

## 会議の概要(議事録)

会議の名称	(番号) 1 - 2 5	令和3年度第二回墨田区産業振興会議		
開催日時	令和3年10月13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8階82会議室			
出席者	<p>委員3人(関 満博、長崎 利幸、鹿島田 和宏産業観光部長)</p> <p>有識者3人(佐竹 一郎、山口 明宏、吉田 雄三)</p> <p>その他、経営支援課長、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、株式会社 GK インダストリアルデザイン 柴田氏が、事務局として参加した。</p>			
会議の公開 (傍聴)	公開(傍聴できる)	傍聴者数	/	
議題	<p>1 開会</p> <p>2 出席者紹介</p> <p>3 議題</p> <p style="padding-left: 20px;">(1) 持続可能な経済発展と地域活性化の関連について</p> <p style="padding-left: 20px;">(2) 取組及び事例紹介</p> <p>4 意見交換</p> <p>5 閉会</p>			
配付資料	<p>出席者名簿</p> <p>席次表</p> <p>資料 持続可能な経済発展と地域活性化の関連について</p> <p>墨田区産業振興マスタープラン</p> <p>墨田区産業振興マスタープラン概要版</p>			

会議概要	<p>1 開会</p> <p>2 出席者紹介 出席者が自己紹介を行った。</p> <p>3 議題 (1) 持続可能な経済発展と地域活性化の関連について 資料について、鹿島田産業観光部長から説明した。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・平成 25 年 3 月に策定した墨田区産業振興マスタープラン（以下「マスタープラン」という。）について、著しく変化する社会経済状況に対応するため、早期改定すると平成 30 年度産業振興会議で報告した。これに伴い、マスタープランと墨田区観光振興プラン（以下「観光プラン」という。）、地域力を育む商業空間づくり振興プラン（以下「商業プラン」という。）の 3 つを統合した長期計画を策定することとした。</li> <li>・マスタープランの成果として、ベンチャー企業等の集積や若手産業人の育成が図られてきたが、依然として工場数は減少し続けていることが課題である。</li> <li>・また、商業では、新型コロナウイルス感染症による働き方の変化や区内における世帯構成の変化（単身世帯が約 50%）が、消費行動にも影響を及ぼし、苦戦している。加えて、産業全体では、かつて 80% あった区内就業率が 30% まで減少している。</li> <li>・観光は、東京スカイツリー開業をきっかけに力を入れてきたが、期待していた東京 2020 オリンピック・パラリンピックの効果もなかった。インバウンド等は状況によって大きく変動することがわかり、今までのような観光消費額や観光入込客数を成果指標にし続けることに疑問が生じている。</li> <li>・こうした環境変化を踏まえ、短期サイクルで事業を見直すため、新たなマスタープランでは、ミッション・行動規範（普遍）、ビジョン（長期）を策定し、ビジョン達成に向けては、戦略を設定し、毎年度見直すことで時流に合った計画としていくこととする。</li> <li>・また、ビジョン策定には SDGs の考え方を取り入れ、ものづくりにより多様な課題を解決するモデルを構築し、経済・社会・環境の三側面における全体最適化を図っていく。なお、本区は、内閣府が公募・選定する令和 3 年度「SDGs 未来都市」及び「自治体 SDGs モデル事業」にダブルで選定されている。</li> </ul> <p>( 関座長 )</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・この 10 年間で潮目が変化している。オリンピックでは、ロンドン大会から食料調達基準として、農作物では GAP 認証基準が採用され、リオ大会、東京大会でも採用された。東京大会では日本産農作物を扱った食事が提供された。</li> <li>・一方、海産物では、北海道オホーツク・ホタテ、京都府舞鶴市・アカガレイ、鹿児島県長島町・養殖ブリしか国際的な食料調達基準に達しているものがないと言われている。</li> <li>・市場は大きく変化しており、今後、特に欧米では徹底的に品質管理された養殖物しか食べなくなる可能性もあり得る。例えば、養殖ホタテは欧米では国内市場の 3 倍以上の値で取引されるため、日本のホタテは現在 500 億円以上、輸出されている。ブリも世界で注目され始め、輸出が増えつつあるが、ヨーロッパの輸出基準は厳しく、養殖ブリの餌で使われる人工の EP の成分まで細かく検査される。</li> </ul>
------	--

