

## 第7回多摩市産業振興推進会議 議事録

日 時 令和7年7月2日（水）午後6時00分～午後8時02分

会 場 多摩市役所 東庁舎会議室

議 題 （1）会長の選定について

（2）副会長の指名について

（3）進行管理表（令和7年度事業計画）について

（4）産業振興マスタープラン策定後の事業実施について

報 告 （1）第6回多摩市産業振興推進会議議事録について

（2）今後の予定について

出席委員 会 長：松本 祐一

副会長：堀江 秀一

委 員：野嶋 琢也

委 員：岩井 隆之

委 員：野村 和伸

委 員：木村 康二

委 員：沖田 敏浩

委 員：田口 真弘

委 員：神田 篤

委 員：佐伯 瑞絵

委 員：横溝 悅

委 員：平野 紀美子

委 員：小柳 一成（都市整備部長）

委 員：磯貝 浩二（市民経済部長）

欠席委員 なし

事務局 麻生経済観光課長、商工観光担当：緒方、沢出

配布資料 資料1 委員名簿

資料2 第6回多摩市産業振興推進会議議事録

資料3 進行管理表（令和7年度事業計画）

資料4 産業振興マスタープラン策定後の事業推進イメージ

資料5 多摩市産業振興マスタープラン

資料6 多摩市産業振興マスタープラン（概要版）

(午後6時00分 開会)

事務局 会議の開会を宣言し、配布資料をタブレットにて確認。

3月で全委員の任期が満了したことにより会長・副会長不在のため、会長選定まで市民経済部長が会議進行を務める。

市民経済部長 委員14人全員出席、多摩市産業振興推進会議設置要綱第6条3項に基づき会議開催が成立することを報告する。

本日は、協議事項が4件、報告事項が2件あり、議題（1）「会長の選定について」事務局から説明をお願いする。

事務局 議題（1）「会長の選定について」、多摩市産業振興推進会議設置要綱第5条1項には「推進会議に会長及び副会長」を置くとあり、同条第2項には「会長は委員の互選により定め、副会長は委員の中から会長が指名する」とある。会長の選定について協議をお願いする。

市民経済部長 立候補は難しいと思うので、前回に引き続き松本委員を推薦するがいかがか。賛成の方の挙手を求める。

（全員賛成）

会長が決定したので以後の進行は会長にお願いする。

会長 議題（2）「副会長の指名について」、事務局より説明をお願いする。

事務局 副会長の指名については、会長を補佐し、会長に事故があるとき、又は会長が欠けたときは、その職務を代理することを目的として多摩市産業振興推進会議設置要綱第5条2項に「会長が指名する」とある。委員の中から会長が指名するようお願いする。

会長 副会長は多摩信用金庫の堀江委員を指名する。

議題（3）の前に、事務局より「報告」を先に行いたいとのこと。事務局より説明をお願いする。

事務局 報告（1）第6回多摩市産業振興推進会議議事録について、資料2により説明。

報告（2）「今後の予定について」、10月と2月を目途に会議の開催を予定している。

会長 議題（3）「進行管理表について」、事務局より説明をお願いする。

事務局 （3）「進行管理表（令和7年度事業計画）について」、資料3のとおり、評価の進め方は事業主体が事業の実施報告及び個別評価を毎年行い、令和12年に中間評価、令和17年に最終評価を行う。事業計画や事業の結果報告と推進会議の意見を付すところまでの一連の行為を持って毎年の評価方法としたい。各事業をよりよい方向に進めていくため、推進会議としての意見を付して決定させていただきたい。

