

令和4年1月31日  
経済産業部  
産業連携交流推進課  
工業・ものづくり・雇用促進課

## 旧池尻中学校跡地活用に関する今後の進め方等について

### 1 主旨

旧池尻中学校跡地活用については、令和3年12月17日区民生活常任委員会において「旧池尻中学校跡地活用による新たな産業活性化拠点のあり方について」報告を行った。その上で、区議会から指摘のあった事項及び今後の予定について報告する。

### 2 運営事業者公募及び運営に向けた考え方

#### (1) 区の関与

##### ①運営事業者選定

- ・運営事業者選定に当たっては、区及び専門家による選定委員会にて選定を行う。

##### ②契約（協定）締結

- ・実施内容を定める契約（協定）の締結に当たっては、選定委員会において内容を確認する。

##### ③運営

- ・運営委員会に、運営委員として経済産業部長が参画し意思決定に関与する。
- ・運営事務局として産業連携交流推進課長が事業の企画段階から主体的に関与する。
- ・運営方針及び事業計画に加え、中期計画（3年程度単位）を策定し、社会経済環境の変化等を踏まえた取組を実施する。

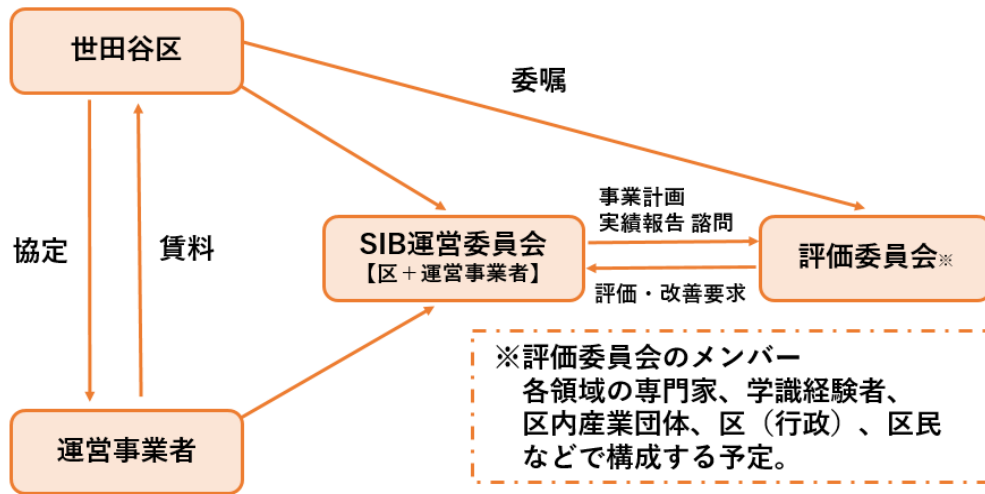
##### ④評価

- ・第三者及び区（政策経営部長）からなる評価委員会を設置し、運営委員会から提出される事業報告書を基に評価を行う。
- ・評価結果について区議会に報告を行う。
- ・必要に応じて改善要求や勧告等の措置を行うとともに改善状況報告をさせるなど、モニタリングを行う。

##### ⑤評価に基づく改善

- ・運営委員会は、評価委員会からの改善要求や勧告等に基づく事業改善に取り組み、改善状況報告を評価委員会に対して行う。
- ・改善要求に応じた対応を実施していないと評価委員会が認める場合は、契約解除の措置を検討する。

- ・中期計画の策定に関しては、社会経済環境や運営状況等を踏まえ、必要に応じて、連動する成果指標や賃料の見直し等についても検討を行う。



(令和3年12月17日区民生活常任委員会資料(再掲))

## (2) 産業活性化拠点と産業振興公社及び産業関連団体等との連携のあり方について

新たな産業活性化拠点では、起業経験者やデザイン、エンジニアリング、IT関連や出資等資金調達に精通した専門家など、当該分野に実務経験を持つ個別分野の専門家が中心となって、ハンズオン支援事業のような伴走型手法で、被支援者の課題に応じた支援を行うことを目指している。さらに、投資獲得に向けたピッチイベント（自社のサービスや技術、アイデアなどを短時間でプレゼンするイベント）、アクセラレータープログラムなどを通じて事業のステージを引き上げるステップアップに資する支援を行う。

産業振興公社では、これまでも、中小企業診断士や社会保険労務士などが中心となり、経営改善や経営安定化に関する幅広い相談に対応し、支援を行ってきた。例えば、資金繰りに関する経営相談、追加融資獲得に向けた経営改善計画に関する相談、利益率や客単価向上に向けた店舗運営改善相談、働き方改革に対応するための仕組みの導入など、事業者への基礎的な支援を中心に行っており、今後さらに支援機能の強化を目指している。

各種補助金利用や融資あっせん、雇用等に関する相談を通じて、区内事業者のセーフティネットとしての役割を担うとともに、これまでの区内事業者や産業団体等とのつながりを基に、区内事業者との間でハブとしての機能を担い、新たな産業活性化拠点との間で橋渡しを行うなど、幅広い区内事業者の支援の入り口としての役割を担う。

産業関連団体は、産業活性化拠点との連携を図り、団体が持つ資源と活性化拠点が持つ資源を組み合わせるなどして、新製品開発、販路開拓など、区内事業者が新たな価値を創出する取組への支援を行う。

### (3) 成果指標 (KPI) の考え方について

現在実施している事業者支援施策や他自治体の類似施設などが掲げる KPI などを参考に設定した。

「区内事業者の売上増」については、現在実施している「地域連携型ハンズオン支援事業」に参画している被支援事業者への支援効果をケーススタディとし、支援を通じて半数の事業者が 500 万円、残り半数が 300 万円の追加売上を得ると仮定して、被支援事業者数を乗じて試算し、その上で、新たな売上創出分を産業連関表により「域内経済効果」を算出した。

「起業・創業」における「区内事業者の売上増」については、公的機関の調査統計等を参考にした。例えば、経済産業省調査によれば、起業後 3 年の年商について、100 万円～500 万円：約 28%、500 万円～1000 万円：約 20%、1000 万円以上：約 38%である。また、東京商工会議所においても業種別起業後の年商データを公表しており、これらのデータを総合的に捉え、起業後、半数の事業者が 500 万円、残りの半数が 1000 万円の売上を得ると仮定し、想定する起業・創業者数を乗じて試算し、その上で、新たな売上創出分を産業連関表によって、「域内経済効果」を算出した。

なお、主な機能として掲げる「既存産業の活性化支援」、「起業・創業支援」については、本施設の中心をなすものであることから、達成する数値目標を専門家などの意見を聞きながら設定した。学びや地域コミュニティに関しては定量的視点だけでなく、定性的視点も重要であり、提供されるコンテンツにより目指すべき数字も変わると考えられることから、事業者決定後、提案をもとに決定していく。

### (4) 10 年後に実現する姿

「暮らしを支え豊かにする生活関連産業」、「外貨を稼ぎ区内に変革をもたらす産業」、「社会課題を解決する産業」などの産業分野が互いに連携し、良い影響を及ぼし合いながら成長することで、地域経済が持続的に発展する環境や循環を創出する。これらは、

- ・ 起業家や既存産業の売上増
- ・ 雇用創出
- ・ ビジネスのしやすい街への発展
- ・ 空店舗に個性豊かな店舗等が入ることによる賑わいや魅力的な街並みの構築
- ・ 先端技術の提供・享受
- ・ 地域課題の解決につながる新たな商品・サービスの提供・享受

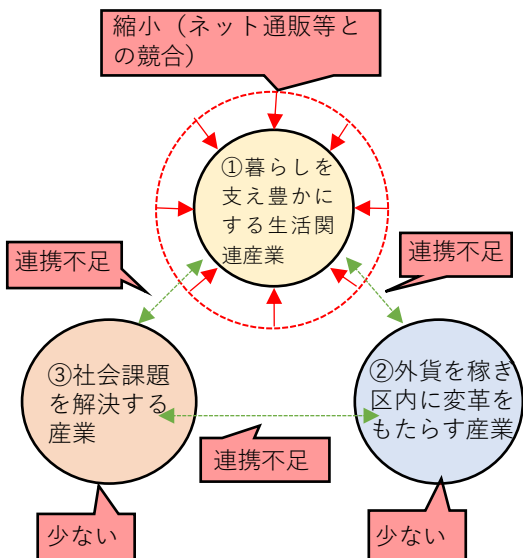
など、産業面への波及のみならず、地域住民の生活の質の向上にも大きく寄与する。

なお、起業・創業者の斬新なアイデアや製品・サービスを積極的に活用することができる環境を整備することは、地域課題の解決と起業・創業者等の成長の好循環を生み、区民の暮らしの向上に貢献する。

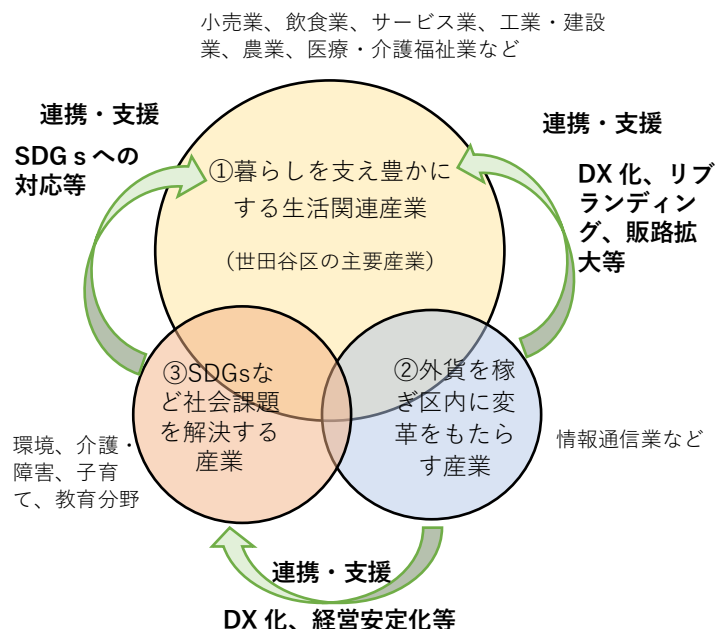
これらの取組みを通じて、「世田谷区基本構想」の特に「地域を支える産業を育み、職住近接が可能なまちにする」の実現に向けて取組を進めていく。

【区内産業活性化に向けた循環の創出】

(区内産業の現状)

