



成長志向の企業において検討すべき 提携フォーマットについて

～AI・ロボット等利活用人材の確保～

2026年6月

経済産業省 東北経済産業局

地域経済部 企業成長支援課

成長企業におけるグループ化とは？

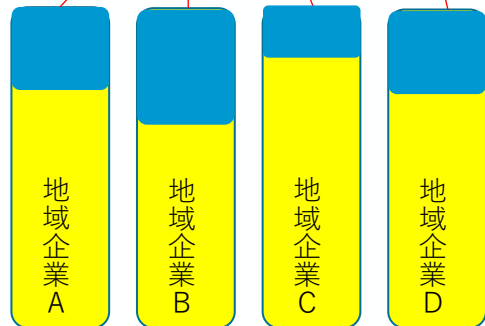
- 2025年度、今後の人材確保「難」時代への対応に向け、企業間における何らかの「集約化・共有化」が必要ではないか？との問題意識から、当局では「戦略的グループ化」について調査・検討を実施。

※戦略的グループ化に係る報告書 ⇒ 当局HP (<https://www.tohoku.meti.go.jp/kikaku/sangyokyosoryoku/topics/260525.html>)

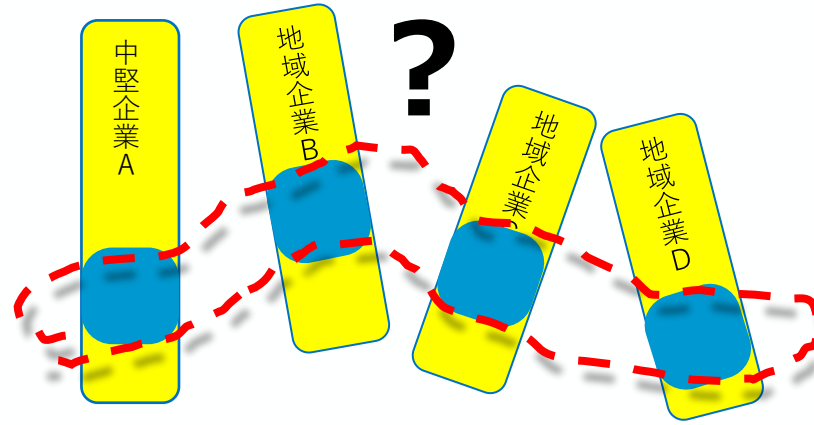
- コア部門の強化・補強についてはM&Aやホールディングス化などの有効性を確認。また、ノンコア部門の集約化では事業拡大に伴う固定費上昇の鈍化策と業務承継性の確保策としてのBPO活用など、グループ化の多様なフォーマットや効果を確認したところ。
- こういった中、急速な成長を志向する中堅企業や100億宣言企業等においてはコア部門のグループ化はあまり念頭になく、市場や取引の拡大に追随・連動するための成長手法として、省人化・デジタル化などを担うミドルコア部門の強化を模索していることが理解された。
- このことから中堅企業等においてはミドルコア部門であって特に専門性の高い事業ドメインに係る戦略的グループ化の提示が必要であることが示唆された。

