

練馬区産業振興基本計画策定業務支援委託 第1回専門家委員会 摘録

議 題	1. 産業振興計画策定に係る基本事項 2. 練馬区産業の現状と課題 3. 具体的な戦略と施策
日 時	平成26年10月31日(金)午後3時~5時
会 場	練馬区役所 高層棟19階 1903会議室
参 加 者	委員 : 佐藤、高橋利、太田、高橋宏、荘、井口、高内、江村、粕谷、大島、 志村、小峰、松島、後藤、市村 欠席委員 : 一柳、清水、宮下 事務局 : 区長、米、浅井、吉田、渡辺、池田、杉山、小島 アルパック : 堀口、貴船、江藤
記 録 者	江藤慎介(アルパック(株)地域計画建築研究所)
配布資料	次第 1. 練馬区産業振興専門家委員会 委員名簿 2. 練馬区産業振興基本計画の策定について 3. 練馬区産業振興専門家委員会設置要綱 4. 区長の管理する情報の公表および提供ならびに附属機関等の会議の公開に関する事務取扱要項 5. 産業振興専門家委員会の運営および開催スケジュール 6. 過去10年間の国・東京都の産業政策の動向 7. 練馬区の産業の現状 8. 産業に関する各計画の基本的な考え方 9. 練馬区商工業振興計画(平成23~26年度)進捗状況 練馬区観光事業プラン 進捗状況 練馬区農業振興計画(平成23~32年度)進捗状況 参考 区制運営の新しいビジョン 策定方針

会議内容

1. 産業振興計画策定に係る基本事項

【挨拶】

区 長 行政にとって産業振興ほど難しいものはない。私は東京都で長く働いていたが、都庁で産業振興施策はしていない。それは放っておいても勝手に振興するからであり、むしろ産業振興の抑制が課題となることもあった。

高度経済成長時代には墨田区でも2年間勤務した。墨田区は都内では大田区、品

川区と並んで産業集積のある特別区だが、産業振興を言うのは簡単だが、実践するのは非常に難しかった。

練馬区の将来像は「良質な住宅地にすること」だと考えており、その中でどのように産業振興に取り組むかを検討してもらいたい。そのための視点は2つある。1つは、どのような産業、どのような分野を振興していくか。もう1つは、努力して頑張る事業者を支援するということだ。今は何でもかんでも支援する時代ではない。

区長に就任して半年が経ち、「改革・練馬」を打ち出して、区政を行っている。今、新しい区政のビジョンを作成しており、戦略的な計画も盛り込む予定である。「新しいビジョン」に書かれていることと、本産業振興基本計画を一体化し、どの分野でどのようなことに取り組んでいくのか、内容のある議論をお願いしたい。

2. 練馬区産業の現状と課題

事務局 (資料1 説明)
(資料2 説明)
(参考資料 説明)
(資料3 説明)
(資料4 説明)
(資料5 説明)
(事務局の紹介)
(資料6 説明)
(資料7 説明)

【人材・後継者不足】

委員 後継者不足が一番の課題だ。どの業種でも人集めが大変である。聞いたところでは、後継者を確保するためには、二世代が食べていけるだけの売上があるかどうかということだが、中小企業が多い練馬区では非常に困難な話である。

委員 資料では、商店会が平成12年と比べて2割減少しているということであり、また商店会の課題として、後継者不足が断トツの要因として挙げられている。ただし、ここで言う後継者不足とは、「事業継続のやり手がいらない」ということなのか、「息子や娘に受け継がせるには経営的に厳しい」ということなのか。

委員 両方とも該当する。前回計画策定時にアンケート調査を行ったが、後継者が決まっている商店は全体の1/4だけであり、他は決まっていない状態だった。中には自分の一代で終わることを考えている店舗もある(経営的に成り立っているかど

うかもあるが)。

委員 息子や娘に受け継げないほど経営的に厳しければ、店を畳むしかない。それでも駅前の場合、フランチャイズ店舗が成り立つが、駅から離れたところでは、店を畳むと住宅やマンションが建ってしまい、商店街が減ることになる。

