

第3回 総合計画審議会産業・経済分科会

先進地視察調査報告書

平成19年11月27日から28日までの2日間、豊橋市に先進地視察をいたしましたので、その結果について、下記のとおり報告いたします。

産業・経済分科会

分科会長 築 郁夫

副分科会長 砂長 勉

委員 上西 朗夫

同 花田 静子

同 真壁 英敏

1 視察先

- ・愛知県 豊橋市
- ・株式会社
サイエンス・クリエイト

2 視察先の概要

◆豊橋市の概要

- 豊橋市は、愛知県の南東部に位置し、東は弓張山地を境に静岡県と接している。地形はおおむね平坦で、東の山地から西の三河湾へと緩やかに傾斜し、南部は台地を形成し、急な崖で太平洋に面している。市域は東西に17.8キロメー



トル・南北に23.9キロメートル、面積は261.36平方キロメートルで、県下87市町村中4番目の広さとなっている。中心部を東海道が横断し、吉田宿、二川宿など古くから城下町、宿場町として栄えた。現代でも東海道沿いに中心部を国道1号、JR東海の東海道新幹線、東海道本線、名古屋鉄道の名古屋本線が通っている。また、三河湾岸の三河港は、自動車や貨物などの輸出入の重要拠点となっている。気候は比較的温暖であり、降雪も少ない。

- 東三河地域 [5市6町1村・地域人口約76万人（平成12年国勢調査）・面積約1,719キロ平方メートル]は、平成5年8月に地方都市拠点地域の指定を受けており、海から山間部に至る豊かな自然を有するとともに、東海道を中心に位置する地理的条件にも恵まれた地域である。
- 市の人口は、東三河の人口の過半数を占めており、国勢調査推計人口は2007年10月1日現在383,519人で、愛知県第3位。また、2007年11月1日に発表した外国人登録人口が2万人を超えた。その他の市に関する情報（面積、世帯数等）は下表。

項目	愛知県	豊橋市
面積	5,164.30k m ²	261.36k m ²
人口	7,351,713 人	376,221 人
世帯数	2,867,885 世帯	146,475 世帯
一世帯あたり人口	2.56 人	2.56 人
年少人口比率(0 から 14 歳)	14.6%	15.3%
老年人口比率(65 歳以上)	18.5%	18.7%

- 農業は、農業産出額が全国有数であり、その内訳は野菜（キャベツ、大葉、トマトなど）50.1%、畜産（豚、乳用牛、鶏卵など）31.4%、花き（ばら、洋ランなど）7.5%、米4.7%、果実（柿など）3.5%など（平成17年産）となっている。
- 工業は、東海道新幹線、東名高速道路など交通条件に恵まれ、また、国際貿易港「三河港」を要しており、自動車をはじめとした輸送機械や、プラスチック、食料品などバランスの取れた業種が展開している。

別紙参照：豊橋市と宇都宮市の主要なデータ比較

◆株式会社サイエンス・クリエイトの概要

- 株式会社サイエンス・クリエイトは、豊橋地域での新産業創出を目指して策定された「サイエンス・クリエイト21計画」に基づき、愛知県・豊橋市・日本政策投資銀行及び民間企業の出資により平成2年10月に設立された第3セクター会社。

当社は民活法により東海地域ではじめてリサーチコアとして認可された拠点施設である豊橋サイエンスコア（平成4年11月開設）を運営するとともに、産学官共同研究や地域産業支援のための事業を行っている。



□事業内容

[産学官連携支援事業]

経済産業省、文部科学省などが推進する産学官共同研究事業の中核機関として、産学官連携コーディネートをを行っている。また、他分野の専門家を指導者に、様々な研究会を運営している。

[インキュベート支援事業]

新規事業立ち上げの支援として、インキュベーションオフィスなどの提供、専門家による特許・技術相談やインキュベートマネージャーによる経営支援等の支援プログラムを実施している。

[中小企業支援事業]