コア部門
→M&A/HD化/独占的業務提携

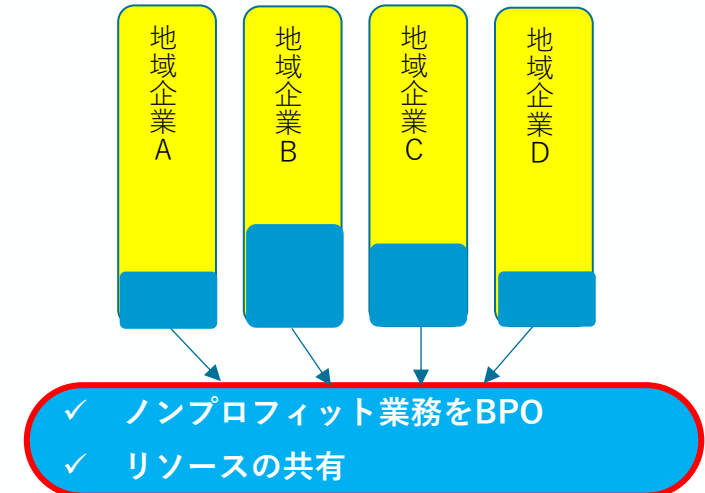
- ✓ プロフィットセンターの集約
- ✓ リソースの補完



ミドルコア部門
→有効なグループ化の追求



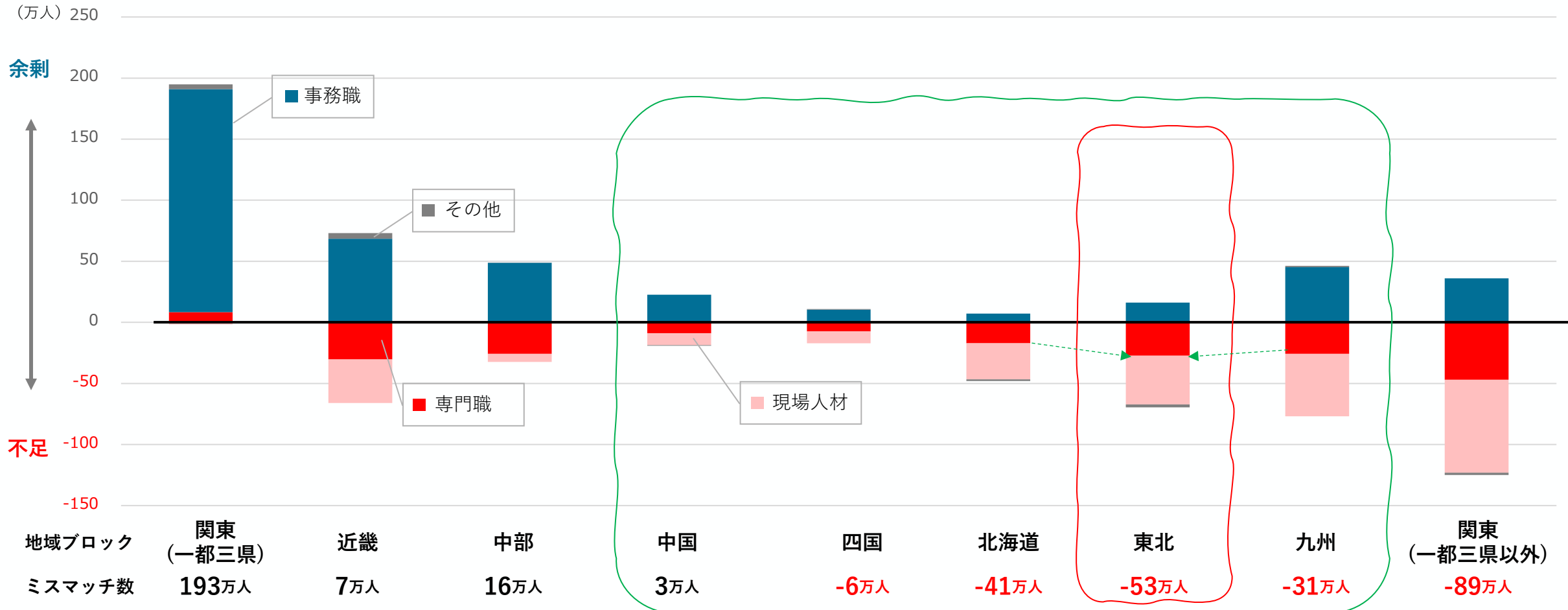
ノンコア部門
→BPO



直面する2040年断面の人材確保「難」の状況とは？

- 2040年断面の国内地域別ミスマッチを見ると、関東圏・近畿圏・中部圏の経済首都圏を除いたエリアでは、**東北が最も人材不足**となる。
- AI・ロボット等利活用人材を含む専門職はほとんどの地域で不足しているが、東北地域が顕著である。

