

## 墨田区外部評価委員会（産業観光部所管事業）議事録

会議の名称：墨田区外部評価委員会（産業観光部所管事業）

開催日時：平成22年8月30日（月） 午後6時30分～9時00分

開催場所：墨田区役所17階 墨田区議会第2委員会室

出席者数：

委員12人（岸本哲也、大串正樹、佐々木陽一、前田泰宏、金谷直政、木全賢、高原純子、松本正毅、石出明久、大垣昌之、清水正孝、豊田直子）

区側出席者11人（田中進（副区長）、坂本康治（企画経営室長）、中山誠（企画・行政改革担当課長）、岩瀬均（政策担当課長）、高野祐次（財政担当課長）、岸川紀子（広報広聴担当課長）、栗田陽（産業観光部長）、佐久間之（生活経済課長）、鹿島田和宏（産業経済課長）、橋本正一（すみだ中小企業センター館長）、郡司剛英（観光課長））

会議の公開：公開

傍聴者数：2人

議題：

- 1 開会
- 2 外部評価委員会出席者紹介
- 3 議題
- 4 その他（次回委員会開催等）
- 5 閉会

会議概要：

### 1. 議事

- ・区側（産業観光部）が、資料に基づき評価対象事業（6事業）についてそれぞれ説明した後、質疑及び委員会討議を行った。
- ・次回の委員会については、9月13日（月）午後6時30分から開催することとした。

**中山企画・行政改革担当課長** 定刻となりましたので第4回外部評価委員会を開催します。今回は今年度予定している3つ目の部局・産業観光部について外部評価に入っていきますので、よろしくお願いいたします。それでは岸本会長、議事をよろしくお願いいたします。

**岸本会長** 課長ありがとうございます。この頃には涼風立っていると思ったがますます暑く、ご多忙のところ委員の皆さまにはご出席ありがとうございます。前回からの大変な資料の整理、準備等をされた墨田区職員の皆さまもありがとうございます。また傍聴の方も外部委員会に関心を持って頂きありがとうございます。何らかの成果を持って帰って頂ければ何よりです。

それでは早速外部評価委員会の仕事に入ります。対象3部局のうち最後の産業観光部所管事業について

て外部評価して頂きます。まず、本日は産業観光部の方々に来ていただいておりますので、自己紹介をお願いします。

(栗田 産業観光部長、佐久間 生活経済課長、鹿島田 産業経済課長、橋本 すみだ中小企業センター館長、郡司 観光課長、自己紹介)

**岸本会長** ありがとうございます。それでは本日の議題に入ります。産業観光部所管事業の外部評価を行います。資料2の①⑤⑥の3事業は事前に区側で選んで決定頂いた事業です。他方、その後委員の皆さまから、いくつか事業を新たに取るよう要望がありました。時間の関係上全部取り上げることはできず、②③④の3事業を調整して選ばせて頂きました。ご了承頂ければと思います。追加理由について簡単に説明します。3事業すべて委員から要望頂いたものですが、②の「小規模企業特別融資資金等の私的債権管理事務」は、事業年数が2年で、「3年以上」という基準には満たないものですが、長年区が直営でやってきたものを新たに民間委託したものです。新たにスタートしてどうなっているのか検証したいということで、ルールには沿いませんが取り上げました。③「地域資源活用プロジェクト推進事業」は、墨田区の下町のものづくり技術を継承・発展させていくことの重要性にかんがみ、事業開始から既に6年経過していますが、今後のあり方について検討しなおす必要があるだろうということで取り上げました。④「工房ショップ創出事業」は、12年間経過していますが、33店舗もの実績のある事業です。これからの観光振興施策を視野に入れて今後のあり方を考える必要があるということで、取り上げたものです。以上、3事業を追加することに関する説明でした。

今日はこの6事業についての外部評価となりますが、時間は2時間半と限られています。また、私たちが行う作業や会議の進め方についてお願いがあります。外部評価委員会の仕事は「仕分け」ではありません。「やめよう」、とか「削ろう」、ということを決めるところではありません。区の内部評価をうまくできるようにするためにはどうしたらよいか、区民の方を含めて評価するものです。傍聴の方にも是非その点をご理解下さい。また、時間制限があるため、発言は挙手した方を私が指名させていただきますので、マイクでお話下さい。できるだけ多くの方に発言頂くため、発言は簡潔をお願いします。時間配分は、6事業ありますので、1事業あたり約20分間とさせていただきます。時間の関係で、発言したい方がいらしても切り上げてしまうかもしれませんが、あらかじめご了承頂ければ幸いです。

それでは、1番目の「すみだ就職相談室事業」から、外部評価して参ります。事務局からごく簡単に説明をお願いします。

**佐久間生活経済課長** お手元の事業概要をもとに簡単に説明します。本事業は平成18年度に開始したもので、当初は35歳未満の求職者を対象に支援をしていましたが、平成21年度から、雇用情勢悪化の中で対象年齢を40歳未満まで拡大しました。事業内容は(1)キャリア・アドバイス、(2)企業見学会、(3)求職者向けセミナーの3本立てとなっておりますが、中心は(1)キャリア・アドバイス、いわゆる個別相談で、就業経験のない若年者に特化した就職に関する相談に応じています。また、就職後も企業との相互理解の不足から就業が長続きしないケースもあるため、アドバイザーが定着に向けて就業者と企業の相談に応じています。開設しているのは毎週月・水・金と、毎月第2・4土曜です。ちなみに22年度からは毎月第1・3火曜日にもすみだ産業会館の会議室で開設しております。(2)の企業

見学会は、実際働く現場を見学したり、体験したりすることで就業意欲を喚起するものです。(3)の求職者向けセミナーは、履歴書の記入方法や面接の受け方等、就職活動のノウハウを習得できるようなセミナーを開くもので、これは事業を日本マンパワー㈱に委託しています。22年度は事業期間5年間の最終年です。実績は、これまで18年度から始めて21年度までの4年間でキャリア・アドバイスは合計629名、セミナーは159名、企業見学会は115名、すみだジョブクラブは18年度のみ実施しており、42名に対する支援実績があり、実際に就職できたのは108名となっております。以上です。

