

# 中小企業活力向上 プロジェクト アドバンスプラス

2025年度支援事例集

**経営分析と継続サポート**で  
会社を、お店を、もっと元気に!!

中小企業活力向上プロジェクトアドバンス  
実行委員会



## はじめに

2025年の日本経済は、各種シンクタンクのレポートでは、米国の関税措置や日中関係の悪化等の下振れリスクを抱えつつも、賃金上昇と内需の底堅さに支えられて緩やかな回復基調を維持し、デフレ脱却が進んだという評価が一般的です。

一方、中小企業の視点からは、円安や物価高の影響による原材料費等の増加、家計の節約志向が高まる中での価格転嫁の困難さ、人材獲得競争の激化による賃上げ圧力の高まり等、経営環境がより厳しさを増したとも言えます。実際、2026年1月の都内中小企業を対象とする調査<sup>\*1</sup>では、業況DI（業況が「良い」とした企業の割合-「悪い」とした企業の割合）はマイナス28と低い水準が続いています。

価格転嫁、人手不足、賃上げといった諸課題に直面している都内中小企業を支援すべく、前身事業<sup>\*2</sup>のコンセプトを引き継いで2025年4月にスタートした当事業「中小企業活力向上プロジェクトアドバンスプラス」では、東京都産業労働局および都内中小企業支援機関<sup>\*3</sup>が連携して支援体制を構築し、それぞれの中小企業の実情に合わせたきめ細かな経営サポートを行っております。その事業内容は、次の2つの支援策から成り立っています。

第一段階の『経営分析』では、中小企業経営者にまずチェックシートで自社の経営課題に気づいていただきます。続いて、商工会・商工会議所の経営指導員および中小企業診断士が当該中小企業を訪問し、経営分析を行います。この一連の流れの中で、経営の現状分析と課題抽出を支援し、課題解決の方向性を見出します。

第二段階の『グロースサポート』では、短期的課題の解決、3～5年にわたる中長期的な事業計画の策定、および策定した事業計画の実行に向けて、知見のある専門家を最大14回派遣して取り組みを支援し、当該企業の持続的成長発展を図ります。

本事例集は、2025年度に当事業を利用された都内中小企業のアンケート結果と、2つの支援策をシームレスで行うことで導き出された成果を取りまとめたものです。本事例集が、中小企業支援者の参考になるとともに、急激な環境変化への対応に迫られる中小企業の身近な成功例として心の支えとなり、ひいては都内中小企業の活力向上の一助となれば幸いです。

2026年3月

中小企業活力向上プロジェクトアドバンス実行委員会

---

\*1 『東京都中小企業の景況』（東京都産業労働局商工部）

対象企業数：3,875 回収期間：2026年1月1日～13日 回答数：1,225（回答率：31.6%）

\*2 中小企業活力向上プロジェクトアドバンス（2022年度～2024年度の3年間実施）

\*3 公益財団法人東京都中小企業振興公社、東京都中小企業団体中央会、一般社団法人東京都中小企業診断士協会、東京都商工会連合会、東京都商工会議所連合会

# 目次

## 本プロジェクトの概要

1. 中小企業活力向上プロジェクトアドバンスプラスとは.....	4
2. 支援の流れ.....	4
3. 各支援担当者の役割.....	6
4. 支援対象者（利用資格）.....	6
5. 中小企業活力向上チェックシート.....	6
6. 支援による成果物.....	7
7. 支援の特徴.....	8
（参考資料） 中小企業活力向上チェックシート.....	10

## 利用企業へのアンケート調査結果

<b>I 調査概要</b> .....	16
1. 調査の目的と概要.....	16
<b>II 調査結果</b> .....	17
1. 回答者属性.....	17
2. 利用理由.....	17
3. 利用した事業の内容と支援により得られた効果.....	18
4. 分析後の具体的な行動と取り組み内容.....	19
5. 中小企業支援施策の利用状況.....	20
6. 支援の満足度について.....	22
7. 事業の評価と課題.....	23
8. 一連の支援を経た結果の業績変化.....	25
（参考資料） アンケート調査票.....	26

## 支援事例

建設業	1 有限会社中島電建.....	32
卸売業	2 株式会社タカキ.....	34
サービス業	3 寛栄丸.....	36
小売業	4 株式会社えむすび.....	38
サービス業	5 株式会社スペース R.....	40
建設業	6 株式会社スイコウ.....	42
製造・加工受託業	7 有限会社金子メッキ.....	44
卸売業	8 有限会社ユー・インターナショナル.....	46
製造・小売業	9 Tina natural（ティナ ナチュラル）.....	48

## プロジェクトの概要

# I 本プロジェクトの概要

## 1 中小企業活力向上プロジェクトアドバンスプラスとは

中小企業活力向上プロジェクトアドバンス実行委員会（以下「実行委員会」という。）は、東京都産業労働局、公益財団法人東京都中小企業振興公社、東京都中小企業団体中央会、一般社団法人東京都中小企業診断士協会、東京都商工会联合会、東京都商工会議所連合会が連携して、都内中小企業等の底力向上と将来の成長を後押しすることを目的に設置された団体です。

2025年度にスタートした「中小企業活力向上プロジェクトアドバンスプラス」は、「経営力向上TOKYOプロジェクト」（2009～11年度）、「経営力向上フォローアップ事業」（2012年度）、「新・経営力向上TOKYOプロジェクト」（2013～15年度）、「中小企業活力向上プロジェクト」（2016～18年度）、「中小企業活力向上プロジェクトネク

スト」（2019～21年度）、「中小企業活力向上プロジェクトアドバンス」（2022～24年度）として実施された事業の後継事業です。従来のコンセプトを継承しつつ、昨今の中小企業が直面する喫緊の課題である「価格転嫁」、「人手不足」、「賃上げ」の解決についての支援を重視して企画されました。

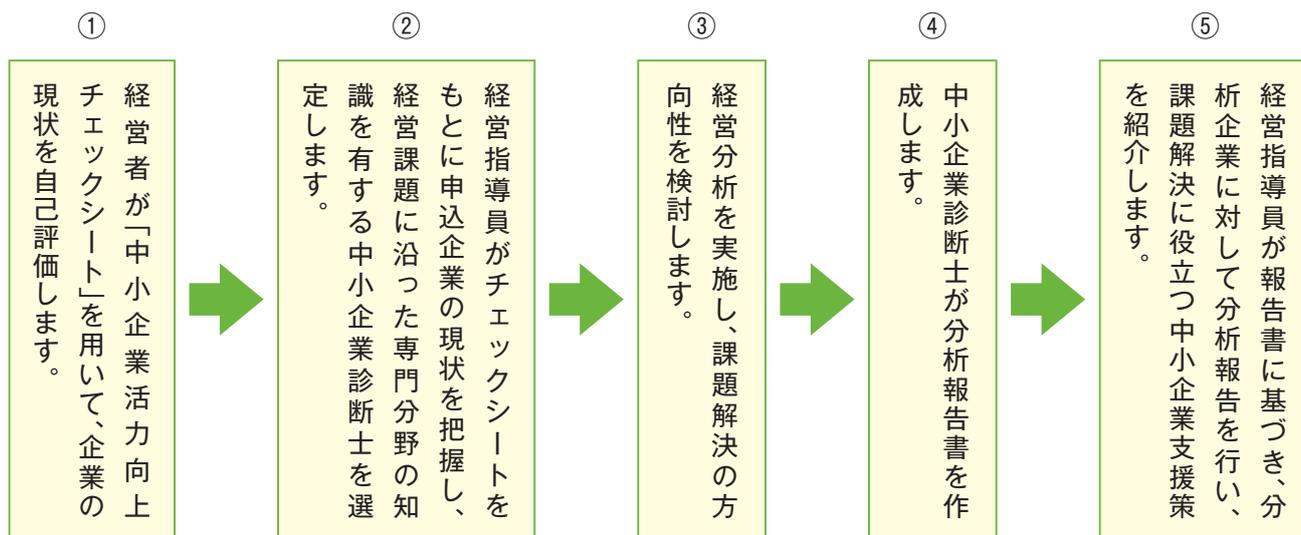
事業の中核となるのは、経営分析とその後のフォローです。第三者による客観的な経営分析によって自社の経営課題への気づきを与えるとともに、経営課題を解決するために継続してサポートを希望する企業に対しては、専門家を派遣し、支援を行います。

その他、実行委員会事務局では中小企業の活力向上のため、公式ウェブサイト、動画セミナー、専門家コラム、メールマガジンなどによる情報提供を行っています。

## 2 支援の流れ

支援の流れは以下のとおりです。

### STEP 1 経営分析



### STEP 2 グロースサポート

分析企業からの要望があり、課題解決に有効と認められる場合には「グロースサポート」を活用し、専門家派遣を実施します。

グロースサポートでは、短期的または中長期的な課題への支援として、コーディネーター等が業種や課題を踏まえて選任した専門家（ディレクター）を

最大14回まで派遣します。

中長期的な課題への支援においては、専門家のサポートのもと、今後目指すべき姿を明確にし、企業のビジョンとしてまとめます。また、3～5年のスパンで、売上・利益等に関する目標、解決すべき課題、取り組みの内容や実行の手順・スケジュール等

も整理して可視化し、中長期の事業計画を策定します。さらに、必要に応じて専門家から、策定した事業計画の実行段階における伴走型の支援、あるいは環境変化に対応した事業計画の見直しの支援を受けることもできます。

### 短期的な課題への支援の例

#### 〈ホームページ経由での売上を伸ばしたい〉

ITコーディネーターが、ホームページのリニューアルやアクセス向上策などについてアドバイスをします。

#### 〈仕事と育児・介護を両立しやすい職場環境をつくり、従業員の定着率を上げたい〉

社会保険労務士が就業規則など各種規定を見直すポイントを指導します。

#### 〈価格・利益率の改善を図りたい〉

中小企業診断士が適正な価格の見直し、価格転嫁のための交渉などについて助言します。

### 中長期的な課題への支援の例

#### 〈海外マーケットを狙った事業展開をしたい〉

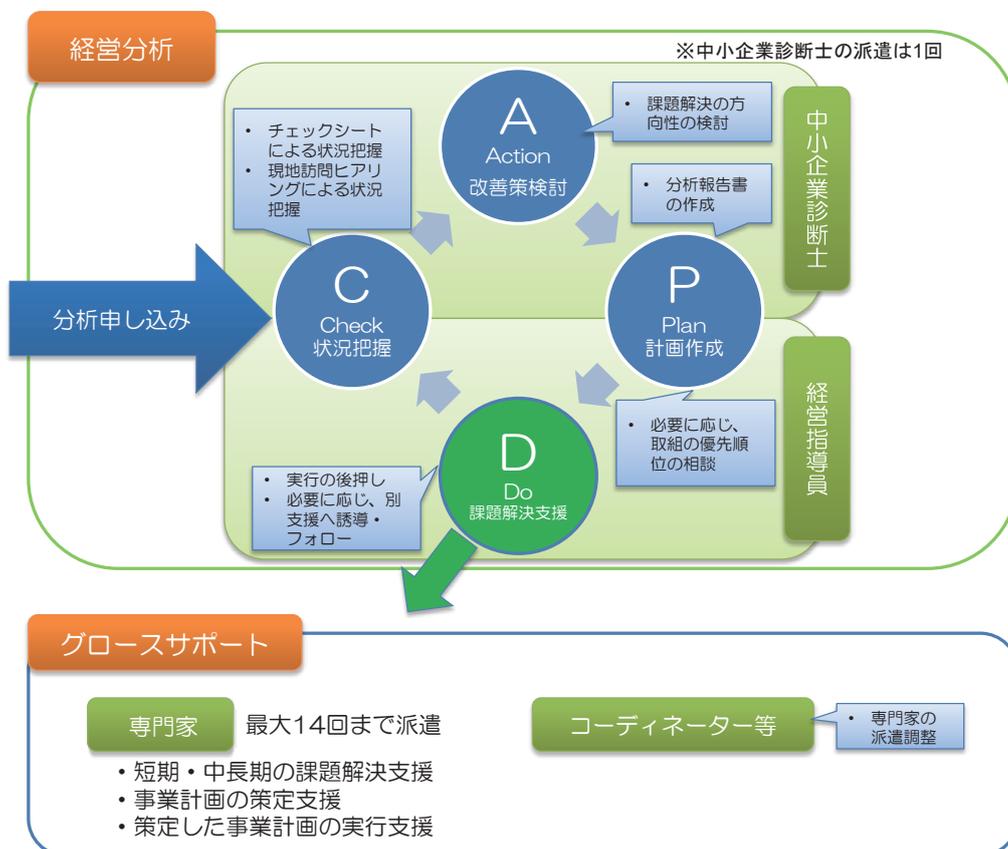
社内体制の整備、貿易手続、現地での販路開拓の進め方など、海外ビジネスの経験豊富なコンサルタントが助言し、推進します。

#### 〈工場の生産性を向上させたい〉

機械設備の更新、製造工程の見直しなど、生産管理現場でのキャリアのある専門家が経営者・従業員と共に取組方法を検討します。

#### 〈店舗の認知度を向上させ、来店客数を増やしたい〉

店頭・内装・レイアウトの見直し、販促ツールの改良、接客対応の向上など、業界経験を有する専門家が改善策を提示、支援します。



## 3 各支援担当者の役割

### ① 経営指導員

経営者の身近な相談相手として、都内商工会及び商工会議所に所属し、様々な経営相談に対応する職員です。状況・課題を把握・共有化し、課題解決の提案や手法の提示を行います。

### ② 中小企業診断士

国家資格を有する経営コンサルタントです。経営分析を実施するために、本プロジェクトでは約1,000名の中小企業診断士が登録されています。企業の経営課題に応じて、各分野で専門的知識を有する中小企業診断士が選定され、経営分析を実施します。

### ③ コーディネーター

東京都商工会連合会及び都内商工会議所から依頼され、専門家の選定、支援に係る様々な調整、およ

び進行管理を行うコンサルタントです。主に「グロースサポート」において、企業の経営課題に対し幅広い専門性を活かしたサポートを行います。

### ④ ディレクター

実際に申込企業を訪問し、「グロースサポート」における経営の実情に応じた課題解決支援と事業計画策定支援、および事業計画の実行支援の中核を担う専門家です。登録された専門家の中からコーディネーター等が選定し、依頼をします。

### ⑤ 他の専門家

法務、税務、労務、IT等、各分野の知識を有する専門家です。専門家のサポートを得ることが効果的と判断する場合に申込企業に派遣します。支援を行う専門家をコーディネーター等が確認し、事務局が支援の都度、依頼します。

## 4 支援対象者(利用資格)

東京都内に事業所を持つ中小企業（※）を支援対象としています。

業種	製造業・ソフトウェア業・ 情報処理サービス業・ その他の業種	卸売業	小売業・飲食店	サービス業
従業員数 資本金額	300人以下 または3億円以下	100人以下 または1億円以下	50人以下 または5千万円以下	100人以下 または5千万円以下

(※) 中小企業基本法に定められた中小企業の範囲に基づきます。業種分類ごとに異なる資本金基準、従業員基準、どちらかに該当すれば本事業の支援対象となります。

## 5 中小企業活力向上チェックシート

戦略・経営者、マーケティング、組織・人材、運営管理、財務管理、危機管理・社会環境・知財管理、重点政策課題の7分野に回答し、経営者自身の視点で自社の現状をチェックできるツールです。経営分析の申込書を兼ねています。(※ P10参照)

# 6 支援による成果物

## ● 経営分析報告書

チェックシートと経営分析の結果に基づき、中小企業診断士が第三者の視点で企業の現状と課題を分析し、改善に向けた提案についてまとめます。

## ● 事業計画書

グロースサポートにおいて、ディレクターが経営状況の多角的分析などを支援し、申込企業が中長期的ビジョンとその実現に向けた実行計画をまとめます。

## 7 支援の特徴

2025年度は、12月31日時点において1,617社の経営分析の申込を受け付け、うち1,482社の分析を完了しました。また、グロスサポートでは767社の申込を受け付けました。

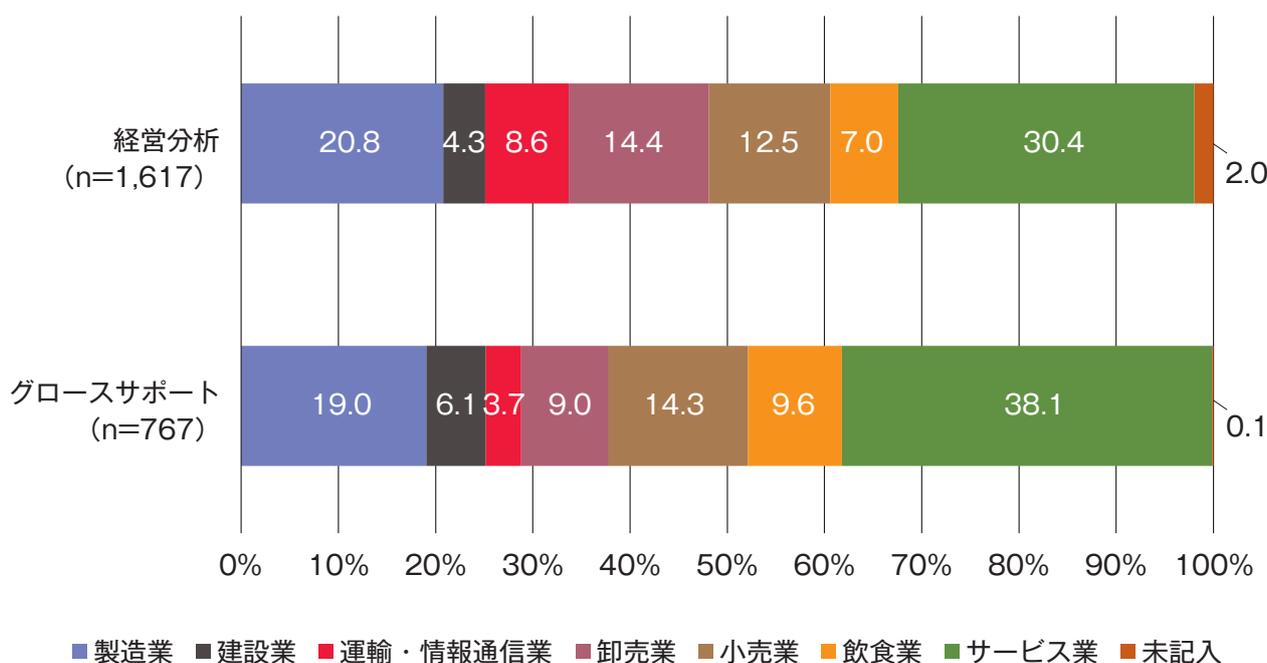
### ①業種

経営分析を利用した事業者の業種構成をみると、「サービス業」が最も多く（30.4%）、次いで「製

造業」（20.8%）、「卸売業」（14.4%）、「小売業」（12.5%）、「運輸・情報通信業」（8.6%）、「飲食業」（7.0%）の順となっています。

グロスサポートの支援を利用した事業者の業種構成をみると、「サービス業」が最も多く（38.1%）、次いで「製造業」（19.0%）、「小売業」（14.3%）、「飲食業」（9.6%）、「卸売業」（9.0%）、「建設業」（6.1%）の順となっています。

