



中小企業・小規模事業者の現状

本章では、我が国経済の動向について概観するとともに、中小企業・小規模事業者の動向及び中小企業・小規模事業者を取り巻く経営環境について見ていく。

第1節 我が国経済と中小企業・小規模事業者

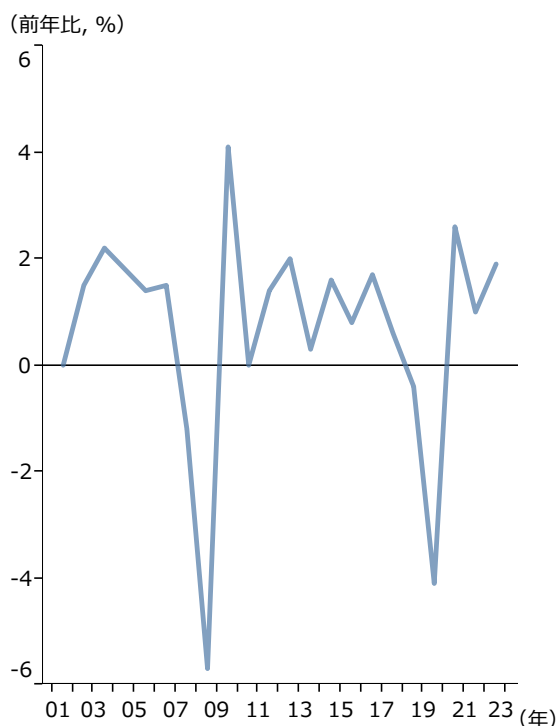
1. 我が国経済の現状

はじめに、我が国経済の現状について概観する。足下におけるマクロ経済の動向を見ると、2023年の第2四半期における実質GDPは、感染症の5類移行によるインバウンド消費の回復、半導体不足の緩和による輸出増加を受け、3四半期

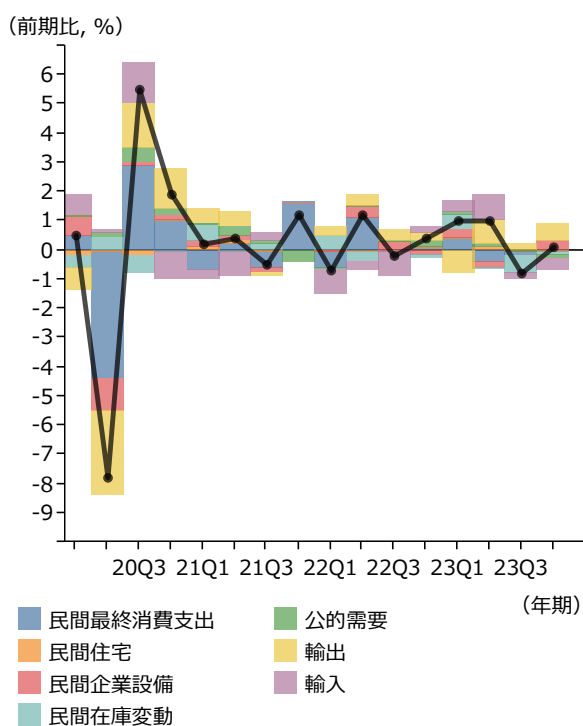
連続のプラス成長となった。一方で、第3四半期の実質GDPは輸出の増加幅が縮小したほか、消費や設備投資が弱含み、マイナスとなった。第4四半期においては、設備投資と輸出が押し上げ要因となり、プラスに転じた（第1-2-5図（再掲））。

第1-2-5図 実質GDP成長率の推移（再掲）

①実質GDP成長率の推移（年間）



②実質GDP成長率の推移（四半期）



資料：内閣府「国民経済計算」

(注) 1. 2015年暦年連鎖価格方式。

2. 数値は、「2023年10-12月期四半期別GDP速報（2次速報値）」（2024年3月11日公表）による。

2. 中小企業・小規模事業者の状況

次に、中小企業・小規模事業者の状況について見ていく。

第1-3-1図は、「中小企業景況調査」（以下、「景況調査」という。）を用いて、企業規模別に業況判断DIの推移を見たものである。これを見ると、

2023年の第1四半期から第3四半期における中小企業の景況認識は、1994年以降最高水準となった。一方で、第4四半期においてはわずかに悪化している。

第1-3-1図 業況判断DIの推移（企業規模別）



資料：中小企業庁・（独）中小企業基盤整備機構「中小企業景況調査」

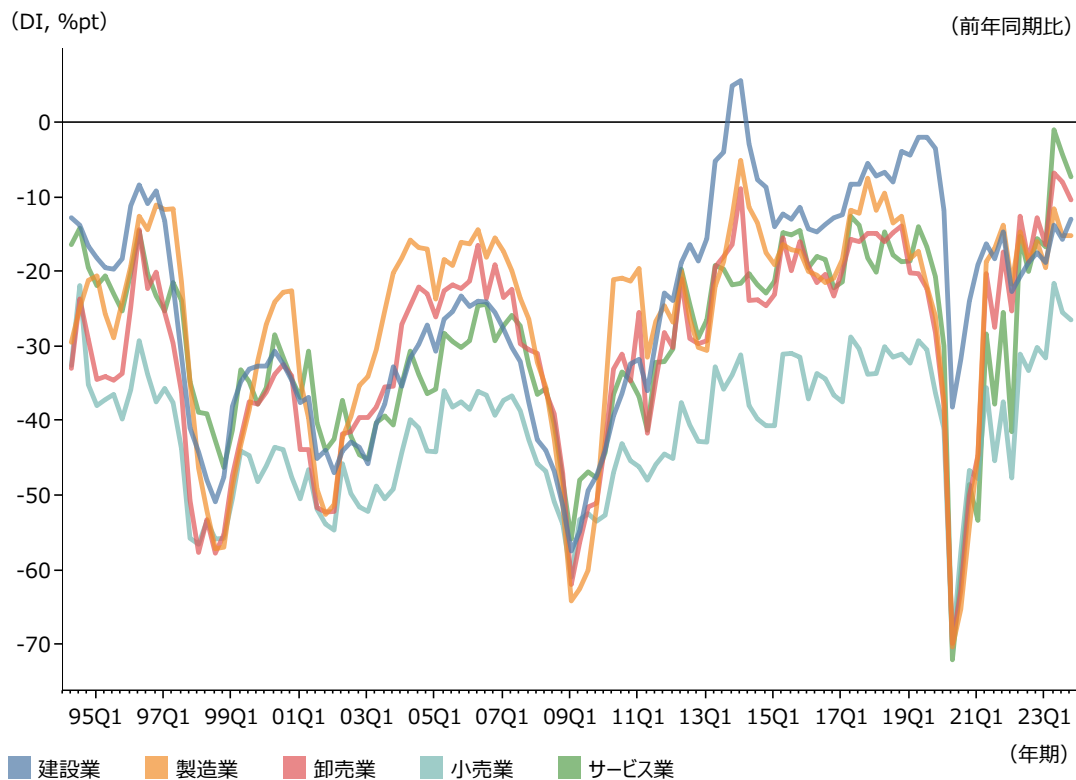
（注）1.景況調査の業況判断DIは、前年同期と比べて、業況が「好転」と答えた企業の割合（%）から、「悪化」と答えた企業の割合（%）を引いたもの。

2.ここでは、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」、小規模事業者とは中小企業基本法第2条第5項の規定に基づく「小規模企業者」、中規模企業とは中小企業から小規模事業者を除いた企業をいう。

第1-3-2図は、景況調査を用いて、業種別に業況判断DIの推移を見たものである。これを見ると、2020年第2四半期にいずれの業種も大きく業況判断が悪化した。その後はいずれの業種も

回復していた。この傾向は足下の2023年においても継続していたものの、2023年第4四半期にはいずれの業種も悪化している。

第1-3-2図 業況判断DIの推移（業種別）



資料：中小企業庁・（独）中小企業基盤整備機構「中小企業景況調査」

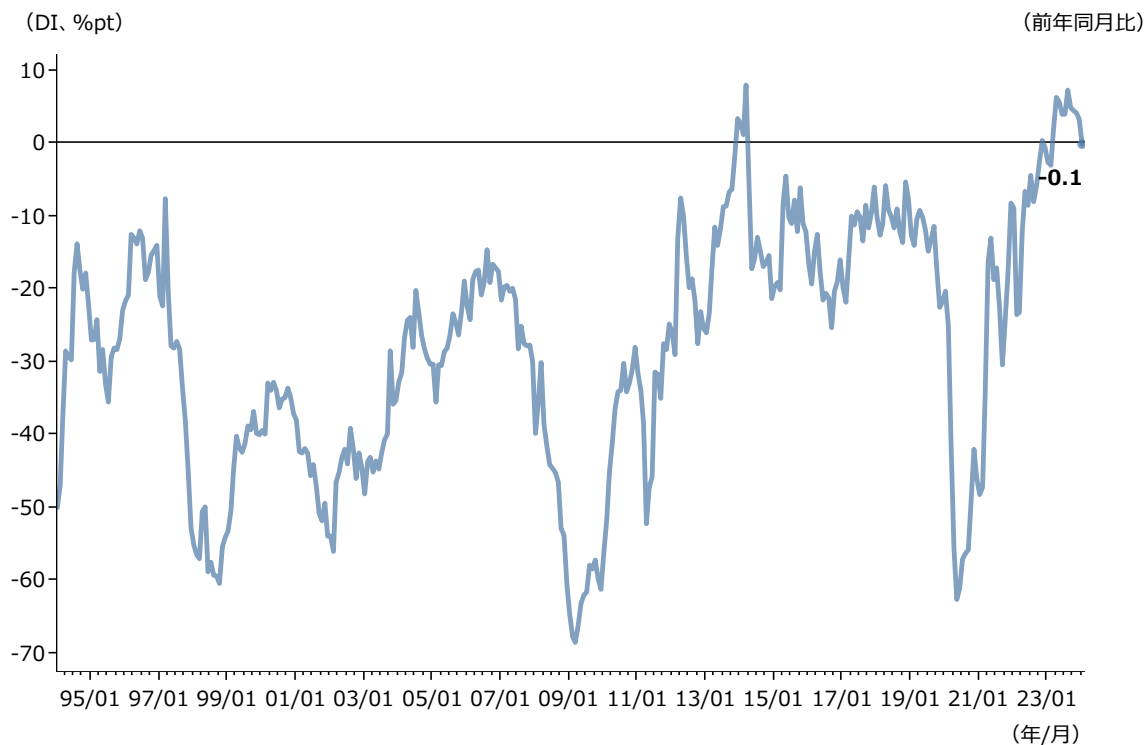
（注）景況調査の業況判断DIは、前年同期と比べて、業況が「好転」と答えた企業の割合（％）から、「悪化」と答えた企業の割合（％）を引いたもの。

第1-3-3図は、「商工会議所早期景気観測調査（LOBO調査）」を用いて、中小企業の売上DIの推移を見たものである。これを見ると、2023年

は、売上DIが増加したものの、年末にかけて売上げの増加に一服感が見られている。

第1-3-3図

中小企業の売上DIの推移



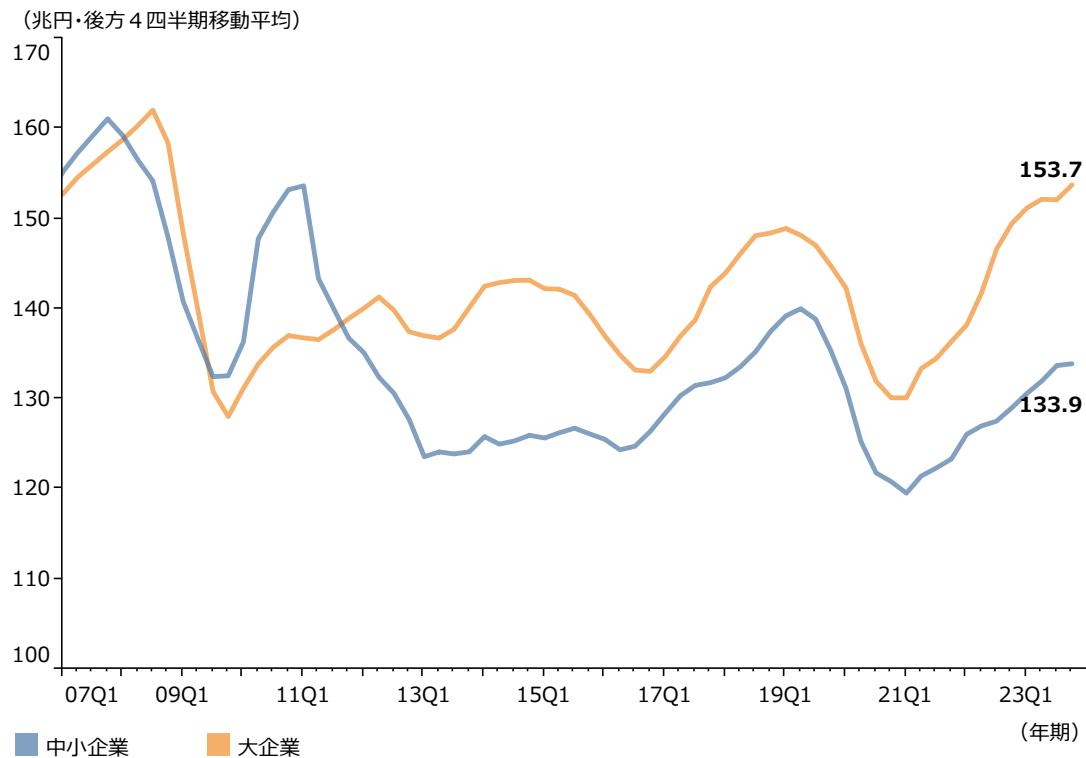
資料：日本商工会議所「商工会議所早期景気観測調査（LOBO調査）」

（注）売上DIとは、企業の売上げについて、前年同期と比べて、「増加」と答えた企業の割合（％）から、「減少」と答えた企業の割合（％）を引いたもの。

続いて、中小企業の業績について確認する。第1-3-4図は、財務省「法人企業統計調査季報」を用いて、企業規模別の売上高の推移を見たものである。これを見ると、中小企業の売上高は、

2021年第1四半期を底として増加傾向にあったが、2023年第4四半期においては、中小企業における増加幅が縮小している。

第1-3-4図 売上高の推移（企業規模別）



資料：財務省「法人企業統計調査季報」

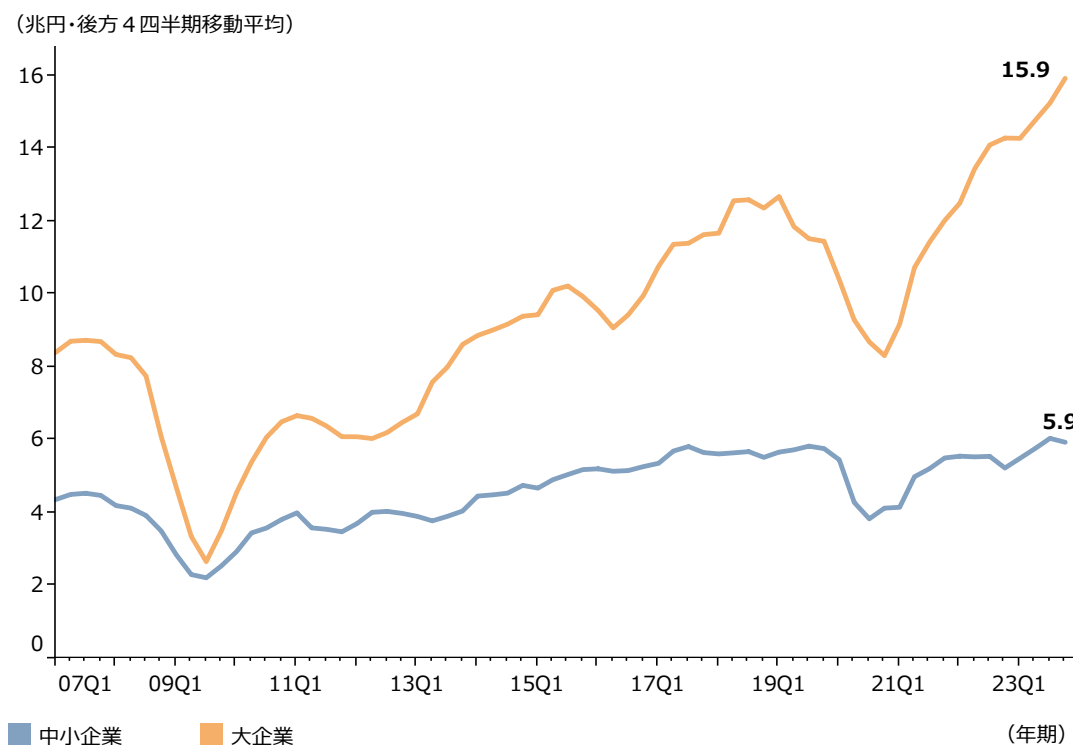
(注) 1.ここで大企業とは資本金10億円以上の企業、中小企業とは資本金1千万円以上1億円未満の企業とする。

2.金融業、保険業は含まれていない。

第1-3-5図は、財務省「法人企業統計調査季報」を用いて、企業規模別に経常利益の推移を見たものである。これを見ると、中小企業の経常利益

は、2020年第3四半期を底に増加傾向で推移していた。その後、一時減少傾向に転じたものの、2023年第3四半期まで増加傾向にある。

第1-3-5図 経常利益の推移（企業規模別）

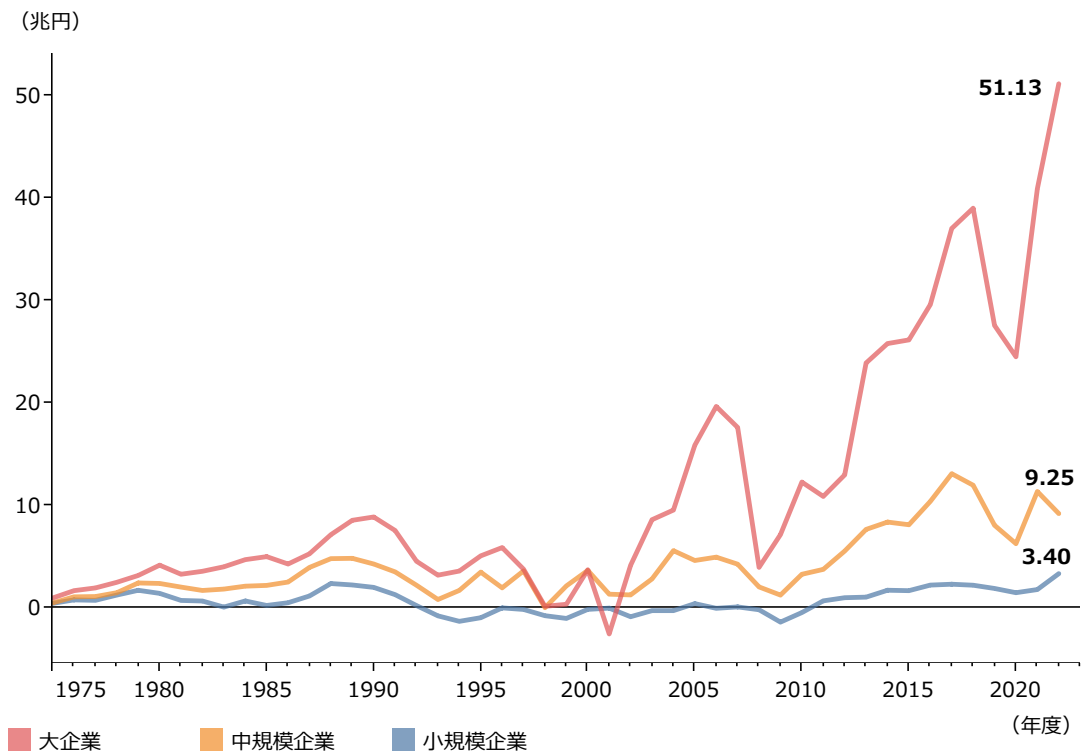


資料：財務省「法人企業統計調査季報」

(注) 1.ここでいう大企業とは資本金10億円以上の企業、中小企業とは資本金1千万円以上1億円未満の企業とする。

2.金融業、保険業は含まれていない。

第1-3-5参考1図 当期純利益の推移（企業規模別）



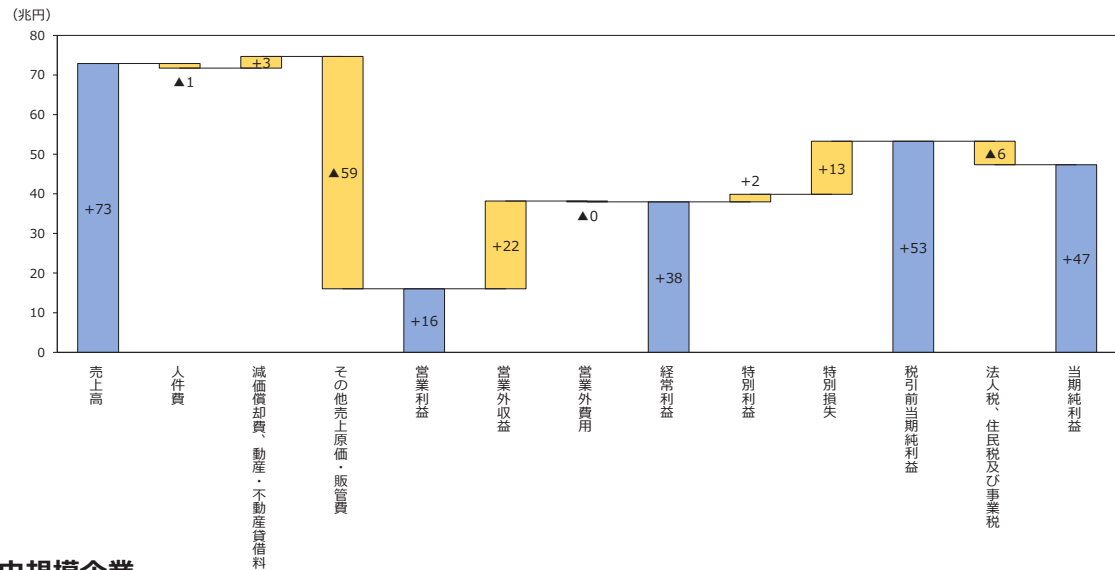
資料：財務省「法人企業統計調査年報」

(注) 1.ここでいう大企業とは資本金10億円以上の企業、中規模企業とは資本金1千万円以上1億円未満の企業、小規模企業とは資本金1千万円未満の企業とする。

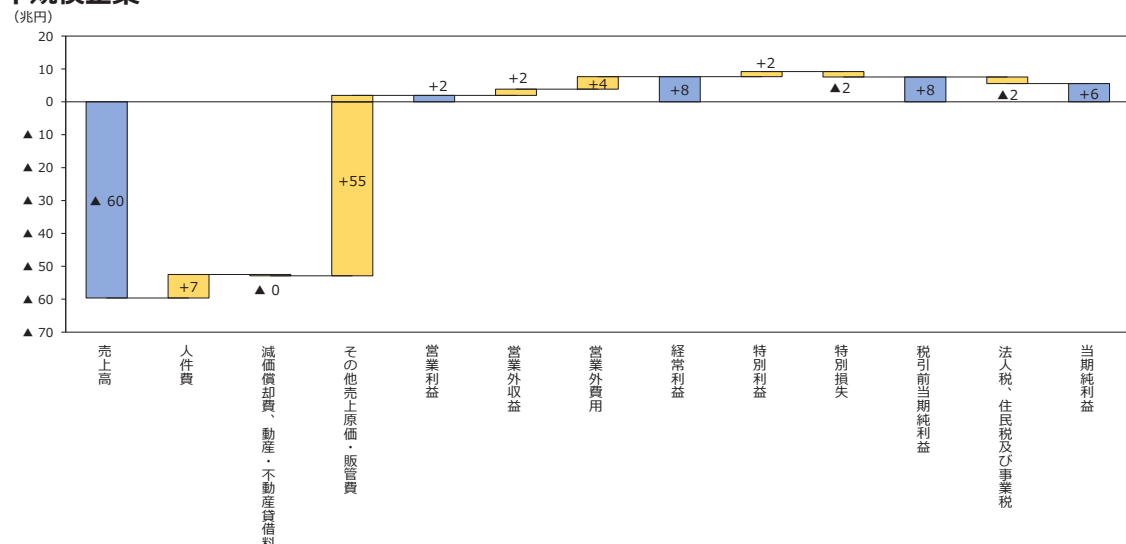
2.金融業、保険業は含まれていない。

第1-3-5参考2図 2000年度と比べた2022年度の企業の収益増減の要因分解

大企業



中規模企業



資料：財務省「法人企業統計調査年報」

(注) 1.ここで大企業とは、資本金10億円以上の企業、中規模企業とは資本金1千万円以上1億円未満の企業とする。

2.金融業、保険業は含まれていない。

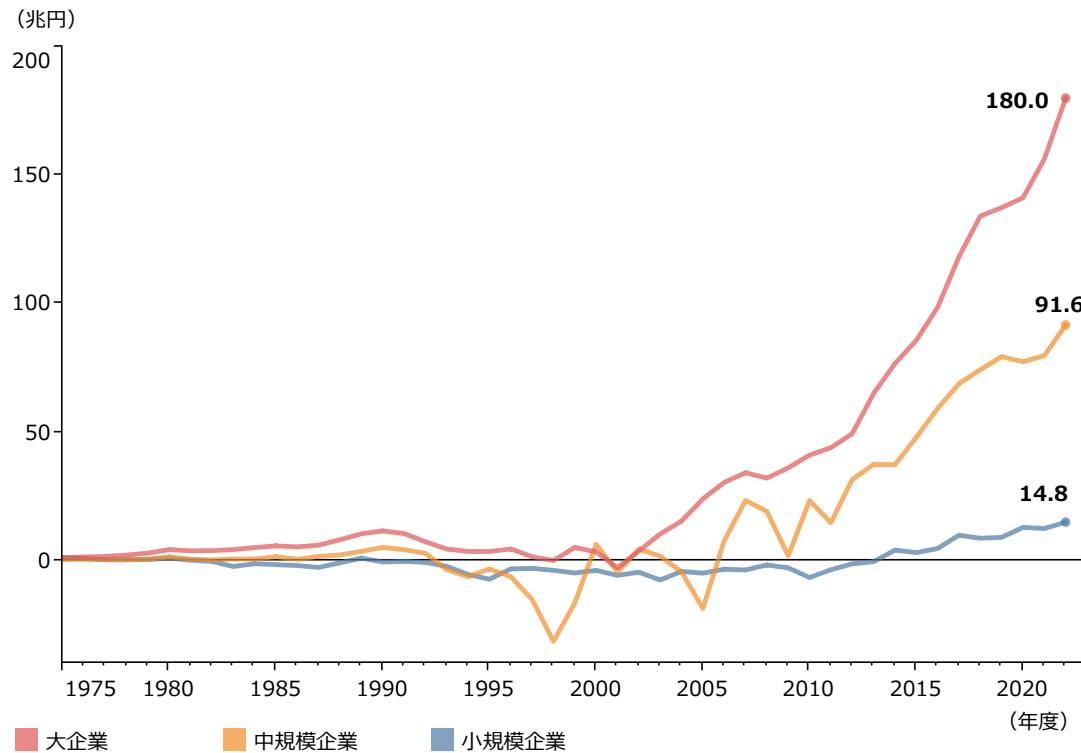
3.各項目・指標の算出は以下のとおり。なお、2000年度は、「従業員賞与」が「従業員給与」に含まれている。

人件費＝役員給与＋役員賞与＋従業員給与＋従業員賞与＋福利厚生費。

その他売上原価・販管費＝（売上原価＋販売費及び一般管理費）－（人件費＋減価償却費＋動産・不動産賃借料）。

4.法人税、住民税及び事業税には、法人税等調整額を含む。

第1-3-5参考3図 繰越利益剰余金の推移（企業規模別）

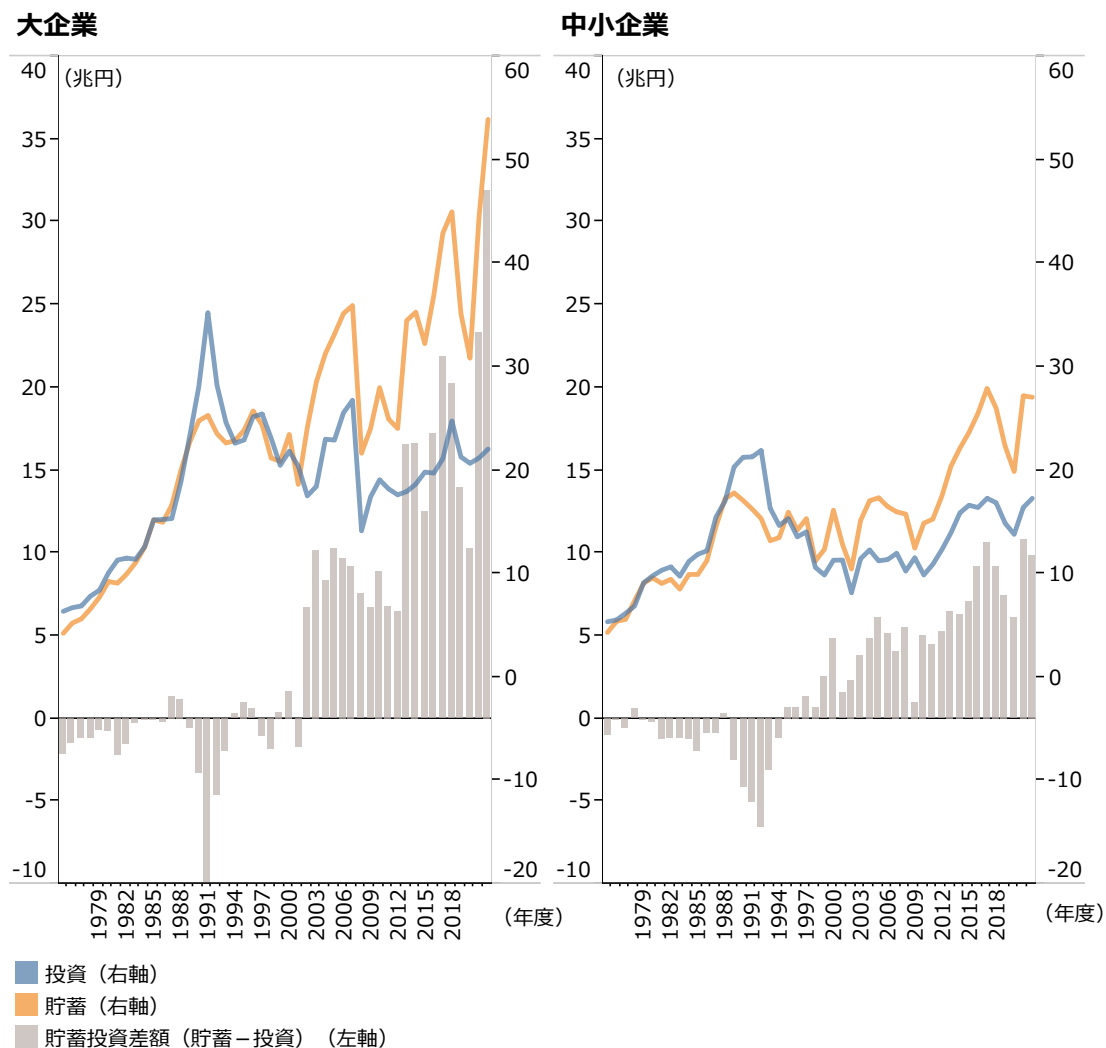


資料：財務省「法人企業統計調査年報」

（注）1.ここでいう大企業とは資本金10億円以上の企業、中規模企業とは資本金1千万円以上1億円未満の企業、小規模企業とは資本金1千万円未満の企業とする。

2.金融業、保険業は含まれていない。

第1-3-5参考4図 企業の投資・貯蓄バランス（企業規模別）



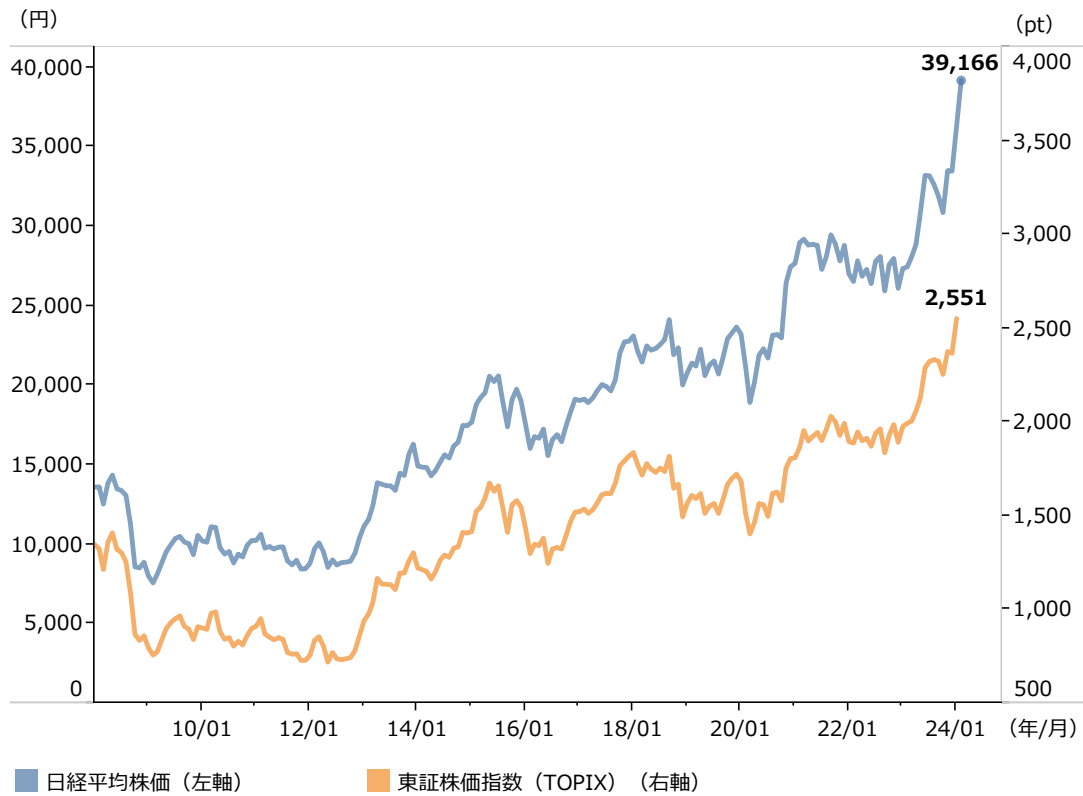
資料：財務省「法人企業統計調査年報」

（注）1.ここでの大企業とは資本金10億円以上の企業、中小企業とは1億円未満の企業とする。

2.金融業、保険業は含まれていない。

3.投資＝ソフトウェアを除く設備投資額（当期末資金需給）

4.貯蓄＝当期純利益－配当金＋減価償却費

第1-3-5参考5図 日経平均株価・東証株価指数の推移⁴²

(出所) 総務省統計局「統計ダッシュボード」

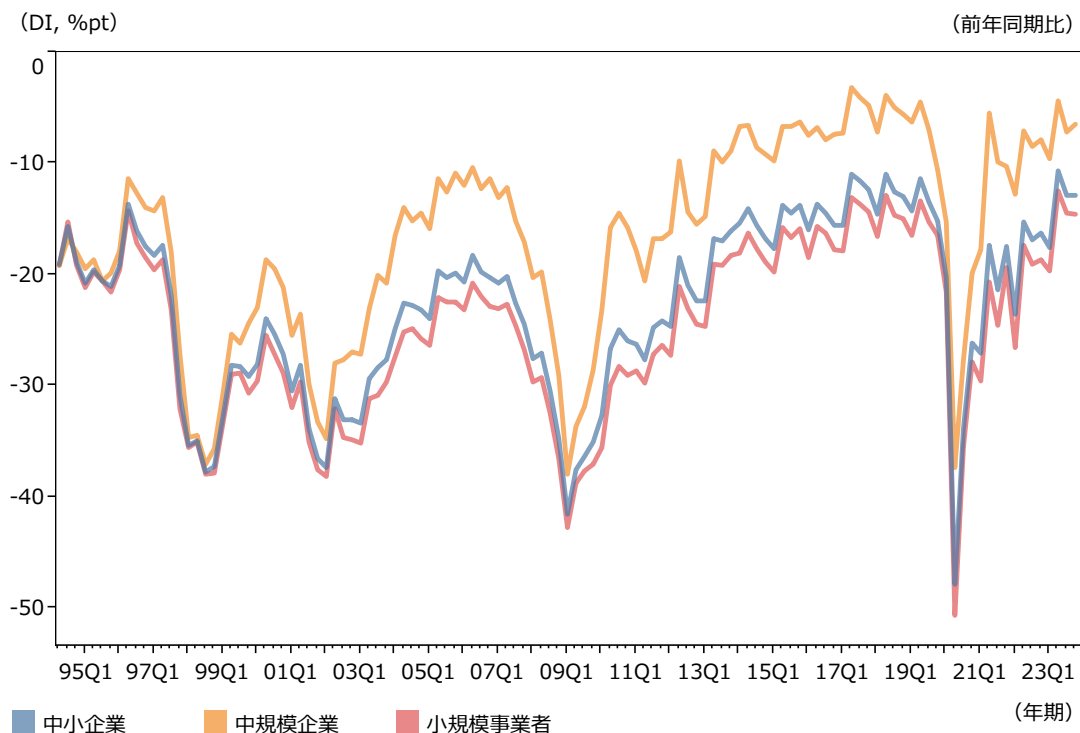
(注) 東証株価指数は2024年1月、日経平均株価は2024年2月時点のデータを表示している。

⁴² 総務省統計局「統計ダッシュボード」(<https://dashboard.e-stat.go.jp/>)

第1-3-6図は、景況調査を用いて、企業規模別に中小企業の資金繰りDIの推移を見たものである。中小企業の資金繰りDIは、リーマン・ショック後に大きく落ち込み、その後は東日本大震災や2014年4月の消費税率引上げなどに伴う一時的落ち込みが見られたものの、長期的には改善傾向で推移してきた。感染症の感染拡大の影響による

売上げの急激な減少と資金繰りの悪化により、2020年第2四半期に大きく下落したが、第3四半期には大きく回復した。その後、足下では2023年第1四半期から第2四半期にかけて回復したものの、第3四半期において再び下落している。