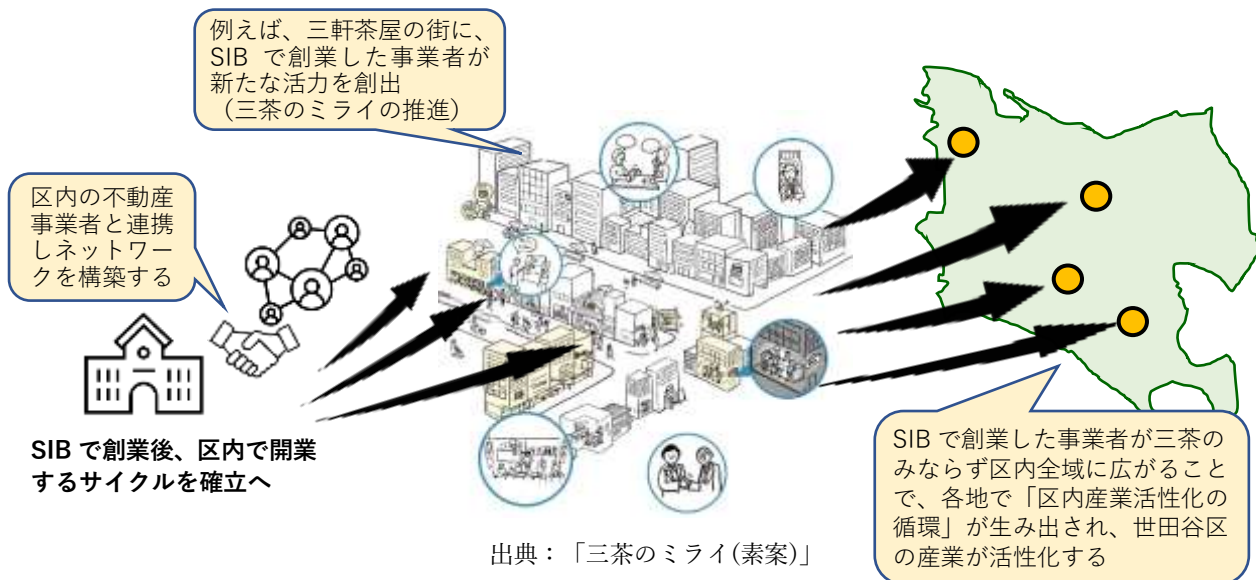


(区内産業活性化に向けた循環モデル)



(令和3年12月17日区民生活常任委員会資料 (再掲))

【地域経済の持続可能な発展イメージ】



出典：「三茶のミライ(素案)」

(令和3年12月17日区民生活常任委員会資料 (再掲))

## 3 令和4年度予算(案)

旧池尻中改修工事費等関連経費 235,749千円

※受変電設備(キュービクル)交換工事費(49,740千円)を含む

## 4 今後のスケジュール(予定)

令和4年4月 区民生活常任委員会報告(運営事業者公募について)

運営事業者公募

6月頃 耐震補強工事・中長期保全改修工事 着工

8月～9月頃 運営事業者決定、区民生活常任委員会報告(運営事業者の決定)

令和5年4月 運営事業者契約

4月以降 外構工事・内装工事等実施、新規施設開設

# 区民の暮らしの向上への貢献

区民生活での様々な地域課題を迅速に解決するため、起業・創業者等の斬新なアイデアや製品・サービスを積極的に活用することができる環境を整備。地域課題の解決と起業・創業者等の成長の好循環を生んでいくことで、区民の暮らしの向上に貢献する。

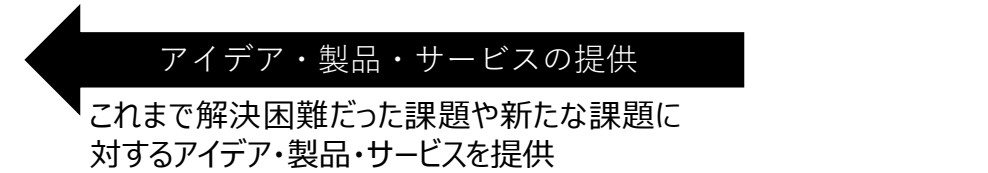
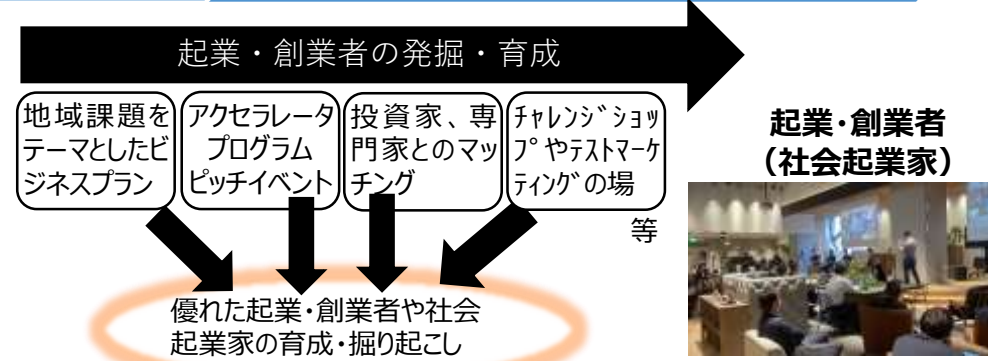
特定テーマ・特定エリアで先行的に実施

区内全域で展開

世田谷区×起業・創業者の新しい連携モデルを確立



一つひとつの課題解決が基本構想の実現に寄与



起業・創業者の成長

区内での成功例を区外にも展開することで、課題を解決し、企業が成長

起業・創業の活性化

起業・創業者のビジネスチャンスが広がり、区内の起業・創業が活性化

地域課題解決への参画

起業・創業者のアイデア、サービスの活用により、地域課題の迅速な解決を実現



(出所)「未来の東京」戦略ビジョンを基に作成

## ■「世田谷区基本構想」(抜粋)

### ○地域を支える産業を育み、職住近接が可能なまちにする

地域を支える多様な産業を育成していきます。活気のある商店街や職の地産地消を可能にする農地、環境や生活に貢献する工業技術も重要です。各分野で世田谷ブランドも創造し、区内外に伝えます。区内に数多くある大学、NPOなどの専門性や人材を活かします。ソーシャルビジネスなどによって若者や子育てをしている人、障害者、高齢者も働き手となる職住近接が可能なまちにします。仕事と生活の両方を大事にするワークライフバランスを提唱していきます。

令和3年12月17日  
経済産業部  
産業連携交流推進課  
工業・ものづくり・雇用促進課

## 旧池尻中学校跡地活用による新たな産業活性化拠点のあり方について

### 1 主旨

旧池尻中学校跡地活用については、「世田谷ものづくり学校」の実績評価、民間事業者へのサウンディングや先進事例調査などを踏まえ、検討を進めてきた。この間の区議会等からの意見を受け、旧池尻中学校跡地を活用して展開する新たな産業活性化拠点のあり方について、改めて「既存産業の再活性化」「新たな活力の創出」「社会・地域課題の解決」の観点から検討を加え、拠点において実施を想定する事業についてまとめた。

超少子高齢社会の進行をはじめ様々な社会経済状況の変化は、区内産業にも影響を与えてきた。更に、コロナ禍によって区内産業は極めて厳しい状況に置かれている。区内主要産業に対する伴走型の支援による再活性化を図るとともに、DXやSDGsなど社会経済環境の変化を前提として新しい価値を創出し得る事業者や人材を育成、確保し、区内産業のイノベーションを創出、加速することで、地域経済の持続可能な発展を目指す。

### 2 区内産業の変化と現状

長年にわたり区内主要産業の経営が徐々に厳しくなっているにもかかわらず、地域経済全体としてイノベーションを起こす力に乏しい状況にある。

#### ・事業者数、従業者数の減少（資料 p10,p11）

区内事業所数、従業者数は2014年をピークに減少に転じ、主要産業である卸売・小売業や飲食業も減少傾向にある。

#### ・産業構成の変化（資料 p12）

卸売・小売業や飲食店の一社あたり売上高、付加価値額、総付加価値額に占める割合も縮小しており、付加価値の割合では、卸売・小売業を抜き、情報通信業が首位となるなど、産業構成は変わりつつある。

#### ・商店街の売上の減少（資料 p13）

二子玉川を除く主要な商業地域での売上は減少傾向であり、ネットショッピング等に押されている。



- ・コロナ禍の影響（資料 p14）

新型コロナウイルス感染症の影響により、令和 2 年度に緊急融資制度等を申し込んだ事業者のうち、前年比の売上がマイナス 50%以上となる事業者が全体の 4 割を超えるなど、厳しい経営状況に置かれている。

- ・SDGs、DX の認知度、対応の低さ（資料 p15）

区内事業者の SDGs、DX など社会経済状況の変化に対する認識や対応は総じて低く、コロナ禍により加速した社会の変化に対応できない事業者が多数出る恐れがある。

- ・情報通信業等の事業者数（資料 p16,p17）

この間の社会変化に対応したビジネスを行っている情報通信業は、世田谷区の域外から稼ぐ力が強く、また他の産業にもイノベーションをもたらすなどの影響度が大きいですが、世田谷区内の企業数は少ない。

### 3 「産業振興基本条例改正」～産業政策の方向性（資料 p18）～

区内産業及び地域社会が直面する状況を踏まえ、産業振興基本条例改正素案においては、「地域経済の持続可能な発展」を目的に掲げ、経済的発展と地域・社会課題の解決によってその実現を目指す。基本的方針として、「産業基盤の強化」「起業の促進」「社会・地域課題解決に向けたソーシャルビジネスの推進」「持続可能性を考慮した事業活動」を挙げている。旧池尻中学校跡地を活用した新たな拠点は、産業基盤の強化、起業の促進、ソーシャルビジネスの推進の中心的な役割を担う。

### 4 旧池尻中学校跡地を活用した新たな産業活性化拠点での取組み

ユニコーン企業を育てることを目指す福岡市や、IT 産業の集積が進む渋谷区などとは異なり、本拠点では、

- ・世田谷区の産業の特性である暮らしを支え豊かにする生活関連産業（Well-being）を活性化させる
- ・社会課題に果敢に挑戦する人材やソーシャルビジネスの発展（Collective Impact）を図る
- ・子どもや若者など未来の起業家を育成（Growth）することに重点を置く。

そのためには、域外から稼ぐ力を持ち、先端技術や創造性により区民の暮らしや産業をアップデートする事業者も拠点に集まり、インキュベーションマネージャー（事業者の状況を把握し、相談や支援策の提案、事業者同士の交流を促す）を触媒として、様々な事業者同士の交流や連携によるイノベーションを起こしていくことが必要である。