<p>会議概要</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・このように食料調達では、養殖魚に使用する餌まで検査されるなど、素性の明らかでないものは摂取や取引をしない流れが出来ている。SDGs が世界の基準となりつつあり、この領域で取組を重ねていく必要がある。</li> </ul> <p>( 2 ) 取組及び事例紹介 ( 大東印刷工業株式会社 佐竹様 )</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・印刷業は分業制であり、印刷及び関連業の国内市場規模は約 4.8 兆円である。IT 化や物流の変化は業界にも影響を及ぼしているが、東京都内における工場・従業員数は印刷業が最多であり、情報の多い都心に集まる傾向がある。</li> <li>・1990 年代以前は出荷額が増え続け、設備投資していれば良かったが、バブル崩壊以降、業態は悪化し、IT 化で労働生産性は高まったものの付加価値は下がり続けている。リーマンショックでさらに悪化し、コロナの影響で市場規模は 4 兆円を下回ると見ている。</li> <li>・紙がある以上は印刷が無くならないが、効率を上げ、付加価値を高める以外の方法がなく、例えば、大手印刷会社である大日本印刷や凸版印刷では、売上の 50% 以上は化学材料が占め、印刷部門単体では 2 社とも赤字である。</li> <li>・大東印刷工業としては、従業員数が 67 名 (うち 10 名は出向で転籍)、平均年齢が 44 歳である。利益追求と社員還元を重視しており、印刷、紙加工を行っている。SDGs では、GP (グリーンプリンティング) 認証と FSC 森林認証のほか、個人情報保護に関する JPPS 認証を取得している。</li> <li>・50% がエンドユーザーで、今はクリアファイル等のプロモーションツールが多く、パンフレット冊子といった紙媒体は減っている。企画から工場まで全部門が都心に位置しているのは珍しいが、印刷物はそれぞれ規格や質感等が異なり、顧客も最終製品を確認したい。face to face で実物のやり取りができる都心は大きなアドバンテージとなる。</li> <li>・大量生産になるほど、原価やコスト安により、地方との価格競争にさらされ、勝ち目がない。レッドオーシャンで勝負しないことが最重要であるが、都心の同業者では実態として不動産収入で利益を上げているところも多い。</li> <li>・当社は粗利 60% 超となっており、各製品を時間ごとの減算法でコスト管理し、独自の印刷タクシーメーターという手法を採用している。営業部門でも利益率の見える化を徹底し、8~10% の経常利益を上げている (業界では 2%) 。</li> <li>・区内の印刷業界としては、10 年間で印刷組合加盟数が 80 社から 50 社まで減少した。後継者がいないことも要因だが、製品価値の低下が最大の要因である。従業員を含め、待遇改善には高付加価値化する以外になく、方向性として内製化・直接受注が考えられる。</li> </ul> <p>( 閑座長 )</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・印刷組合加盟数のピークは何社で、今後はどうなると推測しているか。</li> </ul> <p>( 大東印刷工業株式会社 佐竹様 )</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ピーク時は約 130 社いた。急減はしないが、30 社くらいには減ると推測している。工程が IT 化し、製販から印刷に移っている企業が多い。今後は新聞折り込みなどの需要は減り、大量印刷物はタブレットに置き代わると感じているが、地球環境負荷低減のためにはやむを得ない。</li> </ul> <p>( 閑座長 )</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・気仙沼に 250 名規模の印刷工場があるが、ガソリンスタンドの伝票や学会誌の印刷をメ</li> </ul>
-------------	---

インとしていた。学会誌は日本では紙印刷が残っているが、アメリカではすべてデータ配布になっている。

(大東印刷工業株式会社 佐竹様)

- ・情報伝達を目的とする紙媒体はなくなっていく。販促グッズのようなセールスプロモーションツールはリアル店舗で配布する意味があるため、紙の優位性を発揮することができる。大量かつ納期に余裕があれば中国で印刷する方がコスト安い、短納期のものは国内に残っていく。

(鹿島田産業観光部長)

- ・区内に3工場とのことだが、今後は拡張するつもりか。

(大東印刷工業株式会社 佐竹様)

- ・どの方面に事業展開するかで工場の役割も変わる。今は外注している物流も自社で行う場合は、区内では場所が足りないが、これにシフトすることはない。中小企業にとって廃業は課題であるが、生産効率を上げるための戦略的 M&A も手段としては有り得る。区には M&A のマッチングを進めていただければありがたい。

