

## 第5章 先進事例調査

本章では、「ソフトなものづくり産業」育成策の検討に向けた情報収集の一環として実施した、先進事例調査（自治体調査）の実施概要と調査結果について整理を行う。

### 1. 先進事例調査の実施概要

#### ①先進事例調査対象の選定基準

「ソフトなものづくり産業」およびそれに類する産業の誘致・育成に向けた取組を本市に先駆けて実施している他自治体を先進事例と位置づけ、当該地域における誘致・育成に向けた取組の内容を把握し、本市の「ソフトなものづくり産業」育成策の検討に向けた参考情報を収集することを目的として調査を実施した（以下、先進事例調査）。

先進事例調査については、各自治体のホームページ等の記述や調査委託先である株式会社浜銀総合研究所（以下、浜銀総研）のネットワークを通じて下記の基準を満たす事例を抽出し、当該自治体の取組について直接訪問によるヒアリング調査を実施した。

#### ◆【先進事例調査対象地域】の選定基準

- 東京都心部からの距離感が本市の立地と類似している。
- 「ソフトなものづくり産業」およびそれに類する産業の支援に向けた施策を実施している。
- 住宅地と工業・商業事業所が混在する地域である。

複数の自治体が先進事例調査の対象先候補となったが、本市産業振興課と調査委託先である浜銀総研との協議を通じ、下記の2市を最終的な調査先として選定した。

図表 30：先進事例調査の対象先

自治体名	取組の特徴
○神奈川県川崎市	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 2010年に「川崎市コンテンツ産業振興ビジョン」を策定し、現在、3カ年のリーディング事業を展開中。</li><li>・ コンテンツ産業と既存集積産業との連携を通じた地域経済の活性化を図っている。</li></ul>
○東京都三鷹市	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 2004年に「三鷹市産業振興計画2010」を策定し、「三鷹市都市型産業誘致条例」の制定に向けて活動。</li><li>・ なお、同市による都市型産業とは、研究開発型事業所、環境配慮型事業所、観光関連事業所、情報通信関連事業所、アニメーション・コンテンツ関連事業所などを指す。</li></ul>

## ②ヒアリング項目（聞き取り調査実施項目）

先進自治体向けヒアリング調査にあたっては下記の点をヒアリング項目として提示し、本市が確認をしたい情報のイメージをご理解いただいた上で、実際にお話をいただく内容は、先方ご担当者にお任せをした。そのため、次節に掲載をしたヒアリング結果については、下記よりも大枠で情報を整理している。

図表 31：先進事例調査のヒアリング項目

ヒアリング内容
・当該業種の誘致・育成への取組のきっかけ・経緯
・事業所の集積状況（取組の成果）集積事業所に多く見られる業態（本社、支社、個人事業主、SOHOなど）
・当該自治体が誘致・集積を進める上での強みと課題
・誘致・集積へ向けて具体的に講じた施策
・誘致・集積へ向けて最も苦勞した点
・当該自治体の施策に対する立地事業所の評価
・本市の取組に対する助言

## 2. 先進事例調査の結果

### ◇先進事例調査 ヒアリングメモ（川崎市 経済労働局 産業政策部）

#### ◆ ヒアリング実施概要

- 日 時：2011（平成23年）年10月8日 9：00～10：30
- 場 所：川崎市本庁舎5階会議室
- 先方対応者：川崎市 経済労働局 産業政策部 企画課 伊東課長補佐、産業政策担当 谷川氏
- 調査訪問者：西東京市 生活文化スポーツ部 産業振興課 増岡係長、杉野  
株式会社浜銀総合研究所 添野、田中

#### 【ヒアリング項目】

##### 1. 取組の経緯

- 川崎市（以下、ヒアリングメモ内では同市）では、以前から文化振興の側面から音楽、映像等を活かしたまちづくりの取組（音楽のまち、映像のまち等）とそれに伴うクリエイター・コンテンツ事業者に対する支援を行っていたが、それらの取組では産業振興や雇用創出といった視点はなかった。
- 国のコンテンツ促進法（2004（平成16）年）の成立などもあり、市内のクリエイター・コンテンツ事業者支援を文化振興としてだけではなく産業振興として位置づけ支援していくこととなった。
- 2008（平成20）年度に市内の関連事業所集積状況等に関する基礎調査を実施し、それを踏まえて、2009（平成21）年度に「コンテンツ産業振興ビジョン」を策定した。2010（平成22）年度からビジョンに基づき具体的な取組を開始している。
- 基礎調査の間に、コンテンツ事業者は、都内に一極集中していることが分かってきたこともあり、同市のビジョンではコンテンツ産業を一般的な定義よりも幅広く捉えることとし、様々な業種における商品開発、デザイン、広告宣伝などの部門もコンテンツ産業と位置付けるとともに、コンテンツ産業振興の取組としては、東京に集中する事業所を誘致するというのではなく、「市内に潜在するクリエイターの顕在化と市内産業とのマッチング」という視点で取組を展開することとしている。ただし、市内に仕事があればクリエイターを呼び込むことも可能になるのではないかと考えている。

