

〈タナベコンサルティング調査〉

約7割が人材育成・採用を投資対象として重視。海外市場への参入意向は中堅・中小企業ともに約1割と低調も、新規事業への投資意欲は高い傾向に。

「2024年度 中堅・中小企業の成長戦略に関するアンケート」結果を発表

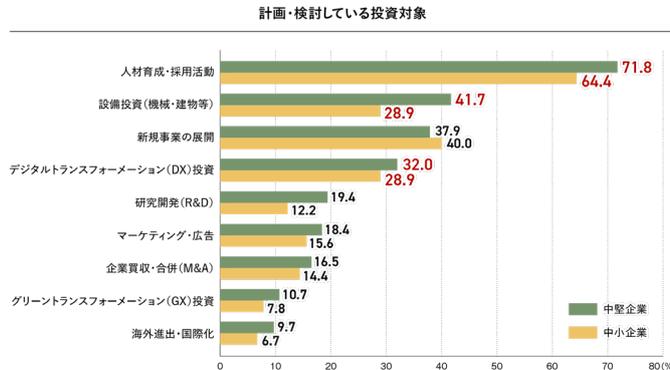
日本の経営コンサルティングのパイオニアである株式会社タナベコンサルティング（本社：東京都千代田区・大阪市淀川区、代表取締役社長：若松 孝彦）は、全国の企業経営者、役員、経営幹部、経営企画部責任者・担当者などを対象に実施した「2024年度 中堅・中小企業の成長戦略に関するアンケート」の結果を発表します。

1. 調査結果サマリー

- 投資対象について、「人材育成・採用活動」と回答した企業が中堅企業で7割以上、中小企業で6割以上と最多に。自社の成長のために人材の強化を重視していることがうかがえます。
- 中堅企業の半数以上が「新入社員研修の強化」に取り組んでいると回答。一方、中小企業は約3割と差が顕著となりました。「シニア活躍の推進」においては、中小企業が中堅企業の回答率を上回っていることから、中小企業は新卒の人材不足を補うため、経験豊富なシニア層の活用に活路を見出していることがうかがえます。
- 海外市場への参入意向については中堅・中小企業ともに約1割という結果に。消極的な姿勢が明らかとなりました。

2. 各データ詳細

- 投資対象は「人材育成・採用活動」が中堅企業で7割以上、中小企業で6割以上と最多！



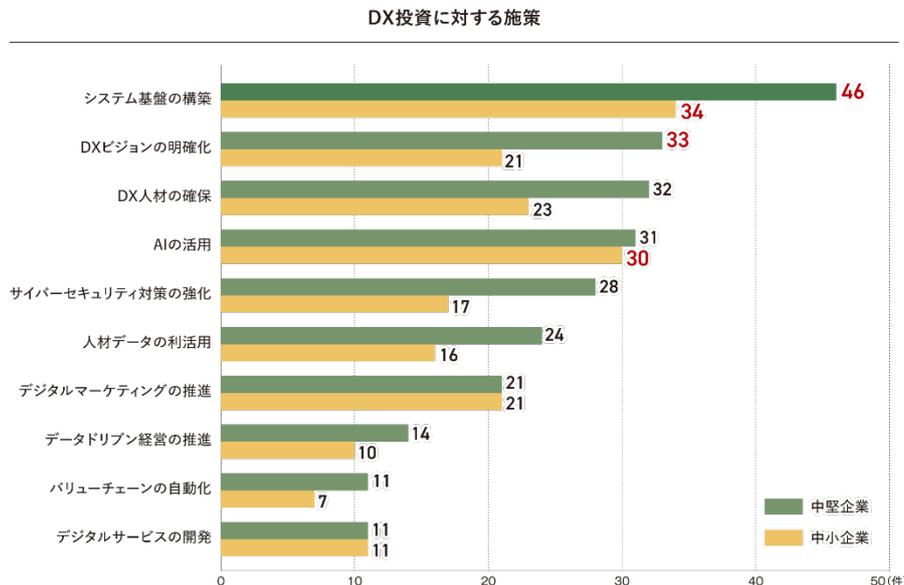
計画・検討している投資対象について、最も高い割合を占めたのは「人材育成・採用活動」であり、中堅企業で71.8%、中小企業で64.4%となりました。また、「設備投資（機械・建物等）」も中堅企業で41.7%、中小企業で28.9%となり、関心の高さが見てとれます。これに対し、「研究開発（R&D）」や「グリーントランスフォーメーション（GX）投資」、「海外進出・国際化」などの項目は比較的低い割合に留まっているのが特徴です。