**岸本会長** ありがとうございます。委員の皆さんご意見をお願いします。

**石出委員** まず全般的なことで、今まで委員会を4回やってきましたが、これまでは何か物事を決定していません。「委員会」とは何かを合議して決めるもので、区民や議会に対して、委員会からこの意見が出たと報告されると、合議して決めていないのに誤解を招くのではないのでしょうか。委員会という名称は現状にあっておらず、現状は「座談会」ではないのでしょうか。

**岸本会長** 確かに決めていません。議会にはこの中で出てきた議論を委員会として取りまとめを行った上でお伝えしますので、ただ単におしゃべりの会ではありません。固まった1つの結論を決めるものでもありませんが。

**石出委員** 話が長くなってしまうので、中身に入ります。本事業の対象は40歳未満の求職者と区内の事業者ということで、求職者は区内だけでなく区外の方も入ります。しかし、区の事業ですから、区内の方を対象、中心にした集中的なセミナーを開いては如何でしょうか。

**佐久間生活経済課長** ご指摘の点、確かに区民の税金で事業を行っている以上、基本は区民向けです、気持ちとしては区民100%でやりたいと思っています。ただ、実際始めた経緯として「区内企業に就職して欲しい」という思いがあり、求職者には区内外問わず来て頂きたいと考えています。

**高原委員** 履歴書の書き方や面接の受け方まで区でやらなければいけないのか、学校等でやればいいのか、ここまでやってあげなくてはいけないのかと感じます。国がやっており、就職状況が悪くても頑張っている人もいるのに区がここまで手伝える必要があるのでしょうか。

**佐久間生活経済課長** 厳しい雇用情勢で、面接や書類選考に何回も落ち、精神的にダメージを受ける方もいます。その方々に対し、表面的には履歴書の書き方等の指導ですが、精神的ケアを含め、ハローワークもやっていますが、不安を取り除くのも身近な基礎自治体の大きな仕事ですので取り組んでいます。

**金谷委員** 事務事業評価シートで就職者数が出ていますが、本事業を通じて就職した方なののでしょうか。ハローワークなどを併用している方もいると思いますが、どのように数字を出したのでしょうか。

**佐久間生活経済課長** ご指摘のとおり掛け持ちでサービスを受けている方もいます。区のサービスに登

録して頂いて、決着がどうついたかご報告頂いて、顛末は登録者名簿で把握しています。

**栗田産業観光部長** 事前質問を頂いて回答していますが、この「就職者数」は、個別相談の後に葉書で就職したという報告を受けている就職者数です。必ずしも全てを捕捉しておらず、当方で把握できる範囲内とご理解下さい。

**前田委員** 目標を「定着率を上げる」こととしながら定着率は捕捉してないようですが、区内企業の平均勤務年数などを集めたら如何でしょうか。また、雇用対策は国メインでしょうか、国、都、独法の事業と被っているのでしょうか。もし同じなら、例えば国のセミナーと数を比較していますか。

**佐久間生活経済課長** 平均勤続年数は必要だと思いますがそこまでやっていません。数の比較については、重複する事業もあるので難しいです。就職するために何から始めたらよいかわからないという方のために一覧表の冊子がありますので、リクエストに応じて国、都、区の体系的な施策からその方がどこにあてはまるのか考えて行く取り組みをしています。

**栗田産業観光部長** 広域的労働政策は国や都が対策をしますが、区民の生活実態を一番把握しているのは区なので、できる限り支援をさせて頂いています。ハローワークと協力するものや、試行雇用奨励金制度など国の事業に上乘せのものもあります。連携を取りつつ独立性も加味して施策展開しております。

**前田委員** ありがとうございます。基本的には国、都がやっていないところを重点的にやっていると理解しました。施策評価シートにでも区全体の年間雇用者数等を書いて、今の国と都がこんなことをやっている中で、区はこれをやっていくと区の方針を書いたら如何でしょうか。

**佐久間生活経済課長** 国、都と連携を取りながら進めて行くと、書かせて頂いて説明していきたいです。

**木全委員** 事務事業シートでは区内事業者が対象というのは読み取れませんでした。企業のことが忘れられているので、実績のところには区内の就職者数が何人という指標にし、受入企業数を目標に入れるなどしたらよいのではないのでしょうか。現状では就職する側のことしか書いていません。

また、墨田区生まれの方が区内企業に就職することが目標なら、そうした目標値を設定すべきです。

**佐久間生活経済課長** 就職先については、気持ちとしては区内事業者に、より多く就職して頂きたいとは思っています。いずれにせよ、結果についてはご指摘のとおり書き込んでいきたいと思えます。

**岸本会長** 難しい問題ですね。区内の事業者に、というのをやりすぎると困り込みになってしまいます。その結果として労働市場が小さくなって適材適所が難しくなってしまうという問題もはらんでいます。

**松本委員** 墨田区だと、本社だけ墨田区にあって、工場は他のところに、という事業者も多いと思えます。そういう数字についてカウントはしているのでしょうか。

**佐久間生活経済課長** 事業所統計はあり、区内の事業所は1万8千ありますが、本籍地や本店所在地が区内で、工場はそうでない企業数といった統計は取っていません。

**松本委員** 区外の実績、収入になっているということもあるわけですね。その事自体は、悪い事ではありませんが。

**佐久間生活経済課長** どこの法人から収入、所得を得ているかはおっしゃるとおりです。

**大垣委員** 失業率はこの4年で随分変わっていると思いますが、その割に相談者数が変わっていないのが不思議です。それに対して、何人が就職したという実績ですが、本来は、就職できていない方が何人という数字が必要ではないでしょうか。もっと増えているように感じますが、如何でしょうか。

**佐久間生活経済課長** 4年間で就職できたのは108人ですが、就職サポートセンター限定の数字です。もうひとつ求職相談コーナーがあり、こちらの方は求人情報だけあれば自主活動できる方々が訪れており、21年度実績は4338人となっています。それだけで就職出来た方は21年度93人います。