##### 2. 取組の内容

- 同市の施策は、国が推進する、コンテンツそのものの海外展開等を推進する「クール・ジャパン戦略」の内容に沿ったものというよりも、コンテンツを市内産業の活性化に活かすという面が強い。
- 同市には一定数のコンテンツ事業者が立地していることに加え、製造業等の市内事業所の中にも広告やデザインなどクリエイティブな部門が見られる。そこで、コンテンツ事業者に加えて、そうした一般事業所の潜在的なコンテンツ人材を掘り起こし、同市の商工業事業者と結びつけることで既存産業の活性化を図ることが施策の大きな目的の1つである。

- ▶ 現在、同市のコンテンツ産業振興のための取組は、2010（平成 22）年度から3年間の「リーディング事業」として実施されている。リーディング事業は、コンテンツ振興に向けて「創造」（クリエイター発掘・コンテンツ創造）、「保護」（コンテンツを保護する土壌の形成）、「活用」（コンテンツの産業への活用）という3つの点からアプローチを行っている。
- ▶ 昨年度は、「コンテンツアワード」（創造）、「セミナー」（保護）、「活用研究会（ビジネスリアルラボ）」（活用）、「コンテンツ産業フォーラム」の4本立てで施策を実施した。
- ▶ 「コンテンツアワード」は、農産物直売所「セレスモス」のPRや市内産農作物「かわさきそだち」の販促に向けたコンテンツ（映像、キャラクター、マンガ等）とアイデアを全国のクリエイターから募集し、200件を超える応募があった（市内からの応募は50件、うち市内の大学生がゼミ課題として応募してきたケースや簡単なアイデアメモのような内容も多く、純粋なクリエイターからの応募はそれほど多くなかった）。
- ▶ 「セミナー」は、既存の知的財産セミナー（全6回）の一部のコマを用いて著作権保護等に関する講座を開催した。
- ▶ 「活用研究会」については、クリエイターと墓石販売店および川崎浴場組合連合会などとのマッチングを行政主導で行い、市の予算により連携方法を試行した。いずれのケース（墓石販売：マンガ、浴場組合：パンフレット）も実際にビジネスの場での活用につながり、浴場組合連合会については市民からの評価が高かったため、試行が終了した本年度も独自予算でクリエイターへの依頼を行うなど一定の成果があがっている。
- ▶ なおクリエイターと事業者との間のコーディネートは、事業の委託事業者が行っている。
- ▶ 「フォーラム」については、コンテンツアワードの表彰式や活用研究会の成果発表などを通じ、クリエイターと市内事業者とのマッチングを行う予定であったが、東日本大震災による影響により表彰式のみ実施した。
- ▶ リーディング事業の2年目となる今年も、昨年同様、4本立ての施策を展開している。本年度の「コンテンツアワード」は、市内事業者の工業製品のPR・販促に向けたコンテンツやアイデアを募集した。しかし、工業製品というテーマがクリエイターにとって取り組みにくかったのか応募件数は50件程度にとどまった。なお、対象となる工業製品は市のホームページによる公募および市の施策に賛同をいただける事業者に対する声かけにより選定した。
- ▶ また、本年度からコンテンツアワードの応募者を研究会へつなげるべく働きかけを行っている。
- ▶ 昨年度および本年度に実施した（あるいは実施予定の）4つの施策のうちセミナー以外の3つについては、企画コンペで選定した事業者に運営を委託している。受託者は、都内のクリエイティブ系の人材派遣や育成などを行っている事業者である。

### 3. 今後の展望

#### ○クリエイターの「実態把握」および「発掘」

- ▶ 施策の最終的なイメージは、創造・保護・活用の各取組がつながることだが、現状、単年度で事業を進めていく中で、必ずしもつながりきれていない面がある。
- ▶ 特にクリエイターの実態把握・発掘が非常に難しく、著名なクリエイターであってもマンションの一室で個人事業主として活動をしているなど統計等ではなかなか把握できない。アワード等に応募をしてくることで、ある程度実態が把握できるのではないかと考えたが、市内

