

会議の概要(議事録)

会議の名称	(番号) 1－25	令和6年度第2回墨田区産業振興会議		
開催日時	令和6年7月26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12階 会議室121			
出席者	委員7人（関 満博、長崎 利幸、有蘭 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、経営支援課長・観光課長・デロイトトーマツコンサルティング合同会社（SIC 運営委託事業者）の宮内氏がオブザーバーとして参加した。			
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 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 【参考】墨田区の主要産業観光施策			
会議概要	1 開会 2 講話 ⇒関座長が、共創の観点から島根県海士町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) ・ お配りした資料は、産業・観光分野におけるこれまでの区の主要施策を時系列でプロットしたものである。区内の工場数がピークを記録した1970年を起点にしている。 ・ これまでの議論により、墨田区の今後の産業・観光分野における目標が「産業集積のアップデート」であること、そして「産業集積のアップデート」を実現するための手段が「共創」を創出すること、さらに「共創」創出のために必要な視点が「呼び込む」「繋げる」「変わる」であること、は共通認識化された。 ・ 本日は、「呼び込む」「繋げる」「変わる」という「共創」創出のための視点で、今後の区の施策の在り方をご議論いただきたい。 ・ 最上段のグレーの帯が社会状況、その下が、区の産業施策の目標・主な手段・視点を示している。細い矢印は、上から、区の計画、ハード面の主要施策、ソフト面の主要施策を示している。			

会議概要	- これらの施策が「呼び込む」「繋げる」「変わる」のいずれかに貢献しているのか、貢献していないのであればどのような工夫・変更を加えればいいのかという観点で、ご自身の考えや活動との関連を念頭に、親和性や関心の高いものをピックアップしてご議論いただきたい。 4 意見交換 (長崎委員) 「呼び込む」「繋げる」「変わる」については、3つのポイントがあると考えている。 - 一つ目は人材育成で、これが区内事業者の意識改革の鍵になる。 - 二つ目は、既存のハードを出会いの場としてどのように活用していくかということ。 - 三つ目は、出会いの場で生まれたアイデアをどのようにビジネスにつなげていくかということ。 - まず、川路委員に人材育成の観点で話していただきたい。 - その後、有蘭委員には、SIC や新ものづくり創出拠点を含めた施設間連携の視点で、平尾委員には、資料にある施策の流れを俯瞰して産業と観光の融合の視点で、清水委員には各委員の話を受けて、それぞれ発言いただきたい。 (川路委員) - これまでの自分の経験を踏まえて区の施策の改善点を考えてみたが、ほとんど見当たらずほぼ満足している。 - 特に、「繋げる」「変わる」についてはかなりできていると思う。 - 私が墨田区に馴染むことができたきっかけが、すみだビジネスサポートセンターでの相談であった。その後、フロンティアすみだ塾や信用金庫へとつながっていった。 - フロンティアすみだ塾へとつながったきっかけの一つが口コミ。 - 口コミで機能しているということは、つながりができている証拠であると思う。 - 宣伝の面でも、CM を打つより口コミの方が効果的だと思う。 - ビジネスを立ち上げ継続するには根性が必要で、途中で諦めてしまった企画の中にもいいものはあるはず。 - ビジネスを継続する根性を養うためには意識改革が必要で、意識改革のためには“ビジネスとは何か”や“どうやってお金を稼ぐのか”といったインプットがないと厳しい。 - こうしたインプットがあると、企画をビジネスとして成立させ継続させるためには、いつ、どこで、どのような人との出会いが必要なのか、自分に足りないスキルは何かということが見えてくる。 - 異業種の人との出会いが成長につながる。 - 出会うべき時に会える人に出会えるかどうかが重要で、それぞれの段階に応じて出会いにふさわしい場があるはず。 - 自分の場合、その振り分けをすみだビジネスサポートセンターが担ってくれた。 - 墨田区にどっぷり浸かることになったのは、フロンティアすみだ塾に入ったからだと思う。 (郡司委員) - すみだビジネスサポートセンターが出来た経緯を補足する。 - 前身は、すみだ中小企業センターである。産業振興会議の答申を受けて、昭和 61 年に開設した、区市町村では初めての施設。 - 技術や取引の専門相談を行っていたが、どちらかというと金偏産業の支援を中心とす
-------------	--

