

令和 8 年度 第 1 回 静岡市産業活性化懇話会 議事概要

開催日時	令和 8 年 6 月 10 日（水）10 時～正午
開催場所	クーポール会館 2 階 2－A
出席委員	岩崎 邦彦 委員、大木 康正 委員、岡山 尊 委員、久保田 隆 委員、 齊藤 卓己 委員、小豆川 裕子 委員、高地 耕平 委員、 戸野谷 宏 委員（座長）、馬瀬 和人 委員、山崎 伊佐子 委員
欠席委員	杉本 浩利 委員、高橋 明彦 委員（2 名）
オブザーバー	静岡産業振興協会 事務局長 杉山 禎之 様 一般財団法人静岡経済研究所 森下 泰由紀 様、大石 真裕 様、 中村 建太 様、渡邊 浩太郎 様
静岡市出席者 （事務局）	稲葉経済局長、福地経済局次長兼産業基盤強化本部長兼商工部長、 餅原経済局理事、恒川産業基盤強化本部次長、宮城島参与兼産業政策課長、 福井産業振興課長、小林商業労政課長、瀧参与兼 B X 推進課長、 桐野参与兼農業政策課長、皆川企画係長、藪主査、三戸主任主事
1 開会 ・議事録作成のため録音することについて委員から了承を得た。 2 挨拶 3 報告事項 （1）市内経済の状況について 【事務局】資料 1 を用いて説明 （2）前回の産業活性化懇話会でいただいたご意見について 【事務局】資料 2 を用いて説明 4 議事 【事務局】資料 3－1～3－6 を用いて説明 岩崎委員： 私の専門はマーケティングですので、マーケティングの立場から、未来像やプラン案についてコメントします。 まず未来像についてです。固定されていて変わることがないという説明でした。共感はできますが、やはり独自性がありません。どこの街にも当てはまることだと思います。 「稼ぐ力」「魅力ある雇用」「所得が高い」「やりたい仕事」といった言葉はありますが、静岡ならではの未来像がないと、他市に埋もれてしまいます。何かしら尖りになるようなキーワード、静岡ならではの要素が必要だと感じました。 また、「稼ぐ力」は重要なキーワードであり、良い言葉だと思います。ただ、とすると「稼ぐ」という言葉には短期的な思考が伴いがちです。売り込む、バズらせる、ヒット商品を作るといった方向に受け止められやすい面があります。	

これから大切なのは、短期的に稼ぐことだけではなく、持続力をつけることや、商品であればロングセラーを生むことだと思います。マーケティングの立場からは、「稼ぐ力」というよりも、「選ばれる力を高める」「ブランド力を高める」「人を引きつける力を高める」「シナジー力を高める」といった視点も大切になるのではないのでしょうか。「稼ぐ」という言葉には、短期的なイメージを持つ人も多いのではないかと感じました。

また、商業、観光、DX、水産、農業といった分野がありますが、以前から申し上げているとおり、ここは縦割りではなく、掛け算の発想が欠かせないと思います。

例えば、農業と商業の掛け算による価値創造です。観光だけをやっていても、静岡はなかなか埋もれてしまいます。しかし、観光にお茶を掛け合わせ、さらに港を掛け合わせる。港とお茶と観光を掛け合わせると、静岡市は唯一無二の存在になれると思います。

このように、部署を超えた掛け算によって価値を生み出し、オンリーワンになるという発想を入れると良いと思います。

また、経営基盤強化という項目があります。基盤は土台です。土台はもちろん重要ですが、土台だけでは選ばれる街にはなりません。土台が強いだけでは、企業の価格競争力や展開力は高まりにくいと思います。できれば、基盤強化とあわせて、価値の創造やイノベーションなど、土台も大切だが尖りも重要であるという視点があると、さらに良いと思いました。

農業については、静岡市は品質も良く、ものづくり力で勝っています。したがって、ものづくりからコトづくりへという視点で、出会いの場を増やしていくことが良いと思います。

例えば京都市に行くと、お茶とスイーツのお店などがたくさんあります。静岡市は京都市に比べればお茶の生産量は圧倒的に多いですが、出会いの場が圧倒的に少ないです。ものづくりからコトづくりへという視点が必要です。

最後に、スタートアップは非常に重要だと思います。ただし、既存のスモールビジネスも重要です。市内企業の9割以上は既存のスモールビジネスですので、そうした既存のスモールビジネスを強くする、磨くという発想があると、さらにしっかりした強いプランになるのではないかと感じました。

大木委員：

私が率直に感じたのは、これまでやってきた政策が実際どうだったのかという点です。今、静岡市として本当に何が課題なのかをより明確にしないと、次の政策は明確に生まれてこないと思います。

第4次プランの策定が必要だから策定する、という流れになっていないかという点が少し気になりました。今、静岡市にとって一番何が必要なのか、その課題をまず明確に挙げる必要があります。

課題はさまざまあると思います。若者の流出、良質な雇用の不足、出生率の低さ、高齢化、行きたい大学が少ないという実態、研究施設が県内に少ないことなどです。耳の痛いことでもあると思いますが、何が課題で、何が不足しているのかをもう少し細かく挙げたうえで、それらを解消するためにどう手を打っていくのかが必要です。

