会議の概要(議事録)

会議の名称	（番号） １－２５	令和４年度第二回墨田区産業振興会議	
開催日時	令和５年２月２２日（水）午後３時から午後５時まで		
開催場所	墨田区役所庁舎１２階　１２２会議室		
出席者	委員３人（関　満博、長崎　利幸、郡司　剛英産業観光部長） 産業人３人（有薗　悦克、川路　さとみ、平尾　伸子） その他、観光課長がオブザーバーとして、産業振興課長・産業振興課職員が、事務局として参加した。		
会議の公開（傍聴）	公開(傍聴できる)	傍聴者数	０人
議題	１　開会 ２　出席者紹介 ３　議題 令和５年度以降の協議テーマの検討について ４　意見交換 ５　閉会		
配付資料	出席者名簿 席次表 資料　令和５年度以降の協議テーマの検討について		
会議概要	１　開会 ２　出席者紹介 ⇒出席者が自己紹介を行った。 ３　議題 令和５年度以降の協議テーマの検討について ⇒資料について事務局から説明を行った。 ・令和５年度のスケジュール案としては、２月までに５回程度を予定しており、協議テーマによっては現地視察も視野に入れる。 ・資料では、議論に資するものとして「ウィズコロナにおける経済活動」、「錦糸町地域における変化の胎動」、「ハードウェア・スタートアップ拠点構想の展開」といった区の産業を取り巻く大きな動きについて整理している。 【ウィズコロナにおける経済活動】 ・サステナビリティ、ステークホルダー資本主義、パーパス、OODA、バックキャスティン		

会議概要	グなど、ビジネスにおける考え方や視点は大きな変化が起こっている。その背景には、変動、不確実、複雑、曖昧といった要素が絡み合った、VUCA と呼ばれる将来の予測が困難な状況があると考えられる。 ・コロナ禍においては公的支援が重視されてきたが、現在では縮小傾向である。また、同時に経済活動における制限も緩和されつつあるが、補助金の打ち切りが始まり、感染症対策をしながら経済活動を回している状態にある。 ・今後、さらに制限が緩和されていくことで平常時の経済活動へと変化し、顧客行動や事業環境もまた変化していくことが見込まれる。 ・サステナビリティへの対応は急務となっており、サプライチェーンぐるみでの対応が求められているほか、SDGs の考え方を切り口とした新事業開拓も必要となってきている。 ・資金調達を行う上で ESG の視点が欠かせなくなってきている。また、それに対応していくことで企業価値の向上につながるという見方もある。 ・WeB3.0 やメタバースをはじめとする新技術の活用が多分野で進んでおり、事業環境は急速に変化している。 ・働き方では、在宅やテレワークがコロナ禍で進んだが、現在では制限緩和に伴って経済活動が平常時に戻りつつあり、人材不足の状況にある。それに対応しつつ企業価値の向上につながるものとして、ダイバーシティや副業人材といった考え方も浸透してきている。 ・コロナだけではなく、ウクライナ情勢による国際的なサプライチェーンの分断や、原材料価格等の高騰といった社会経済環境の不安定化は、区内中小企業にも大きな影響を及ぼしている。 【錦糸町地域における変化の胎動】 ・錦糸町地域では、将来的に地下鉄８号線の延伸が見込まれており、交通結節点機能がさらに高まることが想定される。このことを踏まえ、産業振興の視点から課題を整理していく必要があるのではないかと考えている。 ・アクセスの良さから、国際色の豊かな地域となっている一方で、どう安全を担保していくかという課題もある。産業振興だけではなく、都市計画や危機管理など多様な視点からまちづくりを進めていく必要がある。 ・錦糸町地域の人口は平成 23 年度比で 125.4%増加しており、区全体の人口増加率を上回っている。また、生産年齢人口も 74.0%と区全体と比較して高い数値となっているのも特徴である。 ・錦糸土木事務所跡地に建設された「ヒューリック錦糸町コラボツリー」の４階部分を区が借り上げ、区内産業活性化の新たな拠点として、新産業共創施設の開設を予定している。 ・新施設は、スタートアップ企業への支援を切り口として、区内事業者や区内大学等、地域と密接に関係させ、区の他の施策とも関連付けながら、施設から生まれた成果を区内に波及させていこうというものである。 ・施設の機能は、①スタートアップ集積機能、②スタートアップ支援機能、③コミュニティ形成・情報発信機能の３つを中心としている。 ・集積機能では、一室に入居する形ではなく、地域での活動を志すスタートアップが訪れ続ける、機能としての集積を目指す。その上で重要となってくるのが支援機能である。

