

一般社団法人福岡県中小企業家同友会

第9回経営実態調査報告書（2026年7月～9月期）

「持ち直しの兆しがあるも、業種別の業況差は拡大 現状維持は最大のリスク。事業を見直し、利益を残す経営へ」

〔概況〕 回答総数 447 件

今期業況判断 DI（前年同期比）は、前回調査から 3 ポイント上昇して「-3.6」となったが、2 期連続でマイナス域だった。また、次期業況判断 DI（前期比）も前回調査から 10.8 ポイント上昇し、「26.2」と改善見通しが広がった。これらの結果から、今期の県内会員中小企業の「景況感は全体として持ち直しの兆しがあるものの、全面的な回復ではなく『偏りを伴う持ち直し』」という見方が出来ると言える。

一方、「売上高 DI（前年同期比）」は微減で、DI 値は「10.6」と横ばいで推移した。「売上減少の理由」の最多回答は前回に引き続き「国内需要の減少」で 37 件（n=102 件）、また「営業の弱体化」が同率 1 位で、およそ 3 社に 1 社が要因となった。また、採算 DI（前年同期比）は前回調査から 5.9 ポイント上昇し、「9.9」へ改善した。採算が悪化した 86 社のうち、7 割近くの 60 社が「売上数量・客数の減少」を主な要因として回答。「原材料・商品仕入額の上昇」が 33 社で 2 位、「人件費の増加」は 28 社で続いた。いずれも 5 期連続で 4 割近い企業が利益圧迫の要因として挙げており、コスト負担の増加が依然として経営を圧迫している状況がうかがえる。関連して、仕入単価 DI（前年同期比）は 4.5 ポイント低下したが「54.2」、次期見通し DI も 6.6 ポイント低下したが「48.1」といずれも高水準であり、仕入価格の上昇は続くと予測される。コスト上昇への対応だけでは採算を守り切れず、顧客数・販売数量・受注案件を確保する力が、改めて問われる。

業種別には、製造業・建設業に改善が見られたが、個人消費にかかわる小売業・対個人サービス業が更に悪化し、業種ごとの業況差が顕著になった。

経営上の問題点は「仕入単価の上昇・高止まり」の回答割合は 136 件、30.4%と 4 期連続で 1 位となった。次いで「人件費の増加」は前回（25.0%）より回答割合は低下したものの、前回に続き 2 位となった（98 件・22.0%）。また、2 期連続で「同業者相互の価格競争」が 3 位となった（78 件、17.5%）。なお、「従業員不足（109 件、17.9%）」は前回よりさらに低下して 60 件、13.4%で 6 番目の回答割合、課題の比重としては低下しているが、人手過不足 DI は前回調査比で 1.5 ポイント低下にとどまり「-36.0」と、人手不足感は依然として強い。かわって「民間需要の停滞」が 6 位から 72 件、16.1%と 4 位へ浮上した。

分析会議においては、中小企業白書で「経営環境の転換期において現状維持が最大のリスク」として提起されている通り、賃上げの原資確保や金利のある世界への移行などの時代変化に対応し、「攻めの企業変革」が求められていることが議論された。人手不足の現状で最大限に AI 活用や人材戦力化、価格転嫁、ビジネスプロセスの見直し、付加価値増大だけでなく価格転嫁の戦略が求められることなどが意見された。

〔外国人雇用に関する特別調査〕

調査回答企業 446 社のうち、現在外国人を雇用している企業は 89 社（20.0%）だった。雇用形態別では「特定技能」が 32 件と最も多かった。外国人雇用のきっかけは「日本人の採用が難しかったため」が 38.3%と最も多く、次いで「事業を維持・継続するため」が 18 件（22.2%）となり、深刻な人手不足が背景だと窺えた。

外国人雇用による良い変化としては、「人手不足が緩和した」が 28 社（45.9%）で最も多く、また「日本人社員への良い刺激となり、職場の活性化につながった」が 22 社（36.1%）など、職場環境の改善を実感する企業も一定数みられた。一方、最も多かった「人手不足が緩和した」について回答は半数に届かず、効果の実感には企業間で差があるとみられる。一方、外国人雇用に関して最も多かった課題は「日本語能力（業務上のコミュニケーション）に課題がある」で、31 件（50.8%）と半数を占めた。また「採用・教育・支援にかかるコストが大きい」も 13 件（約 5 社に 1 社）となり、費用負担も課題となっていることが明らかになった。

※DI（ディフュージョン・インデックス）：企業の業況感や設備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

第9回経営実態調査の回答件数は前回比163減(-22%)の447件となり、第7回以前の水準に立ち戻りました。そうしたなかでも田川支部のように、非常に高い回答率を挙げている支部もあります。

この間、原油を含む原材料費は依然として高止まり、金利上昇や為替の上下動も顕著となってきました。業種間の影響の差が大きく生じそうな消費税減税などもあり、マクロ環境の不透明さは混迷を増しているといえます。さらに相次ぐ企業への不正アクセス、情報流出などAIの進化の弊害は想像以上に速いスピードで顕在化してきました。

さて、回答結果の分析に移りますと、多くの指標において前回調査から比較的大きな変動が生じています。

「今期業況判断DI」は-3.6と前期から3ポイントの上昇がみられましたがプラス転化とは至りませんでした。2期連続のマイナス域というのはコロナ禍渦中の2022年7~9期以来になります。ただし「次期業況判断DI」は26.2(前期比+10.8)と前回から大幅に上昇しています。回答割合をみても「よくなる」が+5.1ポイント、「悪くなる」が-5ポイントと、今後の業況改善への期待が強くなっています。

売上高関連指標においては、「売上高DI(前年同期比)」は10.6(-2.4ポイント)と低下したのに対し、「売上高DI(前期比)」は5.5(-0.2ポイント)のほぼ横ばいとなっています。これに対し「売上高次期見通しDI」は前回比+7.7の19.6と大きく上昇しています。次回見通しの改善については、『売上増加の理由』において「営業力強化・拡大」や「販売・受注価格の上昇」が上位に入っていることから、価格転嫁など増収基盤の構築に成果を挙げた回答者の増加によるものと思われます。一方で『売上減少の理由』の回答においては「営業の弱体化」の選択割合が上昇している点が目につきます。

採算関連指標では全DIが顕著な改善を示しています。「採算(経常利益)DI(前年同期比)」は9.9(+5.9ポイント)に回復し、前回マイナス域に突入した「採算(経常利益)DI(前期比)」は+8.4ポイントの6.0へと反転しました。さらに「採算(経常利益)次期見通しDI」も前期比+9.2の13.3へと大幅に上昇しています。これに対し経常利益の黒字・赤字比率を示す「採算(経常利益)水準DI」は前期比+0.4の30.6とほぼ横ばいで推移しています。ただし回答比率をみると黒字+3.4、赤字+1.3その他の項目が減少と二極化の様相が強まっています。採算(経常利益)DIの好転理由では「売上単価・客単価の上昇」、悪化理由では「売上数量・客数の減少」の回答割合が目立ち、好業績の回答者においては価格転嫁が着実に図られているのに対し、赤字回答者においては売り上げ減少に苛まれているという対照的な構図が見て取れます。

「資金繰りDI」は前期比+2.4の3.4へと上昇したとはいえ、2024年以降に同DIが上下にジグザグ変動しているレンジ帯内に留まった数値となっています。“金利のある世界”に移行して地域金融にも大きな変化が生じており、今後の動向が注視される指標といえます。

「仕入単価DI」は54.2(-4.5ポイント)と前回の大幅上昇からの反転がみられましたが、「販売・客単価DI」は35.3(+2.2ポイント)と続伸し、両者のギャップ幅は19.9と大幅に縮まりました。「販売・客単価DI」の上昇は「低下」比率の減少と「横ばい」の上昇によるものであり、価格転嫁に成果を挙げている割合が頭打ち状態となっている点が課題といえます。

一方で「人手過不足DI」は-36.0と前期から-1.5ポイントの低下となっています。回答割合をみると「やや不足」前期比+4.3、「不足」-3.4と質的改善の傾向がみられます。とはいえ人材獲得が捗ったというよりも、事業規模縮小や人員配置の見直しやDX・AXの活用による省人化の進展などの側面が強いのではないかと思います。

『経営上の問題点』においては上位の順位はほぼ変わらなかったもののトップの「仕入単価の上昇・高止まり」、2位「人件費増加」、3位「同業者相互の価格競争」とともに回答率が下落しました。一方で「AI、ロボット、IoTなどの技術への対応の遅れ」は毎回上昇し10%近くに達しています。「仕入単価の上昇・高止まり」は全体での回答率は低下したものの、サプライチェーンの中間に位置する企業の多い製造業や卸売業などでは50%を超える一方で、サービス業(対事業所・対個人)では20%未満と業種間の差異も大きくなっています。

「経営上の力点・課題」については、「情報力強化」が前回に続いて1位(18.1%)、以下「付加価値の増大」(17%)「経営指針(理念・ビジョン・方針・計画)策定・見直し」(16.2%)と続きました。前回1位タイの「自社内・外部環境の現状把握・分析」は-3.6ポイントで4位となっています。AI、IoTや人的ネットワーク活用による情報収集力や分析力の向上が喫緊の課題であり、その成果を自社の経営へ適切かつスピーディーな活用が重要と認識している回答者が多いことが読み取れます。

人材確保に関して今回の特別調査では「外国人雇用に関する調査」が行われました。外国人雇用については現在行っている割合はおよそ20%で、そのうち特定技能や高度外国人に限定すると約10%にとどまり、計画したが雇用したことがない、計画も雇用もないが合わせて61.3%に上りました。外国人雇用のきっかけについては、「日本人の採用が難しい」、「深刻な人手不足」という切迫した要因が合わせて約60%に上りましたが、一方で自由記述には新卒採用にエントリーして採用、大学からの紹介といった理由が見られます。勤務校でも日本での就職を希望する留学生も多く、大変参考になる調査結果でした。

今回の調査結果を総括しますと、次回見通しの各指標がいずれも改善され、明るい予想が示されたと言えます。ただし、これが回答会員企業の経営状況や取り巻く環境の好転によるものなのか、それとも回答数の減少により以前の基調に回帰しただけなのか、引き続き注視されます。

また、二極化の傾向はより顕著に深化しています。これまではDI値の横ばい基調は「横ばい、変わらない」の選択率上昇の結果として現れる傾向にありましたが、上述した今回の「採算(経常利益)水準DI」は全体では横ばいではあるものの両端の「黒字」と「赤字」の割合が増大しています。同様の傾向は「次期業況判断DI」でも顕著にみられました。

