

# 大田区産業振興基本戦略検討委員会

## 報告書(素案)

平成20年12月

大田区産業振興基本戦略検討委員会

目 次

はじめに ～なぜ、今、戦略なのか～	1
I. 産業をとりまく環境の変化	2
1. グローバル化	2
2. 産業構造の転換	4
3. 人口の少子高齢化	6
4. 都市化の進展	7
5. 深刻さを増す地球環境問題	7
II. 大田区産業の現状と課題	9
1. ものづくり産業の現状と課題	9
2. 商業・サービス業の現状と課題	21
III. 大田区産業のあるべき姿と産業振興の方向性	31
1. ものづくり集積の維持と発展	31
2. 地域の生活と産業に貢献する商業・サービス業	32
IV. 産業振興施策のあり方	34
1. ものづくり産業振興	35
2. 商業・サービス業の振興	42

検討委員会・専門部会開催概要

検討委員会・専門部会名簿

## はじめに ～なぜ、今、戦略なのか～

戦略とは特定の目標を達成するために長期的視野、複合的な思考で力や資源を総合的に運用する策を講ずることである。

行政においても、さまざまな政策ニーズに対して、限られた資源で最大限の効果を出すために、戦略が必要となっている。

産業のまち大田区においては、産業の振興による地域経済の活性化、雇用の確保、イノベーションの創出が大きな政策の目標となっている。

産業振興の最初の戦略である「大田区産業ビジョン」が策定されたのは平成七年。その後、さまざまな社会経済の変化が加速している。

グローバル化、産業構造の変化、少子高齢化、都市化、地球環境問題など、変化の多くは構造的な変化で、しかも多大な影響力を持つ。産業を担う企業、産業を支援する政策の双方でしっかりとした対応が、今、必要である。

このような中であって、産業をとりまく環境変化の把握、産業の現状と課題の整理、あるべき姿の確認、政策の方向性の確立により、産業振興の戦略を見直すことが求められている。

本報告書は、大田区において平成20年1月に設置された、大田区産業振興基本戦略検討委員会での議論のとりまとめである。民間の有識者からなる本委員会では、ものづくり、商業、サービスのさまざまな観点から深い議論がなされている。本報告書の提言をもとに大田区において産業振興基本戦略が策定され、真に戦略的な政策の実施がなされることを希望する。

大田区産業振興基本戦略検討委員会

# I. 産業をとりまく環境の変化

産業をとりまくさまざまな環境の変化の多くは構造的なものであり、近年、変化のスピードを加速させている。本章では、グローバル化、産業構造の変化、人口の少子高齢化、都市化、地球環境問題を取りあげ、その影響を整理する。

## 1. グローバル化

### (1) グローバル化が進む産業活動

情報通信技術の進展や高速交通ネットワークが充実していく中で、1980年代後半から産業活動のグローバル化が進んでいる。日本の輸出入額の推移をみると、2000年以降、大きく増加しており、グローバル化のスピードが加速している。

主要国・地域間の貿易額の変化をみると、1996年から2006年の10年間に、東アジアから日本、米国、EUへの輸出が大幅に増加しており、東アジアが世界の工場として機能していることがわかる。日本と東アジアでの貿易額をみると、日本からの資本財や中間財の輸出が増加している。東アジアにおいては日本企業の直接投資等を背景として、生産工程間の分業が進展している。

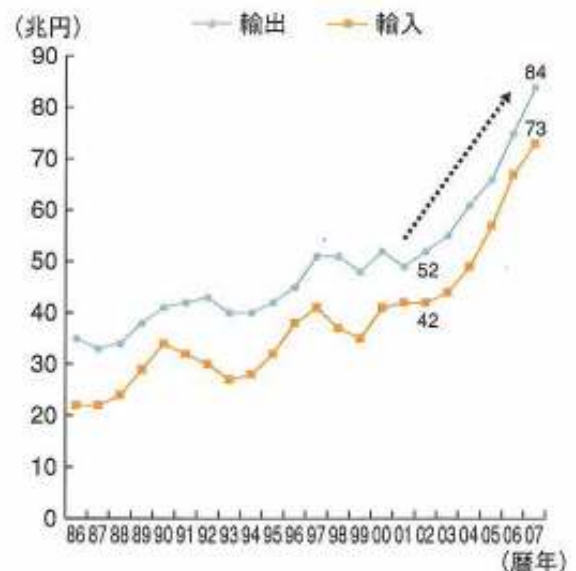
1990年代以降のグローバル化の進展を通じて、大田区でも産業の空洞化はある程度起こったが、下請けから開発力を身に付け製品開発型に転換した企業や、多様な基盤技術で環境変化に適応しながら事業を継続している企業が競争力を維持しており、大田区は国際分業下において新たな役割を担いながら、日本にとどまらず世界のものづくりを支えている。

### (2) グローバルな人の移動

人の移動においてもグローバル化が進展している。東京都の外国人登録者数をみると、2008年において人口の約3%を占める37万人に上り、年々微増している。国籍別では、34%は中国、30%が韓国・朝鮮、フィリピン(8%)、アメリカ(5%)と続く。

大田区においても、1万5千人の外国人登録者があり、東京都と同様に、中国、韓国・朝鮮、フィリピンが多くを占め、増加傾向にある(過去5年間で2千人の増加)。

図 I - 1 日本の輸出入額の推移



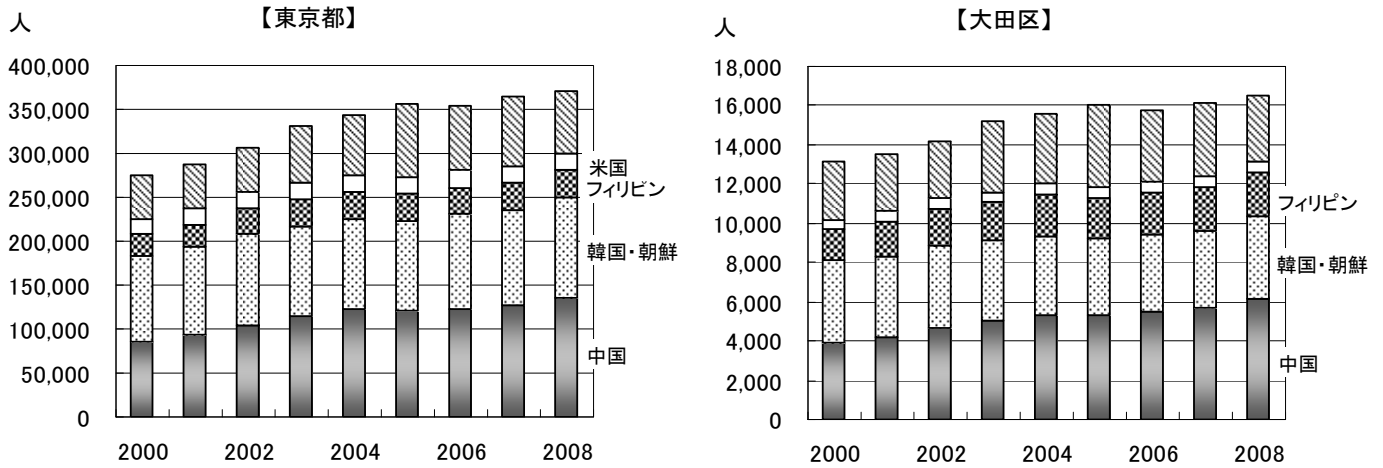
資料：貿易統計（財務省）

(注) 輸出はFOB価格、輸入はCIF価格である。

出典：中小企業白書（中小企業庁）

東京都または大田区に居住する外国人は、今後も増加していくと予想される。こうした外国人を大田区の産業の新たな担い手として育成、活用していくことも検討が求められる。

図 I-2 外国人登録者数の推移



資料：東京都

また、東京都を訪れた外国人旅行者についてみると、2001年に277万人であった東京都の外国人旅行者は、2005年には450万人と着実に増加している。今後、羽田空港の再拡張・国際化により、海外との利便性は高まり東京都への外国人旅行者が増加すると考えられる。商業・サービス業振興の観点からは、外国人旅行者は大新たな顧客となることから、外国人旅行者の誘致と購買行動の促進は重要な論点となる。

### (3) 羽田空港の再拡張・国際化

羽田空港は、空港再拡張事業として、新設滑走路等の整備を行う「滑走路整備事業」及び国際線地区旅客ターミナルビル、貨物ターミナル、エプロン等の整備を行う「国際線地区整備等事業」を実施することとなっている。再拡張事業によって、発着容量は1.4倍増となり、発着容量の制約の解消、多様な路線網の形成・多頻度化による利用者利便の向上、航空市場における真の競争を行わせるための環境整備、都市の国際競争力強化（都市再生）、地域交流の促進、地域経済の活性化などが期待されている。また、国際便の増加により、羽田の国際化の玄関口としての役割も増大している。

羽田空港再拡張による東京への経済波及効果について、国際線3万回/年・国内線37.7万回/年の場合の試算では、直接効果5,600億円、波及効果5,100億円で、東京全体の経済波及効果は1兆700億円に上るとされ、雇用増加効果は75,000人とされている。これらの効果を産業の振興に結びつけることが重要となっている。

さらに、羽田空港の沖合い移転の跡地についても国際化する大田区の玄関口として、産業支援施設や交流施設の建設が検討されており、これらのハード整備を活かした国際化の積極的な展開が必要である。

図 I - 3 羽田空港の再拡張・国際化の概要



## 2. 産業構造の転換

経済の成熟化、産業活動のグローバル化、少子高齢化による社会構造の変化などを背景として、我が国の産業のサービス部門の拡大が進んでいる。

我が国産業の業種別構成の推移をみると、事業所数、従業者数ともに製造業の割合が低下し、サービス業やその他（医療・福祉、情報通信業等）の割合が上昇している。

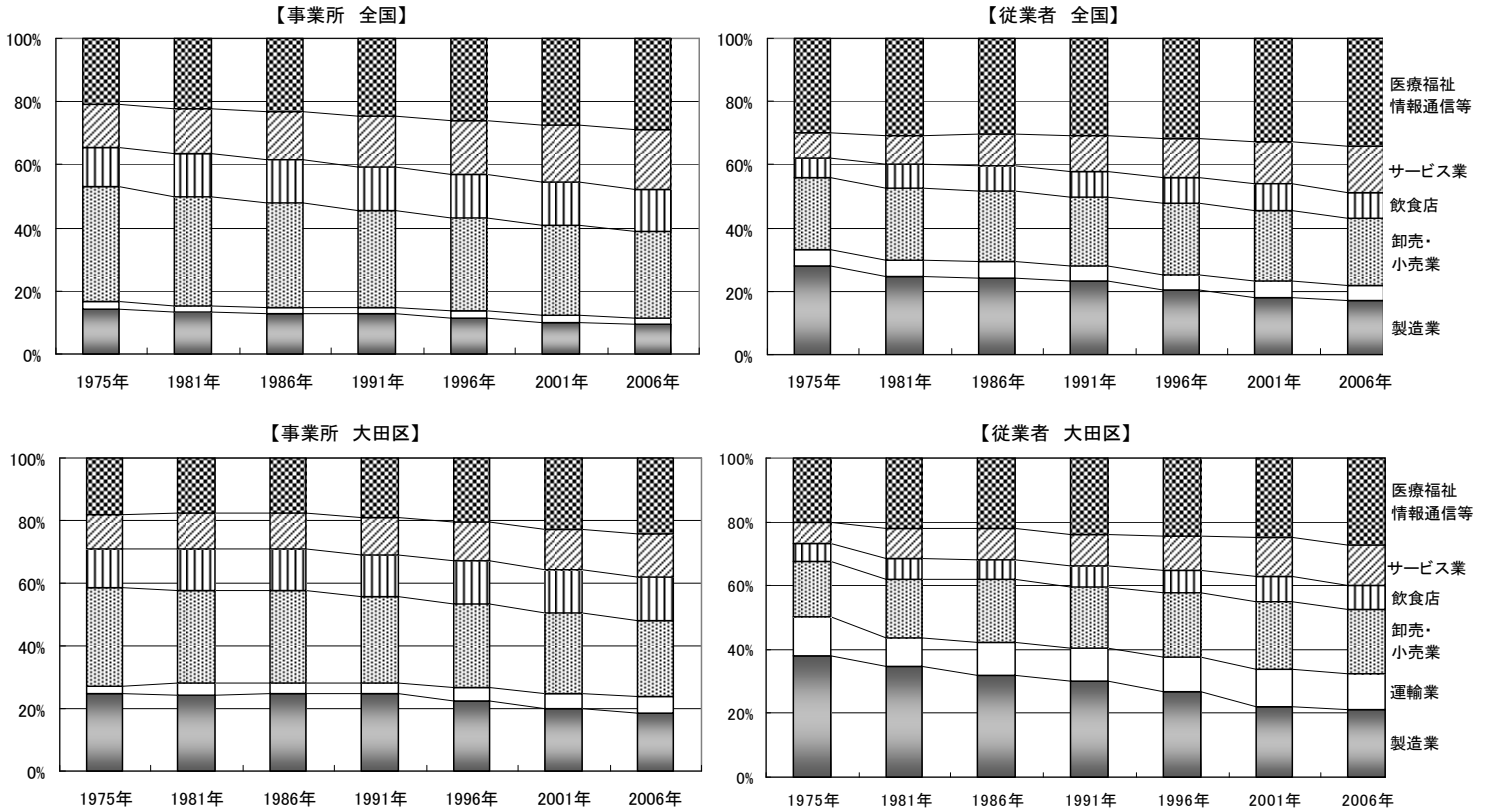
大田区についてみると、全国の動向と同様に製造業の減少、サービス業等の増加の傾向にある。ただし、大田区産業に占める製造業の割合は、全国と比べても 2006 年時点でも高い水準を保持しており、「製造業の集積地」、「ものづくりの街」としての大田区の特徴を示しているといえる。

職業別構成の推移をみると、全国では生産工程・労務作業者の割合が低下し、事務的職業従事者、専門的・技術職業従事者、販売・サービス職業従事者等の割合が拡大している。

大田区においても、全国と比較しても、サービス部門や管理部門の拡大傾向が早く、全国に比べて高い割合を示す製造業においてもサービス部門や管理部門の拡大が進んでいる。

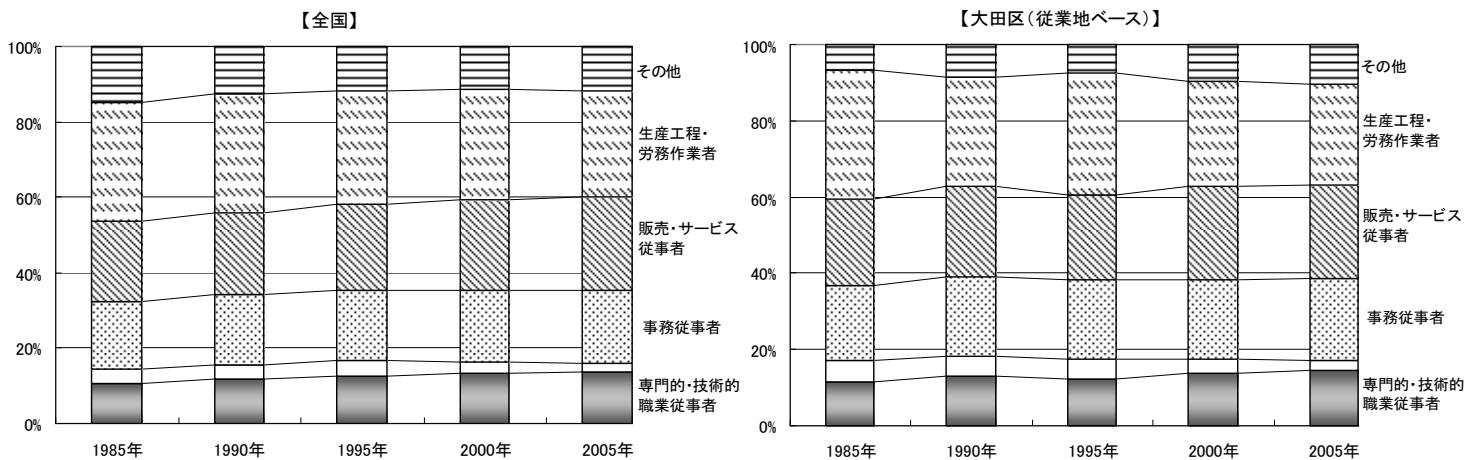
今後も、産業のサービス部門、管理部門等の拡大が進むと予想され、サービス化はいつそう進展する方向にある。大田区においては、産業構造の変化に対応した産業のサービス化を視野に入れた産業振興策の検討が必要となる。

