

東京の中小企業振興を考える有識者会議
(第4回)

日 時：平成30年7月11日（火）午前10時30分～
場 所：東京都庁第一本庁舎7階大会議室

午前10時30分開会

【坂本商工部長】 定刻となりましたので、これより東京の中小企業振興を考える有識者会議を開会いたします。

本日はご多忙にもかかわらず、ご出席を賜りまして誠にありがとうございます。

私は、事務局を務めさせていただきます東京都産業労働局商工部長の坂本でございます。議事に入りますまでのしばらくの間、進行役を務めさせていただきます。何とぞよろしくお願いいいたします。

以後、着座にて進めさせていただきます。

初めに、本日の委員の皆様の出欠状況についてご報告させていただきます。

本日は、委員11名中9名の皆様にご出席いただいております。出席者につきましては、座席表の配付をもってかえさせていただきますと思います。

次に、お手元の資料の確認をさせていただきます。

本日の会議はペーパーレスで行います。お手元には議事次第と座席表、さらには資料1、東京の中小企業振興を考える有識者会議委員名簿をお配りしてございます。

それ以外にカラーの冊子ですが、事業承継をテーマとしております「社長バトンタッチノート」も置かせていただきました。浜野委員からということで、東京商工会議所の墨田支部で製作して、漫画などを織りまぜた冊子ということで、前回、若干ご紹介があったものでございます。そのようなものを置かせていただいております。

それ以外の資料は、卓上のタブレット端末でご覧いただくことになります。

それでは、この後の議事進行につきましては、鶴飼座長にお願いしたいと思っておりますので、何とぞよろしくお願いいいたします。

【鶴飼座長】 それでは、よろしくお願ひします。

本日も活発な議論をお願いしたいと思います。

それでは、初めに、小池知事から一言ご挨拶をいただきたいと思ひます。

【小池知事】 皆さん、おはようございます。本日もよろしくお願ひいたします。

座らせていただきます。

本日で4回目の会議となりました。ご多用のところご出席を賜りまして、誠にありがとうございます。

これまで3回にわたって、中小企業を取り巻く課題について、ご意見をそれぞれいただいまいりました。そして条例をつくる必要性などについてもご指摘がございまして、都といたしましても、条例についても検討いただいているところでございます。今回も活発な意見交換を期待しているところでございます。

今、世界情勢を見ますと、もう激変が起こっていて、2つあると思ひます。1つは、産業革命と言ってもいいような自動運転から、内燃機関から水素、電気など、大きく変わろうとしている。これによって、それぞれの部品をつくっておられるところなど、どういう影響が出てくるのかなどなど、よく見ないといけないと思ひます。

このように一種の産業革命がいろいろな分野で起こっている。その中でも I o T、I C Tなどが、仕事の質、産業の質も大きく変えようとしている。それから、通商の関係で言うと、T P Pが——最初ではないけれども、アメリカが抜け、そしてほかのメンバーが入ろうとしている。そのところに今度はイギリスが手を挙げてくるとか、それではトランス・パシフィックじゃないじゃないかと言っているんですけども。

今回、西日本の被害が大変大きく出ているわけでありましてけれども、本当に産業界そのものも大きな地殻変動が起こっているような、そんなことを考えずにはいられないと思います。また、西日本のこのような状況については、ブロックチェーンとか、今の仕事の質を考えますと、どこかが断ち切れてしまうと、それで仕事そのものの全体が動かなくなるなどなど、多数課題があろうかというふうに思っております。

その意味で、皆様方がこうやってお集まりいただいて、東京の持続的発展のための新たな技術、サービスの提供ができるようなビジネスモデルを、中小企業の手で生み出していくというのもとても重要な課題でございます。

世界に通用する技術、サービス、時代の先端をいく発想で、プランにまとめ上げて、その実現を図っていく。そうした取組を数多くサポートすることが大切だと感じているところでございます。

ビジネスプランが成功するポイントというのは、今も申し上げたように、地殻変動があちこちで起こっている中で、国内外の市場で戦略性を持って販路開拓に取り組んでいけるかにかかっているかと思えます。

東京が誇ります中小企業の皆さんであります。世界で活躍するために必要な後押しについて、ご提言を賜りたく存じます。

今日は浜野委員から「新製品・サービスの開発」について、そして、山本委員からは「新製品などの海外展開について」、プレゼンテーションいただくことといたしておりますので、どうぞよろしく願いいたします。

冒頭申し上げた条例に関してでございますけれども、引き続き検討してまいります。そして中小企業振興の理念をコンパクトにまとめまして、条例の素案を作成していく考えでございます。

具体的な内容として、どのようなことを盛り込むべきかなどなど、率直なご意見をいただきたく存じます。

中小企業支援の事業名をわかりやすくすべきだということで、以前からご指摘いただいておりますので、ご提案をいただいた山本委員から、具体的な実例を挙げておまとめいただいているということですので、そちらのほうも楽しみにしているところでございます。

限られた時間ではございますが、実り多い会議としてまいりたいと思います。ご協力のほどよろしく願いいたします。

【鵜飼座長】 ありがとうございます。

それでは、本日の議題に入りたいと思います。

まずは、事務局より本日のテーマ「新製品・サービスの創出」に関する現状・課題についてのご説明をお願いします。

事前に資料をお配りしてありますので、簡単に説明していただければと思います。

では、お願いします。

【坂本商工部長】 かしこまりました。

それでは事務局のほうから、「新製品・サービスの創出」について、ご説明を差し上げたいと思います。

最初に、現状と課題が「新製品・サービスの開発」に当たってどうなっているかということですが、それぞれの時代の状況に応じて、新商品の開発に取り組んでいる企業ほど、やはり増益がきっちりと出てきている状況がございます。

一番左上の表をご覧くださいと、青い帯があるんですが、やはりどの業種でも新製品開発、サービス開発をしっかりとやっているという、この青い帯が長くなっているというようなことが顕著でございます。

では、どの分野でやるのかというのは、その隣にございますけれども、やはり廃りはテーマによってあるんです。今は環境やエネルギー、医療、さらにはAIというような、そういった分野が割合とフォーカスされておりまして、ただ、どの会社もできるわけでもなくて、いろいろ課題はございます。

その右を見ていただくと、やはり、そういう技術やノウハウを持っている人材がない、コスト負担もかかる、さらには、技術、ノウハウ自体も持ち合わせていないという悩みが浮き彫りとなってございます。

そういう中において、サービス業などは、割合と今持っているサービスに、いかにブラッシュアップをかけるかということで、左下にございますような形で、サービス内容の向上には一生懸命なんですけれども、別のサービスをつくっていかうところについては、ちょっと順位が低いということがわかるかと思います。

そういう中で、中小企業の方だけではなくて、大学や民間企業と一緒に研究をやっているという傾向は、右肩上がりです。ただ、これも一筋縄ではいかないところがありまして、右下にございますように、大企業と一緒にやる場合には、やはり最終的に特許を持っていかれてしまうのではないかという不安があったり、適当なジャストフィットするような相手が見つからないという悩みがある。さらに大学に関しては、ちょっとスピード感が合わない——遅いということだと思っておりますが、そういった部分があるというのと、やはり、自分の考えているような研究テーマを抱えている大学を見出すのが大変だという状況がございます。

こういう中で、都の施策といたしましては、企画の段階から製品を実際開発して、改良すると、さらにオープンイノベーションをやるところまでも含めて、川上から川下まで一貫して支援をするような体制を敷くとともに、少し分野にもめり張りをつけて、医療、航空機、こういう特定の分野で参入できるような支援体制を敷いているところでご

ざいます。

左のほうから、製品化の川上のほうからの説明ということになるんですが、製品開発に着手した段階、さらには新製品や新技術の開発を助成するための仕組み、さらには、製品の改良や海外の規格などに適応する場合、微修正したりする場合の適合化の支援、あとはサービスそのものをつくり上げる場合の支援、こういったものを、まず、川上段階でやってございます。

さらに、その隣にございますが、オープンイノベーションという形で、次世代イノベーション創出プロジェクトというような——また、事業名がわかりにくくて申しわけないんですけども、こういうものも含めまして、複数年度にわたって、8,000万円の助成を行うとか、その2つ下、未来を拓くイノベーションTOKYOプロジェクトのように、3年3カ月にわたって支援もできて、5億円が出るというような仕組みもご用意しているところです。

さらに、多摩地域では、イノベーションプラットフォームという形で、中小企業が大手企業などとネットワークをつくれるような支援も行っております。

さらに、その右にございますように、成長分野をやみくもとということではなくて、選んで選択と集中をする中で、医療機器、航空機、ロボット、IoTといった分野の参入支援もやってございます。