駅前に空き店舗が出て、区の制度・補助を利用して、今年も2店舗の改修を行うなどして、空き店舗がない状態を保っているが、駅から離れるとそういう訳にはいかない。平成12年に122あった商店会が、現在は104会まで減少しており、商店会がなくなった地域は不便になっている。特に高齢者は大変であり、近くにスーパー等がなければ、買物もままならない。そこで、数年前に買い物支援の事業を行ったが、うまくいかなかった。

委員 区長の挨拶の中で「住宅都市・練馬」とあったが、その枠組の中で議論してはどうか。今ある産業を支援する方法を検討するのも1つの方法だが、それでは国と同じことになる。それより、例えば「住宅都市」という前提を受けて、暮らす、生活するのに相応しい産業は何かを考える。「職住接近」が好ましいなら、それを可能にする産業はどのようなものか。職住接近を考えるなら、生活の場に近いところに商店があったほうが利便性も高くなる。特に駅前より、駅から離れた高齢者が多く住んでいるところにどのように店を構えるかを考える。

【練馬区の将来像】

委員 まずどのような視点を提示するかを検討してはどうか。

委員 同じ都市型区域の中で、練馬区はどのような都市をめざしていくのか。今までは東京都や関東地域の一部という位置づけだったが、今後はそれだけでは片付けられない。どのような都市をめざすのか、というベースの部分を共有することで、練馬区が短期的、または長期的に取り組むことも見えてくるのではないか。

委員 私も賛成だ。住宅都市と言われた時、近くでは杉並区や世田谷区も住宅都市と言われているが、性格が違うように思われる。練馬区の都市像、位置づけを考えたほうが良い。

委員 製造業でも雇用確保が課題である。大学生をCSRの一環でインターンシップとして迎えており、地元でどのような会社があるかを知ってもらっている。「メイドインジャパン」だけでなく、「メイドイン練馬」という発信ができないか。本社や主工場が練馬区内にある製造業は、何か区に貢献したいと考えている。そうした中、練馬産業連合会では見本市を開催し、どのような会社が練馬区にあるのかを発信した。今後も情報発信に取り組んでいきたい。

委員 練馬らしい職住接近と重ねて、製造業のあり方を考えていきたい。

委員 絞って取り組むことで、良い幹ができ、そこから枝葉ができる。

【増加する人口と人材不足とのマッチング】

委員 練馬区で事業者支援を行っているが、事業に取り組みたいと考えている人が多いように感じている。資料によれば、平成 37 年までは人口が増えるということであり、人口が練馬区の源泉ではないか。

コミュニティビジネスというと、本来はコミュニティの課題をビジネスで解決することを指すが、練馬区では人口が増える一方で雇用確保に悩んでいる実態があり、地域内でどのように結びつけるかを考えたほうが良い。

委員 まさに、人口 71 万人が住んでいる区の中で、どのように協力できるかだ。商店会では「まちゼミ」という参加型のゼミナールを実施した。これまでは商店会側がイベントを用意していたが、イベント時は盛り上がるが、その後につながらなかったため、区民参加型で一緒に何かに取り組んでいく方向を考えている。区民と事業者がどのような関わりを持つかが大きなテーマになる。

練馬区は人が力、人が財産である。今年の練馬祭りは初めてとしまえんで開催したが、来場者数も多かった。地域資源を活用しながら、区民にどのように関わってもらおうか。

委員 人口のデータを捉える時、我々は構成比率で捉えがちだが、実数を見ることも大切だ。生産年齢人口比率は減少するが、それでもボリュームはある。また、高齢人口比率は増加するが、それをマイナスに捉えるのではなく、逆転の発想ができないか。地域の中で高齢者がどのように生きていくかを考えたい。例えば高齢者は様々な経験を積んできており、そうした能力をどのように生かしていくか。

【農商工業を取り巻く現状】

委員 本計画の特徴は、産業を横断する形で計画を策定することにある。農商工を個別に議論するのではなく、総合的にものごとを見て、産業振興のあり方を考えていきたい。

委員 練馬区は商売しにくい地域だと感じている。区部では、板橋区が企業の育成に秀でている。

我々は区内で雇用を確保し、区内で販売するのではなく、日本全体、もしくはアジアの中でどのように仕事をしていくかを志向している。そのような中、例えば板橋区では展示会の出展支援を行うなどの施策を打っているが、練馬区ではそのような支援がほとんどない。

