

令和5年度 東京の中小企業振興を考える有識者会議 (第3回)

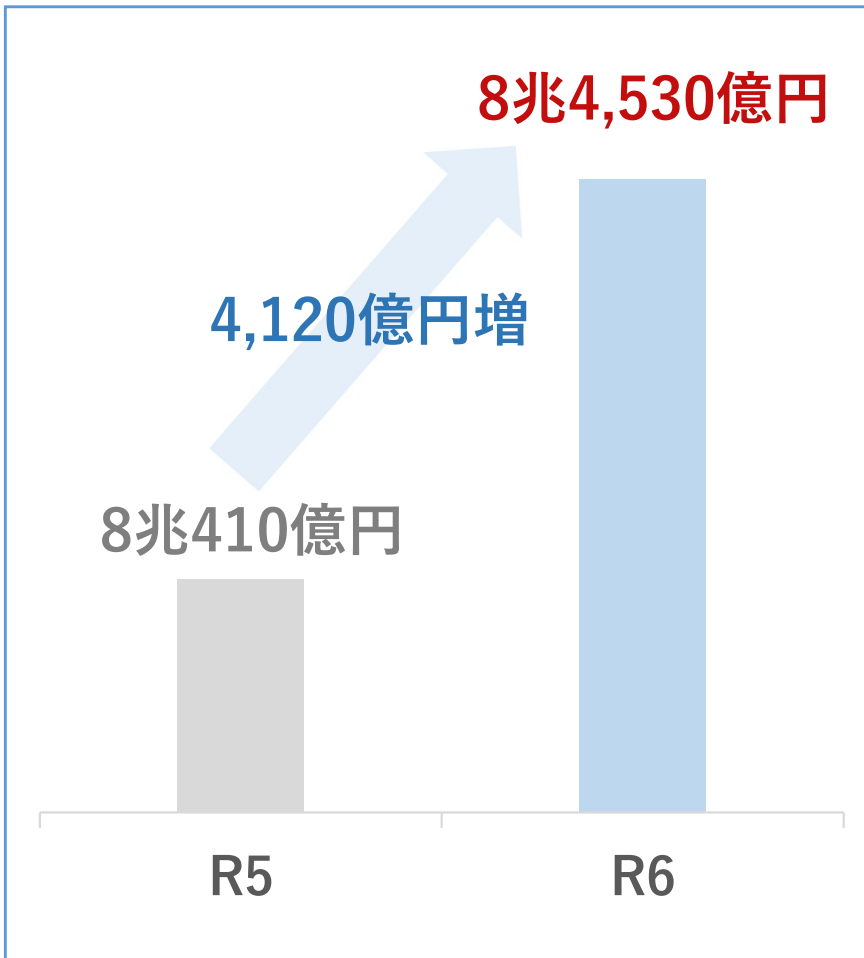
令和6年2月14日
10:45～12:00
第一本庁舎7階大会議室

来年度の取組の方向性

東京都の令和6年度予算案について

- ◎ 令和6年度予算案 : **8兆4,530億円**で**過去最大** <対前年度**4,120億円増**>
- 産業労働局予算 : **6,758億円** <対前年度**31億円増**>
- 中小企業支援にかかる予算 : **1,156億円** <対前年度**174億円増**>

【令和6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	R5	R6	増減
東京都	80,410	84,530	4,120
産業労働局	6,727	6,758	31
中小企業対策	4,826	4,750	▲ 76
中小企業支援	982	1,156	174
金融支援	3,844	3,594	▲ 250
産業・エネルギー対策	585	724	140
観光産業振興	264	306	43
農林水産対策	294	285	▲ 10
雇用就業対策	615	545	▲ 70

戦略Ⅰ 経営マネジメントの強化

来年度の取組の方向性

1 円滑な事業承継の実現に向けた支援の充実

- 事業承継・再生支援事業 ★1 6.9億円 拡充
- サーチファンドを活用した中小企業の事業承継支援 20.3億円 新規

2 中小企業が適正な価格で取引できるようなサポートの充実

- 取引改善指導（ADR） 0.8億円 拡充
- フリーランス取引適正化支援事業 0.1億円 新規

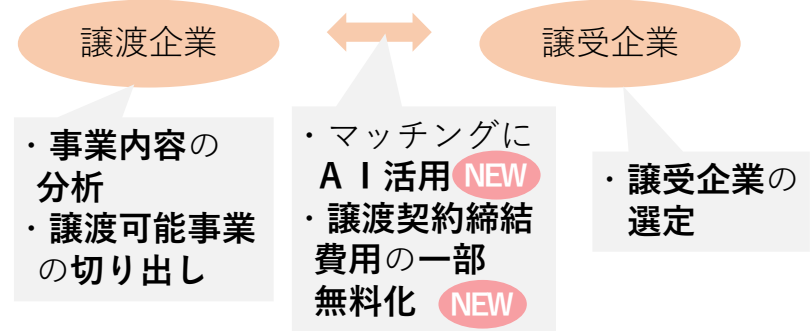
3 サイバーセキュリティなど、危機管理対策の一層の推進

- 中小企業サイバーセキュリティ特別支援事業 1.4億円 新規

★1 事業承継・再生支援事業

企業再編促進支援 ※譲渡側（売り手）支援

【M&A支援アドバイザーによるマッチング支援】



2024年問題への対応

- 2024年4月から時間外労働の上限規制が建設・運輸業等にも適用されることに伴い、業務の効率化や人材の確保に取り組む建設や運輸の中小企業等を支援

◆ 物流・建設におけるDX

生産性向上 

- デジタル技術活用に関する普及啓発や専門家派遣
- デジタルツールやデジタル機器・設備等の導入経費の助成

◆ 物流・建設における雇用の促進

人材確保 

- 相談員が訪問し、企業の状況に適した人材確保等の支援策を案内
- 求職者と企業のマッチングイベントを実施
- 企業の状況に精通した業界団体を通じ、中小企業の人材確保に資する取組を支援

戦略Ⅱ 中小企業の成長戦略の推進

来年度の取組の方向性

1 GX・DXの取組推進に必要な人材育成や設備投資等への積極的なサポート

- ゼロエミッション実現に向けた経営推進支援事業 **6.2億円** 拡充
- DX推進支援事業 ★1 **26.0億円** 新規
- 中小企業デジタルコンシェルジュ **1.6億円** 新規
- 躍進的な事業推進のための設備投資支援事業 **124.3億円** 拡充

2 女性経営者がより活動しやすい環境づくり

- 女性経営者等の活躍推進事業 **2.7億円** 継続
- 中小企業制度融資（預託金）※女性活躍推進融資を含む **2379.4億円** 拡充
- 企業における女性管理職等の活躍促進事業 **6.8億円** 拡充

