

令和8年第5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8年2月6日（金） 10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
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 理事

（欠席）

合田寛樹 船橋大型店連絡協議会 会長
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、水野

○事務局

定刻となりましたので、ただいまより第5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、お忙しいなか、お集まりいただきまして、誠にありがとうございます。まず初めに、本日の資料の確認をお願いいたします。

<配布資料>

(1) 船橋市商工業戦略プラン（素案）に対する意見の要旨と市の考え方について
（船橋市諸工業戦略プランに対するパブリック・コメントの結果について（案）、船橋市商工業戦略プラン（素案）に対する意見の要旨と市の考え方について（案）、船橋市商工業戦略プラン（素案）で1セット）

(2) 船橋市商工業戦略プラン（本編）（カラー版）

(3) 船橋市新商工業戦略プラン（概要版）（カラー版）

以上3点になります。

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

おはようございます。それでは定刻となりましたので、ただいまより第5回船橋市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。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

本日は傍聴の希望者が2名おります。

○手嶋委員長

それでは傍聴人入室いただきください。

※傍聴人着席

(事務局より「着席完了」との発言)

○手嶋委員長

それでは、議題に移りたいと思います。

はじめに、「パブリック・コメントの結果」について、事務局から説明をお願いいたします。

○事務局

それでは、船橋市商工業戦略プランに対するパブリック・コメントの結果についてご説明させていただきます。

資料1をご覧ください。回答期間は、令和7年12月15日から令和8年1月14日、閲覧場所と意見提出方法は記載の通りです。提出者は5件、意見の数は9件でした。

続きまして、意見の要旨と市の考えについてご説明いたします。資料1のページをめくってください。

上から順に説明します。NO.1～3は、同一の方からの意見となります。意見の要旨は、「市内でDXに取り組む企業は約2割にとどまり、その原因は知識・情報不足となっている。これを踏まえ、「ITシリーズセミナー」を入口として、①簡易診断による課題の可視化、②IT専門家による個別伴走支援、③既存補助制度と連動した初期投資支援を行うべき」という意見でした。

意見に対する市の回答として、実際、DXの取り組みに至っていない市内事業者の割合は多く、その要因としてDXの知識や情報の不足が大きな課題と認識しております。「ITシリーズセミナー」につきましては、事業者が実際の業務での活用へ進むための入口として機能させることが重要と考えております。今後、具体的な事業展開をする際には、意見いただいた支援策について検討してまいります。プランの中でもITセミナーや企業が自らの業務に適したデジタル技術を理解し、導入できるような支援を行っていくという記載をしておりますので、意見いただいた支援策を念頭に置きながら事業を進めていきたいと考えています。

2番目の意見として、小室ICについて、「小室IC周辺地域には、高いポテンシャルがある一方、

道路整備や農地転用、都市計画上の課題があります。計画期間内に検討から実行に移行できるように工程表を計画に位置付けるべき」という意見でした。

意見に対する市の回答として、小室 IC 周辺は将来的なポテンシャルを有する重要なエリアと認識しておりますが、当該エリアには農業振興地域が広がっているほか、都市計画法上の課題など、複数の課題が関係することから慎重な調整が必要となっています。よって、本戦略プランの計画期間においては、関係機関や庁内関係部署等と連携し、北部地域の土地利用について、調査、研究していくという回答になります。なお、工程表を計画に位置付けるべきという意見については、北千葉道路の開通時期が不明のため、現段階では難しいと考えています。

続いて3番目の意見ですが、「観光分野における地域経済の普及について、意見内容としては、集客施設と地域特産品を戦略的に連携させて、常設販売や共同プロモーションなどを強化することで、地域経済の波及効果が高められる」という意見でした。

意見に対する本市の回答として、集客施設と地域特産品などを戦略的に結び付けていく視点は観光分野においても重要と考えています。そのため、このプランにおいても地域資源の磨き上げやプロモーション強化を中心に施策を進めることをお伝えしており、今後、関係団体へのヒアリングを行いながら、いただいた意見を参考にさせていただきます。元々、この戦略プランは、最初は観光と商業を分けた戦略にしていたのですが、この策定委員会の中で、一緒に進めていった方がよいという意見もあったので、今回は観光と商業を一緒に戦略としております。観光と商業を結びつけながら、今後、様々なことをやっていきたいと考えています。

