

日系製造業等に対する投資促進事業 調査レポート

令和7年度分

東京都産業労働局

令和8年3月

調査レポート目次

1. 国内投資・中小企業支援政策の最新動向

- 中小企業の国内投資動向の紹介
- 中小企業支援政策動向の紹介

2. 支援企業へのサポート実績

- 日系製造業等に対する投資促進事業(東京都実施)の支援状況の紹介

3. 国内投資実践企業・支援機関事例

- 国内投資実行時に直面した課題・解決策の紹介
- 支援機関取組の紹介

1.国内投資・中小企業支援政策の最新動向

令和7年度_国内投資を推進する都内産業・中小企業の動向

技術トレンドに影響を受ける企業やビジネス上でチャレンジを有する企業、国際情勢の影響を受ける企業等を中心に都内中小企業の国内投資に対する機運が高まっている

国内投資を推進する都内産業・中小企業の令和7年度の動向*

高付加価値な 技術開発への 志向

- AI・ロボット等の先端技術領域においては技術進歩が速いため、**技術変化にも対応可能な高度専門人材**が求められる
- 様々な人が集まる東京にて、優秀な人材の採用・確保を模索

外部企業との 協業模索

- 企業が密集する東京にて、**外部企業との連携・協業を通じて、製品開発や製品量産化の加速**を模索

機能拡充や効率化 に向けた 新技術の導入

- 事業成長に必要な機能拡充や、製造強化・生産性向上に向けたDXを推進
- 土地が限定的な東京では特に、**面積当たりの業務効率化**に対するニーズが高い

現状認識とその考え方

都内中小企業を対象とした計85社のヒアリング結果からは、**全体の約7割が都内投資に対する意向**を有しており、国内投資、中でも主要拠点に当たる**都内投資に対する機運は高まっている**状況と理解

- 一方、**投資の実行に当たっては多岐に渡る課題に直面**しており、実行支援を中心に多岐に渡る領域での支援のニーズが存在

*海外で事業活動を展開する都内企業に対するヒアリング結果に基づき分析・整理

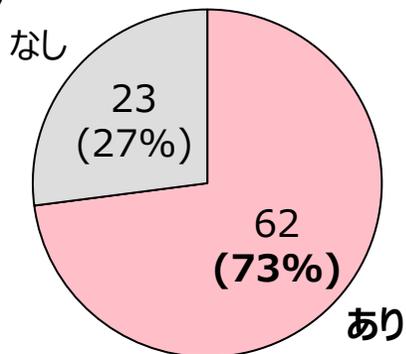
1.国内投資・中小企業支援政策の最新動向

都内中小企業へのヒアリング結果(都内投資意向)

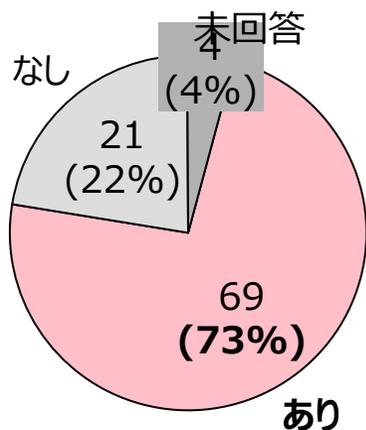
昨年同様、約7割が都内投資意向ありと回答、内訳としては製品・サービス開発に加えて研究開発に対する投資意向が向上し、新たな事業開発に取り組む都内中小企業の存在が確認できた

都内企業の都内投資意向

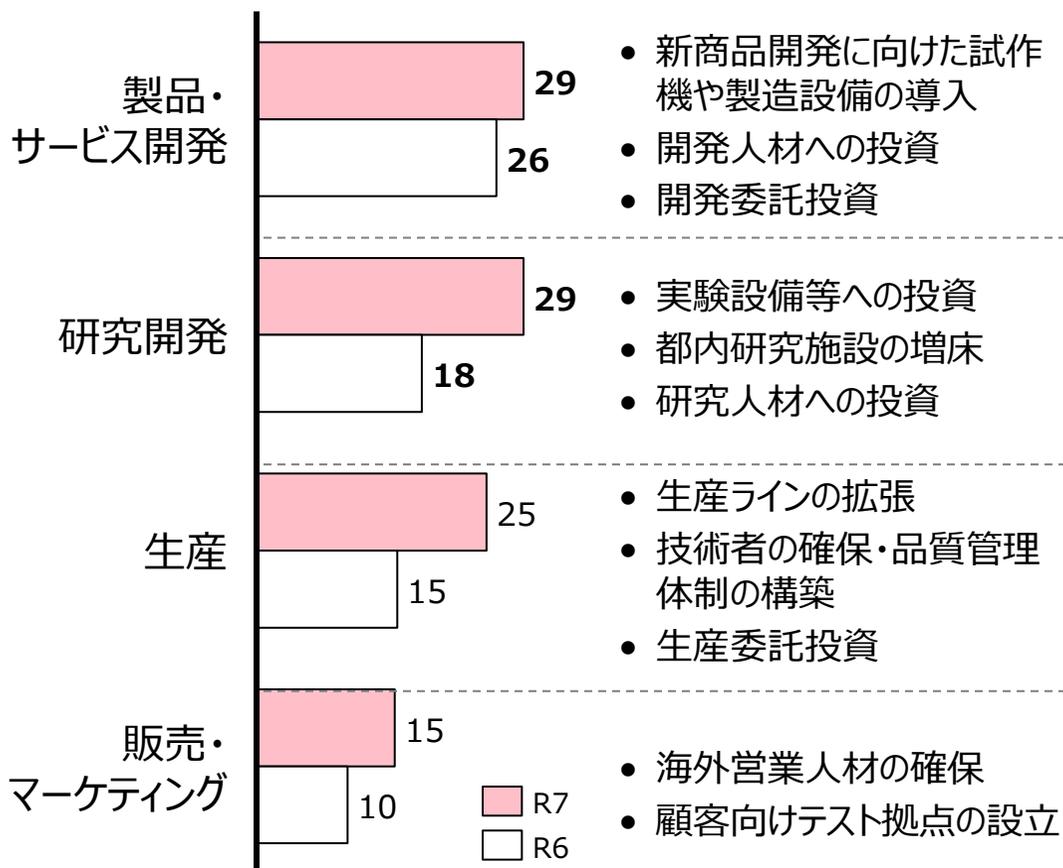
(令和7年度) (n=85)



(令和6年度) (n=94)



都内投資の内訳と令和7年度の主な投資内容*1



*1 :令和7年度は都内中小企業のヒアリングにおいて投資意向ありと回答した62社の支援ニーズを整理、複数回答を含む。令和6年度は投資意向ありと回答した69社の支援ニーズを整理のうえ、投資意向あり回答数の昨年比を乗じて算出
Copyright © 2026 Accenture. All rights reserved. 4

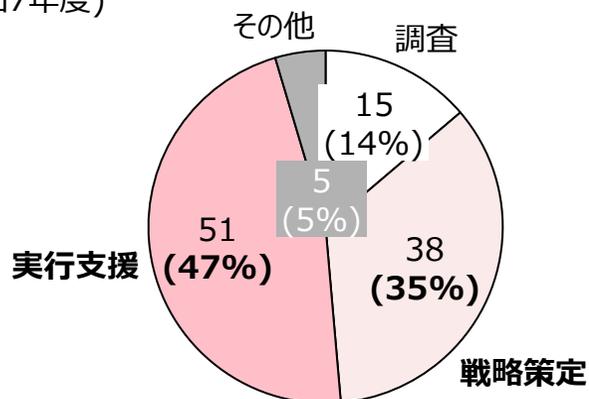
1.国内投資・中小企業支援政策の最新動向

都内中小企業へのヒアリング結果(投資推進における障壁)

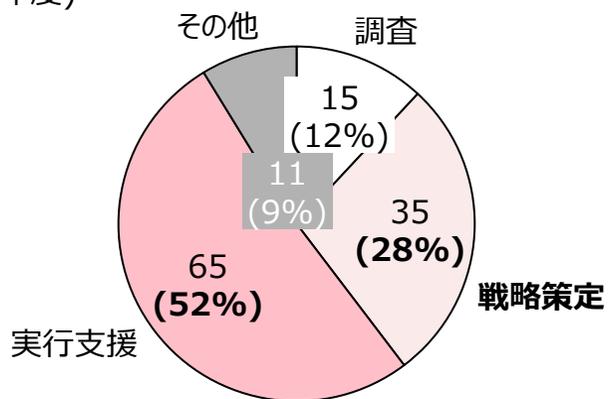
昨年に引き続き、実行支援・戦略策定を必要とする声は8割に上り、都内投資の障壁として特にマッチング支援、事業戦略が高く、戦略策定～実行支援に渡る伴走型支援の有効性が確認できた

必要とする支援*1

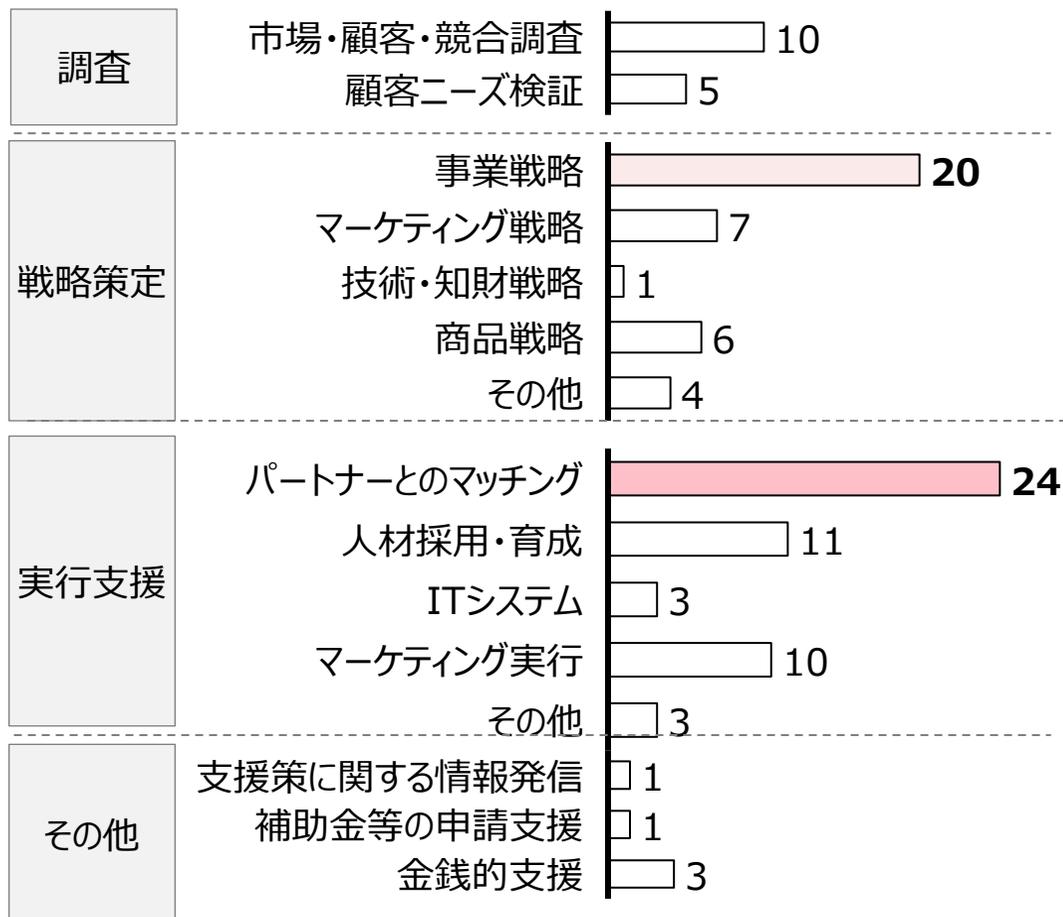
(令和7年度)



