

第1部 令和4年度(2022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-7
- 第3節 雇用の動向 I-22
- 第4節 物価・為替の動向 I-30
- 第5節 サプライチェーンの混乱と調達遅れの状況 I-40

第2章 激変する外部環境と中小企業の取組 I-45

- 第1節 感染症流行による影響と新たな取組 I-45
- 第2節 中小企業・小規模事業者のカーボンニュートラル I-58

第3章 中小企業の実態に関する構造分析 I-75

- 第1節 企業間取引・価格転嫁の現況 I-75
- 第2節 賃金の現況 I-79
- 第3節 生産性の現況 I-91
- 第4節 地域の包摂的成長 I-100

第4章 中小企業におけるイノベーション I-110

- 第1節 中小企業におけるイノベーションの実態 I-110
- 第2節 中小企業におけるイノベーションの効果 I-113
- 第3節 中小企業におけるイノベーションの課題 I-114

第5章 地域内の企業立地 I-132

- 第1節 企業立地の動向 I-132
- 第2節 地域経済の持続的発展に向けた自治体による企業誘致の取組 I-159

第2部 変革の好機を捉えて成長を遂げる中小企業…………… II-1

| | | |
|------------|---------------------------------|---------------|
| 第1章 | 成長に向けた価値創出の実現…………… | II-2 |
| 第1節 | 成長に向けた戦略…………… | II-2 |
| 第2節 | 成長に向けた戦略実行を牽引する経営者…………… | II-31 |
| 第3節 | 成長に向けた経営者の戦略実行を支える内部資源・体制…………… | II-44 |
| 第4節 | 成長に向けた海外展開…………… | II-104 |
| 第5節 | まとめ…………… | II-112 |
| 第2章 | 新たな担い手の創出…………… | II-113 |
| 第1節 | 事業承継・M&A…………… | II-113 |
| 第2節 | 起業・創業…………… | II-187 |
| 第3節 | まとめ…………… | II-225 |
| 第3章 | 中小企業・小規模事業者の共通基盤…………… | II-226 |
| 第1節 | 取引適正化と価格転嫁…………… | II-226 |
| 第2節 | 中小企業のデジタル化推進に向けた取組…………… | II-249 |
| 第3節 | 支援機関における能力向上と連携、経営力再構築伴走支援…………… | II-313 |
| 第4節 | まとめ…………… | II-370 |



令和4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5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-6

付属統計資料 Ⅲ-11

図表索引 Ⅲ-55

【中小企業庁ウェブサイト】

2023年版中小企業白書

<https://www.chusho.meti.go.jp/pamflet/hakusyo/2023/PDF/chusho.html>



2023年版小規模企業白書

<https://www.chusho.meti.go.jp/pamflet/hakusyo/2023/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4年度(2022年度)の中小企業の動向

第2章 激変する外部環境と中小企業の取組

| 事例 | 企業名等 | 所在地 | 事例 | 掲載ページ |
|-------|-------------|------------|--|-------|
| 1-2-1 | 株式会社神戸工業試験場 | 兵庫県 播磨町 | 脱炭素化社会の実現に向けた動きが加速する状況を商機と捉え、水素分野などグリーン成長分野への事業再構築を進める企業 | I-70 |
| 1-2-2 | 株式会社日本テクノ | 埼玉県 蓮田市 | 積極的な研究開発により生まれた新技術による『攻めのGX』により、顧客企業のカーボンニュートラルに貢献する企業 | I-71 |

第3章 中小企業の実態に関する構造分析

| 事例 | 企業名等 | 所在地 | 事例 | 掲載ページ |
|-------|---------------|------------|---|-------|
| 1-3-1 | 株式会社シンコーメタリコン | 滋賀県 湖南市 | 多能工化と、子育て世代に優しい休暇・時短制度で社員の定着につなげ、成長を遂げている企業 | I-90 |

