

会議の概要(議事録)

会議の名称	(番号) 1 - 2 5	令和 6 年度第 1 回墨田区産業振興会議		
開催日時	令和 6 年 5 月 9 日 (木) 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 会議室 8 2			
出席者	委員 7 人 (関 満博、長崎 利幸、有園 悦克、川路 さとみ、清水 竜、平尾 伸子、郡司 剛英 産業観光部長) その他、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	1 人	
議題	1 開会 2 講話 3 議題 共創を通じて“ 産業集積のアップデート ”を実現するために必要な取組について 4 意見交換 5 閉会			
配付資料	出席者名簿 資料 共創を通じて“ 産業集積のアップデート ”を実現するために必要な取組について			
会議概要	1 開会 2 講話 関座長が、共創の観点から、岩手県北上市、北海道千歳市の事例について紹介した。 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) ・ 本日の議題では、「産業集積のアップデート」と「共創」の 2 つがキーワードとなる。 資料は、この 2 つのキーワードの意味を共通認識とするために作成した。 ・ 1 枚目裏面は、産業集積のアップデートに向け、共創事例創出に注力していくという、区の姿勢を示している。 ・ これまで区は、産業振興を図るために様々な観点から施策を展開してきたが、新しい価値を生み出すという意味の共創を柱にすることとした。 ・ 産業集積のアップデートを実現するために共創は重要だが、それだけでは不十分であり、多方面からの施策が必要である。 ・ 共創創出という新たな動きを立ち上げたこのタイミングで、人材育成や事業承継、資金繰りなど多方面にわたる取組を共創という考え方を通して見た時に、どのような取組が必要となるかという観点で議論いただきたい。			

<p>会議概要</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 2枚目には、区が目指す産業集積のアップデートとはどういうものなのかを記している。 ・ 区では、産業集積のアップデートの姿を「スタートアップ等外部人材の流入を促し、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、変化に対応できる産業集積を保持している」状態と考えている。 ・ 産業集積のアップデートが実現した墨田区では、どのようなことが起きているのかを示したのが イメージ である。 ・ まず、関係人口の増加、外部人材の流入が継続し、こうした人たちが地域に根付く。 ・ そして、外部人材と区内事業者との共創により、社会課題解決に寄与する新規事業・新会社を立ち上げる、自社製品・サービス等の付加価値向上に取り組む、自社の課題解決に取り組み経営革新を目指す、人材の相互活用が進む、といった動きが区内で連続的に起こることを想定している。 ・ ページの右側は、墨田区に限らず広い視点から見た社会状況を示している。 ・ 現在は、不確実性・非連続が高く、将来の予想が困難で目指すべきゴールがはっきりしない、または一つに絞り切れない時代である。 ・ こうした環境下では、複数のゴールがあることを前提に、探索・試行錯誤を繰り返し、好ましいゴールにたどり着く確立を高める「効果の経営」が有効である。 ・ 探索・試行錯誤の過程では、様々な立場にある者同士が関わり合うことで、アイデアの幅が広がり効果が高まると考えられる。 ・ 多様な主体の連携により新たな価値を生み出すという、区が重視する共創は「効果の経営」との親和性が高く、今の時代にマッチしていると認識している。 ・ 3ページ目は、共創の定義の一つを記載している。 ・ 意味合いとしては、「多様なステークホルダーと協力しながら新しい価値を創造すること」であり、共創の型には、双方が対等な関係で新たな価値を生み出す「双方向型」、様々なステークホルダーがオープンな関係を構築しアイデアを出し合う「共有型」、互いに足りないものを補い合う「提携型」の3つタイプがある。 ・ 次のページには、会議の年間スケジュールを示している。 ・ 「共創を通じて“産業集積のアップデート”を実現するために必要な取組について」というテーマで、今回を含め2回にわたって議論いただきたい。 ・ 第3回では、外部講師を招いての勉強会あるいは、視察などを予定している。 ・ 第4回で、昨年度からの議論も含めて答申をいただきたいと考えている。 <p>4 意見交換</p> <p>(長崎委員)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ まず、清水委員に、東京商工会議所墨田支部に赴任後に感じた、墨田区の産業に関する所感をお話しいただきたい。 <p>(清水委員)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 墨田区には下町の温かさがある。以前いた世田谷にも業種ごとのコミュニティはあったが、業種間のコミュニティはなかった。墨田区にはそれがある。 ・ 共創という考え方は、墨田区の特徴にマッチしているのではないかと思う。 <p>(長崎委員)</p>
-------------	--

