

検証部会報告書（基本の方針 1, 基本の方針 2）

基本の方針 1

目指す姿 1：区内産業が活性化し、活力ある世田谷区

各産業団体の立場から業界が「活性化」するには何が必要か？

区内産業の活性化には、商店街・農業・建設業など各業界の持続可能性を高める仕組みと、地域資源を活かした公共的役割の強化が不可欠。単なるイベントや補助金に頼るのではなく、組織力強化、担い手育成、公共事業の地元受注促進など、産業構造全体を底上げする戦略が求められる。

現状と課題

- イベント支援の限界

商店街イベントは集客効果があるが、個店の売上に直結しにくく、持続的な経済効果が弱い。

- 商店街組織力の課題

新規開店の個人店は経営優先になりがちで、商店街の公共的役割や活動参加に消極的な傾向がある。会費負担も参画の障壁となっている。

- インセンティブ不足

世田谷 Pay のポイント還元は売上増に寄与しているが、商店街加盟店への特典や非加盟店との差別化が不十分で、組織力強化に繋がっていない。

- 都市農業の担い手不足

農地拡大は困難で、既存農地の維持・保全が最重要課題。営農支援や新規担い手育成が急務。

- 公共事業の地元還元不足

区の公共事業において、区内事業者の受注率が低く、雇用拡充や経営改善に繋がる仕組みが不十分。

地域産業の活性化には、単発的なイベントや補助金に頼るだけでは不十分であり、持続的な仕組みづくりが不可欠である。共通する課題は、①売上や経営改善に直結する施策の不足、②組織力や担い手不足、③地域資源の維持・活用の難しさがある。課題解決には、商店街の組織力強化、農業の担い手育成、公共事業の地元還元を軸に、産業ごとの特性に応じた支援策を体系化する必要がある。以下に重要な方向性を示す。

必要な方向性

- 商店街の組織力強化とインセンティブ設計

世田谷 Pay のポイント還元を加盟店優遇型に再設計し、非加盟店との差を明確化する。加盟店インセンティブを強化し、公共的役割を担う組織力を高める。

- イベントと個店売上の連動強化

イベント補助金を単なる集客ではなく、個店の売上に直結する仕組みに転換する。デジタルクーポンや来店特典を組み合わせ、イベント効果を持続させる。

- 都市農業の維持と担い手育成

既存農地の維持・保全に重点を置きつつ、農業塾や農業サポーター制度を拡充し、官農支援を強化する。農業の底上げと担い手・協力者を増やすため、体験農園や地域連携で農業の魅力を発信する。

- 公共事業の地元受注率向上

区の公共事業において、区内事業者の受注率を高める仕組みを増やす（世田谷区エコ住宅補助金のように区内施工業者との契約を要件とする等）。雇用促進と経営改善を支援し、建設業の社会的価値を区民に発信する。

- 行動指標の再設計

単なる参加者数や売上だけでなく、加盟店率、担い手登録、公共事業受注率など行動指標を重視し、成果を定量化する。

区内産業の活性化には、商店街の組織力強化、農業の担い手育成、公共事業の地元還元を軸に、産業特性に応じた支援策を体系化することが不可欠。行政は制度設計と公共性の担保を担い、地域資源を循環させる仕組みを構築する役割を果たす。一方、産業団体は業界横断のネットワーク形成や情報共有を進め、事業者はデジタル活用や地域連携による販売力強化を担う。こうした三者の連携により、活力ある世田谷区の実現が可能となる。

目指す姿 2：多様な事業者が安心して継続的に事業を営み成長できる世田谷区

各産業団体の立場から今後も「事業継続」するには何が必要か？

事業継続を支えるには、収益性を高める戦略、公共事業を通じた区内事業者の育成、そして制度設計の改善による公平な支援が不可欠。特に小規模農家や区内事業者が直面する構造的課題に対応し、持続可能な経営基盤を整えることが重要である。

現状と課題

・ 小規模農家の収益性課題

世田谷区には小規模農家が多く、大量生産が困難。現状のままでは収益確保が難しく、事業継続に不安が残る。

・ 公共事業の地元還元不足

区の公共事業において、区内事業者の受注率が低く、区内事業者の育成手段に繋がる仕組みが不十分。行政は、区内事業者の安定的な仕事の確保と地域経済の循環を創出する一端を担うことを念頭に事業を行う必要がある。

・ 補助金制度による地元還元

区民が利用する工事費用に対する補助金制度で、受注する事業者を区内外問わなかつたことで区外業者が多数を占める事例があり、制度設計の不十分さが事業者の不利益に繋がることを行政は理解する必要がある。

