

(仮称) 産業振興計画策定に向けた意見聴取会報告書 (テーマ: 地域資源の活用)

【実施概要】

日時等: 令和6年6月25日(火) 15時~17時

座長兼モデレーター: 亜細亜大学 経営学部 教授 伊藤 匡美

参加者名: 【ホテル】 NOHGA HOTEL UENO TOKYO 総支配人 長谷川氏

【珈琲焙煎所等】 株式会社縁の木 代表 白羽氏

【靴製造】 株式会社 Verb Creation 代表取締役 中川氏

【飲食】 桜なべ 中江 四代目 中江氏

【カフェ・ギャラリー等複合施設の運営等】 株式会社 HAGISO 代表取締役 宮崎氏

【旅行】 クラブツーリズム株式会社 (台東区 観光課へ派遣) 林氏

テーマ: 地域資源の活用

【主な意見】

1. 区内にある地域資源とは

- 箱ものの観光資源は、段々飽きられてきているのではないかと。時代の流れでも、特別な経験や体験にポイントが移っている。
- 観光客を誘致する仕掛けは必要だが、お金をつぎ込んで派手なものをつくることは不要。
- こちらから作って、「これ、どうでしょう?」と提供するのではなく、訪れる方が自分たちで発見したり、体験したりする方がよい。
- わざとらしく用意するよりは、発見していく余地を残す。何もしない訳ではないが、ゴールを見据えてやるよりは、自分たちが良い街だと思えることをやっていく発想でやっている。
- 観光地に飽きているインバウンド層は、そこに住んでいる人たちの生活や文化に触れたいという想いを持っている。
- 立地、価格帯、サービスでホテルを選んでいるインバウンドに対して、「地域との深いつながりから生まれる素敵な経験」というホテルのコンセプトを紹介していくことに力を入れている。客室には地域の方が作ったプロダクトを置いているが、最近は体験に力を入れている。
- 台東区は、エリアごとに全然キャラクターが違う。それほど広い面積ではないが、色々なものが密集している。相当キャラが立っている。
- 芸者文化は吉原発祥で、発祥である芸者が活躍した料亭の建物を昔の形のまま使うことは、地域のプライドの部分にも触れることができ、地元の方に評価され、喜ばれた。
- イタリアにも靴工場はあるが、靴関連の事業所がここまで集積しているのは世界で台東区にしかなく、誇れるところ。
- 台東区には、財布、ベルト、革産業の従事者が非常に多い。靴だけではなく横のつながりをもっと深くして、売上ではないところで取り組もうと思っている。衰退するところに新しいものが絶対できる。斜陽産業になって生まれるものもある。

- 北部地域は、個性的な人が多いエリア。そこに行かないと会えない人たち。そういう人が集まるまちとしての可能性はあるのではないか。

(台東区の受け止め)

⇒観光客などに向けてコンテンツをわざとらしく用意するのではなく、まち並み・生活・文化等を通して得られる特別な経験が求められており、それらの資源は既に地域に存在していることを再認識した。

また、エリアごとにそれぞれ違った魅力があり、今注目されていないエリア・業界・取組みでも可能性を秘めている。その特徴・魅力を捉えて取組む必要がある。

2. 観光という光のあて方

- 観光というのは、結果として人々がどう評価するのかということ。お仕着せがましい観光ではなく、来る側が感じる観光、その背景にこそ力がある。根源的なまちの成り立ちや大きな基幹産業など、根本的なところで地域資源をどう活用するのかを考えたほうが良い。そういったものをしっかり定義して、長いスパンで取り組んでいった方が良い。
- 旅行ツアーは、実施することが目的ではなく、歴史・伝統・文化を紡いできた担い手の方々が商いを継承していくための手段だと考えている。
- 観光に頼りすぎてしまうと、何かのきっかけで流れが急激に変わってしまう可能性がある。何か1つ芯を持って取り組む一方で、観光でも色々な面で脚光を浴びるようにする方が、リスク分散になり、持続的にそのまちにスポットを当てられるようになるのではないか。
- いろいろなビジネスが出会い、地域全体でお金を落としてもらおう、そのような考え方をすることで、あとから観光もついてくるのではないか。

(台東区の受け止め)

⇒魅力的なまちだからこそ観光客を惹きつけている。まちの成り立ちにつながる歴史・文化・地場産業など根本的なところで地域資源をどう活用するのかを検討し、流行に左右されることなく芯をもって長いスパンで取組む必要がある。

