

会議録：「第1回恵那市産業振興ビジョン戦略策定部会」

日時：令和3年6月11日（金曜日） 18：30～19：50

場所：恵那文化センター 集会室

参加者：別紙参照

【検討部会】商業・観光・工業など市内の企業や団体の代表委員17名（内、5名欠席）、恵那市担当課職員6名 計23名

1. 開会

○商工課「はじめに当部会の設置目的について簡単に説明いたします。恵那市では平成30年に地域産業の目指す姿として恵那市産業振興ビジョンを策定しました。今般、ビジョン策定から3年が経過したとともに、地域経済を取り巻く環境も大きく変化していることなどから当該ビジョンの見直しを行います。当ビジョンをより効果的な内容とするため、委員のみなさまと一緒に産業振興施策を検討したいと考えています。よろしくお願いいたします。」

2. 戦略策定部会の役割と進め方について（全体）

○商工課「恵那市産業振興ビジョンとは、市と中小企業者等が協働で取り組む産業振興の基本方向や推進する施策などを明らかにすることを目的に策定。現ビジョンはH29年度に策定し、分野は商業・観光・工業・林業・農業となり、計画期間は令和7年度。目指すべき地域産業の姿として「稼ぐ力の強い、持続する地域産業の形成」を掲げている。今般、3年が経過し、社会情勢の変化等を踏まえ、分野を商業・観光・工業に特化し見直しを実施。

・組織体系

戦略策定部会では産業の現状・課題、弱み・強み等を検討し、行政がメインとなる戦略実施部会で具体的な事業への落とし込みを実施する。部会で作成したビジョンを親会議となる産業振興会議で承認を得て策定する。また戦略実施部会では策定部会の委員の方から2名程度参加いただきたい。次回以降の策定部会で選出をお願いしたいと考えている。

・戦略策定部会の役割

課題を明らかにして現状の把握と認識を新たにすること。理想とのギャップを埋めるために有効な方策を検討すること。

・ビジョン策定工程

戦略策定部会において現状と課題の洗い出しを実施。その後恵那市産業の強み、弱み、何が足りないか等を考え打ち手の検討を行う。その後戦略実施部会において、策定部会で出された意見を基に、強み等の経営資源と活動を結び付け具体的な事業を検討し、ビジョンへの落とし込みを実施していく。

・ビジョン策定のイメージ

経営理論である両利きの経営による事業戦略、展開を実施。新しい施策だけではなく、既存事業の深堀、見直しを行う。

・策定スケジュール

戦略策定部会を6月から月1回程度実施し、戦略実施部会は8月から具体的な事業への落とし込みを実施。10月にビジョン素案を策定し、12月でのビジョン策定を目指す。

3. 産業の現状と課題の説明（マクロの視点）（全体）

○商工課「市で各種データから産業の現状や課題の分析を行った。この分析は、各産業を大きな枠組みで捉えてまとめたため、マクロの視点からのものとなっている。

・地域の現状

恵那市は名古屋から1時間あまりの自然・歴史ある観光資源が豊富な地方都市。若者の転出、人口減少が課題。人口減少による地域経済の縮小に対応するため域外へ市場拡大する必要がある。

・地域産業の現状と課題

恵那市の基幹産業は製造業となり、中でもプラスチック製品、紙・パルプ・紙、輸送用機械器具製造業の出荷額が大きい。創業比率が低く、地域産業の活性化のためには創業・起業の促進が課題。また域内で経済を循環させるために域外への支出を抑える必要がある。

・就業構造、雇用環境の現状と課題

労働力の確保が困難。人手不足に対応するためIT・IoTの導入が必要。従業員の高齢化に伴う技術の伝承、人材育成が課題。

・商業の現状と課題

人口減少や大規模店舗の進出等による年間商品販売額の大きく減少。付加価値額を上げるため、生産性の向上や高付加価値商品、サービスの開発が必要。リニア開通を見こした商業全体の活性化が必要。

・観光の現状と課題

恵那市の観光入込客数は年間360万人前後で推移しており、来訪者は愛知県からが多く年代は60代が多い。課題として宿泊率が低いため、市内での滞在時間を伸ばすための仕掛け、仕組みづくりが必要。

