

令和4年度  
東京の中小企業振興を考える有識者会議  
(第2回)

日 時：令和4年11月4日（金）午後3時00分～  
場 所：第一本庁舎7階 大会議室

午後3時00分開会

【緑川商工部長】 それでは、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させていただきます。

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を賜りまして、誠にありがとうございます。

事務局を務めます東京都産業労働局商工部長、緑川でございます。どうぞよろしく願いいたします。議事に入るまでの間、進行役を務めさせていただきます。

まず初めに、本日の委員の皆様の出欠状況でございます。委員15名中13名の皆様にご出席をいただいております。

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わせていただきます。皆様のお手元には、議事次第と座席表、資料の1といたしまして、「東京の中小企業振興を考える有識者会議 委員出席者名簿」、また、参考資料といたしまして、2月に開催を予定しておりますスタートアップによりますピッチコンテストやブース出展等を行いますイベントであります「City-Tech Tokyo」の開催案内チラシをお配りしてございます。その他の資料は、卓上のタブレット端末でご覧をいただくこととなります。

それでは、この後の議事進行につきまして、鶴飼座長にお願いしたいと存じます。よろしく願いいたします。

【鶴飼座長】 ようやく早稲田の街も3年前のにぎわいが少し戻ってきたかなという感じで、このままウィズコロナでも、何とかマスクをしながらでもやっていければと思っております。本日も、議事次第に沿って進めてまいりたいと思います。

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】 皆さん、こんにちは。

ご多用のところ、本日も東京都庁にお越しくささいまして、誠にありがとうございます。やっぱりオンライン会議だけではなかなか肌感覚が伝わりにくい部分もあります。また一方で、みんなが忙しいけれども、オンラインだったら参加できるというようなプラス面もあります。これからはハイブリッドで進めていくことも重要かと思えます。

今日は、これで今年度2回目の東京の中小企業振興を考える有識者会議ということでございますが、私は今、本当に日本は、変われ変われと、円安の数値もそれを促しているんだろうと思うんですね。それから、この間、IMDという毎年スイスの経営研究所が出す株価の時価総額のランキングというもので、1位から100位の中に入っていたのはトヨタだけだったんですね。そして、ホンダで四百何位で、日産で千何百位とかとあって、日本ヤバいと思ったら、ドイツは上位100社には一件も入っていないんですね。メルセデスとか、ドイツといえばやっぱり日本と同様車と思うんですね。100位の中にも全然入っていないんですね。すごい状況になっています。

上位100のうちアメリカが60数社、中国が10何社というような状況で、今すさまじい状

況になっているけれども、あんまりこれって日本ではみんながうなだれ過ぎちゃうから報道されていないのかもしれないけれど、かつてバブル期は、私もキャスターをやっていたけど、上位はほとんど漢字だったんですよ。それも何とか会社ではなくて、日本の企業名だったんです。それで「ジャパン・アズ・ナンバーワン」なんて言っていたんですけども、今は本当に厳しいの一言だと思います。

ましてや、大企業で株価がついている、株式市場に上場されている企業がそうであって、多くの東京を支えてくださっている、経済を支えている皆さんは、株価が公開ではなくてという会社も多い中で、そしてまた、様々な部品等に関わっておられる方々が圧倒的に多いわけで、ここで電力が足りない——揺れている、今。大丈夫。誰か……。

【山本委員】 私が消しゴムを……。

【小池知事】 消しゴムで消していたの。びっくりした（笑）。

災害もいつ起こるか分からない、ミサイルがいつ飛んでくるか分からない。考えれば考えるほど課題は多いわけですが、こういうときに変わらないでいつ変わるんだというふうに思います。とはいえ、急に変われと言われても変われないわけで、そこをどうまさにゲームチェンジをしていくのか。ゲームチェンジなんかされたら、うちは生き残らないわ、そこをどううまく、まさしくトランジションですよ、移行させていくのかということだと思います。

目の前の話については、国のほうも様々な補正予算を組み、また都もさきの都議会の定例会で総額6,135億円補正予算でしっかりと下支えをしていくということですが、それをどうまさにトランジションしていくのかというところが、ある種の覚悟と明確な戦略が必要になってくると思います。そういう意味で、今日の会議もとても重要かと思います。

それから、これまでずっと長年続いてきた産業がどうそこを、半島型なのか、それとも独立してポーンと離れ小島型なのか、そこは経営方針だと思いますけれども、また、ITがこれだけ進んできていることによって、様々なサービスがグローバルに有効に活用されるということもありません。

そういう意味で、お手元に配られているかと思いますがけれども、「City-Tech.Tokyo」。この間、クアラルンプールに行ったんですけど、クアラルンプールの新しいスタートアップ工業というのかな、地域に行ったら、若い人たちがワイワイすごく元気にやっているんですよ。浜野さんのところのあそこのガレージみたいな感じでワーッとやっている。アジアもすごく元気という感じですよ。

それで、いろんな国内外のそういうスタートアップの方々にお集まりいただいて、投資を受ける側、もしくはそのアクセラレーターの皆さんとかにお集まりいただいて、お手元に緑の紙があると思いますけれども、このたぐい——と言ったらあれなんですけど、こういう催しは世界中でやっております。

東京は東京らしさを出すために、これともう一つ、例えば今、このままいくと大体世界の人口の7割は都市の人口になります。となると、都市の運営というのは非常に重要で、

そういうことで、G-NETSという都市の運営の関係の国際会議も一緒に出られて、サステナブルがあって、それでハイテクが基本になるので、まとめたらスシ(sushi)じゃないかと。分かりますか。SustainableのsusとHigh techを合わせると、Sushiになっちゃうんですね、なぜかね。

ということで、新しい技術と伝統的な技をどう組み合わせていくのか。そのことをこれまでいろいろな議論をしてきたけれども、答えを出して、それをまた着実にビジネスにたどり着くことが今重要になってくると思います。「SusHi Tech Tokyo」というので、別にお鮪屋さんの職人さんを育てる会ではございませんけれども、商店街もますますキャッシュレスとかいって、この間まで「そんなの無理だよな」と言っていたのが現実になってきていますしね。

**【鵜飼座長】** PayPayだらけです。

**【小池知事】** PayPayだらけ。そういう中で、一つ一つの個店をどう生かしていくのかとか、この辺のところはとても現実に直面しながら、かつ、その後誰が継ぐんですか、後継者はどうするのかと。課題は多いですが、そこはやはり東京の底力を皆さんと共に見せていく段階だと思います。

ちなみに、今日も委員の皆様方、新しい顔ぶれもこうやってお出席いただいておりますが、東京都には多くの有識者会議や審議会などがございますけれども、できるだけ多様性という意味で女性の委員を多くお願いしてきましたところ、この8月の時点で40%を超えたところです。

私は、男性の皆様方にはあれなんですけれど、男性だけの会議は会議とみなさないということにしまして、徐々にではありますけれども、女性の皆さんの知恵をこういう意思決定などの場に生かしていただきたい。今、4割を超えました。これからも様々な意見があることがゲームチェンジをもたらすというふうに思っておりますので、ぜひよろしく願いを申し上げます。

今日、もう一つ会議でございまして、どっちも重要で、どっちもいたいんですけれども、冒頭私の所感も申し上げまして、私のご挨拶とさせていただきます。

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。

会議の途中ではございますが、ここで知事が公務の都合により退出されます。どうもありがとうございます。

それでは、本日の議題に入りたいと思います。

まず、事務局より「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」、資料説明をお願いします。

**【緑川商工部長】** それでは、事務局から「都内中小企業の現状を踏まえた今後の施策展開の検討」につきまして、ご説明をさせていただきます。

今回の資料は、1枚目に中小企業の経営環境を取り巻く状況への対応と、それを踏まえ

た今年度の対応状況、2枚目に来年度の施策展開の方向性を、3枚目以降に5つの戦略ごとの取組の方向性をご説明させていただきます。また、前回有識者会議でいただいたご意見を基に現在実施しております中小企業等に対するヒアリングの調査の結果につきましても、中間のご報告をさせていただきます。

