

第 1 部

中小企業を取り巻く経営環境

中小企業白書の経年比較分析

中小企業白書は、中小企業庁により取りまとめられ、その構成は、主に「中小企業の動向」と「中小企業施策」である。本経年比較分析では、最新版含め3か年分の中小企業白書を比較し、各年次の特徴と傾向を読み解くことによって、中小企業診断士として押さえておくべき中小企業白書の重要項目をまとめている。

<<2022 年版>>

第2部テーマ

新たな時代へ向けた自己変革力

1. 中小企業における足下の感染症への対応
2. 企業の成長を促す経営力と組織
→ブランド形成・人的資本等の無形資産への投資や経営者の知識・能力・時間。「脱炭素化」「ビジネス上の人権尊重」などを分析
3. 共通基盤としての取引適正化とデジタル化、経営力再構築伴走支援
→燃料をはじめとした要素価格の高騰と、その価格転嫁の状況を分析。
「経営力再構築伴走支援」を紹介

<<2023 年度>>

第2部テーマ

変革の好機を捉えて成長を遂げる中小企業

1. 成長に向けた価値創出の実現
→感染症流行下でも売上高が増加している等の成長企業が行っている取組を多岐に渡り分析
2. 新たな担い手の創出
→事業承継・M&A、加えて起業・創業を分析。
3. 中小企業・小規模事業者の共通基盤
→要素価格上昇に伴う価格転嫁の状況、デジタル化の進みについて。
「経営力再構築伴走支援」実施に伴う課題等について分析

<<2024 年度>>

第1部 2023年度中小企業の動向

1. 令和6年能登半島地震の被災地域の状況
2. これまでの新型コロナウイルス感染症の影響と対応
3. 中小企業・小規模事業者の現状
4. 中小企業・小規模事業者が直面する課題と今後の展望
→人手不足 賃上げ 価格転嫁
といった今日の中小企業の課題を分析。

第2部テーマ

環境変化に対応する中小企業

1. 人への投資と省力化
→深刻化する人手不足の状況と対応について、採用や人材育成等の視点から分析
2. 中小企業を支える資金調達
→金融機関による経営支援・再生支援について分析
3. 中小企業の成長
→成長のためのいくつかの視点を分析。
経営方針 設備投資 M&A イノベーション 海外展開
4. 中小企業・小規模事業者を支える支援機関

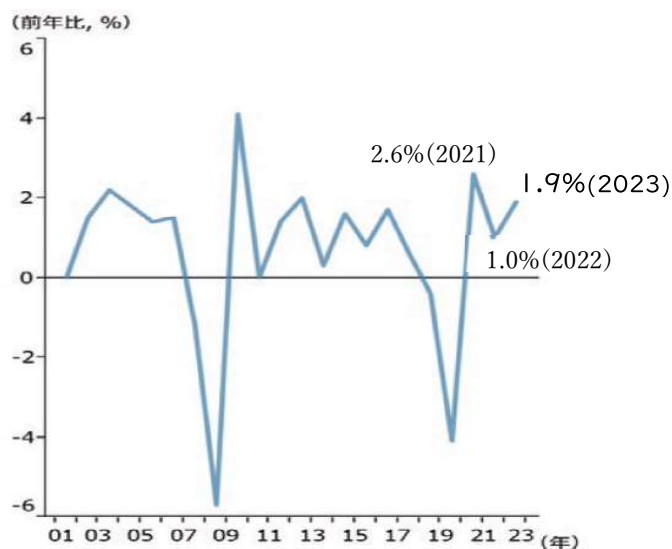
2024 年版中小企業白書の概要

第 1 部 令和 5 年度（2023 年度）の中小企業の動向

【2023 年度の経済の状況】

2023 年の実質 GDP は、第 2 四半期に感染症の 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プラス成長となった。

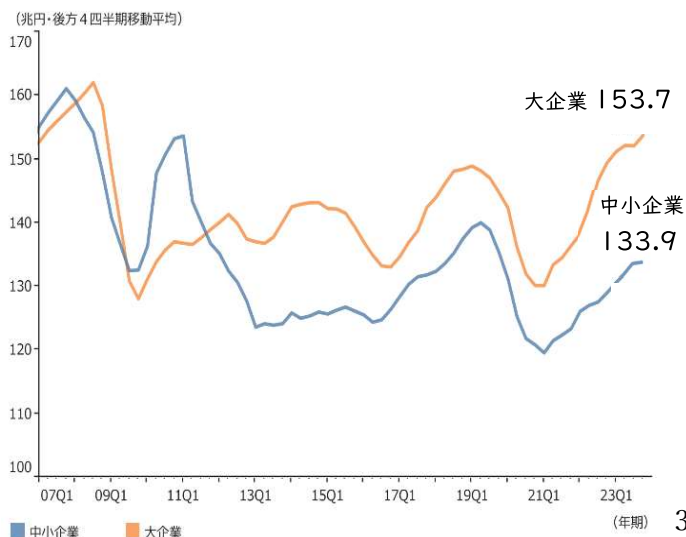
実質 GDP 成長率の推移



■売上高及び経常利益

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。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。その後の傾向は売上高と同様である。しかし大企業との差で見ると、売上高の推移に対し経常利益の推移において、大企業と中小企業の差が開いている。

売上高の推移(企業規模別)



経常利益の推移(企業規模別)

