

令和7年度 第2回豊田市産業振興委員会 会議録

【日 時】 令和8年3月10日（火） 15時00分～16時30分

【場 所】 豊田市役所 南庁舎5階 南51会議室及びオンライン

【出席者】 <委員> 山田 基成〔名古屋大学名誉教授〕《会長》
杉原 功一〔豊田商工会議所会頭〕《副会長》
内田 敬久〔愛知工業大学キャリアセンター長 工学部機械工学科教授〕
勝田 剛教〔豊田ミナミ鉄工会会長
豊田汽缶株式会社取締役執行役員社長〕
兼重 明宏〔豊田工業高等専門学校機械工学科教授〕
坂本 和子〔法政大学経営大学院イノベーション・マネジメント研究科教授〕
杉浦 栄二〔豊田商工会議所第二工業部会部会長
豊田化学工業株式会社代表取締役社長〕
照井 清一〔株式会社アイリンク代表取締役（中小企業診断士）〕
弘中 史子〔中京大学総合政策学部教授〕

（計9名）

【欠席者】 石崎 正樹〔トヨタ自動車株式会社 総務部 渉外室 室長〕
大橋 宏〔豊田信用金庫理事長〕
片岡 泰弘〔あいち産業科学技術総合センター所長〕
樹神 康之〔豊田商工会議所第一工業部会部会長
株式会社豊栄商会 代表取締役社長〕
近藤 純子〔近藤工業株式会社代表取締役社長〕
渡邊 寿也〔協同組合豊田市鉄工会理事長
大東工業株式会社代表取締役社長〕

（計6名）

【事務局】 脇迫 博文〔産業部部長〕
成瀬 剛史〔 " 副部長〕
川合 晃司〔 " 産業振興課長〕
伊地知 毅〔 " 次世代産業課長〕
宇佐美 由紀〔 " 産業人材活躍課長〕他

【傍聴人】 1名

- 【次第】
- 1 開会
 - 2 あいさつ
 - 3 議題
 - (1) 産業振興プラン 2025-2029 の推進について（協議）
 - (2) 令和 7 年度豊田市ものづくり中小企業者実態調査結果（報告）
 - 4 その他連絡事項
 - 5 閉会

【議事録（要約）】

1 開会

- ・事務局より開会を宣言

2 あいさつ

○協迫部長

現在市の方では来年度の当初予算の編成を進めており、来年度の当初予算は 2,118 億です。注目していただきたいイベントとしては、今まで秋口に開催していたラリーを今年は名古屋市も主催者に加わり、5月の開催となる。9月にはアジア競技大会、アジアパラ競技大会があり、豊田市でも4種目開催させてもらう。子供関連では、9月を目指して中学校の部活動の地域への完全移行を進めている。産業の領域では貞宝地区の新工場案について手続きを進めている。

先程の 2,118 億の予算とは別に、物価高騰対策交付金を活用し総額で 28 億 6 千万円の支援を行っていく。生活者支援では水道料金基本料金の免除、商品券として 10 億円予算をとった。事業者支援として、例えば LED 照明器具更新補助金、建設業重機の補助金、農業用資材、機材の支援をしていく。国の交付金をいただきながら、物価高騰対策に向け令和 7 年から 8 年度にかけて予算取りをしている。

トランプ政権による影響が生じており、今後、イランの攻撃による原油高も懸念される。令和 8 年度の新たな景気対策について検討を進める必要がある。

3 会長あいさつ

○山田会長

トランプ政権に世界が振り回されている状況です。ようやくお米の値段が下がった矢先に、また電気料金、ガソリン料金を心配しないといけない。残念ながら世界は次々に災難がやってくるもの、それが普通の状態と考えて生きていく方がいいのではないかと個人的には思っている。年度末、任期最後の委員会となるので委員の皆様には忌憚ないご意見を頂けるとありがたい。

○事務局

なお、今期から1名の委員が新たに選任されているため、ご紹介させていただく。

○A 委員

前任の三宅会頭に代わり、新たに豊田商工会議所会頭に就任しました。三宅前会頭はこの地域の産業界の発展に大きく貢献されました。私もその立場として、この地域の産業振興に全力を尽くしてまいりますのでよろしくお願いいたします。

○事務局

本委員会の設置根拠である豊田市附属機関規則第3条に基づき、副会長を互選により選出させていただく。副会長について、どなたかご推薦いただけないか。

○B 委員

副会長は豊田商工会議所の会頭である杉原委員にお願いしたい。

○事務局

副会長に杉原委員をご推薦いただいたが、皆様よろしいか。

○全委員

異議なし。

○事務局

皆様の互選により、副会長を豊田商工会議所会頭の杉原 功一様をお願いすることに決定した。

4 議題

<協議事項>

- (1) 産業振興プラン 2025-2029 の推進に向けて (協議)

