

2026年9月9日
株式会社日本政策金融公庫
総合研究所

最近5年間で新事業に取り組んでいる小企業は13.3%、中小企業は24.2% 取り組んだ企業の約半数が前向きな評価

「中小企業の新事業への取り組みに関する調査」結果

～「全国中小企業動向調査 小企業編・中小企業編」特別調査～

＜小企業編＞ *原則従業者20人未満

- 最近5年間で新事業(これまで自社ではまったく扱っていなかった分野の製品やサービスを開発・提供することで、経営の多角化や事業転換を図ること)に取り組んでいる企業割合は13.3%となった。
- 新事業に対する自己評価をみると、「成功」と回答した企業割合は14.4%となった。「どちらかといえば成功」(36.0%)と合わせると、50.4%の企業が前向きな評価をしている。

＜中小企業編＞ *原則従業員20人以上

- 最近5年間で新事業(これまで自社ではまったく扱っていなかった分野の製品やサービスを開発・提供することで、経営の多角化や事業転換を図ること)に取り組んでいる企業割合は24.2%となった。
- 新事業に対する自己評価をみると、「成功」と回答した企業割合は15.0%となった。「どちらかといえば成功」(34.8%)と合わせると、49.8%の企業が前向きな評価をしている。

＜お問い合わせ先＞

日本政策金融公庫 総合研究所 小企業研究第二グループ Tel:03-3270-1691(担当:三崎、渡辺)
中小企業研究第一グループ Tel:03-3270-1703(担当:片山、葛貫)

〒100-0004 東京都千代田区大手町1-9-4 大手町フィナンシャルシティ ノースタワー

目次

【小企業編】

1	取り組みの有無・・・・・・・・・・・・・・・・	3
2	新事業分野を選んだ理由、取り組む直前の既存事業の状況・・	5
3	取り組んだことによる効果、売り上げ全体に占める割合・・	6
4	自己評価・・・・・・・・・・・・・・・・	7
5	取り組むうえでの問題点、解決に向けて取り組んだこと・・	8
6	取り組まない理由・・・・・・・・・・・・・・・・	9

【中小企業編】

1	取り組みの有無・・・・・・・・・・・・・・・・	12
2	新事業分野を選んだ理由、取り組む直前の既存事業の状況・・	14
3	取り組んだことによる効果、売り上げ全体に占める割合・・	15
4	自己評価・・・・・・・・・・・・・・・・	16
5	取り組むうえでの問題点、解決に向けて取り組んだこと・・	17
6	取り組まない理由・・・・・・・・・・・・・・・・	18

小企業編

[調査の実施要領]

調 査 時 点 2026年3月中旬
 調 査 対 象 当公庫取引先 10,000 企業
 有 効 回 答 数 4,779 企業 [回答率 47.8%]

< 業 種 構 成 >

		調 査 対 象	有 効 回 答 数		
製 造 業	(従業者20人未満)	1,500 企業	728 企業	(構 成 比	15.2 %)
卸 売 業	(同 10人未満)	800 企業	481 企業	(同	10.1 %)
小 売 業	(同 10人未満)	2,450 企業	1,084 企業	(同	22.7 %)
飲食店・宿泊業	(同 10人未満)	1,800 企業	703 企業	(同	14.7 %)
サ ー ビ ス 業	(同 20人未満)	2,000 企業	1,009 企業	(同	21.1 %)
情 報 通 信 業	(同 20人未満)	160 企業	55 企業	(同	1.2 %)
建 設 業	(同 20人未満)	1,100 企業	615 企業	(同	12.9 %)
運 輸 業	(同 20人未満)	190 企業	104 企業	(同	2.2 %)

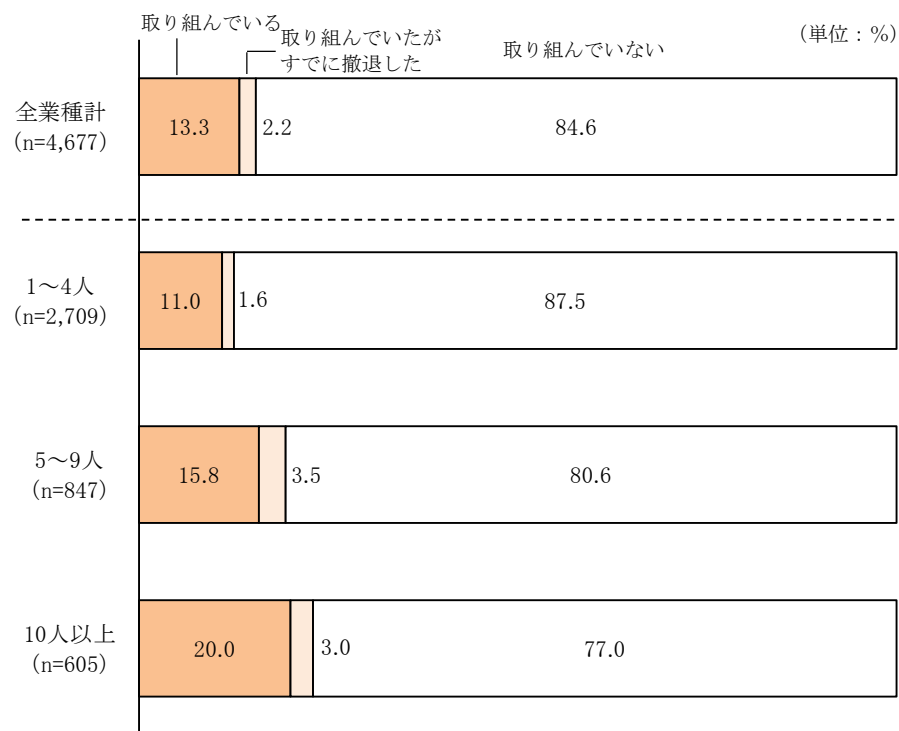
(参考)

法人	3,251 企業	(構 成 比	68.0 %)
個人	1,528 企業	(同	32.0 %)

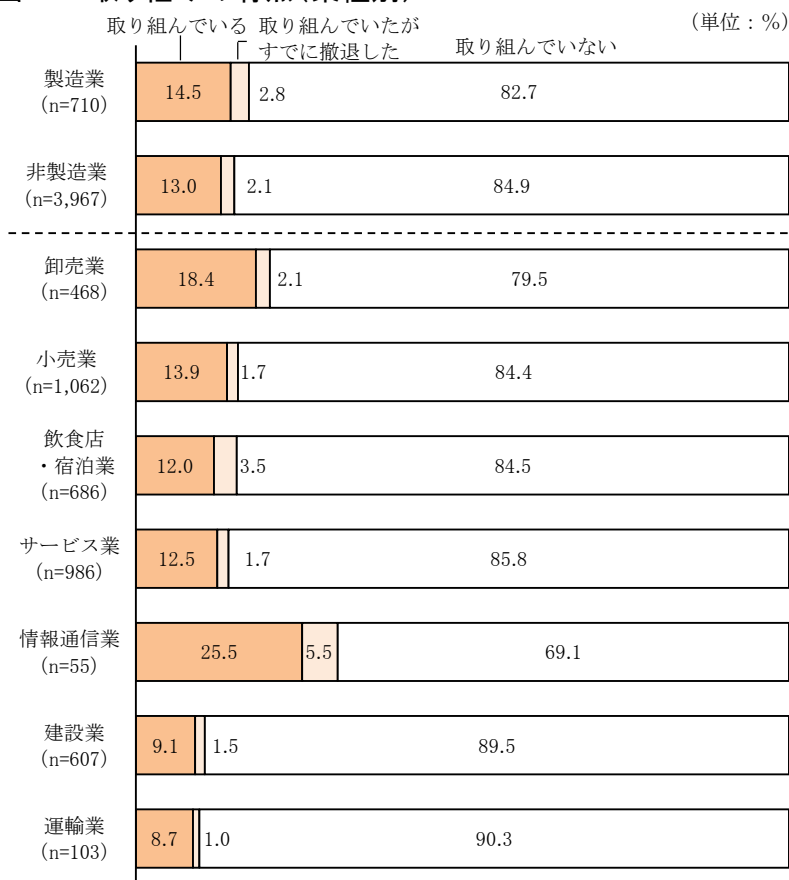
1 取り組みの有無

- 最近5年間で新事業（これまで自社ではまったく扱っていなかった分野の製品やサービスを開発・提供することで、経営の多角化や事業転換を図ること）に取り組んでいる企業割合は、13.3%となった。
- 従業者規模別にみると、規模が大きい企業ほど、新事業に取り組んでいる割合が高くなっている。
- 業種別にみると、新事業に取り組んでいる企業割合は、製造業で14.5%、非製造業で13.0%となった。

図－1 取り組みの有無（従業者規模別）



図－2 取り組みの有無（業種別）



- (注) 1 最近5年間の新事業への取り組みの有無について尋ねたもの。
 複数の新事業に取り組んでいる場合、最も力をいれたものを尋ねた（以下同じ）。
 2 業種区分は既存事業の業種に基づく（図－2～5、7～9、参考表、参考図－2も同じ）。
 3 nは回答数（以下同じ）。
 4 構成比は小数第2位を四捨五入して表示しているため、合計は100%にならない場合がある（図－2、4、6、7、参考表、参考図－1も同じ）。

参考表 進出した新事業の業種(既存事業の業種別)

(単位：%)