3. 地域資源を活用する上での留意点

- 地元で長く住んでいる方たちの立場を侵す、立ち入ることは違うと思っている。自分たちの取組みは、「サステナブル」や「地域資源の循環」というキーワードで横ぐしをさそうと思っている、町会や商店街などの団体ではなく、サステナブルなことに興味がある人にだけ集まってほしいと思っている。
- まちのアイデンティティを自分なりに吸収しビジネスにつなげたり、まちの呼吸とあった提案だからうまくいっている。

- 他の地域で同じことをやるにも、その地域の文化や歴史を知っていて、やりたい人が指揮しないとできない。行政側からのトップダウン型ではなく、地元側で頑張る人が、どうしても必要になる。地域の人の顔を見ながら、地域とつながることができる人が旗をふるべき。地元の人の想いが最優先。

(台東区の受け止め)

⇒地域資源を活用した好事例は、地域の特色を捉え、地元で活動（生活）している方々を理解した上で、成り立っている。今後、地域資源の活用事例を広げていくためには、地域の中にいる人が中心となって、地域の事情にあった取組みを展開する必要がある。

4. 区に求めること

- 上野、浅草が先に来て、台東区が先に来ない。点の状態から早く面になってほしい。台東区としてのブランド力の向上が必要。
- 行政は根本的なところで地域資源をどう活用するのかを考えた方がよい。その考えなく、単なるキャンペーンばかりしていると、いつの間にか根源がなくなっていき、取り返しがつかなくなる。
- 谷中はせっかく戦災を免れて残ったものがどんどんなくなり、あと10年したら今の良いとされている魅力がなくなってしまう。そこに経済的、資本主義的、民間的な軸とは別に、台東区としての軸を据えて施策展開していく必要がある。台東区として尖っても良い。
- 台東区を話す上では観光は外すことはできないが、行政として、地域ごとの色をどうまとめていくのか、行政として何ができるのかを考える必要がある。台東区が目指すブランドはどのようなものなのか。皆さんをまとめて輝かせることが大切。
- 商店街などの組織に属していないお店も拾えて、一気通貫、横ぐしで連絡できるようなリストや情報共有の場があるとよい。商店街は通りで区切られてしまう。
- 行政は、つなぎ役として大きな役割を果たしている。
- 事業者の強み・弱みと行政の強み・弱みは違うので、事業者の弱い部分で行政の強みの部分はカバーしてほしいが、事業者の強みで行政の弱い部分は放っておいてほしい。

(台東区の受け止め)

⇒資本主義経済の流れのなかで、台東区の誇る歴史や文化、建物などの地域資源をどのようにしていくのか、また、地域ごとに異なる地域資源をどのように活用していくのかを検討していく必要がある。

また、区には、「情報伝達」や「つなぎ」の役割が求められている。行政の強みを活かした取組みが必要である。

5. その他

- 「サステナブル」という横ぐしで事業者を募っている団体の取組みは、町会や商店街単位で申請する補助金スキームには合わない。
- 歴史資源を守るという意識は同じだとしても、区の部署によって方向性が違うように感じることがある。矛盾することにぶつかる。

(台東区の受け止め)

⇒多様な主体による活動や、特定の課題解決を図ろうとする活動が既存の区補助制度では対象とならない可能性があり、ニーズに合わせた支援手段の工夫が必要になっている。

(仮称)産業振興計画策定に向けた意見聴取会報告書(テーマ:事業者間のつながりを強化)

【実施概要】

日時等：令和6年7月2日(火) 19時～21時

座長兼モデレーター：亜細亜大学 経営学部 教授 伊藤 匡美

参加者名：台東モノづくりのマチづくり協会 片岡氏

(【くるみボタン製造】有限会社ファッションメイト片岡 代表取締役)

エーラウンド実行委員会 山田氏

(【ブランド・コミュニケーション・コミュニティデザイン事業等】株式会社クォーターバック
代表取締役)

東京商工会議所台東支部青年部 幹事長 長沼氏

(【銭湯】幸和コーポレーション株式会社 代表取締役)

蔵前商店街 会長 関氏

(【酒店】双葉食品株式会社 代表取締役)

池之端仲町商店会 会長 道明氏

(【組紐】株式会社道明 代表取締役社長)

テーマ：事業者間のつながりを強化

【各エリアのつながりのムーブメント】

(南部エリア)

- ・製造・卸の集積地として歴史を持つエリアで、毎年5月に「モノマチ」(モノづくりに触れるイベント)を開催。100社以上の協会員がいる。イベント限定で、BtoBがメインの会社もエンドユーザー向けにオープンしたり、複数社がコラボして1つのモノづくりの体験等が行われている。

(奥浅草エリア)

