

よい会社をつくろう。よい経営者になろう。よい経営環境をつくろう。

P03-08

特集 今こそ同友会!
ワクワクしながら挑戦を!
第31回福岡県中小企業
経営者フォーラム ダイジェスト

月刊

同友

1

月号

2026
vol.714

COWSY

コースイ株式会社

P09-11 21世紀型自立型企业づくり

より良い 世界のために

～企業が変わえないこと・変えること～

コースイ株式会社

代表取締役社長 鶴田 泰三 氏(飯塚支部)



福岡県中小企業家同友会
月刊 同友の
バックナンバー

MONTHLY COMMUNICATION MAGAZINE DOYU



福岡県中小企業家同友会

所こも同友会!

「ワクワクしながら」

挑戦を

Take on challenges with excitement

第31回

福岡県中小企業
経営者フォーラム

日時 2025年10月24日(金)13:00~20:00

会場 TKP エルガーラホール/
TKP ガーデンシティPREMIUM天神スカイホール

DIGEST

社員と共に「ワクワク」、 育つ企業づくり

～人生のグランドデザイン、が職場を変える～

報告者 喜納 朝勝 氏 株式会社丸忠
代表取締役 (沖縄同友会)



年に一度の最大イベント、経営者フォーラムが今年も10月24日(金)に開催されました。県内各支部から集った実行委員会メンバーで気持ちをひとつに、企画準備や会員仲間への声かけに奮闘し、申込600名越えで当日を迎えるという大成功を収めました。フォーラムの様子をダイジェストでご紹介します。

今回の基調講演では、株式会社丸忠代表取締役喜納朝勝氏より「人が自ら育つ組織づくり」と「働くことの本質」についてご報告をいただきました。

2001年に社長へ就任した時、同社は債務超過の厳しい状況にありました。資金難の中でも「人を育てることはできる」との思いで、喜納氏は社員教育に力を注ぎました。3カ月ごとの成長確認シートや社員アンケート、一泊研修などを通じて、単なる制度にとどめず「自律的に成長できる風土」を築き上げてきました。

さらに印象的だったのは「人生のグランドデザイン」です。社員一人ひとりが自



分の未来を描き、その実現のステージとして会社を活用する取り組みです。働くことは生活の糧にとどまらず、「自分の幸せをつくること」。社員の人生と経営理念を重ね合わせる姿勢は「人を生かす経営」の実践そのものでした。

また、人は一人ひとり違

同友会 3つの目的

よい会社をつくろう

同友会は、ひろく会員の経験と知識を交流して、企業の自主的近代化と強じんな経営体質をつくることをめざします。

よい経営者になろう

同友会は、中小企業家が自主的な努力によって、相互に資質を高め、知識を吸収し、これからの経営者に要求される総合的な能力を身につけることをめざします。

よい経営環境をつくろう

同友会は、他の中小企業団体とも提携して、中小企業をとりまく社会・経済・政治的な環境を改善し、中小企業の経営を守り安定させ、日本経済の自主的・平和的な繁栄をめざします。

カメラ
今月の表紙

コースイ株式会社

つるだ たいぞう
代表取締役社長 鶴田 泰三 氏 (飯塚支部)



私が鶴田 泰三さんをご紹介します!

KOHO株式会社
代表取締役社長

林田 孝一
(ひびき支部)



鶴田 泰三さんとの最初の出会いは2024年8月、会員企業記者発表会で同じ報告者として登壇した時で、テーマが事業承継でした。私は同年4月に就任したばかりの新米社長でしたが、鶴田さんは既に承継されて5年ほど経ち、堂々と会社の未来を語る印象でした。以降、所属する支部は違いますが、さまざまな例会で顔を合わせる機会があり徐々に親交を深めていきました。2025年7月のあすなる塾、8月の経営指針作成セミナーでも受講生として共

に学び、より絆が深まったと感じています。鶴田さんの印象を表現すると、歳は私の方が4つ上ですが、いつも私の話に的確なアドバイスをくれて、兄のような存在です。一つのことなのにめり込むタイプだそうで、只今経営沼にハマっています(笑)。現状に満足せず、自社の発展を大きく展望している鶴田さん、私も負けずに刺激を与えあいながら、これからも共に成長していきたいと思っています。

現場からひとこと



飯塚市柏の森にあるコースイ(株)を訪ねました。たくさんの観葉植物に迎えられ、一面ガラス張りのとても解放感のある会議室に通していただきました。水処理プラントエンジニアリングと記帳代行の2つの事業を行っています。水処理と記帳代行・・・どのような関連があるのでしょうか?という私の質問に「お客様の困りごとを解決するためです」と答えていただきました。「お客様のためになるコト・モノを提供し続ける企業」というコースイの目指す姿と合致しました。

撮影・文/同友会事務局 長尾裕美

詳しくは9ページ「21世紀型自立型企业づくり」へ!

第2分科会

自立型企业への軌跡

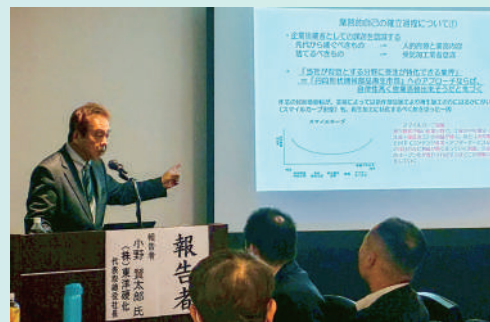
～持続可能なものづくりで地域から世界へ～

報告者 小野 賢太郎 氏 株式会社東洋硬化
代表取締役社長（久留米支部）



ワクワクしながら経営しています」と笑顔で締めくくられました。

記録：川島運送株式会社
代表取締役 久保 亜希子
（久留米支部）



近年、人件費や資材の高騰により、我々中小企業のおかれている立場は、より高付加価値な事業への転換が必要となっています。いわゆる、選ばれる企業になるためには、事業領域の見直しや新たな商品やサービスの開発が欠かせません。顧客の声に耳を傾けつつ、自社の強みを磨き続ける姿勢こそが、中小企業が持続的に成長していくための鍵です。そこで、改めて自社の価値を見つめ直し高めていく経営の在り方を再考し、自社の強みを生かした企業づくりについて学びました。

