

令和 6 年度 東京の中小企業振興を考える有識者会議 (第 2 回)

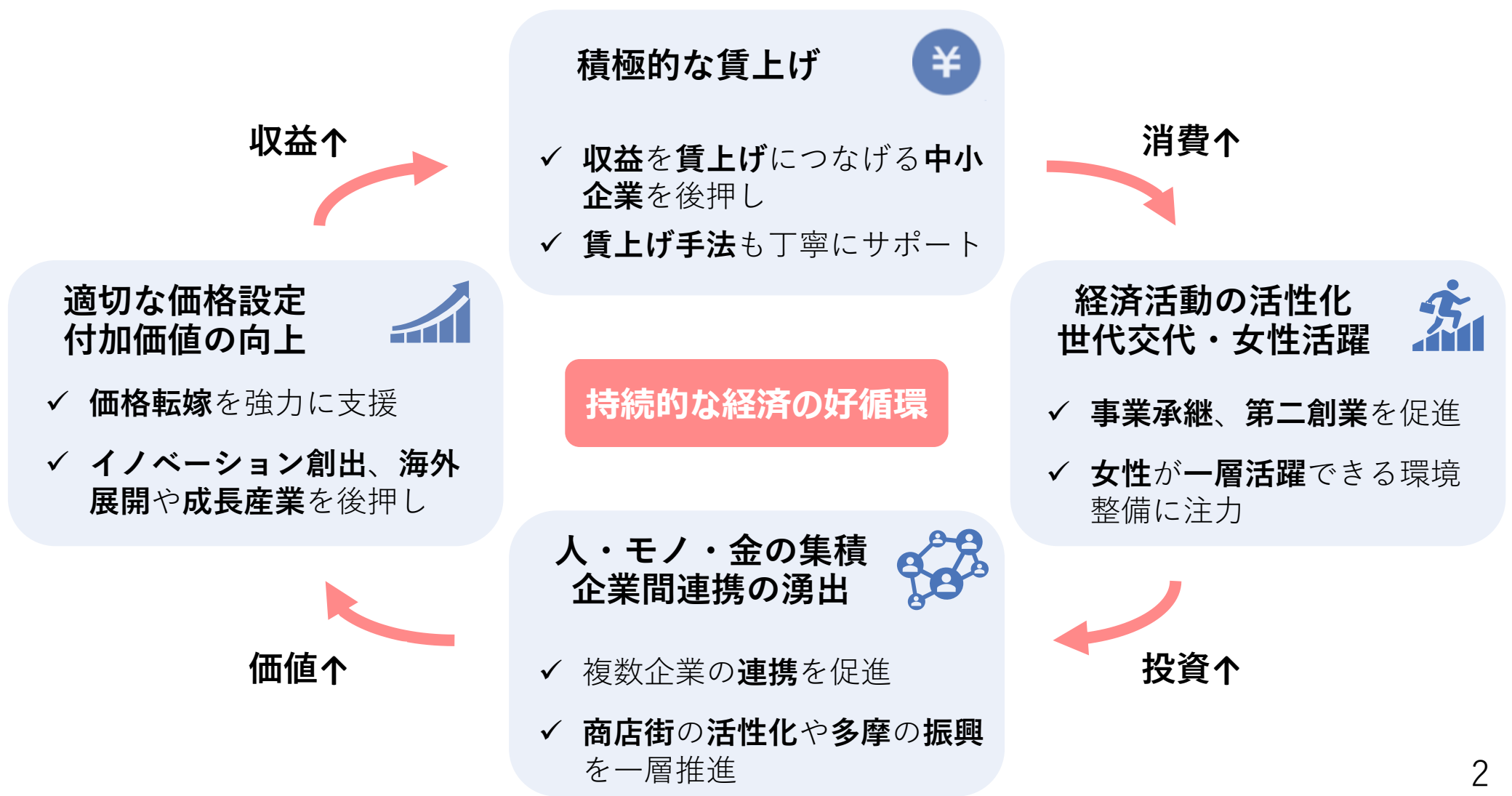
都内中小企業の現状を踏まえた 今後の施策展開の検討について

令和 6 年 1 0 月 8 日
1 4 : 3 0 ~ 1 6 : 0 0
第一本庁舎 7 階 大会議室

来年度の施策展開の方向性

Point

経営基盤強化や新ビジネス展開の後押しにより中小企業の力強い成長を実現することで経済の好循環を生み出す



価格転嫁対策

賃上げの支援

事業承継 第二創業の促進

委員御発言

- ✓ コスト上昇分の価格への上乗せは全般的に厳しい。適正な価格転嫁の支援策拡充を期待
- ✓ 価格競争も戦略だが、自社製品を評価してくれる新たな取引先を探すことも大切
- ✓ 価格転嫁の有無が賃上げにも影響。賃上げ原資の確保が難しい
- ✓ 特定の発注企業への依存度が高い多くの小規模事業者は価格交渉が特に困難
- ✓ 事業承継のタイミングで、良い部分を引き継ぎ、悪い部分を改善し成長させる支援が重要
- ✓ 承継者などが能動的にネットワークを構築できるような支援が必要

