経営力向上計画

金属部品加工業｜高性能マシニングセンタ導入＋技能標準化＋人材育成

2026 年 9 月時点

【重要】本資料の位置づけ

本資料は、架空の B 社を用いて経営力向上計画の記載内容を整理した作成事例である。
実際の申請では、原則として経営力向上計画申請プラットフォームの入力項目に沿って行う。税制適用の可否、設備要件、工業会等証明書の取得可否は、申請時点の最新資料で個別に確認すること。

電子申請・Word 対応表

電子申請・様式の項目	本資料の対応箇所	本事例での内容
1 名称等	1. 名称等	会社基本情報
2 事業分野と事業分野別指針名	2. 事業分野と事業分野別指針名	日本標準産業分類・製造業指針
3 実施時期	3. 実施時期	3 年間
4 現状認識	4. 現状認識	事業概要・市場競合・経営状況・経営課題
ローカルベンチマーク	4-3 及び別紙 A	電子申請画面で入力・評点は自動算出
5 目標及び指標	5. 経営力向上の目標及び指標	労働生産性を採用
6 経営力向上の内容	6. 経営力向上の内容	実施事項ア・イ・ウ
財務指標入力（任意）	別紙 B	入力する場合の基礎数値
7 必要資金及び調達方法	7. 必要資金及び調達方法	実施事項との対応を明示
8 経営力向上設備等の種類	8. 経営力向上設備等	A 類型を想定
9 以降 事業承継等関連	9. 該当なし	B 社では利用しない

1. 名称等

項目	B 社の設定
事業者の氏名又は名称	B 社（架空）
代表者の役職名及び氏名	代表取締役　〇〇 〇〇（架空）
所在地	東京都〇〇市〇〇町 1-2-3（架空）
資本金又は出資の額	10,000 千円
常時使用する従業員の数	12 名（代表取締役を除く）
法人番号	0000000000000（架空）

©経営革新実務サポート

項目	B 社の設定
設立年月日	2001 年 4 月 2 日（架空）
申請先	経済産業省（提出先は関東経済産業局を想定）

2. 事業分野と事業分野別指針名

分類	設定
大分類	E　製造業
中分類	26　生産用機械器具製造業
小分類	266　金属加工機械製造業
細分類	2664　機械工具製造業（粉末や金業を除く）
事業分野別指針名	製造業に係る経営力向上に関する指針

B 社は、治具、工具保持具及び装置組立用の精密金属部品等を受注生産する企業である。本事例では、主力製品の内容から細分類 2664 を想定する。

3. 実施時期

項目	設定
計画期間	2026 年 10 月～2029 年 9 月（3 年間）

計画開始月から 36 か月の 3 年計画とする。設備の取得は計画期間内に行う前提である。

4. 現状認識

4-1. ① 自社の事業概要

B 社は、産業機械メーカー及び自動化装置メーカーを中心とする約 30 社から、図面に基づいて治具、工具保持具及び精密金属部品等の加工を受託している。受注の多くは 5～100 個程度の多品種少量生産であり、大量生産よりも少量対応、図面変更への柔軟な対応、短納期及び安定した寸法精度が顧客から求められている。

製造部門は 7 名で構成され、熟練者 2 名、中堅者 3 名、若手 2 名である。立形マシニングセンタ 3 台、CNC 旋盤 2 台等を保有しているが、立形マシニングセンタ 1 台は導入後 15 年以上が経過している。

長年蓄積した加工ノウハウと、顧客からの細かな要望に対応できる小回りの良さが B 社の強みである。

4-2. ② 顧客・市場の動向、競合の動向

主要顧客である産業機械・自動化装置メーカーでは、多品種少量化が進むとともに、設計変更に伴う急な部品変更や短納期対応が求められている。このため加工事業者には、価格だけでなく、短納期、多品種少量、安定した加工精度及び急な図面変更への対応力が求められている。

