

## 会議の概要(議事録)

会議の名称	(番号) 1 - 2 5	令和 5 年度第 4 回墨田区産業振興会議		
開催日時	令和 6 年 2 月 1 6 日 ( 金 ) 午後 3 時から午後 5 時まで			
開催場所	墨田区役所庁舎 1 階 すみだりバーサイドホール会議室			
出席者	委員 7 人 ( 関 満博、長崎 利幸、有蘭 悦克、川路 さとみ、上條 久美、平尾 伸子、郡司 剛英産業観光部長 ) その他、デロイト トーマツ コンサルティング合同会社宮内氏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 講話 3 議題 産業集積のアップデートに資するための「 S I C 」のハブとしての在り方について ～ S I C 支援対象の面から～ 4 意見交換 5 閉会			
配付資料	出席者名簿 資料 産業集積のアップデートに資するための「 S I C 」のハブとしての在り方について ～ S I C 支援対象の面から～			
会議概要	1 開会  2 講話 浪江町等の事例から国内産業の現状について関座長が講話をした。  3 議題 事務局から資料を用いて、下記のとおり説明した。 ( 事務局 ) ・ 本日のテーマに関する資料は 1 枚目である。 2 ～ 4 枚目はこれまで ( 3 回分 ) の会議内容の要約であり、 5 枚目は今後の産業振興会議の展望についての資料である。 ・ 本日のテーマは「産業集積のアップデートに資するための「 S I C 」のハブとしての在り方について～ S I C 支援対象の面から～」で、前は枠を設けずハブとしての S I C について、どのような在り方が望ましいのか各委員の皆様で議論いただいたが、今回は S I C にどのような人が居たら良いのか、または居て欲しいのか、利用者及び支援者の側面から議論いただければと思っている。			

- ・ 「 墨田区の産業と親和性が高い共創のパートナー（S I Cを使ってもらいたい人）はどのような人であるか」、「 墨田区の産業に関心の高い人（S I Cを使いたい人）はどのような人であるか」の2つの視点からS I Cとして支援していくべき望ましい対象を、墨田区の目指す産業集積のアップデートと結び付けて議論していただきたい。
- ・ 外から様々な人を呼び込む思いがあるのであれば、迎える側である墨田区の産業はどうあるべきなのかということも念頭に置いていただきたい。
- ・ 区外から人を呼び込むことを軸にハブとしてのS I Cを表した図を資料の1枚目で示している。呼び込む対象として、スタートアップからスモールビジネスまでいくつかの属性に分けているが、例として挙げたものであるため、及び の視点を中心に議論いただければと思う。
- ・ 資料の5枚目について、「産業集積のアップデートはどのようなものであるか」ということについて来年度まで続けて議論していただくことを考えている。今回は「S I Cの支援対象の面から」ということであり、今後は予定ではあるが、来年度の第1回は同じく「S I Cのハブとしての在り方について」であり、S I Cと新ものづくり創出拠点の関連性について整理をしていただきたいと考えている。それ以降は少し視点を広げて、現在墨田区の産業振興政策の軸となっている「ハードウェアスタートアップ拠点構想」内の「八広・東墨田エリア」「文花・立花エリア」というS I Cが属している「錦糸町エリア」以外にも2拠点あるので、各拠点の連携について整理いただければと思っている。

#### 会議概要

#### 4 意見交換

（長崎委員）

- ・ 「 墨田区の産業と親和性が高い共創のパートナー（S I Cを使ってもらいたい人）」、「 墨田区の産業に関心の高い人（S I Cを使いたい人）」この2点について議論いただきたいということが事務局の要望である。その前提として区内事業者（墨田区の産業）への影響と産業集積のアップデートへ寄与してくれる人をS I Cに呼び込むことの必要性がある。
- ・ まず上條委員に事務局からの話を基に意見をいただければと思う。