既存事業の業種↓	新事業の業種→											
		製造業	卸売業	小売業	飲食・宿泊業	サービス業	情報通信業	建設業	運輸業	農林漁業	医療・介護	その他
	全業種計 (n=524)	12.8	6.7	18.7	13.2	26.1	3.1	5.7	1.0	2.3	2.5	8.0
	製造業 (n=76)	50.0	9.2	11.8	7.9	9.2	3.9	2.6	0.0	1.3	1.3	2.6
	非製造業 (n=448)	6.5	6.3	19.9	14.1	29.0	2.9	6.3	1.1	2.5	2.7	8.9
	卸売業 (n=70)	11.4	22.9	34.3	7.1	8.6	1.4	5.7	0.0	0.0	1.4	7.1
	小売業 (n=126)	7.1	4.8	34.1	14.3	24.6	1.6	1.6	1.6	0.8	5.6	4.0
	飲食店・宿泊業 (n=72)	13.9	4.2	11.1	40.3	15.3	1.4	1.4	0.0	2.8	1.4	8.3
	サービス業 (n=110)	0.9	1.8	9.1	5.5	58.2	4.5	4.5	0.0	4.5	0.9	10.0
	情報通信業 (n=12)	0.0	0.0	8.3	0.0	58.3	25.0	0.0	0.0	0.0	8.3	0.0
	建設業 (n=49)	2.0	2.0	6.1	10.2	16.3	0.0	32.7	0.0	6.1	2.0	22.4
	運輸業 (n=9)	0.0	0.0	0.0	0.0	33.3	11.1	0.0	33.3	0.0	0.0	22.2

(注) 回答割合が最も高いところに濃い網掛け、次に高いところに薄い網掛けをしている。

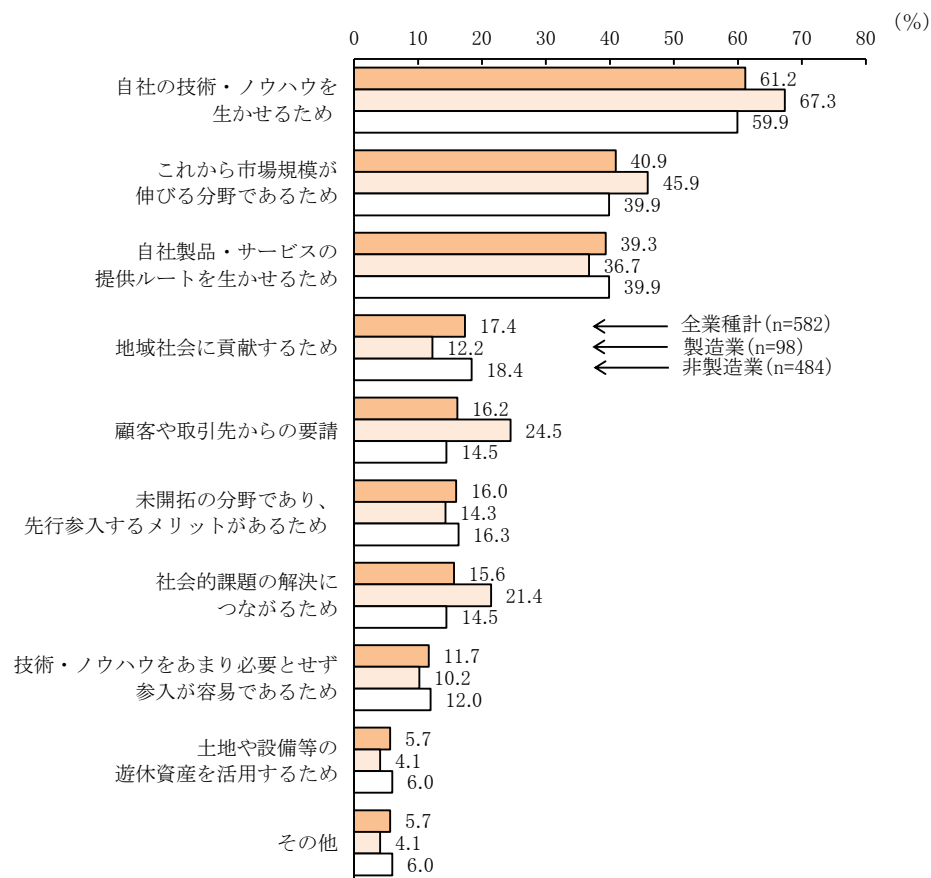
＜特徴的な新事業の内容＞

- ・ 古民家を活用した薬膳料理店の開設、クラフトコーラの製造販売（喫茶店）
- ・ 運輸業や自動車整備業向けのIoTツールの開発・製品化（機械器具卸売業）
- ・ クリニック向けの自動精算機開発・販売（受託開発ソフトウェア業）
- ・ ガーデンを眺めて楽しめるカフェを開業（生花店）
- ・ 家具の製造過程で出る端材を活用した、ノベルティ製品の販売（木製家具製造業）
- ・ 古着を回収・梱包してリサイクルショップ等へ納品するサービス（一般貨物自動車運送業）
- ・ 倉庫を改修し、ペットと泊まれるコテージを開設（建築工事業）

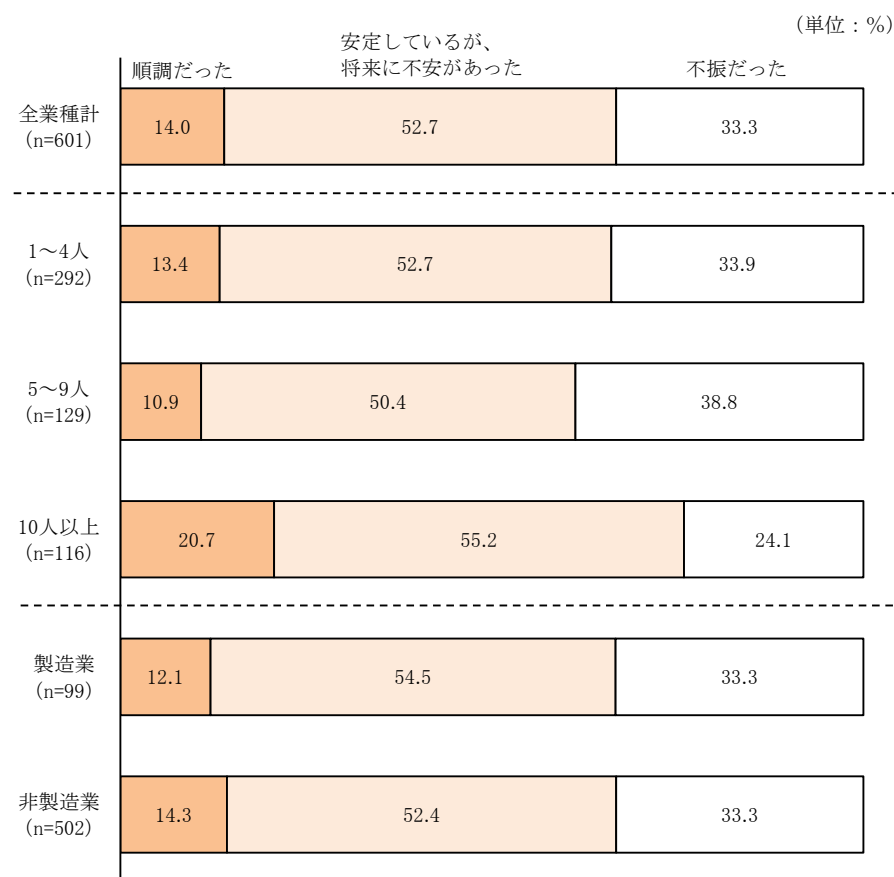
2 新事業分野を選んだ理由、取り組む直前の既存事業の状況

- 新事業分野を選んだ理由をみると、「自社の技術・ノウハウを生かせるため」と回答した企業割合が61.2%と最も高く、次いで「これから市場規模が伸びる分野であるため」（40.9%）、「自社製品・サービスの提供ルートを生かせるため」（39.3%）の順となっている。
- 新事業に取り組む直前の既存事業の状況をみると、「安定しているが、将来に不安があった」と回答した企業割合が52.7%と最も高く、次いで「不振だった」（33.3%）、「順調だった」（14.0%）の順となっている。

図－3 新事業分野を選んだ理由(三つまでの複数回答)



図－4 取り組む直前の既存事業の状況(従業者規模別・業種別)



