

【参考資料1：赤字見え消し】

新宿区産業振興会議

第6期 報告書

(案)

令和3年8月23日～令和5年8月22日

はじめに



(※植田会長のあいさつ文を記載)

目次

第1章 新宿区産業振興会議について	○
1. 新宿区産業振興会議について	○
2. 第6期産業振興会議での検討事項	○
第2章 区内中小企業を取り巻く状況	○
第3章 現下の経済状況における課題	○
第4章 施策の方向性について	○
第5章 来期に向けて	○
産業振興会議委員のコメント	○
資料編	○
1. 第6期新宿区産業振興会議 委員名簿	
2. 第6期新宿区産業振興会議 開催実績	
3. 新宿区産業振興基本条例	
4. 新宿区産業振興会議規則	

第1章 新宿区産業振興会議について

1. 新宿区産業振興会議について

(※産業振興会議の概要、区の計画や条例との関係について記載)

2. 第6期産業振興会議での検討事項

第5期報告書において、今期の検討事項は、「コロナ禍で生じた様々な状況の変化を見極め、その変化に対応した具体的な施策を講じられるよう、アフターコロナを見据えた各施策の方向性について中長期的な視点から議論する」としていました。

報告書作成時点では、コロナ禍は徐々に落ち着きを見せてきていますが、足元ではウクライナ情勢等を機とする物価高騰の影響が幅広い業種に及んでいます。このため、今期の産業振興会議では、コロナ禍や物価高騰等における状況の変化を捉えたうえで、これからの産業振興に必要な各施策の方向性について検討を行いました。

第2章 区内中小企業を取り巻く状況

コロナ禍や物価高騰で生じた状況の変化を見極め、変化に対応した産業振興施策の方向性を検討するためには、区内企業の景況や取組状況等の実態を把握する必要があります、

このため、産業振興会議では、前期に引き続き区内企業の業況等のデータを把握するとともに、物価高騰による影響や企業の取組状況についての調査を実施しました。

1. 区内中小企業の業況等の変化

(1)業況DIの推移（全業種）

新型コロナウイルス感染症の拡大により、区内中小企業は大きな影響を受けました。特に影響が大きかったのは国内で初の緊急事態宣言が発令された令和2年4月より少し後の令和2年7月～9月期であり、マイナス74.3ポイントまで落ち込みました。

その後は、感染者数の増減やそれに伴う緊急事態宣言の発令及び解除の影響により上昇と下降を繰り返しながら、全体の傾向としては緩やかに回復しており、直近（R4.10～12時点）ではマイナス26.3ポイントとコロナ前の水準まで戻ってきています。（※報告書完成時は直近の状況を反映した内容に変更）



【出典】新宿区「中小企業の景況」

業況：経済全体の景気状態ではなく、個々の企業ないし産業の景気状況のこと。

DI：Diffusion Index の略で、増加した（または「上昇した」「楽」など）と答えた企業割合から、減少した（または「下降した」「苦しい」など）と答えた企業割合を差し引いた数値のこと。

(2)業況 DI の推移 (業種別)

ほぼ全ての業種で、令和2年1月から3月期に落ち込みはじめ、7月から9月期には最も大きな落ち込みとなりました。中でも、区内の業種の2割弱を占める「飲食・宿泊業」は、令和2年7月～9月期にマイナス100ポイントになるなど大きな影響を受けました。

直近では、どの業種もコロナ禍の最低水準は脱しており、「飲食・宿泊業」や「不動産業」、「サービス業」などで大きく回復しています。一方で、「建設業」や「情報通信業」など、コロナ前の水準までは回復していない業種も見られます。

