令和８年度　第１回豊田市産業振興委員会　会議録

【日　時】　令和８年 10 月１日（木）　10 時 00 分～11 時 30 分

【場　所】　豊田市役所　南庁舎５階　南 51 会議室

【出席者】＜委員＞ 弘中　史子〔中京大学総合政策学部教授〕«会長»
石崎　正樹〔トヨタ自動車株式会社　総務部 地域・渉外推進室 室長〕
内田　敬久〔愛知工業大学キャリアセンター長　工学部機械学科教授〕
片岡　泰弘〔あいち産業科学技術総合センター所長〕
兼重　明宏〔豊田工業高等専門学校機械工学科教授〕
黒野　準　〔協同組合豊田市鉄工会　副理事長
矢作産業株式会社　代表取締役社長〕
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〕
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）〕

（計９名）

【欠席者】　杉原　功一〔豊田商工会議所会頭〕«副会長»
大橋　宏　〔豊田信用金庫理事長〕

【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〕
下川　啓輔　〔　〃　産業用地整備課長〕
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】　７名

【次第】　1　開会
2　あいさつ
3　委員改選、会長・副会長の互選
4　会長あいさつ
5　議題
（1）産業振興プラン 2025-2029 の進捗状況（報告）
（2）令和 8 年度豊田市ものづくり中小企業者実態調査の結果（報告）
6　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

○脇迫部長

2 年間が委員の任期、就任していただき感謝している。今回が第 1 回なので振り返りとして産業をとりまく懸案事項を 3 つ。

1 点目は、人手不足・人材不足の問題。令和 7 年度に産業人材活躍課という人材不足対策に特化した部署を設けて、人手不足に取り組んでいる。多様な働き方と、自動化を両面で進めていくことが一つの鍵になっていくのではと考えている。

2 点目は、いわゆる地政学リスクで、ウクライナ紛争やイラン攻撃、中国との国交の問題等によって、物価・エネルギーの高騰が起きている。豊田市もこれまでに補正予算等で様々な産業への支援を行っているが、今後どのような対応が必要になるのか。

3 点目は、人口減少にともなう内需の減少の影響。高齢化に伴う企業の廃業とあわせて、サプライヤーを含めたこの地域がどうなっていくのか。

また、9 月 8 日名古屋の大雨によって地下鉄が止まり、この地域では名古屋に帰れない帰宅困難者が出た。千葉県印旛沼の決壊もあり、BCP の問題にもなってくるが、従業員の方の避難誘導など、異常気象に対する対応が大きな課題。

こうした事に対して、行政がどのように準備をしていくのか、数年先を見越し少し視点を変えて新しい観点から物事を考える必要がある。本日、委員の皆様におかれましては専門的な助言を賜りたい。アジアパラ大会もぜひ見学していただきたい。

3　委員改選

第 10 期産業振興委員会の委員の紹介。11 名で任期は令和 10 年 6 月 30 日までの

任期となる。新任委員の方からのあいさつをお願いしたい。

〇A 委員
　皆様の御意見をいただきながら、勉強させていただきますので、よろしくお願いします。

〇事務局
　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、会長及び副会長を互選により選出したく、推薦をお願いしたい。

〇B 委員
　会長は弘中委員、副会長は杉原委員にお願いしたい。

〇事務局
　会長に弘中委員、副会長に杉原委員をご推薦いただいた。なお、杉原委員については、本日ご欠席だが、前期に引き続き副会長に推薦があった場合は就任についてご承諾いただいておる。皆様よろしいか。

〇全委員
　異議なし。

〇事務局
　互選により、会長を中京大学教授の弘中　史子様、副会長を豊田商工会議所会頭の杉原　功一様にお願いすることに決定した。

４　会長あいさつ

○弘中会長
　中小企業の製造業について研究をしている。豊田市産業振興委員会では、豊田市に立地しておられる企業の方々に役立てるような議論ができればと思っているので、皆様にはご協力をお願いしたい。せっかく対面での開催になりましたので、１委員１つ以上ぐらいご発言いただけると議論が盛り上がるのでお願いしたい。

５　議題

＜報告事項＞
（１）産業振興プラン 2025-2029 の進捗状況（報告）

○事務局
　産業振興プラン 2025-2029 の進捗状況について報告。
（資料 1 - 1 ～3「産業振興プラン 2025-2029 の進捗状況」
　資料 1-4～ 6 「指標値を設定していない事業」・チラシ
　資料 2 「産業振興プラン 2025-2029 注視する指標・参考指標の進捗状況」により説明）

