

令和7年第4回船橋市商工業戦略プラン策定委員会 議事録

開催日時：令和7年8月28日（木） 13時00分

開催場所：船橋市役所本庁舎10階 中会議室

出席者：委員長 手嶋 進 千葉商科大学 教授
副委員長 市原 保紀 船橋市経済部 部長
委員 加藤 和彦 千葉工業大学 教授
小笠原 永隆 帝京大学 教授
篠田 好造 船橋商工会議所 会頭
大塚 智明 船橋市商店会連合会 副会長
合田 寛樹 船橋大型店連絡協議会 会長
大原 俊弘 船橋市地域工業団体連合会 会長
岡 直樹 船橋市観光協会 専務理事
阿部 健一 千葉県産業振興センター 参事兼企画調整課長
今井 和夫 千葉県中小企業診断士協会 相談役

(欠席)

鈴木 幸雄 船橋市企画財政部 部長

事務局 経済部商工振興課 真田課長、石崎課長補佐、深井商業係長、
宮田工業係長、原田観光プロモーション係長、
藤巻経営労政係長、森主任主事
(株)ちばぎん総合研究所 関、堀

○事務局

定刻となりましたので、ただいまより第4回船橋市新商工業戦略プラン策定委員会を開催いたします。委員の皆様におかれましては、お忙しい中お集まりいただきまして、誠にありがとうございます。司会を務めます経済部商工振興課長の真田でございます。よろしくお願いいたします。

まず初めに、本日の資料の確認をお願いいたします。

- (1)次第
- (2)席次表
- (3)船橋市新商工業戦略プラン（素案）
- (4)素案の新旧対照表
- (5)基本戦略の章立て変更案
- (6)前プランからの主な変更（改善）点

以上6点になります。なお、船橋市新商工業戦略プラン（素案）につきましては、一部内容を更新した最新版に差し替えております。最新箇所につきましては、新旧対照表にまとめ

てありますのでご確認をお願いいたします。

それでは、以後の議事進行を手嶋委員長にお願いしたいと思います。

○手嶋委員長

それでは議事に入る前に、本日、傍聴を希望される方はいらっしゃいますでしょうか。

○事務局

本日の傍聴につきましては希望者はありませんでした。

○手嶋委員長

承知しました。それでは、議題に移りたいと思います。はじめに、「素案の検討」について、事務局から説明をお願いいたします。

○事務局

商工業戦略プランの素案についてご説明させていただきます。

参考資料の1「船橋市新商工業戦略プラン（素案）（未定稿）」をお手元にご用意ください。表紙をめくって目次をご覧ください。本プランの構成について説明します。

始めに序章では、本プランの目的や計画、位置づけと前プランの振り返りを記載しています。次に、第1章では、船橋市の商工業を取り巻く現状と課題について、外部環境、内部環境の視点から整理し、そこから導き出された課題を記載しています。第2章では、課題を解決するための本プランの基本方針、船橋市が10年後に目指すべき姿を「10年後の将来像」として掲げています。第3章では「10年後の将来像」を実現するための9つの基本戦略および施策を掲げています。最後に第4章では、本プランの推進体制を記載しています。これから、各章の内容について説明させていただきます。

1ページをご覧ください。本プランの策定の目的ですが、現行の戦略プランが今年度終了することに伴い、来年度を初年度とする新たな戦略プランを立案しました。なお、現行プランには記載がない産業用地の確保や観光振興を重点施策として位置づける必要性も、ここに記載しています。

2ページをご覧ください。本プランは、商工業の持続的な発展を目的とした令和8年度から17年度までの10年間の計画です。うち前期5年を前期戦略プラン、後期5年を後期戦略プランとして推進します。

3ページをご覧ください。本プランは、商工業振興に係る分野別計画としての位置づけとして、各種関連計画との連携や整合を図るとともに、「国家戦略特区」や「新しい地方経済・生活環境創生交付金」などの制度も活用し、戦略的に推進します。

4ページをご覧ください。前プランの振り返りについて、前期および後期プランの事業及び事業実績について記載しています。

5ページをご覧ください。前プランの戦略指標の推移を記載しています。特筆すべきは、小売業や製造業、全産業の売上高が平成24年度から令和3年度にかけて、それぞれ2割強増加しており、

本市の経済規模が着実に拡大したことが分かります。今後も持続的な成長を維持していくことが、本プランにおける大きな課題です。

6ページをご覧ください。次に船橋市の商工業を取り巻く現状として、外部環境を図表5に整理しました。まず、チャンスとして、GDPが過去最高値になったこと、SDGsやDXの推進機運の高まり、インバウンドが過去最高水準になったことなどがあげられます。一方、リスクとして、国内全体の人口減少や少子高齢化に伴う国内需要の縮小、円安や物価上昇によるインフレの進行などがあげられます。

9ページをご覧ください。次に内部環境について、図表6に分野横断と商業、工業、観光という4象限で整理しました。分野横断の強みとしては、市内の消費マーケットが拡大していることや、多様な産業構造、商工業の生産力が県内有数であることなどがあげられます。一方、弱みとしては、商工業ともに事業所数、従業者数が減少し、事業者の人手不足感が強まっていること、後継者問題、デジタル化やDXが思うように進展していないことなどがあげられます。商業では、市内の商店街が過去10年間で1割が消滅し、活気が出てきた商店街と衰退してきた商店街の2極化が進行しています。工業では、近年の市内の都市化を背景に、工場等の操業環境が悪化しています。観光の強みとして、ふなばしアンデルセン公園など个性的かつ集客力の高い地域資源があり、来訪者の満足度、再訪意欲が高いこと、弱みとしては、北部エリアを中心に観光資源のブランド力が十分に発揮されていないことや、インバウンド需要が増加しているのに対し、商店街側がインバウンドを重視していないことなどがあげられます。

18ページをご覧ください。今まで説明した外部環境と内部環境を踏まえ、図表17に本市の商工業の課題について、商業、工業、観光、共通の項目で整理しました。

商業は、商店街の活性化に向けて、住民の消費や生活を支える商業機能に加え、地域コミュニティや防犯・防災などを担うまちづくり活動としての社会的機能の強化、個店の魅力向上が課題です。

工業は、事業所数や従業者数の減少、後継者不足などを抑制し、製造業の持続的成長を維持するため、競争力の更なる強化や、イノベーションの促進が重要です。また、操業環境の悪化を払拭するためにも、新たな産業用地の開発の必要性が高まっています。

観光では、点在する魅力的な地域資源を面でつなげるためには、市内の回遊性向上、特産品の魅力向上やプロモーションの強化を通じた知名度・ブランド力の向上が必要不可欠です。共通課題として、商工業の事業者数や従業者数の減少を防ぎ、産業規模を持続的に拡大していくために、起業の促進や雇用の確保、就業環境の向上、事業承継の促進などが求められます。

また、多様化する消費ニーズへの対応や労働生産性の向上に寄与するデジタル化・DXの促進、大規模災害に対するリスクヘッジなども重要です。

23ページをご覧ください。今までご説明させていただいた現状や課題を踏まえ、本市が目指すべき10年後の将来像を「BRIDGE for NEXT STAGE ふなばし～持続可能な産業都市を目指して～」としました。この名称には、本市が令和19年に市制施行100周年を迎えるにあたって、次の100年を見据え、未来への希望をつなぐ架け橋となる10年間にしたいという思いを込めています。また、地域固有の資源を活用し、持続可能で活力に満ちた産業都市を実現することも目指しています。

24 ページの図表 20 をご覧ください。商工業の課題解決に向け、9つの基本戦略とそれを実現する施策を立案しました。本プランでは、商業・工業・観光の区別なく一体的に推進した方が有効性の高い施策は、分野横断的に推進することとしました。また、全施策のうち、網掛けになっている施策は、10年後の将来像の実現に向けて、特に重要度が高いと判断したもので、重点施策として積極的に取り組みます。

