

# 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3年7月13日（火）午前10時45分～  
場 所：第一本庁舎7階 大会議室

午前10時45分開会

【緑川商工部長】 それでは、お時間となりましたので、これより東京の中小企業振興を考える有識者会議を開催させていただきます。

本日は、ご多忙にもかかわらずご出席をいただきまして、誠にありがとうございました。

今年度より事務局を務めさせていただきます東京都産業労働局商工部長・緑川でございます。どうぞよろしくお願いいたします。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、新たにご就任をいただきました有識者会議の委員の皆様をご紹介します。

株式会社環境ビジネスエージェンシー代表取締役・鈴木敦子様でございます。

【鈴木委員】 よろしくお願ひします。

【緑川商工部長】 株式会社平田精機代表取締役・藤元佳子様でございます。

【藤元委員】 よろしくお願ひいたします。

【緑川商工部長】 株式会社タスカジ代表取締役・和田幸子様でございます。

【和田委員】 よろしくお願ひいたします。

【緑川商工部長】 どうぞ今後ともよろしくお願ひいたします。

続きまして、本日の委員の皆様の出欠状況についてご報告をさせていただきます。

本日は、委員15名の皆様全員ご出席をいただいております。

うち、7名の委員の皆様には、テレビ会議によりご参加をいただいております。

なお、小池知事は所用により会議の途中から参加をいたします。何と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。議場の皆様のお手元には、「議事次第」と「座席表」、資料の1、「『東京の中小企業振興を考える有識者会議』委員名簿」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いただくこととなります。テレビ会議でご参加の皆様には、資料を画面共有により表示させていただきます。よろしくお願いいたします。

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思います。よろしくお願いいたします。

【鶴飼座長】 鶴飼です。

オンラインの方々、我々はマスク越しにしゃべっていますので、若干聞きづらいかもしれませんが、何とか想像して聞き取ってください。

それでは、本日も議事次第に沿って進めてまいりますので、よろしくお願いいたします。

初めに、事務局より、「都内中小企業の現状を踏まえた今後の検討課題」についての資料について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検討課題

について」ご説明をさせていただきます。

今回の資料は、1枚目に昨年度の有識者会議の議論等を踏まえた今年度の取組、2枚目に来年度におけます施策展開の考え方、3枚目以降に振興ビジョンにおける5つの戦略ごとの現状分析、検討課題を記載してございます。

それでは、ご説明いたします。

1枚目は、今年度の取組をまとめております。ご案内のとおり、新型コロナウイルス感染症の影響により、経済活動は停滞し、休廃業の増加や地域経済の悪化などの状況をもたらしております。一方で、デジタル化の遅れが浮き彫りとなり、DXの動きが加速するほか、感染拡大防止の観点から、非対面・非接触技術のような新たな需要が創出されるなど、ビジネスチャンスの広がりも見られます。

こうした状況を踏まえまして、今年度は「ピンチこそチャンスと捉え、新たな飛躍を実現する施策を展開」していくという方向性の下、「企業の事業継続を下支え」、「新たな挑戦の後押し」、「成長産業の強化」という3つの柱に基づき、様々な施策を展開しております。

さらに、資料の下段、黄色で記載をしておりますとおり、感染拡大の防止と社会経済活動の両立を図るため補正予算を編成し、国の月次支援金に対する上乘せと支援対象範囲を拡大して支給する都独自の月次支援給付金を創設したところであり、都内中小企業等の経営を着実に下支えしてまいります。なお、当該給付金は、今月1日から申請の受付を開始したところをごさいますて、速やかな支給に努めてまいります。

また、テレワークの導入促進・定着に向けまして、1か月以上、週3日、社員の7割以上実施した中小企業を「テレワーク・マスター企業」として認定し、奨励金を支給するなどの事業を実施してございます。

2枚目は、5つの戦略と令和4年度の施策の方向性をまとめております。資料下段の緑色の部分をご覧ください。来年度は、アフターコロナを見据え、経済のV字回復に向けた中小企業の下支えに加えまして、回復した経済を軌道に乗せていくことが求められます。そして、何よりも回復した経済を中長期的に持続できるよう、施策の土台となる基盤、ソフトインフラを構築していくことが重要です。そうした考え方で令和4年度の施策を検討してまいりたいと思っております。

このスライド以降は、5つの戦略に沿って今後の検討課題についてご説明させていただきます。資料は、上段に令和3年度の実績内容、中段に都内中小企業の状況、下段に検討課題としてございます。

まず、戦略Ⅰ、経営マネジメントの強化でございます。

中段をご覧ください。都内中小企業の状況は、図1にもございますとおり、休廃業・解散数は大きく増加してございます。これは、経営者の高齢化や後継者不足といった要因に加えまして、コロナ禍による経済停滞の影響によるものと思われまます。

一方、図2にもございますとおり、クラウドファンディング市場は大きく増加しているなど、コロナ禍でECサイトやクラウドファンディングなど新しい販路拡大ツールが広がり

を見せております。

また、図3のとおり、日本は他国と比べるとセキュリティ人材が大きく不足している状況でございます。加えまして近年、脱炭素化に向けた動きが加速化しております。中小企業もこうした環境に配慮した取組が求められているところでございます。

このような状況を踏まえまして、検討課題といたしましては、休廃業等への対応や新たな営業手法への対応、また、コロナ後も見据えた危機管理対策の推進や、中小企業の脱炭素化に向けた取組へのサポートを挙げております。

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。

都内中小企業の状況ですが、図1のとおり、中小企業が検討している新たな進出先として、環境・エネルギーやAI・IoT、医療分野など、成長分野への関心が高まっております。

また、図2のとおり、事業再構築の実施を検討している事業者は増加しており、図3を見ますと、新事業領域進出は、販売単価・販売数量ともに増加につながるなど、新事業への進出は企業の業績に好影響を与えている状況がうかがえます。加えまして、新型コロナウイルス感染症の流行により、中小企業のデジタル化に係る意識も高まっているところでございます。

こうした状況を踏まえまして、検討課題といたしましては、コロナ後を見据えた需要獲得や成長産業分野への進出支援に加えまして、新製品・新サービスの開発から販路開拓までの支援、さらには先端技術導入に向けた支援を挙げてございます。

続きまして、戦略Ⅲ、起業エコシステムの創出でございます。

都内中小企業の状況ですが、図1のとおり、日本の起業意識や開業率は他国に比べると大きく低い状況でございます。

また、図2のとおり、創業前に知的財産を経営戦略に組み込んでいるスタートアップは少ない状況でございます。

さらに、図3のとおり、ユニコーン企業の数是他国に比べて少なく、また、中小企業はイノベーションのアイデアを具体化するための経営資源が乏しいことから、外部との連携も進んでいない状況がございます。

こうした状況を踏まえまして、検討課題といたしましては、誰でも起業できる環境と成長ステージに応じた支援に加えまして、スタートアップに対する知的財産支援、オープンイノベーションの推進などを挙げております。

続きまして、戦略のⅣ、活力ある地域経済に向けた基盤整備でございます。

都内中小企業の状況ですが、図1のとおり、コロナ禍で消費者の意識や行動の変化が見られております。オンラインツールの活用など新たな需要を獲得するために、デジタル化の取組が必要な状況でございます。

また、図2のとおり、商店街役員の平均年齢は、70代以上が全体の23%を占めるなど、高齢化が進んできております。

さらに、図3のとおり、資金繰りDIは引き続き厳しい状況を示すなど、中小企業の資金繰りは悪化してございます。

こうした状況を踏まえまして、検討課題といたしましては、消費者ニーズの変化に対応した新たな商店街づくりや商店街の将来を担う若手リーダーの育成の強化に加えまして、地域を支える中小企業の経営力強化に向けた細やかな支援や、地域資源を活かした新製品・新サービス開発による活性化を挙げてございます。

最後に、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。

都内中小企業の状況ですが、図1のとおり、コロナ禍を契機として急速に普及が進んだテレワークですが、従来の出社勤務へ戻す企業が一定数存在するほか、労働時間管理や情報共有の方法など、導入・運用上の課題が顕在化しております。

