第 3 次豊橋市産業戦略プラン 総括

目 次

1	第3次豊橋市産業戦略プランの概要	3
2	第3次豊橋市産業戦略プランの全体目標について	4
3	各戦略の取り組み状況について	6
4	新型コロナウイルス感染症への対応について	19
5	第4次豊橋市産業戦略プランの策定に向けて	21

1 第3次豊橋市産業戦略プランの概要

(1) プランの体系

第3次豊橋市産業戦略プランは、「地域に価値を生むしごとづくり」という基本理念のもと、3つの基本方針を推進するための6つの戦略と14の重点プロジェクトを定め、部局間での連携や産学官金の連携や広域連携のほか、スマート社会の到来やカーボンニュートラル、SDGs、新型コロナウイルス感染症への対応といった世界的な潮流を踏まえた視点を持ちながら取り組みを進めてきました。

<基本理念：地域に価値を生むしごとづくり>

基本方針	戦略	重点プロジェクト
<1> 人材力の強化と 事業承継への支援	<1> 人づくり戦略	<1-1> 人材の確保
		<1-2> 人材の育成
	<2> 事業基盤強化戦略	<2-1> 産地競争力の強化
		<2-2> 中小企業の生産性向上と経営の安定化
	<2-3> 変化する商取引への対応	
	<2-4> 脱炭素社会に向けた事業活動の促進	
<2> 新ビジネスの創出と 経営革新	<3> イノベーション戦略	<3-1> スタートアップの促進と新ビジネスの創出
	<4> アグリビジネス戦略	<4-1> アグリビジネスの推進
<3> 産業の魅力発信と 誘致・誘客	<5> 産業集積戦略	<5-1> 農業生産基盤の強化
		<5-2> 企業誘致の推進
		<5-3> 三河港の機能強化
	<6> プロモーション戦略	<6-1> 観光プロモーションの強化
		<6-2> まちなかのにぎわい創出
		<6-3> 食と農のブランド構築
新型コロナウイルス感染症への対応の考え方		
フェーズ1（維持）	事業者の事業活動の維持を支援	
フェーズ2（回復）	新型コロナで受けた影響からの立ち直りを支援	
フェーズ3（成長）	アフターコロナを見据えた事業の強靱化を支援	

(2) 計画期間

新型コロナウイルス感染症の影響から、第2次豊橋市産業戦略プランの計画期間を1年間延長し、2021（令和3）年度までとし、第3次豊橋市産業戦略プランの計画期間を2022（令和4）年度から2025（令和7）年度までの4年間としました。

2 第3次豊橋市産業戦略プランの全体目標について

豊橋市の産業は、第3次豊橋市産業戦略プランの計画期間中、国際情勢などの変化による生産コストの高騰や円安の影響による記録的な物価上昇、激甚化する風水害リスクへの対応、新型コロナウイルス感染症による産業構造や働き方、消費行動の変化や社会経済環境の変化に伴うデジタル化の急速な進展など、社会環境の変化による影響を大きく受けました。

このように、産業界を取り巻く環境の変化が著しい中でも、基本理念である「地域に価値を生むしごとづくり」に基づき、活力あふれる持続可能な産業のまちを築くため、以下の4つの項目を産業戦略の全体目標として設定し、働く場の創出や人材の育成・確保のための取り組みを実施しました。

■目標1：新規創業者数							
指標名	基準値	R3	R4	R5	R6 (見込み)	R7 (見込み)	目標値
新規創業者数 (累計)	1,167人 (H26～)	1,481	1,843	2,243	2,677	2,900	2,400人
豊橋市の創業支援等事業計画※の目標数値である新規創業者数を2020(令和2)年度末で1,167人を2025(令和7)年度末までに2,400人とします。							

※産業競争力強化法に基づき、地域における創業の促進を目的として、市区町村が創業支援等事業者（地域金融機関、NPO法人、商工会議所、商工会等）と連携して策定する計画

新規創業者数は、商工会議所や地元金融機関などと連携した「とよはし創業プラットフォーム」による支援体制が充実し、新たなビジネスに挑戦する環境整備が進んだことで、順調に増加しており、目標値を達成する見込みです。

■目標2：産業用地における立地企業数							
指標名	基準値	R3	R4	R5	R6 (見込み)	R7 (見込み)	目標値
産業用地における立地企業数 (累計)	47社 (H15～)	47	50	55	58	60	60社
愛知県企業庁又は豊橋市が分譲した産業用地の立地企業数を2020(令和2)年度末で47社を2025(令和7)年度末までに60社とします。							

産業用地における立地企業数は、豊橋三弥地区工業用地や豊橋東インターチェンジ工業用地といった産業用地が国道1号や国道23号バイパスに近接しているという立地環境の良さが企業側のニーズに適合したことで、2021(令和3)年度以降着実に増加しており、目標値を達成する見込みです。

■目標3：農業産出額

指標名	基準値	R3	R4	R5	R6 (見込み)	R7 (見込み)	目標値
農業産出額	382 億円	383	411	420	417	420	430 億円

農業産出額（推計）を 2019（令和元）年で 382 億円を 2025（令和 7）年までに 430 億円とします。

農業産出額は、新型コロナウイルス感染症の影響で減少していましたが、外食産業が回復したことで、主要産地として有名な大葉などを含む野菜や畜産などの販売状況が改善し、近年は、増加傾向にあります。基準値は上回りましたが、目標値は未達成となる見込みです。

