

日本の中小企業

—研究者視点から見た現状と課題—

財務省ランチミーティング

同志社大学商学部教授

中小企業マネジメント研究センター長

関 智宏 toseki@mail.doshisha.ac.jp

2026年4月3日(金)於:オンライン

同志社大学
Doshisha University



自己紹介(経歴)

1978年 山口県宇部市生

1997年 山口県立宇部高等学校卒



山口県立宇部高等学校

2005年 神戸商科大学(現 兵庫県立大学)大学院経営学研究科



兵庫県立大学
UNIVERSITY OF HYOGO

博士後期課程単位取得退学 博士(経営学) 故佐竹隆幸先生に師事

2006年 阪南大学経営情報学部専任講師

2014年 阪南大学経営情報学部教授



阪南大学
HANNAN UNIVERSITY

2015年 同志社大学商学部准教授



同志社大学
Doshisha University

2018年 同志社大学商学部教授

中小企業マネジメント研究センター長



2020年10月～2021年9月 オックスフォード大学日産現代日本研究所研究員

Hugh Whittaker先生に師事



2021年9月～2022年3月 ロンドン大学SOAS日本研究センター研究員

日本中小企業学会常任理事 アジア市場経済学会理事

一般社団法人100年経営研究機構理事

自己紹介(主要業績)

『現代中小企業の発展プロセス』(単著、2011年)

『タイビジネスと日本企業』(共編著、2012年)

『中小企業・ベンチャー企業論(新版)』(共著、2014年)

『21世紀中小企業のネットワーク組織』(共編著、2017年)

『持続可能な経営と中小企業』(編著、2020年)

『よくわかる中小企業』(編著、2020年)

『中小企業政策論』(佐竹隆幸著、編集代表、2021年)

『中小企業研究の新地平』(編著、2022年)

『新型コロナウイルス感染症と中小企業』(2022年)

『中小企業・ベンチャー企業論(第3版)』(共著、2025年)など





最近の研究

日本のクラフトビールの(起業の)研究をしています

文部科学省の科学研究費助成事業に認定

「起業行為と社会変化とが相互作用するメカニズムの
解明」(2023～2026年度)(基盤研究(C):代表)

兵庫県佐用町の経営資源を使ったビール企画



本日のアジェンダ

- ① 中小企業とは何か：多様な形で存立する中小企業
- ② 中小企業の実際をどう知るか
- ③ 中小企業の経営課題はどう解決されるか
- ④ 中小企業は本当に重要か！？
「社会の主役」か！？



中小企業とは何か

: 多様な形で存立する中小企業



中小企業とは何か

- 一般企業のなかにおける「中小」企業
 - 規模を表す概念としての「大」・「中」・「小」
 - 「大」 | 「中」・「小」 異なる規模の「中」と「小」がワンセット
- 中小企業・・・相対的に規模の小さい企業の総称
- 「中小企業」をあえて「中小企業」と呼ぶ：中小企業ゆえの特質

