

SMEスピリッツの進化

—中小企業イノベーションと文明型・文化型戦略の再考— 清水 弘（日本工業大学専門職大学院技術経営研究科専任教授）

Key Words : SME スピリッツ, 中小企業イノベーション, 文明型・文化型, 地域資源, グローカリズム, 産学官連携, 実践知, MOT

要旨:本稿は,日本工業大学専門職大学院 MOT が提起してきた「SME スピリッツ」の概念について,近年の中堅・中小企業を取り巻くイノベーション環境および戦略環境の変化を踏まえて再整理し,その進化の方向性を論じるものである.第一に,モノづくり系スタートアップ企業と中堅・中小企業との協業を軸とした新たなオープンイノベーションの潮流を整理し,日本の中堅・中小企業が有する独自技術・技能の意義を実践的視点から考察する.第二に,経済同友会提言に示された「文明型」と「文化型」という二つの価値類型に着目し,その相乗効果を活かした中小企業戦略の重要性を論じる.これらの考察を通じて,2017 年当時示された従来型の SME スピリッツを,より積極的に創造的な概念へと進化させる可能性を明らかにするとともに,理論と実践の橋渡しを担う専門職大学院 MOT の役割についても言及する.

1. はじめに

昨年,日本工業大学専門職大学院 MOT は開設 20 周年を迎えた.同時に,2025 年から 2030 年の第三次中長期ビジョン策定の年でもあり,第一次より掲げてきた「中堅・中小企業の教育・研究・経営支援の総合拠点」としての役割を再確認し,三つの方策からなる新たなビジョンの策定を行った.あわせて,理論と実践の橋渡しを一層強化するために,本 NIT MOT ジャーナルを創刊するに至った.

表題に掲げる「SME スピリッツ」という言葉は,2017 年に五回シリーズで実施した「SME スピリッツの実践セミナー ―変化を率先する経営とリーダーシップ―」において初めて用いたものである.当時 SME スピリッツとは,変化に直面する中堅・中小企業の経営者・幹部が,様々な制約の中にあっても,自社や自身の特徴を活かしながら困難を打破していく姿勢を意味する概念として整理された.当時は IoT やデジタル革新が大きなトピックスとなっており,それらの変化を率先して取り込む経営の在り方が主題であった.

しかしその後,社会環境ならびに中堅・中小企業を取り巻く経営環境は大きく変化している.本稿では,こうした変化を踏まえ,中小企業のイノベーションと戦略という二つの観点から,SME スピリッツの進化について考察する.

2. 中小企業イノベーションの新潮流

従来,産学官連携として,大企業,中堅・中小企

業,大学・アカデミアおよび支援機関の連携は行われてきた.また,中小企業によるオープンイノベーションとして,スタートアップ企業の技術活用も一定程度進められてきた.これに対し近年では,新たなビジネス創出を目指すモノづくり系スタートアップ企業の技術・製品開発を,中堅・中小企業が主体的に支援・協業する形態が増加している.さらに,これを支援機関が橋渡しする三者連携型の取り組みも顕著になっている.

スタートアップ企業は 2024 年度時点で約 23,300 社,就業人員は約 88 万人に達している.そのうちモノづくり系スタートアップの割合は,大学発ベンチャーを母数とした場合 11.1% (広義のモノづくり系では 49.8%) であり,全体に占める比率は必ずしも高くないが,年々増加傾向にある¹.これらスタートアップ企業に対し,試作・材料部品加工・組立・評価・量産立上げならびに製造装置の提供などの面で,製造業・装置産業の中堅・中小企業が協力している事例は多い.筆者自身も十社ほどのモノづくり系スタートアップに関与してきたが,必ずと言ってよいほど中堅・中小企業がモノづくり面で中核的役割を果たしていた.

