

第1部 令和3年度(2021年度)の中小企業の動向…………… I-1

第1章 中小企業・小規模事業者の動向…………… I-2

第1節	我が国経済の現状……………	I-2
第2節	中小企業・小規模事業者の現状……………	I-10
第3節	雇用の動向……………	I-36
第4節	原油・原材料価格の高騰……………	I-49
第5節	事業継続計画(BCP)の取組……………	I-63
第6節	労働生産性と分配……………	I-71
第7節	経営資源の有効活用……………	I-85
第8節	まとめ……………	I-114

第2部	新たな時代へ向けた自己変革力	II-1
第1章	中小企業における足下の感染症への対応	II-2
第1節	オルタナティブデータから見る感染症の影響	II-2
第2節	感染症下の中小企業政策	II-40
第3節	感染症下の事業再構築	II-58
第4節	まとめ	II-69
第2章	企業の成長を促す経営力と組織	II-70
第1節	ブランドの構築・維持に向けた取組	II-71
第2節	人的資本への投資と組織の柔軟性、外部人材の活用	II-94
第3節	中小企業経営者の経営力を高める取組	II-141
第4節	中小企業が対応を迫られる外部環境	II-216
第5節	まとめ	II-262
第3章	共通基盤としての取引適正化と デジタル化、経営力再構築伴走支援	II-263
第1節	取引適正化と企業間取引	II-263
第2節	中小企業におけるデジタル化とデータ利活用	II-282
第3節	経営力再構築伴走支援などの中小企業に対する支援の在り方	II-366
第4節	まとめ	II-399



令和3年度において講じた中小企業施策

..... 中小企業庁ウェブサイトにて掲載

令和4年度において講じようとする中小企業施策

..... 中小企業庁ウェブサイトにて掲載

付注 Ⅲ-1

参考文献 Ⅲ-5

付属統計資料 Ⅲ-9

図表索引 Ⅲ-53

【中小企業庁ウェブサイト】

2022年版中小企業白書

<https://www.chusho.meti.go.jp/pamflet/hakusyo/2022/PDF/chusho.html>



2022年版小規模企業白書

<https://www.chusho.meti.go.jp/pamflet/hakusyo/2022/PDF/shokibo.html>



その他更新情報があれば、中小企業庁ウェブサイトにて掲載していますのでご参照ください。

本書で取り上げた事例一覧

第1部 令和3年度(2021年度)の中小企業の動向

第1章 中小企業・小規模事業者の動向

事例	企業名等	所在地	事例	掲載ページ
1-1-1	株式会社ヒダカラ	岐阜県 飛騨市	感染症の影響により閉店を決断した豆腐店を第三者承継し、事業多角化に挑戦する中小企業	I-105
1-1-2	株式会社山上木工	北海道 津別町	先代までに培った強みをいかし、後継者が新たな取組や販路開拓に積極的に取り組む中小企業	I-106
1-1-3	株式会社上町家守舎	岩手県 花巻市	感染症下で事業承継を実施し、地元の味を守り続けている中小企業	I-110

第2部 新たな時代へ向けた自己変革力

第1章 中小企業における足下の感染症への対応

事例	企業名等	所在地	事例	掲載ページ
2-1-1	株式会社村井	東京都 豊島区	クラウドファンディングなどを活用し販路を拡大することで、BtoC事業を強化し事業再構築を進める中小企業	II-65
2-1-2	株式会社和多屋別荘	佐賀県 嬉野市	サテライトオフィスの誘致など事業再構築に取り組む、多角化を進める中小企業	II-66

第2章 企業の成長を促す経営力と組織

事例	企業名等	所在地	事例	掲載ページ
2-2-1	近畿編針株式会社	奈良県 生駒市	ブランドコンセプトから見直し、新ブランドを立ち上げたことで、海外向けの売上げを伸ばし成長につなげている中小企業	II-79
2-2-2	環境大善株式会社	北海道 北見市	社外のアートディレクターと共にデザイン経営に取り組み、自社のブランドコンセプトの明確化などを通じて、ブランド力を高めた中小企業	II-91
2-2-3	株式会社ワン・ステップ	宮城県 宮崎市	オンライン研修を活用するなど、従業員に積極的に学びの機会を提供し、感染症流行の影響を受けながらも急回復している中小企業	II-112
2-2-4	ヒカリ株式会社	奈良県 天理市	社内に『ものづくり大学』を開校し、楽しみながら知識や技術を習得できる仕組みを提供する中小企業	II-113
2-2-5	岩田商事株式会社	大分県 大分市	従業員主導の人事評価制度導入で自主性を育み、高収益を上げる中小企業	II-125