会長 各委員から意見等をお願いする。

委員 目標の設定が曖昧なため、成果や効果、自己評価の理由が見えづらい。表現を少し工夫したらどうかと思う。

会長 事業目標に対して取組結果があり、その関係の中でABCD評価があるが、どうしてその評価になったのか分かりづらい。

- 委 員 マスタープランは10年先の目標の指標が書かれているが、そのうちの最初の1年でどこまで到達するかを事業計画に記載したうえで、その結果に対してどうだったかの流れで出来ればいいが、個別事業ごとに見ると難しいものもある。数字化できるものは数字化した計画を作り評価していければと思う。
- 委 員 マスタープランの成果指標の進捗状況を毎年評価できるよう数字を記載してもらいたい。そうしないと施策が合ってるかどうかも分からぬ。国のデータ等で5年に1回しか出ないものもあるが、多摩市で独自調査することで管理できるものは示してほしい。
- 会 長 今までの意見は、目標設定と評価の指標の関係性をどう考え評価していくか、評価全体の仕組みとかやり方の部分かと思うが、事務局はどう思うか。
- 事務局 実際に評価してみたところ、定量では示せない事業もありなかなか難しい。マスタープランで示した数値目標は分かる範囲でデータを毎年示していくべきであり、表現が分かりにくい、到達点が分かりにくいところは改善させてもらう。
- 会 長 成果指標に寄与する施策がどこまで直接的に影響を与えられているのかを判断するの非常に難しい部分があると思う。各事業そのものについても定量的に評価できない部分もあるので、入り混じった形で全体を評価しないといけないところもあるので非常に難しいと思うし、複雑すぎると市民の皆さん見たときよくわからないと思う。正確性と分かりやすさのバランスも考えなければいけないと思う。
- 委 員 市民に向けてのわかりやすさということで、すべてに対して細かく評価していっても全体像が見えないような気もする。3つの成果指標があるので、この数値と、基本方針の4つぐらいで評価をしていく方が分かりやすい。そういうやり方にしたほうが見たほうも分かりやすいと思う。
- 会 長 シンプルにするのは分かりやすいし、大事な考え方だと思う。
- 副会長 目標設定において数値に表せないものは非常に多い、カテゴリーが多いと評価しづらいので、カテゴリーを少なくし、また、ABCDの評価の仕方についても考える必要があると感じる。
- 会 長 ABCD評価は市でよくやるやり方か。
- 市民経済部長 ABCD評価をやることはあるが、その場合、具体的な数値目標が入っている時が多い。計画によっては、上向き、平行、下向きなどの表現をしているものもある。数値で表しやすいもの、そうでないものもあるので、一概には言えない。
- 会 長 方向性Ⅰ～Ⅲの意見について触れていきたい。方向性Ⅰについて、「市内付加価値増加率」という指標があるが、これを指標とするのであれば、増加させる直接的な施策はあまりないと思った。企業誘致、事業承継、中小企業のDX推進、業態転換などは当てはまるのかもしれないが、あまり直接的に影響を与えるものは少ないという印象を持った。方向性に対しこの成果指標でよいのかということちょっと考えたほうがいいのかもしれないし、これまで意見があったように、ざっくりとして議論していくためにはこれはこのままでいいのかとも感じた。方向性Ⅱについて、これから取り組みが多く、現時点では判断しづらい。
- 委 員 方向性Ⅲは、人手不足の企業と就職希望者との間でのマッチングについて、マッチン

- グできた数値の記載はなかったが、続けてもらえればよいと思う。
- 会長 方向性Ⅲの施策は、相談事業的なもので、困った人がいたら相談にのるといったものが多い気がして、市側から働きかけて新しいことにチャレンジする施策が少ないと思うが、今年度スタートするDX人材事業は期待する。成果指標、方向性、方針、事業との関係をどの様に見たらいいか、評価をしていくときに、どこを見てどのように評価したらしいものにしていけるか意見をもらいたい。
- 委員 想定している枠に入りきらない評価形態がある気がして、支援すべきこと、評価方法があるゆえに支援できないものがあるのであれば、とらわれない評価方法を1つ持つておくのもよい。
- 会長 評価の枠から外れるものは、情報として入ってこないかもしれない、そうならないよう、新しい取り組み、枠にはまらないものがピックアップできたらいい。  
企業は数値で評価できるものが多いと思うが、数値で評価できないものはどうしているのか。
- 委員 周りの意見、何がどう変わったなど、変化点に対して評価していく。自己評価があるがゆえ余計わかりづらくなっている。自己評価はなくてもいいのではないか。  
施策について書かれていることはわからなくはないが、何でA評価なのか考えるとそこで止まってしまう。
- 会長 事業について事実を書いてもらう、何をやってどういう結果になったか、事実ベースで書いてもらうことで、参考資料にはできる。
- 委員 トップが変わると仕組みが変わることはあるが、極力数値化して目標を立てることになるが、立てられない部門、例えば人事などは、教育として足りていない部分について、研修をこのターゲットに年何回を目標に実施する、というようなことで設定することはある。評価において、環境の変化に伴い当初の計画とのズレが生じた場合は、やり方を変えたり、別のことやったことを評価するようになってきている。  
進行管理表は、事業名、事業内容、目標とあり、それに対する評価として3年、4年と縛られることになっているので、この進行管理表は変えたほうがいいと思ったのが第1印象。この効果を目指すために、この行動をとるというのが計画であり、結果、このような理由で止めて、この理由で差し換えたということがフレキシブルにできるようになってもいいのではないかと思った。
- 会長 市民目線になった場合、どのようなやり方で、どのように見せたらわかつてもらえるか、市民への説明責任もあり、いい評価の仕方になるか。
- 委員 評価する意味は何か。
- 市民経済部長 市では色々な計画を立てて、PDCAサイクルで回しているが、実施したものがどうだったか、どういった課題があったのかを踏まえたうえで次年度改善を加えていく、その過程の一つとして評価を入れていくもの。
- 委員 評価がAであった場合は、それを回していくことだけになってしまふ。何が課題かをわかることが重要であり、評価を付けるよりも、その部分が分かることが重要であり、そこがないと評価する意味がない。万年赤点だった場合、何で赤点だったのかを教えてあげないと赤点を脱出できないみたいな、「何で」みたいなところをいろんな視点

