

## 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。

<<2023 年版>>

### 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

<<2025 年度>>

### 第1部 2024年度中小企業の動向

1. 中小企業・小規模事業者の業況
2. 金利・為替・物価  
→「**金利のある世界**」への回帰の影響
3. 雇用環境
4. 労働生産性・設備投資・デジタル化・DX
5. 価格転嫁
6. 賃金・賃上げ
7. 倒産・休廃業・事業承継  
→倒産・休廃業が急拡大
8. 中小企業・小規模事業者に求められる共通価値

### 第2部テーマ

#### 新たな時代に挑む中小企業の経営力と成長戦略

環境変化を乗り越えるための取組として「経営力を高める取組」「**スケールアップに向けた取組**」に焦点

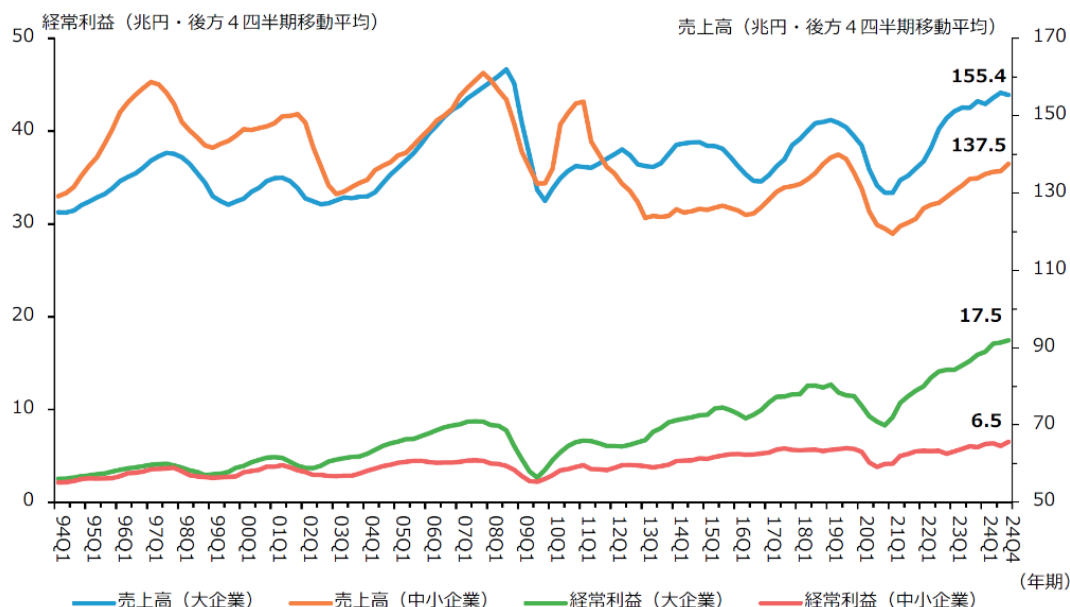
1. 中小企業の経営力  
→経営戦略・経営計画  
→**経営の透明性**・開示  
→**人材戦略**  
→経営者の成長
2. **スケールアップ**への挑戦  
→スケールアップに向けた課題と取組  
**人材・組織**、経営計画、**デジタル化**、**設備投資**、**M&A**、**海外展開**、研究開発

# 2025 年版中小企業白書の概要

## 第 1 部 令和 6 年度（2024 年度）の中小企業の動向

### 【2024 年度の経済の状況】

売上高・経常利益の推移（企業規模別）



2024 年度の中小企業は「売上高」「経常利益」共に増加傾向で推移しているが、大企業と比較して伸び率の差は拡大傾向にある。

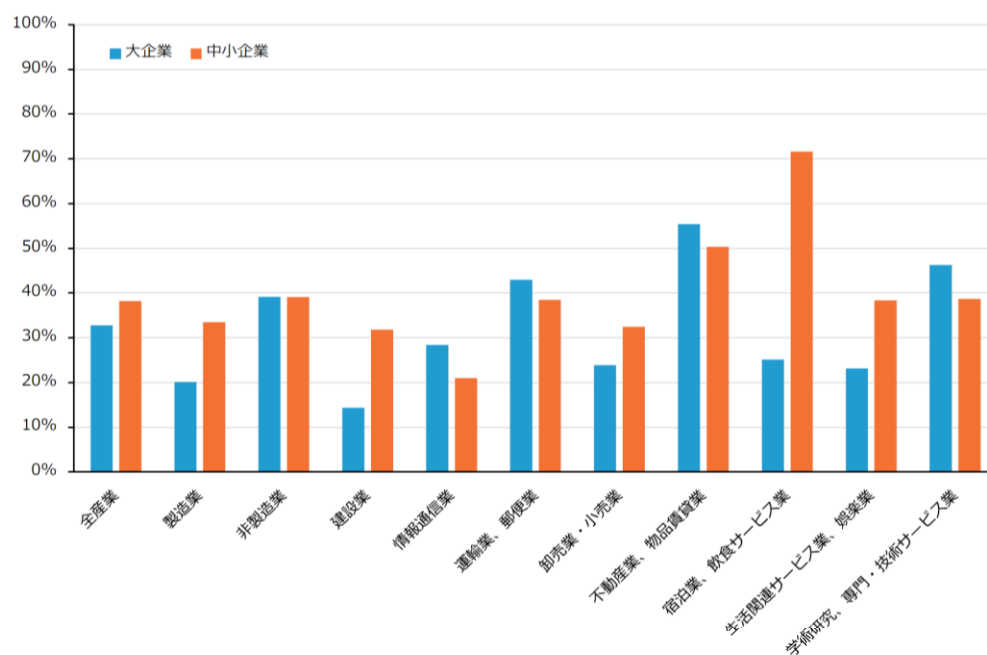
### 【金利のある世界】

日本銀行は、2024 年 3 月にマイナス金利政策の解除を決定し、同年 7 月には政策金利を 0.25% に引き上げ、更に 2025 年 1 月には 0.5% への引上げを決定した。これにより、我が国経済は「金利のある世界」に回帰したといえる。

