

様式 1

経営革新計画に係る承認申請書

令和〇年〇月〇日

東 京 都 知 事 殿

住 所 〒〇〇〇-〇〇〇〇 東京都〇〇区〇〇〇〇

名 称 株式会社〇〇〇〇

代表者の職・氏名 代表取締役 〇〇〇〇

印

電話・FAX 03-〇〇〇-〇〇〇〇

(承認書の郵送先や連絡先が上記と異なる場合記入)

住 所 〒

電話・FAX

中小企業等経営強化法第14条第1項の規定に基づき、別紙の計画について承認を受けたいので申請します。

経営革新実務サポート

<https://keiei-kakushin-support.jp/>

(別表 1) 経営革新計画

①申請者名・資本金・業種		②実施体制及び連携先													
申請者名：株式会社〇〇〇〇 代表者職氏名：代表取締役 〇〇〇〇 法人番号：1234567891234 資本金：30,000 千円 業 種：その他の産業機械器具卸売業 (5419)		代表取締役を事業責任者とし、既存の保守担当技術者を中心に新規事業チームを編成する。外部連携先は設けず自社単独で運営する。 代表取締役：全体統括 技術担当 3 名：機械の定期診断・緊急対応・代替部品調達 営業・契約担当 2 名：顧客への提案・契約手続き													
③事業活動の類型		④経営革新の目標													
計画の対象となる類型全てに丸印を付ける。 <table border="1"> <tr> <td>☐</td> <td>1. 新商品の開発又は生産</td> </tr> <tr> <td>☐</td> <td>2. 新役務の開発又は提供</td> </tr> <tr> <td>☐</td> <td>3. 商品の新たな生産又は販売の方式の導入</td> </tr> <tr> <td>☐</td> <td>4. 役務の新たな提供の方式の導入</td> </tr> <tr> <td>☐</td> <td>5. 技術に関する研究開発及びその成果の利用</td> </tr> <tr> <td>☐</td> <td>6. その他の新たな事業活動</td> </tr> </table>		☐	1. 新商品の開発又は生産	☐	2. 新役務の開発又は提供	☐	3. 商品の新たな生産又は販売の方式の導入	☐	4. 役務の新たな提供の方式の導入	☐	5. 技術に関する研究開発及びその成果の利用	☐	6. その他の新たな事業活動	経営革新計画のテーマ：メーカー保守終了 NC 工作機械向け延命支援サービス事業 (新規事業の取組内容を簡潔に記入) 当社は創業以来、累計 150 社・1,500 台以上の工作機械の保守・部品供給に携わってきた実績を持つ。この経験から得た旧型機種ごとの故障傾向・代替部品調達ルート・顧客工場の整備状況というノウハウと情報資産を活かし、メーカーによる部品供給・技術サポートが終了した NC 工作機械を保有する金属加工業者に対して、「工作機械延命支援サービス」を定額契約で提供する新事業を展開する。	
☐	1. 新商品の開発又は生産														
☐	2. 新役務の開発又は提供														
☐	3. 商品の新たな生産又は販売の方式の導入														
☐	4. 役務の新たな提供の方式の導入														
☐	5. 技術に関する研究開発及びその成果の利用														
☐	6. その他の新たな事業活動														
⑤期間	計画期間：令和 7 年 4 月 ～令和 10 年 3 月	※類型 5. を選択した場合は研究開発期間を記入すること													
	事業期間：令和 7 年 4 月 ～令和 10 年 3 月	研究開発期間： 年 月～ 年 月													
⑥経営革新の実施に係る内容															
1. 当社の現状と経営課題 当社は 1965 年創業、累計 1,500 台以上の工作機械保守・部品供給に携わってきた。現在の収益は部品販売と保守サービスの二本柱だが、部品販売は大手商社との価格競争で利益率が伸び悩み、保守サービスは「壊れたら呼ばれる」事後対応が中心のため収入が不規則で安定しない。収益構造そのものを転換することが急務である。 2. 経営革新の具体的内容（既存事業との相違点、経営戦略における位置付け等） メーカーサポートが終了した NC 工作機械を保有する金属加工業者向けに、月次定期診断・予防処置・代替部品供給・緊急対応保証を一体化した「延命支援サービス」を月額定額で提供する。 既存事業との違いは、「修理した結果を売る」から「設備稼働率の維持という成果を売る」への転換である。独自の「設備延命診断スコア」により残存寿命を定量化し、従来の修理業とは異なるサービスを確立する。大手保守業者が採算上対応しづらい領域に特化することで価格競争から脱却し、月額定額契約により継続的に収入を得られる仕組みとすることで、収益構造を安定化させる。															
⑦経営の向上の程度を示す指標		現 状 (千円)	計画終了時の目標伸び率 (%) (事業期間終了時点)												
1	付加価値額	135,000	153,500 (千円) 13.7% (令和 7 年 4 月～令和 10 年 3 月 (事業期間 3 年))												
2	一人当たりの付加価値額	6,750	7,675 (千円) 13.7%												
3	給与支給総額	114,000	124,000 (千円) 8.8%												

