

施策10	魅力的で活力ある区内産業・商店街の形成	主管部長(課)	地域振興部長(経済課)
		関係部長(課)	

1 施策目標

江東区の目指す姿

区内中小企業では、多様な人材がやりがいを持って生き生きと働いており、経営力や競争力を培うことで区内の産業が活性化しています。また、地域の拠りどころとして区民生活の根幹を支え、地域コミュニティの核となる魅力ある商店街が形成されています。

施策実現に関する指標(代表指標)

指標名	単位	現状値 (元年度)	2年度	3年度	4年度	5年度	6年度	目標値 (6年度)	指標担当課
区内の企業やお店が元気に活動していると思う区民の割合	%	45.9	42.3	43.1	43.7			60	経済課

指標選定理由 区の産業・商業振興策の効果を客観的に示す指標であるため

分析	達成度	◆新型コロナウイルス感染症の拡大に伴い、指標値は令和2年度に大きく後退したが、物価高騰等の対策として実施した地域経済振興、消費喚起施策の展開等により、コロナ禍でありながらも徐々に回復基調である。
	*	

施策コストの状況

種別	4年度予算	4年度決算	5年度予算	6年度予算
トータルコスト	3,228,967千円	2,502,163千円	3,563,986千円	2,565,525千円
事業費	3,050,249千円	2,346,681千円	3,393,488千円	2,385,289千円
人件費	178,718千円	155,482千円	170,498千円	180,236千円

《参考》施策を取り巻く状況(社会状況／国・都の動向)

- ◆全国におけるエネルギー価格・物価高騰等に伴う原材料費価格等の上昇は、中小事業者の収益に多大な影響を与えている。
- ◆生産年齢人口の減少や経営者の高齢化等による、人手不足や事業承継が課題となっている。
- ◆国は、「経済財政運営と改革の基本方針2022」を定め、事業再構築や生産性向上支援、取引適正化、地域企業でのDX実現など、中堅・中小企業の活力向上を推進している。
- ◆国は、スタートアップ企業の育成・支援を通じて、日本経済の成長を促進することを目的とした、スタートアップ育成5か年計画を推進している。

2 施策目標の達成に向けた具体的な取組方針

取組方針1 経営力・競争力の強化	
主な取組	経営の強化・改善への支援
取組内容	◆区内中小企業の経営基盤強化のため、特別資金融資のあっせんや専門家による経営相談を実施する。また、経営改善や販路拡大のため、各種補助制度の拡充・活用支援等に取り組む。
主な実施事業	江東ブランド推進事業、販路開拓支援事業、中小企業融資事業、経営相談事業
取組方針2 人材の確保・育成と事業承継	
主な取組	こうとう若者・女性しごとセンターにおける雇用・人材確保支援
取組内容	◆センター利用者や求人企業、雇用・就業決定者等の増加につなげるため、センターのPR活動を強化する。また、新たにセンター利用の就業者に対するアフターフォローを実施するなど、中小企業の人材定着支援に取り組む。
主な実施事業	中小企業雇用支援事業、産業表彰事業
取組方針3 創業への支援	
主な取組	創業支援事務所等家賃補助、創業支援等事業
取組内容	◆創業支援等事業計画に基づく、経営相談事業における専門家による個別支援のほか、各種セミナーの開催や創業後の経営安定に向けた資金融資への利子補助、家賃補助等による支援に取り組む。
主な実施事業	創業支援資金融資事業、創業支援事業
取組方針4 地域に根ざした商店街の振興	
主な取組	地域経済の活性化に向けた、商店街及び個店への支援
取組内容	◆物価高騰の影響を受ける商店街を中心とする店舗や家計を応援するため、プレミアム率・発行規模を拡充した区内共通商品券を紙とデジタルの二方式で発行。デジタル方式の導入により、商店街の新たな顧客の開拓とキャッシュレス決済を活用したサービス向上等に取り組む。
主な実施事業	商店街連合会支援事業、江東お店の魅力発掘発信事業