第4次プランは、第5次総合計画に基づいて9年間の計画としているのかもしれませんが、もっと短期的な期間で効果を出していくようなプランも必要ではないかと思っています。1年1年の取組がどうであるかという視点も必要だと感じています。

目指すべき未来像として、「地域の稼ぐ力が高く、魅力ある雇用があり、やりたい仕事でい

きいきと働く」という方向性は間違いなく良いと思います。しかし、「地域の稼ぐ力が高い」とは具体的にどういうことなのか。課題から考えて、どう取り組めばよいのか、どういう企業を誘致すればよいのか、スタートアップについても同様です。

こうした言葉ごとに、それに対して何ができるのかをもう少し深掘りして協議していく必要があります。いくつか具体的なものが出てくるとと思いますので、それらをしっかり確認しながら進めると良いと思います。

また、「誰が」「何が」という点も重要です。「やりたい仕事で生き生きと働くことができるまち」というのは、具体的にどのターゲット層を指しているのか。やはり大事なのは若者だと思います。

先ほど人口分布の話もありましたが、どの層の若者を引き寄せたいのか。東京から引っ張ってくるのか。そうしたターゲットをより明確にして、誰がいきいきと仕事ができる街にするのかを具体化した政策を見出し、それを地道にやっていくことが必要です。

静岡市にはこれだけ立派な体制が整っています。あとは、それに関係している方々が、いかに意識して動かしていくかです。先ほどの産業支援体制のようなものが整理されているまちは、それほど多くないと思います。

そのため、それらをうまくつなぎ合わせ、波及させ、連携させていくことを具体化することが重要です。A I やD Xといった言葉を単に掲げるだけではなく、どういうA Iなのか、どういうD Xなのか、どういう研究施設を持てきたいのかなど、より具体的にしていくことが効果につながると考えています。

岡山委員：

事前にいただいた資料の中から、何点か気づいたことをお話しします。

まず資料3－4の25ページ、観光交流客数についてです。先ほどから人口を増やすのか、どういう人口を増やすのかという話がありました。この資料を見ると、私は知らなかったのですが、観光交流客数がコロナ前の水準にも戻っていないということです。データとしてはかなりショックな数字だと感じました。

宿泊については少し増えているとのことですが、別の方から駅周辺のホテル稼働率は50%前後と伺っています。そうすると、宿泊して観光される方が非常に少なく、寂しい状況なのではないかと思います。

そのため、夜に楽しめるものや、泊まる理由、長く滞在していただく理由が必要ではないでしょうか。朝や夜の観光といった視点も含め、少なくともコロナ前以上の観光客に来ていただける状況をつくり出す必要があると思います。

また、静岡出身の著名人の方に、県外から来られた方に一番おいしいものを食べていただくならどこを紹介するかと聞いたところ、静岡には立派なシラスの環境があるにもかかわらず、田子の浦漁港の和食処をおすすめすると言われました。用宗ではないのかと聞いたところ、そうではないと言われました。そうしたことも含めて、静岡市の魅力を高め、長期で滞在していただく施策が必要ではないかと思います。

次に29ページです。社会増について、令和6年は1,000人程度の社会増となっており、これは良いデータだと思います。一方で、30ページでは令和7年の分析がされています。令和6年の社会増で一体何が起きているのか、中身を紐解いていくと、社会増につながるヒントがあるのではないかと感じました。

最後に、中心市街地の話です。食・住・福・商・学・遊が近接するという説明がありました。が、「住」の部分について、静岡市の住まいの環境をどのようにイメージして人に住んでいたか、施策の中でもう一つよく分かりませんでした。

どういう人に、どの地域に住んでいただくのか。県外や市外から来られた方に、こういったところに住んでいただきたいのか。何かコンセプトがあると良いと思いました。

久保田委員：

観光関係の話がありましたので、発言します。旅館の稼働率についてもお話がありました。ご存じのとおり、コロナ前の水準までぎりぎり戻れるかどうかというところで、まだ推移している状況です。

全国展開している企業における市内の動きとして、国道1号線沿いに、新しくダイワロイネットホテルが260室ほどできます。また、ホテルアソシアの斜め向かいあたりに、アパホテルが400室建ちます。したがって、ここ1、2年で大体670室ほど増える状況です。

旅館組合の理事長をしている立場からすると、非常に苦労しているというか、今後価格競争が始まるのが怖いと感じています。価格がどれくらい下がるのか、あるいはどういう状況になるのかを心配しています。

全体の話に戻ります。市が考えている、とにかく宿泊を増やす、1人の観光客に使っていただくお金を増やすという方向性は、全く正しいと思います。ぜひ進めていただきたいです。

一方で、それがどのように起こるのが問題です。これまで静岡は、「魅力がない」と言われ続けてきました。市内の事業者、私どもも含めて、ここ20年ほどの間に500室、600室と増やし、なんとか供給できていると思っていました。ここに来て、中央の見方としては、この先もう少し可能性があるか、全体としてはさらに700室程度を増やしてくるのだろうと見ています。

その意味では期待もしています。ただ、9年間の産業振興プランとして考えると、観光を言うのであれば、何らかの大きな「ここをどうするのか」というものが需要だと思います。

