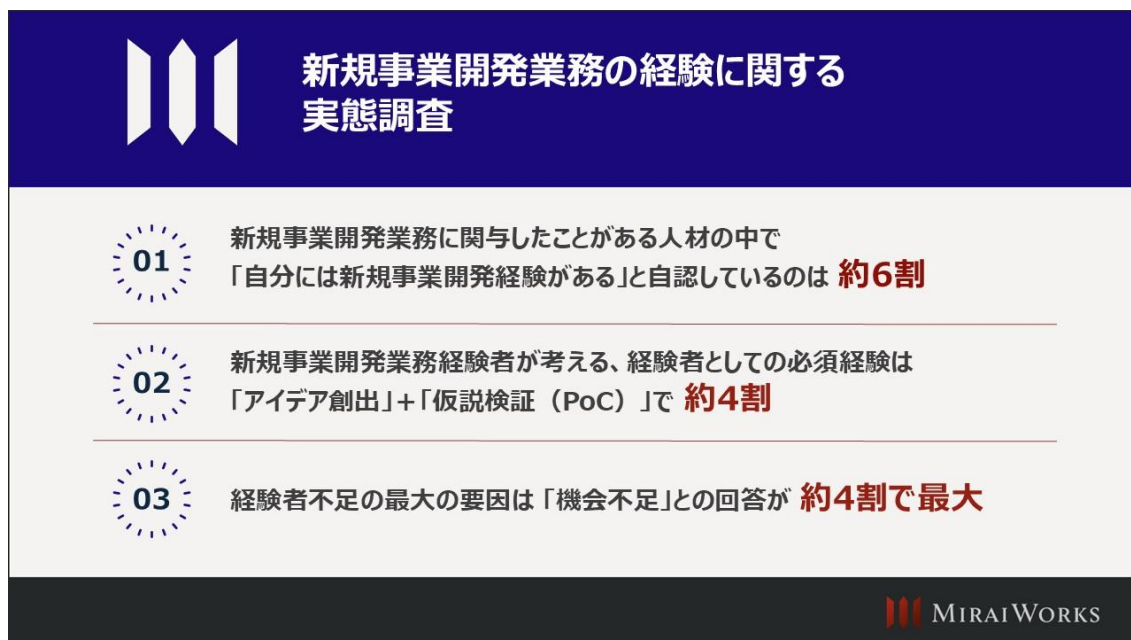


「新規事業開発業務の経験に関する実態調査」を実施  
～新規事業開発の担当者は、何をもって“新規事業経験者”と言うのか。  
調査を深掘りするセミナーを12月に開催～

株式会社みらいワークス（本社：東京都港区、代表取締役社長 岡本 祥治、以下「当社」）は、大企業に勤務し、自社の新規事業開発に関与したことがある人 1,000 名を対象とした「新規事業開発業務の経験に関する実態調査」を行いましたので、お知らせいたします。

## ■ 調査サマリー



## ■ 調査概要

調査概要：新規事業開発業務の経験に関する実態調査

調査方法：インターネット調査

調査期間：2025年9月19日～9月22日

有効回答数：1,000

調査対象：従業員規模 1,000 名以上（製造業）または 500 名以上（その他・サービス業）の企業で、新規事業開発を担当している会社員

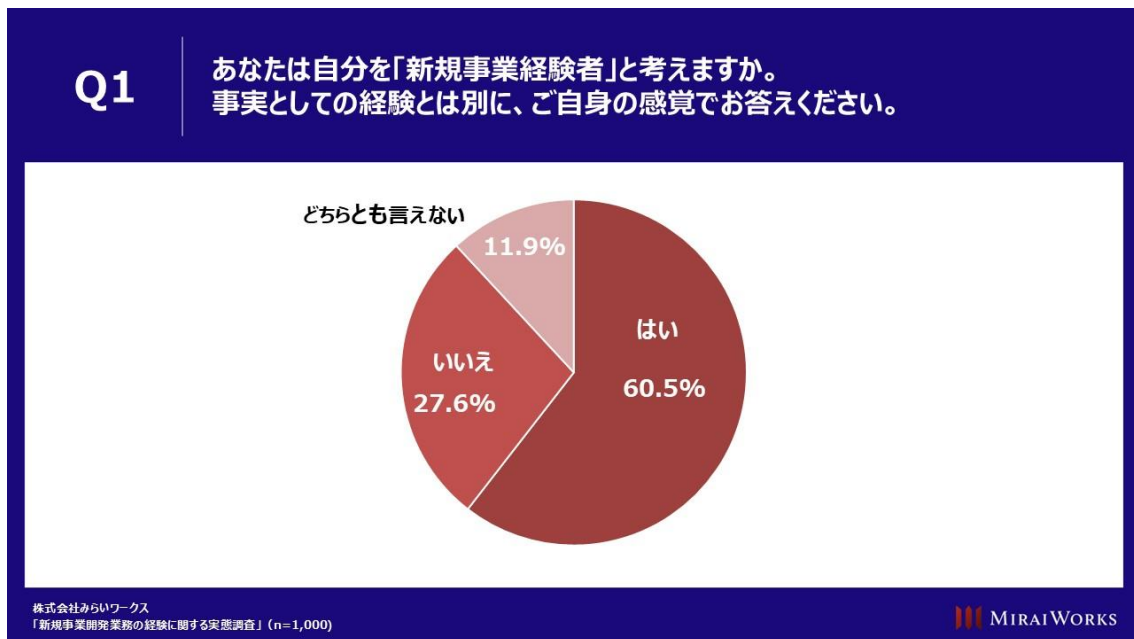
※構成比は小数点以下第 2 位を四捨五入しているため、合計しても必ずしも 100 とはなりません。