小野氏は、脱酸素やカーボンフットプリントにも早期に取り組み、将来を見据えた持続可能なものづくりに取り組みながら、めっき業界では珍しく営業活動に注力し、顧客と直接繋がる事業を築き、会社を成長させて来られました。当初よりリスクマネジメントの観点から大手との取引に甘んじることなく下請け体質から脱却し、新市場開拓を継続されました。やりたい仕事だけをとことんやる、苦手なものには手を出さない、得意なことを磨き続けると、結果的に精度も収益性も上がって好循環となり、更に得意分野になる、得意物限定営業をされています。まさに自社の強みを生かす営業です。

また、若い頃から商業地理学を学ばれ、訪問営業や紹介、ダイレクトメールや展示会、中小企業振興センターの活用やSNSも含めて、あらゆる異なった手法を重層的に使用することで、PR効果は足し算ではなく掛け算で増やしていくのです。

自社の強みに気づき、得意なことだけをとことん掘り下げる事。従業員を信じ、働き易い環境を整え、トップ自らが理念を体现する言動と行動を常に心掛けている事。まさに、持続可能なものづくりで地域から世界へ広がる自立型企業の軌跡です。

記録：芦田美会花店VAND A 代表
芦田 美会（東支部）



第3分科会

仲間を集めて、自社と地域と未来を変える！

～今こそ景況調査！
広島同友会に学ぶワクワク実践法～

報告者 源田 敏彦 氏
一般社団法人広島県中小企業家同友会 専務理事



同友会の景況調査は中小企業の実態を把握し、地域施策に影響を与える重要な役割を果たす。

景況調査の意義

●中小企業・小規模企業の



い、その違いを認め尊重することが人間らしく生きることに繋がると語られました。障害や特性を持つ社員も共に働き、仲間に支えられながら力を発揮する風土が築かれています。多様性を活かすことが働きがいや育み、組織の強さへと変わっていくのです。

そして「経営者自身が一生学び続けなければならない」との言葉に、同友会の理念と実践が凝縮されていました。学びを実行し続ける姿勢こそが、社員と共に育つ企業づくりの原動力です。

今回の講演を通じて、社員がワクワクしながら挑戦できる場をつくること

今こそ同友会 ワクワクする経営への挑戦

～社員と共につくる人を生かす会社～

報告者 栗山 浩 氏 株式会社アーキテックス
代表取締役（南支部）



私たち経営者に求められる使命であると改めて実感しました。

記録：有有限会社大坪物産
代表取締役 大坪 政樹
（りょうちく支部）



ワクワクといったらこの人だろう！という満場一致で今回の報告者に選ばれた栗山氏。

今でこそ、若い社員達とワクワクする経営をされていますが、かつてはゼネコンの下請け企業として厳しい時代があり、「このままではいけない」と覚悟を決め、下請けからの脱却を決断されました。

元請けへの転換に向けてもがく中、のちにNo.2となる西村氏との運命の出会いがありました。入社後に西村氏は同友会にも入会され、「社内での共通言語が増えたおかげで会社の大きな成長につながった」と栗山氏は仰います。No.2へ全幅の信頼を置くことで、社長とは違う立ち位置での立ち回りが功を奏し、社員と共につくる会社づくりが動き出しました。

その中で、会社の進む道を示すことが大事だと強く感じ、経営指針書作成セミナーに参加し、「おもいをかたちに」という経営理念を掲げて、経営指針書を作成されました。

栗山氏は「10年ビジョンに掲げた数字の達成が見えてきた今、「思い描いたものは必ず実現する」と確信出来たので、皆さんもぜひ、大きなビジョンを思い描き、それを明文化し、社員と共にそれに向かって一丸となってみてください。」と力強く仰いました。

また、新卒採用にも力を入れており、現在、会社の

リーダー的役職はこれらの若手社員が担っています。よりワクワクを求めて、社員みんな考えた10年ビジョンのビジョンマップも制作しました。社員からは「ビジョンが少しずつ叶っていくことがすごくワクワクする」という言葉も聞けました。

社員を信じ、理念を信じ、共に未来を作るという思いが、ワクワクの好循環が生まれる源ではないでしょうか。最後は、「若い社員の頑張る姿を見て、自分もワクワク



インタビューシップは、高校生が地域企業を訪問し、経営者や社員に「働く意義」を問うキャリア共育です。高校生にとっては経営理念を通して企業の存在

第5分科会

インタビューシップが もたらした社内の変化と 未来への可能性

報告者 野中 真琴 氏 有限会社さめしま
代表取締役（ひびき支部）



意義を学び、今後のキャリア形成につなげることを目的としています。企業にとっては存在を知ってもらいだけでなく、人を生かす経営の実践の評価を得られ、社内全体で経営理念を深める機会、地域課題に向き合える機会となります。

報告者の有限会社さめしま代表取締役の野中さんは、地元北九州市の18歳以上の若者の流出率が高いことに危機感を抱いたことからインタビューシップへの



参加を決意します。日々の業務で多忙な社内の理解を得ることが難しい状況でありながらも、野中さんは準備を進め、決行しました。実践の結果、参加した学生の成長を促す成果をもたらしただけでなく、野中さん

も多くの学びと気づきを得ました。①インタビューシップ受け入れの条件である経営理念と経営指針を作成し、社内でも共有できたこと②社員のコミュニケーション能力の高さを理解できたこと③自社の仕事を誇り高く学生に語る社員の姿をみて、社員が自社で働いて良かったと思える会社づくりをする覚悟を新たにで