図 I - 4 産業の業種別構成の推移



統計上の制約により 1996 年以前の数値は 2001 年以降の業種分類に一部整合していない  
資料：事業所・企業統計

図 I - 5 職業別就業者構成の推移



資料：国勢調査

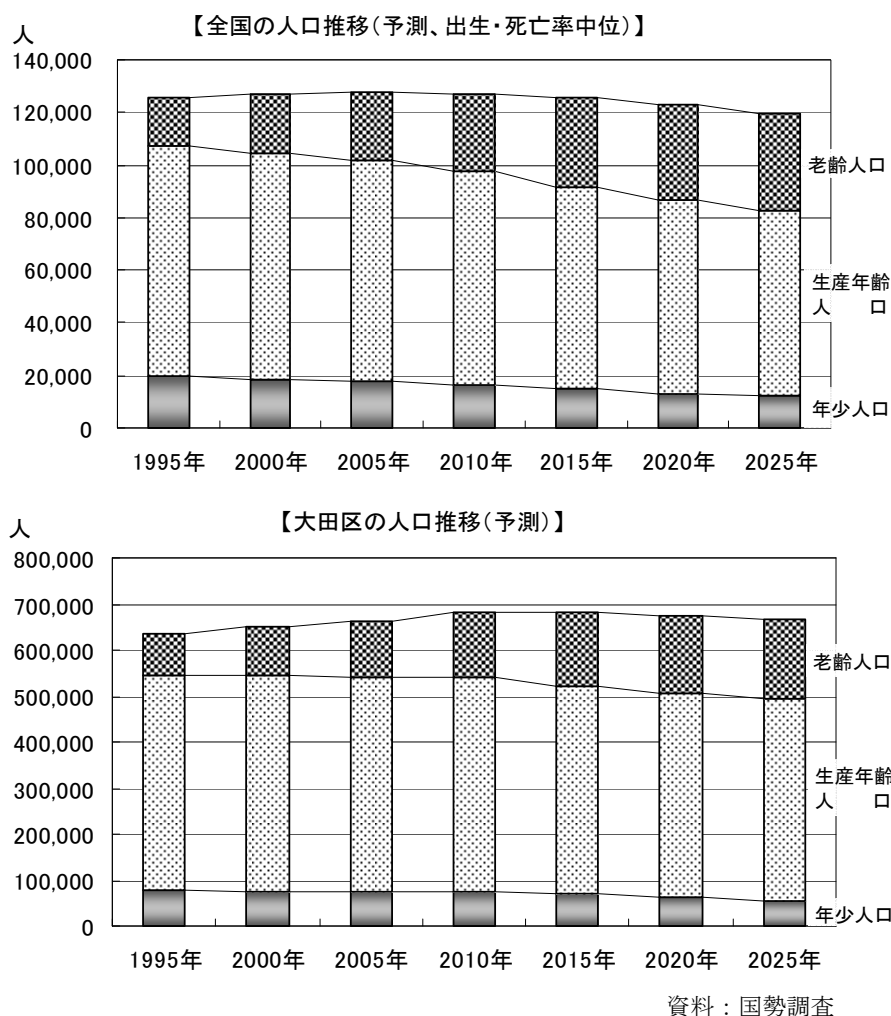
### 3. 人口の少子高齢化

全国の1995年からの人口の推移をみると、1995年から2005年までは微増傾向にあるが、その後、長期予測において、減少傾向に転ずると予想される。

一方、大田区の人口推移は、長期予測で2010年までは微増傾向で推移し、その後、微減傾向に転ずるとされている。

年齢構成の推移についてみると、全国においては、少子高齢化の傾向が顕著にあわられている。大田区においては、現状では、少子化の傾向はないが、今後は少子化していくものと予測されており、全国とは若干のタイムラグはあるものの、少子高齢化への対応は大きな検討事項として挙げられる。

図 I - 6 全国と大田区の人口推移(予測)



人口の減少や少子高齢化は、製造業や商業をはじめと産業の担い手不足を引き起こすなど、国内や地域の産業活動に影響を与えることが懸念される。また、地域活動の担い手の不足、高齢単身世帯の増加、空き地・空き家の増加など、都市環境の悪化を招きコミュニティの維持を困難にする恐れもある。



少子高齢化の進展にあわせ大田区としても、産業の担い手の育成、確保をいっそう推進していく必要がある。また製造業では高齢化する熟練技能者からの技術・技能の継承、若者や外国人の育成、確保を促進していく必要がある。さらに女性の社会進出が拡がり、定着しつつある昨今においては、若者や高齢者等とともに、女性の活躍を促進していくことも重要となる。

#### 4. 都市化の進展

大田区では、90年代以降、マンション等の建設が加速し都市化が進展している。工場が移転・廃業した跡地の多くは、マンションとなり周辺地域の環境を一変させている。

大田区では臨海部への工場の集団移転、工場アパートの建設による小規模工場の集約化、工場の周辺との調和など、住工混在問題への取組を進めてきている。しかし、工場と住居が隣接する地域は多くあり、住工混在問題が生じている。工場は周辺住民に配慮した操業を余儀なくされており、製造業の振興を進めていくためには、製造業が安心して操業を続けられる住宅と工場が調和した都市環境の整備が求められる。

また、企業の成長に合わせた拡大や新規創業に配慮した立地環境の整備も推進していく必要がある。

都市化の中で、商業環境も変化してきている。都市化が進展することで、近隣との人間関係が希薄になり、コミュニティとしてのまとまりが弱まっている。コミュニティのコアであったはずの商店街の集客力は減衰する一方である。商店街では空き店舗が増加し、空き店舗跡地に集合住宅が建設されるケースもあり、商店街として維持することも困難な状況に追い込まれているところも少なくない。

商店街においては、商業環境の変化にも対応した新たな役割に基づき、周辺住民の生活ニーズに対応した取組について検討していく必要がある。一つの方向としては、商店街を地域生活の支援拠点といった役割に基づき、高齢者の生活や子育てを支援する機能を取り込みつつ再構築していくことが考えられる。

#### 5. 深刻さを増す地球環境問題

産業活動を巡る環境問題の変遷をみると、1960～70年代の産業公害、二度のオイルショックの後、80～90年代には、地球温暖化・オゾン層破壊、砂漠化、資源枯渇（エネルギー・セキュリティ問題）、廃棄物問題等の地球規模の環境問題が顕在化してきている。これらの環境問題は、複雑化・多様化しており、解決が非常に困難であり、課題解決に向けて、世界規模で取り組みが検討されている。

そうした中、日本においては、京都議定書発効による温室効果ガス6%削減の実現が厳しい見通しとなり、CO<sub>2</sub>削減に向けた取組みの強化が国際的な課題となっている。

一方で、環境ビジネス市場は拡大しており、1990年代後半から、公害防止、廃棄物処理・リサイクル、土壌改良、環境コンサルティングなどが伸びてきている。今後も、環境ビジネス市場は拡大すると予想され、その市場規模は全体で約67兆円、雇用規模は約170万人にもなると予想されている。

個々の企業においても、人材・資金等の制約により対応が困難であることや、コストが市場で回収できにくい等の課題はあるものの、一方で、企業価値の向上が図られることや、環境配慮による経営効率の向上、環境ビジネス市場への参入（環境関連の新規商品・サービスの提供）等をビジネスチャンスとして捉えていくこともできる。

表 I - 1 環境産業の市場・雇用規模

	市場規模【億円】		雇用規模【人】	
	現状	2010年	現状	2010年
環境分析装置	300	400	1,290	1,080
公害防止装置	11,690	15,760	18,610	19,370
廃棄物処理・リサイクル装置	4,870	7,120	7,740	8,940
施設建設(埋立処分場造成)	1,660	340	1,490	310
環境修復・環境創造	17,350	54,850	62,020	1,92,840
下水・し尿処理	2,230	7,360	9,880	28,610
廃棄物処理・リサイクル	920	12,120	12,420	42,500
環境調和型製品	34,970	43,760	62,620	77,760
合計	481,210	673,460	1,357,380	1,703,700

出典：経済産業省 産業構造審議会循環ビジネス WG 参考資料

産業集積地である大田区としては、良好な環境と経済活動が両立する持続可能なまちの実現は重要な課題であり、また使命でもあると考えられる。そのため、区内企業による廃棄物の発生抑制や省エネルギーの推進、緑化など、環境保全活動を促進していく必要がある。地域または地区単位での地球環境への取組も推進していくことが求められる。

また、区内産業の新たな展開の1つとして環境関連分野への進出も考えられ、大田区産業としても地球環境問題をビジネスチャンスとして捕らえていくことも求められる。

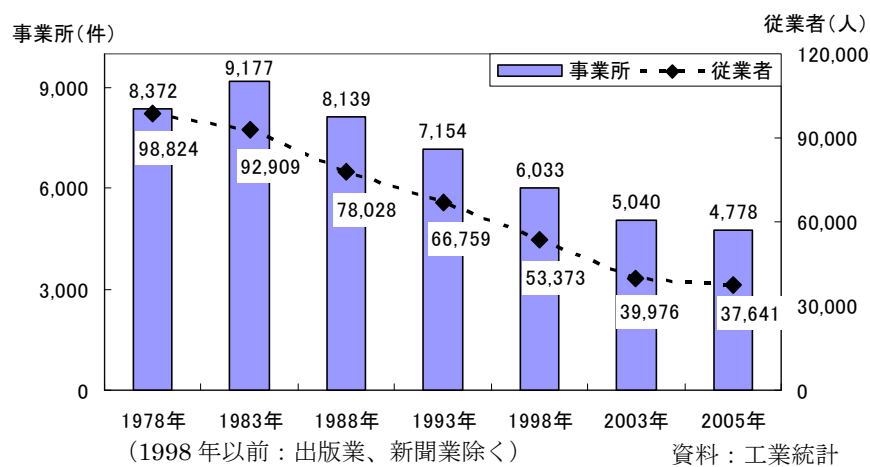
## Ⅱ. 大田区産業の現状と課題

### 1. ものづくり産業の現状と課題

#### (1) 区内事業所の減少と広域展開

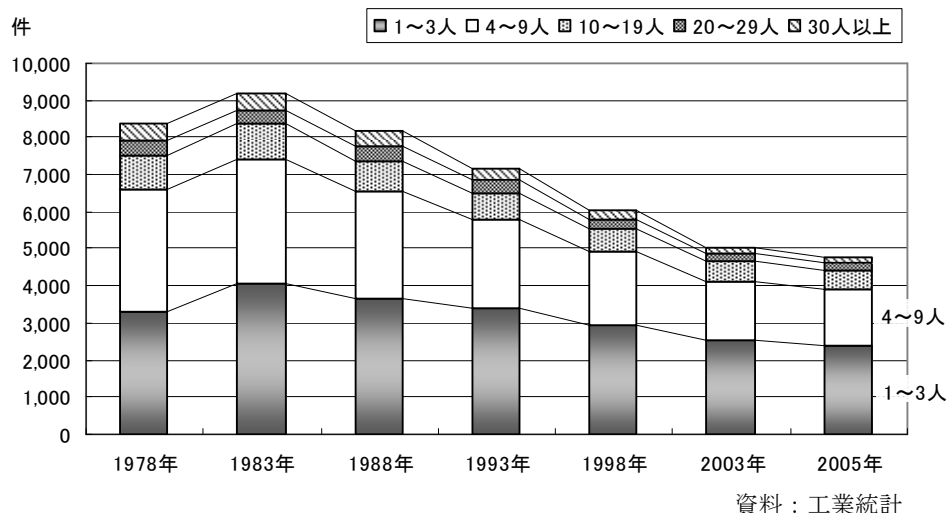
産業構造の変化、グローバル化が進展する中、大田区の中核的な産業である製造業は、1980年代前半以降、事業所数、従業者数の減少を続けており、現在は1980年代前半の半分程度となっている。

図Ⅱ-1 大田区製造業の事業所数・従業者数の推移



大田区の製造業は一般機械、金属製品をはじめとする機械金属型製造業を主体としており、約8割を従業者9人以下の小規模事業所で占められている。従業者規模別の推移をみると、全規模階層で事業所数は減少しているが、4～9人、10～19人の減少率が大きい。廃業や転業のほか、都市化の進展や取引先の区外または海外移転により地方や海外へ工場を展開し、広域展開の中で区内事業所の規模を縮小しているケースも多いと推察される。

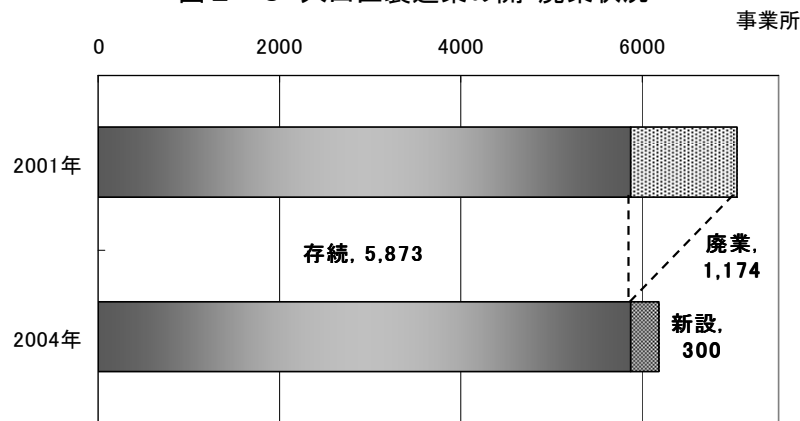
図Ⅱ-2 大田区製造業の従業者規模別事業所数の推移



2001年から2004年にかけての大田区における製造業の開・廃業の状況をみると、新設件数に比べて廃業件数が約4倍と、廃業の超過が続いている。区外への工場展開や事業承継が難しく廃業を余儀なくされる事業所は多い。昨年度実施された「大田区の産業に関する実態調査」によれば、今後の事業展開について「事業縮小」、「転・廃業」とする事業所が従業者3人以下の1割以上を占めており、3人以下の事業所を中心に廃業が続くと考えられる。一方、10人以上の事業所では「現事業の拡大」や「現事業を拡大しつつ新分野へ進出」とする事業所も多くみられ、これら階層では積極的な事業展開が期待される。

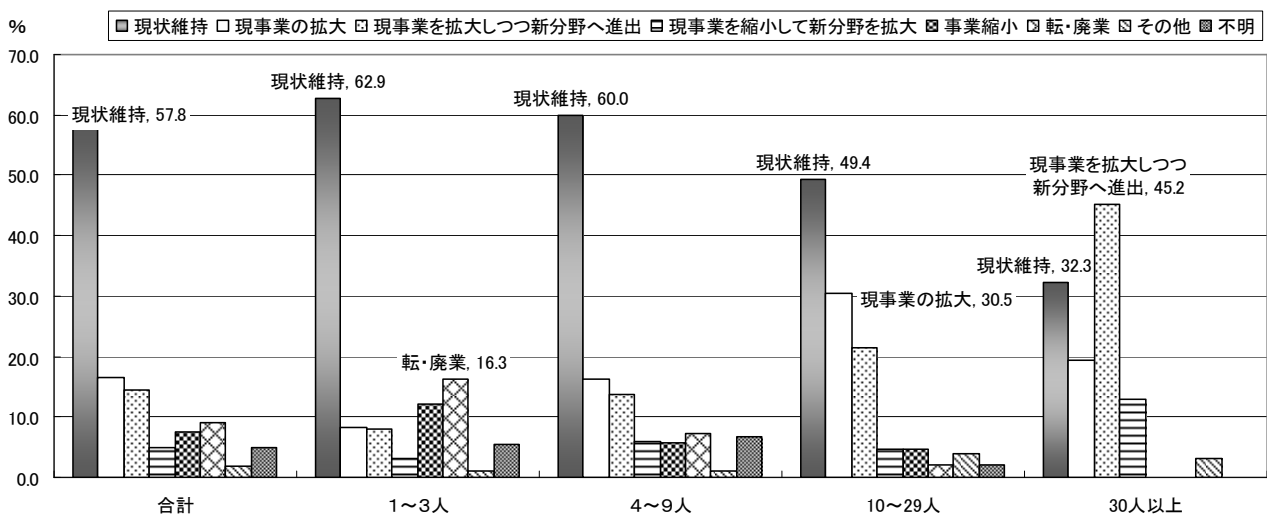
ただし、昨年に比べ世界的に景気が後退しており、原材料価格も大幅に高騰していることから、現時点では現状維持あるいは転・廃業や事業縮小の割合が高まっていると考えられ、事業所のさらなる減少により、長年かけて形成されてきた大田区のものづくり集積の機能が低下する恐れがある。

図Ⅱ-3 大田区製造業の開・廃業状況



注：支店、営業所等含む  
資料：事業所・企業統計

図Ⅱ-4 大田区製造業の今後の事業展開意向(複数回答)

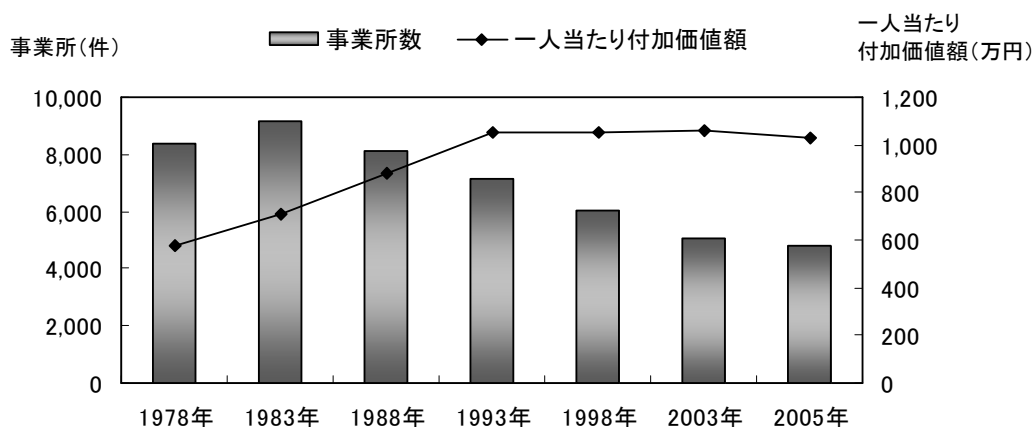


資料：大田区の産業に関する実態調査（平成19年12月）

## (2) ものづくり企業の集積の変化

大田区の製造業は減少を続けているが、従業者一人当たりの付加価値額をみると、1990年代半ばまで上昇を続け、それ以降も同水準を維持しており、高付加価値化が進んでいると考えられる。大田区の製造業は、機械金属分野を中心として広域展開や技術や技能の高度化等によりグローバル化、国際分業の進展等に対応し、付加価値を高めている。事業所数の減少が必ずしも大田区のものづくり集積の減衰とはいえない。