それでは、まず最初に、都内中小企業の経営課題を取り巻く状況と都の対応状況でございます。

上段に記載のとおり、電力需給の逼迫の状況はこの冬も予断を許さない状況でございます。引き続き電力を減らす・創る・蓄める、いわゆるH T Tの取組を一層推進していくことが必要でございます。しかしながら、中小企業の脱炭素化の取組はまだ十分とは言えない状況でございます。

また、原油・原材料の価額高騰の長期化や円安の進行等によります物価高の影響に加えまして、新型コロナウイルスによります事業活動の影響もあって、中小企業は厳しい経営状況でございます。

こうした状況への緊急的な対応といたしまして、6月には約345億円の補正予算を編成いたしました。また、9月には約452億円の補正予算を編成いたしまして、中小企業の節電マネジメントの後押しやスタートアップと連携したH T Tの推進など、H T Tや脱炭素化の推進につながる取組を行ってまいります。

また、原油・原材料価格、物価高騰等の対策では、販路開拓や製品開発の促進、省エネ化に資する設備やデジタルツール等の導入支援の拡充などに取り組むこととしております。

さらに、コロナ対策といたしまして、感染防止対策を行う際の経費の支援などについて行ってまいります。

今後も、中小企業の経営環境を取り巻く状況を踏まえまして、スピード感を持って必要な対策を実施してまいります。

次に、こうした現状を踏まえまして、来年度の施策の方向性についてでございます。現下の経済情勢を踏まえまして、中小企業を的確かつ迅速に支援いたしまして、事業継続を下支えしていくことに加えまして、経済のV字回復を強力に後押しし、回復軌道に乗せていく必要がございます。

このため、来年度は、中段に記載のとおり、効果的な事業転換や承継支援によります中小企業の再生に向けた後押しや、地域産業の一層の振興、中小企業によるH T Tの取組やD X・G X化への支援、東京発スタートアップの創出や中小企業の海外展開の後押し、以上の3つを軸に施策の展開をしてまいります。

また、取組を進める上で、大企業、大学、研究機関などの多様な主体を巻き込むことで、大きな乗数効果を生み出してまいります。

次のスライド以降で個別の戦略ごとに詳細を説明させていただきます。

まず、戦略のI、経営マネジメントの強化でございます。

前回の会議でお示しいたしました課題に対します皆様方のご意見を上段に記載し、それ

を踏まえまして、下段に「取組の方向性」としてまとめてございます。

まず、BCP・サイバーセキュリティ対策では、あらゆる事態に対応したBCPの策定支援や、ソフト・ハード両面からのサイバーセキュリティ対策のサポートについて検討をしております。

事業承継では、成長分野への事業転換が必要な技術の開発から量産化に加えまして、高度な人材の育成に向けたサポートなど、企業再生に向けた幅広い支援や、M&Aによります事業承継の推進に向けた取組の後押しについて検討をしております。

営業・販売力強化では、中小企業のDXによります販路開拓のサポートや、新たな収益基盤確保に向けたハンズオン支援について検討をしております。

HTT促進では、オフィスビルにおける省エネ等の取組のサポートや、中小企業によりますエネルギー需給の安定化を図る取組の支援について検討をしております。

続きまして、戦略のⅡ、中小企業の成長戦略の推進でございます。

下段の「取組の方向性」をご覧ください。委員の皆様方からのご意見を踏まえまして、DX化・GX化の推進では、国と連携した中小企業の実情に即したデジタル化の取組の促進や、DX化・GX化によりますビジネス変革等の後押しについて検討をしております。

成長産業分野への進出では、ゼロエミッション関連製品の共同開発の後押しのほか、メタバース等の先端技術やフェムテック関連の製品開発・販路開拓等のサポートについて検討をしております。

オープンイノベーションの推進では、ゼロエミッションの推進等に向けた大企業等との協働によりますイノベーションの促進や、イノベーションに関心を持つ多様な主体との交流・連携について検討をしております。

海外販路促進では、商社を活用した輸出支援や各国法規制等への対応、あるいは越境ECや海外展示会出展等の支援につきまして検討をしております。

次に、戦略のⅢ、起業エコシステムの創出でございます。

委員の皆様方からのご意見を踏まえまして、若い世代の起業家育成では、起業家教育の充実や次世代を担う若手起業家の発掘と集中的な育成支援について検討をしております。

多様な主体との交流・連携促進では、大企業や大学等の多様な主体と連携したスタートアップ支援や、スタートアップと行政との協働機会の創出について検討をしております。

スタートアップの成長支援では、次世代通信技術を活用したスタートアップの新製品等の開発促進に加えまして、多摩や島しょ地域などの社会課題に向けて、斬新なアイデアと技術を有するスタートアップの事業化に向けた支援につきまして検討をしております。

続きまして、戦略Ⅳ、活力ある地域経済に向けた基盤整備でございます。

下段の「取組の方向性」をご覧ください。委員の皆様方からのご意見を踏まえまして、社会情勢に対応した商店街づくりでは、デジタル化や再エネ・省エネ等に取り組む商店街の後押しについて検討をしております。

商店街のにぎわいを生み出す土台づくりでは、若手や女性による商店街での開業等の促

進について検討してまいります。

経営力強化では、中小・小規模事業者の事業承継や事業継続に向けた支援の充実のほか、制度融資等によります資金繰り支援、GXなどで必要となる資金の確保について検討をしてまいります。

地域資源等を活用した取組の促進では、多摩・島しょに加えまして、他県とも連携を図りながら、地域資源等を活用したイノベーション創出の支援について検討をしてまいります。

続きまして、戦略のV、人材力の強化と働き方改革の推進でございます。

下段の「取組の方向性」をご覧ください。委員の皆様からのご意見を踏まえまして、テレワークの更なる導入と定着化では、テレワークの導入・運用・定着までの伴走型のパッケージ支援や、テレワークにおけます課題診断などの定着促進に向けたフォローアップについて検討してまいります。

人材確保に向けた多面的な支援では、トライアル就労により、人手不足産業や、デジタル・環境分野など成長産業の人材確保の支援について検討をしてまいります。

成長を支える産業人材の確保・育成では、中小企業等が行う従業員に対するDX・GXに係る訓練等への支援や、環境関連分野の職業訓練の強化について検討してまいります。

5つの戦略に沿った取組の方向性についての説明は以上でございます。

続きまして、中小企業等へのアンケート・ヒアリング調査の概要につきまして、ご説明をさせていただきます。

前回の会議でいただきました意見を基に、中小企業等の抱える経営上の課題や都の支援策に対する意見・ニーズ等を把握し、施策のブラッシュアップを図ることを目的に、現在調査を実施しております。

調査は、都内中小企業を対象としたアンケート調査と、中小企業、スタートアップ、金融機関・ベンチャーキャピタル、Z世代を対象としたヒアリング調査を行っておりまして、現在直面する経営課題や、その課題に対します取組状況、電力需給逼迫への取組状況、都の支援策の認知度、満足度等を調査の項目としてございます。

本日は、現時点におけますヒアリング調査の結果についてご説明をさせていただきます。

まず、中小企業へのヒアリング結果でございます。

経営課題では、「脱炭素について実感が湧かない」、「知識不足や資金面でDXの活用が進まない」、「人材の確保が難しい」といったご意見がございました。

支援策の活用状況では、「経営者仲間から情報を収集し、支援策を活用している」といったご意見がございました。

電力需給逼迫への対応では、現在、「電力使用量を見える化し、設備更新や作業工程の変更を行っている」とのことございました。今後は、「デマンドレスポンスなどの節電マネジメントの導入などに取り組んでいく」とのことでございます。

次に、右側のスタートアップでございます。

経営課題では、「資金調達が難しい」、「実証実験の場が必要」、「人材の確保が難しい」といったご意見がございました。

支援策の活動状況では、「支援策の情報収集を行う専任スタッフを配置し、支援を選び活用している」といったご意見がございました。

電力需給逼迫への対応では、現在、「電気使用量の分析や、LEDなどの省エネ設備の導入に取り組んでいる」とのことでした。今後は、「助成金を用いた省エネ設備の導入を予定している」とのことです。

