

# 令和7年度 東京の中小企業振興を考える有識者会議 (第3回)

---

令和8年2月9日  
14:00～15:30  
第一本庁舎7階大会議室

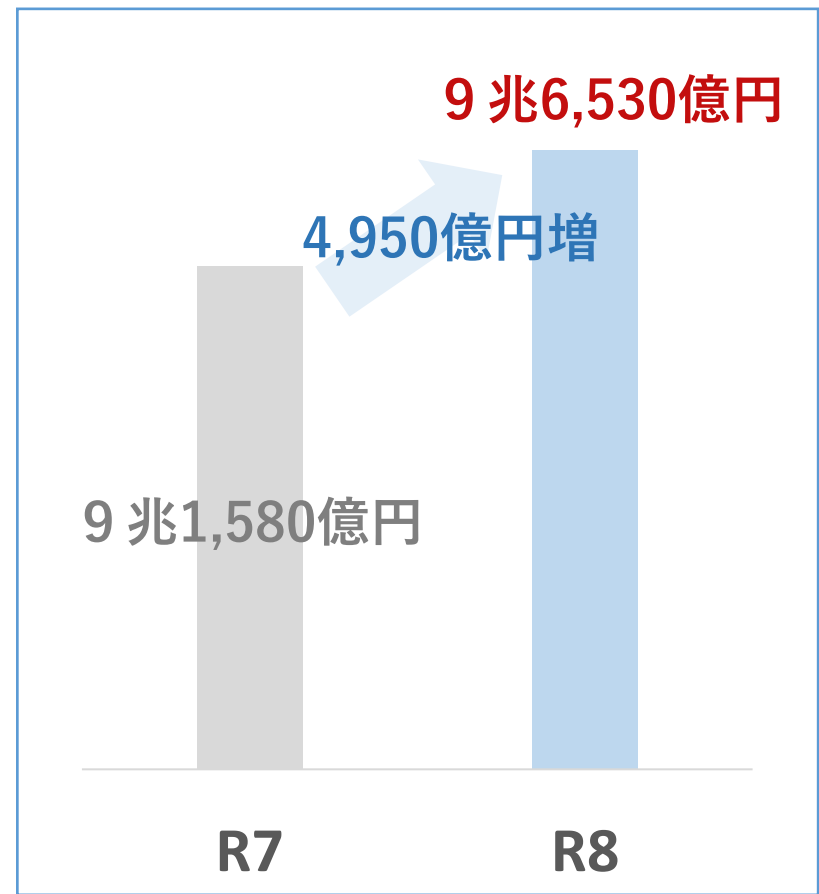
## 来年度の取組の方向性

---

# 東京都の令和 8 年度予算案について

- ◎ 令和 8 年度予算案                   ： **9 兆 6, 5 3 0 億円** < 対前年度 **4, 9 5 0 億円増** >
  - 産業労働局予算           ：       **7, 3 4 5 億円** < 対前年度       **4 2 5 億円減** >
  - うち、中小企業支援にかかる予算   ：   **1, 4 0 3 億円** < 対前年度 **6 5 億円減** >

## 【令和 8 年度予算案（一般会計）】



【産業労働局関係予算 内訳】		(単位：億円)		
区分	R 7	R 8	増減	
東京都	91,580	96,530	4,950	
産業労働局	7,770	7,345	△425	
中小企業対策	5,106	4,797	△309	
中小企業支援※	1,468	1,403	△65	
金融支援	3,638	3,394	△244	
産業・エネルギー対策	1,061	970	△91	
観光産業振興	306	285	△21	
農林水産対策	332	359	27	
雇用就業対策	664	608	△56	

(※東京国際展示場及び東京国際フォーラムの改修費△ 2 2 2 億円を含む)

# 戦略Ⅰ 経営マネジメントの強化

## 有識者会議でのご意見（第1回、第2回）

- ✓ 価格転嫁には消費者の理解が不可欠。単なる値上げではなく、商品開発等の取組も大切
- ✓ 適切な価格設定と付加価値向上のため、企業における適切な原価管理が重要
- ✓ 賃上げのため原資を、中小企業が内部でねん出するのは非常に困難な現状。利益率を上げるために、生産性向上の取組が欠かせない
- ✓ 銀行でも事業承継について対応している場合があり、金融機関に相談してみるのも一手

