

様式第1号

会 議 録

会 議 の 名 称	第4回 所沢市産業振興ビジョン策定委員会
開 催 日 時	平成29年4月18日(火)10:00~12:00
開 催 場 所	所沢市役所低層棟3F 全員協議会室
出 席 者 の 氏 名	朝倉はるみ 荻野敏行 河藤佳彦 工藤浩一 久野美和子 千年篤 政所利子
欠 席 者 の 氏 名	
説 明 者 の 職 ・ 氏 名	
議 題	(1) 施策体系図(案)について (2) 重点プロジェクト(たたき台)について (3) 推進体制(案)について (4) 意見交換等 (5) その他
会 議 資 料	資料4-1: 施策体系図(案) 資料4-2: 重点プロジェクト(たたき台) 資料4-3: 推進体制(案)
担 当 部 課 名	産業経済部 次長 増田謙二 産業経済部 産業振興課 課長 青木邦雄 主査 村田貴紀 主査 板垣昭彦 主査 柴崎大助 主任 菅井悠登 産業経済部 商業観光課 課長 柳田晃芳 主査 吉川康俊 主事 田口孔一 産業経済部 農業振興課 課長 三枝恵一 主任 須田芳人 主任 橋本賢治 産業経済部産業振興課 電話 04-2998-9157

様式第2号

発言者	審議の内容（審議経過・決定事項等）
青木課長	開会
河藤委員長	あいさつ
	<p>議題（1）施策体系図（案）について （2）重点プロジェクト（たたき台）について （3）推進体制（案）について</p>
事務局	資料4-1～4-3に基づき説明。
	<p>なお、資料はないが、今後行う予定の業界団体ヒアリングの実施方法について、昨年度実施した関係団体を一堂に会した懇談会についての評価が高く継続希望も多く聞かれたことから、各団体への個別ヒアリングではなく、昨年度と同様、懇談会形式で実施したいと考えている。この点もお諮りしたい。</p>
	議題（4）意見交換
委員長	<p>まず、最後に事務局から提案のあった業界団体ヒアリングの実施方法について、個別ヒアリングではなく各団体を一堂に会した懇談会形式で行うことについてはいかがか。</p>
	（異議なし）
	<p>では業界団体ヒアリングについては懇談会形式での実施ということを進めていただくこととする。</p>
委員長	<p>意見交換に入る前に、本委員会に向けた資料の検討を事務局と行う中で、事前に副委員長からも意見をいただいていたが、時間的な都合で副委員長の意見を十分資料に反映することができなかったため、まず先に副委員長の意見をご紹介したい。</p>
	<p>私なりの解釈であるが、ご指摘は概ね以下の通りである。 ○施策体系図（案）については、市の重点施策が何か見えない。 ○大柱1・3・4は主体が事業者や労働者であるのに対し、大柱2</p>

委員	<p>は主体が消費者であり、ひとつだけ視点が異なるのではないか。</p> <p>○基本理念にもあるように、産業と生活の融合というテーマが所沢市の特徴なのだから、大柱は「活力ある産業の創出」と「豊かな暮らしの創出」の2本として、現在の大柱は中柱にしたらどうか。</p> <p>○小柱 2-3-3 の「農のあるまちづくりの推進」は「農と森のあるまちづくりの推進」にしたらどうか。</p> <p>○重点プロジェクトAの「産業倍増プロジェクト」は何が「倍増」なのか分からない。生産額なのか雇用なのか税収なのか、はっきり示す必要があるのでは。</p> <p>○施策体系図のほかに、全体がわかる概念図やロードマップが必要ではないか。</p> <p>○全体的に所沢市の独自性をもっと出すべき。</p> <p>施策体系図は全体として平易すぎる印象を持った。COOL JAPAN FOREST 構想など既に動き始めている所沢市独自の取組や動きがあるのに、そうしたものが見えてこない。</p> <p>特に大柱については、大柱2（魅力とにぎわいの創出）に違和感をもった。</p> <p>このビジョンは4年間でとてもすべてができるはずがなく、当然長期、中期、短期と分けて取り組んでいくことになるのだろうが、そういうことがわかるロードマップが必要ではないか。時間軸を入れた体系図があった方が分かりやすいのではないか。</p>
委員	<p>大柱2は、中柱や小柱を見ていくと、商業や観光産業に特化した柱ではないかと思う。そのため、「魅力とにぎわいの創出」ではなく、「観光産業と商業の連携強化」などと表現した方が、所沢市が観光をひとつの産業としてしっかり捉えていることをアピールできるのではないか。観光産業は、商業はもとより農業との関係も深く、また景観などの要素も入ってくる。多様な産業との連携のもとの観光であり、かつ、所沢市はそれをひとつの産業として捉えて後押ししていくのだという姿勢を明確に示した方がよい。</p> <p>また4つの重点プロジェクトは、4つの大柱ごとに事業（小柱）を抽出して、別のプロジェクト名を付けたもののようであり、施策体系図との関わりが不明確である。要は小柱の中でもまず重点的・先行的に着手するものは何かを抽出したのであろうから、体系図の小柱の右につなげて表現した方がよいと思う。</p>