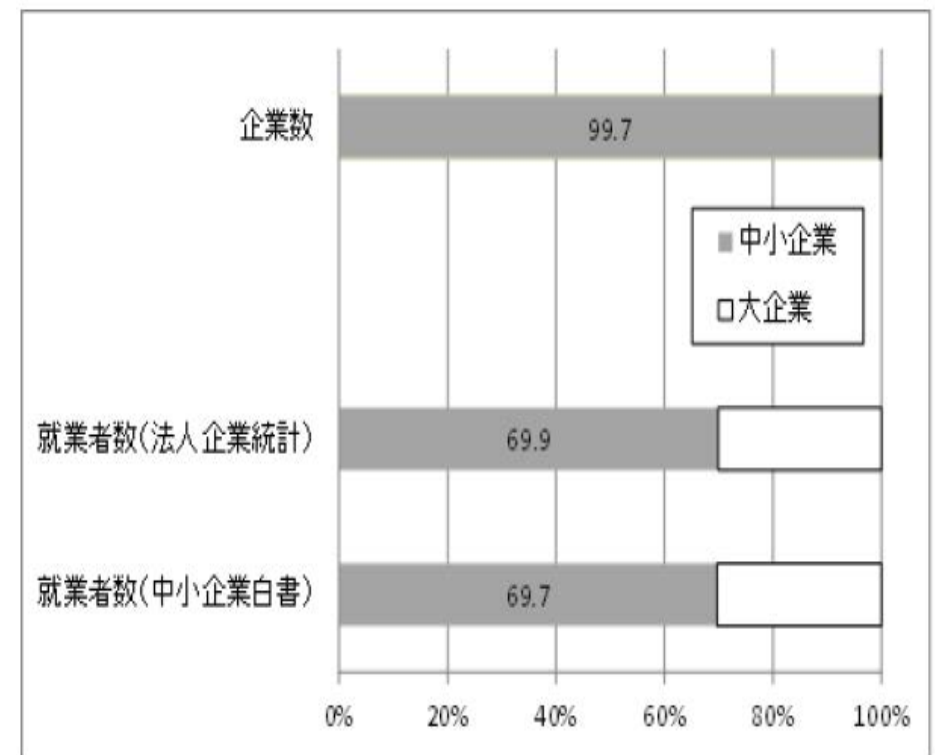
中小企業は量的に重要である 2つの割合

• 99.7%

- 日本に存在する中小企業の割合
- 全企業数に占める中小企業の割合
- うち84.5%(2021年)は小規模事業者

• 69.7%

- 中小企業で働いている人の割合
- 個人事業所の従業者総数
および会社の常用雇用者数の和



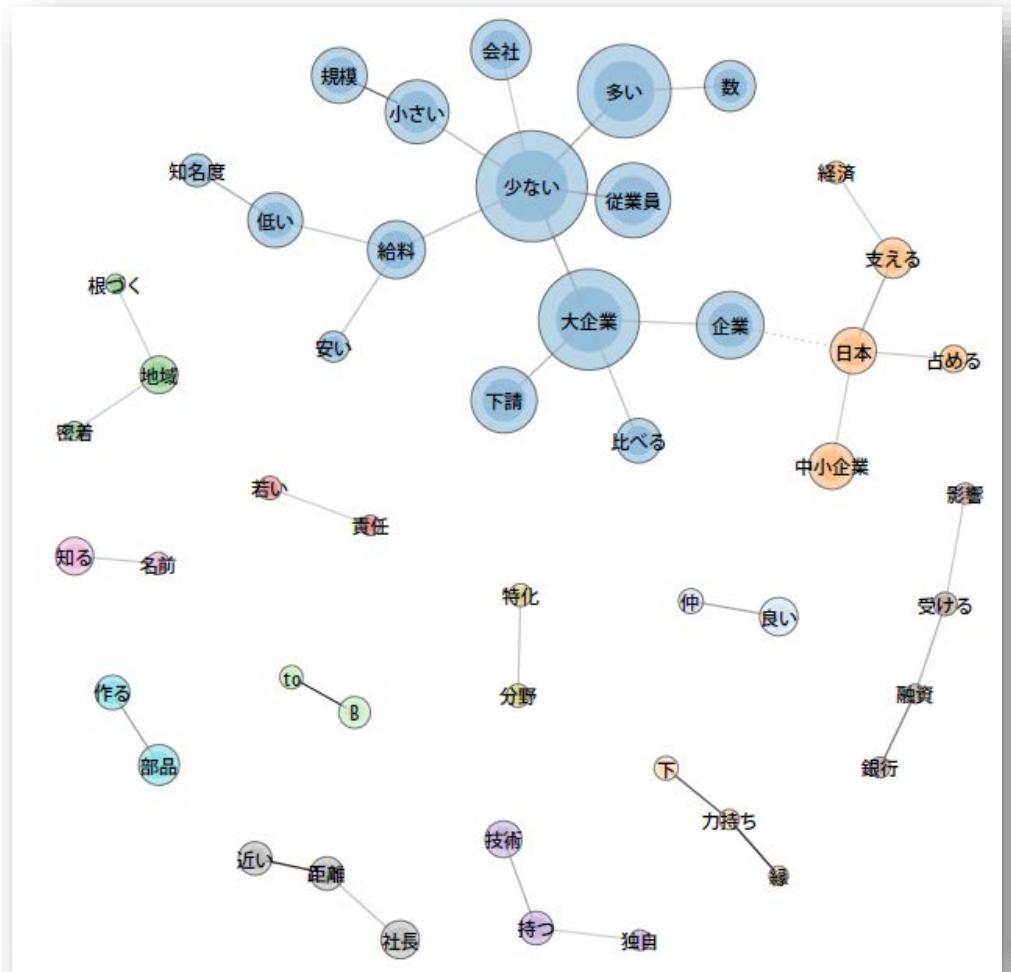
後藤康雄(2015)「日本経済における中小企業のプレゼンスと政策のあり方」BBLセミナープレゼン資料