さらに、下にございますように、やはり特許関係の知的財産の保護、デザイン、さらには、一番右下にあるような技術面での支援も行っているところでございます。

続きまして、つくった商品をどう売っていくかという販路の開拓でございます。どの企業にも営業には力を入れたい、マーケティングもしっかりやっていきたいという思いは共通でございますが、実際、左上のところに、そういう部分は顕著に出ておりまして、営業力強化をしたい、そのための人材確保をしていきたい、これは中小企業の本当に切なる願いだろうということがわかります。

その上で、マーケティングをしっかりやると、これも青い帯でわかりますけれども、真ん中のところで、実際にしっかりとマーケティングをやった企業ほど伸びています。ただ、一番右にございますように、なかなか自分の会社にも有利な市場を見つけるのが難しいとか、そういう悩みは持ち合わせております。

そういう中に、国内の市場ではなくて、海外に出ていくといった場合が、一番左下に出でございます。今、中小企業はアジアを中心に展開している状況はございますが、規模の大、中、小によって、やっぱり若干趣は異なります。真ん中にございますように、中小規模になりますと3割に至らないで2割程度というような現状が明らかになると思います。

そうした中で、もう一つの潮流として、エレクトリック・コマース、いわゆるインターネット通販がBtoCで直に進んでいきますので、こういった部分を販路開拓のBtoBがどうやって乗り越えていくのかというのは課題になると思っております。

そういう中で、都の施策ですが、販路開拓については、左上にございますように、展示

会や見本市に出るための支援、最近では、EC対応をやるためのメディア活用販路開拓支援、さらには、企業そのものをPRするための中小企業プロモーション支援、こういったものに力を入れた体制もとってございます。

右側にいきますと、海外関係ですと、最初は海外にどう出かけていったらというところがございますので、中小企業振興公社のほうで、ワンストップの相談窓口をつくって、さらに、現地に行く場合には、アジアですと、中小公社はタイに事務所を持ってございますが、インドネシア、ベトナムにもブランチを設けながらやっております。

さらに、下にございますように、知的財産の戦略をどうやって組み立てていくのかという支援や国際規格に適合するためにはどうしたらいいか、そういう部分の技術面からの支援も行っているというような状況が、現在の都の施策の体系ということでご紹介させていただきました。

以上でございます。

【鵜飼座長】 ありがとうございます。

それでは、次に、株式会社浜野製作所の浜野委員より、プレゼンテーションをお願いします。

【浜野委員】 浜野製作所の浜野と申します。

私、業界とか組織としてのお話をさせていただくことはできませんので、弊社の事例ということで、今日は少しばかりお時間をいただきまして、ご報告させていただきたいと思っております。よろしく願いいたします。

本日のお話としては、3つテーマとして持ってまいりました。弊社の概要の紹介と事例報告、新たなモデルというこの3つでお話をさせていただきます。

私ども浜野製作所でありまして、東京の墨田区というところで、小さな町工場をしております。創立が昭和53年9月でございます、今期で41期目を迎える金属の部品加工をしている会社であります。創業は私の父親でございます、私は2代目の経営者であります。現在従業員は50名、業務内容はいろいろと文字ばかりいっぱい並んでおりますけれども、平たく言うと、金属の部品加工ということになります。

創業当初は、量産用の部品をやっておりましたけれども、やはり時代が変わり、我々を取り巻いている環境が変わり、大量製品の部品については、どんどん海外に生産拠点が移るような形になってまいりまして、なかなかそれだけではご飯を食べていくことができないということで、2000年過ぎぐらいから、金型レスの少量多品種向けの部品加工のサービス、部品の提供を始めましたが、これも我々の取り巻いている環境が変わる中で、私は2つ環境の変化があったというふうに思っています。

1つは、ITインフラがどんどん日本の国の中に整備されていって、ホームページがあれば、この会社、この工場はどのような商品が、どのような製品がつくれるかというのは、すぐ検索できるようになってきた。

あともう一つは、デリバリーインフラが日本国中に発達されるような形になってきて、

関西方面の工場からインターネットで問い合わせを受けて、すぐに物をつくって、すぐに出すと、翌日、翌々日にはもう着いてしまう。そういうような我々の取り巻いている環境の変化があったということで、現在は図面を書いたり、製品開発をしたり、設計したり、装置開発をしたり、そういう事業をしてございます。

対象業界というのは、現在お取引、お付き合いさせていただいております会社の業界、業種をうたったものでございます。

事例報告でございます。

早稲田大学との産学連携、これは鶴飼委員長に多大なご尽力をいただいたプロジェクトでございますが、早稲田大学との産学連携で「HOKUSA I」という電気自動車をつくらせていただきました。

次は、「江戸っ子1号」という深海探査艇の製作でありますけれども、芝浦工業大学、東京海洋大学、海洋研究開発機構、地元地域金融の東京東信用金庫と中小企業5社がネットワークを組んで、深海探査艇をつくったというプロジェクトであります。

いずれにしても、産学連携は本当にここから商品化、製品化できているのか、ビジネスとして成り立っているのかということ、よく聞かれることがあるんですけども、本来であれば、これがきちんと売り物になって、ビジネスとして成り立つのが一番いいことなんですけれども、なかなか我々のような長い間、部品加工しかしてこなかった工場が、何か新しいことをやろうとか、装置開発をしようといっても、いきなりそこにはつながらないんですね。

この産学連携を通して、いろいろな技術、電子、制御とか、プロダクト自体の管理等、今までやってこなかったことを、このプロダクトの中でいろいろ勉強させていただいたり、また、中小企業であるからこそ、社長自らがこういう場所に——マテリアルの細貝委員も、下町ボブスレー、自らがそこに参画した——そこに中小企業の社長、経営者自らがここに行って、このプロダクト管理にはどういうものが必要なのか、どういう技術が必要なのか、見きわめる必要があるんじゃないかなろうかという思いで、次のステージへ進むためのいろいろな技術要素とか管理要素、そういうものをいろいろ取得するため、会得するために、このプロダクトに参画したという経緯でございます。

そのほか、アウト オブ キッズニアという、子どもたちの仕事体験の施設と一緒に提携させていただいて、こういうプロダクトも、キッズニア以外で弊社の工場にお越しただいて、お子さんたちにもものづくり体験をしていただく。本職の職人さんと同じようなものを作ってもらうというようなプロダクトを、キッズニアと一緒に開発させていただいている。この販売はJTBにさせていただいている。

実質的には、お金をいただいてやっていることで、ビジネスとして成り立っているよね、手弁当でやっていないよねと。つつい町工場というと、みんな気のいい親方ばかりで、「いいよ、いいよ、もうただでやってやるよ」「お金なんか要らないよ」と言ってやるんですけれども、受け入れた時間、やっぱりそれなりの手間暇はかかりますので、日曜日に出

て仕事をして、その穴埋めをしているみたいな事例も多くある。

ただ、お金をいただいてやっているので、ビジネスとして成り立っているということで、この評価がということではなくて、今まで我々は、いわゆる下請け企業として、例えば、図面を大手メーカーからいただく、我々のところに来るときには、納期もコストも大体決められた枠の中で、もう固まってしまっているんだと思うんですね。違っていたらごめんなさい、謝りますけれども、要は、平たく言うと、何ら決定権のないステージでお仕事をしていても企業は成長しない、従業員は夢を見られないということで、これは我々の中で、企画提案していく、決まったものをずっと受けるということより、どういうプログラムをつくるのか、幾らにするのか、受け入れの人数を何人にするのか、これを我々がきちんと考えて、チームを組んで、その商品を提供していく。今までの流れとは逆になってきたというところに価値があるんじゃないかということを感じてございます。

そのほか町工場の工場見学ツアー、こういうことも墨田地域ということでやらせていただいております。これは大田区も大田オープンファクトリーとか、例えば、新潟の燕三条も工場の祭典、日本全国のいろいろな地域で、こういう活動、地域活性のための活動をしてございます。

せっかくもって、そういう志の高い活動をしている仲間が日本全国にいるのであれば、もう墨田とか、大田とか、燕三条とか、そういう枠組みで考えるのをよそうと。もう全体でつながって、日本全体ものづくりをよくしていこうということで、今、日本全国10地域での活動と連携をしてやってございます。今年か来年あたりから、岡山県津山市も入るといふことで、いろいろと枠がどんどん広がってきているということでもあります。

最後になりますけれども、新たなモデルでございます。我々が考えている新たなモデルというのは、ポツの4つでございますけれども、我々は下請け仕事で、ほぼほぼ決まったところの中で、部品の加工だけをしてきた。ですけれども、やっぱり、それはどんどんどんどん生産拠点が海外に移り、また、コストの安い市場の中で展開していかなきゃならないという非常に厳しい状況にある。

我々は何だかんだ言っても、やはり東京という地域でありますので、この東京の地域という一見するとデメリット——土地代も高いし、人件費も高いし、そもそも大きな土地もないし、我々の工場もそうなんですけれども、隣だとか、横の工場と本当に数センチぐらいのすき間で、いろいろ社屋とか住宅が建っているの、騒音の問題とか振動の問題もある。