（別表 1－2）経営革新計画の具体的内容

1 当社の現状（既存事業の内容）

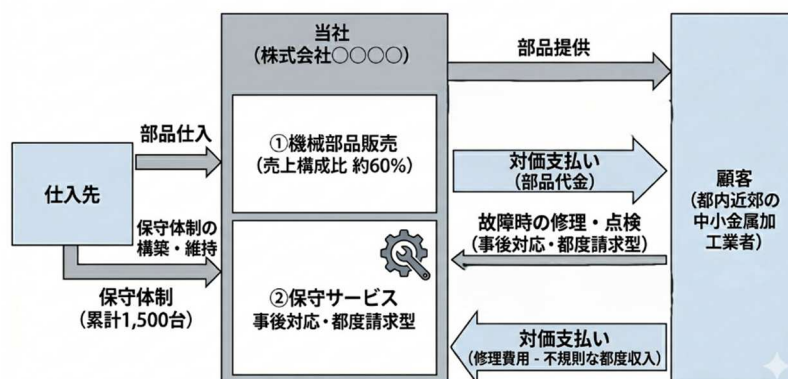
（1）会社概要

社名	株式会社〇〇〇〇
設立年月日	1965年〇月〇日
本社所在地	東京都〇〇区〇〇〇〇
代表者	〇〇〇〇
従業員内訳	20名（技術職13名、営業職7名）
会社沿革	昭和〇〇年 東京都〇〇区にて機械部品販売業として創業 平成〇年 工作機械保守サービス部門を設立 平成〇〇年 株式会社〇〇〇〇に組織変更 平成〇〇年 現在地（東京都〇〇区）に移転・拠点整備 令和〇年 保守対応実績が累計1,000台を突破 令和〇年 累計1,500台以上の保守実績を達成、延命支援サービス事業を計画
事業内容 （売上構成比）	①機械部品販売 (60%) ②工作機械保守サービス (40%)
主要事業所	本社・作業拠点 東京都〇〇区〇〇（1か所）
主要顧客	東京都内および近郊の金属加工業者・樹脂成形業者・電子部品製造業者等 約150社（いずれも従業員50名以下の中小製造業者が中心）
主要仕入先	機械部品メーカー各社（NC旋盤・マシニングセンター関連部品） 互換品・代替部品メーカー 数社 中古部品流通業者 数社
競合企業	大手工作機械メーカーの保守部門 都内地域保守業者・機械商社
資格・業許可	機械保全技能士（〇級） 〇名在籍 電気工事士（第二種） 〇名在籍 ※本事業の実施にあたり新たに必要となる許認可はない
当社の強み	1965年創業・累計1,500台以上の保守実績を通じて蓄積した旧型NC工作機械の機種別故障データおよび予防処置ノウハウを保有している。 メーカー純正部品の供給が終了した機種についても、互換品・流通在庫品・リビルド品の独自調達ルートを確保しており、他社では対応困難な案件に対応できる。 また、累計150社との長年の取引を通じて各顧客工場の設備構成・稼働パターンを把握しており、顧客ごとに最適化した保守計画を提案することができる。

(別表 1 - 2) 経営革新計画の具体的内容

(2) 既存事業の内容

株式会社〇〇〇〇〇の既存事業ビジネスモデル図



※生成 AI で作成した図を使用しています。

当社の既存事業は機械部品の販売と工作機械の保守サービスの二本柱である。機械部品販売は、NC 旋盤・マシニングセンター等の工作機械に使用される消耗部品・交換部品を、都内および近郊の金属加工業者を中心に約 150 社へ供給している。顧客ごとの設備構成や使用条件を把握した上での提案営業が強みであり、長年の取引関係に基づいた信頼を基盤としている。工作機械保守サービスは、主に NC 旋盤・マシニングセンターを対象とした故障修理・定期点検・精度調整を行っている。顧客からの連絡を受けて現地へ出向く事後対応型が中心であり、累計 150 社・1,500 台以上の対応実績を持つ。

(3) 経営状況

直近 3 期の経営状況は概ね安定しており、赤字は生じていない。売上高は 390,000 千円から 400,000 千円程度で推移し、直近期は 400,000 千円、営業利益は 8,000 千円程度を維持している。

(4) 既存事業の今後の見通し

既存事業の売上高は令和 7 年度 400,000 千円から令和 9 年度 385,000 千円へ緩やかな減少を見込んでい

る。機械部品販売については、インターネット販売の普及や大手商社との価格競争が今後も続く見込まれ、単価の下落傾向は継続する可能性が高い。顧客数は維持できる見通しであるが、1 社あたりの購入単価が下がることで売上は徐々に減少していく見通しである。

工作機械保守サービスについては、既存顧客との関係維持により受注は安定するものの、人件費を含めた諸費用の上昇傾向が続いており、利益率が伸び悩んでいる。

2 本計画を作成するに至る「きっかけ」と経緯

以下の経営課題、市場調査・分析の結果を踏まえて、経営革新計画を策定した。

（別表 1－2）経営革新計画の具体的内容

（１）経営課題

２ページ目の「⑥経営革新の実施に係る内容」で記載したとおり、安定収入の確保と、収益構造の転換は急務である。

事業の現状としては、機械部品の販売と工作機械の保守サービスを主な収益源としているが、部品販売についてはインターネット販売の広がりや大手商社との価格競争が激しくなり、利益率の伸び悩みが続いている。工作機械の保守サービスは顧客からの信頼が厚く安定した収入源であるが、「壊れたら呼ばれる」事後対応が中心であるため、収入が不規則で先の見通しが立てにくいという構造的な課題がある。

一方で、永年の事業活動の中で積み上げてきた旧型機種ごとの知識と代替部品の調達ルートは、当社にとって他社が容易に模倣できない固有の経営資源である。

（２）市場に関する調査・分析

①ターゲット市場の定義

本事業のターゲットは、東京都内および近郊で NC 旋盤・マシニングセンターを保有し、メーカーサポートが終了した旧型設備を使い続けている従業員 50 名以下の金属加工業者である。

②市場の外部環境

中小製造業では人手不足や設備の老朽化への対応が課題となっている。設備更新には多額の投資を要することから、既存設備を安全に使い続けたいというニーズも存在する。当社の既存顧客へのヒアリングでも、メーカーサポート終了設備を保有する企業が確認されている。また、サポート終了設備ではメーカーによる部品供給や技術支援が受けにくくなるため、対応可能な保守事業者の確保が課題となり得る。このため、当社はサポート終了設備の延命支援を一定の需要が見込める領域と判断している。

