挑みつづける、変わらぬ意志で。
東京商工会議所

公労使による『新しい東京』実現会議

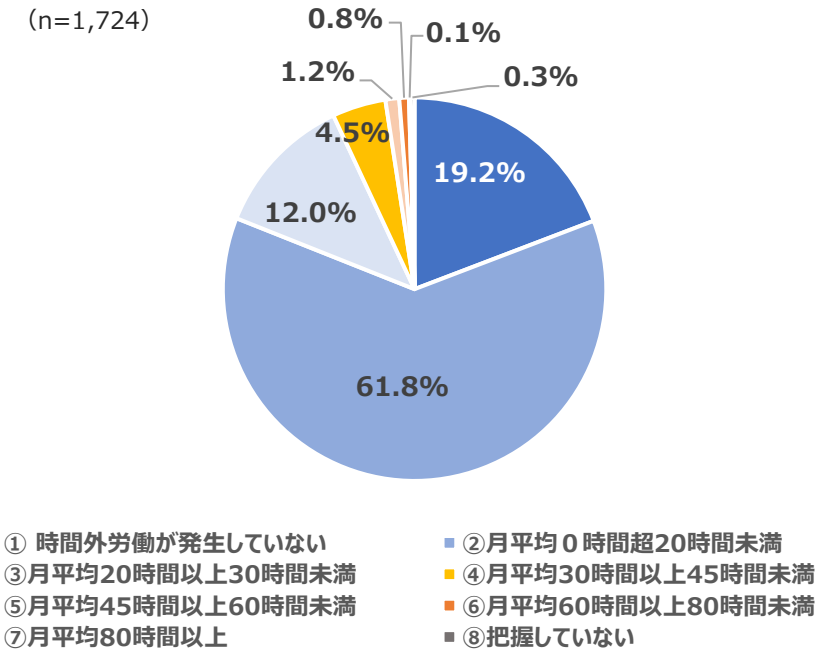
2026年10月30日
東京商工会議所

1．中小企業を取り巻く現状（働き方）

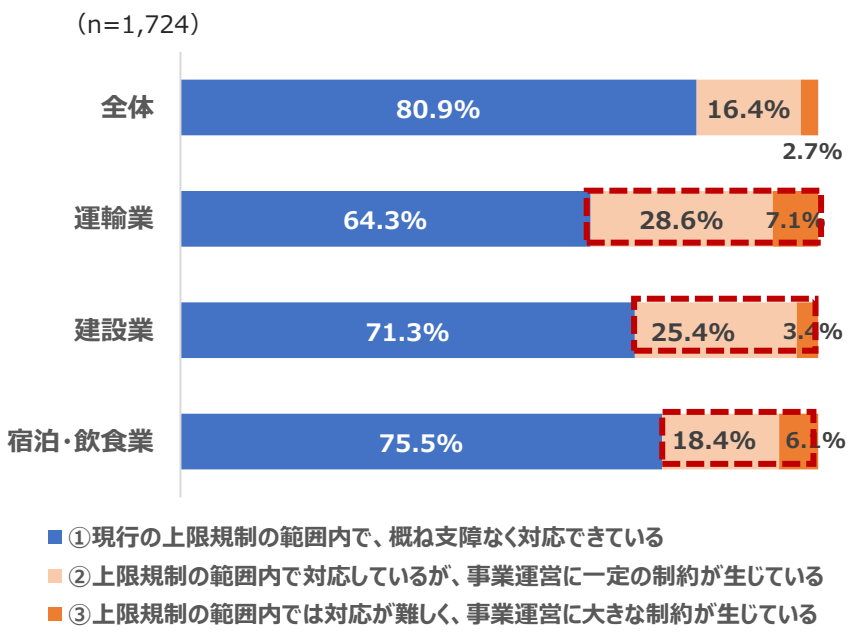
■働き方改革は前進した一方、人手不足が深刻な業種では課題が残る

- この10年で**働き方改革は着実に進展**し、**長時間労働の是正**や**多様な働き方の普及**など一定の成果。
  （東商調査では、正社員１人当たり月間平均時間外労働時間は「月平均０時間超20時間未満」が約6割）
- 一方、生産年齢人口の減少に伴う労働供給制約により、**人手不足が深刻な業種**では**時間外労働削減と事業維持の両立が困難**に。
- 特に、2024年の時間外労働上限規制の適用に当たり猶予措置が設けられていた運輸業や建設業、慢性的な人手不足に直面する宿泊・飲食業などでは、課題感が強い。

