

中小企業にイノベーションが必要な理由

～With/Afterコロナ時代を生き残っていくための挑戦～

近年、労働人口の減少や産業構造の変化、著しい技術革新（テクノロジーの進歩）など、企業を取り巻く環境は急速に変化しています。特に、昨年の新型コロナウイルス感染症の拡大により、経営環境の激変を目の当たりにし、イノベーション（新しい価値）の創造に対する認識は「成長するための要素」から「企業が生き残っていくために必要な原動力」へと変化しています。

今回の特集では、中小企業におけるイノベーションの必要性について、九州大学 ロバート・ファン／アントレプレナーシップ・センター長である高田氏にお話をうかがいました。また、当所が昨年11月に実施したアンケート調査「福岡市内の中小企業の新規事業に関する現状」の結果についてポイントをご紹介します。

【1】中小企業にイノベーションが必要な理由について高田氏に聞きました

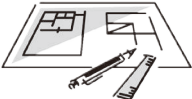
中小企業にはなぜイノベーションが必要なのでしょう？

自社商品やサービスの改良や新規開発をすることなく、現状維持を選択することは、相対的に考えると競争優位性がなくなります。自社が現状を維持する間に、競合他社は顧客ニーズに適合した既存商品の改良や新サービスの開発に取り組むため、結果的に顧客を奪われる可能性があるからです。

このことは、企業規模に関わらず、起こりうることなので、自社の顧客に対して、どのような便益や価値を提供しているのか経営者は常に考える必要があります。コロナ禍だからイノベーションが必要というわけではなく、あくまでコロナ禍はそれを加速させたにすぎません。

イノベーションとは何か定義づけられていますか？

そもそもイノベーションは、OECD「オスロ・マニュアル」に基づく以下の4類型に分類できます。

プロダクト・イノベーション 新しい商品・サービス（技術革新）や既存の商品・サービスを改善し市場へ導入すること		プロセス・イノベーション 製造、流通の方法を新しくまたは既存のものを改善し導入すること	
組織イノベーション 新しい価値を生み出すためにふさわしい組織の管理方法を導入すること		マーケティング・イノベーション 新しい顧客の開拓方法を生み出すこと	

日本ではイノベーション＝技術革新と捉えられがちですが、ビジネスのあらゆる場面で発生する広い概念として捉えることが重要となります。

イノベーションに取り組む企業にとって必要なポイントがありますか？

重要なポイントは以下の3つです。

① **アントレプレナーシップを持つこと**、すなわち変化が激しい環境で、新しい事業機会を見出し、経営資源（ヒト、モノ、カネ）の有無に関わらず、価値を創造するチャレンジを行うことです。重要な点は、「失敗」に対する認識にあります。今まで世の中に存在しなかった新しいイノベーションに取り組むうえで、「失敗」とは当初想定していなかった新しい事実の発見を意味します。実際にプロトタイプを作り、

顧客の反応を見て、許容できる範囲の小さな失敗を繰り返して、本当に顧客が困っていることを解決できる価値を持つ商品やサービスを提供することが大切になります。

② **デザイン思考を事業創造の過程に取り入れること**、すなわち顧客起点でモノゴトを観察し、本当に顧客が困っている課題を発見し、解決することです。その際の注意点は、顧客に共感し、顧客が本当に抱えている痛みに寄り添い、その解決の提案をすることです。

- ③ **アート思考で自分独自のモノの見方や考え方を大切にすること**、すなわち一般的に常識といわれる既存のモノの見方にとらわれないことです。すでに他社が取り組んでいることと類似のことは、参考にできる先行事例があるという意

味で比較的簡単に取り組むことができますが、結局たいした差別化もできず、長続きもしません。経営者自身が感じている自分独自の問題意識を大切にすることが重要です。

今から中小企業がイノベーションを考える上で、何から始めるべきでしょうか？

既存事業が今後どの程度、自社に収益をもたらし続けるかを考え、マンネリ化していないか点検を行うことが重要です。前段でも記したデザイン思考などの手法を活用し、顧客起点で事業のあるべき姿を考え、「自社の商品・サービスはどのような価値や便益を提供しているのか?」、「なぜ、自社の商品やサービスを顧客は購入してくれているのか?」、「同業他社は、顧客に対し、どんな新しい価値を提供しているのか?」といった観点から事業内容を検討します。多くの中小企業の場合、新しいイノベーションに割ける経営資源は潤沢ではありませんので、その原資を確保するために既存事業のあり方を見直すと、既存事業の収益性向上も図られ、イノベーション創出との両立へと繋がります。