会議概要	<ul style="list-style-type: none"> ・ 外から見た墨田区の印象はどのようなものか。 <p>(清水委員)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ スカイツリーなどの新しいものだけでなく、歴史文化も残っている観光と、製造業が同居する魅力的なエリアだと感じている。これらが融合すると、新たな価値が生まれるのではないか。 ・ 城東地域では台東区が目立っており、墨田区は埋もれている感じがあった。製造業では大田区というイメージ。 <p>(長崎委員)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ これまで、墨田区の産業振興施策はものづくり中心であったが、様々な要素を持ち込んで産業集積をアップデートしようとしていることについては、何か考えはあるか。 <p>(清水委員)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 大田区では製造業者が集まって下町ボブスレーを作り上げた。墨田区でも色々な長所を持った企業が集まって“こと”を起こせると面白いのではないかなと思う。 <p>(長崎委員)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 共創というと新製品開発等をイメージしやすいが、観光の要素も含めることができると思う。平尾委員、いかがか。 <p>(平尾委員)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 墨田区がものづくりのまちであるというイメージを持っていない人たちを観光起点で呼び込むことはできるが、来た人に墨田区のものづくりを知ってもらうことが重要。 ・ 共創の結果生まれたものがあれば、それを題材にさらに人を呼び込むこともできる。 <p>(長崎委員)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 川路委員はいかがか。 <p>(川路委員)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 効率の経営、効果の経営の考え方には共感できる。高度成長期まではひたすら新製品を出していればうまくいったが、今は作っても売れる保証がないので、試行錯誤しながら進んでいくことが求められる。 ・ 試行錯誤するには、同じ業界の人同士だけでは広がりが無い。違うものを持つ色々な人とつながってこそ道が開ける。異業種が集まる墨田区は好適地だと思う。 ・ 墨田区で創業した自分が成長できたのは、色々な人と出会うことができたから。 ・ 同じように墨田区で成長した人に「墨田区だからできた」と言ってもらうことが、共創に繋がるのだと思う。 ・ 新ものづくり創出拠点やSICの根本もここにあるのではないか。 <p>(長崎委員)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 有園委員はいかがか。 <p>(有園委員)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ テーマについて確認したいことが3点ある。 ・ 1点目は、議論の前提をどこまで共通認識とするのかということ。 ・ 産業集積のアップデートのために共創が必要ということは前提としていいと思うが、共創の要素とされている「呼び込む」「繋げる」「変わる」は前提なのか、それとも論点なのか。ここを定めないと、議論が宙に浮いてしまうと思う。
------	--

