

中国地域の製造業の新たな事業展開に関する調査

報告書

2013年5月

中国経済連合会

はじめに

人口減少・少子高齢化に伴う国内市場の縮小や国際経済情勢の変化などを背景に、中国地域においても一層の産業空洞化が懸念されています。このような状況の下で、域内経済の持続的成長や雇用機会確保などの観点から、新事業・新産業を創出していくことが大きな課題となっており、国や自治体においても環境・エネルギー、医療・健康、観光等を新たな成長分野と位置付けて、その育成に取り組まれているところです。

こうした中で、平成24年度に中国経済連合会 産業技術委員会では、中国地域の製造業の新規事業の取組状況を把握するとともに、新規事業に取り組む上での課題や、取組実態からみた中国地域の製造業における有望分野などを検討するため、「中国地域の製造業の新たな事業展開に関する調査」を行い、このたび報告書として取りまとめました。

本報告書が、当地域の製造業の新規事業展開における諸課題の解決に向け、その一助となれば幸いに存じます。

なお、本報告書は、中国電力株式会社エネルギー総合研究所と公益社団法人中国地方総合研究センターのご協力をいただきました。両シンクタンクに深く感謝の意を表しますとともに、アンケートにご協力いただきました関係者の皆様に厚くお礼申し上げます。

中国経済連合会
産業・技術委員会
委員長 金井 誠太

目 次

I. 産業政策からみた成長分野	
1. わが国の産業政策からみた成長分野	1
2. 中国地域各県の産業政策からみた成長分野	3
II. アンケートからみた中国地域製造業の新規事業展開の実態	
i. アンケート調査の実施概要	
1. アンケート調査の実施要領	4
2. 回答企業の属性	5
ii. アンケート調査の集計・分析結果	
1. 回答企業の属性	6
(1) 基本属性	6
(2) 機能的属性	10
(3) 業績等の推移と見込み	13
2. 過去10年間での新規事業の検討・実施状況	17
(1) 検討・実施の有無	17
(2) 新規事業を検討しなかった理由	20
3. 新規事業展開の実績	24
(1) 新規事業の背景・契機とタイプ	24
(2) 新規事業の分野とターゲット顧客層	28
(3) 新規事業の成果	33
(4) 新規事業展開の課題	38
4. 今後の新規事業展開の方向性	45
(1) 新規事業検討の必要性	45
(2) 今後有望視される分野と顧客層	47
iii. アンケート調査結果のまとめ	
1. 全体傾向	54
2. 企業属性別にみた特徴	55
(資料) アンケート調査票	57

I. 産業政策からみた成長分野

1. わが国の産業政策からみた成長分野

政府は、わが国産業の競争力強化や国際展開に向けた成長戦略の具現化と推進について調査審議しており、2013年半ばを目途に、戦略市場創造プラン、産業再興プラン、国際展開戦略を三本柱とする成長戦略を策定することとしている。このうち、戦略市場創造プランでは、世界やわが国が直面している社会課題のうち、日本が国際的に強みを持ち、グローバル市場の成長が期待でき、一定の戦略分野が見込めるテーマとして、①国民の「健康寿命」の延伸、②クリーンかつ経済的なエネルギー需給の実現、③安全・便利で経済的な次世代インフラの構築、④世界を惹き付ける地域資源で稼ぐという4テーマを設定している。

この4テーマに対応した戦略分野として、図表1に示す産業・技術等が例示されており、これらの健康・医療・介護分野、環境・エネルギー分野、安全・安心・ICT分野、地域資源活用分野（食料・工芸品・観光分野）として位置付けられる4テーマの戦略分野例は、わが国の産業政策からみた成長分野に位置付けることができる。

図表1 わが国の産業政策からみた成長分野

課題（テーマ）	目標とすべき社会像	戦略分野例
国民の「健康寿命」の延伸（健康寿命延伸による、健康長寿世界一）	効果的な予防サービスや健康管理の充実により、健やかに生活し、老いることができる社会	○健康寿命延伸産業（予防医療等） ○シルバー産業（生活支援サービス、住宅、まちづくり・交通等）
	医療関連産業の活性化により、世界最先端医療が受けられる社会	○最先端の医薬品（がん、難病等） ○最先端の医療機器 ○最先端の再生医療（iPS細胞等）
	病気やけがをしても、良質な医療へのアクセスにより早く社会に復帰できる社会	○医療・介護情報（地域連携、医薬品販売、遠隔医療等） ○介護・福祉機器（介護ロボット、福祉機器、テレワーク等）
クリーンかつ経済的なエネルギー需給の実現	クリーンエネルギーを身近に利用する社会	○クリーンエネルギー（風力・地熱・太陽光、燃料電池、高効率火力、CCS等） ○海洋・深海などフロンティア・エネルギー源（市場見通しは不透明だが技術的ブレイクスルーにより市場創出・課題解決を狙う分野）
	エネルギーの多様なニーズに応える社会	○最適かつ効率的なエネルギーの「流通」とスマートな「消費」を支えるエネルギーマネジメントシステム、新たなサービス、蓄電池等の関連機器
	エネルギーを賢く消費する社会	○規制・制度改革等を通じた次世代自動車（EV、PH、FCV） ○世界的な省エネの底上げに繋がる省エネ家電等（コモディティ化が進んではいるものの、途上国等において、日本製品が適切に評価される環境が整えば、競争力を発揮でき、市場獲得を狙えるもの） ○エネルギーロスを徹底排除する次世代デバイス・部素材（パワーエレクトロニクス等）
安全・便利で経済的な次世代インフラの構築	効率的にインフラの安全を確保できる社会	○モニタリング技術 ○非破壊検査技術 ○ロボット技術 ○要素技術のシステム化 ○新素材
	安全・快適に人・モノの移動ができる社会	○渋滞情報の収集・予測、渋滞抑制技術 ○事故回避技術、走行支援技術（自動走行も視野） ○多国間物流システム
	膨大なデータ・ICTを活用して便利な生活が実現できる社会	○スマートメーターなどネットワーク機器、ネットワークに対応した電気製品、次世代自動車 ○本人認証等のセキュリティ機器・サービス ○ビッグデータ分析など情報解析技術 ○IT活用型の生活関連サービス産業（例：健康管理サービス、移動支援サービス、省エネ支援サービス）
世界を惹き付ける地域資源で稼ぐ	世界に冠たる高品質な農林水産資源を活用する豊かな農山漁村社会	○日本の食文化 ○新たなニーズに応える戦略的技術・新商品 ○野菜・果樹等の高付加価値型農業 ○生産・流通・消費の各側面にわたる異業種との連携・融合（6次産業化）
	産業資源でヒト・モノ・カネを引き寄せる地域力を育む社会	○伝統的な工芸品等の地域産品 ○世界で勝負できる製品、技術、サービスを継続的に生み出せる産業集積
	観光資源等のポテンシャルを活かし、世界の多くの人々を地域に呼び込む社会	○東南アジアを始めとする新興国からの訪日客、個人旅行者 ○クール・ジャパン ○魅力ある観光地域づくり ○スポーツ、医療、農業等のニューツーリズム ○MICE

資料：経済再生担当大臣甘利明「戦略市場創造プランについて」（第4回産業競争力会議資料）

2. 中国地域各県の産業政策からみた成長分野

中国地域の各県においても、産業振興に関する戦略を策定するなど、特定の分野に重点化した産業政策を推進している。各県の戦略等（鳥取県「鳥取県経済成長戦略」、島根県「しまね産業活性化戦略（第1次とりまとめ）」、岡山県「第3次おかやま夢づくりプラン」、広島県「ひろしま産業新成長ビジョン」、山口県「やまぐち工業振興推進計画（改訂版）」、山口県「住み良さ日本一元気県づくり加速化プラン（やまぐち未来デザイン21第六次実行計画）」）によると、検討中の成長戦略において例示されている国の戦略分野とほぼ同様な分野をはじめとして、重点的な新事業・新産業の創出が図られており、これらが各県の産業政策からみた成長分野として捉えられる（図表2）。

図表2 中国地域各県の産業政策からみた主な成長分野

分野	鳥取県	島根県	岡山県	広島県	山口県
健康・医療・介護	○健康・福祉サービス関連産業	○健康・福祉・安全産業	○医療・福祉分野産業	○医療・健康関連分野	
環境・エネルギー	○環境・エネルギー（エコカー・太陽光・リサイクル）	○環境・エネルギー関連	○次世代自動車（EV） ○グリーンバイオ ○環境・新エネルギー産業	○環境・エネルギー関連分野 ○次世代自動車（環境技術） ○低炭素化技術	○LED等省エネ・省資源分野 ○環境産業マルチパーク構想（グリーン部材、新エネルギー等）
安全・安心・ICT		○健康・福祉・安全産業〔再掲〕 ○IT関連産業、IT技術、ソフト系IT産業		○次世代自動車（安全・快適技術） ○人間工学、RT（ロボット技術）、新素材（炭素繊維等）	○高度技術産業（新素材・自動車・IT等）
地域資源活用（食料・工芸品・観光）	○バイオ・食品関連産業 ○農林水産資源関連ビジネス ○観光ビジネス	○食品関連産業 ○観光	○観光 ○6次産業化・農商工連携	○交流・賑わい型産業	○地産・地消（農商工連携、農林水産業と食品産業の連携など） ○観光・交流
その他	○次世代デバイス（電機・電子関連産業） ○まちなかビジネス ○コミュニティビジネス	○機械金属関連産業	○マイクロものづくり産業 ○航空機産業 ○地域産業（繊維、耐火物） ○ソーシャルビジネス		

資料：鳥取県「鳥取県経済成長戦略」2010年4月策定、島根県「しまね産業活性化戦略（第1次とりまとめ）」2007年11月策定、岡山県「第3次おかやま夢づくりプラン」2012年3月策定、広島県「ひろしま産業新成長ビジョン」2011年7月策定、山口県「やまぐち工業振興推進計画（改訂版）」2012年3月策定、山口県「住み良さ日本一元気県づくり加速化プラン（やまぐち未来デザイン21第六次実行計画）」2009年3月策定

Ⅱ. アンケートからみた中国地域製造業の新規事業展開の実態

i. アンケート調査の実施概要

1. アンケート調査の実施要領

アンケート調査の実施要領および配布・回収状況については以下の通りである（図表3、図表4）。中国地域の主要な製造企業・工場を対象に調査を実施し、193件の回答を得た。

図表3 アンケート調査の実施要領

調査対象	中国地域に本社を置く従業員数20人以上の製造企業および中国地域以外に本社を置く従業員数300人以上の製造企業の工場
調査件数	1000件
抽出方法	各種企業名鑑等をもとに作成した企業・工場リストから、調査対象1000社の域内企業・域外企業工場別、県別、製造業産業三類型別の構成比が実態（2009年経済センサス基礎調査による構成比）に合致するよう無作為に抽出
抽出方法	郵送法
調査時期	2012年10月5日～10月19日

図表4 配布・回収状況

	調査対象企業			B. 未達件数	C. 有効配布	D. 有効回収	D/C. 回収率 (%)
	A. 計	うち域外本社企業工場	構成比 (%)				
中国地域	1,000	97	100.0	10	990	193	19.5
鳥取県	70	7	7.0	-	70	15	21.4
島根県	84	11	8.4	-	84	18	21.9
岡山県	271	31	27.1	3	268	52	19.4
広島県	406	26	40.6	3	403	78	19.4
山口県	169	22	16.9	4	165	30	18.2

2. 回答企業の属性

回答企業の属性については図表5の通りである。

図表5 回答企業の属性

a. 業種

業種	件数	構成比	業種	件数	構成比
基礎素材型	79	40.9	加工組立型	59	30.6
木材・木製品 (家具を除く)	6	3.1	はん用機械器具	4	2.1
パルプ・紙・紙加工品	7	3.6	生産用機械器具	19	9.8
化学	9	4.7	業務用機械器具	7	3.6
医薬品・化粧品	-	-	電気機械	7	3.6
石油・石炭製品	-	-	情報通信機械器具	-	-
プラスチック製品	3	1.6	電子部品・デバイス	4	2.1
ゴム製品	4	2.1	自動車・同部品	10	5.2
窯業・土石製品	19	9.8	その他の輸送用機器	8	4.1
鉄鋼	3	1.6	生活関連型	55	28.5
非鉄金属	-	-	飲食料品	29	15.0
金属製品	28	14.5	繊維、織物・衣服	17	8.8
			家具・装備品	2	1.0
			その他	7	3.6
			無回答	-	-

b. 従業者数

	件数	構成比
49人以下	77	39.9
50～99人	57	29.5
100～199人	29	15.0
200～299人	8	4.1
300～499人	8	4.1
500～999人	6	3.1
1000人以上	7	3.6
無回答	1	0.5

ii. アンケート調査の集計・分析結果

1. 回答企業の属性

(1) 基本属性

- 本所・支所の別では、本社（支所あり）が46%、本社（支所なし）が40%、支所が12%。
 - 創業・工場開設時期をみると、1960年代が21%とピークで、1980年代までが91%を占め、**バブル崩壊後の1990年代以降に創業・開設した企業は8%（2000年以降は2%）にとどまり、新たな企業がほとんど生まれてこない状況**にある。
 - 従業者数は、49人以下の小規模企業が40%、50～99人の中規模企業が30%、100人以上の中堅・大企業が30%で、**従業者数100人未満の中小規模企業が約70%**を占める。
 - 業種は、基礎素材型（金属製品、窯業・土石製品等）が41%と多く、加工組立型（一般機械、輸送用機械等）が31%、生活関連型（飲食料品、アパレル等）が29%で並んでいる。
- (注) 総務省「平成21年経済センサス」によると、49人以下の小規模企業が58.8%、50～99人の中規模企業が21.4%、100人以上の中堅・大企業が19.8%、また、生活関連型が36.1%、基礎素材型が31.9%、加工組立型が32.0%であり、中国地域以外に本社を置く中堅・大企業の工場を含む今回の調査結果とは若干異なる。

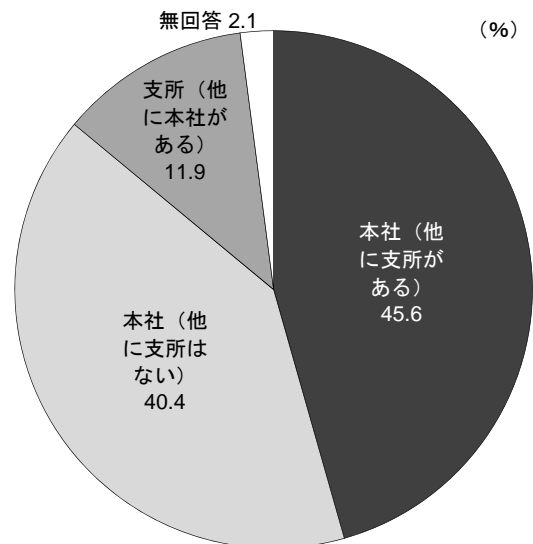
①本社・支所の別（図表6）

- 本所・支所の別では、複数工場を有する企業の本社（支所あり）が46%、単一工場のみの本社（支所なし）が40%、大企業の出先工場などの支所が12%である。

②創業・工場開設時期（図表7）

- 創業・工場開設時期は、1960年代が21%とピークで、以降、創業・工場開設企業は減少し、1980年代までが91%を占めている。バブル崩壊後、製造業が縮小し始めた1990年代以降の創業・工場開設は8%、2000年以降はわずか2%にとどまり、新たな企業がほとんど生まれてこない状況にある。また、1980年代以前の創業・工場開設企業のうち戦後復興期（1940年代）以前の老舗企業も31%を占めている。
- なお、1960年代をピークとする創業・工場開設時期別の企業数の減少は、①経済成長の鈍化、②サービス経済化に伴う製造業開業率の低下、③従業者数20人以上企業を調査対象とすること（創業からの期間が短いため、従業者20人以上の規模への成長途上にある企業が多いこと）などが要因として想定される。

図表6 本社・支所の別



③従業員数（図表 8）

○従業員数は、49 人以下の小規模企業が 40%、50～99 人の中規模企業が 30%、100 人以上の中堅・大企業が 30%（100～299 人の中堅企業が 19%、300 人以上の大企業が 11%）で、約 70%が従業員数 100 人未満の中小規模企業となっている。

（注）以下、従業員数が 49 人以下の企業を小規模企業、従業員数が 50～99 人の企業を中規模企業、従業員数が 100 人以上の企業を中堅・大企業、また、小規模企業と中規模企業を合わせて中小規模企業と称する。

（注）中国地域に本社を置く従業員数 20 人以上の製造企業の従業員規模別構成比は、小規模企業が 58.8%、中規模企業が 21.4%、中堅・大企業が 19.8%である（総務省「平成 21 年経済センサス」による）。今回のアンケート調査回答企業では、中国地域以外に本社を置く中堅・大企業の工場を含むことに留意が必要であるが、小規模企業がやや少なく、中規模企業や中堅・大企業がやや多くなっている。

④業種（図表 9）

○業種は、基礎素材型が 41%（金属製品 15%、窯業・土石製品 10%等）と多く、加工組立型が 31%（一般機械 16%、輸送用機械 9%等）、生活関連型が 29%（飲食料品 15%、アパレル 9%等）で並んでいる。

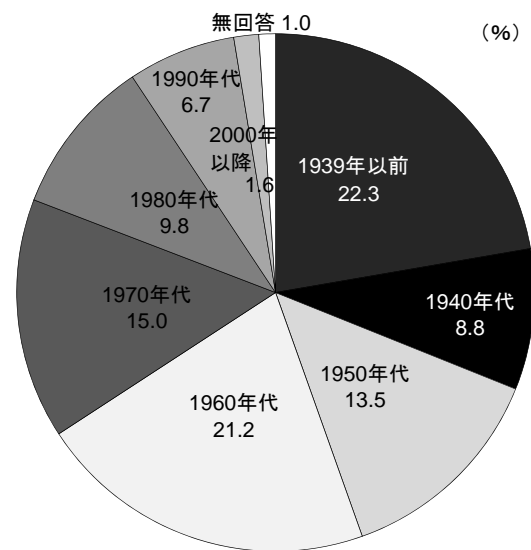
（注）1. 生活関連型は、飲食料品、繊維、織物・衣服、家具・装備品、その他の合計。

2. 基礎素材型は、木材・木製品、パルプ・紙・紙加工品、化学、医薬品・化粧品、石油・石炭製品、プラスチック製品、ゴム製品、窯業・土石製品、鉄鋼、非鉄金属、金属製品の合計。

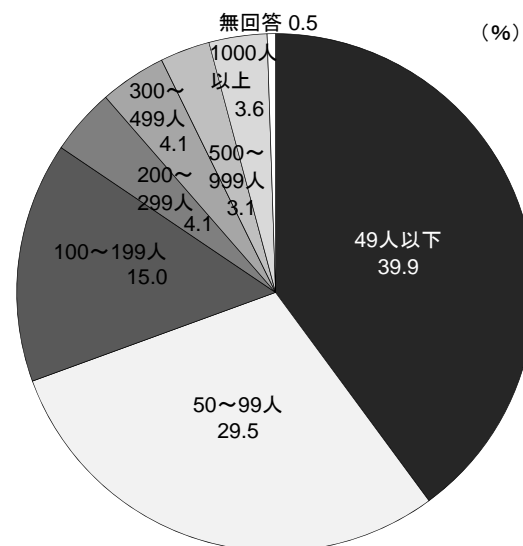
3. 加工組立型は、はん用機械器具、生産用機械器具、業務用機械器具、電気機械、情報通信機械器具、電子部品・デバイス、自動車・同部品、その他の輸送用機器の合計。

（注）中国地域に本社を置く従業員数 20 人以上の製造企業の業種別構成比は、生活関連型が 36.1%、基礎素材型が 31.9%、加工組立型が 32.0%である（総務省「平成 21 年経済センサス」による）。今回のアンケート調査回答企業では、中国地域以外に本社を置く中堅・大企業の工場を含むことに留意が必要であるが、生活関連型がやや少なく、基礎素材型がやや多くなっている。

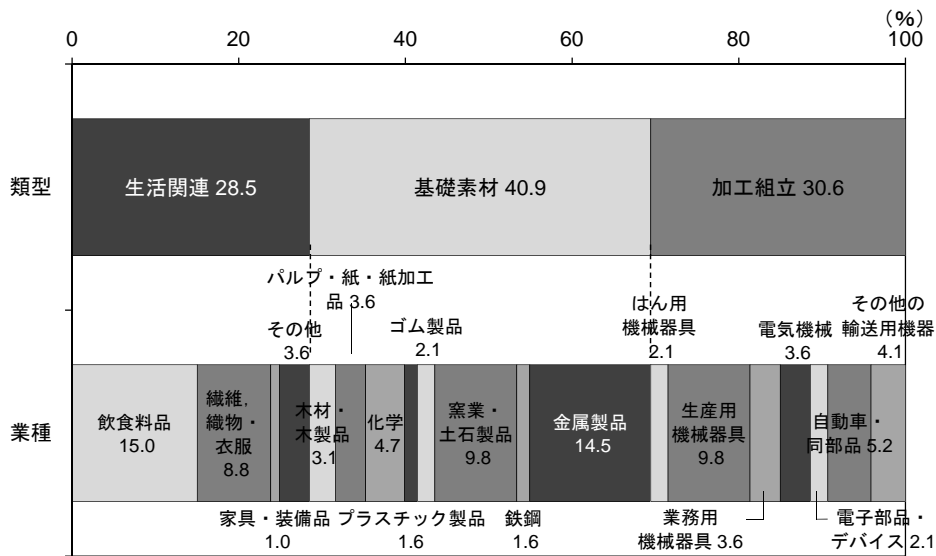
図表 7 創業・工場開設時期



図表 8 従業員数



図表9 業種



⑤従業者規模別、業種別の企業プロフィール（図表10、図表11）

○従業者規模別の企業プロフィールは次の通りである。なお、本社・支所の別には従業者規模に応じた傾向的な差がみられ、規模が大きいほど本社（支所あり）や支所が多いのに対して、本社（支所なし）は少ない。

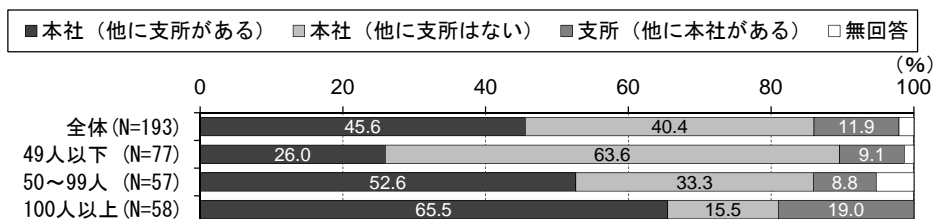
- 1) 小規模企業は、本社（支所なし）が64%と過半を占め、1950～60年代（高度経済成長期）に創業・開設した企業が42%、基礎素材型が51%と多い。
- 2) 中規模企業は、本社（支所あり）が53%と過半を占め、1970年代（安定経済成長期）以降に創業・開設した企業が40%、基礎素材型が44%と多い。
- 3) 中堅・大企業は、本社（支所あり）が66%と多数を占め、1940年代（戦後復興期）以前に創業・開設した老舗企業が36%、加工組立型が45%と多い。

○業種別の企業プロフィールは次の通りである。

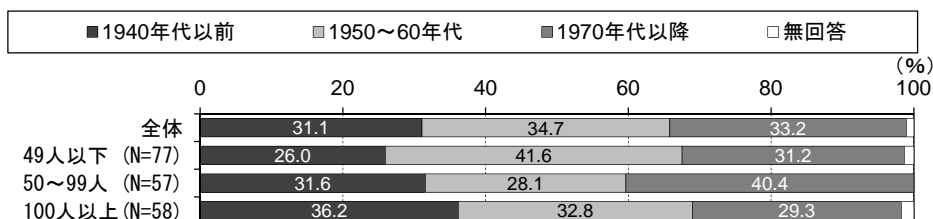
- 1) 生活関連型は、本社（支所あり）が47%で本社（支所なし）の38%を上回り、1940年代（戦後復興期）以前（35%）または1970年代（安定経済成長期）以降（36%）に創業・開設した企業、中小規模企業（69%）が比較的多い。
- 2) 基礎素材型は、本社（支所あり）と本社（支所なし）が42%で並び、1950～60年代（高度経済成長期）に創業・開設した企業が48%、小規模企業が49%と多い。
- 3) 加工組立型は、本社（支所あり）が49%で本社（支所なし）の41%を上回り、1970年代（安定経済成長期）以降に創業・開設した企業が42%、大規模企業が44%と多い。

図表 10 従業員規模別の企業プロフィール

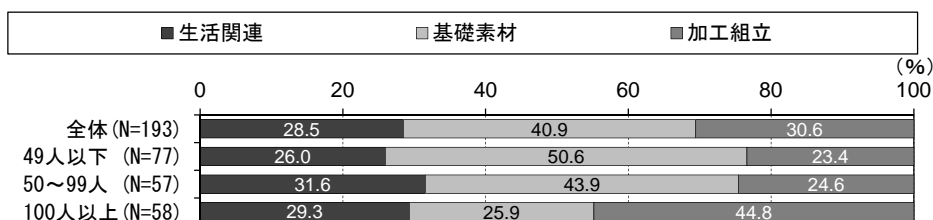
1) 本社・支所の別



2) 創業・工場開設時期

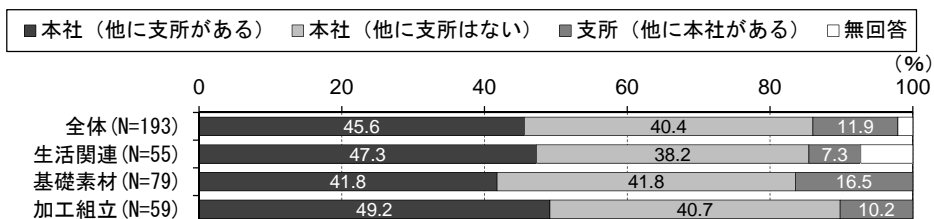


3) 業種

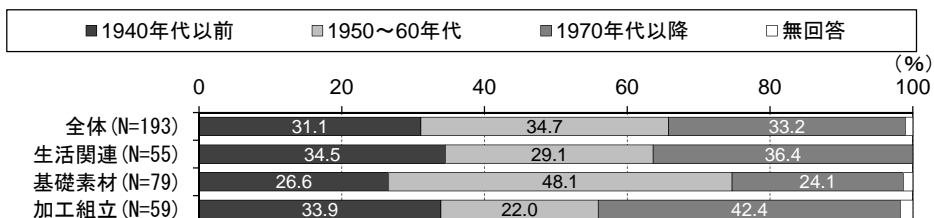


図表 11 業種別の企業プロフィール

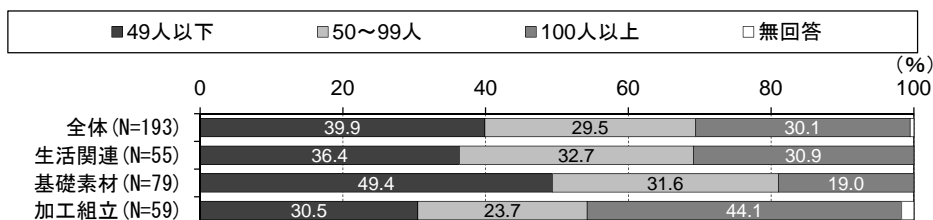
1) 本社・支所の別



2) 創業・工場開設時期



3) 従業員数



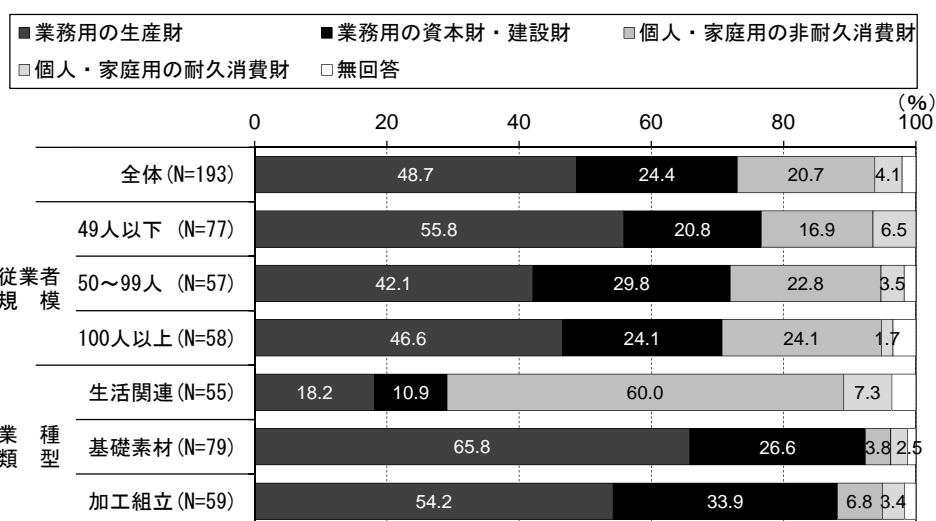
(2) 機能的属性

- 主要製品は、業務用が73%と大半を占め、個人・家庭用（25%）を大きく上回る。
- 主要販売先も協力先を中心に製造業間取引が53%と過半を占めている。
- このため、販売機能の保有率は51%で、販売機能を持たないメーカーが半数近くを占める。
また、新製品・技術開発を支える研究開発機能（40%）や設計機能（33%）を有する企業は半数に満たない。
- ・ 従業者規模別にみると、主要製品、主要販売先に大差はないものの、規模が大きいほど研究開発・設計・販売機能の保有率は高くなっている。
- ・ 業種別にみると、生活関連型の主要製品は個人・家庭用が67%、主要販売先も卸売・小売業者が55%と過半を占め、研究開発機能の保有率が53%と高い。一方、加工組立型は、業務用製品が88%、主要販売先も製造企業が66%を占めており、設計機能の保有率が61%と高い。また、基礎素材型も、業務用製品が92%で、主要販売先は協力先を中心に製造企業が63%を占め、下請型メーカーが多いため研究開発・設計機能ともに保有率は低い。

①主要製品（図表12）

- 主要製品は、業務用生産財（部品・素材等）が49%と約半数を占め、業務用資本財・建設財の24%を含めると業務用が73%を占める。一方、個人・家庭用は、非耐久消費財が21%、耐久消費財は4%にとどまる。
- ・ 従業者規模別にみると、大差はないが、規模が小さいほど業務用が多くなる傾向にあり、小規模企業では特に業務用生産財（部品・素材等）が多い。
- ・ 業種別にみると、消費者向け飲食料品や繊維・衣服メーカーが多い生活関連型では業務用よりも個人・家庭用が67%と多いのに対して、基礎素材型と加工組立型はほとんどが業務用（それぞれ92%、88%）であり、基礎素材型では業務用生産財（部品・素材等）が66%、加工組立型では業務用資本財・建設財が34%と比較的多い。