また、今回より「対策と実行について」の自由回答において、短期と中長期にわけての具体的な内容が求められるようになりました。中長期に関していえば、5年後になると団塊ジュニア世代が60代を迎え、国内市場の縮小や労働力不足がより深刻化することが予見されます。このように中長期の検討においては、外部環境変化もより考慮する必要もあるのではないかと感じました。

回答数については、今回はひとまず小休止の状況となっています。回答者の皆様にとっての利便性や有用性を高める一方で、県内経済界での福岡同友会の存在感を高めるツールとしても活用していきたいと思いますので、調査へのご協力をお願いいたします。

以上

【アドバイザーコメント】

福岡大学 商学部 教授 合力 知工

※注：合力教授のコメントは当初分析会議での資料を見てのコメントとして頂きました。
本報告書向けにコメントの一部を抜粋しております。

「持ち直しの兆し、回復には広がりをも 顧客づくりと採算確保を、経営指針の実践で」

今期の景況は、業況判断DIと採算DIに持ち直しの動きがみられるものの、回復の広がりを欠いている。業況判断DIは2期連続のマイナス域にあり、売上高DIは低下、採算水準DIもほぼ横ばいとなった。特に、小売業、従業員1～5名の企業、北九州・筑豊地区などでは厳しい状況がみられる。

経営上の問題は、仕入価格の高止まりや人件費増加に加え、顧客・受注の確保へと広がっている。採算悪化企業の約7割が数量・客数の減少を理由としており、価格対応と営業・顧客づくりを一体的に進める必要がある。先行きへの期待は改善しているが、それが実際の利益と資金繰りの改善に結び付くか、引き続き注視する必要がある。

経営者は景気回復を待つだけでなく、自社が選ばれる理由と利益を出せる仕事を明らかにする姿勢が求められる。主要顧客との対話、商品・案件別の採算把握、人が力を発揮できる業務の見直しを進め、その取組を経営指針に基づく月次の実践・検証につなげよう。

同友会としては、小規模企業や厳しい業種・地域の課題を重視し、学習の機会を設けると併せて、具体的な実践と相互検証の場をつくるのがよいと思われる。同時に、今後も引き続き、単体での会社の努力だけでは解決できない取引条件や支援利用上の課題を集め、適正な価格協議と実効性ある支援を関係機関に提起する必要がある。

以上

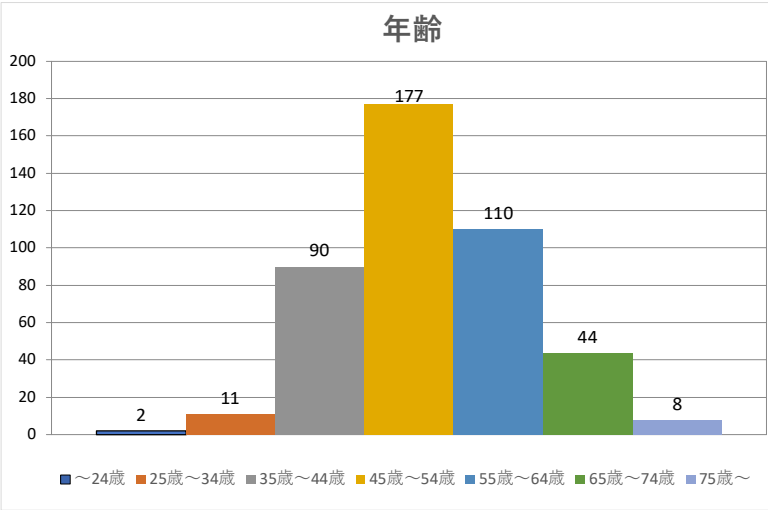
第9回 福岡県中小企業家同友会 経営実態調査（2026年7～9月期）

(1)回答者の基礎情報

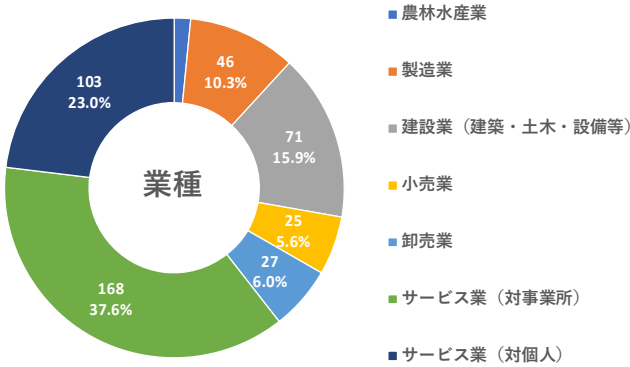
[調査要領]

調査期間：2026年9月1日～9月30日
方法：e.doyuアンケートによる自計方式
前回の第8回経営実態調査から163件減で447件だった。
回収数 447 件 (前回 610 件)
回収率 18.3% (2026年9月1日現在 2,439 名)

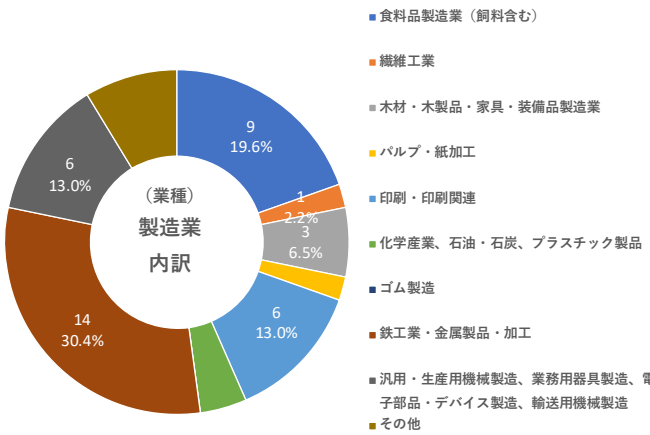
年齢		
年齢	件数	回答割合
1 ～24歳	2	0.5%
2 25歳～34歳	11	2.5%
3 35歳～44歳	90	20.4%
4 45歳～54歳	177	40.0%
5 55歳～64歳	110	24.9%
6 65歳～74歳	44	10.0%
7 75歳～	8	1.8%
計	442	100.0%



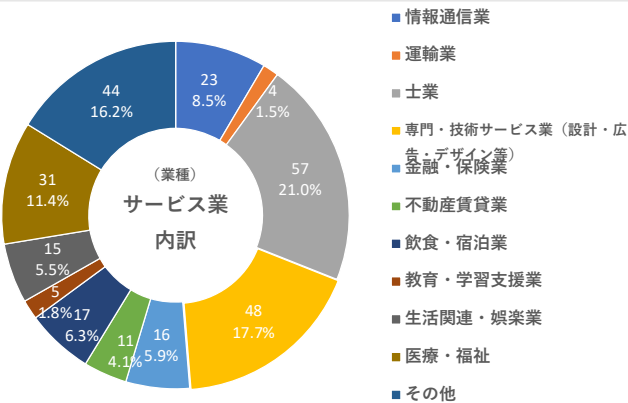
業種					
業種	件数	回答割合	前期	前期比	前期割合
1 農林水産業	7	1.6%	9	0.1	1.5%
2 製造業	46	10.3%	60	0.5	9.8%
3 建設業（建築・土木・設備等）	71	15.9%	98	-0.2	16.1%
4 小売業	25	5.6%	35	-0.1	5.7%
5 卸売業	27	6.0%	37	-0.0	6.1%
6 サービス業（対事業所）	168	37.6%	219	1.7	35.9%
7 サービス業（対個人）	103	23.0%	152	-1.9	24.9%
計	447	100.0%	610	0	100.0%



業種（製造業の内訳）					
業種（製造業の内訳）	件数	回答割合	前期	前期比	前期割合
1 食料品製造業（飼料含む）	9	19.6%	13	-2.1	21.7%
2 繊維工業	1	2.2%	3	-2.8	5.0%
3 木材・木製品・家具・装備品製造業	3	6.5%	5	-1.8	8.3%
4 パルプ・紙加工	1	2.2%	2	-1.2	3.3%
5 印刷・印刷関連	6	13.0%	8	-0.3	13.3%
6 化学産業、石油・石炭、プラスチック製品	2	4.3%	1	2.7	1.7%
7 ゴム製造	0	0.0%	1	-1.7	1.7%
8 鉄工業・金属製品・加工	14	30.4%	17	2.1	28.3%
9 汎用・生産用機械製造、業務用器具製造、電子部品・デバイス製造、輸送用機械製造	6	13.0%	7	1.4	11.7%
10 その他	4	8.7%	3	3.7	5.0%
計	46	100.0%	60		100.0%



業種（サービス業の内訳）					
業種（サービス業の内訳）	件数	回答割合	前期	前期比	前期割合
1 情報通信業	23	8.5%	21	2.8	5.7%
2 運輸業	4	1.5%	6	-0.1	1.6%
3 士業	57	21.0%	63	4.0	17.0%
4 専門・技術サービス業（設計・広告・デザイン等）	48	17.7%	63	0.7	17.0%
5 金融・保険業	16	5.9%	26	-1.1	7.0%
6 不動産賃貸業	11	4.1%	22	-1.9	5.9%
7 飲食・宿泊業	17	6.3%	25	-0.5	6.8%
8 教育・学習支援業	5	1.8%	13	-1.7	3.5%
9 生活関連・娯楽業	15	5.5%	25	-1.2	6.8%
10 医療・福祉	31	11.4%	49	-1.8	13.2%
11 その他	44	16.2%	57	0.8	15.4%
計	271	100.0%	370		100.0%



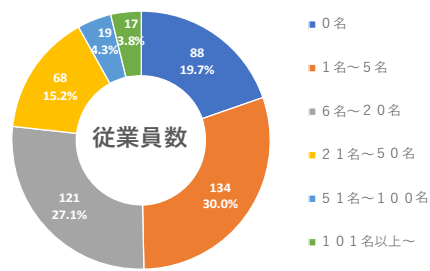
n= 447

従業員数	件数	回答割合	前期	前期比	前期の回答割合
0名	88	19.7%	105	2.5	17.2%
1名～5名	134	30.0%	196	-2.2	32.1%
6名～20名	121	27.1%	172	-1.1	28.2%
21名～50名	68	15.2%	84	1.4	13.8%
51名～100名	19	4.3%	33	-1.2	5.4%
101名以上～	17	3.8%	20	0.5	3.3%
計	447	100.0%	610		

うち「小規模事業者」数 262件 (58.6%)

