

会 議 名	令和８年度第一回足立区経済活性化会議
事 務 局	足立区産業経済部産業政策課
開催年月日	令和８年（２０２６年）７月１５日（水）
開 催 時 間	１３：００～１５：００
開 催 場 所	足立区役所本庁舎南館１２階１２０５Ａ会議室
出 席 者	（会長） 東洋大学 経営学部 准教授 池村 恵一 （副会長） 東京電機大学 名誉教授 阿部 一知 （委員） 足立区議会議員 佐藤 あい 足立区議会議員 さの 智恵子 足立区議会議員 鹿浜 昭 株式会社あきば商会 代表取締役 遠藤 美代子 ジャパンフィルター株式会社 代表取締役 木村 真有子 足立区しんきん協議会 代表世話人 小林 高広 足立区民 齋藤 遥希 （事務局） 産業経済部長（産業政策課長事務取扱） 石鍋 敏夫 企業経営支援課長 岸柳 直人 産業振興課長 徳井 傑 勤労福祉サービスセンター事務局長 川原井 隆之 足立区観光交流協会事務局長 安田 真人 シルバー人材センター事務局長 橋本 太郎 産業政策課 府金、加藤
欠 席 者	株式会社一步一步 代表取締役 大谷 順一 東武鉄道株式会社 北千住駅長 大根田 文雄 株式会社しまや出版 代表取締役 小早川 真樹 足立区商店街振興組合連合会 理事長 佐鳥 文夫 足立区工業会連合会 会長 瀬田 章弘 有限会社ソーシャルパイオニア 代表取締役 古川 拓 ハローワーク足立 雇用開発部長 吉岡 広明
会 議 次 第	別紙のとおり
資 料	令和８年度第一回足立区経済活性化会議資料
そ の 他	

○石鍋産業経済部長

みなさま、こんにちは。定刻になりましたので、「令和8年度第一回足立区経済活性化会議」を開催させていただきます。私は事務局となる産業政策課長を兼ねる産業経済部長の石鍋でございます。よろしくお願いいたします。まず初めに、何点かご案内をさせていただきます。本日の会議は公開となっておりますので、傍聴席を設けております。また、足立区役所2階にあります区政情報課におきまして、委員のみなさまの名簿、会議録、会議資料を公開させていただきますので、あらかじめご了承ください。また会議録作成のために、本日の会議を録音させていただきます。こちらもご了承ください。続きまして、新たに委員となられる方の委嘱とご紹介をさせていただきます。学識委員の一人だった鈴木誠委員が、ご都合により退任されました。ご後任として東京電機大学の阿部一知名誉教授が新たに学識委員として就任されました。阿部委員、一言ご挨拶をお願いいたします。

○阿部委員

阿部でございます。北千住にある東京電機大学にいまして、早くも15年が経ち今年定年です。私の専門は東京電機大学といっても経済学になります。昔役所にもいたことがありまして、全国開発計画に関わりました。よろしくお願いいたします。

○石鍋産業経済部長

また、足立区議会より鹿浜昭委員、さの智恵子委員、佐藤あい委員のお3方を委員として選任いただきました。一言ずつご挨拶

をお願いいたします。まずは鹿浜委員、お願いいたします。

○鹿浜委員

改めまして鹿浜と申します。昨年もこの会議に参加させていただいておりました。よろしくお願いいたします。

○石鍋産業経済部長

次にさの委員、お願いいたします。

○さの委員

さの智恵子でございます。今年度産業環境委員長を務めております。しっかりと勉強して頑張ってお参りますので、よろしくお願いいたします。

○石鍋産業経済部長

次に佐藤委員、お願いいたします。

○佐藤委員

佐藤あいでございます。昨年度まで産業環境委員でございました。また、足立区で小さな会社を営んでいる立場として、足立区の経済活性化に寄与できるよう頑張ってお参りますので、よろしくお願いいたします。

○石鍋産業経済部長

《管理職紹介》

今回、新たに経済活性化会議の委員になられた方もいらっしゃいますので、この会議について簡単にご説明させていただきます。経済活性化会議は「足立区経済活性化基本条例」に基づいて設置される区長の附属機

関です。附属機関とは区が行政を行う前提として、区内事業者や区民の方の声を反映するとともに、学識経験者の専門的知識や経験の活用を図るために設置されるものです。本会議では足立区の地域経済活性化および産業の振興に関する施策を推進に関連して、様々な議題について皆様からご意見を頂戴したいと考えておりますので、よろしくお願いいたします。次に、本日の出席委員数を報告いたします。委員定数 16 名、出席委員 9 名であり、本日の会議が成立していることを報告いたします。続いて、鈴木誠前会長の退任に伴い、会長の選任を行います。「足立区経済活性化会議規則」に基づき、会長は学識経験者である委員の中から互選により定めることになっております。事前に学識委員のお二人とご相談させていただき、以前より継続して委員にご就任いただいております、会長も経験されている池村恵一委員に会長をお願いしたいと考えますが、よろしいでしょうか。

一同賛成

それでは池村会長、一言ご挨拶をお願いいたします。

○池村会長

池村恵一と申します。専門は財務会計で、非常に細かな部分ですけれども会長ということで担当させていただきます。昨年度産業実態等アンケート調査を実施しまして、その結果を基に新たな地域経済活性化基本計画の骨子を策定しました。今年度は審議を経て計画を策定していくということで、皆様には忌憚のないご意見、ご知見、専門性

