

「（仮称）墨田区産業観光マスタープラン」（案）

産業と観光の将来構想 別冊

産業と観光の行動計画

（2022年度版）

2022年3月

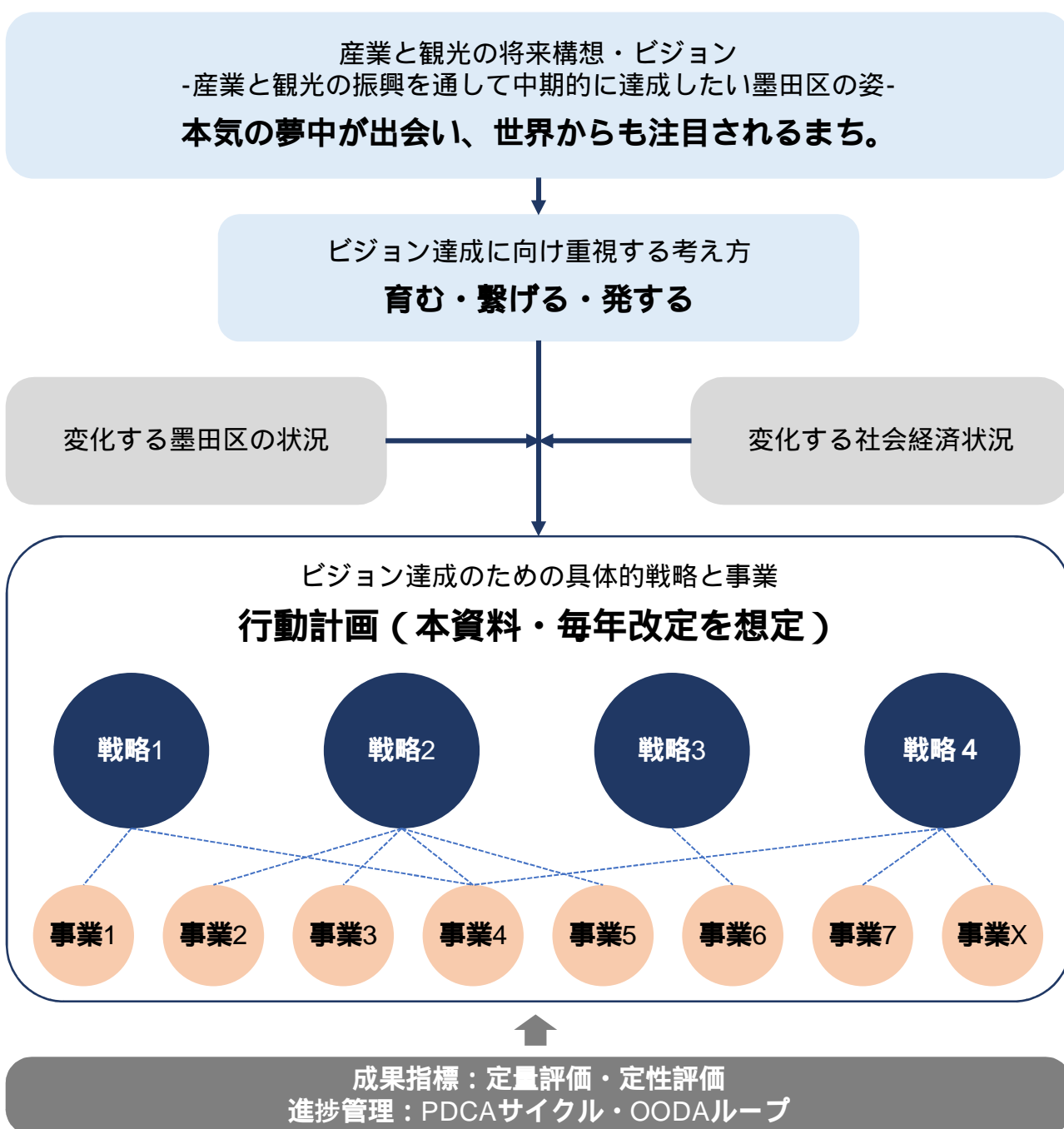
墨田区産業観光部

行動計画とは

本書では、「産業と観光の将来構想」で掲げるビジョンの実現に向け、各事業を関連付けながら実行していくため、中短期に特に力を入れて取り組むべき戦略を、「育む・繋げる・発する」という戦略の視点から整理した具体的な取組を示している。

社会経済状況の著しい変化に適切に対応していくため、社会経済状況のトレンドを把握・分析し、それらを踏まえた上で、戦略を設定する。各戦略には成果指標（定量指標・定性指標）を設定し、これに基づき全体の進捗状況を総合的に評価する。

なお、戦略及び掲載事業については、時流や墨田区を取り巻く環境の変化に応じ、適宜、見直していくことから、本書については、毎年度内容を更新する。



目次

行動計画とは	2
進捗管理手法と産業と観光の将来構想の概要	5
PDCAサイクルとOODAループ	6
進捗管理・年間工程イメージ	8
目指す姿（要約）	9
墨田区の産業と観光を取り巻く現状	11
人口構成/動態の変化	12
既存の産業と観光の状況	14
社会経済状況のトレンド	17
トレンド1. SDGsへの対応	18
トレンド2. 新型コロナウイルス感染症への対応	20
戦略設定のポイント	22
戦略	23
戦略1. 区内企業とスタートアップ企業の連携による地域課題の解決	24
戦略2. 地域内外の多彩な交流の促進	26
戦略3. スモールビジネスの創出によるにぎわいづくり	28
戦略4. ニューノーマル対応に向けた仕組みの構築	30
戦略の位置づけ	32
資料編	33

進捗管理手法と「産業と観光の将来構想」の概要

PDCAサイクルとOODAループ

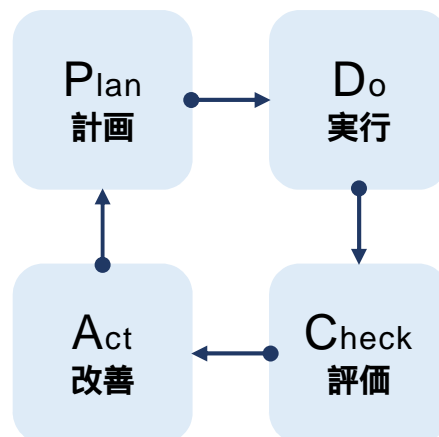
ビジョン達成に向けては、これまでの経緯や社会経済状況のトレンドを踏まえ、戦略の視点として据えた「育む・繋げる・発する」の視点に基づき、戦略および各事業を運用していく。戦略は概ね3年の間に注力すべきものを設定するが、十分な効果が得られない場合や、社会経済状況が変化し、重点的に取り組むべきことが変わった場合には、適宜見直しを行っていく。

進捗管理の具体的な手法としては、PDCAサイクルとOODA（ウーダ）ループの2つを、分析や実態把握に要する期間および事業の性質により使い分け、「目標を設定の上、現状分析から課題を把握・発見し、その課題解決に向けて状況変化に合わせ、臨機応変に行動する」ことを重視する。

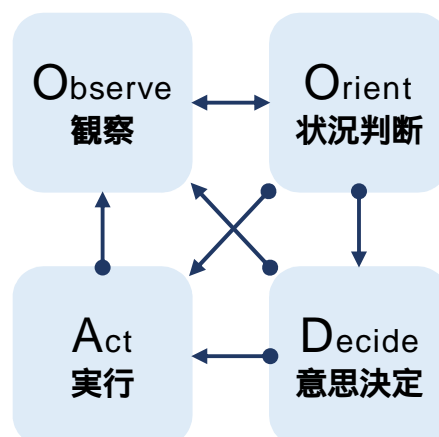
効果検証手法のイメージ

- ・ PDCAサイクル：「産業と観光の将来構想」全体の進捗管理、プロセスが定型化されている事業
- ・ OODAループ：状況に合わせ柔軟な対応を要する事業

産業と観光の将来構想（全体の進捗管理）、プロセスが定型化されている事業



柔軟な対応を要する事業



PDCAサイクル

Plan（計画） Do（実行） Check（評価） Act（改善）のサイクルを回していくことで、手順に沿って、継続的に改善していく仕組みである。このため、体系的な組織のもと、状況に大きく左右されない事業や作業、中長期的な期間による判断が必要とされるものの進捗管理・評価に有効である。

PDCAサイクルで重要な点は、Plan（計画）であり、まずは目標を決め、具体的な取組を行っていくことが肝要である。

OODAループ

OODAループは、対人関係による心理的要素も含め、著しく、かつ常に変化する状況に合わせ、柔軟な対応が求められる事業の進捗管理・評価に有効とされている。

- Observe（観察）：社会経済における変化や現状を観察・調査する
- Orient（状況判断）：収集した情報を分析し、状況を理解する
- Decide（意思決定）：具体的にとるべき行動を決定する
- Act（実行）：実際に行動する

OODAループは現場の状況によって、最初の地点（観察）に戻って状況把握を行うことができ、臨機応変な事業実施が可能である一方、個人の感情や思い込みによる行動につながるデメリットも考えられるため、事象に対する調査・分析（＝観察）を重視するとともに、個人それぞれの「課題発見・解決能力」を高めていく必要がある。