（上條委員）

- ・ 前提として、「産業集積のアップデート」の意味を共有している必要があると思う。私は産業集積のアップデートという言葉の中に「下請け気質」「価格を自社で決めることができない」「全てO E Mで経営している」ということからの脱却という意味が含まれていると考えている。
- ・ 「墨田区の産業に関心の高い人たち」ということについて、そもそも墨田区の産業とは一体何か。S I Cに来ればどのような人たちと組めるのか、そのようなことを明確にするためにも「どのような分野でどのようなことができる人がここに集まっている」ということを、現在S I Cの会員ではない人のためにも発信していく必要があるのではないか。
- ・ 大きな目標が「産業集積のアップデート」であるならば、「どうすれば新しいアイデアを出せるのか」といった区内事業者のニーズも汲み取る必要があるのではないか。

<p>会議概要</p>	<p>S I Cにスタートアップが集まっているからといって、多くの区内事業者はS I Cに来て何ができるのか想像がついていない状態である。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 現在S I Cを利用しているスタートアップは何を目的に施設に来ているのか。</li> </ul> <p>(郡司委員)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 墨田区は最盛期には9703の工場があり、主に北部には金偏産業、南部には糸偏産業が集積していたが、製造業が次々と失われていることに大きな危機意識を抱いている。</li> <li>・ 上條委員が言った「下請け気質からの脱却」は産業集積のアップデートとは少し意味が違う。下請け気質からの脱却は個々の企業のアップデートである。我々が目指すのは歯抜け状態になってきている墨田区の産業集積に新しいピースを入れることで、区内事業者とスタートアップの共創による化学反応を起こし、新たな産業構造を生み出し、産業集積を守っていくことが「産業集積のアップデート」と位置づけている。</li> <li>・ 今後、墨田区でメッキ、印刷、金属加工等既存の製造業が起こるとは考えにくい。そのため、新しいピースを入れていかなければ、墨田区の産業はどんどん衰退していくといった危機意識を持っている。</li> </ul> <p>(長崎委員)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 既存事業者と同じことをしていると、時代に取り残され、結果市場を失ってしまうことに危機感を持っているということか。</li> </ul> <p>(郡司委員)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ その通りである。行政としてはそのような危機感を持っている。</li> </ul> <p>(南部課長)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 製造所を増やしていくことではなく、あくまでもスタートアップ等と既存の区内製造業が共創し、新しい業態が出来ることによって、墨田区全体としては様々な形態の産業が集積することがアップデートであると考えている。</li> </ul> <p>(郡司部長)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 現在お話しているのは増やすための取組である。減らさないために事業承継等の支援により既存産業を守っていく取組ももちろん必要である。増やす取組と減らさない取組をバランス良く実施していかなければならないという危機意識を持っている。</li> <li>・ 東京商工会議所墨田支部としては墨田区の産業に対してどのような危機意識を持っているか。</li> </ul> <p>(上條委員)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 絶対数として製造所数が減っていることに危機感を持っている。ただ、一部の業種が減っている一方で、他の業種は増えているということがある。ひたすらに数を増やせば良い訳ではない。また、人口減少に伴う製造所の減少という場合もあるため、一概に悪いとは言えない。</li> <li>・ 衰退していく業種は確実にあるため、どう変化していくのか考えていかなければならない。</li> <li>・ 爆発的に成長する産業というのはほとんど無いが、無くなると困る産業は必ずあるため、それをどうやって継続させていくかも考えていかなければならない。</li> </ul>
-------------	---

会議概要

(郡司委員)

- ・ 恐らく東京商工会議所の存在意義と墨田区の産業政策の意義はほとんど共通していると思っている。「地域の産業を守る」という大きな目的があるため、問題意識は同じである。ただ、切り口と何処に焦点を当てて支援していくかということが異なるのではないか。

(上條委員)

- ・ 産業集積に新しい血を入れていかなければ新しい事業や製品が生まれてこないため、東京商工会議としても全く同じようにスタートアップと既存企業のマッチングを実施している。
- ・ 東京商工会議としても問題と捉えているのは、既存の産業集積の中にいる方々をどうすれば新しいコトやモノに向かわせることができるのか、どういうモノがあれば刺激を与えられるのか、既存事業者とスタートアップそれぞれのニーズを把握できていないことである。

(郡司委員)