支援企業の業種構成



### 業種別支援企業数

	製造業	建設業	運輸・情報通信業	卸売業	小売業	飲食業	サービス業	未記入	合計
経営分析	336	70	139	233	202	113	492	32	1,617
グロスサポート	146	47	28	69	110	74	292	1	767

注) 経営分析、グロスサポートのいずれも申込企業数による  
 なお、構成比は小数点以下第2位を四捨五入しているため、合計しても必ず100とはならない

## ②規模（従業員数）

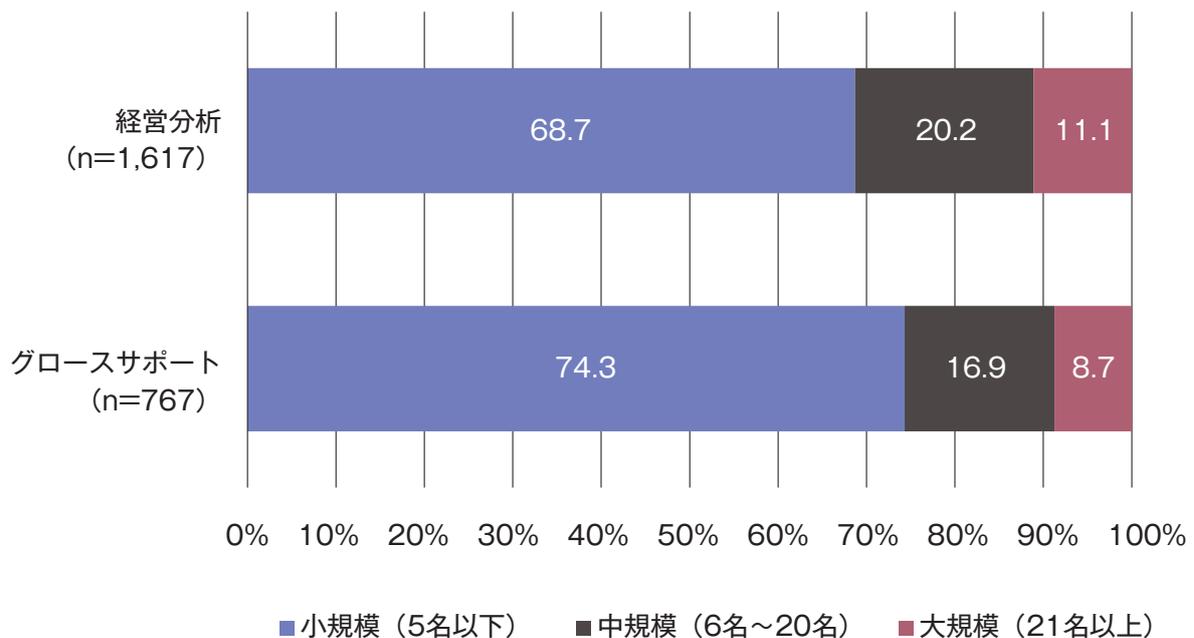
本書では、従業員数「5名以下」の事業者を「小規模企業」、「6名～20名」の事業者を「中規模企業」、「21名以上」の事業者を「大規模企業」と定義しています。

経営分析を利用した事業者を従業員規模別にみると、従業員数が「小規模」の企業が68.7%、「中規模」の企業が20.2%、「大規模」の企業が11.1%

となっています。従業員数20名以下の企業が全体の88.9%を占めています。

グロースサポートの支援を利用した事業者を従業員規模別にみると、従業員数「小規模」の企業が74.3%、「中規模」の企業が16.9%、「大規模」の企業が8.7%となっています。従業員数20名以下の企業が全体の91.3%を占めています。

支援企業の規模（従業員数）構成



規模（従業員数）別支援企業数

	小規模 (5名以下)	中規模 (6名～20名)	大規模 (21名以上)	合計
経営分析	1,111	326	180	1,617
グロースサポート	570	130	67	767

注) 経営分析、グロースサポートのいずれも申込企業数による  
 なお、構成比は小数点以下第2位を四捨五入しているため、合計しても必ず100とはならない

# ハンドブックの目次付 2025年度版 中小企業活力向上チェックシート

## チェックシートの記入と活用にあたって

本チェックシートは、経営分析に先立ち、経営者に自社の現状をチェックしていただく書式で、同時に、経営分析の申込書になります。各チェック項目とビジネスメソッドNo.は、経営に役立つノウハウ集

『中小企業活力向上ハンドブック』の目次としてご活用ください。ハンドブックは、ウェブでもご覧いただけます。  
<https://keieiryoku.jp/category/handbook/>



鉛筆、消せるボールペン、修正液、修正テープは使用しないでください。訂正する場合は二重線を引いてください。ただし、太枠内は訂正しないでください。

よみがな		代表者名	
企業名			
業種	該当するもの一つに○を付けてください。		
	製造業	建設業	運輸・情報通信業
		卸売業	小売業
			飲食業
			サービス業
取扱品	創業年(西暦)	年	売上高(直近期) 千円
所在地 (〒 - )			
電話番号	FAX番号	資本金額 万円	従業員数 人
記入者(フルネーム)	e-mail 施策情報などをメールマガジンで配信いたします。		
確認事項	必須 下記に同意する場合はチェック <input type="checkbox"/> をしてください。 本事業を利用することは「代表権を持つ者」の意思に基づくことに相違ありません。 また、裏面のプライバシーポリシー/免責事項を確認しこれを了承します。		チェックシート 記入日(西暦) 年 月 日

指導員記入欄	商工会/商工会議所	支部	No.
担当中小企業診断士	担当経営指導員等		

次の凡例に沿って、チェック項目を選択し、右側の該当欄にチェック  をしてください。  
**全企業** すべての企業    **大・中** 大:従業員数20名超/中:従業員数5名超~20名以下の企業    **大のみ** 大:従業員数20名超の企業

企業規模	チェック項目	ビジネスメソッドNo.	できている	できている ある程度	できていない	あまり できていない	できていない
<b>1 戦略・経営者</b>							
<b>経営戦略</b>							
全企業	経営理念・社是(もしくはミッション・ビジョン)は社内に浸透している	1-1					
全企業	競合相手や取引先の動向、業界に関する動向を把握している	1-2					
全企業	自社の強みの源泉や弱みを把握している	1-3					
全企業	自社の事業領域(対象顧客・商品・提供方法・技術などの組み合わせ)は明確になっている	1-4					
全企業	経営戦略や事業計画を策定している	1-5					
<b>競争戦略</b>							
全企業	競合相手に勝つための戦略を立て、実行している	1-9					
全企業	差別化のポイントが明確になっており、顧客から評価されている	1-10					
全企業	他社事例を自社に合うようにアレンジして取り入れている	1-11					
<b>成長戦略</b>							
全企業	新しい商品・サービスの開発や、新しい仕入先・販売先の開拓を行っている	1-6					
全企業	他企業との連携を実施している	1-8					
大・中	特定の販売先や仕入先に依存しないよう、取引先の分散を図っている	1-17					
大のみ	社員のアイデアや集めた情報を汲み上げ、新事業・新商品の開発や顧客開拓に役立っている	1-7					
<b>外部の活用・連携</b>							
全企業	外部専門家(中小企業診断士・税理士などの士業、大学、研究施設など)を有効に活用している	1-14					
大・中	業務を分類したうえで、効果的に外注を行っている	1-18					

企業規模	チェック項目	ビジネス メソッドNo.	2020年 達成している	ある程度 達成している	あまり できていない	できていない
<b>経営者</b>						
全企業	経営者は現状に甘んじることなく、常に改善や変革を意識して行動している	2-13				
大・中	外部の助言者(メンター)がいて、経営者としての悩みをいつでも相談できる	2-15				
大・中	経営者・幹部が研究開発、営業活動を率先垂範で行っている	2-16				
大のみ	経営者が日常的に現場に出向いて直に意見を聞いている	2-12				
<b>2 マーケティング</b>						
<b>マーケティングミックス</b>						
全企業	顧客ごとのニーズを的確に把握し、商品やサービス提供の仕方を工夫している	2-1				
全企業	価格競争に巻き込まれないために、価格以外の魅力や独自性を顧客にアピールできている	2-3				
全企業	流通経路、中間業者の数やタイプを適切に選択するなど、自社の商品・サービスを顧客のもとへ効率的に提供する流れができている	2-9				
全企業	カタログ、チラシなどの紙媒体、ホームページ、ブログなどの電子媒体の活用により、積極的な販売促進活動を行っている	2-5				
大・中	自社商品・サービスの価格は、原価を把握し顧客や競合相手を考慮した客観的データに基づき決定している	2-2				
大・中	本店、店舗、工場など、自社の立地特性(交通の便、商圏人口)を理解している	2-4				
<b>顧客関係性</b>						
全企業	自社の商品・サービスに顧客がどれだけ満足しているかを客観的に把握している	2-6				
全企業	顧客データの活用、継続的接触など、既存顧客を維持・深耕する仕組みがある	2-8				
全企業	口コミの発生促進やSNSの活用、紹介制度など、客が客を呼ぶ工夫をしている	2-10				
大のみ	クレーム対応の方法を定め、迅速、適切に記録に残し処理している	2-7				
<b>3 組織・人材</b>						
<b>人材確保</b>						
全企業	適性に応じ、女性、高齢者、障害者、外国人など多様な人材を採用し活用している	3-6				
大・中	魅力ある職場づくりを行うなど、人材確保や社員の定着を図るための工夫をしている	3-1				
大のみ	採用したい人物像の基準が明確になっている	3-8				
<b>人材育成</b>						
全企業	社員の健康管理・増進に取り組んでいる	3-5				
大・中	社員一人ひとりの状況に応じた人材育成・マナーの向上(しつけ教育)に取り組んでいる	3-2				
大・中	ベテランから若手社員へ技能継承を含めたOJTを計画的に行っている	3-10				
大・中	社員を社内外の勉強会やセミナーに積極的に参加させている	3-11				
大のみ	経営者(または管理者)は、社員の特徴や能力を把握し、具体的な目標を本人に提示している	3-9				
<b>事業承継</b>						
全企業	事業を承継する後継者(親族、従業員、社外から招へい)を定め、計画的に承継を進めている	3-7				
大・中	経営者の参謀・右腕となる幹部が育っている	3-12				
<b>組織構成</b>						
全企業	賃金制度や人事・評価制度を明確にしている	3-13				
大・中	社内の命令系統や権限・責任が定められ、社員もこれを理解している	3-3				
大・中	業務分担などの社内体制は、柔軟に変更し改善を図っている	3-4				
<b>モチベーション</b>						
全企業	社員の経営参加(経営参画)の仕組みを構築している	3-16				
大のみ	仕事の面白さを体験させるなど、社員のやる気を引き出す工夫をしている	3-14				
大のみ	営業や生産など部門間が対立することなく、同じ目標に向かって協力できている	3-15				

企業規模	チェック項目	ビジネス メソッドNo.	できて いる	ある程 度 できて いる	あまり できて いない	できて いない
<b>4 運営管理</b>						
<b>現場管理</b>						
全企業	社内は整理整頓され、清潔に保たれている(5Sが徹底されている)	4-1				
全企業	生産や販売などの計画、日常の具体的な行動目標を作成し、検証を行っている	4-3				
大・中	商品や生産現場の状況が把握しやすいように「見える化」に取り組んでいる	4-2				
<b>IT化</b>						
全企業	ITにより、顧客別、品目別など販売状況がすぐに把握・活用できる	4-4				
全企業	商品、原材料、消耗品などの在庫を適正化するITの仕組みを構築している	4-5				
全企業	生産性の向上を図るために、IoT・クラウド活用を推進している	4-6				
大のみ	事業の内容、進行状況、運営上の問題点などの情報を、ITツールを用いて社員間で共有している	4-7				
<b>5 財務管理</b>						
<b>計数管理</b>						
全企業	月次試算表に基づいて、最新の財務状況を把握している	5-1				
全企業	損益分岐点(収支トントン)の売上高を把握している	5-4				
全企業	売上高や利益など、経営の具体的な数値目標や計画を設定している	5-5				
大・中	自社の粗利益率の現在水準と傾向を把握している	5-3				
大・中	経理や会計手続きがルール化されている	5-7				
<b>資金繰り</b>						
全企業	資金繰り表を作成し、必要資金の管理を行っている	5-2				
大・中	設備投資や備品の購入は計画的に行っている	5-6				
大・中	過度な借入金依存にならないよう、自己資本比率などを意識している	5-8				
大・中	複数の金融機関と取引するなど、特定の金融機関に依存しないようにしている	5-9				
<b>6 危機管理・社会環境・知財管理</b>						
<b>危機管理</b>						
全企業	経営者の有事の際の対応について定めている	6-1				
全企業	災害時の事業継続計画(BCP)や、具体的対応策を定めている	6-3				
全企業	事業活動に関連する重要な法令を把握し、遵守する仕組みが構築されている	6-4				
大のみ	自社にとって悪い情報がすぐに経営者に伝わる組織になっている	6-2				
<b>社会・地球環境</b>						
全企業	地球環境に配慮した事業運営に積極的に取り組んでいる	6-7				
大・中	地域社会に貢献する取り組みを積極的に行っている	6-5				
大・中	省エネルギー設備の導入など、省エネルギー対策に力をいれている	6-6				
<b>知的財産</b>						
全企業	特許、実用新案、商標(ブランドなど)、意匠(デザインなど)、著作権、営業秘密など、知的財産の活用や流出防止に意識的に取り組んでいる	6-8				
大・中	自社および競合相手の知的財産を把握・整理している	6-9				
大のみ	商品の製造方法や業務のやり方など、秘密にすべきノウハウを管理する仕組みがある	6-10				

プライバシーポリシー／免責事項

ご記入いただいた個人情報、企業情報、チェックの内容は、中小企業活力向上プロジェクトアドバンスプラス 中小企業活力向上事業およびその後継する事業の実施・運営管理のために利用いたします。また、個人または法人が特定されない形での統計的な分析や公表に活用させていただくほか、プロジェクト構成団体(商工会議所、商工会、東京都、(公財)東京都中小企業振興公社、東京都中小企業団体中央会、(一社)東京都中小企業診断士協会)より分析の結果に沿った施策紹介のご連絡をさせていただく場合がございます。また、本事業において受ける各種アドバイスなどによって貴社にいかなる損害が発生した場合でも、当団体および支援担当者(中小企業診断士、経営指導員など)は一切賠償責任を負いません。

## 7 重点政策課題

### 価格転嫁

全企業	自社商品・製品の原価構成を把握し、原価を示した価格交渉をおこなっている	7-1		
大・中	原材料費や人件費の上昇時に、取引先へ価格改定の通知をおこなっている	7-2		
大のみ	業界全体における理解の進展を促すように業界内で積極的に働きかけている	7-3		

### 人手不足

全企業	採用競争力向上と人材定着を目的として賃金や賞与の引き上げをおこなっている	7-4		
大・中	働きやすい職場環境づくりに取り組んでいる	7-5		
大のみ	定年延長やシニアの再雇用を促進している	7-6		

### 賃上げ

全企業	採用競争力向上や社員の離職防止などを意識した賃上げを含む経営計画を策定している	7-7		
大・中	賃上げの原資を確保するために、生産性向上に取り組んでいる	7-8		
大のみ	賃上げの原資を確保するために、新たな需要の開拓やイノベーションに取り組んでいる	7-9		

## 財務項目

貴社の状況を適切に判断し経営分析をするため、以下の表の各項目にご記入ください。

担当の商工会・商工会議所の経営指導員と中小企業診断士が、貴社を訪問した際に2期分の決算書の写しを拝見させていただくことで、ご回答に代えることもできます。

 《 》で囲まれた部分は、製造業や建設業などにおける製造原価報告書や完成原価報告書などに記載されている項目です。

	単位	前々期	前期（直近）	備考
決算期	月			
期末従業員数	人			
損益計算書項目	単位	前々期	前期（直近）	備考
売上高《完成工事高》	千円			
売上原価《製造原価・完成工事高》	千円			
売上総利益	千円			
販売費・一般管理費	千円			
営業利益	千円			
経常利益	千円			
税引前当期利益	千円			
《材料費（製造原価報告書分）》	千円			
《外注費・外注加工費（製造原価報告書分）》	千円			
《労務費（製造原価報告書分）》	千円			
《減価償却費（製造原価報告書分）》	千円			
人件費（販管費分：役員報酬＋給与＋雑給＋法定福利費等）	千円			
減価償却費（販管費分）	千円			
貸借対照表項目	単位	前々期	前期（直近）	備考
流動資産合計	千円			
現金・預金	千円			
受取手形・売掛金・《完成工事未収金》	千円			
商品・棚卸資産	千円			
固定資産合計	千円			
資産合計（総資本）	千円			
流動負債合計	千円			
支払手形	千円			
買掛金・《工事未払金》	千円			
短期借入金	千円			
固定負債合計	千円			
長期借入金	千円			
純資産（資本金・利益剰余金）	千円			
法人税等の支払額	千円			
配当金の支払額	千円			

**今、貴社が抱えている経営課題、相談したい事項をご自由にお書きください。**

**相談例** 人手不足（採用・定着率）、賃上げ対策、価格転嫁対応、生産性向上、デジタルシフト・DX化に向けた具体的な取り組みなど



---

---

## 利用企業へのアンケート調査結果

---

---

# I 調査概要

## 1 調査の目的と概要

### (1) 調査目的

東京都産業労働局と都内中小企業支援機関からなる「中小企業活力向上プロジェクトアドバンス実行委員会」では、都内の中小企業経営者に対して「気づき」を促すことを目的とする経営分析及び課題解決や中長期的な成長をサポートするための専門家派遣（グロースサポート）など各種支援を実施している。

本アンケート調査では、「中小企業活力向上プロジェクトアドバンスプラス」の経営分析（グロースサポート含む）による効果や利用企業の満足度等を把握するため、同事業を利用した中小企業を対象に郵送調査を実施した。また、一部グロースサポートを利用された企業については、参考情報として個別に調査を行った。

### (2) 調査の実施概要

本調査では、2025年度上半期に「中小企業活力向上プロジェクトアドバンスプラス」の経営分析（グロースサポートを含む）を利用した企業1,183社を対象にアンケート調査を実施し、373社（回収率31.5%）から回答を得た。また、参考情報としてグロースサポートを利用中の企業34社を対象に個別調査を実施し、27社（回収率79.4%）から回答を得た。

#### アンケート調査の実施概要

##### 経営分析（グロースサポート含む）

■実施方法：郵送調査法

■調査対象：「中小企業活力向上プロジェクトアドバンスプラス」の経営分析を受けた企業  
1,183社（2025年4月1日～2025年9月30日）

■設問概要：「中小企業活力向上プロジェクトアドバンスプラス」の経営分析の利用理由、利用による効果、分析を通じて提案された経営課題解決策（中小企業支援施策）の利用状況 等