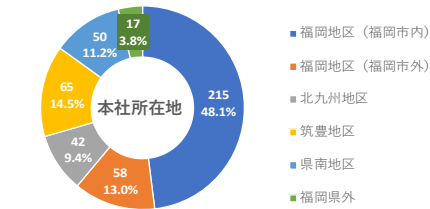
<「小規模事業者」の定義>

- ・製造業、建設業、運輸業、その他の業種：常時使用する従業員数が20人以下：176件
- ・卸売業、小売業、サービス業：常時使用する従業員数が5人以下：86件



n= 447

本社所在地	件数	回答割合	前期	前期比	前期の回答割合
福岡地区（福岡市内）	215	48.1%	303	-1.6	49.7%
福岡地区（福岡市外）	58	13.0%	91	-1.9	14.9%
北九州地区	42	9.4%	58	-0.1	9.5%
筑豊地区	65	14.5%	77	1.9	12.6%
県南地区	50	11.2%	61	1.2	10.0%
福岡県外	17	3.8%	20	0.5	3.3%
計	447	100.0%	610		



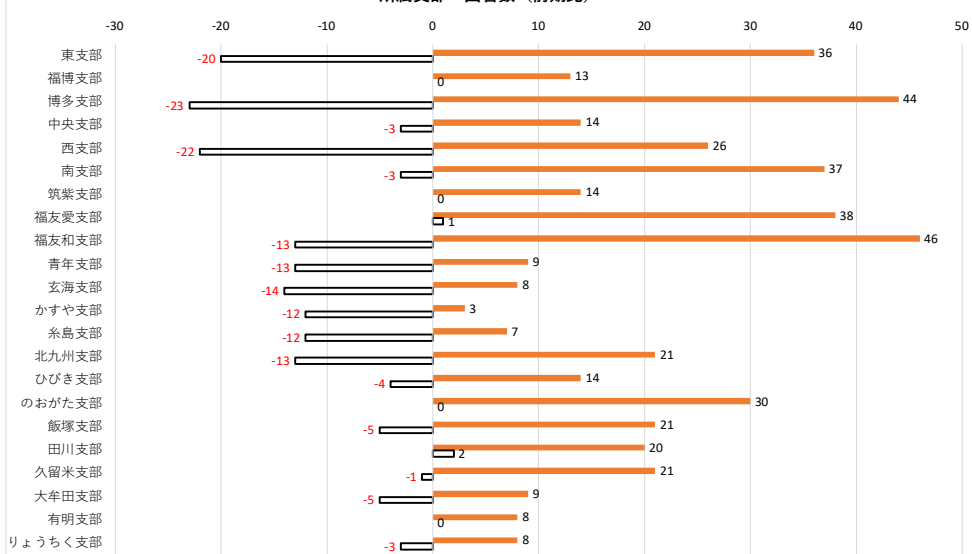
前回より回答数が増えた支部は網掛け

支部会員回答率30%以上を黄色で網掛け

n= 447

所属支部（回答数・割合）	今回 支部内回答割合	支部内 回答割合の増減 (ポイント)	前回 支部内回答割合	今回 回答件数	前期比 回答増減	前期 回答件数	全件回答割合	前期 全件回答割合	会員数	今回 支部内回答割合
1 福岡地区										
2 東支部	16.4%	5.6	10.7%	36	-20	56	8.1%	9.2%	220	9.0%
3 福岡支部	18.8%	2.4	16.4%	13	0	13	2.9%	2.1%	69	2.8%
4 博多支部	23.5%	-1.6	25.1%	44	-23	67	9.8%	11.0%	187	7.7%
5 中央支部	16.9%	5.5	11.4%	14	-3	17	3.1%	2.8%	83	3.4%
6 西支部	18.1%	8.3	9.8%	26	-22	48	5.8%	7.9%	144	5.9%
7 南支部	15.4%	1.7	13.8%	37	-3	40	8.3%	6.6%	240	9.8%
8 筑紫支部	21.2%	7.4	13.8%	14	0	14	3.1%	2.3%	66	2.7%
9 福岡愛支部	12.1%	2.0	10.1%	38	1	37	8.5%	6.1%	315	12.9%
10 福岡和支部	20.4%	5.4	15.0%	46	-13	59	10.3%	9.7%	226	9.3%
11 青年支部	17.0%	-0.6	17.5%	9	-13	22	2.0%	3.6%	53	2.2%
12 玄海支部	6.0%	-8.6	14.6%	8	-14	22	1.8%	3.6%	133	5.5%
13 かすや支部	7.5%	-9.2	16.7%	3	-12	15	0.7%	2.5%	40	1.6%
14 糸島支部	12.5%	-0.2	12.7%	7	-12	19	1.6%	3.1%	56	2.3%
15 北九州地区										
16 北九州支部	13.9%	-2.8	16.7%	21	-13	34	4.7%	5.6%	151	6.2%
17 ひびき支部	16.7%	-2.9	19.5%	14	-4	18	3.1%	3.0%	84	3.4%
18 筑豊地区										
19 のおがた支部	39.5%	-4.4	43.8%	30	0	30	6.7%	4.9%	76	3.1%
20 飯塚支部	35.0%	-3.6	38.6%	21	-5	26	4.7%	4.3%	60	2.5%
21 田川支部	44.4%	6.0	38.5%	20	2	18	4.5%	3.0%	45	1.8%
22 県南地区										
久留米支部	29.2%	-1.8	31.0%	21	-1	22	4.7%	3.6%	72	3.0%
大牟田支部	14.5%	-17.7	32.3%	9	-5	14	2.0%	2.3%	62	2.5%
有明支部	30.8%	-2.6	33.3%	8	0	8	1.8%	1.3%	26	1.1%
りょうちく支部	25.8%	-8.7	34.5%	8	-3	11	1.8%	1.8%	31	1.3%
不明							0.0%	0.0%		
合計				447	-163	610	100.0%	100.0%	2439	100.0%

所属支部 回答数（前期比）



(2) 自社業況調査 (2026年7-9月期)

今期の主要DI値 ※詳細は以下の報告書を参照。

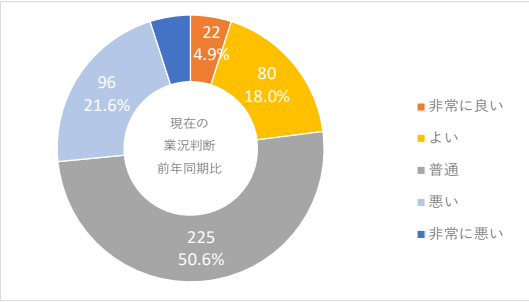
主要指標	今期	前期比	前期DI
今期業況判断DI (前年同期比)	-3.6	3.0	-6.6
次期業況判断DI (前期比)	26.2	10.8	15.4
売上高DI (前年同期比)	10.6	-2.4	12.9
売上高DI (前期比)	5.5	-0.2	5.7
売上高 次期見通しDI (今期比)	19.6	7.7	12.0
採算 (経常利益) DI (前年同期比)	9.9	5.9	4.1
採算 (経常利益) DI (前期比)	6.0	8.4	-2.4
採算 (経常利益) 水準DI	30.6	0.4	30.2
採算 (経常利益) 次期見通しDI (今期比)	13.3	9.2	4.1
仕入単価DI (前年同期比)	54.2	-4.5	58.7
仕入単価 次期見通しDI (今期比)	48.1	-6.6	54.7
販売・客単価DI (前年同期比)	35.3	2.2	33.1
販売・客単価 次期見通しDI (今期比)	28.3	-0.9	29.2
人手過不足DI	-36.0	-1.5	-34.5
資金繰りDI	3.4	2.4	1.0

※四捨五入の端数処理の関係上、前回DI値からの増減と今期DIが必ずしも一致しない場合がある。

DI = (「非常に良い」「よい」 - 「悪い」「非常に悪い」) / 回答計 × 100

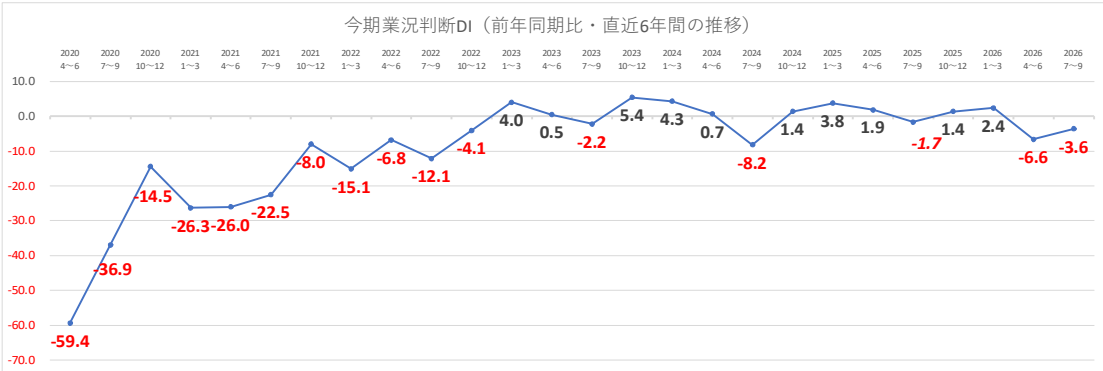
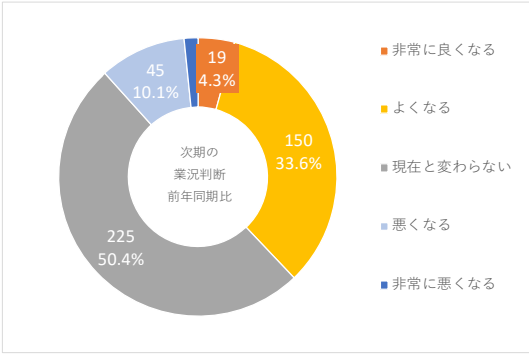
今期・業況判断DI (前年同期比)

増減		前回DI			
-3.6	3.0	-6.6			
n= 445					
現在の業況判断	件数	回答割合	前期比	前期	前期割合
非常に良い	22	4.9%	0.8	25	4.1%
よい	80	18.0%	0.2	108	17.7%
普通	225	50.6%	0.8	303	49.8%
悪い	96	21.6%	-1.7	142	23.3%
非常に悪い	22	4.9%	-0.1	31	5.1%
回答計		445	100.0%	609	100.0%



次期業況判断DI (前期比)

