

東京 NBC 2026 年骨太方針に向けた政策提言

－ 中小企業・スタートアップ発の日本成長シナリオ－

2026 年 4 月 東京ニュービジネス協議会会長 青木 正之

東京ニュービジネス協議会（以降、東京 NBC）では、今般、会員アンケートを実施し、中小企業・スタートアップ（以降、中小企業等）を取り巻く環境、課題の深掘り、現政権への期待について声を集めました。その結果をもとに、中小企業等とその経営者の成長支援について 6 つの政策提言をいたします。

① 「100 億宣言」に該当しにくい中小企業等向けの支援パッケージの提供

（製造業に偏らない施策の拡充）

② 優秀な人材が中小企業等経営へ参画しやすい社会への転換

（大企業在籍者を優遇しすぎる社会制度・商慣習の見直し）

③ 転職・副業にとどまらない「人材シェアリング」モデルの構築

（プロフェッショナル人材が複数の中小企業等に価値提供する仕組みの推進）

④ 中小企業等が最適な人材構成を実現するための規制緩和

（人材選択の自由度向上に向けた制度的対応）

⑤ “眠れる人材”のさらなる活躍を阻む制度の改革

（女性が「働くほど不利」な社会保障制度の改革スピードアップ）

⑥ 中小企業等が“すぐ使える”支援制度への転換

（要件緩和・手続簡素化による制度の実効性向上）

以下に、東京 NBC の考える中小企業等の成長に向けた政策の方向性を示します。

1. 会員アンケートのサマリー

東京 NBC では、2026 年 3 月に会員アンケート（3 月 12 日～25 日実施、回答 130 件）を実施し、中小企業が抱える課題について、その背景や要因を深掘りいたしました。その結果、東京 NBC 会員企業は成長を強く志向する、勢いのある企業群であることが改めて示されると同時に、抱えている課題の背景には経営者の多忙、人材を活かす組織体制の欠如が大きな要因として存在している可能性が示唆されました。つまり、社長の右腕となる人材の不足、企業の成長を牽引する幹部人材の不足が解消されれば、東京 NBC 会員のような中小企業等は、さらなる成長を遂げ、日本経済の成長を牽引する存在になり得ると考えます。

2. 東京 NBC が取り組む中小企業等改革の方向性

東京 NBC は、これまでも経営者の成長を促す取組を進めてきました。経営者の成長のための勉強会や、その成長を顕彰する制度等を設け、意欲的な経営者を支援して参りました。

しかしながら、中小企業等の創業経営者特有の課題として、幹部候補人材を求めつつも、そうした人材へ「自社の成長シナリオの実行をゆだねる」ことができていないことも問題だと自覚しています。オーナーであるが故に、自分以外の人材に経営を任せることができず、幹部候補人材が挑戦する環境が十分にできていない可能性があります。

東京 NBC では今後、成長志向のオーナー企業経営者に対して、すでに成功している先輩経営者による事例共有など組織開発についての意識改善を促し、優秀な外部のプロフェッショナル人材を活かせる組織づくりに向けた普及啓発を具体的な取組みとして推進して参ります。

そして政治・行政には、こうした経営者の変化、中小企業等の改革を促すような姿勢で連携をいただきたいと考えています。

3. 政治・行政への期待

東京 NBC は、優秀な人材を迎え入れ、活躍してもらうために会員経営者の意識改革と環境整備を促していきます。政治・行政におかれましては、中小企業等で挑戦したいと思う人材を生み出し、そうした人材が安心して中小企業等へ向かっていけるムーブメントの醸成において連携いただきたいと思います。

「経済財政運営と改革の基本方針 2026」に向けて、以下を提言いたします。

① 「100 億宣言」に該当しにくい中小企業等向けの支援パッケージの提供

(製造業に偏らない施策の拡充)

中小企業等には、強い成長志向の企業がたくさん存在します。そうした企業の経営者は、成長を志向しながらも、多忙やリソース制約等が理由となり、自らの企業が目指すべき将来像を暗中模索しています。中小企業政策として「100 億宣言」企業の創出が打ち出されていますが、こうした将来像の提示は有用なもの、100 億宣言企業の内訳は製造業が 1249 件であるのに対して、情報通信業は 104 件にとどまっています。情報通信業が成長産業であるにもかかわらずこうした件数に留まっているのは、100 億宣言の要件が情報通信業やサービス業には不向きである可能性があり、現行の枠組みでは十分に活用されていないと考えられます。