これらの事業者や人材が集う拠点であることを表す名称として、新たな拠点は「世田谷イノベーターズベース（SIB）」と呼称する。



### (1) 産業支援の高いスキルを持った事業者の誘致

拠点には、インキュベーションマネージャーなどの人材の配置や、アクセラレータープログラム（出資や支援により成長を加速する）の実施など、「育つ環境」を構築する必要がある。これは世田谷区の既存の経済産業政策の枠組みでは構築できないため、高い専門スキルを有する運営事業者、共同企業体等を誘致する。

なおサウンディング調査では、低廉な賃借料を条件に、当該拠点において創業・起業支援に十分な人員の配置とソフト支援を行うことができる、という回答を複数得ている。

### (2) 区の関与と区内産業団体の連携

拠点の運営、事業者の成長や活性化支援には、区も積極的に関与する。拠点に集う事業者と区内既存産業の協業の促進を図るため、「地域連携型ハンズオン支援事業（SETA COLOR）」や「産業創造プラットフォーム（SETAGAYA PORT）」等の事業を発展的に取り込むなど、必要に応じて委託事業を追加することを含め十分な支援体制を優先する。

更に、世田谷区産業振興公社や区内産業団体と連携した取組みにより、既存産業に変化をもたらす。

### (3) 拠点において実施する主な機能

これまでのものづくり学校での取組みでは、

- ・ イベントなどを通じた地域コミュニティの活性化への寄与を地域からも評価されている。その一方で、区内既存産業支援については、連携や支援が十分でなく活性化への寄与も十分でなかった。
- ・ 創業支援についてもスクーリング・パッド（起業学校）など多数の創業希望者が集まり活発な活動がなされたが、区内定着への支援が不足しており、区内での開業が少なかった。
- ・ SDGs や DX などの変化への対応や社会課題解決に向けたソーシャルビジネスの育成支援などは、継続的な目標をもった取組としては行われておらず、事業者向けセミナーやキッズワークショップなどについても体系的プログラムは提供されていなかった。

等を課題としてとらえ、拠点において実施すべき機能を設定した。

#### ① 既存産業の活性化支援

- ・ ハンズオン（伴走型）支援

区内事業者で自らの事業をアップデートしようとする事業者に対し、運営事業者のネットワークを活用し、SIB 入居者や関連企業との協業によるハンズオン（伴走型）支援を実施する。例えば、飲食店や小売店へのコンサルタント派遣による店舗デザインの見直しや新商品開発、専門家派遣による DX 対応や業務効率化など、区内既存事

業者の経営の改善を支援する。

- ・第二創業の支援スペース

旧校舎棟の教室を活用したワークスペース、工房等を整備するとともに、運営事業者のネットワークを活かし、事業者の成長を支援する専門人材、他の入居事業者や SIB をサポートする関連企業（スポンサー企業）との交流や連携など、事業者の成長を促すために必要な資源を集積した支援スペースを構築する。

- ・一般入居ブース

情報通信業、デザイン業、コンサルティング業など、区内既存産業の事業者が事業をアップデートする際のパートナーとなる事業者を誘致し、SIB に入居させ、区内事業者との交流や連携を図る。

## ②起業・創業支援

- ・創業・スタートアップ支援スペース

第二創業の支援と同様に、事業スペースの提供や専門人材によるサポートや他企業との交流・連携、さらには低廉な家賃やベンチャーキャピタルとのマッチングなど資金面でのサポートなど、起業家やスタートアップの成長を支援するスペースを整備する。

- ・成長を支援する専門人材の配置

民間コワーキングスペースなどでインキュベーションマネージャーとして実績のある人材を確保し、豊富な経験と人脈を活かし入居者の相談や各種支援策とのマッチング、入居者同士の交流、区内産業へのアウトリーチなど、幅広い役割を持たせる。

- ・アクセラレータープログラムの実施

運営事業者のネットワークを活用しベンチャーキャピタルと連携した入居者へのアクセラレータープログラムを実施する。

- ・区内定着支援

運営事業者と区内の不動産事業者との連携により、物件オーナーとの折衝のみならず、物件の周囲の事業者や商店街等との将来的な協業も視野に入れた、入居者と区内のオフィス、店舗等とのマッチングシステムを構築する。

## ③産業と連携した学びの支援

- ・若い世代の学びの支援

運営事業者や入居者が持つ知識、技能、経験等を活かし、小中高生のアントレプレナーシップ（起業家精神）を育む STEAM 教育や SDGs 等の問題解決の学習などのプログラムを実施し、次世代の起業家を育成する。

- ・事業者等のリスキリング支援

専門スキルを有する入居者やソーシャルビジネス事業者等との協業により、区内事業者等が SDGs の実現に必要な技能や、DX の推進に向けた ICT スキル、マーケティ

ングの手法など、新たなスキルを学びなおす場を運営する。

④区民に開かれた場（広場（校庭）、体育館※）※体育館には地域利用枠を設ける。

・テストマーケティングや交流の場

広場（校庭）、体育館は、地域に開かれた場とすることで、起業・創業した飲食事業者のチャレンジショップや体験型コンテンツなどのテストマーケティング（市場性の実証調査）の場となる。起業を目指す若者や訪れた区民が意欲を高めて新たな起業家となる、事業者が協業相手を求めて訪問するなど、区民や既存産業と SIB の重要な接点として機能する。

・地域コミュニティの拠点

「世田谷ものづくり学校」時代より、旧学校校舎であるという特長を活かし、「世田谷パン祭り」「池尻ロマンス座」など地域イベントの開催や、近隣商店街店舗と入居者の交流、協業など、地域コミュニティとの密接な関係を築いてきた。引き続き旧学校のイメージを保ちながら、地域コミュニティの場としての機能を維持する。

## 5 成果指標（KPI: Key Performance Indicator）

SIB の各機能の直接的な成果として、次の KPI の設定を想定する。

### ① 既存産業の活性化支援

現ものづくり学校では、区内既存産業との連携や支援が十分でなかったことから、ハンズオン支援やアクセラレータープログラム等による支援に関し KPI を設定する。

また、現在は把握できていない域内経済効果に関する KPI を設定し、地域全体への波及についても広くその実績を測定する。

・区内産業へのハンズオン支援、新ビジネス開発	15 件/年
・入居者や他の事業者とのビジネスマッチング	10 件/年
・アクセラレータープログラム等による支援	100 社/年
・区内事業者の売上増	3.4 億円/年
・域内経済効果	7.4 億円/年

### ② 起業・創業支援

現ものづくり学校では、区内での創業件数は 46 件と、区内での開業が少なかったことから、起業・創業者側のニーズも踏まえたアクセラレータープログラムなどの支援の提供および区内定着支援を行うことを前提に、区内での起業・創業者数の KPI を設定する。

・区内起業・創業者数	15 社/年 (うち社会起業家数 3 社/年)
・入居者同士や区内産業とのビジネスマッチング	10 件/年
・アクセラレータープログラム等による支援	100 社/年（再掲）
・区内事業者の売上増	3.2 億円/年

・域内経済効果

7.2 億円/年

③ 産業と連携した学びの場

現ものづくり学校では、事業者向けセミナーやキッズワークショップなどの学びは提供されていたものの、体系的プログラムは提供されていなかったため、常設で学びが提供される場を設置し、体系的なプログラムを提供していく。

- ・常設の学びの場の運営 (調整中)
- ・アントレプレナー教育のプログラム数 (調整中)

④ 区民に開かれた場

現ものづくり学校では、世田谷パン祭りや池尻ロマンス座をはじめとするイベントを中心に取り組み、地域コミュニティの拠点として一定の評価がされている。今後、さらに多くの区民に開かれた施設としていく。

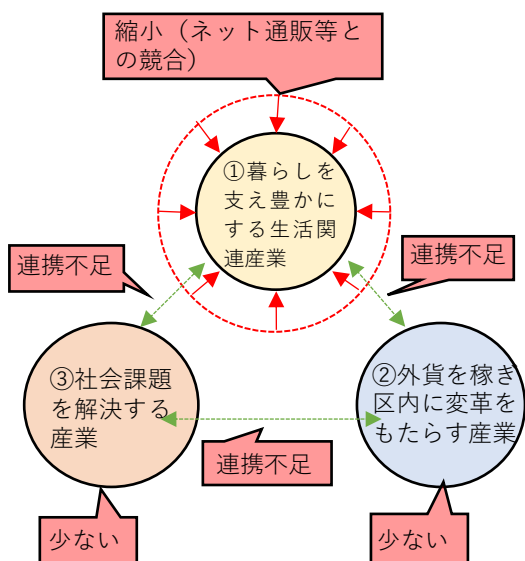
- ・来場者数 (調整中)
- ・地域・事業者のイベント開催数 (調整中)

6 10年後に実現する姿

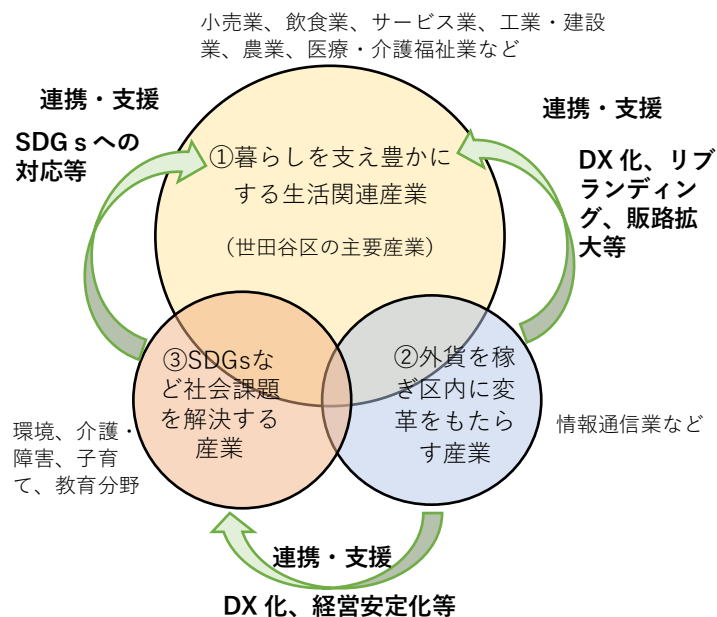
(1) 区内産業活性化に向けた循環の創出

区の主要産業である「暮らしを支え豊かにする生活関連産業」、ソーシャルビジネスなど「社会課題を解決する産業」を成長させるため、域外から稼ぐ力を持ち、先端技術や創造性などによってイノベーションをもたらす情報通信業やクリエイティブ業、コンサルティング業なども育成、確保する。三つの分野の産業が互いに連携し、良い影響を及ぼしあいながら成長することで、地域経済が持続的に発展する。