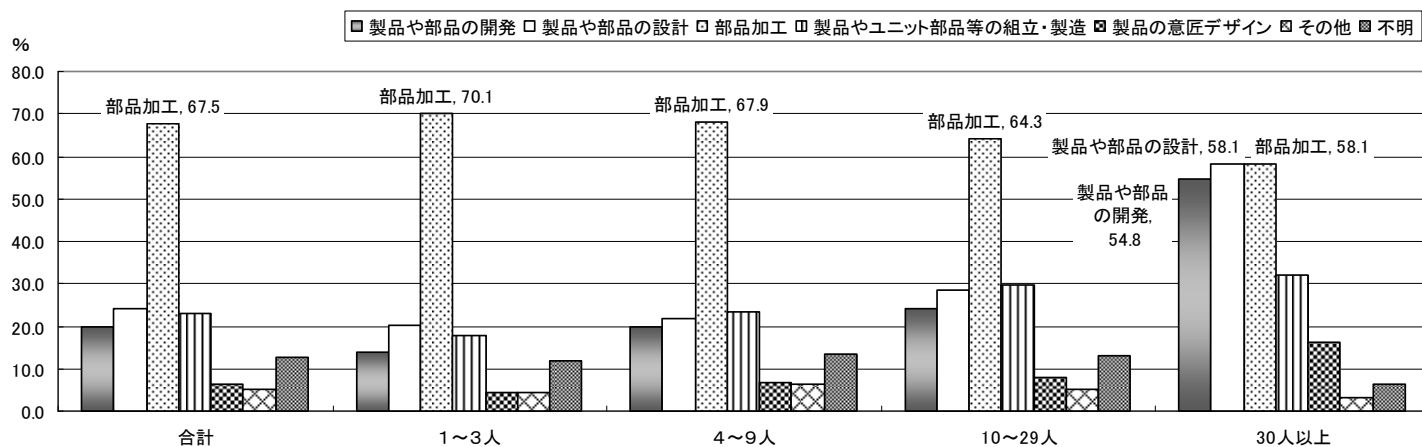
図Ⅱ-5 大田区製造業の事業所数と一人当たり付加価値額の推移



資料：工業統計

「大田区の産業に関する実態調査」により、大田区の製造業が保有する機能をみると、全体的に「部品加工」とする事業所が圧倒的に高い。ただし、30人以上では「製品や部品の開発」、「製品や部品の設計」を保有する事業所も5~6割みられる。大田区の製造業は30人以上では製品や部品の開発・設計と部品加工、29人以下では多様な基盤技術・技能による部品加工により、付加価値を生み出している傾向が強いといえる。

図Ⅱ-6 大田区中小製造業の保有機能(複数回答)

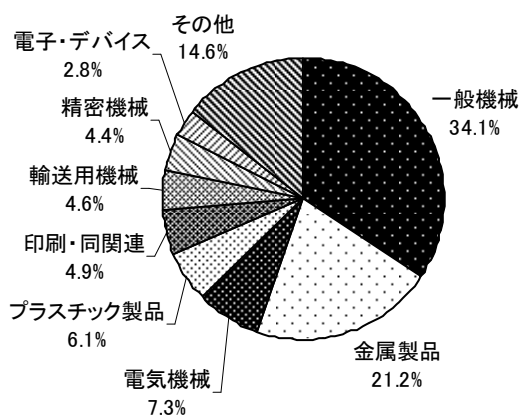


資料：大田区の産業に関する実態調査（平成19年12月）

大田区には従業員 30 人以上を中心とした開発・設計機能をもつ開発型企业と、従業員 10 人以下を中心とする様々な基盤技術や技能により部品加工を行う企業が集積しており、こうした企業群の集積による高い対応力が大田区の製造業の強みといえる。また、顧客ニーズを熟知している上で、様々な機械金属関連の加工技術がすべて揃う、精密加工や難しい加工が可能、迅速な対応が可能であることも大田区の製造業の強みといえる。こうした集積の強みは地域企業間の情報共有が図られているためである。

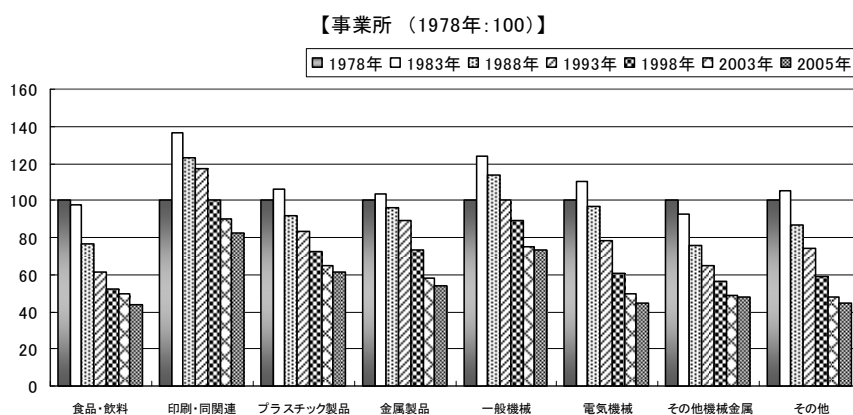
業種別内訳では、金属製品が 21%、一般機械が 13%、電気機械 7%で機械金属を中心とした構造を維持している。

図Ⅱ-7 大田区製造業の中分類別構成  
(事業所数、2005年)



資料：工業統計

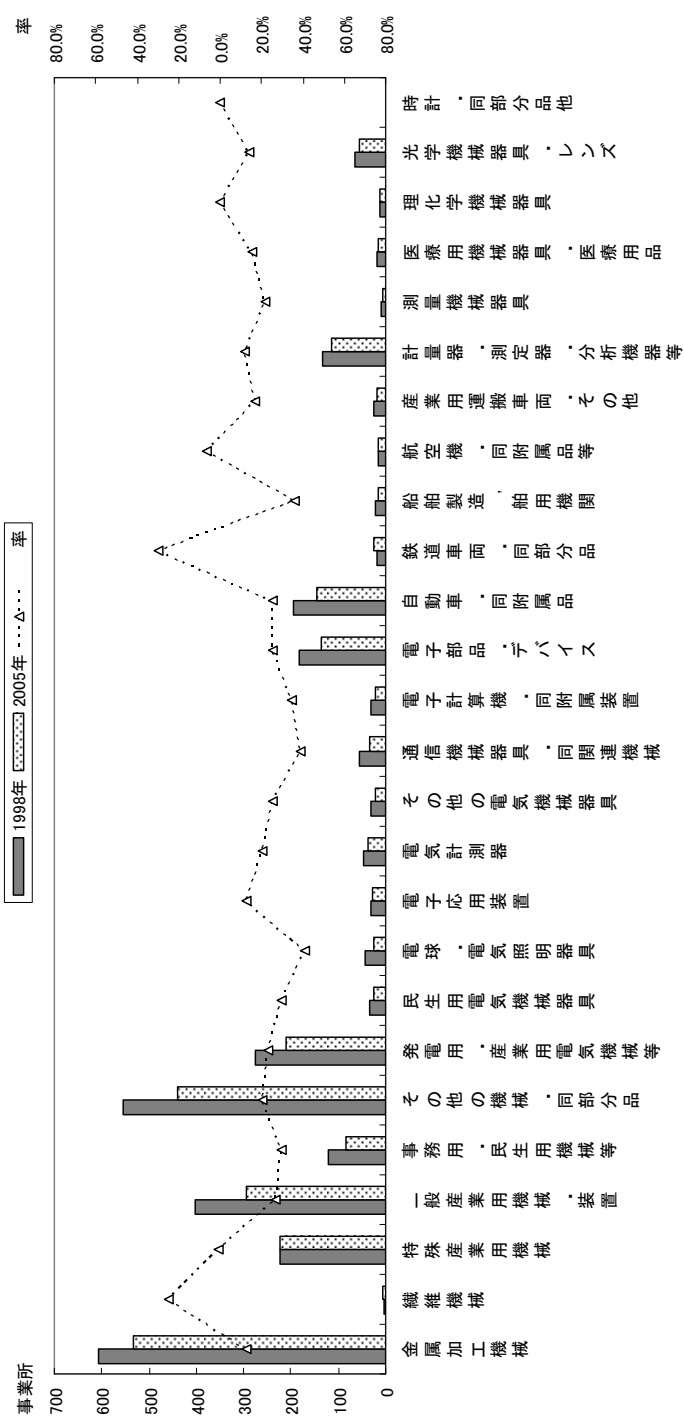
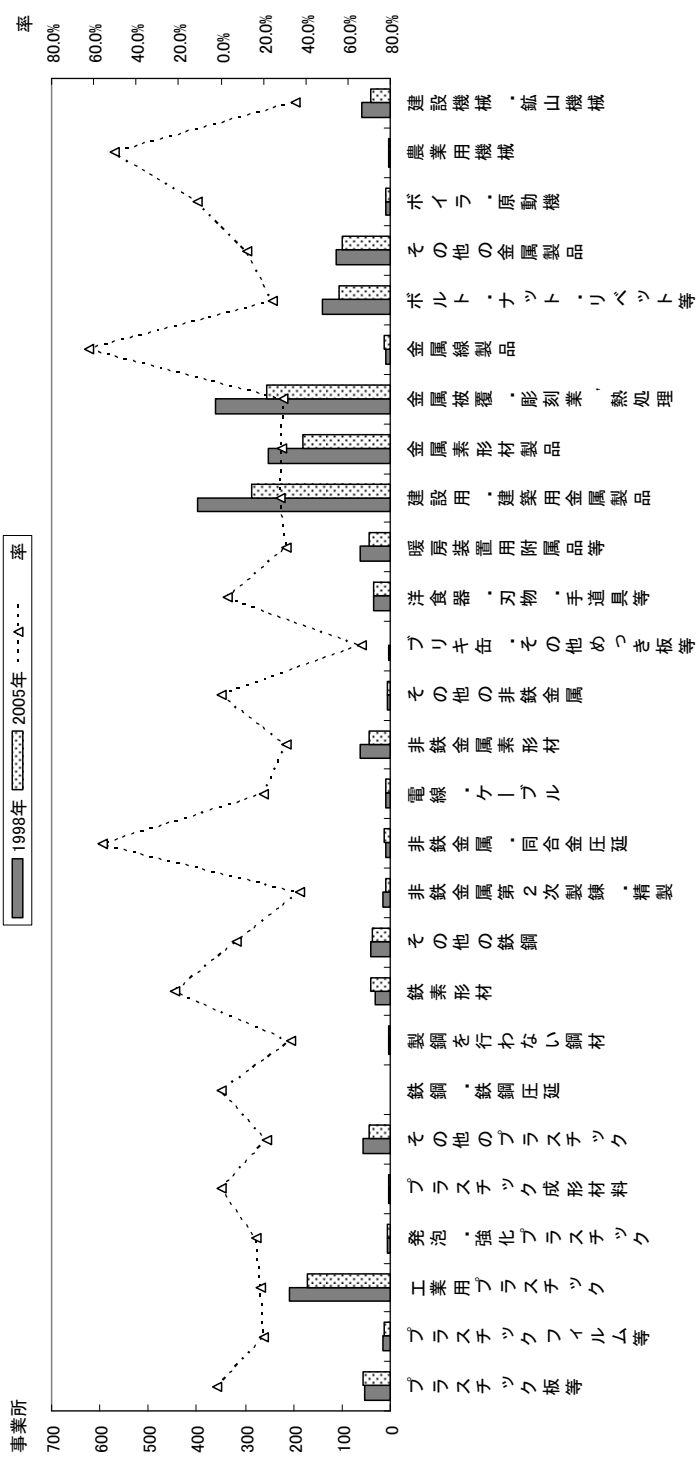
図Ⅱ-8 大田区製造業の業種別事業所数の推移



資料：工業統計

小分類別に大田区における機械金属製造業の状況をみると、2005年時点で一般産業用機械・装置、特殊産業用機械等の機械装置の開発・設計・組立、切削など関連部品を加工する事業所や、金属加工機、金型・同部品の加工・製作をはじめとするその他の機械・同部分品を手掛ける事業所が比較的多く立地している。一方では塗装・めっき・熱処理からなる金属皮膜・彫刻業、熱処理業、プレス加工業などを主とする金属素形材製品製造業、製缶・溶接・板金を中心とする建設用・建築用金属製品製造業といった重装備型の事業所も多く立地している。その他、発電用・送電用・配電用・産業用電気機械器具、工業用プラスチック製品製造業、鋳造・鍛造をはじめとする鉄素形材製造業など、大田区には機械金属関連のほぼ全業種がみられ、事業所を減少しつつもほぼフルセットの基盤技術の集積は維持されている。ただし、事業所数の少ない一部の業種を除き事業所は減少しており、減少が続くとことで基盤技術の集積バランスが崩れる可能性もあると考えられる。

図Ⅱ-9 大田区機械金属製造業小分類別の事業所数の推移



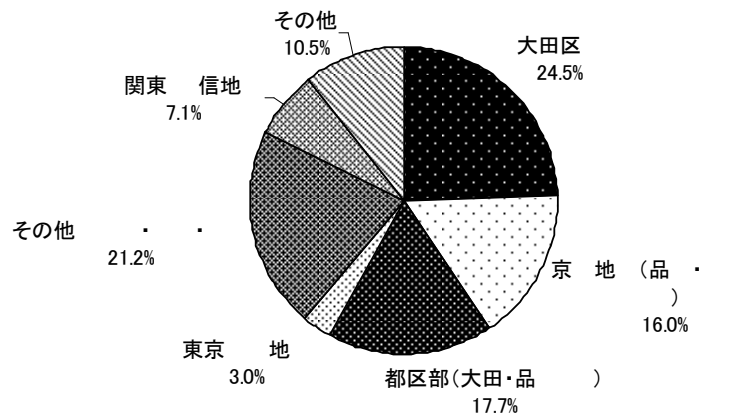
資料：工業統計

「大田区の産業に関する実態調査」により大田区の製造業の受注状況をみると、受注は広域化しており 3 人以下の事業所でも幅広い地域から受注している。これは区外工場など広域展開していることも背景にある。受注に対して外注先は圧倒的に区内とする事業所が多く、大田区の製造業はそれぞれ広域的に幅広く受注し、区内の多様な基盤技術集積を活かして多層的な企業間の取引を行っているといえよう。

大田区の製造業は、相互関連によりお互いの広域受注を支え合い、様々な要求に応えている。廃業等による事業所の更なる減少を放置すると、相互関連による広域受注等に支障を来す恐れもある。

図Ⅱ－１ 従業者規模別の 立地地

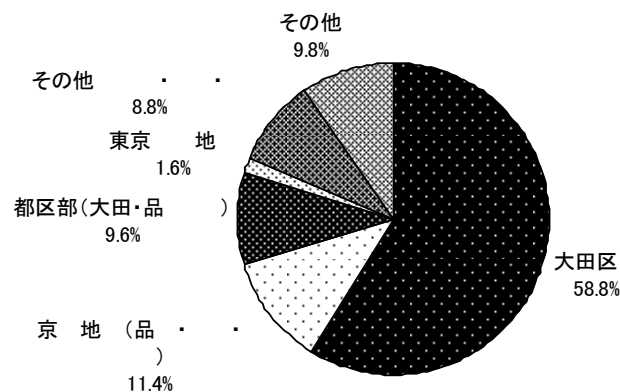
【 立地地 ( 1位) 不明 】



資料：大田区の産業に関する実態調査（平成 19 年 12 月）

図Ⅱ－11 従業者規模別の 外 立地地

【外 立地地 ( 1位) 不明 】



資料：大田区の産業に関する実態調査（平成 19 年 12 月）

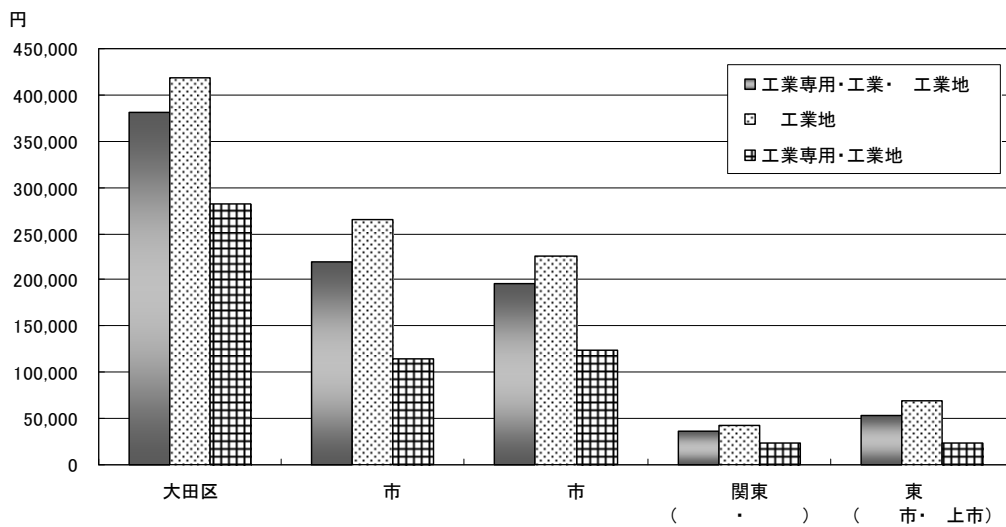




「拡張・建替が困難」、「地価が高い」という問題は、区内での事業の継続や拡大、新事業進出等を妨げる恐れもある。また、新規開業や区外からの事業所進出を阻害する要因ともなる。拡張や建替は比較的規模の大きな企業で必要としている場合が多いものの、地価が高い大田区で新たに用地を確保していくことは中小企業にとって負担も大きく、拡大や建替のための用地確保を少しでも容易にしていけることが求められる。

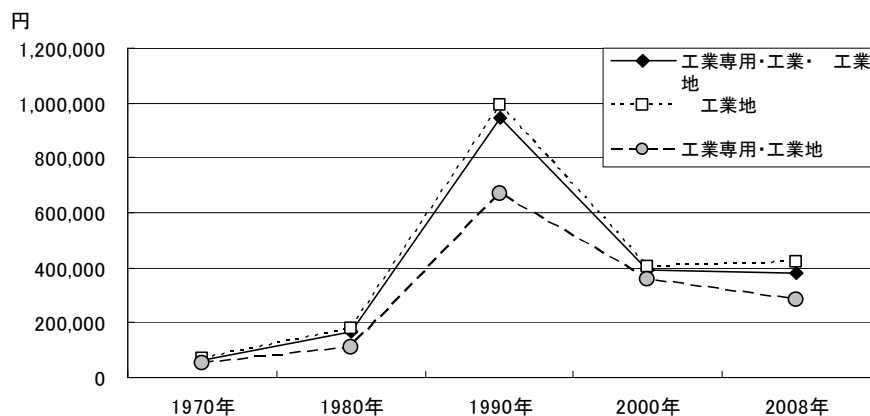
区内で操業を続けたいと考えても、拡張・建替等ができない場合、区外に移転せざるを得ない状況ともなり、区内のものづくり集積の脆弱化にもつながる可能性もある。

