

## 第1部

2026 White Paper on Small Enterprises in Japan

# 令和7年度（2025年度）の 中小企業・小規模事業者の動向





## 第1部 令和7年度（2025年度）の中小企業・小規模事業者の動向

第1部では、中小企業・小規模事業者<sup>1</sup>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確認する。

### 第1章 中小企業・小規模事業者の動向

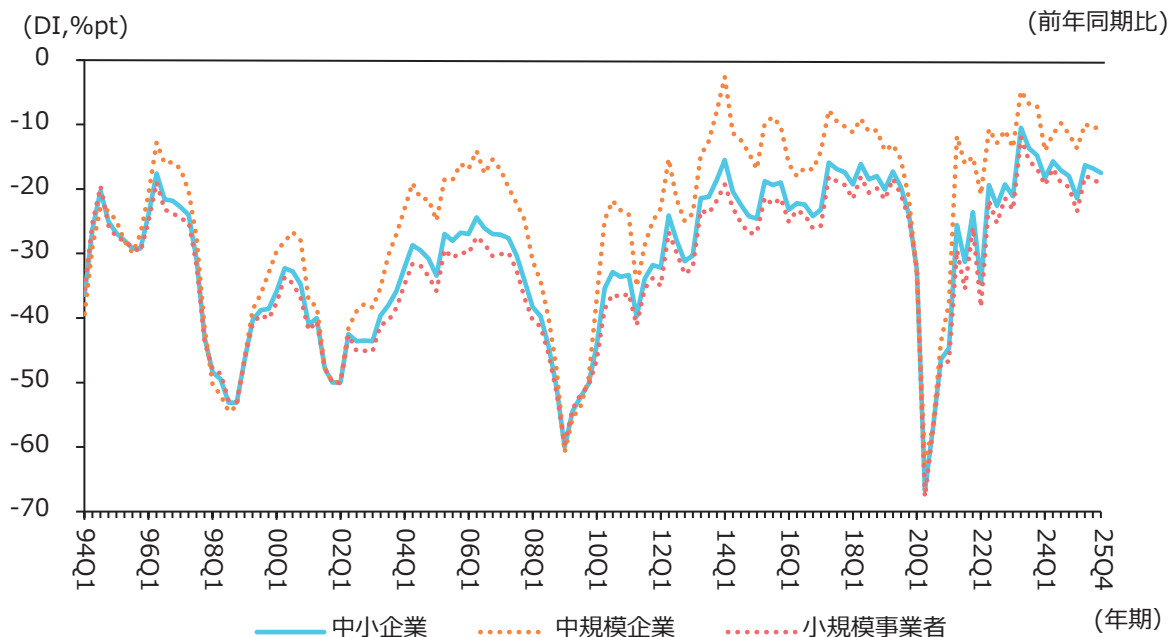
#### 第1節 中小企業・小規模事業者の業況

本節では、中小企業・小規模事業者の業況について確認する。

第1-1-1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、2020年は新型コロナウイルス感染症の感染拡大により大きく落ち込んだものの、2023年第2四半期に「中小企業」では、1994年以降で最高の水準を記録した。以降は低下し、足踏みの傾向が続いている。

<第1-1-1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」

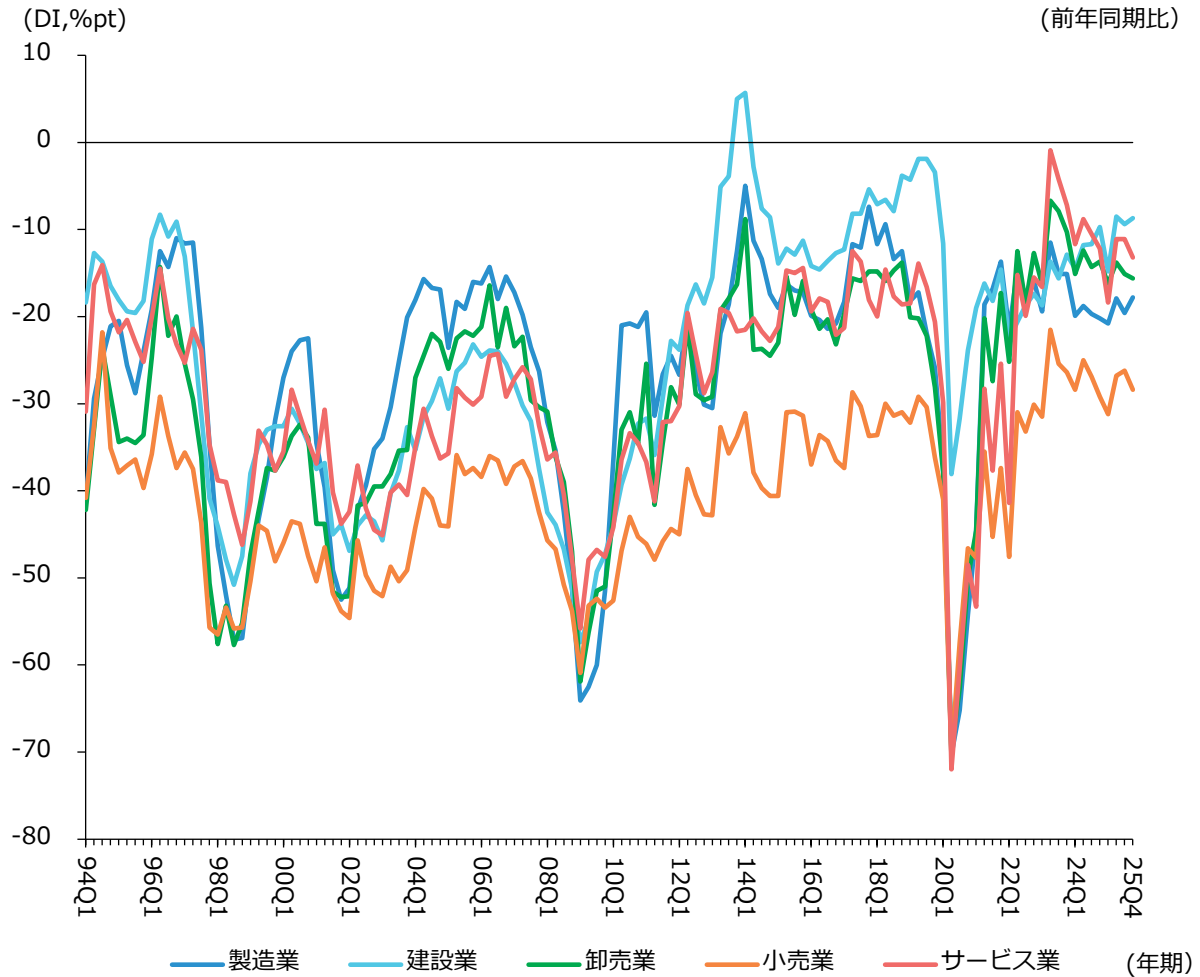
（注）ここでの「業況判断DI」は、前年同期と比べて、業況が「好転」と答えた企業の割合（%）から、「悪化」と答えた企業の割合（%）を引いたもの。

<sup>1</sup> 原則として、本白書における中小企業とは、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、小規模事業者とは、同法同条第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。集計・分析において具体的な定義を示している場合等は、その定義に準ずる。

第1-1-2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。その後は回復傾向にあった。2023年上半期以降は、ほとんどの業種で足踏みの傾向が続いている。

<第1-1-2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」

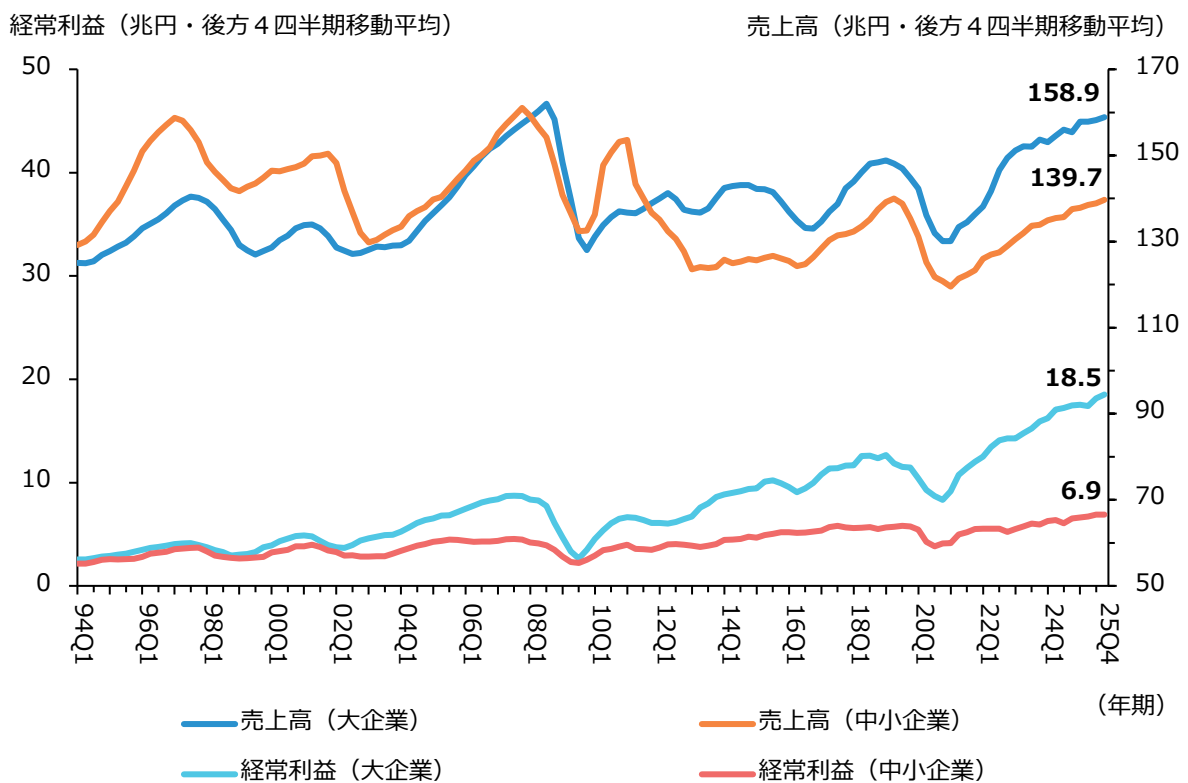
（注）ここでの「業況判断DI」は、前年同期と比べて、業況が「好転」と答えた企業の割合（%）から、「悪化」と答えた企業の割合（%）を引いたもの。

第1-1-3図は、企業規模別に売上高・経常利益の推移を見たものである。これを見ると、「売上高（中小企業）」は、2021年第1四半期を底に増加傾向にある。また、「経常利益（中小企業）」は、長期的には増加傾向で推移し、2020年第3四半期を底に増加傾向で推移しているが、「経常利益（大企業）」と比較して伸び悩んでおり、その差は拡大傾向にある。

また、中小企業における経常利益の推移を業種別に見ると、業種ごとに傾向の違いがあることが分かる（第1-1-4図）。

### <第1-1-3図>

#### 売上高・経常利益の推移（企業規模別）



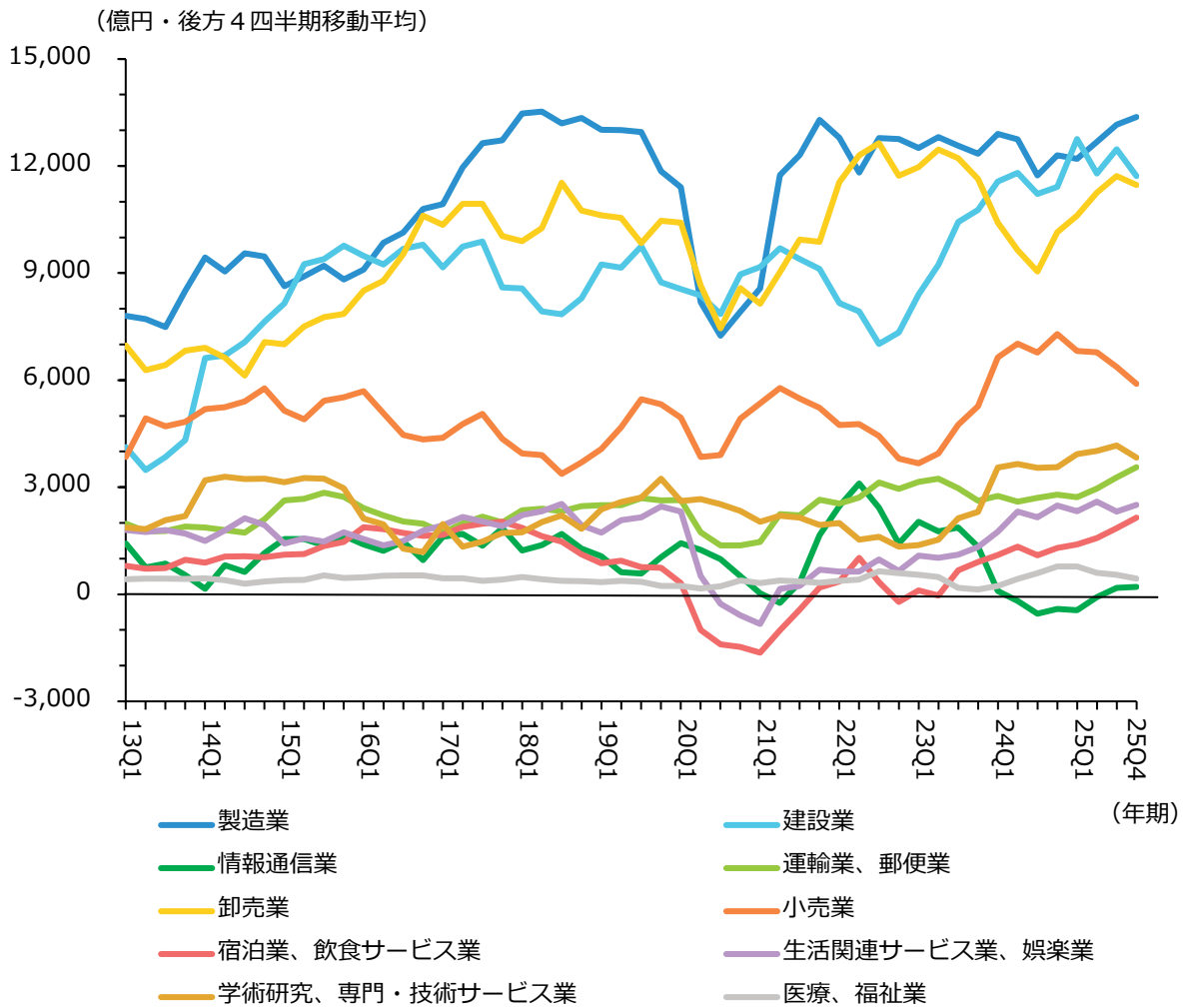
資料：財務省「法人企業統計調査季報」

（注）1.ここでの大企業とは資本金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、保険業は含まない。

<第 1-1-4 図>

中小企業における経常利益の推移（業種別）



資料：財務省「法人企業統計調査季報」

(注) ここでの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。

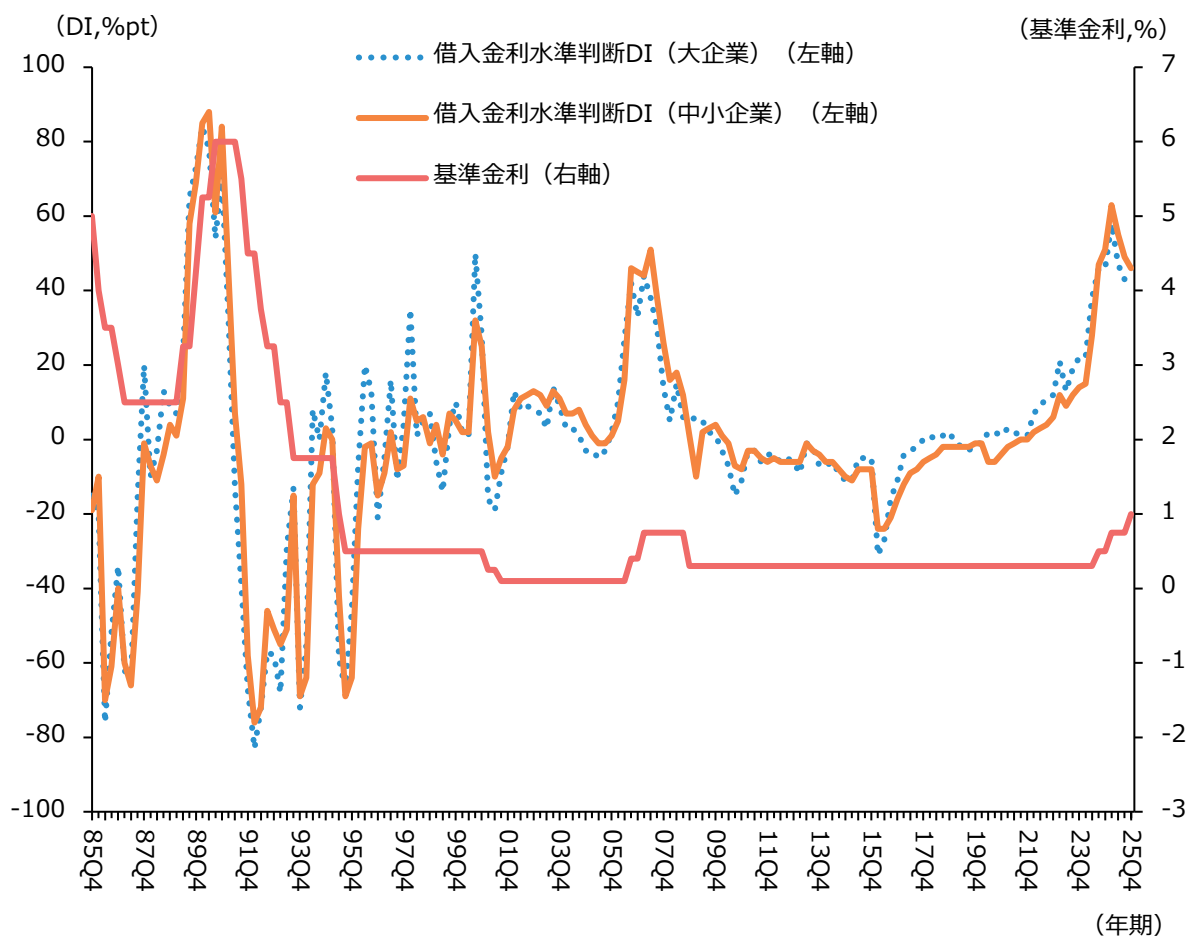
## 第2節 金利・為替・物価

本節では、中小企業・小規模事業者を取り巻く外部環境として、金利・為替・物価の動向について確認する。

第1-1-5図は、企業規模別の借入金利水準判断DI及び基準金利の推移を見たものである。借入金利水準判断DIは、大企業、中小企業共に、足下では低下しているものの、高い水準にあることが分かる。

<第1-1-5図>

### 借入金利水準判断DI（企業規模別）、基準金利の推移



資料：日本銀行「全国企業短期経済観測調査」「基準割引率および基準貸付利率」

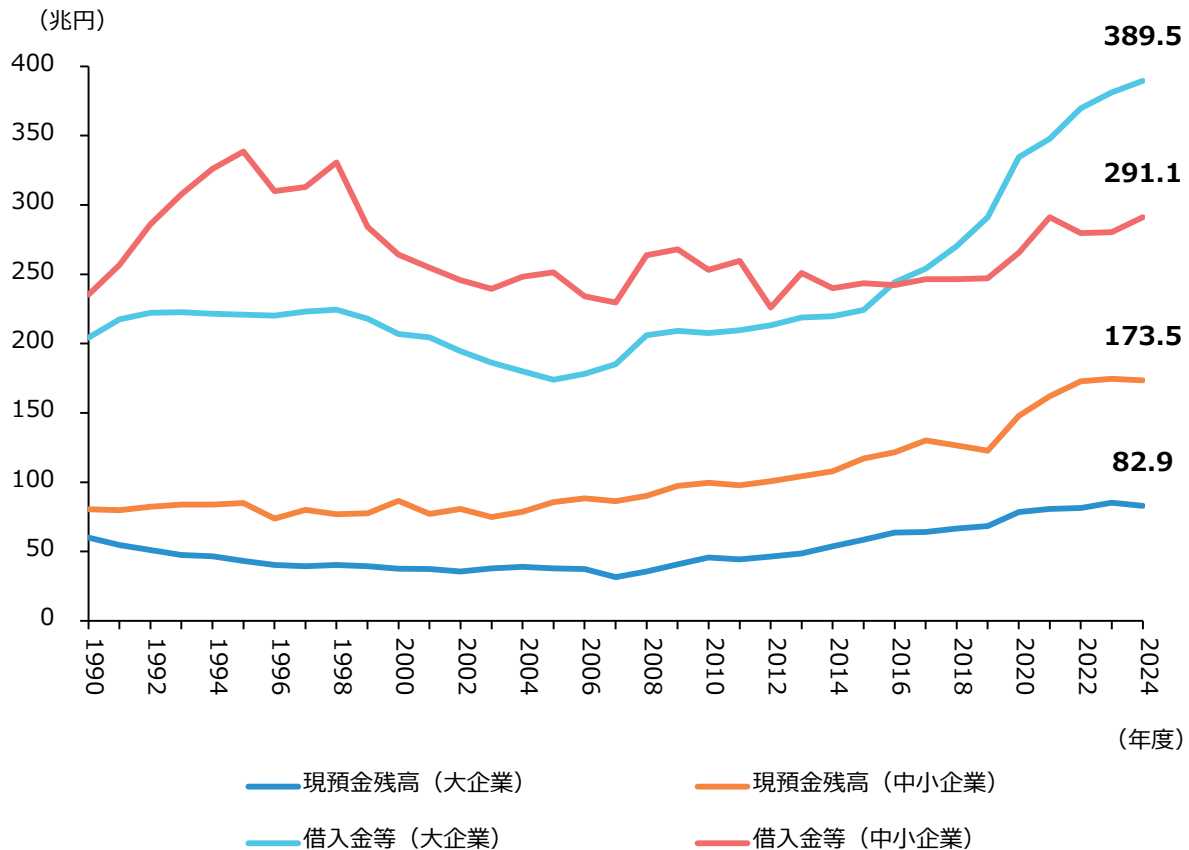
(注) 1. ここでの大企業とは資本金10億円以上の企業、中小企業とは資本金2千万円以上1億円未満の企業とする。なお、2003年第4四半期以前の調査においては、大企業とは常用雇用者数1,000人以上の企業、中小企業とは常用雇用者数50～299人の企業とする。

2. 「借入金利水準判断DI」は、借入金利水準について、「上昇」と答えた企業の割合から「低下」と答えた企業の割合を引いたもの。

第1-1-6図は、現預金残高及び借入金等の推移を企業規模別に見たものである。中小企業について見ると、現預金残高は、2020年度に増加傾向に転じ、足下では横ばいの状況が続いている。借入金等についても同様に2020年度に増加し、その後は若干減少したものの、足下では増加に転じている。

<第1-1-6図>

現預金残高及び借入金等の推移（企業規模別）



資料：財務省「法人企業統計調査年報」

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

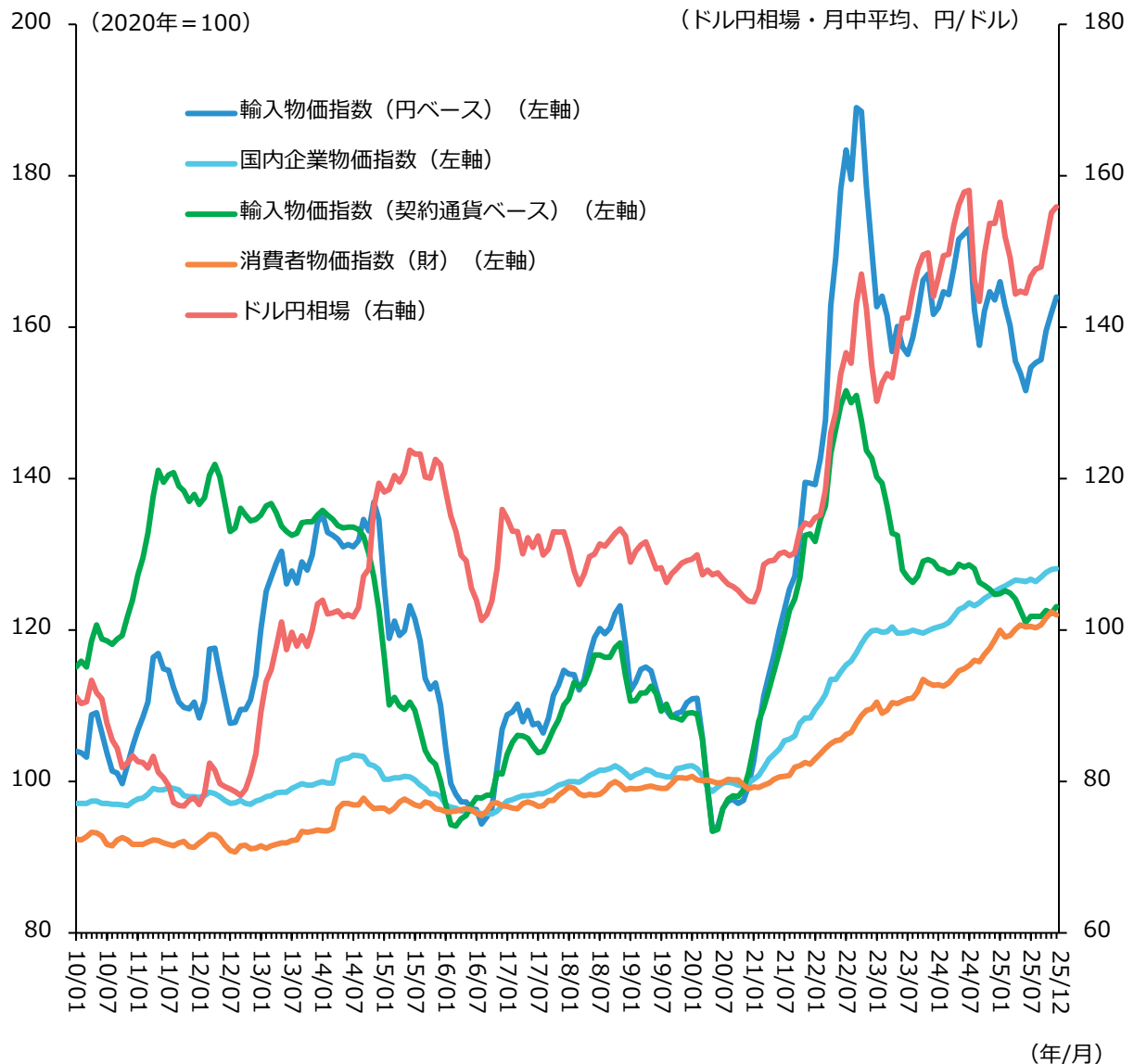
2.金融業、保険業は含まない。

3.借入金等 = 金融機関借入金 + その他の借入金 + 社債。

続いて、為替・物価の動向について確認する。2025年度も歴史的な円安水準は継続し、円ベースで見た輸入物価指数は高い水準にある。国内企業物価指数と消費者物価指数（財）も引き続き上昇傾向にある（第1-1-7図）。

<第1-1-7図>

### 国内企業物価指数、消費者物価指数、輸入物価指数、ドル円相場の推移



資料：日本銀行「企業物価指数」「外国為替市況」、総務省「消費者物価指数」

(注) ここでの「ドル円相場」は、「東京市場 ドル・円 スポット 中心相場/月中平均」のデータを示している。

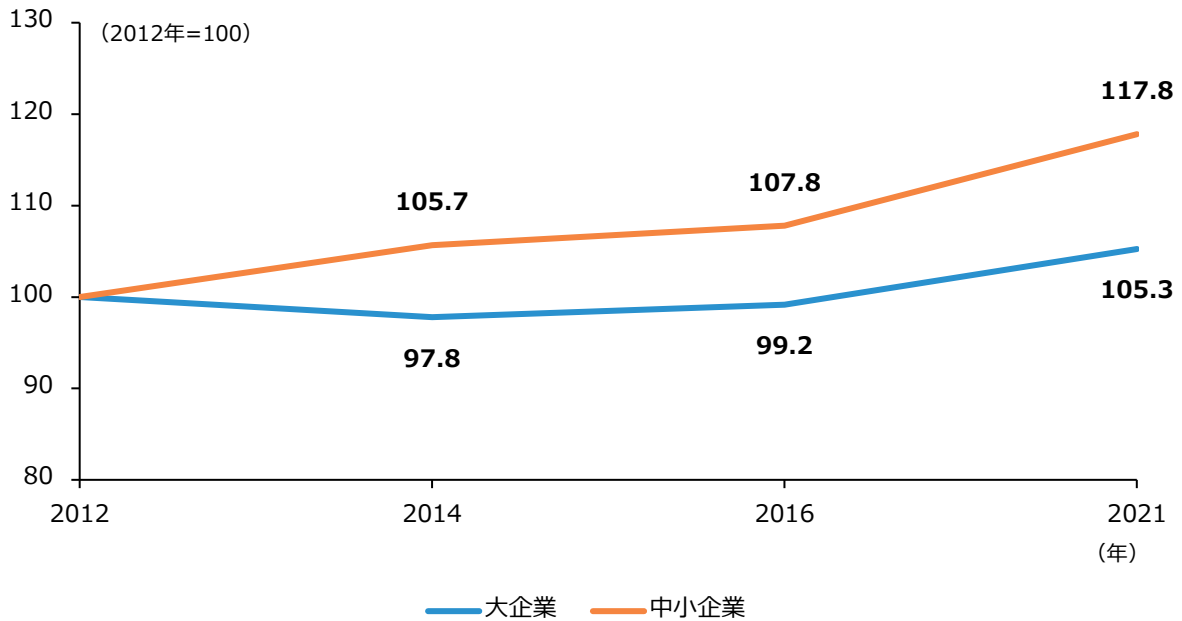
### 第3節 雇用・賃金

本節では中小企業・小規模事業者の雇用・賃金について確認する。

第1-1-8図は、総務省「経済センサス-基礎調査」、総務省・経済産業省「経済センサス-活動調査」を用いて、企業規模別に一者当たり従業者数の推移を見たものである。これを見ると、「中小企業」における一者当たり従業者数は、増加傾向にあることが分かる。

