

特別企画 : イノベーション活動に対する企業の意識調査

イノベーション活動、企業の約 4 割が実施 ～ 組織やマーケティングの工夫で中小・零細企業の品質・シェア拡大も ～

はじめに

日本再興戦略改訂 2015（成長戦略）においてイノベーションによる“稼ぐ力”の強化が掲げられているほか、女性の活躍推進政策のなかで、職場において多様な価値観をもたらし、イノベーションの創出につなげることも求められている。また、大学改革の成果を生かしながら、産学官の橋渡し機能の強化や研究開発法人の機能強化など“イノベーション・ナショナルシステム”を本格稼働させるための政策が打ち出されている。

そこで、帝国データバンクは、企業のイノベーション活動に対する見解について調査を実施した。なお、本調査は、TDB 景気動向調査 2015 年 8 月調査とともに行った。

※調査期間は 2015 年 8 月 18 日～8 月 31 日、調査対象は全国 2 万 3,283 社で、有効回答企業数は 1 万 833 社（回答率 46.5%）。

※本調査における詳細データは景気動向調査専用 HP(<http://www.tdb-di.com/>)に掲載している。

調査結果（要旨）

1. イノベーション活動、企業の 39.4%が実施。ただし、規模別にみると実施割合は「大企業」ほど高く、業界別にみると『製造』『サービス』で高く、『運輸・倉庫』『不動産』『建設』で低くなっており、規模や業界で実施状況が大きく異なる
2. イノベーション活動の実施状況をタイプ別にみると、「プロダクト・イノベーション」（23.3%）「プロセス・イノベーション」（21.6%）「組織イノベーション」（21.0%）は 2 割台となっているが、「マーケティング・イノベーション」は 16.2%にとどまる
3. イノベーション活動による効果、「商品・サービスのラインナップが拡充した」「商品・サービスの質が向上した」企業が 4 割超。ラインナップの拡充は「プロダクト・イノベーション」を実施した企業では 6 割台。市場シェアの拡大はマーケティング・イノベーションで高い効果
4. イノベーション活動の阻害要因は、「能力のある従業員の不足」が 47.4%でトップ、「技術に関する情報の不足」「市場に関する情報の不足」が 2 割台で続く
5. イノベーション活動は寡占化が進む市場ほど実施傾向が高まるものの、中小・零細企業は組織やマーケティング・イノベーションの実施で品質向上やシェア拡大の可能性もある

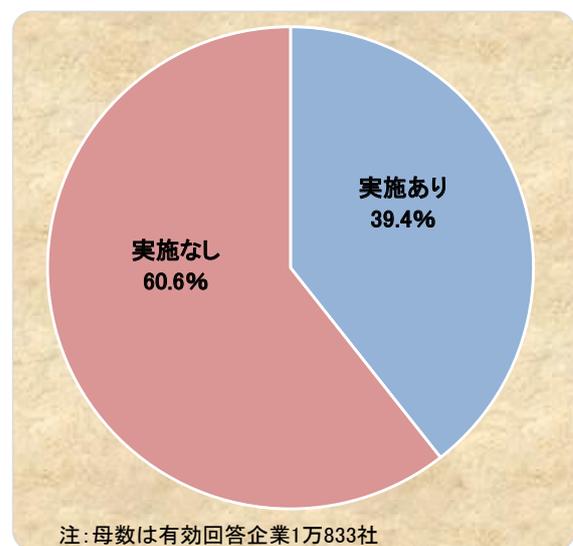
1. イノベーション活動、企業の約4割が実施

過去3年間（2012～2014年度）に、自社でイノベーション活動を実施したか尋ねたところ、約4割の企業が何らかの形で実施していた¹。

イノベーション活動の実施状況を規模別にみると、規模が大きいほどイノベーションを行っていたという傾向がうかがえる。業界別では、『製造』『サービス』で高く、『運輸・倉庫』『不動産』『建設』などで低かった。最も高い『製造』と最も低い『建設』を比較すると、イノベーションの実施割合に17.8ポイントの差があった。イノベーション活動は、さまざまな資源の制約で規模の小さい企業で行うことが難しいだけでなく、業界間においても取り組みに顕著な違いがみられる。

企業からも「零細企業にとって最大のネックは、実情報の不足と自社の立ち位置の把握不足、自社人材と資金捻出が難しいこと。零細企業主の高年齢化が改革の気力と将来展望を不透明なものにしている」（建設、青森県、小規模企業）など、小規模企業ほどイノベーション活動を行うために必要な資源が不足しているという意見が多くみられた。