価格転嫁・  
価格交渉の後押し

賃上げの支援

事業承継・第二創業

## 来年度の取組の方向性

### 1 価格転嫁 ★1

■ 中小企業の円滑な価格設定に向けて、BtoCの価格転嫁の助言や消費者への啓発を行う

事業費（全体）

2.8億円 拡充

■ 専門家が財務状況等を分析し、価格転嫁や商品開発等による収益力向上のための計画策定から実行までを支援。また、計画実行に要する経費を助成 ★2

22.2億円 新規

■ 原価管理・価格交渉アドバイザーを中心に、中小企業における原価の把握や価格交渉戦略等の支援態勢を強化

1.0億円 拡充

### ★1 東京都受託取引適正化センター(旧:下請センター東京)

B to Cも含めた価格転嫁など、適正な受託取引に向けた支援を実施

### ★2 中小企業収益力強化サポート事業

NEW

- ・専門家の視点で企業の状況を分析
- ・収益改善・向上のための計画を策定

収益力強化  
コンサルタント

派遣（500社）

中小企業等



計画に基づき適切な価格設定と付加価値向上の取組を実行し、収益力を改善

#### ●助成金支援

助成率：2／3

※ 賃上げを行う企業 3／4 （うち小規模企業） 4／5

助成額：300万円

# 戦略Ⅰ 経営マネジメントの強化

## 2 持続的な賃上げ

- 経営力を高めるために、中小企業が実施する業務改善や新市場への進出などの取組に対して助成 ★1

事業費（全体）

102.6億円 新規

（令和7年度12月補正予算）

賃上げ計画の策定を必須とするコースを設定（8億円）

- 生産性向上や競争力強化を目指す際に必要となる最新設備等の導入に要する経費を助成

191.3億円 拡充

（令和7年度12月補正予算）

賃上げ計画の策定を必須とするコースを設定（46億円）

- 「手取り時間」の創出やライフステージの支援、エンゲージメント向上に向けた取組、賃金の引上げの取組を行う中小企業に対し奨励金を支給

33.7億円 拡充

## 3 事業承継

- 区市町村や地域金融機関と連携し、潜在的な事業承継ニーズの掘り起しを強化

事業費（全体）

7.5億円 拡充

- 団体等が行う事業承継支援について、対象を全国団体に拡大することで、事業承継のマッチング先を開拓

4.9億円 拡充

- 承継後の新事業展開に加えて、新たな販路の拡大に特化した助成メニューを設定 ★2

7.3億円 拡充

- 比較的小規模な企業も投資対象としたファンドへの出資を通じ、M&Aを含めた事業承継支援を実施

15.2億円 新規

## ★1 経営力強化に向けた創意工夫チャレンジ促進事業

NEW

### 設備投資等による業務改善コース

- 既存事業の深化・発展を後押し

助成率：2／3

助成額：最大600万円（700件）

### 賃上げ重点コース（賃上げ計画の策定必須）

- 既存事業の深化・発展を後押し

助成率：3／4（うち小規模企業）4／5

助成額：最大600万円（500件）

### 新市場・新分野進出コース

- 企業の新たなチャレンジを後押し

助成率：2／3

※ 賃上げを行う企業 3／4（うち小規模企業）4／5  
助成額：最大1,000万円（100件）

## ★2 事業承継を契機とした成長支援事業

### 新製品・新サービス等の開発

- 事業承継を契機とした新たな事業展開を後押し

助成率：2／3

※ 賃上げを行う企業 3／4  
（うち小規模企業）4／5

助成額：最大800万円（50件）

### 製品やサービス等の新規販路開拓

NEW

- 事業承継を契機とした販路の拡大を後押し

助成率：2／3

助成額：最大300万円（50件）

# 戦略Ⅱ 中小企業の成長戦略の推進

## 有識者会議でのご意見（第1回、第2回）

- ✓ DXは生産性向上に大きく貢献する可能性があるが、専門知識が求められる領域
- ✓ 生成AIの活用には、その特徴やリスクを正しく理解することが必要
- ✓ Beyondカーボンハーフの目標を達成するためには、中小企業による取組が不可欠
- ✓ 米国関税により、中小企業の倒産リスクが上昇。経営多角化などの取組が避けられない