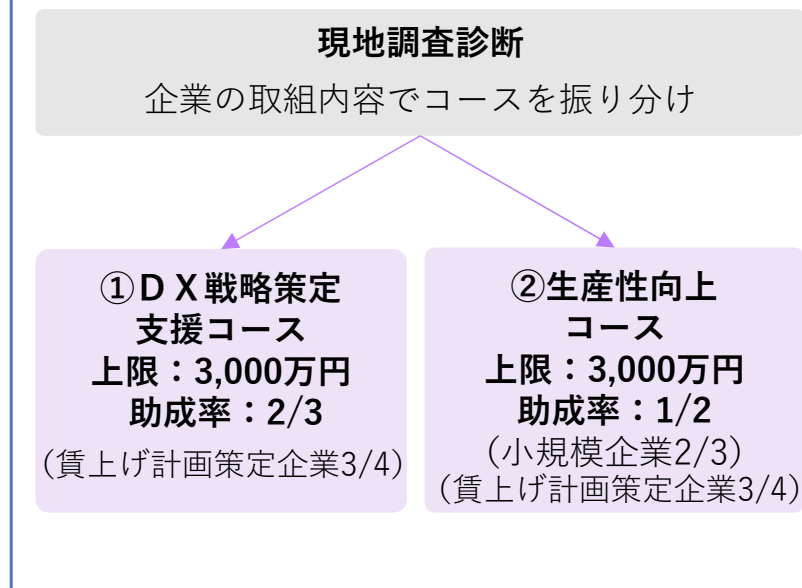
3 ヘルスケア・介護市場をはじめとして、成長の見込まれる分野への参入の後押し

- 介護現場のニーズに対応した製品開発支援事業 ★2 **1.4億円** 新規
- 高齢者向け製品・サービスの販路開拓支援事業 **0.9億円** 新規

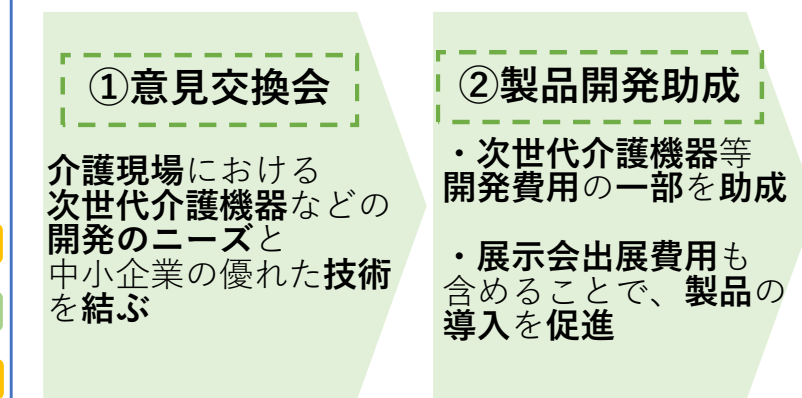
4 国内市場の縮小等を踏まえて海外展開に取り組む中小企業の裾野拡大

- 中小企業のグローバル化に向けた組織構築支援事業 **1.2億円** 新規
- 海外展開総合支援事業 **5.8億円** 拡充
- コンテンツ産業の海外展開支援事業 **1.1億円** 新規
- アニメーション海外展開ステップアッププログラム事業 **1.3億円** 拡充

★1 DX推進支援事業



★2 介護現場のニーズに対応した製品開発支援事業



来年度の取組の方向性

1 女性が起業に挑戦し、その後スケールアップできるような環境の整備

- 女性起業家への資金・事業計画等サポート事業 ★1 **0.6億円** 新規
- 女性ベンチャー成長促進事業（APT Women） **2.6億円** 継続
- ファンドを活用した女性活躍の推進等に向けたスタートアップ支援 **40.3億円** 新規

2 より多くの若者が起業に踏み出すための仕組みづくり

- 次世代アントレプレナー育成プログラム **3.2億円** 拡充
- 創業支援拠点の運営 **11.4億円** 拡充

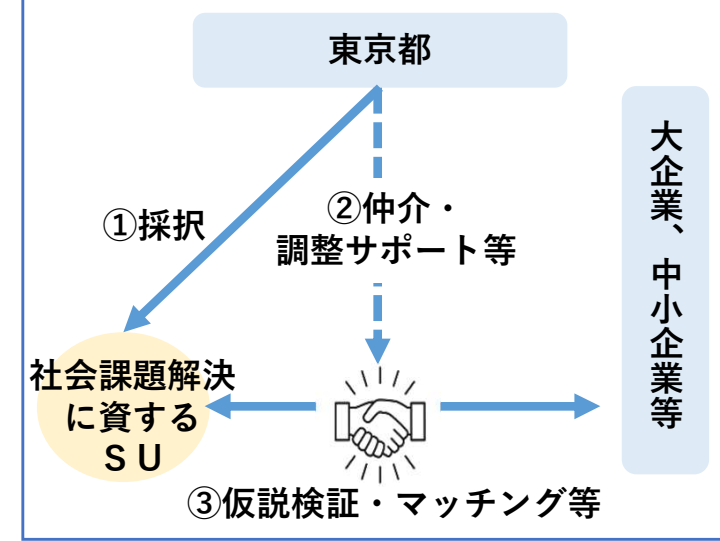
3 スタートアップと中小企業等とのオープンイノベーションにより、社会課題の解決を推進

- 社会課題解決型スタートアップ支援事業 ★2 **2.4億円** 新規
- 社会実装参画による多摩イノベーション創出事業 **1.9億円** 新規
- 連携促進型オープンイノベーションプラットフォーム事業 **3.4億円** 拡充

★1 女性起業家への資金・事業計画等サポート事業

- ① 資金調達セミナー
先輩起業家やVCを招き資金調達を成功させるポイントなどについて、セミナーを実施
- ② VC等相談会
資金調達を検討している女性起業家に対し、VC等との相談会を実施
- ③ 事前相談・アフターフォロー
・事前に事務局と、電話・オンライン相談等を実施
・相談会後のアフターフォローを実施

★2 社会課題解決型スタートアップ支援事業



スタートアップ関連支援策について

◎スタートアップ関連支援策の令和6年度予算額：516億円＜対前年度230億円増＞

Tokyo Innovation Base (TIB) を核として、イノベーションが巻き起こる一大フィールドを構築

- ◆ TIBを本格稼働し、スタートアップの成長を加速
- ◆ アジア最大規模のグローバルスタートアップイベントを開催
- ◆ TIBが巻き起こすイノベーションの波を全国に波及



世界中のイノベーションの
”NODE (結節点)”へ

成長を促す投資環境の整備

- ◆ チャレンジを身近に感じられる機会を創出
- ◆ 社会全体で挑戦者を応援する機運を醸成

官民協働の推進

- ◆ スタートアップの実証フィールドを更に拡大
- ◆ 公共調達を促す仕組みを構築

アントレプレナーシップの育成

- ◆ 官民連携インパクトグロースファンド（仮称）を創設
- ◆ 大企業によるスタートアップ投資を促進

「SusHi Tech Tokyo 2024」の開催

“Sustainable High City Tech Tokyo = SusHi Tech Tokyo”

Sustainable（持続可能）な都市をHigh Technology（高い技術力）で実現

- 世界共通の都市課題解決に向けた東京発のイノベーションを創出するとともに、未来の都市モデルを発信する「SusHi Tech Tokyo 2024」を、令和6年4月末から5月にかけて開催



- ◆ **グローバルスタートアッププログラム(2024年5月16日~17日)**
 - ・ 世界共通の都市課題解決に向けた国内外スタートアップエコシステムとの“まだ見ぬ出会い”を創出するアジア最大規模のイノベーションカンファレンスを開催



- ◆ **ショーケースプログラム(2024年4月27日~5月26日)**
 - ・ 最先端技術や未来の生活の体験・展示を通じ、来場者の共感を得ることで持続可能な未来への行動変容を促進



- ◆ **シティ・リーダーズプログラム(2024年5月15日~17日)**
 - ・ 世界五大陸の都市の首長等が一堂に会し、都市課題解決に向けた取組や今後の展望について議論し、都市間連携を強化



戦略Ⅳ 活力ある地域経済に向けた基盤整備

来年度の取組の方向性

1 商店街における担い手の育成支援

- 商店街チャレンジ戦略支援事業
(若手・女性リーダー応援プログラム)
- 商店街チャレンジ戦略支援事業
(商店街起業・承継支援事業)
- 商店街チャレンジ戦略支援事業
(イベント・活性化事業(女性活躍の推進等))

4.3億円 拡充

4.1億円 拡充

17.4億円 拡充

2 インバウンド需要の回復等を契機とした地域産業の活性化に向けた取組のサポート

- 商店街チャレンジ戦略支援事業
(地域の観光需要対応支援事業) ★1
- 東京都スマート商店街推進事業
- 中小企業制度融資(預託金)(再掲)

0.5億円 新規

5.0億円 拡充

2379.4億円 拡充

3 区市町村が取り組む地域産業の活性化に向けた取組の後押し

- 地域産業成長支援事業 ★2

6.2億円 新規

★1 商店街チャレンジ戦略支援事業 (地域の観光需要対応支援事業)