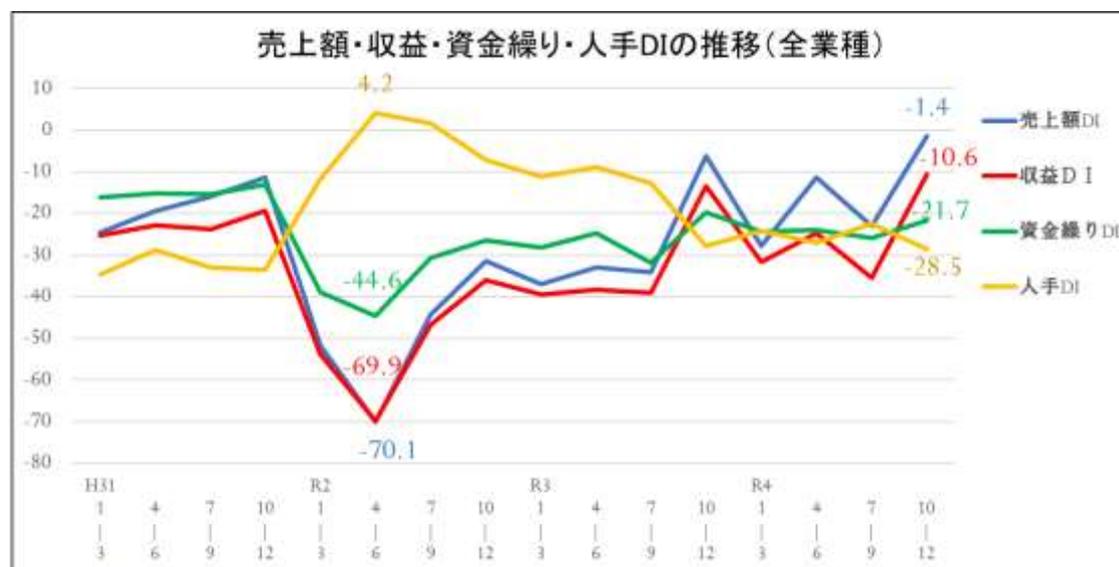
(※報告書完成時は直近の状況を反映した内容を記載)



【出典】新宿区「中小企業の景況」

(3)各種 DI の推移 (売上額・収益・資金繰り・人手)

売上額・収益・資金繰り DI は、令和2年1月から3月期と4月から6月期にかけて大きく落ち込んだ後、緩やかに回復しています。また、人手 DI については、行動制限等に伴って企業の人手に対するニーズが縮小し、一時的に人手不足感が緩和されましたが、直近では社会経済活動の再開に伴い再び人手不足感が高まっています。



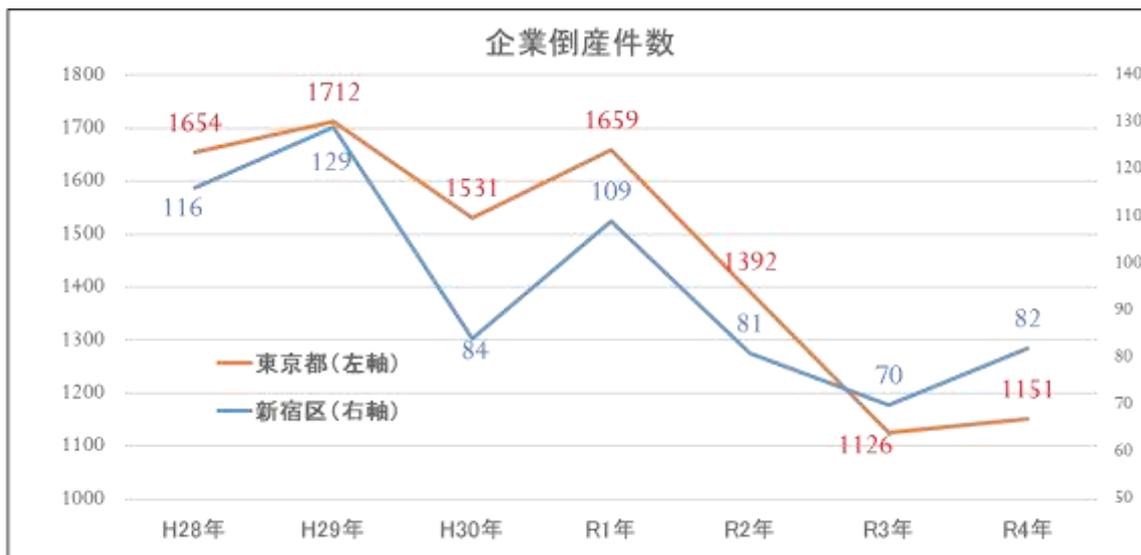
【出典】新宿区「中小企業の景況」

(4)企業倒産件数の推移

行政や金融機関が早い段階で資金繰り支援を開始したことや、経営者が迅速に資金確保に取り組んだことなどにより、コロナ禍以降の倒産件数は減少傾向にあります。令和4年は微増に転じましたが、コロナ前と比べると依然として低い水準で推移しています。