を発揮していただきお力添えいただきたいと思います。よろしくお願いいたします。

○石鍋産業経済部長

続きまして、副会長だった池村委員が会長に就任されましたので、代わりの副会長を一名選任いたします。会長が委員の中から指名することになっております。それでは池村会長、副会長の指名をお願いいたします。

○池村恵一会長

学識委員である阿部委員を指名します。

○石鍋産業経済部長

副会長は、引き続き古川委員と、新たに阿部委員にお務めいただくこととなりました。よろしくお願いいたします。

《資料の確認》

○池村会長

それでは次第に沿って、「足立区地域経済活性化基本計画（案）」の審議を進めてまいります。まずは、事務局から説明をお願いいたします。

《地域経済活性化基本計画（案）の説明》

○池村会長

順にご意見を伺って参ります。特に、P47～P48の柱1、2、3、それぞれの計画達成指標が適切かどうか、ご意見を伺えればと思います。やり取りも含めてお一人8分程度を目安にお願いいたします。

○阿部委員

初めて参加しますので少し絞ってお話したいと思いますが、計画達成指標が三つありまして、三つ目増益について、増益すればいわゆる国ではGDPが伸びますので、雇用も伸びます。給与も伸びるわけで、ぜひ実現していただきたいと思いますが、実現するには大変です。GDPを持ち上げるのは大変で、一番簡単なのは国が金利を上げないで、マクロ経済が良ければ足立区であれば達成できると思います。ただこの指標を達成できなくて、景気があまり良くなかったということであれば、足立区のせいではありませんので、参考でご覧いただければと思います。一生懸命やって本当はもっと低かったけれども高くなっている。しっかり高くなって増益の企業が増えれば良いことです。二つ目のデジタル活用については、これは一生懸命政策を行って、ここに書いてある通り勤怠管理などテレビでよく見るツールは人が足りなくなったらだんだん取り入れていくと思います。ある程度補助があったりすれば導入はできると思います。ただ店主が一人で奥さんがちょっと働いているところは勤怠管理はいらないわけで、そういうところは難しいと思います。一つ目の人手についてはちょっと難しいかもしれませんが。特に中小企業では人がうまく雇用できていませんので、賃金を非常に上げないといけない。今まで比較的デフレの時期は、名目賃金をあまり上げなくても人を雇用できていました。ところが今の状況でいくとどんどん最低賃金も押し上がっていて、名目賃金も上がって、大企業は5、6%の賃上げ出しています。それに引っ張り込まれて、競争上中小企業は不利な状況

です。つまり、景気が良ければ難しい指標になりますので、なるべくまずミスマッチを減らすことです。ある程度の賃金でも働きたいという人を企業にマッチングする。それから比較的企業も生産性上げるのはやっぱり基本になりますけれど、それで少しでも賃金を上げていく。マクロの実質賃金はずっと下がっています。つまり物価上昇率2%台のところで賃金は上昇せず、一方で大企業は賃金5、6%上げています。確かに不利な状況はあろうかと思います。政策でできる限り頑張っていただき、やらないともっと悪化するということかと思います。

○石鍋産業経済部長

利益を上げていくのは難しいというお話や人手不足感を大きく下げていくのが難しいというお話がございました。そうすると例えば目標値の設定の仕方でも、もう少し上げ幅を抑えた方が良いのではないとか、単純に柱1でしたら5%下げる、柱2でしたら10%上げる、柱3でしたら2倍、3倍としていますけれども、もうちょっと上げ幅下げ幅を減らした方が良いでしょうか。

○阿部委員

何かがとっかかりになれば一番良いですよ。例えば、過去のデータをベースにすることも手です。例えば過去にこうだった、労働指標でいえば人手不足の事業者は多分少し上がっていると思いますけれど、過去のちょうど良いデータを使えば良いと思います。それから柱3の増益ですが、要するに1%でも増益すればこの中に入りますから、それは減益になるべくさせないように

頑張るということで、確かに減益って足引っ張りますがただやっている企業の方も誰も減益になりたくないですから頑張っている。情報提供なりでそれを押し上げてあげることが必要かと思います。一番は元気な企業が増えて、色々な政策がまあまあ効いてくると思います。3倍というのは驚くように見えますけど、これは要するに11%しか増益してないところを3割にするというのは別に無茶なわけではないと思います。ただちょっと景気が良くなれば、多分だまって上がってくるので、それは区の政策としてはそれをなんとかフォローするということで良いと思います。

○鹿浜委員

まとまっている中、目を通すのに結構時間がかかりましたが、まず感じたところは、柱1に関しては、今現在足立区の状況が、自分の代で廃業予定が38.9パーセントという中で、その対象を何社にするのか、その指標を達成するには、対象企業を何社にするかは大きな問題かなと思っています。足立区は23,000社ぐらいあるので、全会社を対象にするのか、一人の方を除いてやっていくのか。そこは大切なことだと思います。この自分の代で廃業するのは、何か原因があるからであって、後継者いないや高齢になったなど、なぜ辞めてしまうのかについてはアンケートが必要だと感じました。計画達成指標Ⅰの基準値が23.3%とありますが、この計画の中に数字が入ってなくて、P13には46.8%が不足、やや不足になっていて、後で教えていただきたいと思います。採用してすぐに辞めてしまう方も結構いて、その問題のフォローをど

