



経済産業省
東北経済産業局

地域企業の成長加速に向けた 戦略的グループ化ガイドブック〈概要〉

令和7年度「地域企業の成長加速手段としての戦略的グループ化促進要因分析調査」

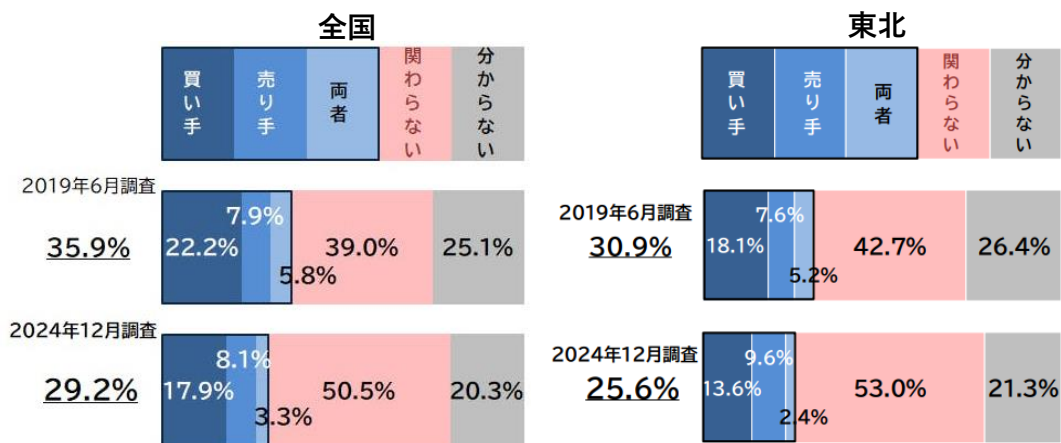


1. はじめに

ガイドブック作成の背景と目的

- 人口減少による縮小社会の到来が想定されている中で、企業が成長していくにあたっては、事業再編等を通じた**経営資源の最適化がより重要**となる。
- 経済産業省では、主に譲渡側の中小企業を対象とした中小M&Aガイドライン、主に譲受側の上場企業を対象とした企業買収行動指針を公表している。しかしながら、地域の成長を支え、事業の譲受側となり得る中堅・中核企業向けのガイドライン等は現状提供されていない。また、これらは**M&Aを実施する際の情報提供が中心となっており、M&A以外の選択肢に関する情報が不足している状況**となっている。
- そこで本書では、**業務提携（アライアンス）、資本提携（出資モデル／M&A）、新法人設立（JV）、持株会社化に加え、広い意味のグループ化であるビジネス・プロセス・アウトソーシングも含めた6つの手段を「戦略的グループ化」と称し、柔軟な経営を行うための選択肢として提示する。**

図1 今後5年以内のM&A実施可能性



M&Aに対する企業の意識調査（株式会社帝国データバンク）によると、近い将来（今後5年以内）における**自社のM&Aへの関わり方について、関わりと答えた企業は29.2%となり、前回調査から低下。東北に限ると25.6%と更に低い状況。**

また、同調査では、M&Aに対する規制強化の必要性について、約6割が「規制強化の必要がある」と回答するなど、近年M&Aが中小企業の生産性や経営力向上を目的とした事業承継の手段として重要性が高まっている一方で、当事者である**企業からの印象が決して良いものではない、ことを示唆している。**