■目標4：市内宿泊施設への宿泊者数

指標名	基準値	R3	R4	R5	R6 (見込み)	R7 (見込み)	目標値
市内宿泊施設への宿泊者数	372,546 人	467,971	575,590	603,729	735,555	760,000	760,000 人

市内宿泊施設への宿泊者数を 2020（令和 2）年度末で 372,546 人を 2025（令和 7）年度末で 760,000 人とします。

市内宿泊施設への宿泊者数は、新型コロナウイルス感染症の影響が少なかった 2019（令和元）年は 758,996 人でした。近年では、その影響が弱まったことで、社会経済活動が再開されるとともに、国内個人・団体客の宿泊需要が回復したことで増加傾向にあり、目標値を達成する見込みです。

3 各戦略の取り組み状況について

ここでは、6つの戦略と14の重点プロジェクトの計画期間における主な取り組みを記載しています。さらに、各戦略ごとに掲げる指標について、社会環境等を踏まえて分析し、課題の抽出を行いました。

戦略1

人づくり戦略

[戦略の概要]

社会に数多く存在する課題を好機と捉え、ビジネスチャンスへと昇華させていくことができる課題解決型の人材や、将来を見据えたリーダーシップを備えた人材、革新的なビジネスモデルや業務プロセスを生み出せるDX人材などを、若者や女性、外国人、障害者といった垣根を超えて確保・育成し、未来の産業を支える人材を生み出していきます。

プロジェクト1-1：人材の確保

計画期間における主な取り組み

【新たな担い手の確保】

- ・認定農業者などの新たな担い手を確保・育成するため、認定農業者の家族従事者等が大型特殊免許を取得するための費用や、後継者が就農する際の設備投資に対して助成しました（～令和6年度）。
- ・農業への人材の呼び込みと定着を図るため、新規就農者に対し経営発展のための設備の導入や経営開始時に要する資金を国や県の補助制度を活用して支援しました。

【人材の市内定着の促進】

- ・働きやすい職場環境の向上を図るため、従業員用設備の整備や就業規則の作成・見直しなどにかかる費用を補助しました。
- ・農業と福祉の相互理解を深め、様々な問題を解決することで農業の人材不足の解消と福祉の雇用創出を図るため、農福連携推進事業検討会議や農福連携セミナーを開催しました（～令和5年度）。
- ・若手人材を確保するため、採用企業と市が一体となり、市内企業に就職した人材の奨学金返還を支援しました。
- ・若者の市内企業への就業を促進するため、学生を対象とした合同企業説明会や合同企業研究フェアなどを行い、若者と企業の出会いの場を創出しました。

【雇用の安定化の促進】

- ・中小企業における正社員化を促進するため、国の制度であるキャリアアップ助成金の周知を行いました。
- ・安定的な雇用を維持するため、従業員が働きやすい職場づくりの重要性を啓発するセミナーや多様な人材の活用につながるセミナー等を開催しました。

プロジェクト1-2：人材の育成

計画期間における主な取り組み

【多様な農業人材の育成】

- ・先端農業技術及び設備に精通した人材を育成するため、先端農業人材育成事業講座やふるさと農業講座を開催しました。
- ・認定農業者などの新たな担い手を確保・育成するため、認定農業者の家族従事者等が大型特殊免許を取得するための費用や、後継者が就農する際の設備投資に対して助成しました（～令和6年度）。[再掲] プロジェクト 1-1
- ・女性農業者の経営参画や社会参画を推進するため、資質向上や相互交流、連携強化を目的とする研修会等を実施しました（～令和6年度）。

【産学官金が連携した人材の育成】

- ・企業の組織力・技術力向上のため、中小企業人材育成支援研修を開催しました。
- ・学生の意欲的な自主活動を支援するため、南部窓口センター2階に大学生・高校生の交流スペース「ガクラボ」を開設しました（～令和5年度）。
- ・学生に市内企業への関心を持ってもらうため、企業について学び、関わりながら魅力を発見・発信するプログラムを実施しました（令和4年度～）。
- ・若手や中堅人材が知識の共有を図る交流の場を提供するため、産学官金が連携して設立された社会人キャリアアップ連携協議会を支援しました。
- ・近年加速化するDXの進展などの社会経済環境の変化に対応できる人材を育成するため、リスクリテラシーを中心とした学びと交流の仕組みの構築を進めました（令和6年度～）。

【とよはし産業人材育成センターを拠点とした産業人材の育成】

- ・地域産業を支える多様な産業人材を育成するため、人材育成の拠点となる「とよはし産業人材育成センター」を開設、運営し、講習やセミナーを開催しました（令和4年度～）。
- ・技能系人材を育成するため、様々な産業分野での活用が期待されるドローンの講習会などを開催しました（令和4年度～）。

指標名	基準値	R3	R4	R5	R6 (見込み)	R7 (見込み)	目標値	達成 見込
①新規就農者数 (累計)	—	6	30	48	73	95	200人	
②地元企業への就職支援を行った若年者の数	618人	506	432	342	364	370	1,000人	
③産業人材育成事業参加者数(※)	3,493人	—	6,347	10,786	29,054	40,000	7,200人	○

※ 人材育成支援研修、とよはし産業人材育成センターでの研修等の参加者数

指標・社会環境等の分析評価

指標の分析評価

- ①新規就農者数は、増加しているものの目標値を下回る見込みです。肥料・飼料、燃料をはじめとする農業生産資材価格が高止まりしているにもかかわらず、農畜産物は生産コストの価格転嫁が難しいため、収益性の低さが就農意欲の低下の一因になっていることが考えられます。
- ②就職支援を行った若年者の数は年々減少傾向にあり、その要因として、就職活動時期の早期化、情報収集手段の多様化により、合同企業説明会に参加する大学生の数が減少していることが考えられます。
- ③産業人材育成事業参加者数は、フォークリフトなどの労働安全衛生法に基づく各種講習をはじめ、ドローン国家資格の検定会場としての利用や、ドローンスクールや講習会などでの利用が増加しました。さらに、大型トレーラーやトラックの運転講習等による新規の利用者を獲得したことなどにより参加者数が増加しています。