一見すると、東京でのものづくり、最大のそういう条件がデメリットになりそうでありましてけれども、やはり東京は多様性のある地域であるということ、大学の集積もありますし、いろいろな人が集まり、情報が集まっていく、この東京という地の利を最大限に生かした活動、仕事をしていこうということで、この情報の上流からのコミットメントというものが一つあります。

あともう一つが、下請け体質からの脱却ということで、下請けは、恥ずかしい仕事では

なくて、誇らしい仕事なんですけれども、下請け体質から脱却しようということ。あとは何だかんだ言いつつも、やはり小さな会社でありますので、自社で全てを抱え込むとか、自社で全てを準備するというのはなかなか不可能なので、うまくネットワークを活用しよう。あと、海外企業の呼び込みをしていこうということがテーマとしてございます。

そんなことも含めて、Garage Sumidaという施設を、2014年4月16日に立ち上げました。これは東京都の施策「インキュベーション施設運営計画認定事業」の採択をいただいて、展開しているものでございます。

これを展開した、やろうと思った背景には、もう釈迦に説法ですが、ご存じのとおり、高度経済成長期を支えた町工場がどこの地域でも減少し続けている。理由はもうご覧いただいたとおり。特に、墨田区の工場は最盛期9,700あったのが、今はもう2,500ぐらい、これは3分の1と書いてありますけれども、実質的にはもう4分の1程度になってしまっているという状況にあります。

細貝委員もそうですけれども、我々みたいな板金だとか、金型だとか、溶接だとか、弊社ではやっていないですけれども、例えば、メッキだとか鋳物、こういうものは物をつくる上での基盤技術と言われる、もとになる技術でありまして、日本のような先進国の中では、こういう産業、業界は1回なくなったら、なかなか復興するのは厳しいというふうに思います。

例えば、IT、IoT、ソフト、アプリケーション、コンサルティングのような業界、業種であれば、これからも起業があると思いますけれども、なかなかここでの起業というのは少ないのであろうと。ですけれども、非常に大切な産業であるので、これをちゃんと我々の世代できちんと守って、それを次の世代へつなげていくという責務を我々は感じているということでもあります。

ただただ待っていても、下請け仕事は減る一方でありますので、中小企業自らが情報発信力を持って、いろいろな業界、業種、地域をまたいだ、つないだ、新たな市場を我々が生み出していく必要があるのではなからうかと。特に東京という特質的な地域性でありますので、高度人材が集まって、情報が集まって、そういう地域であるからこそ「都市型・先進ものづくり」へ挑戦していこうというテーマを掲げてございます。

これは、ものづくりベンチャーエコシステムの現状ということで、前回のプレゼンテーションで大久保委員のほうからご案内いただいたものと、ほぼ同様の資料になりますけれども、世界でのスタートアップエコシステムの競争がどんどんどんどん激化している。日本も立ち位置を模索する中で、世界のスタートアップが中国の深圳へ試作、量産というものを委託するケースが非常に増えている。日本が不在のまま、アメリカ、シリコンバレーを筆頭とする新たな産業を生み出していく地域と、そういう地域とのエコシステムが現状成立しつつあると。その中で品質管理だとか、精密さ、機密保持の部分は、日本の企業の非常に得意なところなので、深圳と戦うということではなくて、我々独自の、我々特有の、我々が得意な部分をつなげて、新たな市場を自らがつくっていく必要があるのではなからう

うかというふうに感じてございます。

そんな中で、我々はベンチャー企業と同じ創業支援の取組をしていますが、ちょっと時間がオーバーになってきておりますが、もう少しばかりお時間をいただきまして、我々は今こういうビジネスモデル、コンテストをやっています。

リバネスという研究者集団の会社がありまして、そこが実施しているビジネスプランコンテスト、国内外の理系の大学、研究機関、約220機関とつながって、そこで研究者がテーマとしている、それをビジネスとして変えていく、ビジネスとして起業していく、そういうビジネスアイデアをここで出していただいて、上2行に書いてございますけれども、このビジネスコンテストで「作りたい人をまず集める（発掘していく）」、我々のような町工場「つくれる人・場所を提供していく（育成していく）」、大企業とも組んで「ビジネスを成長させていく」、この3つのフェーズでやっております。

このTech Planterというのは、主にハードウェアとか、ロボティクス関係のビジネスプランコンテスト、あと3つございまして、バイオ関係のビジネスコンテストと、あとは食、農業系のアグリコンテストというものがもう一つ、あと海底資源の開発をしていこう、海底生物の研究をもとに、また市場、新たなビジネスを生み出していくマリンテックグランプリという4つのビジネススキームを通して、新たな市場を生み出していく起業をしていくということを、我々は支援してございます。

今まで事例として、こういうスタートアップをやってきたということで、オリィ研究所という会社であったり、WHILLという会社——これはシリコンバレーに本社があって、電動車椅子、もしかしたら全米の中で今、一番注目されている電動モビリティの会社かもしれません。あと、羽のない風力発電をつくらうというチャレナジーという会社でございます。

実を言うと、これは海外でも展開しております、このビジネスモデル、ビジネスプランを、例えば、これは2016年に開催したシンガポールの事例でありますけれども、我々町工場の経営者がシンガポールに行き、ベンチャー企業の相談を受けて、ビジネスプランコンテストをやって、そこで、例えば、海外のスタートアップを日本に呼び込んで、どうせ起業するんだったら日本でやってくれということで、今、こういう展開をしているということでございます。

これはシンガポールのほかに、フィリピン、マレーシア、インド、インドネシア、シリコンバレー、ロンドン、パリで展開してございます。結果として、Forbesが選ぶ「世界を変える！スタートアップ100選」という特集を日米厳選ということで、昨年Forbesがこういう特集を組みました。その中に、弊社が出したプロダクトが100社のうちの11社あったということでございます。

こういう会社、ベンチャー企業でありますけれども、ご案内させていただくことはできませんけれども、一つ一つご覧いただくと、非常に有名な大手企業も投資している、そういうような会社が多くあるというふうに思います。

その中で、我々Garage Sumidaの展開としては、こういう施設を東京都の支援をいただいて展開しております、新たにこういうベンチャー企業が入居し始めてきているということでもあります。

我々は小さな工場でありますので、ベンチャー企業がどんどんどんどん育っていくと、やはり事務所もちょっと足りないとか、狭くなってくるということがありまして、これも、今年2018年4月1日に、我々を卒業して、さらにまた次のフェーズへ行こうといったところの受け入れ先、CENTER OF GARAGE (COG) というものをつくりました。私がグループ長としてやっておりますけれども、墨田のほかに、大阪市港区、大正区というところの町工場にもガレージ展開というのをしております。東京では、ほかに板橋区とか、町工場同士が地域を超えて有機的につながって、お互いの得意分野の技術を持ち寄って、最適な開発体制を支援する町工場の集団ということでございます。

このCOGの施設も、東京都のインキュベーション施設の認定をいただいている、東京都のご支援をいただいて展開している。世界中からスタートアップを集めて、日本で起業、東京で起業してもらって、また世界に出て活躍してもらおうということを想定しているという図でございます。

アジアのマーケット、いろいろ日本に来て起業してもらって、日本で登記してもらい、開発してもらい、そこで育って、どんどんどんどんまた海外へ出ていただく、上場も含めて、パイアウトも含めて、こういうものを日本の中小企業を中心となって、東京としてやりたいということでもあります。

もう時間が過ぎておりますので、実質的には、海外からの視察も多くありまして、MITとか、ペンシルベニアのウォートン校とか、ケンブリッジ、そういう大学との協力、連携もとりながらやっているということでもあります。

ごめんなさい、最後の資料になりますけれども、業界・業種・地域・企業規模を超えた連携をしていこう、お互いの得意分野、技術・サービス・ノウハウを持ち寄って、ネットワークをうまく活用して、こういうことを展開していこう。あとは大ざっぱな、大枠の連携だとか取組ではなくて、プロダクトごとの細かいモデルをきちんとつくっていくということでもあります。

今日一番最後に言いたかったことが、東京から新たな創業・起業・市場を生み出していこうという思いで、これからも頑張ってます。

すみません、時間を超過いたしました、失礼いたしました。ありがとうございました。

【鵜飼座長】 どうもありがとうございました。すばらしかった。

【浜野委員】 何で拍手なんですか。恐れ入ります。ありがとうございます。

【鵜飼座長】 本当は、これは2時間ぐらいかかるんだよね。無理やり15分に縮めていただきまして、本当は一番最後に、浜野委員が上を見ている写真があるんだけど、今日は外したね。

【浜野委員】 ここの会議では、ちょっと……。

【鵜飼座長】 ありがとうございます。

それでは、続いて、東京経済大学の山本委員をお願いします。

【山本委員】 東京経済大学の山本です。よろしくお願いいたします。

私、鵜飼座長にご指導をいただきまして、中小製造業の現場と海外展開といったものを踏まえて研究してまいりました。その一端を、中小企業の海外販路開拓と経営者の情熱ということでご説明させていただきます。