また、図2、図3のとおり、コロナ禍で雇用過剰となった業界がある一方で、人手不足が生じている業界もございます。

さらに、図4のとおり、IT等の成長産業を支える人材不足も懸念されるところでございます。

これらの状況を踏まえまして、検討課題といたしましては、テレワークのさらなる導入促進・定着を図り、ワークスタイルの変革を進めていくとともに、人手不足の業界やITなどの成長産業分野における人材育成・確保を挙げてございます。

説明は以上でございます。

**【鵜飼座長】** ありがとうございます。

それでは、これから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、ここにありますのでオンにさせていただいて、ご発言が終わりましたらオフにしてください。テレビ会議で参加の委員の方は、ご自身が発言されるとき以外は、マイクをミュートにしておいていただきますようお願いいたします。

それでは、いつもと同じように順番にご意見を伺いたいと思います。

まず、大久保委員からよろしく申し上げます。

**【大久保委員】** コロナの収束が見通せない中で、東京都の皆さんにおいては、給付金などによって都内の中小企業の事業継続に支援していただいていることに対して、まず感謝を申し上げたいと思っております。

今日は、アフターコロナを見据えた生き残りと経済回復に向けた中小企業の前向きな取組ということで、3点ほど申し上げたいと思います。

まず、戦略Iの1でございますけれども、事業承継についてでございます。東商では昨年調査しましたが、過去に自社の株価算定を行ったことのない企業というのが約5割存在しているんですね。コロナによる業況悪化で事業承継対策を後回ししている企業が非常に多いと。そういう中で、株式算定というのは早期の対策の気づきにつながっているわけがございます。よって、東京都におかれましては、事業承継支援助成金などを通じて株価算定支援を継続してぜひ行っていただきたいということが1つでございます。

それと同時に、株価の高い企業の早期承継を後押しする上で、抜本充実された事業承継税制の特例が有効であるということでございます。適用に必要な特例承継計画の申請がコロ

ナ禍において低迷しているために、窓口における相談対応と併せて、国に対して提出期限の延長をぜひ要請していただきたいということをお願いしたいと思います。

次に、戦略Ⅲの起業エコシステムの創出に当たってでございますけれども、失敗をして再チャレンジできる環境の構築が必要だと思っております。コロナ禍で債務過剰となっている企業が増えてきておりまして、今後の業況が回復できない企業の事業再生が大きな課題となっております。自己破産を回避して再生へ向かう経営者保証に関するガイドラインを活用した私的整理を促進していく必要があると思っております。

特に今回のコロナ緊急融資は信用保証付融資でございますから、民間金融機関だけではなくて、東京信用保証協会の対応が鍵でございます。民間金融機関が再生計画に合意した場合には、ぜひ東京信用保証協会においても金融調整に真摯な対応をしていただけるように、東京都のほうから要請をしていただきたいと思っております。

最後でございますが、全体を通して重要な課題でございますデジタル化、特にDXについてでございます。例えば昨年来、先ほど説明がありましたけれども、東京都のご支援によってテレワークが急速に拡大しましたが、反面、取りやめたり、またセキュリティ対策が不十分なものを実施している企業が非常に多いんですね。ですので、さらにIT人材の育成とか、リテラシー向上に対する支援に引き続き取り組んでいただきたいと思っております。

また、デジタル化を進めるために、業務の洗い出しから適切なツールの選定、導入後のフォローまで伴走型の支援が必要となります。東京都には情報サービス事業者が非常に多いわけでございますので、外部人材による支援や中小企業のマッチングにもぜひ取り組んでいただきたいということをお願いしたいと思っております。

私のほうからは以上3点を申し上げたいと思っております。以上でございます。

**【鵜飼座長】** どうもありがとうございます。

それでは、続きまして大村委員、お願いします。

**【大村委員】** 東京都中小企業団体中央会の大村です。よろしくお願ひいたします。

まず、私ども東京中央会の会員組合及びその傘下の事業者の状況ですが、昨日4度目の緊急事態宣言が発令され、先行きの見通しが懸念される中、事態の長期化に伴い、各種助成金の拡充・延長を求める、資金繰りが厳しい、などという声が多くなっております。しかし、ワクチン接種が行き渡るまでのもう少しの辛抱ということで、事業の継続と雇用の確保のために懸命に努力をしております。こうした状況において、来年度の東京都の施策につきましては、一日も早い経済の回復と、そして持続的な成長へと導いていただけるものが求められると考えています。

それでは、事務局から示されました検討課題につきまして、主に持続的な成長という観点から2点ほど意見を述べさせていただきます。

まず1点目は、デジタル化についてです。新しい日常においては、経済活動のあらゆる場面でデジタル技術の活用が求められます。例えば、取引相手との商談、ECサイトでの販売、そしてテレワークの推進など、この使い方によって生産性の向上や働き方改革、ひいては経

営の成否を分けることになると思います。中小企業・小規模事業者の多くは、改革の意識はありながらも経営基盤が脆弱なため、デジタル化など先進技術への対応が遅れているのが現状です。都においては、デジタル化の全体的な底上げ、そして推進に向けた更なる支援を検討していただきたいと思います。

2点目は、新製品・新サービスの開発と販路拡大についてです。コロナ禍を契機として新たなニーズが生まれるなどの変化がありました。こうした変化に上手く対応できた事業者とそうではない者との明暗が分かれました。東京の中小企業等が持続的な成長を遂げていくためには、社会環境などに応じて変化するニーズに的確に対応していく必要があります。

技術・サービスの高度化や高付加価値化、そして販路の拡大は、事業活動の基本ではありますが、今日のように変化が早く、かつ多様化している状況では、対応が困難な事業者も多くあります。都においては、ノウハウや財政面などしっかりと後押しする更なる施策を検討していただきたいと思います。

このほか、資金繰り、事業承継、働き方改革など、課題は山積しております。こうした中、東京都が中小企業・小規模事業者に対して進むべき進路を示しつつ、引き続きしっかりとサポートしていただきますようお願い申し上げます。

私からは以上です。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。

それでは、続きまして桑島委員、お願いします。

**【桑島委員】** 桑島でございます。

東京都におかれましては、中小事業者への新たな支援として、月次支援給付金などを創設いただきました。商店街の飲食店以外の事業者も助かります。誠にありがとうございました。感謝を申し上げます。

まず、商店街のデジタル化について申し上げます。昨年度、私どもの団体で商店街事業者のキャッシュレスについて調査をいたしました。キャッシュレスの導入率は全体で39.7%でした。業種別ですと、飲食業は51.3%、小売業は53.1%でした。もちろんコンビニだとかスーパーマーケットは100%でございます。

個人的な感想ですが、小売業については、導入率は4割ぐらいかなと思っておりましたが、コロナ対策としての非接触型決済が商店街でも進んできたものと捉えております。また、「導入はしていない」と回答した方の6割が、「コロナ対策として今後導入が必要」と回答しております。感染対策の推進とお客様ニーズに応じていく観点から、今年度もデジタル化の1つであるキャッシュレスへの取組を推進していきたいと思います。

次に、人材面の課題について申し上げます。先ほど事務局からご説明がございましたけれども、役員の担い手不足についてですが、これは本当に悩ましい課題です。今の時代、商店街の役員を引き受けていただくことが本当に少なくなりました。無報酬ということも要因にあらうかと思えます。ご家族から本業だけに専念してほしいと反対されるケースが後を絶ちません。一度引き受けた方が辞められないという状況でもございます。

商店街の将来のリーダーづくりの必要性も20年以上も前から言われておりました。私も、商店街大学という商店街のリーダーをつくる研修を19年前から運営して、卒業生は280名にも及びます。卒業生からは、役員だけでなく、組合の理事長や連合会の理事長も誕生しております。地道に長く続けていくことが肝要かと思えます。

