

経営バイタル  
の強化書 KEIET VITAL

2022年版 中小企業白書・  
小規模企業白書が公表されました

# 2022年版 中小企業白書・小規模企業白書



経済産業省中小企業庁は4月26日「2022年版 中小企業白書・小規模企業白書」を公表しました。新型コロナウイルス感染症の流行や原油・原材料価格の高騰等の外部環境に直面する中小企業・小規模事業者の動向、中小企業・小規模事業者のそれぞれが自己変革に向けて新たな挑戦を行うために必要な取組について、企業事例を交えながら分析・説明が行われています。

現状を各種データから把握し、ウィズコロナ、アフターコロナ下において  
新たな挑戦を行うために必要な取組を検討しましょう！

## 1 2022年版 中小企業白書・ 小規模企業白書の概要

2年に及ぶ新型コロナウイルス感染症の流行や原油・原材料価格の高騰、部材調達難、人材不足といった供給面の制約もある中で、中小企業は引き続き厳しい状況にあります。こうした中でも、中小企業を取り巻く需給構造の変化や、デジタル・グリーン化の進展等を踏まえ、事業再構築などに取り組みながら、必死に生き残りを図りつつ、次の成長に向けた取組を進めようとしている中小企業もあります。

今回の白書(2022年版中小企業白書・小規模企業白書)では、事業者の自己変革をテーマとして、ウィズコロナ、アフターコロナ下における事業者にとって必要な取組が各種のデータと事例で取り上げられています。具体的には、短期・中長期のスパンで中堅企業への成長やサプライチェーンの中核的存在を目指す中小企業(スケールアップ型企業)と持続的成長を志向し、地域経済を支える小規模事業者(パワーアップ型企業)のそれぞれが新たな挑戦を行うために、事業再構築をはじめ、どのような取組が必要なのかについて様々なデータと成功事例によって説明がされています。構成は、大きく2部構成となっており、第1部で令和3年度(2021年度)の中小企業の動向が説明され、第2部で新たな時代へ向けた自己変革力が説明されています。また、令和3年度において講じた中小企業施策、令和4年度中小企業施策についても新型コロナウイルス感染症対策、事業再構築、事業承継・引継ぎ・再生等の支援、生産性向上による成長促進、取引環境の改善を始めとする事業環境整備等、災害からの復旧・復興、強靱化、業種別・分野別施策、その他の中小企業施策と7章に分けて説明がされています\*1。

白書の全体は700ページを超える分量があるため、概要資料から全体のデータや分析を把握し、第1部で中小企業を取り巻く状況について各種データで確認を行い、第2部で今後の事業経営に必要な方策の内容を把握し、令和3年度、令和4年度の

中小企業施策によって必要な方策に対する支援について確認するとよいでしょう。

【図1】 2022年版 中小企業白書・小規模企業白書の概要\*2

- 2年に及ぶ新型コロナウイルス感染症の流行や原油・原材料価格の高騰、部材調達難、人材不足といった供給面の制約もある中で、中小企業は引き続き厳しい状況にある。
- こうした中でも、中小企業を取り巻く需給構造の変化や、デジタル・グリーン化の進展等を踏まえ、事業再構築などに取り組みながら、必死に生き残りを図りつつ、次の成長に向けた取組を進めようとしている中小企業もある。
- 今回の白書では、事業者の自己変革をテーマに、ウィズコロナ、アフターコロナの各フェーズにおいて、事業者にとって必要な取組を取り上げた。
- より具体的には、短期・中長期のスパンで中堅企業への成長やサプライチェーンの中核的存在を目指す中小企業(スケールアップ型企業)と持続的成長を志向し、地域経済を支える小規模事業者(パワーアップ型企業)のそれぞれが新たな挑戦を行うために、事業再構築をはじめ、どのような取組が必要なのかについて分析。

白書の目次(各分析テーマ別)

- 【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 <スケールアップ型企業>
- 【3】小規模事業者における事業見直し・地域課題の解決 <パワーアップ型企業>
- 【4】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

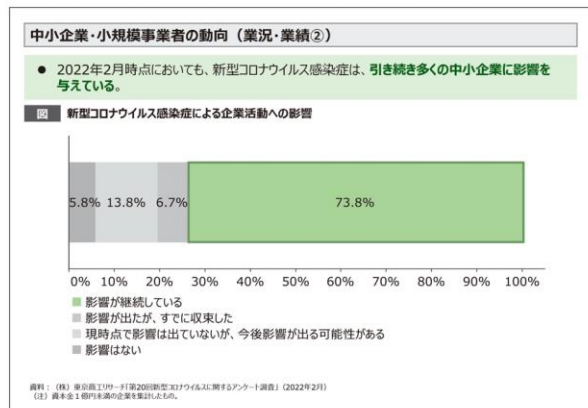
## 2 中小企業・小規模事業者の動向

現状の中小企業・小規模事業者を取り巻く環境について、①業況・業績、②倒産の状況、休廃業・解散の状況、③資金繰り、④雇用の状況・賃金、⑤サプライチェーン、⑥原油・原材料価格の高騰、⑦事業継続計画(BCP)の取組、⑧商店街の状況、⑨事業承継、⑩新たな取組への意欲の視点から中小企業・小規模事業者の経営環境が緩やかな回復傾向にあるものの、引き続き厳しい状況にあり、景況感や売上高は依然として感染症流行前の水準まで回復していない業種も多いことが説明されています。

