

令和6年度
東京の中小企業振興を考える有識者会議
(第1回)

日 時：令和6年5月20日（月）午後2時30分～
場 所：第一本庁舎7階大会議室

午後 2 時31分開会

【阿部商工部長】 では、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。

委員の皆様方におかれましては、ご多忙にもかかわらずご出席いただきまして、誠にありがとうございます。

今年度より事務局を務めます東京都産業労働局商工部長の阿部でございます。議事に入るまでの間、進行役を務めさせていただきます。よろしくお願いいたします。

初めに、本日の委員の皆様の出欠状況ですが、委員15名中12名の皆様にご出席いただいております。

なお、今回から、東京都商工会連合会の村越様に代わりまして山下様、東京都商店街振興組合連合会の桑島様に代わりまして山田様にご出席をいただいております。

また、本日は、東京商工会議所 理事・中小企業部長 上田様にご参加をいただいております。どうぞよろしくお願いいたします。

続きまして、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。タブレットに、次第、委員出席者名簿、座席表、議事（2）に係る事務局からの説明資料、議事（4）に係る資料を保存しており、机上には、令和6年度東京都の主な中小企業施策を取りまとめた小冊子を配付しております。事務局において説明、併せてタブレットを操作し表示させていただきます。

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います。よろしくお願いいたします。

【鶴飼座長】 それでは、議事次第に従って進めてまいりたいと思いますので、よろしくお願いいたします。

今日は並びが変わりましたので、山本先生が真ん前に来ましたのでよろしくお願いいたします。

それでは初めに、小池知事から一言ご挨拶をお願いします。

【小池知事】 皆様、こんにちは。本日は、お忙しいところ、今年度初回になります東京の中小企業振興を考える有識者会議、ご出席をいただきまして誠にありがとうございます。

また、山下委員、山田委員、今回からのご参加になります。どうぞよろしくお願いいたしますを申し上げます。

今、世界情勢も本当に目まぐるしく動いていて、昨日、イランの大統領がヘリコプター事故と。中東情勢はどうなるのかなと思ったり、サウジアラビアの皇太子のご訪日がかかわなくなったりとか。ガザの話もしかり、結局我々のエネルギーの問題に関わってまいりますし、何よりもウクライナ戦争が長引いている。あと、スエズ運河から紅海へ出ていくときに、イランの影響を受けたフーシがあそこで待ち伏せしているんです。それから、パナマ運河が水不足で、物が流れるのが非常に滞っているとか、ポイントになる、正にネックのところは今、異様な状況になっている。

皆さん、それこそ毎日、為替もそうですし、様々な原価がいくら上がって、また人手については、4月から働き方改革もありますし、本当にいろいろなこれまでになかったような、もしくはあったかもしれないけれども、静かにゆっくりと対応されてきたことが、一遍に起こっているのではないかと思います。金利の動向も今後どうなっていくのか目が離せないところだと思いますけれども、とにかく中小企業の皆様方、グローバルな視野でアジャイルに対応して。また、そこで新しい平原を見つけていくというところで、なかなか厳しい時代だなどつくづく思う次第でございます。

ちなみに、現在SusHi Tech Tokyoを行っております、主な部分は大体済ませてきているところですが、空飛ぶ車が十何メートルばっと上がったり、それから、若い人たちはこういうビジネスを始めているんだと思うような、そういうスタートアップの皆さんが集まられたり、それも世界中から来られたりということで、いろいろな新しい動きも出てきているということでございます。

ということで、グローバルスタートアッププログラムを実施いたしまして、そこに都市のリーダーも46都市の皆さんに集まっていただくなどなど、コロナでなかなか世界からお招きするというのも難しかったし、何よりも皆さんが集っていただくということもずっと難しかった中で、ようやくそういう形で動き出してきているというよりも、この間の動きがなかなか取れなかった分をここで取り返していこうというぐらいの心意気でやっていきたいと思っております。

都市の課題とスタートアップの発想が結びついて新しいビジネスが生まれたりということですが、中小企業の皆様方も世界との競争には負けていけない。産業も今、大きく変わる中において、どうやってたくみの技術を新しい技術と組み合わせていくのかなどなど、ここは知恵の出どころ、工夫のしどころだと思いますし、また、挑戦もしいのあるところだと思います。東京都として、そういう皆さんを全力で後押しをしていきたいと思っております。そして、力を合わせて、女性や若者をはじめとする多様な人材が活躍できる、そのような環境をつくっていききたいと思っております。

今日は、都内の中小企業を取り巻く状況について、皆様方からご報告をいただき、また、施策展開の方向性につきましては、今日は商工会議所の上田様、そして東洋大学の山本先生に方向性をどうするのかなどなど、いろいろご提言などもいただくこととなっております。活発な議論が、また、そのことが現場をお持ちの皆様方にとって大きな、また小さくても大きな将来的な気づきにつながることを、そしてまた、東京都はしっかりと皆様方をサポートしていくということをお伝えして、ちょっと長くなりましたけれども、私の冒頭の挨拶とさせていただきます。共に頑張ってみましょう。ありがとうございます。

【鵜飼座長】 どうもありがとうございました。

会議の途中ではございますが、ここで知事は公務の都合によりご退席となります。

それでは、本日の議題に入りたいと思います。

今日は、少しやり方を従来とは変えて、委員の方々から幅広い意見をじっくりというわけ

には、最終的な時間があるので、今日はプレゼンターを山本先生にも上田さんにもやっていただきますが、こういう形で施策に反映していきたい。それから、従来よりも早い時期、従来は6月だったかな。少し早い時期にやって、なるべく施策に反映させていきたいということでやっていきたいと思います。

今日の流れを大まかに申し上げますと、まず事務局による資料の説明をしていただいた後に、経済団体、労働団体の委員の皆様よりご発言をいただいて、その後に、商工会議所の上田部長、東洋大学の山本先生にプレゼンテーションをしていただきます。その後に、いろいろな形で意見を伺っていくとしたいと思いますので、よろしくお願いします。

今日は、近くに山本先生がいないので、相談する相手、助け船を出してくれる人がいないので、今日は頑張りたいと思います。よろしくお願いいたします。

それでは、まず事務局のほうから「都内中小企業を取り巻く状況と施策展開の方向性」について説明をお願いします。

【阿部商工部長】 それでは、事務局から「都内中小企業を取り巻く状況と施策展開の方向性」についてご説明をさせていただきます。

最初のスライド、令和6年度の取組についてでございます。

本年2月の会議でもご説明させていただきましたが、今年度の中小企業対策予算は約4,750億円となっております。1、厳しい状況にある中小企業の経営の下支え、2、新たなチャレンジへの後押し、3、社会課題をビジネスで解決する取組への支援といった主に3つの考え方で様々な施策展開を開始しております。

また、建設や運輸などの分野で、時間外労働の上限規制が適用されるいわゆる2024年問題対策として、DXによる効率化や人材確保に取り組む建設業、運輸業等への支援を行っております。

なお、机上に配付しました小冊子、「東京都の主な中小企業施策」には、昨年度、皆様からいただきましたご意見を踏まえまして、事業化した様々な支援策を掲載しております。小冊子をご覧いただきたいと思います。

小冊子の5ページ下段ですが、下請企業の価格交渉の個社支援が必要とのご意見を踏まえまして、価格交渉のアドバイザーの体制を充実いたします。

また、6ページ下段ですが、DXの取組をきめ細かくサポートすべきとのご意見を踏まえ、デジタル化の取組に応じ支援策の提案も行う相談窓口を新設いたしました。

そのほか、13ページには海外展開、15ページには女性起業家の資金ぐり、18ページには人材確保など、様々な施策を掲載しております。

また、タブレットの資料に戻ります。続きまして、資料3ページ、経済全体の動きでございます。

1をご覧ください。中小企業の設備投資額は過去最高水準の見通し、設備投資を行う企業の割合もコロナ禍後に回復を見せております。こうした動きを収益増加につなげることが必要と考えます。