3 取組方針の実施状況

取組方針1		経営力・競争力の強化			主管部長(課)		地域振興部長(経済課)			
					関係部長(課)					
臨海部等の新たなまちの形成や都心隣接の地の利を活かし、急速に変化する社会経済情勢に対応できるよう、経営相談や産業情報の提供を行います。また、地域ものづくり企業のブランディング、制度融資や各種補助金交付を通じて、区内中小企業の経営基盤の強化や販路の拡大、海外へ向けた発信、ICT、AI、ロボットなどの先進技術を活用した事業の生産性向上を支援します。さらに、区、中小企業者、関係団体、金融機関、大学等と連携を促進し、新技術・新製品開発や新たなビジネス機会の創出への取り組みを進めていきます。										
指標										
指標名		単位	現状値 (元年度)	2年度	3年度	4年度	5年度	6年度	目標値 (6年度)	指標担当課
各種助成事業における助成件数		件	155 (30年度)	102	122	185			180	経済課
指標選定理由		区内中小企業支援施策の推進を示す指標であるため								
分析	達成度	◆社会経済活動の段階的な再開により、販路拡大等に関連する補助金の種類と件数が増加しているほか、創業に関わる補助金の実績が増加傾向である。								
	5 (達成)									
取組コストの状況										
種別		4年度予算	4年度決算		5年度予算		6年度予算			
トータルコスト		2,137,233千円	1,148,982千円		2,455,139千円		1,405,810千円			
事業費		2,034,342千円	1,059,524千円		2,355,481千円		1,297,792千円			
人件費		102,891千円	89,458千円		99,658千円		108,018千円			
成果と課題										
◆新型コロナウイルス感染症の影響は依然として残るものの社会経済活動の回復基調により、ホームページ作成費補助や創業支援事務所等賃料補助の件数が増加したほか、ICT等導入支援補助金は、事業の効率化や販路拡大としての需要が高く、助成件数は令和6年度の目標値を上回った。										
◆エネルギー・物価高騰等による経営環境への影響は、区施策のみでの解決が困難であり、国や都の対策も含め、総合的な対応が必要である。このため、本区のコロナ特別資金融資利用者に対する区の経営相談や国や都の関連施策に関するお知らせの送付や、区報・区ホームページのほか、令和5年度より、メールマガジンの活用によるプッシュ型での情報発信や周知に取り組む。										

取組方針2		人材の確保・育成と事業承継			主管部長(課)		地域振興部長(経済課)				
					関係部長(課)						
人材不足・後継者不足に対応できるよう、職業のマッチング等による人材確保の支援や多様な働き方が可能な職場環境の整備を支援するとともに、階層別セミナーの実施等により、人材の育成や定着率の向上を図ります。また、関係機関との連携により区内中小企業の事業承継を支援します。											
指標											
指標名			単位	現状値 (元年度)	2年度	3年度	4年度	5年度	6年度	目標値 (6年度)	指標担当課
こうとう若者・女性しごとセンターの利用者で就職が決定した人数			人	556 (30年度)	542	476	570			750	経済課
指標選定理由		区内中小企業の人材確保への支援体制の活動量を示す指標であるため									
分析	達成度	◆雇用情勢の緩やかな持ち直し等により、就職決定者数は前年よりも増加したが、指標値はコロナ禍前の水準と同程度に留まっている。									
	3 (概ね順調)										
取組コストの状況											
種別		4年度予算		4年度決算		5年度予算		6年度予算			
トータルコスト		183,648千円		168,712千円		178,149千円		183,873千円			
事業費		164,655千円		152,177千円		160,439千円		164,471千円			
人件費		18,993千円		16,535千円		17,710千円		19,402千円			
成果と課題											
◆オンラインを活用したカウンセリングやセミナーの積極的な実施や、SNSを活用した情報発信の強化等により、就職決定者数は570人に増加した(対前年比約20%増)。											
◆エネルギー価格・物価上昇等が雇用に与える影響に留意する必要があるため、こうとう若者・女性しごとセンターにおける就労支援や区内中小企業の人手不足解消のための継続した取り組みが求められている。											