中小企業が抱える様々な課題に対し、専門家の相談や派遣を通して課題を解決。また、各種研修により中小企業の人材育成や新事業創出の支援を行っている。

[情報関連事業]

WEBサイトの企画・設計・開発・運用管理をトータルサポート。また、地域情報化への取組や、各種コンサルティングを実施。

3 調査項目

- ・「産業振興プラン」の概要及び取組について
- ・「食農産業クラスター推進事業」について
- ・株式会社サイエンス・クリエイトによる産業振興の取組について など

4 対応者

11月27日 豊橋市 産業部 部長 成田 静夫 様
 工業勤労課長 鈴川 正視 様
 農政課長 小林 一三 様
 農政課主幹 金子 隆美 様
 商業観光課主幹 宮瀬 哲也 様
 // 蔵地 宏美 様

11月28日 (株)サイエンス・クリエイト 代表取締役専務 中野 和久 様

5 視察内容

(1) 主な説明内容

◆「産業振興プラン」の概要及び取組について

- ・「第4次豊橋市総合計画」における産業経済関係の項目は、大項目「第1章 魅力と活力あふれるまち」として掲げている。

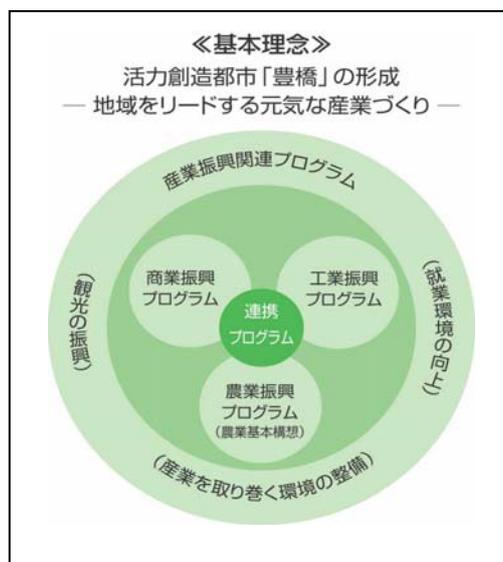
大項目	中項目	小項目
第1章 魅力と活力あふれるまち	交流による魅力ある まちづくり	みなとまちづくりの推進
		訪れてみたくなるまちづくり
	産業とともに躍進する まちづくり	商業・サービス業の振興
		工業の振興
		雇用の安定と勤労者福祉の充実
		農漁業の振興
第2章 健康で安心して暮らせるまち		
第3章 個性的でいきいきと暮らせるまち		
第4章 緑豊かで快適に暮らせるまち		
第5章 安全で住みよいまち		
第6章 計画推進に向けて		

- ・「産業振興プラン」は、それまで商業や工業といった分野単位での包括的な計画を有していなかった豊橋市が、分野単位での計画を作成しつつ、さらに産業分野をまたぐ横軸連携策についても取り組んだ計画である。
- ・プランの策定にあたっては、事業者や消費者を対象としたアンケートや職員の訪問による聞き取りを実施し、産業の現状や事業者の意向、行政ニーズなどを把握・分析した特徴がある。

産業振興プラン策定のポイント

- ◆ アンケートや聞き取りによる事業者の意見を踏まえた手づくりのプラン
- ◆ 既存施策を基本としつつ、社会経済情勢の変化に柔軟に対応するプラン
- ◆ 理念とともに、実践に視点を置いたプラン

- ・「産業振興プラン」は、実践的な施策推進プランとして作成され、構成としては、「農業振興プログラム（農業基本構想）」、「工業振興プログラム」、「商業振興プログラム」という個別分野のプログラムを基本に、分野をまたぐ連携プログラム、並びに産業分野全般に側面からかかわる関連プログラム（観光の振興、就業環境の向上、産業を取り巻く環境の整備）となっている。