その中には、東静岡のアリーナ構想やスタジアムといったものが出てくることを期待しています。しかし、それ以上に観光ということを考えた時、久能山東照宮、浅間神社、日本平といったものがある中で、もう少し大きく、観光客が来たら「広島なら宮島に行くよね」と言えるようなものが需要です。

そう考えた時、静岡においてはやはり駿府城だと思います。日本でナンバーワンということを見ると、やはり家康と富士山です。その家康と富士山の両方が見られる、両方があるということを見ると、駿府城になります。

駿府城をVR化することも含めて、観光をもう少し強くし、先ほど岩崎先生がおっしゃったお茶や港と絡めていくべきではないかと思います。

プラン全体にあまり具体的なことを書けないのかもしれませんが、そうしたことを匂わせるようなものがあってほしいと思います。

岩崎先生がおっしゃったように、「地域の稼ぐ力が強く、魅力ある雇用があり、所得が高く、やりたい仕事に就ける」ということは、素晴らしい未来像だと思います。ただ、全国で皆同じことを言っているようにも感じます。どの地域でも、こうなったらいいと考えている内容だからです。

では静岡はどういう地域なのかを表す未来像が欲しいと思います。東京、名古屋、大阪、京

都という並びで考えた時、静岡県の中では浜松市なのか静岡市なのか。三島や沼津もあります
が、新幹線の位置でいうとちょうど真ん中にあります。

そのような場所であることや、先ほど申し上げた「家康がここにいた」ということも含めて、
何らかの形で、「ここにはこういうものがある」ということを、目指すべき未来像の中にも書
き込めないかと感じました。ここはそういうものがある街なので、ぜひそのような街であるこ
とを、目指すべき未来像に書いていただきたいと思います。

観光的な観点から申し上げますと、以上です。

齊藤委員：

私からは2点ほど申し上げます。

まず、資料の中で市の産業振興全体を拝見しました。県でも毎年、産業成長戦略を策定して
いますが、大きな方向性は一致しており、良いと思っています。

政策体系の中で、例えば3番に戦略産業があります。おそらく、将来をけん引していく産業
を位置づけていくということで、分野を挙げているのだと思います。

今、県では地域未来戦略の考え方のもと、強い経済を支援する、地域発の産業集積を形成し
ていくということで、県、市町それぞれがプランを作っていくことを進めています。県でも各
市町と連携しながらプラン策定を急いでいます。

特に、この3番の戦略産業の中で、県との関わりという点では海洋産業があります。県はも
ともと海洋産業に取り組んでおり、清水でもその関係でさまざまなプロジェクトが進められて
います。これについては、市の計画にもきちんと位置づけていただきたいと思います。

知事や静岡市の副市長も、国に対して働きかけを行っていますので、こうした点については
引き続き注力していきたいと思っています。

また、クリエイティブ産業、コンテンツ産業もあります。これも静岡市の非常に強力な産業
だと思っています。県としても、地域未来戦略の中で引き続き取り組んでいきたいと考えてい
ます。

特に県では、コンテンツツーリズム、企業誘致、人材育成といった面で、今年度から本格的
に取り組んでいきたいと考えています。静岡市は非常に先行してさまざまな取組をされていま
すので、今後も連携していければと考えています。

2点目は、9番の経営基盤強化についてです。企業の設備投資や挑戦を支援することが書か
れていると思います。このあたりをどう具体的に進めていくかが重要です。

県でも、既存企業の活性化については、経営革新計画などを策定し、補助金でその取組を支
援していくことが多くありました。それに加え、新しい技術を持ったスタートアップとの協業
を進めることや、第2創業という言葉も使っていますが、どうマッチングしていくかが重要だ
と考えています。

これまでの質の高い経営支援をうまく活用しつつ、新しい取組を支援していくため、今年度
から経営者塾やアクセラレーションプログラムなど、新しい取組も県として進めていくことに
しています。

あわせて、成長志向の企業に対する支援として、100億円の売上を目指す取組についても、
国の取組と連携しながら今年度から支援していきます。こうした取組は、経営基盤強化にもつ
ながっていくと考えていますので、市の取組とも連携して進めていきたいと思っています。

小豆川委員：

まず、資料３－４の１２ページと１３ページの開業率についてです。この率については若干微増ということですが、これは何らかの政策の結果なのか、（データがないのであれば）感触を伺いたいです。特に難波市長になられてから、スタートアップ支援を強化されていると思いますので、そのあたりを伺いたいです。

また、１３ページについて、同じ地方都市でありながら福岡や熊本は何を具体的に行っているのか、ご知見があればお聞きしたいです。イメージとしては浜松市もかなり頑張っているのではないかと思っていましたが、静岡市の方が高いという点も気になっています。

次に、２９ページから３０ページの人口の社会増減についてです。社会増ということで、基本的に増えていることは良いのですが、日本人の増加ではなく外国人が多くを占めるという点が気になります。

２５歳から３４歳の男女の転出率が高くなっているところで、よく言われるのは女性の県外流出です。これに関連して気になったのが、資料３－５の産業振興プランの全体目標の２番目に、「働きやすいまち」があります。

