

本号では、7月号に引き続き、中小企業白書のポイントとして、その概要についてご紹介致します。

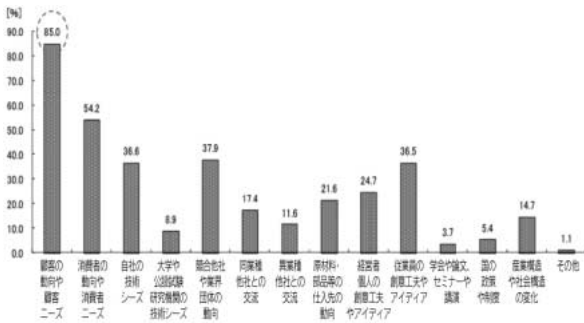
第2章 中小企業による市場の創造と開拓

イノベーション実現に向けたニーズの把握と市場の開拓

(1) 新たな製品等のニーズ把握の重要性

- 中小企業は、新たな製品・サービスや技術に関するアイデアや発想の源泉として、自社の技術シーズよりも顧客のニーズを重視している。

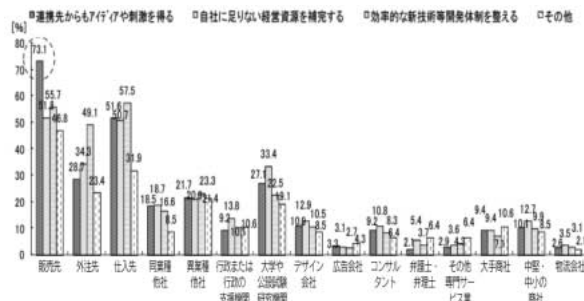
図1：アイデアや発想の源として重視する項目



資料：三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社「市場攻略と知的財産戦略にかかるアンケート調査」(2008年12月) (注)1. 中小企業のみ集計。

- 革新的なアイデアや発想を得るため、中小企業は販売先との連携を重視している。

図2：中小企業が新商品等を生み出すに当たって連携したい相手(連携の目的別)



資料：三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社「市場攻略と知的財産戦略にかかるアンケート調査」(2008年12月)

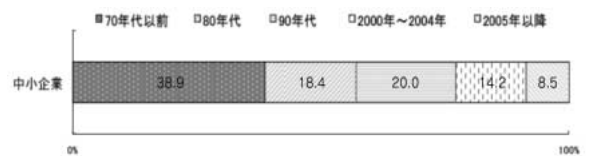
(2) モノ作りとサービスの連携の重要性

- 顧客ニーズの把握のため、中小製造業者がサービス分野(小売・卸売・サービス業)への参入を通じて多角化戦略をとる動きも見られる。

図3：中小製造業のサービス分野への参入の有無



図4：中小製造業のサービス分野への参入時期



資料：三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社「市場攻略と知的財産戦略に関するアンケート調査」(2008年12月) (注)1. 中小製造業のみ集計。

- サービス分野へ参入する理由としては、「事業の多角化の一環」という理由に次いで、「自ら顧客へ販売する手段を持つ」という理由が多く、また、販売手段の獲得やニーズの汲み上げを目的として参入した企業はヒット商品を生む傾向。

事例：株式会社コメットカトウ

主力商品であるスチームコンベクションオープンについて、料理店等のユーザーを対象とし、同社独自に作成した料理のレシピを提案するセミナーを年間100回程度開催し、その中で把握した「顧客ニーズ」を商品開発に活用。

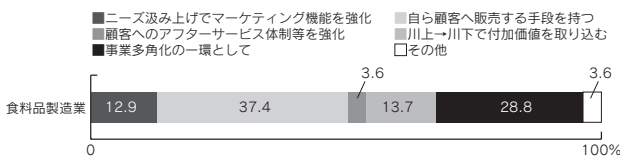
### (3) 農商工連携の重要性

- 食料品製造業を営む中小企業のうち、サービス分野へ参入している企業は、中小企業全体の平均よりも多い。参入の理由も「自ら顧客へ販売する手段を持つ」が多い。
- 食料品製造業を営む中小企業は、農商工連携に向けて、農林水産業者との連携の目的として、「地域ブランドの形成」、「原材料の確保」のほか、「トレーサビリティの実現」を掲げており、食の安全や消費者の信頼の確保への対応も意識されている。
- 農商工連携の取組は、地元の農産物を有効活用したものから、製造業者の技術の活用等、農林水産関連の事業モデルを革新する本格的なものまで幅広いが、食の安全等を含めた消費者ニーズに的確に対応するための取組が重要である。