きたこと、等です。また、社員からの資格取得の申し出があったり、業務への積極性が増すなど、社内にも変化がうまれました。野中さんは経営理念を日々語ることの大切さを学びました。

グループ討論の発表では、企業づくり・地域づくり共に意義のある取り組みであること、学生に伝えることが企業側にとって一番の学びになっていること、PDCAが繰り返されていることに意義があること、等が共有されました。最後に座長からは、インタビューシップは地域と企業と未来をつなぐものであり、人の成長を促すものであること、そして経営者として人を生かす経営を実践し続け、同友会の人間尊重の輪を自社から地域に広げていきたいと思います。

報告では、会社を取り巻く現状と採用後の共育、特に、採用した障がい者の方々に対してどのような方法で社員共育と情報共有を行ってきたか、「みなで支

見学分科会

「日本でいちばん 大切にしたい会社」って どんな会社？

報告者 岩崎 龍太郎 氏
ATUホールディングス株式会社
代表取締役（福博支部）



● 回答数が多いほど、経営環境を変える力を持つ。
● アンケート結果は「中小企業の声」として行政に影響を与える。
● 地域行政は同友会のアンケート結果を重視している。
● 会員へのフィードバック
● 外部からの期待を会員に伝えることが重要。
● 集計結果や問題提起レ



衰退産業の アツギの覚悟 ～軍手から創造する新たな可能性～

報告者 稲葉 雄大 氏 株式会社イナバ
取締役（久留米支部）



● 地域の期待に応えるために、会員数の増加が求められる。
● 記録：有限会社和白電業代表取締役社長
今林和文（かすや支部）

稲葉氏の入社当時、株式会社イナバは売上の8割を一社のホームセンターに依存する超依存体質の下請け企業でした。海外からの安価な輸入品が市場を席巻し、原料価格と製品価格がほぼ同じという厳しい状況。九州の軍手工場が次々と廃業する中、法人として残ったのは同社のみでした。転機は同友会での学び。多くの経営課題を分析していく中で「一社あたりの売上依存度を3%以下に」との先輩経営者の言葉に衝撃を受け、価格競争から付加価値競争への転換を決意。自社ECサイト「軍手工房」を立ち上げ、エンドユーザーに直接販売できる体制を築きました。

弟の入社を機に家族経営の課題にも直面。「お兄ちゃん、怖い」と言われた一言から、経営目的を考え直し、経営方針を任せる経営へと転換。これが組織の自立と成長につながりました。

商品開発では、網目の細かい高品質軍手や子ども用、極薄タイプなど、使う人の立場に立った自社製品を次々と生み出しました。中でもオリジナルロゴ入り軍手は販促品として人気を集め、顧客から感謝の声も届くようになり、真の自立型企業を目指すきっかけとなりました。SDGs商品も仲間企業と協働で開発し、自社製品比率は1対9から3対7へと改善してきました。



後継者としての覚悟を持ちワクワクしながら挑戦を続ける姿は、多くの企業に新たな気づきとそれぞれの事業を未来につないでいく希望と勇気を与えていました。

記録：P&Cプランニング株式会社 代表取締役
上田あい子（福博支部）
大輝ロード株式会社 代表取締役
大黒亜紀子（福博支部）

より良い 世界のために 企業を変えないこと・ 変えること

同友会の学びを活かし、
経営理念の浸透や事業承継についての報告です。



設計、施工、メンテナンスまで
一貫して行う長崎県の
水産加工工場廃水処理装置



コースイ株式会社
代表取締役社長
鶴田 泰三 氏
飯塚支部

取材＝広報情報委員会 文＝菅原弘(東支部) 写真＝長尾裕美(事務局)

会社概要

今回の取材先はコースイ(株)の鶴田泰三さんです。父親の和寿さんは前期に代表理事を務められました。

前身の日本興水工業(株)は、祖父の河野徳己さんが1963年に水処理の会社として創業、1969年に法人化しています。環境事業として、産業用の水処理プラントの設計・施工・メンテナンス・運転管理まで一貫して行うこと出来るのが同社の強みです。主に食品工場を顧客にしており、その他に水産加工会社・養豚業者・病院なども顧客で、土木・建築・電気など幅広い知識・スキルが求められます。「食品工場の廃水処理プラントでは微生物で水を浄化させるため微生物の知識が必要になります」と語ります。

父親の和寿さんはもともと三菱系の機械(ベルトコンベア・クレーンなど)の会社で設計を行っていました。娘婿に

なり、その手腕を認められ同社に入ります。1996年に2代目社長に就任します。

大型物件の売上げが発生した年は業績がグンと上がりますが、業績は安定せず資金繰りに不安を感じていました。そんな中、1989年の税制改正で多くの個人事業主(特に外交員、集金人など)の概算経費制度が廃止され、実績経費の計上が原則となりました。それを機に、1991年に100%子会社の(株)JB-Iを立ち上げ、記帳代行の業界に参入しました。これにより新たな売上の柱ができ2本柱となりました。「共通項は『お客様の課題を解決すること』です」と泰三さんは説明します。後のビジョンに反映されています。

生い立ち

泰三さんは1986年、飯塚で生まれます。「次男なんです、字画で泰三という名前になりました」。

小学4年生の時に「将来、

◀交流会のダイジェストは裏表紙でご紹介します



えあう仕組み化」の考え方や具体的な手法を伺うことができました。社員の特性に応じた細やかなケアを徹底的・継続的に行うという姿勢は、一般的な会社であつても実践を続けるのは容易いものではなく、会社の姿勢として凄みを感じました。



そんな岩崎さんも、最初からそのように進められていたのではなく、鹿児島同友会で出会った坂本光司さん(人を大切にする経営学会会長)から「自分がし

たくない」と思っていた差別や区別を、他ならぬ自分自身が行っていた」ということに気づかされ大きな衝撃を受けた、という出来事を契機としています。そこから、差別や区別なく障がい者雇用を増やすためにどうすべきか、会社の仕組み作りに奮闘していきました。その結果が、自社の成長につながっていったのです。