全体の割合だけでなく、女性にとって働きやすいのかどうか。ワークライフバランスや働き方改革など、いろいろな取組を行っていますが、本当に女性が企業を中心に活躍しているのか、あるいは働きやすく定着しやすい企業が増えているのか。そのあたりが非常に気になっていますので、後で教えていただければと思います。

また、静岡市はバランスが取れた産業構成を持つと言われていますが、やはり製造業に集中しており、他分野への広がりが見えにくい状況です。

（県内の）大学でいえば理系より文系の大学生の方が多いのですが、そうした大学生が入っていける余地があるのか。そもそも雇用の受け皿がないのではないかという点で、企業の皆さんがどのように考えているのか気になります。

「稼ぐ力」については、先ほどもお話がありましたが、国全体でも各自治体でも言われています。静岡市ならではの稼ぐ力のあり方、企業がどのように選ばれるのか。雇用を創出し、若者が定着していくという因果関係のイメージをある程度明確にしたうえで、それに向かって関係者が施策を講じていくことが大事だと思います。

最後に、観光についてです。ホテルの稼働率の話もありましたが、泊まりたい観光地ではないというのは、とても残念です。豊富な観光資源もありますし、静岡に住んでいる人は本当に良い場所だと感じています。

何が問題なのかを考えると、数年前から私のゼミでは（静岡県の中部エリアが一体となって地域課題の解決を目指す実践的な産官学連携の取組である）しずおか中部連携中枢都市圏地域課題解決事業に採択いただいています。静岡市から移住・定住促進やワーケーションなど、東京圏や中京圏から来ていただいた方に静岡の良さを楽しんでもらう、回遊していただく取組を行ってきました。

その中で感じたのは、ターゲット別の具体化が必要だということです。例えば、企業層なのか、若者個人なのか、市民なのか、インバウンドなのか。そうしたターゲットごとに、点・線・面という形で進めていく必要があるのではないのでしょうか。

モデルコースを作り、それぞれが具体的にイメージできる商品やツアーづくりが必要で、そこに連携する施設、大学、ホテルや旅館などの宿泊業の参画、そして政策支援が重要です。

前回の会議で、市内にきた企業の方が、市の非常にきめ細かくホスピタリティあふれるケア

を受け、「ここに来たい」と思ったとおっしゃっていました。それは個人にも当てはまります。チャンネルを多く持って接点を増やし、きめ細かな対応をしていくことで、地道な作業ではありますが、静岡ファンが増えていくのではないかと思います。

資料3-6にある体系的な支援体制をつくることは大事だと思います。図の中に大学や研究機関があります。最近では、市内企業を知っていただくために、小中学生対象に職業講話（出前授業）を行い、認知や理解を深める取組もあります。

大学だけでなく、高校など直近で即効性のあるところも含めて、きめ細かな支援体制が必要になってくるのではないかと思います。

最後にもう一点です。クリエイティブ産業やデジタル産業を強化するのは良いと思いますが、育成した人材がデジタル産業にしか行けないわけではありません。既存の製造業やサービス業にも活躍の余地があります。雇用創出の仕組みづくりを行い、雇用全体を広げていくことが大事ではないかと思います。

私からは以上です。

高地委員：

スタートアップに携わる立場として、学校を回って起業家の養成をしている経験も踏まえて発言をさせていただきます。

久保田委員の駿府城の話聞いて非常にワクワクしました。サクラダ・ファミリアのように、150年かかってもいいからぜひ天守閣を建ててほしいなと思いました。

2050年までに27%人口が減るという資料がありました。また、生産年齢人口でいうと私の計算では13万人近く減ると推計されます。現在の39万人が26万人になる計算です。約30%の生産年齢人口が減るということであり、今の付加価値を維持するためには約48%の生産性向上が必要になるということです。1人が倍働くというのは難しいので、DXといった取組が不可欠になります。また、AIのインパクトも大きいので、これを実装していくことが重要です。

一方で、資料3-4の6ページによれば、静岡市における情報通信業の割合は3%程度で、非常に少ない状況です。当然、誘致していこうという話はあると思います。

以前は、スタートアップを誘致し、そこで雇用を生み出し、若い人が就職すればよいのではないかと考えていました。しかし、最近は考え方が少し変わりました。むしろ製造業や建設業など、ブルーカラー系の分野に若い方が就職していくことが良いのではないかと考えるようになっていきます。

なぜそうした産業でDXが進まないのかという点でいうと、当然、手仕事が多く、パソコンで作業しているわけではありません。そのため、AIにインプットするための作業が必要になります。画像、動画、テキストデータ化などがありますが、その部分が足りないのではないかと感じています。

そこさえ整えば、むしろAIの恩恵をブルーカラー系の産業の方が受けやすいのではないかと。ホワイトカラー系の仕事ではAIによる置き換えが進みますが、ブルーカラー系の職種では、AIによるイノベーションがもっと起こるのではないかと仮説を持っています。

そのために必要なスタートアップは、ブルーカラー系に向けたセンシング、画像解析、長年の技能を持った方の動きのデジタル化など、そうした分野にフォーカスして誘致していくと非常に良いのではないかと考えています。