これらの結果から、中堅・中小企業が自社の成長のために人材と設備の強化を重視していることがうかがえます。

(2) DX投資に対する施策は、中堅・中小企業のいずれも「システム基盤の構築」が最多。

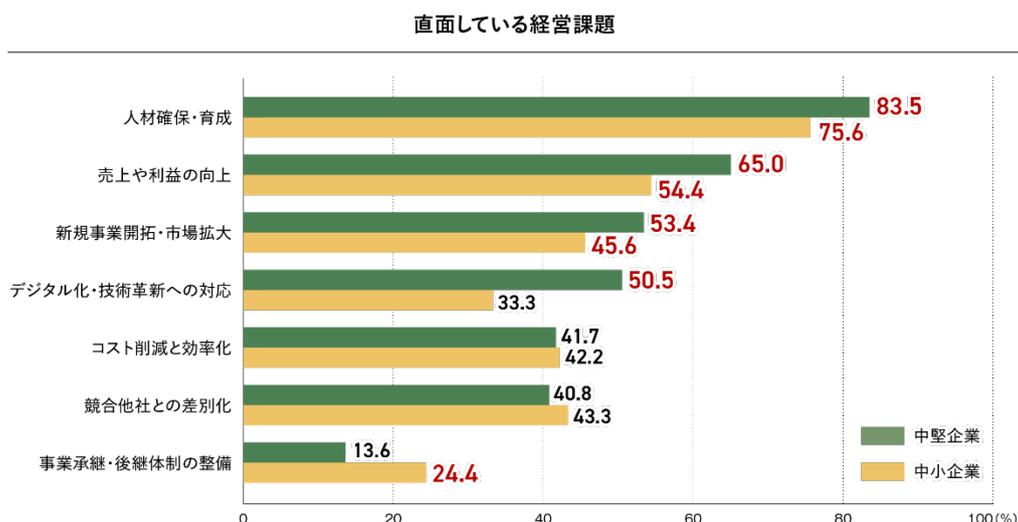
DX投資に対する具体的な施策を見てみると、「システム基盤の構築」が両者ともに最多となり、中堅企業で46件、中小企業で34件となりました。両者に共通する最重要項目となっていることがわかります。

また、中堅企業は「DXビジョンの明確化」を優先しているのに対し（33件）、中小企業は「AIの活用」（30件）に注力しているという違いが明らかとなりました。



(3) 中堅・中小企業ともに約8割が、「人材確保・育成」が経営課題と回答。

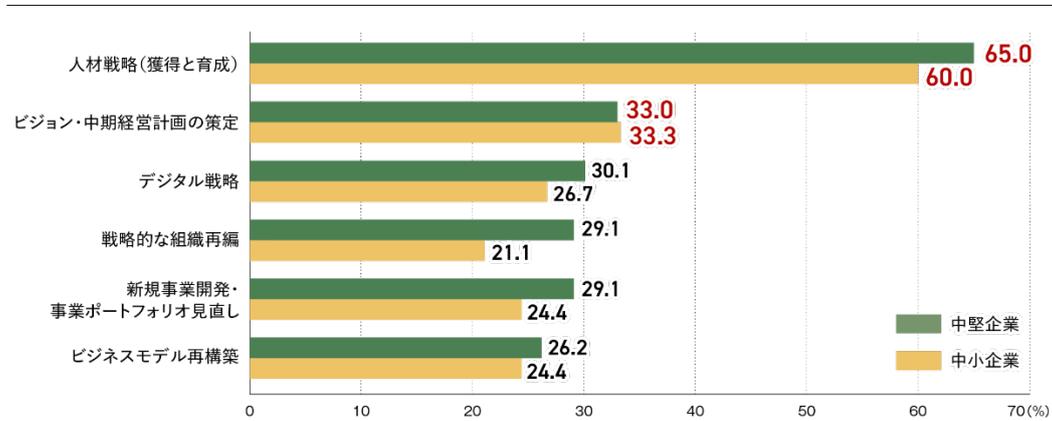
中堅・中小企業が直面している主要な経営課題が明らかとなりました。最も顕著な課題は「人材確保・育成」であり、中堅企業の83.5%、中小企業の75.6%が回答しています。次いで「売上や利益の向上」（中堅企業65.0%、中小企業54.4%）、「新規事業開拓・市場拡大」（中堅企業53.4%、中小企業45.6%）となりました。



