

# 2024年版中小企業白書・小規模企業白書の概要

## 環境変化に対応する中小企業

勝 野 連 桑 原 隆 成  
 (中小企業庁事業環境部調査室) (中小企業庁事業環境部調査室)  
 調 査 係 長 行 政 事 務 研 修 員



2024年版中小企業白書



2024年版小規模企業白書

### はじめに

この度、中小企業庁では、「2024年版中小企業白書・小規模企業白書」(以下、「白書」)として、中小企業・小規模事業者の現状と直面する課題、今後の展望について分析を行い、中小企業が環境変化を乗り越え、経営資源を確保して生産性の向上につなげていくための取組や、成長につながり得る投資行動とそのための資金調達、小規模事業者が売上げを確保し、今後も事業を持続的に発展させていくために必要となる取組、事業の継続に欠かせない資金と人手を確保する取組、支援機関の役割と体制の強化などを取りまとめた。本稿では、白書の概要について紹介する。

### < 2024年版中小企業白書・小規模企業白書の主なポイント >

白書第1部では、中小企業・小規模事業者を取り巻く経営環境について分析している。新型コロナウイルス感染症(以下、「感染症」)の5類移行で業況が回復している一方、物価高騰・人手不足の課題に直面しており、こうした課題を乗り越えるためには、価格転嫁の促進、持続的な賃上げ、賃上げの原資確保に向けた生産性向上の取組の強化が欠かせないことを示している。

中小企業白書第2部では、中小企業が環境の変化を乗り越え、経営資源を確保して生産性の向上につなげていくための取組や、成長につながり得る投資行動とそのための資金調達、支援機関の役割と体制の強化について分析している。成長については、足下では約9割の中小企業が投資行動に意欲的な経営方針を示していること、企業の成長には、人への投資、設備投資、M&A、研究開発投資といった投資行動が有効であるとしている。

小規模企業白書第2部では、小規模事業者が売上げを確保し今後も事業を持続的に発展させていくために必要となる取組や事業の継続に欠かせない資金と人手を確保する取組、そのための支援機関の役割と体制の強化について、分析を行っている。小規模事業者は、コストを把握して適正な価格設定を行うことや顧客ターゲットを明確にして新規顧客獲得に取り組むことで、売上高の増加につながることを期待できる。また、創業にチャレンジしやすい環境となる中で、創業に挑戦する若年層が増えていることなどを示している。

## 2024年版中小企業白書の構成

### 第1部 令和5年度（2023年度）の中小企業の動向

- 第1章 令和6年能登半島地震の被災地域の状況
- 第2章 これまでの新型コロナウイルス感染症の影響と対応
- 第3章 中小企業・小規模事業者の現状
- 第4章 中小企業・小規模事業者が直面する課題と今後の展望

### 第2部 環境変化に対応する中小企業

- 第1章 人への投資と省力化
- 第2章 中小企業を支える資金調達
- 第3章 中小企業の成長
- 第4章 中小企業・小規模事業者を支える支援機関

## 2024年版小規模企業白書の構成

### 第1部 令和5年度（2023年度）の小規模事業者の動向

- 第1章 令和6年能登半島地震の被災地域の状況
- 第2章 これまでの新型コロナウイルス感染症の影響と対応
- 第3章 中小企業・小規模事業者の現状
- 第4章 中小企業・小規模事業者が直面する課題と今後の展望

### 第2部 経営課題に立ち向かう小規模事業者

- 第1章 小規模事業者の経営課題と対応
- 第2章 小規模事業者に対する今後の期待
- 第3章 中小企業・小規模事業者を支える支援機関

## 中小企業・小規模事業者の動向

### ◆令和6年能登半島地震の被災地域の状況

2024年1月に発生した令和6年能登半島地震の被災地域の状況を概観するとともに、当該災害の影響を確認する。

まず、被災地域の経済概要を確認する。石川県、富山県、新潟県、福井県のいずれも、65歳以上人口の割合と75歳以上人口の割合が全国平均を上回っており、中でも、被害の大きな能登半島6市町（七尾市、輪島市、珠洲市、志賀町、穴水町、能登町）においては、被災以前から高齢者の割合が高いことがうかがえる。また、能登半島6市町には、8,086事業所が存在し、石川県内に存在する事業所の約14.3%を占めている。

次に、当該災害の影響を確認する。北陸3県と新潟県を中心に、幅広い地域における産業の主要な生産拠点を持つ企業と地場の企業、それらから影響を受け得るセットメーカーなどにおいて、建物や設備の損傷等の被害が多数発生していることが報告された。また、内閣府が公表した石川県、富山県、新潟県を対象とした令和6年能登半島地震のストック面への影響試算<sup>1</sup>を確認したところ、石川県・富山県・新潟県の毀損額は約1.1～2.6兆円と推計されている。今回の試算は被害額を積み上げたものではなく、市町村ごとの震度に基づいた機械的な試算であり、幅を持って見る必要があるが、今後

も被害状況の把握に努め、復旧・復興を支援していくことが重要である。

### ◆新型コロナウイルス感染症の振り返り

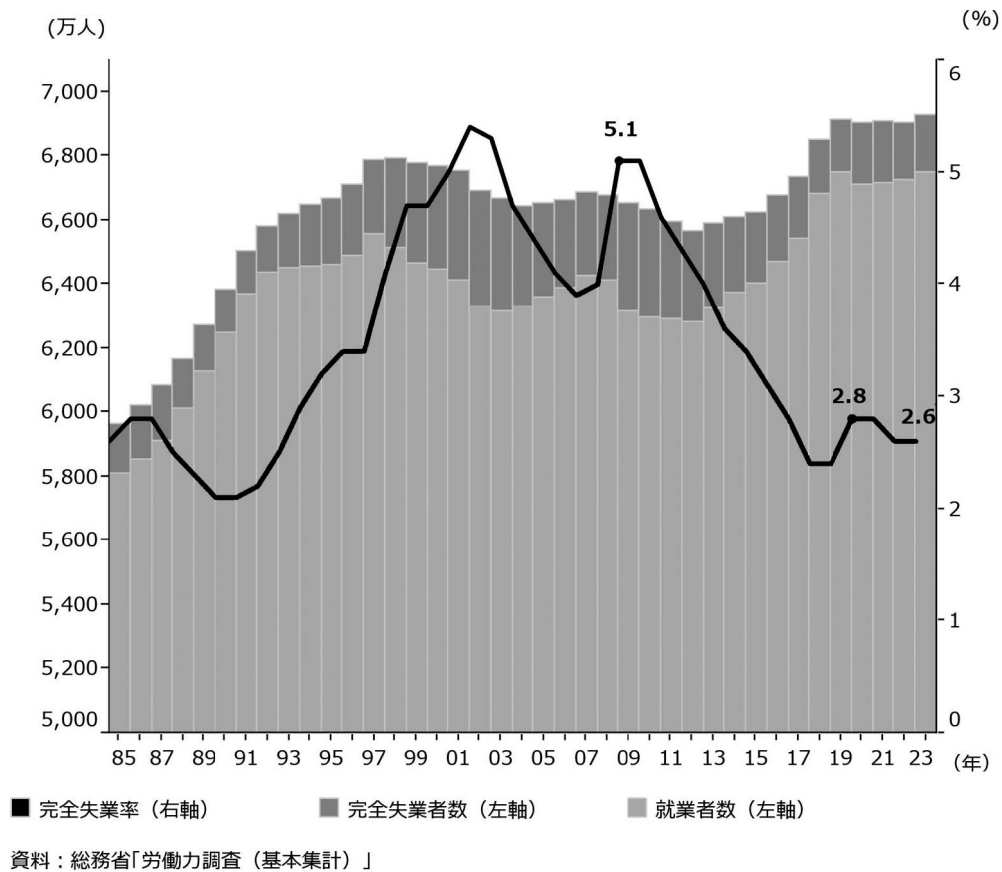
2020年以降の感染症の感染拡大に伴い、政府は緊急事態宣言等による休業要請又は営業時間短縮要請を実施した。その影響を受ける中小企業・小規模事業者に対しては、事業の継続や雇用の維持に向けた緊急的な支援策が実施された。中小企業・小規模事業者における感染症に関する政府施策の利用経験を確認したところ、回答した企業のうち半数近くが、「持続化給付金」、「雇用調整助成金」、「政府系金融機関による実質無利子・無担保融資」、「民間金融機関による実質無利子・無担保融資」を利用しており、こうした政府施策が幅広く利用されていたことが示唆される。

「完全失業率」、「完全失業者数」、「就業者数」の推移を見ると（第1図）、リーマン・ショックの影響によって「完全失業率」が5.1%まで上昇した2009年と比べ、2020年は「完全失業者数」の増加幅が小さく、「完全失業率」は2.8%となっている。また、倒産件数は感染症下である2020年から2022年にかけて、比較的低水準で推移している<sup>2</sup>。その後、各種措置の終了に伴い、倒産件数は増加に転じたものの、失業率は低水準が継続している。

1 内閣府「月例経済報告等に関する関係閣僚会議資料」（2024年1月25日）

2 （株）東京商工リサーチ「全国企業倒産状況」

第1図 完全失業率・完全失業者数・就業者数の推移（中白第1-2-26図）

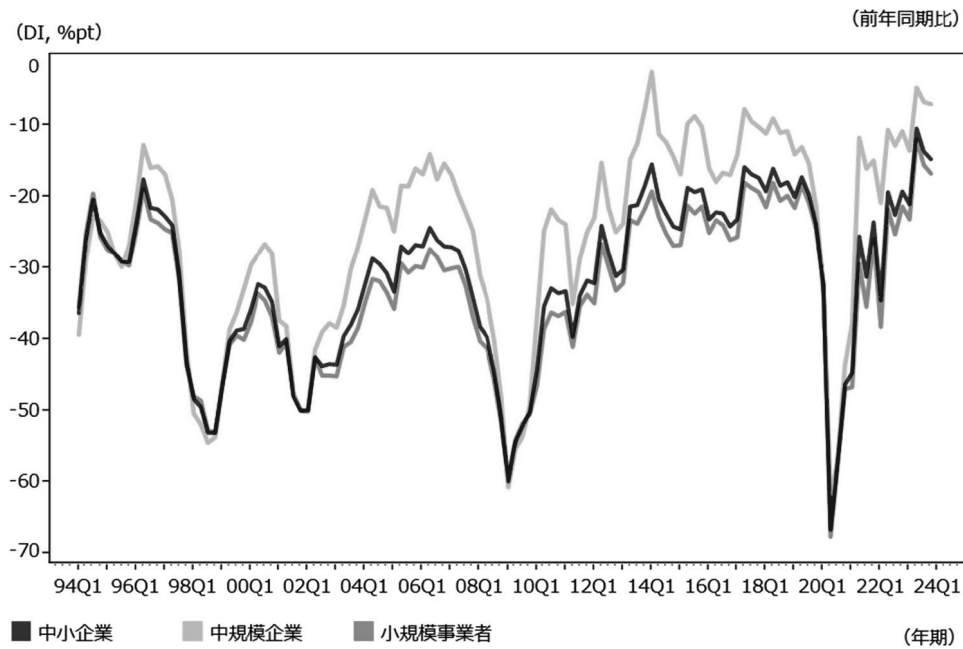


### ◆中小企業・小規模事業者の業況

続いて、中小企業の業況を確認する。企業規模別に業況判断DIの推移を見ると（第2図）、2023年の第1四半期から第3四半期における中小企業・小規模事業者の景況認識は、1994年

以降最高水準となっている。売上DIについても、2023年末にかけて売上げの好転に一服感が見られたものの、経済の状況は改善基調が継続していることが分かる（第3図）。

第2図 業況判断DIの推移（企業規模別）（中白第1-3-1図）

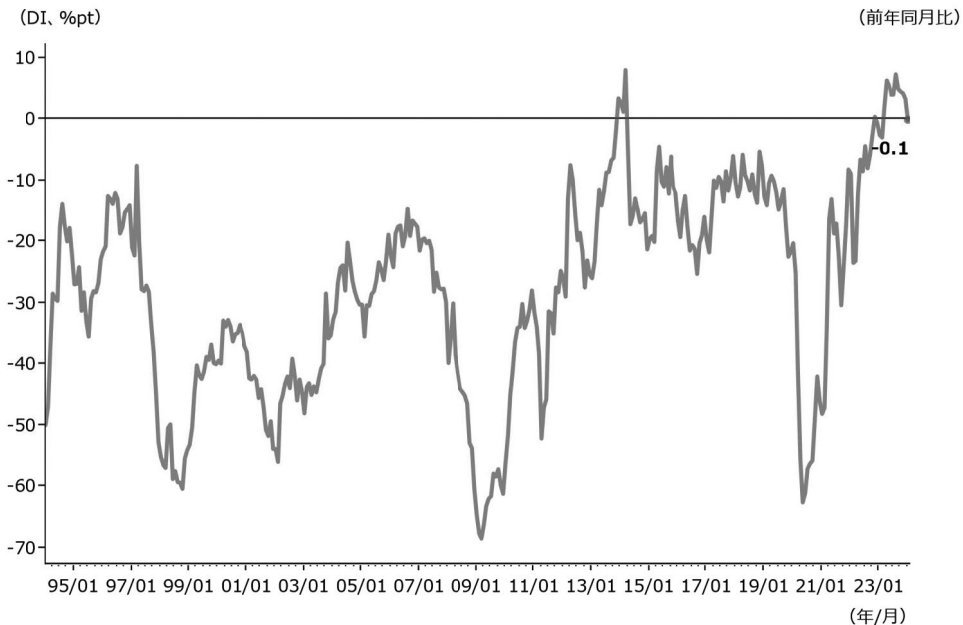


資料：中小企業庁・（独）中小企業基盤整備機構「中小企業景況調査」

（注）1. 景況調査の業況判断DIは、前期に比べて、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3図 中小企業の売上DIの推移（中白第1-3-3図）