○事務局

産業振興プラン 2025-2029 の推進に向けてについて説明。

(資料1-1～2「産業振興プラン 2025-2029 の推進に向けて」により説明)

○山田会長

質問・意見がある方は挙手いただきたい。

○C 委員

ものづくりイノベーション創出事業補助金と従来の新事業展開補助金とのすみ分けは、こういった形で運用を考えているか。

○事務局

従来のもものづくり創造補助金は、市内の企業が単独で新規事業にチャレンジする時に支援する補助金になっている。今回新設したものは市内の企業がスタートアップと協業して、オープンイノベーションの手法をとって新規事業を展開する時に支援する補助金になっている。

○C 委員

その場合のスタートアップの定義が微妙である。市内企業とは市内に営業所が1店舗でもあれば市内企業に該当するのか。色んなケースが出てくると思うが、ここで今考えているスタートアップというのはどういう会社、どういう事業体を考えているか。

○事務局

スタートアップについては市内外を問わず設立から10年以内としている。

○D 委員

人材確保支援のところの評価指数で、働く女性応援事業セミナー等参加者数、日本語教室セミナー等参加数が目標値よりかなり多くなっているようだ。セミナー等とあるが、具体的にどのような事業で、どのような効果があったのか、また参加者がどういふことを期待されているのか具体的に教えてほしい。

○事務局

女性向けのセミナーの内容は、T-face9階にある女性仕事テラスという女性に特化した就労支援施設において、女性の方に色々なスキルを学ぶセミナーを開催している。中には雇用保険適用のために受講される方もいるが、女性の就労の関心の高さもあって参加者数が伸びている。効果としてはセミナーを受けた結果、就労に繋がっている方も一定数いる。

外国人向けセミナーについては、主に保見団地に住んでいる日系ブラジル人の方を中心とした事業になっている。豊田市の特徴として日系ブラジルの方が沢山集住している。こういう方が、なかなか日本語の習得が難しいということで、日本語を学べ

るセミナーを定期的で開催している。数としては延べの人数になるが、定期的に通っていただき、大きく数が増えている。まだまだ日本語に慣れない方が日本語を学ぶことで市内企業に就職していただいたり、定着していただいたりすることを目的としている。セミナーを通して日本語検定に合格される方も一定数いるという効果もでている。

○D 委員

恐らく人材確保という点では、女性であるとか外国人労働者というのは1つのキーワードになってくると思っている。先程も少しご紹介があったが、やはり豊田市の方が製造業が盛んということで、どうしても男性主体の労働環境というイメージが最初からついている。特に若い女性が豊田市に住み続けられない、もしくは仕事を豊田市以外で求めてしまうという傾向があると、女性が少ないところに逆に男性が定住するかというとなかなか難しくなる。余計に産業の空洞化が進んでくるとい傾向に行くのかなと思うので、できれば豊田市内の会社で女性が働ける、女性が住み続けられる。ここがやはり一つ人材確保においては、産業振興課の話題ではないのかもわからないが、そういう観点も大切かなと思っている。

○E 委員

CO2 排出量の最新値が 2022 年度で 1,157,204t となっており、さらにそれを 2029 年度は 14 万 t ほど上回る形でやると目標を掲げているが、これは LED だけで可能だということか。そうだとすると小規模事業者とか LED を未着手のところも沢山ある中で、どうやって周知をさせてこの数字を達成していくのか。

○事務局

LED 化支援だけで、この指標を達成するのではなく、これに加えて太陽光の発電のパネルの設置や、これからになるが水素を使ったエネルギーの活用等を組み合わせながら進めている。環境部の方では例えば FC トラックだったり、次世代自動車の普及促進を図っている、そういうものを含め総合的にこの指標を進めていきたい。

○E 委員

施策がこの後説明されるアンケートの調査結果に基づいて作成されていると思うが、エビデンスの設定の仕方が登録数だったり参加者だったりどちらかと言うとアウトプット型というか、安易にはないがバーが低めのところで達成とうたっている。実装率とか成果とかパフォーマンスの方では成果が見えにくい。少し今後は実数とかの方が大切ではないか、実数に寄った指標を設定した方がいいのではと思う。

例えば女性のセミナーの参加者がすごく多いが、定着率とか採用率になると必ずしもうまく転換されている、生かされてる、結びついてるかが見えにくい感じになっている。そういったところも、これからは入れていったらどうか。

○山田会長

アウトプット指標とは別にアウトカム指標のような指標はあるか。

○事務局

今回の産業振興プランを作るのにあたって、アウトカム指標とアウトプット指標の両方の指標を採用している。アウトカム指標では、例えば製造品出荷額等や市内の労働力率のような統計で分かるようなものを含めて、そういった指標を注視して施策の成果を見ていく。アウトプット指標としてセミナーの参加者数のようなものは、市の施策の直接の効果が分かるものとして整理している。指標の目標値については今回5年間計画なので、中間で見直ししながら整理していく。