(4) 中堅・中小企業ともに約6割が、「人材戦略（獲得と育成）」が今後の重点成長戦略と回答。

今後の成長戦略として重点を置いているテーマについては、「人材戦略（獲得と育成）」との回答が最多となり、中堅企業の65.0%、中小企業の60.0%という結果に。また、「ビジョン・中期経営計画の策定」（両者とも33%前後）も上位に位置し、長期的視点の重要性が認識されていることが分かります。

今後の成長戦略として重点を置いているテーマ

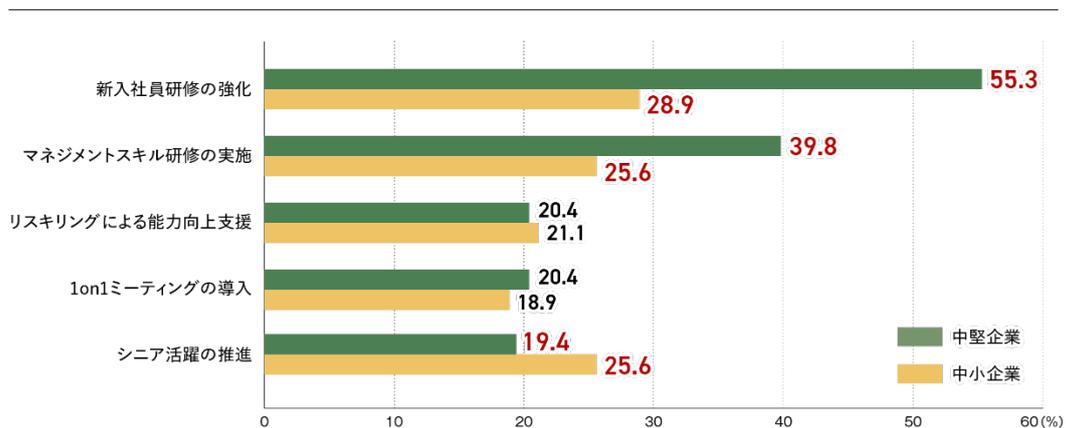


(5) 中堅企業の半数以上が「新入社員研修の強化」に注力。中小企業は約3割と、差が顕著に。

取り組んでいる育成施策では、いくつかの項目において顕著な差が見られました。中堅企業では55.3%が新入社員研修の強化に注力しており、若手人材の育成に積極的な姿勢が見てとれます。一方、中小企業では同項目が28.9%にとどまっています。この差は、中堅企業が新卒採用に成功し、若手育成に力を入れている一方で、中小企業が新卒採用に苦戦している現状を示していると考えられます。

「シニア活躍の推進」においては、中小企業（25.6%）が中堅企業（19.4%）を上回っている点に注目すべきでしょう。中小企業は新卒の人材不足を補うため、経験豊富なシニア層の活用に活路を見出していることがうかがえます。

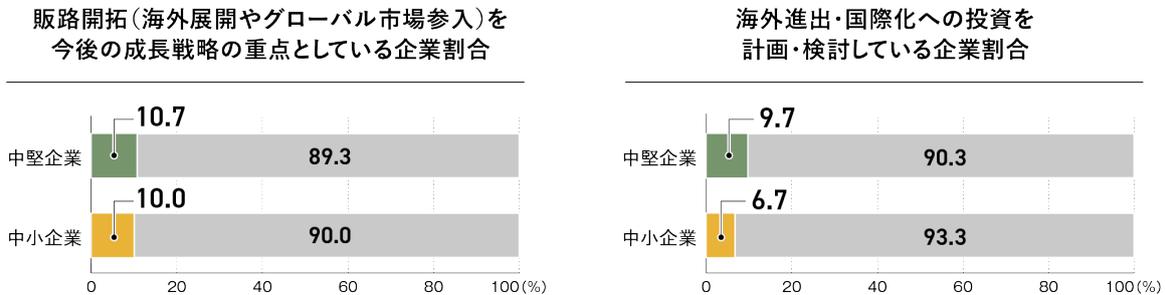
取り組んでいる育成施策



(6) 海外市場への参入意向は両者ともに約1割。消極的な姿勢が明らかに。

海外展開やグローバル市場参入などの販路開拓を今後の成長戦略の重点としている企業は、中堅企業で10.7%、中小企業で10.0%と低い割合に留まる結果となりました。同様に、海外進出・国際化への投資を計画・検討している企業も中堅企業で9.7%、中小企業で6.7%と少数派であることが分かりました。