金利上昇の中小企業への影響は、主に有利子負債の利息増加、為替への影響（円高方向）による仕入れ単価減少、経済全体の物価上昇などが考えられる。

次図は業種別の借入金依存度に関するデータである。「宿泊業、飲食サービス業」は借入金依存度が高く、金利上昇の影響が大きいと考えられる。

借入金依存度（企業規模別、業種別）

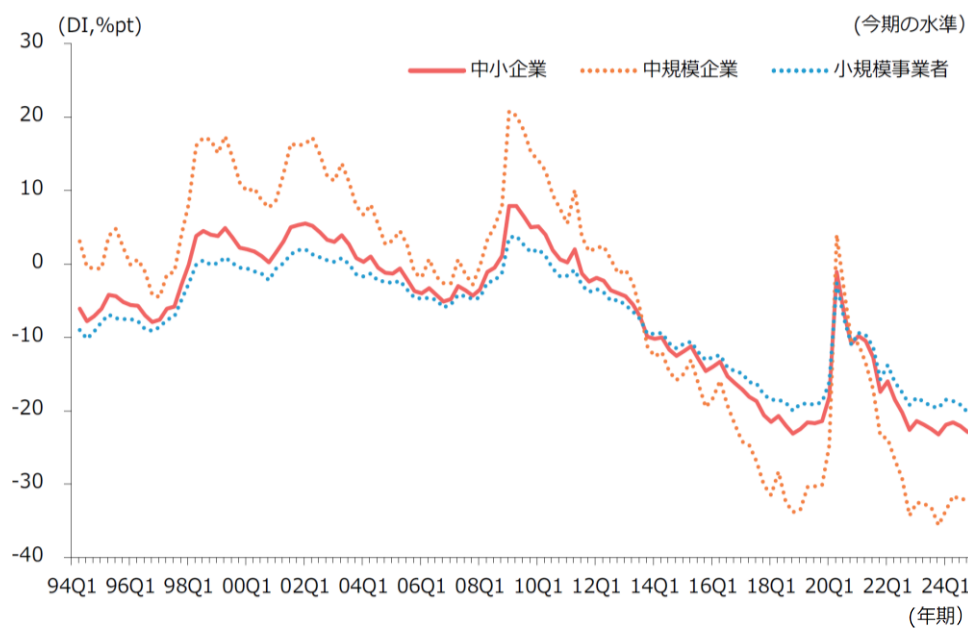


## 【中小企業の状況】

### ■人手不足

中小企業・小規模事業者の人材不足は依然として深刻であり「中規模企業」の不足感が特に強い。

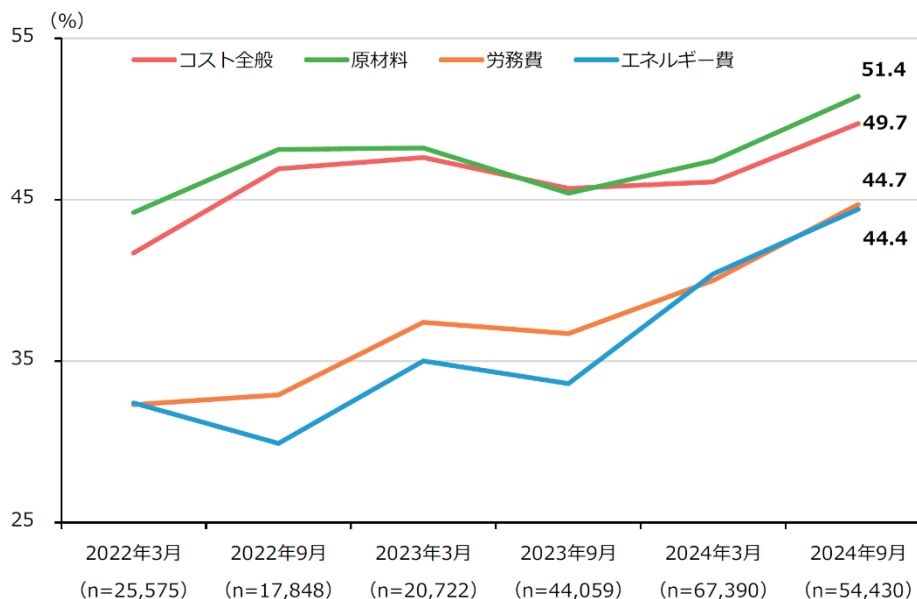
従業員数過不足DIの推移（企業規模別）



## ■価格転嫁

各コスト及びコスト全般の転嫁率は上昇傾向であるものの、直近で5割程度となっている。

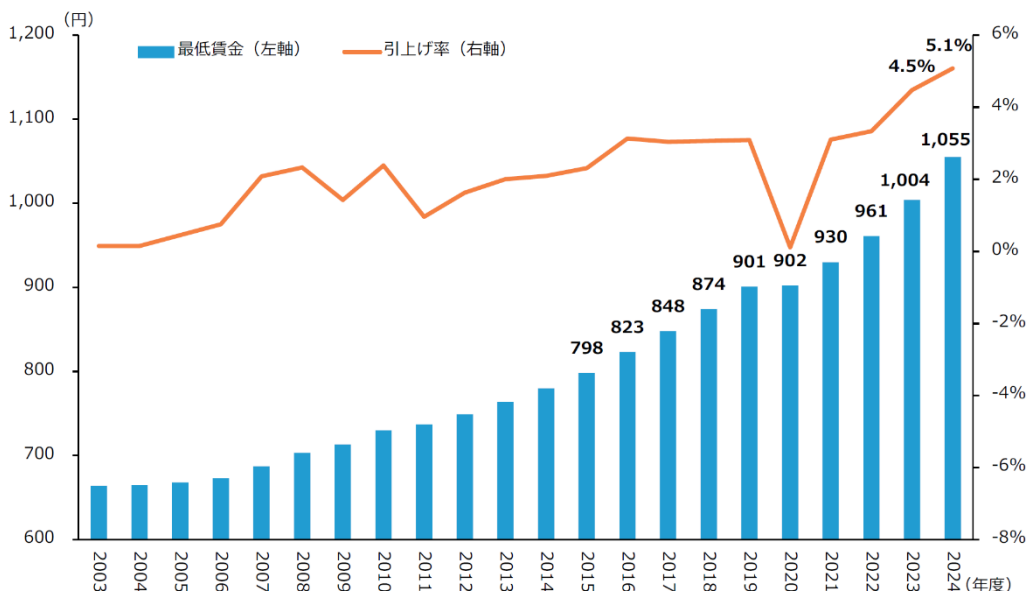
各コストの変動に対する価格転嫁率の推移



## ■人件費

下図は最低賃金の推移を表したものである。最低賃金は2021年から上昇を続け、パートタイマーやアルバイトを多く雇う企業への人件費負担は毎年増加している。

最低賃金の推移

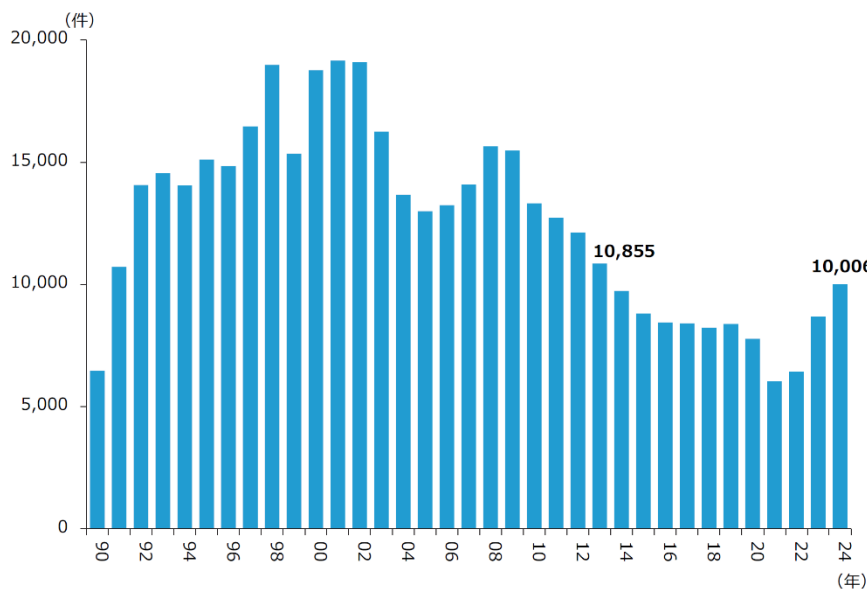


## ■倒産件数

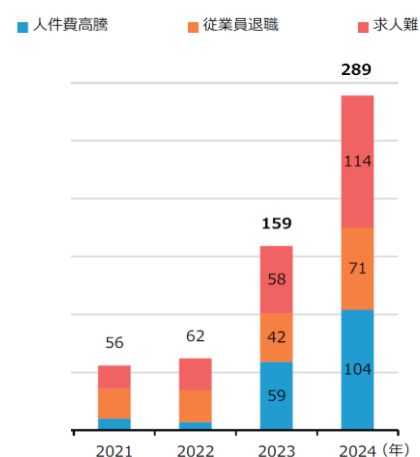
2009 年以降倒産件数は減少傾向だったが、2021 年から増加の傾向に転じている。

