

地域デザインフォーラム・ブックレット No. 10

産業振興ビジョン策定に向けて

大東文化大学・板橋区
地域デザインフォーラム

地域デザインフォーラム・ブックレット

- No.1 コミュニティビジネスが地域を変える
- No.2 板橋区民のコミュニティ意識調査
- No.3 高齢者の社会参加の促進
- No.4 産学公連携による学生ベンチャー支援
- No.5 イノベイティブな板橋をつくる—現代産業集積の研究—
- No.6 コミュニティビジネスと地域の活性化
- No.7 板橋区と大東文化大学の地域に開かれた「知の資源」
- No.8 高齢者の社会参加の促進—総集編—
- No.9 政策評価制度
- No.10 産業振興ビジョン策定に向けて
- No.11 住民参加
- No.12 新しい市民大学をめざして

地域デザインフォーラム・ ブックレットについて

大東文化大学と板橋区は2000年5月から地域連携研究「地域デザインフォーラム」を始めました。これは、大学と行政が連携して、地域の政策課題を共同研究するというものです。

平成15年度までの4年間は、「まちづくりとコミュニティ」、「高齢者福祉」、「地域産業の活性化」の3つを課題として研究し、これまでにブックレット No. 1 から No. 8 までの8冊の研究結果報告書などを発行してきました。

平成16年度からは研究課題を新しく「政策評価制度」、「産業振興ビジョン」、「住民参加の促進」、「コミュニティカレッジ」の4課題とし、2年間をメドに研究結果をとりまとめることとしております。

今回発行する No. 9 から No. 12 の4冊のブックレットは新しい課題への取り組みの中間報告ですが、地域の課題解決に関心を持つ方々や、私たちの活動に興味を持たれる方々などに利活用していただければ幸いです。

なお、地域デザインフォーラムの活動について詳細をお知りになりたい方は大東文化大学のホームページ <http://www.daito.ac.jp/gakubu/hougaku/itabashi.html> でご覧いただけます。

2005年3月
地域デザインフォーラム研究員一同

目次

序章	1
第1章 板橋区の産業実態について	4
1. はじめに	4
2. 板橋区産業実態調査	4
3. 工業統計調査	10
4. 板橋区産業実態の整理	13
5. 板橋区産業活性化の方向性に関する考察	15
第2章 企業経営への行政支援	18
1. はじめに	18
2. 企業活動の実態と変化	19
3. 産業実態調査から	20
4. 米沢市の視察から	21
5. 大田区産業振興協会(PIO)	26
6. 今後の板橋区の産業政策について	28
第3章 都市環境の変化と商店街を取り巻く課題	30
1. はじめに	30
2. 商店街を取り巻く2つの課題	31
3. 商店街を取り巻く共通の課題(1) －外部環境の変化に起因する問題－	31
4. 商店街を取り巻く共通の課題(2) －商店街の内部に起因する問題－	35
5. おわりに	39

第4章 商店街を形成しない個人商店に係る一考察	41
1. はじめに	41
2. 区内個人商店の現状（板橋区事業所実態調査から みた個人商店の現状：既存事業所について）	41
3. 小売業（個人商店）に対する支援策の現状	43
4. 今後の個人商店支援策の基本的な方向について	47
5. 今後の小売業の存続に係る私見	48
6. むすびに代えて	49
第5章 地方自治体における産業政策	51
1. はじめに	51
2. 地域経済の現況	52
3. 地方自治体の産業振興策	54
4. 地方自治体と政策	60
5. 制度改変と地方自治体	62
6. むすびに代えて	64
第6章 板橋区における新産業創造の可能性	66
1. 人口減少社会がもたらすもの	66
2. 変化の中の産業施策	69
3. 新産業育成に向けての方向性	72
終章	77

資料編 板橋区産業実態調査（要約）

I 事業所実態調査	78
1. 調査概要	78
2. 調査結果	79
(1) 既存事業所の調査結果	79
(2) 新規事業所の調査結果	94

II	商店街アンケート調査	99
1.	調査概要	99
2.	調査結果	99
III	商店街現地調査	104
IV	企業ヒアリング調査	106
研究活動記録		
	執筆者一覧	110

序章

新たな世紀を迎え、地方自治体を取り巻く環境や諸条件は大きく変化しつつある。2001（平成13）年における地方分権一括法による機関委任事務廃止と通達の失効は、地方自治体が自治の範囲における課題に対して政策、制度を自由に開発することができることを意味する。その後の三位一体改革や地方自治体の併合をめぐる動きは、地方自治体の存立基盤である税財源問題の議論をはじめ、その存在意義、役割を改めて問いかけている。

地方自治体が提案する地域社会のあるべき将来ビジョン、実際に提供する地域サービスが地域住民から直接評価される時代が到来した。それらの変革の動向と決着は地方分権と自治にどのような影響を及ぼすのだろうか。たとえば、介護保険制度の開始後、住民の負担と給付に自治体間で格差が生じた結果、自己に有利な条件を求める移動事例が発生した。同様に、それらの評価や結果次第で地域住民は移動を順次開始するであろう。

地方自治体をめぐるこれらの趨勢は地方自治体およびその職員に必要な対応を求めている。それは中央政府と地方政府、公的部門と私的部門の関係をどう整理できるか、すべきかという基本的で重要な問題に関わる。各地方自治体および地域住民の価値基準は多様であり、それらの問題のいずれにも複雑な諸相が含まれるため、おそらく普遍的な関係は限定的にしか成立せず、したがって解答も多様になるであろう。

地域住民が安心して元気に暮らすことができる地域社会、活力ある地域経済の将来ビジョンを流動的に変化する環境下で地方自治体は描くことができるのか、描けるとすればどう描けるのだろうか。必要な制度設計を含め、地域住民に総合的にどのような地域社会像を提案することができるか、いま地方自治の真価が問われている。

これまでのところ、将来の地域社会の構築にとり重要な基本方針、詳細な制度設計を中央政府が明確に示しておらず、地方自治

体は対応に苦慮せざるを得ない状況にある。そうした理由から、地方自治体による将来ビジョンの明確化は相当に困難だという印象がある。ところが、視点を変えれば、これは各地方自治体独自の対応を許容範囲内で容認することを意味する。すなわち、地方自治体には可能性と限界を認識した上で各地各様に地域特性に配慮し適合した政策を策定し遂行することができるのである。

地域社会の真の活性化には、当該地域の住民、事業者が自発的に積極的に地域社会の諸問題に取り組まなければならない。外的支援や外部補助への過度の依存は地域経済の活性化に必ずしも良好な効果を及ぼさない。国および地方の厳しい財政制約を前に、住民にも地方自治体にも意識改革が必要である。頭を使い、素晴らしい知恵を絞り出すことこそが真に活力ある地域社会の実現につながる。そのために地域特性を活かすには、地域のニーズを的確に把握し地域資源を有効活用することが効果的である。地方自治体にはそれらを考慮した政策の立案と実施が求められる。

これからの地域社会の形成には産学公連携による対応が効果的である。したがって、地域住民の価値判断が多くの政策決定の基礎となることを忘れるべきでない。それには、公と私の関係のあり方をはじめ、基本的な問題が常時間われることになるであろう。

本書は、大東文化大学と東京都板橋区による地域連携研究である地域デザインフォーラムの第2分科会の研究員が、上記の諸問題に関わる前提条件にもとづき、板橋区における産業振興ビジョンの策定に先立ち、検討されるべき課題や論点について多様な観点からとり上げて論及した中間報告である。長引く不況という環境下で既存の製造業や商業に明るい将来展望を抱きにくくなっており、それが結果的に経済活動や生活の多方面に悪影響を及ぼしている。既存産業がおかれている状況や直面している諸問題、地域資源を前提条件とした場合に実行可能な政策、制度の探求を主たる目的として、関連する様々な事柄、事象、事例等を取り上げて検討を加えた。

既存の枠組みにもとづく限り、製造業、商業について産業振興策は出尽くした観がある。また、地方自治体をめぐる制度改変の

詳細がいまひとつ不明瞭な状況では、ビジョン策定には時機が適当でないようにも感じられる。しかし、それがむしろ多様な政策の可能性をもたらすかもしれない。公と私の関係のあり方について、各自治体の基本的考え方が改めて問われよう。

本書の全体の構成は以下の通りである。全体を大きく整理すれば既存産業部門と新産業に分けることができ、そして前者には商業と製造業が含まれる。第1章では、2003（平成15）年度工業統計調査と2004（平成16）年度実施の板橋区産業実態調査を分析し考察を加えることにより、板橋区の産業の現況を概観し把握する。第2章では、区内および他区・他地域の製造業へのヒアリングにもとづき、中小企業の成功事例を通じ、企業経営への必要な行政支援策を考える。第3章では、首都圏よりも状況の厳しい地方における商店街の現況とその振興策を参考に検討し、いくつかの成功事例から板橋区にとって有効な商店街振興策を探る。第4章では、区内には商店街を形成しない個人商店も多く、そうした個人商店の現状や課題、そして区施策のあり方について論及する。第5章では、既存産業を対象に、地方自治体における実行可能な産業政策とそのあり方について考える。

そして第6章では、新産業の振興に対する板橋区の役割、取り組みをとり上げる。地域経済の活性化への有効性から新産業の創出には大きな期待が寄せられている。既存産業の再生に加えて、新産業を創出することができれば、地域経済にとって大きな活力源を創造し真に地域社会の活性化につながるに違いないからである。

第1章 板橋区の産業実態について

1. はじめに

産業振興ビジョンを策定するためには、板橋区の産業構造や景況などの実態を正確に把握したうえで、的確な将来像を描く必要がある。この章では、最近実施された各種調査を元に分析を行い、他地域との比較も試みることによって、板橋区産業の実像を描いてみたい。

なお、板橋区産業の歴史的背景の説明と、過去の調査に基づいた分析を、前期（第2期）産業振興分科会での報告書「イノベティブな板橋をつくる」第一章において試みている。

データ分析は、主に二つの調査を中心に行った。一つは、平成16年12月に報告された「板橋区産業実態調査」を取り上げた。この調査は板橋区が実施した最新の調査であり、アンケートやヒアリング等のデータ収集の他、事業所統計調査やNTTタウンページデータベース等、入手できる既存データをフルに活用することにより、多角的に区産業の分析を行っている。

もう一つは、全国で行われる「工業統計調査」について、全数調査としては最新である平成15年度の速報値を中心として、同じく平成12年度との比較などを試みるとともに、主要区との比較、23区全体の動向、23区全体に対して国内他地域がどのように変化しているかについても検証を試みる。

これらの調査結果や区施策の状況、区内企業の先進事例等を踏まえ、今、板橋区の産業に起きている特徴的な事象を取り上げるとともに、区産業の諸問題を概括してみたい。

2. 板橋区産業実態調査

この調査は平成16年に区の事業の一環として行われ、12月に報告書がまとまった。以下に調査の概要を示す。

(1) 目的

板橋区内産業の実態や特性を正確に把握し、企業等の事業展開における課題を整理・分析する。また、単なる現況把握にとどまらず、長期的視点に立った区の産業振興のあり方を示す「板橋区産業振興ビジョン」に反映させる。

(2) 調査内容

(ア) 板橋区産業の概況

アンケート調査に先立って、既存統計データ等を元に板橋区の産業の概況を分析した。

(イ) 事業所実態調査（既存事業所）

区内産業の基本的な実態を把握するため、N T Tタウンページのデータをもとに事業所を無作為抽出し、郵送によるアンケート調査を行った（79ページ～）。

※調査票回答状況は抽出数3000件、有効対象数2977件、有効回答数875件（回答率29.4%）

a. 基礎調査（全業種を対象とした設問）

b. 業種別調査（選択による設問）

- ・商店街組織に関する調査（小売業・飲食業・卸売業・サービス業対象）

- ・製造業の状況調査（製造業対象）

(ウ) 事業所実態調査（新規事業所）

5年未満に創業した新しい事業所の状況を把握するため、N T Tタウンページの5年前のデータとの比較により新たに登録されたデータを抽出してアンケート調査を行った（94ページ～）。

※ 調査票回答状況は抽出数975件、有効対象数948件、有効回答数220件（回答率23.2%）。ただし、このうち新規事業所に該当した事業所数は124件。

(エ) 商店街アンケート調査

区内に104ヵ所ある商店街を対象としたアンケート調査を実施した（99ページ～）。

(オ) 商店街現地調査

商店街現地を視察し、その外観から得られる状況を把握した(104ページ～)。

(カ) 企業ヒアリング調査

事業所実態調査の回答企業や、区との関わりのある企業の中で、経営状況の比較的良好な企業や、特徴性のある事業所を42ヶ所選出し、聞き取り調査を行った(106ページ～)。

(3) 調査結果について

調査結果の詳細については、紙面の都合上すべてを当報告書に網羅することはできないが、主に事業所実態調査によって得られた主要項目を資料編に「要約」としてまとめてあるので参照されたい。

ここでは、資料編では割愛した「板橋区産業の概況」の主要項目をまとめることにより、板橋区の産業構造を俯瞰することとする。

(ア) 板橋区産業の概況① ー各種統計調査の分析

a. 事業所全体の傾向 ー製造業の比率が高い

板橋区の事業所数は22,546事業所(平成13年事業所統計調査)で、23区中12位を占め、従業者数は207,854人で14位となっている。事業所の業種分布では、製造業(14.8%)が比較的多く(23区平均11.8%)、サービス業(24.5%)は少ない(23区平均28.6%)。従業員数で見るとこの差は更に顕著である。

b. 小売業・飲食店 ー小規模店が多いが大型店が増加

同じく事業所統計から小売業・飲食店の事業所の構成比を見ると、百貨店・総合スーパー・コンビニエンスストアを総称する「各種商品小売業」の比率(0.3%)が23区平均(0.4%)に比べて低く、その他の小売業の比率は57.8%と、23区平均53.8%に比べて高い。しかし「各種商品小売業」の従業者数では逆に板橋区で8.7%に対し23区平均が5.3%となっている。昭和61年調査と平成13年調査の比較では、「各種商品小売業」の従業者数が3倍に増加しており、大型店の進出を物語るデータとなっている。

c. 製造業 ー事業所・従業者ともに大きく減少

製造業については、前期報告書で平成12年の工業統計調査結果等を分析しているので重複を避けるが、事業所統計調査の数字でも大きく減少していることがうかがわれる。

d. サービス業 ー生活関連サービスが充実。専門・事業サービスの比率は低い

サービス業で特徴的なのは「医療業」で、事業所の構成比で17.8%と、23区平均の12.2%と比べて高く、従業者の構成比ではその差が3倍にもものぼっている。一方「情報サービス・調査業」については、23区平均6.0%に対し板橋区は1.3%と低い。その他の傾向としては、「洗濯・理容・浴場業」その他生活関連サービスの比率が高い一方、法務・税務・設計・デザイン等の「専門サービス業」や、建物管理・警備・検査等の「その他事業サービス」が23区平均と比較して低い。

(イ) 板橋区産業の概況② ー商業に関する各種指標

平成14年度商業統計調査、個人所得指標（2002年版）及び23区の人口等から、板橋区の潜在購買力や売場効率等を分析する。これによると、板橋区の潜在購買力（人口×一人当たり所得）は23区中7位、売場面積は11位、年間販売額は14位で、売場効率（年間販売額÷売場面積）は19位となっており、都心区に比較して周辺区の売場効率が悪い傾向が出ている。この効率の比較を大規模店舗（千㎡以上）に絞ってみると、板橋区は21位に落ち込んでいる。

(ウ) 板橋区産業の概況③ ーNTTタウンページデータベース

今回の産業実態調査では、NTTタウンページのデータを事業所実態調査のアンケートのサンプルとして利用するだけでなく、最近の区内産業の概況を把握する手段としても活用している。事業所統計調査は調査時期が古いうえ集計に時間がかかり、業種分類も実態に即さない傾向があるのに対し、NTTのデータでは取得した時点での最新情報を得られるうえ、業種分類は実用に即しわかりやすいものになっている。

a. 事業所数 ー板橋区に一番多いのは「不動産取引業」

NTTタウンページに登録された業種で板橋区内に一番多いのは「不動産取引業」であり、その数は500件を超えている。次いで「美容院」、「居酒屋」、「印刷」と続いている。

b. 事業所の集中率 —集中しているのはやはり「製造業」

区内にある上位200位以上の事業所の業種が、他区と比べてどのくらい多く集中しているかを比較したものである（この項では医療機関、学校、行政機関等は調査から除外している）。これによると区内で最も多い事業所とされる「不動産取引業」は近隣区や23区でも多いので、板橋区が突出しているわけではない。23区と比較して板橋区での集中率が高い業種（2倍以上）は、板橋区内上位100位以上の事業所において「光学機械」、「学童保育所」、「製本業」、「精密機械」、「製版業」、「引越運送」となっており、2倍以下でも機械業、金型など、製造業の業種が上位に名を連ねている。板橋区を他区と比較して特徴付ける業種が「製造業」であることを裏付けるデータとなっている。

c. 事業所数の増減 —ほとんどの業種が減少

区内にある上位200位以上までの業種の事業所数を、5年前の1999年データと比較したものである。これによると、介護保険導入の影響もあって「介護サービス」が9件から93件と急増、「福祉施設」も増加している。

一方、上位200位の業種のほとんどが減少しているのも特筆され、減少していない業種は200中わずか46にすぎない。前述した集中率の高い業種についても、「光学」が30.5%の減、「製本業」が20.1%の減、「精密機械」は22.7%、「製版業」は37.4%と、いずれも大幅減となっており、板橋区を代表するこれらの業種の衰退が懸念される。

（ウ）事業所実態調査の全般的傾向

産業実態調査のうち資料編に主要項目を掲載した「事業所実態調査」については、全体的な傾向として以下の点が指摘されている。

a. 経営の状況

全般的に事業所の経営状況は厳しい。とくに小売業や飲食店、

従業者規模別では小規模企業ほど厳しさが顕著である。しかし創業・開業時期の新しい事業所では「順調」とする傾向が比較的強い。

b. 経営上の課題

経営上の課題としては「価格競争の激化」（事業所全体で45%）が全般的に高い。業種別では、小売業「他社・他店との競争激化」（48%）、製造業「技術・品質向上への対応」（20%）などが特徴的である。

c. 事業の将来見通し

事業の将来見通しでは、大半の事業所（事業所全体で72%）が将来に不安を感じている一方、創業・開業時期の新しい事業所では39%にとどまっている。

d. 今後の経営方針

今後の経営方針は「現状維持」（事業所全体で44%）、「得意先の拡大」（事業所全体で39%）が高い。業種別では、製造業で「新製品・新技術開発」（29%）「品質・接客技術の向上」（26%）等の積極的な傾向が見られる反面、小売業・飲食店では「廃業を検討」（各々17%前後）が目立っている。

e. 行政への支援策の要望

「融資等資金対策」（37%）、「人材育成支援」（24%）等が高い一方、「行政には期待しない」（26%）も高い。業種別では、製造業で「技術・商品開発支援」（30%）が特徴的で、区立賃貸型工場ビルへの入居意向も約30%と高い。

f. 経営が好調な企業の経営方針等

企業ヒアリング調査によると、現在経営が好調な企業は、「競争力のある製品や技術を有している」「ニッチ（すきま）市場を志向し成功している」など、ある特定の傾向を読み取ることができる。

3. 工業統計調査

平成16年9月に、工業統計調査の平成15年度調査速報が発表された。調査は全国で毎年実施しているが、全事業所を対象とした大規模調査は3年ぶりの調査である。

今回発表された結果は速報値であり、各地域別・産業小分類別の詳細データなどは公表されていない（詳細の公表は17年夏予定）。なお、当共同研究の第2期報告書では、平成12年工業統計調査報告書「東京の工業2000」を元に、板橋区の経年比較や他区との比較等の分析を行った。

（1）調査対象の変更について

平成15年12月31日現在で製造・加工部門を有している事業所（製造・加工部門を有しない本社又は本店、倉庫等は含まない。また、操業準備中、操業開始後未出荷及び休業中の事業所は集計から除外している）。なお、産業分類の見直しに伴い平成12年度調査まで含まれていた「出版・新聞」は除外されたため、大手出版社や新聞社を抱える千代田区・中央区等都心区の数値が大幅に減少した。工業統計調査の「工業」の意味により近づいた変更といえるだろう。

（2）主要指標の数値比較（板橋区及び主要区）

図表1-1 主要指標の数値比較（板橋区及び主要区）（全事業所）

	事業所数	順位	従業者数	順位	製造品出荷額	順位	付加価値額	順位
単位	カ所		人		百万円		百万円	
都合計	49,570		466,009		11,637,966		4,772,929	
23区計	42,504		305,033		5,545,262		2,651,869	
大田区	5,039	1	39,973	1	844,914	1	420,478	1
墨田区	4,194	2	24,192	3	393,977	3	224,217	3
葛飾区	4,090	3	22,193	4	328,080	7	163,059	6
板橋区	2,532	9	29,666	2	678,520	2	283,524	2
北区	1,358	11	12,981	11	319,416	8	134,585	9

板橋区は事業所数を除くいずれの指標も大田区に次いで2位となっており、都内有数の工業区であることがわかる。なお板橋区の順位は平成12年調査時に比べて変化はない。(対象除外数控除後)

(3) 主要指標の増減率（板橋区及び主要区）

増減率を平成12年と比較すると、いずれの指標も3年間で軒並み大幅に減少していることがわかるが、板橋区は主要工業区及び隣接する北区と比べて減少幅が小さい。とくに、製造品出荷額に比較して付加価値額の減少幅がごく小さいことが特筆される。

図表1-2 主要指標の増減率（板橋区及び主要区）（全事業所）

	事業所数	従業者数	製造品出荷額	付加価値額
都合計	-17.7%	-17.0%	-23.8%	-21.0%
23区計	-18.0%	-18.9%	-22.4%	-20.5%
大田区	-18.2%	-21.6%	-22.7%	-19.8%
墨田区	-13.7%	-16.8%	-21.6%	-16.9%
葛飾区	-19.0%	-22.8%	-28.2%	-23.6%
板橋区	-13.7%	-12.6%	-11.1%	-2.6%
北区	-14.9%	-10.9%	-18.1%	-18.6%

(4) 一単位あたり比較（板橋区及び主要区）

図表1-3 一単位あたり比較（板橋区及び主要区）（全事業所）

	一事業所当り 従業者数		一従業者当り製造品 等出荷額			一従業者当り付加価値額		
	人	順位	万円/人	順位	増減率	万円/人	順位	増減率
都合計	9.4		2444.1		-8.4%	1024.2		-4.8%
23区計	7.2		1772.3		-4.5%	869.4		-2.0%
大田区	7.9	9	2066.9	5	1.9%	1051.9	2	2.3%
墨田区	5.8	20	1530.7	18	-6.3%	926.8	7	-0.2%
葛飾区	5.4	21	1443.2	19	-7.7%	734.7	19	-1.1%
板橋区	11.7	2	2243.2	2	1.1%	955.7	6	11.5%
北区	9.6	5	2412.8	1	-8.3%	1036.8	3	-8.6%

一事業所あたり従業員数は23区中2位で、規模の大きい工場が多いことを示している。また、一従業者当り製造品等出荷額は北区に次いで2位と大きく、3年前と比べて増加している。

労働生産性の指標である、一従業者当り付加価値額は、11.5%と大幅に改善し、23区中順位では平成12年の14位から6位に躍進した。それでも元々高水準である大田区（2位）、北区（3位）との差は大きい。

（3）前年度（平成14年）調査との比較

前年調査（14年）との比較により、最近の傾向を見る。国全体は従業者数10人以上の事業所・従業者ともに漸減傾向であるのに対し、出荷額・付加価値額とも上昇しており、生産性が上昇している。一方、東京都の「10人以上」は各指標とも全国以上に減少しており、生産性の上昇傾向は見られない。