資料：日本商工会議所「商工会議所早期景観測調査（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。



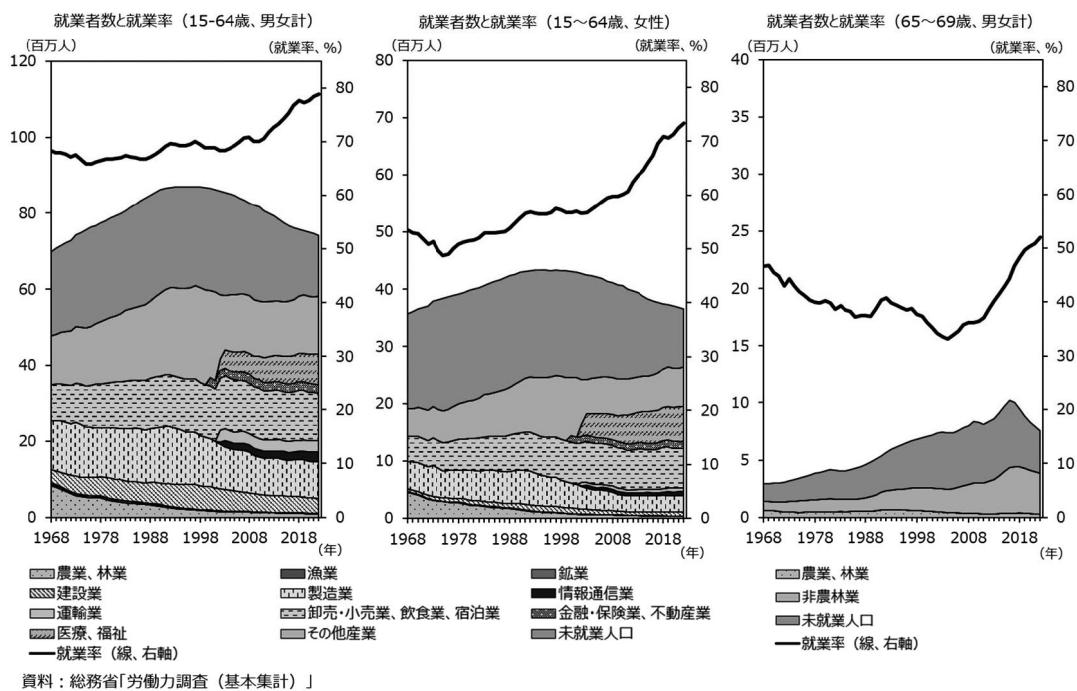
## ◆人手不足の深刻化

次に、中小企業の従業員数過不足DIの推移を確認したところ、需要回復を受けて中小企業の売上げが回復基調にある中で、人手不足感は徐々に強まっていることが分かる。中小企業において、需要回復を受けて人手不足が深刻化していることが示唆される。

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見ると（第4図）、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と高齢者である65～69歳人口の就業率は共に上昇してきた。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、女性・高齢者が補う形で全体の労働力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4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）（中白第1-3-8参考1図）



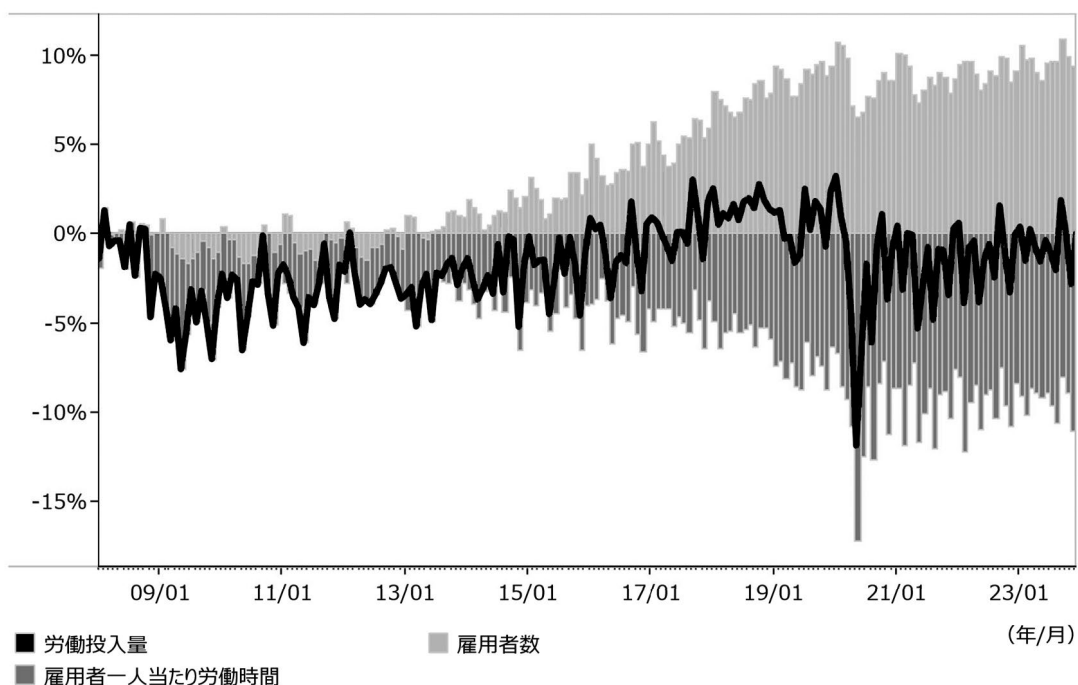
◆雇用者一人当たり労働時間の減少と人手確保のための取組

人材の供給制約に加えて、雇用者一人当たり労働時間の減少も労働投入量を下押ししている(第5図)。2010年代以降、雇用者一人当たり労働時間が減少する中で、企業は雇用者数を増加させることで労働投入量の増加につなげてきた。足下では労働時間が大きく減少する中で雇

用者数は頭打ちとなっており、労働投入量は伸び悩んでいる。

課題となる人手確保について、人手が不足していない企業にその要因を聞いたところ、「賃金や賞与の引き上げ」に次いで、「働きやすい職場づくり」が挙げられ、人材を十分に確保できている企業では、働きやすい職場環境・制度の整備が進んでいることが分かる。

第5図 労働投入量の要因分解(対2007年比)(中白第1-3-9参考1図)



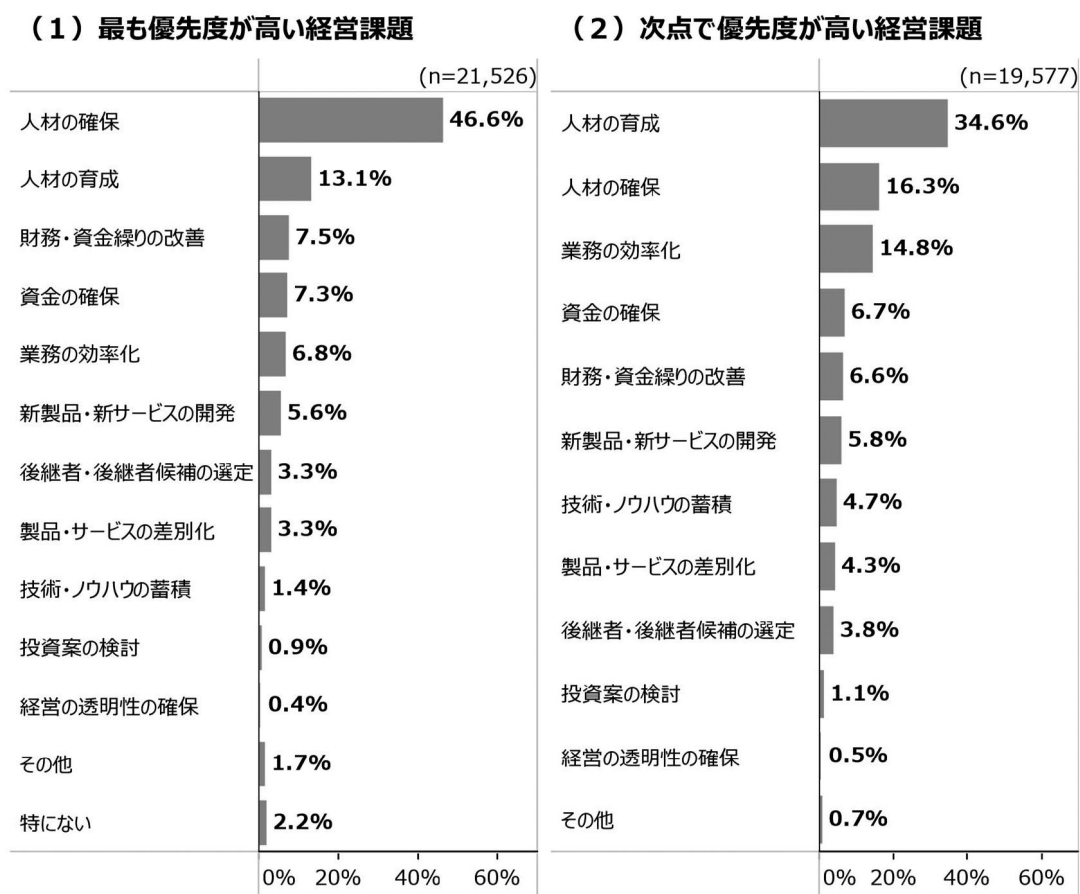
資料：厚生労働省「毎月勤労統計調査」、総務省「労働力調査（基本集計）」  
 (注) 1.ここでいう「雇用者一人当たり労働時間」は、総実労働時間指数（調査産業計、就業形態計、事業所規模5人以上）の値を用いている。  
 2.労働投入量は、総実労働時間指数（2020年平均=100）に雇用者数（原数値）を乗じて算出。  
 3.労働投入量の変化率（対2007年同期比）を、総実労働時間指数の変化率、雇用者数の変化率及び誤差項に要因分解しており、誤差項を除いて表示している。

## ◆人材の確保・育成

中小企業が対応の優先度が高いと考えている経営課題について具体的に見ると（第6図）、「人材の確保」、「人材の育成」が上位に並び、

人口減少トレンドが続く中で、「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。

第6図 中小企業の経営課題（中白第2-1-1図）



資料：（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組に関する調査」

（注）1.「現在の経営課題について、対応する優先度が高いと考えているもの」を上から順に三つ聞いたもの。ここでは、上位2位まで掲載している。

2. 1位（最も優先度が高い経営課題）について「特になし」と回答した企業は、2位以下を回答していない。

人材採用における課題として、6割超の企業が「応募が少ない」という課題を挙げている現状を踏まえ、応募を確保するための取組として、「製品・サービスの差別化度合い」に着目して分析を行った。「製品・サービスの差別化度合い」について、「大いにできている」、「ある程度できている」とした企業は、「あまりできていない」、

「全くできていない」と答えた企業に比べて、十分又はある程度応募があると答えた比率が高いことが分かった。このことから、製品・サービスの差別化により自社の魅力を高めることが、良好な応募状況につながる可能性が示唆される。

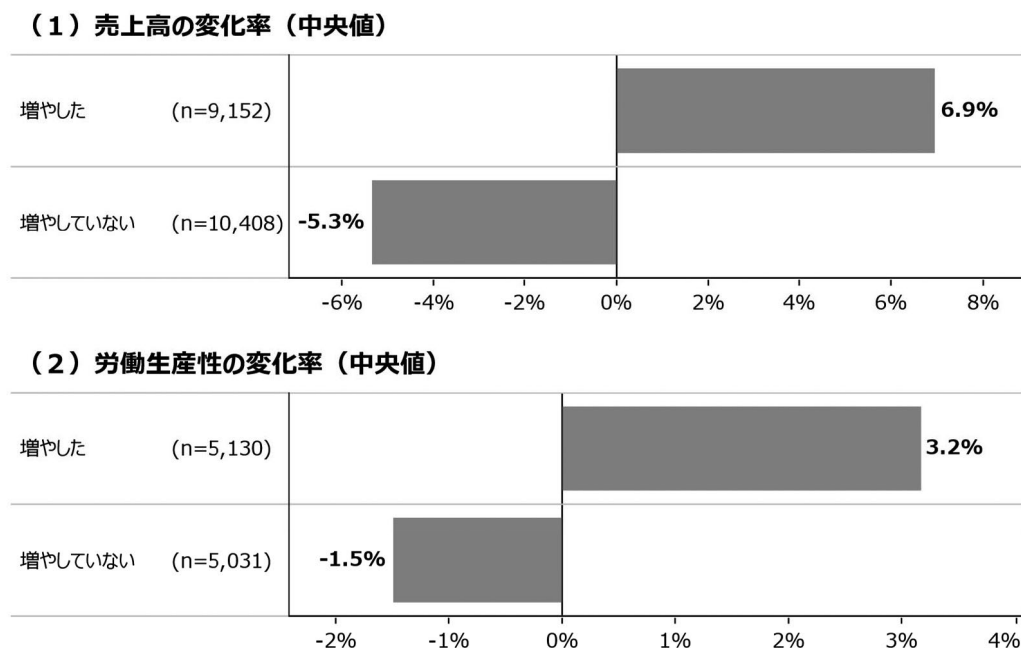
次に、人材の定着に向けた取組について確



認していく。人材の定着状況について、「十分に定着している」と回答した企業は、「賃上げ」、「専門性に応じた業務分担・配置」、「キャリアプランの明確化」などに積極的に取り組んでいることが分かった。また、「職場環境の整備」は人材の確保・定着の両面において重要な要素になっている可能性があり、「職場環境の整備」に向けた取組に積極的であるほど、従業員数が増加していると回答する割合が高いことも分かった。

最後に、人材育成の取組について確認していく。人材育成の取組を「増やした」企業は、「増やしていない」企業と比較し、より人材が定着している傾向が示された。また、人材育成の取組の増減別に、売上高及び労働生産性の変化率を見ると（第7図）、人材育成の取組を「増やした」企業では売上高、労働生産性共に増加していることが確認でき、人材育成の取組が業績の向上につながる可能性が示唆される。

第7図 売上高及び労働生産性の変化率（人材育成の取組の増減別、中央値）（中白第2-1-21図）



資料：（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組に関する調査」

（注）1. 人材育成の取組について、「増やした」は、「大いに増やした」、「やや増やした」と回答した企業の合計。「増やしていない」は、「大いに減らした」、「やや減らした」、「変わらない」と回答した企業の合計。

2. 人材育成の取組の増減は、2023年と2019年と比較したもの。

3. 売上高、労働生産性の変化率は、2022年と2017年を比較して算出したもの。

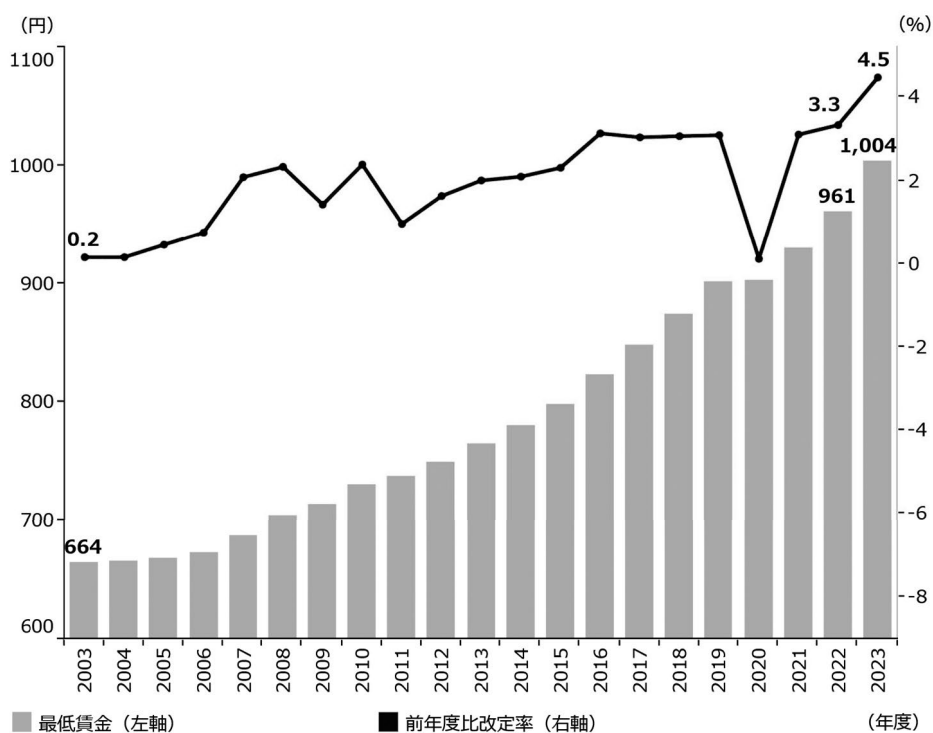
4. 対象企業全体の中央値は、売上高の変化率0%、労働生産性の変化率0.7%。

### ◆持続的な賃上げ

ここで、足下の賃金及び賃上げの動向を確認する。2023年度までの最低賃金の推移を見ると（第8図）、2022年度において全国加重平均で961円であった最低賃金は、2023年10月に全国加重平均で43円、前年度比で4.5%の引上げが実施されたことにより、2023年度においては全国加重平均で1,004円となっている。最低賃金の引上げ幅は過去最大を更新していることが分かる。