物価高が背景を要因とした倒産が増加していることに加え、人手不足に起因する倒産も増加している  
(ここでの「倒産」とは、企業が債務の支払不能に陥ることや、経済活動の継続が困難になった状態となることを指す)

倒産件数の推移



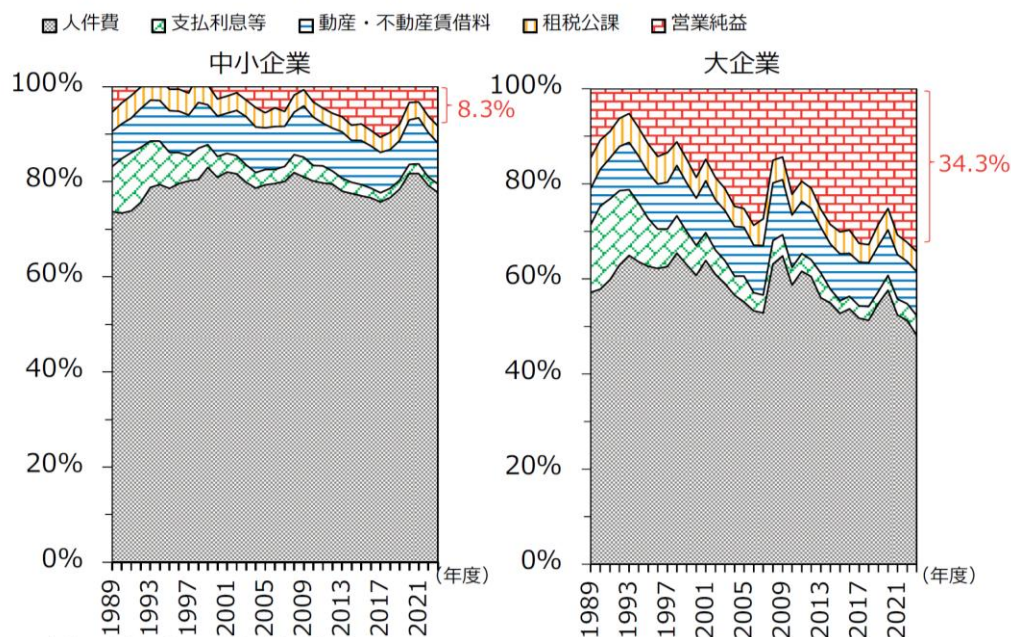
「人手不足」関連倒産



## 【コストに占める人件費率】

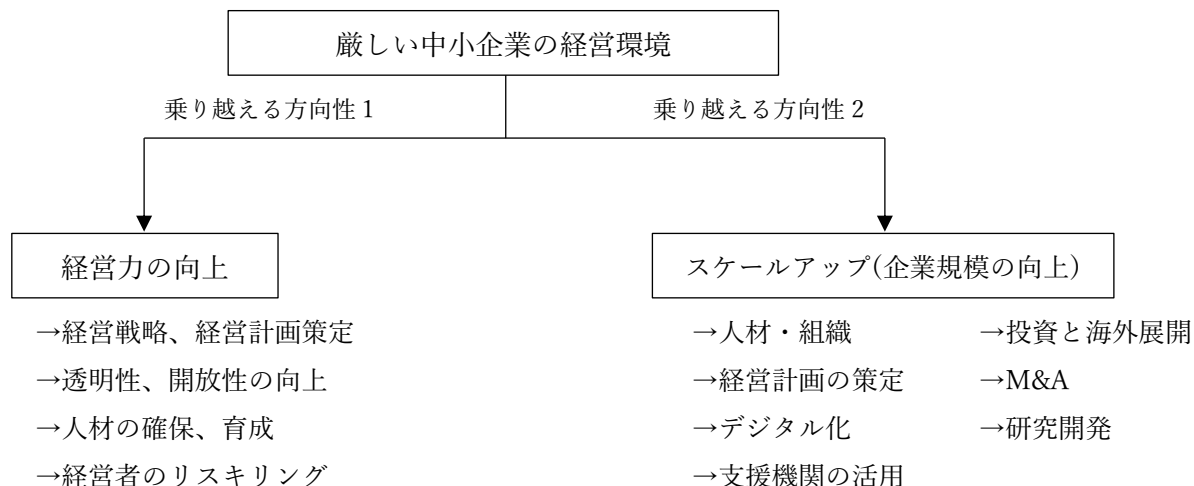
下図は企業規模別に付加価値額の構成要素を見たものである。中小企業は大企業と比べて人件費の割合が高く営業純益の割合が低い。企業規模を拡大することで付加価値に占める人件費率を減らし、営業純益を増やすことが出来る可能性がある。

付加価値額の構成要素（企業規模別）



## 第2部 新たな時代に挑む中小企業の経営力と成長戦略

第2部では、環境変化を乗り越えることに資する取組として、経営資源を確保・活用して経営力を高めていく取組、スケールアップにつながり得る経営戦略・投資行動等に焦点を当てた分析を行っていく。



### 【経営力の向上】

本章における「経営力」とは、中小企業の成長や持続可能性の向上に寄与し得る、経営戦略の策定力及び経営資源のマネジメント力、経営者の成長的志向、従業員にとって健全な環境や待遇を整備する能力等と定義する。

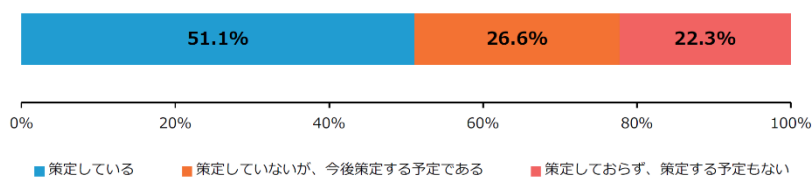
#### ■経営計画

経営力を高める取組の一つは経営戦略や経営計画の策定である。右図は経営計画の策定状況を見たものである。

約5割の事業者が経営計画を「策定している」ことが分かる。またその内3年以上先を見据えている企業が半数程度あることが分かる。

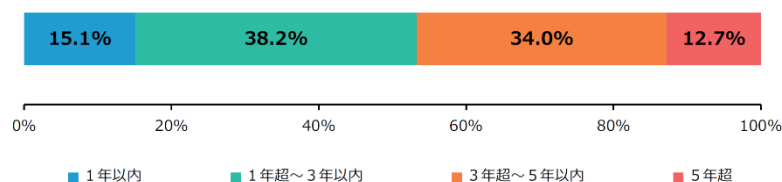
経営計画の策定状況

(n=24,588)