・工業の現状と課題

パルプ・紙、プラスチック製品、窯業・土石製品製造業が売上高・従業員数・付加価値額でも全国平均を上回り恵那市の特徴のある産業と言える。労働生産性はいずれの業種でも低く改善の余地がある。地域内での経済循環の促進が必要。以上が大きな枠組みで捉えた分析になる。次に事業者目線、現場レベルでの現状、課題の意見を頂くがあくまで参考程度に考えていただきたい。

4. 委員が認識する現状と課題の抽出（グループ別）

別紙資料を参照

- 商工課「各グループにおきまして、委員のみなさんが現場レベルで捉えている現状と課題について意見を聞かせていただきたい。現状、課題を考えるポイントとして、当ビジョンにおいて将来のあるべき姿として掲げる「稼ぐ力の強い、地域産業の形成」を念頭に、現状、課題について考えていただきたい。また、最後に各グループでの意見のまとめを発表いただく代表の委員さんの選出をお願いします。」

【委員の主な意見】

■産業の現状

- 取引先の企業数地内で仕事をしている。取引先が固定されているため自社の売り上げが取引先の生産量に大きく影響を受ける。
- 要求する製品数の確保が困難なことや、モデルチェンジ後の受注が確保されているわけではないため、設備投資の判断が難しく、新たな仕事を受注するのが大変。
- 駅前空洞化
- 企業誘致だけでなく、域内企業、地場産業の振興施策が必要。
- 仕入れ先の倒産。
- 人口減少に伴い年々仕事が減ってきている。
- 木材等の材料費の高騰、不足。
- 資材が不足。安定的に調達できない。

■担い手

○人材確保

- ・人手不足
- ・地元出身の社員が少ない
- ・内職がきっかけで雇用に繋がり人材が確保できている。
- ・大手に人が流れてしまう。
- ・求職者に会社の情報が伝わっていない。
- ・先行きが不透明なため、安定的な新規雇用ができない。
- ・中小、零細企業は給与が低いため人材確保が困難。
- ・若い人材の都会への流出。
- ・製造業のイメージアップ。
- ・企業誘致は地元企業から人が抜かれる。

○担い手の育成、教育

- ・小、中、高で地元企業について学習する機会があった方が良い。
- ・中小企業は自分の頑張りで社長になれる可能性がある。生徒、学生に夢がある仕事であることを理解してもらうことが必要。
- ・社員のスキルにバラつきがある。
- ・若い人材から辞めていってしまう。定着率が低い。
- ・若い社員の育成仕組みがない。育たない。
- ・若い人が長続きしない。

○事業継続

- ・後継者不足。それを理由に廃業するケースがある。
- ・大工不足、後継者もいない。
- ・事業承継の情報収集、相談、マッチングが難しい。
- ・商店街の店主の高齢化。
- ・従業員の高齢化。

■製品・販路

- 小規模事業所では物流が課題。
- 地域の商品売り場、店舗へ届ける物流の整備が課題。
- マーケティング、売り方が分からない。
- EC販売がうまく出来ていない。出遅れ。
- 事業所同士のマッチングの仕組みがない。
- 事業所をまたいだ商品の詰め合わせて販売する仕組みがあれば良い。

■商品（資源）・サービス（商業・観光）

- 新商品、新サービスのブランディングが課題。
- 域内で連携し、地元の食材を使った新しいサービスを考えたい。

■お客さま（観光）

- 自店を訪れたお客様が次の市内の別の観光地を周遊してもらえるような仕組み作りが大切。
- 平日の連泊客の確保が課題。
- とにかく人に来てもらうことが大切。そのために何をするのか。
- 恵那市に来る目的を作る、組み立てることが大切。

