモートワークするということも、実際に蒲郡市でも一部やっている。さらに拡大をしていくことも大事で、蒲郡市は温泉地なのでそれを活用し、行政と一体になってそれができるのではないかと思っている。 ・情報発信の方では、今話題の「どうする家康」の岡崎市は、ユーチューバーが大活躍をしている。全国から若い方がそのユーチューバーを見に来たり、そこの地域で発信したお店に全国から来ている。情報発信の仕方として蒲郡市は観光地のため、ユーチューバーなどを使いながら、行政とも連携しながらやっていきたい。連携という部分では、三

	河全体で連携することによる蒲郡市への波及効果もある。 ・指標に関しては、テレビを見ると一般消費者、市民も含めてそうであるが、やはりランキングに弱いと思う。子供から大人までわかるランキングだが、数年前に、竹島水族館が全国の水族館でベストテンに入った。これは市民に非常にわかりやすい。蒲郡温室みかんも１０年前に、日経新聞の総合ランキング１位が蒲郡みかんだった。三谷温泉も、今年度プロが選ぶ温泉地・ホテル百選 100 位に入った。ランキングを指標とする方法も検討したい。 （２）その他 ・ビジョン（案）の２６ページについて、デジタルトランスフォーメーションの推進とオープンイノベーションの促進の文章が殆ど一緒になっている。これを市民の方が見られるということを考えると違いが全然わからないと思うため、明確な違いがわかるような書き方をしていただきたいと思う。情報の細かさといったところで必要な粒度というのがあると思うが、ＫＰＩで言えばあまりに具体的にすると、柔軟に対応しづらくなって、そのせいで成長を見逃してしまう。思いがけないところで成長しているものもあると思う。一昔前にはブームは女子高生が作るという言葉があったが、成長してきたものを維持発展できるような仕組み、モニタリングできる仕組みというのはぜひ取り込んでいただきたいと思う。 ・３３ページについて、基本戦略のところがプロジェクトという書き方になっていて、表紙の方は基本戦略と違う形の表現になっているので、そこを少し考えた方が良い。４８ページ４９ページのところも、促進プロジェクトという書き方をしているので、混同しやすい。４８、４９ページのプロジェクトの４つというのは、とりあえずスタートするということで、今後発展変化していくということを、冒頭の三行に表現を入れた方が良い。５７ページの委員一覧について、蒲郡金融協会は正確には会長が蒲郡信用金庫の本店営業部長であり、私ではないため代表などの表現に変更していただきたい。 ・第一次産業は非常に遅れた産業で、なかなか情報も取ることがない。ただ、魚さえ獲れればそれでいいという考え方の漁師さんも多い。勉強させてもらってこれからもどうしたら水産業がよくなる、或いはどうしたら価格形成がもう少しよくなるかということを勉強し、今非常に厳しい時代で、燃料が高く、生産性が上がらない。何とか生産性を上げていくような勉強をしていきたい。 ・このコロナ禍を何とか持ちこたえてきた観光だが、ある程度見通しがつきそうな感じはある。今、愛知県は大河ドラマ「どうする家康」やジブリパークなど話題が多い。外国の方もジブリが大好きなので来年あたりからは外国人の方も増え、この中部エリア、当然蒲郡にも宿泊がたくさん増えてくるという前提で法人化など準備をする。４８ページのあじさいの里の写真は、これはまた事務局と相談し、検討したい。 ・ビジョンを見て行政の方も色々なフレームワークを使いながら一生懸命作っていただいたので、まずはスタートする。色々なものがあっても実際にやってみないと身につかないものもあるかと思うので、まずスタートを切っていただきたい。これを進める中