今回、TECH BEAT Shizuoka でもフィジカル A I が非常に注目されるテーマになっています。まさにそうした領域です。デジタルツインや現実空間のデジタル化によって、ブルーカラー系のイノベーションをかなり起こせるのではないかと。それによって静岡市の産業に大きなインパクトが出るのではないかと考えています。

もう一点、最近、東京のスタートアップが資金調達をしました。その企業は、地方の企業を買収し、A I によって効率化して利益体質に変えるビジネスをしています。バックオフィス、マーケティング、営業などは、A I でかなり効率化できます。

何でも A I でやればよいわけではありませんが、今 A I を使っていない会社を導入することで、利益体質に変えられる可能性があります。また、今は A I を使って 1 人で起業する人も増えています。

事業承継の問題についても、先ほど経営者を増やしていくという話がありましたが、A I を使いこなせる経営者が経営を担うことで、より効率的に起業し、利益体質に変えていくことがこれから起こるのではないかと考えています。この働きかけも、もっと行っていくと良いと思います。

最後に人口流出の問題です。北海道の猿払村について教えてもらったことがあります。ホタテで有名な村で、地域資源としてホタテがあり、それを養殖しています。それを漁協が組織的にマネジメントし、一人ひとりがばらばらに行うのではなく、組織として進めています。平均給与は 789 万円と聞いており、静岡市より高い水準です。圧倒的に高付加価値の産業を見出しているということです。

静岡でいえば、それが A I とブルーカラー系職種の掛け合わせになり、高付加価値の雇用を創出できれば、給与も上がります。若い方が「稼げるから静岡がいい」と考え、地元で A I、ロボット、デジタル技術などを活用する製造業はカッコいいと感じ、積極的に就職していくような世界観を作れるのではないかと考えています。

スタートアップを連れてきて、スタートアップが何とかしてくれるというより、スタートアップの技術はスパイスのようなものだと思います。それによって地元企業がもっと成長し、そこに雇用が生まれるモデルが主流化すればよいのではないかと考えています。今回、自分なりに意見をまとめました。

馬瀬委員：

私はシンクタンクという立場ですので、第 4 次産業振興プランを具体的にどう作り込んでいくかという観点でお話します。

第 5 次総合計画が上位計画にあることは重々承知しています。ただ、全体の印象として、それにあまりに縛られすぎて、がんじがらめになっている印象があります。施策体系を見ても、ただ列挙してあるだけで体系化されていなかったり、基本理念も目指すべき未来像を句読点ごとに分解しただけのように見えたりします。

もう少しフレキシブルに捉えてもよいのではないかとこの観点から、2 点ほどお話しします。

一点目は、先ほど県の方からお話がありましたが、第 5 次総合計画ができて以降、国の方で地域未来戦略や戦略産業の分野が明確に打ち出されています。その具体的な計画として、県でも地域産業成長プランを作成中かと思います。

国や県の上位計画がこれから出てくる可能性がある中で、市の単独事業として行うだけでな

く、財源を確保していくためにも、そうした国・県の計画との整合性をしっかり見ながら落とし込んでいく必要があるのではないのでしょうか。

一方で、金太郎飴のようになってはいけません。独自性を出すために、お茶、海洋ＢＸ、コンテンツ産業、プラモデルといったものを、どのようにこの中に盛り込んでいくかという観点が必要になると思います。

もう一点は、先ほども言及した政策体系についてです。第５次総合計画の政策体系が示されていますが、体系と言いながら、ただ列挙してあるだけになっています。基本理念とどのように結びつけていくかについて、もう少ししっかりリンクさせる発想が必要ではないのでしょうか。

例えば第３次プランの時には、基本方針が４つあり、それにぶら下げる形で体系が整理されていました。今回の案を見ると、理念は理念、体系は体系としてただ列挙されているため、ここをどう整理するかを考える必要があります。

例えば、市全体が尖っていくために必要な施策や重点的に取り組む分野として、企業誘致、スタートアップ、戦略産業、ＢＸのようなものを一つにまとめる考え方があります。

二つ目として、既存産業の底上げがあります。農業や商業といった業種別のくくりに、どう取り組んでいくのかという観点です。この観点でいうと、ものづくりやサービス業に対する視点が十分に入っていないため、産業を網羅的に組み立てる視点がもう一つ必要ではないのでしょうか。

また、経営基盤の強化、人材育成、産業支援といった全ての企業経営に必要なものについては、産学官、私も金融機関出身ですので金融も含めて、産学官金連携のような観点が必要です。

第３次プランでは触れられていましたが、今回あまり触れられていないＤＸやＧＸの観点は、引き続き政策として重要な時代課題だと思いますので、抜け落ちてはいけないと考えています。

推進の仕方もしっかり組み立て、市民の方や議会の方から見ても分かりやすい見せ方の工夫を加える必要があるのではないのでしょうか。

さらに、先ほどから出ているとおり、掛け算が必要です。既存の業種の枠組みだけにとらわれず、さまざまなものが融合していくようなことを、産業支援機関も含めてしっかり枠組み化し、具体的な政策として展開してほしいと思います。