うしていくのかが大きな問題で、計画達成指標を達成できるかがかかっていると思いました。

次に計画達成指標Ⅱですが、この数字もなんとかいけるかとは思いますが、AIを活用しているのが約30%で、デジタル活用の必要なしというのも多くいますので、やはり難しいと感じました。予算要望の中で、P20にあるIT・IoT導入補助金の対象の経費が、特定業務向けのクラウドサービス等に限定となっているため、生成AIの有料サービスの経費が使えないので、導入できるようにしていただきたいという要望が入りました。計画達成指標Ⅲについて、現状11.7%で、足立区の企業の決算で赤字が7、8割という話を耳にしています。その中で増益企業を35%にするのはハードルが高いような気がしました。あとは、例えばP25にある自社製品の販路拡大等の問題ですけれど、見本市等の出展費用の一部を助成をして新たな販路を開拓するとありますが、製造業の方はものづくりに対してはすごく自信があると思いますけれど、販売方法等はよく理解してなくて、難しいかなと思っています。例えばその後のフォローアップや、ネーミングをどうするのか、パッケージングをどうしていくのか、単価の設定や特許などもどうしていくのかということが、行政がどこまで寄り添うことができるのかは大切だと思いました。P27の地域課題の解決という言葉が、意味が理解できなかったのもので、教えていただければありがたいと思います。数字の問題ですけど、P31自分の代で廃業するが42.3%になっておりますが、P6は38.9パーセントと数字が違っているので、統一していただければ

ありがたいと思いました。P33 にあだち子ども未来起業塾がありますが、対象は小学校4年生から6年生であって、この地域経済活性化基本計画には必要ないのではないかと思いますので、後でお答えいただければと思います。それと今のレシート de 商品券事業について、商店街振興組合連合会に予算要望で来ていただきましたが、八百屋さんの方がすごくありがたいというお話をされていました。900 円買っていく人が大変多くて、横の繋がりもできますし会話も弾みますし、消費喚起には適しているのではないかということでした。商店の方ですが、例えばデジタル化としてホームページを開設したは良いですけど、開設してからのフォローがない。例えば、開設してその事業の発展のために次のステップに持っていきたいのですが、その費用の補助がないということなので、ぜひ寄り添うというか、次の段階までフォローをしていただきたいという要望もありましたので報告します。

○石鍋産業経済部長

まず数字がページによって異なる箇所については精査をさせていただきます。最初にありました従業員何人のところを対象とするのか、何社を対象とするのかですが、従業員1人のところも対象に聞いています。去年の産業実態調査は3,000 社を対象に調査しましたので、この規模感は中間の見直しの検証の時や8年後にあります新しい計画を決める時も同じぐらいの規模感で進めていきたいなと思っています。大体、1,000 社集められるとある程度傾向が見えると考えています。採用の関係で、すぐに

辞める人に対してどのようにフォローするかですが、今年度から定着支援も視野に入れて取り組みを始めていて、アドバイスの機能がありますので、そういった専門家の方の派遣を受けて、アドバイスを受けられるようにしていきたいと思っています。次に、デジタルの関係ですけれども、AI に関しては有料のサブスク的なものかと思っています。

○鹿浜委員

企業によっては、例えば図面を引く、ですとか動画を作成するのに有料サービスを使用していて、僕が使っているのは無料の ChatGPT で答えは出てくるんですけど、そうではなくて専門的な事業者は有料のサービスを使っているようです。

○石鍋産業経済部長

企業経営支援課とも話をしていて、最近 AI 活用が非常に広まって相談もあるので、それを対象にしていくにはどうしたら良いのか、対象の範囲や金額を検討しています。

○鹿浜委員

サブスクでも高いものだとも月2万や5万というものもあるようで、ぜひ使えるような形をとっていただければと思います。

○石鍋産業経済部長

次年度に向けてそのあたりは前向きに対応しているところでございます。見本市関係の販売促進方法を教えるためのフォローですけれども、販路拡大支援事業を実施しております。商品を作ったけれどもその製品

のデザインですとか、自社製品の売りはど
こなのか、アピールポイントを提案する手
法や販売促進に使うチラシですとか、ホー
ムページのアドバイスをする販路拡大支援
事業を行っておりますので、こちらの方で
フォローの体制はとっていきたいと思っ
ています。続きましてあだち子ども未来起業
塾でございますけれども、小学生が起業に
関する講座を受けて、アイデアを具現化し
て実際に資金調達計画を作ってもらって
いますけれども、参加したみんなが大人にな
って起業に繋がるかどうかは未知数なと
ころがあります。始めたばかりということも
ありますので、これがどのように花開いて
いくのかを見ていきたいと思っていると
ころです。いきなり創業に結びつくのかとい
うと、10年後とか20年後になりますので、
即効性のある施策とは言えませんが、
創業支援の最後に位置づけられる事業と考
えています。レシート事業の関係で商連の
方々からお話を伺ったということで、900
円は安いのではないかと特定のところから
ご意見が出たりはしますけれども、お安い
商品を扱っているところもありますので、
その売上が伸びるよということも考
えています。デジタル化はしたけれどその
後のフォローがないというお話ですが、お
そらく商店街アプリのことだと思っていま
す。東京都が3年間限定で、作る時とラン
ニングコストも見てくれていましたが、そ
の後終わってしまうということがあります。
例えばですね、個々の商店街がやろうとす
ると負担になるかもしれませんけれども、
商連全体でアプリを作って、その中で各商
店街の情報を載せたりして、スケールメリ
ットを活かす形ができないかと考えていま