③ 既存顧客からのヒアリングについて

新規事業のニーズを把握するため、既存顧客 60 社にヒアリングを行った結果、18 社が延命支援サービスに関心を示し、8 社が導入を具体的に検討、そのうち 3 社が試験導入の意向を示している。

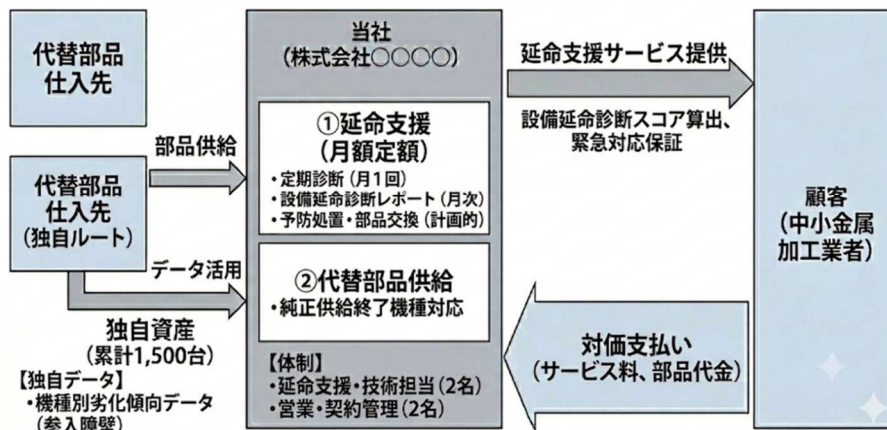
（詳細は、４章（４）取組状況「【表 5】顧客ヒアリングの結果」を参照のこと）

（別表 1－2）経営革新計画の具体的内容

3 新規事業の内容「自社にとって何が新たな取組みであるのか」

（1）新規事業の概要

株式会社〇〇〇〇〇〇の新規事業ビジネスモデル図（経営革新計画）



※生成 AI で作成した図を使用しています。

本計画では、当社が累計 1,500 台以上の保守実績を通じて蓄積した旧型 NC 工作機械の技術知見と代替部品の調達ルートを事業として体系化し、メーカーサポートが終了した NC 旋盤・マシニングセンターを保有する金属加工業者向けに「延命支援サービス」を月額定額で提供する。

当社はこれまで「故障を修理する事業者」であったが、本事業では累積保守データと代替部品調達ノウハウを活用し、設備停止リスクを定量評価する『設備延命マネジメント』へ転換する。顧客は修理作業ではなく設備稼働率の維持という成果（メリット）を購入する点が、既存事業との相違点である。

この「成果を売る」モデルを支える独自の仕組みとして、当社は「設備延命診断スコア」を導入する。毎月の定期診断で取得したデータをもとに、設備の主要ユニットごとに劣化度を数値化し、総合的な劣化状態と整備・更新時期の目安を可視化するレポートを顧客に提供する。

（別表 1－2）経営革新計画の具体的内容

（2）新規事業の詳細

① 延命支援定額契約サービス

本サービスは、メーカーによる技術サポートおよび部品供給が終了した NC 旋盤・マシニングセンターを保有する金属加工業者を対象に、定期診断・予防処置・代替部品供給・緊急対応保証を一体化して月額定額で提供するものである。

従来の当社の保守対応は、顧客から故障の連絡を受けてから現地へ出向く事後対応・都度請求型であった。本サービスではこれを改め、当社が主導して毎月定期的に顧客工場を訪問し、設備の状態を継続的に管理する。顧客は修理作業を買うのではなく、設備が止まらない状態を月額固定の費用で買う形になる。

【設備延命診断スコア レポートイメージ（例）】

このスコアは定期診断で取得する計測データをベースに、当社が長年蓄積してきたノウハウを加味し、算出する。具体的には、振動・騒音、電流・電力、精度、摩耗状態、動作ログなど複数の計測・点検データを診断のたびに記録し、機種ごとの劣化基準値と照合して各部位のスコアを算出する。

【表 1】レポートイメージ

診断部位	スコア（100 点満点）	状態判定	推奨処置
主軸ユニット	80 点	良好	次回点検時に給油量を増やす
サーボモーター	65 点	経過観察	6 か月以内に軸受交換を推奨
制御盤（基板）	55 点	要注意	予防交換部品の在庫確保を開始
総合評価	67 点	推奨整備・更新検討時期：18 か月以内	年次整備の前倒しを検討

これらの計測・点検データを組み合わせてユニットごとのスコアを算出し、総合スコアと推奨延命可能期間を算出する。算出方法の基礎は、当社が累計 1,500 台の保守実績から機種別に蓄積した「部位別劣化傾向データ」と「故障前兆パターン」であり、これが容易に模倣されにくい当社固有のノウハウとなる。単なる点検結果の報告ではなく、設備状態を数値化し、整備・更新を検討する時期の目安を提示できることが、他社との差別化ポイントとなる。

サービスの提供範囲と頻度は以下のとおりである。

【表 2】サービスの内容

サービス項目	内容	頻度
定期診断	主要部位の精度確認・摩耗チェック・給油・清掃・動作ログの確認	月 1 回

（別表 1－2）経営革新計画の具体的内容

予防処置・部品交換	摩耗が進んだ消耗部品を故障前に計画的に交換	診断時に判断
代替部品の供給	純正部品供給終了機種向けの互換品・流通在庫品の優先供給	随時
緊急対応保証	突発故障への優先対応（応答・現地到着の時間を契約で保証）	随時
設備延命レポート	設備の状態・実施内容・次期推奨処置をレポートで提供	月次・年次