図表12 主要製品

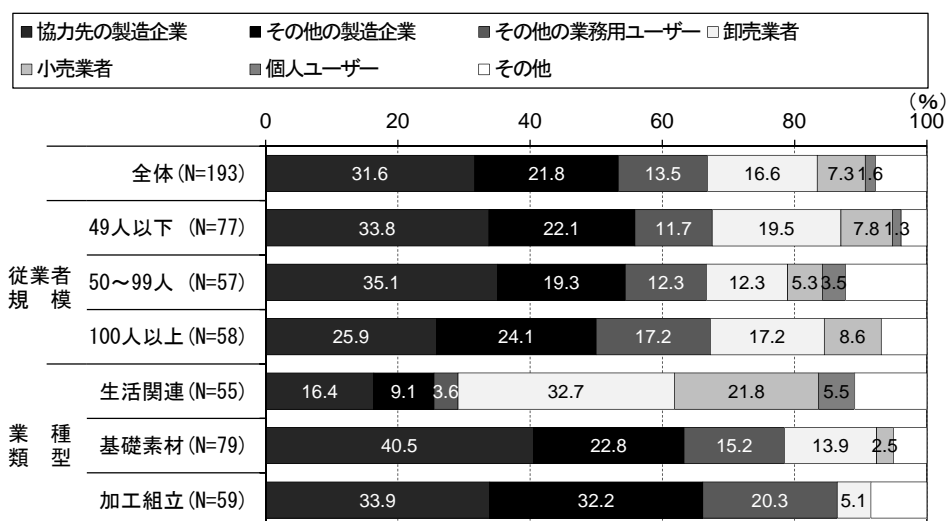


②主要販売先（図表 13）

○主要販売先は、協力先製造企業が 32%であり、その他の製造企業が 22%で続き、両社を合計すると製造企業が 53%と過半を占める。

- ・従業員規模別にみると、大差はないが、規模が大きいほど協力先等の製造企業は少なくなる傾向にある。
- ・業種別にみると、生活関連型は卸売・小売業者が 55%と過半を占める。一方、基礎素材型と加工組立型は製造企業が大半（それぞれ 63%、66%）を占め、特に、小規模企業が多い基礎素材型は協力先製造企業が 41%で、下請型メーカーが多いとみられる。

図表 13 主要販売先



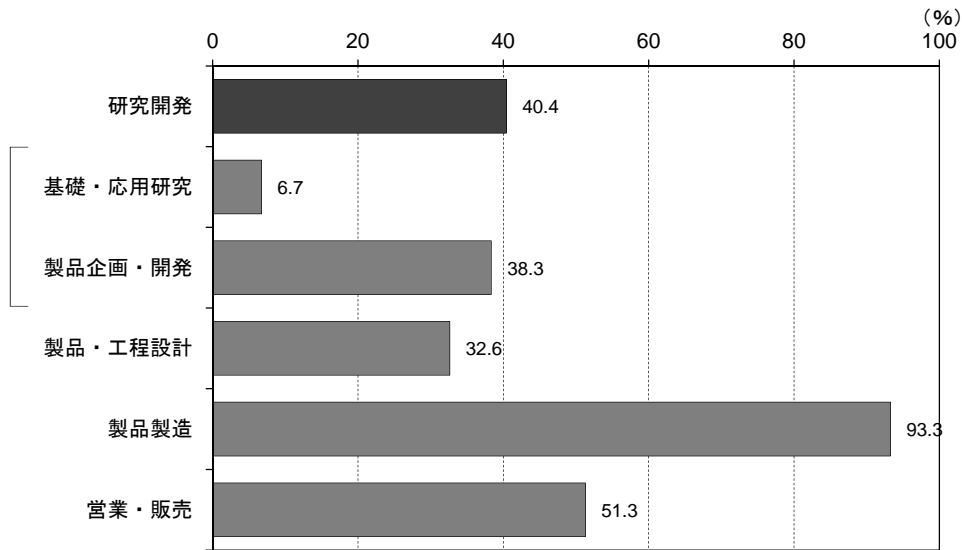
③保有機能（図表 14）

○保有機能のうち、製造機能（製品製造機能）はほとんどの企業が保有している。このほかでは、研究機能（基礎・応用研究機能）は 7%、開発機能（製品企画・開発機能）は 38%、これらを合わせた研究開発機能は 40%、設計機能（製品・工程設計機能）は 33%の企業が保有することとどまる。また、協力先を中心に製造業間取引が過半を占めることを反映し、販売機能（営業・販売機能）の保有率は 51%であり、販売機能を持たないメーカーが半数近くを占めている。

（注）以下、基礎・応用研究機能と製品企画・開発機能を合わせて研究開発機能、製品・工程設計機能を設計機能、製品製造機能を製造機能、営業・販売機能を販売機能と称する。

- ・従業員規模別にみると、規模が大きいほど研究・開発・設計・販売機能の保有率が高い。
- ・業種別にみると、飲食料品や繊維・衣服等の個人・家庭用製品を主とする生活関連型は研究開発機能（53%）、製造業間取引が多い加工組立型は設計機能（61%）の保有率が高いことに特徴を有するが、小規模企業や下請型メーカーが多い基礎素材型は研究開発・設計機能をはじめ各種機能の保有率が全般に低い。

図表 14 保有機能



		研究開発	基礎・ 応用研究	製品企画 ・ 開発	製品・ 工程設計	製品製造	営業・ 販売
全体 (N=193)		40.4	6.7	38.3	32.6	93.3	51.3
従業者 規模	49人以下 (N=77)	※29.9	3.9	※27.3	※20.8	92.2	48.1
	50～99人 (N=57)	38.6	5.3	36.8	35.1	93.0	×45.6
	100人以上 (N=58)	◎55.2	10.3	◎55.2	◎46.6	96.6	◎62.1
業 種 型	生活関連 (N=55)	◎52.7	5.5	◎50.9	※10.9	94.5	○56.4
	基礎素材 (N=79)	※30.4	6.3	※27.8	×26.6	92.4	53.2
	加工組立 (N=59)	42.4	8.5	40.7	◎61.0	93.2	×44.1

(注) 数値に付けた記号の意味は以下の通り。

◎：全体より10ポイント以上大きい ○：全体より5ポイント以上大きい
 ※：全体より10ポイント以上小さい ×：全体より5ポイント以上小さい

④機能的属性の業種別特徴

- ・ 主要製品、主要販売先、保有機能の業種別特徴を整理すると、生活関連型は、消費者向け飲食料品や繊維・衣服メーカーが多いため、主要製品は個人・家庭用が67%、主要販売先も卸売・小売業者が55%と過半を占めており、研究開発機能の保有率が53%と高いことに特徴がある。
- ・ 一方、加工組立型は、業務用製品が88%で、主要販売先も製造企業が66%を占めており、製造業間取引の多さを反映して設計機能の保有率が61%と高いことに特徴がある。
- ・ また、基礎素材型も、業務用生産財（部品・素材等）を主とする業務用製品が92%で、主要販売先は協力先製造企業を中心に製造企業が63%を占めるが、小規模企業や下請型メーカーが多いため研究開発・設計機能ともに保有率は低い。

(3) 業績等の推移と見込み

- 過去 10 年間の業績は、売上・利益ともに減少が増加を上回り、また、従業員数は業績以上に縮小しており、厳しい状況にある。
 - ・従業員規模別では規模が小さいほど、業種別では基礎素材型で業績等が厳しい。
 - ・保有機能別にみると、研究開発・設計機能の保有企業で業績等は比較的良好であり、製品・技術開発等の取り組みが業績向上に寄与していると考えられる。
- 2～3年後の業績は、売上・利益ともに増加、横ばい、減少が拮抗し見方は分かれるものの、従業員数は縮小が見込まれている。
 - ・2～3年後の業績見込みも、従業員規模が小さいほど、また、基礎素材型で厳しい。しかし、従業員数は、規模にかかわらず縮小を見込む傾向にある。
 - ・保有機能別にみると、過去 10 年間と同様に、研究開発・設計機能の保有企業は業績等の拡大を見込み、研究開発による業績向上を期待している。
- 過去 10 年間の業績等が良好なほど、2～3年後の業績等も拡大が見込まれており、従業員規模や保有機能の相違などによる業績等の二極化が進むとみられる。

①過去 10 年間の業績等の推移 (図表 15)

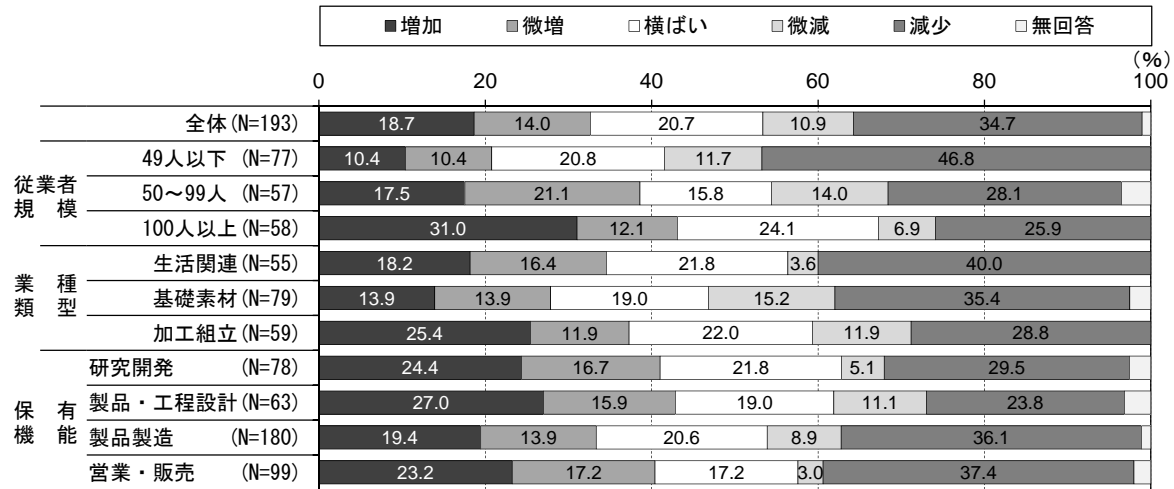
- 過去 10 年間の業績 (売上高・利益額) は、減少・微減が増加・微増を上回り総じて縮小傾向が強くなり、厳しい状況がうかがえる。さらに、従業員数については、横ばいもしくは減少・微減となった企業が多く、業績以上に縮小傾向が強い。
- ・従業員規模別にみると、業績 (売上高・利益額) および従業員数ともに、規模が小さいほど縮小傾向が強い。
- ・業種別にみると、各業種ともに縮小傾向にある中、基礎素材型は業績 (売上高・利益額) および従業員数ともに縮小傾向が強くなり、厳しい状況にある。
- ・保有機能別にみると、研究開発・設計機能の保有企業では、売上高が拡大傾向にあるほか、利益額や従業員数の縮小傾向も弱く、業績等は比較的良好であることから、製品・技術開発等の取り組みが業績向上に寄与していると考えられる。

②2～3年後の業績等の見込み (図表 16、図表 17)

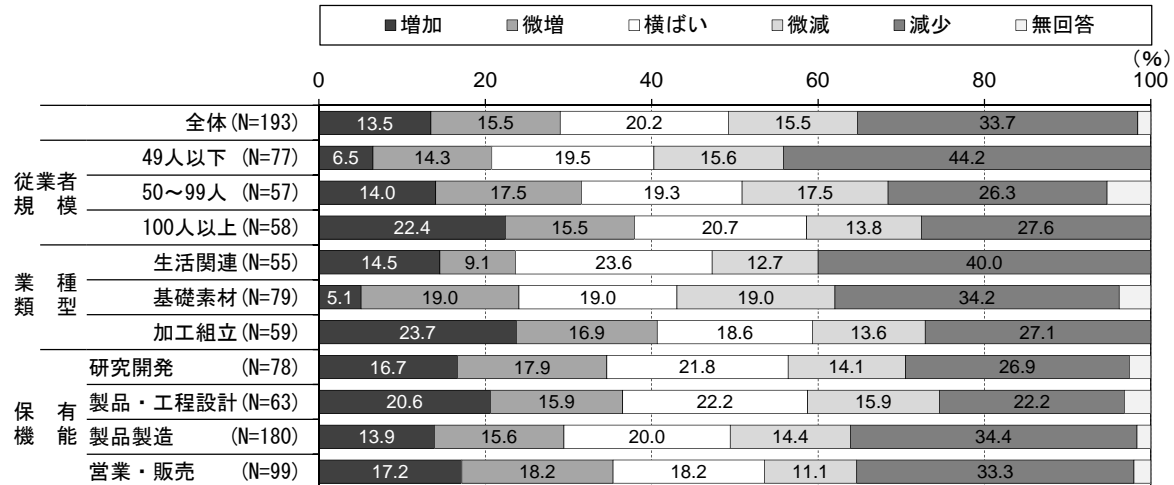
- 2～3年後の業績 (売上高・利益額) は、増加・微増、横ばい、減少・微減との見方が拮抗し、過去 10 年間ほど厳しくはないとみられている。しかし、従業員数については、横ばいが半数を占めるものの、縮小を見込む傾向が比較的に強い。
- ・従業員規模別にみると、過去 10 年間と同様に、業績 (売上高・利益額) および従業員数ともに規模が小さいほど縮小を見込む傾向が強い。
- ・業種別にみても、過去 10 年間と同様に、基礎素材型で業績 (売上高・利益額) および従業員数ともに縮小を見込む傾向が強くなり、厳しい状況が続くとみられている。
- ・保有機能別にみると、過去 10 年間と同様に、研究開発機能の保有企業では、業績 (売上高・利益額) の拡大を見込む傾向が強くなり、研究開発を通じた業績向上が期待されていると考えられる。また、従業員数についても、研究開発・設計機能の保有企業では拡大を見込む傾向にあることから、製品・技術開発等の取り組みが従業員数の増大に寄与するとみられる。

図表 15 過去 10 年間の業績等の推移

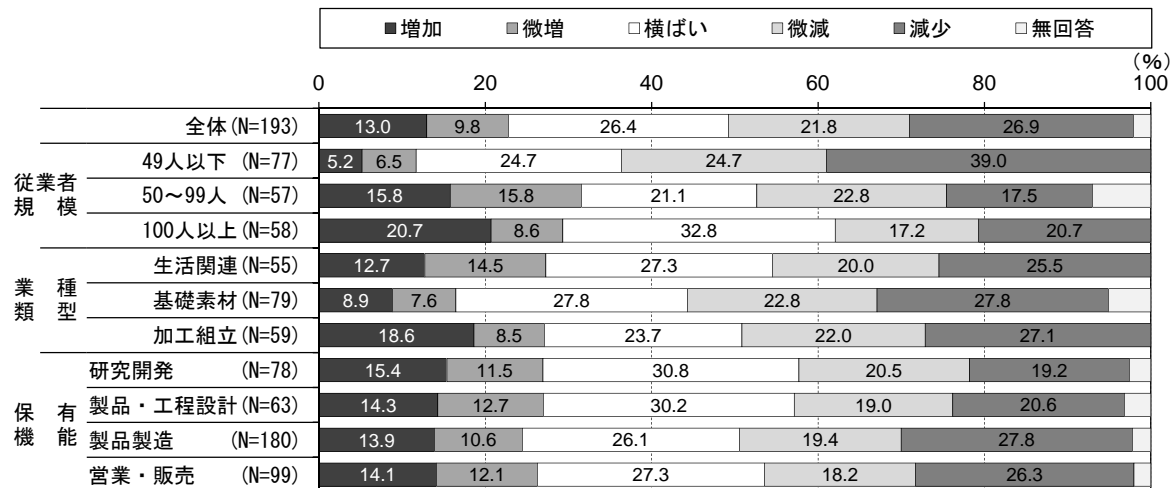
1) 売上高



2) 利益額

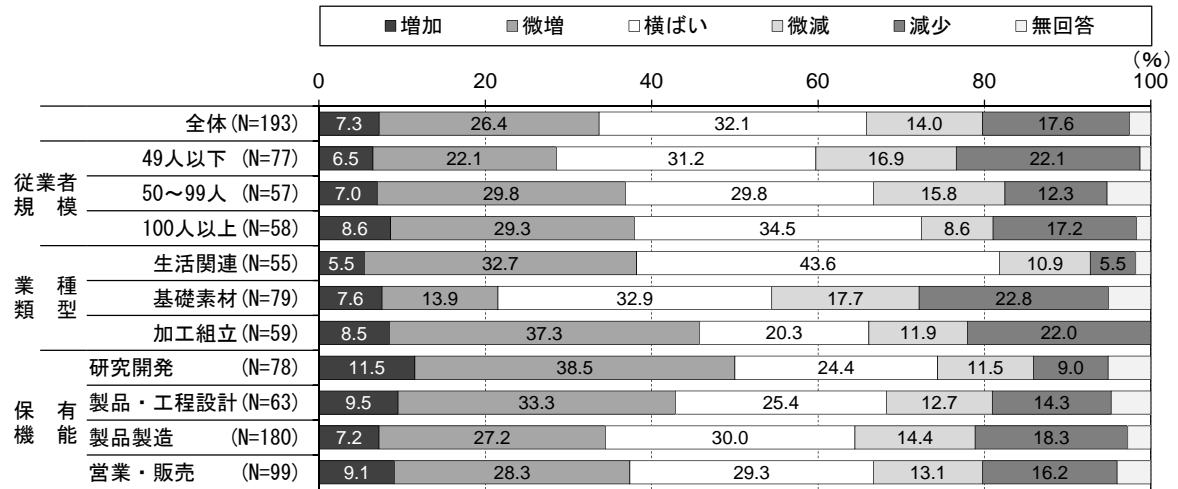


3) 従業者数

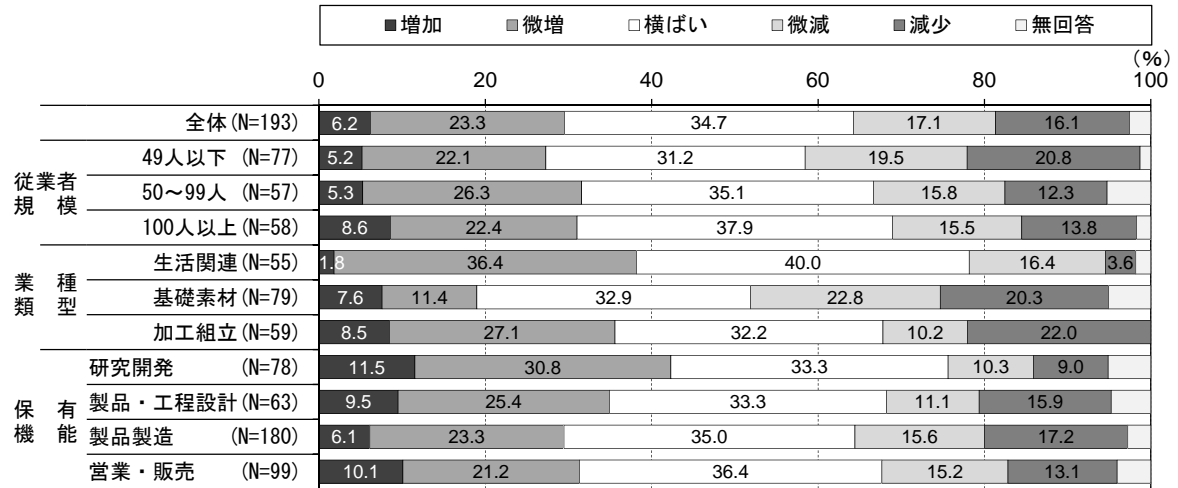


図表 16 2～3年後の業績等の見込み

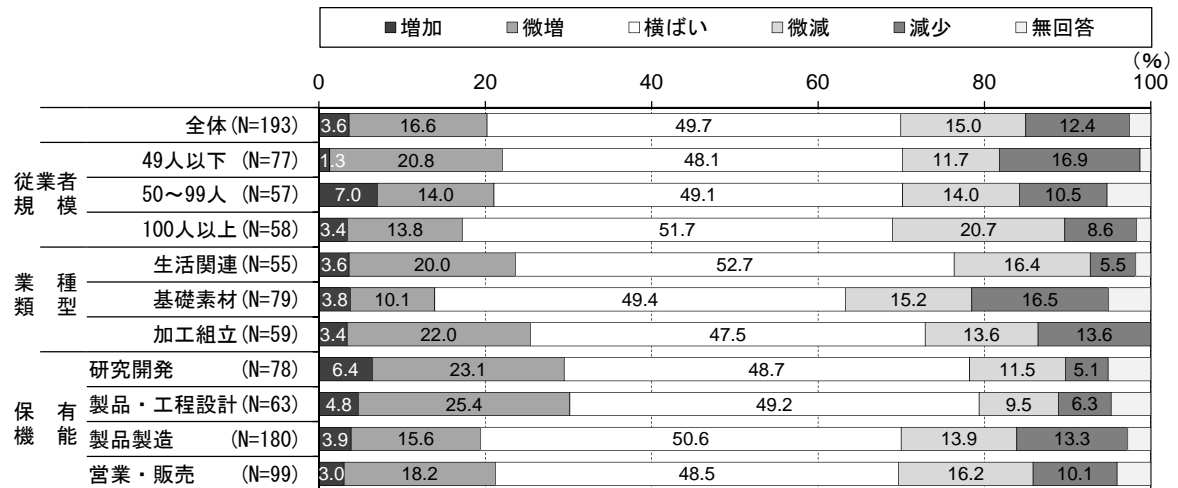
1) 売上高



2) 利益額



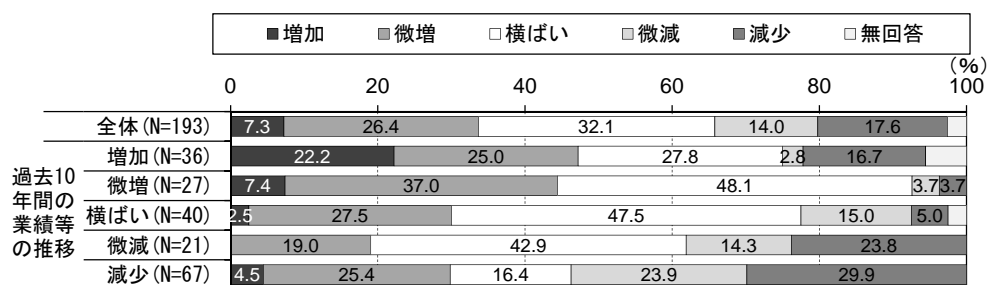
3) 従業者数



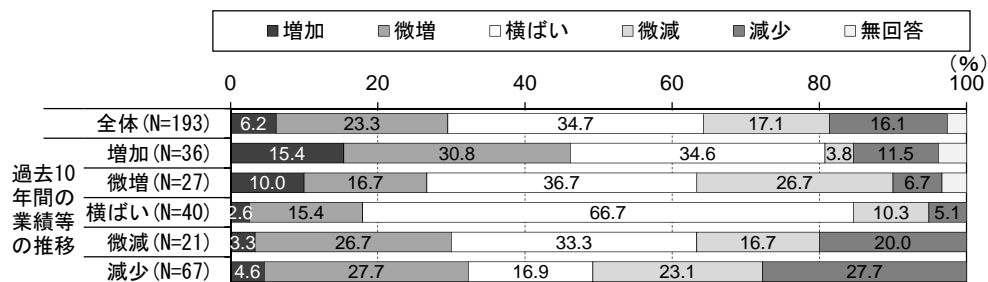
○なお、過去10年間の業績（売上高・利益額）や従業員数が増加している企業ほど、2～3年後の業績（売上高・利益額）や従業員数の拡大を見込む傾向にあることから、従業員規模や保有機能の相違などによる業績等の二極化が進むとみられる。

図表 17 過去10年間の業績等の推移と2～3年後の業績等の見込みの関係

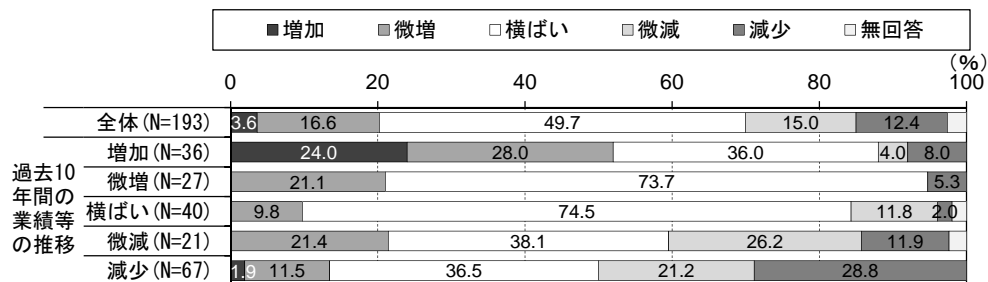
1) 売上高



2) 利益額



3) 従業員数



2. 過去 10 年間での新規事業の検討・実施状況

(1) 検討・実施の有無 (図表 18、図表 19、図表 20)

- 過去 10 年間に新規事業を検討・実施した企業は 47%と約半数である。
- ・新規事業の検討・実施率は、中堅・大企業 (62%)、研究開発・設計機能の保有企業 (それぞれ 72%、62%)で高い。また、業種別にみると、基礎素材型で低い傾向にある。
- 新規事業を検討・実施した企業では、過去 10 年間の業績等が堅調な企業が多いことなどから、新規事業の実施が業績等に寄与したと判断され、新規事業展開が業績等の向上に結び付く好循環にある企業も多いとみられる。

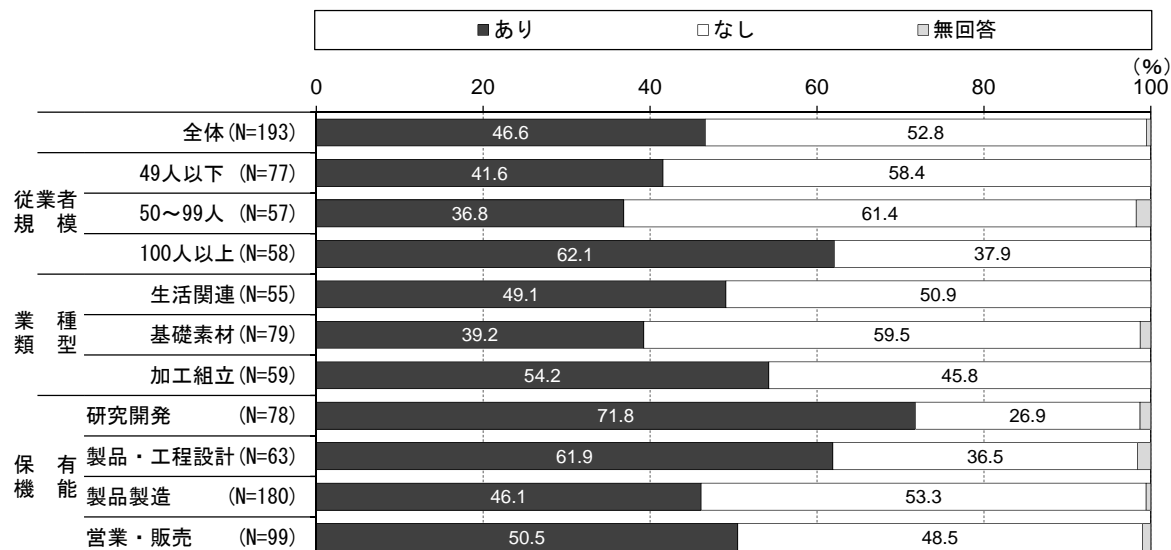
○過去 10 年間に新規事業を検討・実施した企業は 47%と約半数である。

(注) 本調査では、「新規事業」として、以下のA～Fの6タイプを想定した。なお、既存・新規の区分は、各社にとってどうかで判断いただいたものである。

【製造事業】				【非製造事業】			
		製品・技術				商品・サービス	
		既存	新規			既存	新規
市場	既存	—	A. 既存市場向けの 新製品・技術開発	市場	既存	—	D. 既存市場向けの 新商品・サービス開発
	新規	B. 既存製品・技術 の新規市場開拓	C. 新規市場向けの 新製品・技術開発		新規	E. 既存商品・サービス の新規市場開拓	F. 新規市場向けの 新商品・サービス開発

- ・従業員規模別にみると、研究・開発・設計機能の保有率が高い中堅・大企業の検討・実施率が 62%と特に高い。
- ・業種別にみると、小規模企業や下請型メーカーが多く開発・設計機能の保有率が低い基礎素材型の検討・実施率が 39%と低い一方で、中堅・大企業が多く設計機能の保有率が高い加工組立型の検討・実施率が 54%と比較的高くなっている。
- ・保有機能別にみると、研究開発・設計機能の保有企業では検討・実施率がそれぞれ 72%、62%と高く、研究開発・設計機能が新規事業の検討・実施に結び付く傾向にあることがうかがえる。

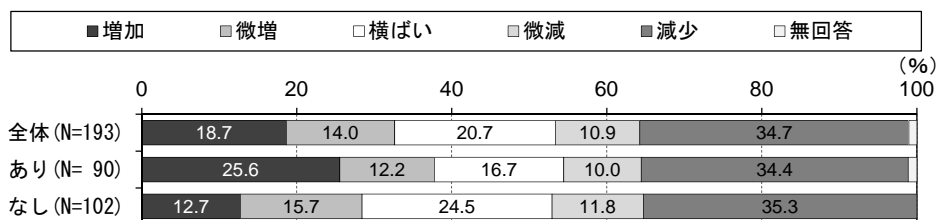
図表 18 新規事業の検討・実施状況



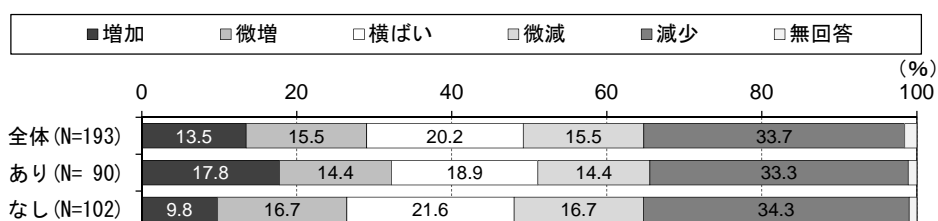
○また、新規事業を検討・実施した企業では、過去10年間の売上高・利益額・従業者数が増加した企業が多く、新規事業の成果（後述）も勘案すると、新規事業の実施が業績等に寄与したと判断され、新規事業展開が業績等の向上に結び付く好循環にある企業も多いとみられる。また、過去10年間の業績等が好調な企業が新規事業を検討・実施し、業績等の厳しい企業は新規事業の検討・実施が困難な状況にあることを示すとも考えられる。

図表 19 新規事業検討・実施の有無別にみた過去10年間の業績等の推移

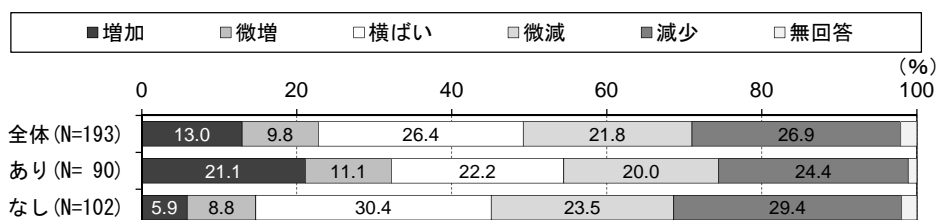
1) 売上高



2) 利益額



3) 従業者数

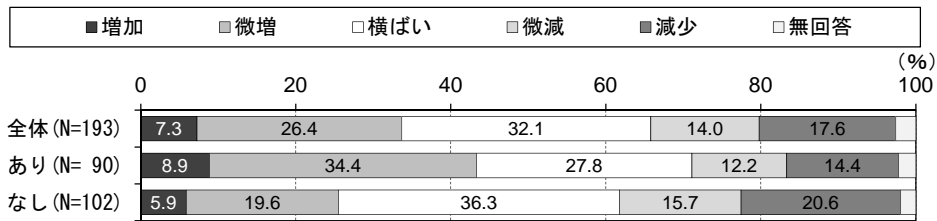


○さらに、新規事業を検討・実施した企業では、2～3年後の売上高・利益額・従業者数についても増加・微増を見込む傾向が強い。これは、業績等が好調な企業が新規事業を検討・実施しさらに業績等の伸長を見込むのに対して、業績等の厳しい企業は新規事業に消極的でさらなる業績等の悪化を見込む傾向にあることを示しており、業績等の二極化は、新規事業展開の有無によっても進むとみられる。

