（5）多様な人材が中小企業で活躍

■ 10年後の中小企業像

- 中小企業の事業活動に必要な人材の確保が円滑に進み、主体的に人材育成に取り組んでいる。
- 現場を牽引するリーダーや未来の経営者となり得る中核的な人材が、事業の発展に必要となる能力などを身に着け、多くの中小企業でその能力を存分に発揮している。
- 誰もが希望するワークスタイルで働ける環境が整備され、女性やシニアをはじめとする多様な人材が活躍している。

■ 現 在 の 課 題

○人手不足が年々深刻化する中で、中小企業には人材の確保や育成を図るための知識やノウハウ、体制の整備が十分でない場合が多い

（具体的な課題）

- 女性やシニア、外国人などの多様な人材の活用も含めて、事業活動の担い手をどう着実に確保していくか
- 時代のニーズに対応して力を発揮できる人材を社内でどう育成していくか

≪東京都の年齢階級別人口の推移≫

出典　東京都「都民ファーストでつくる「新しい東京」～2020年に向けた実行プラン～」

○中小企業の成長にとって重要な役割を担う現場のリーダーや経営に関わる中核的人材の確保や育成が十分に進んでいない

（具体的な課題）

- 経営者をサポートできる人材をいかに育てるか
- 各部門の専門的な人材をどのように育成するか

≪部門別の中核人材の過不足感≫

出典　経済産業省「2015年版中小企業白書」

○人材の確保や多様な人材の活躍に向けて、誰もが希望に応じた柔軟な働き方ができる環境づくりが必要となっている

（具体的な課題）

- ライフ・ワーク・バランスを実現できる働きやすい職場環境をどのように整備するか
- 多様な働き方を実現するフレックスタイムやテレワークなどのしくみを定着させていくためにはどのように中小企業に働きかけていくのか

≪多様な働き方に関する制度の導入状況≫

出典　東京都「東京の産業と雇用就業 2018」

戦略Ⅴ　人材力の強化と働き方改革の推進

【方向性の体系】

① 中小企業の成長を支える人材の確保と育成の強化

② 中小企業における中核人材の育成促進

③ 多様な働き方を実現する職場環境の整備

① 中小企業の成長を支える人材の確保と育成の強化

生産年齢人口の減少が見込まれる中で、企業の成長に必要な人材を確保し、その育成を着実に進めることができるよう、適切な支援をしていくことが必要である。

中小企業の人材確保に関する相談への対応や人材戦略の構築、採用ノウハウの向上に向けた支援など、採用活動のサポートを行う。また、中小企業の人材育成ニーズに対応する訓練を行うほか、生産性の向上、従業員の技能の継承などに向けた人材育成・能力開発をきめ細かく支援する。

＜採用に関する相談窓口＞

＜人材戦略セミナーの様子＞

＜中小企業職場見学ツアーを開催＞

② 中小企業における中核人材の育成促進

生産性の向上や新たな事業展開の中心を担う現場のリーダーや幹部候補となる人材については、業務が多忙であることなどから、意欲がありながらも学習することが困難な場合があり、適切なサポートが必要である。

中小企業で働くこうした中核人材が、これまで培った経験やノウハウを体系的に整理して現場での指導において活用できるよう後押しするとともに、最新の経営手法やＩＣＴの知識を学ぶことができるよう、重点的に支援する。

＜生産性向上を学ぶための人材育成講座＞

＜事業化に向けた社内体制整備を支援＞

③ 多様な働き方を実現する職場環境の整備

企業における人材確保を図り、多様な人材活躍を促すためには、誰もが意欲と能力を発揮できる職場づくりを推進することが必要である。

より多くの企業が働き方改革を着実に進め、一層の業務改革等に取り組めるよう支援する。また、多様なワークスタイルの実現に繋がるテレワークの導入やサテライトオフィスの設置などに対して、重点的に支援する。