取組方針3			創業への支援			主管部長(課)		地域振興部長(経済課)			
						関係部長(課)					
「江東区創業支援等事業計画」を軸に、関係機関との連携により制度融資、相談、セミナー、助成、空き店舗等を活用したコワーキングスペースの設置への支援、起業家同士の交流会の実施など、きめ細かい創業支援を実施し、区内での創業を促進します。また、創業後においても支援を継続し、企業の持続的な成長を図ります。											
指標											
指標名			単位	現状値 (元年度)	2年度	3年度	4年度	5年度	6年度	目標値 (6年度)	指標担当課
創業支援資金の融資申込みをした事業者数			事業者	39 (30年度)	44	93	88			60	経済課
指標選定理由		区内における創業への支援体制の活動量を示す指標であるため									
分析	達成度	◆創業ニーズの高まりに対応するため、令和4年度より相談予約システムの導入や相談員体制の拡充を図った。									
	5 (達成)										
取組コストの状況											
種別		4年度予算		4年度決算		5年度予算		6年度予算			
トータルコスト		60,569千円		42,405千円		61,301千円		108,712千円			
事業費		43,720千円		27,727千円		49,494千円		101,167千円			
人件費		16,849千円		14,678千円		11,807千円		7,545千円			
成果と課題											
◆「特定創業支援等事業による支援を受けたことの証明書」の取得希望者の増加に伴い、令和5年度より、これまでの個別講習方式から集合研修方式を新たに設け、証明書取得希望者への支援体制の強化を図る。											
◆創業段階の支援策の着実な実施のほか、創業後の事業経営を安定させるための支援体制の拡充を図る必要がある。											

取組方針4		地域に根ざした商店街の振興			主管部長(課)		地域振興部長(経済課)			
					関係部長(課)					
区内にある魅力的な商店街を守るため、地域に根ざした商店街が主体となって実施する環境整備やイベント等の販売促進、地域団体との協働事業への支援を行います。また、若手の育成や、それぞれの特性やニーズに対応した商店街づくりを支援し、地域住民はもとより国内外からの来街者も楽しんで快適に買物ができる商店街を目指します。さらに、個店の魅力も積極的に発信するとともに、個店や個店同士の連携による、集客力の向上に資する意欲とアイデアあふれる取り組みに対する支援を行うことで、商店街の枠を越えた人材交流の促進により地域を活性化していきます。										
指標										
指標名		単位	現状値 (元年度)	2年度	3年度	4年度	5年度	6年度	目標値 (6年度)	指標担当課
魅力ある商店街やお店が区内にある と思う区民の割合		%	59.3	60.2	61.0	62.1			70	経済課
指標選定理由		商店街活性化に向けた区の取り組みに対する効果を客観的に示す指標であるため								
分析	達成度	◆商店街や個店を対象とした消費喚起策の効果的な実施により、コロナ禍にあっても着実に指標が向上している。								
	4 (順調)									
取組コストの状況										
種別		4年度予算	4年度決算	5年度予算		6年度予算				
トータルコスト		847,517千円	1,142,064千円	869,397千円		867,130千円				
事業費		807,532千円	1,107,253千円	828,074千円		821,859千円				
人件費		39,985千円	34,811千円	41,323千円		45,271千円				
成果と課題										
◆新型コロナウイルス感染症の影響に加え、急激な物価高騰に対応するため、キャッシュレス決済ポイント還元キャンペーンの事業規模を拡大し実施した結果、商店街への来街者の増加等、大きな経済効果につながったものの、一過性ではない持続的に効果のある施策展開が求められている。										
◆コロナ禍からの社会経済活動の正常化が進みつつある中、個店への集客に向けた的確な支援を行うため、ことみせ事業の中で新たに個店同士のつながりや意見交換の場を設け、個店の魅力向上やイメージアップを図るために活用していく。										