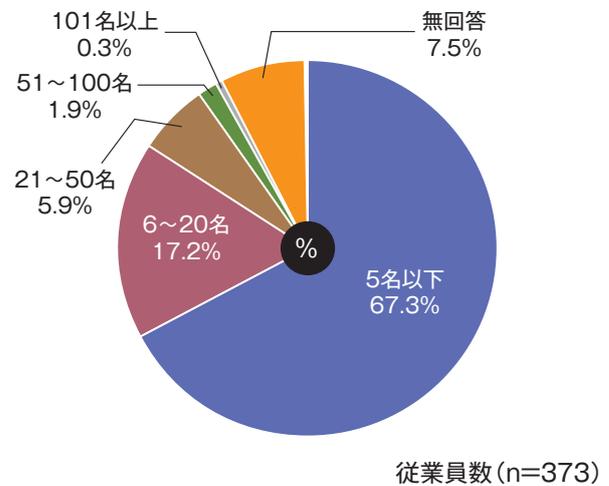
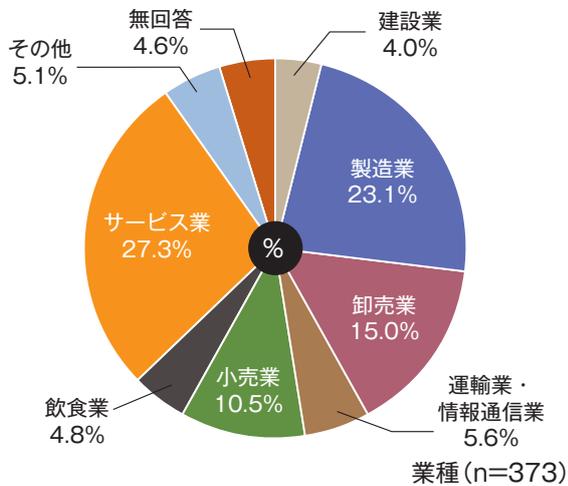
■実施時期：2025年12月8日 ～ 2026年1月13日

■回収数：373社（回収率31.5%）

(注) 次ページ以降の図表の構成比は小数点以下第2位を四捨五入しているため、合計しても必ず100とはならない。

## Ⅱ 調査結果

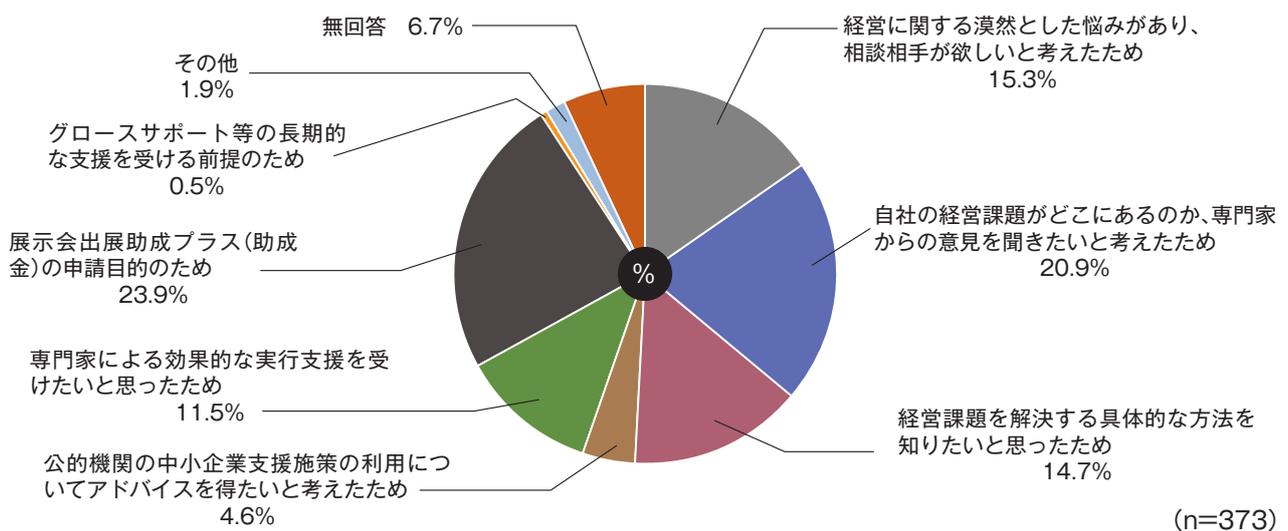
### 1 回答者属性



利用企業の業種をみると、「サービス業 (27.3%)」「製造業 (23.1%)」に続き、「卸売業 (15.0%)」の割合が高くなっている。

従業員規模では、従業員5名以下が67.3%と半数を超え、20名以下で見ると全体の84.5%を占めており、大半が小規模事業者の利用といえる。

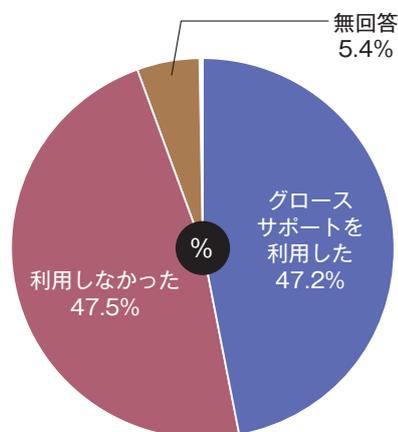
### 2 利用理由



経営分析を利用した理由を尋ねたところ、本事業の利用が要件となっている「展示会出展助成プラス(助成金)の申請目的のため (23.9%)」が最も多い。それを除くと、「自社の経営課題がどこにあるのか、専門家からの意見を聞きたいと考えたため (20.9%)」が次に多く、次いで「経営に関する漠然とした悩みがあり、相談相手が欲しいと考えたため (15.3%)」となっており、自社の課題を知りたい、親身に相談にのってほしいという、経営分析自体のニーズもあることがうかがえる。

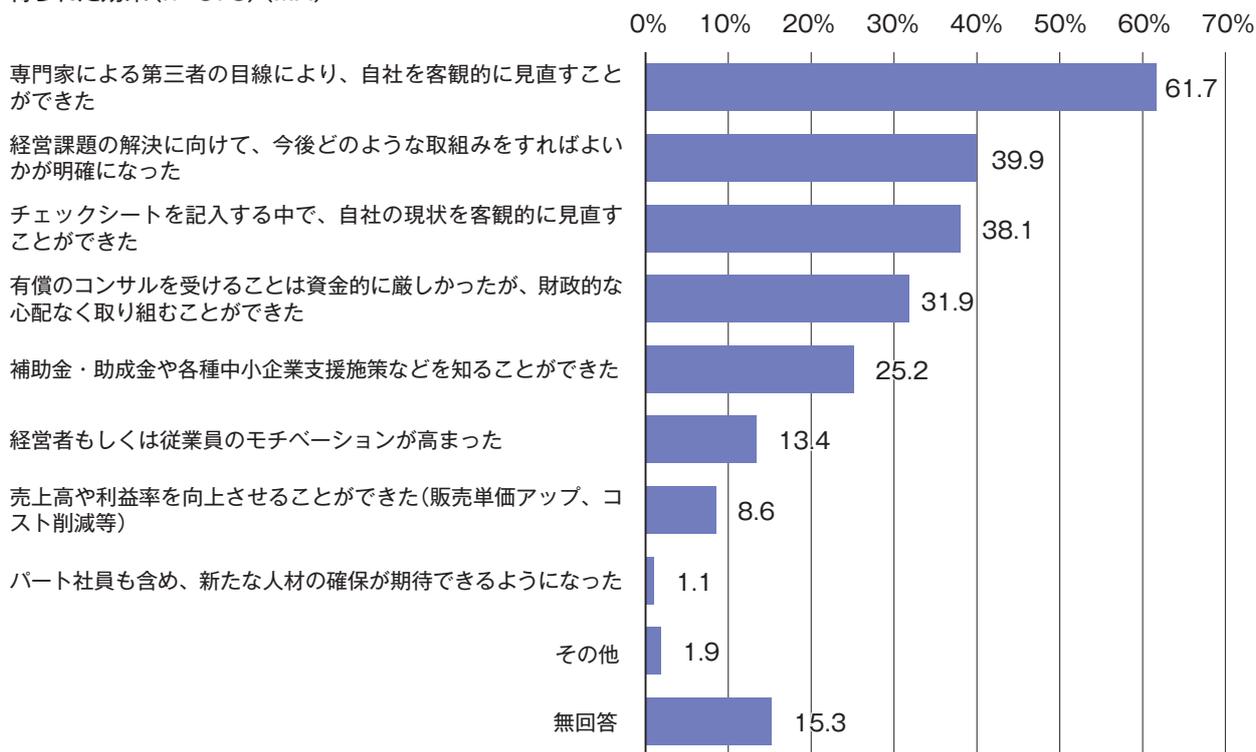
### 3 利用した事業の内容と支援により得られた効果

経営分析を利用後、グロースサポートの利用に進んだ企業は、回答者のうち47.2%となっており、回答者の半数近くが具体的な課題解決支援や事業計画の策定支援を求め、申込をしたことがうかがえる。



グロースサポートの利用割合 (n=373)

#### 得られた効果 (n=373) (MA)



経営分析で得られた効果を探ると、「専門家による第三者の目線により、自社を客観的に見直すことができた」が61.7%と最も高く、次いで「経営課題の解決に向けて、今後どのような取組みをすればよいか明確になった (39.9%)」となっている。また、「チェックシートを記入する中で、自社の現状を客観的に見直すことができた (38.1%)」も3番目に多い。

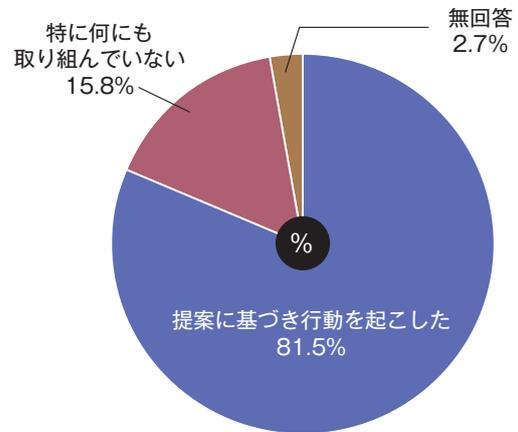
チェックシートを用いた自己チェックによる「気づき」と、第三者からの客観的な「気づき」の効果から、具体的な取り組みの方向性が明確化されたのではないかと推察される。

## 4 分析後の具体的な行動と取り組み内容

分析後、「提案に基づき行動を起こした」企業は81.5%にのぼり、「特に何にも取り組んでいない」企業は15.8%で、多くの企業で提案後に何かしらの具体的な改善行動を起こしていることがわかる。経営分析から課題抽出が行われ、その後、具体的な課題解決へ向けた取り組みに結びついていることがうかがえる。

また、取り組みの内容としては、「顧客や販路の新規開拓・拡大／営業・売込強化（14.8%）」「ホームページ等営業資料を作成・刷新・発信（10.9%）」「展示会開催・出展・準備／展示方法の考案・改善（9.2%）」といった販路開拓に関する取り組みが多かった。

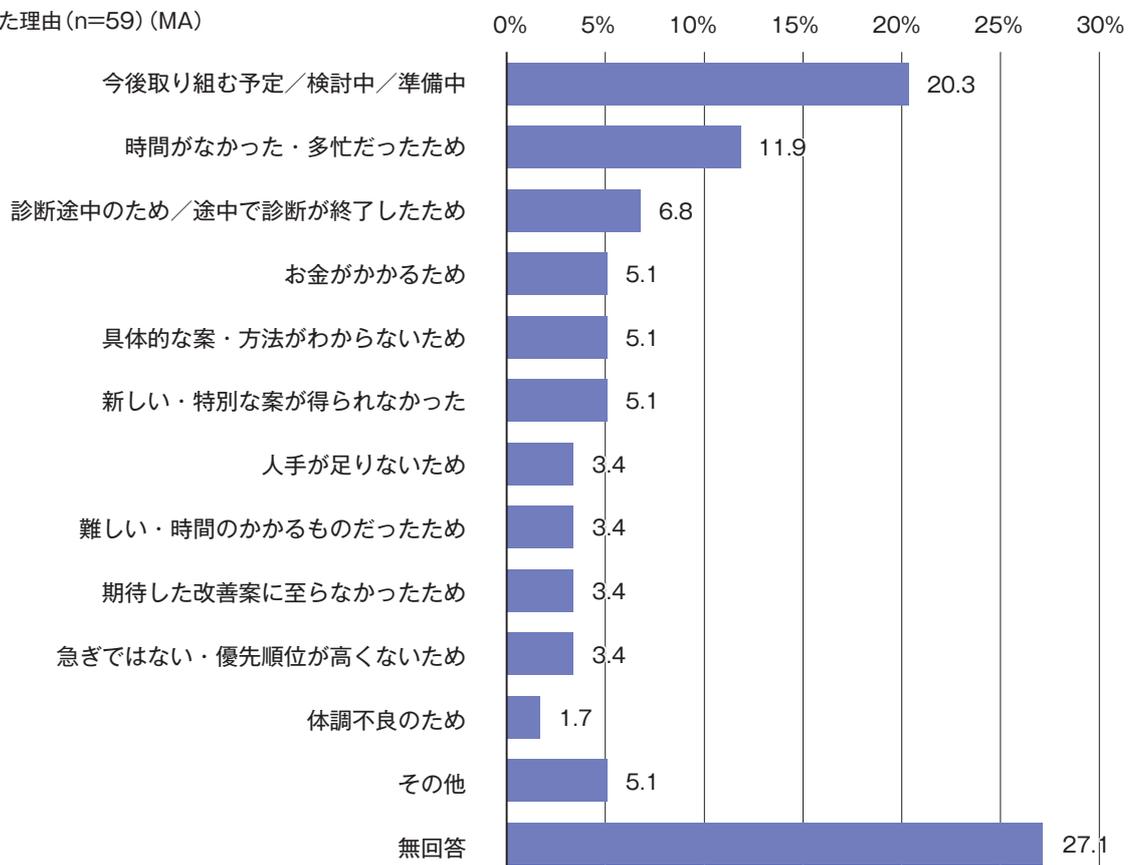
一方で、取り組まなかった事業者に、取り組んでいない理由について尋ねると、「今後取り組む予定／検討中／準備中（20.3%）」が最も多く、次いで、「時間がなかった・多忙だったため（11.9%）」となっ



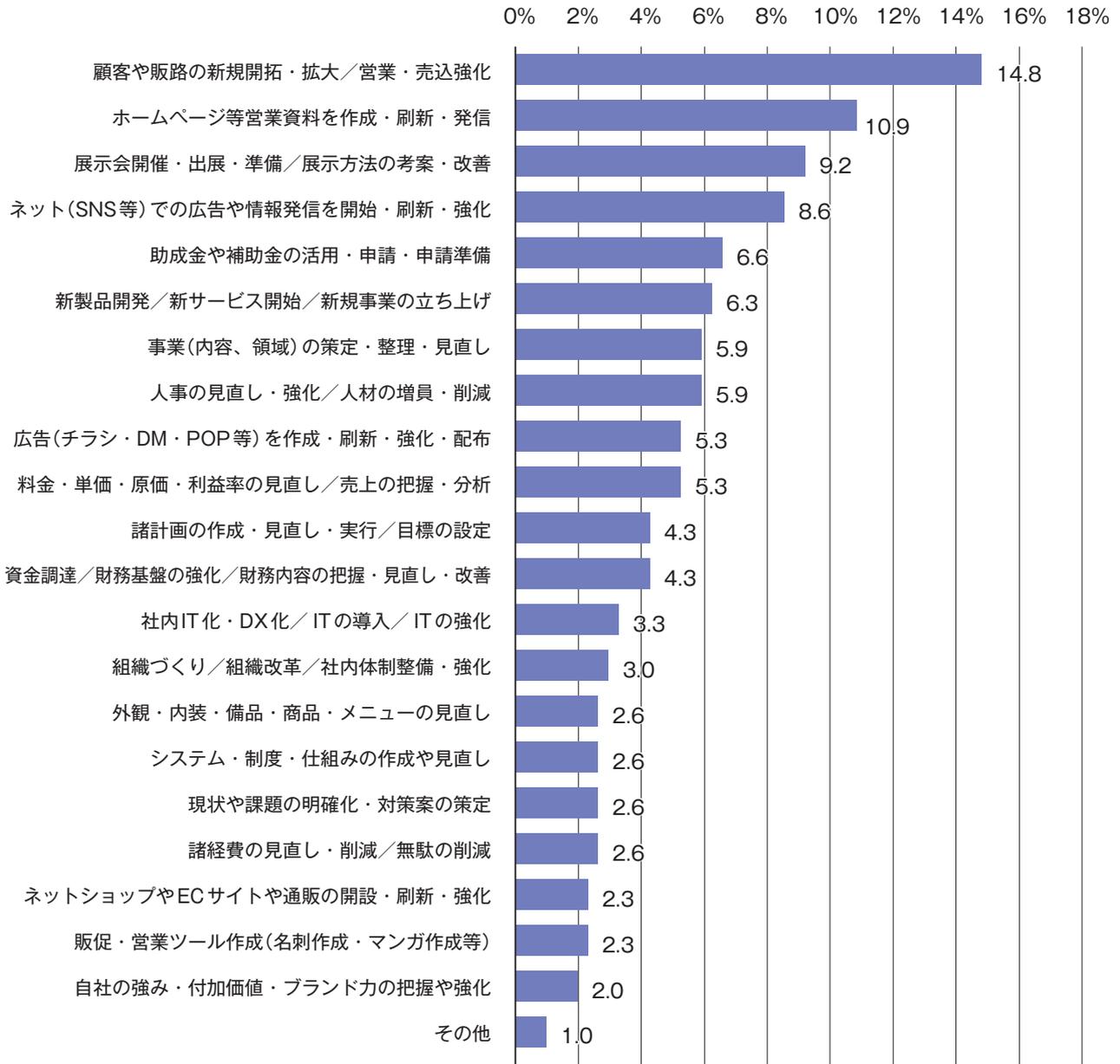
分析後の行動 (n=373)

ている。取り組む意思はあるもののなかなか時間が取れない事業者も多かったのではないと思われる。

取り組まなかった理由 (n=59) (MA)



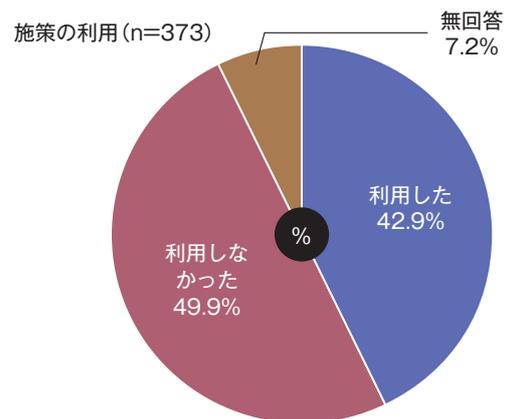
取り組み内容(n=304) (MA)



