

会議名	令和6年度 第3回 板橋区産業活性化推進会議
開催日時	令和7年3月10日（月）13時30分から15時30分まで
開催場所	板橋区役所 災害対策本部室
出席者	13人 〔委員〕堀田 和彦氏 山田 敏之氏 原田 香奈子 岩月 宏昌氏 大島 隆夫氏 齊藤 得彌氏 木村 博之氏 大矢根 康隆氏 平松 有恒氏 家田 彩子氏 〔区側出席者〕藤原課長 池田課長 木内支所長 〔産業振興公社〕木曾事務局長
会議の公開（傍聴）	<u>公開（傍聴できる）</u>
傍聴者数	0人
議題	(1) 板橋区産業振興事業計画 2025 進捗状況 (2) 板橋区産業振興構想 2035 策定状況 (3) 意見交換
配布資料	1. 板橋区産業振興事業計画 2025 進捗状況のご報告 2. 板橋区産業振興構想 2035 策定状況のご報告 3 板橋区産業振興構想 2035 骨子案（概要版） 4. 板橋区産業振興構想 2035 骨子案（本編） 参考資料：板橋区産業振興構想 2035 策定にかかる検討会ご意見
所管課	産業経済部 産業振興課 産業支援係 (3579-2172)
以下、議事要点	
<p>●確認及び紹介</p> <p>▷<u>産業振興課長</u></p> <p>配布資料の確認、関係課長の紹介。</p> <p>●会議の公開について</p> <p>▷<u>会長</u></p> <p>付属機関等の会議の公開に関する基準に基づき公開されることを説明。</p> <p>●議題（1）</p> <p>板橋区産業振興事業計画2025進捗状況についてのご報告</p> <p>▷<u>産業振興課長</u></p> <p>資料1「板橋区産業振興事業計画2025進捗状況のご報告」に基づき説明。</p>	

(委員)

①資料 14 ページ事業承継・技能継承について、区独自のマッチング施策はあるか。また、これから考えていることはあるか。

②資料 32 ページ事業No.29「SDGs/ESG 経営の推進」について、備考欄に企業の事情で支援中止となった旨の記載があるが、具体的にどのような要因だったのか。

(事務局)

①について、ひとつは産業振興公社のコーディネーターが常に相談を受け、対応している。ふたつめとして企業活性化センターで事業承継チーム（広くネットワークを持つ）があり支援している。

②について、中小企業診断士が個社の担当として長きにわたって伴走支援するものだが、企業側の体制力不足により、途中で中止となるケースがあった。

(委員)

以前は、事業計画に対して実績数値のみの記載だったが、備考欄に記載してもらっている所見などこそが区民の知りたいことだと思う。次期構想以降、備考欄に記載している事項が評価指標となるような、定量的な評価に加えて質に関する評価を検討してほしい。

(事務局)

いただいたご意見（成果指標の設定）については、産業振興部門の計画だけではなく、区で策定する全計画で留意するよう指示がでていているところ。しっかり評価できる指標を検討していく。

(岩月委員)

資料 14 ページ、事業No.9・10 の事業承継に関する相談については具体的などのような相談があるのか。

(事務局)

具体的なものをいくつかあげると、事業継続も苦しい経営状況のなか、従業員を抱え守りたい思いから事業の継続、譲渡先を検討したいケースや、ある印刷事業者は近隣の会社を M&A して事業を引き継いだケースもある。

事業承継は繊細なこと、信頼関係がなければ相談にも至らないものと捉えている。より企業が相談しやすく、実利に結びつく事業承継相談体制を構築できるよう次期構想に盛り込みたい。

(委員)

企業は、事業承継の最初の相談に区に行くのか。

(事務局)

情報があふれていて、何を信じてどこに相談できるのか企業も相談先を選ぶことが難しい時代。企業に寄り添った相談体制として、企業ニーズに聴きながら進めていきたい。

(委員)

最初に相談するのは承継センターなど民間などではないか。区はコンサルタントの後ろに控えてバックアップするのが良いのではないか。

(事務局)

