

## 会議録

会議の名称	平成30年度第5回西東京市産業振興マスタープラン推進委員会
開催日時	平成30年11月13日（火曜日）午前10時から午前11時45分まで
開催場所	保谷庁舎 別棟BC会議室
出席者	委員：中庭光彦委員 大河内一紀委員 川橋宏一委員 小菅真秀委員 松川紀代美委員 浅川絢子委員 村田秀夫委員 本橋正明委員 伊東隆志委員 伊勢佳弥子委員 事務局：五十嵐産業振興課長 山田係長 小池主事 コンサルタント：梵まちづくり研究所 吉田 黒丸 福澤 オブザーバー：多摩信用金庫 沼崎主任調査役
議題	議題1 後期計画の考え方及び骨子について 議題2 後期計画施策体系の確定及び成果指標の検討について 議題3 後期計画の全体構成について
会議資料の名称	次第 第4回 西東京市産業振興マスタープラン推進委員会 会議録（案） 資料1 産業振興マスタープラン後期計画の考え方（最終稿） 資料2 農業振興計画中間見直しに係る計画の体系 資料3 西東京市産業振興マスタープラン 後期計画施策体系（最終稿） 参考資料 産業振興マスタープラン[後期計画]文章構成（案） 産業振興マスタープラン推進委員会 委員名簿
記録方法	<input type="checkbox"/> 全文記録 <input checked="" type="checkbox"/> 発言者の発言内容ごとの要点記録 <input type="checkbox"/> 会議内容の要点記録
会議内容	
<p>○副会長： 開会前に事務局より発言を求められている。</p> <p>○事務局： 11月の人事異動に伴い、新たに西東京商工会事務局長が着任したため、本日第5回目の会議より会長に就任していただく。会議前に委嘱状を交付させていただいた。</p> <p>○副会長： 事務局からの報告を受け、この後の議事については会長を交代させていただく。</p> <p>1 開会</p> <p>○会長： それでは会議を進める。本日の欠席者はおらず、定足数に達しているため、只今から開会する。</p> <p>《傍聴者確認 傍聴者なし》</p> <p>《配布資料の確認》</p>	

(参考資料と名簿は机上配布)

## 2 第4回会議録(案)の承認

○事務局：《会議録(案)の説明》

委員よりご指摘をいただいたとおりに修正した。本委員会で承認後、公開する。

《会議録(案)の承認》

## 3 議題

### 議題(1) 後期計画の考え方及び骨子について

○事務局：《資料1、資料2に沿って説明》

後期計画の考え方について、最終稿としてまとめた。前回の委員からの意見をもとに追加している事業がある。

また、効果を測定するための指標を新たに記載しているのでご意見をいただきたい。指標は、計画が動きだす平成31年以降の5年間で追っていく。中には毎年度測定が難しいデータもある。ヒアリング等、実施に費用がかかるものについては、財政当局と調整しながら進める。

○会長：

ただ今の説明内容について、ご意見又はご質問を求める。

○A委員：

効果を測定するための指標は、5年間で追うと説明があったが、昨今時代の流れが早く、「まち・ひと・しごと 創生総合戦略」では、毎年測定を行っているところだ。毎年、効果指標の見直しを行うなどの工夫はすべきではないか。

○事務局：

5カ年計画として、全体としては5年間で追いつつ、基本的に毎年各項目の実績を見ていく想定だ。ただ、農業センサスや経済センサスに係る部分については、定期的な数値を拾い上げる必要がある。また、アンケート調査等、費用捻出が必要な項目については、毎年の実施は難しい。庁内や国、都、リーサス等、活用できる情報は最大限集めつつ、産業振興戦略会議等で提示しながら計画を進める。

○A委員：

費用捻出は特に必要ないと思う。毎年累積して項目が増えていくのではないかとと思う。よりリアリティのある項目を積み上げていけると良い。

○B委員：

方向性4「魅力ある『西東京市ブランド』が輝くまちをつくる」の施策4「観光まちづくりの推進」が位置付けられているが、観光施策を産業振興課が扱うのか。

○事務局：

庁内で観光に特化した部署の創設は予定しておらず、当面、観光まちづくりを担う部署は産業振興課になる。観光振興、観光まちづくりの考え方は、庁内でも共有している。また、シティプロモーション、シティセールスは非常に重きを置くべき施策として、庁内でも議論を進めているところだ。

観光振興にあたっては、当面、産業振興課が窓口となる。窓口は産業振興課が担いつつ、実際に事業を行う際には、庁内各部署はじめ、近隣市、関係団体等と調整を図りながら進めていく。これまで取り組んできた「おでかけ図鑑」の作成や広域連携による観光まちづくり等も、庁内の多様な部署と連携した中で実施している。