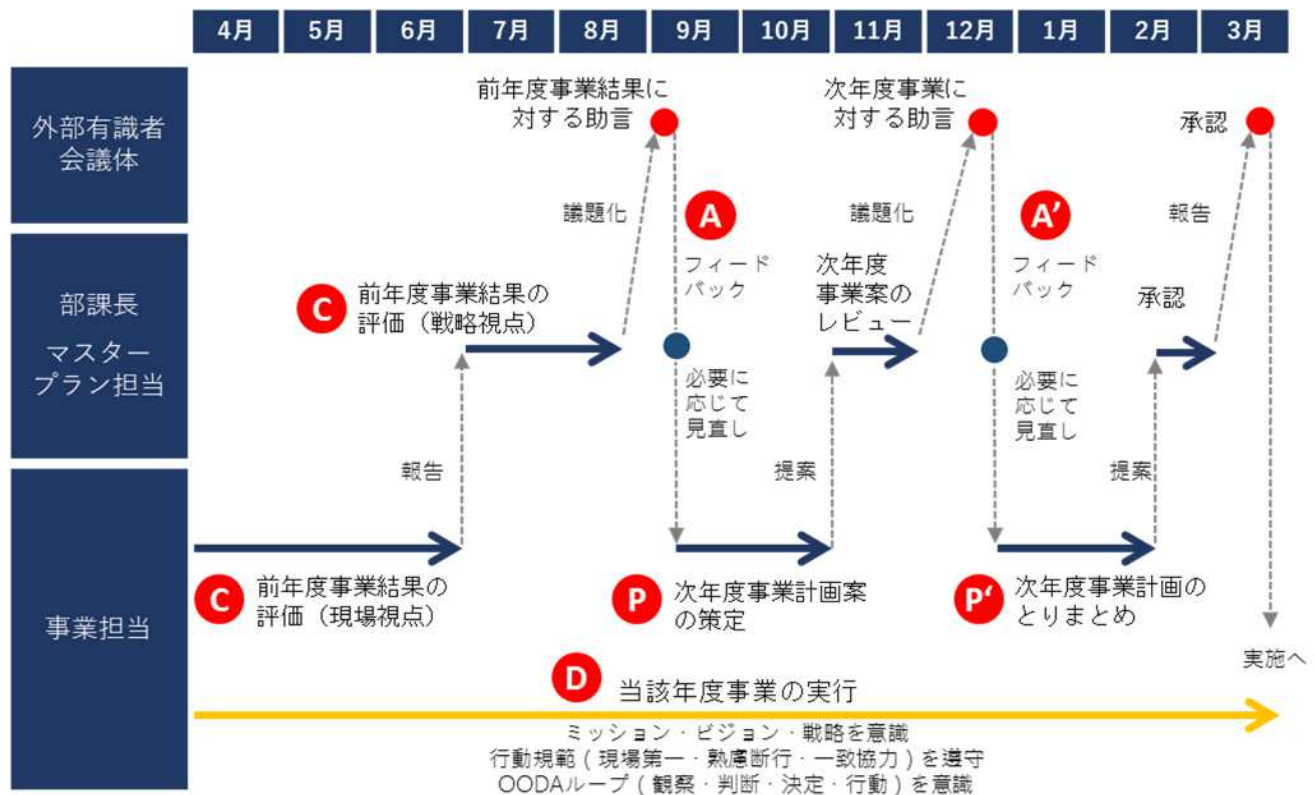
進捗管理・年間工程イメージ

各戦略に定量・定性両面の指標を設定し、これらの測定により戦略の達成度やビジョン達成への寄与度を総合的に評価する。

また、各戦略に紐づく事業については、戦略の視点に基づく検証を毎年行い、政策課題の検討と併せて、事業の改廃・新設等の検討を行う。

なお、上記評価・検討の結果は、区の諮問機関である「産業振興会議」に諮り、その答申内容を踏まえて、次年度以降の戦略・施策を立案する。

進捗管理スケジュール



ミッション -使命-

想いをつなげ、未来を拓く。

行動規範 -業務を遂行するうえで大切にすべきこと-

現場第一

熟慮断行

一致協力

ビジョン -産業と観光の振興を通して長期的に達成したい墨田区の姿-

本気の夢中が出会い、世界からも注目されるまち。

戦略の視点 -ビジョン実現に向け重視する考え方-

育む（育成）

繋げる（連携）

発する（発信）

戦略 -当面注力していくこと-

戦略1．ものづくりによる社会課題の解決

戦略2．地域内外の多彩な交流の促進

戦略3．スモールビジネスの創出によるにぎわいづくり

戦略4．ニューノーマル対応に向けた仕組みの構築

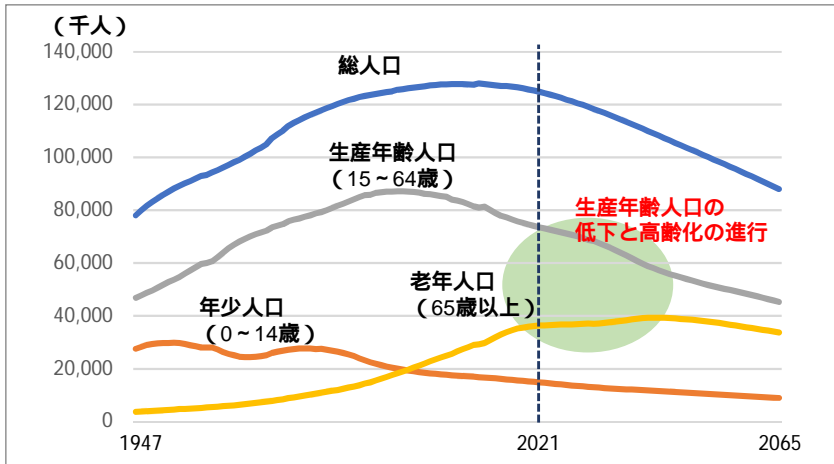
墨田区の産業と観光を取り巻く現状

人口構成/動態の変化

「産業と観光の将来構想」で記載した人口構造の変化は、戦略設定の際も前提となる視点であり、人口増加を背景とした「量」から「質」へのシフトは必要不可欠である。これに加え、「墨田区の産業・観光を取り巻く現状」と「社会経済状況のトレンド」という潮流を踏まえた方向性の整理が求められる。

日本の人口の推移および将来推計人口（2017年推計） 国立社会保障・人口問題研究所

http://www.ipss.go.jp/pp-zenkoku/j/zenkoku2017/pp_zenkoku2017.asp



- 少子化に伴う生産年齢人口の減少
- 高齢化の進展

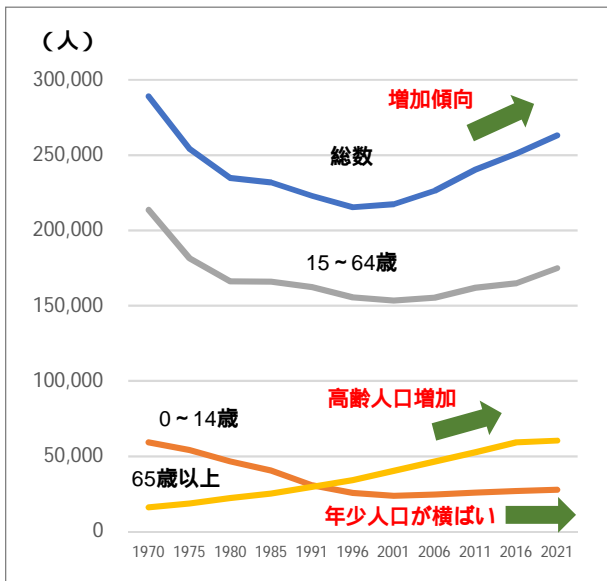
墨田区内の人口動態

日本全体では、2008年から既に人口は減少に転じているが、墨田区では区外からの転入者の増加により、当面は増加基調で推移すると見込まれている。生産年齢人口も増加しているが、それを上回るペースで高齢者数が増えているため、高齢化率は緩やかに上昇している。将来推計では、2030年頃から人口減少に転じる見込みであるため、都心特有の人口増加から生じる機会および課題と、将来的な人口減少により想定される課題の両面を捉えていく必要がある。

また、昼間人口・夜間（常住）人口を比較すると、昼間人口が横ばいで推移しているのに対し、夜間（常住）人口は増加傾向にあり、近年はベッドタウンとしての様相を強めている。