多様なかたちで存立する中小企業

- 「中小」企業は多様なかたちで存在
 - 業種・業態、企業規模、企業の年齢、
 - 立地と市場範囲、経営者、企業家の資質など
- ⇒ 中小企業の異質多元性 (heterogeneity)
- + 規模に起因する「中小」ゆえの特質
- 実際はあまり知られていないが、何らかのイメージをもつ

偏った中小企業のイメージ (2017年度調査)

- 規模が小さい
- BtoB、部品をつくる
- 給料が低い
- 銀行の融資を受けている
- 日本経済を支えている
- 独自の技術をもつ



中小企業の実際をどう知るか

同志社大学
Doshisha University



産業別規模別企業数

(企業(会社および個人)ベース、民営、非一次産業)

		中小企業				大企業		合計		
		企業数	構成比 (%)	うち小規模企業		企業数	構成比 (%)	企業数	構成比 (%)	
企業数	構成比 (%)			企業数	構成比 (%)					
非一次産業計	2012	3,852,934	99.7	3,342,814	86.5	10,596	0.3	3,863,530	100.0	
	2014	3,809,228	99.7	3,252,254	85.1	11,110	0.3	3,820,338	100.0	
	2016	3,578,176	99.7	3,048,390	84.9	11,157	0.3	3,589,333	100.0	
	2021	3,364,891	99.7	2,853,356	84.5	10,364	0.3	3,375,255	100.0	
	うち会社数	2012	1,677,949	99.4	1,277,893	75.7	10,319	0.6	1,688,268	100.0
		2014	1,719,805	99.4	1,278,901	73.9	10,817	0.6	1,730,622	100.0
		2016	1,599,436	99.3	1,186,539	73.7	10,878	0.7	1,610,314	100.0
		2021	1,746,540	99.4	1,331,783	75.8	10,150	0.6	1,756,690	100.0
	うち個人事業者数	2012	2,174,985	100.0	2,064,921	94.9	277	0.0	2,175,262	100.0
		2014	2,089,423	100.0	1,973,353	94.4	293	0.0	2,089,716	100.0
		2016	1,978,740	100.0	1,861,851	94.1	279	0.0	1,979,019	100.0
		2021	1,618,351	100.0	1,521,573	94.0	214	0.0	1,618,565	100.0

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

出所：https://www.chusho.meti.go.jp/pamflet/hakusyo/2025/PDF/chusho/09Hakusyo_fuzokutoukei_web.pdf

松原市製造業実態調査(2014年度)の経験

- 前任校の阪南大学と松原市、松原商工会議所の3者の包括協定に基づき、関研究室が調査を実施
- 調査結果をもとに、市域の産業政策の企画・立案の基礎資料に役立たせる

	発送数	廃業	拒否	不明	回収	回収率 (廃業除)
合計	811	114	138	72	487	69.9%

- 廃業が**14.1%**、不明が**8.9%**
- 詳細については拙稿(2018)「産業実態調査と中小企業研究—2014年度における松原市製造業実態調査をケースとして—」同志社大学商学会『同志社商学』第69巻第3号, pp.383-414

中小企業のデータをどう集め分析するか

- アンケート調査
 - 標本調査(+統計)と全数調査(悉皆調査)
 - データとしての質の担保(回答のあいまいさ)
- インタビュー調査
 - 経営者ないし従業員に対する発語の収集
 - データとしての質の担保(本当にそうか)
 - 集めたデータの分析にかかる方法論的課題
- 中小企業の実際を知るのは非常に困難

中小企業の経営課題はどう解決されるか



中小企業をめぐる経営課題①

- 最近の大きな経営課題の1つとして、収益性の実現が困難
 - 価格転嫁問題など、取引上の不公正が生じている
 - 賃上げするとしても、その源泉としての収益が必要
- いかに収益性を高めていくか
- 事業体としての長期的な存続の実現のための事業革新
- 中小企業問題たる不利は存在している
 - 対等ではない取引 不利は是正されていない

中小企業をめぐる経営課題②

- 中小企業におけるヒトの課題
 - 古くて新しい課題
 - ヒトにかんする課題はどこまで解決しているか
- いかにかに従業員を確保・育成するか
 - ⇒むしろいかにかに従業員の退職を防ぐか
 - (=エンゲージメントをいかにかに向上させるか)
 - いまいる社員の幸せの実現を追求していく経営