- ・ 現在、有菌委員がS I Cで様々なことを模索している。その事例をお話いただければと思う。

(有菌委員)

- ・ 株式会社カミカグという段ボールで家具を製作しているスタートアップがいる。A式段ボール(広く一般的な形状の段ボール)を使用している商品は、それはそれで美しいが、紙に関する幅広い知識を組み合わせると更にバージョンアップできるのではないかと思った。片側に印刷した紙を貼った薄手の美粧段ボールを使って家具を作ると繊細な表現ができると思い、墨田区外の会社も含めて製品の付加価値向上に向けたディスカッションを進めている最中である。
- ・ 新しい商品を作るときにはコストがかかるが、互いの内部コストで賄える範囲でテストすれば過度の負担にはならない。外注してしまうと大きなコストが発生してしまう。段ボール会社は端材を提供し、スタートアップは会社の人材を提供してテストをするようなことをこれまで3回実施して試作品を製作している。

(郡司委員)

- ・ 有菌委員(株式会社サンコー)としてはどのような展望を持って参加し、また何をメリットとして捉えているのか。

(有菌委員)

- ・ スタートアップの仕事を我々が下請けで受けるだけでは意味がない。大企業の下請けであれば、支払いの確実性は高くロットも安定しているが、スタートアップは打合せにコストがかかり、支払い状況が不明確であるなどメリットは少ない。
- ・ 「スタートアップが自分たちで作り上げられないようなアイデアを、我々区内事業者が関わることで、更なるレベルアップができないとS I Cの本当の価値は出てこない」とS I C立ち上げの際に議論させていただいた。

(郡司委員)

- ・ S I Cは既存事業者とスタートアップの出会いの場であり、そこで既存事業者が刺激を受けて意識改革が起こったり、既存事業者が提供するモノでスタートアップの成長に繋がったりして、互いに相乗効果を生み出していけば、産業共創施設として

会議概要	<p>のS I Cの設置目的が達成されると思う。ただそれは一朝一夕に出来るものではないため、長期的な投資であると周知している。</p> <p>(有園委員)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ その上で、どんな人にどう集まってもらうかということ。そして、現在区内でスタートアップのニーズを汲み上げ、技術等を活かしてスタートアップが考えている以上のモノに作り上げられる区内の製造業が何社あるかということ、かなり限られると思う。その会社をどうやって増やしていくかということが課題であると考えている。</li> </ul> <p>(郡司委員)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 成功事例を生み出していくことが肝要である。</li> <li>・ まだ成果が目に見えていないから、S I Cがどういう施設なのか分からない区内事業者はかなり多いと想定している。門は開かれているため、区内事業者にはそこに飛び込んでもらい、何か恩恵を受けてもらうことが必要である。</li> </ul> <p>(上條委員)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 凄く興味があるのは、現在S I Cを利用しているスタートアップは、都内に多くのスタートアップ支援施設がある中で、何を期待してS I Cの会員登録をしているのかということ。</li> </ul> <p>(宮内氏)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ ハードウェア系のスタートアップを中心に呼び込んでいることもあり、作っているモノをアップデートできる場所であることを期待している方が多い。それを支えているものとしては2つある。1つはビジネスプラン作りの支援を行っていることである。もう1つはビジネスプラン作りに必要なステークホルダーをS I C主導で繋いでいることである。</li> <li>・ なぜ、こうした期待が多いのかということ、シンプルにものづくりをアップデートできる場所と謳ってスタートアップを呼び込んだからである。現在、スタートアップ会員は40～50社程度であるが、墨田区のものづくり企業と親和性が高いと見込んで、こちらから呼び込んだスタートアップが半数を占めている。</li> <li>・ 施設のメリットをお伝えした上で、都内のスタートアップ支援施設には無い、ものづくりをアップデートできる場所として墨田区で活動したいと言ってくれるケースが多い。</li> <li>・ 大きな課題として、今後スタートアップを更に呼び込んでいくためには、対外的に施設のメリットを伝えていかなければならないと考えている。本日の論点ではないが、ものづくりのまちには他にもある中で、墨田区のものづくりとは一体何なのかということ、ものづくりが冠にあるといいつつも、最終製品の製造ばかりではないこと、そして、そもそもビジネスモデルが観光領域等のサービス提供であるなど、事業を成立・発展させるためのパートナーとして、ものづくり企業以外にも必要なことを課題として考えている。</li> <li>・ 産業集積のアップデートという話の中で、ものづくり企業とスタートアップのマッチングがメインとなる施設ということを訴えつつも、産業集積のアップデートに必要なプレイヤーを揃えるということは、スタートアップと様々な話をしていく中でも課題になると思う。</li> </ul> <p>(上條委員)</p>
------	--