「日本ではいちばん大切にしたい会社」の真髄、勉強になりました。

記録：光雲法律事務所
共同代表 後藤 大輔
(中央支部)

第210回

新会員フォローアップセミナー

11月27日(木)開催
参加した新会員▶27人

NEXT

1月22日 木

ご参加をお待ちしております。



おじいちゃんの会社の社長になりたい」と文集に綴っています。その頃から経営者になる思いを抱いていたようです。お兄さんは、経営者タイプではなく、一般企業に勤務しています。

何ごとにもめり込んでいくタイプの泰三少年は、サッカーと大学ではサッカー選手と



して活躍しました。しかし、現実問題として「サッカーでは食っていけない」と考えるようになりました。

その頃、社長である父親と前社長で100%株主である祖父が経営に対する考え方の違いでうまくいっていないというのに気づき始めます。そこで2006年(20歳)、大学を辞め、同社に入社することを決意しました。祖父の家に隣接する離れに住み、時間を見つけては祖父と仕事の話をしていたそうです。

解雇通告

祖父(義父)との意見の対立で経営に悩んでいた父和寿さんは1998年、同友会の門をたたきます。会員仲間と率直な話をして活路を求めていました。経営計画書(同社ではこう名付けています)も作成しました。熱い思いのこもった内容になっています。

しかし、2008年3月、会社役員である和寿さん・母

親・泰三さんに解雇通知が届きます。終業後全社員で祖父と和寿さんに今後に関しての説明を求めましたが祖父にはビジョンはなく和寿さんとの違いに社員たちは愕然とします。そして全社員が退職を決意します。

当時は再就職も厳しく、これまでのお客様への継続したサービスの提供と社員の皆さんの働く場を作るため5月に新しい会社を登記、7月に創業させました。和寿さんが先頭に立ち社員総出でお客様への説明行脚に奔走しました。また会員仲間である有田電器さん(現・株アブリッブリ有田栄公さん)と春田建設さん(故春田統一さん)の協力を得てテナントに入りました。

会社名は、不本意にも会社は変わるが創業者への敬意とこれまで支えてくださった皆様への感謝の気持ちを込めて「コースイ」としました。アルファベット表記ではCOWSYとし、CO(Company企業)、

W(Water水)・S(Systemシステム)・Y(Yield利益)に意味を持たせ、耳から入る音と思いを一致させました。「2008年(9月)と云えば、世界的にリーマンショックでしたが、ウチはそれどころではありませんでした」と振り返ります。

社長に就任

2011年、祖父が病気のため他界します。父・和寿さんも2012年、病に伏し、1年ほど実務から離れます。泰三さんはその時期に社長代行を務めました。「プレ社長でした。これがとてもいい経験になりました」。そして同友会には2015年に入会し、2019年7月に社長に就任します。

2025年、2006年に父親の作成した経営理念の見直しを図ります。

「根底に流れているものは、変わりませんが、実態に則した言葉遣いになりました。それまでの経営理念は、『私たち

の大切にする価値観』としてバリューと位置づけました。呼称を企業理念としミッション・ビジョン・バリューから構成されています」。

Mission

私たちの使命…

『より良い世界のために』。

Vision

私たちが目指す姿…

「お客様のためになるコト・モノを提供し続ける企業」へ。Value

私たちが大切にしている価値観…
1、顧客第一主義
2、信頼される企業づくり
3、生活安定企業づくり
4、環境配慮企業づくり
またCOWSYの意味は、Commitment to Our World through Service Yielding. 『志事を通じて、よりよい世界へ』という意味へ進化しています。

経営指針作成セミナーに参加

2025年8月に同友会の経営指針セミナーに初めて参

加します。「弊社では2006年から毎年、父親が同友会で学び作った経営計画書をブラッシュアップしていましたが、改めて参加することになりました」。

実際に参加して感じたことがありました。会社によっては、まったく初めから作る

ところもあり、大変だなと思ったと言います。他社の指針書と比べてみて、改めて自社の足りないところも気づきました。「具体的には『働く環境づくり』です。まず、『働きがい』とは、『働きやすさ』と『やりがい』の、相反する

命題の調和であると感じました。ライフワークハートですね。今後それに則した評価制度の導入も必要だ

と思います」。

業務を細分化してみて、見直しを図っています。さらに外注に頼っていたIT・デジタル部門『デジタル戦略室』を設置し社内だけではなくお客様の課題解決を行っています。社内から育った人が社長にな

事業を承継すること

「私は、家族・同族が企業を承継することに賛成派です。会社の業績が悪くなる

と家族が崩壊してくのを見ってきました」。

よく『血は水より濃い』と言われます。血縁関係にある者同士の絆は他人の関係より強いことを意味することわざです。メリット・デメリットのあるところでしょう。二

番大切なのは、だれよりも思いの強い人が会社を承継すべきだと思います。なぜなら、どんな状況でも会社を維持

発展すべく全力を注ぐからです。そのためには、この会社を継ぎたいと思うような魅力ある会社になる事が求

められ、早くに対応するべきと考えます」。

泰三さんも結婚して、子どもが生まれました。「これで人生観が大きく変わりました」と語ります。

そして今、『より良い世界のために』という企業理念と社会的使命感に燃えており業績においても2017年に掲げた2027年4月期決算時売上高10億円達成も現実的なものとなってきました。

同友会での学び

泰三さんは現在、支部の副支部長、地区の副会長、県増強部副部長と役職を務めています。「年間、(ZOOMも含め)180日くらい同友会運動に参加しています。もう浴びるように学んでいます」。