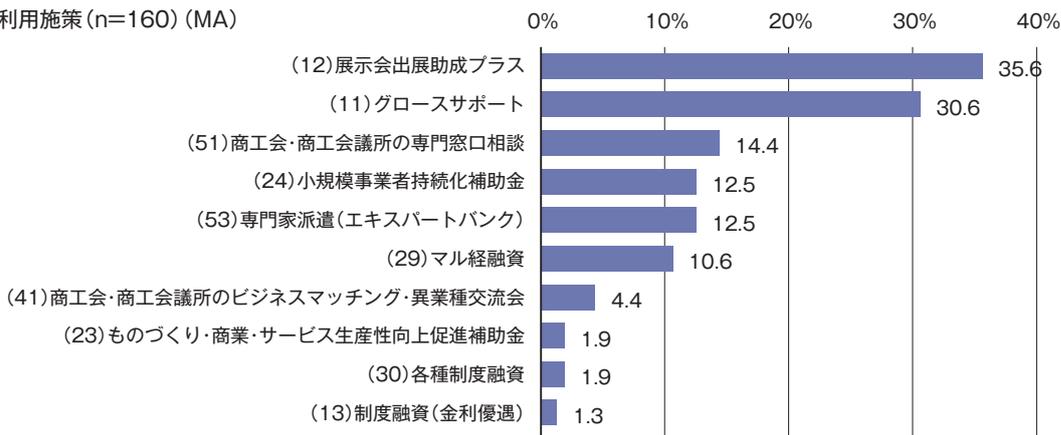
## 5 中小企業支援施策の利用状況

中小企業支援施策の利用については、42.9%と約4割の企業が「提案された施策を利用した」と回答している。

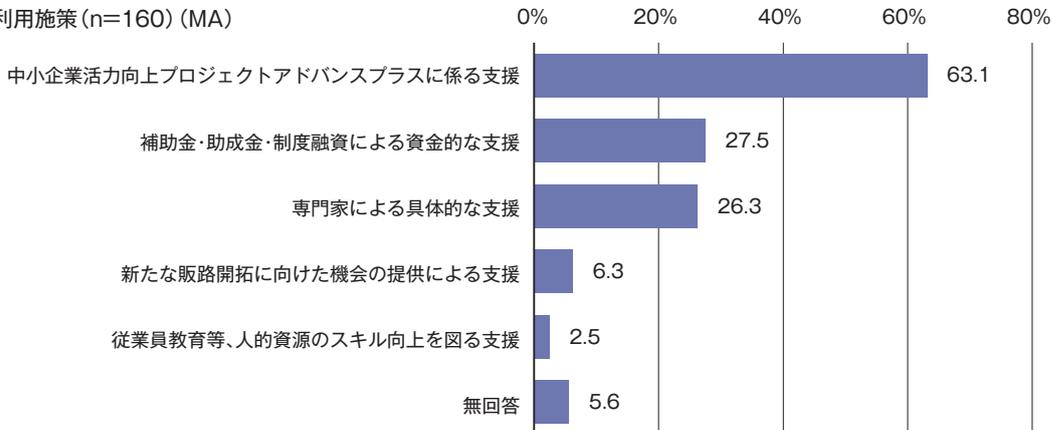
具体的な上位利用施策を見ると、「展示会出展助成プラス(35.6%)」が多く、次いで「グロースサポート(30.6%)」となっており、「小規模事業者持続化補助金(12.5%)」などの支援策よりも、利用状況が高いことがうかがえる。



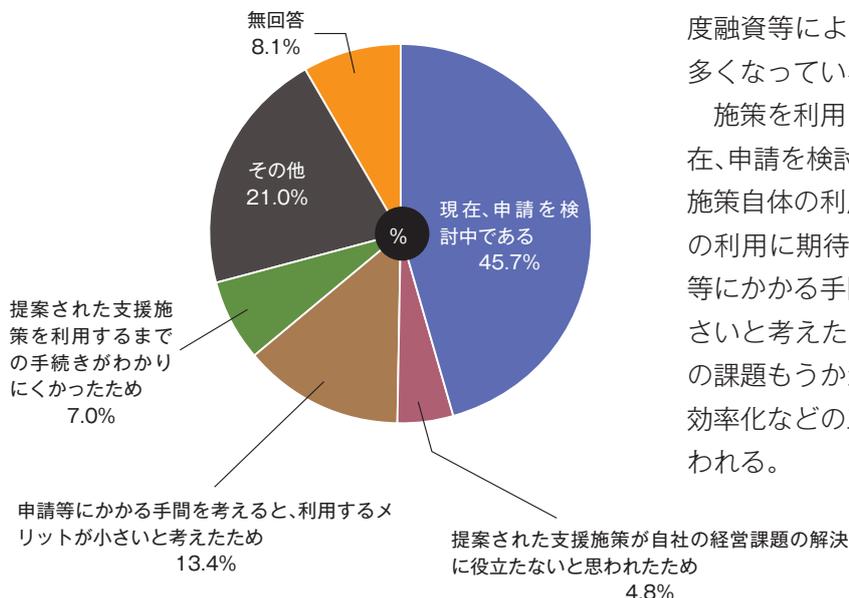
上位利用施策 (n=160) (MA)



上位利用施策 (n=160) (MA)



施策を利用しなかった理由 (n=186)



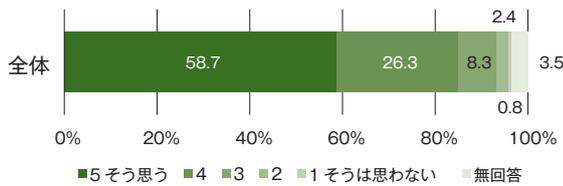
項目別の利用施策でも、「展示会出展助成プラス」や「グロースサポート」等の「中小企業活力向上プロジェクトアドバンスプラスに係る支援 (63.1%)」が最も多く、それに次いで、「補助金・助成金・制度融資等による資金的な支援 (27.5%)」の利用が多くなっている。

施策を利用しなかった回答者の理由としては「現在、申請を検討中である (45.7%)」が最も多いため、施策自体の利用ニーズがあることはうかがえ、今後の利用に期待ができる。一方それ以外では、「申請等にかかる手間を考えると、利用するメリットが小さいと考えたため (13.4%)」など、申請手続き上の課題もうかがえるため、事務手続き面での簡略化、効率化などの工夫が必要であるのではないかとも思われる。

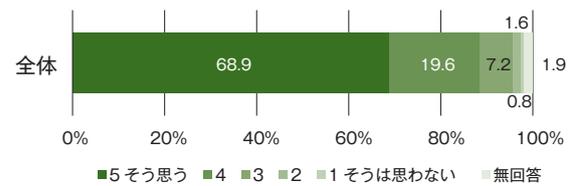
## 6 支援の満足度について

### 【経営分析について】

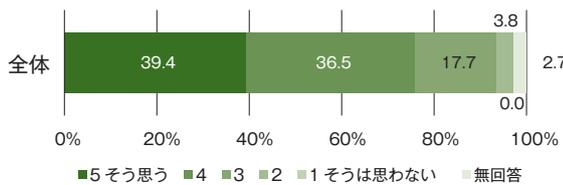
支援全体の総合的な評価としては総じてよかった  
n=373



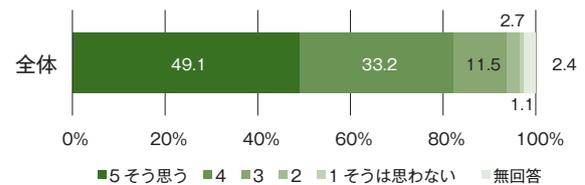
商工会・商工会議所の職員（経営指導員）は親身になって相談に乗ってくれた n=373



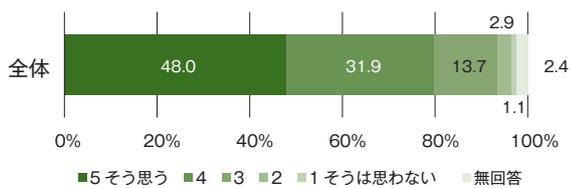
経営分析を受ける前に記入した「中小企業活力向上チェックシート」は、自社の経営課題を把握するのに役立つ n=373



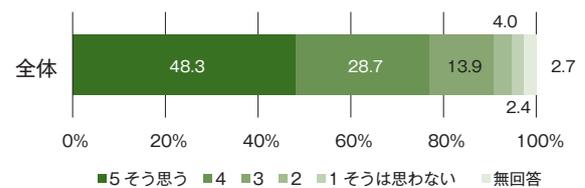
提出された分析報告書も含め、中小企業診断士は、自社の抱える本質的な経営課題を指摘してくれた n=373



提出された分析報告書も含め、中小企業診断士は、経営課題の解決に役立つ具体的な提案をしてくれた n=373



商工会・商工会議所の職員（経営指導員）・中小企業診断士は、経営課題の解決に役立つ中小企業支援施策を教えてくれた n=373



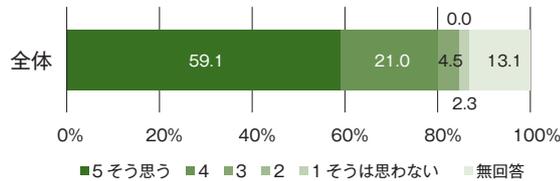
5段階評価で尋ねた当プロジェクトの支援に関する満足度評価については、総合評価をはじめ、経営分析の各プロセスでそれぞれ高い評価が得られている。

具体的には、総合評価（支援全体の総合的な評価としては総じてよかった）では、「そう思う」の5と4の「良い評価」が85.0%で、8割以上を占めており、総じて高い満足度となっている。

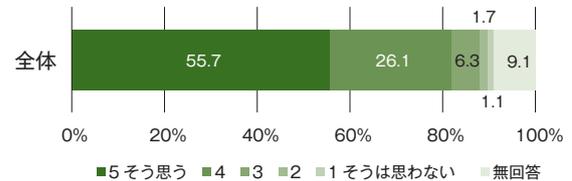
個別項目の「良い評価（5+4）」についても、親身な対応（経営指導員は親身になって相談に乗ってくれた）は88.5%、チェックシート（チェックシートは自社の経営課題を把握するのに役立つ）は75.9%、課題の指摘（中小企業診断士は自社の抱える本質的な経営課題を指摘してくれた）は82.3%、具体策の提案（中小企業診断士は、経営課題の解決に役立つ具体的な提案をしてくれた）は79.9%、施策の紹介（経営指導員・中小企業診断士は課題解決に役立つ中小企業支援施策を教えてくれた）は77.0%となっており、いずれの項目でも高い評価となっている。「気づき」の入口にもなる親身な相談対応から課題の指摘、そして具体的な対策の提案と施策の紹介で、利用者からも事業スキーム自体が高く評価されていることがうかがえる。

## 【グロスサポートについて】

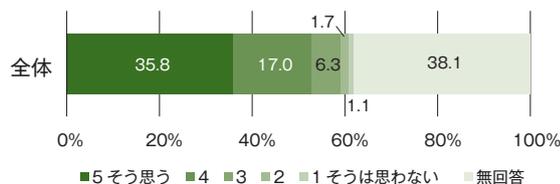
コーディネーターは、当社の課題を適切に分析し、課題解決に最適なディレクターを選定してくれた  
n=176（グロスサポートを利用した方のみ）



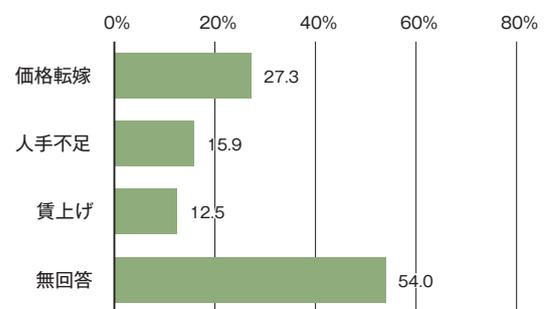
選定されたディレクター等の専門家は、支援にあたっての専門性が高く、当社の成長に役立った  
n=176（グロスサポートを利用した方のみ）



事業計画書の内容は満足できるものであった  
n=176（グロスサポートを利用した方のみ）



取り組んだ重点政策課題 n=176（グロスサポートを利用した方のみ）（MA）



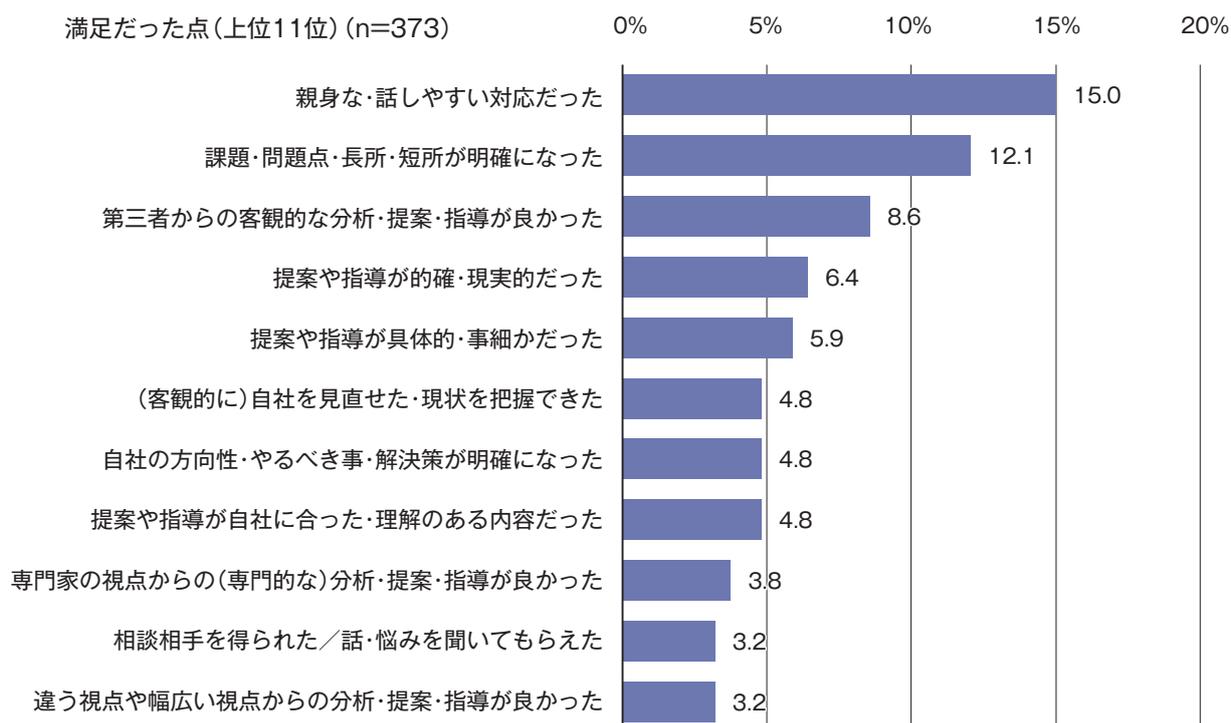
グロスサポートの「良い評価（5+4）」についても、コーディネーター（コーディネーターは、当社の課題を適切に分析し、課題解決に最適なディレクターを選定してくれた）に対しては80.1%、ディレクター（選定されたディレクター等の専門家は、支援にあたって専門性が高く、当社の成長に役立った）に対しては81.8%となっている。また、事業計画書（事業計画書の内容は満足できるものであった）は、52.8%と半数を超える回答者に評価されている。なお、事業計画書はグロスサポートのすべての利用者が対象となるとは限らないため、無回答が38.1%あり、作成された利用者に限ればもっと多くの割合で満足されていたことが想定される。

また、取り組んだ重点政策課題を確認すると、「価格転嫁（27.3%）」と最も多く、次いで「人手不足（15.9%）」となっている。

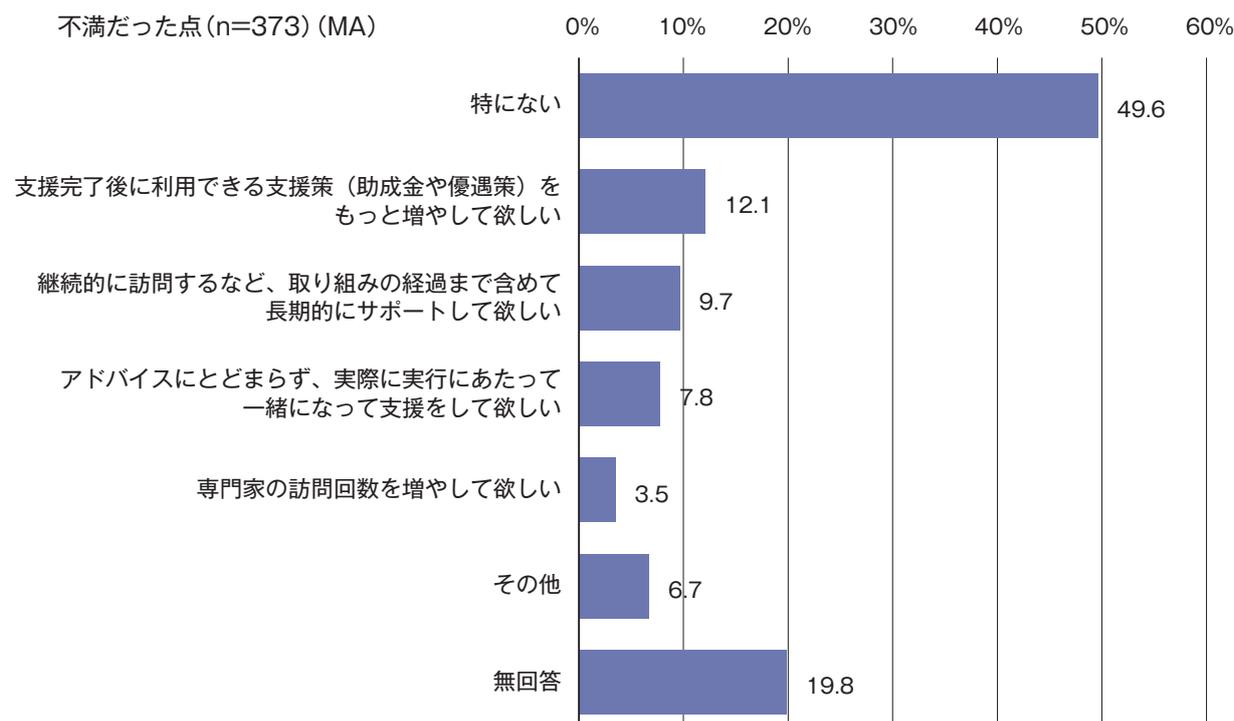
## 7 事業の評価と課題

当プロジェクトについて、「満足だった点（自由記入）」を確認したところ、幅広い満足の内容でご回答いただいているが、その中でも「親身な・話しやすい対応だった（15.0%）」が最も高くなっていることから、経営指導員および中小企業診断士の対応力が最も満足度に貢献していることがうかがえる。

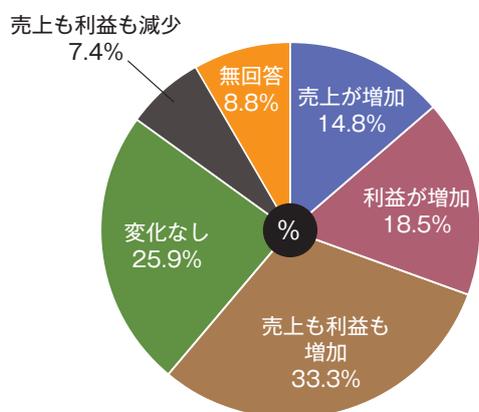
次いで「課題・問題点・長所・短所が明確になった（12.1%）」「第三者からの客観的な分析・提案・指導が良かった（8.6%）」と続いていることから、企業のかかえる潜在的な課題が明確になり、その改善への取り組みの支援も効果も感じられていると想定され、当プロジェクトの主目的が利用者においても満足を得られていることがうかがえる。