コンテンツは、この1. データ、2. 理論、3. 事例、4. 提言ということで、1、2はさらっと、そして3の現場で何が起きているかということをご報告させていただきたいと思っております。

まず最初に、やはり、中小企業、中小製造業の海外販路開拓は、本当にどのような効果があるのか。最近、Evidence-Based——つまり、ちゃんとデータに基づいて考えていこう、政策の方向性を決めようというような議論が盛んになっております。

私、東京商工リサーチというところと共同研究を1年ぐらい前からやっております、150万社以上のデータを使って分析しています。そうすると、ざっくりとした分析ですけれども、20人以下及び21人～300人といったような中小製造業、日本中の製造業を見ていると、23区でも、多摩でも、そして東京以外でも、やはり海外展開、海外に輸出しているほうが、一人当たりの売上高が高くなっているということが統計的にも言えます。つまり、海外展開、海外販路開拓というのを政策的に支援していくということは妥当性があるということが言えます。

2点目、世界各国でどんなことが起きているかということ、専門用語なんですけど、ボーン・グローバル企業、つまり生まれながら、起業した瞬間に海外展開するといったような企業とか、今までずっと国内で事業を営んできた企業を、海外展開させるといったことが、とにかくアメリカ、ヨーロッパ、もしくはアジアの国々の政策の軸になっている、このボーン・グローバルとかボーン・アゲイン・グローバルというのが、実は、世界的な中小企業政策のトレンドになっているということが一つ言えます。

3番目ですが、私は、欧米の理論を活用して、中小企業経営者の考え方をモデル化しているんですけども、やはりポイントとなるのが情熱——海外展開というもののポイントになるのが経営者の情熱、そして、それに対して、いかに国際的な経験をつなげていくかということが重要になってきます。

東京の夏は非常に暑くて、多分暑いのは、浜野委員とか細貝委員が熱いから、複合効果で東京が暑くなっていくと思うんですけども、そういった浜野委員の情熱とか思考、行動といったものを、やはりちゃんと理論を使ってモデル化していこう。その結果、他者に対して転用可能になってくる。そういったことというのが、政策的に重要なのではないかと思っております。

では、今、3分近くになってきましたので、次へいきます。

事例です。幾つか最近の——特に、比較的小規模な企業、中小製造業の海外展開といっ

たものを見ていきます。

最初に、多摩の企業、ピエゾパーツという東京都八王子市にある企業です。この企業は、専門用語なんですけど、膜厚モニター水晶というものをつくっています。もともと国内の光学機器は、八王子近辺にそういった産業集積が結構あるんですけども、そういった企業ですが、顧客が七、八年前に海外展開してしまった。その結果、どこを目指したかという台湾です。今、30%近くがこの企業は台湾に輸出しています。八王子には8人しかいません。

2009年、今、台湾企業30社と取り引きしていて、アメリカのテキサス市場にも開拓し始めているんですけど、なぜこういうことが可能だったかという、下の写真にありますように、女の方が映っています——それは社長の奥さんです。社長の奥様が台湾の方なんです。その奥様の知見であるとか、人脈を活用して台湾市場を開拓し、そして台湾系の方は世界各国に家族がいる。アメリカ・テキサスにもやはり家族がいた、親戚がいた、そのネットワークを活用してテキサスを開拓している。中小企業は、基本的に家族企業なんです。だから家族の国際化といったものが、実は、中小企業の海外開拓に非常に大きな影響を与えるということです。

2つ目、ハイメックス、東京都東久留米市です。東久留米に、実は、機械金属系の比較的小規模な産業集積が存在しているんですけど、ハイメックスという企業は、今、韓国、台湾、中国のディスプレイやリチウム電池市場に乗り込んでいます。この10年、15年ぐらいで、海外展開することによって、従業員数を8倍にしている。

この写真、右の方が台湾出身の社員の方で、左の方が社長ですが、非常に積極的に国際化している。なぜかという、実は、この方は都立国際高校の一期生なんです。その方、東京都の施策でフランス人をホームステイさせた、そういった都の国際教育の施策の中で、国際経験を積み重ねていって、コロラド大学も出た。そういった都の国際教育みたいなものが、もともとの後継者だった社長の国際化を推し進め、そして、それが長じて、ハイメックスという比較的小規模な企業の国際化につながっているというような事例が存在しています。

ナノ・グレイズ、これは長野県諏訪市の企業で、あれ、長野県じゃないかと言うかもしれませんが、後ほど東京都、特に多摩地域と関わってきます。従業員数9人で、医療機器の開発をしています。いわゆる、先ほど言ったボーン・グローバル企業ですね。生まれた瞬間に、例えば「COMPAMED」とか、アメリカの「MD&M」とか、シリコンバレーミッションというものに積極的に参加し、かつアメリカの大学と共同研究を推進している。

真ん中に映っている方が社長——これは、長野では有名な企業出身の方ですが、注目したいのは、まず、この社長がもともと英国留学していたということもさることながら、もう一つ、左の方、これは創業メンバーなんですけれども、多摩の大手医療機器出身です。大手医療機器企業の技術者の方がこういった人と会って、ボーン・グローバルというもの

を生み出した。つまり、東京にはこういった資源がたくさんある。新たな国際的な起業、ベンチャーを生み出す人的資源が存在しているということの一つの証拠です。

最後、ここだけちょっと東京と関係はないんですが、岐阜県岐阜市のラーメンをつくっている会社、麺をつくる会社です。実は、この方、岐阜県岐阜市で、小林生麺という企業ですが、ラーメンの麺をつくっている。このラーメンの麺が、アメリカ、イタリア、香港に世界的に輸出されている。

この方は、なぜそんなことが可能だったのかというと、自分のつくった生麺——これは米粉麺、米からつくった麺だったんですが、最初は海外展開しようとも全く売れなかった。ところが、「グルテンフリー」というワードを見つけたんですね。「グルテンフリー」と言った瞬間に、とにかく世界中で売れ始めた。

いわゆる、先ほど言ったように、情熱をかけていろいろなことをやっていると、その行動の中で、さまざまな偶発的、偶然的な出会いとか、偶然的な発見をしていく。そういった偶然的な出会い、発見といったものが、実は、中小製造業、中小企業の海外展開、海外販路開拓のキーワードになっているということが事例からもわかります。

2つのキーワードですね。家族の国際化をいかにするか。いかに東京に存在する国際化のための人的資源を活用していくか。3つ目、経営者の方に情熱を持っていただいて、いかに偶発的な出会いとか、知見をいただくかということです。この方もアメリカ留学されています。

最後、2分あります。提言です。幾つか言わせていただきたいと思います。

まず、先ほども言ったように、東京というのは、非常にたくさんの人的資源があって、多様な高度人材、非常に高度な多様性が存在している。私は東京を海外販路開拓展開支援ということで、やはり世界的なトレンドであるボーン・グローバル企業の苗床にできるんじゃないか。東京からボーン・グローバル企業を生み出していこう、それが東京、ひいては日本の成長の原動力になっていきます。

実際に、今日は資料を出していませんけれども、私と東京商工リサーチの研究成果によると、とにかく東京でボーン・グローバル企業がたくさん生まれ始めているということが、統計的にも明らかになっています。

次に、中小企業の海外販路開拓というのは、やはり家族の方たち、それは今の経営者だったり、奥さんだったり、もしくは次代の後継者がいかに国際化していくかということが、切っても切り離せない関係にある、やっぱりこの重要性ということですね。

3つ目、それをどうすればいいのかというと、国際的な起業家・企業家教育ということが必要です。東京には、都立高校を中心とした非常に豊富な教育インフラが存在している。そういった中で、非常に積極的に国際教育を行っている。そういった東京の教育機関が行っている国際化教育の中で、いかに起業家教育ということを導入していくか。東京の教育機関の国際化教育と起業家・企業家教育を融合させていこうというのが一つの提言です。

4つ目、いわゆる海外販路開拓というのは、単に展示会に出展するだけではなくて、い

ろいろなチャンネルを利用していく必要がある。その際に、先端的なマーケティング理論が必要だったり、もしくは、工学——やはり海外販路開拓をしていくと、そういった企業というのは、例えば、アメリカの大学と連携しようといった国際的な産学連携が必要だったり、博士号というものが必要になってくる。相手に認めてもらうために博士号が必要になってくる。もしくは国際的な学会に行って、自分の製品、ニュースを宣伝するということが必要になってくる。こういった工学とか、先端的なマーケティング理論、どうやって起業をしていくかが重要だと思っております。

4番目、現場主義——やはり、日本の中小企業政策の支援の方々は、現場を非常に大切にされていると思います。その現場主義に対して、最初に言った欧米の経営理論というのをきちんと入れていって、企業の浜野委員のような方のお考え、情熱、考え方、行動というものをモデル化していく、そして汎用性を高めていくといったことが必要だと思っております。