<p>委員長</p>	<p>印刷をカラーにして見やすくしても、施策体系図がしっかりしていないと意味はない。体系図に時間軸を入れるとか、重点プロジェクトとされているものを施策体系図につなげて表現するなどした方がよいだろう。</p> <p>推進体制については、こういう会議体を作って進めていくということであれば、その会議体の在り方やメンバーの人選についてはこれからさらに検討が必要だろう。産業振興ビジョン自体が10年間の計画なので、10年間でどのように体制を作り進めていくのかを整理した方がよい。</p> <p>大柱2は、表現の再検討が必要だろう。「魅力とにぎわい」が何によって生まれるのか、その具体化が必要である。観光産業、商業、農業が関わるということではないか。</p> <p>重点プロジェクトは、「重点」というより各大柱で先行するプロジェクトとして体系図に位置付け、整合性を図る必要がある。</p> <p>そのうえで、施策体系図とは別に、理念から施策まで全体が見渡せる概念図が必要かもしれない。</p> <p>推進体制については、中身の議論がもう少し必要ということであろう。</p>
<p>委員</p>	<p>前回に比べて分かりやすくはなったが、どこに市が向かおうとしているのか、産業振興ビジョンが目指すミッション、到達点が見えない。</p> <p>大柱2は、今までの産業振興ビジョンにはない視点で、私は面白いと思う。縦割ではなく、賑わいや暮らしといった視点から横割にしていくという点で面白い取組ではある。ただ表現的にはもっと練る必要があるだろう。</p> <p>言葉の選び方や表現技法ではあるが、はやりのキーワード（イノベーション、コンテンツなど）を使うことで、先端産業のイメージを与えられるような工夫も必要であろう。</p> <p>また、小柱と重点プロジェクトの整合が取れていないのではないか。</p> <p>推進体制については、こういう会議体を作って多様な主体の融合を図るということもよいが、インターネットを活用するなどして新しい形で多様な主体の意見集約を図ることを考えてみたらどうか。</p>

<p>委員長</p>	<p>やはり基本理念から施策までの流れが一目でわかる概念図がもう一つ別に必要ではないか。</p> <p>小柱と重点プロジェクトの整合が図れていないように見えてしまう点については、重点プロジェクトを施策体系図に集約すればよいと思う。</p>
<p>委員</p>	<p>この産業振興ビジョンは誰に向けて発信するものなのか、それをはっきりさせないと表現が難しい。今の資料では行政内部に向けて説明したもののように思える。そういう性格の資料としてはこれでよいかもしれないが、産業振興は市だけが取り組むのではなく、業界団体や事業者呼び掛けて協力してもらう必要がある取組なのだから、一般市民や事業者に向けて発信するものとしてはもう少し色々整理しないと読みにくいし理解しにくい。</p> <p>産業振興ビジョンは行政の決意表明であると同時に、事業者や市民に何をしてもらいたいかを示し、共通の行動指針として示すものである。市民や事業者はどうしたら伝わるかを考え、行政も含めた三者のコミュニケーションを図ることが大切である。</p> <p>そもそも産業振興ビジョンが目指すことは「産業の活性化」であるはずであるが、大柱をみるとそれと並列で「賑わい」が入っているのはおかしい。また「人材育成」は施策の柱というよりは多くの地域が抱えている課題である。整理ができていないので、読み手に分かりにくい。</p> <p>これは10年を見据えて策定するビジョンだが、産業を取り巻く変化のスピードはそんなに緩いものではない。農業を取り巻く状況の変化も早い。都市型振興農業の所沢市では、輸送や物流等の地域密着型農業の再編が求められている。「既存産業の活性化」にしても、そのような所沢市の課題の具体性が読み取れるような施策でないと読み手に伝わらない。</p> <p>先日、「埼玉県内で人並みに暮らすには月約50万円の収入が必要」というニュースが流れたが、それだけの収入を上げられる産業は所沢市では何かということをよく考えなければならない。また、産業面だけでなく生活支援とセットで考えることが必要だろう。</p> <p>いずれにしても所沢市の現状を踏まえた独自性が言葉として選び抜かれていないと、読み手には伝わらない。</p> <p>推進体制については、こういう形で続けていくのはよいのではないか。</p>