**大垣委員** この事業の目的はキャパシティ範囲内で抑えるということでしょうか。

**栗田産業観光部長** 雇用状況が厳しくなっていますので、できる限りの雇用対策をしたいと思います。他方、サポートコーナーの実績は、相談員の数など受け入れ能力の制約もあります。また、そもそも求人がないなど外的要因も大きいですが、我々としても様々な手を講じて就職者を増やしていきたいです。

**岸本会長** 時間ですのでここまでにさせていただきます。発言できなかつたものは後で事務局までお送り下さい。2番目の「小規模企業特別融資資金等の私的債権管理事務」について、ご説明をお願いします。

**佐久間生活経済課長** お手元の事業概要に基づいてご説明します。事業開始の経緯は、小規模企業特別融資においては、協力金融機関が回収不能になった当該融資に係る債権は、区と協力金融機関との損失補償契約に基づき、その債権を区が譲り受けることになっています。墨田区小規模企業勤労者等福利厚生資金貸付金がありますが、こちらは区が直接貸付行っていたものです。この譲受債権及び貸付金の債権については、これまで区が直接で回収に努めてきましたが、回収が困難なケースが多いため、未回収債権の一部については20年度から専門的ノウハウを有する債権回収会社、サービサーに業務委託しました。これにより、債権の確実な回収を図るとともに、回収困難な債権については条例に基づいて債権放棄を行い、債権の適正な管理に努めています。具体的な委託の内容は、(1)居住が確認できない債務者については、公簿調査、電話調査、訪問調査等を繰り返し行い、居住の把握に努めます。2つ目は、居住確認できる者は、電話や訪問等によって返済のための協議を行います。その交渉において、返済意思のある債務者には一括あるいは分割返済等を求めて、その後の入金管理を行っています。3つ目、返済困難と思われる場合は、債務者の生活実態、資力・資産等の調査を行います。また、生活保護あるい

は破産による免責を受けている債務者等については、客観的な証明書類を収集し、区に提出します。業務委託先はオリファサービス債権回収㈱となっています。説明は以上です。

**岸本会長** ありがとうございます。それでは委員の皆さまご意見をお願いします。

**石出委員** 施策と事務事業の間の整合性ですが、この事業で一番大事なのは回収の可否だと考えます。従って、事務事業のところで債権管理業務とありますが、ここに「回収」という言葉を入れたほうが最終目的が明確になり区民に分かりやすいと思います。

また、「実績をあらわす指標」のところでも回収額が問題で、その回収額について、部長評価と課長評価で21年度の数字が異なります。その点についてご説明をお願いします。

**佐久間生活経済課長** 「回収」と言う言葉を入れたら、というご指摘ですが、中身は回収が大きいところを占めますが、大目的は、きちんと管理して回収可能なものは回収することで、何が何でも回収ということではありません。例えば生活保護受給者の方などは回収困難として放棄せざるを得ません。

**石出委員** 回収できないケースでの放棄は当然理解できますが、原則としては貸したものを返してもらうための「管理」でなくてはおかしいのではないのでしょうか。

**佐久間生活経済課長** ご趣旨のとおりですが、言葉として入れるかどうかについて、あくまで区としては回収も大事ですが、まずは実情を把握することを基本としています。その上で回収できるものは回収し、仮に回収不可となれば債権放棄せざるを得ないという理解です。

**岸本会長** これも難しい、管理の問題です。回収の見込みがあるものとないものにまず分ける必要があります。その「区切り」を如何にうまくやったかを評価するものかと思います。それから、比較の意味で、直営でやっていた時の回収の状況を説明すればみなさんよくわかるのではないのでしょうか。

**佐久間生活経済課長** 直営の段階では生活経済課融資担当で債権管理・回収を担当し、融資事務、貸出などの事務もやっていましたが、限られた人員で手が回らないところがありました。そして債務者の状況も高齢化する等年々変質し、過去の返済が遅れる中、民間の力を活用することで一層管理体制を整え、省力化を実現し、回収実績も上げることができました。

**木全委員** 次年度当初債権総額は20年度で約5億2600万円ですが、これは増えた結果こうなったのか、あるいは計画的にこうなったのでしょうか。

**佐久間生活経済課長** 年々増えて行った結果として5億2600万円になりました。しかし、20年度当初で小規模企業特別融資資金が5億3100万円、勤労者福利厚生融資が2150万円で、合計5億5250万円だった債権総額が、次年度には合計して5億4600万円と、増えているようにも見えますが、これは新たな買い取り分の損失補償で、みずほ銀行から焦げ付いたものを新たに債権譲渡頂いた

分です。回収して引き算で減る分と、増えて行く分があり、19年度までは年々減りませんが、20年度からはサービサーを入れることでそれ以前に比してかなり大きな収入を得ていることになります。

**木全委員** 批判しているわけではありません。これが増えているのが、20年度で止まったわけですね。サービサーを入れたことで3000万円の効果があったと考えてよいのでしょうか。

**田中副区長** 本事業は、民間金融機関が信用保証協会の保証が得られないくらい信用が弱い企業にお貸しするもので、区が損失補償します。従って、全て不良債権ということです。現在は民間銀行が貸しているので本制度の利用者は少なく、ここ2、3年は年間1、2件です。他方、勤労者福利厚生融資は区では2年前にやめました。要は、20年度までの不良債権が今後積み上がることはなく、回収または債権放棄によって減っていくものをご理解下さい。

**金谷委員** 「実績をあらわす指標と実績値」で、委託債権回収金額が21年度は950万。他方、直接事業費が925万円、人件費が1760万円です。要は、950万円を回収するために2600万円をかけているという理解でよいのでしょうか。また、サービサーに対する報酬の支払い方を教えて下さい。

**佐久間生活経済課長** 事業概要のところで、支出額は20年度が840万円で、21年度は925万円、これに対応する回収額は20年度が1569万、21年度は951万となっています。

サービサーとの契約の仕方については出来高でいくらということではなく、1件あたり単価に委託した件数をかけます。たくさん回収すればそれだけ取り分が多くなるという契約ではありません。