- ・古くから靴の生産が盛んなエリアで、普段は見られないモノづくりの現場やワークショップ等を行うイベント「浅草エーラウンド」を開催。皮革産業が中心となって立ち上げ、最近では、アートやテクノロジー等の新しい方も集まってきている。

(蔵前エリア)

- ・問屋が集積する倉庫が多いエリアだったが、近年、社屋や倉庫等をリノベーションして新しい人が入るようになった。町会活動とは違う横のつながりができないかということで、2020年に蔵前全体を対象エリアとした「蔵前商店街」を結成。地域貢献という同じ志をもった横のつながりで活動している。

(池之端エリア)

- ・不忍池の南側は、客引きなどの治安の悪化が課題。親子連れや外国人観光客も楽しめるまちになること、上野の山に来る人とまちがつながることが大きなテーマ。アーツ&スナック運動(ガイトウスタンド、ホップの栽培等)、「ほこみち制度」を活用した道路空間や不忍通りでのイベント等を、様々な事業者や大学等と一緒に実施している。

(区域全体)

- ・東京商工会議所台東支部は、地域貢献とビジネス交流が目的。台東区全体が対象であり、ベンチャー企業の経営者でも、台東区の中ですぐにつながりを持つことができる。青年部では台東区を軸にビジネス発展ができるように、定期的に勉強会＋交流会を行っている。

【主な意見】

1. つながる上での問題点・課題

- まち歩きイベントは、参加事業者は多い方が良いが、事業者の数を優先してしまうと、やる気のない人も入ってしまい、イベント自体の魅力も低くなり、入って欲しい人も参加しないという悪循環になる。
- イベントの事業者募集の説明会で、良いことは言わないようにしたところ、それでも入る方は、単にイベントに参加したいだけでなく、繋がりが欲しい方が入るようになった。それにより、各社の工夫やコラボレーションが活発になり、イベント自体も盛り上がるようになった。
- 参加事業者数にはこだわらないとは言え、数が少ないと寂しくなるので、数をある程度キープしながら、質をどう上げていくのかは課題。
- イベントで結果をすぐに求める事業者もおり、イベント運営側は、努力しなければならぬと思いつつも、参加した事業者さえよければいいということにもなりかねない。未来につなげること、周りの人に良い影響を与えることにどう繋げていくかが課題。
- 地域密着で横のつながりを大切にする商店街に魅力を感じる方をお誘いしているが、こちらの方向に向いてくださいとは言わない。
- 同業者で毎月定例会を実施し情報交換等を行っているが、やる気があるところとないところの差が激しい。やる気がないところは廃業することも多いが、業界を守るためにはそこをフォローするのも頑張っている事業者の役割。

(台東区の受け止め)

⇒意欲ある事業者や同じ志を持つ事業者がつながることは大切であり、そういった事業者が繋がることで、イベントや商店街が盛り上がり、好循環になることを再認識した。

2. つながることの効果

- イベントをきっかけに知り合いになり、普段の仕事でもやり取りするようになっている。イベントでコラボレーションすることで、業務内容のより深いところを相互に分かることになるので、困ったら聞きあえる関係になる。その関係性により、より自分が作れるものが増えている。
- BtoBとBtoCの垣根は低くなっている。BtoB型の企業でも、BtoCを持つことの重

要性に気づいた方が良い。

- 知らない人同士が話し合う関係になることで、同じ業界とは違う別の会話になるので、気軽に話すことができる。
- 地域でつながると本業で儲かるという循環になる。
- 自分の作っているものを別の視点から見きっかけになる。
- 地域が一つになっているというよりも、まちの課題解決のために様々なイベントをやり、そのたびに人が集まりつながりができている。そして色々な業種・団体とつながることで、新たな事業がうまれている。地域の秩序を保つうえで、顔が見えてコミュニケーションが取れるということは大事。

(台東区の受け止め)

⇒地域、イベント等でつながることが、困ったことを相談できる関係が構築でき、仕事に繋がり、本業で儲かるという好循環につながっている。また、新たな気づきや、新たなアイデアがうまれている。