25 ページをご覧ください。基礎調査のアンケート調査では、策定委員会のご意見を踏まえ、SDGsに関する設問を追加した経緯もございましたが、本プランは、SDGsの達成への貢献も意識しながら進めて参ります。

26 ページをご覧ください。第3章では、基本戦略と施策の内容を記載しています。本日は、時間の都合上、各基本戦略のうち、重点施策を説明いたします。

基本戦略1「持続的成長の促進」の重点施策「1-2 デジタル化を基盤としたDXの推進」では、市内企業のデジタル化とDXの導入を支援し、経営効率の向上や新たな価値の創出を目指します。キャッシュレス化やデジタルツールの導入を促進し、業務効率と顧客利便性の向上を図ります。また、AIなどの先端技術に関するセミナーを開催し、実践的な導入支援を行います。これらにより、デジタルイノベーションを促進し、企業の競争力強化と持続的成長につなげます。

29 ページをご覧ください。基本戦略2「経営基盤の強化」の重点施策「2-4 イノベーションの促進」では、市内企業が新たな技術やサービスを創出し、成長できる環境を整備します。異業種や大学との連携を支援し、「オープンイノベーション」や「起業家交流会」などを通じて、交流・共同開発の機会を提供することで、柔軟な発想やネットワークの形成を促進します。これにより、企業の継続的な価値創出を支援し、地域経済の成長を後押しします。

30 ページをご覧ください。基本戦略3「企業誘致の促進」の重点施策「3-1 産業用地の活用と創出の検討」では、市内企業の操業環境を改善し、新たな企業立地を促進するため、産業用地の整備を検討します。小室インターチェンジ周辺の調査を踏まえ、移転ニーズや開発課題を整理するとともに、既存の産業用地の保全や新たな有望エリアの開発条件も検討します。また、公共施設や遊休地を活用したインキュベーション施設の整備も検討し、設立間もない企業や小規模事業者を支援します。これにより、成長産業の誘致や雇用創出、既存企業の定着を図ります。

33 ページをご覧ください。基本戦略4「起業の促進」の重点施策「4-1 起業支援」では、市内で安心して起業できる環境を整えるため、準備段階から成長期まで各段階に応じた支援を行います。起業支援セミナーにより、起業に係る知識の提供を行うほか、利子・保証料の補助で資金負担を軽減します。さらに、スタートアップ支援や相談体制を充実させ、企業の成長を後押しします。

34 ページをご覧ください。基本戦略5「商店街の賑わい創出」の重点施策「5-1 商店街のまちづくり機能の強化」では、商店街が単なる買い物の場にとどまらず、地域コミュニティの中心として機能するよう支援します。町会や学校などと連携した防災・福祉・教育などのまちづくり活動を支援し、商店街組織の運営体制の強化を促進します。また、専門人材の活用や空き店舗対策、イベント支援などを通じて、商店街の魅力向上とともに、地域の課題解決力を高める取り組みも促進します。これにより、商店街が地域活性化の中核となることを目指します。

35 ページをご覧ください。基本戦略6「観光振興による賑わい創出」の重点施策「6-1 観光におけるエリアプロデュースの推進」では、市内の観光資源をアンデルセン公園周辺、船橋駅周辺、南

船橋駅周辺の3つのエリアの特性に応じて結びつけ、市内の回遊性と地域経済の活性化を図ります。ふなばしアンデルセン公園周辺では、公園を集客の核として、地元農産物を活用した直売所や農家レストランの整備、広域集客施設の誘致も検討します。例えば、柏市の「道の駅しょうなん」のような施設を視野に入れ、検討を進めます。船橋駅等周辺では、横丁文化や地元グルメを活かした飲食体験を強化し、南船橋周辺では、大型商業施設やスポーツ施設を活用した街歩きを促進します。この3つのエリアを軸に、市内全体への観光回遊を促すため、スタンプラリーなどのゲーム性を持たせた事業なども進めます。

39ページをご覧ください。基本戦略8「人材の確保・育成支援」の重点施策「8-1 事業者の雇用確保・育成支援」では、市内企業の人材確保と育成を支援し、持続的な成長を促進します。ジョブカフェばとの合同就職説明会や若者サポート事業を通じて、地元就職を推進し、学校との連携による職場見学も支援します。さらに、研修費用の助成制度の利用を促進して、企業の人材育成を後押しします。また、労働相談体制の整備により早期離職の防止にも取り組みます。これらにより、安定した雇用と働きやすい職場環境の実現を目指します。

以上が基本戦略の施策のうち、重点施策の内容になります。

41ページをご覧ください。本プランの推進体制として、市内事業者はもとより、商工会議所・業界団体、市民、大学・教育機関、市などの関係主体がそれぞれの役割を主体的に担いつつ、相互に連携しながら推進します。

43ページをご覧ください。本プランの進行管理の面では、従来のPDCAサイクルに加えて、ループを活用します。PDCAサイクルは、計画期間が終了したあとに評価・分析し、改善につなげるなど計画の進行過程に対応して計画の品質を高めようという考え方ですが、OODAループは、環境変化に対して迅速に意思決定し、例えば、年度の途中であっても必要に応じて補正予算を組むなど臨機応変な対応を行うという考え方です。この両者を相互補完的に活用することで本プランの効果の最大化を目指します。

44ページをご覧ください。戦略指標は、基本的に前プランを踏襲しました。前プランの戦略指標では、小売業、製造業、全産業の売上高がそれぞれ2割程度増加しましたが、うち1割程度は、物価上昇によるものでした。実質的な増加率は1割程度であり、年率に換算すると成長率は年間1%程度と考えられます。物価上昇は、先行き不透明であるため考慮せず、現行プランの実質成長率を維持していくというのが基本的な考え方です。但し、雇用に関しては、少子高齢化が進行するなか、売上よりは厳しめの目標を置きました。観光入込客数は、令和5年の段階でコロナ禍前の水準を下回っていることから、直近指標値の2割増の180万人に設定しました。なお、180万人という水準は、過去10年間では最高値となります。

配布資料1の説明は以上です。

次に「参考資料1「前プランからの主な変更(改善)点」をご覧ください。

前プランからの変更(改善)点として、戦略プラン全体では、基本戦略・施策を分野横断的に推進することや、市制施行100周年を展望する大局的な視点を入れています。基本戦略では、現行プランにはない「観光振興」や「産業用地の活用・創出」を中核的な柱に据えたことや、「デジタル化・DX」および「カーボンニュートラル」といった先進的分野かつ社会的要請にも対応していることがあげられます。また、商業振興において、商店街の商業機能の強化に加えて、地域コミュニティの中核拠

点としての社会的機能の向上を支援する視点が入ったことや、支援の対象を商店街から個店にも拡大したことなどがあげられます。また、進行管理では、先ほどご説明したように OODA ループを活用し、社会の変化に対応して臨機応変に施策・事業を見直すプロセスを導入しました。