案内サイン設置、
マップ作成
等

イベント、
広報・PR
等

観光需要に対応、活性化に寄与

★2 地域産業成長支援事業



戦略Ⅴ 人材力の強化と働き方改革の推進

来年度の取組の方向性

1 企業戦略としての活用や、柔軟な働き方の促進に向けた、テレワークの更なる導入・定着

- テレワーク定着強化事業 **4.7億円** **新規**
- サテライトオフィス利用促進事業 **0.7億円** **新規**
- サテライトオフィス勤務応援事業 **0.7億円** **新規**

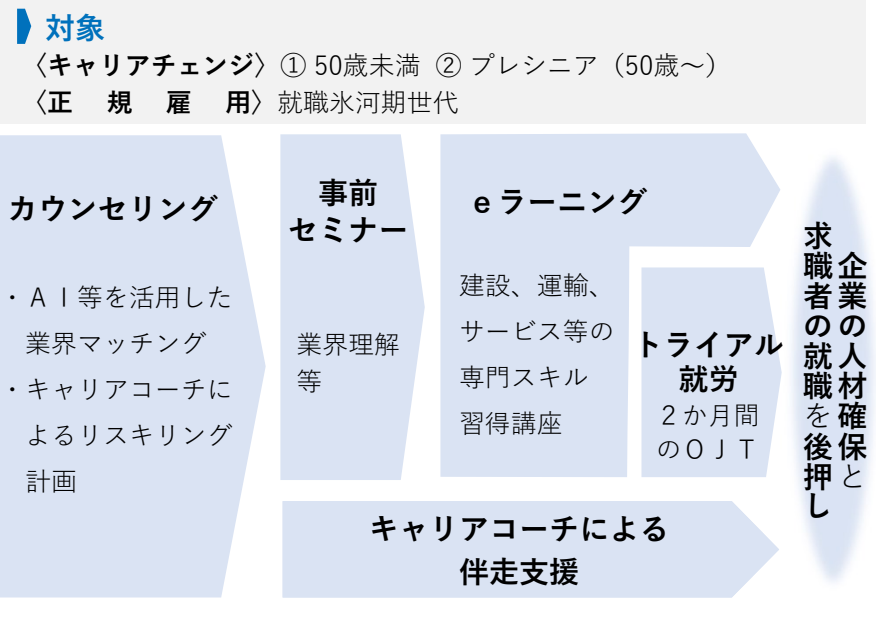
2 人手不足業界の人材確保

- キャリアチェンジ再就職支援事業 **★1** **30.1億円** **新規**
- 業界別人材確保強化事業 **★2** **9.0億円** **新規**
- 中小企業しごと魅力発信プロジェクト **1.4億円** **拡充**

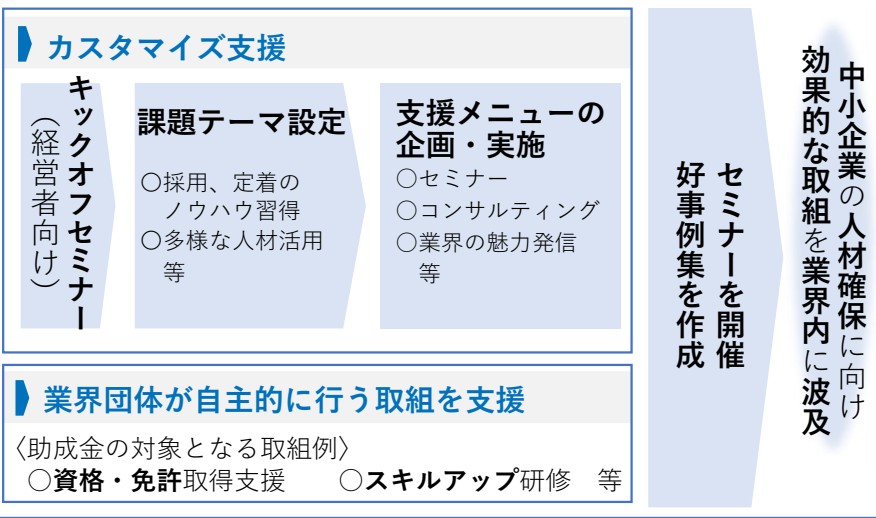
3 デジタル人材をはじめ、東京の成長を支える産業人材の更なる育成・確保

- 女性デジタルカレッジ事業 **2.7億円** **新規**
- 団体連携型DX人材育成推進事業 **0.2億円** **新規**
- 職業訓練機器のDX・GX対応 **1.1億円** **拡充**

★1 キャリアチェンジ再就職支援事業



★2 業界別人材確保強化事業



中小企業振興ビジョン策定後に生じた社会・経済情勢の 動きへの対応

東京都中小企業振興ビジョン 施策の方向性（戦略Ⅰ～Ⅴ）

各戦略

施策の方向性

社会経済の新たな動き

戦略Ⅰ 経営マネジメント の強化

- ① ICTの推進や設備導入などによる生産性の向上
- ② 販路開拓の強化
- ③ 経営の安定化に向けた基盤づくり
- ④ 危機発生時の事業継続に向けた対策の推進
- ⑤ 円滑な事業承継のためのサポート

戦略Ⅱ 中小企業の成長戦略 の推進

- ① 次世代型ものづくりのサポート
- ② 革新的な製品やサービスの創出への支援
- ③ オープンイノベーションの促進
- ④ 社会的な課題解決に向けた開発への支援
- ⑤ 中小企業の海外展開への後押し

戦略Ⅲ 起業エコシステム の創出

- ① 起業が身近な選択肢となる環境の形成
- ② ベンチャー企業の育成支援
- ③ 世界に通用するベンチャー企業を数多く生み出す重点的な支援
- ④ 女性の起業家等のより一層の活躍の後押し
- ⑤ 質と量の両面からの着実な起業支援

戦略Ⅳ 活力ある地域経済に 向けた基盤整備

- ① 地域のものづくり企業の集積を活かした産業の発展
- ② 小規模企業の持続的発展に向けたきめ細かい支援
- ③ 商店街の活力向上のためのサポート
- ④ 多摩・島しょ地域のポテンシャルを活かした産業の活性化
- ⑤ 地域金融機関等からの円滑な資金調達

戦略Ⅴ 人材力の強化と 働き方改革の推進

- 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

- ✓ デジタル技術により、業務プロセスの変革を目指す**DXの推進**
- ✓ **物価高騰**や**為替の変動**など、外部環境の変化に柔軟に対応できる経営基盤の強化等

- ✓ イノベーションの源泉となる多様性の促進や、多様な生き方が選択できる社会の実現に向けた**女性活躍の推進**
- ✓ 脱炭素社会へと転換し、経済成長との両立を図る**G Xの取組の後押し**
- ✓ 業務の効率化など、ビジネス利用の拡大が広がる**生成A Iの活用**等

- ✓ 革新的な技術やアイデアで社会課題を解決する**スタートアップへの支援**等

- ✓ 区市町村と連携した**地域経済の活性化**
- ✓ 商店街の活動における**女性活躍**のより一層の**推進**等

- ✓ **DX**や**G X**といった産業構造の転換へ柔軟に対応するために必要となる**リスキングの促進**等

東京都中小企業振興ビジョン 施策の方向性（戦略Ⅰ・Ⅱ）

✓ 社会情勢の変化等を踏まえ、ビジョンの各戦略の「施策の方向性」を整理

各戦略

施策の方向性（ポイント）

戦略Ⅰ 経営マネジメント の強化

- ICT化からデジタル・トランスフォーメーション（DX）への変化を取り入れ。DXに向けた中小企業のステップアップをきめ細かく支援
- 販路開拓の拡大に向け、デジタルマーケティング支援を展開
- 持続的な賃上げや経営安定化に向け、パートナーシップ構築宣言制度の活用や、適正な価格での取引を促進。また、フリーランス支援も展開
- 様々な危機への対応に向け、BCPの策定及び定着を支援。サイバーセキュリティ対策の継続的な見直し・強化も実施
- 第三者承継を含む様々な事業承継に対応した支援