共通する課題は、①収益性の確保、②安定的な仕事の確保、③区内事業者を優先する制度設計の不足である。課題解決には、農業の付加価値化、公共事業の地元還元強化、そして補助金制度による地元還元を軸に、事業者が安心して継続できる仕組みを整える必要がある。以下に重要な方向性を示す。

必要な方向性

・ 農業の付加価値化戦略

大量生産が困難な小規模農家に対し、希少性や付加価値の高い作物へのシフトを支援する。ブランド化や直販モデルを組み合わせ、収益性を高める。

・ 公共事業の地元受注率向上

区の公共事業において、区内事業者の受注率を高める仕組みを増やす（世田谷区エコ住宅補助金のように区内施工業者との契約を要件とする等）。公共事業を区内事業者育成の手段として位置づけ、区内事業者の受注率向上や雇用促進を支援すべき。

・ 補助金制度による地元還元強化

区内事業者に発注が促されるよう、補助金制度を改善する。行政の行う支援は事業者が自ら対応できない部分に焦点を当て、実効性を高める。

区内産業の活性化には、商店街の組織力強化、農業の担い手育成、公共事業の地元還元を軸に、産業特性に応じた支援策を体系化することが不可欠。行政は、制度設計と公共事業の枠組みを整え、区内事業者が安定的に仕事を確保できる環境をつくる役割を担う。産業団体は、事業者間の協業や販路拡大を支援し、情報共有やネットワーク形成を進めることが求められる。事業者は、付加価値

の高い商品開発やブランド戦略を実践し、地域資源を活かした経営改善に取り組む必要がある。三者がそれぞれの役割を果たし、連携することで、多様な事業者が安心して成長できる世田谷区の実現が可能となる。

目指す姿 3：区民生活を支える産業が引き継がれていく世田谷区

各産業団体の立場から世代が変わっても「事業が引き継がれていく」には何が必要か？

課題解決には、後継者育成、公共事業の地元還元強化、制度設計の公平性確保、そして区民への理解を軸に、事業を引き継いでいくための仕組みを整える必要がある。以下に重要な方向性を示す。

現状と課題

- **後継者不足**

農業においては、体験農園はあるが、後継者育成の視点が弱く、農業の持続性が危機的状況にある。建設業においても、担い手不足に課題がある。

- **公共事業の地元還元不足**

区の公共事業において、区内事業者の受注率が低く、雇用拡充や経営改善による業界の底上げや、区民に対して業界の公共的役割や地域貢献を発信する機会を得る仕組みが不十分。

- **認知度不足**

農地の重要性が区民に浸透しておらず、協力者や担い手の確保が難しい。建設業においても、社会的価値や地域貢献の発信に課題がある。各産業が公共的役割を担うことで地域が活性化するというロジックは、区民にとって実感しにくい。

- **補助金制度による地元還元**

区民が利用する工事費用に対する補助金制度で受注する事業者を区内外問わなかつたことで区外業者が多数を占める事例があり、制度設計の際に区民が区内事業者を活用できるような配慮が必要。

地域産業が世代を超えて事業を引き継ぐためには、後継者不足や制度の不備といった構造的課題に対応する戦略が不可欠である。商店街・工業・農業・建設業等地域産業に共通する課題は、①後継者育成の仕組み不足、②経営の安定性確保、③区内事業者を活用する制度設計の不十分さ、④区民の理解不足である。課題解決には、「人材育成」「経営安定」「制度改革」「社会的理解」を軸に、事業者が安心して継続できる仕組みを整える必要がある。以下に重要な方向性を示す。

必要な方向性

- **後継者育成の強化**
実践的な教育やサポート制度を整備し、農業や建設業など担い手不足が深刻な分野で人材確保を進める。
- **経済循環の推進による経営の安定化**
区内事業者の受注率向上と雇用促進を図り、経営基盤を強化する。
- **制度設計の改善**
補助金や支援制度を見直し、区内事業者への発注を促す仕組みを構築する。
- **区民への理解促進**
各産業が果たす公共的役割や地域貢献を分かりやすく発信し、業界の魅力を高め、事業を継続していくことの社会的意義を共有する。具体的なメリットや事例を示し、理解を深める取り組みが求められる。
- **行動指標の導入**
単なる参加者数や売上だけでなく、加盟率、担い手登録、公共事業受注率など行動指標を重視し、成果を定量化する。

事業が引き継がれていくためには、後継者育成、公共事業の地元還元、制度設計の公平性確保、区民への理解が不可欠。行政は後継者育成を支援し、承継を促す制度設計を担う。産業団体は、業界の魅力発信や教育機関との連携を強化し、事業者は実践的な研修や若手人材の受け入れ体制を整えることが求められる。さらに、区民への理解促進を図り、事業承継の社会的意義を共有することで、地域全体で産業を守り育てる文化を醸成し、持続可能な産業承継を実現する世田谷区を目指す。

