

# 外部の力を活用して取り組もう！ 「成功企業に学ぶ 新事業展開の進め方」

東京中小企業投資育成株式会社  
ビジネスサポート部 部長代理  
清村和貴  
(2018年3月末まで、  
中小企業庁に向向)

人口減少や少子高齢化による国内需要の変化、グローバル化による生産拠点

の国際競争、あるいはインバウンド需要の増加など、市場におけるニーズは日々  
変わっています。「これまで売っていたものが売れなくなった」、逆に「いまま  
で売れなかったものが新たなニーズを掴んで売れるようになった」ということ  
もあるでしょう。中小企業においても、時代の変化を捉えて新たな事業や製  
品・サービスを生み出し、それを顧客にしっかりと届ける力が求められていま  
す。今回は、中小企業における新事業への取り組み状況についてお伝えしたい  
と思います。

## 関心の高い新事業分野は 「環境・エネルギー」が1番

初めに中小企業が新事業を展開する  
にあたり、どの分野に関心があるかを  
見てみましょう(図1)。今後関心のある  
分野としては、「環境・エネルギー」  
が一番高く、続いて「農業」、「医療機  
器・ヘルスケア」となっています。一  
方で、関心が高いものの、まだ展開し  
ていないという分野(「今後、関心が  
ある」と「既に展開している」の差が  
大きい分野)としては、「AI、ロボ  
ット」、「農業」が挙げられます。

## 新事業展開に取り組む企業は 利益率が向上している

図2は新事業展開の実施状況ですが、  
新しい市場で新たな販路を見いだす  
「新市場開拓戦略」、既存市場で新製品  
やサービスを展開する「新製品開発戦  
略」とともに、実施している企業は約2  
割の状況となっています。図3は、新  
事業展開の取り組み別に見た経常利益  
率の傾向を示したものです。「新市場  
開拓戦略」、「新製品開発戦略」ともに、  
実施している企業群の方が、実施して  
いない企業群と比べて増益傾向を示し

ています。

## 新事業展開の課題は 「人材の不足」が1番

では、新事業展開を実施する上での  
課題を見ていきましょう(図4)。課題と  
して「必要な技術・ノウハウを持つ人  
材が不足している」が一番に挙げられ、  
その次に「販路開拓が難しい」、「新事  
業展開に必要なコストの負担が大き  
い」と続きます。また、並んで「市場  
ニーズの把握が不十分である」や「自  
社の強みを活かせる事業の見極めが難  
しい」といったマーケティングに関す  
る課題が挙がっています。

## 成功している企業は 外部の力を活用している

前項でみた新事業展開を行う上での  
課題の中に「市場ニーズの把握」や「自  
社の強みの把握と活用」といったマー  
ケティングに関するものがありました。  
白書の分析では、このマーケティング

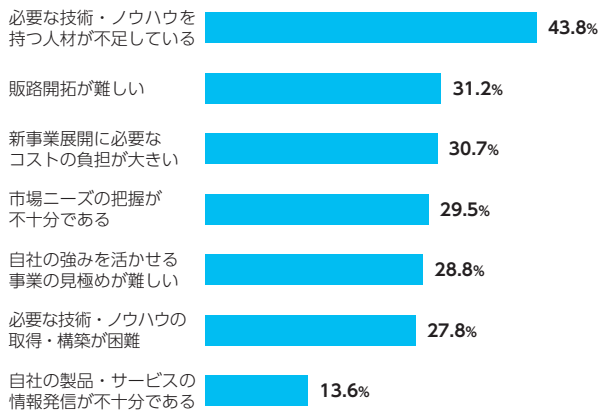


中小企業庁の調査室に  
ある「中小企業白書」  
の題字の前で

の取り組みについて、外部リソースの  
活用有無と新事業展開の成否について  
分析をしています。図5を見ると、新  
事業展開に成功したと答えている企業  
では、市場ニーズの把握や自社の強み  
の把握・活用、自社の製品・サービス  
のPR(情報戦略)等について、外部  
リソースを活用している比率が高くな  
っています。

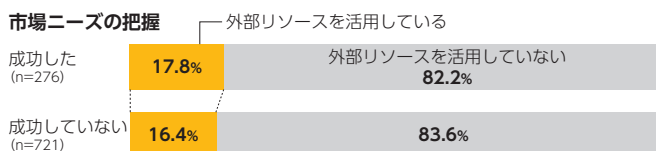
ここで白書に掲載されている、外部  
リソースを活用して新規事業展開に成  
功した事例を紹介したいと思います。  
岐阜県にある(株)田中金属製作所は、も  
ともと水栓バルブ部品の下請メーカー  
でしたが、需要低下や販売価格の低下  
にともなう売上減少を目的に、自  
社製品として節水機能のついたシャ  
ワーヘッドの開発・販売を開始しまし  
た。しかし、売上が思ったように伸び  
なかったことから、ブランディングを

図4 新事業展開における課題 (新事業展開を実施していない企業の課題)