次に、2をご覧ください。需給ギャップはコロナ禍で大きく需要が減少したものの、現在はプラスに転じております。また、企業の期待成長率も上昇しており、今後も積極的な事業活動が期待されます。

最後に、3をご覧ください。中小企業の経常利益は回復傾向にある一方で、個人消費は対前年比でマイナスが続いており、賃上げなどにより所得を増やし消費につなげることが重要と考えます。

続きまして、4ページ、コスト高、事業承継でございます。

1をご覧ください。国内の企業物価指数が過去最高となり、多くの中小企業で負担するコストが増えております。また、コスト増加分を十分に価格に転嫁できていない厳しい状況にあります。

次に、2をご覧ください。経営者の高齢化が進み、事業承継は待ったなしではありますが、贈与税等を猶予、免除する事業承継税制の認知度が低く、さらなる活用につなげる必要がございます。

続きまして5ページ、人手不足、資金ぐりでございます。

1をご覧ください。人手不足の割合は、正社員、非正社員ともに上昇し、成長の足かせとなっています。

次に、2をご覧ください。中小企業でも一定の賃上げが行われていますが、人材確保のためといった防衛的な側面も多く、持続的に賃上げできる経済基盤の強化が重要でございます。

次に、3をご覧ください。働きやすい職場づくりで人材流出を防ぐ必要もございます。事業の状況等に応じた適切な働き方改革等の実現も不可欠と考えます。

最後に、4をご覧ください。今年の3月にマイナス金利政策が解除されました。都内中小企業の資金ぐりのD I値は、現在、横ばいであるものの、コロナ関連融資の完済企業は10%であり、今後も注視が必要です。

最後に、6ページ、成長分野や社会ニーズ等でございます。

1をご覧ください。スタートアップ1社当たりの資金調達額は増加傾向にあり、こうした動きをイノベーションにつなげる必要があります。

次に、2をご覧ください。脱炭素やGXなどの市場規模は拡大する見込みであり、世界的な課題への対応も求められています。

次に、3をご覧ください。日本の労働生産性はOECD加盟国の平均に届いておらず、デジタル技術の活用などでさらなる成長が期待されます。

次に、4をご覧ください。女性社長の数や割合は増加、起業関心層における20代・30代の割合も高い状況にあります。女性や若者の活躍のさらなる推進が重要でございます。

最後に、5をご覧ください。訪日旅行消費額は過去最高に達しました。来年開催される世界的イベントをビジネスチャンスにつなげる必要があると考えております。

事務局からのご説明は以上でございます。

【鵜飼座長】 どうもありがとうございました。

それでは、まず経済団体・労働団体の委員の方から順番にご発言をいただけたらと思います。順番は、會津委員、本間委員、山下委員、山田委員の順番でいきたいと思います。では、會津委員から。

【會津委員】 東京都中小企業団体中央会の會津です。よろしくお願いいたします。

はじめに、令和6年度予算において、中小企業の経営基盤強化や新たなチャレンジへの支援、そして、喫緊の課題である2024年問題への対応などのために、都に手厚い措置を講じていただいていることに、まずもって感謝申し上げます。

民間調査会社のデータでは、4月の都内の企業倒産件数が前年比23%増であり、20か月連続で前年同月を上回っております。また、東京信用保証協会における2023年度に企業の肩代わりをした代位弁済額が前年度比の43%増となるなど、私ども中小企業・小規模事業者を取り巻く経営環境は依然として厳しい状況が続いております。

私どもの会員組合からは、「価格転嫁は不十分であり、人件費や物流コストなどの増加により収益は悪化している。また、人手不足が大きな課題である」また、「労務費の賃金上昇ができるよう、労務費の適切な価格転嫁のための交渉の場の設定が望まれる」といった声や、「ゼロゼロ融資への返済に対する支援を更に延長してほしい」などの要望が寄せられております。

次に、事務局から様々なデータにより中小企業を取り巻く状況のご説明がありました。私から3点、意見を申し上げます。

まず、適正な価格転嫁、についてです。中小企業においては、原材料費、エネルギー費や労務費といったコスト上昇分の製品やサービスへの上乗せは、全般的に大変厳しい状況にあります。会員組合から、「販売価格への転嫁は応じて、より安価な他社製品への切替えを検討する取引相手もある」、「同じ製造業でも、業界によって対応がかなり異なる」などの報告も寄せられております。都や国の取組みの効果もあり、一定程度の進展は見られるものの、多くの中小企業で、未だ十分な価格転嫁が実現されていない状況にあります。東京都におかれましては、引続き適正な価格転嫁を後押しする支援策の拡充、強化に取り組んでいただきたいと思っております。

次に、人手不足とDX化、についてです。製造業、建設・運輸業、サービス業をはじめとして、多くの業種で人手不足が深刻化しております。ものづくり産業の活性化、都市づくりのための建設事業の推進、そして、各産業を支える運輸・物流サービスの円滑化等を進めるうえで、必要な人材を確保しつつ、併せて省力化のための技術の開発・導入を進めることは必要不可欠です。まだまだ不十分な中小企業の人材確保とDX化を推進するため、後押しをする継続的な支援策が重要であると考えます。

最後は、資金繰り、についてです。説明資料によりますと、コロナ関連融資において完済している事業者は僅か1割であり、また、約2割は借換えや条件変更をしているという厳しい状況にあります。全国ベースでは、コロナ破綻が累計1万件目前との報道もありました。

また、3月には日銀の金融政策の転換が打ち出されたことにより、資金調達コストの上昇を懸念する声も多くあります。中小企業経営においては、常に資金繰りが重要な課題です。資金繰り支援の柱である制度融資をはじめ、都独自の融資メニューなどの充実を図り、引続き中小企業の経営の下支えと新たな事業展開の支援に取り組んでいただくことが重要であると思います。

私からは以上です。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。では、続きまして本間委員。

【本間委員】 連合東京の本間と申します。よろしくお願いします。

まずは、前回、2月に開催された有識者会議でお伝えした内容について、本日の資料に盛り込んでいただいたことに感謝申し上げます。

特に課題となっているエネルギー・原材料の高騰、価格転嫁が進んでいないこと、厳しい人手不足の中で防衛的な賃上げを行わざるを得ないことなど、現状をそのまま把握していただいていると感じています。中小企業では、人材確保のため、持続的な賃上げができる経営基盤の強化が重要であります。賃上げの原資を確保できるよう下請取引適正化の対策、労務費を含む適切な価格転嫁の取組強化が重要という現状は前回から変わっておりません。

私が所属する中小製造業、ものづくり産業労働者のJAMという組織なんですけれども、昨年の情報で恐縮なんです。春闘結果で、価格転嫁できていると回答した組合の平均賃上げ額が9,732円であるのに対し、価格転嫁できていないと回答した組合の平均賃上げ額は8,620円にとどまっております。賃上げの差額1,112円は、価格転嫁の有無による影響が大きいものと考えております。昨年11月に公正取引委員会から出た「労務費の適切な転嫁のための価格交渉に関する指針」には大きく期待しております。東京都でもフォローアップいただきたいと考えております。

また、特に建設業・運輸業の中小企業は、4月から労働時間の上限規制によるいわゆる2024年問題が指摘されるということになり、業務に対する人材不足の状況は厳しさを増しております。人材確保のための賃上げ原資の確保がさらに重要となっております。しかし、帝国データバンクの2024年2月の調査では、運輸・倉庫業の価格転嫁率は27.8%、建設業では38.0%と、どちらも産業平均の40.6%に比べて低くなっている状況です。

連合東京に加盟する運輸業労働者の組織からある声として、「国土交通省が標準的な運賃というものを告示しています。これは荷主に対する交渉力が弱いため、運転者の労働条件の改善などを目的としているのですが、これを踏まえて荷主との交渉を経て、運賃、料金を改善する場合に届出を行います。2023年4月末時点で届出率は55.8%にとどまっているため、さらなる普及が必要」という声があります。