(令和6年度)



令和7年度 各領域別の求める支援内容の内訳*1



*1 : 都内中小企業のヒアリングにおいて投資意向ありと回答した62社の支援ニーズを整理、複数回答を含む

1.国内投資・中小企業支援政策の最新動向

骨太方針*2025から見る中小企業の国内投資のトレンド

中小企業支援は生産性向上や研究開発・設備投資支援を継続。国内投資支援全般として支援内容の拡充や中長期での投資規模が具体化され、新たな市場創出に向けた取り組みが伺える

骨太方針2025概要

骨太方針における支援策・投資方針のトレンドの変化

中小企業 の支援	骨太方針2025概要	骨太方針における支援策・投資方針のトレンドの変化
国内投資における重点分野	物価上昇を上回る賃上げの普及・定着	<ul style="list-style-type: none">中小企業の支援目的は人手不足への対応と稼ぐ力強化から賃上げ推進へと変わっているが、具体的な支援内容は昨年から継続して生産性向上のための投資や研究開発・設備投資支援である
	GXの推進	<ul style="list-style-type: none">官民協調による10年150兆円超のGX関連投資を推進していくことは昨年同様であるが、地方での電力施設とデータセンター等の施設の連携（ワット・ビット連携）推進など、新たにGXとDXを組み合わせて地域経済の成長を促進することが示された
	DXの推進	<ul style="list-style-type: none">DX推進はデータ活用のための基盤整備・構想のフェーズからデジタル技術の社会実装フェーズへと変化し、プッシュ型行政の推進や自動物流に関する具体的な計画が定められたAI・半導体分野は国内投資を継続し、官民で10年50兆円超の投資を推進すると投資規模が明記された
	フロンティアの開拓（宇宙・海洋）	<ul style="list-style-type: none">昨年からの1兆円規模の基金による開発支援は継続しつつ、産業化・実需創出のために中長期の政府調達によるスタートアップ等の事業展開を支援も行う
	先端科学技術の推進	<ul style="list-style-type: none">AI、量子、フュージョンエネルギー、マテリアル、バイオ、半導体、次世代情報通信基盤、健康・医療等の研究開発推進に向けた投資は継続加えて、量子、フュージョンエネルギー、マテリアルでは「ユースケース創出・ビジネスモデル構築」や「初期需要の喚起」など具体的な市場作りの推進を実施
	スタートアップへの支援	<ul style="list-style-type: none">マッチング支援等のネットワーク形成の中心の支援から、スタートアップの新技术を社会実装するための支援へと変化し、公共調達を拡大するスタートアップ支援の拠点都市の枠組みを拡大し、北陸、長野×新潟、瀬戸内、熊本、沖縄でもスタートアップ創出を支援

*：正式名称は「経済財政運営と改革の基本方針」で、閣議決定された政府の経済財政運営と改革の基本方針を定めた文書

1.国内投資・中小企業支援政策の最新動向

令和7年度における日本政府の中小企業施策トレンド(1/2)

政府は中小企業施策において、成長、規模拡大、省力化への投資を促すとともに、持続的な賃上げの実現、ひいては成長型経済への転換の実現を重視している

重点施策分野	施策の狙い
1 持続的賃上げ実現に向けた中小企業の成長・生産性向上・省力化投資支援	<ul style="list-style-type: none">事業者等の飛躍的成長、規模拡大、新事業進出・事業転換、生産性向上・省力化等の投資を促す事業者の持続的な賃上げにつなげ、地域経済の好循環と成長型経済への転換を実現
2 物価高、人手不足等の厳しい経営環境への対応	<ul style="list-style-type: none">取引適正化の推進、物価高などの厳しい事業環境に対応する事業者への資金繰り支援構造的な人手不足への省力化投資支援などにより、構造的賃上げの実現
3 小規模事業者支援、災害からの早期復旧支援	<ul style="list-style-type: none">多様な経営課題を抱える小規模事業者への支援災害からの早期復旧等の支援
4 事業承継、再編等を通じた変革の推進	<ul style="list-style-type: none">経営者の高齢化が進む中、地域の経済と雇用の基盤を支えるため、事業承継の円滑化を図る事業承継、再編等を契機に変革に挑戦する企業の生産性向上・成長を支援
5 中小企業・小規模事業者の活性化、地域課題解決に向けた取組支援の推進	<ul style="list-style-type: none">多様な経営課題を抱える中小企業・小規模事業者への伴走・経営支援、地域課題解決に向けた取組の支援を推進

1.国内投資・中小企業支援政策の最新動向

令和7年度における日本政府の中小企業施策トレンド(2/2)

予算の重点分野としては、人手不足対応を含む設備投資、持続的な賃上げに向けた環境整備と、経営改善・事業承継等に係る支援体制の整備に重きが置かれている

重点施策分野	主要施策名	予算額	概要
1 持続的賃上げ実現に向けた中小企業の成長・生産性向上・省力化投資支援	中小企業生産性革命推進事業	6年度補正予算:3,400億円	設備投資、IT導入、販路開拓、事業承継等を支援
	中堅・中小企業の賃上げに向けた省力化等の大規模成長投資補助金	6年度補正予算:1,400億円 + 7年度当初予算:8.7億円	人手不足等の課題に対応するために行う、工場等の拠点の新設等の大規模な設備投資を促進
2 物価高、人手不足等の厳しい経営環境への対応	<価格転嫁対策> 中小企業取引対策事業	7年度当初予算:29億円 + 6年度補正予算:8.3億円	価格交渉促進月間や、下請Gメン等による取引実態の把握、下請代金法の厳正な執行、下請 かけこみ寺での相談対応等
	<資金繰り支援> 中小企業資金繰り支援事業	7年度当初予算:223億円	日本政策金融公庫からの融資における金利を引き下げするための利子補給や信用保証制度等を通じた資金繰り支援
3 小規模事業者支援、災害からの早期復旧支援	小規模事業者対策推進等事業	7年度当初予算:61億円	商工会・商工会議所等を通じて行われる小規模事業者への巡回指導・窓口相談などを支援
	なりわい再建支援事業（能登半島地震等）等の継続措置	6年度補正予算:213億円	能登半島地震等をはじめとする災害により被災した地域の速やかな復旧又は復興を支援
4 事業承継、再編等を通じた変革の推進	中小企業活性化・事業承継総合支援事業	7年度当初予算:144億円 + 6年度補正予算:61億円	中小企業活性化協議会による事業再生支援や事業承継・引継ぎ支援センターによる円滑な事業承継・引継ぎ支援等
5 中小企業・小規模事業者の活性化、地域課題解決に向けた取組支援の推進	中小企業・小規模事業者ワンストップ総合支援事業	7年度当初予算:34億円 + 6年度補正予算:20億円	各都道府県によらず支援拠点を整備するなど、中小企業・小規模事業者等が抱える様々な経営課題に対応するための体制を整備

1.国内投資・中小企業支援政策の最新動向

自治体における中小企業支援施策

事業・設備投資への「補助金・税制優遇」に加え、公的研究機関と連携した技術提供・実証化やビジネスマッチング機会の提供等、多面的に成長を支援

自治体の対内投資に関する支援制度(抜粋)

	自治体	支援メニュー名	支援分類	支援概要
都内	品川区	特許相談	相談窓口	特許・実用新案・意匠・商標の出願手続や知的財産全般を弁理士が無料で相談対応
	大田区	羽田イノベーションシティ	施設運営 + マッチング支援	国内外のヒト・モノ・情報が集積し、プレイヤー交流することでイノベーション創出を支援
	町田市	新商品・新サービス開発事業補助金	補助金	新たな商品又はサービスの開発に係る、開発経費及び実験経費の一部を補助
	八王子市	企業立地支援	立地相談 + 助成金	市内の事業施設の情報提供及び、事業施設の増強により生じる増税分を補助
	東京都	日系製造業等に対する投資促進事業	計画策定・実行支援 伴走支援	国内投資を進める企業へ計画策定や実行支援のコンサルティングサービスを提供
都外	大阪府	新事業展開テイクオフ支援事業	+ 補助金	新事業展開にチャレンジする府内中小企業等に対し、専門家や支援機関による伴走支援及び補助金による支援
	大阪市	大阪市本社機能立地促進助成金	補助金	大阪市内に本社機能を有する事業所等を新たに設置する事業者へ建物賃借に係る経費の一部を助成
	神奈川県	さがみロボット産業特区	各種優遇	生活支援ロボットの実用化に向けて、規制・制度の緩和や財政・金融の支援措置
	愛知県	知の拠点愛知	施設運営 + 技術提供	大学等の研究シーズを企業の製品化へと橋渡しする産学行政連携促進と、地域のモノづくり企業の技術課題を支援
	埼玉県	埼玉県中小企業人手不足対応支援事業補助金	補助金	生産性向上を目的とした、既存の機械装置等を更新し、省力化に取り組む経費の一部を補助
	千葉県	ちば中小企業生産性向上・設備投資補助金	補助金	DXによる省力化・業務効率化や、新事業展開・新商品開発など、生産性向上を図るために必要な設備投資を補助
	静岡県	新成長産業戦略的育成事業費助成	補助金	新技術・新製品等の実用化を目的とした研究開発を大学・県内公設試験研究機関と連携して行う事業に助成