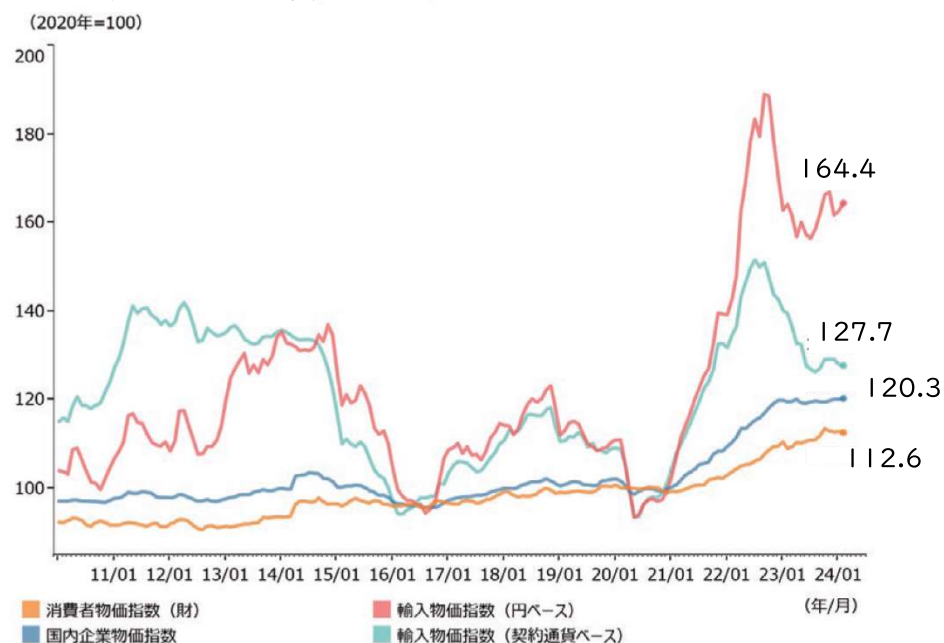


【中小企業・小規模事業者が直面する課題と今後の展望】

■物価の高騰

下の図は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。

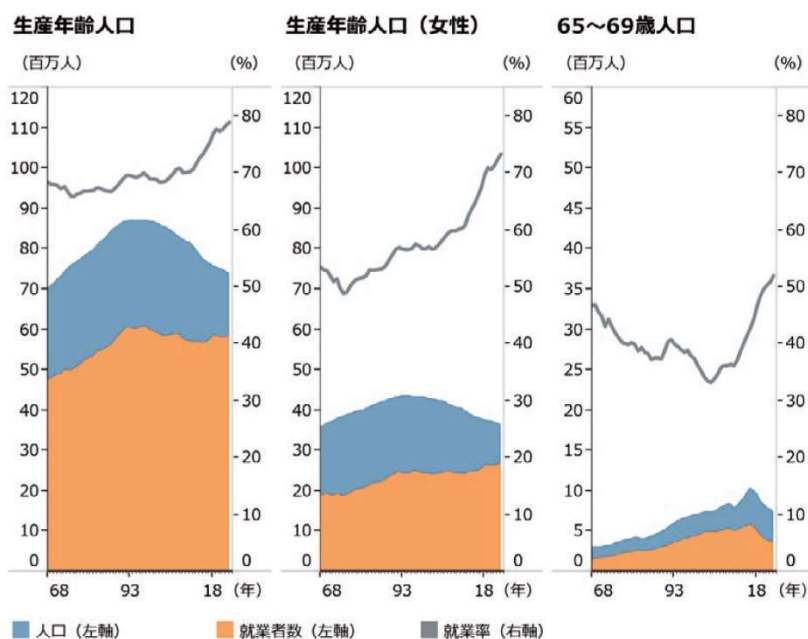
国内企業物価指数、消費者物価指数、輸入物価指数の推移



■就業者数の減少

右図は生産年齢人口全体と生産年齢人口の女性、65～69歳人口における就業率の推移を示したものである。生産年齢人口は長期的に減少傾向にあるが、女性や高齢者の就業者数は共に増加してきた。しかし2019年から女性の就業者数は横ばい、65～69歳人口の就業者数は減少傾向となっている。

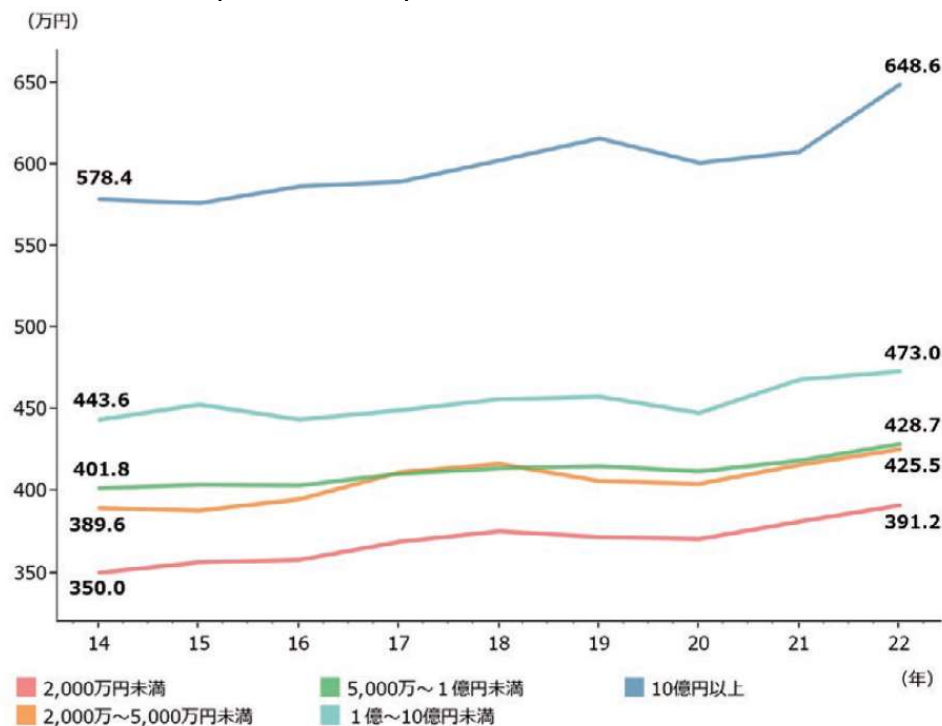
このことから、生産年齢人口の減少が進む中で労働力を女性・高齢者から補う形で全体の就業者数が維持されてきたものの、足下ではそれも頭打ちとなり、人材の供給制約に直面していることが示唆される。