また、建設労働者の組織の声としては、「稼働日が週6日から5日となり、同じ工期であれば労働者を5人から6人に増やす必要があります。労働者の人数を増やすためには、受注額は維持されなければならない、その上で日給月給制の労働者は、日給が変わらなければ単純に労働日数が減る分月給や年収が減ってしまいます。日給を上げなければますます人手不

足となります。日給を上げる分、取引額に含む労務費を増額してもらう必要がある」という声があります。

東京都では、中小企業振興公社に下請センター東京を設置し、適正取引推進のための各種事業を実施されています。私も先月、同センターに伺い、各種事業の実施状況についてご説明をいただきました。事業者間取引での苦情紛争相談、紛争解決の調停・あっせん、関連法やガイドライン等の普及啓発のための企業巡回やセミナー、価格転嫁支援など、各分野の専門相談員、弁護士が中小企業に対し親身にきめ細かく対応されているということが分かりました。紛争解決率は約8割と、取引適正化に貢献されています。さらなる事業の推進、強化を期待します。

同時に、東京都には公営企業を含む都が発注する事業のサプライチェーンにおいて、適正取引、中小企業への適正価格の支払い、労働者等の賃上げを推進する取組を期待いたします。

以上です。ありがとうございました。

【鵜飼座長】 ありがとうございました。それでは、山下委員。

【山下委員】 東京都商工会連合会、山下でございます。

會津委員と結構重なるところがありますので、できるだけ重ならない部分だけの主張というか、ご説明をさせていただきたいと思います。

まず、先ほどから問題になっている下請企業とのバランスなんです、下請企業と言っても、2次下請、3次下請、4次下請というのがございまして、4次下請になると、中小の小規模から小規模への発注という形のものが大変多くなっております。この辺りのところの細かいアンケートについて、我々も把握していないのがたくさんありますので、今年度、その辺りをもう少しよく把握して、東京都さんにご報告するなり、他の団体とも一緒になって、この辺りのアンケートをきちんと取って、下請企業が現在どういう形であるのか、また、下請企業から特定企業への依存度、価格交渉がちゃんと進んでいるかどうかということについても、少し具体的に把握して、東京都さんも施策をたくさん打っていただいておりますので、それに合わせて我々も各小規模事業者に対していろいろなアドバイスができればいいなと感じております。

そのところを一生懸命ちゃんとやりたいということと、あとは先ほどから出ていますとおり、賃上げについても、実際、私の会社もそうなんです、防衛的な上げ方ということが非常に多くて、メガバンクをはじめ大手企業さんがいきなり初任給をものすごく上げましたので、中小企業ではあそこに追いつくほど上げることがなかなか困難なんです。取りあえず金額を上げておかないと人が採れませんので、防衛的に若年層を中心に1回上げて、その次に上げるためのものをどうしようかというのを今、苦慮しております。

賃上げに対するコストの上昇分を賄えるほど価格転嫁ができないというのが実態だと思いますが、そんなことばかり言っていると企業は潰れてしまいますので、知恵を絞って、いろいろとコスト考え、自分たちのコストも削減しながら、価格転嫁ができ、そして、人手を確保するためにきちんとした人件費の上昇を賄えるようなものをつくっていききたいと思っ

ております。

あと国の下請Gメンがありまして、下請の適正化ということも言われているんですが、小規模事業者とか、それにとっては、手を挙げた瞬間に基本的にはその仕事がなくなると思わないと手を挙げられないんです。ここの実態がずれているような気がいたしますので、そこも含めて現場の声をできるだけ吸い上げて、またこういう機会に発言をさせていただければと思っております。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、最後に山田委員、お願いします。

【山田委員】 東京都商店街振興組合連合会の山田でございます。本年度より委員を務めさせていただきます。どうぞよろしくお願いいたします。

前任の桑島より、皆様にお世話になりました、お礼を伝えてほしいということでございますので、この場をお借りいたしまして申し添えさせていただきます。

さて、事務局からのご説明の中で、厳しい人手不足という現状認識がございました。私は、墨田区が地元でございまして、食品の卸、製造、販売業を営んでおります。私のところだけでなく、近隣の飲食店、物販店、ホテルなど、経営者と会えば、人が足りないという話になります。原料費の高騰や光熱費の負担増を価格になかなか転嫁できないジレンマがあり、悩みが尽きないところでございます。本年度予算のポイントといたしまして、経営基盤の強化が挙げられておりましたが、私どもが抱えているこうした問題に対応していただくためにも、東京都の支援策を活用させていただきたいと考えております。

もう一つ、成長分野といたしまして、インバウンド消費額が過去最高水準になったというデータがございました。東京都のデジタル推進施策などを活用いたしまして、売上げ需要の予測精度を高め、インバウンドを着実に取り込んでいきたいと考えております。東京都におかれましては、引き続きのご支援をいただければ幸いです。

私からは以上でございます。ありがとうございます。

【鵜飼座長】 どうもありがとうございました。今伺っていると、ほとんど共通しているお話ですね。それもコスト高と価格転嫁、それもサプライチェーンの中でどうやって価格転嫁していくのだと。これだけ業界団体の方々、労働団体の方から共通してこういうお話を伺うというのは、状況が相当危機的な状況に来つつあるのかなという気がしますので、後ほどこの辺については少し後半で議論をしたいと思います。

では、続きまして、東京商工会議所の理事・中小企業部長の上田様よりお話を伺いたいと思います。

【上田氏】 上田でございます。ご説明の機会を頂戴いたしまして誠にありがとうございます。

そして、まずもって令和6年度中小企業施策につきまして、大変充実したものとしていただいたことをこの場をお借りしまして感謝申し上げたいと存じます。

私からは、表紙を1枚おめくりいただいてよろしいでしょうか。資料の右肩1ページ目の目次のとおり、中小企業の現状と課題につきましてご説明させていただきたいと思います。

先ほど東京都様のほうから資料のご説明がございましたけれども、そちらの深掘りと補足も含めてご説明をさせていただきたいと存じます。

おめくりいただきまして、2ページ目をご覧ください。東商の調査でも、人手不足の状況というのが、コロナ前の数値に迫る勢いで深刻さを増しております、各業界から悲鳴が上がっております。その対策としては、右図のとおり、採用活動の強化で対応するという企業が最多の約8割となっております、その一方で、効率化や多様な人材の活躍などの取組はいずれも4割以下にとどまり、デジタルやロボットなどの省力化で対応しようという発想もまだまだ進んでいないことが分かります。

3ページ目をご覧くださいませ。価格転嫁の状況については、先ほど東京都様の本調査の結果の概要の説明もございましたけれども、ここでお伝え申し上げたいのは、下のほうの中小企業の厳しい生の声でございます、とりわけ外資系企業との取引や運送業における多重下請構造の是正に関する声が多く届いております。

外資系企業は、企業名が公表されても問題ないというスタンスでございましたり、海外本社に相談すると言って、たなざらしにされた上で断られたり、1社の交渉努力では解決できないケースが散見されております。また、運送業では、荷主による価格転嫁分の大多数を大手元請企業が吸収してしまっていて、実際に荷物を運ぶ中小運送業の元にはほとんど落ちてこないという指摘もございます。

おめくりいただきまして4ページ目、事業承継の実態でございます。右側の円グラフのとおり、四角で囲った後継者を決めていないが事業は継続したいという29.7%の企業の対応を急ぐ必要がございます。また、既に後継者を決めた、あるいは後継者の候補がいると回答した企業は5割を超えております。その後継者や候補者がどういう人かというのが左側の図でございます、親族内承継というのはいまだに72.6%と高い割合でございますが、従業員承継も3年前の調査から8ポイントほど増加して27.4%となっております。

下の方の図が、時代別の現経営者と先代経営者の関係を示したものでございますけれども、99年以前は圧倒的に親族承継だったものが、近年では、役員や従業員など、親族外の承継が増加しておりますので、こうした事業承継の実態を踏まえた施策というのも充実が急がれるところでございます。