- ・豊橋市は、農業・工業・商業ともに全国的にも高い水準を示しており、特に農業産出額は、昭和42年から平成16年まで38年間、全国1位を誇っている。

□ 農業産出額 495 億円（平成17年推計値）

昭和42年から平成16年まで38年間全国1位

□ 製造品出荷額等 1兆1,739 億円（平成17年）

愛知県（全国 1 位）の中で第 9 位

□商品販売額 1 兆 1,982 億円（平成 16 年）

愛知県（全国 3 位）の中で第 3 位，東三河圏での占有率は 64%

◆「食農産業クラスター推進事業」について

①目的

全国有数の農業産出額を誇る当市において「食」と「農」を核とするクラスターの形成を推進し、農業、食品産業等の異業種連携による農産物を活用した新商品開発など、様々な価値が創造されやすい環境を整え、農業をはじめとする地域産業全体の活性化を図る。

②計画の概要

[基本方針]

「食」と「農」をテーマに、異業種連携により価値を創造し、豊橋の食文化を発信する。

[基本的な方向]

商品づくり、価値観づくり、流通・販売のそれぞれの視点を踏まえ、必要とされる分野の企業等を中心にクラスターを形成していく。

[戦略的農畜産物]

全国トップクラスの生産量を誇る4品目を戦略的農畜産物として位置づけ、新事業の創造に向けたプロジェクトを重点的に進める。

大葉（全国1位）、うずら（全国1位）、キャベツ（全国4位）、トマト（全国5位）・・・H17順位

③推進体制

[推進組織] 食農産業クラスター推進協議会

[運営] 事務局：(株)サイエンス・クリエイト

会費の負担：正会員より一口2万円の年会費

コーディネーター：6名のクラスターマネージャーを設置



④主な事業内容

[新商品開発研究会]

- ・青じそ加工研究会
- ・防災おでん缶詰研究会

[イベント・セミナー等]

- ・食農産業クラスター推進フェア
- ・JGAP取得プロジェクト など

⑤事業推進上の課題

- ・コーディネーター（クラスターマネージャー）の確保
- ・人材育成（会員企業等の実務者レベルの向上）
- ・国庫補助金等の確保

(2) 質疑内容

◆豊橋市産業部での質疑

- ・ 農業産出額の実績は良いが、商工業についてはどのようにお考えなのか。
⇒ たとえば工業に関して言えば、豊橋市の企業規模分布は、従業者数300人以上の大企業が16社と少なく、中小企業が圧倒的に多いという特徴がある。中小企業の堅実性、持続性を高め、「小なりといえどキラリと光る」ための振興策、支援策に取り組んでいる。
- ・ 「農工商のバランスが取れている」との認識は、どのような現状を表すものか。
⇒ 農工商のバランスとは、それぞれの産業分野において産出額、出荷額等の実績が高い水準での実績を持っており、特定の産業のみに依存していないことを表現している。本市は、その特性を更に活かしていくためにも、食農産業クラスター推進事業など、産業分野間の連携に注力している。
- ・ 農工商の産出額、出荷額、販売額のバランスを見たときに、農業に対する施策のウェイトが大きくないか。
⇒ 本市の強みは農業であるので、その特性を基軸として産業振興に活かしていく意味でも力を入れている。ただし、産業政策は、頑張る事業主体を支援することが基本であり、行政が出来ることは必ずしも多くない。
- ・ 農業従事者の平均年齢は全国比でどうなのか。農業に注力しているだけに若いのか。
⇒ 平均年齢そのものは、必ずしも「若い」とは言えないが、全国他市に比べると若い年齢となっている。

- ・ やはり、「ここでしか採れない」というような産地特性や強みを十分に活かして農業に取り組むべきなのだろうか。
- ⇒ 本市では、米は8番目の産品であり、野菜や果実、花きといった付加価値の高い農畜産物生産が強みとなっている。