また、総務省統計局が公表している「経済センサス」の統計調査においても、区内の事業所数は平成28年の32,274所に対し令和3年は32,333所であり、大きな変動はない状況となっています。

(※報告書完成時は直近の状況を反映した内容に変更)



【出典】東京都「東京の企業倒産状況」

倒産の定義：負債総額1,000万円以上を対象とし、企業が債務の支払い不能に陥ることで、法的整理等の手続きを行った状態を指す。

(5) 滞在人口の推移

東京都が公表している滞在人口に関する統計によれば、直近の新宿駅の滞在人口はコロナ前と比較してマイナス 22%、歌舞伎町の滞在人口はマイナス 18%であり、人流は徐々に回復しているものの、コロナ前までには戻っていない状況となっています。



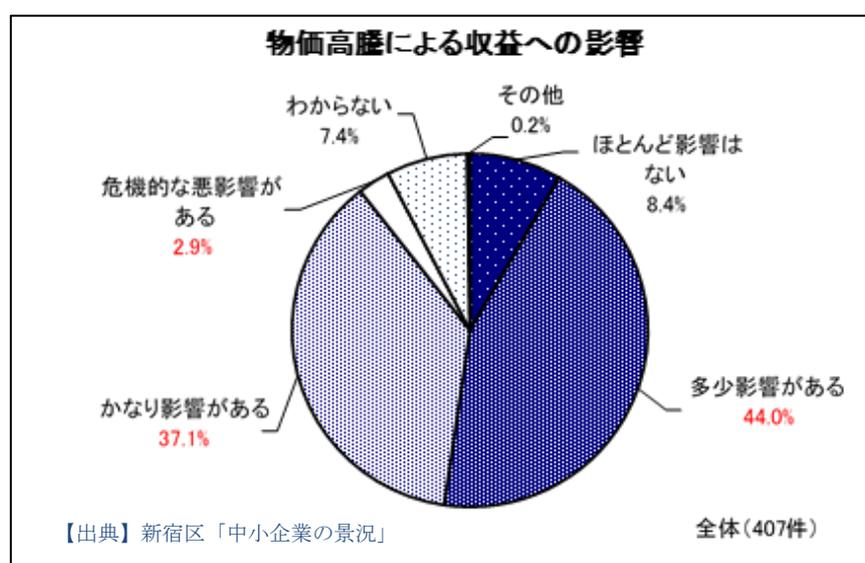
【出典】東京都「ターミナル駅及び繁華街の滞在人口の推移」

2. 物価高騰の影響について

コロナ禍に加え、足元では原油・原材料価格の高騰等に伴う物価高騰の影響が様々な業種に及んでいます。産業振興会議では、物価高騰による区内中小企業への影響を把握するための専門部会を設置し、物価高騰に関する特別調査を令和4年4月から6月期、及び10月から12月期にそれぞれ同内容で実施しました。本報告書では、令和4年10月から12月期の**主な**調査結果を記載します。**(全ての調査結果は資料編に記載)**

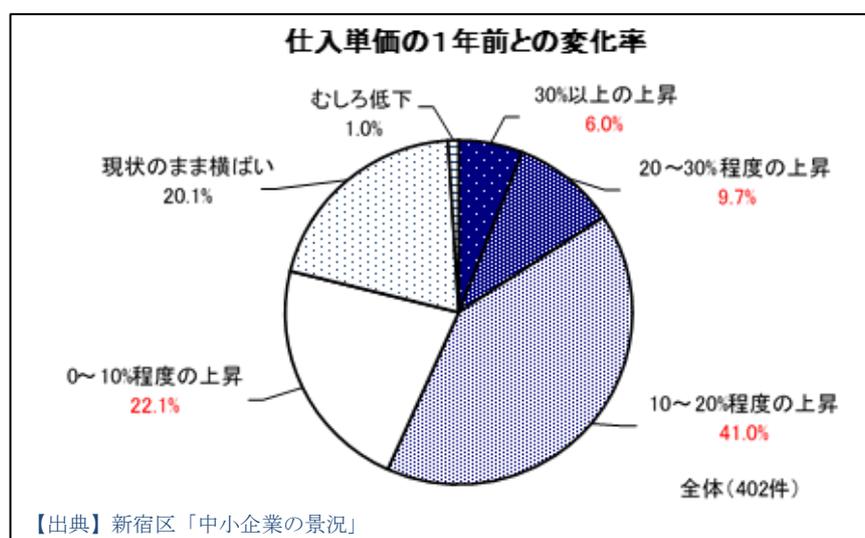
(1)物価高騰による収益への影響

「収益への影響がある」と回答した割合は全体の84%であり、多くの企業が物価高騰による収益への影響を受けていることが分かります。また、同時期の業況DIとのクロス集計では、「物価高騰の影響を受けている企業ほど業況が悪い」という結果が出ています。



