

事業の成長限界を、 次の収益構造に。

「改善は続けてきた。でも、どこか頭打ちの感覚がある。」
ビジネスモデルを描き直し、デジタルで次の10年を拓く3条件。

対象読者

既存事業の成長限界を感じる中小企業の経営者・後継者

発行

Creative Quest Lab

目次

01	「頭打ち感」の正体——成長限界はどこから来るのか	P.3
02	成長を止める3つの失敗パターン	P.4
03	ビジネスモデルを更新する3条件	P.5
04	参考事例：マルナカ製作所（サンプル）	P.6
05	事業成長限界 セルフチェックリスト	P.7
06	Re:Design DX Programのご紹介・次のステップ	P.8

本ホワイトペーパーについて

本資料は、Creative Quest Labが中小企業の経営者・後継者の方に向けて作成した実践ガイドです。P.6の事例は仮称・サンプルを使用しています。Before/Afterは「目指す状態（目安）」であり、実績保証値ではありません。このプログラムは今の事業を否定するものではありません。既存の強みを活かしながら次の形を設計することを前提としています。

「頭打ち感」の正体——成長限界はどこから来るのか

経産省・JIPDEC等の調査によれば、日本企業のDXは業務効率化という「守り」に偏り、顧客・取引先と繋がる「攻め」への転換が遅れています（出典：経済産業省「DXレポート」2018年9月公表・JIPDEC「企業IT利活用動向調査」2026年4月公表）。「改善は続けた。コストも見直した。仕組みも整えた。それでも、どこか頭打ちの感覚がある——。」

そんな問いを抱えながら、次の一手を決め切れずにいる経営者・後継者が多くいます。これは経営能力の問題ではありません。「改善の積み重ね」と「事業構造そのものの変革」は、まったく別のアプローチが必要な問題です。

あなたの会社に当てはまりますか？

- ▶ 「改善は進んでいる。でも、どこか頭打ちの感覚がある」
- ▶ 「同業他社との差別化が、価格でしかできない状態になってきた」
- ▶ 「主要取引先・顧客が高齢化している。新しい顧客層への道が見えない」
- ▶ 「先代から引き継いだ事業の次の形を、自分の代で描かなければという責任感がある」

3軸

成長限界の典型構造

「市場の成熟」「価格競争の激化」
「人手不足」が同時に重なる構造的な頭打ち

2層

「改善」と「設計変更」

業務効率化（改善）だけでは、収益の仕組みそのものの問題は解決しない

次へ

設計図から描き直す

ビジネスモデルを更新することで、次の成長の道筋が初めて見えてくる

「改善を積み重ねてきたのに頭打ちになる」のは、取り組みが間違っているわけではありません。改善の効果を出し切ったとき、次に必要なのは「設計変更」です。「誰に・何を・どう届け・どう収益を得るか」という事業の仕組みそのものを問い直すタイミングが来ているかもしれません。

成長を止める3つの失敗パターン

01 失敗①：既存事業の延長線上で改善を積み重ねた

「今の事業をもっとうまくやる」ことに集中し、事業の仕組み自体を問い直さないまま年月が過ぎる。効率化は進んでも、市場の成熟・競合のモデル変革には対応できず、気づいたときには差がついている。「改善の積み重ね」が正しいアプローチに見えるからこそ、変革のタイミングを逃しやすい。

改善を重ねる → 効率化は進む → 事業の構造は変わらない → 気づいたら取り残される

02 失敗②：DXツールを導入したが収益につながらない

「DXをやらなければ」という焦りから、ツール導入や業務効率化を「DX」と捉えてしまう。しかし「誰に・何を・どう届けるか」という事業の設計そのものが変わらなければ、ツール導入は効率化の域を出ない。投資したはずのDXが、成長につながらないまま終わる。

DXツールを導入 → 業務は効率化 → 収益モデルは変わらず →

「結局何が変わったのか」

03 失敗③：構想を描いたが絵に描いた餅で終わった

コンサルや社内勉強会で「新しい事業の方向性」を描いたことはある。しかし構想が「誰が・何を・いつまでに」という実行計画に接続されず、日常業務に押されて棚に眠る。「構想するコスト」だけが残り、成果が出ない。