おっしゃるとおりセンシティブな内容と感じている。企業活性化センターでは、経営が厳しい事業者に向け、様々な専門家でチームを編成し、経営改善などの支援をするなかで、ひとつの選択肢として事業承継もあるという助言をすることもある。

(委員)

コンサルに相談する際、そのコンサルが信頼に足るものということを区が認定することはできないか？

(事務局)

行政の立場では難しいと考える。

(委員)

上板橋・大山・板橋駅再開発があるなか、資料 53 ページに展開 4 「まちづくりと連動した産業の維持発展」の施策がある。区が板橋駅再開発に 20 億支援していると聞いた、何に支援したのか？特に板橋駅西口の再開発に関して、施策にあるような企業支援が感じられない。まちづくりと企業の活性化に対して、再開発のほとんどが委託になっていて、区民の意向をくんでいないように見える。産業経済部としてどのように考えているか。

(事務局)

かねてより、まちづくりと産業の連動についてご意見いただいている認識がある。板橋駅再開発について、産業部門が主体的にかかわることができていないことは現状の事実として受け止めている。産業集積の維持発展を掲げているところなので、地区計画なども勉強しつつ、産業部門がまちづくりに関わっていく必要性を感じている。

●議題(2)

板橋区産業振興構想 2035 策定状況のご報告

▷産業振興課長

資料 2 「板橋区産業振興構想 2035 策定状況のご報告」

資料 3 「板橋区産業振興構想 2035 骨子案(概要版)」

資料 4 「板橋区産業振興構想 2035 骨子案(本編)」について主に資料 3 に基づき説明。

▷会長

これまでの産業ごとという枠組みを超えて「集積・連携・変革」を意識した構想となっている。各委員から意見をどうぞ。

▷委員からの質問・意見

(委員)

施策 4 「中核人材の育成」は、個社の課題と捉えている。行政がどのように絡むのか？

(事務局)

人材育成について、産業振興公社ではセミナーや資格取得助成金などにより支援しているところ。人材確保や育成については、社会的な課題となっていることから、さらに行政支援も充実させていく考えがある。規模が小さく、事業者単体で行うことが難

しい人材育成について、複数事業者を集めての勉強会など、行政として後押しできればと考えている。

（委員）

それは行政がやることではないのでは？中核人材の育成は、個々の事業者の問題であって、行政が何かをできるわけではない。机上の空論だと思う。事業者によって立場や様々課題が異なる。行政ができることではないと思う。

（事務局）

事業者の抱える課題は、それぞれ異なることはその通りと考えている。検討会で事業者ニーズとして聞いているところでもあるので、まずはしっかりと企業の実情やニーズを把握することから始めたい。ニーズを後押しする取組を検討していく。

事業の発展に必要な新規事業やイノベーション創出については、中核となる人材が必要となる。その人材育成を社内にとどまらず、自社外で行うことが育成スピードを加速させ得ると考える。これから区が構築する予定のイノベーションが生まれる環境を、チャンスとして各社で活用していただくために、教育環境も合わせて行政は用意する考えで記載している。

（委員）

商工会議所でも合同研修など同じようなことをやっているのだから、区として東商・産連と協力してすみわけもしながら事業を検討するべきなのではないか。

（委員）

事務局の話を知っていると、「中核人材の育成」と記載があるが、行政がすることは「中核人材の育成への支援」だと思うので、表現を変更すべきではないか。

（事務局）

おっしゃるとおり、関係支援団体と同じことを区でやるということも企業も混乱することもある。しっかり役割分担していきたいと考える。本施策については、記述方法を再考する。

（委員）

区が何をやるのかが見えないので、15の施策を具体化するなかで、区の役割を明記してはどうか。これまでにない横断的な取組もあると思う。

（事務局）

この先、素案へと進んでいくなかで、より具体的な記述するなかで意識していく。

（委員）

SWOT分析において、弱み・脅威をどう克服するかも大事。そのうえで、戦略1「産業支援体制の構築」があると思う。これまで展開してきた支援体制があるなか、あえて新たな支援体制構築とある。今後の支援体制は、これまでとどう異なるのか。