第4章 中小企業におけるイノベーション

| 事例 | 企業名等 | 所在地 | 事例 | 掲載ページ |
|-------|----------|------------|--|-------|
| 1-4-1 | 日伸工業株式会社 | 滋賀県 大津市 | 自社のコア技術とマーケットニーズを結び付け、新たな事業分野へのイノベーションを続ける企業 | I-119 |

第5章 地域内の企業立地

| 事例 | 企業名等 | 所在地 | 事例 | 掲載ページ |
|-------|---------|------------|--|-------|
| 1-5-1 | 株式会社マイン | 愛知県 刈谷市 | 自動化・省力化を進めることで海外生産ラインの国内回帰を図り、国内生産のメリットをいかながら更なる成長を目指す企業 | I-148 |
| 1-5-2 | 北上市 | 岩手県 北上市 | 企業誘致とともに、域内企業の雇用支援やフォローアップに積極的に取り組む自治体 | I-168 |
| 1-5-3 | 熊本県 | 熊本県 | TSMCの進出を機に、半導体産業の更なる成長と強固な産業基盤の構築を目指す自治体 | I-169 |



第2部 変革の好機を捉えて成長を遂げる中小企業

第1章 成長に向けた価値創出の実現

| 事例 | 企業名等 | 所在地 | 事例 | 掲載ページ |
|--------|------------------|--------------|---|-------|
| 2-1-1 | 株式会社アルファテック | 神奈川県 横浜市 | 差別化を進めて競合他社が少ない市場に参入したことで、成長につなげた企業 | II-17 |
| 2-1-2 | 株式会社インテリックス | 和歌山県 和歌山市 | 更なる企業規模拡大を目指して、業界の常識を覆す取組を重ねたことにより、後発でありながら競合他社の多い市場で競争優位性を築き、成長を実現した企業 | II-18 |
| 2-1-3 | 大日本法令印刷株式会社 | 長野県 長野市 | 自社の強みや経営資源をいかして新分野を開拓し、成長につなげた企業 | II-19 |
| 2-1-4 | FSX株式会社 | 東京都 国立市 | 知的財産を活用しながら事業拡大に取り組み、成長を実現している企業 | II-20 |
| 2-1-5 | 株式会社東鋼 | 東京都 文京区 | 既存事業で培った経営資源を活用し、経営状態が健全なうちに新分野への進出に取り組んだことで、成長につなげた企業 | II-27 |
| 2-1-6 | 金杉建設株式会社 | 埼玉県 春日部市 | 異業種の経営者との交流の中で成長意欲を高め、同業他社に先駆けて新技術の獲得に挑戦したことで、成長を実現した企業 | II-35 |
| 2-1-7 | 西川コミュニケーションズ株式会社 | 愛知県 名古屋市 | 経営者が社員にリスキリングの機会を積極的に提供し、学び続ける組織風土を醸成することで、成長につなげている企業 | II-43 |
| 2-1-8 | 加和太建設株式会社 | 静岡県 三島市 | 経営戦略に基づいて必要な人材像の明確化等に取り組み、優秀な人材を確保したことで、成長を実現した企業 | II-47 |
| 2-1-9 | 阿部化学株式会社 | 静岡県 焼津市 | 『右腕』候補となる人材への権限委譲等を進めたことで、『右腕』人材の育成に成功し、成長につなげた企業 | II-56 |
| 2-1-10 | 日冷工業株式会社 | 栃木県 栃木市 | 経営戦略の実現に必要な人材像を明確にした上で外部人材を活用し、成長につなげた企業 | II-69 |
| 2-1-11 | 株式会社九州パール紙工 | 佐賀県 小城市 | 副業人材とフリーランス人材を活用した新事業を通じ、成長につなげた企業 | II-70 |
| 2-1-12 | ベルテクネ株式会社 | 福岡県 須恵町 | 経営の透明化により経営陣と社員との信頼関係を構築したことで、経営参画意識を持ったモチベーションの高い社員を生み出し、成長につなげた企業 | II-81 |
| 2-1-13 | アラオ株式会社 | 大阪府 大阪市 | ボトムアップ型の新商品開発等により社員の創意工夫を引き出し、社員の自律性を高めたことで成長につなげた企業 | II-91 |