最後に、変化に対応した商店街づくりについて申し上げます。今年の秋に東京都のご支援もいただきながら、東京商工会議所、東京都商工会連合会の皆様方にもご協力をいただきつつ、「大東京商店街まつり」と称したオンラインのイベントを開催する予定でございます。特設のウェブサイトで行うわけですが、都内商店街の活動やイベントの紹介、商店街自慢の商品の販売などの企画を展開してまいります。これらを通じて、次は実際に商店街へお越しいただこうということでございます。ネットとリアルを融合させる様々な取組を積極的に推進していこうかと考えております。引き続きのご支援を賜れば幸いです。

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】** 鈴木でございます。初めまして。よろしく願いいたします。

当社のお客様は、ほぼ大企業です。大企業向けのサービスを提供する中で横連携を図っている仲間たち、これが皆さん中小企業です。なので、この両方の観点から今日のテーマに即して少しご提案申し上げたいと思います。

まずは、中小企業の仲間たち、一緒に仕事を取り組むにおいて連携して進めてきているチームは、事業の中身が「環境とエネルギー」、先ほども成長産業の中で筆頭に掲げてくださっていたような、私も含めてこのジャンルにいる人間たち。それからサステナブル、そういう方向性で新たな付加価値を大企業の皆さんに提供するというような、そんな立ち位置で展開している。その業界の特殊性も含めてだとは思いますが、これらの中小企業たちというのは、先ほどのお話にもありましたようなデジタルギャップみたいなもの、デジタルトランスフォーメーションに向けたスキルギャップみたいなものは、中小企業の中でもギャップがあるという話だと思うんですけども、ギャップの中ではかなりスキルが高い側のメンバーたちです。

なので、今回、「コロナのピンチをチャンスに」というまさにその言葉どおりで、デジタルスキルが高いがゆえに、テレワークへの移行、自粛生活への移行、その勤務体制へのシフトというのを、ものすごくスムーズに、皆さん漏れなく進めてこられた企業たちでした。企業規模が小さいが故に、随分と簡単に会社の体制を、皆さん変えていたな、というのが、当社も含めてですけども実感でございます。

これがうまくできたから、結局のところ、通勤にかかる時間というものを大幅に短縮して、組織を構成する社員たちがかなり自由な発想で、これはうちの社員も含めてですけども、新しいこと、新しい仕組み、新しい企画に、時間を、この1年半費やせたのではないかなと思っております。こういう中小企業とうまくいっていない中小企業の違いというものを、も



う少ししっかりと分析をして、その分析結果を基に梘子入れしていくというのは、1つ大きなポイントになるのかなと思いました。

それから、往々にしてよく聞く愚痴というか、ぼやきは、仲間の中小企業から、それからうちの社員からのものも含めてなんですけれども、うまく体制シフトが叶い、先ほどのクラウドファンด์しかり、eコマースサイトしかり、新しい市場の開拓に成功しつつあるような中で、足枷になるような事というのが、東京都のこういう会合で言うのもなんですけど、やっぱりお役所の承認制度。

印鑑はアナログじゃなきゃいけない、リアルじゃなきゃいけないというところ、これは往々にして大企業もやっぱりそうなんですよね。日本の大企業は、どうしてもリアルで実印を欲しがります。初めての取引の口座を開設するとなると、どうしてもそういったリアルでの対応が必要になってしまう。

海外との取引をされている中小企業なんかは、海外企業は古くから、コロナになる以前から、もちろん物理的なギャップがございますので電子認証制度が進んでいて、私どもでも、海外で取引している先では何ら問題なく進めているのに、何でも日本の大企業の皆さんは、どこかのタイミングで必ずリアルで対応しなければならないシーンというのが設けられていて、それは商慣行上、社内制度上そうなんだと思うんですけれども、そこがネックになっている。

例えば、うちの社員なんかは一人、ワーケーションで軽井沢で長期勤務していたという人間がいるんですけれども、そのためだけに、交通費を負担してそれで戻らせるというような状況にもなっていましたので、これは私どもだけじゃなくて他の中小企業の経営者たちのぼやきとしても共有させていただいて、中小企業の梘子入れを考える時には、その相手方にいるお役所だったり、大企業の制度の改革のところまで手を伸ばさないと、特に東京の中小企業となると、そういった取引先が多いと思いますので、1つポイントとして押さえておいていただければなと思っております。よろしく願いいたします。

**【鵜飼座長】** どうもありがとうございました。

続きまして、諏訪委員、お願いします。

**【諏訪委員】** ダイヤ精機、諏訪です。よろしく願いいたします。

私のほうからは2点ございまして、先ほどから皆さん言われているデジタル化、今後10年を見据えたときに、やはりデジタル化によって販路拡大や海外との取引、輸出のチャンスが増えるというふうに見込まれます。ですので、デジタル化というのは推進していかなければいけないんですけれども、先ほどのお話にありましたように、「本当にデジタル化って効果があるの」とか、「サイバーセキュリティってウイルスソフトを入れればいいだけじゃないの」とか、「クラウドって安全なの」とか、まだまだ初歩的な中小企業が非常に多い状態でして、やはりIT知識だとか、IT人材の不足というのが挙げられますので、ぜひここをやっていただきたいと思います。

サイバーセキュリティに関してですけれども、大手企業がセキュリティ強化している分、

今、中小企業がかなり狙われています。まず中小企業に侵入をして、そこから大企業への侵入を図るという行為が見受けられますので、注意喚起をしていただきたいと思います。また、デジタル化に関しては、今日はちょっと企業名は言いませんけれども、ITの大企業さんが中小企業の支援を表明しているところがあります。こういうところと協力しながら、デジタル化の加速というのをやっていったほうがいいのかというふうに思います。

あともう一つ、5ページにありましたけれども、成長分野への意欲というのは、私どももあるんですけども、サイトでよく大企業さんとのマッチングはあるんですけども、なかなか結びつかなかったり、やっぱり設備投資しなければそこを対応できないと。今のニーズはあるんですけども、今のニーズに応えるために設備投資をしなければいけない。設備投資をして、採算が取れるまで仕事があるのかというのが全く見えない状況なので、やはり二の足を踏んでしまうというのがあるので、中長期で成長分野に行くための、設備投資まで行くための材料というのがまだまだ不足しているのかなというふうに感じています。ここをちょっと課題と考えていますので、ぜひご検討いただきたいと思います。

以上です。

**【鵜飼座長】** どうもありがとうございました。

続きまして、田路委員、お願いします。

**【田路委員】** 法政大学の田路則子です。よろしくお願いいたします。

私のほうからは、中小企業のDXと、それから起業エコシステムについて少し意見を述べさせていただきます。

中小企業のDX (Digitalization) は、先ほど通勤時間がなくなったというメリットをご紹介いただいたんですけども、そういう通勤とか会社の中の会議というよりも、むしろ営業に使えるというのが見えてきていまして、これはITとか電子機器の業界でも実際に起きていることですので、初回のアプローチの敷居が下がったというんですね。

以前だと、アポを取って、2~3人で行くと。相手さんも、「せっかく来てもらったんだから、1時間は説明を聞かないといけないかな」となるんですけど、そうではなく、ウェブであれば30分でいいと。これはうちの会社には採用できないなと思うとお断りするということで、どんどんそうやって会っていくということが起きているんですね。

ですから、臆せずどんどんアプローチをして、直接の紹介がなくても、ホームページのインフォからメールを送って、15分でも30分でも少しお時間を頂きたいとか、事前にこういう動画を見ていただいて、少しその後追加の説明をしたいということで攻めて行ければいいのかなと思います。これは企業の規模に関係なくできることだと思います。

次は、起業のエコシステムですけども、オープンイノベーションのお話が挙がっていました。これは、やはりスタートアップにも努力が必要で、コンテストに出るとか、まず製品を規模が小さいながらもB to Cで出してみるとか、クラウドファンディングもあります。

あと、これは東京にあるスタートアップの例で、もう成長したからスタートアップではな

いんですけれども、グラモという会社がありまして、家の中のリモコンをまとめて、リモコンのリモコンのような機能があるんですね。それを外出先、スマートフォンから操作できる。帰ってくると、部屋の中が一気に保たれている。こういうリモコンの製品があります。