第1-3-6図 資金繰りDIの推移（企業規模別）



資料：中小企業庁・（独）中小企業基盤整備機構「中小企業景況調査」

（注）1.景況調査の資金繰りDIは、前年同期と比べて、資金繰りが「好転」と答えた企業の割合（％）から、「悪化」と答えた企業の割合（％）を引いたもの。

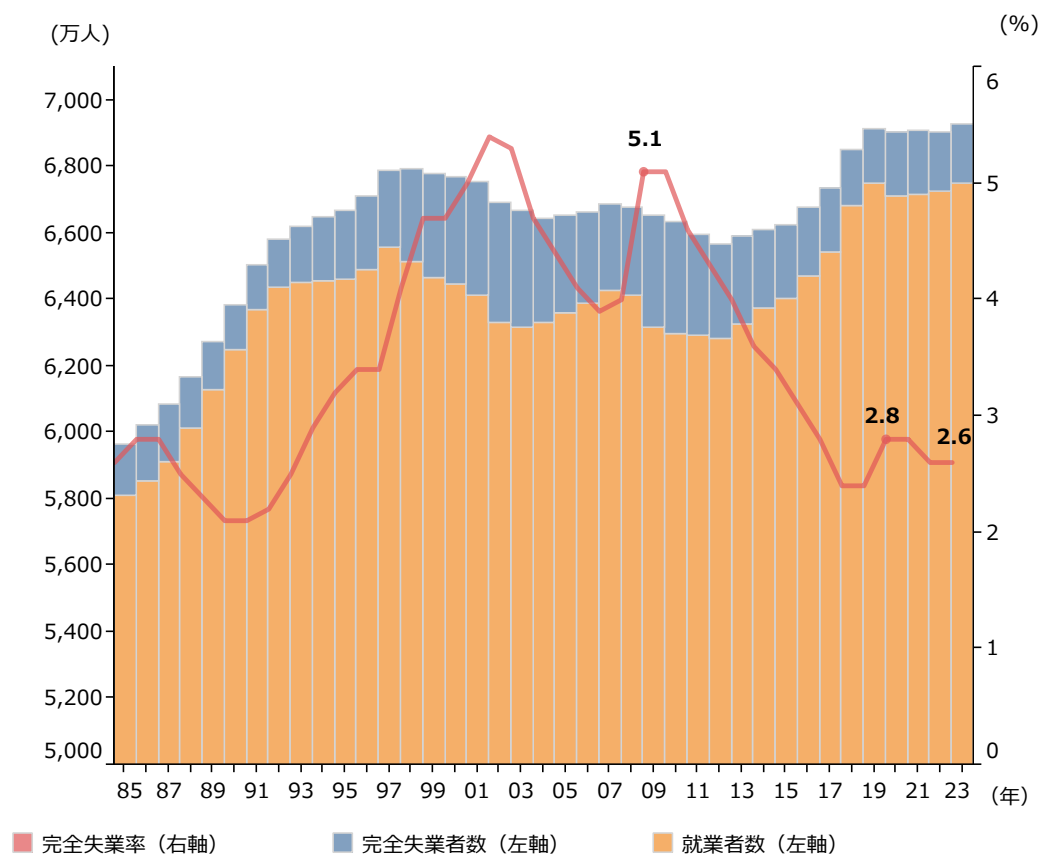
2.ここでは、中小企業とは中小企業基本法第2条第1項の規定に基づく「中小企業者」、小規模事業者とは中小企業基本法第2条第5項の規定に基づく「小規模企業者」、中規模企業とは中小企業から小規模事業者を除いた企業をいう。

第2節 雇用

本節では雇用の現況について見ていく。まず、完全失業率の推移を確認する。第1-2-26図（再掲）で示したとおり、完全失業率は2002年をピークに、リーマン・ショック以降の2009年、2010年における一時的な上昇を除いて、長期的

には低下傾向で推移してきた。2020年に入ると、感染症の感染拡大による影響から上昇傾向に転じたが、以降は就業者数が緩やかに増加したことに伴い、低下傾向で推移している。

第1-2-26図 完全失業率・完全失業者数・就業者数の推移（再掲）

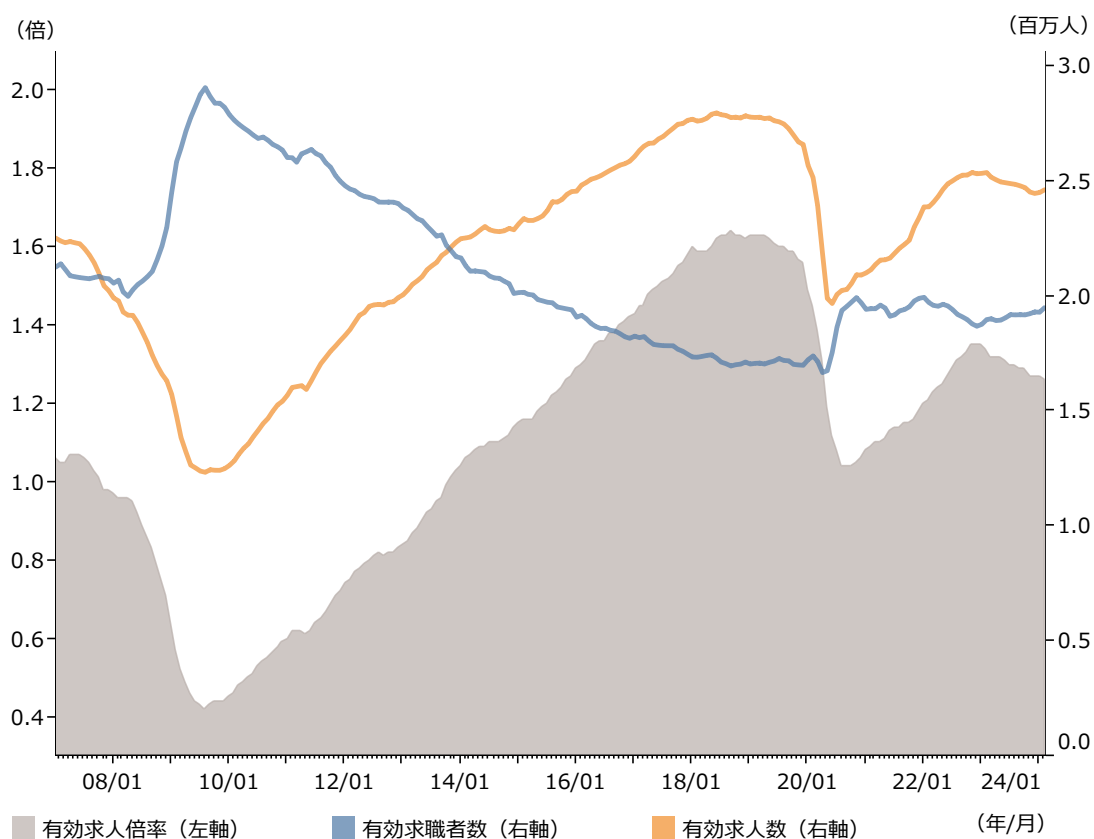


資料：総務省「労働力調査（基本集計）」

第1-3-7図は、厚生労働省「職業安定業務統計」を用いて、有効求人倍率・有効求職者数・有効求人数の推移を示したものである。これを見ると、有効求職者数は2020年の感染拡大以降、一時的に増加し、2021年以降はおおむね横ばいで推移

している一方、有効求人数は増加していたことが分かる。しかし、足下では有効求人数が減少傾向となっており、有効求人倍率も低下していることが分かる。

第1-3-7図 有効求人倍率・有効求職者数・有効求人数の推移

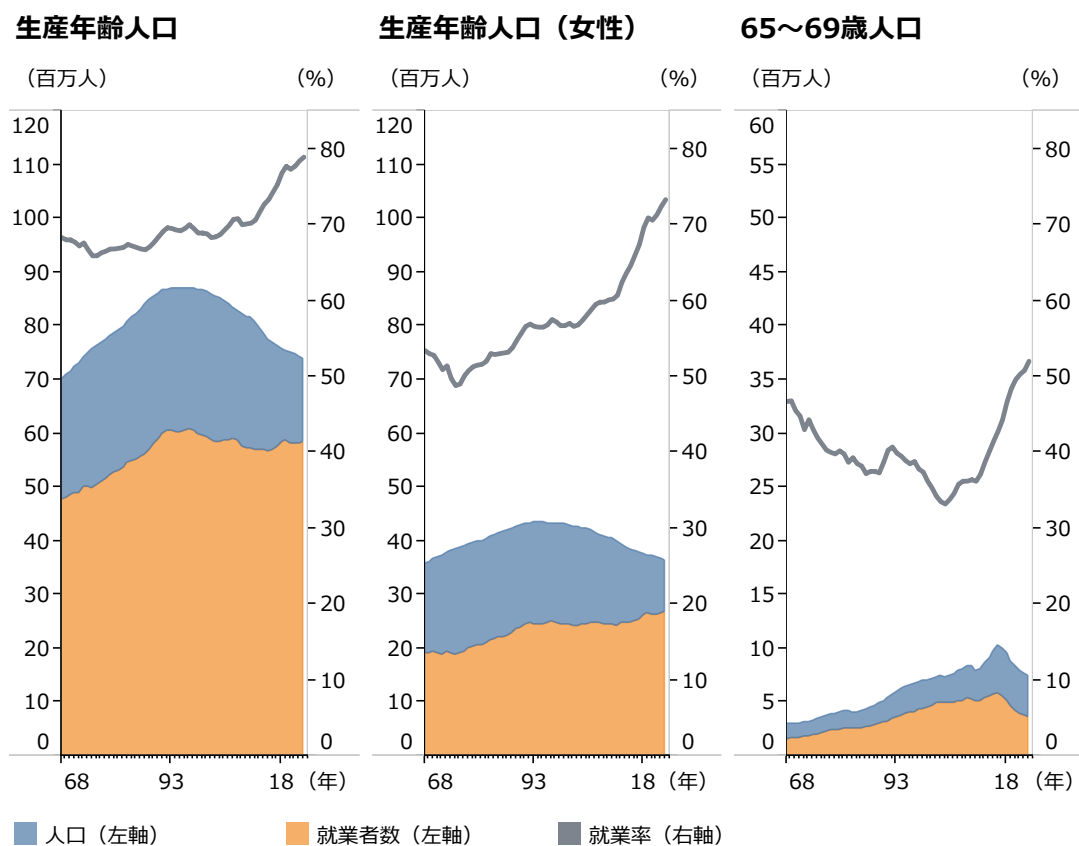


資料：厚生労働省「職業安定業務統計」
（注）季節調整値。

第1-3-8図は、総務省「労働力調査（基本集計）」を用いて、生産年齢人口・生産年齢人口（女性）・65～69歳人口における就業率の推移を示したものである。これを見ると、生産年齢人口は長期的に減少傾向にあるが、女性の生産年齢人口の就業者数や、高齢者である65～69歳人口の就業者数は共に増加し、就業率も上昇してきたことが分かる。しかし、2019年から足下の2023

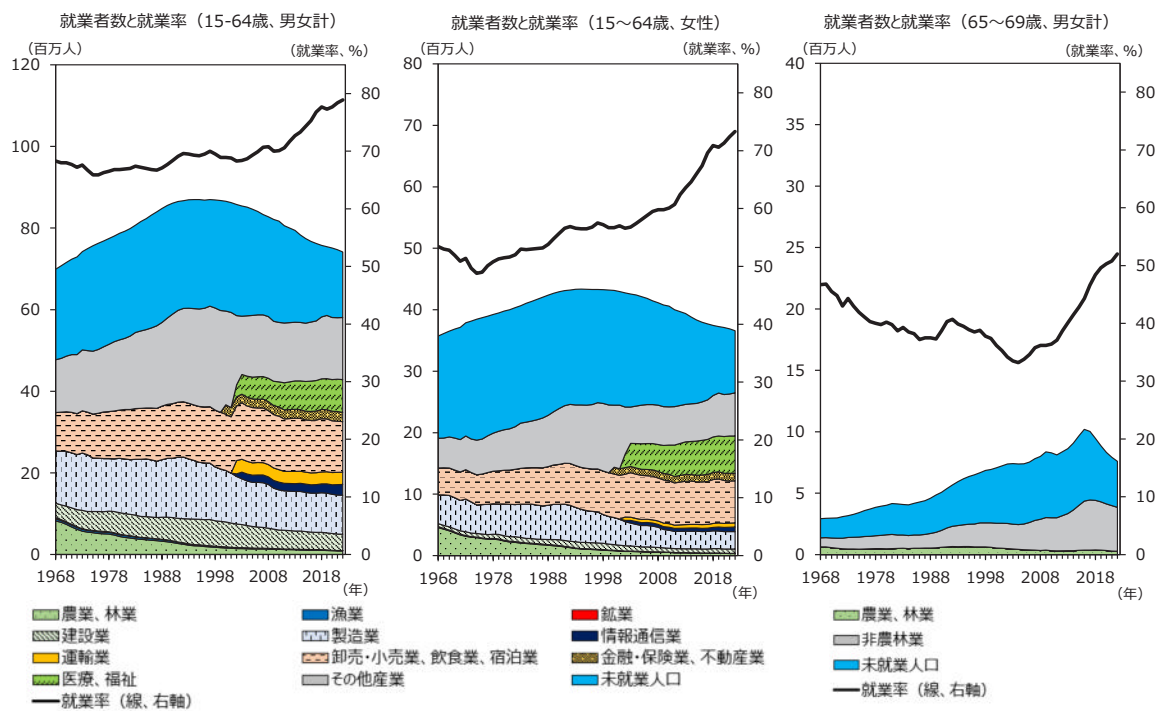
年にかけては、女性の生産年齢人口の就業者数は横ばいで推移し、65～69歳人口の就業者数は減少傾向となっている。このことから、生産年齢人口の減少が進む中で、労働力を女性・高齢者から補う形で全体の就業者数が維持されてきたものの、足下ではそれも頭打ちとなり、人材の供給制約に直面していることが示唆される。

第1-3-8図 生産年齢人口・生産年齢人口（女性）・65～69歳人口における就業率の推移



資料：総務省「労働力調査（基本集計）」

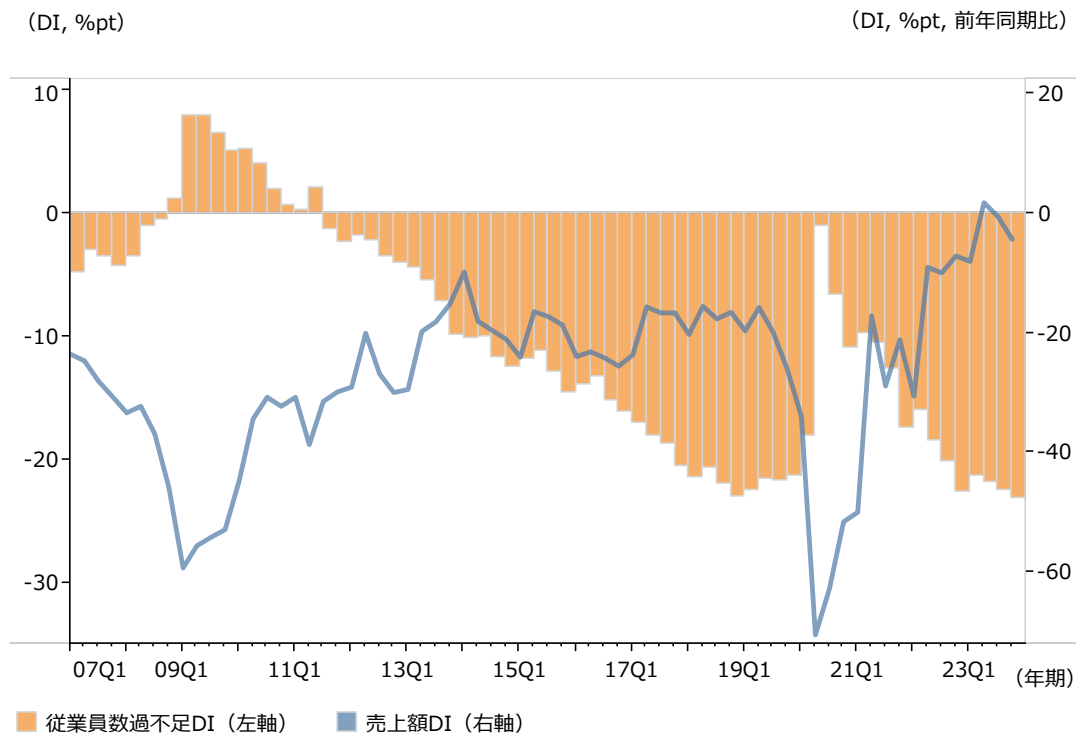
第1-3-8参考1図 生産年齢人口と65～69歳人口の就業者数・就業率の推移（産業別）



続いて、中小企業の雇用の状況について確認する。第1-3-9図は、景況調査を用いて、中小企業の売上額DI、従業員数過不足DIの推移を見たものである。これを見ると、需要回復を受けて中小企業の売上げが回復基調にある一方で、人手不足

感は徐々に強まっていることが分かる。このことから、中小企業において、需要回復を受けて人手不足が引き続き深刻な課題となっていることが示唆される。

第1-3-9図 中小企業の売上額DI・従業員数過不足DIの推移

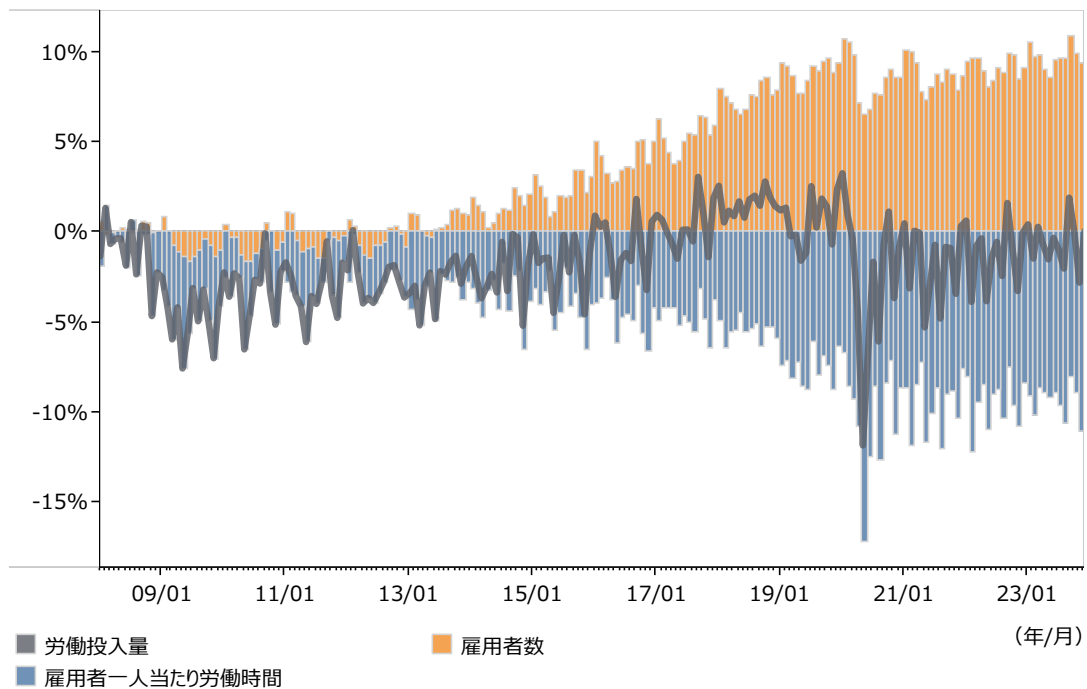


資料：中小企業庁・（独）中小企業基盤整備機構「中小企業景況調査」

（注）1.売上額DIは、今期の売上額について、前年同期と比べて「増加」と答えた企業の割合（％）から、「減少」と答えた企業の割合（％）を引いたもの。

2.従業員数過不足DIとは、従業員の今期の水準について、「過剰」と答えた企業の割合（％）から、「不足」と答えた企業の割合（％）を引いたもの。

第1-3-9参考1図 労働投入量の要因分解（対2007年同期比）



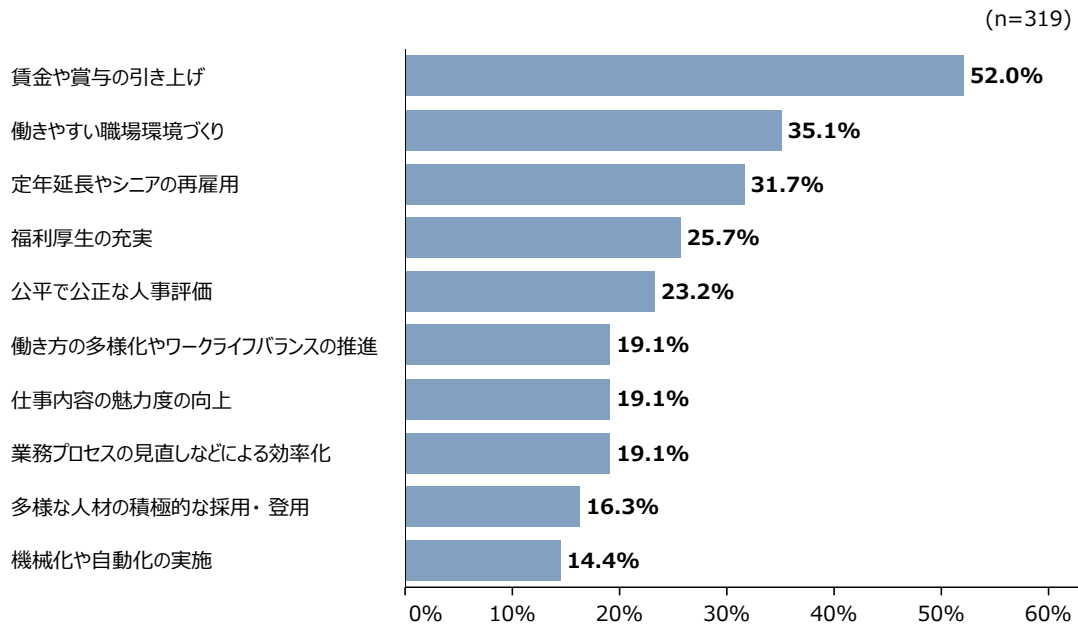
資料：厚生労働省「毎月勤労統計調査」、総務省「労働力調査（基本集計）」

（注）1.ここでの「雇用者一人当たり労働時間」は、総実労働時間指数（調査産業計、就業形態計、事業所規模5人以上）の値を用いている。

2.労働投入量は、総実労働時間指数（2020年平均=100）に雇用者数（原数値）を乗じて算出。

3.労働投入量の変化率（対2007年同期比）を、総実労働時間指数の変化率、雇用者数の変化率及び誤差項に要因分解しており、誤差項を除いて表示している。

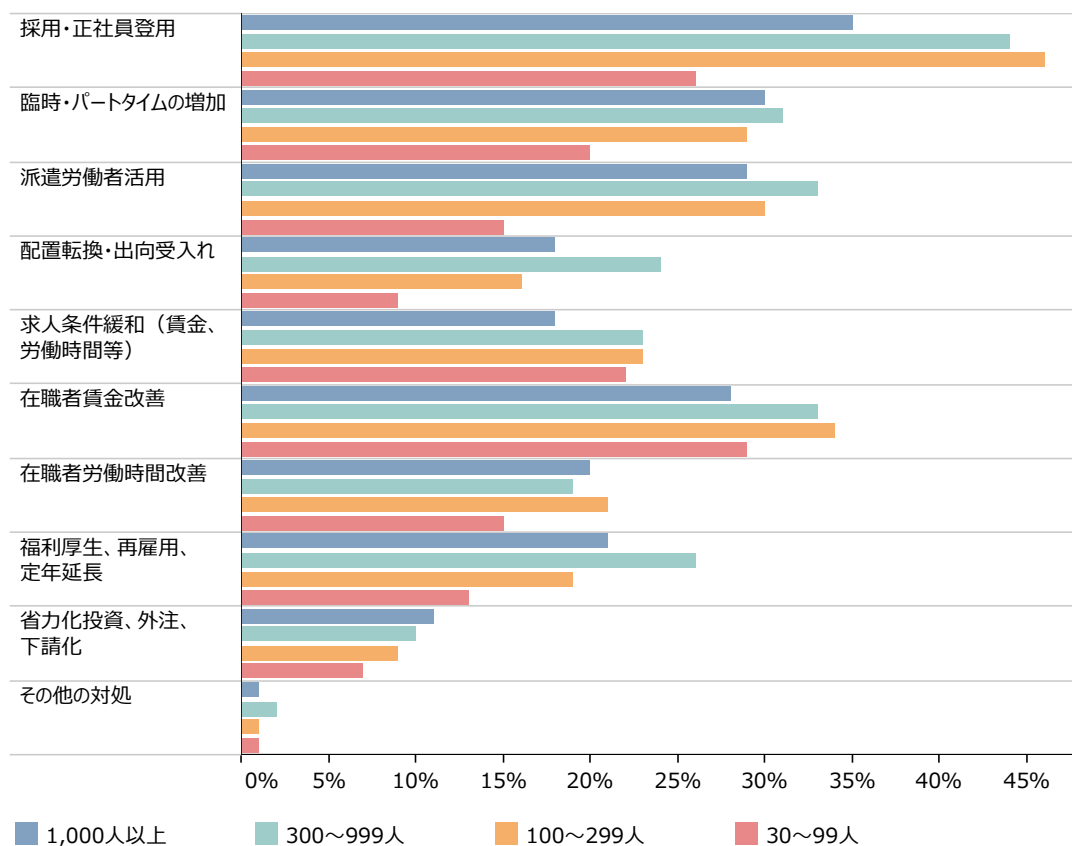
第1-3-9参考2図 人手が不足していない企業のその要因



資料：（株）帝国データバンク「企業における人材確保・人手不足の要因に関するアンケート」（調査期間2023年5月12日～16日）
（出所）経済産業省「産業構造審議会経済産業政策新機軸部会（第20回）資料5 少子化対策に資する地域の包摂的成長について」（2024年2月20日）
（注）1.本調査全体における有効回答企業数は1,033社。人手が不足していない企業の「人手が不足していない要因」に対する回答の集計のうち、上位10項目について表示している。
2.「人手が不足していない」と回答した346社のうち、中小企業319社分を集計。なお、ここでの中小企業とは、中小企業基本法上の中小企業者を指す。
3.複数回答のため、合計は必ずしも100%にならない。

第1節
第2節
第3節
第4節
第5節
第6節
第7節
第8節
第9節
第10節
第11節
第12節

第1-3-9参考3図 人手不足対応の取組の内訳（企業規模別）



資料：厚生労働省「令和5年労働経済動向調査年次報告書」（令和5年8月調査）より中小企業庁作成

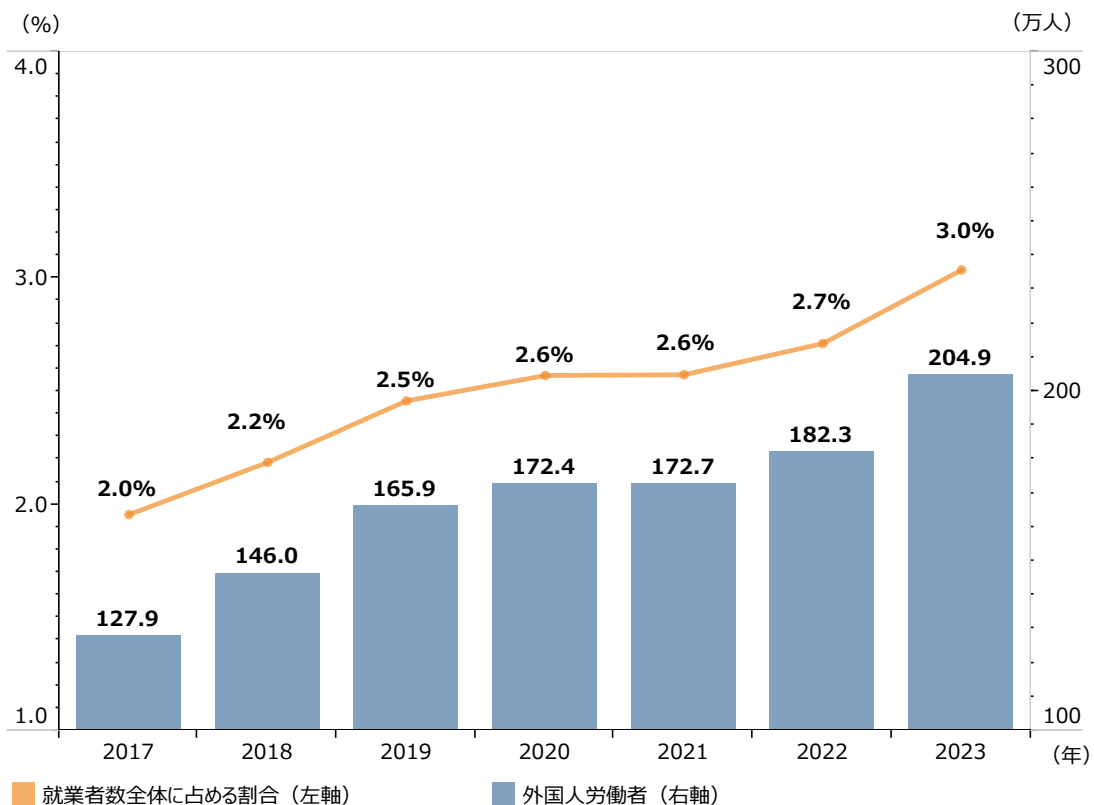
（注）1.調査対象事業所（人手不足対応を行っていない先も含む）における取組割合を算出。

2.取組については複数回答。

深刻な人手不足を受けて、外国人労働者の活用も今後期待されている。第1-3-10図は、総務省「労働力調査（基本集計）」及び厚生労働省『「外国人雇用状況」の届出状況まとめ』を用いて、外国人労働者数と就業者数全体に占める割合の推移を見たものである。これを見ると、外国人労働者

数は、感染症の感染拡大の影響により、2020年から2022年にかけて上昇幅が小さくなったが、足下では急激に増大し、2023年10月末時点では204.9万人となっている。また、就業者数全体に占める割合も、3.0%となっていることが分かる。

第1-3-10図 外国人労働者数と就業者数全体に占める割合の推移

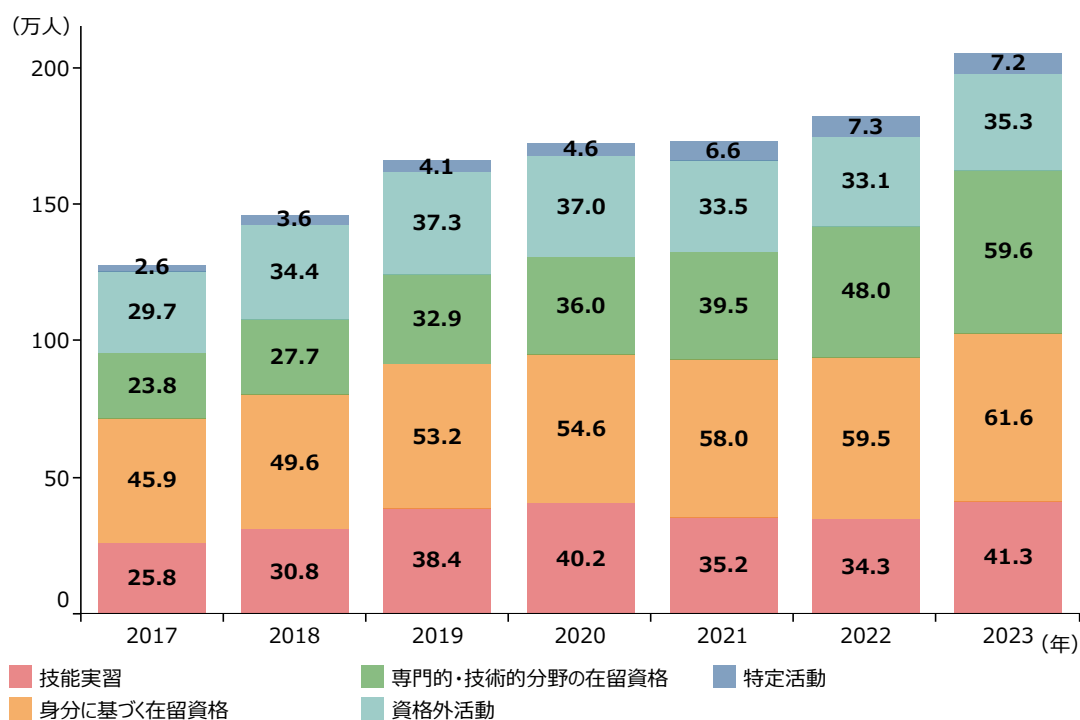


資料：総務省「労働力調査（基本集計）」、厚生労働省『「外国人雇用状況」の届出状況まとめ』
 （注）就業者数は年平均、外国人労働者数は各年10月末時点の数値。

第1-3-11図は、外国人労働者数の推移について、在留資格別に見たものである。これを見ると、「身分に基づく在留資格」が最も多く、2023年10月末時点では61.6万人となっている。次いで、

「専門的・技術的分野の在留資格」、「技能実習」が多く、それぞれ、59.6万人、41.3万人となっている。

第1-3-11図 外国人労働者数の推移（在留資格別）



資料：厚生労働省「『外国人雇用状況』の届出状況まとめ」

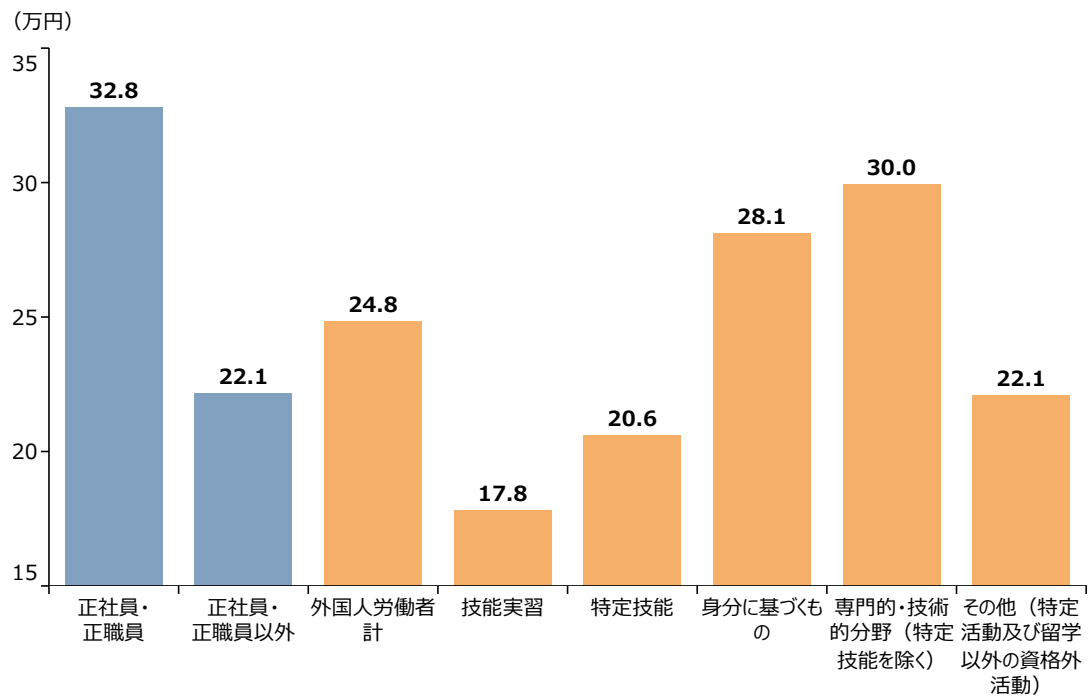
（注）1.外国人労働者数は、各年10月末時点の数値であり、このうち在留資格について「不明」を除いて表示している。

2.ここでいう「特定活動」は、ワーキング・ホリデー、外交官等に雇用される家事使用人等の合計。

3.ここでいう「身分に基づく在留資格」は、永住者、日本人の配偶者等、永住者の配偶者等、定住者を含む。

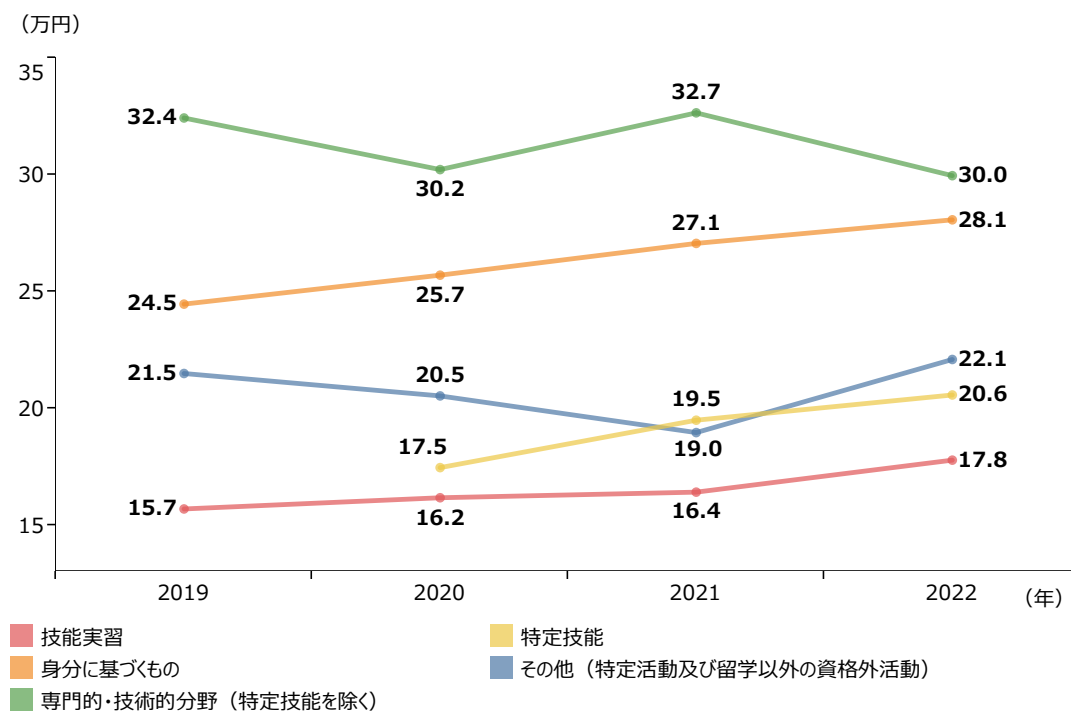
4.ここでいう「専門的・技術的分野の在留資格」は、機械工学等の技術者や語学教師等（技術・人文知識・国際業務）や、企業等の経営者・管理者等（経営・管理）が含まれる。なお、2019年以降は特定技能も含まれる。

第1-3-11 参考1図 一般労働者・外国人労働者の賃金（月額・2022年時点）



資料：厚生労働省「賃金構造基本統計調査」
（注）1.ここでいう賃金とは、調査実施年6月分の所定内給与額の平均をいう。
2.「正社員・正職員」、「正社員・正職員以外」の一般労働者には、外国人労働者も含まれる。
3.「身分に基づくもの」には、永住者や日本人・永住者の配偶者等、定住者が含まれる。
4.「専門的・技術的分野（特定技能を除く）」には、機械工学等の技術者や語学教師等（技術・人文知識・国際業務）や、ポイント制による高度人材（高度専門職）、企業等の経営者・管理者等（経営・管理）が含まれる。