**栗田産業観光部長** 人件費は、債権回収だけでなく、貸付業務も含むものです。これだけコストをかけて回収額がこれだけ、との趣旨でしょうが、サービサーへの委託目的は債権回収だけでなく、判断材料としての債権回収可否の調査も含み、結果として回収不可なものが明らかになることもあります。また、比較的回収し易いものを先に回収し、困難なものが残るので、年が経つにつれ回収額も減っていきます。

**金谷委員** 人件費について、債権管理の部分を分けて出した方が評価しやすいと思います。また、回収不可なものを把握するために人件費が必要という発想だけではなく、これだけ回収するためにこれだけの支出はやむを得ないという発想をお願いします。

**前田委員** この債権をきちんと回収することによって「区の貸付金はきちんと返さなければ」と意識が高まり、他の貸付金や税などの回収率が上がるといった相乗効果はないのでしょうか。

**佐久間生活経済課長** 調べていません。民間回収会社に委託することについては、区民には違和感があると思いますので、区のお知らせやHPで委託している旨を広くご案内しております。しかし、実際に税務等他の回収にどのような波及効果があるかまでは把握していません。

**前田委員** 同じような貸付金は他にないのでしょうか。

**佐久間生活経済課長** 先ほど副区長が言及した勤労者福利厚生融資がありました。20年度末で廃止しました。従って、区が直接貸しつけるものはなく、サービサーで扱っているのは小規模企業特別融資と勤労者福利厚生融資の2つのみです。

**栗田産業観光部長** 産業観光部所管ではありませんが、住宅の使用料を滞納する方がいます。債権の取り立て、回収には専門的なノウハウが必要で、区の職員にはないので外部にお願いしています。この住宅では弁護士にお願いしていて、それなりの成果を得ていると承知しています。

**岸本会長** 時間ですので、ここまでとさせていただきます。次に3番目の「地域資源活用プロジェクト推進事業」についてご説明をお願いします。

**鹿島田産業経済課長** 概略をご説明申し上げます。本事業は「TASKプロジェクト」と申しまして、平成15年度から17年度まで、東京都の地域資源活用型産業活性化支援事業を活用して立ち上がった事業です。東京都のこの事業は地域にある諸資源を最大限活用しながら隣接する市区町村で連携して活用していこうというもので、そこに台東、墨田、荒川、葛飾の4区が手を挙げて平成16年度からこのTASK構想事業についてとりまとめを行いました。平成21年度には足立区が加わって5区体制となっています。17年度から開始した事業は3年の事業期間で始まりました。それぞれ各區で担当を受け持って事業実施してきました。今年度は2期目で、今後の進め方について検討が進められる予定です。3番目の「推進事業」は、内容は資料のとおりです。4番目の「各区の役割」は、荒川区が『下町スグレもの』見つけ隊・みがき隊・広め隊)、葛飾区が「TASKものづくり大賞」、墨田区では「東京芸術大学との連携事業」、昨年度からの足立区では「展示販売応援プロジェクト」、台東区では「庶務・一般」を実施しています。本区で推進している地域ブランド戦略事業とも連携する中で、各企業のモチベーションアップが図られればと考えております。成果としては、事業所間の雇用などのネットワークが進んでいること。TASKものづくり大賞等に関しては、受賞者には東京ギフトショーに出展できることなどのメリット、「下町のスグレもの応援プロジェクト」では多くのモニターが参加できるというスケールメリットを活かしていることが、TASK事業の一番の効果です。

一方で、TASK事業は出展企業が固定化されていること、最終製品を持っていないB to BのPR、5区の間で事業への対応に温度差があるのでその対策といった課題がございます。説明は以上です。

**岸本会長** ありがとうございます。委員の皆さんご意見をお願いします。

**石出委員** 実績の指標としてモニターの人数や、ものづくり大賞への応募数が出ていますが、その人数を挙げて意味があるのでしょうか。この実績値では、具体的な成果が見えてきません。

**鹿島田産業経済課長** ご指摘のとおり指標はアウトプットの指標となっています。事業にどれだけの効果があるのかは、例えば契約数などを指標として検討しております。



**岸本会長** 石出委員のご意見に関連しますが、ご説明頂いた事業実績に「応援プロジェクトの出展企業数」がありますが、これは評価シートの実績値に出ていません。何か理由があるのでしょうか。

**鹿島田産業経済課長** 事務事業評価シートではモニター数を記載していますが、今回お知らせする資料では別のデータを取り上げています。

**岸本会長** 私の印象では、指標として入れたらわかりやすいのではないかと思ったのですが。

**鹿島田産業経済課長** 石出委員がおっしゃったように、T A S K事業の指標は現在アウトプットの指標になっています。会長のご指摘も踏まえて見直しさせて頂ければと思います。

**金谷委員** 「実績をあらわす指標と実績値」で、応募数の他に契約数を指標として検討されているのはよいことです。契約数か、もしくは産業なので金額で、産業育成に繋がる指標が必要です。中小企業は何が事業にプラスになるかわからず模索している方もいて、無我夢中で参加している。指標の設定によっては、結果として負担をかけることもあるので注意が必要。

**鹿島田産業経済課長** 中小企業の方が本事業に参加する際、プロジェクトに参加したことによる個々の会社の実績を測るのは難しいです。協働事業ですので、実績は定量的なものもあるが、定性的な、この事業に参加したことによる改善といったものも踏まえて、事務局にも要望していきたいです。

**松本委員** 検討委員会でも意見しましたが、T A S Kは横の繋がりを強力にしてものづくりを立ち上げようというものであるにも関わらず、実際は5区の連携はなく、各区単独でやっていて、プロジェクトを立ち上げて支援しようという部分が見えてきません。各区が区の枠を超えてモノを作る、交流の場になる姿は、一番最初の集まりだけで、他に見たことがありません。

**鹿島田産業経済課長** おっしゃるとおり、5区協働の事業でありながら各区が事業展開していて、協働で何かをやろうというところまで至っていないことが課題です。今後、23年度からどう事業展開をしていくか、その前提を再認識した上で、事務局でも仕組みを検討していきます。