また、全国加重平均の最低賃金が2022年度に961円に引き上げられた際に、改正後の最低賃金額を下回ることになる労働者の割合は19.2%と、2020年度の4.7%、2021年度の16.2%に比べて大幅に増加したことが示されている<sup>3</sup>。最低賃金の引上げに伴い、賃上げを行う必要のある労働者層が増加していることから、雇用の大部分を占める中小企業・小規模事業者において賃上げの必要性が高まっていることが示唆される。

第8図 最低賃金の推移（中白第1-4-1図）



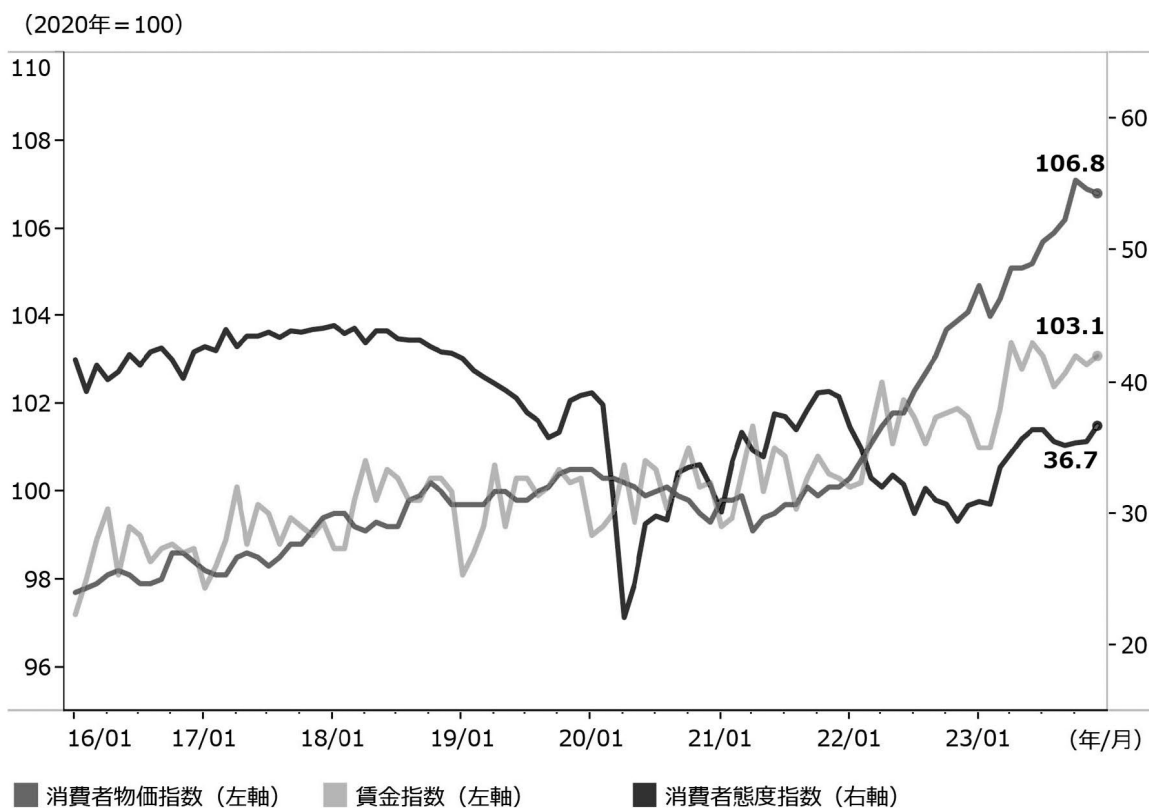
資料：厚生労働省「地域別最低賃金の全国一覧」

3 厚生労働省「令和5年度中央最低賃金審議会目安に関する小委員会（第2回）」

一方で、賃上げの水準はインフレ率に追いついていない。2016年1月から2023年12月までの消費者物価指数・賃金指数・消費者態度指数の推移を見ると（第9図）、前述した賃上げ率の上昇などを背景に、「賃金指数」は2020年以降上昇基調で推移しているものの、「消費者物価指数」が「賃金指数」を上回るペースで上昇を続けており、消費者マインドを表す「消

費者態度指数」は伸び悩んでいることが分かる。中小企業・小規模事業者でも賃上げの動きは浸透しつつあるが、物価上昇に追いついていないことから、物価上昇に見合った賃上げを通じて、需要の拡大につなげる好循環を実現するため、更なる賃上げに向けた取組を進めることが重要である。

第9図 消費者物価指数・賃金指数・消費者態度指数の推移（中白第1-4-4図）



資料：総務省「消費者物価指数」、厚生労働省「毎月勤労統計調査」、内閣府「消費動向調査」  
 (注) 1. 消費者物価指数、賃金指数はいずれも2020年を基準としている。  
 2. 賃金指数は、事業所規模5人以上の、所定内給与の賃金指数を用いている。  
 3. 消費者態度指数は、原数値（総世帯）を用いている。

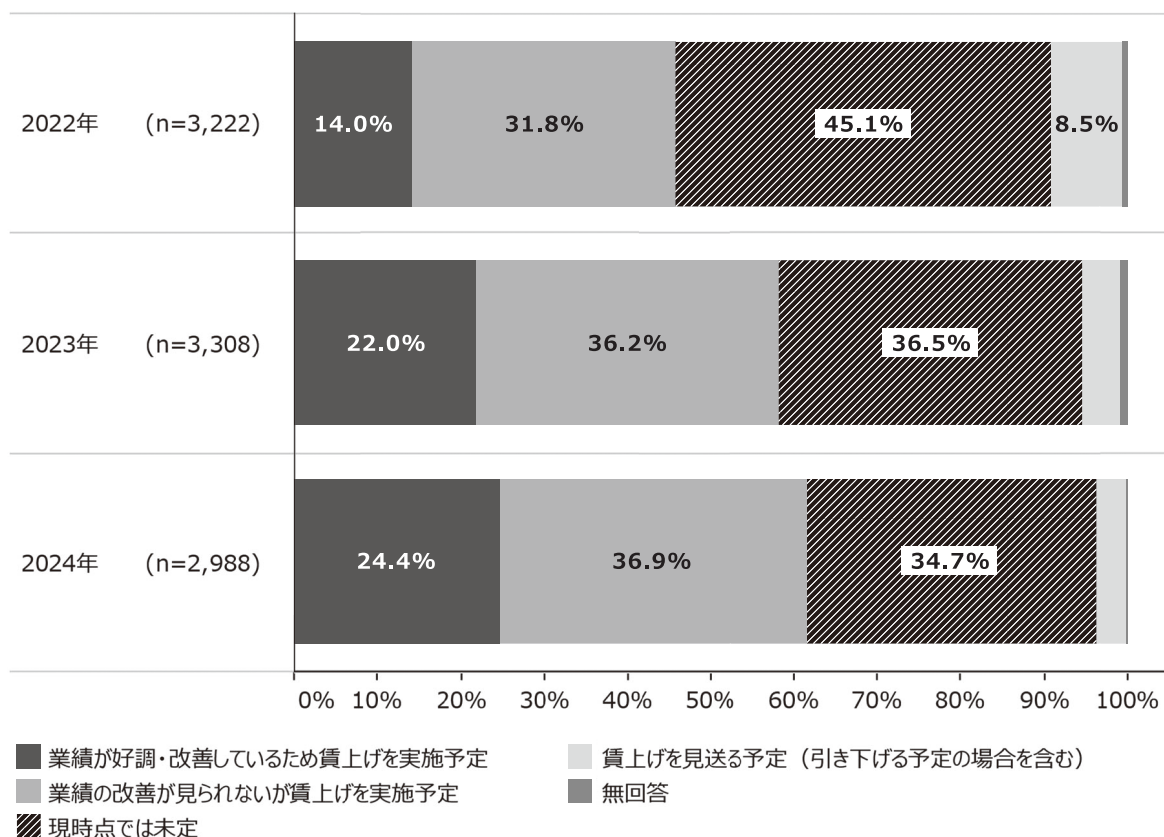
ここで、賃上げに向けた中小企業・小規模事業者の取組状況を確認する。2022年から2024年までの各年度における中小企業の賃上げの

実施予定の推移を見ると（第10図）、2024年度において「業績が好調・改善しているため賃上げを実施予定」、及び「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、どちらも2022年度・2023年度と比べて増加していることが分かる。賃上げに取り組む企業は着実に増加している一方で、「業績の改善が見られないが賃上げを実施予定」とする、いわゆる「防衛的賃上げ」を行う企業が最も多く、36.9%となっている。また、同調査において、「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確認したところ、大半の企業が「人材の確保・採用」、「物価上昇への対応」を挙げており、「防衛的賃上げ」を行う背景として、人材採用強化や定着率向上に取り組む必要性が高まっていることが示唆される。

第10図 中小企業における賃上げの実施予定（中白第1-4-5図）



資料：日本商工会議所・東京商工会議所「最低賃金引上げの影響および中小企業の賃上げに関する調査」（2022年4月5日）、「最低賃金および中小企業の賃金・雇用に関する調査」（2023年3月28日）、「中小企業の人手不足、賃金・最低賃金に関する調査」（2024年2月14日）

さらに、賃上げの原資確保のために行った取組に関するアンケート結果を確認したところ、「特に対応はしていない（収益を圧迫している）」と回答した企業が最も多かった。このことから、

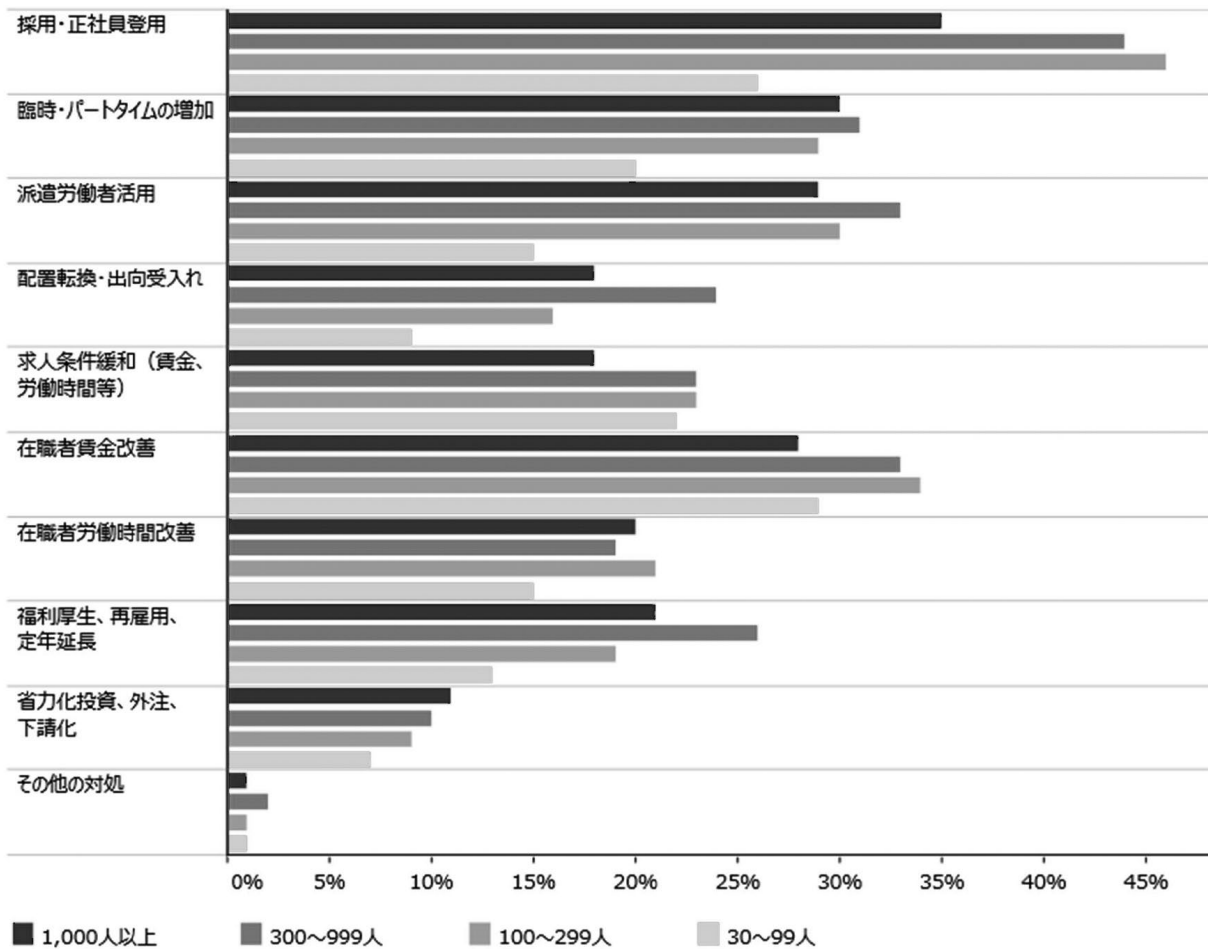
人材採用強化や定着率向上のために賃上げの必要性を迫られる状況にありながら、その原資確保に苦慮している企業が多く存在していることが示唆される。

### ◆省力化投資

将来的な就業者数の減少が予測されている中、人手に依存しないオペレーションの構築、設備投資といった取組により、人手不足に対応していく視点も重要である。人手不足への対応