第2章 新たな担い手の創出

| 事例 | 企業名等 | 所在地 | 事例 | 掲載ページ |
|--------|----------------|---------|---|--------|
| 2-2-1 | ダンレックス株式会社 | 東京都中央区 | 後継者が事業承継後を見据え、製品開発に向けた社内体制を整えたことで成長につなげた企業 | II-134 |
| 2-2-2 | アルファテックス株式会社 | 東京都品川区 | 先代経営者が後継者に経営を任せつつも、経営理念の浸透等の役割を担い、互いに協力して成長を続けている企業 | II-142 |
| 2-2-3 | 木村石鹼工業株式会社 | 大阪府八尾市 | 事業承継を契機に実施した新しい人事制度の導入や経営の透明性を高める取組等により、社員が自主的に考え行動する組織となり、成長する企業 | II-147 |
| 2-2-4 | グローベン株式会社 | 愛知県名古屋市 | 事業承継を機に権限委譲や商品開発に取り組み、社員の主体性を高めて経営の立て直しを実現した企業 | II-148 |
| 2-2-5 | 小柳建設株式会社 | 新潟県三条市 | 事業承継を契機として、組織改革とともに社内のデジタル化や新技術を活用した事業を推進し、挑戦を許容する組織風土が新たに根付いた企業 | II-155 |
| 2-2-6 | TSK株式会社 | 富山県富山市 | 事業承継前から将来を見据えて準備を進めつつ、自社の強みを認識して新規事業を立ち上げた企業 | II-165 |
| 2-2-7 | アルファ電子株式会社 | 福島県天栄村 | 社員から理解や協力を得つつ、補助金等も活用しながら、事業承継を契機とした新規事業創出に取り組む企業 | II-166 |
| 2-2-8 | 株式会社フジワラテクノアート | 岡山県岡山市 | 長期的なビジョンの達成に向けて、社員の自主性を高めながら新しい取組を推進し、成長を続ける企業 | II-172 |
| 2-2-9 | 株式会社坂井製作所 | 岐阜県各務原市 | 譲渡側企業との価値観の一致を重視しながらM&Aを実施し、グループ間の相乗効果を発揮させている企業 | II-179 |
| 2-2-10 | TSUYOMI株式会社 | 愛知県一宮市 | 自ら構想したアイデアを事業化するために、経験や人脈をいかして創業し、やりがいを感じながら成長している企業 | II-197 |
| 2-2-11 | Ubie株式会社 | 東京都中央区 | 創業時からリファラル採用を主体とし、必要な人材を効率的に確保しながら成長している企業 | II-207 |
| 2-2-12 | 株式会社アイエクス | 東京都中央区 | 支援機関からの助言を仰いだ事業計画策定により資金調達を実現し、その後の成長につなげた企業 | II-220 |
| 2-2-13 | 株式会社Orb | 岡山県倉敷市 | 創業後、外部環境の大きな変化に直面するも、柔軟な経営により事業転換を図り、その後も成長を続けている企業 | II-224 |