図Ⅱ-14 工業用地価の



資料：土地総合情報システム 地価公示価格（国土交通省）  
 注）大田区・川崎市・横浜市は2008年、北関東・東北は2007年の数値を使用している

図Ⅱ-15 大田区の工業用地価の推移

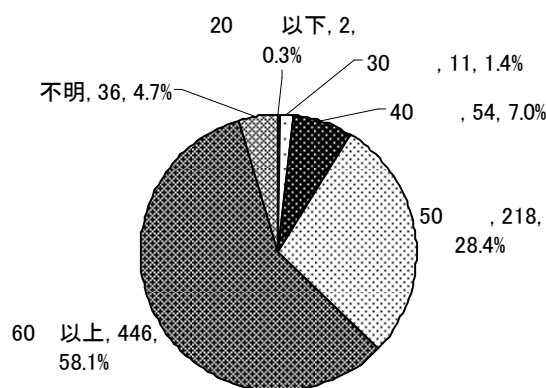


資料：土地総合情報システム 地価公示価格（国土交通省）

#### (4) 経営者・従業員の高齢化と若手人材の不足

大田区の製造業では、経営者の高齢化が進んでおり、「大田区の産業に関する実態調査」によれば、経営者の6割近くが60歳以上で、50歳代が3割弱、40歳代以下は1割に満たない状況である。60歳以上の中には70歳以上のケースもあり、後継者がいない場合、事業承継ができずに廃業に至る可能性が高いと考えられる。

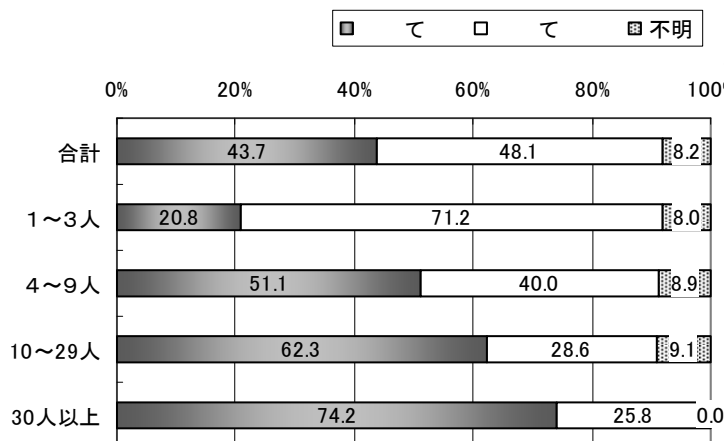
図Ⅱ-16 大田区製造業の経営者の年齢



資料：大田区の産業に関する実態調査（平成19年12月）

同調査によれば、従業員30人以上の企業では7割以上が事業の継承者を決めているのに対し、3人以下では7割以上が事業の継承者を決めていない状況にある。決めていない主な理由は「継承意思のある子息・親族がいない」ためである。特に3人以下では経営者も高齢化が進んでおり、これまで培われてきた技術・技能も伝承されず、基盤技術集積の機能低下につながる恐れがある。技術は設備と技能から成り立っており、技能を担う人材が減少することで、技術力の低下にもつながる。そのため、技能の継承を地域として図っていくことが求められる。

図Ⅱ-17 大田区製造業の事業継承者の状況

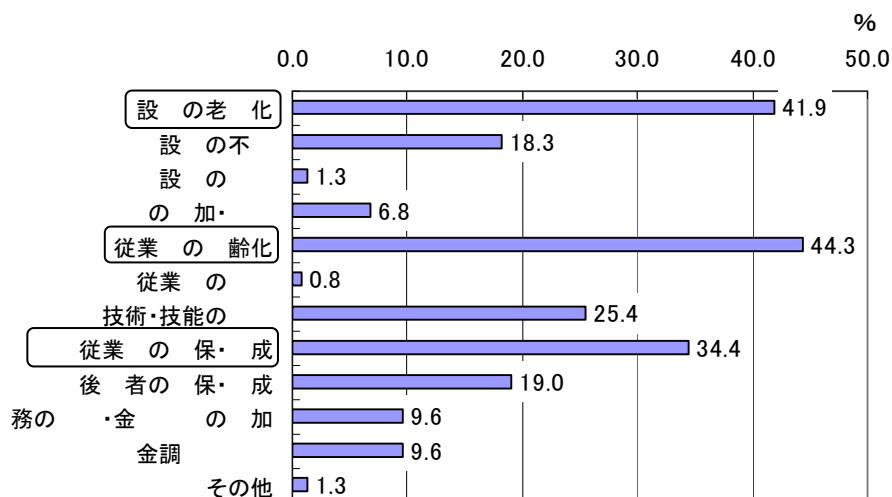


資料：大田区の産業に関する実態調査（平成19年12月）

資料：大田区の産業に関する実態調査（平成19年12月）

「大田区の産業に関する実態調査」によれば、大田区の製造業の経営上の課題のうち、社内事業環境に関する項目を抽出してみると、「従業員の高齢化」、「設備の老朽化」、「若手従業員の確保・育成」が比較的多く挙げられており、従業員の高齢化と今後の事業の担い手となる若手従業員の確保・育成は主要な課題と考えられる。

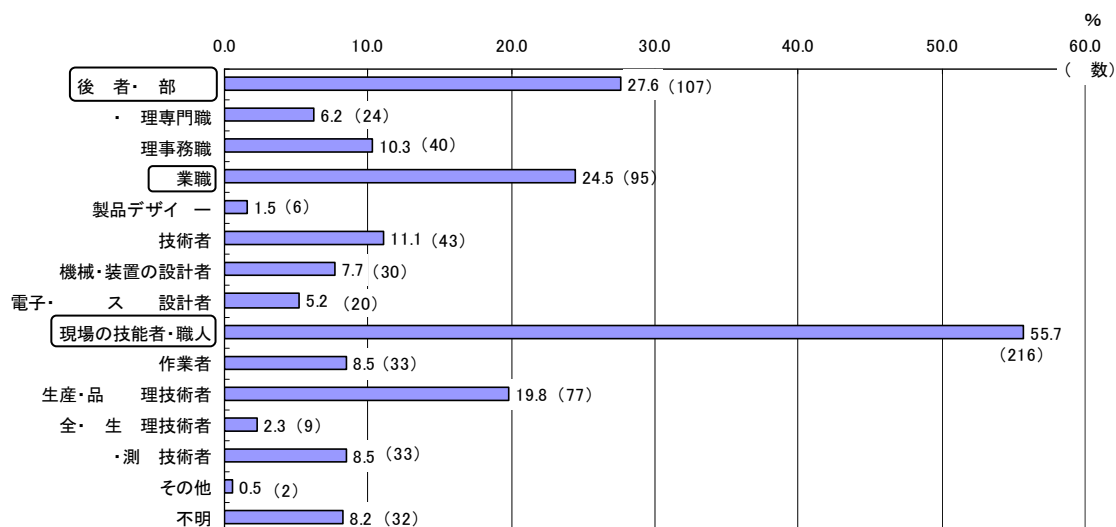
図Ⅱ-18 大田区製造業の 上の ( 事業環境、複数回答)



資料：大田区の産業に関する実態調査（平成19年12月）

また同調査によれば、製造業で確保・育成が必要とされる人材は、主に現場の技能者・職人である。区内の製造業は、今後、熟練従業員の退職によって技術・技能の維持が困難になるとの危機意識を抱いており、規模が大きくなるほどその傾向が強くなっている。そうした企業では、若手人材を確保するとともに、熟練従業員の雇用を延長して、その技術・技能を継承するという対処法が考えられている。

図Ⅱ-19 大田区製造業 保・成 要と 人

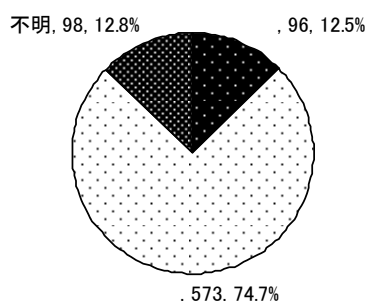


資料：大田区の産業に関する実態調査（平成19年12月）

大田区のものづくり集積を維持・発展させるためには、若手人材がものづくりの現場で働きたくなるような環境を整えるとともに、区内に数多く存在する熟練職人を生かして、その技術・技能を流出させることなく若手人材に継承していくような仕組みを構築していく必要がある。

他方、少子高齢化が進展する中で注目を集めている女性労働力について、「大田区の産業に関する実態調査」よりみると、雇用している事業所は12.5%である。女性技術者・技能者の多くは組立や検査工程に従事する機会が多いと推察されるが、設計や工作機械のオペレーション等を担当している場合もあり、若手人材とともに女性労働力の活用も視野に入れていく必要がある。

図Ⅱ-2 大田区製造業の 技術者・技能者の雇用状況



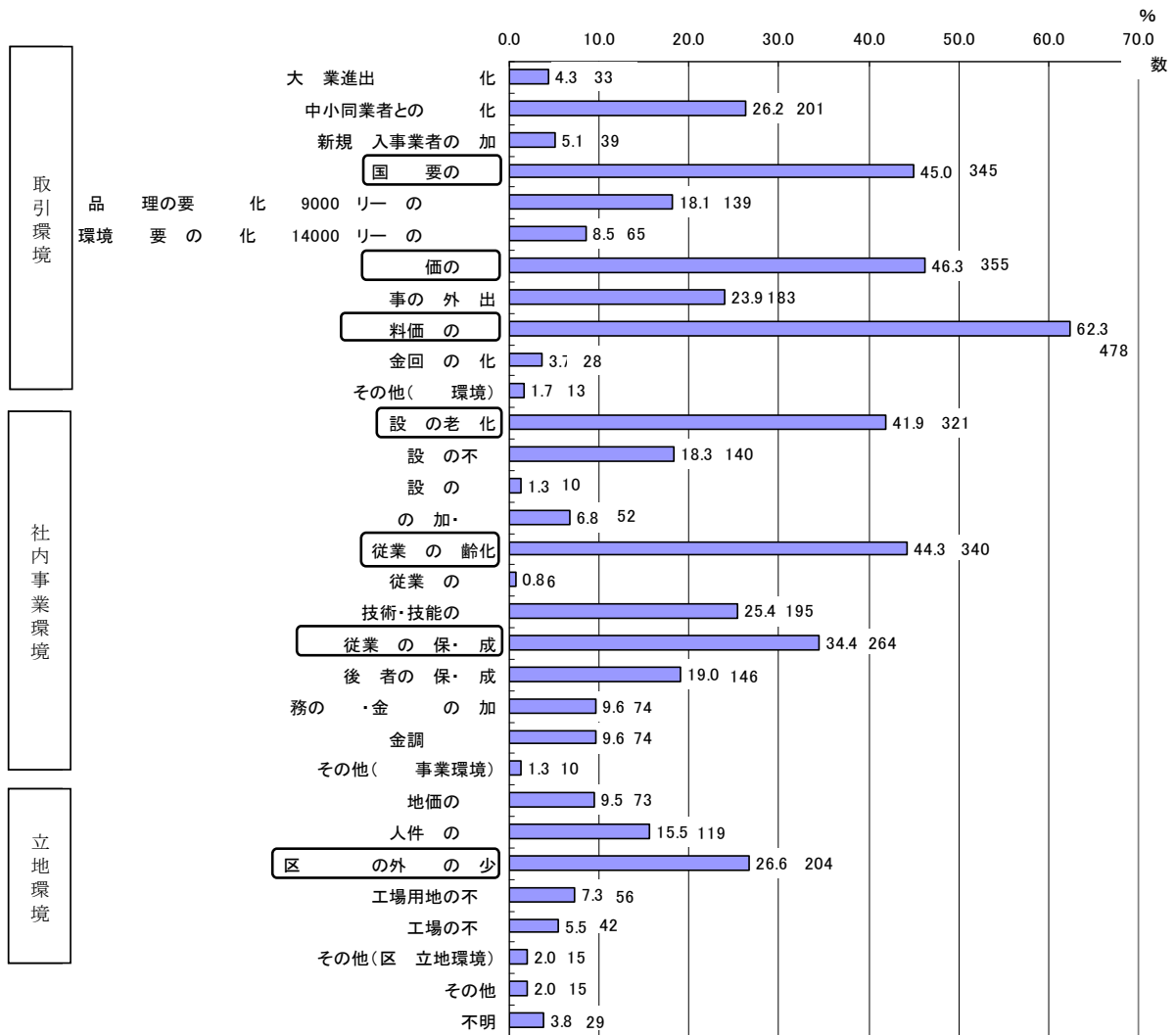
資料：大田区の産業に関する実態調査（平成19年12月）

#### （5）需要の低迷・原材料価格の高騰

中国をはじめとする新興国の経済成長により、原材料の需給が逼迫する状況は長期的に続くものと考えられ、価格水準は高止まりしていくものと考えられる。また、燃料（原油）の需給も新興国を含めて逼迫しており、投機マネーの動きも重なって、原油価格の水準上昇は構造的なものとなりつつある。「大田区の産業に関する実態調査」より、大田区の製造業の経営上の課題のうち取引環境をみると、6割以上の事業所が「原材料価格の高騰」を課題として挙げている。最近の状況からすれば、より深刻な課題になっていると推察される。そのため、今後は、原燃料高による高コスト化に対して強い企業体質をつくっていくことが必要となり、それを促進する取組が求められる。

また、メーカーの海外進出と現地調達の高まりによって国内での部品調達が減り、受注が減少するとともに、海外調達の安価なコストに影響され単価が下がる傾向もある。同調査によれば、取引環境に関する経営上の課題として、「原材料価格の高騰」に次いで「受注単価の低減」、「国内需要の低迷」が多く挙げられている。こうした構造的変化に対応するためには、技術の高度化（高品質化と高効率化）を進め、海外ではできない付加価値の高い仕事等に対応していく必要がある。需要が低迷する中で生き残っていくためには、技術の高度化は不可欠であり高度化に向けた取組をいっそう促進していく必要がある。

図Ⅱ-21 大田区製造業の上の（複数回答）



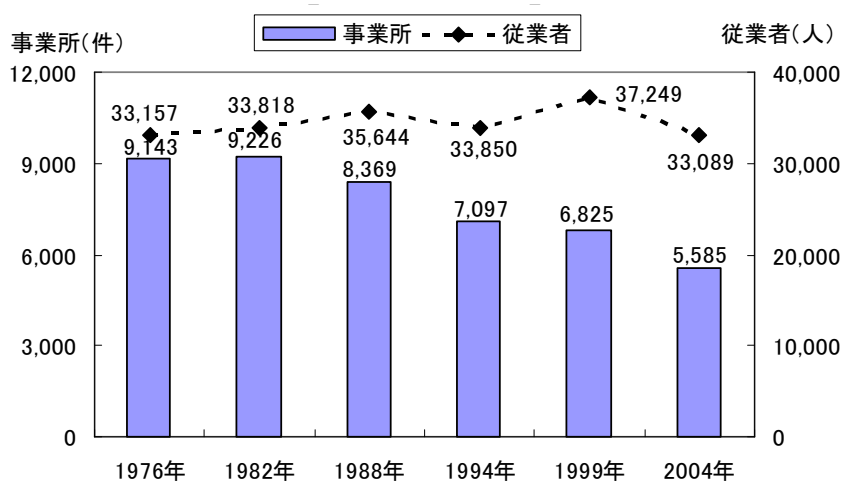
資料：大田区の産業に関する実態調査（平成19年12月）

## 2. 商業・サービス業の現状と課題

### (1) 減少が続く小売業

大田区の小売業の事業所数、従業者数の推移をみると、1980年代前半から事業所数(店舗数)が減少を続ける一方で、従業者数は横ばいとなっており、店舗当たりの従業者数の増大、すなわち店舗の大規模化という流れが読みとれる。大型店の立地が進展する一方で、従来の地域商業の中心であった商店街の集客力が低下し、小規模店舗の経営環境が厳しさを増し廃業を余儀なくされるケースが増加していると推察される。

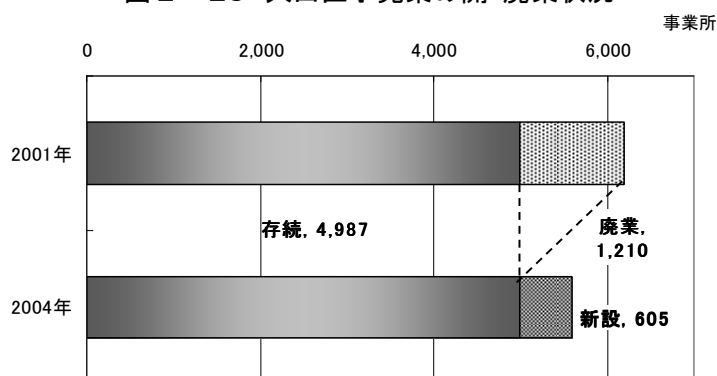
図Ⅱ-22 大田区小売業の事業所数・従業者数の推移



資料：商業統計

2001年から2004年にかけての大田区における小売業の開・廃業の状況を見ると、新設件数に比べて廃業件数が約2倍となっている。大型店や専門店の進出、後継者がいないことなどを背景に廃業が増大しており、小売店の減少は続くと同様と予想される。「大田区の産業に関する実態調査」によれば、約2割の小売店は「転・廃業」を考えており、このことから減少は続くものと考えられる。商店街の中心である小売業の減少は商店街にも大きな影響を及ぼし、いっそうの商店街の機能低下が危惧される。