<第1-1-8図>

#### 一者当たり従業者数の推移（企業規模別）



資料：総務省「平成26年経済センサス-基礎調査」、総務省・経済産業省「平成24年、28年、令和3年経済センサス-活動調査」再編加工

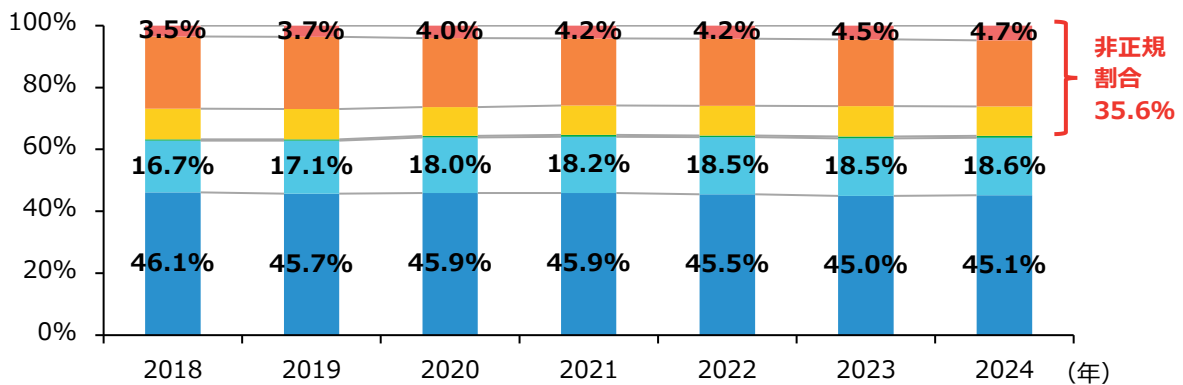
- (注) 1.ここでの企業規模は、中小企業基本法上の定義に基づく。  
2.農林漁業を除く、非一次産業の会社及び個人事業者を集計したもの。

第1-1-9図は、総務省「労働力調査」を用いて、企業規模別の雇用者属性について、雇用形態・年齢階級・性別ごとに見たものである。これを見ると、中小企業の全雇用者に占める非正規雇用者の割合は4割を超えており、大企業と比較してやや高い水準にある。また、大企業と比較して、中小企業は女性の正社員や65歳以上の非正規雇用者の割合が高い傾向にあることが分かる。

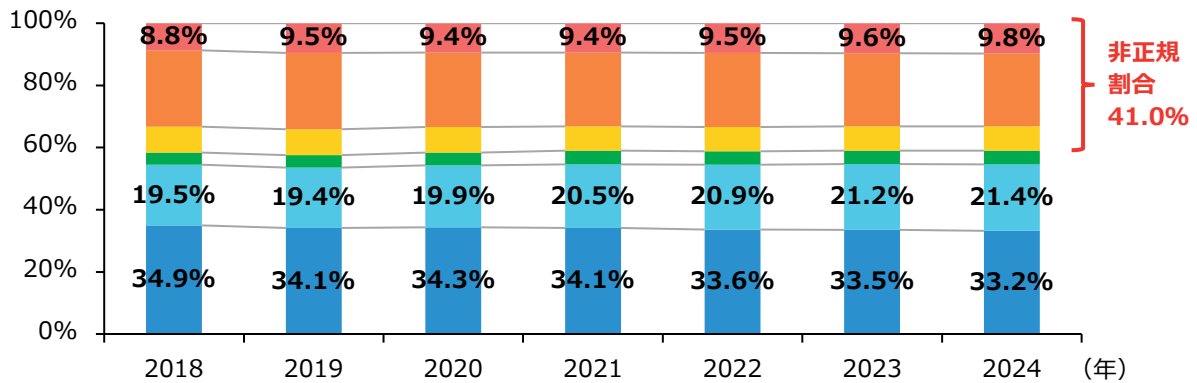
<第1-1-9図>

雇用者属性の推移（企業規模別）

（1）大企業



（2）中小企業



- 正規・生産年齢人口・男性
- 正規・生産年齢人口・女性
- 正規・65歳以上
- 非正規・生産年齢人口・男性
- 非正規・生産年齢人口・女性
- 非正規・65歳以上

資料：総務省「労働力調査」再編加工

（注）1.ここでの大企業とは従業員数1,000人以上の企業、中小企業とは従業員数99人以下の企業とする。

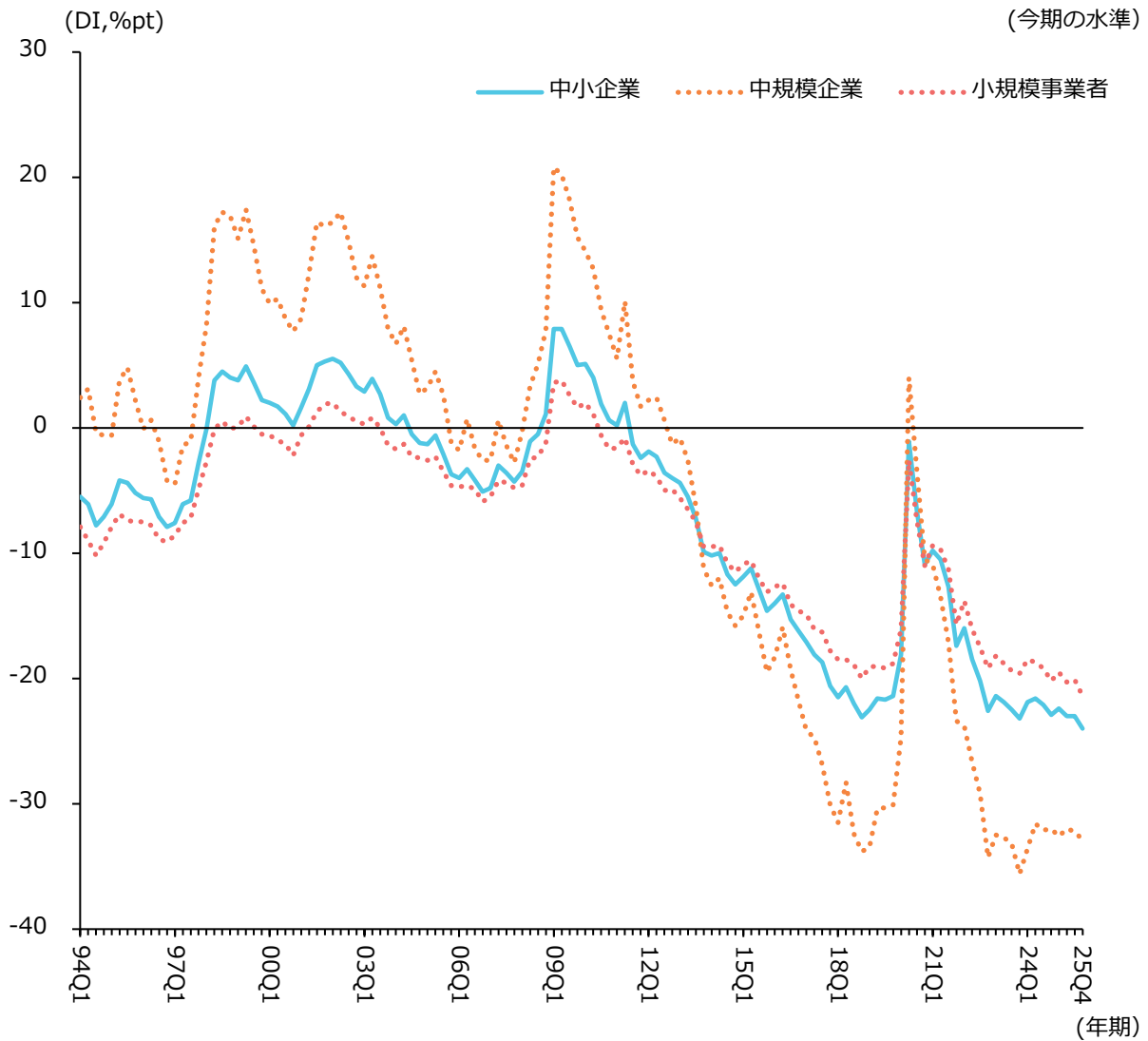
2.ここでの「雇用者」とは、役員を除く雇用者を指す。

3.生産年齢人口とは15歳～64歳人口を指す。

第1-1-10図は、景況調査を用いて、企業規模別に従業員数過不足DIの推移を見たものである。中小企業・小規模事業者の人手不足は依然として深刻であり、企業規模別に見ると「中規模企業」の不足感が特に強いことが分かる。

<第1-1-10図>

**従業員数過不足DIの推移（企業規模別）**



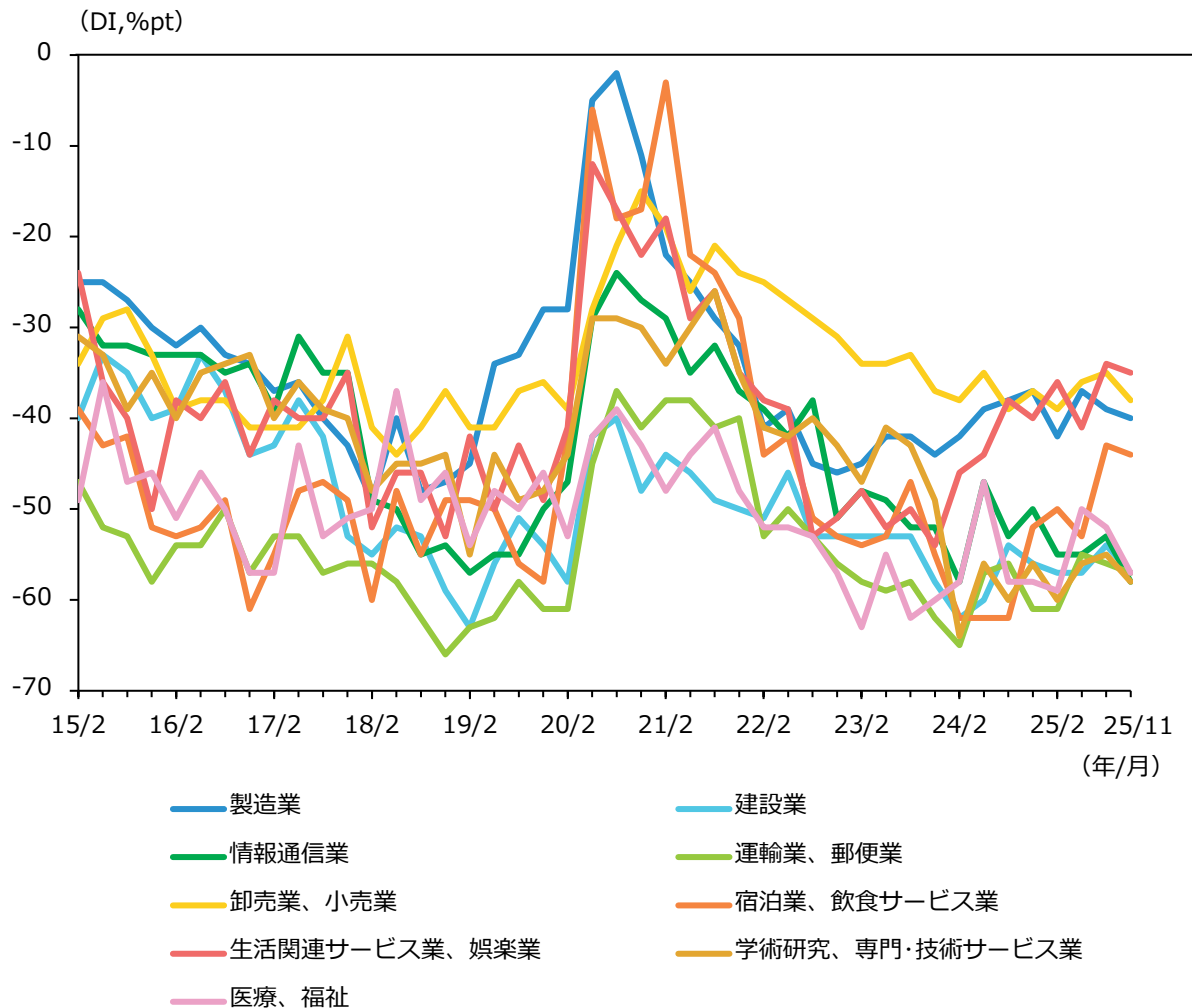
資料：中小企業庁・（独）中小企業基盤整備機構「中小企業景況調査」

（注）ここでの「従業員数過不足DI」は、従業員数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。

次に、厚生労働省「労働経済動向調査」を用いて、業種別に労働者の過不足感を見ると、特に「建設業」、「運輸業、郵便業」、「情報通信業」などにおいて不足感が強いことが分かる（第1-1-11図）。

<第1-1-11図>

### 労働者過不足判断DIの推移（業種別）



資料：厚生労働省「労働経済動向調査」より中小企業庁作成

(注) 1. 「常用労働者」過不足判断DIを集計したもの。

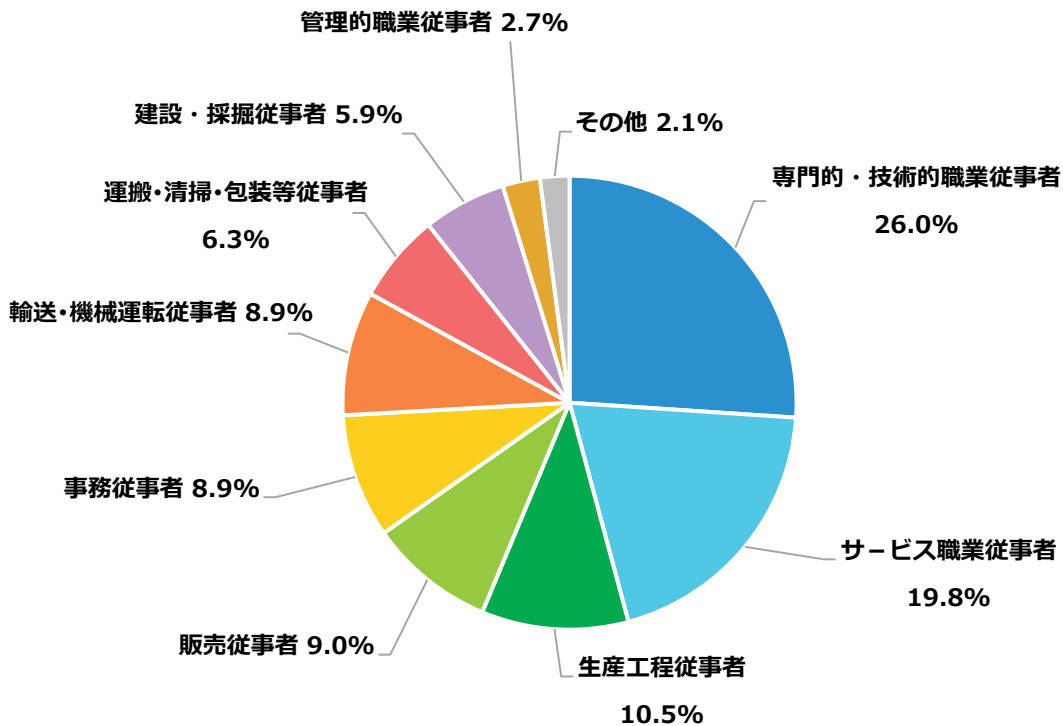
2. 「常用労働者」とは、「正社員等」、「臨時」、「パートタイム」を含み、「派遣労働者」は含まない。

3. 「労働者過不足判断DI」とは、労働者数について、調査日現在の状況で「不足（やや不足、おおいに不足）」と回答した事業所の割合から「過剰（やや過剰、おおいに過剰）」と回答した事業所の割合を差し引いた値。なお、他のDIと同様の傾向を把握するため、公表結果の正負を逆転して表示している。

第1-1-12図は、厚生労働省「雇用動向調査」を用いて、中小企業における不足している職種を見たものである。これを見ると、「専門的・技術的職業従事者」、「サービス職業従事者」などの職種において不足している割合が高いことが分かる。

<第1-1-12図>

### 中小企業における不足している職種



資料：厚生労働省「雇用動向調査」（令和7年上半期調査結果）

（注）1.ここでの「不足している職種」とは、職業別の未充足求人(仕事があり、その仕事に従事する人を補充するために行う求人のことであり、求人方法は問わない)を指し、全体の未充足求人数に対する職業別の未充足求人数の割合を示している。

2.ここでの中小企業とは常用労働者数5～299人の企業とする。

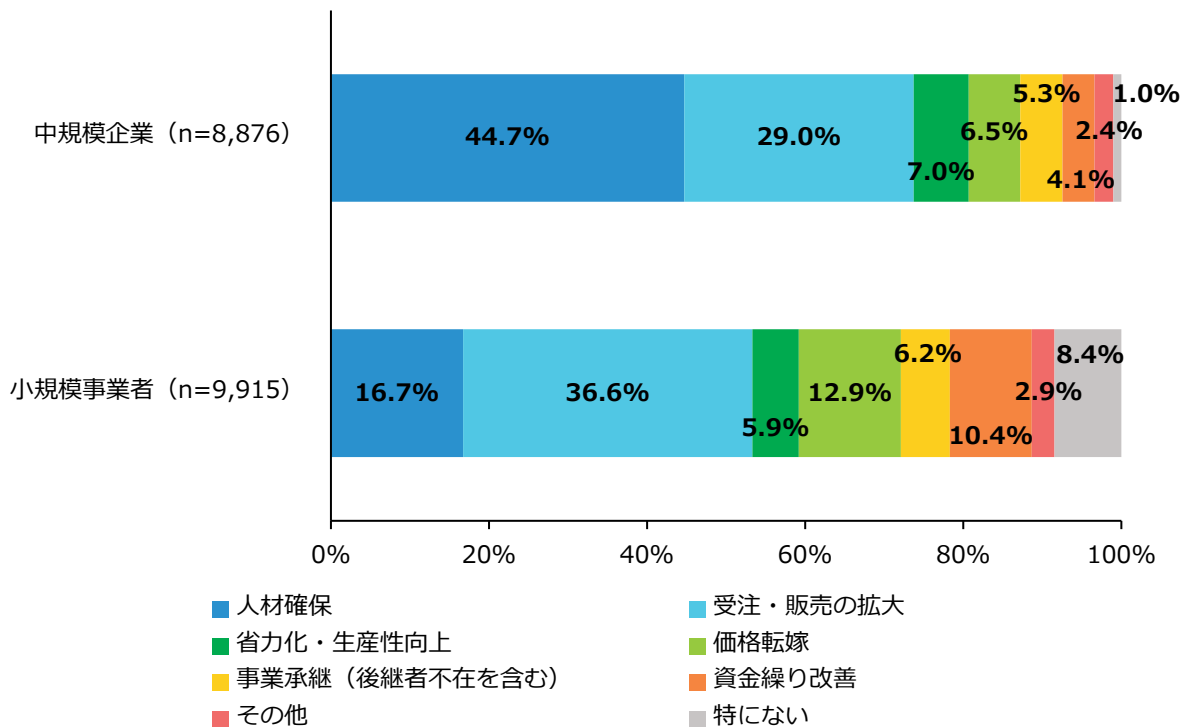
3.金融業、保険業は含まない。

4.ここでの「その他」とは、「保安職業従事者」、「その他の職業従事者」の合計。

第1-1-13図は、アンケート調査<sup>2</sup>で企業規模別に最も重視する経営課題を確認したものである。これを見ると、「中規模企業」では「人材確保」、「小規模事業者」では「受注・販売の拡大」と回答した割合が最も高い。「小規模事業者」では次いで「人材確保」が高くなっており、「中規模企業」、「小規模事業者」共に人材確保を経営課題として重視していることが分かる。

### <第1-1-13図>

#### 最も重視する経営課題（企業規模別）



資料：（株）帝国データバンク「令和7年度中小企業の経営課題と事業活動に関する調査」、（同）デロイト トーマツ「令和7年度小規模事業者の経営課題と事業活動に関する調査」

（注）直面している経営課題のうち最も重要と考えるものについて聞いたもの。

<sup>2</sup>（株）帝国データバンク「令和7年度中小企業の経営課題と事業活動に関する調査」：（株）帝国データバンクが2025年11月から12月にかけて、以下の事業者を対象に実施したWebアンケート調査。

・全国50,000社の中小企業【有効回答数12,289社、回収率24.6%】

※調査を進める中で判明した大企業74社を除いた中小企業12,215社について分析を行った。

（同）デロイト トーマツ「令和7年度小規模事業者の経営課題と事業活動に関する調査」：（同）デロイト トーマツが2025年11月から12月にかけて、以下の事業者を対象に実施したWebアンケート調査。

・全国20,000者の小規模事業者【有効回答数3,748者、回収率18.7%】

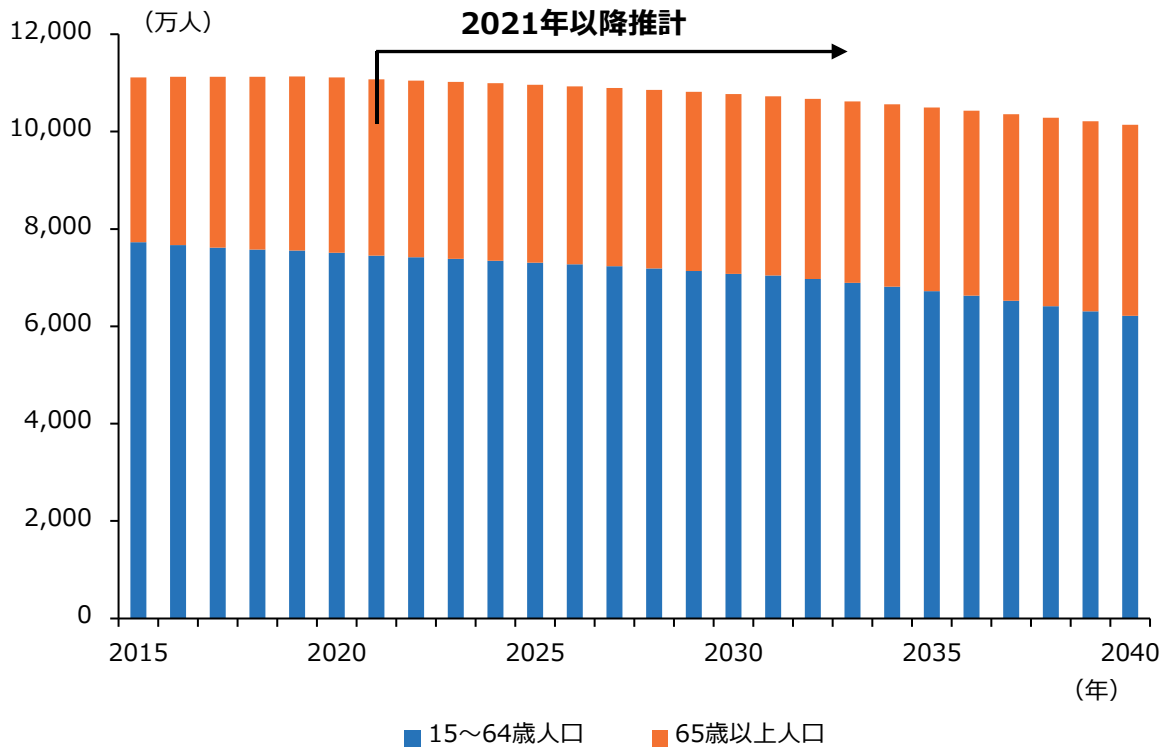
・商工会及び商工会議所の会員である小規模事業者【有効回答数7,191者】

※調査を進める中で判明した中規模企業1,024者を除いた小規模事業者9,915者について分析を行った。

第1-1-14図は、15歳以上の将来人口推計を見たものである。これを見ると、「15～64歳人口」は減少する見込みであり、労働供給制約社会の到来により、人手不足は更に深刻化することが推測される。

<第1-1-14図>

**将来人口の推計**

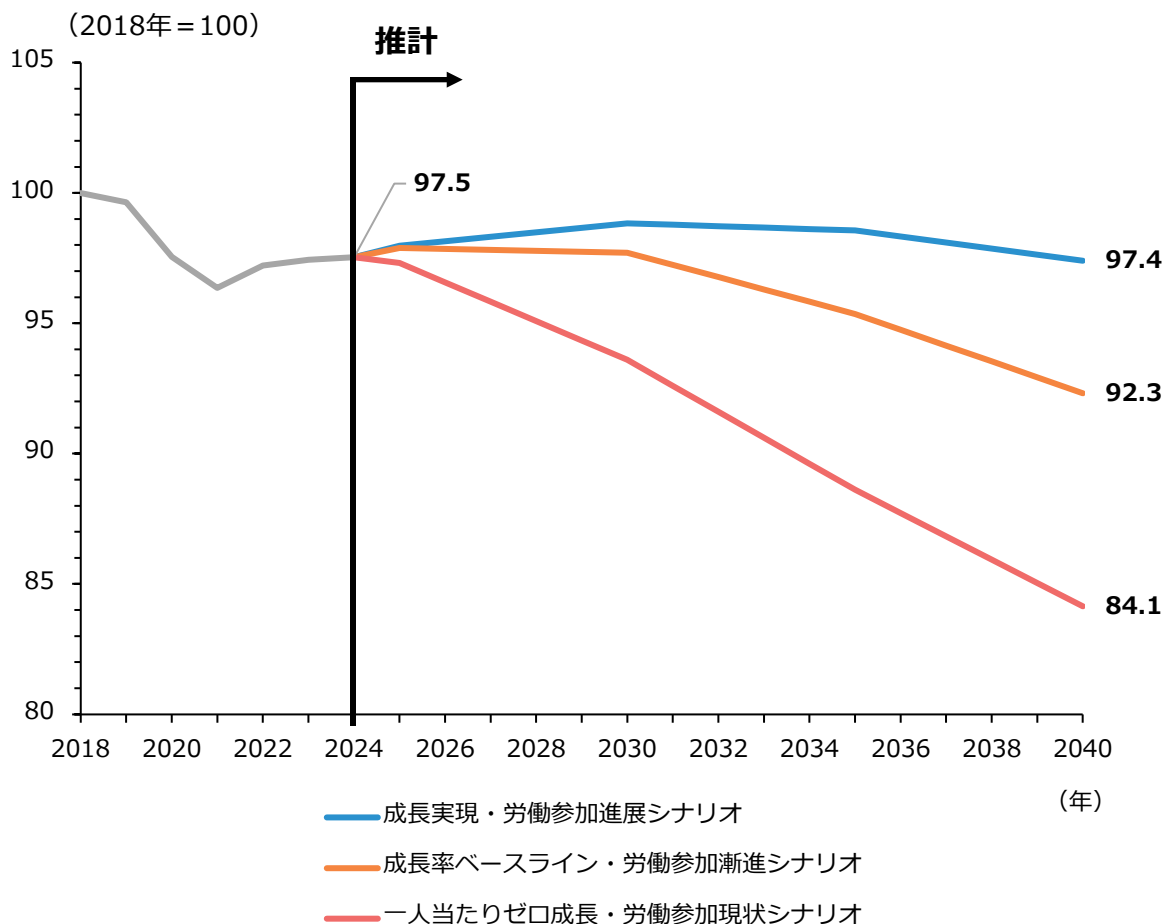


資料：国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口（令和5年推計）」  
 (注) 1.出生中位（死亡中位）推計を用いている。  
 2.15歳以上人口について集計したもの。

第1-1-15図は、中小企業における雇用者数の将来推計（対2018年比）である。これを見ると、中位推計である「成長率ベースライン・労働参加漸進シナリオ」では、2040年には約8%低下し、低位推計の「一人当たりゼロ成長・労働参加現状シナリオ」では約16%低下する可能性がある。