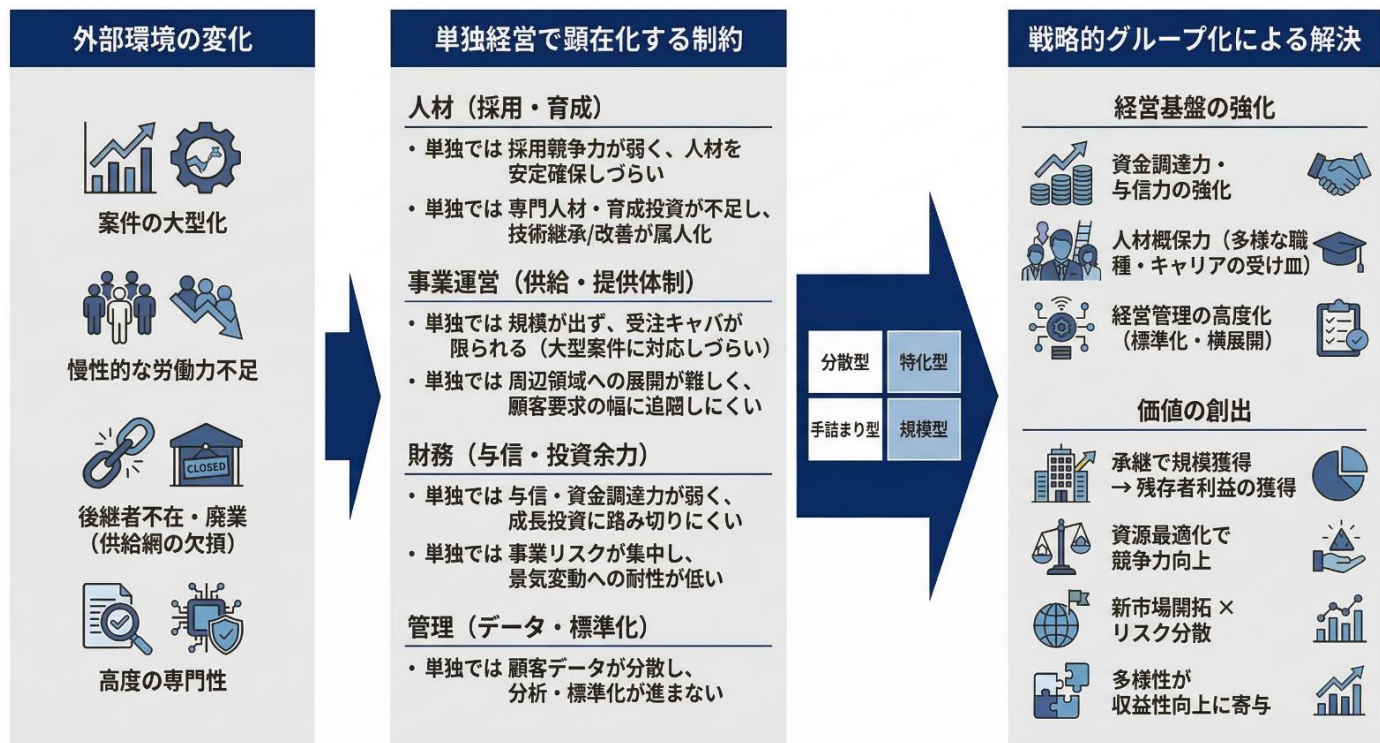
M&A以外の選択肢に関する情報提供の重要性

1. はじめに

企業のおかれた状況と戦略的グループ化

- 案件の大型化や慢性的な労働力不足、後継者不在による供給網の縮小、高度化する専門性といった**外部環境の変化が進む一方で、単独経営では突破できない制約**も生じやすくなっています。
- こうした環境に適応し成長を続けるためには、**事業と向き合い**、各社の事業特性や強み、提供領域に応じて**戦略的にグループ化を進め、経営基盤の強化と価値創出を同時に実現**していくことが重要です（図2）。