プランはプランとして理解しつつ、個別政策の中でそうした工夫を盛り込める形で取り組んでいただければと思います。

山崎委員：

地元の中小企業として、ここ１０年ほどで静岡は大きく変わったと思っていることがあります。それは、スポーツチームが急に増えたことです。

サッカーはもちろん、バスケットボール、野球、卓球など、ここまでクラブチームがある市はなかなかないのではないのでしょうか。これが本当はまちの力になるのではないかと強く思っています。

アリーナの建設も決まっていますし、スタジアムの計画も進んでいると聞いています。こうした施設ができれば就業の機会も増えますし、スポーツは老若男女が楽しめる、非常にエキサイティングな空気を作り出す力を持っています。

戦略産業に入れてもよいのではないかと思います。スポーツには、資金があれば強くな

るという、非常に分かりやすい相関関係があります。強くなれば資金も集まります。本当に市を挙げて、スポーツにいかに力をつけてもらうかは、重要なポイントだと思っています。

例えば協賛金などもそうですが、地域でクラブチームを支えることは非常に重要です。そうしたものに力を入れている企業に対して、市として何らかの支援を行うことも考えられるのではないのでしょうか。

私もさまざまなスポーツチームの応援や協賛をしていますが、そこで普段の事業では出会わない協賛企業同士の交流が生まれます。これは非常に興味深い体験です。スポーツの力は、単にスポーツだけではなく、それを支える企業の交流の場にもなり、そこから新たなイノベーションが起こる可能性も秘めています。

この 10 年ほどで静岡に誕生したスポーツチームを、いかに市として支えるかは、国や県が力を入れている政策とも非常にリンクする取組になると思います。

いかに人がスポーツの試合に集まるか。そこでクラブチームが豊かになり、豊かになることで強くなり、さらに人が集まる。交流人口も含めて就業の機会も増えるという意味で、静岡としてぜひ力を入れてほしいと思っています。

もちろんスポーツツーリズムというキーワードも非常に重要です。静岡の場合は、スポーツツーリズムと、さまざまな文化や食などを掛け合わせて体験していただく組み合わせには、無限の可能性があると思います。

また、子どもたちに、例えば観光学のようなものを静岡モデルとして教えることも良いと思います。観光とは地元を愛することでもありますし、文化や新たな産業を含めて視野を広げていくことが大切だと思います。

また、先ほど久保田委員からもご指摘がありましたが、家康はまだ埋もれている歴史資源だと思っています。家康学という学問を静岡市でつくり、子どもたちに教えるとともに、リタイアした大人たちもそれを学び、資格を取得して観光案内ができるようにするなど、重要な資源として活用できるのではないのでしょうか。

また、清水港は冷凍マグロの水揚げ量が日本一です。焼津港等と競う必要はなく、県外や海外から見たら静岡市も焼津市もほとんど同じ地域として認識されることも多いと思います。清水が全国のマグロの拠点を結ぶハブのような存在になってもよいと思います。訪日外国人旅行者に国内のマグロ文化を体験してもらう取組を、静岡発で行ってもよいのではないのでしょうか。

藪主査：

事務局から補足します。先ほど資料 3－4 の 29 ページと 30 ページについてご質問がありました。特に 29 ページ、令和 6 年の社会増減数がプラス 1,000 人になっている点についてです。

静岡市内には外国の方が通う学校があり、入学者がいるため、例年、外国人の転入者は一定数います。特に令和 6 年については、定員の増加もあり、急激に伸びたということです。

宮城島課長：

これ以外にもいくつかお問い合わせがあったかと思っています。

まず、開業率のデータについてです。これについて、今把握しているデータでは、先ほどのものが最新です。開業率については、市の総合計画の中でも非常に課題視しています。新陳代謝が進んでいないというのが、静岡市の現状認識です。そのため、新たな政策をいろいろ打っ

ているところです。直近のデータが出ましたら、またお知らせしたいと思います。

開業率が増加している件について、統計データではなく、私どもが普段接している中での印象を申し上げます。例えば産業交流センターなどの支援施設で相談を受け付けていますが、その中では 30 代、40 代の女性の相談件数が多いです。実際に特定創業支援の認定を行っている状況を見ても、そうした方々が比較的多いという印象があります。

もう一つは、ちょうどこの時期にスタートアップ政策を始め、コ・クリエーションスペースを設けたことです。さらに、同じ時期に高校生や大学生向けの起業教育プログラムも始まっています。おそらくこのあたりが影響し、開業率が若干増えているのではないかという印象があります。

次に、市内のどこにターゲットを絞って企業等を導入するのかというお話がありました。例えば現在、街中にデジタル系企業を誘致することを特に強化しています。一方で、農地も含めて活用を見出し、郊外への企業誘致を進めることや、農業を切り口に転入者政策を進めることなど、総合的に移住政策を進めています。

個別には実例が少しずつ出ていますが、総合的な社会像にはまだ十分につながっていません。先日の国勢調査の速報にもあったように、圧倒的な自然減が起きている状況です。社会減についても、それほど大きく改善している方向ではありません。