クリエイターからの応募が多くない状況である。

- ▶ リーディング事業が終了する 2013（平成 25）年度以降、事業で拾い上げてきたクリエイターのネットワーク化が必要になると考えるが、発掘が思うように進んでいない中で、ネットワーク化・クラスター化と言えるほどのものになるか不明確である。
- ▶ あらゆる業界にクリエイターはいるという考え方で、隠れたクリエイターを引っ張り上げるための取組を行っているが、今後、取組をもう一ひねりする必要性を感じている。

#### ○庁内の他部局との連携状況

- ▶ コンテンツの創造・保護・活用において、文化振興を行う部局との連携は必ずしも取りきれていない現状がある。
- ▶ また、既存の製造業とプロダクトデザインを結びつける取組「かわさき産業デザインコンペ」や福祉産業分野での「かわさき基準認証」などを行っているが、これらの取組は工業振興課や新産業創出担当などが主管する製造業支援の延長線上に位置づけられるものであり、コンテンツ産業振興とは直接的には連動していない。それぞれ異なる分野・対象に対して施策を講じることで役割分担を図っている。

以上

## ◇先進事例調査 ヒアリングメモ（三鷹市 生活環境部 生活経済課）

### ◆ ヒアリング実施概要

- 日 時：2011（平成23）年10月14日 10：00～11：30
- 場 所：三鷹市第二庁舎2階会議室
- 先方対応者：三鷹市 生活環境部 生活経済課 鈴木課長、商工労政係 渡邊主任
- 調査訪問者：西東京市 生活文化スポーツ部 産業振興課 増岡係長、杉野  
株式会社浜銀総合研究所 添野、小泉

### 【ヒアリング項目】

#### 1. 取組の経緯

- ▶ 三鷹市（以下、ヒアリングメモ内では同市）には、約5,000の町工場があるが、多くは大田区から事業所が政策的に移転してきたものである。1941（昭和16）年以降用途地域を指定したが、事業所が点在しており、工業系の用途地域に指定出来なかった。
- ▶ 戦後、米軍の関東村が近くにあったためその歓楽地候補となってしまったとき、歓楽街化から逃れるため、市域の殆どを都市計画で住居専用地域に設定した。このため、以前から中島飛行機など様々な産業があったが、工場の建替えが出来ないため多くが転出した。
- ▶ 工場が移転すると、すぐマンションが建ち、人口が増加する。その後、都市施設が不足する事態に陥った。特に近年は、年間1,000人など、急激に人口が増加して来たため、その対策として、2004（平成16）年の用途改正時に、特別用途地区の指定をし、住宅の中でも工場を立地可能とした。しかし、それでもマンションが出来るので、一転して、事業所を誘致する政策にシフトすることにした。
- ▶ 同市にも西東京市と同じ課題があり、1万人の事業所をつくるより、1万人の事業者を呼ぶ方が望ましいと考えた。現在の市長が、当時アメリカで流行していた工場跡地でパソコンを使って仕事をするSOHOの支援が始まった。

#### 2. 取組の内容

##### ○「三鷹市都市型産業誘致条例」の取組

- ▶ 条例の全体の仕組みとしては、国立市を参考にした。八王子市の制度もよかったが、国立市は特定産業等を定めていない条例だったので、参考になった。隣接する調布市の特定事業所を狙った条例は、同市には不適切と考えた。
- ▶ 条例の内容としては、一定規模の事業所を開設した事業所には、固定資産税、都市計画税、事業所税を最大5年間免除している。
- ▶ 事業所が土地を取得する場合は、事業所を対象とし、賃貸の場合は、地主を対象としている。
- ▶ マンション化の防止のために、市外事業所は500平米以上にしたが、市内事業所の場合は、250平米以上の増設であれば、対象とした。
- ▶ 対象地域は、住居専用地域を除く地域で、特別用途地区も可能とした。
- ▶ 対象業種は、環境配慮型でない製造業はないと思うので、環境配慮型製造業としたが、商業以外、すべての事業所を対象とした。

- ▶ 必要とする常用雇用者は、市外事業所なら 10 人、市内事業所なら純増で 5 人とし、市内の配置転換は不可としている。
- ▶ また、10 年間同市に立地することを義務付け、それができない場合は、助成金を返却してもらおうシステムになっている。
- ▶ 地主が頻繁に事業所を入れ替え、助成金をもらっても困るので、地主側、事業所側に瑕疵がない場合、5 年間は支給することとした。