策として、採用等の人材確保に加えて省力化に向けた設備投資も必要であるが、規模の小さな企業ほど省力化投資が進んでおらず、省力化の取組余地が大きい（第11図）。

第11図 人手不足対応の取組の内訳（中白第1-3-9参考3図）



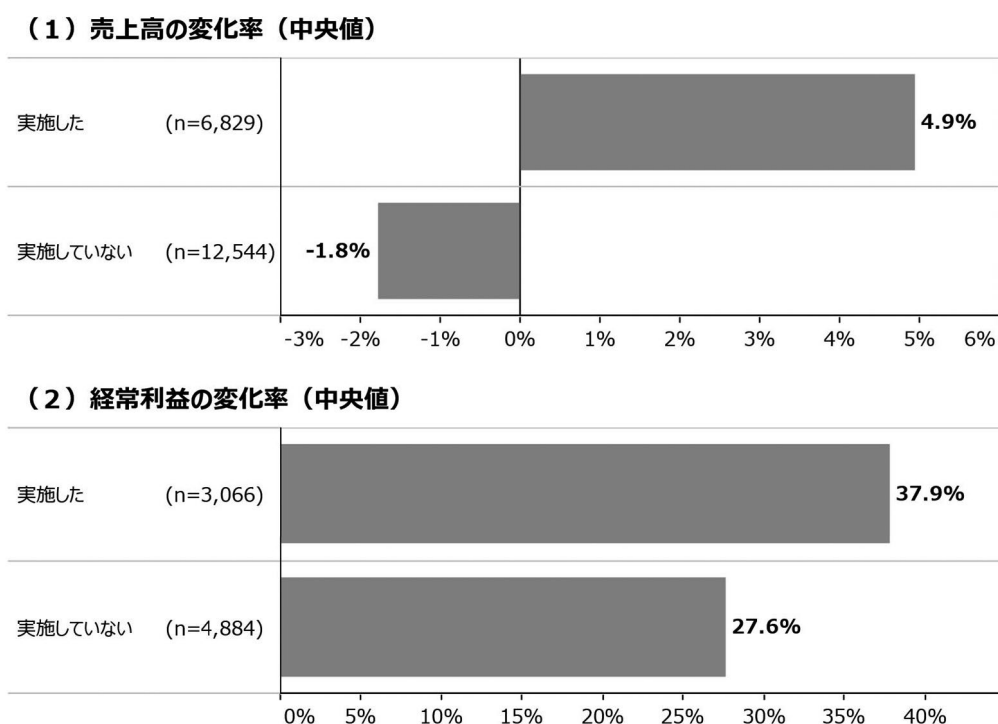
資料：厚生労働省「令和5年労働経済動向調査年次報告書」（令和5年8月調査）より中小企業庁作成  
 （注）1.調査対象事業所（人手不足対応を行っていない先も含む）における取組割合を算出。  
 2.人手不足対応の取組については複数回答。



次に、中小企業における省力化投資の活用状況と、活用によって期待される効果や課題について確認していく。人手不足対応を目的とした設備投資について、直近5年間での実施有無を確認したところ、回答した約2万者のうち35.1%が「実施した」と回答している。省力化投資は、人手不足の緩和だけでなく、人材の高

付加価値業務への配置転換、効率化に伴う残業代等のコスト削減をもたらし、売上高・経常利益にもプラスの影響を及ぼしている可能性が示唆される（第12図）。中小企業の省力化投資は拡大余地が大きく、今後、取組が広がっていくことが期待される。

第12図 売上高・経常利益の変化率（人手不足対応を目的とした設備投資の実施有無別、中央値）（中白第2-1-43図）



資料：（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組に関する調査」

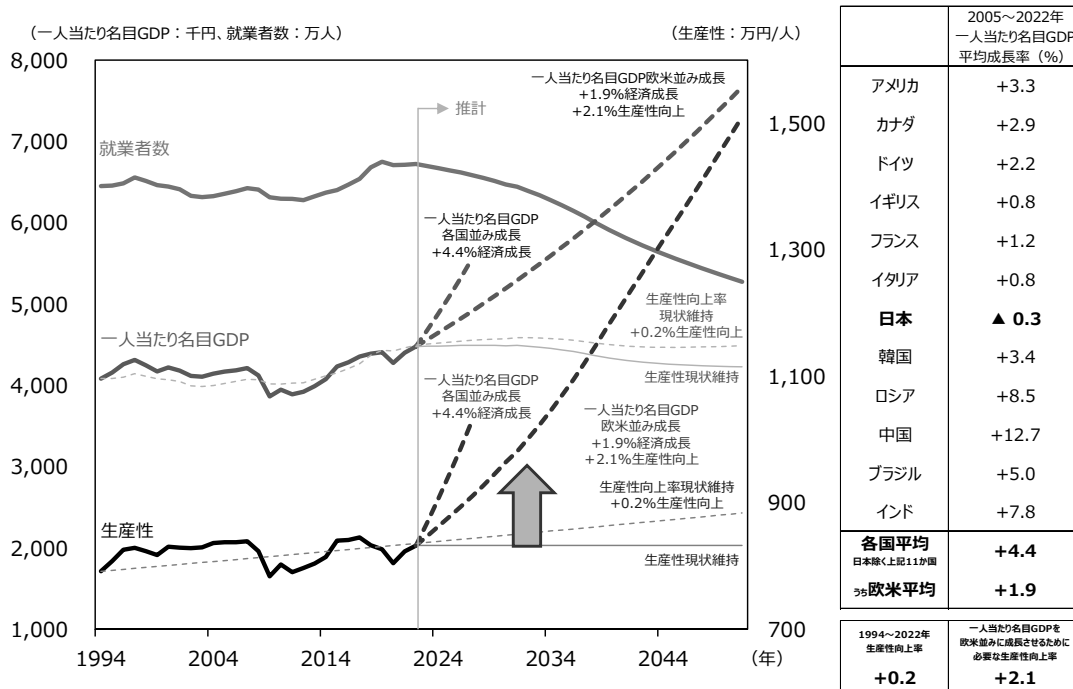
- （注）1. 人手不足対応を目的とした設備投資は、直近5年間の実施有無を聞いたもの。  
 2. 売上高及び経常利益の変化率は、2022年と2017年を比較して算出したもの。  
 3. 対象企業全体の中央値は、売上高の変化率0.1%、経常利益の変化率31.2%。

## ◆生産性向上の必要性

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、日本は他国と比べて低く、日本の経済成長は海外と比べて見劣りする状況にある。今後、人口減少により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を欧米並みの成長率で増加させ、国際競争力を維持していくためには生産性向上が必

要となる（第13図）。現状、日本の労働生産性は主要OECD加盟国と比較して低く（第14図）、また、国内の企業規模別に労働生産性を比較すると、小規模事業者（168万円）、中規模企業（315万円）、大企業（605万円）と差が生じている<sup>4</sup>。今後、日本の国際競争力を維持するためには特に中小企業が生産性向上が必要といえる。

第13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（中白第1-3-19図）

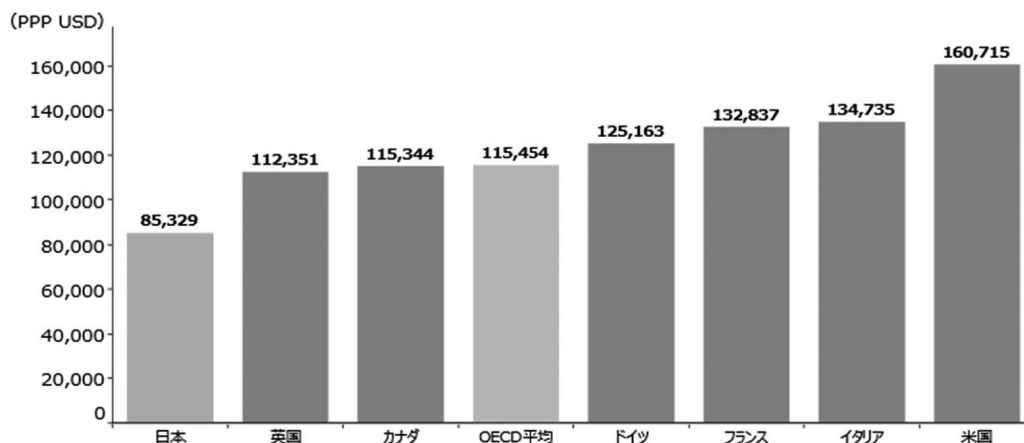


資料：（左図）総務省「労働力調査（基本集計）」、「人口推計」、内閣府「国民経済計算」、国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口（令和5年推計）」、（右図）内閣府経済社会総合研究所「国民経済計算年次推計（フォロー編）ポイント 6. GDPの国際比較」（2023年12月）より中小企業庁作成

（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11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。

4 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。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。ここでの「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。

第14図 主要なOECD加盟国の労働生産性（就業者一人当たり、2022年）（概要13ページ図2）



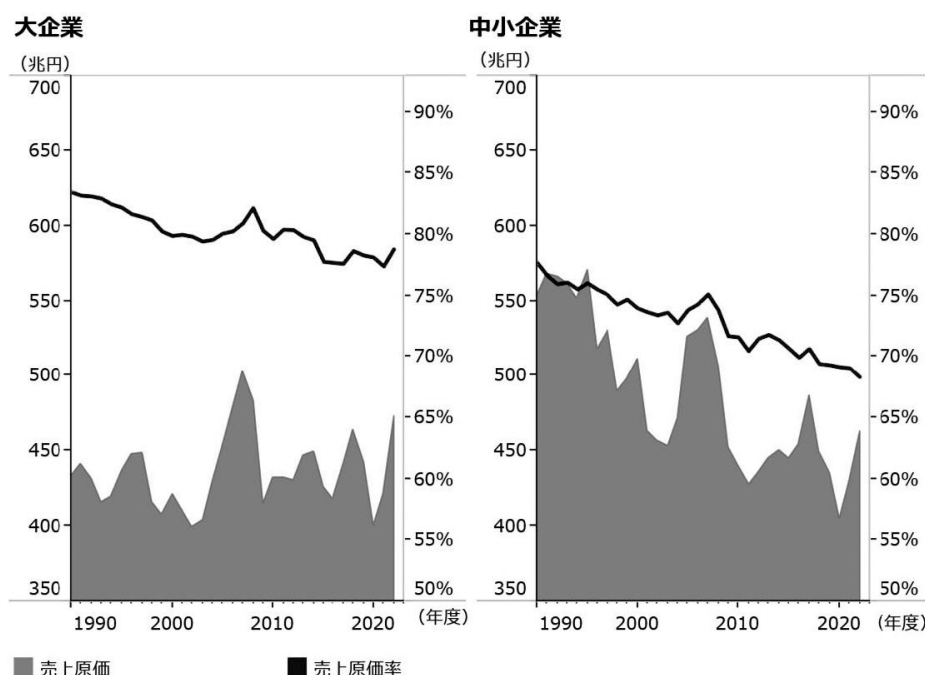
資料：日本生産性本部「労働生産性の国際比較2023」  
 (注) 1. 全体の労働生産性は、GDP/就業者数として計算し、購買力平価(PPP)によりUSDドル換算している。  
 2. 計測に必要な各種データにはOECDの統計データを中心に各国統計局等のデータが補完的に用いられている。

◆生産性の分子・付加価値の向上に向けて

生産性向上に向けて、日本企業は低コスト化・数量確保の取組を続けてきた。この結果、売上高や利益率は大企業が増加する一方、中小企

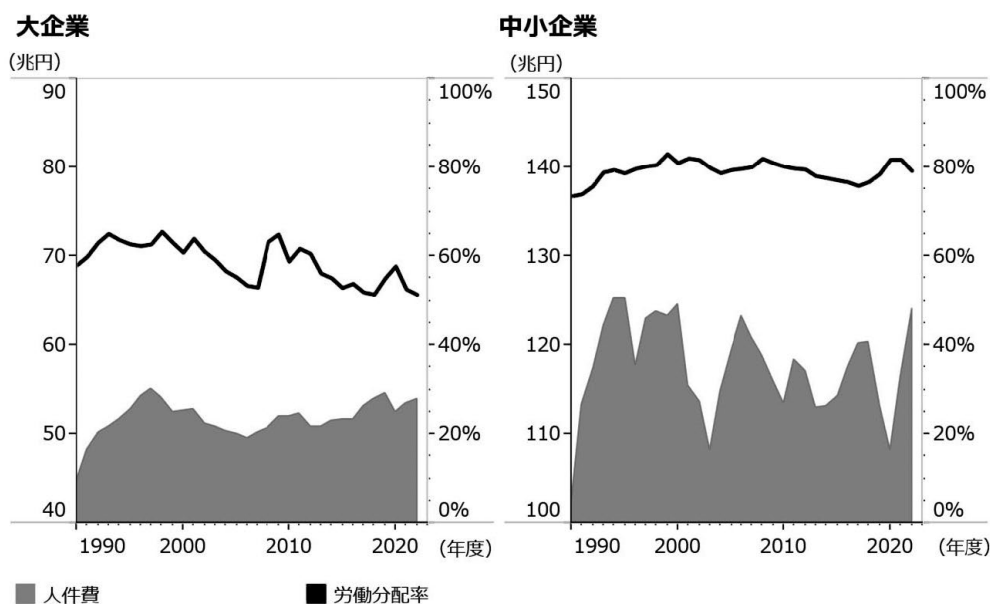
業は発注側の売上原価低減の動きの中で低迷してきた（第15図、第16図、第17図）。今後は低コスト化・数量増加以上に、単価の引き上げによる生産性向上も追及する必要がある。

第15図 売上原価・売上原価率の推移（中白第1-3-18参考2図）



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、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16図 人件費・労働分配率の推移（中白第1-3-18参考3図）



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。

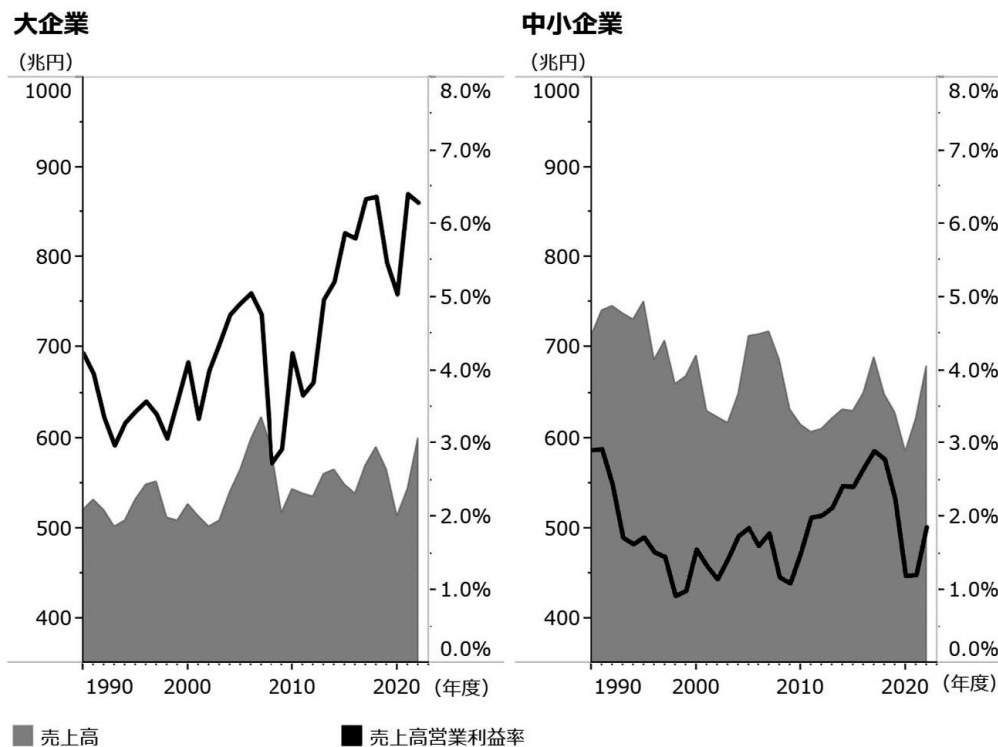
2. 各項目・指標の算出は以下のとおり。なお、2006年度以前は、「従業員賞与」が「従業員給与」に含まれている。