■賃上げ

下図は資本金階級別に平均給与の推移を見たものである。物価上昇などをきっかけに資本金が比較的小さい中小企業においても、平均給与が年々増加していることが分かる。しかし上昇度合いは資本金の大きい大企業と比べて小幅となっており、賃上げの動きを更に加速させていくことが求められている。

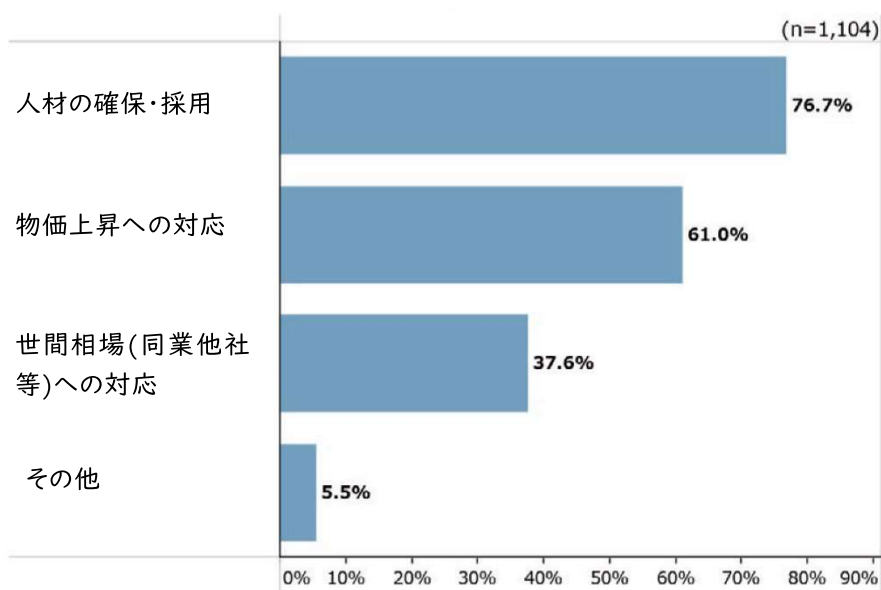
平均給与の推移(資本金階級別)



賃上げには原資となる利益が必要である。一方で業績の改善が見られない企業でも賃上げが行われている。

右図は2024年度において、「業績の改善が見られないが賃上げを実施予定」としている企業が、賃上げを実施する理由を見たものである。「人材の確保・採用」、「物価上昇への対応」を理由に挙げる企業が大半を占めており、人材採用強化や定着率向上に向けた「防衛的賃上げ」に取り組む必要性が高まっていることが示唆される。