会議概要	る施設であった。 ・ 時代の変化とともに利用者が固定化され広がりがなくなってきたことから、産業振興会議で在り方を再検討した結果、閉館することとなった。 ・ 中小企業センター閉館を受け、金偏産業に限らない全産業を見据え、創業支援を含めた相談機能を担うため、すみだビジネスサポートセンターを開設した。 (関座長) ・ すみだ中小企業センターを徹底的に研究して同様の施設を設けて成功しているのが燕市。ただし、大きな展示場を備えているところが異なる。上越新幹線沿線では最大規模の展示場を持っている。 ・ すみだ中小企業センターは、東南アジアや中央アジアをはじめ、世界から注目されていた。今でもこのコンセプトに倣った施設が世界にはある。 (長崎委員) ・ 区の創業支援事業の状況は。 (郡司委員) ・ 民間事業者のセミナーを「特定創業支援等事業」として認定することで、受講者にメリットがある形で支援策を展開している。 (川路委員) ・ 商店魅力アップ支援補助金など、色々な補助金を使ったり、勉強会に参加したりしたが、自分で何とかしようという意思がないと難しいと感じる。区が何かやってくれる、スカイツリーができたから人は来るだろうというような他力本願では続かない。 (関座長) ・ 花巻市は新規創業で成功した地域。 ・ 市が佐藤利雄氏を招へいし、起業家支援センターを開設。これまでに 100 社程度が卒業し、その 90%程度が工場を設けるなどして地域に根付いている。 ・ 成功の要因は佐藤氏という人の存在である。民間経験者で技術と営業の双方に明るく、一緒に営業に行き、起業家を支えた。 (長崎委員) ・ 花巻よりもはるかに地の利が良く産業も集積している墨田区は、創業するには適しているのではないか。そのための施設やネットワークは既にあるので、これらをどのように周知して、面白い人材を集めていくのか。こうした人材同士がつながることで産業の在り方も変わっていくのではないか。 ・ 新ものづくり創出拠点を運営している有蘭委員はいかがか。 (有蘭委員) ・ 産業集積の維持から産業集積のアップデートへと基本的考え方を変え、「共創」という手段、「呼び込む」「繋げる」「変わる」というキーワードを置いた。 ・ 今は、何か一つの取組を論じるのではなく、この「呼び込む」「繋げる」「変わる」という視点で見た時に、人材育成や創業支援といった区の施策がどうあるべきかを論じる時期だと思う。 ・ 資料の工場数を売り上げに置き換えてみると、最盛期の 1／5 になっているのにも関わらず施策が増え続けており、リソースの分散を招いていると言える。企業の経営者としては評価できない。
-------------	---

- ・ セーフティネット機能も担うべき行政機関の事業は、経済合理性のみで判断することはできないが、福祉事業ではない以上、効果のないものを止めるための仕組みを作らなければならないと思う。
- ・ フロンティアすみだ塾と新ものづくり創出拠点との出会いは、私の人生を変えた。
- ・ フロンティアに入っていなければ会社を継ぐことはなかったし、新ものづくり創出拠点を開設していなければ、会社はなくなっていた。
- ・ 新ものづくり創出拠点で取り組んできた「呼び込む」「繋げる」を、SIC でより幅広く展開することに期待している。
- ・ 花巻の例にもみられるように、どんな人を呼び込み、どうつなげて、地域の企業をどう変えていくかは、属人的な業務であると考えている。
- ・ 新ものづくり創出拠点では、社長がコーディネートしているが、SIC においてはそれを担う人が必要。

(郡司委員)

- ・ 新ものづくり創出拠点事業は、拠点として新たな産業を生み出すという発想で、産業集積のアップデートを志向する萌芽となった。

(有蘭委員)

- ・ 新ものづくり創出拠点で呼び込み、つなげるために、自社を大きく変えなくてはならなかった。
- ・ 産業集積のアップデートを実現するためには、新ものづくり創出拠点が“点”として取り組んできた「呼び込む」「繋げる」を面に広げていく必要がある。そのための場がSICだと思っている。

(川路委員)

- ・ フロンティアすみだ塾は少しずつ変わってきている。後継者だけでなく、創業者も対象とするようになった。
- ・ 目的を変えたわけではないが、やり方が変わってきている。