最後に、ちょっと一つ付け加えたいんですが、先ほど事務局の方の説明だと、ASEANに焦点を当てている。ASEANは非常に重要だと思うんですけども、事例を見ていくと、小さな企業でもアメリカとかドイツを目指しているの、こういったハイエンドな市場、世界のイノベーション、スタンダードが起きているアメリカ、もしくはヨーロッパ、ドイツといったようなところを重要視していく必要があるのではないかと、事例からも言えます。

以上です。ありがとうございました。

【鵜飼座長】 どうもありがとうございました。

山本委員には、時間があまりないので、事例の紹介のところを中心にやってくださいというふうに申し上げたんですが、実は、今日キーワードになっているボーン・グローバル以外にも、エフィカシー、セレンディピティ、エフェクチュエーションとか、舌をかみそうな英語が幾つか並んでいまして、実は、そこに意識の改革につながるような彼の考え方が出ているので、あとで、資料をしっかりと読んでいただくとおもしろいと思います。ありがとうございました。

それでは、意見等をお聞きしたいと思うんですが、今日はちょっと普段と違って、逆回りにいこうということで、村越委員、お願いします。

【村越委員】 まず第一に、浜野委員と山本委員のプレゼンに最大限の敬意を表させていただきます。特に、浜野委員のおっしゃったことは、僕は100%そのとおりでなと思ひまして、ふだん私もその一部を言わせていただいたりしていることと、全く同じだというふうに思っております。

特に世界の企業が日本の東京で新しく起業したり、創業したりする、そのベースに東京がなっていきたいんだということは、特に多摩を統括する東京都商工会連合会としても、普段いろいろと訴えていることとございますので、ぜひひとつ都のほうでも施策の中に取り入れていただければというふうに思います。

今日、先ほど鶴飼座長から「お前のところはものづくりだから、ものづくりの実例もちょっと挙げて話せ」というお話をいただきました。実は、私、都連の会長以外の本職は、株式会社ムラコシ精工という会社の代表権のない会長で、そして、そのムラコシ精工のグループを統括するムラコシホールディングスという会社の社長をやっております。

2年前に息子たちに社業を譲りまして、私は、いわば隠居みたいなものなんですが、何かと、あんまり影響力を出さないように、会社にあまり来ないようになんて言われているんですが——心がけております。

実は、私どもの会社は、2つの部門に分かれておりまして、自動車のブレーキの部品をつくって、日本の自動車産業全ての会社にお使いいただくという部門と、それから住宅のインテリア、例えば、システムキッチンでありますとか、いろいろな食器の収納部分とか、そういった部分を作動させる金具を開発して、そういう会社にお使いいただく住関連部門と2つある。

これは、もともと2つの独立した会社だったんですが、リーマン・ショックで、財務的にもう何とかしないと、こっちが潰れちゃうという状況の中で、2つの会社を7年ほど前に合体させて——もう8年ぐらいたつんですかね、合体させて財務を強化したところ、東日本大震災が起きて、またまた危機があったんですが、それをやったおかげで乗り切れて、今に来ているというところでございます。

今日は新製品というお話があったので、住宅部門でやっている新製品というのを、ちょっとお話したいと思うんですが、実は、私ども商品が3,000点から5,000点ぐらいあるんですね。誰もしっかり数えたことがないので、何点だかよくわからないんですけど、うんとある。それを、毎月1,000社を超えるお得意先に売っているわけですが、私どもの中に憲法がありまして、売っている商品の25%は新製品じゃなきゃいけないというのがあるんですね。これはどういう基準でやるかという、新製品として市場に出してから、その日から2年間は新製品として言っているよと。2年たったら外しなさい。その2年間、新製品が売上の25%を常に占めるようにしろと。これは結構難しいんですけども、実は、もう20年近くそれをやっております。

そういう中で、1つの事例を出させていただくと、実は、今度の西日本地域の大変な水害でかすんじゃったような格好ですが、ついこの間、大阪で大きな地震がございました。20年ほど前に、兵庫の大地震というのがあって、私、そのときに地震発生後1週間、ずっと縦断して、あの地域を見て回ったことがあるんです。その中で、住宅が倒れてしまうというのが一番大きなものなんですが、部屋の中の家具が倒れて、その下敷きになってけがをされる、亡くなるという方がいたので、そういうものを何とかしなきゃというのは、それから大分普及したんですね。

ところが、家具が倒れないように固定しても、扉があいてしまって、中からいろいろなものが飛び出すというのはなかなか気がつかないんですが、実は、大きな被害があるんです。特に、マンションなんかですと、キッチンの横を通して出口に出るという構造があり

ます。そういうところに食器棚があると、食器が外に飛び出すことによって、通路に破片がいっぱいあって、夜中なんかだと逃げられない。これに私、気がつきまして、地震が来たときに、扉が開かない装置をつくれという開発命令を出したんですね。

それから約20年間やっているんですが、ちょうど10年ぐらい前に、ほぼ完璧な形のものができるまで、それを市場に出しました。新潟の大地震、長野の地震、石川県とかいろいろあったんですが、そのたびに効果があるねというのがあった。さらに改良したところで、東日本大震災が来たんですね。それで、かなり重要な評価をいただけるようになった。

ですが、東日本大震災が終わったときに、本当にうちの耐震装置が効くのか、私は開発の者に聞いたんですね。これは非常に簡単でして、こういう扉がついていますが、扉のところにプラスチックと金具からできたラッチみたいなもの、受けとめる金具をつける。それが震度5ぐらいになると、自動的にロックをして扉があかなくなる。そしてまた、地震が終わったときには、それが自動的に解除になって、あたかも何もなかったように開け閉めできるというものなんです。

非常にいいというのはいただいているんですが、実際、本当に効いたのかというのを調べたんです。ほぼ大丈夫だというのはあったんですが、それまで実験するのに、二次元でもって揺るといっているのはやっていたんですが、地震というのは三次元に揺れるわけですね。斜めにいたりなんなりする。それまでいくのかというのにはわからなかったもので、それを実験する装置をつくれということをお願いしたんですね。

ただ、大手の建築会社等は、ビルの耐震の検査装置というのを持っているんですが、それを借りると、1日300万円とか200万円とかお金がかかるんですね。200円ぐらいで売っているものを調べるには、どうもあんまりよくないので、自分のところでつくっちゃえということで、開発に入りました。

ただ、そういうノウハウがないために、同じ本社がある小金井市内のインキュベーション施設に入っている小っちゃな会社が、その技術を持っているということがわかりまして、そことコラボをしてつくったんですね。それが大変すぐれものだと私は思っているんですが、過去の震災のデータ、気象庁が発表している揺れのデータというのを取り込んで、例えば、東日本大震災を再現しろ、あるいは、兵庫の震災を再現しろというボタンを押すだけで、そのとおりに揺れるというものなんですね。それで水準を試したところ、皆さんから共感が得られたということで、大変うまくいっております。

何が言いたいかといいますと、自分たちの地域の中で見て、自分の持っていない技術なりノウハウを持っていらっしゃる所がいっぱいあるわけです。そこを手を組むことによって、新しいものができるというのを、身をもって体験したというお話でございます。長くなって申しわけございません。

【鵜飼座長】 どうもありがとうございます。

それでは、細貝委員。時間を計算間違いして、少し短くなってすみません。

【細貝委員】 短くするんですか、わかりました。

山本委員からお言葉をいただいた中小企業のグローバル展開と、世界のマーケティング戦略、これは結婚から始まるのかというところですね。僕はもう結婚して30年以上たちますので、そこからはやり直せないんですけれども、1つは、次の世代に、自分の息子たちの代に、そういったグローバル展開というものを期待したいと思っています。そういうところで、やはり2代目の経営者になったり、3代目の経営者になりますと留学に行ったり、いろいろな経験を積めるチャンスがあるので、そういったところでの世界戦略というのは、ここから5年、10年の中では必ずやっていかなければいけない中小企業のフィールドなのではないかなと。

日本の中でもものづくりをずっと続けていける時代というのが、このまま延々続くのかというと、やはり海外に進出していかないといけないフェーズというのは出てくるのではないかなというふうに、すごく今、危機感を持っています。

ただし、ただ単に助成金をいただいて海外進出しても、片道切符で帰ってくる時には、身ぐるみなくなって帰ってきてしまうというケースも、今まで中国進出だとか、いろいろ海外に出てご苦労された話もよく聞きますので、こういったところでは中小企業も力を持っていないと、海外では成長しづらいのではないかなというふうに思います。

こういったところでの支援を受けながら、何かまた別の形で、ただお金の支援をするというだけではなくて、いろいろな海外展開に対する関わりというものが、もっと深くあったらいいかなということを実感したような覚えがありました。