図Ⅱ-23 大田区小売業の開・廃業状況



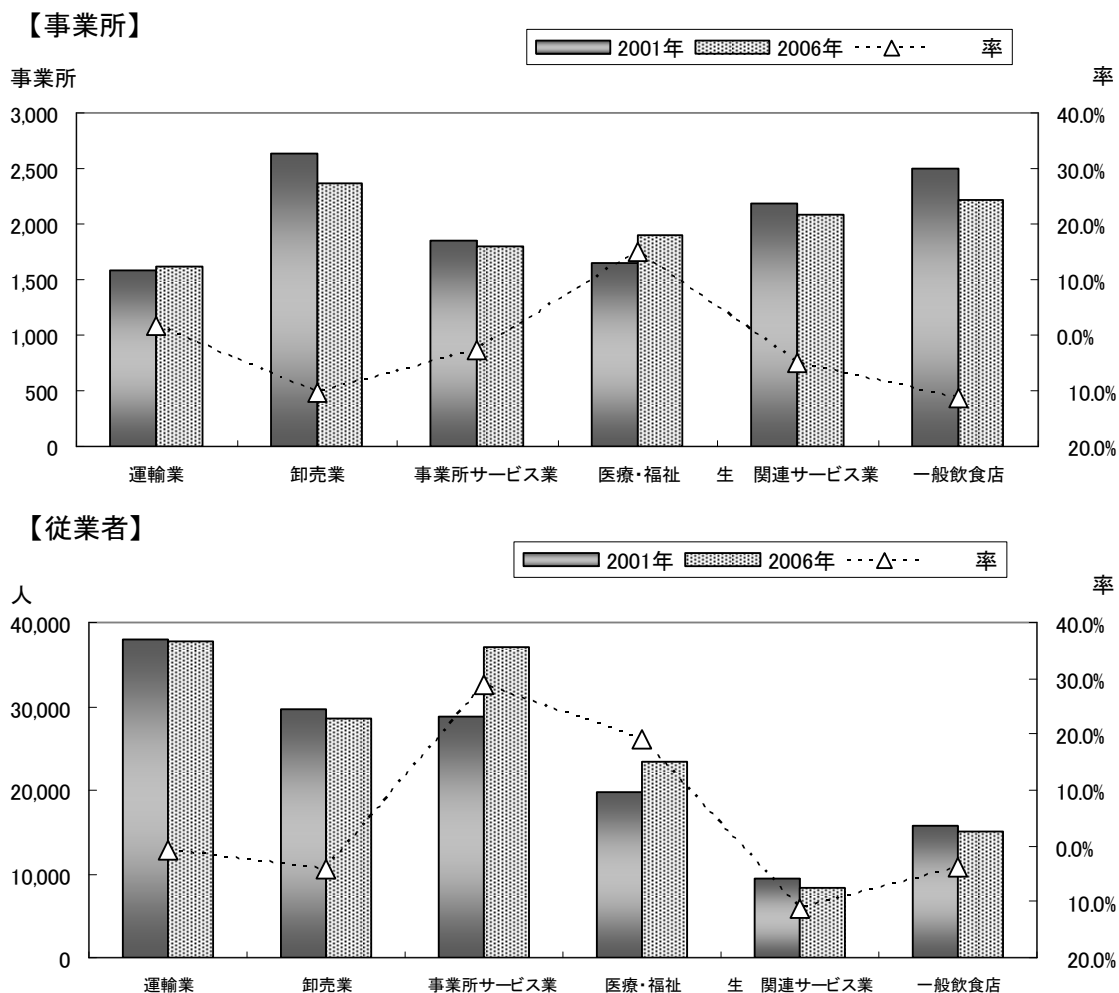
資料：事業所・企業統計

## (2) 多様化するサービス業等

サービス業においては、事業所数では運輸業と医療・福祉で増加しているものの、その他業種では減少している。従業者数では対事業所サービス業と医療・福祉が増加しているほか、その他業種では減少している。対事業所サービス業では情報通信技術の進展に対応した情報サービス業のほか、警備業、労働者派遣業等で従業者が増加している。また高齢化の進展を背景に、医療・福祉では介護事業を中心に事業所数、従業者数ともに増加傾向にある。

サービス業は様々な業種があるため、事業所数または従業者数で一定の割合（5%程度）を占める、あるいは最近、増加傾向にある運輸業、卸売業、対事業所サービス業、医療・福祉、生活関連サービス業、一般飲食店を対象として、2001年から2006年における事業所数、従業者数の推移等をみることにする。

図Ⅱ-24 大田区サービス業等の事業所数・従業者数の推移



対事業所サービス業：情報通信業、自動車整備業、機械等修理業、物品賃貸業、広告業、専門サービス業、その他の事業所サービス業

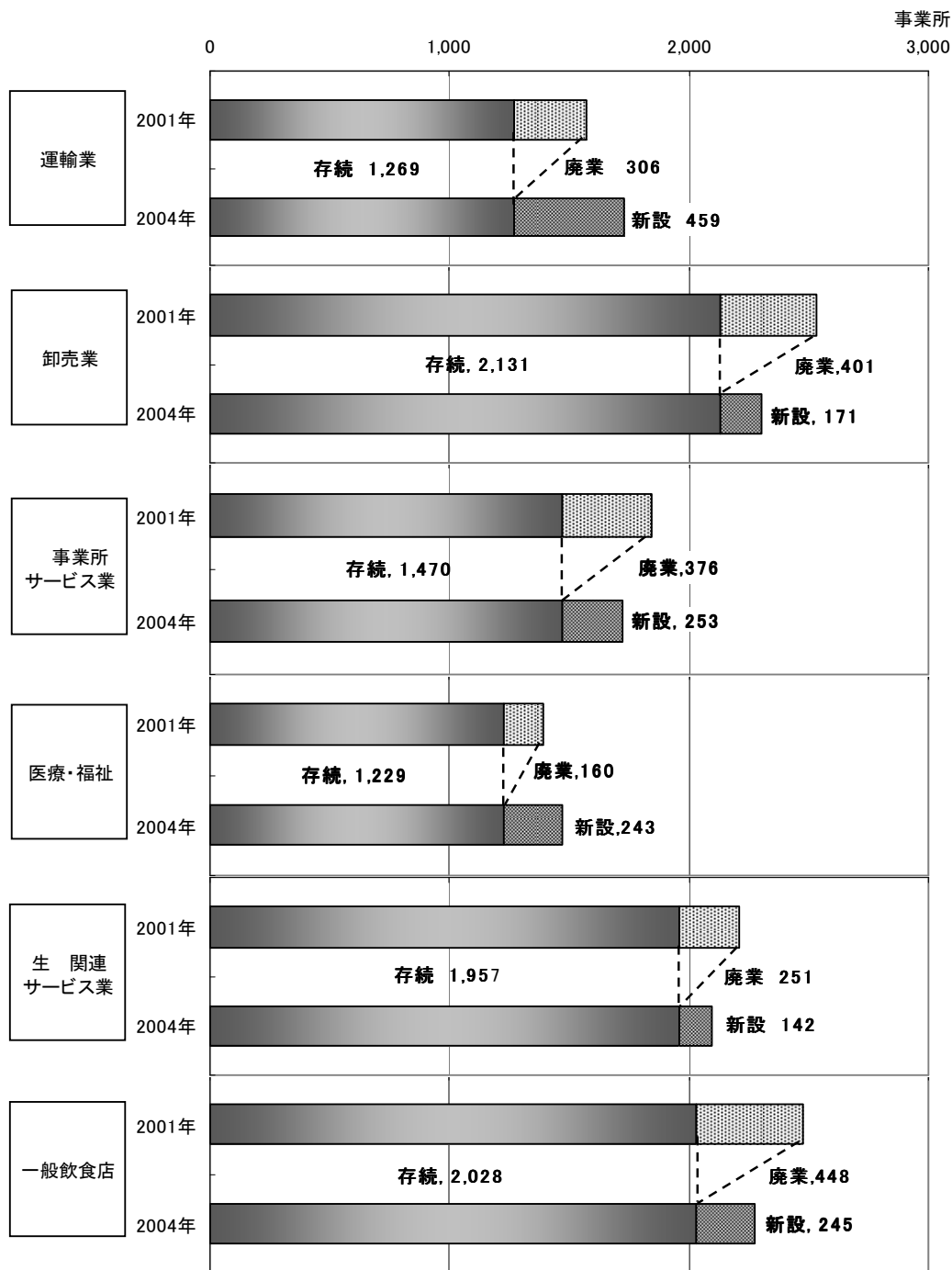
生活関連サービス業：洗濯・理容・美容・浴場業、その他の生活関連サービス業

資料：事業所・企業統計



2001年から2004年にかけての大田区におけるサービス業等の開・廃業の状況をみると、道路旅客運送業、道路貨物運送業を中心とする運輸業、医療・福祉で新設件数が廃業件数を上回っており、事業所の新規開業が進んでいる。それに対して、卸売業、対事業所サービス業、生活関連サービス業、一般飲食店では廃業件数が新設件数を上回っており、事業所数の減少傾向が続く方向にある。「大田区の産業に関する実態調査」によれば、4割以上の一般飲食店は「転・廃業」を考慮しており、大幅に減少する可能性もある。

図Ⅱ-25 大田区サービス業等の開・廃業状況



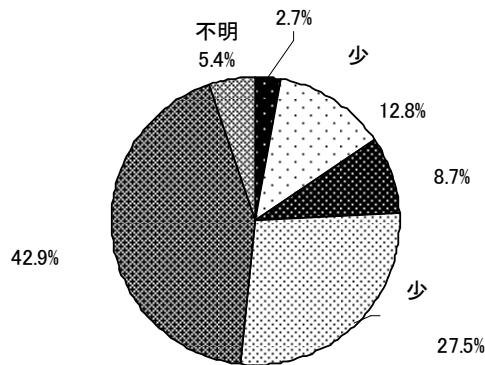
資料：事業所・企業統計

### (3) 激化する大型店等との競争

「大田区の産業に関する実態調査」によれば、小売業の3割以上は「大型チェーン店による競争激化」を課題としている。大型店進出の影響について、商店街の約7割は「多少悪い影響がある」または「悪い影響がある」としている。小売業や小売業等が集まる商店街では、周辺での大型店の進出が操業上の課題となっており、大型店等との共生あるいは台頭に競争していくための工夫が不可欠となっている。

商店街はもともと地域コミュニティの拠点として役割を果たしていたが、近年の大型店の進出等により人の流れを奪われて機能不全に陥り、それに伴って小売業等の経営も厳しさを増している。大型店が周辺に進出して買い物需要を吸い上げる一方で、集客の核をつくれな商店街では来街者が減少し、売上げの減少を招いている。今後は商店街を買い物の場としてだけでなく、周辺住民の特性やニーズに対応した総合的な生活支援サービスの拠点として、再構築を検討していく必要もある。

図Ⅱ-26 大型店進出 売上への と店の要

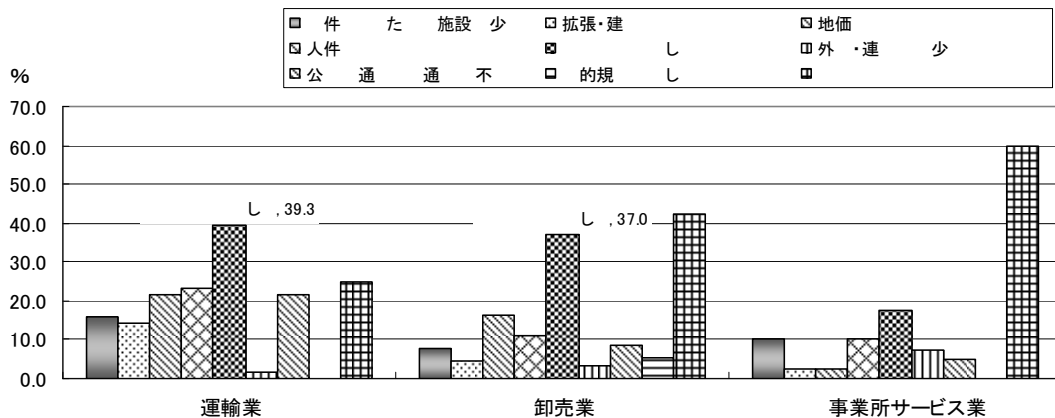


資料：大田区の産業に関する実態調査（平成19年12月）

### (4) 道路交通渋滞

「大田区の産業に関する実態調査」によれば、運輸業、卸売業では「道路交通渋滞が激しい」を操業上の問題点として挙げる事業所が多く、これら業種の振興を図る場合、大田区都市関連部署、国、東京都と連携した道路整備、物流の効率化に向けた取り組みが求められる。

図Ⅱ-27 運輸業、卸売業、事業所サービス業の 業上の (複数回答)



資料：大田区の産業に関する実態調査（平成19年12月）

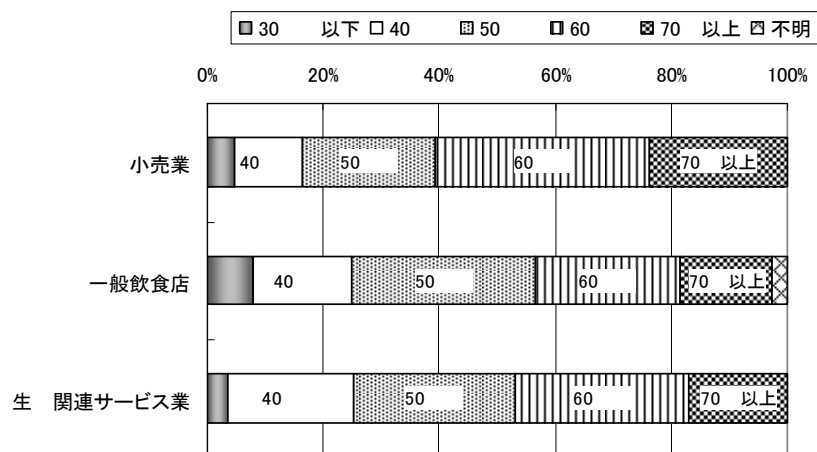
### (5) 経営者、従業員の高齢化と若手人材の不足

「大田区の産業に関する実態調査」によれば、大田区の小売業では経営者の6割以上が60歳以上となっており、そのうち70歳以上が2割を超えている。一般飲食店では4割、生活関連サービス業では5割近くが、60歳以上の経営者となっている。

事業承継について、小売業、生活関連サービス業で6割程度が承継の意向を示しており、一般飲食店は転・廃業の意向が高いこともあり、承継の意向が4割程度となっている。しかし問題は、厳しい経営環境の中で、事業継承者が確保できるかということであり、特に70歳以上の経営者が2割を超える小売業は商店街再生の動きと連動を図りながら、子息・親族による継承だけでなく、社会的な事業承継の仕組みを構築していく必要がある。

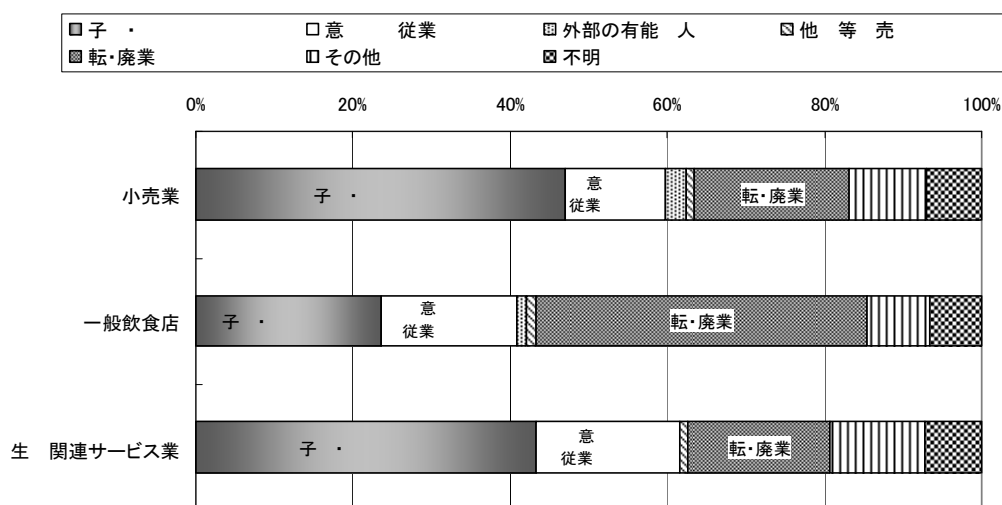
同調査によれば、商店街の重要な問題として、半数以上の商店街が後継者不足を挙げており、商店街の維持、活性化のためにも小売業等の事業承継対策は不可欠といえよう。