1.国内投資・中小企業支援政策の最新動向

有識者ヒアリング

必要投資が多く、事業ライフサイクルも長いものづくり企業に対する公的支援の必要性は高い。特に人材確保やマッチングの利便性に優れる東京で多様な支援の提供が期待されている

ものづくり企業にとっては特に公的支援が必要

- **ものづくり系スタートアップの場合、製造キャパシティの確保など必要な先行投資も多く、黒字化するまでの期間が長い**など、他の業種と比較しても出資等に対するハードルは高い傾向にある
- また、日本においては大学等で発見した画期的な技術も大企業に安価に提供されるケースがよくあり、せっかく**技術シーズがあっても事業化まで活用しきれていない**と感じることも多い
- 起業するケースにおいても、大企業の技術部門や学術領域を長く歩んできた方の場合、事業計画の作成等の経験が乏しいことも多く、**計画策定などに関する支援は特に有効な内容と考えられる**

「日系製造業等に対する投資促進事業」は人材確保やマッチング機会の高い東京ならではの支援

- 他の都市と比べても**東京は投資家や人材、顧客候補企業、展示会等のマッチングイベントなどあらゆる機会が多く存在している**
- 補助金なども豊富にあるが、**資金調達に必要となる戦略の練り上げや、事業としてスケールさせていく上での仮説検証を進めていく**という点で、「日系製造業等に対する投資促進事業」のような支援は**有望ではないか**



金融機関系VC
チーフキャピタリスト

調査レポート目次

1. 国内投資・中小企業支援政策の最新動向

- 中小企業の国内投資動向の紹介
- 中小企業支援政策動向の紹介

2. 支援企業へのサポート実績

- 日系製造業等に対する投資促進事業(東京都実施)の支援状況の紹介

3. 事例調査

- 国内投資実行時に直面した課題・解決策の紹介
- 支援機関取組の紹介

2. 支援企業へのサポート実績 - 日系製造業等に対する投資促進事業の支援状況の紹介

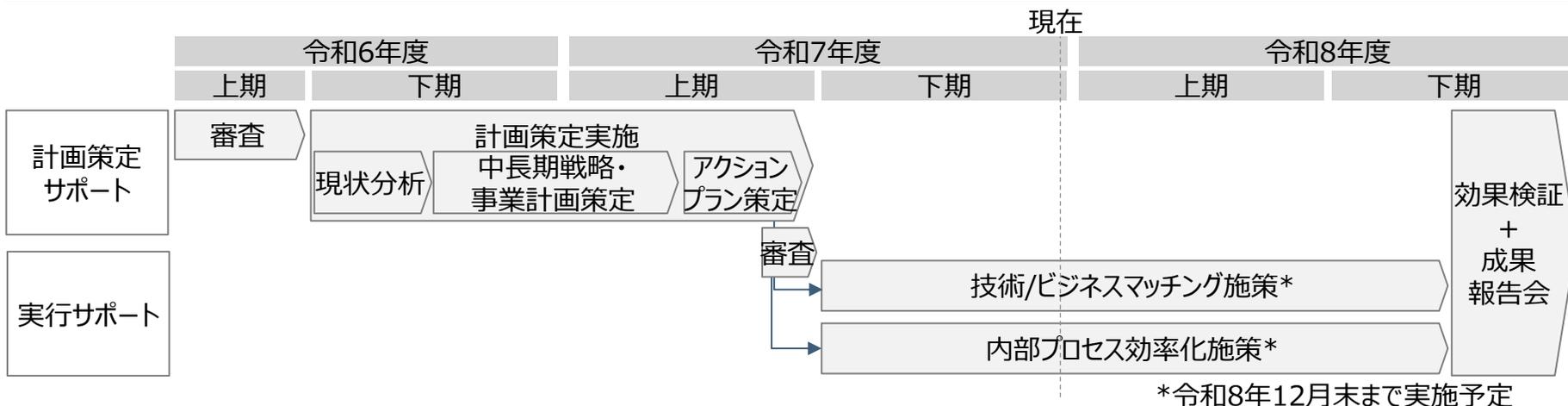
日系製造業等に対する投資促進事業(以下「本事業」)概要

都内投資を検討する中小企業に対して、計画策定、及び実行サポートを提供する事業を2024年(令和6年)10月から2年3か月間実施。現在は支援開始から約1年半が経過した状況

日系製造業等に対する投資促進事業 概要

事業の対象	<ul style="list-style-type: none">現状、海外で事業活動を行っており、更に今後都内への製造業に関して投資促進を検討する都内中小事業者(主に以下のケースを想定)昨今のエネルギー価格の高騰や円安といった海外での事業リスクを踏まえ都内回帰を志向するケース海外での更なる事業展開に向け、都内機能の拡充等に向けた都内投資を推進するケース
サポート内容	<ul style="list-style-type: none">都内で製造業に関し安定的な生産・供給体制の構築、または新規事業の立ち上げ等を実施するための計画策定サポート、及び実行サポートを約2.5年弱に渡り、東京都として実施本事業はコンサルティングサービスを無償で提供するものであり、助成金の交付はない

実施予定スケジュール



2. 支援企業へのサポート実績 - 日系製造業等に対する投資促進事業の支援状況の紹介

本事業における支援企業の事例 まとめ

新規事業や海外展開等の売上拡大に資する領域から人事制度・KPI管理・デジタル化など組織拡大に伴い必要性が増すバックオフィス領域まで各社の個別課題に応じた伴走支援を実施

支援企業	各社の抱える主要課題	支援概要
大東通信機社 (電子機器部品製造)	デジタル化や全社業務変革に関するノ ウハウ・パートナー不足 デジタル	<ul style="list-style-type: none"> ● 中小製造業デジタル化の専門家が伴走支援を実施し、経営層主体のシステム刷新・全社プロジェクトを推進 ● プロジェクト横断の進捗管理に加え業務方針・課題の検討や移行準備を推進し、安定稼働まで一貫して伴走支援
高山医療機械製作所社 (医療機器製造)	自社製品拡大に不可欠な 営業機能強化 営業基盤	<ul style="list-style-type: none"> ● 高成果営業担当者へのヒアリング・事例分析を通じ、受注に影響する要因を特定、組織横断で活用可能な営業ノウハウとして形式知化 ● あわせて、営業実態を踏まえた営業KPIの再設計及び支援後も自走可能な運用定着に向けた環境整備を推進
TechMagic社 (ロボット製造)	新規市場開拓・新規事業推進に向けた 実行計画の磨きこみ が不十分 事業開発	<ul style="list-style-type: none"> ● エリア特有の商流を踏まえたうえで、販売チャネルの整理・協業パートナー候補のリストアップを通じ、主力製品の海外展開を支援 ● 新規事業の優先領域を整理、具体的な参入に向けたPoC設計および検証項目の整理を通じて、新規事業推進を支援
ユカイ工学社 (ロボット/ハードウェア 開発・製造・販売)	海外展開に向けた戦略策定及び実行計画の具体化 が不十分 海外展開	<ul style="list-style-type: none"> ● 外部専門家・消費者へのヒアリング等を通じ、海外ターゲット市場・競合の分析及び海外市場開拓施策の具体化を支援 ● あわせて、海外展開プロモーション施策の検討・実行支援と、都内大手企業等とのコラボレーションの推進等を支援
シンクサイト社 (分析機器製造)	新製品および中国市場向け既存製品の 販売計画の立案・具体化 販売促進	<ul style="list-style-type: none"> ● 製品性能・価格に係るユーザーニーズを起点にターゲット顧客・用途を明確化し、新製品の販売計画立案を支援 ● 中国市場特有の商習慣を踏まえ、アプローチ施策の設計や代理店の類型整理・選定要件の明確化を通じ、販売計画の具体化を支援
Zenius社 (医療機器開発・製造)	事業拡大を見据えた 人事制度の高度化 および 管理部門業務の最適化 組織管理	<ul style="list-style-type: none"> ● 部門・職種別の求める人物像・必要ケイパビリティの定義を通じた人事評価・キャリアパス制度の設計を支援 ● あわせて、バックオフィス業務の最適化に向けたITシステム導入検討を支援

2. 支援企業へのサポート実績 - 日系製造業等に対する投資促進事業の支援状況の紹介

セミナー実施内容

中小企業の投資促進に係る調査結果を発信。パネルディスカッションでは、コンサルという第三者視点での正当性担保・推進力増加・意識改革への波及といった効果の実感が支援企業より語られた

概要

- 開催日時：3/6（金）13:00-14:40
- 開催場所：JPIカンファレンススクエア
- セミナー登壇：アクセンチュア社
- パネルディスカッション登壇：zenius社・大東通信機社・ユカイ工学社

【当日の様子】



発信内容

【講演】

- 日系製造業等に対する**投資促進事業概要の説明**と、中小企業国内投資トレンド・政治経済動向に関する弊社**調査結果を共有**し、中小企業の投資促進の機運を醸成

【パネルディスカッション】

- 東京都の「都内投資促進事業」に参加した採択企業のうち3社（zenius社・大東通信機社・ユカイ工学社）が登壇、ACNモデルのもと、**事業参加の背景・期待・成果や投資事例、今後の展望及び当該事業が果たす役割と波及効果**について議論
- 登壇企業は、第三者（コンサル）の視点による**戦略整理や意思決定の裏付け、ERP導入検討の促進、海外展開・販売チャネル拡大などの具体的成果を実感**
- 都内投資の利点に**人材・ブランド力の向上**が挙げられる一方、**都内の家賃高騰・スペース不足**等課題も指摘、課題解決に向けた**支援施策の拡充にも期待がかかる状況**
- また、**支援企業間の交流機会・コラボレーション余地を模索すべき**など、議論を通じた**新たな可能性にも言及**できた



zenius社

社長として言いにくいことも、第三者の視点で妥当性が担保されることで、メンバーの動きが良くなった。ステップバイステップの支援でメンバーの視座が一段上がった。期待以上の成果を実感



大東通信機社

社内に独自の常識が浸透していたため、第三者の意見で戦略を見直したかった。20年使った基幹システムの刷新等、本質的に必要なことは何かということを提言してくれたため、短期間で将来的に必要な不可欠な意思決定ができた



ユカイ工学社

自分たちでは出来ない施策やプランニングのアイデアを得られた。管理部門が海外営業に意欲的になったことが大きな変化で、支援を受け有益な内容を議論できることで、人材・組織の意識変革まで波及したことがありがたい

