

| | |
|--------------|---|
| Title | GNT100選・認定企業のその後 |
| Author(s) | 小沼, 良直; 林, 隆臣; 今村, 努; 藤本, 昭雄 |
| Citation | 年次学術大会講演要旨集, 34: 677-680 |
| Issue Date | 2019-10-26 |
| Type | Conference Paper |
| Text version | publisher |
| URL | http://hdl.handle.net/10119/16523 |
| Rights | 本著作物は研究・イノベーション学会の許可のもとに掲載するものです。This material is posted here with permission of the Japan Society for Research Policy and Innovation Management. |
| Description | 一般講演要旨 |

GNT 100選・認定企業のその後

○小沼良直，林隆臣，今村努，藤本昭雄（未来工学研究所）

1. 調査の目的

経済産業省では、2013年度、世界で活躍するグローバルニッチトップ企業を100社選定し、表彰しました（グローバルニッチトップ企業100選）。それから5年が経過し、市場環境も変化する中、昨年度にグローバルニッチトップ企業に対して、基本データ、その後の世界市場シェアに影響を与えた要因、第四次産業革命の影響、戦略の方向性、具体的な取組と課題（研究開発、製造、販売、知財管理・国際標準化、人材確保・組織のあり方、情報収集）などについてフォローアップ調査（経済産業省からの委託調査）を実施した。

（公開されたURL：<https://www.meti.go.jp/press/2019/06/20190617001/20190617001.html>）

2. 調査実施方法及び内容

2.1. 調査実施方法

調査実施方法は以下のとおり。

| | |
|--------------------------------|--|
| ①GNT 企業の変化についての調査 | <p>○調査の趣旨</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 5年前に選定した GNT 企業のその後の推移や時代の変化に伴って生じた課題等を確認する。 <p>○調査実施方法</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 5年前に選定した GNT 企業 100 社に対するアンケート調査を実施。（うち回答 76 社） ・ 有識者や企業へのヒアリングを実施。（有識者 10 者、企業 11 社） |
| ②海外の隠れたチャンピオン企業との比較 | <p>○調査の趣旨</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 海外のグローバルニッチトップ企業と比較する目的で、その象徴であるドイツの”Hidden champion”との比較分析を行う。 <p>○調査実施方法</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ ハーマン・サイモン博士著の書籍「グローバルビジネスの隠れたチャンピオン企業」記載内容と日本の GNT 企業の比較分析を実施。 ・ ハーマン・サイモン博士から最近の資料を入手し、分析に活用。 |
| ③大企業を中心とした日本企業におけるグローバル化の現状と課題 | <p>○調査の趣旨</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 中小企業を中心とする GNT 企業と比較する意味で、大企業を中心とした日本企業におけるグローバル化の現状と課題を整理する。 <p>○調査実施方法</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 統計データや過去の調査研究等から、現状と課題を整理。 |
| ④企業の競争力とビジネスモデルの整理 | <p>○調査の趣旨</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 現在の日本企業の勝ちパターン・収益ドライブ等のマクロ的に分析する。 <p>○調査実施方法</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 文献調査により、パターンの洗い出しを実施。 ・ 有識者 2 名へのヒアリングを実施。 |