構想書が完成 → 実行計画に落ちない → 日常業務が優先される → 1年後に棚に眠る

3つの失敗に共通すること：「事業の仕組みそのものを描き直す」という一段上の変革に踏み込めていない点です。「改善」「ツール導入」「構想」は手段であり、「何の事業をやるか」という根本の問いに答えることが先にあります。

ビジネスモデルを更新する3条件

条件1 ビジネスモデルから見直す

- ▶ 事業の全体像を「誰に・何を・どう届け・どう収益を得るか」の設計図（ビジネスモデルキャンパス）で可視化する
- ▶ 「どのブロックで成長が止まっているか」を構造的に特定し、変革の優先領域を明確にする
- ▶ 「改善が必要な部分」と「設計から変える必要がある部分」を区別することから始める——今の強みは活かしながら

条件2 デジタルで複数の選択肢を描き、経営者が選ぶ

- ▶ 業種・規模・既存資産に合わせた3～5パターンの「デジタル活用新収益構造」を設計する
- ▶ 「やりたいか・やれるか・やる必要があるか」の3軸で経営者自身が絞り込む
- ▶ CQLが一方向的に答えを提示するのではなく、経営者が「自分の言葉で説明できる設計図」を共同で作る

条件3 構想で終わらず実行フェーズへ接続する

- ▶ 新ビジネスモデルが確定したら、DX Navigateで実行計画に即接続できる設計にする
- ▶ 「描いた構想がそのまま次の行動の土台になる」連続性を、プログラム設計段階から組み込む
- ▶ 「小さく試す（PoC）」設計を構想と同時に作成し、実行リスクを最小化する

Creative Quest Labのアプローチ：

Re:Design DX Programでは、この3条件を3～4ヶ月のプロセスで実現します。「現状の事業設計図の可視化（Month 1）」→「デジタル活用新収益構造の複数パターン設計（Month 2）」→「新ビジネスモデル確定・DX構想ロードマップ策定（Month 3）」の各フェーズで、**経営者が「自分の言葉で説明できる次の事業の設計図」**を共同設計します。戦略コンサルの「構想書を作って完了」ではなく、DX Navigateへの実行接続まで見通した構想設計が特徴です。

参考事例

※以下はプログラムの活用イメージを示すサンプル事例です。Before/After は「目指す状態（目安）」であり、実績保証値ではありません。

マルナカ製作所（仮称、金属部品加工業・従業員45名・年商3億円）

代表：田中誠一（42歳・2代目）。創業30年の金属部品加工業。承継5年。「先代のやり方を変えたくない」という遠慮と「このままでは10年後が見えない」という危機感が共存。採択パターン：デジタル顧客開拓（パターン1）。

課題の核心：主要取引先3社への売上依存が高く、受注減少が続いていた。新規顧客開拓の手段は展示会・紹介のみ。社内の業務効率化は積み重ねてきたが、売上の構造そのものは先代から変わっておらず、「改善だけでは限界」という感覚があった。

観点	Before（プログラム開始前）	After（3ヶ月後の目指す状態）
事業の設計図	社長の頭の中にのみ存在。文書化されていない	ビジネスモデルキャンバスで1枚に可視化完了
新規顧客開拓	展示会・紹介のみ。デジタル接点がない	WEB集客・デジタルカタログによる顧客開拓の設計図を策定
次の収益源	「何かしなければ」という感覚だけ	3つの新収益構造案から1案（デジタル顧客開拓）を選定済み
経営者の言語化	「変えなければと思うが、うまく説明できない」	「自分の言葉で次の事業を15分で説明できる」状態
実行への継続	構想がない。次の一手が見えない	DX構想ロードマップ（3年）確定・DX Navigate接続計画を策定

プログラム概要（サンプル試算）

160万円～

3ヶ月標準プログラム
投資額（試算）

「次の形」を設計

新ビジネスモデル設計書
+ DX構想ロードマップ（3年）

DX Navigate へ

構想確定後に
実行計画フェーズへ即接続

※ものづくり補助金・デジタル化・AI導入補助金（旧IT導入補助金）の活用計画を組み込み済み。補助率・上限額は公募回により変動します。最新の公募要領をご確認ください。