3. 改修予定の中小企業振興センターに「事業者が集まる」ために必要な視点

- 自社の業種を縦に深掘りすることはやっているが、越境学習の機会が多分少ないため、異業種の学習機会をつくと良い。
- 新しいものを生み出すのは、ゼロから創り上げるというよりは、組み合わせだと思ふ。横のつながりを作ることが良い。
- 名刺交換から始まらない場にした方が良い。興味を持ってから、名刺交換すれば良い。先に、一緒に何かをやる場、何らかの苦労がともにできる場となる設計が必要だと思ふ。
- この施設に来れば事業者の情報が知れて何かしらのツテができる場、例えばデザイナー等と出会える場であると良い。
- 壁に1企業50センチ角くらいでスペースを設けて展示ブースが壁面に並んでいるようなところにして、事業者を知れるラウンジや外国人観光客がきてもモノづくりを体感できる場所にできると良い。
- 文化的なイベントもやれるような、敢えて仕事以外でも使える施設にした方が良い。そこで、いつの間にか、この施設を知り、ついでにサービスを知る。産業振興の機能もありつつ、表面は、とっつきやすい施設にする。ただ飲食店やイベントスペースを作っても、つながりはできない。例えば、スタッフと関わる仕掛け、一緒に何かする、案内をする等の設計をした方が良い。
- 悩みを抱えた方だけでなく、プラスの方がくるスペースにすると良い。
- 見た目が格好良い施設になると良い。戦略的に格好良くした方が良い。奥深い文化は台東区にしかないので、昔からいる人と新しい人を引き合わせコラボレーションすると、凄いものができ、突破口が開けると思ふ。

(台東区の受け止め)

⇒利用してもらう施設となるためには、様々な仕掛けを工夫する必要がある。区内事業者の情報を取得できる場や、単なる名刺交換ではない、新旧が集い、異業種とつながる場、同じ興味を持つ人が繋がれる場等を検討していく必要がある。

また、産業の施設として補助金の申請や講座の参加などの産業に関する目的がある人だけが集まる施設でなく、文化的なイベントでの活用や仕事以外でも利用できる施設を検討し、副次的に支援サービスを知れるような施設を検討する必要がある。

4. 区に求めること

- 台東区に助成金や融資などを申請する際に、企業の力量の差が出てしまう。申請書を自分で書けない小さな会社は参加できない。小さい会社にも挑戦するチャンスを与えられる仕組みがあると良い。
- 申請書類を区の方に書いてもらえて、申請を事業団で完結できるようにしてほしい。77
- 助成金は、詳細をみて判断してほしい。規定の申請書にある項目から、外れるものも評価してもらいたい。
- 台東区中小企業振興センターを知らない人は使えない。もっとPRしたほうが良い。77
- 会社はニーズに合わせて変えていっているけれど、台東区もそろそろ変えていかないといけないのではないか。

(台東区の受け止め)

⇒支援を求める方に必要な支援が届くよう、事業者に合わせてフォロー体制等について検討する必要がある。また、中小企業振興センターの認知度を上げるため、PRを強化する。

(仮称)産業振興計画策定に向けた意見聴取会報告書(テーマ:支援機関との有機的な連携)

【実施概要】

日時等：令和6年7月2日(火) 15時～17時

座長：亜細亜大学 経営学部 教授 伊藤 匡美

参加者名：独立行政法人中小企業基盤整備機構関東本部東京校企業研修課長 今田氏
独立行政法人中小企業基盤整備機構関東本部企業支援部企業支援課長 朽本氏
東京都よろず支援拠点 古畑氏(一般社団法人東京都信用金庫協会業務部長)
公益財団法人東京都中小企業振興公社 企画課長(総括課長) 大場氏
一般社団法人台東区中小企業診断士会 会長 村上氏
台東区しんきん協議会 三木氏(朝日信用金庫営業統括部地域サポート室 室長)

ファシリテーター：台東区産業振興課 連携担当係長 生島 健太郎

テーマ：支援機関との有機的な連携

【台東区の課題感】

- ①複雑化・多様化する経営課題への対応
- ②事業承継・廃業に向けた支援の必要性が高まっている
(相談が増加、製造業の廃業予定が他業種に比べて特に高い)
- ③経営課題を相談していないが3割、経営課題と相談先とのミスマッチ
- ④台東区中小企業振興センターの相談利用割合が低く、認知度不足
- ⑤マンパワーの限界・事業の効率・効果(台東区のみでの対応は困難)

【主な意見】

1. 各支援機関の課題感

- 各支援機関とも認知度が低いことは、共通課題。
- 事業者の認知度が低いなかでも、日本政策金融公庫等の政府系金融機関や信用金庫などの金融機関からの紹介により相談に繋がっている事例が多い。
- 支援機関の利用者は、規模がある程度大きな企業(中堅企業や従業者数30~100人の企業など)がメインで、製造業以外の業種の利用が低いなど、それぞれの支援機関によって利用者に偏りがある。
- 相談の敷居の高さを課題にあげる一方で、全ての相談を受けきれない機能はそもそも持っていないからこそ、関係機関間での連携の必要性を感じており、もう少し役割分担の整理が必要。
- 各支援機関ともそれぞれ専門家を揃えているが、マンパワーは不足しており、全ての案件に単独の支援機関で対応することは困難。
- 様々な支援事業を行っているが、外部委託も多くなり、事務所にいる職員が現場を知る機会が少なくなっている。