一方で、不満だった点を尋ねると、「特にない (49.6%)」が半数近くを占めており、それ以外を見ても、「支援完了後に利用できる支援策(助成金や優遇策)をもっと増やして欲しい (12.1%)」や「継続的に訪問するなど、取り組みの経過まで含めて長期的にサポートして欲しい (9.7%)」「アドバイスにとどまらず、実際に実行にあたって一緒に支援して欲しい (7.8%)」といった、経営改善に向けての前向きな不満が大半を占める結果となっている。



## 8 一連の支援を経た結果の業績変化



業績の変化 (n=27)

グロースサポートを利用される企業は、主に、事業計画書の策定支援を受けている先である。

そこで、事業計画策定支援を受けた結果、業績の変化がどうであったかを尋ねたところ、「売上または利益、もしくはその両方が増加した」と回答した企業は66.6%にのぼり、7割に近い企業で業績改善が見られた。

## 中小企業活力向上プロジェクトアドバンスプラスアンケート調査票(2025)

※ ご回答頂いた内容が、貴社の支援を担当した経営指導員（商工会・商工会議所の職員）および中小企業診断士に知られることはございません。また、本アンケート結果は事業全体の改善のために用いるものであり、経営指導員や中小企業診断士の評価を目的としたものではありません。

### I. 貴社について

貴社の業種 (最も近いもの1つに○)	1. 建設業	2. 製造業	3. 卸売業	4. 運輸業・情報通信業
貴社の従業員数	5. 小売業	6. 飲食業	7. サービス業	8. その他 ( )
	( ) 人 ※役員、パート・アルバイトは従業員数に含みません			

### II. 中小企業活力向上事業をご利用になった経緯について

問1. 無料の経営分析については、なにでお知りになりましたか。(当てはまるもの全てに○)

1. ホームページ 2. チラシ 3. セミナー 4. 職員からの紹介 5. その他 ( )

問2. 貴社が「中小企業活力向上プロジェクトアドバンスプラス」の経営分析等を利用しようと思った理由について教えてください。(最も近いもの1つに○)

1. 経営に関する漠然とした悩みがあり、相談相手が欲しいと考えたため  
2. 自社の経営課題がどこにあるのか、専門家からの意見を聞きたいと考えたため  
3. 経営課題を解決する具体的な方法を知りたいと思ったため  
4. 公的機関の中小企業支援施策の利用についてアドバイスを得たいと考えたため  
5. 専門家による効果的な実行支援を受けたいと思ったため  
6. 展示会出展助成プラス（助成金）の申請目的のため  
7. グロースサポート等の長期的な支援を受ける前提のため  
8. その他 ( )

### III. ご利用になった中小企業活力向上プロジェクトアドバンスプラスの内容について

問3. 今年度グロースサポートをご利用になりましたか。(1つに○)

1. グロースサポートを利用した 2. 利用しなかった

問4. 支援を受けてどのような効果が得られましたか。(当てはまるもの全てに○)

1. チェックシートを記入する中で、自社の現状を客観的に見直すことができた  
2. 専門家による第三者の目線により、自社を客観的に見直すことができた  
3. 経営課題の解決に向けて、今後どのような取組みをすればよいか明確になった  
4. 有償のコンサルを受けることは資金的に厳しかったが、財政的な心配なく取り組むことができた  
5. 売上高や利益率を向上させることができた(販売単価アップ、コスト削減等)  
6. 経営者もしくは従業員のモチベーションが高まった  
7. パート社員も含め、新たな人材の確保が期待できるようになった  
8. 補助金・助成金や各種中小企業支援施策などを知ることができた  
9. その他 ( )

### IV. 経営分析をきっかけとした具体的な行動について

問5. 経営分析のなかで示された「貴社の課題等の改善に向けたご提案」に基づき、何か行動を起こしましたか。(1、2いずれかに○を付けて、詳細を記載)

1. 提案に基づき行動を起こした(取組の内容は? \_\_\_\_\_)  
2. 特に何にも取り組んでいない(その理由は? \_\_\_\_\_)

### V. 経営分析をきっかけとしたその後の中小企業支援施策の利用について

問6. 中小企業活力向上事業の経営分析では、様々な支援機関(国・地方自治体等)が提供している中小企業支援施策の中から、貴社の経営課題の解決に役立つと思われるものを提案いたしました。貴社では提案された中小企業支援施策を実際に利用しましたか(1つに○)

1. 利用した →問7へ 2. 利用しなかった →問8へ



## 主な中小企業支援施策一覧表（2025）

### 中小企業活力向上プロジェクトアドバンスプラスに係る支援

番号	施策名	支援概要	問い合わせ先
1 1	グロースサポート	経営分析後の課題解決支援、事業計画策定支援、策定した計画の実行支援に適した専門家を貴社に最大 14 回まで派遣し、実践的なサポートをおこないます。 (同様の専門家派遣事業（エキスパートバンク等）は後述 53、54 に記載しています)	商工会・商工会議所
1 2	展示会出展助成プラス	販路拡大を目的とした、国内外展示会への出展・PR 等に要する経費の一部について 150 万円を上限に助成（助成率 2/3）する制度です。	東京都中小企業振興公社
1 3	制度融資（金利優遇）	グロースサポートの利用企業が申請できる優遇制度です。（産業力強化融資－チャレンジ）	東京信用保証協会
1 4	明日にチャレンジ中小企業基盤強化事業	受注型中小企業の技術・サービスの高度化、高付加価値化に向けた取組を助成（上限額 1,000～2,000 万円、助成率 2/3）する制度です。審査時にグロースサポートの支援による加点があります。	東京都中小企業団体中央会
1 5	中小企業人材確保総合サポート事業	人材確保に特化したセミナーと、専門家の個別派遣によるコンサルティングを行います。グロースサポートの利用企業には利用要件の緩和措置があります。	東京しごと財団

### 補助金・助成金・制度融資による資金的な支援

番号	施策名	支援概要	問い合わせ先
2 1	新製品・新技術開発助成事業	実用化の見込みのある新製品・新技術の自社開発を行う都内中小企業者等の研究開発経費を 2,500 万円を上限に助成（助成率 1/2～3/4）する制度です。	東京都中小企業振興公社
2 2	躍進的な事業推進のための設備投資支援事業	競争力強化、DX 推進、イノベーション、後継者チャレンジ、アップグレード促進に必要となる設備投資について、最大 3,000 万円～2 億円の助成（助成率 1/2～4/5）を受けられる制度です。	東京都中小企業振興公社
2 3	ものづくり・商業・サービス生産性向上促進補助金	ものづくり・商業・サービスの分野における革新的な取組について、750～2,500 万円を上限に補助金（補助率 1/2 または 2/3）が受けられる制度です。	ものづくり補助金事務局
2 4	小規模事業者持続化補助金	小規模事業者が経営計画に基づいて実施する販路開拓等の取組について、原則 50 万円を上限に補助金（補助率 2/3）が受けられる制度です。	商工会地区、事務局 商工会議所地区の各事務局
2 5	IT 導入補助金	業務の効率化や DX の推進、セキュリティ対策に向けた IT ツール等の導入について、450 万円を上限に補助金（補助率 1/2～4/5）が受けられる制度です。	IT 導入補助金事務局 コールセンター
2 6	中小企業新事業進出補助金	新市場・高付加価値事業への進出により成長・拡大を図る中小企業の設備投資について、2,500～7,000 万円を上限に補助金（補助率 1/2）を受けられる制度です。	新事業進出補助金事務局
2 7	中小企業省力化投資補助金	人手不足に悩んでおり、売上拡大や生産性向上を図りたい中小企業等の設備投資を補助する制度です。「カタログ注文型」（補助上限額 1,000～1,500 万円、補助率 1/2）と「一般型」（補助上限額 8,000 万円～1 億円、補助率 1/3～2/3）があります。	中小企業省力化投資補助事業 コールセンター
2 8	事業承継を契機とした成長支援事業	事業承継を契機として、更なる企業の成長を目指す後継者が取り組む新規事業展開について、800 万円を上限に助成する制度です。（補助率 2/3）	東京都中小企業振興公社
2 9	マル経融資	商工会議所・商工会の経営指導を受けている小規模事業者が無担保・保証人不要・低金利で融資を受けられる、国（日本政策金融公庫）の公的融資制度です。	商工会・商工会議所
3 0	各種制度融資	東京都、各市区町村による利子補給を含む融資あっせん制度です。（信用保証協会による保証要）	東京都・市区町村
3 1	日本政策金融公庫の各種融資	一般の金融機関が行う金融を補完することを目的に、小規模・中小企業向けに、各種融資を実施しています。	日本政策金融公庫

### 新たな販路開拓に向けた機会の提供による支援

番号	施策名	支援概要	問い合わせ先
4 1	商工会・商工会議所のビジネスマッチング・異業種交流会	商工会・商工会議所でおこなっている、新規取引先の開拓やマーケティングに活用いただくための受発注商談会や異業種交流会。	商工会・商工会議所

4 2	中小企業振興公社の異業種交流会	東京都中小企業振興公社では、「共同受注」や「新技術・新製品開発」を目的として様々な業種の企業が集う異業種交流グループを育成・支援しています。	東京都中小企業振興公社
4 3	取引情報の提供、受発注商談会	インターネット上の情報公開や面談形式の商談会を通じて、企業の特長に合った取引情報の提供の機会を提供します。	東京都中小企業振興公社
4 4	中小企業ニューマーケット開拓支援事業	大手メーカー・商社等で開発・製造・営業経験等を豊富に有する人材が、売れる仕組み及び販路開拓に係る支援を行います。	東京都中小企業振興公社
4 5	海外展開に関する各種支援施策	海外展開に関するセミナーや無料窓口相談、各種情報提供など、各団体が様々な支援を実施しています。	JETRO、商工会・商工会議所、東京都中小企業振興公社、他
4 6	産学公連携相談窓口	大学や公的機関の持つ研究能力や知見、相談機能を広く活用できるように、東京商工会議所が都内中小企業と連携研究機関との間を無料で橋渡しする制度。連携する 57 (2025 年 4 月現在) の研究機関へ一度に依頼することが可能です。	東京商工会議所

### 専門家による具体的な支援

番号	施策名	支援概要	問い合わせ先
5 1	商工会・商工会議所の専門窓口相談	経営指導員による一般経営相談の他、専門相談員（中小企業診断士・税理士・公認会計士・弁護士・不動産鑑定士・ITコンサルタント等）による窓口相談です。	商工会・商工会議所
5 2	中小企業振興公社の総合相談	都内中小企業者の皆様からの経営相談について、一カ所で総合的に対応する相談窓口です。	東京都中小企業振興公社
5 3	専門家派遣（エキスパートバンク）	小規模事業者の皆さんがお持ちの経営課題に適した登録エキスパート（専門家）を事業所に派遣、具体的・実践的なアドバイスにより問題の解決に役立てていただきます。（原則3回まで無料）	商工会・商工会議所
5 4	専門家派遣事業	経営上の様々な課題を解決するため、専門家が企業の現場へ出向いて支援します。（1回あたり1万数千円の費用負担があります）	東京都中小企業振興公社
5 5	組合指導コンサルタント事業	組合の運営・管理をより的確に行いたい組合を対象として、社会保険労務士・税理士等の専門家をコンサルタントとして組合に派遣し、組合の活性化と自立化を図るためのアドバイスを行います。（組合の経費負担はなし）	東京都中小企業団体中央会

### 従業員教育等、人的資源のスキル向上を図る支援

番号	施策名	支援概要	問い合わせ先
6 1	講師派遣型研修	経営課題の解決に向け、自社で研修を行う場合に、企業の要望を踏まえて研修メニューの提案及び講師の派遣（有料）を行います。	東京都中小企業振興公社
6 2	中小企業人財推進事業	人材定着・戦力化、組織活性化を目的として、専門家（人財ナビゲーター）が人材戦略・育成計画の策定と運用、人事制度等の設計・見直しに関するアドバイス等を行う、無料の伴走型支援サービスです。	東京都中小企業振興公社
6 3	キャリアアップ助成金	非正規雇用の労働者の企業内でのキャリアアップ等を促進するため、正社員化や処遇改善の取組を実施した事業主に対して助成するものです。	東京労働局
6 4	スキルアップ支援事業	中小企業等が行う従業員に対する職業訓練に係る経費について助成を行います。「事業内スキルアップ」、「事業外スキルアップ」、「DX リスキリング」等の類型があります。	東京しごと財団
6 5	人材確保等支援助成金	労働環境の向上等を図る事業主や事業協同組合等に対する助成金です。「雇用管理制度・雇用環境整備助成コース」等、7つの類型があります。	東京労働局
6 6	テレワークトータルサポート助成金	テレワーク環境を整備する都内中小企業等に対して、必要な情報通信機器等の導入経費を助成します。	東京しごと財団

※表に掲載した以外の補助金・助成金を含め、下記 QR コードから幅広くご覧いただけます。

ぜひ、自社のニーズや状況に合った補助金・助成金を探してご活用ください。

J-Net21	東京都中小企業振興公社	厚生労働省	東京しごと財団
			



## 支援事例

# 有限会社中島電建

人手不足対策

## DATA ● 有限会社中島電建

創業年：2003年 従業員数：16人 業種：建設業（電気工事業）

所在地：東京都西多摩郡日の出町平井628-1 URL：http://n-denken.com

## 感覚的な経営から、数字で語る経営に

～事業承継の不安を払拭し、精緻な計画で確かな成長へ～



代表：中島祐貴氏

### ■ 企業概要

有限会社中島電建（代表取締役社長：中島祐貴氏）は、東京都日の出町に本拠を置く電気工事を主軸とする企業である。多数の国家資格を有する技術者を擁し、高い施工品質を強みとしている。新築住宅向けの電気工事では年間300棟以上の施工実績を誇り、近年は老人ホームや工場等の大規模な非住宅案件にも事業領域を拡大している。現在、日の出町の本社に加え、横浜市および足立区にも拠点を構えている。従業員数は正社員16名、役員を含めると20名以上の規模である。組織的な特徴として、従業員にはスリランカやバングラディッシュ出身の外国人材も多数在籍し、電気工事

の現場で活躍していることが挙げられる。

代表取締役社長の中島氏は10代で建設業界に入り、29歳頃から経営実務に携わり始めた。2023年末、父（現取締役会長）から事業承継を果たし、31歳で代表取締役に就任している。

### ■ 企業の悩み

経営を引き継いだ当時の中島氏は、自身が掲げる方針や将来のビジョンが「正しいのか」が分からず、漠然とした不安を抱えていた。経営計画は感覚に頼ったもので、売上目標に対する数的根拠は皆無であった。経営計画書も「分からないから適当に作るしかない」という状態だった。さらに同社は事業承継時に赤字を抱えており、中

島氏は早急な業績の立て直しという重責も背負っていた。こうした状況から、中島氏は「職人の親方」としての視点だけではなく、「プロの経営者」として組織を成長させる必要性を感じるようになった。

そんな折、事業承継に伴う相談をきっかけに日の出町商工会の職員から本プロジェクトの紹介を受けた。「自分や会社のためになるなら」という姿勢のもと、経営を見直す機会として本プロジェクトの利用を決断した。

### ■ 導き出された課題

経営分析の結果、指摘された課題は、①売上目標の根拠の明確化、②原価管理・コスト管理の精度向上、③人手不足対策の3点である。

既述のとおり、中島氏の経営計画は感覚に頼ったものとなっており、売上目標を達成するために必要な工事案件数や単価、人員配置といった具体的な積み上げが示されていなかった。そのため、目標の実現可能性を説明できない状況にあった。また、工事ごとの原価算定が不十分であり、人件費等のコスト算出が正確に行われていない点が指摘された。さらに、建設業界は慢性的な人材不足にあり、人材の確保・育成できる組織づくりを強化する必要性も示唆された。

これらを踏まえ、中島氏は、数字に基づく計画と管理体制を構築することが不可欠であると強く認識し、本プロジェクトのグロースサポートを活用することにした。

## ■ 実行支援

グロースサポートを利用して、専門家から具体的なアドバイスを受けながら、事業計画書の策定に取り組んだ。策定にあたっては、表面的な助言にとどまらず、すべての数値に明確な根拠を求める働きかけが行われた。中島氏自らが原価計算や人件費の内訳を整理し、精緻に積み上げることで、実現可能性の高い内容へブラッシュアップされた。作成した事業計画書は、金融支援制度を活用する際の根拠資料としても活用されている。

また、建設業界における慢性的な人材不足への対応策として、外国人材の採用・育成の強化を戦略とした。スリランカやバングラデシュ出身の人材を積極的に雇用するだけでなく、定着を見据えた働きやすい環境づくりを目指した。その対応として、外国人材が孤立感を抱かないよう、拠点ごとに同一国籍の人材を配置する体制を採用し、安心して働ける職場環境を整備した。さらに、外国人材を含めて優秀な従業員を執行役員等の幹部ポストへ登用することで、モチベーション向上も図った。このように、外国人材も含めて、単に従業員を増やすだけではなく、限られた人員でも現場を回せる体制となるよう、生産性向上にも取り組んだ。



電気工事の作業風景

## ■ その後の変化・成果

支援を通じて策定された事業計画書は、同社に大きな成長をもたらした。2025年6月期の売上は当初の計画から約1億円上回り、飛躍的な成果をあげている。成果の最大の要因は、中島氏の経営マインドが「感覚」から「数値」へと切り替わった点にある。以前の漠然とした経営計画は、「仕事が来たからやる」という受動的な経営姿勢を生んでいたが、現在は「売上目標を達成するために、1案件あたりの単価はいくら必要か、どの程度の人員を確保すべきか」といった逆算の思考が定着した。また、事業計画書を金融機関に提出し、ビジョンを対外的に示したことで、「計画を立てたからには達成しなければならない」という覚悟が生まれたという。

生産性も大きく向上した。深夜にまで及んでいた残業を是正するため、工事作業の段取り見直しに取り組んだ。そのために中島氏自ら現場に立ち、作業の進め方次第で早く帰れることを実践で示した。その効果もあり、わずか2か月で現場からの帰社時間を19時まで早めることに成功している。こうした取組の根底には、「働いている人が幸せでなければならない」という中島氏の信念があり、人材の定着や組織力の強化につながっている。



活躍する外国人材

## ■ 企業の声

最初に経営計画書を提出した際にいただいた厳しい指摘は、目が覚めるような衝撃で、「経営を真剣に考えなければならない」という強い気づきを与えてくれました。支援を通じて作成した事業計画書は、日々の漠然とした不安を解消し、不況や外的要因にも左右されない経営意識をもたらしました。作成した詳細な事業計画書は、金融機関との面談等において「魂のこもった名刺」のように機能し、信頼性を高めるうえで非常に役立っています。

今後のもっとも大きなビジョンは海外展開です。現在雇用している外国人材の母国に支店を設け、現地のビジネスチャンスも掴みたいです。また、日本の素晴らしい技術力や、職人たちの価値を世界に広げていきたいと考えています。