時間外労働時間の状況



時間外上限規制の事業運営への影響



出所：「中小企業の働き方改革に関する調査」調査結果（2026年５月、日商・東商）

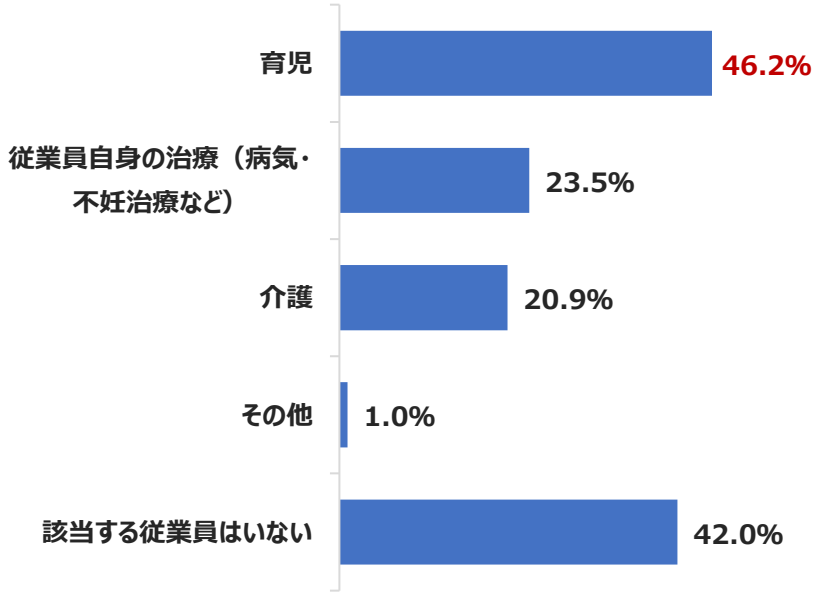
1．中小企業を取り巻く現状（仕事と家庭の両立）

■仕事と家庭の両立に向けた課題

- 東商の調査によれば、**育児・介護等での就労配慮者**（時短勤務、時間外労働の制限等）や**休業者がいる中小企業は約6割**に上る。
- 両立支援に取り組むうえでの課題は、**「両立に取り組む従業員の仕事のカバーが難しい（42.8%）」**、**「両立支援制度の整備や代替人員確保等にかかるコスト負担（35.7%）」**との回答が多い。