マルナカ製作所の例（サンプル）が示すように、守りの改善で行き詰まった事業を「攻め」の構想に繋げることが、点を線にする最初の一步です。

事業成長限界 セルフチェックリスト

以下の10項目で「はい」と答えられるものにチェックを入れてください。当てはまる数が多いほど、事業モデルの更新を検討する段階にある可能性があります。

Part 1：事業の成長限界の確認（5問）

- ☐ **市場** 既存の主要取引先・顧客への売上依存度が高く、新規顧客開拓がうまくいっていない
- ☐ **差別化** 同業他社との差別化が、価格でしかできない状態になってきた
- ☐ **将来** 現在の事業を続けた場合の5～10年後の売上・利益を、楽観的に描けない
- ☐ **実行** 新しい収益源を考えてはいるが、具体的な実行に移せないまま時間が過ぎている
- ☐ **構造** 「改善・効率化」は積み重ねてきたが、事業の仕組みそのものは大きく変わっていない

Part 2：後継者の問い・変革準備度（5問）

- ☐ **後継** 引き継いだ事業の「次の形」を、自分の言葉で明確に説明できない
- ☐ **デジタル** デジタルを使えば何かできるはずという直感はあるが、何をどう変えれば良いか具体的にイメージできない
- ☐ **葛藤** 「変えなければ」という危機感と、「今のやり方を変えることへの遠慮・不安」が共存している
- ☐ **孤独** 事業の変革について深く対話できる相手がなく、経営者として孤独感を感じることもある
- ☐ **実行** 変革の構想が「絵に描いた餅」で終わることへの不安がある

8～10個

事業モデルの更新が急がれます。成長限界の構造的な特定と、次の形の設計が必要な段階です。

5～7個

成長の壁が見え始めています。今のうちに事業の設計図を点検し、変革の方向性を明確にしましょう。

0～4個

事業基盤は比較的安定しています。さらなる成長に向けた戦略的な選択肢を一緒に整理しましょう。

Re:Design DX Programのご紹介

「今の事業を続けながら、次の形を描きたい」——そう感じている経営者・後継者のために設計したのが本プログラムです。このプログラムは今の事業を否定するものではありません。先代から引き継いだ顧客・技術・信頼という強みを活かしながら、デジタルを掛け合わせた次の形と一緒に描きます。DX Navigate・Smart Operations Design・Growth Catalystでの既存のご支援を経て、事業構造から見直す段階の方に特に有効です。

プラン	内容	期間	費用（税別）
無料経営診断	事業成長限界の初期スコアリング・変革の方向性提案	60分	無料
フロント1ヶ月 （現状診断のみ）	Phase 1：現状BMC作成・成長限界ポイント整理書を納品。結果をもとに3ヶ月への継続を判断	1ヶ月	55～80万円
3ヶ月標準 （構想確定まで）	Phase 1～3：現状診断→新収益構造設計→新BMC確定・DX構想ロードマップ（3年）納品	3ヶ月	160～240万円
4ヶ月実行接続版 （推奨）	Phase 1～4：3ヶ月標準＋DX Navigate接続準備・補助金申請計画・PoC設計の初稿	4ヶ月	220～320万円

※プログラム料金の幅は160～320万円（税別）です（3～4ヶ月プログラム）。範囲・規模・支援内容により異なります。まずは無料診断でご相談ください。

事業の再設計は、点を線にする物語の出発点です。

守りのDXで整えた土台を、攻めの新しい収益構造へ——その最初の設計図を、一緒に描きましょう。

無料経営診断に申し込む

60分のオンライン診断で、現在の事業設計図の課題と変革の方向性を明確にします。

「今の事業を続けながら、次の形を描く」——その第一歩と一緒に踏み出しましょう。

診断結果はその場でフィードバックします。しつこい営業は一切ありません。お断りもご自由です。

プログラム料金：160～320万円（税別）／3～4ヶ月プログラム

※料金はプログラムの範囲・組織規模・支援内容により異なります。記載は目安の価格帯です。

※ものづくり補助金・デジタル化・AI導入補助金（旧IT導入補助金）等の活用により実質負担を抑えられる場合があります。最新の公募要領をご確認ください。

今すぐ無料経営診断を申し込む

担当：久田裕基（中小企業診断士 / AI・IoTマスターコンサルタント）

お問い合わせ：info@creativequestlab.com

受付：平日 9:00～18:00