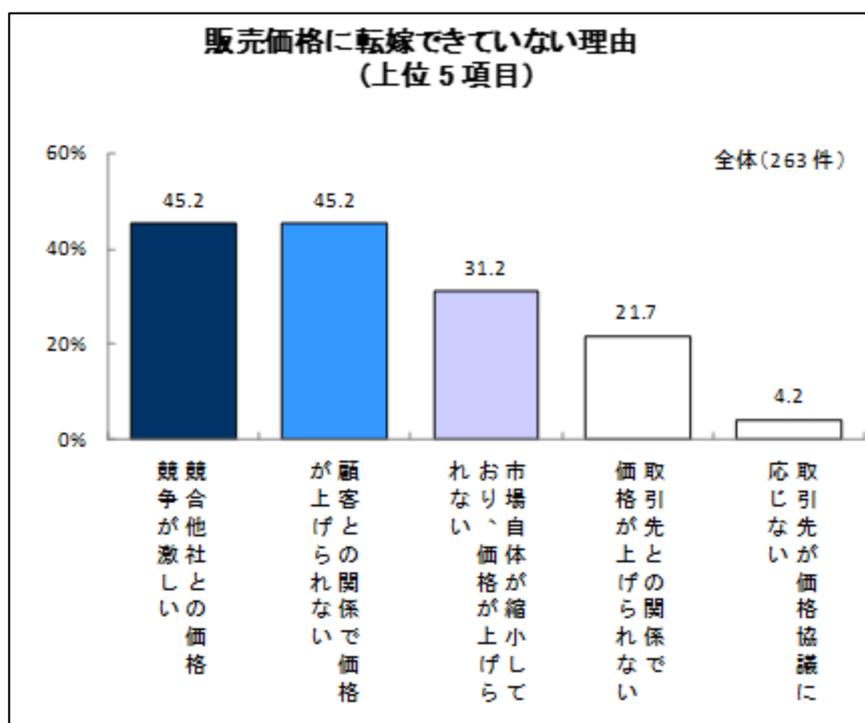
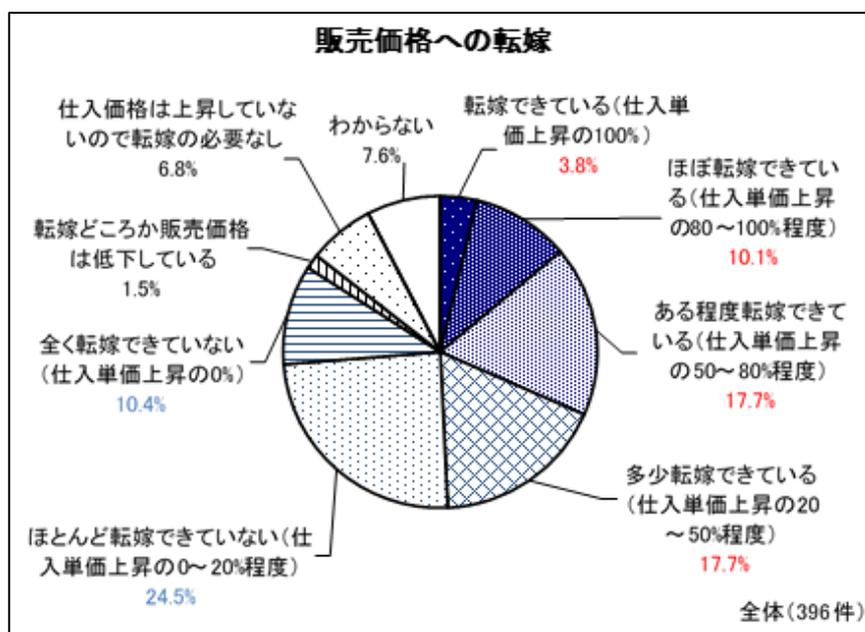
(2)仕入単価の1年前との変化率