育児・介護等の就労配慮・休業者の有無

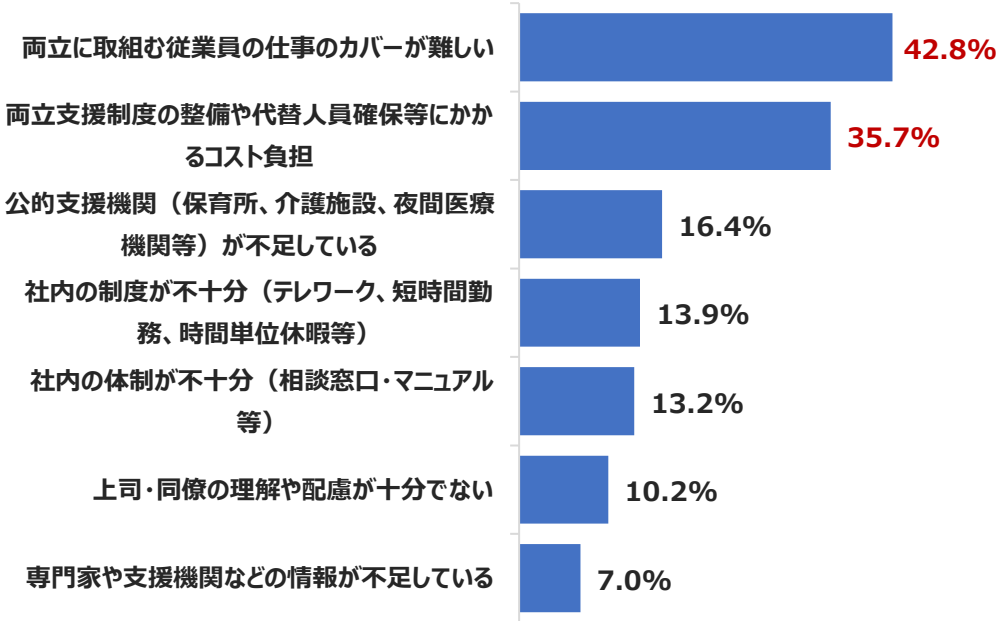
（n=2,646）



⇔何らかの就労配慮、休業者がいる企業は58.0%

両立支援に向けた課題

（n=1,536）※「就労配慮・休業者に該当する従業員はいない」と回答した企業を除く全企業



出所：「多様な人材の活躍等に関する調査」（2026年９月、日商・東商）

2．労働供給制約社会で中小企業が目指すべき「働き方」

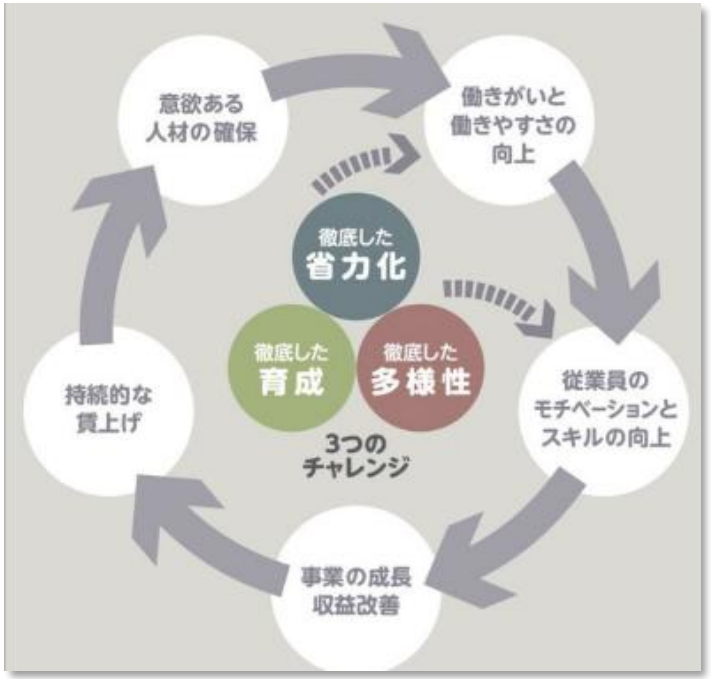
■「少数精鋭の成長モデル」への自己変革

- 労働供給制約社会において、中小企業が目指すべきは、採用のみに頼らない、**徹底した「省力化」「育成」「多様性」を通じた「少数精鋭の成長モデル」への自己変革**。

➢ **「多様性」**の実現にあたっては、女性・外国人材・障害者・シニア等の多様な人材が、**ライフステージや個々の事情に応じて働くことのできる「多様で柔軟な働き方」の推進**が不可欠。

➢ こうした取組みが、従業員一人ひとりの**「働きがい」と「働きやすさ」の向上につながる**。

「少数精鋭の成長モデル」への自己変革



（１） 省力化
- ✓ 業務の廃止・外注など**「コア業務」への集中**
- ✓ **デジタル**や**機械・ロボット**の積極活用
- ✓ **「過剰品質・過剰サービス」の見直し**

（２）育成
- ✓ 経営方針の言語化など**「経営の見える化」**
- ✓ **「マルチタスク化」**による業務の属人化排除
- ✓ **公的職業訓練**の積極活用