○会長：

商工会の動きとしては、昨年度から東京都商工会連合会の中で多摩観光推進協議会が立ち上がり、広域的な観光振興を進めている。庁内的には産業振興課に窓口を担ってもらいながら、商工会も観光を推進する団体として事業を進めていく。

○A委員：

全国の規模の大きめな市を見ていくと、文化的な景観を重要視している。文化財、建築、町家等の独特の佇まいのある空間を残していくことが大事だとして、文部科学省所管で歴史文化基本構想が定められている。国の方針として、これまで保全してきたものを活用していこうという動きが出てきている一方で、行政では横の連携が不足している。景観に着目した連携も取り組んでいただきたい。

○事務局：

景観というキーワードはよく目にしている。農業であれば、世田谷区などで、農業公園により農地を残す取組みが行なわれている。文化財の活用については、ストーリーを付加しながら新たな見せ方をする取組みも見られる。建築については、観光関連として、建造物のライトアップを助成する東京都の支援制度がある。このような情報については、産業振興課から各部署に情報提供しつつ進めている。

庁内にとどまらず、商工会やJ A、事業者等と連携を進めていく必要がある。産業振興マスタープランを軸としつつ、多様な関係者と意見交換を進めながら取り組んでいきたいと考えている。

○B委員：

消費税が10%に上がる際に、キャッシュレス決済を用いると2%還元されると聞く。産業振興課や商工会として、カードリーダー設置の促進を図ることは考えているか。

○事務局：

報道では目にしているが、オフィシャルな情報はまだ入ってきていない。キャッシュレス決済では、ハード的な整備も必要になる。国の方でどのような仕組みや支援制度が整備されるか判断を待つ。内容を見た上で、取組みしやすくするために、主体になるべ

き団体をどう位置付けるかを検討する。

○会長：

商工会にも情報は入ってきていない。国の対応を待って検討する。

キャッシュレス化について、中小企業支援に向けてD委員から情報提供いただけることはないか。

○C委員：

信用金庫では、「Origami」というスマホアプリの活用をはじめたが、ベストな方法かどうかは不明だ。

大きな枠組みは整理されてきたので、文言について意見したい。中期計画からの継続している目指す将来像と目標から、後期計画につなげる必要がある。西東京市の産業振興マスタープランでは、目標の一つ目に、「業」として収益を上げるという文言を入れており、行政計画としては非常に珍しく、「収益」について言及している。商売を理解しているという意味では積極的な表明である思う。「業」として収益を上げる、という点を応援していることを明確に示すなど、最終計画として目標の達成を目指した書きぶりが必要ではないか。

売上と原価の差の粗利を上げる、利益を上げるという視点でなれば、販売力が向上しても意味がない。方向性1の施策2「販売力向上を目指した農業経営の推進」は、「収益力向上を目指した農業経営の推進」にすると良いのではないか。

同様に、方向性2の施策1「経営基盤の強化」に含まれる事業で、「経営（営業）力強化に向けた各種セミナーの実施」とあるが、営業力を強化しても意味がない。「経営（収益）力の強化に向けたセミナーの実施」とすべきではないか。

方向性3の商店街について、これまでは組織として収益を上げるという視点を持っていないと見受けられる。施策1「運営環境の整備」とあるが、商店街の実情を見ると、運営環境の整備まで達成は難しいのではないか。組織として収益方策の枠組みを検討する、という程度に止めなければ、あと5年間でドラスティックに変化を求めるのは厳しいと思う。

また、これまでは国内収益で賄っていたが、インバウンドも意識して収益にしていかなければならない状況もある。方向性1～3と、方向性4では、対象となる消費者が異なるのではないか。「収益」という言葉でまとめるのであれば、方向性4は市外やインバウンドの消費者も視野に入れた内容であることを記載するべきだ。

○事務局：

目標の「業」として収益を上げるという書きぶりは他自治体でも見られない表記であると思う。単ににぎわいが生まれたり、魅力がつくられるだけでなく、きちんと収益につながる計画にする必要があると考えている。個別にいただいた文言のご指摘については改めて検討する。

方向性4についてもご指摘のとおりであり、市外からの来訪者にお金を落としてもらう必要がある。インバウンドに加えて、近隣市との行き来の中でも経済効果が生まれる。「市外から市内へ消費を促す」という視点を、計画に文言として整理して記載する。

○会長：

事務局の方で、中期計画から継続している3つの目標について、各実行プログラムにどのように結びつけていけるか確認・検討していただきたい。

○事務局：

承知した。

○副会長：

農業分野に関して意見申し上げたい。都市計画審議会の委員を務めているが、生産緑地の問題が重要な案件となっている。毎年、かなりの生産緑地面積が減少している現状だ。市議会からも議員が数名委員として参加しており、西東京市農業委員会会長としての意見を求められているところだ。