目指す姿 4：意欲や思いのある人・事業者が積極的にチャレンジできる世田谷区

各産業団体の立場から起業・創業や新事業創出など「新たなチャレンジ」を生み出すには何が必要か？

新たなチャレンジを生み出すには、情報発信の強化、ターゲット別支援、質の評価と責任体制、データに基づく戦略が不可欠。行政は「仕掛ける」主体ではなく、挑戦できる環境と受け入れ体制を整える役割を担うことが重要である。

現状と課題

- **情報発信の不足**
創業に関心があっても何から始めればよいか分からない層に区や公社の PR が届いておらず、SNS や口コミなど効果的な伝達手法の検証が必要。

- **支援メニューの画一性**

事業者の段階に応じたターゲット別支援が不足し、支援が一律で効果が限定的。

- **質の評価と責任体制の不在**

スタートアップ支援が過熱する中で、社会的価値や事業化可能性を評価する仕組みが弱く、事業化への責任体制が不明確。

- **データ戦略の不足**

支援後の起業率や事業継続年数の追跡が不十分で、リソース配分が最適化されていない。

課題解決には、情報発信を強化し、ターゲット別支援を体系化するとともに、質の評価と責任体制を整えることが必要。さらに、データに基づく戦略でリソースを集中させ、挑戦を後押しする環境を構築する。以下に重要な方向性を示す。

必要な方向性

- **情報発信の強化**

SNS や口コミなど効果的な手法を活用し、創業希望者に確実に情報を届ける。信用金庫など日常的な接点を持つ機関からの情報提供も有効。

- **ターゲット別支援とハブ機能**

事業者の段階に応じた支援メニューを整備し、行政は税理士や専門家、金融機関への橋渡し役を担うハブ機能を強化する。行政が地域課題を提示し、解決意欲のある事業者を公募することも有効。

- **質の評価と責任体制の構築**

社会的価値や事業化可能性を評価する仕組みを導入し、事業化への責任を持つ体制を整える。

- **データに基づく戦略**

起業率や事業継続年数などの成果を追跡・公表し、リソースを本当に必要な層に集中させる。指標に関して、チャレンジ意欲を測るために、ハンドオン支援において「支援事業者数」ではなく「応募者数」を取り入れ、また、世田谷区産業振興公社から金融機関への「紹介件数」が把握できれば、起業・創業に関する重要な指標となる。

- **付加価値戦略の推進**

農業など規模制約のある分野では、希少性や付加価値の高い商品への転換を図り、収益性を高める。

新たなチャレンジを生み出すには、情報発信、ターゲット別支援、質の評価、データ戦略、付加価値戦略という五本柱が不可欠。行政は、効果的な情報発信とハブ機能の強化により、挑戦できる環境と受け入れ態勢を整え、事業者の自発的なチャレンジを後押ししていくことで、意欲ある人・事業者が積極的に挑戦できる世田谷区の実現が可能となる。

基本の方針 2

目指す姿 5：ライフスタイル等に応じた多様な働き方が選択できる世田谷区

各産業団体の立場から性別や暮らしのライフイベントに即した「多様な働き方」を選択できるには何が必要か？

多様な働き方を実現するには、ライフステージに応じたターゲット別支援、働き方の概念を広く発信する取り組み、そして事業者的人材不足を解消する仕組みが不可欠。行政は柔軟な制度設計と情報発信を担い、事業者は多様な就労形態を受け入れる体制を整えることが求められる。

現状と課題

- **ターゲット別支援の不足**

働き手を新卒、復職、リタイア後などライフステージで捉えた施策が弱く、支援が画一的である。

- **働き方の認知不足**

「多様な働き方」が事務職中心に捉えられ、建設業など現場労働を含む広い概念として発信できていない。

- **人材不足の深刻化**

区内事業者は人材不足が主要な経営課題であり、施策が事業者支援に偏り、働き手の選択肢拡大に十分結びついていない。

課題解決には、ライフステージに応じたターゲット別支援、働き方の概念を広く発信する取り組み、そして事業者的人材不足を解消する仕組みが必要。以下に重要な方向性を示す。

必要な方向性

- **ターゲット別支援の強化**

新卒、復職、リタイア後などライフステージに応じた支援メニューを整備し、働き手が選択しやすい環境を構築する。

- **働き方の概念を広く発信**

事務職だけでなく、建設業など現場労働も「多様な働き方」に含まれることを周知し、区民や事業者の認識を変える。

- **人材不足解消の仕組みづくり**

区外人材も含めたマッチングや副業・兼業の受け皿を整備し、事業者的人材確保と働き手の選択肢拡大を両立させる。

多様な働き方を実現するには、ターゲット別支援、働き方の概念の周知、人材不足解消の仕組みが不可欠。行政は柔軟な制度設計と情報発信を担い、事業者は多様な就労形態を受け入れる体制を整えることで、ライフスタイルに応じた働き方を選択できる世田谷区を構築することが求められる。