### ≪利用条件≫

- 情報の出典元として「株式会社みらいワークス」の名前を明記してください。
- ウェブサイトを使用する場合は、出典元として、下記リンクを設置してください。

■ 新規事業に関わったことがあっても「新規事業の経験者」と自認している人は 60.5%

従業員規模 1,000 名以上（製造業）または 500 名以上（その他・サービス業）の企業で、新規事業開発を担当している会社員 1,000 人に「あなたは自分を『新規事業経験者』と考えますか。事実としての経験とは別に、ご自身の感覚でお答えください」と質問したところ、「はい」が 60.5%、「いいえ」が 27.6%、「どちらともいえない」が 11.9%という回答となりました。

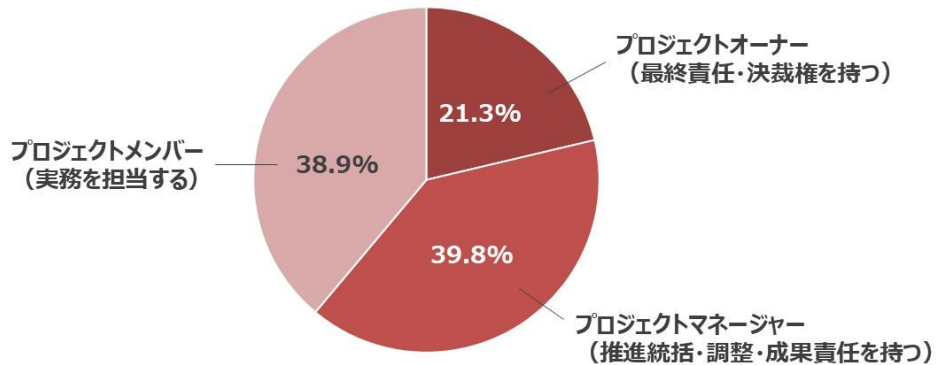


■ 主たる役割により「経験者」と自認する割合に差異

また、本調査の前の事前調査（SC）で、「あなたが現在、または過去に関わっていった「新規事業開発」の役割の中で、最も長く経験した『主たる役割』をお選びください。」（n=1,000）と質問したところ、「プロジェクトオーナー（最終責任・決裁権を持つ）」が 21.3%、「プロジェクトマネージャー（推進統括・調整・成果責任を持つ）」が 39.8%、「プロジェクトメンバー（実務を担当する）」が 38.9%という回答でした。

SC

現在、または過去に関わっていた「新規事業開発」の役割の中で、最も長く経験した「主たる役割」をお選びください。



株式会社みらいワークス  
「新規事業開発業務の経験に関する実態調査」(n=1,000)

MIRAIWORKS

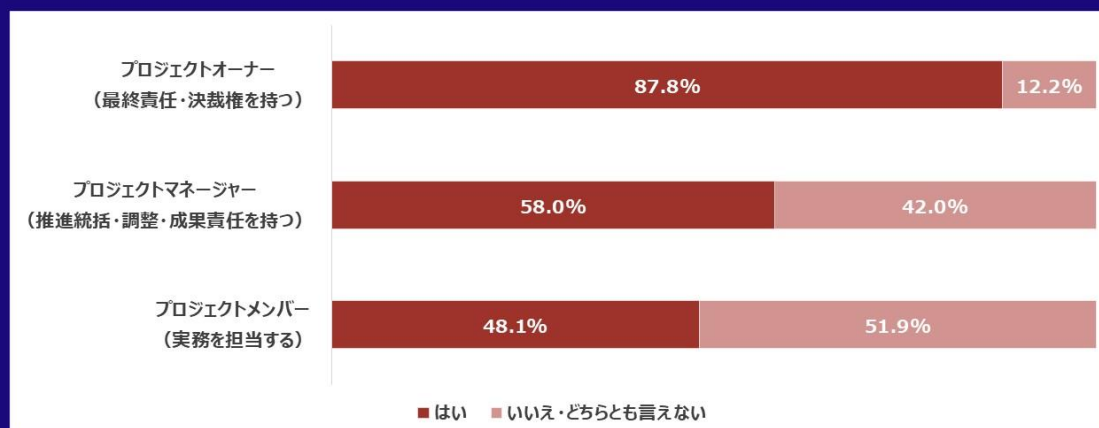
※SC…本調査を行う前に、特定の条件に合致する回答者を抽出するために実施した事前調査

Q1とSCの結果をクロス集計したところ、自身を「新規事業経験者」と考えるかどうかについて「はい」と回答したのは、「主たる役割」がプロジェクトオーナー（最終責任・決裁権を持つ人）で87.8%、プロジェクトマネージャー（推進統括・調整・成果責任を持つ人）では58.0%、プロジェクトメンバー（実務を担当する人）では48.1%となりました。