経営計画の計画期間

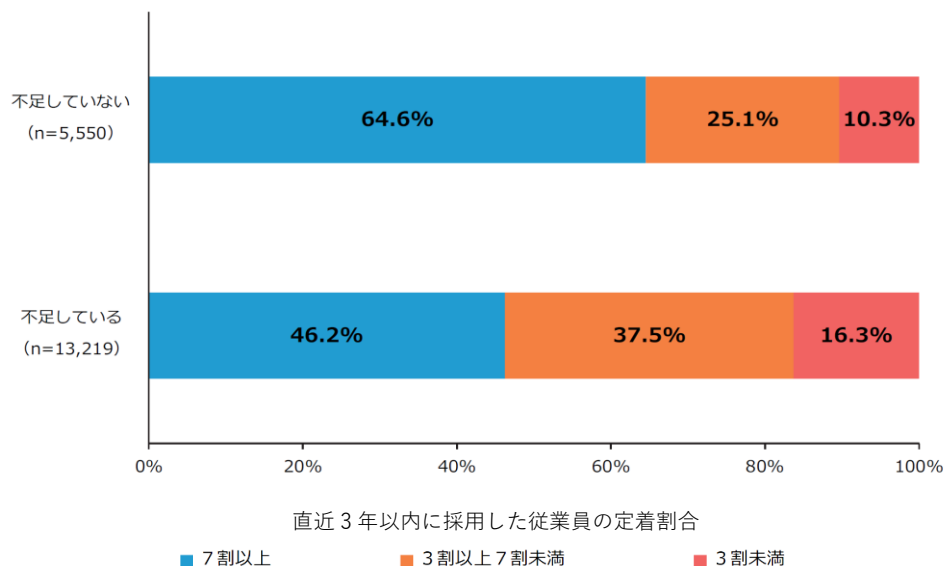
(n=12,389)



## ■人材の確保・育成

人材の確保・育成は昨今の経営において大きな課題である。人材確保について、下図を見ると人材が不足していない事業者では不足している企業に比べて、採用した従業員の定着率が高いことが分かる。人材確保のためには採用した人材の定着率を高める取組が重要といえる。

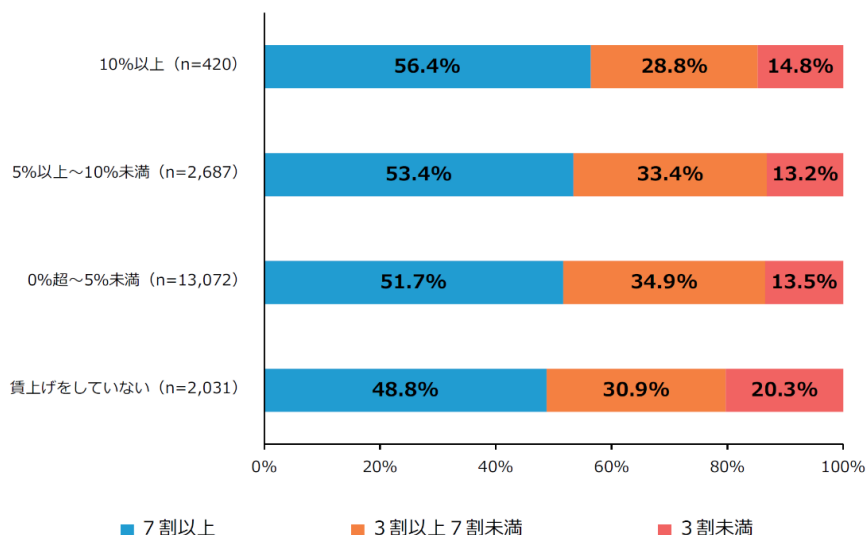
従業員の定着状況（人材の不足状況別）



定着率を高める取組が重要と認識をした上で、どのような取組が考えられるのかを何点か見ていく。

右図は賃上げの実施状況別、定着状況である。そこまで大きな差ではないものの、賃上げを行っている企業ほど7割以上定着している割合が高い。

従業員の定着状況（賃上げの実施状況別）

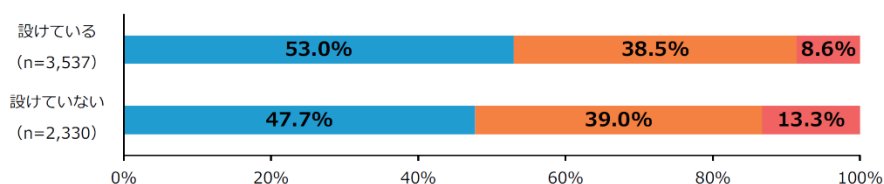




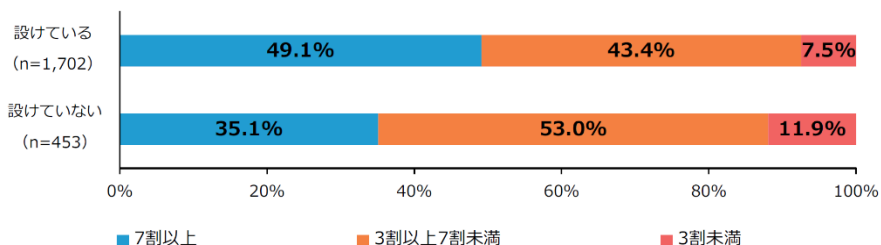
続けて人事評価制度の有無である。  
 こちらも設けている企業の方が 7  
 割以上定着している割合が高い。  
 従業員数が大きくなるとその差は  
 顕著になっている。

従業員の定着状況（人事評価制度の有無別、従業員規模別）

（1）従業員数30名超100名以下

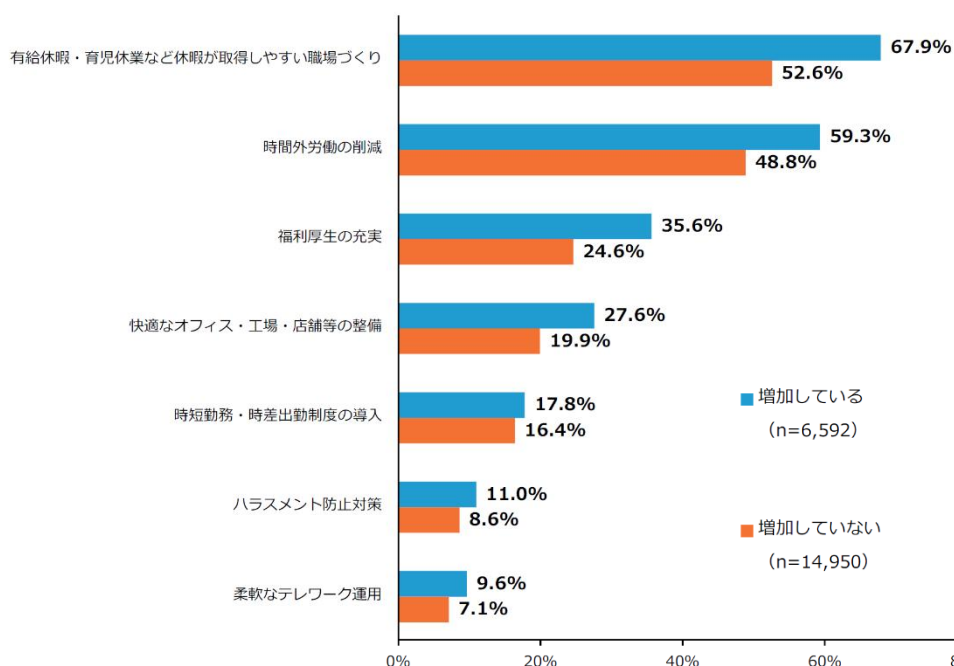


（2）従業員数100名超



次図は人材確保に効果があった働き方改善の取組である。表題としては「確保」に効果があった改善だが、従業員の働きにくさを取り除く内容であるため、定着率向上にも同様に効果があることが予想される。

