

特集 『はばたく中小企業・小規模事業者300社』を読み解く
——キーワードで見る成長戦略

終章
成長戦略 DB を用いた
成長戦略の立案



山本 邦博
神奈川県中小企業診断協会 湘南診断士ネット

第1章では、成長戦略DBを使うことで、キーワードで類型化した課題や施策を含む成功事例を容易に収集でき、企業支援における提案のヒントが得られることを説明した。

第2～5章では、「はばたく中小企業」選定企業4社へのインタビューで、キーワードとした課題や施策の背景や取組み、効果などを伺い、成長戦略の成功要因を明らかにした。

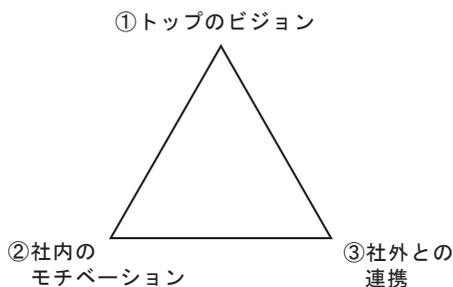
本章では、4社に共通する成功要因を示し、成長戦略DBを利用して成功する成長戦略を立案する手法を提案する。

1. 成長戦略成功の3要素

(1) 共通する成功要因

第2～5章で紹介した4社へのインタビューの結果、我々が考える成長戦略の成功要因の3つの要素を図表1に示す。

図表1 成長戦略成功の3要素



① トップのビジョン

社長が、自社のビジョンや信念を明確にして、社内に浸透させることである。

② 社内のモチベーション

ビジョンの実現には、従業員の力の結集が不可欠であり、そのために従業員のモチベーションを向上させることである。

③ 社外との連携

ビジョンの実現に不足する情報や人材を社外（他社、公的機関、研究機関など）に求め、連携を行うことである。

(2) 4社の事例に見る成長戦略の成功要因

第2～5章の4社について、前述の3要素に当たる事象を抽出したものを次ページの図表2に示す。

2. DBによる成長戦略の立案例

まず、自社が成長して実現したいビジョンをトップが決める。次いで、ビジョン実現のための課題キーワードを成長戦略DBから選択する。

このとき、成功要因の3要素のうち、社内のモチベーションと社外との連携の観点から、成長戦略DBより課題を選択する。さらに、成長戦略DBで課題キーワードと業種などの属性から事例を検索し、施策キーワードとその内容から、自社で取り得る施策を検討する（次ページ図表3）。

図表 2 4社の事例に見る成長戦略の成功要因

①トップが明確なビジョンや揺るぎない信念を持つこと	
ジャパンプローブ	・研究開発型企業への転換 ・ビッグカンパニーよりもグッドカンパニー
第五電子工業	・情報をいち早くつかんだ者が生き残る ・いい設備も人が動かす
水道テクニカルサービス	・日本の技術を必要とする海外市場の開拓というフロンティア精神
向洋電気土木	・顧客第一と同時に社員第一で、建設業界を変えるという熱い思い
②従業員のモチベーション向上を重視していること	
ジャパンプローブ	・公平な評価、各種表彰制度、全社員との会社業績などの情報共有、定年廃止など、さまざまな仕組みを導入 → 博士・修士号取得者、外国人、高齢者、主婦など、多様な人材が活躍
第五電子工業	・正社員に未永く働いてもらうために、働きやすい環境の整備に注力 ・高い目標を掲げて社員にチャレンジさせることで人材を育成
水道テクニカルサービス	・日々の業務がすべてSDGs（目標6：安全な水とトイレを世界中に）に貢献 ・途上国の社会課題解決に直接携わりたいという元青年海外協力隊員を採用
向洋電気土木	・ワーク・ライフ・バランスの向上を目指した各種労務施策の導入（テレワーク、育児・介護に係る休業・短時間勤務、子・家族の看護休暇、積立休暇など） → 女性従業員が大幅に増えるとともに生産性が向上
③社外に目を向け連携を図っていること	
ジャパンプローブ	・大学や研究機関との共同研究の積極的な実施、論文の発表 → 研究開発型企業への転換 ・学会発表、展示会への出展や業界誌への寄稿・広告掲載を積極的に行う → 知名度が上がり、採用や産官学の共同研究に声がかかりやすくなった ・内閣府主導のImPACTをはじめ、多くのプロジェクトに積極的に参画 → 医療分野への進出に成功
第五電子工業	・外注先の開拓や新規顧客開拓で、社外の情報を集める → 中長期的な市場予測に基づき、戦略的に事業を拡大
水道テクニカルサービス	・同業者や水道検針業者、水道メーター製造業者と共同で、漏水調査機器を開発 → 単独では資金面などで困難な商品開発を企業連携によって実現 ・海外展開に必要な情報を地道に集め、公的機関との連携、支援を得る → 資金、情報、人材の不足を補う
向洋電気土木	・社長がチェンジエージェントを外部から迎え入れ、社内改革の全権を委任し、ぶれずにバックアップ → 人材確保、生産性向上

図表 3 成長戦略の立案手順の例



3. ほかの事例集の活用

「はばたく中小企業」以外に公的機関がまとめた企業事例集を紹介する。第1章で紹介した事例集と併せ、成長戦略立案の参考に活用していただきたい。

(1) グッドカンパニー大賞

公益社団法人中小企業研究センターが経済的、社会的に優れた成果を挙げている中小企業に贈る、わが国で最も歴史と実績のある中小企業のための賞。

(2) おもてなし経営企業選

経済産業省が①従業員の意欲と能力を最大限に引き出し、②地域・社会とのかかわりを大切にしながら、③顧客に対して高付加価値・差別化サービスを提供する経営を実践する企業を選出。

(3) ハイ・サービス日本300選

公益財団法人日本生産性本部サービス産業生産性協議会がイノベーションや生産性向上に役立つ先進的な取組み（ベストプラクティス）を行っている企業・団体を表彰。