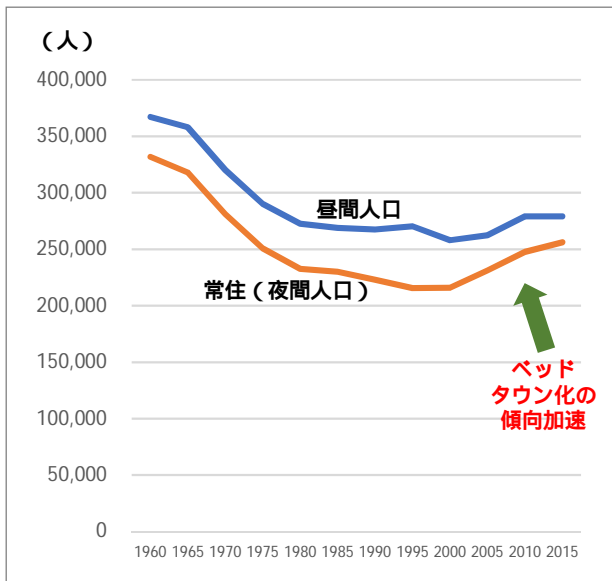
墨田区：三階層別人口の推移

墨田区行政基礎資料集（2001～2021年度版）



墨田区：昼間人口・常住（夜間）人口の推移

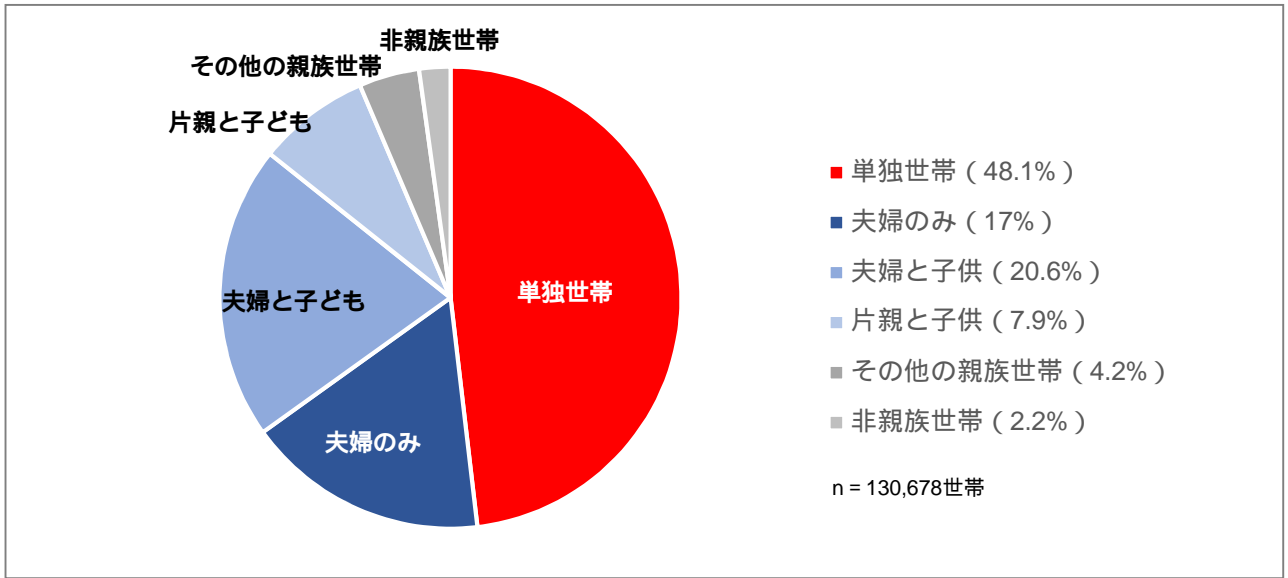
墨田区行政基礎資料集（2001～2021年度版）



世帯構成の変化

2015年における区内の家族類型別世帯では、単独世帯が62,886世帯と全体の48.1%を占めており、世帯数と全体に占める割合はともに増加している。また、夫婦のみの世帯は22,160世帯で、全体に占める割合は17.0%であるが、増加のペースは子育て世帯を上回っている。単独世帯や夫婦のみ世帯の増加により、地域コミュニティの希薄化等が一層進んでいると推察される。

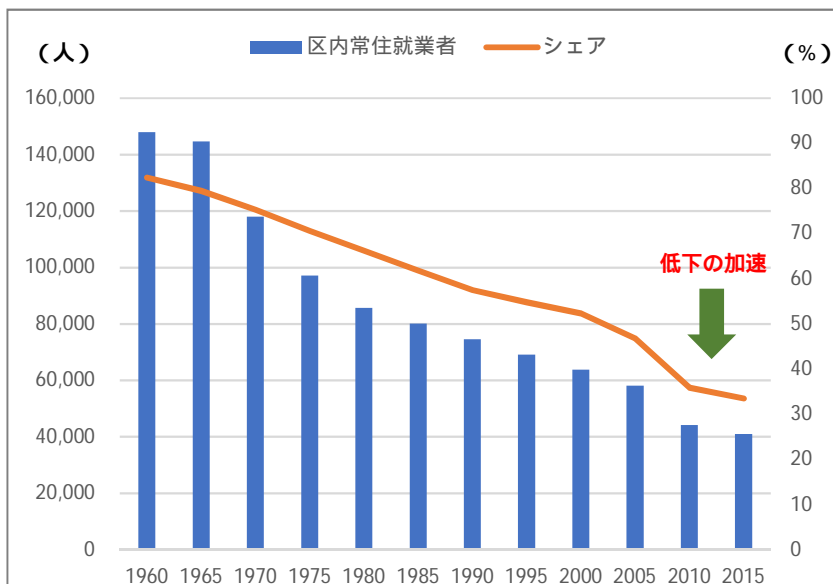
墨田区：家族類型別世帯数（2015年）墨田区行政基礎資料集（2001～2021年度版）



区内就業者数の推移・区内就業率の低下

職住近接という特徴を伴い発展した本区では、区内に住み、働く人が1960年には全体の82.4%を占めていたが、2015年には33.5%まで減少し、現在、墨田区で働く人の多くは区外から通勤していることが分かる。このように、墨田区はかつてのような職住近接の地域ではなくなっている。

墨田区：区内常住就業者数と人口に占めるシェアの推移（2015年）国勢調査（2015年）

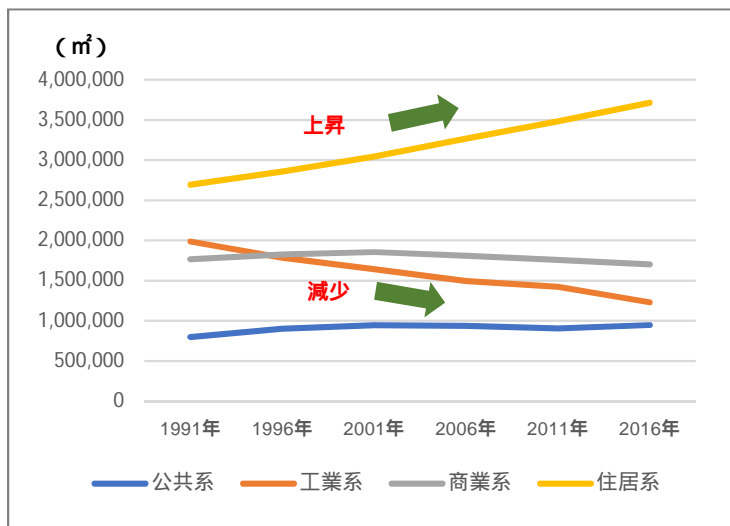


既存の産業と観光の状況

土地利用区分の変化

「土地利用現況調査」によると本区の宅地面積のうち、工業系および商業系が減少する一方、住宅系は1991年から一貫して増え続けている。また、土地計画図を見ると、工場の建築が可能な「工業地域（第1種特別工業地区）」は東墨田地域のみであり、広い範囲が準工業地域に指定されている。準工業地域は、工場のほか、商業施設・住居等も建設が可能だが、第一種住居地域よりも高さ制限や容積率の条件が緩いため、実態としては、マンションが増加している。

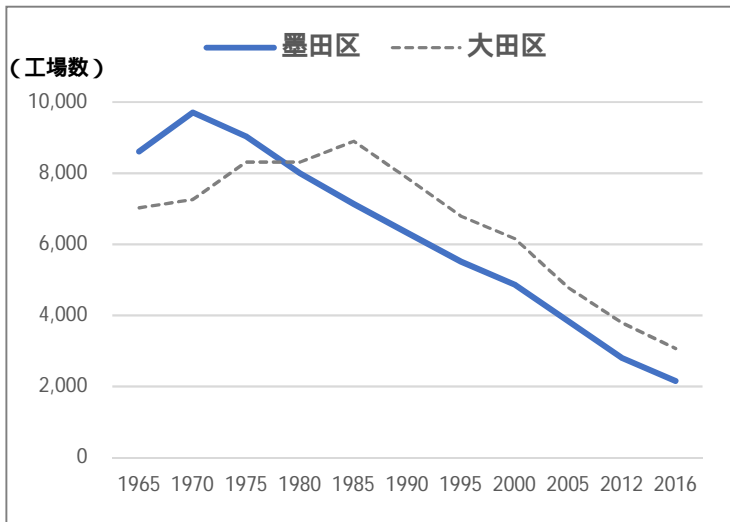
墨田区：土地利用の推移 墨田区土地利用現況調査



区内工場数の減少

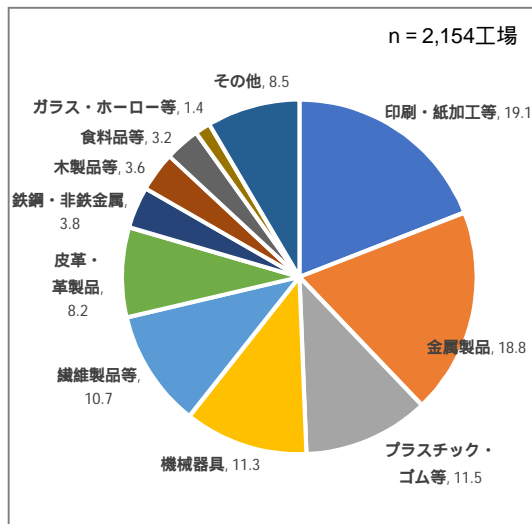
土地利用の変化をはじめとする様々な要因により、墨田区の工場数は、1970年の9,703工場をピークに、2016年には2,154工場まで減少している。23区における主要な工場集積地域と比較すると、いち早く減少に転じたことが分かる。2,154工場の内訳を見ると、印刷や金属加工、ゴム・プラスチック、繊維、皮革など多種多様な業種が集積していることが分かる。