**松本委員** 墨田区が芸大というのも、いかにも大きいところに行ったなという印象で、繋がりが見えてきません。芸大に話を進める前の話、何をするかという話が必要である。

**鹿島田産業経済課長** 芸大との事業は21年度を持って終了しました。各区共に芸大とどう連携するかを考えていて、5区共同では難しい状況です。T A S Kを通じた窓口を開けることでプロジェクトを終了しつつ、ご指摘のとおり、どういう関わりがよいかあらためて検討する必要があります。

墨田区では、芸大との連携が終了し、現在スカイツリー建設現場を訪れる方が増えている中、T A S KのP R事業を実施して行きたいと、今年度には事務局に申入れしています。

**佐々木委員** そもそも論ですが、「地域資源活用プロジェクト推進事業」と謳われており、東京都事業の支援事業であると理解しています。直接事業費が172万円ですが、これは墨田区の単独費用なのでしょうか。それとも都の補助金も入っているのでしょうか。

**鹿島田産業経済課長** 東京都との関わりは「地域資源活用プロジェクト推進事業」の中で各区が連携していくものです。予算スキームとしては、各区が200万円ずつ拠出し、21年度は総計1000万円で、各種事業の不要額を精算して実績として墨田区は172万円となっています。

**佐々木委員** 今回のTASKはものづくりにフォーカスしていますが、今後中身を再検討する中で、ものづくりに留まらずサービスのものを新たに考えて行くのでしょうか。その方向性を記述した方がよいのでは。留まらないなら指標の中身も変わっていくことになると思います。

**鹿島田産業経済課長** ものづくり以外のところ、サービスに触れて行く方向性はなく、検討する予定もありません。各区単独でやっているような見方をされる中、5区協働事業について、どうすれば5区にある中小企業振興策になっていくかについて考えて行きます。

**岸本会長** 下町のものづくりというと、家庭で使うものというイメージがあります。しかし、課題のところにもあるように、部品もたくさんあると思います。全体のうち部品の割合は如何ほどでしょうか。

**鹿島田産業経済課長** 5区で、特に墨田は最終商品を持っている事業者が圧倒的に少ないです。伝統工芸的なものもTASKには入っており、事業者数は出せます。会長ご指摘のBtoBの下請け事業者は、TASKでどういうメリットが出せるかは大変な課題です。5区協働でスケールメリットを活かしたPR、事業展開ができるのか模索していますが、顧客、もしくは大学との連携でPRできるような検討する必要があります。

**大垣委員** 区の間で連携が取れていないのはよくわかりましたが、何がしたいのかが見えません。いっそのこと業務委託して、よいプロジェクトを立ち上げたらよいのではないのでしょうか。

**鹿島田産業経済課長** 何がしたいというお話では、例えば、TASK5区で東急ハンズに出展するとか、各区の産業交流展に出展とかは事業者の方々から大変評価を頂いています。TASKというかたまりによって、単独でできなかったことも可能になっており、そういうものをやっていきたいです。

**岸本会長** 時間ですので、次に4番目の「工房ショップ創出事業」についてご説明をお願いします。

**鹿島田産業経済課長** 工房ショップ創出事業はかなり長い期間実施しているもので、3M運動のひとつとして位置付けられます。3M事業自体は昨年度25年目を迎えた事業で、優れた技術で消費者に商品を提供してもなかなか評価されていないものがあり、高い評価を受けるような事業として3Mを展開する中で、この工房ショップ創出事業も実施しております。

工房ショップ創出事業は2の概要にもあるとおり、平成7年度の産業振興プラン「工房文化の都市」、及び「ファッションタウンすみだ」の報告書の内容で、きちんとすみだのモノを作っていくところまで見せていくことが墨田区の産業振興のPRになるのではということが始まった事業です。支援内容としては、①工房ショップの認定をさせて頂き、②その設置の際の助成をし、③工房ショップの共同PRをガイドマップで行っているものです。ページをめくって頂き、認定実績についてですが、残念ながら20、21年度は認定解除数はありましたが、認定件数はありませんでした。昨年度手が挙げたところがありましたが、審査を通して、もう少し工夫がいるかなということで落選となりました。22年度については明日選定する予定ですが、3事業者に手を挙げて頂いております。

スカイツリーが開業する中で、この工房ショップ事業についても3M事業の中で観光振興と結び付けていろいろな取組をしていく必要がありますが、工房ショップの検討がまとめられたのは10年度が最後です。以降15年経過する中で、観光施策との連携ということで今後のビジョンも考える必要があるのではないかと考えさせていただいており課題として挙げさせて頂いております。

**岸本会長** ありがとうございます。ご意見いかがでしょうか。

**松本委員** 工房ショップが増えていないのは、変えるか、輪を広げるか、違うものに行くかという段階に来たということだと思います。ショップを持つ条件も壁が高く、認定基準を下げて対象範囲を狭める等すれば、3Mは益々よいものが出てくると思います。中期ビジョンを早めに出して頂きたいです。

**鹿島田産業経済課長** 平成10年に工房ショップの検討委員会で報告書をまとめた際、工房ショップの方向性として、①オーダーメイド的な扱いをするもの、②アフターフォローなどサービスをするもの、③ものづくりを見せ、体験してもらうものと提言を頂いています。また、「お店ありきでいいのか」という点は、多くの観光客が来訪する中、消費者や事業者にとってよりよい方向づけを考える必要があります。

**岸本会長** 現在22箇所あるようですが、この工房を実際に見られた委員はいらっしゃいますか。

**高原委員** 今後スカイツリーの観光客が、ショップに来るという意味で需要があるかもしれません。また、部品で表彰されているものをネットで見せ、需要があるようならそのショップが出来てもよいと思います。立地的問題があるから出店する店によって違いがありますが、観光には繋がると思います。

**松本委員** いくつか回りましたが、寂れ切った所もありました。それがマイナスに働いて「もう行かない」ということにならないようにしないといけません。チェックは大変でしょうが、レベルを下げない努力も必要です。

**鹿島田産業経済課長** 今年度は「工房ショップは博物館とどう違うのか」、「どこにあるかわからない」等の意見もあり、看板を作る予算組みをしています。また、地域的にアクセス困難な場所もあるので、どう解消するかが課題です。

また、昨年3M運動が25周年ということで区民の方に運動を認識して頂くべく、スペシャルウィーク（以下「SW」）を企画しましたが、PR不足で参加者があまり多くありませんでした。区民だけでなく、大企業に向けても発信するなど努力していきたいと思います。