委員 練馬区に準工業地域はあるのか。

委員 ない。

委員 板橋区には準工業地域があり、その差があるのではないか。

事務局 本区内に工業地域はないが、板橋区との境界（北町の辺り）に工業系の事業所が少し集積している。

委員 工業地域では住宅がつかれないことが特徴である。一方、本区では工場が撤退すると、地価が高いことからマンションが開発される。昔はニチバンやカネボウの工場が本区にもあった。

委員 現状を見れば、練馬区には工場は必要なかったということだ。

委員 製造業は練馬区では厳しいということだが、農業にいたっては練馬区が最も良い。板橋区の農業はようやく地産地消に目覚めたところだが、練馬区は都内でも有数の農業地であり、昔からの伝統野菜も作られている。

農業の課題として、農業従事者の高齢化が挙げられる。高齢化すれば、収穫量が減るのは自明なことだ。援農ボランティアや「農の学校」なども立ち上げているが、課題解決には至っていない。ぜひ商業など、産業に「農」を付けてもらい、うまく絡めていただきたい。

このような議論では、農業振興を訴えることは難しいが、我々としては食育、農育（のういく）という形で参加させてもらいたい。

委員 練馬区の農業は、かつてはキャベツを生産し、市場に出荷することが全てだったが、今は販売形態も多様化し、無人販売所などで直販も実施している。そのような背景には練馬区の農業に対する手厚い助成があり、本区の農業にご理解をいただいていると考えている。

農業の課題として、後継者不足はもちろんだが、生産緑地や納税猶予といった法制度の改善が大きな課題であり、他産業の方にも理解してもらい、法制度の改正に取り組みたい。これは区だけでは解決できないため、都にも協力してもらい、区内の農地をこれ以上減らさないようにしたい。

3. 具体的な戦略と施策

【広報の強化】

委員 資料説明で意外だったのは、本区でアニメーターが育っていないということだ。商店街や製造業で後継者不足に悩んでいる実態は理解できるが、アニメ業界でも人材が不足しているというのは意外である。

杉並区や世田谷区と練馬区は同じ住宅都市として見られているが、何が違うのか、という話があった。杉並区や世田谷区はそこに土地を持ち、長く住んでいる人が多いため、自分たちの歴史等に対して誇りを持っており、鼻持ちならないお金持ちがいる。それに比べて、練馬区は庶民的であり、お金持ちがいるのは石神井公園の周辺だけで、しかも区外には地名が知られていない。練馬区は外部から移り

住んできた人が多いことが特徴ではないか。そのため、商店街や農地を自分たちのものと考えておらず、「たまたまそこにあるもの」と考えている節がある。我がまち意識、私が育ったまち、私が愛したまちというところにつながっていない。以前から、としまえんでコスプレが流行っており、園内はコスプレイヤーでいっぱいになっていた。しかし、園外に一步出ると、コスプレイヤーは衣装を脱いでしまっている。コスプレイヤーこそ消費者になり得るのに、としまえん周辺の商店は投資をしていない。ある意味では「商売が下手」である。

先ほど「まちゼミ」の話があったが、私は聞いたことがない。そもそもどこでやっているのか。広報が下手だと感じている。イベントで練馬区へ来てもらうことは上手だが、一見さんで終わりであり、その後につながっていない。

委員 まさにその通りである。区民には愛国心というか、「愛練馬心」がない。そこに住んでいる人とどうか変わるかが大事である。

まちゼミは今回初めて開催したが、商店会が単独で実施しており、広報もうまくっていない。次回からは練馬区も協力してもらえるとということで、次回を「第1回」として打ち出したいと考えている。