会議概要	・特に、ものづくりを志すスタートアップに魅力に感じてもらえるような多方面の支援メニューを充実させていくことが重要と考えている。 ・コミュニティ形成・情報発信機能では、施設から生まれた成果を区内外に広く発信していくことで、更なるスタートアップ集積につながる好循環を生み出していく。 【ハードウェア・スタートアップ拠点構想の展開】 ・ハードウェア・スタートアップ拠点構想は、区内の異なる特徴をもつエリアで、エリア毎の強みを生かした拠点を整備するもので、各拠点の連携も見据えている。 ・八広・東墨田エリアでは、現在でもものづくり企業の多いエリアであり、ものづくりの場を生かしたスタートアップ支援を行っている。 ・文花・立花エリアでは、千葉大学・情報経営イノベーション専門職大学などとの連携を通したスタートアップ支援を目指す。 ・錦糸町エリアでは、アクセスの良さや多様性を生かし、新産業共創施設を中心としたスタートアップ支援を行っていく。 ・各拠点を繋ぐ事業として、プロトタイプ実証実験事業を位置づけている。地域課題を解決できる可能性のあるスタートアップの製品・技術のマッチングし実証実験を行う事業であり、開発・改良やアイデアの創出、成果発信という視点で３拠点の強みを生かしていく。 ・各拠点での事業を通して、SDGs 宣言制度による SDGs に関する取組の促進や、イノベーションの創出につなげていくことで、付加価値の向上や収益の増大を目指す。また、ビジネスを起点に関係人口が増えていくことにより、周辺の飲食店等の利用増加が見込め、自律的好循環に繋がっていくと考えている。 ４　意見交換 【委員意見概要】 ・産業構造は変化しており、それに合わせて産業と観光の将来構想は昭和から続いた方針を根本から見直そうとしている。そうなると区の諮問機関である産業振興会議のあり方も変化が必要である。 ・従来の職住近接の町から、住民の７割が地域産業に関わらない町に変貌したが、町に活力を起こしていくのは産業であることに変わりはない。 ・ものづくりだけではもはや町に活力をもたらすことはできず、コトづくりが重要になっており、コトづくりを実施していく上では、①新しい事業を興すこと、②連携・誘致を進めていくこと、③事業者の意識改革を進めていくこと、の３点が重要である。 ・外からスタートアップを誘致するだけではなく、区内での第二創業をスタートアップ支援の中で位置づけてもよいのではないか。 ・ものづくりのまちを掲げている一方で、住民や観光客で３M運動やスミファを知らない人も多数である。 ・議論を踏まえ、今後住民や観光客が３M運動やスミファを知らないという現状も鑑み、ものづくりのまちの看板を下ろすのか否か、下ろさずにやっていくためにはどうすればよいかといった本質的な議論をしていく必要がある。

会議概要	【委員意見詳細】 （関座長） ・ハードウェア・スタートアップ拠点構想の中で、すみだ産業会館や国際ファッションセンターの位置づけや現状はどうなっているか。 （郡司産業観光部長） ・スタートアップ支援にフォーカスした構想であるため、すみだ産業会館や国際ファッションセンターはあることを前提として、構想の中では特に位置づけていない。 ・すみだ産業会館はコロナの影響も受けていたが、それでもホール・会議室の稼働率が高い施設であり、産業展示等の貸館機能がメインとなっている。 ・国際ファッションセンターは、第 3 セクターということもあり、ビル内に IFI や東京都立産業技術研究センター墨田支所が入っている。墨田支所はライフスタイル全般の技術支援等を行っており、各種試験が可能。 （関座長） ・今後、国内で検査・測定や認証は増えてくると思われる。千葉県柏市のナノテックシュピンドラーなど、認証ビジネスでの成功事例がある。 （株式会社サンコー　有薗様） ・今回の議題は協議テーマの検討ということだが、新しい行政計画として産業と観光の将来構想ができている。将来構想と産業振興会議の位置関係を確認しておきたい。本来行政として計画があり、次の計画を作るためのものなのか、実行を担保するものなのか、進捗を見ていくものなのか、曖昧な状態である。 （郡司産業観光部長） ・これまでの産業振興会議では、新しい施設や計画を作る前に、会議の中で機能やあるべき姿を検討し、より良いものにしていく流れだった。今回は、既に将来構想ができている。将来構想は、予め全ての事業が紐づけられているものではなく、想いのベクトルを示したものである。 ・今後、将来構想を実現するための具体的な事業を走らせていくことになるが、錦糸町にできる新産業共創施設がその一つである。10 月のオープンに向け、どういう活用方法があるかなどをご議論いただきたい。また、将来構想の方向性に従って事業を動かしていく中で、進捗管理や事業の見直し等に資する意見をいただきたいと考えている。 ・区の人口は 28 万人を突破しており、特に南部地域はマンションが増え、世帯構成は変わり少人数・単身世帯が増えている。また、流入人口よりも課税世帯が増えていることから、区内でも所得が上がっていることが考えられる。一方で、産業では多様な業種が集積している強みは残っているが、工場数は減少し続けている。 ・その中で、産業集積をアップデートしていく一つの方法として、スタートアップ支援を切り口にできないかと考えている。スタートアップ企業と既存企業との連携が図れないか、結果として事業承継に結び付いていくか、といった要素も含めて、地域への波及効果を生んでいきたい。 ・来年度の産業振興会議は、そうした流れを見ていきながら、様々な意見をいただき、あるべき姿に軌道修正をしていくという会議にしていきたい。 ・ものづくりのまちといつまで言い続けられるか、というところは感じている。