契約単価は設備の規模・台数・使用状況に応じて月額 80,000～150,000 円を基本とし、顧客ごとに見積りを行う。

【ターゲット顧客と市場の見通し】

既存取引先のうち NC 工作機械を保有する金属加工業者は約 60 社。このうちメーカーサポートが終了した設備を保有し設備更新予定がない企業を優先して提案する。令和 9 年度末までに 30 社との契約締結を目標とする。30 社との契約を維持した場合、定額契約収入は年換算 36,000 千円となる。

令和 8 年度以降は、既存顧客で得た実績・ノウハウを基に新規顧客の開拓を進める。令和 9 年度末の契約目標 30 社には、既存顧客に加えて新規顧客からの契約も含む。

都内の金属加工業者（NC 工作機械保有・従業員 50 名以下）は 3,000 社超と推計される（経済センサス・活動調査を基に推計）。このうち旧型設備（製造後 15 年以上）を保有する企業を 30%と想定すると潜在市場は約 900 社となる。計画初年度は既存顧客 60 社を中心に展開し、令和 8 年度以降は新規顧客にも対象を広げるが、潜在市場全体から見れば限定的な範囲での展開である。

【実施体制について】

令和 9 年度末の目標契約件数 30 社に対して、技術者 3 名で対応可能かどうかについて次のとおり確認している。

【表 1】技術者の稼働について

項目	内容
1 社あたりの月次定期診断時間	移動込みで 2～3 時間（設備 1～2 台の標準的な工場を想定）
技術者 1 名の月間稼働可能時間	実働 160 時間のうち、既存保守業務を差し引いた新規事業向け稼働を 60 時間と設定
技術者 3 名の月間総稼働（新規事業分）	60 時間×3 名＝180 時間
30 社対応に必要な月間時間	30 社×2.5 時間（平均）＝75 時間

（別表 1－2）経営革新計画の具体的内容

稼働率・余力	稼働率：75 時間÷180 時間＝約 42％／余力：約 58％（緊急対応・移動時間の増加にも対応可能）
--------	---

② 旧型設備向け代替部品の優先供給サービス

定額契約の付帯サービスとして、メーカー純正部品の供給が終了した設備向けの代替部品（互換品・流通在庫品・リビルド品）を優先供給する。当社は累計 1,500 台以上の保守経験から主要機種の消耗傾向を把握しており、「どの部品がいつ頃必要になるか」を先読みした在庫確保が可能である。これは単なる部品販売とは異なり、設備延命マネジメントの一部として機能する。

（3）比較

①既存事業との比較【表 3】

	既存事業	新規事業
サービスの定義	故障した箇所を修理する	設備の安定稼働状態を維持・管理する
対応のきっかけ	顧客から故障の連絡が来た時	当社が計画したスケジュールで定期的に
収益の形	都度請求（発生タイミングが不規則）	月額定額契約（安定・予測可能）
対象設備	メーカーサポート中の設備も含む	メーカーサポート終了設備に特化
価格決定権	競合他社との比較で下がりやすい	対応できる業者が少なく当社が主導権を持てる

②競合他社との比較【表 4】

項目	大手保守業者・メーカー保守部門	地域保守会社・機械商社	当社（新規事業）
サポート終了設備への対応	メーカーや契約条件により対応範囲が限定される場合がある	個別対応が中心	累計 1,500 台の実績・専門体制で対応
代替部品の調達	純正部品中心で、供給終了後は対応が難しい場合がある	調達ルートは事業者により異なる	独自ルートで互換品・流通在庫を調達
サービスの形態	都度対応が中心	都度対応が中心	月額定額の継続管理
設備延命診断スコア	なし	なし	独自指標で設備状態・劣化度を数値化
顧客理解の深さ	案件ごとに調査する	顧客理解の程度は事業者により異なる	長年の取引で設備・工程を把握済み
価格競争力	メーカー所定の料金体系	価格競争を受けやすい場合がある	専門領域に特化し価格競争を受けにくい

（別表 1－2）経営革新計画の具体的内容

（４）取組状況

当社は本計画の実現可能性を確かめるため、既存顧客を対象としたヒアリングと現場確認を継続的に行ってきた。累計 1,500 台以上の保守実績の中で、メーカーサポートが終了した設備への対応件数は近年増加傾向にあり、こうした需要が一定程度存在することを確認している。

このため、令和〇年〇月から令和〇年〇月にかけて、取引のある金属加工業者を中心に約 60 社を対象に保有設備の状況調査を実施した。調査の結果は次のとおりである。

【表 5】顧客ヒアリングの結果

調査結果	社数
調査対象（NC 工作機械保有・金属加工業者）	60 社
うちメーカーサポート終了設備を保有	35 社（58%）
うち延命支援サービスに関心あり	18 社（30%）
うち導入を具体的に検討	8 社（13%）
うち試験導入の意向あり	3 社（5%）

特に「試験導入の意向あり」の 3 社については、令和 7 年度内に試験契約として先行導入する予定であり、これが令和 7 年度の契約件数目標 3 社の根拠となっている。「導入を具体的に検討」の 8 社（うち 3 社は試験導入予定）については令和 8 年度前半までの契約獲得を進める。

技術面では、社内の保守担当技術者が旧型機種ごとの点検基準・予防交換部品リスト・調達先の整理を進めている。長年の保守実績をもとに機種別の故障傾向と予防処置の内容を文書化しており、定額契約サービスの標準メニューに落とし込む作業を行っている。部品調達については、純正部品の供給が終了した機種向けに互換品メーカーおよび中古部品流通業者との取引関係をすでに構築しており、主要部品については安定した調達の見通しが立っている。