2. 支援企業へのサポート実績 - 日系製造業等に対する投資促進事業の支援状況の紹介

本事業における支援企業の事例(大東通信機社)

基幹システム刷新を“現場効率化”から“経営課題の解決”へ再定義。中小製造業のデジタル化支援の専門家による伴走のもと、全社変革推進を強力にサポート

企業概要と成長戦略・投資計画

都内投資推進における主な課題と支援内容

企業概要

- 業種：電子機器部品製造
- 従業員：100名
- 資本金：9,500万円
- 国内拠点：東京都(本社・工場)、茨城県(工場)
- 海外事業：中国に生産拠点を保有

主な課題

- デジタル化や全社業務変革に関するノウハウ・パートナー不足
 - 基幹システム刷新に向けた検討が進んでいない
 - 全社巻き込み型のプロジェクト経験が少ない
 - 業務設計やシステム移行等、**実行段階での主体的推進**に課題

成長戦略と投資計画

- 75年の歴史を持つ老舗中小メーカーが、経営層主導のもと**システム刷新を起点とした全社変革**を推進
- システムや人材への投資を通じ、製品別収益性の把握やデータに基づく収益性改善等を図る
 - 都内本社・工場における現行基幹システムの刷新や設計・開発等を支えるIT基盤の維持・更新
 - 都内本社における追加人員採用による採算管理体制の拡充
- 上記に連動し、迅速な商品開発を目的とした**R&D設備への投資**も実施

主な支援内容(実行サポートフェーズ)

- システム刷新を“現場効率化”から“経営課題の解決”へ再定義。どんぶり勘定からの脱却を“**第二の創業**”と位置付け、経営可視化を起点に**全社変革推進を支援**
 - 部分最適構造と収益の不透明さを可視化、**ロジック管理会計統合**による**全社最適の刷新**を支援
 - 変革の要諦と経営者自ら語り組織を動かす**チェンジマネジメントの実行プロセス**を明示
- 実行フェーズでは、プロジェクト横断の進捗管理に加え業務方針・課題の検討や移行準備を推進。安定稼働まで**一貫して伴走支援**



大東通信機
中野社長

- 進捗が順調なERP導入はこのまま予定通り実施いたします。あわせて、IT基盤の維持・更新も適時に実施していく予定です
- 支援を通じてERP導入の必要性やメリットを理解でき、単なる基幹システム更新ではなくERP導入を決断することができました。また、従来は特定部門主導との認識が強かったシステム導入についても、導入プロセスにおける伴走支援を通じ、関連部門が連携しながら全社的なプロジェクトとして進められています

2. 支援企業へのサポート実績 - 日系製造業等に対する投資促進事業の支援状況の紹介

本事業における支援企業の事例(高山医療機械製作所社)

営業ノウハウの形式知化および営業KPIの再設計・運用定着を通じ、受託製造から自社製品販売への変革に向けた実行基盤の強化を支援

企業概要と成長戦略・投資計画

企業概要	<ul style="list-style-type: none">業種：医療機器製造従業員：32名資本金：1,000万円国内拠点：東京都(本社・工場)海外事業：世界100カ国以上に販売
------	---

成長戦略と投資計画	<ul style="list-style-type: none">創業100年以上、世界の脳外科医に評価される剪刀を持つ老舗メーカーが、受託製造中心から自社製品販売への事業変革を推進人材や生産設備への投資を通じ、自社製品の販売拡大や新製品開発・ラインナップ拡充等を図る<ul style="list-style-type: none">都内本社・工場における営業・設計部門の人員増や賃上げの実施都内工場における新規自社製品製造および生産効率向上を目的とした生産設備の導入
-----------	---

都内投資推進における主な課題と支援内容

主な課題	<ul style="list-style-type: none">自社製品拡大に不可欠な営業機能強化<ul style="list-style-type: none">受託製造に比べ、自社製品販売での成長には市場・顧客を主体的に開拓する営業力が必要営業部門の拡大を進める中で、営業ノウハウの共有やKPI管理の浸透による組織的な営業管理体制を構築することが重要テーマ
主な支援内容(実行サポートフェーズ)	<ul style="list-style-type: none">営業ノウハウ形式知化<ul style="list-style-type: none">高成果営業担当者へのヒアリング・事例分析を通じ、受注に影響する要因を特定。組織横断で活用可能な営業モデルとして整理営業KPIの再設計と運用定着<ul style="list-style-type: none">営業実態を踏まえた管理すべきKPIを再設計。重要KPIの再定義とあわせて、支援後も自走可能な運用定着に向け環境整備を推進



高山医療機械製作所
高山社長

- 現在は営業・設計部門の人員増強を予定するとともに、都内工場への設備導入や自社製品の販促施策を進めています
- 支援を通じ、各製品の収益性等これまで感覚的に把握していたものが具体的に数値化されることで、自分達の事業状況の理解がより確かなものとなっています。また、営業ノウハウ形式知化およびKPI運用方針についても、自分達ではこれまで手の付けられなかった内容を一緒に検討を進めてもらっている点は大きなメリットになっています

2. 支援企業へのサポート実績 - 日系製造業等に対する投資促進事業の支援状況の紹介

本事業における支援企業の事例(TechMagic社)

海外展開のため現地の商慣習を考慮した展開戦略策定・パートナーリング構築を支援。新規事業では中長期的な優先領域・参入オプション策定とPoC検証項目を整理

企業概要と成長戦略・投資計画

都内投資推進における主な課題と支援内容

企業概要

- 業 種：ロボット製造業
- 従 業 員：93名
- 資 本 金：1億円
- 国内拠点：東京都(本社)・愛知県(開発)
- 海外事業：一部製品を海外展開

主な課題

- **企業全体方針から事業施策への落とし込みを、より具体的にしたい**
 - 目指すべき方向性は明確である一方、新規事業・サービスであるが故に顧客像や収益性が不透明。市場環境・顧客ニーズ等を理解し実情に即した個別戦略へ落とし込みたい

成長戦略と投資計画

- 2018年創業のスタートアップ企業として、食産業の人手不足の課題に対し、**調理や業務工程を自動化するロボットソリューション**を提供。複数の調理工程に対する自動化ロボットを**飲食店等に国内外問わず展開**することで成長を目指す
- **国内研究開発拠点への投資を通じた製品機能の向上・新製品開発**を計画。都内本社では、**新規事業開発や海外販売の拡大に向けた人員増員および、オフィス増床・設備強化**を進める

主な支援内容 (実行サポートフェーズ)

- **主力製品の海外展開の実行支援**
 - エリア特有の商流やチャネル戦略の一部が不透明であったところ、外部専門家等の知見も活用し、現実的な戦略オプションを整理して提示
 - 協業パートナーとなりうる企業をリストアップ
- **新規事業の優先領域・参入方法の検討**
 - 市場規模の大きさや強みの有無の観点から進出すべきターゲットを具体化しつつ、全社ポートフォリオ内の位置づけを定義
 - PoC検証項目を整理



TechMagic
白木社長

- 主力事業である調理ロボットの改良と新規開発、社会実装を推進するために、都内での営業・開発体制強化やオフィス増床等の環境整備、研究開発への投資を行っています
- 現在は支援を通して、中核事業である調理ロボット事業の強化に加え、海外展開の加速、新規事業開発をサポートをいただいております。外部知見も活用した戦略の提供によって自社にはない示唆をいただいております。たいへん有益です

2. 支援企業へのサポート実績 - 日系製造業等に対する投資促進事業の支援状況の紹介

本事業における支援企業の事例(ユカイ工学社)

海外の市場・競合分析とこれを踏まえた施策策定、展示会出展の事前準備及び現地サポートを実施。都内企業とのコラボレーション推進や拠点移転の検討を支援。製造の国内回帰も検討へ。

企業概要と成長戦略・投資計画

都内投資推進における主な課題と支援内容

企業概要

- 業 種：ロボット/ハードウェア開発・製造・販売
- 従 業 員：30名
- 資 本 金：1億円
- 国内拠点：東京
- 海外事業：製造委託、製品輸出

主な課題

- 海外有望市場及び販売戦略の勝ち筋が不明確
 - 狙うべき市場、想定顧客の抱えるペイン、競合製品動向などを正確に把握できておらず、場当たりの販売対応となっていた

成長戦略と投資計画

- 都内企業とのコラボレーションによるビジネス強化
 - ワークショップを核としたコラボレーションを拡大
 - より効果的な連携に向け、拠点移転を検討
- 米国ニーズを踏まえた既存製品の改善
 - 静音化等の改善を推進
 - 国際情勢変化を踏まえ製造の国内回帰を検討
- 国内外イベントへの積極参加によるコアファン獲得
 - 海外有力展示会への参加推進と、顧客や販売代理店の獲得

主な支援内容

- 海外ターゲット市場及び競合の分析と、海外市場開拓施策の具体化
 - 調査・分析、専門家インタビュー、消費者ヒアリング等により、KBFの明確化含む全体方針案を策定
- 有力展示会の出展サポート
 - NY NOW、CESの出展事前準備と現地サポート
- 都内大手企業等とのコラボレーションの推進支援
 - 対象企業候補のリストアップ
 - コラボ企業とのワークショップ強化案の検討
 - 拠点移転に際しての事例や支援制度、サポートサービスの調査



ユカイ工学
青木CEO

- NY NOW出展を通じてアメリカ市場開拓のパートナーとの協業をスタートできました。その結果もあり、アメリカを中心とした海外市場での受注が好調に進捗しています
- 今後の課題の1つとして、製造（特にmirumi）を国内へ回帰させたく、検討中です
（製品紹介ページ：<https://www.ux-xu.com/products>）

2. 支援企業へのサポート実績 - 日系製造業等に対する投資促進事業の支援状況の紹介

本事業における支援企業の事例(シンクサイト社)

開発中の新製品リリース後に販売台数を着実に積み上げるために、顧客ニーズの把握やターゲット領域の特定に向けた調査を実施

企業概要と成長戦略・投資計画

都内投資推進における主な課題と支援内容

企業概要

- 業 種：分析装置・分析機器製造
- 従 業 員：約75名
- 資 本 金：1億円
- 国内拠点：東京都(本社・研究開発・営業)
- 海外事業：米国(営業・マーケティング),
欧州(営業)