【区内産業の現状】

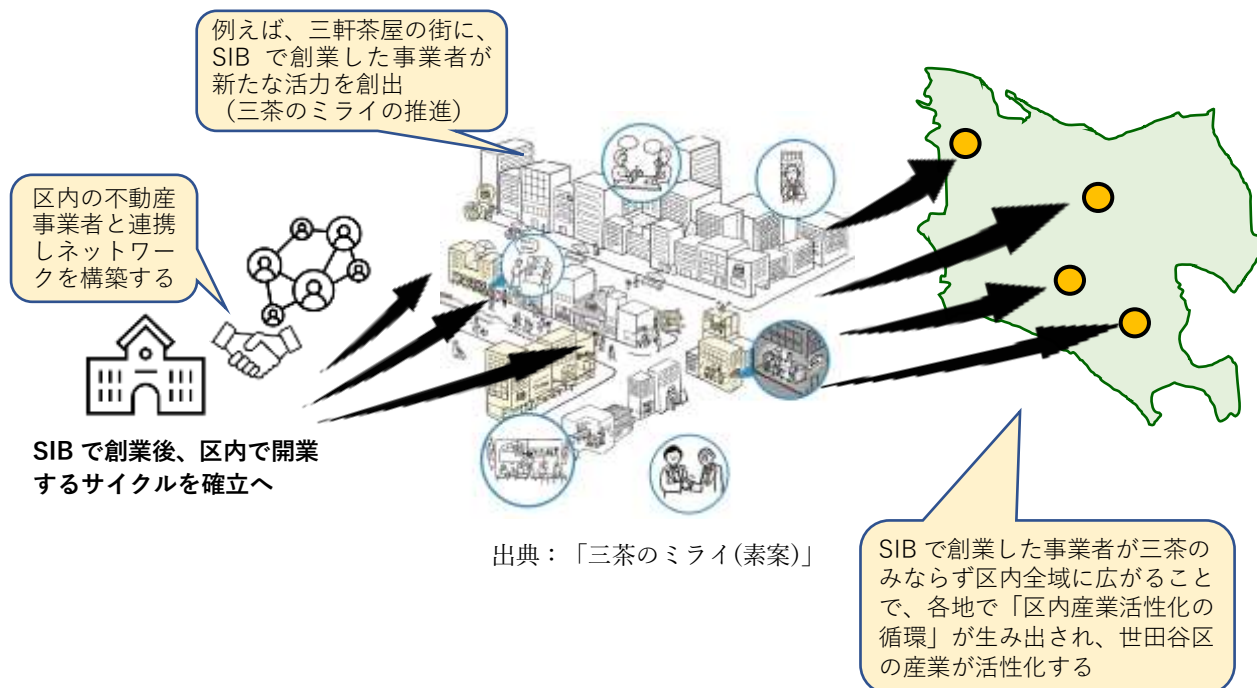


【区内産業活性化に向けた循環モデル】



## (2) 地域経済の持続可能な発展

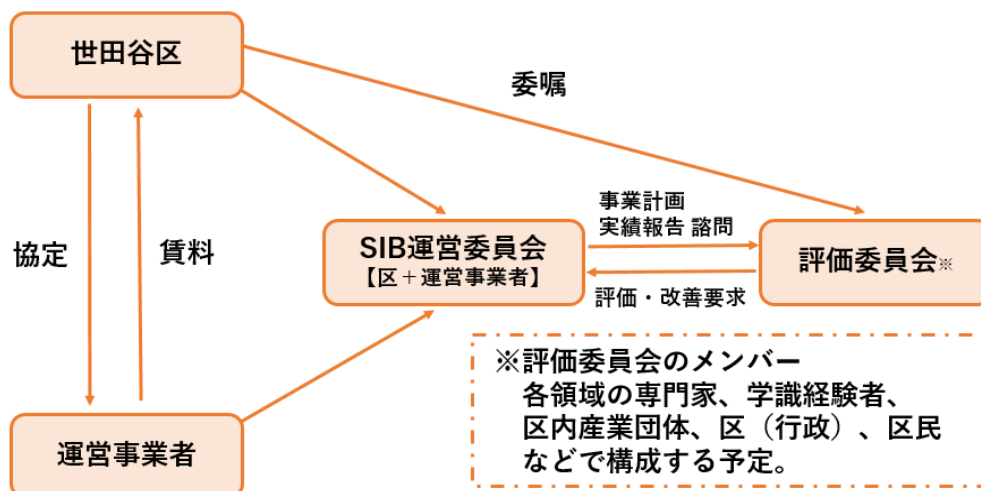
SIB との関わりの中で、区内各地で起業や事業を再構築した事業者（※10年間で1,500社、363億円の売上増）が起点となり、新たな商品やサービス開発、デザインの力を活用した事業のリブランディング、販路拡大や新規顧客開拓、DX化による生産性の向上、解決困難な地域課題への対処など、街の新たな活力を創出し、地域経済の発展に寄与する。



※ KPI に掲げる支援事業者数の累積及び区内事業者の売上増の10年間の累積額。

## 7 運営・評価

SIB の運営は、区と運営事業者による「SIB 運営委員会」を組織し、施設のマネジメントを図る。また、KPI 等の達成度の確認や適切な運営が行われているかを評価するため、専門家や学識経験者等からなる評価委員会を設置し事業評価を行うとともに、KPI の達成度が低い場合には運営改善要求や改善提案などを行う。



### (SIB 運営委員会)

区と運営事業者により組織し、運営方針の策定、運営方針に基づく事業計画（年度毎）の策定を行うとともに、適正な運営が行われるよう月1回程度協議を行う。また、事業計画に基づく運営状況や実績・成果などを取りまとめた事業報告書を策定し、評価委員会へ報告を行う。また、区内産業団体との連携など、地域との総合的な調整を実施する。

### (評価委員会)

専門家、学識経験者、区内産業団体、区民、区等により組織し、運営委員会から提出された事業報告書を基に専門的・客観的見地から、年2回程度評価委員会を開催する。必要に応じて、改善要求や勧告等の措置を行うとともに、改善状況報告をさせるなど、強力な権限を付与することで本施設の目的達成に向けた取組の実効性を確保する。

## 8 事業期間、賃料等

事業運営に当たっては、運営事業者による内装改修工事など一定の投資が必要であり、投資へのインセンティブを考慮すると、10年程度の回収期間を想定する必要がある。5年単位の運営であり、更新時に公募を行った現ものづくり学校では、投資が十分であったのか課題もあった。

これらを踏まえ、新たな施設の事業期間は10年として設定する。ただし、毎月開催する運営委員会や年2回程度開催する評価委員会において、運営状況や実績・成果（KPI）等について厳格に監督する体制を構築する。また、建物の耐用年数は更に10年間（合計20年間）確保できるため、KPIの達成度等を評価し、契約延長を総合的に判断する。

賃料は、運営事業者側に収入が一定程度期待できるものの、インキュベーションマネージャー等専門人材の配置やソフト支援事業の実施、さらには区民の集うスペースの維持運営に費用を要することから、「世田谷ものづくり学校」と同水準の年間1200万円をベースに検討する。

## 9 今後の予定

令和4年度以降 運営事業者公募・決定、耐震補強工事・中長期保全改修工事

令和5年度以降 運営事業者契約、内装工事等実施、新規施設開設

# 区内産業の状況と 旧池尻中跡地活用に関する整理

～「新たな産業活性化拠点」における取組～

令和3年12月

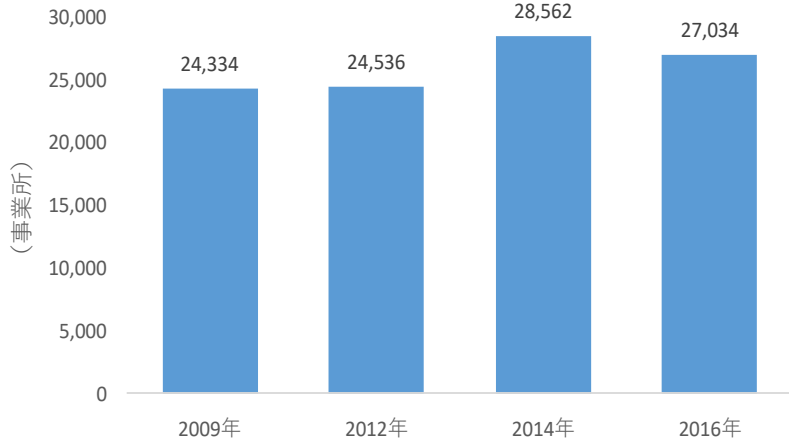
経済産業部



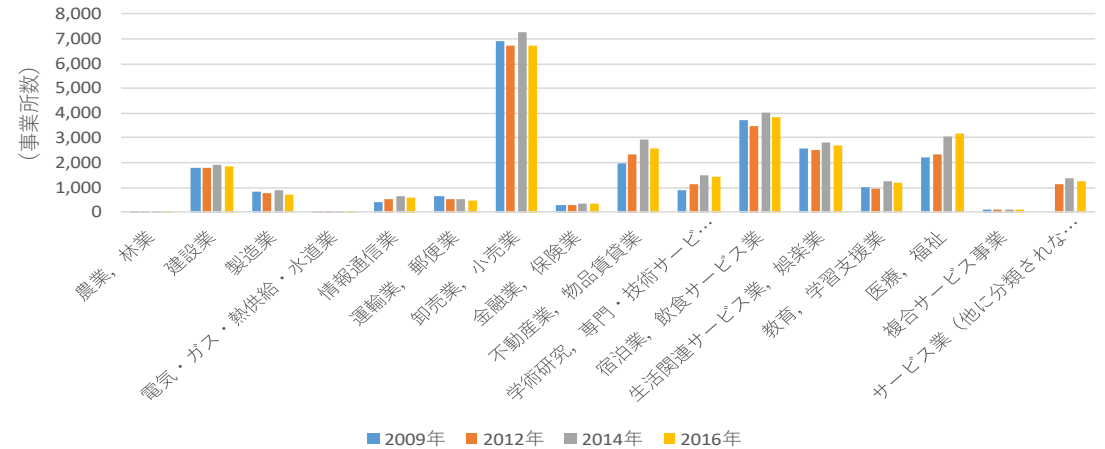
# 区内産業の状況（事業所数の推移）

- 区内事業所数は直近では減少傾向。
- 特に、主要産業である卸売・小売業、雇用を支えてきた飲食業などで減少。構成割合も減少傾向にあり、区内産業構造も変化しつつある。