これらの結果から、多くの中堅・中小企業が外需獲得や海外展開に対して消極的な姿勢を示しており、グローバル市場での成長機会を十分に活用できていない現状がうかがえます。

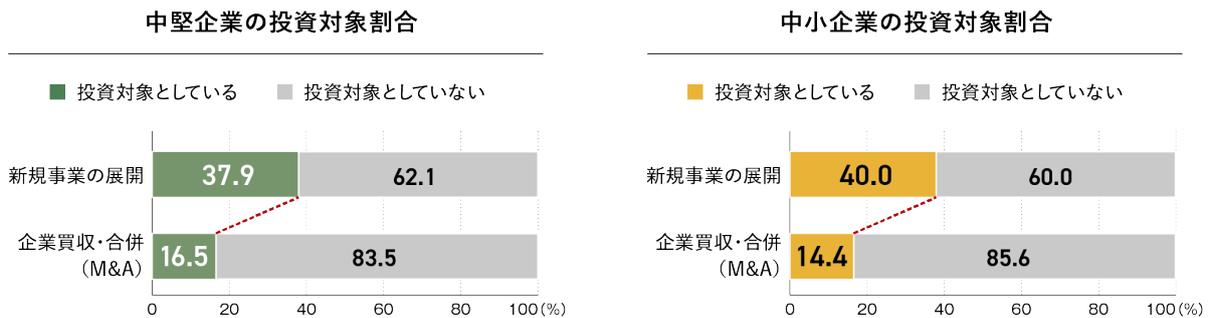


(7) 約4割が「新規事業の展開」で新たなビジネスチャンスを追求。

経営基盤の強化を図る中堅・中小企業における投資意向では、新規事業展開とM&Aへのアプローチの差が顕著となりました。アンケート結果から、新規事業に対する投資で中堅企業は37.9%、中小企業は40.0%が検討しており、両者ともに約4割の企業で新たなビジネスチャンスを追求していることが明らかとなりました。これは、イノベーションを通じて競争力を向上させようとする意志を反映していると考えられます。

一方、M&Aへの関心は低く、投資対象としているのは中堅企業で16.5%、中小企業で14.4%に留まりました。M&Aを自社の成長戦略として選ぶことが少ないことがうかがえます。

これらの結果から、企業は自社の持つ資源や能力を重視し、内部成長を優先する傾向が強いことがうかがえます。新たな市場の開拓を求める一方で、外部資源の活用には慎重であり、自前主義的な考え方が強く残っていると考えられます。



3. 専門コンサルタントによる総括

今回のアンケートでは、中堅・中小企業の成長戦略における傾向や課題が明らかとなりました。本レポートは、国内投資拡大・イノベーション促進、良質な雇用の実現、外需獲得、経営基盤の強化という「中堅企業成長促進パッケージ」の4つの柱に基づいており、中堅・中小企業において異なる傾向や課題が浮かび上がっております。

まず、国内投資においては、中堅企業は人材育成や設備投資に積極的である一方、研究開発や国際化に対する投資意欲が低い傾向が見受けられます。中小企業では即効性のある施策に依存するあまり、トランスフォーメーションへの取り組みが後手に回っていることがうかがえます。

次に、良質な雇用の実現に関しては、中堅企業が若手人材育成に注力する一方で、中小企業はシニア層の活用に頼る傾向が強く、これが将来の人材確保におけるリスクを生じさせていると考えられます。これらの戦略の違いは、企業の成長可能性に直接影響を与える大きな要因となります。

外需獲得では、多くの中堅・中小企業が海外市場への進出に消極的で、競争力強化への取り組みが不十分であると言えます。この姿勢では、グローバル市場での成長機会を逃し、結果として企業の成長が阻まれかねません。また、経営基盤の強化については、新規事業への投資意欲は高いものの、M&A に対しては慎重な態度が目立っており、自前主義的な傾向が際立ちました。これらの姿勢は、より強固な経営基盤の確立を妨げる可能性があるでしょう。

