

公益財団法人東京都中小企業振興公社

経営改革プラン 2023 年度改訂版

# 公益財団法人東京都中小企業振興公社

(所管局) 産業労働局

## 1 基礎情報

2022年8月1日現在

設立年月日	1966年7月29日		
所在地	東京都千代田区神田佐久間町1-9		
団体の使命	・都内中小企業の経営基盤の強化に関する事業を総合的に実施することにより、中小企業の経営の安定と発展に貢献し、もって地域経済の振興に寄与することを目的とする。		
事業概要	・公社は、創業から新製品・新技術の創出、事業承継・再生まで、あらゆるステージに対応する中小企業の総合的な経営支援機関として、事業を実施している。 ・特に、大手企業のOB人材等を活用した国内外への販路開拓支援、創業や新製品・新サービス開発など、中小企業による新事業創出への支援、ワンストップ総合相談や事業承継・再生など総合的な支援を重点的に展開している。		
役職員数	役員数	13人	(都派遣職員 5人 都退職者 2人)
	常勤役員数	3人	(都派遣職員 0人 都退職者 2人)
	非常勤役員数	10人	(都派遣職員 5人 都退職者 0人)
	常勤職員数	338人	(都派遣職員 57人 都退職者 1人)
	再雇用・非常勤職員数	204人	
基本財産	556,580千円		
都出資(出捐)額	279,640千円	※団体の統合前に都が出資(出捐)した分も含む	
都出資(出捐)比率	50.2%		
他の出資(出捐)団体及び額	210,940千円	旧(財)東京都勤労福祉協会	
	66,000千円	旧(財)東京都中小企業振興公社	
	千円		
	千円	その他	団体
その他資産	・【建物】中小企業会館(東京都中央区銀座2-10-18) 等		

## 2 財務情報 (2021年度決算・単位：千円)

事業別損益	区分	経常収益	構成割合	経常費用	構成割合	損益
	事業全体	28,209,288	100%	28,276,660	100%	△ 67,372
	(償却前損益)					210,245
	販路開拓支援事業	3,022,996	10.7%	3,129,842	11.1%	△ 106,846
	新事業創出支援事業	12,875,261	45.6%	12,880,433	45.6%	△ 5,172
	総合支援事業	9,525,204	33.8%	9,522,897	33.7%	2,307
	その他事業	2,571,288	9.1%	2,528,952	8.9%	42,336
	法人会計	214,538	0.8%	214,536	0.8%	2

※固定資産への投資額：105,363

**経常収益内訳**

事業収益 806,649  
都財政受入額 27,397,192  
その他 5,447

<都財政受入額内訳>

補助金	6,701,178
委託料	785,868
その他	19,910,146

**経常費用内訳**

管理費 214,536  
事業費 28,062,124

<事業費内訳>

人件費	2,591,412
委託費	4,754,043
その他	20,716,669

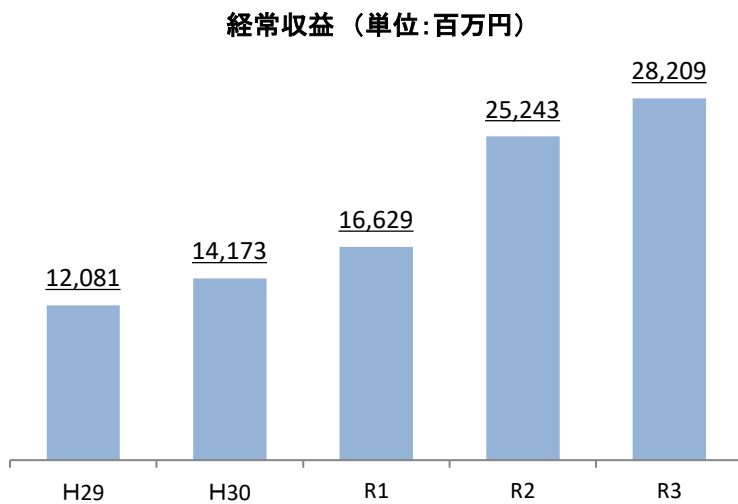
貸借対照表	(資産の部)		(負債の部)	
	1 流動資産	53,622,575	3 流動負債	53,381,031
	現金及び預金	5,290,891	借入金	
	有価証券		その他	53,381,031
	その他	48,331,684	4 固定負債	1,024,541
	2 固定資産	5,702,785	借入金	
	基本財産	556,580	その他	1,024,541
	特定資産	5,127,485	負債合計	54,405,572
	その他固定資産	18,720	(正味財産の部)	
	－固定資産	13,654	正味財産合計	4,919,788
－有価証券等				
－その他	5,066			
<b>資産合計</b>	<b>59,325,360</b>	<b>負債・正味財産合計</b>	<b>59,325,360</b>	

※計数処理の関係で合計が合わない場合があります。

## 2 平成29年度(2017年度)以降の事業実施状況

### 《「経常収益額」、「都財政受入額」、「職員数」の推移からの分析》

#### 2-1 経常収益額から見る事業動向

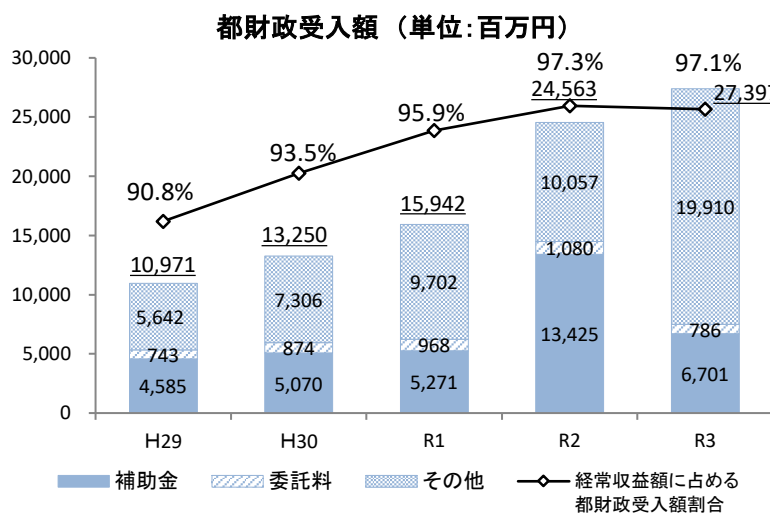


・経常収益は、都の施策との連携により、平成28年度以降増加傾向である。

・令和2年度については、新型コロナウイルス感染症緊急対策支援事業を実施した影響により、都からの受取補助金が大幅に増加したことに伴い、経常収益が前年度対比152%と増加した。

・令和3年度は、中小企業等による感染症対策助成事業を中心とした新型コロナウイルス感染症緊急対策支援事業の実施により、経常収益は増加した。

#### 2-2 都財政受入額の推移から見る都施策との連動性

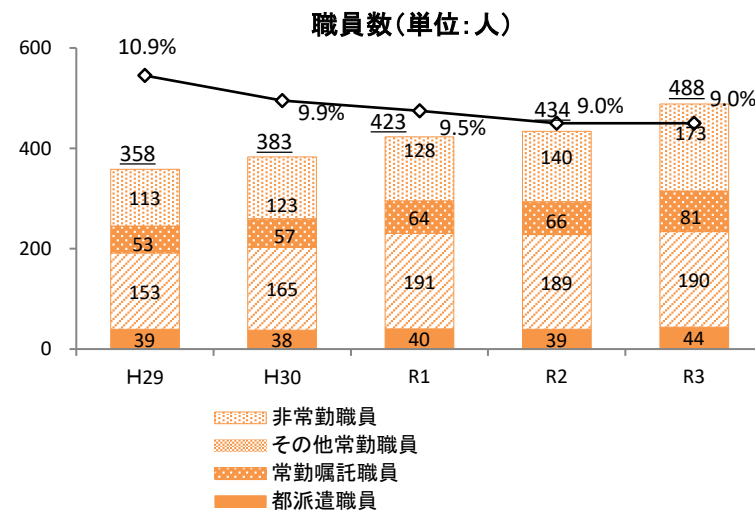


・都財政受入額の増減は経常収益額と同様の傾向

・令和2年度については、新型コロナウイルス感染症緊急対策支援事業を実施した影響により、補助金額が前年度対比255%と大幅に増加した。

・令和3年度は、昨年度補助事業で行っていた新型コロナウイルス感染症緊急対策支援事業を基金化し、出えん事業としたことから、補助金の割合が低下し、基金を含むその他の割合が増加した。