図2 企業のおかれた状況と戦略的グループ化



※事業特性により、グループ化の型・狙うシナジーは異なる

単独では突破できない「規模の壁」を乗り越え、持続的成長を実現するための戦略的選択として、以下で6つの類型を提示する

2. 「戦略的グループ化」の類型と事例

戦略的グループ化のための手段（類型）

- 複数の企業がグループ化するための手段として、事例を踏まえ、本書においては以下6つの類型に集約する。

No.	類型	概念	目的・狙い	メリット	デメリット	不可逆性	実行スピード
1	業務提携 (アライアンス)	資本関係を築くことなく、特定の業務やプロジェクトに関して協力するために契約を締結し、業務上において協力関係を構築すること。	リスク分散 専門性の活用	柔軟な協力関係 低コスト	契約終了後の競争 リスク	低	高
2	資本提携 (出資モデル)	経営支配権を伴わない範囲での株式の持ち合いや出資を通じて、中長期的な協力関係を築く企業連携の形態。(ゆるやかな提携関係)	中長期的な 協力関係の構築	リスク分散 柔軟な関係構築	意思決定の遅れ 利益相反の可能性	中	中～高
3	資本提携 (M&A)	支配権を伴う範囲での、一方の会社の株式の取得、第三者割当増資の引受けなどを行う形態。	市場シェア拡大 技術力の補完	規模の経済 競争力強化	統合コスト 文化の違い	高	低～中
4	新法人設立 (JV)	複数の企業が資源や専門性を共有し、共通の目標を達成するために設立。 これにより、単独では難しい事業やプロジェクトを効率的に進めることが可能となる。	新市場開拓 リスク分散	資源の共有 リスクの分散	初期投資の負担 意思決定の複雑化	高	中
5	持株会社化	他の会社の株式を投資目的ではなく、事業活動を支配するために所有する会社(持株会社)を設立または既存会社を移行させること。	経営効率化 資本構造の最適化	経営の柔軟性向上 税制優遇	独占禁止法の規制 コスト増加	高	中
6	ビジネス・プロセス・ アウトソーシング	業務プロセスの一部(例:人事、経理、情報システムなどの間接業務、物流、製造など)について、業務の企画・設計から実施までをグループ外の専門業者に一括して外部委託すること。	コスト削減 業務効率化	専門性の活用 柔軟な運用	情報漏洩リスク 品質管理の課題	低	高

2. 「戦略的グループ化」の類型と事例

戦略的グループ化の事例一覧

事例No.	企業名	業種	グループ化の概要	企業戦略	グループ化の類型
1	NSテクノサービス株式会社	半導体製造業	ビッグプロジェクトに対応する（人員的なボリュームを出す）ためのグループ化	既存事業強化	業務提携
2	FSX株式会社	製造業	価格競争産業からの脱却に挑む、産学連携×独自技術の価値再定義型グループ戦略	既存事業強化	業務提携
3	上北農産加工株式会社	食品製造業	業務提携（コラボ商品）による販路拡大と認知拡大	市場拡大	業務提携
4	一般社団法人COCORO	人材派遣業	新会社を設立し、BPOすることによるリソースとノウハウを共有しコストメリットを享受	ノンコア最適化	新法人設立 BPO
5	株式会社タッセイ	建設業	地域企業の承継により雇用を維持する周辺事業統合型グループ化	既存事業強化	資本提携 持株会社化
6	一般社団法人テトラソリューション	清掃業、建設業、建設工業	地域課題の解決プロセスをビジネス機会に転換するグループ化	新規事業獲得	新法人設立
7	東北アライアンス建設株式会社	建設業	有事に対応する共創プラットフォームとしての新法人設立	新規事業獲得	新法人設立
8	フィットコーポレーション株式会社	運送業	各社の強みを活かす”連邦型”のグループ経営	既存事業強化	持株会社化 M&A
9	藤村機器株式会社	製造業	高収益企業を作る水平・垂直の2軸でのM&A	既存事業強化	M&A
10	株式会社杜乃ホールディングス	IT	ホールディングス化による事業規模と事業承継の仕組み作りのためのグループ化	既存事業強化	持株会社化
11	株式会社UNICONホールディングス	ゼネコン	同業他社との持株会社設立による経営リソース共有型グループ化	市場拡大	持株会社化

3. グループ化に取り組むメリット

まとめ

- 地域中小企業がグループ化に取り組むことは、**単独では突破できない「規模の壁」**を乗り越え、持続的成長を実現するための戦略的選択である。
- **資金調達力や人材確保力の強化**により経営基盤が強化され、後継者不在企業の承継を通じた**残存者利益の獲得、経営資源の最適化による競争力向上、新市場開拓とリスク分散**も可能となる。
- また、グループ内に多様な事業・職種が存在することで、性別・世代・専門技術が異なる人材が集積し、この**多様性が収益性向上にも寄与**する。
- このように戦略的グループ化は、**地域企業が地域に根ざしつつ、地域を超えて戦える体制を構築するうえで、最も効率的かつ効果的な成長戦略のひとつ**と考えられる。