GX・DX推進

コンテンツ・知的財産

海外展開

## 来年度を取組の方向性

### 1 GX・DX推進

- デジタル技術の関心が低い中小企業を掘り起し、専門家による診断やデジタルツールのトライアル導入等を実施
- デジタルツール導入経費の助成限度額を引き上げるとともに、引き続き専門家によるフォローアップを実施 ★1
- デジタル技術の活用や生成AI等の導入、DXの推進を総合的に支援。また、生成AIに係るリテラシー向上もサポート ★2
- 脱炭素化等の取組の普及啓発から経営戦略の策定・実行等を引き続き支援。また、当該取組に係る基礎知識の習得に向けたセミナーを拡充
- カーボンクレジットの創出に取り組む中小企業等に対し、プロジェクト登録やクレジット認証に係る経費を助成

事業費（全体）

11.7億円 新規

10.6億円 拡充

31.1億円 新規

6.3億円 拡充

0.8億円 新規

### ★1 中小企業デジタル導入促進補助事業

デジタルツールの導入に係る経費の一部を補助

助成率：1／2（うち小規模企業2／3）

助成額：最大150万円（700件）

※専門家によるフォローアップ支援も実施

### ★2 DX推進トータルサポート事業

NEW

現地調査・診断（300社）

アドバイザーによるトータル支援

①DXアドバンスコース(10社)  
DX戦略・計画の策定済の企業

②DXステップアップコース(20社)  
DXに向けて社内体制構築を行う企業

③AI活用コース(10社)  
生成AI等の導入により新たな活用事例の創出を検討する企業

④生産性向上コース(260社)  
デジタル技術を活用して生産性向上を検討している企業

助成金

①②DXコース  
3,000万円  
3/4～4/5  
※大幅賃上げ企業は5,000万円

③AIコース  
2,000万円  
2/3～4/5  
※大幅賃上げ企業は3,000万円

④生産性コース  
1,500万円  
1/2～4/5  
※大幅賃上げ企業は2,000万円



# 戦略Ⅱ 中小企業の成長戦略の推進

## 2 コンテンツ・知的財産

- 従前の知財相談に加えて、東京コンテンツインキュベーションセンター（TCIC）において、コンテンツIPの取得や活用に係る助言を開始
- アニメ・漫画等の海外展示会への出展等を通じ、アニメーターや漫画家と現地の事業者等とのマッチングの機会を提供するとともに、作品制作費用を補助 ★1

事業費（全体）

4. 3億円 拡充

1. 9億円 拡充

## 3 海外展開

- タイ・インドネシア・ベトナムの現地支援拠点に加えて、インドにサポートデスクを設置
- 海外展示会の出展支援対象として、医療や環境・エネルギー分野に加えて、新たにAI・先端テック分野を追加
- 都内への拠点の新設・設備投資などに加え、地政学リスクを踏まえた海外拠点の設置・移転等についてもハンズオン支援を実施 ★2