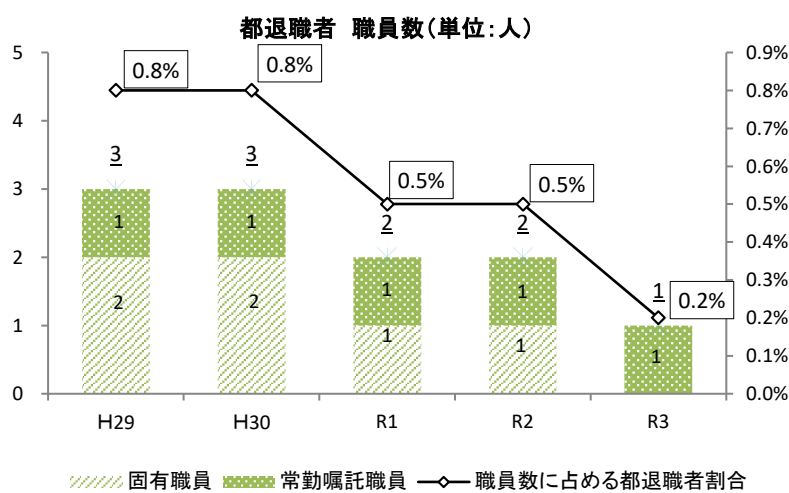
#### 2-3 職員数の推移から見る経営状況



・全体の職員数は、近年の事業量の増大により、増加傾向である。

・都派遣職員数は、おおむね横ばいとなっている。

・民間のOB人材を有効活用して、中小企業支援を効果的に推進するため、常勤嘱託員等が増加している。



※端数処理のため、グラフの内訳の合計と総計が合わない場合がある。

<p>事業分野</p>	<p>販路開拓支援事業</p>																																					
<p>事業概要</p>	<p>・中小企業にとって大きな経営課題である販路開拓・取引拡大について、大手商社やメーカー出身のOB人材(ビジネスナビゲータ等)の知識や経験、現役時代のネットワークを活用し、国内外に向けた販路開拓支援(商談会の実施、営業ノウハウの提供、売込先紹介、製品改良等に向けた助言など)を実施している。                  ・あわせて、展示商談会や交流会などを活用し、都内中小企業の優れた製品・技術・サービスを商社・メーカーをはじめとした大手企業に売り込むための支援を実施している。</p>																																					
<p>各指標に基づく分析</p>																																						
<p>事業収益</p>	<p>(単位:千円)</p> <table border="1"> <caption>事業収益 (単位:千円)</caption> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>補助金</th> <th>その他</th> <th>委託料</th> <th>都財政受入額以外</th> <th>収益に占める都財政割合</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>H29</td> <td>795,281</td> <td>1,142,781</td> <td>135,510</td> <td>294,681</td> <td>87.6%</td> </tr> <tr> <td>H30</td> <td>957,495</td> <td>1,035,707</td> <td>227,114</td> <td>304,555</td> <td>87.9%</td> </tr> <tr> <td>R1</td> <td>1,106,573</td> <td>1,199,745</td> <td>351,573</td> <td>278,740</td> <td>90.5%</td> </tr> <tr> <td>R2</td> <td>911,312</td> <td>1,048,867</td> <td>516,851</td> <td>307,726</td> <td>88.9%</td> </tr> <tr> <td>R3</td> <td>945,698</td> <td>1,375,637</td> <td>208,281</td> <td>493,380</td> <td>83.7%</td> </tr> </tbody> </table>	年度	補助金	その他	委託料	都財政受入額以外	収益に占める都財政割合	H29	795,281	1,142,781	135,510	294,681	87.6%	H30	957,495	1,035,707	227,114	304,555	87.9%	R1	1,106,573	1,199,745	351,573	278,740	90.5%	R2	911,312	1,048,867	516,851	307,726	88.9%	R3	945,698	1,375,637	208,281	493,380	83.7%	<ul style="list-style-type: none"> <li>・令和元年度は、浜松町館の開館再開の準備、海外への販路拡大支援事業開始等で増加</li> <li>・令和2年度は、新型コロナウイルス感染症の影響により、国際化支援事業において事業中止が発生したこと等により減少</li> <li>・令和3年度は、助成事業における助成金の支払増加を主因として収益も増加                      収益に占める都財政割合の低下については、平成27年より休館していた産業貿易センター浜松町館が令和2年10月に再開し、再稼働後初めて通年で浜松町館及び台東館の両館における利用料収入が計上となったため、相対的に割合が低下</li> </ul>
年度	補助金	その他	委託料	都財政受入額以外	収益に占める都財政割合																																	
H29	795,281	1,142,781	135,510	294,681	87.6%																																	
H30	957,495	1,035,707	227,114	304,555	87.9%																																	
R1	1,106,573	1,199,745	351,573	278,740	90.5%																																	
R2	911,312	1,048,867	516,851	307,726	88.9%																																	
R3	945,698	1,375,637	208,281	493,380	83.7%																																	
<p>事業費用</p>	<p>(単位:千円)</p> <table border="1"> <caption>事業費用 (単位:千円)</caption> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>人件費</th> <th>外注費</th> <th>その他</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>H29</td> <td>219,639</td> <td>623,141</td> <td>1,506,065</td> </tr> <tr> <td>H30</td> <td>254,715</td> <td>662,846</td> <td>1,578,203</td> </tr> <tr> <td>R1</td> <td>283,516</td> <td>815,509</td> <td>1,835,107</td> </tr> <tr> <td>R2</td> <td>289,792</td> <td>681,972</td> <td>1,931,235</td> </tr> <tr> <td>R3</td> <td>300,627</td> <td>740,487</td> <td>2,088,728</td> </tr> </tbody> </table>	年度	人件費	外注費	その他	H29	219,639	623,141	1,506,065	H30	254,715	662,846	1,578,203	R1	283,516	815,509	1,835,107	R2	289,792	681,972	1,931,235	R3	300,627	740,487	2,088,728	<ul style="list-style-type: none"> <li>・増減は基本的に事業収益と同様の傾向</li> <li>・事業費用における人件費の割合は、およそ10%前後で推移</li> </ul>												
年度	人件費	外注費	その他																																			
H29	219,639	623,141	1,506,065																																			
H30	254,715	662,846	1,578,203																																			
R1	283,516	815,509	1,835,107																																			
R2	289,792	681,972	1,931,235																																			
R3	300,627	740,487	2,088,728																																			
<p>再委託費</p>	<p>(単位:千円)</p> <table border="1"> <caption>再委託費 (単位:千円)</caption> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>再委託費</th> <th>事業費に占める再委託割合</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>H29</td> <td>150,533</td> <td>6.4%</td> </tr> <tr> <td>H30</td> <td>189,705</td> <td>7.6%</td> </tr> <tr> <td>R1</td> <td>161,454</td> <td>5.5%</td> </tr> <tr> <td>R2</td> <td>139,722</td> <td>4.8%</td> </tr> <tr> <td>R3</td> <td>72,122</td> <td>2.3%</td> </tr> </tbody> </table>	年度	再委託費	事業費に占める再委託割合	H29	150,533	6.4%	H30	189,705	7.6%	R1	161,454	5.5%	R2	139,722	4.8%	R3	72,122	2.3%	<ul style="list-style-type: none"> <li>・産業貿易センターの建物管理業務等の委託が主</li> <li>・平成30年度は、新浜松町館整備及び世界発信コンペ(新規)に係る委託費約39百万円が増加</li> <li>・令和2年度は、浜松町館、世界発信コンペティション事業等で委託費が減少</li> <li>・令和3年度は、産貿センター再整備関連委託事業(浜松町館)が前年度で終了したことにより再委託が減少</li> </ul>																		
年度	再委託費	事業費に占める再委託割合																																				
H29	150,533	6.4%																																				
H30	189,705	7.6%																																				
R1	161,454	5.5%																																				
R2	139,722	4.8%																																				
R3	72,122	2.3%																																				
<p>職員構成</p>	<p>職員構成(単位:人)</p> <table border="1"> <caption>職員構成 (単位:人)</caption> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>都派遣職員</th> <th>固有職員</th> <th>常勤嘱託職員</th> <th>非常勤職員</th> <th>職員数に占める都派遣職員の割合</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>H29</td> <td>9</td> <td>40</td> <td>22</td> <td>34</td> <td>9.4%</td> </tr> <tr> <td>H30</td> <td>9</td> <td>42</td> <td>25</td> <td>36</td> <td>8.0%</td> </tr> <tr> <td>R1</td> <td>9</td> <td>47</td> <td>31</td> <td>33</td> <td>7.5%</td> </tr> <tr> <td>R2</td> <td>9</td> <td>45</td> <td>32</td> <td>33</td> <td>7.6%</td> </tr> <tr> <td>R3</td> <td>10</td> <td>34</td> <td>33</td> <td>36</td> <td>8.8%</td> </tr> </tbody> </table>	年度	都派遣職員	固有職員	常勤嘱託職員	非常勤職員	職員数に占める都派遣職員の割合	H29	9	40	22	34	9.4%	H30	9	42	25	36	8.0%	R1	9	47	31	33	7.5%	R2	9	45	32	33	7.6%	R3	10	34	33	36	8.8%	<ul style="list-style-type: none"> <li>・近年の事業規模の増大に伴い、職員数は増加傾向であったが、令和元年度以降はおおむね横ばいとなっている</li> </ul>
年度	都派遣職員	固有職員	常勤嘱託職員	非常勤職員	職員数に占める都派遣職員の割合																																	
H29	9	40	22	34	9.4%																																	
H30	9	42	25	36	8.0%																																	
R1	9	47	31	33	7.5%																																	
R2	9	45	32	33	7.6%																																	
R3	10	34	33	36	8.8%																																	