戦略Ⅱ 中小企業の成長戦略 の推進

- 5G等の次世代通信技術やAI等の新たな技術を活用したものづくり支援
- デジタル技術の進展で生まれたXR・メタバース等の新たなビジネスへの参入支援
- 気候変動危機等に対応し、持続可能な社会の実現につながるグリーン・トランスフォーメーション（GX）などの推進
- 女性経営者や、女性活躍を後押しする製品・サービス創出の支援
- 東京が強みを持つ産業の海外展開支援の充実

東京都中小企業振興ビジョン 施策の方向性（戦略Ⅲ～Ⅴ）

各戦略

施策の方向性（ポイント）

戦略Ⅲ 起業エコシステムの 創出

- 官民の様々な拠点における**起業**に関する**相談対応の充実**や**イベント**の活性化
- 女性、若者、シニアなど**誰もが起業**しやすい環境づくり
- Tokyo Innovation Baseの**整備**やSusHi Tech Tokyo（Sustainable High City Tech Tokyo）の**開催**
- 企業、大学、VC等の様々な主体と**連携**したスタートアップ支援や、**スタートアップ**の**製品・サービスの公共調達**の充実

戦略Ⅳ 活力ある地域経済に 向けた基盤整備

- 都内産の**食材**を活用した**特産品**の開発など、**地域資源**を生かした**食品産業**の発展
- 住民の日常の**買い物**の場であるとともに、**人々が交流**する**地域コミュニティ**の核として**重要な商店街**を継続して支援
- 東京たま未来メッセなどを**効果的に活用**し、**多摩地域**の強みを生かした**広域的なイノベーション**の創出を後押し

戦略Ⅴ 人材力の強化と 働き方改革の推進

- 中小企業の人材確保・育成と**求職者のキャリアチェンジ**を支援をすることで、**成長産業等**への**人材シフト**を促進
- 高い生産性と**ライフ・ワーク・バランス**が両立した**サステナブルな働き方**の実現に向けた支援を行うとともに、**企業戦略**としての**テレワーク**を推進
- 女性、シニア、外国人材など、**多様な担い手**の**活躍支援**

戦略Ⅰ 経営マネジメントの強化

【方向性の体系】

- ① DXの推進や設備導入などによる生産性の向上
- ② 販路開拓の強化
- ③ 経営の安定化に向けた基盤づくり
- ④ 社会情勢の急激な変化や危機発生の際の事業継続に向けた対策の推進
- ⑤ 円滑な事業承継のためのサポート

① DXの推進や設備導入などによる生産性の向上

労働力人口の減少に備えて中小企業が生産性の向上を図るためには、技術革新のスピードに乗り遅れることなく、個々の企業に最適な設備投資とりわけデジタル技術を早急に導入して事業の効率化・高度化を進めることが重要である。

デジタル機器の導入をバックオフィスや生産現場で進めるとともに、デジタル技術に対応できる社内体制のレベルアップも必要である。こうしたデジタル技術により生産性向上や企業変革を目指す中小企業のDXを重点的に推進する。大企業並みに労働生産性を引き上げることを目指し、中小企業がそのデジタル化のレベルに応じ、適切にステップアップできるように、専門家派遣や設備投資など幅広いサポートを展開する。

<デジタル技術の社内導入を促進>



<ロボットによる業務効率化>



② 販路開拓の強化

デジタル技術の広がりなどにより消費者の価値観や流通構造は多様化している。中小企業が既存の取引先や従来の販売ルートだけではなく、絶えず新たな販路の開拓に取り組めるよう後押しすることが必要である。

取引先や顧客のニーズの変化に的確に対応した販路開拓ができるよう、見本市への出展や会社のPR強化をサポートする。また、EC（電子商取引）の活用など多様な営業手法を取り入れられるよう、デジタルマーケティング等の専門家も活用しながら支援する。

<中小企業のための見本市を開催>



<WEB上で販路開拓を支援>



③ 経営の安定化に向けた基盤づくり

法制度の改正、世界情勢の影響、将来的なインフレ経済の定着や持続的な賃金上昇、といった経営環境の変化に対し、経営資源に限りのある中小企業が持続的な経営を続けていくためには、企業の実情に応じたきめ細かい支援や公正な商取引のできる環境を提供することが必要である。

日々発生する経営課題を解決するため、中小企業の関係団体とも連携して、経営力の向上につながる新たな情報等を迅速に提供する。また、下請企業の振興を着実に図るため、商談会の開催や展示会の共同出展によって受注機会を確保するとともに、商取引が公正な形や適正な価格で行われるよう、発注企業及び下請企業双方への巡回相談や講習会を通じて、下請関連法やパートナーシップ構築宣言制度についての普及啓発を図るほか、技術やサービスの高度化等による多様な販路の確保を後押しする。また、働き方の多様化などを背景に増加しているフリーランスが適正に取引ができるよう、契約等に関する正確な知識やノウハウの提供等を行う。

<専門家の派遣による経営相談>



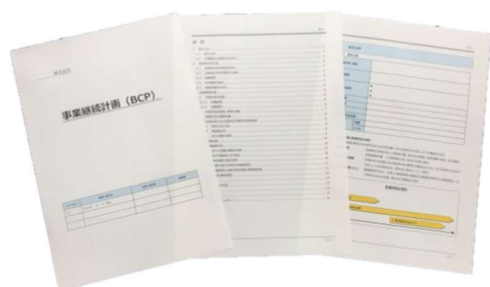
④ 社会情勢の急激な変化や危機発生の際の事業継続に向けた対策の推進

経営を取り巻く環境には様々なリスクが潜んでいる。例えば、自然災害や新興感染症の発生、急速な気候変動を起因とした電力不足といった事象により甚大な被害が発生した際にはサプライチェーン全体への影響も懸念されることから、こうしたリスクを最小限に抑えるための事前の準備を後押しする必要がある。

中小企業がその事業活動の継続を妨げる様々な事象に直面した際に、速やかに事業を再開・継続できるよう、様々な危機に柔軟に対応ができるオールハザード型のBCP（事業継続計画）の策定を支援するなどのサポートを進める。

また、デジタル技術の進展により増加するサイバー攻撃に対し、セキュリティ対策が円滑に進むよう分かりやすく普及啓発を行うとともに必要な設備の導入を支援するなど、中小企業の危機管理に対する意識を高め、具体的な対策が進むよう後押ししていく。加えて、デジタル技術の進化に伴うセキュリティ対策を既に講じている企業に対してはその有効性を維持するための継続的な見直しも支援する。

<BCPの策定を推進>



<ガイドブックを活用した普及啓発>



⑤ 円滑な事業承継のためのサポート

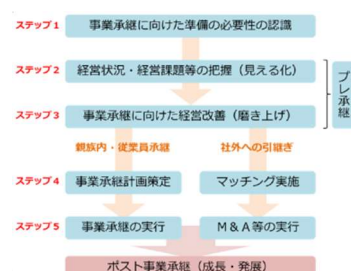
経営者の高齢化により会社の存続が困難となる深刻な状況を克服するためには、中小企業を支える関係機関がその力を十分に発揮して、普及啓発から承継後のサポートまでの取組を総合的に実施していくことが急務となっている。

経営者等に事業承継の必要性を広く伝えるほか、可能な限り早い段階から次の経営者への引継ぎに向けた取組が進むよう各関係機関が協力してサポートを進める。また、親族内承継や社内承継の支援に加え、近年増加傾向にある第三者承継を促進するため、M&Aの実行や円滑な会社統合への後押しを進めていく。