事業費（全体）

3. 6億円 拡充

4. 1億円 拡充

2. 6億円 新規

## ★1 世界に羽ばたくアニメーター等の育成支援

### 海外展開への支援

海外で実施されるアニメ・漫画等に関する展示会等への出展や、協業先となる海外の事業者とのネットワーク構築を支援



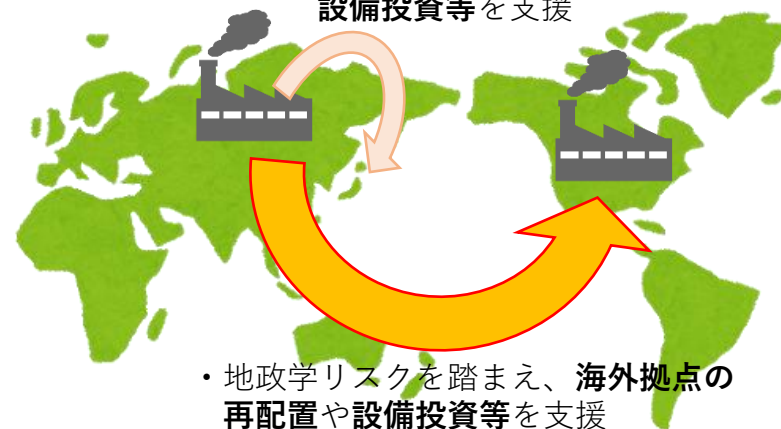
### アニメーター等の作品制作支援

上記展示会出展等をするための作品の制作費用を500万円を上限に支援



## ★2 グローバルサプライチェーン強化支援事業 NEW

・都内への拠点の新設や設備投資等を支援



・地政学リスクを踏まえ、海外拠点の再配置や設備投資等を支援

## 有識者会議でのご意見（第1回、第2回）

- ✓ 中小企業の中には、スタートアップと連携したいが不安に感じる企業も存在
- ✓ 次世代を担う若者に対して、高校などにおける起業家教育が重要
- ✓ 女性の起業は、家庭と仕事の両立を目的とするタイプと、成長を志向するタイプの両方が存在
- ✓ 最近では、女性起業家対象の資金調達セミナーなどが増えてきており、社会全体で支援が充実しつつあるが、あまり知られていないことが多い

スタートアップ

## 来年度取組の方向性

### 1 スタートアップ

- 社会課題の解決に資する革新的な製品・サービスを有するスタートアップと、中小企業等とのマッチングを実施★
- ものづくり起業家の掘り起しや、中小製造業等との連携を促進するなど、ものづくり起業家の輩出と試作品の量産化に向けた技術・販路支援や助成等を実施
- 大学・高校等へのアウトリーチ強化や、ビジネスプランコンテストで高校生限定の表彰部門を設けるなど、潜在的創業希望者を発掘
- 女性経営者等への新たな知識やネットワーク獲得の支援に加え、スモールビジネスを対象としたプログラムを起業関心層に向けて実施