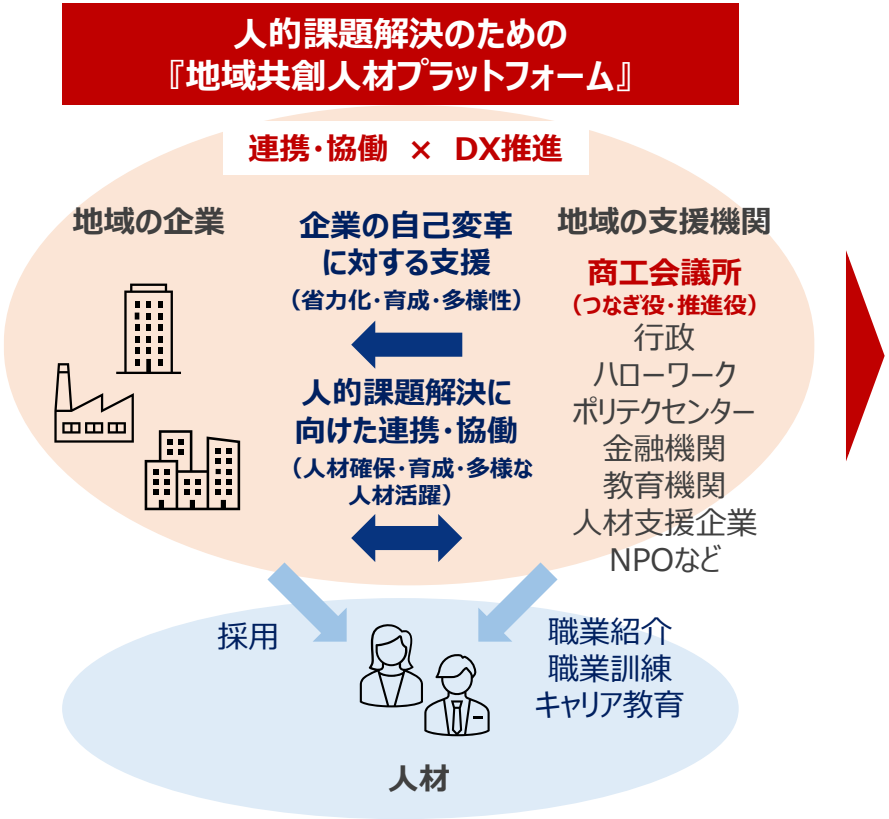
（３）多様性
- ✓ 多様性への**「配慮」**と**「理解」**
- ✓ **「働き方」の多様性**
- ✓ **業務の「切り出し」**

3．個社の限界を「地域共創」で乗り越える

■「地域共創」での支援体制構築を

- 東商は、行政や支援機関に蓄積されたノウハウや強みを持ち寄り、**人的課題解決に向けて連携・協働**することで、中小企業の人事機能を補完し、**地域の中で人材確保や育成、多様な人材の活躍を推進**する『**地域共創人材プラットフォーム**』の推進を提唱。
- 東京都、各支援機関とともに実施している連携事業を、今後一層広げていくことが重要。

『地域共創人材プラットフォーム』イメージ



今年度　東商が実施した／予定する主な連携事業

■働き方改革セミナー“労働基準関係法制の最新動向”（8/4）
主催：東京商工会議所
連携：厚生労働省、東京労働局、働き方改革推進支援センター
概要：労働基準関係法制の見直しに向けた動向、変形労働時間制等の多様で柔軟な働き方に関する制度、支援メニューや事例を会員企業向けに説明。

■都立高校と会員企業との就職情報交換会（5/12）※年３回
主催：東京商工会議所
協力：東京都、東京都産業教育振興会
概要：会員企業と都立専門学科高校が個別に面談。採用スケジュールや生徒の就労ニーズ、インターンシップ・職場体験等について情報交換を実施。

■ Bloom Women`s Festa（11/8予定）
主催：東京商工会議所 北支部
後援：北区
概要：女性活躍に向けてた地域の機運醸成に向け、パネルディスカッション（松本女性活躍推進監、山田北区長ご登壇）、女性応援ライブ等のイベントを実施。

挑みつづける、変わらぬ意志で。

東京商工会議所