(鹿島田産業観光部長)

- ・事業承継や M&A については、マッチングだけでその後の支援をしない事例も多い。金融機関としても事業承継を課題と捉えていることから、今後は東京東信用金庫等と連携し、マッチング後のフォローも含め、事業承継支援を進めていく。

(閑座長)

- ・燕市では金融機関と連携し、M&A を実施し、成果をあげている。

(大東印刷工業株式会社 佐竹様)

- ・りそな銀行からの紹介で1社 M&A につながった。区内在住の従業員もいるため、M&A で会社の維持ができれば雇用を守ることになる。工場数は減るが従業員数が増えることも有り得る。M&A により経理部門を統合させるとそれだけでコスト減になる。

(吉田プラ工業株式会社 吉田様)

- ・SDGs より ESG を求められることの方が多い。化粧品のプラスチックパッケージを製造しているが、海洋汚染の問題で詰替容器の導入が進んでいる。世界でも唯一の 100%メカニカルリサイクル容器を開発し、商品化した。そのほか、カネカが開発した PHBH という土中や海水で生分解できるプラスチック素材を活用した容器も広告用に製造した。
- ・ESG は特にヨーロッパからの要請が強く、ごみや CO<sub>2</sub>、人権等に配慮していない商品は不買につながる。現に 97 年に過酷労働を要因とし、ナイキの不買運動が起きている。
- ・世界共通のサステナビリティ評価制度として、「Ecovadis (エコバディス)」があるが、大手取引先から加入を要請され、一定のランクを求められている。加入企業はお互いの数値を見ることができ、2020 年からは国内の大手企業から同様の要請があった。
- ・ESG は 2020 年から激増し、市場規模も 3,000 億円が 1 兆 7,000 億円まで拡大している。ESG に対応しないと取引や投資に影響し、別の会社からも要請を受け、Ecovadis のほか SEDEX、CDP に加入しており、不買運動のリスクヘッジとして活用している。
- ・様々な主体が実施する CSR 関連アンケートでは、人権、労務、環境、倫理、品質、安全性、情報セキュリティ、サプライチェーン、地域社会との共生など、様々な項目の設問があり、Ecovadis といった各評価制度でも同じことが要求されている。取引先からは Ecovadis の A ランクを条件提示され、達成できなければ取引停止と言われている。