4 一次評価《主管部長による評価》

総評	◆コロナ禍の中であったが、各指標値は概ね順調に推移している。 ◆エネルギー価格や物価高騰の影響を特に受けた事業者に対する緊急的支援等、機動的な対応を図った。
今後の方向性	◆新型コロナウイルス感染症後も続く経営環境の悪化に対して、低利子又は無利子の融資斡旋、補助金等による支援に取り組む。 ◆プレミアム付区内共通商品券の発行を通じた商店街支援のほか、空き店舗対策等、商店街の活性化に向けた取り組みを推進していく。 ◆複雑化する企業経営に対応するため、各種専門家の連携による相談支援体制の構築に取り組む。 ◆創業希望者・創業者への切れ目のない支援メニュー、支援体制の構築に取り組む。 ◆区内事業者のニーズに応える、人材確保・支援策の推進に取り組む。

5 外部評価委員会による評価

(1)取組方針の評価			
①成果向上のための課題把握、取り組み状況は適切であるか			
取組方針	委員	評価	評価の理由
1	工	A	指標をクリアしていることから、一定の評価をすることができる。制度融資や補助金交付については、経営基盤の強化として機能する部分が大いといえるが、区内産業のブランド構築などを将来的・発展的に展開させることも重要である。国内外での流通力を強化するためには、各企業におけるICTの強化が不可欠であり、ハード・ソフト両面から支援をする必要がある。マーケティング力を強化するために、民間と連携して新たな取り組みについて検討することも考えられる。
	オ	A	江東ブランドを立ち上げ、展示会へ出展することにより製品を紹介し商談、契約まで至るケースも出てきており、高い効果があるとのことであり評価したい。補助金の助成件数も順調であるが、補助金メニューの拡大も検討しているとのことであり、区内中小企業者の発展に寄与しより需要に合った補助を提供し、区内の産業が活性化することを期待したい。
	カ	A	設定した目標は達成しており、その点では順調であると考えられる。特にICT等導入支援補助は、区内中小企業にとってこれから必須となる機器やシステムウェアの導入、キャッシュレス推進に資するものであり、その活用がなされていることは評価できる。また「江東ブランド」の取り組みが認定企業の取引の活性化に貢献していることも評価できる。一方、江東区調査によれば区内中小企業の景況感には引き続いて厳しいものがあり、補助や支援のより効果的なあり方を検討していただきたい。
2	工	B	新型コロナ禍での巣ごもり環境やネット社会の浸透という現況から観たとき、情報発信の強化により就職決定者が570人に増えたことについて、単純に評価してよいかどうかは若干疑問が残るところである。外部評価モニターからも「こうとう若者・女性仕事センター」の存在を知らないとの意見が寄せられている。労働力不足、女性活用が叫ばれている状況でもあり、同センターについての情報を積極的に発信し、多くの区民に存在を認知し、利活用してもらえるようにすることが求められる。
	オ	B	4年度は、こうとう若者・女性しごとセンターでの就職決定者数が前年より増加し、担当課からは順調との話もあったが、同センターの利用についてやや不十分であると感じた。登録者数、利用者数が前年より減少しており、同センターが求職者に認知され十分に利用されているのかの疑問は解消されなかった。人手不足の中小企業にとって、手数料なく求人できるメリットがあるとのことであり、登録者、利用者を増やすことにより就職決定者数の増加につながるよう、認知度向上のためのPRなど対策を行っていただきたい。
	カ	B	指標の推移を見ると、COVID-19の影響による落ち込みからの回復が進んでいることは見てとれたが、一方で令和元年度からほぼ横ばいになっている。オンラインによるカウンセリングやセミナーの実施やSNSによる発信によって、就職決定者数が令和4年度の476人から令和5年度570人に回復したと「成果と課題」で記しているが、目標の750までにはまだ乖離がある。より掘り下げた分析に基づく積極的な展開を望む。
3	工	A	指標はクリアしており、取り組みの適切さが認められる。「特定創業事業による支援を受けたことの証明書」の取得希望者の増加に対する支援態勢強化も、一つの現れである。一方、創業の内実としてはIT関連の副業的なものが多く、魅力的で活力あるものとはいえないところがある。事業内容の点で差別化するつもりはないが、創業のための一定の支援があつてよいと同時に、創業後、魅力ある活力ある事業に成長させるセカンド・ステップ的な支援を検討することも必要ではないかと考える。
	オ	A	創業者数は順調に増加しているとのことであり、支援策が効果的に行われていると思われる。課題としても書かれているとおり、創業後、すぐに立ち行かなくなるのでは創業支援を行った意味がなくなってしまうため、創業後の支援体制も検討していただきたい。
	カ	A	指標はすでに達成しており、また創業のニーズに対して相談予約システムの導入や相談員体制の拡充を図っていることなども評価できる。特に「特定創業支援等事業」は区が金融機関、東京商工会議所などと協調して総合的に創業者への支援を行う仕組みであり評価できる。