次にNO.4～5は同一者の意見になります。4番目の意見は、「DX や IT 人材に対する意見になります。意見の要旨として、DX 推進や IT 人材の育成の具体的な計画が不足している。市は IT 事業者の育成や市内産業の競争力向上への具体的な方針を示すべき、市の IT 関連の事業発注が市外に流れている」という意見でした。

意見に対する回答として、DX を市内産業の競争力向上につなげるためには、いただいた意見の内容は重要だと認識しています。ただ、その一方、本市の立場として、IT関連事業そのものを企画・実行するのではなく、市内事業者の方々が、それぞれの経営状況や目指す姿に合わせてDXやデジタル活用に取り組むことを後押しする、いわゆる支援者としての役割となります。そのため、本戦略プランでは、国や県または民間事業者などと連携し、市内事業者の方々が主体的に成長できる環境づくりを整えることを重点に置いております。したがって、プランの内容自体は原案通りとさせていただきますが、いただいた意見については、庁内関係部署へ情報共有するとともに、今後の施策の検討の参考にさせていただきますという回答としております。

次に5番目の意見になります。分野としては、戦略プラン推進組織の設置についてです。内容としては、「推進会議の構成が商工団体や行政中心となっており、市民やIT専門人材の参加が見られない。市が有権者の知見は尊重しつつ、船橋在住の方やIT専門職の意見を施策に反映することを期待する」という意見でした。

意見に対する本市の回答として、本戦略プランを推進するに当たり、様々な立場の方々から意見を取り入れることは、計画の実効性を高めるために大変重要なものと考えています。いただいたご意見は本戦略プランの推進体制や今後の意見聴取の仕組みづくりに活かしてまいります。

続いてNO. 6～7で同一者からの意見になります。まず6番目の意見ですが、「船橋市北部の開

発は、未来の船橋市を支える地域における成果を見据えた計画として、近隣の白井市や八千代市、千葉県等、密に連携を取るべきです。県で定めている「高速道路インターチェンジ等を生かした多様な産業の受け皿づくりを進めるための計画的な土地利用の促進に係る基本方針」を活用する旨を本文に明記してほしい」という意見でした。

ご意見に対する市の回答として、北部地域の開発推進については、いただいた意見の通り、千葉県と連携を取ることが重要なことと考えておりますので、本編37Pの4-1産業用地等の活用と創出(検討)の6行目に、「千葉県と連携し、」を追加しております。

7番目の意見です。関係各位のヒアリング調査について、「産業規模拡大のため、市内企業だけでなく、広く意見を集め、千葉県を巻き込むことで、柏市や木更津市のように外資や県外からの企業を誘致すべきです。プロスポーツ団体のヒアリングを行い、北部の新たな観光資源の誘致を検討してほしい」という意見でした。

ご意見に対する本市の回答として、本戦略プランの策定に当たっては、まず地元のニーズを把握するために市内製造業を中心とした意向調査を実施しましたが、今後は市外企業や外資系企業を含む多様な事業主体の視点が不可欠と認識しています。今後事業の検討を進めるうえで、そのような企業などへのヒアリングを実施したいと考えております。

最後のページの8番目のご意見ですが、経営戦略についての意見となっています。戦略プランに直接関係ありませんが、関連計画について、「市場について施設の改修だけでなく、組織体制の見直しも行うべき」といった意見でした。

ご意見に対する市の回答として、本戦略プランは、市内の商工業全般の振興方針を定めるものため、市場の具体的な事項についての記載を見送りますが、いただいた意見は市場を所管する部署と共有させていただきます。

最後に9番目のご意見ですが、船橋市北部への意見について、意見書という形で提出いただいております。一つ目が「小室駅南側通路がないため南側通路の建設」、二つ目が、「未開拓の駅近を活かした特に小室駅南側周辺へのバスターミナル、インバウンド誘致や住居、商業施設等の誘致を要望」、三つ目が「『先行して北千葉道路小室ICランプの整備を要望』、四つ目が「北総鉄道、京成アクセス特急の始発、終電の時間拡幅」になります。