**松本委員** 先ほどの「寂れ切った」とは博物館のことでした。博物館について提案する場ではないと思いますが、小さな博物館を貸し出すとか、貸出空間を小さく絞るなどの工夫も必要ではないでしょうか。

**鹿島田産業経済課長** ご提案内容の一部は、8月上旬にスカイツリーの近くに「すみだもの処」を作り、そこで3M運動のPRや企画、検討もします。それぞれ自分のところの工房ショップ等をPRできる拠点づくりを考える必要があり、場所が分かりづらい等のご意見があるので、それを含めたPRが必要です。

**高原委員** 小さな博物館でも元気があるところとないところがあります。駅を起点に地域を限定して工房ショップや小さな博物館などを半日でまわれる小さなコースをいくつも企画すると思います。区民は気づかないが、外部の若者の中には「ものづくり」にチャレンジしたい人もいます。いろいろ選択できると思います。

**鹿島田産業経済課長** SW失敗の背景にはPR不足があり、小さな博物館と工房ショップの組み合わせや、マイスターさんに協力頂いてコース設定などもしましたが、区民の関心が低いようで、一層の働きかけが必要です。今年度は観光施策との連携として、SWの周知では観光協会との連携も検討します。

**清水委員** 小さな博物館に知り合いがいますが、発表の場がないと言っています。足立区では、あだち祭りの際に産業会館で博物館や工房ショップが技術を見せ、販売しています。墨田区でもすみだまつりの際や、スカイツリーのどこかを定期的に借りる等して発表する場にできればよいと思います。

**鹿島田産業経済課長** 3M運動では、各店が独立してPRしていますが、3M運動を一層周知するためには、定期的なPRや、イベント発表の場で知って頂く取組みが必要と認識しています。これについては3MのPR実行委員会という組織で具体的に検討しております。

**金谷委員** 「実績をあらわす指標と実績値」で、20、21年度は認定数がゼロで、助成金交付額もゼロです。他方、視点別評価はAであり、指標と評価がかい離していて推進力になっていないと感じます。ものづくりをアピールした結果を示すような、例えば観光客が認識を持ったといった指標が必要です。

**岸本会長** ほとんど同じことを申し上げます。指標が1年単位になっています。役所は単年度予算だからというのがありますが、20、21年度は壊滅状態でダメと思えます。しかし22箇所あり、これを改善していくなら、事業の累積数、つまり「開設ー閉鎖」を指標にすればよいのではないのでしょうか。

**栗田産業観光部長** それでしたらやってきたことが評価につながると思います。また、来訪者などの受

け手側がどう受け取ったかという資料が欲しいなと思います。

**鹿島田産業経済課長** 工房ショップ等が対外的にきちんと評価されているという指標が必要との意見を賜りました。工房ショップ等は、低い評価をされたことはありませんので、3MのPR実行委員会とも話をしてどういう評価をされているのか、定性的なデータも捕捉していきたいと思います。

**木全委員** 小さな博物館と工房ショップとあわせて50以上もあり、なかなかこうした事業はありません。施設が寂れていくのは人が行かないからです。それなりのものを保つためには区民が常に通うくらいにする必要があります。お店を増やすよりも既存のものが寂れないようにする仕掛けが必要です。

**鹿島田産業経済課長** ご指摘のとおり、工房ショップ等は必ずしも地理的に恵まれない場所に立地するものもありますので、どのようにして足を運んで頂くかが重要です。

**岸本会長** ありがとうございます。時間ですので、ここまでとさせていただきます。次に5番目「商業活性化すみだプログラム推進事業」についてご説明をお願いします。

**鹿島田産業経済課長** 事業実施の経緯としては、東京スカイツリー建設を契機として、もう1度商店街振興を考えていく必要があるということで、平成19年3月に学識経験者、商店街、東京都及び墨田区関係部署からなる戦略会議を設けて検討を重ねてきました。本プログラムの計画期間は平成19年からの10年としています。その中で、特に重点的に取り組まなければならないものとして6つが書かれています。6つの中で、本プログラムの特徴でもある、商店街の方々だけでなく、地域の方々も含めて取り組む、地域の活性化を図るものとして「エリアマネジメント」という考え方を取り入れています。

そうした中、将来像としてあるべき姿を大きく3つ掲げています。これに従って3つの拠点でそれぞれ取組をしています。まず①押上・業平橋地区は、まさにスカイツリーの足元で、「おしなりくん」という「ゆるキャラ」を活用した取組として、「おしなりくんの家」という拠点を開設しました。これは地域やメディアにも取り上げられ、今後いかに継続的なものにしていくかが課題です。商店街がきちんとした取組ができるように法人化という方向でやっています。②両国地区は個店単位での働きかけを強めて行く必要があります。③吾妻橋地区については、浅草とスカイツリーを結ぶ拠点ということで、ここでは「吾妻橋活性化協議会」が立ち上がったところで、イベントや街づくりがようやく出来るようになり、今後吾妻橋地区をどうしていくか検討が始まっていきます。④曳舟地区、ここでは11月下旬にイトーヨーカドーが大規模な商業施設としてできますので、今後連携として何が出来るか検討して行きます。⑤錦糸町地区、⑥向島・京島エリアについては、既存の商店街活動の支援を行いながら、進捗にあわせて事業展開を考えて行きます。以上です。

**岸本会長** ありがとうございます。委員の皆さん、ご意見をお願いします。この種の事業の評価はどうしたらよいかわかりません。まだ協議会を設立したとか、アイデアを考えたという段階で、その効果をどう評価したらよいか想像が付きません。

**鹿島田産業経済課長** 成果を測るにあたり、立ち上げ時期ゆえ、商店街による協議会の立ち上げ、またエリアマネジメントに基づき、会合にどの程度参加頂けるのかを指標としています。今後は、その地域がどう商業を発達させたか、売上や来訪者の伸びがあったかが商業活性化の視点と考えています。例えば、商業統計調査等のエリア別の売上が指標となるか、内部調整したいと思っています。