続きまして、ベンチャーキャピタルでございます。

支援の情報発信に関しましては、「都のスタートアップ支援策について把握できていない施策が多いことから、より一層の情報提供を受けたい」といったご意見がございました。

都の支援策に対しましては、「海外展開支援が網羅的に実施されており、ぜひ広めたい」、「相談窓口における施策の紹介は有効である」、また、「スタートアップは、昼夜を問わずオンラインを用いて問合せなどをしたいことから、そうした体制の整備が必要」といったご意見がございました。

最後に、右側でございます。Z世代へのヒアリングの結果でございます。

支援の情報発信に関してでございますが、「支援の紹介動画は長いものが多く、視聴を促すための工夫が必要」、「豊富な広報媒体をより一層活用すべき」といったご意見がございました。

また、都の支援策に対しましては、「若手は脱炭素等の社会テーマに取り組む企業に就職をしたいことから、学生向けに大学においても創業支援に関する情報提供は有効」といった意見がございました。

ヒアリング調査に係る中間報告は以上でございます。

調査は継続して行いまして、次回の有識者会議において最終報告が行えるようアンケート調査の結果の分析や追加で行いますヒアリング調査によりまして、経営課題や都の支援策に対する意見などを深掘りしてまいります。

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。

ヒアリング調査、アンケート調査の結果、第3回の会議の前に本当は教えていただけると、その会議で話す内容もまた有意義になるかと思っておりますので、ちょっと大変かもしれませんが、よろしく申し上げます。

それでは、これより意見交換に移りたいと思います。ご発言される方は、卓上マイクのボタンをオンにいただき、ご発言が終わりましたらオフにしてください。

今日もいつもと同じように、會津委員のほうからぐるっと右回りで回っていきたいと思います。この後、委員の方の中には所用のある方もいらっしゃいますので、できるだけお一人4分ということで時間を区切らせていただきたいと思いますので、よろしく願いいたします。

それでは、會津委員からお願いします。

【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。

まず、都におかれましては、現下の厳しい経済状況に鑑み、冒頭の知事のご挨拶にありましたように、原油・原材料価格、物価高騰対策などを内容とする、9月の補正予算を迅速に措置していただきましたことに感謝を申し上げます。また、12月の都議会においても、企業の生産性向上や経済回復などに必要な補正予算を提出予定と先般の知事の記者会見で伺っており、まだまだ先行き不透明な中、大変に心強い思いをしております。

次に、「来年度の取組の方向性」についてです。本日示された内容は、いずれも中小企業の経営課題を的確に捉え、また、前回の議論のポイントも押さえた経済再生の流れを確かなものとするのが期待できるものです。これらの取組の中でも、中央会として特に重要と考える3点について、意見を申し上げます。

まず、DX化の推進です。私ども中小企業・小規模事業者が、業務の効率化や新製品・新サービスの開発などを進めるためには、もはやDXは不可欠です。中央会では、都の補助をいただき、会員組合等がデジタル技術を活用し、業界の活性化を進めるプロジェクトを支援しております。具体的には、デジタルツールによるPR・販売促進や、eラーニングシステムによる従業員の知識・技術の向上などを図る取組です。

中小企業にとって、こうした新たな取組は、心理的にもハードルが高くなりがちですが、同業者などの先行事例は誘発的な効果をもたらします。都内中小企業のDX化の推進のために、ハンズオン支援による優れたロールモデルを多く提供することは、非常に有効であると考えます。

次に、感染症、自然災害、そして電力逼迫などの非常事態に対する危機管理の問題です。一つの企業としての立場にとどまらず、サプライチェーンを構成する一員としても、危機管理の重要性は社会的に増しております。これまでの都の支援もあり、コロナ対策や自然災害に対するBCPの策定・見直しは一定程度進んでいますが、新たな危機である電力逼迫への対応は、これからというところです。専門家によるノウハウの提供や策定・見直し及び運用に関わる費用支援など、個別の企業の状況に応じた、きめ細かなサポートが重要であると思います。

3点目は、人材の確保・育成です。先日の「公労使会議」でも述べさせていただきましたが、東京のものづくり産業をより発展させていくためには、DX・GXを担う人材の確保・育成が重要です。例えば、しごとセンターを利用する求職者が、職業訓練の見学や体験ができるよう、しごとセンターと職業能力開発センターとを一体的に整備するなど、より利用者目線の取組が必要と考えます。

また、職業訓練では、DX・GXに係る知識・技能などを習得させ、企業の生産性向上の牽引役となるように育成することも重要であり、最新の訓練設備の導入に向けて、老朽化した施設のリニューアルなど積極的な取組を期待いたします。

なお、私は東京都職業能力開発協会の会長も務めていますが、近年、外国人労働者が急

増する中で、昨年、江戸川区に外国人専用の技能検定場が暫定的に整備され、都には大変感謝しております。引き続き、外国人材のスキルアップも含め、技能検定をはじめ、技能者の能力開発に関する取組にも期待したいと思います。

中央会には、多くの会員から、燃料・原材料の高騰や価格転嫁に苦慮し、収益が悪化しているなど、窮状を訴える声が届いております。企業にとって、血液とも言える資金の確保は、まさに生命線です。都においては、引き続き、資金調達支援の柱である「制度融資」をはじめ、「東京プラスサポート融資制度」など、都独自の融資メニューについても、拡充をしていただきたいと思います。

私からは以上です。ありがとうございました。

【鶴飼座長】 どうもありがとうございました。

それでは、桑島委員、お願いします。

【桑島委員】 東京都商店街振興組合連合会の桑島でございます。よろしくお願いいたします。

来年度の施策展開の方向性についてでございますが、経済再生の後押しとして3つの基軸、その1番目の軸に地域の産業振興を、そして商店街の活性化を組み入れていただきまして、とてもありがたく受け止めております。

商店街の魅力向上という課題に対しましては、知事のご発案によりまして、大東京商店街まつりを東京都との共催で3か月にわたるオンライン上の展開・発信をいたしました。そして、来週の土・日、12日、13日には都庁前の都民広場を利用させていただきまして、リアルでイベントを開催する運びとなりました。改めてお礼を申し上げます。どうぞ委員の皆様方も誘い合わせの上、足を運んでいただければ大変幸甚でございます。

さて、先ほど知事の話もありましたけれども、商店街のデジタル化についてでございます。デジタル地域通貨で地域に還元するという新しい取組がスタートしております。私がおります世田谷は、せたがやPayとあって、スマホに専用アプリを入れてもらうと、利用者は30%ポイント還元。加盟店が増えましたのは、なぜならば、店に5%バック、普通は手数料を3%から5%取られるのを、使った人には5%バックするというユニークな施策を取りましたところ、非常に若い人から関心がありまして、大体若い人は商店街に来ないんですが、大変買物が増えました。一気に加盟店も3,700件まで増えまして、やっぱりそういうインセンティブが必要なのかなというふうに思いました。

それから、板橋区もいたばしPayというのをこの秋にスタートするそうでございます。これまで商店街のお店を利用されなかった新しいお客様の来店が非常に増えてまいりました。特に若い世代が興味を持っていただいております、これからの商店街づくりを考えていく上に大事な流れとなっております。

そして、何よりも加盟店が喜んでいことは事実でございます。キャッシュレスは手数料を取られますが、先ほど申し上げましたとおり、せたがやPayは店に5%の還元があります。それはものすごく大きいわけでございます。いつまでもそれを続けることは難しい

と思いますけれども、きっかけには大変なるということでございます。

個人店でも導入し、実際に決済してみることでデジタル化への理解は進んでいます。お客様もお店も喜ぶウィン・ウインの取組を続けてまいりたいと思っております。世田谷区、板橋区の例が都内各区市に広がっていくようにバックアップを東京都にお願いできればと思います。

最後に、商店街の状況について申し上げます。旅行支援によって商店街観光も増え始め、インバウンドも少しずつ回復傾向でございます。一方、原材料価格の高騰と光熱費の負担増、物価高による消費マインドの低下など、事業環境は芳しくありません。ゼロゼロ融資の返済も始まり、売上の回復に向けての仕掛けや仕組みづくりが急務であり、引き続きの課題でございます。東京都におかれましては、引き続きのご理解とご支援をお願いいたします。