す。

○さの委員

柱1の人材の確保ということでございます
が、添付の報告書にも思ったように採用で
きないが68.3%とアンケートで声があり
まして、今回5%ずつ減らしていくという
目標立てをされていますけれども、簡単なこ
とではないとは思っております。P13に人
材不足の原因の採用、育成、定着という三
つの段階で対策してくださっておりますけ
ども、今色々な会派が団体要望という形で
ご意見を聞いていますけれども、やはりその
人材採用の助成金について、いま上限60
万円までで上限の範囲内で2回申請できる
ということでありましたけれども、小さな会
社だと一回に使う金額が10万円未満とい
うお声がありまして、最大限使えないのか
という話がありました。募集したタイミン
グで十人面接に来て一人しか採用できなか
ったというお声もございまして、やはり使
い勝手が良いものを望んでいるところでご
ざいます。そして今年、女性活躍推進法が
改定になりまして、東京都もプログラムを
進めていて、女性が利用しやすいトイレの
改修に対しても180万円ぐらいまで補助が
出るということで、私もこれ読んで、細か
いことは書いてないですけど、女性の活
躍はやはり今後キーポイントかと思ってい
ますので、ぜひ入れてもらいたいと思っ
ております。デジタルの方でございますけ
ども、導入にあたっては区の助成があるけ
れども、ランニングコストの問題が多くあ
るということで、報告書P19を見ても、デ
ジタルを活用する予定がないが41%ある
ということは、一度導入した方のサポート

とともに、やはりデジタルのメリットが十分に浸透していないところもありますので、研修が良いのか訪問が良いのかわかりませんが、好事例を発信してもらいたいと思っています。今年度始まりました人材定着サポート助成金は色々な方から好評ですけど、知らないという方がまだいらっしゃるのです、やはりどう発信していくかということも大事ですね。人材の確保とデジタルの活用もそうですけれど、色々なことをやってくださっていますが届いていないということがありますので、これからもより丁寧に推進をお願いさせていただきたいと思っています。P58の指標名で、例えば区内関係機関の支援を受けて創業した人数となっていますけども、従前の計画では法人数となっています。以前の計画での2025年の目標が1,028社で、新たな計画の区内関係機関の支援を受けて創業した人数が559人で、この人数については教えていただきたいと思っています。また、法人数から人数に変えたことの理由もお聞きしたいと思っています。P59の魅力向上に取り組む商店街を支援というところでございまして、いろんな商店街によっては国の助成金を活用したイベントに取り組むところもありますけども、目標が例年と同様とあって、増やすというより今の数字を維持すべきという低い目標になっているので、ここも気になると思っています。最後ですけども、P61のにぎわいの創出と来街者ということですけども、情報発信により区内外に観光資源をプロモーションのところでございまして、P62に区外在住者が足立区に行ったことがあると回答した割合が57.7%になっていますけども、現計画の

P49ですと40%という数字です。前回は2025年に40%としていて、今年の基準値が57.7%ということで17.7%高いのですが、2025年の目標値を大きくクリアしているところも気になるところです。

○石鍋産業経済部長

57.7%は実際に調査を行った数値になりますので、この数値に置き換えた形になります。

○さの委員

この40%は達成をしているということでしょうか。

○石鍋産業経済部長

現計画の40%という数値は、シティープロモーション課で実施している調査になります。今回からは観光交流協会ですら実際にアンケートなどを取って、その数字を使用します。

○さの委員

わかりました。実際にはこの57.7パーセントは現状値で、70%、60%を目指しているということですね。

○石鍋産業経済部長

はい、その通りです。人材採用助成金にしましては、おそらく定額で回数を増やしてほしいということかと思いますが、こちらにつきましては事業者の実利を考えて実施していきます。また、女性の活躍につきましても、計画に少し入れられないかを検討してまいります。また、デジタル化がなかなか進んでいないということで、好事例

の紹介や発信が大事というお話ですが、まさにその通りでございまして、利用していたかなければ意味がないものになります。そこは力を尽くしていきたいと思っております。

○岸柳企業経営支援課長

足立区で創業した法人数から人数に変更したところですが、現在の計画ですと区の支援を受けた・受けていないのかかわらず、設立された法人数の数字になっています。個人事業主に関しては集計を取ることができないので法人数としていましたが、今回の案では、足立区の他にも各金融機関や大学で創業に関する支援を、バックアップセミナーなどをはじめ実施しておりますので、そういった我々どもの働きかけを通して、直接成果に繋がったという数字を取るのに適しているのではないかとということで設定しました。

○さの委員

より実態に即した数値ということですね。

○岸柳企業経営支援課長

そうですね、区をはじめとした支援によってどれだけ増えたかという数値になります。

○徳井産業振興課長

続きまして、商店街の目標値についてお伝えさせていただきます。少し消極的な数字に思われると思いますが、ご存じの通り商店街の数がどんどん減っているなかで、現実的に考えて、今ある商店街がそのまま継続して、なんとか少し増やすことができるという、現実的な目標値になってございま

す。

○佐藤委員

主要な三つの柱でございすけれども、重要な指標であると感じております。数値が改善した、改善しなかったという結果だけではなくて、その背景ですとか要因を細かく分析していただくということは重要なと考えております。例えば、人手不足の割合が改善をしたという場合に、採用支援の成果によるものなのか、それとも、例えば事業規模を縮小するということで結果的に人手不足は解消しているという数字になっていると意味合いが大きく変わってくるのかなと思いますので、そういったところまで拾い上げていけるような調査をしていただく予定なのかというところを伺いたいとなっております。利益の増減のところに関しましても、外部環境に影響も受けるので、足立区の施策の効果なのかは見えにくい部分あると思いますので、その達成指標については、目標達成の部分だけではなく、細かな分析を行って施策改善に繋げていくというお考えなのか、進行管理など、どのように考えられているのかを伺いたいと思っております。2点目ですが、成果の捉え方でございます。事業活動指標で相談件数ですとか補助件数なども、参加人数など把握されているということは大変重要かと思えますけれども、その結果として事業者がどのように変化を感じられているのかをしっかりと拾い上げていただくというところなんです。それぞれの事業者の方が、良くなったか悪くなったのか、しっかりと共通認識を持った形で回答ができるような調査を行っていただくお考えかというところは伺い