増減		前回DI			
26.2	10.8	15.4			
n= 446					
次期の業況判断	件数	回答割合	前期比	前期	前期割合
非常に良くなる	19	4.3%	1.0	20	3.3%
よくなる	150	33.6%	5.1	174	28.6%
現在と変わらない	225	50.4%	-1.3	315	51.7%
悪くなる	45	10.1%	-5.0	92	15.1%
非常に悪くなる	7	1.6%	0.3	8	1.3%
回答計	446	100.0%		609	100.0%



【指標の動き】

・「今期業況判断DI値 (前年同期比)」は、特に「非常によい」「よい」との回答割合が微増し、「悪い」との回答割合が微減したため、3.0ポイント上昇し、DI値は「-3.6」となった。景況感DI値は若干上昇したが、2期連続のマイナス域となった。

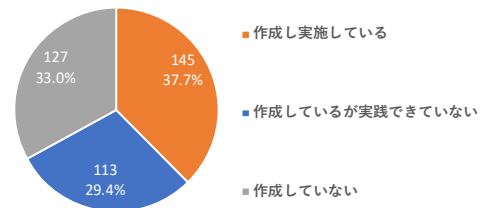
・「次期業況判断DI (前期比)」は前回低下していたが、今回は10.8ポイント上昇してDI値は「26.2」となり、見通しは改善した。前回調査と比べ「悪くなる」の回答割合が減少し、「非常によくなる」「よくなる」との回答割合が増加したため。

経営指針の成文化・実践状況

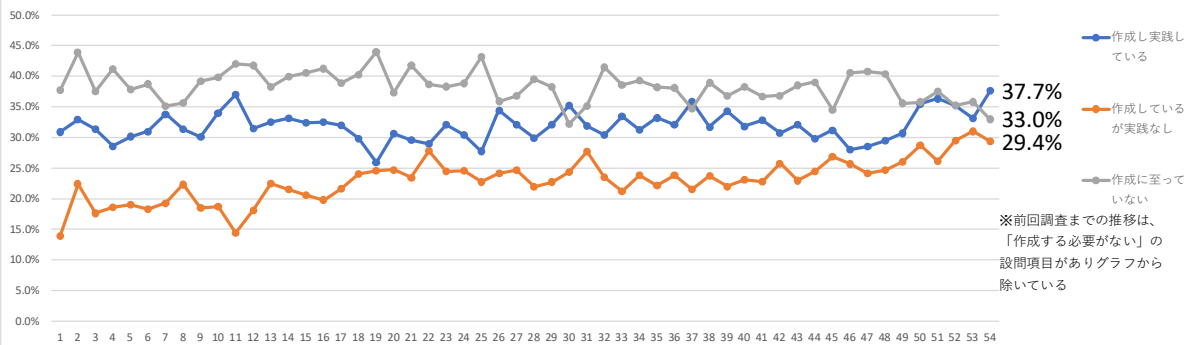
n = 385

	件数	回答割合	前回 (参考)
1 作成し実施している	145	37.7%	124
2 作成しているが実践できていない	113	29.4%	117
3 作成していない	127	33.0%	135
計	385	100.0%	376

経営指針の成文化・実践状況



経営指針の作成状況の推移

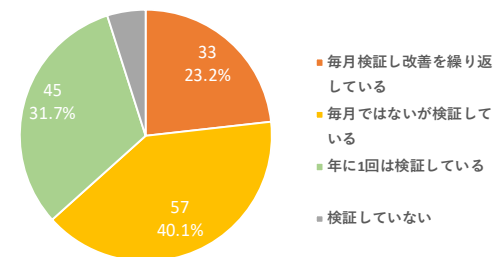


経営指針を検証し改善を繰り返しているか

n = 142

	件数	回答割合	前回 (参考)
1 毎月検証し改善を繰り返している	33	23.2%	29
2 毎月ではないが検証している	57	40.1%	46
3 年に1回は検証している	45	31.7%	41
4 検証していない	7	4.9%	4
	142	100.0%	120

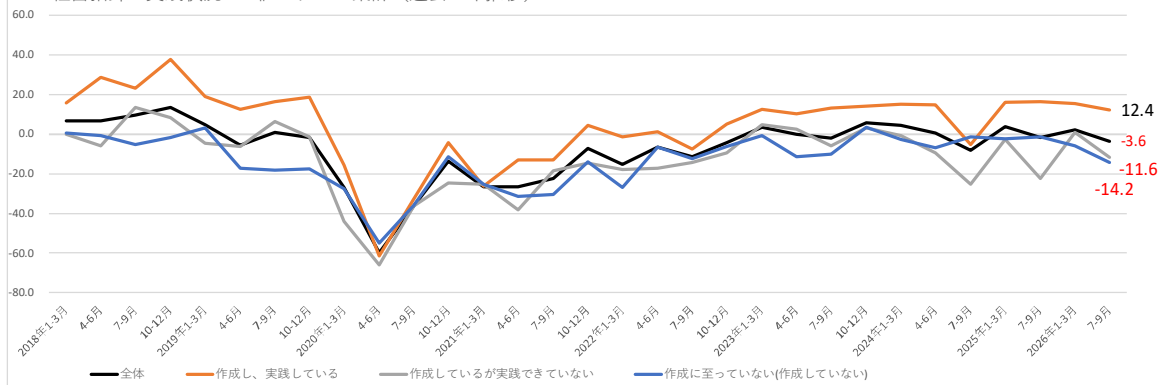
経営指針の検証・改善



経営指針の実践状況とDI値のクロス集計

	DI値	非常に良い	よい	変わらない	悪い	非常に悪い	合計
1 作成し実施している	12.4	11	38	65	30	1	145
2 作成しているが実践できていない	-11.6	5	12	65	22	8	112
3 作成していない	-14.2	4	20	61	32	10	127
全体	-3.6	20	70	191	84	19	384

経営指針の実践状況とDI値のクロス集計 (過去5年推移)



【コメント】「作成し実施している」企業の方が、全体または「作成しているが実践できていない」「作成していない」企業より、今期の業況判断DIが高かった。

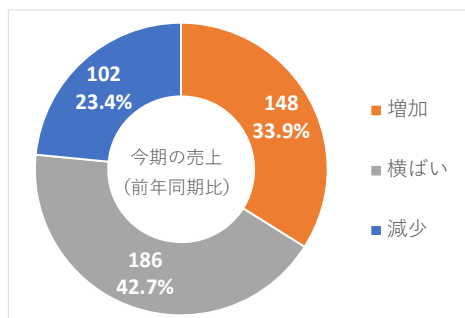
売上高DI(前年同期比)

今期DI	増減	前回DI
10.6	-2.4	12.9

n= 436

	件数	回答割合	前期比 (point)	前期回答	前期割合
1 増加	148	33.9%	0.1	202	33.9%
2 横ばい	186	42.7%	-2.5	269	45.1%
3 減少	102	23.4%	2.4	125	21.0%
回答計	436	100.0%		596	100.0%

※端数処理の関係上、DI値の増減と前回DI・今期DIとの差に一致しない場合がある。

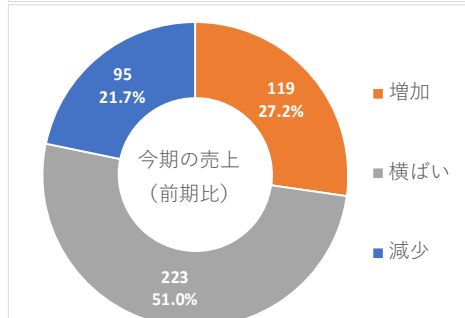


売上高DI(前期比)

今期DI	増減	前回DI
5.5	-0.2	5.7

n= 437

	件数	回答割合	前期比 (point)	前期回答	前期割合
1 増加	119	27.2%	-2.9	179	30.1%
2 横ばい	223	51.0%	5.5	271	45.5%
3 減少	95	21.7%	-2.6	145	24.4%
回答計	437	100.0%		595	100.0%



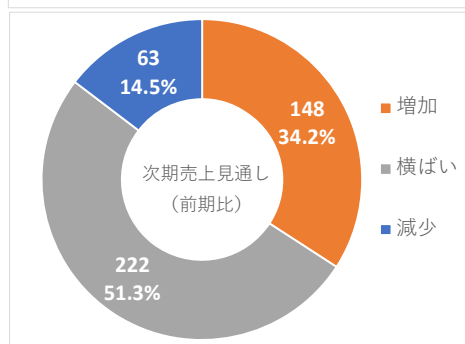
売上高 次期見通しDI (今期比)

増減	前回DI
19.6	7.7 12.0

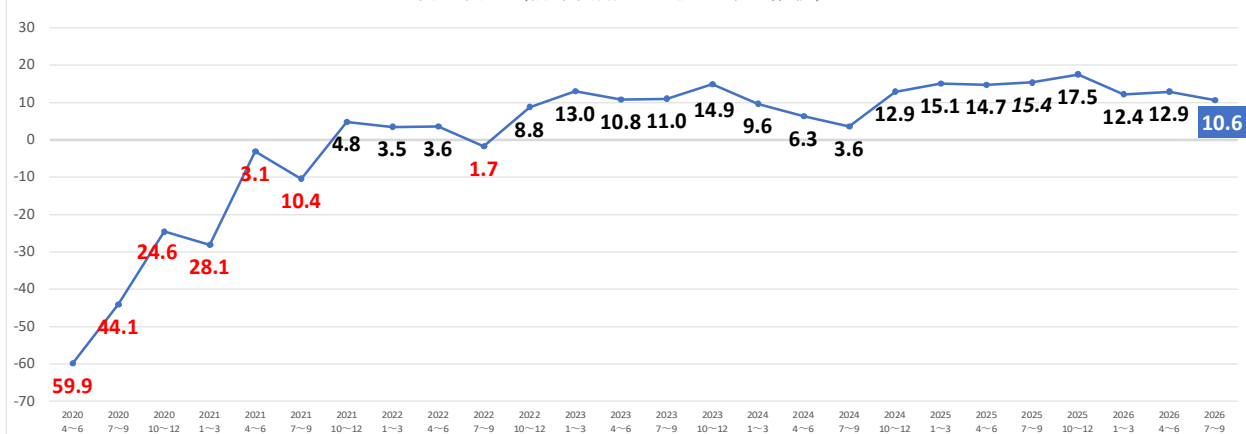
n= 433

	件数	回答割合	前期比 (point)	前期回答	前期割合
1 増加	148	34.2%	4.3	175	29.9%
2 横ばい	222	51.3%	-0.9	305	52.1%
3 減少	63	14.5%	-3.4	105	17.9%
回答計	433	100.0%		585	100.0%

※端数処理の関係上、DI値の増減と前回DI・今期DIとの差に一致しない場合がある。



売上高DI (前年同期比・過去6年の推移)