実務を担当するプロジェクトメンバーは、新規事業開発に関わっているものの、「自身は新規事業経験者」と考えている人が5割以下にとどまることがわかりました。

Q1  
×SC

自身を「新規事業経験者」と考えるかどうかについて、「主たる役割」ごとに分けて集計しました。



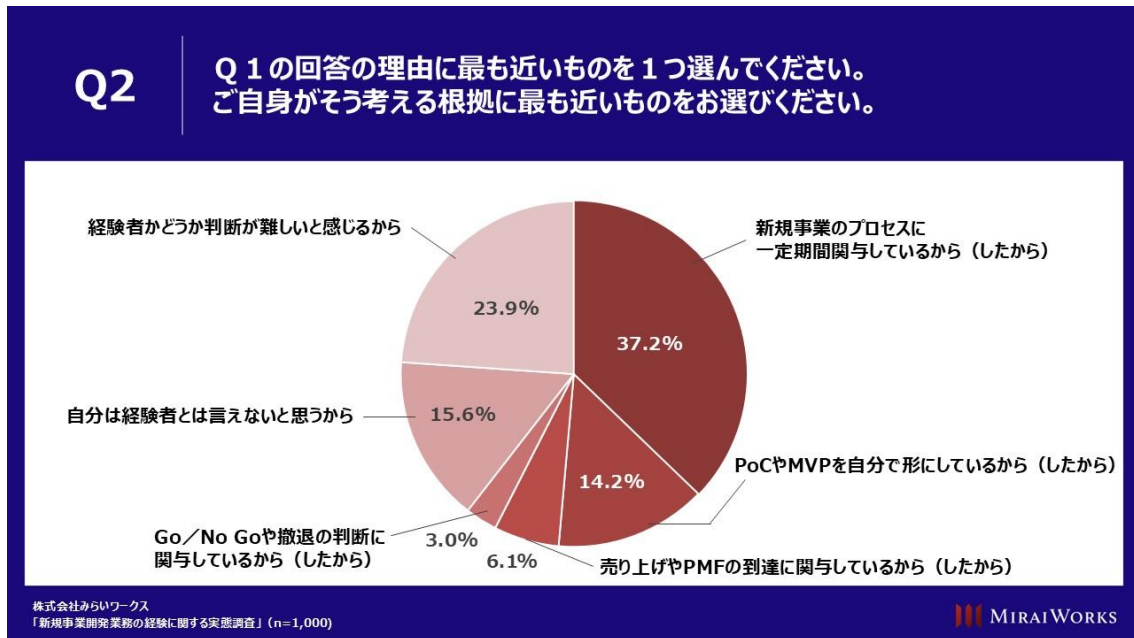
株式会社みらいワークス  
「新規事業開発業務の経験に関する実態調査」(n=1,000)

MIRAIWORKS

■ 「新規事業経験者」といえる根拠は「新規事業のプロセスに一定期間関与している（したから）」が最多で37.2%

「Q1の回答の理由に最も近いものを1つ選んでください。ご自身がそう考える根拠に最も近いものをお選びください」(n=1,000)と質問したところ、「新規事業のプロセス

に一定期間関与しているから（したから）」が 37.2%、「PoC や MVP を自分で形にしているから（したから）」が 14.2%、「売り上げや PMF の到達に関与しているから（したから）」が 6.1%、「Go/No Go や撤退の判断に関与しているから（したから）」が 3.0%、「自分は経験者とは言えないと思うから」が 15.6%、「経験者かどうか判断が難しいと感じるから」が 23.9%という結果となりました。



※PoC (Proof of Concept) : 概念実証。新しい技術やアイデアが実現可能か、期待される効果があるかを検証するプロセスのこと。

※MVP (Minimum Viable Product) : 製品・サービスの仮説検証を行うために構築される、最小限の機能を備えたプロダクトのこと。

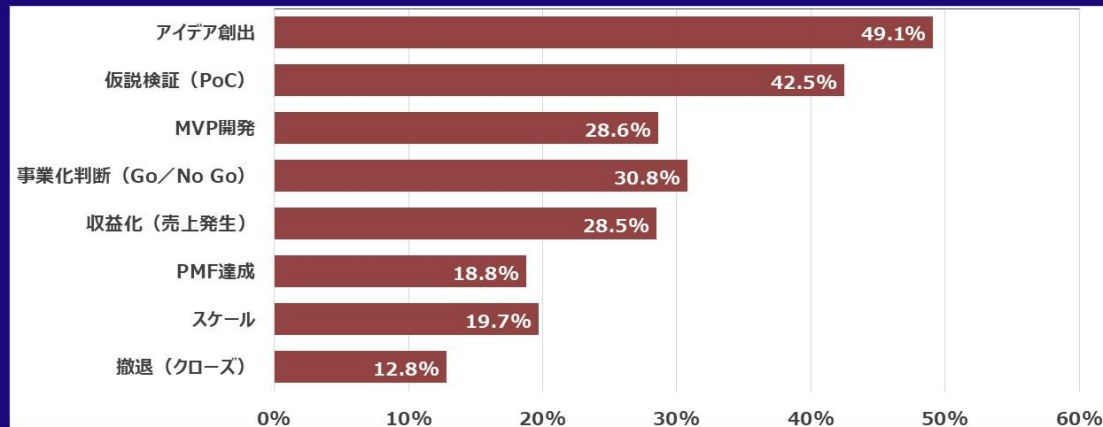
※PMF (Product Market Fit) : 製品・サービスが市場のニーズと完全に一致し、顧客から熱烈に支持される状態のこと。