<第1-1-15図>

### 中小企業における雇用者数の将来推計（対2018年比）



資料：総務省「労働力調査」再編加工

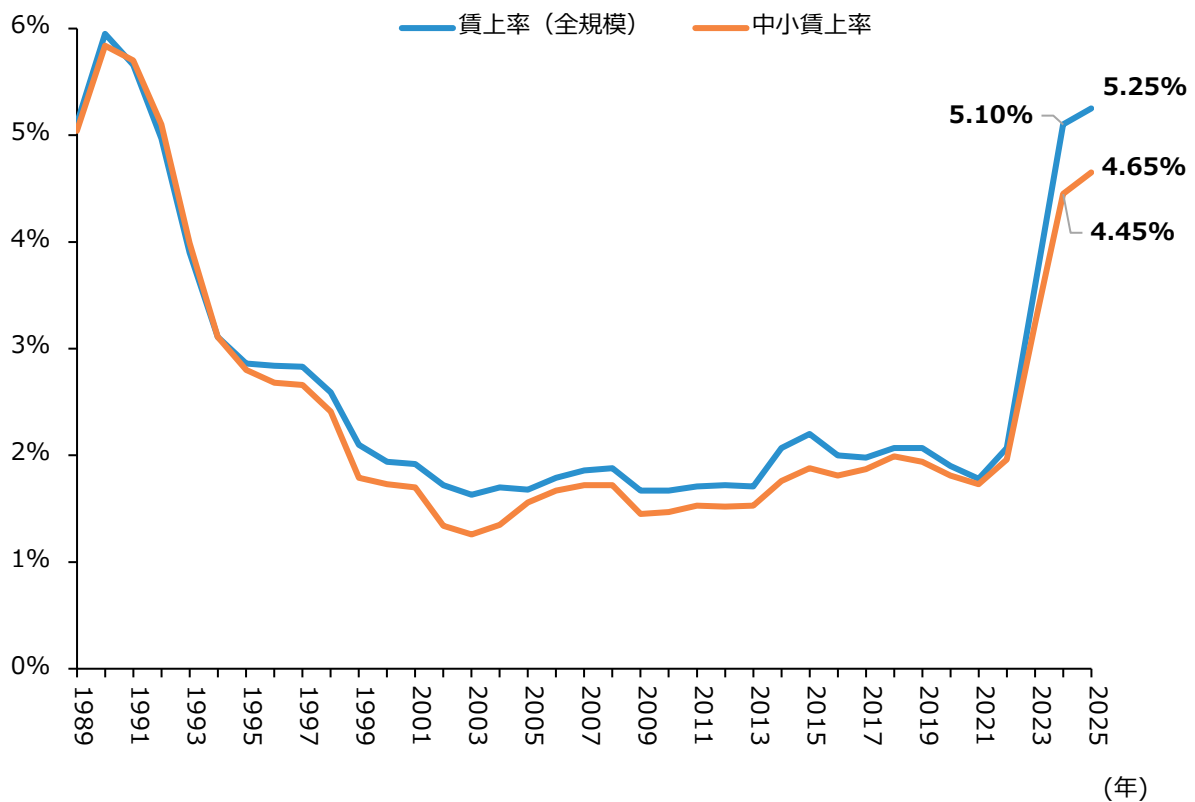
- (注) 1. ここでの中小企業とは、従業員数99人以下の企業とする。  
2. ここでの「雇用者」とは、役員を除く雇用者を指す。  
3. 将来推計は、従業員数99人以下の企業における性別・年齢階級別の雇用者数の2024年の実績に、(独)労働政策研究・研修機構「2023年度版 労働力需給の推計—労働力需給モデルによるシミュレーション—」から、性別・年齢階級別の就業者数の推計値を乗じて算出している。なお、2025年、2030年、2035年、2040年の推計値を基に、中間年の値は線形補間により算出した参考値である。

ここからは、賃金について確認する。

第 1-1-16 図は、春季労使交渉による賃上げ率の推移を見たものである。これを見ると、2025 年の賃上げの状況は、「賃上率（全規模）」で 5.25%、「中小賃上率」で 4.65% となっている。

<第 1-1-16 図>

### 春季労使交渉による賃上げ率の推移



資料：日本労働組合総連合会「2025春季生活闘争第7回（最終）回答集計」（2025年7月1日集計・7月3日公表）

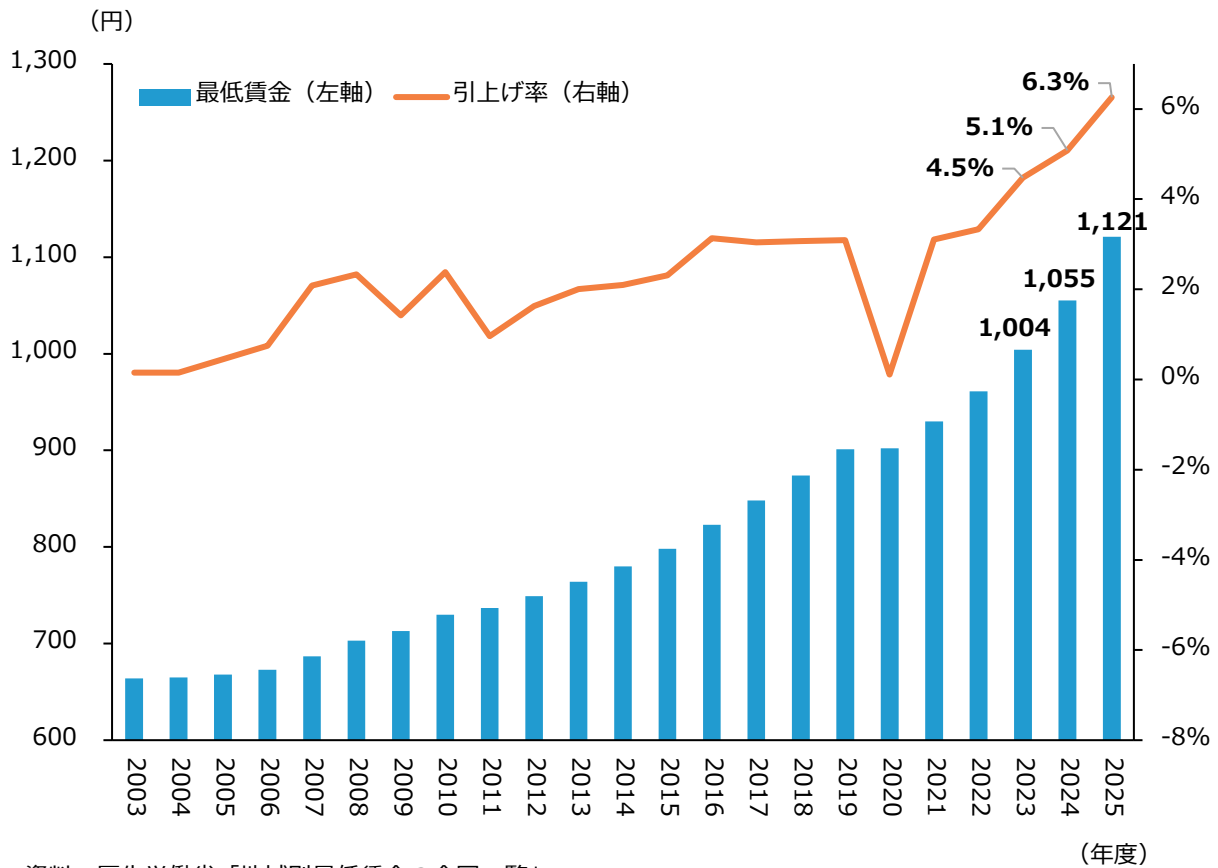
（注）1.ここでの「中小賃上率」とは、組合員数300人未満の中小組合における賃上げ率をいう。

2.ここでの賃上げ率は、平均賃金方式（組合員の平均賃金をいくら引き上げるか、つまり一人平均の労務コストをもとに交渉する方式）での賃上げ状況の推移を見たものである。

第1-1-17図は、最低賃金の推移を見たものである。2025年度の最低賃金の全国加重平均額は、前年度と比べて66円、比率にして6.3%の改定が行われたことで1,121円となり、過去最高を更新した。

<第1-1-17図>

### 最低賃金の推移

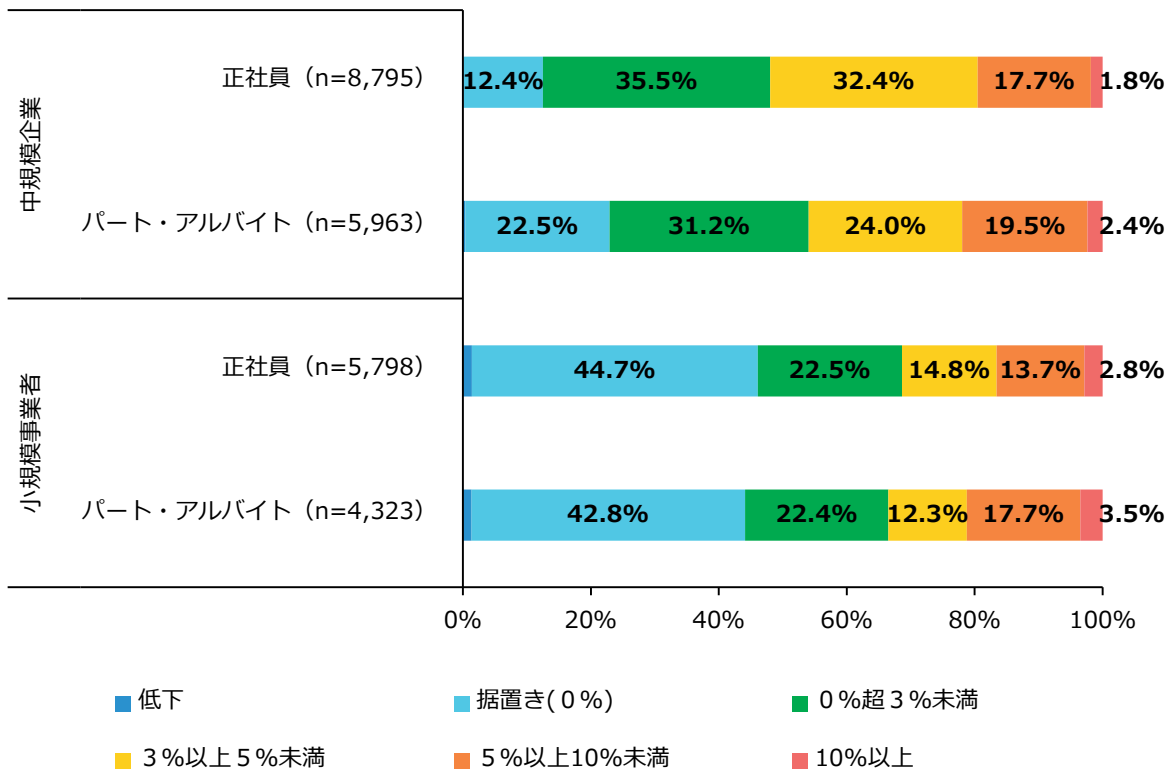


資料：厚生労働省「地域別最低賃金の全国一覧」

第1-1-18図は、企業規模別に2025年度の賃上げの実施状況を見たものである。これを見ると、2025年度に賃上げを実施した割合（予定を含む、定期昇給を除く）は、「中規模企業」では「正社員」が約9割、「パート・アルバイト」が約8割に対し、「小規模事業者」では「正社員」が約5割、「パート・アルバイト」が約6割となっている。

<第1-1-18図>

2025年度の中小企業の賃上げ実施状況（企業規模別）



資料：(株)帝国データバンク「令和7年度中小企業の経営課題と事業活動に関する調査」、(同)デロイトトーマツ「令和7年度小規模事業者の経営課題と事業活動に関する調査」

(注) 1.2025年度の賃上げの実施状況（予定を含む）について聞いたもの。「正社員はいない」、「パート・アルバイトはいない」と回答した事業者を除く。

2.2025年度の賃上げ実施状況について、「0%超3%未満」は、「0%超～1%未満」、「1%以上～2%未満」、「2%以上～3%未満」と回答した事業者の合計。「3%以上5%未満」は、「3%以上～4%未満」、「4%以上～5%未満」と回答した事業者の合計。「5%以上10%未満」は、「5%以上～6%未満」、「6%以上～7%未満」、「7%以上～8%未満」、「8%以上～9%未満」、「9%以上～10%未満」と回答した事業者の合計。

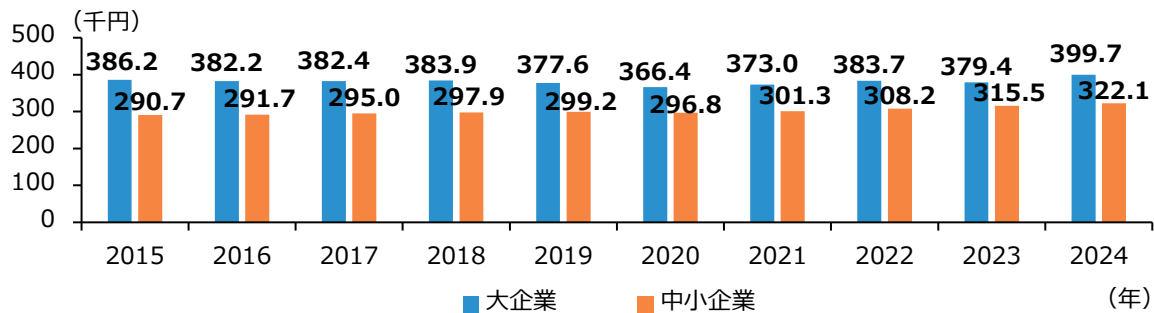
3.ここでの「賃上げ」とは、基本給の上昇を指すものとし、定期昇給は含めない。

第1-1-19図は、企業規模別に現金給与額の推移を見たものである。これを見ると、「大企業」、「中小企業」共に、2024年は2015年と比較して増加していることが分かる。また、2015年から2024年の変化率は「中小企業」の方が大きく、「大企業」と「中小企業」の差は縮小していることが分かる。

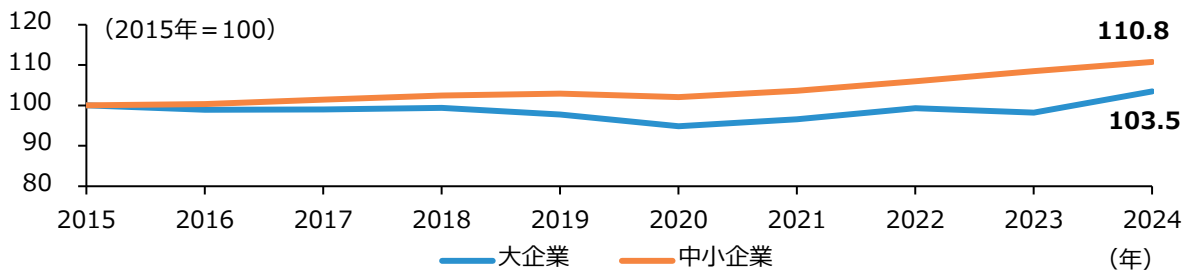
<第1-1-19図>

## 現金給与額の推移（企業規模別）

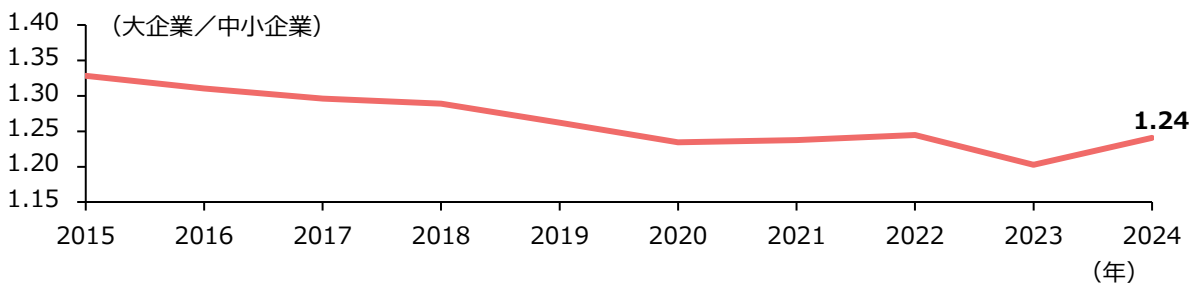
### （1）現金給与額の推移（企業規模別）



### （2）現金給与額の変化率（2015年=100、企業規模別）



### （3）大企業と中小企業の現金給与額比率の推移



資料：厚生労働省「賃金構造基本統計調査」再編加工

(注) 1.ここでの大企業とは、常用労働者数1,000人以上の企業とする。ここでの中小企業とは、日本標準産業分類の大分類に応じて、常用労働者数5人以上99人以下の企業（卸売業、小売業、学術研究、専門・技術サービス業、宿泊業、飲食サービス業、生活関連サービス業、娯楽業、サービス業（他に分類されないもの）、電気・ガス・熱供給・水道業、教育、学習支援業、医療、福祉、複合サービス事業）又は、常用労働者数5人以上299人以下（建設業、製造業、情報通信業、運輸業、郵便業、不動産業、物品賃貸業、鉱業、採石業、砂利採取業）の企業とする。

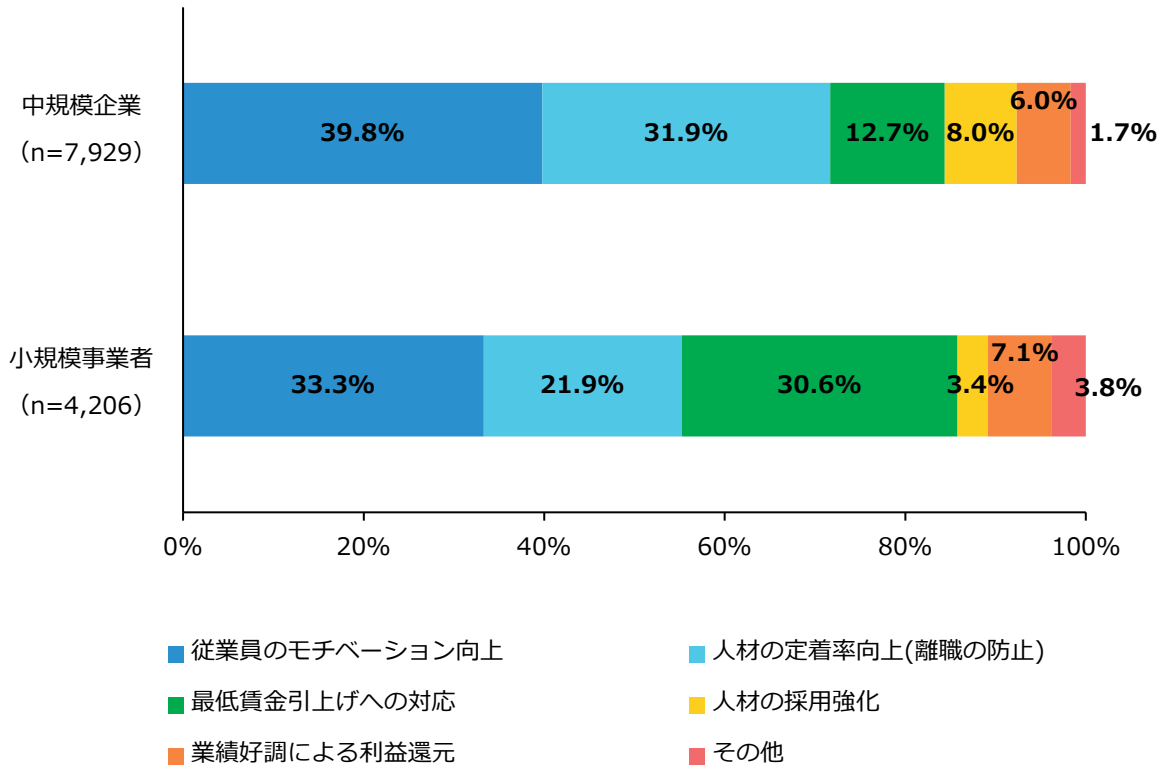
2.金融業、保険業は含まない。

3.「短時間労働者」を除いた「一般労働者」について、6月分として支給された、一人当たりの「きまって支給する現金給与額」を集計している。

第 1-1-20 図は、企業規模別に賃上げを行う主な目的について見たものである。これを見ると、「中規模企業」、「小規模事業者」共に「従業員のモチベーション向上」を挙げる事業者が最も多いことが分かる。次いで、「中規模企業」では「人材の定着率向上（離職の防止）」、「小規模事業者」では「最低賃金引上げへの対応」が続いている。

<第 1-1-20 図>

賃上げを行う主な目的（企業規模別）



資料：(株)帝国データバンク「令和7年度中小企業の経営課題と事業活動に関する調査」、(同)デロイト トーマツ「令和7年度小規模事業者の経営課題と事業活動に関する調査」

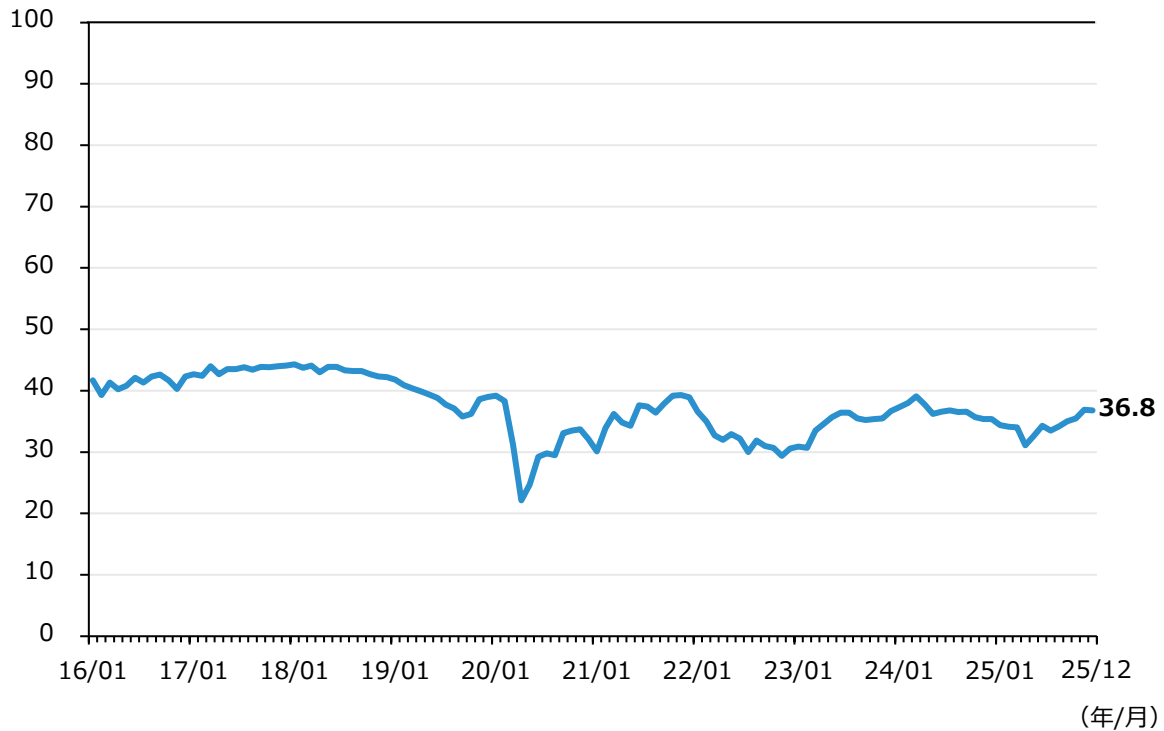
(注) 1.2025年度の賃上げの実施状況（予定を含む）について、賃上げを実施している事業者（「正社員はいない」、「パート・アルバイトはいない」、「低下」、「据置き（0%）」と回答した事業者以外）に聞いたもの。

2.ここでの「賃上げ」とは、基本給の上昇を指すものとし、定期昇給は含めない。

ここまで確認してきたとおり、中小企業においても賃上げは進んでいるが、暮らし向きや収入などに関する消費者の意識を表す「消費者態度指数」は伸び悩んでいる（第1-1-21図）。「強い経済」の実現に向けて、実質賃金プラスを定着させ、消費を喚起することが必要といえる。

<第1-1-21図>

### 消費者態度指数の推移



資料：内閣府「消費動向調査」

(注) 1. 「消費者態度指数」は、原数値（総世帯）を用いている。

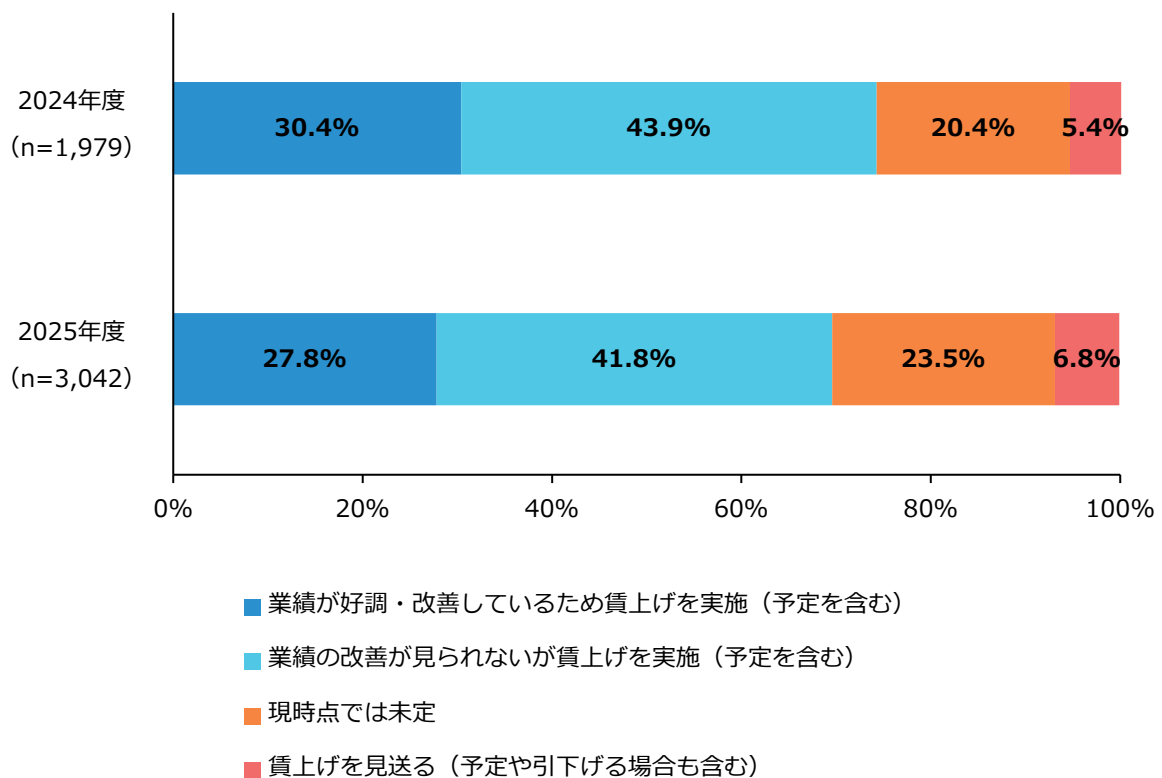
2. 「消費者態度指数」は、『暮らし向き』、『収入の増え方』、『雇用環境』、『耐久消費財の買い時判断』の4項目について、今後半年間の見通しを5段階評価で回答してもらい、5段階評価のそれぞれ「良くなる・大きくなる・増える」に(+1)、「やや良くなる・やや大きくなる・やや増える」に(+0.75)、「変わらない」に(+0.5)、「やや悪くなる・やや小さくなる・やや減る」に(+0.25)、「悪くなる・小さくなる・減る」に(0)の点数を与え、この点数に各回答区分の構成比(%)を乗じ、乗じた結果を合計したうえで、4項目を単純平均して算出している。

ここからは、中小企業の更なる賃上げ余力を確認する。

第1-1-22図は、中小企業における賃上げの実施状況について確認したものである。これを見ると、中小企業では、業績の改善をきっかけとしない賃上げを行う企業の割合が4割を超えており、賃上げを実施した企業のうちの過半数を占めていることが分かる。

<第1-1-22図>

### 中小企業における賃上げの実施状況



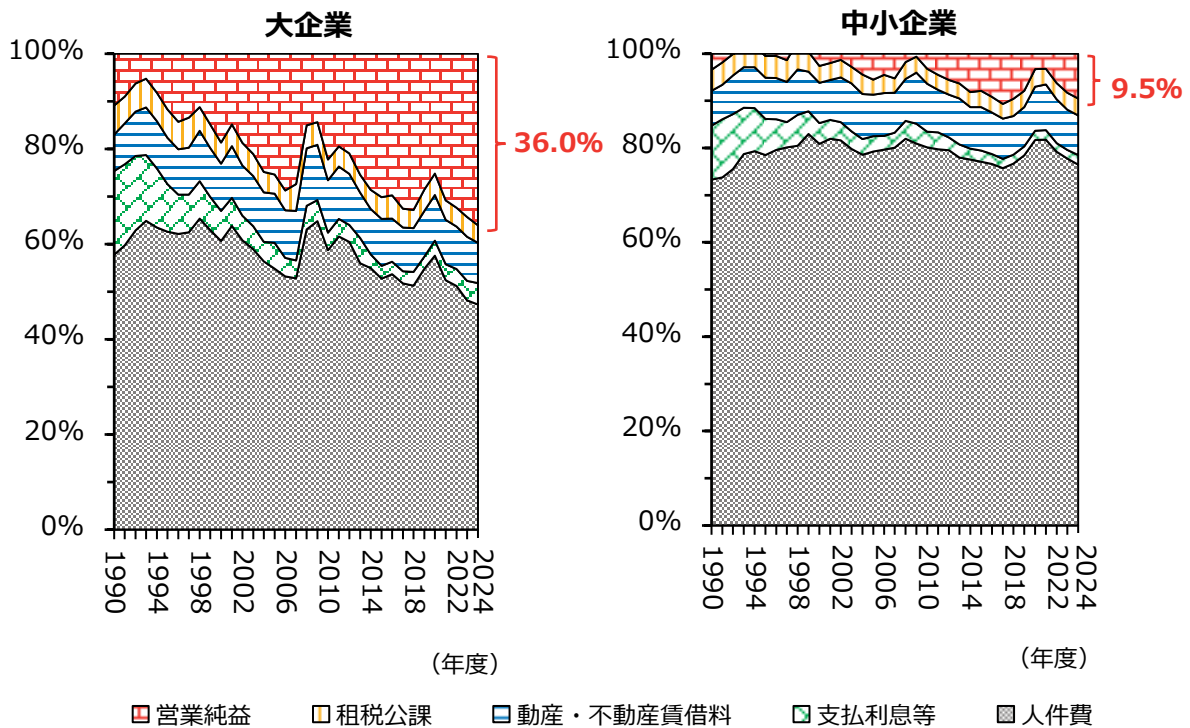
資料：日本商工会議所・東京商工会議所「『中小企業の賃金改定に関する調査』集計結果」（2025年6月4日）