取組の方向性

- ✓ 既存取引に加え新たな受注など、幅広く価格交渉を行えるよう支援
- ✓ デジタルツールの導入等で継続的な原価管理を後押し
- ✓ スタートアップが提供するAI技術等により見積作成をサポート

- ✓ 経営者が賃上げを行う際の人件費管理など、個別課題への相談対応を充実
- ✓ 付加価値創出など、様々な事業活動を賃上げに繋げる中小企業を支援
- ✓ 賃上げ余力の少ない小規模事業者への後押し

- ✓ 企業価値の算定や事業承継に向けたマッチングなどの支援を強化
- ✓ 承継後に、新たなビジネスモデルに挑戦する第二創業を支援
- ✓ 承継者同士のネットワーク形成も後押し

企業間の 連携・統合

生産性向上 イノベーション

海外展開 成長産業分野

委員御発言

- ✓ 特に**多重下請け構造**においては**価格交渉**が厳しい
- ✓ **経営課題**は**複雑多岐**。価格・技術・設備でも**単純な競争**でなく**連携**に向けた**意識転換**が必要
- ✓ 廃業となる会社の**従業員**を**人手不足の同じ業界**で**引き継ぐ**ような支援があると良い
- ✓ **人手不足**の対応において、デジタルやロボットなどの**省力化**は、**まだ進んでいない**
- ✓ 日本・東京の**人口減少**を見据え、**海外進出含めた成長戦略**を考えることが重要

取組の方向性

- ✓ **サプライチェーン内の企業同士の連携**による**製品開発**などの取組を促進

- ✓ **経営統合**などを一層促進し東京の経済を活性化

- ✓ 都内中小企業の**新規取引先確保**に向けて**全国の企業との連携**を強化

- ✓ **簡易なソフトウェア**の導入に加え**効果的な活用方法**を専門家が丁寧にサポート

- ✓ **小規模事業者の業務効率化**など**経営基盤の強化**に向けた取組を幅広く後押し

- ✓ **新たな製品の開発**や**大型の設備投資**を一層促進

- ✓ 拠点の設置や生産委託など、**様々な海外展開**を**戦略的に切れ目なく支援**

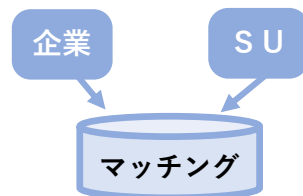
- ✓ **都の工芸品やコンテンツの海外展開**を促進

- ✓ 市場拡大が見込まれる**宇宙**や**医療AI**などの**成長分野**を重点的に後押し

スタートアップの更なる育成支援

- ✓ 海外展開を志向するスタートアップを生み出し、戦略的に増やす支援が必要
- ✓ スタートアップと中小企業の連携ニーズがある。イノベーションを生み出す支援が必要
- ✓ 女性起業家・経営者への支援をしっかりと行っていくことが重要
- ✓ 商店街としても、都の支援などを活用し様々な需要を着実に取り込みたい
- ✓ 飲食や物販の店舗などでも、原材料、光熱費負担の増加などの価格転嫁が難しい状況
- ✓ ドイツのように中小企業の強固なネットワーク形成に向けた支援を行うべき

- ✓ スタートアップが海外展開の段階に応じて最適な外国人材を確保し、効果的に能力を活用するための取組を後押し
- ✓ スタートアップと中小企業のマッチングをデジタルの力で促進し、多様な企業間連携を創出
- ✓ 女性起業家の資金調達やベンチャーキャピタル(V C)のジェンダー対応等を一層推進



地域産業振興・多摩振興

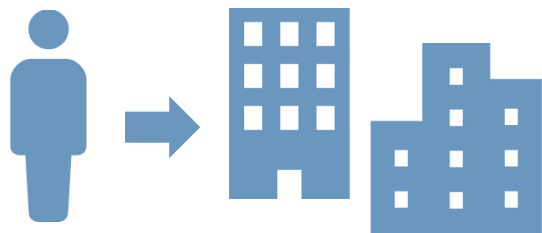
- ✓ 来街者の増加に向けた商店街の取組を促進（ブランド化、暑さ対策など）
- ✓ 小規模事業者が抱える価格転嫁や賃上げ、人材確保等の経営課題にきめ細かく支援できる体制を強化
- ✓ 高い技術力を持つ多摩の事業者と地域内外の様々な主体との連携を一層促進（施設間連携、技術交流や情報発信の強化等）