物事を表面だけでなく、本質で捉えるようになりした。「課題解決型企業を目指していますが、お客様が当社に依頼してきたときに、な

ぜ頼んできたか。その根底にあるものを考え『目的意識・目標意識・問題意識』をもって行動しよう」と社員には言っています。

取材の最後に泰三さんの考える自立型企業についてお伺いしました。

「変わることが出来る企業ではないでしょうか。もちろん、変わらないものはあります。それは企業理念です。いま企業を取り巻く外的環境は素早い変化をしています。それに全社一丸となって変化・変革する会社だと思います」と締めていただきました。

取材協力ありがとうございました。

コースイ株式会社

創業 2008年
住所 飯塚市柏の森488-1
電話 0948-26-5551
社員数 40名
事業概要 用水、廃水処理プラントの設計、施工、メンテナンス、水処理薬品販売、記帳代行及びバックオフィス代行業業



企業情報

鶴田さんのAction

- ①2006年、将来家業を継ぐことを決意し、大学を中退して入社
- ②2008年、祖父との確執から父と共に会社を創業
- ③2019年社長に就任。理念が示す「より良い世界」実現のために、新たな事業展開やHD化を目指して邁進中。



第5回 経営実態調査報告書 (2025年7月～9月期)

「景況感は横ばいであるも、悪化の兆しあり。業種により厳しい結果に。経営指針を見直し、全社一丸で積極的な営業活動をすすめよう。」

| | | | | | | |
|---------|---------|--|----------|--------|---------|----------|
| 調 査 要 領 | 調 査 時 | 2025年9月1日～2025年9月30日 | | | | |
| | 対 象 企 業 | (一社)福岡県中小企業家同友会 全会員企業2,368社(9月時点) | | | | |
| | 調査の方法 | e.doyuアンケートによる自計方式 | | | | |
| 回答企業の概要 | 回 答 数 | 408社の回答(回答率17.2%)(農林水産業5社、製造業43社、建設業75社、小売業20社、卸売業25社、サービス業240社) | | | | |
| | 企 業 規 模 | 0名 | 1名～5名 | 6名～20名 | 21名～50名 | 51名～100名 |
| | (従業員数) | 0名 | 1名～5名 | 6名～20名 | 21名～50名 | 51名～100名 |
| | 企業の所在地 | 福岡地区(市内) | 福岡地区(市外) | 北九州地区 | 筑豊地区 | 県南地区 |
| | | 198社 | 46社 | 52社 | 58社 | 42社 |

概 況

「今期業況判断DI値(前年同期比)」は前回調査(2025年4-6月期)の1.9より3.6ポイント微減し、「-1.7」へとマイナス域に転じて若干悪化した。「次期業況判断DI(前期比)」は前回調査と比べ1.0ポイントの「21.6」となり、見通しは横ばいで県内中小企業の景況感に大きな変化は見られなかった。ただし、前年同期の次期業況判断DI値は「29.2」ポイントで、見通しは悪化した数値となっている。

「売上高DI(前年同期比)」は+0.7ポイントの「15.4」へ微増で、大きな変化はなかった。前回調査に引き続き、「売上減少の理由」の1位が「国内需要の減少」となった。前々回までは常に「営業の弱体化」が理由のトップだったが2位へと変化し、「売上減少の理由」の傾向が変化して

いる。

「採算DI(前年同期比)」は前回より+2.7ポイントで「10.2」へ上昇し、コロナ禍後(2023年5月)で最も高い数値だった。「採算(経常利益)次期見通しDI(前期比)」は15.2であり、前回と比べて横ばいとなった。採算の悪化理由は、前回と引き続き「仕入価格・原材料の上昇」が多く、利益を圧迫している状況がうかがえる。

第5回経営実態調査報告書



※DI(ディフュージョン・インデックス): 企業の業況感や設備、人手過不足などの各種判断を指数化したもので、景気局面などの全体的な変化の方向性や各経済部門への波及度合いを把握できる「拡散指数」です。計算式(百分率表示)DI = (プラスの構成要素の数(「よい」など) - マイナスの構成要素の数(「悪い」など)) / 構成要素の総数×100

アドバイザーコメント

九州国際大学 現代ビジネス学部 教授 三輪 仁

「今期業況判断DI」は前期より-3.6ポイント下落した-1.7と4期ぶりにマイナス域に突入しました。2023年以降7-9月期のみマイナスとなる傾向が見られますが、近年の酷暑が景況を沈滞させる季節ファクターとなりつつあるとも考えられます。ただし、-8.2を記録した2024年と比べると、今期は小幅な落ち込みに収まりました。

これに対し「次期景況判断DI」は21.6(前期比-1.0)とわずかに低下しました。7-9月期は例年「今期業況判断DI」が落ち込む代わりに次期予測が反発する傾向にありましたが、第1回経営実態調査をピーク(29.1)に4期連続で微減となっています。

いずれの指標ともに前期から小幅の変化に留まりましたが、業種別にみると大きな変化が生じております。「今期業況判断DI」では回答全体の3分の1を占める「サービス業(対事業所)」が10.9と大きくプラスだったことで前期から微変動に留まりましたが、その一方で「製造業」「小売業」「卸売業」などが-20ポイント以下と顕著な差が生じました。「次期景況判断DI」においては「小売業」が前期22.2から今期は0へと急落しました。全般的に物価高騰の影響を受けやすい業種と、比較的影響を受けにくいサービス業との格差が顕在化しているように見受け

られます。「今期業況判断DI」を従業員規模別にみると、「101名以上」において前期比-26.7ポイント、「51～100名」でも-24.8ポイントと、大規模カテゴリにおいて急落という、これまで見られない傾向が示され、今後の動向が注目されます。

「売上高DI」は15.4(+0.7)と3期連続15%ポイント近傍で推移しています。ただし、横ばいの比率は-4.4ポイント下落し、増加と減少の二極化が若干進展しました。