私からは以上でございます。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。

それでは、続きまして鈴木委員、お願いします。

**【鈴木委員】** 皆様、改めましてこんにちは。よろしく願いいたします。

私も、今日この後、急いで東北のほうまで出張に行かなければならないので、今日は手短に、皆さんもご協力をお願いいたします。2点だけお伝えさせていただきます。

興味深いこのヒアリング調査結果は、この後詳細が出てくるということで大変楽しみにしておりますけれども、1点目、Z世代の意見、声というものを施策に反映するというのはこれでいいと思うんですけれども、今度はこの人たちの声を、それこそ商店街だったり、中小企業の経営者の方々に届けるという仕組みを積極的に都の施策に入れていただければ、面白い意見がもっと直接的に聴けるのではないかなと思います。

同時に、中小企業5社とスタートアップ3社、どちらにも若手の人材、新卒の就職する人の少なさ、知名度の少なさにより人材の確保が難しいというような話がありますけれども、片や、Z世代では、脱炭素等の社会テーマに取り組む企業に就職したいと考えるので、ここをつなぐために必要なこととしては、まずは知ってもらうということが大前提ですが、知ってもらった後に何がかせになっているかといいますと、本人は行きたいと。本人は、そういうスタートアップとか中小企業に、GXとかで頑張っている企業に行きたいんだけど、家族、特に親御さんが反対する。

なぜならば、その企業がやっぱり大企業に比べてどれだけサステナブル、持続的なのかということをとっても気にするので、やっぱり新卒のときには大企業を選ばざるを得ないんですよというようなお話をよく聞きます。うちにいらっしゃるインターンの子たちなんかからもよく聞きます。

というところで、東京都はいろいろ様々な、東京しごと財団などを通じて、今マッチングすべきストックされている人材というものをしっかりと届けるという仕組みを持っていらっしゃるので、そこにぜひZ世代の方々にスタートアップとか中小企業につなぐべき

人たちというものをちゃんとストックしてマッチングする仕組みをつくと同時に、要は、その人たちが万が一就職した先が倒れてしまったときには優先的にまた次を紹介する、つないでいくというような仕組みがあると、親に対する与信の担保になるのではないかなど思いました。よろしく願いいたします。

以上です。

【鵜飼座長】 どうもありがとうございました。

それでは、続きまして諏訪委員、お願いします。

【諏訪委員】 ご説明ありがとうございました。私からは3点、長くは1点、短く2点という感じなんですけれども、まず3ページにあります経営マネジメント強化についてなんですけど、BCPだとか、サイバーセキュリティに関しましては以前からお話しさせていただいておりますので、本日は、まずは事業承継についてお話をさせていただきたいと思えます。

やはり事業承継は、経営者が早い段階で後継者にバトンタッチする必要があると思えます。よく若い人たちを採用できないという話がありますが、経営者が高齢ですと、後継者が決まっていない状態では、やはり若者たちというのは将来の不安を抱きますので、採用にはつながらないと思えます。若い人たちを採用できなくて、従業員も高齢化した中で、では1人若者を採用しても、話し相手がいなかったり、相談相手がいないということで、採用条件がよくてもやはり辞めてしまうという現状があります。

なので、若者を定着させるには、経営者の若返りと、弊社の事例ですが、最初の若者の採用は、我々はトライアル制度を利用しましたが、複数人、弊社は3人だったんですけども、そのような形にしてまず複数人を定着をさせれば、若者が若者を呼ぶという形で若返りが進んでいきます。このように、どのように定着させるかが重要だと思えます。資料にもありましたが、人材確保が難しいというものは、そもそも定着させることができないというのが一つの要因かと思っております。

そして、若返りができれば経営者も未来を描けるのですが、やはり後継者がいない、社員の高齢化などが進んでいると、経営者自体の意欲が下がってしまい、そうすると設備投資を行わなくなります。せっかくすばらしい技術があり、黒字経営が現在できていても、設備投資を行っていかないと新しい技術から遠のきますし、古い設備ばかりとなると、その後の設備投資額を考慮すると、M&Aを行う場合においても条件が非常に厳しくなり、廃業せざるを得なくなります。

ですので、このような状況にある中小企業を、ぜひ経済団体様と、今日も参加していらっしゃると思うんですけども、強いタッグを組んで経営者意欲を落とさずに再生に向かうようなご支援を、これは設備投資も含めてなんですけれども、していただきたいと思えます。これが1点目。

2点目が、やっぱり企業再生に向けてなんですけれども、本当に外部環境がかなり変わってきております。これをビジネスのチャンスとして捉えて、ビジネスの変革に向けた社

内でのリカレント教育をスピード感を持ってご支援していただきたいというふうに思っております。

3つ目は、電気料金です。弊社の中でも調べたんですけども、昨年に比べて弊社だけでも1.5倍から2倍というような電気料金の上がり方をしています。これは、やはり中小企業にとって非常に負担が大きいのですので、ここの力強いご支援もお願いしたいと思えます。

以上です。

【鵜飼座長】 どうもありがとうございました。

それでは、続きまして、田路委員。

【田路委員】 よろしく願いいたします。法政大学の田路則子でございます。

私からは2点ございまして、1つ目は起業家教育に関してですね。大学の起業家教育よりも本丸は中高になったと。少なくとも高校だよという話にもなっております、法政は附属校がございまして、こういうところは中高一貫である意味やりやすいんですね。あと、公立も中高一貫校が増えましたので、まずはそこでモデルをつくっていただきたいなと思っています。そこから展開していただくというのがよろしいかなと思います。

あと、小学校から、下手したら幼稚園からかもしれないんですけども、起業家教育というより多分金銭教育という言い方のほうが正しいのかもしれませんが、そういうことを15年、20年ぐらい前から地道にやっている団体もあるんですね。セルフウイングという会社がありまして、その老舗は女性が社長ですけども、彼女と先日、本当に久しぶりに、8年ぶりぐらいにお話をしたら、すごくいいお話がありました。

山形県の小学校で起業家教育をしたと。5年たって高校生になった彼女、彼たちに会って、「どうしていますか」というヒアリングをしたら、受けた起業家教育のコンテンツを本当に覚えている子、こういうことが楽しかったとか、こういうことを学びましたという子たちは、高校ですごく面白いことを実践しているというんですね。自分たちでプロジェクトをすとか、職業に関して、こういう大学に行ってこういうふうにしたいというふうになるようになったとか、そのプログラムに入ってからそう思うようになりましたという発言をしている。

逆に、プログラムに小学校のときに参画して楽しかったけれども、ちゃんとそのコンテンツの説明をできない子たちは、失礼ですけども、キャリアの設計もあまりしていないというんですね。これは非常に貴重なお話なので、録音したそうですから、ぜひ学問として分析しませんかと言っているところでございます。

やったらいいのではなく、やっぱり検証。ただ、検証は、5年後とか7年後とかに質問票をまくとか、ヒアリングをすとかは大変なんですけど、そこまで設計してやっていけないといけないなと私は思っていますし、都としても、そういう設計で小・中・高に働きかけていただきたいなと思っています。

2点目は、多摩・島しょのニュービジネスのアイデアなんですが、私、実は個人的に八

丈島が好きで、人生8回ぐらい遊びに行っているんですね。20年ぐらい前から行っているんです。だんだん人口が減ってきて、大規模なホテルが廃墟になっているのを見ているんですけど、頑張っている人たちがいて、リードパークホテルというのがあるんですが、その経営者は牧場経営を7年ぐらい前に始めているんですね。

ニュージャージー牛というのは、普通の牛乳よりも濃いんです。そのかわり日もちしないから、全国に売れないんですよ。島の中で消費するしかない。それでヨーグルトとかプリンとかを作って、ものすごくカフェが繁盛しているんですね。私、初めて経営者にお会いしたんですけど、やっぱり外者なんですよ。サラリーマンであるホテルに働いて、島が気に入って、ここで自分は経営したい。ホテルをやって、それから酪農もやってということなんですね。