図Ⅱ-28 小売業、一般飲食店、生活関連サービス業の経営者の年齢



資料：大田区の産業に関する実態調査（平成19年12月）

図Ⅱ-29 小売業、一般飲食店、生活関連サービス業の事業承継意向



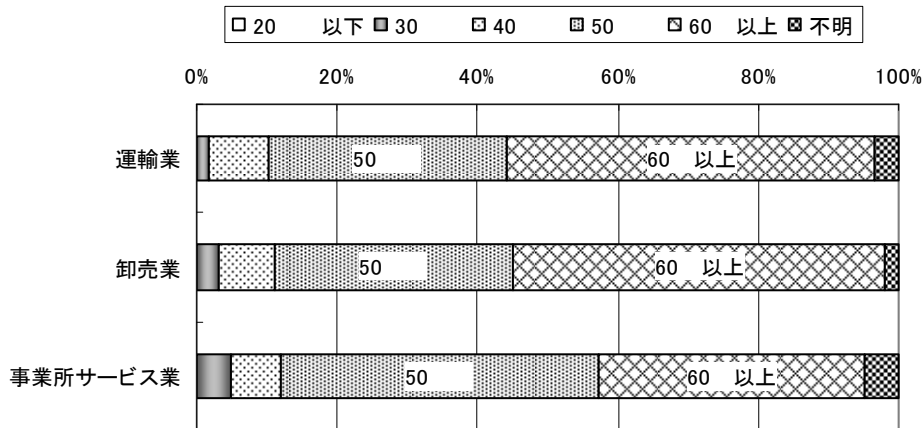
資料：大田区の産業に関する実態調査（平成19年12月）

### ①運輸業・卸売業・対事業所サービス業

「大田区の産業に関する実態調査」によれば、大田区の運輸業、卸売業では経営者の5割強が60歳代以上であり、対事業所サービス業では4割弱が60歳以上となっている。

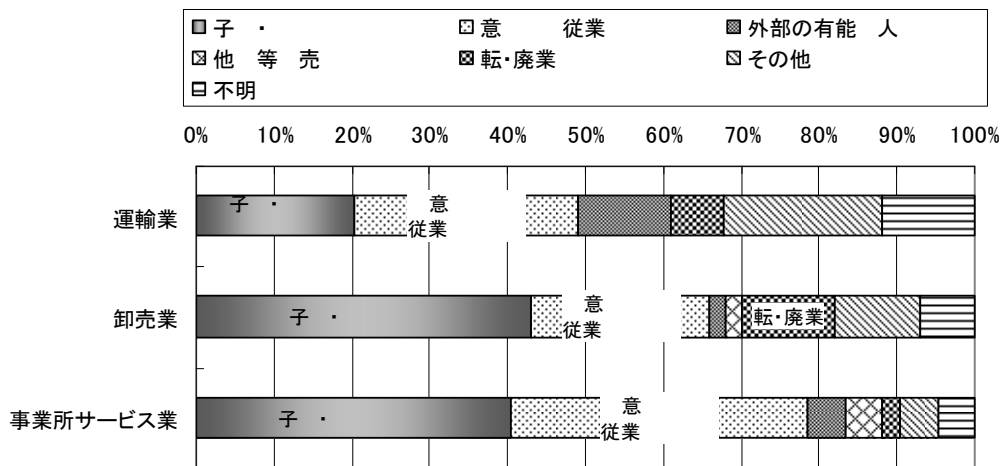
事業承継について、運輸業は約6割の事業所が承継の意向を示しており、卸売業は7割近く、対事業所サービス業では8割以上が承継の意向を示している。小売業等と同様に、問題は、厳しい経営環境の中で、事業継承者が確保できるかということであり、こうした業種の振興を図る場合、事業承継に対する支援についても検討していくことが求められる。

図Ⅱ-3 運輸業、卸売業、事業所サービス業の 者の年齢



資料：大田区の産業に関する実態調査（平成19年12月）

図Ⅱ-31 運輸業、卸売業、事業所サービス業の事業の



資料：大田区の産業に関する実態調査（平成19年12月）

## ②小売業・一般飲食店・生活関連サービス業

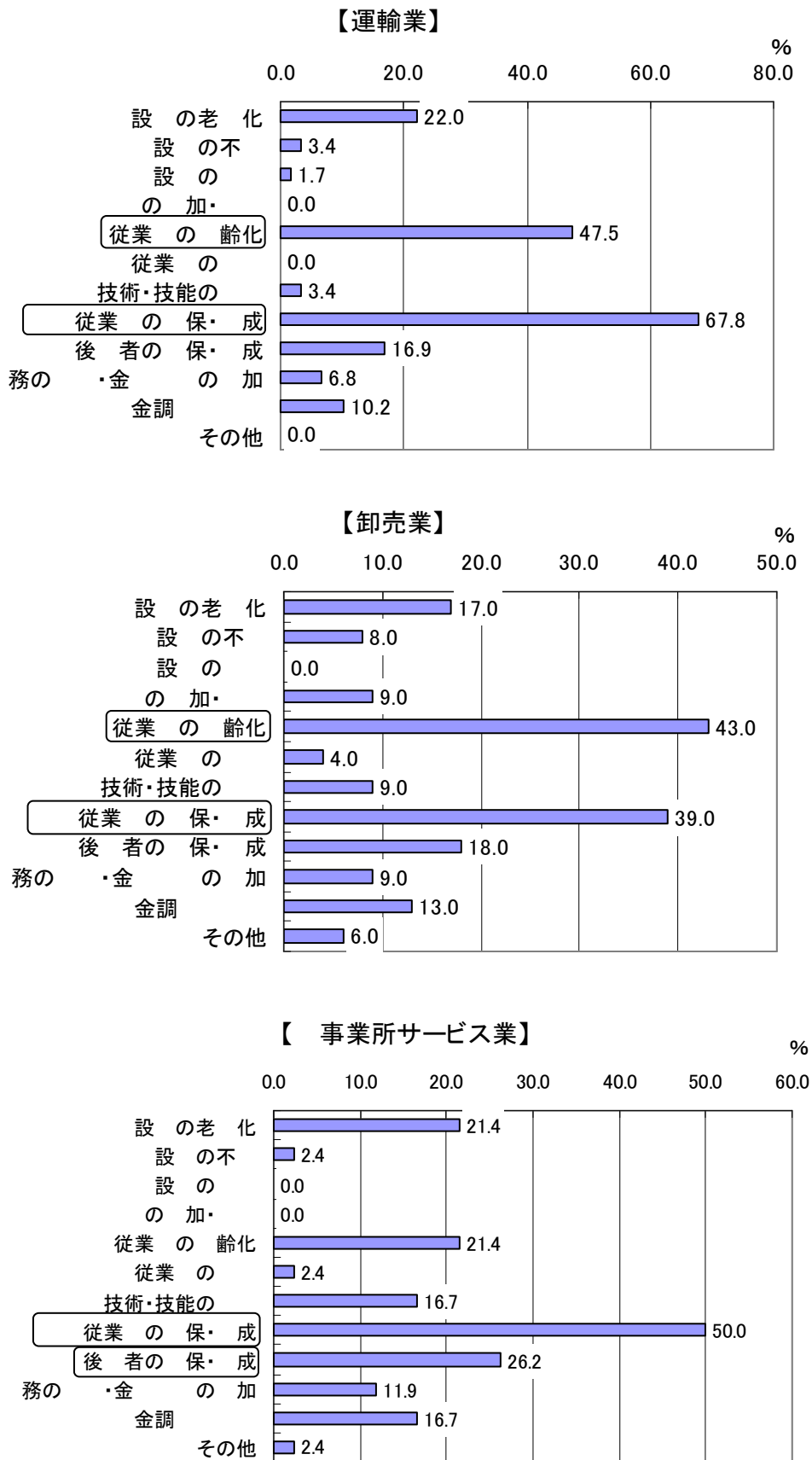
小売業、一般飲食店、生活関連サービス業でも、製造業等と同様に従業員の高齢化や若手従業員の確保・育成は必要であり、若手従業員の確保・育成に向けた支援を事業承継と合わせて講じていくことが求められる。

## ③運輸業・卸売業・対事業所サービス業

「大田区の産業に関する実態調査」より、大田区の運輸業、卸売業、対事業所サービス業の経営上の課題のうち、社内事業環境に関する項目を抽出してみると、運輸業では「若手従業員の確保・育成」、次いで「従業員の高齢化」が多く挙げられており、特に若手従業員の確保・育成が課題になっている。卸売業では「従業員の高齢化」と「若手従業員の確保・育成」を課題とする事業所がそれぞれ4割前後みられ、これらが主な課題と考えられる。対事業所サービス業では半数が「若手従業員の確保・育成」を挙げており、主な課題になっていると考えられる。

運輸業、卸売業、対事業所サービス業の振興を図る上では、製造業と同様に若手人材の確保・育成に向けた支援を検討していくことが求められる。

図Ⅱ-32 運輸業、卸売業、事業所サービス業の上の（事業環境、複数回答）



資料：大田区の産業に関する実態調査（平成19年12月）

## (6) 経営上の課題

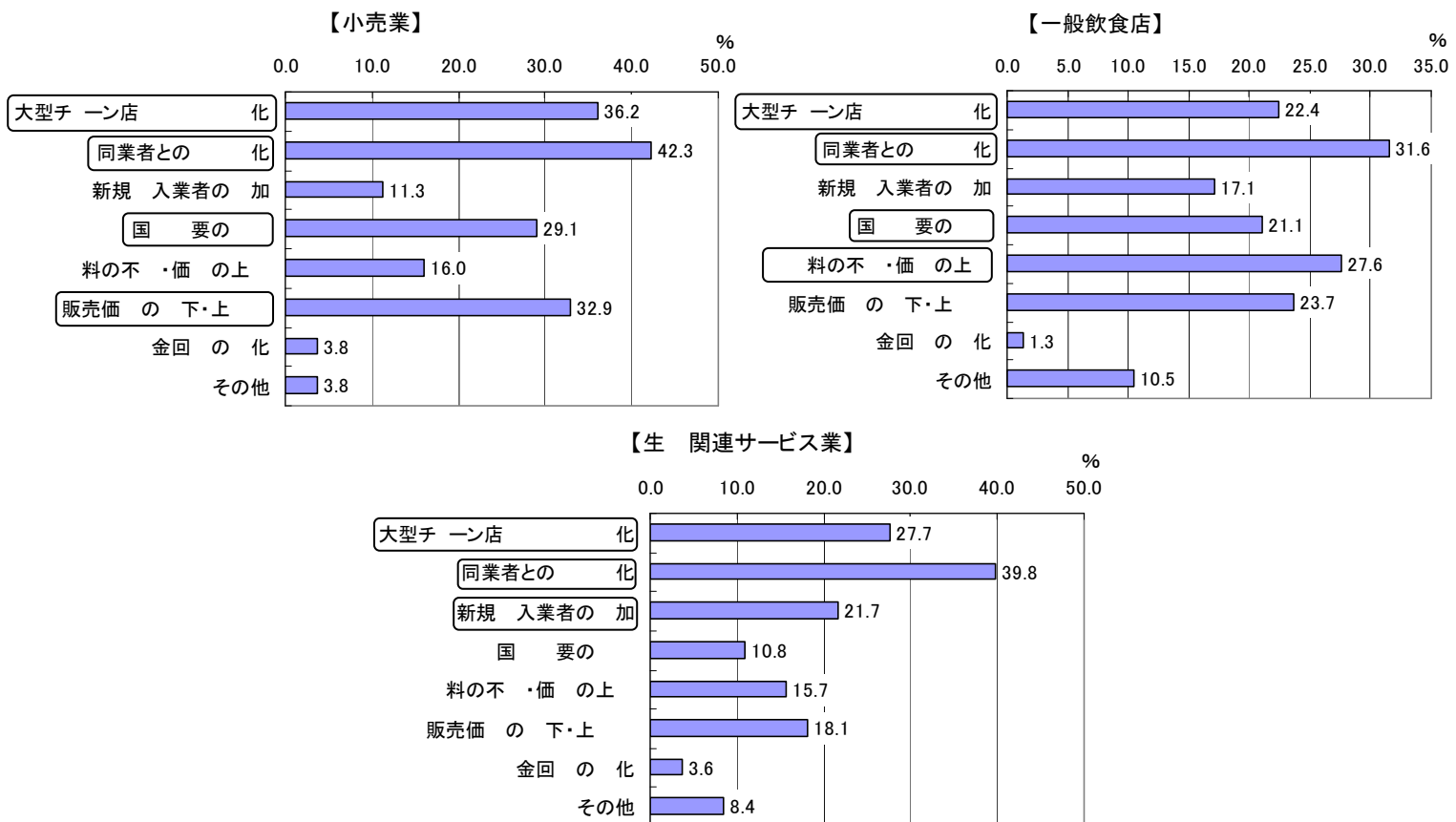
### ①地域需要の掘り起こしが迫られる小売業、飲食店、生活関連サービス業

2000年代は日本経済の好景気が長期にわたって続いたが、それは米国経済の旺盛な需要と新興国経済の成長に支えられた輸出主導の景気拡大であり、国内の消費者需要の拡大を伴うものではなかった。それに加えて、今やサブプライム問題に端を発する米国経済の減速等により、日本経済の輸出主導型の景気も後退局面に入りつつある。より長期的にみると、成熟経済の日本では国内需要は安定化する傾向にある。

このように国内の消費者需要が拡大しない、あるいは安定化した状況の中で、大田区の小売業等はきびしい取引環境に直面している。「大田区の産業に関する実態調査」より、大田区の小売業、一般飲食店、生活関連サービス業の取引環境に関する経営上の課題を抽出してみると、小売業では「同業者との競争激化」、「大型チェーン店による競争激化」、販売価格の低下・上昇難、「国内需要の低迷」が課題となっている。一般飲食店では「原材料の不足・価格の上昇」も課題となっており、対事業所サービス業では「同業者との競争激化」を課題とする事業所が最も多い。

区内の小売業等は、国内需要が低迷する中で、大型店や同業者との競争が激化し、販売価格が低下して経営が圧迫されている。こうした状況に対応し事業を継続していくためには、地域住民の潜在的な需要を洞察して、大型店とは異なるきめ細かなサービスを提供するなど、事業としての付加価値を高めていく必要がある。加えて羽田空港の集客力を活かした国内外の新たな顧客開拓も必要とされ、そうした展開を促進する取組が求められる。

図Ⅱ-33 小売業、一般飲食店、生活関連サービス業の経営上の課題（環境、複数回答）



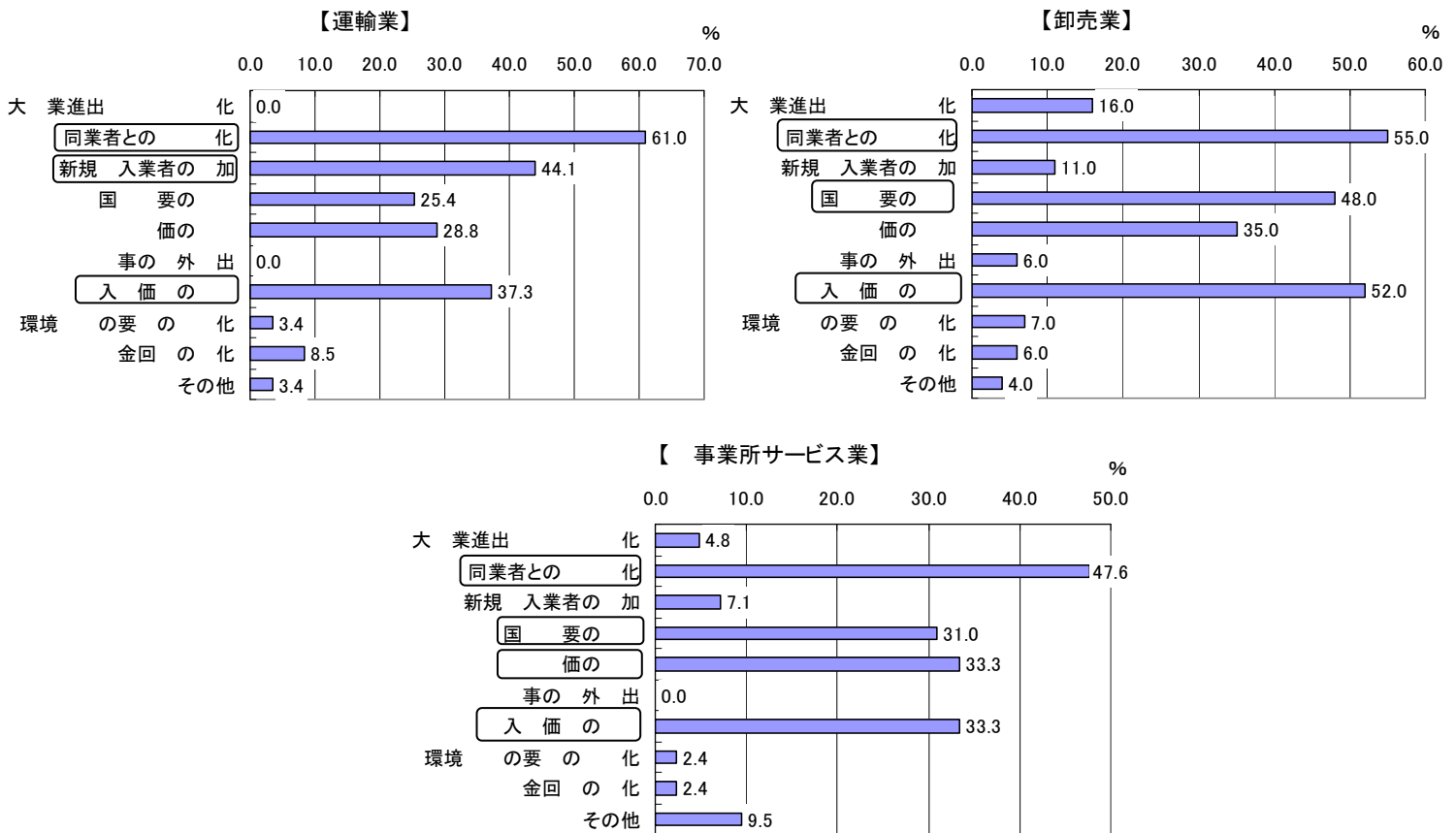
資料：大田区の産業に関する実態調査（平成19年12月）

## ②同業者との競争激化に直面する運輸業、卸売業、対事業所サービス業

「大田区の産業に関する実態調査」より、大田区の運輸業、卸売業、対事業所サービス業の取引環境に関する経営上の課題を抽出してみると、運輸業では「同業者との競争激化」、次いで「新規参入業者の増加」、「仕入れ価格の高騰」を挙げる事業所が多い。卸売業では「同業者との競争激化」、「仕入れ価格の高騰」、「国内需要の低迷」、対事業所サービス業では「同業者との競争激化」、「受注単価の低減」、「仕入れ価格の高騰」、「国内需要の低迷」が比較的多く挙げられている。

運輸業、卸売業、対事業所サービス業も小売業等と同様に国内需要が低迷する中で、同業者との競争が激化し、厳しい経営環境に直面している。こうした状況に対応し事業を継続していくためには、広域的な需要開拓とともに地域産業の潜在的な需要を洞察して、同業者に対する優位性を高め事業の付加価値を向上していく必要がある。運輸業や卸売業、対事業所サービス業の振興を図る場合、そうした展開を促進する取組が求められる。