中小企業の人材確保支援 成長産業等への人材シフト

- ✓ 人材確保に対する継続的な支援が必要
- ✓ 日本・東京の人口減少を見据え、海外進出含めた成長戦略を考えることが重要（再掲）
- ✓ 人手不足の対応において、デジタルやロボットなどの省力化は、まだ進んでいない（再掲）

- ✓ 業種により人材確保の課題が異なることから業界団体の自主的な取組をサポート
- ✓ 成長産業分野や人材確保の課題を抱える分野への人材シフトを後押し



人材育成 リスキリング

- ✓ 成長産業分野等への就職に向けたスキルなどの習得を支援
- ✓ 社内DX人材の育成を支援し中小企業の生産性向上を推進



多様な主体の 労働参加の促進

- ✓ 出産や育児などで離職した女性の再就職を後押し
- ✓ 「年収の壁」対策に加え、女性のキャリア形成を支援
- ✓ ミドルシニアの副業・兼業などをサポート



都の支援等を受けて成果を上げている企業例

都の支援等を受けて成果を上げている企業例①

石原金属化工株式会社（江戸川区）

事業内容

- 自動車やベビーカーのブレーキ等に使用される「コントロールケーブル」を製造・販売
- 様々なニーズに応じて多品種少量生産できることに強み
- 現社長は入社時からものづくりにおけるデジタル化の重要性を踏まえデータ管理に注力

活用した支援策と成果

【生産性向上のためのデジタル技術活用推進事業（現：D X 推進事業）】

※ I T の専門家の派遣 + 助成金により中小企業の D X を後押しする事業

種類の多い部品のピッキング工程等をデジタル化し、作業時間を 10 分の 1 に短縮

- 【課題】 ・ コントロールケーブルはワイヤー・チューブなどの部品をアセンブリするため、準備段階では指示書に従い、複数部品を正確にピッキングすることが必要
- ・ タブレットやバーコード等を活用し部品をピッキングしていたが、指示書とピッキングした部品の照合は人為的に行っていたため、時間もかかりミスも発生
- 【取組】 ・ 2019年：区の助成金で A R グラスによるピッキングシステムを開発
- ・ 2021年：東京都中小企業振興公社の支援を利用。I T 等の専門家の助言と助成金で受注から納品まで一連のプロセスを D X 化
- 【成果】 ・ 紙の指示書をスキャンした読込データを活用しピッキングの更なる自動化が可能となり、部品準備の作業時間を 10 分の 1 に短縮



代表取締役社長 石原 康裕 氏



AR グラスの表示画面イメージ 8

都の支援等を受けて成果を上げている企業例②

株式会社 今野製作所（足立区）

事業内容

- ▶ 油圧機器、板金加工、エンジニアリング&サービス、福祉機器の4つが主な事業
- ▶ リーマンショックを経て“量産型”から“顧客ニーズに対応したオーダーメイド型”に転換
- ▶ 大学等との共同事業も行う高い技術力が売り

活用した支援策と成果

【東京都ものづくり生産性革新スクール】など

※ 付加価値を生み出す中核人材の育成により中小企業の成長を促す事業

製造現場の人材を積極的に育成することで、数字の見える経営と生産性向上を実現

【課題】・ものづくり現場の改善とIT化に長年取り組んできたが、世代交代も進む中で、付加価値を生み出す方法を体系的に学び直すことが必要と認識

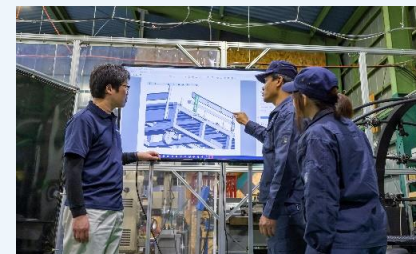
【取組】・東京都中小企業振興公社の「東京都ものづくり生産性革新スクール」を知り、今野社長も自らスクールの特別講義を受講し生産性向上の手法を体系的に学ぶ

- ・製造現場の中堅、若手社員を数年次にわたりスクールに派遣し、現場改善を推進できるリーダー人材やそのサポート人材を中長期的に育成
- ・東京都の設備投資助成等も活用し、デジタル化による生産性向上及び部品内製化によるBCP強化を推進