(台東区の受け止め)

⇒各支援機関とも認知度が低いこと、マンパワーは課題である。また、支援機関ごとに、利用している事業者に偏りがあり、国や東京都の支援機関は、小規模・零細事業者の情報、現場の情報が取りづらい。

2. 事業承継・廃業の課題感

- 台東区の地場産業は、1～4人の少人数の事業所が多く、事業承継してもビジネスとして成り立たないと考え自分の代で終わりとする経営者の方も多と思う。事業承継する若者もなかなかいない。暗雲がたちこめている業界に対して、もっともっとスポットライトを当てることが必要だと思う。
- 事業承継と廃業は極めて敏感な話であり、秘密厳守が大前提。
- 債務超過や、金融機関からの借入等の理由から金融機関に相談できない相談もあり、別の支援機関がそういう方の相談にのる必要がある。その問題を抱えた人がどこにいるのかわからない現状はあるが、早めの相談がとりうる選択肢を広げることにつながる。
- 特に事業承継の相談については、中小企業診断士のフレキシブルな頭でアドバイスすることが求められている。
- 公の機関もマンパワーの限界があり、必要に応じて専門性の高い支援機関に任せないといけない。

(台東区の受け止め)

⇒事業承継や廃業は経営者にとってデリケートな問題であり相談しにくいものだが、早く相談することで取り得る選択肢が広がる。これらの相談は、一つの機関だけで解決は難しく、多岐に渡る専門的な支援が求められるため、早期相談と専門機関との連携の必要性を再認識した。

3. 有機的な連携に向けた問題点・課題

- 事業者からすると、各支援機関がどのようなことをしているか分からないというのが現状。
- 企業と接点がある支援機関が、うまくコーディネートし、適切な支援機関に繋ぐことが必要。
- 各支援機関も互いにどのようなことを行っているのか分からない。
- 支援機関同士の連携をするうえでも、連携する相手が何をやっているのか、支援機関としての考え方を知る必要がある。今回のような集まる場、情報共有の場があるとよい。
- 事業者からの問い合わせに対して、一度話を聞いて専門家につなぐ等コーディネートしているが、これはノウハウがあってこそできること。それぞれの支援機関が実施してい

ることをまとめたリストを作成し、相談内容が守備範囲外であっても、ゼロ回答をしないように対応している。

- 単に連携するといっても、簡単ではなく、互いの得意分野を把握しながら、どう受け渡しするか、また、互いにメリットがあり winwin の形にしないと連携はうまくいかない。
- 顔が分かるということは連携する上でも大切。
- 支援機関同士の人事交流も必要。

(台東区の受け止め)

⇒各支援機関が連携強化を図るため、情報共有の場、担当者同士の顔が分かることが必要である。また、互いの得意分野を把握しながら WINWIN な関係で連携することが必要。

4. 区が担う役割

- 身近に相談できる「かかりつけ医」であるべき。事業者が相談するのは、顔が見える人。そのためにも、認知度を高め、気軽に相談できる窓口があることを PR すべき。
- どんなに赤字企業でも「助けて」と求められているのであれば、区は味方になって相談にのるスタンスを崩してはいけない。
- 他の支援機関が得にくい、小規模・零細企業の声などを情報共有してほしい。
- 各支援機関も組織内にいろいろな考え方があるなかで、台東区が「事業者のために」という錦の御旗で、しっかりとグリップを握るのであれば連携できると思う。
- 区として「今年度はここに力を入れる」というのがまずある中で、何が一緒にできるのかと議論することが最初であり、その時には具体的に、課題別に考える必要がある。
- 国や東京都の組織に、細かく企業を見てくださいといっても、なかなか難しい。例えば、台東区中小企業振興センターや信用金庫が企業に近い存在なので、そこで情報を吸い上げて、振り分けるようにしたほうが良いのではないかな。
- 担当が変わったとしても組織としての文化を継続することはできるので、長いスパンで「こういうまちにしていきたい」ということを示していく役割がある。

(台東区の受け止め)

⇒身近に相談できる「かかりつけ医」であるためにも、改めて総合相談窓口の存在を PR する必要がある。また、企業に近い区等が情報を吸い上げ、事業者のニーズに応じて適切な支援機関に繋ぐことが必要であることを再認識した。

また、区が様々な支援機関と連携するためには、まずは区の考え方を共有することが大切であり、そこから連携の議論が始まる。支援機関の相互理解を図るうえでも、区として産業施策の方向性を明確に示す必要がある。