人材確保に効果があった働き方改善の取組（従業員数の増加状況別）



フリーランス法

活用できる人材の一つとして外部人材がある。その中でフリーランスの人達の働き方を安定させ、取引の透明性を高める法律『特定受託事業者に係る取引の適正化等に関する法律』が 2024 年 11 月 1 日に施行された。

この法律でフリーランスとは「事業者が業務委託をする際の相手方である事業者(個人・法人)で、代表者以外に役員が無く、かつ従業員を使用しないもの」とされる。



業務を委託する事業者に対し

①書面などによる取引条件の明示	②報酬支払期日の設定・期日内の支払い
③受領拒否・報酬減額等7項目の禁止	④募集情報の的確表示（虚偽内容募集の禁止）
⑤育児介護等と業務の両立に対する配慮	⑥ハラスメント対策に関する体制整備
⑦中途解除等の事前予告・理由開示	

の7項目が義務付けられた。

詳しい内容は下記。

公正取引委員会フリーランス法特設サイト：[https://www.jftc.go.jp/freelancelaw\\_2024/](https://www.jftc.go.jp/freelancelaw_2024/)

厚生労働省(概要及び条文)：

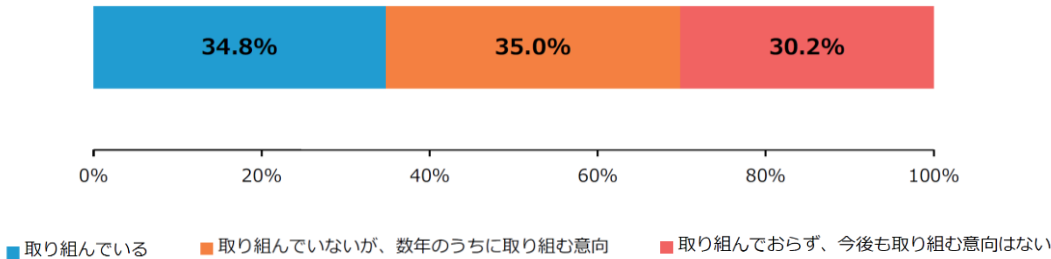
[https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou\\_roudou/koyoukintou/zaitaku/index\\_00002.html](https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/koyoukintou/zaitaku/index_00002.html)

## ■経営者のリスクリング

中小企業にとって経営者の役割は非常に大きく、経営者のスキルの有無、成長意欲が大きく影響を及ぼすことが考えられる。下図ではリスクリングに取り組んでいる経営者は約3割に留まることが分かる。また取組内容に関しては様々であるが、「書籍からの知識収集」「外部研修の受講」と回答した割合が高い。

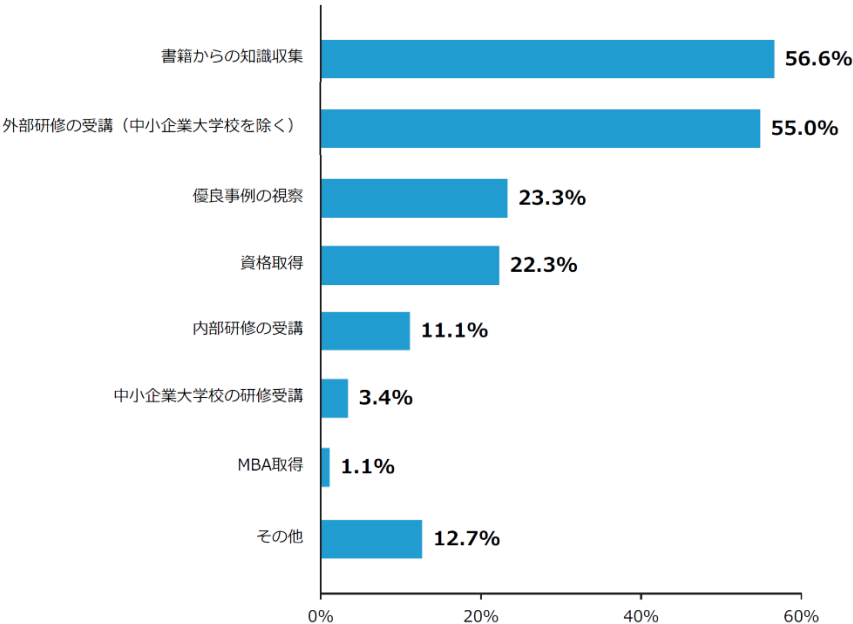
経営者のリスクリングへの取組状況

(n=24,588)



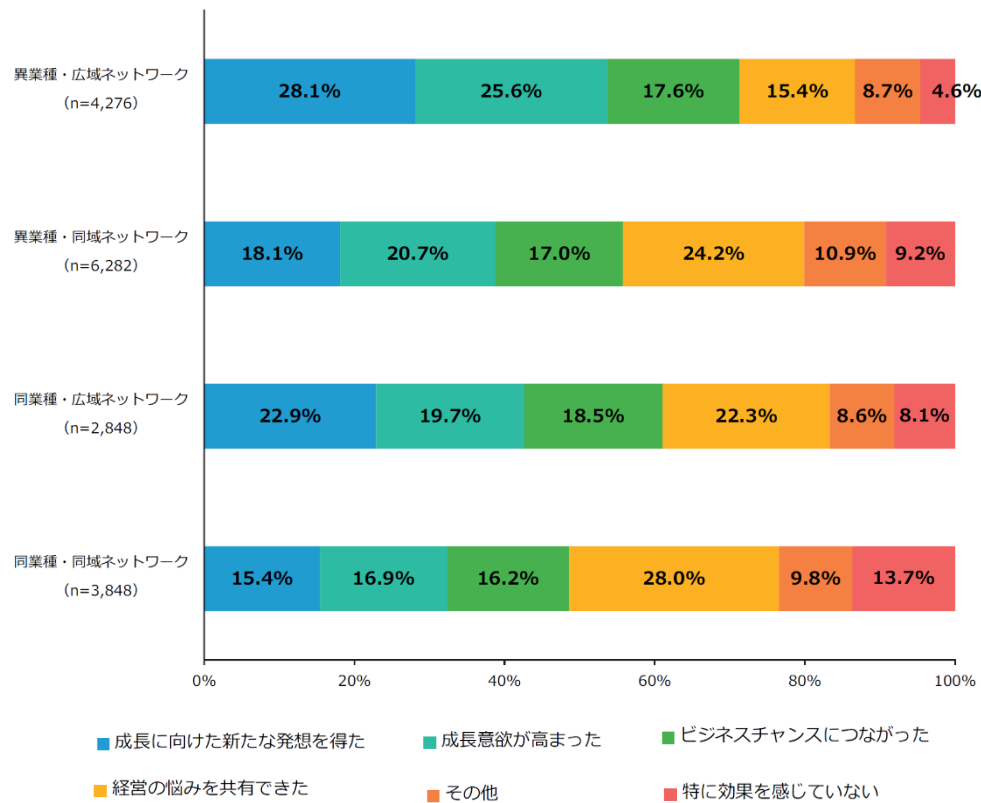
経営者のリスクリングの取組内容

(n=8,355)