今後の社会環境の見通し

- ①農畜産物は、資材価格が高騰しているにもかかわらず、生産コストの価格転嫁が難しいことから、農業経営を圧迫することが見込まれます。
- ②オンラインでの合同企業説明会の開催や SNS の普及によるインターネットでの情報収集が主流となり、今後も就職活動の形に変化があると推察されます。
- ③様々な産業分野での活用が期待されるドローンは、人材育成について高い需要が見込まれます。また、労働安全衛生関係の技能講習や特別教育等は、事業者が労働者の安全と健康を守る義務を負うために実施されることから、安定的な需要があり、市内で受講可能であることは、地域の中小企業にとって大きなメリットとなります。

第4次豊橋市産業戦略プランの策定に向けて

- ・担い手の減少や高齢化、農業生産資材の高騰など様々な課題を解決するため、新規就農者数を増やすとともに、生産性や効率性等の高い施設や機械の導入などに取り組む農業者を支援することで、農業生産現場の高度化やスマート化を推進し、収益力向上を図る必要があります。
- ・就職活動中の情報収集手段は多様化しているため、企業が様々な人材確保の手段に取り組むことができるような支援を検討していく必要があります。
- ・中小企業を取り巻く経営環境が厳しい状況に置かれている中、社会経済環境の変化に対応できる産業人材を育成するため、学びの意識を醸成する取り組みを進める必要があります。
- ・地域企業を支える人材育成・確保が重要であるため、「とよはし産業人材育成センター」のさらなる活用が必要となります。

戦略2

事業基盤強化戦略

[戦略の概要]

人材の減少や厳しい競争環境を乗り越えていくための生産性や収益性の向上、瞬く間に事業継続が困難となってしまう災害や感染症といったリスクへの備え、脱炭素社会の実現に向けた中長期的な対応などを進め、大きく変化する社会潮流の中でも成長し、生き残っていくことができる事業基盤の強化を図っていきます。

プロジェクト2-1：産地競争力の強化

計画期間における主な取り組み

【生産性向上のための支援】

- ・農産物生産の収益力強化のため、豊橋市産地パワーアップ計画に沿った取り組みを行う農業者の施設整備や機械導入を支援しました。
- ・高度な環境制御技術を活用した施設園芸の普及を推進するため、次世代施設園芸愛知県拠点の管理や運営を支援しました。
- ・畜産の収益力強化のため、地域の関係者が連携した豊橋地域畜産クラスター協議会が行う機械導入等の活動について支援しました。

【農業者の収入の安定化支援】

- ・災害や物価高騰、販売価格下落によるリスクに対応するため、収入保険などのセーフティネットへの加入等に対して助成しました。
- ・農作物の生産振興や農業者の経営安定などを図るため、農業関係者及び市などで構成している豊橋市地域農業再生協議会による補助事業を実施することで農家の高収益化を支援しました。
- ・豊橋産農産物の販路と需要拡大や付加価値の向上を図るため、首都圏と海外等でのプロモーションや市内での食農教育、地産地消事業を実施しました。

【農業経営に対する脅威への対応】

- ・農作物に対する被害を軽減するため、有害鳥獣の駆除を行うとともに農業者が自ら行う防除対策の取り組み等を支援しました。
- ・家畜伝染病の発生予防、まん延防止を図るため、畜産農家、農業団体、市などで構成している豊橋市畜産防疫対策協議会の活動を支援しました。

プロジェクト2-2：中小企業の生産性向上と経営の安定化

計画期間における主な取り組み

【官民が連携した事業承継の推進】

- ・地域一体となった事業承継支援体制を構築するため、官民が連携して事業承継プラットフォーム「とよはし事業承継ひろば」を発足し、相談窓口による対応や啓発活動などを行いました。

【経営基盤の強化の促進】

- ・中小企業の円滑な資金繰りを安定させるため、市制度融資による支援や信用保証料の補助などを実施しました。
- ・中小企業の近代化及び合理化を図るため、新たに設備導入した際の費用を助成しました。
- ・企業BCP（事業継続計画）等の策定を推進するため、セミナーによる啓発活動や策定に係る経費を助成しました。

プロジェクト2-3：変化する商取引への対応

計画期間における主な取り組み

【多様化する消費者ニーズへの対応】

- ・アフターコロナを見据えた新ビジネスにより、売上の向上を図るため、業態転換やEC（電子商取引）サイト開設・改善、クラウドファンディング等への取り組みを補助しました。
- ・海外ECサイトを活用して新たな販路を構築するため、市内事業者と海外有力ECサイト事業者とのマッチングの実施や知見を得るための講座を開催しました（～令和4年度）。
- ・キャッシュレス決済の利用を推進するため、市役所内に専用窓口を設け、市民を対象にマイナポイント予約の設定支援及び広報活動を行いました。（～令和5年度）