【指標の動き】

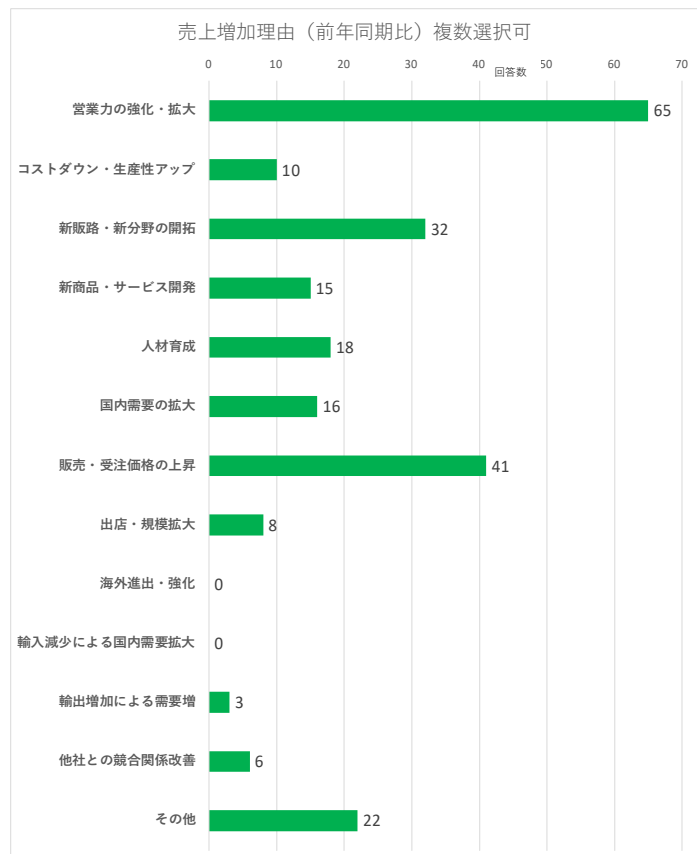
- 「売上高DI (前年同期比)」は、微減となりDI値は「10.6」と横ばいだった。前回調査に引き続いて「横ばい」の割合が低下し、売上が「減少」と回答した割合が上昇した。また、「売上高DI (前期比)」は0.2ポイント微減と、DI値は「5.5」でほぼ横ばいだった。
- 「販売・客単価DI」では増加した企業が175件あるが、売上が増加した企業のうち理由に「販売・受注価格の上昇」とした企業は41件にとどまり、販売・客単価の上昇が必ずしも売上増に至っていない企業が多いとみられる。
- 売上増加の理由は前回に引き続き、1位が「営業力の強化・拡大」(65件)だった。ついで多い回答は「販売・受注価格の上昇」(41件)、「新販路・新分野の開拓」(32件)と続いた。
- 前年同期比から「売上減少の理由」回答数1位は「国内需要の減少」で37件となった。ついで昨年度常にトップだった「営業力の弱体化」が37件、同率1位となった。また3位は「コストアップ・生産性ダウン」で21件だった。

売上増加の理由（前年同期比）複数選択可

回答項目	回答総数	n= 148 社
1 営業力の強化・拡大	65	
2 コストダウン・生産性アップ	10	
3 新販路・新分野の開拓	32	
4 新商品・サービス開発	15	
5 人材育成	18	
6 国内需要の拡大	16	
7 販売・受注価格の上昇	41	
8 出店・規模拡大	8	
9 海外進出・強化	0	
10 輸入減少による国内需要拡大	0	
11 輸出増加による需要増	3	
12 他社との競合関係改善	6	
13 その他	22	
のべ回答計		236

【その他 記述回答】

- ・ 粗利向上
- ・ 他社にはないサービス特別感を出せている
- ・ 今年度の契約金額が大きかった。
- ・ 中東紛争の一時的な落ち着き
- ・ 値上げ
- ・ わからない。
- ・ 土木需要がうごきだした。
- ・ 準備していた大型案件が決済に進むため
- ・ 波
- ・ 地域の同業他社の衰退で顧客が流入
- ・ 案件の増加
- ・ お客様の増加
- ・ 事業を開始したばかりのため
- ・ 前期までの投資により受け入れキャパを増やしていた為、顧客増（利用者増）

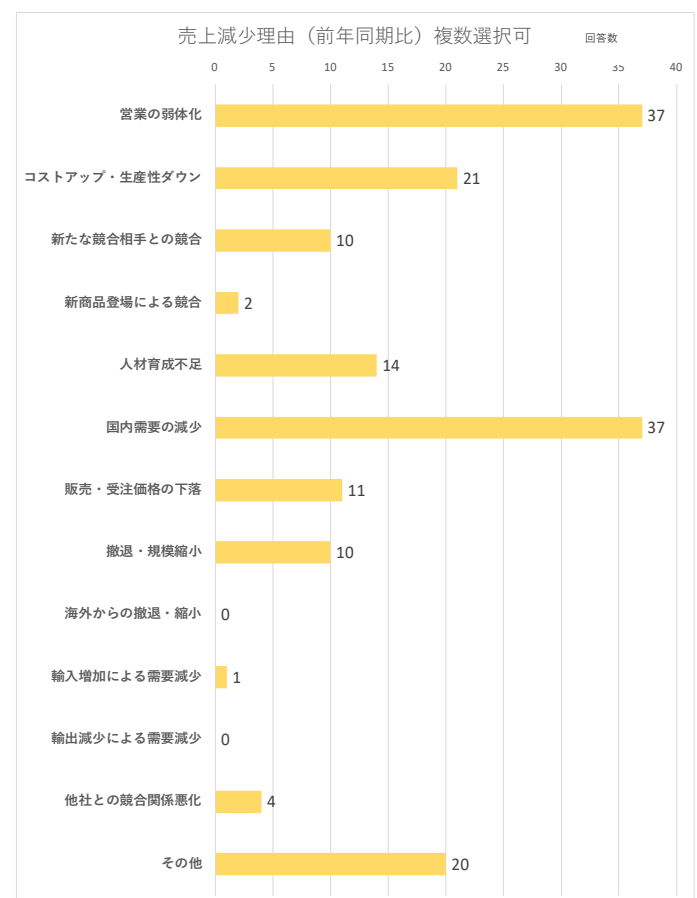


売上減少の理由（前年同期比）複数選択可

回答項目	回答総数	n= 102 社
1 営業の弱体化	37	
2 コストアップ・生産性ダウン	21	
3 新たな競合相手との競合	10	
4 新商品登場による競合	2	
5 人材育成不足	14	
6 国内需要の減少	37	
7 販売・受注価格の下落	11	
8 撤退・規模縮小	10	
9 海外からの撤退・縮小	0	
10 輸入増加による需要減少	1	
11 輸出減少による需要減少	0	
12 他社との競合関係悪化	4	
13 その他	20	
のべ回答計		167

【その他 記述回答】

- ・ 減算
- ・ 完成工事物件の計上のタイミング
- ・ 利用者の減少に対し、新規利用者の獲得ができていない。
- ・ AIと競合
- ・ AIの導入
- ・ 新築工事の中止
- ・ 内製化による受託業務の減少
- ・ 6月末までの工期の大型案件が完了したため
- ・ 戦争と震災
- ・ 気温が高すぎたため
- ・ 営業の退職
- ・ 別期への案件偏り
- ・ 材料入手困難（ナフサ関係）のため、公共工事の発注の遅れ
- ・ 顧客数の減少・仕入れ価格上昇に伴う販売価格への反映不足
- ・ ナフサショック等による建築費などに伴い、出店などが減っている



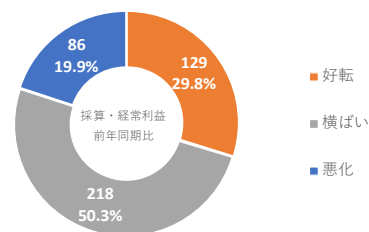
採算（経常利益）DI(前年同期比)

今期DI	増減	前回DI
9.9	5.9	4.1

n= 433

	件数	回答割合	前期比 (point)	前期	前期割合
1 好転	129	29.8%	3.1	158	26.7%
2 横ばい	218	50.3%	-0.2	299	50.6%
3 悪化	86	19.9%	-2.8	134	22.7%
回答計	433	100.0%		591	100.0%

※数値処理の関係上、DI値の増減と前回DI・今期DIとの差に一致しない場合がある。

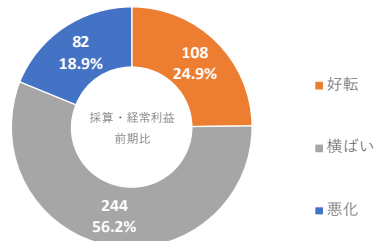


採算（経常利益）DI（前期比）

今期DI	増減	前回DI
6.0	8.4	-2.4

n= 434

	件数	回答割合	前期比 (point)	前期	前期割合
1 好転	108	24.9%	2.2	134	22.7%
2 横ばい	244	56.2%	4.0	308	52.2%
3 悪化	82	18.9%	-6.2	148	25.1%
回答計	434	100.0%		590	100.0%

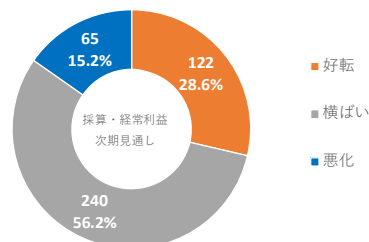


採算（経常利益）次期見通しDI

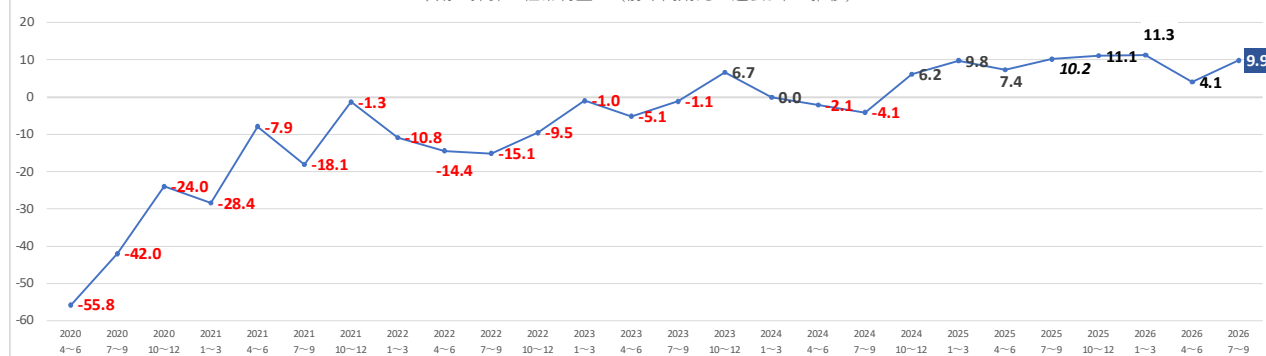
次期	増減	前回DI
13.3	9.2	4.1

n= 427

	件数	回答割合	前期比 (point)	前期	前期割合
1 好転	122	28.6%	5.9	132	22.6%
2 横ばい	240	56.2%	-2.6	343	58.8%
3 悪化	65	15.2%	-3.3	108	18.5%
回答計	427	100.0%		583	100.0%