戸野谷座長：

今、質問に対する回答がありました。

数値は客観的に見えるため、それがひとり歩きし全てのように見えてしまうことがあります。その結果、捉え方が違ってしまうこともあります。

むしろ、先ほど「ウェルビーイング」という言葉がありましたが、「働きやすいまち」を数値で表そうとすると、男女別や年齢別の中身を平均化して調べた結果、あまり意味のない数字になってしまうこともあります。

数値で表せないこと、測定できないことが、非常に本質的だったり大事だったりすることがあります。今のような不透明な時代には、そのことが非常に重要だと思っています。K P I を数値で表すことにこだわりすぎない方が、温かみのあるまちになるのではないかと、私は思っています。

久保田委員：

開業率の話ですが、資料に記載の数値は令和 5 年のもので、今は令和 8 年です。

何が言いたいかというと、私は飲食業などもいろいろ行っており、飲食店組合にもいます。令和 2 年にコロナが来た時点で、多くの事業者は融資を受けました。その後、3 年、4 年となんとか頑張りましたが、5 年まではぎりぎり回っていましたが、返済しなければならない時期が来ているのが今です。

「両替町にお店が減った」「このビルは空きが多い」といった話が出てきているのが、我々の実感です。水商売の話だけをしているわけではないですが、全体としてそういう感覚があります。実は私は資料の 10 ページを見た時に、少し意外だと思いました。そのあたりのことが、先ほどから皆さんの話の中に出てきているのではないかと思います。

もう一つ、皆さんからもお話がありましたが、A I がすごいスピードで進んでいます。静岡も以前からコンテンツ産業に力を入れるという話がありました。コンテンツ産業では、クリエ

イターを育てようという話がたくさんありました。

そのクリエイターが担っていた仕事の領域に、今A Iが大きく入ってきています。これまでクリエイターが一生懸命作っていたものも、A Iであつという間にできるようになってきています。もちろん、クオリティはまだ低いものもありますし、いかにもA Iらしいものもありますが、パンフレットなどもどんどん作れてしまう状況です。

こうした変化をきちんとキャッチアップしないと、これから先9年間のことを考える時に少し心配だと感じました。

戸野谷座長：

先ほど高地委員からも、以前はスタートアップを連れてくればよいと思っていたが、考え方が変わったという発言がありました。まさに不連続性や不確実性、A Iの進展がこれほど急激に世の中を変えていることへの恐れに似たものを感じているご発言だと思います。私もそう思います。

少し前までは人手不足で人が足りないと言っていました。しかし、今のアメリカでは、大学生の雇用がA Iに奪われるのではないかとということも問題になっています。これは分野によって状況が異なりますが、人手不足という話と、大学生が就職できなくなるのではないかとという話が同時に起きています。それほど世の中は変化しています。

私はエネルギーの仕事をしてきましたが、ホルムズ海峡が事実上閉鎖され石油が来なくなるなんて夢にも思わなかったことです。それが現実のものとして起こっています。それほど激動の時代になっています。

その中で、どう対応していくのか。効率性を求めて収益を上げていくことはもちろん大事ですが、思いも寄らない災害の激甚化、地政学的な戦争の話や、A Iの革命のようなことに、しなやかにどう対応していくかが、今とても求められています。今の経営者は本当に大変だと思います。

行政も、こうした変化にどう対応していくかが問われています。最近よくレジリエンスという言葉が使われますが、しなやかに受け止め、対応し、持続可能にしていくことが重要です。その中にウェルビーイングの考え方も入ってきます。非常に難しい時代になっていると思います。

個々が強くならなければなりません、さらに個々の集まりである組織の力が、これから非常に大事になります。自分だけが良いという考えでは、この難しい時代を切り抜けることはできないと思います。

その意味で、産業支援体制を整理することは、私は非常に良いと思います。それぞれが個別にばらばらに動くのではなく、これらを組織としてどう機能させていくか。今の図は現状だと思いますので、これをどう変えていくか、再編していくかが非常に重要になると思います。

政策体系についても、切り口を整理したらよいと思います。産業分類別の切り口、経営資源の政策別の切り口などがあります。また、市が進めようとしているアリーナやスタジアムなど、エリアを切り口として産業振興をどう考えるかという視点も良いのではないかと感じました。

ブルーカラーへのA I実装も非常に重要だと思います。私はガス事業ですので、安全・安心・保安が事業の最も大事な基盤です。もしガス漏れなどがあった時に、会社の中の人だけで適時的確に対応できるかという、協力業者の協力を仰がなければなりません。

これまでは協力業者にも職人が育っており、エッセンシャルな部分を支えていました。しか

し、本当にこの先大丈夫なのかという不安もあります。A I を実装し、誰でもA I を使え、手に職もあるような職人、強いブルーカラーが育っていくと、そうした部分も持続的につながっていくのではないかと感じます。

高地委員：

座長からも話があったように、アメリカでは大学生、特に高学歴の大学生でも就職がないという状況があります。もともとエンジニアになろうと思っていた人も、Meta などの I T 系企業が人員削減を行っています。

新卒の雇用が失われつつあり、A I のインパクトが非常に大きい状況です。アメリカの大学生がアルバイトなどで食いつないでいるような状態もあります。ブルーカラー系の職種が人気になり、建築などの資格を取って手に職をつけようという動きもあります。