(有蘭委員)

- ・ 今やるべきは、そこをしっかりと定義し直すことだと思う。“フロンティアすみだ塾は後継者塾ではあるが、創業者でも構わない”ではなく、産業集積のアップデートのためのフロンティアすみだ塾の目的はこうだと定義を変えることが必要。

(長崎委員)

- ・ 後継者にバトンタッチするタイミングは、企業の在り方を変えるいい機会である。

(有蘭委員)

- ・ 後継者であればそのとおりだが、今はスタートアップも入ってきている。スタートアップの場合は、既存の後継者とどうつながるかといったことも含まれてくる。
- ・ 今の施策を「呼び込む」「繋げる」「変わる」で色付けしてみてもどうか。色が付かなかった施策については、別途座組を考えるべき。

(郡司委員)

- ・ 産業集積のアップデートの目的は工場数を増やすことではなく、もっと幅広い産業を集積させること。製造業以外にも含めると事業者数は増えている。

(有蘭委員)

- ・ 増えているのはほとんどが飲食業。であるならば、飲食業向けの施策が増えているべき。

会議概要	(郡司委員) - これまで区の事業の全体像を俯瞰的に見てこなかったのが、どこに注力すべきなのかなという議論ができていなかった。 - 製造業に限らず、産業を残すことが大切。 (関座長) - 飲食業など地域内のみで成り立つ産業が8～9割を占め、地域外から外貨を獲得できる製造業などは1～2割程度。 - 墨田区は外貨を稼げる企業が多かったが、最近は稼げなくなってきた。 - 歴史的な成り立ちや制約がある中で、地域産業はどうあるべきかが問われている。 (有蘭委員) - アップデート後の産業集積の姿を定義する必要がある。 - あるべき姿＝ビジョンを示さないと、人口集積と地価高騰をベースとした産業（飲食、不動産、宿泊など）しか残らないのではないかな。 (長崎委員) - この話の流れを受けて、観光の視点からはいかがかな。 (平尾委員) - 墨田区の（ものづくりの）顔を知ってもらうのが観光の役割で、呼び込む以前の段階を担うのだと思う。 - 民泊を含め簡易宿泊所を除いた宿泊所数は新宿区に次いで都内で2番目に多いにもかかわらず、外国人を区内で見かける機会はそこまでは多くない。寝床として使われているだけ。 - この人たちに、スカイツリーや相撲以外の墨田区の顔を知ってもらえれば、流れを変えられる可能性はある - 修学旅行生の受け入れは観光協会としても力を入れており、年間5000人程度受け入れている。ここに向けても知られざる顔を知ってもらう必要がある。 (榊課長) - 江戸のれんなどで行われている伝統工芸の実演販売は大変好評であり、顔を知ってもらうためにはいいと思う。 (有蘭委員) - 実演を通して観光客にもものづくりの顔を知ってもらうことは（製造業との）シナジーがあることなのか。なぜ観光と製造業のシナジーがあるという前提が置かれているのか。飲食店やホテルが増えても製造業への波及効果はほとんどないと思う。 (郡司委員) - 観光協会で行っている産業観光は、どちらかというと伝統工芸寄りで体験との相性が高い。 - 修学旅行も同様で、体験することで子どもたちに関心を持ってもらい、子どもたちが来れば親も来るという効果も生まれる。 - 認知度が高まることで次につながることもある。 - 産業観光のベースには、40年続けている3M運動がある。 - 一概に産業と観光の親和性が高いという誤解を招くかもしれない。
------	--