第1-3-11 参考2図 外国人労働者の賃金の推移（月額・在留資格別）



資料：厚生労働省「賃金構造基本統計調査」

（注）1.ここでいう賃金とは、調査実施年6月分の所定内給与額の平均をいう。

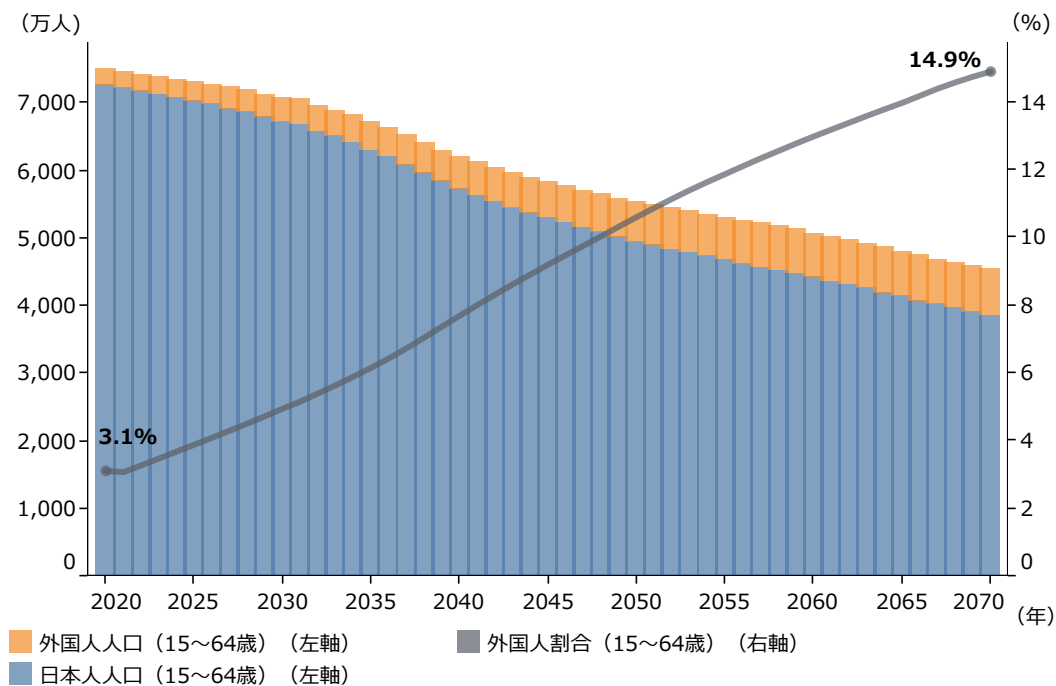
2.「身分に基づくもの」には、永住者や日本人・永住者の配偶者等、定住者が含まれる。

3.「専門的・技術的分野（特定技能を除く）」には、機械工学等の技術者や語学教師等（技術・人文知識・国際業務）や、ポイント制による高度人材（高度専門職）、企業等の経営者・管理者等（経営・管理）が含まれる。

第1-3-12図は、生産年齢人口における外国人人口の将来推計を見たものである。これを見ると、国内の生産年齢人口全体のうち、日本人人口が減少していく中で、外国人人口が増加してい

き、生産年齢人口全体に占める比率は2020年の3.1%から2070年には14.9%まで上昇することが、推計値から示唆される。

第1-3-12図 生産年齢人口における外国人人口の将来推計



資料：国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口（令和5年推計）」（2023年4月26日）

（注）1.2020年は、総務省統計局「令和2年国勢調査参考表：不詳補完結果」によるものであり、2021年以降は、出生中位・死亡中位の推計値を用いている。

2.「外国人人口（15～64歳）」については、生産年齢人口全体（15～64歳）の値から、「日本人人口（15～64歳）」の値を差し引いて算出している。

3.「外国人割合（15～64歳）」については、生産年齢人口全体（15～64歳）の値に対する、「外国人人口（15～64歳）」の割合を示している。

ここでは、外国人の国際人口移動に関する研究を紹介する。是川（2024）の分析によると、アジア諸国からの国際移民は年間約590万人であるのに対して、OECD諸国へは約230万人、そのうち日本へは約48万人が流入しており、韓国や米国を抜いて最大の受入れ国となっている⁴³。

また、アジア諸国からの移住希望先に関するアンケート集計結果においては、日本は東南アジア、東アジア地域を中心として、他国と比べて高い移住希望先となっており、学歴別に見ると「高校卒」や「大学卒」などの学歴層から選ばれている傾向にある（第1-3-13図）。

第1-3-13図 アジア諸国からの移住希望先（2018～2022年平均）

順位	東南アジア	割合	順位	南アジア	割合	順位	東アジア	割合
1	米国	20.4%	1	アラブ諸国	10.2%	1	オーストラリア	13.4%
2	日本	15.3%	2	オーストラリア	8.3%	2	米国	12.0%
3	カナダ	7.6%	3	カナダ	8.1%	3	カナダ	9.0%
4	韓国	5.4%	4	サウジアラビア	6.8%	4	日本	6.1%
5	オーストラリア	5.2%	5	米国	6.1%	5	スイス	4.3%
6	シンガポール	3.9%	6	英国	3.6%	6	ドイツ	3.4%
7	英国	2.8%	7	トルコ	3.5%	7	デンマーク	2.4%
8	ドイツ	2.2%	8	ドイツ	3.4%	8	英国	2.4%
9	ニュージーランド	2.1%	9	日本	3.3%	9	ノルウェー	2.3%
10	スイス	2.0%	10	アラブ首長国連邦	1.8%	10	スウェーデン	2.1%

順位	義務教育	割合	順位	高校卒	割合	順位	大学卒	割合
1	サウジアラビア	9.1%	1	米国	10.6%	1	米国	14.8%
2	アラブ諸国	8.2%	2	オーストラリア	9.7%	2	オーストラリア	11.8%
3	米国	7.9%	3	カナダ	8.8%	3	カナダ	11.3%
4	カナダ	5.2%	4	日本	8.4%	4	日本	6.3%
5	日本	4.6%	5	アラブ諸国	6.1%	5	スイス	3.7%
6	オーストラリア	4.5%	6	英国	4.3%	6	ドイツ	3.1%
7	トルコ	4.2%	7	ドイツ	2.8%	7	英国	2.6%
8	ドイツ	3.6%	8	シンガポール	2.6%	8	アラブ首長国連邦	2.4%
9	アラブ首長国連邦	2.3%	9	韓国	2.2%	9	ノルウェー	2.2%
10	イラン	2.1%	10	サウジアラビア	1.8%	10	スウェーデン	1.9%

資料：是川（2024）「厚生労働省2023年度第7回雇用政策研究会 資料5 国際労働移動の実態、及びメカニズムについて」（2024年2月5日）

（注）Gallup社によるアンケート調査を用いて、移住希望先の上位10か国を示している。

⁴³ 詳細は、是川（2024）を参照。

また、昨今、政府では、技能実習制度及び特定技能制度の見直しと、「育成就労」制度の創設に向けた取組が進められている。「育成就労」とは、人材育成・確保を目的とした制度であり、3年間の就労を経て「特定技能1号⁴⁴」への移行に向けた人材育成を目指すことを通じて、段階的に技能水準を向上させ、長期にわたって人材の定着を図ることが可能である⁴⁵。こうした制度を活用し、長期での育成が可能で定着の見込みも高い外国人労働者を受入れるため、中小企業・小規模事業者においても活用のポテンシャルは高まっていると考えられる。

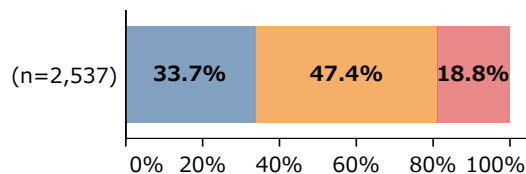
第1-3-14図は、「中小企業が直面する外部環境

の変化に関する調査⁴⁶を用いて、日本国籍の人材に関して、次年度の採用意向について見たものである。これを見ると、「正社員・新卒採用」、「正社員・中途採用」、「IT・デジタル人材」については、採用意向として「増加見込み」としている回答が多い。

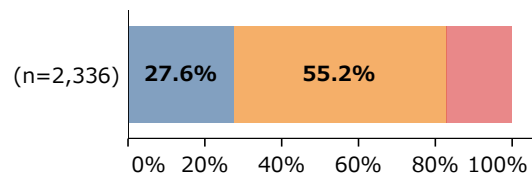
また、第1-3-15図は、外国籍の人材の採用意向を見たものである。これを見ると、外国人材を採用している企業においては、「外国人技能実習生」や「資格外活動を許可された労働者」だけでなく、「専門的・技術的分野」についても、「増加見込み」としている回答が3割程度となっている。

第1-3-14図 次年度の採用意向（日本国籍）

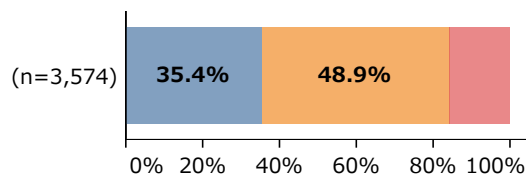
正社員・新卒採用



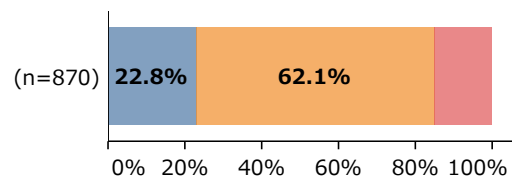
パート・アルバイト



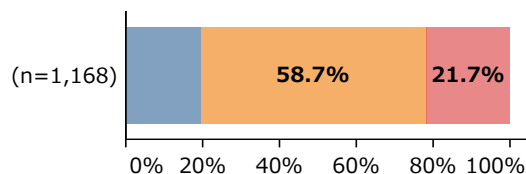
正社員・中途採用



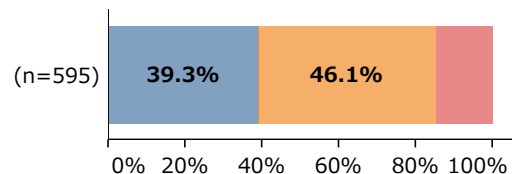
業務委託（請負）契約



契約社員・期間従業員



IT・デジタル人材



■ 増加見込み ■ 今年度並みの見込み ■ 減少見込み

資料：（株）帝国データバンク「中小企業が直面する外部環境の変化に関する調査」

（注）各人材に関する次年度の採用意向について、「増減未定・採用していない」を除いて集計している。

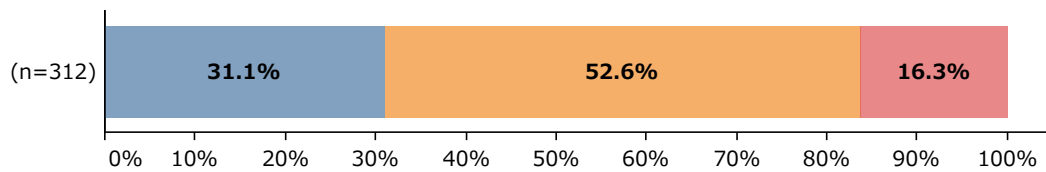
⁴⁴ ここでいう「特定技能1号」は、特定産業分野（生産性向上や国内人材確保のための取組を行ってもなお人材を確保することが困難な状況にあるため、外国人により不足する人材の確保を図るべき産業上の分野として法務省令で定めるもの）に属する相当程度の知識又は経験が必要とする技能を要する業務に従事する外国人向けの在留資格を指す。

⁴⁵ 育成就労制度の詳細については、「技能実習制度及び特定技能制度の在り方に関する有識者会議最終報告書を踏まえた政府の対応について」（令和6年2月9日外国人材の受入れ・共生に関する関係閣僚会議決定）及び「出入国管理及び難民認定法及び外国人の技能実習の適正な実施及び技能実習生の保護に関する法律の一部を改正する法律案」（令和6年3月15日閣議決定）を参照。

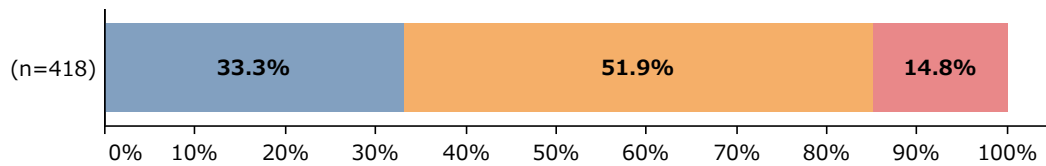
⁴⁶ 本アンケートの詳細は、第1部第2章第3節を参照。

第1-3-15図 次年度の採用意向（外国籍）

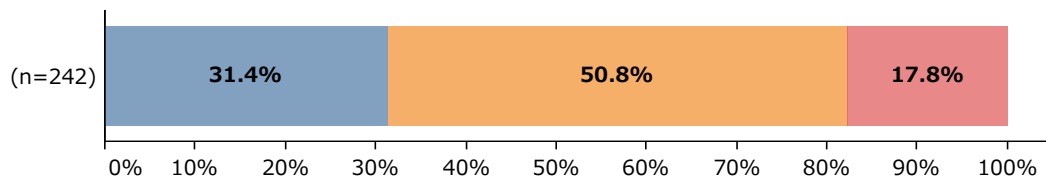
専門的・技術的分野



外国人技能実習生



資格外活動を許可された労働者



■ 増加見込み

■ 今年度並みの見込み

■ 減少見込み

資料：（株）帝国データバンク「中小企業が直面する外部環境の変化に関する調査」

（注）1.「専門的・技術的分野」は、技術者、研究者等の高度人材や特定技能等が該当する。

2.「資格外活動を許可された労働者」は、留学生のアルバイト等が該当する。

3.各人材に関する次年度の採用意向について、「増減未定・採用していない」を除いて集計している。

また、建設業、医療・福祉、運送業等の業界では、時間外労働の上限規制の特例が解除されることに伴って、人手不足がより深刻化する「2024年問題」への対応も迫られており、効率化を通じて労働環境の改善を行い、生産性を維持しつつ、適正な労働時間の水準を保つ必要がある。

事例1-3-1では、2024年問題に向けて、人手不足に対応するため労働環境の改善に取り組み、効率化によって輸送力を向上させている運送業の中小企業の事例として、有限会社黒潮重機興業を紹介する。

事例

1-3-1

DXで輸送能力向上・労働環境改善を図り、
『2024年問題』に対応した企業

所在地 宮城県多賀城市
従業員数 18名
資本金 3,000万円
事業内容 道路貨物運送業

有限会社黒潮重機興業

▶「2024年問題」対応と業務プロセス効率化に向け、独自の運行管理システムを開発

宮城県多賀城市の有限会社黒潮重機興業は、建設用の重機や資材の運搬サービスを専門に行う企業である。地元の宮城県内にとどまらず、東北地域や全国各地も対象に、特殊車両のトレーラーで重機を運搬している。同社の業務は、顧客からの緊急の依頼が大半で、搬送先は山奥の土木工事現場など位置の特定が難しい場所が多い。そのため、日々の配車調整や運転手への搬送情報の指示など、煩雑な業務プロセスの簡易化、効率化が経営課題となっていた。同社の菅原隆太社長は、2024年4月に運転手の時間外労働の上限規制の適用が開始されて人手不足が深刻化するとされる「2024年問題」への対応も見据え、独自の運行管理システムを開発・導入することで、輸送能力向上と労働環境改善に取り組んだ。

▶全運転手にタブレットを配布、DXで配車効率向上と業務負担軽減を実現

菅原社長は同社で運転手として勤務していた経験に基づき、先代経営者からの事業承継後、紙や黒板で配車の段取りを組んでいた業務プロセスをDXで刷新する必要があると判断。①Excelでの配車計画策定②通話アプリLINEによる目的地情報の運転手との共有③予定表アプリでの受注履歴の蓄積・活用という3段階でシステム化を進めた。よく使われている汎用ソフトを用いることで運転手の抵抗感を和らげ、コストも抑制した。さらに、配車、顧客、地図、運搬履歴などのデータが数年分蓄積された段階で、全体を統合したシステム開発を外部に発注し、2019年に運行管理システム「KRSION（クロシオン）」を完成させた。同システムの稼働後は、全運転手に情報共有ツールとしてタブレットを配布。GPS（全地球測位システム）による現在地確認や運行状況、搬送先の詳細情報の共有がリアルタイムで可能となり、配車効率が向上して、「1台当たりの仕事量が約10%上がった」と菅原社長は話す。また、運転手の日報作成を自動化して業務負担を大幅に減らすとともに、情報管理の一元化で見積りや請求業務を効率化し、労働環境改善と生産性の向上につなげた。

▶システム導入で信頼性が高まり受注増加、人材定着や若年採用にも効果

東日本大震災後の復興需要が収まりつつある中でも、運行管理システム導入により、過去のデータを蓄積・活用して注文への即応力を磨くことで顧客からの信頼感が高まり、大手顧客などからの受注増につながった。また、業務の簡素化で残業削減や有給休暇取得が促進された結果、人材定着や若年層の獲得にも効果があった。好業績が続く背景もあり人材採用が進んだことで、運転手は現在14名と震災時と比べて2倍の陣容を確保できており、何も問題なく「2024年問題」を乗り越えられる状況にあるという。さらに、同社はクロシオンを全国の同業他社向けに外販する計画も有しており、2024年にリリースを予定している。「現行システムをバージョンアップした上で、積極的にPRしていきたい」と菅原社長は語る。



菅原隆太社長



保有する特殊車両



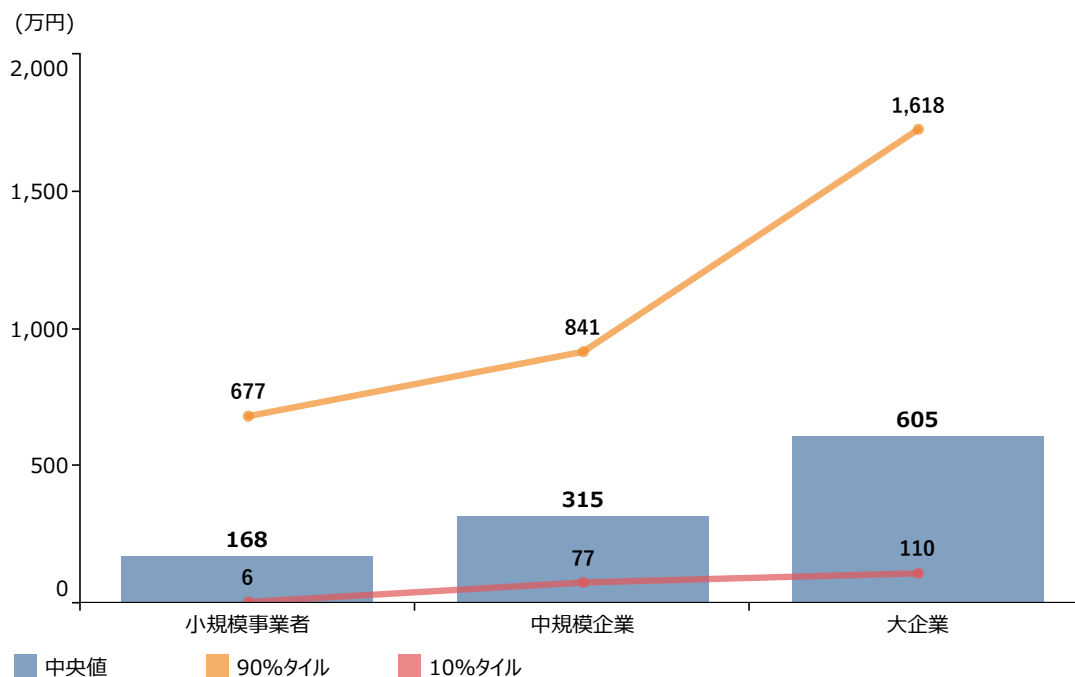
タブレットを使う運転手

第3節 生産性

続いて、生産性の現状について確認する。第1-3-16図は、企業規模別に労働生産性を見たものである。これを見ると、中央値については、小規模事業者と中規模企業のいずれも大企業と大き

く差があることが分かる。一方で、中小企業の上位10%の水準（90%タイル）は大企業の中央値を上回っており、企業規模が小さくても労働生産性の高い企業が一定程度存在することが分かる。

第1-3-16図 労働生産性（企業規模別・%タイル）



資料：総務省・経済産業省「令和3年経済センサス-活動調査」再編加工

（注）1.ここでいう「小規模事業者」とは、中小企業基本法に定める「小規模企業者」のことを指し、「中規模企業」とは、中小企業基本法に定める「中小企業者」のうち、「小規模企業者」を除いた者をいう。「大企業」とは、「中規模企業」と「小規模事業者」以外の企業をいう。

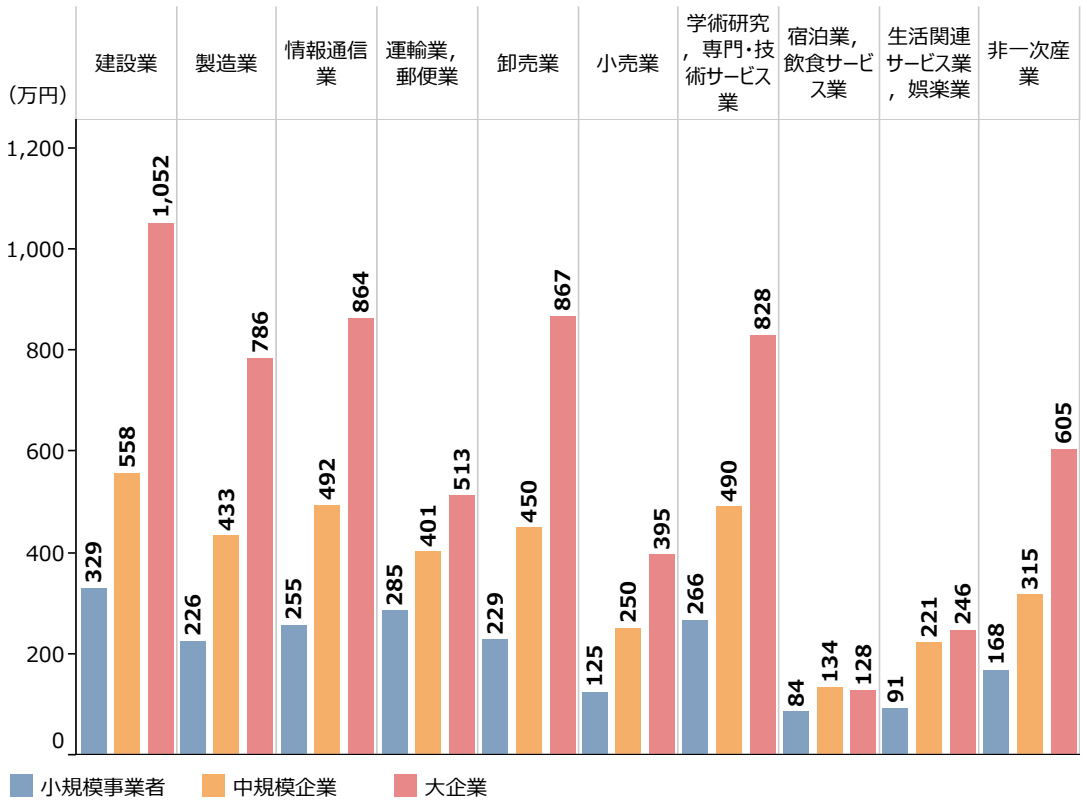
2.ここでの労働生産性とは、企業ベースの「純付加価値額/従業員数」とする。

3.非一次産業の値を集計している。

第1-3-17図は、企業規模別、業種別に労働生産性の中央値を比較したものである。これを見ると、企業規模は同じでも、業種によって労働生産性が異なっており、「建設業」、「情報通信業」、「製造業」は中規模企業、小規模事業者が比較的高い労働生産性となっていることが分かる。ま

た、業種が同じ場合、企業規模が大きくなるにつれて労働生産性が高くなっているものの、「宿泊業、飲食サービス業」や「生活関連サービス業、娯楽業」では企業規模間での労働生産性の差が小さくなっていることが分かる。

第1-3-17図 労働生産性（企業規模別・業種別）



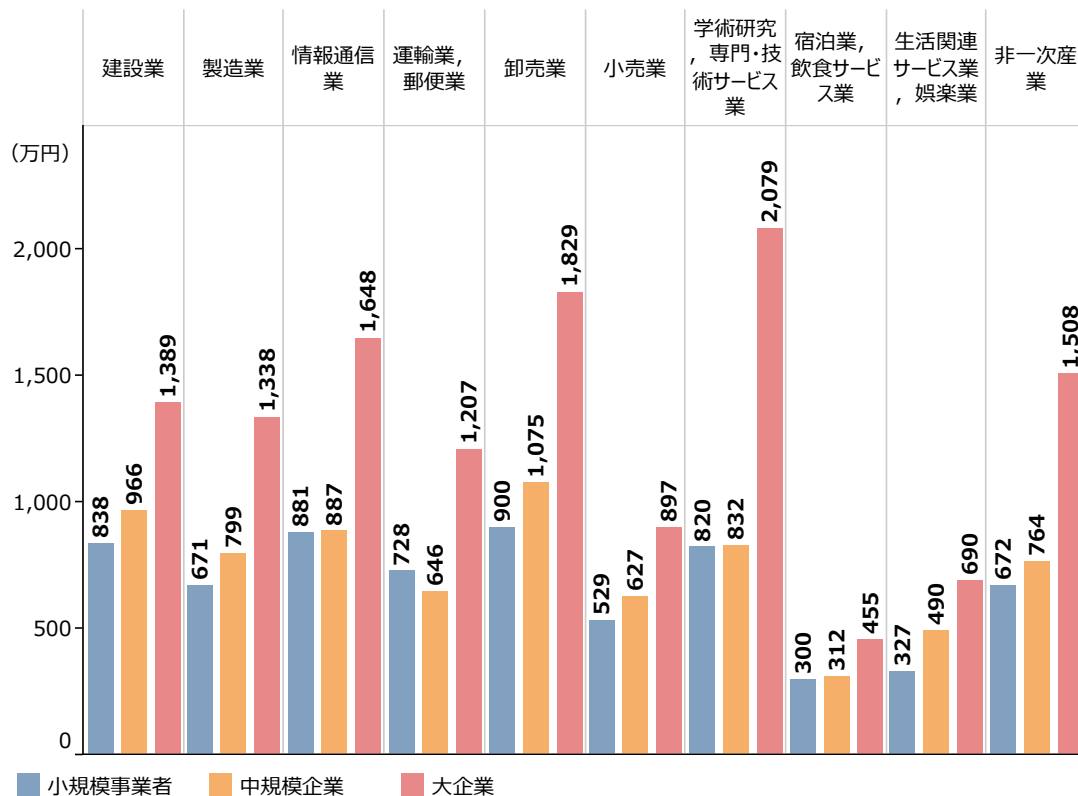
資料：総務省・経済産業省「令和3年経済センサス-活動調査」再編加工
(注) 数値は中央値。

- 第1節
- 第2節
- 第3節
- 第4節
- 第5節
- 第6節
- 第7節
- 第8節
- 第9節
- 第10節
- 第11節
- 第12節

第1-3-18図は、上位10%（90%タイル）と下位10%（10%タイル）の値の差分を用いて、労働生産性のばらつきを業種別に見たものである。これを見ると、いずれの業種においても大企業の労働生産性のばらつきは、中規模企業、小規模事業者に比べて大きくなっている。業種において

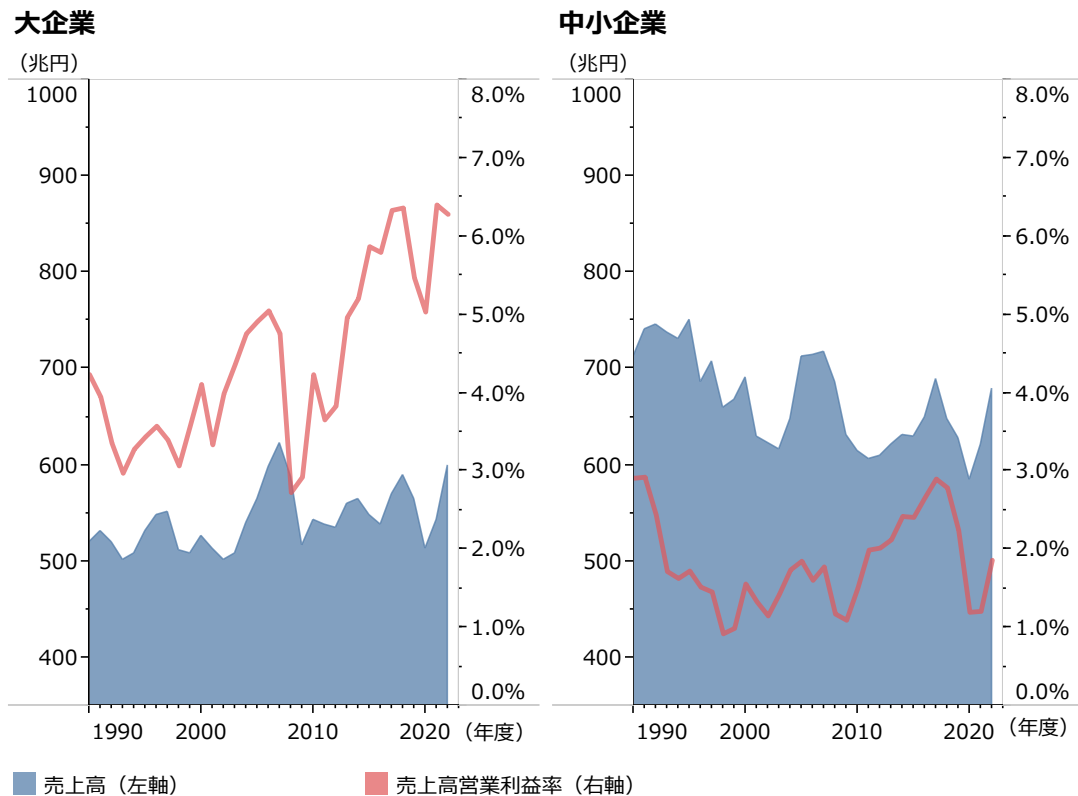
は、「宿泊業、飲食サービス業」、「生活関連サービス業、娯楽業」はばらつきが小さく、先の第1-3-17図でも生産性の中央値の差が小さかったことを踏まえると、労働生産性の分布が企業規模間で近いものとなっていることが分かる。

第1-3-18図 労働生産性のばらつき（企業規模別・業種別）

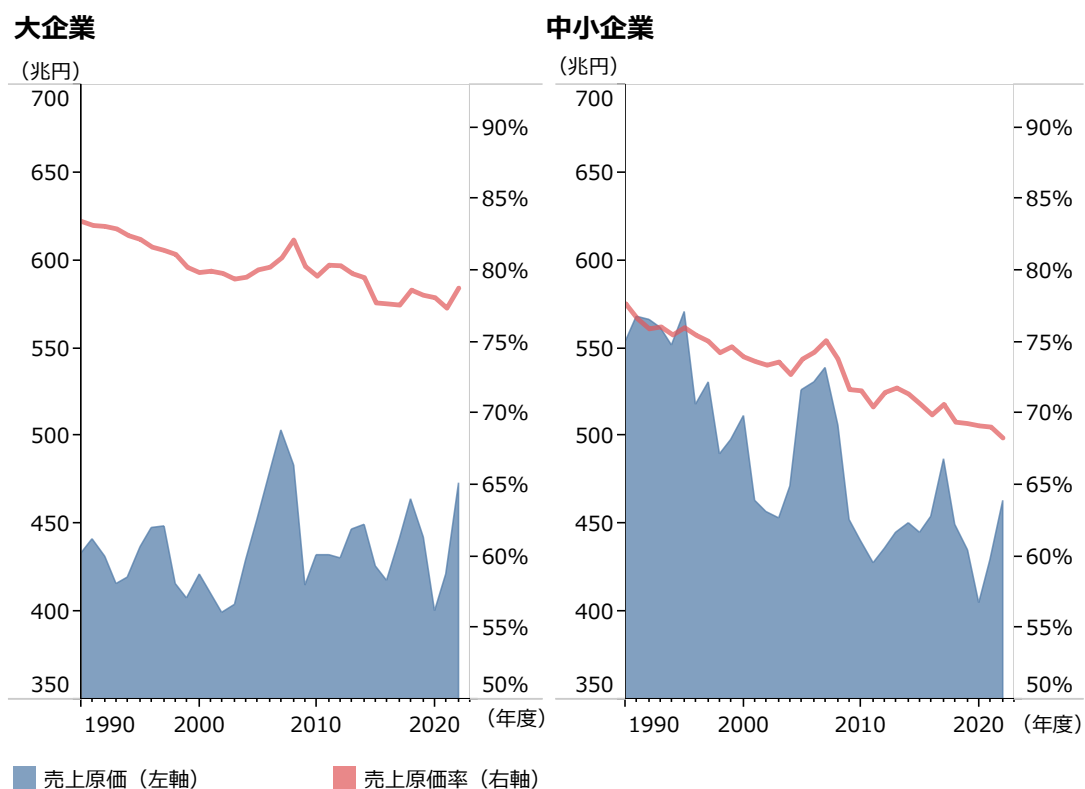


資料：総務省・経済産業省「令和3年経済センサス-活動調査」再編加工
 （注）ここでいうばらつきとは、90%タイル値と10%タイル値の差分を指している。

第1-3-18参考1図 売上高・売上高営業利益率の推移



第1-3-18参考2図 売上原価・売上原価率の推移

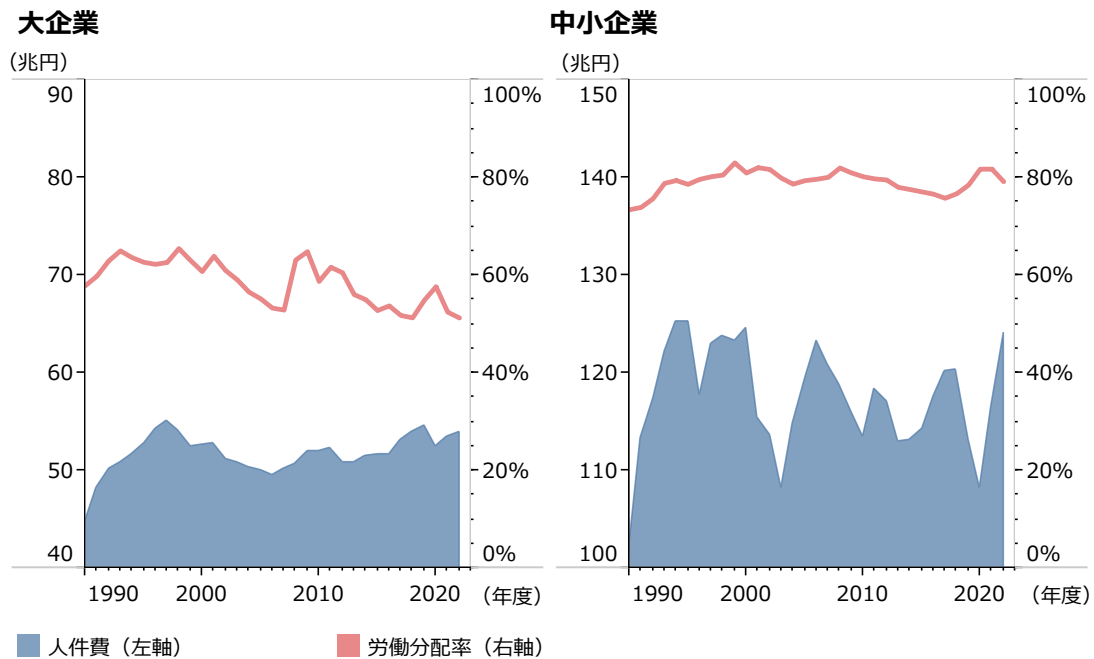


資料：財務省「法人企業統計調査年報」

(注) 1.ここでの大企業とは資本金10億円以上、中小企業は資本金1億円未満の企業とする。

2.金融業、保険業は含まれていない。

第1-3-18参考3図 人件費・労働分配率の推移



資料：財務省「法人企業統計調査年報」

(注) 1.大企業は資本金10億円以上、中小企業は資本金1億円未満の企業について集計したもの。金融業、保険業は含まれていない。

2.各項目・指標の算出は以下のとおり。なお、2006年度以前は、「従業員賞与」が「従業員給与」に含まれている。

労働分配率 = 人件費 ÷ 付加価値額。

付加価値額 = 人件費 + 支払利息等 + 動産・不動産賃借料 + 租税公課 + 営業純益。

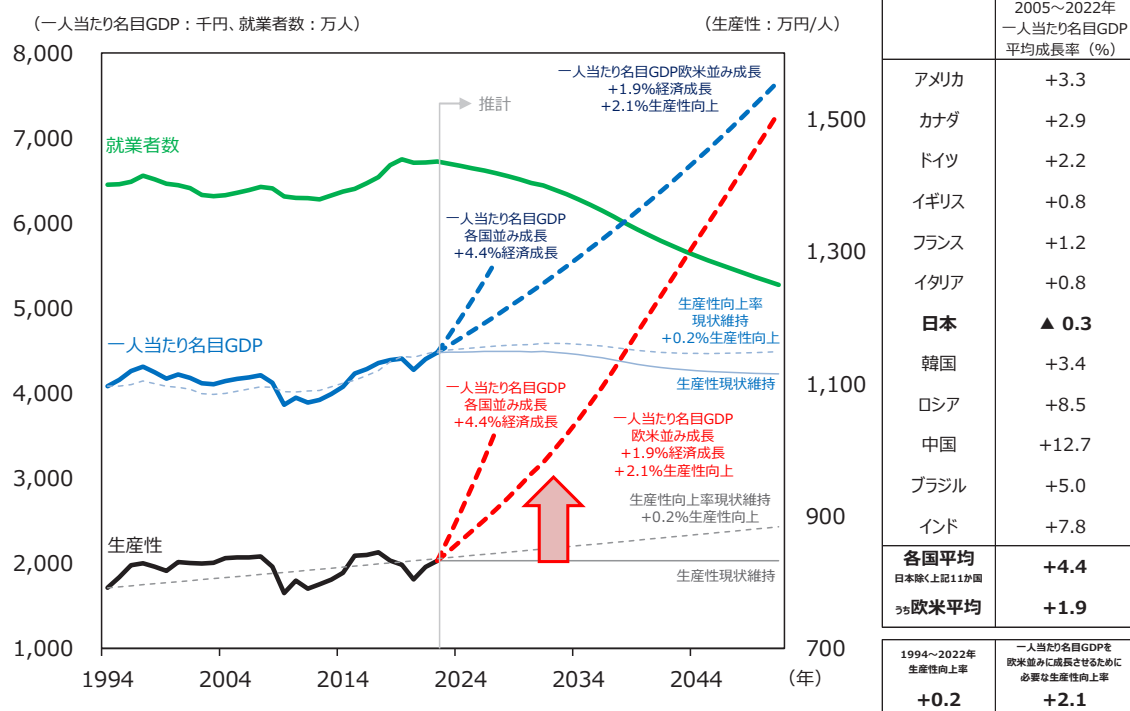
人件費 = 役員給与 + 役員賞与 + 従業員給与 + 従業員賞与 + 福利厚生費。

第1-3-19図は、総務省「労働力調査（基本集計）」、「人口推計」、内閣府「国民経済計算」、国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口」、及び内閣府経済社会総合研究所「国民経済計算年次推計」を用いて、就業者数の減少と国際競争に必要な生産性向上についての試算を行ったものである。これを見ると、就業者数は、推計ベースで減少していくと考えられる。それを前提に、生産性が現状維持されると仮定した場合、一人当たり名目GDPは緩やかに低下していく。今