会議概要

- ・ 区内事業者に期待することは、このようなモノが作れるというような技術面の話であるか？

(宮内氏)

- ・ スタートアップは自社の売上が評価され、資金調達に繋げて成長していくことを見据えている。それを達成するために必要な機能として、S I Cのビジネスプラン作成やネットワーク作りといった機能に期待している。スタートアップ側のゴールはモノを作るのではなく、会社としての成長や、新しいサービスの展開である。ビジネスを構築する上で、機能性の高い製品作りに対する技術サポートや、アイデアのアップデートによって、ビジネスの可能性や成長性も上がることが最終的なゴールである。

(長崎委員)

- ・ よくあるシーズとニーズでいうと、今の議論はおそらくシーズ側の話である。スタートアップのアイデアを区内事業者の技術とマッチングさせるためには、実際にモノを作るために区内事業者との連携を支援することやビジネスモデルの作成を支援していくことという認識である。

(郡司委員)

- ・ S I Cは、スタートアップの成長支援を通して、区内事業者との共創を生み出し、その利益を循環させるための施設である。東京都は世界に冠たるスタートアップを東京から出したいと言っているが、我々の目的は違うと言っている。
- ・ 我々は既存事業者を意識改革を促し、新しい時代に対応できる力を身に付けてもらいたいと考えている。スタートアップが墨田区に根付くことも大切だが、既存事業者が持続できるようにすることを我々としては狙っている。そのためにスタートアップ支援という切り口により、産業集積のアップデートを目指している。
- ・ 区としては製造業にのみ焦点を当てるのではなく、産業を幅広く捉えている。そのため墨田区観光協会の平尾委員にも来ていただいている。区内の産業を守るためには、製造業以外の方々にも墨田区に目を向けていただきたいと思っている。スカイツリーが建設されたのも1つのトピックであり、墨田区の観光資源が見直されるきっかけになった。
- ・ 産業集積のアップデートとは必ずしも製造業集積のアップデートではない。

(関座長)

- ・ 必要とされなければ産業は興らない。恐らくこれまでは地域に必要性があったため、メッキ業や板金加工業などの製造業が集積していたが、現在は地域内での必要性が無くなっているのではないか。
- ・ ものづくりだけでなく、墨田区の暮らしを豊かにしていくような産業が発展していく必要がある。
- ・ いずれにしても、新しい産業が生まれなければ町は活性化していかない。

(郡司委員)

- ・ 第二次産業が全盛期であった頃、墨田区には町中に工場があって、住み込みの職人がいることが当たり前であり、その頃が人口の最盛期でもあった。
- ・ 時代が変化しているため、当時の状況を再現することは不可能である。だからこそ、抜けている産業構造の部分を、新たな産業で埋めていかなければいけないと思って

