

- 日 時 令和5年10月30日（月曜日） 午後1時00分から午後2時31分まで
- 場 所 都庁第一本庁舎33階 特別会議室N2
- 出席者 水町座長、會津委員、小山田委員、梶田委員、佐々木委員、橋本委員、傳田委員代理、  
茂原オブザーバー

#### [議事要旨]

「今後の施策展開の検討について」を議題とし、中小企業関連団体代表としての意見や、委員ご自身の経験・知見に基づき意見交換

#### [主な意見]

##### <中小企業の働き方の底上げ> <中小企業から「未来の働き方」を発信> について

- ・テレワークについて、「会社の実情を踏まえたベストバランス」という考え方には賛成する。出社かテレワークかの二者択一でテレワークを推進するのではなく、出社とテレワークを組み合わせたハイブリットワークの活用を促進していくべきである。
- ・「働きやすさ」だけでなく「働きがい」にも着目するべき。日本のワークエンゲージメントは世界の中で最低の水準にあり、働きやすさを追求することが必ずしも働きがいにつながっていないことにも留意が必要である。
- ・ワークエンゲージメントについて、働くことを苦しみと捉えるカトリックの国と異なり、日本は勤勉・真面目が良いとする価値観の国であるにもかかわらず、働きがいを持っていないというのが深刻である。日本人の「死ぬほど働く」ような状況や、働き方の選択肢が少ない環境は変えていかなければならない。
- ・「スマート」な働き方と「働きがい」とがセットになり、社員満足をあげることが大切である。そのためには、働き方の選択肢を広げることと、DX等により省力・省人化しつつ自分の専門性をしっかり生かすこととの両方が必要である。そうした企業が評価され広く認知されるとよい。
- ・在宅勤務の最適なルールは、トップダウンで与えるものではないと思う。自社では、例えばコロナの時であれば、「倒産しない」「コロナにかからない」という2つの相反する目標を実現するための方法・バランスは営業所ごとに考えさせていた。一つのモデルを与えるのではなく、考えることが重要。
- ・中小企業の社長は非常に忙しいこともあり、団体において働き方改革に関する社長向けの研修は実施していない。しかし、どの社長も「ブラック企業にはならない」というプライドを持ち、社員を早く帰らせたい、と社長自身が努力している。

##### <リスキングの促進・人材確保力の強化>について

- ・来年度、東京しごとセンターの中に職業能力開発センターが開設されるが、中小企業にとっては、職業訓練を受けた人材は、即戦力となる貴重な資源である。東京しごとセンターで、職業訓練によりスキルを身につけてから就職することのアドバンテージなど、訓練の魅力をしっかり PR して

ほしい。

- ・まずは人材を確保し、その育成のために職業能力開発センターを活用したいというニーズもある。従業員に職業訓練を受けさせるためには、その間の代替要員の確保も必要になる。都には、賃金の補填や、代替要員の確保支援などの後押しをお願いしたい。
- ・職業能力開発センターによる「地域の企業の人材確保と人材育成をサポート」は、未曾有の人手不足とも言える現在、まさに強く求められる機能である。地域の中小企業から頼られる存在となるよう、充実をお願いしたい。
- ・労働市場改革のもと、安易な転職が一つのブームのようになることは、中小企業にとっては避けなければならない。一方、雇用の流動化は人材確保のチャンス的一面もある。セカンドキャリアを考えるシニア世代や正社員になれなかった氷河期世代の方々が、企業で実務を経験しながら転職できる仕組みがあれば、中小企業の人材確保の機会も増えることが期待できる。都には両面を踏まえた人材確保策の充実をお願いしたい。
- ・職業訓練はとても重要である。一方、ドイツのように職業訓練施設が身近にある状態を目指す場合は、リソースも必要になるので、どの程度の規模感を目指すか計画を立ててよく見極める必要がある。
- ・多摩の製造業の人手不足は非常に深刻である。求人が減ったと言われることがあるが、減ったのではなく、求人を出すことをあきらめている状態。こうした中でも、多摩の製造業企業と、女性や氷河期世代などの人達をマッチングし、紹介予定派遣を行うことで170名の就職につなげた。都全体の取組も重要だが、地域ごとの施策についても継続・充実を図っていただきたい。
- ・紹介予定派遣は、ミスマッチで辞めることが少なく、定着につながりやすいため有効だと考える。
- ・トライアル就労や紹介予定派遣のようなマッチングをうまく活用すると、女性や高齢者などを優良な企業に送ることもつながる。これからは、こうした新卒採用ではない雇用の後押しを、現場のニーズにあわせて行っていくことが重要である。
- ・中小企業からは、社員がリスクリングをすると他の会社に移ってしまうのではないかとの不安も聞くが、業種や業態の成長につながるようなリスクリングに社員が取り組みれば自社での業務に生かせることを、国・都が連携して広く伝えていくことが必要。