- 高田氏には、福岡イノベーションセミナーでご講演いただいております。アーカイブ動画配信でご覧いただけます。(詳しくは、7ページ)

九州大学 ロバート・ファン/
アントレプレナーシップ・センター長

高田 仁氏

九州大学工学部卒業後、大手メーカーに勤務したのちに、九州大学大学院工学研究科修士課程を修了。現在は大学で生まれた科学技術の商業化、アントレプレナーシップの研究を行っている。



【2】「福岡市内の中小企業の新規事業に関する現状」に関するアンケート調査 結果概要について

《調査概要》(1)対象：当所会員企業4,208社 (2)期間：2020年11月9日(月)～25日(水) (3)回答結果：回答数1,073社(回答率25.4%)

新型コロナウイルス感染症の拡大を含め社会・経済の不確実性が高まる環境の中で、中小企業は変革を求められています。当所では中小企業の新規事業への取り組みに関する現状を把握するため、会員企業向けにアンケート調査「福岡市内の中小企業の新規事業に関する現状」を実施しましたので結果の概要をご紹介します。

《調査結果》

回答した中小企業の約6割が「前年度よりも売上が減少している」と答えており、さらに、新型コロナウイルス感染拡大の影響が大きく広がる中、中小企業が生き残っていくためには、イノベーション(新しい価値)の創造が重要なポイント。

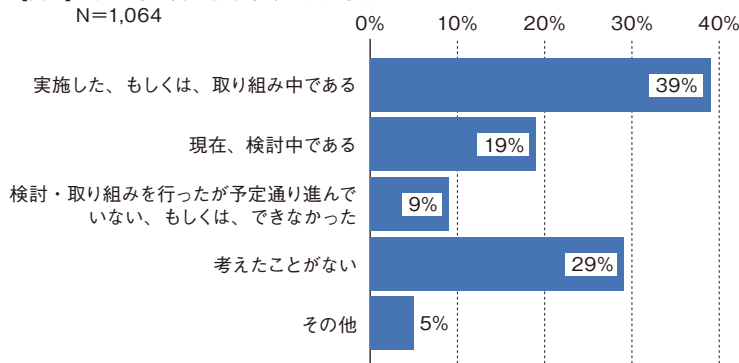
■過去3年以内の新規事業の実施状況について

売上が増加傾向の企業の約5割が
新規事業を実施している

過去3年以内の新規事業の実施状況に関する質問では、「実施した、もしくは、取り組み中である」が39%と最も多い結果になりました。一方で「考えたことがない」と回答された企業も29%にのびりました。【図1】

また、売上状況と比較したところ、売上が「増加傾向」と回答された方は、「ほぼ横ばい」「減少傾向」と回答された方と比較して、「実施した、もしくは、取り組み中である」が約5割と新規事業の取り組みを実施している割合が高い傾向にあります。【図2】

【図1】過去3年以内の新規事業の実施状況について
N=1,064



【図2】過去3年以内の新規事業実施状況と売上の比較
([「2020年1月頃」と「3年前(2017年1月頃)」の売上比較]
N=1,051

	増加傾向	ほぼ横ばい	減少傾向
実施した、もしくは、取り組み中である	49.8%	32.7%	35.5%
現在、検討中である	19.5%	18.1%	18.5%
検討・取り組みを行ったが予定通り進んでいない、もしくは、できなかった	7.5%	5.9%	13.1%
考えたことがない	19.5%	37.2%	29.0%
その他	3.6%	6.1%	4.0%
総計	100%	100%	100%