会議概要	<ul style="list-style-type: none"> ・ 2点目は、区としてこのテーマで何を求めているのかははっきりしないこと。議題としてもっと具体的な視点、区の意味がないと具体的成果は生まれない。自分の会社をどうすればいいかということを、第三者に決めてもらうのと同じであるように感じる。 ・ 3点目は、答申の内容を委員が確認するステップを設けてもらいたいということ。 (長崎委員) ・ 産業集積のアップデートが必要なことは共通認識化されている。区は、その一つの取組として共創を創出しようとしている。 (有園委員) ・ 総花的な話をする段階も必要だが、産業集積のアップデートに向けて動き出した今は、具体的な話をする段階ではないか。 (郡司委員) ・ 区として具体的視点がないわけではない。SICを舞台に試行錯誤し、共創事例を作ることが具体例の一つ。SICの使い方は議題の一つとして有力だが、SICに限ると観光との関わりや商業の視点を取り入れにくくなると考え、このようなテーマとしている。 ・ 産業集積のアップデートの必要性は認識してもらっていると考えている。 ・ 工場数の減少や区内就業率の低下に見られるように、ものづくりのまちの看板を下ろさなくてはならなくなるのではないかと危機感があるが、まだ下ろすわけにはいかない。 ・ まちの顔である産業をなくさないために、歯抜けになった部分を埋めなくてはならないが、既存の業種で埋めることは非現実的であるので、需要のある新しい産業を呼び込み、埋めなければならない。 ・ その一つの回答がSICだが、それ以外の取組についてアイデアをいただきたい。 ・ 答申案を委員の皆さんに確認してもらう場は設ける。 ・ ものづくりだけでは難しくなっているという認識を持っている。その象徴がすみだモダンで、リニューアルにより活動も対象とすることとした。 ・ 産業振興会議の位置づけも、中小企業センターや産業会館のようなハード面の施策を議論する場から、ソフト面を議論する場へと変化してきている。 ・ 区がどこまでやるのかということも考えなくてはならない。 (有園委員) ・ この会議の論点が、SIC以外の取組についてであることは理解した。 ・ もう一つ、モノ産業からコト産業への変化についても論点になると思うが、これは大きな話になるので、別の場を設けるべきだろう。 (南部課長) ・ モノ産業からコト産業への変化は今回のテーマとして大きいので、一つ目の論点について、「呼び込む」「繋げる」「変わる」を前提とした議論をお願いしたい。 (長崎委員) ・ 「呼び込む」ためにどうするか、「繋げる」ために何をすればいいかが論点になる。「変わる」は難しいが、変わりやすい環境をどう作るかということはあるだろう。 (有園委員) ・ 今後の区の産業政策の考え方は「産業集積のアップデート」をメインとし、そのための手段が共創であり、共創に必要な要素が「呼び込む」「繋げる」「変わる」なので
------	---

会議概要	<p>あれば、既存の施策がこの３要素のどれに資するのかという整理が必要ではないか。</p> <p>（南部課長）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 新ものづくり創出拠点やすみだモダン、商業振興など、既存の産業振興策を俎上に上げて共創の議論をすると、膨大なボリュームになってしまう。これまでの事業に捉われずに、新しい取組について議論いただきたい、また、既存事業を評価するような場にはしたくないとの思いから、資料には具体的事業名を記載していない。 <p>（関座長）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 「呼び込む」「繋げる」「変わる」は、有蘭委員が co-lab 墨田亀沢で実践していることに近い。 <p>（有蘭委員）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ この３要素は、座長の発言がベースになっていて理解できる。 ・ Co-lab 墨田亀沢を開設して、区外からクリエイターを呼び込み、自社や他社と繋げ、その過程で、自社も大きく変わった。 ・ 外部からは、この状況がクリエイターとの共創に見える。 ・ ３つの要素を実現する場として SIC があるということは納得している。 <p>（関座長）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 墨田区の歴史を見ると、この地に仕事を持ってくるのが大切であることが分かる。いわゆる“振り屋”である。需要がなければ始まらない。これが墨田区の産業集積の基本形だが、今は需要を創出する者がいない。仕事を持ってくる人がいて、その仕事を受けられるかどうか重要であった。 <p>（有蘭委員）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 振り屋による需要創出は、市場に需要があることが前提になっている。 ・ 顕在化した需要を奪い合うのであれば、都心の墨田区は分が悪く、今後は、全く新しい需要を作り出していかなければならない。 <p>（関座長）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ それは極めて難しい。 <p>（有蘭委員）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 難しいが、デザイナーと組んで、デザイナーでさえ思いつかないようなことを一緒に作っていかない限り、少なくとも印刷業界においては活路は開けないと考えている。 <p>（長崎委員）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 区の危機感（産業構造の脆弱化）を克服するには、これから伸びていく市場にアクセスするか、新しい需要を作り出すかのいずれかが必要。 ・ 新しい需要をどう作るかというところから、「呼び込む」「繋げる」「変わる」という考え方が出てきている。 <p>（郡司委員）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ SIC は、区が行う投資的事業として初めて理解を得たという点で、区の産業政策におけるひとつのトピックである。これまでは既存産業を守り、減らさないことをメインにしてきたが、それだけでは不十分であることが見えてきて、新たな事業者を呼び込みつつ、既存産業にも影響を与えていこうという方向にシフトした。
------	--