私からの説明は以上になります。よろしくご検討下さるようお願いいたします。

○手嶋委員長

ありがとうございました。量が多いため、章ごとに質問等を確認して、その後に全体の話やプラスアルファについてうかがっていききたいと思います。

第1章、22 ページまででご質問やご意見がございましたらお願いします。

無いようでしたら次に第2章、23 から 25 ページの部分でご質問等はございますか。今井委員お願いします。

○今井委員

質問は大きく分けて2つございます。1つが24 ページの「基本戦略および施策の体系」についてです。重点施策として強調している部分への意見になります。商工業の戦略ということで、工業については、2-4 の「イノベーション促進」と基本戦略3 のエリア的な内容ということで良いと思います。一方で、商業に関しては「面」と「個」の両輪で強化していかなければ、なかなか活性化にはつながらないと考えています。「商店街のまちづくり機能の強化」という内容は、前回から今に至るまで活性化につながる色々な事業が展開されており、良いと思います。しかし、「個店の競争力向上」という点においては、中小企業の場合、いかにしてそれぞれの事業者が尖っていくのが重要と考えていますが、日ごろ中小企業の方と接していると、自社の強みの認識や、付加価値の向上に向けたビジネスモデルの展開について自社の力だけで考えるのはどうしても難しく、外部からの働きかけが重要になる課題だと感じています。商店街で集客をして、個店で刈り取っていくというように、商店街と個店の両輪で取り組むべき課題です。「個店の競争力向上」、すなわち個店をどう尖らせていくかという内容は重点施策として記載するべきだと感じます。また、「情報発信の促進」が重点施策になっていない点について、SNS の発達によって誰もが個別に情報発信ができるようになってはいますが、やはり行政などの公的な所が情報発信をしないとマスメディアにはなかなかとりあげてもらえないという面もあるので、市が積極的に情報発信を行うことが重要だと考えます。そうした観点から、「情報発信の促進」も重点施策として取り扱うのが良いと考えました。

もう1つの大きな点についてですが、現在は4章についての指摘とのことでしたので、後ほどあらためて述べさせていただきます。2章についての意見は以上です。

○手嶋委員長

ご指摘は、24 ページの施策のうち、2-1「個店の競争力向上」と7-1「情報発信の促進」も重点施策として色付けするべきではという内容でしょうか。なお、全体の章立てについてはこの後の議題になってしまいますが、進行について事務局からお願いします。

○事務局

ご意見ありがとうございます。

章立てにつきましてはこの後の議題であらためて検討させていただく予定です。今井委員よりいただいた「個店の競争力向上」と「情報発信の促進」のご指摘については、議題2であらためて検討させていただきたいと思います。

○手嶋委員長

では、「2-1と7-1を重点施策として取り扱うべき」という指摘があったことを記録し、具体的な議論は次の議題で合わせて行うこととします。

他の方は2章について何かご意見等はございますか。

無ければ次に3章、26ページから40ページの部分で、施策についてのご質問やご意見がございましたらお願いします。

無ければ第4章、41ページから最後までの内容についてご質問やご意見をお願いします。無いようでしたら、先ほど4章についてご意見があった今井委員からお願いします。

○今井委員

「計画の推進体制」で、推進会議を設置して進捗管理を行っていくと記載している点についてです。前回の計画では5つか6つのプロジェクトチームを作って高い頻度で検討を実施しており、それによって実効性の高い事業になったと思っておりますが、今回の計画では、現時点でそこまで具体的な管理手法を考えないのでしょうか。

○手嶋委員長

事務局から回答をお願いします。

○事務局

ご意見ありがとうございます。

今のところそういったチームを作る予定はございません。今後の進捗管理についてはプランが出来上がった後に、このような方向性で動いていくという管理表を作って進捗管理する形を考えております。

○今井委員

具体的に何をやるのかというアクションプランがある程度の方向性しか出ておらず、アクションプランをどう実行していくかというのがスケジュールリングも含めて全然見えないのですが、いかがなのでしょう。

○手嶋委員長

43ページのPDCAサイクルやOODAループを用いた進捗管理について、これを「誰が」行っていくのかという主語が見えないというご指摘でしょうか。事務局からお願いします。

○事務局

現時点でのプラン素案の中では具体的にどういった事業を行っていくのかを記載できていない状態ではありますが、今後、このプランをもとに財政課とも相談をしながら議論を進めていって、来年度の初めぐらいには、具体的な方向性や事業が出てくると思います。それを管理表に記載して、具体的にどういった事業をやっていくのかを議論できればと思っております。

○手嶋委員長

ありがとうございます。今井委員のご指摘は、どちらかというと個別の施策の進捗に関してというよりは、プラン全体の進捗管理に関するものでしょうか。

○今井委員

はい。24 ページの施策を具体的にアクションプランにどう落とし込んでいくのかという具体策と、スケジュールリングについての質問です。

○手嶋委員長

ただいまの事務局の回答は、施策はまだ確定していないので、今後、それぞれの部署で検討していくという内容だと思いますが、プラン全体の進捗管理を誰が行うのかという点についても事務局からお願いします。

○事務局

全体の進捗管理については、これから推進会議を立ち上げて、その場でやっていくという形になります。

○手嶋委員長

分かりました。ありがとうございます。今井委員よろしいでしょうか。

○今井委員

その形式で持続性があるのかは疑問です。

○手嶋委員長

明記しないと、実行はなかなかできないという指摘だと思います。私もそう思います。他に4章から最後までの部分でご質問やご意見等がございますか。

○岡委員

1つ前の部分になりますが、よろしいでしょうか。

○手嶋委員長

はい。4章について他にご意見等が無い場合は、前の章を含めて、あるいは特定の章に限らない全般の話も含めたご質問をうかがいます。では岡委員お願いします。

○岡委員

36ページの観光振興における船橋市のエリア分けについての指摘です。細かいこととは思いますが、資料に記載された図だけでは3つのエリアの一つ一つの大きさについて、共通認識を持つには難しいと思います。

船橋市は非常に人口が多く、縦に長い自治体ですが、「船橋駅の周辺エリア」と「南船橋駅の周辺エリア」は、他の自治体の目線で考えると、ほぼ同じエリアのように思われます。それに対して、北部の方は「アンデルセン公園の周辺エリア」というかなり限られた表記になっていますが、これが実際どこまでを含むエリアなのか、北は小室の方、南は三咲のナシ園の辺りまでと仮定すると、北部のエリアはかなり大きくなると思います。そして、この3つの区分ですと、縦に限定したラインになっています。東側の津田沼エリアや、東京寄りの西船橋のエリア等はどのように考えるのかという点もあります。エリア分けの話は今回初めて行うテーマなので協議が必要と感じております。

○手嶋委員長

ありがとうございます。今のご指摘は、35ページ以降の市内の観光資源にもとづく主要エリアの3分類について、今の時点でそれぞれの境界線をどのように考えているのか、また、その区分の方法が適切なのか、加えて、それぞれのエリアはどこまでを含むのが適切なのかという議論を十分にすべきではないかというご指摘だと思います。この件について、他の委員の方もご意見があればお願いします。篠田委員お願いします。

○篠田委員

南船橋からアンデルセン公園のエリアまでの回遊線というのは、前回私が申し上げた意見を反映したものだと思います。岡委員がおっしゃったように、南部とアンデルセン公園の間の三山地区だとか北習志野地区等でも、観光と商業の集積があるので、そうした地域で駅の周辺のちょっとしたものを結びつけるよう、観光と商業を一緒に結びつけて、縦の南北のラインで人の回遊性ができるような話を文章で入れていただきたいと思います。

もう1点、34ページの「商店街組織の強化」についてですが、今、船橋の商店街は大変です。商店街、いわゆる地元の人が今までやっていた自分の家業をやっていける状態ではなくなっています。船橋は立地が良いので、都内からどんどん有名な店や飲食店が入ってきます。私が事業をやっている山口横丁でも、地元の飲食店が以前より少なくなり、チェーン店が増えています。そうしたチェーン店に地元の人が不動産を貸すのは悪いことではないと思っています。昨今、商業関係で、うちもそうですが、不動産の賃貸業をやっている人が多くなっています。そのように商店街の人だけではない、いわゆるお店を貸し出している地権者の人