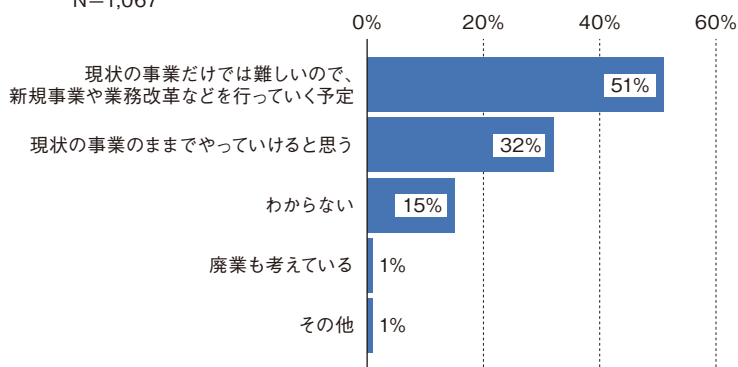
■今後、5年先の事業の見通しについて

約5割の企業が新規事業や業務改革を行っていく予定

今後5年先の事業の見通しに関する質問では、「現状の事業だけでは難しいので、新規事業や業務改革などを行っていく予定」が51%と最も多く、次に「現状の事業のままでやっていけると思う」との回答が32%と続いています。【図3】

企業規模別に見てみると、「現状の事業だけでは難しいので、新規事業や業務改革などを行っていく予定」と回答した比率は、大企業が78%、中小企業が51%、小規模事業者が43%と企業規模が大きくなるほど、新規事業について意識が高い傾向にあります。【図4】

【図3】今後、5年先の事業の見通しについて
N=1,067



【図4】企業規模別からみた5年先の事業見通しについて
N=1,067

	大企業	中小企業	小規模事業者	その他
現状の事業だけでは難しいので、新規事業や業務改革などを行っていく予定	78%	> 51%	> 43%	43%
現状の事業のままでやっていけると思う	7%	33%	35%	24%
わからない	13%	14%	20%	24%
廃業も考えている	0%	1%	2%	5%
その他	2%	1%	0%	5%
総計	100%	100%	100%	100%

■技術等の強み・競争優位性について

売上を上げるためには、更なる強み・競争優位性を高める必要がある

「技術等の強み・競争優位性」と売上状況を比較したところ、商品・サービス・技術等において強み・競争優位性が高いほど、売上は「増加傾向」にあります。【図5】

【図5】技術等の強み・競争優位性と売上比較
（「2020年1月頃」と「3年前（2017年1月頃）」の売上比較）
N=1,052

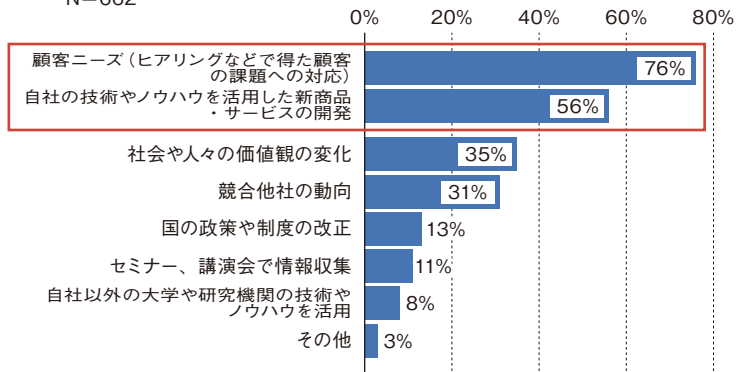
	増加傾向	ほぼ横ばい	減少傾向	総計
同業他社と比較して強み・競争優位性はない	18.7%	37.0%	44.3%	100%
県内の同業他社に対して、強み・競争優位性のある商品・サービス・技術等がある	32.7%	38.5%	28.8%	100%
九州エリアの同業他社に対して、強み・競争優位性のある商品・サービス・技術等がある	31.9%	38.9%	29.2%	100%
日本国内の同業他社に対して、強み・競争優位性のある商品・サービス・技術等がある	41.7%	27.8%	30.5%	100%
世界の同業他社に対して、強み・競争優位性のある商品・サービス・技術等がある	37.5%	37.5%	25.0%	100%
わからない	25.7%	40.7%	33.6%	100%
その他	20.8%	41.7%	37.5%	100%

■新規事業のアイデアを発想する際に重視することについて

売上が増加傾向の企業は日ごろの営業活動以外の情報も注視している

新規事業のアイデアを発想する際に重視することについての質問では、「顧客ニーズ（ヒアリングなどで得た顧客の課題への対応）」が76%と最も多く、次に「自社の技術やノウハウを活用した新商品・サービスの開発」との回答が56%と続き、日ごろの営業活動を重視していることがうかがえます。【図6】

【図6】新規事業のアイデアを発想する際に重視することについて
N=662



また、売上状況と比較したところ、売上が増加傾向と回答された方は、「セミナー、講演会で情報収集」等の日ごろの営業活動以外からの発想を重視する割合が高い傾向にあります。【図7】