たいと思っております。3点目でございますが、デジタルの活用については、他の委員の方からお話がありましたけれども、とても重要なものかと思う一方で、私も団体要望でも伺っている中で、怖くて手が出せないという方がいる一方で、会社が入れてくれないので、従業員がこっそり生成AIを使ってしまっているケースがある。そうすると、会社としては情報漏洩のリスクがとて高くなるのかと思います。そういった中で、会社として法人契約で入れていただくと、個人の無料プランと比べて、法人契約の生成AIはリスクかなり抑えられ、セキュリティの部分でより安全性が高まります。ただ、費用もかかるしなんだか怖いしというお声がありましたので、ぜひ積極的に活用ができるきっかけを区に作っていただく必要はあると思います。生成AIの補助をしていただく場合に、サブスクになるので、どのような設計にするのかは難しいところもあると思いますけれども、法人契約ですと年間契約もありますので、1年間しっかり使っていただくと良さも見えてくると思います。あとは、私たちの会社では必要ないとお考えの方々でも、業務の中で実はこういった部分も使えるよというような、好事例の発信を広く伝えていくのはもちろんなのですが、個別にアドバイスができるような場作りをやっていただくと良いのかなと思っています。この最終目標の50%ですが、デジタルの幅がとて広いので数字としては達成できるものだと思いますが、これ一つでも活用していればデジタル活用を始めている事業者の割合に入るので、それがきちんと事業の効率化に繋がっているのかもしっかりと

追いかけていっていただきたいと考えております。最後に、支援が届いている層についての把握ですけれども、商店街だったり工場関係だったり、建設、福祉など、様々な事業形態ある中で、創業間もない事業者も含めて、細かい事業の分野ごとや創業からどのぐらいというところを分析していただくのかというところと、小さな一人、二人でやっているような会社さんは、制度は知っていたけれど、申請が難しくてもその助成金の制度とか使えないというお声もあつたりしますので、使っていただけるような申請方式などをご検討いただく必要もあると思っておりますので、しっかり事業者の方にヒアリングをしていただけたらなと思います。そうすることで制度の改善に繋がっていくと思いますので、この辺りの4点、伺えればと思います。

○石鍋産業経済部長

人手不足の関係ですけれども、雇用を諦めているところもあれば、雇用しなくてもいいとか、色々な背景がありますので、雇用できない背景にあるものを把握できるようにしていきたいと思っています。

○佐藤委員

成果の捉え方については、相談件数や補助の件数などを把握されていると思いますけれども、そこに対して事業者にはどのような変化が生じたか、事業者として例えば採用支援ですとその後の定着は今見ていただいていると思いますけれども、販路拡大に関しても、継続しているのかという部分ですとか、創業支援の創業後、事業の継続という部分になります。補助を使ってくれたと

いうところにとどまらず、ということです。

○石鍋産業経済部長

事業によってはそこを継続的に捉えものがあります。創業では、区の支援を受けてその後5年間でどうなのかを把握し、小規模事業者経営改善補助金についても翌年度の事業実績を捉えさせていただいて、利益が上がっているかどうかの後追い調査も行っております。一つの企業に対して4年も5年もというのは難しいところがあるので、大体翌年度の分までは把握しております。デジタル活用の関係ですけれども、できるだけ会社として利用していただく、先ほど申し上げました補助金の検討を進めていますので、対象などは検討していきたいと考えているところでございます。支援が届いている、届いていないというところで、さの委員からもお話ありましたけれども、まずは知ってもらうことが重要ですし、知っていただいた上で活用していただくためには、申請支援とか寄り添う形の支援が必要になってくると思いますので、ここはこれまでも努めているところでございますけれども、できるだけやっていきたいと思っています。補助金を考える上で一番重要なのは、その補助金が本当にその人のために役に立っているのかですけれども、相談段階から相談に来られる方の事業にどのようにプラスになるかを、中小企業診断士が窓口で相談に乗っていますので、一緒に考えてアドバイスをして進めていきます。

○佐藤委員

先ほどデジタルのところで、この事業者さんであればこういった使い方ができるので

はないかという、提案ができないかを申し上げましたけれども、そのような個別的なデジタル活用のアドバイスは今どの程度されているのでしょうか。

○岸柳企業経営支援課長

あだち産業センターの1階で、月に1回IT・IoT相談を開催していて、IT・IoT活用の相談があれば、中小企業診断士が個別的なアドバイスをしているところです。

○佐藤委員

その利用率などを分析いただいて、実際にお声として上がっている中では、もう怖いから触らないみたいな事業者さんがいらっしゃる現状でありますので、そのような相談にもたどり着いていないと思いますので、そちらをさらにプッシュしていけるような形を考えていただければと思います。