○B 委員

女性の就業率が高い企業の誘致も必要だが、現状として自動車関係の工場、中堅、中小、大企業でもかなり女性の方々の就業者が増えている。また、人手不足を考えると、ますます女性の力が必要になってくる。生産現場なのでテレワーク等が難しいだとか、突発的な休みへの対応だとか、地域の行事で一斉に女性の社員の方が欠けてしまうなどがあると、企業側も運営が難しいのではないか。企業だけではなかなか解決がしがたい問題であると思うので、そのあたりも行政だからできることが沢山あると思うので、製造業以外も大切だが現実に製造業で働いている、特に製造現場で働いている女性が働きやすくする支援があると、生産現場で働いてみようと思うのではないか。そのあたりのご配慮いただくことを、このプランの中で対応できることをお願いしたい。

○事務局

今回多様な人材活躍ということで DE&I 推進協議会で注力していきたい。製造業の分野でも内装系のところでは女性がだいぶ増えてきていると見受けられる。実際に雇用するために、企業は女性が魅力的に感じるような様々な支援策やケアをしている。そういった事例を紹介しながら市内の企業が、よりそういった方向に目を向けてもらえるような先進事例を是非紹介していきたい。

○協迫部長

女性活躍について悩んでいる点がある。女性が働きやすい企業を誘致すればいいと捉えられるといけないので補足をさせていただく。豊田市は製造業がクラスターを形成している世界に誇る都市基盤になっている。いかにいろんな人が働きやすくなるかに、令和7年度の当初からフォーカスをして進めている。スポットワーク、隙間時間で働く形に、製造業の仕事が切り出せるのか切り出せないのかを調べている。例えば1時間でも4時間でも製造業のラインの中で仕事が切り出せるのであれば、女性だけでなく、障がいのある人も含め、色んな人が色んな働き方ができるようになる。それを製造業で何とかやりたいと思っている。そういうことと合わせて外国人のルーツを持つ方などに早い段階からキャリア教育で自分たちのビジョンを持ってもらい、願わくは製造業で働いていただいたり、体験をしてもらうようなことを仕掛けられないかと思っている。

それを含めDE&Iの協議体制を作りながら、色んな皆さんがどう感じているのか意見集約をしていく。若い人には早い段階からインターンシップなどで、現場を体験してもらいたい。建設業のようなところで体験してもらい、意外に面白いと思ってもらえたらいい。そういう柱を押さえた上で、それ以外に豊田市がまだ手を出していない企業群とかクラスターになるような企業があるのではないか。オフィス事業を含めた活躍のできる企業があるか、例えばえるぼし認定をとっているような企業、女性が活躍している企業などに、アンケートをとって可能性があるのであればそういった道も広げていく。

<報告事項>

(2) 令和7年度豊田市ものづくり中小企業者実態調査結果（報告）

○事務局

令和7年度豊田市ものづくり中小企業者実態調査結果について報告。

(資料2-1～2「令和7年度豊田市ものづくり中小企業者実態調査結果」により説明)

○山田会長

質問・意見がある方は挙手いただきたい。

○D委員

21ページ・33の「デジタル化に取り組む上での課題」についての設問で、「コストが負担できない」「従業員がデジタルを使いこなせない」となかなか難しい状況の結果がでていいる。先ほどの「産業振興プラン2025-2029」の中でいくと、2番目の

「GX・DXの推進」にあたると思うが、DX相談数を見るとある程度一定数相談数があるが、このあたりの数値とアンケート結果が少し合わないようで、実態を表しているのかいないのか。予想であるが中小、零細企業では進めようにも人材がないからどうやって進めたたらいいのか分からない、相談に行っても何を相談したらいいのか分からないというところも実態としてはあるのではないか。そのあたりはどう市としてとらえて、どのようにフォローを進めていかれる予定か具体的にあれば教えていただきたい。

○事務局

DXの推進については、市内の企業にむけてはとよたイノベーションセンターにおいて、アドバイザー派遣という専門家の派遣を行う支援を行っている。市内企業より相談があれば、専門家を派遣し、伴走支援する体制をとっている。これによりDXを推進していきたいと考えている。