業績の改善が見られない中でも賃上げを実施する理由

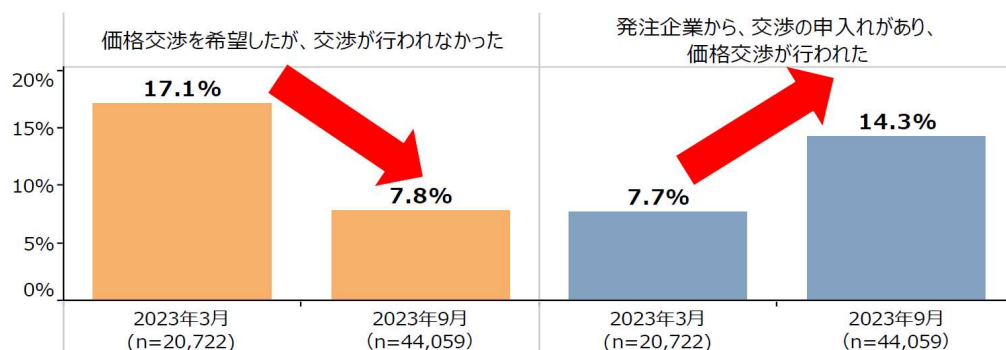


■ 価格転嫁、価格交渉

右図は価格交渉の実施状況を見たものである。

価格交渉を実施できている企業が増加していることから、原材料費をはじめとする物価高騰を背景に、価格交渉が可能な取引環境は醸成されつつあると考えられる。

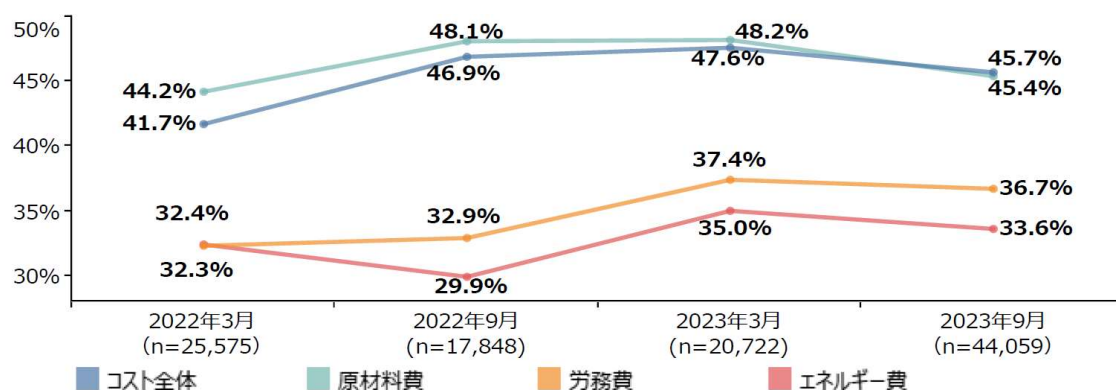
価格交渉の実施状況



ではどの程度実際に価格転嫁できているのかを見ていく。下図は各コストの変動に対する価格転嫁率（仕入価格の上昇分を販売価格に転嫁できている割合）の推移である。

2023年3月までいずれのコスト要素も改善傾向にあったが、9月は一転していずれのコスト要素も微減となっている。

各コストの変動に対する価格転嫁率の推移

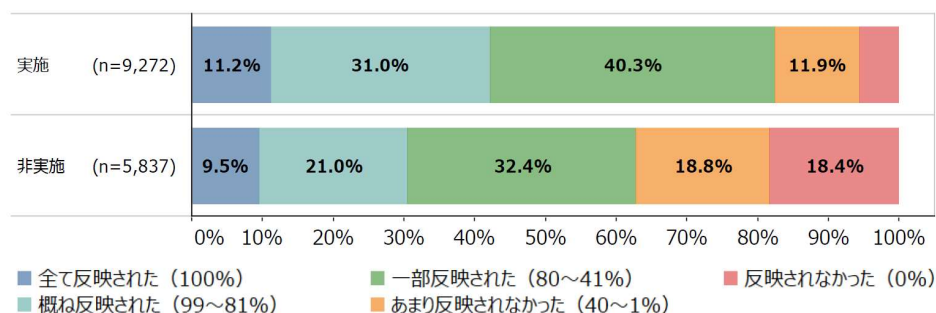


価格交渉が可能な取引環境が醸成されつつありながら、コスト上昇は一巡した傾向にあることが示唆される。一方でいずれのコスト要素も十分な価格転嫁が出来ているとは言えない水準であることから、転嫁率向上のための取組強化が課題となっている。

価格転嫁促進の取組として、価格交渉力を高めることは重要である。

交渉に向けた事前準備に取り組むことが、価格交渉力を高めて、十分な価格転嫁の実現につながるものと考えられる。

価格転嫁に関する協議の場に向けて、原価構成を把握する事前準備の効果



第2部 環境変化に対応する中小企業

【人への投資と省力化】

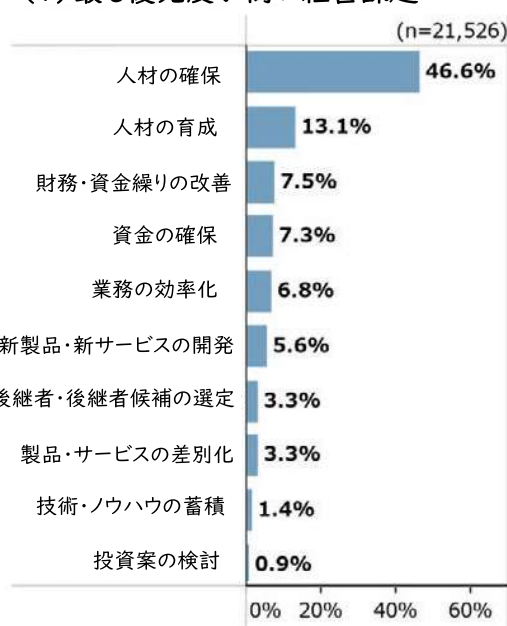
本章では、中小企業の人材確保や省力化投資の取組を中心に、人材不足の解決に向けた取組について確認していく。