第3章 中小企業・小規模事業者の共通基盤

| 事例 | 企業名等 | 所在地 | 事例 | 掲載ページ |
|--------|----------------------|--------------|---|--------|
| 2-3-1 | 八戸東和薬品株式会社 | 青森県 八戸市 | 事業承継を契機としてデジタル化の取組を進展させ、出荷業務の効率化や従業員のエンゲージメント向上につなげた企業 | II-256 |
| 2-3-2 | Jマテ. カッパープロダクツ株式会社 | 新潟県 上越市 | 既存業務の棚卸しと現場の改善活動により『デジタル化でできること』を明確化し、業務時間の大幅な削減に成功した企業 | II-277 |
| 2-3-3 | 株式会社みらい蔵 | 大分県 豊後大野市 | 経営ビジョンを策定しDXの方針を明確化した上で、KPIに基づくDXの取組を進める企業 | II-278 |
| 2-3-4 | 協和工業株式会社 | 愛知県 大府市 | システム開発会社と連携し、デジタル化による業務効率化を実現した企業 | II-286 |
| 2-3-5 | 株式会社 サーフ・エンジニアリング | 神奈川県 綾瀬市 | 顧客の利益のためにトライ＆エラーで知見を積み重ねたことで、自社の情報管理のデジタル化に成功した企業 | II-287 |
| 2-3-6 | 新潟県DX推進プラットフォーム | 新潟県 新潟市 | 本質的なDXの推進を徹底することで、高い熱量の維持と連携の強さにつなげている支援コミュニティ | II-309 |
| 2-3-7 | DX共創ラボin九州コミュニティ | 福岡県 福岡市 | 13社がタッグを組み、幅広いソリューションで企業ニーズに合ったDX支援を進める支援コミュニティ | II-310 |
| 2-3-8 | 山京インテック株式会社 | 長野県 飯田市 | 伴走支援を通じて、自ら課題を考え、解決に取り組む姿勢が全社的に定着し、更なる成長につなげている企業 | II-331 |
| 2-3-9 | 宮城県よろず支援拠点 | 宮城県 仙台市 | 『経営力再構築伴走支援』に注力し、組織として、ノウハウの蓄積や形式知化を進めている支援機関 | II-332 |
| 2-3-10 | 秋田県商工会連合会 | 秋田県 秋田市 | 支援能力の見える化により、効率的な育成の仕組みを構築し、経営指導員の支援能力の向上につなげている支援機関 | II-351 |
| 2-3-11 | 呉広域商工会 | 広島県 呉市 | 事業者の成長ステージが見える化し、相談員同士の連携や支援ノウハウの蓄積につなげている支援機関 | II-352 |
| 2-3-12 | 石川県商工会連合会 | 石川県 金沢市 | 各商工会の支援状況の見える化とPDCAサイクルの実施を促す仕組みの構築により、支援能力の向上を図る支援機関 | II-353 |
| 2-3-13 | 斜里町商工会 | 北海道 斜里町 | 他の支援機関と連携して支援を行うことで、事業者の課題解決と自機関の支援能力向上につなげている支援機関 | II-367 |

本書で取り上げたコラム一覧

第1部 令和4年度(2022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 | 外食・宿泊業における、業態による状況の差異 | I-5 |
| 1-1-2 | 物価変動の要因分解 | I-38 |

第2章 激変する外部環境と中小企業の取組

| コラム | タイトル | 掲載ページ |
|-------|----------------------------|-------|
| 1-2-1 | 事業再構築補助金 | I-53 |
| 1-2-2 | 事業再構築虎の巻 | I-56 |
| 1-2-3 | 中小企業におけるカーボンニュートラル促進に向けた取組 | I-72 |

第3章 中小企業の実態に関する構造分析

| コラム | タイトル | 掲載ページ |
|-------|--|-------|
| 1-3-1 | 価格転嫁の促進や生産性向上を通じて、賃上げに取り組む中小企業 | I-89 |
| 1-3-2 | 生産性と企業のライフサイクル | I-93 |
| 1-3-3 | 生産性向上・利益の増加と、可処分所得や可処分時間の増加を同時に実現している地域の中小企業 | I-109 |

第4章 中小企業におけるイノベーション

| コラム | タイトル | 掲載ページ |
|-------|--------------------------------|-------|
| 1-4-1 | 中小企業のイノベーションの創出 | I-120 |
| 1-4-2 | 成長型中小企業等研究開発支援事業（通称：Go-Tech事業） | I-123 |
| 1-4-3 | 社会課題解決×知的財産～特許庁I-OPENプロジェクト～ | I-126 |
| 1-4-4 | スタートアップの持つ新技術の社会実装 | I-129 |