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17図 売上高・売上高営業利益率の推移（中白第1-3-18参考1図）



資料：財務省「法人企業統計調査年報」

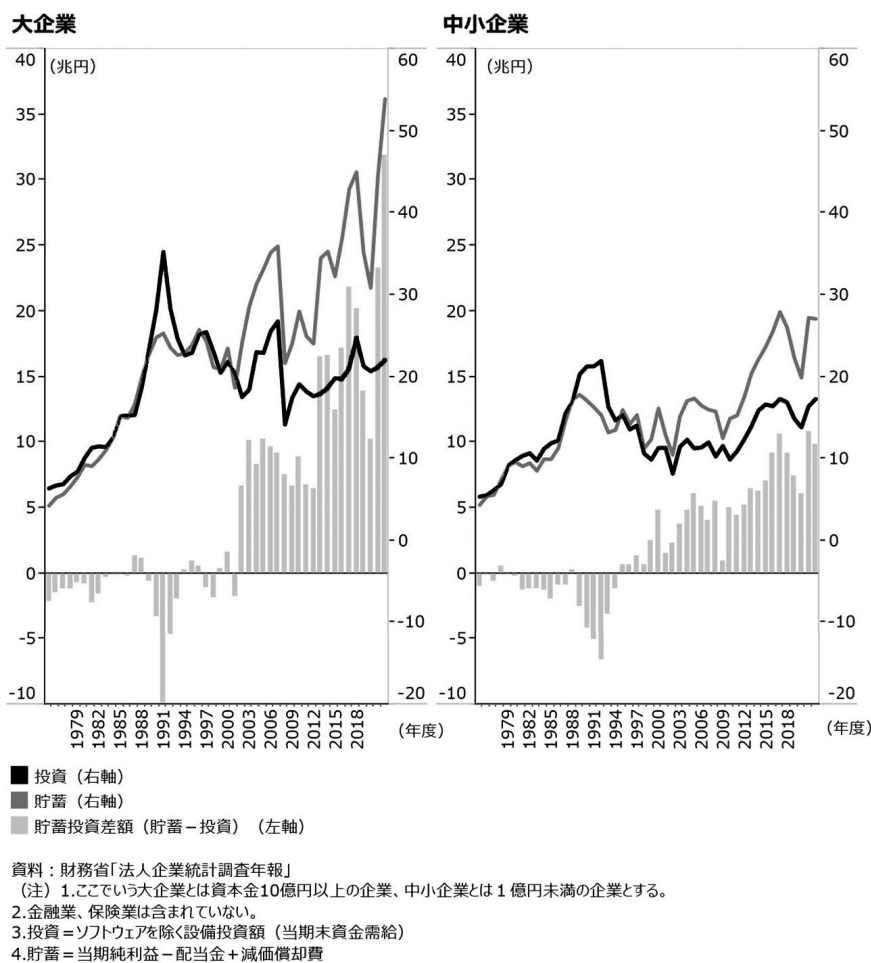
(注) 1. ここでいう大企業とは資本金10億円以上、中小企業は資本金1億円未満の企業とする。

2. 金融業、保険業は含まれていない。

また、このように原価低減の取組が続く中で、企業の投資・貯蓄バランスをみると、2000年代以降、大企業・中小企業ともに貯蓄超過幅が拡大してきた（第18図）。低コスト化・数量確

保の取組によって企業の投資性向が低下してきたものと考えられるが、今後は生産性の分子となる付加価値向上に向けた前向きな投資活動にも期待したい。

第18図 企業の投資・貯蓄バランス（企業規模別）（中白第1-3-5参考4図）



### ◆取引価格適正化・価格転嫁

前述した賃上げの原資確保に向けては価格転嫁の促進が重要である。中小企業の売上単価DI、原材料・商品仕入単価DI、採算（経常利益）DIの推移を確認したところ、2021年以降、売上単価が上昇すると同時に仕入単価も上昇

する傾向となっている。それに合わせて採算DIも改善しつつあるが、依然としてマイナス水準で、中小企業の賃上げの原資確保を進めるためにも、仕入価格上昇に対する販売価格への転嫁が重要な課題であることが示されている。

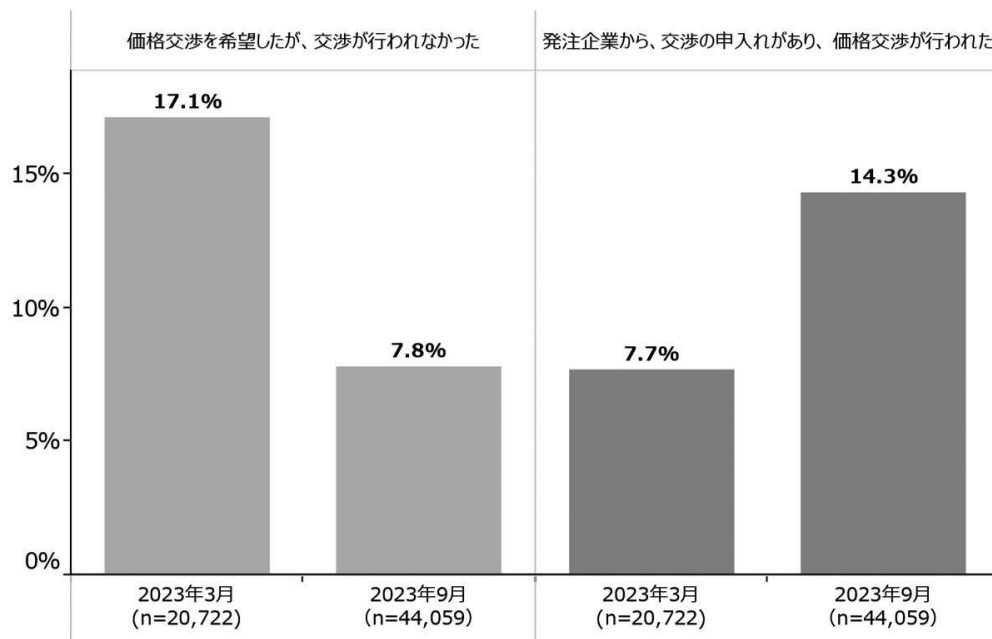
5 中小企業庁・（独）中小企業基盤整備機構「中小企業景況調査」



次に、価格交渉及び価格転嫁の動向を見ていく。2023年3月と2023年9月における価格交渉の実施状況<sup>6</sup>を見ると（第19図）、「価格交渉を希望したが、交渉が行われなかった」と回答した割合は17.1%から7.8%に低下し、「発注

企業から、交渉の申入れがあり、価格交渉が行われた」と回答した割合は7.7%から14.3%に上昇していることが分かる。この結果から、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。

第19図 価格交渉の実施状況（中白第1-4-10図）



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、9月の調査における、価格交渉の状況を尋ねた設問で、「価格交渉を希望したが、交渉が行われなかった」、「発注企業から、交渉の申入れがあり、価格交渉が行われた」と回答した企業の割合を集計したもの。なお、「価格交渉を希望したが、交渉が行われなかった」については、回答項目を複数統合して集計しており、「コストが上昇したが、発注企業から申入れはなく、発注減少や取引中止を恐れ、受注企業から交渉を申し出なかった」などの項目を含んでいる。

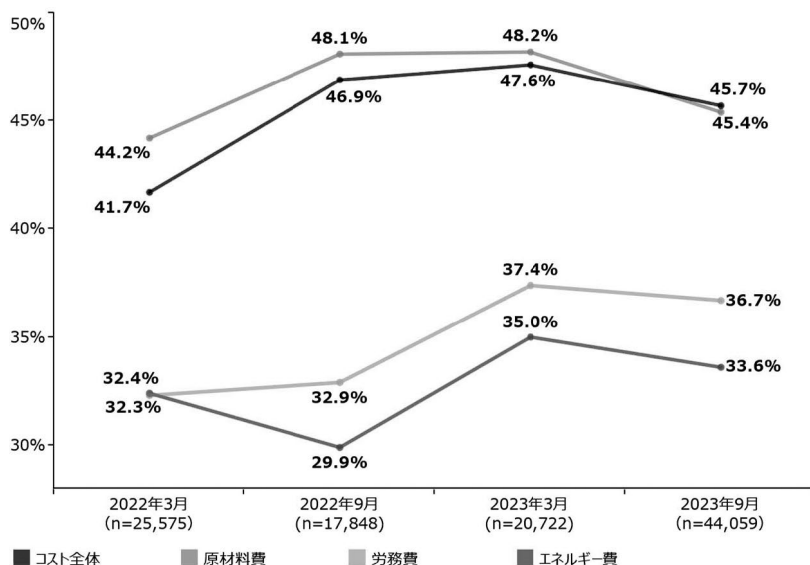
2. 各回のフォローアップ調査の回答項目は、同一ではない点に留意。

6 中小企業庁「価格交渉促進月間フォローアップ調査」：中小企業庁が2022年5～6月、9～11月において全国150,000社、2023年4～5月、10～12月において全国300,000社の中小企業等を対象にアンケート調査を実施（2022年3月：回答企業数13,078社（※回答から抽出される発注側企業数は延べ25,575社）、回収率8.7%。2022年9月：回答企業数15,195社（※回答から抽出される発注側企業数は延べ17,848社）、回収率10.1%。2023年3月：回答企業数17,292社（※回答から抽出される発注側企業数は延べ20,722社）、回収率5.8%。2023年9月：回答企業数36,102社（※回答から抽出される発注側企業数は延べ44,059社）、回収率12.0%。）。

また、各コストの変動に対する価格転嫁率の推移を見ると（第20図）、2022年3月から2023年3月にかけての価格転嫁率（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

移は、いずれのコスト要素についても十分な価格転嫁ができているとはいえない水準で推移しており、価格転嫁率向上のための取組強化が課題であるといえる。

第20図 各コストの変動に対する価格転嫁率の推移（中白第1-4-11図）



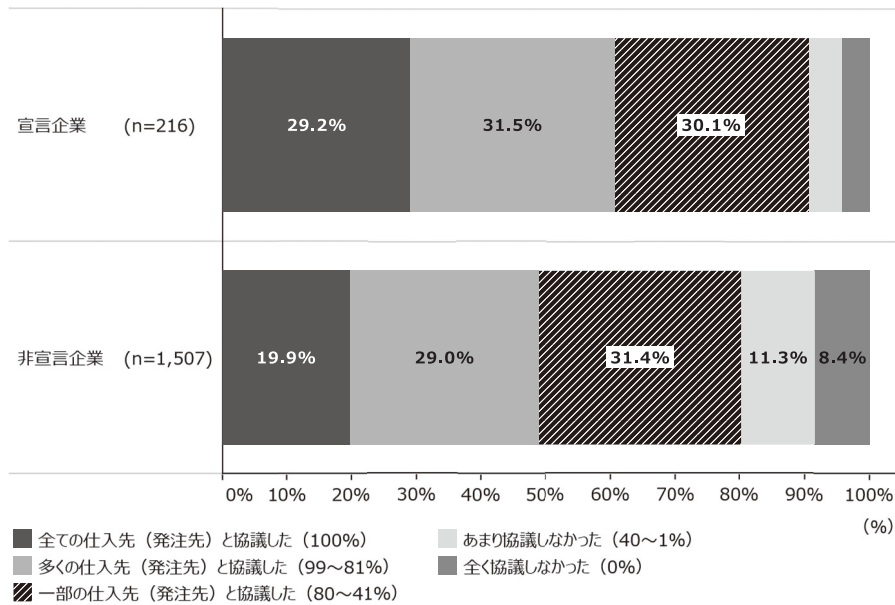
資料：中小企業庁「価格交渉促進月間フォローアップ調査」  
 (注) 1. 2022年3月、9月、2023年3月、9月の調査における、価格転嫁率の平均値を算出したもの。  
 2. 主要な発注側企業（最大3社）との間で、直近6か月のコスト上昇分のうち、何割を価格転嫁できたかの回答について、発注側の企業ごとに名寄せ・単純平均したもの。

転嫁率向上のためには、「パートナーシップ構築宣言」<sup>7</sup>の取組も重要である。パートナーシップ構築宣言の有無別に、価格協議の実施状況を見ると（第21図、第22図）、パートナーシップ構築宣言について公表している「宣言企業」は、「非宣言企業」と比べて、より多くの発注

先と価格協議を行っており、価格転嫁にもより高い水準で応じている傾向にある。ただし、価格協議に十分に応じていない企業も一定数存在しており、宣言の実効性向上のための取組も重要である。

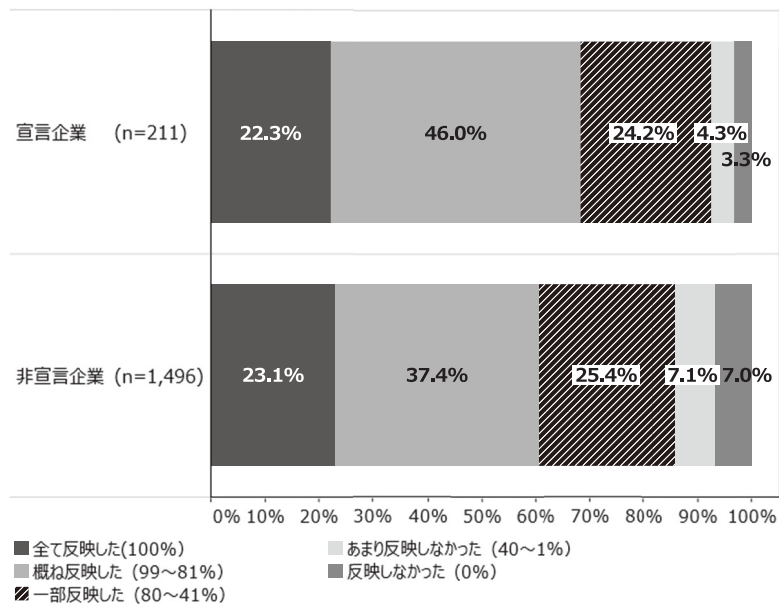
7 パートナーシップ構築宣言は、「サプライチェーン全体の共存共栄と新たな連携」、「親事業者と下請事業者との望ましい取引慣行の遵守」に重点的に取り組むことで新たなパートナーシップを構築することを、企業の代表権を有する者の名前で宣言するもの。