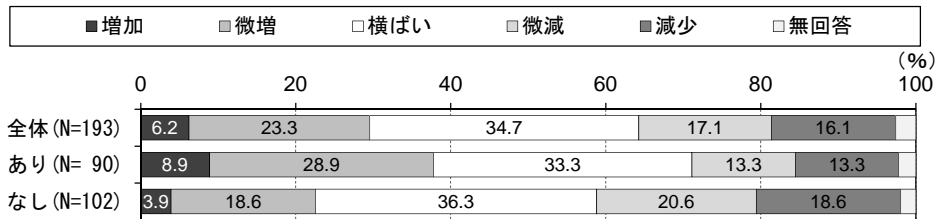
- ・なお、新規事業の検討・実施の有無による業績等の差は、企業規模や業種等の属性が同じ企業の中でも同様に認められる。このことから、新規事業の検討・実施の有無による業績等の差は、企業規模や業種等の属性の相違を反映したものとはいえず、企業の属性に関わらず、新規事業の検討・実施の有無によって業績等に差が生じていると判断できる。（図表非掲載）

図表 20 新規事業検討・実施の有無別にみた2～3年後の業績等の見込み

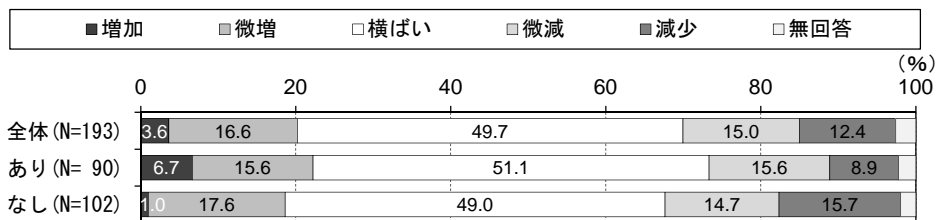
1) 売上高



2) 利益額



3) 従業者数

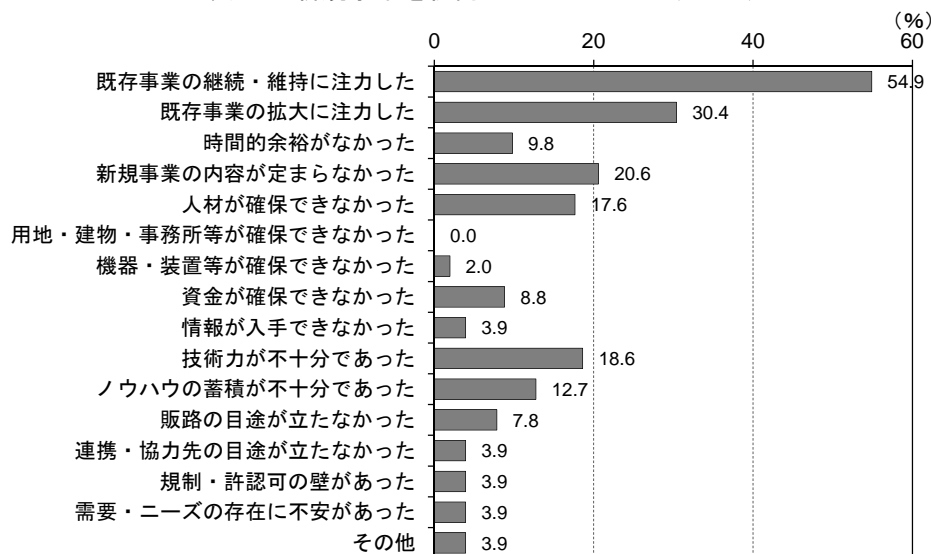


(2) 新規事業を検討しなかった理由 (図表 21、図表 22、図表 23)

- 新規事業を検討しなかった理由は、既存事業の継続・維持に注力した企業が 55%、既存事業の拡大に注力した企業が 30%で、合計すると既存事業に注力した企業が 85%と大半を占める。このほか、事業内容が定まらなかった企業 (21%) や、社内の制約を理由に挙げる企業 (技術力 19%、人材 18%、ノウハウ蓄積 13%など) もみられる。
- ・既存事業に注力した企業について、従業員規模別にみると、小規模企業では継続・維持、中規模企業や中堅・大企業では拡大が比較的多く、注力の内容は企業規模により異なる。
- ・業種別にみると、生活関連型や基礎素材型では継続・維持、加工組立型では拡大が比較的多く、業種によっても注力の内容は異なる。
- なお、既存事業の継続・維持に注力した企業では、拡大に注力した企業に比べ、過去 10 年間の業績等はより厳しく、2～3年後の先行きへの見方も一段と厳しい状況にある。また、拡大企業でも、過去 10 年間の業績等は比較的良好であるが、2～3年後の業績等については慎重な見方をする傾向が強い。

- 非検討・実施企業の 55%は、「既存事業の継続・維持に注力した」とする既存事業継続・維持企業であり、「既存事業の拡大に注力した」とする既存事業拡大企業が 30%で続き、合計すると既存事業に注力した企業が 85%と特に多い。このほか、事業内容が定まらなかったとする企業 (21%) のほか、社内の諸制約を理由に挙げる企業もみられる (技術力 19%、人材 18%、ノウハウ蓄積 13%など)。
- ・既存事業に注力した企業について、従業員規模別にみると、小規模企業では継続・維持が 64%と特に多いのに対して、中規模企業や中堅・大企業では拡大がそれぞれ 43%、41%と比較的少なくなっている。
- ・業種別にみると、継続・維持は生活関連型で 61%、基礎素材型でも 57%と多いのに対して、拡大は加工組立型で 41%と比較的少なくなっている。
- ・保有機能別にみると、研究開発・設計機能の保有企業では継続・維持は少なく拡大が比較的多い (それぞれ 38%、52%) ことから、研究開発・設計に必要な技術力を活かして既存事業拡大を図る傾向が強いとみられる。
- ・このほか、事業内容が定まらなかったことや時間的余裕がなかったことを理由とする企業は、中堅・大企業、加工組立型、設計機能の保有企業で比較的多いことから、中堅・大企業が多くの設計機能の保有率が高い加工組立型においては、取組意欲は有するものの時間的余裕がないために新規事業の内容が定まらなかった企業も少なくないとみられる。
- ・さらに、社内の諸制約 (技術力、人材、ノウハウ蓄積、資金確保など) を理由に挙げる企業は、従業員規模が小さいほど多いほか、業種別では、技術力を除いて、生活関連型で多く加工組立型で少なくなる傾向もみられる。

図表 21 新規事業を検討しなかった理由 (N=102)



(注) 「既存事業の継続・維持に注力した」「既存事業の拡大に注力した」の重複回答企業は、「既存事業の拡大に注力した」に位置付け

		既存事業の継続・維持に注力した	既存事業の拡大に注力した	時間的余裕がなかった	新規事業の内容が定まらなかった	人材が確保できなかった	用地・建物・事務所等が確保できなかった	機器・装置等が確保できなかった	資金が確保できなかった
全体 (N=102)		54.9	30.4	9.8	20.6	17.6	0.0	2.0	8.8
従業員規模	49人以下 (N=45)	○64.4	※15.6	×4.4	20.0	22.2	0.0	2.2	○15.6
	50~99人 (N=35)	×45.7	◎42.9	8.6	17.1	14.3	0.0	2.9	5.7
	100人以上 (N=22)	50.0	◎40.9	◎22.7	○27.3	13.6	0.0	0.0	×0.0
業種	生活関連 (N=28)	○60.7	28.6	10.7	×10.7	21.4	0.0	3.6	10.7
	基礎素材 (N=47)	57.4	25.5	×4.3	21.3	17.0	0.0	0.0	8.5
	加工組立 (N=27)	※44.4	◎40.7	○18.5	○29.6	14.8	0.0	3.7	7.4
機能	研究開発 (N=21)	○61.9	○38.1	9.5	○28.6	※0.0	0.0	4.8	4.8
	製品・工程設計 (N=23)	※39.1	◎52.2	◎21.7	◎39.1	17.4	0.0	0.0	4.3
	製品製造 (N=96)	55.2	30.2	10.4	20.8	18.8	0.0	2.1	9.4
	営業・販売 (N=48)	58.3	31.3	12.5	25.0	○22.9	0.0	2.1	10.4
		情報が入手できなかった	技術力が不十分であった	ノウハウの蓄積が不十分であった	販路の目途が立たなかった	連携・協力先の目途が立たなかった	規制・許認可の壁があった	需要・ニーズの存在に不安があった	その他
全体 (N=102)		3.9	18.6	12.7	7.8	3.9	3.9	3.9	3.9
従業員規模	49人以下 (N=45)	6.7	22.2	15.6	8.9	6.7	4.4	2.2	2.2
	50~99人 (N=35)	2.9	20.0	14.3	8.6	2.9	2.9	5.7	5.7
	100人以上 (N=22)	0.0	×9.1	×4.5	4.5	0.0	4.5	4.5	4.5
業種	生活関連 (N=28)	0.0	17.9	○21.4	10.7	3.6	3.6	0.0	7.1
	基礎素材 (N=47)	6.4	17.0	10.6	4.3	2.1	4.3	6.4	2.1
	加工組立 (N=27)	3.7	22.2	×7.4	11.1	7.4	3.7	3.7	3.7
機能	研究開発 (N=21)	0.0	19.0	○19.0	4.8	4.8	4.8	○9.5	0.0
	製品・工程設計 (N=23)	8.7	○26.1	13.0	4.3	8.7	8.7	8.7	0.0
	製品製造 (N=96)	4.2	19.8	13.5	8.3	4.2	4.2	4.2	4.2
	営業・販売 (N=48)	4.2	○25.0	○18.8	10.4	4.2	4.2	8.3	0.0

(注) 数値に付けた記号の意味は以下の通り。

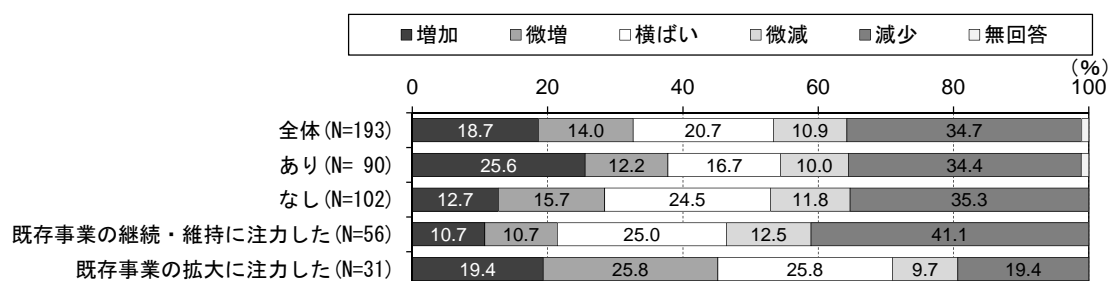
- ◎：全体より10ポイント以上大きい ○：全体より5ポイント以上大きい
 ※：全体より10ポイント以上小さい ×：全体より5ポイント以上小さい

○なお、既存事業の継続・維持に注力した企業（55%）では、既存事業拡大企業や新規事業検討・実施企業に比べて、過去10年間の業績等はより厳しくなっており、余力がないために既存事業の継続・維持が精一杯で業績等も減少・微減となった企業が比較的多いとみられる。さらに、2～3年後の業績等についても一段と厳しい見方がされており、既存事業の継続・維持に追われる中で先行きへの不安が強まっていることがうかがえる。

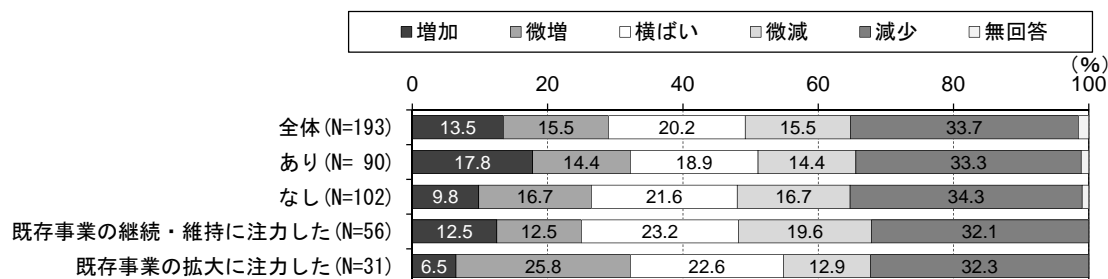
○また、既存事業拡大企業においては、過去10年間の業績等（特に売上高）は、新規事業検討・実施企業と同等かそれ以上に良好であり、既存事業の拡大は新規事業展開と同様に業績等に寄与する傾向にある。しかし、2～3年後の業績等については、横ばいを見込む傾向が強く慎重な見方をしており、既存事業だけでは業績等の拡大に限界が感じられていることがうかがえる。

図表 22 既存事業注力企業における過去10年間の業績等の推移

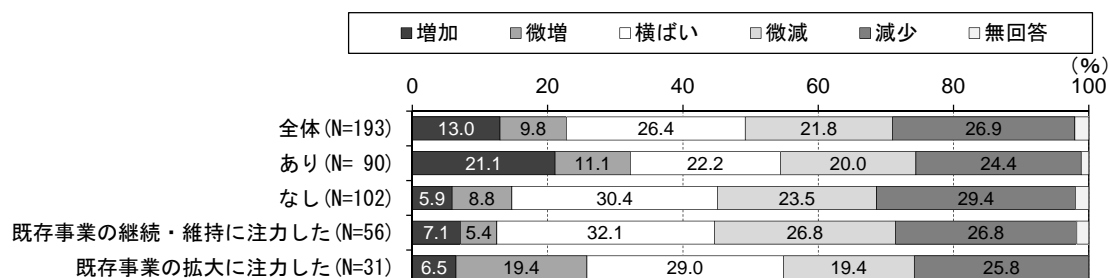
1) 売上高



2) 利益額

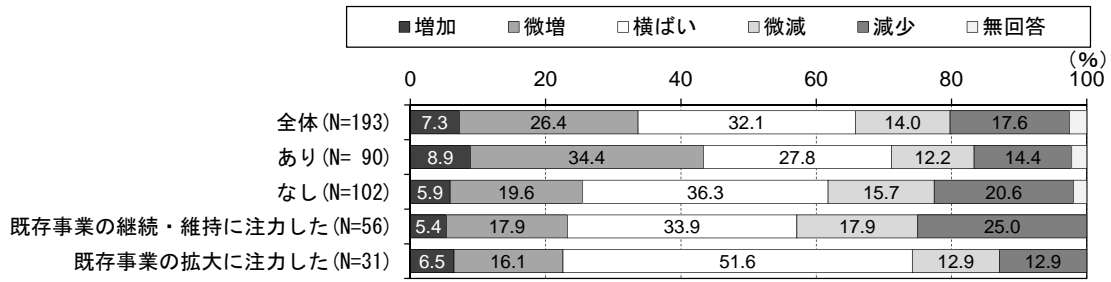


3) 従業者数

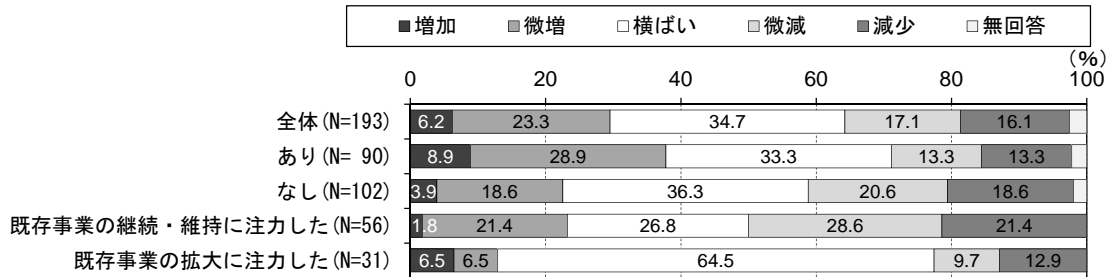


図表 23 既存事業注力企業における2～3年後の業績等の見込み

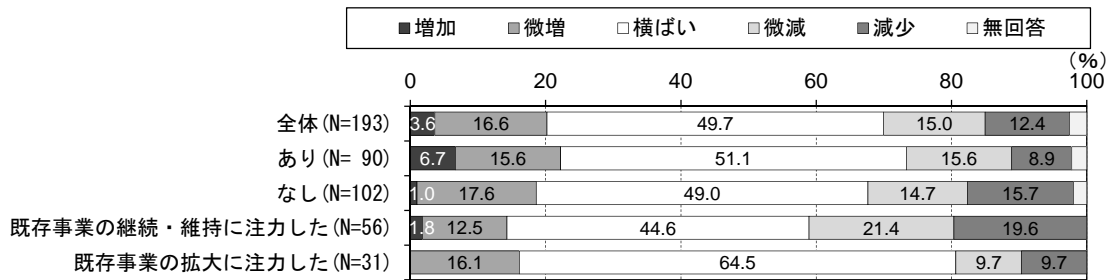
1) 売上高



2) 利益額



3) 従業者数



3. 新規事業展開の実績

ここでは、過去 10 年間に新規事業を検討・実施した企業 90 社の新規事業 100 件（国内生産実施事業に限定し、海外生産のみの事業を除く）について、具体的内容や成果等の集計・分析を行った。

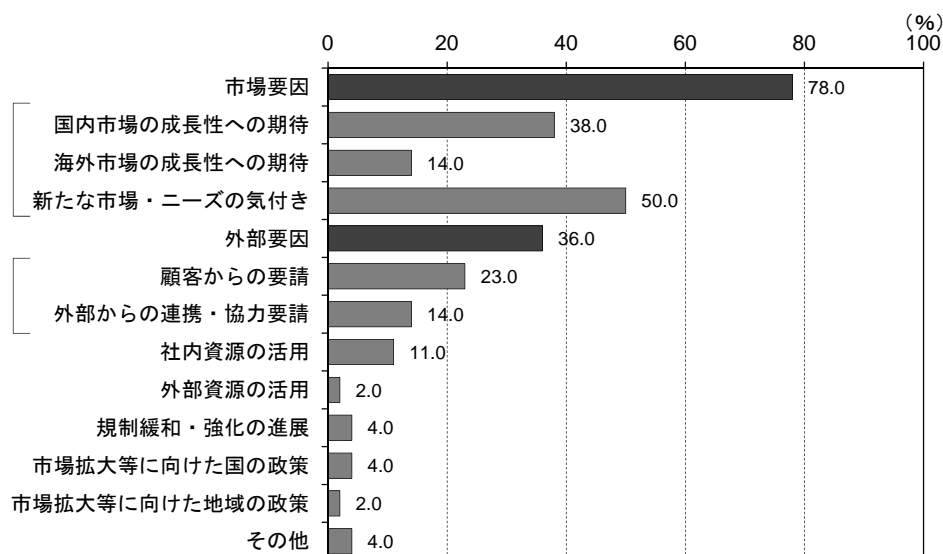
（1）新規事業の背景・契機とタイプ

- 新規事業の 78%は市場要因（新たな市場・ニーズの気付き、国内市場の成長性への期待など）を背景・契機とするが、外部要因（顧客からの要請、外部からの連携・協力要請）によるものも 36%と多い。
- 新規事業は、製造事業（85%）がほとんどで、非製造事業（14%）は少ない。製造事業については、新製品・技術による既存市場開拓（44%）と新規市場開拓（26%）で過半を占めるのに比べ、既存製品・技術による新規市場開拓（23%）は少なく、新規事業では新製品・技術開発が重要となっている。
 - ・従業者規模別にみると、小規模企業では新製品・技術開発を伴う新規事業は少なく、また新製品・技術開発を必要としない非製造事業への進出が比較的多い。
 - ・業種別にみると、生活関連型では新製品・技術開発を伴う新規事業が特に活発である。一方、基礎素材型では既存市場向けの新製品・技術開発は多いものの、新規市場向けの開発が極めて低調である。また、加工組立型では新製品・技術開発とともに、新規市場開拓を伴う新規事業も活発である。

①検討・実施の背景・契機（図表 24）

- 新規事業の検討・実施の背景・契機をみると、市場要因（新たな市場・ニーズの気付き 50%、国内市場の成長性への期待 38%、海外市場の成長性への期待 14%）が 78%と主因であるが、外部要因（顧客からの要請 23%、外部からの連携・協力要請 14%）も 36%と多く、社内資源の活用（11%）もみられる。
 - ・従業者規模別にみると、小規模企業では市場要因、中規模企業では外部要因、中堅・大企業では社内資源の活用が比較的多い。市場要因のうち、新たな市場・ニーズの気付き、国内市場の成長性への期待は規模が小さいほど多いのに対し、海外市場の成長性への期待は中堅・大企業で多くなっている。また、外部要因のうち、顧客からの要請は中小規模企業で多く、外部からの連携・協力要請は中規模企業や中堅・大企業で比較的多い。
 - ・業種別にみると、市場要因については大差ないが、新たな市場・ニーズの気付き、国内市場の成長性への期待は生活関連型や加工組立型で多く、海外市場の成長性への期待は加工組立型で多いものの生活関連型では少ない。また、外部要因についても生活関連型や加工組立型で多く、顧客からの要請は加工組立型、外部からの連携・協力要請は生活関連型で比較的多い。なお、社内資源の活用は、加工組立型で多いものの生活関連型では少ない。
 - ・保有機能別にみると、研究開発・設計機能の保有企業で市場要因、特に、新たな市場・ニーズの気付き、海外市場の成長性への期待が多くなっている。

図表 24 検討・実施の背景・契機 (N=100)



		市場要因	国内市場の成長性への期待	海外市場の成長性への期待	新たな市場・ニーズの気付き	外部要因	顧客からの要請	外部からの連携・協力要請	社内資源の活用
全体 (N=100)		78.0	38.0	14.0	50.0	36.0	23.0	14.0	11.0
従業者規模	49人以下 (N=35)	◎88.6	◎51.4	14.3	○57.1	37.1	25.7	11.4	8.6
	50～99人 (N=24)	×70.8	41.7	×8.3	50.0	○41.7	25.0	16.7	8.3
	100人以上 (N=40)	75.0	※25.0	17.5	×45.0	×30.0	×17.5	15.0	15.0
業種	生活関連 (N=27)	77.8	40.7	×7.4	51.9	○44.4	25.9	○22.2	7.4
	基礎素材 (N=35)	80.0	34.3	14.3	45.7	※22.9	×14.3	×8.6	11.4
	加工組立 (N=38)	76.3	39.5	18.4	52.6	○42.1	○28.9	13.2	13.2
保有機能	研究開発 (N=62)	○83.9	×32.3	17.7	○58.1	37.1	22.6	16.1	6.5
	製品・工程設計 (N=47)	○83.0	36.2	17.0	○59.6	34.0	19.1	14.9	10.6
	製品製造 (N=92)	79.3	38.0	13.0	51.1	33.7	19.6	15.2	12.0
	営業・販売 (N=58)	77.6	×31.0	×6.9	◎60.3	36.2	22.4	15.5	13.8

(注) 数値に付けた記号の意味は以下の通り。

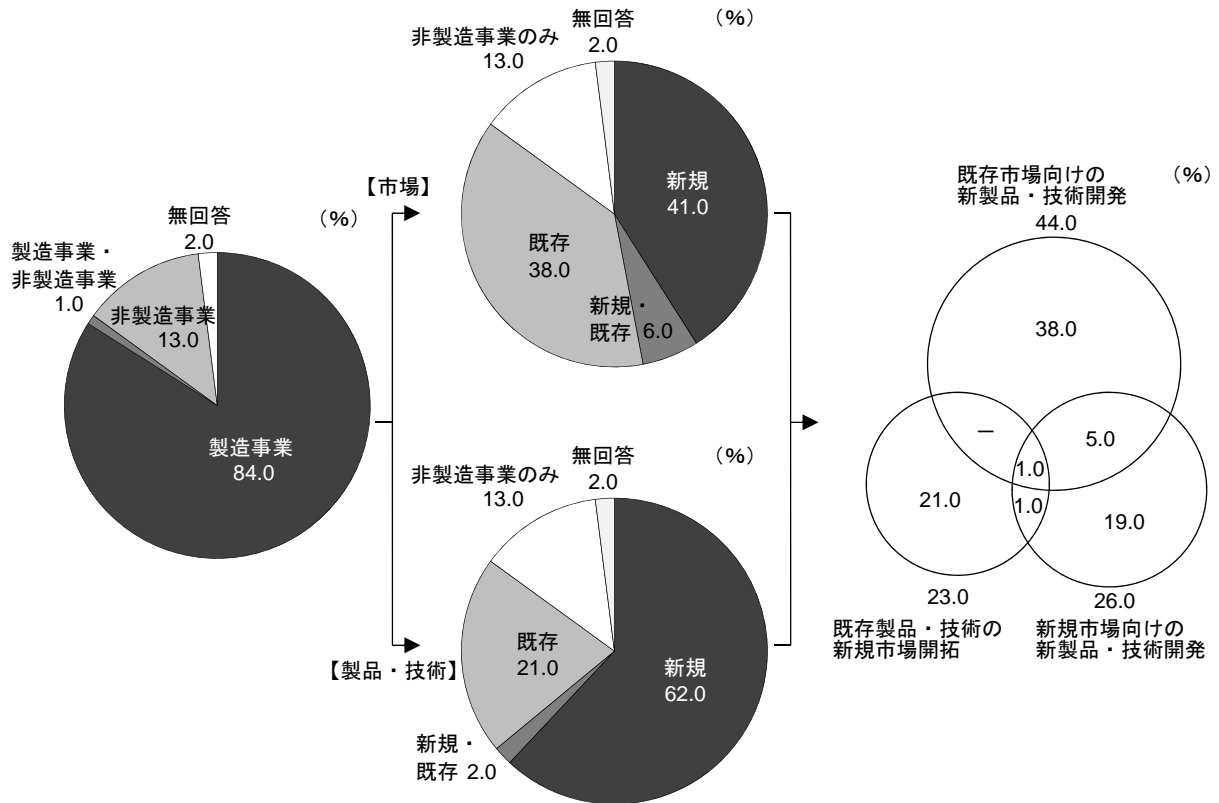
◎：全体より 10 ポイント以上大きい ○：全体より 5 ポイント以上大きい
 ※：全体より 10 ポイント以上小さい ×：全体より 5 ポイント以上小さい

②新規事業のタイプ (図表 25、図表 26)

○新規事業は、製造事業 (85%) がほとんどで、非製造事業 (14%) は少ない。製造事業については、新製品・技術による既存市場開拓 (44%) と新規市場開拓 (26%) で過半を占めるのに比べ、既存製品・技術による新規市場開拓 (23%) は少なく、新規事業では新製品・技術開発が重要となっている。なお、市場と製品・技術とに分けてみると、市場については新規市場開拓 (47%) と既存市場向け (44%) がほぼ半々であるが、製品・技術については新製品・技術開発 (64%) が既存製品・技術 (23%) を大きく上回る。

- ・従業者規模別にみると、小規模企業では、新製品・技術開発を伴う新規事業 (既存市場向け 29%、新規市場向け 23%) が少ない。また、小規模企業では、新製品・技術開発を必要としない非製造事業への進出も多い。
- ・業種別にみると、新製品・技術開発は、既存市場向けだけでなく新規市場向けの開発に特に積極的な生活関連型で活発である。これに比べ、基礎素材型では下請型メーカーが多いため既存市場向けの新製品・技術開発は多いものの、新規市場向けの開発は極めて低調である。また、

図表 25 新規事業のタイプ (N=100)



		既存市場向けの新製品・技術開発	既存製品・技術の新規市場開拓	新規市場向けの新製品・技術開発	非製造事業
全体 (N=100)		44.0	23.0	26.0	14.0
従業員規模	49人以下 (N=35)	※28.6	25.7	22.9	◎25.7
	50～99人 (N=24)	◎54.2	×16.7	29.2	12.6
	100人以上 (N=40)	○50.0	25.0	25.0	×5.0
業種類型	生活関連 (N=27)	48.1	※11.1	◎44.4	11.1
	基礎素材 (N=35)	◎54.3	20.0	※5.7	17.2
	加工組立 (N=38)	※31.6	◎34.2	○31.6	13.2
保有機能	研究開発 (N=62)	46.8	21.0	○35.5	9.7
	製品・工程設計 (N=47)	×38.3	25.5	27.7	12.7
	製品製造 (N=92)	44.6	23.9	25.0	13.0
	営業・販売 (N=58)	44.8	24.1	25.9	15.5
検討・実施の背景・契機	市場要因 (N=78)	46.2	23.1	24.4	14.0
	国内市場の成長性への期待 (N=38)	42.1	26.3	21.1	18.4
	海外市場の成長性への期待 (N=14)	※28.6	◎42.9	21.4	×7.1
	新たな市場・ニーズの気付き (N=50)	○50.0	20.0	28.0	14.0
	外部要因 (N=36)	○50.0	×16.7	◎36.1	×5.6
	顧客からの要請 (N=23)	○52.2	26.1	30.4	×4.3
	外部からの連携・協力要請 (N=14)	42.9	※0.0	◎50.0	×7.1
	社内資源の活用 (N=11)	※27.3	◎45.5	※9.1	18.2

(注) 数値に付けた記号の意味は以下の通り。

◎：全体より10ポイント以上大きい ○：全体より5ポイント以上大きい
 ※：全体より10ポイント以上小さい ×：全体より5ポイント以上小さい

加工組立型では既存市場向けおよび新規市場向けの新製品・技術開発とともに、既存製品・技術の販路開拓を含めて新規市場開拓を伴う新規事業も活発である。

- ・保有機能別にみると、研究開発機能の保有企業では、新規市場向けの新製品・技術開発（36%）が比較的活発である。
 - ・検討・実施の背景・契機ごとにみると、新製品・技術開発は市場要因だけでなく外部要因を背景・契機とする傾向が強く、特に、既存市場向けの新製品・技術開発は顧客からの要請（52%）、新規市場向けの新製品・技術開発は外部からの連携・協力要請（50%）を背景・契機とすることが多い。また、新規市場開拓のうち、既存製品・技術の新規市場開拓については、海外市場の成長性への期待（43%）が多いことから輸出拡大への取り組みが多いこと、また、社内資源の活用（46%）も多いことから技術力の強みなどが販路開拓にも活かされていることがうかがえる。
- なお、非製造事業の事例をみると、業種は運輸、卸売・小売、産業支援サービスなど多様である。また、救命設備（船舶）保守点検など本業と関わりの深い事業だけでなく、農産物等の販売や学習塾、福祉施設の経営など本業と関わりの薄い事業に進出する事例もみられる。

図表 26 非製造事業の事例

事業業種	事業概要	企業業種	企業 従業員規模
農林水産	直売所	生活関連型（食料品）	小規模企業
運輸	救命設備（船舶）保守点検業務	加工組立型（その他の輸送用機器）	中規模企業
卸売・小売	アットシールド販売（熱線を減少させる窓ガラスコーティング）	基礎素材型（ゴム製品）	小規模企業
	きたひろファーム、農産物等のネット販売	基礎素材型（ゴム製品）	小規模企業
宿泊・飲食	手作りおむすび販売	加工組立型（生産用機械器具）	中堅・大企業
教育・学習支援	学習塾	生活関連型（食料品）	小規模企業
医療・福祉	認知症対象のグループホーム経営	基礎素材型（窯業・土石製品）	小規模企業
他の産業支援サービス	パイプ内面ショット	基礎素材型（金属製品）	小規模企業
	木材圧密事業	生活関連型（その他－和印・印判）	中規模企業
無回答	MD事業	加工組立型（生産用機械器具）	中規模企業
	レリーフ事業（写真データを銅板レリーフへ）	加工組立型（業務用機械器具）	小規模企業
	太陽光発電	基礎素材型（プラスチック製品）	中堅・大企業