たちの集まりや会合というものも大事だと思っています。柏市の商店街の石戸さんという方から聞いた話ですが、時代やその地域に応じたものを地元の人が連れてくるのが大事なんだということです。船橋のことはやはり船橋の地元の人がよく知っているわけで、商店街の人だけではなくて、地権者が集って、まちの活性化といったことを話し合える組織が必要になるのかなと思います。実際、今は船橋駅の周辺で商店街がだめになっているので、そういったまちづくりの組織や会社のようなものを作れば良いのではないかと思います。地域を活性化するという意識を持った方を集めて、商店街の組織の強化を考える集まりを作るということを、行政から仕掛けるということも1つのアイデアとして考えられると思います。

○手嶋委員長

ありがとうございます。篠田委員からは大きく2点ご指摘をいただきました。

1点目は、36ページの上から4行目に「3エリアを核に周辺地域や市内全体に回遊が広がるよう取り組みます。」と記載があり、回遊の取組の方向性等が数行で記述されていますが、この記述を厚くしてイメージが湧くようにしてほしいというお話だと思います。

2点目は、34ページの5-2の「商店街組織の強化」について、店舗運営をしている方による商店街単位での取組だけではなく、地権者が行う地域プロデュースのような、その地域にふさわしい店舗の誘致等の話し合いや取組の機会を作っていくという要素を5-2に追記してはどうかというご指摘だと思います。事務局からお願いします。

○事務局

36ページのエリアプロデュースについての考え方ですが、こちらは立地的に近い、遠いということではなく、船橋市内を見渡して、まちの尖った魅力は何かと考えたものです。南船橋駅周辺ではエンターテインメント、ショッピングやスポーツ、競馬場、そういったものを核にまち歩きができる。船橋駅周辺は飲食です。横丁文化といいますか、風情のある街並みの中で食べ歩きができる。また、北部のふなばしアンデルセン公園では、豊かな自然や農業があって、ゆったりと過ごせる。この3つのエリアが非常に尖った魅力があると感じております。その他のエリアももちろん重要です。この3つのエリアを入り口として、津田沼や他のエリア、商業施設も含めて回遊性が高まるような施策を考えていきたいと思っています。船橋市では、今回初めて観光振興を計画に位置づけたという経緯があり、基本的な考え方として、船橋市全域に観光客が巡っていくようにしていきたいという思いがあります。ご意見があったように、36ページの記載については商業施設等も含めて書き足したいと思います。

34ページの地権者による地域プロデュースについてです。確かに地権者のご意向でまちの方向性が決まるということは大いにあります。ただ、地権者の方々も色々なお考えの方がいて、なかなか一枚岩になりづらいという点があり、また、地権者が組織を立ち上げて話し合うという例もあまり聞いたことがない話です。もっとも、重要な視点だと思いますので、その点

については検討させていただきます。

○手嶋委員長

ありがとうございました。次に大塚委員お願いします。

○大塚委員

同じく回遊性についての意見になります。船橋の東部地区は船橋駅周辺と宗教文化圏が違っていると私は思っています。東部地区は二宮神社の宗教文化圏の中で生活が成り立っていて、船橋駅周辺地域は船橋大神宮の宗教文化圏の中で成り立っていたのが、2 つが一緒になり、そこに埋立地ができて今の形になっていると思います。ですので、東部地区はアンデルセン公園も含め、二宮神社の文化圏にあるという点、船橋駅周辺は船橋大神宮の宗教文化圏にあるという点を軸に捉えながら、観光を含めた物事を進めていくという視点も必要だと思います。この場で宗教という分類が適切なのかという疑問はありますが、観光あるいは商業の成り立ちなどは昔の生活の中から生まれてきているという部分もあるかと思しますので、そういった切り口も持った方が良いのではないかと思います。

加えて、商店街の組織強化というところについてです。昔は、町会の役員をやりながら、商店会のような商業者の集まりの役員をやり、消防団もやって、というように同じ人が何個も複層的に役割分担を担ってコミュニティを作っていたと思います。それが住民は自治会や町会で、商業者は商店会で、と細分化してきた結果、今のような状況になっていると感じており、細分化した部分に串を刺すような取り組みも必要と思っています。「商店街のリーダー」を育てるというよりは、「エリアのリーダー」、住民も含めた形でリーダーを育てるという発想になっていかなければいけない。商工業戦略プランの「商業」の部分に一步踏み込んで「地域住民と」という点をもっと強くやっつけていかないと、地域コミュニティとしての成り立ちとか、いわゆる商店街の役割というのは為せないのではないかと感じます。そういった点をプランに組み込んでいただけるとありがたいと思います。

○手嶋委員長

ありがとうございます。具体的に素案のどこに加えるのが適切と考えられますか。

○大塚委員

34 ページの 5-1 もしくは 5-2 の項目かと思えます。極端な話、商店街の会員であっても、自治会の会員ではないという方もいれば、一方で、自治会の会員で、商業をやっているのに商店会の会員になっていないという方もいる。そういったなかで、特にチェーン店等は「商店街に入ってください。」と言っても「商店会に入るつもりはありません。」「自治会に入ってくださいよ。」と言っても、「自治会も入るつもりはありません。私たちは本部の言うことだけ聞いて自分でやっていきますから。」となると、コミュニティが成り立たなくなってしまうので、その辺りに対して積極的な働きかけをしていくことが必要になると思います。

○手嶋委員長

まちづくり全体へのご意見、コミュニティの醸成ということですから、5-2 というよりは5-1 についてのご指摘になりますかね。5-1 について他にコメントのある委員の方はいらっしゃいますか。篠田委員お願いします。

○篠田委員

「商店街のまちづくりの機能強化」という点についてですが、商店街の組織を「強化」するのは大変です。商店街は次々無くなっています。船橋は大体 50 ぐらいの商店街があり、以前はその内 4 つの商店街が法人格を持っていました。今、法人格があるのは本町通商店街と北習志野の商店街の 2 つです。三山の商店街や北習志野のエールという商店街は法人格を維持できませんでした。船橋では最初 60 ぐらいの商店街があったのが、今は 50 ぐらいになり、しかもそのうちの 4 つしかない法人格の商店街が 2 つになっています。それを考えると商店街の組織を強化するのは大変だと思います。それよりかは、商店街を中心としたまちの活性化ということを重点にする方が地域の活性化につながると思います。また、今は商店街がなくなっているため、地権者も含めて地元の人と人とのつながりが無い状態です。まちの人が、新規で来た人も含めて、その地域をどうやって発展させていくかを話し合える場が求められていると思います。ですから、「強化」というよりは、まちづくりを含めた商店街の「活性化」という風に文章を変えていただいた方が良いと思います。商店街で立派に独立してやっているようなところは自分から行政にお願いしていますが、実際はそうではない商店街が多いわけですから。

○手嶋委員長

ありがとうございます。今の御指摘ですと、34 ページの 5-1 の 1 段落目の最後の 2 行に「行政、関係団体等の協働体制の強化を進めること」と記載があり、ここを強化した表現にしていただきたいというご指摘でしょうか。商店街だけに頑張れと言っても無理があるので、「商店街だけにとどまらず」という表現、表現を変更する場合、実効策も同時に考えなければいけません。事務局からお願いします。

○事務局

ご意見ありがとうございます。商店街活性化で宗教文化圏という話を聞いたのは私も初めてなので、すごく勉強になりました。今はモータリゼーションというか車社会になってきて、昔ほどのつながりがないかもしれませんが、今までのまちの発展の経緯を踏まえますと、やはり地域のつながり、宗教文化圏とか小学校区とか地域で考えていくというのが非常に重要な考え方だと感じました。商店街がまちづくりの中核機能というか、地域コミュニティの活性化に寄与する上では、商店街単位ではなくて、そのエリアや地域という視点で考えて、民間企業でいえばエアーマネージャーのような立場だと思いますが、その地域のリーダー的な人が生まれれば一番好ましいと思います。難しいところではありますが、その辺も含めて書きぶりを検討させていただきます。