第1-1-23図は、企業規模別に付加価値額の構成要素を見たものである。賃上げ余力を高めるには付加価値額に占める営業純益の割合を高めることが必要であるが、これを見ると、「中小企業」は「大企業」と比較してこの割合が低いことが分かる。

労働分配率（付加価値額に占める人件費の割合）に着目すると、「中規模企業」では約7割、「小規模企業」では約8割であり、中小企業・小規模事業者の更なる賃上げ余力は、大企業と比較して小さいといえる（第1-1-24図）。

<第1-1-23図>

付加価値額の構成要素（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、中小企業とは資本金1億円未満の企業とする。

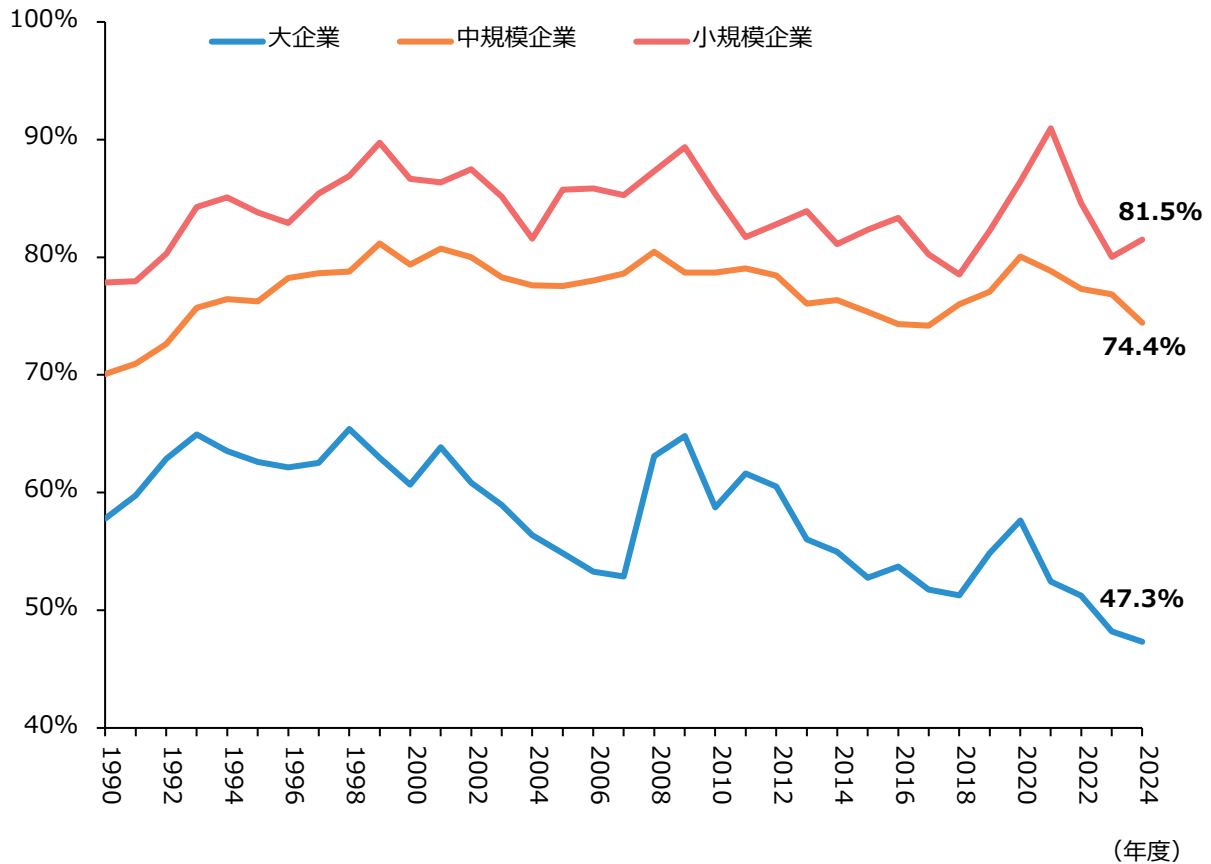
2.金融業、保険業は含まない。

3.付加価値額＝営業純益（営業利益－支払利息等）＋人件費＋支払利息等＋動産・不動産賃借料＋租税公課。

4.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。

## &lt;第 1-1-24 図&gt;

## 労働分配率の推移（企業規模別）



資料：財務省「法人企業統計調査年報」

(注) 1.ここでの大企業とは資本金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、保険業は含まない。

3.労働分配率 = 人件費 ÷ 付加価値額 × 100。

4.付加価値額 = 営業純益（営業利益－支払利息等） + 人件費 + 支払利息等 + 動産・不動産賃借料 + 租税公課。

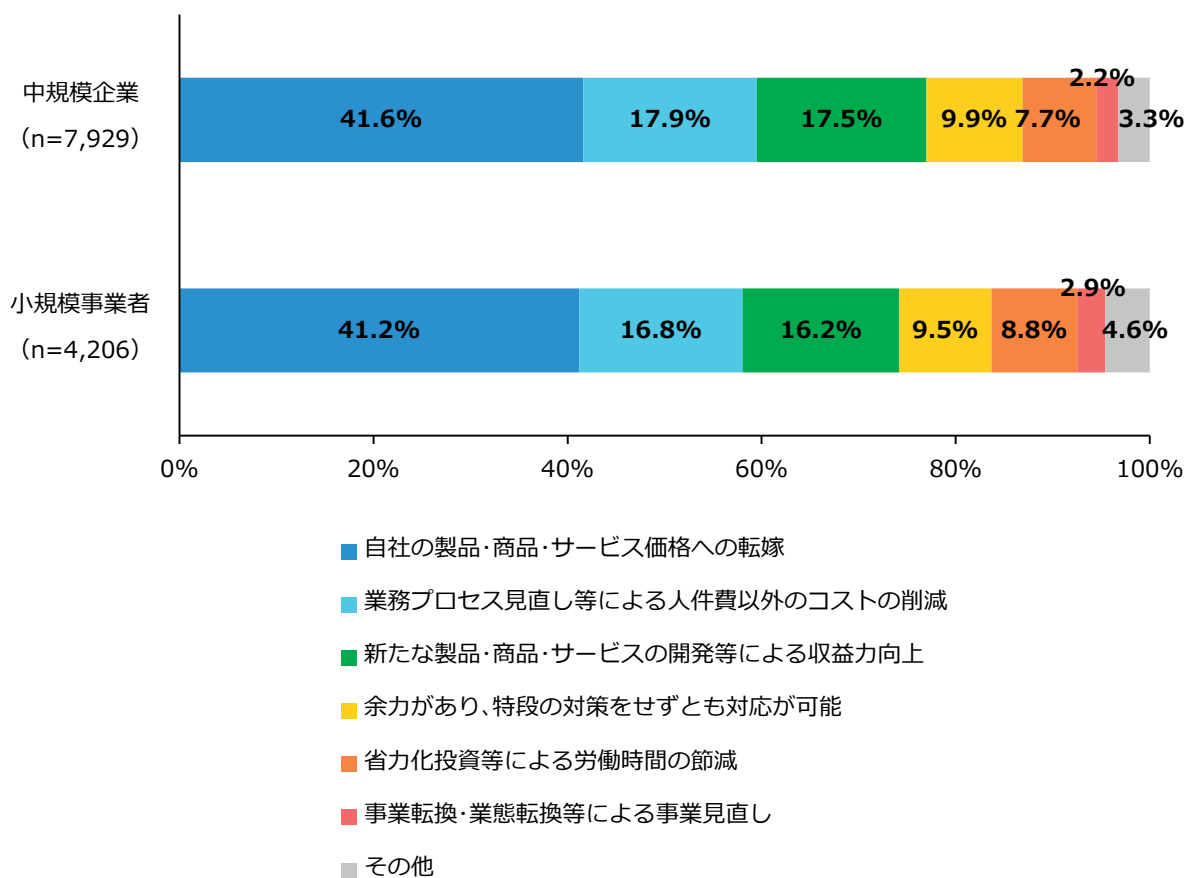
5.人件費 = 役員給与 + 役員賞与 + 従業員給与 + 従業員賞与 + 福利厚生費。

本節の最後に、中小企業・小規模事業者が賃上げ原資を確保するための取組について確認する。

第1-1-25図は、企業規模別に賃上げのために最も優先する対策を見たものである。これを見ると、価格転嫁や人件費以外のコスト削減、新たな製品・商品・サービスの開発等の割合が高いことが分かる。更なる賃上げ原資の確保に向けて、「稼ぐ力」を高め、「強い中小企業」を目指すことが必要である。

<第1-1-25図>

### 賃上げのために最も優先する対策（企業規模別）



資料：（株）帝国データバンク「令和7年度中小企業の経営課題と事業活動に関する調査」、（同）デロイト トーマツ「令和7年度小規模事業者の経営課題と事業活動に関する調査」

（注）1.2025年度の賃上げの実施状況（予定を含む）について、賃上げを実施している事業者（「正社員はいない」、「パート・アルバイトはいない」、「低下」、「据置き（0%）」と回答した事業者以外）に聞いたもの。  
2.ここでの「賃上げ」とは、基本給の上昇を指すものとし、定期昇給は含めない。  
3.賃上げを実施する（予定を含む）に当たって、優先して取り組んでいる対策について、上位1位～3位までの回答のうち、1位の回答を集計したもの。

## 第4節 労働生産性・設備投資

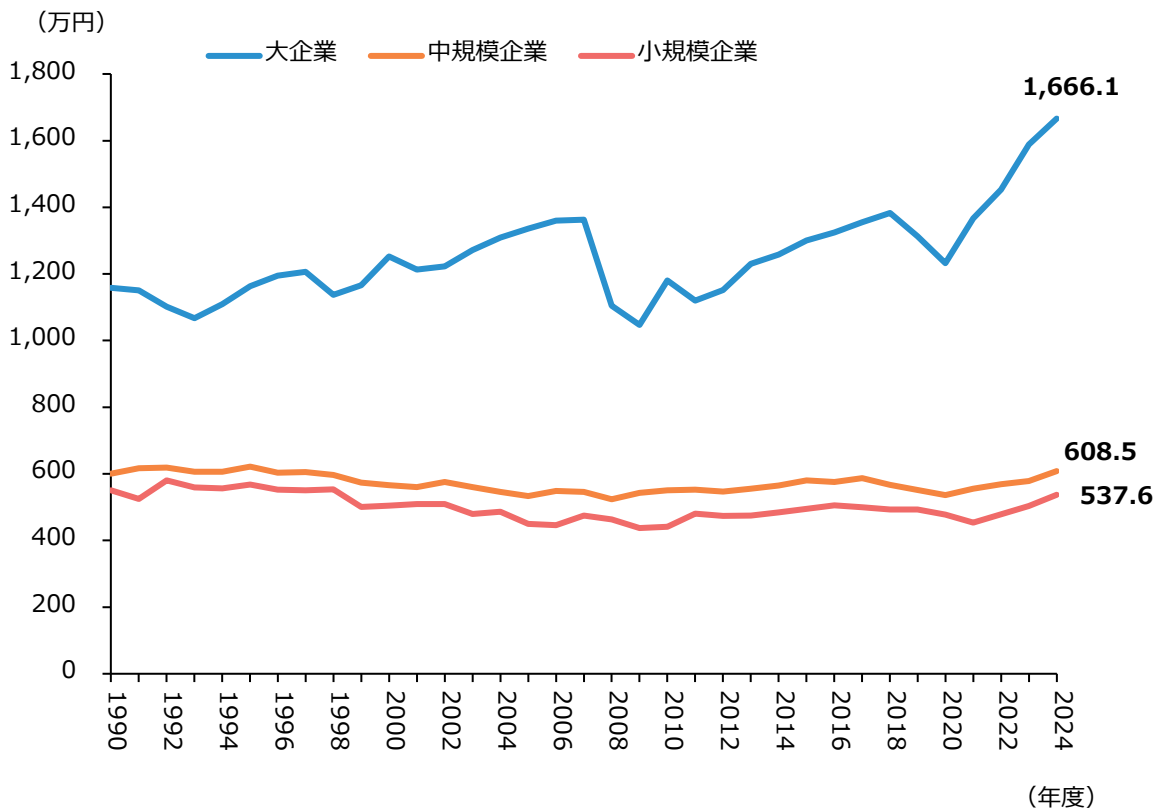
本節では、中小企業・小規模事業者の労働生産性・設備投資の動向について確認する。

第1-1-26図は、企業規模別に労働生産性（従業員一人当たり付加価値額）の推移を見たものである。これを見ると、「大企業」では上昇傾向にあるが、「中規模企業」、「小規模企業」ではおおむね横ばいが続いていることが分かる。また、中小企業の労働生産性は、業種ごとにばらつきが存在している（第1-1-27図）。

また、OECD加盟国の労働生産性を見ると、「日本」はOECD加盟国平均よりも低いことが分かる（第1-1-28図）。

<第1-1-26図>

### 労働生産性の推移（企業規模別）



資料：財務省「法人企業統計調査年報」

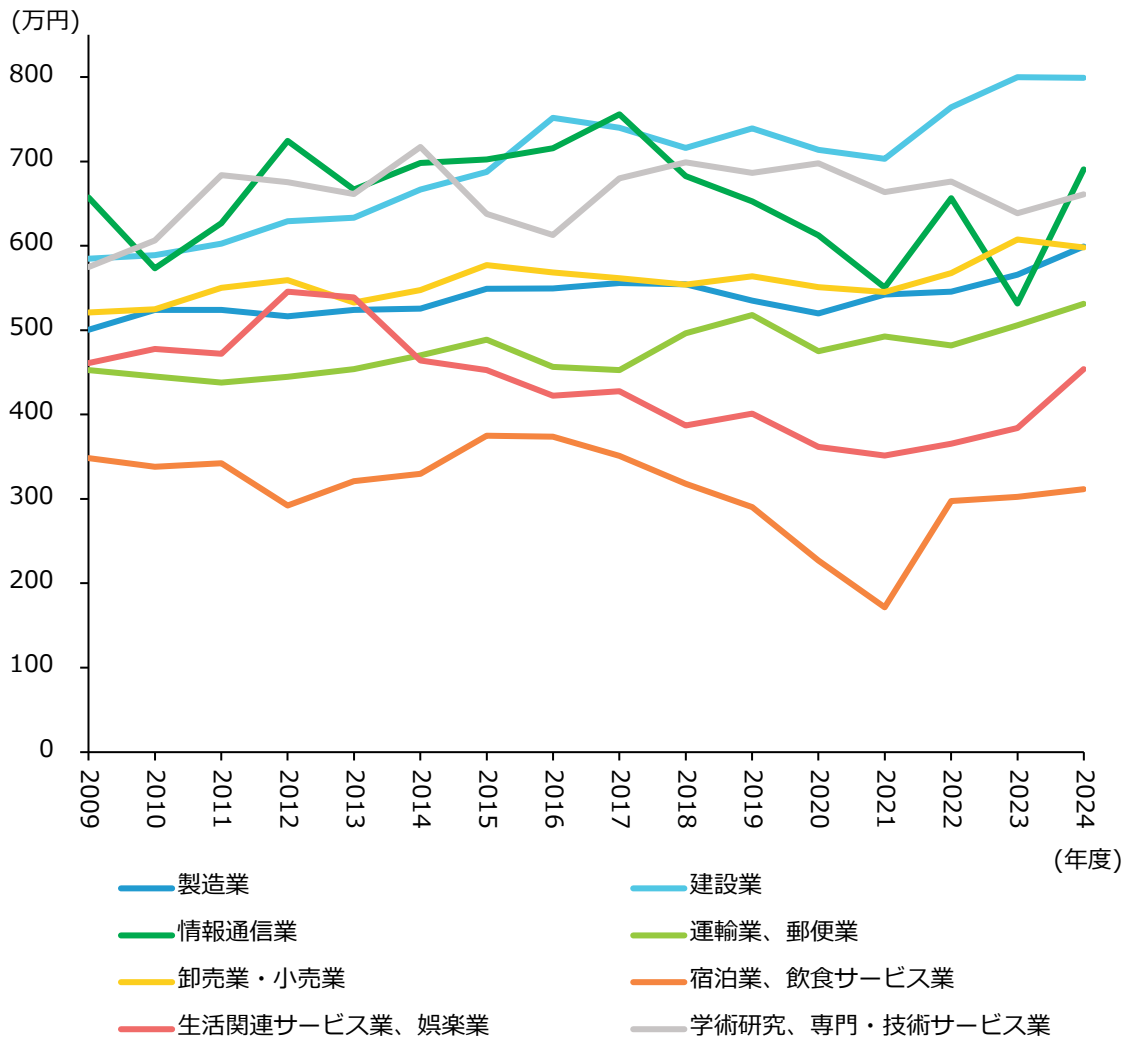
(注) 1.ここでの大企業とは資本金10億円以上の企業、中規模企業とは資本金1千万円以上1億円未満の企業、小規模企業とは資本金1千万円未満の企業とする。

2.金融業、保険業は含まない。

3.労働生産性は「従業員一人当たり付加価値額」、付加価値額＝営業純益（営業利益－支払利息等）＋人件費＋支払利息等＋動産・不動産賃借料＋租税公課。

## &lt;第1-1-27図&gt;

## 中小企業における労働生産性の推移（業種別）



資料：財務省「法人企業統計調査年報」

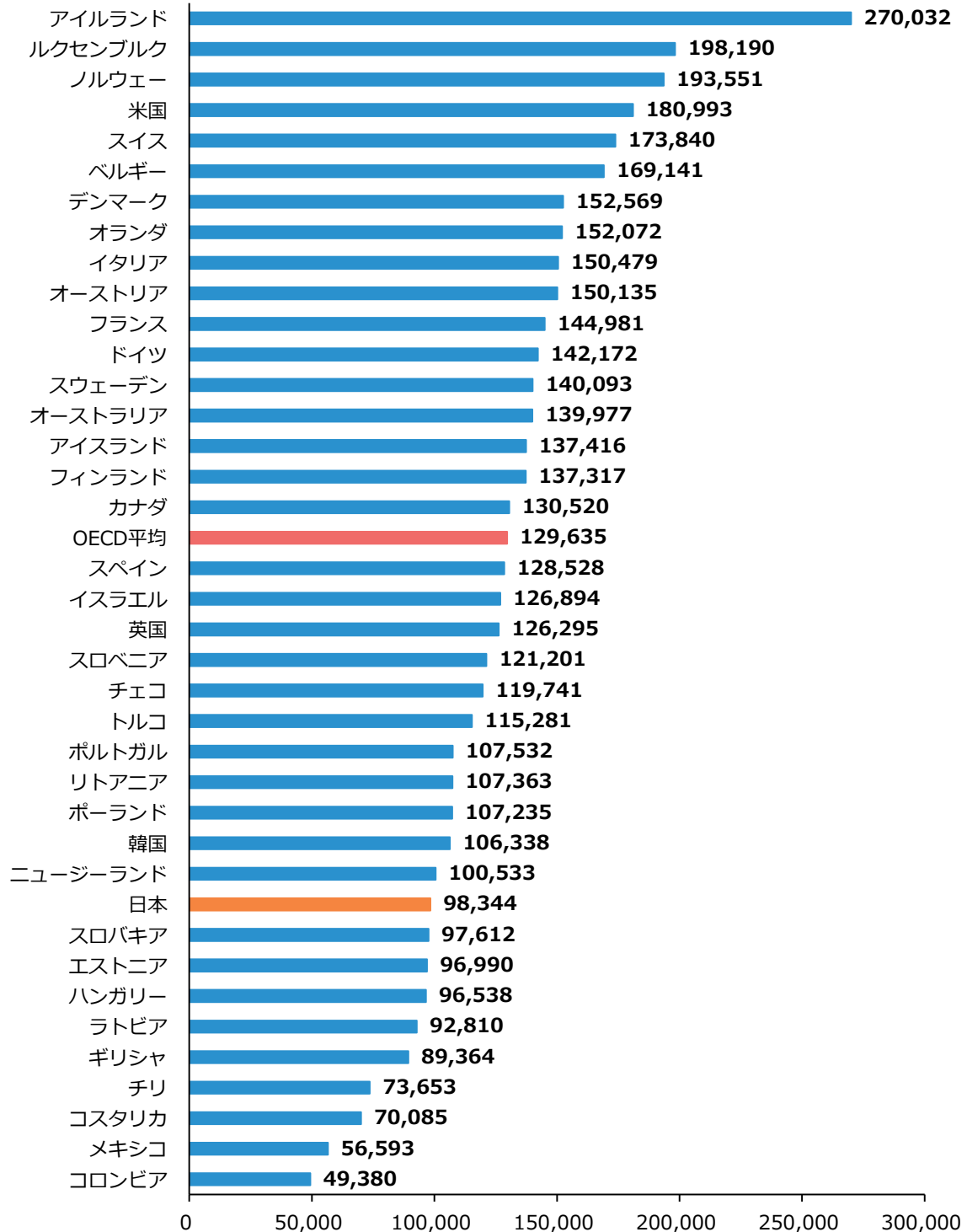
（注）1. ここでの中小企業とは、資本金1億円未満の企業とする。

2. 労働生産性は「従業員一人当たり付加価値額」、付加価値額＝営業純益（営業利益－支払利息等）＋人件費＋支払利息等＋動産・不動産賃借料＋租税公課。

## &lt;第 1-1-28 図&gt;

## OECD加盟国の労働生産性（2024年）

（購買力平価換算USドル）



資料：（公財）日本生産性本部「労働生産性の国際比較2025」

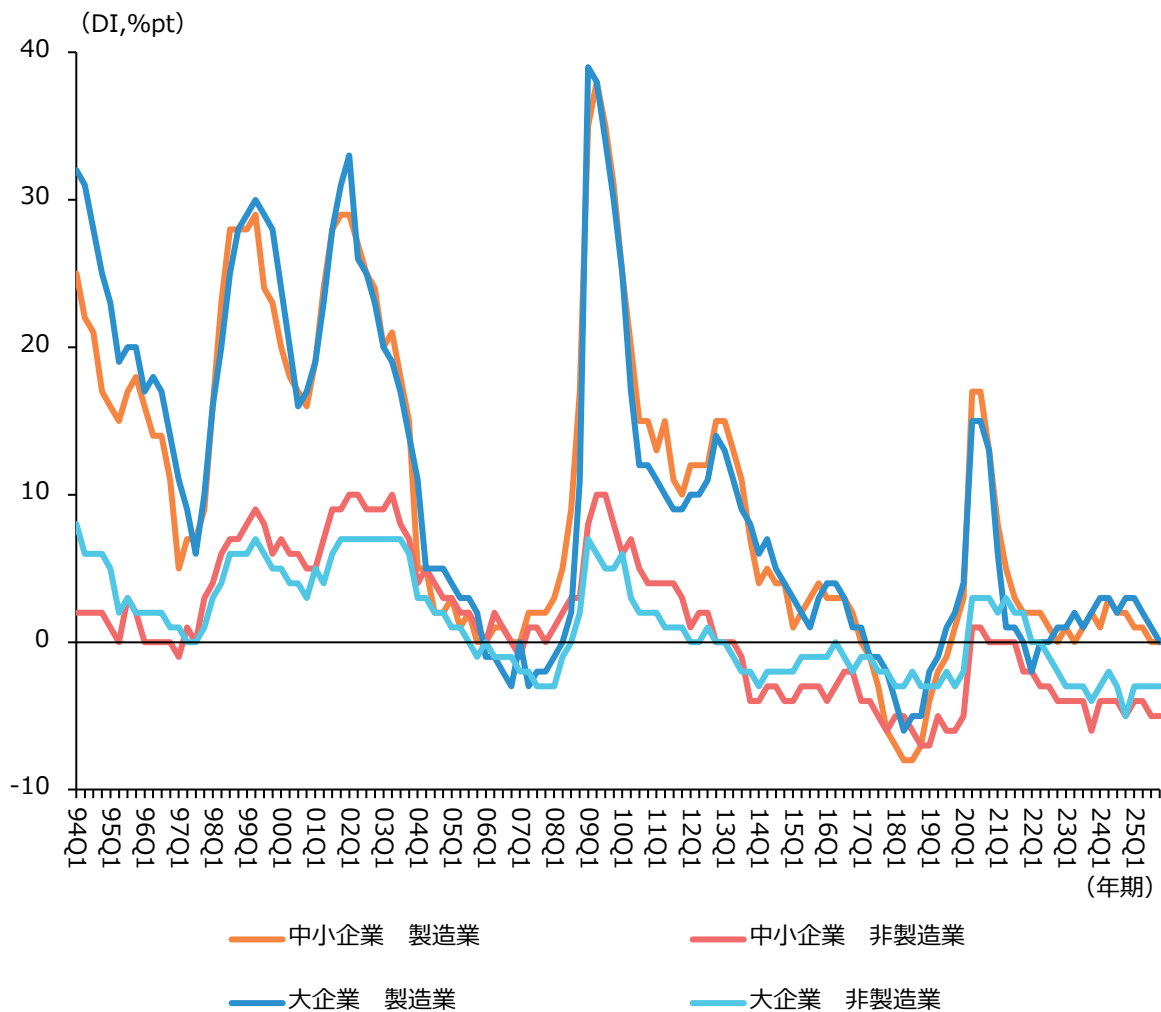
（注）1. 労働生産性は、GDP（付加価値）÷就業者数（または就業者数×労働時間）で計算し、購買力平価（PPP）によりUSドル換算している。

2. 計測に必要な各種データはOECDが公表する統計データを中心に、各国統計局のデータが補完的に用いられている。

第1-1-29図は、日本銀行「全国企業短期経済観測調査」を用いて、企業規模別に生産・営業用設備判断DIの推移を見たものである。これを見ると、大企業、中小企業共に製造業、非製造業いずれも2020年には一時的に過剰感が高まり、2021年から2022年にかけて過剰感は収束したことが分かる。足下2025年は製造業では2024年にかけて高まっていた過剰感が解消し、非製造業では不足感が続いている傾向にある。

<第1-1-29図>

### 生産・営業用設備判断DIの推移（企業規模別、製造業・非製造業別）



資料：日本銀行「全国企業短期経済観測調査」

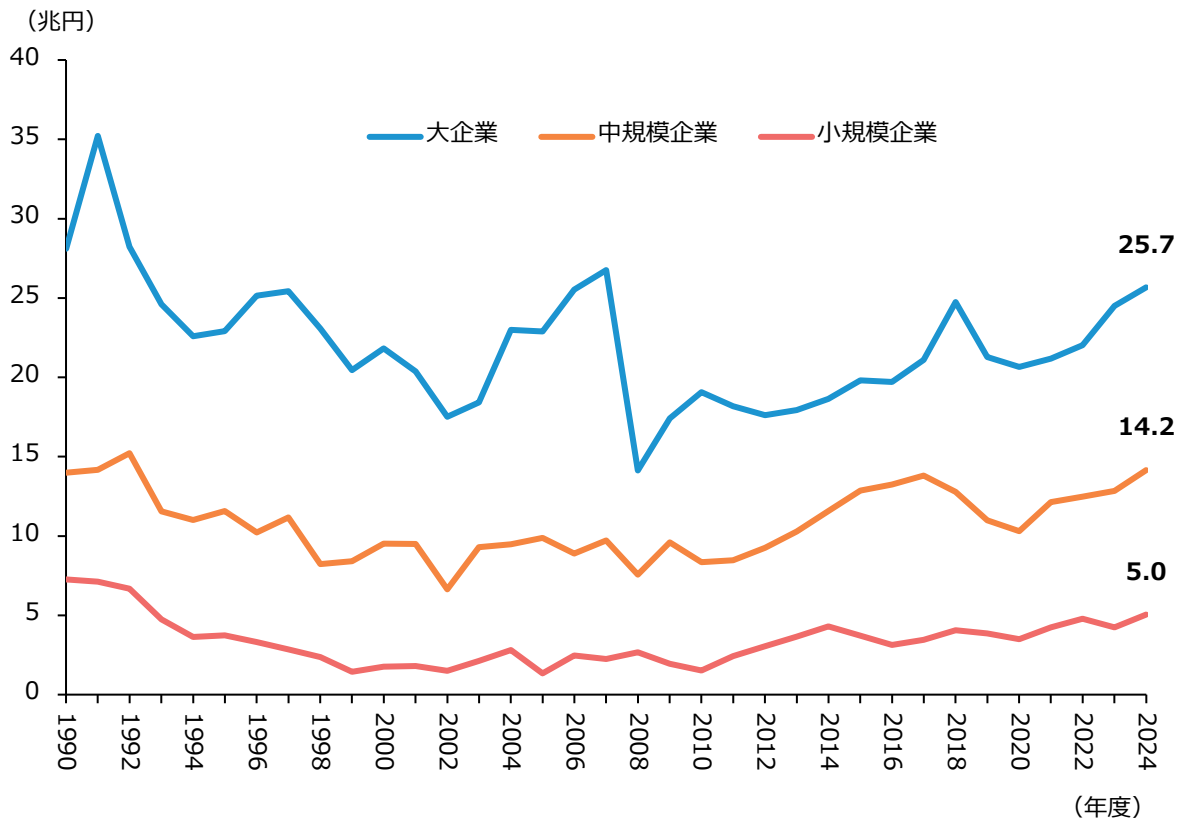
(注) 1. ここでの大企業とは資本金10億円以上の企業、中小企業とは資本金2千万円以上1億円未満の企業とする。なお、2003年第4四半期以前の調査においては、大企業とは常用雇用者数1,000人以上の企業、中小企業とは常用雇用者数50~299人の企業とする。

