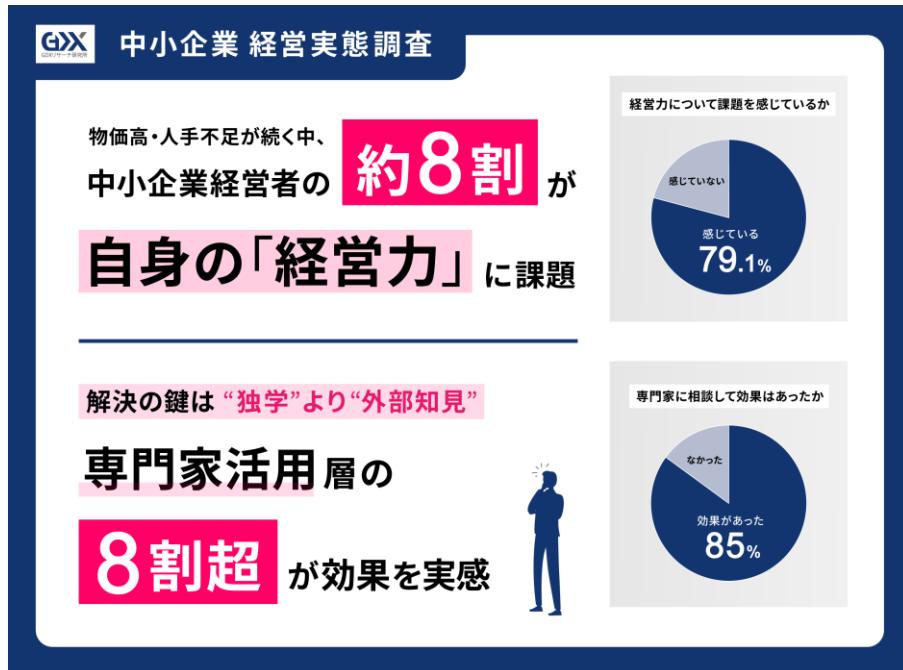


## 〈2025年度第3回 中小企業経営実態調査〉 物価高・人手不足が続く中、中小企業経営者の約8割が 自身の「経営力」に課題。

解決の鍵は“独学”より“外部知見”、専門家活用層の8割超が効果を実感。

Green(グリーン)とDigital(デジタル)を活用した中小企業の変革を目指すフォーバル GDXリサーチ研究所（本社：東京都渋谷区、所長：平良学）は、中小企業を対象にした「2025年度第3回 中小企業経営実態調査」を実施しました。



現在、日本の中小企業は物価高や人手不足に加え、国際情勢の変化や産業構造の転換など、不確実性の高い経営環境に直面しています。政府も中小企業の生産性向上や「稼ぐ力」の強化を重要課題に掲げ、経営人材の育成や外部知見の活用を後押しする動きが進んでいます。こうした中、現場の経営者は自らの「経営力」をどのように捉え、課題解決に向けてどのような取り組みを行っているのでしょうか。本調査では、経営者の自己認識と具体的な行動、その効果実感、さらに取り組みを阻む要因を明らかにしました。

### 【調査結果サマリー】

#### ①経営者の約8割が自身の「経営力」に課題を実感。

※「非常に課題を感じている」と「ある程度課題を感じている」の合計

先行きが不透明な経済情勢の中、自身のスキル不足を危惧していることが明らかに。

#### ②課題解決策として専門家への相談やセミナー参加など、外部知見を取り入れた経営者の約8割が効果を実感。 課題解決の鍵は「外部との対話」にあることが明らかに。

#### ③課題解決に取り組めていない経営者は約2割。

最大の障壁は「時間的な余裕がない」。個人の努力ではなく「時間を創り出す仕組み」が急務。

## 【アンケート概要】

- ・調査主体 : フォーバル GDXリサーチ研究所
- ・調査期間 : 2025年11月11日～2025年12月12日
- ・調査対象者 : 全国の中小企業経営者
- ・調査方法 : ウェブでのアンケートを実施し、回答を分析
- ・有効回答数 : 1,570人