＜「東京テレワーク推進センター」による普及啓発＞

＜サテライトオフィス＞

※イメージ画像

■ 当 面 の 施 策 展 開

① 中小企業の成長を支える人材の確保と育成の強化

（総合的なサポート）

- 人材確保に悩む中小企業からの相談に専用窓口で対応するとともに、女性やシニアなど多様な人材の活用方法等を助言する専門家派遣やセミナー開催のほか、合同就職面接会を行うなど、中小企業の採用活動を総合的にサポートする。

（戦略的な人材の確保のための支援）

- 生産性向上や新たな事業展開などに向けて、中小企業が中期的な視点で人材戦略を構築できるよう、人材戦略講座やコンサルティングによる支援を実施する。

- 外国人材を円滑に受け入れられる環境づくりを推進するため、中小企業を対象としたセミナーやインターンシップを実施するほか、相談体制の整備や仕事上のスムーズなコミュニケーションに役立つノウハウの提供などを行う。

（地域と連携した人材の確保のための支援）

- 中小企業における人手不足などの課題の解決に向けて、地域にネットワークを持つ金融機関等と連携したアウトリーチ型支援として、助言を希望する中小企業を訪問し、企業に適した支援プログラムなどを提案する。

- 地域の実情に応じた多様な人材の就業の促進や中小企業の人材確保に向け、外国人材の活用など、モデルとなる先進的な取組を行う区市町村等を支援するとともに、業界団体を通じて、中小企業が「女性の活躍推進」や「働き方改革」の視点に立った人材確保に取り組めるよう支援する。

（中小企業で働く魅力を発信）

- 若者・女性などに対して、中小企業の魅力をＷＥＢサイトや冊子で発信するとともに、企業と若者等が直接交流する企業見学ツアーなどを実施するほか、中小企業と教育機関が連携して実施するインターンシップへの支援を行う。

（人材育成のための訓練の場の提供）

- 中小企業の従業員を対象に、ものづくりや情報関係など多様な訓練コースを設定し、スキルアップを着実に後押しするとともに、中小企業の多様な人材育成ニーズに対応するオーダーメイド型の訓練や、企業現場で行う訓練への指導員の派遣を実施する。

- 中小企業の生産性の向上や従業員の技能の継承、従業員のモチベーションの維持や向上などに向けて、企業の成長を担う中堅・中核層などの人材育成や能力開発に繋がるよう在職者訓練の充実強化を検討する。

② 中小企業における中核人材の育成促進

（経営人材等の育成）

- 経営戦略や組織マネジメントなどの面で経営者を支える人材を育成するため、必要となるスキルを習得する講座や個別支援を実施することにより、企業の持続的な成長を後押しする。

（専門スキルの向上）

- 生産性や収益力の向上によりものづくり産業の競争力を高めていくため、講義と生産現場での実習を組み合わせたプログラムを開催するとともに、生産工程における標準化に関するノウハウや知識を習得するための機会を提供する。

- サービス産業の事業者に対し、新たなサービスの創出や生産性の向上を実現するために必要な知識を提供し、専門性を有する人材を育成するため、基礎知識や実践方法を学ぶ場を提供する。

- 製品開発力が十分でない中小企業などに対して、講座や個別指導により開発から販売までを一貫して支援することで、継続してイノベーションに取り組むことができるよう社内の体制を整備するサポートを実施する。

③ 多様な働き方を実現する職場環境の整備

（働き方改革の一層の推進）

- 長時間労働の削減や年次有給休暇などの取得を促進するために「TOKYO働き方改革宣言企業」の更なる拡大を図るとともに、宣言を行った企業が一層の業務改革等に取り組めるよう、専門家派遣による生産性向上に向けたコンサルティングを実施する。

- 中小企業をはじめ、より多くの企業が働き方改革に取り組むよう、働き方改革の好事例の紹介や、経済団体や金融機関などと連携した普及啓発により、一層の気運醸成や取組の推進を図る。