2. 「生産・営業用設備判断DI」は、生産・営業用設備について、「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 1-1-30 図は、企業規模別に設備投資額の推移を見たものである。足下の傾向を見ると、「大企業」、「中規模企業」、「小規模企業」共に増加傾向にあることが分かる。

<第 1-1-30 図>

### 設備投資額の推移（企業規模別）



資料：財務省「法人企業統計調査年報」

(注) 1. ここでの大企業とは資本金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. 設備投資は、ソフトウェアを除く。

3. 金融業、保険業は含まない。

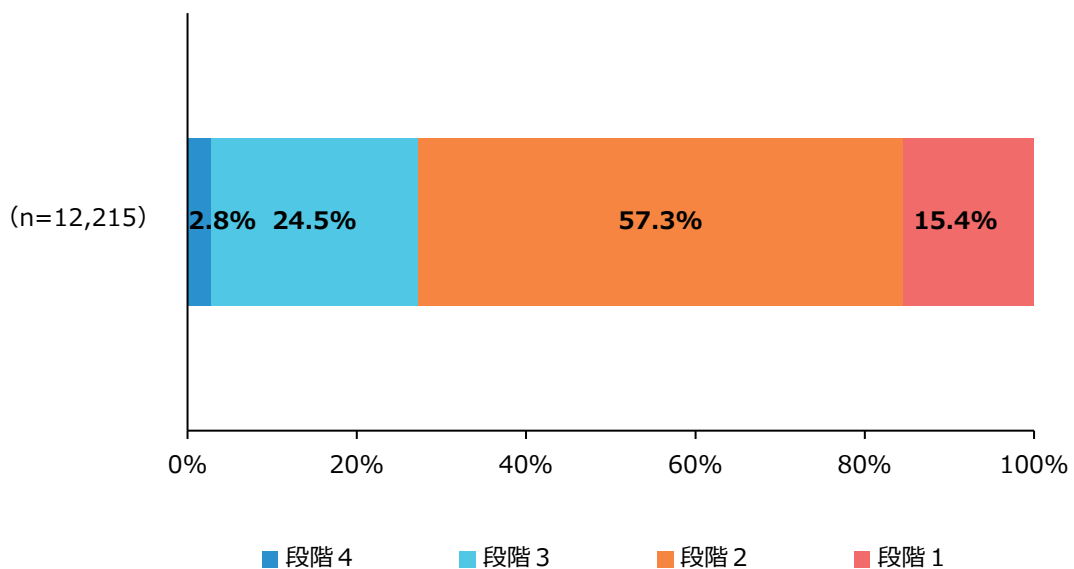
## 第5節 デジタル化・DX

本節では、中小企業・小規模事業者のデジタル化・DX<sup>3</sup>の動向について確認する。

第1-1-31図は、デジタル化の取組段階を見たものである。これを見ると、「段階2」と回答した事業者の割合が約6割を占めていることが分かる。一方で、デジタル化が図られていない「段階1」の事業者が一定数存在しており、DXの実現に向けて、更なるデジタル化の進展が期待される。

<第1-1-31図>

### デジタル化の取組段階



資料：（株）帝国データバンク「令和7年度中小企業の経営課題と事業活動に関する調査」

（注）デジタル化の取組段階については、以下のとおり。

段階4：デジタル化によるビジネスモデルの変革や競争力強化に取り組んでいる状態

段階3：デジタル化による業務効率化やデータ分析に取り組んでいる状態

段階2：アナログな状況からデジタルツールを利用した業務環境に移行している状態

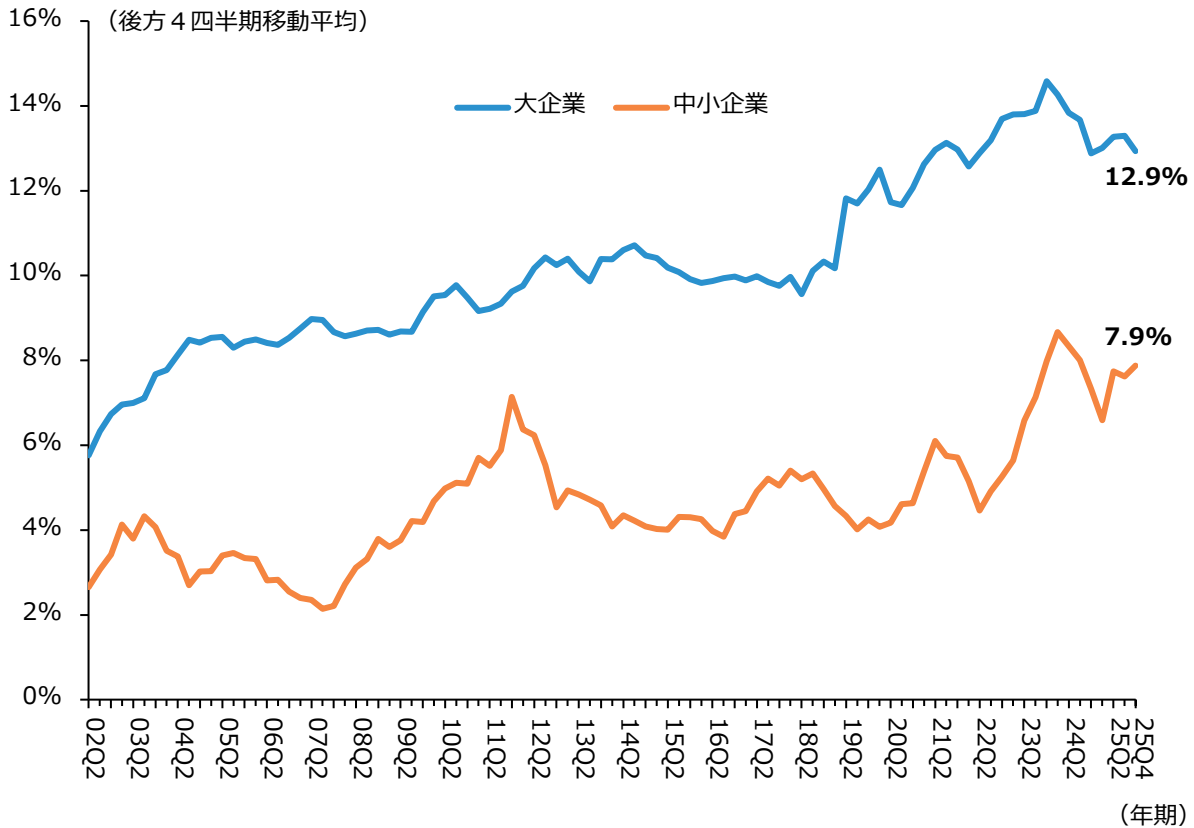
段階1：紙や口頭による業務が中心で、デジタル化が図られていない状態

<sup>3</sup> ここでの「DX」とは、「デジタル・トランスフォーメーション」の略称であり、「顧客視点で新たな価値を創出していくために、デジタル技術を用いてビジネスモデルや企業文化の変革に取り組むこと」を指す。

第1-1-32図は、企業規模別にソフトウェア投資比率<sup>4</sup>の推移を見たものである。これを見ると、近年、「中小企業」は上昇傾向にあるが、「大企業」と比較して低い水準で推移している。

<第1-1-32図>

### ソフトウェア投資比率の推移（企業規模別）



資料：財務省「法人企業統計調査季報」

(注) 1. ここでの大企業とは資本金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. ソフトウェア投資比率 = ソフトウェア投資額 ÷ 設備投資額 × 100。

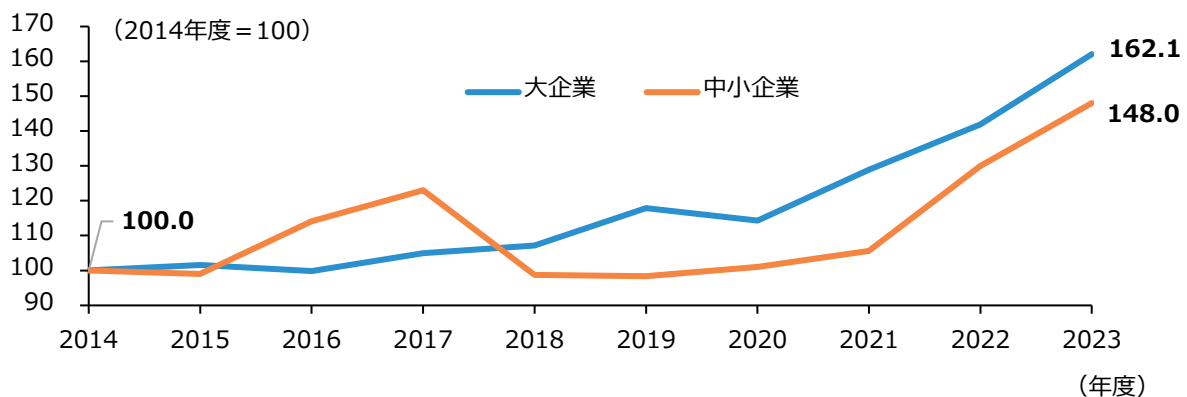
3. 金融業、保険業は含まない。

<sup>4</sup> ソフトウェア投資額は無形固定資産のうちソフトウェアに関する投資額を指し、資産計上されないものは含まれていないことに留意が必要。

第1-1-33図は、企業規模別に従業者一人当たり情報処理・通信費の推移を見たものである。これを見ると、「中小企業」の従業者一人当たり情報処理・通信費が近年増加していることが分かる。また、中小企業における情報処理・通信費の増加内訳を見ると（第1-1-34図）、「クラウドサービス使用料」が増加していることが見て取れ、中小企業では、資産計上されないクラウドサービスの活用が進んでいることが示唆される。

### <第1-1-33図>

#### 従業者一人当たり情報処理・通信費の推移（企業規模別）



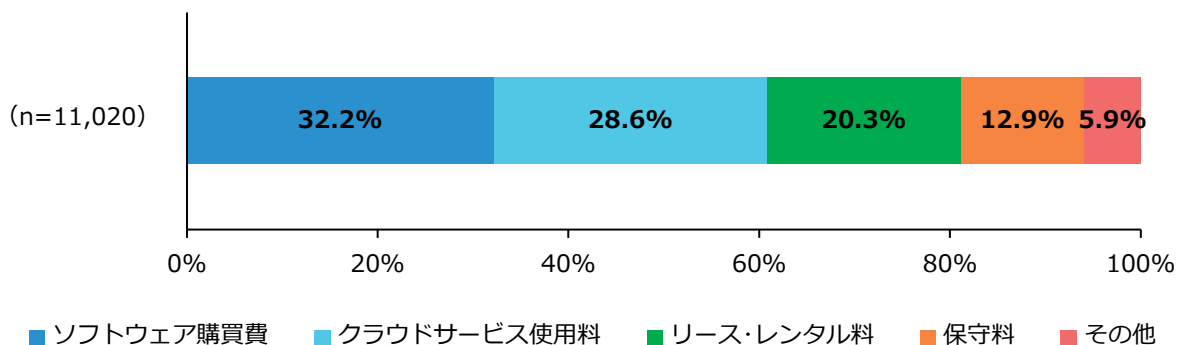
資料：経済産業省「企業活動基本調査」再編加工

（注）1.ここでの企業規模は、中小企業基本法上の定義に基づく。

2.ここでの「情報処理・通信費」とは、コンピュータによる情報処理やデータ通信等の専門部署における情報処理費用と電話、郵便等の通信費の合計金額。コンピュータによる情報通信費には、導入諸掛り、リース・レンタル料、保守料、回線使用料、ソフトウェア委託料及び購買費、パンチ委託料、計算委託料、オンラインサービス料等を含む。

### <第1-1-34図>

#### 中小企業における情報処理・通信費の増加内訳



資料：（株）帝国データバンク「令和7年度中小企業の経営課題と事業活動に関する調査」

（注）1.情報処理や通信に掛かる費用のうち、2019年以降で最も金額が増加しているものを聞いたもの。

2.「その他」は、「インターネット回線使用料」、「電話料金」、「郵便料金」、「その他」と回答した事業者の合計。「特になし」と回答した事業者は除く。

3.ここでの「クラウドサービス」とは、従来は利用者が手元のコンピュータで利用していたデータやソフトウェアを、ネットワーク経由で、サービスとして利用者に提供するものを指す。

4.ここでの「保守料」とは、ソフトウェアや、コピー機などOA機器の保守契約料等を指す。

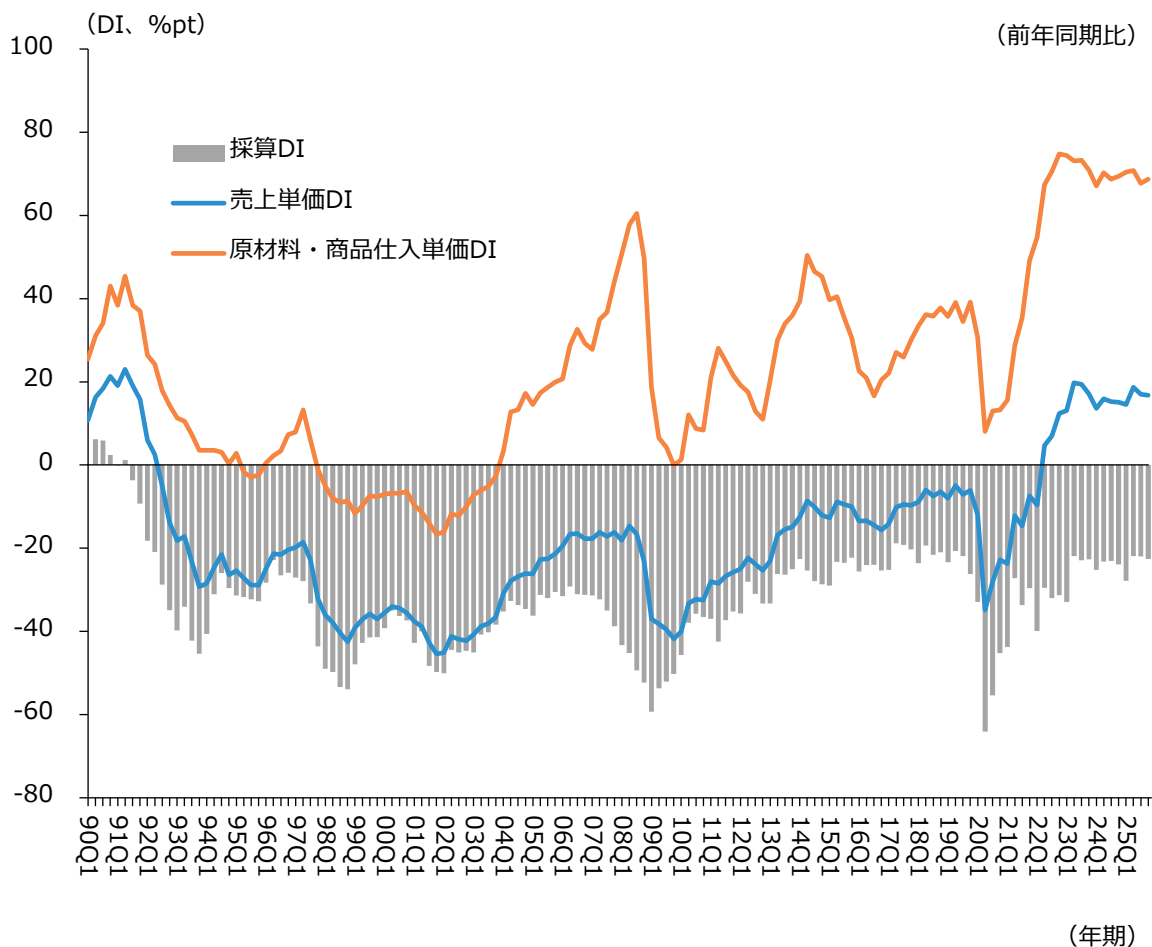
## 第6節 価格転嫁

本節では、中小企業・小規模事業者の価格転嫁の動向について確認する。

はじめに、中小企業・小規模事業者の仕入価格・販売価格の状況について確認する。第1-1-35図は、景況調査を用いて、中小企業・小規模事業者の売上単価DI、原材料・商品仕入単価DI、採算DIの推移を見たものである。「原材料・商品仕入単価DI」が「売上単価DI」を大きく上回っていることから、コストの上昇分を、製品・商品・サービスの販売価格に十分に転嫁できない状況が続いていることが分かる。

<第1-1-35図>

### 売上単価DI、原材料・商品仕入単価DI、採算DIの推移



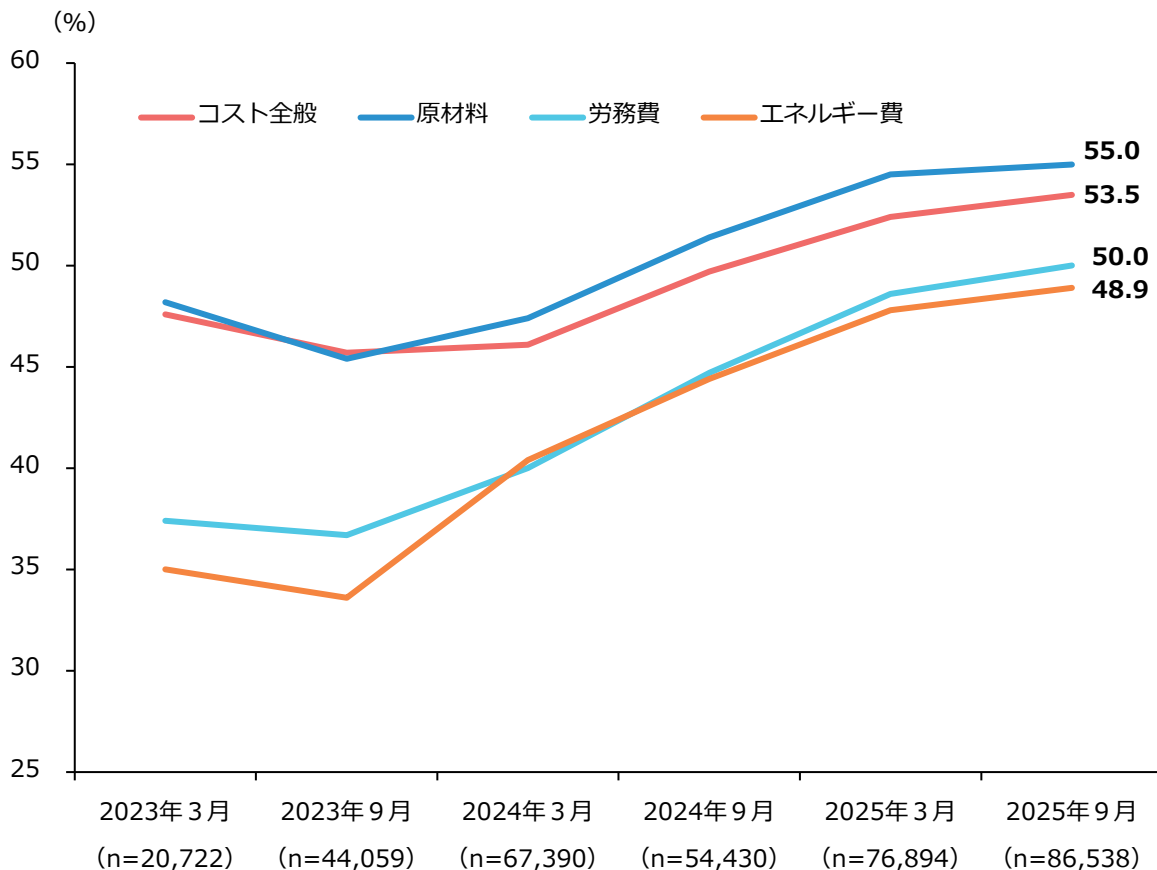
資料：中小企業庁・（独）中小企業基盤整備機構「中小企業景況調査」

- (注) 1. 「売上単価DI」は、前年同期と比べて、売上単価が「上昇」と答えた企業の割合(%)から、「低下」と答えた企業の割合(%)を引いたもの。  
 2. 「原材料・商品仕入単価DI」は、前年同期と比べて、原材料・商品仕入単価が「上昇」と答えた企業の割合(%)から、「低下」と答えた企業の割合(%)を引いたもの。  
 3. 「採算DI」は、前年同期と比べて、採算(経常利益)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1-1-36図は、2023年3月から2025年9月におけるコスト全般及び各コストの変動に対する価格転嫁率の推移を見たものである<sup>5</sup>。各コストの転嫁率は上昇傾向であり、「コスト全般」の転嫁率は直近で53.5%まで上昇しているが、更なる価格転嫁の実現が期待される。

<第1-1-36図>

### 各コストの変動に対する価格転嫁率の推移



資料：中小企業庁「価格交渉促進月間フォローアップ調査」

(注) 1.2023年3月、2023年9月、2024年3月、2024年9月、2025年3月、2025年9月の調査における、価格転嫁率の平均値を算出したもの。

2.n数は回答から抽出される延べ発注企業数を記載している。

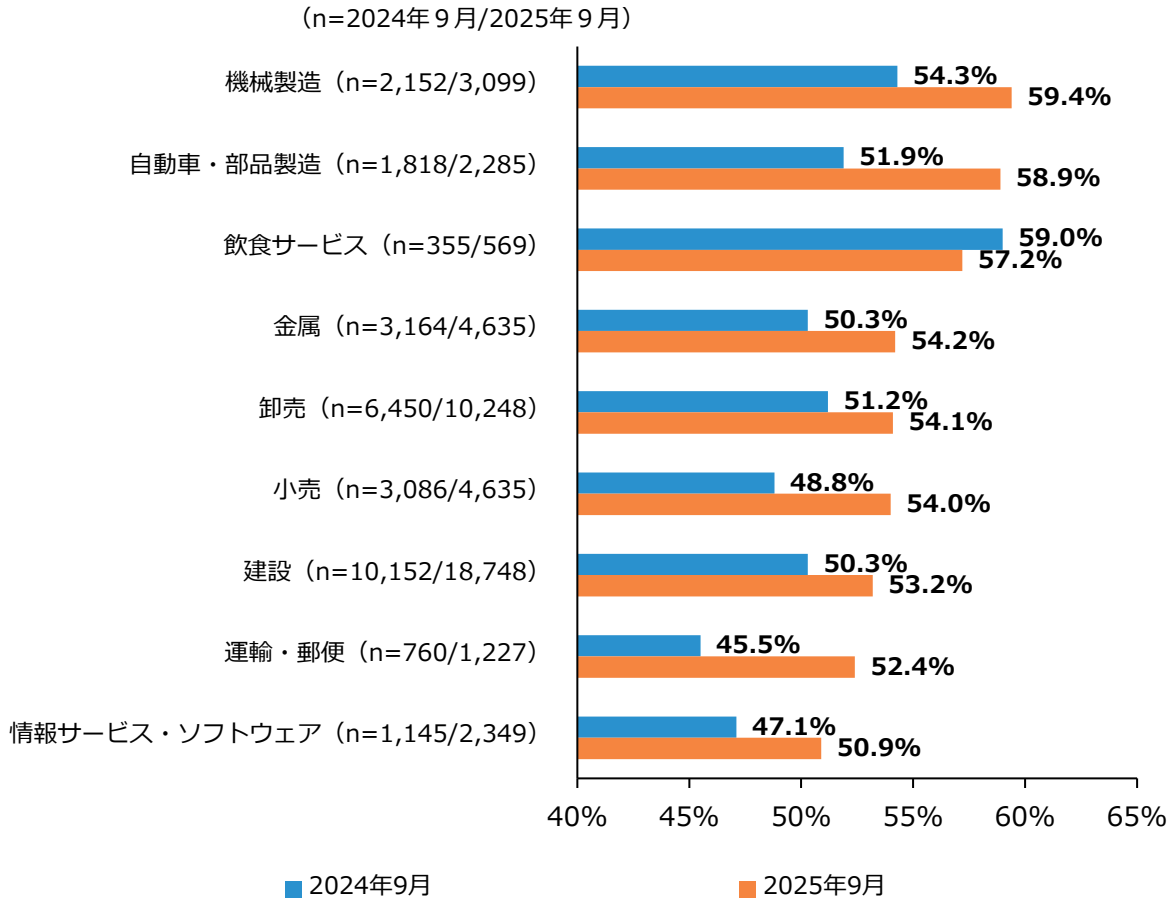
3.ここでの価格転嫁率とは、主要な発注側企業（最大3社）との間で、直近6か月間のコスト上昇分のうち、何パーセントを価格転嫁できたかの回答を集計したもの。

<sup>5</sup> 詳細については、中小企業庁「価格交渉促進月間の実施とフォローアップ調査結果」(<https://www.chusho.meti.go.jp/keiei/torihiki/follow-up/index.html>)を参照。

第1-1-37図は、業種別に2024年9月と2025年9月の価格転嫁の状況を見たものである。これを見ると、多くの業種で価格転嫁が進んでいることが分かる。

<第1-1-37図>

### 価格転嫁の状況（業種別）



資料：中小企業庁「価格交渉促進月間フォローアップ調査」

(注) 1.2024年9月、2025年9月の調査における、価格転嫁率の平均値を算出したもの。

2.n数は回答から抽出される延べ発注企業数を記載している。

3.ここでの価格転嫁率とは、主要な発注側企業（最大3社）との間で、直近6か月間のコスト上昇分のうち、何パーセントを価格転嫁できたかの回答を集計したもの。

4.発注側企業の業種ごとに集計した価格転嫁率であり、主な業種を抽出して掲載している。

5.運輸・郵便はトラック運送業を除く。

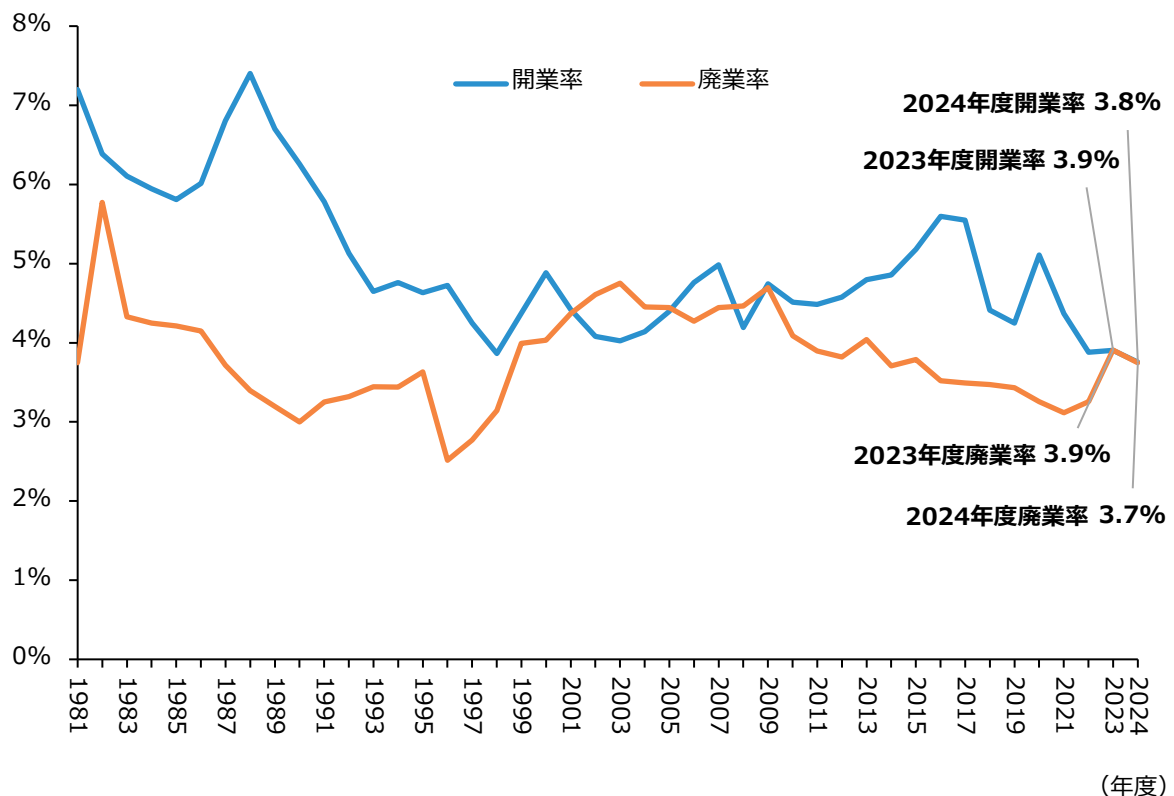
## 第7節 開業、倒産・休廃業

本節では、開業及び倒産・休廃業の動向について確認する。

第1-1-38図は、厚生労働省「雇用保険事業年報」を用いて、開業率と廃業率の推移を見たものである。2024年度の「開業率」は、2023年度から0.1%ポイント低下の3.8%、2024年度の「廃業率」は、2023年度から0.2%ポイント低下の3.7%となった。

<第1-1-38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」より中小企業庁作成

(注) 1. 「開業率」 = 当該年度の保険関係新規成立事業所数 / 前年度末の適用事業所数 × 100。

2. 「廃業率」 = 当該年度の保険関係消滅事業所数 / 前年度末の適用事業所数 × 100。

3. 適用事業所数とは、労働保険の保険料の徴収等に関する法律の規定により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の事業所数をいう（雇用保険法第5条）。

4. 事業所における保険関係の成立、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点、雇用者が存在しない事業者の開廃業の実態は把握できない点に留意が必要。