○岸柳企業経営支援課長

好事例の発信と合わせて、そこに興味を持ったら相談にすぐ乗れるような仕組みを考えていきます。

○遠藤委員

今日のこの主な論点のP47、48のそれぞれの計画達成指標が適切かどうか書かれていますけれども、基準値はアンケートで出てきた数字ですよね。

○石鍋産業経済部長

はい。

○遠藤委員

目標が高いのは、それはそれで良いとは思

うのですが、10年後の目標が本当に達成できるのかという印象を持っています。それと全部網羅して私は理解が難しい部分がありますので、現場の声、中小零細の現場で何が起きているかをお伝えして参考にさせていただければと思います。人材採用について、いま高齢でも就職先はいくらでもあります。50代のベテラン社員が辞めていきまして、その穴を埋めるのに大急ぎで募集しました。でもお金をかけても応募がない。ようやく面接に来た方が65歳の方で、うちのある営業所は総勢11人の営業所なのですが、そのうち2名が65歳の方です。他の会社で定年までお仕事されて退職金をもらい、家にいても奥様に邪魔にされるだけなので、年金ももらいながら仕事もしたいという方で、仕事は一生懸命やってくれます。若い人よりもよっぽど一生懸命やってくれるので採用しました。うちの方針自体が、一応60歳定年と謳っていて嘱託にはなりますが、課長以上ですが待遇も役職も変えず賞与も出します。今までと条件を変えずに70歳まで働いてくださいという会社の方針があるので、平均年齢が高くなっています。採用面で高齢者雇用のことを謳っていませんけれど、そこもありかなと思っています。それと本当にもう申し訳ないというか恥ずかしいですが、足立区でこんなに助成制度があるのかと、認識不足でした。そんなに色々な支援制度があるんだと思いました。足立区の広報が入ってくると読みますけど、支援制度に特化した広報ってありますか。

○石鍋産業経済部長

あだち広報は産業情報だけを取り扱うわけ

ではなく、産業情報誌トキメキでは例えばデジタルをテーマにして、表紙に写真を載せてデジタル化が効果的であることを周知しています。

○遠藤委員

せっかく足立区はこのような支援制度をもって支援していることを伝えた方が良いのかなと感じました。うちの業種で言うと、車の部品ですので、トヨタを筆頭に純正メーカーが定価を上げてくれると、当然私どもの利益も少しですけど上がります。業界的に廃業するところも少ないし、潰れるところもないし、皆さんここ数年同業者はまあまあ利益を出しているところが多いです。それをうちはとにかく人件費に充てる方針でやっています。その社員が定着するかどうかは別の問題ですけど、価格転嫁をしていかないと苦しくなります。価格転嫁が難しい商材もありますけど、それしなないと、倒産への道というような印象を受けているので、価格転嫁すれば良いのかという問題もありますが、買う側の消費者にとっては、給料よりも生活費の方がかかってしまうことになるわけですけど、まだまだ企業努力で価格転嫁をして利益を出して、それを社員の給料に充てる、社員の給料が上がれば、消費に使えて将来の年金の補充ですとか、会社として税金が納められて、ふるさと納税で持ってかれないようなものも含めてまだまだやれることはあるのではないかと思います。先に言いましたけど、基準値に基づいて目標値を作ってらっしゃると思うので、これ自体はここを目指していくという意味ではこれで結構だと思ってください。

○石鍋産業経済部長

先ほど阿部委員にもお伺いしましたがけれども、基準値に対してどれぐらいの上げ幅、下げ幅で目標を設定していくのか、なかなか難しいところがあります。過去に取ったアンケート調査で参考にできそうなものとかがあって、数字の推移を把握できて参考にできそうなものがあれば、それを元に目標値を決めていきたいと思います。また、それ以外にも色々とお話をいただきましたけれども、人材採用に関しては難しいところはあるだろうなと思いますね。警備会社では80歳まで働いているというニュースもありました。高齢者の雇用も限界が近づいている形ですので、これからはリスクリングにも力を入れていくような計画にもしていけないといけないと思っています。

○木村委員

産業部品に使うような金網やフィルターを作っている会社で、自動車や機械に使われる部品を作っています。基本計画（案）を読ませていただきましたが、指標の根拠など私の立場では現場でのことしかわかりませんので申し上げることはできないのですが、ヒントとなるような、言っておきたいことをお伝えします。P10 事業例に25個ありますが、私の会社では活用した、活用している最中である事業が9個ありまして、とにかく毎年出される冊子を楽しみにしています。色々な補助金をいつも活用させていただいて、本当にありがたいなということをお伝えしたかったということと、それからP48の柱1～3の指標について、本当にわからないのですが、先ほど石鍋部長もおっしゃっていた人手不足という言葉

の裏には、実は人数が足りないということよりも、私の感覚では労務費の価格転嫁を必死にやっているけれども、それでもやっぱり大企業の格差は絶対に埋まらない。ということは、求職者側はこの給料では中小企業に行かないと考えているだろうし、逆に言うと、求職者の質がこちらの求める質に至っていないと考えています。この質がなぜ高くないといけなくなっているかと言うと、私たちの会社は、サプライチェーンの一つで、年々品質の要求が高くなってきます。品質は、物の品質だけの話ではなくて、品質経営という大きな枠での質の向上が要求されていて、それに見合う人材がだんだん必要になっています。昔からいてくれる技術者の方々が普段の作業に加えて、それもやってもらうことはなかなか難しく、人数もギリギリでやっているのを割ける人数もいないです。兼業して多能工でやっていますので、デジタルに強い人が欲しいなと思いますけれども、この給料で来てくれるかとなると、難しいということがあります。人が面接に来てくれないというよりは、マッチしないということです。私たちが出せる金額でその人材を求めることができないような気がしていて、悩みどころです。最後にP55の廃業のところですが、色々な話を聞いています。一人でやっているところが辞めてしまうことは、単に一つの会社がなくなることだけではなくて、その技術が必要としている会社がどれだけ困るか、変わりがいないという状況が、足立区だけではなく国中で起こっている深刻なことだと思いますので、例えば後継者がいないからじゃあ区に相談に行こうと思うのかなと思います。辞められると困るっていうよう