■人材の確保

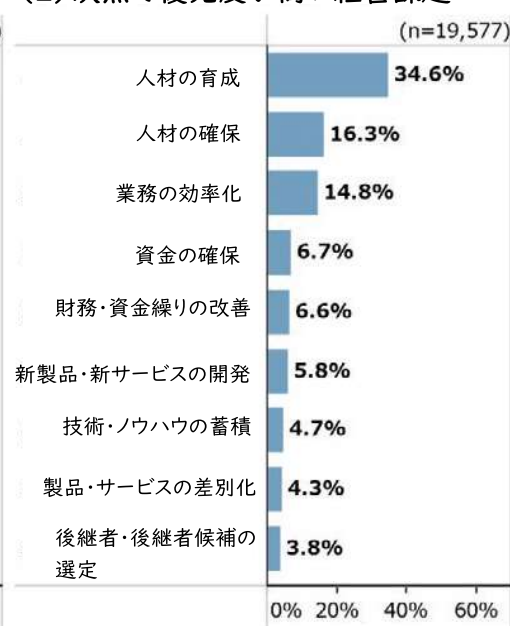
右図は優先度が高いと考えている経営課題について具体的に確認したものである。

「人材の確保」、「人材の育成」が上位に並び、人口減少が続く中で「人材の確保」は避けては通れない経営課題と認識されているといえる。

(1) 最も優先度が高い経営課題

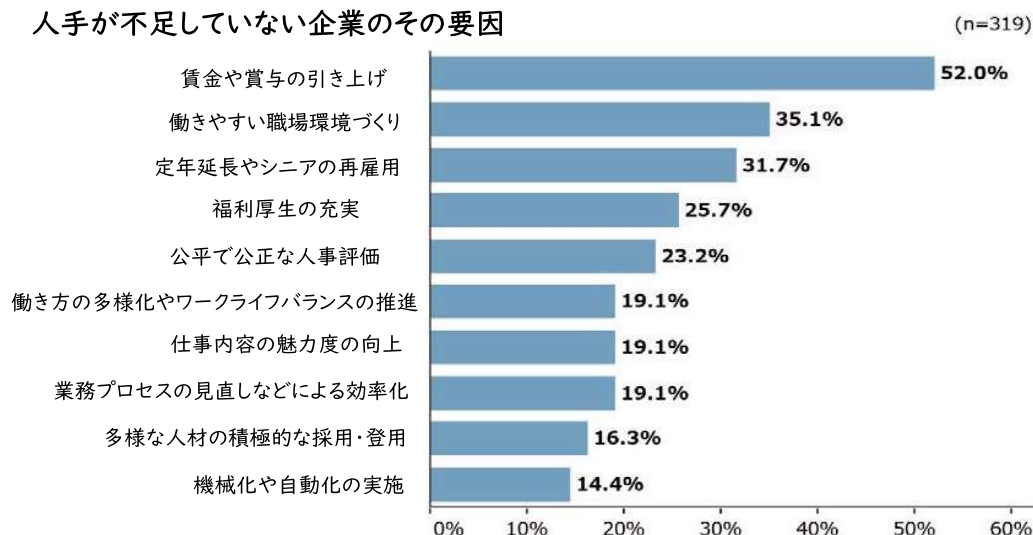


(2) 次点で優先度が高い経営課題



人口減少が続いていく中での人手不足に対し、新たな採用は年々困難さを増していくことが予想される。対応には採用を強化する他に、現在社内にいる人材の離職率を低下させることも考えられる。下図は現在人手が不足していない企業における、要因と考える対応である。

人手が不足していない企業のその要因



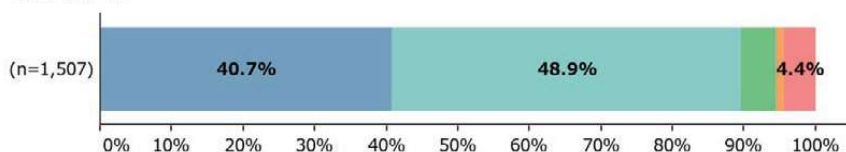
また右図は、人材の確保・定着に向けた人事関連施策の取組状況について、中核人材・業務人材が十分に定着していると回答した企業を対象に集計したものである。

これを見ると、人材が定着している企業では、いずれの取組についても「積極的に行っている」割合が高く比較的取組が進んでいることが分かる。

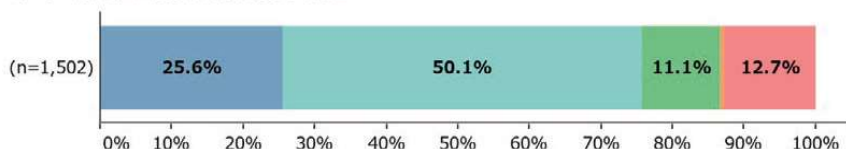
- *十分に定着していない企業(掲載外図)の「積極的」の比率は、
賃上げ・・・26.3%
専門性に応じた業務・・・11.9%
キャリアプラン・・・5.1%

人材の確保・定着に向けた人事関連施策への取組状況(中核人材・業務人材が十分に定着している企業)