(2) 新規事業の分野とターゲット顧客層

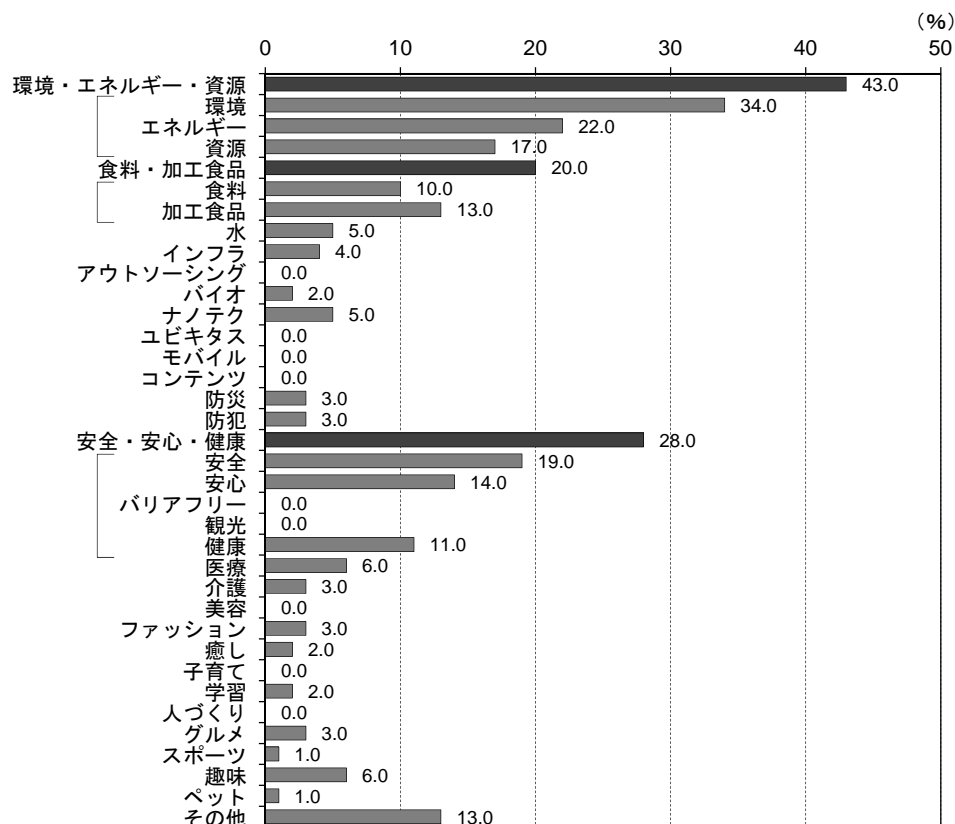
- 新規事業の分野（テーマ・コンセプト）は、環境・エネルギー・資源分野（43%）が最も多く、以下、安全・安心分野（23%）、食料・加工食品分野（20%）、健康・医療・介護分野（17%）が続いており、これらを成長分野とみなすと国全体と同様な傾向にある。
- ターゲット顧客層は、製造業間取引が主体となることを反映して、製造業者（47%）を中心とする事業者（69%）が大半を占めており、中高年をはじめとする個人・家庭は38%である。ただし、主要製品の構成（業務用73%、個人・家庭用25%）と比べると、個人・家庭（38%）をターゲットとする傾向が強い。
- ・業種別にみると、生活関連型では食料・加工食品分野（44%）が最も多く、ほとんどが個人・家庭（85%）をターゲットとしている。一方、基礎素材型と加工組立型では環境・エネルギー・資源分野（それぞれ49%、53%）が特に多く、ターゲット顧客層は事業者（それぞれ83%、90%）がほとんどである。主要製品の構成比と比較すると、生活関連型では個人・家庭が一段と高まるとともに、基礎素材型と加工組立型でも個人・家庭の割合が高まっており、いずれの業種においても個人・家庭をターゲットとする傾向が強い。

①新規事業のテーマ・コンセプト（図表27、図表28）

- 新規事業のテーマ・コンセプトは、環境（34%）、エネルギー（22%）、資源（17%）のほか、食料（10%）、加工食品（13%）や、安全（19%）、安心（14%）、健康（11%）が多い。また、項目間の相関関係を踏まえると、新規事業は、環境・エネルギー・資源（43%）、安全・安心・健康（28%）、食料・加工食品（20%）の主要3分野に集約でき、これらを成長分野と捉えると国全体と同様な傾向にある。なお、安全・安心・健康分野は、環境・エネルギー・資源分野や食料・加工食品分野との相関関係が強く相互の関わりも強いことに特徴がある。
- ・従業者規模別にみると、中規模企業では安全・安心・健康分野が多く環境・エネルギー・資源分野や食料・加工食品分野は比較的少ないものの、従業者規模による傾向的な差はみられない。
- ・業種別にみると、生活関連型では食料・加工食品分野（44%）が最多で安心（19%）、健康（19%）を主とする安全・安心・健康分野（37%）も多いのに対し、基礎素材型と加工組立型では環境・エネルギー・資源分野（それぞれ49%、53%）が特に多く、加工組立型では安全（29%）も多くなっている。
- ・保有機能別にみると、研究開発・設計機能の保有企業では、環境・エネルギー・資源分野が多いことに特徴がある。
- ・検討・実施の背景・契機ごとにみると、環境・エネルギー・資源分野は市場要因が多く、安全・安心・健康分野は外部要因が比較的多い。また、食品・加工食品分野は国内市場の成長性への期待や顧客からの要請が背景・契機となる傾向が強い。
- ・新規事業のタイプ別にみると、既存市場向けの新製品・技術開発では安全・安心・健康分野や食料・加工食品分野が比較的多く、既存製品・技術の新規市場開拓では環境・エネルギー・資源分野が特に多い。また、非製造事業への進出では安全・安心・健康分野が比較的多いものとなっている。
- 後述の今後有望視される分野と同じ分野区分で見ると（p48、図表44参照）、新規事業は、環境・エネルギー・資源分野（43%）が最も多く、以下、安全・安心分野（23%）、食料・加工食

品分野（20%）、健康・医療・介護分野（17%）が続き、これらを成長分野とみなすと国全体と同様な傾向にあることに変わりはない。

図表 27 製品・サービス等のテーマ・コンセプト (N=100)



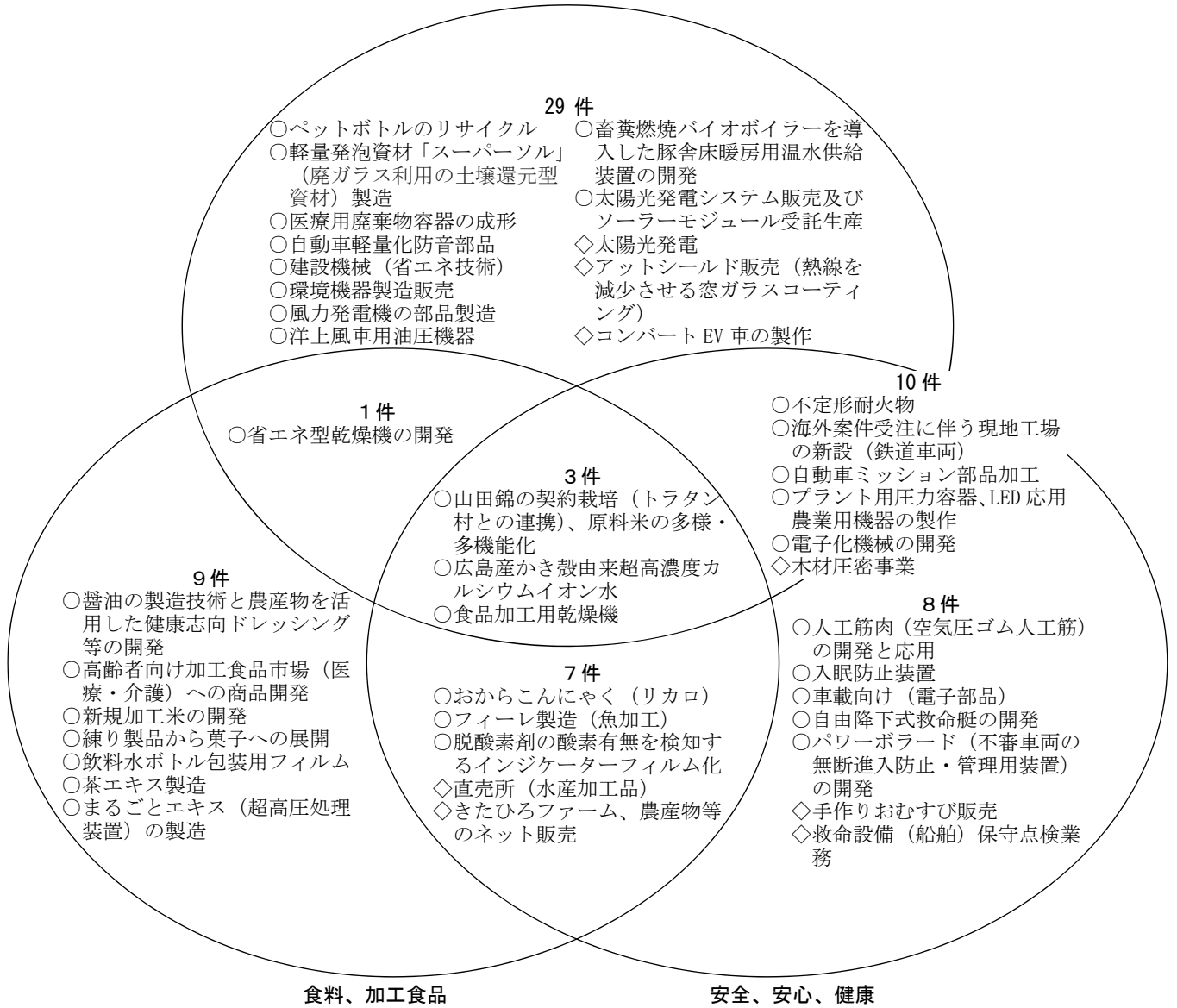
		環境・エネルギー・資源	環境	エネルギー	資源	食料・加工食品	食料	加工食品	安全・安心・健康	安全	安心	健康
全体 (N=100)		43.0	34.0	22.0	17.0	20.0	10.0	13.0	28.0	19.0	14.0	11.0
従業者規模	49人以下 (N=35)	40.0	34.3	22.9	20.0	22.9	○17.1	11.4	25.7	22.9	17.1	8.6
	50～99人 (N=24)	×37.5	33.3	×12.5	12.5	×12.5	×4.2	12.5	○37.5	20.8	12.5	○20.8
	100人以上 (N=40)	47.5	32.5	25.0	17.5	22.5	7.5	15.0	25.0	15.0	12.5	7.5
業種	生活関連 (N=27)	※22.2	※22.2	※7.4	14.8	◎44.4	◎25.9	◎22.2	○37.0	14.8	18.5	○18.5
	基礎素材 (N=35)	○48.6	31.4	25.7	17.1	×14.3	×2.9	11.4	×20.0	×11.4	14.3	8.6
	加工組立 (N=38)	○52.6	◎44.7	○28.9	18.4	※7.9	5.3	×7.9	28.9	◎28.9	10.5	7.9
保有機能	研究開発 (N=62)	46.8	38.7	19.4	○22.6	19.4	9.7	12.9	32.3	19.4	17.7	12.9
	製品・工程設計 (N=47)	◎59.6	◎46.8	◎27.7	◎23.4	※6.4	×4.3	×6.4	25.5	23.4	14.9	14.9
	製品製造 (N=92)	41.3	32.6	18.5	18.5	21.7	10.9	14.1	28.3	18.5	13.0	9.8
	営業・販売 (N=58)	×37.9	31.0	19.0	17.2	20.7	10.3	13.8	29.3	17.2	15.5	13.8
検討・実施の背景・契機	市場要因 (N=78)	○50.0	○39.7	25.6	20.5	21.8	11.5	14.1	29.5	21.8	16.7	9.0
	国内市場の成長性への期待 (N=38)	○50.0	○42.1	○28.9	15.8	◎28.9	○15.8	○21.1	26.3	21.1	18.4	×5.3
	海外市場の成長性への期待 (N=14)	◎57.1	35.7	◎28.6	◎35.7	※0.0	※0.0	※0.0	○35.7	21.4	14.3	14.3
	新たな市場・ニーズの気付き (N=50)	○52.0	○42.0	○28.0	○24.0	24.0	14.0	16.0	32.0	○24.0	○22.0	12.0
	外部要因 (N=36)	41.7	38.9	25.0	19.4	22.2	8.3	16.7	○36.1	○25.0	16.7	○16.7
	顧客からの要請 (N=23)	43.5	○39.1	26.1	13.0	◎26.1	13.0	17.4	○34.8	◎30.4	○21.7	○17.4
新規事業のタイプ	既存市場向けの新製品・技術開発 (N=44)	43.2	36.4	20.5	20.5	◎27.3	9.1	○18.2	◎34.1	20.5	15.9	13.6
	既存製品・技術の新規市場開拓 (N=23)	◎56.5	○39.1	○30.4	17.4	×13.0	×4.3	13.0	※17.4	×13.0	13.0	8.7
	新規市場向けの新製品・技術開発 (N=26)	46.2	◎46.2	19.2	15.4	19.2	11.5	11.5	30.8	15.4	15.4	15.4
商品・サービス【非製造事業】 (N=14)	×35.7	※21.4	21.4	×7.1	×14.3	14.3	×7.1	○35.7	◎28.6	○21.4	7.1	

(注) 数値に付けた記号の意味は以下の通り。

◎：全体より10ポイント以上大きい ○：全体より5ポイント以上大きい
 ※：全体より10ポイント以上小さい ×：全体より5ポイント以上小さい

図表 28 製品・サービス等のテーマ・コンセプトの内容事例

環境、エネルギー、資源



その他

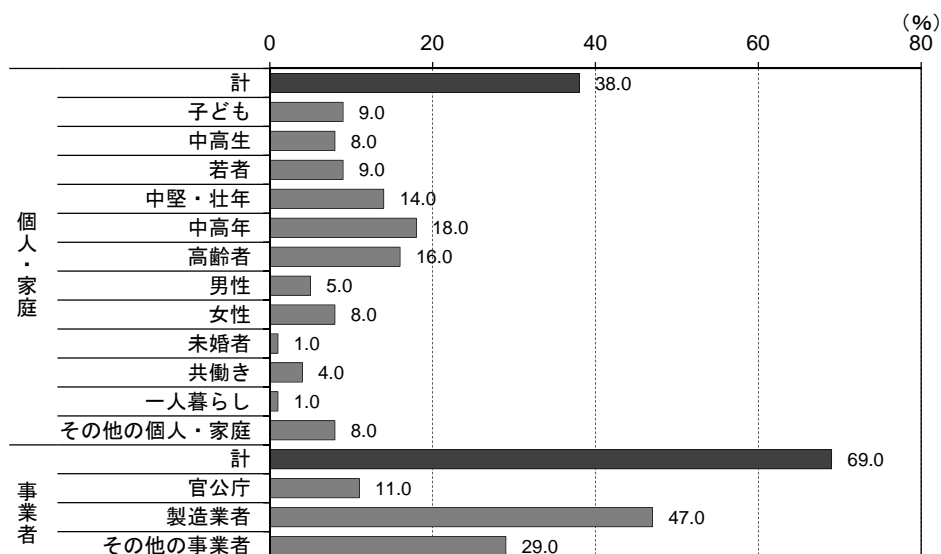
生活関連製品 8 件	基礎素材製品 10 件	加工組立製品 8 件	商品・サービス 4 件
○ ^{えんげ} 嚙下ゲル (レトルト)	○新材質、クーロンSW (静電気対策ロール) の開発	○医療機器	◇学習塾
○コンビニ向け商品	○水質浄化材	○航空機産業参入	◇認知症対象のグループホーム経営
○新素材開発 (織物)	○アスファルト合材	○ボーイング787ストリンガー	◇レリーフ事業 (写真データを銅板レリーフへ)
○スポーツ衣料	○コンクリート基礎杭	○車載用デジタルチューナー	
○学生マーチングバンド・チアガール向けユニフォーム	○コピー機ドラム用薄肉ステンレス管	○無線による情報収集システム (端末)	
○クルーザー内装家具	○コーティング事業	○自動車部品	
	○金型の仕上げ加工	○道路切断用ブレード及びダイヤモンドワイヤー	
	○自動車及びマシン部品	○微細穴加工技術の市場開拓	
	○金型の設計製造		

(注) ◇は商品・サービス【非製造事業】

②新規事業のターゲット顧客層 (図表 29)

- 新規事業のターゲット顧客層は、生産財等の製造業間取引が主体となる取引関係を反映して、製造業者が47%と多く、その他の事業者が29%で続き、官公庁(11%)を含めた事業者が69%を占める。これに比べると、個人・家庭(38%)は少なくなっている。ただし、主要製品の業務用(73%)と個人・家庭用(25%)の割合と比べると、個人・家庭をターゲットとする傾向が強く、中高年18%、高齢者16%、中堅・壮年14%が主なターゲットとなっている。
- ・従業者規模別にみると、中規模企業では個人・家庭が少ないものの、傾向的な差はみられない。
 - ・業種別にみると、生活関連型は個人・家庭が85%、基礎素材型と加工組立型は事業者がそれぞれ83%、90%とほとんどを占める。ただし、主要製品の業務用(73%)と個人・家庭用(25%)の割合に比べ、生活関連型では個人・家庭が一段と高まる(67%→85%)とともに、基礎素材型と加工組立型でも個人・家庭の割合が高まっており(それぞれ6%→17%、10%→24%)、いずれの業種においても個人・家庭をターゲットとする傾向が強い。
 - ・保有機能別にみると、研究開発機能の保有企業は中高年をはじめとする個人・家庭が多いのに対して、設計機能の保有企業は製造業者をはじめとする事業者が多い一方で個人・家庭は少なくなっている。
 - ・検討・実施の背景・契機ごとにみると、新規市場向けの新製品・技術開発の誘因となる傾向が強い外部からの連携・協力要請では、個人・家庭がやや多く事業者は少ない。反対に、既存製品・技術の新規市場開拓の誘因となる傾向が強い海外市場の成長性への期待や社内資源の活用では、個人・家庭は少なく事業者が比較的多い。
 - ・新規事業のタイプ別にみると、新規市場向けの新製品・技術開発や非製造事業においては個人・家庭が比較的多いのに対し、既存製品・技術の新規市場開拓では事業者がほとんどを占める。
 - ・テーマ・コンセプトによる主要分野ごとにみると、環境・エネルギー・資源分野では事業者が95%で個人・家庭の23%を大きく上回り、反対に、食料・加工食品分野では個人・家庭が80%で事業者の30%を大きく上回っている。また、安全・安心・健康分野でも事業者が61%で個人・家庭の50%を上回るがその差は小さく、特に健康では事業者(46%)よりも個人・家庭(73%)の方が多い。

図表 29 ターゲット顧客層 (N=100)



図表 29 ターゲット顧客層 (N=100) - つづき -

		個人・家庭	子ども	中高生	若者	中堅・壮年	中高年	高齢者	男性	女性
全体 (N=100)		38.0	9.0	8.0	9.0	14.0	18.0	16.0	5.0	8.0
従業者規模	49人以下 (N=35)	40.0	11.4	5.7	8.6	17.1	17.1	14.3	× 0.0	× 2.9
	50~99人 (N=24)	× 29.2	4.2	4.2	8.3	16.7	20.8	16.7	8.3	12.5
	100人以上 (N=40)	42.5	10.0	12.5	10.0	10.0	17.5	17.5	7.5	10.0
業 種類	生活関連 (N=27)	◎ 85.2	◎ 29.6	◎ 22.2	11.1	◎ 25.9	◎ 44.4	◎ 37.0	7.4	◎ 18.5
	基礎素材 (N=35)	※ 17.1	× 0.0	× 2.9	5.7	× 5.7	※ 2.9	× 8.6	× 0.0	× 0.0
	加工組立 (N=38)	※ 23.7	× 2.6	× 2.6	10.5	13.2	13.2	× 7.9	7.9	7.9
保 有 能	研究開発 (N=62)	41.9	12.9	8.1	9.7	14.5	○ 24.2	16.1	6.5	11.3
	製品・工程設計 (N=47)	※ 27.7	8.5	6.4	8.5	10.6	14.9	× 10.6	6.4	6.4
	製品製造 (N=92)	38.0	9.8	8.7	8.7	13.0	19.6	15.2	5.4	8.7
	営業・販売 (N=58)	41.4	10.3	8.6	10.3	13.8	○ 24.1	17.2	5.2	10.3
検討・実施の背景・契機	市場要因 (N=78)	37.2	7.7	6.4	10.3	15.4	20.5	12.8	5.1	6.4
	国内市場の成長性への期待 (N=38)	36.8	5.3	7.9	5.3	10.5	18.4	13.2	5.3	5.3
	海外市場の成長性への期待 (N=14)	※ 21.4	7.1	7.1	○ 14.3	○ 21.4	14.3	14.3	7.1	7.1
	新たな市場・ニーズの気付き (N=50)	40.0	12.0	8.0	○ 14.0	18.0	○ 24.0	× 10.0	6.0	8.0
	外部要因 (N=36)	38.9	13.9	○ 13.9	8.3	13.9	19.4	19.4	8.3	○ 13.9
	顧客からの要請 (N=23)	39.1	8.7	○ 13.0	13.0	17.4	○ 26.1	○ 21.7	○ 13.0	○ 17.4
	外部からの連携・協力要請 (N=14)	42.9	◎ 21.4	○ 14.3	× 0.0	× 7.1	14.3	○ 21.4	× 0.0	7.1
社内資源の活用 (N=11)	※ 27.3	× 0.0	9.1	9.1	9.1	18.2	× 9.1	9.1	9.1	
新規事業のタイプ	既存市場向けの新製品・技術開発 (N=44)	36.4	6.8	9.1	11.4	11.4	20.5	11.4	6.8	○ 13.6
	既存製品・技術の新規市場開拓 (N=23)	※ 17.4	× 0.0	× 0.0	× 0.0	× 4.3	※ 4.3	× 8.7	× 0.0	× 0.0
	新規市場向けの新製品・技術開発 (N=26)	◎ 57.7	11.5	3.8	7.7	15.4	○ 26.9	○ 23.1	3.8	7.7
	商品・サービス【非製造事業】 (N=14)	◎ 57.1	◎ 21.4	◎ 21.4	○ 14.3	◎ 28.6	◎ 28.6	◎ 35.7	7.1	7.1
テーマ・コンセプト	環境・エネルギー・資源 (N=43)	※ 23.3	× 2.3	× 2.3	4.7	× 4.7	※ 7.0	※ 4.7	2.3	× 2.3
	環境 (N=34)	※ 26.5	× 2.9	× 2.9	× 2.9	× 5.9	× 8.8	※ 5.9	2.9	× 2.9
	エネルギー (N=22)	※ 22.7	× 0.0	× 0.0	4.5	× 4.5	× 9.1	※ 4.5	× 0.0	× 0.0
	資源 (N=17)	※ 11.8	5.9	× 0.0	× 0.0	※ 0.0	※ 5.9	※ 0.0	× 0.0	× 0.0
	食料・加工食品 (N=20)	◎ 80.0	15.0	◎ 20.0	○ 15.0	◎ 30.0	◎ 55.0	◎ 35.0	○ 10.0	◎ 20.0
	食料 (N=10)	◎ 90.0	◎ 20.0	◎ 20.0	◎ 30.0	◎ 50.0	◎ 80.0	◎ 30.0	○ 10.0	◎ 20.0
	加工食品 (N=13)	◎ 69.2	◎ 15.4	◎ 23.1	7.7	15.4	◎ 38.5	◎ 38.5	◎ 15.4	◎ 23.1
	安全・安心・健康 (N=28)	◎ 50.0	○ 14.3	○ 14.3	× 3.6	17.9	◎ 32.1	◎ 32.1	7.1	○ 14.3
	安全 (N=19)	42.1	○ 15.8	○ 15.8	5.3	10.5	○ 26.3	○ 21.1	○ 10.5	10.5
	安心 (N=14)	◎ 50.0	○ 14.3	◎ 21.4	7.1	14.3	◎ 35.7	◎ 28.6	○ 14.3	○ 14.3
健康 (N=11)	◎ 72.7	◎ 27.3	◎ 18.2	9.1	◎ 27.3	◎ 45.5	◎ 54.5	9.1	◎ 27.3	

		未婚者	共働き	一人暮らし	その他の個人	事業者	官公庁	製造業者	その他の事業者
全体 (N=100)		1.0	4.0	1.0	8.0	69.0	11.0	47.0	29.0
従業者規模	49人以下 (N=35)	0.0	2.9	0.0	11.4	65.7	× 5.7	48.6	25.7
	50~99人 (N=24)	0.0	0.0	0.0	× 0.0	70.8	○ 16.7	○ 54.2	29.2
	100人以上 (N=40)	2.5	7.5	2.5	10.0	70.0	10.0	× 40.0	30.0
業 種類	生活関連 (N=27)	0.0	○ 11.1	0.0	11.1	※ 22.2	7.4	※ 11.1	※ 11.1
	基礎素材 (N=35)	0.0	0.0	0.0	× 2.9	◎ 82.9	11.4	◎ 62.9	31.4
	加工組立 (N=38)	2.6	2.6	2.6	10.5	◎ 89.5	13.2	◎ 57.9	◎ 39.5
保 有 能	研究開発 (N=62)	1.6	4.8	1.6	9.7	66.1	11.3	43.5	30.6
	製品・工程設計 (N=47)	2.1	4.3	2.1	8.5	◎ 83.0	12.8	◎ 59.6	○ 36.2
	製品製造 (N=92)	1.1	4.3	1.1	8.7	69.6	9.8	46.7	27.2
	営業・販売 (N=58)	1.7	5.2	1.7	8.6	67.2	10.3	48.3	× 22.4
検討・実施の背景・契機	市場要因 (N=78)	0.0	3.8	0.0	9.0	73.1	11.5	○ 52.6	28.2
	国内市場の成長性への期待 (N=38)	0.0	5.3	0.0	7.9	71.1	15.8	○ 55.3	26.3
	海外市場の成長性への期待 (N=14)	0.0	0.0	0.0	× 0.0	○ 78.6	7.1	50.0	28.6
	新たな市場・ニーズの気付き (N=50)	0.0	4.0	0.0	12.0	○ 74.0	12.0	◎ 58.0	× 24.0
	外部要因 (N=36)	0.0	2.8	0.0	5.6	66.7	8.3	○ 52.8	30.6
	顧客からの要請 (N=23)	0.0	4.3	0.0	8.7	69.6	13.0	○ 56.5	○ 34.8
	外部からの連携・協力要請 (N=14)	0.0	0.0	0.0	× 0.0	※ 57.1	※ 0.0	42.9	× 21.4
社内資源の活用 (N=11)	0.0	○ 9.1	0.0	× 0.0	72.7	9.1	※ 27.3	◎ 45.5	
新規事業のタイプ	既存市場向けの新製品・技術開発 (N=44)	0.0	4.5	0.0	6.8	70.5	11.4	47.7	29.5
	既存製品・技術の新規市場開拓 (N=23)	0.0	0.0	0.0	○ 13.0	◎ 95.7	8.7	◎ 65.2	○ 34.8
	新規市場向けの新製品・技術開発 (N=26)	0.0	7.7	0.0	○ 15.4	× 61.5	15.4	46.2	○ 34.6
	商品・サービス【非製造事業】 (N=14)	○ 7.1	7.1	○ 7.1	7.1	※ 42.9	14.3	※ 14.3	28.6
テーマ・コンセプト	環境・エネルギー・資源 (N=43)	0.0	2.3	0.0	○ 14.0	◎ 95.3	○ 20.9	◎ 69.8	◎ 39.5
	環境 (N=34)	0.0	2.9	0.0	○ 17.6	◎ 94.1	◎ 26.5	◎ 70.6	◎ 41.2
	エネルギー (N=22)	0.0	0.0	0.0	◎ 18.2	◎ 95.5	◎ 22.7	◎ 72.7	◎ 40.9
	資源 (N=17)	0.0	5.9	0.0	5.9	◎ 94.1	※ 0.0	◎ 88.2	※ 11.8
	食料・加工食品 (N=20)	0.0	○ 10.0	0.0	○ 15.0	※ 30.0	× 5.0	※ 30.0	※ 5.0
	食料 (N=10)	0.0	0.0	0.0	◎ 20.0	※ 20.0	10.0	※ 20.0	※ 0.0
	加工食品 (N=13)	0.0	◎ 15.4	0.0	7.7	※ 46.2	7.7	46.2	※ 7.7
	安全・安心・健康 (N=28)	3.6	◎ 10.7	3.6	10.7	× 60.7	7.1	46.4	25.0
	安全 (N=19)	5.3	◎ 15.8	5.3	○ 15.8	73.7	10.5	○ 52.6	○ 36.8
	安心 (N=14)	○ 7.1	◎ 14.3	○ 7.1	◎ 21.4	64.3	14.3	◎ 64.3	21.4
健康 (N=11)	○ 9.1	◎ 18.2	○ 9.1	9.1	※ 45.5	9.1	45.5	27.3	

(注) 数値に付けた記号の意味は以下の通り。

◎ : 全体より 10 ポイント以上大きい ○ : 全体より 5 ポイント以上大きい
 ※ : 全体より 10 ポイント以上小さい × : 全体より 5 ポイント以上小さい

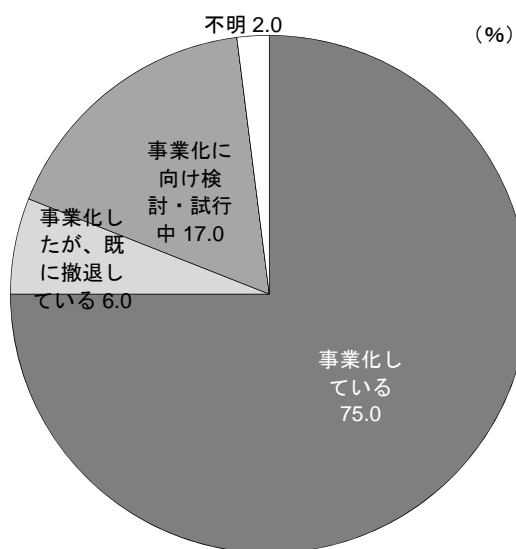
(3) 新規事業の成果

- 過去 10 年間で検討・実施した新規事業の 75%は事業化されており、事業化に向け検討・試行中の事業が 17%、事業化した~~が既に撤退している~~事業が 6%である。
- 事業化している新規事業の過半 (61%) が売上・利益面で成果を上げており、成果は小さいが拡大が期待できる (27%) との今後への期待も含めると、88%が成果に結び付くとみている。
- 実際に、新規事業が成果を上げているほど過去 10 年間の業績等の拡大傾向も強く、新規事業の成果が企業の業績等に寄与していることがうかがえる。
- 成果を上げている新規事業 (46 件) のうち、72%には自社または地域特有の要因 (技術力等の強みとなる自社特有の要因が 59%、地域特有の要因が 13%) があり、自社の強みや地域性を活かした事業が成果を上げる傾向が強い。

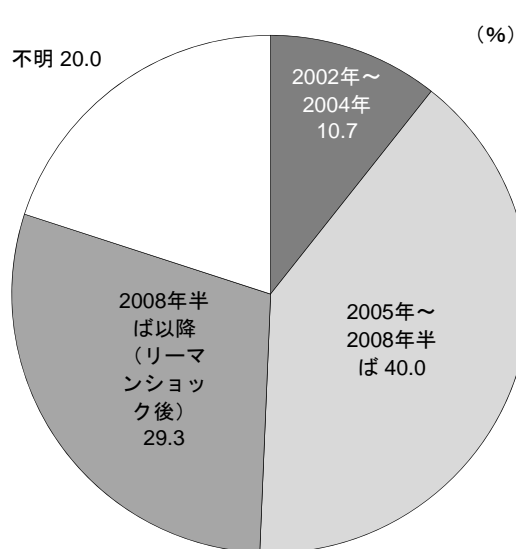
①事業の進捗状況と事業化時期 (図表 30、図表 31)