浜野委員のお話、感動しました。日ごろから冗談話ばかりしながらも、実はビジネスのキーワードがたくさんありまして、こういったことをやりたいねということ、彼は全部具現化したと思うんです。一つ、墨田には環境的に振興協会みたいなものがないんですね。ですから、今、そのかわりを、例えば、大田区では大田区産業振興協会がありますけれども、浜野委員がそのかわりをやって、実証実験して、きちんと実績を出されているというところだと思うんです。ここは、やはり官より民が主導でやっていったほうが、成功事例がしやすいという一つの事例なのではないかなと思います。

ここに対するGarage Sumidaというのは、僕も大田区で真似したいと思うんです。というのは、これをフランチャイズ展開して、このビジネスモデルというのは、すごく新しいベンチャーを発掘するとか、成長させるという分野では、必ず必要な分野だと思うんですね。ただ、場所を提供するだけではなくて、そこに職人たちが関わって行って、製品の実現を加速させるということは、すごくチャンスがあるビジネスモデルだと思うんです。

僕も、これは浜野委員と長年ずっとお付き合いさせていただいて、こういうことを大田区でもやりたいんだという話をしてきました。まだ、今のところ、そういった施設というものが確実に行われているということは、まず一つありません。ですから、こういったことをひとつフランチャイズ展開みたいな——こういった成功事例をきちんと、いろいろな区でやっていくべきではないかなというふうに思います。

そこでもう一つチャンスがあるのは、海外の方々が来るというところで、例えば、Garage

Sumidaで、いろいろな自動運転システム等は見せづらいじゃないですか。こういったところを、実は、今、羽田の跡地を——世界の方々が来て、日本のものづくりを見学しに来ようなんて言って来る人はいないんです。ですけれども、おもしろい実証実験をやっている地域が羽田にあるんだということで、見ていただいたときに、このものづくりは中小企業のどこがやっているんだろうという興味の持ち方があると思うんです。

ですから、できれば、ああいったところに、すごく日本の中でも世界のハブになる地域の中で、こういった大田区、墨田区、東京、日本中のそういう実証実験ができる場というものを、特区をつくっていただいて、そこでドローンを1,000基動かしたり、防衛をやってみたり、例えば、オリンピックで、これからガードマンだとか、いろいろなものが足りなくなったりするときに、そういったものを自動化していく、そういう実証実験の場を、そういった広大の地域と、もう一つは、見せられる地域につくっていただけたら非常にうれしいというふうに思います。

こういったところで、シリコンバレーという言葉をよく聞いて、我々も見に行ったり、勉強させていただいたりするんですけれども、もうあの地域は全て実証実験の場であるというところですね。そういったところが、製品開発のディスカッションができる場としても、成熟する場としても、加速度があるから、世界をリードしていく企業がどんどん出ていくのではないかとこのように思います。

ですけれども、もともとのポテンシャルは、日本の技術者というのは世界に誇るものがありますので、こういったところでは、見せ方だとか、連携の仕方というものを斬新にしていくことによって、僕はまだまだ日本のチャンスというのはあると思うんですね。やはり、グーグル、アマゾン、フェイスブックにずっとベースをやられているような日本ではない、そういう力強さというものを、まだまだ浜野委員の企画というものが、まだ小さいかもしれないんですけれども、これが全国区になることによって連携——また、僕もこういったプロジェクトに対しては、浜野委員に全面協力したいと心から思うプロジェクトだと思いますので、こういった人たちが日本中から集まってくることが大事だし、こういった有識者会議で発表することによって、多くの方がこういう事例を心の中に受けとめてもらって、まず一步を踏み出すことができる、そういった場を与えていただけることも、非常に我々にとってはありがたいことだというふうに思います。

ですから、この時間を大切に、その一步を踏み出すということを、僕らはみんな協力し合いながら、一つの形をつくっていきたいというふうに思いました。今日は、本当にありがとうございます。

【鵜飼座長】 何かきれいにまとめていただいて、ありがとうございます。

時間が少なくなってきた、あともう一個、中小企業の条例に関するお話がありますので、1回ここで次のほうに移ってもよろしいですか。私の不手際で、ちょっと時間が切れてしまいましたので……。

それでは、事務局から次の議題であります中小企業振興を目的とした条例の骨格につい

て、簡単にご説明をお願いできればと思います。

【坂本商工部長】 かしこまりました。時間の関係で、若干スピードを上げて説明したいと思います。

中小企業の振興にかかわる条例でございますが、ポイントは、コンパクトにつくるということを中心として、理念を中心にしてございます。従いまして、具体的な施策はビジョンのほうで書いていくという整理になります。

理念としては、4つの柱を立ててございまして、中小企業の自主的な努力を前提として、さまざまな取組をするし、中小企業関係機関の皆様の連携、さらには、小規模企業への配慮、こういった柱立てとしてございます。

さらに、基本方針はいろいろと重点的に取り組む施策分野という形で、都合6つ、こういうような分野で施策展開をしていきたい。この内容を条文の中で、整理し直してございます。

さらに、次のページに、各主体の役割ということで、東京都はコーディネーター役という立ち位置で、施策を総合的に推進するという部分になります。そして、中小企業者の自主的な努力を前提としながら、関係団体は中小企業へのサポート、さらには都の施策への協力というような体制をつくっていくという形を役割として規定してございまして、これは金融機関や大学にも、同様に言えることだと思っております。

さらに、区市町村も書いてございますが、大企業については、やはり中小企業のことをしっかりと理解した上で、都の施策に協力してほしいという位置づけとしてございます。

あとは条例の本文ですが、今回、前文をつくらせていただいて、ここで東京の多様性とか、これから来るべきいろいろな変化、それに対応していかなければいけない、そのための中小企業振興のよりどころがこの条文であるのだといったつくりにしてございます。

第1条の目的は、やはり東京の経済の持続的な発展と都民生活の向上への寄与というふうにしてございまして、次のページにまいりますと、基本理念は、先ほど申し上げた4つの柱を、それぞれ事項立てしてございまして、第4条が都の責務で、これも先ほど申し上げたコーディネーターという形になります。

さらに、次のページにまいりまして、基本方針ということで、先ほど申し上げた内容を、おおむね9つの事業分野というような整理をしてございます。

そして、中小企業者の努力は第6条にございますが、ここで自主的にやるという部分と、人材の育成、雇用環境の整備といったものも、射程距離に入れてあるという形になります。

そして、次のページにいきますと、7条以下に、それぞれ中小企業団体、金融機関、区市町村、大企業、それぞれの役割、これは先ほど申し上げたような内容を条文化してございまして、最後のページになりますが、大学の役割、さらには、都民の理解と協力ということ掲げた上で、最後に財政上の措置ですが、これはなかなか予算全額を計上することも難しいところがございますので、努力規定というような形で整理させていただいております。

駆け足になりましたが、事務局からの説明は以上でございます。よろしくお願いいたします。

【鵜飼座長】 どうもありがとうございました。

それでは、条例に関する意見交換に移りたいと思います。

ご発言を希望される方。では、白川委員。

【白川委員】 連合東京の白川でございます。ただいま東京都における中小企業の振興を目的とした条例について、ご説明をいただきました。5月の第3回会議におきまして、私より、この条例案に盛り込むべきことというものについて、何点か述べさせていただきましたが、その内容を反映していただいていると、そのことについて、まずもって感謝を申し上げたいというふうに思います。

その上で、先ほどの東京都中小企業及び小規模企業振興条例（仮称）（案）の条文案の内容について、追加、もしくはご検討いただきたい点について、述べさせていただきます。

最初に、前文でございます。ここでは、東京都の特徴、中小企業の役割、意義、社会情勢の変化や必要な取組、条例制定の目的・宣言を述べていただいておりますが、その中で3点ございます。

まず、東京都の特徴については、2行目で、東京は「政治・経済、文化などの諸機能が高密度に集積した都市部だけでなく、自然豊かな多摩地域や島しょ地域を有しており」と、ここに「文化」という言葉を盛り込むべきと考えます。東京には、国や都、自治体、民間の美術館や博物館、劇場、音楽ホール、歌舞伎や能、狂言などを専門に行う劇場や、芸術文化を専攻する大学などが多数集まっています。国内外からは、これらの場所で行われます展覧会やコンサートを、観光の目的に来られる方々が数多くいらっしゃいます。

また、2020年東京オリンピック・パラリンピック競技大会では、その開催期間中に多くの文化イベントも行われると思います。経済活動の視点からも、文化の記述というものは重要だというふうに考えます。

次に、東京の中小企業の役割についてでございます。7行目の「雇用の場を創出するとともに」の後に「東京都民の暮らしを支える地域経済の担い手」であると記述すべきだと考えます。都内中小企業が提供するさまざまな製品やサービスによって、都民の暮らしが支えられていることの大きな役割、都民の暮らしを支えてきたその役割を明確にした記述にすべきだというふうに考えます。