続きまして5ページ目をご覧くださいませ。こちらは事業再生についてでございます。左の図、都の活性化協議会の相談実績を見ますと、コロナ融資の元本返済が到来する中で、23年度は前年を上回る相談件数となっております。また、資金ぐり支援から再生計画策定支援へと重点を移行させるべきところではございますけれども、計画策定支援は横ばい、相談支援の遅れによる再チャレンジ支援件数が増加傾向にございます。

また右側の図、経営安定特別相談室の支援件数は、2020年度はコロナ融資などによって低く抑えられておりましたけれども、21年度以降は増加、相談内容も整理・破産が7割を超えるという厳しい状況となっております。

最後の6ページ目をご覧くださいませでしょうか。こちらは東京都様もかなり力を入れ

ておられる起業・創業、スタートアップについてでございます。東商における創業の相談件数は年々増加傾向でございます。また、東商の方でも、若者のアントレプレナーシップの醸成に力を入れておりますけれども、学生さんに調査しましたところ、学生は起業ということに対して、リスクが大きいという印象を持っております。実際に起業家の講演を聞いた後に印象を聞きますと、約半数がプラスに変わったと回答しております、こうした地道な啓発が必要であるということが伺えます。

また、大企業とスタートアップの連携というのがクローズアップされがちなんですけれども、中堅・中小企業とスタートアップの連携ニーズというのも一定数ございまして、例えばマッチングピッチを通じて連携に至るケースというのも年々増えております。中小・中堅企業のイノベーションの促進のためにも、スタートアップとの連携を今後も推進していくべきであると東商としては認識をしております。

私から以上でございます。ありがとうございます。

【鵜飼座長】 ありがとうございます。先ほどの本間さんが言われたことと似た事例が出ていた。荷主の件なんか、これなんかはまさに象徴的な話だと思います。あと外資系の話も、今のメタの広告——メタが広告詐欺をしているわけではないけれども、そういう片棒を担いでいるようなのを行政が何もできないというのは、国は企業とかには国際化と言うけれども、国の行政・司法も含めて、よく考えると、国が国際化できていない。この辺の問題というのは非常に深刻なところがあるかと思いますが、価格転嫁等に関しては、また後ほどのテーマ別のところで議論を伺いたいと思います。

それでは、今日の一番メインの山本先生にプレゼンテーションを。ふだん、いつも時間調整役をやっていただきまして、いつもご迷惑をおかけしてはいますが、今日は心置きなく話をさせていただきたいと思います。よろしく申し上げます。

【山本委員】 東洋大学経営学部教授の山本です。今日は10分間頂けるということで、少しゆっくりお話ししようかと思っています。お願いいたします。

私の報告ですが、ぜひ皆様のご意見も伺いたいと思っております。「中小企業経営者の「働きがい」とネットワーク」ということで、10分ほどお時間を頂ければと思います。

私の紹介なんです、経営学部の教授をやっておりまして、産官センターの副センター長とかいろいろやっております。

最近、ある1つの研究をやっておりまして、東洋大学のほうで大々的に研究が採択されました。重点研究推進プログラムということで、「後継者の精神的健康とレジリエンス：地域連携を活用した文理融合アプローチによるレジリエンス促進プログラム開発と事業承継支援」、ちょっと長ったらしいんですが、私の興味が、中小企業経営者、あるいは起業家、あるいは事業承継者の方々の働きがいとかメンタルヘルス、精神的健康とか、困難を乗り越える力、レジリエンスというものになります。

例えば最初、冒頭で知事が、女性と若者にどんどん活躍をしてほしいとか、そこには絶対に働きがいという概念が関わってくると思います。例えば、先ほどから何度も出てきた価格

転嫁、経営基盤の構築。例えば、価格転嫁するのは、幾らいろいろな方が支援しようとも、顧客に対して価格転嫁を宣言する。これはすごくストレスのかかることだと思います。全ての施策、あるいは全ての経営というのは、その核となるのは、中小企業経営者の方あるいは事業承継者の方、起業家の方、あるいは従業員の方々の心というものが、実はものすごく大きなファクターとして関わっているんです。

実際に、6年間ぐらいここで皆さんが議論されていますけれども、特に経営者の方々の過去の議事録を見ると、端々でご自身の心とかやる気とか、そういう言葉がワードとして出てきます。私はここに注目しています。実はこういった研究とかこういった施策はあまりないんです。

ちょっと古い写真を持ってきました。6年ぐらい、まだ私は若いです。鶴飼先生もちょっと若いかもしれません。東京の中小企業振興を考える有識者会議、ここで1年間かけてみんなで作ったもの、何だったのでしょうかというと、東京都中小企業・小規模企業振興条例、これは6年前、2018年12月17日に施行、公布されています。

では、そこで何が言われているかということ、第5条、中小企業者の責務があります。中小企業者というのは、自主的にその経営の改善とか向上を図るよう努めるものとする。この自主的という言葉なんです。

では、自主的にやるためにはどうすればいいのかということ、自主的に努めるんだったら、その背景にある中小企業経営者の方々の働きがいとか、英語で言うとエンゲージメント、これがないと人間は自主的には絶対動きません。このSDGsの8番でも、働きがいも経済成長もという言葉があるように、実は全ての物事・経営の出発点というのは、働きがい、前向きな心、エンゲージメントなんです。中小企業施策の中で、それが実は結構オミットされてしまっているんです。

ちょっと古い資料ですけど、2017年の過労死等防止対策白書を見ると、実は中小企業経営者・自営業者の方です。業務とか業務以外に極めてストレスが多いということを言われています。実は海外の研究だと、中小企業経営者あるいは起業家と不眠症、鬱、あるいは脳血管系の病気、これは全部ストレス要因です。その有意な関係があると、海外ではすごくリポートされているんです。ところが、日本の中小企業研究あるいは日本の中小企業施策で、大々的に中小企業経営者、起業家、事業承継者の心というものにアプローチしたものはほとんどないです。

では、エンゲージメント、働きがい、前向きな心の対概念として何かということ、ストレスがあります。では、企業経営者の方々のストレスはどんなものがあるかということ、海外の研究はいろいろ言われているんですが、この⑥番、孤独感というものが実は強くあります。実際、先ほど言いましたように、過去の議事録を見ると、経営者の方は結構、孤独感という言葉に関係するワードを皆さん発せられているんです。

では、孤独感は、寂しいではなくて、恐らく経営者の方の言う孤独感というのは、自分はどこにも帰属されていない。あまりみんなから愛されていない。励まされていない。あるいは

は、その中で、自尊心を持ってない。誇りを持ってない。承認されていない。自分がやりたいと思うことができていない。自己実現できていない。多分ここにいらっしゃる事業承継された方も、恐らくその事業承継の間で、自分ができなかった。自分は孤独だった。承認されていない。というワードを出されているんです。でも、基本的に皆さん、多分メンタル強者だと思いますので、ちょっと合わないかもしれませんが、実はこういうものがある。

これは、孤独感と働きがい、これはマイナスなんですけれども、実は私は大同生命と2022年度から2年、もう3年連続で共同研究してまして、実際に7,294人の中小企業経営者に話を聞くと、どうやら年齢が若ければ若いほど孤独感が強くなっていて、その孤独感が働きがいを減じているということが言われています。これは実際にデータ分析しました。私が3年がかりで自営業の方に対してやっている研究でも同じことが言えます。

では、実際に成功されている事業承継の方がどんなことをやっているか。これは国立のペピーズという男性用の理髪企業さんなんですけど、例えば経営者の方を通して、価格破壊が起きている男性理容業界で高付加価値なメンズ理容サービスを展開しようとした前に、全国の同じような問題意識を持っている方とつながったということです。