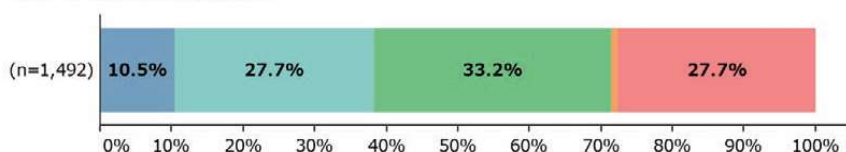
(1) 賃上げ



(2) 専門性に応じた業務分担・配置



(3) キャリアプランの明確化



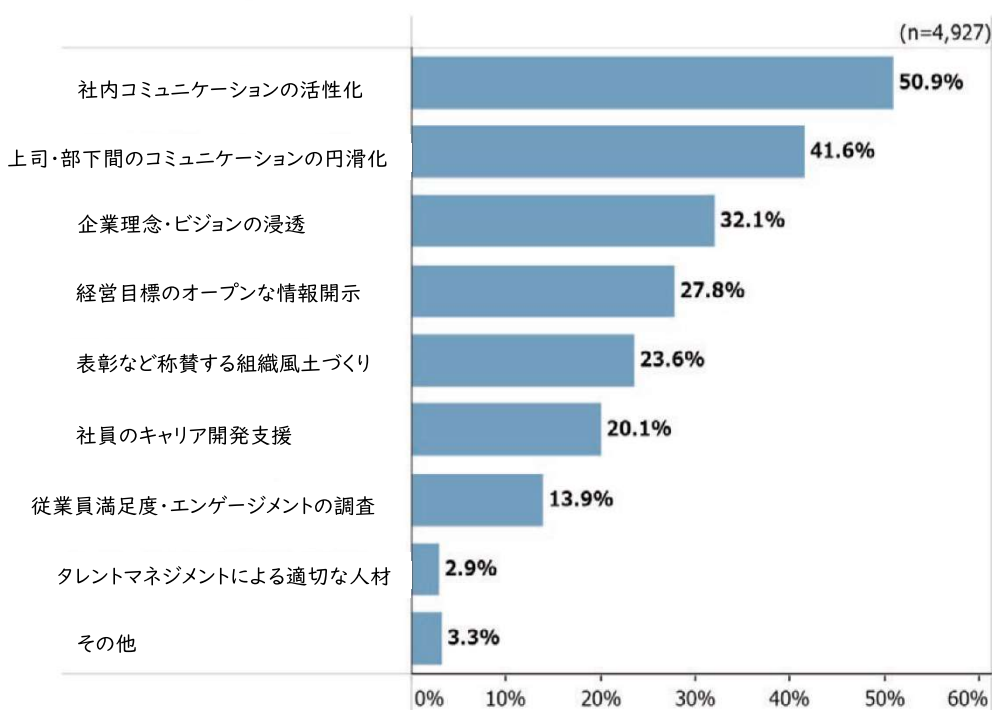
■ 積極的に行っている
 ■ ある程度行っている
 ■ ほとんど行っていない
 ■ 今は行っていないが、1年以内に行う予定
 ■ 行っていない

合わせて定着に向けた従業員満足度向上の取組について見ていく。

右図は従業員満足度・エンゲージメントの向上に向けた取り組みである。

昨今、人材の確保のみならず、定着率向上のための試みとして、従業員エンゲージメント向上への注目度も高まっていることから、人手不足解消のためにはこうした取組を行い「良質な雇用」を創出していくことが重要となる。

従業員満足度・エンゲージメントの向上に向けた取り組み



こうした対応が採用の面においても離職率低下の面においても効果を発揮し、人手の確保に寄与していくことが考えられる。

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。

下図は外国人労働者数と就業者全体に占める割合の推移を見たものである。国内の生産年齢人口のうち、日本人口が減少していく中で外国人口は今後も増加していくことが予想される。

外国人労働者数の推移と就業者数全体に占める割合



【中小企業の成長】

本章では、中小企業の成長に向けた投資意欲と、成長に向けた取組について確認し、成長につながり得る成長投資、及び成長投資の効果を高めることにつながる可能性のある取組 4 つについて分析する。

■ 中小企業の経営方針

右の図は中小企業の経営方針と業績動向の関係について見たものである。

これだけで一概には言えないものの、これを見ると投資行動に消極的な企業の売上高及び労働生産性の変化率は負の水準となっている。

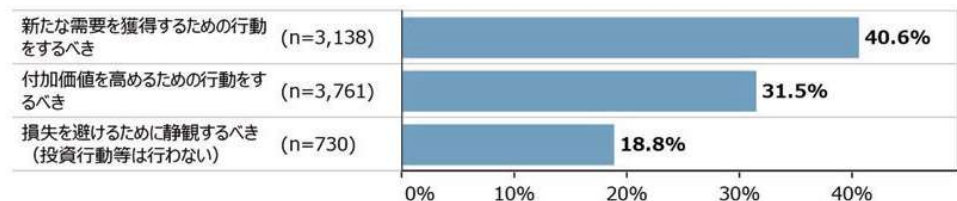
刻々と変化する外部環境の中で成長していくためには、「新たな需要を獲得する」又は「付加価値を高める」といった、新たな行動を起こすことが重要であることが示唆される。

業績の変化率(経営方針別、中央値)

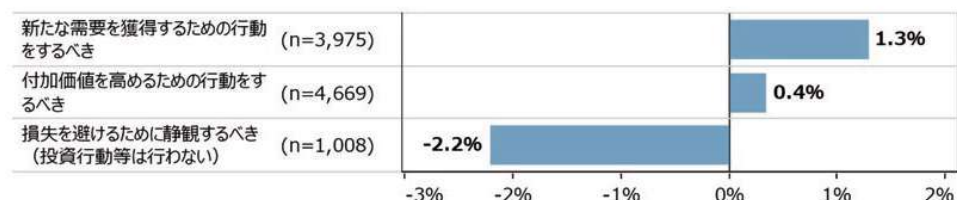
(1) 売上高の変化率(中央値)



(2) 経常利益の変化率(中央値)



(3) 労働生産性の変化率(中央値)