取組方針	委員	評価	評価の理由
4	工	A	指標にある「魅力」については個人差があるので、どのような商店街か、どのような店舗があるか、どのような催事等を行っているかなどが「見える化」される必要がある。指標に到達していないのは「魅力」がないのではなく、伝わっていない、すなわち情報発信がまだ足りない、発信手段が適切ではない、ということになるのではないかと思われる節がある。取組方針は適切であっても、どのようなことを媒介として情報伝達を図っていくかについても検討する必要がある。
	オ	A	商店街の活性化のために、さまざまな支援、補助事業を行っており、商品券のデジタル方式の導入は個店のキャッシュレス対応にも寄与していると思われ評価したい。 シャッター商店街にしないために、商店街の空き店舗を新たに利用してもらうことが重要であり、現在は創業者を対象に行っている空き店舗活用支援を拡充するなど、商店街が地域コミュニティの核となる場であるよう適切な支援を充実していただきたい。
	カ	A	指標を見れば、目標まであと少しのところまできている。区内各地域には、伝統的ないくつもの商店街が継続しており、そのことが区民の評価につながっているものと考えられる。一方で、「成果と課題」に記されているように、一過性ではない持続的で効果のある施策の展開が求められている。
(2)施策の評価			
①区民ニーズ・社会状況の変化を的確に捉えた取り組みを展開しているか			
委員	評価	評価の理由	
工	A	「必要な人に必要な支援を」という視点から、区民ニーズを掘り取り、取り組みに活かすという姿勢が見て取れる。また、新型コロナ禍での経済停滞やウクライナ侵略にともなう物価高騰などが区内産業や商店街、そして区民へ与える影響についての配慮がなされていることは認識することができる。ポスト・コロナとなっていくなかで、取り組みを大きく変更するというのではなく、これまでの社会状況（少子化、高齢化、労働力不足など）のもとで考えられた取り組みを確実に実施する方向にあると思われる。	
オ	A	江東ブランドの冊子を拝見したが、江東区には素晴らしいものづくりが行われており、その技術を守り継承、発展させていく取り組みを推進していることを評価したい。 また、中小企業の人手不足、商店街の活性化など課題もあるが、利用者のニーズに合った助成制度になるよう継続的に見直しを行い、中小企業、商店街を支援していく必要がある。	
カ	A	「江東ブランド」の取り組みや創業者支援など、企業の事業の活性化の支援には新たな視点に立って社会変化を捉えた取り組みをしていると考える。またICT支援などもこれからの人手不足への対応や販路の拡大に大きく貢献している取り組みである。他方、「江東区 中小企業の景況」令和4年度第4・四半期掲載の特別調査を見ると、間近に迫っているインボイス制度への対応、電子帳簿保存法改正への対応などについてまだ浸透しきれていない面があるなど、支援や働きかけが必要な課題もあると考えられる。	
②計画推進の視点(協働・SDGs・ICT)を踏まえ、今後の方向性は妥当か			
委員	評価	評価の理由	
工	A	魅力的で活力ある区内産業・商店街の形成には、区民、事業主、事業主以外の民間活力（マーケティング、コンサルティング）、区などの総合的協働が不可欠であり、区はサポート役に徹することに止まらず、マネジメント能力を発揮することが求められていくと考えられる。従来の社会インフラにおいて適切であった取り組みについても、持続可能性の観点や新たな情報技術の導入を踏まえて検討することが求められている。方向性については妥当であり、あとは具体的な実現である。	
オ	A	今後の方向性について、施策の内容が中小企業支援、創業者支援、商店街支援など幅広いため、具体性に欠ける項目がある印象であるが、方向性としては概ね妥当と判断した。 例えば、「人材確保・支援策の推進」をより具体的に若者・女性しごとセンターに結び付けて方向性を示すなど、今後力を入れていく事業、対策が明確になることが望ましい。	
カ	A	「特定創業支援等事業」など区が民間の各種のセクターと協働して推進している事業の枠組みは貴重である。地域で最も信用力のある区役所が、こうした異なる立場や機能の民間セクターの協調を図ることに注力していくことが求められていると考える。一方、区の機関を通じた求職・就職の仕組みについては、一般的には人手不足となっている社会状況を踏まえながら、今少し掘り下げた分析を、求職者、企業、事業の受託会社とともに行うことが必要だと考える。	