2.2. 調査内容

(1) 5年前に選定したGNT企業へのアンケート調査内容

| | | 主な調査内容 |
|------------|---------------|---|
| 企業情報 | 基本情報 | <ul style="list-style-type: none"> 従業員数 売上高（直近決算） 営業利益率（直近決算） 研究開発費（直近決算） |
| | GNT製品 関連情報 | <ul style="list-style-type: none"> GNT製品・サービスの種類の数 売上高のうち最近5年間において新規にGNT化した製品・サービスの割合 5年前に認定されたGNT製品・サービスの現在の世界市場シェア 5年前に認定されたGNT製品・サービスの現在の市場規模 5年前に認定されたGNT製品・サービスの現在の国内・海外の競争者数 |
| | 海外展開状況 | <ul style="list-style-type: none"> 海外売上比率（直近決算、GNT製品・サービス以外も含む） 販売国数（GNT製品・サービス以外も含む） 海外拠点が存在する国の数 |
| 世界シェアの変化 | | <ul style="list-style-type: none"> GNT製品・サービスの世界市場シェアに影響を与えた／与えている要因 |
| 第四次産業革命の影響 | | <ul style="list-style-type: none"> 第4次産業革命／デジタル化／AI・IoTの普及による影響 各社における対応状況 |
| 戦略の方向性 | | <ul style="list-style-type: none"> GNT製品・サービスの競争力・占有力を高めるために注力していること |
| 現状の取組と課題 | 研究開発 | <ul style="list-style-type: none"> 研究開発拠点 共同開発の相手 研究開発上の課題 |
| | 製造 | <ul style="list-style-type: none"> 製造拠点 今後の製造拠点のあり方 |
| | 海外販売 | <ul style="list-style-type: none"> 販売拠点 重視する海外販売チャンネル 海外での販売・商取引上の課題 |
| | 知財管理 | <ul style="list-style-type: none"> 現在の対応方針 |
| | 国際標準化 | <ul style="list-style-type: none"> 現在の対応方針 |
| | 人材・組織 | <ul style="list-style-type: none"> 組織作りにおいて重視していること 人材確保に関する課題 |
| | 情報管理 | <ul style="list-style-type: none"> 最新の情報収集に関する課題 |

(2) 有識者及び企業へのヒアリング調査内容

| | | 主な調査内容 |
|------------|---------------|--|
| 企業情報 | GNT製品 関連情報 | <ul style="list-style-type: none"> GNT製品・サービスの傾向の変化と課題 |
| | 海外展開状況 | <ul style="list-style-type: none"> 海外展開の最近の環境変化と課題 |
| 世界シェアの変化 | | <ul style="list-style-type: none"> GNT製品・サービスの世界市場シェアに影響を与えた／与えている要因 |
| 第四次産業革命の影響 | | <ul style="list-style-type: none"> 第4次産業革命／デジタル化／AI・IoTの普及による影響 各社における対応状況 |
| 戦略の方向性 | | <ul style="list-style-type: none"> 競争力・占有力を高めるために注力していること |
| 現状の取組と課題 | 研究開発 | <ul style="list-style-type: none"> 研究開発環境の変化と課題 |
| | 製造 | <ul style="list-style-type: none"> 製造拠点の考え方の変化と課題 |
| | 知財管理 | <ul style="list-style-type: none"> 現在の対応方針 |
| | 国際標準化 | <ul style="list-style-type: none"> 現在の対応方針 |
| | 人材・組織 | <ul style="list-style-type: none"> 組織作りにおいて重視していること 人材確保に関する課題 |
| | 情報管理 | <ul style="list-style-type: none"> 最新の情報収集に関する課題 |