	で、第５次蒲郡市総合計画など上位の計画について、蒲郡市がどんなまちづくりをしたいのかというところを共有した後、その中でこのような産業ビジョンに落とす。位置付けとしては示されているが、上位計画がどうなっているのかというところが、まだ我々の中でも共有されていないため、走りながら作り込んでいただければ有難い。プロジェクト名は、逆にわかりにくくして、なんだろうと思ってわくわくさせるとか、そういったネーミングを何かやっていただけるとよい。 ・プロジェクトに関し、各事業体が今事業をやっている中で色々な計画や取組をやっており、なるべくそういうものに関連付けたプロジェクトであってくれると助かる。 新たなことをやるというのはなかなか大変なところがある。行政と一緒になってこの産業振興を推進したい。 ・蒲郡市の産業の活性化は、一義的にはそれぞれの事業所の創意工夫と自助努力、これの集約である。先日、豊橋市で東北大学教授であった堀切川先生の講演があった。そこでも産学官連携という言葉が出ており、堀切川先生は自ら３回、４回事業所を訪問し、その事業所が可能な限りの自社製品を作るお手伝いを、かなり無償に近い形でやっている。まずは理想を求めず、とりあえず商品化してみる。そこから何か見えるものがある。産学官の学の協力で言うと、先生方は工科大学、豊橋技術科学大学へのアクションも行政としても、ぜひしていただきたい。 ・プロジェクトについて、ソフトが中心のこのプロジェクトだが、産業振興会議の上位の位置付けがわからないので、私の中では竹島水族館があれだけ古い建物で、ソフト面で充実して、人を呼ぶネタが増えて、実際増えている。これを使わない手はなく、もっと違うところに、しっかりとした水産も農業も入れた複合施設が必要である。もう少し竹島園地あたりを充実し、蒲郡駅南口からゆっくり観光地まで歩く、そんな海の軽井沢構想に近いものを、この施策の中にも入れたらどうかと思う。 ・プロジェクトは蒲郡らしさを発揮できる部分なので、非常に期待したいが、プロジェクト２、プロジェクト３のそれぞれのステークホルダーが同じである。プロジェクト２はハードコンテンツ、プロジェクト３はソフトコンテンツが中心となっている。プロジェクト２では、高付加価値のものを作ったからといって、それで売れるということではなく、そこのサービス化、ソフト化をして発信の方まで繋げていかないと、モノでは動かないという時代だと思う。プロジェクト２の切り口としては、ハードコンテンツのソフト化を入れていくような視点が必要な気がする。プロジェクト３はソフトコンテンツのことを言っているのだと思うが、そこの中にオフィスの受け入れ、それからもっと先へ進んで、人が移動してくるようなソフト産業誘致みたいなところまで行くと面白いと感じる。２と３の違いが行政の仕事分けの関係であれば、そこを繋ぐと、蒲郡市らしい、面白いプロジェクトになるのではないか。 ・プロジェクト４は、事業者向け情報なので違うかもしれないが、隣の豊川市が回覧版の結ネットを、2022 年に実証を終了し、2023 年に実装化を進めるという記事が出ていた。町内会の回覧版を外部の業者に頼んで作ってもらい、一つの町内で試してみたらうまくいったので、いわゆるサーキュラーエコノミーやＣＯ２削減などに繋げようという

	活動だと思うが、ご参考にしてほしい。 ・回を重ねるごとに非常にビジョンが明確となり、そして何をするべきか、何をしていくのかがとてもよくわかって、良いビジョンになってきた。ビジョン（案）の冒頭、鈴木市長の挨拶だが、このような将来の予測が困難な状況下において、連携の推進、柔軟性の強化、そして、挑戦への支援が重要だとあるが、今回はやはり１番目は柔軟性の強化、２番目が挑戦への支援、そして連携の推進という並びになってるので、順番は変えた方が良い。市長に対する市民や事業者からの期待は大きく、市長のメッセージは結構皆さん読まれると思う。重要なことを、この順番でいくというのをしっかりと明記していただけると良い。 ・ご意見をいただく度に期待度の高さを感じる。産業政策課を中心に、産業振興会議を運営しながら産業振興ビジョンを策定しているが、総合計画との関連性も当然ある。総合計画において産業分野は、にぎわいと元気溢れるまちづくりというテーマがあり、そうなるために本市産業の活力があり、まちづくりが活発になることを目標に掲げていきたい。蒲郡市の特徴としては、観光、農業、水産業というキーワードがあり、これらを繋ぎながら、またこの産業振興会議があることにより、今回の４つに限らず、また新たなプロジェクトとして、スマート農業やスマート漁業、ものづくりと水産業など関連性、親和性ができていけば良い。今まで行政は、それぞれの担当者の関係性、経験、感覚や思いで仕事をやってきたところが大きいが、これからはこのビジョンに基づき、新たな仕事をしていくというのが行政の役割だと思っている。一方でこれは行政だけではなく、産業界全般で作り上げるビジョンとなるため、各業界においても課題を見つけて取り組んでいただきたい。具体的な取組やＫＧＩ、ＫＰＩについて、各業界の中でこういった指標の方がいいよ、こういった項目の方がいいよということがあれば、まだ間に合うので、提案していただきたい。 ・ＫＰＩの精査やプロジェクトのあり方について、皆様のご意見を踏まえ、今後またビジョンの最終調整に入る。お気づきの点やご意見につきましては、お配りした意見提出用紙をご活用いただくか、産業政策課宛にメール、ファックス等でご意見をいただきたい。本日の会議でのご意見等について、事務局内で検討を重ね、ビジョン案を修正し、修正したビジョン案をもとに、３月１３日から４月１１日の期間でパブリックコメントを実施予定である。次回の第５回蒲郡市産業振興会議の開催について、５月のゴールデンウィーク明け以降の日程で開催を予定している。