<p>委員長</p>	<p>産業振興ビジョンを誰に向けて発信するのかという点は重要なことである。私が関わっている他市の産業振興ビジョン策定に係る検討においても同じような議論があったが、私自身の考えとしては、産業は本来自立的なものであるべきであり、地域産業の自立を促すためには事業者が主体となって取り組むことが重要であって、行政は側面的なサポートをしていくことが大切ではないかと思う。個別事業についても、主体は誰なのかを明らかにし、またその主体に誰がどのような協力をしていくのか、行政は何をするのかを表していくべきではないか。</p> <p>所沢市がなぜこの施策に取り組むのかということは、所沢市の課題の裏返しである。地域性や所沢市ならではの個性、優位性をどう活用して課題を克服するのか、内発的発展を遂げるのかという視点が必要ではないか。</p>
<p>委員</p>	<p>施策体系については、市の独自性がもっとわかるとよいと思う。現在の案は他市の産業振興ビジョンの施策体系と似通っており、市の独自性が見えない。市の優位性・独自性がわかるよう表現すべきである。</p> <p>所沢市には COOL JAPAN FOREST 構想や様々な地域資源がある。そういった市独自の取組がキーワードとして出てくると、イメージしやすくなるのではないか。</p> <p>大量消費地に近く大学も多い、交通インフラも充実しつつある、といった所沢市の優位性・独自性は文章で表現すればよいだろう。</p> <p>人材の確保に関しては、若者ばかりでなく高齢者の参画を促すこともこれからは重要になるだろう。所沢市には首都圏で長年働いてきた高齢者も多くいるだろう。そうしたスキルの高い人材を発掘して活かしていくことも今後の視点として重要ではないか。</p> <p>いずれにしても、所沢市の優位性をもっと生かすことが大切であると思う。</p> <p>推進体制を考える上で大切なのは、地域のキーマンをいかに取り込めるかということである。しっかりキーマンを把握してプロジェクトに組み入れていくことが推進上重要である。各主体のキーマンの発掘と参画が実行性ある体制づくりのカギになるだろう。</p>
<p>委員長</p>	<p>地域のキーマンの発掘と参画は確かに重要である。上尾市でも推進会議（産業振興会議）に県や国（経産省関東経済産業局）関係者</p>

<p>委員</p>	<p>といったキーマンが参画しており、それに加えて各業界団体のキーマンも参画して情報交換を行っている。推進体制は提言・提案を行う機関としてだけでなく、キーマンが当事者意識をもって取組を進めることができるソフトインフラにもなる。</p> <p>産業振興における高齢者の活用については三鷹市の取組が参考になるかもしれない。</p> <p>資料全体を通した所感としては、よくわからないというのが正直な感想である。</p> <p>産業振興ビジョンなのだから、産業振興が第一の目的のはずであるが、大柱の表現を見ると「魅力とにぎわい」といったこともあり、産業振興を目指している表現ではないように感じる。</p> <p>4つの重点プロジェクトも、大柱をひとつずつ受けて抜粋したものであり、重点プロジェクトとしている意味がよくわからない。</p> <p>現在の施策体系図は、「所沢市」という名前を外してしまったらどこのまちの施策なのかが分からないくらい特徴がない。各施策がどのプロジェクトのことを指しているのか、どの地域の何を指しているのかが市民や事業者にもわかるよう、もう少し特徴ある言葉を使った方がよいと思う。</p> <p>推進体制については、色々な会議体が提案されているが、様々な会議体の関係性が不明確で誰が一番上なのか、責任の所在や決定権の所在が不明ということにならないようにしてもらいたい。</p> <p>また、色々な会議体について、誰がどこに関わるのか、誰がその会議の結果を受けて取り組んでいくのかがわかるようにしないとイケない。会議体を作って終わりではなく、会議体を誰が構成するのか、そこでの議論の結果を踏まえて誰が動き、誰が見直していくのかということまで示すべきである。</p>
<p>委員長</p>	<p>所沢市の個性が見えるように、という指摘は各委員に共通しており、また重点プロジェクトの位置づけが分からないという指摘も多かった。</p> <p>行動につなげることが大切であり、基本理念から行動（施策や事業）までの繋がりが一目で見渡せるような概念図が必要だろう。</p> <p>推進体制については、複数の会議体の関係性が分からないという指摘があった。特に産業振興会議の位置づけは明確にしておく必要があるだろう。外部人材が参画して外からの目線でチェックしてい</p>