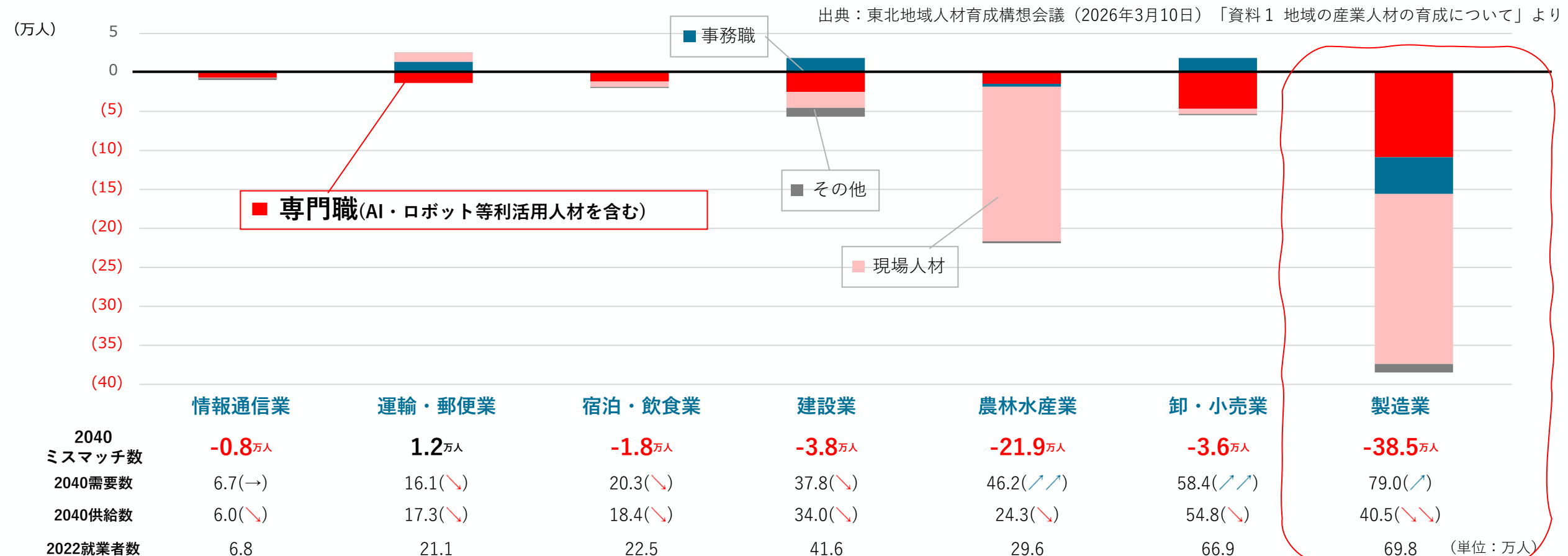
出典：東北地域人材育成構想会議（2026年3月10日）「資料1 地域の産業人材の育成について」より



(注) 職種分類について、「専門職」は、日本標準職業分類（総務省、平成21年12月告示）上の専門的・技術的職業従事者を指す。また、そのうち「AI・ロボット等利活用人材」は、日本標準職業分類上の機械技術者やその他の情報処理通信技術者等の職種を集計。また、「現場人材」は、日本職業分類上の生産工程従事者、建設・採掘従事者、サービス職業従事者等の職種を集計。地域ブロックは、経済産業局所管区域に沿って設定。なお、関東は一都三県/一都三県以外で二分し、沖縄県は九州に統合して集計。

東北では、特に製造業における人材不足対策が重要となる

- 2040年断面の東北における職種別ミスマッチを見ると、**製造業におけるAI・ロボット等利活用人材の不足は顕著**。また、現場人材の不足も顕著である。
- AI・ロボット等利活用人材を増加させ、自動化・省人化・ロボット化を事業所内で推進、現場人材の不足をカバーすることが必要である。**



(注) 産業分類は日本標準産業分類（総務省、令和5年7月告示）による。職業分類について、「専門職」は日本標準職業分類（総務省、平成21年12月告示）上の専門的・技術的職業従事者を指す。また、うち「AI・ロボット等利活用人材」は、日本標準職業分類上の機械技術者やその他の情報処理通信技術者等の職種を集計。「現場人材」は、日本職業分類上の生産工程従事者、建設・採掘従事者、サービス職業従事者等の職種を集計。なお、産業・職種ともに主要な項目のみ掲載している。

(注) 2022年就業者数は、総務省「就業構造基本調査」（令和4年度）、文部科学省「学校基本調査」（令和4年度）の調査票情報を基に経済産業省が独自に作成・加工して利用しており、提供主体が作成・公表している統計等とは異なる。

(注) 表中の矢印は、2022就業者数から2040需要数もしくは供給数への変化率が±5%未満の場合は「→」、5%以上30%未満の場合は「↗」、30%以上の場合は「↗↗」、-30%より大きく-5%以下の場合は「↘」、-30%以下の場合は「↘↘」として表記している。

成長志向の企業は、AI・ロボット等利活用部門への投資が活発

- 帝国データバンク社が調査した「2024年度の設備投資に関する企業の意識調査」をもとに、中堅企業の設備投資動向を確認。
- 中堅企業と全企業における投資比較において、中堅企業においては（生産維持的な投資を除き）**生産増強に繋がる部門への投資よりもミドルコア部門であるAI・ロボット等利活用部門(省力化・IT化・DX化)への投資の比重が強化されている**ことが理解できる。
- 中堅企業のような成長志向の企業において、AI・ロボット等利活用部門の強化は必須の投資と言える。