会議概要	<p>いる。</p> <p>(長崎委員)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ このような議論をする市区町村は全国で見ても非常に少ないと感じている。普通の市区町村で産業振興に関する議論をするときは、「農業が衰退しているからどうするか」「現在の工業が衰退しているから半導体に力を入れよう」等、外から引っ張ることに重きを置いているため、議論が非常に単純である。</li> <li>・ 墨田区は産業がまちづくりの中心にあるが、このまま放っておくと大変なことになるという危機感も持っているため、外部から刺激を入れるという政策を取っているが、それを実際どのようにやるかというところに論点を置いている。</li> <li>・ 郡司委員や南部課長が言っている危機感や外部からの刺激により産業が変化することとは皆さん頭の中では分かっている。それを実現するためには交流の場が必要であり、交流の中から結果が出るまでは時間がかかることも理解している。</li> <li>・ そのため、前回の会議の際に郡司委員が言った「1つでも2つでもいいから成功ケースを早く創出する必要がある」という気持ちは理解できる。</li> <li>・ 「成功事例を早く作るにはこのような人が必要である」ということが事務局の求めていることであり、すぐには結論が出ない議題でもある。</li> </ul> <p>(郡司委員)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 成功事例が1つでも2つでも出れば、S I Cは分かりやすくなると思う。本事業を遠巻きに見ている人などまだ関わっていない方々もいるが、成功事例が出ると、自分たちにも手が届くという展望や具体的に出来ることが見えてきて、施設に関わる人がより増えると思う。そうなっていかなければ本事業は成功とは言えない。</li> <li>・ 一方で既存の事業者を支える動きとして、経営支援課で実施している融資や補助金などの事業がある。下支えするセーフティーネット的な機能を経営支援課の事業で果たしつつ、新たな取組としてS I Cを運営している。</li> <li>・ 例えば川路委員はスタートアップではないが、S I Cでいうスタートアップとほとんど同じだと思っている。外から入ってきた新しい血であり、墨田区で事業を展開している。川路委員が行っていることは製造業にも近いので、このような人に今後墨田区に来てもらうためには何が必要かを知りたい。</li> </ul> <p>(長崎委員)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 川路委員の体験も交えてご意見をいただきたい。</li> </ul> <p>(川路委員)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 私も含めて、多くは墨田区だから来たとかいうわけではなく、たまたま選んだのが墨田区であっただけであると思っている。たくさんモノを買ってくれる人がいそう、安くモノを作ってくれる人がいそう、役所が力を貸してくれそうなど自分なりのメリットで墨田区に来たが、実際に来てみると他にも良い部分が沢山あった。</li> <li>・ 出来る人はどこにいても上手くやれるため、その一步目のきっかけが、先ほどお話のあった成功事例であったり、信頼感やスタートアップに響きそうな秘密基地感であると思う。</li> <li>・ ターゲットから着目するのはビジネスのセオリーであるが、今回はそこを一旦置いて、墨田区にどのような商品や制度があるのかということを見せていかなければいけないと思っている。</li> </ul>
------	--

会議概要

- ・何かしらの商品があり、それをアップデートしようと思った際に、その力が無く、実現できないことは凄く分かる。私はチョコレート教室も運営しているが、チョコレートを作る技術と作り方を教える技術はまるで異なる。教える技術とクリエイティブな力は異なるため、区内事業者の意識チェンジを目的としてメンター自体の教育も必要であると感じている。
  - ・S I Cを遠巻きで見ている人は私の周りにもかなり多い。S I Cに関わってもらったための後押しとなる謳い文句が足りていない。
  - ・「親和性の高い共創のパートナー」というのは現時点では明確になっていないため、まずS I Cとしてできることを見せていくことが大切なのではないか。
- (郡司委員)
- ・川路委員は墨田区のだどのような部分に魅力を感じているか？
- (川路委員)
- ・一番魅力を感じているのは人である。フロンティアすみだ塾で人脈を広げられたのはとても良かったと思っている。
- (郡司委員)
- ・外から来て、墨田区に根付き、墨田区を宣伝していただいているため、川路委員は一つの成功事例である。
- (有蘭委員)
- ・川路委員の話聞いて、既存事業者とスタートアップのマッチングや共創は、製品というアウトプットだけに捉われなくても良いと感じた。例えば、川路委員が店を始めたのが世田谷区であったら、周囲にここまで経営者はいなかったはずである。墨田区で始めて同じような境遇に置かれている経営者が沢山いたことが、結果として川路委員が活躍しているベースとなっているのであれば、現在までの議論は実業でマッチングさせて製品を作ることに絞っていたが、それだけではないと思った。
- (郡司委員)
- ・S I Cは様々なマッチングの仕掛けの1つである。墨田区にはフロンティアすみだ塾という長期間実施している事業があり、横の繋がりが非常に強く、良い意味での波紋を広げている。それは墨田区が誇るべき産業界における歴史、文化、伝統である。
  - ・ただ、それだけでは手段として足りないため、現時点での仕掛けの最適解がS I Cである。これが最終的な解答ではないし、産業集積のアップデートに向けた手段は多様であると思うので、製造業だけに特化した仕掛けとはならないと感じている。
  - ・墨田区伝統工芸保存会による両国での実演販売で、「江戸木目込み人形」と「江戸文字描き」を展開したが、その売れ行きが良かった。それについて平尾委員からご説明を願いたい。
- (平尾委員)
- ・国技館での大相撲開催中に実演販売を行い、13日間で200万円を超える売上があった。「江戸木目込み人形」については購入者の7割程度が外国人観光客で、力士の形をした人形が売れ筋であり、「江戸文字描き」では、高額を表札の注文をはじめ、描いて欲しい文字で札を依頼する方や自分の名前を漢字で書いて欲しいという外国人観光客で賑わった。