## ■ 新規事業経験者の49.1%は、「アイデア創出」を経験している

「あなたが基準とするプロジェクトで経験している（した）新規事業のフェーズをすべて選んでください。（複数回答）」(n=1,000)と質問したところ、「アイデア創出」が49.1%、「仮説検証 (PoC)」が42.5%、「MVP 開発」が28.6%、「事業化判断 (Go/No Go)」が30.8%、「収益化 (売上発生)」が28.5%、「PMF 達成」が18.8%、「スケール」が19.7%、「撤退 (クローズ)」が12.8%という結果となりました。

### Q3

あなたが基準とするプロジェクトで経験している（した）新規事業のフェーズをすべて選んでください。（複数回答）



株式会社みらいワークス  
「新規事業開発業務の経験に関する実態調査」(n=1,000)

MIRAIWORKS

※調査時には回答の選択肢に、以下の注釈を付けました。

アイデア創出は、新しい事業テーマを発掘し、課題を設定し、仮説を立てた段階。

仮説検証 (PoC) は、小規模な実験・検証で顧客課題や技術の実現性を確認した段階（インキュベーション/アクセラレーションでの検証も含む）。

MVP 開発は、最小限のプロダクトやサービスを形にし、顧客に試してもらった段階。

事業化判断 (Go/No Go) は、本格展開に進むか、中止かを決めた段階（社内の予算承認や外部資金調達判断も含む）。

収益化 (売上発生) は、顧客から実際に売り上げが発生した段階。

PMF 達成は、顧客に受け入れられ、継続的に収益を上げられる再現性が確認された段階。

スケールは、本格投資・組織拡大で事業を大きく伸ばしている段階（既存事業部やグループ会社への移管も含む）。

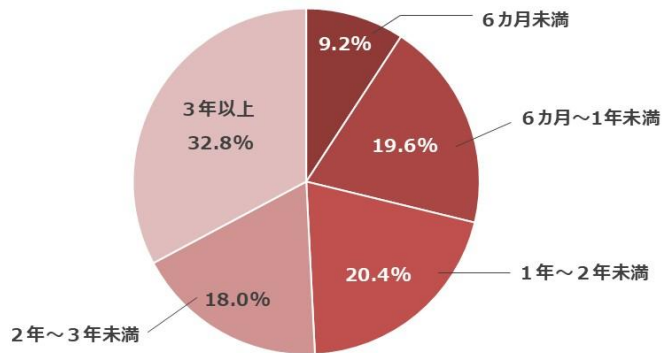
撤退 (クローズ) は、事業を縮小・終了し、撤退までやり切った段階。

### ■ 新規事業に関与する（した）期間は「3年以上」が3割超

「あなたが基準とするプロジェクトに「あなたが関与している（いた）期間」はどのくらいでしたか。そのプロジェクトに関与している（いた）合計期間をお答えください。」(n=1,000) と質問したところ、「6カ月未満」が9.2%、「6カ月～1年未満」が19.6%、「1年～2年未満」が20.4%、「2年～3年未満」が18.0%、「3年以上」が32.8%という回答となりました。

## Q4

あなたが基準とするプロジェクトに「あなたが関与している（いた）期間」はどのくらいでしたか。  
そのプロジェクトに関与している（いた）合計期間をお答えください。



株式会社みらいワークス  
「新規事業開発業務の経験に関する実態調査」(n=1,000)

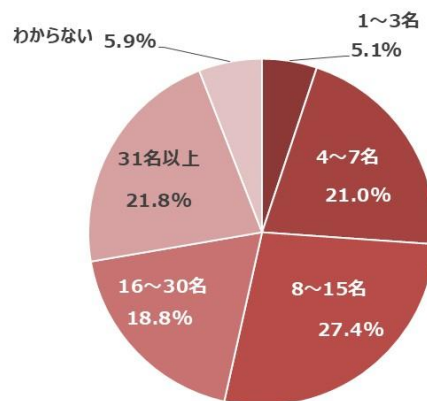
MIRAIWORKS

### ■ 「新規事業開発」プロジェクトの約5割は、15名以下で構成される

「そのプロジェクトの『チーム人数規模』はどのくらいですか（でしたか）。同時点で実際に動いている（いた）人数を基準にしてください。延べ人数ではありません。」  
(n=1,000)と質問したところ、「1～3名」が5.1%、「4～7名」が21.0%、「8～15名」が27.4%、「16～30名」が18.8%、「31名以上」が21.8%、「わからない」が5.9%、という回答となりました。

