

# 令和 7 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 7 年 1 0 月 1 4 日  
1 1 : 0 0 ~ 1 2 : 3 0  
第一本庁舎 7 階 大会議室

# 来年度の施策展開の方向性

---

# 令和8年度に向けた施策の基本的な考え方

東京の「強み」を活かして顕在化する諸課題を克服し、持続的な経済の好循環を創出

## 顕在化する課題

【経営の安定・継続】戦略Ⅰ 経営マネジメントの強化

事業承継 価格転嫁 持続的な賃上げ

【事業の成長・発展】戦略Ⅱ 中小企業の成長戦略の推進

GX・DX 海外展開 コンテンツ 知的財産 サプライチェーン

【起業】戦略Ⅲ 起業エコシステムの創出

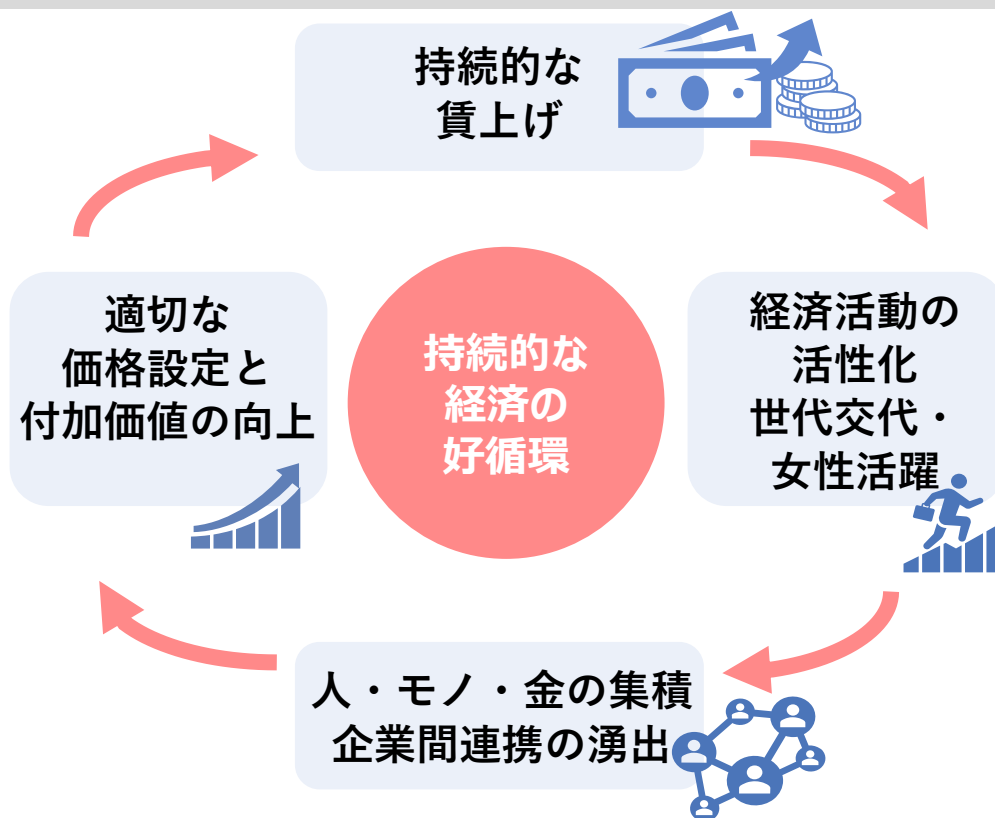
スタートアップ ディープテック

【地域】戦略Ⅳ 活力ある地域経済に向けた基盤整備

地域活性化

【人材】戦略Ⅴ 人材力の強化と働き方改革の推進

人材確保・多様な働き方 女性活躍



- ✓ 世界でも最大級を誇る東京の人口・経済規模
- ✓ 多様な産業の集積
- ✓ 産業を支える都市インフラ  
(海外・全国へのアクセス容易性等)

- 都内総人口 1,419万5,730人 (全国の約1割)
- 都内総生産 107兆36億円 (全国の約2割)
- 製造業事業所数 38,766所 (全国の約1割)
- 情報通信業事業所数 28,503所 (全国の約4割)
- 大企業や大学の集積
- 鉄道・空港等のインフラの充実

## 事業承継

## 価格転嫁

## 賃上げ

委員御発言

- ・ 事業承継税制における特例措置の恒久化が必要
- ・ 各団体における事業承継に係る取組を引き続き支援する必要
- ・ 同族企業の事業承継に関する支援が必要
- ・ 価格交渉・原価管理アドバイザーについて、より実践的な交渉に向けたアドバイスが必要
- ・ 価格転嫁には企業間の取組に加えて、一般消費者に対する認識浸透も必要



取組の方向性

- ✓ 都の提案要求を踏まえた国の税制改正の動きを注視
- ✓ 団体等が実施する事業承継の取組を引き続き支援
- ✓ 事業承継の方法に応じて多様な関係機関が必要なサポートをできるよう、連携を強化