ところが「4人以上」の事業所数は各区共に増加している。10人以上だった工場が縮小した可能性もあるが、4人以上全体が増加しているので、従業者数4～9人の事業所が相当数増加したことを示している。要因としては、中規模以上の工場は操業環境や生産性向上等を求めて地方へ転出し、あるいは事業規模を縮小したが、4～9人程度の比較的小規模な工場は逆に都区内へUターンしてきたという現象が想像される。大田区では従業者数もかなり増加しており、これは同区で実施している景況調査で平成15年が著しく改善したデータとも一致している。

図表1-4 前年度（平成14年）調査との比較 単位：％

	事業所数	従業者数	出荷額	付加価値額
全国10人以上	▲2.3	▲1.6	1.7	1.3
東京都10人以上	▲4.9	▲4.6	▲4.0	▲4.0
東京都4人以上	2.0	▲3.0	▲3.7	▲3.6
23区4人以上	1.9	▲4.3	▲4.9	▲5.2
板橋区4人以上	1.8	▲2.7	▲4.0	▲1.7
大田区4人以上	3.8	3.7	1.3	▲2.4
葛飾区4人以上	4.9	▲4.9	▲7.5	▲2.7
墨田区4人以上	2.2	▲2.5	▲6.4	▲6.0
北区4人以上	2.1	▲2.4	▲1.6	▲9.3

（※全国の速報値は主に従業者数10人以上の事業所が対象であり、全数は未発表である。一方、東京都発表の速報値は全数又は4人以上であり、「国」対「区」の比較はできない。）

4. 板橋区産業実態の整理

（1）製造業

板橋区を特徴付ける産業は、精密機械や印刷関連をはじめとする製造業であり、業種分布は23区平均に近く、多種多様な事業所が活動している。23区内では貴重な工業専用地域が残り、比較的大規模な工場が稼働していることも特筆される。しかし、戦後首都圏の都市政策や地価高騰、更にグローバル化の波にさらされ工場の区外移転が促され、現在も進行している。住工混在も深刻であり、特に工場街の移転工場跡地に多くのマンションが建てられ、後から移転した住民から工場が種々の苦情を受ける等、住民との関係も必ずしもかんばしくない。

このような状況下で、比較的規模の大きい中堅企業の多くは、マネジメントの国際規格（ISO9001、14001）を積極的に取得する等、経営改革をすすめ、業績を上げている。特に、板橋区独自の経営革新支援事業である「板橋経営品質賞」に取り組む企業も年々増加しており、同事業で表彰された企業の経営の仕組みや取り

組み事例は全国的にも注目を集めている。

一方、産業実態調査の製造業状況調査（89ページ参照）においては、比較的中堅企業の多いメーカーと、小規模企業の多い加工業との経営環境や意識の格差が大きいことも指摘されている。とりわけ、自社の強みに関する意識の差（「強みはとくにない」とする事業所がメーカー5.1%に対し加工業17.5%、印刷業は20%など）や、中堅のメーカーが近隣地域での取引関係をあまり重視していない傾向が懸念されるところである。

（2）小売・飲食店及び商店街

小売・飲食店の中心たる商店街は、その多くが小規模で、地域住民を主な顧客とした地域密着の活動をしてきたといえる。しかし、産業実態調査（87ページ参照）では、商店街会員自身の3割が「商店街は重要ではない」と回答するという深刻な結果が出た。一方、大規模小売店舗法の廃止や、工場の移転等で用地取得が比較的容易になっていることなどもあり、近年、他区平均を上回る勢いで大規模店舗が増加している。同時に大規模店舗の売場効率が他区平均と比較してかなり低いという調査結果も出ており、大規模店舗の出店が必ずしも周辺住民のニーズに沿っていない可能性もある。

（3）サービス業・新規事業所など

板橋区は交通の要衝としてのターミナルが少ないこともあり、都心のオフィス街に匹敵するようなビジネスの中心地区が存在しない。そのため本社事務所や卸売業・専門・事業サービス業などの事業拠点は他区に比べて少ない。とくに近年重要性が増している情報サービス業については近隣区と比べても出遅れが目立っている。一方、元々医療・福祉系の施設が数多く存在していたこともあり、医療・福祉系のサービス業が充実し、増加している。

5. 板橋区産業活性化の方向性に関する考察

これまで、各種調査の結果を分析、整理することにより、板橋区の現在の産業実態の把握に努めてきた。各産業の課題及び活性化の方向性については後の章の考察に委ねるが、調査結果を踏まえたごく一部分の試みとして基礎的な考察を加えてみたい。

地域産業、ひいては地域経済の活性化という視点から見て、地域に企業ネットワークが生み出されることは極めて重要である。板橋区には企業がたくさんあるが、とくに産業のさかんな地方都市と比較すると企業間のネットワークが弱いことが指摘される。大企業はすでに過去の協力を解散してインターネットによる発注等でコスト安を追求している。中堅のメーカーも調査で明らかになったように、その取引関係はグローバルに広がる傾向がある(93ページ参照)。しかし、有力企業が地域内の企業との取引を活発にすることで、地域経済全体が活性化し、企業にとっても住民にとってもプラスとなる。有力企業の存在は地域に税収をもたらすが、その企業が地域とのつながりを密にすることで、税収を超えるプラス効果があるのではないだろうか。

ところが残念なことに、区内の中堅優良企業は、区内や近隣地域の企業をあまり見ていないことが調査からも読みとれるのである。前項に述べたように板橋区の製造業は多種多様な業種が分散しており、これも地域の結束を弱くしている原因なのかもしれない。

しかし、区内企業の力は決して弱くはない。各種調査でも見てきたように、板橋区は産業のさかんな地域であり、製造品出荷額も多く、優れた企業がたくさんある。これらの企業間の交流を阻害してきた要因はいくつかあるだろうが、行政施策にもその責があったことは否めないであろう。企業が地域に目を向ける、地域にメリットを見出すようなインセンティブを示す必要がある。インターネットや宅配便では賄えない、近いゆえのメリットとは、やはり信頼関係に尽きるのだろう。そうした信頼しあえる企業づ

くりのために、接着剤の役割を行政が果たす必要があるのではないだろうか。

企業間ネットワークについては、簡単に言えば共同受注、共同試作・開発が主な形態だが、その実態はさまざまである。近畿経済産業局の「クラスター・コア（自主的共同受注・共同開発グループ）実態調査」では東大阪など、近畿地域でみられる企業ネットワークの実態を調べ、その形態を14の事例ごとに分析している。もちろん単純な異業種交流の情報交換もネットワークであるし、縦軸のピラミッド構造といわれる下請け構造も、何らかの形で横を結ぶネットワークがあったに違いない。平成15年に地域デザインフォーラムの公開講座において招聘した川口市の工作機械メーカーが構築した企業ネットワークは、一旦解体した下請け構造の再編成と構造改革であったといってよい。共同受注グループを、その経理面での煩雑さ等から運営の難しさを指摘する声もあり、現に前述の川口市のメーカー社長は共同受注グループを疑問視していた。

一方、板橋区にある共同受注グループは機械加工の小規模企業によるネットワークであるが、平成16年のグループによる年間受注額を1億円超にまで伸ばしている。板橋区のもうひとつのグループは、さらに小規模な企業が多く業種も多岐にわたっているため、大きな共同受注は困難と思われるが、その多様性を生かして共同研究・共同開発に注力しており、現在も大きなプロジェクトに取り組んでいる。

要は、ネットワークにはさまざまな形態があり、どれが正解でどれがダメということはないのではないだろうか。板橋区の共同受注グループではそれぞれの特徴や性格に合った企業間連携の仕組みを構築することで、持続的なネットワークのシステムを作り上げている。この仕組みを作るのは個々の企業人であり、人であり、人の理念と情熱によって作られる。行政が枠組みを押し付けるのではなく、地域に隠れているさまざまな可能性や資源を発見し、きっかけを作り、側面から支援していくことが行政の役割と言えるだろう。

参考文献

- 板橋区編 『板橋区産業実態調査報告書』 (2004年)
- 近畿経済産業局編 『クラスター・コア (自主的共同受注・共同開発グループ) 実態調査』 (2003年)
- 経済産業省編 『工業統計調査 (平成15年) 速報』 (2004年)
- 東京都産業労働局編 『工業統計調査 (平成15年) 速報』 (2004年)
- 東京都産業労働局編 『東京の工業2000 (平成12年工業統計調査報告書)』 (2002年)
- 大田区産業経済部編 『大田区内中小企業の景況について (平成16年度第2・四半期)』 (2004年)

第2章 企業経営への行政支援

1. はじめに

板橋区の若木にある工場を訪問した。工場の前面は開放され、クレーンが吊るされている天井は高い。長尺ものを扱う大きな旋盤が3台設置されていて、切り子がうず高く積まれてあった。床はコンクリートで、昔ながらの工場の雰囲気だ。社長さんの話では、ここに工場を新設したとき、周囲は工場と野原で24時間周囲に気兼ねなく操業してきたらしい。住居が建つようになり、周囲から騒音と振動の苦情が寄せられるようになると、まるで邪魔者あつかいされたかのように感じながらも工場を続けてきたことを、続けて語った。この製品は東京で製造できる工場が無くなり、貴重な工場になっている。しかし、従業員の高齢化、周囲の宅地化による工場としての存続の難しさから、先行きは不透明以上に暗いものであるそうである。

この企業にとっては、行政は味方ではなく、行政への期待もあまり無いだろう。このように周囲の環境との軋轢の中で、工場を維持し、日本の高度経済成長の一翼を担った誇りを持っていたが、現状は先行きが見えなく、暗澹たる思いで、現在を凌いでいる小規模企業の方々と、会う機会が多い。

産業実態調査でも「行政には期待しない」という回答が多く寄せられた。この行政には期待しないという回答には、どのような意味があるのかについては、直接にお話を伺わないと分からない点が多い。ある年配の経営者にとっては、「公害工場は東京から出て行け」といわれ続けた時代を顧みて、現在の区の政策にもその気持ちを反映しているのかもしれない。また、行政の手続きの煩雑さ、時代にそぐわない政策から、期待しないのかもしれない。しかし、私たち行政に携わるものは、この「行政には期待しない」という多くの声を真摯に受け止めることが重要である。

2. 企業活動の実態と変化

産業政策を企画・立案していく上で、企業活動の実態や変化を的確に捉えておく必要がある。例えば、大企業が中国での生産活動にシフトし、中小企業が生産活動が圧迫され、深刻な事態を迎えたのがもう遠い過去のように、企業活動は新しいステージに踏み出している。現在、中国は「世界の工場」から「世界の重要なマーケット」に変わっている。

産業政策は、このような企業活動のダイナミックな展開に対応していかなければならない。以上の観点から、押さえておかなければならない企業の実態と変化について整理しておこう。

(1) 高付加価値な生産活動

米沢市内のアルマイト工場で、板橋区の工場で生産されている部品と全く同じものを生産していた。親会社もまったく同じ、生産していたのはカメラの部品であった。特にカメラは中国に生産をシフトしているが、まだ日本に残っている部品の加工であった。

人件費等のコスト面では地方には太刀打ちできない状況にあつて、この板橋区の企業がいつまでもこの部品加工に従事していくことはできない。やはり、高いコストを吸収できる企業活動への脱皮が急務である。

すべての企業が、下請け構造からの脱却はできない。また、開発や試作品への発展も現実的ではない。部品加工に従事していても、やはり高い付加価値を生み出すことができる経営体に革新していかなければならない。

(2) 産業集積から地域間ネットワーク

産業集積は、ある空間的な地域に多数の企業、特に中小企業が集合し、技術等の企業活動で一企業以上の力を形成していたが、今や大企業の世界的な生産活動によりその集積が崩れ、集積メリットも生みだせなくなっている。今や企業活動は国内の企業とのネットワークへと進展している。

また、宅配等の運送システムの普及や部品の軽量化も企業活動の広域化を促進している。

板橋区の企業は納期や品質の面で近接している地域にある企業への発注にこだわる必要がなくなっている。一方、印刷関連産業では区内での仕事のやり取りの比重が大きな割合を占めている。印刷業界特有な取引であり、中小企業の多様な活動を垣間見ることができる。

(3) 多様な企業活動

企業活動が高付加価値化への取り組みや広域ネットワークへと伸展していく中で、新しい経営への模索が行われている。企画や設計に特化して、自らの工場を所有しないファブレスという企業形態が出現している。板橋区の賃貸工場にも多くのファブレス型企業が入居していた。大都市東京は、人材や知識の宝庫であり、また大きな市場でもある。このメリットを最大限に有効に活用していくのがファブレス型企业である。

また、新しい産業活動の担い手として主婦や高齢者等の新しいプレイヤーが登場している。彼らは環境問題、高齢者問題等の地域課題をビジネスの手法で解決していき、これらはコミュニティ・ビジネスといわれ、板橋区でも主体的に取り組まれている。

3. 産業実態調査から

以上の企業活動の新しい展開とともに、平成16年9月から実施した産業実態調査でも企業の課題が明らかになってきた。今までも、検討されてきた課題もあるが、特徴的な事項について列挙する。

(1) 経営者の高齢化と後継ぎ

調査からは経営者の高齢化が明確になっている。経営者の高齢化は、スムーズな企業の継承を問うている。後継者の問題は以前から産業政策を考えるうえでの大きな課題になっていたが、依然

として現実的な問題になっている。このように長い間にわたって経営者の高齢化と後継者問題が検討の対象となっていること、そして明確な解決策が提示されないことは、明快な解決策がないことを暗示している。

また、この後継者の問題は、単純に経営者の子どもが経営を引き継がなくなっている事態の他に、税制上の問題も深く関わっている。

しかし、開業率が依然として増加しない状況にあつて、企業の廃業など撤退が相次ぐ中で、小規模企業の存続については更なる検討を重ねなければならない。

(2) 熾烈な競争

低価格・大量な生産部門が中国などに移管されていく中で、中小企業特に小規模な企業層にあつては、親会社からの厳しいコストダウンが要求されている。小規模企業層では、そのようなコストダウンに対しては家族従業員を中心とした労働によって乗り切ることができたが、それはもう我慢比べの様相を呈しており、先の高齢化とあいまって、企業の存続を危うくしている。

4. 米沢市の視察から

山形県米沢市の人口は、平成12年の国勢調査で95,392人であるが、産業活動は非常に活発な市である。その数字は日本のテクノポリスと言われ続けている大田区に匹敵するものになっている。

(1) 現況

米沢市は織物が基幹産業として発展してきた。現在の産業就業人口比でみると、第1次産業(4.9%)、第二次産業(41.9%)、第三次産業(53.2%)である。

米沢市は、市内にある優秀な技術の集積により、東北を代表する産業集積地である。製造品出荷額においては、平成2年より山形県内第1位で平成14年は7,670億円となり、東北でも第4位の工

業都市となっている。また、情報通信機械器具製造業（I T関連）の製造品出荷額等は、国内順位が平成13年の30位から平成14年には第2位となっている。

（2）ネットワーク

市内には、各種企業グループがあり系列の垣根を越えた交流が行われ、重層的なネットワークを形成している。

（ア）米沢電機工業会

昭和60年に、米沢市及び置賜地方に拠点を持つ電気機械器具製造業の大手6社を中心に、地元中堅企業が加わり30余社が地域の技術・品質の向上を目指して発足。

ヒアリングを行ったフジサワ電機が事務局である。

（イ）米沢市電子機器・機械工業振興協議会

昭和56年に、米沢市内の大手企業の第1次下請け企業を中核企業と位置づけ、垂直的な横の関係で連携を図ることを目的で発足。

市内には他の企業グループが活動し、横の連携が市工業の特徴になっている。

（3）共同研究

山形大学工学部が共同研究の中心的役割を担っている。昨今の共同研究の進展に先駆けた企業と大学との連携が試みられている。

企業と山形大学工学部との連携を進めるとともに、高度な試験、研究、開発機関の誘致を行い、その活用による技術及び企業支援を強化し、競争力のある企業群の育成に努めている。

（ア）財団法人山形産業研究所

地域における産官学の緊密かつ適正な連携を促進し、実践的な工業技術の開発を主眼とする研究の振興を図り、地域社会の科学技術・産業の発展に寄与することを目的としている。

（イ）山形大学地域共同研究センター

民間機関等との共同研究を更に推進していくことを大きな目的として共同研究、委託研究、学術情報等を実施。

（ウ）共同研究組織

山形大学の若手教官により結成、産学の共同による実践的な技術開発を目指して活動。

(4) 工場団地

(ア) 米沢八幡原中核工業団地

全国第1号の中核工業団地である。総面積は384haで、昭和53年から分譲開始で、現在55社が操業している。

(イ) 米沢オフィス・アルカディア

平成12年度より分譲を開始した米沢オフィス・アルカディアは、地域の産業と経済をより一層発展させるため、また、製造業の高付加価値化を促進し、今後成長が期待できる知的集約産業の受け皿づくり及び多様で魅力ある就業機会を創出する目的で、事業所、営業所、研究所等の誘致を積極的に進めている。

(ウ) 地域産業支援センター

産業振興の核となる集積基盤として、主に新規創業や新分野進出を図ろうとする商工業者を中心に、その経営体制の構築を図るための支援施設として設置した。

(5) 米沢ビジネスネットワークオフィス

米沢市工業の特徴を端的に表すことができる事例が「米沢ビジネスネットワークオフィス（BNO）」である。地域経済への鋭い危機意識を背景に、民間主導で人材育成から高度情報社会など総体的に産業振興に取り組んでいる事例は、他の地域でもあまり見ることができない。このBNO設立への歩みは、米沢に長い間に渡って培われてきた企業文化と風土、すなわち重層的といわれる企業間ネットワーク、山形大学との連携等の賜物であるように思われる。

顧みて、板橋区においてBNOのような任意団体が設立できるような可能性は余りないと思われる。企業が自主的に集まり、地域産業への危機意識から総体的な取り組みへ動き始める産業界の文化や風土がないのである。これからは、産業界が主体的に地域産業の活性化へと取り組むことができるような文化や風土の醸

成、更には新しいシステムへの構築についての模索を始めなければならない。

BNOは山形県、山形大学、米沢市の支援の下、地元民間企業(17社)が中心となり、「持続可能な地域社会の構築を目指して」平成13年11月に設立された。

事務局は2名でコア企業から派遣されている。コア企業はNEC山形である。スタートアップの2年間は県と市から500万円の補助を受けていたが、3年目から自主運営へ移行している。事務局の方もこのような組織がスタートする時は、やはり補助金の有効性について力説されていた。補助金が一律削減の方向の当区にあって、補助金の出し方、受け取り方といった相互の考え方が統一される必要性を痛感した。

現在、会員は3つに分かれている。一般会員(3万円/月)21企業/団体、特別会員(1万円/月)2企業/団体、賛助会員(会費なし)18企業/団体

(ア) 目的

目的は「でん《田・伝・電》縁ネットワーク」の構築である。電は化学技術や電子ネットワークに基づく価値と関係性を象徴する。伝は伝統価値(正義、殖産振興、ひとづくり)、文化、風土的価値の尊重と未来への展望を象徴する。田は自然との共生、大地の恵み、循環型社会の価値と関係性の尊重を象徴する。

21世紀の都市づくり構想として下記の三つを実現することを通じて「豊かさの価値の転換」を進めていくこととしている。

- a. ITを戦略的に活用し、地域社会・コミュニティの豊かさを再構築することを試みる。
- b. 従来のエネルギー及び、交通基盤に加えて、情報・コミュニケーション・センサー基盤を加味した都市計画ビジョンの策定を推進する。
- c. ネットワークを介した他地域との戦略連携、情縁共同体、新経済圏の先駆的モデルの構築を試みる。

(イ) プロジェクト

多様なプロジェクトが実施されている。特に民間では取り組み

にくい地域ぐるみの人材育成について産官学で主体的に取り組んでいることが印象的であった。

- a. 「いつでも参観日」
- b. WEBカメラからのライブ画像配信（商品化）
- c. 携帯電話への動画・音声配信（実験中）
- d. IT関連教育プロジェクト

米沢工業高等学校専攻科（情報技術コース）のカリキュラム作成と運営支援を行う。地域企業から26名の講師を派遣している。企業の積極的な参加が素晴らしいことである。

インターンシップ研修で東京の企業にて5週間、地域企業にて5ヶ月の研修を行っている。

e. 米沢産業育成事業

目的は次世代産業集積の促進、企業化の推進、新商品・新技術開発支援による米沢地域産業の活性化である。山形県、米沢市、地域中核企業、米沢商工会議所、大学が参加している米沢産業育成事業委員会を設立している。

事業としては

- ・コミュニティスクール（技術者養成スクール）

次世代産業の集積促進と企業ニーズに合った研究科目選定

- ・産業支援事業

地域産業支援センター入居者支援事業

起業化支援事業

SOHOネットワーク構築

f. 健康福祉サービス産業創出支援事業

産官学金労医連携による住民参画事業で、基本理念は人々が生きがいを持ち、健康で安心して働き・学べる心豊かな地域づくりである。

事業としては、

- ・会員登録制による健康情報サービス

健康（介護）相談・HP等による情報提供

各種生活関連サービスの提供

- ・公益的ケアコミュニケーションサービス

インフルエンザサービス
骨密度・骨折サーベイランス

(6) 株式会社 好生

米沢BNO「医療福祉ネットワーク」の活動をさらに発展させ、米沢地域の新たな産業として、「健康サービス産業」を創出するための新事業会社として、米沢BNOの会員企業が主要な出資者となり、株式会社好生が4月に設立された。

株式会社好生では、登録会員制による健康サービスを事業の柱として、さらに公益的ケアコミュニケーションサービスや、民間活用・民間委託事業を展開していく予定である。

経済産業省の「健康サービス産業創出支援事業」に公募提案したが、承認されなかった。板橋区と北区のKICC事業は、承認されている。事業の目的や企業や大学との連携はKICC事業と似ているものとなっている。

目的は社会のコストが削減され、自立・持続できる地域社会の形成であり、具体的には①元気で安心して暮らせる一健康いきいきまちづくり、②コミュニティー再生による地域活性化、③高齢者一生きがい創出・「智恵袋・伝統・技術」の伝承、④健康サービス産業の創出となっている。

また、プロジェクトとしては、CATV 網ネットワークによる地域ワンストップサービスで、健康データ蓄積による個人・地域・職場の健康管理や医師会連携による健康増進・予防医療情報提供・指導等である。

5. 大田区産業振興協会 (PI0)

日本でも有数の工業集積を維持している大田区から学ぶ産業振興政策は貴重である。ここでも米沢市と同様に、独自の企業文化や風土があり、また区の外郭団体である大田区産業振興協会(PI0)の先導的な産業振興政策が、大田区の企業にとって貴重な役割を担っている。

大田区の産業組織は、区には産業経済部があり、職員数は25名である。PIOは職員数54名（平成17年1月1日現在）で、内訳は区派遣18名、固有15名、契約3名、人材3名、相談員（非常勤）15名である。区職員だけでなく、PIOが独自に採用している職員が勤務していることが特徴的である。

区とPIOの役割分担は、区は産業政策の立案・企画、PIOは事業の実施部隊としてシステム化されている。また、PIOの産業政策は主に工業振興に重点が置かれている。

（1）パートナーシップ

PIOを視察した後に訪問した企業からは、PIOの職員への信頼をベースに、共に大田区の産業の活性化に取り組む姿をみることができた。経営者は自分の情報を元に、PIOとの共同事業への可能性について熱く語ってくれた。ここには、大田区工業の活性化という一定の方向性のもとに集まる企業と行政の信頼関係があった。

（2）ブランドイメージ

大田区は日本でも有数の工業区であることは、周知の事実であるが、そのことに安住することなく、官民一体となって「大田区」を国内外に情報発信している。PIOでは、民間コンサルタント等に依頼することなく、独自に上海等の海外見本市へ大田区の企業と共に出展している。このノウハウはPIOの貴重な財産となっている。

このような地道な取り組みの結果、受発注相談会では断るのが大変になるくらい企業の応募が多くなっている。また、企業や大学、自治体から大田区へのプロポーザルが多数寄せられている。

（3）明確な産業政策

区営の貸し工場が運営されている。空き部屋が発生した場合、入居企業の募集を開始するが、応募企業の入居を承認することはない。賃貸収入のために入居を承認するのではなく、工業の活性化に資することができる企業の入居を待つ姿勢がある。このよう