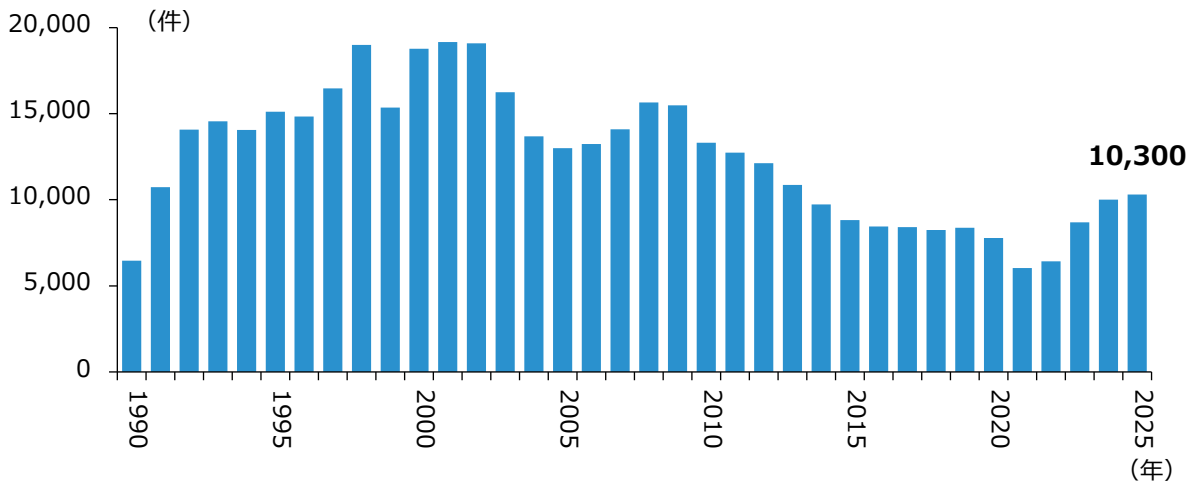
第1-1-39図は、倒産件数の推移を見たものである。2009年以降、倒産件数は減少傾向だったが、2021年を底に増加傾向に転じ、2025年の倒産件数は10,300件だった。また、従業員規模別に見ると、10人未満の企業が大半を占めていることが分かる。

業種別に見ると、「サービス業他」が占める割合が最も高く、次いで「建設業」、「製造業」の割合が高い（第1-1-40図）。

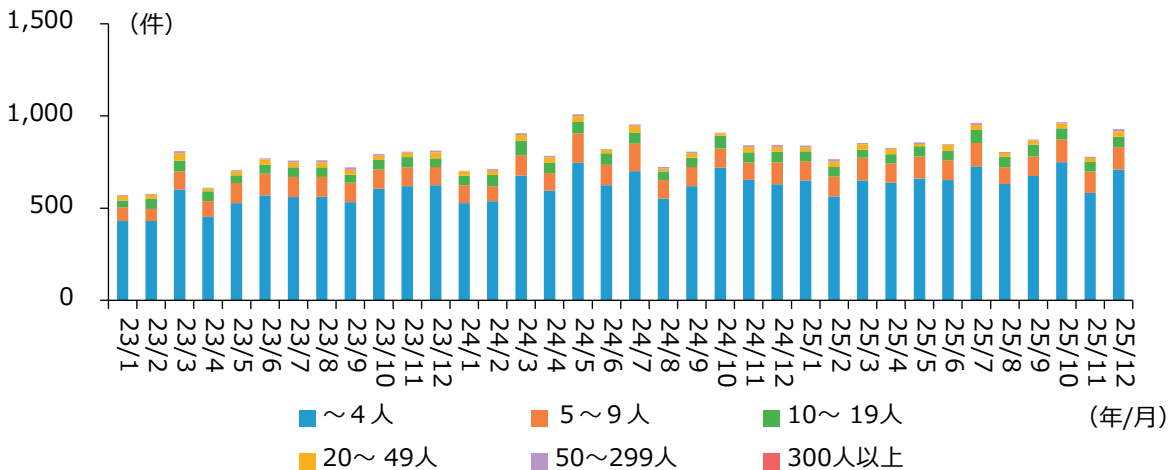
<第1-1-39図>

倒産件数の推移

(1) 倒産件数の推移



(2) 倒産件数の推移 (従業員規模別)



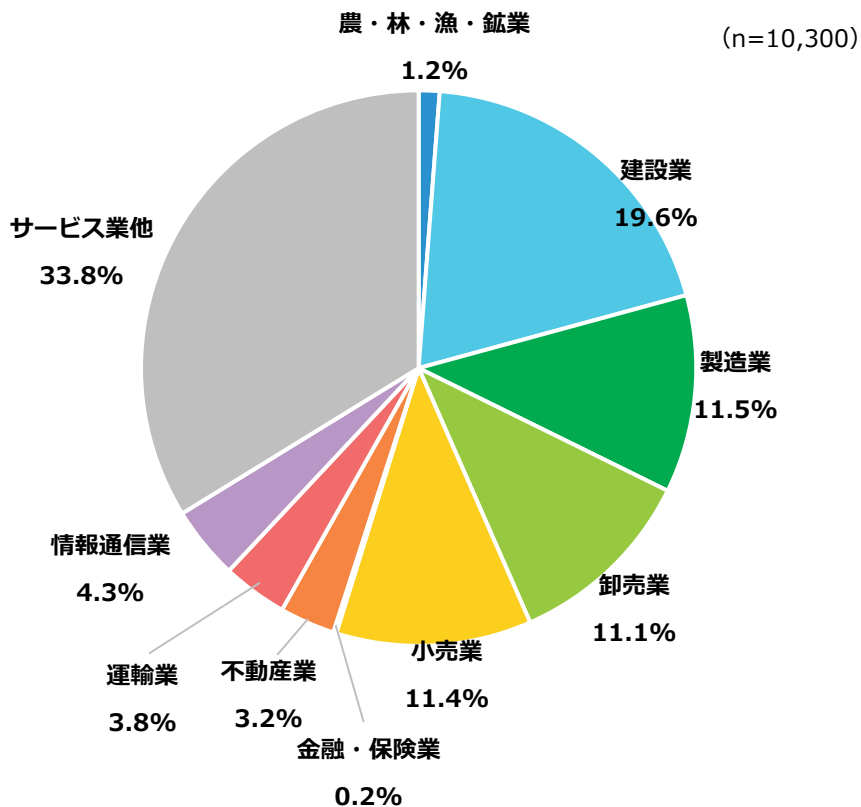
資料：(株)東京商工リサーチ「全国企業倒産状況」

(注) 1.ここでの「倒産」とは、企業が債務の支払不能に陥ることや、経済活動を続けることが困難になった状態となること。また、法的倒産(会社更生法、民事再生法、破産、特別清算)と私的倒産(銀行取引停止処分、内整理)の2つに大別される。

2.負債額1,000万円以上の倒産が集計対象。

## &lt;第 1-1-40 図&gt;

## 2025年の倒産件数の構成比（業種別）



資料：（株）東京商工リサーチ「全国企業倒産状況」

（注）1.ここでの「倒産」とは、企業が債務の支払不能に陥ることや、経済活動を続けることが困難になった状態となること。また、法的倒産（会社更生法、民事再生法、破産、特別清算）と私的倒産（銀行取引停止処分、内整理）の2つに大別される。

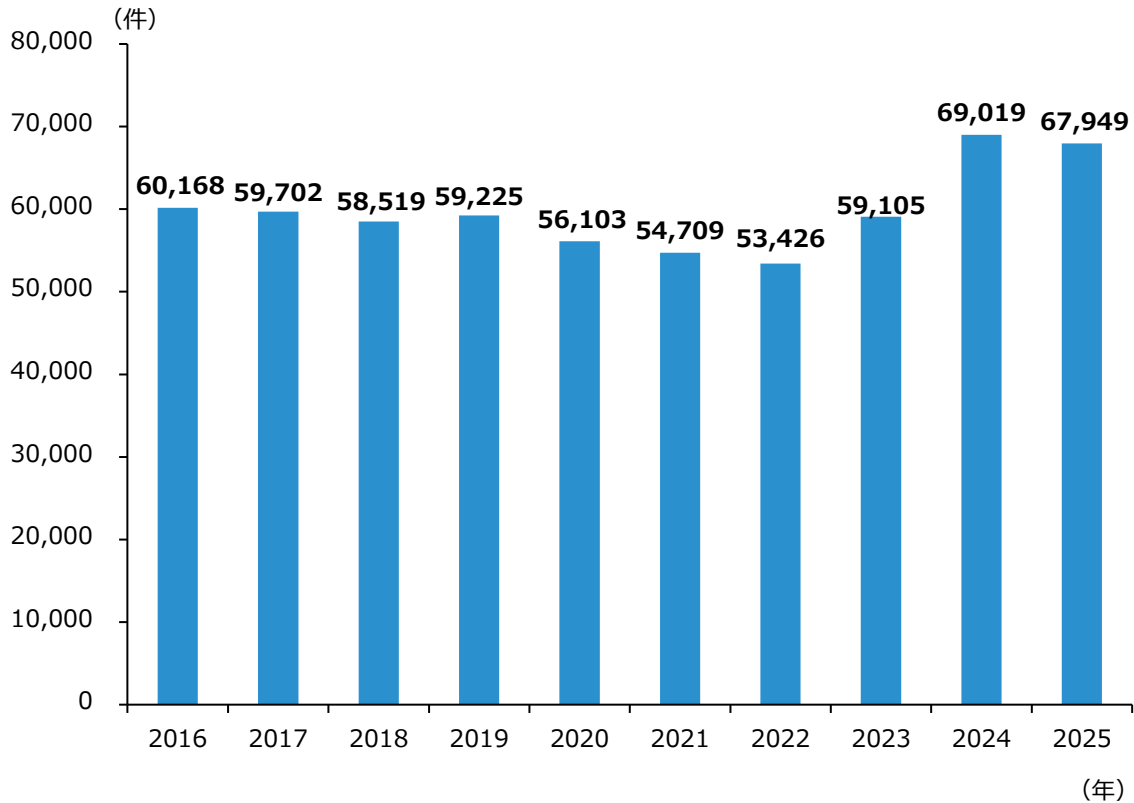
2.負債額1,000万円以上の倒産が集計対象。

3.「サービス業他」には、飲食業、生活関連サービス業、娯楽業、学術研究、専門・技術サービス業等が含まれる。

第1-1-41図は、休廃業・解散件数の推移を見たものである。休廃業・解散件数は、2016年から2022年にかけて減少傾向にあったものの、2023年に増加傾向に転じた。2025年は前年から減少し、67,949件となった<sup>6</sup>。

<第1-1-41図>

### 休廃業・解散件数の推移



資料：(株)帝国データバンク「全国企業『休廃業・解散』動向調査」

(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のほか、各種法人データベースを基に集計したもの。休廃業・解散とは、倒産（法的整理）によるものを除き、特段の手続を取らずに企業活動が停止した状態を確認（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）を確認できたものを指す。

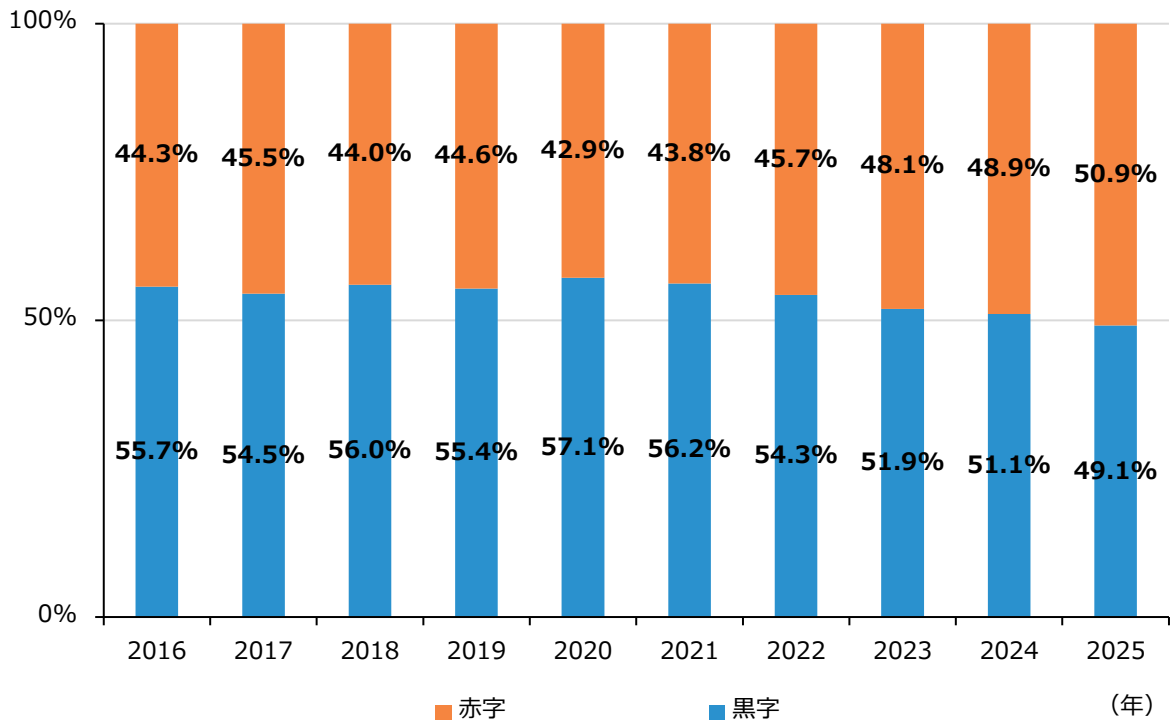
2. 調査時点での休廃業・解散状態を確認したもので、将来的な企業活動の再開を否定するものではない。また、休廃業・解散後に法的整理へ移行した場合は、倒産件数として再集計する場合もある。

<sup>6</sup> (株)帝国データバンクが定義する「休廃業・解散」について、同社のデータベース等から集計している。集計対象のデータベースや、「休廃業・解散」の定義等によっては、件数や傾向が他の調査結果と異なってくる可能性があることに留意が必要。

第1-1-42図は、休廃業・解散企業における損益別構成比の推移を見たものである。「黒字」の状態での休廃業・解散に至る企業の割合は低下傾向にあり、2025年は半数を下回っている。

<第1-1-42図>

### 休廃業・解散企業の損益別構成比の推移



資料：(株)帝国データバンク「全国企業『休廃業・解散』動向調査」

(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のほか、各種法人データベースを基に集計したもの。休廃業・解散とは、倒産（法的整理）によるものを除き、特段の手続を取らずに企業活動が停止した状態を確認（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）を確認できたものを指す。

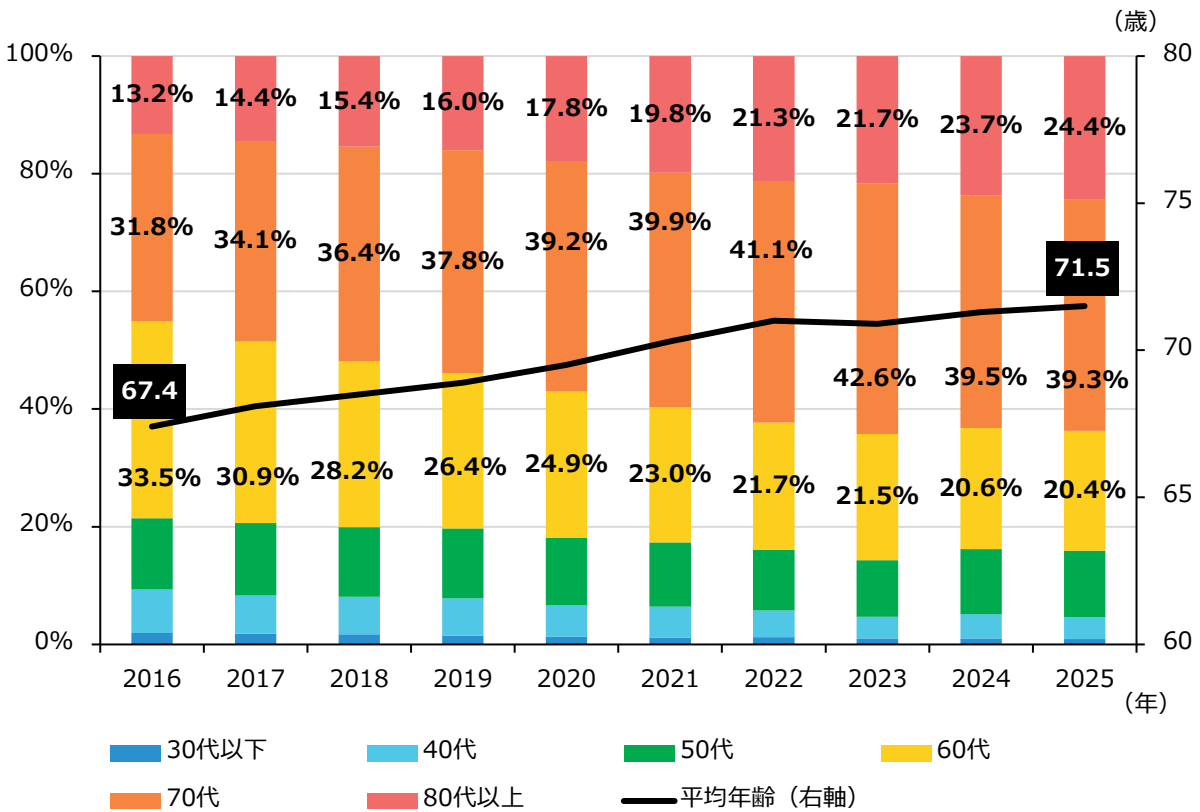
2. 調査時点での休廃業・解散状態を確認したもので、将来的な企業活動の再開を否定するものではない。また、休廃業・解散後に法的整理へ移行した場合は、倒産件数として再集計する場合もある。

3. 「黒字」及び「赤字」の判定は休廃業・解散直前の当期純利益に基づく。

第1-1-43図は、休廃業・解散企業について、経営者年齢の推移を見たものである。これを見ると、2016年以降、「70代」、「80代以上」の割合、「平均年齢」が上昇傾向にあることが分かる。

<第1-1-43図>

休廃業・解散企業の経営者年齢の推移



資料：(株)帝国データバンク「全国企業『休廃業・解散』動向調査」

(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のほか、各種法人データベースを基に集計したもの。休廃業・解散とは、倒産(法的整理)によるものを除き、特段の手続を取らずに企業活動が停止した状態を確認(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)を確認できたものを指す。

2. 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。

3. 各集計年のうち、代表者の年齢が判明した企業を対象に集計している。

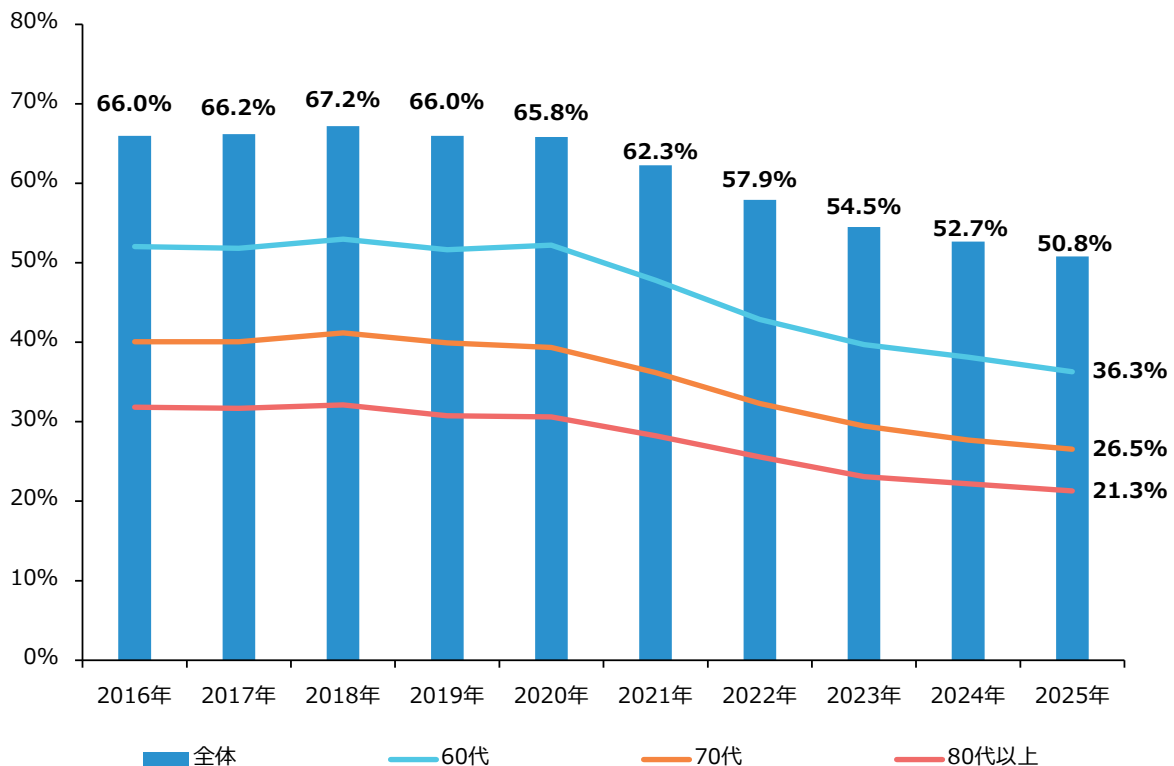
## 第8節 事業承継、M&A

本節では、事業承継、M&Aの動向について確認する。

第1-1-44図は、中小企業における後継者不在率の推移を、経営者の年代別に見たものである。これを見ると、「全体」として後継者不在率は低下傾向にあり、経営者の年代が「60代」以上の事業者においても同様に低下傾向にあることから、後継者不在の解消が一定程度進んでいるといえる。

<第1-1-44図>

中小企業における後継者不在率の推移（経営者の年代別）



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

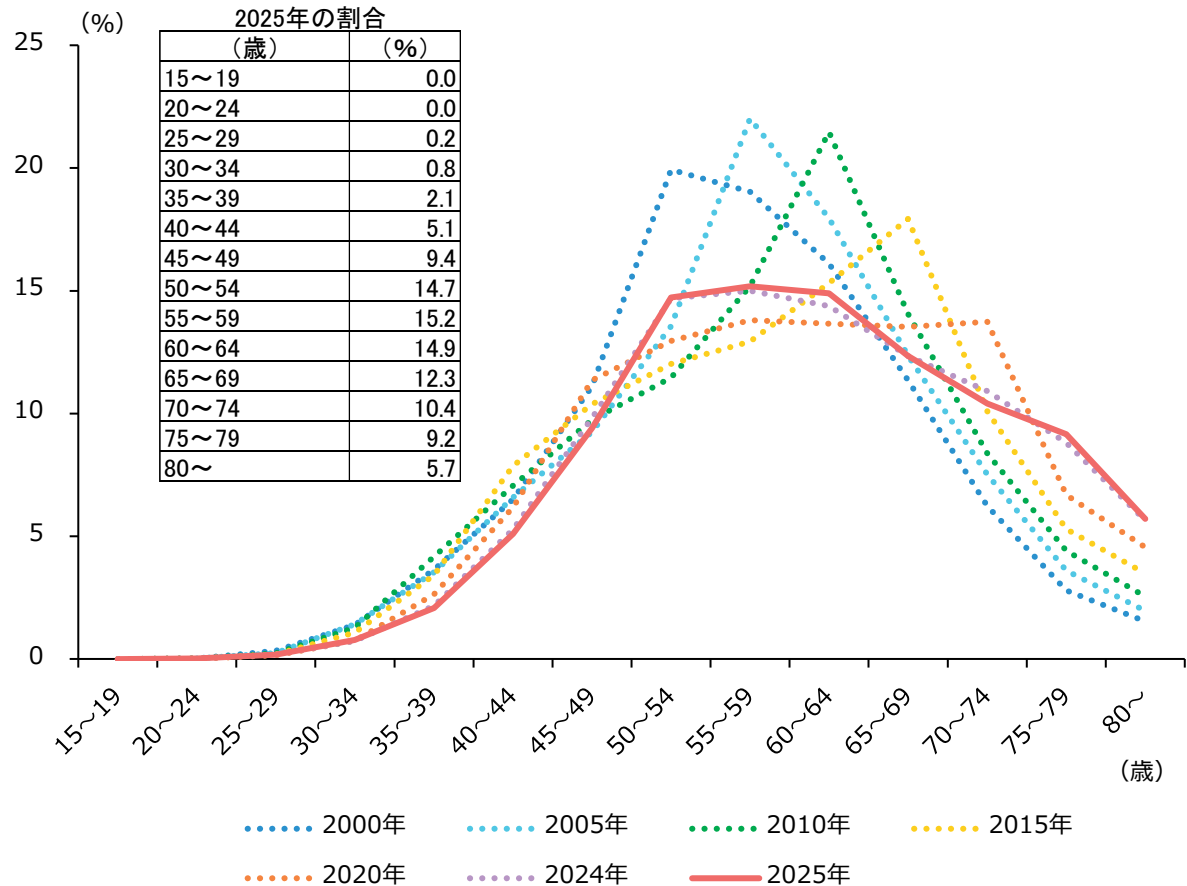
（注）1.ここでの中小企業とは、中小企業基本法に定める「中小企業者」のことを指す。なお、企業規模は企業概要ファイルの情報に基づき分類している。

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。

第 1-1-45 図は、中小企業における経営者年齢の分布を見たものである。これを見ると、中小企業の経営者年齢の水準は依然として高く、2025 年は 60 歳以上の経営者が過半数を占めている。

<第 1-1-45 図>

### 中小企業における経営者年齢の分布



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.ここでの中小企業とは、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.経営者年齢の分布は、経営者年齢が判明した中小企業を対象に集計している。

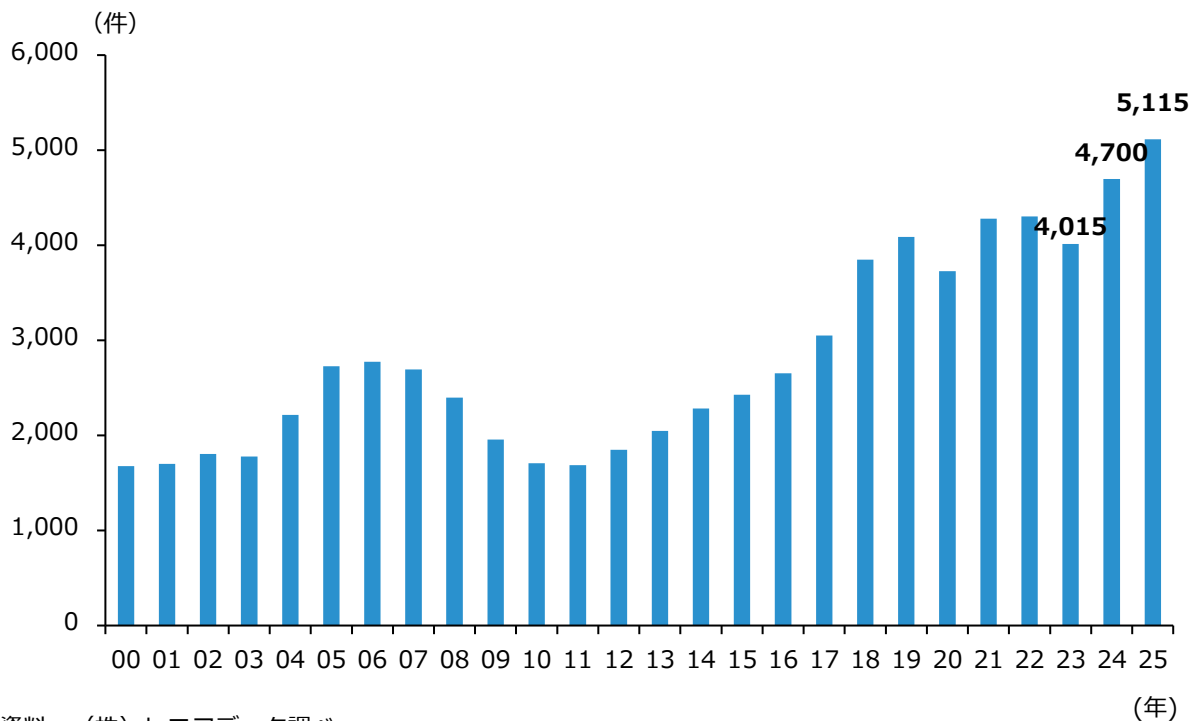
3. データ制約上、「2000年」については、2001年1月時点の企業概要ファイルを使用し、ほかの系列については毎年12月更新時点の企業概要ファイルを使用している。

第1-1-46図は、我が国企業のM&A件数の推移を見たものである。（株）レコフデータの調べによると、M&Aの件数は近年増加傾向で推移している。

また、第三者に事業を引き継ぐ意向がある中小企業と、他社から事業を譲り受けて事業拡大を目指す中小企業等からの相談を受け付け、マッチングの支援を行う支援機関として、事業承継・引継ぎ支援センターが全都道府県に設置されている。第1-1-47図は、事業承継・引継ぎ支援センターの相談者数と第三者承継に関する成約件数を見たものである。これを見ると「相談者数」、「成約件数」共に増加傾向にあり、中小企業においてM&Aが活発化していることが分かる。