<事業承継セミナーの実施>



<多様な事業承継のステップ>



戦略Ⅱ 中小企業の成長戦略の推進

【方向性の体系】

- ① 次世代型ものづくりのサポート
- ② 革新的な製品やサービスの創出への支援
- ③ オープンイノベーションの促進
- ④ 持続可能な社会の実現に向けた開発の支援
- ⑤ 女性経営者がより活躍しやすい環境づくり
- ⑥ 中小企業の海外展開への後押し

① 次世代型ものづくりのサポート

世界の技術革新の進展は目ざましく、製品開発のための設備や機器が日々進歩しているなか、都内中小企業が競争力を維持するためには、こうした最新技術に対応したものづくりをサポートできる態勢を整える必要がある。

中小企業がロボット、IoTのシステム、5G等の次世代通信技術、3Dプリンター、AIなどの新たな手法を活用した製品開発や生産を進めることのできるよう、最新の技術情報を提供するとともに、社会への実装を円滑に進めるための支援を充実する。また、東京が誇る基盤技術の高度化に向け重点的なサポートも確実に実施していく。

<5G、IoT、ロボットに関するテスト環境を提供、ロボットの試作や評価を実施>



ローカル 5G の通信施設(左)、IoT テストベッド(中段上)、電波暗室(中段下)、試作ロボット(右上)と傾斜路走行試験装置(右下)

② 革新的な製品やサービスの創出への支援

革新的な製品やサービスの開発を目指す中小企業にとって、資金面や開発態勢、他の製品等との差別化や知的財産の保護など、クリアすべき高いハードルがあり、それらに対応した適切なサポートを行うことが不可欠である。

中小企業が独自の技術力を活かして製品開発ができるよう、開発のステージに応じたきめ細かい支援を行うとともに、知的財産を活用した戦略的な事業展開やデザインの視点を取り入れることで、付加価値を向上する取組を後押ししていく。また、生成 AI や XR・メタバース技術をはじめとして、目まぐるしく進化するデジタル技術によって、人々の生活や社会が大きく変わる機会を捉えて、中小企業がこれまでにない新しいサービスやビジネスモデルを構築するとともに、メタバースや eスポーツなど、新たに台頭してきたビジネス分野へ参入することができるよう、人材の育成、ノウハウの提供などのサポートも展開する。

<革新的な製品・技術、サービスを表彰>



<企業からの依頼による性能評価>



③ オープンイノベーションの促進

中小企業のオープンイノベーションを促進するためには、都が行政としてのハブ機能を発揮して産学公の連携を強化するなど、大都市東京の強みである多様な主体の集積を活かした協力や交流を活発化していく必要がある。

中小企業が大企業や大学・研究機関だけでなくユーザーなどとも連携した研究開発を進められるよう、マッチングの機会を数多く設けるなどオープンイノベーションを一層促進する。また、大企業の持つ販路や人材、資金等の経営資源や研究機関の持つ知見等と中小企業の技術力とを結びつけた革新的な大型プロジェクトを生み出すなど、都内経済を牽引する製品・サービスを創出するための重点的な支援も実施する。

<広域的なオープンイノベーションを推進>



④ 持続可能な社会の実現に向けた開発の支援

都市が抱える課題は、東京のような大都市で先鋭的に現れ、その解決に対するニーズもマーケットも共に大きい。また、気候変動や新興感染症の流行など、世界的な危機に直面し、持続可能な社会の実現に対する人々の期待は高まっている。このようなニーズに対応しマーケットに早期に参入することは、優れた技術を持つ中小企業にとって大きなビジネスチャンスとなる。

健康・医療、環境・GXといった東京の都市課題を解決する製品開発やサービス提供を行う中小企業に対して、市場の特性や参入の障壁となる課題を整理して解決策を提供するなどの積極的な支援を展開し、中小企業の成長と持続可能な社会づくりの両立を実現する。

<医療従事者と企業との交流の場を提供>



<「危機管理産業展」への合同出展>



⑤ 女性経営者が活躍しやすい環境づくり

女性経営者の比率は年々上昇しているものの、いまだその水準は高いとはいえない状況である。女性の力が社会に多様な視点を取り入れ、新たなイノベーションを創出するきっかけとなることから、中小企業が持続的に発展するためには、多様な生き方や価値観を経営に取り入れるなど、女性の活躍を後押しすることが必要である。

より多くの女性が企業のリーダー・経営層として活躍することができるよう、女性経営者のネットワーク化等を進めることにより、互いの悩みを解決し、成長に向けて進めるようなしくみを構築する。

また、女性特有の課題解決につながる技術開発を後押しすることにより、女性が生活と仕事を両立できる環境づくりを促進する。

<女性経営者の成長を応援>



<全国の女性首長と経営者、駐日大使による会議>



⑥ 中小企業の海外展開への後押し

東京の中小企業が自社の持つ強みを活かしながら海外需要を効果的に取り込んでいくためには、法律や商習慣などが異なる各国の状況に適した海外展開を戦略的に進めることが必要である。

アジア地域をはじめ今後成長が見込まれる世界市場へ進出する中小企業に対して、現地の情報を提供するほか、輸出のみならず、企業間連携、海外現地での拠点づくり、社内における組織体制の構築や人材育成の後押し、デジタルツールを活用した英語での情報発信力の強化までを含めた多様な海外展開へのサポートを行う。また、ファッションやアニメ・コンテンツの分野などで将来有望なクリエイターの力を伸ばし、その海外進出をサポートする。

< A S E A Nにおける現地支援 >



< 若手クリエイターの海外展開をサポート >



戦略Ⅲ 起業エコシステム※の創出

【方向性の体系】

- ① 起業が身近な選択肢となる環境の形成
- ② 誰もが起業し、成長できる環境づくり
- ③ 起業後の成長支援
- ④ 世界に通用するスタートアップを数多く生み出す重点的な支援
- ⑤ スタートアップ・エコシステムの更なる発展
- ⑥ 質と量の両面からの着実な起業支援

※起業エコシステム：スタートアップ、投資家、メンター、ベンチャーキャピタルなど様々な立場の人たちが繋がり、必要な機能を提供し合うしくみ

① 起業が身近な選択肢となる環境の形成

事業所数の減少傾向に歯止めをかけ、中小企業が将来にわたり産業の中心的な担い手として発展し続けるためには、都が率先的に起業の機運を高めていくためのしくみづくりを進めることが重要である。

学校教育の段階から起業が将来の選択肢の一つであることを学ぶ「起業家教育」の機会を更に充実するなど、起業が数多く行われる機運醸成のための裾野を広げる。また、起業に関する気軽な相談対応や起業イベントの活性化など、官民の様々な拠点において、起業に踏み出すきっかけづくりを充実させる。

<創業支援拠点 「TOKYO創業ステーション」>



<学校教育段階からの起業家教育>



② 誰もが起業し、成長できる環境づくり

これまでにないアイデアで世界の課題解決等に挑戦するスタートアップを輩出するためには、女性、若者を始めとして、多彩なバックグラウンドを持った起業に意欲のあるすべての方が起業に踏み出し、成長できる環境を構築することが重要である。

このため、女性起業家の育成、特に、世界の市場における販路の拡大など、企業規模の飛躍的な拡大につながるサポートに力を入れていく。また、若者が普段の生活の中で考え付いた着想を起業に気軽に結びつけられるようにするとともに、志を同じくする起業希望者や先輩起業家との交流を通じ、起業に関する決意を高め、課題を解決できるコミュニティ形成を推進する。さらに、これまでの経験を活かし新たなビジネスに挑戦するシニアの起業も促していく。

<「APT Women[※]」キックオフイベント>



※APT Women：Acceleration Program in Tokyo for Womenの略称

<ビジネスプランコンテスト

「TOKYO STARTUP GATEWAY」の開催 >



③ 起業後の成長支援

起業家は、都内経済の担い手として持続的な成長を遂げることが期待されるものの、起業後のステージや起業家の属性、ビジネスモデルなどによって様々な課題があり、こうした状況に応じた適切なサポートが求められる。