事業所数の推移



事業所数の推移（業種別）



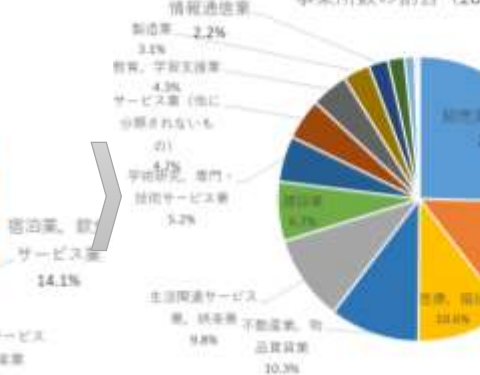
事業所数の割合（2009年）



事業所数の割合（2012年）



事業所数の割合（2014年）



事業所数の割合（2016年）





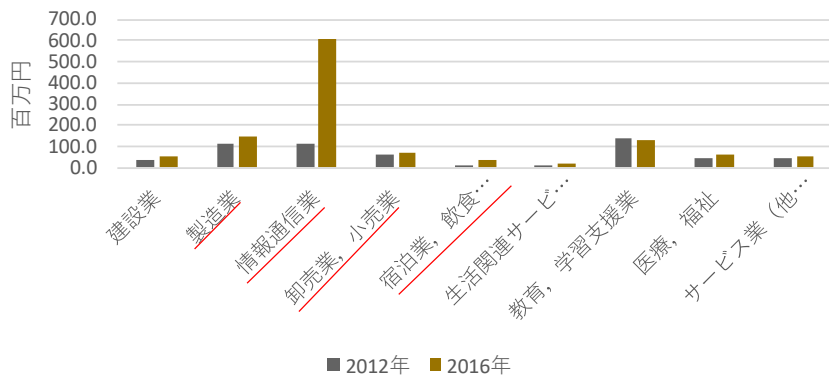
# 区内産業の状況（企業あたり売上高、付加価値額）

- 1社あたり売上高および付加価値額は、世田谷の主要産業である卸売・小売業で低下。一方、情報通信業における生産性は向上。
- 区内で生み出される売上高及び付加価値額にしめる業種構成も大きく変化。

1社当たりの売上高の推移



1社あたり付加価値額の推移

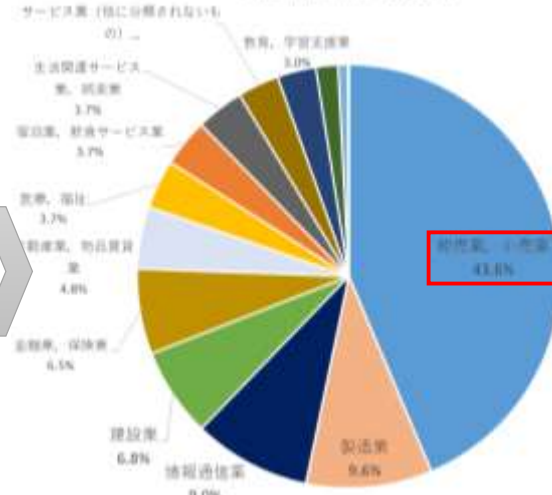


※付加価値額 = 売上高 - 費用総額 + 給与総額 + (租税公課)  
 (費用総額 = 売上原価 + 販売費及び一般管理費)

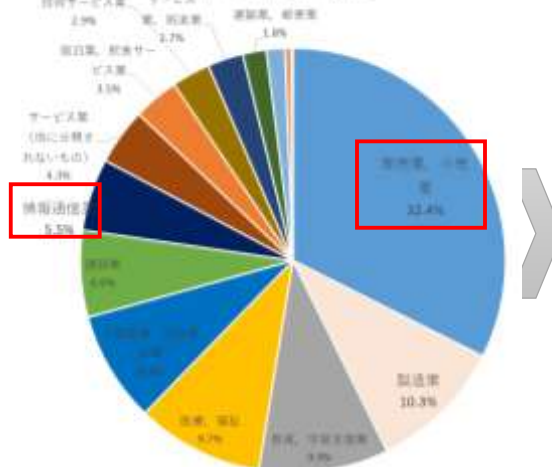
世田谷、卸売・小売業、製造業、サービス業（他に分類されないもの） 売上高の割合（2012年）



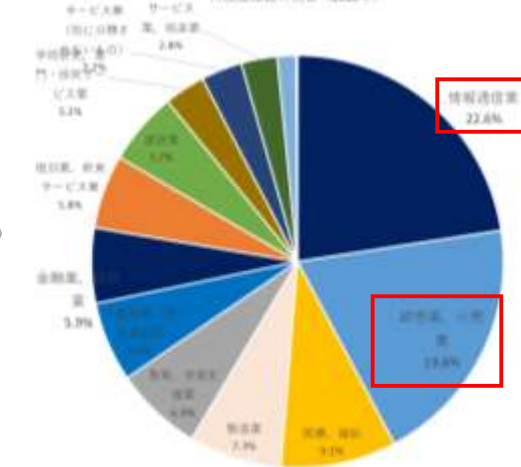
世田谷、卸売・小売業、製造業、サービス業（他に分類されないもの） 売上高の割合（2016年）



世田谷、卸売・小売業、製造業、サービス業（他に分類されないもの） 付加価値額の割合（2012年）



世田谷、卸売・小売業、製造業、サービス業（他に分類されないもの） 付加価値額の割合（2016年）



(出典) RESAS、経済センサスより作成

# 区内産業の状況（商業）

- 区内商業拠点の年間商品販売額は**減少傾向**。10年強で**1000億円以上/年の売上低下**。
- 各拠点別で見ても**右肩下がり**の傾向の拠点多く、特に**三軒茶屋**は年間**100億円の減少**。一方、**二子玉川駅周辺**は大きく**売上増加**。
- 自宅周辺商店街の利用頻度は低下し、ECを活用した購買が増加していると推測される。

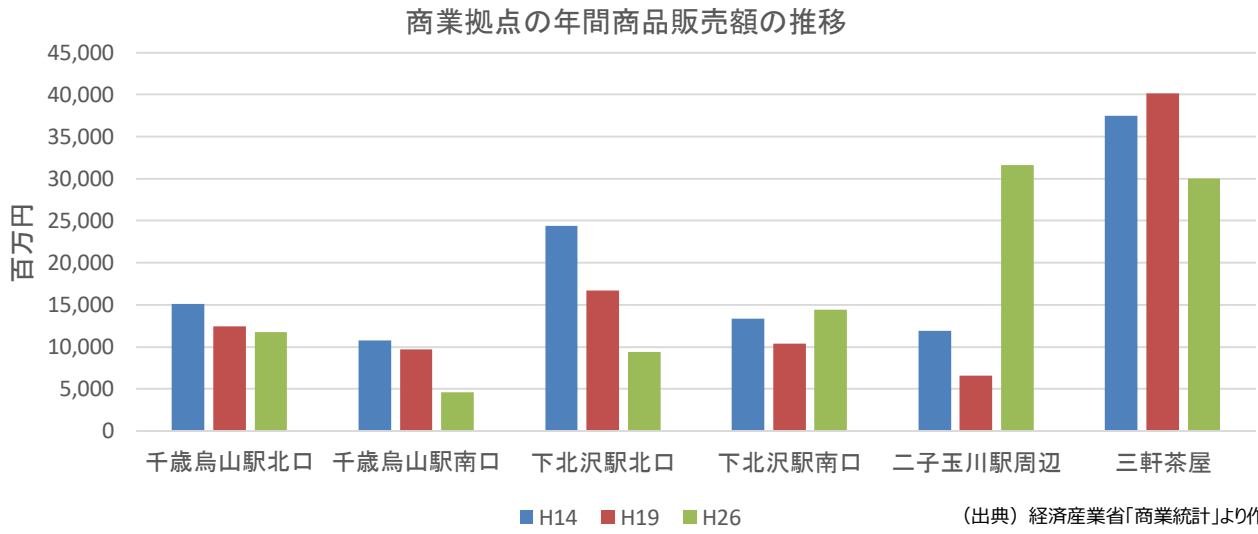
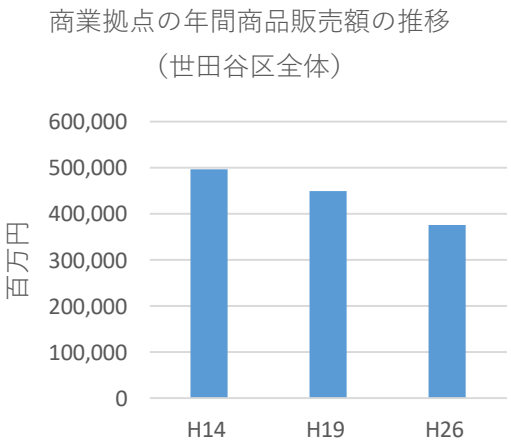
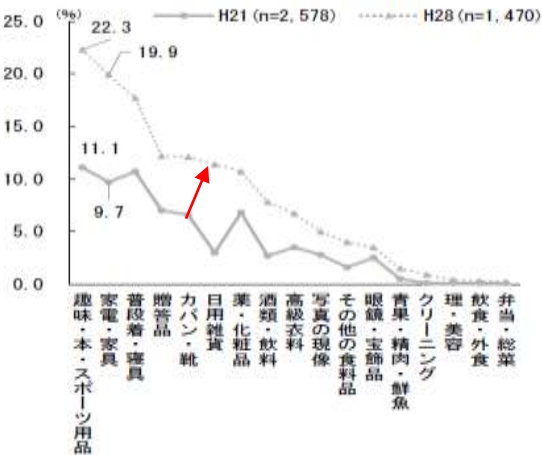
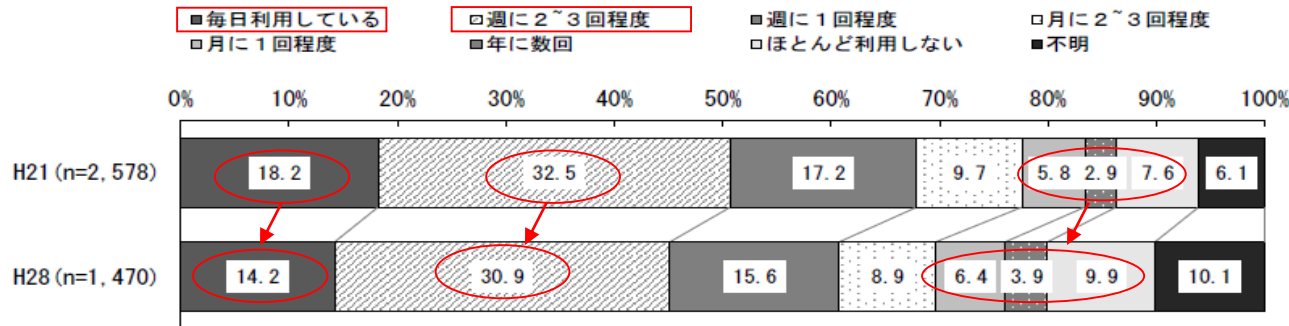