■商業・観光の特徴

- 商店街等まちの活性化

- ・商店街はシャッターを閉めているところが多く店舗数の減少が課題。
- ・商売をやりたい人が空き店舗等を活用し新たな事業にチャレンジできる場所が整備出来ていない。
- ・住宅を兼ねた店舗が多いため、空き店舗となっても店舗部分の新たな活用が出来ていない。
- ・市街地の空洞化。空き店舗を改装して貸し出そうという人がいない。
- ・活性化のために仕掛けが必要。行政ではなくまちづくり会社を設立して実施するなど。
- ・中心市街地の魅力が弱い。
- ・町おこし、活性化につながるイベント、活動がない。

○創業

- ・創業を考えている人は一定数いる。
- ・創業・起業する場合のハードルの高さ。セミナーに気軽に参加してもらうための情報発信に工夫が必要。
- ・空き家バンクの商用利用。
- ・恵那ビジネスサポートセンターでの支援等から創業、起業の環境は整っている。

○観光

- ・観光客の見る場所、食べる場所が少ない。空き家対策も考え長期的な視点でお商売がしやすい環境整備が必要。
- ・外からお金を落としてもらうための仕組みづくり。
- ・恵那市に来てもらう目的を作る。
- ・地域間（市内観光地）の心理的距離。
- ・観光は広域的に取り組む必要がある。他地域との連携。

■新事業への展開

- 新たな分野へ挑戦し、新規取引先を開拓した。
- 市内企業の現状が分からない。繋がりが無い。
- 新分野へチャレンジするための域内事業者の事業マッチングが出来ていない。
- 要求する製品数の確保が困難なことや、モデルチェンジ後の受注が確保されているわけではないため、設備投資の判断が難しく、新たな仕事を受注するのが大変。
⇒複数社で受注する仕組みがあれば良いが品質の問題等の課題がある。仕事をシェアする仕組み。同業の情報がない。
- 新たな分野や製品の製作にチャレンジしないと会社は活性化しない。
- 新たな分野への挑戦は会社・社員のモチベーションが上がるため必要。

■設備投資

- IT、IoTの導入が進んでいない。仕事の仕方がアナログ。
- ITを導入すれば生産性が上がると思うが、バックオフィス業務やマーケティング等全てで導入できていない。
- IT・IoTの導入は今のところ必要ない。
- 新規顧客の確保にはWi-Fi等の整備投資が必要。

■土地・環境

- 恵那市の物流上の交通利便性は高い。
- 恵那テクノパークのアクセスが悪い。
- 企業では造成までできないため市が工業団地を整備する必要がある。
- 空き家が多い。
- 住宅用地がない（特に長島町）。

○住宅用地不足の解消のため空き家をリノベーションして活用する仕組みがあれば良い。

○各種法規制から交通利便性の高いエリアに造成できる土地がない。

■新型コロナウイルス感染症の影響

○工業

- ・自動車（大型車）の部品の生産が減
- ・自動車（乗用車）産業でサプライチェーンの寸断があり工場の操業停止があった。
- ・ステイホームで住宅の改装などが増加
- ・海外での生産が再開し受注が回復
- ・コロナ禍でも好調な業種がある。（農業関係）

○商業

- ・衣料品小売業の倒産率が高い。
- ・旅行を控える動きから衣服も売れない。
- ・飲食店以外の支援が薄い。
- ・飲食業は休業要請により売り上げ低下。

○観光

- ・キャンプ場はコロナ下でも安心して利用できるため人数制限は行ったがお客は増えた。
- ・アフターコロナは観光の分野では先行きが不透明

○商業観光共通

- ・コロナ禍で貯蓄に回ったお金を地域に落としてもらうための施策検討を進める必要がある。
- ・集客、客を戻すためのアフターコロナの対策が必要。
- ・期待していた麒麟が来るの効果が限定的。
- ・土産物の売上3割減。

■土地・環境

○行政と民間の協力、連携が不足。

○子供の教育が重要。

5. 各産業の課題の情報共有（全体）

各部会の代表委員が、抽出された現状や課題を発表し、情報共有を行った。
十分な時間が取れなかったことから個別ヒアリングを実施することを説明。

6. 次回検討部会の開催について

○商工課「今回は、令和3年7月21日水曜日、18時30分から、防災センター3階研修室で開催します。内容は産業の現状・課題のまとめ、恵那市産業の強み・弱みについて意見を伺えたらと考えています。よろしくお願いします。」