起業プランの策定から事業の拡大期までの創業の様々なステージに即して、知識・ノウハウの習得や資金調達などの支援ニーズについてきめの細かい対応を行う。また、多様化する支援ニーズなどに十分対応していくため、様々な特色を持つ民間のインキュベーターが集積するメリットをより効果的に発揮できるしくみづくりを進める。

<育成プログラムの成果を発表>



④ 世界に通用するスタートアップを数多く生み出す重点的な支援

スタートアップが、起業後の早い段階から国内の市場に留まることなく、世界的な広がりのあるマーケットに進出していくことは、都内経済の活性化にとっても重要な取組であり、積極的に後押しすることが必要である。

東京のスタートアップが世界を舞台として活躍できるよう、認知度の向上や、資金調達に向けた後押しを強化する。特に海外での取引先となる大企業のほか、VC（ベンチャーキャピタル）などとのネットワークづくりに向けたサポートを重点的に行う。

また、国内外からスタートアップやその支援者が集い、交流する新たな一大拠点である「Tokyo Innovation Base」を核として官民一体となってスタートアップの成長を強力に後押しするとともに、アジア最大規模のグローバルスタートアップイベントを開催し、国内外からの投資の呼び込みなどを推進する。

<スタートアップと海外VC等との交流会>



<新たな拠点「Tokyo Innovation Base」>



⑤ スタートアップ・エコシステムの更なる発展

スタートアップがビジネスアイデアを社会実装させ成長を遂げていくためには、経営や資金面でサポートを行う行政、企業、大学、VC、金融機関等の様々な主体との連携が不可欠である。こうしたスタートアップの成長を起点として、支援者や連携先の団体が広がり、それが更にスタートアップの創出・発展を促すという好循環が期待できることから、エコシステムを構成する様々な関係者のつながりを深めていくことが重要である。

このため、スタートアップが活用できるフィールドを有する大企業や中小企業等とのマッチングを推進することで、スタートアップの成長と企業の課題解決の両立を図る取組を後押しする。

また、企業、大学、VC等の多様な主体と都が連携し、民間の発想を生かしたこれまでにない起業・成長支援を生み出していく。

さらに、スタートアップの先端的な技術を行政の現場で活用することで、行政課題の解決を図るとともに、スタートアップの成長にも貢献する公共調達の取組を推進する。

<行政課題解決をテーマとしたピッチイベントの開催>



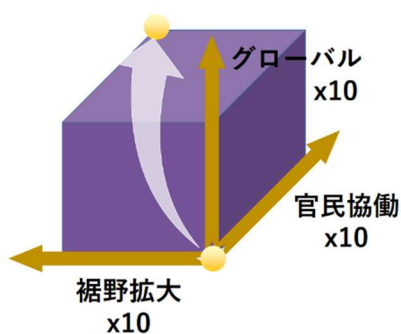
⑥ 質と量の両面からの着実な起業支援

東京における創業が中長期にわたり一定のレベルとボリュームを維持しながら展開することが、これからの産業の担い手づくりに不可欠となる。

そのため、起業を目指す人材や起業して間もない会社、さらにはユニコーンを目指す革新的なスタートアップなど、それぞれの段階に応じて、経営や技術など様々な面からの集中的なサポートを戦略的かつ大胆に展開し、東京・日本の大きなスタートアップ・エコシステムの確立を目指す。2022年11月に策定した新たなスタートアップ戦略「Global Innovation with STARTUPS」の下、目標として掲げている『グローバル×10』、『裾野拡大×10』、『官民協働×10』の達成に向けて、多彩な支援を実施する。

<未来を切り拓く 10×10×10 のイノベーションビジョン>

<スタートアップに関する都の主な目標（2027年度）>



【高さ 10 倍】 東京発ユニコーン数	15 社/年
【裾野 10 倍】 新規スタートアップ数 TSG 参加者数	6,000 社/年 10,000 人/年
【協働 10 倍】 都の協働実践数	300 件/年※

※『官民協働×10』は、2023年度目標（40件）を大幅にクリア（88件）したため、2027年度目標を上方修正

戦略Ⅳ 活力ある地域経済に向けた基盤整備

【方向性の体系】

- ① 地域のものづくり企業の集積や地域資源を活かした産業の発展
- ② 小規模企業の持続的発展に向けたきめ細かい支援
- ③ 商店街の活力向上のためのサポート
- ④ 多摩・島しょ地域のポテンシャルを活かした産業の活性化
- ⑤ 地域金融機関等からの円滑な資金調達

① 地域のものづくり企業の集積や地域資源を活かした産業の発展

地域経済の活力が失われることのないよう、各地域における産業集積の維持と発展に向けて、適切な支援を行っていくことが必要である。

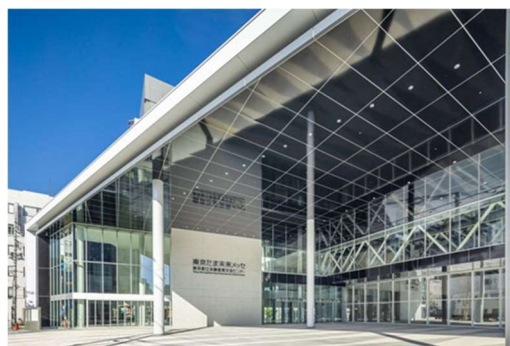
工場集積の確保に努め、都内のものづくり企業が地域の社会と良好な関係を築き、生産活動を継続できるよう、立地情報の提供や区市町村の産業施策と連携したサポートを行う。また、東京都立多摩産業交流センター「東京たま未来メッセ」などを効果的に活用し、多摩地域の強みを生かした広域的なイノベーションの創出を図る。

さらに、都内産の食材を活用した特産品の開発などを支援することで、東京ならではの地域資源を生かした食品産業の発展も促していく。

<立地に関するワンストップ相談センター>



<産業交流拠点「東京たま未来メッセ」>



② 小規模企業の持続的発展に向けたきめ細かい支援

中小企業の約8割を占める小規模企業は、地域の特徴を活かした事業活動を行い、就業の機会を提供することにより、地域経済の安定や住民生活の向上、交流の促進に寄与する存在であることから、持続的な発展を実現することが極めて重要である。

小規模企業が地域の関係機関等と協力しながら健全な事業活動が行われるよう、「かかりつけ医」のような地域密着の支援体制を確保していく。また、地域資源の有効活用や伝統工芸品産業の振興など、地域の特徴を活かした産業振興にも力を入れる。

<小規模企業等への経営相談>



<地域資源の活用を促進>



③ 商店街の活力向上のためのサポート

商店街は住民の日常の買い物の場であるとともに、人々が交流する地域コミュニティの核として重要な役割を果たしている。商店街の活性化は地域の活性化にもつながるため、その活力を引き出す支援が必要である。

各地域の商店街がそれぞれ創意工夫をこらして実施する戦略的な取組に対して、ハードとソフトの両面から着実なサポートを実施する。また、商店街が将来にわたり発展していけるよう、後継者の育成を支援するとともに、女性の活躍を後押しするほか、デジタル化など時代のニーズを捉えた意欲的な取組へのサポートを強力に進める。

<商店街の優れた取組を表彰>



<デジタル化の取組をサポート>



④ 多摩・島しょ地域のポテンシャルを活かした産業の活性化

東京の持続的な発展のためには、多摩地域や島しょ地域の持つ力を十分に活用することが不可欠である。

中小企業やスタートアップが、多摩エリアの特色である大企業や大学、研究機関の集積や島しょエリアの豊かな自然などを活かして、地域の課題解決につながるような新たな技術や製品・サービスの開発を行えるしくみづくりを進める。