で見てもらい、「何で」みたいなところを教えてもらえると、うまくカスタマイズしてチューニングしていい方向に持つて行くようなことをすると思う。施策などの評価は実際受けた側も評価したほうがよい、受けた側の方が課題とかがわかると思うので。評価も表にしてしまうとこれを作ることが目的になってしまふので、それは少し不自由になると思う。「もう少しこうしたらいいんじゃない」みたいなところを、もっとざっくばらんに書ける白紙でメモ帳ぐらいのものでもいいと思う。

- 会長 一度様式を決めると、これでOKとなってしまいがちになるのはその通りで、推進会議で議論できないと意味がないので会議の中で議論できるのがいいと思った。全体を評価しまくるというよりは、絞り込んで議論したほうが有意義の議論が出来そうだと感じた。
- 委員 情報が足りない印象がある。フレキシブルにかける部分も必要で、こちらから質問を投げかけるようなことも必要かと思う。これだけで評価は受けられない気がする。
- 委員 取り組み結果となっているが、こんなことをやったとか達成したとか出来たとか、課題はこれですと載っているとわかりやすい。評価がAだと達成し、もう終わったという印象を持つてしまう。いろんな方向性を探る、見えにくいところを洗い出すのであれば、評価に重点を置くのではなく、実際に実施したこと、取り組んだことを教えてもらった方が分かりやすい。
- 委員 期の途中で目標の見直しは当然かけるもので固定にはしていない、1年間取り組んだことの問題点を抽出して来期につなげてというのを繰り返したほうが回しやすい一番シンプルだと思う。評価というよりは、分析して次に活かすことをやるという方がよい。
- 都市整備部長 数値にしている目標が多い中で、評価だけはABCDでやっているところが分かりづらいところだと思うが、意見をいただき勉強になった。  
進行管理表は、事業名と実施部署、内容が書いてあり、6年度の取り組み成果が書いてあり、自己評価をするとABCDとなっている、なので、7年度に向けてはこの辺を見直していきたいとの書き方をしているので、皆さんが言っているような、取り組んだ内容と目標を新たに設定するといったものにはなっているとは思ってはいたが、書いていることが、数値で示せていないので分かりにくいところなのかと感じた。
- 会長 色々なところで評価をしてきた経験で、いつもジレンマもあるが、参考にできるデータが大事であり、数値に振り回されること自体も難しいものだと感じる部分もある。もう少しシンプルなやり方というか、事業から見ていくとモヤモヤする感じもあり、野嶋委員が言った、基本方針のいくつか、この部分から入っていって議論したほうが議論しやすいのではないかと思う。
- 副会長 目的が全部A評価にすることなのかなと勘違いしてしまう、それで達成できて終わりということではなく、目標があり、現状があり、ギャップが課題であるので、そのギャップを洗い出した中で令和7年の施策、取組はどうするか、常にその部分を更新しながら結果10年後はこうなってたというところが見えていればいい。自己評価をすると評価を上げたいがために目標が甘くなるということも出てくる。本質が見えなくなってくる可能性がある。結果10年後はあまり変わってなかつたことがある。