これは最初、ヨドバシとかそういうところで採用をいただいて、いきなり未公開企業が量販店に出したんですね。その後でB to Bに入っていったんです。大手の不動産とかディベロッパーが採用して、賃貸とか分譲物件にそれを付けてくれたという成功ストーリーがあるので、スタートアップ側からの何らかのアピールという努力は必要だと思います。

大企業からのスタートアップへのアプローチに関して言うと、ものすごくオープンイノベーションという言葉がはやりました。アベノミクス以降、日本でもすごくはやったと思います。海外を歩いていると、ヨーロッパの小さい国に行くと、そのスタートアップにインフォームしていると、日本の大企業が訪問してきたみたいな話も聞きます。日本の中のスタートアップに対するアプローチも、特にAIとかIT系には増えているので、どんどん増えるだろうとは思っています。

ただ、あのアメリカですら、全ての業界を促して、コーポレート・ベンチャー・キャピタル、大企業としてスタートアップに投資をする成果というのは、マクロで見るとあまりうまくいっていないんですね。大企業が投資をしたからといって、そのスタートアップが成長しているわけではない。

ただ、マクロですごくうまくいっているわけではないけれども、ミクロなレベルで、IT業界ではGAFAMですよ、Googleとか、Appleとか、新しい技術とか製品の源は買収です。スタートアップの買収によって起きているわけですから、これは業界によって成果はあると思います。日本も、だから業界によって差が出てきたねというふうに、あと2~3年もすれば言われるようになるのではないかなと思っています。

最後、ユニコーンなんですけど、これをアメリカと中国とヨーロッパと日本と比べていたけど、これを比べてしまうのはすごく酷だと思います。まず投資額で言うと、スタートアップの成長後期、レイターステージにおけるベンチャーキャピタルからの投資があまりにも少ないんです。件数で言うとアメリカの半分です。ところが、金額で言うと50分の1しかない。幾らシリコンバレーと東京とはいえ、50分の1しかない。

これが日本の状況なので、なかなか公開するまでにユニコーンになれないんですね。日本だと、公開しても集められるのは20~30億円だったりします。アメリカだと、公開前にベンチャーキャピタルから500億円とか、ひょっとすると1,000億円とか集められる。この差がある以上、あまりそういう数字で比べると、ちょっとしんどいかなと思います。

以上となります。長くなりまして、申し訳ございません。

**【鵜飼座長】** どうもありがとうございました。

続きまして、田村委員、お願いします。

**【田村委員】** 日本ベンチャー学会の田村です。私のほうからは2点ほどございます。

まず1点目は、3ページにありました、皆さんが指摘なさっていらっしゃるコロナ後

を見据えた危機管理の対策の推進ですけれども、これはすごく重要な項目だと思います。コロナ後のECサイト、それからクラウドファンディングというのは、新しい市場の拡大というのはされており、またさらに自然の災害などによるリスクの意識の高まりなどに伴って、オンラインを活用した営業戦略というのは強化されていくというのが当たり前になっている中小ベンチャー企業にとっては、サイバーセキュリティの対策が本当に重要な課題です。

先ほどもご指摘があったように、しかし、現場を実際見てみると、サイバーセキュリティに対しての人材、人がいない。どうしたらいいのか。ITの技術もどんどん革新が速いので、追いついていけないというところで悩んでいる企業が非常に多いです。ITを入れるというのも重要だということは分かっていると。企業の秘密とか個人の情報というものを保護する視点から構築されたサイバーセキュリティの対策を実践するための設備の導入などの支援というのは本当に急務だと思われまます。ですので、例えば令和3年度のサイバーセキュリティ対策補助金がございます。ああいうものをもっとよりよく普及させていくような努力というのも必要ではと思われまます。

もう一点は、5ページでございます、スタートアップに対する知的財産の支援についてですけれども、これはとてもいい視点で、この1行にさらっと書かれるような問題ではなく、今後もっと重要視されていくものではないかと考えております。実際に現場からは、スタートアップとか大企業との共同研究において、この成果の帰属の問題だとか、契約における知財の不平等な規定など、トラブルの声が意外と多く上がっているのも現実です。それでうまくいっていないということも現実です。

こうした現場の声というものを背景に、次々と新しい製品とかサービスというものを生み出すスタートアップとか、ベンチャー企業にとっては、知財戦略はこれからますます重要だという認識がベンチャー学会の中にも高まっておりまして、ベンチャー学会の委員会の中にその勉強会なども実際実施しております。

従来、中小企業の知財戦略の中心というのは、自社にしかない知財戦略で戦う、勝負するという意識だったと思われまますけれども、しかし、昨今はオープンリソースの活用などに伴って、知財戦略は経営戦略だというようなビジネスの視点を重視したものに変わってきているというのが現状だと思います。このために、スタートアップに対する知財戦略をもう一回検討課題としてきちっと捉えて、議論をして、新しい施策というものをづくり出し、結びつけることが重要ではないかと考えております。

そして、さらに一步踏み込んだところで、東京都さんが平成15年に策定されました中小企業の知的財産活用のための東京戦略というのがございますが、例えばここにグローバル化の時代に向けたスタートアップや企業の知財戦略というような新しい視点を付け加えて、戦略の改定に向けた議論というのが今こそ本当に必要ではないかと考えられます。そうした取組が、まさに先ほど冒頭にお話ございました、持続的な発展に向けた施策の土台となるようなソフトのインフラにつながると思っております。

以上ですが、ご検討いただければと思われまますので、よろしくお願ひいたします。

【鶴飼座長】 どうもありがとうございました。

それでは、続きまして浜野さん、お願いします。

【浜野委員】 浜野製作所、浜野でございます。どうぞよろしく願いいたします。

私のほうからは、特に意見とか、提言とかということよりも、何となく全体としての感想なんですけども、大きく分けて2点あります。

全体感として、今回表題にもありますように、「都内中小企業の現状を踏まえた今後の検討課題について」ということで、いつも僕はそう感じるんですけど、よくまとめておられる資料だなというふうに感じています。

ただ、課題がより複雑多岐にわたってきて多様化しているので、それぞれの課題を個々に進めるということも大切で必要だと思うんですけども、複雑多岐にいろいろとお互いが関係し合ってやっていかないと解決できないような、うまく進まないような課題も多くなっていると思いますので、例えば同業種ですとか、異業種ですとか、企業規模を超えた縦・横・斜め、場合によっては下から上への連携が今後は取組の肝になってくるんじゃないのかなということを感じています。

その中で、誰が全体的な管理とってはあれですけども、誰が音頭を取って進めていくんだということがなかなかはっきりしないまま進んでいることもあって、それがうまくつながらないとか、うまく進まない一つの壁になっているんだと思うので、そこら辺のところをお互いの強みを補完し合いながら、出し合いながら、さらに新たな市場の創出をしていくことが今後の連携のあるべき姿なんじゃないのかなと思っています。

販路拡大も非常に大切だと思いますけれども、販路拡大をしていくとともに、事業構造を変えていくということ、あと収益構造を変えていくということが、大きな中小企業の生産性の向上につながってくるんじゃないのかなということが1つであります。

もう一つは、5ページの戦略Ⅲの起業エコシステムの創出のところでもありますけれども、都内中小企業の現状ということで1番から4番、真ん中の欄のところですけども、全くおっしゃるとおりだなというふうに思っています。委員の方々からご意見、ご発言をいただいた中で、田路先生もおっしゃられておりましたけれども、大企業が関わっているからといって、成長しているベンチャーだとか創業支援ということは実を言うとそんなにないというか、必ずしも成長できているとは限らない。

多分理由はいろいろあるのだと思うんですけども、例えばそもそもの企業文化だとか、担当者と言っていいのかどうかかわからないですけども、いわゆる評価基準がそこにあるのだと思うんですね。あわせて、失敗できるような環境というのが極めて少ない状況になっているので、諏訪委員が以前からいろいろと言っておられるように、いわゆる個人保証の問題があって、一回失敗すると二度と立ち上がれないとか立ち直れないみたいな、いわゆる経営の周辺のものがいっぱい乗っかっているんで、そういうことも大きく成長していけない一つの壁になっているんじゃないのかな。