<総合支援拠点「産業サポートスクエア・TAMA」>



<イノベーション創出施設「オープンイノベーションフィールド多摩」>



【出典：オープンイノベーションフィールド多摩 HP】

⑤ 地域金融機関等からの円滑な資金調達

中小企業にとって資金繰りは経営を支える重要な要素であり、経営の安定化や事業の発展のためには、それらのニーズに対応した資金調達が行われることが不可欠である。

中小のものづくりの工場や様々な商店等が、地域で日頃からの取引を通じて経営実態を把握している地域金融機関等と連携し、それぞれの抱える課題などに応じた多様な資金調達を円滑に行えるよう支援する。

<制度融資の仕組>



<多様な資金調達の後押し>

▶ 車両 トラック、バス、ミキサー車、タンクローリー 等 	▶ 建設機械 クレーン、ブルドーザー、油圧ショベル 等 
▶ 工作機械 旋盤、フライス盤、放電加工機、マシニングセンタ 等 	▶ その他の機械・設備 印刷機、フォークリフト、プラスチック成型機、再生可能エネルギー発電設備 等 
▶ 売掛債権 売掛金、受取手形 等 	▶ 在庫 商品、製品、仕掛品、原材料 等 

※東京都 ABL 制度で担保として活用できる資産の例

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 中小企業の人材確保・育成の強化と成長産業分野等への人材シフト
- ② スマートでサステナブルな働き方を実現する職場環境の整備
- ③ 中小企業における多様な人材の活躍

① 中小企業の人材確保・育成の強化と成長産業分野等への人材シフト

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。また、デジタルや環境等、今後、市場の拡大が期待される産業分野等への人材シフトは重要である。

中小企業に対して、個々の企業の実情に応じたきめ細かな採用活動のサポートを行うほか、業界団体と連携し、業種や業態ごとに効果的な支援を行う。また、中小企業の人材育成ニーズに対応した職業訓練の実施に加え、中小企業が従業員に対して行う研修を支援する。さらに、リスキリング支援等により求職者等のキャリアチェンジを後押しし、成長産業分野等への人材シフトを促進する。

<採用相談窓口>



<人材戦略セミナー>



<デジタル関連の職業訓練>

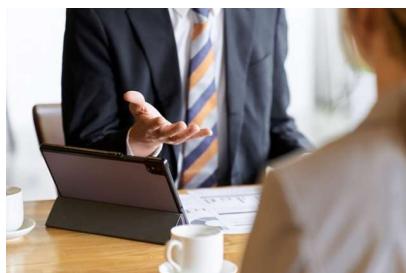


② スマートでサステナブルな働き方を実現する職場環境の整備

企業において人材の確保を図り、その活躍を促すためには、新たな時代に即した働き方を普及し、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。

企業がより一層働き方改革を進め、高い生産性とライフ・ワーク・バランスが両立したサステナブルな働き方の実現に取り組めるよう支援するとともに、従業員のエンゲージメント向上に向けた取組を促進する。また、個々の企業の課題やニーズを踏まえたテレワークの定着が進むよう、企業の取組を後押しするなど、企業戦略としてのテレワークを推進する。

<専門家による中小企業のサポート>



<テレワーク体験コーナー>



③ 中小企業における多様な人材の活躍

様々な業種において深刻な人手不足に直面する中、女性やシニア、外国人材など多様な担い手の活躍は重要である。

スキルアップからマッチング、職場環境の整備まで切れ目のない支援を展開し、女性の活躍を後押しする。また、シニアが新たな形態の働き方等を通じて自らのスキルを活かせるよう支援等に取り組むほか、新たな職場や地域等できいきと働き活躍できるよう、学び直しや再就職をきめ細かく支援する。さらに、中小企業及び外国人材のニーズを踏まえた就労・採用の取組を後押しするとともに、外国人労働者が安心して働ける環境を整備する。

<女性向けのマッチングイベント>



<東京セカンドキャリア塾の受講風景>



<外国人材が働く場>



株式会社日興エボナイト製作所（荒川区）

■国内唯一のエボナイト製造業者

株式会社日興エボナイト製作所（荒川区、1952年創業）は、天然ゴム原料の硬質ゴム素材「エボナイト」を製造する国内唯一の製造業者である。エボナイトからプラスチックへの代替が進みB to B市場が大きく縮小する中で、2008年に、B to Cへの事業転換を決意した。

ギターピックをはじめ様々な製品化へ挑戦する中、自社製品として開発したエボナイト素材の万年筆が、大手百貨店バイヤーの目に留まったことをきっかけに新たな市場としての可能性を見だし、同事業に注力した結果、主力事業へと成長した。B to C市場で評価を得た結果、エボナイト素材そのものが見直され、国内・海外向けのB to B事業の販売も拡大した。

■積極的な販路開拓によるB to C事業の拡大

2019年には、海外需要を取り込むため、販路拡大に取り組む中小企業等を支援する『ニューマーケット開拓支援事業』を活用し、百貨店や商社OBの助言を受けながら、商品開発・販路拡大に取り組み、海外万年筆メーカーとの取引を確立した。

また、展示会出展を通じてファンづくりの重要性を認識し、海外のようにコレクターが集う場を設けるべく、2018年以降、都立産業貿易センター台東館・浜松町館にて、「東京インターナショナルペンショー」を開催している。

■設備増強による安定的な生産体制の確保

2020年には、今後の販路拡大に備え、供給が不安定で調達が困難なエボナイトの原料（粉末）を自社で製造できる機械設備の導入が重要との認識のもと、『革新的事業展開設備投資支援事業』を活用した設備投資を図り、社内の一貫生産体制を構築した。

また、老朽化設備の更新や作業工程の機械化なども順次進めることで、外部環境の変化に左右されない安定的な生産体制を構築できたことで、コロナ禍も含め、売上高・海外売上比率ともに増加を継続している。



<遠藤 智久 社長>



<同社が手がける万年筆>

株式会社高山医療機械製作所（台東区）

■手作業からの脱却により生産性を飛躍的に向上

医療メスの磨き技術を活かした術具メーカーとして1949年に創業した株式会社高山医療機械製作所（台東区）は、手作業による職人技頼りの非効率な生産体制から、デジタル化・ハイエンド工作機械を導入した生産体制へと脱却することで、生産性の飛躍的な向上を実現した。

2016年より海外市場へ参入を図り、現地の学会や医療機関等での評価を高めることで、現在では60カ国以上における販売実績を有するまでに成長を続けている。

■超ハイエンド工作機械を複数駆使したハイブリッドラインの実現

高山社長は、世界トップレベルの品質を保持する術具の生産には、設備投資は不可欠と認識していた。そこで、助成限度額が1億円という国内に類を見ない高額な支援メニューが特徴である東京都の『革新的事業展開設備投資支援事業』を活用し、海外製の超ハイエンド工作機械を複数台導入し、超高精度な機械加工と職人技による磨き加工の組み合わせることで、高い品質が確保された術具の量産体制を構築した。

この設備導入等を通じて、医師との緊密なコミュニケーションに基づいて、国内外の医療現場のニーズに即した医療機器の企画開発から製造販売までを一気通貫に手がける環境を整えた結果、取引先は、世界60カ国以上に拡大した。また、海外向けの売上は年平均10%の成長を続けており、今後も成長が期待されている。

また、都心で高付加価値型のものづくりに挑戦する環境を整えながら、大学や大学院生の採用を積極的に行っていた。現在、同社の社員の平均年齢は27歳と若く、研究開発（R&D）や生産現場で若い人材が活躍している。



<高山 隆志 社長>



<医師との共同開発による術具>

河政工業株式会社（葛飾区）

■第二創業によるエンジニアリング事業の展開

河政工業株式会社（葛飾区）は「深絞り加工」を得意とする金属プレス加工メーカーとして1930年に創業した。

1990年代に取引先の海外移転が続いたことにより、国内市場が縮小したため、2000年代より、中瀬社長の前職の培ったエンジニアリング技術を活かし、工場の自動化システムを提案する「エンジニアリング事業」を新設し、金属プレス加工に代わる主力事業へとシフトチェンジを進めていった。現在は売上の9割強を占めるまでに成長している。