○手嶋委員長

ありがとうございます。次に大原委員お願いします。

○大原委員

商業と観光のエリアプロデュースに関して、工業・製造業の立場からの話をさせていただきます。船橋の横のラインである湾岸道路や国道 14 号等、東西の道路はしっかりしています。しかし、南北に関してはとにかく動線がよくない。そのなかで商業、観光業で回遊を促進する場合、工業の立場からすると、材料を運ぶ道路をどうするのか、今以上の渋滞が懸念されるという話になるので、道路の整備を含めた話になるでしょうが、工業側のそういった意見も入れることで商業と観光のプラスになると思います。

もう一つ、23 ページの 10 年後の将来像についても意見があります。我々、工業・製造業では 10 年後のことについてすごく話をしています。まず製造業ですが、この 10 年で製造業に何が起きたかを考えると、10 年前はスマホの普及率が 4% しかなかったのが、10 年後の今はほぼ 90% を超えて、2 台 3 台持っている人たちがいるほど普及しています。スマホが 4% しか普及しておらず、ガラケーしかなかった 10 年前に、ここまでの 10 年後を想像できたかといったら、多分できていなかったと思います。車関係もこれだけ自動運転が発展していて、電車に至っては運転手がいらない電車が全国にあったり、アメリカでは運転手がいらないタクシーが走っていたりします。10 年前は自動運転すらなかったのが、10 年後こうなっていることも想像できなかったと思われま。自動車業界では本気で車を空に飛ばそうとしています。通信でいうと、今はバーチャルで会議をして、本社機能は要らないのではないかという状況になっています。今のこの会議も皆で集まる必要がなくて、バーチャルでこの空間は作れるという、そういう 10 年後が来るという話を工業会ではしています。それを踏まえると、23 ページに載っている船橋市が考える 10 年後の未来は、せいぜい 3 年から 5 年後ぐらいのものではないでしょうか。業界・企業はもっと先を考えているので、10 年後の将来像についてもっと考えなければいけないと思います。

○手嶋委員長

ありがとうございます。私も同意見ではありますが、具体的には素案のどの部分にどう反映させていくのが良いでしょうか。

○大原委員

23 ページに、「10 年後はこのようになる可能性がある」というイメージを船橋市が持っているという記載があればカッコいいというか、10 年後がどうなっているのか誰も分からないなかで、この書き方では弱いと思います。船橋市はもう少し先を見ないのかと感じられます。

○手嶋委員長

1 回目の委員会で私も申しましたが、このプランは 10 年のプランなので、今の課題だけを

議論してもだめかもしれないとも考えられます。「こうなったらこう対応しよう」というシナリオプランニングのような手法もあるんですけども、ここについてご意見をいただきたいと思います。今井委員お願いします。

○今井委員

運営組織でOODA ループを取り入れているので、対応できると思います。外部環境の変化に柔軟に対応していくというニュアンスを特に強く入れていけば良いと感じます。現在、何もわからない状態で具体的に何を入れるか考えるのも難しいと思うので、柔軟性の部分を強調するのが良いと感じます。

○手嶋委員長

ありがとうございます。柔軟性を重視、意識するという内容も 23 ページに記述があると良いかもしれません。事務局からお願いします。

○事務局

今のお話ですが、本プランは 10 年の計画になっております。当初、やはり今のような議論があった中で、まず 5 年間の前期プランの中で取組を示し、5 年後に世の中の流れや取り組むべき課題が変化した際には、後期のプランに反映させるという方針で考えています。今井委員から御指摘いただいたように、プランに記載がない課題に対しては OODA ループで必要に応じて対応していく考えではありますが、本プランは 10 年先を見据えてのプランなので、大原委員がおっしゃるように、10 年後の世界についても想像を膨らませて、我々は少し想像力に不足する部分もありますが、将来どうなるか分からない場合も臨機応変に柔軟に対応していくというニュアンスを盛り込むことを考えたいと思います。

○手嶋委員長

ありがとうございます。他にご指摘や質問はございますか。小笠原委員お願いします。

○小笠原委員

観光の部分についてです。蒸し返す形になって申しわけないのですが、先ほどの 36 ページの図が良いのかという指摘について、確かに私も迷いましたが、今回はあくまでも概略、全体のプランなのでまあ良いかとも思っていました。もし、観光のアクションプランで学生がレポートでこの図を出してきたら不合格にするという感じもありますが。ただ、前の会議でも言ったように、観光戦略プランがない、観光戦略プランを作らないといけないという状況で観光戦略を作るときは、色々な地域、多様な主体の方々に来てもらって、ワークショップを開いて、キャラクターマップづくりを絶対にやらなければいけません。観光戦略の基本なので、どこの地域でも実施しています。船橋市は南北に長く、地域によって全然個性が違うという特徴があるので、色々な人たちが意見を出し合いながら、この地域はどのような個性

を持っているのかを把握して、それに基づいて、こういった資源があるという資源のリストを作らなければいけない。そのような作業をしない観光プランが今まで多くの自治体で作られてきました。そういう例もありますので、やはり地域個性を見据えたキャラクターマップづくりをきちんとした上で、戦略プランを作る必要があると思います。

35 ページの基本戦略 6 の 4 段落目、「こうした課題に対応して」という部分です。今回はこれで良いかとも思いましたが、段落の 3 行目、「市内の観光資源を「南船橋駅周辺」「船橋駅周辺」「ふなばしアンデルセン公園周辺」の 3 つの主要エリアに分類し」と書いていますが、この記載ですとこの分類でもう終わってしまうのかと感じられなくもないので、「この 3 つの主要エリアを中心として」ぐらいに書きつつ、今後はさらに各地域の個性、キャラクターについて十分に検討を加えて、施策に活かしていくという書き方が良いかと思います。将来、戦略プランを作るのだとすれば、プランを作る中で、さらに細かい地域分け、細かいマップづくりをしていく可能性を匂わすような書き方にするのが良いのではないかと思います。

○手嶋委員長

ありがとうございます。キャラクターマップや観光戦略プランを作るという表現についての記載は明記していますかね。36 ページには、「外国人向け観光マップ」と、かぎ括弧で明確に書いて整備を進めると書いてありますが、小笠原委員からご指摘があったように、このプランより上位の観光戦略プランを策定するというような表現は入れられるのでしょうか。

○事務局

ご意見ありがとうございます。そもそも、船橋市では現在、観光の計画がない状態だったので、この戦略プランで方向性を示して、必要があればそういったプランの作成についても検討していく形になるかと思います。色々ご意見をいただいたので、この部分の記載については、もう一度しっかり検討させていただきたいと思います。

○手嶋委員長

今井委員お願いします。

○今井委員

観光の記述について、今あるものの再発見や、今ある観光拠点をつなげていくという内容がメインになっていますが、工業、商業、観光に通じる話で、どう発掘していくか、どう創っていくかという視点が無ければ、実効性を持つのは難しいと思っています。例えばエリアを設定して、そこに点在する企業の方々にどう動機付け、啓蒙していくか、どう強みを発揮して、集合体としての魅力、相乗効果を発揮していくかというのは、今あるものだけでは現実的には難しいかと思います。いかに育て、見つけ、育てていくのか、啓蒙していくのかということが重要な視点だと思うので、そういった表現も入れた方が良いと感じます。

○手嶋委員長

ありがとうございます。既存のものだけではなく、あまり明確になっていないものも発掘するとか、あるいは今ないものを新たに創出するということでしょうか。

○今井委員

個の企業に対してどう働きかけて参画してもらうかということですね。

○手嶋委員長

ありがとうございます。テクノロジーをベースにしたような観光施設もありますが、それは今までなかったもので、新たにどこか中心になる企業が必要でしょうけれども、つくって、それが観光客を呼ぶみたいなことも行われていて、発掘だけではなく、創出することもお話を聞いて重要だと思いました。ありがとうございます。次に大原委員お願いします。