## Q5

そのプロジェクトの「チーム人数規模」はどのくらいですか（でしたか）。  
同時点で実際に動いている（いた）人数を基準にしてください。  
延べ人数ではありません。



株式会社みらいワークス  
「新規事業開発業務の経験に関する実態調査」(n=1,000)

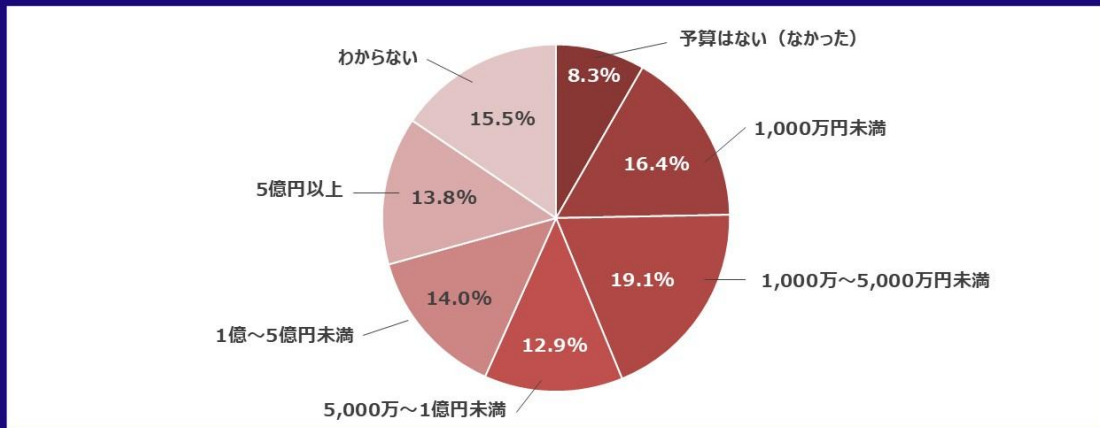
MIRAIWORKS

### ■ 新規事業開発プロジェクトに投じられる予算規模は1億円未満が5割以上

「そのプロジェクトに投じられている（られた）「予算規模」を教えてください。」  
(n=1,000)と質問したところ、「予算はない（なかった）」が8.3%、「1,000万円未満」が16.4%、「1,000万～5,000万円未満」が19.1%、「5,000万～1億円未満」が12.9%、「1億～5億円未満」が14.0%、「5億円以上」が13.8%、「わからない」が15.5%という回答となりました。

## Q6

そのプロジェクトに投じられている(られた)「予算規模」を教えてください。正確な金額でなくても構いません。プロジェクト全体の投入規模(累計)として、把握している範囲でお答えください。人件費の含む/含まないは不問です。



株式会社みらいワークス  
「新規事業開発業務の経験に関する実態調査」(n=1,000)

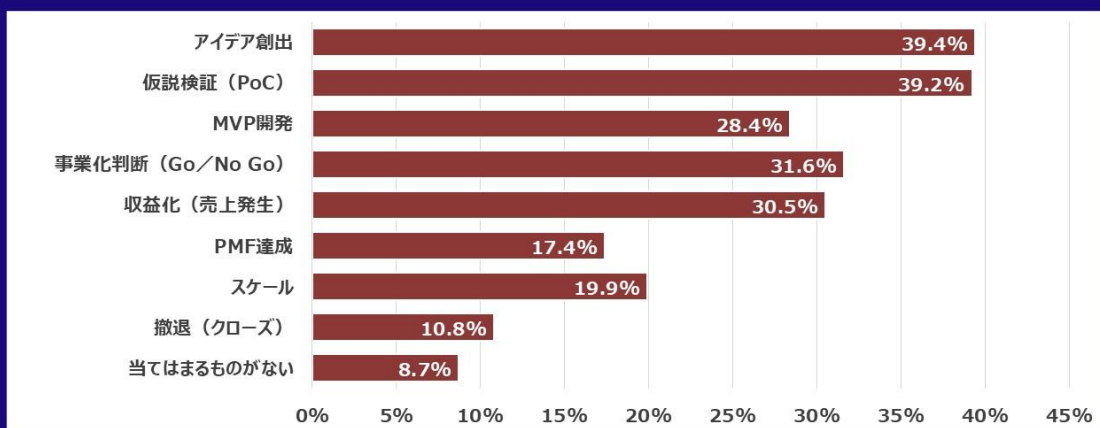
MIRAIWORKS

### ■ 得られた事業成果は「アイデア創出」「仮説検証(PoC)」がともに約4割

「そのプロジェクトで得られた「事業成果」に当てはまるものをすべて選んでください。」(n=1,000)と質問したところ、「アイデア創出」が39.4%、「仮説検証(PoC)」が39.2%、「MVP開発」が28.4%、「事業化判断(Go/No Go)」が31.6%、「収益化(売上発生)」が30.5%、「PMF達成」が17.4%、「スケール」が19.9%、「撤退(クローズ)」が10.8%、「当てはまるものがない」が8.7%という回答となりました。

## Q7

そのプロジェクトで得られた「事業成果」に当てはまるものをすべて選んでください。(複数回答)