図 4-5-2 品目別買物場所の時系列比較 (ネットショップ利用)



出典：世田谷区「平成 21 年、平成 28 年世田谷区産業基礎調査」より作成

図 3-4-6 自宅周辺商店街の利用頻度



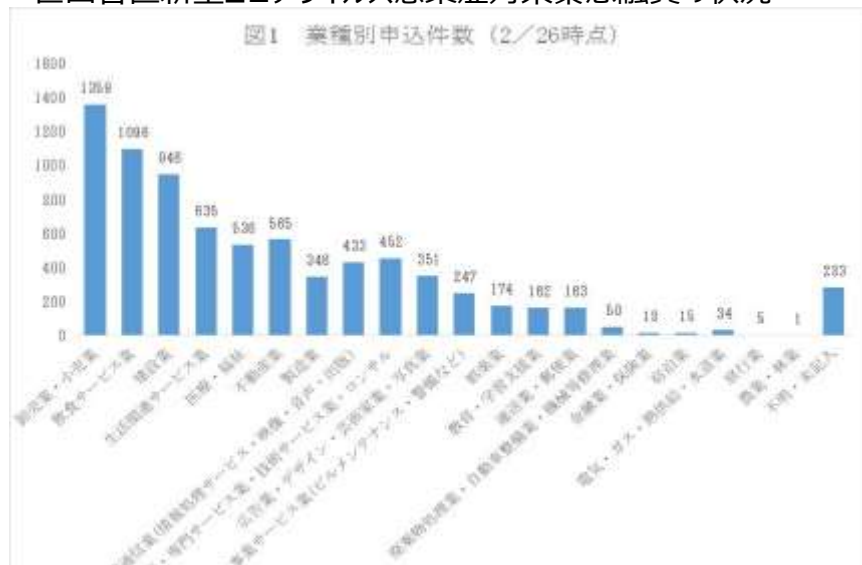
出典：世田谷区「平成 28 年世田谷区産業基礎調査」より作成



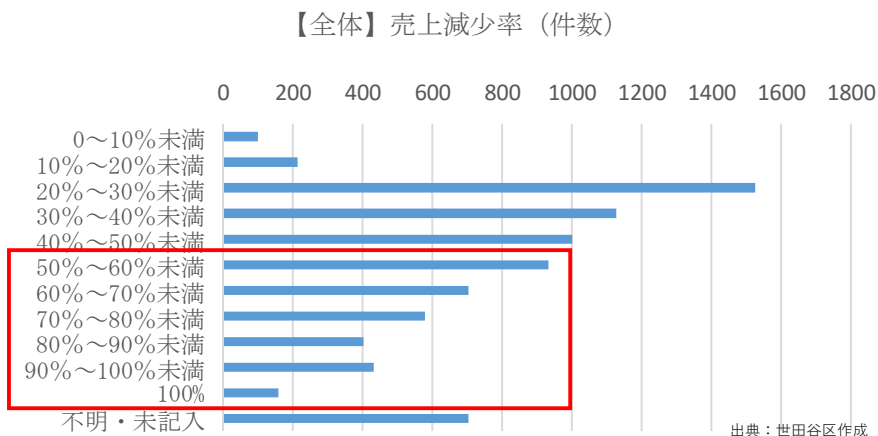
# 区内産業の状況（コロナ禍の影響）

- コロナ対策緊急融資あつせん及びセーフティネット申込件数は、令和3年2月26日時点で7,800件超。申込時点の**前年比売上減少率は、50%以上とする事業者割合が40%を超える**など、コロナの影響は甚大。
- 今後、予定している取組として「固定費用の見直し」、「新商品・新サービスの開発」、「生産性向上のためのIT導入」「非接触型事業」など、**コロナ禍後も見据えた取組を予定している事業者が多い**。

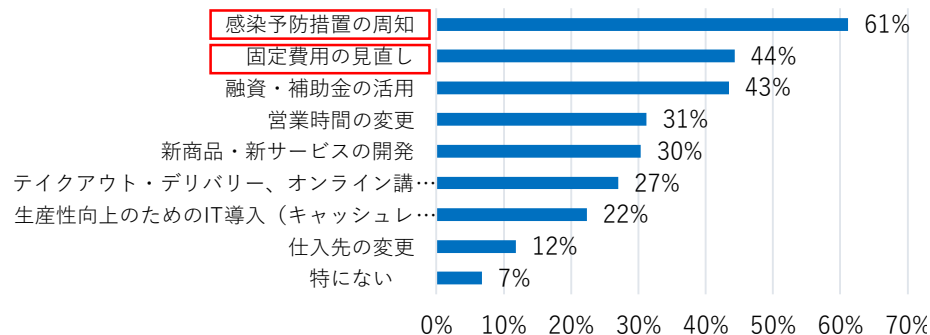
## ■ 世田谷区新型コロナウイルス感染症対策緊急融資の状況



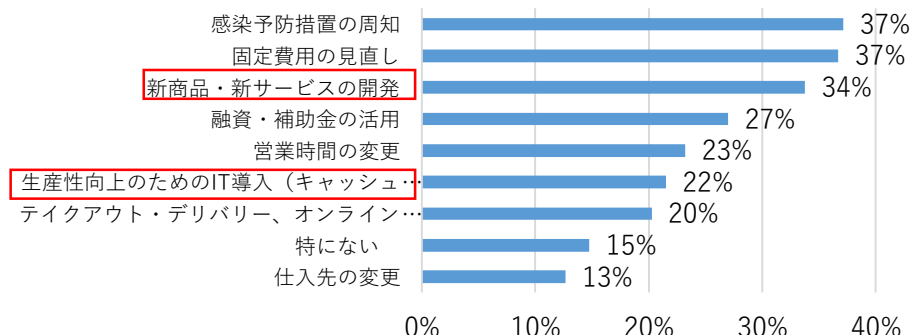
## ■ 緊急融資申込事業者の売上減少率



## ■ コロナ禍における経営面での工夫(N=237)



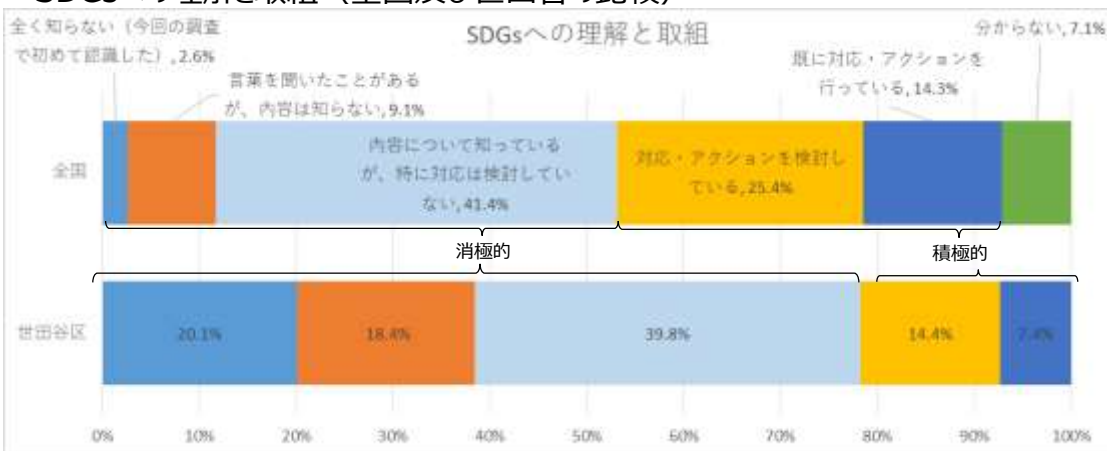
## ■ 今後予定している取組み(N=237)



# 区内産業の状況（変化への認知度や対応状況）

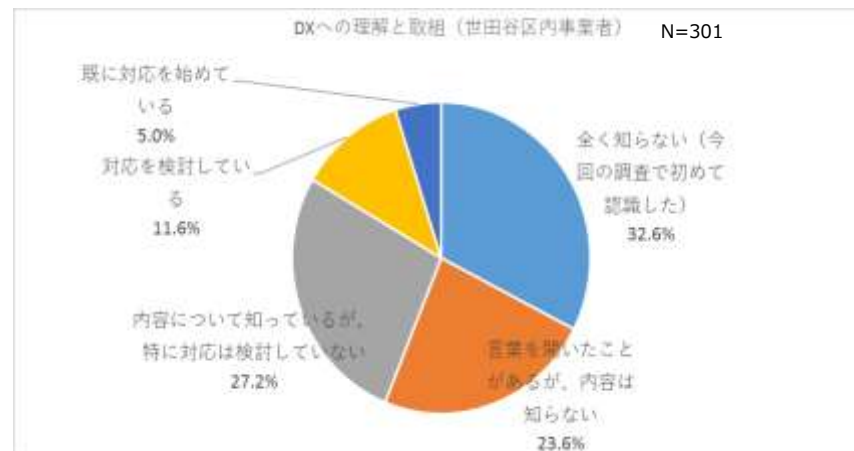
- **SDGs**について、「全く知らない」、「内容は知らない」、「特に対応は検討していない」とする**消極的姿勢の区内事業者の割合は78%**。一方、**積極的姿勢の割合は約22%**。
- **DX**について、「全く知らない」、「内容は知らない」、「特に対応は検討していない」とする**消極的姿勢の区内事業者の割合は83%**。一方、**積極的姿勢の割合は約16%**。
- **IT活用**について、**IT活用に積極的でない区内事業者の割合は約47%**。