○協迫部長

令和3・4年度にデジタル化補助金を行い、中小・零細企業等規模が小さくなればなるほどパソコンがないので買いたいという方が多かった。DXやってみたいがやり方が分からないという方に伴走支援できるように、SENTANにDX推進プラットフォームというものを立ち上げた。デジタルに詳しい企業の先進例を横展開している。アンケートも「予算がない」と結果がでていますが、それ以上に人材がさけないのが現状なのだと思う。省エネ補助金でカーボンニュートラルに向けたLED化等も製造業に限らずあらゆる業種向けに支援策を行ったが、なかなか手が上がらなかった。今回LED化の補助金を再度行うのは、蛍光灯の製造が無くなるため、LED化の進んでいない企業に一気に進めていただくためである。支援策と現状が、企業規模が小さくなればなるほど乖離が出ているという部分は課題としてとらえている。

○D委員

企業の経営者の方は、あるべき姿が分かっておられる方もいると思うが、なかなか日常の業務に精一杯というところで、なかなか手や人手がさけないという状況があると思われる。あるべき姿を少し市で示していきながら、そのあたりの作業を下支えしないと、成長産業も出てきにくいと思われるので、ぜひ支援やサポートを進めてほしい。

○C委員

LEDに関しては市場価格が下がっているので、企業自身が判断すべき価格差となっ

てきているため、補助金として後押しするのであれば、期間限定で十分だと思う。

資料2-1の7ページ、人材流出、高齢化、人件費の上昇などの項目が高い指標となっているが、この問題の根っこは一つのところではないか。ここはもう少し調査を掘り下げていただきたい。うまくいっている企業は賃金も上げられ、人材確保でき、育成もうまくいき、人材も流出しないが、負のスパイラルに入っている企業は全てマイナスにいつてしまい、人もいなくて、事業を続けられないという形になることがみえてきている。そこを市として分析・情報収集した上で、行政としてはこういうところをやればいい、人を連れてくる必要はないだとか、例えば教育のところを後押しすれば循環がうまくいくというような、そういったものが見つかる就非常に良いと思う。

○事務局

人手不足対応の関係で、企業訪問でヒアリングしたり、働き方改革推進の関係で企業訪問や専門家を派遣しているが、問題意識を持っておられる企業は人材の定着を重視されており、働く環境を整備したり、企業の中での育成、ステップアップの体制構築に非常に力を入れているところは良い循環になっている。働き方改革推進補助金、はたらく人がイキイキ耀く事業所表彰を行っているが、これらのアップデートを行い、より企業の抱える課題に寄り添った支援ができるようにしていきたい。

○E 委員

そもそもこの調査は匿名で行われているものなのか。

○事務局

企業名をいただいている。

○E 委員

そうであれば企業側も若干意識して回答している可能性がある。そのため市側もそういう意識で分析をした方がいい。29%から20%に回答率が下がった点と、オンライン回答であるということで、こういったことに意識が高い、積極的な企業が回答しているという可能性もあり、それ以外の残り80%の意見をいかに聞くかというところの工夫が今後必要かと思う。もし企業名が分かるのであれば、さらに深堀したいところをヒアリング調査をかけて、どうしてこうなのかを色々聞いて書いていただければ調査として充実すると思う。

○事務局

今回回答率が下がったことについては、今後改善しないといけないので、いただい

たご意見をもとに、進めていきたい。

○山田会長

調査は毎年実施されると思うので、回答率・回収率をあげる工夫を新年度調査に向けてご検討いただきたい。

5 閉会

○杉原副会長

産業振興プランの取組みは理解できた。委員の方のご意見質問等、大変勉強になった。商工会議所も中小企業支援が一丁目一番地である。女性の活躍などついて、仕事の中身というよりそれをサポートする体制の方がむしろ大事なのではないかと思うところがある。

○山田会長

豊田市、日本の自動車産業の中心地として、日本のものづくりを引っ張っていただくと必要がある。もちろんその先導役はトヨタ自動車を始めとする企業の方々になるが、それを側面から強力に支援するのが豊田市の役割だと考えている。産業振興委員会が担っている使命というのが、中小・零細企業の支援に尽きると思い会長を務めてきた。現行の産業振興プランを見ていて、施策としては充実したものになっている。今後の期待としては、1点目はアウトプット指標に加えてアウトカム指標を含めて成果・結果がどうだったかフォローアップしていただくこと。2点目はそれが行政の役割かどうか含めて難しいが、日本の中小企業を研究者の立場から見ていて、本当は事業を止めた方がいいのではといった状態にある企業に対して、できるだけ健全なうちに事業を断念したり、最近流行りのM&Aで他の企業に買っていただくなど、そういったことをしていかないと、日本の中小企業の活性化が進まない。市役所だけで進めていくのではなく、金融機関や商工会議所等と連携として、豊田市民の一員である中小企業の行く末を考えて何をしたらいいのか、産業振興の立場から考えていただきたい。

○事務局

次年度の組織改編にともなう産業振興プランの推進体制について説明。

後日、本日の会議録を確認のため送付するので、ご確認いただきたい。

次回開催時期については令和8年7月頃の開催を予定している。

以上