- 過去 10 年間で検討・実施した新規事業の 75%は事業化されており、事業化に向け検討・試行中の事業が 17%、事業化した~~が既に撤退している~~事業が 6%である。
- 事業化している新規事業 (75 件) の事業化時期は、好況最盛期 (2005 年～2008 年半ば) が 40%で最も多く、リーマンショック後 (2008 年半ば以降) は 29%でやや停滞しており、景気回復期 (2002 年～2004 年) は 11%となっている。

図表 30 事業の進捗状況 (N=100)



図表 31 事業化の時期 (N=75)



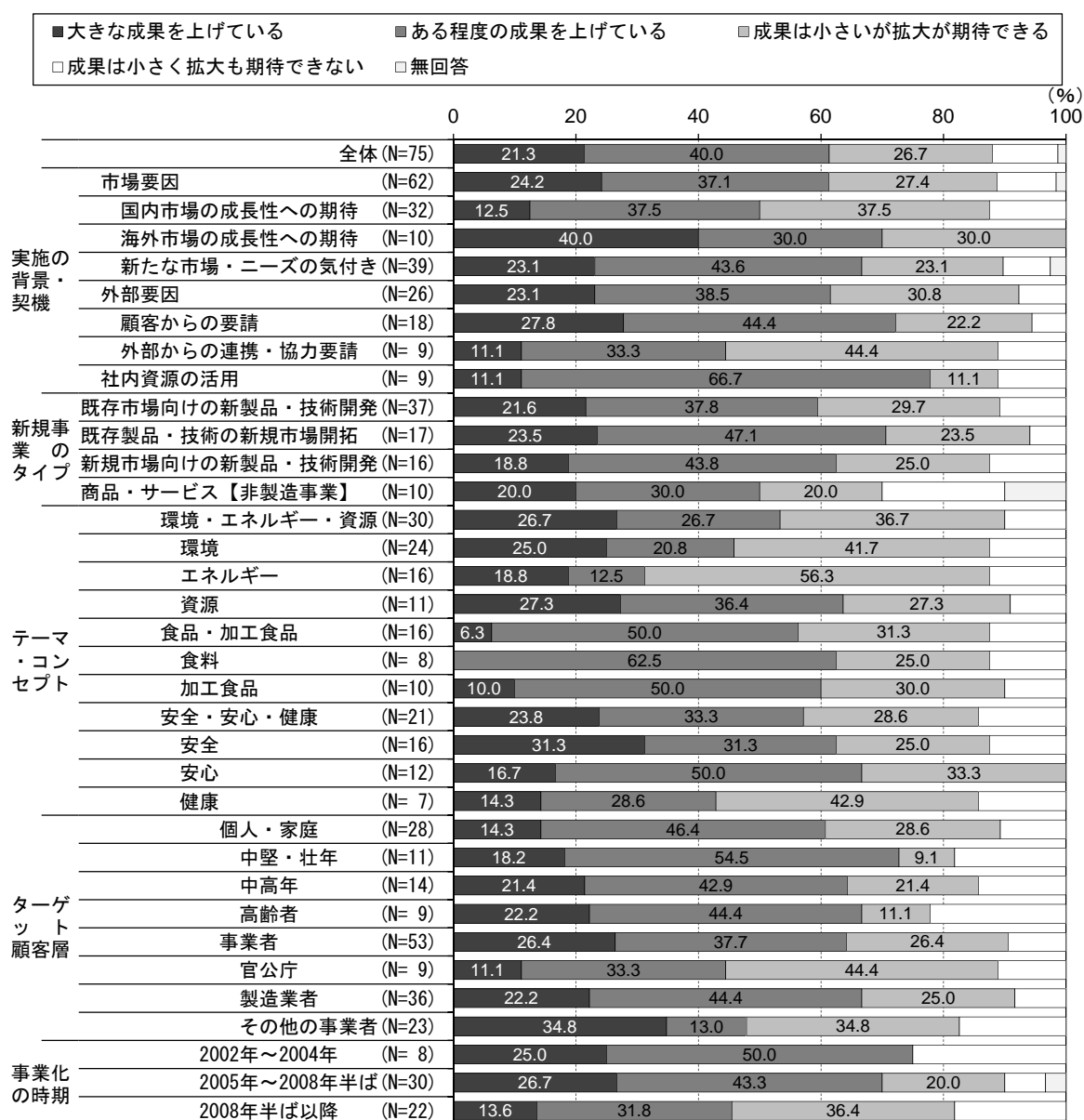
②売上・利益面での成果とその要因 (図表 32、図表 33、図表 34、図表 35、図表 36)

- 事業化している新規事業の過半 (61%) が売上・利益面で成果を上げており、成果は小さいが拡大が期待できる (27%) との今後への期待も含めると、88%が成果に結び付くとみている。その一方で、成果は小さく拡大も期待できない事業 (11%) もみられる。
- ・検討・実施の背景・契機ごとにみると、成果を上げている事業は、社内資源の活用のほか、海外市場の成長性への期待、顧客からの要請を背景・契機とするもので多いのに対し、国内市場

への成長性への期待、外部からの連携・協力要請を背景・契機とするものではない。

- ・新規事業のタイプ別にみると、成果を上げている事業は、既存製品・技術の新規市場開拓で多いのに対し、非製造事業への進出では少なくなっている。
- ・テーマ・コンセプトによる主要分野ごとにみると、環境・エネルギー・資源分野（特にエネルギー・環境）や健康については、成果を上げている事業は少ないものの、今後は拡大が期待されている。
- ・ターゲット顧客層別にみると、個人・家庭や製造業者に比べると、官公庁やその他の事業者をターゲットとする事業では成果を上げている事業が少ない。
- ・事業化の時期別にみると、時期が古いほど成果を上げている事業が多く、成果を得るまでには事業化から一定の期間が必要といえる。

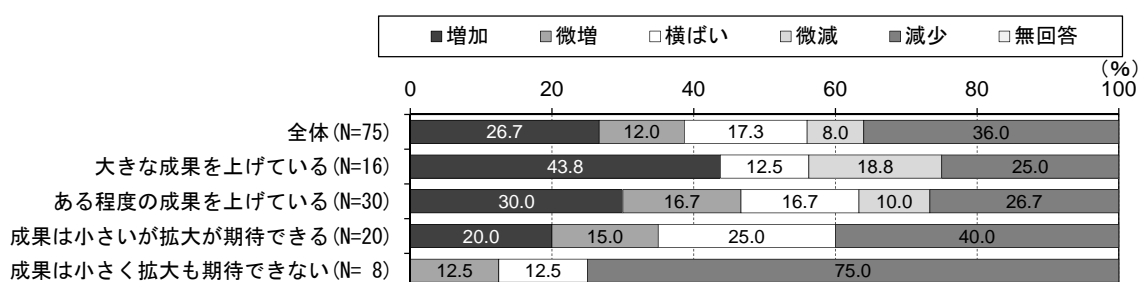
図表 32 売上・利益面での成果



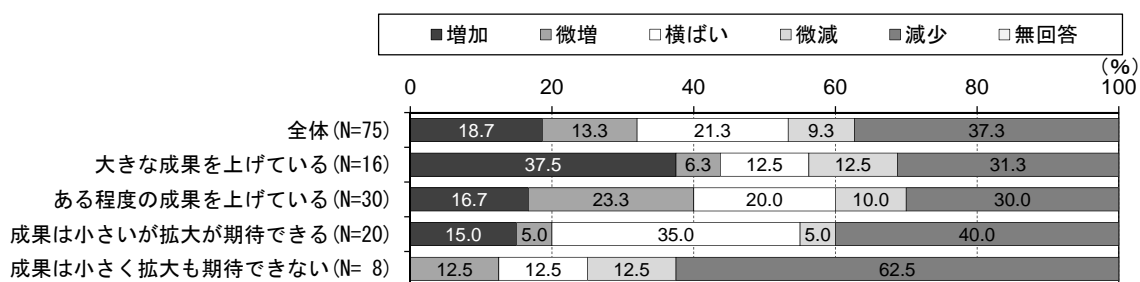
○なお、新規事業が成果を上げているほど、過去10年間の業績（売上高・利益額）は拡大しており、従業員数の拡大傾向も強い。さらに、2～3年後についても、利益額や従業員数の拡大傾向は不明確であるものの、売上高の拡大も期待されている。以上のことから、新規事業の成果が企業の業績等に寄与していることがうかがえる。

図表 33 新規事業の成果別にみた過去10年間の業績等の推移

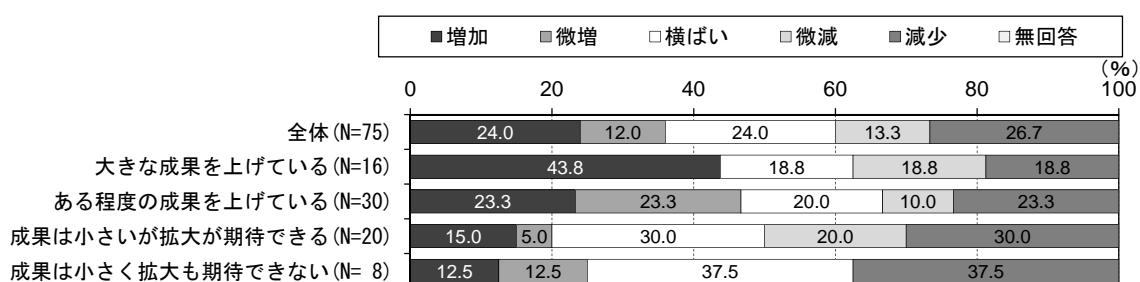
1) 売上高



2) 利益額

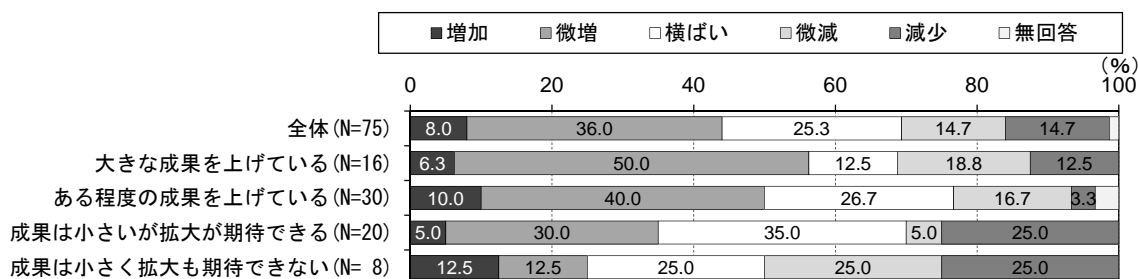


3) 従業員数

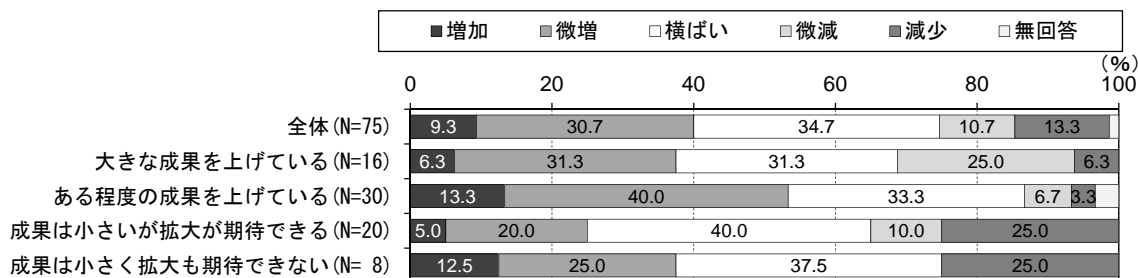


図表 34 新規事業の成果別にみた2～3年後の業績等の見込み

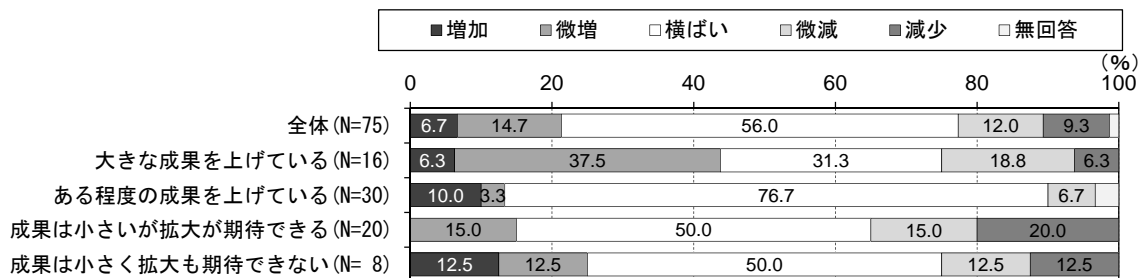
1) 売上高



2) 利益額

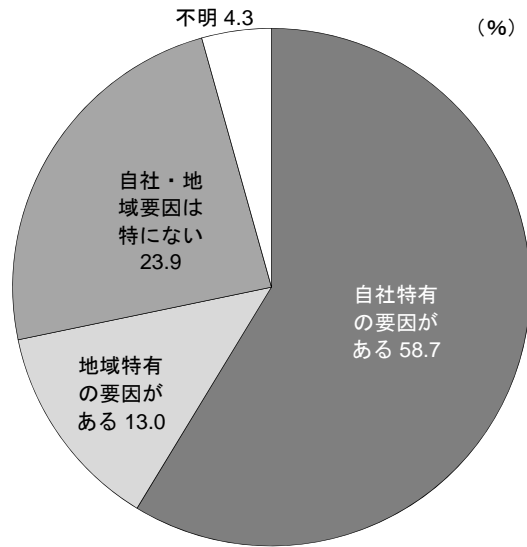


3) 従業者数



○また、成果を上げている新規事業（46件）のうち、59%には技術力等の強みとなる自社特有の要因、13%には地域特有の要因があり、自社・地域要因が特にならないものは24%にとどまることから、自社の強みや地域性を活かした事業が成果を上げる傾向が強い。

図表 35 成果の要因 (N=46)



図表 36 成果の要因の内容

区分		要因内容
自社 要因	既存市場向けの 新製品・技術開発	<ul style="list-style-type: none"> ○ニーズに応える技術開発 ○自社開発の固有技術 ○当社の省エネ技術 ○技術力、開発力 ○一貫生産による開発力、品質安定性 ○鮮明に写る製品品質（車載用デジタルチューナー） ○業界内でのブランドイメージ ○生産部門および販売部門、技術研究部門との総合力 ○他社にない機能 ○地震対策（コンクリート基礎杭） ○救命艇生産で約 40 年の歴史あり（同業他社が撤退し、その事業を引き継いだ）
	既存製品・技術の 新規市場開拓	<ul style="list-style-type: none"> ○微細穴のドリル加工での独自性と価格競争力 ○一貫生産 ○高圧技術に特化した企業カラーと手厚く用意したフォロー体制など ○競合メーカーが少なく、品質と価格面で優位性を保持 ○親会社の支援
	新規市場向けの 新製品・技術開発	<ul style="list-style-type: none"> ○技術開発力・サポート体制 ○自社独自の乾燥技術 ○葉たばこ乾燥機のノウハウを食品加工用乾燥機に応用 ○自社で企画生産ができる ○高度な設計技術
	商品・サービス 【非製造事業】	<ul style="list-style-type: none"> ○食品機械開発で培ってきた加工技術などのノウハウ（手作りおむすび販売） ○救命艇生産メーカー（国内で二社のみ）、同業他社の事業継承 ○競合先が少ない ○人的ネットワーク
地域要因		<ul style="list-style-type: none"> ○主原料などが地域限定のもの（農産物加工品） ○ブランド魚（魚加工品） ○マツダとの繋がり（自動車およびミシン部品） ○高齢者が多い（認知症対象のグループホーム経営）

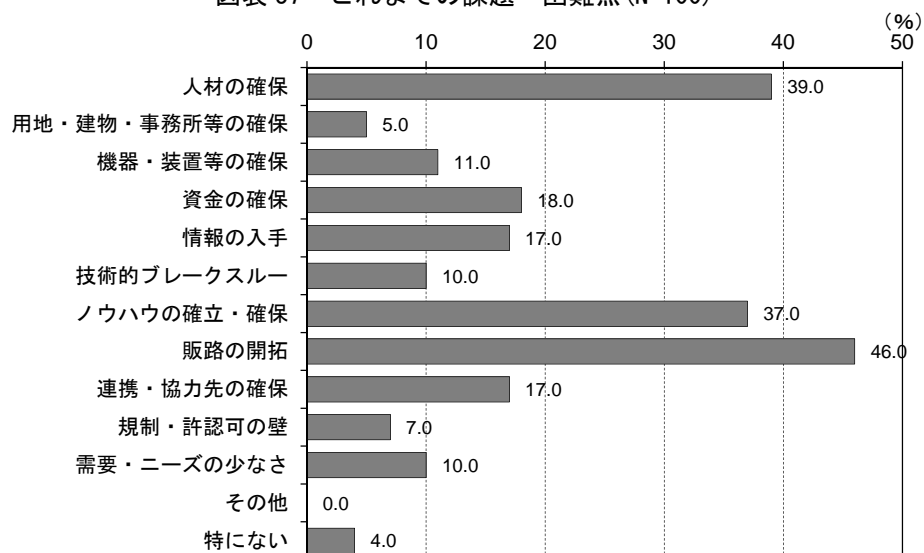
(4) 新規事業展開の課題

- 新規事業展開に当たっては、何らかの課題・困難点があり、販路の開拓（46%）や人材の確保（39%）、ノウハウの確立・確保（37%）が主要な課題・困難点となっている。
- 新規事業の62%ではこれらの課題克服に外部機関の活用が効果を発揮しており、公的産業支援機関のほか、大学・高専等の学校、国公設試験研究機関や、製造企業および他の民間企業などが有効活用されている。
- ・従業員規模別にみると、小規模企業では、特に販路の開拓（54%）、人材の確保（46%）が課題・困難点となっており、課題克服に公的産業支援機関や行政を有効活用しているが、大学・高専等の学校や国公設試験研究機関との産学連携は不十分な状況にある。
- ・テーマ・コンセプトによる主要分野やターゲット顧客層ごとにみると、いずれも販路の開拓、人材の確保、ノウハウの確立・確保が課題・困難点となっている。このほか、食品・加工食品分野や安全・安心・健康分野、中高年層等をターゲットとしている事業では情報の入手も多い。また、環境・エネルギー・資源分野や安全・安心・健康分野、事業者向けの新規事業においては、外部機関の活用が課題克服に効果を発揮する傾向が強い。
- なお、課題克服に外部機関を有効活用した事業では、特に小規模企業において、売上・利益面での成果も上がっており、外部機関の活用が効果的であるといえる。

①これまでの課題・困難点（図表 37）

- これまでの課題・困難点が特にない事業は4%に過ぎず、新規事業展開に当たっては何らかの課題・困難点に直面している。具体的には、販路の開拓（46%）や人材の確保（39%）、ノウハウの確立・確保（37%）が多く、資金の確保（18%）や情報の入手（17%）、連携・協力先の確保（17%）なども挙げられている。
- ・従業員規模別にみると、小規模企業では多様な課題・困難点を有し、特に販路の開拓（54%）、人材の確保（46%）が大きな課題・困難点となっている。
- ・業種別にみると、販路の開拓、人材の確保、ノウハウの確立・確保などの課題・困難点は、加工組立型で多いのに対して、生活関連型ではやや少ない。

図表 37 これまでの課題・困難点 (N=100)



図表 37 これまでの課題・困難点 (N=100) つづき

	人材の確保	用地・建物・事務所等の確保	機器・装置等の確保	資金の確保	情報の入手	技術的ブレークスルー	ノウハウの確立・確保	販路の開拓	連携・協力先の確保	規制・許認可の壁	需要・ニーズの少なさ	特になし	
全体 (N=100)	39.0	5.0	11.0	18.0	17.0	10.0	37.0	46.0	17.0	7.0	10.0	4.0	
従業員規模	49人以下 (N=35)	○45.7	2.9	11.4	20.0	17.1	5.7	37.1	○54.3	○22.9	2.9	14.3	8.6
	50~99人 (N=24)	×33.3	×0.0	×4.2	×12.5	20.8	12.5	37.5	50.0	○12.5	×4.2	0.0	0.0
	100人以上 (N=40)	37.5	○10.0	15.0	20.0	15.0	12.5	37.5	×37.5	15.0	7.5	7.5	2.5
業種	生活関連 (N=27)	×29.6	3.7	7.4	○29.6	18.5	×3.7	×29.6	×40.7	18.5	7.4	14.8	7.4
	基礎素材 (N=35)	34.3	5.7	×5.7	×11.4	○22.9	11.4	37.1	42.9	17.1	8.6	5.7	5.7
	加工組立 (N=38)	○50.0	5.3	○18.4	15.8	×10.5	13.2	○42.1	○52.6	15.8	5.3	10.5	0.0
保有機能	研究開発 (N=62)	43.5	6.5	14.5	19.4	19.4	12.9	35.5	50.0	16.1	6.5	9.7	3.2
	製品・工程設計 (N=47)	40.4	6.4	○17.0	19.1	21.3	14.9	○44.7	○55.3	×10.6	6.4	6.4	0.0
	製品製造 (N=92)	39.1	4.3	12.0	18.5	16.3	10.9	37.0	47.8	17.4	6.5	9.8	4.3
	営業・販売 (N=58)	43.1	6.9	○19.0	17.2	13.8	10.3	39.7	○55.2	17.2	5.2	10.3	0.0
検討・実施の背景・契機	市場要因 (N=78)	○46.2	5.1	10.3	14.1	19.2	11.5	38.5	47.4	16.7	5.1	10.3	3.8
	国内市場の成長性への期待 (N=38)	36.8	5.3	10.5	×10.5	15.8	5.3	34.2	○52.6	15.8	×0.0	13.2	5.3
	海外市場の成長性への期待 (N=14)	○50.0	○21.4	7.1	14.3	21.4	※0.0	×28.6	※35.7	※0.0	○14.3	※0.0	○14.3
	新たな市場・ニーズの気付き (N=50)	○46.0	2.0	10.0	14.0	○24.0	14.0	○44.0	○52.0	20.0	4.0	14.0	2.0
	外部要因 (N=36)	×33.3	×0.0	○16.7	19.4	○25.0	13.9	41.7	47.2	13.9	11.1	5.6	5.6
	顧客からの要請 (N=23)	×30.4	×0.0	○17.4	17.4	○30.4	○17.4	○43.5	○56.5	×8.7	8.7	8.7	4.3
新規事業のタイプ	既存市場向けの新製品・技術開発 (N=44)	43.2	2.3	11.4	15.9	18.2	13.6	×29.5	43.2	13.6	9.1	×4.5	4.5
	既存製品・技術の新規市場開拓 (N=23)	43.5	○13.0	○17.4	○30.4	13.0	※0.0	39.1	○52.2	17.4	×0.0	13.0	4.3
	新規市場向けの新製品・技術開発 (N=26)	42.3	3.8	11.5	×11.5	19.2	11.5	38.5	50.0	×11.5	11.5	○15.4	3.8
	商品・サービス【非製造事業】 (N=14)	42.9	7.1	※0.0	21.4	14.3	7.1	35.7	50.0	○28.6	7.1	○28.6	0.0
テーマ・コンセプト	環境・エネルギー・資源 (N=43)	○44.2	7.0	14.0	16.3	20.9	11.6	39.5	48.8	16.3	7.0	9.3	7.0
	環境 (N=34)	○44.1	2.9	14.7	14.7	20.6	11.8	35.3	50.0	17.6	2.9	11.8	8.8
	エネルギー (N=22)	36.4	○13.6	○22.7	13.6	○22.7	9.1	○54.5	×40.9	○22.7	○13.6	13.6	○9.1
	資源 (N=17)	○52.9	5.9	○17.6	17.6	×11.8	○17.6	×29.4	47.1	×11.8	×0.0	5.9	○17.6
	食品・加工食品 (N=20)	※25.0	5.0	10.0	×10.0	○30.0	×5.0	※25.0	○55.0	20.0	×0.0	10.0	○10.0
	食料 (N=10)	※10.0	×0.0	※0.0	×10.0	○30.0	※0.0	×30.0	○70.0	20.0	×0.0	10.0	○20.0
	加工食品 (N=13)	×30.8	7.7	15.4	15.4	○30.8	7.7	×30.8	○53.8	○23.1	×0.0	○15.4	0.0
	安全・安心・健康 (N=28)	○46.4	×0.0	14.3	21.4	○32.1	10.7	32.1	○53.6	21.4	7.1	7.1	7.1
	安全 (N=19)	○52.6	×0.0	15.8	21.1	○36.8	○15.8	×31.6	○57.9	21.1	×0.0	5.3	5.3
安心 (N=14)	42.9	×0.0	14.3	※7.1	○57.1	※0.0	35.7	○64.3	14.3	×0.0	14.3	○14.3	
健康 (N=11)	※18.2	×0.0	○18.2	18.2	○36.4	9.1	○63.6	○72.7	18.2	○18.2	※0.0	0.0	
ターゲット顧客層	個人・家庭 (N=38)	※28.9	2.6	7.9	18.4	18.4	×2.6	36.8	50.0	○23.7	7.9	7.9	5.3
	中堅・壮年 (N=14)	※28.6	×0.0	※0.0	※7.1	○28.6	×0.0	×28.6	○64.3	○35.7	7.1	7.1	0.0
	中高年 (N=18)	※27.8	5.6	11.1	×11.1	○27.8	※0.0	×27.8	○72.2	16.7	11.1	5.6	5.6
	高齢者 (N=16)	※18.8	×0.0	12.5	○25.0	○25.0	※0.0	37.5	○56.3	○31.3	○12.5	6.3	0.0
	事業者 (N=69)	○44.9	5.8	13.0	17.4	15.9	14.5	40.6	43.5	15.9	7.2	10.1	2.9
	官公庁 (N=11)	※27.3	9.1	9.1	※0.0	○27.3	※0.0	○45.5	45.5	○45.5	9.1	○18.2	0.0
	製造業者 (N=47)	40.4	4.3	14.9	×10.6	17.0	12.8	40.4	48.9	14.9	4.3	10.6	4.3
その他の事業者 (N=29)	○48.3	6.9	10.3	○24.1	20.7	○20.7	○44.8	48.3	×10.3	10.3	6.9	0.0	

(注) 数値に付けた記号の意味は以下の通り。

◎：全体より10ポイント以上大きい ○：全体より5ポイント以上大きい

※：全体より10ポイント以上小さい ×：全体より5ポイント以上小さい

- ・保有機能別にみると、販路の開拓は、設計機能の保有企業のほか、販売機能の保有企業においても大きな課題・困難点となっている。また、ノウハウの確立・確保は設計機能の保有企業で比較的多い。
- ・検討・実施の背景・契機ごとにみると、販路の開拓は、顧客からの要請や、国内市場の成長性への期待、新たな市場・ニーズの気付きで、人材の確保は、社内資源の活用や、海外市場の成長性への期待、新たな市場・ニーズの気付きで、ノウハウの確立・確保は、社内資源の活用や、新たな市場・ニーズの気付きのほか、顧客からの要請、外部からの連携・協力要請で比較的多い。

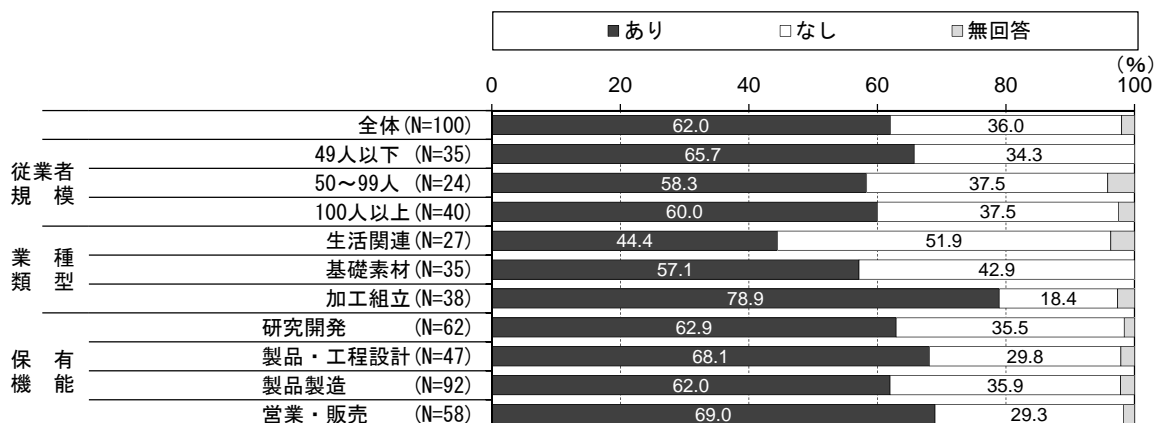
- ・新規事業のタイプ別にみると、人材の確保は各タイプに共通するが、販路の開拓やノウハウの確立・確保は、既存市場向けに比べ新規市場や非製造事業への進出で課題・困難点となる傾向が強い。
- ・テーマ・コンセプトによる主要分野ごとにみると、いずれも販路の開拓、人材の確保、ノウハウの確立・確保が課題・困難点となっており、加えて、食品・加工食品分野や安全・安心・健康分野では情報の入手も多い。このほか、環境・エネルギー・資源分野では人材の確保、食品・加工食品分野では販路の開拓のほか情報の入手、安全・安心・健康分野では販路の開拓や人材の確保のほか情報の入手が課題・困難点となる傾向が強い。
- ・ターゲット顧客層別にみると、個人・家庭では、販路の開拓が特に大きな課題・困難点となりこれにノウハウの確立・確保や人材の確保が続いているのに対して、事業者向けでは販路の開拓、人材の確保、ノウハウの確立・確保のいずれもが大差のない課題・困難点となっている。また、個人・家庭のうち特に中高年層等においては、情報の入手も課題・困難点とされている。