主な課題

- ① 既存製品の**受注拡大**
- ② **開発中新製品のGTM戦略策定**含む事業方針確立
- ③ コスト効率を意識した**経営・組織体制**の確立

成長戦略と投資計画

- 短期的には、既存製品の**受注獲得の強化**と**新製品上市のための開発推進**
- 中長期的には、安定した**量産体制確立**や**製造コスト低減**、**装置販売に依存しないビジネスモデル**の確立、隣接領域への横展開による事業の拡大
- 今後の**機能強化・人員増員**に向けて、**オフィス移転・増床**

主な支援内容 (実行サポートフェーズ)

- ① **既存製品の受注拡大**
 - 中国市場特有の商習慣の把握
 - 合わせて同社がとるべき対応方針の策定
- ② **開発中新製品のGTM戦略策定**含む**事業方針確立**
 - 同社の技術・製品のターゲット顧客を明確化
 - 顧客における利用用途を踏まえ、市場規模を把握
 - ユーザーインタビューを通じて、ユーザーニーズや適切なスペック、販売価格を整理



シンクサイト
勝田CEO

- 当社のようなディープテック系スタートアップが直面する『開発・量産の壁』や『市場投入の壁』に対し、実践的な伴走支援をいただける本プログラムは大変ありがたい存在です。新製品のユーザーインタビューを通じて適切なスペックや価格設定を整理できたこと、そして海外展開や量産プロセスの構築に向けた具体的な方針を策定できたことで、事業の解像度が飛躍的に上がりました。外部のプロフェッショナルによる客観的な視点は、当社の成長を加速させる確かな推進力になっています。

2. 支援企業へのサポート実績 - 日系製造業等に対する投資促進事業の支援状況の紹介

本事業における支援企業の事例(zenius社)

事業の多角化に向けた新たな全社戦略の推進を伴走支援。営業活動の標準化・強化の取り組みや、事業拡大を見据えた社内制度・オペレーションの整備も支援

企業概要と成長戦略・投資計画

都内投資推進における主な課題と支援内容

企業概要

- 業種: 医療機器・ヘルスケアデバイス開発・製造
- 従業員: 約10名
- 資本金: 900万円
- 国内拠点: 東京(本社・研究開発拠点)
- 海外事業: 海外企業(英国等)へのコンサルティング等

主な課題

- 営業ノウハウが暗黙知化しており(標準化されておらず)、CEO以外の営業貢献にハードルあり
- 事業拡大を見据えて、育成・評価・キャリアパス等の制度や業務オペレーションの整備・更新が必要

成長戦略と投資計画

- 新たな事業戦略を策定し、**事業領域を多角化**
 - ライセンスビジネスのマネタイズに向けた投資
 - 自社ブランド製品の研究開発
- 新ブランドイメージ("医療機器産業のハブ")の構築**
 - 社内ラボを拡充し、関連ステークホルダーが集う"ハブ"とする
 - "デザインからものづくりまで"完結させ、医療機器産業の発展に貢献

主な支援内容 (実行サポートフェーズ)

- CEOの営業ノウハウを含めた効果的な**営業手法のマニュアル化**、および、SNS・広告等活用による効果的な**マーケティング手法の検討**
- 部門・職種別に「求める人物像・必要ケイパビリティ」を定義し、**人事評価・キャリアパス制度の設計**
- バックオフィス業務全般に対する**オペレーション最適化のためのITシステム導入**の検討



zenius社
六車CEO

- 今後も国内の唯一のサービスプロバイダーとして、英国の同業他社等を見習いながら、よりコアな技術や装置等を自前で揃えていく予定です
- 支援を通じて、企業の向かう方向性が多少なりと収束されるようになったと感じています。また、マネージャー陣も部門毎の生産性等をみるような動きになり、視座が上がった会話ができるようになりました

調査レポート目次

1. 国内投資・中小企業支援政策の最新動向

- 中小企業の国内投資動向の紹介
- 中小企業支援政策動向の紹介

2. 支援企業へのサポート実績

- 日系製造業等に対する投資促進事業(東京都実施)の支援状況の紹介

3. 事例調査

- 国内投資実行時に直面した課題・解決策の紹介
- 支援機関取組の紹介

3.事例調査 - 国内投資実行時に直面した課題・解決策の紹介

投資実績企業が直面した課題・解決方法の整理

投資実行してきた企業は、人材投資や拠点投資での課題などに対し、民間の人材紹介サービスや公共事業、助成金を活用し、課題の解決を図っている

社内機能	投資の種類	投資推進の際に直面した課題	取り組んだ課題解決方法	既存支援・取組での課題
				■ :計画フェーズ ■ :実行フェーズ
経営管理	M&A	M&AするSES系企業の探索 (AIソリューション開発業)	民間のM&Aコンサルティング活用	条件を満たし売却意思のある企業とのマッチング
		M&A後のシステム統合(化学製造業)	(自社で対応中)	システム領域も踏まえたPMI戦略の策定
研究開発・技術	人材投資	エンジニアの離職率の高さ (AIソリューション開発業)	新卒採用を重視	—
		エンジニア人材の確保(ITサービス業)	民間の人材紹介サービス活用	専門家による自社とマッチするスキルセットの定義
		海外人材の活用	—	
	計画人員の確保(化学製造業)	民間の人材紹介サービス活用	新規事業領域に必要な人材の確保	
	資格保有者等の専門人材の確保(産業用ロボティクス製造業)	フランチャイズ化の検討	—	
	開発委託	クラウドベンダーの選定(ITサービス業)	自社のコネクション活用	専門家による自社アプリとマッチするベンダーの定義
設備投資	設備投資リソースの確保(産業用ロボティクス製造業)	大手企業とのコンソーシアム検討	パートナー企業とのマッチング	
生産・製造	拠点投資	実証場所の確保(医療機器製造業)	公共事業への応募	—
		都内での土地の確保(産業機械製造業)	公共事業の助成金利用	公的支援の手続きが煩雑で期間が短い
		工場用地の選定・資金確保(電気機器製造業)	公共事業の助成金利用	民間の新規事業推進のスピード感と合わない
営業	マーケティング投資	地方拠点の事業拡大(ITサービス業)	(自社で対応中)	地域特性にあった営業戦略の立案
		海外営業委託先の探索(AIシステム開発業)	(自社で対応中)	—
		顧客確保のためのパイプづくり(AIシステム開発業)	民間のイベント参加	幅広のイベントでは真にマッチするパートナーと出会えない

3.事例調査 - 国内投資実行時に直面した課題・解決策の紹介

中小企業の投資計画策定・実行において留意するポイント

国内投資推進時の留意点として、人材サービスの利用においては自社に必要なケイパビリティの定義や、パートナー企業とのマッチングでは領域特化型イベントへの参加などが伺えた

フェーズ	既存支援・取組での課題	支援領域	解決方法・支援活用の際に留意するポイント
計画	システム領域も踏まえたPMI戦略の策定 ----- 専門家による自社とマッチするスキルセットの定義	M&A戦略策定	<ul style="list-style-type: none"> 民間のコンサルティングサービス等を利用する際は、システム領域のPMIまで見据えたM&A戦略策定が可能かを確認
	新規事業領域に必要な人材の確保 ----- 専門家による自社アプリとマッチするベンダーの定義	自社に必要な技術ケイパビリティの定義	<ul style="list-style-type: none"> 民間の人材紹介サービス等を利用する前に、自社に必要なスキルセットや能力のケイパビリティを整理し、採用すべき人材像・条件を詳細に定義しておく
	地域特性にあった営業戦略の立案	営業戦略・事業拡大計画の策定	<ul style="list-style-type: none"> 本社と離れた場所での新規拠点の設立等の拠点投資の際に、地域特性も考慮した営業戦略・事業計画を策定
実行	M&Aの条件を満たし売却意思のある企業とのマッチング ----- パートナー企業とのマッチング ----- 幅広のイベントでは真にマッチするパートナーと出会えない	協創パートナーとのマッチング	<ul style="list-style-type: none"> テーマの広い、参加社数の多いイベントだけでなく、領域や地域に特化したイベントへ参加 取引先や、自社の既存のコネクション活用も検討
	民間の新規事業推進のスピード感と合わない ----- 公的支援の手続きが煩雑で期間が短い	公共事業・支援機関の活用	<ul style="list-style-type: none"> 公共事業の利用を検討する際に、自社だけで情報をサーチするのではなく外部機関への依頼や、地方銀行や信用金庫等の民間の支援機関の利用を検討

3.事例調査 - 国内投資実行時に直面した課題・解決策の紹介

投資実績企業の課題に対する解決策

昨年同様、投資実行時の課題解決への取組が伺える中、今年度ヒアリングでは特に人材・パートナー確保において自社の新たな取組や民間サービス活用など多様な解決策の取組が伺えた

投資実績企業の課題解決策のヒアリング結果

課題内容	投資実績企業の課題解決策のヒアリング結果		今年度ヒアリング企業に見られた取組
	令和7年度	令和6年度	
計画策定	—	蓋然性の高い事業計画を作成するため、 民間のコンサルティング会社を活用	—
人材確保	離職率を改善するため、 新卒採用を重点的に採用 人材確保のため、自社単独での採用にこだわらず、 フランチャイズ方式の採用	ヘッドハンティング採用において 民間の人材紹介サービス会社を活用	令和7年度では、民間のサービス利用だけでなく、新卒採用の重視やフランチャイズ方式の導入など、 自社の方針変更による解決策 も伺えた
パートナー企業の選定	協創パートナーとのマッチングを 取引先企業からの紹介を活用 M & A先選定において 銀行からの紹介を活用	製造パートナーとのマッチングを自治体の 公的支援を活用して実施	令和7年度では、公的マッチング支援だけでなく、銀行等の 民間の支援機関などの利用 も伺えた
ノウハウ獲得	開発段階における技術開発・事業化可能性調査を国立研究機関の 公的支援により実施	試作時の設備・ノウハウを自治体の 公的支援により獲得	(昨年度同様、国立研究機関などの公的支援を活用)
資金調達	設備導入の資金調達のため政府や国立研究機関の 公共機関の補助金を活用	設備導入の資金調達のため自治体の 公共機関の補助金を活用	(昨年度同様、国や国立研究機関などの公的補助金を活用)

3.事例調査 - 国内投資実行時に直面した課題・解決策の紹介

ヒアリング企業一覧(1/3)