後、就業者数が減少していくことが見込まれる中で、一人当たり名目GDPを増加させるためには、生産性を一層向上させていくことが必要となる。

また、2005年から2022年にかけての一人当たり名目GDP平均成長率は、日本はほかの国々と比べて非常に低い水準となっている。一人当たり名目GDPの成長率を欧米並みとするためには、今後の労働力の供給制約を前提として、生産性を向上させる必要があるものと考えられる。

第1-3-19図 就業者数の減少と国際競争に必要な生産性向上の試算



資料：（左図）総務省「労働力調査（基本集計）」、「人口推計」、内閣府「国民経済計算」、国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口（令和5年推計）」、（右図）内閣府経済社会総合研究所「国民経済計算年次推計（フロー編）ポイント6. GDPの国際比較」（2023年12月）より中小企業庁作成

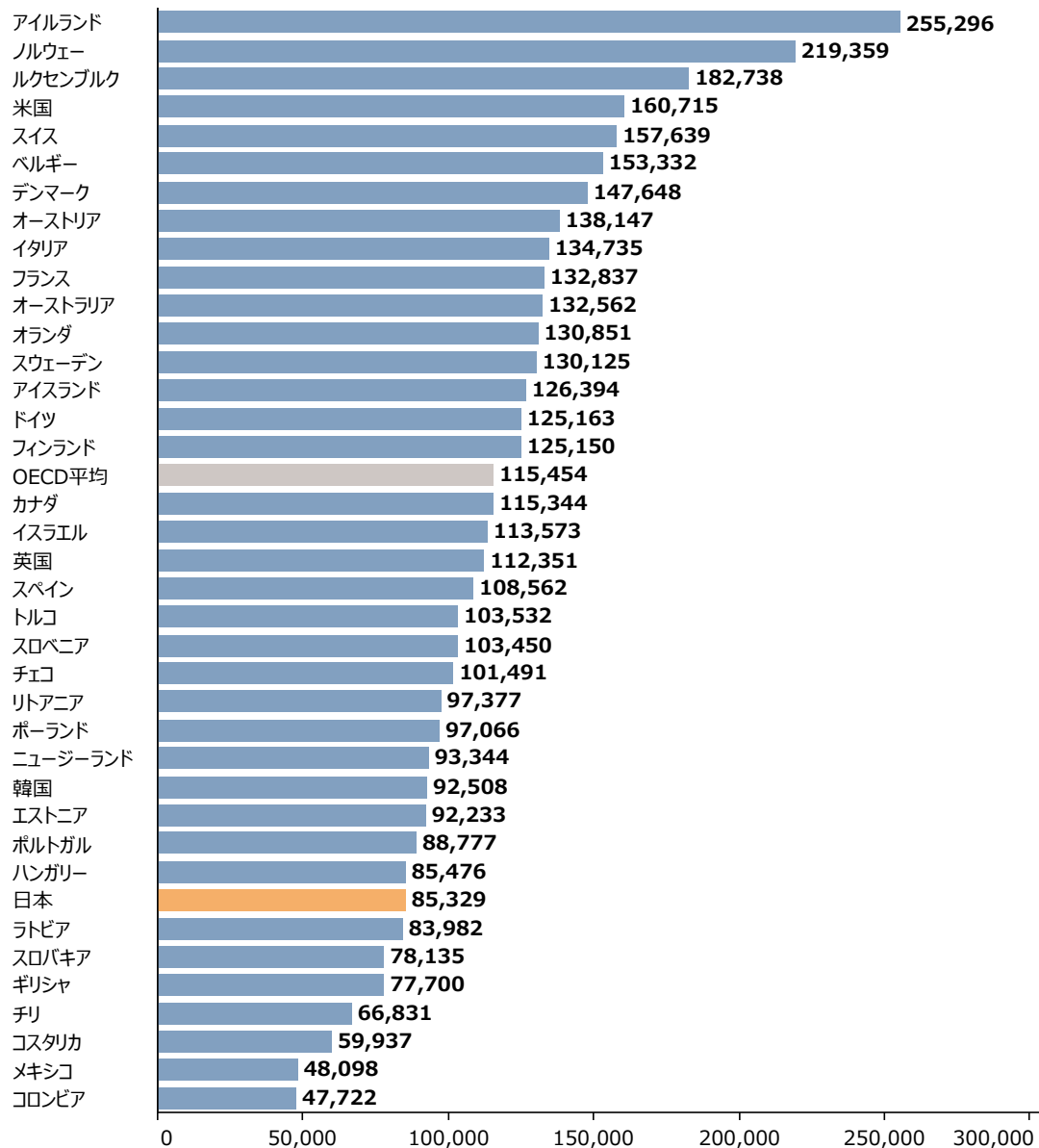
（注）国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口（令和5年推計）」に基づく男女別の生産年齢人口及び65歳以上人口の変化率から算出した就業者数の推計値と、総人口の将来推計を前提として、1994～2022年の生産性向上率を維持した場合、国民一人当たり名目GDPを欧米並みに成長させる場合、国民一人当たり名目GDPを各国平均（日本を除く111か国）並みに成長させる場合のそれぞれの場合における必要な生産性（就業者一人当たり名目GDP）について推計を行ったもの。

第1-3-20図は、OECD加盟国の労働生産性を見たものである。これを見ると、日本はOECD加盟国平均よりも、労働生産性が低くなっている。以上の結果から、先の第1-3-19図で示したような労働供給制約や、第1-3-17図で示したよ

うな規模間格差を前提とすると、国際競争に必要な水準まで経済成長を進めるためには、中小企業の労働生産性を高めていく必要性がより一層高まっていることが示唆される。

第1-3-20図 OECD加盟国の労働生産性（2022年）

（購買力平価換算USドル）



資料：日本生産性本部「労働生産性の国際比較2023」

（注）1. 全体の労働生産性は、GDP/就業者数として計算し、購買力平価（PPP）によりUSドル換算している。

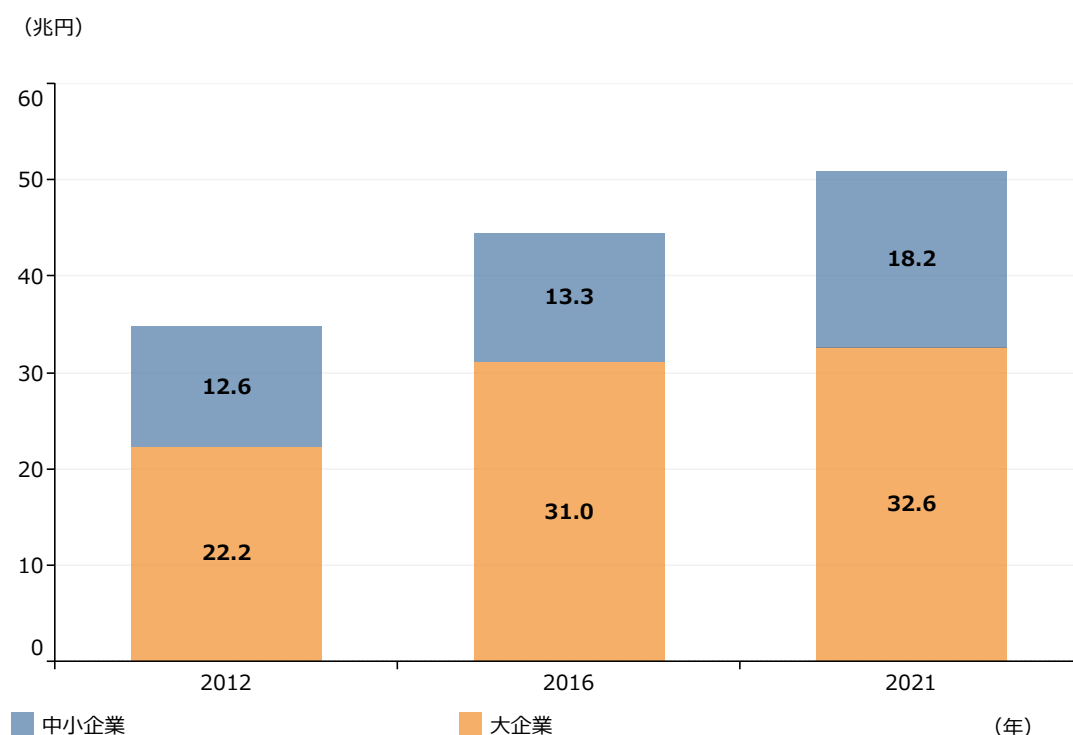
2. 計測に必要な各種データにはOECDの統計データを中心に各国統計局等のデータが補完的に用いられている。

第4節 設備投資

続いて、設備投資の現況について見ていく。第1-3-21図は、総務省・経済産業省「経済センサス-活動調査」を用いて、企業規模別に設備投資額の推移を見たものである。これを見ると、中小

企業の設備投資額については、2012年から一貫して上昇し続けており、2021年において18.2兆円となっている。

第1-3-21図 設備投資額の推移（企業規模別）



資料：総務省・経済産業省「平成24年、平成28年、令和3年経済センサス-活動調査」再編加工

(注) 1. 中小企業基本法第2条の規定に基づく中小企業者を、「中小企業」とし、それ以外を「大企業」としている。

2. 非一次産業の会社及び個人企業を集計している。

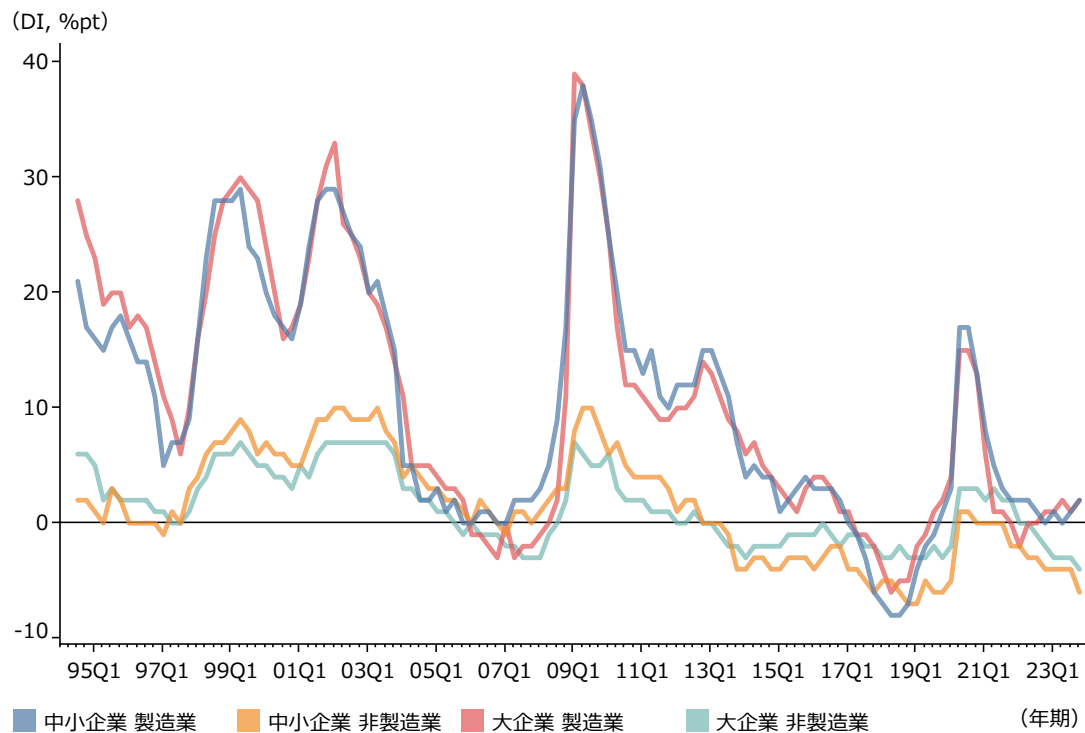
3. 設備投資額については、有形固定資産（土地を除く）と、無形固定資産（ソフトウェアのみ）の取得額の合計を示している。

続いて、設備の過不足感について、日本銀行「全国企業短期経済観測調査」（以下、「日銀短観」という。）の、生産・営業用設備判断DIの推移を確認する（第1-3-22図）。全体的に、2009年をピークに設備の過剰感が徐々に解消され、非製造業では2013年半ば、製造業では2017年前半に生産・営業用設備判断DIはマイナスに転じた。その後、製造業は2018年後半から不足感が弱まる傾向で推移していた。2020年に入ると急激に

過剰感が強まったが、2020年第3四半期以降は過剰感が和らぎ、2023年においても横ばいの推移が続いている。

非製造業においては2020年に設備の不足感が弱まったものの、中小企業では2021年第4四半期、大企業では2022年第3四半期よりDIがマイナスに転じ、2023年では、中小企業・大企業共に不足感が強まっている傾向にある。

第1-3-22図 生産・営業用設備判断DIの推移（企業規模別・業種別）



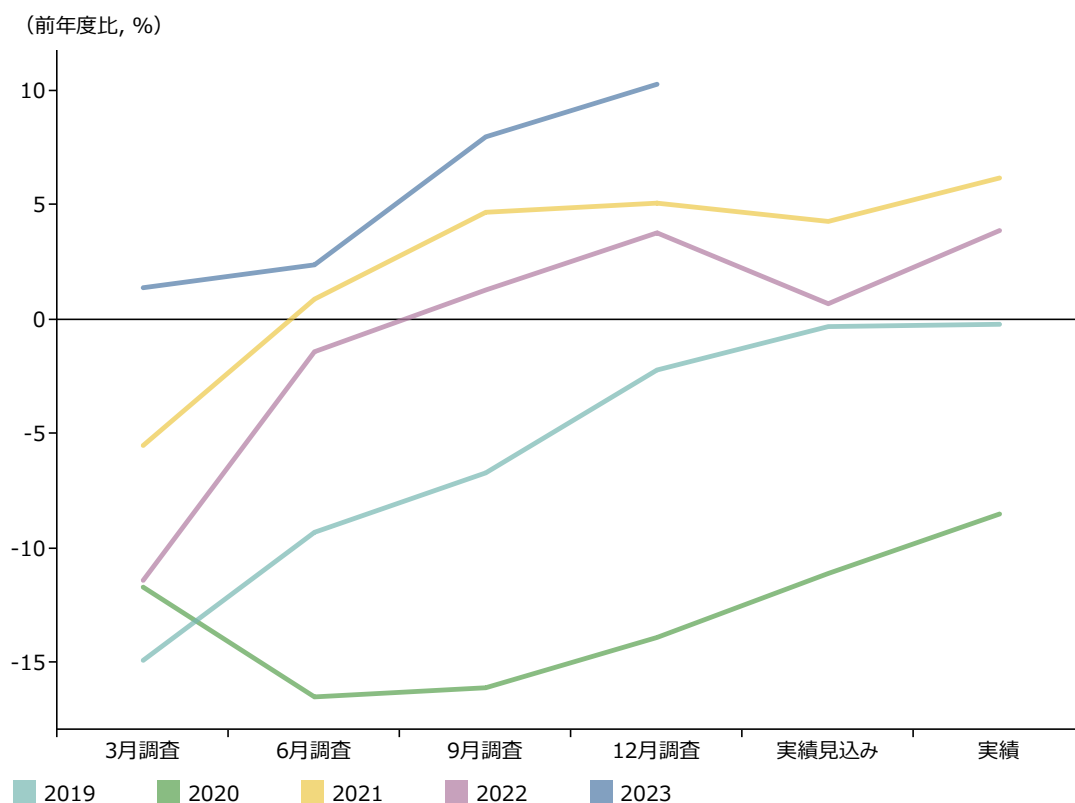
資料：日本銀行「全国企業短期経済観測調査」

（注）1.ここでは、大企業とは資本金10億円以上の企業、中小企業とは資本金2千万円以上1億円未満の企業をいう。
2.生産・営業用設備判断DIとは、生産・営業用設備が「過剰」と答えた企業の割合（％）から「不足」と答えた企業の割合（％）を引いたもの。

第1-3-23図は、日銀短観を用いて、中小企業の設備投資計画を見たものである。これを見ると、2019年度からのいずれの年度と比較しても、足下の2023年度の設備投資計画は高い水準と

なっており、3月調査以降の設備投資計画は、前年度比で増加している。このことから、中小企業においても設備投資の機運が高まっていることが示唆される⁴⁷。

第1-3-23図 中小企業の設備投資計画



資料：日本銀行「全国企業短期経済観測調査」

(注) ここでいう中小企業とは資本金 2 千万円以上 1 億円未満の企業をいう。

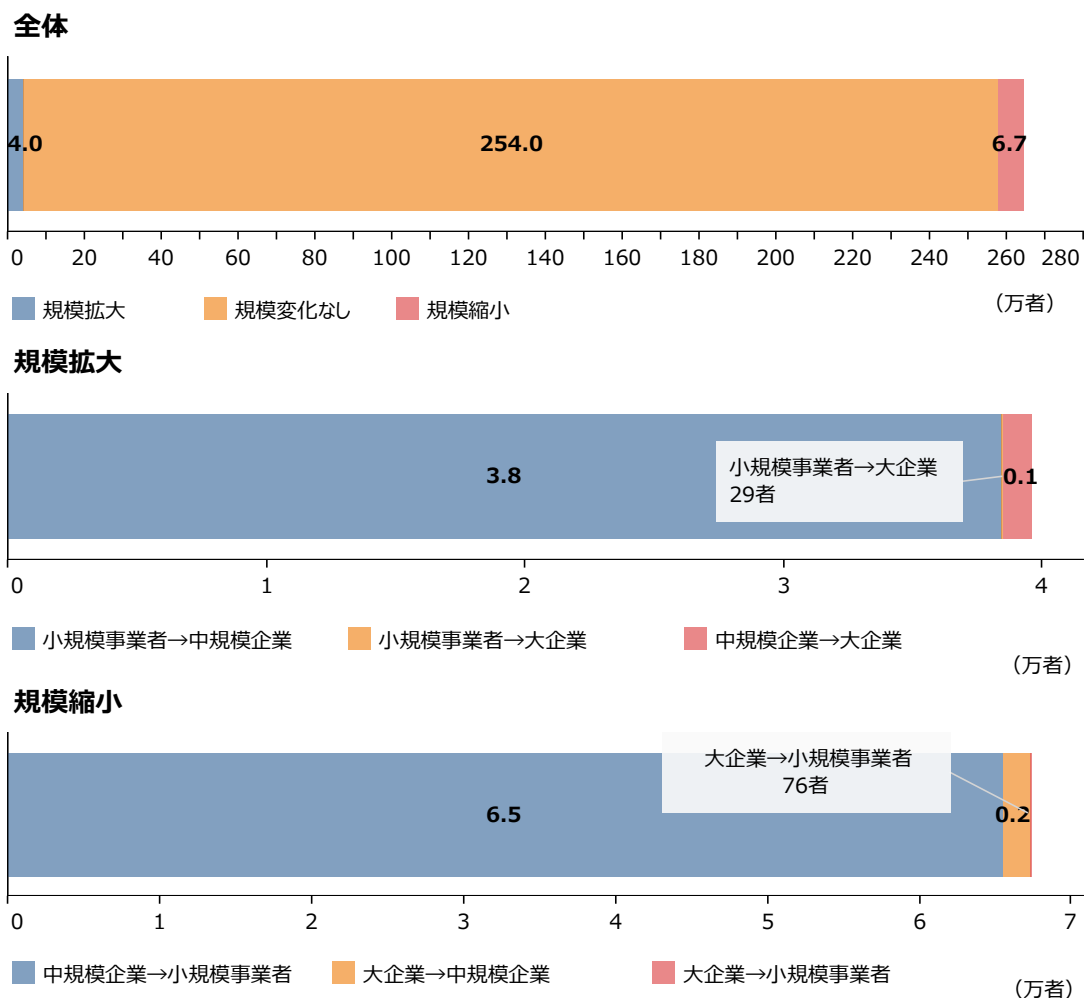
⁴⁷ なお、内閣府（2023b）「令和 6 年度の経済見通しと経済財政運営の基本的態度」において、国民経済計算の算出値による国内民間設備投資（名目）は、2023 年度の実績見込みで 100 兆円を超え、かつ 2024 年度の見通しとしては、104.8 兆円を見込んでいる。

第5節 企業の規模間移動と開廃業

本節では、企業の規模間移動や、開廃業の状況について触れる。第1-3-24図は、総務省・経済産業省「平成28年、令和3年経済センサス-活動調査」を用いて、存続企業の規模間移動の状況を示したものである。これを見ると、存続企業のうち約254万社は「規模変化なし」となっており、「規模縮小」や「規模拡大」となった企業はごく少数であることが分かる。また、規模が変化

した企業のうち、「規模拡大」と「規模縮小」をした企業を見ると、大多数は小規模事業者と中規模企業との間で移動しており、小規模事業者から中規模企業に規模を拡大した企業数が3.8万者であるのに対して、中規模企業から小規模事業者に規模を縮小した企業数は6.5万者となっている。このことから、中規模企業から小規模事業者へ規模を縮小させた企業が比較的多いことが分かる。

第1-3-24図 存続企業の規模間移動の状況



資料：総務省・経済産業省「平成28年、令和3年経済センサス-活動調査」再編加工

(注) 1.企業単位での集計となっている。

2.ここでいう「小規模事業者」とは、中小企業基本法に定める「小規模企業者」を指し、「中規模企業」とは、中小企業基本法に定める「中小企業者」のうち、「小規模企業者」を除いた者を指す。

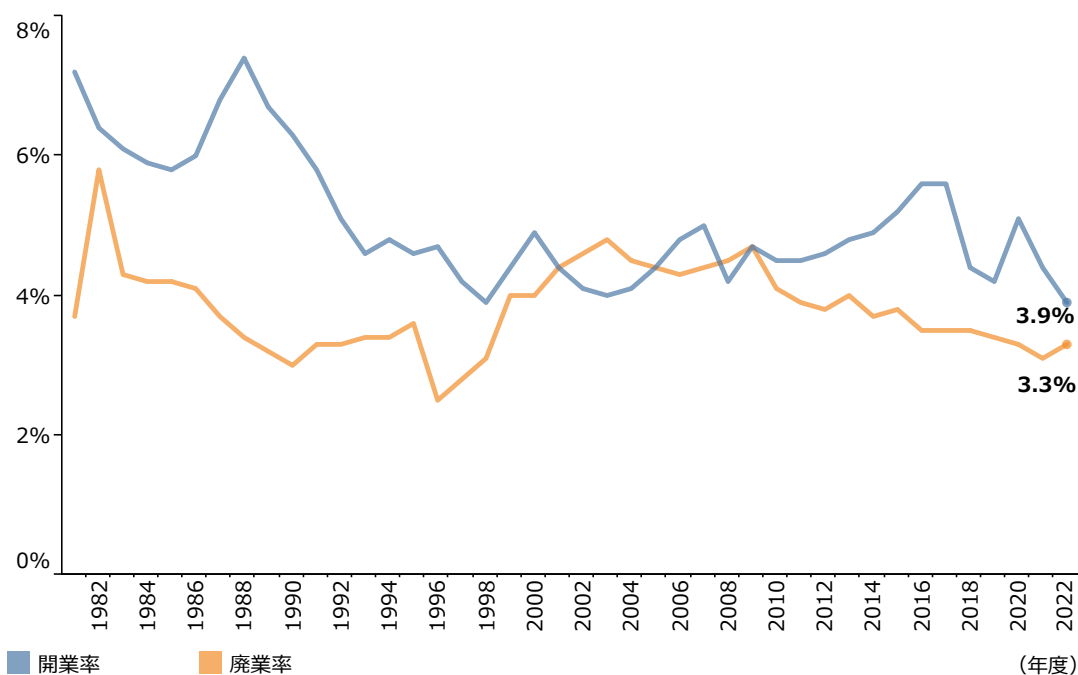
3.ここでいう「大企業」とは、「中規模企業」と「小規模事業者」以外の企業を指す。

4.ここでいう「存続企業」とは、「平成28年、令和3年経済センサス-活動調査」の両時点で存在が確認できた企業を指す。

続いて、開業率・廃業率の推移を確認する（第1-3-25図）。開業率は、1988年度をピークとして低下傾向に転じた後、2000年代を通じて緩やかな上昇傾向で推移してきたが、2018年度に再

び低下し、2022年度には3.9%となっている。廃業率は2010年度から低下傾向となっているが、2022年度ではわずかに上昇し、3.3%となっている。

第1-3-25図 開業率・廃業率の推移



資料：厚生労働省「雇用保険事業年報」

（注）1.事業所における雇用関係の成立、消滅をそれぞれ開廃業とみなしているため、企業単位での開廃業を確認できない、雇用者が存在しない、例えば事業主一人の開業の実態は把握できないという点に留意。

2.雇用保険事業年報による開業率は、当該年度に雇用関係が新規に成立した事業所数／前年度末の適用事業所数×100である。

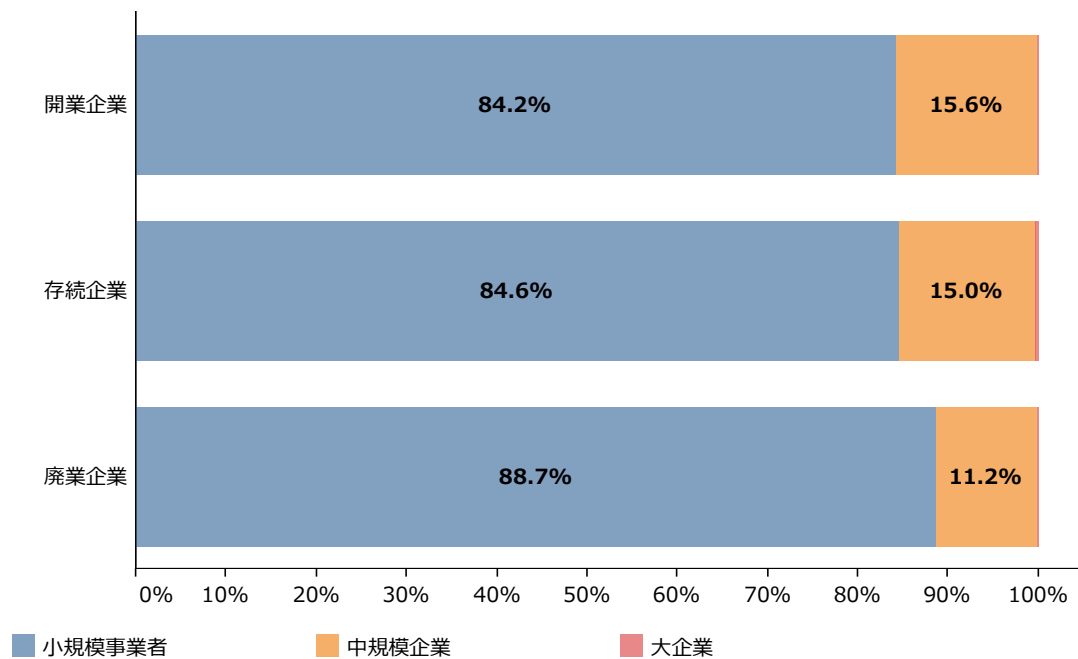
3.雇用保険事業年報による廃業率は、当該年度に雇用関係が消滅した事業所数／前年度末の適用事業所数×100である。

4.適用事業所とは、雇用保険に係る労働保険の保険関係が成立している事業所数である（雇用保険法第5条）。

第1-3-26図は、開業・存続・廃業企業の内訳を、企業規模別に見たものである。これを見ると、開業企業や存続企業に占める小規模事業者の割合と比べて、廃業企業に占める小規模事業者の

割合が高いことが分かる。このことから、廃業企業には、小規模事業者が比較的多く存在していることが示唆される。

第1-3-26図 開業・存続・廃業企業の内訳（企業規模別）



資料：総務省・経済産業省「平成28年、令和3年経済センサス-活動調査」再編加工

（注）1.企業単位での集計となっている。

2.ここでいう「小規模事業者」とは、中小企業基本法に定める「小規模企業者」のことを指し、「中規模企業」とは、中小企業基本法に定める「中小企業者」のうち、「小規模企業者」を除いた者を指す。

3.ここでいう「大企業」とは、「中規模企業」と「小規模事業者」以外の企業をいう。

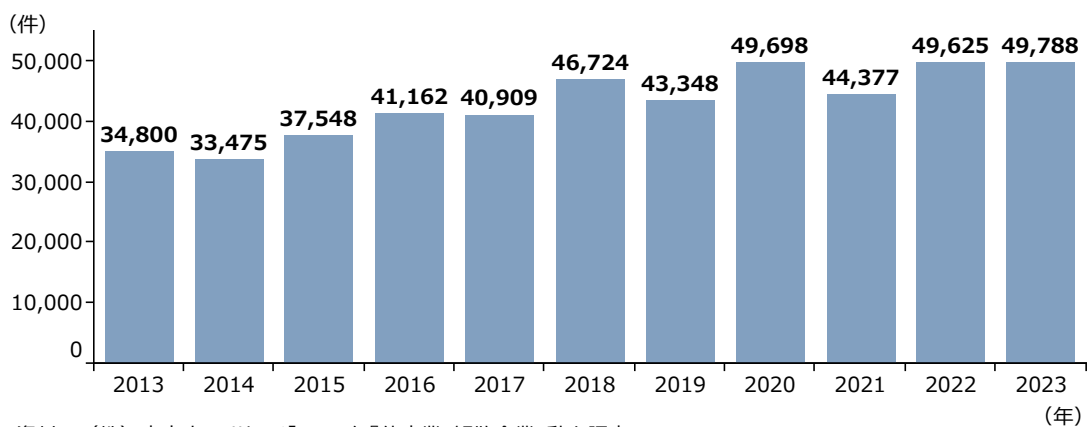
4.ここでいう「開業企業」とは、平成28年時点で存在が確認できなかったが、令和3年時点で存在が確認できた企業を指す。また、「存続企業」とは、平成28年時点、令和3年時点の2時点で存在が確認できた企業を指す。「廃業企業」とは、平成28年時点で存在が確認できたが、令和3年時点で存在が確認できなかった企業を指す。

第1-2-25図で示したとおり、企業の倒産件数は感染症の感染拡大以降でも比較的低い水準にとどまっていたが、直近の2023年においては増加している。第1-3-27図は、(株)帝国データバンク「全国企業『休廃業・解散』動向調査」及び(株)東京商工リサーチ「『休廃業・解散企業』動

向調査」を用いて、休廃業・解散件数の推移を見たものである。これを見ると、(株)帝国データバンク「全国企業『休廃業・解散』動向調査」における2023年の休廃業・解散件数は59,105件となっている。

第1-3-27図 休廃業・解散件数の推移

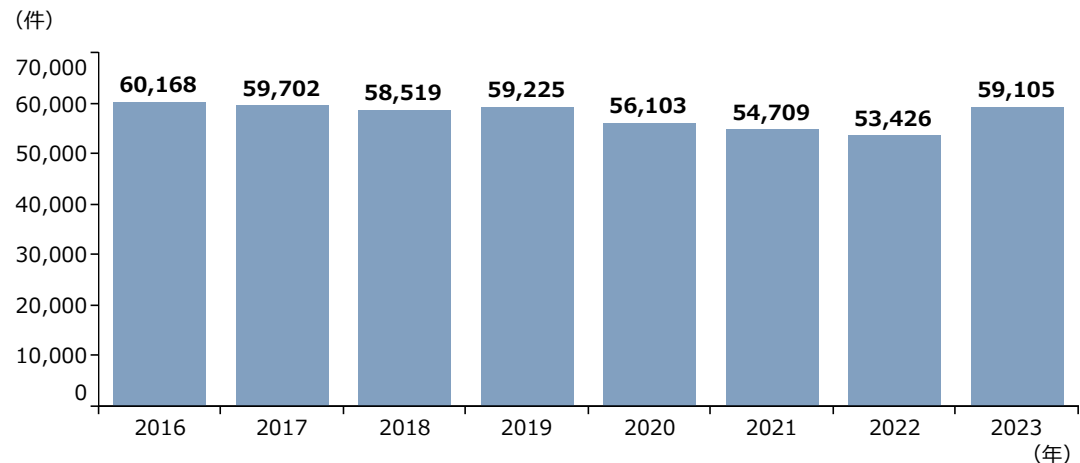
①東京商工リサーチ



資料：(株)東京商工リサーチ「2023年『休廃業・解散企業』動向調査」

(注) 1.休廃業とは、特段の手続きを取らず、資産が負債を上回る資産超過状態で事業を停止すること。
2.解散とは、事業を停止し、企業の法人格を消滅させるために必要な清算手続きに入った状態になること。基本的には、資産超過状態だが、解散後に債務超過状態であることが判明し、倒産として再集計されることもある。

②帝国データバンク



資料：(株)帝国データバンク「全国企業『休廃業・解散』動向調査（2023年）」

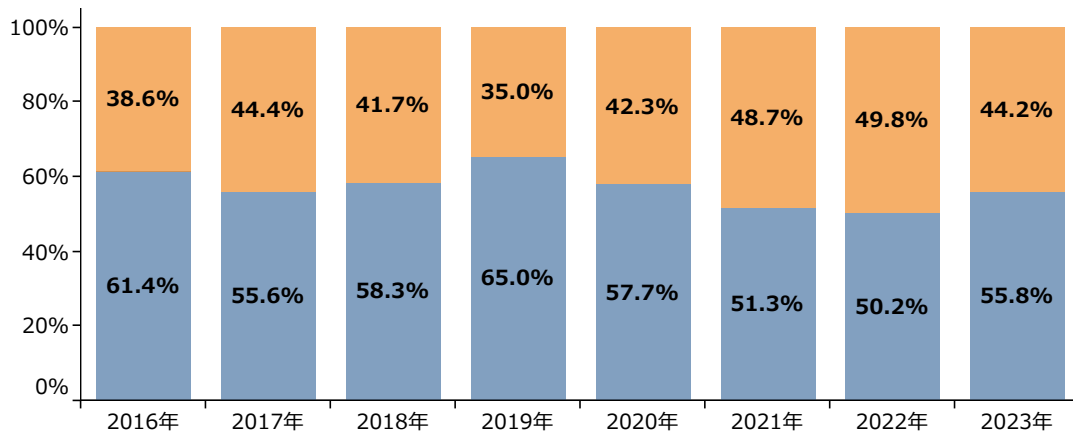
(注) 休廃業・解散とは、倒産（法的整理）によるものを除き、特段の手続きを取らずに企業活動が停止した状態の確認（休廃業）、もしくは商業登記等で解散（ただし「みなし解散」を除く）を確認した企業の総称。

第1-3-28図は、企業規模別に、休廃業・解散企業の赤字・黒字割合を見たものである。これを見ると、中規模企業では2022年を底に、足下では休廃業・解散企業の黒字割合が増加し、2023

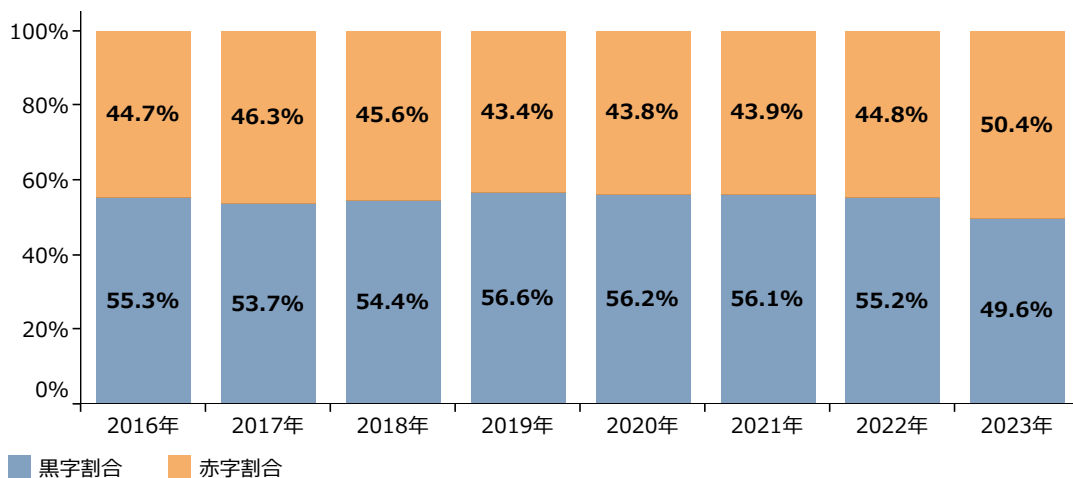
年では55.8%となっている。また、2023年の小規模事業者においては、休廃業・解散企業の黒字割合は、49.6%となっていることが分かる。

第1-3-28図 休廃業・解散企業の損益別構成比（企業規模別）

（１）中規模企業



（２）小規模事業者



資料：（株）帝国データバンク「企業概要ファイル」再編加工

（注）1.（株）帝国データバンクが調査・保有する企業データベースを基に集計。

2.「休廃業・解散企業」とは、倒産（法的整理）を除き、特段の手続を取らずに企業活動が停止した状態の確認（休廃業）、若しくは商業登記等で解散（ただし「みなし解散」を除く）を確認した企業の総称。

3.調査時点での休廃業・解散状態を確認したもので、将来的な企業活動の再開を否定するものではない。また、休廃業・解散後に法的整理へ移行した場合は、倒産件数として再集計する場合もある。

4.ここでいう「小規模事業者」とは、中小企業基本法に定める「小規模企業者」のことを指し、「中規模企業」とは、中小企業基本法に定める「中小企業者」のうち、「小規模企業者」を除いた者をいう。なお、企業規模は休廃業・解散する直前の企業概要ファイルの情報に基づき分類をしている。

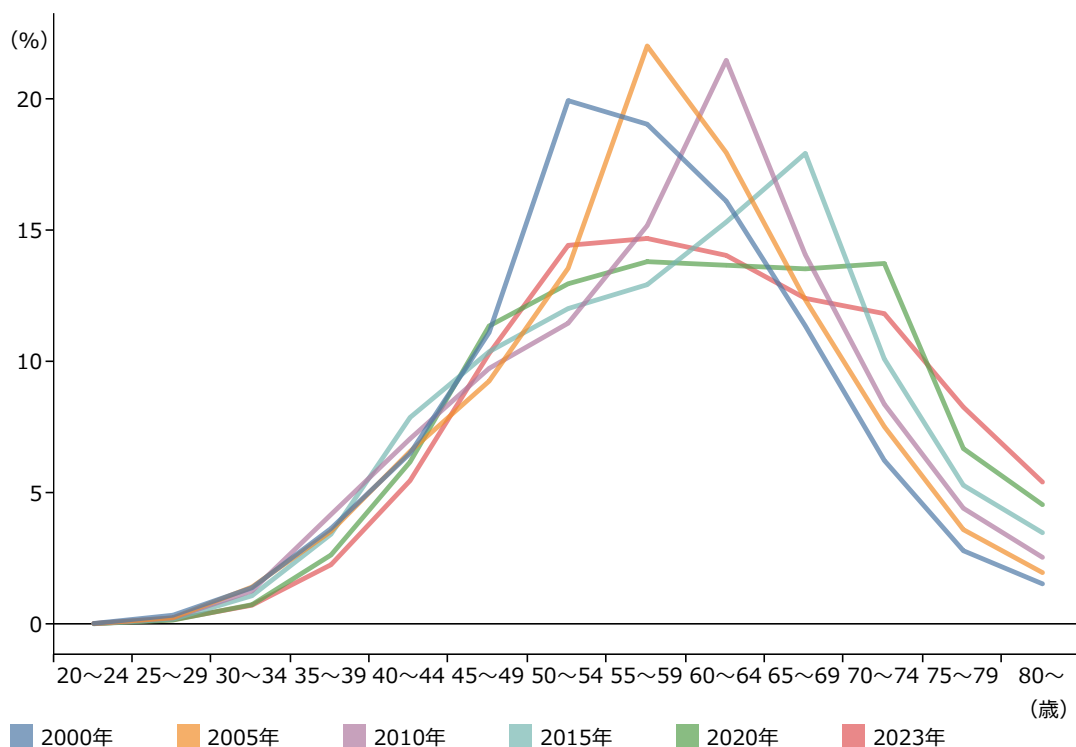
5.損益は休廃業・解散する直前期の決算の当期純利益に基づいている。なお、ここでの直前期の決算は、休廃業・解散から最大2年の業績データを遡り、最新のものを採用している。