これはもちろん都行政だけではどうにもならないことですし、国とも連携をしてこころ

辺のところの見直しを、今いろいろと既に進めていただいていると思いますけれども、さらに本当に創業率を高めていこう、ユニコーンを出していこうというのであれば、本腰を入れてやっていただく必要があるんじゃないのかなというふうに思っています。

やっぱり経営課題は、起業・創業した後も、資金調達だと、例えば試作をつくりましょう、どこに頼んだらいいのかわからない、ではこれを売っていきましょうといったときに、どういうふうに売っていくのかということだけではなくて、お金はどうするのか、忙しいので人が入ってきたという話になると、残業の規制もありますし、労務管理もあるし、今まで小さいときに、アーリーステージのときにやっていた自分の得意技だけに特化した仕事をやっていけばよくなるわけです。

それだけをやっていればいい状態じゃなくなるので、そこら辺の経営全体のサポートとか、補完をどういうふうに、これはもしかしたら行政が音頭を取ってやるようなことではないのかもしれないですけども、要は全体的に課題というのは広がってきているので、全体感を見た協力体制をつくっていくということが非常に成長の肝になってくるんじゃないのかなというふうに感じております。

私からは以上であります。

**【鵜飼座長】** どうもありがとうございました。

それでは、続きまして藤元委員、お願いします。

**【藤元委員】** 平田精機の藤元と申します。初参加です。どうぞよろしく願いいたします。

今まで皆さんのお話を聞かせていただきまして、非常に楽しいと言ってはなんですけれども、自分の考えていたことは本当に小さいことだったのかなと思うような、皆さんの意見をここまで聞かせていただきまして、非常に勉強になっています。

私は、東京の武蔵村山市、いわゆる多摩地域のところで機械加工業を営んでおります。父が創業者で、私が2代目です。私が社長になって13年たちます。コロナ禍の中でもお客様に恵まれ、本当に社員に恵まれて、忙しい日々を送ることができて感謝しています。

今日の戦略Ⅰの経営マネジメントの強化についての「事業継承や……」というところで、私が自分の体験から学んできたこと、そしてこの後私がどういう形で次の世代に引き継いでいくのかということについて少しお話しさせていただきます。

私が20代だった頃というのは、自分では、女性は製造業ではとても低い立場にあるんじゃないかなとずっと感じていたのです。直接お客さんのところに行くと、「女の人には来なくていいよ」と言われたこともありました。そんなときはずっといつも「私は裏方でいいんだ」というふうに思って働いていたので、社長になろうなんて一度も考えたことはなかったんです。父に万が一のことがあったらどうするのかなというのもあったのですが、それはちょっと人ごとのような、そんな考えでした。

だけど、久々に、子どもも小学校ぐらいになったときに、得意先に30代半ばぐらいで納品に行ったときに、お客さんが私のために席を用意してくれて、お話をしてくれたんです。それが、「私、女性なんだけど、仕事の話をしてくださるんだ」というふうにすごくうれしく

て、そこからそういうふううれしいなという気持ちが湧きました。

私の歩いてきた道というのは私の時代になっちゃうと思うのですけれども、なかなか女性が仕事を続けていくということが、楽しいという感情をなくしてしまうほど悔しいなと思うようなこともあった時期もありました。

社長になった私のタイミングというのは、お客さんの方から「いつになったら社長になるの。早くなりなさい。もう君は社長としてやっていけるんだよ」という言葉をいただいて、その日の夜、私の父に話したら、「そう言ってくれる日を待っていた」と父が言ってくれました。そのとき、父は83歳だったんです。そして、私はその頃40代半ばですかね。そのときは、社員もお客様も非常に自然な形で私のことを社長として受け入れてくれました。

今、私は仕事が好きです。本当に父は厳しくて、こんなに勝手な父はいるのかと思うような日々だったのですが、今思えば、3年前に亡くなりましたけれども、父には非常に感謝しています。父の信念を継いで社会貢献できる会社になりたいといつも思っています。

事業承継については、今回、父が亡くなったということも3年前にありまして、同族会社なりの株の問題だとか、会社の状態も含め、いろいろな問題があるなということ非常に実感しました。もちろん会社をやりたいとか、やりたくないとか、身内の中でのいるのかとか、あと社長の器量でないとか、そういったこともあるとは思いますが。だけど、今頑張っている社員のために、自分はまた次の代に引き継ぎをどういう形でしたらいいのかなと自分も今考えている最中です。だから、今はM&Aとかそういった知識を増やして、様子を見て行きたいと思っています。

今日の問題の中で、働き方改革の問題とか、サイバーセキュリティの問題とか、いろいろなご提議をいただきまして、私なりに思うことはあるのですけれども、ほかの社長さんがお話しされていたように、やっぱり費用対効果というのを常にすぐ考えてしまうので、何にお金を使ったらどう戻ってくるのかというところで、なかなかサイバーセキュリティだとか、そういったところに費用を割いていけないというのが現状なのですね。その辺についてもこの会議を通して勉強させていただいて、今後に生かしたいと思っています。

本日はありがとうございます。よろしく願いいたします。

**【鵜飼座長】** どうもありがとうございました。

続きまして、細貝委員、お願いします。

**【細貝委員】** マテリアルの細貝です。

僕は、一番最初に大久保委員から言われた株式の承継についての税制は、期限がもうすぐ迫ってきているので、僕としても実際に事業を継承しなきゃいけない立場になって、29年前はかみさんと2人で始めた会社ですから、ベンチャー企業だという感じだったんですけれども、今は30年目に入りまして、継承というところでやはり株価の算定というのもしているんですね。

そうすると、株を次に継承する人間がまともに受け継ぐとなると、相当な資金が要るようになってしまって、そこについてはいろんなものを残していかなきゃいけない。ですけれど

も、継承した瞬間に会社の体力がなくなってしまうというところの現状はあるのかなというふうに思います。ですので、今、そういった継承の税制の期限をできるだけ延ばしていただけならというのは非常に強い思いであります。

というのは、コロナ禍で継承の期日を、僕も60歳で継承を完全にしようと思っているんですけども、あと5年で人材が育つかとか、経営者が育つかということになると、実際にはまだ自信がないんですね。ですから、できるだけ中小企業を残していく、いい企業を残していくといった取組の中では、もう少し期日を大きく見ていただきたいなというふうには思っています。

そして、デジタル化なんですけれども、弊社も30年目になりましたので、コロナで近隣のところに材料販売をさせていただいて、素材を扱っているからマテリアルという会社なんですけれども、実際に我々の地域の工場が大分倒産し始めてきているんですね。僕のところの半径100メートル以内でも6社ほど廃業・倒産している会社が出てきています。

こんな中で、材料販売をしても中小企業さん向けに売っているものが多いので、なかなか我々も在庫を持って販売して、数量が減ったものを数多く運んでいくとやはり経費がかかってくる。こういった意味で、今、材料のほうの部門を縮小したり、加工のほうに力を入れていたり、あとは人材がだんだん減ってきて、なかなか採れない世の中になってくるのを想定しながら、ロボット化ということの一つキーワードにして、無人化をどんどん促進するようにしています。

テレワークも一時期やってみたんですけども、どうしても我々がやっている精度のものというのは、よく物づくりって機械で流しておけば同じ精度ですとできるだろう、量産ってそういうものなんじゃないのと言われるんですけども、実際には機械も生き物で、こういった気候変動の中で湿気が起きたりだとか、温度が変わったりするだけで精度は狂ってくるんですね。

精度のあまり厳しくないものを扱っている量産は楽なんですけど、プラマイ100分の2とか100分の1だとかというものを何百個もつくっていくというのは、非常に至難の業であります。ですから、やはり機械の調子を見ながらやっていくといった匠の技というのものも、実際に現地に人がいないとなかなかできないというのは今回感じた次第です。