以上を踏まえると、企業は短期的な成果を追求するのではなく、長期的な視点に立って戦略を再構築する必要があると言えます。

〈総括 執筆者プロフィール〉



株式会社タナベコンサルティング エグゼクティブパートナー 戦略総合研究所 本部長 細江 一樹

大学卒業後、商社の企画営業を経て、当社に入社。大阪本社と北海道支社にて、地域の大手から中堅企業のコンサルティングに従事。特に、学校・教育業界における経営改革やマネジメントシステム構築を強みとしており、大学、専門学校、高等学校、こども園などにおいて、経営改革の実績を持つ。また、専門としてHR分野に強く、「人事制度で人を育てる」をモットーに、制度構築を通じた人材育成はもちろんのこと、高齢者・女性の活躍を推進する制度の導入などを通じ、社員総活躍の場を広げるコンサルティングでも高い評価を得ている。

4. 関連リンク

・当社メディア『TCG REVIEW』（「2024年度 中堅・中小企業の成長戦略に関するアンケート」）
URL：<https://review.tanabeconsulting.co.jp/column/pick-up-topics/48147/>

5. 調査概要

[調査対象] 全国の企業経営者、役員、経営幹部、経営企画部責任者・担当者など

[調査期間] 2024年7月1日～2024年7月12日

[調査エリア] 全国

[有効回答数] 計 193 件

※各図表の構成比（%）は小数点以下第2位を四捨五入しているため、合計しても100%にならない場合があります。

※本調査では、アンケートにご回答いただいた企業において、従業員規模が100人～2000人以下の企業を「中堅企業」、100人以下の企業を「中小企業」として分類し、分析を行いました。

【タナベコンサルティンググループ (TCG) について】

TCG は、1957 年に創業し、67 年の歴史と実績を有する日本の経営コンサルティングのパイオニアです。「企業を愛し、企業とともに歩み、企業繁栄に奉仕する」という経営理念のもと、現在地から未来の社会に向けた貢献価値として、「その決断を、愛でささえる、世界を変える。」というパーパスを定めています。

大企業から中堅・中規模企業、行政／公共のトップマネジメント（経営層やリーダー）を主要クライアントとし、創業以来 17,000 社以上の支援実績を有しています。

経営コンサルティング領域として、戦略策定（上流）から現場における DX などの経営オペレーションの実装・実行（中流～下流）まで、企業経営を一気通貫で支援できる経営コンサルティングモデルを全国地域密着で構築しています。そして、「All for Client Success – すべてはクライアントの成功のために」という徹底したクライアント中心主義のもと、個社ごとの経営課題に合わせて複数名のプロフェッショナルコンサルタントを選定してチームを組成する「チームコンサルティング」を提供しています。

〈経営コンサルティング領域〉

- ・戦略&ドメイン
ドメイン（業種別）戦略、理念・パーパス、ビジネスモデル、中長期ビジョン、サステナビリティ経営、グローバル戦略
- ・デジタル
ビジネスモデル DX、マーケティング DX、マネジメント DX、HRDX
- ・HR
人的資本経営、採用&ジョブデザイン、アカデミー（企業内大学）、トップマネジメント育成
- ・コーポレートファイナンス
企業価値ビジョン、ホールディングス・グループ経営、事業承継&事業継続、コーポレート・ガバナンス
- ・M&A
成長戦略 M&A（戦略×成長 M&A）、事業承継 M&A（MIRAI 承継）、クロスボーダーM&A、IPO・ベンチャー企業支援
- ・ブランド&PR
ブランディング、戦略 PR（国内外）、マーケティング、クリエイティブ&デザイン
- ・リージョン（全国 10 地域）
札幌、仙台、新潟、東京、名古屋、金沢、大阪、広島、福岡、那覇

【企業概要】

社名：株式会社タナベコンサルティンググループ

代表：若松 孝彦（代表取締役社長）

創業：1957 年 10 月 16 日

設立：1963 年 4 月 1 日

資本金：17 億 7,200 万円

総人員数：813 名（グループ全体）※2024 年 9 月 1 日現在

上場市場：東京証券取引所プライム市場

本社所在地：東京都千代田区丸の内 1-8-2、大阪市淀川区宮原 3-3-41