（事務局）

これまでより、より深い連携や、これまで連携できていなかった新たな支援機関ともつながっていくことを想定している。金融機関ともこれまで以上の連携をすることで企業情報の共有、実情に合った支援ができればと考えている。

（委員）

区は様々なサポート窓口があるが、分かりづらいこともあるので、ワンストップとし

て窓口を整理してもらうことも意義が大きいのではないかと。

(事務局)

まさに、そのようなお声を聞いているところ。区がオールインワン機能を備えた窓口を設置し、適宜つなぐことが必要と考えている。相談しやすい窓口、体制をしっかりと整え充実させていくことが企業支援の第1歩となると思う。

(委員)

板橋重点イノベーション分野は、現状の板橋の実態を踏まえて設定したのか。

(事務局)

本編 9・10 ページに記載しているとおり、区の持つ資源や強みなどをもとに設定している。そこに関心を持った企業が板橋に集まってほしい意図がある。新たに生み出された技術やサービスが区内で実装され浸透していくことで、そこを魅力に区内外からの企業誘引につながるのではとも考えている。

補足：本編 10 ページに記載があるとおり、分野の設定は4つの観点をもとにしている。ひとつの業種だけでなく、区の主要な産業と、区産業の特徴である光学・精密機器産業、区の地域特性を活かせること、成長見込みの分野の重なりから検討した。

(委員)

医療機器・ロボットなどを専門としているが、説明資料に記載されているような形で光学・精密医療機器の技術を活かせるのかイメージがわからない。

(事務局)

区内光学関連企業で、眼科検査機器を製造している企業があり、そのような技術と新しい技術などの掛け合わせによるイノベーション創出ができるのではないかと考える。また、区内大学病院の研究室など医療機関のニーズと区内企業の持つ技術シーズとのマッチング実績がこれまでもあることから、可能性を見出している。

(委員)

未来へのビジョンということは理解できる。重点イノベーション分野としてあげるには、この企業のこの部品が、この分野に寄与するなど、具体的に答えられるくらいの準備がないと曖昧なのではないか。専門家が疑問視するようでは良くないので、設定する分野についてはもう少しもんだほうがよいのではと思う。

(事務局)

確かに10年後に何もなかったということにはいかない。

具体的に出せない状況ではある。逆にどんな分野が想定できるか、専門家の知見からアドバイスいただけたらありがたい。過去に板橋区は航空産業参入支援をしていたことがあるが、結果として実績はだせなかった。あまりに現実離れしたものは重点分野として設定すべきではないと考える。固有名詞は出せないが、いくつかの企業が候補としてあげられると考えて今回、板橋重点イノベーション分野を掲げた。掲げるものがあつたほうが、企業へのアプローチとしても、区の進め方としても良いと考える。しっかりと区のビジョンを持って掲げることで、少々難しいことでも挑み取り組んでいきたい、それが重要と考えている。

(委員)

ヘルスケア・医療機器は成長産業であることは確かである。ただ一方で、手術ロボッ

ト、小型AIなどの挙げられた例は、板橋の強みが活かせる分野からは離れていくので、あまり具体の記述は避けてはどうか。ドローンフィールドがあることは強みだと思うが、施設ができたから設定したと安易に捉えられることもあるので、「物流」など広くした方が良いのでは。区の特徴である「印刷」を重点に掲げないのも疑問。流行り言葉にのることではなく、板橋の技術が本当に生きるものとしたほうが良いのでは。新しい提案を受け入れられるように広いテーマ設定が良いのでは。

(事務局)

具体事例を工夫し、しっかり区が考える意図が伝えられるよう記述していく。

●議題（3）意見交換

▷委員からの質問・意見

(委員)

若い人と接していて、創業したい若者などが板橋に集まる環境、様々なアイデアを実現できる場であることが大事。既存企業などと連携できるような支援を区ができると良いと思う。大東文化大学の学生も多くのアイデアを持っていると感じているが、実現の手段や機会が無いことが課題。アイデアだけで終わることではなく、つながる仕組みがあるとよい。