第5章 地域内の企業立地

| コラム | タイトル | 掲載ページ |
|-------|-----------------------|-------|
| 1-5-1 | TSMC進出による九州地域への経済波及効果 | I-170 |
| 1-5-2 | 地域未来投資促進法 | I-173 |



第2部 変革の好機を捉えて成長を遂げる中小企業

第1章 成長に向けた価値創出の実現

| コラム | タイトル | 掲載ページ |
|-------|------------------------------|--------|
| 2-1-1 | 中小企業の成長経営の実現に向けた研究会 | II-28 |
| 2-1-2 | 人材活用ガイドラインの策定・普及 | II-48 |
| 2-1-3 | 「地域の人事部」の取組 | II-71 |
| 2-1-4 | 中小エクイティ・ファイナンス活用の場面におけるガバナンス | II-82 |
| 2-1-5 | テキストデータを活用した、中小企業の成長パターンの把握 | II-96 |
| 2-1-6 | 新規輸出1万者支援プログラムを活用した海外展開 | II-109 |

第2章 新たな担い手の創出

| コラム | タイトル | 掲載ページ |
|-------|------------------------------|--------|
| 2-2-1 | 事業承継税制 | II-124 |
| 2-2-2 | 後継者の可能性・支援について～家業を活かした地域貢献例～ | II-167 |
| 2-2-3 | 諸外国における起業後の企業生存率 | II-198 |
| 2-2-4 | 経営者保証を徴求しないスタートアップ・創業融資の促進 | II-212 |

第3章 中小企業・小規模事業者の共通基盤

| コラム | タイトル | 掲載ページ |
|-------|--|--------|
| 2-3-1 | 価格転嫁に向けた取組 | II-237 |
| 2-3-2 | パートナーシップ構築宣言に関する取組状況 | II-242 |
| 2-3-3 | デジタルプラットフォーム取引相談窓口 | II-279 |
| 2-3-4 | ミラサポコネクト | II-298 |
| 2-3-5 | 「みらデジ」を活用した、地域一体の中小デジタル化支援 | II-311 |
| 2-3-6 | 経営力再構築伴走支援の更なる推進に向けた取組 | II-333 |
| 2-3-7 | 企業の自己変革力の向上を促す伴走支援のポイント | II-336 |
| 2-3-8 | 課題設定型支援を地域の経営支援の現場に広める経営指導員等を対象としたOJT事業の取組 | II-340 |
| 2-3-9 | 中小企業活性化協議会による業種別の支援事例集 | II-368 |

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。2023年版で60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。2023年版で9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。

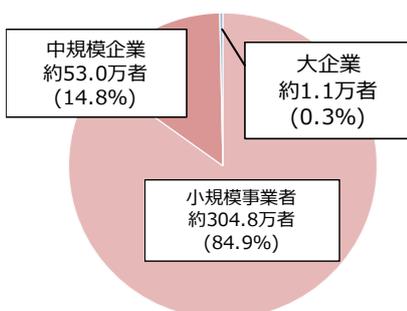
2 政府は、毎年、中小企業政策審議会の意見を聴いて、前項の報告に係る中小企業の動向を考慮して講じようとする施策を明らかにした文書を作成し、これを国会に提出しなければならない。

● 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 |

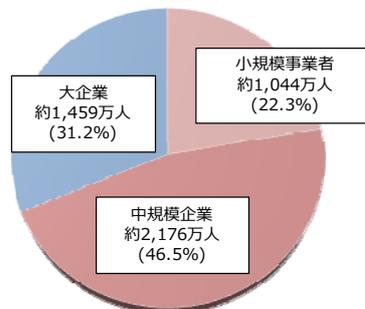
企業数(2016年)

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%