本リリースの調査結果をご利用いただく際は、必ず【フォーバル GDXリサーチ研究所調べ】とご明記ください。

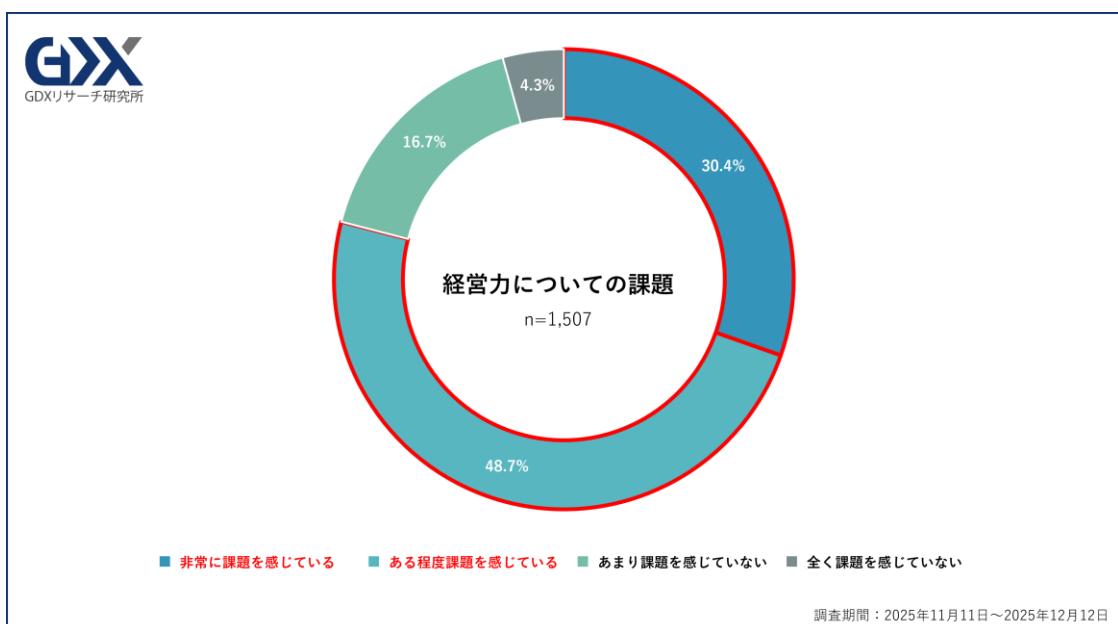


### Q1.経営力についての課題 (n=1,570) ※複数選択可

経営者自身の経営力\*について課題を感じているかどうかを問うと、「非常に課題を感じている」の30.4%と「ある程度課題を感じている」の48.7%を合わせて、約8割の経営者が自身の経営力に課題を感じていることが明らかになりました。

\*本レポートでは、経営力とは「これまでに出てきた経営課題等を解決して事業を推進していく、経営全体に関する総合的な能力、技術、資質等」と定義。

先行き不透明な経済情勢の中で、多くの経営者が自社の経営判断やマネジメント力に対して、何らかの不足や改善の余地を感じている実態が明らかになりました。



②課題解決策として専門家への相談やセミナー参加など、外部知見を取り入れた経営者の約8割が効果を実感。

課題解決の鍵は「外部との対話」にあることが明らかに。

## Q2.経営力の課題解決のための取り組み (n=1,241)

### Q3.課題解決のための取り組みの効果

専門家やコンサルタントに定期的に相談する (n=548)

セミナーや研修に参加し、外部から学ぶ (n=454)

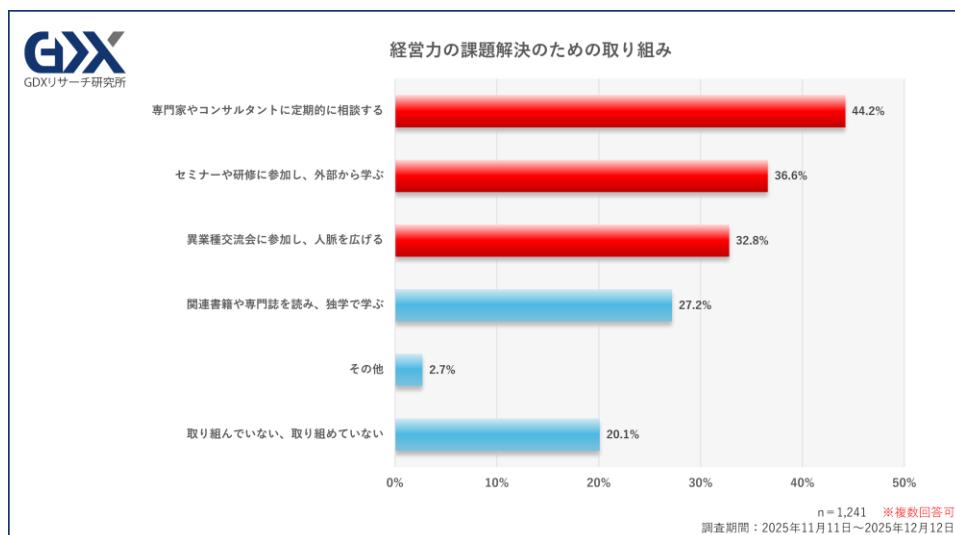
異業種交流会に参加し、人脈を広げる (n=407)