- ✓ アドバイザー派遣による原価把握や交渉戦略等のサポート態勢の強化
- ✓ スタートアップが集積する利点を活かし、AI等の最新技術を用いて、円滑な価格転嫁をサポート
- ✓ BtoCの価格転嫁に関する普及啓発を実施

- ✓ DX等の推進による生産性向上と賃上げに取り組む企業の支援を強化
- ✓ 創意工夫により経営の安定化を図り、賃上げに取り組む企業を引き続き後押し

## GX・DX推進

## コンテンツ・知的財産

## 海外展開

委員御発言

- ・ 中小企業のDX推進を後押しする継続的な支援策が重要
- ・ トップ層にAIの活用をレクチャーしていくことが重要
- ・ 契約書をリーガルチェックできる仕組みの整備が必要
- ・ 米国による関税措置について、引き続き動向の注視、並びに中小企業への影響を踏まえた施策展開、情報発信が必要



取組の方向性

- ✓ AI活用やDX等の推進による生産性向上に取り組む企業の支援を強化
- ✓ 脱炭素化に係る啓発から現状診断、機器導入などを後押し。GXに関する技術開発も引き続き支援

- ✓ 総合相談にて、契約書のリーガルチェックも含む法律相談を実施
- ✓ コンテンツ産業の集積を活かし、TCICにてアニメや漫画産業で事業展開を目指すクリエイター等をサポート
- ✓ 重要技術情報等を守るためのノウハウを経営者に伝える周知活動を強化

- ✓ 米国関税措置に関する動向やその影響を引き続き注視
- ✓ 新たに海外展開を目指す企業の後押しを強化
- ✓ 成長著しいAI・先端テック分野などで海外市場を目指す企業をサポート

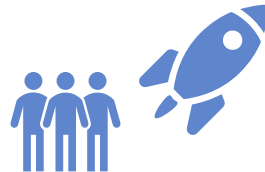
## スタートアップ

- 都立大学で起業家教育に関する新たな取組が実施されたことを踏まえ、**起業家教育のさらなる啓発**が必要
- **部品加工の強み**を活かしつつ、**企業間の連携**により**新規事業開発を促進する共創型ものづくり**が必要
- **若手起業家が長く事業を継続**でき、**新たな担い手**として**商店街で活躍**していけるよう支援が必要



## 地域経済の活性化

- ✓ 高校生や学生等の**起業の動機付け**となるよう、**ピッチコンテストへの応募を促進**する取組を強化
- ✓ 身近な**女性起業家のロールモデル**を創出するため、**スモールビジネス向けの支援プログラム**を実施



- ✓ 地域の**製品開発力等**に優れた**中小企業グループ**が、**新たな事業に挑戦**する取組等を後押し
- ✓ 商店街が実施する**若手や女性などの新たな担い手育成**の取組に対する支援を強化
- ✓ 小規模事業者等による**東京の特色ある製品開発**や**販路開拓**への支援を強化



## 人手不足

## 柔軟で多様な働き方

## 広報

委員御発言

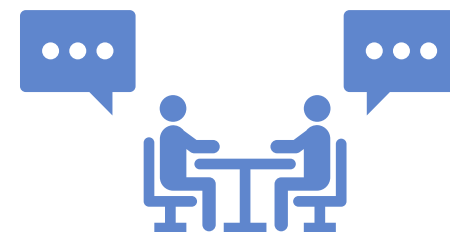
- あらゆる産業分野で中小企業の深刻な労働力不足が進行する中、採用、育成、定着の**支援強化**が不可欠
- 育児や介護を抱える方等が、希望する働き方が柔軟にできる**環境整備**を進めることが重要
- 課題解決の方向性が分からない企業に対して、簡単な相談から必要な施策を案内できるような取組が必要

取組の方向性

- ✓ 中小企業の**人材確保・定着**の取組を支援するとともに、**成長産業分野等へ**の**人材シフト**を後押し
- ✓ 中小企業が行う**従業員へのリスキング**の取組に係る支援を強化

- ✓ 選択的週休3日制や短時間正社員制度など、**柔軟で多様な働き方**を推進
- ✓ 育児や介護など、**従業員のライフステージに応じた支援**に取り組む中小企業を後押し

- ✓ 中小企業の抱える**様々な課題**をくみ取り、**要望に適した支援策**を、**プッシュ型**で紹介



# 支援事例紹介

---



# 都の支援等を受けて成果を上げている企業例①

➤従業員：50名、業種：玩具製造業

➤親が経営する会社を、子が承継。新体制での社内改革推進のための経営計画策定を希望

## 活用した支援策と成果

【事業承継・再生支援事業（企業継続支援）】など

※円滑な事業承継に向けた窓口相談、普及啓発、後継者育成、必要経費の助成等

【課題】～主力製品の売上減が響き、経営難に。後継者の経営スキルも不足～

- ✓ 前社長の在職時、主力製品の売上が低迷し、赤字に転落。社内では責任転嫁が続き、組織が停滞
- ✓ 子（別会社に勤務）が後継者となり、経営者としてのやる気や改革意欲はあるが、経営のノウハウが不足しており、将来に不安