このような経緯を受けて、都市計画審議会の中で、生産緑地の今後の保全に関する専門部会を立ち上げた。外部から税制やまちづくりの専門家も加わり、かなり立ち入った議論をしている。提言として骨子案をまとめて都市計画審議会にあげ、最終的に市長に建議する予定だ。

産業振興マスタープランの考え方のポイントを絞って、提言の中に盛り込んでいきたいと考えている。特に、資料2の「若い担い手や女性農業者の育成」は重要だ。意欲ある若い農業者を育てなければ都市農業は存続できない。都市計画審議会からも、産業振興マスタープランの実現に向けて後押しできればと考えている。

○事務局：

生産緑地は、農業者の立場としては土地の所有であり、一方行政としてはまちづくりとしての位置付けがある。今回、産業振興マスタープランは、まちづくりの視点の中でまとめようとしているところだ。国として都市農業の多面的機能の発揮に向けた施策を展開している中で、市民への農業・農地の理解促進を進めていく必要がある。市民理解の先に、若い担い手や女性農業者の育成が実現できるのではないか。

専門部会の方からも、検討を進めていただければと思う。

○D委員：

資料1方向性3の効果を測定するための指標として、「空き店舗の活用：チャレンジショップを利用した事業者件数（累計）」が挙げられている。新規開業の指標を測定したいという意図だと理解している。

例えば、創業サポート施設を利用して1年ほど経験を積んで、どこかの商店街で開業しようとした場合、現状の制度ではチャレンジショップ事業を利用することができない。チャレンジショップ事業は、開業してから1年未満の方が対象となる。実際に商店街に出店して実力を発揮して地域を盛り上げている方は、1年以上の実績を踏んでから店舗を持つ流れがあるので、新規店舗の開業者数という指標もプラスしていただくと、効果測定が見やすくなると思う。

○事務局：

開業者数という数値は、商工会の創業支援センターで把握できると思われる。

東京都では、商店会長の推薦があれば利用できる空き店舗活用の支援制度があり、年

間3回の募集を行っているほど力を入れている。市では、即効性のある事業としてチャレンジショップ事業を実施しているが、一方で、東京都の制度の活用は進んでいない。

創業サポート施設の利用者を商店街での開業につなげるには、東京都の制度活用も視野に入れつつ、商工会と連携していきたい。創業サポート施設の利用者と商店街を、商工会の中小企業診断士につないでもらうことで実績数値も把握できると考える。

## 議題（2） 後期計画施策体系の確定及び成果指標の検討について

○事務局：《資料3に沿って説明》

○A委員：

アウトプット指標ではなく、アウトカム指標を定めるべきである。イベントやセミナーの実施回数となっている事業もあるが、ただ実施すればいいのではない。例えば、一店逸品事業であれば認定数ではなく、メディア露出回数等にするなど、結果にコミットする成果指標を掲げていただきたい。

○事務局：

資料3について補足する。これまでの委員会のご意見を踏まえて、各事業の概要と、どのような実績が導き出せるかを示している。

資料で示した活動指標について、期待できる効果を網羅的に把握できる数値とは認識しておらず、計画実施の5年間において、追うべき数値の変化や、追うべき数値の増加も考えられる。事務局としても再度整理するとともに、計画策定後にどのように数値を追い、整理していくかの線引きが重要と考える。

○C委員：

指標については、中庭委員の指摘と同意見である。

方向性と事業の関連表は、方向性1～3に収まりきらなかったものを方向性4にまとめているようにも見えてしまうため、掲載しないほうがいいのではないかと。

事業主体とどのように絡んで事業を実施していくのかを練ったうえで、事業主体と事業概要を整理する必要があると思う。

また、市民という言葉が頻繁に使っているが、消費者なのか事業者なのか。大学も支援団体でもあり、市民でもある。言葉遣いについて、概念定義すべきである。p.60に固有名詞が記載されているが、提携アドバイザーとしての位置付けがいつ変わるかわからないので、安易に掲載すべきでない。

方向性4の位置付けを明確にすべきだ。方向性4のみがブランドづくりに寄与するのか。方向性1～3の事業の組み合わせによって魅力づくりに寄与する取組みが多々あるのではないかと。生産緑地と災害協力農地の事業を絡めたり、また、その事業を実施する中で新たな仕事生まれることも考えられる。多様な取組みの結果、消費者に支持されてひとつのブランドが形成されるという流れが、ブランドづくりの成功例だ。必死にブランドづくりに取組んでいるところは、失敗している。方向性4をなくす必要はないが、アウトカム指標という意見も踏まえて、事業を再度整理してみてはどうか。事業を