#### 会議概要

会議概要	<ul style="list-style-type: none"> <li>・また、会社として人権を保護する方針はあるが、防止の証明を求められることも多く、対応が困難である。実態としてコンサルや認証機関が儲かるだけと感じることもある。活動するコストは膨大だが、活動しないリスクの方が大きい状況である。</li> <li>・社員が自主的に CSR アクションプランを作成し、SDGs への対応策を示すなど、会社としては適切な方向に進んでいると感じている。</li> </ul> <p>( 関座長 )</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・印刷業では同様の動きあるか。</li> </ul> <p>( 大東印刷工業株式会社 佐竹様 )</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・印刷業界ではそこまで ESG の要請はないが、地球環境への配慮や労働環境等は各々が整備すべきだと感じる。一方、循環型社会になるのは潮流として仕方ないが、ヨーロッパの基準を強制されることには違和感がある。ゴミの捨て方などはモラルの問題である。</li> </ul> <p>( 吉田プラ工業株式会社 吉田様 )</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・国や業界でも温度差があるように感じる、環境意識はシャンプーが最先端であるため、ロレアルや P&amp;G、花王と続く。シャンプーと化粧品ではまだ大きな差がある。</li> </ul> <p>( 長崎特別委員 )</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・100%メカニカルリサイクル容器や PHBH は売上に繋がったか。</li> </ul> <p>( 吉田プラ工業株式会社 吉田様 )</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・前者は商品化し、売上に繋がっているが、PHBH は広告宣伝用に一度使っただけである。</li> </ul> <p>( 山口産業株式会社 山口様 )</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・皮革産業には、におい、騒音、汚れが伴うため、従業員のストレスも大きく、近隣クレームも珍しくない。区内でもピーク時に皮革なめし業者が 100 社、1 万枚 / 月の皮がなめされていたが、価格競争というレッドオーシャンにさらされ、減少し続けている。例えば、靴は年間 6 億 6,000 万足の需要があるが、うち 6 億 3,800 万足が輸入であり、業界全体でも厳しい状況に置かれている。</li> <li>・豚は食肉加工用に 100 万 t / 月生産されているが、皮は通常、生後 6 か月ほどの牛や豚などの食用肉から副産物としてとれる。形や品質には個体差があり、形も不定形である。</li> <li>・革は 10 cm x 10 cm = 1 デシという単位が使われ、1 デシ 13 円程度で取引される。豚一匹から 130 ~ 150 デシとれるため、豚 1 枚当たり 1,500 ~ 2,000 円で流通している。</li> <li>・原皮の仕入れは加工所が養豚場から 1 枚 150 円くらいで仕入れることが多いが、豚コレラで一時 1 枚 10 円まで下がった。革は海外に輸出した方が高価なため、9 割以上が輸出である。例えば、山口産業では、国内は卸値 1 デシ 34 円、メーカー 44 円程度だが、フランスでは 1 デシ 490 円で取引している。</li> <li>・山口産業でもドイツが開発した金属を扱うクロムなめしを、元々は主流としていたが、私自身がクロムアレルギーのため、天然由来の植物タンニンなめしに切り替えた。価格競争やあらゆるストレスからの脱却を目指し、様々なプロジェクトを実施している。</li> <li>・現在、メインで行っているプロジェクトはアニマルウェルフェアの追求である。2018 年からオリンピックでも調達基準が厳しくなり、フリーストール・フリーケージで育てられた卵と豚肉が推奨されたように、特にヨーロッパで動物福祉の機運が高まっている。</li> <li>・取引のあるフランスのブランド企業から 2018 年に仕入れ先の養豚場も含め、動物福祉について審査された結果、ヨーロッパ基準には未達だったため、養豚場の変更を余儀なくされた。業界全体ではレザーワーキンググループ (LWG) 認証という国際基準がある。</li> </ul>
------	---

- ・山口産業では、先代の時に独自の植物タンニンなめし「ラセッターなめし製法」を開発し、環境負荷の低減を実現した。また、工場拡張等には多額な設備投資が必要となるため、山口産業では社員数を4名まで減らすなど、徹底したコストカットを行っている。
- ・2015年に代表取締役になってから特に「環境に優しい」ことをテーマにしており、「やさしい革4つの約束」という独自の約束を設けている。具体的には 工場排水のクロムがゼロ、仕事のストレスがゼロ、動物のストレスがゼロ、不公平・不公正な取引がゼロの4つのゼロを目指し、活動しており、様々な人が参画している。
- ・この約束を守るためのプロジェクトとして、動物福祉を守る「ハッピーピッグプロジェクト」、モンゴルになめし技術を教える「MONY プロジェクト」、獣害により駆除された猪や鹿の原皮を有効活用する「MATAGI プロジェクト」の3本柱で進めている。最後の1枚まで墨田区でなめしを続けるつもりだが、事業継続の観点から各プロジェクトは短いサイクルで新陳代謝させることが望ましいと考えている。

( 関座長 )

- ・事業の収益性はどの程度か。

( 山口産業株式会社 山口様 )

- ・かつては500枚/日なめしていたが、今は規模縮小に伴い、300枚/週(1,200枚/月)程度である。量は減ったが利益率が15%を超えているため、同業他社より高い売上を維持できている。

#### 4 意見交換

( 関座長 )

- ・一般的に生産年齢人口(15~64歳)が増えれば経済成長するとされ、日本では高度経済成長期に、人口増加が経済にプラスの影響を与える「人口ボーナス(期)」を迎えた。しかし、日本の生産年齢人口は1995年をピークに減少し、世界に先駆け、「人口オーナス(期)」に突入している。
- ・ボーナス期は作れば売れる時代であるが、一般的にオーナス期には経済成長せず、公共福祉の質が低下していくと言われる。世界で唯一人口オーナスを回避しているのは移民受入を行うアメリカだとされるが、米人口のうち約50%がアジア・ヒスパニックといった非白人で占められており、今後は約80%が非白人になると予測される。
- ・また、ヨーロッパではドイツが移民受入に積極的であり、東欧からの移民が多いため、オーナスを解消できる可能性がある。一方、例えば、EUでは医師免許が共通のため、ブルガリアの医師は給与待遇の違い(ブルガリア:医師2人で20万円/月、ドイツ:医師1人で150万円/月)からドイツに移るなど、優秀な人材の一極集中が起こっている。
- ・オーナス期に突入している日本ではこれまでと同様には経済成長しない。企業が発展するためには、輸出・海外進出、他分野・新分野展開の2つ以外に方法はなく、90年代から顕著になってきている。社会から評価される価値ある仕事以外は淘汰される時代においては、企業も行政も在り方を考えていく必要がある。
- ・海外進出の好事例としては、ヤクルト飲料が挙げられる。30~40年前から海外転換を進め、現在は40か国に進出している。原液は日本から送り、同じ設計の工場から容器製造から充填まで行っている。中国では6工場整備し、さらに中国経由で香港にも展開しており、整腸剤としてブランドを確立している。