○大原委員

ざっくりばらんな話になりますが、船橋市の工業・製造業で一番大変な問題は渋滞です。船橋の渋滞は、何十年も前から課題とされていながらどうにもならない状況です。まず、なぜ船橋が渋滞するかというと、船橋市には細い生活道路ばかりがあって、そこから本線に抜ける道に向かって車が集中するからという話があります。その中で船橋市の渋滞をどうやって解消するのか。昨今、自動運転に関してはかなり実用化が見えてきていて、その中で、自動運転になったとしたら、全部の道路を一方通行にすれば渋滞はなくなると思われれます。自動運転なので、前に詰まることもなくなります。道路を拡げるという発想ではなく、相互通行の道路をすべて一方通行にしても、遠回りかもしれませんが、家にはいけると思います。そうやって、今あるもののなかで新しいものを創造していきながら戦略を立てていかなければいけない。これで完全に渋滞が解消するのかは分かりませんが、10年後に船橋の渋滞が解消されて、たくさんの人たちが住むベッドタウンとして船橋がどういう風にやっているとかが、そんな夢ある船橋を全国に発信できれば面白いという話も工業界では出ているので参考にさせていただきますと幸いです。

○手嶋委員長

ありがとうございます。阿部委員お願いいたします。

○阿部委員

冒頭で今井委員からも24ページの基本戦略の施策の体系について話がありましたが、商業、工業、観光などを改善して、それを外に発信しなければいけないので、情報の発信については重点事項として厚みを持って取り組んだ方が良いと思います。

そして今、結構遅れているのが、1-4の「大規模災害時の対応力の強化」です。今後色々なことがいつ起こるかが分からないなかで、実際に船橋にいる方々、船橋で働いている方々、船橋に来られる方々に対しての、災害時の対策をしっかり強化するべきだと思います。他の

市町村では、ハザードマップを実際に配布しても浸透しておらず、いざ何かがあったときに対応できない方が多いという例も聞くので、この2点はバックヤード的に強化していった方が良いと思います。

○手嶋委員長

ありがとうございます。確かにここ10年の災害リスクはかなり高いと考えられます。国も来年度に防災庁を作る計画で、国の方もリスクを感じての対応だと思いますので、船橋市としても必要性があると思われます。他にありませんか。

無ければ次の議題、基本戦略の章立ての検討に行かせていただきます。最後に時間がありましたら、全体に関してのご意見もいただきたいと思います。それでは、基本戦略の章立ての検討、配付資料2について事務局からお願いします。

○事務局

配布資料2「基本戦略の章立て変更案」をご覧ください。先ほどご説明した素案における基本戦略の章立て（章立ての24ページ）と並べてご覧頂くと分かりやすいと思います。2つ並べて説明をお聞きください。

素案における基本戦略の章立ては、前回の策定委員会でお示した「骨子案」に基づいています。但し、素案を作成していく過程で骨子案の問題点もみえてきたことから、本日、変更案をお示しし、委員の皆様のご意見を踏まえて、変更すべきは変更したいと考えています。主な変更点についてご説明します。

基本戦略「1 経営基盤の強化」と「2 企業の持続的成長の促進」は、素案における基本戦略「1 持続的成長の促進」について、「経営基盤」と「企業の持続的成長」の切り口で2つに切り分けました。デジタル化・DXやカーボンニュートラル、大規模災害時のリスクヘッジは、企業の持続的成長の手段に位置づけた形です。

基本戦略「3 市場の拡大と販路拡大の促進」について、素案では基本戦略「2 経営基盤の強化」としていましたが、施策の中身に対して、言葉が抽象的であり、分かりづらかったため、施策の中身がダイレクトに分かる表記としました。なお、素案に記載がある施策「個店の競争力向上」は施策の「3-1 新製品の開発と販売力の向上支援」のなかの「販売力の向上支援」の段落に記載します。

基本戦略「4 企業誘致と立地環境の整備」は、素案では基本戦略「3 企業誘致の促進」となっていましたが、新たな産業用地の開発に向けて「立地環境の整備」という視点を基本戦略に入れました。

基本戦略「5 起業・イノベーションの促進」は、起業とイノベーションの親和性が高いことから一体化しました。起業もイノベーションも新しい価値の創出や、社会的課題に対応するという点においてベクトルが同じ方向を向いていると考えます。

基本戦略「6 地域商業と観光による賑わい創出」は、素案の基本戦略「5 商店街の賑わい創出」と「6 観光振興による賑わい創出」を一体化しました。これは、「賑わいの創出」というキーワードを前面に押し出して、その手段として商店街活性化と観光振興を位置づけたもの

です。なお、素案に記載がある施策「情報発信力の強化」は、施策「6-2 観光におけるエリアプロデュースの推進」の段落に記載します。

基本戦略「7 人材の確保・育成と働きやすい環境づくり」は、素案の基本戦略「8 人材の確保・育成促進」と「9 就業環境の向上」を一つにまとめました。この部分は、素案では、一つの基本戦略に対して一つの施策となっていることから、雇用関連ということで一つにまとめて整理したものです。

以上が基本戦略の章立て案のご説明となります。なお、変更案では、読者の理解が深まるよう分かりやすい章立てに整理しただけで、施策の中身については全く変わりありませんので、ご承知おきください。また、冒頭、今井委員の方からも御指摘がありました個店の競争力向上ですとか情報発信力の強化、この辺の位置づけについても検討事項ということになりますので、忌憚のないご意見を賜ればと思っております。宜しくご検討のほどお願い致します。

○手嶋委員長

ありがとうございます。各委員の方からご指摘いただいた内容を確認していきます。

「大規模災害時の対応力強化」はもともと1-4でしたが、変更後は2-5としており、これも重点施策にするべきなのかを議論することになります。2-1にあった「個店の競争力向上」は、変更案では3-1に含まれます。3-1は重点施策とはしていませんが、ここも重点施策にすべきかという話もあります。それから、7-1の「情報発信の促進」は変更案では6-2に含まれます。変更案は6-2を重点施策とするという内容なので、「情報発信の促進」についても重点施策という扱いになりますが、それも含めて、章立て変更案についてご意見をいただきたいと思います。岡委員お願いします。

○岡委員

もともと基本戦略5、6、7に分けていたものを基本戦略6として一つにまとめていますが、先ほどまでの商店街に関する話では、単に商業機能というだけでなく、「地域として」という視点でのまちづくりの意見が非常に多く出ていました。商店街という切り口で考える場合、その地域に住んでいる人がターゲットになるのに対して、観光はまちの外から人をいかに連れてくるかという考え方になるので、観光と商店街は無理にくっつけなくても良いのではないかと感じました。

○手嶋委員長

ありがとうございます。具体的な変更案ですが、基本戦略5の内容を基本戦略6にすべて入れるのではなく、5と6を分けたままにして、基本戦略7の「情報発信の促進」は5か6のどちらかに入れる。あるいは両方にそれぞれの目的で分けて入れるという案が考えられそうですね。

○岡委員

そうですね。6-1、6-2、6-3で分けるのも良いと思います。

○今井委員

すみません。情報発信というのは商業に限った話ではないですよ。この変更案では観光に限ったような表現になっていますが、商業も工業も全部にかかる話ですよ。

○手嶋委員長

戦略の施策については、一つの施策が商業にも工業にも観光にも関係しているということもあるので、「これは商業、これは観光、これは工業」という分け方ではなくて、その3つの区分をあえて外して作ることにしているという認識でしたが、よろしいでしょうか。事務局からお願いします。