な揺るぎの無い明確なポリシーは、行政に対する信頼だけでなく、賃貸工場に入居している企業に確固とした経営に向かう姿勢を生み出している。

6. 今後の板橋区の産業政策について

(1) 機動力ある産業政策が運営できる組織と人材

産業活動におけるグローバル化の進捗が著しい中で、地域における産業活動もその影響を大きく受けている。

中小企業が様々な活動を展開するようになり、また業種や業態によっても活動の様相が様変わりする中で、そのような活動に対応できる政策を展開しなければならない。特に板橋区は大田区や墨田区とは異なり、多様な業種が集積している。今回の産業実態調査でも、メーカー・加工業と印刷関連産業では、企業の活動範囲や課題などは大きく異なっている。したがって、それぞれの課題に対応する産業政策も変わらざるをえない。

(2) 板橋区の企業文化

地域の風土と言うか、地域産業や企業の考え方が企業風土を創っている。視察に行った浜松市や米沢市は、他の地域とははつきりと異なる企業風土があった。その風土によって新しい企業や産業も生まれている。大田区にもそのような独特な地域性があるときいている。板橋区にはそのような臭いも香もない。地域性は、一瞬にして生まれるわけではないが、他の地域とはまったく違った雰囲気が必要である。なければ、これから生まれるような産業政策を展開しなければならない。

(3) 新しいシステム

経済のグローバル化、規制緩和等を背景として、日本の経済成長を支えてきた下請け構造が崩れている。区内にも大企業を頂点とした協力会が存在していたが、その役割を終えている。下請け構造や協力会に組み込まれていた企業は、自由に独自の経営の舵

取りを任されるようになった。その自由の言葉の裏には、実態調査で明らかになっているように過酷な価格競争が待ち構えている。

制度に組み込まれてきた企業にとっては、それは現実に存在するシステムであり、仕事を受注し、技術や市場などの情報交換の場であったにちがいない。そのシステムが崩れ落ちた今、中小企業者が独自の活動を十分に生かすことができるシステムを早急に立ち上げることが重要である。

(4) 高付加価値の生産

生産拠点の中国へのシフトは、日本の製造システムや技術のシフトを意味する。日本と全く同じ機械で、豊富な労働力を背景として同じ製品が生産されていく。この領域では区内中小企業が利益を見込むことはできない。

コンピューター制御による製造機械によって、日本が卓越していた技術は一定の水準に均一化されていく。技術、品質、コスト、そして納期までも均一化されていく。先にみたアルマイト加工の工場が、今のままでは工場を維持していくことは非常に困難であろう。

その技術の平準化の先にある「熟練」の領域に踏み出していくことで、区内中小企業の将来の展望が開けてくる。

第3章 都市環境の変化と商店街を取り巻く課題

1. はじめに

全国的に、商店街の停滞、衰退が問題視され、このような状況を何とか食い止めて、魅力ある商店街づくり、商店街の近代化、活性化が叫ばれて久しいものがある。ところが、何処の商店街も似たり寄ったりで、まさに金太郎飴のような代わり映えのしない商店街リニューアルが行われている。

ハード面では、共同店舗・施設の建設、アーケードの架け替え、沿道・歩道のカラー舗装化、街路灯やストリートファニーチャー、買い物公園の設置、共同駐車場の確保などが多い。一方、ソフト面では、共通商品券やショッピングカードの発行、クレジットカード事業、スタンプ事業、共通駐車券の配布などが目立っている。

これらハード、ソフト両面の事業が新しい商店街づくりや商店街の近代化、活性化に繋がってきたであろうか。どうみても十分な成果を上げてきたとは思えない。

現在、全国には15,000から18,000の商店街があるといわれている。そして、その商店街の多くは、抱えている問題点がほぼ共通している。それらには、外部環境の変化に起因するものと、商店街の内部に起因するものがある。その点を十分把握したうえで、個々の商店街の弱点を克服する振興策を立てていかなければ、商店街の衰退は止まることはないであろう。とくに地方都市における商店街の現状をみるにつけ、そのことを強く感じる。

本報告では、次年度の産業振興ビジョン策定のため、商店街を取り巻く課題を整理し、商店街振興策を考えるにあたっての検討資料としたい。

2. 商店街を取り巻く2つの課題

わが国の商店街は、大きく分類すると近隣型、地域型、広域型の3つのタイプに分かれるが、全国の商店街の7割以上がいわゆる最寄品中心の近隣型商店街である。しかも、古くからある街道沿いなどに自然発生的に集積した路線型の商店街が、全国の商店街の8割以上を占めている。そして、これら商店街の中で、停滞および衰退していると思われる商店街が9割近くにも達しているのである。

今日、商店街が抱えている問題は、多種多様であるが、これらの問題を生じさせている原因については、次の2つを指摘できる。第一は、商店街を取り巻く外部の諸環境の変化に起因するもの、第二は、商店街の内部に起因するものである。

そこで、まずこの2つの原因から惹き起こされた問題について考えることにする。

3. 商店街を取り巻く共通の課題（1）

－外部環境の変化に起因する問題

まず、商店街を取り巻く外部の諸環境の変化に起因するものとしては、次のような背景と問題が考えられる。

1960年代初めからの高度経済成長と、それに伴うわが国の発展は、農村から大都市への急速な人口流入をもたらした。この時期全国の主要都市で、産業基盤を中心とした社会基盤の整備が進められ、その地域の都市構造に大きな変化をもたらした。道路網や鉄道網の整備、港湾や臨海型工業地帯、内陸型工業地帯の整備などが活発に進められ、旧国道や旧県道の狭い道路に代わって建設されたバイパスなどを「産業道路」と呼んだのも、この時期である。また、高度経済成長を背景に、スーパーマーケット、ショッピングセンターなどの新しい経営形態の流通業も出現し、全国展開、大型店舗化などが進められていった。このような商店街を取り巻く外部環境の変化は、全国主要都市の在来商店街に大きな影

響を与えるとともに、共通の問題を発生させたのである。それは、次のような問題である。

(1) 産業構造の変化により、都市を支えていた基盤的産業が衰退し、それに伴い商圏人口、世帯数が減少し、来店者が減少した。

これは、わが国の経済発展、産業の構造的変化に伴い、都市の構造、都市を支える経済的基盤までもが変わってしまった地域にみられる共通の現象である。例えば、石炭産業の都市であるとか、繊維産業の都市などで、時代の変化の波に対応し切れなかった伝統的な産業の企業城下町では、その産業の衰退とともに、人口、世帯数が減少し、その地域に古くからあった商店街に来る客も次第に減り、商店街が停滞、衰退してしまった。このようなケースは、鉄鋼業や造船業によって支えられてきた都市、あるいは石油化学産業によって支えられてきた都市などについてもいえ、産業構造の変化に対応できない場合には、同様に都市の活力が失われ、それらの都市の商店街も停滞、衰退していく。

したがって、これからは、商店街のリーダーはいうに及ばず商店経営者たちも、都市の地域振興計画や総合基本計画などに関心を示すとともに、「まちづくり」に積極的に参加し、地域活性化に大きな役割を果たしていくことが必要不可欠となる。

(2) 道路交通網の整備により、商業重心が移動した。

これについては、わが国の商店街の歴史的形成と、モータリゼーションの進展が深く関係している。わが国の商店街の多くは、伝統的な路線型商店街であり、全国の主要な都市では、その商店街の真ん中を国道、または県道が通っていた。ところが、高度経済成長時代を通じて、産業基盤としての道路網の整備が進み、商店街から離れたところにバイパスが建設された。商店経営者には、商店街を通る大型車などの交通量が減って当初歓迎されたが、そのバイパス沿いに車での買い物客を対象としたショッピングセンター、大型スーパー、レストランなどが進出し、商業の重心が新しくできた道路沿いに移転してしまうという現象が、多くの都市

で発生したのである。その結果、在来商店街への来客も減り、商店街が停滞、衰退してしまった。

(3) 車社会の到来で、安心して買い物ができなくなった。

これについても、わが国の都市構造、商店街形成の歴史と密接な関連がある。道路沿いに発展したわが国の路線型商店街では、その道路が車社会の到来とは無縁の時代からのいわば「街道」であり、人々の「コミュニケーションの場」でもあった。したがって、歩道と車道の区別などあるはずもなく、道路は歩道であり、馬車道でもあった。かつては、商店の軒先に縁台を置いて、浴衣姿の人々が将棋を指していた光景などもごく普通に見られた。まだ車が少なかった頃には、道路を走り回る子どもたちの姿があちこちにもこっちにもあった。商店街の“通り”は、大人たちのコミュニケーションの場であるとともに、子どもたちの遊びの場でもあった。いまや多くの商店街で車が氾濫する時代となり、人々は安心して買い物を楽しむことができなくなってしまった。

車社会の到来によって、われわれ市民が被害者であると同時に加害者でもあるという現状のもとで、商店街を通過する車と商店街に買い物に来る客の車、これら2つの車の問題を商店街の中でどう扱うかは、たいへん大きな課題となっている。

(4) 駅前に大型店が進出し、在来商店街まで客が来なくなった。

これもわが国の都市の発展・構造と深く関係する。わが国の都市の多くは、明治以来、国鉄や私鉄などの駅を中心として発展してきた。いわば鉄道中心の町の形成である。そのような駅を中心として、人々の流れが生まれてきたため、駅や駅前には流通資本にとって、店舗立地上大きな魅力をもっていた。そこで、駅前百貨店経営は、大都市のみならず地方都市においても、経営戦略上、重要となっていったのである。今日では、スーパーマーケット、専門量販店、ディスカウントストアなどの新しい流通資本も加わり、かつて大都市の中心ターミナルに限られていた大型店の立地が、大都市やその近郊への急速な人口流入に伴い、近郊のJ Rや

私鉄の駅前にも大型店の進出が図られている。その結果、品揃えも豊富で、価格も魅力的な大型店の中ですべての買い物を済ませてしまい、既存の商店街への来客者が減ってしまった。

(5) 既存市街地の周辺部に、人口増加があったものの、そこに新規商店街、大型店が計画的につくられ、在来商店街への来客者が減少してしまった。

これは、首都圏近郊など大都市圏のベッドタウンにおいて多くみられる現象である。高度経済成長時代を通じて大都市圏近郊では、商店街などの既存市街地を取り巻く周辺農地、丘陵地などが活発に開発され、次々とベッドタウンが形成された。そこに人々が定住し、人口が増大したものの、期待に反し、それらの人々は既存の商店街へ買い物に来ず、それらニュータウンの中に新たな商店街が形成されたり、あるいはそこに新規業態の大型店が進出したりして、逆に旧市街地の既存商店街へ買い物に来ていた客までもが、郊外の大型店へ流出してしまった。

(6) 消費者にとって新たに買いたい物が少なくなり、消費行動も質的に変化して、在来商店街へ消費者が足を向けなくなってしまった。

これは、飽食の時代といわれる近年の傾向である。物が豊かで、有り余る時代といわれる今日、消費者のニーズまたはウォンツの質的变化に伴い、消費者が既存商店街にあまり魅力を感じなくなり、買い物に来なくなってしまった。マーケティングの分野では、既にこのような豊かな時代への変化を捉えて、「消費者」の概念をもっと広い意味での「生活者」として捉え、商店経営者が自ら、自分の店の品揃え、サービス機能を見直すべきであると指摘されていた。この消費行動の質的变化、あるいは生活者の意識の変化と商店街のあり方は、次に述べる商店街の内部的要因の問題とも関連した、今後の大きな課題の一つである。

高度経済成長に伴う都市環境の変化と、新しい経営形態の流通

業の出現は、全国の多くの商店街に対して、上述のような共通の課題を生じさせたのである。

4. 商店街を取り巻く共通の課題（2）

－商店街の内部に起因する問題

次に、今日の商店街が抱えている課題で、商店街の内部に起因する問題を取り上げてみると、全国の多くの商店街に共通するものとしては、以下の6つの事項が考えられる。

（1）店舗および共同施設が老朽化しており、商店街の改造も遅れている。

各地の商店街を歩いてみると、アーケードはあるものの、一部が壊れていたり、錆びついていたたり、雨漏りがするのではないかとと思われるものが目立つ。店舗についても旧態依然としたものが多く、相次いで開店するファーストフード、郊外レストラン、あるいはスーパーマーケット、コンビニエンスストアなどと比べると、店舗格差が大きいといわざるを得ない。地方都市の商店街の中には、昔からその地域の老舗で、店構えをモダンに改装したり、あるいは古い伝統的店構えの中にも、どこか外装や内装を新しくした呉服店や伝統工芸品店、郷土菓子店なども見られるが、全体からみればごくわずかなものであろう。

今日の激しい時代の流れ、変化の中にあつて、ショッピングセンターや大型店の店内改装のサイクルは次第に短縮化してきており、かつて5年から7年ぐらいで行われていたりリニューアルも、最近では3、4年ごとに行われるようになってきている。

弱小資本の多い商店街各店舗にあつては、そこまで頻繁に改装するゆとりはないと思われるが、せめて共同施設ぐらいは5年サイクル程度でリニューアルしていく体制が必要ではないだろうか。

(2) 商店街に共同の駐車場がなく、またその他の共同事業活動もマンネリ化している。

一頃に比べると、共同駐車場の不足については、最近多くの商店街が行政と一体となって、前向きに取り組んできている。商店街周辺の再開発事業で生み出された公共用地に、立体駐車場を設けるとか、公園の一部あるいは地下を駐車場にするとか、あるいは一部の商店街にみられるように商店街の道路そのものの一部をストリート再生の際にパーキングエリア化してしまうなど、様々な工夫がなされてきている。しかしながら、一般的にはまだ多くの商店街で駐車場不足は解消しておらず、課題の一つである。

また、共同事業活動のマンネリ化についても、最近では、商店街、地方自治体が一丸となって、マンネリ打破に向け動き始めている。ハード、ソフトの両面で行政からの事業補助を受けるなどして、活性化に取り組む商店街も少なくない。どのような共同事業が自分たちの商店街に有益か、十分精査しながら、効果のある事業を展開していくことが必要である。

(3) 全般的に店舗規模が小さく、商店街の中にあっても店舗間の格差が拡大している。

(4) 商店街の業種構成、店舗配列がうまくなく、また後継者不足などから閉じている店舗が目立ち、商店街の連続性が切断されている。

この2つの問題については、商店の多くが家業・生業的であることや、また商店街の形成が自然発生的であった歴史的背景とも関連しており、一朝一夕に解決できる問題ではないかもしれない。しかしながら、商店街がショッピングセンターや大型店などと同様に、あるいはそれ以上に生活者にとって魅力ある存在となるためには、これら店舗間の格差、業種構成、店舗配列などの問題点の調整、解決に向けて、商店経営者は研究、努力し、商店街全体を買い物が楽しめる「まち」につくり上げていくことが大事である。

次に、後継者不足の問題であるが、現在、商店街の中に位置す

る店舗では、戦後生まれの団塊の世代か、または戦前・戦中の世代が経営の中心であろう。そのような中であって、後継者がいない、あるいは諸般の事情から店舗を閉じている商店も多い。一方で、近年、都会の職場を去って、故郷へUターンし、親の経営する商店や地元企業に就職する若者たちが増えている。その若者たちが、商工会議所などの青年部や青年会議所などを足掛かりとして、店づくり、商店街づくり、「まちづくり」、地域振興など、地域活性化の活動に対して熱心に取り組み、勉強会、研修会などを行っている。実質的な経営の実権は、まだ彼らの親にあることが多いと思われるが、こうした若者たちが次第に力をつけ、また彼ら若者の感性がリードする店づくり、品揃え、商店街づくりなどが新たなムーブメント、潮流となる時代が、それほど遠いことではないように思われる。

(5) 商店街活動のまとまりが悪く、また熱意とロマンをもったリーダーが少ない。

これまでわが国は、高度経済成長時代を通じて、あまりにも急速に近代化が進んできた。そのことの善し悪しはともかくとして、そのスピードゆえに、そして都市環境の変化と、新しい経営形態の流通業の出現とその展開の急速なるがゆえに、既存の伝統的商店街の多くに戸惑いが生じたものと思われる。すなわち、商店街を取り巻く経営環境の急激な変化の中で、自分たちの商店街の近代化をどう図っていくかという集団コンセンサスを作りあげる間もなく、大型店の進出を受け入れるか否か、その賛否の争いが日常の議論のテーマと化してしまった。大型店の出店計画がもちあがるたびに賛成派と反対派の亀裂が深まり、とても自分たちの商店街活動を近代化したり、「まちづくり」へ向けて集団のコンセンサスを形成していくだけの余裕もなかった。かくして、熱意とロマンをもっていったリーダーも次第に商店街活動に失望し、少なくなってしまうと思われる。

大型店の出店が常態化した今日、商店経営に携わる若者たちの多くが、大型店をも含めた商店街活動の新しいあり方、あるいは

大型店にはない「ふるさと商店街」の新しい魅力づくりなどについて模索し始めている。彼ら若い世代の中から、新しい商店街リーダーが生まれてくることに期待したいものである。

(6) 商店街活動の資金も少なく、また事務局に「まちづくり」のスタッフがいない。

全国の商店街の中には、まだまだ多くの法人化（振興組合、協同組合）されていない商店街がある。あるいは法人化されている商店街であっても、年間の活動予算となると、きわめて少ないのが現実である。大型店の広告宣伝費なみの予算を、商店街がもつべきであるとまではいわないが、現状のような少ない活動予算では、生活者にとって魅力のある商店街づくりは、きわめて困難といわざるを得ない。商店街活性化に関する事業の多くを補助金に依存するという点では、あまりにも寂しいが、国や自治体の商業政策、商店街振興施策を商店街の経営者たちも前向きに検討、研究し、それらの事業に積極的に立候補していく姿勢も大切であろう。そのためにも、商店街組織の法人化を図り、自治体などの補助事業の受け皿を整備しておくことが必要である。

さらに重要なことは、商店街事務局やそれをバックアップする商工会議所などにおける「まちづくり」スタッフの充実である。各店舗に対する融資制度、商店街近代化のための各種施策、商店経営の指導などについては詳しいスタッフがいても、「まちづくり」のための各種法律知識まで兼ね備えた商店街づくり、「まちづくり」のコーディネートを行うことができるスタッフは、全国の多くの商店街事務局や商工会議所をみても、さほど多くないのが実情であろう。

商店街活性化の問題を考えると、いま何よりもこのようなスタッフの充実、すなわち様々な利害関係をもった商店街の人々を専門的知識をもって引っ張っていき、商店街の法人化や再生計画を推進するリーダーシップを発揮できる人材を育成することが急務であると思われる。

5. おわりに

本報告では、「魅力ある商店街づくり」のための商店街振興策を策定するにあたって、まず全国の商店街が抱える共通の課題を明らかにすることをねらいとした。今日、商店街を取り巻く現状にはきわめて厳しいものがあり、個々の商店街やその商店街を形成する商店経営者たちだけでは解決できない課題があまりにも多い。

大型ショッピングセンターやロードサイド店が郊外に次から次へと展開されていく中で、商店街が停滞、衰退していくことは、消費者にとっても決して好ましいことではない。消費者は、商店街を「まちの顔」と考えている。そして、「心身のリフレッシュ」、「楽しめるショッピングへの対応」、「地域住民一体としての連帯感」、「市民参加のイベント」、「商店街からの情報発信」などを商店街に求め、期待を寄せている。

最近の商業環境の変化はすさまじく、大型店といえども淘汰される時代である。商店街の活性化は、消費者からの信頼と支持がなければ成り立たない。高齢・少子社会を迎えた現在、地域の特性を踏まえながら、いかにして「人にやさしい快適な生活環境」を創造するか、「まちづくり」は各地域の知恵比べの時代にあるといえる。そのため、いま「まちづくり」のリーダーに求められていることは、プロ意識をもち、リーダーシップのとれる後継者・人材の育成である。それが急務の課題である。次回の報告書では、それらの点についてまとめたいと思う。

主要参考文献

- 白石克孝編『分権社会の到来と新フレームワーク』龍谷大学社会科学研究所叢書第59巻 日本評論社 2004年12月
- 土井乙平編著『消費社会はいまー新しい発想で消費を考えるー』法律文化社 2004年12月
- 神野直彦ほか編『自立した地域経済のデザインー生涯と生活の公共空間ー』講座新しい自治体の設計4 有斐閣 2004年3月
- 大西隆ほか編『都市再生のデザインー快適・安全の形成ー』講座新しい自治体の設計2 有斐閣 2003年10月
- 財団法人21あおもり産業総合支援センター 小売商業支援センター編『消費者から見た魅力ある商店街』平成12年度消費者対象調査報告書 財団法人21あおもり産業総合支援センター 2001年3月
- タウンモビリティ推進研究会編著『タウンモビリティと賑わいまちづくりー高齢社会のバリアフリー・ショッピング』学芸出版社 1999年2月
- 矢作敏行著『小売りイノベーションの源泉ー経営交流と流通近代化ー』日本経済新聞社 1999年9月
- 星埜淳・河相一成編『地域再構成の展望』中央法規出版 1991年10月
- 野村武正著『90年代消費社会ー社会派消費者の登場ー』中央経済社 1991年3月
- 日本都市学会編『都市憲章・地方都市の活性化』日本都市学会年報1989 Vol.22 ぎょうせい 1989年9月
- 森啓編著『シリーズ自治を創る2 市民文化と文化行政』学陽書房 1988年6月
- 山崎幸男著『まちづくりと創造性』有斐閣 1986年5月

第4章 商店街を形成しない個人商店に係る 一考察

1. はじめに

「平成15年度板橋区の統計」（平成14年6月1日現在）によると、板橋区の個人商店数は2,029店舗、従業員数は6,105人、年間販売額473億900万円の規模で、板橋区内の法人等を除いた小売業のうち店舗数は51.28%、従業者は24.64%、売上額においては11.72%を占めている。このうち約4割の商店が商店街に加入しており、商店街に属さない商店の割合は約6割となっている。小売業者が商業全体に占める割合は、23区では63.83%なのに対し、板橋区は75.29%を占めている。板橋区は小売業の割合が高いことが特徴となっている。板橋区の商業は戦後、都心部のベッドタウンとして、人口の増大と共に発展したため、食料品・日用品を扱う商店の割合が高くなっている。今後、東京の高齢化が急激に進行する中で、高齢者の消費傾向をどのように地域に取り込んでいくかは、地域の活性化を図る上で大きなファクターになると思われる。商店街を形成しない個人商店の生き残りも含め、今後の超高齢社会における展望について考察をおこないたい。

2. 区内個人商店の現状（板橋区事業所実態調査書からみた個人商店の現状：既存事業所について）

（1）創業時期

図表4-1に見られるように、板橋区の商店が都心部のベッドタウンとしてその数を急激に増したのは、戦後から高度成長期に至るまでの時期である。この時期は、物不足で、商品を置けば端から売れていくという時代である。特に生鮮産品を扱う小売商店は、商圏に住宅地を抱えていれば、特段商店街の中に出店する必要はなかったといえる。百貨店以外の大規模小売店が成長する前

でもあり、個人商店を取り巻く環境は、良好であったといえる。

昭和37年にドラッガー教授が「物流は経済の暗黒大陸」であるとし、物流の近代化を提唱した。大量生産を大量販売するため、物流の近代化が進むのは、昭和40年以降である。ダイエーやイトー・ヨーカドーが各地に出店した。

この間、冷蔵庫が生鮮食料品をはじめとした商品の買い置きを可能にし、また女性の社会進出、車の普及等々で消費行動は大規模店でのワン・ストップ・ショッピングに変わっていった。この結果、個人商店離れが加速していった。

戦後の混乱期から昭和30年代の小売業者は、日々の生活のために商いをするという時代であり、また、特段の戦略を持たなくても商品が売れたことから、長期展望に立った経営方針を持たなくても商売の継続が可能であった。個人商店主の話の聞くと「昔は良かった」と言う言葉が必ずと言っていいほど出てくる。しかし、この素晴らしい経験をしたことが、小売業を取り巻く環境の変化に順応できず、現在問題となっている後継者問題をはじめとする様々な課題解決を遅らせる背景になっていたのではないかと考えることができる。