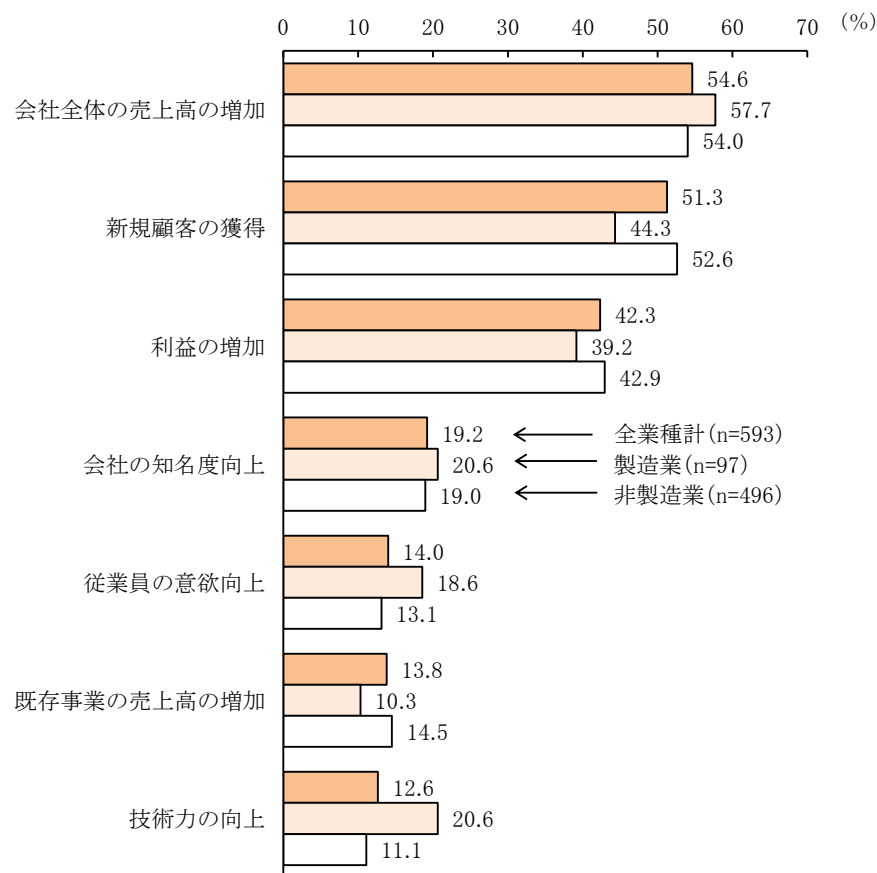
(注) 1 図－1で新事業に「取り組んでいる」と回答した企業に尋ねたもの（図－4～9、参考図－2も同じ）。

2 複数回答のため、合計は100%を超える（図－5、8～10、参考図－2も同じ）。

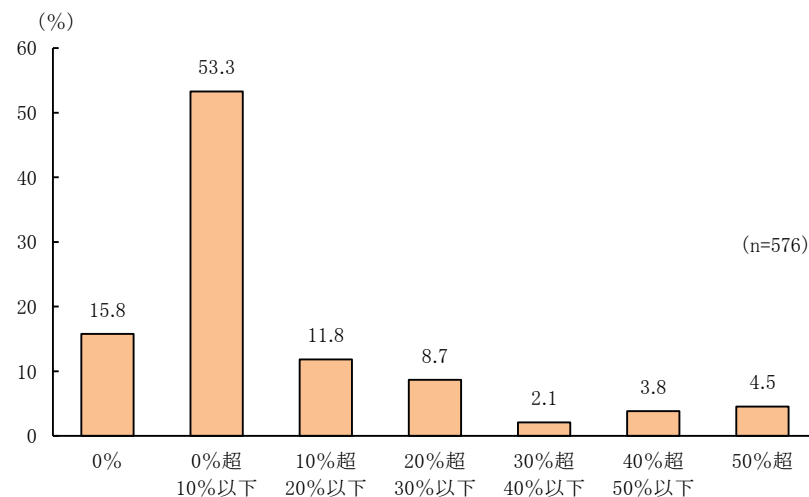
3 取り組んだことによる効果、売り上げ全体に占める割合

- 新事業に取り組んだことによる効果をみると、「会社全体の売上高の増加」（54.6％）と回答した企業割合が最も高く、次いで「新規顧客の獲得」（51.3％）、「利益の増加」（42.3％）の順となっている。
- 売り上げ全体に占める新事業の割合をみると、「0％超10％以下」と回答した企業が全体の約5割を占めている。

図－5 取り組んだことによる効果
（三つまでの複数回答、上位7項目）

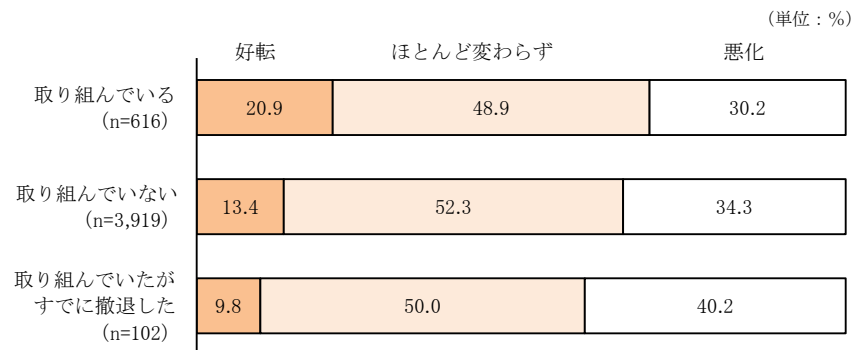


図－6 売り上げ全体に占める割合の分布



(注) 新事業が売り上げ全体に占める割合を、実数で尋ねたもの。

参考図－1 前年同期と比べた業況の変化(取り組み有無別)

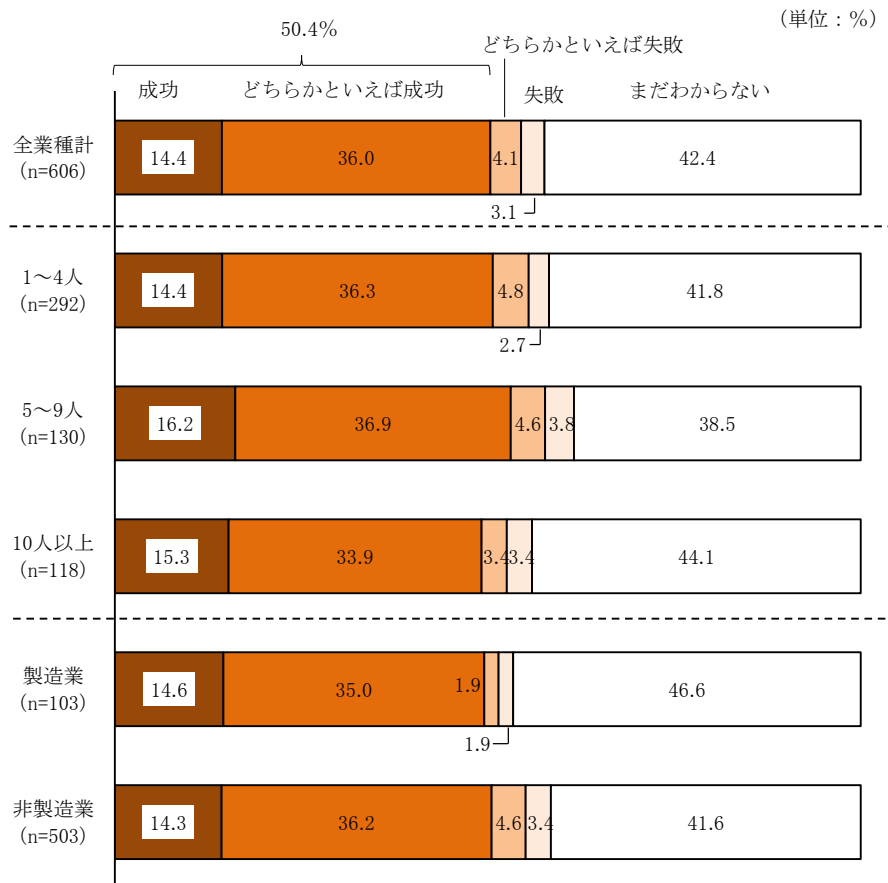


(注) 2026年1-3月期の業況が、2025年1-3月期と比べてどう変化したか尋ねたもの。

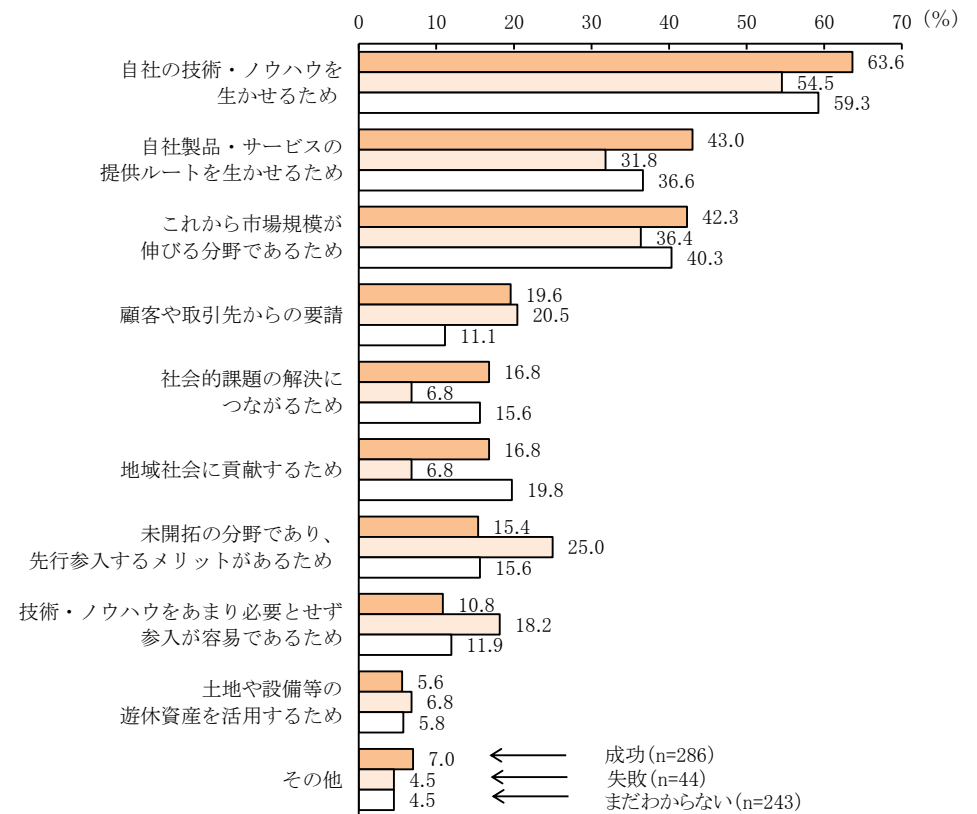
4 自己評価

- 新事業に対する自己評価をみると、「成功」と回答した企業割合は14.4%となった。「どちらかといえば成功」(36.0%)と合わせると、50.4%の企業が前向きな評価をしている。「どちらかといえば失敗」は4.1%、「失敗」は3.1%となった。