7. 閉会

恵那市産業振興ビジョン戦略策定部会ワークシート

分類	現状と課題	
	市の現状と課題の認識(マクロの視点)	委員の現状と課題の認識(ミクロの視点)
産業の現状	<ul style="list-style-type: none"> ●地域経済の状況は市外への流出が大きく域内で完結していない。(地域経済循環率81.1%) ●事業所数では卸売業・小売業が一番多く、次いで宿泊・サービス、製造業に続く。全国・県平均でみると製造業の割合が高い。 ●従業員数では製造業、卸売業・小売業の順で多く、全国・県平均と比較すると製造業の従業員数の比率が高い。 ●雇用者所得は総額では3次産業の所得が大きい、特価係数で見ると2次産業のみ全国平均を上回る。 ●生産額・付加価値額・雇用者所得の特価係数で全国平均を超える産業は製造業で、中でも産業分類の「パルプ・紙・紙製品製造業」「窯業・土石製品製造業」「プラスチック製品製造業」が大きい。 ●全産業において労働生産性が低く、全国平均を下回る。労働生産性を向上させる取組が必要。 	<p>共通</p> <ul style="list-style-type: none"> ○取引先の企業敷地内で仕事をしている。取引先が固定されているため自社の売り上げが取引先の生産量に大きく影響を受ける。 ○要求する製品数の確保が困難なことや、モデルチェンジ後の受注が確保されているわけではないため、設備投資の判断が難しく、新たな仕事を受注するのが大変。 ○駅前空洞化 ○企業誘致だけでなく、域内企業、地場産業の振興施策が必要。 ○仕入れ先の倒産。 ○人口減少に伴い年々仕事が減ってきている。 ○木材等の材料費の高騰、不足。 ○資材が不足。安定的に調達できない。
担い手	<ul style="list-style-type: none"> ●生産年齢人口は2030年には現在から3800人減少する。(25,000→21,000) ●市内事業所数は減少傾向(全産業2009年2,982→2016年2,620) ●求人については一定規模で推移しているものの、求職者数は年間約千人単位で減っている。(景気の回復も影響か) ●企業の労働力の充足率は減少傾向。 ●市内企業の88%が社員の不足・やや不足と回答している。 ●15歳から24歳までの就学・就職による転出が多く、就学では転出先で就職する傾向が高い。大学生は地元に戻って来ない。 ●恵那・中津川地域の高等学校の市内就職率は20%台で推移している。高校生充足率は求人数の増加により大きく減少。(H27 59.6% → H28 38.7%) ●人口減少による労働力不足に対する対策が必要。 ●各地域で商店街振興などの取り組みが行われている。 ●後継者不足が課題となっている。 ●多様な関係者を巻き込んだ観光地づくり体制が十分でない。 	<p>共通</p> <ul style="list-style-type: none"> ○人材確保 <ul style="list-style-type: none"> ・人手不足 ・地元出身の社員が少ない ・内職がきっかけで雇用に繋がりに人材が確保できている。 ・大手に人が流れてしまう。 ・求職者に会社の情報が伝わっていない。 ・先行きが不透明なため、安定的な新規雇用ができない。 ・中小、零細企業は給与が低いため人材確保が困難。 ・若い人材の都会への流出。 ・製造業のイメージアップ。 ・企業誘致は地元企業から人が抜かれる。 ○担い手の育成、教育 <ul style="list-style-type: none"> ・小、中、高で地元企業について学習する機会があった方が良い。 ・中小企業は自分の頑張りで社長になれる可能性がある。生徒、学生に夢がある仕事であることを理解してもらうことが必要。 ・社員のスキルにバラつきがある。 ・若い人材から辞めていってしまう。定着率が低い。 ・若い社員の育成仕組みがない。育たない。 ・若い人が長続きしない。 ○事業継続 <ul style="list-style-type: none"> ・後継者不足。それを理由に廃業するケースがある。 ・大工不足、後継者もない。 ・事業承継の情報収集、相談、マッチングが難しい。 ・商店街の店主の高齢化。 ・従業員の高齢化。