な会社が区に相談するとか、守っていかなければならない会社を、その会社から区に支援を求める形ではない方法で、その会社を守っていく、そのような取り組みももしかしたら考えても良いのではないかと思っています。

○石鍋産業経済部長

廃業する周りの人が困るというのは本当におっしゃる通り、通報制度みたいなものがある、それに基づいて後継者の育成などもできれば良いなとも思っています。業界ではそのような情報は把握されているのでしょうか。

○木村委員

はい、当事者です。

○石鍋産業経済部長

労務費の関係ですね、確かに大企業との差はなかなか埋まらないという現状はありますけれども、その中でも労務費だけではない、地域の企業としての魅力を打ち出していく必要があるのかなと思います。それはマンスリー就職面接会などでもテーマになってくるとは思いますけれども、去年のアンケートでも、近いから仕事を先を選ぶ、それを就職の理由にされている方もいらっしゃいますので、それ以外のところをPRできるような発信をしていきたいと思っています。

○小林委員

まず感想ですけれども、計画は漏れがないことが必要だと思っていて、その部分では網羅されているのかなと思います。資

材不足ですとか人手不足、価格転嫁、事業継承、このようなものはどこかの項目で引がかかってくると思います。最近の新しい課題として聞くのは、金利の上昇と地価の高騰です。地価の高騰については、直接的に関係がないとも言い切れなく、家賃が上がってしまっていて、例えば創業する場合に、コスト計算ですとか回転率とか、そのようなことを計算しながら採算が合うと思って創業すれば良いですけれども、創業したいという思いが強すぎて、コストとか売上が後回しになってしまうと危ういなという先もあるので、そのようなところのフォローは必要だと思います。金利についても、借入額が年商の3分の1ぐらい借りている先は普通にあります。いま国債の10年物の金利で3%に届こうとしていますから、当然信用力の低い中小企業にとって、これから3%ぐらいの金利は当たり前の時代になってくるとは思います。そうすると年商の3分の1の融資を受けていると、経常利益で1%ぐらいは削られていくので、今後金利はもっともっと中小企業に影響を与えてくるとは思います。この辺を踏まえて、P48 柱3その利益が増加している事業者の割合ですけれども、利益は売上総利益があって営業利益があって、例えば営業利益で比較する場合は、これから人件費が上昇していく中なので影響がでます。金利が上がることを加味すると、経常利益に影響が出てきます。そうすると、利益が増加しているという書き方をあえて曖昧にしているのかなとも思いました。あとは、単年度と単年度で比較すると外部環境の影響をすごく受けると思っていて、今年のように中東情勢で物が入ってこないことがあり、コロナのよう

なことがあると、単年度と単年度ですと、上振れ下振れ幅が大きいかなと思います。あと、柱1の人材確保の人手が不足している業者の割合のところも、労働人口が減っていく中で、目標としては不足している事業者が減っていくと見せなければいけないと思いますけれども、人を雇えない企業が淘汰されて、分母の事業者数が減るという前提でしたらこのようなことも考えられると思いますけれども、事業者数もある程度維持しながらこのような企業を減らしていくのは、数値目標としてはこのぐらいの高い目標でないといけないという考え方もありながら、すごく高い目標かなと思います。

○石鍋産業経済部長

利益ですけれども、産業実態等アンケート調査で利益が上がっていますかという聞き方をしていました（事務局注：産業実態等アンケート調査では「営業利益」を聞いており、「利益」は誤り）。世界経済情勢で極端に上がったたり下がったりして、この中間目標のところで、下振れしてしまうこともありますので、その前後で数字を捉えられるかどうか、検討していきたいと思います。

○小林委員

事業年度を複数と複数で比較すると少し安定はするかなと思います。数字を取らなければならないという手間は増えてしまいます。

○石鍋産業経済部長

数値設定に関しては、確かに高めかなという気はしています。先ほどから申し上げておりますけれども、過去に取った数字で参

考になるようなものがあれば、修正していきたいと思います。逆にデジタルの方は、達成できるのではないかとおっしゃられたように、今後今までデジタルを活用していない方々が退場していく場面はすごく増えていく、要はどんどん減っていく可能性もありますが、ここも過去の傾向を踏まえられれば踏まえて修正していきたいと思います。

○齋藤委員

この経済活性化基本計画がそもそもなぜあって、どのように使われるかを意識した時によく整理されているなと思いますが、より事業者の方や区民の方に説得力を持たせる、そのような観点で見た時にいくつかコメントさせていただければと思います。一つ質問で、二つコメントです。一つが計画達成指標やKPIが網羅的に整理されているなと思いましたけれども、最初に思ったことは経済活性化したかどうかをどのように最終的に判断するのかというところです。三つの柱の大上段に当たるところだと思いますけれども、2034年にどのような状態であれば経済が活性化したのかは難しいなと思いますが、例えば企業ですと2030年に向けて30億営業利益を達成しますや、国ですと例えば2035年までにGDPこのくらいを目指します、はわかりやすいですが、区に当てはめた時に経済活性を何で定義するのかはなかなか難しい気もします。ただ、ここはある程度言語化されているとこの計画がよりずっと入ってくるのかなと思いました。私にいま何か答えがあるわけではないですが、ヒントになる情報としては、例えばP2の地域経済活性化基本計画を目指