プロジェクト2-4：脱炭素社会に向けた事業活動の促進

計画期間における主な取り組み

【環境に配慮した取り組みへの支援】

- ・環境と安全に配慮した農業の普及のため、化学肥料と化学合成農薬の使用低減や有機農業の取組を支援しました。
- ・市内に事業用再生可能エネルギーを所有している事業者の稼働状況や今後の運用、課題を把握するため、アンケート調査を実施しました。
- ・事業者に太陽光発電設備など環境に配慮した設備の設置を促すため、設置費用の一部を助成しました。

指標名	基準値	R3	R4	R5	R6 (見込み)	R7 (見込み)	目標値	達成 見込
①戦略作物の作付面積（※）	195.5ha	286.1	374.8	360.3	334.1	303.1	300ha	○
②「とよはし事業承継ひろば」の支援件数（累計）	—	255	678	1,218	1,704	2,100	2,000件	○
③業態転換やECサイト開設等に対する支援件数（累計）	1件 (R2)	30	41	55	109	130	150件	
④脱炭素に向けた取り組みに対する支援件数(累計)	—	—	7	12	29	44	60件	

※ 食料自給率の向上を図るため、国の制度に基づき水田を活用して生産される加工用米、新規需要米、麦、大豆等の作物の作付面積

指標・社会環境等の分析評価

指標の分析評価

- ①戦略作物の作付面積は、水田農家による補助金単価の高い戦略作物への転化が進んだことにより、目標値を上回る面積を達成しています。
- ②「とよはし事業承継ひろば」の支援件数は、令和5年度に地元金融機関2行、令和6年度に愛知県信用保証協会が新規参画し、相談しやすい環境整備が進んだことで件数の増加につながっています。
- ③業態転換やECサイト開設等に対する支援件数は、補助金の拡充や補助金の活用セミナーを開催し、新たにチャレンジする事業者を幅広く支援したことにより増加しています。
- ④脱炭素に向けた取り組みに対する支援件数は、近年、環境問題に対する企業の取り組みが注目されている中、事業者が設置する太陽光発電設備等の費用の一部を助成する制度を新設したことにより増加しています。

今後の社会環境の見通し

- ①生産に必要な資材や燃料等の経費負担が増加しているにもかかわらず、農畜作物は生産コストの価格転嫁が難しいことから、経営状況が悪化する農家が増加することが見込まれます。
- ②少子高齢化による後継者不足や人手不足が顕在化していることから、今後も事業承継に対する重要性が高まると予想されます。
- ③企業が持続可能なビジネスを実現するために、事業の多角化などで新たな市場や収益源を確保することが求められます。
- ④脱炭素を進めていく中、再生可能エネルギーの普及は必要不可欠となっていますが、その導入における費用負担は大きく、事業者が導入に慎重になることが見込まれます。

第4次豊橋市産業戦略プランの策定に向けて

- ・円安等の影響で増加している輸入資材などの経費負担を軽減させ、農業者の経営状況を改善させる支援策が必要となります。
- ・後継者不在に伴う休廃業など市内事業者の活力低下を防ぐため、引き続き地域一体となった事業承継支援に取り組みつつ、事業維持だけでなく事業成長できるよう中小企業のライフサイクルに応じた支援を進めていく必要があります。
- ・顧客のニーズや市場のトレンドなどの変化に適応する事業者を支援することで、競争力を維持・向上させていく必要があります。
- ・脱炭素に対応するため、引き続き、中長期的な支援などが求められています。

戦略3

イノベーション戦略

[戦略の概要]

多様な産業が集積する本市の特徴を生かし、挑戦・成長を目指す事業者に対する支援を産学官金で連携して展開し、新たな時代の成長分野を生み出していきます。

プロジェクト3-1:スタートアップの促進と新ビジネスの創出

計画期間における主な取り組み

【創業（企業）の支援】

- ・地域産業の活性化を図るため、豊橋イノベーションガーデンの運営に助成し、様々な業種の人々の交流・連携を促進しました。
- ・新規創業を促進するため、「とよはし創業プラットフォーム」による官民が連携した創業支援とともに、設備導入費など起業に係る費用を補助しました。

【先端技術を活用した新ビジネスの創出】

- ・産学連携による新技術・新製品の研究開発などを促進するため、研究開発等に要する経費について補助しました。
- ・衛星データの利活用を進め、地域課題の解決や新たなビジネスの創出を図るため、実証実験等に向けた取組に対して補助しました（～令和5年度）。

指標名	基準値	R3	R4	R5	R6 (見込み)	R7 (見込み)	目標値	達成 見込
①スタートアップ 創出数（累計） （※1）	—	7	15	26	40	51	15件	○
②新たなビジネス モデル創出に関する 事業への参加者 数（※2）	9,954人	9,396	10,460	9,920	11,556	12,000	15,000人	
③研究開発に対す る支援件数 （累計）	—	4	8	11	13	17	36件	

※1 東三河スタートアップ推進協議会での取り組みなどを通じて市内で創出されたスタートアップの数

※2 2023（令和5）年度より（株）サイエンス・クリエイトの事業に加えて市事業を含めた数値を記載

指標・社会環境等の分析評価

指標の分析評価

- ①スタートアップ創出数は、豊橋イノベーションガーデンや東三河スタートアップ推進協議会と連携し、継続して支援したことに加え、新事業創出のための補助金交付条件に本市への拠点設置を条件としたことなどから、創出数が大きく増加しました。
- ②新たなビジネスモデル創出に関する事業への参加者数は、新型コロナウイルス感染症に伴う行動制限が緩和され、スタートアップ支援関連の新たな事業を始めたことで、基準値の9,954人に対して、令和6年度は1,602人増加しました。
- ③研究開発に対する支援件数は、市内企業と大学による共同研究等に対して補助したことで、増加しています。