図ー7 自己評価(従業者規模別・業種別)



参考図ー2 新事業分野を選んだ理由
(三つまでの複数回答、自己評価別)

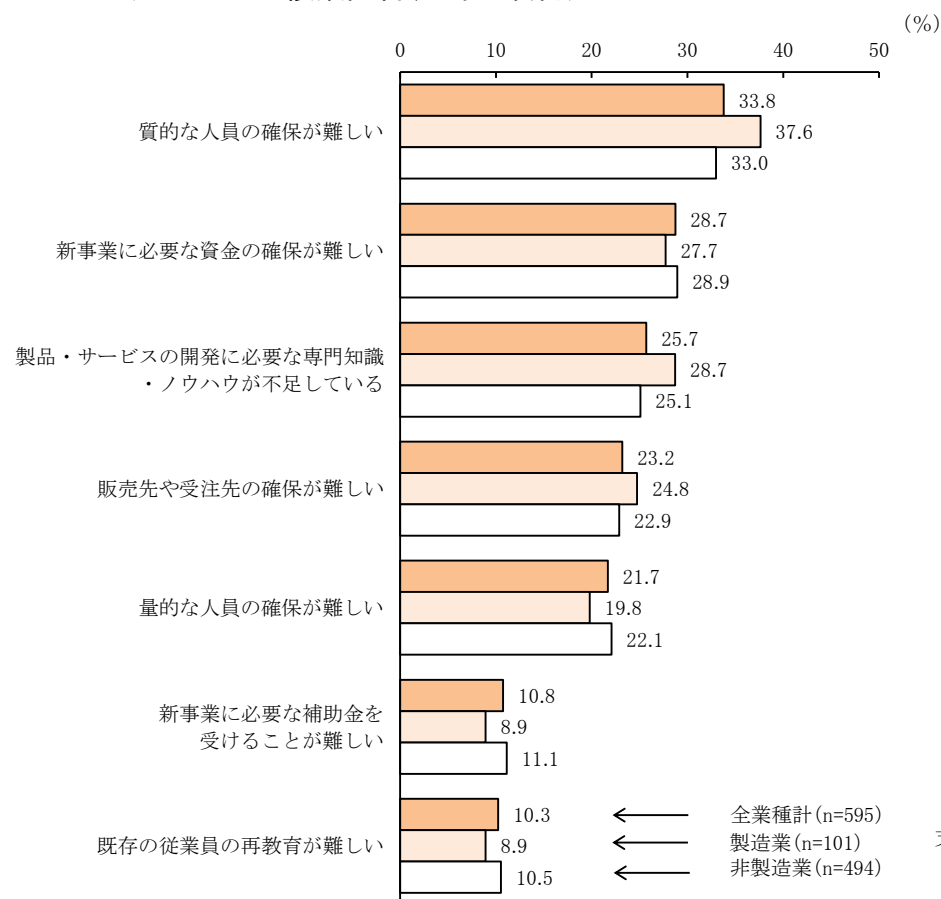


(注) 成功は「成功」「どちらかといえば成功」、失敗は「失敗」「どちらかといえば失敗」の合計。

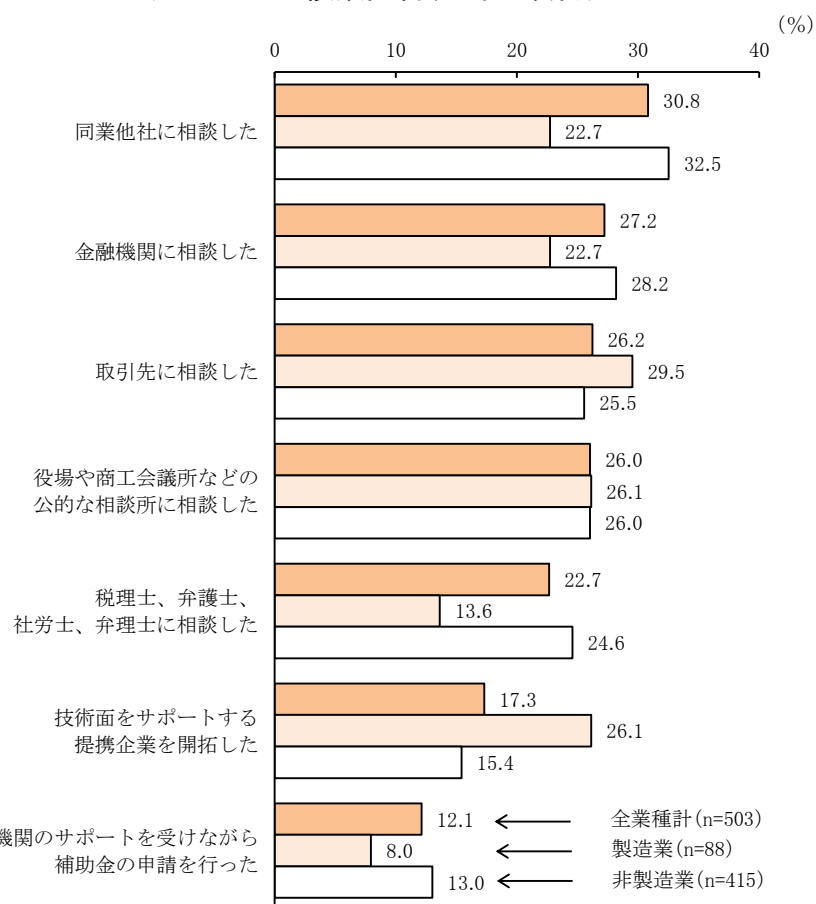
5 取り組むうえでの問題点、解決に向けて取り組んだこと

- 新事業に取り組むうえでの問題点をみると、「質的な人員の確保が難しい」と回答した企業割合が33.8%と最も高く、次いで「新事業に必要な資金の確保が難しい」（28.7%）、「製品・サービスの開発に必要な専門知識・ノウハウが不足している」（25.7%）の順となっている。
- 問題の解決に向けて取り組んだことをみると、「同業他社に相談した」と回答した企業割合が30.8%と最も高く、次いで「金融機関に相談した」（27.2%）、「取引先に相談した」（26.2%）の順となっている。

図－8 新事業に取り組むうえでの問題点
(三つまでの複数回答、上位7項目)



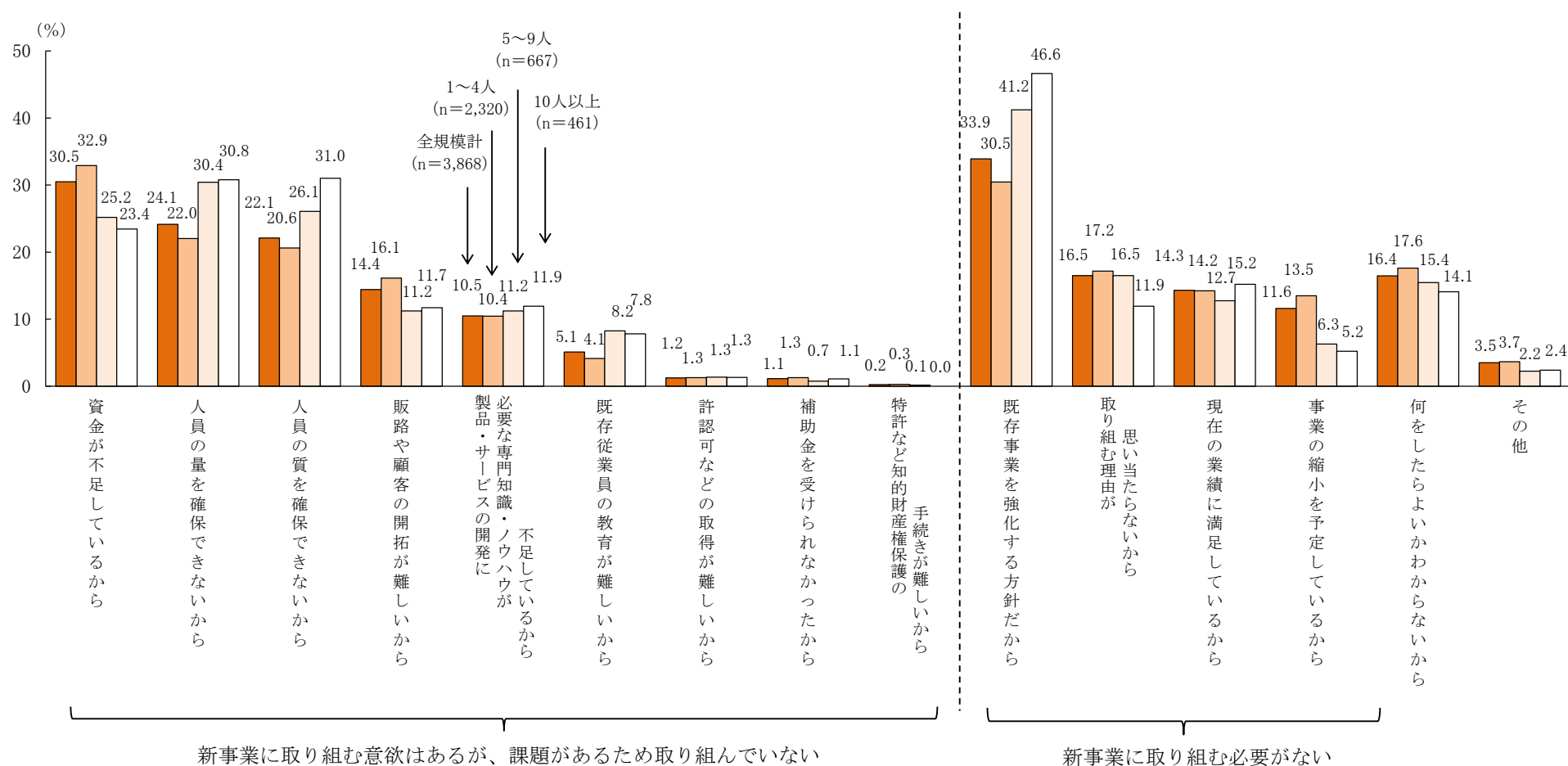
図－9 問題の解決に向けて取り組んだこと
(三つまでの複数回答、上位7項目)