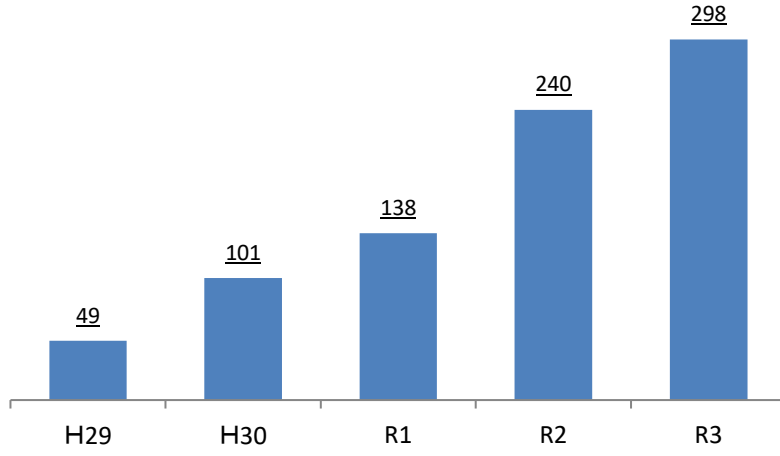
主な事業成果																									
事業成果 ①	<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 45%;"> <p>■ 国内販路開拓支援(商談件数)</p> <table border="1"> <tr><th>年度</th><th>商談件数</th></tr> <tr><td>H29</td><td>4,668</td></tr> <tr><td>H30</td><td>5,796</td></tr> <tr><td>R1</td><td>5,287</td></tr> <tr><td>R2</td><td>2,531</td></tr> <tr><td>R3</td><td>4,688</td></tr> </table> </div> <div style="width: 50%;"> <ul style="list-style-type: none"> <li>・中小企業の重要な経営課題である販路開拓を重点的に支援</li> <li>・大手商社等のOB人材(ビジネスナビゲータ)のノウハウや経験、ネットワーク等を活用し、中小企業と発注企業との具体的な商談を支援</li> <li>・その結果、中小企業と発注企業との商談の引き合わせを多数コーディネート</li> <li>・中小企業が自立的に販路開拓に取り組むための知識・経験の付与も実現</li> <li>・令和2年度は、新型コロナウイルス感染症の影響により件数が減少</li> </ul> </div> </div>	年度	商談件数	H29	4,668	H30	5,796	R1	5,287	R2	2,531	R3	4,688												
年度	商談件数																								
H29	4,668																								
H30	5,796																								
R1	5,287																								
R2	2,531																								
R3	4,688																								
事業成果 ②	<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 45%;"> <p>■ 海外販路開拓支援(商談件数)</p> <table border="1"> <tr><th>年度</th><th>商談件数</th></tr> <tr><td>H29</td><td>1,016</td></tr> <tr><td>H30</td><td>1,224</td></tr> <tr><td>R1</td><td>1,373</td></tr> <tr><td>R2</td><td>625</td></tr> <tr><td>R3</td><td>484</td></tr> </table> </div> <div style="width: 50%;"> <ul style="list-style-type: none"> <li>・海外ビジネス事情に詳しい企業等のOB人材(海外販路ナビゲータ)の知識や経験、ネットワーク等を活用し、海外展開を希望する中小企業と商社等との具体的な商談を支援</li> <li>・その結果、中小企業と商社等との商談の引き合わせを多数コーディネートし、都内中小企業の海外展開を支援</li> <li>・タイ事務所を中心にASEAN地域への展開も積極的に支援</li> <li>・令和2、3年度は、新型コロナウイルス感染症を受けて一部事業の休止を行ったこと等により、件数が減少</li> </ul> </div> </div>	年度	商談件数	H29	1,016	H30	1,224	R1	1,373	R2	625	R3	484												
年度	商談件数																								
H29	1,016																								
H30	1,224																								
R1	1,373																								
R2	625																								
R3	484																								
事業成果 ③	<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 45%;"> <p>■ 産業貿易センター台東館稼働率</p> <table border="1"> <tr><th>年度</th><th>稼働率</th></tr> <tr><td>H29</td><td>78.9%</td></tr> <tr><td>H30</td><td>80.9%</td></tr> <tr><td>R1</td><td>72.6%</td></tr> <tr><td>R2</td><td>24.1%</td></tr> <tr><td>R3</td><td>38.9%</td></tr> </table> </div> <div style="width: 50%;"> <ul style="list-style-type: none"> <li>・指定管理者として産業貿易センター台東館及び浜松町館を運営し、都内中小企業に対して販路拡大の場を提供</li> <li>・利用者の利便性向上や公社事業との連動などにより、都内中小企業に対して多くの販路開拓の機会を提供</li> <li>・建替工事のため休館していた浜松町館が、令和2年9月に再開業</li> </ul> </div> </div> <div style="display: flex; justify-content: space-between; margin-top: 10px;"> <div style="width: 45%;"> <p>■ 産業貿易センター浜松町館稼働率</p> <table border="1"> <tr><th>年度</th><th>稼働率</th></tr> <tr><td>H29</td><td>0%</td></tr> <tr><td>H30</td><td>0%</td></tr> <tr><td>R1</td><td>0%</td></tr> <tr><td>R2</td><td>40.1%</td></tr> <tr><td>R3</td><td>43.2%</td></tr> </table> </div> <div style="width: 50%;"> <ul style="list-style-type: none"> <li>・令和2、3年度は、新型コロナウイルス感染症の影響により催事の中止などが相次いだため稼働率が低下</li> </ul> </div> </div>	年度	稼働率	H29	78.9%	H30	80.9%	R1	72.6%	R2	24.1%	R3	38.9%	年度	稼働率	H29	0%	H30	0%	R1	0%	R2	40.1%	R3	43.2%
年度	稼働率																								
H29	78.9%																								
H30	80.9%																								
R1	72.6%																								
R2	24.1%																								
R3	38.9%																								
年度	稼働率																								
H29	0%																								
H30	0%																								
R1	0%																								
R2	40.1%																								
R3	43.2%																								

<p>事業分野</p>	<p>新事業創出支援事業</p>																																											
<p>事業概要</p>	<p>・都内産業の振興を図るとともに、東京発の新たなビジネスモデルの創出を促進するため、創業支援や中小企業の新製品・新技術・新サービス開発支援など、中小企業による新事業創出を支援している。</p>																																											
<p>各指標に基づく分析</p>																																												
<p>事業収益</p>	<p>(単位:千円)</p> <table border="1"> <caption>事業収益 (単位:千円)</caption> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>補助金</th> <th>委託料</th> <th>都財政受入額以外</th> <th>その他</th> <th>合計</th> <th>都財政受入割合</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>H29</td> <td>801,750</td> <td>109,148</td> <td>4,127,590</td> <td>145,797</td> <td>5,184,285</td> <td>97.2%</td> </tr> <tr> <td>H30</td> <td>826,854</td> <td>111,814</td> <td>5,829,891</td> <td>122,748</td> <td>6,891,307</td> <td>98.2%</td> </tr> <tr> <td>R1</td> <td>596,505</td> <td>74,182</td> <td>7,842,442</td> <td>84,037</td> <td>8,597,166</td> <td>99.0%</td> </tr> <tr> <td>R2</td> <td>6,719,001</td> <td>43,512</td> <td>8,249,014</td> <td>52,581</td> <td>15,064,108</td> <td>99.7%</td> </tr> <tr> <td>R3</td> <td>1,778,914</td> <td>43,067</td> <td>11,018,067</td> <td>35,213</td> <td>12,875,261</td> <td>99.7%</td> </tr> </tbody> </table>	年度	補助金	委託料	都財政受入額以外	その他	合計	都財政受入割合	H29	801,750	109,148	4,127,590	145,797	5,184,285	97.2%	H30	826,854	111,814	5,829,891	122,748	6,891,307	98.2%	R1	596,505	74,182	7,842,442	84,037	8,597,166	99.0%	R2	6,719,001	43,512	8,249,014	52,581	15,064,108	99.7%	R3	1,778,914	43,067	11,018,067	35,213	12,875,261	99.7%	<ul style="list-style-type: none"> <li>・平成26年度以降、中小企業の成長産業分野への参入促進のための助成事業を開始したほか、創業支援のための施設開設等により事業収益が大幅に増加</li> <li>・平成29年度は、規模が大きい設備投資助成が、新規事業へ移行するタイミングであったため、一時的に助成実績が減少</li> <li>・平成30年度以降、支払助成金が増加に転じたことに伴い基金の取崩益が増加</li> <li>・令和2年度は、業態転換支援事業等の新型コロナウイルス感染症緊急対策事業の実施により事業収益が大幅に増加</li> <li>・令和3年度は、新型コロナウイルス感染症緊急対策事業の一部を見直したことにより全体の収益は減少した一方で、事業を補助事業から出せん事業としたため、補助金の割合が低下し、基金を含むその他の割合が増加した。</li> </ul>
年度	補助金	委託料	都財政受入額以外	その他	合計	都財政受入割合																																						
H29	801,750	109,148	4,127,590	145,797	5,184,285	97.2%																																						
H30	826,854	111,814	5,829,891	122,748	6,891,307	98.2%																																						
R1	596,505	74,182	7,842,442	84,037	8,597,166	99.0%																																						
R2	6,719,001	43,512	8,249,014	52,581	15,064,108	99.7%																																						
R3	1,778,914	43,067	11,018,067	35,213	12,875,261	99.7%																																						
<p>事業費用</p>	<p>(単位:千円)</p> <table border="1"> <caption>事業費用 (単位:千円)</caption> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>人件費</th> <th>外注費</th> <th>その他</th> <th>合計</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>H29</td> <td>4,931,695</td> <td>173,652</td> <td>84,169</td> <td>5,189,516</td> </tr> <tr> <td>H30</td> <td>6,691,570</td> <td>146,040</td> <td>58,321</td> <td>6,895,931</td> </tr> <tr> <td>R1</td> <td>8,386,526</td> <td>157,469</td> <td>57,677</td> <td>8,601,672</td> </tr> <tr> <td>R2</td> <td>13,882,527</td> <td>1,102,694</td> <td>82,828</td> <td>15,068,049</td> </tr> <tr> <td>R3</td> <td>11,638,126</td> <td>1,175,993</td> <td>66,314</td> <td>12,880,433</td> </tr> </tbody> </table>	年度	人件費	外注費	その他	合計	H29	4,931,695	173,652	84,169	5,189,516	H30	6,691,570	146,040	58,321	6,895,931	R1	8,386,526	157,469	57,677	8,601,672	R2	13,882,527	1,102,694	82,828	15,068,049	R3	11,638,126	1,175,993	66,314	12,880,433	<ul style="list-style-type: none"> <li>・増減は基本的に事業収益と同様の傾向</li> <li>・令和2年度は、業態転換支援事業等の新型コロナウイルス感染症緊急対策事業の実施により事業費用が大幅に増加</li> <li>・令和3年度は、事業収益同様、新型コロナウイルス感染症緊急対策事業の一部を見直したことにより事業費用を圧縮</li> </ul>												
年度	人件費	外注費	その他	合計																																								
H29	4,931,695	173,652	84,169	5,189,516																																								
H30	6,691,570	146,040	58,321	6,895,931																																								
R1	8,386,526	157,469	57,677	8,601,672																																								
R2	13,882,527	1,102,694	82,828	15,068,049																																								
R3	11,638,126	1,175,993	66,314	12,880,433																																								
<p>再委託費</p>	<p>(単位:千円)</p> <table border="1"> <caption>再委託費 (単位:千円)</caption> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>再委託費</th> <th>再委託割合</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>H29</td> <td>30,448</td> <td>0.6%</td> </tr> <tr> <td>H30</td> <td>27,914</td> <td>0.4%</td> </tr> <tr> <td>R1</td> <td>4,890</td> <td>0.1%</td> </tr> <tr> <td>R2</td> <td>457</td> <td>0.0%</td> </tr> <tr> <td>R3</td> <td>29</td> <td>0.0%</td> </tr> </tbody> </table>	年度	再委託費	再委託割合	H29	30,448	0.6%	H30	27,914	0.4%	R1	4,890	0.1%	R2	457	0.0%	R3	29	0.0%	<ul style="list-style-type: none"> <li>・事業費全体額は増加していることから、相対的に再委託割合が低下</li> <li>・令和元年度は、創業支援施設の建物管理業務に係る委託終了に伴い、デザイン支援事業の委託が主</li> <li>・令和2年度は、デザイン支援事業が補助事業になったため、再委託費が減少</li> <li>・令和3年度も昨年度同様、大半が補助事業のため、再委託費は僅少</li> </ul>																								
年度	再委託費	再委託割合																																										
H29	30,448	0.6%																																										
H30	27,914	0.4%																																										
R1	4,890	0.1%																																										
R2	457	0.0%																																										
R3	29	0.0%																																										
<p>職員構成</p>	<p>職員構成(単位:人)</p> <table border="1"> <caption>職員構成 (単位:人)</caption> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>都派遣職員</th> <th>固有職員</th> <th>非常勤職員</th> <th>常勤嘱託職員</th> <th>合計</th> <th>都派遣職員割合</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>H29</td> <td>9</td> <td>38</td> <td>5</td> <td>38</td> <td>92</td> <td>12.0%</td> </tr> <tr> <td>H30</td> <td>12</td> <td>43</td> <td>6</td> <td>46</td> <td>107</td> <td>11.2%</td> </tr> <tr> <td>R1</td> <td>14</td> <td>40</td> <td>5</td> <td>53</td> <td>112</td> <td>12.5%</td> </tr> <tr> <td>R2</td> <td>13</td> <td>48</td> <td>5</td> <td>83</td> <td>149</td> <td>8.7%</td> </tr> <tr> <td>R3</td> <td>18</td> <td>59</td> <td>15</td> <td>88</td> <td>180</td> <td>10.0%</td> </tr> </tbody> </table>	年度	都派遣職員	固有職員	非常勤職員	常勤嘱託職員	合計	都派遣職員割合	H29	9	38	5	38	92	12.0%	H30	12	43	6	46	107	11.2%	R1	14	40	5	53	112	12.5%	R2	13	48	5	83	149	8.7%	R3	18	59	15	88	180	10.0%	<ul style="list-style-type: none"> <li>・創業支援や新事業創出など、近年の事業量の増加に伴い、全体の職員数は増加</li> <li>・令和2年度以降は業態転換支援事業等の新型コロナウイルス感染症緊急対策事業等の実施に伴い、職員数が大幅に増加</li> <li>・都派遣職員については、おおむね横ばいで推移</li> </ul>
年度	都派遣職員	固有職員	非常勤職員	常勤嘱託職員	合計	都派遣職員割合																																						
H29	9	38	5	38	92	12.0%																																						
H30	12	43	6	46	107	11.2%																																						
R1	14	40	5	53	112	12.5%																																						
R2	13	48	5	83	149	8.7%																																						
R3	18	59	15	88	180	10.0%																																						