今期の採算・経常利益DI（前年同期比・過去5年の推移）

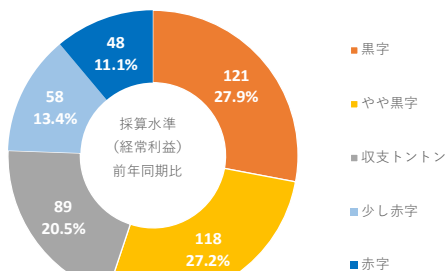


今期 採算（経常利益）水準DI

今期DI	増減	前期DI
30.6	0.4	30.2

n= 434

	件数	回答割合	前期比	前期	前期割合
1 黒字	121	27.9%	3.4	146	24.5%
2 やや黒字	118	27.2%	-2.0	174	29.2%
3 収支トントン	89	20.5%	-2.3	136	22.8%
4 少し赤字	58	13.4%	-0.4	82	13.8%
5 赤字	48	11.1%	1.3	58	9.7%
計	434	100.0%		596	100.0%

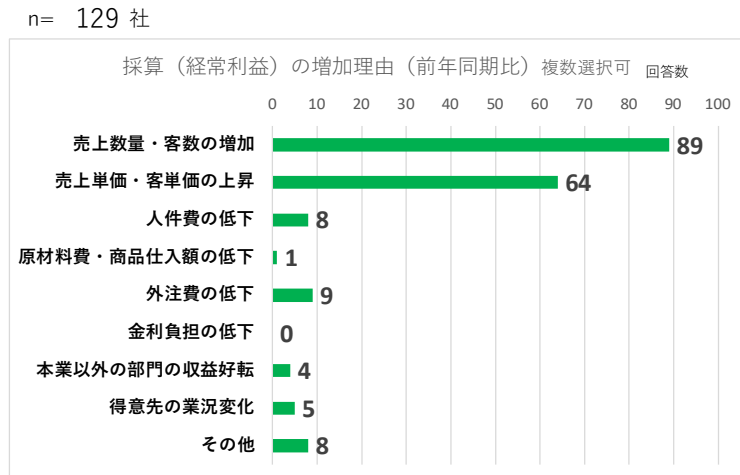


【指標の動き】

- ・「採算DI（前年同期比）」は5.9ポイント上昇し、DI値は「9.9」へと改善した。
- ・「採算（経常利益）次期見通しDI（前期比）」は前回調査時（4.1）と比べ9.2ポイント上昇し、DI値は「13.3」へと改善した。
- ・「採算（経常利益）水準DI」は前回調査比で0.4ポイント微増し、DI値は「30.6」と、ほぼ横ばいだった。回答企業434社のうち、55.1%の239社が今期「黒字」「やや黒字」で、「赤字」「少し赤字」が106社、24.5%、4社に1社程度が今期「赤字」企業であることが分かった。

採算（経常利益）の好転理由（複数選択可）

回答項目	回答総数
1 売上数量・客数の増加	89
2 売上単価・客単価の上昇	64
3 人件費の低下	8
4 原材料費・商品仕入額の低下	1
5 外注費の低下	9
6 金利負担の低下	0
7 本業以外の部門の収益好転	4
8 得意先の業況変化	5
9 その他	8
回答計	188



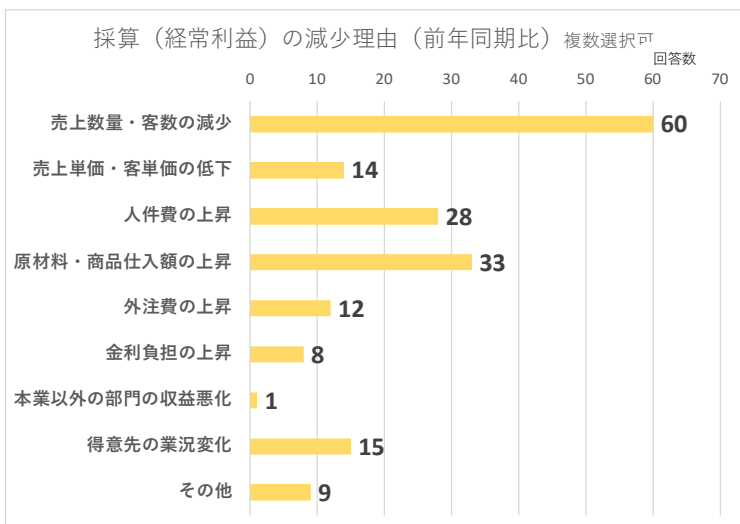
【その他 記述回答】

- ・今年度の契約金額が大きかった。
- ・不採算部門撤退
- ・売掛金の入金よりも先に外注加工費・材料費・経費の支払いがあったため
- ・広告費の抑制
- ・事業を開始したばかりのため

・「採算（経常利益）」の増加理由は、「売上数量・客数の増加」が最も多く89件（69.0%）が回答され、2番目に「売上単価・客単価の上昇」が64件（49.6%）回答された。それぞれ前回調査より回答割合に大きな変化はなかった。

採算（経常利益）の悪化理由（複数選択可）

回答項目	回答総数
1 売上数量・客数の減少	60
2 売上単価・客単価の低下	14
3 人件費の上昇	28
4 原材料・商品仕入額の上昇	33
5 外注費の上昇	12
6 金利負担の上昇	8
7 本業以外の部門の収益悪化	1
8 得意先の業況変化	15
9 その他	9
回答計	180



【その他 記述回答】

- ・ナフサショックの影響
- ・季節変動の影響
- ・スタッフの減少
- ・前期比較で大型物件の計上がないため
- ・売上増加を見込んだ採用コスト、新規事業への投資の支払いが7～8月に集中したため。

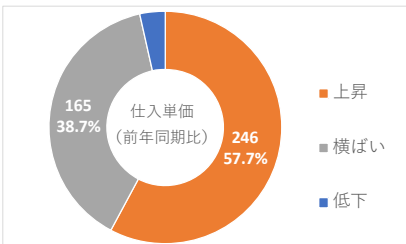
・採算が「悪化」と回答した86社のうち、**60社（69.8%）**と7割が「売上数量・客数の減少」を採算悪化の理由に回答された。次いで、前回2位に浮上した「原材料・商品仕入額の上昇」が33社（38.4%）が引き続き多い回答割合となった。「人件費の上昇」は28社、（32.6%）となった。人件費や仕入価格・原材料の上昇が、回答割合は高いもののやや割合が低下した。

今期 仕入単価DI（前年同期比）

増減	前回DI
54.2	-4.5 58.7

n= 426

	件数	回答割合	前期比 (point)	前期	前期割合
1 上昇	246	57.7%	-4.7	366	62.5%
2 横ばい	165	38.7%	4.9	198	33.8%
3 低下	15	3.5%	-0.2	22	3.8%
回答計	426	100.0%		586	100.0%



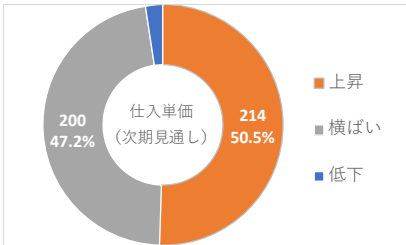
仕入単価次期見通しDI

増減	前回DI
48.1	-6.6 54.7

n= 424

	件数	回答割合	前期比 (point)	前期	前期割合
1 上昇	214	50.5%	-7.8	341	58.3%
2 横ばい	200	47.2%	9.1	223	38.1%
3 低下	10	2.4%	-1.2	21	3.6%
回答計	424	100.0%		585	100.0%

※四捨五入の端数処理の関係上、前回DI値からの増減と今期DIが必ずしも一致しない。

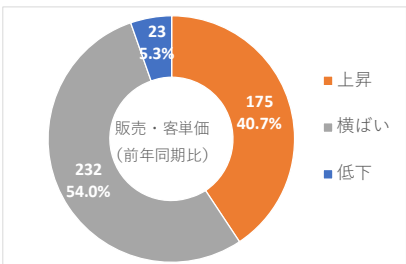


今期 販売・客単価DI

増減	前回DI
35.3	2.2 33.1

n= 430

	件数	回答割合	前期比 (point)	前期	前期割合
1 上昇	175	40.7%	0.0	237	40.7%
2 横ばい	232	54.0%	2.2	302	51.8%
3 低下	23	5.3%	-2.2	44	7.5%
回答計	430	100.0%		583	100.0%

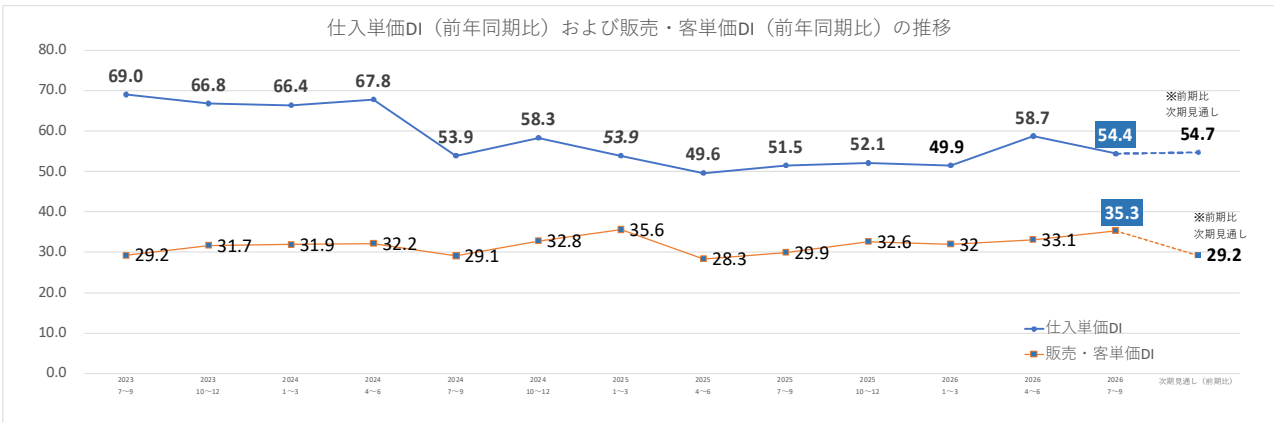
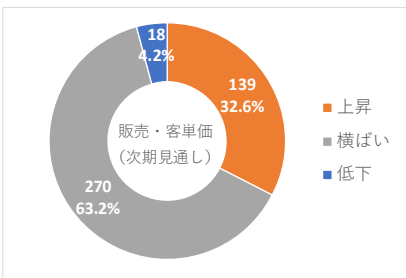