会議概要	<p>(有菌委員)</p> <ul style="list-style-type: none"> 区は大きなパラダイムシフトをして産業政策をガラッと変えたのだから、今やっていることを見直さないと意味がない。その点では、我々民間企業の感覚は有効に機能すると考えている。 <p>(郡司委員)</p> <ul style="list-style-type: none"> 有効に機能するところで議論していきたいと考えている。 <p>(関座長)</p> <ul style="list-style-type: none"> 区内就業率が3割にまで低下した状況を、区はどう見ているのか。 <p>(郡司委員)</p> <ul style="list-style-type: none"> 足元で、人口は増え税収は上がっている。それをよしとする考え方もあるが、産業振興部門の認識はそうではない。人口は増えているが定着に結びついていない。 <p>(関座長)</p> <ul style="list-style-type: none"> この課題は1990年代から変わっていない。 墨田区は狭小住宅が中心なので、家族形成期の人は住み続けられない。産業の面から見ると、後継者が子育てに適した広い住宅のある区外へ転居してしまい戻ってこないということ。その結果、後継者がいなくなる。これをどうするつもりなのか。 狭い家でも構わない単身のサラリーマンにはいい。サラリーマンは収入が安定しているので税収も安定するという見方もあるが、それでいいのか。 <p>(長崎委員)</p> <ul style="list-style-type: none"> 「呼び込む」「繋げる」「変わる」に話を戻す。 新ものづくり創出拠点によって、これまで縁がなかったクリエイターやスタートアップが来るようになり、墨田区はずいぶん変わったと思う。 こうした動きをもっと広げることで、すみだの産業をガラッと変える。区はそこまで考えているのか。 <p>(郡司委員)</p> <ul style="list-style-type: none"> 新ものづくり創出拠点は、区としても大きな転換点であった。新ものづくり創出拠点があったからこそ、SICがあると考えている。 拠点を設置した企業の事業の在り方を変えるなど、良い影響をもたらした例も生まれた。 <p>(長崎委員)</p> <ul style="list-style-type: none"> 「呼び込む」「繋げる」の重要な場となるのが、新ものづくり創出拠点でありSICである。有菌委員の視点でco-lab 墨田亀沢の運営を振り返るとどうか。 <p>(有菌委員)</p> <ul style="list-style-type: none"> Co-lab 墨田亀沢の入居者全てが我が社と取引しているわけではなく、様々な区内事業者とコラボレーションしている。 開設当初、「呼び込む」という点でとても苦労した。都の補助金を活用して、ものづくりで起業したい人たちに向け、アイデアをすぐに形にできる企業がある、都心に比べ地価が安いという、墨田区の特色、強みをPRした。いわば、まち全体のプロモーションであるが、これが功を奏したと考えている。 こうした地域の特色を地域外に売り込まないと人は集まらない。個社にできることには限界があるので、プロモーションは行政がやるべきだと考える。
------	---