主な事業成果

事業成果①

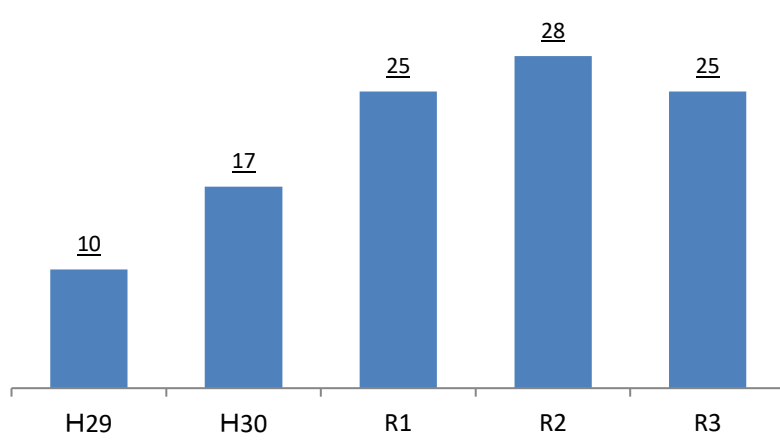
■ TOKYO創業ステーション利用後の創業者数



- ・創業に特化した総合支援拠点として、平成29年1月に「TOKYO創業ステーション」を、令和2年7月に「TOKYO創業ステーションTAMA」を開設し、創業希望者の掘り起こしから事業化までをワンストップで支援
- ・TOKYO起業塾をはじめ、各種セミナーや、創業相談、金融機関と連携した融資相談、専門家によるプランコンサルティングなど幅広い支援メニューを展開
- ・その結果、平成30年度より多数の起業家を創出

事業成果②

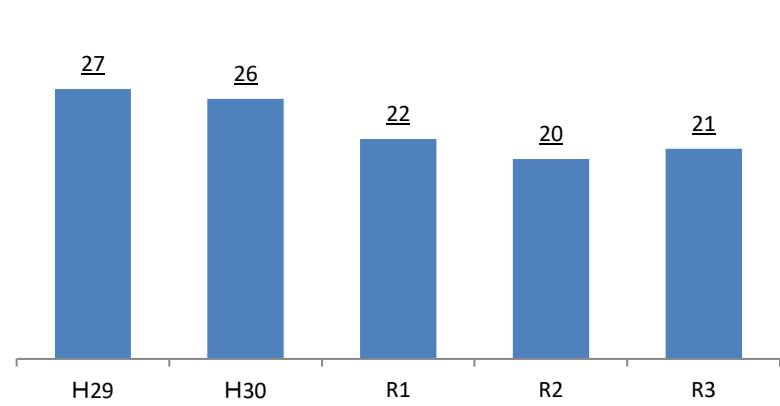
■ 事業可能性評価事業・売上計上企業数



- ・創業者、ベンチャー企業や革新的な事業活動を行う中小企業等の事業プランなどの事業可能性の評価・助言等を行い、中小企業による新たなビジネスモデルの創出を支援
- ・事業プランに対する多岐に亘る支援の結果、毎年度新たに売上を計上できる企業を多数生み出し、都内産業の活性化に寄与
- ・平成29年度は収益を上げるまでに時間が必要なプランが多く、実績は少なかったが、平成30年度以降は「事業の可能性あり」の企業が増加しており、売上が見込める企業も増加

事業成果③

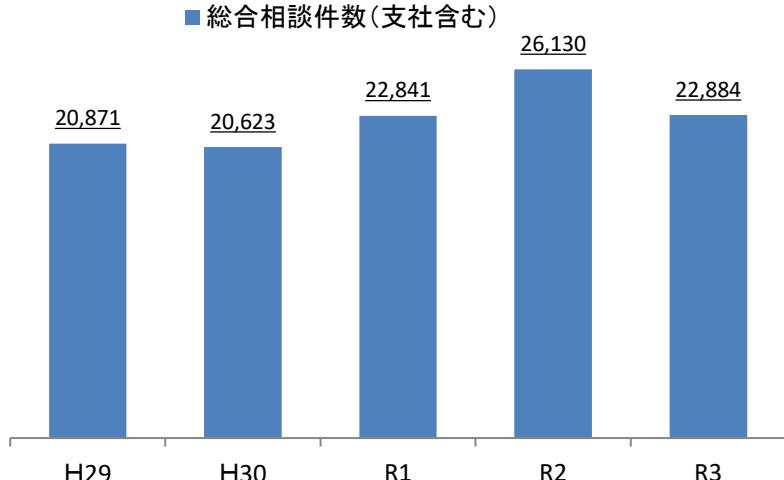
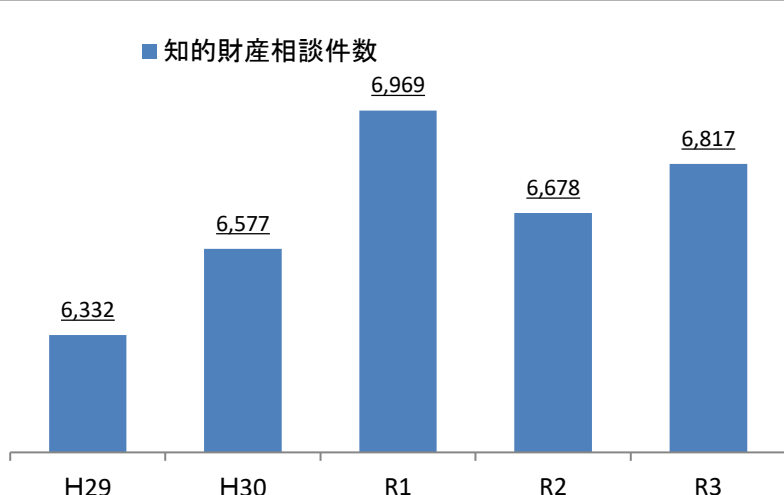
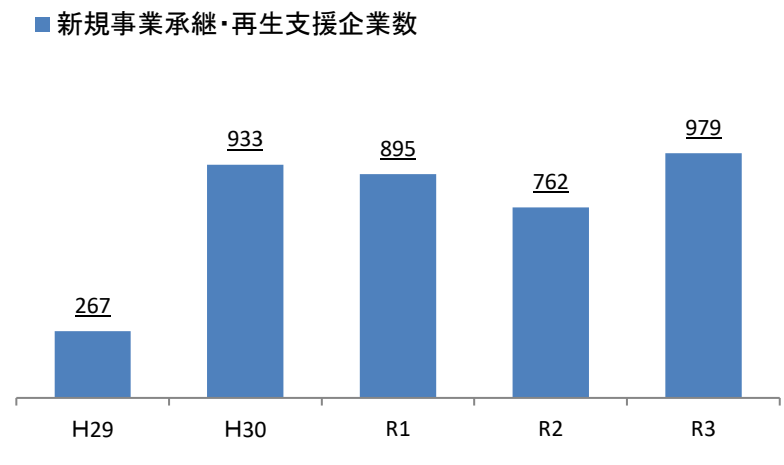
■ 事業化チャレンジ道場修了後の製品化数