○弘中会長
　質問・意見がある方は挙手いただきたい。もしこの後何かあれば適宜ご質問をいただきたい。

○B 委員
　全体としては順調に進んでいるところが多いが、1 つ低調な部分も見られるということで、そういったものについてお問い合わせがあった方、採択があった方の属性は分かるのか。もし分かれば、その属性の同業他社さんへのご案内などをすればいいのではないか。採用件数や、応募者の属性など把握されているのか。

○事務局
　どういった方が申請されているかの属性については各補助金でデータベースを作りながら整理している。例えば今回 LED 補助金が大変盛況であり、10 月から補正予算で第 2 期を開始するが、その間色々な方にご相談・ご意見をいただいた。全産業に向けた補助金であり、不動産事業者の方からのご意見も出ており、事業のブラッシュアップをかけています。
　カーボンニュートラルの部分の進捗が低調であるという説明をしたが、取り組みは製造業に特化したものではなく、全事業向けになっているものの、取組は製造業の方が中心となっている。製造業の中でもエネルギーを多く使うような炉を持っている企業や、設備で圧力をかける機械を使っている企業でカーボンニュートラルへの関心が高いので、そういったところに注力して PR していきたいと考えている。

○C 委員
　DX や女性の働き方に影響すると思われることで 1 つ意見がある。生成 AI の進歩が速く、自社でもパソコンに入力する作業で生成 AI で自動的にさせると 3 日かかっていたものが半日で終わる。DX の推進支援は有意義であるが、内容が年単位ではなくて、月単位で変わってくるので、そこに合わせたフレキシブルな進め方が必要ではないか。まだまだこういうことができると言われても中小企業では、エージェントを

入れて、事務処理を自動化できるかといわれたら、なかなかやれる方達がいない。その支援をこの中に組み込んでいただけると有意義ではないか。その一方で、これが発展していくと女性のデスクワークが激減していってしまう、まだ顕著には現れてきていないが、会社の中でも活用されて女性がやっているような事務作業が減ってきていることが起きている。それに向けて女性の働く場をどうするかということを、先を見ながら方向性を考えていかないといけない。

〇事務局

ハローワークの求人の方でも事務の作業というのは、有効求人倍率が０．いくつといったかなり厳しい状況で、そういった影響が少しずつ現れてきているのかと考えられる。ただ企業でＤＸを使いきれていないという部分、企業の方にこういった形で DX を使っていくことがいいということを伝える支援と、それに合わせてＤＸを進める役割となる人材の育成支援を両輪で進めていかないといけないと考えている。

ＤＸの件では、生成ＡＩの技術が結構進んできている。人材不足ということもあるので、伴走支援という形で、人のリソースを加えながら支援しているので引き続きやっていく。DX は、現場の効率化にも関わることなので、RFID（非接触でデータを読み取るデジタルタグ技術）を使った製品の管理、カメラを使った現場の管理だとか、生成 AI だけでは対応が難しいところもＤＸと捉えて支援しているので、様々な内容を横目で見ながら様々なことを考えて支援していきたいと考えている。

〇D 委員

アウトカム指標を示してほしいということで、資料２で示していただいた。資料１の２「人材の確保」の女性の就労決定件数が伸び悩んでいる。資料１－４でも女性に対しての就労支援等に対して専門家の意見を聞いて、施策を検討している。働く女性応援セミナー、日本語セミナー、それらのセミナーに参加されている方の就労に関するニーズと今回資料１-４、１-５で専門家の方々、協議会での意見をすり合わせて施策を作られると思うが、最終的には企業にどのようフィードバックしていくのか。

〇事務局

DE＆I 推進協議会を進めているが、ターゲットの掘り起こしができていないところ、例えば女性しごとテラスであれば、使っている方たちは年齢層が 40～50 代の方が多く、対面という部分については年齢層が高くなっているので、若い層の掘り起こしが必要かなということでそれに向けた動きをしている。意見を聞きながら施策を作る、施策をいかに企業に広めていくか、企業を巻き込んで地域として対応していくかが肝となってくる。事例、ご意見を聞きながら、今検討している最中。今までは企業だけ

で対応、市だけで対応といった形であったが、今後は足並みを揃えてやれる環境を作っていくために全体的な見直しを考えている。地域として対応していくという形でやっていきたいと考えている。

〇D 委員
　企業からのどういった労働者の人材が欲しいのか、就労側、若年層であれば子育て世代、５０代ぐらいであれば子育てが終わった方の就労ニーズ、そのあたりをきめ細かく見ていかないと、大企業であれば自力でマネジメントできるが、中小企業はそこまで手が回らない。どういう能力がある人が欲しいのか発信できない。働く側も、どこにいけばそれが話せるのか、そのあたりのマッチングがうまくいけば多様なニーズに対応した就労環境が確保できるのではないか。公的な助成金なので、どのような企業に助成したかが公開されているのか。