③施策の総合評価		
委員	評価	評価の理由
工	A	産業創出・継続、商店街振興などの課題では、取り組むべきポイントの共通理解はできているが、具体的な方法と効果の点においては難しい問題が生ずる。まずは目の前の課題を解決するための取り組みを果たす必要があり、そのことが行政活動の主眼となっている。その意味での評価は比較的容易であるが、将来的展望やロードマップを示すことはなかなか難しいところである。指標をクリアしているかどうかを重視して評価を加えるという方法にならざるを得ないのではないかとと思われる。
オ	A	施策全体としてはさまざまな支援体制が整えられており、課題はあるが良好と判断した。こうとう若者・女性しごとセンターについては、利用促進に努め、中小企業の人手不足対策、人材育成に寄与するものとなるよう期待したい。
カ	A	多岐にわたる施策についてガバナンスを良く効かせながら展開していると考え。社会経済の変化に対応しながら、区内の産業・商業基盤の強化につなげようとしている。一方で、後継者不足、デジタル化への対応など、クリティカルな課題に直面している多くの中小企業、とりわけ商店などに対する息の長い細やかな支援(必ずしも補助金ではない)がますます求められてくると考える。
その他		
江東区特有の産業や製品に関して、さらに積極的な宣伝が必要ではないかと考える。		

《参考》 外部評価モニターの評価

S	A	B	C	無回答	計
1人	8人	7人	1人	0人	17人

6 二次評価《区の最終評価》

※外部評価結果を反映した評価について太字で表記してあります。

総評	◆代表指標については、新型コロナウイルス感染症の影響により、計画策定時の現状値から低下しているが、取組方針の指標については概ね順調である。 ◆今後も施策が目指す江東区の姿の実現及び指標の向上に向け、下記について着実に取り組む必要がある。
実現に向けた取り組み	◆こうとう若者・女性しごとセンターの情報を積極的に発信し、認知度を向上させることで、若年層や女性への就労支援強化するとともに、区内中小企業の人手不足解消推進を図る。 ◆区内産業のブランド構築などを発展的に展開させるため、各企業におけるICTの強化を図り、ハード・ソフト両面からの支援を行う。 ◆引き続き、原油価格・物価高騰に対する効果的な事業展開を図るとともに、ニーズに合った支援になるよう継続的に見直しを行い、中小企業、商店街を支援していく。 ◆区民、事業主、事業主以外の民間、区など総合的な協働により、魅力的で活力ある区内産業・商店街の形成につながる取り組みを検討する。