関連書籍や専門誌を読み、独学で学ぶ (n=338)

経営力の課題解決のための具体的な取り組みについての設問では「専門家やコンサルタントに定期的に相談する」(44.2%)が最も多く、次いで「セミナーや研修に参加し、外部から学ぶ」(36.6%)、「異業種交流会に参加し、人脈を広げる」(32.8%)という回答が続きました。

外部との交流や勉強会を通じて学ぶ行動が上位を占めている一方で、「関連書籍や専門誌を読み、独学で学ぶ」(27.2%)という個人で完結させる取り組みは約3割にとどまりました。

本調査では、多くの経営者は自らの経験や独学だけに頼らず、外部の専門家や他者との対話を通じて視野を広げ、意思決定の質を高めようとしていることがうかがえます。

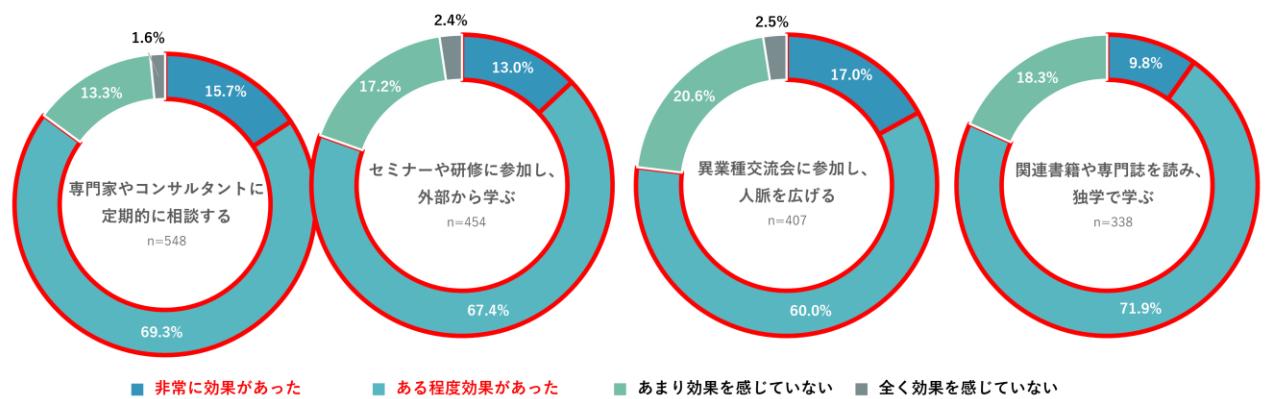


経営力の課題解決のための取り組みを行っていると回答した経営者に、それぞれの取り組みがどの程度効果があったかを聞くと、「関連書籍や専門誌を読み、独学で学ぶ」、「セミナーや研修に参加し、外部から学ぶ」、「異業種交流会に参加し、人脈を広げる」の3つは、「非常に効果があった」と「ある程度効果があった」を合わせ「効果があった」と回答した割合が約8割を占める結果となりました。学習や交流の場が総じて経営力の課題解決に寄与していることがわかります。

今回の調査における取り組みの効果は総じて8割前後という結果になりました。中でも「専門家やコンサルタントに定期的に相談する」約85.0%と、他の取り組みよりもやや高い結果となりました。

書籍等によるインプットや勉強会・交流会での学びに加え、外部の専門家やコンサルタントから継続的なサポートを受けながら、自社の状況に即して検証・改善を重ねるプロセスは、経営力の課題解決においても効果的に機能していると考えられます。