「仕入単価が1年前と比較して上昇した」と回答した割合は、全体の78.8%となっています。



(3)販売価格への転嫁

「転嫁できている」と回答した割合が全体の49.3%、「転嫁できていない」と回答した割合が34.9%であり、状況が二分化されています。また、転嫁できない理由として、「競合他社との価格競争」や、「顧客との関係」が上位を占めています。さらに、同時期の業況 DI とのクロス集計では、「価格転嫁ができていない企業ほど業況が悪い」という結果も出ています。



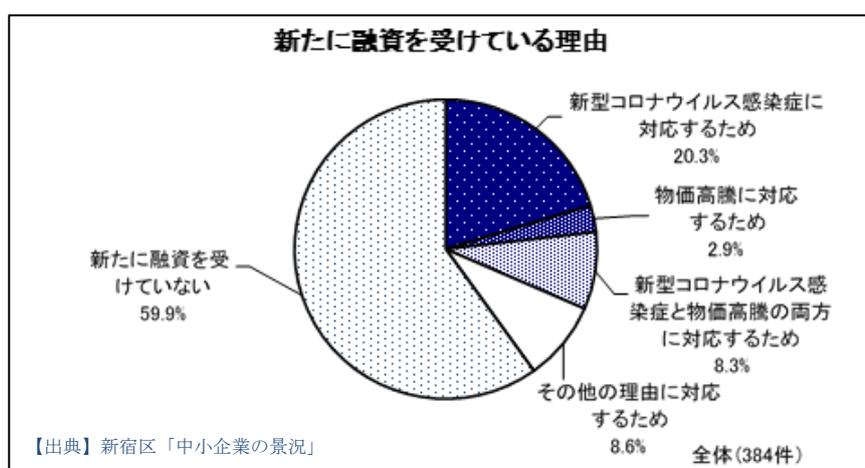
【出典】 新宿区「中小企業の景況」

3. 資金繰りの状況について

コロナ禍や物価高騰下では、区をはじめ国や東京都、金融機関による資金繰り支援が実施されました。専門部会では、融資を利用した企業の資金繰り状況についても調査を行いました。

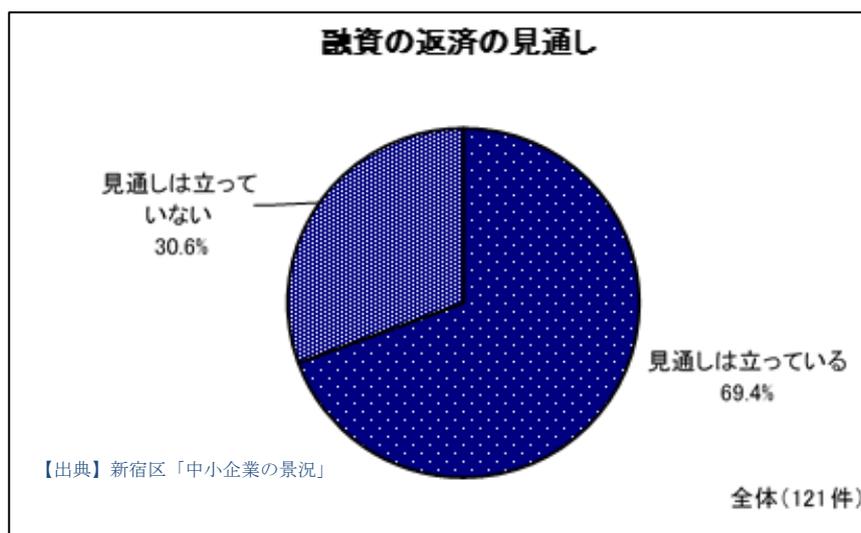
(1)新たに融資を受けている理由

「融資を受けていない」と回答した割合が 59.9%と最も多かった一方で、融資を受けている理由としては、「新型コロナウイルス感染症に対応するため」が 20.3%と最も多く、次いで「新型コロナと物価高騰の両方に対応するため」、「物価高騰に対応するため」の順の結果となりました。



(2)融資の返済の見通し

「返済の見通しは立っていない」と回答した割合は全体の 30.6%でした。なお、令和 4 年 4 月から 6 月期の調査では 24.8%であり、返済の見通しが立たない割合が増えています。