会議概要	（株式会社サンコー　有薗様） ・中小企業を直接支援する産業振興策から、外から産業を呼んできて、既存企業とくっついてくれたら良いというものに軸足を移すということだと受け取っている。実際、印刷業の中でどれだけ頑張っても、紙の消費量が減っていくことは誰にも止められない。自分達だけでは作れなかった新しいマーケットを、外から来た人たちとどう作っていくか、新ものづくり創出拠点で目指していたところを、今度は区全体で目指していこうというものだと思っている。 ・基本概念がゼロから変わったときに、個別の案件を議論するべき場なのか、会議そのもののあり方も変わってくるのではないかと持っている。 （郡司産業観光部長） ・産業振興会議と、新しいことを議論していく場を分けて、違う役割・使命を持たせていくことも考えられる。 （株式会社サンコー　有薗様） ・VUCA の話もあったが、将来の予測が困難な時代においては、特定の 1～2 個のわかりやすい KPI では物事を図ることは難しい。例えば、今から工場数を KPI 化して減少幅を細かく追い続けていっても、あまり意味がない。区のシティプロモーション戦略会議では、定量的なデータや、まだ定量的なデータになっていない、大事な定性的な情報を取り上げ、意味づけ、解釈を行う方針である。出てきた結果に対して意味づけ、解釈をすることや、数字に表れない定性的なものを見出していくことが会議のあるべき姿になってきているのではないか。 （郡司産業観光部長） ・どういうまちを目指していくのか、という根本的なところの話である。ものづくりのまちとして厳しい状況になってきていることは事実だが、まだその看板を下ろす時ではないと考えている。なかなか世代交代が上手くできないようなところも中にはあるため、地域金融機関と連携して取り組む HANDS という取組の中で、技術承継や廃業を考えているところ等のマッチングをできないかということをやっている。 ・多角化した社会の中で、課題も細分化している。様々なチャンネルを用意して、それぞれのターゲットに狙い撃ちをして効率的に事業継続支援を行っていく必要があると考えている。 （株式会社サンコー　有薗様） ・中小企業センターをつくることで問題が解決したという時代ではなくなっている。曖昧なゴールに対し、仮説をもって試行錯誤しながらどうやって向かっていくのかが重要であり、特定の問題を議論する諮問会議のあり方も変わっていくべきと考えている。 （郡司観光部長） ・区として、こうした議論ができ、意見をいただける産業振興会議の場があることはありがたいと考えている。政策をつくり、予算をつけて実行していくのは区であり、町場の声を拾いながらやっていく従来の産業振興会議の流れやあり方が区として有意義であることは間違いない。 （関座長） ・区内在住かつ在勤の人も 3 割しかいない状況であり、区民の 7 割はこういったことに関心がないと考えられる。