イノベーション活動の実施状況



イノベーション活動の実施割合～規模・業界別～



¹ イノベーション活動として、プロダクト・イノベーション、プロセス・イノベーション、組織イノベーション、マーケティング・イノベーションのいずれかを実施した企業

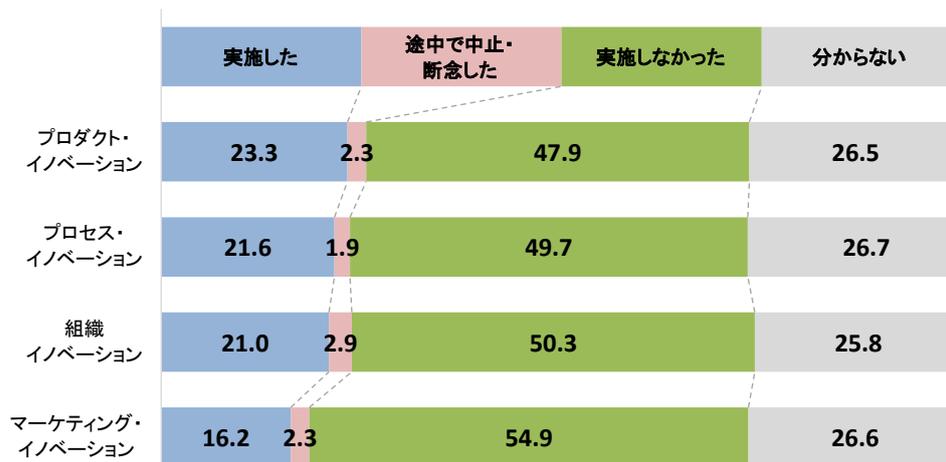
2. タイプ別実施状況、「プロダクト」「プロセス」「組織」は2割、「マーケティング」は1割台

過去3年間（2012～2014年度）のイノベーション活動についてタイプ別に実施状況を尋ねたところ、プロダクト・イノベーション²、プロセス・イノベーション³、組織イノベーション⁴について、いずれも2割超の企業がイノベーション活動を実施していた。他方、マーケティング・イノベーション⁵を実施した企業は1割台にとどまっており、マーケティング分野において比較的少なくなっている様子がうかがえる。

企業からは、「地方でのマーケティング・イノベーションは難しいものがあるが、取り組む必要性は大きく感じている」（木材・竹材卸売、長野県）や「組織イノベーションもしなければならぬと痛感しているが、人材、資金、時間ともに不足している」（石工工事、三重県）などの声があった。しかしながら、「社員全般に改革意識もあり、特に、プロセス、マーケティングでは大きな成果を上げて

きている」（ごみ収集運搬、島根県）といった意見もみられ、イノベーションを実施することが成果につながっているという企業も多かった。

タイプ別イノベーション活動の実施状況



2 **プロダクト・イノベーション**とは、自社にとって新しい製品・サービスを市場へ導入することを指す。既存の知識や技術を組み合わせたり、新しい用途へ転用したものを含む。例えば、機能や性能、使いやすさ、ソフトウェア、提供方法（サービス）について、新しいまたは既存の製品・サービスを大幅に改善したもの。有形物だけでなく小売や保険など無形物も含む

3 **プロセス・イノベーション**とは、自社における生産工程・配送方法・それらを支援する活動（プロセス）について、新しいものや既存のものを大幅に改善したものを導入することを指す。例えば、技法や装置、ソフトウェア、生産工程、配送方法、流通方法、保守システム、購買・会計・コンピュータ処理などについて、新しいまたは既存の製品・サービスを大幅に改善したものも含む

4 **組織イノベーション**とは、業務慣行や職場組織の編成、他社や他の機関など社外との関係に関して、自社がこれまでに利用してこなかった新しい組織管理の方法を導入することを指す。例えば、業務遂行の方法や手順などの業務慣行、権限の移譲、仕事の割り振り・編成などの職場組織、社外との関係構築に関する新しい方法なども含む

5 **マーケティング・イノベーション**とは、自社の既存のマーケティング手法とは大幅に異なり、なおかつこれまでに利用したことのない新しいマーケティング・コンセプトやマーケティング戦略を導入することを指す。例えば、製品・サービスの外見上のデザイン的大幅な変更、自社にとって新しい販売促進方法・手法、販売経路、価格設定方法なども含む