す姿として「協創の深化と成長への挑戦によって活力が続く足立の産業」とあるので、これをもう少し噛み砕いた時に経済活性化されている状態ってどのような状態なのかを考えるとわかりやすいと思います。それが例えば税収なのか人口なのか、もしくは事業者の数なのかはあると思いますけれども、そこがあると6つの柱に繋がりやすいと思います。それに重なるところではありますが、P48 計画達成指標を三つ置いているところで、結局、経済活性化がなされた状態って今ですとこの三つが達成された状態が経済活性化計画のうまくいった状態になると思いますけれども、今書いてある内容だけ見ると、人手が不足している事業者の割合が減って、デジタル活用を始めている事業者の割合が増えて、利益が増加した事業者の割合が増えて、この三つが達成されれば本当に経済活性化されたと言えるのかは少し疑問があります。おそらく皆さんが計画を策定された時に、基本的には6つの柱全部が達成されて初めて経済活性化がなされると定義しているのかと思います。また、各ページを見てみると柱の方針が書いてあり、これが達成されると経済活性化されるという論理構造になっています。その観点で考えた時に、例えば柱1、2、3は、比較的この柱の方針を計画達成指標に落としていただいていると思いますが、柱4、5、6も重要な要素だと思います。例えば、柱4ですと、区外の起業家を呼び込んでとありますので、区内の創業した人数も成果を達成する指標としては良いと思います。柱5も消費額を増やす、相談件数を6,000件以内に抑えるみたいなものも達成指標の中に本来入るべきなのかなと思います。

した。柱6もそうですね、賑わいの創出と来訪者の増加とありますが、良い視点だなと思ったところは、区外在住者が足立区の印象を良いと回答した割合で、来る人が増えるだけではなくて、その人たちが来たいなと思ってもらうのも経済活性化の要素の一つにはなと思うので、そこも計画達成手法に入るとビジョンと柱の紐付けが強くなるのかなと思いました。最後3点目は少し細かいところで、お話にも出ていたデジタルのところで、アンケートを取り始めた時期はここまでAIが普及してなかった時期でそれをもとに作られていると思うので、一部言及はあるもののもう少し生成AIの言及を増やしても良いのかなと思いました。例えばWEB活用だけでなく、実際にAIを活用して売上の増加や営業利益、人材の話に紐付けて業務の効率化に繋がった割合ですとか、今のデジタル活用の状況を踏まえた施策成果指標は必要かなと思いました。

○石鍋産業経済部長

確かに言語化という意味では、このP2で望ましい姿としておりまして、それを数値で表す場合にはどうするのかはあると思います。この三つの計画達成指標を設定したのも、産業実態調査アンケートで明らかになった区の産業における一番の課題感をどれだけ克服できるかという視点で設定しましたので、目指す姿とリンクしているとは言えないと思います。ただ一方で、このような課題を克服していった時には望ましい姿になるようなものが思い描くことができますので、現状での設定をしているところでございます。二つ目と被ってくると思いますが、柱4、5、6を省いて柱1、2、

3 に対しての目標を設定しているのはその
ようなところが背景にあると捉えていただ
きたいと思います。それと、AI に関して
はどんどん入れていく必要があると現状で
は思っているので、対応する施策、事業は
現状でないで、ここではまだ入れ込めて
いない状況です。

○齋藤委員

目指す姿と三つの柱の間を埋めるストーリ
ーがあるといいなと思います。この足立区
の産業を目指すにあたってもう少し分解す
ると、P3 もヒントになるような気がしま
す。経済活性化されている状態は、個人と
しての区民が消費している状態の一方で、
事業者も重要で、区内の事業所が活性化さ
れていて、それは数もそうですし赤字にな
っていない。区としても魅力的な街作りを
するという意味で、来たい人が増えている
とか、観光促進ができているような、この
ようなことが経済活性化されている状態で、
それを実現するために六つの柱があって、
それぞれ六つの柱ごとに目指していく方針
があってそこから指標に下りていると繋が
りが見えやすい。

○石鍋産業経済部長

検討させていただきます。ありがとうございます。

○池村会長

ご出席いただいた方々からご意見等賜りま
した。指標に関してやご要望も色々あり貴
重なご指摘ありがとうございます。
私から最後に P48 利益が増加している事業
の割合ですが、営業利益か経常利益のどち

らかだと思っていますが、他の指標で営業
利益が出てくるので営業利益が良いのかな
と思っていますが、他のご意見もあるような
のでどちらか決めた方が良いでしょう。私
からは以上になります。本日の審議事項は
以上となります。

○石鍋産業経済部長

池村会長ありがとうございました。委員の
皆様も様々なご意見ありがとうございます。
この地域経済活性化基本計画の改定の進め
方については、次第の下部に記載の予定で
す。本日いただいた、計画（案）に対する
ご意見を踏まえ、事務局にて計画案を修正
していきます。次回、8 月 27 日の活性化
会議にて、修正した計画（案）をお示しし、
再度ご審議いただき、ご意見を踏まえ修正
し概ね完成させます。議会に案を報告する
とともに、9 月末から 1 か月間、区民から
広く意見をいただくためパブリックコメン
トを実施します。パブリックコメントの結
果について、議会並びに経済活性化会議に
ご報告し、区長へ答申する計画案を最終的
に審議します。2 月ころ区長へ答申し、計
画の改定を完了したいと考えております。
次回、経済活性化会議は 8 月 27 日（木）
14 時から開催いたしますので、よろしく
お願いいたします。それではこれもちま
して、令和 8 年度第一回足立区経済活性化
会議を閉会いたします。本日はお忙しいと
ころ長時間にわたり、ありがとうございます。