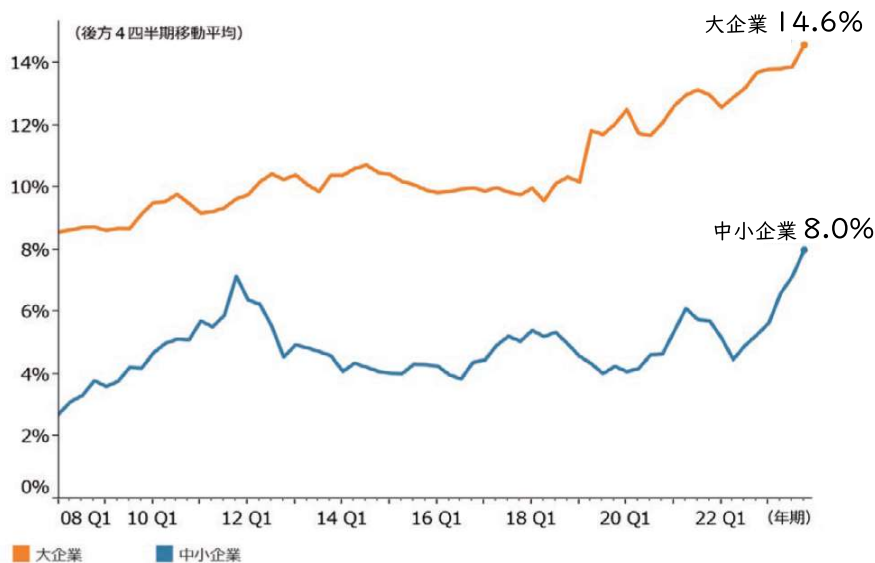


■成長に向けた設備投資

設備投資は成長にとって重要な取組である。中小企業における設備投資は増加傾向にある。

右図はソフトウェア投資比率の推移である。ソフトウェアは企業における社員の働き方に直結し、業務効率の改善から成長と人手不足の解消に寄与する可能性がある。

ソフトウェア投資比率の推移(企業規模別)

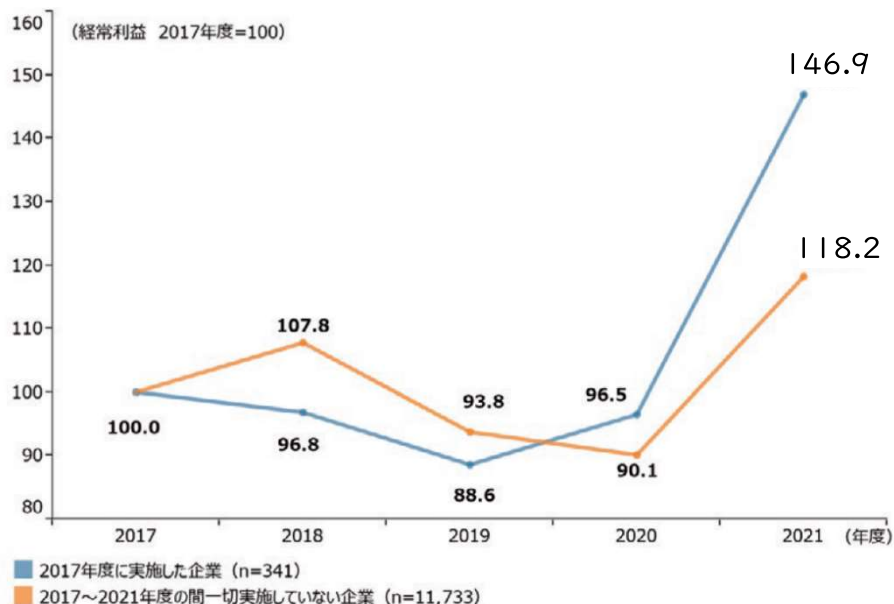


■成長に向けたM & A

M & Aは、事業承継や人材確保のための手段としてはもちろんのこと、相手先とのシナジーを得て競争優位を獲得するなど、成長戦略の手段にもなり得る。

下図は、2017 年度におけるM & Aの実施有無別に経常利益の推移を見たものである。これを見ると、「2017 年度に実施した企業」の方が、「2017～2021 年度の間一切実施していない企業」よりも、2020 年度以降において経常利益を向上させていることが分かる。

経常利益の推移(M&Aの実施有無別)



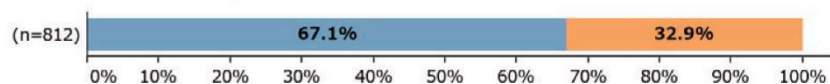
■成長に向けた海外展開

成長要素として海外展開について見ていく。海外展開を中長期的に進めてきた企業では業績にプラスの影響が表れている傾向にある。

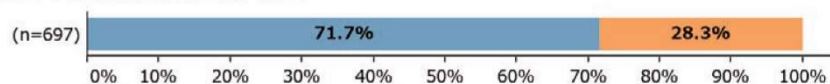
現在海外展開をしていない中小企業にとって、海外展開は大きな挑戦となる。右図は海外展開前に行った取り組みの効果を見たものである。いずれの取組においても過半数の企業が「効果があった」と回答していて、海外展開を行う際の準備の重要性が示唆されている。

海外展開前に行った取り組みの効果(製造業)