○事務局

ご意見ありがとうございます。ご意見を踏まえて検討したいと思います。

今回、基本戦略の5、6、7を一つにまとめて6とした意図ですが、船橋市の観光の定義として、対象者を主に市民等としたことによるものです。北海道や鹿児島など遠隔地からいきなり人を連れてくるのは難しかろうということもあり、まずは65万人の市民や、その他周辺地域の方々にお財布を開いていただいで楽しんでもらおうという考え方に立っております。そうした考えによると地域商業と観光は非常に親和性が高く、両方が車の両輪のように回っていけば、地域の賑わいが創出されるのではないかと考えてまとめたものになります。委員の皆様のお話を伺い、確かに今回のプランの特徴として、分野横断的に推進した方がいいものについては分野横断的に取り組むという大前提があるので、情報発信の強化については別立てで強調しても良いと個人的には思いました。また事務局で検討したいと思います。

○手嶋委員長

はい、ありがとうございます。5、6は市民の方が遊びに行ってお飯を食べて、ショッピングをして帰ってくるという場合、どこまでが観光でどこまでが商業かが切りにくいので、一つにした方が良いのではということですかね。中身についてはどちらの構成も同じですので、どちらの方が読みやすい、あるいは意図が伝わるかという、読みやすさ、理解しやすさの点について皆さんのご意見をお伺いできればと思います。小笠原委員お願いします。

○小笠原委員

両方良くて、難しいと思っています。私は個人的には、「商店街のまちづくり機能の強化」という言葉を気に入っています。あまり他では聞かない、他の計画には出てこない言葉なので、個人的にかなり気に入りましたが、本文中にも出てくる言葉なので、章立てに出さなくても良いと思っています。確かに5、6は共通する部分もありますが、話の分かりやすさという点では5、6を分ける方が良いという思いもあります。観光振興の項目の中で「商店街も観光とつなげるようなことが考えられます」あるいは、商店街も資源の一つですから、「地域資源の一つとして商店街を観光に利用する可能性もある」という内容を、5章でも6章でも明記するのも良いと思います。完全に分離させるというのも反対ですし、あまり一緒くたにす

ると話が分かりにくいという思いもありますので、どちらが良いのか結論が出ませんが、記載の仕方を含めてご検討いただければと思います。

○手嶋委員長

次に加藤委員お願いします。

○加藤委員

章立てについては、「前プランからの主な変更点」にあるように分野横断的に作る方向が良いと思います。基本戦略の大きな所では商業とか工業とか観光ということはあまり明記せずに、趣旨だけの名称にして、施策のところでは優先事項として具体的な工業、商業、観光といったものをつける形が良いかと思います。例えばこの基本戦略6については、「にぎわいの創出」というものが目的だと思いますので、そこは境界をあまり指定せずに柔軟な形で捉えるのが良いと感じました。

○手嶋委員長

ありがとうございます。大塚委員、お願いします。

○大塚委員

商業関係者という立場からですが、個人的には商業と観光業は一緒の項目にしても良いと思っています。今はもうインターネットでポチっとやれば買い物ができるわけで、それに対抗するために商店街が何をすべきかという、エンターテインメント性だとか、人と人とのつながりだとかが必要になる。それはある種、観光業の一部になるのではないかと思います。今の若い人たちにとって、購買行為という行為そのものが、普段と違うことをするという意味で観光にあたるのではないかとも思います。確かに岡委員がおっしゃったとおり、観光とは外に向けてアピールして外の人に来てもらい、商店街は地域の人に来てもらうということで外と内という区分もあるかもしれません。ですが、資料でも船橋市の消費のうち7%ぐらいは市の外に流れているという数字があるので、その7%を地元で使ってもらうという、地域の人向けの観光で消費を補っていくという意味合いで、一緒にしても良いと思いました。

逆に、情報発信については、我々がやっている活動、商業、工業、農業ほか、あらゆる業種業態、色々な事柄についてこんなことをやっていますと情報発信することがメインだと思いますので、一緒の項目というよりは、外に出して、全てのものにおいて、商業活動、観光活動、あるいは工業活動も含めて情報発信を強化していきますと記載する方が良いのではないかと思います。

○手嶋委員長

ありがとうございます。24ページの基本戦略7だけは一つの章として分けて、横断的な船橋全般の情報を発信していくということですね。次に岡委員お願いします。

○岡委員

これまで、戦略レベルの話をしていましたが、戦術レベルの話の展開としては、ターゲットを絞って、伝えたいメッセージだけを書くことが必要だと思います。「情報発信力の強化」の中にインバウンド関係の記載がありますが、単に観光について国内外に発信するという話でも、ターゲットとなるエリアを絞って、どういう客層の人たちにどれだけ来てもらいたいかを考えることが大事だと思います。実際、船橋市民は増えています。船橋の駅前を歩いていても多くの人が出て、ここにいきなり日本語の通じない人たちがどかっと来たとなれば、単に困るだけで、それは船橋市が今すぐ欲するものではないと思います。ですが、5年後、10年後に人の流れが変わってきた時に、こういう人たちが何度も船橋に来てくれるようにというイメージを盛り込むのであれば、そのためにどういう取り組みを継続的に行うかという内容が重要だと思います。

先ほどの観光エリアの話でも、地域のエンタメについて、それぞれの地域の情報をきちんと出していくべきですし、資源の部分についても、やはり船橋の良い所が船橋の外に対しても中に対してもまだまだ伝わっていないということを考えると、「情報発信力の強化」は戦略面では横断的に全ての分野に当てはめるという形で良いと思いますが、最終的にプランに落とし込む時は、商業はこう、工業はこうという段階のイメージを入れてほしいと思います。

○手嶋委員長

ありがとうございます。観光地に関しても、こちらが観光地として整備した所ではない、何でも無い普通の所で、面白いものを見つけて、そこに急に人が集まるという現象もあり、難しい所ですね。他に意見はございますか。今井委員お願いします。

○今井委員

変更案 3-1 の「新製品の開発と販売力の向上支援」という部分について。個店の活性化とものづくり企業ということなので、ここは商業も工業も両方関わる部分だと思います。一方で、変更案 5-2 の「イノベーションの促進」の部分ではどちらかというと工業系の内容が書かれていると思いますが、この辺はどのような違いがあるのでしょうか。

○手嶋委員長

事務局からお願いします。

○事務局

変更案の 3-1、5-2 はいずれも商業、工業の両方に関係するという認識です。特にイノベーションの促進に関しては、一般的には工業の目線で論じられることが多いですが、AI 等の色々な技術が普及してくると、サービス業等でも、新しいサービスとか新しい商品とか、そういう面でイノベーションが起こるとということもこれから十分に考えられます。商業、工業、また観光を横断的に進めていくという視点に立っております。ただ、記載には十分反映できて

いないかもしれませんので、その辺りはこれからもう少し分かりやすくなるよう記載を検討したいと思います。

○今井委員

具体的なイメージの違いが分かりません。商業、工業の両方に関係しているというのは良いのですが、「新製品の開発」と「イノベーションの促進」の違いが何か明確に区別できないんですけれども。

○手嶋委員長

「イノベーションの促進」は素案の 29 ページですね。現時点での記載としては、新しいスタートアップだとか、会社を起こすだとかの分野をイノベーションとしています。「イノベーションの促進」は必ずしも新しい会社に限らず、既存の企業が新しい事業を始めるといった内容も恐らく含んでいますが、「新しいことを始める」という意味合いだと思われるので、変更案の 5-2 でも、基本的に同じ内容が書かれることになると思います。

○今井委員

同じ内容ではないでしょうか。新製品を開発するためにイノベーションを促進することなのでは。

○手嶋委員長

変更案の 3-1「新製品の開発と販売力の向上支援」は、素案 28 ページの 2-1、2-2 の部分、に書いてあることですね。

○今井委員

新商品の開発とイノベーションというのは同じライン上の話なのでは。新しい製品とか新しいサービスができるという目的があってイノベーションを発揮するということなので。違いがよくわからない。