- 評価はなくしたほうがもっと本質が見えてくるような気がする。
- 事務局 自己評価の ABCD はミスリードにもつながりそうで、見た人も誤解しそうだということが良く分かったので、変更させていただく。年度の取り組みの中での課題、今後変えていきたいことなどを記載したほうが、より事業の継続性というところでは見やすくなるのではないかと思っている。各施策に、事業内容と事業目標、取組結果、次年度の計画となっているが、目標や内容は年によっては変わってくるものもあるので、単年度ごとに事業内容・目標を作っていく、示していくというやり方がよいと思っている。基本方針の中での中ぐらいのグループでの評価、意見の集約が可能であればぜひ実施していきたい。
- 会長 事務局からもこれまでの意見があった方向性で考えていきたいとの回答があったので、皆さんの意見を活かしてもらう、会議の意見として付す内容として入れていただきたい。
- 委員 商工会議所との連携について、市に事業内容は実績報告しているので、内容については掲載してもらってもよい。
- 会長 マスタープラン策定後初年度のため、昨年度の評価は参考内容であり、まだやっていないことが大半になっている。
- 委員 マスタープランの計画期間が 10 年と決まっているが、施策が途中で変わるとかあると思うが、その場合ハレーションを起こすこともあると思うが、その辺りは大丈夫か。
- 事務局 首長が代わって方向性が変わることは起こり得ることと思っている。この計画は、そのまま生きているので基本的にはこのまま動かしていく。情勢の中で見直すべきであると意見があった場合は、再度、計画期間中であっても見直しができると考えているので、臨機応変に対応したい。
- 市民経済部長 10 年計画でも中間見直しを 5 年で 1 回行うので、中間見直しで一定程度の見直しもできるし、細かいところについては、運用の中で見直しはできる。
- 会長 基本方針レベルは大きく変わらないが、施策については多分変わると感じる。何か新たな取り組みが生まれるかもしれない、それは取り込んでいったほうがよい。プランに書いていないからやらないとか内容と違うとやってしまうともつたいない気もするのでぜひ入れていただきたい。
- 委員 創業・経営相談について、相談内容の分析はしているのか、内容により周知のやり方も異なるので気になった。
- 事務局 毎月の報告により傾向はつかんでいる、振り返りのところで役に立ったかどうかのアンケートも実施している。
- 会長 多摩信用金庫、多摩大学、市で創業支援を行っていて、毎月定期ミーティングを行っているが、その中でも報告があり、傾向などについても 3 者で共有している。傾向などは常に理解できる状況にはなっている。相談件数よりは相談を続けることで傾向をウォッチしているところが評価すべきところだと思う。
- 委員 多摩市で創業する魅力を発信していかないと、創業相談はどの自治体でも行っており差別化をしていかないと相談件数は増えてこないと思っている。企業誘致について、どういう企業を誘致するか多摩エリアはスマールビジネスとかソーシャルビジネスで

そんなに事業規模を拡大できそうもないところが非常に多い。飲食・サービスなど。そのような相談が多い。こういう産業を増やしたいとかをしっかり発信していかないと難しい。企業誘致はカテゴライズしていかないと難しいと感じる。また、遊休地はそんなに多くない気がしてるので、建ぺい容積等を含めて変えて上に建てられるようにならぬといかないと難しいのかなと、その辺はこれからなのか、考えているかどうかわからないが、ある程度住居エリアと商業エリア、工業エリアをカテゴライズしてもう、少し建てられる面積を多くしていかないと、もう限界がきている。

市民経済部長 企業誘致でいうと、条例は3年ごとに見直しをして改正しているが、今回は宿泊施設に特化した形だったが、3年前の改正では、誘致というよりは、今いる企業が市外に出ていかず、居てもらえるような条例改正をした。遊休地はほとんどなくなっていて、大きな遊休地も1、2箇所しか残っていない。今後は、尾根幹線沿道を住宅系から商業・業務系に用途転換も含めてまちづくりから変えていく方向で今やっている。今後10年程度を見据えた中では、尾根幹線沿道にどういった企業に来てもらいたいかを考えていかなければいけないと思っている。今後10年を見たとき、諏訪、永山、豊ヶ丘あたり団地が建っているが建て替えで他に移転していく、その跡地をどう活用していくかをやっているのでそこに大きく影響してくるのかと。

委 員 PPP,PFIは考えているのか

市民経済部長 検討はしている。

委 員 民間の力でイラストしていかないと難しい。ホテル事業を行っていて場所を探している方がいるが、多摩市は名前があがってこない。

市民経済部長 京王プラザホテルはミドルクラスである程度高めであり、あのクラスでやっていくのは非常に厳しかったのかなと思うが、今回の条例改正にあたっては、ビジネスホテルも含めて視野に入れた形で要件緩和をかなり行った。建築コストが非常に上がっていることは逆風だとは思っているが、いろんな宿泊施設事業者に話を伺っている中ではかなり前向きな話をいただいているところもある。実際、土地、立地等にも影響してくるのですぐに来てもらえるかというと何とも言い難いことはあるがこれらの経過もふまえた上で条例の見直しをした。永山にあったホテルは業績云々で撤退したとは聞いていない。賃貸物件のためオーナーより建物の老朽化により契約延長できず撤退したとの認識を持っている。観光単体でみたら非常に厳しいが多摩センターには大手の会社がありビジネス需要があり、都心を除くとまだ需要はあると思っている。京王相模原沿線の調布から橋本の間には全くない状況、交通の便、環境を含めても可能性としてはあるととらえている。