### <第1-1-46図>

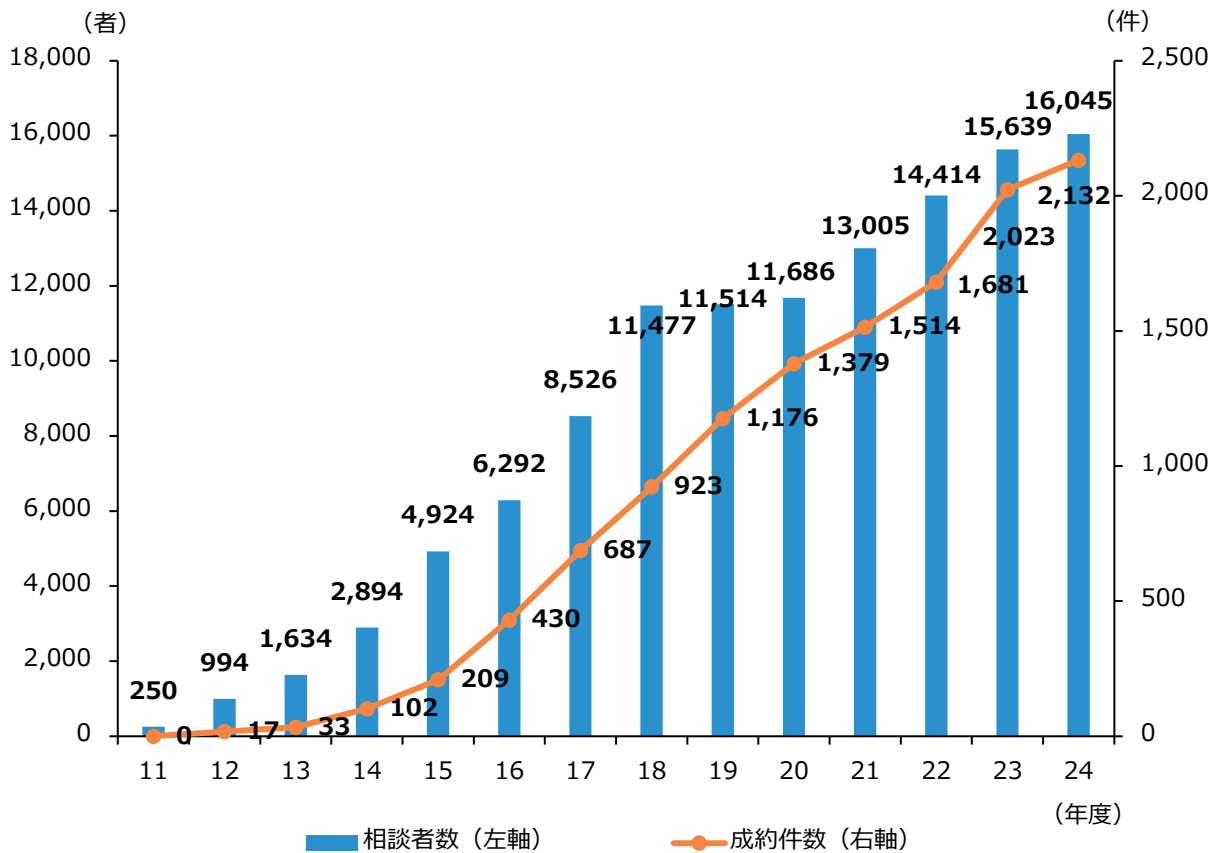
#### M&A件数の推移



資料：（株）レコフデータ調べ

## &lt;第 1-1-47 図&gt;

## 事業承継・引継ぎ支援センターの相談者数及び成約件数

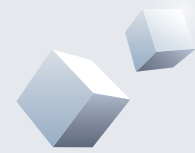


資料：(独) 中小企業基盤整備機構調べ

(注)1.事業承継・引継ぎ支援センターは、第三者承継支援を行っていた「事業引継ぎ支援センター」に、親族内承継支援を行っていた「事業承継ネットワーク」の機能を統合し、2021年4月より活動を開始している。そのため、2011年度から2020年度は事業引継ぎ支援センターの件数、2021年度以降は事業承継・引継ぎ支援センターの件数として集計している。

2.事業引継ぎ支援センターは、2011年度に7か所設置され、2013年度：10か所（累計）、2014年度：16か所（累計）、2015年度：46か所（累計）、2016年度：47か所（累計）となり、2017年度に48か所（累計）の体制となった。

3.2011年度から2020年度までの相談者数については、第三者承継のほか、従業員承継等に関する相談も一部含まれている。また、2021年度以降の相談者数については第三者承継のみの数値を集計している。



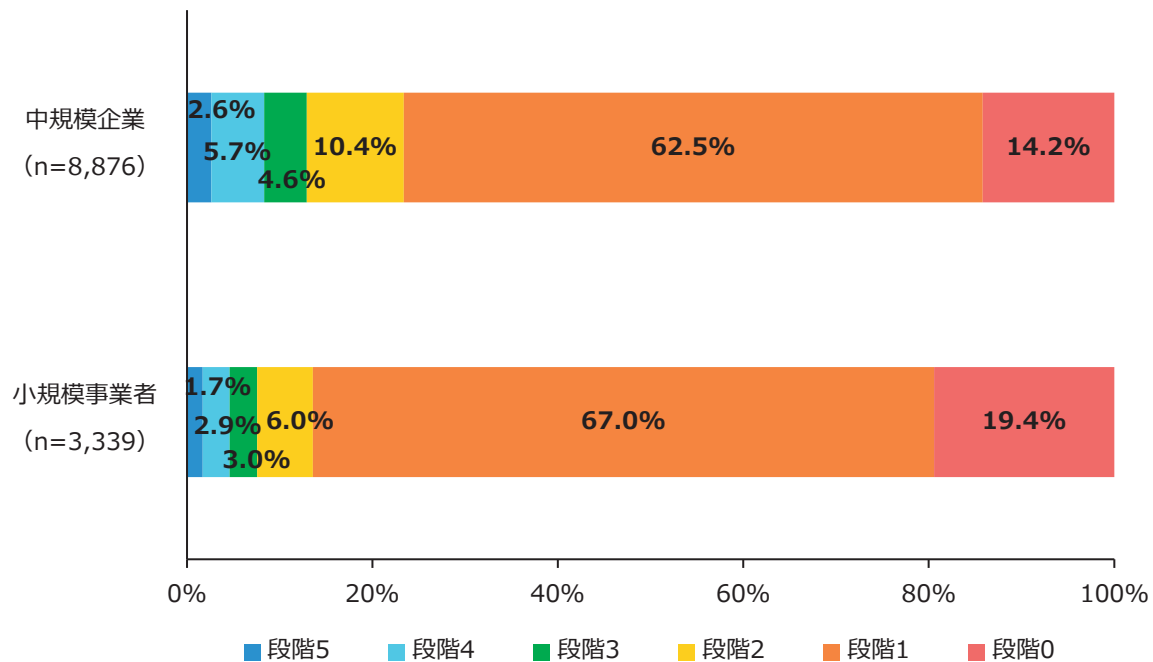
## 第2章 中小企業・小規模事業者に求められる共通価値

本章では、中小企業・小規模事業者において対応の重要性が高まっている共通価値（脱炭素化、サーキュラーエコノミー、経済安全保障、人権尊重、BCP）に対する中小企業・小規模事業者の取組状況等について確認する。

第1-2-1図は、企業規模別に脱炭素化の取組段階<sup>7</sup>について見たものである。これを見ると、「中規模企業」、「小規模事業者」共に「段階2」以上の事業者は一定数存在するものの、「段階1」の事業者が6割超と最も多く、今後脱炭素化に向けた具体的な取組に着手することが期待される。また、「中規模企業」は、「小規模事業者」に比べて取組が進んでいることが分かる。

<第1-2-1図>

### 脱炭素化の取組段階（企業規模別）



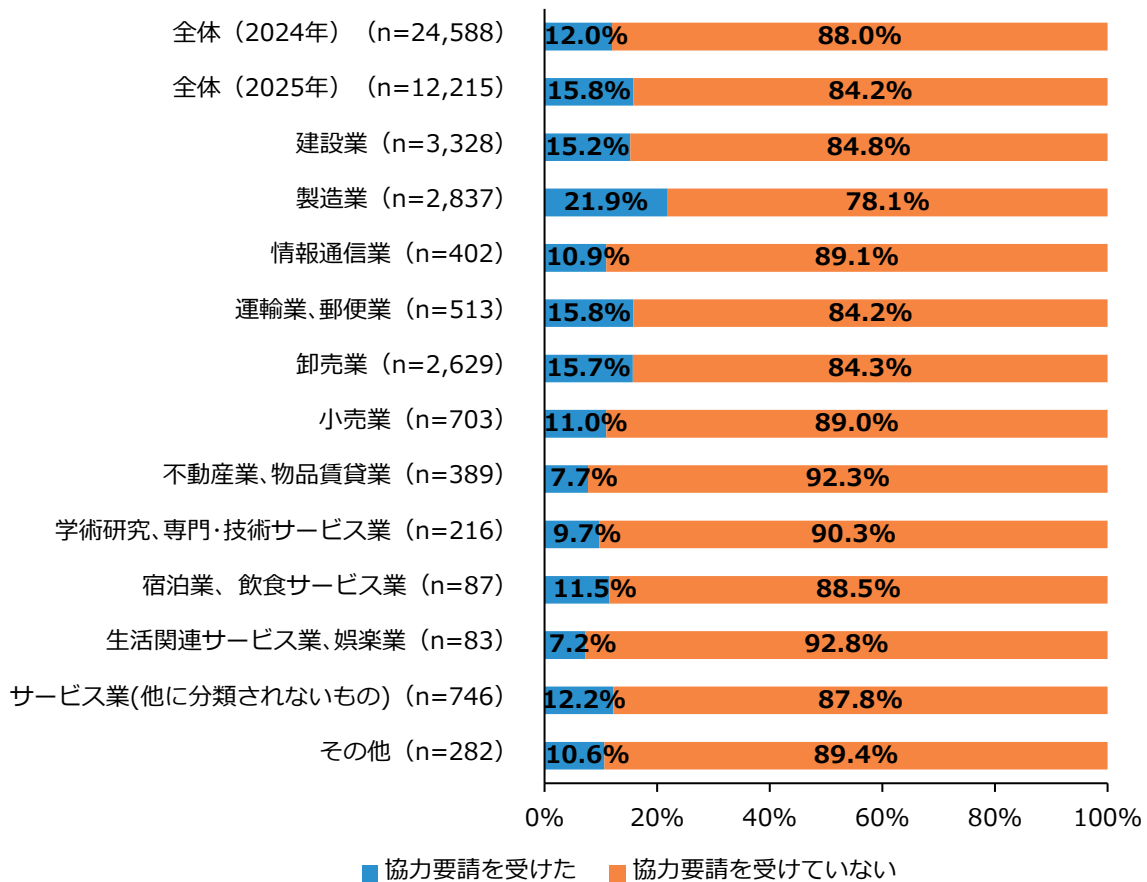
資料：（株）帝国データバンク「令和7年度中小企業の経営課題と事業活動に関する調査」

<sup>7</sup> ここでの「脱炭素化」とは、二酸化炭素をはじめとした温室効果ガスの排出量を削減、若しくは排出量をゼロにする取組を指す。それぞれの取組段階の定義は、以下のとおり。  
 段階0：気候変動対応やCO2削減に係る取組の重要性について理解していない  
 段階1：気候変動対応やCO2削減に係る取組の重要性について理解している  
 段階2：事業所全体での年間CO2排出量（Scope 1, 2）を把握している  
 段階3：事業所における主要な排出源や削減余地の大きい設備等を把握している  
 段階4：段階3で把握した設備等のCO2排出量の削減に向けて、削減対策を検討・実行している  
 段階5：段階1～4の取組を実施しており、かつ情報開示を行っている

第1-2-2図は、脱炭素化に向けた取組に関する協力要請の状況について、業種別に確認したものである。「製造業」は「協力要請を受けた」と回答した割合が最も高く、「運輸業、郵便業」、「卸売業」、「建設業」と続いている。2024年に実施したアンケート調査<sup>8</sup>と比較すると、「協力要請を受けた」と回答した割合は「全体（2024年）」で12.0%であり、「全体（2025年）」では15.8%と上昇している<sup>9</sup>。

<第1-2-2図>

### 脱炭素化に向けた協力要請状況（業種別）



資料：（株）帝国データバンク「令和7年度中小企業の経営課題と事業活動に関する調査」、「令和6年度中小企業の経営課題と事業活動に関する調査」

（注）業種について、「その他」は、「鉱業、採石業、砂利採取業」、「教育、学習支援業」、「その他」と回答した事業者の合計。

<sup>8</sup> （株）帝国データバンク「令和6年度中小企業の経営課題と事業活動に関する調査」：（株）帝国データバンクが2024年11月から12月にかけて、以下の事業者を対象に実施したWebアンケート調査。

・全国75,000者の事業者【有効回答数17,848者、回収率23.8%】

※調査を進める中で判明した大企業170社を除いた中小企業・小規模事業者17,678者について分析を行った。

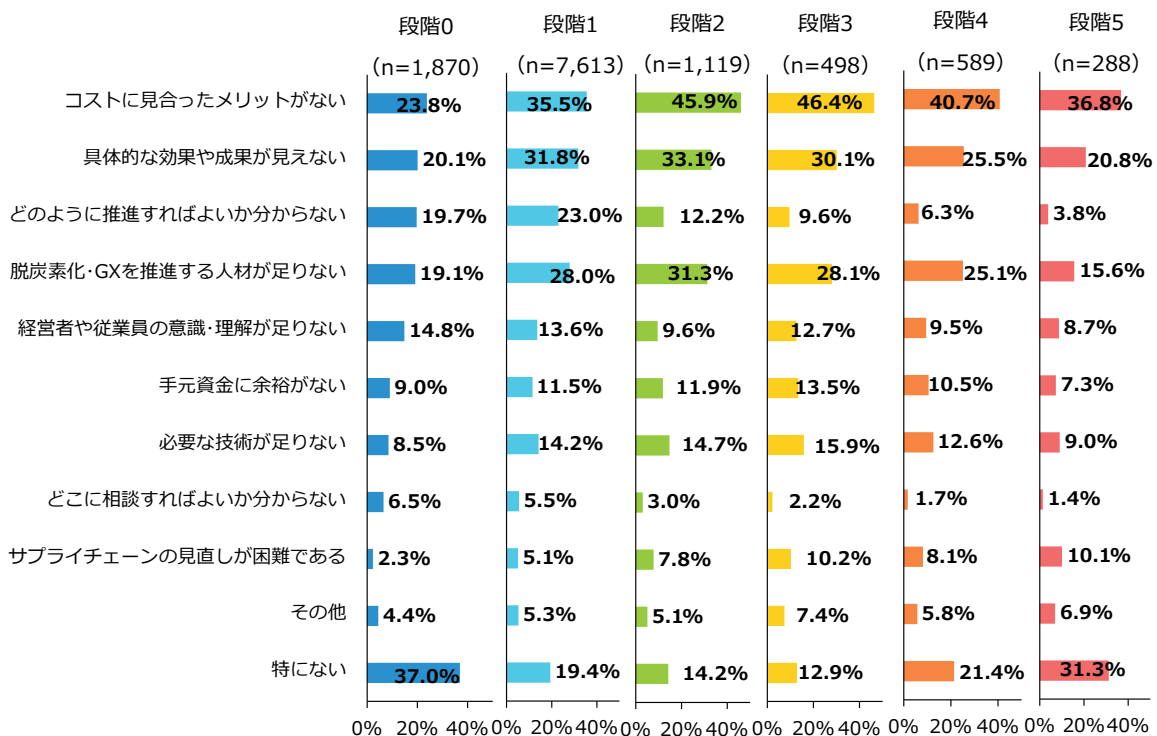
・商工会及び商工会議所の会員である小規模事業者【有効回答数6,910者】

<sup>9</sup> 調査間で母集団が異なるため、回答割合を一概には比較できないことに留意が必要。

第1-2-3図は、脱炭素化の取組段階別に、GX<sup>10</sup>の取組を進めるに当たっての問題点を見たものである。これを見ると、いずれの取組段階の事業者においても「コストに見合ったメリットがない」、「具体的な効果や成果が見えない」、「脱炭素化・GXを推進する人材が足りない」といった回答割合が高い傾向にあることが分かる。また、取組段階が低い事業者では、取組段階が高い事業者に比べて「どのように推進すればよいか分からない」や「経営者や従業員の意識・理解が足りない」と回答した割合が高い。

### <第1-2-3図>

#### GXの取組を進めるに当たっての問題点（脱炭素化の取組段階別）



資料：（株）帝国データバンク「令和7年度中小企業の経営課題と事業活動に関する調査」

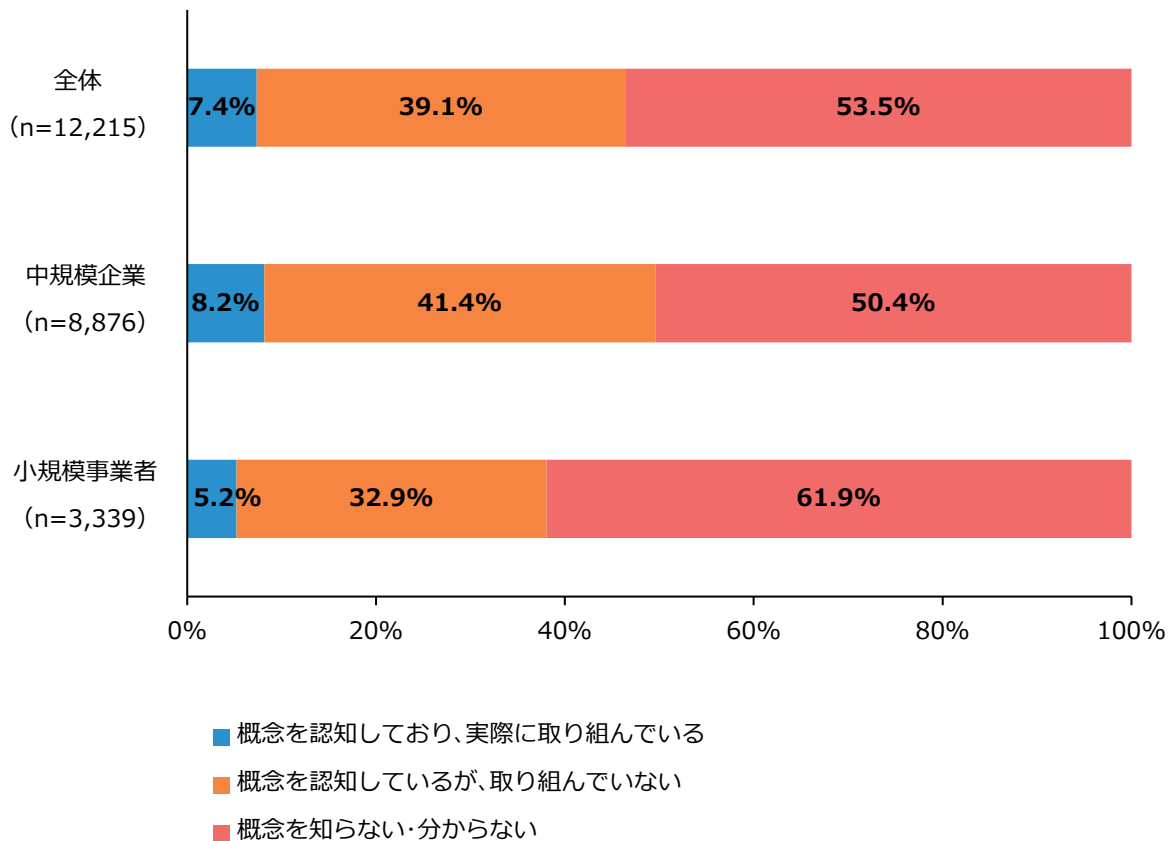
（注）複数回答のため、合計は必ずしも100%にならない。

<sup>10</sup> ここでの「GX」とは、「グリーン・トランスフォーメーション」の略称であり、化石エネルギー（石炭や石油など）中心から、CO<sub>2</sub>を排出しないクリーンエネルギー中心に、ビジネスモデルを転換することを指す。

第 1-2-4 図は、サーキュラーエコノミー<sup>11</sup>の認知・取組状況について、企業規模別に確認したものである。「全体」では、半数近い事業者がサーキュラーエコノミーの概念を認知しており、「中規模企業」と「小規模事業者」で比較すると、「中規模企業」の方がサーキュラーエコノミーへの認知・取組が進んでいることが分かる。

<第 1-2-4 図>

### サーキュラーエコノミーの認知・取組状況（企業規模別）



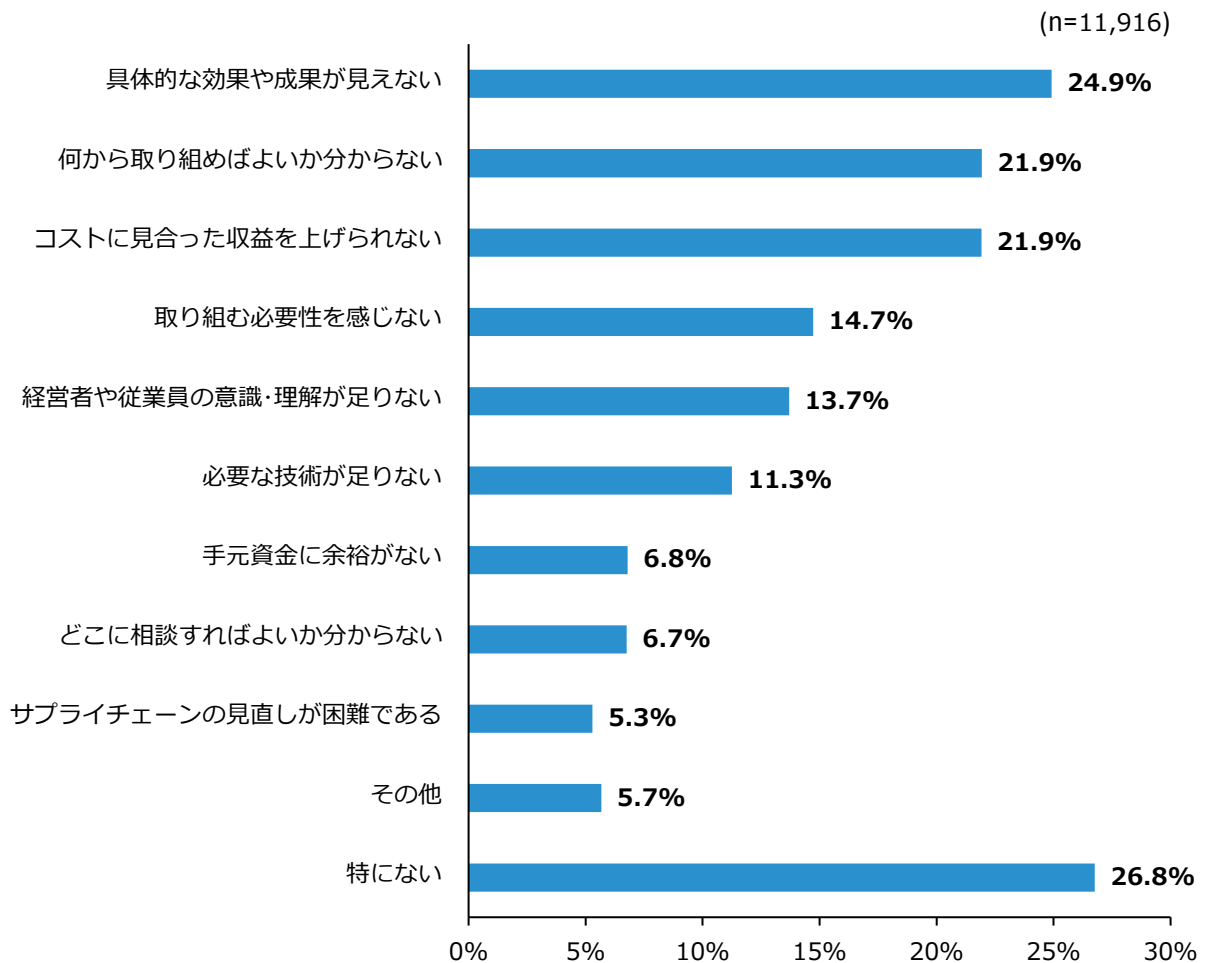
資料：（株）帝国データバンク「令和7年度中小企業の経営課題と事業活動に関する調査」

<sup>11</sup> 経済産業省産業構造審議会 イノベーション・環境分科会 資源循環経済小委員会「成長志向型の資源自律経済戦略の実現に向けた制度見直しに関する取りまとめ」（2025年2月）では、「我が国を含めて世界では、3Rによる廃棄物の発生抑制を基礎としつつ、社会経済システムを従来の『線形経済（リニアエコノミー）』から、『循環経済（サーキュラーエコノミー）』（バリューチェーンのあらゆる段階で資源の効率的・循環的な利用を図りつつ、ストックを有効活用しながら、サービス化等を通じ、付加価値の最大化を図る経済）へと転換する必要に迫られている」と指摘している。

第1-2-5図は、サーキュラーエコノミーの実現に向けた取組を進めるに当たっての問題点を見たものである。これを見ると、「特にない」と回答した割合が最も高いものの、「具体的な効果や成果が見えない」、「何から取り組めばよいか分からない」、「コストに見合った収益を上げられない」と回答した事業者の割合がいずれも2割を超えている。

<第1-2-5図>

### サーキュラーエコノミーの実現に向けた取組を進めるに当たっての問題点



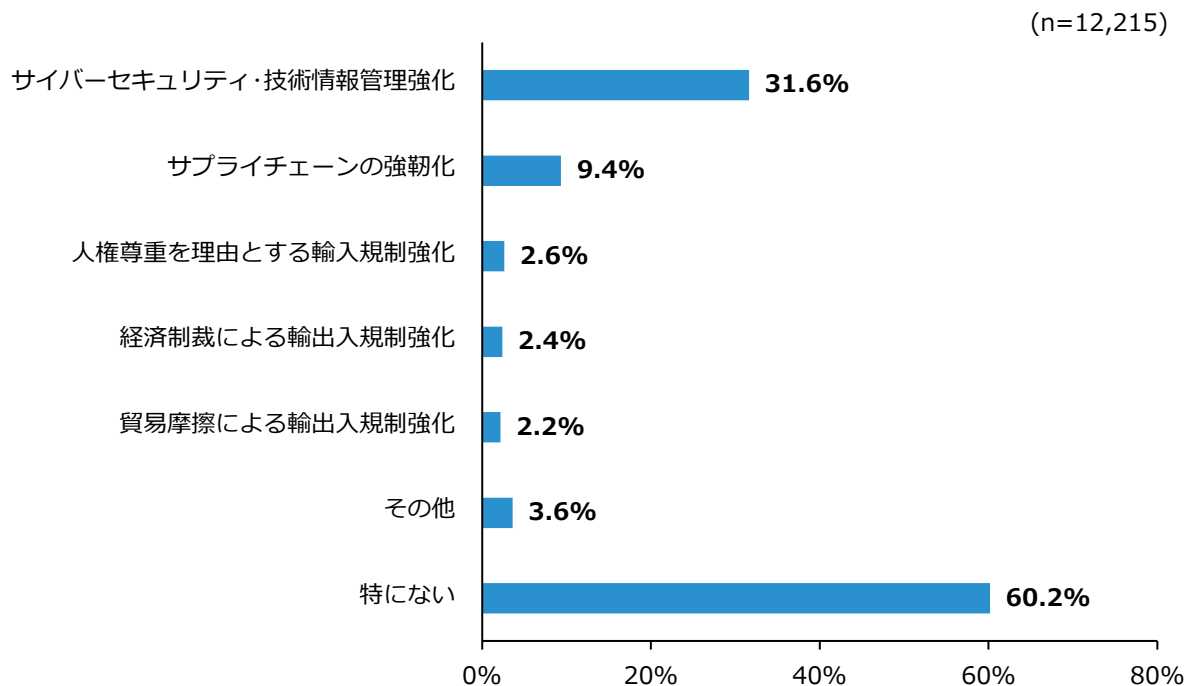
資料：（株）帝国データバンク「令和7年度中小企業の経営課題と事業活動に関する調査」

（注）複数回答のため、合計は必ずしも100%にならない。

第1-2-6図は、経済安全保障関連の要請や規制の強化を背景に、自社の取引先（発注企業）から実際に対応を求められている、又は今後対応を求められる可能性が高いと考えている取組を確認したものである。これを見ると、「特にない」と回答した割合が最も高いが、「サイバーセキュリティ・技術情報管理強化」と回答した割合が3割を超えており、経済安全保障に対応する必要性を感じている事業者が一定数存在することが分かる。