ちなみに、これは育休対応なんかも極めてしっかりやっている企業です。

これは、井谷衡機という大田区の中堅企業ですが、従業員とのよい関係が働きがいの源泉であると。地域に密着し地域から愛されるということで、従業員も自社に愛着が出てくる。実際は大田区とか都心というのは、過去の工場街がどんどん住宅地になっていって、工場が点在している状況になっている。この中で、昔ながらの地域からの支援、励まし、愛みたいなものがなくなってしまっている。だから、自分はそういったものを構築するんだといったことでもあります。実際にこの企業は、大田区で大田区民向けの「町工場のあるまち大田」みたいな講座を開いて、その上で地域のネットワークみたいなものをつくらうとされています。

事例3、これはミツミ製作所というところなんです。実際この方も、2代目の山田さんも、もともと工業会、団体には一切入っていなかったけれども、葛飾ブランドにどっぷりつかることによって、その中で自社ブランド製品をどんどん売っていきこうと。ここにキセルなんかがありますけれども、そういった地域のネットワークで地域に励まされる中で、自社ブランド製品を売っていったということもあります。

実際、私が観察させていただいている中で、志ある事業承継者で能動的な相互扶助のネットワークなども構築されている。これは下町サミットの一例です。

GDPは日本を抜いたドイツの中小企業、私のドイツの企業研究なんですけれども、ドイツは極めて中小企業、ファミリービジネスの中小企業が元気だと言われているんです。ドイツの中小企業は価格交渉力とかが極めて強いんです。低価格とか短納期はあまり志向していない。大手企業とも頑張って中小企業が価格交渉をしている。その背景に何があるのかというと、実はドイツの中に、マイスター制で培われた中小企業の全国規模のネットワークがある。こういったものが価格交渉力の後ろ盾になっているということもあります。

では、結論です。重要なのは、特に東京都で重要なのは、東京、特に23区の中で、町工場がなくなっていった、住宅地の中に点在しているところがあります。こういった中で、より地域というのは中小企業に対し、帰属とか愛とか励ましに関わるような感情的支援みたいなことをしていくべきであろう。あるいは能動的なネットワークの構築を経営者がつくれるようなことをやっていくべきだろう。それが経営者の働きがいになる。働きがいが高くなると、精神的健康、肉体的健康が増えていく。さっき高齢化の話がありましたけれども、どんなに事業承継をやっても、いきなり明日から平均年齢が下がるわけではありません。今いる経営者の方々に精神的健康あるいは肉体的健康を維持していただくということが重要なわけです。

さらに、働きがいみたいなものが高まれば、自尊心、誇り、承認欲求が充足されて、それがさきの価格転嫁を交渉する力の原動力になっていく。そうした働きがいのある精神的健康の強い人たちが地域で活動していれば、その結果、後に続く自己実現としての事業承継とか起業とかをしていこうとする人たちがどんどん連なっていくということです。

最後です。1分だけ過ぎてしまいました。

重要なのは、経営者の心です。地域は、もちろんいろいろな施策をプロバイズするのはいいんですが、経営者の心、事業承継者の心、起業家の心、あるいは従業員の心というものに着目して、その上でその人たちが自己実現として事業承継とか起業とかブランド化をしていく。そういう基盤をつくっていくべきなのではないかと思います。

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。いきなり質問しろと言っても難しいかもしれませんが、この辺の話になると、浜野さんの意見を伺わないことには。浜野さんもいろいろな地獄を何回も見ている方ですので、一言何か。

【浜野委員】 ありがとうございます。久しぶりに山本先生の長いご講話をお伺いして、気持ち洗われたような感じがしていますけれども、今、山本先生からご報告をいただいた内容、全て理解できるどころだなと思っています。何ページ目でしたか、あえてページ数はあれですけども、小規模でやっている事業者さんは、本来であれば、東京商工会議所さんも含めて、中央会さんも含めて、いろいろな団体に入って、いろいろなネットワークをつけて、経営者自らが勉強して、事業構造を変えていきたい、いろいろな人との出会いを深めていきたいと思っていながらも、今日の納期、明日の納期があると、外へ出ていけないんです。

僕も一時期、24年ぐらい前ですけども、今70名ぐらいの会社です。当時、私1人でやっているときがあって、自分で営業して、物をつくって、配達してみたいなところでやっているの、そんな時間がない。そんな時間がないと、どんどん、毎日、朝から晩まで同じようなことをやっているの、相談にも行けないし、同じことをやっているの、僕の場合は、幸いにも心が病むということにはなかったですけども、すごく分かる報告だなと感じています。

あわせて、新たなことにチャレンジをしていく課題・問題は、企業規模にかかわらず、ど

この会社でも必ず発生するわけだとは思いますが、多分問題、課題というのは、1つの事案だったり事項からできているわけではなくて、大きな問題、小さな問題も含めて、いろいろな問題が複雑多岐に絡み合っていて発生しているの、何か1つを解決しても、全体的な解決には至らない。それがどんどん巡ってきてしまっているんだらうなと感じています。

ドイツのファミリー企業が元気で、マイスター制度があって、価格交渉の後ろ盾がしっかりとマイスター制度の中にはあるというご説明であったと思いますけれども、特に日本は、多分ヨーロッパのドイツのようなマイスター制度、そういう制度の中で成長、発展してきているということよりか、集団就職で同じ故郷から出てきて、葛飾区の工場、大田区の工場に出てきて、あいつには負けない、あいつより頑張ろうみたいな形で、お互いに競争し合って会社の力をつけてきた。

ある会社が3,000万円の工作機械を導入したら、うちは来年4,000万円の機械を入れてやろう。いい意味でも悪い意味でも、お互いに競争しながら事業を成長させていっているの、競争の概念、それは価格も含めて、技術も含めて、設備も含めて、従業員規模も含めて、工場の数も含めて、そういうような競争をしてきている中で来ているの、あいつのところは100円で作っているんだらう、うちは90円で作ってやろう、80円だたらうもっとお客様にPRができるんじゃないか、販売個数が増えるんじゃないか。そういう根本的な習慣というか、体質というか、そういうものを今変えていかなきゃいけないということになると、多分単純にDX、GXだけの問題ではなくて、こういうものを複雑多岐にわたった課題解決策であったり、そもそもとしてのマインドリセットみたいなものをしていかなければいけないのかということをお話をお伺いして感じたところでもあります。

取り急ぎ以上でございます。

【鵜飼座長】 どうもありがとうございました。それでは、鈴木さん、どう。

【鈴木委員】 ありがとうございます。私は、上田さんのプレゼンと山本先生のプレゼンと、両方質問、感想も含めてお話しさせていただきたいと思います。

まず、上田さんからのプレゼン内容についてですけれども、7割の相談が、整理だとか破産だとかについてであることが非常に深刻だということは、本当に深刻だと思ったんです。これは、アンケートの中で、もしその裏側というか、もう少し細やかな情報もご提供いただけないかというのが質問なんですけれども、これは、このタイミングでそれまでの従業員さんはどこに行くか決まっていたりとかするんですか。

【上田氏】 これは、ほぼ破産決定ということですので、従業員さんの次に行く手当てまで社長さんが考えた上でなさるのかどうか、それは本当に会社によると思います。いきなりという可能性もございますし、そこは企業によって変わってくると思います。

【鈴木委員】 とするならば、もちろん今みたいなそんな状況になるところを少なく抑えていくという政策は非常に大事なんですけれども、同時に、そうってしまったその情報、そういう7割の方々のこのタイミングでの従業員、それを必要としている——今人材難の話が常に、今日の発表の中でもそこが大分クローズアップされていたと思うんですけれども、

こういう人たちをするっとどこかにマッチングするみたいな、そういう仕組みが、今日の冊子、私も今日初めて見たので、これをいただきました。きめ細やかな支援とは書いてあるんですけども、それをどうやってきめ細やかに支援するのかまで掘り下げてここには出ていないので、それもお聞きしたいと後で思っていたんです。こういうものをつなげて支援策にすると、多分同じような業界だったら、そのままこの人材を使えるのではないかと思いがら聞いておりました。