もう一つ経営者のリスクリングにつながる取組として、経営者同士のネットワークへの参加が考えられる。経営者の成長意欲の醸成やスキル獲得の取組に当たり、優れた経営者との交流によるモチベーション向上がきっかけになる可能性がある。

経営者ネットワークへの参加で最も得られた効果（経営者ネットワークの属性別）



## 【スケールアップへの挑戦】

第1部で述べたように、中小企業は大企業と比べて人件費の割合が高く営業純益の割合が低い。企業規模を拡大することでコストに占める人件費率を減らし、営業純益を増やすことが出来る可能性がある。本章では、継続的に賃上げや投資に取り組むことができるような、一定企業規模への成長を実現するための、中小企業の経営戦略や投資行動等について分析を進めていく。

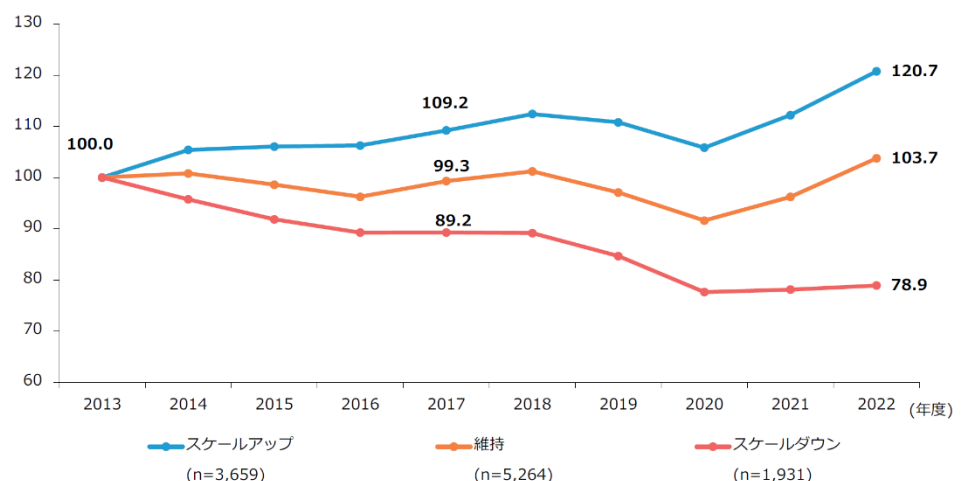
（ここではスケールアップについて、主に『売上高規模の向上』と捉える）

右図はスケールの変動状況別に、従業員一人当たり売上高平均値の推移を見たものである。これを見ると、「スケールアップ」企業は従業員一人当たり売上高平均値を高めていることが分かる。

スケールアップを実現するためには人材数確保だけでなく、従業員一人当たりの売上高を高める取組も重要である可能性が

従業員一人当たり売上高平均値の推移（スケール変動状況別）

（従業員一人当たり売上高平均値 2013年度=100）

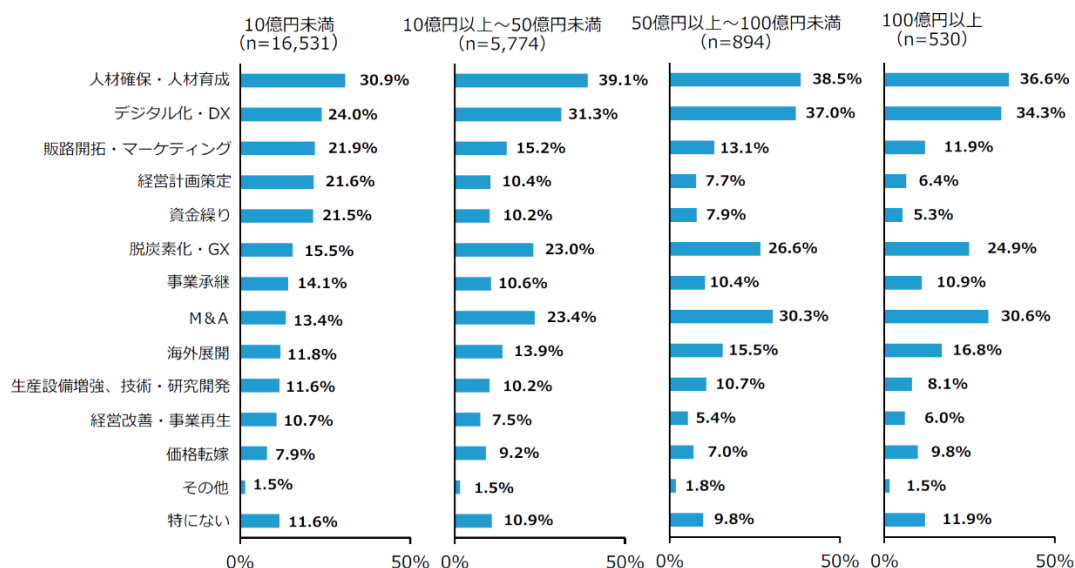


示唆される。

## ■スケールアップに向けた取り組み

ここからスケールアップに向けた取り組みについて見ていく。下図はスケール別に見た独力での対応が難しい経営課題である。「販路拡大・マーケティング」や「経営計画策定」のようにスケールが上がるにつれて割合が下がっている項目については、社内で整備され対応が出来るようになっていることが推測される。

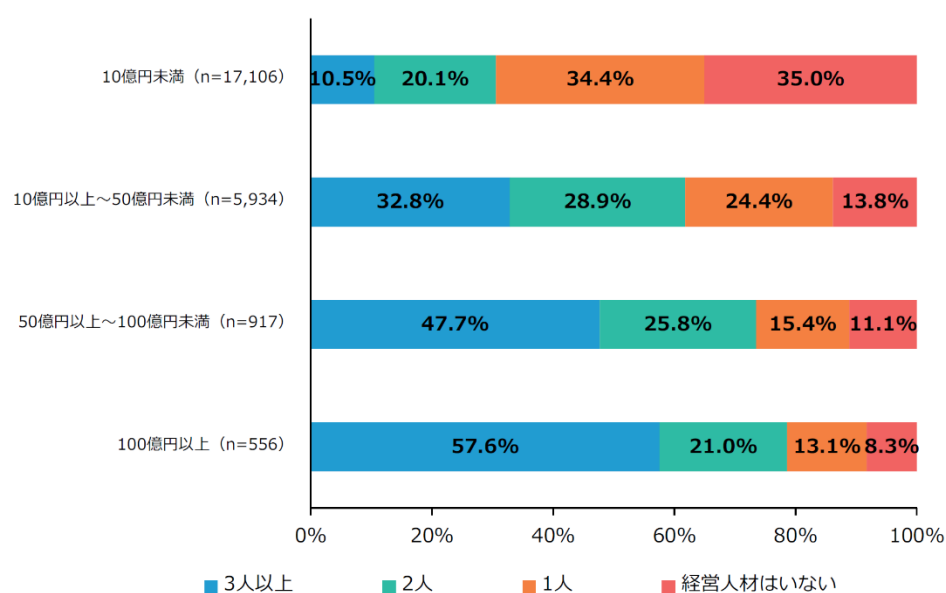
独力に対応していくことが難しい経営課題（スケール別）



## ・人材、組織

人材の中の経営人材である。右図を見ると、スケールが大きくなるほど経営人材が存在している割合・人数が高くなる傾向にある。スケールアップを実現するに当たっての「成長の壁」の一つとして、経営者一人で経営することの限界が存在している可能性が改めて示唆される。