### <第1-2-6図>

#### 経済安全保障に関する要請内容



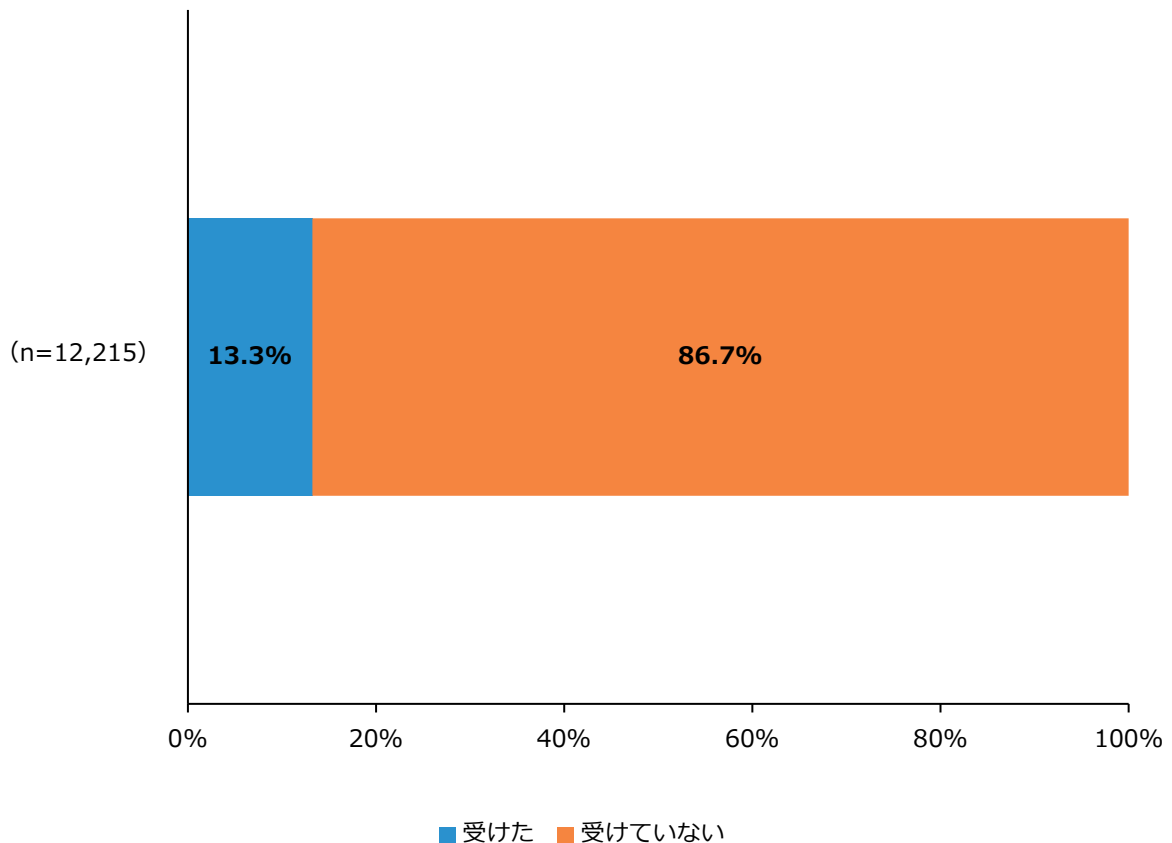
資料：（株）帝国データバンク「令和7年度中小企業の経営課題と事業活動に関する調査」

（注）複数回答のため、合計は必ずしも100%にならない。

第 1-2-7 図は、企業活動における人権尊重の取組<sup>12</sup>について、自社の取引先（発注企業）からの具体的な働きかけや要請の有無を見たものである。これを見ると、13.3%の事業者が取引先から人権尊重に関する取組の要請を受けている。

<第 1-2-7 図>

### 人権尊重に関する取組の要請有無



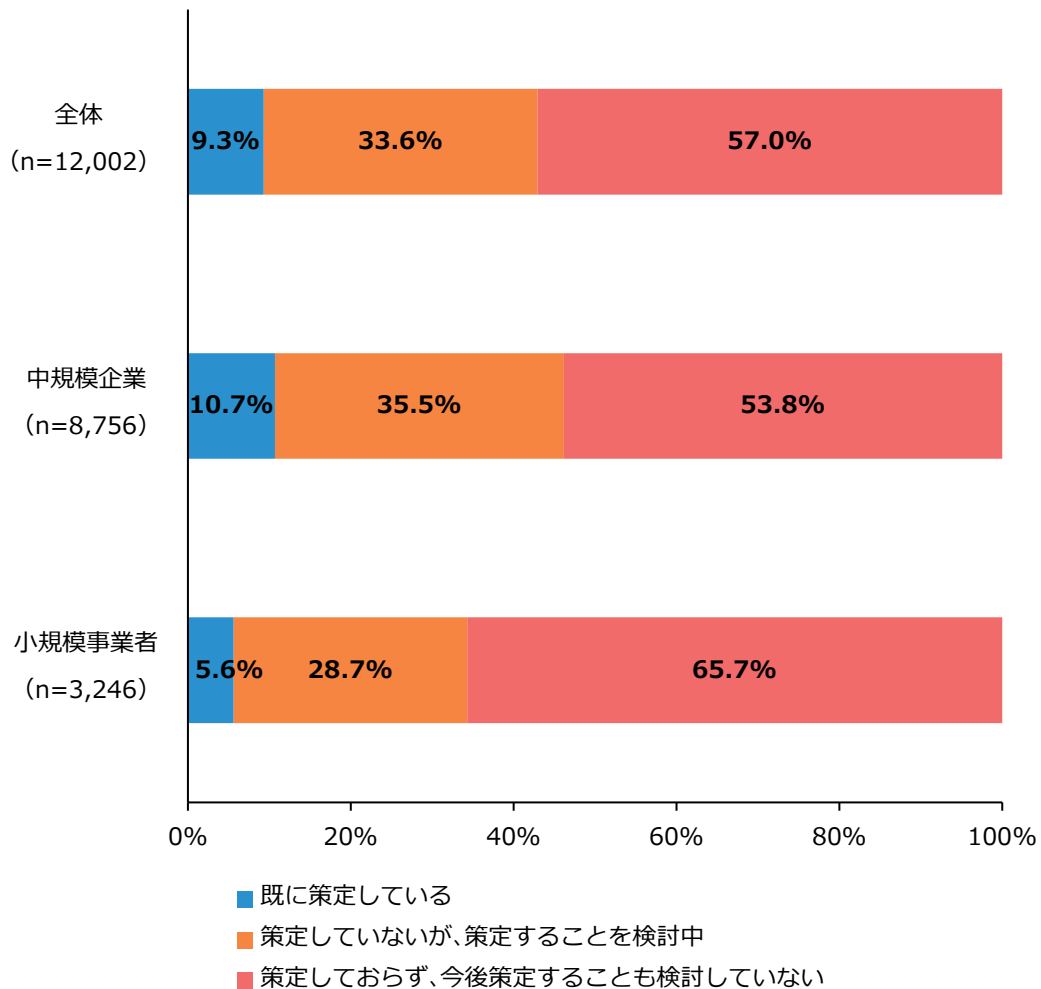
資料：（株）帝国データバンク「令和7年度中小企業の経営課題と事業活動に関する調査」

<sup>12</sup> 2022年、日本政府は「責任あるサプライチェーン等における人権尊重のためのガイドライン」を公表した。同ガイドラインでは、人権侵害に関する様々な経営リスクを例示するとともに、中小企業を含む全ての企業に対して、人権方針の策定や人権デュー・ディリジェンスの実施といった人権尊重の取組を進めていくことを推奨している。

また、第 1-2-8 図は、企業規模別に人権方針<sup>13</sup>の策定状況を確認したものである。これを見ると、「全体」では「既に策定している」と回答した割合は低いものの、策定することを検討している事業者も含めると、人権方針の策定に前向きな事業者の割合が4割超となっている。また、企業規模別に見ると、「中規模企業」は「小規模事業者」に比べて取組が進んでおり、今後の取組にも意欲的であることが見て取れる。

<第 1-2-8 図>

### 人権方針の策定状況（企業規模別）



資料：（株）帝国データバンク「令和7年度中小企業の経営課題と事業活動に関する調査」

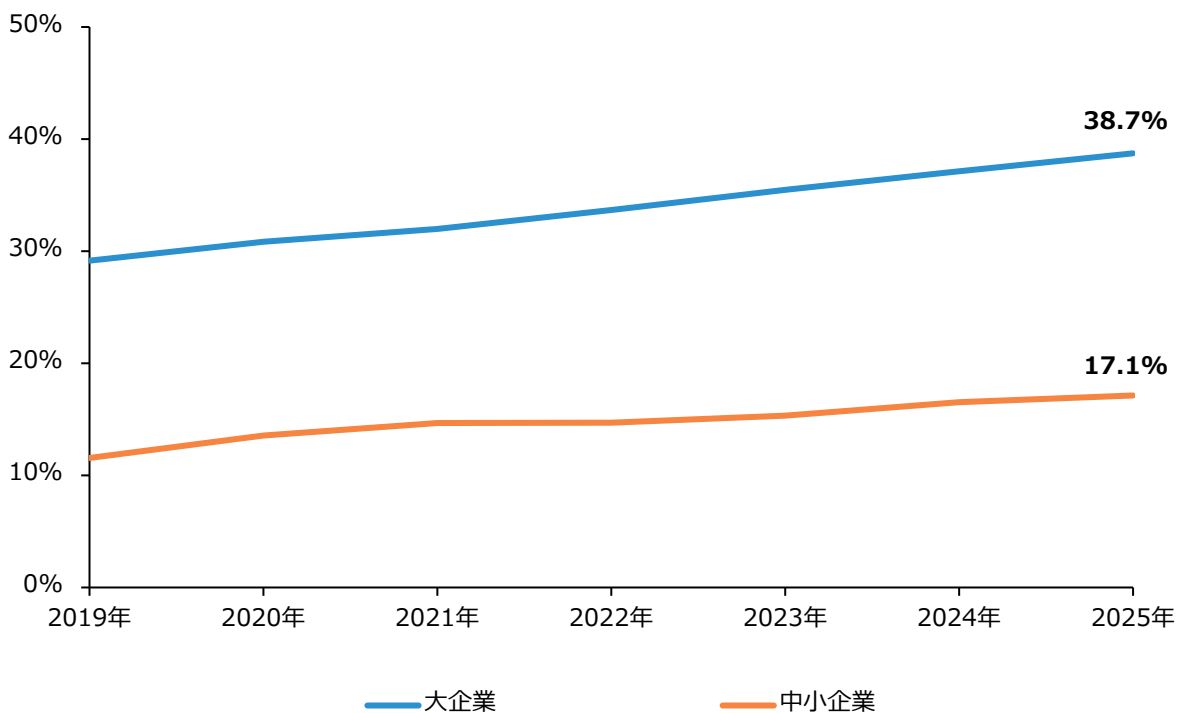
<sup>13</sup> ここでの「人権方針」とは、「人権を尊重する責任を果たす、という企業のコミットメントを示す方針」を指す。

頻発する災害等に備え、不測の事態における事業の中断リスク低下や、短期間での復旧などのため、事業継続計画（BCP<sup>14</sup>）の策定が重要となっている。

第1-2-9図は、「事業継続計画（BCP）に対する企業の意識調査（2025年）<sup>15</sup>」を用いて、BCP策定率の推移を企業規模別に見たものである。「中小企業」におけるBCP策定率は上昇傾向にあるものの、「大企業」のBCP策定率と比較すると、その水準には依然として差があることが分かる。

<第1-2-9図>

### BCP策定率の推移（企業規模別）



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（2025年）」

（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産業分類別）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者を除く中小企業者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者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。

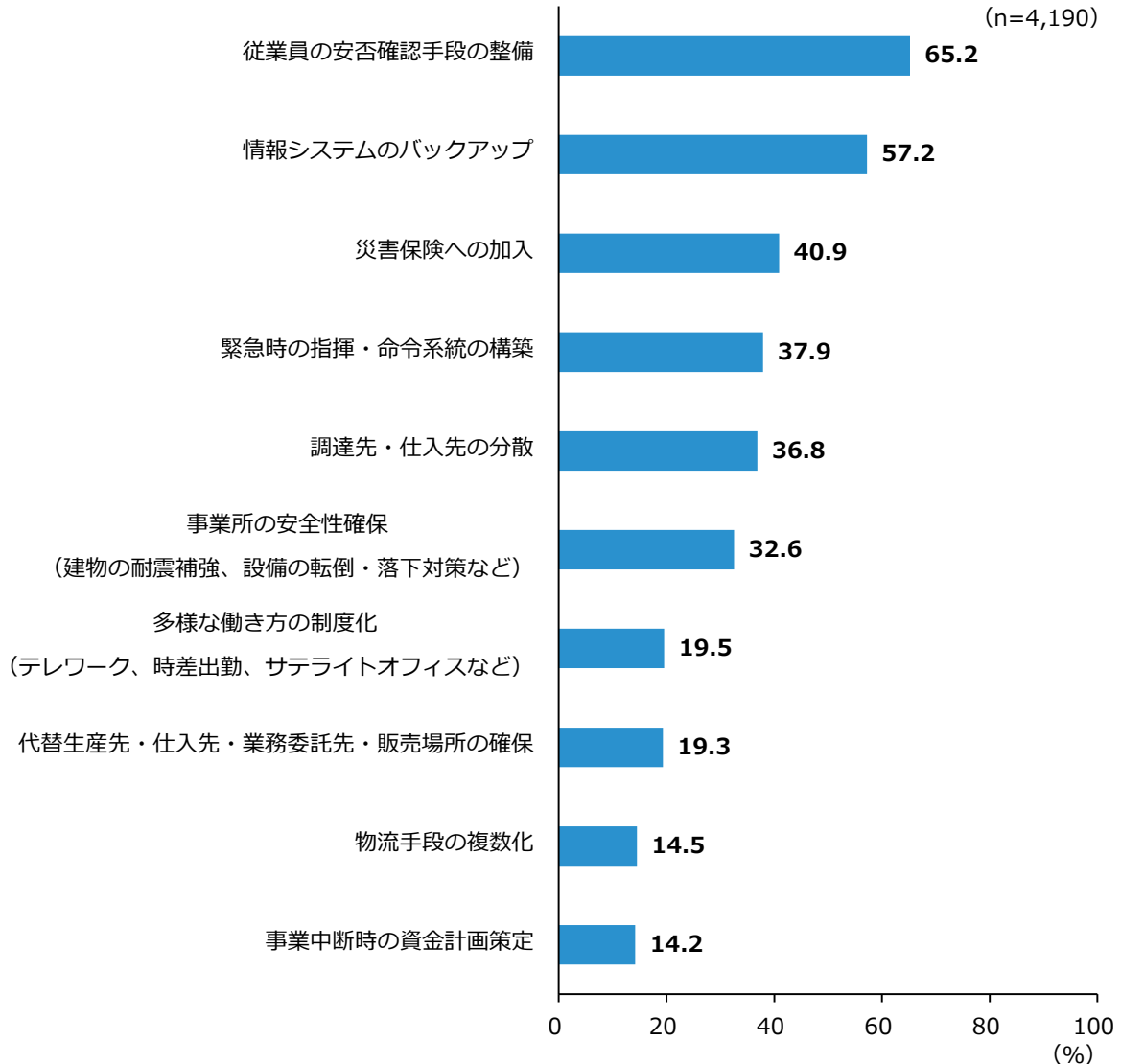
<sup>14</sup> Business Continuity Plan のことを指す。

<sup>15</sup> 2025年調査の概要については次のとおり。（株）帝国データバンクが2025年5月、全国26,389社の企業を対象に実施したアンケート調査【有効回答数10,645社（大企業1,593社、中小企業9,052社）】

第1-2-10図は、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」と回答した割合が最も高く、次いで「情報システムのバックアップ」、「災害保険への加入」と続いている。

<第1-2-10図>

### 中小企業の事業中断リスクに備えた実施・検討内容



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(2025年)」再編加工

(注) 1.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産業分類別)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者を除く中小企業者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者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。

2.BCPの策定状況について、「策定している」、「現在、策定中」、「策定を検討している」と回答した企業に聞いたもの。

3.上位10項目を表示している。

4.複数回答のため、合計は必ずしも100%にならない。



### 第3章 中小企業・小規模事業者の取組事例

本章では、中小企業・小規模事業者における具体的な取組事例について紹介する。なお、中小企業庁では中小企業向け補助金・総合支援サイト「ミラサポplus」において、これまでの中小企業・小規模事業者等における優良な取組事例を多数掲載している<sup>16</sup>。

---

<sup>16</sup> 中小企業庁「ミラサポplus」事例ナビ (<https://mirasapo-plus.go.jp/jirei-navi>)

### 事例 1-3-1：株式会社ロイヤル農機

#### 「事業承継を成就させ、地域住民の生活や産業を支え続ける小規模事業者」

・所在地：北海道真狩村 ・従業員数：3名 ・資本金：100万円 ・事業内容：その他の小売業

#### 同業の廃業が相次ぎ事業継続が期待される中、地域に不可欠な事業として後継者難に直面

北海道真狩村の株式会社ロイヤル農機は、小型の農機具や除雪機、芝刈り機の販売・修理を手掛ける企業である。個人事業主として創業した1950年以来、農機具の販売からアフターケアまで担う地域に欠かせない事業者として地域住民の生活を支えてきた。代表の大平雅彦氏が高齢になったが、後継者がいなかったため、事業の継続について悩んでいた。時を同じくして、オーストラリア出身でニセコ町在住のフォロスチュアート氏と妻のフォロかおり氏は芝刈り機の購入を検討し、2022年にインターネットで見つけたロイヤル農機を訪ねた。2000年から日本に在住しており日本語堪能なスチュアート氏は大平氏と意気投合し、大平氏に後継者がいないことを知ると、冬は豪雪であり夏は農業が盛んであるニセコ地域にとって農機具や除雪機の販売とメンテナンスができる同店は不可欠であると感じ、即座に後継ぎを買って出た。その後、フォロ夫妻は承継を見据えて2023年5月から大平氏を無償で手伝うようになると、夫妻の意思が本物と確信した大平氏はフォロ夫妻への事業承継を決意した。

#### 支援機関の伴走の下で個人事業を法人化、そして承継へ

まず、第三者への承継に伴い、主要仕入先である大手企業からの要請を受け法人化を決断、真狩村商工会（以下、「商工会」）の助言に沿って、大平氏を代表取締役として2024年1月に株式会社ロイヤル農機を設立し、準備を進めていた。一方で、フォロ夫妻は大平氏の手伝いを通して営業や配達といった全社的な業務を習得。法人設立後には、1年掛けて顧客の引継ぎや経営ノウハウを伝授された。大平氏とフォロ夫妻は、事業承継の準備を進める中で、2024年8月に商工会の事業承継個別相談会への参加をきっかけに北海道事業承継・引継ぎ支援センター（以下、「センター」）と商工会の連携による支援を受けるようになった。以降、センターと商工会の助言を受け、会社の資産整理や引継ぎのための条件整備、契約内容の精査を進めた。2025年1月に株式の100%をかおり氏が取得し、代表取締役にかおり氏、役員にスチュアート氏と大平氏を据え、新体制を構築。同時期、真狩村と商工会が連携して制定された真狩村の事業承継向け補助金を活用し、社屋の必要な改修などを行い、承継後の新たなスタートとなった。

#### 外国人顧客の新規開拓に成功し、売上げは1.5倍に

事業承継により、大平氏とフォロ夫妻にとって課題であった「地域に不可欠な農機具や除雪機の販売・修理体制の維持」は実現された。また、法人化したこともあり、事業承継後も仕入先との関係に何ら支障なく取引が継続できている。さらに、外国人の居住が多い地域において、スチュアート氏が承継したことでSNSと口コミを通して外国人顧客の来店が大幅に増加。かつては、全体の1%程度だった外国人顧客が2025年12月時点で30%以上を占めるようになり、売上げは前年比1.5倍に達した。加えて、販売面だけでなく、仕入面でもスチュアート氏の語学力をいかして海外からの仕入れを進めている。「今後はより地域のニーズに対応して購入いただいた後のアフターケアや商品拡充にも力を入れる。海外製のドローンやロボットも積極的に扱い、地域住民の快適な生活に貢献していきたい」とフォロかおり社長は語る。



大平雅彦前社長(左)と  
フォロかおり社長(中央)、  
フォロスチュアート氏(右)



社屋前での集合写真



小型の除雪機などの販売、  
修理を手掛ける工房

## 事例 1-3-2：シグマ株式会社

### 「カーボンニュートラルで利益改善や新たな可能性を開拓する企業」

・所在地：広島県呉市 ・従業員数：156名 ・資本金：4,500万円 ・事業内容：輸送用機械器具製造業

#### 欧州の変化に危機感を持ち、先んじてカーボンニュートラルに向けた取組を開始

広島県呉市のシグマ株式会社は、大手自動車メーカーをはじめとする自動車業界向けの金属・樹脂製の小物精密部品を製造する企業である。高い技術力を持ち、特にワイパーシャフトにおいて高いシェアを誇る。2021年頃から、欧州の自動車メーカーがサプライヤーに対してカーボンニュートラル（以下、「CN」）の取組を取引条件とする強い要請を発するようになり、その動向が注目されていた。当時、顧客である日本の自動車メーカーは、欧州メーカーほど強い姿勢を示していなかったが、下中利孝会長は、欧州の状況を踏まえると、同様の動きがいずれ日本でも起こることを懸念。その際、対応が遅れば事業存続に関わるとの判断から、先んじてCNへの対応を決断した。

#### CO2 排出量削減によるコストと効果を可視化し、全社を巻き込みながら経済性を犠牲にしない施策を推進

CN 推進の責任者として指名を受けた下中慎太郎副社長は、2021年に広島県の支援事業に参加し、CO2 排出量の算出方法など CN の基礎知識を身に付けることから活動を始めた。取組を進めるに当たっては、単にCNを実現するだけでなく、経済性を犠牲にしないことを追求する方針を取り、費用対効果の徹底的な可視化・分析に着手。具体的には、①スタートアップ企業と連携し、製造業に特化したCO2 排出量管理・削減支援アプリの共同開発、②電力消費量や設備の稼働状況に関する可視化ツールの自社開発、に取り組んだ。回収期間が3年未満の投資に限定した上で、費用対効果を可視化したことによりLED照明への切替えやヒートポンプの導入といったコスト削減に寄与する取組を選別できるようになった。また、社員全員が成果を定量的に把握できる体制を構築できたことで、CNへの取組について社員が自分事として捉えるようになり、モチベーションが向上した。生産部門を含めた社内全体においてCNへの取組意識を醸成できた結果、各部門に施策を提案させる等、部門横断的なプロジェクトとしてCN活動を進めることができています。

#### 生産量が増える中でCO2 排出量の削減と営業利益率の改善を実現

こうした取組が功を奏し、CNに関する国際的な認証を取得することに成功し、対外的な信頼を獲得。CO2の削減効果としては、3か年目標である360トンの削減に対し、受注拡大による20%近い生産量の増加がありながらも2024年度末の実績として302トンの削減に成功した。一生産量当たりの電力消費効率は15.9%改善し、コスト改善効果として営業利益率が0.4%押し上げられている。現在では、取引先からCNに関する要請があった際に即座に対応できる体制が構築できている。また、全社的な取組により部門間の連携が活発になるという効果も得られた。「CN活動を継続するには、環境よりも事業存続や経済性のためという意識を持つことが重要である。CNに取り組む企業には、これ以上やることがないと考える企業も多いが、削減ポテンシャルは常にある。本取組で得た経験をいかし、CNに限らず、データドリブン経営で国際競争力を強化し、日本のものづくりをアップデートしたい」と下中副社長は語る。



下中利孝会長（左）と  
下中慎太郎副社長（右）



工場内の作業現場



可視化ツールを使用している様子

### 事例 1-3-3：株式会社小島衣料

#### 「海外工場における人権尊重を通して、現地法人の成長を実現している企業」

・所在地：岐阜県岐阜市 ・従業員数：51名 ・資本金：1億3,230万円 ・事業内容：繊維工業

#### 技術力の向上と人権尊重に向けた取組が課題に

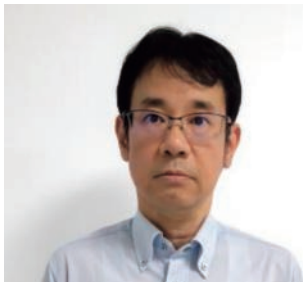
岐阜県岐阜市の株式会社小島衣料は、中国、バングラデシュ、ミャンマーに工場を構え、高い縫製技術を要する婦人向け重衣料のOEMを手掛ける企業である。2010年に設立したバングラデシュ工場は、現在では従業員約1,800名を抱え、生産の過半を占める主要拠点となっている。だが、進出から数年間は技術・品質面の要求水準の高さから、対応が容易でなかったことなどを背景として現地従業員の離職率が高い状況にあったため、人材の定着率を引き上げるとともに、ジャケットなどの付加価値の高い製品の製造に必要な水準に生産技術を高めることが課題となっていた。さらに、現地に駐在していた小島高典副社長は、特に欧米のアパレル業界において人権配慮の潮流が高まりつつある状況を踏まえ、先手を打って人権尊重に向けた取組に着手することが事業の持続可能性を高める上でも重要であると考えていた。

#### 現地従業員の要望を吸い上げ、多岐にわたる改革を推進

小島副社長は、労働環境の改善案を検討する上で、従業員の意見を幅広くかつ効率的に吸い上げる必要性を感じ、2013年から従業員の投票により選出された代表者と経営陣が月次で話し合う取組を開始。賃上げや有給休暇の拡充など従業員からの改善要望に対し、同国内にある他社の待遇に関する情報を入手・分析しながら検討を進め、現地の賃金水準を上回る給与設計や目標に対する達成度合いに応じた評価制度の構築など、多岐にわたる改革を実施した。さらに、取組前は業務量の状況により一定の残業が発生していたものの、生産技術や生産性の向上に向けた取組により、その是正にも成功している。また、優秀な従業員のモチベーション向上や現地従業員による工場運営を実現するために、現地従業員から幹部人材を育成することを計画。2017年より開発途上国の産業人材育成を支援する一般財団法人海外産業人材育成協会（以下、「AOTS」）の制度を活用し、これまで19名が日本での1年間の日本語学習と実務経験研修に参加している。

#### 定着率が上昇し技術力は向上。人権尊重に向けた取組は顧客からも評価され持続可能性を高める

現地従業員の要望に即した労働環境の改善により、2021年の離職率は2.9%と、2012年の6.8%から大幅に低下。生産スキルを習得した人材が定着したことで現地工場の技術力は格段に向上した。また、AOTSで日本語と技術を習得した従業員は、帰国後に幹部人材として顧客や本社から届く製品情報を現場に落とし込む重要な職務に従事できるようになった。これらを通じて、2012年には17名いた日本人駐在員は、2025年には5名にまで減少し、現地で効率的な運営が可能となっている。同社の人権に配慮した取組は、同社の顧客である大手アパレル企業から求められる水準も満たし、同社が取引先から安心して製造を委託される企業との評価を受けることにもつながった。「人権尊重に向けた取組は取引先からの受注継続だけでなく、海外工場の技術力向上にも寄与した。現地法人も日本の本社と同格の企業と考えており、今後は駐在員を必要としない、現地従業員だけで工場を運営できる体制を目指す」と小島副社長は語る。



小島高典副社長



同社の婦人向け重衣料



同社内で実施されている  
日本語勉強会の様子

### 事例 1-3-4：株式会社小坂研究所

#### 「輸出事業拡大に向けて、経済安全保障対策としての輸出管理に取り組む企業」

- ・所在地：東京都千代田区 ・従業員数：190名 ・資本金：2億7,000万円
- ・事業内容：はん用機械器具製造業

#### 海外取引の拡大により輸出取引上のリスクが高まる中で他社の不正事案が契機に

東京都千代田区の株式会社小坂研究所は、1950年に創業した精密測定機器や流体機器のメーカーである。1990年代に在韓国企業への輸出取引を本格化させ、2000年頃から主に韓国、中国、台湾への直接輸出を拡大させてきた。同社が輸出する製品には、輸出規制対象に該当するおそれのある軍事転用可能なものもあることから厳正な輸出管理が求められていたところ、2006年に他社で不正輸出事件が発生したことを受け、今後の輸出取引の継続に向けて輸出規制対策の更なる厳格化に着手した。

#### 全社横断的な委員会を設置し、輸出取引を徹底管理

輸出規制対策の厳格化に取り組み始めてから10年ほどは、海外営業部門が主体となって輸出管理を担当していたが、2018年に代表取締役社長に就任した小坂伊一郎氏は、より効果的な運用が重要と考え、大規模な組織改革を実施、2020年に全社横断的な輸出管理委員会（以下、「委員会」）を設立した。委員会は部門横断的に選抜された総勢8名から構成され、メンバーに外部研修等を受講させることで輸出管理への見識を深めるとともに、営業担当者ベースでは払拭しきれない懸念事項について審議し、独自のフローチャートに基づいて輸出取引上の懸念事項を検討。フローチャートには、必要に応じて独立行政法人日本貿易振興機構や一般財団法人安全保障貿易情報センターなどの外部機関に判断を仰ぐ工程も組み込まれており、リスクを排除できない取引は中止するなど厳格な輸出管理体制とした。さらに、輸出先の調査においては、対象企業の株主から製品の最終的なユーザーに至るまで徹底的に明らかにし、僅かな輸出取引上のリスクも見逃さない仕組みを構築している。また、多数ある会議において定期的に委員会の実績報告の場を設け、委員会の形骸化を防止していることに加えて、委員会のメンバーを部門横断的に毎年入れ替えることを通して、従来は営業部門に限定されていた輸出管理に関する取組を全社へと広げ、当事者意識の醸成を図った。

#### 厳格な輸出管理の取組によりグレーな案件も未然に回避

委員会の設置以降、引き続き輸出取引に関連する事案を発生させず、輸出取引を維持することに成功。輸出管理体制の構築により案件を選別するノウハウが蓄積・共有化されたことに加え、徹底した輸出管理の取組が周知されたことが抑止力となってグレーな案件が持ち込まれにくくなった。委員会の取組により全社的に輸出管理への意識が醸成され、価格交渉をせずに購入を急ぐ顧客や第三国への迂回販売など、不正事案につながり得る兆候を察知できた事例もある。こうした兆候の中には、フローチャートに該当せず、これまでの勤と経験により察知したものもあり、今後は委員会においてノウハウを明文化することを視野に入れる。さらに、委員会の設置により営業だけでなく工場でも輸出管理を意識するようになり、委員会をハブとして事業部間に交流が生まれ、社内も活性化しているという。「輸出管理は経営基盤と事業継続力の強化のために必須の取組だ。現在は日本をはじめ近隣の中国・台湾・韓国で売上げを構成している状況だが、現体制に満足することなく常にブラッシュアップし、海外取引を米国やインドへも広げていきたい」と小坂社長は語る。



小坂伊一郎社長



主力の測定機器



全社横断的に輸出管理を行う