数多く実施してもただ費用が高むだけだ。例えば、方向性4には事業が一つもなく、方向性1～3の組み合わせだという納め方も一つの方法だ。

○事務局：

事業主体と事業概要については、文章をブラッシュアップしていきたい。

C委員の意見も理解しているところだが、方向性4について、決して他の方向性に納めきれなかった事業の集まりではない点をご理解いただければと思う。方向性1～3の取組みをベースとして、方向性4に向かっていくという位置付けである。

○C委員：

方向性1～3に取組んだ結果が方向性4につながるのか、方向性4を目指して方向性1～3に取組むのか等を決める必要があるのではないかと。図として、方向性1～3の右側に方向性4が配置されていれば理解できたが、方向性4を一番下に配置し、横断的視点という説明がなされているため、位置付けをはっきりさせる必要がある。

○事務局：

計画書の全体的なストーリー、書きぶりの部分で整理させていただければと思う。

○D委員：

方向性4施策2の事業で、新規の「新たなマーケット創出イベントの実施」と、「商店街を中心とした地域、市民団体等との連携によるイベントの創出」の違いがわかりにくい。明確な違いは事業主体だと思う。前者は、事業者が主体となり、必要に応じて商店街等との連携を目指すことができ、後者は商店街が中心となって実施するものだ。表現を明確に分けることで、新規事業を位置付ける意味が出てくると思う。

○事務局：

事業主体と事業概要を整理する中でブラッシュアップしていく。

### 議題（3） 後期計画の全体構成について

○事務局：《参考資料について説明》

○事務局：

説明を補足する。本日机上配布した資料は、たたき台の段階で、計画の最終的なボリューム感を示すもので、p. 34までとp. 35以降が一つの区切りとなる。p. 34までは、計画としての位置付けやこれまでの振り返り等を行っている。委員会で示した資料や委員会でのご意見、ヒアリング等を整理して納めている。表現上の議論はこのあと出てくることだと思う。p. 35以降が今後5年間の計画の部分だ。

前段の記載内容については、今回の計画を策定することで、どのような効果があるのか、どのようなまちの姿を描いていきたいのかを説明するために、中期計画までとは見せ方が変わってくる。新たに導き出した方向性の理由として、一定程度見せる必要がある

るものと感じている。p. 35以降については、実行プログラムの他に、リード文で各方向性や施策について整理しているのでご意見いただきたい。実施主体や実施概要については、今日の議論を含めて今後整理が必要だと考えている。

○会長：

いつ頃に再整理されたものが示されるか。

○事務局：

次回委員会までに今日のご意見を踏まえた整理を行う。これまでは、通常委員会開催の一週間前に資料を送付しているが、今回早めに委員の皆様へ送付したい。可能であれば11月中、遅くとも12月初旬にお送りする。

○会長：

机上配布のため、すぐに内容をご確認いただくのは難しいかと思うが、ご意見又はご質問はあるか。

○C委員：

第1章3産業を取り巻く環境の変化として、ヒアリングやアンケート等の調査結果が記載されているが、この5年間のマクロ環境や産業パラダイムがどのように変化したのか、これまでの商売の仕方のままで良いのかといった検証が一番重要だ。その部分が丸ごと抜けている。4-2の見直しのポイントには、マクロとミクロの市内産業のずれを直す計画策定であるという記載が必要ではないか。単に進捗が遅れていたり、利用者の人たちの意見を反映したところで変わることはない。

○事務局：

見るべき数字を確認する。資料があれば提示いただきたい。

○D委員：

p. 15からp. 24にかけて、調査概要を詳細に掲載しているが、今回の調査は限定的な調査だ。対象人数も非常に少なく、無作為抽出ではなくこちらが指定した方を対象としており、事業の内容も十分に把握してかわからない中で調査となっている。意見がそのまま掲載されているため、その後の見直しのポイントにつながっていない。その方の意見そのものが表れすぎているため、計画として掲載するのはふさわしくない。掲載するのであれば、100件以上のアンケートを実施した上で、多かった意見を掲載すべきだ。p. 15の消費者のアンケート結果について、ハンサムママ・フェスタへの来場者へのインタビュー調査で、主に子育て世代77件と記載があるが、実際には高齢者の方が半数近くいたはずだ。属性を分けて整理すべきだと思う。

○事務局：

これまでのヒアリングの情報を単に集めている状態のため、ブラッシュアップの必要性は認識している。C委員、D委員のご意見を踏まえて、見せ方を整理していく。

○会長：

本日の意見を踏まえて事務局で整理し、次回委員会でお示しする。以上となる。

#### 4 その他

○事務局：

《会議録案は、メールにて各委員へ送信》

《12月中に庁内・議会調整を行った上で、1月4日から2月4日までの1ヶ月パブリック・コメントを実施》

《次回委員会資料は、事前に郵送》

《次回委員会は12月14日（金）午前10時より、保谷庁舎2階会議室にて開催》