社内体制については、保守担当者 3 名と営業担当者 2 名からなる新規事業チームを編成した。令和 7 年度内に契約メニューの確定・標準見積書の整備・顧客への提案資料の作成を完了し、令和 8 年度から本格的な契約獲得活動を開始する予定である。

なお、別表 3 における新規事業の従業員数は、兼任者の新規事業への従事時間を就業時間換算した人数として、1 年後 1 名、2 年後 2 名、3 年後 3 名相当で計上している。

（５）連携先

本事業は当社単独で完結するサービスであり、外部連携先は設けない。既存の保守技術・代替部品調達ルート・顧客ネットワークを活用して、自社の体制のみで実施する。ただし、代替部品の調達については現在取引のある互換品メーカーおよび中古部品流通業者を引き続き活用する。

（６）資金調達

本事業の実施に必要な資金は 24,500 千円（設備投資 1,500 千円・運転資金 23,000 千円／3 年）であり、自己資金 9,000 千円および金融機関借入 15,500 千円により調達する予定である。

（別表 1－2）経営革新計画の具体的内容

金融機関借入については、現在取引のある〇〇銀行〇〇支店に相談を行っており、経営革新計画の承認取得を条件として融資に向けた検討を進めている旨の回答を得ている。借入条件については承認取得後に正式な申込を行い、詳細を確定する予定である。

自己資金については、直近の決算における現預金残高から充当可能であることを確認済みである。

なお、別表 3 の資金計画は現時点で相談済みの民間金融機関からの借入を前提としている。一方、承認後は政府系金融機関の低利融資制度も比較検討し、条件が有利な場合には借入先の一部を見直す可能性がある。

本事業は外部への開発委託や大型設備投資を伴わず、既存の保守技術・部品調達ルート・顧客ネットワークを活用して運営するため、比較的小規模な初期投資で事業立ち上げが可能である。

（7）事業許認可

本事業の実施にあたり、新たに取得が必要な許認可はない。

（8）その他

① 知的財産への対応

設備延命診断スコアの算出ロジックおよびレポート様式については、独自のノウハウとして社内で管理する方針である。設備延命診断スコアの算出ロジックについては、ノウハウとしての秘匿管理を基本としつつ、権利化の有効性を検討する。特許出願が有効と判断した場合には、専門家への相談を経て出願を検討する。

② 環境・SDGs との関連

本事業は旧型設備の廃棄を抑制し使用期間を延長するものであり、製造設備の長寿命化による廃棄物削減・資源の有効活用という観点から SDGs の目標 12「つくる責任・つかう責任」に貢献するものである。

③ 後継者・事業承継との関連

本事業を通じて蓄積する診断データ・保守ノウハウ・顧客との定額契約関係は、属人的な技術依存からの脱却につながるものであり、将来の事業承継を見据えた経営基盤の整備としても位置付けている。

（別表 1－2）経営革新計画の具体的内容

4 計画を実施した結果はどのようなになるのか

（1）当社のメリット

本事業の推進により、当社は「呼ばれたら直す修理業者」から「設備の安定稼働を継続的に管理するパートナー」へと転換する。月額定額契約が積み上がることで売上の予測が立てやすくなり、技術者の稼働計画も平準化できる。また、大手等の対応が限定されるサポート終了設備の領域に特化することで価格競争を受けにくくし、当社の専門性に見合った収益を確保できる。令和 9 年度末に契約 30 社・月額平均 100,000 円を達成した場合、定額契約収入は年換算 36,000 千円となる。令和 9 年度については期中に契約件数が増加するため、代替部品供給等を含む新規事業全体の年度売上は 32,700 千円を見込む。

（2）取引先のメリット

本事業の展開により、当社の部品仕入先である互換品メーカーおよび中古部品流通業者にとっても以下のメリットが生じる。

当社が延命支援サービスの定額契約を積み上げることで、契約顧客の設備に必要な消耗部品・交換部品の需要が定期的・継続的に発生する。従来の事後対応型保守では部品の発注タイミングが故障発生時に集中し不規則であったが、定額契約による予防保全型への転換により、当社からの発注が計画的・安定的なものになる。仕入先にとっては需要の予測がしやすくなり、在庫計画や生産計画が立てやすくなるというメリットがある。

また当社が対象とするメーカーサポート終了設備向けの代替部品は、一般的な販売チャネルでは需要の掘り起こしが難しい領域である。当社が専門的な延命支援サービスを展開することで、こうした代替部品の安定的な販売先として機能し、仕入先にとっての新たな継続取引の機会となる。

（3）顧客のメリット

サポート終了設備を抱える金属加工業者にとって、大きな不安の一つが突発停止による納期遅延である。本サービスでは、月次定期診断と予防処置により突発故障リスクの低減を目指す。緊急対応保証を契約に含めることで「万が一の時も迅速に対応してもらえる」という安心感も提供する。設備更新までの期間、現有設備を安定的に運用しやすい環境を整えることが顧客への主な貢献である。

(別表2) 実施計画と実績

(実績欄は申請段階では記載する必要はありません)

①番号	計 画				実 績		
	②実 施 項 目	③評価基準	④評価頻度	⑤実施時期	実施状況	効果	対策
1	サービスメニューの整備						
1-1	点検基準・作業手順の文書化（機種別チェックシート・予防交換部品リストの作成）	チェックシート完成	四半期ごと	1－1			
1-2	契約メニュー・料金体系の設計（標準見積書・契約書雛形の整備）	見積書・契約書完成	四半期ごと	1－1			
1-3	代替部品の初期在庫確保（互換品・流通在庫品の調達・保管体制の構築）	主要部品の在庫確保	四半期ごと	1－2			
2	販路開拓・契約獲得						
2-1	既存顧客（金属加工業 60 社）への個別提案活動	全 60 社への初回提案完了	毎月	1－3			
2-2	令和 7 年度内の試験契約締結（3 社）	契約件数 3 社達成	半年ごと	1－3			
2-3	令和 8 年度の本格展開（契約件数 15 社への拡大）	契約件数 15 社達成	四半期ごと	2－1			
2-4	令和 9 年度の展開（契約件数 30 社への拡大）	契約件数 30 社達成	四半期ごと	3－1			
3	サービス品質の維持・改善						
3-1	契約顧客への年次満足度ヒアリング	顧客満足度・継続契約率	年 1 回	2－1			
3-2	社内技術共有・ケーススタディの蓄積	保守事例を記録・共有	毎月	1－1			
3-3	代替部品の調達ルート拡充	対応可能機種拡大	半年ごと	1－3			