【図7】新規事業のアイデアを発想する際に重視することと売上比較
（「2020年4～9月」と「2019年4～9月」の売上比較）
N=662

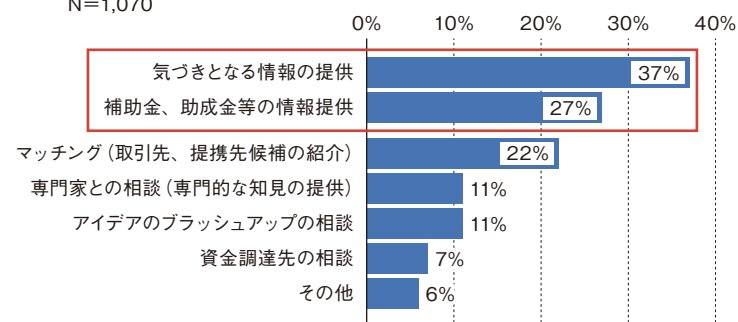
	増加傾向	ほぼ横ばい	減少傾向
顧客ニーズ	30.3%	33.0%	32.4%
自社の技術やノウハウを活用した新商品・サービスの開発	21.3%	24.8%	23.9%
社会や人々の価値観の変化	16.9%	11.2%	16.0%
競合他社の動向	12.9%	12.7%	13.7%
国の政策や制度の改正	6.2%	7.4%	5.3%
セミナー、講演会で情報収集	7.9%	> 4.7%	4.4%
自社以外の大学や研究機関の技術やノウハウを活用	3.4%	4.7%	2.9%
その他	1.1%	1.5%	1.4%
総計	100%	100%	100%

■新規事業に関する当所への要望について

当所として情報提供・発信が必要とされている

新規事業に関する当所への要望についての質問では、「気づきとなる情報の提供」が37%と最も多く、次に「補助金、助成金等の情報提供」が27%と割合が高く、前述したように、日ごろの営業活動以外からの要望への割合が高い傾向にあります。【図8】

【図8】新規事業に関する当所への要望について
N=1,070



新型コロナウイルス感染症を含め不確実性が高まる環境の中で、会員の皆様の新規事業のニーズ等に対応していくために、気づきを与えるセミナーなど情報発信の更なる強化に取り組んでいきます。なお、昨年11～12月に実施しましたセミナー「～今、中小企業が取り組むべき“イノベーション”への挑戦～」はアーカイブ動画としてYouTubeにて配信しておりますので、ぜひご覧ください。

※アンケート結果の詳しい内容は、右の商工会議所HPを参照ください。https://www.fukunet.or.jp/reports/

福岡商工会議所 調査 検索

【3】イノベーションについてもっと知りたい方は、こちらをご覧ください

アーカイブ動画配信のご案内



福商イノベーションセミナー

～今、中小企業が取り組むべき“イノベーション”への挑戦～

近年、企業を取り巻く環境は急速に変化しており、中小企業はあらたな価値を生み出す「イノベーション」の創出が求められています。

本セミナーでは6名の講師を迎え、今後予測不能な時代でのイノベーションの必要性やその取り組みについて説明をしていただきました。そのセミナーのアーカイブ動画を、当所YouTube「よかぞうチャンネル」で配信していますので、ぜひご覧ください！

アーカイブ動画



お問い合わせ／産業振興グループ TEL 092-441-1119
E-mail: fkkeizai@fukunet.or.jp

With/Afterコロナ時代の中小企業にイノベーションが必要な理由

■Vol.1



講師：九州大学
ロバート・ファン/アントレ
プレナーシップ・センター長
高田 仁氏

■Vol.3



講師：福岡地域戦略推進
協議会 (FDC) 事務局長
石丸 修平氏

中小企業がイノベーションを起こす時に必要なデザインシンキング

■Vol.4



写真：川本聖哉
講師：九州大学大学院芸術工学研究院
デザインストラテジー部門 教授
平井 康之氏

中小企業がイノベーションを起こす時に必要なリーダーシップと多様性

■Vol.5



講師：Allies Connect
代表
東 由紀氏



講師：大橋運輸株式会社
代表取締役社長
鍋嶋 洋行氏



このほかにも、2月上旬頃に
イノベーションに関する
動画を配信予定です！

(1月25日現在)