図Ⅱ-34 運輸業、卸売業、事業所サービス業の 上の ( 環境、複数回答)



資料：大田区の産業に関する実態調査（平成19年12月）



## Ⅲ. 大田区産業のあるべき姿と産業振興の方向性

### 1. ものづくり集積の維持と発展

#### (1) 多様な基盤技術集積の維持と開発型企業の拡大

##### ①多様な基盤技術集積の維持

大田区には機械金属加工を中心とする基盤技術の集積がある。切削、研削、研磨、板金、プレス、絞り、熱処理、めっき、鍛造、鋳造など、ものづくりの基盤となる工程において、我が国のトップクラスの技術を有する企業が集積している。

これらの企業は小規模な事業所が多いが、顧客ニーズを熟知し、工業製品が開発され生産されるそれぞれの段階や様々なロットに対応して、高品質な部品を製作・加工できる対応力をもつ。様々な機械金属関連の加工技術がすべて揃う、精密加工や難しい加工が可能、多品種少量生産への迅速な対応が可能であることが大田区の製造業の強みといえる。こうした集積の強みは個々の企業の熟練に基づく技術レベルの高さと企業間の情報共有が図られていることによる。

今後においても、このような小規模の事業所を中心とする技術レベルの高い企業の集積を維持し、ものづくり基盤技術の拠点としての地位を確保する必要がある。

##### ②独自の開発型企業の拡大

産業機械等の資本財をはじめとして、自社独自に製品・製品ユニットを開発・製造して市場を開拓する企業が大田区には存在する。

発注先の仕様に応じた部品の生産から独自の技術やノウハウを蓄積して自社製品へと発展させたケース等、その発展経路は様々だが、機能、性能、品質等の面から独自の地位を築いている企業も多い。熟練された基盤技術の集積と合わせ、独自の開発型企業の存在は大田区のもう一つの顔となっている。開発型企業は高付加価値による収益増を実現し、大田区製造業の今後の発展にとって重要な存在である。

今後において、こうした開発型企業の成長を加速し、新たな企業群の集積の創出を図る必要がある。

#### (2) 発展可能性を高める良好な操業環境の創出

都市化の波が押し寄せる大田区では、工場と住宅が隣り合わせるように高密度に混在する。これまで周辺の環境に配慮した工場づくり、操業形態、また、企業経営者と生活者の良好な関係形成により住工調和を実現してきたが、操業環境の悪化は続く状況にある。

これに対し、ものづくり集積の維持発展のため、工場が安定した操業を続けられる操業環境の形成を図り、また、区内の工業専用地域・工業地域を中心として拡張意欲のある区内企業や大田区への立地を望む企業が、発展可能性を試すことができる操業スペースを確保し、成長企業の創出を図る必要がある。

### (3) 世界への発信の支援

大田区には全国や海外に事業を展開する企業が多く存在する。グローバル化が進展した現在では、事業の継続や成長のために国内外に広く事業機会を求める必要があり、特に、成長するアジア市場を中心として海外市場の獲得は重要である。全国、海外への事業展開は進出企業にとってばかりではなく、進出企業との取引を通じて他の区内企業の発展にも波及することが考えられる。

また、海外企業や日系のグローバル企業の拠点を誘致するなど、大田区の製造業との連携を深め、国内や世界から事業機会を得る契機づくりも必要となる。区内企業の国内外の市場獲得の円滑化と国内外のグローバル企業の拠点誘致の両面により、大田区におけるものづくり集積の世界への発信性を高めていく必要がある。

## 2. 地域の生活と産業に貢献する商業とサービス業

### (1) 賑わいとつながりの商店街の支援

大田区には151の商店街があり、区民の消費生活を支えている。しかし、近年は消費構造の変化や大規模店舗・チェーン店舗との競合により商店街の商店の経営環境は厳しい。一方、人口の少子高齢化や核家族化の進展、多様な雇用形態の進化により、地域のコミュニティの重要性は増大しており、商店街はその中心としての役割が期待されている。商店街が従来から担っている役割への期待は根強い一方、周辺住民の生活を支える公共的サービスの提供、住民の地域活動の場など幅広い、新しい期待が生まれている。このような期待は商店街の発展にとって新しい可能性と事業機会でもある。

社会や経済の変化とともに生まれている商店街への新しい期待と事業機会の実現に向けて、「賑わい」、「つながり」の場としての商店街の魅力を再構築していくことが必要である。このため、景観整備、空き店舗活用、イベント支援など、多様な支援を強化すべきである。

また、新しい期待に応えるには、NPOや中間支援機関(コミュニティビジネスなど)、地域の生活者との連携、協働していく必要がある。商店街は連携と協働を先導し、豊かな地域生活を実現するとともに、地域づくりの基盤として展開していくことが望まれる。

現在、地域独特の歴史・風土・文化等の地域資源を活かした地域活性化の取組が目目され、大田区でも観光の強化の方針が打ち出されている。地域の特徴が凝縮する商店街は区外からの来訪者、あるいは外国人観光客を惹きつける中心となる可能性を持っている。大田区には特色のある商店街も多く、羽田空港の国際化を活かした外国人観光客の呼び込み可能性も高まると考えられる。このような可能性を活かして、外国人を含めた新たな来訪者を惹きつけながら商店街を活性化していくことが必要である。

また、商店街としての活動が十分にできない地域もあることから、今後は個店レベルでの商業支援が重要となってくる。プロの事業者(品揃えからサービスまで自分で考え演出)として、客層の変化に対応した店づくりができる繁盛店の増加を図る必要がある。

## (2) 生活と産業に貢献する多様なサービス業の支援

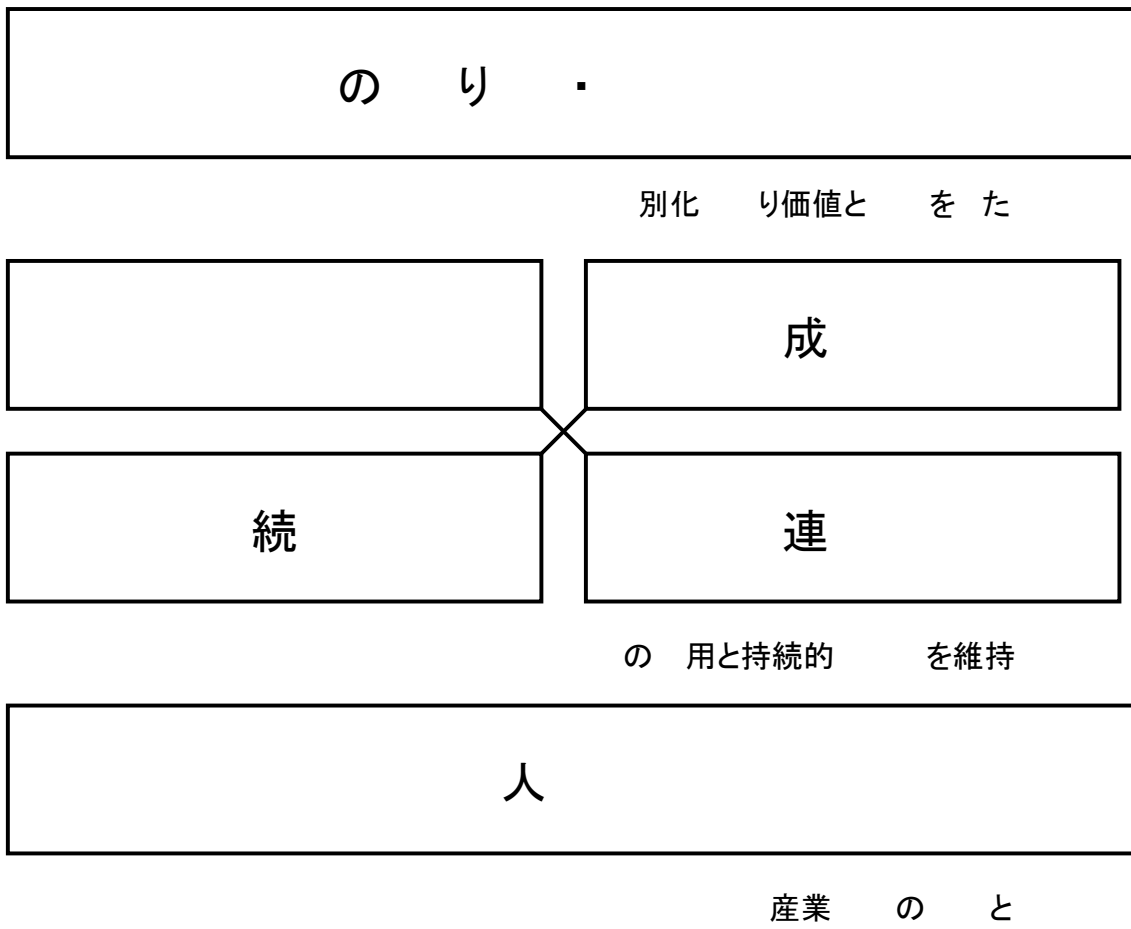
経済のサービス化が進む中、大田区でもサービス業の比重は高まっている。サービス業は、地域を事業範囲とする生活に関連するサービス業、区内産業の需要に対応するサービス業、主に広域需要に対応するサービス業という3層で捉えることができる。

人口の少子高齢化が進展する中、高齢者の生活に不可欠となる医療や福祉サービスの充実を図る必要がある。理容・美容やクリーニング・修理、飲食等の生活の利便性を高める基礎的なサービス、習い事等、教養を高め生活を豊かにするサービスを地元を求める生活者も多いと考えられる。また、公共的サービスについても個々の生活者や地区・地域のニーズにマッチしたサービス提供が望まれる。

また、運輸業、卸売業、情報サービスや設計・デザインをはじめとする対事業所サービス業は、ものづくり集積や商業の活性化に関して重要な役割を果たす。これらの対事業所サービス業は、ものづくりや商業の生産性向上、付加価値の向上にも大きく関連する。ホテルやコンベンション施設等の広域需要に対応するサービス業も、地域の活性化の観点からその拡大を図る必要がある。

## IV. 産業振興施策のあり方

前章で掲げた政策の方向性を実現するためには、多様な施策による多角的なアプローチが必要となる。施策のあり方の検討に当たっては、ものづくり産業と商業・サービス業についてその振興と活性化のために必要な要素を区分して整理する。ここでは、それぞれの産業において、競争力の源泉となる差別化をするための力である「ものづくり力・あきない力」、個別企業の経営の基盤となる営業力、財務力からなる「経営力」、将来の成長の可能性を確保する「成長力」、企業と産業の基盤を形成する人材の確保・育成に関する「人財力」、事業承継や環境対応の「継続力」、企業間、産学官連携などの「連携力」の要素についてその強化を検討する。



## 1. ものづくり産業振興

### (1) ものづくり力の強化

大田区の企業の集積、技術力の維持、向上は、その中心となるものづくり力強化を図る必要がある。

大田区の製造業は多様性のある企業集積を特徴としており、集積により高い対応力を誇っている。そのため、ものづくり力の強化においては、多様性のある企業集積を維持、高度化していくための操業環境の改善が必要となる。都市化の進展により操業環境はさらなる悪化が危惧される中、集積を維持していく上では安心してものづくりが続けられる操業場所の確保が必要となる。集積の高度化には区内企業の成長や区外企業の進出等も視野に入れていく必要があり、企業個々あるいは企業グループによる集積の高度化を促進していく必要もある。

ものづくりの競争力の源泉は技術にあるので、企業の技術開発の支援策を重点的に実施する必要がある。これまでにはプロセスイノベーションにより精密加工や難しい加工、多品種少量生産への迅速な対応を実現してきたが、これからはプロダクトイノベーション能力の強化を図る必要がある。また、大手企業の購買部門のコーディネート機能が弱くなってきており、大田区企業側にコーディネート機能が必要となっている。

#### ○ものづくり集積の維持強化のための立地政策の実施

- ・安心してものづくりを続けられる環境を創出するため、工業専用地域、工業地域、順工業地域などにおいて土地利用の政策、立地政策を検討実施するべきである。
- ・工業地域及び工業専用地域においては、「工業用地再開発支援」を強化し、未利用地や工場跡地等を積極的に工業用地として確保し、区内企業の拡大・移転、あるいは区外企業の進出に向けた用地として、定期借地権による用地提供を図るべきである。また、小規模な企業向けには、新規の工場アパート、集合工場などの整備による操業スペースの提供を検討するも必要となる。
- ・準工業地域においては、既存工場の住工調和のための改築等の操業環境改善に向けた取り組みを支援する必要がある。

#### ○工場立地支援の継続・強化

- ・現行の「ものづくり工業立地助成」を強化し、工業系用地での区内企業の新增設、区外企業の進出を促進するための助成措置を講じていく必要がある。区外企業については、区内企業の受注機会の拡大を視野に入れた企業の進出を促進すべきである。

#### ○企業の技術高度化の促進

- ・現行の「新製品・新技術開発支援事業」を強化し、開発型企業又は開発型企業を目指す企業の製品や技術の開発・設計を中心とした技術高度化を促進していく必要がある。基盤技術・技能を担う企業は生産・加工技術を中心とした技術の向上を促進していく必要がある。

○次世代産業をイメージしたフロンティア事業の推進

- ・開発型企業の技術力向上を目指して、次世代産業をイメージした製品開発等を共同で行うフロンティア事業を実施し、世界のものづくりのフロントランナーとしての役割を果たしていくことを検討していく必要がある。

## (2) 経営力の強化

経営環境が変化する中で、状況に適応しながら事業を維持、発展させていく経営力はものづくり力を下支えする力として重要である。大田区の製造業は小規模企業を中心に経営状況が厳しい企業が多く、事業を維持、発展していくためには、継続的な受注確保が不可欠であり、営業力を高めていく必要がある。また、新たな受注につながる情報発信力が重要となる。さらに小規模企業の多くは財務基盤が脆弱であり、資金調達力を含め財務基盤の強化に向けた取組が必要となる。

○窓口相談機能の強化

- ・ホームページによる支援施策の情報提供等に加えて、区内企業がどんなことからでも気軽に相談できる総合的な相談窓口の強化を図る必要がある。ここでは企業の状況に応じて、支援施策の活用に関する案内を行っていくべきである。

○ビジネスサポートサービスの充実

- ・現行の専門家派遣による「ビジネスサポートサービス」において、各企業の得意技術等を活かした営業展開を促進するため、セールスポイントの認識、アピール方法に関する支援を強化していく必要がある。

○受発注コーディネートの充実

- ・現行の「受発注相談」を継続・強化し、区外からの受注開拓、研究開発機関等の新事業分野での受注開拓を強化する必要がある。また、区内中小企業への受発注コーディネート機能を充実していく必要がある。

○大田ブランドの発信

- ・現行の「大田ブランド発信事業」を強化し、フロンティア事業等を中心に世界のものづくりのフロントランナーとしての地域ブランドを確立し、世界に発信していく取組を図っていく必要がある。

### (3) 成長力の強化

将来において大田区のものづくり産業が活力を維持するためには、企業及びその集積の成長力を高めていく必要がある。企業の成長力は、ものづくり力や経営力をベースに取引の拡大や新市場開拓等を通じて、事業を拡大していくことによって得られる力である。企業の成長力の強化には、直接的に事業拡大につながる、海外市場開拓や新市場開拓を促進していく必要がある。

一方、集積としての成長力は既存企業の成長力の積み上げと、新規立地企業や新規創業の企業の活力による。集積の成長力の強化には、既存企業の成長支援とあわせて、新規立地や新規創業の促進が重要である。また、羽田空港跡地の産業支援施設の整備は、集積の成長力の強化の重要な拠点となる。

#### ○海外市場開拓支援

- ・ 現行の海外取引の拡大支援（アジアネットワーク展開事業）を強化するとともに、ホームページや展示会への出展などを通じて区内企業や企業グループの情報発信機能を強化していく必要がある。現行の「中小企業情報化支援」を拡充することで、区内企業個々のホームページの開設や外国語版の情報発信手段の整備等を促進していく必要がある。

#### ○新市場開拓支援

- ・ 受発注相談員による「受発注相談事業」や研究者と区内企業を結び付ける「研究開発マッチング事業」を強化することで、新たな市場開拓のきっかけづくりを促進していく必要がある。
- ・ 新市場開拓の一つの方向として、市場規模の大きい環境産業や高い技術対応力が要求される航空機産業などが挙げられる。空港関連で区内に立地する機材補修を手掛ける企業を通じた参入が考えられる。

#### ○羽田空港跡地とその周辺での成長のための拠点の整備

- ・ 羽田空港跡地が利用可能となった場合、羽田空港の国際化を視野に入れたコンベンション施設等とともに創業支援施設の整備を図り、新規創業を促進するものづくり産業の新たな成長の拠点としていく必要がある。

### (4) 人財力の強化

企業活動を支えるのは人材であり、人材の確保・育成のための力、「人財力」は重要である。区内製造業では、経営者や従業員の高齢化が進み、若手人材のものづくり離れが懸念される中、企業として、地域としての人材の確保、育成を強化する必要がある。

区内企業の5割以上が確保・育成を必要とする人材として「現場の技能者・職人」を挙げており、人財力の強化には技能者・職人など即戦力の人材の確保・育成を支援していく必要がある。また、企業の収益力を高め、成長を実現できるように次世代の経営者や営業者を育成する必要がある。

○人材育成拠点の整備

- ・統廃合された学校跡地や羽田空港跡地等、様々な用地を想定し、技術・技能者の育成拠点を整備していくことも検討する必要がある。ここでは若者や外国人を対象として人材の育成を図り、区内企業へ紹介していくことなどが必要とされる。
- ・熟練した高度な技術・技能を保有する区内技能者のデータベースを整備し、特に不足する技術・技能者の育成を図っていくことも検討していく必要がある。

○若手技術者の育成

- ・少ない中でもものづくりに興味をもつ若者はおり、ものづくりに興味を抱く女性もいる。こうした人材を対象として、区内熟練技術・技能者を講師とした実践的な人材育成を行っていく必要がある。