（別表 2－2）実施計画の具体的内容

計画の実施「新事業をどのように実施するのか」

1. サービスメニューの整備

1-1 点検基準・作業手順の文書化

現時点では技術者個人の経験に基づく診断が中心であり、スコア算出ロジックの文書化・標準化が必要である。令和 7 年度内に主要対象機種 10 機種以上を対象として、「月次定期診断チェックシート」「予防交換部品リスト」「標準作業時間」および機種ごとの劣化基準値を整備し、担当者が変わっても同水準の診断・予防処置ができる体制を構築する。技術者個人の経験に依存した形から、組織として再現できる形へ移行することが本取組の目的である。

1-2 契約メニュー・料金体系の設計

顧客の設備規模・台数・使用状況に応じた複数の契約プランを設計する。基本は月額定額制とし、診断頻度・緊急対応の条件・含まれる作業の範囲によって料金に幅を持たせる。標準見積書・契約書・設備延命レポートの雛形を整備し、営業担当者が顧客先で即座に提案できる体制を作る。

1-3 代替部品の初期在庫確保と調達ルートの整備

主要対象機種について消耗しやすい部品・故障頻度の高い部品の初期在庫を確保する。純正部品が入手困難な機種については互換品メーカーおよび中古部品流通業者との取引条件を整理し、安定した調達体制を構築する。在庫管理台帳を整備し欠品を防ぐ運用を確立する。

2. 販路開拓・契約獲得

2-1 既存顧客への個別提案

保守訪問の機会を活用し、対象金属加工業者 60 社への個別提案を進める。各社の設備状況・困りごとに合わせた提案資料を準備し、令和 7 年度内全 60 社への初回提案完了を目標とする。

2-2 新規顧客の開拓（令和 8 年度以降）

業界団体への情報掲載・口コミ紹介・ウェブサイトでの事例公開を通じて都内金属加工業者からの問い合わせを促す。ただしサービス品質維持を優先し、新規契約は技術者の対応可能な範囲に限定する。

3. サービス品質の維持・改善

3-1 年次満足度ヒアリング

契約顧客に対して年 1 回、サービス内容への満足度・要望・改善点をヒアリングする。収集した意見をもとに点検基準・作業内容・対応手順を見直し、サービスの質を継続的に高める。

（別表２－２）実施計画の具体的内容

3-2 技術共有・ケーススタディの蓄積

旧型機種 of 保守技術は取り扱う機会が減ると知識が薄れるリスクがある。社内での技術共有・ケーススタディの蓄積・外部技術情報の収集を継続し、対応できる機種 of 範囲を維持・拡大する。

(別表3) 経営計画及び資金計画

(単位：千円)

								(単位：千円)
	2年前 (R5年3月期)	1年前 (R6年3月期)	直近期末 (R7年3月期)	1年後 (R8年3月期)	2年後 (R9年3月期)	3年後 (R10年3月期)	4年後	5年後
①売上高	390,000	395,000	400,000	403,000	408,200	417,700		
②売上原価	273,000	276,500	280,000	282,000	283,000	283,000		
③売上総利益 (①-②)	117,000	118,500	120,000	121,000	125,200	134,700		
④販売費及び 一般管理費	110,000	111,000	112,000	113,500	115,400	119,500		
⑤営業利益	7,000	7,500	8,000	7,500	9,800	15,200		
⑥経常利益	6,500	7,000	7,500	7,000	9,300	14,700		
⑦給与支給総額	110,000	112,000	114,000	116,000	120,000	124,000		
⑧人件費	118,000	120,000	122,000	124,000	128,000	133,000		
⑨設備投資額	—	—	—	1,500	0	0		
⑩運転資金	—	—	—	5,000	8,000	10,000		
普通償却額	5,000	5,000	5,000	5,300	5,300	5,300		
特別償却額	0	0	0	0	0	0		
⑪減価償却額	5,000	5,000	5,000	5,300	5,300	5,300		
⑫付加価値額 (⑤+⑧+⑪)	130,000	132,500	135,000	136,800	143,100	153,500		
⑬従業員数	20.0	20.0	20.0	20.0	20.0	20.0		
⑭一人当たりの付加 価値額 (⑫÷⑬)	6,500	6,625	6,750	6,840	7,155	7,675		
⑮政府系金融 機関借入	—	—	—	—	—	—		
民間金融機 関借入	—	—	—	3,500	5,000	7,000		
自己資金	—	—	—	3,000	3,000	3,000		
その他	—	—	—	—	—	—		
合計	—	—	—	6,500	8,000	10,000		
(各種指標の算出式)								
「給与支給総額」：給与＋賃金＋賞与＋各種手当								
「付加価値額」：営業利益＋人件費＋減価償却費								
「一人当たりの付加価値額」：付加価値額÷従業員数								
「営業利益」：売上総利益（売上高－売上原価）－販売費及び一般管理費								
(付加価値額等の算出方法) 注) 下記については該当があれば原則算入して下さい。								
人数、人件費に短時間労働者、派遣労働者に対する費用を算入しましたか。							○	該当なし
減価償却費にリース費用を算入しましたか。							○	該当なし
従業員数について就業時間による調整を行いましたか。				○		はい		該当なし