- ・自社保有の技術力を活かし系列取引からの脱却を目指す中小企業や、新たな事業分野で新製品開発に取り組む中小企業をハンズオンで支援
- ・外部専門家を活用し、主に製品開発を支援する「売れる製品開発道場」から事業化に向けた支援をする「事業化実践道場」を開催している
- ・その結果、毎年度中小企業による多くの新製品開発を実現



<p>事業分野</p>	<p>総合支援事業</p>																																					
<p>事業概要</p>	<p>・都内中小企業が抱える様々な経営課題に対する総合的な相談をワンストップ体制で実施するとともに、相談内容に応じて公社の各支援事業や他の支援機関と連携した対応を実施している。                  ・また、知的財産に特化した支援や、中小企業の事業承継・再生に係る支援を実施するなど、都内中小企業の様々な経営課題に対して総合的な支援を展開している。</p>																																					
<p>各指標に基づく分析</p>																																						
<p>事業収益</p>	<p>(単位:千円)</p> <table border="1"> <caption>事業収益 (単位:千円)</caption> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>補助金</th> <th>委託料</th> <th>その他</th> <th>都財政受入額以外</th> <th>収益に占める都財政割合</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>H29</td> <td>1,073,251</td> <td>373,389</td> <td>779,844</td> <td>208,026</td> <td>83.2%</td> </tr> <tr> <td>H30</td> <td>1,177,688</td> <td>440,126</td> <td>660,042</td> <td>37,103</td> <td>90.8%</td> </tr> <tr> <td>R1</td> <td>1,307,025</td> <td>447,079</td> <td>660,042</td> <td>37,103</td> <td>98.5%</td> </tr> <tr> <td>R2</td> <td>3,410,440</td> <td>415,386</td> <td>759,132</td> <td>35,311</td> <td>99.2%</td> </tr> <tr> <td>R3</td> <td>1,548,659</td> <td>420,651</td> <td>7,516,442</td> <td>39,452</td> <td>99.6%</td> </tr> </tbody> </table>	年度	補助金	委託料	その他	都財政受入額以外	収益に占める都財政割合	H29	1,073,251	373,389	779,844	208,026	83.2%	H30	1,177,688	440,126	660,042	37,103	90.8%	R1	1,307,025	447,079	660,042	37,103	98.5%	R2	3,410,440	415,386	759,132	35,311	99.2%	R3	1,548,659	420,651	7,516,442	39,452	99.6%	<ul style="list-style-type: none"> <li>・平成25年度以降、中小企業の事業承継・再生支援の拡充、東京の伝統的工芸品の商品開発・普及促進支援、生産性向上のためのIoT、AI、ロボットの導入支援、サービス業への支援の開始等により事業収益が増加</li> <li>・令和2年度は、ガイドライン対策実行支援事業等の新型コロナウイルス感染症緊急対策事業の実施により事業収益が大幅に増加</li> <li>・令和3年度は、中小企業等による感染症対策助成事業等の新型コロナウイルス感染症緊急対策事業の実施により事業収益が大幅に増加 新事業創出支援事業同様、事業を補助事業から出えん事業としたため、補助金の割合が低下し、基金を含むその他の割合が増加</li> </ul>
年度	補助金	委託料	その他	都財政受入額以外	収益に占める都財政割合																																	
H29	1,073,251	373,389	779,844	208,026	83.2%																																	
H30	1,177,688	440,126	660,042	37,103	90.8%																																	
R1	1,307,025	447,079	660,042	37,103	98.5%																																	
R2	3,410,440	415,386	759,132	35,311	99.2%																																	
R3	1,548,659	420,651	7,516,442	39,452	99.6%																																	
<p>事業費用</p>	<p>(単位:千円)</p> <table border="1"> <caption>事業費用 (単位:千円)</caption> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>人件費</th> <th>外注費</th> <th>その他</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>H29</td> <td>349,951</td> <td>1,426,819</td> <td>446,853</td> </tr> <tr> <td>H30</td> <td>357,621</td> <td>1,411,450</td> <td>502,857</td> </tr> <tr> <td>R1</td> <td>368,433</td> <td>1,607,583</td> <td>475,181</td> </tr> <tr> <td>R2</td> <td>375,660</td> <td>3,452,209</td> <td>793,150</td> </tr> <tr> <td>R3</td> <td>389,662</td> <td>2,619,644</td> <td>6,513,591</td> </tr> </tbody> </table>	年度	人件費	外注費	その他	H29	349,951	1,426,819	446,853	H30	357,621	1,411,450	502,857	R1	368,433	1,607,583	475,181	R2	375,660	3,452,209	793,150	R3	389,662	2,619,644	6,513,591	<ul style="list-style-type: none"> <li>・増減は基本的に事業収益と同様の傾向</li> <li>・令和2年度は、ガイドライン対策実行支援事業等の新型コロナウイルス感染症緊急対策事業の実施により事業費用が大幅に増加</li> <li>・令和3年度は、事業収益同様、新型コロナウイルス感染症緊急対策事業の実施により事業費用が大幅に増加</li> </ul>												
年度	人件費	外注費	その他																																			
H29	349,951	1,426,819	446,853																																			
H30	357,621	1,411,450	502,857																																			
R1	368,433	1,607,583	475,181																																			
R2	375,660	3,452,209	793,150																																			
R3	389,662	2,619,644	6,513,591																																			
<p>再委託費</p>	<p>(単位:千円)</p> <table border="1"> <caption>再委託費 (単位:千円)</caption> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>再委託費</th> <th>事業費に占める再委託割合</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>H29</td> <td>48,208</td> <td>2.2%</td> </tr> <tr> <td>H30</td> <td>46,415</td> <td>2.0%</td> </tr> <tr> <td>R1</td> <td>54,068</td> <td>2.2%</td> </tr> <tr> <td>R2</td> <td>51,989</td> <td>1.1%</td> </tr> <tr> <td>R3</td> <td>49,981</td> <td>0.5%</td> </tr> </tbody> </table>	年度	再委託費	事業費に占める再委託割合	H29	48,208	2.2%	H30	46,415	2.0%	R1	54,068	2.2%	R2	51,989	1.1%	R3	49,981	0.5%	<ul style="list-style-type: none"> <li>・知的財産総合センターの管理運営経費が主</li> <li>・令和2年度は、人手不足対策プロジェクト事業等の委託費が減少したことにより再委託費が減少</li> <li>・令和3年度は、知的財産総合センター運営事業の委託費微減に伴い、再委託が減少</li> </ul>																		
年度	再委託費	事業費に占める再委託割合																																				
H29	48,208	2.2%																																				
H30	46,415	2.0%																																				
R1	54,068	2.2%																																				
R2	51,989	1.1%																																				
R3	49,981	0.5%																																				
<p>職員構成</p>	<p>職員構成(単位:人)</p> <table border="1"> <caption>職員構成 (単位:人)</caption> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>都派遣職員</th> <th>常勤嘱託職員</th> <th>固有職員</th> <th>非常勤職員</th> <th>職員数に占める都派遣職員の割合</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>H29</td> <td>9</td> <td>23</td> <td>51</td> <td>36</td> <td>8.3%</td> </tr> <tr> <td>H30</td> <td>10</td> <td>23</td> <td>54</td> <td>36</td> <td>8.1%</td> </tr> <tr> <td>R1</td> <td>8</td> <td>25</td> <td>58</td> <td>35</td> <td>6.3%</td> </tr> <tr> <td>R2</td> <td>8</td> <td>25</td> <td>70</td> <td>36</td> <td>5.8%</td> </tr> <tr> <td>R3</td> <td>8</td> <td>28</td> <td>71</td> <td>43</td> <td>5.3%</td> </tr> </tbody> </table>	年度	都派遣職員	常勤嘱託職員	固有職員	非常勤職員	職員数に占める都派遣職員の割合	H29	9	23	51	36	8.3%	H30	10	23	54	36	8.1%	R1	8	25	58	35	6.3%	R2	8	25	70	36	5.8%	R3	8	28	71	43	5.3%	<ul style="list-style-type: none"> <li>・デジタル技術活用推進事業など近年の事業量の増加に伴い、職員数は全体的に増加傾向</li> <li>・都派遣職員数については、おおむね横ばいで推移</li> </ul>
年度	都派遣職員	常勤嘱託職員	固有職員	非常勤職員	職員数に占める都派遣職員の割合																																	
H29	9	23	51	36	8.3%																																	
H30	10	23	54	36	8.1%																																	
R1	8	25	58	35	6.3%																																	
R2	8	25	70	36	5.8%																																	
R3	8	28	71	43	5.3%																																	