○大原委員

「新製品開発のイノベーション」と、「スタートアップによるイノベーション」は違うという意味だと認識したのですが、それが同じではないかというご指摘でしょうか。変更案はスタートアップに関する内容だけを 5 章に切り離すという内容だと思いますが。

○今井委員

そういうことでしたら分かります。既存の企業とスタートアップとは違うので、スタートアップ企業にとっての「イノベーションの促進」という意味合いであれば分かります。

○手嶋委員長

変更案では、スタートアップをどんどん増やしていきましょうという内容を 1 つの章にま

とめていますね。

○今井委員

ただ、29 ページは、どちらかというとも既存事業者のイノベーション促進という内容がメインで書かれているので、内容を変えてもらわないとおかしくなってしまいますね。

○事務局

事務局からお話します。変更案のカテゴリの表現と、実際に書かれている内容に齟齬が生じてしまっているのは、皆様からご指摘いただいた通りです。素案の 2-2 の「新製品の開発力及び販売力の向上」は、どちらかというとも既存の事業者の取組を中心に考えていたもので、2-4 の「イノベーションの促進」は既存の事業者を除外しているというわけではないのですが、大原委員がおっしゃったように、新たにチャレンジする人たちにに向けた施策ということを念頭に置いていたので、変更案では 5-2 としていました。ですが、「イノベーションの促進」という話は、既存の事業者に全く影響がない話ではないので、分かりづらい、混在した書きぶりになってしまっていると感じました。ここは改めて整理をさせていただければと思います。

○手嶋委員長

33 ページ、基本戦略 4 で新しいスタートアップ、新しい事業を起こしていくと書いてあるにもかかわらず、基本戦略 2 の 2-4 「イノベーションの促進」でまた同じように起業のことが書いてあるので、それをまとめるのが変更案になりますかね。

○岡委員

2-4 の「イノベーションの促進」は実際には異業種交流とか産官学連携とかが中身なのに、イノベーションという言葉を使っているからイメージをそちらに引っ張られているのではないのでしょうか。「起業支援」の施策にも起業家交流会等が入っているので、意味合いとしては「既存の事業者や単独の事業者によるイノベーション」と、「事業者同士の交流とかマッチングの中で生まれていくイノベーション」という分類になるのですかね。

○手嶋委員長

同じような内容が別の章にも分かれて書かれているので、整理を検討しても良いかもしれませんね。

○事務局

色々なご意見ありがとうございます。ちばぎん総研との打ち合わせでは施策だけ並べ替えるという話もありましたが、資料を見直すなかで、内容についても今一度見直させていただければと思いました。

戦略の章立てについては、事務局でも悩みまして、色々な意見が出ました。正直決め切れ

ないぐらいになってしまっていて、策定委員会の皆さんからも、この機会に色々な意見を聞ききたいと思って、今回議案を出させていただきました。商業と観光の話についても、事務局のなかでも分けた方が良くとか、分けなくても良いのではないかという話がたくさん出ていて、ただ、加藤委員がおっしゃったとおり、今回のプランはあまり商業、工業を分けずに横断的にやりたいという節がありますので、方向性としては「にぎわいの創出」という形で商業と観光を一括りにできればと考えております。「情報発信力の強化」については、今色々な意見をいただきまして、個別の項目としてあっても良いという風に思いましたので、この辺も合わせて検討させていただければと思います。

お話しがあった内容の整理については、再度検討させていただきたいと思います。

○手嶋委員長

ありがとうございます。岡委員がお話されたように、戦略レベルでは一緒に良くても、施策の所では当然ながら区別が必要だろうということで、観光については、そもそもの前提となる観光戦略プランなしに、パッチワーク式にプランをあげるだけでは効果はないというご指摘が前回から引き続きありましたので、そういった点について配慮して案を検討していただくという方向でよろしいでしょうか。ありがとうございます。次に篠田委員お願いします。

○篠田委員

先ほど大原委員がおっしゃった南北道路の件です。これは観光も商業も工業も関わる分野であって、今の船橋では、新湾岸道路のオープンが予定されていたり、北千葉道路の計画もあったりしますが、先ほど大原委員もお話しされたように、南北道路の計画は無いんですよ。これはすべての分野に関わることなので、記載のある「成長産業の立地の促進」とか、そういうことを検討するためにも「複数の南北道路の整備」という内容を一言入れるのはいかがでしょうか。30年、40年以上の長い時間がかかることだとは思いますが、1本ではない、複数の南北道路の整備という内容も一言入れて良いと思います。

○手嶋委員長

ありがとうございます。変更案では4章が一番親和性が高いと思います。素案の24ページでいうと3章ですね。工業だけではない重要なポイントだと思いますので、事務局でもご検討いただきたいと思います。その前に大原委員からお願いいたします。

○大原委員

26、27ページのカーボンニュートラルについて、工業の側からの意見です。この書き方は温室効果ガスや二酸化炭素を減らすことばかりで、工業は設備投資をどんどんし続けなきゃいけないという風に感じます。ゼロカーボンというのは排出を減らす方と酸素を作る方の両方でゼロにすれば良いという話であって、船橋市は緑地もいっぱいあるので、緑を増やすという話も若干入れられれば良いと思います。工業側が排出を減らすということばかり言われているので、増やすという話も入れてもらえると。10年後の未来の話でもあるので。東京

では大きいビルの上に緑を作るなどして調整しているので、その内容を入れてくれると工業側は助かると思います。

○手嶋委員長

具体的には、素案の26ページの一番下、1-3の「カーボンニュートラルの推進」ですね。緑を増やすとか、そういう記載ですね。イノベーションで、排出量を減らす技術開発も生まれていきますし、そういったことに取り組む工業関係の方は、むしろ新しいビジネスとして評価されるという面もあると思います。大変だという面だけじゃなくて、難しいとは思いますが、明るい、チャンスにもなるという面もあれば良いかとも思います。素案の26ページから27ページの辺りで記載を検討していただければと思います。

他にありませんでしょうか。よろしいですかね。ありがとうございます。今日は時間の制約もございましたので、例えばこの表現はまずいんじゃないとか、脱字等も含めて何か見つけた方がおられましたら、事務局にご連絡をお願いします。

○事務局

他のご意見等がある場合はメール等でご連絡をいただければと思います

○手嶋委員長

修正のスケジュールもあるでしょうから、追加のご意見の期限等も含めて、後でメールで発信していただければと思います。あとは事務局のところで修正を検討いただくということでもよろしいですかね。細かいところは委員長として私が検討して決めさせていただく部分も出てくるかとは思いますが、期限内に事務局の方にメールでご意見をいただければ反映させられるかもしれないと思いますのでお願いします。議題は終了しましたので、事務局にお返しします。

○事務局

委員長ありがとうございます。本日は、戦略プラン素案につきまして様々な貴重なご意見をいただき、ありがとうございました。本日の議論を踏まえて、事務局にて内容をさらに精査させていただき、素案をまとめていきたいと考えております。

今後のスケジュールにつきましては、当初、9月に素案を市長と市議会に報告し、市で10月か11月にパブリックコメントを実施する予定でしたが、船橋市内の関係課との様々な意見調整があり、それを検討、反映するためにスケジュールを少し変更させていただきたいと考えております。大変申し訳ございません。それに伴って、素案についての市長及び議会への報告を11月中に行い、その後12月中旬から1月中旬にかけてパブリックコメントを行いたいと考えております。パブリックコメントで市民の皆さんから寄せられた意見は市に対しての考えとして公表する予定です。

今回の委員会で、プランについては確定させていただきたいと考えております。最終的な第5回の委員会は、2月から3月に予定しております。日程につきましては、調整の上、メ

ールにてご連絡させていただきたいと考えておりますので、よろしく申し上げます。本日は長時間に渡り委員会に様々なご意見をいただき、ありがとうございました。また今後ともよろしく申し上げます。

以 上