会議概要

会議概要

・ヤクルトでもプレーンのほかにジョアといった多種類展開を行っているが、プレーンほどブランド確立しているものはない。現在は売上のうち海外シェアが国内シェアを抜いている状況である。

・一方、海外進出から撤退した事例では、産業機械がある。中国の工場で使用される機械では、繊維関連はイタリア製、印刷関連はドイツ製がほとんどで日本製は全くない。日本が唯一海外展開できている産業機械はクボタやヤンマーなどの農機だけである。

(山口産業株式会社 山口様)

・売上減少は実感している。今後は、工場をリノベーションし、セミナールームやショップ等を併設することで、皮革産業の維持を図っていきたい。

(関座長)

・コロナは化粧品業界の売上に影響があるか。

(吉田プラ工業株式会社 吉田様)

・外出が減ったことで劇的に売上落ちたが、リーマンショック時ほどではなかった。コンパクトケースへの影響が一番大きかった。化粧品のインバウンド需要が落ちていたが、中国からネット購入する人が多いため、今後は海外に活路を見出していくしかない。

(大東印刷工業株式会社 佐竹様)

・コロナで見直しがかかり、不要だったものは今後も回復しないと見ている。業界全体で事業所数が減少しているため、廃業した企業の業務を引き継いでいる。1人当たりの付加価値額を保ち続けるため、多工程化や内製化を進めていく。

・印刷物は日本語を扱うことが多く、表現のニュアンスを汲み取る必要もあることから、外国人従業員は採用しておらず、海外からは仕事の発注はほとんどない。当社で使っている複写機は国内メーカーである。

(長崎特別委員)

・印刷業などの製造業が持続していくためには付加価値を高めるしかないが、一手段として自社の利益を人材や設備投資に還元することは有効である。また、M&Aによって事業所数は減るが、従業者数を維持できるという考え方は、地域内の雇用維持にもつながっており、業界全体にも重要である。

・Ecovadis といった認証には手間やコストがかかり、かつては ISO 認証で複数のマニュアルを作成する企業が多かった。企業は SDGs といった様々な事項に対応する必要があり、今後は避けて通れないものとなっているため、対応する力のある企業はここに勝機を見出せると良いが、対応が難しい企業への支援等が大きな課題である。

・山口産業のように SDGs が叫ばれる前から危機感を持ち、持続可能性を追求する企業もある中で、今後は企業規模に合わせ、後退のないよう無理なく活動に取り組むことが持続可能につながるのではないかと感じる。

・日本では人口減少に伴い、マーケットはどんどん縮小していくため、海外展開や他分野展開が重要であるが、世界的に見ると、特に製造業に対する日本の価格が安いことから、国内物価の安さも考えていかないと持続可能にはならないと感じる。

(関座長)

・日本はすべからず安価であることが課題である。例えば、日立市が JETRO の支援によりドイツの医療展に合同出展したが、180 件の商談で国内単価の倍額を提示された企業もあった。そのうちの 1 社が海外参入したが、10 年経ち単価は 5 倍まで上がっている。

<p>会議概要</p>	<p>・このように近年では海外比率を高める企業が増え、埼玉県で紙パルプの破砕・粉碎工程で使用される消耗品パーツを鑄造する企業では、87%が欧米からの売上であり、国内の売上は全体の1/3以下である。</p> <p>5 閉会 産業観光部長が閉会のあいさつを行った。</p>
<p>所管課</p>	<p>産業振興課</p>