第21図 価格協議状況（パートナーシップ構築宣言の有無別）（中白第1-4-15図）



資料：（株）東京商工リサーチ「令和5年度取引条件改善状況調査」  
 （注）1.発注側事業者向けアンケートを集計したもの。  
 2.パートナーシップ構築宣言の公表状況について、「公表している」を「宣言企業」、「当面の公表予定はなし」を「非宣言企業」として集計している。  
 3.価格協議状況については、「取引を行う仕入先（発注先）から理解を得られるような十分な価格協議の実施状況」を集計したもの。

第22図 価格反映状況（パートナーシップ構築宣言の有無別）（中白第1-4-16図）



資料：（株）東京商工リサーチ「令和5年度取引条件改善状況調査」（2023年10～11月）  
 （注）1.発注側事業者向けアンケートを集計したもの。  
 2.パートナーシップ構築宣言の公表状況について、「公表している」を「宣言企業」、「当面の公表予定なし」を「非宣言企業」として集計している。  
 3.価格反映状況については、コスト全般の変動に対する価格反映状況を集計したもの。

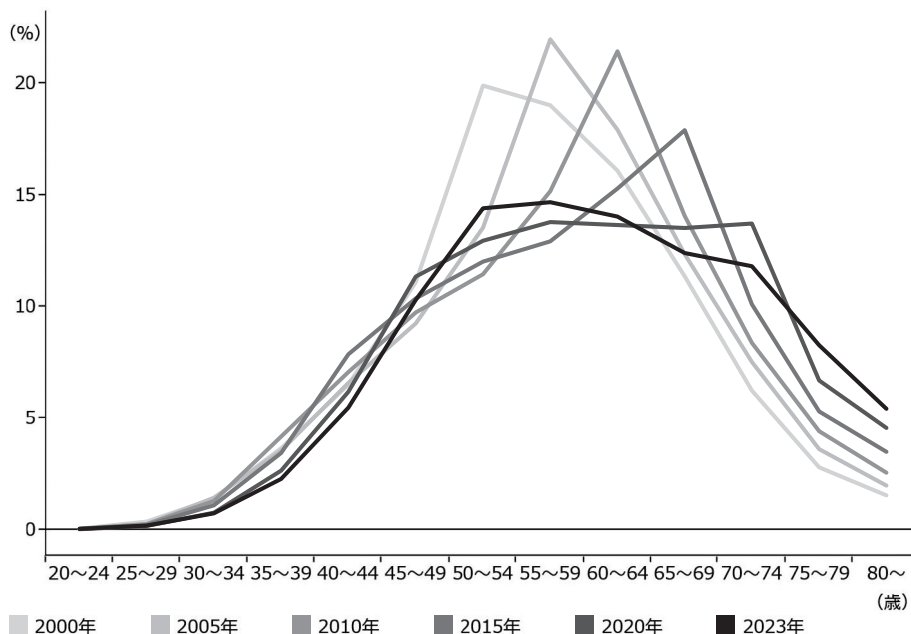
## ◆事業承継

次に、事業承継の現況を確認する。経営者年齢の分布の状況を見ると（第23図）、2000年の経営者年齢のピーク（最も多い層）は「50～54歳」であったが、徐々に高齢化が進み、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、足下では経営者年齢の分布が平準化し

つつあることが分かる。

一方で、中小企業の後継者不在率は、2018年（67.2%）以降低下傾向にあるものの、2023年でも54.5%と、半数近くの企業で後継者が不在である<sup>8</sup>。また、後継者が決まっている中小企業においても「後継者の経営能力」や「相続税・贈与税の問題」といった承継の課題を抱えている企業が見られる<sup>9</sup>。

第23図 中小企業の経営者年齢の分布（年代別）（中白第1-3-29図）



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。

## ◆GX（グリーン・トランスフォーメーション）

地球規模の課題である気候変動問題の解決に向けて、脱炭素化への機運は世界的に高まっている。我が国でも2030年度の温室効果ガス

46%削減、2050年カーボンニュートラル実現という目標に向けて、自らの事業活動に伴う排出だけでなく、原材料や部品の調達、製品の使用段階も含めてサプライチェーン全体の排出量を

8 （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

9 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）」、2023年

削減する動きが出てきており、中小企業・小規模事業者においても脱炭素化を進めるニーズは高い。また、脱炭素化の取組を進めることは、地球温暖化の防止に貢献できるだけでなく、自社の事業のGXを促し、新たな需要を獲得することにつながるなど、収益向上に寄与する可能性も秘めている。GXに向けた取組については、支援機関への相談経験がある企業ほど取組状況が進展している割合が高いことが示されており、GXを円滑に進めるためには支援機関を活用することも有効であると考えられる。

#### ◆DX(デジタル・トランスフォーメーション)

2019年から2023年までの5年間において、DXの取組に着手する中小企業は年々増加している。一部の企業ではRPAなどの先進的なデジタル技術を活用しながら、ビジネスモデルの変革や競争力向上につなげる動きも見られている。現状は業務効率化やコスト削減を目的とした取組が多いものの、このような先進的なDXの取組は、新規事業創出や付加価値向上など、自社の成長にもつながり得る手段であることが示されている。

### 環境変化に対応する中小企業

中小企業の業況判断DIは約30年ぶりの高水準に回復、設備投資が伸びている兆候が見られ、投資意欲が拡大しつつある。一方で、企業の人手不足は深刻化しており、構造的にも就業者数の増加が見込めない中で、日本の国際競争力を維持するためには、中小企業の生産性の引上げが必要であることを確認した。

こうした点から、今年の中小企業白書では、環境変化を乗り越え、経営資源を確保して生産性の向上につなげていくための取組や、成長につながり得る投資行動について焦点を当てた分析を行った。足下では、約9割の中小企業が投資行動に意欲的な経営方針を示している。挑戦意欲のある中小企業は、域内経済の牽引や外貨獲得に貢献し、賃上げを可能とする持続的な利益を生み出すような企業へ成長することが期待される。こうした投資行動に意欲的な企業は、日本経済全体の生産性向上の観点からもプラスの効果があるものと考えられる。今は投資行動に積極的でない企業も一定数見られるが、刻々と変化する外部環境に対応するためには、小さな取組でも行動していく姿勢が、経営にとっても良い効果を与えるものと考えられる。

#### ◆中小企業の成長

企業の成長には、人への投資のほかにも、設備投資、M&A、研究開発投資といった投資行動が有効な可能性がある。白書では、成長投資に意欲的な中小企業について、企業行動や業績動向の確認を行った上で、成長に向けた取組を分析している。本稿では、その中からM&Aに関する分析を紹介する。

#### ◆成長投資への意欲

中小企業の2023年における経営方針を確認したところ、「新たな需要を獲得するための行動をするべき」、「付加価値を高めるための行動をするべき」と回答した企業の割合は合計で約9割であり、中小企業の投資意欲が高まっていることがうかがえる。実際に、設備投資やM&

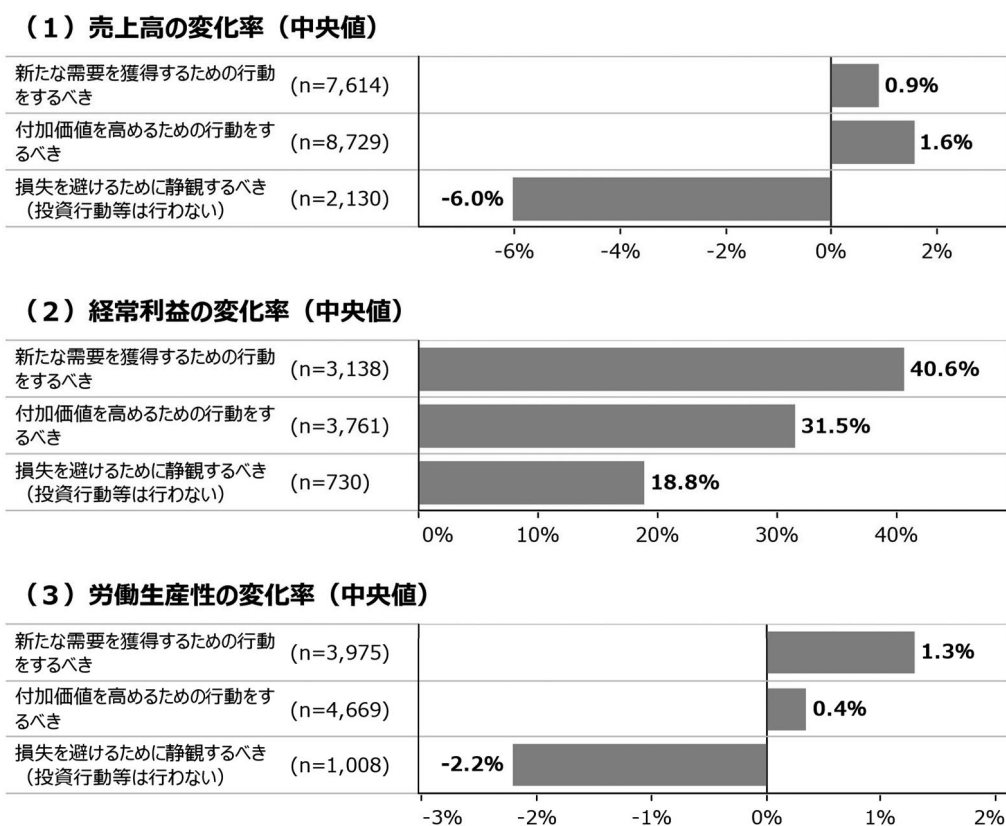


A、研究開発、デジタル化に取り組む中小企業が増加しており、これらの投資行動が売上高の増加につながる可能性も示された。

また、投資意欲と業績動向の関係について、売上高、経常利益、労働生産性の変化率を分析した。これを見ると（第24図）、売上高については、「付加価値を高めるための行動をするべき」と回答した企業で最も増加しており、経常利益及び労働生産性については、「新たな需要を獲得するための行動をするべき」と回答し

た企業で最も増加していることが分かる。今回の調査だけで一概に言えないものの、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おり、刻々と変化する外部環境の中で、現状規模で事業を維持させていくためであっても、「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可能性が示唆されている。

第24図 業績の変化率（経営方針別、中央値）（中白第2-3-9図）



資料：（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組に関する調査」

（注）1.ここでの経営方針は、2023年における経営方針である。

2.2023年における経営方針について、「当てはまるものはない」と回答した企業を除く。

3.変化率は2022年と2017年を比較したものである。

4.対象企業全体の中央値は、売上高の変化率0.4%、経常利益の変化率33.4%、労働生産性の変化率0.4%。

## ◆成長に向けたM & A

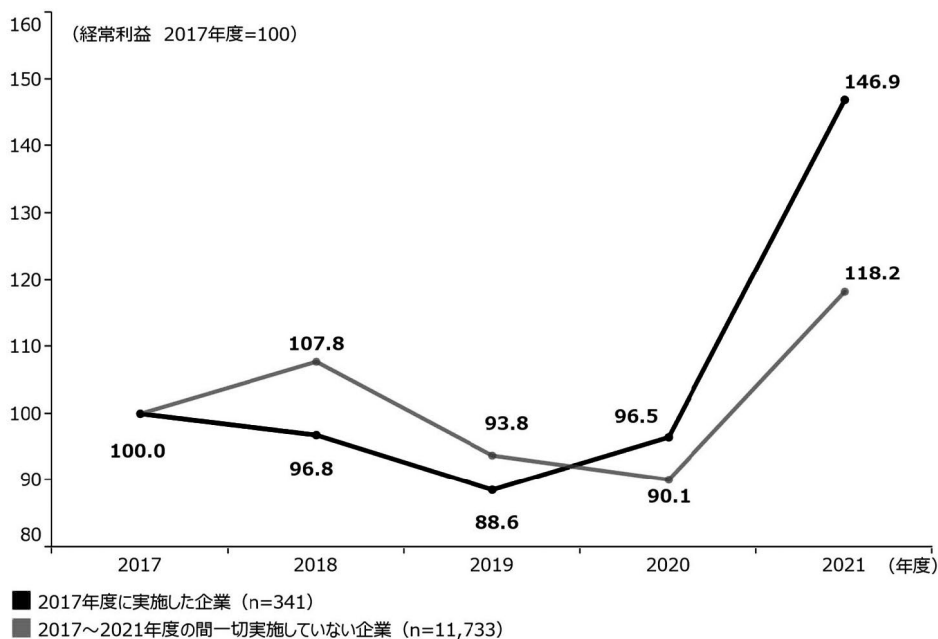
ここからは、M&Aについて確認する。事業承継・引継ぎ支援センターでは、中小企業のM&Aのマッチング支援等を行っているが、同センターへの相談社数や、第三者承継成約件数は増加し続けているほか、子会社・関連会社が増加した中小企業の割合は2012年から上昇していることが分かり、中小企業においてもM&Aが活発化していることが示されている。

まず、M&A実施時における、外部の機関の活用状況について、「他社事業の譲受・買収（買い手側）」では、「金融機関」が最も多く、次いで「M&A仲介業者」、「税理士・公認会計士」

となった。一方、「自社事業の譲渡・売却（売り手側）」では、「M&A仲介業者」が最も多く、次いで「金融機関」、「税理士・公認会計士」となっている。

次に、M&Aの実施効果について確認する。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ると（第25図）、2020年度以降において、「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、経常利益等を向上させていることが分かる。M&Aの実施直後は経営統合等にコストを要したものの、統合が進むにつれて実施効果が顕在化している可能性を示している。

第25図 経常利益の推移（M & Aの実施有無別）（中白第2-3-21図）



資料：経済産業省「企業活動基本調査」再編加工

（注）1.ここでいうM & Aの実施とは、「事業譲受」、「吸収合併」を実施した場合、及び「国内子会社」若しくは「海外子会社」を1社以上買収した場合をいう。

2.2017年度と比較した、2021年度までの経常利益の変化率を見たもの。

3.2017年度時点において、中小企業基本法による中小企業の定義に該当する企業について集計している。

次に、M&Aの満足度について紹介する。M&Aの相手先との関係別に、M&A実施効果についての満足度を確認したところ、「他社事業の譲受・買収（買い手側）」、「自社事業の譲渡・売却（売り手側）」のいずれにおいても、「満足」又は「やや満足」と回答した割合が最も高いのは「同一の財・サービスを提供している競合他社」であることが分かり、販路拡大や生産設備の共有といったM&Aによるシナジー効果を見込みやすいことが要因であると考えられる。一方、「取引・資金交流がない企業、競合関係のない企業」を相手先とした場合は、満足度が低いとの結果が示されている。特に、「他社事業の譲受・買収（買い手側）」では、「やや不満」、「不満」と回答した割合が高く、相手先のビジネスモデルや経営実態を把握することが難しく、M&Aによるシナジー効果を見込みづらい可能性が考えられる。

PMI（経営統合、Post Merger Integration）もM&Aの満足度を高めるために重要であると示唆されている。買い手側企業へのアンケート結果を確認したところ、M&A成立前のPMIについて、「相手先経営者とのコミュニケーションを通じた相互理解」、M&A成立後のPMIについては、「相手先従業員とのコミュニケーションを通じた相互理解」、「相手先経営者とのコミュニケーションを通じた相互理解」に取り組んだ企業が、M&Aによって高い満足度を得ていることが分かった。さらに、「中小PMIガイドライン」<sup>10</sup>（中小企業庁）にあるように、買い手