そういう方だから、今、移住希望者を増やそうというNPOを動かしておられて、実は都内からすごく多いらしいんですね。仕事はオンラインでいいと。八丈島で新しい仕事はしない。オンラインで仕事をする。出張ベースでANAに乗って羽田に行けばいいということで、すごく希望者が多いらしいんですが、問題なのは住む場所だということですね。

土地があっても、例えば新しいものを建てると、都内に比べて1.5倍ぐらいの建築費がかかると。その辺問題になっているから、どう支援するかだということで、多分東京都としても町役場と組んでいろいろ考えておられるようなんですが、ここをうまくやっていただきたいなと思っています。

ポイントは、外者の活用ですね。それから、住むところをどうするかということをご希望していただいて、ポテンシャルはすごくあると思います。50分、40分で羽田から行ける。沖縄よりも近いから、観光としてもすごく可能性があると思いますので、ぜひ推していただきたいなと思います。

以上です。ありがとうございます。

**【鶴飼座長】** どうもありがとうございました。

続きまして、田村さん。

**【田村委員】** よろしくお願ひいたします。日本ベンチャー学会の田村です。

私は、簡単に3つほどございます。

まず、戦略Ⅲの起業エコシステムの創出のところの若者の起業家教育なんですが、若い学生たちができればもっとものづくりを含めいろんな現場に行けるような教育の仕組みというものをもっとつくっていただきたいというのが現状です。というのは、ただペーパーでやっているよりかは、物を実際つくっているところの面白さを知ると起業家教育に深みが出てきますので、それをお願いしたい。

もう一つは、スタートアップの支援のところなんですけれども、スタートアップは、はっきり言ってスタートアップの機運を広げなきゃいけない。普及させて広げるというのがまず1つ。もう一つは、スタートアップを成長させるにはどうしなきゃいけないかということの2つがあるかと思っています。

そこで、スタートアップに関しては、まず行政と民間を含めていろいろなメニューが出てきております。それも、アーリーステージであったり、プレステージであったり、ステージによっても変わってきている。または資金の調達なのか、技術的なアドバイスなのか、コンサルなのかという多岐にわたっておりまして、先ほどのアンケートのベンチャーキャピタルのところにもありましたが、いろんな支援があって分かりにくいと同じように、いろんなスタートアップの方にお会いすると、たくさんメニューはあるらしいけれども、どこに自分の今の現在地があるのか分かりにくいというような話を聞きますので、その辺の見取り図みたいなものをもっと細やかに都のほうで支援していただければと思います、というのが一番必要なのではないかなというふうに思っております。

あと、先ほどとも重なっちゃうんですけども、特にスタートアップのところ、学生にいろいろベンチャーとかスタートアップを聞くと、必ずほとんどの人が情報処理、ITしか頭がないんですね。そこを実際に隣にいる浜野さんのところのガレージスミダ (Garage Sumida) のような話をすると、違うのもあるし、面白さがあるんだということが分かるので、そのような事例を含めたものの見せ方が本当に必要だなと思っております。これが2点目。

3点目は、ヒアリングの調査ですね。これはとても興味深く見させていただきました。中間報告で、今度のときに結果が報告されるということですので、楽しみにしておりますが、まとめた後の分析というものをすごく期待しておりますので、先ほど委員長からありましたように、3回目に来る前にある程度見せていただいて、分析等ができたかなと思えます。

以上です。

**【鵜飼座長】** どうもありがとうございました。

それでは、浜野委員、お願いします。

**【浜野委員】** 浜野製作所の浜野と申します。どうぞよろしくお願いいたします。

私のほうからは大きく2つ、今回ご説明いただいた中間報告についての感想・意見と、あと具体的な事例、大きく2つでご報告をさせていただきたいと思えます。

まず最近、HTTをいろんなところでいろんな局面で耳にするな、だんだん広がってきているなということを感じています。大きな枠としての基本的な考え方であり、方向性は本当によくできている、よくお考えをいただいているなというふうにも感じておりますけれども、今回もそう感じております。

あと、アンケートも、中小企業のみならず、スタートアップですとか、金融機関、VC、特に興味深いのはアンケート対象にZ世代を今回入れてある。要は、多様性のある組織とか、団体とか、企業とか、個人とか、そういうようなところをあえて意識的に調査、アンケートをしていただいているというのは非常に興味深いんじゃないのかな。

アンケートをするのが目的ではなくて、アンケートの結果から何をやるのか。中にはできること、できないことだってもちろんあるわけでありまして、9ページ目にスタートア

ップからの経営課題で、「事業の実施・拡大に必要な資金調達が難しい」。資金調達が難しいからといって、はいはい、どうぞどうぞというわけにはいかなくて、要は、事業の内容ですとか、例えばデバイスの開発の状態だとか、多分この資金を調達するためには、いろいろなクリアをしなきゃいけない段階だとか手はず、戦略があるんだと思うんですね。

ですから、ここを全て網羅的に丁寧にサポートするというのはあんまり現実的でもないですし、そういうサポートの仕方をしていると筋肉がつかなくなるので、体力がなくなるんですね。そういうサポートは僕はやめたほうがいいんじゃないのかなと思います。

あわせて、今、こういう時代・時期であるからこその暫定的・緊急的な対応の部分と、これは継続して恒久的にやっていくんだという対応の部分、あとは行政がやるべきもの、やったほうがいいもの、民間が頑張ってやらなきゃいけないもの、もちろん連携してやっていくという部分もあるんでしょうけれども、持分だとか役割の部分はある程度、あれもこれも何か支援してほしい、こっちも支援してほしいは、基本的に僕は違うと思うんですよ。自分たちでまず頑張るということが大前提、大条件としてあると思いますので、そこら辺のところを民間業者が勘違いしないような施策であつたらいいなというふうに思っています。

あと、DXですとか、いわゆるデジタル化について、我々は製造業なので、よく今まで受発注システムがファクスであったり、メールであったのが、いわゆるシステムで来るんですね。EDIというんですけど、これはこれで非常にすばらしいシステムなんですけれども、基本的には大企業を頂点とした上から下への一方通行的なシステムであり、かつ1社1仕様のシステムなんです。

出す側の大企業は1なんです。だけど、何社かと取引、3社と取引をして売上が33%ずつだったら、3社分のシステムを入れなきゃいけない。例えば10社の取引があるんだったら、10社分のシステムを入れなきゃいけない。本当に現実的にそんなにいっぱい数のシステムを入れられるのかどうなのか。

ここは、ある程度行政とは言わないまでも、団体だとか業界団体が連携をして、ここの基幹システムのところ是一緒にやっていこうよとか、そういう取組にならないので、各社さんがそれぞれ、地域だったり、企業規模だったり、業界であったり、会社であったりであればつくるので、いっぱいサービスが出てきてしまって、結果として何を使ったらいいのか分からないとか、対応する側も山ほどそのシステムを使わなきゃいけない。ここはやっぱりある程度どこかが主導してまとめていく必要があるなというふうに感じています。

あと、もう一つ。事例としては、どんどん多様化が進んでいる、変化がスピードを上げて起こっている時代でありますので、今月の11月18日に、宣伝ではありませんけども、私が実行委員会の委員長をやっているスマファ、すみだオープンファクトリーというのを開催いたします。

基本的にはオープンファクトリーなので、墨田区内の町工場を中心とした活動、取組のオープンファクトリーをやりましたけれども、今回は、墨田区の商店街連合会ですとか、

文化振興財団、墨田区の体育協会、あとはリコーとか、アサヒホールディングス、第三寺島小学校、都立本所高校、千葉大学とか、IUという専門職大学、そういういろんな団体、組織、教育機関に携わっていただいて、これが開催できる。

ですから、オープンファクトリーをもとにやったんだけど、例えばオープンファクトリーに来た人を商店街でちょっと買物して行ってよ、商店街で面白い企画をやっているのを見て行ってよと、ここはそんなに大変な取組ではないと思うんですね。ちょっとした声がけと人との関係性みたいなものがあれば、じゃあやってみようかということができてくるはず。

これはどこでもできるはずなので、大きなお金をかけるとか、大きな仕組みをつくるとかいうことだけではなくて、そういう一つの声かけから始まってくる地域活性化だったり、異業種の連携みたいなものはあるんじゃないのかなというふうに、ここは自負をしています。