意見に対する市の考え方として、本戦略プランにおいて、まずは市内の産業用地創出の観点から土地利用の検討や地域資源を活用した観光振興政策の一つとして、北部地域のエリアプロデュースを掲げております。ご要望いただいた内容につきましては、都市計画や農業行政、公共交通政策など、多岐にわたる調整が必要となることから、いただいたご意見は庁内関係部署と共に検討していきたいと考えておりますと回答しております。

パブリック・コメントは以上になりますが、全体的にプランの内容がおかしい、変更してほしいといった意見ではなく、今後の施策を進めていくうえで、実施した方がよいことをご提示いただいた意見が多かったです。そのため、県の基本方針の件で、一部文言の追加を行いました。それ以外は大きな変更をせずに、パブリック・コメントでいただいたご意見については、今後このプランを進めていくうえで参考にしていきたいと考えております。説明は以上になります。

○手嶋委員長

ありがとうございました。ただいまの説明について、ご意見やご質問はありますか。

○篠田委員

何名からの意見がありましたか。

○事務局

資料記載の通り、提出者は5名、意見は9件でした。

○加藤委員

5名の意見は、どのような提出方法から提出されたものでしょうか。

○事務局

基本的には電子メールで提出されました。1件は窓口での提出でした。

○篠田委員

パブリック・コメントの意見を見た感想ですが、前にも話しましたが、船橋市内の各地域の計画を記載し、5年に一度に地図に落とし込んで描くことが必要だと思っています。今後の方向性を、具体的に地図に落としておいて、5年に1回程度、定期的に見直しを行うのが必要ではないでしょうか。

○事務局

本戦略プランでも、観光について、地域に応じて、飲食中心で進めていくことや、北部は自然を中心に推進していくといった記載をしています。本戦略プランも5年に1回計画の見直しを行うため、見直しのタイミングで見直して、変更を行っていきたいと考えています。

○篠田委員

各地域の計画を地図に落とし込み、表現することが重要だと考えています。市民がその地図を見て、具体的に地域の方向性がイメージできるようにできたらよいと考えています。

○事務局

来年度に開催が予定されている船橋商工業戦略プラン推進会議でも委員の方に提示できればと考えています。

○手嶋委員長

ご意見ありがとうございます。

○手嶋委員長

他にございますでしょうか。それでは次の議題の戦略プランの総括に移ります。この約1

年半の総括として、委員の皆様より感想やプランに対する期待を一言ずついただければと思います。

○加藤委員

今回、この戦略プランに携わらせていただき、船橋がもつ産業構造の多様性、その潜在力の大きさを実感しました。様々な産業が、都市のなかで支え合い、バランスを保っている点が船橋市の大きな強みと感じています。工業分野では、京葉臨海部を中心として、製造業の集積や高い技術力をもつ中小企業の存在が市全体の産業競争力を下支えしてきました。一方で、住工混在問題、人手不足や後継者問題など操業環境や事業継続に関わる課題も顕在化しています。本戦略プランでは、企業の課題である経営基盤の強化、DXの推進、産業用地の活用などを整理できました。工業の持続的な成長を支える方向性も示されました。今後、企業が抱える人手不足、事業承継、DXといった課題は、事業者だけでは対応がなかなか難しいです。本戦略プランで、先の方向性を示して事業者、関係機関と連携して取り組むという共通の指針として掲げられたことに大きな意味を感じています。DXやカーボンニュートラル、SDGsといった時代の要請を理念にとどめず、中小企業にとって取り組みやすい支援の枠組みとして整理していくという点では、実効性が高いプランだと考えています。今後は、この戦略プランが作って終わりということではなく、状況の変化に応じて活用されて、対話と連携の土台となることを期待しています。