事業費（全体）

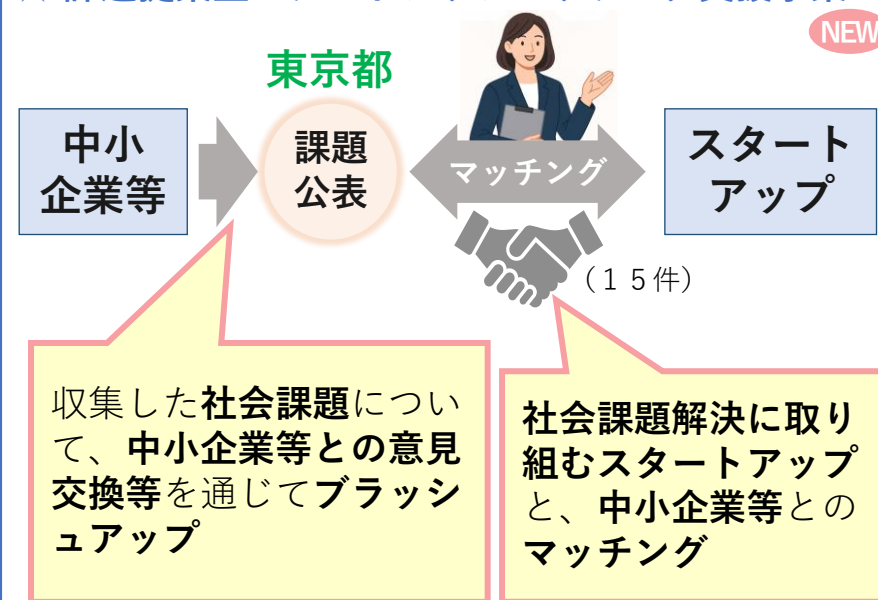
1.8億円 新規

1.2億円 拡充

6.2億円 拡充

1.6億円 拡充

### ★ 課題提案型スタートアップマッチング支援事業





# 戦略Ⅳ 活力ある地域経済に向けた基盤整備

## 有識者会議でのご意見（第1回、第2回）

- ✓ 商店街の活力維持・向上には、若手が新たな担い手として活躍していけるようにすることが重要
- ✓ 業種や業界を超えて、様々な中小企業が相互に連携することによる新たな挑戦が不可欠
- ✓ 都内中小企業の製品やサービス等について、都の認定があると安心して選択することができる

商店街の振興

地域産業の振興

## 来年度取組の方向性

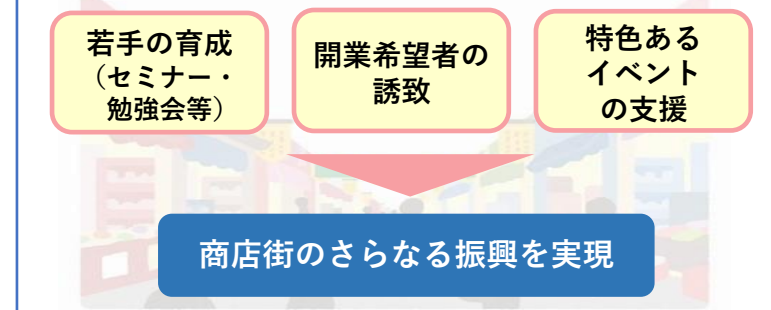
### 1 商店街の振興 ★1

- 商店街における活性化に向けた取組に加え、若手の育成支援や婚活、こども向けのイベントなどの取組に対して助成
- 区市町村による商店街支援を後押しするため、店舗誘致のためのマッチングや商店街の若手による交流会などを新たに助成

事業費（全体）

43.5億円 拡充

### ★1 商店街の振興の方向性



### 2 地域産業の振興

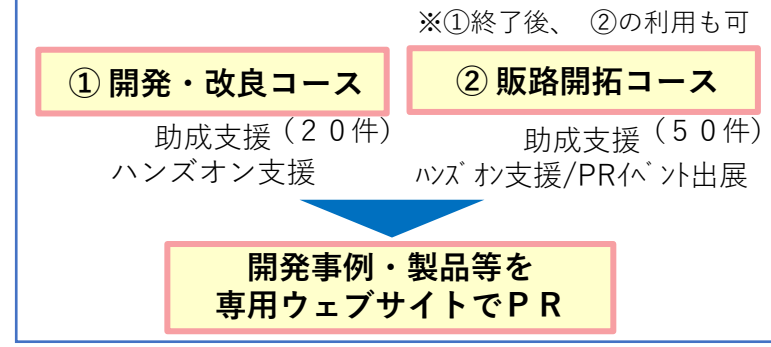
- 地域の中小企業が連携して事業の多角化につながる新規事業の創出や新たな技術を活用した取組を支援
- 小規模事業者等による東京の特色ある製品や特産品の開発や販路開拓の取組に対して助成するとともに、支援した製品等を専用ウェブサイトにおいて発信 ★2

事業費（全体）

1.3億円 新規

13.1億円 拡充

### ★2 地域資源活用製品等の開発・販売促進事業



## ◆台風第22号・第23号の被害からの復旧・復興支援（令和7年度12月補正予算）

- 建物・設備等が被災した中小企業者等の復旧・復興に向けた取組に要する経費を補助（22億円）
- 従業員の離職・島外転出を防ぎ、早期かつ安定的な事業の立ち上がりを支えるため、事業者の再建に必要な給料等相当額を補助（8億円）

有識者会議でのご意見（第1回、第2回）

- ✓ 人材不足は成長産業だけでなく、どの業界においても深刻な状態
- ✓ 社会全体で深刻な労働力不足が進む中、中小企業における採用、育成、定着が重要
- ✓ 育児や介護を抱える方等が、希望する働き方を柔軟に実現できるとよい
- ✓ 課題に悩む中小企業は、どのような支援策を使えばよいか分からないことが多い