6 取り組まない理由

- 新事業に取り組んでいない企業に、その理由を尋ねたところ、「既存事業を強化する方針だから」と回答した企業割合が33.9%と最も高く、次いで「資金が不足しているから」（30.5%）、「人員の量を確保できないから」（24.1%）の順となっている。

図－10 取り組まない理由(三つまでの複数回答、従業者規模別)



(注) 図－1で新事業に「取り組んでいない」と回答した企業に尋ねたもの。

中小企業編

[調査の実施要領]

調 査 時 点	2026年6月中旬
調 査 対 象	当公庫（中小企業事業）取引先 13,834社
有 効 回 答 数	4,755 社 [回答率 34.4 %]

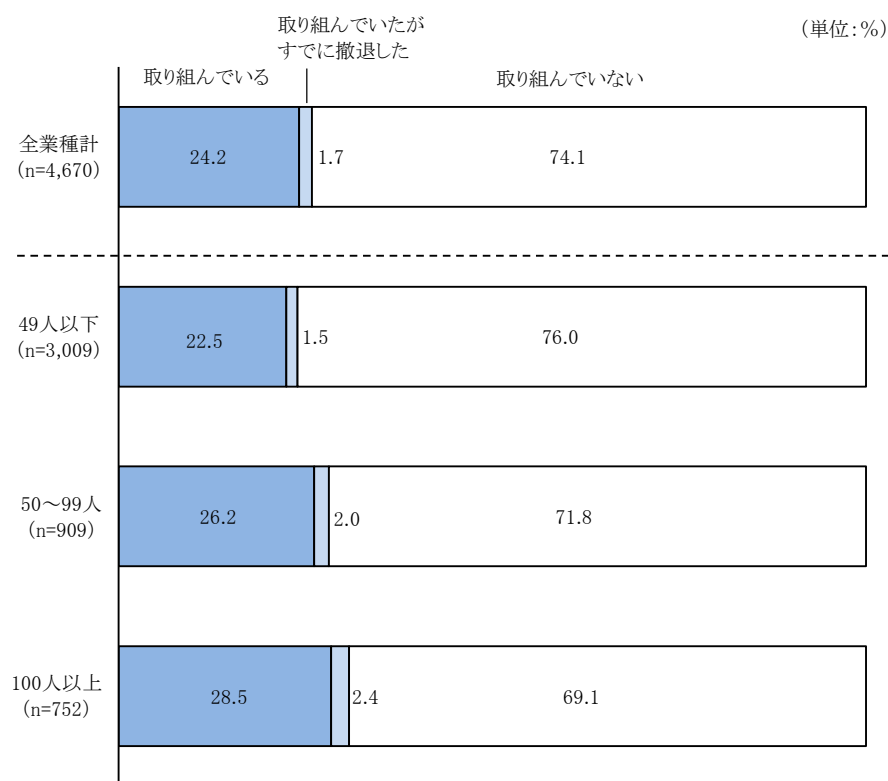
＜業 種 構 成＞

	調 査 対 象	有 効 回 答 数		
製 造 業	4,771 社	1,787 社	(構成比	37.6 %)
鉱 業	16 社	9 社	(同	0.2 %)
建 設 業	1,364 社	532 社	(同	11.2 %)
運 送 業	896 社	335 社	(同	7.0 %)
水 運 業	159 社	61 社	(同	1.3 %)
倉 庫 業	75 社	33 社	(同	0.7 %)
情 報 通 信 業	395 社	93 社	(同	2.0 %)
ガ ス 供 給 業	8 社	5 社	(同	0.1 %)
不 動 産 業	657 社	194 社	(同	4.1 %)
宿泊・飲食サービス業	948 社	242 社	(同	5.1 %)
卸 売 業	1,815 社	641 社	(同	13.5 %)
小 売 業	1,010 社	308 社	(同	6.5 %)
サ ー ビ ス 業	1,720 社	515 社	(同	10.8 %)

1 取り組みの有無

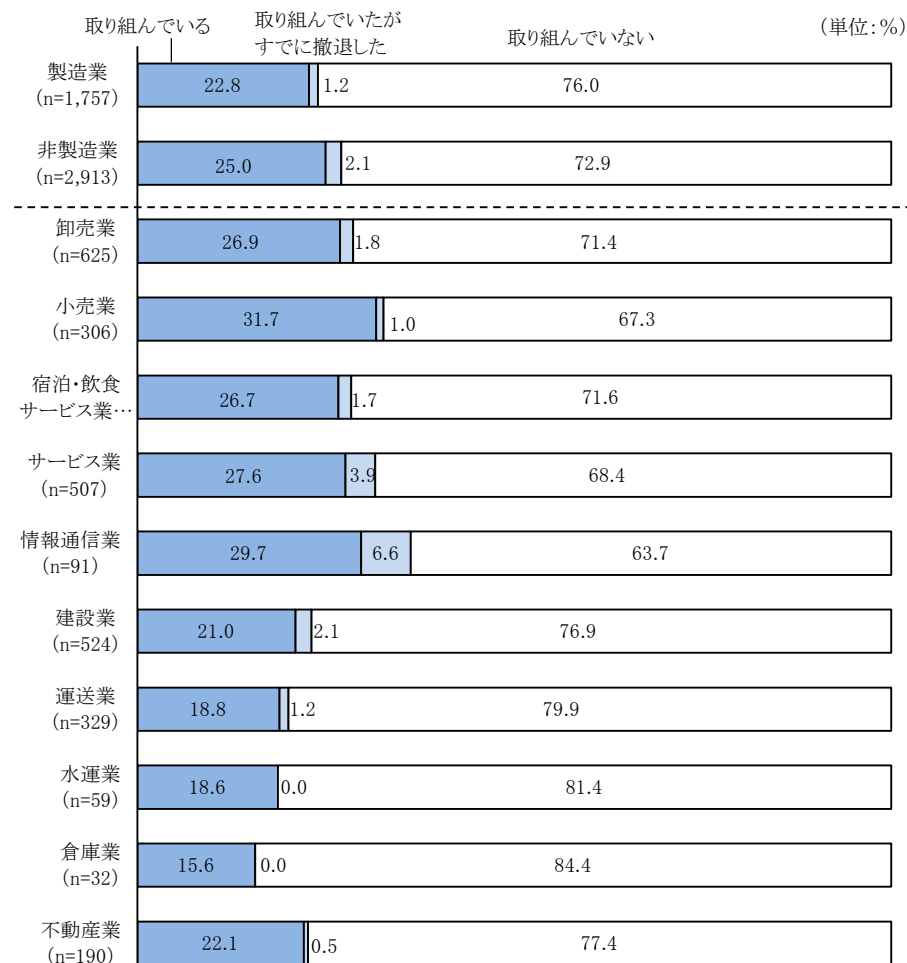
- 最近5年間で新事業（これまで自社ではまったく扱っていなかった分野の製品やサービスを開発・提供することで、経営の多角化や事業転換を図ること）に取り組んでいる企業割合は、24.2%となった。
- 従業員規模別にみると、規模が大きい企業ほど、新事業に取り組んでいる割合が高くなっている。
- 業種別にみると、新事業に取り組んでいる企業割合は、製造業で22.8%、非製造業で25.0%となった。

図－1 取り組みの有無（従業員規模別）



- (注) 1 最近5年間の新事業への取り組み有無について尋ねたもの。
 複数の新事業に取り組んでいる場合、最も力を入れたものを尋ねた（以下同じ）。
 2 業種区分は既存事業の業種に基づく（図－2～5、7～9、参考表、参考図－2も同じ）。
 3 nは回答数（以下同じ）。
 4 構成比は小数第2位を四捨五入して表示しているため、合計は100%にならない場合がある（図－2、4、6、7、参考表、参考図－1も同じ）。