会議概要	<ul style="list-style-type: none"> ・ 「繋げる」は、フロンティアすみだ塾やフェイスブック等の活用で一定程度賄えた。 ・ 「変わる」は、経営者の責任。我が社の場合、変わっていく方向を示してくれる人が co-lab 墨田亀沢に集まっていたのはありがたかった。 <p>(関座長)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ co-lab 墨田亀沢に入居するクリエイターで儲かっている人はいるか。 <p>(有園委員)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ いる。社員 3 人で入居し 20 人にまで増えているところもある。クリエイターは、クライアントのために仕事しているので、自分の名前を表に出したくない人が多い。 <p>(長崎委員)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ だいぶ具体的になってきたと思う。新しい人を呼び込み、区内事業者と繋げて、区内事業者が変わることが必要であることは、議論の前提である。 ・ そのための場として、新ものづくり創出拠点や SIC ができた。まずは、これらの施設に人を呼び込まなければならない。 ・ 繋げるためには一工夫必要だが、既に存在している事業者のネットワークを活用することは可能。 ・ ここまでの議論を踏まえて、清水委員いかがか。 <p>(清水委員)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 成功事例についての話を当事者から聞いて、苦労した点を抽出できれば、具体的な方策を見出すのに役立つのではないか。 <p>(長崎委員)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ やり方は、業種や業態によって変わってくるのではないかと思う。 ・ これまで墨田区の議論は工業に偏る傾向にあったが、今年、小売や観光分野の委員が選ばれているのは、工業以外にも目を向けようという区の考えの現れだと思う。 <p>(平尾委員)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ シティプロモーションの視点が大切。まずは産業が集積するまちであることを知ってもらわないと、呼び込むことには繋がらない。 ・ 呼び込んだ人に見せる場を確保できれば、繋がることもできる。 ・ 最終製品を持つ事業者が少ない中で、分かりやすくものづくりを伝えることができると、観光として効果的に呼び込むことができる。 <p>(関座長)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 工場見学のニーズはあるか。 <p>(平尾委員)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 要望はほとんどない。 <p>(郡司委員)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 工場見学ということでは、オープンファクトリーの取組であるスミファがある。 ・ 大田区は、オープンファクトリーを観光協会が担っている。今後、観光協会にはスミファに積極的に関わって欲しい。 ・ 3M運動は、伝統工芸を中心に最終製品を持っているので分かりやすい。 <p>(平尾委員)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 伝統工芸の評価は高い。相撲の場所中に伝統工芸品の販売を行ったが、売り上げは非常に良かった。
------	---

会議概要	<p>(関座長)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 伝統工芸は各分野、職人が 1 人しかいないのではないかと。ただ、墨田区は、まだかなり残っている方ではある。 <p>(長崎委員)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 以前も議論があったが、見せたいものと見たいものが違い、ここをマッチさせる必要がある。見たいものの代表として相撲部屋や料亭があるが、見たいものを見せるためには、受け入れ態勢の整備が必要となる。 ・ 呼び込むということでは、川路委員の仕事も関係していると思うが、いかがか。 <p>(川路委員)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 「呼び込む」「繋げる」は、墨田区にかなりやってもらっている。 ・ 売ることまで自分でやろうとすると、顧客開拓や自社製品のプロモーションをし続けなければならないが、続けるには相当の根性が必要になる。 ・ 例えば、デザイナーと一緒に服を作っても、それがデザイナーの仕事になってしまっは、ただの下請けになってしまう。まずは、作り手が変わらないといけな。い。 ・ どうやって変わればいいのか分からない人もいる。こういう人のために、新ものづくり創出拠点や SIC で得たノウハウをマニュアル化して提供してもらえるといい。 <p>(郡司委員)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 墨田区は、全国的にも行政としてあらゆることをやってきた自負がある。生みの苦しみは常にあり、一方では手詰まり感もある。 <p>(長崎委員)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 今日の議論を振り返ると、まず、墨田区には産業集積のアップデートが必要であるということは、前提として共有できた。アップデートの中身は、新しい要素を入れながら、需要のある新たな市場にシフトしたり、市場を作り出したりすることである。 ・ 議論をするにあたり、「呼び込む」「繋げる」「変わる」は外せない視点である。 ・ 様々な業種がある中、墨田区は工業・金偏産業に手厚くなりがちであるが、これからはバランスが必要。 ・ 「呼び込む」では、新ものづくり創出拠点や SIC での成果が生まれているが、別の視点から見直す必要がある。 ・ 川路委員のような成功例を PR することは効果的であろう。 ・ 一方で観光視点では、「呼び込む」が、まだ十分ではないという認識である。 ・ 呼び込んだ人を受け入れた先にもメリット（金銭面、人材面など）がないと、うまくいかないであろう。 <p>5 閉会</p> <p>郡司産業観光部長が閉会のあいさつを行った。</p>
所管課	産業観光部産業振興課産業振興担当（内線：5 4 4 0）