墨田区：工場数の推移 2016年東京の工業 経済センサス-活動調査



墨田区：業種別工場内訳

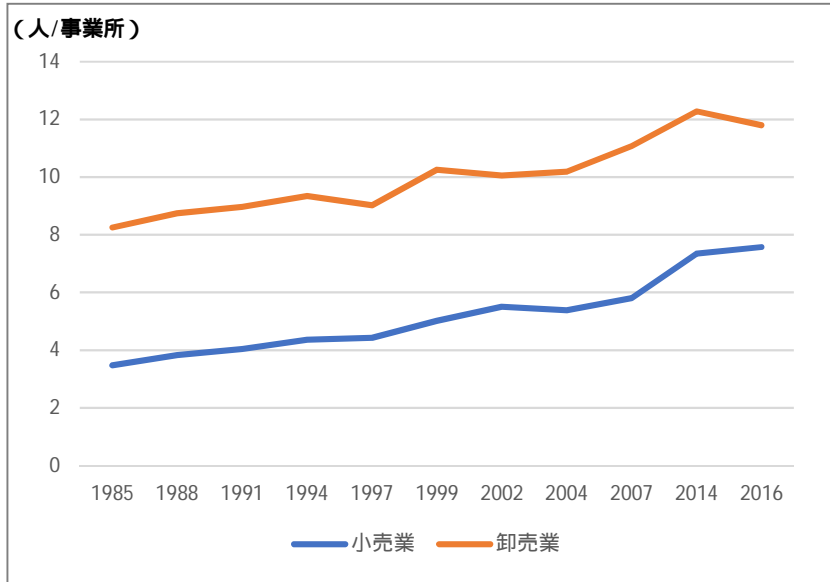
2016年東京の工業 経済センサス-活動調査



卸売業・小売業の大規模化

区内の卸売業と小売業について見ると、基本的にはどちらも事業所数および従業員数は減少している。一方で、1事業所当たりの従業員数は増加しており、比較的小規模の事業者が廃業しているとともに、比較的規模の大きい事業者が残っている、または新規参入しているといった状況が伺える。

墨田区：1事業所あたりの従業員数（小売・卸売業）商業統計調査（2014年まで）・経済センサス-活動調査（2016年）



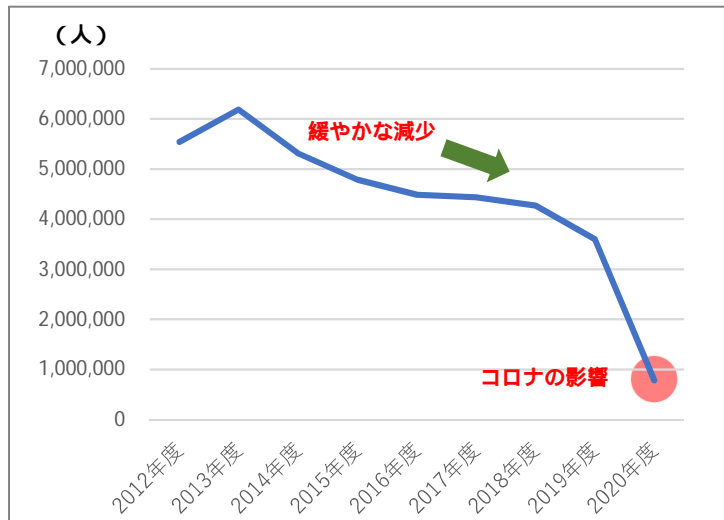
商業統計調査は2016年から経済センサスに統合されたため、2016年以降は経済センサスの数値を採用。このため、2016年は、2014年以前と統計方法が異なる。

東京スカイツリー®来場者数の減少

2012年の開業に伴い、区では東京スカイツリーに来た人の区内周遊を促すための取組を進めてきたが、来訪者の移動実態としては、直行直帰が大半であり、期待していた観光スタイルと大きく乖離している。また、スカイツリーの来場者自体も年々減少している（2020年度は新型コロナウイルス感染症の影響により、激減）。

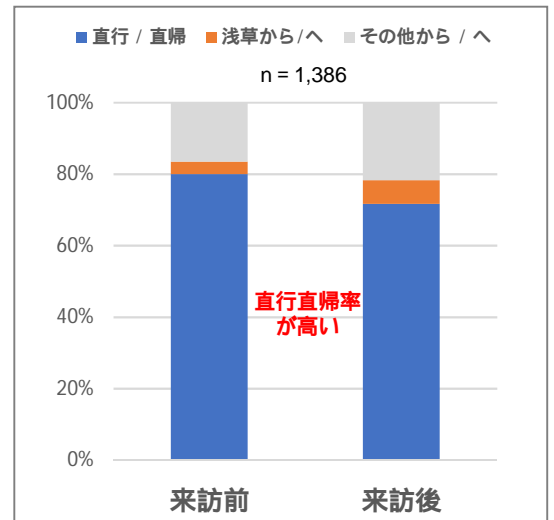
スカイツリー来場者数の推移

墨田区行政基礎資料集（2013～2021年版）



来訪者の主要な移動ルート

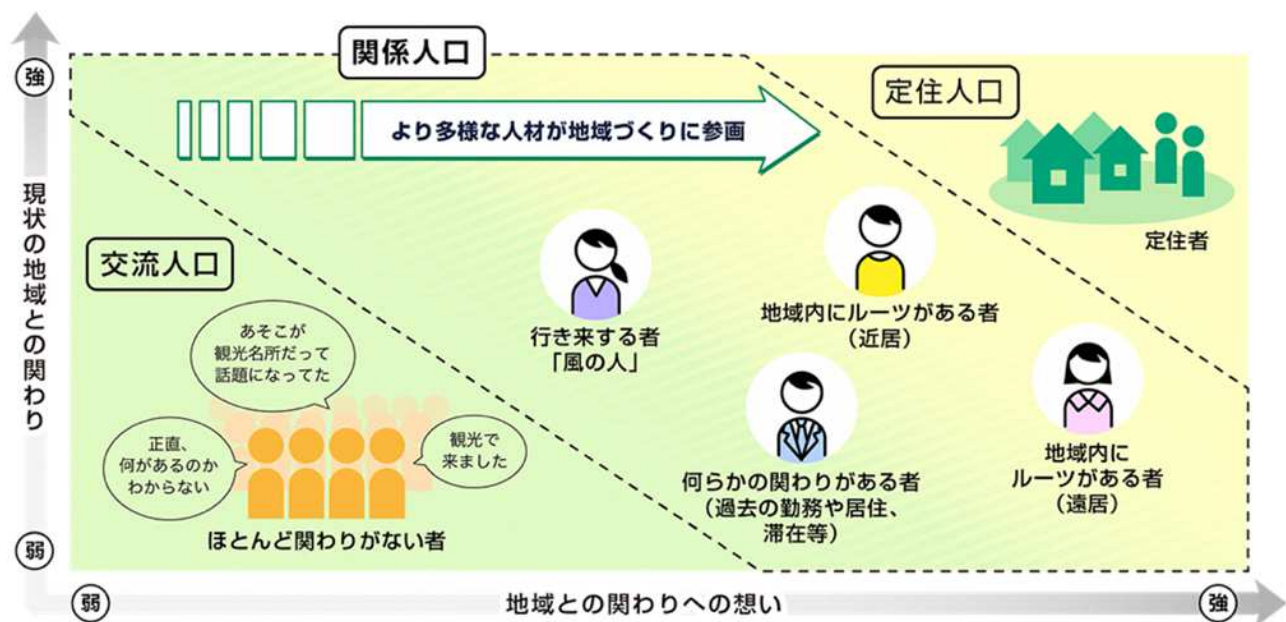
墨田区観光消費額等調査 外国人観光客等の実態及び観光ニーズ等調査報告書（2018年3月）



関係人口の拡大・深化に向けた取組の推進

総務省は関係人口を「移住した『定住人口』でもなく、観光に来た『交流人口』でもない、地域と多様に関わる人を指す言葉」と定義している。人口減少や高齢化が進行する社会においては、地域の担い手不足が大きな課題であるが、観光などをきっかけに、まちを訪れた人がそのまちのファンとなり、リピーターとして何度も訪れたり、実際に地域で活動したりすることで、地域活性化の担い手となる。

特定の地域へ継続的に関わり続けるためには、「地域との関わりへの思い」が重要であることから、交流促進によりその地域と来街者との接点を増やすことに加え、シビックプライドの醸成を通じて、住む人や働く人が自ら地域の魅力を発信し、来街者を受け入れていく姿勢を育むことが必要である。



出典：総務省関係人口ポータルサイト <https://www.soumu.go.jp/kankeijinkou/>

社会経済状況のトレンド

1. SDGsへの対応



SDGsは、「Sustainable Development Goals（持続可能な開発目標）」の略称で、2015年9月の国連サミットにおいて全会一致で採択された2030年を年限とする国際目標である。「世界を変革する」をコンセプトに、地球上の誰ひとり取り残さないため、17の目標と169のターゲットで構成されている。

SDGsの仕組みを表す「ウェディングケーキモデル」は、17の目標を生物圏（気候変動、海・陸の豊かさなど）、社会圏（貧困、教育、ジェンダーなど）、経済圏（働きがい、経済成長など）の大きく3階層に分類し、経済の発展には社会が健全であることが必要で、健全な社会は豊かな生物圏（環境）があって初めて成り立つことを示している。このように、多様なステークホルダー（利害関係者）との関係の中で、経済・社会・環境が相互に影響し合っていることへの理解が重要である。

SDGsは墨田区役所においても当然求められる考え方であるため、戦略における成果指標の設定はこの観点から行き、具体的なターゲットと照らし合わせながら達成度を測っていく。