中小企業の人材確保支援

人材育成・リスキリング

柔軟で多様な働き方の推進

広報

来年度の取組の方向性

1 中小企業の人材確保支援

- 人材の採用・活用策から人材戦略構築まで総合的な支援を行うとともに、「専門・中核人材戦略センター」を運営し、中小企業の人材確保を支援
- 各業界における人材確保に向け、団体の戦略に沿って支援メニュー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★
- トライアル就労とリスキリングを組み合わせ、求職者の最適なキャリアチェンジと人材確保に課題を抱える分野や成長産業分野への労働移動を実現

事業費（全体）

6.8億円 新規

11.6億円 新規

31.8億円 拡充

★業界別人材確保ストラテジー促進事業 NEW

人材確保力向上支援

課題テーマ設定

支援メニューの企画・実施

キックオフセミナー（経営者向け）

好事例セミナーの開催

好事例集の作成

中小企業の人材確保に向けた効果的な取組を業界内に波及

業界団体が自主的に行う取組を支援

<補助金の対象となる取組例>

○資格・免許取得支援 ○スキルアップ研修 等

<補助上限>

1団体当たり3千万円（補助率1/2）（15団体）

介護、建設、運輸の場合、5千万円に引上げ

2 人材育成・リスクリング

- 個人や企業に向けて、リスクリングに関する専用のポータルサイトを新設し、セミナーによる情報発信や個別相談等を実施 ★1
- 中小企業等が従業員のスキルアップや国家資格の取得等に向けて実施する研修に要する経費を助成

事業費（全体）

0.7億円 新規

0.7億円 拡充

3 柔軟で多様な働き方の推進

- 育児・介護との両立に向けたテレワークの環境整備に係る奨励金を支給 ★2
- テレワーク時のメンタルヘルス対策など、企業の共通課題をテーマとしたセミナー等を実施
- 従業員が一定期間以上の育業をするとともに、安心して育業し復職しやすい職場環境を整備した企業に奨励金を支給し、育業を促進
- 「手取り時間」の創出やライフステージの支援、エンゲージメント向上に向けた取組、賃金の引上げの取組を行う中小企業に対し奨励金を支給

事業費（全体）

2.3億円 新規

2.8億円 継続

27.7億円 新規

33.7億円 拡充  
(再掲)

4 広報

- 中小企業の経営者が直面する課題を踏まえ、プッシュ型で最適な支援策を提案



★ 1 リスクリング普及促進事業

NEW

**アドバイザーやチャットボットによる相談対応**  
・キャリアコンサルタント等のアドバイザーによる相談対応を電話やオンラインで実施  
・AIを活用した自動応答システム（チャットボット等）により、24時間365日対応

**普及啓発セミナーの実施**  
リスクリングの必要性や効果に関するオンラインセミナーを実施し、個人や企業のリスクリングへの関心・意欲を喚起

**リスクリング関連事業の情報提供**  
多様な分野のリスクリングに関する都や国の支援情報を個人や企業それぞれのニーズに応じて提供



★ 2 育児・介護との両立のためのテレワーク活用促進事業

NEW

**導入コース（奨励金：20万円）**

以下の①～③を全て実施した場合に支給

- ① 3歳未満の子を養育する従業員及び要介護状態の対象家族を介護する従業員がテレワークを実施できるようテレワーク規定を整備
- ② 育児や介護中の従業員のための柔軟な働き方の導入に関する研修を受講
- ③ 育児・介護との両立のためにテレワークを積極的に活用する旨を社内に宣言