区民とどのように関わるか。まちゼミを開催して感じたことは、口コミが大切だということである。従来、口コミは時間がかかるものと捉えていたが、やり方次第ではインターネットよりも早い。まちゼミでは1日だけチラシを配布したが、チラシの効果は1%と言われている。しかし、それによって問い合わせが3~4人きた。この人をどのように扱うかで、さらに広報・宣伝が広まると感じた。

委員 「愛練馬心」が大切だ。練馬区は住宅地でありながら、コミュニティがない。その地域に住んでいるのに一体感がない。どうやって一体感のあるコミュニティを産業振興の視点から作るか。農業であれば、「食べる」を軸として仕組みを作ることができそうだ。製造業は地域で作り、地域で使うことは少なく、どこかで作り、アジアで売ることが基本にあるため、難しいかもしれないが、本社機能のあり方であれば、検討できるかもしれない。

【地域産業の今後の戦略】

委員 従来の農業、工業、商業、観光で分断すると、生産性が上がらない。従来の視点とは別のフォーカス・ポイントをもとに検討してはどうか。

商業はコミュニティの議論と親和性がある。一律に商店街と言っても、大きく最寄り品型商店街と買回り品型商店街がある。買回り品型商店街はナショナルチェーンが多く出店しており、コミュニティはできない。最寄り品型商店街はコミュニティの中心になり得るため非常に重要だが、競争力としては脆く、コンビニができるだけで致命傷を受ける。コミュニティを強化する産業のあり方や、そのよ

うな商業を応援するためにどうすれば良いか、考えたい。

委員 これまでの都市は、若い人が外から来て、しばらくして出て行く社会だった。しかし、高齢化は流動性が落ちることであり、生活基盤づくりが大事になる。例えば農業は、これまでは生産だけすれば良かったが、これからは区民と一緒に参加することが求められる。和菓子などの伝統的な製造業も販売するだけでなく、製造過程が価値を持つ時代である。そのような価値をどのようにアピールしていくか。

住宅都市として住みやすいまちをめざし、そのようなまちに役に立つ産業を支援する。海外では「ルーラル・ミュージアム」というのがあり、その地域にある資源や産業が博物館になるという考え方だ。

【練馬区の資源】

事務局（資料 7 説明）

委員 この資料を見ると、結局、従来の 5 分野に分けている。従来型の産業振興ではなく、違うことがしたい。

委員 各項目の前に「 のための」という修飾を付ければ、少しは横断的になる。現状は「愛練馬心」がないまちであり、流入人口で成り立った住宅都市である。

委員 練馬区の持つ価値とは何か。

委員 練馬の価値をコミュニティとつなげて検討したい。区民がどうやって産業と関わり、区民生活のためのサービスを作るか。それを横断的に取り組む。

委員 人口が多い、少ないだけが課題ではない。練馬区では、小学校を卒業してから成人するまでの間に、卒業生の 2/3 が区外へ流出している（成人式の葉書を出したところ、2/3 に届かなかった）。8 年間の間に、家族ごと流出しているという現状をまずは理解するべきだ。その上で、東京都や関東地域の中で、どのような練馬区をめざしていくか、我々の議論の前提として共有したい。

委員 観光といっても、練馬区に観光資源はなく、練馬区の良さを理解してもらうような、光を当てるものがない。そのような状況において、観光振興を行うためには、今あるものを磨き、それを区民または区外の観光客に知ってもらう必要がある。ターゲットは誰かと考えると、まずは区民ではないか。ところが、区民の多くは引越していなくなる。せっかく区民に向けて努力しても、いなくなる可能性がある。

産業振興を行う場合、区役所が引っ張るほど、自信を持って取り組む事業がある訳ではない。区ができるのは、練馬区がめざす住宅都市とは何かを定めた上で、そのようなまちに関係する産業を応援することだ。