**金谷委員** 協議会の設立数は指標として適当でしょうか。商店街等の集まりは人が多く集まるほど色々意見が出て酷い状態になりかねず、合意形成をどう取るかが大事です。合意形成できず時間を浪費し、寂れていくこともあります。成功している商店街にはビジョンがあり、それに基づいて合意形成が出来ています。指標も成功事例を踏まえていくべきだと思います。

**鹿島田産業経済課長** 仰るように、協議会で物事を決めるにあたって合意形成は大変な作業です。それを指標にするためには、何をカウントするのか等の整理が非常に難しいです。ただ、成功していくためには、自分たちの商店街がどうしていきたいのか考えていく必要性はお話しています。指標化できれば素晴らしいですが、現実的に可能か否かももう少し検討が必要であると感じています。

**佐々木委員** 平成19年のプログラムに、この10年間段階を追って何をやっていくかが書かれていることを期待します。少なくとも合意形成の必要性については異論を挟む余地はありませんが、会合を重ねて出席者が多ければそれでよいわけではなく、場合によってはゼロベースで指標を考えねばなりません。

**鹿島田産業経済課長** 活性化プログラムでは各地域の課題を整理し、墨田区全体の商業の方向性を出し、各地域の将来像を挙げ、それぞれの将来像をお示ししています。ただ、ただらだとその取組みを続けているだけでは地域も事業者も疲弊していただくだけです。区内47商店街の多くは法人化しておらず、事業計画策定や、その実施のための収益事業ができない状況です。まずこれについて、行政の支援がなくても展開できるように法人化の道筋をつけることが重要です。

**大串委員** エリアマネジメントということで、商店街だけでなく住民にも参加してもらおうというのは「欲張り」な事業だと思います。施策目標「地域にふさわしい特色をもった、楽しめる商業空間の創出」に向けて、如何にして住民の参画を得るかは大事で、実現への具体的なアイデアはあるのでしょうか。

**鹿島田産業経済課長** 今後の地域の商店街を考える上で、価格だけの勝負は難しいと思います。その具体策を考える必要があります、そのために例えばイベントや、そのボランティアの方に協力してもらうなどの取り組みを考える必要があります。

また、商店街だけでなく、複数の商店街を含む一定のエリアで取組がないと広がりを持たないので、今年度補助事業として実施したいと思います。加えて、今後は商店街も観光という側面が強くなりますが、他方で地域の方の買い物の場としての役割も忘れてはなりません。

**清水委員** 商店街活性化において、高齢化や後継者不在で衰退していく例が多いです。曳舟のイトーヨ

一カド一等の大型店が核になって、全体的な地区の活性化に取り組んで頂く形にしないと個々の商店も元気があるところは減っていきます。区の力で大型店と商店街が密接になるようにして頂きたいです。

**鹿島田産業経済課長** 昔は大店法があって地域の大型店と商店街は敵対関係でしたが、現在は廃止され、共存共栄を図る取組が必要です。今年度は「墨田区商店街活性化に関する条例」を作り、商店街はもちろん、大型店にも連携をお願いしています。曳舟のイトーヨーカドーでも、地域の商店街単体での働き掛けは難しいため、オープンに向けどのような連携が図れるのか区商連や協議会で考えて頂いています。

**金谷委員** 産業経済だけでなく、都市計画、街づくり、建築との連携も必要です。商店街の方々に重要性を理解してもらうには、商店街の魅力をわかってもらい、10年先に若手が中堅経営者になれるよう育成し、また大型店にどう立ち向かうのか勉強会をやる必要があります、それを指標とするのも一案です。

**鹿島田産業経済課長** 先述のとおり若手の方々の会合ももって頂き、また押上では商業活性化と合わせて「まちづくり部会」も設け、町並みやルールのある方を勉強して頂いています。議論が都市計画にまで及ぶなら、区の都市計画部門と調整をした上で、ハードも含めて協議会の中で検討して頂きたいです。ただそれにはステップが必要で、進捗にあわせて商店街の方々に考えて頂く必要があります。

**金谷委員** そうした合意形成を図るような取組をされているなら、それを指標として設定する必要はないでしょうか。ご検討をお願いします。

**高原委員** 商店街に関わっていますが、高齢化し、若者や子供がおらず厳しい状況で苦勞しています。勉強会に対しても意欲がなく、自分たちの商店の維持と利益を上げることで精一杯の商店街も多いです。ビジョンもなく、探すゆとりもありません。しかし、勉強することで、自分たちも生き残れるかも、という願いをもって頑張ってくれたらよいと思います。もうひとつ、若い人も引っ張りこみながらの発想でないと墨田区の商店街は自滅してしまいます。

**岸本会長** 時間となりましたので、申し訳ありませんが回答は結構です。最後、6番目の「すみだ次世代モビリティ開発プロジェクト」についてご説明をお願いします。

**橋本すみだ中小企業センター館長** 事業概要をご説明します。本事業は、平成19年に早稲田大学との産学官連携事業のシンボル事業として始まったものです。

まず目的ですが、スカイツリー開業にあわせてツリーや周囲の観光スポットを巡る環境に優しいモビリティ、電気自動車を開発し、実用化を目指すことを目的としています。推進体制については、区内企業、大学、行政が参画するコンソーシアム、つまり共同企業体で推進しています。参画団体は、資料のとおり4団体からなっております。

次にこれまでの主な事業実績です。まず平成19年にアイデアコンテストを実施し、試作車であるHOKUSIAI-1の外観について、このデザイン部門で優秀賞を受賞した作品をもとに制作しました。そして20年度、その試作車をもとに2号車の製作に向けて準備し、22年度には実際に公道を走る車を制

作し、HOKUSAI-2と命名しております。

今後の事業展開ですが、まず実用化の検証として、HOKUSAI-2についてナンバーを取得し、実際に道路を走らせて実用性に問題ないか検証を行い、改善を実施します。2つ目として、運用方法の検討及び運用計画を作成します。スカイツリー開業時に区民、区内事業者、観光客の利用ニーズにあわせた運用方法を検討するとともに、運用計画について事業協力者の参画を募り作成します。3つ目として、区民への事業のPRです。これまでも区のイベント等に出展していますが、PRがまだ足りないと考えています。これからも区主催行事や地元のイベントに出展してPRしていきます。