©経営革新実務サポート

地域内の同業者でも高性能な工作機械への更新が進んでおり、設備性能の差が加工時間や納期対応力の差につながりつつある。B 社には加工ノウハウと顧客基盤という強みがある一方、旧型設備を使い続けることで、その強みを十分に生かせなくなることが弱みである。

4-3. ③ 自社の経営状況

直近期の売上高は 200,000 千円、営業利益は 8,000 千円である。売上高は前期 195,000 千円から増加しているものの、旧型設備の加工時間、段取り時間、設備停止及び外注利用が収益力の制約となっている。

また、難易度の高い加工条件の設定及び異常発生時の判断が熟練者 2 名に集中している。今後も従業員数を大幅に増やさずに事業を維持・成長させるためには、設備の生産能力向上と同時に、加工ノウハウを標準化し、若手社員でも一定水準の加工を行える体制を構築する必要がある。

ローカルベンチマーク指標	現状値	計画終了時目標値	備考
① 売上高増加率	2.6%	3.8%	評点は電子申請で自動算出
② 営業利益率	4.0%	5.5%	同上
③ 労働生産性（ロカベン）	667 千円/人	1,000 千円/人	営業利益÷従業員数
④ EBITDA 有利子負債倍率	1.8 倍	1.1 倍	同上
⑤ 営業運転資本回転期間	1.8 か月	1.5 か月	同上
⑥ 自己資本比率	43.3%	45.5%	同上

【注意点：労働生産性は 2 種類ある】
ローカルベンチマークの労働生産性は「営業利益÷従業員数」で算出する。一方、後記 5 で用いる経営力向上計画の労働生産性は「（営業利益＋人件費＋減価償却費）÷労働投入量」で算出する。このため、両者の数値は一致しない。

4-4. ④ 経営課題

B 社の経営課題は、既存顧客から一定の需要があるにもかかわらず、旧型設備の能力不足と熟練者への技能集中がボトルネックとなり、受注機会を十分に取り込めていないことである。具体的な課題は次のとおりである。

・代表的な加工品で 1 個当たり約 60 分を要しており、加工時間が長い。

・製品切替時の段取りに平均約 60 分を要している。

・加工条件の調整や異常発生時の判断が熟練者 2 名に集中している。

・再加工・不良率が約 3.0%であり、材料・工数のロスが発生している。

・老朽設備の故障・調整により年間約 80 時間の設備停止が発生している。

・繁忙期には一部を外注し、短納期案件を断る場合があり、既存需要を十分に取り込めていない。

©経営革新実務サポート

5. 経営力向上の目標及び経営の向上の程度を示す指標

B 社は、製造業の経営指標として労働生産性を選択する。労働投入量は、現状と計画終了時で就業時間の前提を変えないため、労働者数 12 名を用いる。

労働生産性の算式
（営業利益＋人件費＋減価償却費）÷労働者数

項目	A 現状	B 計画終了時	増減
営業利益	8,000 千円	12,000 千円	＋4,000 千円
人件費	54,000 千円	58,000 千円	＋4,000 千円
減価償却費	6,000 千円	8,000 千円	＋2,000 千円
分子合計	68,000 千円	78,000 千円	＋10,000 千円
労働者数	12 名	12 名	±0 名
労働生産性	5,667 千円/人	6,500 千円/人	約＋14.7%

現状値は 68,000 千円÷12 名＝5,666.7 千円/人であり、申請上は 5,667 千円/人とする。計画終了時は 78,000 千円÷12 名＝6,500 千円/人とする。伸び率は（6,500－5,667）÷5,667×100＝約 14.7%である。

6. 経営力向上の内容

確認項目	B 社の設定
（1）現に有する経営資源を利用する取組	有
（2）他の事業者から取得・提供された経営資源を利用する取組	無

B 社は、既存の事業基盤、従業員、加工ノウハウ及び新たに取得する設備を活用して経営力向上を図るものであり、M&A 等により他の事業者から取得した経営資源を利用する取組ではない。