会議概要	(有蘭委員) - 工業と伝統工芸、サービス業と観光を分けて考える必要がある。 - これを産業としてひとくくりにしてしまっているので様々な齟齬が生まれているのだと思う。 - 色々な業種を含む産業集積の形、そして、何で呼び込み、何でつなげ、何が変わるのかということを明らかにする必要がある。 - 個々の成功事例をどうやって水平展開していくのか、そのための課題は何なのかといったことを体系立てていかななくてはならない。 (長崎委員) - 多様な産業集積があるからこそ、一業種の成功事例を水平展開するのが難しい。 (有蘭委員) (集積する産業の業種が限られる) 今治のようにはいかないだろう。だからこそ、成功事例をもう一段階抽象化することが求められる。 (長崎委員) - スカイツリーの誘致により、それまで修学旅行中心だった観光を、ものづくりの力で広げていこうという動きがあったと記憶している。 (郡司委員) - スカイツリーの誘致をきっかけに、墨田区は、ものづくりを再興するために観光という手段を用いることとし、産業と観光の融合を打ち出した。 (有蘭委員) - 今は、その前提を再検討する時期なのではないか。 - 当時と比べて、製造業と観光の(経済規模面での)パワーバランスが変わってきているのではないか。 - 過去の前提を再検討しないと、効果のないところにリソースを投入し続けることになりかねない。 (郡司委員) - それは一理ある。今後、墨田区が観光のみで生きていくというのは違うと思うが、具体的に何かということは、今後のまちの姿や墨田区の立ち位置を踏まえて考えなければならぬ。 (長崎委員) - 清水委員、これまでの議論を聞いていかがか。 (清水委員) - 墨田区の特徴、強みは下町人情、コミュニティの強固さだと感じている。 - フロンティアすみだ塾であったり、SICであったり、人の繋がる場所を作り、コミュニティが生まれる。この中から、起業、新たな産業が生まれる。それにすみだの助け合い風土が助けになっていると感じる。 - 観光資源は豊富で外国人も多く訪れているが、点として存在しているだけでそれぞれが結びついていない。うまく結びつけば、世界から注目され一度は行ってみたいと思ってもらえる。 - すみだの特徴をうまくブランディングし、すみだに来る人が増えれば、人・モノ・カネが集まるようになり、製造業にとっても間接的な利益が生まれるのではないか。
-------------	---

会議概要	(長崎委員) - 今日の議論のポイントはどこか。 (関座長) - 産業＝ものづくりではなくなった。住むだけの人が増え、まちの構成が変わってきた。 - 今も、墨田区には製造業がそれなりに残っているが、今後も成り立つのか。 - 将来の墨田区の在り方に関しては、香港は先駆的なケースかもしれない。 - 香港は貿易港としては優れていたが製造業はゼロだった。 - 中国から大量に流入する難民対策として働く場（ビル）を用意し、その結果、香港シャツ（半袖のワイシャツ）と香港フラワー（造花）の軽工業が興った。 - 次に、日本の時計、カメラメーカーが進出した。 - その後、ものを作るのではなく、製造現場と市場を結ぶ指令機能・ハブ機能の拠点となった。 - 墨田区も似た道をたどっているのではないか。これを突き詰めると面白くないまちになってしまう。 (郡司委員) - オブザーバーとして参加している宮内氏の意見を聞きたい。 (宮内氏) - 海士町とも関わっているが、そこで感じるのは人口減少社会において行政の在り方が変わるゲームチェンジが起こるということ。 - 資料にもある産業集積の維持から産業集積のアップデートへの変化もゲームチェンジであると思う。 - SIC と既存事業をどうつなげ、ゲームチェンジにふさわしい変化を起こすにはどうすればいいかを考えていきたい。 - SIC のつなげる機能は活性化してきており、SIC 開設 1 周年に向けて成果を可視化していく。 - 墨田区が考えている方向性は、他の自治体からも評価・期待されているので、SIC の事例をモデル化することが重要だと考えている。 (長崎委員) - 香港の事例で感じるのは、流れに任せたり社会変化に対応させたりするだけでいいのかということ。ものづくりを含めて産業集積をアップデートしていく方向を考えるべき。 - 工場数が減ってはいるが、ものづくりの基盤は残し、他の産業との繋がり方を考えて、アップデート後の姿を示す必要がある。 - チャレンジする人を支えるネットワークがあることが、すみだの一番の強み。 - 個別の成功事例をモデル化できれば、すみだの顔となる。 - 行政としての継続性は大切だが、施策のスクラップアンドビルドは避けられない。 - 意識改革の局面でフロンティアすみだ塾の役割は大きい。新規創業枠や区外枠を設けて意識改革を促すことが、産業集積のアップデートの近道ではないか。
会議概要	5 閉会
会議概要	産業観光部産業振興課産業振興担当（内線：5 4 3 3）
所管課	産業観光部産業振興課