(別表 3-2) 中期経営計画及び資金計画の算出根拠資料

1 既存事業と新規事業		(単位 千円)					
		直近期末 (R7年3月期)	1年後 (R8年3月期)	2年後 (R9年3月期)	3年後 (R10年3月期)	4年後	5年後
①売上高		400,000	403,000	408,200	417,700		
	既存事業	400,000	400,000	395,000	385,000		
	新規事業	-	3,000	13,200	32,700		
②売上原価		280,000	282,000	283,000	283,000		
	既存事業	280,000	280,000	278,000	273,000		
	新規事業	-	2,000	5,000	10,000		
③売上総利益		120,000	121,000	125,200	134,700		
	既存事業	120,000	120,000	117,000	112,000		
	新規事業	-	1,000	8,200	22,700		
④販売費及び 一般管理費		112,000	113,500	115,400	119,500		
	既存事業	112,000	111,000	111,000	107,500		
	新規事業	-	2,500	4,400	12,000		
⑤営業利益		8,000	7,500	9,800	15,200		
	既存事業	8,000	9,000	6,000	4,500		
	新規事業	-	-1,500	3,800	10,700		
⑥経常利益		7,500	7,000	9,300	14,700		
⑦給与支給総額		114,000	116,000	120,000	124,000		
	既存事業	114,000	113,000	111,000	109,000		
	新規事業	-	3,000	9,000	15,000		
⑧人件費		122,000	124,000	128,000	133,000		
	既存事業	122,000	120,000	118,000	116,000		
	新規事業	-	4,000	10,000	17,000		
⑨設備投資額		-	1,500				
	既存事業	-					
	新規事業	-	1,500				
⑩運転資金		-	5,000	8,000	10,000		
	既存事業	-	0	0	0		
	新規事業	-	5,000	8,000	10,000		
⑪減価償却額		5,000	5,300	5,300	5,300		
	既存事業	5,000	5,000	5,000	5,000		
	新規事業	-	300	300	300		
⑫付加価値額 (⑤+⑧+⑪)		135,000	136,800	143,100	153,500		
	既存事業	135,000	134,000	129,000	125,500		
	新規事業	-	2,800	14,100	28,000		
⑬従業員数		20.0	20.0	20.0	20.0		
	既存事業	20.0	19.0	18.0	17.0		
	新規事業	-	1.0	2.0	3.0		
⑭一人当たり 付加価値額		-	-	-	-		
	既存事業	6,750	7,053	7,167	7,382		
	新規事業	-	2,800	7,050	9,333		

(別表4) 設備投資計画及び運転資金計画

2 新規事業 売上高計画の内訳

(1) 計画値内訳 (新規事業により売上げ増となる積算根拠を記載する。)

延命支援定額契約 (月額契約収入)

- 1 年後 (令和 7 年度) @100,000 円×3 社×6 か月平均=1,800 千円
- 2 年後 (令和 8 年度) @100,000 円×年間平均 9 社×12 か月=10,800 千円
- 3 年後 (令和 9 年度) @100,000 円×年間平均 22.5 社×12 か月=27,000 千円

代替部品供給収入

- 1 年後 (令和 7 年度) @200,000 円×3 社=600 千円
- 2 年後 (令和 8 年度) @200,000 円×年間平均 9 社=1,800 千円
- 3 年後 (令和 9 年度) @200,000 円×年間平均 22.5 社=4,500 千円

その他 (出張費・技術相談料等)

- 1 年後 (令和 7 年度) 600 千円
- 2 年後 (令和 8 年度) 600 千円
- 3 年後 (令和 9 年度) 1,200 千円

新規事業売上合計

- 1 年後 (令和 7 年度) 3,000 千円
- 2 年後 (令和 8 年度) 13,200 千円
- 3 年後 (令和 9 年度) 32,700 千円

※1 年後の契約収入は年度後半からの契約開始を考慮し 6 か月平均で計算。2 年後・3 年後は、年度末契約目標 (15 社・30 社) まで期中に段階的に増加する前提とし、定額契約収入と代替部品供給収入の双方を年間平均契約社数 (9 社・22.5 社) で計算。

(2) 設定数値根拠

① 単価の根拠

月額 100,000 円は、月次定期診断、設備延命レポート、予防処置、緊急対応の優先枠、代替部品調達支援を含む標準プランとして設定する。従来の都度修理費との単純比較ではなく、設備停止リスクの低減、保守費用の予算化という顧客側のメリットと、技術者の診断・移動・レポート作成等に必要の提供コストを踏まえて設定した。実際の契約額は設備規模・台数等に応じ月額 80,000～150,000 円とし、試験導入を通じて価格受容性を確認する。

代替部品供給収入は、2 年後以降について契約顧客 1 社当たり年間平均 200,000 円を仮定し、各年度の年間平均契約社数を乗じて算定する。1 年後は試験導入 3 社について、サービス開始時の初期点検に伴う部品交換需要が発生する前提とし、200,000 円×3 社=600,000 円を見込む。実際の部品売上は設備状態や交換時期により変動するため、計画上の平均値として設定している。

② 販売量の根拠

既存顧客のうち NC 工作機械を保有する金属加工業者約 60 社のうち、メーカーサポート終了設備を保有し設備更新予定がない企業を約 35 社と推定する。令和 7 年度は試験導入意向のある 3 社を年度後半から契約し、令和 8 年度末 15 社、令和 9 年度末 30 社へ段階的に契約を拡大する計画である。