図表4-1 小売業（飲食店を除く）の開設年別商店数

総数	S19年 以前	S20年 ～39年	S40年 ～59年	S60年 ～H9年	H10年	H11年	H12年	H13年
3957	266	1203	1123	869	81	103	129	129

(平成14年6月1日)

(2) 調査結果

主な項目から小売業（個人商店）の現状分析を行いたい。

(ア) 従業者規模

3人以下が59%、4人～9人が30.2%を占めている。家族従業者の割合もその依存度が50%を超えている商店が66.6%となっており、生業的色彩が濃いものとなっている。このことは、店舗が住居を兼ねている形態とあいまって、廃業の際、店舗等の設備資源を血縁者以外の者が活用する機会が少ない状況を生み出してい

ると思われる。

(イ) 経営者の年齢及び高齢従業者への依存度

70歳以上が27.1%、60歳代が32.4%、50歳代が26.5%となっている。また、高齢従業者への依存度は、44.5%となっている。小売業における高齢化の高さが窺える。

(ウ) 事業後継者の有無

「自分一代限り」「候補がない」を併せると、41.3%となり、今後一定年数を経て廃業に至る可能性の高い、経営者が「60歳代」「70歳代」で後継者の決まっていない層が調査全体の35.5%を占めている結果から、小売業においては、より高い割合で廃業予定店舗が発生すると思われる。

(エ) IT利用の状況

「利用予定がない」51.2%「利用予定はある」22.4%「活用している」26.4%となっている。小売業の高齢化を反映し、デジタルデバイドが発生していると思われる。

(オ) 望まれる支援策

一番割合の多いものが「行政には期待しない」30.7%となっている。続いて「融資等資金対策」30.0%「PR支援」24.7%「市場開拓・マーケティング支援」21.3%となっている。戦後の混乱期を自力で乗り切ってきた、年配者の志向が窺える。

3. 小売業（個人商店）に対する支援策の現状

(1) 板橋区における支援策

板橋区が現在実施している小売業支援策には、次のようなものがある。本章では、その支援策における課題を整理したい。

(ア) 板橋区が現在実施している小売業支援策

a. 後継者育成講座

新しい時代に適応した商店街（まち）づくりに挑戦する人材を育成することを目的とした講演会。商店街の若手経営者と地域の方が、元気のある、板橋らしい商店街（まち）づくりについて、ワークショップ方式による自由な雰囲気の中で討議し、

自らのレベルアップを図る。

b. 魅力ある店舗支援事業

自らの経営資源を生かして、魅力的な店舗づくりに意欲的に取り組む小売業者に対して、事業に必要な経費の一部を助成する。今後、魅力を高める店舗改装やIT化、商品開発などにより、消費者のニーズに応える、個性的で魅力ある事業を展開しようとしている事業者の支援。

c. 経営アドバイザー派遣

商店や企業等が経営相談や指導を必要とする場合、アドバイザーの謝礼を区で負担する。(例：店舗改装、商品ディスプレイ、販売仕入れ管理、インターネットの活用等)

d. 区民が選ぶ板橋のいっぴん事業

平成15年度に、区内で製造・販売されている食料品(飲食店のメニューは含まない)のなかで、「①おいしい②珍しい③こだわりのある④板橋らしさのある」ものを区民の皆さんに推薦していただき、それらの中から57商品を「区民が選んだ板橋のいっぴん」として認定。今後、これらの商品を広く区の内外に周知・発信することにより、商店街に集客を図り、区内商業の活性化の一助とする。

なお、これらの商品を掲載したカタログを商工振興課及びいっぴん商品取扱店で、無料配布している。

(イ) 小売業支援策の検討

ダイエーの凋落に見るように、かつての大量生産を前提にして安価で大量の商品を供給する時代は、終わりを告げた。ITは、小売業の世界にも変化を与え、サプライチェーンマネジメントにより生産から販売まで統合的に管理する時代となった。POSシステムにより売れ筋商品を生産から販売まで管理するコンビニエンスストアはその典型である。さらに、情報化の進展、特に、安価になった情報インフラと国内に張り巡らされた宅配網によっては、楽天に代表されるインターネットショップへの出店企業の中には、売り上げを急伸している企業が出ている。商店街加入の有無にかかわらず、小売業が活躍できる新たな土壌が用意された

と言える。

区の小売業支援策は、基本的に従来の施策を踏襲したものであり、その効果を検証すべき時期にきている。限られた財源の中で区は、どのような戦略を持って商業施策を展開するのかを明確に、そこに重点的に資源を投入すべき時期にきている。

(2) 中小企業庁「挑戦する商店経営者の修行応援事業」

興味深い国の施策として、「挑戦する商店経営者の修行応援事業」がある。概要は以下のとおりである。

(ア) 背景

中心市街地や商店街を活性化するためには、個店の商売の中味そのものを消費者にとって魅力あるものへ高めていくことが必要不可欠である。そのためには、個店の経営者やその後継者、新規創業者が、魅力ある商売をするために具体的に何をすればいいのか、繁盛店や成功企業の現場で自ら学び取る（修行する）ことがたいへん有効だと考えられる。一方、どこの繁盛店や成功企業が修行を受け入れてくれるのか、一般には情報がないことから、修行のための門をたたくことをためらっている人達が多いのが現状である。

(イ) 「挑戦する商店経営者の修行応援事業」について

中小企業庁では、繁盛店主や成功企業の現場で学ぶ意欲のある方々が、そうした挑戦者を受入れてもいいと考える繁盛店や成功企業で修行できる仕組みを構築することを検討している。消費者にとって魅力ある店が増加することにより、中心市街地や商店街の活性化、消費の拡大や地域経済の活性化、多様な消費生活の享受が図られ、商店主や新規創業希望者などの意欲の喚起や閉塞感の打破を目的としたものである。

具体的な方法は、修行受入れ店のリストを作成し、配布するというものである。この中で、従業員が3名以下の小売業（個人商店）でリストアップされているのは、以下の2店舗である。

飲食店 三木緑ヶ丘 宝寿司

- 企業の特長：四季の移ろいの中で、旬の食材を生かした和食と創作料理をご提供しています。特に創作料理は、播磨地区独自の味わいを、創意工夫の中に確立していきたいと考えています。
- 事業内容 寿司を中心とした和風創作料理店。
- 設立 昭和50年
- 従業員数 2名
- 売上高 2700万円
- 本社所在地 兵庫県三木市
- 修行内容 調理の技術と接客
- 修行ポイント：本当においしいものを、楽しく食べることの大切さを人々に伝えるために、日本の食文化の向上を目指しています。またご来店いただいたお客様に、心から喜んでいただけるような接客も同時に学んでいただければと思います。
- 給与・期間・災害補償等修行条件：期間、条件は委細面談
通勤が可能な方に限ります

小物専門店 株式会社 有朋企画

- 企業の特長：木の器からウッディハウスまで、木のことならなんでも取り扱う。木製実用品の専門店・木の郷屋と200年以上の伝統を誇り、日本の代表的な綿織物・久留米緋を使ったウェアやバッグ、小物の専門店・KuRuMe 倶楽部を展開。また地域のイベントや百貨店等催事の企画立案も展開。
- 事業内容 木製実用品専門店の経営
- 創業 1985年
- 資本金 1000万円
- 従業員数 3名
- 売上高 1億円
- 本社所在地 本社／大阪市
- 修行内容 販売・イベント企画立案
- 修行ポイント：木や綿ほど人間に役立つ物はありません。永

遠にリサイクルができ二酸化炭素を吸収し、温暖化を防ぎ、地球と人間にとって優れた素材と言えます。これらから作られた製品を広めることは現在、活発になっているエコロジーにかなう物であり、誇りが持てる物と考えます。これらのポリシーと製作工程や使い方、着こなし方等を親切丁寧に説明する事により、本物の良さを広めていく事ができます。

● 給与・期間・災害補償等修行条件 委細面談

このような支援策は、元気な個人商店と小売業の経営を志す者等を結びつける新たな手法である。商店街に加入している小売業に対しては、従来から商店街を通じて情報提供がなされてきているが、今後は、国や都の情報を含めて、それぞれの小売業者に直接、このような情報提供ができる方策を考えることが必要となる。

4. 今後の個人商店支援策の基本的な方向について

今後、都心部の急激な高齢化が予想される現在、地域の高齢者購買動向を把握し、地域の活性化につなげていく必要がある。板橋区では、平成13年3月に板橋地区限定ではあるが、「高齢者のライフスタイル調査」を行い、その中で「高齢者の買物行動」について分析を行っている。興味深い結果について以下紹介し、地域における小売業（個人商店）の今後の展望を探ってみたい。

(1) 調査概要

・調査目的

高齢社会における新たな商業・商店街振興施策を検討するにあたり、板橋地域の高齢者のニーズを把握することを目的にする。

・対象

板橋地域（人口約10万人）在住、かつ単身あるいは夫婦のみで暮らす65歳以上の高齢者

(2) サンプル数及び有効回答率

男女：1,500ずつ、有効回答率32.1%

(3) 調査結果（分析コメント）

(ア) 店舗に対する満足度

一般に高齢者は大型店よりも小売店を志向するといわれるが、回答者の2/3は日常的な野菜の買い物に大型店を利用している。しかしながら、満足度の点では、小売店利用者の多くはその店に満足しているが、大型店利用者には「普通」と答えた人が多かった。

(イ) 店舗選択理由と店舗規模との関連

「顔なじみだから」を中小店の選択理由に挙げた高齢者が大型店利用者と比べて圧倒的に多い。売り手とのコミュニケーションが顧客を引き止める一因となっていることが窺える。

「自宅から遠い」を中小店の不満点として挙げた高齢者が相対的に多く、大型店は不便のない程度に分布しているが中小店の数が少ないことが不満に感じられている。

(ウ) 高齢者が店舗に求める点

高齢者が店舗に求める点として上位に上がったのは、順に「自宅からの距離」「ワンストップの利便性」「品揃え」「価格」であった。その内、買物距離が400～500メートル程度になると、徒歩で買い物に行く高齢者の約半分が遠さを不満に感じる。同様に、500～600メートル程度になると、自転車で買い物に行く高齢者の約半分が遠さを不満に感じる。また、買物距離が1キロ前後になると、9割の高齢者が不満を感じている。

5. 今後の小売業の存続に係る私見

本章1項から見てきたとおり、板橋区の商店街を形成しない小売業（個人商店）については、次の2つの視点からその存続を考えたい。

第一に、今後の超高齢社会における小売店の役割という視点で

ある。現在は、高齢化し後継者が不足していることを原因とする、廃業の危機がある。しかしながら、高齢者の買物行動分析から、身近にコミュニケーションのとれる小売店が存在することは、運動や人間関係の維持が可能になり、介護予防効果を期待させる要因がある。また、商店側でも顧客の動向には敏感なので、一人暮らし高齢者の見守り情報提供者として役立つ可能性がある。

第二として、生業的小売店の設備等が消失することは、ある意味では地域資産の減少と捉えることも可能である。そうした視点から、後継者問題を考えると、現在の店舗と住居が一体化している店舗構造も大きく関わってくると思われる。小売店主が、住宅の一部である店舗を赤の他人に貸し出すことへのためらいがあったとしても、時勢を反映した当然の成り行きである。そこで、住居と店舗が一体化したこれまでの小売店の形態を、高齢店主が引退時に住みなれた地域で住居を移転できるための助成をすることで切り分け、店舗のみを空き店舗として活用する施策が店舗設備などの資産継続の一助になるのではないだろうか。また、中小企業庁が行っている「修行企業リストの作成」のように、区がコーディネイターとして仲介することは、血縁関係のない後継者養成に役立つと思われるが、反面、情報提供のみで責任は負わないという行政の対応については、「行政へは期待しない」割合が高い小売業においては、効果が上がらないおそれもある。丁稚奉公のように徒弟制度の下で自ら修行し、一定の修行終了後、店舗を持たせてもらった経験を持つ店主が、自ら築いた店舗資産を、期待していない行政任せにすることには抵抗があるものと思われる。システムとしては、職域組合を行政がバックアップしていく形をとり、特に情報提供部門を行政が担当するという方法が良いのではないだろうか。

6. むすびに代えて

板橋区の平成22年の老年人口比率は、21.3%に達すると見込まれている。これまで若年層の大幅な流入により、活気あふれる地

域社会を維持してきた、都心部においても、急激な高齢化が訪れ、人口が減少すると推測されている。

地域社会の活性化に経済振興は欠かせないものであり、また、商業振興を人とのつながりという観点から見直し、検討していくことは、超高齢社会のコミュニティ再生にも寄与するものであると思われる。

来年度は、これまでの商業振興施策の効果を検証するとともに、より具体的な提案を検討していきたい。

参考資料

「平成15年度板橋区の統計」 板橋区総務部総務課 2003年

「板橋区事業所実態調査・集計結果」 板橋区区民文化部商工振興課 2004年

「板橋地域の高齢者ライフスタイル調査結果報告書」第4章高齢者の買物行動
板橋区民文化部商工振興課 2001年

<http://www.chusho.meti.go.jp/shogyo/shugyo/shugyo0725.htm>

第5章 地方自治体における産業政策

1. はじめに

今日の経済や社会の情勢、制度改革の動向により地方自治体への関心が高まっている。企業のなかに業績改善の顕著なものがあるとはいえ、景況感にはバラツキがみられる。デフレ経済の長いトンネルの出口を見失い疲弊し切った地域経済にはいまだ厳しい状況にある中小企業が圧倒的に多い。硬直化した国および地方の財政が悪化しているだけに、官公へ依存した地域経済振興策は持続的な経済発展に有効性が乏しい。

地域経済の再生に万策尽きた観があるなかで、行財政改革や構造改革特区の活用等に積極的な地方自治体に期待が寄せられており、それらの動向が注目されている。地方自治体は地域の実情を最も詳細に把握しておりその活性化への貢献に期待が高まっていることもあるのだろう。

地方分権の進行もまた、地方自治体への関心が高まる理由である。その受け皿として地方自治体の重要性は間違いなく増してゆく。それだけに、地方自治体とその職員はこれまで以上にその能力と資質が問われることになるであろう¹。

そのような情勢下で地方自治体はいま、その可能性と責任という点で変曲点上にある。ところが、それに伴う地方自治の基本設計が中央政府により必ずしも明確に示されておらず十分な説明もなされていない。そのため、各地方自治体がそれを待って対応していたのでは、必要な施策を適宜とることができずに変革が立ち遅れることになろう。したがって、地方自治体は各地の実情に配慮した政策立案を心掛けながら普遍的な地方自治の基本的あり方を視野におさめた制度設計を並行して進めなければならない。本

¹ ただし、従来より機関委任事務として多くの職務を地方自治体は担当してきたため、地方分権により職務が大幅に増加するようにはないとみられる。

章では、地方自治の転換期における自治体による産業振興と、そのあり方を考える。

2. 地域経済の現況

日本企業は費用競争力、価格競争力の維持、強化を求めて海外へ進出する動きを強めている。そのような企業の動静は結果的に国内の生産と雇用を縮小させてしまう。地域に残った企業には労働賃金の安価な外国人労働者を導入し苦境を乗り越えようと努力しているものもみられるが、これは必ずしも地域経済の活性化に直結する効果をもつとは限らない。そのため、地域経済は一層厳しい状況に追い込まれている。

地域間の所得格差は、関東地方、中部地方、近畿地方の所得水準が平均より高く、北海道地方、東北地方、中国地方、四国地方、九州地方のそれが低く、これらには最大で約2倍程度の開きがある²。その所得格差の主要要因として生産性格差、生産性の高い産業への特化があるとみられる³。

鉱工業生産から地域の生産の動向をみても、地域間でバラツキがあることが分かる。東北地方や九州地方のように電子部品、デバイスの生産が占める割合が高い地域では、デジタル家電の需要の伸びが生産の増加に影響している。東海地方ではそれに加えて輸送機械の輸出が好調で生産が伸びている。中国地方でも輸送機械の伸びが順調であり、関東地方、近畿地方では電子部品の生産の増加に加えて中国への輸出向けの化学等素材業種の生産が伸びていることが好調の原因だとみられる⁴。

これらの比較的好調な地域経済の事例から見出すことができることは以下であろう。国内市場か海外市場、あるいはその双方の市場が拡大しており、その市場で費用競争力、価格競争力、技術力、製品開発力等の点で高い潜在能力をもつ企業が優位な競争

² 内閣府編『経済財政白書 平成16年版』国立印刷局、2004年、116- 7頁。

³ 同資料、118- 9頁。

⁴ 同資料、106- 7頁。

を展開していることである。海外への輸出や他地域への移出が多くとも地元関連企業との受発注関係が密であるならば、地域経済への積極的効果を期待することができる。しかし、地域の産業集積が崩壊していたり地元関連企業との受発注関係が稀薄で他地域企業との関連が密であるならば地元地域経済への効果は期待できない。

独自技術を有する企業の競争力も強い。それらの企業は創業前後や設備投資時に外部支援を受けることがあっても、一般的には、決して官公需要や補助金、制度融資等の支援策の手厚い保護・育成策に過度に依存することはなく、自律的な経営姿勢が顕著であるといえよう。当然、公共事業を通じて需要を支えられてきた土木業や建設業に競争力はない。

地方にとり公共事業を通じた富の分配、資源の配分は何をもたらしたのであろうか。1970年代国土の均衡ある発展が唱えられ、公共投資を通じた所得再分配政策が全国的に展開された。あたかもそれが豊かな地方社会を実現することができる唯一の手法のように位置づけられ、形式的で表面的な地方重視の政策が推進され続けてきた。それは病人を薬漬けにして延命させているようなものである。産業構造の転換を遅らせ、活力ある創業や新産業の出現を阻む。最も問題なのは、民間企業に他律的、依存的な体質が染み付いてしまうことである。

不調な地域経済の現状をみると、自律的な経済運営を実現できている地域は稀である。ほとんどは不況が長引いたり公共事業の規模が縮小されたりすると再起不能なまでに大打撃を被るような地域、他律的な地域ばかりになってしまった。多様な価値や価値観を認めることができる真の豊かさとかけ離れた地域社会ばかりが増えた。結果的に、経済や産業の地域間格差は縮小するどころか拡大させた。かつて豊かさを増大すると信じた方法が実はそうでなかったのである。

3. 地方自治体の産業振興策

(1) 施策の概要

地域経済において各種の産業は重要な役割を担っており、また企業規模では比較的大規模な企業から中規模、そして小規模までの様々な企業が混在する。『中小企業白書』によれば、中小企業は2001年、全事業所数の99.7%、全従業員数の66.9%を占める。同様に、製造業の集積をもつ板橋区の地域経済においても、企業数と従業員数の点から中小企業の存在感、影響力は相当に大きい。

中小企業と大企業について全要素生産性（TFP:Total Factor Productivity）の成長率を1995年から2001年までの平均成長率で比較すると、中小企業の生産性が大企業のそれを上回るという興味深い観測もある。すなわち、前者の1.14に対し後者が0.88であり、中小企業のほうが大企業よりも高いのである⁵。TFPは経済成長に対する技術進歩の寄与分を示すものであり、経済成長にはこの向上が不可欠だとされる。中小企業のTFPが大企業のそれを上回る事実は地域経済の活性化にとって中小企業を活用することの有効性をデータとして裏づけるものといえよう。

そのような理由から、ここでは、地方自治体の産業振興策について、板橋区および東京都の中小企業対策の概要をみる。併せて、国の産業振興策をみることにより、それぞれの特徴や考慮点について検討する。区における産業の支援を効果的に推進するためには、国や都の制度との整合性、連携を図りながら独自色を濃くしていくことが有効であると考えられる。

区の施策

同区は産業振興・支援策として2004（平成16）年度、以下を実施している⁶。まず、地域産業の振興策として、商業の振興、工業の振興、リーディング産業の育成という3つを軸に18事業を実施

⁵ 中小企業庁編『中小企業白書 2004年版』2004年、72頁。

⁶ 板橋区商工振興課『事業ガイドブック 平成16年度版』2004年を参照。

している。

商業振興策には、「魅力ある店舗支援事業」や「にぎわいのあるまちづくり事業」といった補助事業のほか、「空き店舗ルネッサンス事業」のように商店街の空き店舗解消と賑わい創出、NPO支援を兼ねた事業がある。また、「区民が選ぶ板橋のいっぴん事業」のように、区内で製造・販売されている食料品から区民が選び区内外にそれらの商品（2003年度は57商品を認定）を周知するよう情報を発信することにより商店街の集客力向上、商業活性化を図ることを目的とした、比較的特徴のある事業もある。

工業振興策として、「いたばし産業見本市」といった展示会のほか、講演会、シンポジウム、企業情報交流会、ビジネスコンテスト等のイベントを開催し企業による情報の収集、交換、ネットワーク作りの場を提供している。また、「板橋製品技術大賞」により区内中小企業者による優れた新製品、新技術を表彰することを通じ区内外に区内企業の開発力や技術力をアピールする努力もしている。さらに、「受発注相談」「企業情報交換会」「工業振興事業」「製造業データベース」「板橋中小企業グループ連絡会」により受発注相談、斡旋、情報提供、異業種交流、企業グループ支援等を実施している。

リーディング産業の育成策には、「コミュニティビジネス・ワークショップ」「コミュニティビジネス・コンテスト」がある。これらを通じて地域の課題やニーズを明確にし地域で解決する方法を模索する事業を実施している。

その他、経営の支援として融資、相談、支援、創業支援といった19事業を、勤労者支援として相談、各種講座といった5事業とハイライフいたばし（勤労者福利共済制度）を実施運営している。施設提供としては、勤労福祉会館、ハイライフプラザいたばし、企業活性化センター、生活産業融合型工場ビル、ビジネスプラザの貸し出しや運営等を行なっている。さらに、区内中小企業の情報発信、経営支援を目的に「いたばし産業情報（いきいきタウン）」、中小企業の情報、商店街やイベント等の産業情報の発信により産業振興を図る「産業情報ネット」を開設している。

都の施策

東京都は、中小企業対策として、労働者と中小企業経営者に対して各種の支援事業を実施している⁷。経営強化を図るためには各種アドバイザー制度や研究・講習会の実施をはじめ、小規模事業者や下請事業者を対象にした経営相談、創業・経営革新支援、受発注情報の提供、苦情紛争の相談・調停等、官公需の受注、融資、展示場・展示会、市場開拓等の事業を実施している。

また、技術向上を図るためには研究所やセンターの紹介、技術研修・講習会の案内、産学公連携事業や異業種交流会、技術関係の助成、知的財産の創造・保護・活用支援等を実施している。地域振興としては、地域の中小製造業活性化、地場産業活性化、地域商業活性化の事業を実施している。従業員の能力向上として、施設の提供や熟練技術の継承、職業能力開発の支援等を実施している。

さらに、情報提供として、経営に関する定期刊行物を8誌、技術に関する定期刊行物を4誌、雇用管理等に関する情報誌・定期刊行物を9誌、職業能力開発に関する刊行物を5誌発行している。その他、ビデオやインターネットを通じた情報提供を実施している。

(2) 国の施策

日本経済の活性化や雇用確保の鍵である中小企業の活性化を図るためとして、政府は2003（平成15）年度に、中小企業金融対策、中小企業の再生支援、創業・新事業展開に挑戦する中小企業への支援からなる3本柱を中心に、中小企業を対象とした施策を実施した⁸。また、翌年度における中小企業対策としても、同様の認識から、概ね同じ施策を重視し引き続き実施している。

これらの施策は、再生支援、創業・経営革新支援、人材育成支援、中小商業対策、小規模企業支援、下請中小企業対策（2004年

⁷ 東京都産業労働局『支援ガイド2004年度』2004年。

⁸ 中小企業庁編、前掲資料、270頁。

度なし)、官公需施策、中小企業経営安定対策、中小企業税制、雇用・福祉対策、特別対策（業種別対策、エネルギー・環境問題への対応、人権啓発の推進、沖縄の中小企業対策）、調査・広報推進を主要な内容とする。