不良品が出る率がほんの0.7%ぐらいですけども、0.7って結構でかいんです。そうなってくると、我々の利益も失っていくので、製造業で高性能のものをやっている会社がテレワークを促進していくというのは、部門別にはできると思うんですけども、物をつくるのはなかなか難しいかな。ですので、もうちょっとデジタル化に進んでいきながら、遠隔操作だとかができる、あとはセンサー技術ですね、こういったものを使ってもっともっとデジタル化を進めていかないと、なかなか会社に来ないで仕事をするのは難しいのかなという現状にぶつかりました。

そういったところで、業態変更などをしながらいろいろやっていきますけれども、今後、材料とかが品不足になっていって、藤元さんでしたか、半導体の製造装置をつくっていらっ



しゃる。こういう会社はよく分かると思いますけれども、これから半導体のものがどんどん出てくることによって、素材もだんだん少なくなってきます。

いろんな大企業の問題も、J I S剥奪とかいろんなこともありましたけれども、こういったものでアルミが減ってきたりとか、いろんなものが品不足になると、材料の高騰になるんですね。今も真鍮という材料がいつときよりも倍になっているというところがありますから、こういったところでは、中小企業が大企業に例えば材料費の値上げ分をちゃんと請求できるのかどうかというの、すごくポイントになってくるのかなというふうに思いました。

今後、V字回復なんていうふうに考えてはいきたいんですけども、やはり会社の体制をしっかりしないと収益体質ってなかなかつくれないと思うんですね。損益分岐点が非常に大事だと思いますし、ただ、製造業の場合は、支払いが終わった機械になると、今度はあまり年数がたち過ぎて新しいものを買わなきゃいけないという苦しい状態のループが続くんですけれども、そこでもなるべく機械を長もちさせるだとか、例えばそういった材料費が上がった場合に、値上げの申請ができるようなお付き合いができるような環境ができていくといいのかなというふうに思いました。

いろいろな環境の中で、大田区というところは非常に、諏訪さんもいろんなことを話し合いながら、町の環境だとか、自分たちの同業者の話だとかというのが意外とネットワークができていて、いろんな方々からお話は聞くんですけども、実際にはいろいろ不具合があったり、サイバーセキュリティというものについても全く分からないよという人も過半数以上いると思うんです。

もう一つは、先ほど誰かがおっしゃいましたけれども、機械屋さんだと、切削するものというのは切り粉を出してお金になる。でも、本当に大事なところというのは、検査ができることが大事なんだというところに行き着くんですけども、その前に今度はセキュリティというものが出てきて、いろいろ我々の金額に跳ね返らないというようなイメージを持っている分野になるのかなというふうに思います。

ですけれども、やはりサイバー攻撃をされて、我々もいろんなデータがなくなったら非常に厳しい状況になると思いますので、こういったところをもうちょっと分かりやすく皆さんに浸透できる。補助金の申請用紙もそうですけれども、全てできるだけ分かりやすい、今回のレジュメのような分かりやすいもので、非常に伝わりやすいところを我々は求めているというところがあるのかなというふうに思います。

取りまとめがうまくないんですけども、私の話は以上です。

**【鶴飼座長】** ありがとうございます。

それでは、続きまして村越委員、お願いします。

**【村越委員】** 東京都商工会連合会の村越でございます。

コロナの後はコロナ以前には戻らないというのは、大方の方々の認識だろうと思います。そういう中で将来への確実な展望ができないというのが、我々商工会のメンバーの小規模・零細企業の皆さんだろうと思うんですね。それで大変な不安を持っている。そうやっている

うちに事業が疲弊していくという。先ほどお話にもあったように、倒産が増えるとか、そういう形になっているのが現状かと思います。これを何とかサポートしていくというのが、商工会連合会の役目と思ってやっているわけでございます。

そういう中で、先ほど鈴木委員でしたか、コロナで在宅ワークが増えてきて、通勤の時間が大幅に短縮されたというお話がありました。これは我々商工会で考えると、地域にいる時間が長くなるということで大変歓迎すべきことなんですね。それをチャンスと捉えているんな施策をやっていききたいなというふうに思っております。

そういうことをするためには、はっきりとした数字的データが欲しいんですね。例えば多摩地域は420万人の人口があるんですが、そのうち都心へ通っている人というのはかなりの数があるんじゃないか。かなりの数ということで済ましているんだけど、100万人いるのか、50万人いるのか、その辺りははっきりとした数字が欲しいねと。

この地域からどのぐらい通っていて、その人たちが都心に行かないためにどのぐらいの時間が出て、それをうまく使えば地域経済にどんなふうに反映されていくかというのが、もうちょっとはっきりとした数字で目標となるような数字にしていききたいなと思うので、これはひとつ東京都の皆様にご支援をお願いしていけるとありがたいなというふうに思っております。

そうはいいながら、実験もしたいねということで、この間私は、青梅の街、それからその手前の福生辺りをちょっと回って見ていたんですが、大変シャッター化された商店が多いんですね。これは桑島委員の得意とするところなんですが、非常に多くなってきている。しかも駅の近く、駅の真ん前の商店が3件もシャッターを下ろされているなんていうところがあるんですね。これはもったいないよねと。

それをもし簡単な改造によってテレワークの基地、リモートワークのステーションにできたら、ほかの事業に転換するよりも、あるいは転換するための間の時間を使ってというようなことでもいいんじゃないかなと思いますが、できるだろうということで、今、実験を東京都さんの補助を頂きながら、小規模サテライトオフィスの可能性ということについて、実験を何か所かで始めました。まだ実験なのでどのぐらい使っていただけるかは分からないんですが、ぜひそれを進めていききたいなというふうに思っております。

それからもう一つは、アフターコロナになったときに、やっぱり観光というのも新しい形で考えていかなきゃいけないだろうし、多摩地域というのはどちらかというと観光という面では遅れているんですが、自然の環境といったものに関してはどこにも負けない環境を持っているので、そういったものをもっとクローズアップできるようなことをやっていききたいということで、今一生懸命やっております。多摩地域観光推進協議会というのをつくって、今、60団体ぐらいの方が入っていただいている。

この頃、皆さん、テレビで旅番組、ミニ旅番組みたいので奥多摩がどうだとか、そういうのが非常に多くなっているというのをお気づきでしょうか。これは4～5年前に比べると、我々の調査で10倍ぐらいの露出度が出てきているんですね。こういったことももっとやっ

ていきたいなというふうに思っております。

1つは、ただいま材木の高騰とかそういうこともありまして、森林資源がクローズアップされてくる時代が来たなと思っております。そうすると、今までは花粉の発生源だというのが嫌われていた山が、これはいいよということになるのが近いなというふうに思いますので、そういったことも含めて観光でやろうというふうに思っておりますので、そういう方向で行きたいと思えます。

以上でございます。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す。

それでは、森委員、お願いします。

【森委員】 連合東京の森潤二でございます。よろしく申し上げます。

我々連合東京のほうでは、これまでもコロナ対策等たくさんのことを、それこそ言いづらいことも含め、それから言わなくていいことも含め、いろんな要請をさせていただいて、都の政策にも加えてやっていただいたというところでまず感謝申し上げたいと思えます。

それから、前回、今期の予算についても大枠を説明いただいたりして、その中にもいろいろな我々の施策も含め、それからここにいらっしゃる委員の皆さんの施策も含め、様々に反映されてきたことについても、今後のお取組に向けて一緒にやっていきたいかなというふうに思っております。

今日は、課題ということで冒頭にも説明をいただきましたけれども、先ほど浜野さんのほうからもありましたように、私も、非常によくできた内容だなと。それから筋道も含め、今後の目標、それから目的も含めて非常に整理された内容で、それぞれの分野にそれぞれの力を入れながらやっていけば、必ず明るい方向に行くのだろうというふうに思えるような内容かなと。こういった取りまとめをいただいていることにまず感謝申し上げたいと思えます。

その中で、私のほうから今日申し上げたいことは、中身については幾つか触れますけれども、大枠で言うと、やっぱりコロナの状況がある程度見えてきている中で、コロナによってたくさんの打撃を受けた、これに対していろんな補助や支援も行ってきたという中ですけれども、その面だけではなくて、言わば悪い面だけではなくて、やっぱり今後に向けていろんなことを変えていったり、取り組んでいく、それから産業構造もある程度変わっていくでしょうし、こういったことを進めていく中で、やっぱりコロナのいい面というところも見えていかなきゃいけないなというふうに思っています。