■中堅企業の設備投資動向

2024年度の設備投資に関する企業の意識調査

⇒ 中堅企業におけるコア部門への投資割合は、全企業に比して10ポイント未満の増加に留まっている。

+15.3ポイント

+11.6ポイント

+13.1ポイント

⇒ 中堅企業における省力化・IT化・DX化といったミドルコア部門への投資割合は、全企業に比して10ポイント以上の増加となっている。

⇒ また、投資の構成比においてもコア部門への投資構成比を大きく上回っている。

	中堅企業 構成比	全企業 構成比
設備の代替（入れ替えや交換、更新など）	67.0%	58.9%
増産・販売力増強（国内向け）	24.5%	17.1%
増産・販売力増強（輸出向け）	6.7%	2.5%
新製品・新事業・新サービス	18.3%	13.9%
省力化・合理化（省人化なども含む）	41.0%	25.7%
研究開発（R&D）	21.1%	6.7%
試作品開発	6.4%	5.1%
情報化（IT化）関連	36.4%	22.2%
DX（デジタル・トランスフォーメーション）	37.9%	24.8%
物流関連（倉庫等）	12.8%	7.2%
感染症対策関連	0.6%	0.4%
省エネルギー対策	14.7%	9.2%
規制への対応	3.7%	3.3%
既存設備の維持・補修	43.4%	29.8%
事務所等の増設・拡大（建替え含む）	23.5%	14.5%
防災・減災設備の取得	3.4%	2.9%
その他	1.5%	2.2%

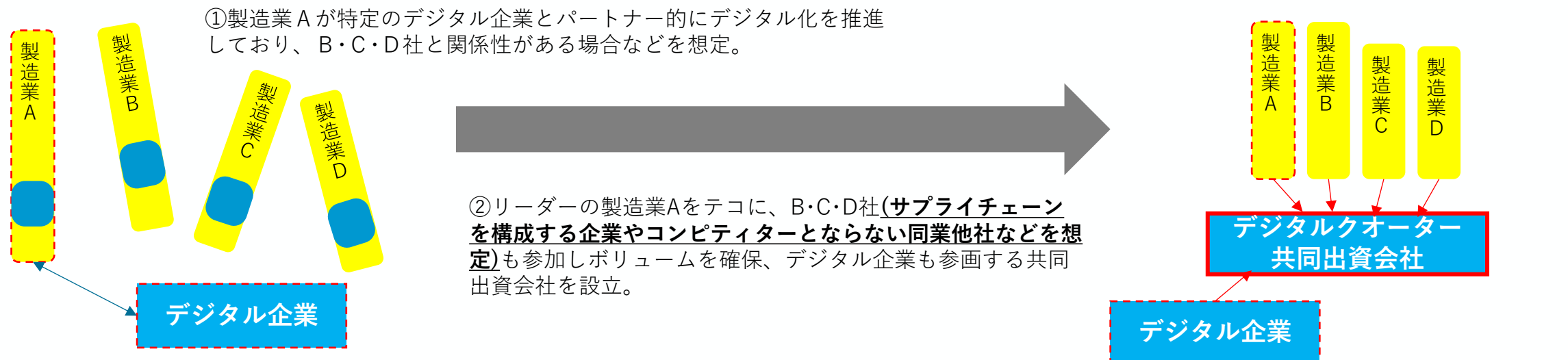
投資内容

複数回答

今いる地域の専門人材を共有する共同出資フォーマットの検討

- 現在、最も重要なミドルコア部門である“デジタル化や省人化の推進部門“におけるAI・ロボット等利活用人材は現状では社内人材育成自体が難易度の高い状況であること、さらに、特に地域ではAI・ロボット等利活用人材に限られたデジタル企業やSierにしか在籍していないことから、「今いる地域の専門人材」を場合によっては複数社で共有していくことが今現在の有力な共有フォーマットではないか？
- 下図の「**デジタルクォーター共同出資会社**」の形態は、ミドルコア部門であって、かつ専門性の高い事業ドメインであるAI・ロボット等利活用部門を短期的に強化でき、また、出資企業群によるアンカー的な取引がほぼ固定されるため早期の事業性確保が期待できる。
- なお、例えば、AI利活用を効率的に行うためには各種管理データ・図面データ・検査データなど秘匿性の高いデータを外部のAI・ロボット等利活用人材と共有する必要がある。共同出資という**資本関係を構築することでデータの共有や双方向での活用を可能とし、効果的なAI利活用が可能となる**。こういった観点からも共同出資会社というフォーマットは有効であろう。