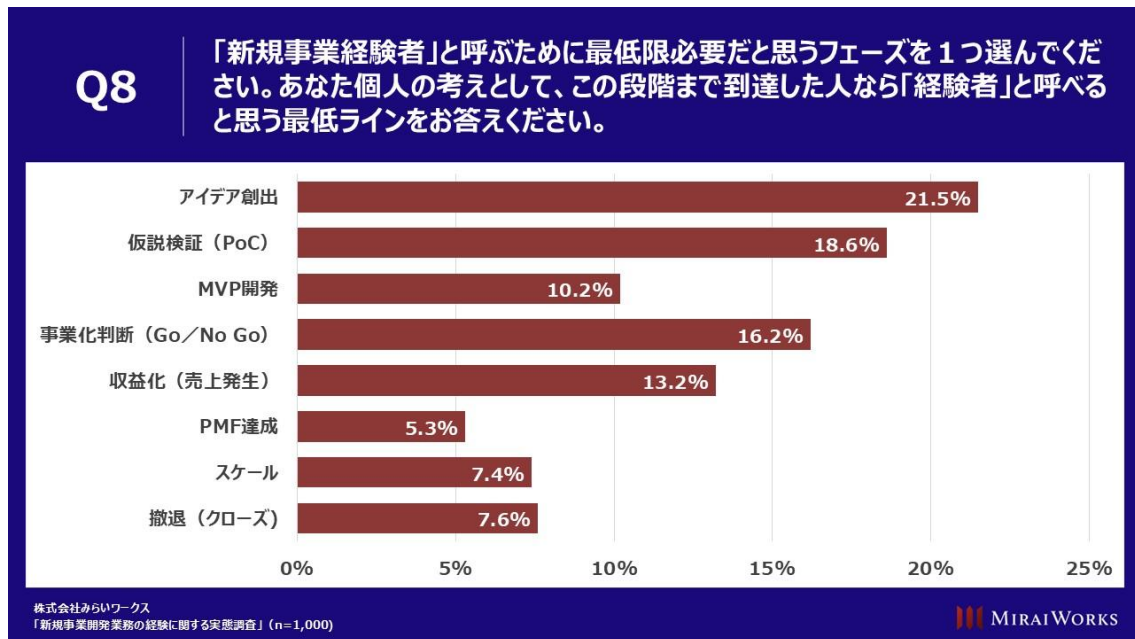
株式会社みらいワークス  
「新規事業開発業務の経験に関する実態調査」(n=1,000)

MIRAIWORKS

### ■ プロジェクトの初期段階の「アイデア創出」経験が、新規事業経験者には最低限必要

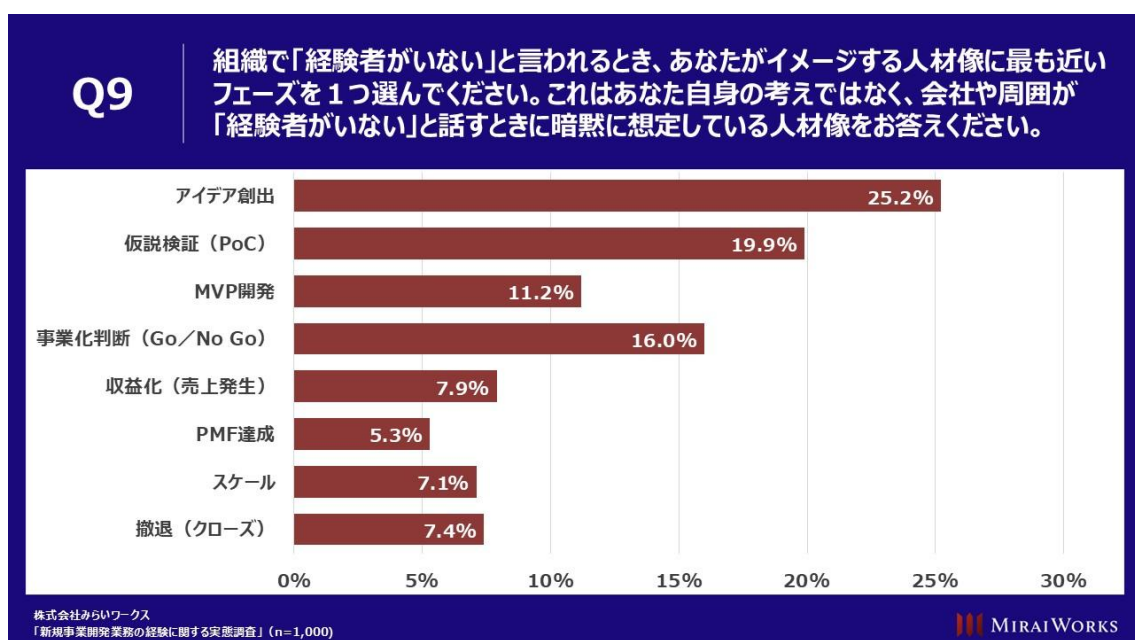
「「新規事業経験者」と呼ぶために最低限必要だと思うフェーズを1つ選んでください。あなた個人の考えとして、この段階まで到達した人なら「経験者」と呼べると思う最低ラインをお答えください。」(n=1,000)と質問したところ、「アイデア創出」が21.5%、「仮説検証(PoC)」が18.6%、「MVP開発」が10.2%、「事業化判断(Go/No Go)」