会議概要	（株式会社サンコー　有薗様） ・そのような状況でも、区としてものづくりのまちの看板を下ろしていないから、我々も事業継続できている。他区では、後から転入してきた住民が工場の音についてクレームを入れ、区議会議員の方を巻き込んでいった結果、工場を続けていくことが難しい状況に追い込まれた事例もある。今は、議員の方も含め、すみだはものづくりのまちという認識が共有できているから理解を得られているが、その認識を持たない人が多数派である状況になっていけば、これも危ういところである。 （関座長） ・目指すべきところは、活力のあるまちである。まちに活力をもたらすのは、ものづくりに限らず産業であり、コトづくりを意識していくことが必要である。 ・コトづくりを実施していく上では、①新しい事業をおこすこと、②連携・誘致をすすめていくこと、③事業者の意識改革を進めていくこと、の３点が重要である。 （株式会社ショコラティエ川路　川路様） ・事業者の意識改革は、起業したスタートアップの社長の意識改革という意味か。それとも地域という意味か。 （関座長） ・両方である。既存企業の意識と、新しく誘致されてきた事業者の意識が揃っていかないと、新しいコトは生まれない。 （株式会社ショコラティエ川路　川路様） ・自社も区に誘致されてきて、意識改革がされ上手くいった事例のひとつと考えている。自身がこの場にいることが、これまでとは違う事なのかなと感じている。 ・自身はチョコレート職人であるが、ものづくりのまちの住民だという意識で入ってきている。一般にイメージされる製造業だけでなく、ものづくりをもっと広く捉えてもよいのではないか。 ・フロンティアすみだ塾でものづくり企業の後継者と関わる中で、事業承継と創業はそれほど違いがないという気づきがあった。 ・起業した自身からすれば、元から顧客や機械、場所がある事業承継はやりやすいのではないか、ビジネスをしっかり学べる場があれば十分成功につながっていくのではないかと考えている。 ・まちの賑わいは、全体の底上げから生まれるものではなく、突出した成功事例から生まれていくものと考えている。そうした事例を輝かせていくことで、それに憧れて成功事例が増えていくのではないか。 ・産業共創施設では、地元の方の第二創業のバックアップも意識して進めていく必要があると考えている。 ・観光の視点では、関係人口を生み出す発信力・集客力のあるビジネスが興っていくことが重要であり、情報発信面での意識改革が必要である。 （郡司産業観光部長） ・意識改革においては、新しく来た事業者というよりは、その周辺にいる地元企業の意識が変わっていき、より連携が生まれやすい土壌ができていく必要があると考えている。 （関座長） ・歴史ある名門企業ほど、抱えているものが多く、時代に合わせて変わっていくことが難

会議概要	しい。 （株式会社サンコー　有薗様） ・区の基本計画の中では、新しいコトを興すことはそこまでフォーカスされていなかったが、将来構想では外からの誘致や既存事業者との連携については語られている。その一方で、意識改革で言えばフロンティアすみだ塾などがあるが、外部との連携、新しく呼んできたものに対しての意識を変えていくといった明示がされているものではない。将来構想が出来たことで、既存事業の見直しにどう繋がっていくのかという所が今後の産業振興会議の論点になっていくのではないか。 （関座長） ・事業承継の話では、日本の儲かっている一人当たりの給与が高い会社で、トップ 10 に M&A センター系が 2 つ入っている。高額な手数料をとっており正当な対価と言えるのか疑義がある。新潟県燕市では市役所・商工会議所・金融機関が連携し、個別事情を考慮しながら、高額な手数料はとらず適切なところに繋いでいる。 （株式会社サンコー　有薗様） ・自社にも WEB サイト等を通じて、営業の電話がよく来る。前職で M&A を担当していたこともあり、本気で会社を買いたければこのようなやり方はしないと感じている。 （関座長） ・中小企業では、経営者や職人といったキーパーソンごと買わなければ会社が成り立たないケースが多数である。監視的な意味も含めて動向を見ていく必要がある。 （郡司産業観光部長） ・そうした課題に対しても、HANDS の取組は有効と考えている。 （墨田区観光協会　平尾様） ・会議のあり方や、自身がこの場で何の役割を担っているのかというところは考えていた。 ・産業と観光がどういう関係にあるのかを考えることが多い。産業のひとつとして観光を捉えるのか、産業を観光資源と考える産業観光として捉えるのか、という問題があるが、将来構想の中では後者として描かれている。 ・産業に携わる魅力ある人も観光資源になる。そうした人たちが頑張っていくための支援をすることを望まれているのだと考えていたが、様々な人と関わっていく中で、実際に観光を売っている宿泊事業者や旅行会社でもすみだモダンやスミファを知らないことが少なくない。 ・ものづくりのまちといつまで言い続けられるかという話もあったが、実際に旅行業に携わっている人たちが、すみだをものづくりのまちだと思っているのか疑問に思っている。観光客に「墨田区をどういうまちだと思っているか」というアンケートをとっても、スカイツリーのあるまち、相撲のあるまちという回答が多く、伝統工芸という回答が少しといったところである。 ・私たちがものづくりのまちというのを誰に見せていきたいのか、誰を呼びたいのかということが重要なのではないか。不特定多数にものづくりのまちだと知って来てもらいたいのか、一部の興味がある人たちに来てもらうので良いのかな、それは墨田区としてはどうなのだろうか、といったことを考えることが多い。 （株式会社ショコラティエ川路　川路様） ・観光に向けてものづくりのまちをアピールしているという認識はなく、スタートアップ