3. 実施企業の4割超が商品・サービスの「ラインナップ拡充」「質向上」で効果を認識

イノベーション活動を実施した企業4,269社に対して、イノベーションによりどのような効果があったか尋ねたところ、「商品・サービスのラインナップが拡充した」と「商品・サービスの質が向上した」がいずれも4割を超えトップ2となった（複数回答、以下同）。次いで、「売り上げが増加した」が3割台、「市場シェアが拡大した」「利益が拡大した」「生産能力が拡大した」もイノベーションを実施した企業の2割台がその効果として捉えていた。

とりわけプロダクト・イノベーションを実施した企業では、「商品・サービスのラインナップが拡充した」が6割を超えており、自社の提供する商品やサービスが充実したと考える企業が多かった。また、マーケティング・イノベーションを実施した企業では、「市場シェアが拡大した」とする企業が全体を13.5ポイント上回っていた。市場シェアを重視する戦略を考えている企業にとっては、マーケティング・イノベーションを実施することが効果的であることが示唆されよう。他方、プロセス・イノベーションと組織イノベーションを実施した企業では、「商品・サービスの質が向上した」を挙げる企業が最も多くなっており、質の面で高い効果をもたらすことが明らかとなった。

イノベーション活動による効果（複数回答）～タイプ別～

		(%)				
		全体	プロダクト・イノベーション	プロセス・イノベーション	組織イノベーション	マーケティング・イノベーション
1	商品・サービスのラインナップが拡充した	43.2	61.5	43.5	38.5	50.4
2	商品・サービスの質が向上した	40.3	46.9	47.6	41.9	49.0
3	売り上げが増加した	30.9	36.4	31.2	31.4	39.0
4	市場シェアが拡大した	29.0	36.5	31.3	29.9	42.5
5	利益が増加した	26.6	29.8	29.9	31.1	32.9
6	生産能力が拡大した	20.7	22.7	29.5	22.5	19.3
7	柔軟な生産体制になった	17.0	17.6	22.1	22.0	17.7
8	労働コストが減少した	16.1	14.1	21.3	19.8	15.1
9	従業員や顧客の保健衛生や安全面が向上した	13.7	12.7	16.6	19.6	15.8
10	規制等に対応した	11.6	11.1	14.4	15.2	13.2
11	業界標準に対応した	7.9	7.5	9.5	9.6	9.3
12	原材料コストが減少した	7.7	9.0	10.5	8.1	8.8
	その他	5.9	4.2	5.3	6.4	5.0

注1：網掛けは全体を10ポイント以上上回っていることを示す

注2：母数は、過去3年間に何らかのイノベーション活動を実施した企業4,269社

4. イノベーション活動の阻害要因、「能力のある従業員の不足」が半数に迫る

過去3年間（2012～2014年度）において、どのようなことが自社のイノベーションの実現やイノベーション活動を阻害する要因となったか尋ねたところ、「能力のある従業員の不足」が47.4%で半数近くに達し、最多となった（複数回答、以下同）。さらに、「技術に関する情報の不足」と「市場に関する情報の不足」が2割台となっており、イノベーション活動に対して情報が不足していると捉えている企業が上位にあがった。以下、「イノベーションにかかるコストの高さ」「新しい製品・サービスへの需要の不確実性」「自社内、または自社が属する企業グループ内の資金不足」「協力相手を見つけることが困難」という回答が続いた。

企業からは、「新たなビジネスモデルの創出を模索するも、社員の能力と意欲がついてこれない現実がある」（ソフト受託開発、愛知県）や「昨年、技術に明るい人材を採用したが、まだ結果が出てない」（有機化学工業製品製造、群馬県）など、必要な人材の不足や結果を出すまでに時間がかかることを指摘する意見がみられた。他方、「常に変化する市場、労働環境に対応するための不断の取り組みが、イノベーションを生み出す根源」（一般貨物自動車運送、埼玉県）や「小さいイノベーションをかさねて画期的商品の市場投入を目指していきたい」（鉄鋼・非鉄・鋳業、山形県）と指摘する意見もあり、市場の不透明さや情報不足など困難な状況が続くなかでイノベーション活動を進めようとする企業も多くみられる。