**介護離職防止コース（奨励金：20万円）**

介護を抱える従業員がテレワークを実施しやすいような制度を導入した場合に支給  
(例) 対象家族の自宅等での在宅勤務  
時間単位、半日単位でのテレワーク 等

※規模：500社

- 中小企業の状況に応じた支援情報を提供するウェブ上の対話型ツールを展開



# 中小企業等へのアンケート調査

---

# 中小企業等へのアンケート調査

■調査目的：中小企業等の抱える経営上の課題・取組状況や都の支援策に対する意見・ニーズ等を継続的に把握し、中小企業を取り巻く状況変化の把握や施策検討に活用

■調査概要：アンケート調査（回答企業数：1,833社、調査期間：令和7年11月～12月）

## 直面する経営課題について

- ✓ 令和7年度の直面する経営課題は、「人材不足への対応」が1位に
- ✓ 直面する経営課題に対して対応が進まない要因としては、昨年に引き続き「人手不足」が最多

### 経営課題 上位5項目

#### 令和5年度

1	人材不足への対応	55%
2	営業・販売力の強化	54%
3	原油・原材料等の価格高騰への対応	49%
4	事業承継・再生への対応	35%
5	資金調達	32%

#### 令和6年度

1	賃上げへの対応 <small>新規追加</small>	66%
2	人材不足への対応	64%
3	エネルギー・原材料等の価格高騰への対応	56%
4	価格転嫁への対応 <small>新規追加</small>	55%
5	営業・販売力の強化	53%

#### 令和7年度

1	人材不足への対応	84%
2	賃上げへの対応	75%
3	価格転嫁への対応	56%
4	営業・販売力の強化	55%
5	エネルギー・原材料等の価格高騰への対応	47%

### 対応が進んでいない要因

#### 令和5年度

1	人手不足	47%
2	知識・ノウハウ不足	44%
3	資金不足	37%

#### 令和6年度

1	人手不足	56%
2	資金不足	41%
3	知識・ノウハウ不足	39%

#### 令和7年度

1	人手不足	74%
2	資金不足	49%
3	知識・ノウハウ不足	31%

# 中小企業等へのアンケート調査

## 今後の支援策の利用意向

- ✓ 令和7年度の今後利用したい支援策は、「機械設備やデジタルツールなどの導入支援」が1位に
- ✓ 「人材育成・確保に向けた取組支援」についても、利用意向が強い

## 今後利用したい支援策 上位10項目

### 令和5年度

1	資金調達支援	44%
2	デジタルツールや設備導入の支援	40%
3	人材育成・確保に向けた取組支援	34%
4	原油価格高騰等に対応するための設備導入支援	25%
5	テレワーク等の取組支援	25%
6	BCPの策定支援	24%
7	サイバーセキュリティ対策支援	23%
8	商店街の活性化に向けた支援	22%
9	産業技術研究センターにおける技術支援	19%
10	海外展開への支援	18%

### 令和6年度

1	賃上げに関する支援	新規追加	51%
2	資金調達支援		50%
3	価格転嫁に関する支援	新規追加	45%
4	人材育成・確保に向けた取組支援		45%
5	機械設備やデジタルツールなどの導入支援		41%
6	販路開拓支援(国内)		38%
7	エネルギー・原材料等の価格高騰に対応するための設備導入支援		38%
8	サイバーセキュリティ対策支援		27%
9	商店街の活性化に向けた支援		25%
10	M&Aも含めた事業承継支援		23%

### 令和7年度

1	機械設備やデジタルツールなどの導入支援	48%
2	人材育成・確保に向けた取組支援	45%
3	賃上げに関する支援	44%
4	エネルギー・原材料等の価格高騰に対応するための設備導入	40%
5	サイバーセキュリティ対策支援	40%
6	価格転嫁に関する支援	38%
7	販路開拓支援（国内）	34%
8	BCPの策定支援	31%
9	資金調達支援	28%
10	脱炭素経営、環境分野への事業転換・技術開発への支援	24%



# 中小企業等へのアンケート調査

## 支援策の情報入手

- ✓ 情報の入手元について、東京都が1位。上位5項目では、新たに東京都中小企業振興公社がランクイン
- ✓ 情報の入手媒体について、昨年度と比較し大きな変化は見られず、引き続きホームページが1位

