

知恵と工夫と人材 新事業にチャレンジ

中小企業

2014年版「中小企業白書」によると、全国の中小企業・小規模事業者数は12年時点で385万社と、わずか3年の間に35万社も減少した。経営資源の少ない中小企業は、いつも経営が厳しいという印象がつきまとう。しかし、昨今の激変する環境を乗り越え、成長を遂げている企業も多数存在する。こうした中小企業に共通するのは、他社の追随を許さない製品やサービスを生み出す「新事業」にチャレンジし、市場の最先端を走り続けている点だ。

日本政策金融公庫総合研究所の調査結果とケーススタディーから、新事業を成功に導くポイントを紹介する。

43%が取り組み

当研究所が13年に実施した「中小企業の新事業展開に関する調査」によると、最近10年間に新事業に取り組んだ中小企業の割合は43.1%あった。

成果は業績に表れている。新事業に取り組んだ企業の方が、売上高を伸ばしている割合が高い一因。こうした企業は従業員も増やしている傾向にある。

業績以外にも成果がみられた。新事業に取り組んだ企業の8割以上が「知名度・信用力」「将来性・成長性」に効果があったとしている。チャレンジで得られる果実は少なくない。

3つのポイント

とはいえ、中小企業が既存の事業と並行して新事業に挑戦するには知恵と工夫が必要だ。ケーススタディーから、成功のポイントをみてみよう。

第1は、組織体制を整備し最適な組織に変化させることだ。

太盛工業（大阪府寝屋川市、従業員41人）は、金属粉末射出成形（MIM）技術による微細な金属加工で業界の最前線に立つ。プラスチック射出成形を本業としていた同社がMIMに出合ったのは1994年。田中茂雄社長は、あえて本社から離れた京都にMIMの研究拠点を置いた。

毎日のオペレーションに追われる製造現場と長期的視点での研究では、仕事の内容やペースがまるで違う。双方の社員の間で軋轢が生じることを防ぎ、それぞれが仕事に専念できるようにとの配慮からだ。こうした工夫のかいあって、MIMで10%



木村技研が手掛けた浅草寺のトイレ。節水・快適性・収益性を追求した一東京・浅草（同社ホームページから）



レックの小さな結婚式事業部が手掛ける大阪ハービスENT店のチャペル＝大阪・梅田（提供写真）



太盛工業が製作した微細な歯車と10ユーロ硬貨（直径19.75mm）

（1%は100万分の1）という微細な加工が可能になった。内視鏡のマイクロ鉗子など、医療分野で同社の技術が重宝されている。

第2は、外部の力を活用する

ことだ。公的な支援機関だけでなく、日々接する顧客も貴重な力となる。

木村技研（東京都世田谷区、同50人）は、給排水工事の下請け業者から脱却すべく、トイレ

日本政策金融公庫総合研究所 藤田一郎氏



ふじた・いちろう 日本政策金融公庫総合研究所研究員。慶大経済卒。2005年国民生活金融公庫（現・日本政策金融公庫）入庫。立川支店、日本経済研究センターを経て、10年から現職。31歳。神奈川県出身。

10年前と比べた売上高の増減



（注）調査対象は創業後25年以上経過している全国の中小企業1万社。帝国データバンクの企業データベースから、「従業員数20人未満」「同20人以上300人未満」の企業を5000社ずつ抽出。出所：日本政策金融公庫総合研究所「中小企業の新事業展開に関する調査」（2013年）

材の活用がカギとなる。

婚礼用の貸衣装業からスタートしたレック（兵庫県神戸市、同550人・グループ計）は、絶えず新事業に取り組み独自のサービスを提供し続けている。結婚式の運営を中心に、写真、美容、電報配達、家具販売などを手掛ける。さまざまな事業を生み出す原動力は「こんなサービスがあったらうれしい」という高橋社長はじめ社員たちの思いだ。また、社員全員が顧客の要望や意見を集め、よりよいサービスを提供するための改善を重ねている。

仕事の幅が広がったおかげで人材適所の人員配置が容易になり、社員の定着率は上がったという。さらには、毎年2万人もの学生が同社の門をたたく。勢いのある企業に優秀な人材は集まるのだ。

小さな一歩が力に

前述の調査からは、従業員数が4人以下の小さな企業でも、およそ4社に1社が新事業に取り組んでいることも明らかになっている。企業の規模を問わず共通しているのは、既存事業に対する危機感だ。新事業に取り組んだ動機に「新しい柱となる事業を創出するため」「既存事業の売上不振や収益低下を補填するため」を挙げた企業は半数近くに上る。

前に向かって走り出した経営者のモチベーションは高い。「うまくいくかは別として毎日が楽しい」と語ったある社長の一言は印象的だ。

小さな一歩でもよい。まずは前に踏み出してはどうか。385万社の挑戦は必ずや日本経済を成長させる大きな力になるはずだ。