したがって、「100 億宣言」施策以外にも、50 億、70 億を目指す成長志向の中小企業等に向けた「さらなる成長ストーリー」を提示するとともに、その実現に向けた施策パッケージの構築を求めます。

② 優秀な人材が中小企業等経営へ参画しやすい社会への転換

(大企業在籍者を優遇しすぎる社会制度・商慣習の見直し)

今回の調査では、単なる人手不足だけでなく、中小企業等の成長を牽引できる人材が不足していることが浮き彫りになりました。この課題解消のためには、様々なスキルや経験を積み上げた人材が、自身の能力やスキルをプロフェッショナルとして、中小企業等にも提供してあげることが必要です。

ただ、日本の社会制度や商慣習は、大企業在籍が有利な設計となっており、意欲と能力のある人材が中小企業等で活躍することを構造的に阻んでいます。優れた人材がより安心して我々中小企業等で活躍できるよう、こうした大企業のビジネスパーソン優位な様々な社会制度・商慣習の改革を求めます。

③ 転職・副業にとどまらない「人材シェアリング」モデルの構築

(プロフェッショナル人材が複数の中小企業等に価値提供する仕組みの推進)

優れた人材が安心して中小企業等で挑戦できる環境が社会全体で整うまでには、時間がかかることを私たちは認識しています。そこで、新たな人材活用の方向性として、転職や副業・兼業といった既存の枠組みにとどまらない働き方を位置づける必要があります。

具体的には、能力の高い人材が特定の企業に所属するのではなく、個人として独立した立場で、複数の中

小企業等に対して専門性や経験を提供する「プロフェッショナル人材のシェアリング」の仕組みも有効な道と考えます。こうした挑戦を後押しする社会環境の整備を進めてください。

すでに経済産業省や東京都等では、転職・兼業・副業等の促進施策が実施されていますが、今後はこれに加え、個人が特定の企業に依存せずに複数企業に価値提供する新たな働き方の普及に向けた環境整備の強化が不可欠です。

④ 中小企業等が最適な人材構成を実現するための規制緩和

(人材選択の自由度向上に向けた制度的対応)

中小企業等が成長するためには、限られた少数精鋭の人材構成で組織を作っていかなければなりません。人件費に予算を割ける大企業と比較して、より人材を厳選する必要があります。

したがって、中小企業等における人材選択の柔軟性を向上させるための規制緩和（解雇条件の緩和、中小企業等のホワイトカラーエグゼンプション等）を求めます。

⑤ “眠れる人材”のさらなる活躍を阻む制度の改革

(女性が「働くほど不利」な社会保障制度の改革スピードアップ)

すでに高齢者、女性等の活躍促進については、多様な施策が実施されています。2026年度は、そうした施策をさらに進め、より大胆な眠れる人材の活躍支援施策を展開することが期待されます。

東京 NBC では、50代以上の女性の活躍促進に向けて、政治・行政とともに取組を推進していく予定です。例えば、扶養控除や社会保険料の制限内で働く女性に向けて、仕事を通じて新しい自分と出会うロールモデルの提示、50代以上の女性に特化したインターンシップの試行を実施していきます。

こうした取組みは、今の「女性が働けば働くほど不利になると考えられがちな日本社会」では、多くの女性に届けることができていません。政治・行政には、ぜひ「休眠人材が働くことに対してポジティブになれる社会」の実現に向けて、改革の加速を求めます。

⑥ 中小企業等が“すぐ使える”支援制度への転換

(要件緩和・手続簡素化による制度の実効性向上)

すでに提供していただいている中小企業等向けの施策もありますが、今回のアンケートでも、応募要件が厳しい、利用手続きが煩雑、そもそも施策の内容がわかりづらいなどの声が多数寄せられました。

中小企業等向けの施策の要件緩和、手続きの簡素化等を行い、多忙な経営者も「明日から活用できる」施策の展開を求めます。

(以上)