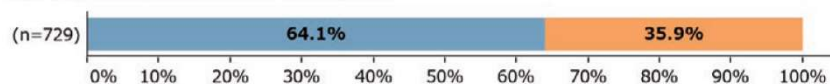
(1) 海外展開に向けた計画策定



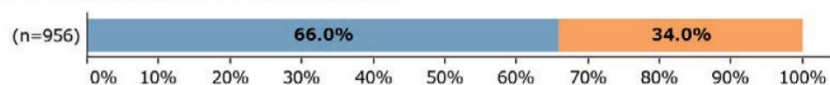
(2) 海外展開人材の確保・配置



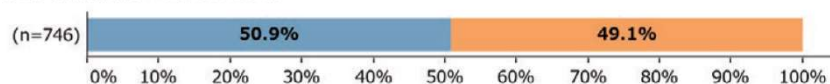
(3) 海外展開の目的・ビジョンの社内浸透



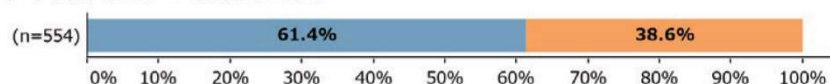
(4) 海外市場の動向・ニーズ等の情報収集



(5) 海外展開による収支予測



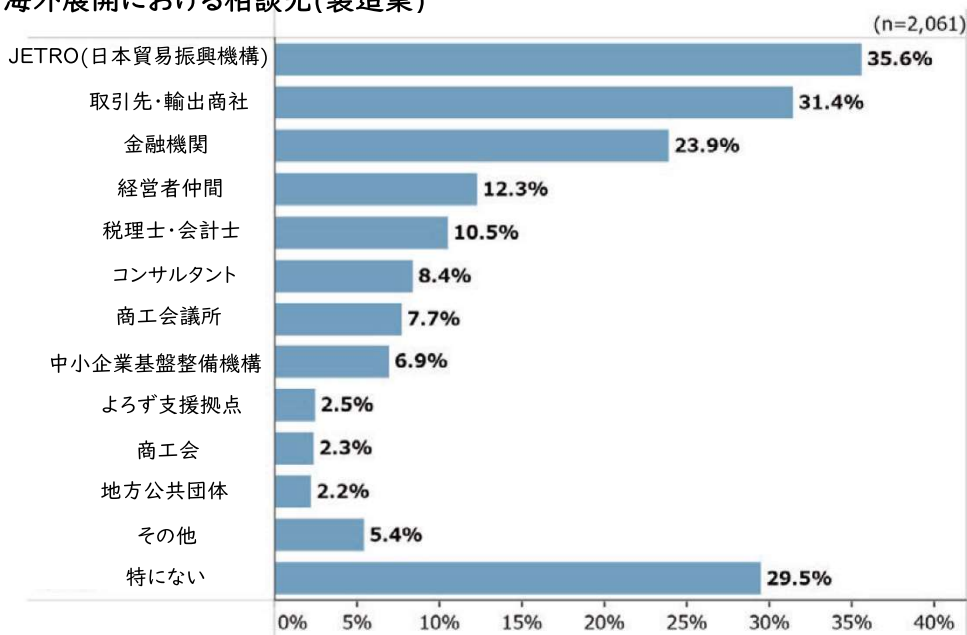
(6) 外部専門家・支援機関の活用



■ 効果があった ■ 実施したが、効果はなかった

また、下図は「海外展開を進めるに当たって相談した、あるいは相談したい先」について確認したものである。前図では海外展開前の取組として約6割の企業が「外部専門家・支援機関の活用」に「効果があった」と回答していたように、支援機関の活用は海外展開に取り組むに当たって有効であると考えられる。

海外展開における相談先(製造業)



* 図の表現は中小企業白書掲載図を元に実践クオリティシステムズで変更(数値等の内容に変更はない)

* 小規模企業白書は中小企業白書の紹介によって兼ねる。

【出典一覧】

白書	白書内番号	タイトル	出典・根拠
中小 企業 白書	第 1-2-5 図	実質 GDP 成長率の推移	内閣府「国民経済計算」
	第 1-3-4 図	売上高の推移(企業規模別)	財務省「法人企業統計調査季報」
	第 1-3-5 図	経常利益の推移(企業規模別)	財務省「法人企業統計調査季報」
	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	日本銀行「企業物価指数」、総務省「消費者物価指数」
	第 1-4-3 図	平均給与の推移(資本金階級別)	国税庁「民間給与実態統計調査」
	第 1-4-6 図	業績の改善が見られない中でも賃上げを実施する理由	日本商工会議所・東京商工会議所「中小企業の人手不足、賃金・最低賃金に関する調査」
	第 1-4-10 図	価格交渉の実施状況	中小企業庁「価格交渉促進月間フォローアップ」
	第 1-4-11 図	各コストの変動に対する価格転嫁率の推移	中小企業庁「価格交渉促進月間フォローアップ」
	第 1-4-13 図	コスト変動分の価格反映状況(価格交渉の際の取組別) * 商品別、製品別の原価構成(材料費、加工費、管理費、粗利等)の把握を抜粋	(株)東京商工リサーチ「令和 5 年度取引条件改善状況調査」
	第 2-1-1 図	中小企業の経営課題	(株)帝国データバンク「中小企業の経営課題とその解決に向けた取り組みに関する調査」
	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	(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」
	第 2-1-29 図	人材の確保・定着に向けた人事関連施策への取組状況 (中核人材・業務人材が十分に定着している企業)	(株)帝国データバンク「中小企業の経営課題とその解決に向けた取り組みに関する調査」
	第 1-4-25 図	従業員満足度・エンゲージメントの向上に向けた取組	(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 1-3-10 図	外国人労働者数と就業者全体に占める割合の推移	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」
	第 2-3-9 図	業績の変化率(経営方針別、中央値) * 売上高の変化率、経常利益の変化率を抜粋	(株)帝国データバンク「中小企業の経営課題とその解決に向けた取り組みに関する調査」
	第 2-3-16 図	ソフトウェア投資比率の推移(企業規模別)	財務省「法人企業統計調査季報」
	第 2-3-21 図	経常利益の推移(M&A の実施有無別)	経済産業省「企業活動基本調査」再編加工
	第 2-3-54 図	海外展開前に行った取組の効果(製造業)	(株)帝国データバンク「中小企業の経営課題とその解決に向けた取り組みに関する調査」
	第 2-3-57 図	海外展開における相談先(製造業)	(株)帝国データバンク「中小企業の経営課題とその解決に向けた取り組みに関する調査」