会議概要

- ・ 10日間程度の開催で数百万円の売上有るので、かなりの需要があることが分かる。

(郡司委員)

- ・ 10日間程度の開催で数百万の売上有るので、かなりの需要があることが分かる。また、相撲を見に来た方の動線であったり、駅舎と催事を実施した場所がほとんど一体であるなど、両国の立地の良さも認識できる。それも墨田区の伝統文化である。
- ・ 相撲などの地域のコンテンツと掛け合わせたモノはかなり評判が良く、産業として成り立つ。

(関座長)

- ・ 墨田区は歴史も文化も伝統も数多くある場所であるため、活用方法はいくらかもあるのではないか。

(郡司委員)

- ・ そこが難しいところである。「これしかない」地方であれば、それを活用するしかないが、墨田区は何でもあるため、何かに特化しようとする、様々な業界の意見を受け入れる必要があるため難しい。
- ・ 何でもあるということは何も無いことになる可能性もあるため、そこをしっかりと見極めて、優先順位をつける必要がある。

(長崎委員)

- ・ 本日の議論のまとめとさせていただく。まず共通認識について。第一に製造業が中心ではあるが、商業や観光(非製造業)も含めて考える必要がある。第二にS I Cの目的は、もちろんスタートアップの支援が中心であるが、それだけで終わらせず、既存産業の活性化ということが本来の目的としてある。この2点を共通認識として捉えることができた。共通認識の裏側には、今のまま放っておけば、時代の流れに取り残されて、墨田区の産業が弱体化していく危機感も含まれている。
- ・ その上で、ハブとしてのS I Cでどのような人に利用してもらうかということについては、例えば独自のアイデアを持っている様々な人に利用してもらい、交流の中で多種多様な人と繋げることで新商品を生み出すということがあがるが、もっと具体的なことはまだ見えてこない。
- ・ 墨田区の産業と相性が良いスタートアップや事業者を選ぶことが重要である。川路委員の事例は1つの成功例であり、経営者との繋がりができた中で、区内の産業や文化について理解が深まったことが、自社製品のヒントになった。
- ・ 個人的な意見になるが、製造業中心とすると、墨田区の製造業の得意分野の中で役立つようなスタートアップを揃える必要があると思う。そのようなスタートアップにS I Cとしてどう接触するのか。学生よりは、ある程度実務経験のあるエンジニアの方が墨田区の製造業、特に金偏の企業と繋がりがやすいと考えている。

(関座長)

- ・ 東京東信用金庫との区内産業に関する情報交換等の取組は実施しているのか。

(郡司委員)

- ・ 東京東信用金庫には、現在S I Cに週2回常駐していただいている。それ以外の取組として、地域の信用金庫や信用組合も含めて、事業承継に関する取組を経営支援課で実施している。ただ、事業承継はM & Aに至る事例があるかといえば中々難し

会議概要	いところではあるが、ビジネスマッチングの事例は出始めている。
会議概要	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	産業観光部産業振興課産業振興担当（内線：5440）