【成果】・継続的な改善活動と生産管理システム構築によりものと情報の流れの整流化、見える化が進展し、労働生産性が約120%に向上



代表取締役 今野 浩好 氏



都の支援等を受けて成果を上げている企業例③

株式会社横田計器製作所（台東区）

事業内容

- ▶ 液体に浮かべ密度や濃度を測定するガラス製計量器「浮きばかり」を製造・販売
- ▶ アルコール度数やガソリン品質の検査等に加え計量法上の基準器検査にも同社製品が活躍
- ▶ 大正時代から続く信頼性の高い製品づくりを強みとし、多種多様の製品を自社生産できる国内唯一の事業者

活用した支援策と成果

【中小企業人材確保総合サポート事業】など

※ 人材戦略構築から具体的な採用に至るまでを一貫して総合的に支援

専門的な業界の魅力を効果的にPRして採用活動を行い、自社にマッチした人材を獲得

【課題】・浮きばかりの製造は正確で繊細な手作業が必要であり熟練の技が不可欠

- ・先代から勤める職人の高齢化が進み、技能継承が課題。ハローワークで後継者の募集を行うも人材が定着せず、職人の退職等も重なる状況

【取組】・東京しごと財団が提供する中小企業人材確保総合サポート事業を活用

- ・アドバイザーの支援を受け求人票の記載を刷新して浮きばかり市場の動向や「職人」としてのやりがい、社風、就労環境などの魅力をPR
- ・更に、賃金や募集年齢の引上げ、奨学金返済等、社内支援制度を見直し

【成果】・複数名からの応募があり、同社にマッチした人材を採用。試用期間を経て、現在も活躍

- ・今後も、安定的な増産体制構築に向けて、更なる人材確保に注力



代表取締役社長 横田 賢亮 氏



【参考】中小企業の人材確保に関する都の支援策（現状）

1 中小企業人材確保総合サポート事業

- 中長期的な視点による人材戦略構築・マネジメントに加え、専門・中核人材、兼業・副業人材、女性や高齢者など、幅広い人材の**具体的な採用・活用策を一貫して総合的に支援**

2 業界別人材確保強化事業

- 各業界における人材確保に向けて、業界団体の状況などに応じて**カスタマイズでの支援を提供するとともに業界団体の自主的な取組に対して経費を補助**

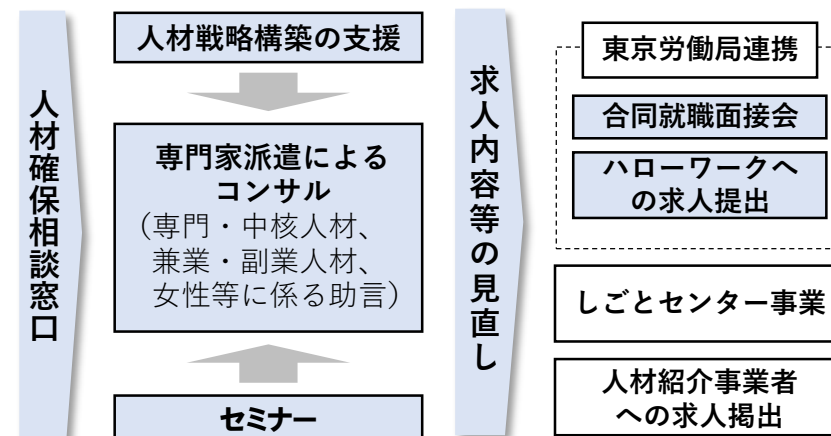
3 ものづくり産業人材確保支援事業

- 求職者に対し**キャリアカウンセリング**や**業界研究セミナー**を行うとともに、**地域のものづくり企業で、労働者派遣の仕組みを活用したチャレンジ就労で正社員就職**をサポート

4 職業能力開発センター（人材総合サポートデスク）

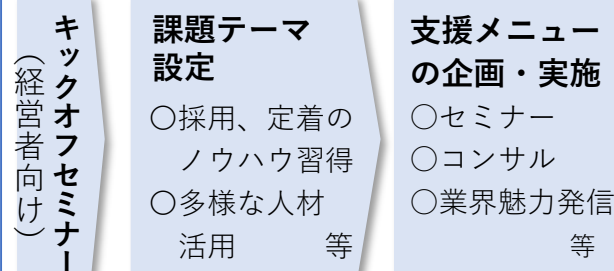
- 職業能力開発センターの**人材総合サポートデスク**において**人材育成**に加え、**人材確保に関する相談**にも対応し、地域の中小企業を支援

★1 中小企業人材確保総合サポート事業



★2 業界別人材確保強化事業

■ カスタマイズ支援



■ 業界団体が自主的に行う取組を支援

- 〈助成金の対象の取組例〉
- 資格・免許取得支援
 - スキルアップ研修

中小企業の人材確保に向け
効果的な取組を業界内に波及
セミナー・好事例集