(代表取締役社長：中島祐貴氏)

## ■ 支援者の声

事業承継後の課題であった「不安」と「方向性の曖昧さ」を、本プロジェクトの計画策定を通じて払拭できたことが支援の成果に挙げられます。中島氏が情熱的かつ真摯に専門家の助言を受け入れ、「会社の成長」と「人の幸せ」を両立させようとする経営姿勢が、現在の売上成長に強く結びついているのだと思います。

特に「働いている人が幸せになるにはどうすればよいか」という視点をここまで強く意識して経営に取り組める経営者は、決して多くありません。中島氏のリーダーシップと人を大切にする信念が、従業員のモチベーション向上という相乗効果を生んでいるように感じています。企業としての成長性も著しいものがあり、グローバルなビジョンの実現にも大きな期待をしています。

(日の出町商工会：田中庸仁氏)

# 株式会社タカキ

人手不足対策

## DATA ●株式会社タカキ

創業年：1956年 従業員数：120人 業種：卸売業（住宅・非住宅資材の販売、木材プレカット加工、不動産賃貸、注文住宅・リフォームの設計・施工・管理）  
所在地：東京都東大和市中央1-1-5 URL：https://www.takakigroup.net

## 木を通じて生活を豊かに、 地域と共に生きる企業の新たな挑戦

～組織再編と人材育成が導いた「自分ごと」への意識改革～



工場建屋の前に並ぶ代表取締役社長：高木聡氏（中央）と幹部メンバー

### ■ 企業概要

株式会社タカキ（代表取締役社長：高木聡氏）は1956年に高木昭義氏が東京都小金井市で個人創業し、1960年材木店として法人化された。現在は住宅・非住宅用木材プレカット加工や建材・住宅設備の卸売りの他、木造戸建注文住宅新築やリフォーム工事まで手掛ける一貫体制が強みである。木材プレカット加工時に出る端材で作った知育玩具等の木工品で木の温かみを生活に添える事業も展開する。100名超の社員を抱える東大和市地域の有力企業であり、3代目社長を中心に組織分化も進んでいる。

「地域に暮らす人の『良い住まいづくり』をお手伝いしていくこと」を経営理念に、大手企業との取引は極力控え、地域の中小工務

店との共存共栄が創業以来の方針である。約450社のお客様である工務店、大工さんとともに前進する姿勢を貫いている。子ども向けの「夏休み木工チャレンジ」や、若手大工の育成を行う「東京大工塾」の取組で、後継者不足等、地域の抱える課題解決にも意欲的だ。

### ■ 企業の悩み

材木など住宅資材の卸売りから木材プレカット加工等の製造業への事業拡大を進めている一方、社内体制の整備は遅れていた。経営分析の申込をした当時、現在の木材事業部はプレカット事業部・木材業務部・設計部の3部署に分かれていたが、縦割りの意識が根強く、部門間の連携は乏しかった。以前から小集団活動に取り組んではいたが、部分的な改善に限られた。ある品質クレームが発生した

際にも、一次的な責任部署である設計部が単独で対応しており、そこには、他部署とのやり取りや連携の手間を避ける意図が根底にあると高木氏は感じた。

明文のルールが不十分で、業務は属人化し、人事異動の際にノウハウが失われる事態も発生した。教育や引継ぎも口頭に頼る部分が多く、品質のばらつきやミス、クレームが発生していた。営業担当者においては基本的な木材知識が不十分なこともあり、顧客と対等に渡り合えていないこともあった。課題を抱え、社員は仕事に自信を喪失してしまっていた。

そうした現状に危機感を覚え、日頃から懇意であった東大和市商工会に相談したところ、専門家の支援を受けられる本プロジェクトを紹介され、経営分析を申し込むに至った。

### ■ 導き出された課題

経営分析の結果、当社が抱える主要な課題として、①ルールの明文化と教育・研修の充実、②社内連携の強化、③組織体制の見直し、の3点が明確になった。

- ①：社内ルールの再整備と徹底的な周知、教育・研修の体系化により、担当者が替わっても業務品質を維持できる体制を構築する必要があった。
- ②：顧客からのクレームの中には、時間経過に伴う木材の不可避な変化を品質不良として追及される等、営業と製造の両担

当が協力すれば防げるものもあった。そこで、部門間の連携強化と、品質に対する社内の認識統一が必要とされた。

- ③：①・②を進めるためにも、社内の全体最適が自然と実現するように組織体制を再構築することが喫緊の課題と考えられた。

ミスやクレームの削減と付加価値の向上を実現しつつ、今後新たな挑戦を続けていくために主軸である木材事業を立て直したいという思いから、グロスサポートを利用することにした。

## ■ 実行支援

第一に取り組んだのは、従来の3部署を木材事業部として統合する組織再編であった。部門間で円滑に連携できる体制を作るべく、3部署からメンバーを選定してプロジェクトチームを結成した。

プロジェクトチームの会合では、中小企業診断士が専門家として議論に加わり、言葉の意味や定義を丁寧に問いかけた。専門家を含めた全員に伝わるように話してほしいと促すことで、感覚的に使われていた言葉が明確に再定義され、社内の共通認識が醸成されていった。

また、担当者が交替しても同じレベルで業務ができるようにマニュアル等を整備し、現場の作業環境や経済情勢の変化に合わせて、内容を随時見直している。さらには、作業者の技能や機械操作レベルをまとめたスキルマップの作成による、社員の能力の可視化と一覧化にも着手した。



加工される前のプレカット素材

新入社員研修は、従前の1～2日間から、工場や配送センター等各拠点を2週間かけて回る実践的なやり方に変更した。会社全体の知識レベルを高めるために、既存社員や中途入社社員にも十分な教育を実施していく方針である。

## ■ その後の変化・成果

組織再編後は全体最適の視点が浸透し、他部署と連携した業務改善活動も活発になってきている。拠点間の連携による最適な在庫・配送方法の検討等、現場発信のアイデアも生まれた。以前は他部署への確認漏れや思い込みによるミスも多かったが、積極的に相互確認するように意識が変わってきた。部署間での品質に関する認識が共有され、当社が責任を負うべきクレームの基準ができたことで、当社の技術力への自信も取り戻している。

新入社員の研修は、知識の習得のみならず社内の人脈形成にも寄与し、仕事が円滑に進められるとともに、社員の定着を支えている。今後スキルマップを導入・運用することで、より明確な人材育成プランを構築できるようになり、目標設定と達成度合いの確認による社員の士気向上も期待できる。

多能工化が進むことで急な欠員時にも柔軟な対応が可能となる他、社内異動の選択肢を増やすことや、人材交流を活発にして適材適所が実現し、離職の減少や人手不足の問題緩和にも寄与すると考えられる。さらに、スキルマップも活用しながら、評価制度の見直しや透明化も検討を進める等、社員のモ



待合室に展示された暖かみを感じる木工品

チベーション向上には継続して力を注いでいく方針である。

### 企業の声

社員の仕事のとらえ方がより一層「自分ごと」に変わり、会社全体での視点を持ち始めていることを、頼もしく感じています。ミスやクレームの減少といった数値的な成果はこれからですが、仕事に取り組む姿勢が本質的に変わったことが大きな進歩ですね。

長期的な視点から問題点と向き合い、その結果も分析・フィードバックしていただくことで、着実な前進ができています。中小企業診断士の先生が真因を掘り下げる問いかけをしてくださり、本当に正しく物事を理解できているかも確認しながら、自分たちだけでは導けなかった答えに到達できました。

会社を変えるのはあくまで自分たち自身です。会社をよくしたいという明確な目的と当事者意識のある経営者様には、ぜひこの制度を利用していただきたいですね。

(代表取締役社長：高木 聡氏)

### 支援者の声

事業部を統合し、社員の皆様の当事者意識が高まったことが、大きな成果だと考えています。社員100名以上を抱える中堅企業への支援方法は限られますが、各部門の方に積極的に参加していただき、この制度が効果的に活用できたことは、私にとっても学びになりました。

現在の実行段階が終わると、今後は実行内容を確認しながら更新していく運用段階に入ります。そこで初めて、この制度の真価が問われますので、引き続き来年度も支援をさせていただきたいです。

株式会社タカキ様は、地域貢献活動にも熱心に取り組んでおられるので、ここ東和市を代表するような企業へ、さらに発展していただければと思っています。

(東和市商工会：田頭寿晃氏)

# 寛栄丸

## DATA ● 寛栄丸

創業年：2001年頃 従業員数：2人 業種：サービス業（遊漁船業、宿泊業、漁業、加工品製造業）  
所在地：東京都新島村若郷10-17 URL：https://www.kan-ei-maru.com

## “新島で釣り船といえば寛栄丸” 将来に向けた“航海図”を作る

～専門家のハンズオン支援で経営全体をブラッシュアップ～



民宿を背に。代表：植松寛行氏（右）、大貴氏（中央）、裕美氏（左）

### ■ 企業概要

寛栄丸（代表：植松寛行氏）は、新島北部の若郷地区を拠点として、一家で遊漁船業、漁業、釣り客用の民宿、水産品加工業を営んでいる。三代続く漁師の家に次男として生まれた寛行氏は、20数年前に実家から独立し、自分の船を取得して遊漁船業を開業した。主力事業は、初夏に最盛期を迎える赤イカ（剣先イカ）をはじめ、季節ごとに旬の魚の釣り場へ釣り客を案内し、宿泊もセットで提供するサービスである。

生け簀やシャワー式トイレを備えた船、清潔で快適な宿といったハード面もさることながら、寛行氏の釣り客を飽きさせない釣りポイントの探索力、妻・裕美氏の明

るく笑顔の絶えない接客と美味しい食事といったソフト面が卓越した強みとなり、「新島で釣り船といえば寛栄丸」と固定客から厚く支持されている。

### ■ 企業の悩み

寛行氏のご子息・大貴氏は、高校を卒業して2年間を島外で過ごした後、家業を継ぐことを見据えて新島に戻った。2024年当時、新たに取得した『第二寛栄丸』で大貴氏が遊漁船業を始めており、さらに宿も増設しようとしていた。寛行氏は、後継者を確保できて明るい未来が見える一方で、不安もあった。大貴氏が加入して事業規模を拡大する中で、日々の経営で手一杯となり、中長期的な観点でどこをどうしていくかは整理され

ていなかった。

そのような折、大貴氏が自社水産加工品の物産展への出品を検討したきっかけで、新島村商工会とのつながりが強まった。水産加工用設備に関する補助金について相談した際、商工会から事業の方向性を整理するうえで専門家の支援が有益と勧められ、2024年秋、前身事業の経営分析を受けるに至った。

### ■ 導き出された課題

経営分析では、短期的な課題として、①大貴氏が始めた遊漁船業の安定化、②新船就航に伴う顧客増に対応できる宿の増設、中長期的な課題として、③長きに渡り安定的に収益を確保していくための現状分析と計画策定の計3点が挙げられた。

①については、当社の集客力の源泉である寛行氏の釣りの技術を伝承しつつ、大貴氏独自のブランド価値を開発することが必要とされた。②については、対象（釣り客限定か他の客も受け入れるか）、形態（購入か賃借か）等、まだ不明確な点があった。③については、客観的に状況を把握したうえで、自然を相手にする事業ゆえの季節変化等を折り込み、部門別の方針と最適な組み合わせを見出すことが必要とされた。

これらの課題を解決するため、寛行氏は前身事業のアシストコースを利用することにした。

## ■ 実行支援

アシストコースでの支援開始が11月と遅かったため、2024年度は上述の課題②（宿の増設）に絞って支援が行われた。観光業の知見を持つ専門家が入って多角的に検討した結果、対象は釣り客限定、形態は賃借と決まった。釣り客の伝手で物件を賃借することができ、2025年に入って大貴氏が運営する新たな宿を開設するに至った。

2025年度のグロースサポートでは、同じ専門家が選定され、前年度に特定した課題の解決に向けて引き続き支援を行っている。今年度のゴールは、中長期的な方向性を見定め、事業計画としてまとめることである。適切な経営判断を行って事業計画に反映するためには、部門別の損益や経年変化といったデータを活用し、状況を正しく把握することが前提となる。寛栄丸ではPOSレジアプリ「Airレジ」を導入しており、そのデータをもとに部門別の損益分析を行っている。

専門家からは、オフシーズン（冬期）の宿の稼働率向上、地球温暖化による回遊魚の変化等のリスクへの備え、赤イカ以外の加工品の開発・販路開拓といったマクロな視点から問題提起がなされ、建設的なディスカッションを行いながら、進むべき方向性や目指すべきゴールの可視化と共有を進めている。



寛行氏が運用している『寛栄丸』

## ■ その後の変化・成果

寛栄丸側からは、「冬期の遊漁船業の目玉としてマグロ釣りはどうだろうか」、「獲れたての赤イカをもっと多くの方に召し上がっていただける食堂を作りたい」、「経営のめどが立ったところで若手人材を採用したい」といった前向きな意見も多数出され、長期間の安定的な経営に向けて多面的な検討が進んでいる。

寛行氏と裕美氏が長年積み上げてきた信頼と実績に、大貴氏の世代ならではの新鮮な見方や考え方がミックスされ、さらに専門家が観光業の知見を活かして客観的な視点で助言を行うことで、寛栄丸の経営は全面的にブラッシュアップされつつある。

年度内の残りの支援回で大枠の方針と部門別の目標数字を一旦固め、次年度は具体的な手順にきめ細かく落とし込んで、順次実行に移していく予定である。



打ち合わせの様子。専門家がファシリテートし方向性をまとめる



大貴氏が運用している『第二寛栄丸』

## ■ 企業の声

実は今まで、面と向かって家族と事業について話すことはあまりなかったのですが、この事業で支援いただいたことをきっかけに、各々の思いを口に出し、皆で共有できるようになったのが嬉しいです。専門家からの助言で、今まで気づけなかったことに気づいたり、頭の中が整理できたりするのもありがたいです。

私は幼い頃から船と釣りに親しんで育ち、お客様に楽しんでいただくことが大好きな子どもでした。その思いは今も変わりません。今後は、事業計画をしっかりと作ったうえで、活きた赤イカを多くの方に味わっていただける食堂の開設や、息子の発想を活かした新しい商品・サービスの展開等により、長く安定的に経営できる寛栄丸を確立し、新島の活性化に貢献することを目指していきます。

（代表：植松寛行氏）

## ■ 支援者の声

寛栄丸様は、近年の売上推移は好調であり、さらに後継者である大貴さんが参加する等、事業の将来性に明るいものを感じていました。一方で、部門別の損益が正確に把握できておらず、経営管理がやや感覚的になっている面も見受けられました。

昨年度から継続して経験豊富な新堀先生に入っただき、打ち合わせを重ねる中で、寛栄丸の皆様からも積極的に意見をいただいております。ご家族全員が納得できる事業計画がまとまりそうです。

ご家族からは、人口減少が続く新島において「働ける場」を作りたいという意向を伺っており、商工会としても応援していきたいです。次年度以降も専門家と連携しながら、今年度策定した事業計画を着実に実行し、目標を達成できるよう、継続的に支援させていただきます。

（新島村商工会：豊泉 誠氏）

# 株式会社えむすび

人手不足対策

## DATA ● 株式会社えむすび

創業年：2008年 従業員数：3人 業種：小売業（食器・オルゴール販売）

所在地：東京都立川市曙町2-8-30 三上ビル8階（店舗：立川市緑町4-2立川地方合同庁舎にぎわい店舗1階） URL：https://www.emusubi.jp

## 食器とオルゴールで「癒しと笑みを結ぶ」 セレクトショップ

～戦略性を持った課題対応で危機を乗り越え次のステップへ～



代表取締役：三上貴宏氏

### ■ 企業概要

株式会社えむすび（代表取締役：三上貴宏氏）は、東京都立川市でノリタケ等の高級食器とオルゴールを扱うセレクトショップ「テーブルカルチャーえむすび」を営んでいる。

創業は2008年。当初は東京都福生市の横田基地前で営業していた。米軍兵士の日本土産として人気があったノリタケの食器を扱う店を三上氏の父親が経営しており、その流れを継ぐ形でスタートした。その後、立川へ移転し、ECサイトでの販売を中心としつつ、立川駅隣接の百貨店にテナントとして出店する等、順調な経営を続けていた。

店名の「えむすび」は、三上氏

ご夫妻の姓の頭文字「M」と、「癒しと笑みを結ぶ」というコンセプトに由来する。食事やオルゴールの音色による癒しの時間を通じて、人々に豊かな時間を提供することが同店の理念である。

### ■ 企業の悩み

転機が訪れたのは2023年。出店していた百貨店の経営方針転換により突如退店を余儀なくされた。運よく現在の場所に路面店の物件を見つけたものの、経営環境は大きく変わった。百貨店では店舗運営を百貨店のスタッフが担っていたため、三上氏自身の負担はそれほど大きくなかった。しかし自店舗の運営ではすべてを自ら行わなければならない。福生時代に店舗経営の経験があるとはいえ、不安

が募った。

さらに問題だったのが大量の在庫である。百貨店からの退店は予定外だったため、直前に多くの商品を仕入れてしまっており、ECサイトだけでさばける量ではない。慣れない自店舗経営、大量の在庫、逼迫する資金繰り。これらの複合的な問題が重くのしかかっていた。

強い危機感の中、立川商工会議所に相談したところ、専門家から支援を受けられる本プロジェクトを紹介され、利用を即決した。

### ■ 導き出された課題

専門家の分析の結果、状況を改善するための課題が①在庫の削減と資金繰り改善、②人材採用による人手不足解消と生産性向上、③店舗認知度の向上と新規顧客の獲得の3点に集約された。

路面店の出店直後で赤字が続く中、過剰な在庫が財務状況を悪化させているのは明白で、これらを迅速に現金化する必要がある。人材については、当時は三上氏一人の運営体制だったため人手が足りず、対策が急務だ。そして集客。新店舗は人通りが多い散策路に面しているとはいえ、百貨店ほどの集客は見込めない。店の認知度を高めて新規顧客を取り込まなければならない。

難題は多いが、これらは三上氏が考えていた問題点とほぼ一致していた。専門家が一緒に考え、支援してくれると考えると、抱いていた不安が幾分は和らいだ。

## ■ 実行支援

支援を担当した専門家は百貨店出身の中小企業診断士で、その内容は具体的かつ実践的だった。まず在庫削減。単に価格を下げるのではなく、「戦略的な在庫処理」を進めた。商工会議所の支援で立川駅周辺の商業施設での短期催事に出店の機会を得たが、ここでは在庫品を中心に出品した。食器類は在庫品だからといって質が劣化するものではない。催事への出店は数回実施したが、いずれも成功し、在庫削減と現金化が進んだ。

人手不足解消については、売上が不透明な中で人を採用して固定費を発生させることに躊躇し、悩んだが、「前に一步踏み出すためには、お金で解決できることは解決すべき」という専門家の助言が背中を押し、アルバイトの採用に踏み切った。

集客についてはホームページに加えてSNSによる発信も強化し、店舗のビジュアル・マーチャンダイジング（視覚に訴える売り場づくり）にも工夫を凝らした。当初は店内に棚がぎっしり並ぶレイアウトだったが、空間に余裕を持たせ、食器の利用イメージや世界観をディスプレイで表現し、購買意欲を刺激するように改善した。