第3章 現下の経済状況における中小企業の課題

第2章で述べたコロナ禍や物価高騰による中小企業を取り巻く状況の変化を踏まえた中小企業の課題を、下記の観点から検討を行いました。

1. コロナ禍における需要面の課題

コロナ禍での行動制限により来街者が激減し、飲食や小売、宿泊等の対面サービスを営む企業をはじめ、多くの区内企業が需要を失いました。現在は徐々に人流が回復してきていますが、コロナ前までは戻っていない状況です。

また、外出自粛やテレワークの実施による巣ごもり消費の拡大や、デリバリー、テイクアウト利用の増加など、需要に大きな変化が見られる中で、需要の変化に対応しきれず、売上がコロナ前の状態まで回復していない企業も見られます。

このような状況の中で、企業はコロナ禍で失われた需要を今後どう取り戻していくのか、また、コロナ禍で生じた需要の変化にどう対応していくのか、これらの困難な状況への対応が課題となっています。

2. 物価高騰における供給面の課題

事業者が物価高騰に対応していくためには、販売価格への転嫁が重要ですが、思うように価格転嫁を進めることができていない企業も多く、区の調査でも約半数が価格転嫁できていないという結果が出ています。一方、価格転嫁できている企業ほど業況が良いという結果も出ており、価格転嫁の状況が区内企業の業況に影響を与えていることが分かります。

価格転嫁ができない理由として、競合他社との価格競争や顧客との関係が課題となっています。区内企業にはこれらの課題に対応していくため、自社の製品・サービスの磨き上げや、競争力を高めていくための経営基盤の強化を図っていくことが重要です。

3. 社会経済情勢の変化における課題

(4)(1)世界経済の不確実性

経済のグローバル化が進む中、海外での物価高騰やそれに伴う金利引き上げによる円安の進行が、中小企業にも影響を与えています。世界経済の先行きが不透明な状況にある中で、事業者は経済のグローバル化によって生じる不確実性に備え、対応していく必要があります。

(3)(2)人手不足への対応

生産年齢人口減少という社会構造上の問題により、中小企業は慢性的な人手不足の状態にある中で、事業者には人材確保に向けた取組みや、物価高騰に対する賃上げ等の対応が求められています。

~~(1)(3)~~ デジタル化の進展

コロナ禍では、非対面・非接触サービスの増加やテレワークの普及など、従来からのデジタル化の流れが一気に加速しました。デジタル技術の導入はコスト削減や経営の合理化、新たな販路開拓に繋がります。区内企業がデジタル技術を活用した取組みをどのように進めていくのが重要です。

~~(2)(4)~~ 脱炭素化への取組み

脱炭素化など、SDGs（持続可能な開発目標）の**一環として、脱炭素化実現に向けた社会課題**への取組みを進めていくことが中小企業にも求められています。コスト面や人材面での課題がある中で、中小企業は自社がどのような形で**脱炭素化-SDGs** に取組んでいくことができるのかを考えていくことが重要です。

~~4. 課題への対応について経営者に求められる自己変革力~~

~~これまで述べてきたとおり、コロナ禍や物価高騰、社会情勢の変化の中で、中小企業には様々な課題が生じています。中小企業を取り巻く経営環境が目まぐるしく変化していく中で、中小企業が環境変化に迅速、柔軟に対応していくためには、様々な状況の変化を捉えながら、自社の経営課題を見極め、課題解決への取組みを進めながら経営基盤の強化を図っていくことが重要です。~~

前述した課題に対応していくためには、中小企業は従来の安定した受注を前提としたビジネスモデルから、アフターコロナを見据えた不確実性の高い経営環境を生き抜くための自己変革力が求められます。そのためには、様々な状況の変化を捉え、現下の経済状況における課題と自社との関係性を認識し、自社が今取り組むべきことを明確にし、技術力やサービスの質など経営課題を的確に見極め、経営力を強化し続けていくことが重要です。

次章では、中小企業が抱える課題に対する産業振興施策の具体的な方向性について論じます。

第4章 施策の方向性について

第3章で記載したコロナ禍や物価高騰による様々な課題に直面する区内中小企業の実態を把握し、地域経済の活性化を図っていくためにはどのように施策を推進することが重要かを考え、今後の産業振興施策の方向性を検討しました。

区内産業の発展のためには、中小企業の活性化と、地域経済全体の活性化の両方を考えていくことが重要です。このため、施策の方向性の検討にあたっては、「中小企業が成長・発展し続けるまち」と、「地域特性を活かし付加価値を生み続けるまち」という2つの観点から、今後目指していくべき新宿のまちの姿を提起しました。