今後の社会環境の見通し

- ①東三河スタートアップ推進協議会等と連携し、東三河地域発のスタートアップの創出と、東三河地域に適した「地域イノベーション・エコシステム」の形成を図る必要性が高まっています。

②令和6年11月にSTATION Aiが開業され、イノベーション創出のための環境づくりを推し進める中、県内の他地域においても新たな産学官連携の協議会が発足するなど地域全体の機運が高まっています。

③付加価値の創造のため、地域に変革をもたらす新技術や新事業の創出を促進し、研究開発や製品開発に対して支援する必要性が高まっています。

第4次豊橋市産業戦略プランの策定に向けて

- ・産学官金が連携し、東三河の特性を生かした取り組みをさらに強化することでスタートアップ創出を支援する必要があります。
- ・首都圏にあるイノベーション活動拠点やSTATION Aiなどスタートアップの関係機関と連携を深め、スタートアップに関するコミュニティをさらに充実させ、新たなビジネス創出に関する事業への参加者数増加に加えて、ビジネスモデル創出を促す支援体制の整備を進めていく必要があります。
- ・研究開発から生まれるテクノロジーに裏打ちされた他に真似されない事業やスタートアップを生み出し、育てていく必要があります。

戦略4

アグリビジネス戦略

[戦略の概要]

本市の強みである農業と、多彩なものづくり技術や最新のテクノロジー、スタートアップが持つノウハウなどとの融合を促進し、本市ならではの新たな産業成長を目指します。

プロジェクト4-1：アグリビジネスの推進

計画期間における主な取り組み

【食と農による産業の成長促進】

- ・豊橋産農産物の地産地消を推進するため、市内飲食店等と農家のマッチングを行い、新メニューの開発及び提供イベントを開催しました（令和4～6年度）。
- ・豊橋産農産物の魅力を発信するため、道の駅「とよはし」にて開催するイベントや6次産業化商品の開発支援セミナーなどを開催しました。

【アグリテック分野における新技術の開発と実装支援】

- ・新技術の開発に向けた実証実験などを支援するため、市内農業者・農業関係企業等の課題解決に資する製品開発に取り組むスタートアップとの共創プロジェクトを実施しました。
- ・地域資源の有効活用実証などに取り組むため、コンソーシアムを組織し、大規模施設園芸拠点を整備しました。

指標名	基準値	R3	R4	R5	R6 (見込み)	R7 (見込み)	目標値	達成 見込
①先端技術を活用した園芸施設等の普及に対する支援件数（累計）	78件 (H28～)	81	117	124	145	175	100件	○
②アグリテック分野における新技術開発に対する支援件数（累計）	—	0	3	6	9	12	12件	○

指標・社会環境等の分析評価
<p>指標の分析評価</p> <p>①先端技術を活用した園芸施設等の普及に対する支援件数は、施設栽培農家や機械設備を導入する露地栽培農家が、活用しやすい県の事業を利用したことで支援件数が増加したと考えられます。</p> <p>②令和4年度からアグリテックコンテストで入賞した企業と市内農家による共創プロジェクトを継続的に支援したことにより件数が増加しました。</p> <hr/> <p>今後の社会環境の見通し</p> <p>①円安等の影響で輸入資材の経費負担が増加しているにもかかわらず、農畜産物は生産コストの価格転嫁が難しいことから農家の経営状況は悪化していくことが予想されます。</p> <p>②本市は、全国でも有数の農業地帯ですが、不安定な国際情勢、環境への対応などコストやリスクが増大するとともに、人材が不足するなど、農家経営の課題を解決するために新たな知識や技術が求められます。</p>

第4次豊橋市産業戦略プランの策定に向けて
<ul style="list-style-type: none"> ・農業生産現場の高度化やスマート化を推進し、農家の収益力向上を図る必要があります。 ・本市の強みである農業とスタートアップ等の持つ最先端の革新的な技術を融合し、本市ならではの新たな産業の発展を目指す必要があります。

戦略5 **産業集積戦略**

[戦略の概要]

生産性や競争力の向上、新しい時代への対応につながる農業生産基盤や企業の立地環境の整備、広域道路ネットワーク整備による物流機能の強化を行い、産業の持続的な成長を生み出していきます。

プロジェクト5-1：農業生産基盤の強化

計画期間における主な取り組み

【農業生産基盤の整備の推進】

- ・農地の集団化と効率的な営農を図るため、土地改良区が県営ほ場整備事業を行う際に負担する経費を補助しました。
- ・農業の生産性向上、維持管理労力の軽減及び水資源の有効活用を図るため、用排水施設の新設及び改良に要する費用を補助しました。

【農地の集積の推進】

- ・担い手への農地集積を加速させ、生産コストを削減するため、農地中間管理機構にまとまった農地の貸出をする農地所有者等を支援しました。
- ・耕作放棄地を解消するため、耕作放棄地を耕作し得る状態に復元するために要する費用を補助しました。

プロジェクト5-2：企業誘致の推進

計画期間における主な取り組み

【企業誘致活動の推進】

- ・市内の立地企業のニーズや課題を把握するため、立地企業情報交換会を開催しました。
- ・市外の企業へ本市に立地する利点をPRするため、東三河5市企業誘致推進連絡会議による企業誘致活動を実施しました。
- ・サテライトオフィスの誘致を推進するため、市内に新たに本社業務の一部を行う事務所を設置する事業者に対し、開設準備及び管理運営にかかる費用を補助しました（～令和5年度）。
- ・オフィスの誘致を推進するため、市外から市内に初めてオフィスを開設する事業者に対し、開設準備、建物等賃借などにかかる費用を補助しました（令和6年度～）。
- ・アグリテックコンテストを通じて、支援していたスタートアップ企業が市内でプラントを建設し、その本格的な運用を開始しました。