イノベーション活動の阻害要因（複数回答）

		(%)
1	能力のある従業員の不足	47.4
2	技術に関する情報の不足	22.6
3	市場に関する情報の不足	20.9
4	イノベーションにかかるコストの高さ	18.4
5	新しい製品・サービスへの需要の不確実性	17.3
6	自社内、または自社が属する企業グループ内の資金不足	12.1
7	協力相手を見つけることが困難	10.9
8	他社による市場の支配	6.8
9	類似品・模倣品の拡大	5.3
10	自社が既の実現したイノベーションで十分	4.2
11	自社外、または自社が属する企業グループ外からの資金調達不足	3.0
	その他	5.7

注：母数は有効回答企業1万833社

5. イノベーション活動は市場の集中が進むほど実施傾向が高まるものの、中小・零細企業は組織やマーケティング・イノベーションの実施で品質向上やシェア拡大の可能性も

イノベーションを実施するとき、市場の競争環境も影響することが考えられる。そこで、各産業における競争度を表す指標としてハーフィンダール・ハーシュマン指数（HHI）を算出し、求めた HHI を同業種数ずつ 5 段階に分類、各業種のイノベーション活動の実施状況を調べた⁶。その結果、イノベーション活動は、市場の寡占化が進み、競争度が低い業種ほど実施される傾向のあることが明らかとなった。特に、商品やサービスに直結するプロダクト・イノベーションやプロセス・イノベーションでその傾向は強く、「競争度低低」の業種は「競争度高高」の業種よりイノベーション活動の実施割合が 10 ポイント以上高くなっている。背景として、競争度の高い市場では多数の中小・零細企業が存在するなかで、イノベーション活動を実施する人材や資本、時間などが不足している一方、寡占化が進んでいる市場では少数の大手企業による市場支配力が高くなっており、それぞれのイノベーション活動を実施する能力の高いことが要因となっていると考えられる。

他方、組織イノベーションとマーケティング・イノベーションについては、同様の傾向はみられるものの競争度による格差は小さく、中小・零細企業においてもこれらのイノベーション活動を実施することにより、商品・サービスの質の向上や市場シェア拡大に寄与することが可能になると言えよう。

イノベーション活動の実施割合（市場競争度別）

	プロダクト・イノベーション	プロセス・イノベーション	組織イノベーション	マーケティング・イノベーション	(N)
全体	23.3	21.6	21.0	16.2	(10,833)
競争度高高	20.9	19.8	19.7	15.4	(6,051)
競争度高	24.1	22.8	22.5	16.1	(2,533)
競争度中	28.1	24.3	23.2	19.0	(1,323)
競争度低	28.3	25.7	20.8	16.9	(715)
競争度低低	32.7	29.9	23.7	20.9	(211)

6 ハーフィンダール・ハーシュマン指数（HHI）は企業の市場集中度を表す指標。市場に参入している企業の市場占有率（%）を 2 乗し、すべての企業における総和を求めたものであり、0 から 10,000 の値をとる。企業の市場占有率は、帝国データバンクの企業概要データベース「COSMOS2」（146 万社収録）を用いて算出し、TDB 産業分類細分類 1,359 業種別に HHI を求めた。

まとめ

企業が競争力を向上させ“稼ぐ力”を高めるために、イノベーション活動は欠かせない。また、産学官連携による“イノベーション・ナショナルシステム”の本格稼働に向けた動きも始まっている。

本調査によると、企業の約4割が過去3年間に何らかの形でイノベーション活動を実施していた。しかし、企業規模や業界で実施状況は大きく異なっており、人材や資金、時間などが不足している小規模企業ほど困難な状況に直面していることが改めて浮き彫りとなった。その傾向は、市場の寡占化が進み、少数の大企業を中心とした競争環境にある業種ほどイノベーションが実施されていることから確認できよう。

他方、イノベーション活動をタイプ別にみていくと異なる様相も表れている。相対的に多くの資金を必要とするプロダクト・イノベーションやプロセス・イノベーションは寡占度の高い業種で実施される傾向が強いが、組織イノベーションやマーケティング・イノベーションでは、その格差は比較的小さなものとなる。そのため、中小・零細企業は組織イノベーションやマーケティング・イノベーションを実施することで、品質向上や市場シェアの拡大に寄与することが可能であると言えよう。

調査先企業の属性

1. 調査対象(2万3,283社、有効回答企業1万833社、回答率46.5%)