会議概要	や起業を考えている人に向けて、ものづくりのまちをアピールしているものだと思っていた。 （墨田区観光協会　平尾様） ・将来構想の中では、ものづくりのまちをアピールして観光に結び付けることが描かれていると解釈している。 （郡司産業観光部長） ・すみだの産業観光は、色々な切り口がある。38 年目となる 3M 運動やスミファなど、ものづくりの現場に見せるところがあり、作る人がいて、売る場所もあるということを長くやってきているのは墨田区の強みであり、立派な観光資源になると考えている。 ・多面的である、色んな人に引っかかるものが必ずあるというのが墨田区の面白さであり、そこをしっかりと発信できれば、地域の賑わい創出に繋がっていくと考えている。活力のある、賑わいのあるまちであるためには、観光の視点は絶対に必要である。 （墨田区観光協会　平尾様） ・宿泊事業者や旅行会社に対して、毎日のように３M運動などの説明をしても知らないということがある。勉強不足というべきなのか、私たちの PR 不足なのかはわからないが、宿泊事業者や旅行会社に向けてきちんと知らせていくことで、産業振興とつながっていくのかもしれないと考えている。 （郡司産業観光部長） ・かつては、墨田区といってもどこにあるかわからないと言われていたが、スカイツリーができてから、知名度や訴求力は高まっている。 ・墨田区の伝統工芸職人は、後継ぎもおり、23 区の中で最も精力的だと感じている。伝統工芸保存会の会員は減っておらず、若い方が多い。まだ残っているものをしっかりと未来に残していくということが重要である。 （長崎特別委員） ・将来構想が出来た後に、どういう位置づけで産業振興会議での議論を進めていくか、という指摘があり、事務局側で考えてきたテーマ案がふさわしいのかということも含め、もう一度会議のあり方を見直す必要がある。 ・ものづくりのまちの看板を下ろしていないが、そこが怪しくなってきている。それに対してどうしていくのかが課題であり、新しいコトを作っていくことが必要である。その中では、個の取り組みではなく連携を生み出していくことが重要である。また、そのためには内部の意識改革が必要である。 ・外からスタートアップを誘致するだけではなく、区内での第二創業をスタートアップ支援の中で位置づけてもよいのではないか。 ・新しいコトを興し、賑わいを生み出していく上では、産業と観光の連携が重要である。ものづくりのまちであるということが認識されておらず、スカイツリーのある場所という認識であること、スカイツリーからの区内周遊が進まなかったことを前提に、人や体験を観光資源と捉えて、3M 運動などの活用を考えていく必要がある。 ・ものづくりのまちという看板を下ろさないために、ハードウェア・スタートアップ拠点構想事業だけでなく、商業・観光も含めて新しい産業を興していく必要がある。 ・墨田区では、工場数は減少しているが、ものづくりを通して稼ぐ力はまだ残っている。この稼ぐ力をブラッシュアップしていく必要がある。

会議概要	・付加価値を高めるために、観光や他の産業とどう連携させていくかが重要である。 ・今回の議論で論点となった内容は、将来構想で触れられていることがほとんどであったが、そこをさらに深掘りし、手段として実際に何をやっていかなければならないのかを議論していく必要がある。 ・フロンティアすみだ塾の中でも、今までの路線とは違う刺激も必要である。そのために、外から人が入ってきて、新しいコトを始めていくというのも重要である。 （郡司産業観光部長） ・本日いただいた意見は事務局で整理し、来年度以降の協議テーマを検討させていただく。 5　閉会 ⇒郡司産業観光部長が閉会のあいさつを行った。
所管課	産業振興課