側は、売り手側の「理解」を得るために、自社の目指す姿や経営目標を示すとともに、その実現に向けた道筋を具体化することや、それを社外に発信し理解を深めるための取組を実施することで、高い満足度を得られていることも示されている。

#### ◆中小企業と間接金融

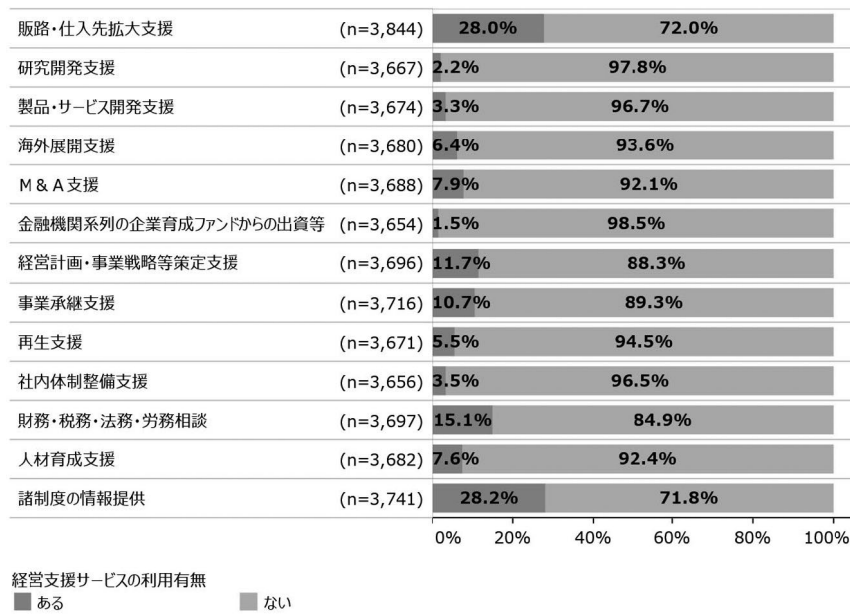
ここからは、人材と並んで重要な経営資源となる「資金調達」について、その取組状況や効果などを分析する。

企業向け貸出残高の推移を確認したところ、感染症の感染拡大下において大幅に増加。その後、資金繰り支援の一巡もあり、増加率は縮小したが、足下では引き続き増加傾向にある。金融機関による金融仲介機能は、依然として企業金融において不可欠な役割を果たしていると考えられる。

また、金融機関は、資金の出し手だけではなく、経営支援の担い手としても期待される。金融機関による経営支援の利用有無に関する企業へのアンケート調査について、2015年と2023年の結果を比較した（第26図、第27図）。これを見ると、全ての経営支援サービスにおいて、「受けたことがある」と回答した企業の割合が増えていることから、この結果だけから一概にいえないものの、数年間で金融機関が経営支援に注力し、その取組が中小企業に浸透していることがうかがえる。

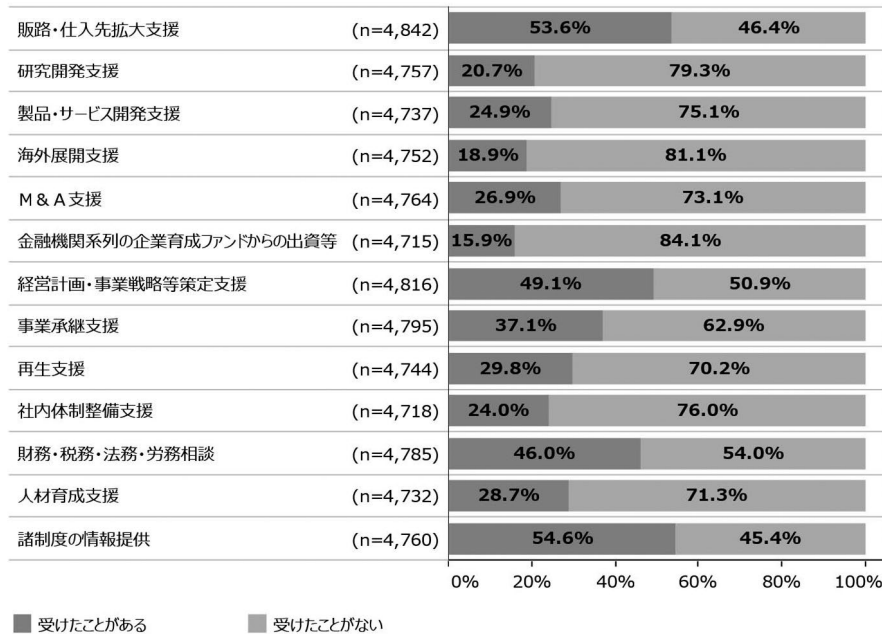
10 中小企業庁[2022]『中小PMIガイドライン～中小M&Aを成功に導くために～』

第26図 中小企業における金融機関からの経営支援サービスの利用状況（2015年調査）（中白第2-2-21図）



資料：みずほ総合研究所（株）（現：みずほサーチ&テクノロジーズ（株））「中小企業のリスクマネジメントと信用力向上に関する調査報告書」  
 （注）みずほ総合研究所（株）「中小企業の資金調達に関する調査」（2015年12月）による調査結果を集計したもの。

第27図 直近3年間程度における、金融機関による経営支援の利用有無（中白第2-2-20図）



資料：（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組に関する調査」  
 （注）「受けたことがある」は、直近3年間程度で金融機関から受けた経営支援の効果について、「効果があった」、「効果はなかった」、「どちらともいえない」と回答した企業の合計。

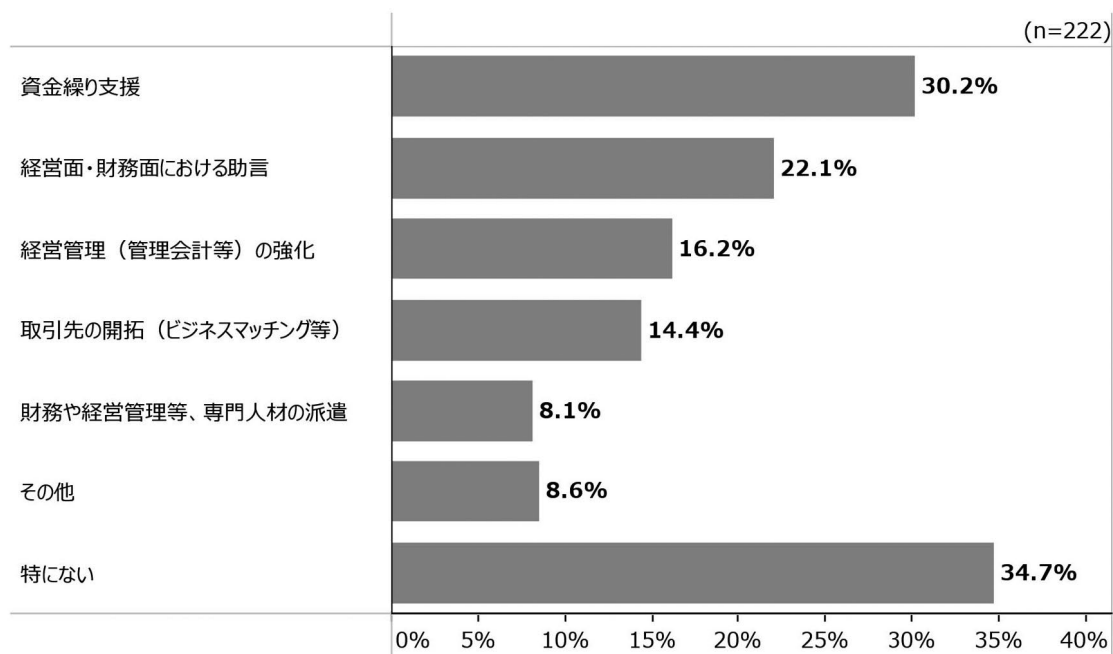
## ◆中小企業とエクイティ・ファイナンス

成長資金の調達方法として注目されているエクイティ・ファイナンスは、借入れと異なり定期的な償還をする必要がなく、さらに、外部株主からの経営・事業面での支援も期待できることから、挑戦に適した手段であると考えられる。エクイティ・ファイナンスに期待するメリットを聞いたアンケート調査では、「資金繰りが安定する」、「返済不要の資金を確保できる」、「金融機関からの評価が上がる」、「出資者からの経営支援を受けられる」といった回答が多くなっている。

一方、エクイティ・ファイナンスは、間接金融に比べて出資者側のリスクが高いため、企業は自社の特徴や成長戦略、企業価値向上の道

筋等を出資者に対して具体的・説得的に説明することが欠かせない。エクイティ・ファイナンスの活用にあたっては、ガバナンスの構築・強化を通じた組織的な経営の仕組みを適切に導入することが求められる。翻って出資者側においても、リスク低減のためにも出資先企業への経営支援に注力している姿が見て取れる。企業がエクイティ・ファイナンスの出資者から受けている経営支援を確認すると（第28図）、「資金繰り支援」が最も多く、次いで「経営面・財務面における助言」、「経営管理（管理会計等）の強化」となっている。「特にない」と回答した企業を除くと、65%程度の企業が、出資者から経営支援を受けていることが分かった。

第28図 エクイティ・ファイナンスの出資者から受けている経営支援（中白第2-2-49図）



資料：（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組に関する調査」

（注）1.エクイティ・ファイナンスの活用状況について、「活用したことがある」と回答した企業に聞いたもの。

2.複数回答のため、合計は必ずしも100%にならない。



## 経営課題に立ち向かう小規模事業者

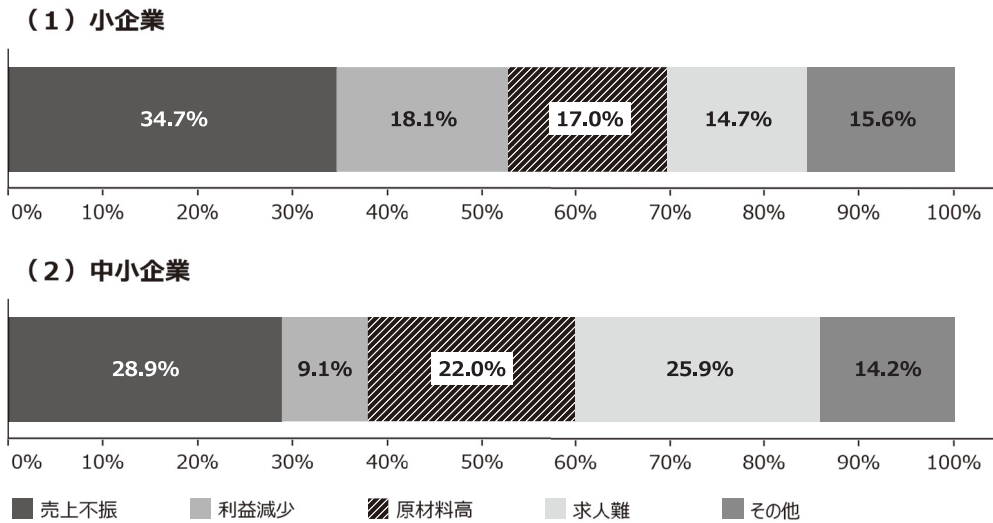
前述のとおり、感染症の5類移行に伴い、経済社会の正常化が進む中で小規模事業者の業況判断DIが足下では約30年ぶりの高水準を記録するなど、明るい兆しが見られる。一方で、小規模事業者は、中小企業と比べて売上不振の割合が高く、厳しい経営環境にある。このような状況の中で、小規模事業者が売上げを確保し、事業を持続的に発展させていくためには、「ヒト・モノ・カネ」といった経営資源を活用

していくことが重要になると考えられる。そこで、今年の小規模企業白書では、小規模事業者が直面する課題やそれらに対応するための取組について分析を行った。

### ◆小規模事業者の経営課題

企業規模別の経営上の問題点を見ると（第29図）、従業員20人未満の規模の小さい事業者は、中小企業と比べて「売上不振」の占める割合が高く、比較的厳しい経営環境にあるといえる。

第29図 経営上の問題点（企業規模別、2023年10－12月）（小白第2-1-1図）



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）」、「全国中小企業動向調査（中小企業編）」より中小企業庁作成

（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。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。

2.（1）における「その他」は、「設備老朽化等」、「代金回収条件の悪化」、「代金支払条件の悪化」、「借入難」、「特に問題なし」を合計したもの。

3.（2）における「売上不振」は、「売上・受注の停滞、減少」をいう。「利益減少」は、「製品安や値下げの要請」、「人件費や支払利息等の増加」を合計したもの。「その他」は、「生産能力の不足」、「合理化不足」、「代金回収の悪化」、「借入難」、「その他」を合計したもの。

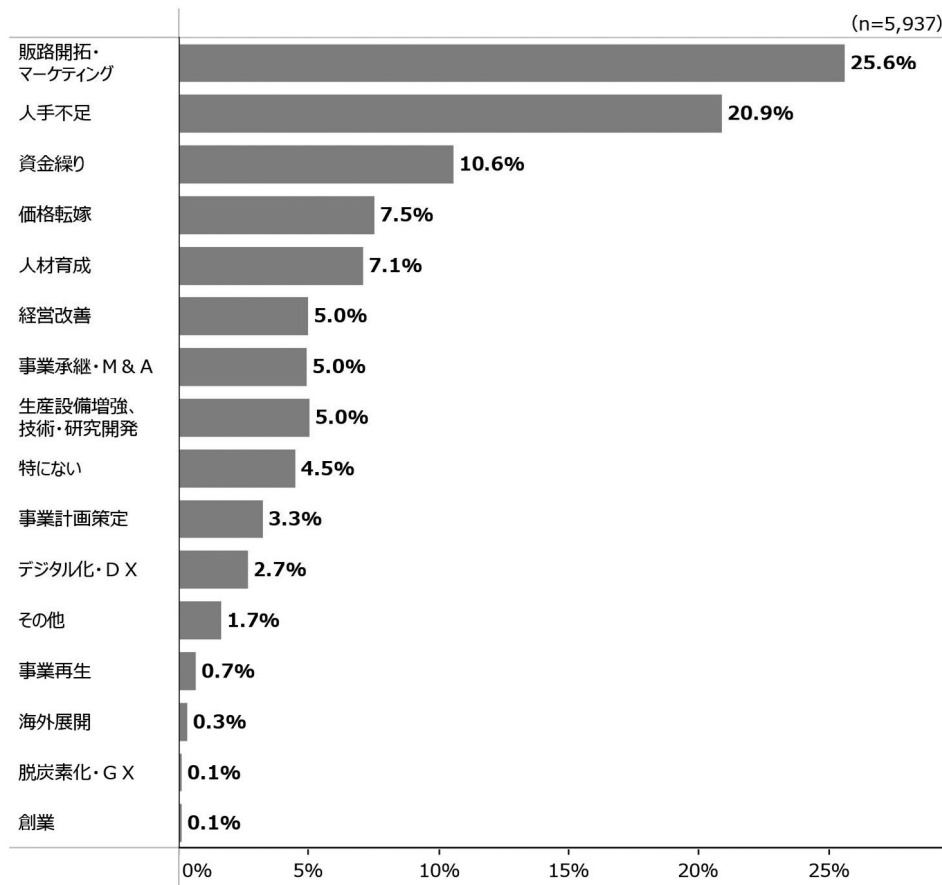
4.小企業編の有効回答数は5,888企業、回答率は58.9%。中小企業編の有効回答数は4,978社、回答率は39.6%。