これが日本でどうなるのかを考えると、東京には I T 系、デジタル系の会社が多くあります。A I 実装によって、これまで外注していた I T 化やデジタル化を内製化できるようになり、アプリも自社で作れるようになると、東京の大学生も就職しにくくなるのではないかという話になると思います。おそらく新卒の採用を抑えることになると思います。

すると、東京の大学生が地元に戻ってくる可能性があります、地元の大学や高校に通っている若者がどこに就職するのかが問題になります。

大学の先生とも話していますが、大学生の意識としては、ホワイトカラー系の仕事に行きたいというイメージがまだあります。特に Web 制作や I T といった分野に行きたいという考えが、まだ切り替わっていない状態です。

そのままでは、働きたい仕事に就けないということになってしまう可能性があります。そうした背景の中で、ブルーカラー系に大きく伸びてもらう必要があると思っています。ブルーカラー系の企業も、その中でA I を駆使し、本当にかっこいい、魅力的な仕事であるということをブランディングしていく必要があります。

話は変わりますが、資料 3－5 の 3 ページ目の人材確保の部分で気になったのは、「リスクリング」という言葉です。今、スタートアップの方々からすると、「リスクリングとは何か」という感覚があります。

どういうことかということ、A I がいて、その下に弁護士のスキルや会計士のスキルのようなものがA I のプログラムとして存在しています。私が「この契約書をチェックしてください」とA I に投げれば、A I が弁護士のスキルを引き出してチェックし、回答してくれます。そうすると、リスクリングが本当に必要なのかという話もあります。

5 年、10 年と長く使える施策にするのであれば、言葉選びも重要です。個人が新しいスキルを身につけるというよりも、営業力や対面の接客能力といったスキルの方が、むしろ重要になってくる可能性があります。

時代が激動しているため、これから 5 年、10 年耐えられる言葉選びや施策を作っていただけるとありがたいと思います。以上です。

久保田委員：

先ほど駿府城について夢があると言っていたとき非常にうれしかったです。ブルーカラーに仕事を与えたいという話を考えたときに、私も以前からサクラダ・ファミリアのように進めたらよいと言っていました。駿府城の話は数人が現場で作業をするところから始まりまし

た。櫓も専門的なところから持ってきて、昔の工法でやりましょうという話もありますが、今は計測などデジタルで実施しています。天守閣については非常に議論があると思いますので、できれば最初に本丸御殿を少しずつ作り出すようなことがあれば良いのではないかと思います。本丸御殿はある程度形も分かっているものですので、そうしたことを考えると面白い切り口になるのではないかと思います。

戸野谷座長：

ありがとうございます。先ほど、リスクリングという文言に指摘がありました。B Xという言葉が出ました。B Xはブルー・トランスフォーメーションという意味で使っているのだと思いますが、一般的にはB Xというとビジネス・トランスフォーメーションを指すこともあります。言葉の使い方は少し考えた方が良くかもしれません。

稲葉局長：

B Xについてはカッコ書きでブルー・トランスフォーメーションと補記します。

戸野谷座長：

もう一つ、本日の説明の中で、第5次静岡市総合計画の中に「行政経営」という項目がありました。先ほど、この時代には組織力が大事だという話がありました。私は個人的に組織づくりに非常に興味があります。

藪主査：

行政経営については、仕事の効率化や執行体制の最適化によって、行政効率の良い市政運営を行っていくということです。市民が安定的に質の高い行政サービスを受けられるまちを目指すという考え方です。

具体的な取組としては、社会共有資産の利活用があります。市有資産について、社会全体の共有資産として適切に運営することによって、市民生活を良くしていくことがあります。

また、市内部の行政サービスに関しても、行政D Xや執行体制、組織づくりといった内容を総合計画の中に記載しています。

戸野谷座長：

分かりました。これからレジリエンスのある組織が非常に大事になっていきます。

横のコミュニケーションを非常に強くし、縦割りから脱却する。そのためにどのような組織が求められるのか、どのようなリーダーを重要なポジションに置くのかという話とは、少し違うのだと感じました。

時間も近づいてきましたので、他にどうしても発言したい方はいらっしゃいますか。よろしいでしょうか。

それでは、後ほどご意見があれば、紙で提出していただければと思います。そろそろ時間になりましたので、事務局にお返しします。

福地次長：

皆さま、本当にさまざまなご意見、アドバイスをありがとうございました。経済局次長の福

地です。いただいたご意見は、今後、プランや事業、予算にも反映していきます。

本日いただいたご意見は多岐にわたりますが、主なポイントは3つあると思っています。

1つ目は、静岡の強みをさまざまに掛け合わせ、ハイブリッドなものにしていかなければならないということです。

2つ目は、地域資源の活用や強みを生かす中で、尖りをつくっていくことです。

3つ目は、国の政策や県との連携をしっかりと進めていくことです。

その中で、現在の政策体系は列挙されている状態ですので、これを体系的に、もう少し整理していきます。その点については、これから静岡県とも一緒に進めていく地域未来戦略の取りまとめなども、しっかり組み込んでいきます。

今後、その整理を進めていきたいと思います。本日はご意見をいただき、本当にありがとうございました。

5 閉会