【企業の立地や投資の促進】

- ・投資意欲を促進するため、工場や倉庫などを新設や増設、市内に移転する事業者に対して奨励金を交付しました。

【産業用地の整備の推進】

- ・新たな産業用地の確保のため、豊橋新城スマートインターチェンジ（仮称）付近の調査、調整を行いました（令和4年度～）。

プロジェクト5-3：三河港の機能強化

計画期間における主な取り組み

【官民が一体となった三河港の整備促進と振興】

- ・港湾物流の機能強化のため、国や県に対して、港湾整備に関する要望活動を実施しました。
- ・三河港の利用促進等を図るため、三河港振興会へ負担金を拠出することにより、インセンティブ制度などを実施し、三河港を利用する新たな輸出入貨物の取扱いを促進しました。

【みなとでの交流の推進】

- ・港のにぎわいを創出するため、豊橋みなとフェスティバルを開催しました（令和2年度～令和3年度中止）。
- ・親しまれる港づくりを推進するため、三河港に立地する企業と連携したイベントを開催しました。

指標名	基準値	R3	R4	R5	R6 (見込み)	R7 (見込み)	目標値	達成 見込
①農業生産基盤整備面積（累計）	145.9ha (H13～)	156.4	183.4	195.4	213.9	222.4	381ha	
②企業立地促進奨励金の交付件数	34件	44	41	36	30	32	35件	
③コンテナ取扱量	27,615TEU	25,201	23,485	25,366	23,862	30,000	40,000TEU	
④完成輸入自動車の取扱台数	160,933台	176,237	174,521	209,301	126,399	150,000	210,000台	

指標・社会環境等の分析評価

指標の分析評価

- ①農業生産基盤整備面積は、三郷・東細谷地区におけるほ場整備事業が進み、令和5年度の195.4haから18.5ha増加しました。
- ②企業立地促進奨励金の交付件数は、目標値を下回る見込みですが、豊橋東インターチェンジ工業用地及び豊橋三弥地区工業用地について、三弥地区の1区画を除き、契約及び引き渡しは完了していることから令和7年度以降は、交付件数が増加する見込みです。
- ③コンテナ取扱量は、コロナ禍による落ち込みやその後の海上輸送環境の混乱が継続している影響から、コロナ禍以前の水準に達していません。令和5年度のコンテナ取扱量は、前年度比108%とコロナ禍以降初めて増加に転じたものの、令和6年度は海上運賃の高騰等により、23,862TEUと減少しました。
- ④完成輸入自動車の取扱台数は、海外自動車メーカーがEV（電気自動車）へのシフトを掲げたこと等が影響して令和5年度は金額・台数ともに過去最高を記録しましたが、EVの様々な課題や円安、原料価格高騰等が影響したことで令和6年度は落ち込んでいます。

今後の社会環境の見通し

- ①激甚化した気象災害が頻発し、公共インフラだけでなく、農業生産基盤においても一層の防災・減災対策が求められていく見込みです。
- ②運転業務などの時間外労働に上限規制が適用されたことで、労働力が不足する物流業の2024年問題により、産業用地は物流の中継輸送拠点としての需要が引き続き見込まれます。
- ③世界的な物流の混乱とそれに伴う海上運賃の再高騰により、コンテナ取扱量が不安定になる恐れがあることに加え、三河港の外貿航路は韓国のみで内貿航路も限られることから、近隣他港と比べて競争力が不足しています。
- ④半導体不足の影響は薄れつつあるものの、紅海情勢悪化による物流の停滞に加え、原料価格高騰による車両本体価格の上昇に伴い、輸入車の販売台数が減少することが予想されます。

第4次豊橋市産業戦略プランの策定に向けて

- ・災害に強い農業生産基盤の充実を図るため、今後ため池、排水機場、水路等の防災・減災対策に取り組む必要があります。
- ・産業用地の需要が高まっている中、用地の造成に長い期間を要することを踏まえ、新たな用地確保に向けた取り組みが必要となります。
- ・コンテナ取扱量の増加に向けたインセンティブ制度の拡充や新たなコンテナ貨物需要の創出に取り組む必要があります。
- ・三河港が全国トップクラスの自動車港湾であり続けるために、自動車保管用地の確保や低環境負荷車両の輸入環境整備の支援に向けて取り組む必要があります。

戦略6

プロモーション戦略

〔戦略の概要〕

本市が持つ魅力の磨き上げや発掘を進め、新たな消費喚起を生み出すチャンスを見逃さないよう、他分野との連携や外部人材が持つ知見を活かしながら効果的な魅力発信を行うことにより、人やサービスの新たな流れや交流の創出を目指していきます。

プロジェクト6-1：観光プロモーションの強化

計画期間における主な取り組み

【観光コンテンツの魅力創出】

- ・観光資源の創出を図るため、体験型観光商品販売事業者と連携し、マーケティングによる戦略の策定及び地域ブランドの構築を行い、体験型観光事業者の発掘、商品化へ向けた伴走支援を行いました（令和6年度～）。
- ・道の駅「とよはし」を拠点とした体験型観光の推進を図るため、渥美半島・浜名湖・奥三河を広域周遊するサイクリングイベントや新たな観光商品の開発に挑む事業者を支援しました（～令和5年度）。
- ・新たな観光需要を創出するため、日本商工会議所青年部東海ブロック大会やアイアンマン70.3 東三河ジャパン in 渥美半島等、大型MICEの開催を支援しました（令和5年度）。