あと、小池都知事に少しばかりお話をいただきましたけど、我々のガレージの部分ですけれども、最近スタートアップだけではなくて、弊社が大企業の新規事業を担うような形。また、大企業と連携して、いわゆる協力工場——下請という言い方がよろしくないですけれども、大企業の技術だとか設備を我々が活用するというのもやっています。

すみません。ちょっと長くなりましたので、以上にいたします。

**【鵜飼座長】** どうもありがとうございます。

続きまして、藤元委員、お願いします。

**【藤元委員】** 平田精機の藤元です。

今、浜野委員がおっしゃったとおり、私も、DXについて町工場である弊社の現状をちょっとお伝えしたいと思います。

自分の会社も、20年以上前から経理用ソフトとかを使用して、給料計算や社員管理の事務といったものはやっております。そして、得意先からの受注状況や在庫の管理なども、手作りなんですけど、エクセルのマクロを利用して管理しています。ただ、今、浜野委員がおっしゃったように、うちもお客さんはいわゆる大企業と呼んでいいと思うんですけれども、EDIを基にやっているの、朝来ると、座っていてEDIから注文が来るので、こんなありがたい話はないんですけれども、本当にそれぞれがばらばらで、これをデータのデジタル化をしていくというのはちょっと難しいというか、やり方がここには一つ必要かなというふうには感じています。

あと、今は会社は機械も増えまして、生産性も以前より格段に向上しているとは思いますが、私は、やっぱり最終的には機械の無人運転に近づけるようなものにDXを取り入れて実行していきたいと考えています。非常に人材不足であり、今後、少子化の中で中小零細に応募する人がさらに減っていくのではないかと考えています。もちろん人材に来ていただくような努力はしていくつもりです。社員が帰りますときにボタンを押せば、朝、出社したときに品物ができている。このイメージをDXで対応したいので、ど

の部分で取り入れることができるのか、今そこを調査中です。

現状、いきなりロボットを入れるのは待ちたいと思います。中小零細の多品種少量に適していないんじゃないかなというふうに考えています。あと、町工場は、油や臭いとか、切りくずなどの清掃とかに時間がかかります。切削時間以外の短縮にも注目しています。

あと、DXの助成金の応募要項についてなんですけれども、やっぱりちょっとハードルが高いというか、IoTとか、AIとか、ロボット及びデジタル技術の活用により、新しい製品、サービスの構築や既存ビジネスの変革を目指した事業展開に必要な機械設備を新たに導入する事業というふうになっているので、応募要項を満たして採択されるような文章を書くのは、今の弊社では困難かなと思います。

そして、せっかくのこういった助成金になかなか応募することが今はできないので、その辺のところのいわゆる条件緩和を希望しております。DXに関しては、DXを提供する側がサブスクリプションが非常に大きい。かなり占めているなというのを感じています。それもなかなか応募できないところに含まれているかなと思います。

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。

では、細貝さん、どうぞ。

**【細貝委員】** この順番ってすごいきついよね。大体話が終わっているんですけど、とにかく頑張って話します。

1つは、まずは、いろんな最先端技術だとか、そういったものに補助金の申請はしやすいんですけど、人材不足というところで考えていくと、今いろんな話を皆さんとするんですが、時給をめちゃくちゃ上げていかなきゃいけない状況なんです。すぐ近くのすき家は1,500円で人を募集していて、我々は最低賃金からプラス幾らみたいな話をしながら募集しなきゃいけない今の現状なんですけれども、そういった中で、CMも転職するほど給料が上がるんですよみたいな、定着率を非常に悪化させるようなCMとか、もう一つは、やはり国のほうも、長く働くよりも短く働く人のほうが多いんだから、退職金に対して一律の税率にしようよとか、いろいろ向かい風になっているわけですよ。

ですから、そういった促進をどんどんしていくと人材もなかなか確保されなくて、もっと我々も努力して違うPRをしなきゃいけないのかなというところと、八方塞がりになってきたのかなというちょっと危機感を感じているというところがあります。

その中でなんですけど、やはり今いる人材を活用するために技術の向上をしなければいけないというところの中で、逆に、掃除をするだとかという先ほどのお話がありましたけれども、お掃除ロボットを工場の中に入れるとか、例えば自動の洗浄機を入れるとか、そういった今までアルバイトでやっていたようなものに対しての補助金の活用なんかも考えていただけると、非常に効率化になっていいのではないかなとちょっと思っています。

新しい技術をどんどんやることも大事なんですけれども、それを修得する時間というのが、技術者というのはなかなか時間をかけないと育たないんですね。だから、いい機械が

来たから新しい技術にすぐ転化できるというだけではなくて、人の育つ時間というもの、成長する時間というものも確保しなければいけないのかなんて、ちょっと皆さんの意見を聞きながらだんだん頭の中で整理できてきたんですけれども、そういったところに対しても、ローテクになるかもしれないんですが、実はハイテクに進むべき道の時間をつくる支援なのかなというふうにちょっと思いました。

もう一つ、私もそろそろ時代として継承を考えていて、諏訪委員からも、早くじじいは引退して若いのに代えろよというご指導がありまして、私もひしひしと感じています。やはり担当者さんも今までは私の先輩が多かったんですけれども、身なりは私よりも老けているなと思って5つぐらい下だったとか、そういう世代になってきていますので、やはり若い人たちと若い人たちのコミュニケーションというのが非常にマッチするのかなと思うので、私もそろそろ引退を考えながら——引退というのではないですね。最前線から離れながらサポートしていくという経営にしていきたいと思っています。

その中でも、再三言いますけれども、やはり我々は継承するときに株価の評価というのがございますから、こういったところで普通に継承しますといろんな多大なひずみが出てくるというところに対しても、今は延命の措置もありますけれども、やはり次に担う人たちに対して将来も安心できるような継承の仕方、税法の考え方というのもすごく考えていただきたいところじゃないかなと思います。

大きいお金が動くのか、小さいお金が動くのかということではなくて、株の継承自体がどういうものなのかということがいまいち希薄になっているのではないかなと思います。こういったところもご指導とか、いろんなことをいただければと思っております。

まだまだ話したいことはたくさんあるんですけれども、大企業と中小企業のコラボというのは本当にしていただきたいなと思います。心の中ですごく思っているのが、今、日本の国力ってどうなのかなと思うところで、私自身が将来心配です。先ほど都知事もおっしゃっていましたが、大企業の株価自体がベスト100にも入ってこないという現状の中で、日本でこれから何を売って、この為替の抑制をしていくんだらうということが毎日不安に思っています。

為替介入に入っても、日本の円というものはなかなか価値として認められないじゃないですか。というのは、日本自体が今何を売るべきなのかなということを恐らく世界は見抜いているのかもしれないというふうな不安を覚えているだけです。僕はあまり世の中のことには分かりません。

ですけれども、そういった中で、もう一度やはり日本の中から輸出を増やしていきながら、自分で、日本でつくったものを高く売ろうじゃないかといったマインドが日本に起きてくれれば、すごく我々も製造業をやって、夢のある仕事をやっているんだなということを自覚できるんじゃないかなと思います。そうすれば、ものづくりが楽しくて入ってくれる人もたくさん出てくると思いますので、そういったことを都とか国とかというところでお話ししていただければうれしいなと思います。

以上です。

【鶴飼座長】 どうもありがとうございました。

森委員、お願いします。

【森委員】 連合東京の森です。よろしくお願いします。

私からは、簡単に2点ほどお話をさせていただければと思っています。

来年度の施策展開の方向性についてご説明いただきましたけれども、経済再生を後押しする3つの基軸ということで、来年度ということでは、まずは直面する電力不足等も含めてのHTT、それから、これを旗印にしてGXの推進といったところに力を入れられていくんだろうなど。それから、途上にあるDXについてもさらなる推進が重要なものというふうには理解してございます。

以前よりお伝えしていますように、また先月、10月に開催されました公労使による「新しい東京」実現会議でも、私どもの連合東京の会長の杉浦のほうからも、これからのGX・DX等を担う人材の確保・育成についてということで多くの意見を述べさせていただいております。