②課題克服に活用し効果のあった外部機関の有無（図表 38、図表 39）

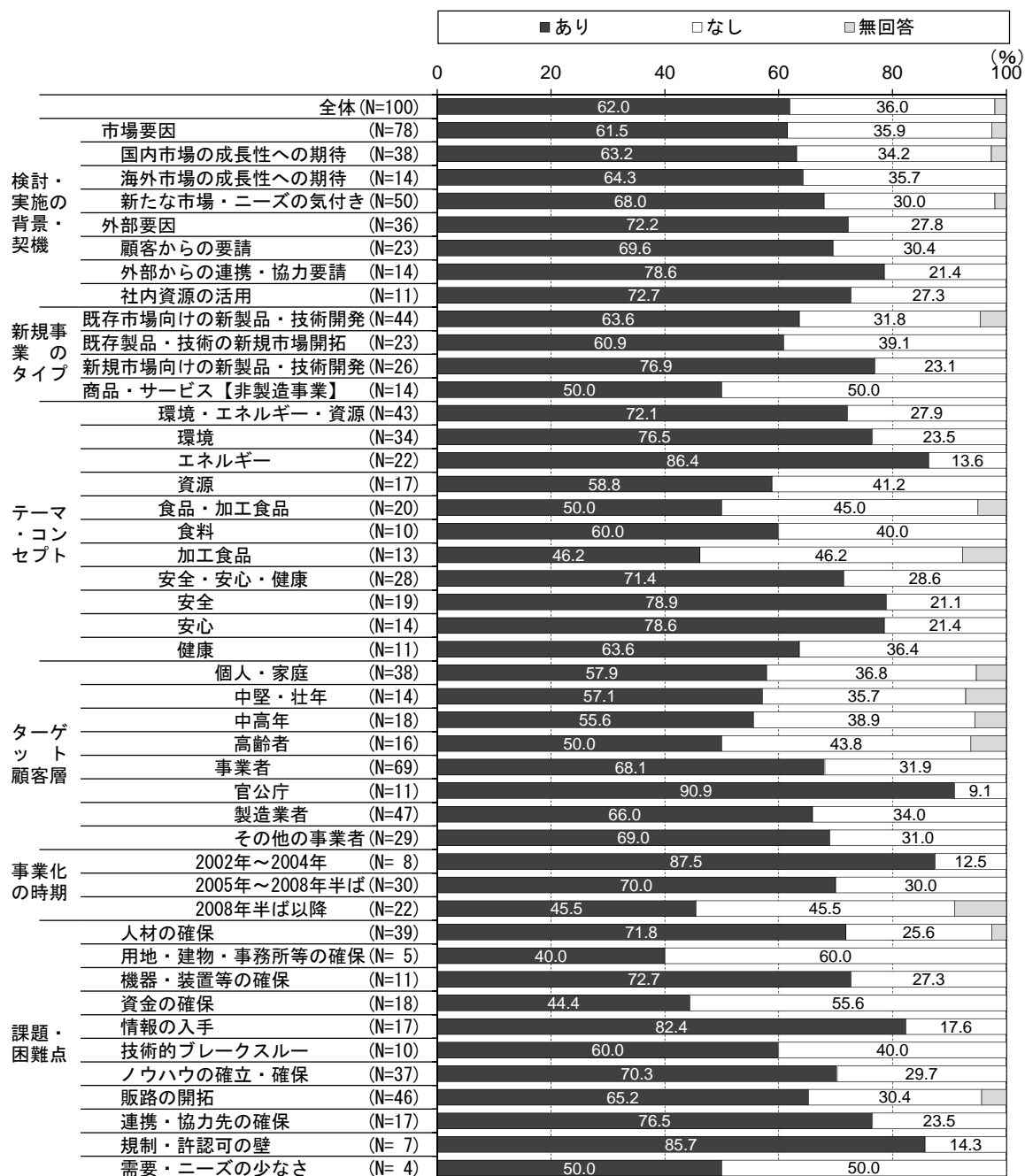
○新規事業の過半（62％）で、外部機関の活用が課題克服に効果を発揮している。

- ・外部機関の活用が課題克服に効果を発揮している事業の割合について、
 - －従業員規模別にみると、多様な課題・困難点を有する小規模企業でやや多い。
 - －業種別にみると、課題・困難点の多さに対応し、加工組立型で多く生活関連型では少ない。
 - －保有機能別にみると、設計・販売機能の保有企業で多い。
 - －検討・実施の背景・契機ごとにみると、外部要因、特に外部からの連携・協力要請を背景・契機とする事業で多い。
 - －新規事業のタイプ別にみると、事業の革新性を反映して、新規市場向けの新製品・技術開発で特に多い。
 - －テーマ・コンセプトによる主要分野ごとにみると、環境・エネルギー・資源分野（特に環境、エネルギー）や安全・安心・健康分野（特に安全、安心）で多い。
 - －ターゲット顧客層別にみると、官公庁をはじめとする事業者向けの事業で多い。
 - －事業化の時期別にみると、売上・利益面での成果と同様に、時期が古いほど多くなっており、外部機関の活用機会を得て効果を上げるまでには事業化から一定の期間が必要といえる。
 - －主な課題・困難点ごとにみると、販路の開拓に比べ人材の確保やノウハウの確立・確保で多いほか、情報の入手、連携・協力先の確保、機器・装置等の確保などでも効果を発揮している。

図表 38 課題克服に活用し効果のあった外部機関の有無

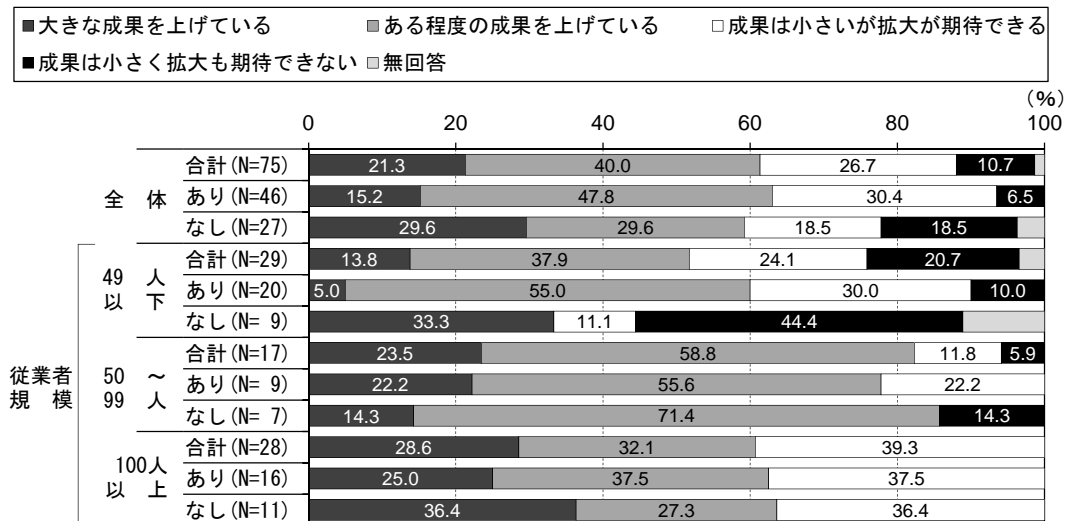


図表 38 課題克服に活用し効果のあった外部機関の有無一つづきー



○なお、課題克服に外部機関を有効活用した事業では、今後の拡大への期待を含めて売上・利益面での成果も上がっており、この傾向は小規模企業でより顕著である。このことから、新規事業展開に当たっては、特に小規模企業において外部機関の活用が効果的であるといえる。

図表 39 外部機関活用・効果の有無別にみた新規事業の成果



③課題克服に活用し効果のあった外部機関 (図表 40)

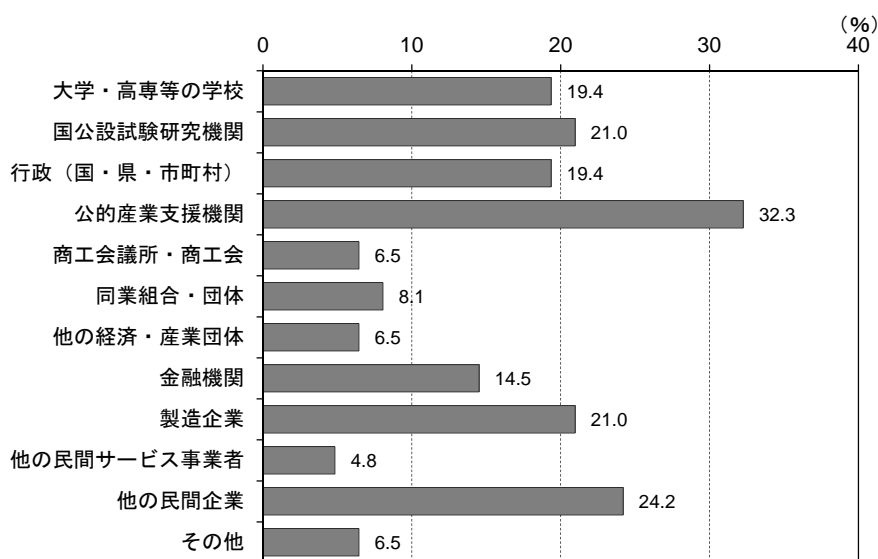
○課題克服に効果を発揮している外部機関としては、公的産業支援機関が 32%で最も多く、国公設試験研究機関 (21%)、行政 (19%) や大学・高専等の学校 (19%) のほか、製造企業 (21%) や他の民間企業 (24%) も多く、金融機関 (15%) も少なくない。

- ・従業員規模別にみると、課題・困難点が比較的多い小規模企業では、公的産業支援機関や行政のほか、製造企業や他の民間企業などを有効活用している。それに対して、大学・高専等の学校の有効活用は極めて少なく、効果的な産学連携がほとんど行われていない上、国公設試験研究機関の有効活用も比較的少なくなっている。また、中規模企業では、公的産業支援機関のほか大学・高専等の学校の有効活用が特に多い。さらに、中堅・大企業においては、製造企業や他の民間企業のほか、大学・高専等の学校や国公設試験研究機関といった研究機関の有効活用が多い一方で、公的産業支援機関や行政の有効活用は少ないものとなっている。
- ・業種別にみると、課題・困難点が多い加工組立型では、公的産業支援機関や行政等の有効活用が比較的多い。また、課題・困難点が少ない生活関連型では有効活用機関も全般に少ない中、大学・高専等の学校の有効活用が多いことに特徴がある。
- ・保有機能別にみると、研究開発機能の保有企業で大学・高専等の学校の有効活用が比較的多い。
- ・検討・実施の背景・契機ごとにみると、市場要因のうち新たな市場・ニーズの気付きでは大学・高専等の学校、海外市場の成長性への期待では公的産業支援機関、行政や金融機関の有効活用が比較的多い。また、外部要因のうち顧客からの要請では国公設試験研究機関、公的産業支援機関、外部からの連携・協力要請では製造企業、金融機関や大学・高専等の学校、行政の有効活用が比較的多い。
- ・新規事業のタイプ別にみると、外部機関の活用が効果を発揮する傾向が強い新規市場向けの新製品・技術開発では、大学・高専等の学校や行政の有効活用が特に多い。このほか、既存市場

向けの新製品・技術開発では国公設試験研究機関、既存製品・技術の新規市場開拓では金融機関の有効活用が比較的多い。

- ・テーマ・コンセプトによる主要分野ごとにみると、環境・エネルギー・資源分野では公的産業支援機関や他の民間企業のほか大学・高専等の学校など、また、安全・安心・健康分野では他の民間企業や公的産業支援機関のほか製造企業などが比較的多いのに対し、食料・加工食品分野では国公設試験研究機関、行政の有効活用が多く、これに公的産業支援機関や他の民間企業が続いている。
- ・ターゲット顧客層別にみると、個人・家庭では他の民間企業と並んで公的産業支援機関、事業者では公的産業支援機関に次いで他の民間企業が多い。
- ・主な課題・困難点ごとにみると、販路の開拓では公的産業支援機関や他の民間企業、人材の確保では公的産業支援機関のほか行政、金融機関や製造企業、また、ノウハウの確立・確保では公的産業支援機関のほか国公設試験研究機関や他の民間企業を有効活用する傾向にある。また主な外部機関ごとにみると、行政は多様な課題・困難点に対して有効活用されるのに対して、公的産業支援機関は技術や販路、国公設試験研究機関は情報・技術・ノウハウなど、製品化・事業化に直結する課題・困難点に対して有効活用される傾向にある。また、大学・高専等の学校は技術、金融機関は機器・装置等や資金を中心に有効活用されている。

図表 40 課題克服に活用し効果のあった外部機関 (N=62)



図表 40 課題克服に活用し効果のあった外部機関一つぶき

		大学・高専 等の学校	国公試験 研究機関	行政(国・ 県・市町村)	公的産業支 援機関	商工会議所 ・商工会	同業組合 ・団体	他の経済・ 産業団体	金融機関	製造企業	他の民間サ ービス事業者	他 の 民間企業	その他
全体(N=62)		19.4	21.0	19.4	32.3	6.5	8.1	6.5	14.5	21.0	4.8	24.2	6.5
従業者 規模	49人以下(N=23)	※4.3	17.4	21.7	34.8	○13.0	8.7	4.3	17.4	21.7	8.7	26.1	8.7
	50～99人(N=14)	◎35.7	21.4	21.4	◎57.1	7.1	7.1	○14.3	×7.1	×14.3	0.0	21.4	7.1
	100人以上(N=24)	20.8	20.8	16.7	※16.7	×0.0	8.3	4.2	16.7	25.0	4.2	25.0	4.2
業 種 類 型	生活関連(N=12)	○25.0	※8.3	16.7	×25.0	8.3	×0.0	×0.0	×8.3	16.7	8.3	25.0	◎16.7
	基礎素材(N=20)	×10.0	25.0	×10.0	×25.0	5.0	○15.0	10.0	10.0	25.0	0.0	◎35.0	×0.0
	加工組立(N=30)	23.3	23.3	○26.7	○40.0	6.7	6.7	6.7	○20.0	20.0	6.7	×16.7	6.7
保 有 機 能	研究開発(N=39)	○25.6	23.1	20.5	33.3	7.7	×2.6	10.3	15.4	20.5	7.7	23.1	7.7
	製品・工程設計(N=32)	21.9	18.8	18.8	34.4	6.3	6.3	3.1	18.8	15.6	6.3	28.1	6.3
	製品製造(N=57)	19.3	21.1	21.1	33.3	7.0	8.8	5.3	15.8	21.1	5.3	22.8	7.0
	営業・販売(N=40)	22.5	22.5	15.0	35.0	7.5	10.0	7.5	15.0	20.0	7.5	27.5	2.5
検討・ 実施の 背景・ 契機	市場要因(N=48)	18.8	18.8	22.9	33.3	6.3	4.2	8.3	16.7	20.8	6.3	22.9	6.3
	国内市場の成長性への期待(N=24)	×12.5	×12.5	20.8	33.3	4.2	×0.0	4.2	12.5	25.0	4.2	25.0	8.3
	海外市場の成長性への期待(N=9)	※0.0	×11.1	◎44.4	◎44.4	×0.0	×0.0	11.1	◎22.2	22.2	○11.1	※11.1	11.1
	新たな市場・ニーズの気付き(N=34)	◎26.5	23.5	20.6	29.4	8.8	5.9	8.8	11.8	20.6	5.9	26.5	5.9
	外部要因(N=26)	23.1	○26.9	23.1	34.6	3.8	×0.0	7.7	19.2	23.1	3.8	×19.2	3.8
	顧客からの要請(N=16)	18.8	◎37.5	18.8	○37.5	6.3	×0.0	○12.5	18.8	※6.3	6.3	×18.8	6.3
	外部からの連携・協力要請(N=11)	○27.3	※9.1	○27.3	×27.3	×0.0	×0.0	×0.0	◎27.3	◎45.5	9.1	×18.2	×0.0
社内資源の活用(N=8)	※0.0	×12.5	※0.0	×25.0	×0.0	◎25.0	×0.0	◎37.5	×12.5	○12.5	25.0	○12.5	
新規事 業の タイプ	既存市場向けの新製品・技術開発(N=28)	21.4	○28.6	17.9	28.6	3.6	10.7	7.1	17.9	×14.3	3.6	25.0	7.1
	既存製品・技術の新規市場開拓(N=14)	※0.0	×14.3	21.4	28.6	7.1	×0.0	×0.0	○21.4	21.4	7.1	21.4	○14.3
	新規市場向けの新製品・技術開発(N=20)	◎35.0	×15.0	◎30.0	×25.0	5.0	×0.0	5.0	15.0	25.0	5.0	20.0	5.0
	商品・サービス【非製造事業】(N=7)	○28.6	※0.0	※0.0	◎57.1	○14.3	◎28.6	○14.3	14.3	×14.3	0.0	◎42.9	×0.0
テーマ ・コン セプト	環境・エネルギー・資源(N=31)	22.6	16.1	16.1	29.0	6.5	3.2	3.2	19.4	19.4	6.5	29.0	9.7
	環境(N=26)	○26.9	×15.4	19.2	×26.9	7.7	×0.0	3.8	○23.1	19.2	7.7	○30.8	○11.5
	エネルギー(N=19)	21.1	※10.5	15.8	※21.1	10.5	5.3	×0.0	10.5	○26.3	5.3	○31.6	10.5
	資源(N=10)	◎40.0	※10.0	20.0	※20.0	×0.0	×0.0	×0.0	○20.0	○30.0	◎20.0	○30.0	10.0
	食料・加工食品(N=10)	※0.0	◎40.0	◎40.0	30.0	◎20.0	×0.0	×0.0	10.0	20.0	0.0	○30.0	10.0
	食料(N=6)	※0.0	◎50.0	◎33.3	33.3	◎16.7	×0.0	×0.0	※0.0	16.7	0.0	◎33.3	◎16.7
	加工食品(N=6)	※0.0	◎50.0	◎66.7	33.3	◎16.7	×0.0	×0.0	16.7	16.7	0.0	×16.7	×0.0
	安全・安心・健康(N=20)	15.0	20.0	15.0	30.0	5.0	5.0	10.0	○20.0	25.0	○10.0	◎35.0	5.0
	安全(N=15)	×13.3	×13.3	20.0	※20.0	6.7	6.7	○13.3	◎26.7	20.0	○13.3	○33.3	6.7
安心(N=11)	18.2	18.2	※9.1	※9.1	9.1	9.1	×0.0	18.2	○27.3	9.1	◎54.5	9.1	
健康(N=7)	※0.0	×14.3	×14.3	28.6	○14.3	○14.3	×0.0	14.3	×14.3	○14.3	◎57.1	×0.0	
ターゲ ット 顧客層	個人・家庭(N=22)	×13.6	18.2	18.2	×27.3	○13.6	○13.6	9.1	18.2	×13.6	4.5	○31.8	4.5
	中堅・壮年(N=8)	×12.5	25.0	×12.5	◎62.5	◎25.0	◎25.0	○12.5	12.5	25.0	0.0	25.0	×0.0
	中高年(N=10)	※0.0	20.0	◎30.0	○40.0	◎20.0	◎20.0	×0.0	◎30.0	20.0	○10.0	20.0	10.0
	高齢者(N=8)	×12.5	25.0	×12.5	×25.0	○12.5	12.5	×0.0	◎25.0	25.0	○12.5	◎37.5	×0.0
	事業者(N=47)	21.3	21.3	21.3	31.9	4.3	6.4	6.4	14.9	21.3	4.3	23.4	6.4
	官公庁(N=10)	◎40.0	20.0	20.0	30.0	10.0	10.0	10.0	※0.0	※0.0	0.0	○30.0	◎20.0
	製造業者(N=31)	19.4	19.4	19.4	29.0	3.2	3.2	×0.0	12.9	○29.0	6.5	19.4	6.5
その他の事業者(N=20)	○25.0	○30.0	○25.0	×25.0	5.0	10.0	10.0	○20.0	※10.0	0.0	◎35.0	5.0	
課題・ 困難点	人材の確保(N=28)	21.4	17.9	○25.0	32.1	3.6	3.6	10.7	◎25.0	25.0	3.6	×17.9	7.1
	用地・建物・事務所等の確保(N=2)	※0.0	※0.0	◎50.0	※0.0	×0.0	×0.0	×0.0	※0.0	※0.0	0.0	※0.0	◎50.0
	機器・装置等の確保(N=8)	×12.5	25.0	○25.0	※12.5	○12.5	×0.0	×0.0	◎50.0	※0.0	◎25.0	※12.5	○12.5
	資金の確保(N=8)	○25.0	25.0	○25.0	×25.0	×0.0	×0.0	○12.5	◎37.5	※0.0	○12.5	◎37.5	○12.5
	情報の入手(N=14)	×14.3	◎35.7	○28.6	※21.4	○14.3	×0.0	×0.0	14.3	○28.6	7.1	◎42.9	7.1
	技術的ブレークスルー(N=6)	◎50.0	◎33.3	◎33.3	◎50.0	×0.0	×0.0	◎33.3	※0.0	※0.0	0.0	※0.0	×0.0
	ノウハウの確立・確保(N=26)	15.4	○30.8	23.1	34.6	○11.5	7.7	3.8	×7.7	※7.7	7.7	○30.8	3.8
	販路の開拓(N=30)	×13.3	23.3	16.7	○40.0	10.0	10.0	×0.0	13.3	23.3	6.7	○30.0	×0.0
	連携・協力先の確保(N=13)	◎30.8	×15.4	◎38.5	×23.1	7.7	○15.4	○15.4	※0.0	○30.8	7.7	◎38.5	×0.0
	規制・許認可の壁(N=6)	※0.0	◎33.3	◎33.3	◎66.7	×0.0	◎33.3	×0.0	※0.0	16.7	0.0	×16.7	×0.0
	需要・ニーズの少なさ(N=5)	◎60.0	20.0	20.0	○40.0	◎20.0	×0.0	×0.0	※0.0	◎40.0	0.0	※0.0	×0.0

(注) 数値に付けた記号の意味は以下の通り。

◎：全体より10ポイント以上大きい ○：全体より5ポイント以上大きい
 ※：全体より10ポイント以上小さい ×：全体より5ポイント以上小さい

4. 今後の新規事業展開の方向性

(1) 新規事業検討の必要性 (図表 41、図表 42、図表 43)

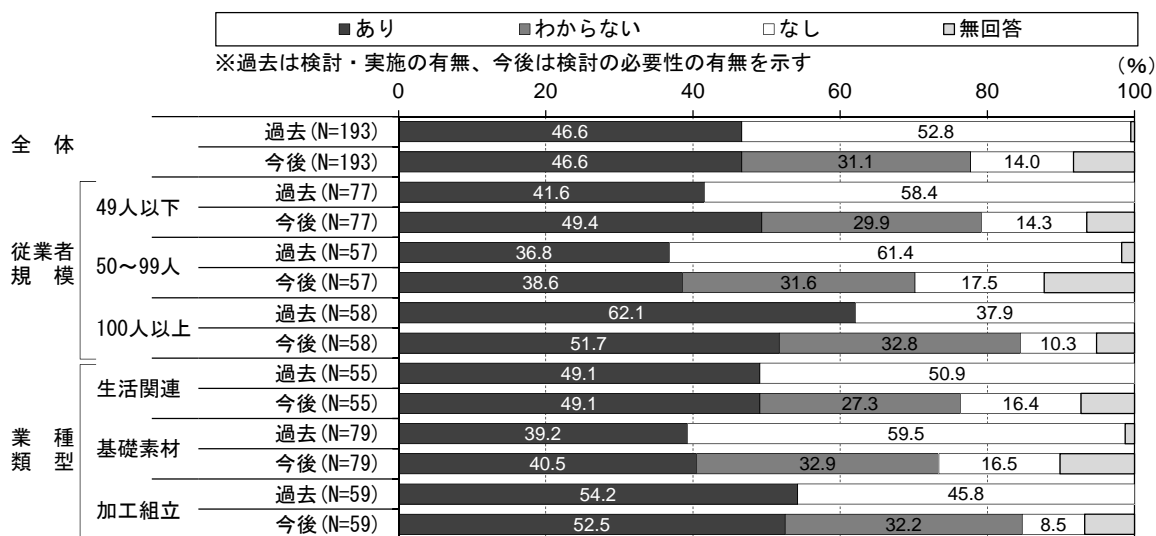
○新規事業の検討を必要とする企業は 47%で、過去 10 年間での検討・実施率と同率であるが、わからないとする企業も 31%と多く、必要性なしとする企業は 14%にとどまる。

○過去 10 年間で新規事業を検討・実施した企業ほど今後の検討も必要とする企業は多いが、検討・実施しなかった企業でも 31%は必要性ありとし、わからないとする企業も 42%と多くを占めるのに対して、必要なしとする企業は 22%にとどまる。

○また、検討を必要とする企業では 2～3 年後の業績等の拡大を見込む傾向が強く、新規事業が業績等の好転に結び付くことを期待していると考えられる。

- これから 10 年先を見通した場合、新規事業の検討を必要とする企業は 47%であり、過去 10 年間での新規事業の検討・実施率と同率である。ただし、必要なしは 14%にとどまり、わからないとする企業も 31%と多いことから、新規事業の必要性を感じていない企業は少ないものといえる。
- ・従業員規模別にみると、今後検討が必要とする企業は、過去 10 年間での検討・実施率が比較的低い小規模企業で増加しているのに対し、検討・実施率が比較的高い中堅・大企業では減少している。ただし、中堅・大企業でも、必要なしとする企業は 10%と比較的少なく、わからないとしている企業が 33%と多いことから、必ずしも新規事業の必要性が低下しているとはいえない。
- ・業種別にみると、過去 10 年間での新規事業の検討・実施率と大差はなく、基礎素材型で低い傾向にある。

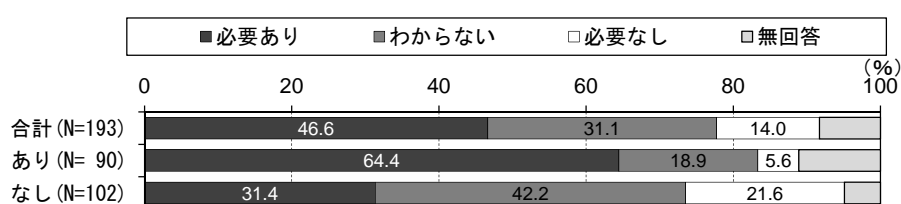
図表 41 新規事業検討の必要性



○過去10年間で新規事業の検討・実施の有無別にみると、今後検討が必要とする企業は、過去10年間で検討・実施した企業では64%と、検討・実施していない企業の31%を大きく上回り、これまで新規事業に積極的に取り組んできた企業が、今後も活発な新規事業展開を行うものとみられる。また、検討・実施しなかった企業でも31%が必要性ありとしているほか、わからないとする企業も42%と多くを占めるのに対して、必要なしとする企業は22%にとどまっており、過去10年間で実績のない企業でも、今後10年を見通して新規事業に取り組む企業は多いとみられる。

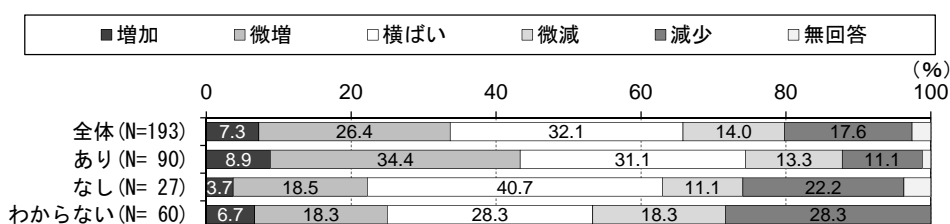
○なお、今後の検討を必要とする企業では、2～3年後の業績等について増加・微増を見込む傾向が強く、今後の新規事業展開が業績等の好転に結び付くことを期待していると考えられる。

図表 42 新規事業検討・実施の有無別にみた新規事業検討の必要性

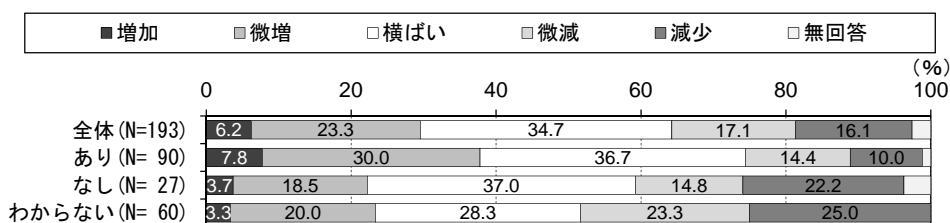


図表 43 新規事業検討の必要性の有無別にみた2～3年後の業績等の見込み

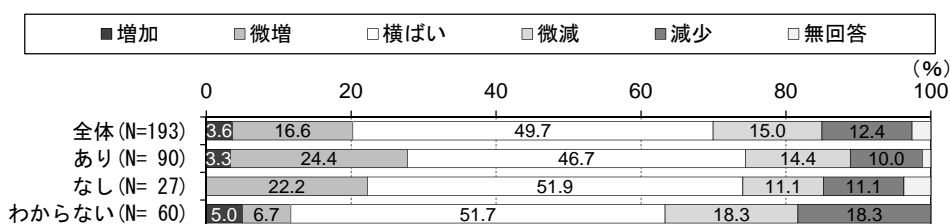
1) 売上高



2) 利益額



3) 従業者数



(2) 今後有望視される分野と顧客層

- 今後有望な成長分野(テーマ・コンセプト)としては、環境・エネルギー・資源分野(57%)が最も多く、健康・医療・介護分野(41%)が続き、以下、安全・安心分野(24%)、食料・加工食品分野(13%)が続いている。過去10年間に検討・実施した新規事業と比べると、環境・エネルギー・資源分野(事業実績43%→今後有望57%)がさらに有望視されるとともに、高齢者への関心の高まりを反映し、健康・医療・介護分野(事業実績17%→今後有望41%)を有望とする見方が強まっている。
- 今後有望なターゲット顧客層は、事業者(57%)が個人・家庭(48%)を上回るものの、過去10年間の新規事業と比べると、事業者から個人・家庭へシフトする傾向が強まり、特に、高齢者市場への期待が高まっている。
 - ・従業者規模別にみると、事業者は規模が大きいほど、個人・家庭は規模が小さいほど有望視する傾向にある。また、従業者規模にかかわらず事業者から個人・家庭へのシフトは進むとみられ、規模が小さいほどシフト傾向は顕著で、中堅・大企業でも、これまでの製造業間を中心とする取引関係を基盤に、製造業者を中心とする事業者が多いものの、事業者から個人・家庭へのシフトが進んでいる。
 - ・業種別にみると、生活関連型では健康(52%)、介護(37%)を主とする健康・医療・介護分野(70%)が特に多く、ほとんどが個人・家庭(85%)をターゲットとしている。一方、基礎素材型と加工組立型では環境・エネルギー・資源分野(それぞれ66%、68%)が最も有望視され、ターゲット顧客層は事業者(それぞれ66%、81%)が中心である。なお、過去10年間に検討・実施した新規事業と比べると、生活関連型では、食料・加工食品分野に代わって健康・医療・介護分野が大幅に増加し最も有望視されており、基礎素材型と加工組立型では環境・エネルギー・資源分野がさらに有望視され、加えて加工組立型では健康・医療・介護分野の増加傾向が強くなっている。また、事業者から個人・家庭へのシフトはいずれの業種でも進むとみられるが、業務用製品の割合が最も高い基礎素材型でシフト傾向は比較的強くなっている。
 - ・なお、事業者から個人・家庭へのシフトは、食品・加工食品分野や健康・医療・介護分野だけでなく、安全・安心分野のほか、環境・エネルギー・資源分野でも進むとみられる。

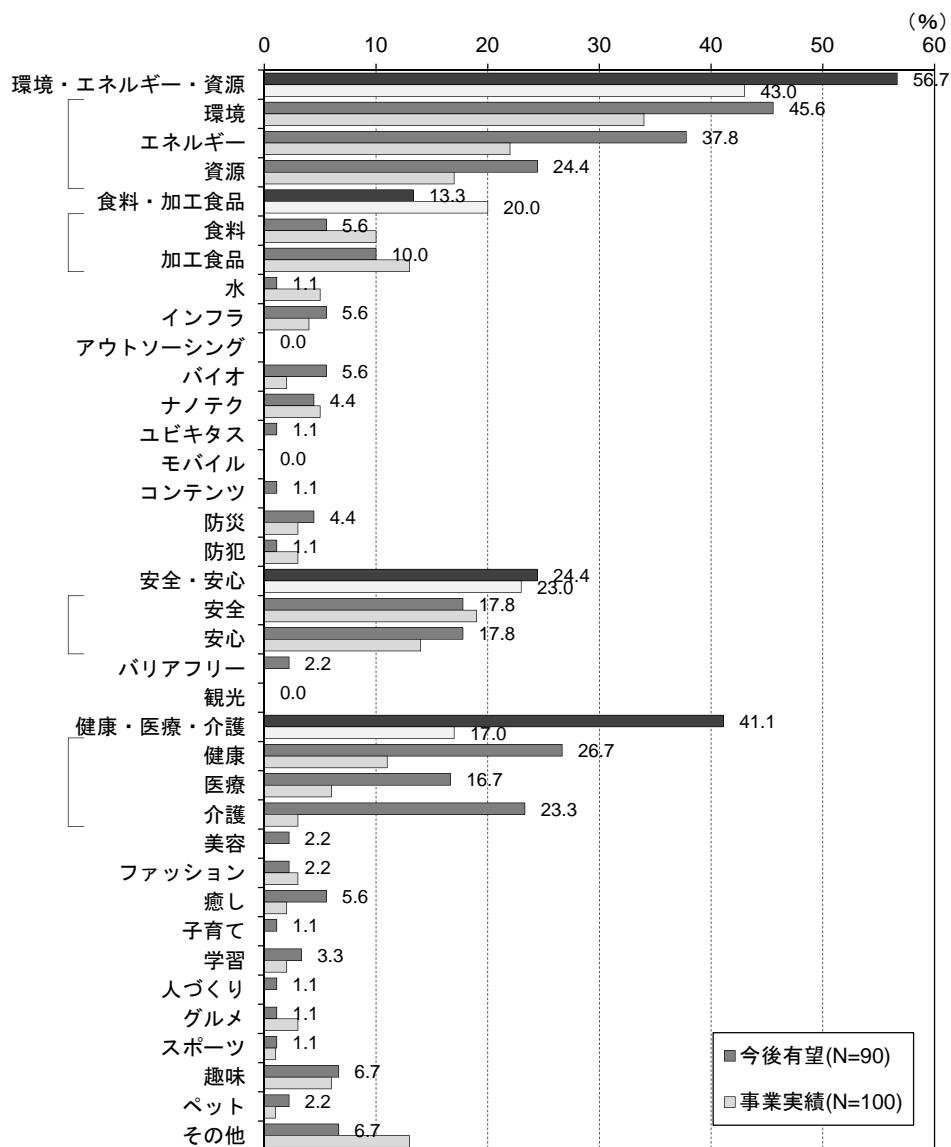
①新規事業のテーマ・コンセプト(図表44、図表45)