経営を取り巻く環境を示す指標をみると、「人手過不足DI」は-41.4(前期比-3.5)と再び-40ポイントを下回り、「資金繰りDI」も-1.5(前期比-2.8)とマイナス域に再突入しました。コロナ禍対策のゼロゼロ融資の元本返済も本格化し、資金繰りの圧迫を吐露する回答も見られました。日本銀行における政策金利引き上げの機運も高まっているとの報道もあり(10月23日時点)、さらなる借入環境の悪化も懸念されます。

「採算(経常利益)DI(前年同期比)」は2.7ポイント増の10.2と2017年10-12月期以来の10ポイント超えとなりました。これに対し黒字か赤字かを問う「今期採算(経常利益)水準DI」は前期比-4.6減の32.5で、黒字の回答比率が-3.7ポイント減少しているのが目を引きます。

今期の主要 DI 値

| 主要指標 | 今期 | 前回比 | 前回DI |
|---------------------|-------|------|-------|
| 今期業況判断DI(前年同期比) | -1.7 | -3.6 | 1.9 |
| 次期業況判断DI(前期比) | 21.6 | -1.0 | 22.6 |
| 売上高DI(前年同期比) | 15.4 | 0.7 | 14.7 |
| 採算(経常利益)DI(前年同期比) | 10.2 | 2.7 | 7.4 |
| 採算(経常利益)水準DI(前年同期比) | 32.5 | -4.6 | 37.1 |
| 仕入単価DI(前年同期比) | 51.5 | 1.9 | 49.6 |
| 販売・客単価DI | 29.9 | 1.6 | 28.3 |
| 人手過不足DI | -41.4 | -3.5 | -37.9 |
| 資金繰りDI | -1.5 | -2.8 | 1.2 |

※端数処理の関係上、前回DI値からの増減と今期DIが必ずしも一致しない項目があります。

経営上の力点(上位3つまでの複数回答)

| 「従業員別」×「経営上の力点」 | | | | | | | | 「業種別」×「経営上の力点」 | | | | | | |
|-----------------|---------------------------|----|-------|--------|---------|----------|---------|----------------|-----|-----|-----|-----|-------------|------------|
| | 力点項目 | 0名 | 1名～5名 | 6名～20名 | 21名～50名 | 51名～100名 | 101名以上～ | 農林水産業 | 製造業 | 建設業 | 小売業 | 卸売業 | サービス業(対事業所) | サービス業(対個人) |
| 経営指針 | 経営者の姿勢の確立 | 12 | 10 | 12 | 4 | 2 | 1 | 1 | 2 | 10 | 0 | 4 | 11 | 13 |
| 経営指針 | 自社内・外部環境の現状把握・分析 | 7 | 20 | 18 | 14 | 5 | 0 | 1 | 9 | 21 | 2 | 2 | 15 | 14 |
| 経営指針 | 情報力強化 | 11 | 20 | 18 | 7 | 2 | 0 | 1 | 3 | 11 | 3 | 5 | 25 | 10 |
| 経営指針 | 経営指針(理念・ビジョン・方針・計画)策定・見直し | 20 | 25 | 20 | 12 | 0 | 4 | 1 | 5 | 19 | 6 | 4 | 24 | 22 |
| 財務 | 財務体質強化 | 3 | 6 | 12 | 4 | 4 | 1 | 1 | 3 | 5 | 1 | 3 | 8 | 9 |
| 財務 | 人件費以外の節減 | 5 | 19 | 13 | 9 | 3 | 0 | 0 | 4 | 13 | 4 | 2 | 12 | 14 |
| 財務 | 人件費節減 | 3 | 2 | 5 | 1 | 1 | 1 | 0 | 1 | 2 | 0 | 2 | 3 | 5 |
| 財務 | 資金調達手段の再検討 | 1 | 3 | 4 | 3 | 0 | 0 | 1 | 3 | 1 | 0 | 2 | 1 | 3 |
| 顧客・事業展開 | 付加価値の増大 | 7 | 17 | 20 | 11 | 2 | 2 | 0 | 10 | 12 | 2 | 3 | 21 | 11 |
| 顧客・事業展開 | 既存市場の新規受注(顧客)確保 | 7 | 10 | 16 | 6 | 3 | 3 | 0 | 6 | 8 | 2 | 5 | 19 | 5 |
| 顧客・事業展開 | リピート客の比率アップ | 6 | 9 | 7 | 5 | 0 | 0 | 1 | 1 | 6 | 5 | 3 | 3 | 8 |
| 顧客・事業展開 | 新市場開拓 | 8 | 12 | 11 | 6 | 2 | 1 | 0 | 7 | 8 | 2 | 5 | 13 | 5 |
| 顧客・事業展開 | 新製品・サービス開発 | 12 | 7 | 7 | 7 | 1 | 1 | 1 | 5 | 0 | 3 | 3 | 16 | 7 |
| 顧客・事業展開 | 業態の見直し | 4 | 4 | 5 | 4 | 0 | 1 | 0 | 2 | 3 | 0 | 1 | 8 | 4 |
| 顧客・事業展開 | 自社商品・サービスの見直し | 11 | 26 | 14 | 10 | 3 | 0 | 1 | 3 | 8 | 2 | 6 | 29 | 15 |
| 顧客・事業展開 | 顧客・取引先の見直し | 8 | 17 | 12 | 4 | 1 | 1 | 0 | 5 | 6 | 3 | 3 | 19 | 7 |
| 顧客・事業展開 | 他社や産学官との連携 | 0 | 2 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 1 | 1 | 0 |
| 業務プロセス | 業務効率化・プロセス改善 | 2 | 10 | 10 | 7 | 2 | 1 | 1 | 5 | 6 | 0 | 3 | 14 | 3 |
| 業務プロセス | 機械化・情報化促進 | 2 | 4 | 5 | 2 | 0 | 0 | 1 | 2 | 4 | 1 | 1 | 2 | 2 |
| 業務プロセス | 組織変革 | 1 | 2 | 2 | 4 | 2 | 3 | 0 | 5 | 1 | 0 | 0 | 4 | 4 |
| 業務プロセス | BCPの策定・見直し | 1 | 1 | 1 | 3 | 0 | 1 | 0 | 3 | 0 | 0 | 0 | 4 | 0 |
| 人材 | 人材確保 | 2 | 12 | 27 | 8 | 4 | 6 | 0 | 2 | 17 | 3 | 3 | 19 | 15 |
| 人材 | 社員教育 | 0 | 9 | 21 | 14 | 6 | 4 | 0 | 8 | 9 | 1 | 2 | 19 | 15 |
| 人材 | 職場・労働環境改善 | 1 | 5 | 10 | 2 | 1 | 2 | 1 | 3 | 10 | 1 | 0 | 2 | 4 |
| 人材 | 処遇改善・充実 | 0 | 4 | 6 | 5 | 3 | 3 | 0 | 3 | 7 | 0 | 0 | 6 | 5 |
| 人材 | 他社との人材交流 | 3 | 7 | 1 | 3 | 0 | 0 | 0 | 2 | 4 | 0 | 0 | 3 | 5 |
| 人材 | 外部人材の活用 | 2 | 5 | 5 | 2 | 1 | 0 | 0 | 1 | 7 | 0 | 2 | 3 | 2 |
| その他 | | 10 | 9 | 4 | 3 | 1 | 1 | | | | | | | |