## 課題解決のための取り組みの効果



調査期間：2025年11月11日～2025年12月12日

③課題解決に取り組めていない経営者は約2割。

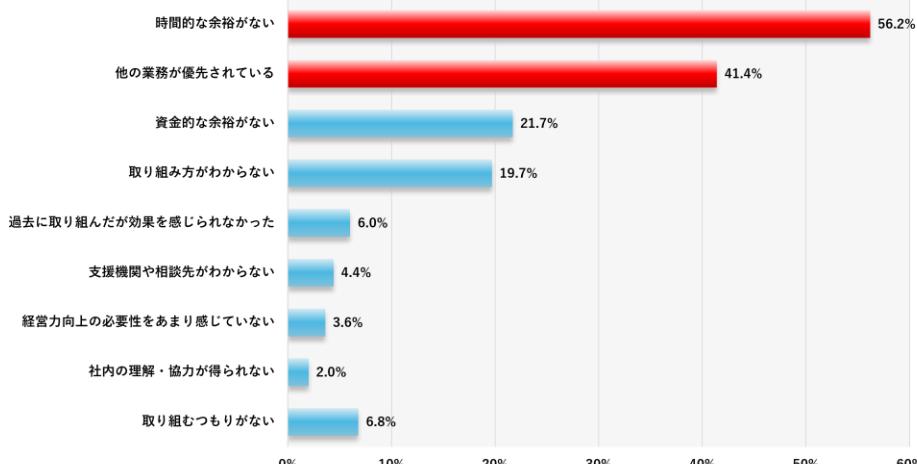
最大の障壁は「時間的な余裕がない」。個人の努力ではなく「時間を創り出す仕組み」が急務。

### Q4.取り組みをしていない、取り組めていない理由 (n=249) ※複数回答可

Q2で経営力に課題を感じているものの、取り組みをしていない、取り組めていないと回答した約2割の企業にその理由を問うと、最も多かったのは「時間的な余裕がない」(56.2%)、その次は「他の業務が優先されている」(41.4%)で、この2つが上位を占める結果となりました。この結果から、経営力向上に向けた取り組みが進まない背景には、「時間」に起因する要因が大きく影響しているといえます。

中小企業の経営者は、営業・採用・顧客対応・資金繰りなどの現場の業務に加え、将来の方向性を決める経営者としての仕事にも責任を負っています。しかし、緊急度の高い現場の業務に時間を取られ、重要度の高い経営者としての仕事が後回しになりやすい状況にあると考えられます。この状況を改善するには、業務のアウトソーシングや社内での権限委譲による負荷軽減、重要度の低い業務の削減、自動化による時間創出、さらに経営課題の優先順位づけを体系的に行うなどが必要と考えられます。

取り組みをしていない、取り組めていない理由



n = 249 ※複数回答可  
調査期間：2025年11月11日～2025年12月12日

## 【有識者のコメント】中小企業の賃上げ実施の現状について

### フォーバル GDXリサーチ研究所所長 平良 学 (たいら・まなぶ)

#### ■経歴

1992年、株式会社フォーバルに入社。九州支店での赤字経営の立て直し、コンサルティング事業の新規立ち上げ、

全体統括を経て、2022年に新たに発足した中立の独立機関「フォーバルGDXリサーチ研究所」の初代所長に就任。

中小企業経営の実態をまとめた白書「ブルーレポート」の発刊、全国の自治体と連携し、地域の中小企業経営者に向けたDX、GXの講演、中小企業経営者向けのイベントの企画などを通じて、中小企業のGDXを世に発信している。



#### ■コメント

本レポートでは、経営者の「経営力」に関して調査しました。営者の8割以上が課題を感じていること、対策としては「専門家やコンサルタントに定期的に相談すること」や、外部のセミナー・研修に参加をしている実態が明らかになりました。

中小企業の経営環境が厳しさを増す中、多面的な対策がますます重要となっています。経営上の課題解決に向けても「外部の専門家への相談」を進める企業が多いこと、その取り組みの効果が高かったことがわかりました。

人手不足やコスト高騰が続くなか、経営者個人の努力に依存するのではなく、業務のアウトソーシングや自動化によって、経営者が『外』と繋がり、学びを得るための『時間を創り出す仕組み』を組織全体で整えることが、次世代経営への第一歩となるでしょう。

## ■フォーバル GDXリサーチ研究所とは

日本に存在する法人の99%以上を占める中小企業。この中小企業1社1社が成長することこそが日本の活力につながります。中小企業が成長するための原動力の1つにGreen(グリーン)とDigital(デジタル)を活用し企業そのものを変革するGDX(Green Digital transformation)があります。

フォーバルGDXリサーチ研究所は、中小企業のGDXに関する実態を調査し、各種レポートや論文、報告書などをまとめ、世に発信するための研究機関です。「中小企業のGDXにおける現状や実態を調査し、世に発信する」をミッションに「中小企業のGDXにおいてなくてはならない存在」を目指し活動していきます。

HP:<https://gdx-research.com/>