- 新規事業を今後検討する必要があると考えている企業(90社)が、今後有望になると考えているテーマ・コンセプトから成長分野を捉えると、環境、エネルギー、資源を合わせた環境・エネルギー・資源分野(57%)、健康、介護、医療を合わせた健康・介護・医療分野(41%)のほか、安全、安心を合わせた安全・安心分野(24%)や、加工食品、食料を合わせた食料・加工食品分野(13%)が比較的多く挙げられており、国全体の成長分野とほぼ同様である。また、過去10年間に検討・実施した新規事業のテーマ・コンセプトと比較すると、環境・エネルギー・資源分野(事業実績43%→今後有望57%)がさらに有望視されるとともに、ターゲットとして高齢者への関心が高まることを反映して、健康・医療・介護分野(事業実績17%→今後有望41%)を有望とする企業が大幅に増加している。
- ・従業者規模別にみると、環境・エネルギー・資源分野や安全・安心分野は中堅・大企業、健康・

医療・介護分野は中小規模企業で多いものの、従業者規模による傾向的な差はみられない。

- 業種別にみると、生活関連型では健康（52%）、介護（37%）を主とする健康・医療・介護分野（70%）が特に多いのに対して、基礎素材型と加工組立型では環境・エネルギー・資源分野（それぞれ 66%、68%）が最も有望視されている。また、過去 10 年間に検討・実施した新規事業のテーマ・コンセプトと比較すると、生活関連型では、過去 10 年間で最多であった食料・加工食品分野が減少する中、これに代わって健康・医療・介護分野が大幅に増加し最も有望視されており、基礎素材型と加工組立型では環境・エネルギー・資源分野がさらに有望視され、加えて加工組立型では健康・医療・介護分野の増加傾向が強くなっている。
- 保有機能別にみると、いずれも環境・エネルギー・資源分野に次いで健康・医療・介護分野を有望視しているが、設計機能の保有企業では環境・エネルギー・資源分野をより有望視する傾向が強い。

図表 44 製品・サービス等のテーマ・コンセプト



(注) 実績は過去 10 年間で検討・実施した 90 社の新規事業 100 件、今後は新規事業の検討・実施を必要とする企業 90 社の回答

図表 45 製品・サービス等のテーマ・コンセプト（企業属性別）

		環境・エネルギー・資源	環境	エネルギー	資源	食料・加工食品	食料	加工食品	安全・安心	安全	安心	健康・医療・介護	健康	医療	介護
全体(N=90)		56.7	45.6	37.8	24.4	13.3	5.6	10.0	24.4	17.8	17.8	41.1	26.7	16.7	23.3
従業者規模	49人以下(N=38)	55.3	47.4	39.5	23.7	×5.3	2.6	×2.6	23.7	15.8	18.4	42.1	31.6	18.4	○28.9
	50～99人(N=22)	×50.0	×36.4	36.4	22.7	○22.7	4.5	○18.2	※13.6	※4.5	13.6	45.5	○31.8	18.2	×18.2
	100人以上(N=30)	○63.3	50.0	36.7	26.7	16.7	10.0	13.3	○33.3	○30.0	20.0	36.7	※16.7	13.3	20.0
業種	生活関連(N=27)	※33.3	※25.9	※3.7	※7.4	○29.6	○11.1	○22.2	○33.3	○25.9	○33.3	○70.4	○51.9	18.5	○37.0
	基礎素材(N=32)	○65.6	50.0	○50.0	○31.3	9.4	6.3	6.3	21.9	×9.4	15.6	※21.9	※9.4	※6.3	※12.5
	加工組立(N=31)	○67.7	○58.1	○54.8	○32.3	※3.2	×0.0	×3.2	×19.4	19.4	※6.5	×35.5	22.6	○25.8	22.6
保機有能	研究開発(N=43)	53.5	44.2	×32.6	27.9	16.3	7.0	14.0	25.6	18.6	20.9	41.9	○34.9	18.6	18.6
	製品・工程設計(N=32)	○68.8	○56.3	○50.0	○34.4	※0.0	×0.0	※0.0	×15.6	×12.5	×9.4	37.5	○28.1	○28.1	21.9
	製品製造(N=83)	55.4	45.8	34.9	25.3	14.5	6.0	10.8	25.3	19.3	18.1	44.6	28.9	18.1	25.3
	営業・販売(N=47)	55.3	×40.4	36.2	27.7	14.9	8.5	10.6	25.5	21.3	21.3	○46.8	○34.0	19.1	23.4

(注) 数値に付けた記号の意味は以下の通り。

◎：全体より10ポイント以上大きい ○：全体より5ポイント以上大きい
 ※：全体より10ポイント以上小さい ×：全体より5ポイント以上小さい

(今後－過去の差)

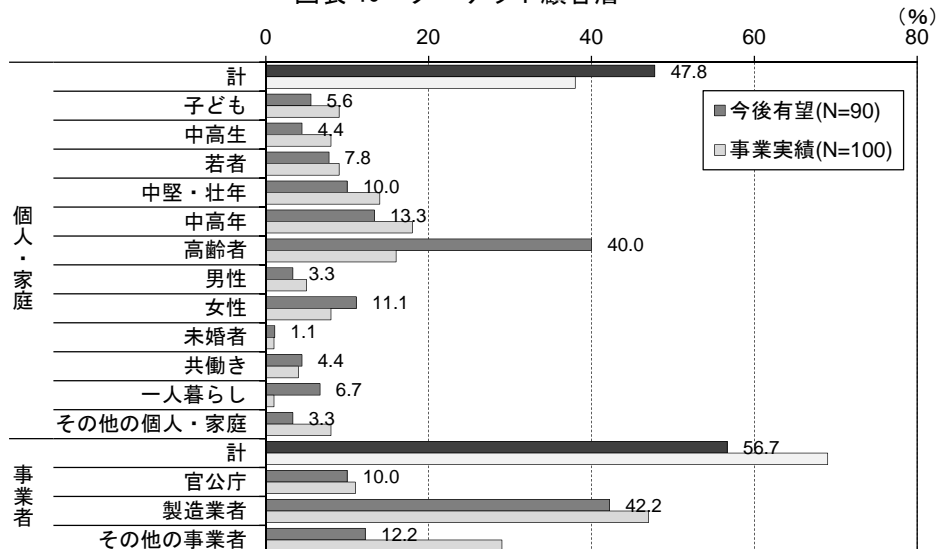
		環境・エネルギー・資源	環境	エネルギー	資源	食料・加工食品	食料	加工食品	安全・安心	安全	安心	健康・医療・介護	健康	医療	介護
全体		13.7	11.6	15.8	7.4	-6.7	-4.4	-3.0	1.4	-1.2	3.8	24.1	15.7	10.7	20.3
従業者規模	49人以下	15.3	13.1	16.6	3.7	-17.6	-14.5	-8.8	-2.0	-7.1	1.3	30.7	23.0	18.4	26.1
	50～99人	12.5	3.0	23.9	10.2	10.2	0.4	5.7	-11.4	-16.3	1.1	12.1	11.0	1.5	14.0
	100人以上	15.8	17.5	11.7	9.2	-5.8	2.5	-1.7	13.3	15.0	7.5	24.2	9.2	8.3	17.5
業種	生活関連	11.1	3.7	-3.7	-7.4	-14.8	-14.8	0.0	11.1	11.1	14.8	44.4	33.3	7.4	29.6
	基礎素材	17.1	18.6	24.3	14.1	-4.9	3.4	-5.2	4.7	-2.1	1.3	7.6	0.8	3.4	9.6
	加工組立	15.1	13.3	25.9	13.8	-4.7	-5.3	-4.7	-9.6	-9.6	-4.1	22.3	14.7	20.5	22.6
保機有能	研究開発	6.7	5.5	13.2	5.3	-3.1	-2.7	1.1	-0.2	-0.8	3.2	22.5	22.0	10.5	15.4
	製品・工程設計	9.2	9.4	22.3	11.0	-6.4	-4.3	-6.4	-7.8	-10.9	-5.5	16.2	13.2	19.6	19.7
	製品製造	14.1	13.2	16.5	6.8	-7.3	-4.8	-3.3	2.5	0.8	5.0	29.4	19.1	12.6	22.0
	営業・販売	17.4	9.4	17.2	10.4	-5.8	-1.8	-3.2	3.1	4.0	5.8	27.8	20.2	14.0	18.2

(注) 実績は過去10年間で検討・実施した90社の新規事業100件、今後は新規事業の検討・実施を必要とする企業90社の回答

②新規事業のターゲット顧客層（図表 46、図表 47、図表 48、図表 49）

○新規事業を今後検討する必要があると考えている企業（90社）が、今後有望になると考えているターゲット顧客層は、事業者（57%）が個人・家庭（48%）を上回る。しかし、過去10年間に検討・実施した新規事業と比較すると、事業者から個人・家庭へシフトする傾向が強まっている。特に、事業者の中では官公庁・製造業者以外のその他の事業者が縮小するのに対し、個人・家庭の中では高齢者が大幅に増加し中堅・壮年や中高年を大きく上回ることとなる。

図表 46 ターゲット顧客層



(注) 実績は過去10年間で検討・実施した90社の新規事業100件、今後は新規事業の検討・実施を必要とする企業90社の回答

- ・従業者規模別にみると、個人・家庭は中小規模企業、事業者は規模が大きいほど有望視する傾向にある。また、主要製品の割合、さらに過去10年間に検討・実施した新規事業での割合と比べると、事業者から個人・家庭へのシフトは従業者規模にかかわらず進むとみられ、規模が小さいほどシフト傾向は顕著で、中堅・大企業では、これまでの取引関係を基盤に、引き続き製造業者を中心とする事業者が多いものの、事業者から個人・家庭へのシフトが進んでいる。
- ・業種別にみると、過去10年間での実績と同様に、生活関連型は個人・家庭が85%とほとんどを占めるのに対して、基礎素材型と加工組立型は事業者（それぞれ66%、81%）が中心である。また、主要製品の割合、さらに過去10年間に検討・実施した新規事業での割合と比べると、事業者から個人・家庭へのシフトはいずれの業種でも進むとみられるが、業務用製品の割合が最も高い基礎素材型でシフト傾向は比較的強くなっている。
- ・保有機能別にみると、過去10年間での実績と同様に、研究開発機能を有する企業では個人・家庭が多く、設計機能を有する企業では事業者が多い一方で個人・家庭は少なくなっている。また、主要製品の割合、さらに過去10年間に検討・実施した新規事業での割合と比べると、事業者から個人・家庭へのシフトは保有機能に関わらず進むとみられるが、業務用製品の割合が高い設計機能の保有企業でシフト傾向は比較的強くなっている。

図表 47 ターゲット顧客層の変化

		個人・家庭(個人・家庭用)			事業者(業務用)		
		主要製品	事業実績 (10年間)	今後有望 (10年先)	主要製品	事業実績 (10年間)	今後有望 (10年先)
全体		24.8	38.0	47.8	73.1	69.0	56.7
従業者 規模	49人以下	23.4	40.0	52.6	76.6	65.7	47.4
	50～99人	26.3	29.2	50.0	71.9	70.8	59.1
	100人以上	25.8	42.5	40.0	70.7	70.0	66.7
業 種 類 型	生活関連	67.3	85.2	85.2	29.1	22.2	18.5
	基礎素材	6.3	17.1	28.1	92.4	82.9	65.6
	加工組立	10.2	23.7	35.5	88.1	89.5	80.6
保 有 機 能	研究開発	33.3	41.9	51.2	64.1	66.1	55.8
	製品・工程設計	11.1	27.7	37.5	88.9	83.0	75.0
	製品製造	23.9	38.0	48.2	74.4	69.6	56.6
	営業・販売	27.3	41.4	46.8	70.7	67.2	55.3

(注) 1. 主要製品は単数回答、事業実績および今後有望なターゲット顧客層は複数回答
 2. 主要製品は全企業193社、事業実績は過去10年間で検討・実施した90社の新規事業100件、今後有望は新規事業の検討・実施を必要とする企業90社の回答(なお、過去10年間で検討・実施した90社の主要製品は個人・家庭用が26.7%で業務用は71.1%、また、新規事業の検討・実施を必要とする企業90社の主要製品は個人・家庭用が23.3%で業務用は76.7%)

- ・また、テーマ・コンセプトからみた成長分野とターゲット顧客層との関係をみると、過去10年間での実績と同様に、環境・エネルギー・資源分野では事業者が73%で個人・家庭の37%を上回っている。反対に、健康・医療・介護分野では個人・家庭が89%で事業者の30%、また、食料・加工食品分野でも個人・家庭が83%で事業者の17%を大きく上回る。また、安全・安心分野でも個人・家庭が68%で事業者の46%を上回るがその差は比較的小さくなっている。
- ・なお、事業者から個人・家庭へのシフトは、個人・家庭を主なターゲットとする食品・加工食品分野や健康・医療・介護分野だけでなく、事業者を主なターゲットとする安全・安心分野で大きく進展し、同じく事業者が中心となる環境・エネルギー・資源分野でも進むとみられる。

図表 48 ターゲット顧客層（企業属性別、事業特性別）

		個人・家庭	子ども	中高生	若者	中堅・壮年	中高年	高齢者	男性	女性
全体 (N=90)		47.8	5.6	4.4	7.8	10.0	13.3	40.0	3.3	11.1
従業者規模	49人以下 (N=38)	52.6	7.9	0.0	7.9	7.9	10.5	39.5	2.6	13.2
	50～99人 (N=22)	50.0	× 0.0	4.5	4.5	13.6	18.2	40.9	4.5	○18.2
	100人以上 (N=30)	×40.0	6.7	○10.0	10.0	10.0	13.3	40.0	3.3	× 3.3
業 種類	生活関連 (N=27)	◎85.2	○14.8	○11.1	○14.8	◎22.2	◎33.3	◎74.1	7.4	◎22.2
	基礎素材 (N=32)	※28.1	3.1	0.0	6.3	× 3.1	× 6.3	※21.9	0.0	6.3
	加工組立 (N=31)	※35.5	× 0.0	3.2	3.2	6.5	※ 3.2	※29.0	3.2	6.5
保 有 機能	研究開発 (N=43)	51.2	4.7	2.3	4.7	14.0	16.3	44.2	7.0	14.0
	製品・工程設計 (N=32)	※37.5	3.1	3.1	6.3	6.3	9.4	×31.3	3.1	6.3
	製品製造 (N=83)	48.2	6.0	3.6	7.2	9.6	14.5	42.2	3.6	12.0
	営業・販売 (N=47)	46.8	6.4	2.1	6.4	8.5	12.8	42.6	4.3	14.9
テーマ・コンセプト	環境・エネルギー・資源 (N=51)	※37.3	2.0	3.9	5.9	5.9	× 5.9	×31.4	2.0	9.8
	環境 (N=41)	×41.5	× 0.0	2.4	4.9	7.3	× 7.3	36.6	2.4	12.2
	エネルギー (N=34)	※29.4	× 0.0	2.9	2.9	5.9	※ 2.9	※20.6	2.9	11.8
	資源 (N=22)	※22.7	4.5	0.0	× 0.0	× 4.5	× 4.5	※18.2	4.5	9.1
	食料・加工食品 (N=12)	◎83.3	◎16.7	◎16.7	8.3	◎33.3	◎33.3	◎83.3	0.0	○16.7
	食料 (N= 5)	◎80.0	◎40.0	◎20.0	◎20.0	◎20.0	○20.0	◎80.0	0.0	○20.0
	加工食品 (N= 9)	◎77.8	× 0.0	○11.1	× 0.0	◎33.3	◎33.3	◎77.8	0.0	11.1
	安全・安心 (N=22)	◎68.2	× 0.0	4.5	◎18.2	9.1	18.2	◎63.6	4.5	○18.2
	安全 (N=16)	◎75.0	× 0.0	6.3	◎18.8	12.5	○18.8	◎68.8	6.3	○18.8
	安心 (N=16)	◎75.0	× 0.0	6.3	◎18.8	12.5	◎25.0	◎68.8	6.3	○18.8
	健康・医療・介護 (N=37)	◎89.2	8.1	2.7	10.8	○16.2	◎24.3	◎83.8	5.4	◎21.6
	健康 (N=24)	◎100.0	8.3	0.0	12.5	◎20.8	◎33.3	◎95.8	○8.3	◎25.0
	医療 (N=15)	◎80.0	6.7	0.0	× 0.0	◎20.0	13.3	◎73.3	6.7	○20.0
介護 (N=21)	◎95.2	○14.3	4.8	○14.3	○19.0	○19.0	◎95.2	4.8	9.5	

		未婚者	共働き	一人暮らし	その他の個人・家庭	事業者	官公庁	製造業者	その他の事業者
全体 (N=90)		1.1	4.4	6.7	3.3	56.7	10.0	42.2	12.2
従業者規模	49人以下 (N=38)	2.6	2.6	5.3	7.9	×47.4	5.3	※31.6	13.2
	50～99人 (N=22)	0.0	0.0	× 0.0	0.0	59.1	○18.2	40.9	○18.2
	100人以上 (N=30)	0.0	○10.0	○13.3	0.0	◎66.7	10.0	◎56.7	× 6.7
業 種類	生活関連 (N=27)	0.0	7.4	11.1	7.4	※18.5	11.1	※ 7.4	× 3.7
	基礎素材 (N=32)	0.0	3.1	× 0.0	0.0	○65.6	6.3	○50.0	15.6
	加工組立 (N=31)	3.2	3.2	9.7	3.2	◎80.6	12.9	◎64.5	16.1
保 有 機能	研究開発 (N=43)	0.0	2.3	9.3	2.3	55.8	11.6	41.9	16.3
	製品・工程設計 (N=32)	0.0	0.0	9.4	0.0	◎75.0	○15.6	◎62.5	○18.8
	製品製造 (N=83)	1.2	4.8	7.2	3.6	56.6	10.8	43.4	9.6
	営業・販売 (N=47)	0.0	2.1	6.4	2.1	55.3	12.8	40.4	12.8
テーマ・コンセプト	環境・エネルギー・資源 (N=51)	2.0	3.9	7.8	0.0	◎72.5	11.8	◎58.8	13.7
	環境 (N=41)	2.4	4.9	7.3	0.0	◎70.7	14.6	◎58.5	12.2
	エネルギー (N=34)	0.0	0.0	2.9	0.0	◎85.3	11.8	◎70.6	○17.6
	資源 (N=22)	0.0	0.0	9.1	0.0	◎86.4	13.6	◎81.8	9.1
	食料・加工食品 (N=12)	0.0	◎25.0	◎16.7	0.0	※16.7	※ 0.0	※16.7	※ 0.0
	食料 (N= 5)	0.0	◎40.0	× 0.0	0.0	※20.0	※ 0.0	※20.0	※ 0.0
	加工食品 (N= 9)	0.0	◎22.2	◎22.2	0.0	※22.2	※ 0.0	※22.2	※ 0.0
	安全・安心 (N=22)	4.5	9.1	◎18.2	0.0	※45.5	13.6	40.9	※ 0.0
	安全 (N=16)	○6.3	○12.5	◎25.0	0.0	※43.8	○18.8	37.5	※ 0.0
	安心 (N=16)	0.0	6.3	◎18.8	0.0	※37.5	6.3	37.5	※ 0.0
	健康・医療・介護 (N=37)	2.7	○10.8	○16.2	2.7	※29.7	○18.9	※18.9	× 5.4
	健康 (N=24)	4.2	4.2	◎20.8	4.2	※16.7	8.3	※16.7	× 4.2
	医療 (N=15)	0.0	0.0	6.7	6.7	53.3	◎26.7	40.0	13.3
介護 (N=21)	4.8	○14.3	◎19.0	4.8	※23.8	14.3	※14.3	× 4.8	

(注) 数値に付けた記号の意味は以下の通り。

◎：全体より 10 ポイント以上大きい ○：全体より 5 ポイント以上大きい

※：全体より 10 ポイント以上小さい ×：全体より 5 ポイント以上小さい

図表 48 ターゲット顧客層（企業属性別、事業特性別）—つづき—

（今後－過去の差）

		個人・家庭	子ども	中高生	若者	中堅・壮年	中年	高齢者	男性	女性
全体		9.8	-3.4	-3.6	-1.2	-4.0	-4.7	24.0	-1.7	3.1
従業者規模	49人以下	12.6	-3.5	-5.7	-0.7	-9.2	-6.6	25.2	2.6	10.3
	50～99人	20.8	-4.2	0.4	-3.8	-3.0	-2.7	24.2	-3.8	5.7
	100人以上	-2.5	-3.3	-2.5	0.0	0.0	-4.2	22.5	-4.2	-6.7
業 種類	生活関連	0.0	-14.8	-11.1	3.7	-3.7	-11.1	37.0	0.0	3.7
	基礎素材	11.0	3.1	-2.9	0.5	-2.6	3.4	13.3	0.0	6.3
	加工組立	11.8	-2.6	0.6	-7.3	-6.7	-9.9	21.1	-4.7	-1.4
保 有 機能	研究開発	9.2	-8.3	-5.7	-5.0	-0.6	-7.9	28.1	0.5	2.7
	製品・工程設計	9.8	-5.4	-3.3	-2.3	-4.4	-5.5	20.6	-3.3	-0.1
	製品製造	10.1	-3.8	-5.1	-1.5	-3.4	-5.1	27.0	-1.8	3.4
	営業・販売	5.4	-4.0	-6.5	-4.0	-5.3	-11.4	25.3	-0.9	4.5
テーマ・コンセプト	環境・エネルギー・資源	14.0	-0.4	1.6	1.2	1.2	-1.1	26.7	-0.4	7.5
	環境	15.0	-2.9	-0.5	1.9	1.4	-1.5	30.7	-0.5	9.3
	エネルギー	6.7	0.0	2.9	-1.6	1.3	-6.1	16.0	2.9	11.8
	資源	11.0	-1.3	0.0	0.0	4.5	-1.3	18.2	4.5	9.1
	食料・加工食品	3.3	1.7	-3.3	-6.7	3.3	-21.7	48.3	-10.0	-3.3
	食料	-10.0	20.0	0.0	-10.0	-30.0	-60.0	50.0	-10.0	0.0
	加工食品	8.5	-15.4	-12.0	-7.7	17.9	-5.1	39.3	-15.4	-12.0
	安全・安心	29.1	-13.0	-8.5	13.8	-4.0	-7.9	41.9	-4.2	9.5
	安全	32.9	-15.8	-9.5	13.5	2.0	-7.6	47.7	-4.3	8.2
	安心	25.0	-14.3	-15.2	11.6	-1.8	-10.7	40.2	-8.0	4.5
	健康・医療・介護	24.5	-9.5	-9.1	4.9	-1.4	-5.1	30.8	-0.5	4.0
	健康	27.3	-18.9	-18.2	3.4	-6.4	-12.1	41.3	-0.8	-2.3
	医療	30.0	6.7	0.0	0.0	3.3	-3.3	23.3	6.7	20.0
介護	-4.8	14.3	4.8	14.3	-14.3	-14.3	-4.8	4.8	9.5	

		未婚者	共働き	一人暮らし	その他の個人・家庭	事業者	官公庁	製造業者	その他の事業者
全体		0.1	0.4	5.7	-4.7	-12.3	-1.0	-4.8	-16.8
従業者規模	49人以下	2.6	-0.2	5.3	-3.5	-18.3	-0.5	-17.0	-12.6
	50～99人	0.0	0.0	0.0	0.0	-11.7	1.5	-13.3	-11.0
	100人以上	-2.5	2.5	10.8	-10.0	-3.3	0.0	16.7	-23.3
業 種類	生活関連	0.0	-3.7	11.1	-3.7	-3.7	3.7	-3.7	-7.4
	基礎素材	0.0	3.1	0.0	-2.9	-17.2	-5.2	-12.9	-15.8
	加工組立	0.6	0.6	7.0	-7.3	-8.8	-0.3	6.6	-23.3
保 有 機能	研究開発	-1.6	-2.5	7.7	-7.4	-10.3	0.3	-1.7	-14.4
	製品・工程設計	-2.1	-4.3	7.2	-8.5	-8.0	2.9	2.9	-17.4
	製品製造	0.1	0.5	6.1	-5.1	-12.9	1.1	-3.4	-17.5
	営業・販売	-1.7	-3.0	4.7	-6.5	-11.9	2.4	-7.9	-9.6
テーマ・コンセプト	環境・エネルギー・資源	2.0	1.6	7.8	-14.0	-22.8	-9.2	-10.9	-25.8
	環境	2.4	1.9	7.3	-17.6	-23.4	-11.8	-12.1	-29.0
	エネルギー	0.0	0.0	2.9	-18.2	-10.2	-11.0	-2.1	-23.3
	資源	0.0	-5.9	9.1	-5.9	-7.8	13.6	-6.4	-2.7
	食料・加工食品	0.0	15.0	16.7	-15.0	-13.3	-5.0	-13.3	-5.0
	食料	0.0	40.0	0.0	-20.0	0.0	-10.0	0.0	0.0
	加工食品	0.0	6.8	22.2	-7.7	-23.9	-7.7	-23.9	-7.7
	安全・安心	0.2	-4.0	13.8	-13.0	-28.5	4.9	-15.6	-30.4
	安全	1.0	-3.3	19.7	-15.8	-29.9	8.2	-15.1	-36.8
	安心	-7.1	-8.0	11.6	-21.4	-26.8	-8.0	-26.8	-21.4
	健康・医療・介護	-3.2	-1.0	10.3	-3.2	-17.3	7.2	-10.5	-29.9
	健康	-4.9	-14.0	11.7	-4.9	-28.8	-0.8	-28.8	-23.1
	医療	0.0	0.0	6.7	6.7	3.3	10.0	40.0	-36.7
介護	4.8	14.3	19.0	4.8	23.8	14.3	14.3	4.8	

（注）実績は過去 10 年間で検討・実施した 90 社の新規事業 100 件、今後は新規事業の検討・実施を必要とする企業 90 社の回答

図表 49 製品・サービス等のテーマ・コンセプト別にみたターゲット顧客層の変化

	個人・家庭		中堅・壮年		中高年		高齢者		事業者		官公庁		製造業者		その他	
	実績	今後	実績	今後	実績	今後	実績	今後	実績	今後	実績	今後	実績	今後	実績	今後
全体	38.0	47.8	14.0	10.0	18.0	13.3	16.0	40.0	69.0	56.7	11.0	10.0	47.0	42.2	29.0	12.2
環境・エネルギー・資源	23.3	37.3	4.7	5.9	7.0	5.9	4.7	31.4	95.3	72.5	20.9	11.8	69.8	58.8	39.5	13.7
環境	26.5	41.5	5.9	7.3	8.8	7.3	5.9	36.6	94.1	70.7	26.5	14.6	70.6	58.5	41.2	12.2
エネルギー	22.7	29.4	4.5	5.9	9.1	2.9	4.5	20.6	95.5	85.3	22.7	11.8	72.7	70.6	40.9	17.6
資源	11.8	22.7	0.0	4.5	5.9	4.5	0.0	18.2	94.1	86.4	0.0	13.6	88.2	81.8	11.8	9.1
食料・加工食品	80.0	83.3	30.0	33.3	55.0	33.3	35.0	83.3	30.0	16.7	5.0	0.0	30.0	16.7	5.0	0.0
食料	90.0	80.0	50.0	20.0	80.0	20.0	30.0	80.0	20.0	20.0	10.0	0.0	20.0	20.0	0.0	0.0
加工食品	69.2	77.8	15.4	33.3	38.5	33.3	38.5	77.8	46.2	22.2	7.7	0.0	46.2	22.2	7.7	0.0
安全・安心	39.1	68.2	13.0	9.1	26.1	18.2	21.7	63.6	73.9	45.5	8.7	13.6	56.5	40.9	30.4	0.0
安全	42.1	75.0	10.5	12.5	26.3	18.8	21.1	68.8	73.7	43.8	10.5	18.8	52.6	37.5	36.8	0.0
安心	50.0	75.0	14.3	12.5	35.7	25.0	28.6	68.8	64.3	37.5	14.3	6.3	64.3	37.5	21.4	0.0
健康・医療・介護	64.7	89.2	17.6	16.2	29.4	24.3	52.9	83.8	47.1	29.7	11.8	18.9	29.4	18.9	35.3	5.4
健康	72.7	100.0	27.3	20.8	45.5	33.3	54.5	95.8	45.5	16.7	9.1	8.3	45.5	16.7	27.3	4.2
医療	50.0	80.0	16.7	20.0	16.7	13.3	50.0	73.3	50.0	53.3	16.7	26.7	0.0	40.0	50.0	13.3
介護	100.0	95.2	33.3	19.0	33.3	19.0	100.0	95.2	0.0	23.8	0.0	14.3	0.0	14.3	0.0	4.8

(注) 実績は過去10年間で検討・実施した90社の新規事業100件、今後は新規事業の検討・実施を必要とする企業90社の回答

iii. アンケート調査結果のまとめ

1. 全体傾向

(中国地域製造企業のプロフィール)

- バブル崩壊後の1990年代以降に創業・開設した企業は8%（2000年以降は2%）にとどまり、新たな企業がほとんど生まれてこない状況にある。また、従業員数100人未満の中小規模企業が約70%を占める。主要製品は業務用が73%（個人・家庭用は25%）と大半を占め、主要販売先も協力先を中心に製造業間取引が53%と過半を占めている。このため、販売機能の保有率は51%で、販売機能を持たないメーカーが半数近くを占める。また、新製品・技術開発を支える研究開発機能（40%）や設計機能（33%）を有する企業は半数に満たない状況にある。
- 過去10年間の業績は、売上・利益ともに減少が増加を上回り、また、従業員数は業績以上に縮小しており、厳しい状況にある。2～3年後の業績は、売上・利益ともに増加、横ばい、減少が拮抗し見方は分かれるものの、従業員数は縮小が見込まれている。

(新規事業展開の実態)