(別表 4) 設備投資計画及び運転資金計画

売上計画では期中の増加を考慮し、令和 8 年度は年間平均 9 社、令和 9 年度は年間平均 22.5 社として定額契約収入を算定した。累計 1,500 台の保守実績を通じて各社の設備状態を把握しており、日常的な取引関係があることから、まず既存顧客を中心に契約獲得を進める。令和 8 年度以降は新規顧客開拓も進め、令和 9 年度末の契約目標 30 社には新規顧客からの契約も含める。

設備投資計画（経営革新計画に係るもの）

（単位 千円）

	機械装置名称 (導入年度)	単 価	数 量	合 計 金 額
1	精度測定器（令和 8 年 3 月期）	600	1 台	600
2	振動・騒音計測器（令和 8 年 3 月期）	250	1 台	250
3	電流・電力測定器（令和 8 年 3 月期）	75	2 台	150
4	部品在庫管理用棚・収納設備（令和 8 年 3 月期）	300	1 式	300
5	部品在庫管理ソフトウェア（令和 8 年 3 月期）	200	1 式	200
6				
7				
8				
9				
	合計			1,500

注) 設備投資計画が書ききれない場合は、最後の行に別添ありと記載して同じ様式で記載したものを添付する

運転資金計画（経営革新計画に係るもの）

（単位 千円）

年 度	金 額	内 訳
令和 8 年 3 月期	5,000	主要対象機種 of 消耗部品・予備部品の初期在庫、人件費の一部
令和 9 年 3 月期	8,000	広告宣伝費、人件費・委託費の一部
令和 10 年 3 月期	10,000	広告宣伝費、人件費・委託費の一部

(別表6)

[希望する支援策について]

回 答 欄	
☐	1 政府系金融機関による低利融資制度
☐	2 中小企業信用保険法の特例（東京都制度融資）
	3 中小企業投資育成株式会社法の特例
	4 起業支援ファンドからの投資
	5 特許関係料金減免制度
☐	6 実施フォローアップ支援（経営専門家派遣）
☐	7 市場開拓助成事業
	8 海外展開事業者への支援制度

※経営革新計画の承認は、上記支援策の提供を保証するものではありません。計画承認後、利用を希望する支援策の実施機関への申込・審査が必要となります。

[関係機関への連絡希望について]

計画が承認された場合に、承認を受けた計画の内容について下記関係機関に送付することの希望の有無を必ずご記載下さい。（有か無に○を記入してください。）

承認書類の送付を希望する機関名（実施支援策）		送付の希望の有・無			
①株式会社 日本政策金融公庫（低利融資制度）					
	中小企業事業 支店	☐	有		無
	国民生活事業 支店		有		無
②東京信用保証協会（中小企業信用保険法の特例）		☐	有		無
③中小企業投資育成株式会社（投資育成の特例）			有		無

注1）前記「希望する支援策について」で、1～3の支援策を希望した場合は、支援策に該当する①～③の送付機関の有に○をしてください。ただし、送付を希望しない場合は無に○でも構いません。

注2）①が有の場合は、送付を希望する支店名を記入してください。

[経営革新計画提出に当たり協力を得た機関等]

「経営革新計画」提出に当たり協力を得た機関等があれば、下記に○印の上、具体名を記載してください。

回 答 欄	
	1 政府系金融機関 （ ）
☐	2 民間金融機関 （○○銀行○○支店 ）
☐	3 中小企業診断士 （○○○○○○○中小診断士事務所 ）
	4 税理士・公認会計士・社会保険労務士等 （ ）
	5 商工会・商工会議所 （ ）
	6 県・市町村関係機関 （ ）
	7 民間経営コンサルタント （ ）
	8 その他 ＊具体的に記入してください （ ）

(別表 7)

[企業名等の公表]

「経営革新計画」が承認された場合、下記の記載内容を東京都のホームページ上で公表可能かどうか、該当する項目の左欄に○印をしてください。

回 答 欄				
公表可能	☐	1. 企業（組合）名	☐	5. 所在地（登記上の住所）
	☐	2. 代表者名		6. 電話番号
	☐	3. 資本金	☐	7. 業種
	☐	4. 従業員数	☐	8. 経営革新計画の名称
公表不可				

注）公表してよい場合、1～8の各項目ごとに○印をして下さい。

[中小企業経営革新事例集の作成]

今後、経営革新を行おうとする中小企業の参考のため事例集を作成する場合、下記の記載内容を活用することが可能かどうか、該当する項目の左欄に○印をしてください。

回 答 欄				
活用可能	☐	1. 企業（組合）名	☐	5. 所在地
	☐	2. 代表者名		6. 電話番号
	☐	3. 資本金	☐	7. 業種
	☐	4. 従業員数	☐	8. 経営革新計画の名称及び概要
公表不可				

注）活用可能な場合、1～8のうち活用可能な項目ごとに○印をして下さい。

注意事項・転載禁止について

【ご利用上の注意事項】

本資料のうち、[本サイト](#)が独自に作成した記載例・解説・図表等の著作権は本サイト運営者に帰属します。東京都等が公表する申請様式・制度情報そのものについて権利を主張するものではありません。

以下の行為を固く禁じます。

- 無断転載・複製：本資料の全部または一部を、許可なく他サイト、SNS、ブログ等へ転載または複製すること。
- 商用利用：本資料の内容を無断で他社へのコンサルティング等に利用・販売すること。
- 再配布：本資料のファイルを無断で第三者に配布、共有すること。

本資料の内容は作成時点（2026年9月）の情報に基づいています。また、架空の企業・計画で作成しています。申請にあたっては、各都道府県等が公表する最新の申請要領・記載要領等を必ずご確認ください。本資料を利用して生じた損害等について、当方は一切の責任を負いかねます。

© 2026 [経営革新実務サポート](#). All Rights Reserved.