■例えば、代表的なミドルコア部門における専門人材集約化の検討

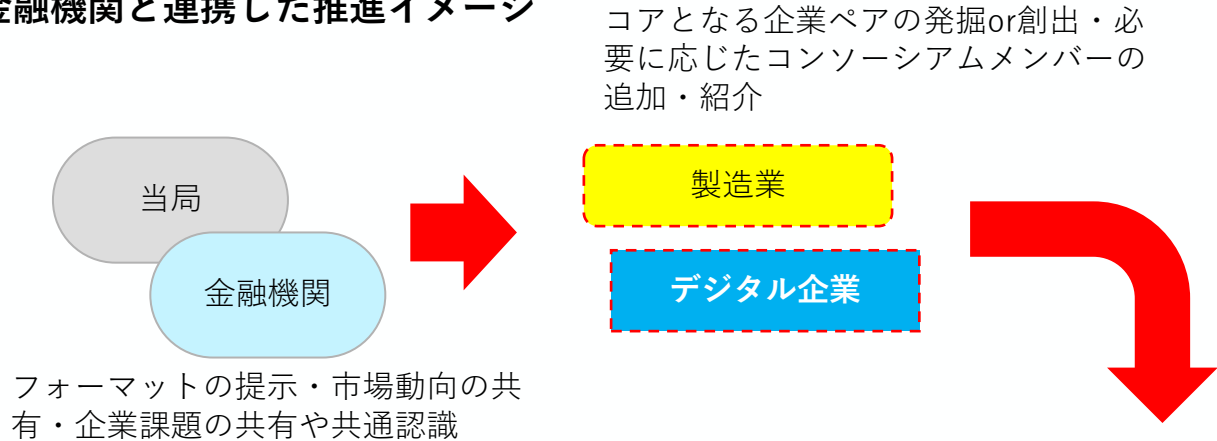


金融機関と連携し、共同出資フォーマットの展開を模索していく

- デジタルクォーター共同出資会社は、成長志向の中堅企業への金融支援、地域基幹産業の維持と成長、足下/将来の人材不足対策、川下企業との生産同調対策、希少な専門人材の共有化などの観点において、金融機関・製造業・デジタル企業における投資バランスが最適化されたフォーマットの一つであろう。

- なお、前述のとおり、出資企業群によるアンカー的な取引コミットが期待できること、複数社の参画により取引ボリュームも確保できることなどSPC的な要素が強いことから、**当局においては金融機関と連携し、当該フォーマットに係る基本コンセプトやコア企業に係る情報を共有するなどして、一連の中堅企業等に対する成長基盤の強化策の一つとして普及・推進していくものとする。**