新製品開発・新規事業開発における拠点・設備投資や人材投資などの国内投資への実績を持つ計10社へのヒアリングによる事例調査を実施

企業名	事業内容	本社	国内投資実績	
			種別	概要
AIソリューション 開発業A社	AI/ディープラーニング技術を活用したAIコンサルティングと開発・運用支援、自社プロダクト開発	東京	M&A、 人材投資、 設備投資	<ul style="list-style-type: none">AI・ディープラーニング・画像解析などの先端技術を活用し、産業・防災・衛星データ分析など社会課題解決型のAIソリューションを提供事業領域拡大と開発体制強化を目的としたM&A、AIエンジニアの採用、高性能AIサーバーへの継続的な設備投資を実施
ITサービス業B社	LPO(ランディングページ最適化)、CRO(コンバージョン率最適化)を実現するプラットフォームの提供	東京	開発委託、 人材投資	<ul style="list-style-type: none">LPOのツールの導入実績が850社以上あり、LPOに係るコンサルティングサービスも提供。数多くのクライアントに対するテストデータを有している近年、AI技術を活用したソフトウェアを開発。AI技術の活用のために、ベンダー外注によるデータ分析基盤の構築とAIエンジニアの採用を実施
産業機械製造業 C社	エアブラスト装置(設計・製造・販売・修理)、研磨材販売、受託加工サービス	東京	拠点投資	<ul style="list-style-type: none">顧客ごとに個別性の高いエアブラストを設計し、部品製造から一貫して制作・販売している顧客の個別性に応えることで新商品を開発している東京江戸川区・茨城・愛知の3つの工場を段階的に拡張し、事業を拡大してきた

3.事例調査 - 国内投資実行時に直面した課題・解決策の紹介

ヒアリング企業一覧(2/3)

前頁の続き

企業名	事業内容	本社	国内投資実績	
			種別	概要
化学製造業D社	機能性樹脂(電気絶縁材、断熱材)およびプラスチック成形加工品の開発・販売	大阪	拠点投資・人材投資	<ul style="list-style-type: none"> 高い配合技術を用いて、高品質な製品を開発。国内広範に拠点を有しており、海外でも事業を展開 商品がニッチであるため販路の確保を優先し、販路確保後に営業所を設立して事業を拡大してきた 近年、新たな製品開発のために人材確保も積極的行っている
電気機器製造業E社	電力・半導体・アクチュエータ分野のソレノイドや制御機器などの開発・製造	神奈川	拠点投資、設備投資 M&A	<ul style="list-style-type: none"> 横浜に本社工場をもち、長野の安曇野市に新工場を設立 電力計スマートメーター事業の開始にあわせてもう一工場の建設、大型の設備投資も予定 半導体関連等の2社を子会社化し、計12の子会社がある
医療機器製造業F社	眼科の診察を可能にするアタッチメント型医療機器の開発・製造	東京	拠点投資 (製品開発)	<ul style="list-style-type: none"> カメラと光源を利用した初の眼科診療機器を開発 新規プロダクト開発のため、多数の国内実証フィールドを確保 世界60か国に製品展開・進出しており、更なる海外展開を展望している

3.事例調査 - 国内投資実行時に直面した課題・解決策の紹介

ヒアリング企業一覧(3/3)

前頁の続き

企業名	事業内容	本社	国内投資実績	
			種別	概要
AIシステム開発業 G社	AIを用いて気流を予測するシステムを開発・販売	東京	研究開発・ マーケティング 投資	<ul style="list-style-type: none"> AIを用いたシステムを開発・販売 AIサーバーをクラウドで調達し、開発を進めてきた 販売活動では、直接顧客のみならず、顧客の取引先にも営業をかけ、世界各国の航空会社に技術の必要性を理解いただくための営業活動を実施
AIシステム開発業 H社	AIを活用した警備支援システムなど、AIとカメラを組み合わせたシステムを開発・販売	東京	研究開発・ 外部委託	<ul style="list-style-type: none"> AIを用いたシステムを開発・販売 カメラ動画をAIを用いて処理するために、高額なAIサーバーを購入 また、海外での拡販を計画しており、海外営業の企業に販売代行を依頼
産業用ロボティクス 製造業I社	世界最小級の産業用屋内点検ドローンの開発・製造・販売	千葉	人材投資	<ul style="list-style-type: none"> 狭小空間特化型ドローン等の開発・提供および点検ソリューションを展開 ドローンパイロット等の専門人材を積極採用 韓国法人を設立済みであり、独自の技術力を武器に本格的な海外展開を展望している
ITサービス業J社	サーバー・ネットワークの設計、構築、運用、保守	東京	人材投資・ 拠点投資	<ul style="list-style-type: none"> 官公庁、通信、金融等の基幹システムのサーバー・ネットワークの設計、構築、運用、保守等を実施 全国各地に営業所を保有 モンゴルと連携したICT人材育成支援も実施し、現地拠点のある日本法人の顧客へのサービスを展開

3.事例調査 - 国内投資実行時に直面した課題・解決策の紹介

ヒアリング内容共有：AIソリューション開発業A社

製品開発の人材投資におけるエンジニアの離職率の高さは、新卒採用を重点的に実施することで改善。大型の設備投資においては、公的補助金の活用により投資資金を補填

国内投資の推進と直面した課題

- **エンジニアの離職率の高さが課題**
 - AIエンジニアは引く手あまたで、採用後2～3年での離職率が高い
 - 採用のミスマッチはそこまで感じていないが、離職理由は様々であり、特定の対策を講じることが困難である
- **M&A先の会社の選定に苦慮**
 - 昨年、SNS動画マーケティングの会社を1社買収済み
 - 生成AI以外の開発部分の内製化・製品対応力の拡大のためSES系の企業を追加で買収予定だが、条件にマッチする会社が見つからない
- **上場しているため説明責任を考慮し、大型の設備投資がしにくい**
 - 約2億円強のAI開発サーバー購入を予定している。資金はあるが、PLに大きなインパクトを与える投資はなかなか難しい

課題の解決策・求める支援

- **新卒採用を重点的に採用し、離職率を改善**
 - 中途採用者に比べ、新卒採用者の定着率が良いという傾向が判明したため、新卒採用に力を入れる方針へ転換
 - 現在はインターンシップを通じて学生の素養を見極め、期間中に教育も実施し、卒業後に正社員として入社してもらうサイクルが上手くいっている
- **民間のM&Aコンサルティングサービスや、社内コネクションも活用し、M&A先を探索中**
 - M&Aコンサルティング会社数社や経営陣のコネクションを活用しているが、自社が求める条件が非常に高く、マッチする企業が少ない
 - AI分野ではないIT企業で創業オーナーが引退目的ではない企業は経営も順調であり、売却の意思がない企業が多い
- **大型の設備投資においては、公的助成金にて、導入費用の半分を補填**



AIソリューション開発業A社
中小企業加速化補助金
担当

3.事例調査 - 国内投資実行時に直面した課題・解決策の紹介

ヒアリング内容共有：ITサービス業B社

自社にマッチするクラウドベンダーの選定や、エンジニア人材の確保について、取引先など既存ルートからの紹介や、人材採用前の実務スキルの確認により解決

国内投資の推進と直面した課題

- **クラウドベンダーの選定に苦慮**
 - 研究開発の一環でAI活用のための学習データを分析する基盤構築を検討
 - クラウドベンダーに発注し、環境構築をしたものの、**満足いく基盤構築が難しく、異なるクラウドベンダーに再発注することになった**
 - 自社にマッチするクラウドベンダーの選定は、**ベンダーのサービス特性への知見不足**で難易度が高かった
- **AIエンジニアの採用競争が激しく、採用が難しかった**
 - AIを活用してクライアントの課題解決に寄与するためのAIモデルを構築するための人材確保に苦慮
 - 人材紹介会社を經由して紹介してもらったが、技術面でない、**PJTへのコミットメントや推進力**といった面で**アンマッチがあり、採用が難航した**

課題の解決策・求める支援

- **ベンダー選定については取引先や他会社の社長の紹介をもとに最終的なベンダー選定を実施**
 - 今回は取引先や他会社の社長の紹介をもとに最終的なベンダー選定を行えたが、自社のアプリとベンダーが提供するサービスの両方を理解して組み立てるスキルが必要であったため、**専門家の支援があるとよい**
 - また、中小企業に公的な支援がもっと広く浸透していくために、情報発信の機会を増やしてほしいと感じる
- **採用のアンマッチ解消については、実務スキルを確認してから本採用を実施**
 - スキルマッチする人材採用のため、本採用前のプロトタイプ作成などを実施
 - AIなどの最新技術を持った人材を確保するためには、その**人材のスキルセットを定義するなど専門家の支援があるとよい**



ITサービス業B社
代表取締役社長

3.事例調査 - 国内投資実行時に直面した課題・解決策の紹介

ヒアリング内容共有：産業機械製造業C社

設備投資における価格高騰への対応として、公的補助金を活用。また、製品の独自性が高い会社では市場調査の難易度が高く、戦略策定から実行までの伴奏型支援の活用が有効と伺える

国内投資の推進と直面した課題

- 設備投資において**土地および設備の価格高騰**に苦慮
 - 製品の部品製造から完成までを自社で完結させているため、江戸川区の工場周辺での拡大を志向
 - しかし、東京都であるため**適切な用地確保が難しい**上、土地や設備の価格高騰もあり、投資が難しい状況が続いている
- **製品開発方針の策定が難しい**
 - ニッチな商品であり、顧客の依頼の声をもとに製品開発を行っており、個別性の高い製品が多くなっている
 - **販売見込みが不透明**であるため、結果的に**コストが過剰**になってしまったケースも存在
 - 現状、マクロ視点での**市場分析から具体的な打ち手を定める活動**はできていない

課題の解決策・求める支援

- 設備投資の費用は**補助金を獲得**して対応
 - 自治体に補助金を申請して設備投資を行っているが、**申請書類が多く、また、支援期間が短い**ものもある点は課題であると感じている
 - 別途、**研究開発に係る補助金**があると自社開発の設備への投資が積極的にできると感じている
- **製品開発の戦略策定から実行までの支援が必要**
 - **市場調査の支援**を通して具体的な打ち手を定めていきたい。DXに寄与する製品開発で、もっと出来ることあるのではと考えている
 - 海外に営業拠点を有しているが、製品を日本から輸出しているため価格面での競争に勝てず、拡大の方向性が定まっていない。**販路開拓に係る支援も必要**



産業機械製造業C社
代表取締役社長
副会長

3.事例調査 - 国内投資実行時に直面した課題・解決策の紹介

ヒアリング内容共有：化学製造業D社

国内販売先拡大のため、展示会への出展や、銀行や公的機関のマッチング支援を活用。海外販拡大においては、海外市場の調査から販路拡大に係る伴奏型支援の活用が有効と伺える