大学のゼミ生が区の商店街の朝市を企画しており、朝市の現場では、これまでなかったキッチンカーや個店がでていて活気があった。ただ、人が多くいるものの、購入までいかない様子も散見され消費行動への慎重さが伺えた。AIについては、トレンドではあるので集積する呼び水があるとよい。

(委員)

地域金融機関としては、「連携」の重要性を感じている。事業承継についても様々な事情、悩みのなかで相談を受けている。事例共有しながら区とも連携していきたい。「共働き子育てしやすい街ランキング」全国3位、都内1位は板橋区の強み。しっかり分析し、産業活性にどう活かせるか検討し、もっとアピールしていくとよいと考える。施策1「産業マネジメント組織の組成」について、これから新たな組織を作る予定があれば事前に共有いただきたい。

(委員)

産業振興事業計画 2025 進捗報告について、相談や助成案件が数年後、どのように成長しているかなど、後追いをできると良いのではと考える。どう検証するか、次の施策に活かせることとして把握してはどうか。

産業振興構想 2035 については生産人口減少の社会において、必要な視点が伝わりにくかった。施策の説明が分かりづらかった印象がある。誰にどんな価値を生み出させるかが、ぶれているのではないかと思う。

(委員)

農地保全については、区で色々やっていただいているが縮小は止められない。ただ、縮小はするものの、なくなることはないと考えている。人材育成についても、今ある農家

に対し、行政が何をするというのも難しい。スマート農業については区がおすすめしてくれるのか？助成してくれるのか？板橋農業に活用できるイメージがわからないが、楽になるような技術があれば導入したいと考える。農家から発信することはあまりないと思うので区から提案してもらえるとよい。

(事務局)

スマート農業技術について、昨今の異常気象において何か活用できないか、都市農業での活用について模索しているところ。区内で品種改良を進める等は難しいが、業界における最新技術の情報の把握や情報提供していきたいと考える。

(委員)

光学・印刷のみではなく、工・商・農がそれぞれあることが板橋区産業の強みと考える。人口ビジョンを見ると、板橋区においては人口減少問題に悲観的になる必要はないが、それをしっかり活かして幅広く考えていくと板橋は発展していけると考える。

(委員)

産業振興事業計画 2025 の検証と産業振興構想 2035 策定に向けては、大きく変わる印象。区は施策を変えていくが、変える要素として、今までの事業・施策の評価をしっかりとしていかないと次のステップに進めない。以前は航空産業、医工連携があったがそこへの評価はなかったのでは。板橋重点イノベーション分野については、MFLP ドローン実証フィールドができたからといって安易に設定しているような印象も受ける。工業事業者のなかではドローン・ヘルスケアと全く関係ない事業者が多くいる。そのような方が発展できるよう、よく検討してほしい。

(委員)

人口ビジョンによると、板橋区は 2040 年に人口ピーク予想とあった。ただ、2030 年には生産年齢人口ピークとなり、その後は減少していく。板橋区はまだまだ捨てたものではない。2035 年までの間に、よその自治体ではなく板橋区で働き盛り上げていく、ということを経営に盛り込めると良いと考える。

(委員)

AI が思いついたことを実現するには、AI の「体」(ロボットなど)が必要。板橋が得意とする光学・精密機器は、「体」の方の強みとなる。イノベーション創出については、具体例を示すよりも区民が自ら考える(創発する)方が良いこともある。重点に取り組む分野を決めるのは良いが、広く設定し、区民の連携のなかからイノベーションが生み出されることが良いのでは。

(委員)

今回の産業振興構想 2035 は現行の構想 2025 より、かなり具体的な構想となって分かりやすくなっていると感じる。委員からの意見を踏まえて地に足の着いた構想となり、生活者がこのまちを評価してくれていること、板橋全体が活気づく構想となればよい。その足がかりとなる骨子案となっていると思う。具体案がでてきているからこそ

の厳しい意見もあったかと思う。

(委員)

書かれていることをやればいいのかではなく、事業をどのようにやるか、文字に見えない事に取り組んできた。構想をつくることがゴールではなく、施策事業をしっかりと行っていく。

会議の内容は、以上のとおりである。