ウェディングケーキモデル

出典：ストックホルムレジリエンスセンター（<https://www.stockholmresilience.org/>）



墨田区における先進事例：山口産業株式会社 / 代表取締役社長 山口 明宏 氏

「ラセッターなめし」技術で実現する「やさしい革 4つのゼロ」



皮なめし業の山口産業が生み出した、植物タンニンを用いるラセッターなめし製法は、重金属系のクロムを使わず、環境への負荷を最小限にとどめることができる。この技術によりなめされた「やさしい革」を活用し、「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・不公正な取引ゼロ」の4つのゼロを実現するという視座から、SDGs推進に資する様々なプロジェクトを展開している。



同社が中心となり、地域や業種を超えた人たちとの幅広い協働を進める本プロジェクトは、地域を巻き込んだ墨田区発のSDGs推進モデルである。

2021年度「SDGs未来都市」および「自治体SDGsモデル事業」の選定

内閣府では、先進的な取組を行う自治体を「SDGs未来都市」、この中で特に先導的な取組を「自治体SDGsモデル事業」として、2018年度から公募・選定している。

2021年度「SDGs未来都市」および「自治体SDGsモデル事業」にダブルで選定された墨田区は、他都市の模範となり、国内のSDGs推進をけん引する役割を担っている（2018～2021年度までにSDGs未来都市として124都市が選定、うち自治体SDGsモデル事業は40都市が選定された）。

墨田区SDGs未来都市計画

本区では、「『働きがい』を『生きがい』と『暮らし』につなげるデザイン～プロトタイプが実装できるまち～」を2030年までのビジョンとし、この実現に向け、自治体SDGsモデル事業「産業振興を軸としたプロトタイプ実装都市～ものづくりによる『暮らし』のアップデート～」を推進していく。

具体的には、「ハードウェア・スタートアップ拠点構想事業」を中心に、社会課題の解決に取り組むスタートアップ企業を区内に誘引し、区内企業との連携を図ることで、医療や環境、高齢化といった地域の課題解決に役立つ試作品を開発し、社会実験として地域で活用していく。

これにより、スタートアップ企業と区内企業との連携にとどまらず、区民と企業との交流を生み出し、地域の持続的な活性化を目指していく。



モデル事業の概要

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS つながる墨田区

産業振興を軸としたプロトタイプ実装都市
～ものづくりによる「暮らし」のアップデート～

- ・スタートアップ企業と区内企業との連携によるプロトタイプ開発
- ・社会実験としての地域実装
- ・開発から実装までのプロセスにおける地域と企業とのコミュニケーション促進

→ 社会課題解決と地域内経済循環の促進
→ 持続可能なまちの実現

経済	社会	環境
事業者が持続的に「稼げる」仕組みの構築	誰もが働きやすく「健康」を維持できる社会環境の整備	地域共創による環境配慮型社会の実現

2. 新型コロナウイルス感染症への対応

新型コロナウイルス感染症の拡大は、世界中の人流や消費行動に甚大な影響をおよぼした。日本国内でも感染者の増加に伴い、緊急事態宣言の発令やまん延防止等重点措置が実施され、飲食店を始め多くの業種に影響を与えたが、ワクチン接種が進んだことにより感染者数は減少し、対応策も少しずつ見え始めている。

今後も感染状況等を注視しながら、区内事業者等が打撃から立ち上がり、次のステップに進んでくための対応策を展開していく必要がある。

墨田区内における新型コロナウイルス感染拡大防止に向けた取組

新型コロナウイルス感染症の拡大防止にあたっては、保健所と医師会との連携により地域完結型の医療体制「墨田区モデル」を確立し、入院待ち患者ゼロを実現した。また、区民へのスピーディなワクチン接種体制も構築し。本区の対応は高く評価されてきている。

一方、経済対策としては、融資制度の充実のほか、墨田区商店街連合会との連携により、感染症対策に要する費用の補助や、マスク・消毒液等の供給、キャッシュレス決済サービスと連携したポイント還元キャンペーンを複数回実施するなど、打撃を受けた区内事業者の支援策を必要に応じ、講じてきた（2021年10月31日現在すべて終了）。

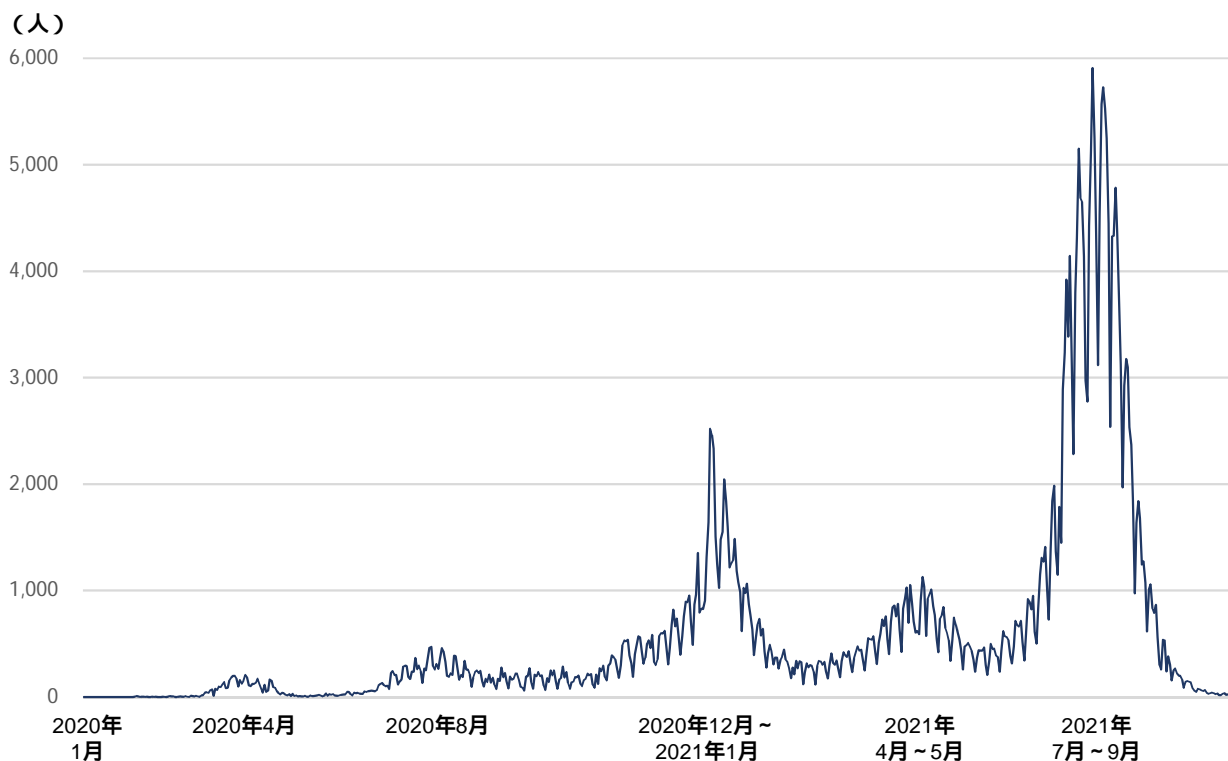


新型コロナウイルス感染症を踏まえたSDGsの達成に向けて

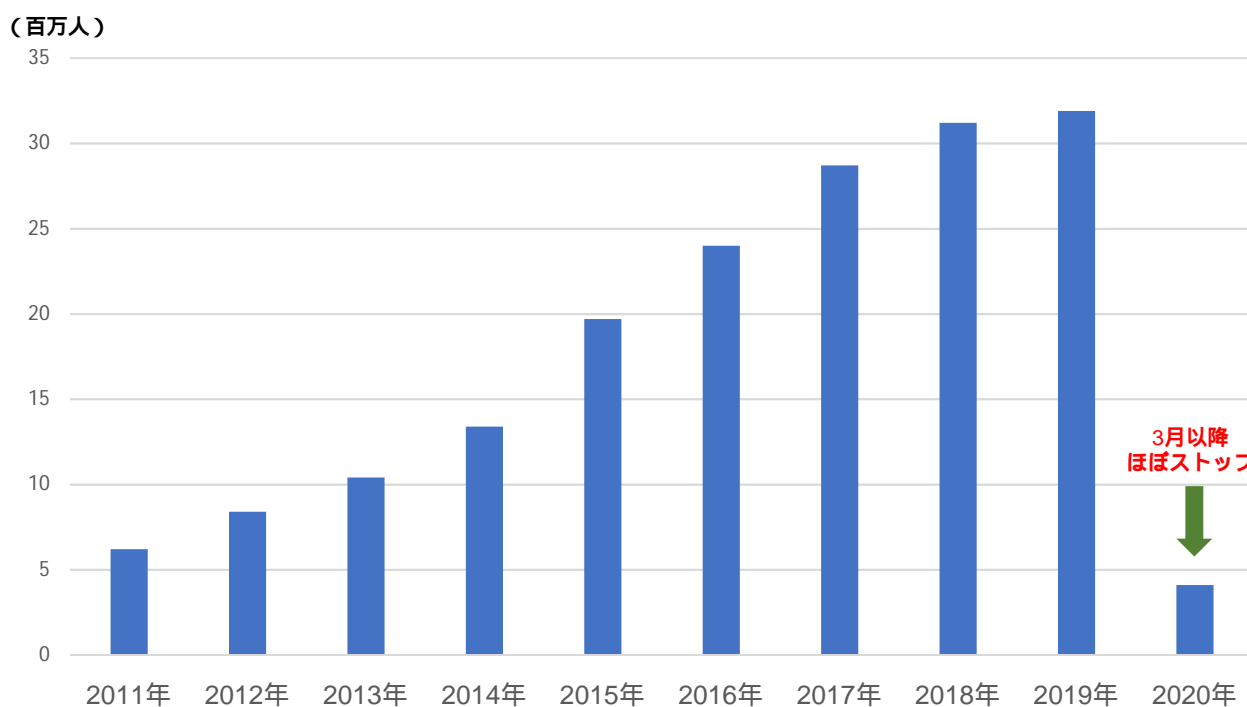
慶應義塾大学SFC研究所xSDG・ラボが推進する研究コンソーシアム「xSDGコンソーシアム」における検討結果に基づき、2021年3月、「コロナの経験を踏まえたSDGs達成へのカギとなる12の方策グリーンで、多様性を力に変えるリカバリーに向けて」が公開された。課題が多岐にわたるSDGsにおいてこの12の方策は、各主体が実際に行動する際の留意点を指し示している。