製品・販路	<ul style="list-style-type: none"> ●調達先が市内企業ではない(見つからない)場合が多い。 ●近隣に大学が少なく産業連携が進んでいない。 ●地域商社(ジバスクラム恵那)による販路開拓の支援。 	<p>共通</p> <ul style="list-style-type: none"> ○小規模事業所では物流が課題。 ○地域の商品売り場、店舗へ届ける物流の整備が課題。 ○マーケティング、売り方が分からない。 ○EC販売がうまく出来ていない。出遅れ。 ○事業所同士のマッチングの仕組みがない。 ○事業所をまたいだ商品の詰め合わせて販売する仕組みがあれば良い。
商品(資源)・サービス	<ul style="list-style-type: none"> ●温泉、豊かな自然、棚田など農村風景(日本の美しさ)、栗きんとんや五平餅などの特産品、歴史の町並み(タイムスリップ)など資源が豊富にある。 ●道の駅の集客力が高い(再掲)。 ●文化財(史跡)が多い。 ●栗きんとんなど和菓子を始め、新商品やサービスの開発が行われている。 ●体験プログラムなどの開発が行われている。 ●恵那峡再整備、大正村浪漫亭リニューアル、SL運行計画など資源活用が進んでいる。 ●ブランド商品が不足している。 ●お客様を楽ませる工夫が十分でない。 ●インターネットの普及でモノを売ることが難しくなっている。 	<p>商業 観光</p> <ul style="list-style-type: none"> ○新商品、新サービスのブランディングが課題。 ○域内で連携し、地元の食材を使った新しいサービスを考えたい。
お客さま	<ul style="list-style-type: none"> ●観光入込客数は増加傾向にある。 ●大人の旅行が人気となっている。 ●東海地方からの旅行者が増加している。 ●少子高齢化が進み、市内マーケットは縮小している。 ●外食や飲食は市外で消費する割合が大きい。 ●周遊が少ない。 ●道の駅の客数が伸び悩んでいる。 ●関東や近畿からの旅行者が減少している(東海地方以外での知名度が低い) ●交通網発達による通過型観光が多く、滞在時間が短い。 ●宿泊が少ない。 	<p>観光</p> <ul style="list-style-type: none"> ○自店を訪れたお客様が次の市内の別の観光地を周遊してもらえるような仕組み作りが大切。 ○平日の連泊客の確保が課題。 ○とにかく人に来てもらうことが大切。そのために何をするのか。 ○恵那市に来る目的を作る、組み立てることが大切。
商業・観光の特徴	<ul style="list-style-type: none"> ●製造業と農林水産業は地域外から稼いでいる。 ●「飲食店」「食料品小売業」などの雇用が多い。 ●観光と関連性が深い食料品業、小売・卸業、サービス業は域外から買っている。 ●観光と関連産業の連関が少ないため、観光による経済波及効果を十分取り込めていない。 ●第3次産業の付加価値が低い。 ●事業者が減少している(飲食店やお土産店が減少している)。 ●創業比率が低い。 ●観光DMO候補法人(ジバスクラム恵那)の設立 	<p>商業 観光</p> <ul style="list-style-type: none"> ○商店街等まちの活性化 <ul style="list-style-type: none"> ・商店街はシャッターを閉めているところが多く店舗数の減少が課題。 ・商売をやりたい人が空き店舗等を活用し新たな事業にチャレンジできる場所が整備できていない。 ・住宅を兼ねた店舗が多いため、空き店舗となっても店舗部分の新たな活用が出来ていない。 ・市街地の空洞化。空き店舗を改装して貸し出そうという人がいない。 ・活性化のために仕掛けが必要。行政ではなくまちづくり会社を設立して実施するなど。 ・中心市街地の魅力が弱い。 ・町おこし、活性化につながるイベント、活動がない。 ○創業 <ul style="list-style-type: none"> ・創業を考えている人は一定数いる。 ・創業・起業する場合のハードルの高さ。セミナーに気軽に参加してもらうための情報発信に工夫が必要。 ・空き家バンクの商用利用。 ・恵那ビジネスサポートセンターでの支援等から創業、起業の環境は整っている。 ○観光 <ul style="list-style-type: none"> ・観光客の見る場所、食べる場所が少ない。空き家対策も考え長期的な視点でお商売がしやすい環境整備が必要。 ・外からお金を落としてもらうための仕組みづくり。 ・恵那市に来てもらう目的を作る。 ・地域間(市内観光地)の心理的距離。 ・観光は広域的に取り組む必要がある。他地域との連携。