## ■ その後の変化・成果

支援開始から約1年が経過し、「えむすび」は確かな変化を見せ始めている。催事販売の成功によって、大きな懸案だった過剰在庫は適正化の目途が立った。人手不足の問題も解決に向かっていく。



商業施設の短期催事に出店

現在3名いるアルバイトには、店頭での接客に加えてECの梱包や発送等の業務を任せられるようになった。その結果、三上氏自身は経理や仕入等の中核業務や経営戦略の検討に時間を割くことができるようになっていく。

SNSの集客効果も徐々に表れてきた。特にInstagramは美しい食器等の商材と相性が良く、「投稿の写真を見て気になって来てみた」という目的買いの新規顧客も増えている。

現在の目標は、まず店を黒字化させること。百貨店のテナントから単独の路面店という大きな変化の直後なので、まだ以前ほどの収益には至っていない。店舗の売上が増えつつあるといっても、まだECの比率が高い。ECは売上の変動が大きいので、経営が安定するまでは時間がかかる。そのため現在も専門家と定期的に打ち合わせを行い、現状の立ち位置や、納得できるプロセスを踏んでいるかどうかの確認を続けている。

今後は単に商品を販売するだけ



「癒し」の雰囲気が伝わる店舗入り口



イルミネーションが雰囲気を盛り上げる

でなく、「紅茶の淹れ方教室」や「テーブルウェアのコーディネート教室」といったイベントを開催することも検討しているという。体験を通じて様々な角度からの「癒し」を提供し、店のファンを増やして地域に根付いた店にしていきたいと三上氏は考えている。

### 企業の声

このプロジェクトを利用して一番感じたことは、自分一人だと気づかないことや、うやむやにしてしまうことを、第三者の専門家に指摘してもらい、アドバイスしてもらうことが非常に重要だということです。従業員にはできないような話や悩み等も相談することができましたし、真面目な経営の話ばかりでなく、雑談しながら本音が出ることもあり、このような時間がとても大事だと思いました。

経営者は最後は自分一人で決断しなければならないので、とても孤独です。そんな中で真摯に向き合ってもらえると「自分は一人じゃない」と思えて、勇気づけられました。立川商工会議所の方々を含めて、こちらが一生懸命やると皆さんも全力で応えてくれて、とても良い関係が築けました。

（代表取締役：三上貴宏氏）

### 支援者の声

三上貴宏社長は、ノリタケの食器類とオルゴールの販売で癒しと笑みを結ぶ店を実現すべく、「えむすび」を設立しました。温厚で、出会う方々への感謝の念を持ち合わせる人格者です。父親の代から食器販売を行っており、事業所名の通り「商品を通して癒やしと笑みを結ぶ」ことが経営理念です。最近では、オルゴールフェアのような企画を百貨店に持ち込む等の販売機会拡大策も手掛けております。

今後、より多くの方にご来店いただき、楽しんでいただけるための事業計画を策定し、商工会議所の伴走支援をより充実させて、これまで以上のタイムリーなサポートをさせていただければと思います。

（立川商工会議所：佐藤浩樹氏）

# 株式会社スペースR

価格転嫁

人手不足対策

賃上げ

## DATA ● 株式会社スペースR

創業年：2011年 従業員数：2人・登録スタッフ11名 業種：サービス業（個人宅の整理収納・シニア入居サポート）

所在地：東京都府中市清水が丘2-12-3 URL：https://space-r.co.jp

## 「片付け」は人生の整理。 事業の“断捨離”で見た、経営の本質

～強みに集中し収益を創る、学びが自信に変わる経営へ～



代表取締役 戸田里江氏

### ■ 企業概要

株式会社スペースR（代表取締役：戸田里江氏）はこれまで10年以上にわたって築き上げてきた「多様化したお客様の価値観を尊重し、それに寄り添った片付け」を軸とする企業である。2011年に個人事業主として創業、2018年に法人化した。

同社が提供する片付けは単なる不用品処分とは異なり、「暮らし方を根本から整えるプロセス」として位置づけられている点が特徴だ。スタッフは依頼者と対話を重ねながら、「何を残し、何を手放すのか」「どんな暮らしを実現したいのか」といった本人の想いを引き出しつつ物を仕分けしていくことができる。作業中には、依頼

者が大切にしてきた品物のエピソードが語られることも多く、心理的な整理が進むことで気持ちが前向きになるケースも少なくない。こうした丁寧な姿勢が共感を呼び、同社には紹介やリピート顧客が継続的に増えていった。

現在の主力事業は、個人宅向け整理収納、リフォーム前後の片付け、シニア施設への入居に関わる家の売却と住み替え準備の3つである。特にシニア向けの片付けでは、家族の生活状況や健康状態、住み替え先の間取り等を踏まえながら、一人ひとりの事情に合わせた最適な仕分けと収納プランを提案している。また、お客様にとっては不要となった品を海外輸出業者と連携して再利用につなげる仕組みも構築しており、SDGsや環

境配慮の観点でも高い評価を受けている。

### ■ 企業の悩み

一方で、同社には長年解決できない経営上の課題もあった。多くの施策に取り組んでも効果的な顧客獲得につながらず、「私たちの価値はどうしたら世に伝わるのか」という悩みを抱えていた。府中市全域にチラシを撒いても問い合わせは限られ、有料老人ホームへの営業訪問も思うような成果を得られなかった。「片付け」という言葉だけでは、同社独自の“寄り添う仕分け”の価値が差別化要素として伝わっていなかった。また、経営管理の面でも、現場単位の収支や人件費が正確には把握されておらず、価格設定が適切かどうか判断する材料が不足していた。「良いサービスを届けたい」という想いから料金を低く設定していたが、その結果スタッフからは「この金額では続けられない」という声が上がリ、モチベーション低下も顕著になっていた。そうした中、むさし府中商工会議所から本プロジェクトを紹介され、利用することにした。

### ■ 導き出された課題

経営分析では、同社が抱える課題が明確に整理された。第一に「事業の選択と集中」。強みを発揮できない業務を減らし、整理収納・リフォーム片付け・シニア支援の3つに注力していく必要があると

指摘された。第二に「Webマーケティングの強化」。補助金を活用してGoogle広告を行っていたものの、効果検証の仕組みが十分でなかったため、アクセスデータをどのように活用するかが課題となっていた。第三に「数値管理の仕組みづくり」。感覚値ではなく月次の収支、原価、スタッフの稼働データをもとに判断する環境づくりが求められた。

## ■ 実行支援

グロースサポートで専門家の助言を得ながら、まずは扱う事業の幅を絞り込み、負担の大きい業務や採算の取れない案件を思い切って整理した。また、サービス単価を1時間5,000円から6,000円へ改定した。値上げすれば売上が下がるのではないかと懸念もあったが、適正な対価を得てサービス向上につなげたいという想いもあって価格改定に踏み切った。実際に値上げをしてみると、質の高いサービスを求める顧客からの依頼が増え、客層は自然と富裕層中心へとシフトしていった。さらに、リーダー格のスタッフには「能力給制度」を導入し、時間給を最大900円アップした。こうした取組を通じて責任感や連帯感が高まり、1日2現場を回せる効率的なチーム体制が整備できるといった、プラスの波及効果も生まれた。マーケティング面では、既存顧



店舗外観

客約500名のリストをデータファイルにまとめ、問い合わせ日や依頼内容を整理したうえで、半年後の「フォローメール」や「サンキューレター」を定期的にする仕組みを構築した。これにより、顧客の再依頼率が高まり、満足度も高まることで口コミを促す等、優良顧客の囲い込みへとつながる仕組みとなっている。また、顧客から寄せられる感謝のメッセージはグループLINEでスタッフ全体と共有され、それをもとにスタッフがお互いの努力を称えることができ、仕事への誇りややりがいが強まる好循環が生まれている。

## ■ その後の変化・成果

これらの改革の成果として、売上は約2倍に増加し、営業利益も大きく改善した。かつては“やってみないと分からない”状態だった経営が、数字をもとに戦略を検討する段階へ移った。「数字が見えるようになったことで、何を続け、何をやめるべきか判断しやすくなった。事業を絞り込んで強みを際立たせることで、自信をもって経営できるようになった」と語る戸田社長の姿が印象的である。

さらに、2025年8月には戸田社長の次女が正式に入社し、ウェブサイトの管理や顧客管理を担当。さらには企業向けの営業や提携業者との調整等、次世代の中核的役割を担う準備を進めている。これまで戸田社長が一人で抱えてきた業務を段階的に引き継ぎ、将来的な事業承継を見据えた体制整備も始まった。次の成長ステージに向け、組織としての持続可能性が高



代表・戸田氏（右から2人目）とスタッフ

まりつつある。

## 企業の声

これまでも、自分なりに“こういう事業にしたい”という思いはあり、強みも理解していました。しかし、その強みをどう磨き、どうお客様に伝えていけばよいのかが分からず、さまざまな施策に手を広げ事業が少し「散らかってしまった」ように感じていました。

今回の支援では、私がぼんやりと抱いていた方向性を、支援者の方が明確な言葉に整理してくださり、『確かにそうだな』と腑に落ちる場面が多くありました。特に売上よりも収益を重視するという視点は大きな気づきがありました。新たな視点を得られたことで安心感が生まれ、事業をどう進めればよいか自信をもって考えられるようになりました。

（代表取締役 戸田里江氏）

## 支援者の声

戸田社長は、支援を通じて触れたさまざまな知識を受け止め、主体的に取り組む姿勢が印象的でした。数値管理の強化では、試算表を作成し、数字の意味を何度も確認しながら改善点を探る等、学びを実践に落とし込む力が際立っていました。また、新しいことを試す際に私たちと壁打ちしつつ、まずやってみる姿勢を大切にされており、期待した結果が出なくても必ず学びを得て次に活かす前向きさが素晴らしいと感じています。今回の支援を経て、事業承継の道筋も見えはじめ、支援内容を吸収して自走できる状態へと進化されています。今後の成長に向けて、さらに力を発揮されるだろうと期待しています。

（むさし府中商工会議所 城崎達也氏）

# 株式会社スイコウ

人手不足対策

賃上げ

## DATA ●株式会社スイコウ

創業年：1985年 従業員数：17人 業種：建設業（住宅用水道設備工事・建築工事業・リフォーム）  
所在地：東京都町田市成瀬が丘2-8-4 URL：https://suisai4150.jp

## 「堅実経営」と「誠実施工」を信条に、豊かな暮らしを支える

～社員一丸となって取り組む業務効率化と、描く会社の未来～



代表取締役：坂口 勝氏

### ■ 企業概要

株式会社スイコウ（代表取締役：坂口 勝氏）は、町田市の成瀬駅徒歩2分に40年以上店を構える住宅用水道設備工事とリフォームの会社である。

坂口氏は、当時勤めていた会社を退職した際に、得意先から「独立してうちの仕事をやらないか？」と提案され、開業を決意した。「堅実経営」と「誠実施工」を信条に、住宅用水道設備工事では、最適な給排水設備を実現するための調査・設計や図面化に関する高い技術力が評価され、建築会社から継続的に受注している。リフォームでは、急を要する水回り工事でも迅速かつ丁寧に提案や対応を行うことで顧客からの信頼を

獲得し、リピーターの確保と新規顧客の紹介につながっている。

### ■ 企業の悩み

同社も他の建設会社と同じく、慢性的な人手不足に悩んでいた。実際に募集をしても面接にすら来てもらえないほど深刻な状況であった。加えて、働き方改革が叫ばれる中、会社として残業時間を大幅に減らさなければならなかった。一方で、社員からは残業代分の給料がなくなると困るといった声もあった。坂口氏は給与体系を見直し、従来の100時間の残業時間分を30時間で同額となるように改定したが、この頃から社員との間に仕事に対する目線の違いを感じ始めていた。

当時、コロナ禍が落ち着いた頃

で、設備工事・リフォームともに事業が底を打ち、少しずつ上向き始めていた。新規採用が難しい中で、今後の受注増加に対応するためには、業務効率化が急務であった。以前から社内データの管理に課題感を持ち、Excelを使って一元化しようとしたが、現実にはデータがバラバラに保管され、同じ作業の繰り返しや人的ミスが生じていた。

このように社員の意識や業務効率化に対する悩みを持っていたものの、どのように解決すべきか分からず困っていた。そのような中、町田商工会議所の田村氏に悩みを打ち明けたところ、本プロジェクトを通じて、専門家と一緒に取り組まないかと提案された。

### ■ 導き出された課題

経営分析の結果、指摘された課題は、①社内業務の見える化、②人事評価・賃金制度の改善、③経営計画の策定の3点である。

長期的に経営を安定させるためには、社内業務を見える化したうえで、社員全員でITを活用して効率的に業務を進めることが不可欠とされた。また、社員がより意欲的に業務を行い、当社で働き続けたいと思えるように、人事評価・賃金制度の改定が提案された。さらに、経営者と社員が一体となって経営していくためには、既に実施されている経営理念や経営方針の社内掲示に加え、会社の目指す方向性を具体的な経営計画に落と

し込んで社員と共有することも必要であるとされた。

## ■ 実行支援

グロースサポートでは、まず、現状の業務の見える化に取り組んだ。業務内容やこれまで漠然と考えていた社内データの一元化について、専門家と何度も繰り返し話す中で少しずつ整理し、取り組むべき方向性を具体化した。社内にはシステム課を設けていないことから、管理部門が兼任して学びながら仕組みづくりを始めた。いきなりお金をかけて大々的にIT導入を進めるのではなく、専門家より自社の状況にあったソフト・アプリの提案を受け、社内データの一元化にはKintone、スケジュール管理にはTimetreeを活用することにした。初めに月例の社内会議で社員に説明し、IT活用に向けた協力を仰いだ。その後、管理部門を中心に社内の講習会を繰り返しながら、業務中に生じた不明点は都度説明し、すべての社員が使いこなせるように時間を掛けて浸透させていった。今後はマニュアルの整備を進め、使用方法を個々でいつでも確認できるような体制を整えていく。

人事評価・賃金制度については、評価基準が可視化された体系的な人事制度の構築に向けて、2025年度より社員との面談を始め意見交換をしている。さらに、経営理念に基づいた具体的な経営計画を策定して社員に共有することで、経営の“自分ごと化”を図り、会社一丸となって取り組めるように社内風土の醸成を進めている。



社内掲示された経営理念・経営方針・社訓

## ■ その後の変化・成果

坂口氏が最も効果を実感しているのは、業務の効率化である。設備部門では、官公庁とのやり取りで欠かせない進捗管理が効率的になった。従来は管理部門が作成した表を定期的に回覧し、進捗を把握していたが、現在はシステム上で管理し、担当者が直接更新や状況把握を行っている。リフォーム関連では、顧客情報をシステム上に一元化することで、受付担当者から現場担当者へ円滑に情報が共有され、場所を問わず顧客情報の閲覧ができるようになった。残業時間はプロジェクト開始前から半減し、会社全体で1か月あたり約50時間も短縮された。

IT活用は効率化以外にも良い影響を与えている。営業面では、顧客のリフォーム履歴をもとに、買い替えの必要な設備の提案が可能となり、顧客に寄り添ったサービスが提供できるようになった。また、他社施工のリフォーム案件が当社の責任として誤認されるケースも防げるようになった。

実行支援による取組の成果は様々なところに出始めており、今後も専門家・経営指導員と相談しながら、IT活用以外も含めて一歩ずつ前進していく。



本プロジェクトの打ち合わせの様子



新たに導入されたKintoneを使用様子

## 企業の声

専門家に色々な面で気づきをいただき、管理する立場がもっとステップアップしなければいけないと感じています。経営に関する意識の共有や業務効率化等の課題に対して、取り組み方が上手くまとまっていない状況でしたが、本プロジェクトで相談する中で、少しずつ方向性をつかむことができました。

今後、業務効率化では一定の成果は出ましたが、現場での即時見積システム等、さらなる改善を目指したいです。また、社長として会社全体に方向性や想いを伝えつつ、社員の方々と全体ミーティング等を通じて話し合いながら、会社一丸となって事業を進めていきたいです。

(代表：坂口 勝氏)

## 支援者の声

株式会社スイコウ様は、社内データの一元化を入口に、少しずつ課題を明確にしなが、一つひとつ着実に解決に取り組んでおられます。特に本プロジェクトにおいて、社員の方々が打ち合わせに参加し、会社全体で取り組まれている点が素晴らしいです。業務効率化では、専門家である榎本先生のもと、ITツールの導入に留まらず、会社全体の状況をみながら、徐々にIT活用を浸透させることができました。複数回に渡りご支援できる本プロジェクトを最大限に活用できたと感じています。こうした社内の環境整備の積み重ねが、会社の信頼度や総合力の向上につながることを期待しています。

(経営指導員：田村洋平氏)

# 有限会社金子メッキ

人手不足対策

賃上げ

## DATA ●有限会社金子メッキ

創業年：1954年 従業員数：32名 業種：製造・加工受託業（メッキ加工）  
所在地：東京都足立区梅田7-1-15 URL：https://www.kaneko-plating.co.jp

## 熟練の手作業で輝きを生む、老舗メッキ加工企業

～全社員で共通目標を掲げ、成長を加速する～



代表：金子篤嘉氏（左） 専務：金子健一氏（右）

### ■ 企業概要

有限会社金子メッキ（代表：金子篤嘉）は東武伊勢崎線の梅島駅から徒歩約10分の場所にある、メッキ加工や表面処理加工を手がける1954年創業の老舗企業である。

同社の強みは、一般的な機械による大量生産ではなく、多品種小ロット生産や柔軟な納期対応を可能にする熟練の手作業にある。

メッキ加工は、品物の大きさや形状、メッキ液の成分等によって対応方法が変わるため「生き物」のようである。そのため、職人が手と目で製品の艶加減を確認しながら調整する等、機械では再現できない顧客の細かな要望に応えている。こうした丁寧な手作業だか

らこそ、他社が引き受けない案件にも対応できる「メッキ加工の駆け込み寺」として、高い技術力で幅広い産業を支えている。

### ■ 企業の悩み

同社は特にアクセサリ等、装飾性を高めるメッキ加工を得意としている。そのためメッキ業を「製造業ではなくサービス業」ととらえており、顧客が持ち込んだ様々な品物を小ロットから対応し、短納期で加工することで受注が増え、短期的な売上は堅調に推移していた。一方で、中長期的な売上については見通しが立てにくく、売上の安定的な確保が課題となっていた。

金子氏は顧客からの依頼を待つのではなく、中長期的な売上の安

定につながる新しい案件を、自ら創出していきたくと考えていた。しかし、人手不足により現場対応に追われ、実行になかなか踏み出すことができなかった。

そんな中、ある補助金の申請を検討する過程で、「本プロジェクトを活用してみてもどうか」という話が持ち上がり、利用してみることにした。

### ■ 導き出された課題

経営分析の結果、明確になった課題は、①売上を安定的に確保し、新規事業を創出するための人手不足対策、②人材育成と賃金・給与体系の見直し・整備の2点である。

これまで金子氏が自ら顧客対応やコスト管理を担い、権限が集中していたことから、業務に追われる状況が続いていた。そのため、社員のモチベーションを高め、人材を育成しつつ権限を委譲することが求められた。さらに、社長の考えを社員と共有することで、全社員が一丸となって課題解決に取り組み、売上拡大と賃上げの両立を実現することが期待された。これらの課題を解決するため、本プロジェクトのグロースサポートを活用することにした。