主な事業成果													
事業成果①	<p>■ 総合相談件数(支社含む)</p>  <table border="1"> <tr><th>年度</th><td>H29</td><td>H30</td><td>R1</td><td>R2</td><td>R3</td></tr> <tr><th>件数</th><td>20,871</td><td>20,623</td><td>22,841</td><td>26,130</td><td>22,884</td></tr> </table> <ul style="list-style-type: none"> <li>・中小企業の様々な経営課題に対応するため、専門相談員(法律、経営、会計、ITなど)によるワンストップ総合相談を実施</li> <li>・相談内容に応じて、公社や他の支援機関による支援事業へ誘導し、中小企業の経営課題解決に向けた提案を実施</li> <li>・各支社においても、それぞれの地域の中小企業を対象に専門家を活用した幅広い相談を実施</li> <li>・その結果、毎年度数多くの中小企業の経営課題を解決</li> <li>・令和2年度は、新型コロナウイルス感染症の影響により、相談件数が増加</li> </ul>	年度	H29	H30	R1	R2	R3	件数	20,871	20,623	22,841	26,130	22,884
年度	H29	H30	R1	R2	R3								
件数	20,871	20,623	22,841	26,130	22,884								
事業成果②	<p>■ 知的財産相談件数</p>  <table border="1"> <tr><th>年度</th><td>H29</td><td>H30</td><td>R1</td><td>R2</td><td>R3</td></tr> <tr><th>件数</th><td>6,332</td><td>6,577</td><td>6,969</td><td>6,678</td><td>6,817</td></tr> </table> <ul style="list-style-type: none"> <li>・知的財産支援の専門組織である知的財産総合センターにおいて、高度な専門性を持つアドバイザーや弁護士・弁理士等の専門家を活用し、中小企業の知的財産に関する幅広い相談に対応</li> <li>・海外の知財状況に精通した専門家の配置や海外の法律事務所との連携により、海外展開に伴う中小企業の知財の課題にも対応</li> <li>・その結果、毎年数多くの中小企業の知財に関する課題を解決</li> <li>・年々、知財への関心や知財助成金への需要も高まっていること、また、知財相談に関しては1度の相談では解決できないことも多いため、複数回利用するリピーターも増加傾向</li> </ul>	年度	H29	H30	R1	R2	R3	件数	6,332	6,577	6,969	6,678	6,817
年度	H29	H30	R1	R2	R3								
件数	6,332	6,577	6,969	6,678	6,817								
事業成果③	<p>■ 新規事業承継・再生支援企業数</p>  <table border="1"> <tr><th>年度</th><td>H29</td><td>H30</td><td>R1</td><td>R2</td><td>R3</td></tr> <tr><th>件数</th><td>267</td><td>933</td><td>895</td><td>762</td><td>979</td></tr> </table> <ul style="list-style-type: none"> <li>・中小企業の大きな経営課題である事業承継について、専門家を活用し、企業の状況に応じた丁寧な相談対応を実施</li> <li>・近年増加している困難案件について、毎月開催する専門家による委員会において集中的に審議し、支援方針をブラッシュアップ</li> <li>・金融機関とも連携し、支援が必要な企業の掘り起こしを実施</li> <li>・その結果、数多くの中小企業の事業承継・再生の課題を解決</li> <li>・平成30年度からは、巡回支援員を増加することで、件数が増加(令和元年度、2年度は、新型コロナウイルス感染症の影響により件数が減少)</li> </ul>	年度	H29	H30	R1	R2	R3	件数	267	933	895	762	979
年度	H29	H30	R1	R2	R3								
件数	267	933	895	762	979								

## 2023年度改訂版のポイント

- ◆ **戦略2 中小企業の持続的成長を支える公社職員の育成強化**  
デジタル技術の対応力を底上げするため、個別取組事項「DX推進に向けた職員のデジタル力の向上」を新設
- ◆ **戦略3 中小企業の経営基盤を強化する総合的支援の実施**  
近年の社会経済環境変化を捉えて事業を構築するとともに、既存事業の見直し等を実施

### 【プランの主な改訂内容】

#### 戦略2 中小企業の持続的成長を支える公社職員の育成強化

個別取組事項 (新規)	2023年度
DX推進に向けた職員のデジタル力の向上	○DX推進に向けたデジタル人材育成体系の構築（公社全体の人材育成の実施方法を検討、外部機関が実施するデジタル研修へ職員派遣5名、職員向けデジタル研修を3回実施）

#### 戦略3 中小企業の経営基盤を強化する総合的支援の実施

個別取組事項 (改訂前)	2023年度(改訂前)	個別取組事項 (改訂後)	2023年度(改訂後)
経営革新等に向けた支援の充実	○点在する支援事業を有機的に連携するスキームの構築 ○経営革新等向け支援の効果検証・見直し	経営革新等に向けた支援の充実	<u>○成長産業や先端技術分野への参入・ネットワーク作り等に向けた支援を継続</u> <u>○デザイン経営支援・SDGs経営支援の継続</u> <u>○脱炭素産業（GX関連）参入支援の継続</u> <u>○ゼロエミ支援事業等の利用者に対し、ニーズに合わせた総合的な支援を実施（環境公社と連携）</u> <u>○海外企業との取引促進・成約に向けたプロモーション強化</u>
企業再編、承継、再生に係る支援の強化	○事業承継支援の効果検証・見直し	企業再編、承継、再生に係る支援の強化	<u>○国の支援センターや地域金融機関と連携を強化しながら、中小企業のニーズに沿った事業承継・再生支援を実施</u> <u>○事業承継の更なる促進に向けて、第三者承継（M&amp;A）の普及啓発を強化するとともに、譲受側（買い手）を対象としたM&amp;A後の経営統合を支援</u>

経営改革 目標	都の 重要施策	財務の 安定化	都への 政策提言	デジタル活用 ・他団体連携
			○	○

戦略1 生産性の高い事業実施体制構築と効果的な情報発信

関連する都の重要施策

戦略を設定する理由・背景

生産年齢人口の減少やデジタル化に向けた新たな生産・サービス技術の出現のほか、新型コロナウイルスの影響も重なり、中小企業を取り巻く環境は大きく変化している。また、公社もデジタル化の促進を積極的に進めて業務改革を行うことで、中小企業支援施策を積極的に提供していくことがより求められている。

団体における現状（課題）

◆近年、公社の予算額及び事業数が急激に増加しており、公社職員は日々の業務に追われてしまっているが、中小企業を取り巻く環境変化に対応するため、時機を逸することなく事業展開をしていくことが必要である。

◆現在、利用者満足度は93.5%（2019年度）と90%以上を達成できているが、公社認知度は45.6%（2019年度）である。都内の全中小企業に対し認知度を高めることも重要であるが、まずは公社事業の対象業種等にターゲットを絞り、事業内容をより知ってもらうことが必要である。

課題解決の手段

◆公社業務のデジタル化の取組を推進していくことで更なる業務の効率化を図るとともに、効率化による時間を用い、利用者である中小企業のニーズやシーズを踏まえた施策立案・提言、事業改善を強化していく。

◆このようにして、不断の見直しを図りながら事業を円滑に執行し、利用者満足度の向上を図っていく。

◆また、中小企業が課題解決のために公社事業を選択し利用できるよう、ターゲットを明確にし、戦略的な広報を展開していく。それにより、新聞等の媒体への露出を積み重ね、公社の主要事業の認知度の向上を図っていく。

3年後（2023年度）の到達目標

- 【目標①】
  - ・2023年度末まで利用者満足度90%以上を維持（2019年度：93.5%、2018年度：88.5%、2017年度：91.9%）
- 【目標②】
  - ・2023年度末までに新聞等の媒体に取り上げられた記事数を120件（2019年度：86件、2018年度：97件、2017年度：102件）
- 【目標③】
  - ・2023年度末までに公社提案事業数を累計30件（2020年度：8件）

実績（2022年11月末時点）及び要因分析

- 利用者満足度調査は、2023年2月に実施予定（2021年度は92.6%が満足と評価）
- 新聞や公的機関のSNS等の媒体への掲載記事数は、プレスやSNSでの積極的な発信を実施した結果、11月末時点で105件
- 公社から都への提案事業数は、2021年度19件、2022年度9件（見込み）