これまで東京都の取組とその進捗をご報告いただいているんですけども、私どもの印象では、DXに比べてGXへの取組、主に人材育成についてはややちょっと遅れ気味に感じているようなところもございまして、今日説明いただいた戦略のVのところにおいては、東京の成長を支える産業人材の確保・育成施策ということで、DX・GX両技術分野への中小企業支援の取組を掲げていただいておりますので、こちらについては心より感謝申し上げます。

また、GXについては、これまでも申し上げておるんですけども、新たな雇用機会の創出というポジティブな面と、当然、産業構造の転換に伴う相当数の労働者の失業などネガティブな部分もやっぱりあるわけですし、こういったことも想定してお伝えはしてきているところですけども、引き続きそういったマイナスの影響を最小限にとどめるというような形で、必要な質、必要な量の職業訓練と再就職支援が必要だと思います。

その結果として、労働の公正な移行ということを我々は申し上げてきておりますけれども、冒頭の小池知事のお話でもトランジションという形でお話はされていたと思いますので、このための政策を慎重にやっていきたいかなというふうにも思っているところです。

今後もそういったところの正負両面の影響を注視しながら、東京都としての中小企業等が行う従業員に対するGXに係る訓練等についてどのように支援していくのか、具体的な施策・事業について予算措置を含めてさらなる強化をお願いしたいというふうに思っています。

それから、2点目と申しますか、中小企業等へのアンケート・ヒアリング調査についてというところですけども、概要をご報告いただいて、それぞれ非常に興味深く伺っていただきました。今日も少しお話を聞きながら考えておったんですけども、ただ、それぞれ抱える課題に対して具体的な対応もやっぱり既に取りられているようなところもあると思うん

です。

ただ、その一方で、全体共通の課題としては、明らかになっているのが人材確保の難しさ。こういったところは、この後の調査でも出てくると思うんですけども、それぞれのレベルで明らかにしたところで対策を取っていかなきゃいけないんだろうといったようなところで考えておったところです。

今後、展開中の施策と、それから相談窓口の活用状況なども起動になってくるものと思いますけれども、次回の報告を楽しみにしていますというこの一方で、連合東京は我々構成組合の会社がたくさんありますので、こちらについて私どもから同様の調査、ヒアリングをさせていただくということをちょっと考えております。

それは多分に有効かつ意味があることかとも考えていますので、その検討・実施に向けて、可能な範囲でまず事務方の皆さんとの調整、それから、既にアンケート項目も見させていただいているんですけども、これをどういった活用ができるかということと、そのまま丸々という形ではちょっと難しいと思っていますので、ここはちょっとご相談させていただいて、ぜひ我々としての調査、それから都のほうにも上げて、先ほど来委員の皆さんからも出ていますように、今後どういうふうにしていくのかという対策を練るところでぜひ協力してやらせていただければなと思っていますところです。

最後になりますけれども、今日いろいろお話しされる中で、たしかスライドの2ページ目のところにも、「大企業などの多様な主体を巻き込む」ということが書かれていましたので、そういったところも、我々も組織内に大きいところ、小さいところをたくさん抱えているものですから、そういったところの連携という部分は、今日出ている意見も含めてですけども、それぞれやっぱりやっていかないと回っていかないかなというところですし、ぜひその辺り、ちょっと今日は具体的なところはなかなかご説明も私も案がないわけですけども、こういったところについて丁寧にやっていく必要があるなと感じていたところでございます。

以上でございます。

**【鶴飼座長】** どうもありがとうございました。

それでは、山本さん。

**【山本委員】** すみません。まず最初に、先ほど地震を起こしてしまいまして、まさか地震を起こすとは思いませんでした。

今日は4分しゃべっていいんですね。ありがとうございます。ちょっとどきどきしています。

全体を拝見させていただいても、委員の皆様の言っていることに付け加えることはほとんどありませんし、かつ、今までずっと5年ほどお話しさせていただいた延長線上にありますので、施策に関して特段の何かというものはないので、どうしても職業柄、調査を見ると私もやってみたいな、私もジョインしたいなと思いつつ、今はまだ半ばだと思っておりますので、こんなことをぜひご検討いただければと思います。決して無理にこうしてください

というわけではなくて、可能であればというところになります。

1つ目は、H T T。私も極めて共感しておりまして、今度本学でもH T Tに関連するイベントを地域連携という文脈でやらせていただくんですけども、それもあって、最近、中小企業の現場の節電とかといったものを今拝見させていただいているんですけど、特に製造業の場合は、現場改善であったりとかノウハウ、あるいは企業の中での研究開発、技術開発みたいなのところと結びついているのではないかなと思います。

電力需給逼迫への対応というところで、今のご回答を見ると、例えば電気使用量の見える化とか、設備更新とかもありますけれども、工場における、ものづくりにおける現場のある程度のノウハウ、あるいはささいな改善みたいなのところにも目を向けていただけると、実際の中小企業、特に中小製造業における昨今の電力の逼迫に対する対応の実態というものが見えてくるのかなと思っておりますので、現場のお取組みみたいなもの、よりちょっと泥臭いお取組みみたいなものをぜひ明らかにしていただければいいかなと思います。

2点目はスタートアップなんですけど、今度、中小企業のヒアリング対象者は一体どういうバックグラウンドなのかを個人情報に触れない程度で教えていただきたいなと思っていきます。先ほどちょっとありましたが、スタートアップといっても、いわゆるハイテクベンチャーと、鵜飼委員長が常々ご指摘している生業では全く違う状況です。

しかし、どちらも大変重要ですし、量的には明らかに生業のほうが多い。となると、生業という中での例えば飲食であったりとか、美容院であったりとか、そういうところのスタートアップがどのようなことを考えられて、どのように事業を営まれているかということも明らかにしていただきたいなと思っております。

あと幾つかなんですけれども、Z世代に関しましては、拝見いたしますと、多分これは大学生になっているんじゃないかなと思います。これも可能であればなんですけど、例えば中学生、高校生といったところまで、Z世代は2012年以降ですから、実際には今10歳の子たちも含まれます。という、もう少し落としてもいいんじゃないかなと思います。

最後に、V C、金融機関ですが、こちらぜひメガバンと、あるいは信用金庫みたいなのところで区分してお話を聞いていただければいいのかななんていうふうに思っております。よりヒアリング対象を細分化していただいて、それを提示していただいて分析していただければ、今の東京の中小企業を取り巻く環境、現状というものが分かってくるのではないかなと思います。

ちょうど4分です。以上です。

**【鵜飼座長】** どうもありがとうございました。

それでは、どうぞ。

**【和田委員】** 株式会社タスカジ代表取締役の和田です。

弊社では、シェアリングエコノミー型の家事代行のマッチングプラットフォームを創業以来運営しておりまして、いわゆるスタートアップ業界で事業を展開しているものになります。今日は、その中で戦略Ⅲの起業エコシステムの創出のところについて2つお話をさ

せていただきたいと思います。

ここに、スタートアップの成長支援ということで、次世代通信技術のところと多摩地域といったようなところがピックアップされているかと思います。恐らくスタートアップの成長支援はこの2つだけではなく、多分たくさんある中でここに絞って表示してくださったのではないかなと予想するんですけども、スタートアップという一くりにせず、もう少し細分化して解像度を上げて見ていきますと、様々な分類にくくれるかと思います。その分類によってもまた支援策は異なってくるかなと思いますので、ぜひもう少し分類などしていただくと、支援策が分かりやすくなってくるんじゃないかなと思いました。

ちょっと私が考えたところで言いますと、例えばですが、分け方として3つと考えると、まず1つ目は、非常に市場が拡大していたり、伸びると予想されるような業界で事業を展開していたり、あと経済的にインパクトの大きい業界で事業が立ち上がっているようなスタートアップの支援。1つ目は伸びているところ。そして2つ目は、伸びる伸びないにかかわらず、経済的なコンパクトにかかわらず、社会的なインパクト、社会課題を解決するという観点の事業。そして3つ目は、東京都の課題を解決するのにぴったりと合っているといった事業というような形で例えば3つに分けていくと、またそれぞれ支援策が異なってくると思うんですね。