### ■ 実行支援

グロースサポートでは、まずは社員の意識改革のため、全社員に会社としての毎日の売上を共有する仕組みを設計し導入した。売上を公開することで、社長と社員が

共通認識を持ち、売上目標達成に向けて日々の課題を一緒に解決する文化を醸成した。

当初、金子氏は売上が下がった場合に社員のモチベーションが低下する可能性を懸念し、売上情報の共有には二の足を踏んでいた。しかし、専門家から「会社を変えたいのであれば挑戦すべき」との後押しを受け、実行を決意した。その結果、社長と社員の目線が一致し、顧客情報や原価情報の共有が進んだほか、売上目標達成のために多能工化に取り組む社員も増え、人手不足対策にもつながっている。たとえ売上が下がっても、その要因を全員で考える文化が根付きつつある。

売上情報の共有に続いて、賃金体系の整備にも着手した。業界水準との比較や適正性を検討し、同社の状況に合わせた賃金体系の導入を開始した。

加えて、社長の想いを伝えるために社員との個別面談を始め、社員が今後何をやりたいのか、どのように成長したいのかを共有する場を増やした。

結果として、顧客の要望に応えるために社員が積極的な姿勢を示すようになり、売上の増加につながっている。

## ■ その後の変化・成果

金子氏が最も変化を感じたのは、職場の雰囲気である。風通しが良くなり、社員が自発的に問題解決へ取り組むようになり、若手も積極的に意見を述べるようになった。賃上げも実施し、人手を確保できている状態となっている。現在は、



光沢を生み出す研磨工程

さらなる社員のモチベーション向上を目的とした人事施策も検討しており、順次実行していく予定である。

また、金子氏自身としては、自身の考えを積極的に社員と共有し、見える化を意識するようになった。世の中のニーズに応じていくためには、まず社長の想いを社員に伝えることが最初の一步であると本プロジェクトを通して学んだからだ。

さらに、社員がやりたいことに挑戦できる職場にしていき、権限も委譲していきたいと考えている。金子氏自身も挑戦することの大切さに改めて気づいた。今回、売上情報を社員に共有すべきか悩んだものの、「行動しながら修正すれば良い」と割り切った結果、良い方向へ進んだ。これまで保守的な面もあったが、積極的に実行へ移せるようになり、新規事業にも少しずつ取り組み始めている。

加えて、熟練の手作業によるメッキ加工という技術をもっと多くの人に知ってもらいたいという金子氏の想いがある。これからは社員とともに一丸となって、金子メッキの技術を世の中に広めていく。



職人によるメッキ加工



メッキ加工による製品例

## 企業の声

これまででは一人で経営課題に向き合い、多くの悩みを抱えていました。しかし、本プロジェクトを通じて専門家の伴走支援を受け、改めて第三者である専門家の視点から経営状態を再分析することで、目指すべき成長の方向性を明確にし、アクションプランの策定から実行まで集中して取り組むことができました。伴走支援がなければ、ここまで取り組むことはできなかったと思います。専門家の方には感謝しています。

現在、経営は想像以上に良い方向へ大きく動き出しました。ものづくりは多くの方々の協力によって成り立っています。今後も商工会議所や専門家の方々、そして社員と共に連携しながら、経営課題の解決に取り組んでいきたいと考えています。

(代表：金子篤嘉氏)

## 支援者の声

金子社長は、業績自体は堅調に推移していたものの、中長期的な事業展開の方向性が見通せず、積極的な投資に踏み切れないという課題を抱えておられました。

ご支援の中で、金子社長の想いや将来像を整理し、ビジョンを明確化するための事業計画策定支援に加えて、経営管理体制の整備や評価制度の構築にも取り組みました。その結果、事業の方向性が明確になり、組織内にも前向きな変化が生まれ、着実に成果が現れてきています。

今後も、策定した事業計画書の実行支援等を通じて、経営課題の解決と、さらなる成長に貢献していきたいと考えております。

(東京商工会議所：植井亮輔氏)

# 有限会社ユー・インターナショナル

価格転嫁

## DATA ● 有限会社ユー・インターナショナル

創業年：2006年 従業員数：2人 業種：卸売業（インド香、お香立ての輸入および卸売）

所在地：東京都板橋区高島平6-1-1 板橋トラックターミナル7号棟 URL：https://u-international.com

## 円安の逆風を乗り越えるインド香卸売業の取組

～事業計画策定を通じて、収益構造課題の可視化と改善へ～



代表：田村祐司氏

### ■ 企業概要

有限会社ユー・インターナショナル（代表取締役社長：田村祐司氏）は、インド製のお香およびお香立てを取り扱う輸入卸売業者である。主な卸売先は大手エスニック雑貨チェーン店や総合ディスカウントストアであり、ECサイト経由での直販も一部展開している。

インド香の卸売事業は、代表の田村氏がアジア雑貨のネットショップに携わっていた当時、取引先のインド人社長から「インド香の卸売を手伝ってほしい」と声をかけられたことをきっかけにスタートした。それ以来、インド現地企業との強固な関係を築き、商品発掘や調達ルート確保において現地との連携を維持している。

田村氏自らがインドの展示会に定期的に足を運び、日本市場にはまだ流通していない売れ筋商品を発掘する等、積極的な仕入活動を行っている点も特徴である。

約20年にわたる事業運営を通じて、インド香に関する商品の専門知識に加えて、商流・物流のノウハウ、そして幅広い商品ラインナップを蓄積してきたことが当社の強みである。

### ■ 企業の悩み

近年の急激な円安の進行は、輸入事業を営む当社の収益構造に深刻な影響を与えている。為替変動の影響を直接受け、この数年で商品の仕入価格は約1.5倍にまで上昇した。その結果、利益率は低下し、営業赤字が続く厳しい経営状

況に陥っていた。

この状況を踏まえ、販売価格への転嫁も試みたが、主要な卸売先が大手企業であることに加え、競合他社との価格競争が激しい市場環境の中では、十分な対応は困難であった。実際に実施できた値上げは約5%にとどまり、急激な原価高騰を吸収するには及ばなかった。また、直販のEC販売についても、売上が伸び悩んでいる状況である。

収益悪化の流れを抜本的に見直す必要性を強く感じる中、以前から取引のあった信用金庫の担当者から助言を受け、経営課題の整理と具体的な施策を検討するため、本プロジェクトを利用することにした。

### ■ 導き出された課題

経営分析の結果、当社において特に重要な課題として、①事業計画の策定と、②価格転嫁および利益率改善に向けた取組の2点が指摘された。

①の事業計画の策定については、目指すべき売上規模や収益性を定義し、将来を見据えた戦略の方向性を定めることを急務とした。中期的な数値目標を設定し、損益分岐点等の重要指標を明確化することの提言があった。あわせて、自主企画品の開発や、為替変動を踏まえた適正価格設定の判断軸を持つことの重要性も示された。

②価格転嫁および利益改善に向けた取組としては、売上の約8割

を占める卸売事業が低粗利である点を踏まえ、より収益性が高く、価格転嫁もしやすいEC販売の強化を課題とした。現状の当社のEC販売は、ECモール内の検索流入に大きく依存しているが、狙った検索キーワードでの表示順位が伸びず、集客が頭打ちとなっている。新規顧客の獲得に向けては、SEO対策やSNS運用、広告施策を組み合わせた継続的なマーケティング施策の推進が必要であった。

## ■ 実行支援

グロースサポートでは、目標設定とアクションプランの優先順位を明確にしたうえで、低粗利体質の改善を最重要テーマに据えた。その中核施策は、収益性の高いEC販売の拡大と、それを支えるマーケティング強化である。

利益率向上に向けた具体的な取組としては、高収益が期待できる高単価商品のラインナップ拡充を推奨した。将来的には、これら高収益商品の構成比を全体の約半数まで引き上げることを目標とし、商品戦略の見直しを段階的に進めている。

そして、EC販売の強化に向けて、まずは自社ブランド力の向上を目的としたSNS活用に取り組む方針とした。専門家からの助言と強い後押しを受け、Instagramアカウントの再整備を行い、継続的な情報発信に取り組んだ。インド香の専門家としての認知確立を目指し、インド香の特徴や使用法、商品紹介等を、写真やリール動画を用いて日常的に発信している。



商品のインド香やお香立て等

あわせて、モール型ECサイトの高い手数料負担からの脱却を見据えて、無料プラットフォームを活用した自社ECショップの構築を検討するとともに、SNSからの直接的な集客導線の確立を目指している。

## ■ その後の変化・成果

2025年8月に本支援が開始されたばかりであるが、利益改善に向けた具体的な施策は着実に実行に移されている。Instagramの投稿は毎日継続し、フォロワー数はまだ多くはないものの、商品に共感するコアなファンの獲得につながりつつある。

商品面でも前向きな変化が見られ、おしゃれなパッケージで目を引く新商品の発掘に成功。EC販売での好調な実績を背景に、為替リスクを考慮した適正価格を設定し、主要な卸売先へ提案営業を進めている。

最も大きな成果として挙げられるのは、田村氏自身の意識変化である。これまで経験や勘を重視して進めてきた経営を見直して、損益分岐点や為替リスクを織り込んだ適正価格の設定を含め、中期的な数値目標が整理された。これにより、経営判断や意思決定におけ



事務所そばに保管している商品在庫



新商品として人気のインド香

る明確な指針を得ることができた点は大きな前進といえる。今後は事業計画に基づき、長期的な視点で着実に取組を継続していく意向である。

## 企業の声

これまで一人で経営を続けてきたため、外部から客観的な助言をいただく機会はほとんどありませんでした。そのため、今回の相談は非常に新鮮で、経営に向き合う姿勢や意欲が大きく高まるきっかけとなりました。

特に、必要性を感じながらも着手できていなかったInstagramの活用について、専門家から支援をいただいたことで、本格的な運用を開始できた点は大きな成果です。

まずは、EC販売の売上を現状の倍に引き上げることを目標とし、あわせて来年以降は国内の展示会への出展を通じた卸売先の拡大にも取り組んでいく考えです。将来的には、資金繰りに不安を抱えることなく、安定的かつ持続的に事業を継続できる経営体制の構築を目指していきます。

(代表取締役社長：田村祐司氏)

## 支援者の声

当社には、以前よりマル経融資でのご支援を中心に行っておりましたが、今回、円安の影響を受ける中、なかなか価格転嫁が進んでおらず収益性が落ち込んでいることがきっかけとなり、当事業の申込をいただきました。

本プロジェクトでは、主に収益率の高いエンドユーザーへの直接販売を強化するための取組や卸売先の新規開拓を中心として支援を実施しております。また、取組が思い付きで終わらないように今後の取組プランを含む事業計画書を策定することで、取り組むべき事項に優先順位をつけるとともに、進捗状況の見える化を図る予定です。

策定した事業計画書をもとに、引き続き支援を続け当社の経営を応援していきます。

(東京商工会議所：小佐野優希氏)

## Tina natural (ティナ ナチュラル)

人手不足対策

## DATA ● Tina natural (ティナ ナチュラル)

創業年：2023年 従業員数：1人 業種：製造・小売業（化粧品企画・販売）

所在地：東京都渋谷区渋谷2-19-15 富益坂ビルディング609 URL：https://tinanatural.jp

母の愛とプロの技術で開発した子供用コスメ、  
伴走支援で描く成長ロードマップ

～「グロースサポート」によるWebマーケティング導入と経営判断の適正化～



代表：小林かずよ氏

## ■ 企業概要

Tina natural（代表：小林かずよ氏）は、2023年に創業した子供向けナチュラルコスメブランドである。代表の小林氏は、化粧品メーカーで12年間にわたり企画・マーケティングに従事した経験を持つ。

創業のきっかけは、小林氏の娘が「友達みたいなサラサラの髪になりたい」と望んだことだった。当時、安心安全を第一に考えて使用していたオーガニックのベビー用ソープでは、成長に伴う子供の髪質の変化に対応できず、仕上がりに不満が生じていた。一方で、市場にある子供用シャンプーには成分への懸念があるものも多く、安全性と仕上がりの両立は困難で

あった。そこで小林氏は「成分を見て中身を判断できる」という自身の知見を活かし、安心安全でありながら、1本でサラサラになる機能性を兼ね備えた「ナチュラルさらさらシャンプー」を自ら開発した。

子供がおしゃれを楽しみ、親も安心して与えられるブランドとして、ECサイトを中心にファンを広げている。

## ■ 企業の悩み

2024年4月にECサイトでの販売を開始したが、当初は思うように売上が立たず、「今日も売上がない」という焦燥感に苛まれる日々が続いた。小林氏は商品開発、クラウドファンディング、ECサイトの構築から日々の発送業務に

至るまでをたった一人でこなしており、本来注力すべきマーケティング施策に割くリソースも不足していた。

また、ブランドの将来像として2025年には子供用メイク用品の市場投入を計画していたが、シャンプーに比べて最小発注ロットが大きく、在庫リスクが高いことから、踏み切るべきか否か一人で悩み続けていた。

こうした状況下、以前参加した創業支援セミナーの講師から紹介を受け、東京商工会議所の本プロジェクトを利用することとなった。

## ■ 導き出された課題

専門家による経営分析の結果、明確になった課題は、①「数値目標の再設定、目標から逆算したアクションプランの再策定」、②「適切なデジタル活用による業務効率化・生産性向上」、③「商標登録によるブランド保護」の3点である。

特に、現状の資金体力でメイクアップ商品へ投資することはリスクが高すぎると分析された。まずは既存のシャンプー販売で安定した収益基盤（キャッシュフロー）を築くことが最優先であり、その利益を原資として次期開発に進む「段階的な成長シナリオ」への転換が必要とされた。

また、一人経営の限界（人手不足）を乗り越えるため、一人ですべての業務を抱え込むのではなく、外部リソースの活用やデジタル

ツールの導入により、限られたリソースの中で効率的にマーケティングを行い、利益を生み出す体制づくりが求められた。

## ■ 実行支援

本支援では、Webマーケティングに精通した専門家と伴走し、戦略を具体的なアクションへと落とし込んだ。

まず、経営の迷いとなっていた「メイクアップ商品の発売」を2026年以降へ延期する経営判断を行った。漠然とした不安を、現実的な資金繰り表の作成を通じて数値として可視化することで、「今はシャンプーを売る時期である」という確信に変えることができた。

その上で、シャンプーの売上最大化に向けたWeb広告施策に着手した。Instagram広告の導入においては、複雑な管理画面の設定からターゲット選定、予算配分まで、専門家のハンズオン支援を受けた。単に広告を出すだけでなく、クリエイティブ（広告素材）の妥当性を厳格に検証し、データに基づいた運用の仕組みを整えることで、費用対効果の高い運用体制を構築した。

また、資金繰り表の作成を通じてキャッシュフローを可視化し、長期的な視点で事業をとらえる視座を養った。さらに、人手不足対策として、業務の切り出しを断行した。Instagramの投稿作成をデザイナーへ、商品発送業務を就労支援事業所へそれぞれ外部委託する体制を整備した。これにより、



主力商品「ナチュラルさらさらシャンプー」

小林氏は経営者として「売るための戦略」と「お客様とのコミュニケーション」という、付加価値の高い業務に集中できる環境を整えた。

## ■ その後の変化・成果

支援を通じて最大の成果は、経営者の「迷い」が「確信」へと変わったことである。専門家という「壁打ち相手」を得たことで、独りよがりになりがちだった意思決定が、客観的な根拠に基づくものへと進化した。

Web広告の運用が軌道に乗り始めたことで、広告に対する「いいね」等の反応が得られ、これまで見えていなかった潜在的な顧客層の存在を実感できるようになった。即座に爆発的な売上増とはなっていないものの、顧客へのリーチが可能となり、LINE広告や検索広告への展開等、次の手が明確になった。定期購入の継続率も高く、一度使えば商品の良さが伝わるという自信も深まった。

業務のアウトソーシング化により、小林氏自身が梱包・発送作業から解放され、マーケティングや商品企画等のコア業務に集中できる環境が整った。委託先との連携もスムーズで、受注から発送まで迅速に対応できており、顧客からの信頼獲得にもつながっている。

2025年はシャンプーの販売基盤を盤石にし、2026年の飛躍に向けた準備期間とする明確なロードマップが描けている。



代表：小林かずよ氏

## 企業の声

一人で事業を行っている時、すべての決断が自分にのみかかり、悩み続けてしまうことが多々ありました。本プロジェクトで専門家の先生に伴走いただき、客観的な視点で「強み」を認めていただくことで、自信を持つことができました。

また、壁打ち相手となっただくことで、頭の中が整理され、やるべきことが明確になりました。感情論ではなく、数値に基づいたアドバイスをいただいたことで、今年はメイクへの投資を控え、足元を固めるという冷静な判断ができました。この支援がなければ、無理な投資をして行き詰まっていたかもしれません。

今後は商品の売上を拡大し、応援して下さる方の多い「子供用メイク」の実現に向けて、着実に計画を進めていきたいと思っております。

(代表：小林かずよ氏)

## 支援者の声

小林代表は開業前に事業計画書を作成していらっしゃいましたが、無我夢中で製品改良や卸先開拓に取り組んでこられたため、気が付けば当初の計画と実態が大きく乖離してしまっていたそうです。そこで本支援では、事業計画書の見直しを軸に、Webマーケティング強化に向けた施策も含め、具体的なアクションプラン策定をサポートしました。計画を整理し、実行可能な取組を明確化したことで、社長の行動力とブランド力をさらに発揮できる体制が整いました。

今後も計画実行に伴走しながら、さらなる事業拡大に向けてご支援を継続していきたいと考えています。

(東京商工会議所：須山絢音氏)

## 中小企業活力向上プロジェクトアドバンス実行委員会 構成団体

東京都産業労働局

公益財団法人東京都中小企業振興公社

東京都中小企業団体中央会

一般社団法人東京都中小企業診断士協会

東京都商工会連合会

三鷹商工会	国分寺市商工会	日野市商工会	清瀬商工会
小平商工会	小金井市商工会	西東京商工会	狛江市商工会
大島町商工会	調布市商工会	福生市商工会	東久留米市商工会
東村山市商工会	国立市商工会	あきる野商工会	東大和市商工会
武蔵村山市商工会	八丈町商工会	稲城市商工会	羽村市商工会
三宅村商工会	瑞穂町商工会	昭島市商工会	新島村商工会
神津島村商工会	小笠原村商工会	日の出町商工会	

東京都商工会議所連合会

八王子商工会議所	武蔵野商工会議所	青梅商工会議所	立川商工会議所
むさし府中商工会議所	町田商工会議所	多摩商工会議所	東京商工会議所

## 中小企業活力向上プロジェクトアドバンスプラス 2025年度 支援事例集

2026年3月発行

編集・発行

中小企業活力向上プロジェクトアドバンス実行委員会事務局

〒100-0005 東京都千代田区丸の内3-2-2 丸の内二重橋ビル4階

電話 03-3283-7388

<https://www.keieiryoku.jp/>





中小企業活力向上プロジェクトアドバンスプラス