【情報発信力の強化】

- ・観光情報の発信機能向上のため、ホームページやSNSを活用した観光資源の情報発信を行いました。
- ・本市の観光施設等への集客を促すため、雑誌・新聞等による情報発信のほか、道の駅「とよはし」などでPR活動を行いました。
- ・観光誘致の促進を図るため、JR東海と連携し、アニメやゲームなどのコンテンツを活用した観光事業を実施しました（令和6年度～）。

【広域観光・インバウンドの推進】

- ・本市の観光PRや広域観光を推進するため、豊橋駅観光案内所で、市内をはじめ東三河等の観光情報を提供しました。
- ・地域内での誘客増や消費拡大を図るため、（一社）ほの国東三河観光ビューローの設立を支援しました。
- ・インバウンド誘客の促進を図るため、台湾からの誘客を目指し、現地旅行会社へのセールスを行ったほか、現地SNSで本市のプロモーションを行いました。

プロジェクト6-2:まちなかのにぎわい創出

計画期間における主な取り組み

【まちなかへの誘客の推進】

- ・まちなかの店舗などへの誘客を促すため、消費喚起イベントへの補助やプレミアム付電子商品券を発行しました。
- ・中心市街地活性化のため、(株)豊橋まちなか活性化センター (TMO) などによるイベントの開催等を支援しました。

プロジェクト6-3:食と農のブランド構築

計画期間における主な取り組み

【認知度の向上と販路の開拓の推進】

- ・豊橋産農産物の認知度を高め、需要拡大と付加価値の向上を図るため、首都圏を中心とした大都市圏の飲食店等において、豊橋産農産物のPRを実施しました。
- ・豊橋産農産物の輸出促進を図るため、シンガポール、香港、マレーシア、グアム、タイの現地小売店での販売プロモーションやバイヤーとの商談等を行いました。

【地産地消の推進】

- ・豊橋産農産物の魅力を発信するため、道の駅「とよはし」にてイベントや6次産業化商品の開発支援セミナーなどを開催しました。[再掲] プロジェクト4-1
- ・豊橋産農産物の魅力を発信できるキッズ豊橋農業マイスターを育成するため、豊橋の農業の良さを学ぶことができる育成プログラムを実施しました（～令和5年度）。

指標名	基準値	R3	R4	R5	R6 (見込み)	R7 (見込み)	目標値	達成 見込
①アウトドアツーリズムによる来訪者数(※1)	52,496人	58,256	57,438	41,025	45,987	50,000	67,000人	
②豊橋観光案内所の利用者数(※2)	7,413人	9,227	12,679	12,080	11,912	15,000	15,000人	○
③農産物の国内プロモーション回数	9回	36	42	41	90	45	33回	○

※1 太平洋岸自転車道、葦毛湿原等の来訪者数

※2 市内の施設・イベント等に案内した人数

指標・社会環境等の分析評価

指標の分析評価

- ①アウトドアツーリズムによる来訪者数は、新型コロナウイルス感染症の影響が弱まるにつれ、減少しましたが、SNS で木道が注目されたことで、葦毛湿原周辺の来訪者が増加しています。
- ②豊橋観光案内所の利用者数は、新型コロナウイルス感染症の影響は終息し、近年はほぼ横ばいとなっています。
- ③農産物の国内プロモーション回数は、うずらの魅力を知ってもらうためのうず LOVE 運動に関連するプロモーションが大幅に増加したことにより、プロモーション回数が増加しています。

今後の社会環境の見通し

- ①新型コロナウイルス感染症の影響の終息に伴い、多くのレジャー需要が復活しており、レジャーの多様化に対応する必要があります。
- ②コロナ禍を経て変化した人々の行動様式に合わせた観光商品の開発・磨き上げ、プロモーションが必要となっています。
- ③物価高騰や天候の影響による農作物の不作によって、農作物のプロモーションの実施に影響が出る可能性があります。

第4次豊橋市産業戦略プランの策定に向けて

- ・アウトドアツーリズムへの注目が減少している中、来訪者数を増加させるため、本市の強みである体験型観光などの造成や磨き上げが必要となります。
- ・情報発信力を強化するため、デジタルマーケティングなどを活用した消費者理解や、宿泊・交通事業者などと連携した取り組みが必要となります。
- ・ブランド化による高付加価値化や生産量が安定した時期に合わせた農作物のプロモーションを実施していく必要があります。

4 新型コロナウイルス感染症への対応について

第3次豊橋市産業戦略プランでは、新型コロナウイルス感染症への対応をフェーズ1（事業者の事業活動の維持を支援する段階）、フェーズ2（新型コロナウイルス感染症で受けた影響からの立ち直りを支援する段階）、及びフェーズ3（アフターコロナを見据えた事業の強靱化を支援する段階）の3つの段階に分けて支援しました。

また、新型コロナウイルス感染症が拡大する前の経済水準へと戻すため、フェーズ2を中心として取り組みを推進し、さらに、新型コロナウイルス感染症の影響により、消費行動や社会経済環境の変化によるデジタル化の進展など、急速に変化する産業構造に対応できるよう、弾力的かつ機動的にフェーズ3の取り組みを展開しました。

今後も複雑かつ想定外な事態が起こりうる昨今の社会情勢にあっても、事業を継続し、発展していくためには、目前の問題にすばやく対処するとともに、できるだけ短期間で回復する視点を持って対応することが重要となります。