- ・ 新商品の開発にはリスクを伴うが、誰がリスクを背負っているのか。
- ⇒ リスクは各事業者それぞれが負っている。そのリスクを負うだけの覚悟とやる気のある事業者に対し、行政は支援する。支援の手法としては、市単独の補助制度の他に国や県の補助メニューを獲得してくるという支援もある。また、食農クラスター推進事業のような連携創出の支援や、㈱サイエンス・クリエイトを通じた支援もある。

- ・ 農業産出額全国1位への復活を目指していくのか。
- ⇒ 必ずしも、産出額1位を目指していくわけではなく、「小なりといえどキラリと光る」ことを目指していく。

- ・ 国の施策を進めるのみならず、独自の事業を展開していく工夫をしているのか。
- ⇒ 独自の振興策や、本市のみならず近隣他市との広域連携、東三河地域なども意識しながら、産業振興に取り組んでいる。また、そうした意識の下での取組は、実際に功を奏する方向に進んでいると考えている。

- ・ 新規開発プロジェクトに「防災おでん」の開発があるが、このようなプロジェクトの取組のきっかけは、どのようなものか。
- ⇒ 本市の特徴や強みを活かしていくというようなことが動機である。

- ・ 計画の指標設定に農業人口など減少を掲げているものがあるが、この考え方はどのようなものか。
- ⇒ 減少そのものが不可避の傾向にある指標については、それをなるべく維持していくという姿勢を示す指標設定を行っている。

- ・ 大企業16社と中小企業の橋渡しは、どのようにおこなっているのか。何か工夫はしているのか
- ⇒ ㈱サイエンス・クリエイトが中心となって産学官等の連携のコーディネートに取り組んでいる。コーディネートは6人のコーディネーターが担っている。

- ・ コーディネーター6人の所属をはじめとして、事業の取り組みの形態はどのようになっているのか

⇒ コーディネーター6人は、(株)サイエンス・クリエイトに所属している。コーディネート事業は、市からの委託ではなく、サイエンス・クリエイトの自主事業として取り組んでいる。

◆株式会社サイエンス・クリエイトでの質疑

- ・ 豊橋市の事業者規模の特徴はどのようなものか

⇒ 豊橋市は圧倒的に従業員数100名以下の中小企業が多い。企業育成とはこれらの大企業化のみを目指すものではなく、小さくてもキラリ光る企業を育てることだと考えている。

- ・ 豊橋市の農業産出額は、農家数や農地面積に大きな違いがないにもかかわらず、宇都宮の2.5倍である。どのようなものに起因していると考えるか

⇒ 花などの付加価値の高い農産物生産が特徴。また、柿など農産物の輸出にも注力している。

- ・ 6人のコーディネーターは、どのような方々か

⇒ 報酬のためだけに働くのではなく、コーディネートそのものと、そのプロセスを楽しんで仕事に励んでいる。また、各人のキャリアアップとして、そのコーディネートの実績に魅力を感じているようである。経歴としては食品メーカーの品質管理部門や機械製造業の営業職など、その分野において10年以上のキャリアを有している方々である。

- ・ 技術支援アドバイザー派遣事業の利用は、どのようなものか

⇒ 弁理士に対する相談などは、当事業の特徴と言える。特許権等知的財産権の申請をして良いのか、申請に値するのかなどといったような内容が多い。当社相談窓口でお受けする場合と、相談者先に派遣する場合がある。

(3) 委員所見

◆産業振興全般について

- ・ 宇都宮市のブランド化を目指すべきである。
- ・ 農業、商業、工業それぞれの産業生産性の向上を目指し、市全体の生産性を向上させるための施策を考えるべきである。
- ・ 自立的発展が見える（持続可能性のある）市経済の確立を計るべきである。
- ・ 産学連携を含め、ネットワーク化が必要である。