5.小数点第2位を四捨五入しているため、合計は必ずしも100%にならない。

また、小規模事業者に「特に重要と考える経営課題」を確認すると（第30図）、「販路開拓・マーケティング」、「人手不足」、「資金繰り」等の経営課題を重視する傾向にあることがわか

る。小規模事業者は、これらの課題に対応しながら、売上げを確保し事業を持続的に発展させていくことが重要と考えられる。

第30図 特に重要と考える経営課題（小白第2-1-2図）



資料：EYストラテジー・アンド・コンサルティング（株）「小規模事業者の事業活動に関する調査」

### ◆小規模事業者の売上げの確保に向けた取組

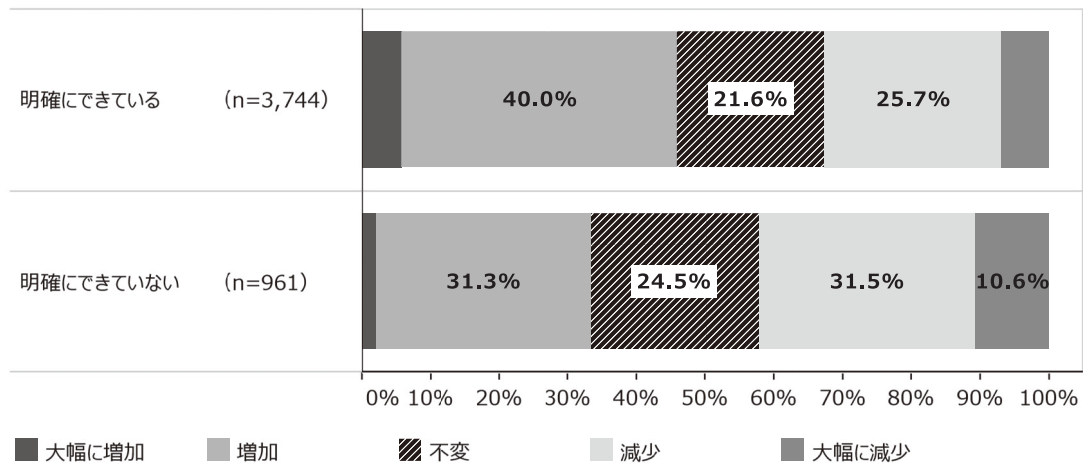
企業が売上げを確保するためには、自社が取り扱う製品・サービスの付加価値に見合った適正な価格を設定することが重要である。

事業者に製品・サービスの優位性の価格反映状況を確認したところ、コストを把握している事業者ほど、自社製品・サービスの優位性を価格に反映できていることが分かり、適正な価格を設定するためには、コスト把握が有効であることが示唆された。

また、販路開拓に取り組んでいる小規模事業

者を対象として、顧客ターゲットの明確化状況別に、2023年の年間売上高見通しを見ると（第31図）、販路開拓に向けた取組を行っている事業者のうち、顧客ターゲットを「明確にできている」事業者ほど、2023年の売上高見通しについて2019年と比較して「大幅に増加」、「増加」と回答する割合が高い傾向にあることが分かる。このことから、販路開拓を行う上で、顧客ターゲットを明確にすることが重要だと示唆される。

第31図 2023年の年間売上高見通し（顧客ターゲットの明確化状況別、2019年比）（小白第2-1-16図）



資料：EYストラテジー・アンド・コンサルティング（株）「小規模事業者の事業活動に関する調査」

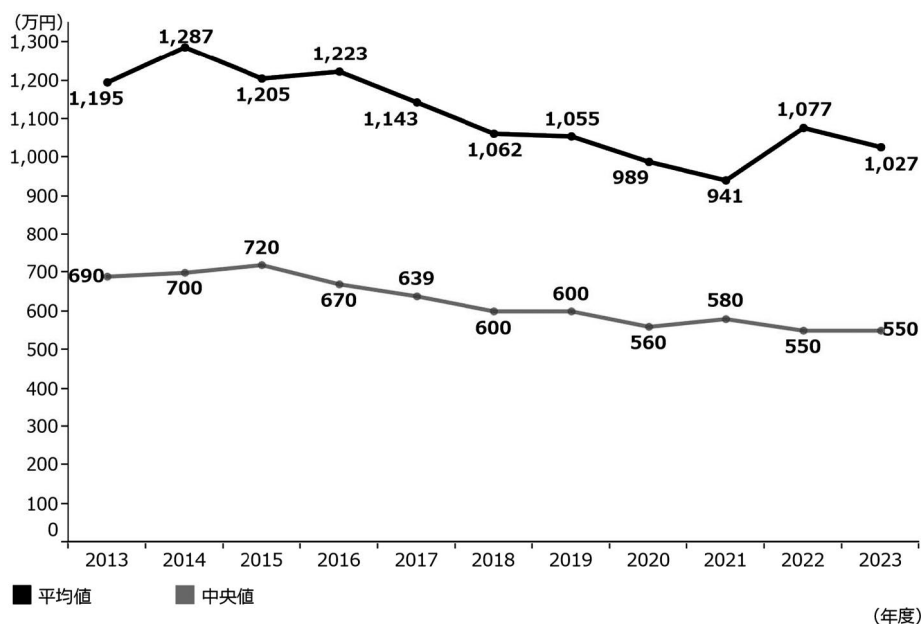
- （注）1.2019年時点と比較した、2023年の年間売上高の見通しを確認したもの。
- 2.ここでの「年間売上高」とは、1月から12月にかけての売上高の合計を指す。
- 3.「2019年時点で事業を開始していない」と回答した事業者は除いている。
- 4.ここでの「明確にできている」とは、顧客ターゲットの明確化の状況について、「十分明確にできている」、「ある程度明確にできている」と回答した事業者の合計を指す。ここでの「明確にできていない」とは、顧客ターゲットの明確化の状況について、「どちらともいえない」、「あまり明確にできていない」、「明確にできていない」と回答した事業者の合計を指す。
- 5.販路開拓に向けた取組について、「取り組んでいない」と回答した事業者は除いている。

### ◆起業・創業による新たな担い手

2013年からの開業費用の推移を見ると（第32図）、開業費用の少額化が進み、創業にチャレンジしやすい環境が生まれているといえる。開業企業の労働生産性は存続企業と比較して

高い傾向にあり<sup>11</sup>、こうした創業にチャレンジしやすい環境で、新たな事業者が生まれることは我が国全体の労働生産性の向上につながる可能性が示唆されている。

第32図 開業費用の平均値・中央値の推移（小白第2-2-32図）



資料：（株）日本政策金融公庫総合研究所「2023年度新規開業実態調査」

（注）2023年度の開業費用については、日本政策金融公庫国民生活事業が2022年4月から同年9月にかけて融資した企業のうち、融資時点で開業後1年以内の企業7,032社（回収数：1,789件、回収率：25.4%、不動産賃貸業を除く）を対象とした調査を集計したもの。2022年度以前の開業費用については、日本政策金融公庫総合研究所が、新規開業企業の実態を把握するため、1991年度から毎年実施している「新規開業実態調査」において、調査・蓄積してきたデータに基づき集計したものである。

11 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。ここでの「存続企業」とは、平成28年度、令和3年度の2時点で存在が確認できた企業を指す。

## 中小企業・小規模事業者を支える支援機関

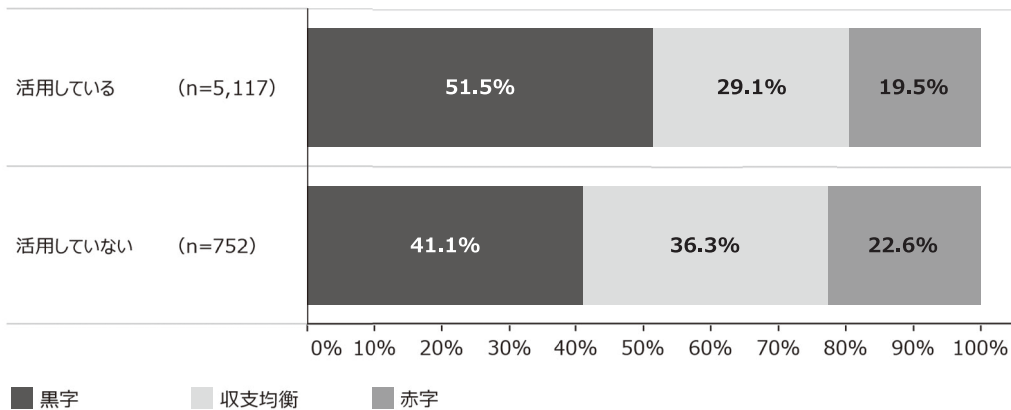
ここまで見てきたように、中小企業・小規模事業者は、物価高騰・人手不足など、引き続き様々な課題に直面しており、これらの経営課題の解決を支援してきた支援機関<sup>12</sup>の役割は今後重要となると考えられる。

そこで、今年度の白書では支援機関の現状と課題、支援体制の強化について分析を行った。

## ◆中小企業・小規模事業者を支える支援機関

支援機関の活動状況別に、小規模事業者の2023年の営業利益の見通しを見ると（第33図）、支援機関を「活用している」事業者は、「活用していない」事業者よりも、営業利益の見通しが「黒字」となる割合が高い傾向にあることも分かった。支援機関の活用は、事業者の業績面に好影響をもたらす可能性があり、事業者にとって支援機関の存在は今後も重要と考えられる。

第33図 2023年の営業利益の見通し（支援機関の活用状況別）（小白第2-3-5図）



資料：EYストラテジー・アンド・コンサルティング（株）「小規模事業者の事業活動に関する調査」

（注）ここでいう「活用している」とは、事業活動における支援機関の活用状況について、「頻繁に活用している」又は「ある程度活用している」と回答した事業者を指す。ここでいう「活用していない」とは、事業活動における支援機関の活用状況について、「どちらともいえない」、「あまり活用していない」又は「活用していない」と回答した事業者を指す。

12 ここでの「支援機関」とは、商工会・商工会議所、よろず支援拠点、金融機関、税・法務関係士業・中小企業診断士・コンサルタント等の認定経営革新等支援機関等を指す。

#### ◆支援機関の抱える課題

支援機関側も課題を抱えている。支援機関が事業者に対して支援を行う際の課題として、「支援人員の不足」(61.9%)、「支援ノウハウ・知見の不足」(56.6%)が上位を占めた。また、2019年と比較した1か月の平均的な相談員一人当たり支援件数を確認したところ、「増加した」と回答した割合が約6割となっており、相談員の業務負担が大きくなっている可能性が示唆される。

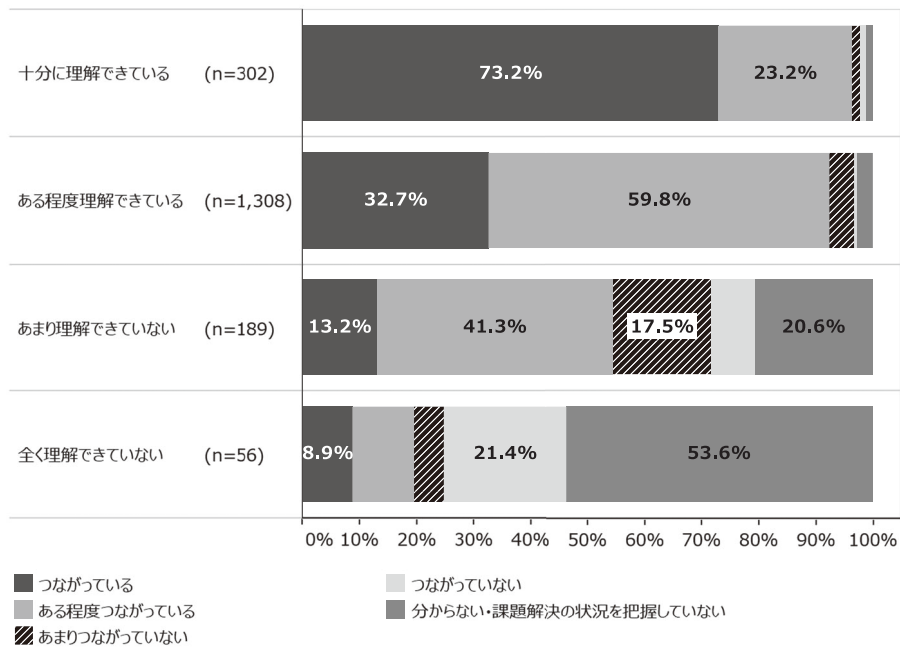
また、支援機関属性別に支援機関が単独で対応できる経営課題を確認したところ、経営課題のうち「事業計画策定」、「資金繰り」、「経営改善」、「創業」は全ての支援機関において対応できる割合が高い。一方で、「生産設備増強、技術・研究開発」や「脱炭素化・GX」は対応できる割合が低く、支援機関ごとに対応できる経営課題には違いがあることが示唆されている。

#### ◆支援機関の体制強化

前述のとおり、支援機関は、事業者から寄せられる相談件数が増加する一方、人手不足や支援ノウハウの不足といった課題を抱えている。支援機関が単独で対応できる経営課題にもばらつきがある様子が示唆され、支援機関同士の連携など、支援体制強化に取り組むことが重要である。他機関との連携が経営課題全般の解決に与える効果を確認したところ、約9割の支援機関が他支援機関と連携することが経営課題の解決に「つながっている」、「ある程度つながっている」と回答している。また、他機関に対する理解度別に、他機関との連携が経営課題全般の解決に与える効果を見ると（第34図）、他機関について理解できている支援機関ほど、支援機関同士で連携することが経営課題全般の解決に「つながっている」と回答する割合が高く、他機関との連携に当たっては、連携相手に対する理解度を高めることが重要とも示唆されている。



第34図 他機関との連携が経営課題全般の解決に与える効果（他機関に対する理解度別）（小白第2-3-19図）



資料：EYストラテジー・アンド・コンサルティング（株）「中小企業支援機関の現状と課題に関する調査」  
 （注）ここでいう「他機関に対する理解度」とは、他の支援機関が実施している支援の内容や、経営課題に応じて構築している支援体制に対する理解度を指す。

以上、2024年版白書を紹介してきた。本稿が、激しい環境変化の中、中小企業・小規模事業者が小さな取組でも行動を起こしていくこと、また、それらを支える支援機関の日頃の活動の一助となることを願っている。白書本文では、本稿で割愛した分析を多数掲載しているほか、企業事例も豊富に取り上げており、ご一読賜れば幸いである。

以上