ただ、コロナが全てというわけでは当然なくて、この後多分待っているのは、皆様のお話の中にも出てきていますけれども、脱炭素社会に向けた取組ということですね。ここは、本当に社会も産業構造もある程度変わっていくでしょうし、それから、今あまり語られていないですけれども、大企業ではなくて、中小企業、それから現場への影響が非常に大きいところだろうと思うんです。ですから、今すぐにあれをこうしろとか、こういう施策はどうだということではないんですけれども、できるだけ早くその見通しといいますか、眼差しと

いったところをつくっていききたいかなという思いであります。

中身に入りますと、戦略のⅠとⅤのところでも少し申し上げたいんですけども、戦略Ⅰの今申し上げたような「状況」のところの4番にもありますように、脱炭素の取組が加速する中で、中小企業においても環境に配慮した取組が必要というふうに書かれているんですけども、環境に配慮した取組というのは、本当にドラステックな内容になっていくはずなんです。しかも、これを中小企業中心にやっていくということは非常に厳しい内容になっていると思うんです。

当然大企業等は、そういった取引先に対して、脱炭素の二酸化炭素を出さない製品を作ってくれ、それを納品してくれという話になるんでしょうけれども、実際に技術開発を行ったり、そういう人を育てていくといったこと、それからそういう技術者をいろんなところから連れてきたりするといったことについても、やはり中小企業だけの努力では到底成し得ない方向性かなというふうに思っていますので、その部分についてはさらっと書かれていますけれども、今後非常に大きな課題になってくるのだと思いますので、ぜひこの辺りについてまた議論を深めたいかなというふうに思っています。

それからもう一つ、戦略のⅤのところ、人材力の強化と働き方改革の推進というところが検討課題というふうに挙がっているということですけども、ここも、コロナに対してというところでも、社会的に変化した中で、業態転換であったり、それから人の移動というところが必ず出てきますので、それと同じように、先々に向けてもそういった産業構造がある程度変わることが見えてきているわけですから、こういったことに対して中小企業単独ということではなくて、十分に行えるような基盤的な、それは東京都でできるのか、国がどれだけそこに支援をするのか、それから国策としてどうしていくのかという部分もあるかもしれませんが、現場に近いところからこういったところはやっぱり公でやってくれて、それをいつでも使えるようにしてもらわないと困るとか、それから、こういう支援が必ず必要なんだという分厚い基盤をつくっていく必要があるんじゃないかなというふうに思っています。

ですから、この辺りは、なかなかまだ時間もかかる場所ですし、実際にこれがそれぞれの企業の経営であったり、施策の中に取り込まれていくというのはもう少し先かもしれないですけども、世界的に見れば、こういった取組については、東京でもゼロエミッション東京であったり、カーボンニュートラルの推進というところはうたわれていますけれども、やはりもう少し具体的にどれだけの支援ができるかというのをはっきりと示していく必要があるんじゃないかというふうに思います。

重ねて申し上げますけれども、アフターコロナの社会というだけではなくて、多分コロナがなかったらもっと大きな問題として脱炭素社会への移行であったりということがクローズアップされていたはずだと思っているんですけども、そんな中でも世界的にはかなり動き始めている。こういった中で日本はどうだろう、それから東京はどうなんだろうということ考えたときに、やっぱりもう少しこういったところの大きめのビジョンを検討して

いく必要があるんじゃないかなというふうに思っております。

先日、事務方のほうの皆さんと少しお話したときも、そういった視点というのは必ず必要になってくるんじゃないかなということを申し上げているんですけども、ぜひ今日いらっしゃる委員の皆様ともそういった面も含めていろいろと進めさせていただければなというふうに思っております。

私からは以上です。

**【鵜飼座長】** どうもありがとうございました。

では、先にちょっと和田委員のほうからお願いします。

**【和田委員】** 株式会社タスカジ代表取締役の和田です。今日は、私のほうからは、スタートアップについて主にお話しさせていただければなと思っております。

弊社は、昨日で8年目になります。スタートアップの事業を営んでおります。家事代行のマッチングプラットフォームで、IT系のサービスになっています。この数年、ライフスタイルの変遷、家族観の変化など、高度経済成長期から徐々に変わりつつある中で、家庭の中で家事の負担が女性に偏っている問題があり、なかなか女性が社会で活躍できないというような課題があつて、それを社会課題と捉えて私たちは創業いたしました。

こういった社会課題を解決するベンチャーの立ち上げ方、スタートアップの立ち上げ方というのは、一昔前の比較的「お金が」とか、「上場が目標である」みたいな立ち上げ方から、現在、徐々に社会課題をどう解決していくんだろうというところにフォーカスしたスタートアップの在り方に今変わってきているというふうな実感をすごく感じております。

ただ、社会課題を解決するタイプのものに関しては、やはり今まで経済合理性という観点で市場がなかなかできづらかったところから始まっておりますので、社会の文化づくりだとか、規範づくりだとか、そういった社会の文化というものをアップデートしていく、変化させていくということも非常に重要だというふうに思っております。

今日、私からお伝えさせていただきたいなと思っているのは3つあります。まず東京都の取組として、インキュベーション、アクセラレーションの取組を今まで重点的に行われてきていると思うんですけども、青山スタートアップアクセラレーションセンターですとか、Startup Hub Tokyo、それからAPT Womenといったような様々な取組が、我々のスタートアップの周りの仲間から見ても、事業のスピードをかなり加速させているという実績が出ているなと思っております。ぜひこの取組を今後も続けていっていただきたいというふうに思っています。

直近では、東京都DX推進実証実験プロジェクトなど、なかなかスタートアップではニーズがあるかどうか分からないところに大きな金額を投資しづらいという状況があるわけですが、こういった実証実験をサポートしてもらえるとというような取組なんかも非常に効果があるのではないかと思っております。

2つ目ですが、我々は、カルチャーづくり、文化づくりを行ってきたというふうに言いましたが、こういったSDGsとか、世の中の社会課題を解決していくというタイプのスター

トアップに関しては、市場をつくっていくということが非常に難易度が高い取組になっています。経済合理性だけで市場がどんどんできていくようなタイプの市場は、そのままスタートアップの力で進めていけばいいと思うんですが、やはり社会課題を解決していくというタイプのものは、解決できないから社会課題になっているわけであって、そこを文化面なり、人々の制約を外していくといったようなところを取り組んでいく必要があります。

メディアを巻き込んだりだとか、国を巻き込んだり、様々な取組をするわけですがけれども、東京都も様々なリソースを持っているので、その市場を一緒につくっていくという取組のところまでコミットするようなスタートアップとの提携とか、取組の施策というものももっとあっていいのではないかというふうに思っております。

3つ目、資金調達の観点です。ベンチャーキャピタルからの資金というものが米国と比べてまだ50分の1と非常に少ないというお話がありましたが、それに追加して、女性の起業家への資金が投資されづらいというものは、日本だけではなくて米国でもまだある問題です。そういった課題のところは、女性向けのマーケットとかというところに資金が流入されづらいという問題になってきますので、ぜひそういった金融面での取組なども東京都の施策の中に加えていただけたらなというふうに思っております。

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、山本さん、短くなりましたが、よろしく。

**【山本委員】** 10秒で終わります。もろ手を上げてこの方向性に賛成ですので、令和3年度も委員の先生方及び知事の下で、東京ならではの、東京らしい中小企業政策ができればいいなと思ひまして、この有識者会議で貢献したいなと思っております。

あと、テレワークなんかは、2018年2月から有識者会議で発信していますので、そういう先駆性みたいなものもちょっとまとめて発信できればいいんじゃないかと思ひます。

以上です。

**【鵜飼座長】** ありがとうございます。

まだいろいろご意見、本当はもう一回お聞きしたい話もいっぱいあったんですが、時間が過ぎてしまいましたのでこのくらいにいたしまして、最後に知事に一言お願いいたします。