第6節 事業承継

本節では、事業承継の現況を確認する。第1-3-29図は、「企業概要ファイル」を用いて、経営者年齢の分布の状況を見たものである。これを見ると、2000年の経営者年齢のピーク（最も多い層）が「50～54歳」であったが、5年経過するごとにピークが移動し、2015年には「65～69歳」がピークとなっている。しかし、2023年に

は「55～59歳」をピークとして分散している状況が確認できる。このことから、経営者年齢の分布が平準化していることが分かる。一方で、経営者年齢が70歳以上である企業の割合は2000年以降最高となっていることから、事業承継が必要となる企業は依然として相当程度存在している。

第1-3-29図 中小企業の経営者年齢の分布（年代別）



資料：（株）帝国データバンク「企業概要ファイル」再編加工

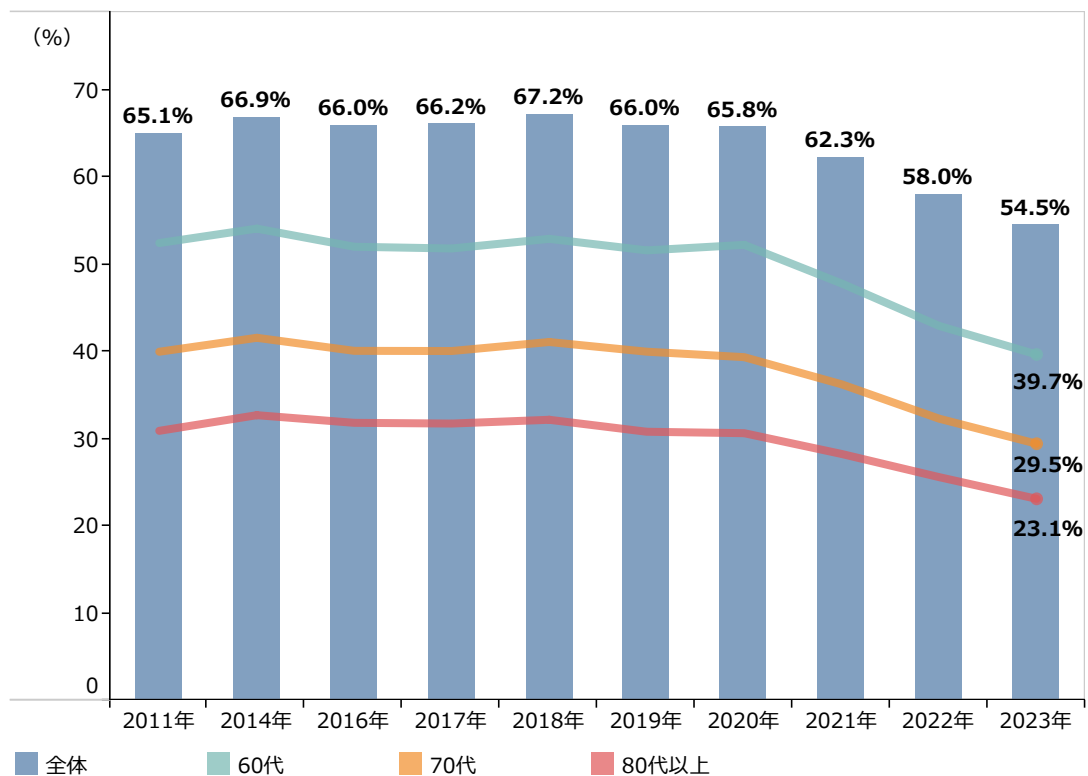
（注）1.ここでいう中小企業とは、中小企業基本法に定める「中小企業者」のことを指す。なお、企業規模は企業概要ファイルの情報に基づき分類している。

2.データの制約上、「2000年」については、2001年1月更新時点のデータを利用し、ほかの系列については毎年12月更新時点の企業概要ファイルを使用している。

続いて、中小企業の後継者不在率の状況としては、2018年以降、減少傾向にある。しかし、2023年時点でも54.5%となっており、半数近くの企業で後継者が不在となっている。経営者の年

代別に見ると、年代が上がっていくとともに後継者不在率が低くなっていることが分かる（第1-3-30図）。

第1-3-30図 中小企業における後継者不在率の推移（年代別）



資料：（株）帝国データバンク「企業概要ファイル」、「信用調査報告書」再編加工

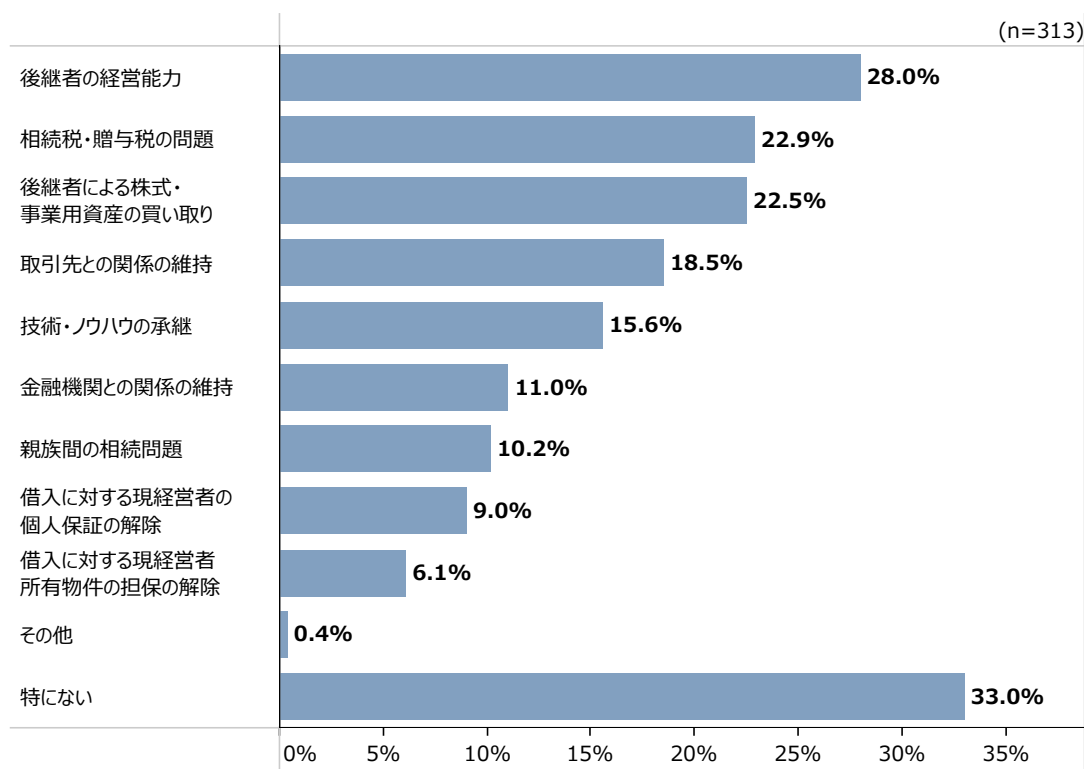
（注）1.ここでいう中小企業とは、中小企業基本法に定める「中小企業者」のことを指す。なお、企業規模は企業概要ファイルの情報に基づき分類している。

2.「全体」については、経営者年齢の情報がない企業も含んだ中小企業数に対する割合を示している。

ここでは、後継者決定企業における課題についても見ていく。第1-3-31図は、「中小企業の事業承継に関するインターネット調査（2023年調査）」⁴⁸を用いて、後継者決定企業において、事業承継の際に問題になりそうなことを見たものであ

る。これを見ると、後継者決定企業において、「後継者の経営能力」や「相続税・贈与税の問題」といった課題を抱えている企業が多いことが分かる。

第1-3-31図 後継者決定企業における、事業承継の際に問題になりそうなこと



資料：（株）日本政策金融公庫総合研究所「中小企業の事業承継に関するインターネット調査（2023年調査）」

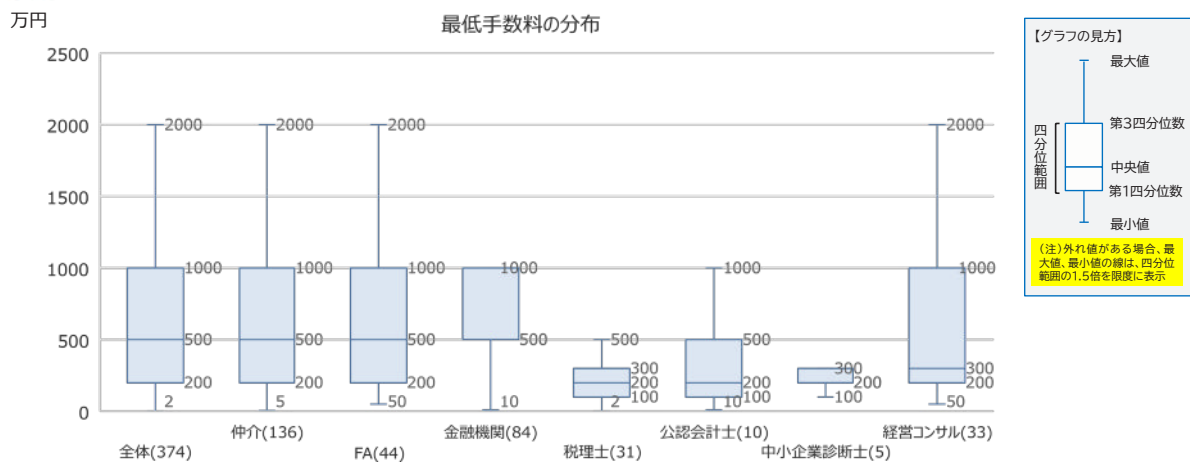
（注）1.同調査の有効回答数は4,465件。そのうち、事業承継の見通しについて「後継者は決まっている（後継者本人も承諾している）」と回答した「後継者決定企業（n=313）」について集計している。

2.複数回答のため、合計は必ずしも100%にならない。

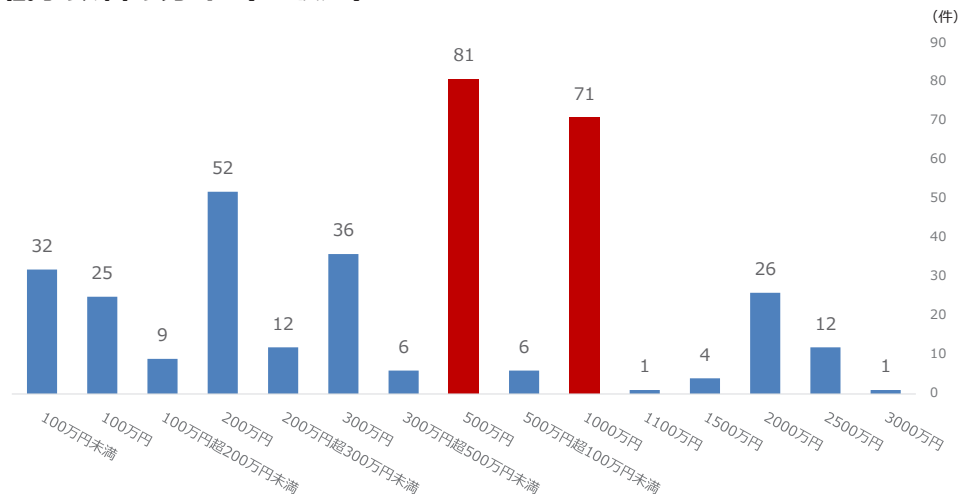
⁴⁸（株）日本政策金融公庫総合研究所「中小企業の事業承継に関するインターネット調査（2023年調査）」：（株）日本政策金融公庫総合研究所が、2023年1月において、全国の中小企業（従業員299人以下の企業。「農林漁業」、「不動産賃貸業」、「太陽光発電事業」、「株やFXの個人投資家」を除く。）を対象に、事前調査と詳細調査によるアンケート調査を実施（有効回答4,465件、事前調査の有効回答数は17,252件）。

第1-3-31 参考1図 登録M & A支援機関における最低手数料の分布

最低手数料の分布（支援機関別）



最低手数料の分布（金額別）



資料：中小企業庁「手数料に関するアンケート調査」

（出所）中小企業庁「中小企業の経営資源集約化等に関する検討会（第8回） 資料1 M&A支援機関登録制度実績報告等について」（2023年3月16日）

（注）1.M&A支援機関に登録しているFA・仲介業者2,823者のうち、実績報告のあった719者にアンケートを実施。（回答460者、回答率64%）

2.最低手数料の分布（支援機関別）については、外れ値としてグラフ上に表示されていないが、最低手数料の最高額は3,000万円が1者、2,500万円の支援機関も12者存在している。

中小企業の事業承継に関する課題解決を支援する施策として、コラム1-3-1では、事業承継税制について紹介しているほか、コラム1-3-2では、後継者支援に向けた取組として、地域企業後継者の支援エコシステムの醸成・構築について紹介し

ている。また、後継者がいない経営者にとっては、第三者承継（M & A）の取組も有用であり、コラム1-3-3では、中小M & Aに関する施策についても紹介している。

コラム

1-3-1 事業承継税制

事業承継税制は、「中小企業における経営の承継の円滑化に関する法律」（以下、「円滑化法」という。）に基づく認定の下、会社や個人事業者の後継者が取得した一定の資産について、贈与税や相続税の納税を猶予する制度である。

同税制には、会社の株式等を対象とする「法人版事業承継税制」と、個人事業者の事業用資産を対象とする「個人版事業承継税制」がある。

活用に当たっては、特例承継計画・個人事業承継計画の提出が必要であるが、令和6年度税制改正において、計画の提出期限が2年間延長され、2026年3月31日までとなった。

1. 法人版事業承継税制

法人版事業承継税制は、後継者である受贈者・相続人等が、円滑化法の認定を受けている非上場会社の株式等を贈与又は相続等により取得した場合において、その非上場株式等に係る贈与税・相続税について、一定の要件の下、その納税を猶予し、後継者の死亡等により、納税が猶予されている贈与税・相続税の納付が免除される制度である。

同税制は、平成30年度税制改正で抜本的に拡充された。具体的には、これまでの措置（以下、「一般措置」という。）に加え、10年間の措置として、納税猶予の対象となる非上場株式等の制限（総株式数の3分の2まで）の撤廃や納税猶予割合の引上げ（80%から100%）等がされた、「特例措置」が創設された。

コラム 1-3-1 ①図 法人版事業承継税制の「特例措置」と「一般措置」の比較

	特例措置	一般措置
事前の計画策定	特例承継計画の提出 2018年4月1日から 2026年3月31日まで	不要
適用期限	10年以内の贈与・相続等 2018年1月1日から 2027年12月31日まで	なし
対象株数	全株式	総株式数の最大3分の2まで
納税猶予割合	100%	贈与：100% 相続：80%
承継パターン	複数の株主から 最大3人 の後継者	複数の株主から1人の後継者
雇用確保要件	弾力化	承継後5年間 平均8割の雇用維持が必要
経営環境変化に 対応した免除	あり	なし
相続時精算課税の 適用	60歳以上の者から 18歳以上の者 への贈与	60歳以上の者から18歳以上の 推定相続人・孫への贈与

資料：中小企業庁作成

2. 個人版事業承継税制

個人版事業承継税制は、青色申告（正規の簿記の原則によるものに限る。）に係る事業（不動産貸付事業等を除く。）を行っていた事業者の後継者として円滑化法の認定を受けた者が、個人の事業用資産を贈与又は相続等により取得した場合において、その事業用資産に係る贈与税・相続税について、一定の要件の下、その納税を猶予し、後継者の死亡等により、納税が猶予されている贈与税・相続税の納付が免除される制度である。

同税制は、令和元年度税制改正において、個人事業者の事業承継を促進するため、10年間限定で、多様な事業用資産の承継に係る相続税・贈与税を100%納税猶予とする制度として創設された。

コラム 1-3-1 ②図 個人版事業承継税制の概要

	個人版事業承継税制
事前の計画策定	個人事業承継計画の提出 2019年4月1日から 2026年3月31日まで
適用期限	10年以内の贈与・相続等 2019年1月1日から 2028年12月31日まで
納税猶予割合	100%
対象資産	・ 宅地等（400㎡まで） ・ 建物（床面積800㎡まで） ・ 一定の減価償却資産

資料：中小企業庁作成

コラム

1-3-2

地域企業後継者の支援エコシステムの醸成・構築

中小企業・小規模事業者は、雇用の担い手、多様な技術・技能の担い手として我が国の経済・社会において重要な役割を果たしている。将来にわたり、その活力を維持していくためには、円滑な事業承継によって事業価値を次世代に引き継ぎ、事業活動の活性化を実現することが不可欠である。

中小企業庁では、主に現在の経営者に対して様々な支援を実施してきたが、円滑な事業承継を促進するために後継者（アトツギ）への支援にも取り組んでいる。特に、これまで培ってきた経営資源を活用する後継者の挑戦を後押しする観点から、後継者を対象に既存の経営資源をいかした新規事業アイデアを競うピッチイベント「アトツギ甲子園」を実施している。

こうした中、後継者の取組を後押しする動きは各地で広がりつつある。そこで、本コラムでは、地域経済の担い手を育成するエコシステムの参考となる、支援機関等による後継者支援の事例を紹介する。

事例：株式会社みなと銀行

兵庫県神戸市の株式会社みなと銀行は、地域金融機関として、人口減少による地域経済の縮小を少しでも食い止めたいという発想の下、事業承継に関して地域の企業と対話を重ねた。その中で「既存事業の先細りの懸念から、承継する側と譲る側の双方が事業承継にネガティブな感情を持っているのではないか」という仮説を持つに至り、企業において中長期的な課題として後回しにされがちな事業承継という課題に真正面から取り組むことを決めた。

具体的な取組として、同行ではアトツギ新規事業開発プログラム「SENJIN」を開催（コラム1-3-2①図）。事業承継を控えた後継予定者を対象に、事業承継を経験した経営者を講師とした講義とディスカッションを行うワークショップを、約9か月間、月1、2回程度実施。並行して、参加者自身の思いと会社の特徴を掛け合わせた新規事業の立ち上げに関する伴走支援を行った。

本プログラムでは、アトツギが新規事業を生み出す直接的な効果だけではなく、将来、地域経済を経営者として担っていくアトツギ同士でお互いを高め合うアトツギコミュニティが形成されるという効果が表れた。同行としては、コミュニティの形成は、アトツギが新規事業開発によって地域にイノベーションを起こすきっかけになるだけでなく、後に続くアトツギのイノベーション創出を促す「エコシステム」の中心になることを期待している。

「当行のアトツギ支援の取組はまだ始まったばかりではあるが、最も難しく大事なことは、『やり続ける覚悟』だと考えている。民間金融機関としてビジネスを成立させなければならないため、アトツギ支援が分かりやすく実を結ぶとされる5年後、10年後までなかなか待てず、手を付けにくい領域かもしれない。しかしながら、人口減少により経済の縮小が想定される地方では、地域経済自体を維持・拡大することも地域金融機関としての重要な役目である。志を同じくする兵庫県との連携で、当行のアトツギ支援は順調なスタートを切ることができた。今後は、県内に限らず、積極的に各地の支援機関・金融機関、アトツギ支援のエコシステムと連携しながら『地域のイノベーションを起こすのは地域企業のアトツギ』と言われる世界を目指し、アトツギ支援のエコシステムが全国に根づくまで、取組を継続し深化させていきたい」としている。

コラム

1-3-2①図

アトツギ新規事業開発プログラム「SENJIN」

●.....● : 個別の伴走支援

DAY1	2023 7月14日(金)	15:00~17:00	キックオフ	自己紹介・オリエンテーション アトツギベンチャーマインドの醸成
DAY2	8月25日(金) &26日(土)	15:00~17:00 13:00~18:00	新規事業開発 (計2日間)	家業への理解醸成 新規事業づくりに向けたマインドセット
DAY3	9月15日(金)	15:00~17:00	新規事業案 シェア	グループ支援 1on1コーチング・コンセプト&プラン作成
DAY4	10月20日(金)	15:00~17:00	BtoC アトツギ メンター講座	新規事業内容の具体化 BtoC系の事業承継を経験した経営者からの経験シェア
DAY5	11月17日(金)	15:00~17:00	BtoB アトツギ メンター講座	新規事業の精度向上 BtoB系の事業承継を経験した経営者からの経験シェア
DAY6	12月15日(金)	15:00~17:00	中間発表	作り上げてきたプラン発表& ピッチ大会に向けたコミットの明確化
DAY7	2024 1月19日(金)	15:00~17:00	世界で活躍する メンター講座	高い視座を得るためのマインドセット・ 世界で活躍する事業承継を経験した経営者の経験シェア
DAY8	2月16日(金)	15:00~17:00	ピッチ講座	ピッチ大会での表現方法の習得 過去のピッチコンテスト受賞者からの経験シェア
ピッチ大会	3月15日(金)	13:00~19:00	ピッチ大会 (最終報告会)	プログラムの集大成としての最終発表会 (連携候補先や販売候補先等も招待しネットワーキングを予定)

資料：株式会社みなと銀行地域戦略部「みなと銀行のアトツギ関連の取組について」(2023年7月20日)

事例：京都信用保証協会

京都府京都市の京都信用保証協会は、事業承継について「新たなビジネスモデルを創出しながら家業を引き継ぐ取組」と捉え、後継者の成長段階に合わせ、地域ごとに関係機関や地域のキーパーソン等と連携した支援を展開している。

同協会は、中小企業支援を通じた地域課題解決のビジョンに共感したローカルベンチャー（株式会社ローカルフラッグ）と連携。同社の濱田祐太社長は、大学在学中に持続可能な地域づくりを目指して起業し、後継者向けのプログラムを企画・実施に取り組む人物であり、同協会は濱田社長と連携しながら京都府北部地域において後継者支援を行っている。

具体的には、令和2年度から継続している後継者の事業承継意欲向上を目的とした「京都府北部アトツギベンチャーセミナー」を発展させ、令和5年度は後継者育成プログラム「京都府北部地域アトツギベンチャー道場」を実施している。本プログラムでは、府内外の事業承継を経験した経営者が講師・メンターとして参画。先人の知恵を借りながら経営の視座を高めつつ、アトツギが取り組む事業の棚卸しや今後の外部環境を踏まえた新規事業の開発について支援する場としている。また、ワークショップや参加者との壁打ちの実施などにより、事業計画の具体化を後押ししていることも特徴である。本プログラムの参加者からは、「自身の自社への思いが整理でき、新規事業の計画も洗練させることができた。しっかりと自社の経営資源を見つめ直し、新たな事業にチャレンジしていきたい」という声も聞かれた。

なお、共催者である公的支援機関の公益財団法人京都産業21北部支援センターを始め、京都北都信用金庫、株式会社京都銀行といった地域金融機関を中心に参加者の掘り起こしを行い、地元後継者への浸透を図った。「地域を担う後継者の成長が京都府北部地域の発展に寄与する」といった共通認識の下、同協会の働きかけにより、先述したローカルベンチャー、地元の事業承継を経験した経営者を筆頭に地方公共団体、金融機関等と連携を図り、地域で後継者支援のエコシステムを構築している点が特徴的である。

本プログラムから「第4回アトツギ甲子園」経済産業大臣賞受賞者を輩出するなど、支援の効果も見られると

ころであり、今後も後継者支援エコシステムを循環させることで、地域を牽引する経営者を育成し、地域活性化につなげていく考えだ。

事例：京都信用金庫

京都府京都市の京都信用金庫は、取引先のアトツギと接点を持つ中で、「孤独で同じ境遇の方とのつながりや学ぶ場を求めていることが多いように感じる一方で、そのような場は決して多くない。加えて、アトツギを支援する金融機関もあまりいない」という問題意識を持っていた。そこで、アトツギ支援を含めた事業承継を支援する専門の部署を新設。「関係者の思いに寄り添った支援をしたい」という思いから、部署名は「事業アトツギ支援部」とした。

同金庫では、アトツギが求める場を提供するために、アトツギ向けプログラム「京信アトツギゼミ」を実施している。プログラムの内容は、「アトツギが学び、つながる場を提供する」というコンセプトの下、グループワーク等を通して、経営理念の大切さ、自社の歴史や組織、経営者としての心構えや経営資源をいかした新規事業の創出等を学ぶというものである。参加したアトツギの満足度も高く、プログラムが終了してからもアトツギ同士で連絡を取り合うなど、コミュニティが継続している状況である。また、同金庫にとっても、アトツギと接点を持つことで取引先との関係性を長期的な視点でより深くすることができるメリットもある。

今後は、京都府内には既にあるいくつかのアトツギコミュニティ同士をつなげていき、アトツギ支援の重要性を更に醸成していく方針である。

事例：大分県

大分県では、次世代の県経済の担い手を育成するに当たり、スタートアップを創出するだけでなく、新規事業を展開するアトツギを数多く生む環境をつくることが地域産業の新たな成長において重要と考えていた。令和2年度に開催された「第1回アトツギ甲子園」において、同県から2名の決勝進出者が誕生したことも後押しとなり、同県は令和4年度からアトツギ支援事業「GUSH!」を開始。県内で10名のアトツギを採択した。その後、参加者のうち4名が「第3回アトツギ甲子園」に出場し、2名は全国15名の決勝進出者に選出された。さらに「GUSH!」の参加者が、「GUSH!」のプログラムに価値を感じ、県内のアトツギに次年度の参加を推薦するという好循環が生まれている。実際、令和5年度の参加者の半数は「GUSH!」の参加者からの推薦によるものである。

今後も同県は、地域金融機関や商工団体、地元メディアなどを幅広く巻き込み、アトツギが挑戦しやすい環境を整備し、アトツギ支援のエコシステム形成を進める考えだ。

コラム

1-3-2②図

「GUSH!」の概要

【「GUSH!」のポイント（令和4・5年度）】

- ・39歳以下のアトツギに限定している。
- ・「まだ新規事業に取り組めていないアトツギ」をメインターゲットとしている。
- ・全国で活躍する事業承継を経験した経営者を招聘し、事例や考え方を学び、実行している。
- ・学んだことの実践を重視している。
- ・事業承継支援ではなく新規事業・家業変革支援に注力している。
- ・「GUSH!」卒業後はスタートアップ支援体系の中で事業実現・成長を継続して支援している。

GUSH!の特徴

1 アトツギコミュニティの構築と多様な関係者の巻き込み

大分県内のアトツギを中心とした「アトツギコミュニティ」を構築し、行政やメディアなどを巻き込みながら、アトツギがチャレンジしやすい風土・文化を形成していきます。

プログラム概要

アトツギ
コミュニティ
による支援

全7回の
新事業開発講座・
ワークショップ

メディア
への
露出支援

先輩
アトツギ経営者
による伴走支援

ピッチ
イベントへの
出場支援

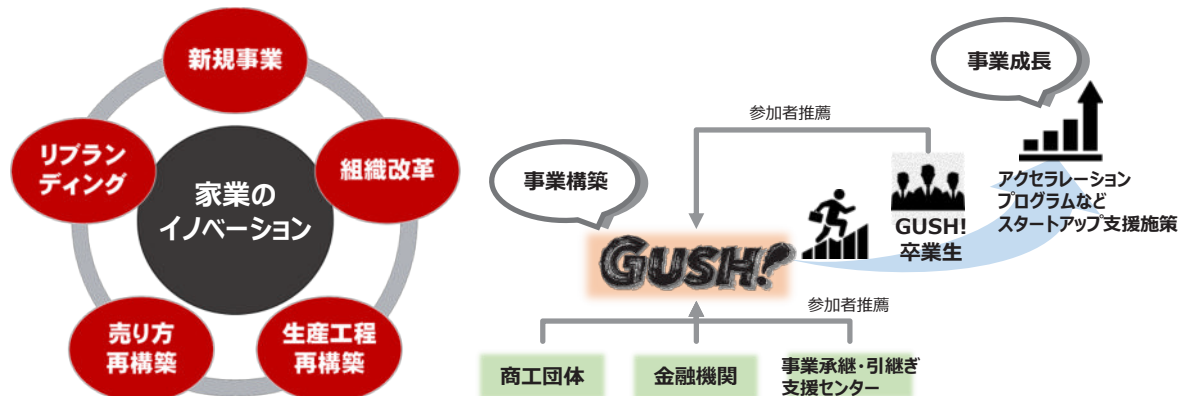
テスト
マーケティング
支援

2 各社の事業内容に応じた伴走支援

アトツギ支援専門の事務局に加え、全国の先輩アトツギ経営者とのチームでプログラム参加者を支援。
各社の事業内容等に沿った個別支援を行い、事業づくりに徹底的にコミットします。

3 新商品・サービスのテストマーケティング支援

デザインやマーケティング、PRなどに精通した専門家と連携し、本プログラムで開発した新商品・サービスのテストマーケティングを実施します。また、テストマーケティングに係る費用を、1社30万円（※税抜き）を上限に支援します。



資料：大分県商工観光労働部経営創造・金融課「大分県アトツギベンチャー創出支援事業」（2023年7月20日）ほか

事例：岡山市

岡山市内では、地域の民間企業や個人により自前でピッチ大会が開催されるなど、スタートアップ支援に熱心に取り組む人材が複数集まっていた。そのような中、岡山市としてもスタートアップ支援を行うべく、同市と地域金融機関等から構成する「おかやま・スタートアップ支援拠点運営委員会」を立ち上げ、スタートアップ支援拠点「ももたろう・スタートアップカフェ」（ももスタ）を創設した。

その上で、これまで実施していたスタートアップ支援のみならず、地元企業のアトツギに対してもイノベーション創出支援が必要と判断。令和5年度に中小企業庁と連携しアトツギ向けプログラムを実施するなど、同市のアトツギを中心としたコミュニティの形成に取り組んだ。その結果、「ももスタ」で支援していた中学生が「第4回アトツギ甲子園地方大会」に出場するという新たな流れが生まれている。

同市は、今後、スタートアップはもとより、地元企業のアトツギや学生、金融機関、研究機関等とも連携を進めながら、ハブ拠点としてイノベーション創出を加速させ、地域の活性化を図っていく考えだ。

ここまで見てきたように、様々な機関がハブ拠点となり、次の地域経済の担い手である後継者への支援が広がってきている。地域において複数の支援機関、事業者等が連携して、地域の後継者とともに、地域を活性化していく動きがあり、エコシステムが形成され好循環が生まれているものもある。

挑戦する後継者とともに、支援機関、事業承継を経験した経営者、起業家、サポーター等それぞれが主導して連携し、エコシステムを形成しながら地域の更なる活性化が各地域で行われることを期待している。

コラム

1-3-3 中小M&Aガイドライン

1. 中小M&Aガイドラインの改訂

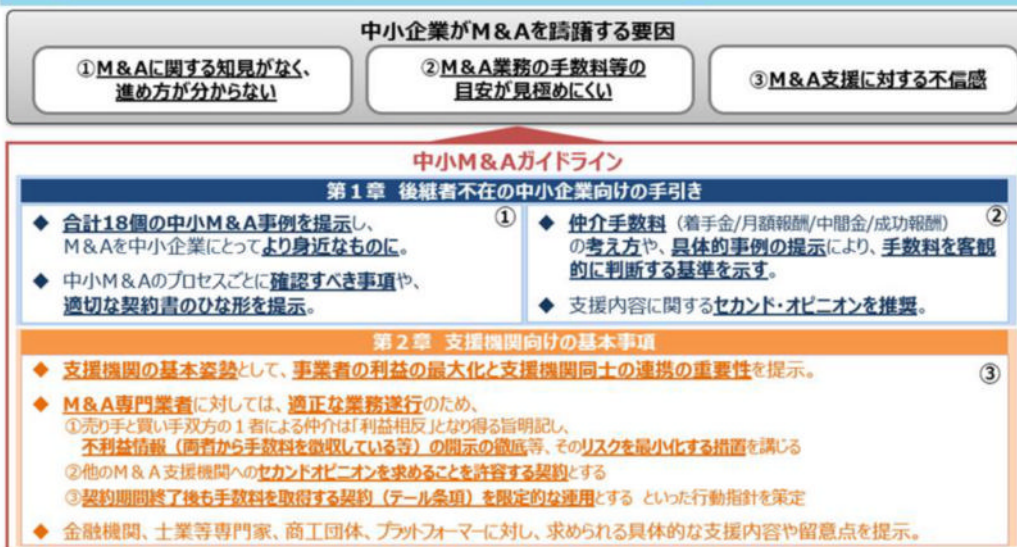
中小企業庁では、M&Aに関するガイドラインの整備を進めている。

具体的には、2015年3月に、M&Aの手続や手続ごとの利用者の役割・留意点、トラブル発生時の対応等を記載した「事業引継ぎガイドライン」を策定した。その後、2020年3月には、後継者不在の中小企業のM&Aを通じた第三者への事業の引継ぎを促進するために、同ガイドラインを全面改訂した「中小M&Aガイドライン-第三者への円滑な事業引継ぎに向けて-」（以下、「初版」という。）を策定してきた。

コラム 1-3-3①図 中小M&Aガイドライン（初版）のポイント

中小M&Aガイドラインの概要

- M&A業者の数は年々増加しているが、中小企業にとって、適切なM&A支援の判別が困難であり、M&Aを躊躇する原因の1つとなっている。
- 中小M&Aガイドラインにより、M&Aの基本的な事項や手数料の目安を示すとともに、M&A業者等に対して適切なM&Aのための行動指針を提示。



資料：中小企業庁「『中小M&Aガイドライン』について」（2020年3月）

今回、2023年9月に初版を改訂し、「中小M&Aガイドライン（第2版）-第三者への円滑な事業引継ぎに向けて-」（以下、「第2版」という。）を策定した。（<https://www.meti.go.jp/press/2023/09/20230922004/20230922004.html>）

第2版の策定に当たっては、初版の策定・公表から3年が経過する中で、中小企業を当事者とするM&Aの市場が拡大し、マッチング支援やM&Aの手続進行に関する総合的な支援を専門に行うM&A専門業者（主に仲介者やフィナンシャル・アドバイザー〔以下、「FA」という。〕）が顕著に増加する中で、M&A専門業者の契約内容や手数料の分かりにくさ、支援内容への不満等が課題となっていることに着目。M&A専門業者向けの基本事項（支援の質の確保・向上に向けた取組、依頼者との仲介契約・FA契約前の書面交付による重要事項説明等）を拡充し、更なる規律の浸透を促している。

また、仲介者・FAの手数料については、レーマン方式によるものが多いが、「基準となる価額」に様々な考え方があり、採用される考え方によって報酬額が大きく変動し得るため、「基準となる価額」の考え方・金額の目安や報酬額の目安を確認しておくことが重要である点などの留意点を記載している。さらに、最低手数料を設定する仲介者・FAが多いことから、手数料についてレーマン方式と最低手数料を併記し、最低手数料の分布や最低手数料が適用される事例を紹介している。

コラム 1-3-3②図 中小M & Aガイドラインの改訂のポイント

中小M&Aガイドラインの改訂（第2版）

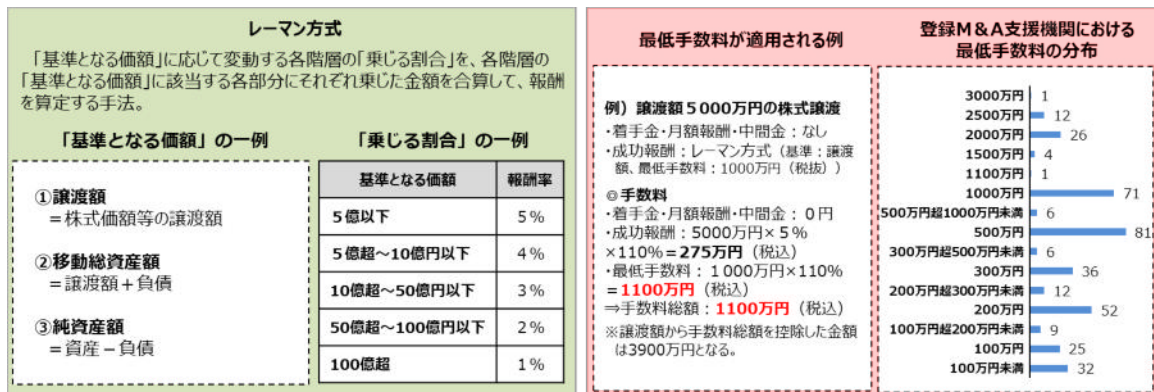
- 中小M&Aガイドライン（初版）策定から約3年が経過。この間、中小M&Aに関する行政・民間の取組にも一定の進展がみられ、中小M&Aは定着してきた。
- 他方で、特に仲介・FA（フィナンシャル・アドバイザー）に関して、契約のわかりにくさや、担当者による支援の質のばらつき、手数料体系のわかりにくさ（最低手数料の適用）等の課題が見受けられるようになった。当該課題に対応するため、中小M&Aガイドライン（第2版）においては、特に**M&A専門業者向けの基本事項※を拡充**するとともに、中小企業向けの手引きとして**仲介者・FAへの依頼における留意点等を拡充した**。また、行政・民間における取組についても修正。

※M&A専門業者は、マッチング支援やM&Aの手続進行に関する総合的な支援（マッチング支援等）を専門に行う民間業者（主に仲介者・FA）。金融機関、士業等専門家やM&Aプラットフォーム等がマッチング支援等を行う場合にも、業務の性質・内容が共通する限りにおいて、準拠した対応を想定。

「後継者不在の中小企業向けの手引き」等における改訂箇所	「支援機関向けの基本事項」における改訂箇所
① 仲介者・FAの選定 ◆ 仲介業務・FA業務の特徴等の見直し ② 仲介契約・FA契約の内容 ◆ 直接交渉の制限に関する条項等、説明すべき重要事項の追加 ③ セカンド・オピニオン ◆ 類型の整理、セカンド・オピニオンの利点と留意点 ④ マッチングにおける支援機関の活用 ◆ 依頼先の支援機関が単独/複数の場合の比較 ◆ 適切な候補先の紹介を受けられない場合の対応 等 ⑤ 仲介者・FAの手数料の整理 ◆ 最低手数料に関する事例の追加 等	① 支援の質の確保・向上に向けた取組 ◆ 契約に基づく義務の履行・職業倫理の遵守の必要性の明記 ◆ 質の確保・向上のため個々の支援機関・業界に求められる取組 ② 仲介契約・FA契約締結前の書面交付しての重要事項の説明 ◆ 書面に記載して説明すべき重要事項の項目の見直し ◆ 説明の相手方・説明者・説明後の十分な検討時間の確保 等 ③ 直接交渉の制限に関する条項の留意点
行政・民間における取組の推進	
① 行政の取組 ◆ M&A支援機関登録制度・情報提供受付窓口の開始 ◆ 事業承継・引継ぎ支援センターへの発展的改組 等	② 民間の取組 ◆ 自主規制団体であるM&A仲介協会による苦情相談窓口の開始 ◆ 表明保証保険 等