販売・客単価次期見通しDI

次期見通し	増減	前回DI
28.3	-0.9	29.2

n= 427

	件数	回答割合	前期比 (point)	前期	前期割合
1 上昇	139	32.6%	-4.0	214	36.6%
2 横ばい	270	63.2%	7.2	328	56.1%
3 低下	18	4.2%	-3.1	43	7.4%
回答計	427	100.0%		585	100.0%



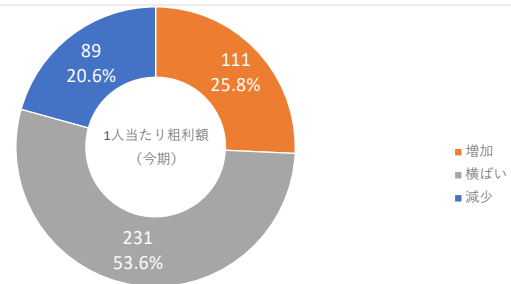
【指標の動き】

- ・今期の「仕入単価DI（前年同期比）」は前回調査より4.7ポイント低下したが、DI値は「54.2」と仕入単価は各産業に広がって上昇傾向にあると言える。仕入単価の「次期見通しDI」は6.6ポイント低下したものの「48.1」と、仕入単価は引き続き上昇の見通しとなった。
- ・回答企業のうち214社、50.5%が仕入単価を「上昇」したと回答した。この回答割合は前回調査62.5%より低下したのに対し、販売・客単価が「上昇」したと回答した企業割合は175社で、40.7%（前回154社、40.7%）と回答割合は横ばいだった。

※2024年4-6月期までの調査では「受注・販売単価」の設問の数値

今期の1人当たり粗利額

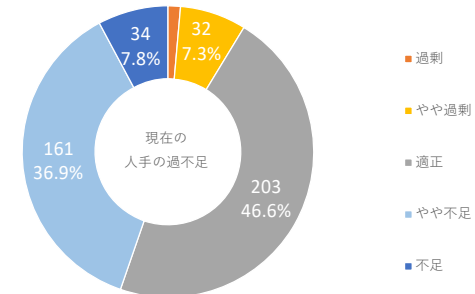
n= 431					
	件数	回答割合	前期比 (point)	前期	前期割合
1 増加	111	25.8%	-0.2	153	25.9%
2 横ばい	231	53.6%	2.6	301	51.0%
3 減少	89	20.6%	-2.4	136	23.1%
回答計	431	100.0%		590	100.0%



人手過不足DI

今期DI	前期比	前期
-36.0	-1.5	-34.5

n= 436					
	件数	回答割合	前期比 (point)	前期	前期割合
1 過剰	6	1.4%	0.0	8	1.3%
2 やや過剰	32	7.3%	-0.7	48	8.0%
3 適正	203	46.6%	-0.2	279	46.7%
4 やや不足	161	36.9%	4.3	195	32.7%
5 不足	34	7.8%	-3.4	67	11.2%
回答計	436	100.0%		597	100.0%



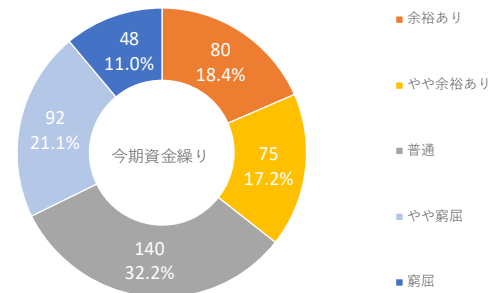
現在の人手過不足

n= 438					
現在の従業員の採用状況	件数	回答割合	前期比 (point)	件数	回答割合
1 採用は問題なく出来ている	52	11.9%	1.3	39	10.6%
2 採用はなんとか出来ている	138	31.5%	1.3	156	30.2%
3 採用が出来ず困っている	70	16.0%	-5.6	89	21.6%
4 採用していない	178	40.6%	3.1	174	37.6%
回答計	438	100.0%		458	100.0%

資金繰りDI

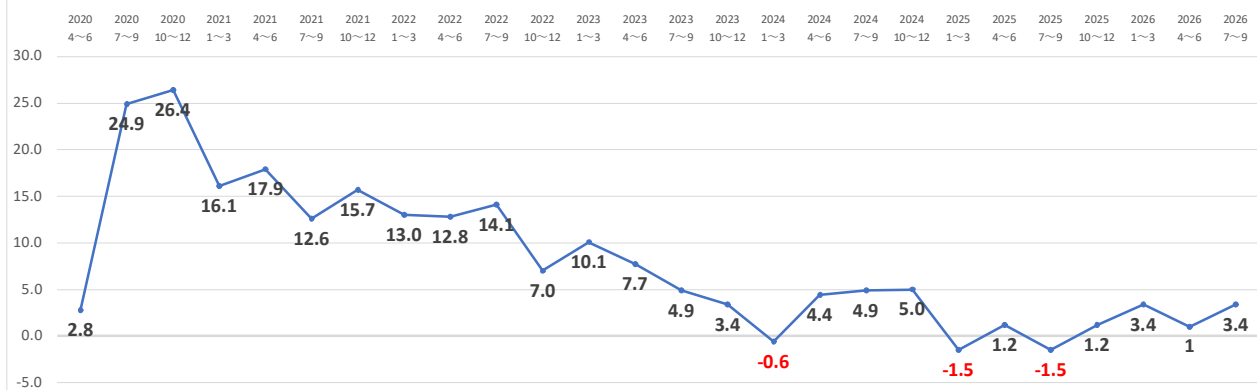
今期DI	前期比	前期
3.4	2.4	1.0

n= 435					
	件数	回答割合	前期比 (point)	前期	回答割合
1 余裕あり	80	18.4%	1.9	98	16.5%
2 やや余裕あり	75	17.2%	1.6	93	15.7%
3 普通	140	32.2%	-4.4	217	36.6%
4 やや窮屈	92	21.1%	0.1	125	21.1%
5 窮屈	48	11.0%	0.9	60	10.1%
回答計	435	100.0%		593	100.0%



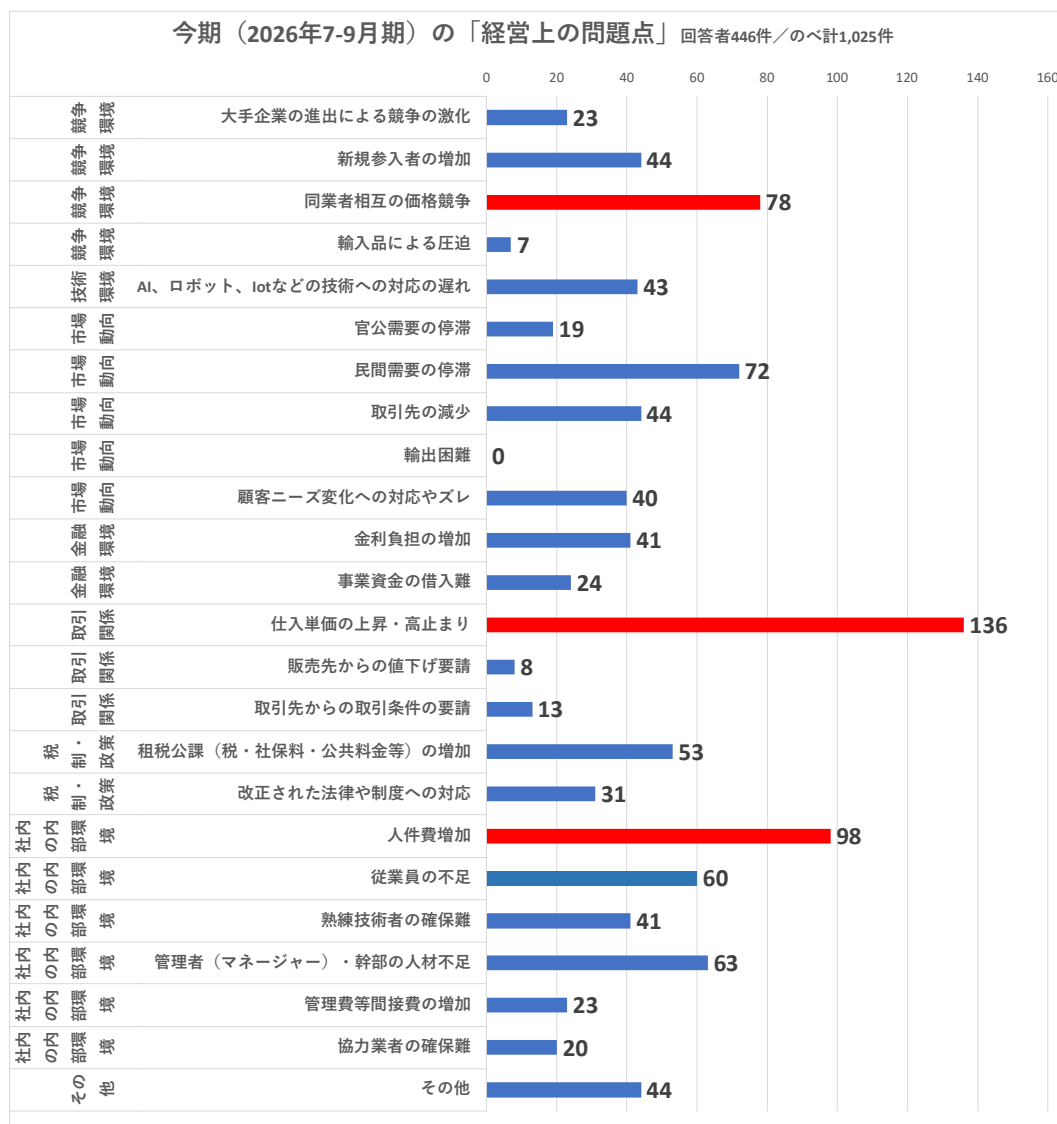
※四捨五入の端数処理の関係上、前回DI値からの増減と今期DIが必ずしも一致しない。