中小企業は本当に重要か！？



中小企業に対する重要性は 本当に認識されているか！？

- 中小企業の重要性に鑑み、中小企業に対する国際的関心はなお高い(国連による零細・中小企業デー(6月27日)など)
- 2010年「中小企業憲章」
- 「中小企業は、経済を牽引する力であり、
社会の主役である。」
- しかし、実際に関心はどれほど高いのか！？
- 社会的地位は低い？ 大阪の泉州タオルの事例



中小企業が有する社会的価値

- 中小企業は中小企業として存在し続けている
- これは、中小企業が自身が存在する社会にとってその役割を果たしているため
- 中小企業は、社会に大きく貢献し重要な存在であり続けている
- ある企業(兵庫県豊岡市)の実践事例

あらためて中小企業の社会的価値を考える

- 中小企業が中小企業として存在し続けているのは、中小企業が自身が存在する社会にとってその役割を果たしているため
- 神鍋白炭工房株式会社（兵庫県豊岡市）の実践事例
 - 炭ビジネスをより展開させていくのは
 - 森を守るため ⇒ 社会の持続性の実現に大きく貢献
- 他のいくつかの事例

日本における中小企業研究の実際

- 中小企業を正面から取り扱う「日本中小企業学会」
- 会員数は500名？
- 「本会は、中小企業研究に関心をもつ多様な専門分野の研究者を結集し、中小企業の総合的・学際的研究を発展させ、その成果の普及を図ることを目的とする。」
- (日本中小企業学会会則第2条 (目的))

- 「中小企業」をとりあげる学術的・実践的・政策的な意義やインパクトはどこにあるのか？
- 中小企業に対する学術的な関心はというと、必ずしも高いとはいえない側面がある

日本中小企業学会において 報告された論題を回顧する

- 『日本中小企業学会論集』の38冊(1982～2019年)740本の論稿(特別報告、統一論題、自由論題、要旨)のタイトル分析
 - 「中小企業」の用語の使用頻度は、314
 - =「中小企業」の用語をまったく使用していないものが
 - 半数以上
-
- 詳細については、拙稿「日本における中小企業研究の40年」同志社大学商学会『同志社商学』第72巻第1号, pp.117-155

「中小企業」という用語を使わない 「中小企業研究」とはということか

- 小企業/零細企業、起業/スタートアップ、ベンチャー、地域振興、個別産業研究など関連領域の研究はある(本当にそうか!?) 欧米ではアントレプレナーシップ研究と融合
- 中小企業に関連した研究ではあるが、それではたして「中小企業研究」と言えるか?
- 京都市による「地域企業宣言」(2021年3月)
- 「私たちは、**規模を基準とする中小企業ではなく**、人と自然と地域を大切に、地域に根ざし、地域と繋がり、地域と共に継承・発展する「地域企業」である。その自覚と誇りを胸に、京都から日本、世界、そして未来を見据え活動していくことをここに宣言する。」

<https://www.city.kyoto.lg.jp/sankan/page/0000241891.html>

中小企業研究(論)に関連した、 近年における由々しき問題

- 中小企業に正面から向き合わないような、いわゆる中小企業研究者ではない研究者が中小企業論を担当するケース
- (ただし、「中小企業研究」という研究がどういう研究であるかについての議論は必要)
- 中小企業論が別の科目に名称変更されるケース

結びに代えて

同志社大学
Doshisha University



あらためて言うまでもなく 中小企業は社会の主役である が、しかし

- 中小企業が重要であることは、世界の共通認識
- 2010年「中小企業憲章」
- 「中小企業は、経済を牽引する力であり、
社会の主役である。」
- しかし、まだ主役になりきれずにいる
- ではどうすべきか



中小企業が 真に社会の主役になるために①

- 異質多元的な中小企業は、
これまで日本の経済社会に貢献してきたし、
今後も貢献していく
⇒だからこそ中小企業は存立してきたし、今後も存立していく
このことをあらためて再認識する必要
- 個人企業や家族経営、自営、さらに中小企業であることが
「悪い」ことではない
- 中小企業の経営者、さらには従業員がさらに誇りをもつ
- また、そのような社会でありたい

中小企業が 真に社会の主役になるために②

- 企業(経営者・従業員)だけでなく、企業を取り巻く
市民、行政など、(アカデミアを含む)すべての社会の構成者が、
中小企業が重要である(「社会の主役である」)ことを
正しく認識していく
また、そのように行動していく

ご清聴いただきありがとうございます