- ・ 地場産業については、「薄く広く」ではなく、産学官の連携強化で、1つでも多くの“オンリーワン”企業、あるいは農家を育てること。それがこれからの産業政策のポイントと考える。
- ・ 企業誘致の積極的な展開も、大きな柱である。将来の人口減少や税収減の対策上からも、全部局総ぐるみの計画が必要である。そうして、北関東の雄・宇都宮市を形成すべき。
- ・ 自助努力のない企業や農家が、“オンリーワン”に、なれるはずがない。自ら努力する企業や農家こそ、行政支援の対象であることを、もっと強調すべきだ。
- ・ 企業誘致については、自治体間競争が、し烈を極めつつある。これからは、国内はもとより、海外にも、もっと目を向ける必要がある。そのためには、病院、学校、公共交通等の基盤整備を、もう一度見直す必要がある。
- ・ 産業経済分野の行政施策は「中小企業を活性化させるための1つの方法」との考え方が大切である。
- ・ 地場産業（企業）を中心に、中小企業に活力を持って参加してもらわないといけない。そのために「中小企業が何を望んでいるか」「中小企業が何か良い物（技術）を持っているか」を、行政は把握する必要がある。
- ・ 豊橋市の「大きな企業はないが、付加価値のあるキラリと光る企業育成・支援を目指している」との言葉が印象的だった。
- ・ 宇都宮市独自に止まらず、産業開発事業は近隣市町村と連携しての産業振興も必要であろう。

◆食農産業クラスター推進事業について

- ・ 農工商といった括りでなく、もっと総合的にまとめる必要がある。
- ・ 農産物に付加価値を付ける（ブランド化の）考え方は必要である。そのためには従来からの考え方や方式などを変えていくことが必要な場合があると感じた。
- ・ また、農産物だけでなく製品についてもブランド化することが必要である。
- ・ 市場ニーズの捉え方と、市場が望む製品を作ることが大切である。
- ・ 地域の特性である品質良好な産物を絞り込み、産学官協働で新商品開発プロジェクト、地域ブランド創出、流通販売との異業種連携などを狙う「食農産業クラスター推進事業」のような、商品づくり、価値観づくりは理想的な取組である。
- ・ （産学官連携）事業を推進するにあたっての担当課をどうするか「専任にするのか。各部課にゆだねるのか。」。要は、責任を持って進められるか、である。

◆(株)サイエンス・クリエイトについて

- ・ (株)サイエンス・クリエイトの産学官連携促進等の取組は、コーディネーターなどの「人材」がカギを握っているとの印象を強く受けた。

- ・ 更に、その人材を集める核となる「目利き」としての人材の存在も欠かせないと感じた。
- ・ 様々な事業の取組において、一番大切なのはリーダー的な有能なコーディネーター「人材」の発掘であると感じた。
- ・ 市の施策に密接に即した事業を展開する、(株)サイエンス・クリエイトのような中小企業支援、情報発信、技術者研修、ベンチャー企業育成の機関が理想的である。

◆その他

- ・ 細部の計画にこそ、政策の成果がかかってくるので、細部をおろそかにしないことが重要である。
- ・ 重点（優先）事業を明確にするべき。
- ・ 計画の目標を下回ったものがあれば、その都度設定を見直すくらいの姿勢でいいのではないだろうか（大上段に構えすぎないこと）。
- ・ 数値目標については、低めに設定したほうが良いのかもしれない。（目指すべき期待値でなく、達成で満足できる充足値）
- ・ 「ばらまき行政」とならない、総花式ではない、戦略的な計画こそ本当の計画である。

【参考:先進地視察の様子】

■ 豊橋市産業部視察の様子



・ 庁舎 13 階から街並を望む



・ 豊橋市産業部長成田様からのごあいさつ



・ 豊橋市の皆様から説明いただく



・ 質疑の様子

■ 株式会社サイエンス・クリエイトでの質疑と施設の様子



・ (株)サイエンス・クリエイト中野様から説明いただく



・ 当社P Vによるご説明



・ 地域連携・情報プラザの様子



・ 展示スペースにもなるアトリウム