【取組】～後継者のスキル向上を図るとともに、中期経営計画を策定。経営改善、経営改革を推進～

- ✓ 後継者が、承継前に東京都中小企業振興公社主催の事業承継塾に参加。経営戦略や財務等の知識を習得
- ✓ また、公社専門家の支援を受け、中期経営計画を策定。専務取締役として、経営改善に取組
- ✓ 5年後に新社長に就任。経営改革の更なる磨き上げとして販路開拓やDX推進、人材育成等の改革に着手  
→顕在化した課題に対応するため、関係する公社の支援事業を積極活用

【成果】～親族内承継と社内改革が円滑に進み、業績が黒字回復。自社ECサイト運用等、新事業も展開～

- ✓ 事業承継塾の参加により後継者の経営ノウハウ向上だけでなく、多くの後継者仲間を社外に獲得
- ✓ 中期経営計画の策定・実行により、社内改革を強力に推進。特に、自社ECサイトでの販売に力点を置く経営が奏功し、黒字回復を達成（EC販売の売上は、専務取締役就任時と比べて約5倍に成長）

# 都の支援等を受けて成果を上げている企業例②

➤従業員：20名、業種：製造業

➤当初は金属素材の販売。その後、金属加工業に参入。加工センターを新設して自社一貫生産を実現したが、製造工程の非効率解消を目指してDXの取組強化を希望

## 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：DX推進支援事業）】

※ I Tの専門家の派遣＋助成金により中小企業のDXを後押しする事業

【課題】～製造工程の進捗管理が弱く、納期遅延やムダな作業が発生～

- ✓ 作業進捗状況が全社で一元管理されず、加工担当者ごとにExcelや紙書類などで個別に管理  
そのため、しばしば納期遅れが発生
- ✓ 営業担当者は、頻繁に現場に出向いて加工担当者に進捗状況を個別に聞く必要があり、非効率

【取組】～これまでの業務プロセスを全社的に見直すとともに、進捗管理システムの導入を検討～

- ✓ 全社DXチームを発足。東京都中小企業振興公社の専門家がチームの活動を支援し、以下の取組を実施
  - ・各部門における業務の流れを見直し、自社の弱点や改善点を整理
  - ・シンプルで使いやすい進捗管理システムの要件を整理（QRコード読取による入力機能の実装など）

【成果】～リアルタイムでの進捗管理が可能となり、生産性の向上と賃上げを達成！～

- ✓ 新たに導入したタブレット端末等で全社の進捗状況が常時可視化され、納期遅れの発生を事前に抑止
- ✓ ムダな作業が減り、ひと月当たり100時間程度の業務効率化に成功。1年間で約9%の賃上げを実現

# 都の支援等を受けて成果を上げている企業例③

- 従業員：20名、業種：製造業（ジュエリー製造）
- 最初はSNS広告の運用に関する相談だったが、最終的には海外進出支援を希望

## 活用した支援策と成果

### 【課題】～SNS広告のスキル・ノウハウがなく、PR効果が出ない～

- ✓ SNSを活用して自社製品のPRを行ってきたが、  
技術的スキルだけでなく活用のノウハウを持つ社員が不在で、思うように広告の効果が出ない

【①ワンストップ総合相談窓口】  
※経営、資金繰り等の相談に対応  
【②政策課題対応型専門家派遣】  
※デジタル等の分野に係る専門的支援  
【③海外販路開拓支援(展示会出展)】  
※海外進出・販路開拓を一体的に支援

### 【取組】～相談者の状況・要望に応じて、最適な支援を提供しうる事業を順次案内～

- ✓ 東京都中小企業振興公社が運営するワンストップ総合相談窓口(①)において、中小企業診断士がSNS広告の運用方法に関するアドバイスを実施  
→技術・戦略面での専門的支援が必要と判断。政策課題対応型専門家派遣事業(②)を案内
- ✓ 公社のITコーディネータが複数回、実際のSNS画面を使いながら具体的なアドバイスを実施  
→その際、海外展開に関する支援要望があり、海外販路開拓支援(③)を案内
- ✓ 公社の海外販路ナビゲータが相談者の要望を把握し、業態に適した展示会への出展をアドバイス

### 【成果】～SNS広告に関する悩み解決だけでなく、当初は予期しなかった海外への販路開拓も達成～

- ✓ 各種専門家の助言により、SNS広告のスキル・ノウハウ習得だけでなく、新たな販路開拓を達成  
(MEGA Show Bangkok 2025に出展。タイ以外にも中国や台湾のバイヤーからの関心を集め、海外からの引き合いが約30件増加。今後は、シンガポールの商談会への参加を希望)