### 情報の入手元 上位5項目

#### 令和5年度

1	経営の専門家	29%
2	東京都	28%
3	金融機関	26%
4	商工会・商工会議所	20%
5	自分で調べる	15%

#### 令和6年度

1	金融機関	28%
2	東京都	27%
3	商工会・商工会議所	20%
4	経営の専門家	16%
5	自分で調べる	13%

#### 令和7年度

1	東京都	37%
2	商工会・商工会議所	23%
3	金融機関	18%
4	東京都中小企業振興公社	16%
5	自分で調べる	16%

### 情報の入手媒体 上位5項目

#### 令和5年度

1	ホームページ	55%
2	行政機関の広報誌	24%
3	チラシ・パンフレット	22%
4	新聞記事・広告	13%
5	SNS	9%

#### 令和6年度

1	ホームページ	44%
2	チラシ・パンフレット	22%
3	行政機関の広報誌	16%
4	その他（金融機関など）	11%
5	新聞記事・広告	9%

#### 令和7年度

1	ホームページ	53%
2	チラシ・パンフレット	27%
3	その他（金融機関など）	20%
4	行政機関の広報誌	14%
5	メールマガジン	12%

## Z世代と中小企業経営者による意見交換

---

# Z世代と中小企業経営者による意見交換

## ヒアリング概要

- ・産業振興に係るテーマについて、今後の産業を担う方々と経営者等の意見交換を実施

【対 象】 Z世代：6名（大学生4名・就業者2名）、中小企業経営者：4名

【テーマ】 ①物価高騰、②脱炭素経営・GX、③人手不足・就職、④情報発信

## 主な意見

### 物価高騰

物価高騰を意識する場面、必要な企業の取組など

#### 【Z世代】

- ✓ 物価高騰の中でも限られた金額の中で、満足できるようにお金を使うようにしている。

#### 【中小企業経営者】

- ✓ 売上を増加させていくことが肝要だ。そのうえで、利益を出していく必要がある。
- ✓ 物価高騰が続く状況でも利益を出し続けるには、企業努力も重要だが、無駄な経費を抑制したり、効率的に作業を進めるなど、社員にコスト意識を持たせることが重要。

### 脱炭素経営・GX

脱炭素・GXの観点から製品やサービスを選択する際に重視する点など

#### 【Z世代】

- ✓ 企業には、環境問題を常に念頭に置いて欲しい。
- ✓ 「その会社としてCO2削減になぜ取り組むのか」という全体的なストーリーがあるとよい。

#### 【中小企業経営者】

- ✓ 植物由来の紙で作ったカレンダーを得意先に配布している。このような取組が、結果的に企業としての価値向上にもつながっている。
- ✓ 口で何と言っても、対外的には伝わらない。取組により得られる効果の見える化が必要。

【Z世代】

- ✓ 自分の興味や関心のある分野で、自分と同じ価値観を持った企業に就職したい。
- ✓ 個人の特性を観てくれる企業に就職したい。

【中小企業経営者】

- ✓ 若くてもやる気のある人には責任ある仕事を任せ、自主性の構築を促すようにしている。
- ✓ 人材育成には、時間を要する。腹を据えて目の前の仕事を全うできるように、若手・経営者ともに意識する必要がある。
- ✓ これから先、多くの仕事がAIやロボットに置き換わっていく。そのため、自分で考えて行動できるようにすることが大切。

【Z世代】

- ✓ SNSは、自身の発信ツールとして活用している。
- ✓ 情報発信の方法は、目的や対象ごとに明確に区分けしたほうがよい。
- ✓ 支援策を必要とする企業全てが、自ら調べ、適切な情報にアクセスできるわけではないという認識が必要だ。
- ✓ 前向きな企業を支援することも必要だが、同時に経営が厳しい企業の支援が喫緊の課題だとも感じている。

【中小企業経営者】

- ✓ 助成金などの申請に苦手意識を感じる人がいる。世代による違いがあると感じており、支援の情報だけでなく、申請をしやすくするような支援が必要。
- ✓ 中小企業にとっては金融機関が身近な存在で、支援策の紹介を受けている中小企業も多いと思う。情報の入手ルートとして、金融機関は非常に重要。