委員	<p>く部分と、執行体制である行政との関係性をどういう風に組み立てていくのか、明確にしておく必要があるだろう。</p> <p>全体の構成についての意見は多く出たし、市の独自性を入れるべきという意見も共通して聞かれたが、具体的に上がっている施策の柱（中柱・小柱）がこれでよいのかという議論も必要ではないか。施策の大柱をどうするかという議論だけでなく、個々のコンポーネントについても議論した方がよいのでは。</p>
委員長	<p>現時点で事務局から何か意見や聞いておきたいことはあるか。</p>
事務局	<p>施策体系図を検討するにあたっては、小柱の下にさらに具体的な事業として挙げられるものを整理している。重点プロジェクトについても、個別の事業を示すことで所沢の特徴を示すようにしたい。</p> <p>推進体制については、産業振興ビジョンを本年 11 月に策定したのち、条例を制定して来年度から立ち上げたいと考えている。多様な主体から意見を聞けるような体制を作りたいと思っているので、何かよい事例があれば教えていただきたい。</p> <p>重点プロジェクトについては、案としてお示ししたが、ここに挙げた事項に関わらず、所沢市らしさを出すためには特にどのようなことに取り組むべきか、という点についてもご意見があればうかがいたい。</p>
委員	<p>大柱について色々意見があったが、一般的な産業振興ビジョンでは、まず「既存産業の活性化」を持ってくるが、所沢市では「新たな産業の創出」を一番目の柱に持ってきており、これはよいと思う。</p> <p>大柱 2 は、大柱の真ん中に「魅力とにぎわい」を持ってきたことをもっと活かしたい。所沢市では産業がそのまま生活の中で活かせるということであり、そこにはサービス産業やコンテンツ産業、食や農も含まれる。先端技術を活かしながら農業の新たな展開を図り、それを商店街で売れば新しいサービスにつながり、新たなコンテンツが生まれる、というように、うまく表現すれば一連のストーリーができる。次の時代に向けて所沢市が発信できる強みを生かしてほしい。</p> <p>大柱 3（既存産業の活性化）は、これからの時代は底辺を底上げするのではなく、頑張っているところを集中的に支援することで全</p>

<p>委員長</p>	<p>体を引っ張り上げることが重要である。地域資源を活かして勝ち抜いていくという強い意思を、キーワードで示してほしい。</p> <p>今日の資料では施策体系図までであるが、この後はこれを文章化したビジョンとして練り上げていくことになる。その際に、所沢市の優位性や特色、個性を活かした文章にしていくことが大切である。施策の柱の流れや組み方はこれまでの策定委員会での指摘や議論を踏まえて検討されている。特に「産業と暮らしが融合できる」ところが所沢市の優位性であり、その点が基本理念にきちんと示されているのはよいと思う。今後文章化していく際に、常に「産業と暮らしの融合」という点を意識して書けば、全体のトーンとして統一性が出て、それが所沢市の個性になるのではないか。</p>
<p>委員</p>	<p>大柱3（既存産業の活性化）と大柱4（人材の確保・育成）は所沢市に限らず首都圏近郊の都市に共通する課題であり、所沢市の独自性や個性が出しにくい。大柱は1と2に絞って出した方がよいのではないか。大柱1の中に、既存産業の活性化に関わる要素を盛り込むことで、地場産業とイノベーションの2面からの産業活性化を図る方向性が示せる。また大柱2については、「地域資源を活かした連携性のある産業の創出」とか「サービス産業の高付加価値化」といったキーワードを示していくとよいのではないか。</p>
<p>委員長</p>	<p>先進的なことに取り組んでいく、新しい産業を創出していくということは確かに所沢市の個性となるだろう。ただ、前面に先進性を出していくことは大切かもしれないが、既存産業を活性化させて底上げを図ることも市の産業施策としては重要であり、どこかに位置付ける必要がある。大柱3・4の要素を全く外してしまうということとはできないのではないかと思う。</p> <p>施策の柱については、文章化する際に改めて再整理が必要かもしれない。</p>
<p>委員</p>	<p>大柱3と4の内容を削除すべきという意味ではなく、大柱1と2に合体させたらどうか、という意見である。</p>
<p>委員</p>	<p>この産業振興ビジョンは次の第6次総合計画における産業分野の指針となるという説明があったが、現時点では第5次総合計画の</p>