- 過去10年間に新規事業を検討・実施した企業は47%と約半数であり、これらの企業では業績等が堅調な企業が多いことなどから、新規事業の実施が業績等に寄与したと判断される。また、新規事業を検討しなかった理由は、既存事業の継続・維持に注力した企業が55%、既存事業の拡大に注力した企業が30%で、合計すると既存事業に注力した企業が85%と大半を占める。このほか、事業内容が定まらなかった企業（21%）や、社内的制約を理由に挙げる企業（技術力19%、人材18%、ノウハウ蓄積13%など）もみられる。なお、既存事業に注力した企業のうち、既存事業の継続・維持に注力した企業では、拡大に注力した企業に比べ、過去10年間の業績等はより厳しく、2～3年後の先行きへの見方も一段と厳しい状況にある。
- 新規事業の78%は市場要因（新たな市場・ニーズの気付き、国内市場の成長性への期待など）を背景・契機とするが、外部要因（顧客からの要請、外部からの連携・協力要請）によるものも36%と多い。また、新規事業は、製造事業（85%）がほとんどで非製造事業（14%）は少ない。製造事業については、新製品・技術による既存市場開拓（44%）と新規市場開拓（26%）で過半を占めるのに比べ、既存製品・技術による新規市場開拓（23%）は少なく、新規事業では新製品・技術開発が重要となっている。
- 新規事業の分野（テーマ・コンセプト）は、環境・エネルギー・資源分野（43%）が最も多く、以下、安全・安心分野（23%）、食料・加工食品分野（20%）、健康・医療・介護分野（17%）が続いており、これらを成長分野とみなすと国全体と同様な傾向にある。また、ターゲット顧客層は、製造業間取引が主体となることを反映して、製造業者（47%）を中心とする事業者（69%）が大半を占めているが、主要製品の構成（業務用73%、個人・家庭用25%）と比べると、個人・家庭（38%）をターゲットとする傾向が強い。
- 過去10年間で検討・実施した新規事業の75%は事業化されており、その過半（61%）が売上・利益面で成果を上げ、今後への期待も含めると88%が成果に結び付くとみている。実際に、新規事業が成果を上げているほど過去10年間の業績等の拡大傾向も強く、新規事業の成果が企業

の業績等に寄与していることがうかがえる。また、成果を上げている新規事業の72%には自社(59%)または地域特有(13%)の要因があり、自社の強みや地域性を活かした事業が成果を上げる傾向が強い。

- 新規事業展開に当たっては、販路の開拓(46%)や人材の確保(39%)、ノウハウの確立・確保(37%)が主要な課題・困難点となっている。そして、新規事業の62%ではこれらの課題克服に外部機関の活用が効果を発揮しており、公的産業支援機関のほか、大学・高専等の学校、国公設試験研究機関や、製造企業および他の民間企業などが有効活用されている。

(今後の新規事業の方向性)

- 新規事業の検討を必要とする企業は47%であるが、わからないとする企業も31%と多く、必要性なしとする企業は14%にとどまる。また、検討を必要とする企業では2～3年後の業績等の拡大を見込む傾向が強く、新規事業が業績等の好転に結び付くことを期待している。
- 今後有望な成長分野(テーマ・コンセプト)としては、環境・エネルギー・資源分野(57%)が最も多く、健康・医療・介護分野(41%)が続く、以下、安全・安心分野(24%)、食料・加工食品分野(13%)が続いている。過去10年間の新規事業と比べると、環境・エネルギー・資源分野がさらに有望視されるとともに、高齢者への関心の高まりを反映し、健康・医療・介護分野を有望とする見方が強まっている。また、今後有望なターゲット顧客層は、事業者(57%)が個人・家庭(48%)を上回るものの、過去10年間の新規事業と比べると、事業者から個人・家庭へシフトする傾向が強まり、特に、高齢者市場への期待が高まっている。

2. 企業属性別にみた特徴

(従業者規模別にみた特徴)

- 従業者規模により、保有機能や業績等に差がみられ、新規事業の検討・実施率とともに検討しなかった理由も相違する。また、検討・実施した新規事業のタイプや課題等がやや異なるとともに、ターゲット顧客層にも違いがみられる。
- 具体的には、**小規模企業**は、研究開発・設計機能等の保有率が低く、過去10年間および2～3年後の業績等は特に厳しくなっている。過去10年間の新規事業展開も低調で、検討しなかった理由も既存事業の拡大より継続・維持に注力した企業が多い。このことから、業績等が低迷する中で、既存事業の継続・維持に追われて新規事業への取り組みが進まず、これが業績等の悪化に拍車を掛ける悪循環にある企業が少なくないとみられる。また、新規事業を検討・実施した企業においても、研究開発・設計機能の保有率の低さを反映して、新規事業の核となる新製品・技術開発を伴う新規事業は少なく、新製品・技術開発を必要としない非製造事業への進出が比較的多い。そのため、新規事業展開に当たっては、販路の開拓や人材の確保が課題・困難点として特に多く挙げられ、これらの課題克服に公的産業支援機関や行政を有効活用しているが、大学・高専等の学校や国公設試験研究機関との産学連携は不十分な状況にある。さらに、今後有望なターゲット顧客層として事業者よりも個人・家庭が多く挙げられ、事業者から個人・家庭へのシフトが特に顕著である。
- それに対して、**中堅・大企業**は、研究開発・設計機能等の保有率が高く、過去10年間および2～3年後の業績等は比較的良好である。過去10年間の新規事業展開も活発で、これが業績等の

向上に結び付く好循環にある企業も多いとみられる。新規事業のターゲット顧客層は、これまでの製造業間を中心とする取引関係を基盤に、製造業者を中心とする事業者が多いものの、事業者から個人・家庭へのシフトが進んでいる。

(業種別にみた特徴)

- 業種により、主要製品、販売先、保有機能や業績等に差がみられ、新規事業の検討・実施率とともに検討しなかった理由も相違する。また、検討・実施した新規事業および今後有望視する分野やターゲット顧客層にも違いがみられる。
- 具体的には、**基礎素材型**は、業務用製品がほとんどで、主要販売先も協力先を中心に製造企業が過半を占め、下請型メーカーが多いため研究開発・設計機能の保有率は低い。また、小規模企業が多く、過去10年間および2～3年後の業績等が特に厳しくなっている。過去10年間の新規事業展開も低調で、検討しなかった理由も既存事業の拡大より継続・維持に注力した企業が多い。このことから、業績等が低迷する中で、既存事業の継続・維持に追われて新規事業への取り組みが進まず、これが業績等の悪化に拍車を掛ける悪循環にある企業が少なくないと思われる。また、新規事業を検討・実施した企業においても、下請型メーカーの多さと研究開発・設計機能の保有率の低さを反映して、新規市場向けの新製品・技術開発は極めて低調である。新規事業の分野は環境・エネルギー・資源分野が多く、ターゲット顧客層は事業者がほとんどである。今後有望な成長分野やターゲット顧客層も同様である中で、事業者から個人・家庭へのシフトが強まることも特徴である。
- また、**加工組立型**も、業務用製品がほとんどで、主要販売先も製造企業が過半を占め、設計機能の保有率が高い。このため、過去10年間の新規事業の検討・実施率は高く、検討しなかった理由も既存事業の拡大に注力した企業が比較的多い。また、新規事業を検討・実施した企業においては、新製品・技術開発とともに、新規市場開拓を伴う新規事業が活発である。新規事業の分野は、基礎素材型と同様に、環境・エネルギー・資源分野が多く、ターゲット顧客層は事業者がほとんどである。今後の成長分野としては、環境・エネルギー・資源分野がさらに有望視されるとともに健康・医療・介護分野の増加傾向が強くなり、ターゲット顧客層は、引き続き事業者が中心であるが個人・家庭へのシフトが進む。
- 一方、**生活関連型**は、個人・家庭用製品が主体で、主要販売先も卸売・小売業者が過半を占め、研究開発機能の保有率が高い。このため、過去10年間の新規事業の検討・実施率がやや高い一方で、検討しなかった理由では既存事業の拡大より継続・維持に注力した企業が多く、既存事業の継続・維持に追われている企業も少なくないといえる。また、新規事業を検討・実施した企業においては、研究開発機能の保有率の高さを反映して、新製品・技術開発を伴う新規事業が特に活発である。新規事業の分野としては食料・加工食品分野が最も多く、ほとんどが個人・家庭をターゲットとしている。今後の成長分野としては食料・加工食品分野に代わって健康・医療・介護分野が有望視されており、ターゲット顧客層は今後とも個人・家庭がほとんどを占めている。

中国地域製造業の新規事業展開に関するアンケート

ご回答に当たって

- このアンケートは、中国5県に立地する企業・工場を対象に実施しております。中国5県に本社のある企業の場合は会社全体の状況について、中国5県以外に本社のある工場の場合は工場のみについてご回答ください。
- このアンケート調査には、貴社（貴工場）の代表者またはそれに準ずる方がご記入くださるようお願いいたします。
- ご記入いただいた調査票は、同封の返信用封筒に入れて、平成24年10月26日（金）までにご投函ください。切手をお貼りになる必要はありません。
- 本調査の結果は、(公社)中国地方総合研究センターで集計・分析を行なうとともに、外部に個別データが漏れることのないよう、厳密に管理・保管いたします。また、個人情報は当研究センターの個人情報保護方針のもと、適切に取り扱います。

I. 貴社（貴工場）の概要について

問1 貴社（貴工場）の概要をご回答ください。

(1) 名称			
(2) 所在地			
(3) 本社・支所の別	1. 本社（他に支所がある）	2. 本社（他に支所はない）	
	3. 支所（他に本社がある）	→ 本社所在地	都・道・府・県
(4) 創業・工場開設年	1. 1939年以前	2. 1940年代	3. 1950年代
	5. 1970年代	6. 1980年代	7. 1990年代
			8. 2000年以降
	※「本社」の場合は創業年、「支所」の場合は工場開設年をご回答ください		
(5) 業種 (○印は1つ)	1. 飲食料品	2. 繊維、織物・衣服	3. 木材・木製品(親を除く)
	4. 家具・装備品	5. パルプ・紙・紙加工品	6. 化学
	7. 医薬品・化粧品	8. 石油・石炭製品	9. プラスチック製品
	10. ゴム製品	11. 窯業・土石製品	12. 鉄鋼
	13. 非鉄金属	14. 金属製品	15. はん用機械器具
	16. 生産用機械器具	17. 業務用機械器具	18. 電気機械
	19. 情報通信機械器具	20. 電子部品・デバイス	21. 自動車・同部品
	22. その他の輸送用機器	23. その他(具体的に)	
(6) 主な製品 (○印は1つ)	1. 業務用の生産財(部品・素材等)	2. 業務用の資本財・建設財	
	3. 個人・家庭用の非耐久消費財(消耗品)	4. 個人・家庭用の耐久消費財	
(7) 主な販売先 (○印は1つ)	1. 協力先の製造企業	2. その他の製造企業	3. その他の業務用ユーザー
	4. 卸売業者	5. 小売業者	6. 個人ユーザー
	7. その他(具体的に)		
(8) 従業者数 (常時雇用者数)	1. 49人以下	2. 50～99人	3. 100～199人
	4. 200～299人	5. 300～499人	6. 500～999人
	7. 1000人以上		
(9) 保有機能 (複数回答可)	1. 基礎・応用研究	2. 製品企画・開発	3. 製品・工程設計
	4. 製品製造	5. 営業・販売	
(10) ご連絡先	お役職		お名前
	TEL		E-mail

問2 この10年間の業績等の推移をご回答ください。(○印は1つずつ)

(1) 売上高	1. 増加	2. 微増	3. 横ばい	4. 微減	5. 減少
(2) 利益額	1. 増加	2. 微増	3. 横ばい	4. 微減	5. 減少
(3) 従業者数	1. 増加	2. 微増	3. 横ばい	4. 微減	5. 減少

問3 2～3年後の業績等の見込みをご回答ください。(○印は1つずつ)

(1) 売上高	1. 増加	2. 微増	3. 横ばい	4. 微減	5. 減少
(2) 利益額	1. 増加	2. 微増	3. 横ばい	4. 微減	5. 減少
(3) 従業者数	1. 増加	2. 微増	3. 横ばい	4. 微減	5. 減少

II. 新規事業展開の実績について

(注) 本調査では、「新規事業」として、以下のA～Fの6タイプを想定しています。
 なお、既存・新規の区分は、自社にとってどうかでご判断ください。

		製品・技術		商品・サービス			
		既存	新規	既存	新規		
市場	既存	—	A. 既存市場向けの 新製品・技術開発	市場	既存	—	D. 既存市場向けの 新商品・サービス開発
	新規	B. 既存製品・技術 の新規市場開拓	C. 新規市場向けの 新製品・技術開発		新規	E. 既存商品・サービス の新規市場開拓	F. 新規市場向けの 新商品・サービス開発

問4 貴社（貴工場）では、過去10年間に、上表のA～Fに該当する新規事業を検討・実施されましたか。(○印は1つ)

※ 検討したが実施しなかった事業、現在検討中の事業も含めてご回答ください。

1. あり	2. なし
↓	↓
問6へ (p59)	問5へ

問5 【問4で「2」に該当する場合にご回答ください】新規事業を検討しなかった理由は何ですか。(○印はいくつでも)

1. 既存事業の継続・維持に注力した	2. 既存事業の拡大に注力した
3. 時間的余裕がなかった	4. 新規事業の内容が定まらなかった
5. 人材が確保できなかった	6. 用地・建物・事務所等が確保できなかった
7. 機器・装置等が確保できなかった	8. 資金が確保できなかった
9. 情報が入手できなかった	10. 技術力が不十分であった
11. ノウハウの蓄積が不十分であった	12. 販路の目途が立たなかった
13. 連携・協力先の目途が立たなかった	14. 規制・許認可の壁があった
15. 需要・ニーズの存在に不安があった	16. その他 (具体的に)

↓
問7へ (p63)

問6 【問4で「1」に該当する場合にご回答ください】過去10年間で検討・実施した新規事業の内容、タイプ等の概要についてご回答ください。

※ 新規事業が複数ある場合は、代表的事業2つまでについてご回答ください。

(1) 代表的事業1

①事業名・事業概要	
②タイプ	<p>A. 既存市場向けの新製品・技術開発 B. 既存製品・技術の新規市場開拓 C. 新規市場向けの新製品・技術開発 D. 既存市場向けの新商品・サービス開発 E. 既存商品・サービスの新規市場開拓 F. 新規市場向けの新商品・サービス開発</p> <p>▶ ②a. 非製造事業の業種【②で「D」「E」「F」の場合に回答ください】</p> <p>1. 農林水産 2. 建設 3. 情報・通信 4. 運輸 5. 卸売・小売 6. 金融・保険 7. 不動産 8. 宿泊・飲食 9. 教育・学習支援 10. 医療・福祉 11. 娯楽・生活サービス 12. 専門・技術サービス 13. 他の産業支援サービス 14. その他（具体的に ）</p>
③ターゲット顧客層 (複数回答可)	<p>1. 子ども 2. 中高生 3. 若者 4. 中堅・壮年 5. 中高年 6. 高齢者 7. 男性 8. 女性 9. 未婚者 10. 共働き 11. 一人暮らし 12. その他の個人・家庭（具体的に ） 13. 官公庁 14. 製造業者 15. その他の事業者（具体的に ）</p>
④製品・サービス等のテーマ・コンセプト (複数回答可)	<p>1. 環境 2. エネルギー 3. 資源 4. 食料 5. 加工食品 6. 水 7. インフラ 8. アウトソーシング 9. バイオ 10. ナノテク 11. ユビキタス 12. モバイル 13. コンテンツ 14. 防災 15. 防犯 16. 安全 17. 安心 18. バリアフリー 19. 観光 20. 健康 21. 医療 22. 介護 23. 美容 24. ファッション 25. 癒し 26. 子育て 27. 学習 28. 人づくり 29. グルメ 30. スポーツ 31. 趣味 32. ペット 33. その他（具体的に ）</p>
⑤生産・販売地域 (複数回答可)	<p>1. 国内生産・国内販売 2. 国内生産・海外販売 3. 海外生産・国内販売 4. 海外生産・海外販売</p> <p>※「生産・販売」には非製造事業でのサービス提供等を含む</p>
⑥検討・実施の背景・契機 (複数回答可)	<p>1. 国内市場の成長性への期待 2. 海外市場の成長性への期待 3. 新たな市場・ニーズの気付き 4. 顧客からの要請 5. 外部からの連携・協力要請 6. 社内資源の活用 7. 外部資源の活用 8. 規制緩和・強化の進展 9. 市場拡大等に向けた国の政策 10. 市場拡大等に向けた地域の政策 11. その他（具体的に ）</p>

<p>⑦現状の進捗状況</p>	<table border="0"> <tr> <td>1. 事業化している</td> <td>2. 事業化した、既に撤退している</td> </tr> <tr> <td>3. 事業化に向け検討・試行中</td> <td>4. 事業化に至らず取り止めている</td> </tr> </table> <p>▶⑦ a. 事業化の時期【⑦で「1」の場合に回答ください】</p> <table border="0"> <tr> <td>1. 2002年～2004年</td> <td>2. 2005年～2008年半ば</td> </tr> <tr> <td colspan="2">3. 2008年半ば以降（リーマンショック後）</td> </tr> </table> <p>▶⑦ b. 売上・利益面での成果【⑦で「1」の場合に回答ください】</p> <table border="0"> <tr> <td>1. 大きな成果を上げている</td> <td>2. ある程度の成果を上げている</td> </tr> <tr> <td>3. 成果は小さいが拡大が期待できる</td> <td>4. 成果は小さく拡大も期待できない</td> </tr> </table> <p>▶⑦ c. 成果の要因【⑦ bで「1」「2」の場合に回答ください】</p> <table border="0"> <tr> <td>1. 自社特有の要因がある</td> <td>2. 地域特有の要因がある</td> </tr> <tr> <td colspan="2">3. 自社・地域要因は特にない</td> </tr> </table> <p>▶⑦ d. 自社・地域要因の内容【⑦ cで「1」「2」の場合に回答ください】</p> <p>自社要因：</p> <p>-----</p> <p>-----</p> <p>-----</p> <p>地域要因：</p> <p>-----</p> <p>-----</p> <p>-----</p>	1. 事業化している	2. 事業化した、既に撤退している	3. 事業化に向け検討・試行中	4. 事業化に至らず取り止めている	1. 2002年～2004年	2. 2005年～2008年半ば	3. 2008年半ば以降（リーマンショック後）		1. 大きな成果を上げている	2. ある程度の成果を上げている	3. 成果は小さいが拡大が期待できる	4. 成果は小さく拡大も期待できない	1. 自社特有の要因がある	2. 地域特有の要因がある	3. 自社・地域要因は特にない	
1. 事業化している	2. 事業化した、既に撤退している																
3. 事業化に向け検討・試行中	4. 事業化に至らず取り止めている																
1. 2002年～2004年	2. 2005年～2008年半ば																
3. 2008年半ば以降（リーマンショック後）																	
1. 大きな成果を上げている	2. ある程度の成果を上げている																
3. 成果は小さいが拡大が期待できる	4. 成果は小さく拡大も期待できない																
1. 自社特有の要因がある	2. 地域特有の要因がある																
3. 自社・地域要因は特にない																	
<p>⑧これまでの課題・困難点 (複数回答可)</p>	<table border="0"> <tr> <td>1. 人材の確保</td> <td>2. 用地・建物・事務所等の確保</td> </tr> <tr> <td>3. 機器・装置等の確保</td> <td>4. 資金の確保</td> </tr> <tr> <td>5. 情報の入手</td> <td>6. 技術的ブレークスルー</td> </tr> <tr> <td>7. ノウハウの確立・確保</td> <td>8. 販路の開拓</td> </tr> <tr> <td>9. 連携・協力先の確保</td> <td>10. 規制・許認可の壁</td> </tr> <tr> <td>11. 需要・ニーズの少なさ</td> <td>12. その他（具体的に)</td> </tr> <tr> <td>13. 特にない</td> <td></td> </tr> </table>	1. 人材の確保	2. 用地・建物・事務所等の確保	3. 機器・装置等の確保	4. 資金の確保	5. 情報の入手	6. 技術的ブレークスルー	7. ノウハウの確立・確保	8. 販路の開拓	9. 連携・協力先の確保	10. 規制・許認可の壁	11. 需要・ニーズの少なさ	12. その他（具体的に)	13. 特にない			
1. 人材の確保	2. 用地・建物・事務所等の確保																
3. 機器・装置等の確保	4. 資金の確保																
5. 情報の入手	6. 技術的ブレークスルー																
7. ノウハウの確立・確保	8. 販路の開拓																
9. 連携・協力先の確保	10. 規制・許認可の壁																
11. 需要・ニーズの少なさ	12. その他（具体的に)																
13. 特にない																	
<p>⑨課題克服に活用した効果があった外部機関 (複数回答可)</p>	<table border="0"> <tr> <td>1. 大学・高専等の学校</td> <td>2. 国公設試験研究機関</td> </tr> <tr> <td>3. 行政（国・県・市町村）</td> <td>4. 公的産業支援機関</td> </tr> <tr> <td>5. 金融機関</td> <td>6. 他の民間サービス事業者</td> </tr> <tr> <td>7. 商工会議所・商工会</td> <td>8. 同業組合・団体</td> </tr> <tr> <td>9. 他の経済・産業団体</td> <td>10. 同業界の製造企業</td> </tr> <tr> <td>11. 異業種の製造企業</td> <td>12. 他の民間企業</td> </tr> <tr> <td>13. その他（具体的に)</td> <td>14. 特にない</td> </tr> </table>	1. 大学・高専等の学校	2. 国公設試験研究機関	3. 行政（国・県・市町村）	4. 公的産業支援機関	5. 金融機関	6. 他の民間サービス事業者	7. 商工会議所・商工会	8. 同業組合・団体	9. 他の経済・産業団体	10. 同業界の製造企業	11. 異業種の製造企業	12. 他の民間企業	13. その他（具体的に)	14. 特にない		
1. 大学・高専等の学校	2. 国公設試験研究機関																
3. 行政（国・県・市町村）	4. 公的産業支援機関																
5. 金融機関	6. 他の民間サービス事業者																
7. 商工会議所・商工会	8. 同業組合・団体																
9. 他の経済・産業団体	10. 同業界の製造企業																
11. 異業種の製造企業	12. 他の民間企業																
13. その他（具体的に)	14. 特にない																

(2) 代表的事業 2

<p>①事業名・事業概要</p>	<p>-----</p> <p>-----</p>
<p>②タイプ</p>	<p>A. 既存市場向けの新製品・技術開発 B. 既存製品・技術の新規市場開拓 C. 新規市場向けの新製品・技術開発 D. 既存市場向けの新商品・サービス開発 E. 既存商品・サービスの新規市場開拓 F. 新規市場向けの新商品・サービス開発</p> <p>▶ ② a. 非製造事業の業種【②で「D」「E」「F」の場合に回答ください】</p> <p>1. 農林水産 2. 建設 3. 情報・通信 4. 運輸 5. 卸売・小売 6. 金融・保険 7. 不動産 8. 宿泊・飲食 9. 教育・学習支援 10. 医療・福祉 11. 娯楽・生活サービス 12. 専門・技術サービス 13. 他の産業支援サービス 14. その他（具体的に ）</p>
<p>③ターゲット顧客層 (複数回答可)</p>	<p>1. 子ども 2. 中高生 3. 若者 4. 中堅・壮年 5. 中高年 6. 高齢者 7. 男性 8. 女性 9. 未婚者 10. 共働き 11. 一人暮らし 12. その他の個人・家庭（具体的に ） 13. 官公庁 14. 製造業者 15. その他の事業者（具体的に ）</p>
<p>④製品・サービス等のテーマ・コンセプト (複数回答可)</p>	<p>1. 環境 2. エネルギー 3. 資源 4. 食料 5. 加工食品 6. 水 7. インフラ 8. アウトソーシング 9. バイオ 10. ナノテク 11. ユビキタス 12. モバイル 13. コンテンツ 14. 防災 15. 防犯 16. 安全 17. 安心 18. バリアフリー 19. 観光 20. 健康 21. 医療 22. 介護 23. 美容 24. ファッション 25. 癒し 26. 子育て 27. 学習 28. 人づくり 29. グルメ 30. スポーツ 31. 趣味 32. ペット 33. その他（具体的に ）</p>
<p>⑤生産・販売地域 (複数回答可)</p>	<p>1. 国内生産・国内販売 2. 国内生産・海外販売 3. 海外生産・国内販売 4. 海外生産・海外販売</p> <p>※「生産・販売」には非製造事業でのサービス提供等を含む</p>
<p>⑥検討・実施の背景・契機 (複数回答可)</p>	<p>1. 国内市場の成長性への期待 2. 海外市場の成長性への期待 3. 新たな市場・ニーズの気付き 4. 顧客からの要請 5. 外部からの連携・協力要請 6. 社内資源の活用 7. 外部資源の活用 8. 規制緩和・強化の進展 9. 市場拡大等に向けた国の政策 10. 市場拡大等に向けた地域の政策 11. その他（具体的に ）</p>

<p>⑦現状の進捗状況</p>	<table border="0"> <tr> <td>1. 事業化している</td> <td>2. 事業化した、既に撤退している</td> </tr> <tr> <td>3. 事業化に向け検討・試行中</td> <td>4. 事業化に至らず取り止めている</td> </tr> </table> <p>▶⑦ a. 事業化の時期【⑦で「1」の場合に回答ください】</p> <table border="0"> <tr> <td>1. 2002年～2004年</td> <td>2. 2005年～2008年半ば</td> </tr> <tr> <td colspan="2">3. 2008年半ば以降（リーマンショック後）</td> </tr> </table> <p>▶⑦ b. 売上・利益面での成果【⑦で「1」の場合に回答ください】</p> <table border="0"> <tr> <td>1. 大きな成果を上げている</td> <td>2. ある程度の成果を上げている</td> </tr> <tr> <td>3. 成果は小さいが拡大が期待できる</td> <td>4. 成果は小さく拡大も期待できない</td> </tr> </table> <p>▶⑦ c. 成果の要因【⑦ bで「1」「2」の場合に回答ください】</p> <table border="0"> <tr> <td>1. 自社特有の要因がある</td> <td>2. 地域特有の要因がある</td> </tr> <tr> <td colspan="2">3. 自社・地域要因は特にない</td> </tr> </table> <p>▶⑦ d. 自社・地域要因の内容【⑦ cで「1」「2」の場合に回答ください】</p> <p>自社要因：</p> <p>-----</p> <p>-----</p> <p>-----</p> <p>地域要因：</p> <p>-----</p> <p>-----</p> <p>-----</p>	1. 事業化している	2. 事業化した、既に撤退している	3. 事業化に向け検討・試行中	4. 事業化に至らず取り止めている	1. 2002年～2004年	2. 2005年～2008年半ば	3. 2008年半ば以降（リーマンショック後）		1. 大きな成果を上げている	2. ある程度の成果を上げている	3. 成果は小さいが拡大が期待できる	4. 成果は小さく拡大も期待できない	1. 自社特有の要因がある	2. 地域特有の要因がある	3. 自社・地域要因は特にない	
1. 事業化している	2. 事業化した、既に撤退している																
3. 事業化に向け検討・試行中	4. 事業化に至らず取り止めている																
1. 2002年～2004年	2. 2005年～2008年半ば																
3. 2008年半ば以降（リーマンショック後）																	
1. 大きな成果を上げている	2. ある程度の成果を上げている																
3. 成果は小さいが拡大が期待できる	4. 成果は小さく拡大も期待できない																
1. 自社特有の要因がある	2. 地域特有の要因がある																
3. 自社・地域要因は特にない																	
<p>⑧これまでの課題・困難点 (複数回答可)</p>	<table border="0"> <tr> <td>1. 人材の確保</td> <td>2. 用地・建物・事務所等の確保</td> </tr> <tr> <td>3. 機器・装置等の確保</td> <td>4. 資金の確保</td> </tr> <tr> <td>5. 情報の入手</td> <td>6. 技術的ブレークスルー</td> </tr> <tr> <td>7. ノウハウの確立・確保</td> <td>8. 販路の開拓</td> </tr> <tr> <td>9. 連携・協力先の確保</td> <td>10. 規制・許認可の壁</td> </tr> <tr> <td>11. 需要・ニーズの少なさ</td> <td>12. その他（具体的に)</td> </tr> <tr> <td>13. 特にない</td> <td></td> </tr> </table>	1. 人材の確保	2. 用地・建物・事務所等の確保	3. 機器・装置等の確保	4. 資金の確保	5. 情報の入手	6. 技術的ブレークスルー	7. ノウハウの確立・確保	8. 販路の開拓	9. 連携・協力先の確保	10. 規制・許認可の壁	11. 需要・ニーズの少なさ	12. その他（具体的に)	13. 特にない			
1. 人材の確保	2. 用地・建物・事務所等の確保																
3. 機器・装置等の確保	4. 資金の確保																
5. 情報の入手	6. 技術的ブレークスルー																
7. ノウハウの確立・確保	8. 販路の開拓																
9. 連携・協力先の確保	10. 規制・許認可の壁																
11. 需要・ニーズの少なさ	12. その他（具体的に)																
13. 特にない																	
<p>⑨課題克服に活用した効果があった外部機関 (複数回答可)</p>	<table border="0"> <tr> <td>1. 大学・高専等の学校</td> <td>2. 国公設試験研究機関</td> </tr> <tr> <td>3. 行政（国・県・市町村）</td> <td>4. 公的産業支援機関</td> </tr> <tr> <td>5. 金融機関</td> <td>6. 他の民間サービス事業者</td> </tr> <tr> <td>7. 商工会議所・商工会</td> <td>8. 同業組合・団体</td> </tr> <tr> <td>9. 他の経済・産業団体</td> <td>10. 同業界の製造企業</td> </tr> <tr> <td>11. 異業種の製造企業</td> <td>12. 他の民間企業</td> </tr> <tr> <td>13. その他（具体的に)</td> <td>14. 特にない</td> </tr> </table>	1. 大学・高専等の学校	2. 国公設試験研究機関	3. 行政（国・県・市町村）	4. 公的産業支援機関	5. 金融機関	6. 他の民間サービス事業者	7. 商工会議所・商工会	8. 同業組合・団体	9. 他の経済・産業団体	10. 同業界の製造企業	11. 異業種の製造企業	12. 他の民間企業	13. その他（具体的に)	14. 特にない		
1. 大学・高専等の学校	2. 国公設試験研究機関																
3. 行政（国・県・市町村）	4. 公的産業支援機関																
5. 金融機関	6. 他の民間サービス事業者																
7. 商工会議所・商工会	8. 同業組合・団体																
9. 他の経済・産業団体	10. 同業界の製造企業																
11. 異業種の製造企業	12. 他の民間企業																
13. その他（具体的に)	14. 特にない																

Ⅲ. 今後の新規事業展開について

問7 貴社（貴工場）では、これから10年先を見通した場合、新規事業を今後検討する必要があるとお考えになりますか。（○印は1つ）

1. 必要あり	2. 必要なし	3. わからない
↓	↓	↓
問8へ	問9へ	問9へ

問8 【問7で「1」に該当する場合にご回答ください】貴社（貴工場）では、どのような製品・サービス等が今後有望になるとお考えになりますか。

※ 国内で生産・サービス提供等を行うことを前提にご回答ください。

①ターゲット顧客層 (複数回答可)	1. 子ども	2. 中高生	3. 若者	4. 中堅・壮年
	5. 中高年	6. 高齢者	7. 男性	8. 女性
	9. 未婚者	10. 共働き	11. 一人暮らし	
	12. その他の個人・家庭（具体的に）			
	13. 官公庁	14. 製造業者		
	15. その他の事業者（具体的に）			
②製品・サービスのテーマ・コンセプト (複数回答可)	1. 環境	2. エネルギー	3. 資源	4. 食料
	5. 加工食品	6. 水	7. インフラ	8. アウトソーシング
	9. バイオ	10. ナノテク	11. ユビキタス	12. モバイル
	13. コンテンツ	14. 防災	15. 防犯	16. 安全
	17. 安心	18. バリアフリー	19. 観光	20. 健康
	21. 医療	22. 介護	23. 美容	24. ファッション
	25. 癒し	26. 子育て	27. 学習	28. 人づくり
	29. グルメ	30. スポーツ	31. 趣味	32. ペット
	33. その他（具体的に）			

問9 最後に、新規事業を検討・実施する上での課題や支援・環境整備等への要望について、どのようなことでも結構ですので自由にご記入ください。

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ご協力ありがとうございました