## ■ SDGsへの理解と取組（全国及び世田谷の比較）



出典：せたがやエコノミクス付帯調査（2021年10月実施）及び帝国データバンク「SDGsに関する企業の意識調査（2021年）より作成

## ■ DXへの理解と取組（世田谷区内事業者）



出典：せたがやエコノミクス付帯調査（2021年10月実施）より作成

## ■ ITの活用状況（東京都及び世田谷の比較）

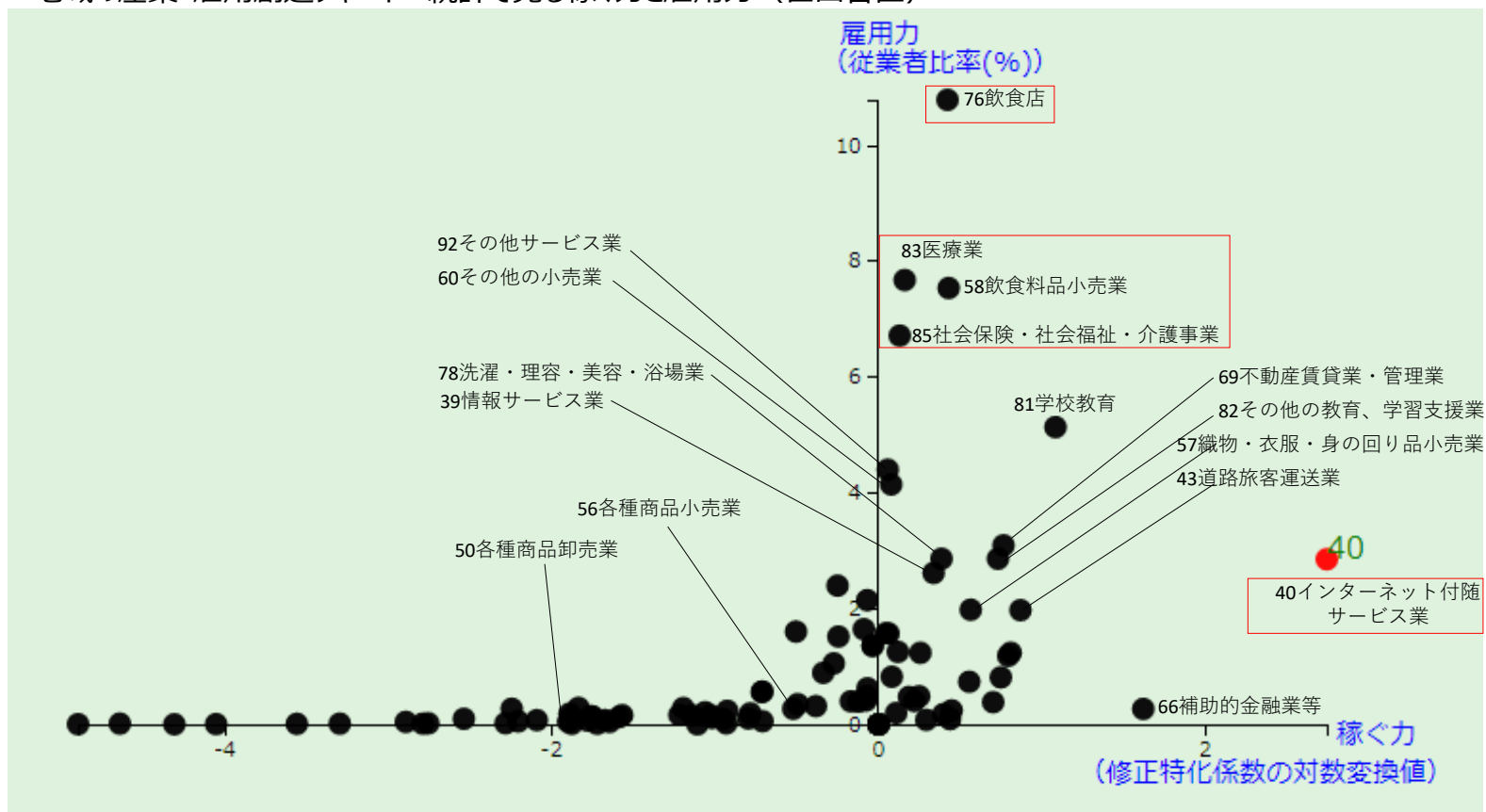


出典：せたがやエコノミクス付帯調査（2021年10月実施）及び東京商工会議所「IT活用実体調査報告書（2021年2月）より作成

# 区内産業の状況（雇用と稼ぐ力）

- 区内産業を分析すると、**飲食業、医療業、飲食料品小売業、社会保険・社会福祉・介護事業**などの雇用力が高く、区内の雇用を支えている。
- 稼ぐ力については、**インターネット付随サービス業（情報通信業）**等の域外から稼ぐ力が高いが、総じて域外から稼ぐ産業が少ない。

## ■ 地域の産業・雇用創造チャート-統計で見る稼ぐ力と雇用力（世田谷区）



出典：総務省統計局 地域の産業・雇用創造チャート-統計で見る稼ぐ力と雇用力-より作成

「雇用力」：雇用を生み出す力を表す。数値が高くなるほど雇用を生み出す力が強いことを示す。

「稼ぐ力」：地域外からどれだけ資金を稼いでいるかを表す。数値が大きくなるほど地域外から稼ぐ力が強い。

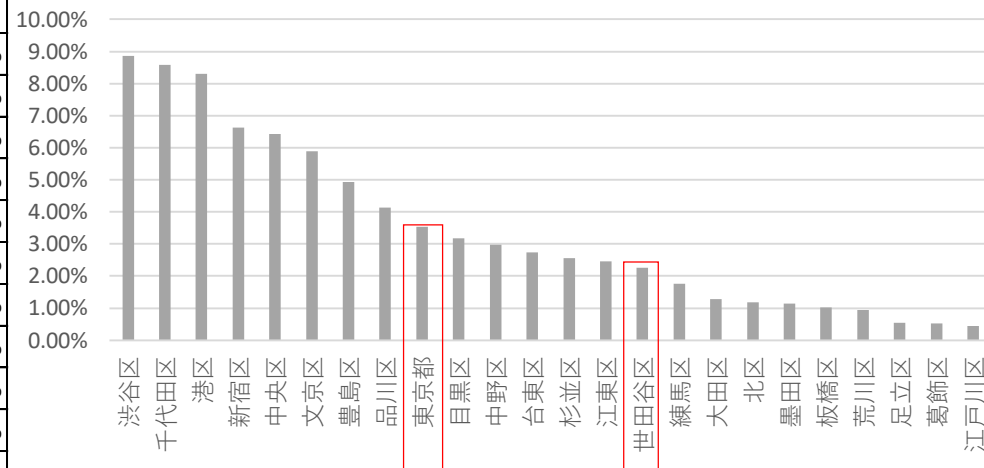


# 区内産業の状況（情報通信業の割合）

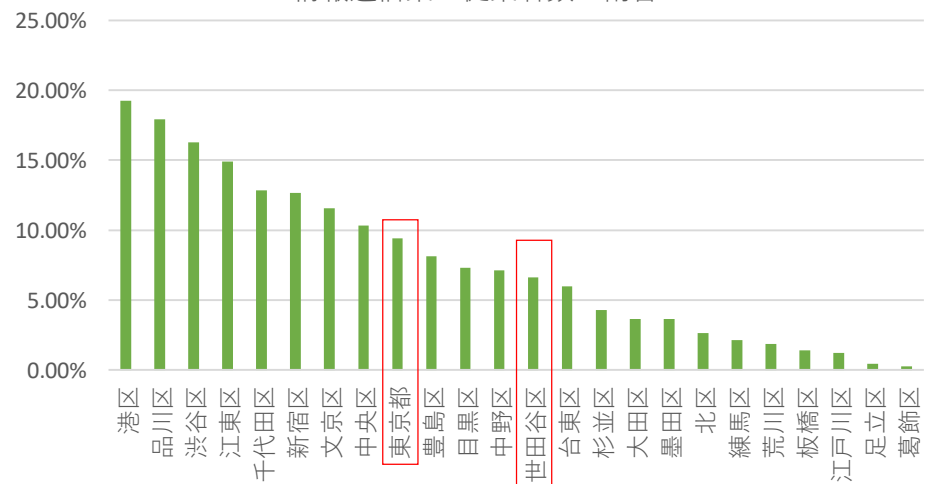
- 世田谷内の情報通信業の事業所数は2.26%。23区内でも低い水準。

	事業所数			従業者数		
	全産業	情報通信業	割合	全産業	情報通信業	割合
東京都	621671	21935	3.53%	9005511	849374	9.43%
千代田区	31065	2666	8.58%	942339	121057	12.85%
中央区	35745	2300	6.43%	755348	78103	10.34%
港区	37116	3078	8.29%	989196	190159	19.22%
新宿区	32274	2137	6.62%	651285	82352	12.64%
文京区	13018	766	5.88%	206165	23834	11.56%
台東区	22770	623	2.74%	227175	13567	5.97%
墨田区	15492	176	1.14%	153761	5587	3.63%
江東区	18024	442	2.45%	356931	53203	14.91%
品川区	20123	831	4.13%	371830	66559	17.90%
目黒区	11389	362	3.18%	122466	8943	7.30%
大田区	29497	376	1.27%	349551	12757	3.65%
<b>世田谷区</b>	<b>27034</b>	<b>610</b>	<b>2.26%</b>	<b>262689</b>	<b>17429</b>	<b>6.63%</b>
渋谷区	29816	2640	8.85%	515503	83934	16.28%
中野区	12068	360	2.98%	121982	8691	7.12%
杉並区	19246	494	2.57%	157249	6775	4.31%
豊島区	18962	936	4.94%	259658	21153	8.15%
北区	12536	147	1.17%	124765	3306	2.65%
荒川区	9060	85	0.94%	75404	1399	1.86%
板橋区	17825	183	1.03%	195069	2718	1.39%
練馬区	20278	357	1.76%	172477	3697	2.14%
足立区	23557	129	0.55%	215361	972	0.45%
葛飾区	16636	86	0.52%	128556	323	0.25%
江戸川区	20228	89	0.44%	176836	2168	1.23%