さらには、中小企業振興における首都東京の位置づけについてでございますが、12行目「将来にわたり、東京の持続的な成長を支え、各地方とつながり、日本を牽引する都市」と「各地方とのつながり」を加え、各地域とのつながりも重視した記述にさせていただくことが重要ではないかと考えます。

次に、条文でございます。3点ございます。

定義の第2条についてでございます。(六)の「大学」は、先ほどの山本委員のご報告に

もありましたけれども、高等学校や工業高校などについても、中小企業における人材を育成するという観点から対象とし、「大学等」とすべきだと考えます。

また、区市町村の役割、第9条については、区市町村自らの中小企業の振興に関する取組が行われていることを踏まえ、都の施策への協力を求める記述にすべきだと考えます。

次に、大学の役割、第11条でございます。まずは、「大学等の役割」とし、その上で、「大学等は、基本理念にのっとり、人材育成並びに中小企業が行う新商品の開発や技術及びサービスの高度化に対し」と、大学や高専、高校、工業高校などの教育機関における人材の育成の取組を明記すべきというふうに考えます。

以上でございますが、よろしくご検討いただければと思います。

【鶴飼座長】 どうもありがとうございました。結構抜けているところがありましたね。

【白川委員】 豊富化の観点で、意見を述べさせていただいております。

【鶴飼座長】 ありがとうございます。

いかがでしょうか。

【村越委員】 よろしいでしょうか。大変結構な条例案ができたなと思っております。東京都商工会連合会から、3つほど要望させていただきたいと思っております。

前文の2行目、「自然豊かな多摩や島しょ地域を有しており」という部分でございますが、多摩は安全安心に支えられた自然に恵まれた環境の中で、ものづくり企業が集積するなど、新しい産業を芽生えさせる可能性を持っていると思っております。こうしたことから、多摩や島しょ地域は自然に恵まれた環境を有するとともに、高い経済ポテンシャルを有していると考えておりますので、それを踏まえた表現にさせていただけるとありがたい。

2つ目は、条例の基本理念についての考え方でございます。4本目の柱で、小規模企業への配慮とされている部分でございますが、そもそもこの条例の名称も、東京都中小企業・小規模企業振興条例でありまして、小規模企業者は地域において多様な役割を担うとともに、地域経済活性化の源泉でもあることでもありますから、「小規模企業振興の促進」とするのが、より適切ではないかというふうに考えております。

従いまして、第3条第4項についても、例えば、「小規模企業の振興は、経営の規模及び形態を踏まえて、小規模企業者の経営資源の活用が図られ、多様な主体と連携し、及び協働することにより、その事業の持続的な発展が推進されなければならない」となるというふうに思っております。

最後でございます。基本方針、第5条第1項ですが、(九)地域の特性等を生かした事業活動の促進についてでございます。産業の集積や企業の集積を、地域の特性等として生かす方向で、中小企業と小規模企業の振興に関する施策を推進していただければというふうに思います。

ありがとうございます。

【鶴飼座長】 どうもありがとうございました。

それ以外にいかがでしょうか。山本委員。

【山本委員】 すみません、私のほうから拝見して2点だけ、先ほどのプレゼンも含めて、意見を述べさせていただければと思います。

最初に、やはり私、東京の中小企業とか、さまざま地域ごとにいろいろ拝見させていただいているんですが、東京の最大の強みの一つが、さまざまな産業や人材を生み出す多様性にあると思いますので、前文で、「多様性」という言葉を入れられたらいいのかなと思っております。

特に、2点目が多摩地域の企業を拝見させていただくと、とにかくいろいろなところに、八王子や、さっき言った東久留米というのは、大規模な産業集積といったものが存在しております。しかしながら、産業構造が変化する中で、もともとあった大規模な工場が海外展開してしまうといったことが起きていますので、この産業集積というものをいかに維持、発展させていくかといった視点を、この条例の中に何らかの形で盛り込んでいただければいいと思っております。

以上です。

【鶴飼座長】 ありがとうございます。

ほかに何かございますか。

では、ありませんようでしたら、中小企業振興を目的とした条例の骨格に関して、意見交換はここまでにしめて、先ほどちょっとはしょってしまいましたので、前半の議題のほうでご意見を伺えなかった方々で、ぜひこれはという方がいらっしゃいましたらお願いします。白川委員。

【白川委員】 座長より先ほど時短への協力要請もありましたので、そんなに多くは語らずに、1点のみに絞って……。

先ほど、産業労働局から報告のありました「新製品・サービスの創出」に向けての課題について、述べたいと思います。

第1の課題は、何と言っても人材の問題だと思うんですが、これはこの間の会議体の中で、さまざまな議論もありましたので、もう一点の課題について述べたいと思います。

実は、私ども連合の傘下の中小企業の労使で、近年大変大きな課題の一つが、この新製品の開発を担う開発技術者の長時間労働の問題でございます。それぞれ個別の労使が、働き方改革の観点から生産性を上げようということで、さまざま取り組んではきていますが、この労使だけでは解決できない問題があります。

これは社会的な問題だと我々は思っておりますが、それは行き過ぎたクレームへの対応ということなんですね。これは、入り口では確かに営業であるとか、品質保証部門が対応するんですが、最後やっぱり行き着くところは、技術開発部門にツケが回ってきます。

その結果、行き過ぎたクレームへの対応を技術部門がどうしてもやっけていかざるを得ないことによって、本来やるべき開発、製品開発に割く時間がとれなくなっている。それを時間で何とか賄おうというような形で、現在、大変生産性に課題がございます。

そして、その一部顧客による悪質クレームというのは、これはさまざまな産業でも起こ

っておりますし、また、国会でも先日取り上げられたところでございます。私どもとしても、この問題に対する法制化に向けての取組や、また、さまざまな諸活動もしているところでございます。

一方で、東京都におかれても、やはり消費者教育や啓発活動ということに取り組んでいただくことは大変重要ではないかと考えておりますので、この1点のみ課題、意見として申し上げます。

【鵜飼座長】 ありがとうございます。

大村委員、お願いします。

【大村委員】 私どもの団体は、組合加入の団体ですので、個々の企業というわけではないんですが、現在、東京都の補助金とか予算で、団体向け課題解決プロジェクト支援事業というのがありまして、これは新製品の開拓や販路開拓の解決に向けた取組、コーディネーターや専門家の派遣をしてもらった補助金であります。

また、これと同様に、「チャンスをつかもう2020プロジェクト」ということの特別支援販路開拓に取り組む補助金等もありまして、そういうものを利用して、組合として何点かの事例もありますが、時間もないので、後ほどまた事務局のほうに言っておきます。

以上です。

【鵜飼座長】 桑島委員。

【桑島委員】 先だって、連合のほうから中小企業・小規模企業振興条例の提案がありまして、知事の所信表明で言ってお聞きまして、本当にありがとうございます。まず、お礼を申し上げます。

できれば、将来、組織強化のための加入促進というのを加えていただければ、さらにありがたいと思いますけれども、決して無理は申し上げます。

商店街としてのサービスの開発、販路開拓について、ちょっとお話しさせていただきたいと思います。最近、商店街でも、地域の大学等との連携を図るようになりました。例えば、明大前の商店街は、理事長自らが明治大学の特任教授になって、地域振興について語っておりますし、また、治安をよくするために、民間交番をつくって、ワーストワンだった治安が、たった1年でベストワンになって、全国のご近所の底力の元祖みたいになりました。また、結果的に交番がないところだったんですが、商店街の交番だけで、年間300万円の予算で、ワーストワンがベストワンになった。

今度は交番ができた、交番ができたのは大変うれしいわけですが、交番ができると大体年間1億数千万円かかるそうなので、300万円対1億円の費用対効果を考えたときに、商店街がかなり頑張れば、そういうこともできる。全国で数千の民間交番ができていますし、数万のパトロール等々もできた元祖になった商店街がでございます。

商店街のサービスの開発ということで、ちょっと申し上げますけれども、実は、今日朝、NHKの「おはよう日本」で、たった二、三分報道されましたけれども、先だって小池知事から昨年1月に、商店街で見守りをしっかりして連携してちょうだいという協定をさせ

ていただきました。私どもではポイントカードを使いまして、65歳で1人で住んでいる人にそのカードを配りまして、それを持って毎日買い物をしなくてもいいから、まちへ出てきたら、来街者ポイントというのを差し上げまして、30日間来なかったら安否確認すると。それは行政と手を組んでやるということ、今日NHKで、それが報道されたわけです。

今日出演されたお年寄り、ペットボトルを何千本と毎日集めて機械に入れるとポイントがつく。それから、日曜日の朝掃除に来ると、100ポイントももらえるんだから、掃除に来て、まちをきれいにしよう。それで自分たちのノウハウを使って、まちをバリアフリー、ユニバーサルデザインにして、道路は遮熱材を使ってやろうという提案までできて、東京都福祉保健局にお願いしたら、協力すると言ってくれたり、そういう元気なお年寄りがポイントを集めつつ、まちづくりに参画するということ、現状でやってきております。そういうことが将来、震災が起きては困るんですが、公助で助かる人というのはたった1.7%、自助で助かる人が70%、もし共助が働けば、相当なところに広がっていくわけですので、そういう点で、地域コミュニティの担い手としての商店街がしっかりやっていきたいというふうに思っております。