- 中小企業で働く方が、個々のライフイベントやライフステージに応じて安心して働き続けられるよう、育児・介護や病気の治療などと仕事の両立ができる社内制度や職場環境づくり等に取り組む企業を支援する。

（テレワークの推進）

- 国と連携して、テレワーク推進の気運醸成に努めるとともに、東京テレワーク推進センターにおいて、テレワーク導入を検討している企業などに対し情報提供や相談、助言といった支援をワンストップで行う。

- 企業のテレワーク導入を加速化するため、専門家を企業に派遣しテレワーク導入の前提となる業務の見直しや改善に向けたコンサルティングを行う。また、テレワーク機器のトライアル導入や制度整備などに対して支援する。

- テレワークの普及を効果的に推進するため、業界をあげてテレワーク導入に取り組む団体を支援するほか、企業とのネットワークを持つ経済団体や金融機関等と連携した普及啓発や相談対応などを実施する。

- 市町村部で職住近接に繋がるサテライトオフィスが増えるよう施設整備費や運営費の補助を行うとともに、子育てや女性活躍、地域振興など地域の実情に応じて区市町村が取り組むテレワーク推進に関する事業等への支援を実施する。

Column

■認証取得により高い技術の保証と信頼を獲得

非鉄金属材料販売から精密機械加工、検査まで一貫して手掛けることを強みとする株式会社マテリアル（大田区）では、2000年代に取引先の不安定さから下請け脱却の必要性を痛感した。そこで自社評価を高めるため、ISO9001品質マネジメントシステム、ISO14001環境マネジメントシステムを認証取得。更にJISQ9100を認証取得し成長産業への参入を果たし、航空宇宙防衛産業で求められるより高度な品質を常に追求する姿勢を持ち、信頼を獲得している。

■技能向上と社員のモチベーションアップ

同社の細貝社長は、さらに人材の育成にも力を入れる。社員の能力開発を目的として、社員個々の目標管理と連動した人事評価制度や若手技術者の育成に取り組んでもらうための再雇用制度の導入、技術士を招いての国家試験対策等の講義の実施などに取り組んでおり、同社には、高度な加工機である同時5軸制御マシニングセンターなどを取り扱える一級技能士が多数勤務している。

■人材育成と設備投資

細貝社長はさらに「社員のスキルやモチベーションを高めるためにも最先端の設備を導入することは重要。そうした取組にも役立つ都の助成制度は今後も中小企業にとって必要。」と語る。

Column

■ライフ・ワーク・バランスで多様な働き方を推進

株式会社クレストコンサルティング（千代田区）では、「従業員は会社の財産」という考えのもと、総合的に取組を推進し、「平成29年度　東京ライフ・ワーク・バランス認定企業」大賞を受賞した。

同社は仕事と家庭の両立に悩むフルタイム勤務の中堅社員に向けて、短時間勤務制度を導入したほか在宅勤務（テレワーク）制度や時間外勤務・休日出勤の事前申請制を開始し、育児や介護と仕事の両立に関する社内研修も実施した。

■テレワークの導入で業務効率が改善

テレワークの導入で、残業時間の削減や平準化が進み、年間の残業時間は約3分の１にまで減少した。同社では、「テレワークなどにより、業務効率が大幅に改善しました。また、勤務の形態を理由とした離職はこれまで発生していない。」と語る。

■取り組みのポイントは「お互い様」の意識づくり

育児中の社員が急遽出社できなくなった時でも、在宅勤務で対応が可能なため、グループ内で作業負担の偏りが減少している。約20名の従業員の間には苦しい時は「お互い様」という協力や連帯の意識が広がっている。

Column

■多摩地区製造業で女性の活躍推進や働き方改革に向けた取組がスタート

経営者など11名の委員全員が女性の「女性活躍推進プロジェクト会議」が、東京都商工会連合会により平成30年11月に始まった。会議では、ものづくり現場での女性の採用や育成等の課題を議論し、女性活躍に向けた取組方向をまとめ、中小製造業における人材の活用と雇用の確保に取り組んでいく。