【上田氏】 おっしゃるとおり。だから、M&Aみたいな仕組みで、会社の事業と従業員ごとと買ってくれるところを見つけたりとか、あるいは技能を持っている方をマッチングで移動させたりという仕組みをしっかりとやらなければいけないと思っております。

【鈴木委員】 M&Aだと敷居が高いから、この職種のこういう人材が欲しいみたいなところはもっとたくさん手が挙がってくると思うんです。そうすると、あまり時間的なギャップなく、この方々が失業している期間も短くするっと移行できないかと今お聞きしながら思っていました。

それから、山本先生からのプレゼンの中身についてですけども、マイスター制度は私も非常にいいと思っていて、ただ、ドイツのマイスター制度は、倣えと昔から日本でも言われていました。似たような小さな制度がちょこちょこできては、あまり振るわずに、今続いているんだかどうか分かりませんが、これは何で日本ではこういう制度が根づかないんだと思われませんか。

【山本委員】 ドイツのマイスター制度は、教育とものすごく関係しているんです。つまり、ドイツというのは、正確な年齢は、すみません。10歳ぐらいで、大学へ行く人たちと、そうじゃない職人とは分かれてしまいます。職人の人たちはマイスター制に乗って行って訓練を受けるわけです。ドイツの中小企業なんかに行くと、すごく面白いのが、そこをマイスター制度を卒業した人たちが同じ釜の飯を食った仲間になって、大企業の事業者になったり、あるいはファミリービジネスの経営者になったりするわけです。そういった中で、中小企業経営者と大企業の事業者がお互い知り合いで、転職先としてそのファミリービジネスを選ぶみたいなこともあったりします。だから、教育制度とすごく密接に関連しているということになります。

今日は書かなかったんですけども、ドイツは極めてものづくりを国家標準的にやっているわけです。その背景には、工学あるいはPh. D、ドクターに対する極めて大きな尊敬の念というのがある。よく海外企業と取引をした中小企業の経営者が何をするかというと、ドクターを取ったりするんです。つまり、ヨーロッパあるいはヨーロッパのものづくりは、ドクター工学系の人たちはたくさんいるわけです。そういった中で、マイスター制度を出てそこで学んだことというのが、どこの中小企業でも使える。技術とかものづくりが極めて標準化されているので、そういったものがネットワークの実は同じ言葉で同じように工学的な理論を背景にして、お互いに話し合うことができるというカルチャー、文化、社会制度というのがあるということです。これがヨーロッパの企業、特にドイツとかオーストリアなどのネ

ネットワークのコアとなる力なんです。

【鈴木委員】 ありがとうございます。だから、一朝一夕ではどうにもならないのは分かるんですけども、どこかで始めないと、こういう習慣が根づくことがないんじゃないかと思うので、東京都さんもこれぐらい、それこそ教育制度との連携みたいな話で、一番難しそうですけれども、そういうところまで巻き込んで、長い目でひとつ大きな施策を打っていただきたいと思いつつ、お話を改めて聞いていました。

あともう一つ、メンタルヘルスの話で、経営者さんどなたかが、従業員との良好な関係が働きがいの源泉ですみたいなコメントがあったかと思うんですけども、これは社員同士でもそうなんです。うちは11人の従業員しかいません。小さな会社なんですけれども、あまり長くない、入ってすぐに辞めていくような社員のトラブルは、従業員同士の問題だったりすることが多いです。最後に退職理由とかを確認してみると、ほぼそれなのではないか。それは、残念ながら私の耳にまで入ってくるのは本当に最後の最後です。手前で、それを横で気づいた人間が、メンタルを診てくれるような専門家先生のところ、お医者様でもいいし、そういう何とか療法士さんでもいいし、そういうところで診てもらって相談したらどうだみたいなアドバイスをしているらしいんですけども、どうもそういうところは敷居が高いんです。行くと、何か自分が変人だと思われると気にするので、結局ずっと我慢して、ぎりぎりのところでメンタルが壊れて、それで会社を続けられなくなって、退職願が出てくるみたいな、何を申し上げたいかと、ここも何か制度的に、病院ではなくて、もっと手前で、産業医が雇えないわけですから、社内にそういう人たちを常勤させられればいいんですけども。もっと手軽に従業員同士の人間関係から来るストレスで、少し精神的に弱ってしまったような従業員を気軽に対応してくれるような、重篤になる前に解決してくれるような、そんな仕組みが欲しいと思いつつお話を聞いていました。

【鵜飼座長】 教育の問題は難しい。教育と、それから職業というのは、ある意味戦前のほうがコースが多様だったような気がします。12から15ぐらいの間にどういう方向に行くかを自分の意思で決められれば、マイスターみたいな制度も出てくるのと似たようなこともできると思うんですけども、今は全部単一のコースだから、昔は、商人になるんだったら、12ぐらいからそういう方向に行っているんだろうし、昔は軍人になるのにもコースが2つぐらいあったから、そういうのが日本はあまりにも単一的なコースなので、今後それと職業との連結というのがすごく難しい。すごく刺激的な意見でありありがとうございました。

それでは、ここから先、今日は事務局が3つほどテーマを申し上げましたので、それに沿って委員の先生方にご意見を聞きたいと思つています。

まず最初が、コスト高、価格転嫁、事業承継の話、それから、人手不足、資金ぐり、最後が、成長分野とか社会ニーズの話という形で、一応3つぐらいに分けて、あまり厳密に考えずに言いたいことをおっしゃって結構ですので、まず最初のテーマに関して、藤元委員、どうですか。

【藤元委員】 平田精機の藤元です。

今の皆さんのいいお話、本当に心にしみます。最後の山本先生の孤独感という言葉は、これは自分が社長になったときに、周りの社長さんから、社長は本当に孤独だよ、これだけは覚えてやりなさいと言われたのを今思い出しています。それからずっと、本当に社長は褒められないんだなど。だから、時々自分のことを自分で褒める。そんなところもあります。

それでは、人手不足に関してなんですけれども、直近ではインボイスが始まっており、これから定額減税というのがあります。本当に人手不足の中で、こういったものを中小企業がまたこういった仕事までやらなきゃならないのかというところに、そんなに押しつけないでという気持ちも正直あります。定額減税とかインボイスとかで、かなり生産性に関して人手不足もありまして、そちらのほうに時間を割くというところがございます。

それから、価格交渉についてなんですけれども、これは本当に現場の声からなんですけれども、得意先によって対応というのが随分違うというものをすごく感じています。先ほど先生におっしゃっていただいたように、そこでストレスを感じるのではないかとおっしゃったように、ストレスというか、こちらのお客さんにはこういうような対応をしたほうがいいのではないかとか、そういったところで、これだけ上がったからこれだけ上げてくれなんていうことは私も申し上げていないです。

価格を上げてくださいというと、お客さんの1社の中で、相見積りになってしまう会社があるんです。そうすると、今、私が、100円だったものを150円にしてもらいたいと言ったのに、相見積りをすると80円の会社が出てくる。それが現実です。そうすると、上げてくださいと言った自分が少し間違っていたのかという気持ちもあるんですけれども、ここは競争社会なんだなど。経営者の考え方というのは様々だから、その経営者の皆さんを尊重しなければいけないと自分は思っています。

だから、ここで、もしかして、自分の会社は力不足だったのか、だけど、材料費と2次処理費、メッキ代もあるので、それを足してもその金額にならない。正直、きつい言葉ですけども、そんな仕事をして、この先、自分の会社、そして、この業界全体がどうなるのかと、そういうように思ったりすることもあるんですけれども、そこは悩んだりはしています。ですから、価格交渉というところで、先ほどドイツではというお話もありましたけれども、品質重視というより、QCDと私たちものづくりの世界では言うんですけれども、安いというところを重要視するようなお客様もいらっしゃいますので、そのところでは、この価格転嫁をしてもらいたいと思いつつも、お客さんとの良好な関係を崩したくないというところで、悩みながら歩いているというのが現状です。