1. 事業者が成長・発展し続けるまち

(1) 経営力の強化 ※(1)、(2)、(4)に分割

~~新型コロナウイルス感染症による行動制限も解除され、区内全体の業況は緩やかに回復傾向にあります。コロナ禍での需要の喪失・変化により、元のコロナ前の状況には戻っていません。また、足元では物価高騰の影響が全業種に及んでおり、価格転嫁や賃上げなどのほか、社会経済情勢の変化への対応など、企業には多面的な対応が求められています。~~

~~このように状況が絶えず変化していく中においては、企業は様々な状況の変化を的確に捉えながら、特に自社が重点をおいて取り組んでいくべき課題は何であるのかをしっかりと認識し、課題の解決に向けて積極的に取り組み、自社の経営力を高めていく必要があります。~~

~~区では、令和5年度の対応として、「中小企業経営力強化支援事業」を新たに開始し、事業計画の策定や販路開拓・売上向上、従業員のスキルアップ、デジタル化や省エネルギー化のための設備導入など、中小企業の経営力強化に結びつく様々な取り組みに対する総合的な支援を実施しています。また、事業者を対象に売上向上のためのノウハウ等を伝える「売上向上実践講座」も新たに実施しています。区内事業者の経営力を高める有効な施策として、着実に事業を進めていく必要があります。~~

~~今後の中長期的な方向性としては、事業者の経営力を高めていくためには、事業者が抱える課題などの現状を把握していく必要があります。そのための情報収集体制を構築することが重要です。区では、令和5年度から新たに金融機関等とのネットワークを立ち上げ、中小企業が抱える課題の情報共有等を図っており、本事業による中小企業の現状把握や課題解決への取り組みが推進されていくことを期待します。また、現在、区では経営全般に関する窓口相談として商工相談事業を実施していますが、制度融資利用の一環としての事前面談がほとんどとなっているため、止まっているため、今後は様々な相談に応じられる体制の構築を図りながら、社会インフラとしての機能を強化していくことが重要です。~~

(1)金融機関との連携強化

区が、中小企業が抱える課題を的確に把握し、成長や発展に資する支援を効果的に実施するためには、日頃から中小企業への伴走支援を行っている金融機関との連携を強化していくことが重要です。区では、金融機関との連携を強化するため、令和 5 年 4 月に区内金融機関との間に中小企業支援ネットワーク会議を設立し、情報交換やノウハウの共有などに取り組んでいます。本会議を効果的に運用し、区の施策に反映されていくことを期待します。また、金融機関を情報収集先としている中小企業も多く、区は金融機関に対する区の施策の周知を積極的に行っていくことも重要です。

(2)相談支援の充実

これまでの中小企業支援は、経営環境の見通しが立ちやすい状況では、融資や補助金などの金銭面の支援が課題解決に有効でした。しかし、現在のような経営環境が不透明かつ変化が激しい時代においては、課題そのものが不明確であり、今後は課題設定型の経営相談が益々重要になっています。このため、今後の方向性として、幅広い相談に応じるための相談員のスキルアップや、商工相談の認知度の向上を図っていくことが重要です。なお、商工相談という名称では何を相談できるところなのかが分かりづらく、事業の名称も含め今後の経営相談のあり方を検討していくことが重要です。

(2)(3) 創業者等による革新性の創出創業支援の強化

コロナ禍以降、区への創業相談は増加傾向にあり、相談者には女性や若者、企業をリタイアした方、副業での創業など、様々な背景を持つ創業者が増えており、創業に関する裾野が広がっています。また、区内には多数のインキュベーション施設やシェアオフィスがあり、今後はこうした状況も踏まえながら、区内の創業希望者全体に対する支援を充実させ、創業支援施策を強化していくことが重要です。

(4)経営力強化への支援

コロナ禍による需要の変化や物価高騰等に対応しつつ、経営環境の変化に対応していくためには、自己変革力に基づく経営力の強化が不可欠です。こうした取組を支援するため、区では令和 5 年度から「中小企業経営力強化支援事業」を新たに開始し、事業計画の策定や販路開拓・売上向上、従業員のスキルアップ、デジタル化や省エネルギー化のための設備導入など、中小企業の経営力強化に結び付く様々な取組に対する総合的な支援を実施しています。また、店舗や事業所を対象に売上向上のためのノウハウを伝える「売上向上実践講座」も新たに実施しています。中小企業の経営力を高める有効な施策として、着実に事業を進めていく必要があります。