ここで注目すべきは、専門性の強化と事業の一体的実施を目的に、中小企業総合事業団、地域振興整備公団、産業基盤整備基金の3法人を2004（平成16）年7月に統合し中小企業基盤整備機構を設立するとしたことであろう。また、2009（平成21）年3月までの約5年間を期間とする中期目標の設定、その達成状況に関する事後評価の徹底、予算・組織等の柔軟性の確保といった独法制度の特徴を活かし、効率的、効果的な施策の実施を図ることとしている⁹。

そして、同機構の実施事業として、以下の4つが掲げられた。①創業ベンチャー、既存中小企業等の新事業展開促進のために、人材、施設、信金、技術等の経営資源の調達支援や、新事業展開を支援する民間機関等の活動を促進すること、②中小企業、地域密着して活動するその他事業者の経営基盤の強化を図るために、個々の経営者が日常的な取り組みのなかで経営上の課題に対応していけるよう、研修の実施や相談体制の充実、産業集積の活性化を促進すること、③経営環境の変化への対応の円滑化を図るために、自主的な取り組みだけでは対応が困難な中小企業の再生支援や、連鎖倒産防止、小規模事業者の事業廃止等の円滑化のための共済制度を確実に運営すること、④これらの他、機構は、個々の事業者がこれらのサービスを、関連する他の支援機関の機能と連携して活用しうるよう、各種施策情報を提供する体制の強化を図る。期限が定められた業務については、適切な工程管理と業務運営により円滑に事業を終了していくことである¹⁰。

また、同機構は、これらの事業により、地域経済の自律的発展

⁹ 同資料、307頁。政府や公務員と特殊法人や関係機関・団体の関係において、これまで天下り、不透明な資金の流れなど様々な問題を生じてきた。これが同様にならないよう注目し監視する必要がある。

¹⁰ 同上。

を促進していくために、それぞれの地域が抱える課題に対応しつつ地域の保有する産業資源を発掘し、それを活かして、地域における特徴ある産業集積の形成を図る。さらに、政策課題に対応した事業者の取り組みに対して、出資・債務保証等の業務を着実にこなうこととしている¹¹。

(3) 可能性と限界

政策目標の実現を図るいずれの政府にとっても、政策の適切な策定は効果的な実施、有効な機能に不可欠である。これは地方自治にとっても同様である。中央政府の政策手段には、規制と助成、課税、直接ないし間接的供給、許認可、直接購入、開発と調査、情報提供、勧告などがあり、これらを効果的に組み合わせることが可能である。そして、最も高い有効性を発揮させるにはこれらの最適な組み合わせが必要となる。

一方、地方自治体が使用できる政策手段は比較的限定される。産業振興の政策領域では、課税や公共料金の減免策、用地・施設使用等の優遇策を効果的に用いることが重要だが、地方自治体の可能性は制限される。とくに地方自治体と徴税権の関係は、補助金や交付税交付金による財源確保以上に重要な意味をもつ。今後、税財源の移譲に伴う徴税権の委譲を含め、地方自治体に可能な政策手段の確認、整理、組み合わせ作業が必要である。併せて、政策手段や政策モデルの開発が有効になる局面がありうる。

そのためには、地域の資源情報が重要になる。地域社会の活性化に地域資源の活用が有効だからである。当該地域にどのような資源が存在し、どの資源をどのように活用することができるかは地域の重要な資産であり潜在的競争力の基礎となる。天然資源も自然資源も重要な地域資源だが、それらには枯渇の可能性や需要変化による影響を受ける可能性がある。技術変化によって資源への需要が変化することも忘れるべきではなかろう。

地域資源のうち最も重要な資源は地域住民である。そして、人

¹¹ 同資料、307-8頁。

と人がつくる様々な人的ネットワークもまた重要な地域資源である。人的ネットワークは必要や変化に応じて構築することも再構築することも可能である。地域には既存の第1次産業、第2次産業、第3次産業があり、それらの集積とそこに構築されているネットワークを地域資源と見ることができ、ペティー＝クラークの法則が示すように、これらは経済の発達段階や状況で変化する。第3次産業へ就業者や資本が移動した結果、同産業の就業者数は他産業のそれよりも多い。そこには比較的大きな市場と情報、すなわち豊かな資源が眠っている。

政府の産業政策では依然として産業の保護、育成に主たる重きがおかれている。とくに制度融資や補助金といった手段への依存が強い。国も地方も巨額な財政赤字を抱えていること、他律的企業を保護、育成しても自立した地域経済の長期的な発展につながらないことは明らかである。とりわけ地方自治体の制度融資や基金の制度に対しては、費用対効果、仕組みの利用し易さという点において、国や民間の同種事業と比較して運用実績が著しく劣るため批判が少なくない。

国および地方の産業政策において使用可能な資源には制約がある。当然、地方自治体が活用することができる資源にも制約がある。何を資源とすることができるかという資源認定が裁量的、主観的特徴を強く有すため、地方自治体にとり運用可能な資源は可変的である¹²。たとえば、組織内外の人的資源は様々な要因により変化する。また、ゴミという廃棄物は、ダイオキシン対策上大規模に連続高温運転するゴミ焼却施設を保有する自治体には資源として位置づけられる。視点を変えれば、地域資源は無いと悲観するよりも多く存在するかもしれない。

運用資源に対する制約条件が強まる条件下で資源認定が裁量的になされうるとすれば、投入資源、事業の産出と結果に対する社会的関心は高まる。決算・監査という従前からの事後的な行政評

¹² 金井利之「自治の資源とその管理」、森田朗他編『分権と自治のデザイン』有斐閣、2003年、180頁。

価は、単なる時間軸にもとづく資源の投入とその決定を示すにすぎず、論理的にも循環過程的にも資源管理の要求を充足しなくなる。その結果、事後的な行政監査は不十分なため、個々の政策や事業における資源の投入産出過程という管理循環中の後段階にくる産出・結果の評価が求められることになる。そのような状況では、行政にとって今後、情報の公開、透明性の維持が必要条件として益々重要になるであろう。

4. 地方自治体と政策

(1) 地方自治体の役割

地方自治体にとって最重要の基本的課題は、地域住民が健康で安全に暮らすことができ、地域の事業者や企業が経営活動を自由活発に展開することができるような地域社会の実現を促進すること、それを通じ住民福祉の増進を図ることである。地方自治体にはそのために各種の政策を立案し実施することが求められる。換言すれば、全ての政策は必要性の範囲においてそうした基本的な目的を追求し実現するために実施されなければならないのである。

それらの目的を政策的に実現するために、当該地方自治体は政策効果を高める基盤づくりを通じ地域社会を直接的、間接的に活性化しなければならない。資源投入成果が社会の活性化の程度によって異なるからである。それゆえ、各種政策の効果を相対的に高めるには、地域社会の活性化が前提条件になる。たとえば、同額の資金が負債の返済や倒産の処理に使用される場合と積極的な設備投資に使用される場合を比較すれば、後者が効果的であることは明らかであろう。

そのようなことから、地域社会の活性化は基本目的の追求に直接にも間接にも関わる課題のひとつに位置づけられる。活力の低下している地域においては、その状況の改善から着手することが自治体による政策にとり重点課題になる。実際には、地域社会はそれぞれ多様だから、それらの状況や各自自治体が抱える問題、政策課題は異なる。地域社会の人口（高齢人口、生産年齢人口）の

増減や産業構造の変化は一様でない。各自治体が政策を策定する前提となる地域の現状や問題は比較的複雑で各様である。したがって、全ての地方自治体に共通した万能の地域活性化策はない。

(2) 公と私の関係

高度経済成長期の後に成長した国民の価値観は、戦後の物資不足の状況における価値観と異なる。経済環境の変化は価値観を変化させ政策課題も変化させる。大きく変質した価値観の下では、社会が求める政策課題も当然大きく変化した。経済成長優先から多様な価値観を容認できる豊かで安定した社会の構築へと視点の転換が求められる。今日の社会において真の豊かさを享受することができる政策の策定が必要なことはいうまでもなからう。

経済学的に民間部門への公的介入が許容される代表的事例のひとつに、市場の失敗があげられる。市場の失敗には、市場不成立の場合と市場機能不全の場合がある。いわゆる公共財として直接ないし間接に供給責任が政府に生ずるとされるのは、前者の場合に該当するとみられてきたからにほかならない。公共財については価格づけがきわめて困難か不可能であることを根拠に、公的介入が許容され、公的に供給されてきたのである。

公共財は非排除性、非競合性という2つの特性を有す。一般に、外交、治安、消防、義務教育などがその代表とされる。道路などの社会資本、インフラストラクチャーも（準）公共財に位置づけられ公的に整備されてきた事例が多い。

社会基盤整備における社会的共通資本の多くも概ねそのように取り扱われる。通常、社会的共通資本は自然環境、社会的インフラストラクチャー、制度資本の3つに大別される。自然環境には大気、水、土壌、森林、河川などが、社会的インフラストラクチャーには道路、鉄道、港湾、空港、上下水道、電力、ガスなどが、そして制度資本には教育、医療、福祉、司法、立法、行政、金融などが含まれる。これらのうち自然環境を除く2つの社会的共通資本の多くは、それらが本来固有に有す公共的な性質や社会的な

影響の大きさ、そして市場の失敗という理由から、公的介入にもとづき整備され供給され続けてきた。今日の環境悪化はひどく、自然環境に対する公的介入を正当化するほどまでの状況になっている。

地域住民の生活の質という観点からは一定水準を上回る供給が必要だろう。だからといって、これらが無制限に公的供給したり公的介入を許容し続けることはできない。全国的にみた財政状況すなわち財源と投資効果という観点を加味するならば、費用対効果、政策効果等の基準から、全国一律の供給水準の維持は非現実的だといわねばならない。田中角栄内閣以来、長く重視されてきた国土の均衡ある発展という概念は今日の日本の経済社会には全く不適合である。

他方、地方自治体が一般的に提供する各種行政サービスも公共財と考えられる。地域社会にコミュニティとして地域の健康で安全な生活や活動を可能にさせる諸種の業務が含まれる。拡大解釈すれば、地方自治体の組織、その建築物や運営管理する公共施設等も公共財になる。ただし、地方自治体の存在が公共財を体現する訳ではない。地域住民への有用なサービスの提供に必要な存在として機能することを条件とすべきである。さもなければ、社会的に不要な地方自治体を税金で養い続けなければならない不幸な状況に陥ってしまう。公的分野が私的分野に介入することが許容される領域を明確にし制限しておかない限り、不要な干渉がなされる可能性を容認する結果になる。加えて、予算の消化を主たる運動法則として政府や地方自治体が存在し活動するならば、それは国民、地域住民、そして他の誰よりも納税者にとって不幸なことであろう。

5. 制度改変と地方自治体

わが国の地域産業に関わる基本政策のあり方は、現在の三位一体改革の動向如何にかかわらず、地方分権推進の方向にあるとみられる。政府の役割は各国政府にとって様々だが、地域社会のあ

り方を各自治体が模索し決定していく時代が到来したのである。

当面において、瑣末で技術的な領域に関わる問題を除き、地方自治体はその存在理由や根源に関わる基本問題に対応し整理する必要に直面している。それは基本的であるだけに解答困難でもある。公と私の関係のあり方に関して、以下に掲げるような問題が含まれるからである。とくに産業振興に関わる領域において、政策当局はこれを避けて通ることはできない。いずれの自治体にとっても真摯に受け止め今後の適切な対応のために真剣に検討し対応することが求められる。しかし、それに対する合理的な解答はいまだ明示されていない。

その問題のひとつは、社会や経済における公と私の関係のあり方である。真に活力ある社会を形成するには公と私の関係のあり方、すなわち公はどうあるべきかが問われる。公と私の関係、政府と民間部門の関係について、止め処なく累積していく巨額な財政赤字からは、積極的な評価を引き出すことは容易でない。

バブル経済崩壊に伴う1991年以降の景気対策、社会保障を優先した財政運営の結果、国と地方の長期債務残高は2004年度末で合計約719兆円に達し危機的状況にある¹³。そのうち483兆円が普通国債残高だが、同年に新規国債37兆円、赤字国債84兆円、合計121兆円の国債発行が予定されている。この巨額財政赤字を前に、循環的赤字、構造的赤字の双方を改善することが政府に課された急務である。政府介入が必ずしも奏効したと評価できないことから、公と私の関係のあり方、政府の民間部門への介入のあり方が改めて問われている。

もうひとつは、地方政府としての自治体のあり方である。地方分権は地方自治体の政策立案・遂行能力を問う局面を確実に拡大させる。ところが、自治体が抱える財政赤字も1990年度の67兆円（対GDP比14.9%）から2002年度の193兆円（対GDP比38.8%）まで急増した。地方分権化は地方自治体の役割を相対的に重要にする。受け皿として地方自治体には必要な能力があるのか、権限委

¹³ 内閣府編、前掲資料、73頁。

譲や職務等の移行に際しその仕組みの検討、工夫にきわめて慎重な配慮が求められる。そのような意味で地方自治体には二重の意味で重要な課題が負わされている。

地方分権の推進は自治体職員の増員を意味しない。間もなく人口減少に転ずれば、東京の中心区を除き、多くの地域の人口は減少し始める。そうした中で地方自治体の職員の増加を許容する正当な理由はありえない。さらに、政策評価、市場化テストといった観点が地方自治にも取り入れられる必要性が主張されている。それらの諸点から、自治体の権限や役割の増大が組織の拡大に直結しないことは明らかである。

6. むすびに代えて

資本主義経済における政府の役割は多様である。政府の役割は、政府が本源的に有す役割、私的部門との関係において担うべき役割に分けることができる。国民の富や福祉の増進、幸福の追求といった部分では、いずれの政府にとっても政策目標は普遍性をもつ。

一方、他の部分では特定の単純形にその役割や目標を統合することは容易でない。社会や経済の歴史的な発展段階、状況が国ごとに異なり、その政府と国民が直接あるいは間接に重視する政策上の価値基準が異なるからである。政府が私的経済に関与する程度は自由放任的立場から福祉国家的立場までで広範にわたる。

経済政策は経済と政府の関係のあり方を規定するひとつである。広義における経済政策は一定の目的達成に向けられる諸手段の効率的利用のための方途の選択、すなわち経済的プログラムの編成と等義だとされる¹⁴。また、狭義には公共的経済政策、すなわち政府の経済政策だとされる¹⁵。経済政策の目標は公共の福祉の増進を図るために経済的資源の利用効率を向上させること、その成

¹⁴ 熊谷尚夫『経済政策原理』岩波書店、1964年、9頁。

¹⁵ 同文献、10頁

果の分配の公正を改善することにある。政府政策はこれらの目標追求のため適切に策定され有効に機能しなければならない。

産業振興が地方自治体にとって重要な政策課題であることは明らかである。しかし、それは地方自治体の能力を過大評価し存在を堅持したり存在意義を顕示するための手段ではない。地域の住民、企業、社会が豊かで自律的に活力ある地域社会を構築するために、コーディネーターとしての役割を果たすことが今後、重要になっていく。地方自治体には、その役割の担い手として有効に機能することが期待されている。

参考文献

- 稲毛満春他編『現代社会の経済政策』有斐閣、1985年
小原久治『地域経済を支える地場産業・産地の振興策』高文堂出版社、1996年
神野直彦『分権型税財政の運営』ぎょうせい、2000年
熊谷尚夫『経済政策原理』岩波書店、1964年
小早川光郎編『地方分権と自治体法務』ぎょうせい、2000年
佐々木毅、金泰昌編『21世紀公共哲学の地平』東京大学出版会、2002年
中小企業庁編『中小企業白書 2004年版』ぎょうせい、2004年
内閣府編『経済財政白書 平成16年版』国立印刷局、2004年
松下圭一『自治体再構築の市民戦略』公人の友社、2004年
森田朗他編『分権と自治のデザイン』有斐閣、2003年
山梨学院大学行政研究センター編『地方分権と自治体改革の課題』第一法規、1995年

第6章 板橋区における新産業創造の可能性

私に与えられたテーマは、「板橋区における新たな産業分野（以下「新産業」という）の育成・振興」である。例えば、(財)新産業創造研究機構（兵庫県）は、新産業の研究領域を①健康・福祉・情報・IT・ロボット②新材料等③環境・エネルギー④環境・物流の各分野に区分している。新産業をどのように捉えるかは、それぞれの地域の産業風土や歴史によって異なるものであり、今後各地域が混沌（カオス）状態の中からその地域にふさわしい産業を選択・選別することが重要な課題であると考えている。

今回の中間発表では、板橋区（以下「区」という。）の経済環境が今後どのように変遷するかを、人口減少化・ボーダレス化の2つの視点から概観し、それに基づき区のふさわしい新産業について予想するとともに行政の支援策について基本的な整理が出来ればと考えている。

1. 人口減少社会がもたらすもの

2005年年明けから日刊新聞各紙は、少子化問題の特集として大きく取り上げている。日本経済新聞は「少子に挑む」、産経新聞は「人口減少時代」として特集を組んでいる。

人口減少は、産業発展の重要な要素である労働力人口に大きな変化を及ぼすことは言うまでもない。区における産業施策を考えるにあたっては、人口問題の理解を通して、今後の地域社会の変化を理解しておくことが必要である。

このような認識に立ち、政策研究大学院大学松谷明彦教授の『「人口減少経済」の新しい公式』を参考にさせて頂きながら、将来の区の人口、特に労働力人口がどのように変化し、それが産業構造や就労形態にどのような影響を与えるかを整理してみたい。

(1) 急激に減少する人口

国連統計では、高齢化率（全人口に占める65歳以上の人口の比率）が7%を超えた社会を「高齢化社会」といい、14%を超えた社会を「高齢社会」と定義している。日本の高齢化率が7%を超えたのは1970年、14%を超えたのは1994年である。高齢社会に至るまでに、ドイツが40年、イギリスが47年、フランスに至っては115年を要したのに対し、日本はわずか24年で「高齢社会」を迎えた。この急激な高齢化は日本の社会構造に大きな変化をもたらしている。

日本の人口は、2030年に1億790万人、2050年に8480万人となることが予想されている。2000年に比べ、2030年は1760万人(14.0%)、2050年には4070万人(32.4%)の減少となる。ここで特に留意すべきは、2030年の20～30代の人口減少率予測が、32.9%と非常に高くなることである。

東京圏は、仮に現在のような若者人口の首都圏集中傾向が続いたとしても、20代～30代の人口比率は大幅に低下するといわれている。併せて東京圏における合計特殊出生率は、東京都の1.00(平成15年)をはじめとして、著しく低い状況にあり、東京圏は急速な高齢化と同時に、少子化による若年人口の減少という影響がもっとも集中して現れる地域である。区も、同様に東京圏の現象が現実化すると考えることができる。

(2) 労働力人口の減少

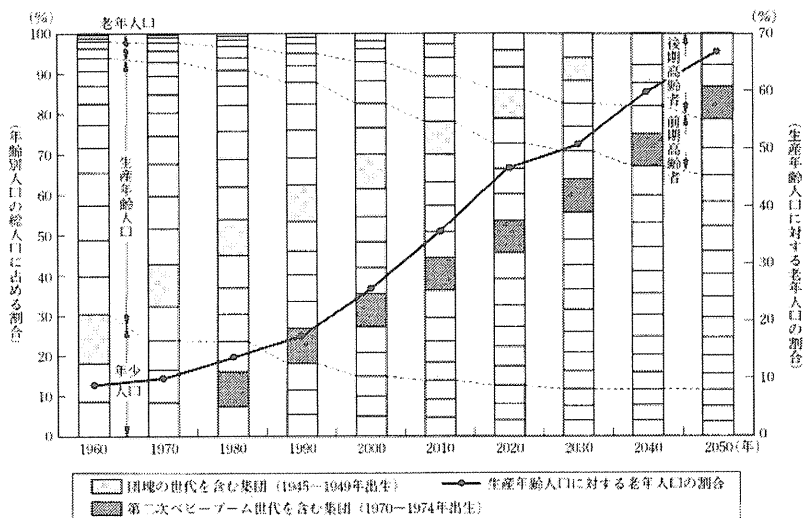
労働力人口比率（以下「労働力率」という）とは、「15歳以上人口に占める労働力人口の割合」であり、労働力人口とは「就業者と完全失業者を合わせたもの」である（厚生労働省「労働統計に用いる主な比率及び用語の解説」より）。

松谷教授の試算によれば、日本の2030年までの労働力人口は、2000年には6770万人であったものが、2030年には5470万人と1300万人(19.2%)も減少する。

高齢化によって、働く可能性の高い年代の人口、つまり15歳から64歳の生産年齢人口は、人口の減少率を大きく上回って減少す

る（図表6-1）。さらに、人口の高齢化によって労働力そのものも高齢化することとなり、人口減少・高齢社会では、このような状況を踏まえた従来にない視点からの産業施策や就労支援が必要となる。

【第1図】 年齢別人口の総人口に占める割合の推移



図表6-1

(3) 人口減少と経済縮小

需要の大きさは、基本的には全労働者の賃金の合計である賃金総額の大きさによって決まるのであり、労働力が増加基調にあれば賃金総額は当然増加するから需要も増加する。逆に、労働力が縮小する場合は、賃金総額も縮小し、それに伴い需要も縮小する。

今後労働力が縮小する経済環境の中で、企業の経営行動も変化を求められる。これまでの企業経営の行動パターンは、需要増加を前提に生産能力を引き上げておくというのが一般的であった。このような行動パターンをとりうるのは、需要増加が期待できる人口増加社会にあることが前提である。人口増加によって、需要が拡大し、最終的に遊休設備は急速に縮小し解消するためである。

しかし、人口減少経済では、需要そのものが縮小するため遊休施設は増える一方であり、需給ギャップは時間とともに拡大する。そのため、不適切な投資が需給の乖離幅を発生させ、企業の収支は急速に悪化するといった事態が多く発生することが予想される。

このような経済環境の変化は、投資財産業に大きな影響をもたらすこととなる。特に製造過程で多額の設備投資を必要とする製造業では、今後その企業数の減少傾向が続くものと考えられる。

2. 変化の中の産業施策

1991年翻訳が発表されベストセラーとなったロバート・B・ラッシュ（中谷巖訳）『ザ・ワーク・オブ・ネーションズ』の中で「日本がこれからも国民の高い生活水準を維持し、同時に新しいグローバル・エコノミーにおける責任ある一員であろうとするなら、21世紀にはその産業を転換しなければならないだろう。日本における高付加価値生産は、もはや日本企業の成功には依存しなくなるだろう。日本企業はおそらく、グローバルな企業体に変わり、日本との結びつきが薄れて他のグローバル企業との結びつきが一層強まるだろう。また、日本の高付加価値生産は、日本の技術にも依存しなくなる。日本で生まれる発明はまたたく間にグローバルな技術になり、その説明書は数秒もかからずに地球の裏側に届く。」と記している。

トヨタ生産システム（「カンバン」方式）に代表される多品種変量生産やコンビニPOSに代表されるサプライ・チェーン・マネジメントは、世界の企業で採用され、まさに「日本における高付加価値生産は、もはや日本企業の成功に依存しない」状況になっている。情報化の進展、中国経済の急成長及びそれにとともなう産業拠点の移動等々、経済のグローバル化は、ラッシュが記した以上のスピードで進んでいる。

区内産業も、このような社会経済の大きな変化のうねりの影響を受けている。日本の経済構造が変化し、経済状況の大幅な改善が期待できない中で、新たな視点からの対応が求められている。

(1) 深刻な産業空洞化

北京オリンピックを前に急速な経済発展をしている中国は、自国に産業集積地域を作るため、官民あげての企業誘致施策を押し進めている。その結果、電力、水道、運輸など産業発展に必要な社会インフラが整備され、優秀で安価な労働力を武器に世界企業を引きつけている。その結果、日本を始め、韓国・台湾といった周辺諸国では、製造業を中心に産業の空洞化現象が顕著になってきた。各国の中国への進出は、製造業にとどまらず、物流・販売拠点やそのネットワークづくりなど広い範囲に及んでおり、日本はもとより周辺諸国の産業構造の変化に大きな影響を与えている。