いっぱい話したいことはありますけれども、時間もありますので、私は以上といたします。よろしくお願いします。

【鵜飼座長】 ありがとうございます。テーマ1の価格転嫁のことと、それから、テーマ2の人手不足、併せてありがとうございます。

それでは、田路さん、どう。

【田路委員】 法政の田路です。

事業承継についてお話をしたいんですが、事業承継税制が免税になる。27年まで延長ですと、非常によいことかなとは思っています。ただ、廃業するという選択肢も実際あるかと思うんです。先ほど上田さんのプレゼンにありましたように、破産は増えているということなんですが、破産する前に早めに少しずつ縮小していくというのも、これはあるべきというのが、この4・5年日本でも議論されている点かなと思います。

それはさておきまして、事業承継というのは、過去のよいところをうまく引き継いで、変わるべきところを変えていく一つのチャンス、そういうタイミングかなと思っております。そう考えると、女性の事業承継者というのはすごく増えていて、非常にうまくいっているケースが多いのかなと思っております。今回の委員のメンバーもお二人、諏訪さんと藤元委員がいらっしゃる。山本先生のプレゼンに触発されて、諏訪委員は20年間バレエを踊っておられる。それが一つ本当のいい意味の心身の健康を維持する方法かなと。拝見していると、女の人はその辺のバランスが上手なかなと思っております。

ここから先のお話は学問的なデータはないんですが、私が25年見てきて考えたことは、ひょっとして、経営者として事業転換とか縮小という非常に大変な意思決定を客観的に考えられるのは、女性は結構向いているかもしれないと思っています。会社名は出さないですけども、私の25年ぐらいの知人で、1人女性、1人男性です。女性の方は、ガラケー時代のシステム開発の受託開発をずっとやっていたんですが、それが盛んだった頃、ものすごく社員を増やしたんです。でも、あるときにスマホに変わってアプリになっていくじゃないですか。そうなる前にそれを予測して、すごく早い段階から、社員も取引先に上手に引き取らせて、リストラをせずに上手に縮小して、最後1人になって、割とセミリタイヤかなと思っていたら、急に最近、ちょっとしたアイデア系の消費財、猫のご飯やり機か何かを彼女は開発したんですけども、それをクラウドファンディングをやってうまくいったので、そういうアイデア商材、クラウドでやってどこかに持ち込むみたいな、それを急に社員を増やしてやっていて、従来の前に雇用していた人たちと全然違う人材だと思うんですけども、これはさすがだなと思いました。

もう一つの例は、男性なんですが、半導体の製造装置というよりも、計測とか評価の装置の小さい会社を経営しておられて、ずっと最先端をやるんですけども、あれはお金が必要なので、なかなか大きくなるんです。非常に難しい。事業承継したい年齢になってきたけれども、息子さんはその気がないとかで非常に大変で、みんな心配したんですが、あるときに大手さんから話があって、平和に事業譲渡ができた。一応オーケーだったんですけども、今、日本が半導体ウエルカムになってきているじゃないですか。そういう状況がなければ一体どうなったのかと思っていました。

もちろん、男性の経営者がフレキシブルに意思決定できないと、もちろん、そう言っているわけではないです。ただ、これから女性の事業承継者とか、もちろん創業者も増えていくだろうと思いますし、海外がそうであるように、非常にいいパフォーマンスを発揮されるのかなと思っています。

これは私のお願いですが、都として事業承継の支援というのは、ぜひ事業転換をするとか、お客さんのターゲットを変更するというような、新しい経営を後押しするようなメニューを考えていただきたい。例えば新しい人材を雇用するのであれば、それに対して1年2年3年ぐらい人件費を補助するとか、そのようなメニューを考えていただけると、いい意味での生まれ変わりの事業承継ができるのかなと思います。

以上です。すみません、長くなりました。

【鵜飼座長】 どうもありがとうございました。私も2人ぐらいしがらみを絶つのが上手な女性経営者を知っています。1人は日本電鍍の伊藤麻美さん、もう1人は、今日、一番最後にしゃべると思うので、そのときに残しておこうと思っています。

それでは、あとさっきの人手不足の件では、鈴木さん、まだ何かある。

【鈴木委員】 もっときめ細やかな施策は何を準備していただけているのかお聞きできればと思いますけれども、今日はそんな時間はないですか。

【鵜飼座長】 さっきのマッチングも重要なところだね。

【鈴木委員】 マッチングというのは誰もが思いつくんです。どこからどうやってマッチングしてくるのか、どこから引っ張ってくるのかというのが見えないなと思いました。

【鵜飼座長】 それでは、事務局、何か。

【鈴木委員】 時間がなければ、今日でなくても、後ほどでもいいです。

【阿部商工部長】 施策にありますように、いろいろと相談をしたりですとか、企業に応じた支援なんかをやっております。

【田中産業労働局長】 業態ごとのメニューの組合せみたいな。

【鵜飼座長】 それをもう少し次回のときに。また鈴木さんから厳しいお言葉を後で……。

【阿部商工部長】 事務局のほうで、また次回に……。

【鵜飼座長】 よろしくお祈いします。

では、最後、テーマ3、大分時間が減ってきたので、成長分野、社会ニーズに関して、和田さんと諏訪さんにお話を伺いたと思います。お二人合わせて10分なので、長くなったほうがごめんねと言えればいいのか。では、和田さんから。

【和田委員】 株式会社タスカジの代表取締役の和田幸子です。よろしくお祈いいたします。

私からは、弊社自身の事業もちょうど今、海外に展開しようということで、先日もまたシリコンバレーのほうに行ってまいりましたので、そういったことも交えながら、成長に関してお話しできたらと思っています。

グローバルという観点で、つい先日、SusHi Tech Tokyoでイベントが2日間あって、ものすごく盛り上がっているなという感じがいたしました。会場にも行ったんですけども、FacebookとかSNS上での情報が、特にスタートアップ界限の人たちからの投稿が今年は非常に多くて、去年よりも大分盛り上がっているという感覚を感じました。内容に関しては、いろいろフィードバックもあったかと思いますが、そうやって年々盛り上がっている感じというのはすごくウェルカムなことだなと思いました。

そんな感じでグローバルという観点のイベントに出展する人、行く人が増えているというのは、盛り上がっていいなと思う一方で、私自身が周りの起業家と話すときに、みんな海外に目が向いているかという、ほぼ向いていないかなど。資金調達をたくさんしているような企業においても、あまり選択肢として海外展開を考えているわけではないし、投資家もそういうことをウェルカムと考えている人もそんなにいないんだなと自分自身で展開しようと思ったときにすごく感じているという状況です。

今、日本は人口が減ってきている状態に入ってしまったんですけども、東京都で見たら、まだ増えているんです。東京都も2025年、来年にはピークに達して、再来年から減る予定ということになっているので、恐らく誰も体感的に人口が減ってきているということを感じている人がこの近辺にはいないということなのかなと思いました。私自身は、ライフスタイルのビジネスをやっている、生活者の人数というのが非常に重要なビジネスなので、そういった動向に気を配っているからこそ、このままの状態をビジネスを伸ばしていくというのは、日本でなかなか難しくなってくるなと先取りできているのだとは思いますが、全員が全員そうでもないんだなと感じております。

そんな中で、実は先日、アメリカに行く前後で、新藤スタートアップ担当大臣とお話しするタイミングがあったり、山際元スタートアップ担当大臣とシリコンバレーでお会いする機会があったりして、日本の海外展開するスタートアップをどうつくっていくかという戦略も話を聞く機会があったんですが、小池都知事もおっしゃっていますし、スタートアップ担当大臣もおっしゃっているように、海外に展開するユニコーンをどうつくっていくかというところもかなり何度も話題に出ている中で、でも、まだどうやってつくればいいのかというノウハウ自体、誰にもたまっていないというのがお話をしているときにすごく感じたことです。