2. 地域資源を活かし付加価値を生み出し続けるまち

(1)観光と一体となった産業振興の推進

コロナ禍で制限されていた渡航制限の解除により、外国人旅行者をはじめとした来街者の再来が始まっています。第2期の産業振興会議報告書で提起したとおり、区は地域特性を活かし、来街者が増加することで企業活動が活発になり、それが持続的な地域産業の活性化に結び付くように、観光振興と産業振興が好循環する仕組みづくりを考えていくことが重要です。

このような中、新宿観光振興協会では令和5年度から、区の魅力的な観光資源の強みを活かし、さらには隠れた観光資源の掘り起こしも行いながら、新宿の多様な魅力を体感できるツアーの企画・実施の検討を新たに開始しています。また、産業振興課において、しんじゅく逸品の販路開拓事業として常設販売に向けた検討を進めており、こうした取組により新たな商流を生み出し、「観光と一体となった産業振興」をさらに推進していくことが重要です。

~~—(3)地域産業の魅力向上と発展 ※(2)、(3)に分割~~

~~区の地場産業である染色業、印刷・製本関連業や、区内の魅力商品として「しんじゅく逸品」に登録している事業者など、新宿の地域に根差した企業もコロナ禍や物価高騰の影響を大きく受けています。特に地場産業は後継者不足による廃業も進んでおり、回復に向けた取組みが重要となっています。~~

~~区では、令和5年度からふるさと納税の返礼品制度を導入し、地場産業商品などのモノ消費のほか、宿泊券や食事券、観光・文化資源を活かした体験型コンテンツなどのコト消費も返礼品に登録し、回遊性の向上や積極的な消費活動につなげていくとしています。ふるさと納税制度の活用は、新宿の地域産業を区内外に広くアピールするために有効な手法であるため、本制度を通じて地域産業の魅力を積極的に発信していくことが重要であると考えます。~~

~~また、令和5年度から金融機関と連携した地場産業及びしんじゅく逸品の販路開拓支援事業を開始し、地場産業及びしんじゅく逸品の周知強化や販路の拡大を図っていくとしています。さらには、前述の金融機関等との新たな連携ネットワークの中で立ち上げ、事業者の経営や事業承継の課題解決に取り組んでいくとしています。今後は、これらの取組みを進めていくことで、伝統ある地場産業の優れた技術を守りながら発展・継承を促進していくとともに、しんじゅく逸品をはじめとした区内の魅力ある商品の掘り起こしや販路拡大を図っていくことで、地域経済の活性化と、今後の更なる発展につなげていくことが重要であると考えます。~~

(2)地域産業の魅力向上と発展

区では、令和5年度からふるさと納税の返礼品制度を導入し、地場産品などのモノ消費のほか、宿泊券や食事券、観光・文化資源を活かした体験型コンテンツなどのコト消

費も返礼品に登録し、来街者の増加による積極的な消費活動につなげていくとしています。ふるさと納税制度の活用は、新宿の地域産業を区内外に広くアピールするために有効な手法であるため、本制度を通じて地域産業の魅力を積極的に発信していくことが重要です。

(3)地場産業支援の強化

区の地場産業である染色業及び印刷製本関連業は、構造的な課題に加えて、コロナ禍や物価高騰の影響を受け、この間の業況 DI の値が著しく悪化しています。このため、これまでのような補助金を活用したイベントや PR の実施のみでなく、売上向上や販路開拓にも取り組んでいくことで、伝統ある地場産業の優れた技術を守りながら発展・継承を促進していくことが重要です。

(2)(4)商店街のさらなる活性化

商店街は単なる経済圏域ではなく、地域コミュニティを形成する重要な地域資源であることがコロナ禍を通して再認識されています。このような中、区では、商店会の共同販促事業に対する補助やプレミアム付商品券事業を拡充し商店街の活性化を図っており、こうした取組により商店街がにぎわいを取り戻していくことを期待します。また、今後は、各商店街が目指す方向性への支援や、商店会の担い手の醸成、さらに従来の取組に固執することなく、集客が見込める施策の展開など、より効果的な商店会運営を支援することで、さらなる活性化を図っていくことが重要です。

第5章—来期に向けて

—(※報告書のまとめと来期への抱負や意気込みなどを記載)—

(※以降のページで「産業振興会議委員のコメント」及び「資料編」を掲載)