資料：中小企業庁「中小M & Aガイドライン改訂（第2版）に関する概要資料」

コラム 1-3-3③図 仲介者・FA金融機関の手数料について



資料：中小企業庁「中小M & Aガイドライン改訂（第2版）に関する概要資料」

2. M & A支援機関登録制度

中小企業庁では、初版を策定した後、2021年4月に「中小M & A推進計画」を策定し、同年8月には同計画に基づき、「M & A支援機関登録制度」（以下、「登録制度」という。）を創設した。登録制度への登録を希望するM & A支援機関に対して、中小M & Aガイドラインの遵守宣言を求めることや、事業承継・引継ぎ補助金（専門家活用型）において、登録制度に登録されたM & A支援機関を活用することを要件とすること等により、中小M & Aガイドラインに記載された行動指針の普及・定着を図ってきた。

また登録制度のホームページでは、同制度に登録された仲介業務又はFA業務を行う支援機関のデータベースを提供している。登録支援機関の種類（専門業者、金融機関等の別）、M & A支援業務の開始時期、専従者や所在地等を確認・検索することができ、中小企業が仲介者・FAを選定する際の情報手段として有用である。

なお、登録されたFAや仲介業者が提供するM & A支援サービスを巡り、仲介とFAの違いや手数料等について十分な説明を受けなかった、といったトラブルが発生している。こうした実態も鑑み、中小企業者からの情報を受け付ける「情報提供受付窓口」も併せて設置している。登録制度においては、情報提供受付窓口に不適切な対応に係る情報が寄せられており、中小M & Aガイドラインへの違反が認められた場合等は、「M & A支援機関登録制度の取消し等に関する要領」に基づき、登録の取消しを可能としている。

< M & A支援機関登録事務局内 情報提供受付窓口 >

受付フォーム : <https://ma-shienkikan.go.jp/inappropriate-cases>

TEL : 03-4577-6532

受付時間 : 平日 10:00~17:00

コラム 1-3-3④図 登録機関データベースの検索画面（M & A支援機関登録制度）

企業名/事業所名(商号)

企業名/事業所名(商号)を入力

事業形態

☐ 法人 ☐ 個人

FA/仲介業務の別

☐ FA業務のみ ☐ 仲介業務のみ ☐ 仲介・FA業務両方

支援業務提供都道府県

支援業務提供都道府県

本店所在都道府県

本店所在都道府県

M&A支援機関の種類

M&A支援機関の種類

M&A支援業務開始時期

M&A支援業務開始時期

M&A専従者の従業員数

M&A専従者の従業員数

この条件で検索

検索条件をリセットする

資料：M & A支援機関登録制度のホームページより

コラム 1-3-3⑤図 各支援機関のデータ（M & A支援機関登録制度）

法人
A社
FA
仲介

業種
95 その他のサービス業
M&A支援機関の種類
M&A専門業者 - フィナンシャルアドバイザー (FA)

M&A支援業務開始時期
20××年○月

M&A支援業務専従者の従業員数
○人

支援業務提供都道府県
全国

法人番号
××××××××××××

代表者氏名
～～

本店所在地
～～

会社HP
<http://.....>

資本金
○円以上○円未満

従業員数
○人

資料：M & A支援機関登録制度のホームページより

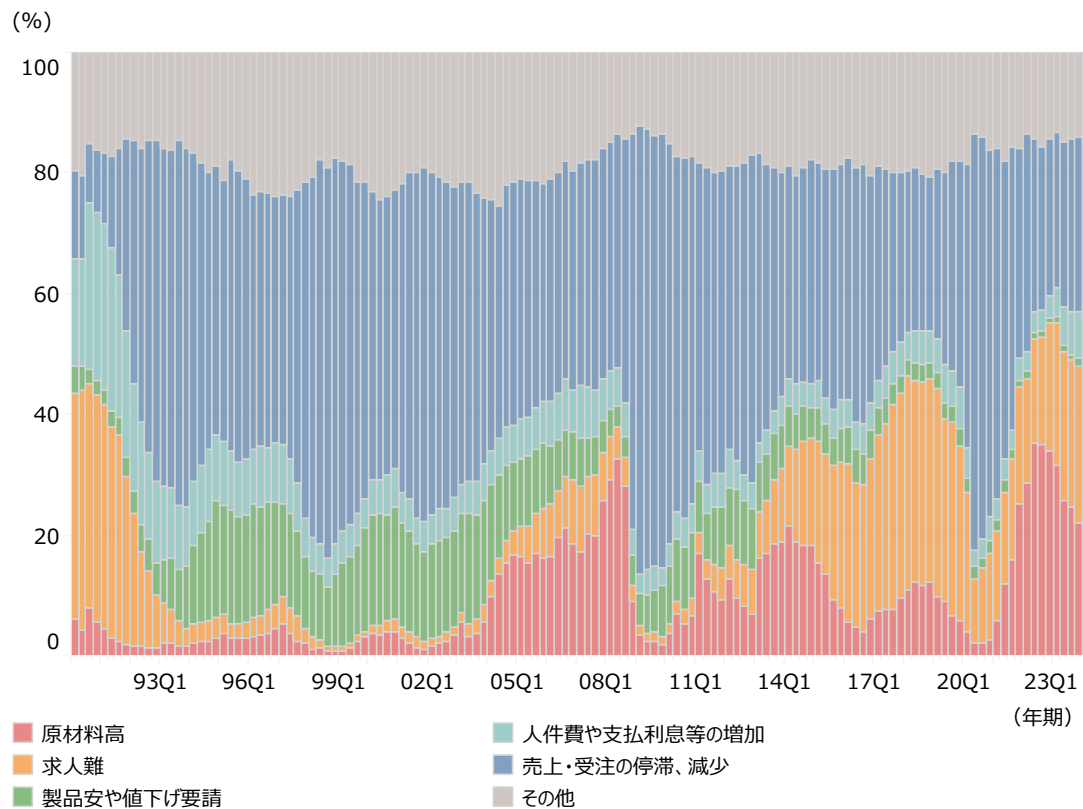
第7節 物価・為替

続いて、物価・為替の動向について確認する。

第1-3-32図は「全国中小企業動向調査（中小企業編）」を用いて、経営上の問題点を時系列で見たものである。これを見ると、感染拡大後の2020年には、一時的に「売上・受注の停滞、減少」の回答割合が上昇したものの、足下の2023

年には低下しつつある。その一方で、2021年には「原材料高」、2023年には「求人難」の回答割合も上昇しており、中小企業においては売上げの減少に加えて、原材料高や人手不足といった経営課題にも直面していることが分かる。

第1-3-32図 経営上の問題点の推移（中小企業編）



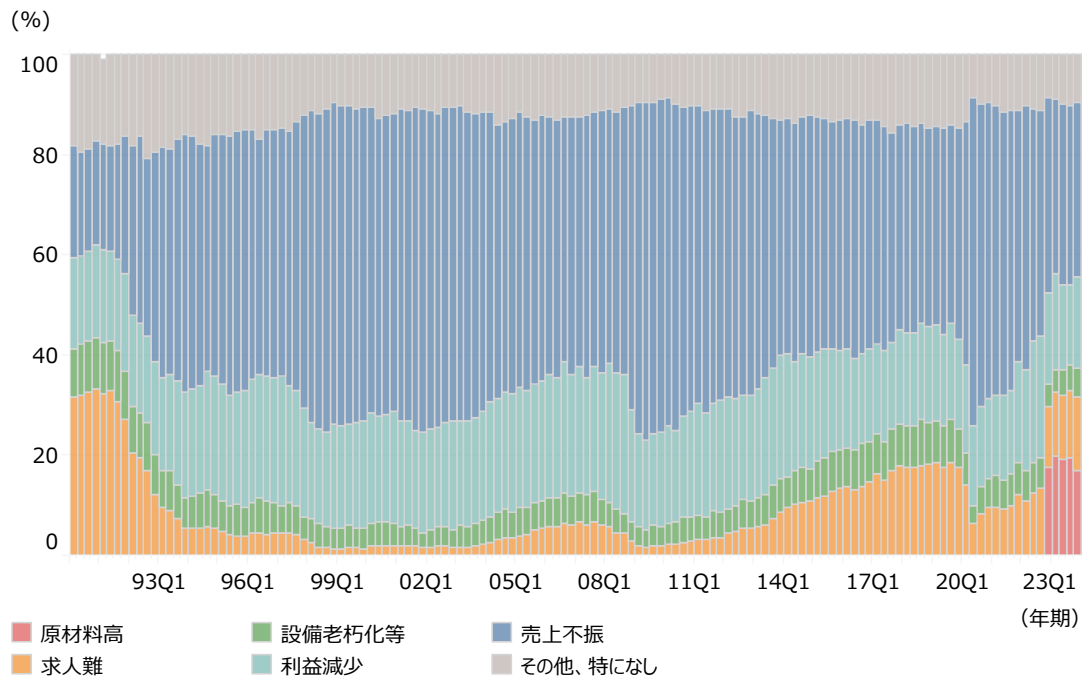
資料：（株）日本政策金融公庫総合研究所「全国中小企業動向調査（中小企業編）」

（注）ここでいう「中小企業」とは、（株）日本政策金融公庫取引先のうち、原則として従業員20人以上の企業をいう。

第1-3-33図は「全国中小企業動向調査（小企業編）」を用いて、経営上の問題点を時系列で見たものである。これを見ると、2023年において「売上不振」の割合は感染症の感染拡大期を除いて長期的に減少傾向にあるものの、回答割合が最も高い。その一方で、2022年10-12月期に追加

となった「原材料高」は高い割合を占める状況が続いているほか、長期的に見ると「求人難」の回答割合も上昇傾向にあり、小規模事業者においては、売上不振に加えて原材料高や求人難などの経営課題に直面していることが分かる。

第1-3-33図 経営上の問題点の推移（小企業編）



資料：（株）日本政策金融公庫総合研究所「全国中小企業動向調査（小企業編）」

（注）1.ここでいう「小企業」とは、（株）日本政策金融公庫取引先のうち、原則として従業員20人未満の法人及び個人の事業者をいう。

2.2022年10-12月期に「原材料高」を追加した。

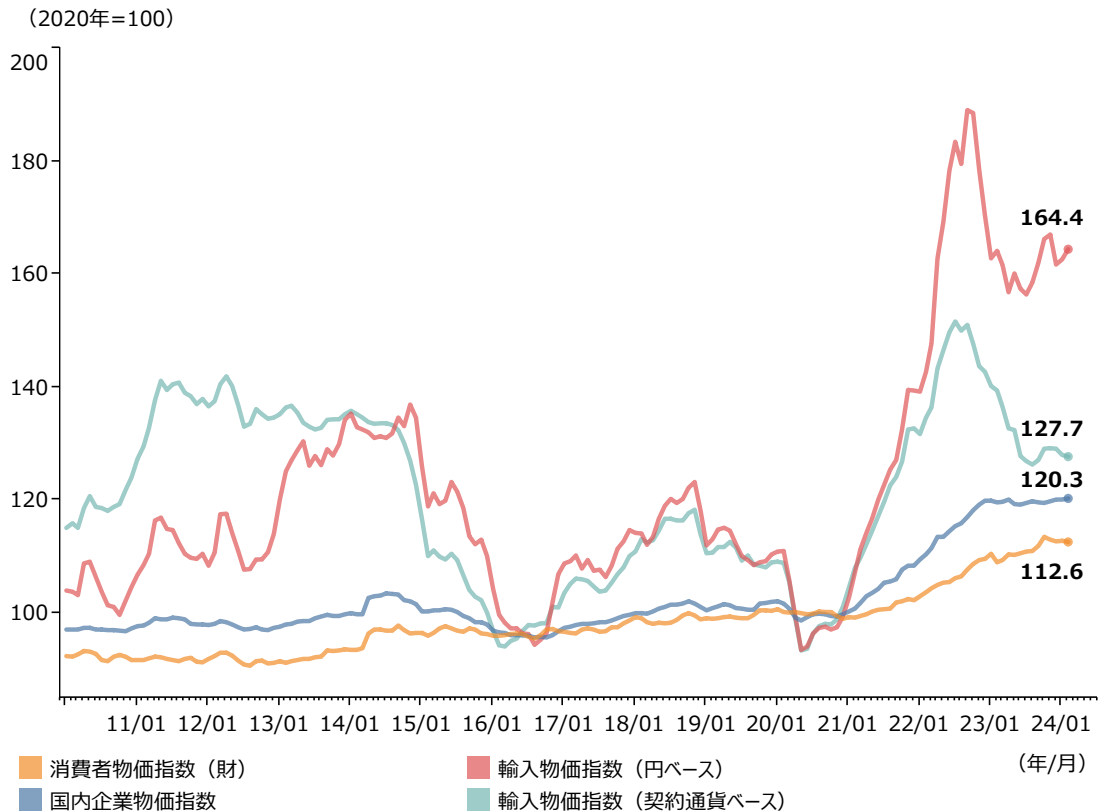
3.「その他、特になし」は、「代金回収条件の悪化」、「代金支払条件の悪化」、「借入難」、「その他」、「特に問題なし」を合計したもの。

4.小数第2位を四捨五入しているため、合計が100%にならない場合がある。

第1-3-34図は、日本銀行「企業物価指数」、総務省「消費者物価指数」を用いて、国内の財の動きを見たものである。これを見ると、輸入物価指数は、2020年末より急激に上昇し、2023年に

おいても依然として高止まりしている。そのような中で、国内企業物価指数、消費者物価指数も、輸入物価指数の上昇に連動して、緩やかに上昇していることが分かる。

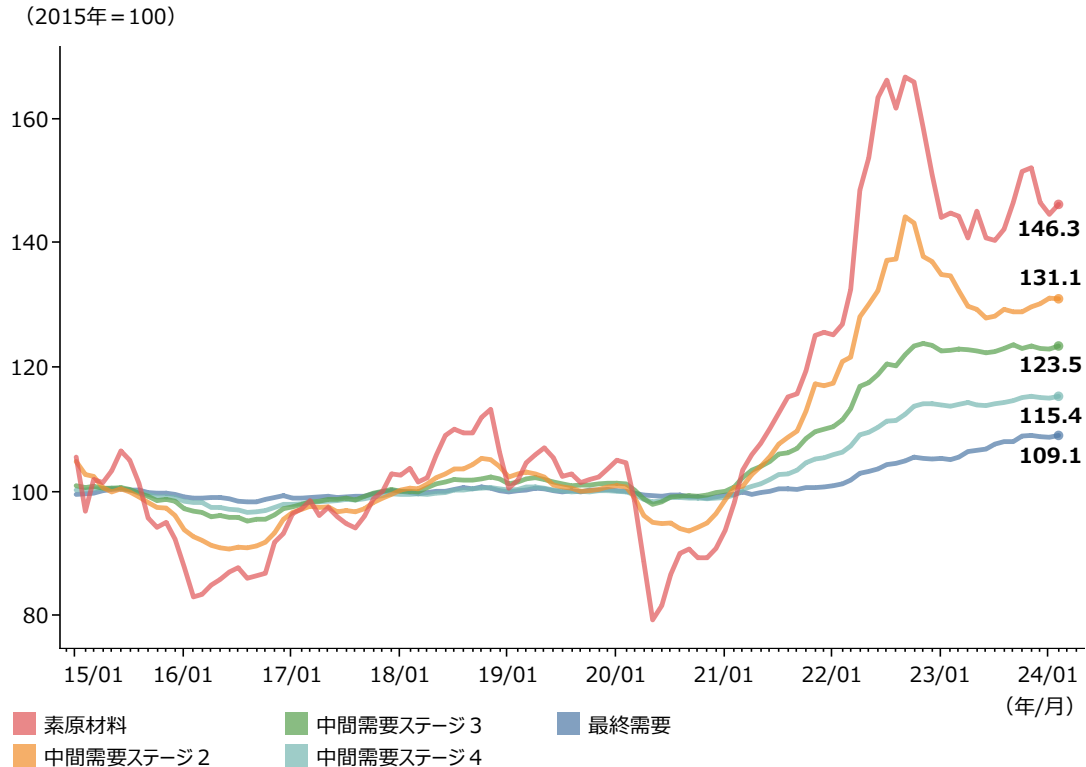
第1-3-34図 国内企業物価指数、消費者物価指数、輸入物価指数の推移



第1-3-35図は、日本銀行「最終需要・中間需要物価指数」を用いて、需要段階別の物価の推移を見たものである。「素原材料」は高水準で推移

している一方で、中間財や最終需要については緩やかに上昇しており、原材料価格の転嫁が徐々に川下に波及していることが分かる⁴⁹。

第1-3-35図 最終需要・中間需要物価指数の推移

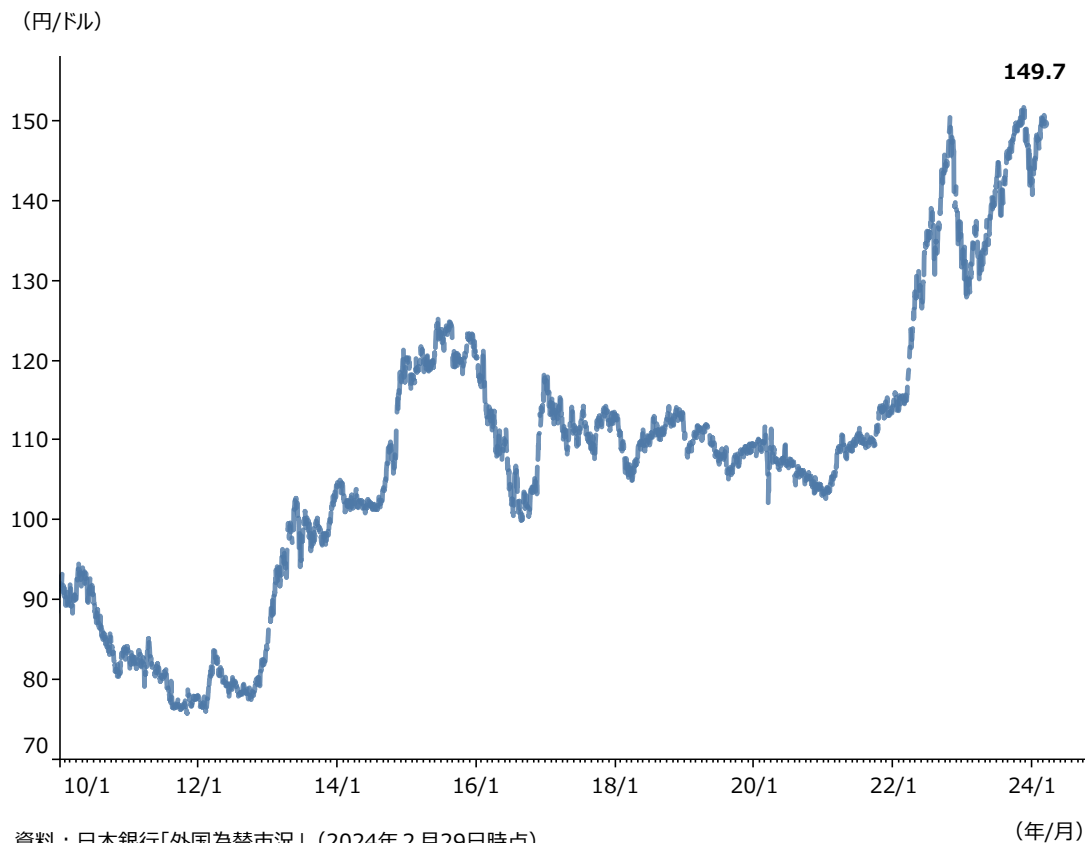


⁴⁹ 内閣府（2023a）では、2023年6月までの最終需要物価に対して、輸入財の寄与や、ほかの国内財、サービスの価格が寄与しており、輸入物価の上昇とそれによる企業物価上昇が、小幅ながら川下に波及し続けている状況を示している。

続いて、為替の状況を確認する。第1-3-36図は、ドル円為替レートの推移を見たものである。これを見ると、為替レートは2022年に入ってから急激に円安が進行し、2022年10月をピーク

に、その後は円高方向に推移していたものの、2023年2月以降は再び円安方向に推移した。2024年2月時点においても、1ドル140～150円の水準で推移している。

第1-3-36図 ドル円為替レートの長期推移



資料：日本銀行「外国為替市況」（2024年2月29日時点）

（注）各日の「東京市場 ドル・円 スポット 17時時点」のデータを示している。

第1節

第2節

第3節

第4節

第5節

第6節

第7節

第8節

第9節

第10節

第11節

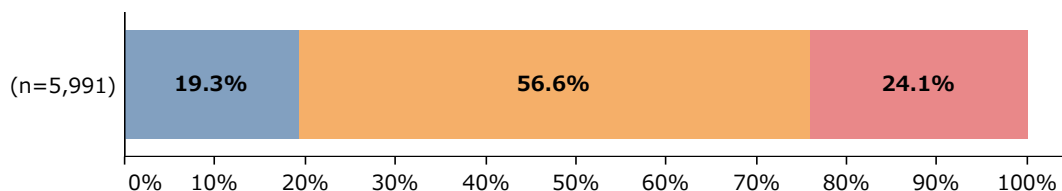
第12節

第1-3-37図は「中小企業が直面する外部環境の変化に関する調査」を用いて、原材料・資源価格変動による企業業績への影響の変化について見たものである。これを見ると、調査を実施した2023年11～12月時点の状況として、特に営業

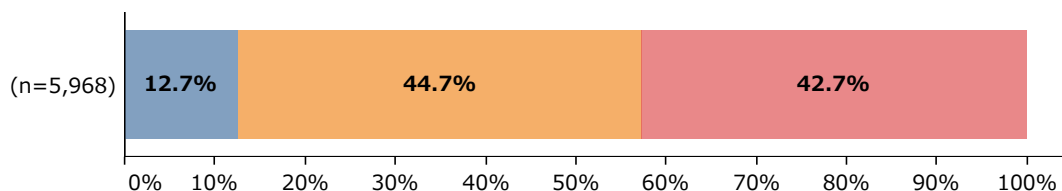
利益については、マイナスの影響を受けている中小企業が多い。また、原材料・資源高の影響によって資金繰りが悪化している企業も一定数見られることが分かる。

第1-3-37図 原材料・資源価格変動による企業業績に対する影響の変化（前年度比）

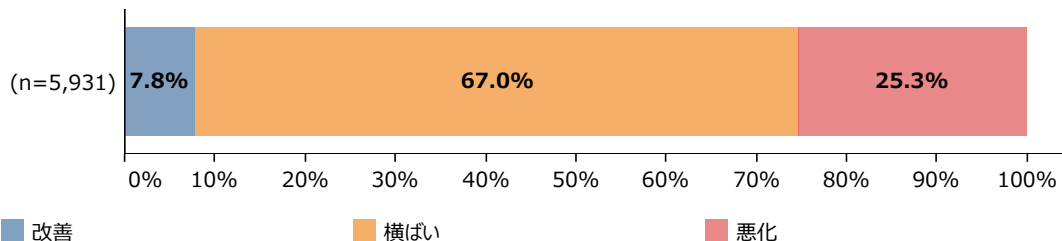
売上高



営業利益



資金繰り



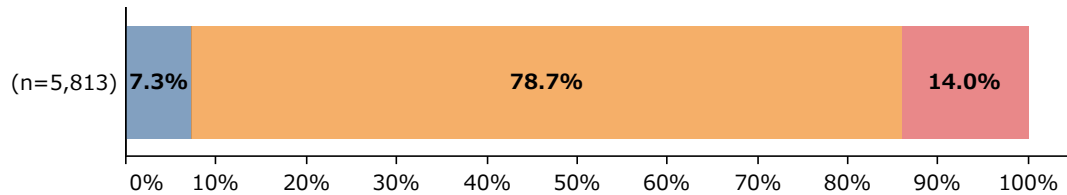
資料：（株）帝国データバンク「中小企業が直面する外部環境の変化に関する調査」

第1-3-38図は、為替変動による企業業績への影響の変化について見たものである。これを見ると、円安の進行による中小企業の業績への影響について、売上高は「横ばい」と回答する企業が約

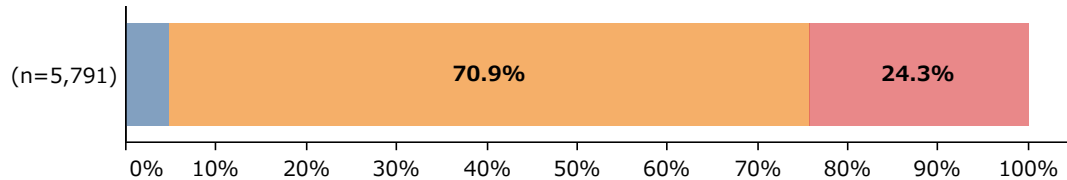
8割となっている一方、営業利益は「悪化」と答える企業が2割強となっており、利益の面で円安進行によるマイナス影響を受ける企業が比較的多い。

第1-3-38図 為替変動による企業業績に対する影響の変化（前年度比）

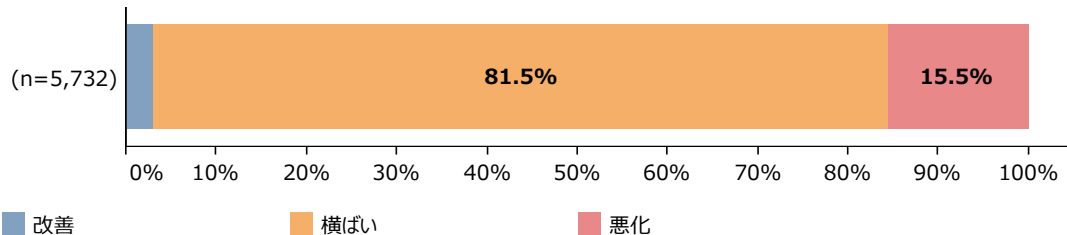
売上高



営業利益



資金繰り



改善

横ばい

悪化

資料：（株）帝国データバンク「中小企業が直面する外部環境の変化に関する調査」

以上から、円安進行や、輸入物価上昇に起因する原材料・資源価格の高騰が営業利益にマイナス影響を及ぼしている企業が多いことを受け、中小企業・小規模事業者においては価格転嫁を促進することなどの対応が必要となっていることが示唆される。

コラム1-3-4では、消費動向を把握するためのオルタナティブデータから、人口密度等の地域属性に応じた中小企業の財・サービスの消費の変動要因のほか、消費単価変動等の消費全体への影響を分析した研究を紹介する。

コラム

1-3-4

消費動向の要因分解を通じた企業の価格戦略と数量戦略の把握

1. 企業の価格戦略と数量戦略の把握

感染症の5類移行に伴い、足下は中小企業の景況感が高水準で推移するなど、我が国の経済は新たなステージへ移行しつつある。一方で、個人消費など内需の戻りは依然として弱く、財では物価高騰による需要の伸び悩み、サービスでは人手不足による供給制約が見られている。こうした経済社会環境の変化が、企業の価格戦略や数量戦略にどのような影響を及ぼしているのか、現状の分析を行った。

本コラムにおける分析の特徴を次に示す。第一に、企業の価格戦略と数量戦略を明らかにするため、消費動向を示す指数について、価格要因と数量要因への分解を行う。第二に、企業の価格戦略や数量戦略は大企業と中小企業など企業規模により違いがあると考えられることから、消費動向の指数について、企業規模別の分析を行う。第三に、需要側の環境として、人口密度の高い地域と低い地域では企業行動に違いが生じると考えられることから、都道府県別の人口密度に応じた分析を行う。第四に、供給側の環境として、地域における独占・寡占など市場の競争状態の違いにより企業行動に違いが生じると考えられることから、都道府県別の企業の市場占有率を基に算出したハーフィンダール・ハーシュマン指数（HHI）を用い、企業の競争状態別の分析を行う。

今回の分析では、消費動向を示す指数として、JCBカードの利用データから得られる月次のクレジットカード決済データを用い、2016年4月から2019年3月を基準期間（2016年度～2018年度の平均＝100）として、2019年4月から2023年10月を対象に分析を行う。クレジットカード決済データについては、消費者の居住地を基準として集計を行う考え方と、消費者の購買地を基準として集計を行う考え方がある。今回は、上記第三や第四の分析として示した地域別の企業行動の差異の分析を行うことから、購買地を基準として集計を行う考え方を採用し、財・サービスを供給する店舗・企業の所在地基準で決済データの集計を行った。これにより作成した消費動向指数を、本コラムにおいては「供給側指数」と記載する。

なお、本コラムでは、「中小企業の売上動向把握の精度向上のための調査・分析事業」（以下、「本事業」とする。）において実施した分析結果を中心に紹介する。また、上記第四の市場の競争状態に関する分析においては、別途「政府統計データを用いたインボイス制度導入に係る取引実態等調査事業」において作成した都道府県別のハーフィンダール・ハーシュマン指数（以下、「HHI」とする。）を使用している。

コラム1-3-4①図は、今回分析対象とする供給側指数の集計対象店舗数の構成比に関する、作成区分別の記述統計表を示したものである。なお、ここでの集計対象店舗数の構成比は、各業種における全規模の店舗サンプル数を1万としたときの各区分の集計対象店舗数比率（1万分比）を表しており、実店舗数とは異なる。

コラム 1-3-4①図 分析対象とする供給側指数の作成区分別構成比

指数作成区分			外食	宿泊	居酒屋	ホテル	ビジネスホテル	スーパー
全規模			10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000
規模別	大企業		2,172	2,599	2,227	4,093	3,802	7,493
	中小企業		7,828	7,401	7,773	5,907	6,198	2,507
人口密度別	第1四分位	大企業	178	477	204	764	537	1,770
		中小企業	864	1,661	877	1,395	1,223	524
	第2四分位	大企業	175	338	136	477	385	1,045
		中小企業	677	1,260	626	888	1,057	404
	第3四分位	大企業	269	449	228	743	470	1,072
		中小企業	904	1,458	781	1,083	1,348	416
	第4四分位	大企業	1,550	1,335	1,659	2,109	2,409	3,605
		中小企業	5,385	3,022	5,489	2,540	2,571	1,163
競争状態別	競争度低	大企業	467	1,378	630	2,241	2,181	5,207
		中小企業	1,833	3,715	2,271	3,023	3,193	1,706
	競争度高	大企業	1,705	1,220	1,596	1,852	1,621	2,286
		中小企業	5,996	3,687	5,502	2,884	3,005	801

資料：(株)ナウキャスト「令和5年度中小企業実態調査事業（中小企業の売上動向把握の精度向上のための調査・分析）」

（注）1. 供給側指数の作成に当たって使用した集計対象店舗数を1万分比で記載。

2. ここでいう「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」の定義を参考に、加盟店の資本金・従業員区分の情報を使用して分類を行ったものであり、「大企業」は「中小企業」以外の企業を指す。ただし、加盟店の従業員・資本金区分の情報が不足している場合があり、「中小企業者」の定義と厳密には一致していないことに留意。

3. 人口密度別の四分位区分は、都道府県別供給側指数について、第1四分位が人口密度の最も低い地域、第4四分位が人口密度の最も高い地域として、分類を行ったもの。

4. 競争度区分は、都道府県別の「供給側指数」について、都道府県別ハーフィンダー・ハーシュマン指数（HHI）の中央値より低い区分を「競争度高」、中央値より高い区分を「競争度低」として、分類を行ったもの。

2. クレジットカード決済データを活用した消費動向の要因分解

個人消費は、「個人消費額＝消費数量×消費単価」と分解でき、それぞれの変化率については、「個人消費額全体的な変化率＝消費数量の変化率＋消費単価の変化率」と近似して寄与度分解できる。これを踏まえ、今回の分析では、JCBカードの利用データから得られる月次のクレジットカード決済額を個人消費額として用い、個人消費額全体の2016年度～2018年度と比べた変化率について、消費数量要因と消費単価要因に分けて寄与度分解を行い、得られた変化率の寄与度を指数化する形で、企業規模別や人口密度別、競争状態別の分析を行った。

寄与度分解に当たっては、個人消費額全体を示す「供給側指数」の変化率を個人消費額として用い、上記の近似式に基づいて、「供給側指数」の変化率と「消費数量」の変化率から、「消費単価」の変化率を算出している。

ここで、「消費数量」は、数量1単位について、どの財・サービスを1単位として捉えるか、といった問題が生じる。この点で、クレジットカード決済データから得られる「決済回数」では、複数品目を購入する場合でも、一回の購入を一回の決済として計測されることから、「決済回数」を消費数量として用いる場合には、消費者の一回の購入当たり数量・質が大きく変化していない、という仮定が必要である。今回の分析対象期間は2019年4月から2023年10月であり、この期間中に消費者の1決済当たりの消費数量・質が大きく変化していないと仮定できる場合、又はデータの制約上、ほかの代替可能な手法がない場合は上記「決済回数」を使用することとした⁵⁰。一方、消費者の1決済当たりの消費数量・質が大きく変化していると仮定でき、ほかの統計の使用が可能な業種

⁵⁰ クレジットカード決済データそのものが抱える課題や、決済回数を消費数量として用いる場合の留意事項も存在することから、分析の際はそれらのバイアスに留意が必要である。これについては、例えばユーザーや店舗数の増減のほか、一部の大手企業が本店舗に決済を集約させていることに伴って、特定地域に加盟店の売上げが集約される問題などが挙げられる。

については、消費数量・質の変化を含まないほかの統計を使用する形で分析を行った。なお、この場合は同じ母集団を対象とした2つの異なる標本のデータを用いて、要因別の変化率に着目することとなることから、ある要因の変化率を算出する際に、もう一方の要因と標本やデータのばらつきが異なる場合は、変化率が過大・過小に評価されてしまう懸念がある。ほかの統計を用いる場合には、事前にデータの標準化を行う必要がある点に留意が必要である。

本コラムでは、本事業で分析を行った6業種（マクロ業種の「外食」・「宿泊」、ミクロ業種の「居酒屋」・「ホテル」・「ビジネスホテル」・「スーパー」）のうち、マクロ業種の「外食」・「宿泊」の2業種を取り上げ、その分析結果を次項以降で紹介する⁵¹。

3. 企業規模別の分析結果

本項では、マクロ業種の「外食」・「宿泊」の個人消費額の指数について、企業規模別の要因分解を行った結果について述べる。数量要因については、「外食」では「決済回数」を使用し、「宿泊」では分析対象期間における消費者の1決済当たりの消費数量の変化を踏まえ、観光庁「宿泊旅行統計調査」から取得した延べ宿泊者数について、同統計における従業者数が99人以下の区分を中小企業の数量要因、100人以上の区分を大企業の数量要因として用いた。

コラム1-3-4②図は、「外食」・「宿泊」の個人消費額の指数について、企業規模別に、価格要因と数量要因の要因分解を行った結果を示したものである。

「外食」について見ると、大企業は中小企業と比べ、価格を引き下げ、数量を増加させる戦略をとっている。この間、全体の消費動向は、2020年4月から2022年の感染拡大～回復局面において、大企業は中小企業よりも若干小幅の落ち込み幅で推移している。

「宿泊」について見ると、大企業は中小企業と比べ、積極的な価格設定行動が見られる。中小企業は価格設定行動が大企業と比べて抑制的である中で、数量を安定的に確保している。なお、コロナ対策として消費喚起策が行われた時期に、数量が増加する中で価格が下落しているが、これはクレジットカード決済額（消費者の実際の支払額）を見ていることによるものである。

⁵¹ ミクロ業種の詳細は、(株)ナウキャスト「令和5年度経済産業省中小企業庁委託業務 中小企業の売上動向把握の精度向上のための調査・分析 調査報告書」による。

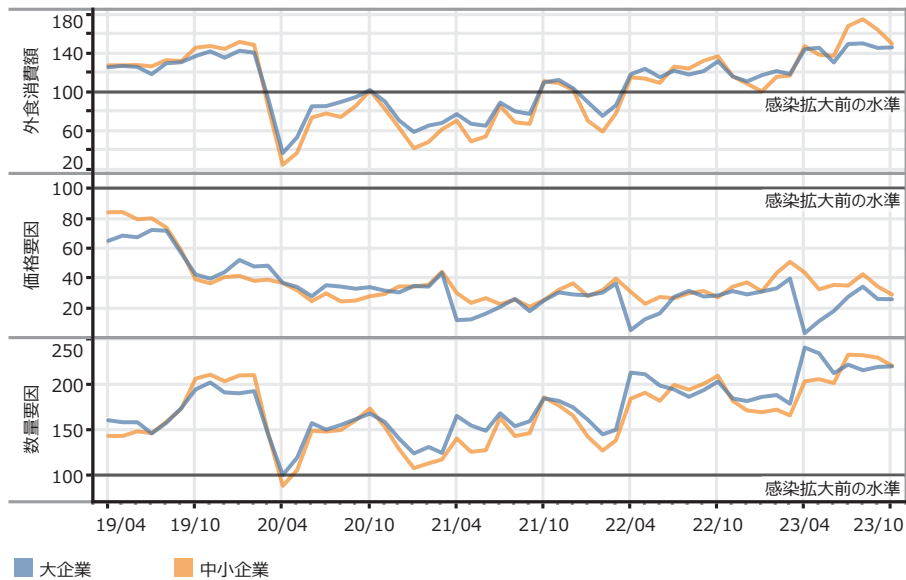
コラム

1-3-4②図

「外食」・「宿泊」の消費動向（企業規模別）

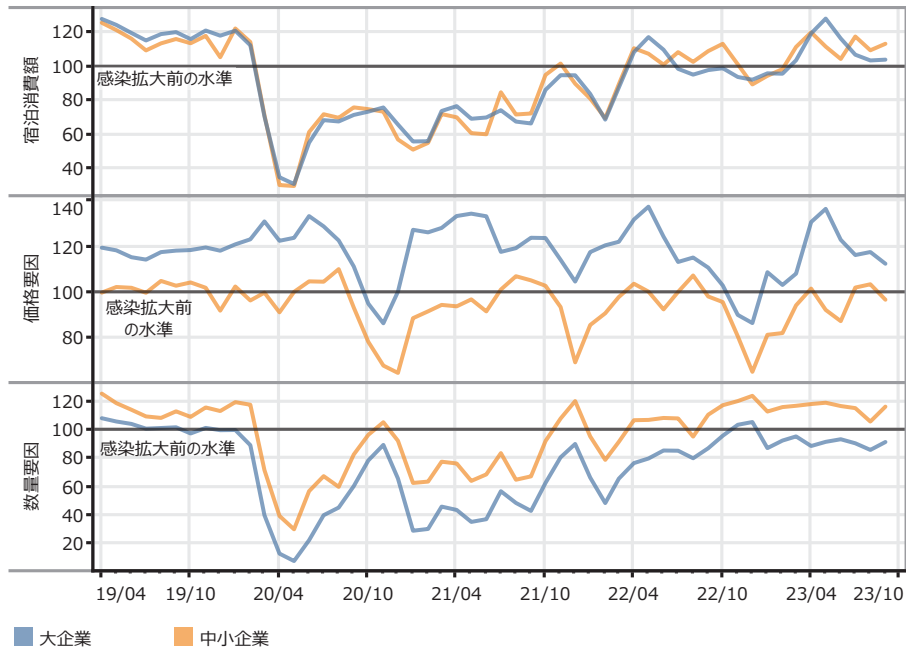
「外食」

(指数、2016-18年度平均 = 100)