- 方策1．オンライン・デジタル技術の活用
- 方策2．テレワークの定着化と多様性ある働きかた
- 方策3．都市構造の変化への迅速な対応
- 方策4．産業構造の変化への迅速な対応
- 方策5．移動の変化
- 方策6．サプライチェーンの改編
- 方策7．価値観の変化に伴うライフスタイルやビジネス変革への対応
- 方策8．再エネ利用の促進と気候変動対策の経営・政策への統合
- 方策9．対面とデジタルを融合した教育
- 方策10．生態系・自然と人間との適切な距離・関係を維持した開発
- 方策11．BCPの検証と対応
- 方策12．感染症対策の徹底

東京都：1日あたり新型コロナ感染確認者数の推移 各地方自治体発表を元にしたNHKまとめ
<https://www3.nhk.or.jp/news/special/coronavirus/data/pref/tokyo.html>



日本：訪日外国人数の推移 日本政府観光局
<https://www.travelvoice.jp/20210120-147984>



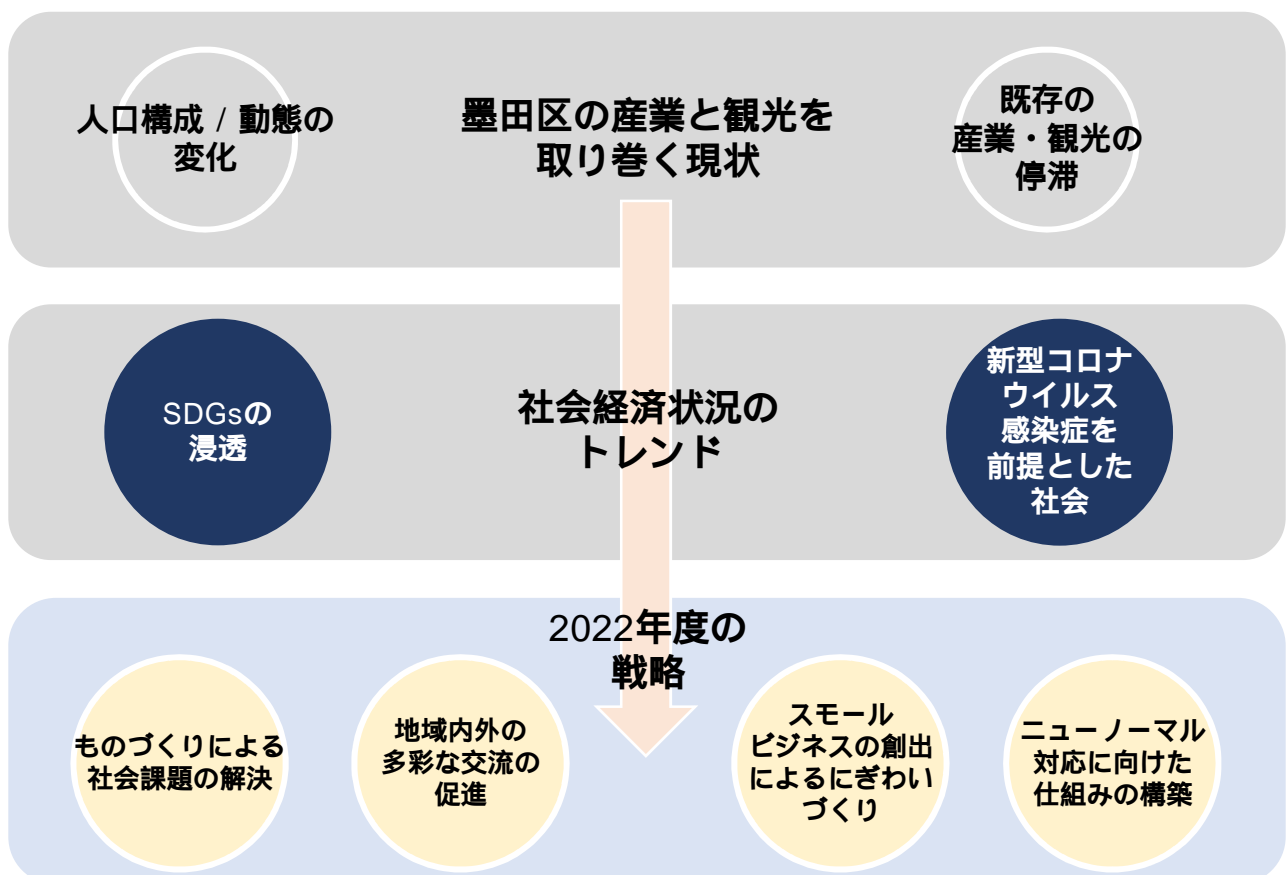
戦略設定のポイント

ビジョンに掲げた「本気の夢中が出会い、世界からも注目されるまち。」の実現に向け、「人口構成 / 動態」「既存の産業と観光の状況」といった、墨田区の産業と観光を取り巻く現状をベースに、社会経済状況のトレンドとして、「SDGsへの対応」と「新型コロナウイルス感染症の拡大」の2点を特に重要な要素として挙げた。2030年を年限とするSDGsは、2020年から「行動の10年」に突入し、達成に向けた取組を促進させる必要がある一方、市民や中小企業等の具体的な行動変容には結びついておらず、SDGsの認知度自体も十分ではない。今後、SDGsを意識した取組を進める上では、SDGsという言葉だけに捉われるのではなく、墨田区の強みを生かし、その本質にある「持続可能性」を高めていくことが重要である。

また、新型コロナウイルス感染症拡大は、区内産業にも大きな打撃を与え、多くの業種業態が苦境に立たされているが、終息後の人流増加や経済回復を見越し、試行錯誤を繰り返す区内中小企業や商店・商店街もある。このような状況を踏まえ、他の支援機関等との協力やすみ分けも念頭に置きながら、新型コロナウイルス感染症によるダメージを乗り越えること、次のステップに進んでいくことの両側面から対応策を検討することが重要である。

これらを踏まえ、2022年度からの戦略として、以下の4つを設定する。なお、これらの戦略については、社会経済状況の変化に合わせ、その時点で注力すべき事項を見極め、事業も含め、毎年度見直しを行っていく。

- 戦略1．ものづくりによる社会課題の解決
- 戦略2．地域内外の多彩な交流の促進
- 戦略3．スモールビジネスの創出によるにぎわいづくり
- 戦略4．ニューノーマル対応に向けた仕組みの構築






戦略

戦略の実行を通して実現をめざす2030年までのKPI

- 区内製造業の従業員1人当たりの付加価値額 現在(2015年)：1,156万円/人 2030年：1,500万円/人
- 区内小売業における1事業所当たりの年間商品販売額 現在(2016年)：1.7億円 2030年：1.8億円

貢献するSDGsのゴール・ターゲット

17ゴール	169ターゲット
	8.1 各国の状況に応じて、一人当たり経済成長率を持続させる。特に後発開発途上国は少なくとも年率7%の成長率を保つ。
	9.2 包摂的かつ持続可能な産業化を促進し、2030年までに各国の状況に応じて雇用及びGDPに占める産業セクターの割合を大幅に増加させる。後発開発途上国については同割合を倍増させる。
	17.17 さまざまなパートナーシップの経験や資源戦略を基にした、効果的な公的、官民、市民社会のパートナーシップを奨励・推進する。

1. ものづくりによる社会課題の解決

新型コロナウイルス感染症の影響により、働き方や暮らしの変化、SDGsへの対応は加速し、多様化する社会課題が可視化された。これに加え、少子社会・高齢社会でのコミュニティの再生も喫緊の課題である。これらの課題をものづくりによるアプローチで解決していく。

社会課題を解決したいという企業の「想い」は、ソフトだけではなくプロダクトによっても実現されていく。墨田区の強みは、都内屈指の多様性を誇る産業と人材の集積を背景に、長年にわたり培われた技術とノウハウが蓄積していることであり、社会課題の解決を試みる際に活用できる余地が大きい。

しかし、社会課題の事業への落とし込みや、製品化に必要なスキル・実証機会の確保という面で壁にぶつかる企業は少なくない。この壁を乗り越えるためには、社会課題のビジネスモデル化やプロダクトの製品化など、様々な面で強みを持った企業の集積・連携を図る事が有効である。

こうした企業の集積・連携により、新規事業の発想から製品化、そして地域課題の解決までが一本の線としてつながるとともに、強みの拡充や人材の育成における効果も期待できる。強みが出会い、その出会いから生まれた果実を地域に還元することで、「本気の夢中が出会い、世界からも注目されるまち」へ。