杉並区や世田谷区の場合、「そこに住みたい」という人が多い。練馬区の場合は、

積極的に選ばれている訳ではなさそうだ。しかし、「住んでみると良かった」という声を聞くことは多い。「意外と都心に近い」など、知られていないが良いところがある。

【練馬区振興への足掛かり】

委員 先ほど、高齢化が話題にあがったが、都内で「シニア」と言えば、「おばあちゃん原宿」と呼ばれる巣鴨である。巣鴨がシニアに注目され始めたのは今から 20 年ほど前であり、巣鴨地蔵の参拝客に占める高齢者比率が多くなった頃だった。当時は受け入れ体制もない中で、一番の課題はトイレがないことだった。そこで、巣鴨信用金庫本店のトイレを開放したところ、本店に立ち寄る高齢者が増加した。そこで次は、3 階ホールを高齢者に開放し、お茶とお煎餅でおもてなしをしたところ、マスコミで報道されたこともあり、来店者数が 1 日 3,000 人を超える日も出てきた。そこまで客が増えると、従業員では対応が難しくなるため、巣鴨信用金庫専用のお茶缶を作り、お煎餅と一緒に出すようにしている。

事業創造センターは 5 年前に開設したが、取組の 1 つに「四の市」という即売会を実施している（次回は 11 月 4 日に開催する）。巣鴨信用金庫と取引先のある食品事業者や製造業者など、もしくは取引先から推薦のあった事業者に参加してもらい、シニア向けの商品を販売している。当日は行員も担当する事業者の売り子となって一緒に販売するが、昼には完売してしまう。この即売会が優れているのは、単に売上に貢献しているということではなく、メーカーによってシニア向け商品のテストマーケティングにつながっていることだ。どんなに良い商品であっても、実際に売ってみると、例えば「説明書の文字が小さい」といった、エンドユーザーである高齢者の生の声を聞くことができる。このような事業を行うことで、巣鴨信用金庫は昨年度には「行列ができる信用金庫」とまで評された。

20 年前のシニアと、現在のシニアではトレンドが異なるため、単純に参考にはならないが、その地域にあった形で振興方法はあるはずだ。

委員 区内には、住宅地内に整備工場があるなど、既得権益で事業をしているような事業者も多く存在しているが、簡単に切り捨ててしまっても良いのか。住宅都市というのは大前提であり、特に資源を投資する際には集中と選択を行うのは当然である。しかし、練馬区の良さの 1 つは、多様な業種でまちが成り立っていることであり、どこかに特化し過ぎるのもどうかと思う。

人材の確保はどこも課題である。商工会議所でもインターンシップの取組などを実施している。*

【「新しいビジョン」の整合性】

委員 区政の「新しいビジョン」を同時進行で策定しているという話だったが、我々のマザープランとなる「新しいビジョン」はどのような視点で策定されており、整合性をどのように図るつもりなのか。

事務局 「新しいビジョン」との整合性が図れるよう、ビジョンの最新情報は常に専門家委員会で話題提供する予定である。また、この中の何名かには、「新しいビジョン」について区長に対して意見をもらっている人もいる。

委員 12月半ばに「新しいビジョン」の粗方が決まる予定だが、その中心は戦略計画である。つまり、区が戦略的に取り組む事業を計画として打ち出すものだが、それ以外にも漏れている事業はあるはずだ。本計画では、漏れている事業も含めて検討をお願いしたい。

委員 他の分野でも、これまでとは異なり、いくつかの分野を統合した計画づくり（例えば「生活分野」という括り方や柱立て）に取り組んでいるのか。

委員 現在、健康、子ども、環境の分野で計画づくりを進めていると聞いている。

事務局 これまでの縦割りではなく、横串を刺した計画づくりに取り組んでいきたい。また、そのために「何のために産業振興を行うか」が分かるよう、事務局案を提案するようにする。

【その他】

委員 流出・流入人口について分析してもらいたい。本計画の前提条件として、我々が共有しておくべきデータだ。

委員 練馬区の産業振興の目的がまだよく分からない。それぞれの産業を後押しするために行うのか、それとも良質な住宅のあるまちづくりに関係する業種を支援するのか。産業振興の目的については、行政にリーダーシップを発揮してもらいたい。区内に「見る」資源がないとすれば、次は「体験する」場所を創出してはどうか。農業やアニメなどは本区の特長ある業種でも有り、このような体験観光には適している。また、製造業についても、普段は見るできない工場を見学するなど、方法はある。

決定事項

事務局 次回は11月19日(水)午後7時～9時に開催する。