今は事例をつくって、どうやって展開していくかというナレッジを企業も、また東京都もそのナレッジをためていくチャンスの最後のタイミングなのではないかと思いました。この後、多分2・3年すると、海外展開を志向する企業がどんどん増えてくる状態になってくると思うので、そのときに、上手にサポートできるような、リードできるような形で、今時点で展開するときのノウハウをためられるような、そんな施策を今年、来年、つくれたら、非常に有効な手段を2年後3年後とかに、また新たな施策として検討できるようになるのではないかと思います。

ユニコーンをつくるのは、どちらかというと投資家サイドで、投資家はその金額で投資するというからユニコーンになるわけであって、売上げが大きいからではないわけなんです。なので、戦略的にターゲットを見つけてユニコーンをつくり出していただくか、海外に展開するいろいろな海外展開のパターンがあると思うので、様々なパターンを今のうちから見つけていくということが有効で、そういった施策をぜひご検討いただけたらと思います。

以上になります。

【鵜飼座長】 どうもありがとうございました。それでは、最後に諏訪委員にお願いしたいんですが、諏訪委員は、国の国際社会の持続性に関する懇談会だけ、そのメンバーにも

なっておられるので、その辺のSDGsの話でもいいですし、さっきのお話にもあったけれども、好きなほうを……。

【諏訪委員】 今日山本先生の役割なので、時間がなければ早口でみたいな形だったんですけども、ちょっとお時間を頂けたのでお話しさせていただきたいと思います。

上田さんのプレゼンに関しては、東商さん、日商さんと連携、私も情報共有をさせていただいていますので、共感をいたします。

山本先生のお話の中で、メンタルヘルスという話がありました。経営者の孤独感というのが海外ではメンターをつけるというのが一般的ですけども、日本ではそういったものがないということで、実は私は、2018年に女性の起業家のメンタルケアが必要だとして多分発言をさせていただいて、東京都さんのほうで、女性経営者のためのメンターミーティング、1時間無料で対策を行っていただけて、それは非常に感謝をしています。なので、これをもっとどんどん広げていくような形で、経営者のメンタルという部分についてもしっかりやっていただきたいと思います。

あと中小企業の生産性を上げるために、事業承継税制、こちらをしっかりと活用してもらわないと、今、特例措置の期間がありますので、それをしっかりと周知していただかないといけないと思います。事業承継というのは恒久的な課題でございますので、特例措置というのは、本来であれば、恒久的にしなければいけないと私は訴えているんですけども、今回はまず2年というところなので、期限が迫っておりますので、認知度が低いということであれば、これの徹底周知をお願いしたいと思っております。

あと価格転嫁については、海外では、毎年インフレ率に照らし合わせて値上げができる習慣というのがあります。ただ、日本では、このインフレ率に対しての値上げ交渉というのはまだしづらい状況にありますので、これは経団連さんかもしれないんですけども、国を挙げて、大企業が中小企業に対してちゃんと適正価格で取引をするというものが必要になってくる。今が山場だと本当に思っております。

また、SDGsの問題なんですけれども、こちらにもSDGs、カーボンニュートラル、よく脱炭素と言われます。地球規模で話しているんですけども、実は持続可能な社会というところを考えたときに、そもそも日本が持続可能なかどうか、そこが最も重要で、これについて考えていかなければならないと思っております。

小池都知事も言及されておりましたけれども、世界情勢が混沌とする中で、自己完結型の日本を目指す必要があると私は思っています。資源のない日本にとって、農業や製造業、サービス業、全産業が重要であり、中小企業の活性化が本当に必須と考えています。そのためには、東京都が率先してお手本となるような、将来を見据えての制度設計がここで必要になってくると思いますので、ぜひそちらをお願いしたいと思います。

鵜飼先生、5分残しました。

【鵜飼座長】 ありがとうございます。ちょうどいい時間に来ています。一応4時ということなんですけど、では、自分がしゃべろうというあれではないんですけど、今日、特に最初に

申しあげましたように、経済団体の方々、労働団体の方から、やはり一番コスト高、それを価格に転嫁できない。しかも、一方で賃上げと言われている。実際には、零細企業ではほとんどできていない。というのが現状ではないかと思うんです。

その中で、こういう状況というのは、よく考えると、今失業者がまだその辺にあふれていないだけで、リーマンショックの頃と似ているというとは全然質が違うんですけれども、社会の大変さ加減というのは似ているのかなど。リーマンショックのとき、いまだに覚えているんですけれども、3人ぐらい僕の知っている経営者が亡くなっているんです。病気ではなくて。

病気になった方も入れればもっといっぱいいると思うんですけども、そういう状況まで追い込まれて、今日の山本先生の話ではないですけども、経営者の孤独感というか、経営者が持っている恐怖感というんですか、不安感というか、そういうものは我々では計り知れないものがあるかなと思うんです。多分、家・屋敷が抵当に入っている。借金を山ほどしている。その抵当権以上の借金もしている。という状況がどれだけ耐えられるかというのは、普通の我々では耐えられない。経営者でなければ耐えられない。

おまけに火事に遭っちゃって工場がなくなっちゃう人もいたわけですから、それを考えると、実は、この話はあまりしてはいけないかもしれないですけども、自分の話をちょっとだけさせていただくと、私の家は町工場を経営していたんです。メッキ工場、これは、昭和55年、1980年までやっていたんです。80年に会社を閉じたんです。倒産する前に閉じた。そのときの借金が概算1億です。社員が30名、土地は、工場は借地権でした。要するに借地権で、売れば1億ぐらいだと。それでツーペイでオーケーなんですけれども、そこに至るまでに、いろいろな土地・家屋がどんどん減っていくわけです。抵当はどんどんかさんでいくし、それで、もう閉じようと思ったときに、借地権だったので、地主がなかなかハンコを押してくれないんです。欲を出して。

ようやく8月15日です。いまだに覚えていますけれども、そこでハンコを押してくれて、夜逃げしないで済んだんです。その間に、さっき鈴木委員が言われたような社員30名の再就職を全部おやじが1人でやった。たまたまおやじは、会社は潰しちゃったけれども、メッキ業界では技術指導では、多分当時トップクラスの人だったので、全部顔が利くんです。1人を除いて29名全員、同業、同じ職種で行っています。だから、知っている人間がちゃんとマッチングをやればできる話なので、さっきのはすごいヒントになると思います。

そんなことがあって、その4年後におやじはガンで死ぬんです。相当なストレスがあったんだと思うんです。だから、そのぐらい経営者というのは身を削りながらやっているの、山本先生のおっしゃった話というのは身にしみて感じます。孤独感というのは、若い人だけではないと思う。50を過ぎた経営者でも、相当な不安感と孤独感を持ってやっているの、それをクリアできるのが、1つは、おっしゃっていたネットワークとかそういうことだと思うんです。その辺を何とか行政としても少し手助けしてあげていかないと、今日は皆さん意見が、方向性が一致していたのは、何となく妙な危機感がみんなあると思うんです。そこを

行政の方も汲み取って、いろいろな施策を展開していく必要があるかなと思いました。

暗い話も入っちゃったんだけど、そんな感じで、今までにはなかったやり方でやって、本当はもう1回業界関係の方々にもご意見を聞きたかったんですけども、それから、最後、山下さん、自己紹介したっけ。会社は何をやっているかと。

【山下委員】 会社は言っていないです。

【鵜飼座長】 それだけ教えて。

【山下委員】 会社は、多摩の西部で都市ガス会社をやっている、4市2町に都市ガスを供給している会社を運営しています。2代目です。

【鵜飼座長】 その辺のお話も伺えばよかった。また次回、そういう話も聞きたいと思います。

ということで、今日はちょうど4時になりましたので、時間のコントロールの協力をありがとうございました。

これで、あと事務局にお渡ししたいと思います。

【阿部商工部長】 座長、委員の皆様、ありがとうございました。いただきましたご意見を踏まえまして、今後の方向性について検討させていただきたいと思います。

次回の会議の開催につきましては、また別途ご連絡させていただきますので、よろしくお願いたします。

事務局からの連絡事項は以上でございます。

午後4時01分閉会