主な事業

● ハードウェア・スタートアップ拠点構想事業

東墨田・八広や錦糸町など、新しいものづくりの動きが生じている区内の各エリアにおいて、それぞれの特徴*を生かした産業拠点を整備する。各拠点では、区内企業とスタートアップ企業の連携を軸に、多様なプロトタイプの開発による社会課題解決と、SDGs 意識の高い事業者を核とした交流を促す。

● 自治体SDGsモデル事業

社会課題解決型スタートアップ企業の製品・サービス等を、区の事業等で積極的かつ優先的に導入し、区内での実証実験を加速させることで、幅広い地域課題の解決とイノベーションの創出を促す。

● スタートアップ企業支援事業（サブス区）

区が提供するスタートアップ企業のための行政サービスを集約し、サブスクリプションサービスに見立てたウェブサイトを活用し、新しいチャレンジを始める方を応援する。サブス区の認知度を高めるためのプロモーションを行う。

● STEAM人材の育成事業



変化し続ける社会状況に柔軟に対応できる人材を育成することにより、将来的な区内経済の飛躍を図る。特に、小学生を対象として「サブス区小学生スタートアッププロジェクト」を継続する。

* SDGsの視点から、各エリアの有する特性と今後求められる機能について、2021年度に調査分析を行っている（調査分析結果は資料として掲載予定）。

2024年までのKPI

- 区内製造業の従業員1人当たり付加価値額 現在(2015年)：1,156万円/人 2024年：1,350万円/人
- 社会課題解決型プロジェクトの実証実験数 現在(2020年度)：2件 2024年：20件

貢献するSDGsのゴール・ターゲット

17ゴール	169ターゲット
	8.2 高付加価値セクターや労働集約型セクターに重点をおくなどにより、多様化、技術向上およびイノベーションを通じた高いレベルの経済生産性を達成する。
	9.2 包摂的かつ持続可能な産業化を促進し、2030年までに各国の状況に応じて雇用及びGDPに占める産業セクターの割合を大幅に増加させる。後発開発途上国については同割合を倍増させる。

墨田区における先進事例：株式会社浜野製作所 / 代表取締役CEO 浜野 慶一 氏

町工場発のものづくりによる社会課題の解決を目指して



2014年にオープンした新しいものづくりの開発拠点「Garage Sumida」を中心にものづくり相談に取り組む浜野製作所は、金属加工技術を基盤としたものづくりにより、社会課題の解決を目指す人たちを支援している。

例えば、同社の協力で開発された株式会社オリィ研究所の遠隔操作によるコミュニケーションロボット「OriHime」は、様々な場所で実験的に使われている。



同社は区と協力の上、「東墨田会館」にハードウェア・スタートアップが開発・製造・実証実験を行うことができる拠点を整備し、今後は、この拠点から町工場発のものづくりによる社会課題の解決を加速させていく。

イノベーション創出に向けた日本の強み

「オープンイノベーション白書 第三版」では、日本国内におけるイノベーション創出に向けた成功の要素として「日本の現状を踏まえると、イノベーション創出に向けて企業やスタートアップには成長の余地があり、製造業のモノづくりの力やリソース、大企業との連携、社会課題の解決といった日本の強みや成長となる機会が存在している」ことを挙げている。

これを踏まえると、本区の強みであるものづくりの力を生かし、スタートアップ等と連携しながら社会の課題解決を進めることは、日本国内におけるオープンイノベーションの先端モデルとなると期待される。また、2019年度の第3回産業振興会議においても、「都心や羽田空港・成田空港へのアクセスが良く、顧客とのやり取りや部品調達等の面で墨田区は非常に便利である。ベンチャーに対する支援策が充実すれば集積地になる可能性がある。」という意見があったように、スタートアップに対し、本区は大きなポテンシャルを持っている。

出典：オープンイノベーション白書 第三版 日本におけるイノベーション創出の現状と未来への提言（2020年5月、オープンイノベーション・ベンチャー創造協議会（JOIC）事務局 国立研究開発法人 新エネルギー・産業技術総合開発機構（NEDO））

2. 地域内外の多彩な交流の促進

人と人とのつながりが深く強固な墨田区では、区民同士や区内事業者同士が幅広く連携し、事業発展やまちづくりにおける強みとなっている。近年では、関係人口という考え方も注目され、働く人や訪れる人なども地域活動の担い手として捉えられている。

また、地域が持続的に発展し豊かに暮らしていくために、外国籍の方も含め、互いの文化を受容していかなければならないことは明らかである。

日本が人口減少期に突入した中で、墨田区の人口は足元では増加しているが、長期的な人口減少のトレンドに抗うことはできない。すみだの地域性や産業、歴史、文化等に関心を抱く、地域外の人や事業者との交流を活発化させることができれば、継続的にすみだに関わり、地域のにぎわい創出の新たな担い手確保につながることが期待できる。

地域外の人と交わることで、自らのアイデンティティへの認識を新たにし、柔軟な発想で地域の魅力を見つけ出し、新しい発想を紡ぐことにもつながる。地域内に根付いたつながりを基に、地域外との交流を促進することで、「本気の夢中が出会い、世界からも注目されるまち」へ。

主な事業

● すみだモダン事業

すみだの産業の多様性と区・事業者等の連携により、共創による「ものづくりのまち」としてのブランド力を向上させ、区内の経済活動を活発化させる。本事業の実践や理念への共感を基にした「すみだモダンパートナーシップ連携」や本区のものづくりブランドの向上を目指す「すみだモダンフラッグシップ商品開発」を推進する。

● DMO（観光協会）連携事業

多様な主体が参画して構成されている墨田区観光協会は、観光に関する情報のプラットフォームに、様々な活動の連携を促進するためのコーディネーターになる存在である。その活動を支援し連携することで、民間の活動促進につなげ、多彩な交流を創出していく。

● MICE事業

視察や打合せなどのビジネス目的で本区を訪れ、事業を通じて本区と継続的に関わる関係人口を増加させていくため、本区の産業の魅力を積極的に発信するほか、受け入れる側の環境整備としてのコンテンツ提供に取り組む。

● 在住外国人と連携した情報発信事業

区内に在住する外国人の方と連携し、外国人の視点から本区の有する魅力を掘り起こし、人から人へのつながりを意識した発信に取り組むことで、効果的なインバウンドに向けたプロモーションにつなげる。


● フロンティアすみだ塾事業

後継者・若手経営者育成ビジネススクール「フロンティアすみだ塾」を開催し、区内中小企業の後継者・若手経営者が相互の全人格的な付き合いを通じて、経営者としての志や覚悟、社会的使命等を学ぶ機会を提供することにより、地域産業を牽引する「フロンティア人材」の育成を図るとともに、新たな産業人ネットワークを構築する。

2024年までのKPI

- 墨田区を人に勧めたい割合 現在(2021年)：58.8% 2024年：62.5%
- 区内における新たな企業連携の取組数 現在(2021年)：19件/年 2024年：25件/年

貢献するSDGsのゴール・ターゲット

17ゴール	169ターゲット
	17.17 さまざまなパートナーシップの経験や資源戦略を基にした、効果的な公的、官民、市民社会のパートナーシップを奨励・推進する。

墨田区における先進事例：すみだストリートジャズフェスティバル、すみだ錦糸町河内音頭大盆踊りなど
 地域の人たちが主役となった交流づくり



墨田区では、街中でジャズに触れる「すみだストリートジャズフェスティバル」や、会場全体が河内音頭の熱気に包まれる「すみだ錦糸町河内音頭大盆踊り」、東東京最大規模の手作り市「すみだ川ものコト市」、隅田川流域を舞台としたアートプロジェクト「隅田川 森羅万象 墨に夢(すみゆめ)」など、多彩なイベントや活動が行われている。



これらは地域の人たちが主役となって実行・運営されており、地域全体でこのまちのファンづくりをしている。こうした活動を後押しし、交流の場を創り出すことで、区内外の様々な人たちが産業や歴史・文化、芸術、人といった地域の魅力に触れ、何度も訪れたいくなるまちになっていく。

ライフスタイルの多様化と関係人口

国土交通省は、関係人口を4つの類型（直接寄与型、就労型[現地就労/テレワーク]、参加・交流型、趣味・消費型）に区分している。その拡大や深化にあたっては、行政が「つながりのサポートが有効に機能する（関係案内人および関係案内所や中間支援組織が活動できる）環境の整備」と「地域側が活動できる環境の整備」という役割を担うことが重要であるとしている。

第5回墨田区観光振興会議でも「今すみだが求めているのはリピーターであり、定期的に訪れる人が働きたい、住みたい、とステップアップしていくための足がかりを、観光施策を通して作るべきである」との意見があり、本区に関わりを持ちたいと思えるような仕組みづくりが必要である。

出典：ライフスタイルの多様化と関係人口に関する懇談会 最終とりまとめ ～関係人口の拡大・深化と地域づくり～（2021年3月、国土交通省）

3. スモールビジネスの創出によるにぎわいづくり

価値観の多様化は、働き方にも影響をおよぼす。経済的豊かさだけを追求するのではなく、どう生きるかということを優先する働き方を選択する人が増えている。

働き方を変える背景には、経済的豊かさを追い求める中で息苦しさを感じたり、充実感よりも大きなストレスを抱えたりする環境から脱却したいという消極的選択の結果という側面もあるが、自らの夢を叶えるという積極的選択により、幸せな暮らしを実現する例も多く目にするようになった。