経営人材の有無及び人数（スケール別）

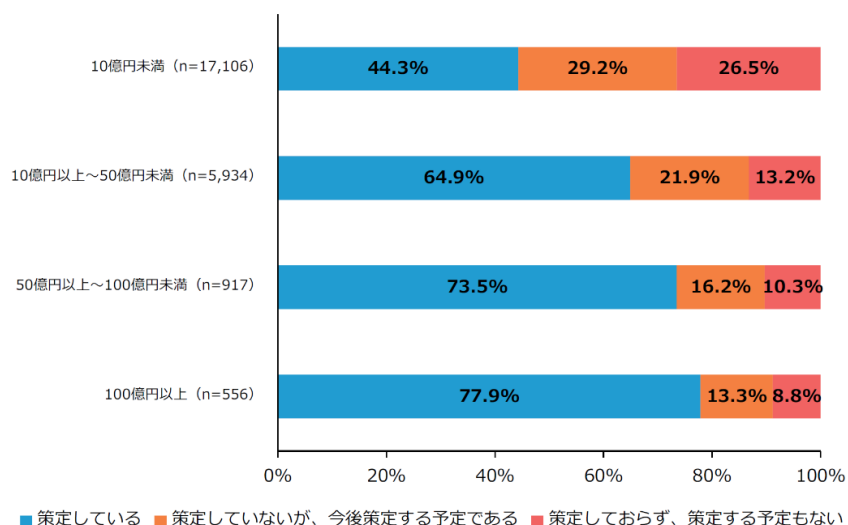


## ・経営計画の策定

右図から、10 億円以上の事業者では 6 割超が経営計画を策定しているが、「10 億円未満」の事業者では 5 割未満であることが分かる。

経営計画の策定を進めることはスケールアップの実現に当たって効果的である可能性がある。

経営計画の策定状況（スケール別）

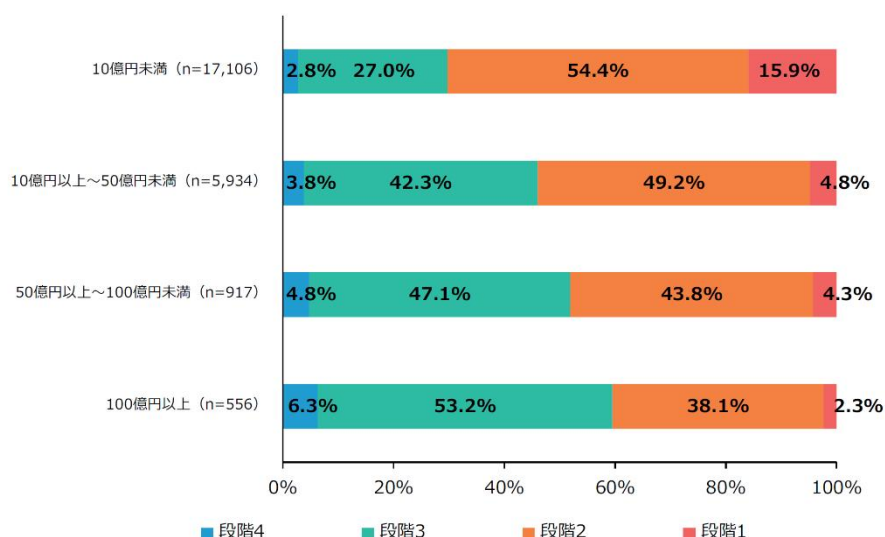


## ・デジタル化

続いてスケール別のデジタル化の進展について見る。

売上高 10 億円未満は約 7 割の事業者が「段階 2」以下と業務環境のデジタル化でとどまっているが、売上高 10 億円以上では 5 割超の事業者が段階 3 以上となっており、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様子がうかがえる。

デジタル化の取組段階（スケール別）



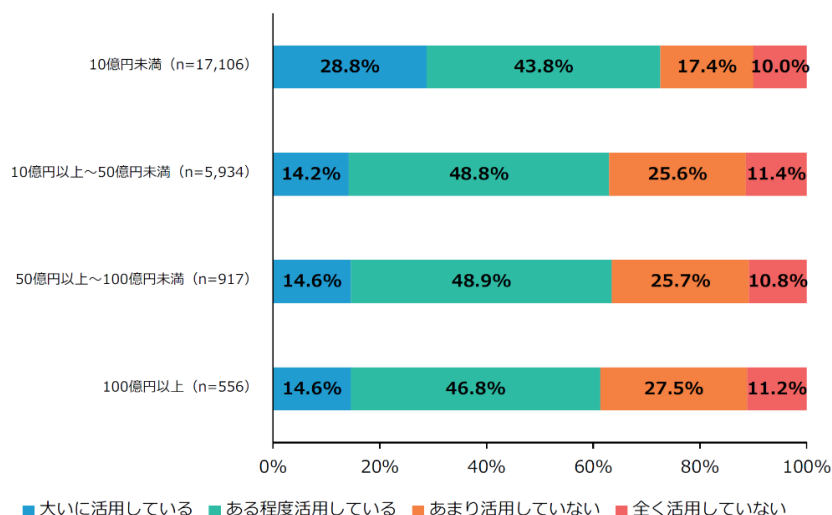
段階 4：デジタル化によるビジネスモデルの変革や競争力強化に取り組んでいる状態  
 段階 3：デジタル化による業務効率化やデータ分析に取り組んでいる状態  
 段階 2：アナログな状況からデジタルツールを利用した業務環境に移行している状態  
 段階 1：紙や口頭による業務が中心で、デジタル化が図られていない状態

## ・支援機関の活用

支援機関の活用状況について見る。

売上高 10 億円未満の事業者では「大いに活用している」が 3 割弱となっているが、10 億円超の事業者ではいずれも 15%弱と活用は減っている。しかし全スケールにおいて 50%以上の企業が「ある程度活用している」以上と、スケールが大きくなっても一定の活用がされていることが分かる。

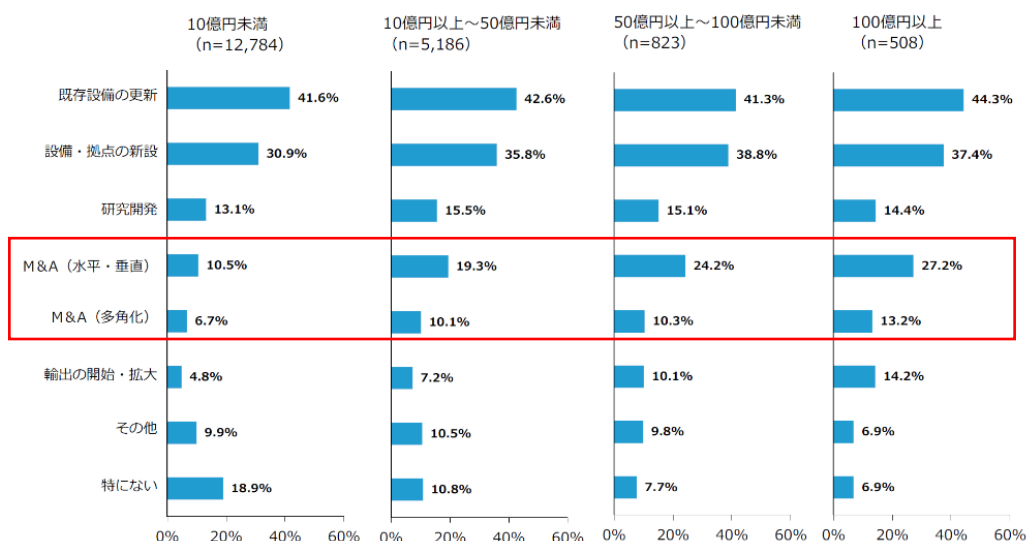
支援機関の活用状況（スケール別）



## ・M&A

企業規模を拡大するに当たって重要な投資戦略について、スケールが大きくなるほど「M&A」の回答割合が高くなっている。スケールアップに向けて重要性が増す投資行動である可能性を確認できる。