図 5：食料品製造業のサービス分野への参入の有無



図 6：食料品製造業のサービス分野への参入理由



資料：三菱 UFJ リサーチ & コンサルティング株式会社「市場攻略と知的財産戦略にかかるアンケート調査」(2008年12月)  
(注)1. ここでいう食料品製造業とは、日本標準産業分類(平成19年11月改訂)の09 食料品製造業及び10 飲料・たばこ・飼料製造業をいう。2. 中小企業のみ集計。

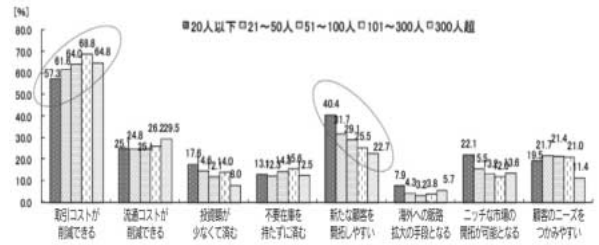
#### 事例：株式会社マスカル(北海道)

同社の瓶詰めプリンには、卵黄の代わりに、地元農家と連携して北海道産の米粉を使用。従来、瓶詰めプリンには日持ちがしないため、道外への販売が難しかったが、品質を落とすことなく冷凍する技術を自ら開発し、全国での販売に成功。

### (4) ITの活用による顧客開拓の重要性

- 中小企業が取引先を拡大させていく手段として、ITの活用も重要。実際、電子商取引のメリットとして、「取引コストの削減」を挙げる中小企業が最も多いが、次に「新たな顧客の開拓」が多く、従業員規模が小さい企業ほど多くなる。

図 7：電子商取引を行うメリット(従業員規模別)



資料：三菱 UFJ リサーチ & コンサルティング株式会社「市場攻略と知的財産戦略にかかるアンケート調査」(2008年12月)  
(注)1. ここでいう電子商取引とは、インターネットや専用回線を用いて受発注を行うもので、決済までを要件とはしていない。2. 中小企業のみ集計。3. 複数回答のため合計は100を超える。

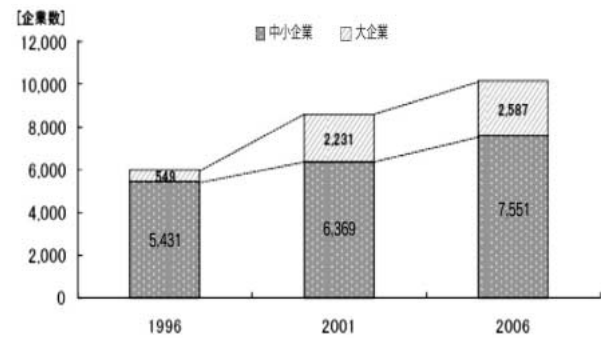
#### 事例：株式会社旬材

規格外の魚や特定地域の希少な魚の映像等の情報をインターネット上で提供し、オンラインで売買できる仕組みを構築。

### (5) 海外市場の開拓の現状と課題

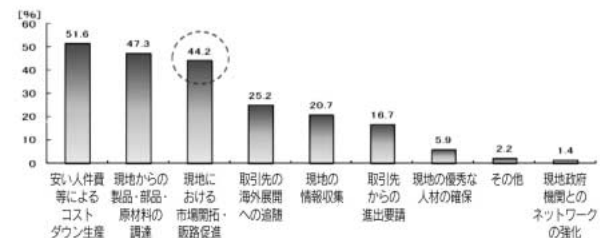
- 中小企業による海外展開は、2001年から2006年にかけて2割増加して7,551社に達している。海外進出の目的は、コストダウンが最も多いが、現地における市場開拓・販売促進を目的としたものも多い。

図 8：海外展開企業数の推移



資料：総務省「事業所・企業統計調査」再編加工  
(注) 海外に子会社もしくは関連会社を保有している会社数を算出した。

図 9：中小企業が海外展開をしている理由



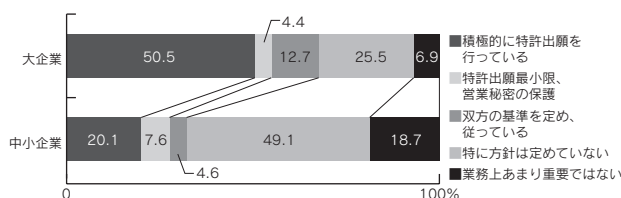
資料：三菱 UFJ リサーチ & コンサルティング株式会社「市場攻略と知的財産戦略にかかるアンケート調査」(2008年12月)  
(注)1. 中小企業のみ集計