3. 主な成果

3.1. GNT 企業における変化と課題等

5年前に GNT 企業として選定された企業においては、以下の様な変化と課題が見られた。

| | GNT 企業における変化と課題等のまとめ |
|-----------------|---|
| 収益性 | <ul style="list-style-type: none">・企業業績は5年前と比較して全体的に向上している傾向となっており、周辺環境も良好である企業が多い。・営業利益率は製造業の平均より高い。研究開発費が売上高に占める割合は、大企業と同等以上。・コア技術の強化という縦の深化と用途や顧客の拡大などの横展開の両方を意識して取り組んでいる。 |
| 研究開発 | <ul style="list-style-type: none">・コア技術の強化に対する意識は高い企業が多い。・ユーザーや大学と共同開発している企業が多く、海外企業等、海外との連携を進めている企業も少なくない。・研究開発を行える人材の確保や顧客ニーズの把握を課題として挙げた企業は多い。 |
| グローバル化対応 | <ul style="list-style-type: none">・GNT100社の海外売上比率は44.4%であり、モノの輸出企業平均(30.3%)と比べると高い。・海外売上は伸びているが、販売国数や海外拠点はやや減少傾向。販売先の選択・集中が考えられる。・製造拠点は国内のみである企業は半数以下であるが、今後の方向性としては、国内を基本に考えている企業が多い。・海外での販売・商取引上の課題としては、「規制や制度の違い」と「模倣品」を挙げた企業が多い。 |
| 第4次産業革命やデジタル化対応 | <ul style="list-style-type: none">・人材不足への対応もあり、自動化等の省力化は進めている。・第四次産業革命／デジタル化／AI・IoTの流れは意識しつつも、特別に意識して取り組んでいる状況ではないことが感じられる。 |
| 人材問題 | <ul style="list-style-type: none">・人材確保における課題としては、海外関係では「経営・マネジメントを行う人材の不足」や「営業を行う人材の不足」を挙げた企業が多い。・「国内の人材不足」を挙げた企業も4割を超えており、必要な職種も様々であり、全体的な不足感が感じられる。それに関連して「自社の知名度の低さ」が応募者確保の難しさにつながっていると考えている企業も多い。 |
| 情報収集 | <ul style="list-style-type: none">・情報収集における課題としては、「海外の市場動向、顧客ニーズの把握」を挙げた企業が最も多く、海外関係では、「海外の競合他社の動向の把握」を挙げた企業も多く、海外関係の情報入手の困難さを感じている企業は多い。・「国内の市場動向、顧客ニーズの把握」を挙げた企業も多く、国内であっても、市場動向、顧客ニーズの把握が困難であることが示されている。この背景には、発注元企業の動向変化などにより、市場予測が困難なことが考えられる。 |

3.2. 海外の隠れたチャンピオン企業との比較

海外のグローバルニッチトップ企業と比較する目的で、その象徴であるドイツの”Hidden champion”との比較分析を行い、その結果を以下の様にまとめた。

| | 共通点 | 違いが見られたところ |
|--------------|---|---|
| ①規模・業績 | <ul style="list-style-type: none"> ・利益率は高く、経営状態は良い。 | <ul style="list-style-type: none"> ・隠れたチャンピオン企業は、規模の大きな企業も多く含まれている。(定義上の問題) |
| ②ニッチ市場への展開 | <ul style="list-style-type: none"> ・市場がニッチであることで市場シェアが高くなっている。 ・その分野で卓越した地位を築こうとしている。 ・製品の幅の広さや事業の横展開の重要性を認識している。 | |
| ③競争力を高める戦略 | <ul style="list-style-type: none"> ・技術力(特にコア技術)を重視している。 ・市場に認知されていること(ブランド力、認知度、評判)を重視している。 ・顧客との関係を重視している。 ・低価格競争よりも高付加価値で勝負したいと考えている。 | |
| ④研究開発 | <ul style="list-style-type: none"> ・技術力を高めるために研究開発を重視している。 ・研究開発における外部との連携を非常に重視しており、海外との連携にも積極的。 | <ul style="list-style-type: none"> ・研究開発投資の数字を見ると、隠れたチャンピオン企業は、研究開発投資により積極的と感ぜられる。 |
| ⑤グローバル市場への進出 | <ul style="list-style-type: none"> ・海外進出には積極的。 | <ul style="list-style-type: none"> ・日本のGNT企業は、最初に国内向けに開発し、成功してから海外へ出ていくパターンが多く、最初から海外向けに開発している例は少ない。 ・ドイツの隠れたチャンピオン企業は、EU域内にある効果も大きいと思われるが、早期の段階から海外進出に積極的に取り組んでいる。 |
| ⑥デジタル化対応 | <ul style="list-style-type: none"> ・特別に意識して取り組んでいる状況ではないことが感ぜられる。 | <ul style="list-style-type: none"> ・ドイツ企業の方が、意識してデジタル化対応に取り組んでいるように感ぜられる。ただし、取組内容の差は確認できない。 |
| ⑦人材 | <ul style="list-style-type: none"> ・知名度の高い大企業に比べて人材の確保が難しい。 ・外国人人材は、さらに確保が難しくなる。 | |