上位3位の力点を黄色塗りした。



13 火 福岡和支部 同友会を知る会

アクア博多B会議室
福岡市博多区中洲5-3-8
☎ 092-733-1310

久留米支部・りょうちく支部 合同新春講演会



人を想う経営が
会社を強くする
～北の国から、信頼の物語～

■ 原田 敏光 氏
株式会社コスモスチール
代表取締役会長(北海道同友会)
ハynesホテル久留米
久留米市天神町1-6 ☎ 0942-32-7211

16 金 企業連携推進委員会 FAST 1月例会

シンデレラ戦略実践セミナー
地域戦略

■ 深見 信吾 氏
深見経営株式会社
代表取締役(東支部)

■ 縄手 昭憲 氏
株式会社インテリアなわて
代表取締役(のおがた支部)

福岡同友会事務局全体会議室
福岡市博多区吉塚本町9-15
福岡県中小企業振興センタービル11F
☎ 092-686-1234

17 土 経営労働委員会 経営指針作成 あすなろ塾

福岡県中小企業振興センタービル202会議室
福岡市博多区吉塚本町9-15
福岡県中小企業振興センタービル11F
☎ 092-686-1234

20 火 玄海支部 同友会を知る会

■ 長嶺 雅透 氏
ファシリリス 代表者(玄海支部)

■ 甲斐 孝哲 氏
アサヒアイドマ株式会社
代表取締役(玄海支部)

■ 大松 賢次 氏
株式会社大東和 後継者(玄海支部)

天神ビル11号会議室
福岡市中央区天神2-12-1
☎ 0120-323-920

2026筑豊地区新年祝賀会



のおがた支部30周年、飯塚支部20
周年、筑豊地区20周年記念行事
これまでの歩みを分かち合い、
これからの10年をともに歩もう!

■ 中村 高明 氏
株式会社紀之国屋
会長(のおがた支部)

■ 重松 和孝 氏
有限会社コンサルティングオフィス
代表取締役社長(飯塚支部)

■ 鶴田 和寿 氏
コースイ株式会社
取締役会長(飯塚支部)

のがみプレジデントホテル
飯塚市新立岩12-37 ☎ 0948-22-3840

21 水 西支部 同友会を知る会

～同友会を活用し、経営課題を解決しよう～

■ 権藤 菜津姫 氏
株式会社 ORARE
代表取締役(西支部)

アクア博多 A 会議室
福岡市博多区中洲5-3-8 ☎ 092-263-4770

22 木 フォローアップ部会 新会員 フォローアップ セミナー

福岡県中小企業振興センタービル
501会議室
福岡市博多区吉塚本町9-15
福岡県中小企業振興センタービル3F
☎ 092-686-1234

北九州地区新春賀詞交歓会



生涯現役で働ける
会社づくり

高齢者雇用を考える

■ 高野 浩子 氏
株式会社美装管理
代表取締役(大分同友会)

アートホテル小倉ニュータガワ
北九州市小倉北区古船場町3-46
☎ 093-521-7000

福岡地区新春講演会



勝ち癖がある組織

チームを成長させ続ける
リーダーの条件

■ 中竹 竜二 氏
株式会社チームボックス
代表取締役 CEO

アクロス福岡 イベントホール
福岡市中央区天神1-1-1-B2F
☎ 092-725-9113
WEB会議システム「Zoom」
(ZoomミーティングID等は別途連絡)

26 月 福友愛支部 同友会を知る会

博多バスターミナル
福岡市博多区博多駅中央街2-1
☎ 092-431-1441

27 火 南支部 同友会を知る会

■ 三重野 睦美 氏
のえみ 代表者(南支部)

THANKS GIVING DAY
福岡市中央区大名1-15-35 大名247ビル4F
☎ 092-716-3776

大牟田支部・有明支部 合同新春講演会



真の事業家づくりを!
～経営者よ。本気になれ!～

■ 市丸 皓士 氏
株式会社グロウザーHD
代表取締役(ひびき支部)

おおむたハイツ
大牟田市甘木甘木山1203-116
☎ 0944-58-3497

29 木 博多支部 同友会を知る会

■ 上野 優 氏
T&K株式会社
執行役員(博多支部)

■ 樺山 英宗 氏
e-FitsLab株式会社
代表取締役(南支部)