国内投資の推進と直面した課題

- **海外での販路拡大が難しく、海外拠点の更なる展開に繋がられていない**
 - ニッチな商材を扱っているため、販路が確保でき、需要が集中していると判断できた地域に営業所を拡大してきた
 - 国内では、販路拡大のために展示会への出店、銀行や中小機構のマッチングを活用してきた
 - しかし、**海外では市場調査も難しく、販路拡大に苦戦**。結果として、海外拠点の設立に至っていない
- **事業計画に沿った人材の採用・配置に苦戦**
 - 民間の人材募集サービスを利用して人材募集を行っている
 - しかし、今後の事業計画に沿った人材募集の計画に対しては、**応募が少なく、採用や人材配置を計画通りに行うことが難しい**

課題の解決策・求める支援

- **国内販売先拡大のため、展示会への出展や、銀行や公的機関のマッチング支援を活用**
 - 販路拡大に向けて、銀行や中小企業基盤整備機構の支援を活用してきた
- **海外販路拡大のための支援が必要**
 - ニッチな商材を扱っているため、市場調査もデスクトップリサーチではアプローチできる情報に限界があり、海外販路拡大に対する打ち手を定められていない
 - **海外市場調査支援や、販路拡大のためのマッチングが必要**
- **事業計画に沿った人材戦略の策定および獲得支援**
 - 民間の人材募集サービスを用いているものの、応募が少なく課題の解決策は定まっていない。特に、新規に拡大する事業領域に必要な人材を確保することが難しい
 - 人材戦略については**採用・育成の計画策定から実行サポートまでの支援が必要**



化学製造業D社
取締役執行役員
営業部長

3.事例調査 - 国内投資実行時に直面した課題・解決策の紹介

ヒアリング内容共有：電気機器製造業E社

工場建設等の拠点投資において昨今の物価高騰対策に国の補助金を活用予定。M & Aは銀行などの民間企業からの紹介や、取引先との合併により対応

国内投資の推進と直面した課題

- **工場建設の土地選定・資金確保**が課題
 - 災害面も考慮し、名古屋港や首都高を利用できる長野県に農地転用で工場を建設
 - 電力量計スマートメーターの新事業を見据えてもう一つ工場を建設予定が、昨今の建材の高騰により、**計画当初の見積の1.8倍**になった
 - 現在は群馬県の所有地を利用して工場の設立を検討中
- 工場建設にあわせて**大型設備の導入**も予定している
- 半導体や開閉器関連の会社を子会社化し、計12社子会社が存在
 - システム統一において、**理路整然としたシステムが欲しい**とは考えるものの、何が課題かわかっていない

課題の解決策・求める支援

- 工場建設に伴う大型設備の導入は**国の補助金で賄う**予定
 - 最初の工場と同様に農地転用の助成金を利用し、長野県での工場建設を検討したが、3年程かかり、助成金のスケジュールが新規事業の計画とあわない
 - 工場建設に伴う大型設備の導入は**中小企業庁の成長加速化補助金**で賄う予定
 - **東京の事業所の拡大も検討**しており、**空き工場の活用に係る補助金**等、東京も同様の補助金スキームがあると拡大しやすい
 - 補助金申請が煩雑であり、手続きのコストがかかる
- **M & Aは基本銀行の紹介や、取引先との合併により実施**し、会社の選定には困っていない



電気機器製造業E社
電力関連事業部

3.事例調査 - 国内投資実行時に直面した課題・解決策の紹介

ヒアリング内容共有：医療機器製造業F社

新規プロダクト開発において、実証フィールドや協力会社の確保の課題解決に向けて、自治体事業を活用

国内投資の推進と直面した課題

- **新規プロダクトの実証フィールドの確保に苦慮**
 - 自治体や国の助成金事業を利用し、実証地を確保したが、ヘルスケアや医療という文脈だと既得権益、地域医療分野だと、医師会との絡みを懸念される自治体等の方もいる
 - 担当のコンサル会社等によって支援の充実度が異なる
- **世界60か国に展開しており、更に海外展開を進めていきたい希望はあるが、人手が足りていない**
 - 専門性の高い領域であるため、逆に言語の壁等もなく、一度参入できると根付きやすいため、今以上に拡大していきたい
- **小さい規模の会社のため、新規事業を実施するためには一歩引いた目線での外部の有識者の意見が必要**

課題の解決策・求める支援

- **自治体や国の事業を利用し、新規事業の実証フィールドを確保**
 - **国や自治体の事業というと協力してくれる会社が多い**ため、積極的に利用していきたい
 - これまで提供したことのない場所、検診サービスとして病院だけでなく、自治体のスペース、区役所での実証も実施
- **中小はマーケティングに多くの費用をかけられない**ため、公共事業に選定された企業は、自治体が大々的にプロモーションしてくれると同時に、プロの方に販促コンテンツや動画等を作成いただきたい
- **販路拡大に向けて、顧客とのマッチングサービスを利用したい**
 - シンプルなマッチングサービスだけでなく、マッチングの際の助言・アドバイスもくれるサービスがあるとよい
- **資金使途の広い助成金サービスがあればよい**



医療機器製造業F社
代表取締役社長

3.事例調査 - 国内投資実行時に直面した課題・解決策の紹介

ヒアリング内容共有：AIシステム開発業G社

技術開発について国立研究開発法人の支援事業を活用して実施。顧客開拓の課題において、幅広ではない業界特化のマッチング支援の活用や、イベントへの参加が効果的と伺える

国内投資の推進と直面した課題

- **製品開発後の継続支援の確保に苦慮**
 - NEDOよりDeepTechの支援をいただいたが、製品開発までの支援であり、**事業成長段階での支援が開発段階に比べて小さい**
- **顧客確保のためのパイプ作りに苦慮**
 - AIシステム開発業G社は上空の気流情報を世界一の精度で予測・可視化することが可能なシステムを開発している
 - 世界各国の航空会社にG社のシステム利用をしてもらうために、**航空会社と取引のある気象予報企業への営業**をしている
 - しかし、G社のシステムが最新技術であるため、**気象予報企業も取引先の航空会社のニーズが図り切れず、営業が実りにくい**
 - その結果、気象予報企業の取引先となる航空会社にも出向いてニーズの発掘と信頼性の向上を図っている

課題の解決策・求める支援

- **技術開発を国立研究開発法人の支援を活用して実施**
 - **NEDOのDeepTech関連支援**を活用
 - DeepTechに関する支援は開発段階においては充実した支援を受けることができる
 - 最新技術は**アップデートの潮流が早く、製品開発後も最新技術を用いた製品への継続的な支援が必要**
- **顧客開拓のためマッチングイベントやVCイベントに参加**
 - 企業同士のマッチングイベントやVCが集まるイベントに参加したが、**幅広のマッチング支援では、N:Nの出会いに終始してしまい、真にパートナーとなる企業を発掘することが難しかった**
 - 業界理解に基づいて、**企業同士の目的が合致しやすい、マッチング支援やプラットフォームが必要**



AIシステム開発業G社
代表取締役社長

3.事例調査 - 国内投資実行時に直面した課題・解決策の紹介

ヒアリング内容共有：AIシステム開発業H社

AIサーバーの調達について、国などの公的補助金を活用して実施。海外展開を進める上では、自社リソースを補うため、パートナー企業とのマッチング支援の活用が有効と伺える

国内投資の推進と直面した課題

- **AIサーバーが高額である上、技術の進歩に合わせた性能アップデートも必要**
 - AIシステム開発業H社はAIを用いた警備支援システムを開発している
 - 製品開発にはAIサーバーが必須であり、**NEDO等の支援を受けて購入**できているものの、技術の進歩に応じて性能をアップデートする必要があり、継続した投資が必要
- **海外展開を進める上での法規制の障壁**
 - H社はベトナムに子会社があり、公安局など公的機関への導入が進んでおり、ベトナムでの拡大が着実に進んでいる
 - 引き続き、海外展開を志向しているものの、H社の製品はセキュリティ関連の製品であるため、**各国におけるデータプライバシー等の規制などの障壁が存在し、海外展開の進め方を苦慮している**
 - また、**ベトナム以外に海外拠点はなく、更なる展開には人的リソースが不足している**

課題の解決策・求める支援

- **AIサーバーの調達のために独自の調達網を構築し、補助金を用いて調達を実施**
 - **Sier企業とのパートナーシップや株主との関係**を構築し、調達網を強化
 - **経済産業省のJ-Startupや、NEDOのSBIR推進プログラム**等に採択され、補助金の調達に成功しており、AIサーバーを調達している
- **海外営業を代行する企業とのマッチング支援**
 - 海外展開を進めるために現地規制をクリアすることが必要であり、そのためにも**海外拠点が必要**
 - しかし、自社で海外拠点を展開するリソースがないため、**営業代行を行う企業との提携を模索している**
 - **海外営業を行う企業とのマッチングおよび、その費用に関する支援を調査中**



AIシステム開発業H社
エグゼクティブ

3.事例調査 - 国内投資実行時に直面した課題・解決策の紹介

ヒアリング内容共有：産業用ロボティクス製造業I社

専門人材の確保・育成や、高額ドローン調達の解決策として、フランチャイズによる外部リソース活用や、コンソーシアム形成を検討中であるため、パートナー企業とのマッチング支援活用が有効と伺える

国内投資の推進と直面した課題

- ドローンのパイロット等の**専門資格を持っている人材の確保・教育**に苦慮
 - 産業用ロボティクス製造業I社は、狭小空間特化型ドローンのリーディングカンパニー
 - 世界最小級の産業用屋内点検ドローンシリーズの開発・製造・販売をしている
 - 引き合いは多いものの、パイロットの確保が困難であることや、教育にコストがかかり、十分な人材が確保できていない
- 他社の**ドローンが非常に高額**であり、大手企業でも1台しか保有していない現状であり投資が困難
 - 自社製造以外のドローンを用いたサービスも提供しており、そのための設備投資として自動ドローンを購入したいが、一台数千万円するものや、日本に1台しかないドローン等もあり、中小企業では投資困難

課題の解決策・求める支援

- **フランチャイズ制度による外部リソース活用**
 - 自社単独での採用・雇用にこだわらず、全国の点検業者やドローン事業者を対象としたフランチャイズ方式を検討中
 - パートナー企業に対して教育プログラムを提供し、認定パイロットを組織外に増やすことで、自社の固定費を抑えながら、機動的な点検体制を構築を検討
- **資金力のある大手企業とのコンソーシアムを形成**
 - 資金力のあるインフラ企業等との**大手企業とのコンソーシアムを形成し、アセットとの共同利用**をしたい
 - 例えば大手通信会社は高額のドローンを自社で保有しており、高額な機材の購入・保有は大手企業側が担い、技術提供を自社が担当するといった役割分担を行うことで、巨額の初期投資を負担することなく最先端の機材を活用したサービス提供を実現したい