「宿泊」

(指数、2016-18年度平均 = 100)



資料：(株) ナウキャスト「令和5年度中小企業実態調査事業（中小企業の売上動向把握の精度向上のための調査・分析）」

(注) 1. 「外食」の数量要因は、クレジットカード決済データから取得した「決済回数」を使用。
2. 「宿泊」の数量要因は、観光庁「宿泊旅行統計調査」から取得した延べ宿泊客数を使用。また、分析に当たっては、総務省・経済産業省「平成28年経済センサス-活動調査」における宿泊業の売上高のデータを用いて、クレジットカード決済データから取得した「宿泊消費額」の水準・変動幅を、観光庁「宿泊旅行統計調査」から取得した「数量要因」（延べ宿泊客数）の水準・変動幅と合わせるための標準化処理を行っている。

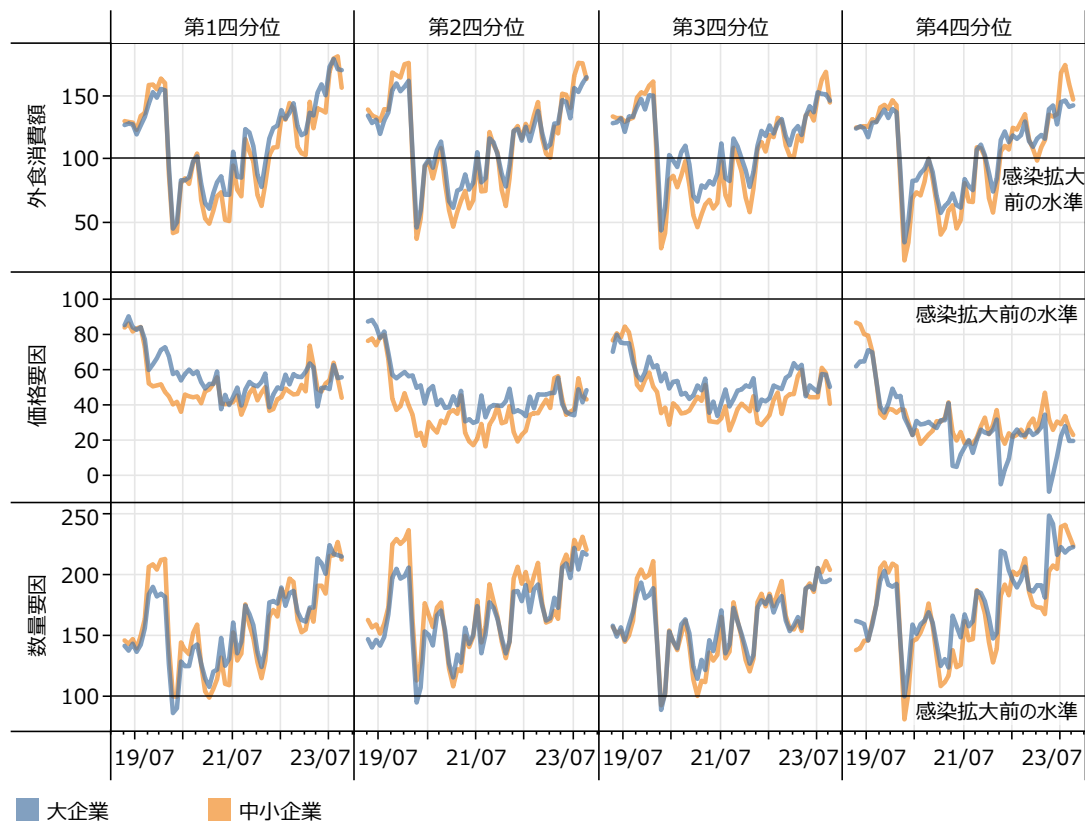
4. 人口密度別の分析結果

本項では、マクロ業種の「外食」・「宿泊」の個人消費額の指数について、人口密度別に要因分解を行った結果について述べる。数量要因については、「外食」・「宿泊」共に「決済回数」を使用している。「宿泊」については企業規模別の分析において、宿泊旅行統計調査から取得した延べ宿泊者数を用いていたが、地域別のデータの制約から、「決済回数」を用いることとする。

コラム1-3-4③図は、「外食」の個人消費額の指数を、人口密度別・企業規模別に要因分解を行ったものである。これを見ると、人口密度が低い地域（第1四分位、第2四分位）では、2020年4月から2020年末において、中小企業で価格要因が大きく下がっている。人口密度の高い地域（第4四分位）では、2021年以降、大企業の価格引き下げ行動が見られ、消費数量は増加傾向にある。

コラム 1-3-4③図 「外食」の消費動向（企業規模別・人口密度別）

（指数、2016-18年度平均＝100）



資料：（株）ナウキャスト「令和5年度中小企業実態調査事業（中小企業の売上動向把握の精度向上のための調査・分析）」

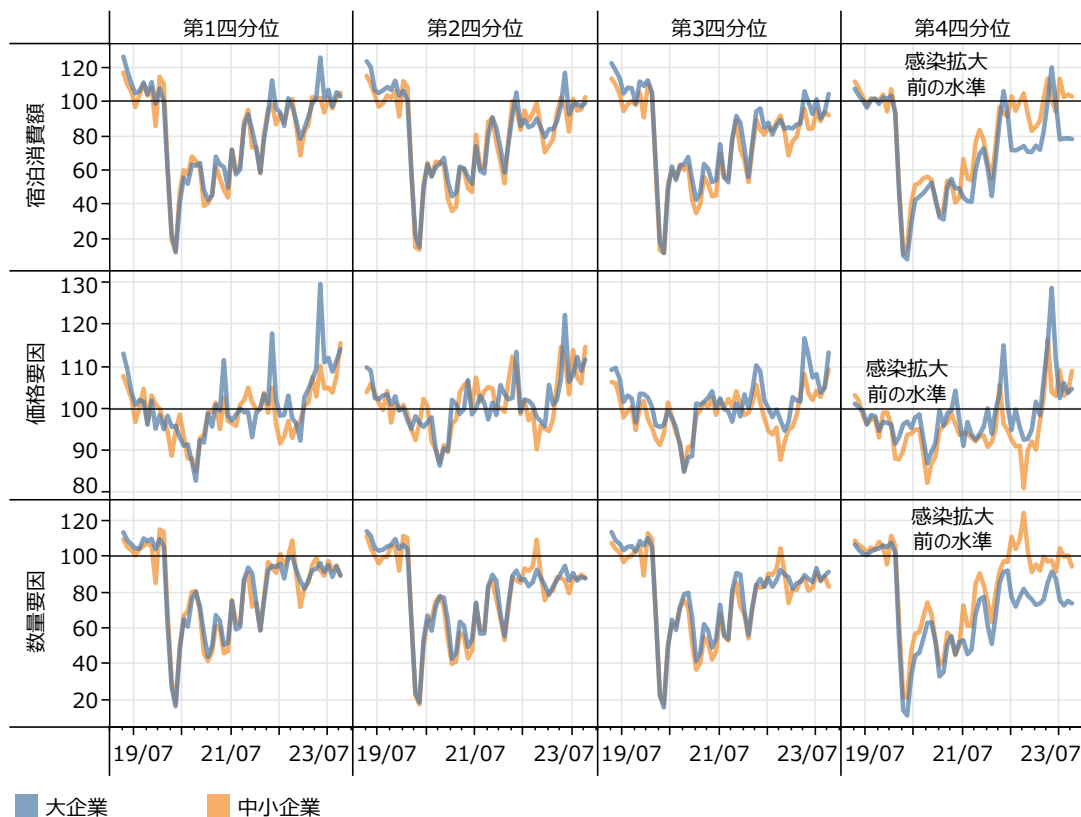
（注）1. 「外食」の数量要因は、クレジットカード決済データから取得した「決済回数」を使用。

2. ここでの人口密度別の四分位区分は、都道府県別の供給側指数について、第1四分位が人口密度の最も低い地域、第4四分位が人口密度の最も高い地域として、分類を行ったもの。

コラム1-3-4④図は、「宿泊」の個人消費額の指数を、人口密度別・企業規模別に要因分解を行ったものである。これを見ると、人口密度が高い地域（第3四分位、第4四分位）において、2021年以降、大企業が価格を引き上げる傾向が強く、一方で中小企業は数量の確保を優先する傾向が見られる。また、人口密度が高い地域（第4四分位）では、大企業において、宿泊消費額が感染拡大前の水準に達していない状況となっている。

コラム 1-3-4④図 「宿泊」の消費動向（企業規模別・人口密度別）

（指数、2016-18年度平均 = 100）



資料：（株）ナウキャスト「令和5年度中小企業実態調査事業（中小企業の売上動向把握の精度向上のための調査・分析）」

（注）1. 「宿泊」の数量要因は、クレジットカード決済データから取得した「決済回数」を使用。

2. ここでの人口密度別の四分位区分は、都道府県別供給側指数について、第1四分位が人口密度の最も低い地域、第4四分位が人口密度の最も高い地域として、分類を行ったもの。

5. 競争状態別の分析結果

本項では、マクロ業種の「外食」・「宿泊」の個人消費額の指数について、企業の置かれた競争状態別に要因分解を行った結果について述べる。数量要因については、前項同様、「外食」・「宿泊」共に「決済回数」を使用している。

仮説として、競争度の高い地域に所在する企業ほど消費数量を増加させるために販売価格を下げる戦略を多く取る傾向にあるが、競争度の低い地域の企業では消費数量確保のために価格戦略はあまり重視していないことが考えられる。そこで、本項の分析では、都道府県別の企業の市場占有率を基に算出したハーフィンダール・ハーシュマン指数（以下、「HHI」という。）を用いて、都道府県別の「供給側指数」について、都道府県別HHIの中央値より低い区分を「競争度高」、HHIの中央値より高い区分を「競争度低」として、分類を行った。なお、HHIとは、市場における企業間の競争状態を測る指標であり、集計単位ごとに各事業者の市場占有率（%）を二乗して単位内で合計した値である。このため、単位内に単一の事業者しかおらず市場占有率が100%となるとときに最大値の10,000をとり、0から10,000までの値をとるため、完全独占を表す10,000に近づくほど、市場集中度が高いことを意味している。

コラム1-3-4⑤図は、「外食」・「宿泊」の個人消費額の指数を、HHIを用いて作成した競争度区分別・企業規模別に要因分解を行ったものである。

これを見ると、「外食」では、冒頭の仮説と異なり、大企業・中小企業共に、2021年以降に、競争度の高い地域と比べて、競争度の低い地域で価格要因の下落幅が大きくなっていることが見て取れる。競争度の高い地域では、シェア獲得のために更なる値下げを行う企業が多いと想起させる反面、価格競争が既に生じているため値下げして十分な利潤を確保できる余地があまりなく、参入障壁が高いと考えられることが、競争度の低い地域と比較して価格要因の下落幅が小さくなっている原因であると推察される。一方、競争度の低い地域では、価格決定の優位性があり価格転嫁を進めやすいと考えられる反面、新規出店等に伴う新たな値下げ競争が生じる余地が大きく、価格を下げて消費数量のシェアを獲得する戦略をとっている可能性が推察される。

また、「宿泊」では、大企業・中小企業共に多くの期間で、競争度の低い地域の価格が競争度の高い地域を上回って推移していることが見て取れる。今回の分析対象であるクレジットカード決済データは主に日本人決済データで構成されているが、2022年以降に円安が進展する中で、インバウンド宿泊客の増加など宿泊業全体の需要が増加する局面において、元々の供給客室数が少なく競争度の低い地域でも、人手不足などから価格の引上げが行われた可能性が見て取れる。

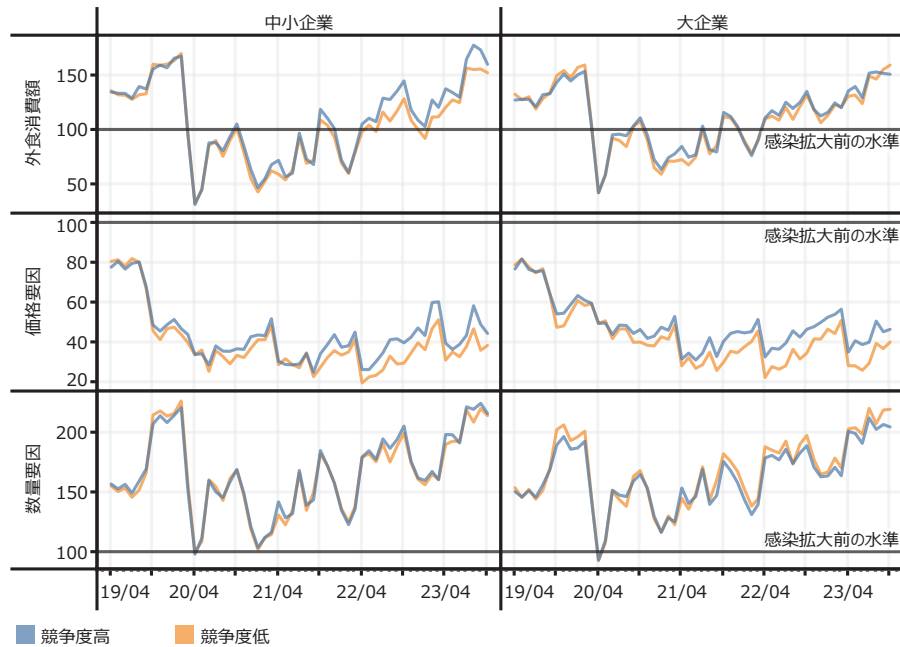
コラム

1-3-4 ⑤図

「外食」・「宿泊」の消費動向（企業規模別・競争状態別）

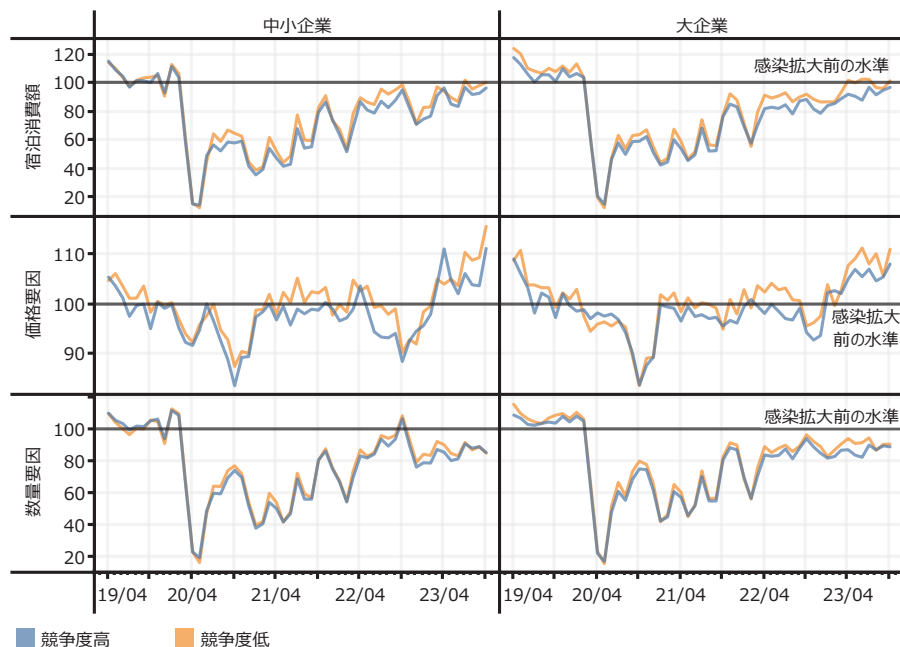
「外食」

(指数、2016-18年度平均 = 100)



「宿泊」

(指数、2016-18年度平均 = 100)



資料：(株) ナウキャスト「令和5年度中小企業実態調査事業（中小企業の売上動向把握の精度向上のための調査・分析）」より中小企業庁作成

(注) 1. 「外食」「宿泊」の数量要因は、クレジットカード決済データから取得した「決済回数」を使用。
2. 競争度区分は、都道府県別の「供給側指数」について、都道府県別HHIの中央値より低い区分を「競争度高」、HHIの中央値より高い区分を「競争度低」として、分類を行ったもの。

6. 分析結果のまとめ

以上の分析から、「外食」では、人口密度の高い地域で、価格を引き下げる企業行動が取られ、特に人口密度が高く寡占が進む（競争度の低い）地域で、大企業を中心に低価格戦略を取っていることが示唆された。中小企業は、感染症の感染拡大期など需要減少局面において、価格の引下げ行動を行っているものの、その後は目立った価格行動は行われていない。

また、「宿泊」では、中小企業で感染拡大前の水準を上回る消費数量が見られているものの、大企業が価格引上げに動いている中で、中小企業の価格の引上げ幅は小幅である。加えて、競争度の低い、供給客室数に制約のある地域では、大企業・中小企業共に大きく価格を引き上げる行動が見られている。

今回の分析はあくまで分析上の仮定を置いた上で実施した試行的な分析であるが、企業規模や人口密度、競争状態によって企業の価格戦略や消費動向の実態が異なる可能性が示唆されることを確認できた。中小企業は大企業と比べて抑制的な価格設定行動が行われやすいと考えられるが、更なる需要を獲得するためには、こうした周辺の環境変化も踏まえながら、価格戦略・数量戦略に取り組んでいくことも有用であると考えられる⁵²。

⁵² また、本事業では、都道府県単位のデータを基準として分析を行ったが、消費動向や人口密度、HHIといった要素については、同一都道府県内でも市区町村間で違いがあることが考えられる。より細分化した手法として市区町村別でのデータを集計し分析することで、同一都道府県内での商圏ごとの特徴の違いについて把握できるようになることも期待される。

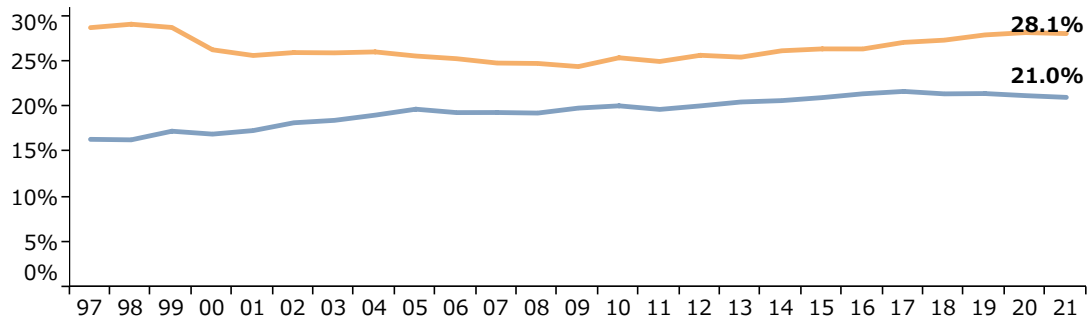
第8節 海外展開

本節では、海外展開の現状について確認する。
第1-3-39図は、経済産業省「企業活動基本調査」を用いて、企業規模別に直接輸出企業割合、海外向けの直接投資企業割合の推移を見たものである。直近で2021年度の大企業の直接輸出企業割

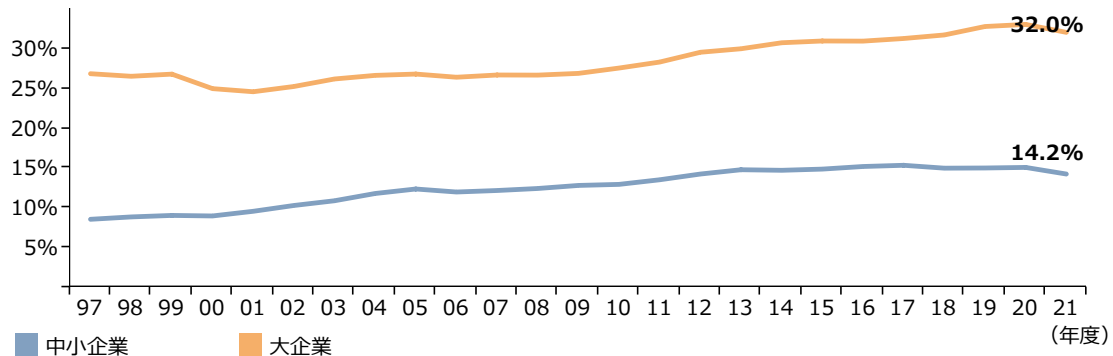
合は28.1%、直接投資企業割合は32.0%となっている。一方で、中小企業の2021年度の直接輸出割合は21.0%、直接投資企業割合は14.2%となっている⁵³。

第1-3-39図 直接輸出・直接投資企業割合の推移（企業規模別）

直接輸出企業割合



直接投資企業割合

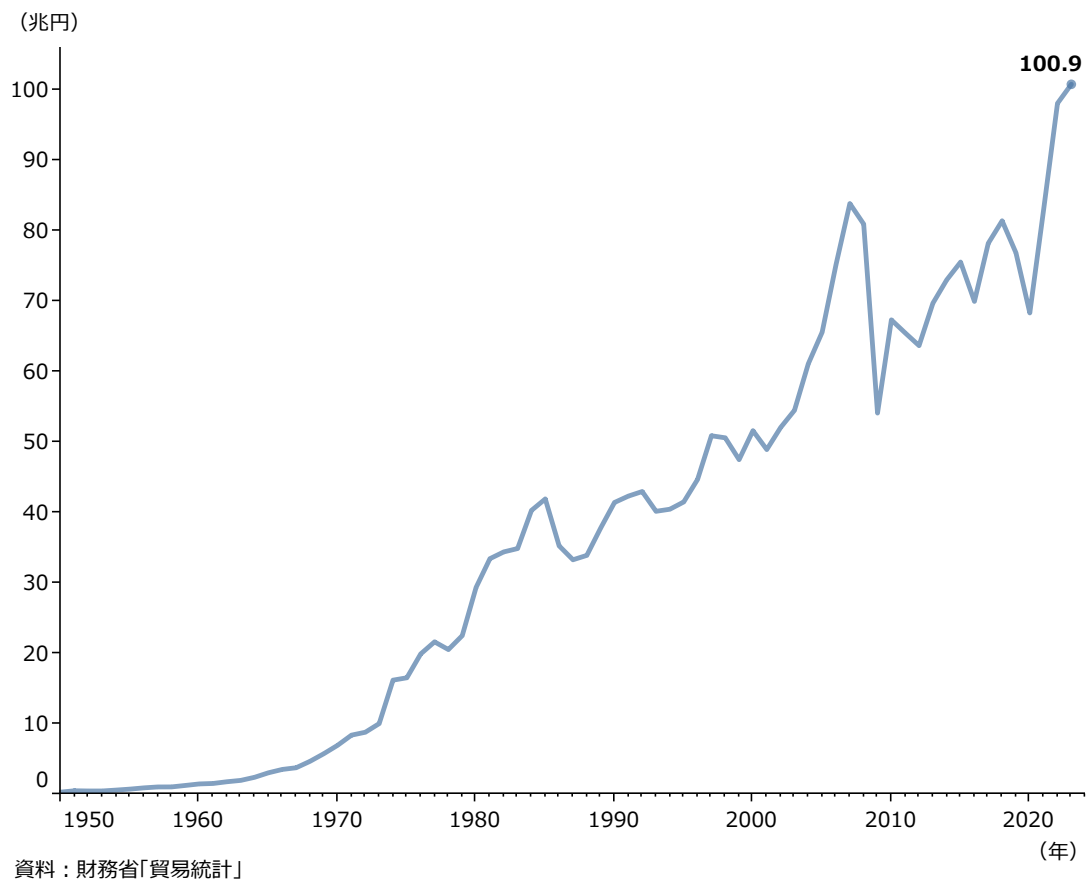


資料：経済産業省「企業活動基本調査」再編加工

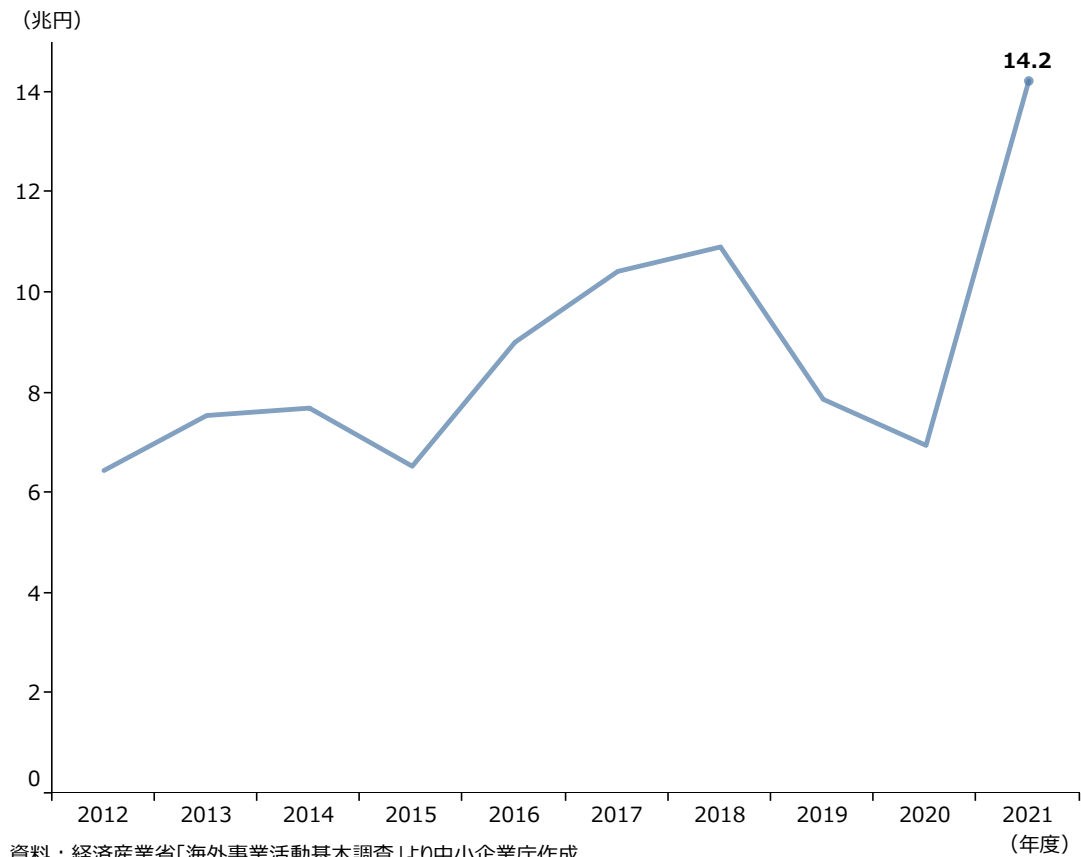
（注）ここでいう直接輸出企業とは、直接外国企業との取引を行う企業である。

⁵³ ここでいう中小企業は、経年での接続性を担保するため、非一次産業のみの各業種において下記の定義を用いている。
製造業その他・・・資本金の額又は出資の総額が3億円以下の会社又は常時使用する従業員の数が300人以下の会社及び個人。
卸売業・・・資本金の額又は出資の総額が1億円以下の会社又は常時使用する従業員の数が100人以下の会社及び個人。
小売業・・・資本金の額又は出資の総額が5千万円以下の会社又は常時使用する従業員の数が50人以下の会社及び個人。
サービス業・・・資本金の額又は出資の総額が5千万円以下の会社又は常時使用する従業員の数が100人以下の会社及び個人。

第1-3-39参考1図 年間輸出総額の推移



第1-3-39参考2図 海外現地法人の当期純利益の推移（全産業）



第1節

第2節

第3節

第4節

第5節

第6節

第7節

第8節

第9節

第10節

第11節

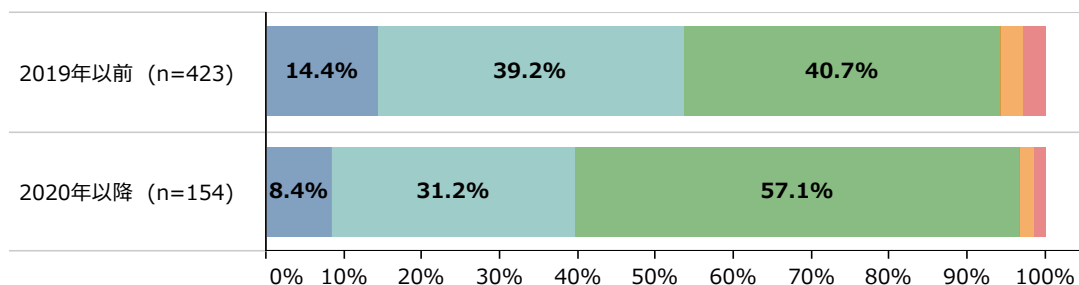
第12節

第1-3-40図は、「中小企業が直面する外部環境の変化に関する調査」を用いて、海外展開の取組開始時期別に企業業績への影響を見たものである。これを見ると、海外展開を長期で進めてきた

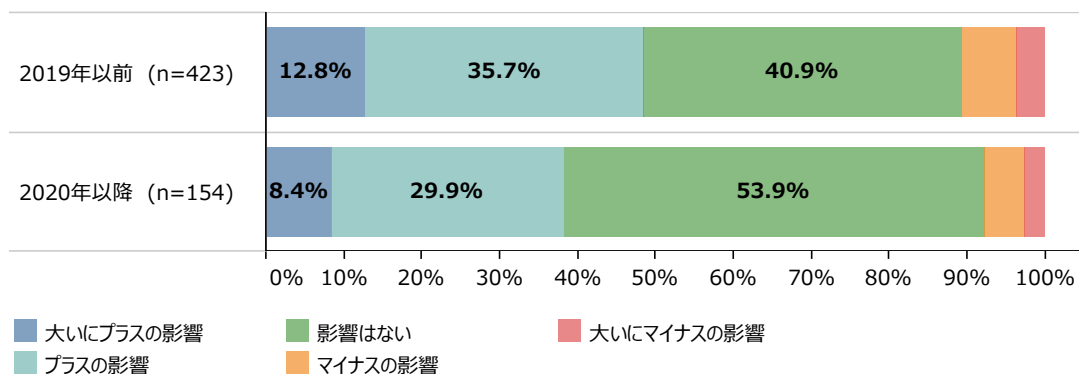
企業は売上高や収益へのプラス影響が強い傾向にある。海外展開で業績を上げるためには、中長期的に取組を進めていくことが必要であることが示唆される。

第1-3-40図 企業業績への影響（海外展開の取組開始時期別）

売上高



経常利益



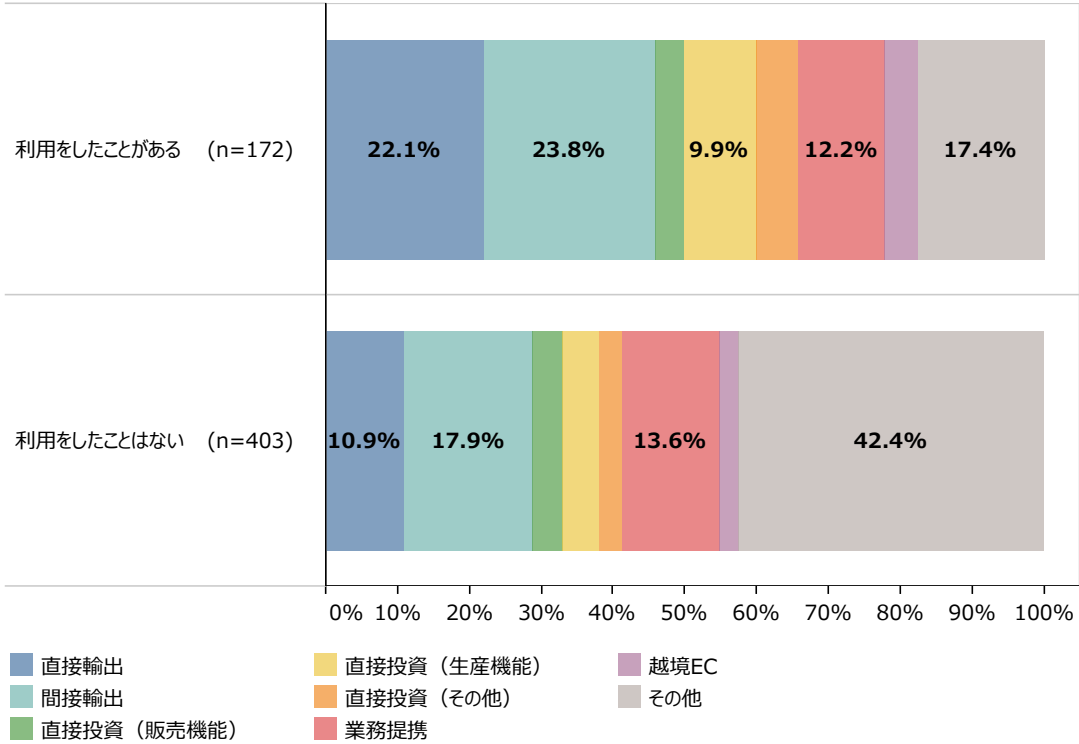
資料：（株）帝国データバンク「中小企業が直面する外部環境の変化に関する調査」

（注）海外展開の取組内容を尋ねた質問で、「海外展開をしていない」、「海外展開を検討したがしていない」を除くいずれかの取組を実施していると回答した企業に対する質問である。

第1-3-41図は、海外展開検討時の支援機関の利用状況別に、海外展開の取組状況を見たものである。これを見ると、実際に、海外展開開始の検討時に支援機関を利用した企業は、そうでない企業と比べて直接輸出や間接輸出を実施している企

業が多い。今回の調査からは一概にはいえないものの、支援機関のサポートを通して、具体的な売上げにつながる輸出等の海外展開を実現できる可能性が示唆される。

第1-3-41図 海外展開の取組状況（海外展開検討時における支援機関の利用状況別）



資料：（株）帝国データバンク「中小企業が直面する外部環境の変化に関する調査」
（注）1.支援機関の利用状況については、海外展開の取組内容を尋ねた質問で、「海外展開をしていない」を除くいずれかの取組を実施していると回答した企業に対する質問である。
2.海外展開の取組状況について、「検討したがしていない」を除いて集計している。

コラム1-3-5では、支援機関を活用した中小企業の新規輸出を促進する施策として、「新規輸出

1万者支援プログラム」を紹介している。

コラム

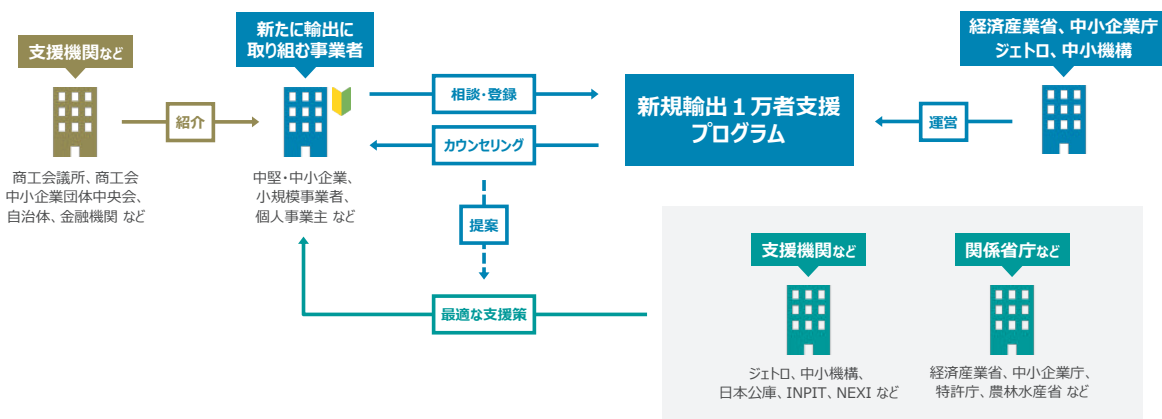
1-3-5 新規輸出1万者支援プログラムを活用した海外展開

1. 新規輸出1万者支援プログラムの概要

「新規輸出1万者支援プログラム」は、経済産業省、中小企業庁、独立行政法人日本貿易振興機構（以下、「ジェトロ」という。）及び独立行政法人中小企業基盤整備機構（以下、「中小機構」という。）が一体となり、新たに輸出に挑戦する事業者を支援するためのプログラムである。2022年12月16日に開始した本プログラムは、2023年9月に登録者1万者を超え、引き続き登録を受け付けている。

本プログラムでは、登録した事業者に対して、ジェトロのコンシェルジュがカウンセリングを行った上で、各事業者に適した支援策を提案している。これにより、事業者は各種支援施策を認識していなくとも、海外展開に向けて必要な支援を受けることができるようになる。

コラム 1-3-5①図 新規輸出1万者支援プログラムの全体像



資料：中小企業庁作成

2. 新規輸出1万者支援プログラムの支援策

本プログラムでは、輸出実現に向けた事業者のステージや抱えている課題や悩みに合わせて、中小機構、ジェトロ及び各支援機関による支援を一気通貫で実施している。ステージごとの支援内容については、以下のとおりである。

(1) 輸出準備ステージの支援

輸出を検討しているが、何から始めたら良いのか分からない、どこの国に輸出したら良いのか分からない等の悩みを持っている事業者に対しては、中小機構の専門家が相談に応じ、ターゲットとして可能性のある国や、展開方法の手法、課題の洗い出し、輸出実現に必要な対応策等をアドバイスしている。また、海外展開に向けた経営計画の策定やビジネスモデルの検証等について伴走支援を実施している。

(2) 輸出挑戦ステージの支援

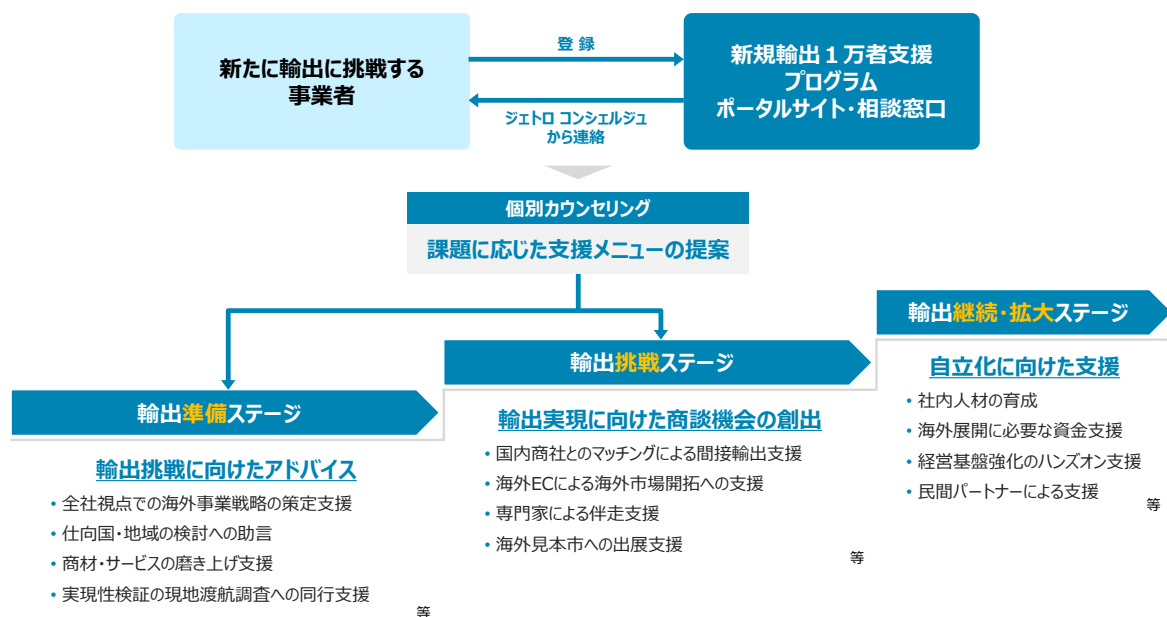
輸出に向けた準備ができている事業者に対しては、ジェトロによる輸出商社とのマッチング支援、海外ECサイトを活用した販路開拓支援、海外展開の戦略策定から海外事業計画の作成・実行に至るまでを専門家が一貫して