図－2 取り組みの有無（業種別）



(注) 非製造業の内訳は、回答社数の少ない鉱業、ガス供給業を除く（参考表も同じ）。

参考表 進出した新事業の業種（既存事業の業種別）

新事業の業種→

(単位:%)

既存事業の業種↓

	製造業	卸売業	小売業	宿泊・飲食業	サービス業	情報通信業	建設業	運送業	水運業	倉庫業	不動産業	農林漁業
全業種計 (n=1,014)	29.3	5.3	10.9	9.7	21.9	4.2	5.4	2.2	0.1	3.0	5.9	2.1
製造業 (n=340)	62.9	4.7	6.2	4.4	10.6	4.1	1.8	0.9	0.0	1.2	0.6	2.6
非製造業 (n=674)	12.3	5.6	13.4	12.3	27.6	4.3	7.3	2.8	0.1	3.9	8.6	1.8
卸売業 (n=158)	25.9	17.7	20.3	4.4	13.3	2.5	5.7	0.6	0.0	1.9	7.0	0.6
小売業 (n=87)	4.6	3.4	39.1	17.2	27.6	1.1	1.1	0.0	0.0	0.0	4.6	1.1
宿泊・飲食サービス業 (n=60)	15.0	3.3	16.7	38.3	16.7	3.3	0.0	1.7	0.0	1.7	1.7	1.7
サービス業 (n=127)	7.1	2.4	5.5	6.3	55.9	5.5	2.4	2.4	0.0	1.6	9.4	1.6
情報通信業 (n=25)	4.0	0.0	4.0	0.0	40.0	36.0	4.0	0.0	0.0	0.0	4.0	8.0
建設業 (n=103)	10.7	1.0	1.9	13.6	22.3	4.9	27.2	1.0	0.0	0.0	13.6	3.9
運送業 (n=59)	10.2	0.0	5.1	6.8	18.6	1.7	3.4	18.6	0.0	30.5	5.1	0.0
水運業 (n=8)	0.0	0.0	0.0	12.5	25.0	0.0	0.0	12.5	12.5	12.5	25.0	0.0
倉庫業 (n=5)	0.0	0.0	0.0	0.0	40.0	0.0	0.0	20.0	0.0	20.0	20.0	0.0
不動産業 (n=39)	5.1	2.6	0.0	28.2	28.2	0.0	12.8	0.0	0.0	0.0	20.5	2.6

(注) 回答割合が最も高いところに濃い網掛け、次に高いところに薄い網掛けをしている。

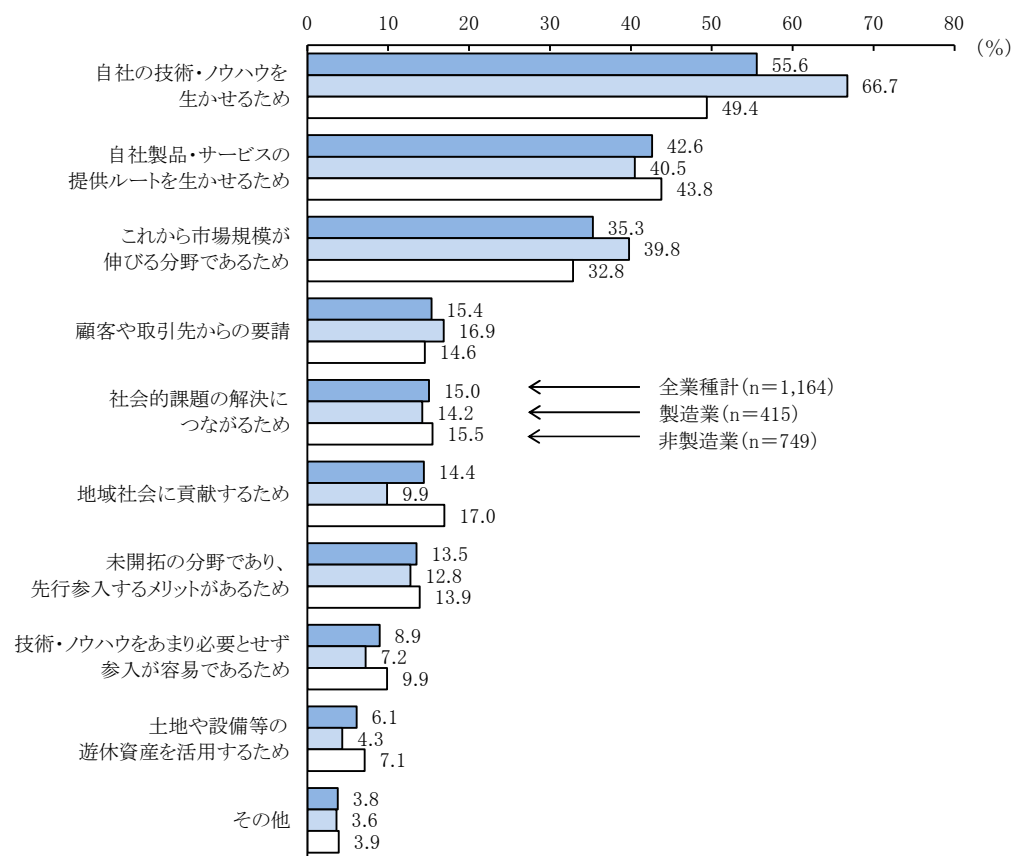
<特徴的な新事業の内容>

- ・ ストッキング・タイツを製造している技術を生かし、フィルター製造業に参入（靴下製造業）
- ・ 自動車および産機用部品の製造から、照明器具の製造分野へ進出（自動車部分品・附属品製造業）
- ・ 表彰記念品の製造から、アウトドアグッズの製造販売を開始（装身具・装飾品製造業）
- ・ 化粧箱の製造を行ってきたが、近年は化粧品のOEM生産も受託するようになった（紙器製造業）
- ・ 自社飲食ブランドのメニューを商品化して、大手小売店へ販売している（食堂、レストラン）
- ・ 不動産業から宿泊業に参入。小規模なホテルだが稼働率は少しずつ増えている（土地売買業）
- ・ 和包丁の小売事業から、相乗効果を期待して和食の飲食事業を開始（金物小売業）
- ・ レストランやフィットネスジムをオープンするなど幅広く手がけている（書籍・雑誌小売業）

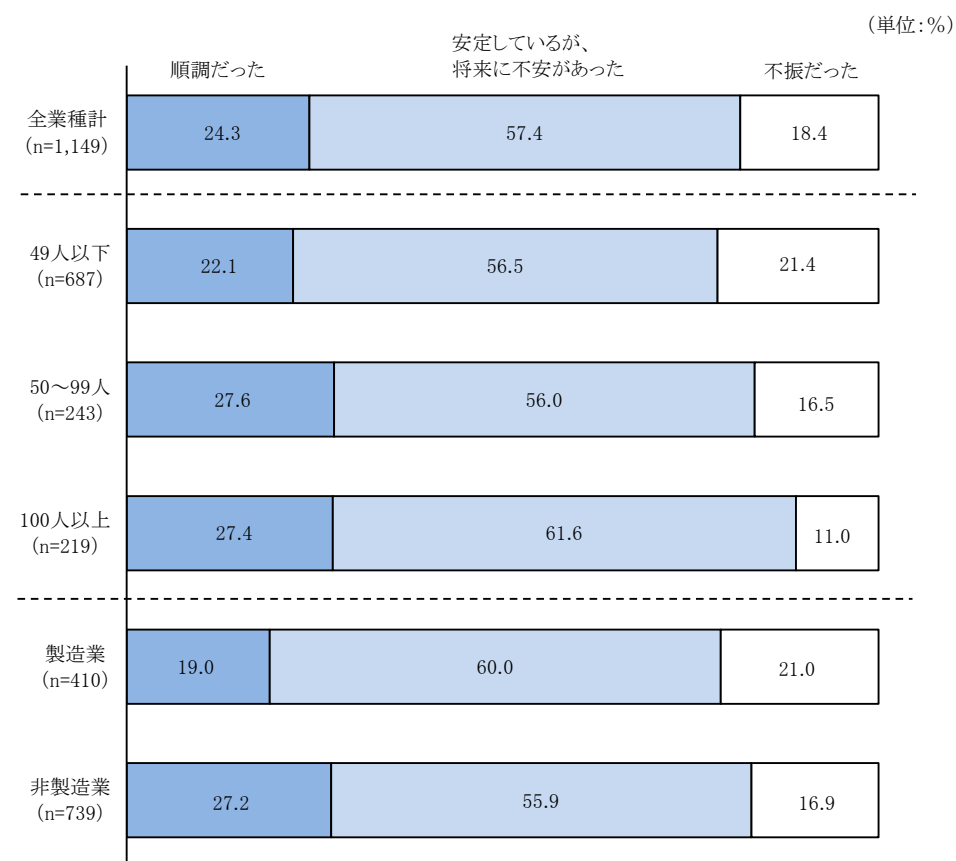
2 新事業分野を選んだ理由、取り組む直前の既存事業の状況

- 新事業分野を選んだ理由をみると、「自社の技術・ノウハウを生かせるため」と回答した企業割合が55.6%と最も高く、次いで「自社製品・サービスの提供ルートを生かせるため」（42.6%）、「これから市場規模が伸びる分野であるため」（35.3%）の順となっている。
- 新事業に取り組む直前の既存事業の状況をみると、「安定しているが、将来に不安があった」と回答した企業割合が57.4%と最も高く、次いで「順調だった」（24.3%）、「不振だった」（18.4%）の順となっている。