○小笠原委員

本委員会の参加に通じて、自分は船橋のことを知っているとは認識していましたが、実際は知っているつもりだったことが認識させられ、非常に勉強になりました。私は、観光分野について発言しましたが、中々良い戦略プランができたのではないかと考えています。私は、今まで商店街関係について携わってきたこともあり、今回の戦略プランでは、商業と観光、にぎわい創出というところで基本戦略として明記していただきました。今後、まち歩きと商店街を組み合わせて草の根の商業振興、地域振興ができれば、船橋市は「訪れてよし、すんでよし」の場所になるのではないかと考えています。これからは、ぜひ具体的な観光のアクションプランをつくり、きめ細やかな施策もつくってもらいたいと期待しています。

また、これから取り組むべきと感じている点は、本戦略プランの調査報告書では、「一般観光地としては神社仏閣、景勝地が少ない」と記載がありますが、私は、船橋市は歴史文化的なものが豊富だと思っています。新しいものを推進していくだけではなく、歴史的にも文化的にも優れているところも目指してほしいと思っています。それを目指すことで、船橋市は質の高い観光地になると思っています。高品質な魅力を歴史文化からも掘り起こしてほしいと考えています。

○篠田委員

先ほど申し上げた点については、頭に入れておいてほしいと思います。今回、商業と観光を一緒にしたのは良いと思っています。商店街は、現在、大変な状況になっており、維持していくのも大変です。以前と違って、流通のシステムも変わってきています。町の賑わいをつくるにあたっては、商店街だけでなく、周辺の住民も一緒ににぎわいをつくっていくことが必要です。今後は、まちづくり

会社などの組織の設立も検討の視野に入れておいてほしい。

○大塚委員

商店会連合会を代表して、商業者の立場で参加しました。商店街が現在、置かれている状況は、非常に厳しいことがわかりました。本戦略プランにおいて、商店街を地域コミュニティの商店街、観光地としての商店街、地元の間人や外から来た人も集う場所としての役割を明示できたのが大きいと思っています。前回プラン策定時の10年前にもプランに基づいた支援策が作られて、商店会の活動に落とし込まれていたと思いますが、恥ずかしながら、私自身が戦略プランや支援策、商店街の役割について、理解が不十分でした。今後、本戦略プランを推進するにあたって、商店街に求められているものをよりわかりやすく伝えていただくことで、商店街の動きも良くなると思います。

○大原委員

地域工業団体連合会会長の立場と船橋市民の2つの立場で意見を述べたいと思います。会長として、本戦略プランでは、工業分野にとって重要な点が盛り込まれており、きっちり実行していかないといけないと感じています。当会の団体の会員の会社の年間売上を全部合わせると、多分10兆円を超える規模になります。臨海地域の会社では、年間売上について、(株)クボタは3兆円を超えており、合同製鐵(株)は2000億円を超えているなど、そのような大企業が船橋市にはたくさんあります。現在も大手会社と船橋市との連携を進めているが、もっともっとそのような大手の会社と船橋市と連携をはかりつつ、その流れを地域に落とし込んでいくことを進めていかないといけないと感じています。このため、自分の仕事が大変になると改めて感じました。

DXに関して、我々の業種はDXを率先して取り組んでいる会社が多いです。パブリック・コメントでもDXの推進に関する意見も多く、大企業、中小企業において、DXやAIは推進していかないといけない内容になっています。パブリック・コメントでは、企業の2割程度しか進んでいないと記述がありましたが、地域工業団体連合会の会社の半数以上はDXを進めているのが現状です。この取り組みをしっかりと推進していくことが必要だと思っています。

次に船橋市民として、10年後の未来は誰も読めません。おそらく、3年後には想定をはるかに超えるスピードで世の中が変化していく可能性があります。だからこそ市役所や団体が今まで以上に迅速に対応して、もっとより良い船橋をつくっていきけるよう10年後を期待しています。

○岡委員

前回のプランでは、観光が注目されることはありませんでしたが、本戦略プランでは、観光について多く協議していただき、本戦略プランに記載していただいていたことに感謝しています。船橋市は決してわかりやすい観光地ではありません、そのため、実際に船橋市に来る人が都市型観光を意識するかといえば、そうではないと思います。しかし、本戦略プランにて、観光について、一定の方向性が決まったことで、観光協会がじっくり腰を据えて進めていくことができるプランとなったと思っています。このプランに基づいて、現場で頑張っていきたいと思っています。