が 16.2%、「収益化（売上発生）」が 13.2%、「PMF 達成」が 5.3%、「スケール」が 7.4%、「撤退（クローズ）」が 7.6%という回答となりました。



■ 企業内でイメージされる「新規事業経験者」は「アイデア創出」経験者が最多

「組織で『経験者がいない』と言われるとき、あなたがイメージする人材像に最も近いフェーズを1つ選んでください。これはあなた自身の考えではなく、会社や周囲が『経験者がいない』と話すときに暗黙に想定している人材像をお答えください。」(n=1,000)と質問したところ、「アイデア創出」が 25.2%、「仮説検証 (PoC)」が 19.9%、「MVP開発」が 11.2%、「事業化判断 (Go/No Go)」が 16.0%、「収益化 (売上発生)」が 7.9%、「PMF 達成」が 5.3%、「スケール」が 7.1%、「撤退 (クローズ)」が 7.4%という回答となりました。

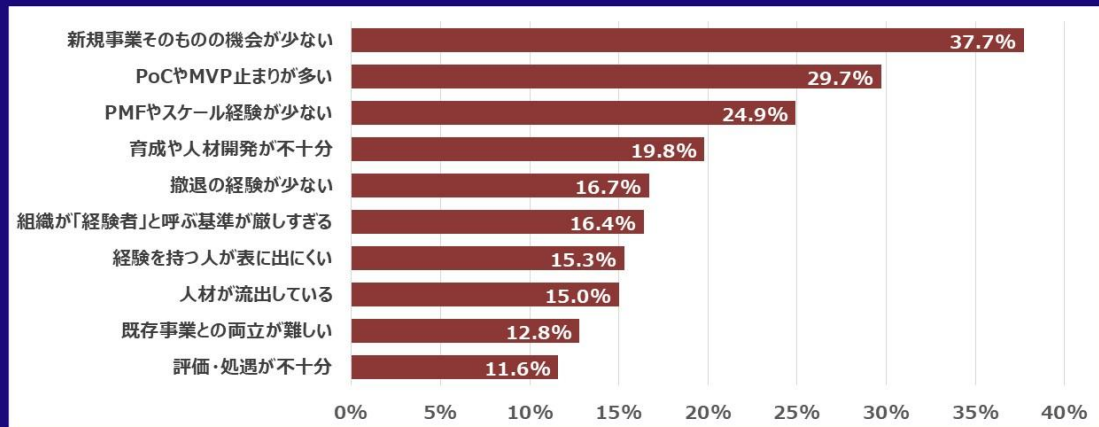


## ■ 「新規事業経験者」が不足しているのは「新規事業そのものの機会が少ない」ため？

「あなたの会社や業界で『新規事業経験者が不足している』と言われる背景には、主にどの要因があると思いますか。一般論としてのご認識で結構です。当てはまるものを最大3つまで選んでください。（複数回答）」（n=1,000）と質問したところ、「新規事業そのものの機会が少ない」が37.7%、「PoCやMVP止まりが多い」が29.7%、「PMFやスケール経験が少ない」が24.9%、「育成や人材開発が不十分」が19.8%、「撤退の経験が少ない」が16.7%、「組織が『経験者』と呼ぶ基準が厳しすぎる」が16.4%、「経験を持つ人が表に出にくい」が15.3%、「人材が流出している」が15.0%、「既存事業との両立が難しい」が12.8%、「評価・処遇が不十分」が11.6%という回答となりました。

### Q10

あなたの会社や業界で「新規事業経験者が不足している」と言われる背景には、主にどの要因があると思いますか。一般論としてのご認識で結構です。当てはまるものを最大3つまで選んでください。（複数回答）



株式会社みらいワークス  
「新規事業開発業務の経験に関する実態調査」(n=1,000)

MIRAIWORKS

調査時の回答の選択肢は以下の通りです。

- ※新規事業そのものの機会が少ない（事業を任せる環境がそもそも不足している）。
- ※PoCやMVP止まりが多い（初期段階で終わるプロジェクトが多く、経験が深まらない）。
- ※PMFやスケール経験が少ない（成功事例に到達する人がごく限られている）。
- ※撤退の経験が少ない（終わらせるプロセスを経験する人が少なく、学びが蓄積されない）。
- ※組織が「経験者」と呼ぶ基準が厳しすぎる（要件が高く設定されすぎている）。
- ※経験を持つ人が表に出にくい（経験はあっても可視化や共有がされていない）。
- ※人材が流出している（経験を積んだ人材が転職・起業で社外に出てしまう）。
- ※育成や人材開発が不十分（経験者を計画的に育てる仕組みがない）。
- ※既存事業との両立が難しい（本業との兼務により、新規事業に十分に関わられる人が育たない）。
- ※評価・処遇が不十分（新規事業に関わる人が正当に評価されず、継続的に担う人が少ない）。

## ■ まとめ

従業員規模 1,000 名以上（製造業）、500 名以上（その他・サービス業）の大企業に勤務し、自社の新規事業開発に関与したことがある人 1,000 名を対象とした「新規事業開発業務の経験に関する実態調査」を行いました。