2-2-6	株式会社三義漆器店	福島県 会津若松市	従業員と共に働きやすい職場環境を実現することで感染症下においても5期連続の増収増益を達成している中小企業	II-126
2-2-7	株式会社 ホクシンエレクトロニクス	秋田県 秋田市	モラルサーベイを活用して人事施策を改善するなど、従業員満足度を高める経営で業務の質を向上させている中小企業	II-127
2-2-8	株式会社ジャパンインター ナショナル総合研究所	京都府 京都市	20代社員を新支社長に抜てきするなど、大胆な組織体制の刷新を行い、外部環境の変化に対応する中小企業	II-133
2-2-9	株式会社吉備総合電設	鳥取県 鳥取市	副業人材の専門性を活用してBtoC市場に新規参入を果たした中小企業	II-139
2-2-10	株式会社オキス	鹿児島県 鹿屋市	業容拡大に合わせて適材適所で副業人材を活用し、社内体制を強化している中小企業	II-140
2-2-11	株式会社共立理化学研究所	神奈川県 横浜市	事業承継を機に企業理念の再構築に取り組み、自社の目指す姿を明確化した中小企業	II-153
2-2-12	株式会社常磐植物化学研究所	千葉県 佐倉市	創業時の原点に立ち返り、経営理念の浸透を通じた意識改革に取り組んだことで、経営危機からの復活を遂げた中小企業	II-162
2-2-13	飯田工業薬品株式会社	静岡県 富士市	経営理念を社内に浸透させ、新規事業の取組により取引先との共栄を実現した中小企業	II-163
2-2-14	株式会社はくばく	山梨県 中央市	市場調査により顧客のニーズを把握し、経営戦略の策定にいかす中小企業	II-172
2-2-15	パック・ミズタニ株式会社	大阪府 大阪市	段ボールを軸に自社の事業領域をしっかりと認識し、顧客ニーズをつかみながら事業領域を拡大していった中小企業	II-176
2-2-16	正栄産業株式会社	富山県 富山市	自社の経営理念・経営戦略を組織内に浸透させ、社内一丸となった経営を実現している中小企業	II-185
2-2-17	株式会社あつまる	東京都 渋谷区	過去の失敗に奮起し、経営の知識・哲学を学び、会社の成長と従業員の働きがいにつなげる中小企業	II-208
2-2-18	株式会社マックス	大阪府 八尾市	社内外での学びを積極的に実践することで、経営危機から脱し、次の時代を見据えて飛躍する中小企業	II-209
2-2-19	株式会社STG	大阪府 八尾市	感染症下、リモート交渉で海外M & Aを成立させ、成長を続ける中小企業	II-225
2-2-20	株式会社二川工業製作所	兵庫県 加古川市	自社で発電する再生可能エネルギーを活用することで脱炭素への取組を進め、企業価値を高める中小企業	II-235
2-2-21	川上産業株式会社	東京都 千代田区	早くから再生原料に着目し、製造過程における脱炭素化に取り組み、競争力を高めている中小企業	II-236
2-2-22	株式会社ヤマグチマイカ	愛知県 豊川市	サプライチェーンにおける人権尊重に積極的に取り組む中小企業	II-243
2-2-23	株式会社金井酒造店	神奈川県 秦野市	ファンドの資本を受け入れ、DX推進により経営改善と再成長につなげる中小企業	II-253
2-2-24	株式会社イーディーピー	大阪府 豊中市	継続的な資金調達と技術開発の強化に取り組み、業績の大幅向上に至った中小企業	II-261