経済的インパクトが大きい伸びている業界なんかは、VCからの資金がかなり入っていると思うので、そういったところは資金的なサポートといったことではなくて、事業を伴走していくようなことだとか、海外展開への支援みたいなことになってくるのかなと思いますし、2つ目の社会課題となってくると、認知とか社会課題を東京都も後押ししているんだというようなアピールですとか、また資金的な支援も必要になるかもしれませんといったような形でもう少し細かく戦略的なことをご検討いただくと、より届きやすい支援策になるかなというふうに思いました。

2つ目なんですけれども、支援策がどれだけスタートアップの企業に届くかというところも、またもう一つ大きな課題があるなと常々思っております。今回、調査のところでベンチャーキャピタル（VC）のほうにまで声をかけていただいているようで、私はこのVCをいかに巻き込めるかということが、スタートアップ企業を巻き込めるかに結構かかってくるのではないかなと思いましたので、ぜひ調査もまだ継続されるのであれば、VCのリサーチなんかもう少しやっていただくとよいのではないかなと思います。

例えば、実は弊社もVCから出資をしてもらっているんですが、そこ経由で様々なスタートアップ支援プログラムみたいなものの紹介が来るんですね。国とかの支援策というものもありますけれども、例えばアマゾンみたいな企業がスタートアップ支援プログラムを持っていて、それをVC経由で情報を流していたりして、うまくいっているように思いますので、ぜひご検討いただけたらなと思います。

以上です。

【鵜飼座長】 どうもありがとうございました。

まだいろいろご意見があるかと思いますが、一応ここでちょっとまとめさせていただいて、人には4分と言いながら、ちょっとかかるかもしれませんが、今日は皆さん非常に多様な意見を言われたので、まとめに少し戸惑うかもしれませんが、取りあえずまとめさせていただきます。

まず、會津会長からは、DX・GXを担う人材の確保・育成の重要性、それから職業訓練において最新の訓練設備の導入等に向けて、いろんな施設をリニューアルしていきたいとか、そういうようなことに関するご意見がございました。

それから、諏訪委員からは、事業承継、中小企業の再生に対する支援等も必要性。そして、それを経済団体とも連携して取り組んでいただきたいと。

それから、田村委員からは、スタートアップの支援について、大企業やVCなど多様な主体が連携していることの重要性についてのご意見もございました。

今、和田さんからも重要なご指摘があったと思いますが、スタートアップの成長支援で、まだこの2つ以外に、もっといろいろ状況に応じて、例えば市場を拡大しているようなところで展開している企業への支援と、社会問題を解決するような企業への支援とは、またいろんな支援の仕方が違うだろうというようなご意見もありました。

それから、鈴木さんからは、Z世代の声をスタートアップとか商店街等に届けていくとか、あるいはZ世代の親を説得しないと、スタートアップ企業とか、これは中小企業もそうだと思うんですけど、そういうところへの就職というのはなかなか目が行かないだろうと。

これは、工業高校へ入る子のことを考えたときでも、親をいかに説得するかというのが大事なんですけど、その辺のところ鈴木さんが言われたのは、セーフティネットみたいな、就職がうまくいかなかったとき、そこで挫折しちゃった場合に次どうするかというような仕組みを考えておくのも必要だというふうにおっしゃられていたと思います。

それから、田路さんのこれも大事だと思いますけど、例えば小学校で起業教育をしたとしても、それが本当にどういうふうにやったらどういう効果があったかというのは、そろそろ少し検証してもいい。実は1980年代ぐらいから小学校で起業家教育をやりましようと言っていた先生は何人かいらっしゃって、田村さんの先生の大江先生もそうですよね。そういう教育がその後どういう効果を生んだかというのを検証していくことも必要ではないかなというふうに思いました。

それから、島しょ部、あるいは多摩の山の中もそうだと思うんですけど、今、移住していく人が少しずつ増えているような気がするんですけど、今、移住して、向こうでオンラインで仕事をやっていて、いつの間にか起業を始めちゃったという人もるので、そういういろんな事例を拾っていくと、あるいは移住を促進したほうがいいのかという話にもなってくるので、その辺、特に多摩と島しょ部というのはいろんなフロンティアでもあるかなと思いました。

それからあと、浜野さんのすみだオープンファクトリーはぜひ注目していただきたいん

だけど、これは私も多少関わったことがあるので、いろんな多様な主体の連携のモデルだと思うんですね。商店街もあるし、企業もあるし、企業もいろんな種類の企業があるし、あるいは若い人もいるし、大学生もいたり、いろんな人が集まって一つのことをやっていくというある意味お祭り状態なんだけれど、その辺で多様な主体の連携のモデルを探っていくというのも面白いかなと思いました。

それであると、ここには出なかったんですけど、多少アンケートかヒアリングのほうで電力の問題というのが出てきたんですけども、やはり消費電力を抑えるような設備の導入とか、中小企業がGXに取り組む上ではまとまったお金も必要となってくるので、やはり中小企業がGXの取組を着実に進めていけるように、制度融資以外の手法でも何か資金調達が可能になるようなことが必要かなと。

それから、先ほどのヒアリングに出ていましたけど、どのぐらい電力を使用しているのか、どれだけ節約できたかというのは見える化していかないと、いろんな節約もスタートしていかないのではないかなと思っています。

それと、人材確保の話で、これはちょっと自分の話を若干させていただきたいんですけど、この間、ある都内の32人ぐらいの製造業に行ったときに、そこの7名が女性なんです。その女性のうちのほとんどが国立の大学院を出ている。それも、山口県あり、愛媛県あり、九州あり、いろんな全国の大学院がある。それが7名いるんです。

その方たちがフライス盤も使ったり、ヤスリがけもしたり、それからデジタル機器を使って検査もしたり、いろんなことをやっているんですね。男子の方も大学卒の方が多いです。こういうモデルは、多分浜野さんのところもそれに近いモデルなんだけど、どうやって確保できたかを聞いたときに、あまり深くは聞かなかったんですけど、どうもエージェントを使っているみたいなんです。それで全国からあれしていくと。これって、エージェントに相当お金を払わなきゃいけないので大変だと思うんですけど、一回ぐらいやってみても、一人雇えば、その後しばらくその人が続くわけですし、そこから芋づる式というのもないわけではないので、そんなことをやってもいいのかなと。

それから、先ほど最後に桑島さんから商店街のデジタル化の話が出たんですけど、今、多分ご存知の方はほとんどいらっしゃると思うんですけど、パン屋さんのネットがあるんですね。ベイクモールとか、ベイクドネットとかいって、パン屋さんの予約ができるんですね。スマホで予約して、明日食パンがどれだとこれをどれだけというのを予約できる。

これはいろんな問題を解決していくのにいいことだなと。小麦粉は今めちゃくちゃ高いですし、その辺の計画的な小麦粉の購入をできるとか、いろんな問題を解決していくのにいいと思う。こういう形でも商店街でデジタル化がどんどん進んでいるなと思って、この辺も我々はいろんな事例を調べて紹介しておくこともやっぱり大事なかなと思っています。

すみません。大分長くなりましたが、今回はできるだけ事務局の方に頑張ってください、ヒアリングとアンケート調査の結果を会議の前に皆さんにお見せして、そこでコメントをいただいて、議論しても面白いかなと思っています。

それでは、今日は本当にお忙しいところありがとうございました。

事務局のほうから連絡を。

**【緑川商工部長】** 皆様、本日は誠にありがとうございました。

皆様方からのご意見を踏まえまして、次回の有識者会議に向けて検討を重ねてまいります。また、鵜飼座長からアンケート調査の調査結果を次回の有識者会議の前にとという話がありました。また、山本委員から、それぞれのバックグラウンドですとか分類の細分化などについてもお話がありました。いずれにつきましても、しっかりと対応させていただければと思っております。

次回の開催につきましては、別途ご連絡いたしますので、よろしく願いいたします。

事務局からの連絡事項は以上でございます。

**【鵜飼座長】** それでは、どうもお疲れさまでした。まだなかなかマスクが取れないけど、お互い顔を忘れないようにいたしましょう。お疲れさまでした。

午後4時27分閉会