	<p>計画期間であり、同計画に基づく施策が実施されているところだと思う。当然、第5次総合計画を策定する際にも、今回のように地域産業を取り巻く情勢を分析して施策を検討したはずであるが、当時はCOOL JAPAN FOREST 構想などは全くなかった。策定時に検討した10年後の市の産業の姿と現在の状況にどれくらいズレが出ているのかうかがって参考にしたい。</p> <p>また、自分は本委員会に関わるにあたり第5次総合計画を何度もよく読んだが、周りの事業者の多くは第5次総合計画の存在自体をよく知らない。産業振興を図るためには主体となる事業者にもっと市の取組や計画について周知を図るべきではないか。それとも産業振興ビジョンは市の施策をまとめたものとして策定するので、民間事業者はそれぞれ自分たちで調べて取り組んでほしいということなのか。</p> <p>第5次総合計画においては、農業や商業の出荷額・販売額などについて、目標としては増加、拡大という方向性で施策を立てているが、現状としては横ばいもしくはやや低下しているという状況である。工業（製造業）についても同様であり、新たな産業用地の創出などが今後進めばもう少し雇用も進むだろうと見込まれるが、現状としては横ばいの状況が続いている。</p>
事務局	<p>これまで出た意見は、例えば「既存産業の活性化」は「既存産業の新展開」としたり、「人材の確保・育成」も他の施策全体を支えるベースとなる施策として表現するなど、表現の工夫によって改善できる部分があるだろう。全体の施策をもっと構造的に捉え、概念図化するとよいのではないか。</p> <p>次回の委員会に向けては、委員長と副委員長、事務局とで資料の検討をするためにもう少し十分な時間を取ってほしい。かっちり固めた案ではなく、まずはたたき台の段階で副委員長とも意見交換をしてすり合わせていきたい。</p>
委員長	<p>小柱は事業名でしかなく、全く戦略が見えない。</p> <p>例えば先ほど「埼玉県内で人並みに暮らすには月約50万円の収入が必要」というニュースについて話したが、要は人並みの生活を送るためには共働きするのが前提になっているということである。であれば、「既存産業の活性化」としてまず「資金調達への支援」</p>

	<p>を掲げるのではなく、共働きしなければならぬ状況に対する支援、すなわち子育て支援や教育・保育の充実、医療サービスの充実といった取組をもっと示し、「共働きするなら所沢市」と選んでもらえるような施策を展開すべきではないか。高齢者の活用についても、産業振興に寄与してもらうためにはまず高齢者の生きがいくくりや健康づくりが必要である。しかし、現在の施策体系にはそうした施策が一切入っていない。</p> <p>これからは、中小企業の埋もれたスキルや人材をどう繋いでいくかということが重要になる。どうやって未利用・未活用の人材やスキルを発掘し、既存産業とマッチングさせるかが重要なのに、小柱にはその戦略が全くない。</p> <p>産業振興ビジョンの読み手は事業者であり市民でありこれから産業に参画する人である。そうした読み手にアピールする戦略をまず示すべきではないか。読み手は、行政が何をやるかしか関心はない。はっきり言えば施策体系図の小柱しか関心はない。だからこそ小柱に、基本理念が、スローガンがどう投影されているのかが重要である。</p> <p>そういう点では、県が打ち出している産業振興施策も意識して、それを踏まえた小柱の検討が必要ではないか。</p> <p>所沢市の優位性をどこに見出し、それを活かした施策につなげていくかという「思想」が一貫していることが重要である。思想性が大切だ。</p> <p>現在の案で材料はかなり揃っていると思う。文章化する中で、所沢市の優位性や特色、個性をしっかりと表現することがポイントとなるであろう。</p> <p>これからの所沢市はどうあるべきかということ、産業という面から考え、一貫した思想をもって表現していくことが重要である。</p> <p>議題（５）その他</p> <p>次回の日程はあらかじめいただいている各位のスケジュールを踏まえ、平成 29 年 6 月 27 日（火）10 時からでお願いしたい。</p> <p>閉会</p>
委員長	
事務局	

以上