企業側が取り組むメリット



「人」

- 1) 人材獲得・確保力の強化
- 2) 技術・ノウハウ共有とイノベーション創出



「モノ」

- 1) 市場シェア拡大と競争優位の確立
- 2) 事業領域拡大と顧客価値最大化



「金」

- 1) 資金調達力の強化
- 2) リスク分散と事業継続性の強化



情報

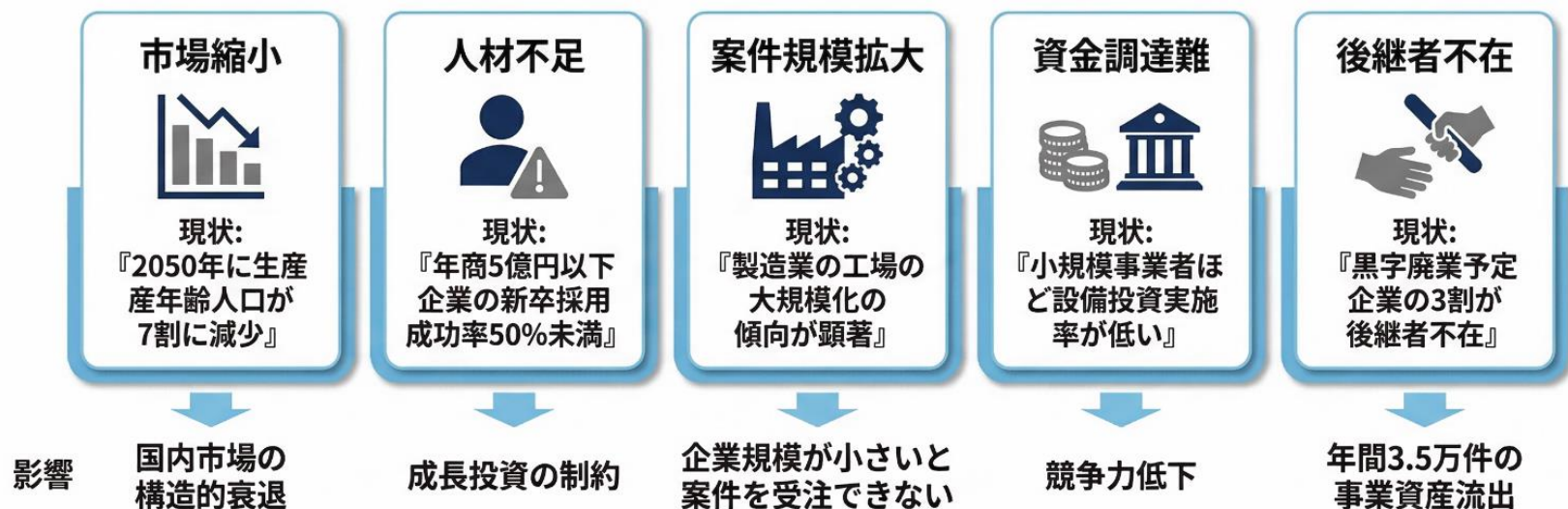
- 1) 顧客データ基盤の整備・活用高度化

4. 総括 —地域中小企業の戦略的グループ化による成長提言—

規模拡大と経営資源の集約を通じた地域の構造的課題への対応

- 地域企業を取り巻く市場縮小・人材不足・案件大型化・資金調達難・後継者不在といった構造的課題は、すでに 個社の努力だけでは乗り越えることが難しい段階に達している。
- こうした環境下で持続的な競争優位を確立するには、戦略的グループ化による企業規模の拡大や経営資源の集約が極めて有効な手段となる。

『地域企業を取り巻く構造的課題』



単独での成長には限界。

戦略的グループ化による規模拡大と経営資源の集約が不可欠。

4. 総括 —地域中小企業の戦略的グループ化による成長提言—

業務提携・資本提携・M&A・持株会社化で次の成長フェーズへ

- グループ化は目的ではなく、企業が描くビジョンを実現するための手段である。
- そのためまず、将来像や提供価値を明確にし、連携によって何を達成するのかを定義することが出発点となる。
- さらに、金融機関・自治体・外部専門家などの支援機関を適切に活用することで実行力は高まる。
- こうした取り組みを重ね、企業が10億円 → 30億円 → 50億円 → 100億円と成長の節目ごとにグループ戦略を進化させることで、企業成長だけでなく地域経済、日本経済全体の発展にも寄与する。