**【小池知事】** 本日も、中小企業の現状を踏まえた今後の検討課題のテーマといたしまして、東京の中小企業振興を考える有識者会議にご参加いただき、ありがとうございます。オンラインでのご参加も誠にありがとうございます。

今回からまたちょっとこちらの会場も、また画面上も、とても女性の皆様方の参画が増えたことによって、非常にまずカラフルになった。いろんな意味でカラフルになったことを大変うれしく思います。鈴木委員、藤元委員、そして和田委員、どうぞよろしくお願ひを申し上げます。

そして今回、また改めて4回目になりますけれども緊急事態宣言を発出し、またかという

思いでいらっしゃる方、また、いろんな企業の活動がこれによって非常にまた重しがかかるということは誠に恐縮でございますが、ワクチンの接種も一方で始まり、そして皆様方も受けていただいているかと思えますけれども、先ほども、あれはコロラドでしょうか、デンバーで大谷選手が大活躍しているのを見ておりまして、一方で大変な観客がいて、ワクチンの接種が70%まで進んでいるという状況なんですね。ですから、今、この時期をワクチンの接種と、また、社会的な人と人との流れなどをどう抑えていくか。ここがまさに抑えどころが今なんだということで、ご協力を引き続きお願いしたいと思います。

この間、テレワークはやったことがない、うちの会社でそんなのできないよと言っていた方々も進めておられ、最初は一気に進んだんだけど、また戻って、また少しずつ前へ出たり、また戻ったり、やっぱり会っているほうがいいよねというような、いろんな流れがあって今日ここまで来ているかと思えます。

一方で、テレワークが、これまで例えば家事負担、育児負担、そして介護にかかっているというケースは、大変女性に重くのしかかってきたところがあります。また、介護という点では、男性の管理職の方々もそれによる離職といったようなこともある。ある意味この状況というのは、テレワークを前にガーツと推し進めて、そして働き方を変えて、営業の仕方も変えてという副産物を生んできているのではないかと思います。

いずれにしても、東京の経済というのは中小企業があってこそ成り立っている。そういう皆さんがコロナで倒れてしまっただけでは、これは東京の宝がもったいない形になってしまうということから、先週、協力金の支給のために5,000億円を超える補正予算の編成をし、また、これまでも制度融資などで一生懸命支えてきたところでございます。

また、いろんな段階によって、今度は返済の時期だと、そしてまた別の意味でいろんな課題が出てきている等々あるかと思えます。これらはよく皆様方からのご意見を伺いながら、また抑えるところはどこなのか、どういう形でサポートできるのか、しっかり東京都として考え、また皆さんとともに進んでいきたいと思っております。

コロナというのは、まさにピンチでございました。簡単には言えませんが、これをどう好機として、変えるという変革の時期であるということをつかんで、それをむしろ活かしていくことが求められているのかなというふうに思います。そして、「サステナブル・リカバリー」を標榜しております。ただ元に戻すんじゃなくて、より持続可能な社会、東京にしていくという思いでございます。

そして、コロナとの戦いというのは、そうはいつでも、変異株にまた変異株で、それにもう一本またワクチンをとるか、毎日いろんな動きになっているわけでありましてけれども、「明けぬ夜はない」というふうに言われます。これまでの発想にとどまらず、新しいビジネスを創出することで、東京の経済を新しい成長へと結びつけていく。また、希望あふれる未来を切り拓いていく。そのような皆様方の思いを具現化し、そして、これで東京が強くなったと。

そして、今回、女性の委員の皆さんにもご参加いただいております。前に女性の経営者の

会を持っていたんですけど、皆さんから出たのが、「お兄さんだったら融資したんだけどなあ」とか、「お父さんだったら融資したのにな」とかそういう声で、みんなで慰め合ったことをよく覚えております。これまで隠れていたというか、女性ならではのと言ったら何かつまらなくなっちゃうんですけども、そういったところに光も当てて、そしてそこから大きく世界で通用するような、そういうビジネスモデルができることを楽しみにしていきたい、このように考えております。

今日も大変なご議論をありがとうございました。オンラインの皆様方もありがとうございます。どうぞ今後ともよろしく願いいたします。

**【鶴飼座長】** ありがとうございました。

時間が過ぎてしまったんですが、ちょっと一言だけ。

今日のお話の中では、1つは、大久保さんや細貝さんが言われた株式承継の税制の延長に関する話は、ぜひしっかりいろいろと影響力を駆使していただけたらと思います。

それから、デジタル化がいろんな形で今日お話が出てきたと思います。それからスタートアップ、この辺も随分お話が出てきたと思います。たしか鈴木さんがおっしゃられたんですけど、デジタル化のボトルネック、お役所仕事はその典型だと思うんですが、こういうボトルネックさえなければ、デジタル化とか英語というのは、ビジネスのためであれば、システムの中で本当は急速に進展していくはずのものなんですよ。それがボトルネックがあるということであまりうまくいかない。あるいはそのボトルネックが価値を生み出しているのならいいんですけども、その辺が特にお役所仕事だとうまくいかないという、この辺がやはり課題の大きな1つだと思います。

それから、田村さんが知財のこととスタートアップに絡めてお話をされましたが、知財の支援というのは大分前に東京都でおやりになって、多分2000年代の最初の頃だったと思うんですが、大分時間もたっております。その間にスタートアップの質が全く変わってきて、特にいきなり世界市場を目指さないとやっていけないというようなスタートアップが、ハイテクとかデジタルの分野で増えてきている。

そうすると、やはりそれに対するいろんな知財に関する支援、それも英語での情報受発信を含めた支援が、多分これからどんどん必要になってくるのではないかな。振興公社とかそういうところでおやりになると思うんですけども、それが国際競争力も高めることになるのではないかなと。

こういったことから、これは提案なんですけど、ぜひまた検討会を設けて、この辺に関してそこでしっかり議論していただけたらと思います。田村さんがおっしゃったので、田村さんあたりに座長をやっていただけたらと思いますが、よろしいでしょうか。ということで、この辺はぜひ進めていただけたらと思います。

それでは、最後に事務局から事務連絡をお願いします。

**【緑川商工部長】** 皆様、本日は誠にありがとうございました。いただいたご意見も踏まえまして、今後の方向性を検討してまいります。



また、田村委員及び座長から知的財産に係る検討会のお話もございました。ご意見を踏まえまして、知財戦略改定に向けた検討会を立ち上げまして、議論を深めてまいりたいと思います。検討会の議論につきましては、随時本会議でご報告をさせていただきます。

事務局からの連絡事項は以上でございます。

**【小池知事】** ちょっと加えていいですか。さっきいろんな手続の話、デジタル化の話が先生がされていて、今年4月に東京都でデジタルサービス局という新しい、全くブランニューな局をつくりました。そこはまさにデジタルトランスフォーメーションを担うところで、2年も近く前から準備をして、Yahoo!の社長、会長を務められた宮坂さんを副知事にお招きして、それで準備を重ねてスタートしました。

またお知らせしますが、今、FAXレスから、はんこレスから、キャッシュレスから、ペーパーレスから、そういったDXで本来あるべきものについてどこまで進んだかというのを見える化しております。またお知らせしますので、それをご覧いただければと思います。

ただ、区市町村の担当の部分とか、それから国の担当の部分とかいろいろありまして、一気通貫でははんこレスだったらありそうなんですけれども、どこかで引っかかると、1か所、そこが1枚ぼんと何かが必要となったら、そのために結局またストレートなデジタル化ということにはならないんですけども、今は国のほうもそれぞれの自治体もそういう思いで共通の認識ですから、それらのことを進めていきたい。

また、皆様方、実際実務の中で「あれ、ここまだだめだわ」とかいうのがあれば教えていただいて、本当の意味でのデジタル化によって、クオリティー・オブ・サービスを上げていきたいと考えておりますので、どうぞよろしく願いいたします。

一応ご参考までに今の進捗状況をお伝えさせていただきました。

以上、ありがとうございます。

**【鵜飼座長】** それでは、これで今日の会議を終了したいと思います。お疲れさまでした。

午後0時15分閉会