■東南アジアを中心とした海外事業への取り組み

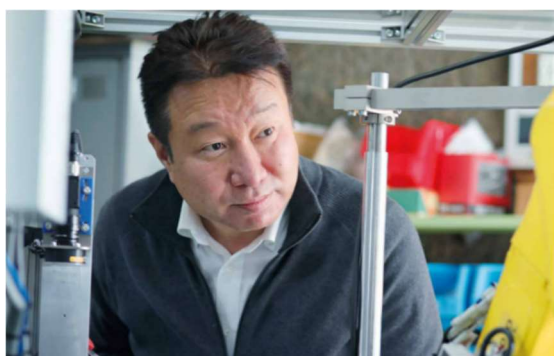
国内の展示会に出展した際に、海外バイヤーからの勧めを受けたことをきっかけとして、2013年より海外展示会への出展を開始した。今後の経済成長性を見込まれると考えたタイをターゲット国としてMETAL Xへ出展し進出の足がかりを模索していたところ、出展中に東京都の海外進出に係る支援メニューの存在を知った。

翌2014年には、『海外企業連携プロジェクト』の採択を受けることが出来た。現地専門家の協力のもとで、展示会出展時に人脈を形成した現地企業のアフターフォローを続け、新規取引先を着実に開拓していった。

一方、近年、タイにおいても、中国企業の投資が活発化し、価格競争が激化しつつあるなかで、現地に生産体制を構築すべく、自社生産拠点とサプライヤーの確保に乗り出した。2023年度には『海外拠点設置等戦略サポート事業』を活用し、ベトナム・ハノイへ同社にとって初となる海外拠点の現地法人の設立をすすめて、2024年4月より稼働を予定している。

コロナ禍では業績悪化に苦しんだものの、『革新的事業展開設備投資支援事業』を活用し、安城工場（愛知県）を立ち上げたことが取引拡大と業績のV字回復につながり、今般の海外拠点整備の後押しにも奏功している。

さらに、同社は、航空宇宙分野の米国特許を取得するなどの新事業を展開しており、今後さらなる成長が期待されている。



<中瀬 勲 社長>



<METAL X展（タイ）への出展>

有限会社中村製作所（武蔵村山市）

■小ロット多品種を得意とする精密加工メーカー

1980年に武蔵村山市にて設立された有限会社中村製作所は、小ロット多品種の精密加工を強みとしたものづくりを得意とし、自動車、半導体をはじめ業種の偏りが無い取引を展開してきた多様な業種との取引を行うことで、景況の影響を受けにくいといった特徴につながっている。

現在では、リピート案件の比率が高いものの、試作開発段階からの新たな相談がリピートへとつながることも重視し、コロナ禍にあっても新規案件に対応すべく積極的に設備投資を進めている。

■専門家の伴走により新規採用を実現

従業員は17名であるが、ベテランが多いことから、中村社長は、新たな人材を採用し、これまで培ったノウハウの技術継承が課題であると認識していた。中小企業が新たな人材を採用する上では、入社後に働きやすい環境を整備することで付加価値を高める必要があると考え、食堂、更衣室のリフォームや週休2日制への移行などを進めたが、ハローワークや有料媒体へ求人広告を掲載しても、応募がなく、成果に結びつかない状況が続いていた。

こうした中で、中村社長は、新規採用に向けた抜本的な対策を行うためには専門家の支援が必要と判断し、『中小企業人材確保総合サポート事業』への応募を決めた。

専門家とのディスカッションを通じ、社内のみでの検討では気づかなかった同社ならではのセールスポイントを明らかにすることができた。また、人材を募集するための求人票を作成する過程においても、文章作成について具体的な助言を得ることができ、応募者目線に立った魅力がアピールされたコンテンツを完成させることができた。

こうして、新たな求人票にて募集をしたところ、予想以上の応募を得ることが出来た。この結果、新たに3名の採用につながり、今後の事業展開に向けた展望を拓くことができています。



<中村 謙一 社長>



<小ロット多品種の同社精密加工品>

トラベルドクター株式会社（港区）

■JR 山手線内の動画広告で東京都主催のスタートアップ向けコンテストの存在を知り、起業に向けて応募を即断

医師として長く医療現場に携わってきた伊藤氏は、病気によって「帰郷したい」「誰かに会いたい」といった旅への願いを諦めてきた患者に接する中で、安心・安全に旅行できる環境を提供したいとの強い思いから、起業を志していた。

2019年、医師として働きながら起業準備を進めていた伊藤氏は、JR山手線のトレインチャンネルにて、偶然、起業家育成型ビジネスプランコンテスト『T O K Y O S T A R T U P G A T E W A Y (T S G) 2 0 1 9』を知り、構想中の事業を周知する絶好の機会であると応募を即断した。

T S G の応募に至った魅力のひとつとして、わずか400字で思いを伝える文章でエントリーできる手軽も魅力だった。また、選考を通過していくなかで、メンターと共に構想をブラッシュアップしていくことが出来、10,000字を超える事業計画も完成させることが出来た。

■最優秀賞受賞後、認知度は大幅に向上。人脈形成や、医療関係者の信頼獲得にも寄与

最終的には、応募総数1,803件のなかで、『最優秀賞』を受賞し、2020年にはトラベルドクターを起業した。

受賞後、10以上のメディアに取り上げられ、応募動機でもあったより多くの人々へ事業の思いを伝えたいとの思いは達成され、認知度が大幅に向上した。人脈形成にも寄与し、起業時の人材確保や、創業時の事業場の確保などに役立っている。

また、トラベルドクターのビジネスは、医療現場との連携が不可欠であり、関係性構築には事業者の信頼性が重視される厳しい業界でもある。始動間もないスタートアップにとって、東京都主催のコンテストの受賞歴は、信頼性獲得にも効果をもたらしている。

コロナ禍を経て、旅行需要が戻りつつある中、同社は医師・理学療法士、看護師の3人体制で事業を拡大し続けている。



<TSGでの伊藤 玲哉 社長のプレゼンテーション>



<トラベルドクターによる旅行支援>

株式会社 mederi (目黒区)

■東京都の女性起業家向け支援事業の卒業生の活躍をみて、自らの成長に向け事業に応募

代表取締役の坂梨氏は、前職において、友人が起業したスタートアップメンバーとして関わり、事業計画の策定や資金調達の仕組み、人脈形成など、起業に必要な様々なノウハウを蓄積していった。

6年の経験を経る中で、もっと女性が生きやすく、暮らやすく、働きやすい社会づくりに貢献したいとの思いから、自ら起業することを決意し、29歳でmederiを立ち上げた。日々忙しい女性でも簡単に健康管理ができるプロダクトサービスを提供しており、現在医療機関と連携したオンラインピル診療サービス“メデリピル”を軸に事業を展開している。

起業後も、坂梨氏は、更なる成長に向け、女性起業家を対象とした数ある支援プログラムの活用を検討していた。こうした中で、女性起業家のスケールアップを目的とした『女性ベンチャー成長促進事業“APT Women (アプト・ウイメン)”』の卒業生の多くが活躍していることに気づき、自身の更なる成長に向けてプログラムを受講したいと、2020年に応募し、5期生に選ばれた。

■プログラムを通じて、事業計画の磨き上げや市場拡大ノウハウ等を獲得したほか、取引先の信頼向上にも寄与

プログラムを通じて、フェムテック領域の専門家のアドバイスを受けることが出来、自社のプロダクトの事業計画の磨き上げや市場開拓のノウハウを得た経験を新たなビジネスモデルの企画に活用することが出来た。また、東京都の支援プログラムを受講したことで、mederiの主たる取引先である、医療機関やサプリメント・検査キットメーカーなどに対する信頼性も大幅に向上するといった効果ももたらしている。

こうした活動を経て、同社の事業は順調に成長を続けており、2023年現在、約10億円以上の資金調達に成功し、さらなる事業拡大に取り組んでいる。



<坂梨亜里咲 代表>



<mederi PILL サービス>