#### <女性のキャリアアップ・管理職登用を後押し>について

- ・日本には非正規労働者が2,100万人いると言われており、比較的余裕があり年収の壁にあたってしまえばそこまで働く意思がない方もいるが、氷河期世代・シングルマザーのように本当は正規雇用として一生懸命働きたい方も混ざっている。この方々が誇りとやりがいを持ち、力を発揮できるように促していくことが大事である。「働き方」の裏側には「くらし方」があることを踏まえ、パッケージで連続的な支援ができるような枠組みをつくっていただきたい。
- ・非正規やシングルマザーの問題は、子育てや教育を女性が担っている現状とあわせて解決すべき。非正規労働者の女性が正規雇用にとどりつくまでにくつつもある壁を低くしていく仕組みが必要であり、行政が労働部門や子育て部門で縦割りにならずに対応をお願いしたい。
- ・フランスには「専業主婦」が存在しないと言われており、0歳児から無料で子供を預けられる保育園や週35時間労働制など、子育てのためのインフラが整っている。

- ・中小企業は、大企業と比べて正規・非正規の格差が大きくないことも特徴である

#### <新しい就業形態（兼業・副業・フリーランス）の活用>について

- ・フリーランスが安心して働ける環境づくり、とのことだが、起業家としてのフリーランスの方達と、安心して働ける支援が必要なフリーランスの方達は分けて考えるべき。
- ・フリーランスは、自由である反面、不安定であり、それによる問題をどう解決していくかが重要である。
- ・テレワークや兼業・副業、フリーランスをどう組み合わせていくのかというベストバランス・ベストミックスをどのように見つけて行くかが重要である。どれくらいの人が出勤すればよいか、例えば、週40時間働かなくても高い成果をあげる人にはどのような処遇にしたらよいか等の情報やノウハウ、必要なインフラの組み合わせを伝える支援が必要となる。また、どうすればそうした人材を確保できるか、新卒一括採用ではない時代においてはマッチングの支援が非常に重要になってくる。
- ・外部人材を確保することが難しい時代であるため、兼業・副業・フリーランスの活用や、こうした方達がやりがいをもって働くことができる環境整備が大切である。

#### <DX人材の育成・テクノロジーの活用推進>について

- ・DXといっても、業種・業態が異なれば、その課題や解決策も大きく異なる。業界共通の部分は、実情に精通した団体が各企業のDX人材の育成をサポートするという支援策が必要となる。
- ・例えば、議事録の作成などはITリテラシーが高まれば格段に速くできる。こうした、基本的な部分の底上げにも取り組んでほしい。役職者自身も基本的なことは覚え、周囲に迷惑をかけないように努力すべき。
- ・デジタルの悩みには、様々なステージがある。進んでいる会社もあれば、旧態依然とした会社もある。企業ごとの課題を診断し、次のステージに進めていくPDCAを回すサポートがあるとよい。
- ・中小企業に対するIT支援に長く取り組んでいるが、DXを進める人材は必ずしも1社に常時1人いる必要はなく、必要とするときにだけサポートが欲しいというのが企業の声である。支援機関や専門の企業のサポートが重要だが、それには高いコストが悩みの種になる。一番よいのは、身近で成長している会社の事例を見せることである。
- ・DXの遅れは、企業だけでなく自治体の現場にも言えることで、自治体職員のスキルアップができるとういのではないか。
- ・例えばチャットGPTは、まだ1年だが急速に普及し、研究者の業務の効率化にも非常に寄与している。こうした技術へのキャッチアップについて、都がかじ取りをできるとよい。DXを担う人材の確保は、常勤で週40時間働く人だけでなく、兼業や副業で来てもらうことも選択肢になる。

#### <その他> 政策全般、人手不足などに関して

- ・6つの施策の方向性は、どれも大事。それぞれのテーマは独立ではなく、つながっている。圧倒的な人手不足の時代に生き方も多様化し担い手も不足する中、生活インフラの維持も危うくなっている。それぞれの課題を、つながっているものとしてよく分析し施策展開を図ってほしい。

- ・本業としてやりがいを感じることができればなかなか辞めることはない。企業は、間接部門的な業務を外に出したり、デジタル化したり、フリーランスを活用したりすることで、中核業務に企業のビジネス人材を絞り込んで競争力を高めていくべき。そこには、多様性も必要である。
- ・建設業では、人手不足から、図面作成などを派遣の人に依頼する例が多い。彼らに正社員を打診しても、所長や主任の忙しい働き方を見て、残業の多い業界には行きたくない、好きな図面を書く仕事に専念したいと断られる状況である。
- ・建設業界は「働き方改革の教科書」とも言われる。2019年に上限規制が行われた業界よりも、2024年まで猶予があったため、現場でのDXの活用や、一人親方の社会保険への加入などの改革が、いち早く進んだ。また、建設業界で若い人がいなくなったことをきっかけに実質賃金を上げ、キャリアアップシステムを導入してやってきた歴史がある。この5年間に建設業界で進んだ働き方改革を勉強すると、他の業界のヒントになる。
- ・業界ごとのニーズや、業界を超えたニーズについて、東京都が現場の声を聞き、政策に反映していくような仕組みは重要である。