○外国人の受け入れ環境の整備

- ・外国人の受け入れにおいては、教育、福祉など区内での生活面での受け入れ体制を整えていく必要がある。

## (5) 継続力の強化

ものづくり集積の維持・高度化には、企業や技術・技能の承継が必要である。

事業承継には、後継者の育成が重要となる。経営者の世代交代は経営革新の契機ともなることから、後継者の育成においては経営革新も含めた取組が必要となる。

また、事業を継続していくためには設備の導入や資金調達も必要となり、後継者のいない小規模企業の事業承継についても対策を図っていく必要がある。技能は職人が有しているが、廃業してしまう小規模企業ではそこで培った独自の高い技能が途絶えてしまう危険性がある。こうした点にも十分配慮して技術・技能を継承していく必要がある。

○後継者の育成

- ・現行の「次世代経営者育成セミナー事業」の強化により、後継者候補を対象とした経営者に求められる使命感、先見性、決断力が身に付けられるプログラムの提供を図っていく必要がある。

○事業承継支援

- ・現行の「事業承継・ものづくり技術継承事業」の強化により、技術・技能を有する技能者がいるものの、後継者のいない小規模企業を対象として、企業間の合併、従業員30人以上など比較的規模の大きな企業による買収等を支援していく必要がある。

○技術・技能の継承支援

- ・廃業の恐れがある小規模企業の熟練技能者等を、従業員30人以上の比較的規模の大きな区内企業で雇用し、技術・技能を継承していくことも重要で、技能者データベースを活用して、雇用のコーディネート等を図っていく必要がある。
- ・技術・技能の継承のため高度技能者の人材センターを作ることを検討すべきである。



## ⑥連携力の強化

企業間の連携、産学官連携、産業セクター間の連携、地域間連携、支援行政機関間の連携など連携力は新たな価値を創造する上で重要である。さまざまな連携のきっかけ作りや具体化の支援を実施する必要がある。

大田区のものづくりは開発型企业やユニット受注に対応している企業を中心として、多層的な企業間連携により支えられている。開発型企业をはじめとする従業員 30 人以上の企業は大田区周辺の都市や地方、海外に工場を設置しており、企業単位での広域的な企業間連携も形成し、様々な需要に対応している。連携力の強化においては、連携の形態や目的により取組を講じて行く必要がある。また、企業の広域展開にあわせ、近隣自治体や区内企業が工場を設置している地方自治体との連携も必要となる。

### ○企業間連携支援

- ・ 開発型企业やユニット受注に対応している企業は、区内の加工を専門とする小規模企業を中心とする協力企業グループを組織しているケースも多々あり、こうした企業間取引の連携を支援する必要がある。
- ・ 連携を促進するため区内企業の技術・技能別データベースを整備し、廃業や移転等で区内での企業間取引に問題が生じた場合に、速やかに新たな取引先を紹介し区内での企業間取引を維持していく必要がある。

### ○地域間連携による広域展開支援

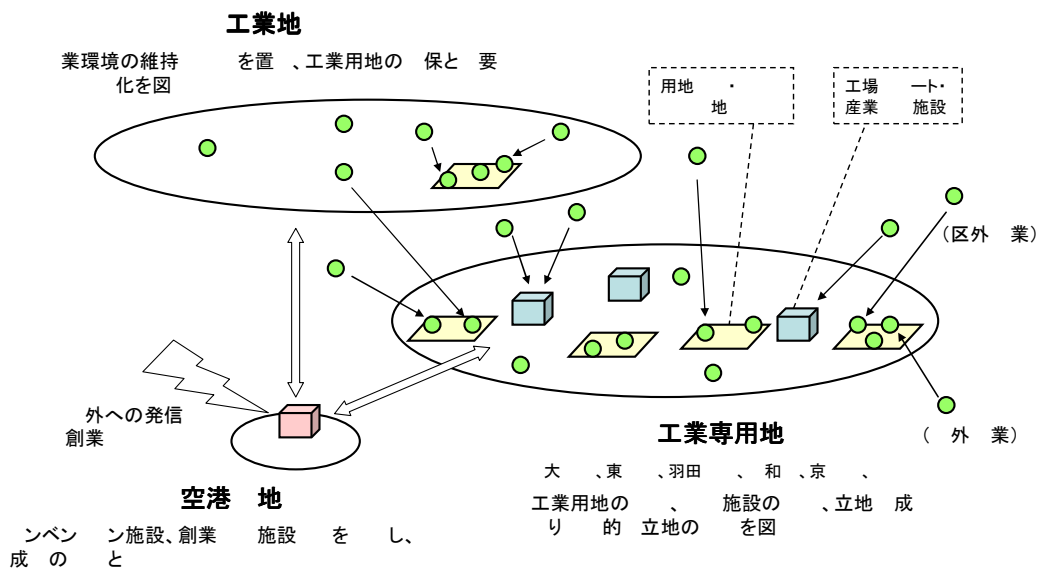
- ・ 区内企業が工場を設置する自治体との連携による広域的な受発注コーディネート、企業グループによる共同事業支援を検討していく必要がある。

表 -1 大田区 施 の  
産業 の 向と施 の り  
～ 大田区 の の を置 ～

	一	金・	フト	・	規 ・	その他
の り	工業用地再開 工場 一ト	工場立地 成 新技術 金 国・都技術	的産合 開発 ツチン	新製品・新技術 ンクール	都市計 用地	
		国・都 成出 中小機構フ 新 金	発 ビ スサ ート 情報化 ン	工場 工業フ・ 加工技術展等 大田 ラン	下 関連 下	
成	空港 地 産業 施設 創業 施設 中小機構 イン ベー	創業 成金	外市場開 新市場開		ン ル	
人	技能者 能 用 ン	外国人 等 修生 成	省 成 一 省と中小 業の ツト ーク 新現	ク クリ ー 大田の工匠	労 関連 外国人 修	
続		環境 成 国・都環境 金	事業 ン		事業	
連		新事業展開 ループ 成 新連 金			日本 ・	

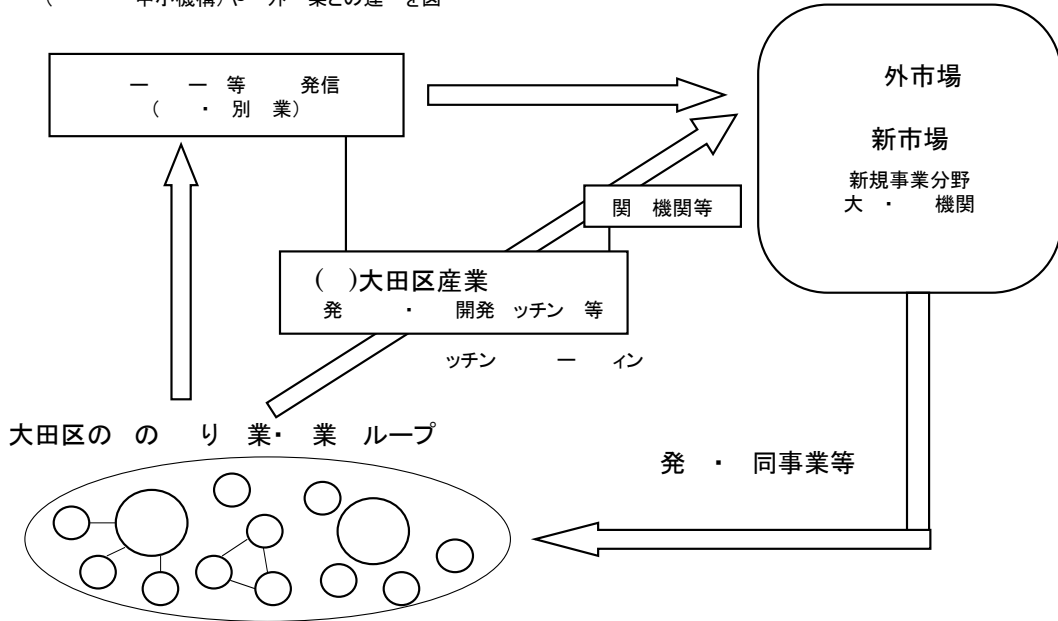
## 立地 のデザイン

現 の 用 地 をベースとしつつ 工業地 業環境の維持、工業専用  
用地再開や産業 施設 り立地 を図 空港 地 今後の成  
のた の を



## 新市場開 ・ 外市場開 のデザイン

と 人 大 田 区 産 業 の 外 展 開 の 機 能 や ・ 発 、 開 発 ツ チ ン の 機 能 を 化 と  
 ( ・ 中 小 機 構 ) や 外 業 と の 連 を 図 を 進 発 信 を 外 市 場 開 つ て 、 関 機 関



## 2. 商業・サービス業の振興

### (1) あきない力の強化

顧客ニーズに対応した商品やサービスを提供し、顧客を満足させていく力をあきない力として、その強化を図る必要がある。現在ある顧客のニーズ、潜在的な顧客ニーズを把握し、どのような価値を提供するのかを決めて、経営の選択と集中により対応策を講じる中で顧客満足度が向上する。行政としても、区民生活の向上の観点から、商業・サービス業のあきない力の強化を支援する必要がある。

商業の中心拠点としての商店街のあきない力を強化していくためには、特に高齢化に対応して求められる商品の取り寄せ、商品の宅配、商品とその関連情報の提供といった消費販売に付帯するサービスの提供など、顧客ニーズに対応したサービスの提供を強化していく必要がある。

また高齢者の生活を支える医療・福祉関連サービス、子育て支援サービス等の提供も期待され、高齢者の生活利便性を向上しながら、同時に商店街の集客を確保していくことを図るべきである。

#### ○まちづくりと連携した商店街の整備

- ・地域コミュニティの中心となるような空間、高齢者に優しいまちを創出するために、景観整備やお休み処の整備を実施することが必要となる。空き店舗を活用したにぎわい・つながりの拠点整備を図る。

#### ○商店街のイベント・機能向上の支援

- ・商店街が自ら企画する個性的なイベントや高齢者向けの宅配など商店街の新たな役割を担う機能強化を支援する必要がある。

#### ○少子高齢化に対応したサービス業の誘導

- ・高齢化の進展を背景に商店街でも医療・福祉施設が増加傾向にある。これら施設は高齢者を中心とした集客につながるとともに、商店街としての新たなサービスの提供ともなる。区内には子育て支援に関連した店舗が進出している商店街もあり、子育て支援施設も新たなサービスの提供となり、集客力の向上にもつながる。
- ・医療・福祉施設や子育て支援施設が出店する場合、取得または賃貸費用の一部助成を図っていく必要がある。あるいは空店舗を商店街が取得または借り上げ、賃借する場合、取得または借り上げに対する支援等が必要となる。
- ・子育て支援については、子育て世帯へサービスカードを配布し、商店街でのサービスを受けられるようにしていくことも検討する必要がある。
- ・工場アパートへのサービス業の入居、サービス業の集積拠点の整備

## (2) 経営力の強化

商業・サービス業において、顧客ニーズが変化する中で、変化に適応しながら事業を維持、発展させていく経営力が重要となる。個別企業の事業計画や商店街としては地域生活を支える拠点として、商店街全体の経営計画を策定し、イメージ向上、ブランド化を計画的に実施していく必要がある。また、小規模な企業が多いことから財務基盤を強化していくことも重要である。

### ○商店街の経営革新の促進

- ・現行の「商店街再生支援事業」を強化し、商店街としてのイメージ向上、ブランド化、集客性の向上を進めるための経営計画の策定、実施を促進していく必要がある。経営計画の策定においては、顧客特性、商圈人口特性、店舗構成、空店舗の状況、周辺商店街や大型店の状況等を踏まえた実践的な計画策定を促進していく必要がある。

### ○個別の商店の支援

- ・従前の商店街を対象にした支援に加え、地域に特色のあるにぎわいの拠点を増やすためにやる気のある個々の店の支援の強化を図るべきである。個性ある繁盛店の創出の支援を実施すべきである。

### ○サービス業の支援

- ・サービスの取り組みに応じた低利融資、区内企業との取引促進などを検討する必要がある。このためサービス業の実態を把握する調査が必要である。

## (3) 成長力の強化

商業・サービス業は時代の流れや地域の変貌の中で、新たな商品・サービスの提供、新規開業の促進などにより成長していくことが可能である。

成長力の強化に向けては、羽田空港の全国からの集客性、国際化による外国人の集客性を視野に入れた新たな商品やサービスの提供、新規開業の促進が必要となる。

### ○新規開業の促進

- ・商業、サービス業の新規開業を促進していく必要がある。商店街の空店舗を取得または借上げに対する支援に加えて、女性や若者、高齢者等による新規開業者の募集、創業に向けた経営計画、資金調達、支援施策の活用等に関する支援も必要となる。資金調達では地域ファンドの創設も検討する必要がある。

### ○羽田空港の国際化の活用

- ・羽田空港には現在でも全国各地から大勢の人々が集まっているが、大田区は通過することが多い。そのため、羽田空港跡地への宿泊施設の整備を促進することで、大田区での滞留を促し、商業・サービス業あるいは商店街の顧客を拡大していくべきである。
- ・羽田空港の国際化や観光の強化を受けて、区内商店街の回遊コースを創設し、羽田空港で区内観光コースと合わせて商店街を紹介することで、商店街への来街者の拡大していく必要がある。羽田空港が国際化されれば、海外からの利用者も拡大することから、外国人の商店街への誘導も図っていくべきである。

- ・外国人を誘導する場合、商店街及び各店舗では外国人の受け入れ体制を整備する必要があり、そのための費用の一部を助成していくことも検討が必要である。
- ・サービス業の振興にあたっては、10～20年先の将来ビジョンを描く必要があり、その上でシンボリックなサービス業の創出に向けた検討も必要となる。医療関連の製造業からサービス業までが集積する総合医療福祉センター等の整備が考えられる。

#### (4) 人財力の強化

店舗や商店街の事業を支えるのは人材であり、店舗や商店街による人材の確保・育成をする人財力の強化が必要である。

商店街の運営は商店街振興組合等により行われており、積極的な運営を行っているケースもある。ただし、多くの商店街では商店街の運営に課題を抱えている。

商店街の運営の主な担い手は商店街振興組合等の役員であり、店舗経営者である。商店街における人財力の強化においては、まずはこうした担い手の運営能力の向上を図っていくことが求められる。併せて、商店街の運営の担い手を外部から動員することも検討していく必要がある。

##### ○商店街の担い手の育成

- ・商店街の次期の担い手候補となる店舗経営者を対象とした研修会等を実施していく必要がある。
- ・民間企業等での経営経験を踏まえた商店街の組織、活動の見直しを目的に、大手企業OB等を商店街のマネージャーとして、振興組合等に配置していく必要がある。その際、マネージャーの募集、選考、マッチング、雇用に関する支援も必要となる。

##### ○若手商業人材の育成

- ・こども商店セミナーなどにより、次世代の商業人材の育成を図る必要がある。

#### (5) 継続力の強化

区内商業・サービス業は従業員の高齢化が進み、後継者がいないことなどから廃業するケースも少なくない。また5割以上の商店街では「後継者不足」を重要な問題としている。そのため、事業承継をすすめる継続力の強化が必要である。店舗や商店街の将来の担い手を育成していくとともに、後継者候補の確保・育成が必要となる。親族や従業員に後継者がいない店舗については、外部からの後継者の確保についても検討していく必要がある。一方、金融支援によるセーフティネットとともに建て直しが困難な店舗については退出の支援も検討していく必要もある。

##### ○事業承継支援

- ・事業継承セミナーや相談事業を積極的に実施する。
- ・後継者がいない店舗を対象として、同業種の店舗との合併または売却、商店街による事業承継についての仲介を図っていく必要がある。商店街による事業承継では、商店

街が店舗を取得または借り上げ、新たな経営者を募り経営を委託することが考えられる。その際、取得または借り上げ費用の一部助成を講じていくことも必要となる。

#### ○退出支援

- ・ 専門家による経営診断により経営の建て直しが困難と判断された店舗については、経営者の負担軽減に配慮した退出に向けた手続きに対する支援を講じていく必要がある。 廃業後の利活用も合わせて支援する必要がある、店舗の誘致等と連動した支援を図っていく必要もある。

### (6) 連携力の強化

商業・サービス業において、企業間、産業セクター間、地域間の連携を促進していくことは、顧客の獲得の観点から重要である。また商店街においては、商店街間や外部組織等との協働による新たな事業を推進していく力といえる。

様々なサービスを提供し住民などの活動の場としての商店街の運営には、新たな外部組織等との連携を積極的に図っていくことが重要であり、連携力の強化に向けては、最近、台頭しているコミュニティビジネスとの連携を検討していく必要がある。 コミュニティビジネスは商店街でも地域住民による自治会でもなく、中立な立場で相互の橋渡しを行うことが可能であり、新たな発想による商店街の運営も期待される。 地域の生活サービス拠点としての商店街を運営していく上で最適なパートナーといえる。

また、全国の自治体や商工団体等と連携した取組等の検討していく必要がある。

#### ○コミュニティビジネス等との連携促進

- ・ 「新・元気出せ！商店街事業」の推進とともに、区内のNPOをはじめとするコミュニティビジネスと連携した商店街の運営を促進することが必要であり、そのため商店街とコミュニティビジネスの連携した商店街事業に対して活動費用を助成していく必要がある。
- ・ 併せて区内のまちづくり関連のNPOなど、商店街との連携先と想定されるコミュニティビジネスに関する情報提供も図っていく必要がある。

#### ○ビジネス支援サービスと区内ものづくり商業との連携強化

- ・ 生産性の向上や新規顧客の獲得に貢献するサービス業と区内ものづくり、商業との連携の強化

#### ○自治体や商工団体等との連携促進

- ・ 全国各地の自治体や商工団体等との連携による特産品のアンテナショップを誘致していくことも考えられる。 そこで、商店街が空店舗を利用してアンテナショップを誘致する場合、空店舗の取得あるいは借り上げ、誘致活動に対する費用の一部助成を図っていくことも検討する必要がある。

<ゲストスピーカーの説明の概要>

<委員名簿>

<委員会日程>

<その他参考資料>