○阿部委員

今回、戦略プランについて取りまとめいただきありがとうございます。中小企業の支援機関として、プランの内容についてコメントさせていただきます。本戦略プランは、商工業を取り巻く現状と課題について、施策が示されており、実効性の高いものと考えています。社会の経済情勢を踏まえ、近年の現状を踏まえたプランになっています。人口動態、産業構造、DX、GXなどの状況について、統計データやアンケート調査をもとにうまく整理されていると思っています。中小企業を支援するうえで適正な資料として取りまとめられていると考えています。8つの基本戦略をもとに、経営基盤の強化から成長支援、人材確保・育成、情報発信力の強化に至るまで網羅的に整理しています。中小企業の持続的発展を支える施策で、起業や第二創業、イノベーションの促進、人材確保、働き方改革を個別の戦略として位置付けていることは非常に評価できると思います。施策の推進に当たって、中小企業支援機関、金融機関、大学等、それぞれの役割分担を行うことで、円滑な施策展開が図られると思います。この施策をわかりやすく、利用しやすいような形で周知できるような体制づくりが構築されることを期待しております。

○今井委員

今回、策定委員会に参加させていただきありがとうございました。今回、委員会の意見をうまく取り入れていただき、良いプランができたと思っています。策定作業、大変お疲れ様でした。ただ一方で、前回申し上げた通り、率直な意見として、戦略の方向性は明確になったが、具体的にどう推進していくのか、戦術面のイメージができません。前回のプランでは、ワーキンググループを作り、各ワーキンググループでPDCAを回しながら、実施してきました。今後の推進会議でも話し合っていくと思いますが、予算を取って具体的な施策を展開していくとなると、なかなか時間がかかります。補助金をはじめとした様々な政策があるので、現行の施策を組み合わせながら、スピーディに行いたいと思っています。今回の推進会議でも中小企業診断士協会だけでなく、商工会議所や産業振興センターなど、各支援機関が参加予定です。フリーディスカッションレベルでも良いので、ワーキンググループで施策を実現させるための「戦術」について議論を深めたいと考えております。既存の補助金や専門家派遣といった多様な施策を、どのように戦略的に組み合わせ、実効性の高い戦術としてPDCAを回していくかが重要です。お金を出さずとも知恵を出し合いながら、効果的な仕組みを構築することは不可能ではないはずです。そういった工夫について、船橋市を中心に展開してほしいと思っています。

○手嶋委員長

本委員会において1年半もの間、委員長を務めさせていただきました。皆様から様々な意見をいただき感謝しています。複数の委員から意見がありましたが、本戦略プランをプランとして置いておくのでは全く意味がありません。本戦略プランに基づいて、良い方向に実行に移せるかが重要だと思っています。そのためにも市民を含め関係者で力を合わせていく必要があります。

DXについて、パブリック・コメントでも意見がありましたが、1年前に議論している際

は、主にサービス業におけるA I活用、つまりサービス分野で人の業務がA Iに切り替わるという話を中心でした。アンケート調査でも、人手不足は商工業者にとって大きな課題として浮上していました。最近ではフィジカルA Iといった、A Iと工作機械が連動した「工作A I」が登場しています。このような最新技術を上手く導入できた企業は、人手不足を乗り越えられる可能性があると思います。一方で、やり方が大きく変わるので、適切な支援をしないと取り残される企業が出てくると思いますので、支援機関への期待も大きいと思っています。今後、本戦略プランを実行していけるように協力していきたいと考えています。ありがとうございました。

○事務局

委員長、ありがとうございました。

委員の皆様におかれましては、約1年半にわたり本市の未来のために多大なるご尽力を賜りましたこと、事務局を代表いたしまして改めて厚く御礼申し上げます。皆様からいただいた貴重なご意見を、新プランの着実な実行に繋げてまいります。

また、今後の戦略プランの施策を進めていくための推進会議を立ち上げますので、担当より事前にご連絡させていただいておりますが、令和8年5月に各団体に正式な推薦文を送付させていただきますので、ご協力をお願いします。

以上をもちまして、第5回商工業戦略プラン策定委員会を閉会いたします。本日は誠にありがとうございました。

以 上