第3章 共通基盤としての取引適正化とデジタル化、経営力再構築伴走支援

事例	企業名等	所在地	事例	掲載ページ
2-3-1	株式会社松浦機械製作所	福井県 福井市	感染症流行下にDX推進室を立ち上げ、動画戦略を軸としたデジタル化に取り組んだ中小企業	II-298
2-3-2	株式会社ヒサノ	熊本県 熊本市	社外専門家との二人三脚で、配車業務の効率化や付加価値向上を実現した中小企業	II-323
2-3-3	有限会社佐々木酒造店	宮城県 名取市	ITリテラシーを高め、HPや動画を活用したマーケティングに取り組んだことで、震災後の危機をチャンスに変えた中小企業	II-324
2-3-4	株式会社カワト T.P.C.	山口県 岩国市	情報共有の円滑化を実現し、デジタル化による競争力強化にもつなげた中小企業	II-343
2-3-5	有限会社静岡ラボ	静岡県 湖西市	データ活用で農産物の生産を効率化し、生産量を3倍に高めた中小企業	II-358
2-3-6	株式会社オギノ	山梨県 甲府市	顧客属性・購買データの分析と利活用で顧客との関係性を強化している中小企業	II-359
2-3-7	東海光学株式会社	愛知県 岡崎市	購買管理システムの導入に伴いデータの部門間共有を可能にし、コスト削減にも成功した中小企業	II-360
2-3-8	松田紙業有限会社	千葉県 野田市	加工データの蓄積とデータベース化により、顧客の信用を獲得した中小企業	II-361
2-3-9	株式会社ありの子	大分県 大分市	SNSと来店客の分析を連動させ、無駄のない店舗運営、売上増加につなげた中小企業	II-362
2-3-10	株式会社清和モールド	新潟県 燕市	伴走型支援により、自社の取り組むべき課題を設定し経営ビジョンの社内への浸透、組織的な営業体制を確立した中小企業	II-394
2-3-11	株式会社三友製作所	茨城県 常陸太田市	伴走型支援を通じて中期経営計画を策定し、次世代の経営陣の育成につながった中小企業	II-395



本書で取り上げたコラム一覧

第1部 令和3年度(2021年度)の中小企業の動向

第1章 中小企業・小規模事業者の動向

コラム	タイトル	掲載ページ
1-1-1	人口減少と人手不足	I-44
1-1-2	感染症流行前後の外国人労働者数	I-46
1-1-3	感染症下におけるサプライチェーンへの影響	I-59
1-1-4	「事業継続力強化計画」認定制度	I-69
1-1-5	中小企業生産性革命推進事業	I-78
1-1-6	戦略的基盤技術高度化支援事業（通称：サポイン事業）	I-83
1-1-7	中小PMIガイドライン	I-111

第2部 新たな時代へ向けた自己変革力

第1章 中小企業における足下の感染症への対応

コラム	タイトル	掲載ページ
2-1-1	主要公共交通機関の変化	II-6
2-1-2	中小企業の業況把握に資するオルタナティブデータの活用	II-16
2-1-3	オルタナティブデータに関する事例	II-17
2-1-4	感染症下で進んだオルタナティブデータの活用	II-21
2-1-5	主観的指標と客観的指標の組み合わせで広がる理解	II-28
2-1-6	事業再構築補助金	II-67

第2章 企業の成長を促す経営力と組織

コラム	タイトル	掲載ページ
2-2-1	標準化が支える中堅・中小企業等の市場展開	II-80
2-2-2	中小企業における商標権の活用	II-84
2-2-3	中小企業のためのデザイン経営ハンドブック/みんなのデザイン経営	II-92
2-2-4	アフターコロナを見据えたこれからの海外展開	II-222
2-2-5	ビジネスと人権を巡る国際動向と日本政府の取組	II-242
2-2-6	オルタナティブ・ファイナンス	II-254

第3章 共通基盤としての取引適正化とデジタル化、経営力再構築伴走支援

コラム	タイトル	掲載ページ
2-3-1	取引適正化に向けた取組について	II-273
2-3-2	パートナーシップ構築宣言に関する取組状況	II-277
2-3-3	ミラサポplus	II-325
2-3-4	デジタルプラットフォーム取引相談窓口	II-344
2-3-5	ファクトリーサイエンティストの育成	II-363
2-3-6	事業環境変化対応型支援事業	II-385
2-3-7	伴走型支援の浸透	II-386
2-3-8	地域中核企業に対する官民合同チームによる伴走支援	II-390
2-3-9	対談：日本商工会議所創立100周年これからの中小・小規模企業支援に向けて	II-396



本文を読む前に（凡例）

- 1 この報告の中で、中小企業とは、中小企業基本法第2条第1項の規定に基づく「中小企業者」をいう。また、小規模企業とは、同条第5項の規定に基づく「小規模企業者」をいう。さらに、中規模企業とは、「小規模企業者」以外の「中小企業者」をいう。「中小企業者」、「小規模企業者」については、具体的には、下記に該当するものを指す。

業種	中小企業者（下記のいずれかを満たすこと）		うち小規模企業者
	資本金	常時雇用する従業員	常時雇用する従業員
①製造業・建設業・運輸業 その他の業種（②～④を除く）*	3億円以下	300人以下	20人以下
②卸売業	1億円以下	100人以下	5人以下
③サービス業**	5,000万円以下	100人以下	5人以下
④小売業	5,000万円以下	50人以下	5人以下