## イノベーションを支える経営資源を巡る現状と課題

### (1) 知的資産の保護・活用の現状と課題

- 中小企業は、特許出願に対して「特に方針を定めていない」としている企業が多いが、中小企業も、知的財産の創出・保護・活用への戦略的取組が重要と考えられる。
- また、中小企業は大企業に比べて特許出願を絞り、営業秘密とする傾向がある。その理由として、技術流出につながる恐れがあることのほか、コスト負担の大きさを中小企業は挙げている。

図 10：特許出願、営業秘密に対する戦略



資料：三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社「市場攻略と知的財産戦略にかかるアンケート調査」(2008年12月)

(注)1. ここでいう大企業とは、中小企業基本法の定義外の企業をいう。

### (2) イノベーションを生み出す人材の現状と課題

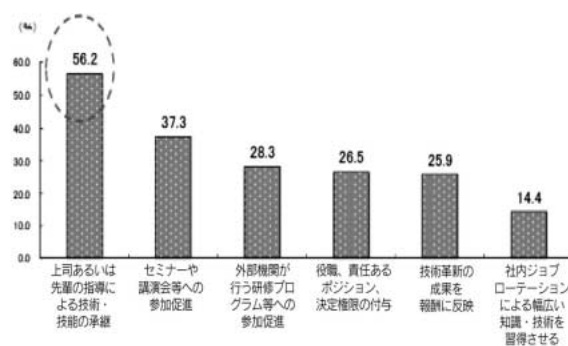
- 中小企業は、技術・技能人材に求められる知識・能力として、顧客ニーズを的確に把握し、製品設計化する能力や革新的技術を創造していく能力の重要性が高まっていると考えている。

- アイディアをひらめき、イノベーションを生み出す人材(イノベーション人材)を育成していくための取組として、上司あるいは先輩の指導による技術・技能の承継を挙げる中小企業が最も多い。いわば「温故知新」が重要と考えられる。

- 実際技術・技能の承継を的確に行ったとする企業は技術革新に成功したとするところが多い。

- 技術・技能承継に加え、セミナーや講習会等への参加など、アイディアを生み出すために外部の知識や情報に触れ、採り入れる取組も重要。

図 11：イノベーション人材育成のための取組



### 事例：株式会社山岡製作所

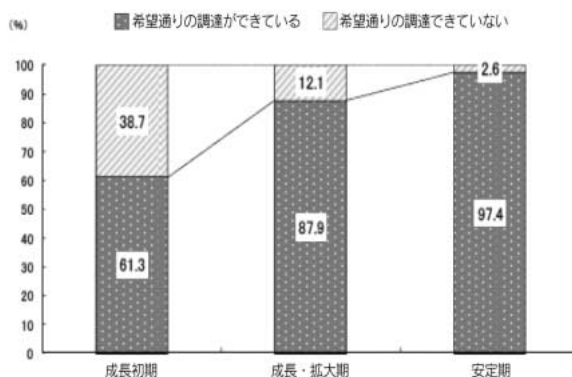
同社では「おしつけOJT」という制度を設けている。熟練技術・技能者は、自分の技能をなかなか教えたがらないため、「おしつけOJT」では教育する側に教育ノルマを課しており、誰がどのような指導をしたかを、教えてもらった側から記録している。

### (3) 研究開発に要する資金の調達を巡る現状と課題

- 中小企業のライフステージ毎の課題を見ると、成長初期の中小企業は資金調達の確保を最大の課題として挙げている。

- 研究開発に取り組む成長初期の中小企業の約4割が希望通りに資金調達を行っていない。金融機関やベンチャーキャピタル等からの資金調達への期待が大きいものの、希望通りにいかず、代表者を含めた役員自らが出資等を行い、資金調達を行っていると推測される。

図 12：研究開発に取り組む中小企業の資金調達



資料：(株)東京商工リサーチ「企業活動における資金調達実態調査」(2008年11月) (注)中小企業のみ集計した。