会 長 推進会議での意見等を踏まえ、進行管理表については、皆さんの意見を付して決定ていきたいと思うが、賛成の方は挙手を。

(全員賛成)

全員賛成、本件決定。

続いて、議題の（4）「産業進行マスターplan策定後の事業実施について」事務局

より説明をお願いする。

事務局 資料4「産業振興マスタープラン策定後の事業推進イメージ」より説明

会長 意見、提案等はあるか。

委員 多摩市ならではの魅力、ブランディングをつけていく、多摩市を明るくするために必要なことは、企業も働く人も魅力があるからここで働きたいと思うので、ある程度戦略的に考える必要性がある。ホテルの誘致でもどういうホテルを誘致したらいいのかとか、多摩市ならではのものを作っていくことが必要なのは。最近、駅の八百屋がなくなったり、商店街のスーパーがなくなったり、オーパの経営が変わるなど、色々変わる時期、市民にとっては活力がなくなっていく街に見えている。そういうところに戦略的に早くアクションをかけていく、市民目線で見ると個性ある飲食店とかが少し欠けている、多摩市ならではの飲食店はあり得るのではないか。高齢者や福祉事業が表面に出てくると街として活力がなくなってきたりするので、委員の意見を聞いて戦略的に事業を変えていくとかがある程度あってもいいのではないか、差別化を図るブランディングするそれがなんなのかを考えていく、一つあげれば、チェーン店ではない飲食店、シェアキッチンみたいなところで、飲食店をやりたい人が今週は3メニューを考え次の週にはどこかのマルシェに出てSNSで発信して、新しいメニューを開発したなど、4週間のサイクルを12回やっている起業家がいたら、それが成功しているかどうか評価できる気がする。1年間かけてP D C Aサイクル、創業支援の仕方も再ブランディングも考えないと、新たな人も集まらないと思う。

会長 プランでは、重点テーマとして脱炭素、DX、若年層の定着を掲げているが、そういったものにうまくからませながら、具体的に言えば、多摩市らしい飲食店を増やすみたいなものは、この3つにもつながってくるものと思う。限られた財源のなかでそれをうまく活用しながらできることから始めるということが先ほどの事務局からの説明だと思う。

委員 多摩市がどういうことをしているのかを、市民だけでなく、近隣住民や転居希望者にもアピールしたりする場所が必要だと強く思った。何かしたいけどどうしたらいいかわからない、多摩市が好きだけど何かしたいとか、個人がアピールできる、お店がアピールできる、企業がアピールできれば、もっと色んな人に興味を持ってもらえるのではないか。場所をつくるのか、イベントをやるのか、まだ検討する必要があるが、もっと発信していくことが必要と思う。

市民経済部長 先月、アイスランドまちバルを多摩市観光まちづくり交流協議会というところがあり、その事業として多摩センターと聖蹟桜ヶ丘を舞台に、アイスランド風のまちバルを実施し、週末をあえて除いて平日の取り組みとして実施したが、アイスランドという他にはないコンテンツとそれをかけて多摩市内の店舗を知ってもらうということで行った。このようなイベントをやることによって、今まで来なかった新たな客層が来てくれたという意見をもらった。多摩市ならではのものを発掘しながらにはなるが、観光という切り口から実施したが、飲食店の充実は非常に重要だと認識があるので、飲食店自体が活性化してもらうとありがたい。

委員 佐伯委員が話をされていたところは、聖蹟桜ヶ丘エリアマネジメントのところで、年

2回、オープンデーという形で、主に物販と飲食が多いが、川沿いで、自分でこういう商売をしたいとかパンを作つて売つてみたいなど、自由にチャレンジできる場を設けたりしている。出店するしないは審査や相談窓口も設けて行つている。もし希望者がいれば、お問合せいただければご協力できることもある。

会長 多摩市全体のブランディングの話をしたときに、北と南で違つてある。聖蹟と多摩センターみたいな、この2つがもう少しつながればいいと思っていて、中央公園もり二ユアルしてたくさん的人が来るし、聖蹟もかわまちのような場があつて自然と楽しめるアクティビティが揃つてゐるが、全体で見た場合にはバラバラしている感じがある。

委員 推進会議の下に部会のような学生を含めたものをもう1回やってもよい気もする。

会長 アイデア等は引き続きこの会議で議論できればいいと思っている。

以上で本日の予定は終了になるが、最後に議事録署名人を指名させてもらう。磯貝委員と田口委員にお願いする。

これで、第7回多摩市産業振興推進会議を閉会する。

(午後8時02分 開会)

会議録：経済観光課商工観光担当作成