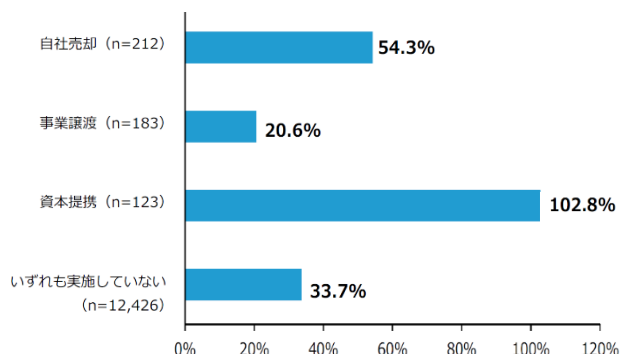
企業規模を拡大するに当たって、重要と考える投資戦略（スケール別）



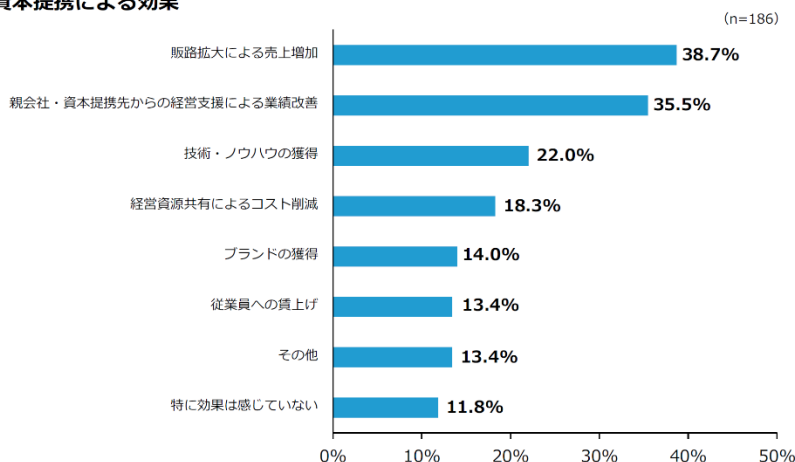
M&A に関しては買い手側としてだけでなく売り手側として自社を売却することにより成長するケースも考えられる。親会社のグループ傘下に入ることや資本提携を行うことは、親会社や資本提携先からの経営支援やシナジー効果の発揮などにより、業績向上につながる可能性が示唆される。

## 経常利益の変化率

(自社売却、事業譲渡、資本提携の実施状況別、中央値)



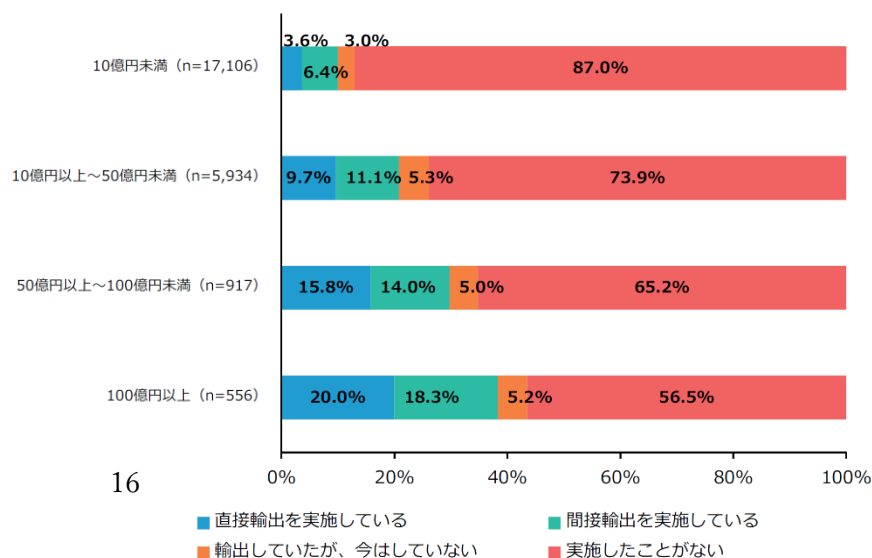
## 資本提携による効果



## ・海外展開

右図はスケール別に輸出の実施状況を確認したものである。スケールが大きくなるほど輸出の実施割合が高くなっている。合わせて間接輸出（自国内商社や卸売業者、輸出代理店等を通じて行った輸出）の割合が、直接輸出と同程度高いことが分かる。

輸出の実施状況（スケール別）



\* 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 1-1-3 図	売上高・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 1-2-2 図	借入金依存度（企業規模別、業種別）	◇
	第 1-3-2 図	従業員過不足 DI の推移（企業規模別）	中小企業庁・(独)中小企業基盤整備機構「中小企業景況調査」
	第 1-5-2 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調査」
	第 1-6-1 図	最低賃金の推移	厚生労働省「地域別最低賃金の全国一覧」
	第 1-7-1 図	倒産件数の推移	(株)東京商工リサーチ「全国企業倒産状況」
	第 1-7-2 図	倒産件数の推移（内訳）	◇
	第 1-6-4 図	付加価値額の構成要素（企業規模別）	財務省「法人企業統計調査年報」
	第 2-1-7 図	経営計画の策定状況	(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」
	第 2-1-1 図	経営計画の計画期間	◇
	第 2-1-44 図	従業員の定着状況（人材の不足状況別）	◇
	第 2-1-45 図	従業員の定着状況（賃上げの実施状況別）	◇
	第 2-1-59 図	従業員の定着状況（人事評価制度の有無別、従業員規模別）	◇
	第 2-1-61 図	人材確保に効果があった働き方改善の取組	◇
	第 2-1-66 図	経営者のリスクリングへの取組状況	◇
	第 2-1-70 図	経営者のリスクリングの取り組み内容	◇
	第 2-1-78 図	経営者ネットワークへの参加で最も得られた効果（経営者ネットワークの属性別）	◇
	第 2-2-12 図	従業員一人当たり売上高平均値の推移（スケール変動状況別）	経済産業省「企業活動基本調査」
	第 2-2-18 図	独力で対応していくことが難しい経営課題(スケール別)	(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」
	第 2-2-22 図	経営人材の有無及び人数（スケール別）	◇
	第 2-2-33 図	経営計画の策定状況（スケール別）	◇
	第 2-2-37 図	デジタル化の取組段階（スケール別）	◇
	第 2-2-39 図	支援機関の活用状況（スケール別）	◇
	第 2-2-41 図	企業規模を拡大するに当たって、重要と考える投資戦略(スケール別)	◇
	第 2-2-61 図	経常利益の変化率（自社売却、事業譲渡、資本提携の実施状況別、中央値）	◇
	第 2-2-60 図	資本提携による効果	◇
	第 2-2-88 図	売上高の推移（直接輸出の実施有無別）	経済産業省「企業活動基本調査」