地域や産業の多様性に富み、人のつながりが濃い本区は、夢の実現にチャレンジする場として最適である。夢に向かう自分の想いを本気で支え、後押ししてくれる人や事業者のネットワークの存在という強みを活かして夢の実現にチャレンジする人を誘引し、まちの活気と新陳代謝が促進されることで「本気の夢中が出会い、世界からも注目されるまち」へ。

主な事業

- **地域特性を活かす商店づくり事業**

商業空間としての本区の特性の調査・分析に基づき、必要とされる商業振興策を明らかにし、区民のニーズに合致した商店の集積が新たな商店街の誕生につながるよう促す。

- **新たな商店街組織創出事業**

設立3年までの商店会に対して区独自の支援を行い、魅力ある個店と地域との連携を可能とする商店会をつくれるような環境を整備し、「商店街のまちすみだ」の実現へ繋げる。

- **観光資源データベース事業**

本区が有するありとあらゆるジャンルの観光資源を網羅するデータベースを構築し、必要に応じて自由にアレンジして活用できる環境を整えることで、事業者の新しい活動を呼び込むとともに、来街者の満足度向上につなげる。



- **チャレンジ支援資金斡旋事業**

区内での開業を目指す人や開業5年未満の区内企業を支援するため、区が利子の一部と信用保証料を負担する本事業を積極的に推進、地域における創業を促す。

2024年までのKPI

- 区内における起業プロジェクト件数 現在(2019年)：152件 2024年：330件
- 観光資源データベース登録数 現在(2021年)：1,400件 2024年：1,475件

貢献するSDGsのゴール・ターゲット

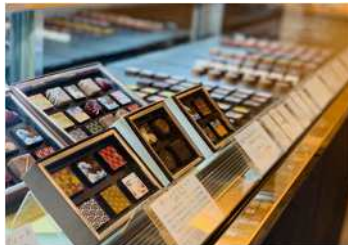
17ゴール	169ターゲット
	4.4 2030年までに、技術的・職業的スキルなど、個用、働きがいのある人間らしい仕事及び企業に必要な技能を備えた若者と成人の割合を大幅に増加させる。
	11.4 世界の文化遺産及び自然遺産の保護・保全の努力を強化する。

墨田区における先進事例：株式会社ショコラティエ川路 / 代表取締役 川路 さとみ 氏

日本人だからこそ作れる「和風チョコレート」を、すみだの地で



川路さんは、パリのサロン・デュ・ショコラ5つ星獲得店で日本人初の従業員として2年間修業したのち、独立。2017年に墨田区の地で「ショコラティエ川路」をオープンした。新しいものと古いものが融合する墨田区の魅力と自身のテーマ「和風チョコレート」が合っていると感じている。



店舗の開業にあたっては、すみだビジネスサポートセンターの相談窓口や融資といった区の支援施策を活用し、フロンティアすみだ塾への入塾をきっかけに経営者同士の繋がりも生まれた。挑戦を応援するまち全体の雰囲気醸成されることで、こうした店舗が少しずつ増え、まちの新たな活力となっていく。

創業促進による継続的な地域のにぎわい創出

中小企業庁は、少子化・高齢化する日本において、地域活力の維持には、中小企業・小規模事業者における「経営者の世代交代」と「中小企業・小規模事業者に期待される自己変革」を課題として挙げている。そして、世代交代には「経営資源の引継ぎ」と「創業」が重要であるとし、特に創業については、初期費用の低い創業や副業・フリーランスによる創業を促している。

本区でも2020年度の第4回産業振興会議において、「産業が活力を持ち、新陳代謝することはまち（の活力維持）には欠かせず、小売・飲食、デザイナー・クリエイターなど多岐にわたるスモールビジネスの視点は重要である」との意見が出された。産業活力の維持や新型コロナウイルス感染症の影響で加速した働き方の変化に対しても、スモールビジネス創出は有効であると考えられる。

出典：2019年度版中小企業白書・小規模企業白書 令和時代の中小企業の活躍に向けて（2019年6月28日、中小企業庁）

4. ニューノーマル対応に向けた仕組みの構築

新型コロナウイルス感染症の世界的拡大は、あらゆる面でこれまでの常識を覆すほどの強いインパクトをもたらした。感染症拡大防止のため、人と人との接触機会を減らすことが最優先とされ、結果として、これまで緩やかに進んできた社会の変革が劇的に加速することとなり、ビジネスや生活などあらゆる面において、これまでとは違った形で活動する必要に迫られることとなった。

これにより生じた変化の一部は、新たな日常、いわゆるニューノーマルとして、コロナ前に戻ることなく社会に根付いていく。事業・社会活動を行う際には、こうした状況に当然のように対応しなければならない。その際には、これまでの強みを捨てるのではなく、ニューノーマルとの調和を図りながら、墨田区が有する強みを活かしていくことが必要とされる。

社会の変容を迅速に捉え、取り巻く環境に柔軟に対応していくことが、新たな土壌に生まれた小さな芽を育み、大きな夢を実現することへとつながっていく。これまで培われてきた強みを新たな仕組みに取り込み、変化に対応できるまちとなることで「本気の夢中が出会い、世界からも注目されるまち」へ。

主な事業

- **販路拡張支援事業**

意欲ある区内製造業等の販路開拓につながるプロモーション活動（展示・実演、即売、ECサイトによる販売 等）への支援を充実させ、販売促進につなげる。

- **魅力発信の基盤づくり事業**

宿泊事業者等との連携により、コロナ禍で注目された近場での観光（マイクロツーリズム）を促進することで、区民を含めた近隣地域の住民にすみだの魅力を理解してもらう機会を創出し、住民が主体となって発信していくための基盤をつくる。

- **すみだビジネスサポートセンター事業**

幅広い業種の区内企業を対象に、コロナ禍による影響や企業ニーズに対応した経営支援を実施することで付加価値を高め、区内産業の活性化を図る。また、同センターの軸となるビジネス・ものづくり支援に加え、地域活性化につながるスモールビジネスなどの創業支援を強化する。




- **産学官金連携事業**

事業継承、人材育成および新しい産業集積など、地域の課題を把握し、それぞれの立場から効果的な対策や支援を有機的に連携させ、実施していくため、事業者、大学、金融機関等とのネットワーク化を進めていく。

2024年までのKPI

- 区内製造業の業況判断DI値 現在(2021年4～6月期)：-47.8 2024年：-25.0
- 区内小売業の業況判断DI値 現在(2021年4～6月期)：-53.4 2024年：-35.0

貢献するSDGsのゴール・ターゲット

17ゴール	169ターゲット
	8.2 高付加価値セクターや労働集約型セクターに重点をおくなどにより、多様化、技術向上およびイノベーションを通じた高いレベルの経済生産性を達成する。
	9.2 包摂的かつ持続可能な産業化を促進し、2030年までに各国の状況に応じて雇用及びGDPに占める産業セクターの割合を大幅に増加させる。後発開発途上国については同割合を倍増させる。
	17.17 さまざまなパートナーシップの経験や資源戦略を基にした、効果的な公的、官民、市民社会のパートナーシップを奨励・推進する。

墨田区における先進事例：キャッシュレス化の普及

墨田区商店街連合会と区が連携した区内事業者支援



本区は、以前から墨田区商店街連合会（区商連）との共同によりキャッシュレス化の普及に取り組んでいたが、新型コロナウイルス感染症拡大により、その需要は加速した。このため、一層のキャッシュレス化推進とコロナ禍における区内の消費喚起のため、区商連と連携し、キャッシュレス決済サービス「PayPay」の30%ポイント還元事業を2回実施した。

このように区内事業者等がコロナ禍から立ち上がり、前向きに取り組んでいくための土壌づくりを、各関係機関等と連携して行うことで、次に繋がる新たな展開を支えていく。

コラム：新しい生活様式とコロナ感染防止対策

厚生労働省は、コロナ禍において求められる「新しい生活様式」の実践例として、「一人ひとりの基本的感染対策」「日常生活を営む上での基本的な生活様式」「日常生活の各場面別の生活様式（買い物、娯楽・スポーツ等、公共交通機関の利用、食事、イベント等への参加）」「働き方の新しいスタイル」の4つを挙げている。基本的な方針は、「3密（密集、密接、密閉）」の回避であり、それぞれの生活に合った「新しい生活様式」が推奨されている。

2021年度の第1回産業振興会議においても、「コロナ禍により、以前にも増して社会経済状況の変化に対応した計画とすることが求められる。また、コロナ禍対策についての方策等を具体的に位置付ける必要がある。」との意見があり、コロナ禍からの回復を目指し、事業活動や交流促進の再開に向け、短期的に注力すべき事柄の整理が必要である。

【出典：「新しい生活様式」の実践例（2020年6月19日改訂、厚生労働省ホームページ https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000121431_newlifestyle.html）】

戦略の位置づけ

普遍

ミッション（使命）
想いをつなげ、未来を拓く。

行動規範（業務遂行所大切にすること）

現場第一
熟慮断行
一致協力

長期

ビジョン（長期的に達成したい墨田区の姿）
本気の夢中が出会い、世界からも
注目されるまち。

戦略の視点

育む・繋げる・発する

中短期（見直しは毎年）

社会経済状況のトレンド-1
SDGsへの対応

社会経済状況のトレンド-2
新型コロナウイルス感染症
への対応

戦略-1

ものづくりによる
社会課題の解決

戦略-2

地域内外の
多彩な交流の促進

戦略-3

スモールビジネス
の創出による
にぎわいづくり

戦略-4

ニューノーマル
対応に向けた
仕組みの構築

2022年3月
墨田区産業観光部

-

編集
株式会社ジイケイインダストリアルデザイン