アクア博多 B 会議室
福岡市博多区中洲5-3-8-3F
☎ 092-263-4770

お申込み、お問い合わせはe.doyuもしくは、
同友事務局までお願いします。
お知り合いの方を誘って、是非ご参加
ください。

2025年度 第7回

理事会議事録

開催日時 2025年11月26日(水) 14時30分～17時38分
出席数 35名(出席率89.7%)

1 入退会審査

入会37名、退会12名、休会継続1名が承認され11月承認会員
数は2,407名となった。また移籍申請1名を確認した。

2 「全体構想」について

「全体構想 実行ステップの提案」の「全体について」「支部運
営について」「地区運営について」の部分を中心にグループ討
論を行った。

3 2025年度前半期活動総括について

各組織から提出された半期総括をもとに全県の半期総括をまと
めた。4つの重点方針、全体構想、フォーラムについて総括し、
さらに企業づくり、地域づくり、同友会づくりのそれぞれの項目
についても半期の成果と課題をまとめた。→半期総括について
承認された。

4 2026年度定時総会について

2026年度定時総会の参加目標を総会・分科会310名、懇親会
186名とすること、ならびに予算案について承認された。

5 企業づくりより

● 経営指針の作成と実践数字把握
現状は声かけ率46%、成文化率56%、実践率37%。声かけ率
50%の目標に対し30%という支部もまだ見られる。来月には
全ての支部で声かけ率の目標を達成できるようお願いがされた。
● 企業変革支援プログラムVer.2登録状況
登録数は129名となり目標の250名まではあと121名。登録
期限は毎年12月が締め切りとなる。引き続き登録の呼びかけ
がされた。

6 総務財政室より

活動の手引き65ページ「福岡同友会の行事に対する謝礼交通
費、参加費等の統一基準」削除と「活動費に係る細則」「支部・
地区行事予算執行の基本的な考え方」に沿って活動費の支出
を行うことが承認された。すでに承認された2025年度予算の
執行については総務財政室で検討し、再度提案する。

理事会議事録の詳細はe.doyuの
「文書管理」にある「理事会議事録」にてご覧ください。

会 場 福岡県中小企業振興センター401会議室
議 長 小林 正広

7 研修本部より

支部長研修を2026年1月28日(水)開催。対象者は現新支部
長予定者、現新正副代表理事予定者、現新地区会長予定者と
する。また、第30期役員研修大学を2026年3月7日(土)に博
多駅近隣にて開催。対象者は現役員や次期の役員予定者とす
る。またそれぞれの研修内容および報告者について承認された。

8 全研岩手の参加目標

2026年3月5日～6日に開催される第56回中小企業問題全国
研究集会in岩手の参加目標について25名とすることが承認さ
れた。

9 会員企業の動き

■ 経営革新計画承認企業
2025年10月(県15件/うち同友会会員企業1件)
※累計で福岡県全体では10,130件、会員企業は延べ592件です。
● (株)インテリアなわて 縄手 昭憲さん(のおがた支部)
〈テーマ〉非公開
■ 表彰など
● グッドデザイン賞2025
梅原建設(株) 金谷 愛里沙さん(福友愛支部)、
智原聖治アトリエ一級建築士事務所 智原 聖治さん
(福友愛支部)の共同作品
● 第27回福岡デザインアワード
・銀賞 ショートペグハンマードワーフ
(有)CACICA 魚住 謙介さん(福友和支部)
● 男女共同参画表彰
・女性の先駆的活動部門(個人)
花田 理恵さん(株)サワダ・西支部)
■ 報道記事など
● 2025年10月27日(月)毎日新聞(株)イナバ
● メディアビジネスオンライン(株)pono 牛島 智絵さん(福友愛支部)
● 2025年11月25日(火)西日本新聞(宮田織物)



月刊
同友

1
月号
2026
vol.714

会員
トピックス

第31回福岡県中小企業 経営者フォーラム DIGEST

交流会のフォトレポートを
お届けします！

文・写真：事務局



フォーラム実行委員揃ってフィナーレ

北九州支部・藤上良裕さんの素晴らしい司会のもと、経営者フォーラムの交流会が開催されました。冒頭では各分科会の報告者が紹介され、続いて座長による分科会報告が行われました。分科会で得た学びを全体で共有し、参加者は真剣な面持ちで耳を傾け、改めて学びを深める時間となりました。

そして松木副代表理事による乾杯挨拶を皮切りに、リラックスした雰囲気の中、美味しい食事やお酒を楽しみながら懇談が行われました。交流会の最後には、経営者フォーラムを支えた実行委員が登壇。森実行委員長より、盛会に終えられたことへの喜びと実行委員への感謝が述べられ、閉会の挨拶となりました。

参加者一人ひとりが学びと交流を通じて新たな活力を得た素晴らしい一夜となりました。



司会進行は藤上良裕さん



松木祥也が副代表理事による乾杯挨拶



200名以上が参加し、和やかに交流



分科会報告者のみなさん



会員増強部の紹介



青年経営者部会による香川青全交のPR



基調講演報告者の喜納さん(写真右から4人目)を囲んで



入江恵美会員増強本部長による挨拶



森仁志フォーラム実行委員長による締め挨拶

2026年1月1日発行（毎月1回・1日発行）

福岡同友会 | Q

<https://www.fukuoka.doyu.jp/>

アンケートにご協力ください 回答締切 1月31日(土)

月刊同友会では、皆様からのご意見・ご要望を募集しています。

よろしければQRコードからアンケートにお答えください。(所要時間 4分)



一般社団法人 福岡県中小企業家同友会

〒812-0046 福岡市博多区吉塚本町9番15号
福岡県中小企業振興センタービル11階
TEL:092-686-1234 FAX:092-686-1230

北九州地区センター

〒802-0001 北九州市小倉北区浅野1-2-39
クルーズ浅野ビル808号
TEL:093-551-3111 FAX:093-551-3344

県南地区センター

〒830-0038 久留米市西町1367-1
祥栄ビル2階
TEL:0942-33-3355 FAX:0942-33-3366