新事業への展開		<p>共通</p> <ul style="list-style-type: none"> ○新たな分野へ挑戦し、新規取引先を開拓した。 ○市内企業の現状が分からない。繋がりが弱い。 ○新分野へチャレンジするための域内事業者の事業マッチングが出来ていない。 ○要求する製品数の確保が困難なことや、モデルチェンジ後の受注が確保されているわけではないため、設備投資の判断が難しく、新たな仕事を受注するのが大変。⇒複数社で受注する仕組みがあれば良いが品質の問題等の課題がある。仕事をシェアする仕組み、同業の情報がない。 ○新たな分野や製品の製作にチャレンジしないと会社は活性化しない。 ○新たな分野への挑戦は会社・社員のモチベーションが上がるため必要。
設備投資		<p>共通</p> <ul style="list-style-type: none"> ○IT、IoTの導入が進んでいない。仕事の仕方がアナログ。 ○ITを導入すれば生産性が上がると思うが、バックオフィス業務やマーケティング等全てで導入できていない。 ○IT・IoTの導入は今のところ必要ない。 ○新規顧客の確保にはWi-Fi等の整備投資が必要。
土地・環境	<ul style="list-style-type: none"> ●物流上の道路利便性は高い。 ●バス利便性が悪く通勤には使えない。 ●企業立地ニーズは高いが新たな事業用地がない。 ●工業用に利用可能な水(工業用水)は少ない。 	<p>共通</p> <ul style="list-style-type: none"> ○恵那市の物流上の交通利便性は高い。 ○恵那テクノパークのアクセスが悪い。 ○企業では造成までできないため市が工業団地を整備する必要がある。 ○空き家が多い。 ○住宅用地がない(特に長島町)。 ○住宅用地不足の解消のため空き家をリノベーションして活用する仕組みがあれば良い。 ○各種法規制から交通利便性の高いエリアに造成できる土地がない。
新型コロナウイルス感染症の影響	<ul style="list-style-type: none"> ●サプライチェーンの寸断による経済活動の停止。 ●テレワーク等の新たな働き方の浸透。 ●休業、時短要請による売上減少。 ●働き方の多様化による地方回帰の動き。 	<p>共通</p> <ul style="list-style-type: none"> ○工業 <ul style="list-style-type: none"> ・自動車(大型車)の部品の生産が減 ・自動車(乗用車)産業でサプライチェーンの寸断があり工場の操業停止があった。 ・ステイホームで住宅の改装などが増加 ・海外での生産が再開し受注が回復 ・コロナ禍でも好調な業種がある。(農業関係) ○商業 <ul style="list-style-type: none"> ・衣料品小売業の倒産率が高い。 ・旅行を控える動きから衣服も売れない。 ・飲食店以外の支援が薄い。 ・飲食業は休業要請により売り上げ低下。 ○観光 <ul style="list-style-type: none"> ・キャンプ場はコロナ下でも安心して利用できるため人数制限は行っただけお客は増えた。 ・アフターコロナは観光の分野では先行きが不透明 ○商業観光共通 <ul style="list-style-type: none"> ・コロナ禍で貯蓄に回ったお金を地域に落としてもらうための施策検討を進める必要がある。 ・集客、客を戻すためのアフターコロナの対策が必要。 ・期待していた麒麟が来るの効果が限定的 ・土産物の売上3割減。
その他	<ul style="list-style-type: none"> ●支援情報入手に便利な媒体がない。 	<p>共通</p> <ul style="list-style-type: none"> ○行政と民間の協力、連携が不足。 ○子供の教育が重要。