実施事項	事業分野別指針の該当箇所	事業承継等の種類	実施事項（具体的な取組）	実施期間	新事業活動への該非
ア	ホ（1）設備投資	—	高性能マシニングセンタを導入する。導入後 15 年以上が経過した旧型設備を更新し、加工時間・段取り時間・設備停止を削減する。加工精度の安定化により再加工・不良を減らし、外注加工の一部内製化及び短納期案件への対応力向上を図る。	2026 年 9 月～2027 年 3 月：証明書手続、申請、設備導入、試運転、本格稼働	—
イ	ハ（2）暗黙知の形式知化	—	熟練者 2 名が保有する加工条件、使用工具、治具取付方法、加工順序、寸法確認方法及び異常時の確認事項を整理し、主要 20 品目の加工条件表及び段取りチェックシートを作成する。新設備の加工実績を反映して随時更新する。	2027 年 1 月～2028 年 9 月：主要 20 品目から順次作成・更新	—

©経営革新実務サポート

実施事項	事業分野別指針の該当箇所	事業承継等の種類	実施事項（具体的な取組）	実施期間	新事業活動への該非
ウ	イ（2）多能工化及び機械の多台持ちの推進	—	加工条件表及び段取りチェックシートを活用し、若手社員 2 名に対して計画的な OJT を行う。標準加工、工具交換・段取り、加工条件変更、品質確認、異常時の一次判断の順に習得させ、計画 2 年目までに主要加工を単独で担当できる社員を 2 名から 4 名へ増やす。	2027 年 4 月～2029 年 9 月：OJT、担当範囲拡大、定着確認	—

新事業活動への該非
本計画は既存の金属加工事業の生産性向上を目的とするため、新事業活動には該当しない。電子申請上は該当欄に〇を付さない。

B 社内で管理する改善 KPI

管理指標	現状	導入後目標	改善
代表製品の加工時間	60 分	45 分	25％短縮
平均段取り時間	60 分	40 分	約 33％短縮
再加工・不良率	3.0％	1.5％	半減
年間設備停止時間	80 時間	20 時間	75％削減
主要加工を単独で担当できる社員	2 名	4 名	2 名増

7. 経営力向上を実施するために必要な資金の額及びその調達方法

実施事項	使途・用途	資金調達方法	金額（千円）
ア	立形マシニングセンタ	自己資金	5,000
ア	立形マシニングセンタ	金融機関借入	20,000
ウ	外部操作研修等	自己資金	500
	合計		25,500

同一の設備について自己資金と融資を併用するため、資金調達方法ごとに行を分ける。金融機関借入については取引金融機関からの設備資金融資を想定する。金融支援措置を利用する場合は、計画申請前に関係機関へ相談する。

本事例では、事業承継等に必要な資金に係る個人保証特例を利用しないため、純資産額及び当該特例用の EBITDA 有利子負債倍率欄は対象外である。

©経営革新実務サポート

8. 経営力向上設備等の種類

項目	B 社の入力イメージ
実施事項	ア
取得年月	2027 年 2 月
利用を想定している支援措置	中小企業経営強化税制 A 類型
設備等の名称／型式	立形マシニングセンタ／MC-500X（架空型式）
所在地	東京都〇〇市（B 社本社工場・架空）
設備等の種類	機械及び装置
単価	25,000 千円
数量	1 台
金額	25,000 千円
証明書等の文書番号等	工業会等証明書の文書番号を記載（本事例では「〇〇〇〇」）
設備等の種類別小計	25,000 千円
合計	25,000 千円

本事例では、新品設備であり、国内の B 社工場で生産等設備として直接使用し、機械装置の最低取得価額要件を満たし、工業会等証明書を取得できる設備であることを前提とする。

設備取得前の確認
中小企業経営強化税制を利用する場合は、申請前に必要な証明書・確認書を取得し、証明書・確認書の申請自体も設備取得前に行う必要がある。実際の設備発注・取得時期は申請時点の最新手引きで再確認すること。

9. 事業承継等に関する項目

B 社は事業承継等を伴わないため、特定許認可等の承継、事業承継等事前調査、不動産の譲受け・取得等に関する項目は該当なしとする。

©経営革新実務サポート