新型コロナウイルス感染症の影響は、2022年2月時点においても資本金1億円未満の企業へのアンケートで73.8%の企業が影響が継続していると回答し(【図2】(次ページ))、資金繰りに

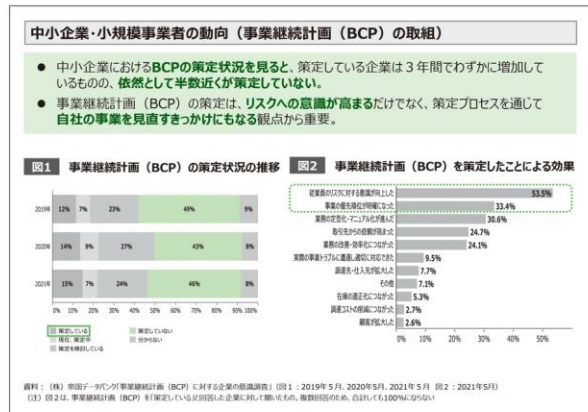
については宿泊業をはじめとする各業種において感染症流行前と比べて借入金月商倍率が上昇しており、借入金の返済余力が低下している可能性がうかがえる状況となっています。また、サプライチェーンについても中小企業の製造業では、約6割が感染症によるサプライチェーンへの影響を受けていると回答し、感染症流行による影響を受けた業務は、営業・受注が最も多いものの、生産活動や部材調達といった供給面に影響を受けた業務も一定数が存在するとされています。

【図2】 中小企業・小規模事業者の動向（業況・業績②）※2



また、ウクライナ情勢の緊迫化している中で、燃料や非鉄金属などの取引価格が上昇傾向にあり、原油先物価格（WTI石油先物）は、感染症流行前の2019年12月末時点から約8割上昇する等、新型コロナウイルス感染症以外にも懸念材料は出てきています。このような災害や危機に対しての備えとして重要である事業継続計画（BCP）の策定への取組は、3年間でわずかに増加しているものの、依然として半数近くが策定しておらず、事業継続計画（BCP）を策定し、リスクへの意識を高め、策定プロセスを通じて自社の事業を見直すきっかけとすることが重要となります【図3】。

【図3】 中小企業・小規模事業者の動向（BCPの取組）※2



事業承継については、年齢の高い経営者の比率は高まっており、引き続き社会的な課題となっていますが、中小企業におけるM&Aは、近年増加傾向にあり、後継者不在企業の割合は低下しており、経営者の事業承継に対する意識の変化が見られるようになっていきます。

また、SDGsへの取組やデジタル化の優先順位が高いと考えられる企業の割合が増加してきています。

### 3 新たな時代へ向けた自己変革力（具体的な対応）

中小企業・小規模事業者の動向で示された環境において、中小企業・小規模事業者はどのような対応を行っていくことが必要であるかについて(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、(3)小規模事業者における事業見直し・地域課題の解決、(4)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の視点から分析と事例の具体的な説明が行われています。

(1)中小企業における足下の感染症への対応としては、事業再構築への取組が考えられます。感染症下において事業再構築を行い、既に売上げ面での効果を実感する企業が存在し、また、早期に事業再構築に取り組んだ企業ほど効果を実感しており、売上げ面の効果だけでなく、既存事業とのシナジー効果（新規開拓した販路の既存事業への活用等）も実感されており、具体的な事例を挙げて説明がされています。

(2)企業の成長を促す経営力と組織として、無形資産投資へ注目し、具体例としてブランド構築と人的資本への投資を挙げて説明がされています。また、対応が必要とされる外部環境への変化として海外展開、グリーン投資、スタートアップ支援が事例とともに説明されています。

(3)小規模事業者における事業見直し・地域課題の解決としては、事業見直しを①市場浸透、②新商品開発、③新市場開拓、④多角化の4つに分類し、市場浸透への取組として、情報発信の強化や商品・サービスの向上に取り組む小規模事業者が多くなっていることや支援機関の支援を受けて業績の回復を図る事例が説明されています。地域課題の解決としては、地域の課題解決に向けた中心的な役割を担う存在として小規模事業者が期待されていること、単独ではなく、他の事業者と互いの経営資源等を共有する（連携する）ことによって課題解決が図れることが事例とともに説明されています。

(4)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については、中小企業・小規模事業者の事業継続、成長を支えるインフラ（共通基盤）として、取引適正化やデジタル化、伴走支援に着目し、取引適正化については、コスト変動に対する価格転嫁の状況や販売先との交渉機会を設けることの重要性などが説明され、デジタル化については、感染症下における進捗状況やデジタル化の進展に応じて効果がより実感できることなどを外部専門家からの指導・支援により、業務プロセスの効率化や社内の情報共有から取り組む意義に気づき、デジタル化の取組を進展させた事例を挙げて説明されています。伴走支援については、中小企業の「自己変革力」を高めるためには、経営課題解決だけでなく、「経営力そのもの」に迫る確かな課題「設定」が重要であることが説明され、実際に支援機関による伴走支援を受け、経営力を向上させた企業が事例として説明されています。



※1 中小企業庁「2022年版「中小企業白書」全文」(URL: <https://www.chusho.meti.go.jp/pamflet/hakusyo/2022/PDF/chusho.html>)  
 ※2 「2022年版 中小企業白書・小規模企業白書 概要 (PDF)」(URL: <https://www.chusho.meti.go.jp/pamflet/hakusyo/2022/PDF/2022gaiyou.pdf>)