個別取組事項	2022年度計画	2022年11月末実績	2022年11月末実績の要因分析	2023年度計画
中小企業 ニーズの把握 体制の強化	○利用者満足度調査・公社CS向上委員会等の継続実施 ○公社内の利用者意見を集約・共有するシステム・体制の検討（中小企業や大企業、研究機関等から情報を収集・共有・分析） ○新しい企業巡回等の開始	○CS向上委員会に広報戦略の機能を拡充した「CS・広報会議」を実施。お客様のご意見への対応状況を公社HPにて公表 ○中小企業支援システムに保存された総合相談データを探索・抽出し、相談内容をキーワード別に集計 ○デジタルツールを活用した企業巡回を試行で実施	○公社への意見・苦情を組織横断で共有する取組を継続し、サービスの向上に活用 ○キーワード及び集計結果を各課に情報共有し、中小企業ニーズの把握に活用可能か検討 ○巡回時にタブレットを利用した事業紹介を実施し、各企業に応じた施策を提案	○利用者満足度調査、公社CS・広報会議等の継続実施 ○中小企業ニーズ・情報分析の仕組みづくり（ニーズや経営状況等を即時に把握し、支援策の検討に活用するため、ウェブアンケート調査を新たに実施・年4回） ○新しい企業巡回等の継続・効果検証
公社業務の 更なるデジ タル化	○電子申請の充実 ○オンライン相談の更なる利便性向上 ○オンラインで実施した事業も含めて、収集した企業情報の共有化・活用促進を検討	○市場開拓助成事業、先進的防災技術実用化支援事業ほか20事業で電子申請を導入 ○支社相談窓口のオンライン相談の導入が完了。本社ワストップ総合相談窓口は、Webからの相談予約も開始 ○問い合わせの多い事業について、チャットボットによる情報提供を強化	○先行して電子申請を導入している事業からノウハウを共有し、他事業に順次拡大 ○各支社でオンライン相談のツール及び受付体制を整備。本社総合相談窓口は、Web予約により、利用者の利便性を向上 ○公社ホームページ、既存利用者の回答を分析して問い合わせが多い事項のデータベースを拡充	○助成事業に係る電子手続きの拡充（Jグランツを活用することを基本として、原則100%の手続きをデジタル化） ○業務の自動化・効率化を図るための環境整備（社内事務システムの連携） ○顧客情報管理のための「中小企業支援システム」リニューアルの検討
事業PDCAサイ クルの徹底	○効果的な目標管理の継続 ○左記の重点的にサポートするプロジェクトを拡大 ○公社の自主事業提案制度を活用するなど、事業の不断の見直しや都への提案を実施	○事業を「創業」「海外販路」等のユニットに分類し、四半期ごとの進捗管理を実施。ユニット相互の連携により、全体での効果的な事業運営を検討 ○対象企業8社に個別訪問を実施し、課題に応じた支援事業を紹介。社内で支援事業の知識や情報共有を継続実施 ○公社自主事業提案制度を通じて、支援ニーズの把握・検証を実施	○ユニット別の会議等を実施。進捗状況や課題を共有し、事業運営上の対策を検討・実施 ○事前アンケートで回答された課題キーワードを基に仮説をたて、さらに実際のヒアリングを通じて課題を深掘りし、事業化への道筋に応じた支援事業を紹介 ○近年の社会経済状況変化に対応するため、事業の改善や統廃合などを組織全体で議論し、ブラッシュアップ	○事業ユニット別の目標管理の継続 ○助成事業完了後の事業化に向けたフォロー支援の在り方について、類型化、フロー化を実施
戦略的広報 体制の確立	○事業別認知度を踏まえた広報策の構築 ○ターゲットを捉えた広報展開（業界紙への掲載・リスティング広告の実施）・HPのリニューアル ○現場の臨場感が伝わる動画の発信（経営者へのインタビューと併せて）	○広報アドバイザーによる個別相談会（7回）及びTwitterの分析・フィードバックの継続実施、臨場感のあるツイートの実施 ○業界紙への広告掲載、GoogleAnalyticsを利用したWebページアクセス分析を継続実施 ○企業情報ポータルサイトの作成、支援企業のインタビュー動画の作成	○広報アドバイザーによる助言による職員の広報物作成力の向上、Twitterに躍動感を与えるためイベント等をリアルタイムで発信、Twitterにおけるフォロワー数が増加（約4,780フォロー） ○9月に業界紙への広告を掲載 ○支援事例を集めたWebページを作成、公社利用企業へのインタビューを実施	○Twitterの効果分析・運用見直し（数値分析・フィードバックによる効果的なツイートの継続、支援企業の成果事例など企業に役立つ情報の発信） ○公社HPのリニューアルに向けた検討（事業検索機能の改善など） ○効果的な広報成功事例の共有による職員の広報力の強化 ○包括業務協定締結先と連携した広報の強化
中小企業の ニーズを踏 まえた施策 立案	○東京都事業の新規事業構築及び事業見直し時における新規取組の提案（創業・新事業、事業承継、販路開拓、生産性向上、人材育成等） ○公社自主事業提案制度の継続実施 ○事業改善提案をテーマとした新入職員研修を実施	○2023年度予算要求時、新規事業の構築や事業見直し時における新規取組を提案 ○自主事業の職員提案を募集（16事業） ○既存事業における課題を見つけ、その改善策を企画・立案することを目的とした研修を実施（11月・3グループ）	○施策の検討段階から、都の担当者へ、現場のニーズやこれまで実施してきた課題などを共有 ○職員の施策立案能力の機会を確保するため、職員提案制度を継続 ○前年のアンケート結果をふまえ、課題検討期間及び研修実施回数について見直すことで、より充実した研修を実施	○東京都事業の新規事業構築及び事業見直し時における新規取組の提案（創業・新事業、事業承継、販路開拓、生産性向上、人材育成等） ○公社自主事業提案制度の継続実施 ○中小企業ニーズを踏まえた新規事業の企画立案研修を実施（主任級職員を対象・3グループ）

戦略2 中小企業の持続的成長を支える公社職員の育成強化

経営改革 目標	部の 重要施策	財務の 安定化	都への 政策提言	デジタル活用 ・他団体連携
				○

関連する都の重要施策

戦略を設定する理由・背景

新型コロナの影響も重なり、中小企業を取り巻く環境が大きく変化している中で、公社に求められる支援策も多様化しており、職員のスキルを環境に対応させなければならない。そのため、中小企業のニーズを踏まえ、総合支援機関の一員として伴走型支援ができる職員のさらなる育成が求められている。

団体における現状（課題）

- ◆近年、公社事業の規模が大幅に拡大していく中で、事業を円滑に実施していくために多くの職員を新規に採用したため、経験の浅い公社職員が増えている（直近6年間で職員数は約1.5倍の189名）。
- ◆中小企業を取り巻く環境変化に対応するため、現場を積極的に訪問するほかデジタルを活用し、中小企業ニーズを把握していくことが必要である。
- ◆また、2020年7月に都立産業貿易センター（公社は指定管理者）の利用予約等管理システム開発で不適切な事案があったため、より一層のコンプライアンス強化が必要である。

課題解決の手段

- ◆中小企業支援の「現場」を担う公社職員として、中小企業ニーズやシーズを的確に捉え、「現場」感覚に基づいた中小企業支援及び施策立案を行うことができるよう、公社職員の人材育成を強化していく。
- ◆また、研修等を見直し、中小企業の生産性を高めていく事業を実施する公社としても、職員にデジタル関連の知識等を付与していくほか、自己啓発として中小企業支援に役立つ資格取得を通じて、職員一人一人の能力向上を図っていく。
- ◆さらに、この先も公社が中小企業の総合支援機関として信頼され、成長を続けられるよう、公社全体の統治強化を維持していく。

3年後（2023年度）の到達目標

- 【目標①】
- ・2023年度末までに職員の中小企業支援に関する資格保有割合を70%（2019年度：固有職員189人中延べ113人・59.8%、重複なし82人・43.4%）

実績（2022年11月末時点）及び要因分析

○管理職による資格取得勧奨により、資格取得者が増加し、2022年度の中小企業支援に関する資格取得保有割合は70.3%（重複なし）であった。

個別取組事項	関連目標	2022年度計画	2022年11月末実績	2022年11月末実績の要因分析	2023年度計画
中小企業支援力を中心とした職員の能力向上	目標①	<ul style="list-style-type: none"> <li>○メンター制度等の導入</li> <li>○職場交流の効果検証・見直し</li> <li>○自己啓発制度の見直し（外部機関の研修・セミナー受講費の補助など）</li> <li>○デジタル人材の育成強化等を検討・実施</li> <li>○公社自主事業提案制度の継続実施、評価発表制度の実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○メンター制度を構築し、10月より運用開始（メンター9名・メンティ6名）</li> <li>○職場交流を兼ねた新入職員向け研修実施後、アンケートを実施</li> <li>○自己啓発支援制度の対象資格追加を検討（継続）</li> <li>○外部機関実施研修への職員派遣及び内部デジタル研修を実施（10月）</li> <li>○自主事業の職員提案を募集（16事業）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○外部講師による「メンターの心得研修」及び「マッチング会」を開催し、職員のマインドセットを実施</li> <li>○公社内各拠点を巡り、事業説明聴講及び施設見学を通じて先輩職員との交流を促進</li> <li>○年度当初に各課事業の遂行に必要な能力に対する資格を設定（人材育成目標シート）</li> <li>○都や中小企業大学校の研修への職員派遣、内部研修は外部講師を招いてマインドセットを実施</li> <li>○職員の施策立案能力向上の機会を確保するため、職員提案制度を継続。年度終了後に事業実績等の報告会を開催予定</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○メンター制度等の効果検証・見直し</li> <li>○職場交流、自己啓発支援制度の継続実施</li> <li>○公社自主事業提案制度の継続実施、評価発表制度の効果検証・見直し</li> </ul>
中小企業支援力の実証機会の確保	目標①	<ul style="list-style-type: none"> <li>○新しい企業巡回等の実施（担当職員以外も関与）[再掲]</li> <li>○公社コンシェルジュ制度の構築（中小企業へ適切な事業紹介を実施できる職員の育成、模擬総合相談）</li> <li>○「中長期支援（所属組織に関わらず個別企業を現場支援する制度）」の研修化を検討</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○デジタルツールを活用した企業巡回を試行で実施</li> <li>○「公社コンシェルジュ」の人材育成に向けた研修等の制度構築・運用方法を検討中（社内PT5回）</li> <li>○中長期支援事業について、人材育成研修との連携を検討中（中小企業支援の現場体験）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○巡回時にタブレットを利用した事業紹介を実施し、各企業に応じた施策を提案</li> <li>○「公社コンシェルジュ＝中小企業支援力を現場で発揮できる職員」の育成を目的とする人材育成施策（制度）を検討</li> <li>※新規採用職員を3年で一定のレベルに育成することを目的とする研修体系の構築＝若手職員の研修拡充を検討</li> <li>○人材育成研修の1メニューとして、現場での企業支援を体験する実践の場として位置づけ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○新しい企業巡回等の継続・効果検証[再掲]</li> <li>○公社コンシェルジュ制度の運用</li> <li>○中長期支援事業を人材育成研修の1メニューとして運用</li> </ul>
組織内コンプライアンス等の更なる強化	目標①	<ul style="list-style-type: none"> <li>○強化した自己監査の継続（職員への個別ヒアリングの実施等）</li> <li>○外部の専門家によるチェック体制の継続</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○策定した監査計画に基づき21部署に対し強化した自己検査を実施</li> <li>○全社的な検討体制を構築するとともに、専門家の助言を受け、コンプライアンス強化のための重点テーマとして、情報セキュリティ及びクレーム対応を取り上げ検討</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○勤怠及び経理関係の書類等を確認するとともに、職員の生の声を聞くことで、各職場の事務の流れを理解し、それぞれの職場が抱える課題を把握</li> <li>○全社横断的なコンプライアンスPTを立ち上げ、情報セキュリティ及びクレーム対応に係るコンプライアンス強化に向けた職員アンケートを実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○これまで強化の上実施してきた自己検査の効果について検証を行い、必要な見直しを実施</li> <li>○外部専門家によるチェック体制の継続</li> </ul>
DX推進に向けた職員のデジタル力の向上	目標①	2023年度新規事項	<ul style="list-style-type: none"> <li>○外部機関実施研修への職員派遣</li> <li>○内部デジタル研修を実施（10月）</li> <li>○社内DX推進PTにて公社デジタル人材育成の検討</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○都や中小企業大学校の研修への職員派遣、内部研修は外部講師を招いてマインドセットを実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○DX推進に向けたデジタル人材育成体系の構築（公社全体の人材育成の実施方法を検討、外部機関が実施するデジタル研修へ職員派遣5名、職員向けデジタル研修を3回実施）</li> </ul>

戦略3 中小企業の経営基盤を強化する総合的支援の実施

Table with 5 columns: 経営改革目標, 都の重要施策, 財務の安定化, 都への政策提言, デジタル活用・他団体連携. Values: 〇, 〇, 〇.