日本の産業空洞化は、従来からいわれてきたところである。しかし、かつての空洞化が労賃削減を目的とした労働集約的産業の海外移転が主であったのに対して、現在の空洞化は、研究開発部門を含めた流失であることに特徴があり、それ故に深刻である。1980年代、アメリカは産業空洞化に対処するための対策を、「ヤングレポート」としてまとめている。そこでは「新技術の創造・実用化、技術保護」「資本コストの低減（税制・資本流動化による生産資本の供給増大）」「人的資源開発」「通商施策の重視」を掲げている。これは、国レベルの施策ではあるが、地域の施策を検討するにあたって、参考になるものと考えられる。

米証券会社のゴールドマン・サックスは、2050年の経済大国の1位中国、2位米国、3位インド、4位日本と予想している。静岡文化芸術大学の木村尚三郎学長は、これを『新「唐・天竺時代」の予感』と表現している。(2005. 1. 10日本経済新聞) 今後の世界経済は、中国・インドを中心に大きく転換しようとしている。

(2) 産業集積の意味

地域で創意的な「ものづくり」を行っていくためには、地域のなかに最低限必要な「機能（技術）の組み合わせ（マニユファクチャリング・ミニマム）」が不可欠である。

産業の集積は、一定地域内に多種多数の企業が集まることにより、独自の機能を生み出すものであると理解することができる。

これは、単に企業が集まっているということだけでなく、集まることでマニファクチャリング・ミニマムを維持し、独自の機能を生み出していることが重要である。

産業集積では（特に製造業では）、核になる企業があって、その企業の関連企業が縦の系列をなし、集積をかたちづくるケースが典型的である。しかし、日産自動車にみるように、各企業はITを活用し、系列を超えて世界規模で部品等を調達する時代に入った。この結果、従来縦に連鎖していた系列企業は、それぞれ企業が持つ技術力を活かしながら、意識的に横断的なネットワークをつくり、異業種交流や共同受注のような形での生き残り策を模索している。

新たな産業を、地域に根付かせていくには様々な手法がある。全く新たな産業を起こすのであれば、岩手県北上市に成功例を見るように企業誘致という手法もそのひとつである。しかし、その場合でも、その地域の産業集積や歴史など、その地域にある資産を上手く活用することが、成功の条件になっている。

（3）産業施策（特に中小企業対策）の推移

産業振興施策は、国、都、区のそれぞれの段階で実施されてきた。今後の施策をどのように展開すべきかを模索する前段として、先ず国の中小企業施策の変遷を見ることとする。

国における中小企業対策の本格的な実施は、昭和23年の中小企業庁設置にはじまった。その後、昭和38年に中小企業基本法（以下「旧基本法」という）が制定され、これ以降体系的な中小企業対策が展開されてきた。旧基本法は昭和32年経済白書が示した「日本経済の二重構造論」を前提として、中小企業と大企業の格差是正を目標とした法律である。

旧基本法に基づく中小企業対策の特徴は、対象となる業種を絞るとともに、受け皿となる業種別組合を指定し、そこを通じて助成や支援等を具体化した点に特徴があった。そのため、各種組合や団体が多く組織された。従来区が実施してきた対策も、産業連合会や商店街連合会を通じて様々な施策の展開を図るなど、基本

的には旧基本法に沿ったものである。

平成2年にはいると、地方分権化のもと、地方自治体には地域の中小企業対策について自ら計画を立て実行することが求められ、その役割が重視されるようになった。このような状況を背景に平成11年に改正された中小企業基本法は「独立した中小企業の多様で活力ある成長・発展」を目標とし、新たな産業や雇用を創出する担い手である中小企業が厳しい経営環境を克服し活力ある成長発展を遂げられるよう、各企業の成長段階や経営課題に応じた中小企業対策を実施していこうとするものである。

世界経済の構造が大きく変化するなか、産業施策のありかたは新たな転換期を迎えている。基礎的自治体を実施する中小企業対策を中心にした産業施策も、全く新たな視点からの再構築が求められている。

3. 新産業育成に向けての方向性

本章1項では、人口減少社会の中で生産年齢人口が減少し、特に、20代・30代の人口の減少が大きいこと、また、労働者の高齢化が進むことを見てきた。労働市場の構造変化は、産業のあり方に大きく影響を与える。人口減少社会の中で、区としてどのような産業施策（就労対策）を考えていくかは重要な課題である。

さらに、本章2項では、情報化の進展、中国をはじめとするアジア経済の急成長など世界経済が変化する中で、区内産業がどのような状況に置かれているかを断片的にはあるかを見てきた。

ここでは、このような状況の中で、区にどのような新産業が創造でき、それに対して区はどのような支援策を考え得るかについて、最終報告に向けた検討の方向性を整理したい。

(1) 人口減少社会における産業施策

20代・30代は、熟練を要する技術や技能を修得する重要な時期である。例えば、製造業は生産過程の機械化比率が高く労働生産性の高い業種であるが、ここでは新しい機械を効率的に稼働させ

るために適用能力の高い若い労働者を必要とする。新技術への順応性の高さ・作業の早さ・手先の器用さが強く求められるからである。しかし、先に述べたように若年労働者が減少する中で、人材確保は今後益々困難になる。

これに対応するために新たな設備投資による省力化は、人口減少社会では困難なことはすでに述べたとおりである。

区の労働力人口の減少は、区内労働力市場の構造を大きく変える要因である。特に技術・技能の吸収力が高い20代・30代の大幅な減少をいかに食い止めるかは、区の産業施策を考える場合の重要な課題となる。同時に、今後も増加する高齢労働者を活用できる方策も併せて考えていかなければならない。

私は、人口減少傾向を踏まえた、今後の区施策推進の方向性を次のように整理したい。

(ア) 区の合計特殊出生率は、1.01（平成15年）で東京都区部全体の平均0.96（同）より幾分高いとはいえ、少子化は今後も進むことが予想される。

(イ) 地方分権が進むなか、高齢者対策を充実すればするほど、高いサービスを提供する自治体への「移住」が進む。その結果、益々高齢者が増加する。「人口減少は都心の地価を下げ、高齢化と独居老人の増加も利便性を求める都心回帰を促進するといわれている。」（産経新聞2005.1.7）区が他自治体に比して高いサービスを提供すれば、高齢者の割合が今以上に高まることが推測される。今後、団塊世代の高齢化時期が、一つの転換期になると思われる。

(ウ) 板橋区商工振興課が平成16年11月に実施した「板橋区産業実態調査」でも、事業経営上の問題として全体の22%の事業主が「従業員の高齢化」を掲げている。従業員の高齢者傾向は、今後も進むことが予想される。

以上の点を踏まえ、人口減少社会のなかで新たな産業の創造を考える視点を、次のように考えたい。

- a. 若い労働者が夢や就業意欲を持つことの出来る、新たな産業の創造
- b. 高齢労働者のもつ技能や知識を活用できる、新たな産業の創

造

(2) 区の産業施策

区は、精密機械、出版・印刷産業などを中心に都内で有数の工業集積を形成してきた工業区である。また、住宅地を背景に日用品の品揃えを中心にした近隣型商店街を核に発展してきた商業区でもある。区内の産業実態については、「板橋区産業実態調査」の結果を分析しているので重複は避けるが、ここでは工業、商業ともにその数は大幅に減少し、区内産業構造が変化していることだけを述べておく。

一橋大学の関教授は「中小企業対策を進展させないと地域経済の発展や雇用の創出等に問題が生じる自治体は、具体的に成果が出る対策に力を入れざるを得ない。しかし、自治体がそんなに頑張らなくても飯が食える地域は、頑張らない。」と述べている。今日まで、大企業が多数存在し、広域的に経済活動が営まれる東京圏は、各自治体がそれほど「頑張らなくても飯が食える地域」であったといえるかもしれない。

今後、地方分権の流れのなかで自治体が自立していくためには、どのような「地域経営」を行っているかが重要となる。中小企業を中心とした地域産業は、多様な就業の場を提供するなど地域経済、地域活性化のために欠くことのできない重要な担い手である。今後、施策を誤れば、「食えない地域」になる可能性もあるということを考えなければならない。

新産業の創造は、区の新たな産業振興のためにも必要である。しかし、先に述べたとおり、今後の産業施策の展開は、縮小する経済を前提として、従来行なわれてきた設備投資に対する補助等や各種団体を通じた支援施策とは異なる、新たな視点から実施されるものでなければならない。

(3) 新たな産業の創造に向けて

新たな産業の創造については、最終報告でまとめることとするが、ここでは、今後の研究の方向性を示しておきたい。

(ア) 健康・福祉・環境産業から新たな芽を育てること

区は、従来から区内産業育成の軸を、「健康・福祉・環境」においてきた。区内には、日本大学・帝京大学両大学の医学部をはじめ都立豊島病院など、医療施設のインフラが整い、トプコン・タニタをはじめとする健康・医療関連産業が多く存在する。「健康・福祉・環境」は、これら資産を活かすものとして選択されたものであると理解している。

新たな産業の創造では、このような資産を活用するとともに、大学やNPOといった区の持つ知的・人的資源と企業をジョイントする作業が必要となる。特に、工学系大学との協働は必須であり、従来から交流のある明治大学、芝浦工業大学をはじめ、新たに設立される都民資産である首都大学東京との積極的な協働体制づくりが求められる。また、都からの移転を進めている豊島病院を、健康・医療分野の新産業創造の拠点とするなど、医療施設以外としての活用方法も考える必要がある。

(イ) 若者と高齢者が協働して新たな創造ができること

福祉医療技術など、需要は少ないが特色ある産業として発展する可能性のある分野では、未開拓の分野が多い。従来、ビジネスとして成り立つことが困難な分野に、多くの若者の挑戦が図れるような機会の提供、土壌づくり・システムづくりが求められる。

また、中小企業で不足する、技術支援を支えるため、たとえば大手企業の研究所等を退職した高齢者の能力を活用する方策についても検討していきたい。中小企業経営者にとって、高齢者の持つ知識や能力を活用（できれば中小企業の負担にならない賃金で）できることは、大きな戦力となる。高齢者が蓄えてきた能力を、地域産業に還元しやすいような支援体制の整備も必要となる。

(ウ) 企業の総務・法務的な支援をすること

区の産業全体を大きな一つの企業として考えるとき、それぞれの中小企業は、製造・小売等の専門部門に特化した事業部と捉えることができる。このような視点で俯瞰すると、中小企業には大企業の総務部、法務部に該当する部門がないか、あるいはあっても不十分であることを感じる。

今後、産学協働等の成果を知的財産権として保護する、中小企業者が利用したい特許等を迅速に調査するなど、様々な支援が必要となる。製品の複雑化や情報化進展等のなかで知的財産権の保護、また係争になった場合の対応など大企業の総務・法務部的機能に代わる支援は重要な課題である。

参考文献

- 松谷明彦 『「人口減少経済」の新しい公式』 日本経済新聞社 2004年
同 『人口減少社会の設計』 中公新書 2002年
伊福部達 『福祉工学の挑戦』 中公新書 2004年
関満博 『地域産業支援施設の新時代』 新評論 2001年
同 『地方小都市の産業振興戦略』 新評論 2004年
小林英夫 『産業空洞化の克服』 中公新書 2003年
ロバート・B・ライシュ 中谷巖訳 『ザ・ワーク・オブ・ネーションズ』 ダイアモンド社 1991年

終章

仕事柄、区内の工場や商店街を訪問する機会が多くなっている。そこで、社長や商店主から聞かされる声は、新聞報道等で伝えられるような景気の回復ではなく、出口の見えない厳しい実態である。

「商店街の人通りは多いのに、なかなかお客さんがお店に入ってくれないんですよ」「仕事量はあるんだけど、儲からないんだ。」と商店街でも、工場でも同じようなため息が聞こえてくる。

このため息の理由は、いとも簡単に列挙することができる。商店街では安い品物を探してスーパーや安売り店の梯子をする消費者が多くなっている。実質所得が減少する中で、消費者の購買スタイルが変わっているのだ。一方、製造業の現場では、生産拠点の中国への移転が加速しているなかで、中国との価格競争が激しくなり単価ダウンの要求が厳しくなっているからである。その他にもあるだろうが、目新しい理由はないはずである。

しかし、ため息や愚痴だけの経営者や商店主は少なく、新製品の開発、新しいイベントの企画等新しい分野へチャレンジしている方々も多くなっている。私たちもお話をうかがっていて、産業の未来に明るい希望を託すことができる。

10年以上前には、我慢していれば先行きが明るくなる見通しを立てることができた時代があった。しかし、現状を見渡すと、産業をめぐる環境は経済のグローバル化、ITの進展により大きく変化し、そのスピードは加速化している。もう、ビジョンという言葉は、時代の流れに逆らえなくなっているかもしれない。

このような中で、共同研究において「板橋区の産業振興ビジョン」について研究を深めていくことは、相当に困難な営為であるように思われる。でも、私たちの眼差しが、区内の工場や商店などに近づいていけば、微かな足がかりは見えてくるはずであり、そこを根拠として、新しいパースペクティブに届くように思われる。

資料編 板橋区産業実態調査【要約】

I 事業所実態調査

1. 調査概要

(1) 調査票の種類

創業後6年以上を経過している企業を対象とする「A調査票」と創業・開業後5年未満であるとみられる企業を対象とした「B調査票」の二種類を用意し、それぞれ調査を実施した。

(2) 調査項目

・ A調査票

【基礎調査（全対象）】 従業者数／創業時期／事業内容／事業所の所有形態／経営者・後継者の状況／経営状況／ITの活用状況／経営上の問題点／事業所移転の有無／今後の見通し及び経営方針／行政に望まれる支援策

【商店街組織（小売業・飲食業・卸売業・サービス業対象）】 商店街組織への加盟状況／商店街活動の重要性／行政施策の方向性／商店街にとって重要なキーワード／チェーン加盟状況／主な顧客

【製造業の状況調査（製造業対象）】 自社製品の有無／区内事業所の役割／人材の活用状況／強みの有無／受注先及び外注先の所在地／同業・関連業者との連携状況／区立賃貸工場への入居意向

・ B調査票

従業者数／創業時期／事業内容／事業所の所有形態及び面積／事業主の住所／創業時に必要なこと／経営状況／ITの活用状況／経営上の問題点／区内での事業所立地のメリット／事業所移転の有無／今後の見通し及び経営方針／行政に望まれる支援策

(3) 調査対象抽出の方法

N T Tのタウンページデータベースを使用し、業種間のバランス等に配慮してサンプリングし、調査対象とした。

(4) 調査方法

郵送配付・郵送回収によるアンケート調査。

(5) 調査期間

平成16年7月上旬～下旬。

(6) 調査票回収結果

以下の表のとおり、回収率は「A調査票」で29.4%、「B調査票」で23.2%である。

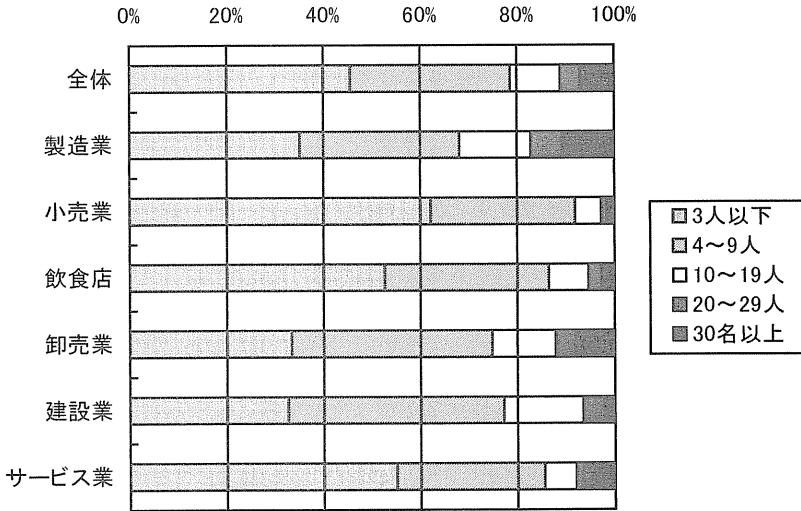
2. 調査結果

(1) 既存事業所の調査結果

■回収事業所のサンプル属性

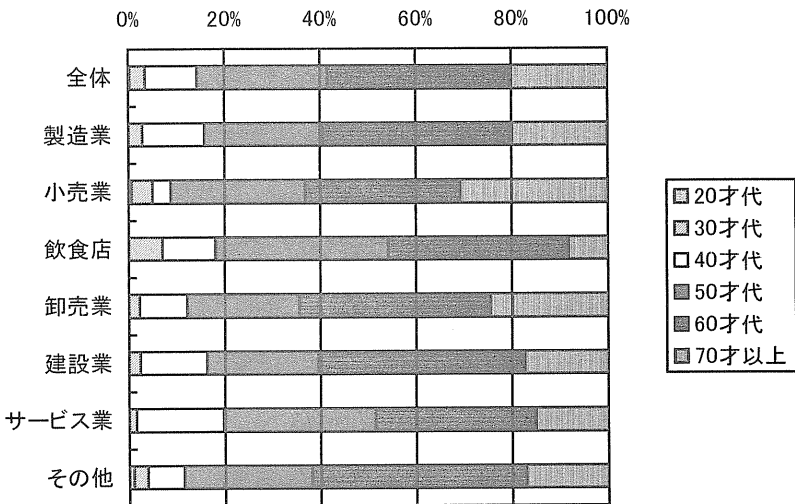
- ・業種別構成比は、製造業26.8%、小売業19.4%、飲食店7.7%、卸売業10.3%、サービス業14.5%となっている。
- ・平成13年の事業所統計と比較すると、製造業がやや多い他は、商業・サービス業ともに同程度の構成比となっている。
- ・従業者規模は、全体の78.6%が従業者10人未満となっている。とくに、小売業や飲食店、サービス業では小規模傾向が強い。

図表1 回収事業所のサンプル属性



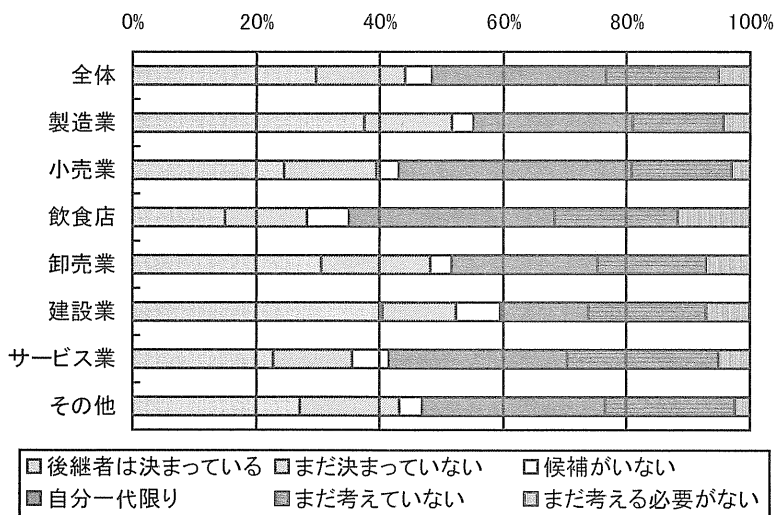
■ 経営者・後継者の状況

図表2 経営者の年齢層



- ・事業後継者の有無については、「後継者が決まっている」事業所は29.7%で最も多いものの、「自分一代限り」も28.1%と多く、また「まだ決まっていない」や「候補がいらない」も合わせて18.9%を占め、後継者不在の事業所がかなりを占めている。中でも小売業や飲食店では、「自分一代限り」とする事業所が他業種より多くなっている。
- ・経営者の年齢は、60歳代が38.0%、70歳以上が20.5%で、60歳以上が6割近くを占めている。中でも小売業では70歳以上の高齢者が30.8%と最も高くなっている。

図表3 後継者の有無



- ・後継者の有無を経営者の年齢別にみると、経営者年齢が高くなるにつれて後継者ありの割合も増加している一方で、経営者が高齢にも関わらず後継者が決まっていない事業所が「60歳代」で66.3%、「70歳代」で54.3%とともに過半を占めており、これら事業所は将来持続性に不安を抱えているとみられる。

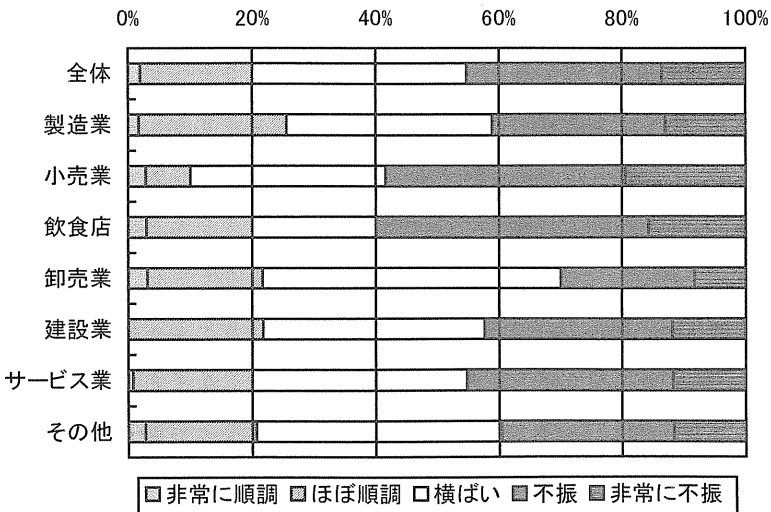
■経営の状況

- ・現在の経営状況をみると、「順調」な事業所は全体の20.0%に留

まり、「不振」な事業所がは45.2%と半数近くを占めている。とくに小売業や飲食店では、経営不振な事業所が6割前後を占め、他業種に比べて一層厳しい状況にあることがうかがえる。

- ・従業員規模別にみると、経営順調な事業所は、従業員規模3人以下では9.2%にしか過ぎないが、30人以上では41.6%を占めるなど、経営状況と従業員規模との間にかなり明瞭な相関関係がうかがえる。

図表4 経営の状況



■事業経営上の問題

- ・経営問題をみると、「価格競争の激化」(45.1%)を筆頭に、「他社・他店との競争激化」(36.5%)、「従業員の高齢化」(21.9%)、「運転資金確保」(20.8%)などと続いている。

図表5 事業経営上の問題（単位：％）

％	人材確保	パート確保	従業員の高齢化	他社・他店との競争激化	大手の市場参入	価格競争の激化	技術・品質向上への対応	業界の構造変化	親会社の厳しい要求	運転資金確保	設備資金確保	近隣住民からの苦情	事業スペースの狭さ	建物・設備の老朽化	地代・家賃の高さ	その他	特になし
全体	18.6	3.6	21.9	36.5	10.7	45.1	10.7	15.9	11.7	20.8	9.4	2.2	11.2	14.8	11.0	5.0	10.1
製造業	21.6	3.0	25.8	30.1	2.1	55.9	19.9	18.2	22.5	22.0	14.0	3.8	18.2	16.5	9.3	4.7	8.9
小売業	12.9	4.5	21.9	46.1	25.8	47.8	4.5	21.9	1.7	19.1	7.3	0.0	7.3	17.4	11.2	3.9	10.7
飲食店	19.1	13.2	14.7	30.9	8.8	27.9	1.5	5.9	0.0	23.5	19.1	4.4	14.7	29.4	26.5	7.4	5.9
卸売業	13.8	0.0	20.2	38.3	7.4	53.2	7.4	25.5	5.3	18.1	0.0	4.3	12.8	7.4	4.3	4.3	10.6
建設業	22.8	0.0	26.1	51.1	16.3	57.6	8.7	6.5	29.3	35.9	7.6	1.1	8.7	6.5	7.6	3.3	2.2
サービス業	17.0	4.4	17.0	36.3	8.1	32.6	12.6	8.1	5.2	15.6	6.7	1.5	8.1	14.8	11.1	5.2	18.5
その他	24.3	2.8	22.4	24.3	7.5	24.3	9.3	15.9	11.2	15.0	9.3	0.9	4.7	10.3	13.1	8.4	10.3