最後に、課題が3点あります。まず1つ目は実用性の検証と、作成した運用計画に基づき実際に運用を行う事業協力者を募る必要があること。2つ目として、モビリティの制作に関わった区内企業を中心に、保管場所、メンテナンス等管理・運営を担う体制づくりを整備する必要があること。そして3つ目として、完成したモビリティのPRについて、区内企業の受注先の開拓や、受注増につながるよう、ものづくりのまち墨田の「技術力」を広くアピールできる「場」に積極的に展開する必要があることです。説明は以上です。

**岸本会長** ありがとうございます。本事業について、委員の皆さまご意見いかがでしょうか。

**前田委員** 本事業のように長期に渡る計画を組んでいるケースでも、実績を数で数えています。しかし、長期的計画において、今現在どの段階にあるということがわかる事業ならば、年度の目標が達成されたか否か、という書き方もあるのではないかと思います。

**橋本すみだ中小企業センター館長** 指標の考え方についてのご意見ですが、本事業はタワー開業時に走行することを目指しています。ご指摘のとおり、経過について指標化する考えもあるかと思います。成果が具体的に指標に表れるようなものにしていきたいと思っています。

**石出委員** 最終的にどうしたいのでしょうか。区で電気自動車を作られ、試作品ができて走るようになり、その後は技術を蓄積したいという理解でよいのでしょうか。最終目的を教えてください。

**橋本すみだ中小企業センター館長** 製造に関わるのは区内製造業者と(株)早稲田大学環境開発研究所です。最終目標はタワー完工時の区内での走行で、その後は、企業が技術を蓄積、活用してビジネスに使うのか等の判断は最終年度にして頂きます。もし企業が仕事で活かしたいのなら側面支援していきます。

**岸本会長** 完成したら区の職員が通勤で使うことにでもなるのでしょうか。

**橋本すみだ中小企業センター館長** 実用性を試験して、安全性も確認する必要があります。まずは区の職員が、中小企業センターと役所の往復で使ったらどうかと話しているところです。

**金谷委員** アイディアコンテストによる案はHOKUSAI-1の段階で終わり、HOKUSAI-2はまた別のプロジェクトで、次の段階に入ったという理解でよいのでしょうか。



もう1点ですが、技術的なことはわかりませんが、電気自動車は既に市販されている中、敢えてコンテストで成果を挙げたもので進めているようですが、何か新しい原理を出すために開発に励んでいるのか。予算額を見る限りでは凄いものができるようには読めませんが、また別の目的があるのでしょうか。

**橋本すみだ中小企業センター館長** コンテストは試作車 HOKUSAI-1 の外観デザインに関するものです。もともと早大に3輪ミニミニ自動車を作る技術があり、今回それを応用し、区では4輪車を制作します。HOKUSAI-1 はトヨタ車のボディの外観をコンテストのもので試作し、シャシーは既存車のものです。他方、HOKUSAI-2 は、シャシーとボディは区内企業オリジナルものです。この一連で本事業です。

2点目ですが、区で制作しているモビリティは原付自転車と同じカテゴリーにあり、大きさやスピードは限定されたものです。大手メーカーがなかなか参画出来ていない分野ということで取り組んでいます。狭い道路や密集市街地が多い墨田にあって活用できるかなと考え進めています。

**松本委員** コンテストの1等賞を採用するということに拘った結果、目的にそぐわない可能性が生じたのではないかと思います。観光のための打ち上げ花火としてなら価値はありますが、観光用パーソナルモビリティの目的としては違うと思います。

また、本事業はTASK事業で提案してもよいものではないでしょうか。墨田区自体に車を作る能力はありませんので、車作りのレベルから言えば例えば自転車等のパーソナルモビリティにすべきでした。

**橋本すみだ中小企業センター館長** 1点目は、今回電気自動車以外に選択肢があったのではというご質問と理解しました。委員ご指摘のとおり本事業はシンボルプロジェクトでもあり、まさに「花火を打ち上げる」意味合いもあろうかと思います。

また、ミニミニカーは部品数が約90点からなり、自転車との比較でより多くの区内企業が関わることが出来、そうした観点から電気自動車という選択があったと考えています。区内にはトヨタの電気自動車用リチウムイオン電池関連部品を作っている企業もあり、掘り下げると企業の関与を更に開拓できる分野と思います。

2つ目のTASKについて、自転車は私も乗りますのでただ今の委員からの指摘も存じ上げているつもりです。過去には墨田区には自転車を作っていた工場があったという歴史的事実も認識しています。しかし、今現在は、最終製品を作っているところは1社もないというのが現実です。これらもふまえて電動自動車を選択しました。

**岸本会長** 本日の6事業全て終わりました。ありがとうございました。それでは次回のことなどについて、事務局からご説明をお願いします。

**中山企画・行政改革担当課長** 長時間にわたり活発なご議論ありがとうございました。次回はご案内のとおり9月13日(月)を予定しています。時間、場所は本日と同様です。3回にわたりご意見頂きましたが、これまでの委員会でのご意見、委員会終了後に皆様から頂いたご意見、これらをもとにまとめの作業に入りたいと考えております。次回までに、事務局において報告書案のような資料を作成し、事前にご覧頂いて更なる意見を頂ければと思います。

次に、本日の事業に対するご意見ですが、前回、前々回と同様に、それぞれの事業について委員のお考えをあらためてまとめて頂きたいと思います。あわせて本日ご発言できなかったことや、委員会のお気づきの点などあればメールまたはファックスで様式自由で結構ですでお送り下さい。なお、期限ですが、9月13日の委員会で配布する資料に反映してお示ししたいので、恐縮ですが、9月6日(月)の午前中までに頂戴できればと思います。大変申し訳ありませんが、よろしくお願いします。

**岸本会長** ありがとうございます。宿題をたくさん頂きましたが、区政をよくするためですので何卒ご協力をお願いします。長時間にわたりまして、傍聴の方も含めてお疲れ様でした。

以上