それから最後に、インターネット通販という販売チャネルとの共存が喫緊の課題でございまして、非常に我々としても、今、東京都にデータを調べていただきますと、インターネットの販売の普及によって、33.4%の商店街がもう影響を受けている。これはマイナス影響です。

外国人、インバウンドについてのプラス要因として12.8%ございましてけれども、こういう商品を手にとりて確かめられるという安心感がある実店舗と、インターネットをどう共存させていくかということも、我々の課題ではないかというふうに思っています。

最後の最後ですが、対応の課題として、キャッシュレス対応が遅れております。韓国は90%、中国は60%、日本はまだ18%です。いろいろと課題が多くて、非常に頭が痛いんですけども、そういう点について、サービスを向上する意味でも、生き残る意味でも、しっかりやっていきたいと思っています。

以上でございます。

【鶴飼座長】 ありがとうございます。

それでは、大久保委員。

【大久保委員】 今日は本当に浜野委員、山本委員、ありがとうございます。大変勉強になりました。

新製品・サービスの開発のところで、東商での産学連携相談窓口というのをやっているんですけども、33校の大学と連携しているんですが、例えば、中小企業から紹介してほしいと言われた場合、33大学があつて、そのうち検討が1校か2校なんです。ですから、それを企業が1社1社探すというのは、オープンイノベーションでも大変だと思うんですよ。東商だって大変なんです。ですから、そういう面で、東京都のほうでマッチングできれば、産学協同でいくためのコーディネーターの育成というか、そういう部分を、オ

オープンイノベーションの支援事業という意味で、強化してもらったらいんじゃないかということ、1つお願いしたい。

それから2つ目は、今、言いましたインターネット通販の市場の拡大ですね。これはもうすごいと思うんですけども、eコマースやキャッシュレスなどの新たなテクノロジーの導入とか活用について、販売促進支援をやる必要があるんじゃないかということ強く思っていることと、特に、最近ではECで、日本以上にインバウンド事業がすごく好調ですけども、それと連動して訪日外国人が帰国した後に、インターネットで日本の製品を購入できる仕組みというのをつくったほうがいいと思うんですよ。いわゆる、越境ECですね。これについて、ぜひ中小企業に広げていくための支援強化というものをすべきじゃないかということ、一つ申し上げておきたいと思います。

【鶴飼座長】 どうもありがとうございました。

最後、皆さんにはしよらせてしまって、大変に申しわけありませんでした。

それでは最後に、知事からの宿題を山本委員がやってきたそうです。

【山本委員】 すみません、宿題を提出させていただきます。

簡単に1分ほどで、報告させていただきます。

4月23日に、私のほうで、事務局のほうから施策の理解率が低いというのは一体なぜなのでしょうみたいな話があった。それは、やはりネーミングというのが、一つ大きなハードルになっているんじゃないかということ提案させていただきました。やはり直感的にいかにも中小企業の経営者の方や従業員の方々にわかっていただくか、ぱっと見て、ああ、これを使ってみようというふうに思っただくということが重要ではないかと思っております。格好いい言い方をすれば、経営者の心の琴線に触れる、もしくは、その情熱を燃えさせたざらせることが必要なのではないかと思いました。

私、実は、事務局の方に本学まで来ていただいて、このぐらい分厚い——このぐらいの事業の名前を全部チェックしました。学生のレポートのチェックをしているような気になりました。

そうすると、「支援」「事業」といったような言葉が重複していたり、非常に専門的な言葉が並んでいたり、もしくは漢字がものすごく多い。非常に抽象的な言葉、もちろん、専門的な用語で、抽象的な言葉を使って、なかなかこれを使って何をすればいいんだろうかというような言葉が、傾向として結構強いのではないかと思いました。

その結果、事業名は事業名として、もっと理解しやすいサブタイトルというものをつけたいこうということを提案させていただきました。

あと1分ほど。例えば、「BCP策定支援事業」だと「BCP策定サポート」とか、漢字の名前が多い——「受注型中小企業競争力強化支援事業」だったら、これは受注先の拡大支援だよ、こっちはほうがわかりやすいよねとか、例えば「革新的事業展開設備投資支援事業」だと、これは何なんだろうと思うので、ステップアップしましょうと、みんなでステップアップしてもっとよくなっていくということ、で、「ステップアップ」という言葉

を入れたり、2番目の「情報収集・提供事業」、これも何なのかと思ったら、「ホームページ事業」であるとか、「新・目指せ！中小企業経営力強化支援事業」、これは最初に見たときに何なのかと思ったんですが、これは、まさに「展示会への出展に関する助成」であるということ、このようにわかりやすい言葉を提案させていただきました。

さっき言ったEvidence-Basedではないですけども、私のゼミ生、学生20人ぐらいに見てもらって、学生でもわかる、学生でも直感的に何をするのか、どんなことが期待されているのか、どんなことが方向性としてあるのかということがわかりますかと聞いています。そうしたら、みんな「わかる」「これは非常にわかりやすい」と言ってくれたので、効果の検証もしております。

以上です。ありがとうございました。

【鶴飼座長】 ありがとうございました。

それでは、知事のほうから、山本委員の宿題も含めて一言。

【小池知事】 今日は、浜野委員の大変熱のこもった、また実績がある、そのような事業についてのご説明、誠にありがとうございました。

山本委員からの分析なども何うと同時に、夏休みの宿題、よくできました。参考とさせていただきます。

それから、今日は事務局のほうから条例（案）を提出させていただいて、それに対してのご意見、ご提案、課題のご指摘などもいただいております。これらを事務局のほうで改めて精査いたしまして、それこそ効果のある条例にしていきたいと思っております。

先ほどのクレマーの件とか、消費者教育を徹底しましょうと。目の前の話と中長期ですべきこととありますけれども、条例の場合は、特に理念の部分も入ってまいりますので、そういった点についても、どう盛り込むか、また、よく検討していきたいと、このように思っております。

冒頭、中小企業というか、日本経済も、世界経済も大混乱とまでは言わないけれども、大きな変動があるのは事実だと思います。それをもろに受けていらっしゃるの、中小企業の皆さんだと思います。これまでも海外展開で親企業というか、大企業と一緒にアジアにいらしたり、その段階から、また今度、自動車産業は25%の関税を課すなどということと、また、驚天動地の状況が迫ってきているなどなど、挙げれば切りがないほど、次から次へと新しい波が押し寄せている。その中でも踏ん張って、日本の企業、そして日本の経済の基であります中小企業の皆さんが元気であり続けるためには、しっかりと東京都もお手伝いできる場所はお手伝いし、そして民にお任せするところは、むしろ自由やっただくということだろうと、このように考えております。今日は、特に現場の皆様方の声をお聞かせいただいて、本当に実りの多い会議になったかと思えます。

いよいよFIFAのサッカーの決勝戦が間もなくやってくるわけですが、グラウンドを囲んでいるスポンサー企業の中に、残念ながら日本企業は1つも入っていない。そして、入っていたと思ったら、既にその部門は、中国の会社を買われたもので、そ

こがたまたま入っているとか、非常に寂しい状況ではございますけれども、しかし、ここはやはり日本の底力を、東京だからこそかなえられるような、そういうエコシステムをしっかりと築いて、儲かる、儲けることのできる、そういう東京をつくっていくのが、日本の元気を保つ一番の近道ではないかと思っております。

今日は、本当にありがとうございました。また活発なご議論を重ねながら、議論ではなくて、今度はその後に、大きな実りが皆さんのところに実感していただけるように努めてまいりたいと、このように考えております。ご協力誠にありがとうございます。また先生、ありがとうございます。

【鶴飼座長】 どうもありがとうございました。

浜野委員、山本委員、今日は本当にありがとうございました。

まとめは、さっき細貝委員がしてくれたのでいいかなと思いますが、この新製品・サービスの創出という問題は、これまでやってきた事業継承、人材育成、インキュベーションとか、こういった問題と密接に関連してくる問題ですので、やはり今回のテーマというのは、非常に重みのある話だと思います。

人間というのは、クリエイティブなことをしているときに一番気力というか、アドレナリンが出るというか、アニマルスピリッツが出るというか、そういうときだと思いますので、この問題をしっかり対応していくことが、東京の産業の活力を増していくことになるのではないかというふうに思いました。

今日は、本当にありがとうございました。

【坂本商工部長】 事務局のほうから、最後に一言だけ。

次回の会議ですが、9月上旬の開催を予定してしまして、皆様方にはご多忙のところ恐縮ですが、また、ご出席方よろしくお願ひ申し上げる次第でございます。

以上でございます。本当にありがとうございました。

午後12時04分閉会