(1) 地域

北海道	564	東海(岐阜 静岡 愛知 三重)	1,204
東北(青森 岩手 宮城 秋田 山形 福島)	685	近畿(滋賀 京都 大阪 兵庫 奈良 和歌山)	1,811
北関東(茨城 栃木 群馬 山梨 長野)	759	中国(鳥取 島根 岡山 広島 山口)	606
南関東(埼玉 千葉 東京 神奈川)	3,509	四国(徳島 香川 愛媛 高知)	331
北陸(新潟 富山 石川 福井)	576	九州(福岡 佐賀 長崎 熊本 大分 宮崎 鹿児島 沖縄)	788
		合計	10,833

(2) 業界(10業界51業種)

農・林・水産	63	小売 (454)	飲食料点小売業	78	
金融	139		繊維・繊維製品・服飾品小売業	34	
建設	1,521		医薬品・日用雑貨品小売業	25	
不動産	288		家具類小売業	10	
製造 (3,158)	飲食料品・飼料製造業		369	家電・情報機器小売業	37
	繊維・繊維製品・服飾品製造業		116	自動車・同部品小売業	59
	建材・家具・窯業・土石製品製造業		251	専門商品小売業	154
	パルプ・紙・紙加工品製造業		104	各種商品小売業	51
	出版・印刷		196	その他の小売業	6
	化学品製造業		442	運輸・倉庫	468
	鉄鋼・非鉄・鉱業	549	飲食店	39	
機械製造業	483	電気通信業	11		
電気機械製造業	364	電気・ガス・水道・熱供給業	9		
輸送用機械・器具製造業	104	リース・賃貸業	117		
精密機械・医療機械・器具製造業	85	旅館・ホテル	35		
その他製造業	95	娯楽サービス	61		
卸売 (3,105)	飲食料品卸売業	378	放送業	17	
	繊維・繊維製品・服飾品卸売業	194	メンテナンス・警備・検査業	165	
	建材・家具・窯業・土石製品卸売業	372	広告関連業	133	
	紙類・文具・書籍卸売業	116	情報サービス業	457	
	化学品卸売業	300	人材派遣・紹介業	57	
	再生資源卸売業	44	専門サービス業	221	
	鉄鋼・非鉄・鉱業製品卸売業	338	医療・福祉・保健衛生業	119	
	機械・器具卸売業	982	教育サービス業	17	
	その他の卸売業	381	その他サービス業	136	
			その他	43	
		合計	10,833		

(3) 規模

大企業	2,362	21.8%
中小企業	8,471	78.2%
(うち小規模企業)	(2,648)	(24.4%)
合計	10,833	100.0%
(うち上場企業)	(304)	(2.8%)

2. 企業規模区分

中小企業基本法に準拠するとともに、全国売上高ランキングデータを加え、下記のとおり区分。

業界	大企業	中小企業(小規模企業を含む)	小規模企業
製造業その他の業界	「資本金3億円を超える」かつ「従業員数300人を超える」	「資本金3億円以下」または「従業員300人以下」	「従業員20人以下」
卸売業	「資本金1億円を超える」かつ「従業員数100人を超える」	「資本金1億円以下」または「従業員数100人以下」	「従業員5人以下」
小売業	「資本金5千万円を超える」かつ「従業員50人を超える」	「資本金5千万円以下」または「従業員50人以下」	「従業員5人以下」
サービス業	「資本金5千万円を超える」かつ「従業員100人を超える」	「資本金5千万円以下」または「従業員100人以下」	「従業員5人以下」

注1: 中小企業基本法で小規模企業を除く中小企業に分類される企業のなかで、業種別の全国売上高ランキングが上位3%の企業を大企業として区分

注2: 中小企業基本法で中小企業に分類されない企業のなかで、業種別の全国売上高ランキングが下位50%の企業を中小企業として区分

注3: 上記の業種別の全国売上高ランキングは、TDB産業分類(1,359業種)によるランキング

【 内容に関する問い合わせ先 】

(株) 帝国データバンク 顧客サービス統括部 産業調査グループ 情報企画課

担当：窪田剛士 TEL 03-5775-3163 e-mail keiki@mail.tdb.co.jp

当リリース資料の詳細なデータは景気動向調査専用 HP (<http://www.tdb-di.com>) をご参照下さい。

リリース資料以外の集計・分析については、お問い合わせ下さい (一部有料の場合もございます)。

当レポートの著作権は株式会社帝国データバンクに帰属します。

当レポートはプレスリリース用資料として作成しております。報道目的以外の利用につきましては、著作権法の範囲内でご利用いただき、私的利用を超えた複製および転載を固く禁じます。