### ○その他の取組

- ▶ オフィスに空きスペースが出来たときに、パーテーション設置の助成をしている。これは、市が借り上げるのではなく、オーナーが SOHO 施設を運営することを市が応援するものだ。募集等は株式会社まちづくり三鷹が担当するなど、このような民間事業所の市場をつくることが望ましいと考え、それを産業振興計画に盛り込んでいる。
- ▶ 事業所と綿密な情報交換をしている。工業会の支部会に参加したり、相談にも親切に応じるようにしており、また、住民への配慮のための環境基準以上の設備投資などにも助成をしている。
- ▶ 相談窓口の一元化も重要だ。以前は、市、商工会、まちづくり三鷹が窓口をやっており、今では経営アドバイザーという制度を作り、市がお金を出してはいるが、商工会に窓口を一元化し、インキュベーションマネージャーをやっている。

## 3. 今後の展望

### ○事業家たちのネットワーク作り支援

- ▶ 現在同市には、100 社の SOHO 事業所がある。事業所誘致には施設整備だけでは駄目で、ソフトの提供、特に、相談できる人、起業の仲間を集めることが必要だと考えている。
- ▶ 同市には横河電機、日本無線等の OB などが事業所の自立を指導するという土壌があったが、コンサルティング機能、金融機関の支援相談、仲間をつくれる土壌の 3 つがないと難しい。
- ▶ 現在策定中の産業振興計画の中では、その人たちのネットワークを構築することをあげている。
- ▶ 一人ひとりの技術は良いので、受注元を作る必要がある。作業を割り当て、1 つの製品を作るような仕組みを ICT 分野や、ものづくり分野で出来ないかを検討している。
- ▶ 仲間意識の醸成や同じ悩みを共有する人たちが集まれる場を作り、地域の中でマッチングが自動的に出来る場を作る。イメージとしては、事業者同士で、祭りが始まってもいいし、三鷹にいるから出来るという何かを作りたい。後継者を育成して、三鷹から出て行くと困るので、ネットワークでつなぎとめたいと思っている。コミュニティビジネスサロンを始めたが、かなり需要がある。

### ○庁内の他部局との連携状況

- ▶ 2000（平成 12）年の都市マスタープランの見直しと同時に産業振興との連携を行った。都市マスタープランの中で、用途地域の見直しの要望がある地域は、都市マスタープランだけではなく、産業振興にも相互に連携するような改正を行っている。

以上

### 3. 先進事例調査のまとめ

ここでは前節に掲載した川崎市および三鷹市に対する先進事例調査の内容を踏まえ、本市の「ソフトなものづくり産業」の振興に資すると考えられる点について整理を行う。

#### ①川崎市の取組内容について

##### ○コンテンツによる既存産業の活性化と市内クリエイターの顕在化のための仕掛けづくり

川崎市では「リーディング事業」の一環として既存事業者の PR や製品活用のアイデアなどを募集する「コンテンツアワード」を開催している。同アワードは、コンテンツを活用した既存産業の活性化のための具体的な施策であるのみならず、そこへの応募を通じて市内のクリエイターの実態を把握するための仕掛けとしても期待されている。川崎市のこうした「コンテンツによる市内産業の活性化」と既存の統計データやアンケート調査では把握が難しい「市内のクリエイターの顕在化」を同時に行うための仕掛けづくりについては、本市の施策を検討する際の参考になると考えられる。

#### ②三鷹市の取組内容について

##### ○三鷹市におけるSOHO支援

三鷹市では、事業所誘致の対象を検討するに当たり住宅との共生が可能な SOHO にターゲットを絞り、「株式会社まちづくり三鷹」によるオフィスの空きスペースの確保や経営相談窓口の一元化などの支援施策を講じている。本市は住宅都市としての特徴を有し、また、市内立地事業所に対するヒアリングなどから、個人事業主が多く立地しているものと推察され、三鷹市における SOHO 支援への取組からは得るところが多いと考えられる。

##### ○経営者に対するソフト面での支援

三鷹市では事業所誘致に向けてハード面のみならずソフト面の支援にも力を入れている。特に、経営者に対してコンサルティング機能、相談支援、仲間づくりの機会を提供する土壌を形成し、事業者のネットワーク構築、自動的にビジネスマッチングが生まれる仕掛けづくりなどに向けた取組を行っている点は特徴的である。本市では、立地事業者ヒアリングにより事業者間の横断的なつながりの構築や経営面での相談対応において課題が多いと考えられるため、三鷹市の施策からは多くの示唆が得られるものと考えられる。

##### ○都市計画と連携した事業所誘致

事業所誘致を行うに当たり三鷹市では、土地利用上の制約の緩和や都市計画マスタープランの見直し時に産業振興との連携を図るなど、事業所誘致を都市計画と連動させることでより実効性を高めるための取組が行われていた。本市において「ソフトなものづくり産業」の集積を図る地域と住宅地や商業地、農地などとの関係性を検討する中で、三鷹市の事業所誘致と都市計画の連携事例を見ていくことは有益と考えられる。