《新型コロナウイルス感染症に関連する主な事業》

年度	区分	項目
令和3年度	フェーズ1 (維持)	<ul style="list-style-type: none"> ・雇用確保安定事業費 ・農業団体等利子補給補助金 ・農業経営収入保険加入促進補助金 ・中小企業感染症対策事業費 ・がんばる商店等感染症対策強化支援補助金 ・企業BCP策定支援事業費
	フェーズ2 (回復)	<ul style="list-style-type: none"> ・農業人材確保環境整備事業費 ・プレミアム付電子商品券事業費 ・消費回復事業特別支援補助金 ・制度融資資金預託金 ・制度融資関係事業費 ・宿泊施設感染症対策等特別支援補助金 ・旅行業者等誘客活動特別支援補助金
	フェーズ3 (成長)	<ul style="list-style-type: none"> ・商業振興事業費 ・海外ECサイト販路構築事業費
令和4年度	フェーズ1 (維持)	<ul style="list-style-type: none"> ・雇用確保安定事業費 ・農業団体等利子補給補助金 ・企業BCP策定支援事業費
	フェーズ2 (回復)	<ul style="list-style-type: none"> ・プレミアム付電子商品券事業補助金 ・制度融資資金預託金 ・制度融資関係事業費 ・観光宿泊プラン販売支援補助金 ・産地生産基盤パワーアップ事業補助金 ・豊橋市あいち型産地パワーアップ事業補助金 ・施設園芸省エネルギー化施設設備整備事業補助金 (R3 繰越) ・施設園芸省エネルギー化施設設備整備事業補助金 ・マイナポイントを活用した消費活性化事業費 ・店舗めぐり消費喚起事業特別支援補助金
	フェーズ3 (成長)	<ul style="list-style-type: none"> ・農産物ブランド化推進事業費 ・新ビジネスチャレンジ応援補助金 ・海外ECサイト販路構築事業費 ・人材育成支援事業費 ・とよはし産業人材育成センター管理運営事業費
令和5年度	フェーズ1 (維持)	<ul style="list-style-type: none"> ・農業団体等利子補給補助金 ・企業BCP策定支援事業費
	フェーズ2 (回復)	<ul style="list-style-type: none"> ・制度融資資金預託金 ・制度融資関係事業費 ・豊橋市あいち型産地パワーアップ事業補助金 ・マイナポイントを活用した消費活性化事業費
	フェーズ3 (成長)	<ul style="list-style-type: none"> ・商業振興事業費 ・人材育成支援事業費 ・とよはし産業人材育成センター管理運営事業費 ・観光プロモーション推進事業費

5 第4次豊橋市産業戦略プランの策定に向けて

<社会情勢の変化について>

豊橋市の総人口は、2010（平成22）年に376,665人に達しましたが、近年では、右肩下がり傾向にあります。経済活動を支える生産年齢人口（15～64歳人口）においても減少を続けており、2035（令和17）年には20万人を割り込むことが見込まれています。一方で、就業者数は2005（平成17）年から減少しているものの、減少幅は緩やかになっています。その原因として、高齢者及び女性の労働参加率が上昇していることが考えられますが、日本全体の人口減少が著しく進んでいく中で、多様な人材の確保が重要となります。

コロナ禍を経て、社会は以前の状態に戻りつつありますが、新型コロナウイルス感染症の終息後も働き手の不足やデジタル化の進展など、社会経済環境の著しい変化や気候変動、自然災害の激甚化など、不確実性が高まっていることから、予測困難な変化に対応していくことが求められます。

<基本方針ごとの課題について>

◆基本方針1：人材力の強化と事業承継への支援

人口減少局面の下、人材の確保や育成を進めていくために、多様な人材の確保や、社会経済環境の変化に対応できるスキルやマインドを身に着ける産業人材の育成を支援するとともに、既存従業員の流出防止のほか後継者不在による休廃業防止、顧客のニーズや市場の変化などへの適応を支援することで、事業基盤の継続・強化を図ることが重要です。

農業分野では、新規就農者数を増やすとともに、生産性や効率性等の高い施設や機械の導入による生産の高度化やスマート化を進めることで、収益力向上を図りつつ、農業者の経営状況を改善させる支援策が必要です。

◆基本方針2：新ビジネスの創出と経営革新

著しく変化する社会経済環境に対応するために、産学官金が連携し、地域の特性を生かした取り組みを強化するとともに、首都圏にあるイノベーション活動拠点や愛知県が設置したSTATION Aiなどスタートアップの関係機関と連携を深めていくことで、高い付加価値やビジネス創出を促す支援体制の整備を進めることが必要です。

さらに、新技術・新製品の研究開発などスタートアップの革新的な技術やアイデアを組み合わせることで、新しい事業の創造を支援する取り組みが必要です。

◆基本方針3：産業の魅力発信と誘致・誘客

本市の競争力を高めるために、災害に強い農業生産基盤を整備するとともに、新たな産業用地確保に向けた取り組みが必要です。また、三河港のコンテナ取扱量の増加に向け、インセンティブ制度の拡充や新たな需要の創出を図るため、三河港の港湾物流機能の効率化や災害対応力の向上に取り組むことが重要です。

さらに、本市の魅力をより広く発信する取り組みが必要です。観光分野では、宿泊施設や交通事業者などと連携しながら体験型観光などのアウトドアコンテンツを整備・向上させる必要があります。農業分野については、地域ブランド化による高付加価値化を図りつつ、生産量が安定した時期に合わせたプロモーションなどを実施することが必要です。