図－3 新事業分野を選んだ理由（三つまでの複数回答）



図－4 取り組む直前の既存事業の状況（従業員規模別・業種別）



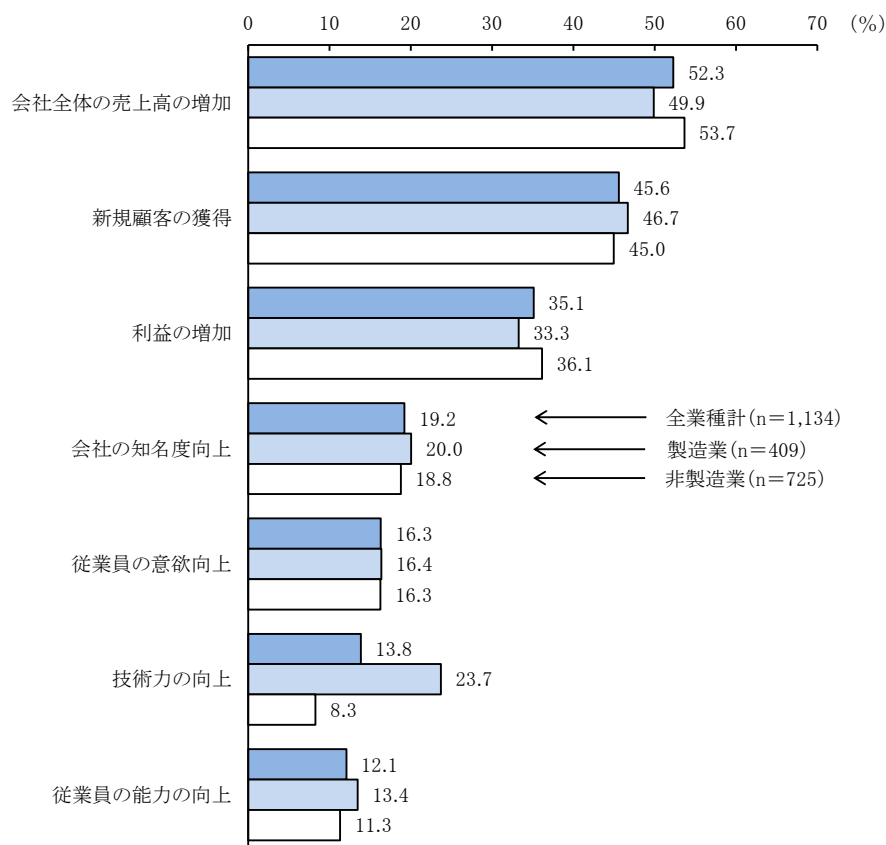
(注) 1 図－1で新事業に「取り組んでいる」と回答した企業に尋ねたもの（図－4～9、参考図－2も同じ）。

2 複数回答のため、合計は100%を超える（図－5、8～10、参考図－2も同じ）。

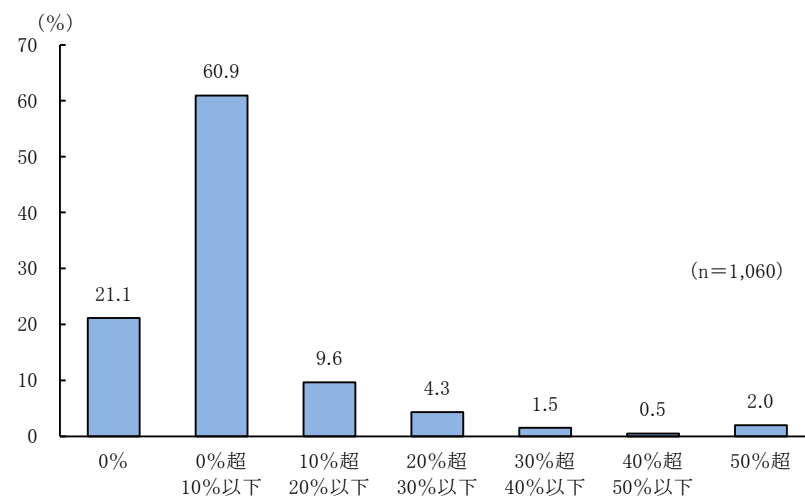
3 取り組んだことによる効果、売り上げ全体に占める割合

- 新事業に取り組んだことによる効果をみると、「会社全体の売上高の増加」と回答した企業割合が52.3%と最も高く、次いで「新規顧客の獲得」（45.6%）、「利益の増加」（35.1%）の順となっている。
- 売り上げ全体に占める新事業の割合をみると、「0%超10%以下」と回答した企業が全体の約6割を占めている。

図－5 取り組んだことによる効果
(三つまでの複数回答、上位7項目)