※下記業種については、中小企業関連立法における政令に基づき、以下のとおり定めている。

【中小企業者】

①製造業

- ・ゴム製品製造業：資本金3億円以下又は常時雇用する従業員900人以下

③サービス業

- ・ソフトウェア業・情報処理サービス業：資本金3億円以下又は常時雇用する従業員300人以下
- ・旅館業：資本金5,000万円以下又は常時雇用する従業員200人以下

【小規模企業者】

③サービス業

- ・宿泊業・娯楽業：常時雇用する従業員20人以下

- 2 この報告では、一般に公表されている政府の統計資料を再編加工したものや民間諸機関の調査等を主として利用した。資料の出所、算出方法、注意事項等についてはそれぞれの使用箇所に明記してあるが、統計ごとに共通する注意事項は以下のとおりである。なお、この報告でいう「再編加工」とは、各統計調査の調査票情報を中小企業庁で独自集計した結果であることを示す。

(1) 経済産業省「企業活動基本調査」

従業者数50人以上かつ資本金又は出資金3,000万円以上の法人企業を調査対象としているため、調査結果には小規模企業が含まれていないことに注意を要する。なお、本調査の正式名称は「経済産業省企業活動基本調査」だが、本書においては「企業活動基本調査」と記述することとする。

(2) 財務省「法人企業統計調査年報」及び「法人企業統計調査季報」

法人企業を対象としているため、特に小規模層については、全体的な傾向を示すものではない。また、標本抽出と回収率の点から見て、小規模法人の調査結果については幅を持って考える必要がある。なお「季報」は、資本金1,000万円未満の法人を含んでいないことに注意を要する。

(3) 総務省「事業所・企業統計調査」、「経済センサス-基礎調査」及び総務省・経済産業省「経済センサス-活動調査」

本統計は事業所単位及び企業単位双方で集計されている。この報告において、本統計を利用した企業ベースの分析には、個人事業者も含む。ただし、個人事業者については、名寄せができないため、「本所・本店」のみの従業者数により企業規模の判定を行っている。また、「経済センサス-基礎調査」及び「経済センサス-活動調査」は、「事業所・企業統計調査」と調査の対象は同様だが、調査手法が異なることから、「事業所・企業統計調査」との差数が全て増加・減少を示すものではないことに注意を要する。

- 3 中小企業・小規模事業者に関する統計を見ていく場合、中小企業・小規模事業者は大企業と異なり、指標によっては企業間のばらつきが大きいため、平均値は中小企業・小規模事業者の標準的な姿を代表していない可能性があることに注意を要する。
- 4 各統計値については、過去分に渡って更新される可能性がある。
- 5 この報告に掲載した我が国の地図は、我が国の領土を包括的に示すものではない。



中小企業白書・小規模企業白書について

- ・ 中小企業白書は、中小企業基本法に基づく年次報告。2022年版で59回目。
- ・ 小規模企業白書は、小規模企業振興基本法に基づく年次報告。2022年版で8回目。

● 中小企業基本法（抄）

（年次報告等）

第十一条 政府は、毎年、国会に、中小企業の動向及び政府が中小企業に関して講じた施策に関する報告を提出しなければならない。

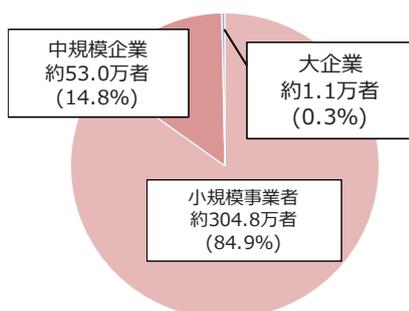
2 政府は、毎年、中小企業政策審議会の意見を聴いて、前項の報告に係る中小企業の動向を考慮して講じようとする施策を明らかにした文書を作成し、これを国会に提出しなければならない。

● 中小企業基本法上の中小企業の定義

業種	中小企業		うち 小規模事業者
	資本金	または 従業員	従業員
製造業 その他	3億円以下	300人以下	20人以下
卸売業	1億円以下	100人以下	5人以下
サービス業	5,000万円以下	100人以下	5人以下
小売業	5,000万円以下	50人以下	5人以下

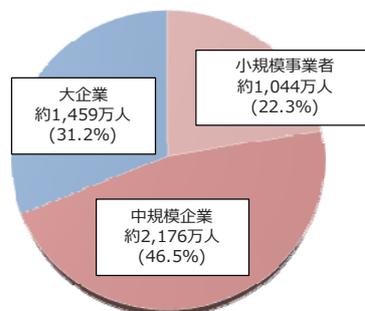
企業数(2016年)

中小企業は全企業の99.7%



従業者数(2016年)

中小企業の従業者は全体の約70%



付加価値額(2015年)

中小企業の付加価値は全体の約53%