特にスタートアップ企業は,大学等の研究室におけるベンチスケールの実験結果を基に事業化へ進むが,実機レベルでの試作・加工・組立には,研究室とは異なる熟練技能と現場技術が必要となる.中堅・中小企業による協力なくして実装段階へ進めないケースは少なくない.さらに,中堅・中小企業が競合している海外企業を調査すると,類似競合が見

¹ フォースタートアップ株式会社「STARTUP DB 登録企業数と働く人口調査」(2024 年)

当たらないケースも多い。欧米では既に淘汰あるいは業態転換が進み、中国やアジア諸国では未成熟な分野が少なくないため、日本の中堅・中小企業が有する独自技術が国際競争力となり得る可能性も示唆される²。

中堅・中小企業は事業規模が小さいがゆえに、小さな市場機会を柔軟に捉えることが可能である。イノベーションは要素の再結合であると言われるが、モノづくり系スタートアップと中堅・中小企業の協業は、日本型イノベーションの新たな姿を示すものといえよう。

3. 文明型と文化型の相乗効果と中小企業戦略

次に、中小企業の戦略について文明型と文化型の相乗効果という観点から考察する。この概念は、十数年前に経済同友会が中小企業経営者と共にとりまとめた提言に基づく。文明型（純グローバル型）は、生活の利便性・効率性を高める財・サービスであり、経済発展とともに世界中で同様の需要が発生する製品（自動車、家電、産業機器など）である。一方、文化型（グローカリズム型）は、衣・食・住を中心とした地場産業や趣味分野など、地域性・民族性・風土・歴史と密接に結び付いた財・サービスである。

たとえば、日本酒は典型的な文化型製品であるが、「獺祭」は製造工程に文明型の考え方を取り入れることで国際ブランドへと成長した。また、調理家電という文明型製品を扱う「バルミューダ」は、機能性に加えて「美しい朝」「豊かな時間」といった文化的価値を訴求することで独自市場を形成している。衣料、食品、住宅設備建材など文化型製品分野においても、日本の風土や文化に根差した製品を文明型の製品として海外市場へ展開する中小製造業が増えている。逆に文明型製品分野においても、金属加工技術を基盤に食品容器など文化型市場へ展開する事例も見られる。・・・文明型と文化型は、単なるBtoBとBtoCの対比ではなく、顧客、技術、機能、価値提案、そして地域の文脈を含めた総合的なマッチングの問題として捉える必要がある。多くの中堅・中小企業は特定地域に根差しており、地域文化や組織文化を戦略資源として活用できる点に大きな強みを有している³。

4. SMEスピリッツの進化とMOT

2017年当時に提示したSMEスピリッツは、「制約条件下においても変化を率先する中堅・中小企業の主体性」を中心概念としていた。しかし近年では、スタートアップとの協業によるイノベーション創出や、文明型・文化型の相乗効果を戦略的に取り込む企業行動が顕在化してきている。すなわち、今日のSMEスピリッツは、「変化への適応」からさらに一歩進み、「変化を創出する主体」へと進化しつつあるといえよう。中堅・中小企業は、独自技術や現場力、地域資源を基盤に、新たな価値創造の中核を担う存在となりつつある。

本稿で示した中小企業イノベーションの実態や文明型・文化型戦略の重要性は、実務の現場で確認されたものである。しかし、これらを広く共有し一般化していくためには、理論的裏付けを伴った学術的発信が不可欠である。専門職大学院としてのMOTは、理論と実践を相互に往還しながら、実務知を理論化し、理論を再び現場へ還元する役割を担っている。本NIT MOTジャーナルは、まさにその橋渡しを担う媒体として位置付けられる。

5. おわりに

本稿では、中小企業イノベーションの新潮流と、文明型・文化型の相乗効果による戦略という二つの観点から、SMEスピリッツの進化について考察した。中堅・中小企業は今後、単なる受動的適応主体としてではなく、イノベーションを能動的に創出する主体として、より重要な役割を担うことになるであろう。その中核にある精神こそが、進化したSMEスピリッツである。

参考文献

1. 経済同友会（2010）『21世紀中小企業ニューディール政策－幸せで豊かで活力ある「中小輝業」へのフロンティア』
2. フォースタートアップ株式会社（2024）『STARTUP DB 登録企業数と働く人口調査』
3. 日経BPコンサルティング（2024）『大学発ベンチャーの実態等に関する調査』（2024年5月）

² 日経BPコンサルティング「大学発ベンチャーの実態等に関する調査」（2024年5月）業種別大学発ベンチャー回答数5,733社のうち、ものづくり11.1%、広義のものづくり49.8%（IT・サービス除外）

³ 経済同友会（2010）「21世紀中小企業ニューディール政策－幸せで豊かで活力ある『中小輝業』へのフロンティア」