関連する都の重要施策

- 「未来の東京」戦略
・戦略11：スタートアップ都市・東京戦略
・戦略12：稼ぐ東京・イノベーション戦略

戦略を設定する理由・背景

新型コロナの影響により、製造業やサービス業など様々な業種において、中小企業の経営は厳しくなっている。こうした中、アフターコロナに向けても中小企業の成長を支える基盤を強化していくため、デザイン・知財・事業承継などの支援策がより一層求められている。

団体における現状（課題）

- ◆公社は、創業から新製品・新技術の創出、事業承継・再生まで、中小企業のあらゆるステージに対応した継続的な支援を実施している。
◆今後、中小企業が新たに成長していくためには、デザイン経営やSDGs・知財の観点もより重要となる。
◆新型コロナの影響により、非常に厳しくなっている中小企業の経営を立て直し、経営基盤を強化していくことが必要であり、事業承継等に関する支援の重要性もより増している。

課題解決の手段

- ◆経営相談や専門家派遣等の事業を継続するほか、ものづくり企業やサービス業において、新しい生活様式に対応した支援を充実させていく。
◆これらにより、中小企業の経営基盤が強化され、新たに世の中に製品やサービスが出ることを目指していく。
◆また、製品開発や海外展開等に欠かせない知財戦略を促進する。事業承継等については、既存事業を着実に遂行するほか、人員体制を強化し、助成金やマッチング支援を拡大していく。
◆中小企業のネットワーク構築について、近隣県の支援機関と連携するほか、事業承継について、国の支援センターや地域金融機関と連携するなど、関係機関との連携強化を継続していく。

3年後（2023年度）の到達目標

- 【目標①】
・2023年度末までに新たな製品・サービスの事業化及び販路拡大した企業数を600件
(2019年度：新製品の開発・販路拡大542件×10%増)
【目標②】
・2023年度末までに知財戦略策定企業数を累計150社
(2019年度：累計89社)

実績（2022年11月末時点）及び要因分析

〇「新しい日常」に対応したサービス展開に取り組む事業者へのハンズオン支援や、実用化見込みのある新製品や新技術の自社開発を行う研究開発支援などを実施し、11月末時点の新たな製品・サービスの事業化・販路拡大した企業数は268件であった。
〇相談、助言等を継続的に行うとともに、必要に応じて専門家を派遣して多面的に支援を行い、11月末時点の知財戦略策定企業数は累計で計129社であった。

Main table with 5 columns: 個別取組事項, 2022年度計画, 2022年11月末実績, 2022年11月末実績の要因分析, 2023年度計画. Rows include: 経営革新等に向けた支援の充実, 産業のサービス化に対応した支援の充実, 企業ステージに応じた知財戦略的活用の更なる促進, 企業再編、承継、再生に係る支援の強化.

戦略4 「未来の東京」に向けた強い中小企業をつくる重点支援の実施

Table with 5 columns: 経営改革目標, 都の重要施策, 財務の安定化, 都への政策提言, デジタル活用・他団体連携. Values: 〇, 〇, 〇.

関連する都の重要施策

- 「未来の東京」戦略
・戦略11: スタートアップ都市・東京戦略
・戦略12: 稼ぐ東京・イノベーション戦略

戦略を設定する理由・背景

新型コロナを乗り越え、「未来の東京」に向け、高い技術を持つ都内の中小企業や都内各地の多様な産業が稼ぐ力を伸ばし、我が国経済の屋台骨として力強く成長していくことが求められている。

団体における現状(課題)

- ◆都は2019年12月に、2040年代に目指す東京の姿「ビジョン」と、その実現のために2030年に向けて取り組むべき「戦略」を示した『未来の東京』戦略ビジョンを策定した。
◆中小企業ニーズを捉え、現場を持つ公社として都と連携し、企業の強みや特徴を伸ばし、稼いでいける中小企業への発展のため、様々な支援が必要である。
◆また、リアルとバーチャルを利用して中小企業支援を強力に推進していくことも求められている。
◆このように、様々な事業を実施していることが公社の強みであるが、近年の状況を踏まえ、特に重点をおいている事業を中小企業に示し、利用を強力に促していくことが必要である。

課題解決の手段

- ◆中小企業のさらなる発展に向け、以下の4点を重点分野として集中的に支援していく。
①創業支援
区部及び多摩地域の開業率を向上
②販路開拓支援
新型コロナを受け、リアル・バーチャルの両面のほか、国内外での販路開拓を強化
③生産性向上へ向けた支援
DX推進等により生産性向上を推進
④中核人材育成
企業がより発展していけるよう、経営者を支える中核人材を育成
◆これら事業を利用し、当初想定していた目標を達成できた中小企業等を増やしていく。(利用企業の満足度だけでなく、今後は一歩進んだ目標達成度で、これらの事業を評価)

3年後(2023年度)の到達目標

- 【目標①】
・2023年度末までに創業のプランコンサルティング修了件数を400件(2019年度: 261件、2018年度: 126件、2017年度: 99件⇒区部・多摩地域で掘り起こし)
【目標②】
・2023年度末までに重点支援事業について利用企業の目標達成度を70%(2018年度: 64.3%、2017年度: 65.1%)

実績(2022年11月末時点)及び要因分析

- 〇担任のプランコンサルタントがビジネスプランの作成を継続的に支援し、11月末の創業プランコンサルティング修了件数は347件であった。
〇重点支援事業利用企業の目標達成度は、2023年2月に行う利用者満足度調査で集計

Main table with 5 columns: 個別取組事項, 2022年度計画, 2022年11月末実績, 2022年11月末実績の要因分析, 2023年度計画. Rows include: きめ細かい創業支援の展開, リアル・バーチャルを舞台とした販路開拓支援の強化, デジタル技術等による生産性向上へ向けた支援の強化, 中小企業のデジタル化や経営者を支える中核人材育成.

<b>共通戦略</b>	<b>未来の東京戦略 version up 2023</b>
-------------	--------------------------------

団体	重点的取組項目	2023年度の取組内容
<b>(公財) 東京都 中小企業 振興公社</b>	成長の源泉となる「人」	<p>「スタートアップを活用したリスキリングによる中小企業デジタル化支援」について、年度末までに「スタートアップで構成するプラットフォームの構築、スタートアップの知見を活かしたデジタル化支援（50社）」に取り組む。</p> <p>「女性活躍のためのフェムテック開発支援・普及促進事業」について、年度末までに「女性の健康課題を解決するためのフェムテックに関する新製品の開発・改良及び普及を行うために必要な経費の一部を助成（5件）」に取り組む。</p>
	世界から選ばれ・世界をリードする都市	<p>戦略3 個別取組事項4「企業再編、承継、再生に係る支援の強化」、戦略4 個別取組事項2「リアル・バーチャルを舞台とした販路開拓支援の強化」3「デジタル技術等による生産性向上へ向けた支援の強化」を実施</p> <p>「成長産業分野への事業転換に向けた製品開発支援事業」について、年度末までに「専門家によるアドバイス、技術開発支援」に取り組む。</p> <p>「商社を活用した輸出拡大支援事業」について、年度末までに「普及啓発セミナー（1回）、中小企業と商社のマッチング商談会（1回）、専門家による商社との商談サポート」に取り組む。</p> <p>「販路開拓におけるDXサポート事業」について、年度末までに「講座による人材育成支援、ハンズオン支援、オンライン展示・商談・出展等支援」に取り組む。</p>
	安全・安心で サステナブルな東京	<p>戦略3 個別取組事項1「経営革新等に向けた支援の充実」2「産業のサービス化に対応した支援の充実」を実施</p> <p>「地域資源等を活用した新製品・サービス開発の支援」について、年度末までに「新規採択・実施支援（30件）」に取り組む。</p>



共通戦略	シン・トセイ3を踏まえた「手続のデジタル化」及び 「『待たない、書かない、キャッシュレス』窓口の実現」に向けた取組
------	--

団体	2022年度			2023年度末の到達目標
	2022年度末の到達目標	実績（11月末時点）	要因分析	
(公財) 東京都 中小企業 振興公社	2023年度までに対都民・事業者等を対象とした手続のうち、70%以上（補助金に係る手続については100%）のデジタル化を行う。2022年度は、採用に係る応募書類の電子申請化（年間応募見込約1,000件）、創業助成事業申請手続（事業全体の申請見込約500件）、市場開拓助成事業申請手続（事業全体の申請見込約110件）をはじめとした手続のデジタル化を行うとともに、2023年度の目標達成に向けた準備等を実施	対都民・事業者等を対象とした手続のうち、35%（445件/1,259件）のデジタル化を達成済み	助成事業について、Jグランツを活用することを基本として、これまで28件の電子申請に対応（2021年度6件、2022年度22件）	<p>・対都民・事業者等を対象とした手続のうち、70%（881件/1,259件）以上のデジタル化を達成する。</p> <p>下線部については、2023年度末の件数を精緻に記載することが困難であるため、2022年度11月末時点の実績値を仮置きしており、今後変動する可能性がある。</p> <p>・シン・トセイ3の計画に基づき、団体が運営する窓口で、QRコード等による利用者アンケートを実施し、今後のサービス改善の取組に繋げる。</p>