新規事業開発業務に関与したことがある人のうち、自分を「新規事業経験者」として自認しているのは 6 割（60.0%）にとどまりました。回答者が最も長く経験した「主たる役割」によって差が見られ、「プロジェクトオーナー（最終責任・決裁権を持つ）」では 87.8%が「はい」と回答しましたが、「プロジェクトメンバー（実務を担当する）」では 48.1%にとどまりました。実務を担当するプロジェクトメンバーは、「経験者」という自己認識が得られにくいとみられます。

一方で、自身を「新規事業経験者」と考える根拠として、「新規事業のプロセスに一定期間関与している（したから）」が最も近いという回答が 37.2%でした。新規事業開発プロジェクトへの関与期間は「3 年以上」が 32.8%で最も多く、約 3 割の人が長期的に関与しています。プロジェクトのチーム人数規模は、「1～3 名」「4～7 名」「8～15 名」の合計で 53.5%となり、約 5 割が 15 名以下で構成されていることが分かります。また、プロジェクトの予算規模は、「予算はない（なかった）」から「5,000 万～1 億円未満」までの合計が 56.7%であり、1 億円未満であることが多いとみられます。新規事業開発が限られたリソースの中で推進されている実態が浮き彫りになりました。

「新規事業経験者」と呼ぶために最低限必要だと思うフェーズとして、最も多く選ばれた回答は「アイデア創出」（21.5%）であり、次いで「仮説検証（PoC）」（18.6%）でした。組織が「経験者がいない」と話すときに暗黙に想定している人材像も「アイデア創出」（25.2%）や「仮説検証（PoC）」（19.9%）の経験や知見を持つ人材に近いという結果から、初期フェーズでの経験が「経験者」の最低ラインとみなされていることがわかります。実際に回答者が経験した新規事業のフェーズ（複数回答）でも、「アイデア創出」が 49.1%、「仮説検証（PoC）」が 42.5%と、初期フェーズが多い傾向にあります。

経験者不足の最大の要因は、「PoC/MVP 止まり」や「PMF/スケール経験不足」といった経験の質ではなく、「新規事業そのものの機会が少ない」（37.7%）という機会不足にあることが判明しました。

ビジネス環境の変化が激しい今こそ、企業がスピード感をもって成長を続けるために新規事業開発は必要不可欠です。

当社が運営するフリーランスのマッチングサービス『フリーコンサルタント.jp』では、企業の経営課題解決やプロジェクト推進に必要な専門性を持つフリーランスのプロフェッショナル人材をマッチングし、ご紹介しています。25,000 名以上の登録者のうち、新規事業領域の経験を持つプロフェッショナル人材は 3,500 名以上（2025 年 6 月時点）登録しています。アイデア創出、仮説検証（PoC）から撤退判断まで、どのフェーズにおいても支援することが可能です。伴走支援により社内にノウハウが蓄積されており、経験者が不足しているといわれる新規事業開発においても、事業の成長を加速させることができます。

また、当社が運営する「みらいワークス総合研究所」のシリーズ勉強会『新規事業開発のヒトとソシキとシクミ』では、大企業の新規事業開発に向き合う方々を対象に、さまざまな有識者や経験者からの情報を発信しています。2025年12月4日（木）開催予定のセミナーでは、本調査の結果をもとに、「新規事業開発の担当者は、何をもって“経験者”とのか」をテーマに、多くの経験者が最低ラインの経験値として挙げる「アイデア創出×仮説検証」について、大企業で新規事業開発経験のある登壇者2名でさらに議論を深めます。大企業の新規事業開発戦略立案の一助となる、示唆に富んだ内容となっておりますので、ぜひご参加ください。

詳細ページ：[https://mirai-works.co.jp/mwri/seminar/seminar\\_info/7274/](https://mirai-works.co.jp/mwri/seminar/seminar_info/7274/)

〈株式会社みらいワークス 概要〉

所在地	東京本社：東京都港区 その他事業所：関西支社／九州支社／東北支社
代表者	代表取締役社長 岡本 祥治
設立	2012年3月
証券コード	6563（東証グロース）
資本金	92,435千円（2025年6月30日時点）
URL	<a href="https://www.mirai-works.co.jp/">https://www.mirai-works.co.jp/</a>
事業内容	<ul style="list-style-type: none"><li>● プロフェッショナル人材事業 フリーランス・業務委託／副業・業務委託／正社員 登録プロフェッショナル92,000名、クライアント8,600社（2025年10月31日時点）</li><li>● コンサルティング事業</li><li>● 実践型リスクリング事業</li><li>● オープンイノベーション事業</li><li>● 地方創生事業</li><li>● サステナビリティ経営支援事業</li></ul> <a href="https://mirai-works.co.jp/service/">https://mirai-works.co.jp/service/</a>
子会社	Greenroom株式会社 <a href="https://greenroom.eco/">https://greenroom.eco/</a>

プレスリリースに関するお問い合わせ先（報道機関窓口）

株式会社みらいワークス 広報 遠藤 みなみ

電話：03-5860-1835 / 携帯電話：070-5076-9591 / e-mail：pr@mirai-works.co.jp