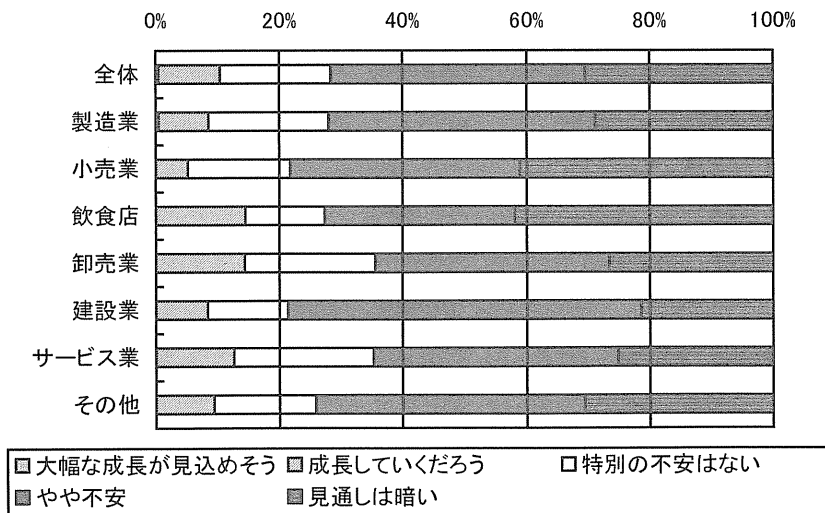
- ・業種別にみて他業種より比較的高い比率を示す項目は、製造業では「技術・品質向上への対応」、小売業では「大手の市場参入」、飲食店では「設備資金確保」「地代・家賃の高さ」、建設業では「親会社の厳しい要求」「運転資金確保」などとなっている。

■今後の事業の見通し

- ・成長見込みの事業所が全体の10.4%に留まり、将来に不安を抱える事業所が71.6%と多く、将来に対する不安感は極めて強いと言える。とくに、建設業や小売業で将来不安を抱える傾向が

強くなっている。一方、飲食店、卸売業、サービス業では、成長見込みの事業所比率が他業種に比べてやや高い傾向もうかがえる。

図表6 今後の事業の見通し



■今後の経営方針

- ・今後の経営方針としては、「現状維持」(44.4%)が最も多く、以下、「得意先の拡大」(38.9%)、「品質・接客技術の向上」(23.7%)などと続いている。一方、廃業志向は12.2%で、小売業や飲食店で比較的高くなっている。
- ・業種別にみて他業種より比較的高い比率を示す項目は、製造業や建設業で「新製品・新技術開発」、小売業や飲食店で「品質・接客技術の向上」などとなっている。

図表7 今後の経営方針（単位：％）

％	全体	製造業	小売業	飲食店	卸売業	建設業	サービス業	その他
事業所の拡張	6.9	3.8	2.8	10.6	7.4	7.6	12.2	9.7
得意先の拡大	38.9	49.8	24.4	16.7	50.5	47.8	34.4	39.8
商圏の拡大	10.1	9.2	11.4	4.5	14.7	9.8	6.9	13.6
新製品・新技術開発	16.0	28.9	8.0	12.1	14.7	19.6	12.2	5.8
製品の多様化	11.7	19.2	11.9	4.5	18.9	7.6	5.3	3.9
製品の専門化	7.9	9.2	13.1	7.6	4.2	4.3	4.6	6.8
品質・接客技術の向上	23.7	25.9	29.0	30.3	16.8	16.3	24.4	16.5
海外取引の拡大	2.3	5.9	1.1	0.0	2.1	0.0	0.8	1.9
Eビジネスの拡大	6.2	5.4	6.8	0.0	11.6	6.5	5.3	6.8
産産・産学交流や連携	1.4	3.8	0.6	0.0	1.1	1.1	0.0	1.0
その他	1.5	1.3	1.1	0.0	2.1	1.1	2.3	2.9
現状維持	44.4	46.0	45.5	50.0	29.5	48.9	47.3	40.8
業種変更を検討	3.1	3.8	4.0	4.5	2.1	0.0	3.1	2.9
縮小を検討	3.4	2.5	2.8	6.1	2.1	6.5	3.8	2.9
廃業を検討	12.2	10.9	17.6	16.7	13.7	2.2	12.2	10.7

■望まれる支援策

- ・望まれる支援策としては、「融資等資金対策」が36.7％と最も多いが、「人材育成支援」（23.7％）、「市場開拓・マーケティング支援」（20.0％）、「交流・連携支援」（19.3％）なども比較的多い。一方、「行政には期待しない」も26.0％と多くなっている。
- ・業種別に比較すると、各業種とも「融資等資金対策」が多いほか、製造業では「技術・商品開発支援」が、小売業と飲食店では「PR支援」が、卸売業では「市場・マーケティング支援」が、建設業では「融資等資金対策」が、それぞれ他の業種より多くなっている。

図表8 望まれる支援策（単位：％）

	全体	製造業	小売業	飲食店	卸売業	建設業	サービス業	その他
融資等資金対策	36.7	38.3	31.5	43.9	37.7	48.8	30.8	31.3
行政には期待しない	26.0	30.1	31.5	29.8	28.6	33.3	29.9	27.7
人材育成支援	23.7	25.9	23.6	29.8	26.0	29.8	25.2	27.7
市場開拓・マーケティング支援	20.0	23.8	22.0	15.8	20.8	21.4	22.4	25.3
交流・連携支援	19.3	22.3	13.4	14.0	19.5	19.0	17.8	16.9
技術・商品開発支援	16.8	18.1	13.4	12.3	14.3	15.5	16.8	9.6
PR支援	15.2	9.8	8.7	12.3	11.7	14.3	15.0	9.6
事業スペース対策	9.3	6.2	7.9	5.3	10.4	7.1	6.5	7.2
IT支援	5.9	4.1	7.9	3.5	10.4	4.8	6.5	7.2
その他	2.6	2.1	3.1	1.8	1.3	1.2	4.7	2.4
創業支援	1.5	2.1	0.8	0.0	1.3	1.2	1.9	1.2

[商店街組織について]

※この項は、小売業・飲食業・卸売業・サービス業のみを対象とした質問項目の調査結果である。

■商店街組織加盟状況

- ・対象事業所の約6割が商店街組織非加盟、約4割が加盟となっている。業種別では、小売業や飲食店の加盟率の高さ、卸売業やサービス業の加盟率の低さが好対照を成している。

図表9 商店街組織加盟状況

件数	非加盟		加盟		合計
小売業	79	44.9%	97	43.1%	176
飲食店	31	46.3%	36	55.1%	67
卸売業	70	83.3%	14	16.7%	84
サービス業	76	61.8%	47	38.2%	123
全体	256	56.9%	194	43.1%	450

■商店街の重要性について

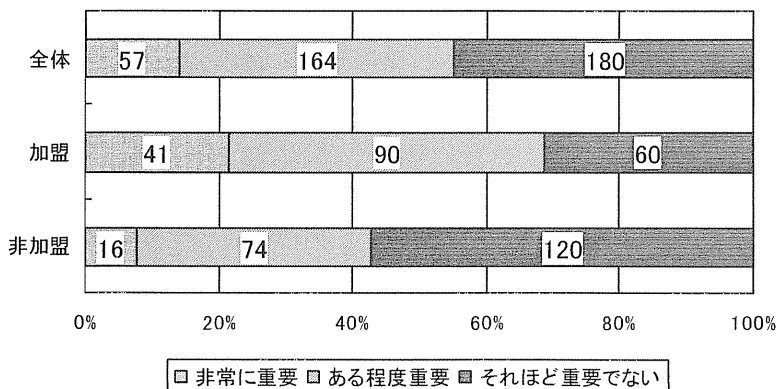
- ・商店街が重要だと考える事業所は、「非常に重要」と「ある程度重要」とを合わせると全体の55.4%で、「それほど重要ではない」とする事業所比率（44.6%）とかなり拮抗した結果となっている。業種別では、小売業、飲食店で重要と考える事業所が6割程度を占めるが、卸売業やサービス業では、重視していない事業所が半数を超えている。

図表10 商店街の重要性について

件数	非常に重要		ある程度重要		それほど重要でない		合計
小売業	32	19.4%	72	43.6%	61	37.0%	165
飲食店	11	17.2%	28	43.8%	25	39.1%	64
卸売業	4	6.7%	22	36.7%	34	56.7%	60
サービス業	12	10.4%	43	37.4%	60	52.2%	115
全 体	59	14.6%	165	40.8%	180	44.6%	404

- ・商店街の重要性を商店街組織の加盟状況別にみると、商店街を「それほど重要ではない」と考える事業所は非加盟事業所が57.1%、加盟事業所が31.4%となっている。商店街組織に加盟していながら重視していない事業所が3割を超える結果は、留意すべきであろう。

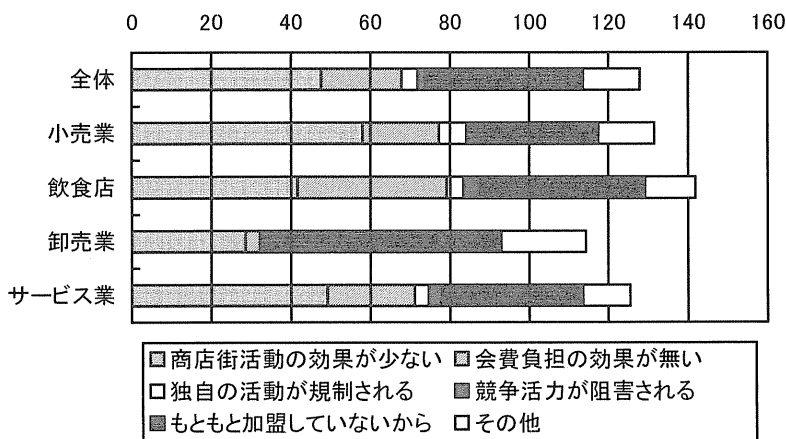
図表11 商店街の重要性



■商店街は重要でないとする理由

- ・商店街が重要でないとする理由については、「商店街活動の効果が少ない」が47.6%、「もともと加盟していないから」が39.9%、「会費負担の効果が無い」が20.2%などとなっている。業種別では、小売業で「商店街活動の効果が少ない」が57.9%と最も多く、飲食店では「効果が少ない」のほかに「会費負担の効果が無い」が37.5%と、他業種に比べて多くなっている。

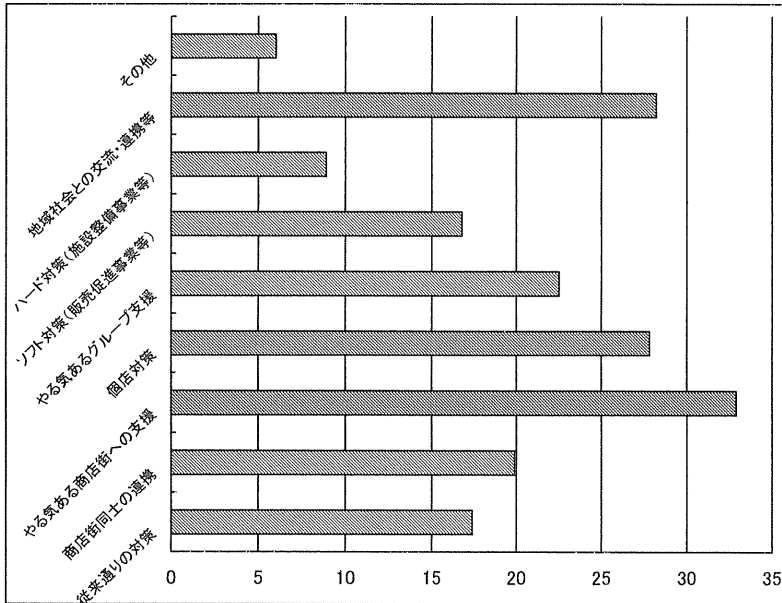
図表12 商店街は重要でないとする理由（単位：％）



■区の商業振興策の方向性について

- ・「やる気ある商店街への支援」が32.9%と最も多く、以下、「地域社会との交流・連携等」(28.2%)、「個店対策」(27.8%)、「やる気あるグループ支援」(22.5%)などが続いている。（※ちなみに、後掲の「商店街アンケート調査」でも同じ質問をしているが、その結果は、「地域社会との交流・連携等」(53.0%)と「従来通りの対策」(42.2%)がやや抜きん出て多くなっており、個別事業所と商店街組織との回答結果は互いに異なる傾向を示している。）

図表13 区の商業振興策の方向性（単位：％）



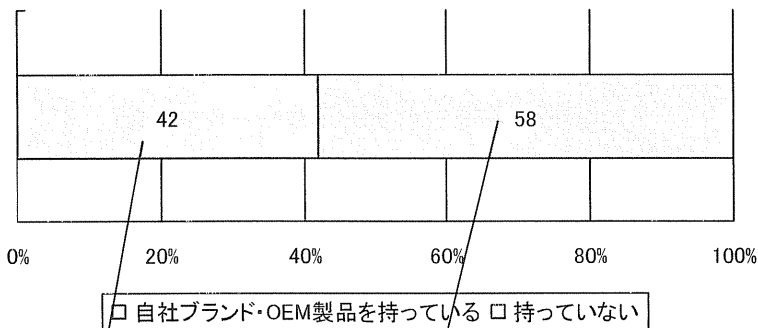
【製造業の状況】

※この項は、製造業のみを対象とした質問項目の調査結果である。

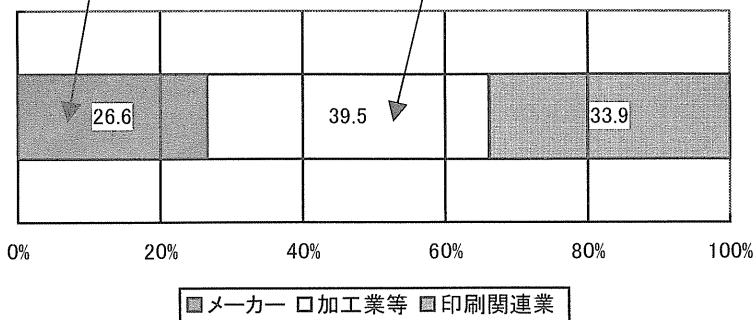
■ 自社製品の有無からみたサンプル属性

印刷関連業を除く製造業に対して、自社製品の有無を質問した結果、自社製品ありは42.0％、自社製品なしは58.0％となっている。製造業の場合、自社製品の有無で経営の様相が大きく異なるものとみられるため、以降の集計では、自社製品ありを「メーカー」、自社製品なしを「加工業等」とした。なお、区内に多く存在し回収サンプル数も多い印刷関連業も「加工業等」と位置づけられるが、ここでは別途「印刷関連業」(59件)として、三種類の業態分類とのクロス集計を中心に分析していく。

図表14a 自社製品の有無（印刷関連を除く製造業のみ）



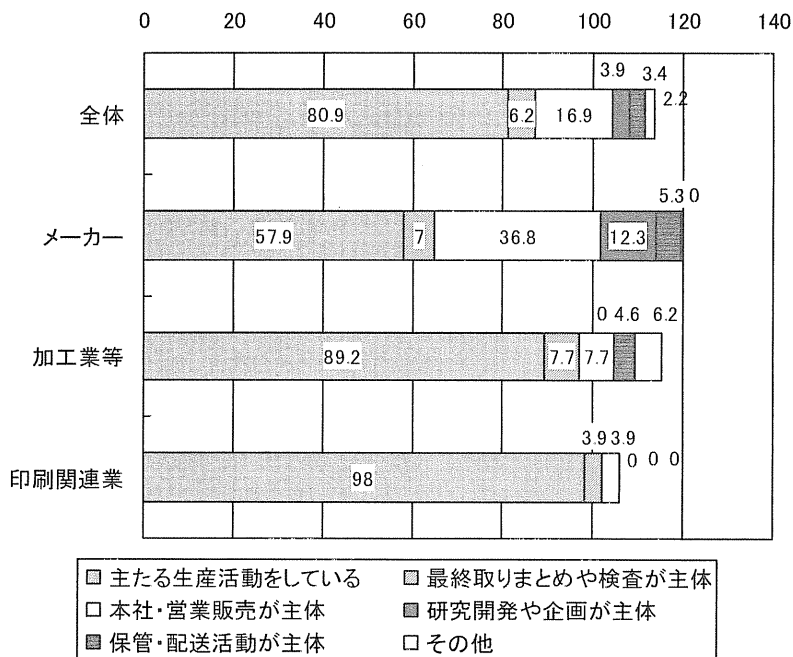
図表14b 分類した業態の比率



■事業所の機能

- ・事業所の機能としては、80.9%が生産機能を有する事業所となっており、これ以外では本社・営業機能主体の事業所が16.9%と比較的多くなっている。
- ・これを業態別にみると、「加工業等」や「印刷関連業」では大半の事業所が生産機能を有しているのに対して、「メーカー」ではその割合が57.9%に留まり、「本社・営業販売が主体」が36.8%、「研究開発や企画が主体」が12.3%などとなっている。これらメーカーの多くが区外に生産現場を持っていることが推測される。

図表15 事業所の機能（単位：％）



■ 自社の強み

- ・各事業所が自社の強みをどうみているかについては、「加工技術」が37.0％と最も多く、次いで「納期対応力」の30.8％、「小ロット対応力」の28.8％と続き、これら上位3項目が抜きん出ている。
- ・業態別では、メーカーが「小ロット対応力」(35.6％) に次いで「開発力」(30.5％) が多く、他にはない特徴を示している。加工業等では「加工技術」が56.3％と圧倒的に多く、印刷関連業では「納期対応力」が半数を占めている。
- ・「特に強みはない」とする事業所は、メーカーでは5.1％に留まるが、加工業等では17.5％、印刷関連業では20.0％を占めている。

図表16 自社の強み（単位：％）

回答	全体	メーカー	加工業等	印刷関連業
開発力	10.1	30.5	2.5	1.7
デザイン力	2.4	5.1	0.0	1.7
設計技術	6.3	15.3	5.0	0.0
営業力	8.7	13.6	5.0	10.0
小ロット対応力	28.8	35.6	27.5	25.0
コスト対応力	6.7	3.4	3.8	13.3
納期対応力	30.8	18.6	25.0	50.0
加工技術	37.0	27.1	56.3	25.0
組立技術	3.4	6.8	3.8	0.0
相談・提案力	5.3	5.1	3.8	6.7
他者との連携による即応力	7.2	6.8	5.0	11.7
その他	0.5	0.0	0.0	1.7
特に強みはない	15.9	5.1	17.5	20.0
合計	208	59	80	60

■受注先の分布（上位5社について）

- ・顧客の地域的な分布は、「板橋区内」が23.0％と最も多く、隣接区（「北・豊島・文京区」）が14.3％、都心（「千代田・中央・港区」）が13.8％、「埼玉県」が12.9％などと続いている。
- ・メーカーは、「他の関東」（15.2％）を始め、極めて広域的に取引を展開している。加工業等は、区内（31.5％）を筆頭に大部分が近接する三地域に集中する傾向をみせている。印刷関連業は、区内、隣接区のほか、都心（「千代田・中央・港区」）の比率が20.6％と他に比べ大きくなっている。

図表17 受注先の分布（上位5社）（単位：％）

回答	全体	メーカー	加工業等	印刷関連業
板橋区内	23.0	7.7	31.5	30.4
北・豊島・文京区	14.3	9.8	12.5	20.9
千代田・中央・港区	13.8	14.5	6.3	20.6
台東・墨田・江東・荒川区	5.9	9.1	6.3	3.6
大田・品川区	1.7	3.0	0.9	1.3
足立・葛飾・江戸川区	1.8	2.4	2.8	0.7
他の都内	9.7	8.8	7.7	11.1
埼玉県	12.9	7.1	21.0	7.8
他の関東	9.2	15.2	7.4	2.6
関西	3.8	11.1	1.7	0.7
他の国内	3.3	9.1	2.0	0.3
海外	0.6	2.4	0.0	0.0

■外注先の分布（上位5社について）

- ・外注先は、「板橋区内」が37.8%、「埼玉県」が22.0%と全体の約6割がこの二地域で占められている。

図表18 外注先の分布（上位5社）（単位：％）

回答	全体	メーカー	加工業等	印刷関連業
板橋区内	37.8	22.9	41.0	50.5
北・豊島・文京区	8.7	6.9	7.5	11.0
千代田・中央・港区	2.1	1.1	0.6	4.0
台東・墨田・江東・荒川区	4.4	3.2	6.9	4.5
大田・品川区	1.5	2.1	2.3	0.5
足立・葛飾・江戸川区	3.6	4.3	5.2	0.0
他の都内	8.4	6.4	6.4	12.5
埼玉県	22.0	27.7	23.7	15.5
他の関東	6.6	13.3	2.9	0.5
関西	1.1	2.1	1.2	0.5
他の国内	3.7	9.6	2.3	0.5
海外	0.2	0.5	0.0	0.0

- ・メーカーでは、区内は22.9%に留まり、区内よりも「埼玉県」（27.7%）への割合が高く、また「他の関東」（13.3%）も比較

的高いなど、関東全域に広がっている傾向を示す。加工業等や印刷関連業では区内の比率が高く、とくに印刷関連業では50.5%が区内外注先となっている。

(2) 新規事業所の調査結果

■新規開設事業所のサンプル属性

- ・ここでいう「新規事業所」とは、区内での創業・開業が5年未満と思われる事業所を指す。今回の調査では124件がこれに該当した。『既存事業所』に比べ、「サービス業」や「その他」が多く、一方で製造業は少ない。

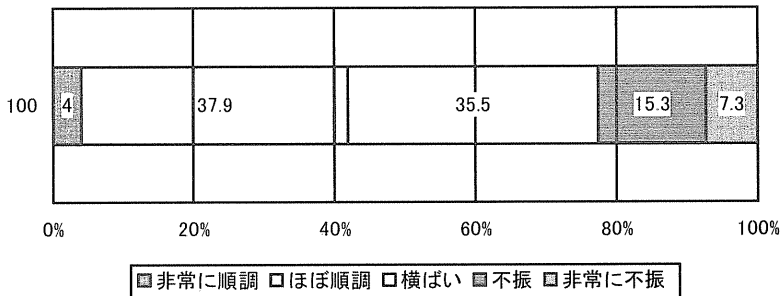
図表19 新規開設事業所のサンプル属性

合計	製造業	小売業	飲食店	卸売業	建設業	サービス業	その他
124	12	27	11	7	7	37	23
100%	9.7%	21.8%	8.9%	5.6%	5.6%	29.8%	18.5%

■現在の経営状況

- ・経営順調な事業所は41.9%となっており、またこれを含めた経営不振でない事業所は77.4%と多く、『既存事業所』よりも、かなり好調であることがうかがえる。

図表20 現在の経営状況 (単位：%)

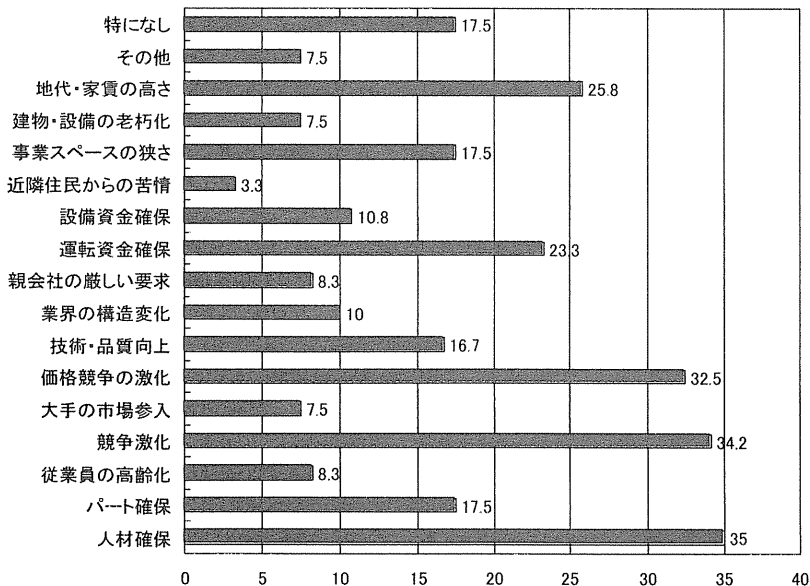


■事業経営上の問題

- ・経営問題を見ると、「人材確保」(35.0%)、「他社・他店との競争激化」(34.2%)、「価格競争の激化」(32.5%)、「地代・家賃

の高さ」(25.8%)、「運転資金確保」(23.3%)などが上位を占めている。『既存事業所』の場合と比べると、『新規事業所』では「人材確保」が上位を占めている点が目につく。