目指す姿 6：心身ともに健康に働くことができる世田谷区

各産業団体の立場から「健康で働き続ける」には何が必要か？

健康で働き続けるためには、福利厚生サービスの利便性向上と地域経済との連動が不可欠。現状では、サービスの使いづらさや地域店舗の減少が課題となっており、これらを改善することで、働く人の健康維持と地域活性化を両立できる。

現状と課題

- セラ・サービスの利便性不足

セラ・サービスの利用者から、福利厚生サービス「ベネフィット」の仕組みが使いづらく、利用方法や問い合わせ先が分かりにくいという声が多い。

- 地域店舗の登録減少

セラ・サービスで利用できる区内店舗の登録が減少し、地域経済との結びつきが弱まっている。

課題解決には、セラ・サービスの利便性向上と地域店舗の登録促進を軸に、働く人の健康維持と地域経済活性化を同時に実現する仕組みが必要。以下に重要な方向性を示す。

必要な方向性

- サービス利用の利便性向上

利用方法を簡素化し、問い合わせ窓口を明確化する。スマートフォンアプリやWebでの操作性改善、FAQやチャットサポートの導入を検討する。

- 情報発信の強化

サービスの使い方やメリットを分かりやすく伝える広報を強化する。SNSや動画コンテンツを活用し、利用促進を図る。

- 地域店舗の登録促進

区内の飲食店やサービス業者に対して、登録のメリット（集客効果、地域貢献）を明示する。登録手続きの簡素化やインセンティブ（ポイント還元、PR支援）を導入する。

- **地域経済との連動強化**

セラ・サービスを地域店舗利用と結びつけることで、働く人の健康維持と地域経済活性化を同時に実現する。

「心身ともに健康に働く世田谷区」を実現するには、セラ・サービスの利便性改善と地域店舗との連携が肝要である。産業団体は、サービス提供者と区内事業者をつなぐハブとして機能し、情報発信・登録促進・利用環境整備を進めることで、働く人の健康と地域経済の両立を支援することが求められる。

全体的な課題と提案

施策立案プロセスへの提言

- 市場ニーズへの適合性の確認

施策が区民や事業者のニーズ（Needs）とウォンツ（Wants）に的確に応えられているかを再検証する必要がある。調査方法を見直し、定量データと現場の声を組み合わせて分析する。

- エビデンスに基づく施策設計

調査結果を根拠に、施策の目的・内容・期待効果を論理的に説明できるストーリーを構築する。行政の独善を避けるため、第三者の視点や関係者ヒアリングを取り入れる。

- プロジェクトレビューの強化

目標値と現状に乖離がある事業は、原因を分析し、必要に応じて仕組みや運営方法を見直す。制度変更や外部環境の影響も考慮する。

- 現場フィードバックの活用

指標や支援策に不満を持つ事業者の意見を収集し、補助金の額や条件を適切に調整する。現場感を反映した柔軟な設計が求められる。

- 「活性化」の具体化

抽象的な言葉ではなく、雇用増、売上向上、来訪者増など、具体的な成果を共通認識として定義する。

- 役割分担の明確化

区、団体、企業の役割を整理し、区は民間では対応できない部分に集中する。

- 広報・周知の改善

良い施策でも情報が届かなければ効果はない。広報の見せ方や発信方法を改善し、区民への到達率を高める。

取り組みを評価する指標（KPI）に関する考察

- 成果につながる指標設定

PR回数などの「仕掛け」だけを評価するのではなく、施策がどのように成果に結びついたかを確認する。因果関係を意識した指標設計が必要。

- 柔軟な指標の採用

施策の性質に応じて、投入（予算・人員）、活動（回数）、成果（売上・雇用）、影響（地域活性度）など、複数の段階で評価する。

- 「活性化」を測る具体的指標

- 経済面：売上増加率、事業継続率、雇用増

- ・ 社会面：イベント参加者数、協業件数
- ・ 来訪面：来街者数、滞在時間
- ・ ネットワーク面：連携プロジェクト数
- ・ **広報効果の評価**
情報到達率だけでなく、理解・関心・参加・成果までの流れを追跡する。例：クリック率、申込率、参加率。
- ・ **現場感を反映した評価**
補助金の適切性は、支援額と必要コストの比率、申請負担、資金到達までの時間などで測定する。事業者満足度も重要。
- ・ **レビュ一体制の整備**
目標乖離が発生した場合、迅速に施策を修正できる仕組みを構築する。