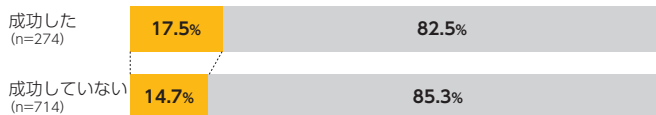


資料:中小企業庁委託「中小企業の成長に向けた事業戦略等に関する調査」(2016年11月、株野村総合研究所)  
 (注) 複数回答のため、合計は必ずしも100%にならない。

図5 新事業展開の成否別に見た、外部リソースの活用状況



自社の強みの把握・活用



情報戦略の実施

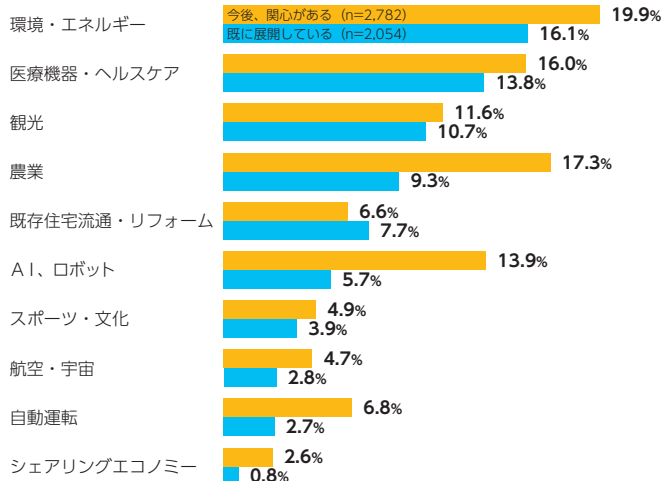


マーケティング活動の評価・検証



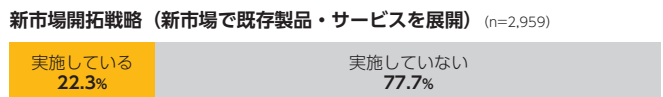
資料:中小企業庁委託「中小企業の成長に向けた事業戦略等に関する調査」(2016年11月、株野村総合研究所)  
 (注) 1. 新事業展開に対する総合的な評価として、「目標が達成できず失敗だった」、「成功が失敗かどちらともいえない」、「まだ判断できない」を「成功していない」として集計している。  
 2. 外部リソースの活用状況として、「常時活用している」、「スポット的に活用している」を「活用している」、「検討しているが、活用していない」、「検討していない」を「活用していない」として集計している。

図1 関心のある新事業分野



資料:中小企業庁委託「中小企業の成長に向けた事業戦略等に関する調査」(2016年11月、株野村総合研究所)  
 (注) 複数回答のため、合計は必ずしも100%にならない。

図2 新事業展開の実施状況

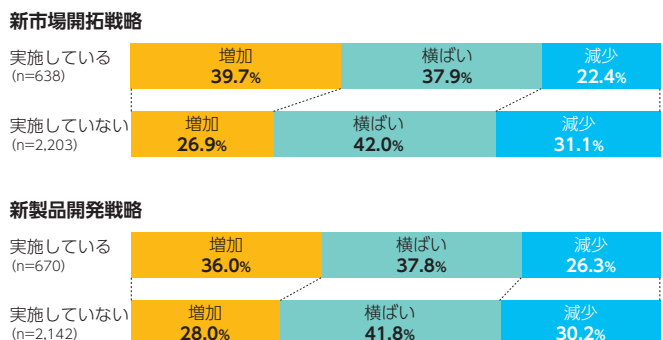


新製品開発戦略 (既存市場で新製品・サービスを開発・展開)



資料:中小企業庁委託「中小企業の成長に向けた事業戦略等に関する調査」(2016年11月、株野村総合研究所)

図3 新事業展開の取組別に見た、経常利益率の傾向



資料:中小企業庁委託「中小企業の成長に向けた事業戦略等に関する調査」(2016年11月、株野村総合研究所)



「中小企業白書」はインターネットで読むことができます

中小企業の動向が掲載されている「中小企業白書」は、中小企業庁のホームページに全文が掲載されています。また、「中小企業白書」のポイントがスライドにまとまっている概要資料も掲載されています。

中小企業庁トップページ >> 白書・統計情報 >> 中小企業白書  
<http://www.chusho.meti.go.jp/pamflet/hakusyo/>

外部の専門家と共同して行い、これまでの節水機能に美容・健康機能を付加し、美容や健康志向に感度の高い30歳代の女性をターゲットとして製品をPRしたところ、軌道に乗り、売上を拡大することができました。

**時代の変化を捉えて成長するために**

新たな事業や製品・サービスを生み出して、時代の変化に対応していくことが中小企業にも求められています。自社では得意なことに集中し、リソースやノウハウが不足している部分については、外部の専門家の力をうまく借りながら展開をしていくことが、新規事業展開の成功企業に学ぶ秘訣のようです。