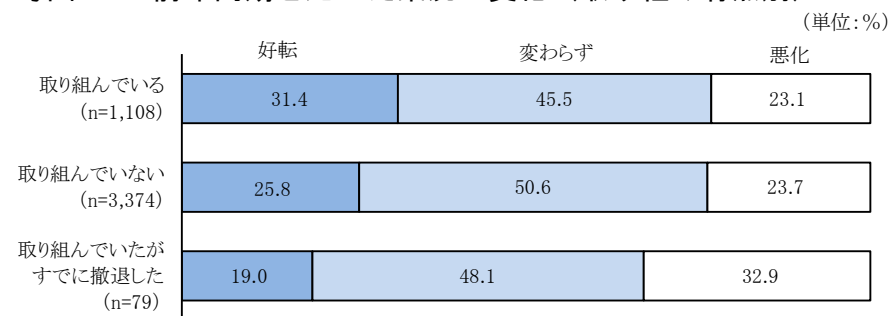


図－6 売り上げ全体に占める割合の分布



(注) 新事業が売り上げ全体に占める割合を、実数で尋ねたもの。

参考図－1 前年同期と比べた業況の変化（取り組み有無別）

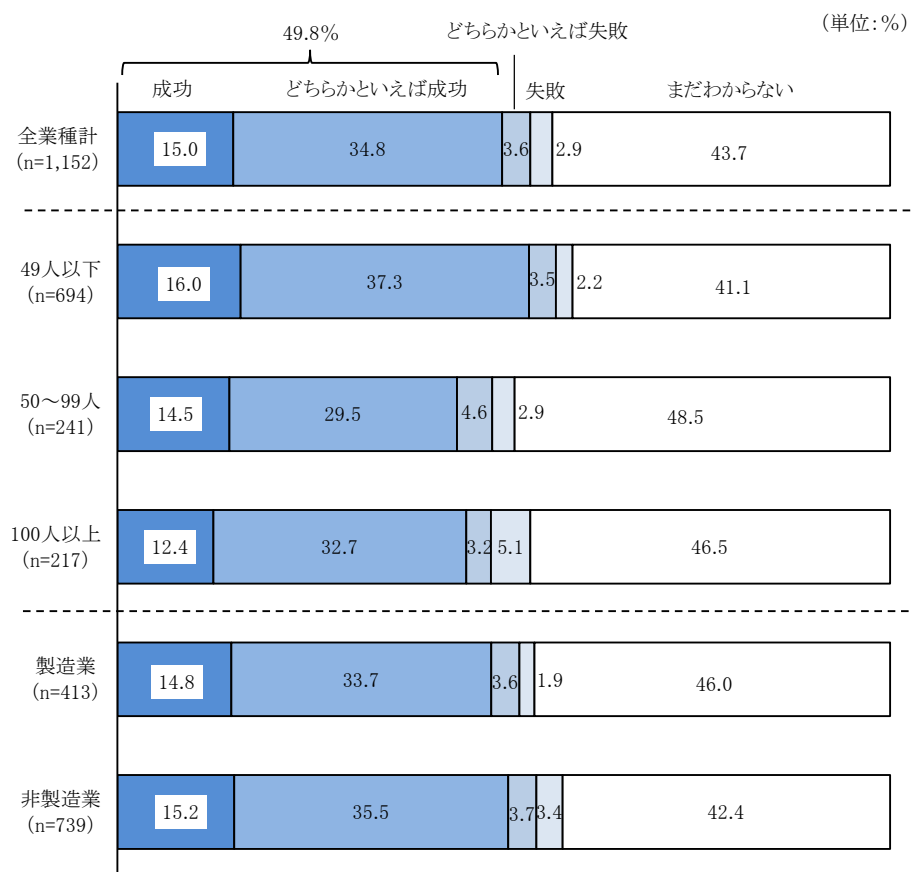


(注) 2026年4-6月期の業況が、2025年4-6月期と比べてどう変化したか尋ねたもの。

4 自己評価

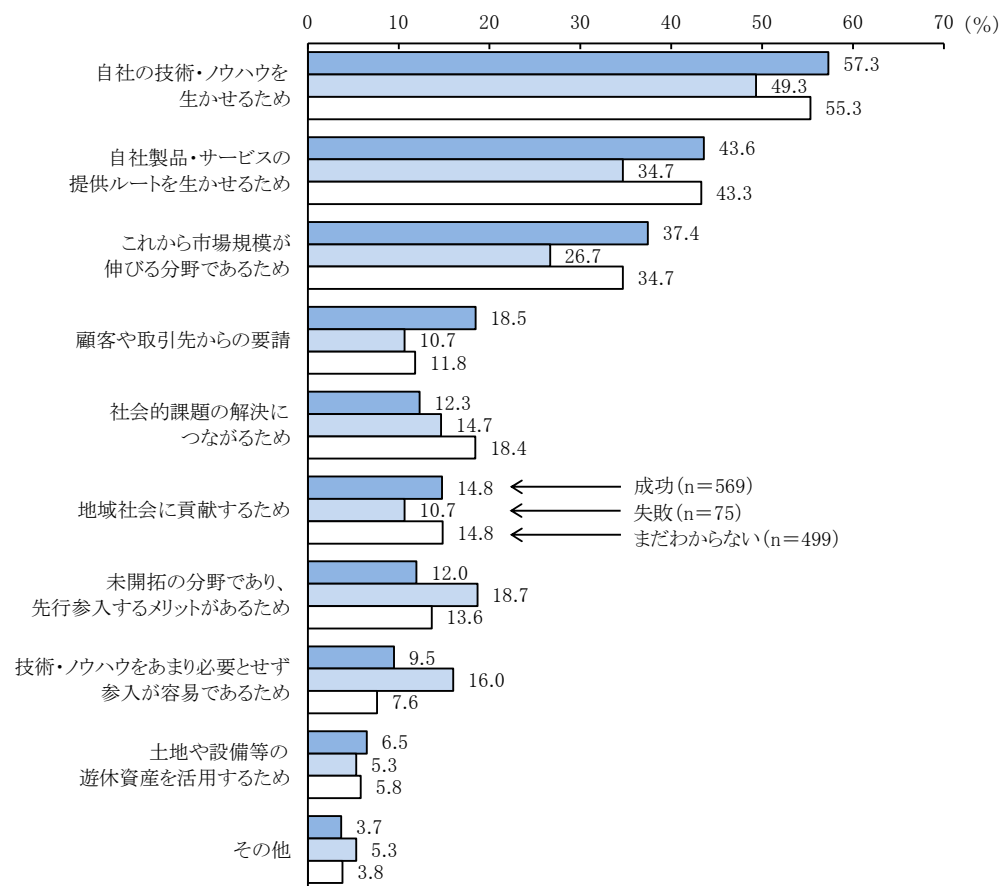
- 新事業に対する自己評価をみると、「成功」と回答した企業割合は15.0%となった。「どちらかといえば成功」（34.8%）と合わせると、49.8%の企業が前向きな評価をしている。「どちらかといえば失敗」は3.6%、「失敗」は2.9%となった。

図ー7 自己評価（従業員規模別・業種別）



参考図ー2 新事業分野を選んだ理由

(三つまでの複数回答、自己評価別)

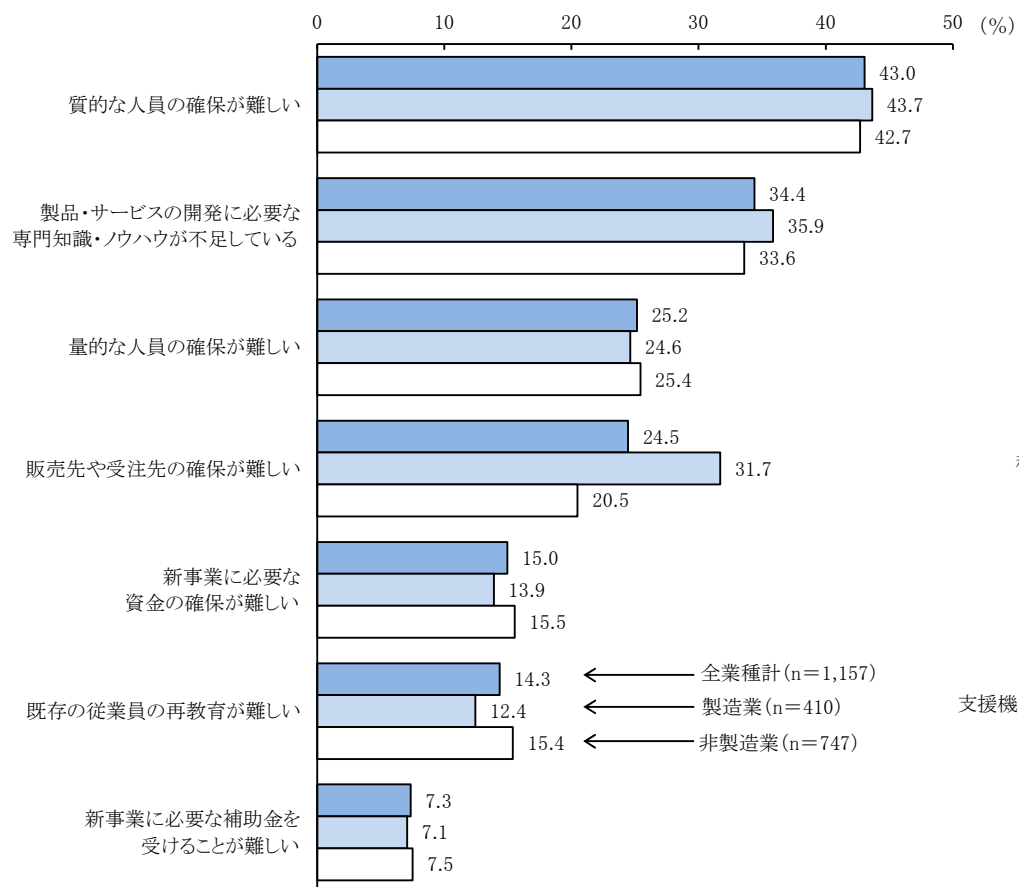


(注) 成功は「成功」「どちらかといえば成功」、失敗は「失敗」「どちらかといえば失敗」の合計。

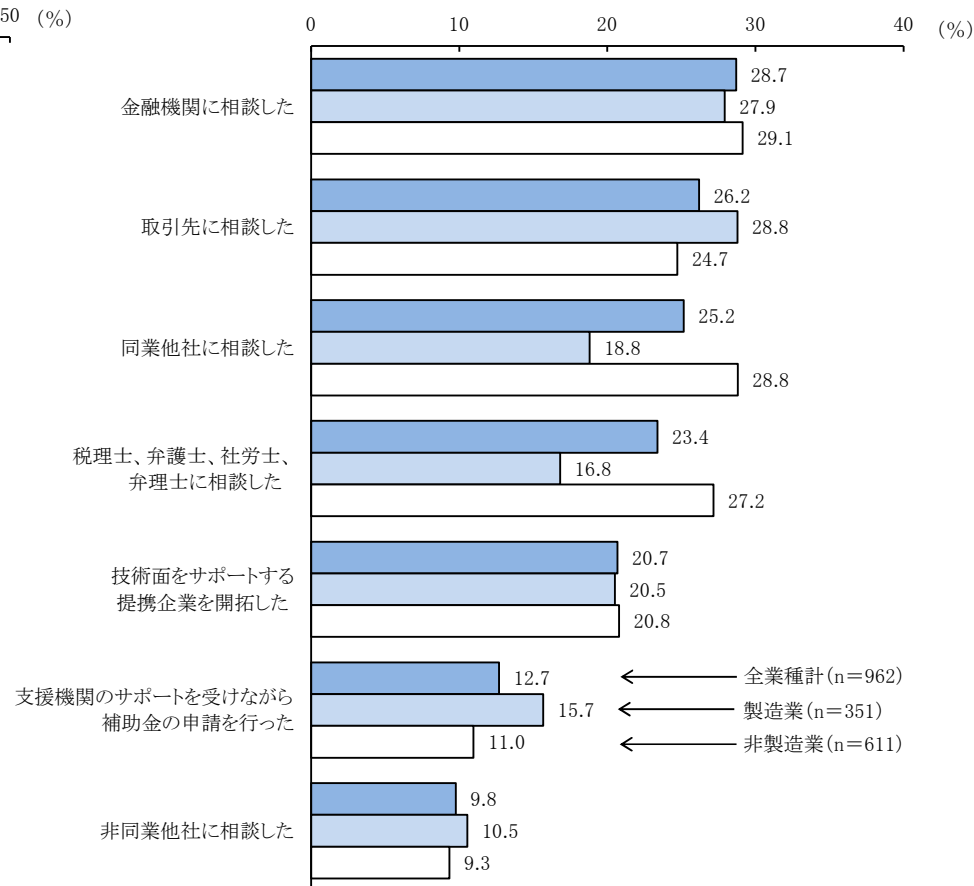
5 取り組むうえでの問題点、解決に向けて取り組んだこと

- 新事業に取り組むうえでの問題点をみると、「質的な人員の確保が難しい」と回答した企業割合が43.0%と最も高く、次いで「製品・サービスの開発に必要な専門知識・ノウハウが不足している」（34.4%）、「量的な人員の確保が難しい」（25.2%）の順となっている。
- 問題の解決に向けて取り組んだことをみると、「金融機関に相談した」と回答した企業割合が28.7%と最も高く、次いで「取引先に相談した」（26.2%）、「同業他社に相談した」（25.2%）の順となっている。

図－8 取り組むうえでの問題点（三つまでの複数回答、上位7項目）



図－9 問題の解決に向けて取り組んだこと（三つまでの複数回答、上位7項目）



6 取り組まない理由

- 新事業に取り組んでいない企業に、その理由を尋ねたところ、「既存事業を強化する方針だから」と回答した企業割合が65.2%と最も高く、次いで「人員の量を確保できないから」（27.6%）、「人員の質を確保できないから」（23.3%）の順となっている。

図－10 取り組まない理由（三つまでの複数回答、従業員規模別）