〇事務局
　決算のあとに、補助金ごとにどれくらいの金額を何団体に交付したということをホームページで公開している。

〇D 委員
　進捗状況を見て、企業がこういう助成を受けて、このような事業を展開したということがリアルタイムで見れるのであれば、他の企業もやれるということが分かりやすくはなってくるとは思う。

〇事務局
　個々の企業名は公開しておらず、総額としていくら、総件数としていくらといった形で公開しているので、補助金ごとに個別に対応している形となっている。

〇E 委員
　大企業の立場ではあるが、ＡＩの時代ということで、中小企業の経営者の立場の方からこの資料を見てみたらと条件設定してみると、一番の課題は人材不足。欲しい人材が採れないのはトヨタ自動車であっても同じ状況。補正予算等を人材確保の関係でとっていただくというのはありがたい。プランはＤＸ・ＧＸ・人材不足等網羅的に対応はしているが、中小企業の経営者の方は、何をやればいいかわからない、人も時間も足りない、補助金があってもたどり着けないというような実態。「伴走型」が１つのキーワードになるのではないか。伴走型を行った件数がどれくらいあるのか、目標設定しているのであれば、実績等、表に出さなくても中で管理されているのであれば、

制度を使い切るという観点で運営を見直ししていただくと、中小企業の経営の方にも有り難いことになるのでは。

〇事務局
　補助金のハードルというところですが、ものづくり中小実態調査において、オンラインで答えていただいた方には、例えば DX がやれていないと回答された方には、こういう補助金がありますという誘導するような仕掛けを設定しています。これから生成ＡＩを活用して、ピンポイントで紹介できるようなことも今後できるかと思うので、活用していきたいと考えている。

〇F 委員
　個別の話ではなく全体論で、このプランを設定したとき現状までの間に多くの想定していなかった状況が起きている。目標値に、たどり着けなかったのは努力不足ではなくて、企業側の優先順位が変わってしまったということもある。来年の後半あたりから、貞宝工場などで人不足がもっと進んでしまうことが予想され、全体の仕組みの予定数が変わってしまう。色んなものが変わっている中で、数字で捉えてしまうと、実態が分からないことがある。決めたことを否定したいのではなく、想定していたものが変わっているのであれば、全体の予算の区分けの見直しをしてもいいのかなと感じた。今回目標の数字にたどり着いていない項目を、予兆ととらえて今後変わっていくことに合わせた予測を立てた方がいいのでは。

〇C 委員
　2 年前であれば市がこうした施策を出しています、しかし中小企業がたどり着けない、活用できていないということがあったが、今経営者が生成ＡＩが使えたら、自分の会社の条件を入れて、どんな施策が使えるか、市のＨＰ調べてくださいと入れれば、HP を全部調べて回答を出してくる。それができるかできないかという違いになっている。どう使ったらいいのかを DX のプラットフォームなどで、経営者に情報を出していくということが大事なのではないか。今後は発信を一生懸命するというよりは、経営者が必要なものは全部取ってこれる時代になってきていると考えてもらうといいのでは。

〇G 委員
　【資料１－１】のカーボンニュートラルのところで、中小企業の現場を回っていると Scope３の関係でサプライチェーンの方が、取引先からカーボンニュートラルの取組を勧められ、実施しているところがわりとあり、それにも関わらず事業の進捗率が

15%というのは、どのようなＰＲをされているのか。効率的に、しかるべき取引先の担当の部署を調べられて、そこにダイレクトに行かれたほうがいいのではないかと思う。

〇事務局

PR 方法は、一般的な広報、報道発表、チラシの配架に加えて、今年度から豊田信用金庫の営業の方に直接事業の説明をさせていただく場を設け、営業の方から取引先の中小企業の方に PR していただくという手法をとっている。また、市内の工業団地等の企業でつくられている組合に年間に数回、支援施策説明とチラシの配布をさせていただいている状況である。取引先の担当部署については、我々も狙っている部分ではあるが、ハードルが少し高い部分もあり、現在トヨタ自動車の方にもご協力をいただいて、どういったやり方がいいかというところは相談している。母体が大きく、直接的に PR が難しくそこまでは手が入っていない現状である。

〇弘中会長

こういった制度をご利用になる方はもう少し規模が小さい企業、自動車業界でいえば Tier2、Tier3 の方かと思うので、納入先である Tier１の方、Tier2 の方へのアプローチを考えてみてもいいのでは。