情報通信業の事業所数の割合

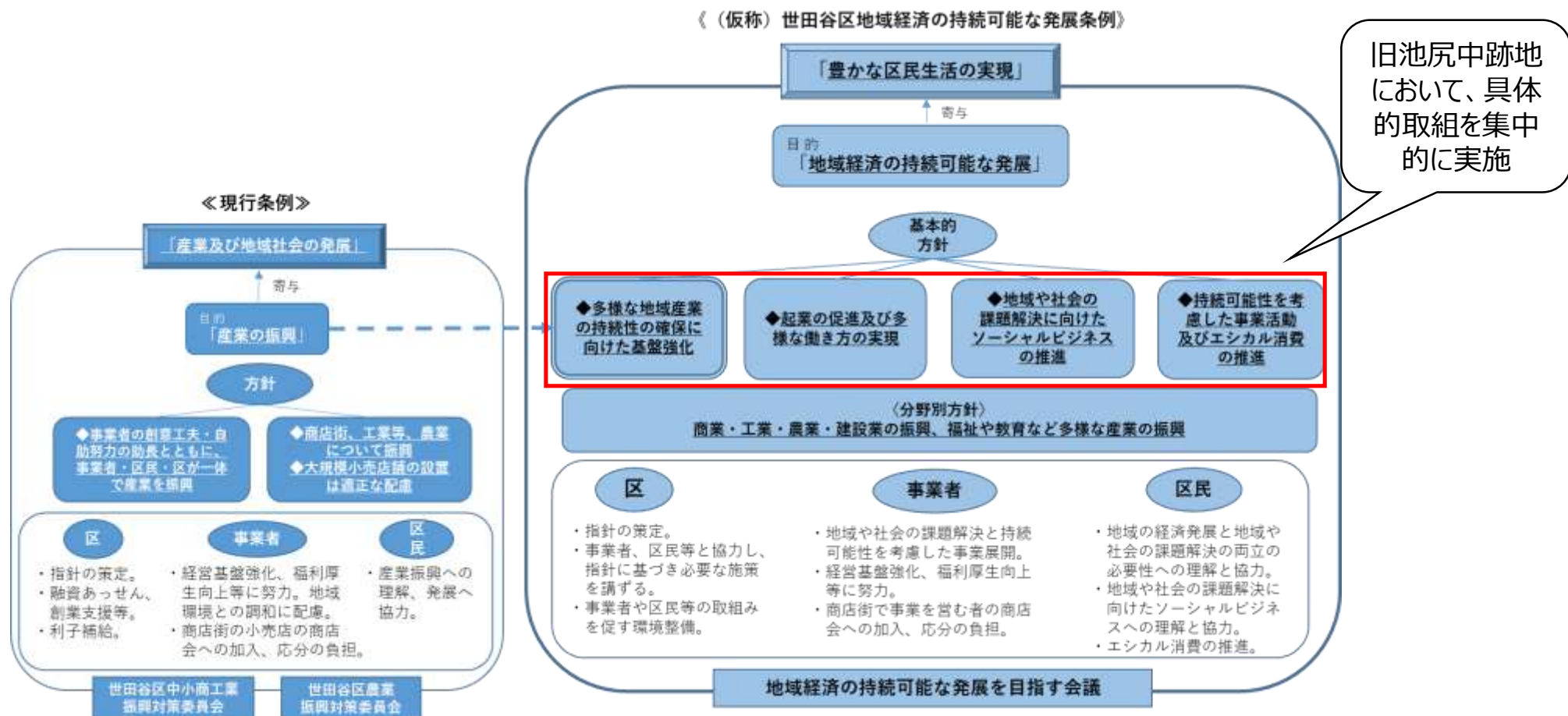


情報通信業の従業者数の割合



# 産業政策の方向性（産業振興基本条例の改正）

- 改正産業振興基本条例においては、「**地域経済の持続可能な発展**」を目的に掲げ、**経済的発展と地域・社会課題の解決**によりその実現を図っていく方向。
- 目的実現に向けた基本的方針として「**産業の基盤強化**」、「**起業の促進**」、「**社会・地域課題に向けたソーシャルビジネスの推進**」、「**持続可能性を考慮した事業活動**」を提示。
- 旧池尻中跡地を活用した「**新たな産業活性化拠点**」を中心として、**基本的方針に関する具体的取組を集中的に実施していく**ことを想定。



# 「新たな産業活性化拠点」において実施する主な機能

旧池尻中跡地施設全体を一括貸付し、専門スキルを有する事業者や共同企業体等を誘致。それにより民間の力やノウハウ・ネットワークを最大限活用し、主に下記の機能を実施する。

## 既存産業の活性化支援

- **ハンズオン(伴走型)支援**  
(事業をアップデートしようとする区内事業者に対し、運営事業者のネットワークを活用した入居事業者や関連企業との協業による伴走支援を実施)
- **第二創業の支援スペース**  
(教室を活用したワークスペース、工房等を整備。専門人材や他入居事業者、サポート企業(スポンサー企業)との交流や連携など、成長を促すための資源を集積した支援スペースを構築)
- **一般入居ブースの整備**  
(情報通信業、デザイン、コンサルティング事業者など区内事業者のアップデートのパートナーとなれる事業者を誘致し、交流や連携を促進)

## 起業・創業の支援

- **創業・スタートアップ支援スペース**  
(事業スペースや専門人材によるサポート、他企業との交流・連携、低廉な家賃、ベンチャーキャピタルとのマッチングなど資金面でのサポート等、起業家やスタートアップの成長を支援するスペースを整備)
- **成長を支援する専門人材の配置**  
(インキュベーションマネージャーによる経験と人脈を活かした入居者の相談や各種支援策とのマッチング、入居者同士の交流、区内産業へのアウトリーチ支援など、幅広い支援)
- **アクセラレータープログラムの実施**  
(運営事業者のネットワークを活用したアクセラレータープログラムの実施)
- **区内定着支援**  
(不動産事業者との連携による区内オフィス・店舗とのマッチング支援)

## 産業と連携した学びの支援

- **若い世代の学びの支援**  
(運営事業者や入居者の持つ知識、技能、経験等を活かした、小中高生のアントレプレナーシップ(起業家精神)を育むSTEAM教育やSDGs等の問題解決の学習などのプログラムを実施した起業家育成)
- **事業者等のリスクリング**  
(専門スキルを有する入居者やソーシャルビジネス事業者等との協業により、区内事業者等がSDGsの実現に必要な技能や、DX推進に向けたICTスキル、マーケティング手法等、新たなスキルを学びなおす場)

## 区民に開かれた場

※体育館には地域利用枠を設ける

- **テストマーケティングや交流の場**  
(起業・創業した事業者のチャレンジショップ、体験型コンテンツ等のテストマーケティング(市場性の実証調査)の場。また、起業を目指す若者や区民が意欲を高めて新たな起業家となる、事業者が協業相手を求めて訪問するなど、区民や既存産業と入居事業者の重要な接点)
- **地域コミュニティの拠点**  
(「パン祭り」や「池尻ロマンス座」などの地域イベントの開催、近隣商店街店舗と入居者の交流・協業など、地域コミュニティの場)



# 【参考：施設の内観イメージ（三茶ワーク、fgn（福岡）、INNOVATOR'S GARAGE（名古屋））】



○単なるスペース貸しではなく、起業家やスタートアップ、既存産業の事業者が交流・連携が進むようなワークスペースやイベント・会議スペース、作業に集中できるブースなどを設置し、それぞれの用途に合わせた空間設計としている。

○インキュベーション・コミュニティマネージャーが配置された、スタートアップカフェを設置し、創業者向けに日常的に相談にのっている。

# 【参考：アクセラレータープログラム（fgn（福岡）、INNOVATOR'S GARAGE（名古屋））】



○年間と通じたアクセラレータープログラムを実施し、専門家による事業のブラッシュアップ、大手企業やVC向けのピッチコンテストによる支援者募集を図り、起業家やスタートアップを集中的に支援している。



○起業家向けに、専門家によるハンズオン型プログラム及び、参加者同士がチームを組み、学んだスキルをフルに活用してアイデアの具現化を目指すプログラム。

共創型の経営課題解決および社会価値創出の戦略デザインプロセスを実践で学ぶ

# 【参考：区内事業者向けハンズオン支援（お店の学校 ボーナストラック）】



## 「うまくいくお店」には理由がある

経営編

現場編

いいお店には必ずキーマンがいます。お店づくりには、オペレーション構築、スタッフや経営陣とのコミュニケーション、社外との交渉など、具体的なコンテンツやムードを立ち上げ、日々アップデートを試みる現場リーダーが必要なのです。このクラスでは、店舗やイベントスペース、シェアオフィスなどの「現場」を率いる店長やマネージャーを対象に、マネジメントやチームづくり、キャリア形成、独立などを取り上げ、具体的なノウハウや考え方を、ともに学びます。

お店の経営には終わりがありません。支持を集め、長期にわたって安定しているように見えるお店の多くも、開業から今に至るまでに紆余曲折あったはず。今の綱目も課題を抱えたまま走り、走りながら改善し、変化を続けています。さらに、2020年から続く感染症の拡大を受けて、あらゆるビジネスにとってリアル店舗を構える意味もまた大きく変化し、「お店」はさらに難しく、面白いものになったといえるでしょう。このクラスでは、実際に「経営の仕事」を担う方を対象として、変化の舵取りをする「経営の仕事」にフォーカスを当て、理想的なお店を形作るため経営の考え方や具体的なノウハウを学びます。

○区内の主要産業である、小売業や飲食業、サービス業などの街のお店や開業を目指しているお店向けに、現場視点や経営目線など複数の視点から、専門家の講座を通して学ぶことができるプログラムを実施。店舗経営の改善や、商品のブランド戦略、魅力的な店舗スペースの作り方など実践的に活かすことができる。

# 【参考：事業者間の連携プラットフォーム（三茶ワーク ネイバーワーク）】



○会員となっている事業者や人材が、それぞれの業務内容やスキルを紹介し、仕事の受発注や共同企画を推進するプラットフォームを構築。



## 【参考：社会課題を解決する事業者（例：インスタリム、otta（fgn卒業生））】



○インスタリム  
義肢装具を必要としながらも購入できないという世界的な課題を解決するため、AIと3D技術により低価格かつ高品質な自動設計による義足を開発。



○otta  
位置情報に加え、声による親子のコミュニケーションが可能な見守りサービスを開発。福岡市とfgnなどが実証実験をサポートしている。

## 【参考：学びの場イメージ（NITOBE VIVISTOP）】



○各種工作器具や3Dプリンター・カッター、プログラミングツールなどを用意し、常設で自由に子ども達がそれぞれのアイデアで活用できる場を実現。ロボコンなども定期的に実施している。

○ものづくり・工業などの事業者と連携し、環境問題やSDGsについて学び、廃材を活用したディスプレイデザインを制作する体験型特別授業など、企業と共に実施するプログラムも定期的に開催している。



## 【参考：校庭活用イメージ（イケ・サンパーク（池袋）、ポーナストラック）】



スモールビジネスでの新しい挑戦を支援するため、公園内に飲食店などのブースを設置。



飲食店や物販店を配置し、中庭に広場を整備することで、多くの人でにぎわう。また、お店のトライアルの場としても活用したり、季節ごとに市を開催している。

## 【参考：体育館活用イメージ（ナゴノキャンパス（名古屋）、パン祭り（世田谷））】



スポーツの利用のほか、イベントやドローン事業、撮影など幅広い用途で活用されている。



体育館は現在世田谷パン祭りでの活用がされているが、今後はより産業的な活用の方法も検討していく。