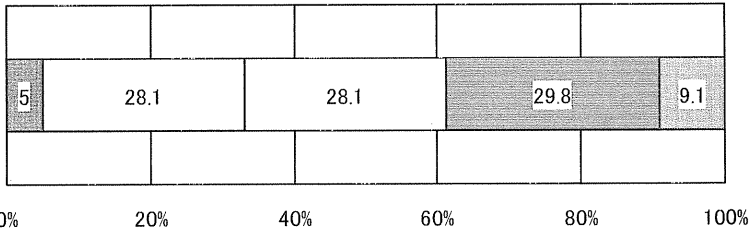
図表21 事業経営上の問題 (単位：%)



■ 今後の事業の見通し

- ・ 今後成長していくとする事業所は全体の33.1%となっており、一方、将来に不安を抱える事業所は37.9%となっている。『既存事業所』に比べて、将来見通しはかなり明るい結果となっている。

図表22 今後の事業の見通し

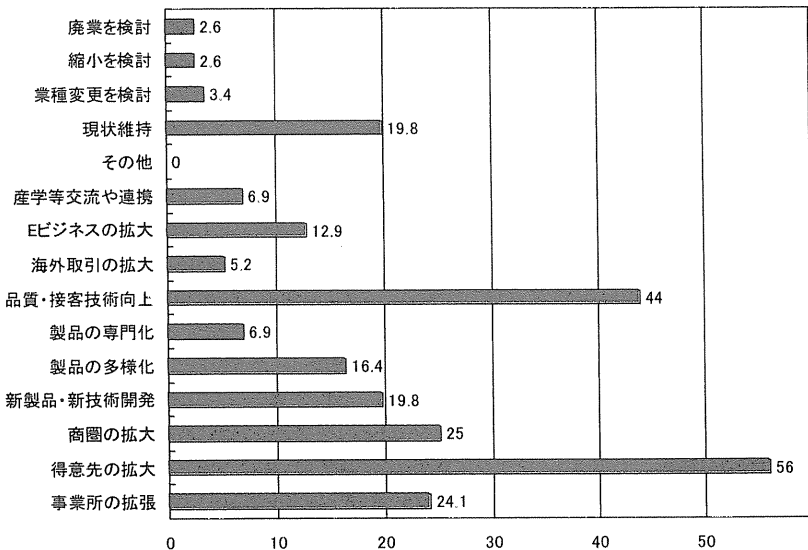


大幅な成長が見込めそう
 成長していくだろう
 特別な不安はない
 やや不安
 見通しは暗い

■ 今後の経営方針

・「得意先の拡大」が56.0%、「品質・接客技術の向上」が44.0%と、これら上位2項目が突出している。現状維持志向の強い『既存事業所』に比べ、全体的に積極的で前向きな志向が顕著と言える。

図表23 今後の経営方針（単位：%）

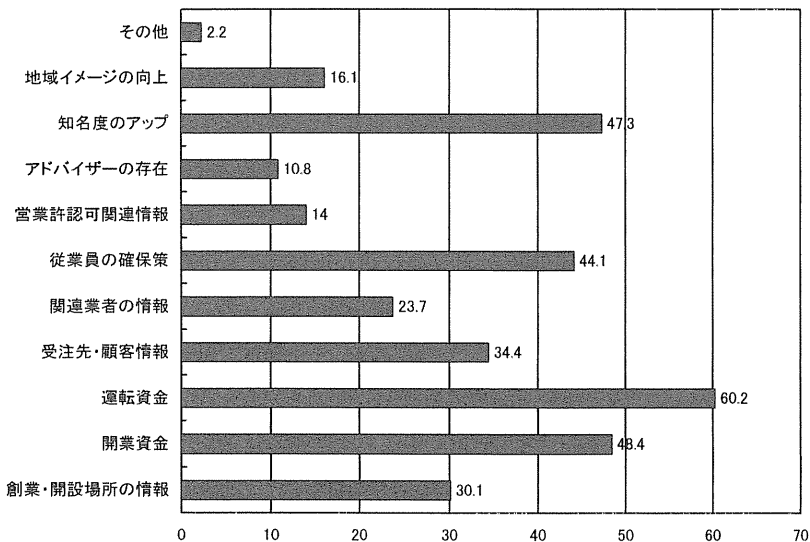


■ 新規創業・開業時に望まれる支援策等

・創業・開業時に必要だと感じた支援等については、「運転資金」

が60.2%と最も多く、以下、「開業資金」(48.4%)、「知名度のアップ」(47.3%)、「従業員の確保策」(44.1%)などと続いている。

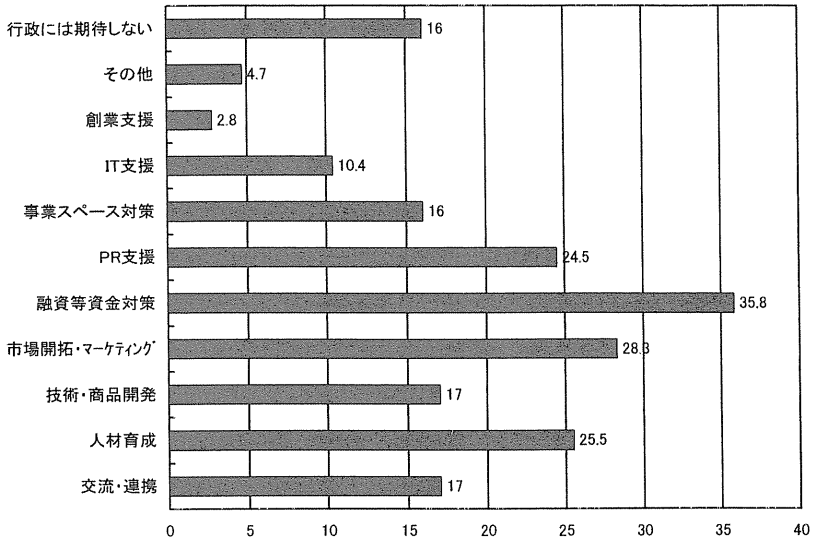
図表24 新規創業・開業時に望まれる支援策等(単位：%)



■望まれる支援策

・望まれる支援策としては、「融資等資金対策」(35.8%)、「人材育成支援」(25.5%)、「市場開拓・マーケティング支援」(28.3%)、「PR支援」(24.5%)などが上位を占める。『既存事業所』に比べてより多様な支援が求められている傾向がうかがえる。なお、「行政には期待しない」(16.0%)は『既存事業所』(26.0%)に比べて少なくなっており、その分行政に期待する傾向が強いものとみられる。

図表25 望まれる支援策（単位：％）



II 商店街アンケート調査

1. 調査概要

(1) 調査対象

区内全商店街。

(2) 調査項目

非商店の会員の有無／商店街活動の状況及び景況／地域との関わり／空き店舗の状況／今後の見通し

(3) 調査方法

郵送配付・郵送回収によるアンケート調査。

(4) 調査期間

平成16年7月上旬～9月下旬。

(5) 調査票回収結果

回収率84.6%

2. 調査結果

■非商店の会員の有無

- ・商店街内に、一般消費者相手の商店ではない会員がいるかどうかについては、85.0%と大部分が「いる」としている。また、非商店会員のうち、「商店廃業の住宅」については、47.1%が「なし」としているが、残りの半数以上が存在を認め、「10%以上」とするものも16.2%と比較的多い。外観から判断すれば、「商店廃業の住宅は」、その他の非商店、たとえば医院や寺社、業務系事業所などよりも、商店街の連続性を損なう存在となる可能性があり、商店街機能を考えるうえで留意が必要であろう。

■組織活動の状況

- ・商店街の組織活動の状況としては、「活発」とする商店街が12.7%に留まり、逆に「活発ではない」とする商店街が32.6%

と「活発」を大きく上回っている。

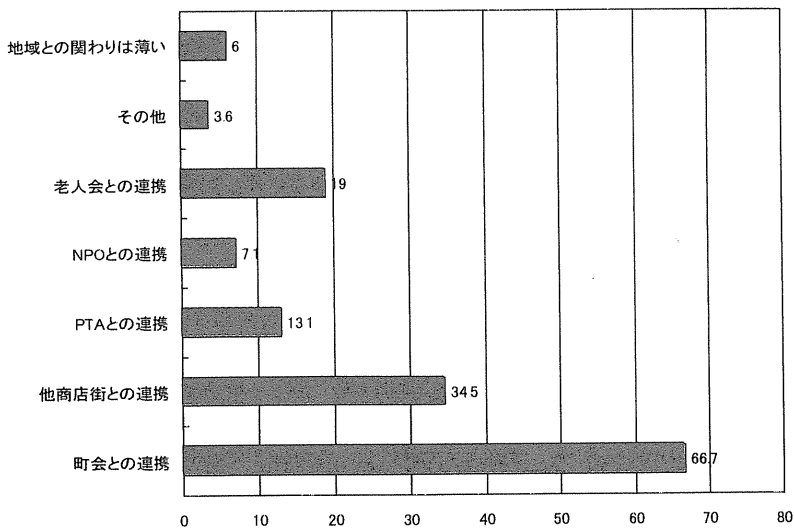
図表26 商店街活動の状況（単位：％）

活発	普通	活発ではない
12.7	54.7	32.6

■地域との関わり

- ・地域との関わりの状況は、「町会と連携した活動」が66.7%と最も多く、次いで「他商店街との連携」（34.5%）、「PTAと連携した活動」（13.1%）などと続く。昔からの付き合いである町会との連携を除き、他の組織との連携はそれほど進んでいない状況にある。

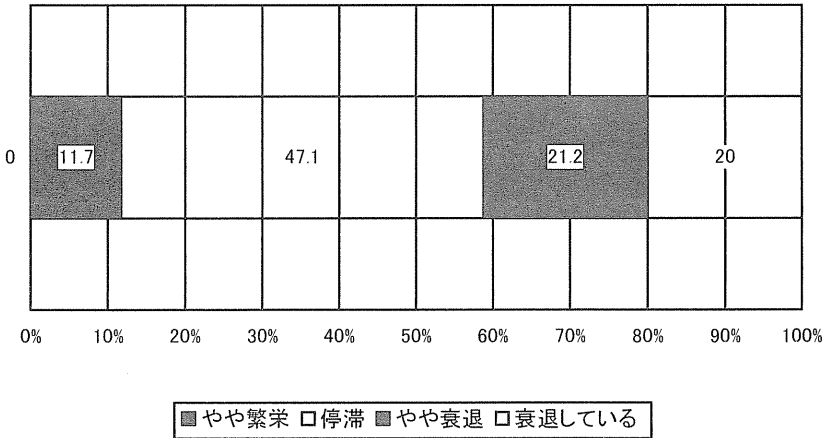
図表27 地域との関わりの状況（単位：％）



■商店街全体の景況

- ・商店街の景況としては、「停滞」が47.1%、「やや衰退」が21.2%、「衰退している」が20.0%と極めて厳しい状況にあることがうかがえる。

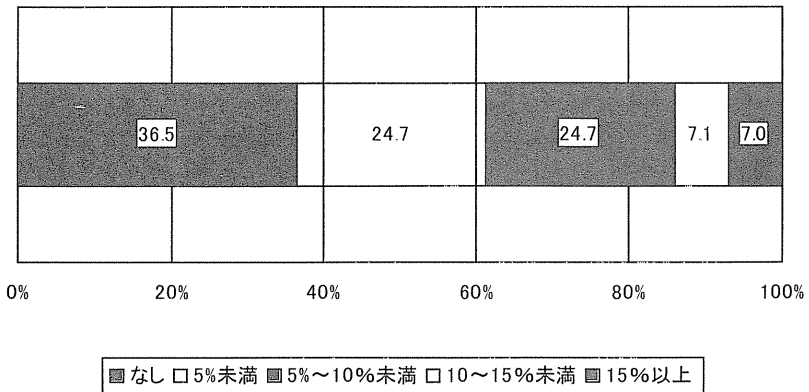
図表28 商店街全体の景況（単位：％）



■ 空き店舗の状況

- ・ 空き店舗の割合は、「なし」が36.5%、「5%未満」が24.7%などとなっている。

図表29 空き店舗の状況



- ・ その増減傾向をみると、3年前と比べて「増加した」とする商店街が29.6%と「減少」(17.3%)を大きく上回っている。

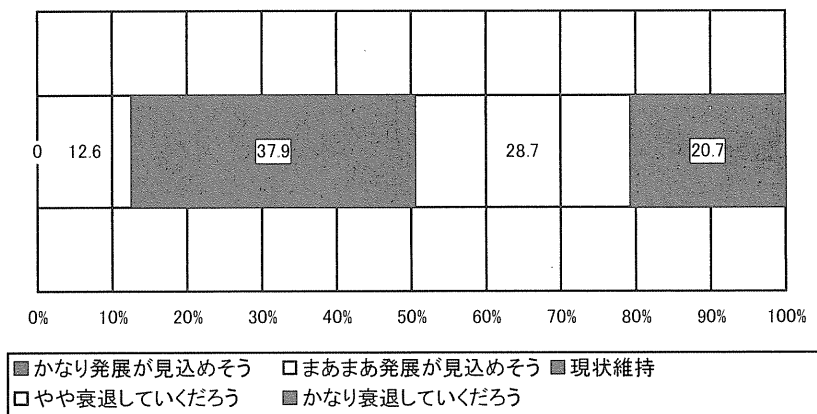
図表30 3年前からの空き店舗の増減（単位：％）

増加した	変化なし	減少した
29.6	53.1	17.3

■今後の見通し

- ・「かなり発展が見込めそう」という商店街はゼロ、「まあまあ発展が見込めそう」と明るい見通しをもつ商店街もわずか12.6％に留まり、残りは「現状維持」（37.9％）もしくは衰退の進行（49.4％）を予測している。

図表31 今後の見通し（単位：％）

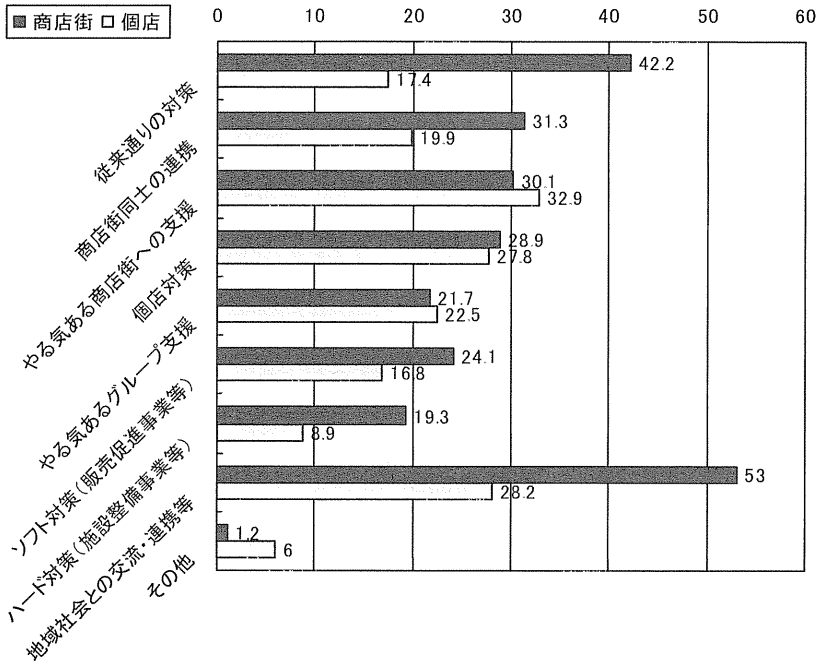


■商業振興策として重視すべき方向

- ・「地域社会との交流・連携等」が53.0％と最も多く、以下、「従来通りの対策」（42.2％）、「商店街同士の連携」（31.3％）、「やる気ある商店街への支援」（30.1％）、「個店対策」（28.9％）などと続いている。

（※既述したように個別店舗への同じ質問の回答結果とは、とくに「従来通りの対策」について異なった傾向を示している）

図表32 商店街振興策として重視すべき方向（単位%）



Ⅲ 商店街現地調査

(1) 調査方法

現地踏査による外観調査。原則的に商店街を形成する街路のすべてを踏査することにした。なお、調査に当たって、以下の3項目からなる調査項目を設け、区内平均水準をそれぞれあらかじめ設定し、そのうえで全商店街の現地調査を行い、各商店街の置かれている状況を分類・評価した。

(2) 調査項目

- ・立地条件<人通り・駅との動線、最寄り駅の集客力、ストリート形態の優劣(歩きやすさなど)>
- ・個店の状況<核店舗の有無、にぎわい店の有無、個性店舗の有無>
- ・集積状況<純商度、集積ボリューム、空き店舗の少なさ>

(3) 調査対象

区内の全105商店街のうち、事実上商店街活動を終了した1商店街を除く104商店街。

(4) 調査期間

平成16年9月上旬～10月上旬。

(5) 評価の方法

各評価項目4点満点として集計し、評点の合計により以下のように分類した。

評点合計 ___ 総合評価

12～11点 ___ 評価5：区内の平均的水準をいずれも上回る状況

10～9点 ___ 評価4：区内の平均的水準をやや上回る状況

8～7点 ___ 評価3：おおむね区内の平均的水準にある状況

6～5点 ___ 評価2：区内の平均的水準にやや達しない状況

4～3点 __ 評価1：区内の平均的水準にいずれも達しない状況

(6) 調査結果の要点

調査の結果、区内全商店街の評価分類の構成は、以下のようになった。

図表33 商店街現地調査評価結果

評価	件数	%
評価5：区内の平均的水準をいずれも上回る状況	1	1.0
評価4：区内の平均的水準をやや上回る状況	16	15.4
評価3：おおむね区内の平均的水準にある状況	32	30.8
評価2：区内の平均的水準にやや達しない状況	33	31.7
評価1：区内の平均的水準にいずれも達しない状況	22	21.2

これらのうち評価5および4に関しては、商店街として自立してしっかりやっているものとみられるが、たとえば「人通りは多いが自転車通行も多くて歩きづらい」などの問題があるものも少なくない。こうした問題などに対し商店街対策を講じることにより、比較的效果を上げやすいグループであるといえる。

評価3については、会員のやる気と強いリーダーの存在があれば、施策を活かし効果を上げ、より上のランクまで上昇できる可能性のあるものも含まれている。

評価2および1については、商店街としての機能や形態がおおむね損なわれているため、商店街対策を講じても効果があまり期待できないグループである。場合によっては、商店街対策から個店対策への切り替えを検討する必要があるものと思われる。

IV 企業ヒアリング調査

(1) 調査概要

(2) 調査方法

訪問面接による聴き取り調査。

(3) 調査対象

区の産業振興施策に対する建設的な意見を聴取することを主要な目的としたため、区内企業のうち、現在の経営状況の悪くない企業や将来性の見込める企業を中心に抽出した。抽出方法としては、アンケート調査回答企業の中から選別し、また区受発注相談員等から紹介された企業をそれに加えた。

調査対象の業種別件数は次のとおりである。

業種	件数
製造業	28
卸売業	6
情報サービス業	3
介護福祉サービス業	2
その他	3
計	42

(4) 調査内容

企業概要、業務内容、現在の経営状況、事業経営上の問題、業界の動向、今後の経営方針、産業振興施策への要望・意見等。

(5) 調査期間

平成16年10月上旬～11月上旬。

(6) 調査結果の要点

■現在の経営状況

- ・製造業は比較的好調であるがその他の業種はいまだ厳しい。
- ・製造業では、大手の生産機能の海外シフトの影響を被り、受注が厳しくなる傾向もみられる。
- ・ただし、調査時点では、中国の需要増による影響などで好況に転じている企業が多かった。

■経営上の問題

- ・人材育成・確保を問題視する企業が多い。若年層の人材としての質の低下や区内からの人材確保がうまくいかないといった不満も聞かれた。
- ・製造業では、周辺の住宅地化の流れに工場操業環境の維持に不安を感じている企業も多い。

■施策への要望

- ・業務拡大や新規事業への進出、新製品・新技術開発に関わる融資の創設や拡充を望む声が多い。
- ・産業人の育成や若年層の育成など産業の人づくりに関わる施策を要望する企業も多い。
- ・区の産業を特徴づける、板橋区産業のイメージづくり・産業の柱づくりをやるべきとの意見もある。
- ・製造業では、工場操業環境の保全に向けた対策を望む声も多かった。

■経営が好調な企業の経営方針等

- ・中堅から大手の企業は、以前から業界の中で確固とした地位にある場合が多い。常に新製品や新技術の開発に取り組んでおり、その地位をさらに揺るぎないものにしようとする意識が強い。
- ・中小規模のある金型製造業者は、業界が中国の技術向上の影響を被る中、よそにはできない「手加工」の部分が付加することにより、金型の寿命を延ばすことに成功し、顧客からの評価を得ている。
- ・大手にはできない、すきま市場を狙って成功している企業もあ

る。「大手にできてわれわれにできないものはない」との強烈な意識のもと、既存技術の組み合わせで、既存の同種製品よりもはるかに安く製造できるノウハウを有し、今後もさまざまな製品を開発しようと意欲的である。

- 小規模企業でも、新製品開発に余念のない企業もいくつかある。いずれもヒット商品といえるほどまだ成功はしていないが、事業経営の意欲を増進させる要素になっているものとみえる。
- ある卸売業者は、小回りを利かせた経営で、「ニッチの中のニッチ」をターゲットとして成功を取めている。通常では扱えないほど小ロットの注文も受け、即座に対応することにより、都市に立地する優位性を最大限に利用している例である。
- このように、現在経営が好調な企業には、「競争力のある製品や技術を有している」、あるいは「新製品・新技術開発型の企業である」、さもないと「ニッチ市場を志向し成功している」など、ある傾向を読み取ることができる。

第二分科会 産業振興ビジョン班 研究活動記録

No.	月日	内容
1	7月14日	会議議題 今後の運営方法とスケジュールについて
2	7月28日	会議議題 ・板橋区の産業の状況について 報告者：相田
3	9月8日	会議議題 ・産業集積について 報告者：上遠野
4	9月22日	会議議題 ・板橋区の産業政策について 報告者：富澤
5	10月13日	会議議題 ・産業実態調査について 報告者：都市計画同人 三苫氏
6	10月27日	会議議題 ・区内製造業の景況について 報告者：横田
7	11月17日	会議議題 ・小規模商店の実態について 報告者：小池
8	12月22日	会議議題 ・消費生活センター業務に取り組むNPO法人について 報告者：中村年春 ・産業実態調査結果について 報告者：相田
9	12月9日～ 11日	先進地視察 米沢市及び市内企業 出張者：上遠野、相田、横田

執筆者一覧

(大東文化大学)

中村 年春・経済学部社会経済学科教授……………第3章

上遠野武司・経済学部現代経済学科助教授……………第5章
序章

(板橋区)

相田 治昭・区民文化部商工振興課商業振興係長……………第2章
終章

富澤 賢一・特別区人事・厚生組合人事企画部勤労課主査
……………第6章

小池喜美子・福祉部管理課地域保険福祉計画担当係長
……………第4章

横田 昇・区民文化部商工振興課工業振興係副係長……………第1章

地域デザインフォーラム・ブックレット No. 10

産業振興ビジョン策定に向けて(中間報告)

発行者／大東文化大学 国際比較政治研究所
地域連携研究班

〒175-8571 東京都板橋区高島平1-9-1

電話 03-5399-7341 FAX 03-5399-7379

発行 2005年3月31日

印刷・製本／コロニー印刷