〇A 委員

鉄工会から来ているが、中小企業の Tier2、Tier3、Tier４といったところが集まっている。産業振興課からは常に補助金の案内をいただいている。最近は少しハードルが高いなという感が出てきている。最近ですと、給料の何%アップが要件となっているものがあり、小さいところだと、そこまであげられるのか心配なので申請できないなという話は聞いている。企業の規模に応じた補助金の出し方とか、細かくそういった分けがあるといい。

〇事務局

建設重機の補助金に関しては賃金の引上げを条件にして誓約書をいただくという形で行ったのは、国の財源を活用したので、国が賃金上昇に資するという取組であるという条件を付していることもあり、そのような制度設計となった。LED など、規模・目的に応じて、条件については検討していきたい。

〇H 委員

プランにおいて進捗率が高いもの、極端に悪いものもあり、様々な理由があると思

うが、これを作った時から時代の変革が早いので、ニーズと合っていないものもある。ニーズをきちんと捕まえていて、かつ訴求力が高い、ＰＲができているものは進捗率が高いように見受けられる。ニーズがあり、本当は使いたいが PR が出来ていないのかなといった様々なものがある。時代の変化の速い時代において、施策を起こしていく上で、生成ＡＩをうまく使って見つけられる人と見つけられない人がいる。見つけられない人をどう支援していこうかという話も出ていたが、企業というものがそもそも競争の中で生きているという原理原則がある。トヨタ自動車のような大企業であっても、生き残っていくための努力をしていくということなのかなと。そういった淘汰が起こるのも、企業の社会としてある話で、生成 AI の使い方を企業に教えていく、また生成 AI が進化していくとまた使えるようになるのか、どこまで伴走していくのがいいのか分からない。淘汰はある意味、健全でもあり、こういう社会においてより強いところに出すべきなのではないか、そういったうまく使えないところに伴走し続けることがいいのか、という方向性も少し見ていく方がいいのではと思う。

〇弘中会長
　メリハリをつけるというところでは、次の実態調査にも関係するのではと思う。

＜報告事項＞
（２）令和 8 年度豊田市ものづくり中小企業者実態調査の結果（報告）

○事務局
　令和 8 年度豊田市ものづくり中小企業者実態調査の結果について報告。
（資料 3-1～2「令和 8 年度豊田市ものづくり中小企業者実態調査の結果」の説明）

○弘中会長
　質問・意見がある方は挙手いただきたい。
　アンケート調査で貴重だと思うのが、5 人以下の企業の回答が 36 パーセントもあること。0～5 人までの企業だと、人手不足もそこまでではない、むしろ、それより大きいところが人手不足に苦しんでいる。また価格転嫁がなされていない企業の場合、たとえば 10 人～50 人規模の企業の場合は、納入先も中小企業の可能性があり、その納入先への啓蒙も必要なのではと思う。他の側面についても、企業規模、業種でかなりニーズや実態が違うということを考えると、施策の達成件数もどういう風に判断していったらいいのか、これから我々の方で議論していかないといけないと考えている。

〇G 委員

何故豊田市の制度、補助金、専門家相談、どうしてご利用されていないのかをダイレクトに問われてもいいのではないか。

〇事務局
設問に関しては、産業振興プランを作る際には多く、中間期には質問数を抑えているが、事業者の声を聴くために、設問項目については考えていきたい。

６　閉会

〇弘中会長
１点目は、さきほどの発言とも関連するが、産業振興プラン 2025-2029 作成時では当初想定していなかったことが多く起きているので、このプランの枠組みで進めていく難しさというものはある。プランの未来像には沿いつつも、新たに起こった出来事や喫緊の問題に対して、どうこの施策を柔軟に変えていくのかというところが、議論していかないといけない。これは、市の皆様も非常に苦労されているところではないか。
２点目は、議題１で活発な議論があったが、多くの委員が数字よりも数字の背景に非常に関心をもっておられた。例えば、実態調査でも業種や規模によってニーズが違うという話があったので、応募いただいていた企業の層について、こういう業種、こういう規模の企業が多いという情報があるとよいのではないか。もちろん、公開できる部分だけでよい。そうすれば、議論も詳細になっていくかと思うので、そのあたりもお願いしたい。
３点目は、求職・人手不足に関すること。恐らく市だけが求職をしている人の立場も分かるし、人手不足の企業の方々の事情も分かる。双方が歩み寄ることで、マッチングが成立することもあるのではないか。たとえば具体的な求職者のニーズがわかれば、中小企業の方も柔軟に対応でき、企業の人手不足解消にも資するのではないかと思う。以上が総括コメントとなる。
今後の議論でも、今回の資料をベースとして進めていければと思う。

○事務局
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。
次回は令和９年２～３月頃の開催を予定している。

以上