サポートする伴走支援、海外現地に精通したコーディネーターによる相談対応、現地企業のリストアップや海外見本市への出展支援等による商談機会の提供などを通じて、新規輸出の実現を支援している。

（3）輸出継続・拡大ステージの支援

中小企業が海外展開による生産性向上等の効果を得るには、数年を要するとされている。そのため、中小企業が海外展開を継続していくために必要となる社内人材の育成支援、資金支援、知的財産保護に関する支援、貿易リスクに関する支援を提案している。また、品質管理や原価管理等の海外展開によって新たに生じた経営課題の解決に向けた専門家派遣、民間のEC事業者や商社とのマッチング支援等により、中小企業の自立化を支援している。

コラム 1-3-5②図 新規輸出1万者支援プログラムで提案する支援策



資料：中小企業庁作成

3. 新規輸出1万者支援プログラムの活用事例

本プログラムを活用し、2024年2月末までに1,500者超の事業者が輸出を実現した。ここからは、本プログラムの活用事例を紹介する。

事例：カネマサ製作株式会社

1948年に広島県福山市で創業したカネマサ製作株式会社は、板金・機械加工、溶接、塗装、組立の社内一貫生産体制を強みとして、最新型新幹線車両を始めとする各種鉄道車両や無人走行車両等に搭載されるブレーキ制御装置用部品等の製造を主力事業としている。2015年に就任した関根誠司社長は、就任当初から海外進出を目指していたが、当時は社内体制の改革や機械設備の老朽化対応が急務と判断。鉄道部品製造を中心とする経営基盤を築いた後に数年かけて新分野に参入し、海外進出を目指すこととした。

展開する新分野として注力したのは、東日本大震災による原子力発電所事故をきっかけに2013年から開始していた、東京工業大学発のベンチャー企業との太陽光追尾システム共同開発プロジェクトであった。国立研究開発法人新エネルギー・産業技術総合開発機構（NEDO）の補助金採択を受けたことも後押しし、2019年には、他社の追尾式よりも簡易な構造で設置費用の削減と発電効率を両立した太陽光自動追尾式のソーラーシステムの商品化に成功。脱炭素社会に向けた動きが加速する中、電力不足に悩む国・地域に需要があると考え、同システムの輸出を目指したが、社内に海外ビジネスの経験がある人材がいなかったことが課題となり、具体的な進展に至らなかった。

上記課題を解決するため、同社は、2023年1月に新規輸出1万者支援プログラムに登録。各種支援策の案内を受ける中で、中小機構の「海外展開ハンズオン支援事業」の利用を決め、専門家の支援を受けることで、台湾の太陽光発電所をターゲットとした海外事業戦略を立案した。その後、事業戦略の実現可能性を現地で検証する必要があると判断し、ジェトロの「中小企業海外展開現地支援プラットフォーム」を活用して商談先の候補となる現地企業をリストアップするとともに、中小機構の協力を得て台湾当局や公営電力会社にもアポイントを取り、現地渡航調査を実施した。

その結果、台湾における海外事業の実現可能性の確認ができたことに加え、太陽光発電所を設置する台湾の事業者との商談機会も獲得。最終的には、太陽光自動追尾式のソーラーシステム24台の販売につながった。台湾の事業者は今後数年で合計10万キロワットの太陽光発電所を設置する計画があるため、同社は追尾装置3万台分の大型案件に向けて、台湾の工業技術研究院（ITRI）との共同実験に取り組んでいる。

コラム 1-3-5③図 高効率太陽光追尾システム



事例：J-和インターナショナル株式会社

2021年に設立されたJ-和インターナショナル株式会社は、東京都杉並区で自然の土や木を使わない独自の人工盆栽「A-BONSAI」を開発し、事業を展開している。

盆栽は、日本の文化や伝統に興味をもつ海外からの関心は高いものの、水やりや日光当て、肥料やり、剪定、季節に応じた手当て、数年に一度の鉢の植替え等が必要であり、高度な技術が求められること、国際検疫が厳しいことから、輸出が難しい商材であった。

同社の梶原亨社長は、こうした課題のある盆栽を世界に広めたいという考えの下、起業前から老舗盆栽園が運営する盆栽教室で「江戸盆栽」について学習。その後、樹脂や紙、針金や粘土で作り上げた生木盆栽そっくりの「A-BONSAI」を開発した。生木の盆栽と異なり、人工盆栽は手間いらずのメンテナンスフリーで高度な技術が必要ないことに加え、自然の土や木を使わないことで国際検疫の問題も解決できる見通しとなった。そこで、梶原社長は本格的に海外展開に取り組むこととしたが、同社には海外とのネットワークや輸出業務を担える人材がいなかったことが課題となっていた。

そのような中、梶原社長は、新規輸出1万者支援プログラムを認識。2023年1月の登録後、ジェトロのコンシェルジュのコンサルティングを受け、自社で直接輸出を行うのではなく、商社を通じた間接輸出に取り組む提案を受けた。その後、ジェトロが招待した海外のバイヤーに向けたオンラインカタログ「Japan Street」に登録したほか、同年9月には国内輸出商社とのマッチング商談会に参加。商談会では、人工盆栽に興味を示した商社3社との商談に成功し、盆栽の再現度の高さやメンテナンスフリーの点が評価され、成約が見込まれる結果となった。

越境ECや商社を通じた間接輸出は、海外展開の入り口として有効であり、梶原社長も「日本語で海外への販路を獲得できる機会はとても貴重である」と話す。引き続き、人工盆栽「A-BONSAI」を通じて、江戸盆栽の魅力を世界に伝えていくために、今後は商社を通じて海外事業所向けの潜在ニーズの掘り起こしを図るほか、現地日本人街の雑貨店による委託販売や、日本酒や和食関連の輸出卸などのルートで海外の日本食レストラン等への売り込みを予定している。

コラム

1-3-5④図

人工盆栽「A-BONSAI」



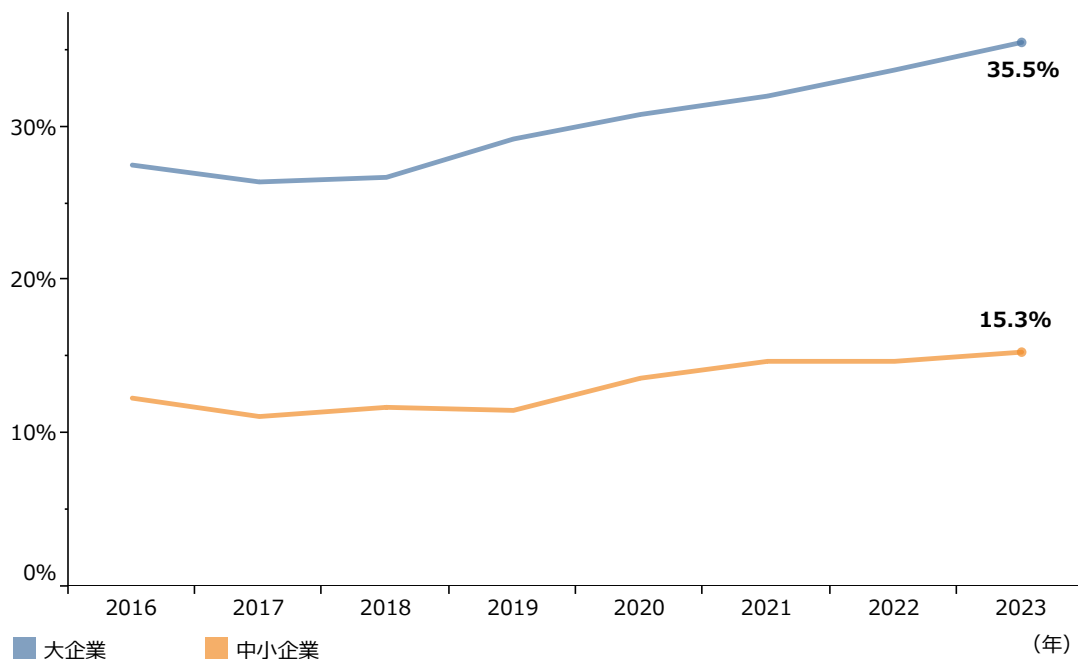
第9節 事業継続計画

2020年以降の感染症の感染拡大だけでなく、令和6年能登半島地震をはじめ、我が国では自然災害が絶えない状況となっている。経営においても、不測の事態に際して業務の中断リスクを下げ、若しくは短期間で復旧を行うため、「事業継続計画」（BCP：Business Continuity Plan）（以下、「BCP」という。）の策定が重要となっている。本節では、事業継続計画に関連する現況につ

いて確認する。

第1-3-42図は、「事業継続計画（BCP）に対する企業の意識調査（2023年）」⁵⁴を用いて、企業規模別にBCP策定率の推移を見たものである。これを見ると、いずれの企業規模においても、BCP策定率は上昇傾向で推移しており、2023年の大企業のBCP策定率は35.5%であるのに対して、中小企業は15.3%となっている。

第1-3-42図 BCP策定率の推移



資料：（株）帝国データバンク「事業継続計画（BCP）に対する企業の意識調査（2023年）」（2023年5月）

（注）企業規模区分は、原則として中小企業基本法に準拠している。加えて、全国売上高ランキング（TDB産業分類）に基づき、以下の分類を行っている。

中小企業基本法で小規模企業を除く中小企業に分類される企業の中で、業種別の全国売上高ランキングが上位3%の企業を大企業として区分。

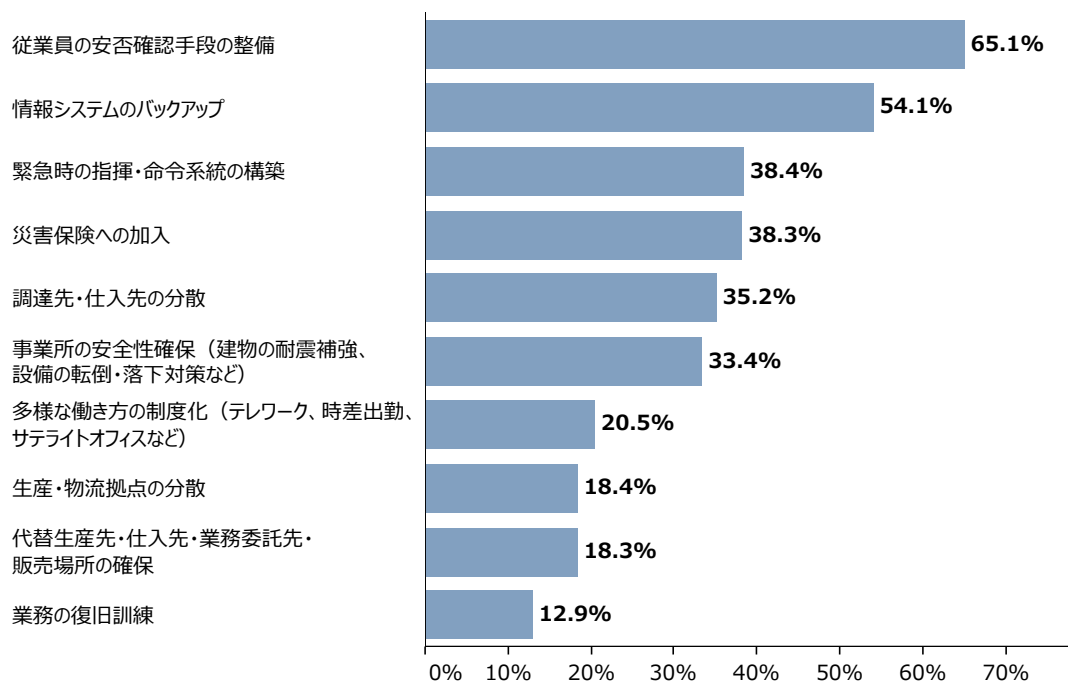
中小企業基本法で中小企業に分類されない企業の中で、業種別の全国売上高ランキングが下位50%の企業を中小企業として区分。

54 （株）帝国データバンク「事業継続計画（BCP）に対する企業の意識調査（2023年）」：（株）帝国データバンクが2023年5月、全国27,930社の企業を対象にアンケート調査を実施（有効回答11,420件、回収率40.9%）。

第1-3-43図は、「事業継続計画（BCP）に対する企業の意識調査（2023年）」を用いて、中小企業における事業中断リスクに備えた実施・検討内容について見たものである。これを見ると、「従業員の安否確認手段の整備」と回答した企業の割合が最も高く、65.1%となっている。次いで、「情報システムのバックアップ（54.1%）」、「緊急時の指揮・命令系統の構築（38.4%）」と

なっている。また、「災害保険への加入」や「事業所の安全性確保（建物の耐震補強、設備の転倒・落下対策など）」についても実施・検討を行っている企業が一定数見られることから、中小企業において、自然災害等による事業中断リスクに対する備えとして具体的な取組を進めていることが分かる。

第1-3-43図 事業中断リスクに備えた実施・検討内容（上位10項目）



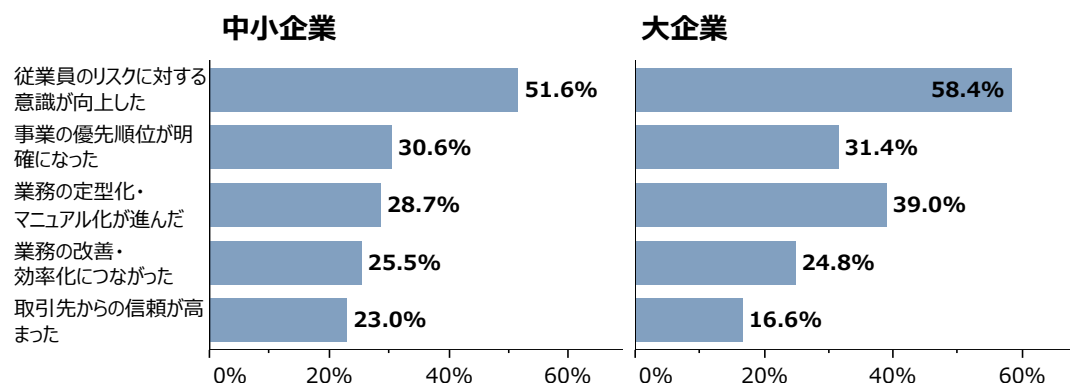
資料：（株）帝国データバンク「事業継続計画（BCP）に対する企業の意識調査（2023年）」（2023年5月）

（注）1.本調査における有効回答数は11,420社。このうち、事業継続計画（BCP）を「策定している」、「現在、策定中」、「策定を検討している」のいずれかを選択した企業5,550社のうち、中小企業についての取組割合を示している。

2.ここでいう中小企業とは、原則として中小企業基本法に準拠している。加えて、全国売上高ランキング（TDB産業分類）に基づき、中小企業基本法で中小企業に分類されない企業の中で、業種別の全国売上高ランキングが下位50%の企業を中小企業として区分している。

3.複数回答のため、合計は必ずしも100%にはならない。

第1-3-43参考1図 BCPを策定したことによる効果（上位5項目）



資料：（株）帝国データバンク「事業継続計画（BCP）に対する企業の意識調査（2022年）」（2022年5月）

（注）1.（株）帝国データバンクが2022年5月にアンケート調査を実施（調査対象：25,141社、有効回答企業数：11,605社（回答率46.2%））。

2.BCPを「策定している」企業2,058社に聞いたもの。

3.企業規模区分は、原則として中小企業基本法に準拠している。加えて、全国売上高ランキング（TDB産業分類）に基づき、以下の分類を行っている。

中小企業基本法で小規模企業を除く中小企業に分類される企業の中で、業種別の全国売上高ランキングが上位3%の企業を大企業として区分。

中小企業基本法で中小企業に分類されない企業の中で、業種別の全国売上高ランキングが下位50%の企業を中小企業として区分。

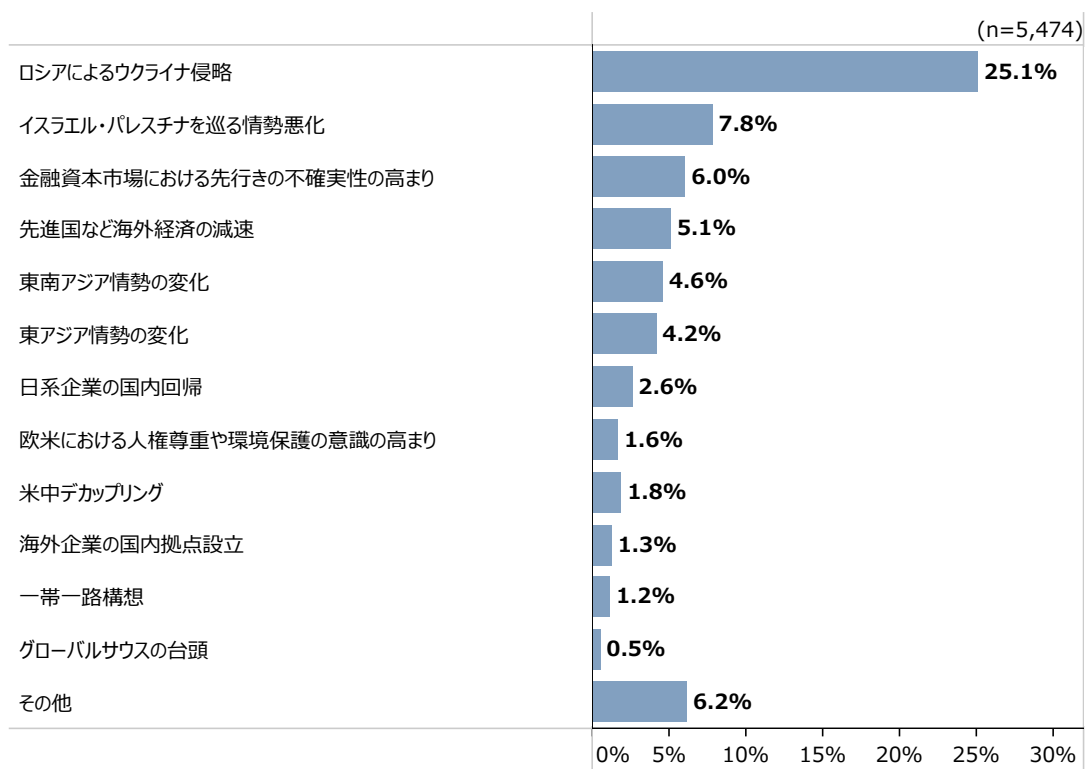
4.複数回答のため、合計は必ずしも100%にならない。

第10節 地政学リスク

近年、地政学リスクや不確実性が世界的に増大しており、中小企業においてもその影響が強まっていると考えられる。第1-3-44図は、影響が大きくなったと考えられる外部環境の変化・地政学リスクを見たものである。これを見ると、実際に

昨年と比べて自社への影響が大きくなったと考えられる外部環境や地政学リスクの変化について、特に「ロシアによるウクライナ侵略」や、「イスラエル・パレスチナを巡る情勢悪化」を挙げる企業が一定数見られる。

第1-3-44図 昨年と比べて影響が大きくなったと考えられる足下の外部環境の変化・地政学リスク



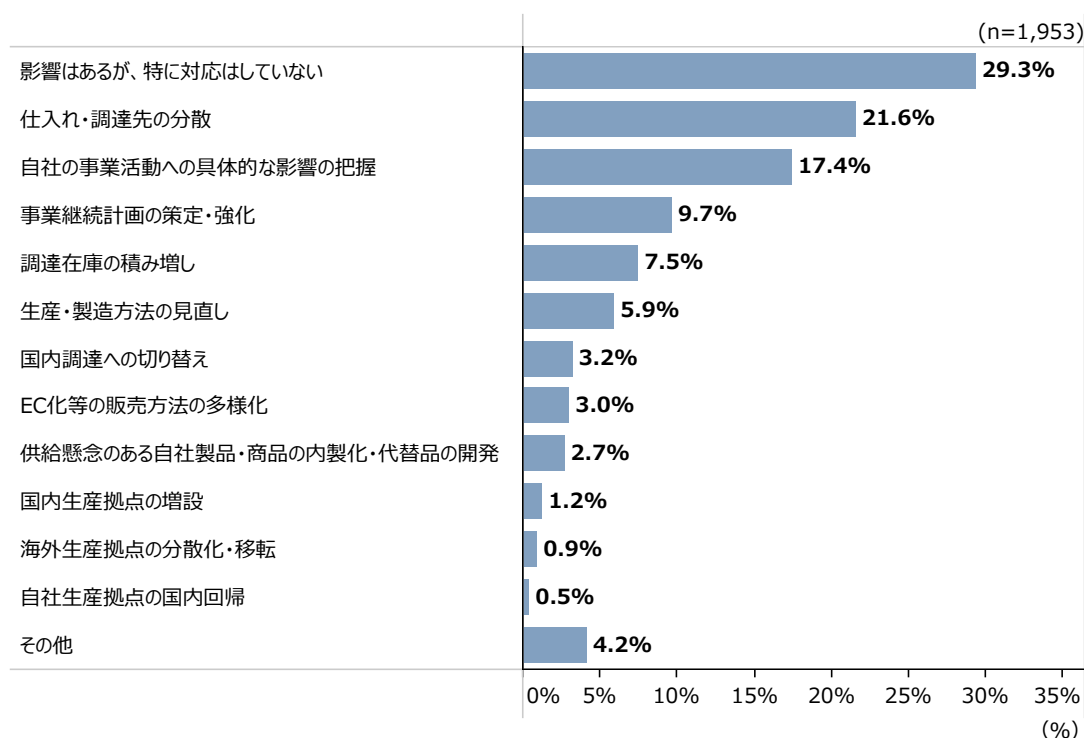
資料：（株）帝国データバンク「中小企業が直面する外部環境の変化に関する調査」

（注）1. 昨年と比べて影響が大きくなったと考えられる足下の外部環境の変化・地政学リスクについて、「当てはまるものはない」と回答した者を含む合計に対する割合を集計している。なお、「当てはまるものはない」は表示していない。
2. 複数回答のため、合計は必ずしも100%にならない。

第1-3-45図は、地政学リスクに対する対応策を見たものである。これを見ると、既に対応策に取り組んでいる企業においては、「仕入れ・調達先の分散」や「自社の事業活動への具体的な影響の把握」に取り組む企業が一定数見られる。しか

し、地政学リスクに対しては、「影響はあるが、特に対応はしていない」と回答している企業が最も多い。このことから、中小企業は地政学リスクを認識していながらも、具体的な対応策を取っていない状況が示唆される。

第1-3-45図 地政学リスクに対する対応策



資料：（株）帝国データバンク「中小企業が直面する外部環境の変化に関する調査」

（注）1. 昨年と比べて影響が大きくなったと考えられる足下の外部環境の変化・地政学リスクを尋ねる質問で、「当てはまるものはない」を除くいずれかの外部環境の変化・地政学リスクを回答した企業に対する質問である。

2. 地政学リスクに対する対応策として、「当てはまるものはない」と回答した企業を含む合計に対する割合を集計している。なお、「当てはまるものはない」は表示していない。

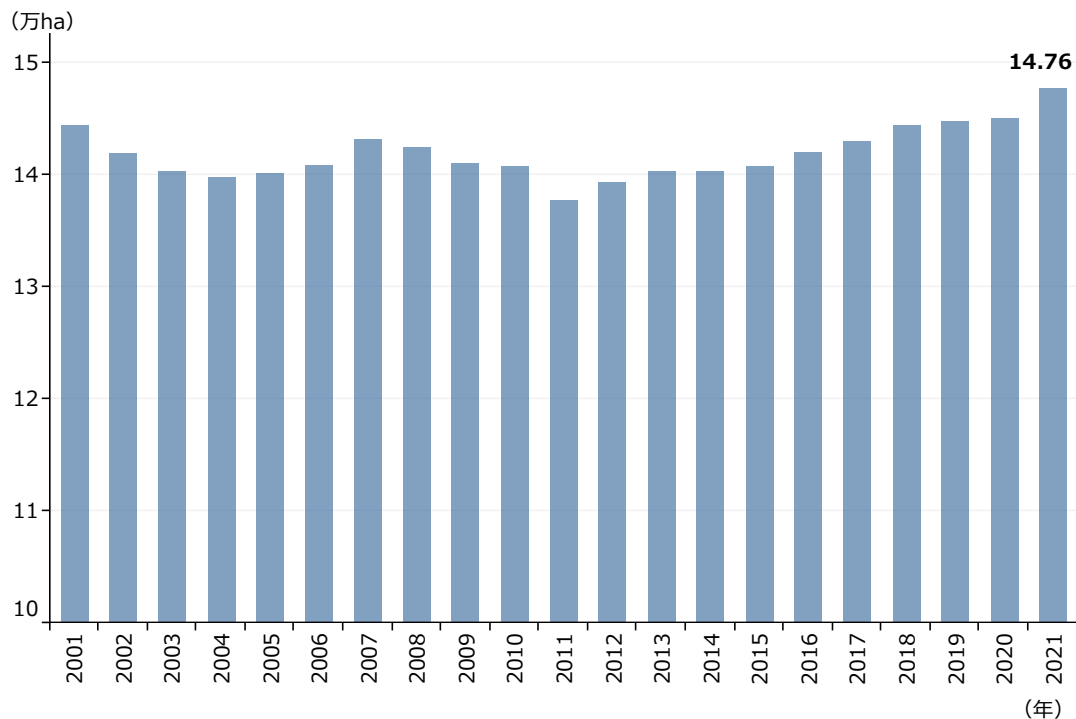
3. 複数回答のため、合計は必ずしも100%にならない。

第11節 産業立地

続いて、企業の産業立地の状況について確認する。第1-3-46図は、我が国の工場の事業所敷地面積の推移を見たものである。これを見ると、工

場の事業所敷地面積は2011年以降、工場の新規立地が進展したことを受け、緩やかに増加していることが分かる。

第1-3-46図 工場の事業所敷地面積の推移



資料：経済産業省「工業統計調査」、総務省・経済産業省「2022年経済構造実態調査（製造業事業所調査）」、「平成24年、平成28年、令和3年経済センサス-活動調査」

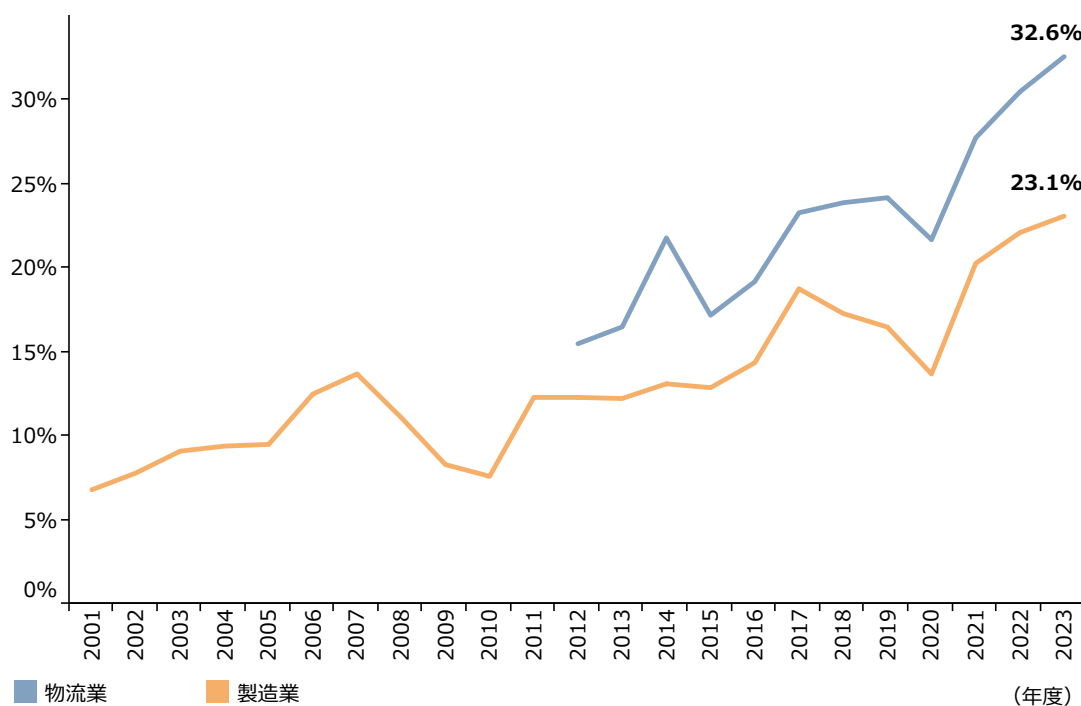
（注）1. 従業員30人以上の製造業の事業所の面積。

2. 経済センサスの調査対象年であり、工業統計データが存在しない2011年、2015年及び2020年は、経済センサスのデータを利用。2021年については、経済構造実態調査（製造業事業所調査）のデータを用いている。

第1-3-47図は、「2023年度新規事業所立地計画に関する動向調査」を用いて、国内事業拠点に関する立地計画を持つ事業者の割合を見たものである。これを見ると、国内事業拠点に関する立地

計画（新設・増設・移転）を持つ事業者の割合は年々増加傾向にあり、特に直近3年を見ると、製造業、物流業共に大きく伸びていることが分かる。

第1-3-47図 国内事業拠点に関する立地計画を持つ事業者の割合



資料：一般財団法人日本立地センター「2023年度新規事業所立地計画に関する動向調査」

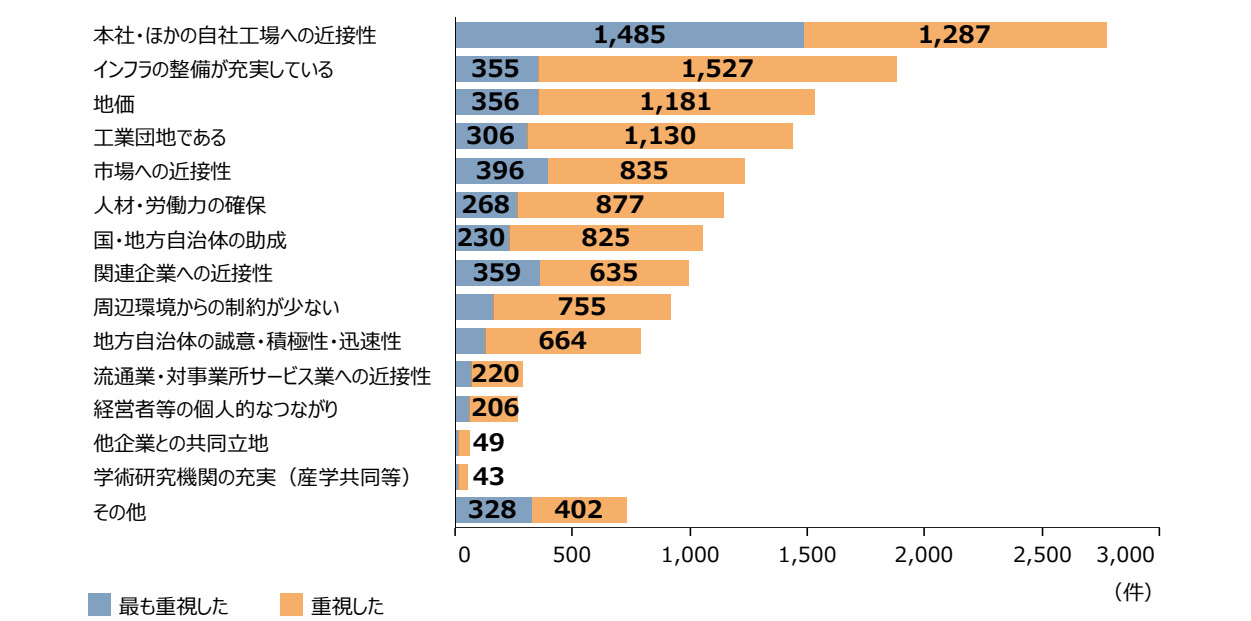
（注）1.回答事業者（製造業の全業種及び道路貨物運送業・倉庫業・こん包業・卸売業）のうち、国内事業拠点に関する立地計画（新設・増設・移転）について「計画がある」と回答した事業者の割合。

2.物流業は2012年度から調査対象としている。

第1-3-48図は、経済産業省「工場立地動向調査」を用いて、企業の立地選定理由について見たものである。これを見ると、立地選定理由として、「本社・ほかの自社工場への近接性」や、「イ

ンフラの整備が充実している」などを重視している企業が多いことが分かる。このことから、産業立地を進めるためには、道路や工業用水等のインフラ整備の重要性が示唆される。

第1-3-48図 立地選定理由



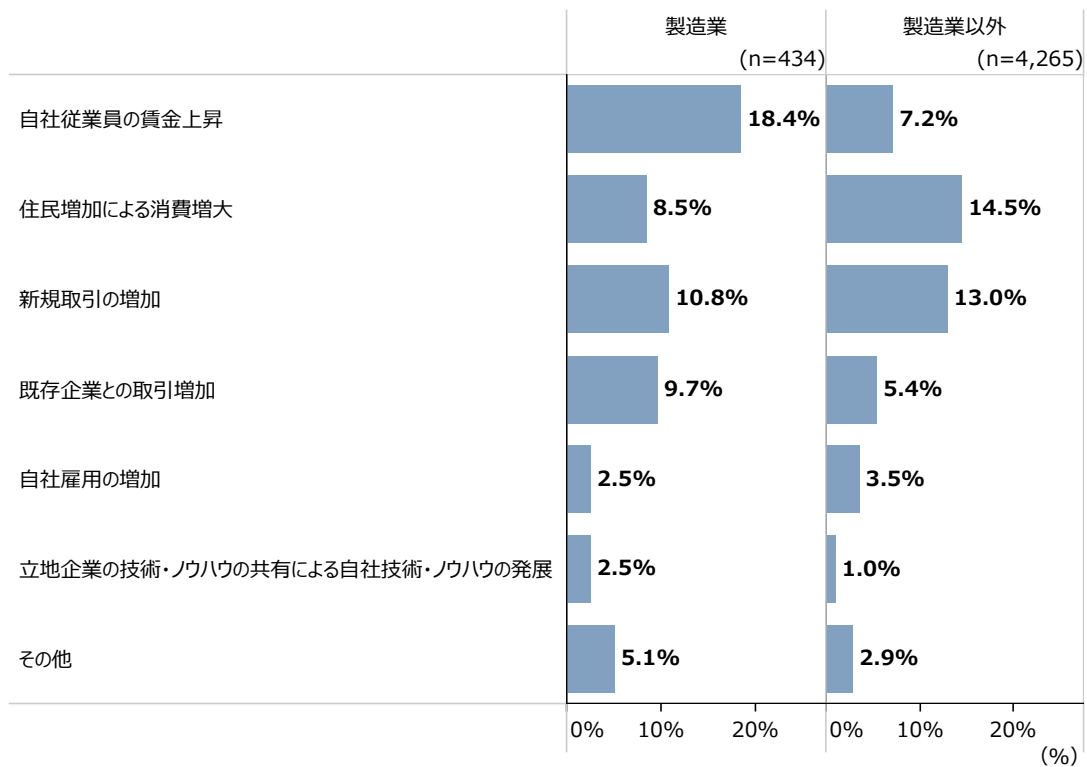
資料：経済産業省「工場立地動向調査」より中小企業庁作成。
（出所）経済産業省「産業構造審議会地域経済産業分科会（第23回）資料2 産業立地政策について」（2023年5月29日）
（注）1.「最も重視した」は事業者につき一つを回答し、「重視した」は二つまで回答した項目を使用しており、工場の新設と回答した事業者のうち、製造業のみ集計している。
2.「原材料の入手の便」、「高速道路を利用できる」、「工業用水の確保」、「空港・港湾・鉄道等を利用できる」の回答数を、「インフラの整備が充実している」として集計している。
3.2013年から2022年までの調査の回答企業数の累計を示している。

さらに、感染拡大や地政学リスク、円安等の為替変動などの顕在化した外的要因を背景に、半導体等の経済安全保障上重要な産業分野をはじめとして、関連サプライヤー（中堅・中小企業）も含めた、国内回帰・国内生産体制の強化に向けた投資が進展しつつある。特に、内閣官房・経済産業省による「国内投資拡大のための官民連携フォーラム」では、2023年12月21日に「国内投資促進パッケージ」を発表し、政府では2027年度経団連目標の115兆円超を達成し、賃金・所得や物価が同時に上がり続ける消費・投資拡大の好循環

に向けて、先端半導体の国内生産拠点の確保等についても取組を進めている⁵⁵。

第1-3-49図は「中小企業が直面する外部環境の変化に関する調査」を用いて、業種別に半導体製造企業の新規立地による効果を見たものである。これを見ると、半導体製造企業による経済波及効果として、特に製造業においては従業員の賃金上昇が期待されるほか、製造業以外においても住民増加による消費拡大などが期待され、地域経済の活性化にもつながり得ることが示唆される。

第1-3-49図 半導体製造企業の新規立地による効果（業種別）



資料：（株）帝国データバンク「中小企業が直面する外部環境の変化に関する調査」

（注）1. 自社が所在する都道府県・市区町村において、半導体製造企業の生産拠点が新規立地する場合に、自社へもたらすと考えられる効果として、「当てはまるものはない」と回答した企業を含む合計に対する割合を集計している。なお、「当てはまるものはない」は表示していない。

2. 複数回答のため、合計は必ずしも100%にならない。

⁵⁵ 詳細は、経済産業省ほか（2023）を参照。

第12節 まとめ

第3章では、我が国経済の動向について概観するとともに、中小企業・小規模事業者の動向及び中小企業・小規模事業者を取り巻く経営環境を確認した。

まず、我が国経済は、感染症の5類移行や半導体不足の緩和等を受け、2023年4 - 6月期の実質GDPは3四半期連続のプラス成長となった。また、中小企業の業況判断DIは全産業で約30年ぶりの高水準に回復しており、設備投資も伸びている兆候が見られ、投資意欲が拡大しつつあることが分かった。

一方で、円安による物価高は継続しており、中

小企業において収益が悪化している状況も見られる。また、少子高齢化による後継者不足や、構造的な人手不足の課題が再び顕在化しており、事業承継の必要性や、新卒・中途採用や外国人材の採用意向が高まっている状況を確認した。こうした外部環境の変化を受けて、中小企業の経営課題も、感染症による売上不振から、原材料高や求人難に移り変わっていることが分かった。また、ロシアによるウクライナ侵略の長期化などを受けて、中小企業においても、地政学リスクが一定程度実感されていることを確認した。

第1節

第2節

第3節

第4節

第5節

第6節

第7節

第8節

第9節

第10節

第11節

第12節