産業用ロボティクス製造業I社
製品企画ユニット

3.事例調査 - 国内投資実行時に直面した課題・解決策の紹介

ヒアリング内容共有：ITサービス業J社

エンジニアの流動化による人手不足に対する解決策として、モンゴル高専と連携した海外人材を活用。事業拡大に向けて、地域特性考慮のための戦略策定支援の活用が有効と伺える

国内投資の推進と直面した課題

- **エンジニア人材の人手不足**
 - ITサービス業J社は官公庁、通信、金融等の基幹システムのサーバー・ネットワークの設計、構築、運用、保守等を実施
 - 労働者派遣法の法改正前は派遣期間の制限がなく、エンジニア等の長期人材派遣が利用可能であったが、現在は廃止されたため、より人材が流動的になり短期で離任する人が増加し、人手不足が慢性化
- **地方拠点における事業展開の停滞**
 - 事業拡大を目指して全国各地に営業所を設置したが、東京都とは社会構造が異なり、同様の広がりが見えない
 - 企業数や大規模な開発案件が限定的な地方都市では需要が乏しく、**東京と同様の手法では顧客開拓や事業規模の拡大が進まない状況にある**

課題の解決策・求める支援

- **海外連携・海外人材の活用**による人手不足の解消
 - ITサービス業J社はモンゴルにおけるICT人材の育成と将来的な就業機会の拡大支援を目的に**独自の人材育成ノウハウ、カリキュラムをモンゴルの高等専門学校等と連携・提供**
 - 高度なITスキルを持つ外国籍人材を現地だけでなく国内でも採用
 - 現地拠点のある日系法人にサービスを提供している
- **地方自治体との連携や地域特性を踏まえた営業戦略支援**
 - 東京以外での事業拡大を図るため、地方自治体との連携・公的支援利用に向けたコンサルティングや、地域の特性にあわせた営業戦略や人事戦略の支援等があればありがたい



ITサービス業J社
営業部

3.事例調査 - 支援機関取組の紹介

ヒアリング支援機関一覧

下記9支援機関を調査。各機関はそれぞれ異なる支援領域を有し、支援タイプも窓口型・専門型・ハイブリッド型に大別。領域と支援タイプを組み合わせることで、企業のニーズに応じたサポートが可能

#	支援機関	概要	支援タイプ* (領域)	主な支援 対象企業	対応領域		
					ヒト	モノ・情報	カネ
1	信用金庫	定められた営業地域を中心に中小企業の資金調達や経営改善をサポートし、地域イベントも開催	窓口・専門型 (財務)	小規模～中小 全般		✓	✓
2	東京信用保証協会	中小企業への融資保証の提供を主領域とし、各種経営相談、改善支援も実施	窓口型 (財務)	小規模寄り		✓	✓
3	中小企業退職金共済事業本部（中退共）	中小企業向けに退職金制度を提供、掛金助成で導入を促進	専門型 (財務)	小規模寄り	✓		✓
4	ベンチャーキャピタル	スタートアップへの出資により資金提供に加え、成長戦略・経営支援で事業拡大を支援	専門型 (財務・経営)	スタートアップ 全般	✓	✓	✓
5	東京都商工会連合会	都内各地域の商工会を統括し、会員中小企業の経営相談、融資斡旋、補助金申請支援を提供	窓口型 (経営)	小規模寄り		✓	
6	東京都中小企業診断士協会	中小企業診断士を会員とする法人。経営課題に応じ専門家が診断・改善支援や補助金助言を実施	専門型 (経営)	中小寄り		✓	
7	日本税理士連合会	税理士の登録法人。税務・会計の専門支援で事業者の財務管理と申告業務を支援	専門型 (税務)	小規模～中小 全般		✓	✓
8	JETRO (日本貿易振興機構)	中小企業の海外進出支援、輸出相談、海外展示会参加支援を行う国の貿易支援機関	窓口型 (海外)	中小寄り		✓	
9	工業所有権情報・研修館(INPIT)	知財支援の窓口として特許・商標の相談や活用支援を提供	専門型 (知財)	小規模寄り		✓	

* 窓口型：他の支援機関・専門家や支援制度の紹介が中心

専門型：当該支援機関によるハンズオン支援等が中心

3.事例調査 - 支援機関取組の紹介

信用金庫/東京信用保証協会/中小企業退職金共済事業本部

信用金庫、東京信用保証協会、中小企業退職金共済事業本部は中小企業向けの資金調達・福利厚生を中心とした財務に関連する支援を提供

	信用金庫	東京信用保証協会	中小企業退職金共済事業本部 (中退共)
支援タイプ	窓口・専門型 (財務)	窓口型 (財務)	専門型 (財務)
支援対象	小規模～中小全般	小規模寄り	小規模寄り
支援対象	ヒト モノ・情報 カネ	ヒト モノ・情報 カネ	ヒト モノ・情報 カネ
支援内容	<ul style="list-style-type: none"> ● 中小企業をはじめとした事業者向けの事業融資 <ul style="list-style-type: none"> - 種々の融資形式をそろえており、ニーズに合わせて対応 ● 総合的な経営・創業支援 <ul style="list-style-type: none"> - ビジネスマッチングなどの販路拡大支援 - 事業計画策定や資金調達サポートなどの創業支援 - 事業承継・事業再生や海外展開支援の提供 - 補助金に関する情報提供や申請のサポート 	<ul style="list-style-type: none"> ● 中小企業が資金調達を行う際の信用保証 <ul style="list-style-type: none"> - 東京信用保証協会が保証人となり、金融機関からの借入れをサポート ● 下記の内容を例とした経営支援 <ul style="list-style-type: none"> - 専門家(中小企業診断士等)派遣による経営相談 - 事業紹介や海外展開支援 ● 相談員/アドバイザーによる創業支援 <ul style="list-style-type: none"> - 創業の際の資金調達サポート - 事業計画策定などの支援 	<ul style="list-style-type: none"> ● 中小企業の人事制度・福利厚生サービスとして中小企業退職金共済制度を提供・運営 <ul style="list-style-type: none"> - 事業主が毎月掛金を納付することで、従業員の退職時には中退共が直接退職金を支給する仕組みを整備 - 掛金には国からの一部助成や税法上の特典あり

3.事例調査 - 支援機関取組の紹介

ベンチャーキャピタル/東京商工会連合会/東京都企業診断士協会

ベンチャーキャピタル、東京都商工会連合会、東京都中小企業診断士協会では専門家による経営相談を中心としながら、人材採用や他機関への紹介など様々な支援に対応

	ベンチャーキャピタル	東京都商工会連合会	東京都中小企業診断士協会
支援タイプ	専門型 (財務・経営)	窓口型 (経営)	専門型 (経営)
支援対象	スタートアップ全般	小規模寄り*	中小寄り
支援対象	ヒト モノ・情報 カネ	ヒト モノ・情報 カネ	ヒト モノ・情報 カネ
支援内容	<ul style="list-style-type: none"> スタートアップへのエクイティファイナンスや資本政策等の支援 戦略策定のハンズオン支援や法人ネットワークを生かしたビジネスマッチング、知財戦略のサポート提供 人材採用・人材戦略策定支援 <ul style="list-style-type: none"> 提携する人材紹介会社や、人材ネットワークを活用しCXO候補や幹部人材の採用を支援 事業フェーズに応じた人材戦略策定や組織体制構築を支援 	<ul style="list-style-type: none"> 小規模事業者を対象とした経営相談 <ul style="list-style-type: none"> 支援にあたる経営指導員は知識や一定期間の指導実績を身に着け、内部資格を取得しているなど専門性を保有 融資の直出しは行っていないが、金融機関(政府系、民間)の紹介あっせん、書類作成などの支援 <ul style="list-style-type: none"> 金融機関とは融資のほか、商談会、セミナー情報の共有で連携 	<ul style="list-style-type: none"> 中小企業診断士による経営相談・診断 <ul style="list-style-type: none"> 数千名の中小企業診断士が所属 商工会や信用保証協会からの依頼を受け各企業に専門家派遣 中小企業診断士の中でも各々が得意領域を持ち、各案件へ派遣される人員は適正を踏まえ選定

*：小規模事業者に対する支援を行うことを法律により規定

3.事例調査 - 支援機関取組の紹介

日本税理会連合会/JETRO/工業所有権情報・研修館

日本税理士会連合会は税務、JETROは海外展開、INPITは知財など特定の分野に特化した支援を提供するが、他分野においても適切な窓口へつなげられるよう各機関と連携

	日本税理士会連合会*1	JETRO（日本貿易振興機構）	工業所有権情報・研修館（INPIT）
支援タイプ	専門型 (税務)	窓口型 (海外)	専門型 (知財)
支援対象	小規模～中小全般	中小寄り	小規模寄り
支援対象	ヒト モノ・情報 カネ	ヒト モノ・情報 カネ	ヒト モノ・情報 カネ
支援内容	<ul style="list-style-type: none"> 各地域の税理士に対して、地域ごとの単位会を通じて企業支援に関する情報やノウハウを各機関から集約し提供 <ul style="list-style-type: none"> 税務に限らず経営、法務、金融など担当税理士が適切な窓口につなげるよう網羅的なバックアップ体制構築 	<ul style="list-style-type: none"> 海外展開を視野に入れる企業を対象とした販路開拓支援 <ul style="list-style-type: none"> 情報提供やセミナー、海外展示会への参加、マッチング支援など 専門家によるハンズオン支援などを行い1,000以上の機関と連携する「新輸出大国コンソーシアム」を実施 JETROの提供する有料サービスの補填*2 <ul style="list-style-type: none"> 東京都と連携した“東京都中小企業制度融資”を利用する企業を対象とし100万円まで補填 	<ul style="list-style-type: none"> 弁理士や弁護士など専門家と協働し、知財に関する相談の受付、支援 <ul style="list-style-type: none"> 知的資産を活用した事業成長のための計画策定・実行 「INPIT知財総合支援窓口」を各都道府県ごとに設置し、経験豊富な支援担当者によるアドバイスを提供 知財総合支援にあたり、中小企業によく利用される金融機関や日本弁理士会、商工会、中小機構等と連携