■金融機関と連携した推進イメージ

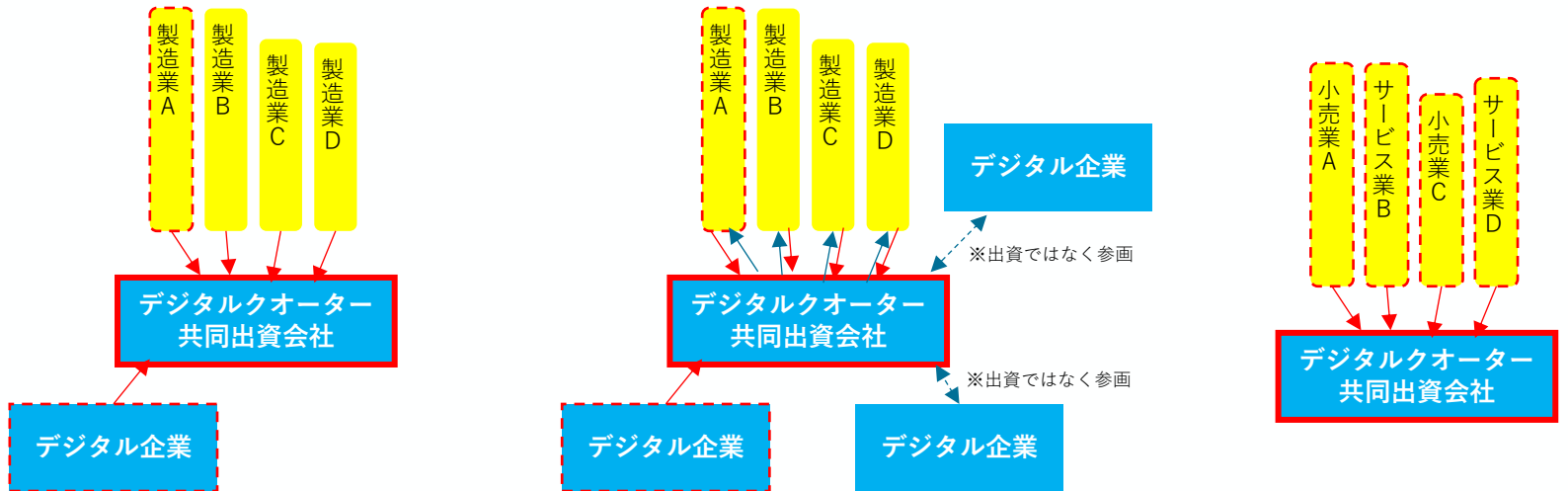


- デジタル企業と製造業において共同出資会社上で資本関係を構築することで・・・
- ⇒ 製造業側からの取引をコミットし、さらに複数社の製造業の参画により取引ボリュームも確保できる。
- ⇒ データ共有を可能とすることでAI・ロボット等利活用の立ち上がりを早め、さらに、AXの高度化が可能となる。

製造業A~Dがデジタルクォーター共同出資会社のリソースを積極的に活用するケース

デジタルクォーター共同出資会社をアレンジャーに新たなAI技術を製造業A~Dが優先的に導入するケース

共同出資会社では、全出資企業の顧客データなどをリポジトリし、共同出資会社で運営するケース



<参考①>「ミドルコア部門」共有化の先行事例

- 東北アライアンス建設の共同出資会社のフォーマットは、成長企業における成長手法として一つの「正解」を提示している。
- 各社のミドルコア部門となるデジタルプラットフォームなどを新しい経営体により組織することでガバナンスを確保しつつ本体(自社)の独立性も確保する手法と見て取れる。また、本体(自社)と切り離すことでM&Aなどで課題となるフィロソフィーの統一といった要素も低減され即効性のあるグループ化と言えよう。
- コア部門を支えるミドルコア部門を集約化している本フォーマットは、特にDXや調達といった**専門性の高い事業ドメインを集約しており、専門人材が不足する領域における共同出資会社というフォーマットの参考となる。**

NEWS RELEASE



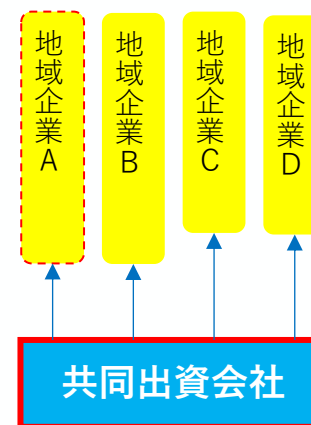
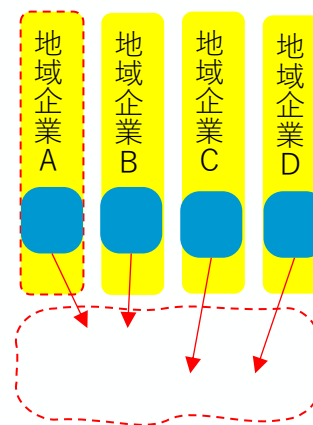
2025年6月23日
株式会社みずほ銀行

みずほ銀行がアレンジャーとなって、地元の有力建設業7社のミドルコア部門を集約化する共同出資会社を設立した。

■東北アライアンス建設の事例の検証

①各社のIT領域や資材調達領域の業務を集約して担う新会社を設立に向け各社が出資

②共同出資会社「東北アライアンス建設」を設立し、資材共有やデジタルプラットフォーム共有などのミドルコア部門のシェアリングを実行した。



➤ 各社のデジタル化支援やデジタルプラットフォームを保有、管理する。

< 参考② > 共同出資会社における事業領域のイメージ

今、手作業がコア→一旦、ペンディング
※R&Dが必要なため。

今、工作機械がコアで介添えで人間→省人化・ロボット化
今、人間が(生産ではなく)確認・検査→省人化・ロボット化



省人化
ロボット化

< 参考③ > 共同出資会社における事業領域のイメージ

「手作業を機械化する」を達成することが究極の省人化・ロボット化であるが、生産数や資金力のハードルが高い
→一旦、ペンディング