資金繰りDI (過去6年推移)



【指標の動き】

- ・今期1人当たりの粗利額は、「減少」したとの回答割合が低下した。
- ・人手過不足DIは「-36.0」と人手不足感は引き続き強い傾向にあるが、「採用が出来ず困っている」の回答割合が120.4%（89社／n=458社）から16.0%（70社／n=438社）へ低下した。「採用していない」企業を除くと約26.9%と1社程度となった。
- ・資金繰りDIは、前期比で2.4ポイント上昇し、DI値は「3.4」へと微増した。



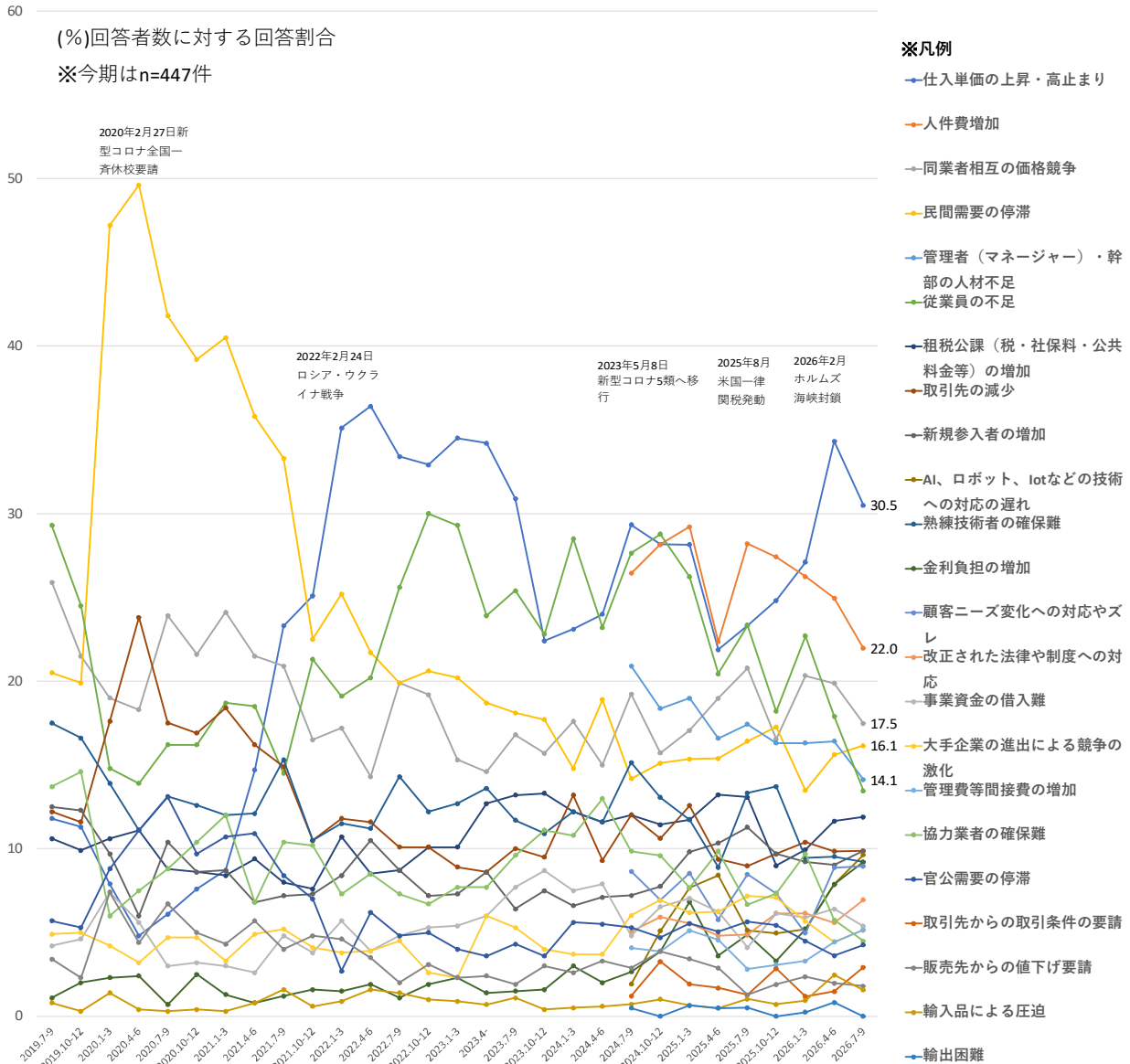
【経営上の問題点「その他」 自由回答記述】

- ・ 認知度
- ・ 天候不順による1件あたりのガス消費量の低下
- ・ 離職者の増加
- ・ 閑散期、および既存を縮小して、新規事業を始めたばかりなので上記に該当しない
- ・ 消費税の圧迫
- ・ 販売手数料の引下げ
- ・ 日祝日以外での収益確保
- ・ 企業がAIの導入により小規模案件の発注が減ったこと
- ・ 閑散期と次のステージに進む為の修行期間による売り上げの落ち込み期間
- ・ 利用者不足
- ・ 業態変更による初動の遅さ
- ・ 単価低迷

・ 経営上の問題点では「仕入単価の上昇・高止まり」の回答割合は前回（34.3％）より低下したものの、136件、30.4％と4期連続で1位となった。次いで「人件費の増加」は前回（25.0％）より回答割合は低下したものの、前回に続き2位となった(98件・22.0％)。また、2期連続で「同業者相互の価格競争」が3位となった（78件、17.5％）。

なお、前回調査で回答割合が低下した「従業員不足（109件、17.9％）」は、さらに低下して60件、13.4％で6番目に多い項目となり、かわって「民間需要の停滞」が6位から72件、16.1％と4位へ浮上した。

今期（2026年7-9月期）の「経営上の問題点」 過去6年推移（上位3つまでの複数回答）



※回答項目とグラフ推移の留意点：

- ・「租税公課の増加」は前回までの「税負担の圧迫」の推移を引き継いだ。「仕入単価の上昇・高止まり」は、前回までの「仕入単価の上昇」の推移を引き継いだ。
- ・「人材獲得難」の設問がなくなり、新たに新設された「管理者・幹部の人材不足」や、これまでもあった「従業員不足」などの課題が上昇した。
- ・コストアップの価格転嫁難が2023年10-12月期～2024年4-6月期に設問が加えられていたため、その期間は「仕入単価の上昇・高止まり」の数値が下落している。

【主要指標のクロス分析】

※農林水産業は回答件数が少ないため参考値としてみるのが良い。

<業種別の動向（前年同期比）>

	自社業況判断DI	前期比	前回調査	次期業況判断水準DI	前期比	前回調査	売上DI	前期比	前回調査	利益DI	前期比	前回調査	採算水準DI	前期比	前回調査	回答件数	前回回答数
1 農林水産業	-57.1	-23.8	-33.3	14.3	47.6	-33.3	-57.1	-19.6	-37.5	-28.6	-3.6	-25.0	-40.0	-27.5	-12.5	7	9
2 製造業	0.0	20.8	-20.8	28.3	31.7	-3.4	20.5	3.5	16.9	17.8	26.4	-8.6	17.8	-1.2	19.0	46	60
3 建設業（建築・土木・設備等）	-1.4	16.4	-17.9	26.8	24.7	2.0	1.4	-0.7	2.1	-2.9	4.5	-7.4	25.7	8.2	17.5	71	98
4 小売業	-40.0	-18.1	-21.9	12.0	6.3	5.7	8.3	5.3	3.0	-4.2	-1.0	-3.1	-8.3	-29.5	21.2	25	35
5 卸売業	0.0	0.0	0.0	22.2	8.7	13.5	11.1	3.0	8.1	0.0	-16.2	16.2	33.3	-4.5	37.8	27	37
6 サービス業（対事業所）	6.5	4.9	1.7	27.4	-0.9	28.3	17.2	-2.1	19.2	16.0	3.4	12.6	43.3	10.6	32.7	168	219
7 サービス業（対個人）	-11.9	-10.1	-1.8	28.4	10.0	18.4	6.9	-8.4	15.3	14.1	10.1	4.1	31.3	-10.3	41.6	103	152
全体	-3.6	-5.0	1.4	26.2	10.8	15.4	10.6	-2.4	12.9	9.9	5.9	4.1	30.6	0.4	30.2	447	610

- ・製造業は自社業況DI、次期業況DIともに大幅に改善した。売上DIは引き続き上昇し、前回調査で伸びなかった利益DIが大幅改善した。採算水準DIは微減とほぼ横ばいだった。
- ・建設業は前回調査と一転し、自社業況DI、次期業況DIともに大幅に改善した。製造業と比べると売上DI・利益DIの変動は少ないものの、採算水準DIは改善した。
- ・小売業は自社業況DIが18.1ポイント悪化し、-40.0と業況後退局面となった。売上DI（前年同期比）は上昇したものの、利益DIが微減し、採算水準DIが前回調査と引き続き大幅に悪化した。
- ・卸売業の自社業況DIは横ばいだった。売上DIは微増したものの、利益DIが悪化し、採算水準DIも低下した。
- ・ボリュームゾーンのサービス業（対事業所）は前回に引き続き、売上DIは微減だったものの、利益DI・採算水準DIは上昇した。前回自社業況判断DIは大幅に低下したが、今回調査は上昇した。
- ・ボリュームゾーンのサービス業（対個人）では売上DIは悪化したものの、利益DIは改善した。採算水準DIは低下し自社業況判断DIは-11.9と全体へのDI値より低い水準となった。

<従業員規模別の動向>

いずれも前年同期比

	自社業況判断DI	前期比	前回調査	次期業況判断水準DI	前期比	前回調査	売上DI	前期比	前回調査	利益DI	前期比	前回調査	採算水準DI	前期比	前回調査	回答件数	前回回答数
1 0名	-15.9	-0.7	-15.2	20.5	4.0	16.5	16.7	4.9	11.8	19.3	11.3	8.0	29.3	19.3	10.0	83	100
2 1名～5名	-12.8	-4.1	-8.7	22.2	-3.7	25.9	3.1	-8.9	11.9	1.5	-3.7	5.3	22.5	-3.6	26.0	131	190
3 6名～20名	2.5	8.3	-5.8	24.0	15.8	8.1	0.8	-5.8	6.6	4.3	-1.7	6.0	21.8	-13.5	35.3	117	167
4 21名～50名	1.5	7.4	-6.0	38.8	28.1	10.7	19.1	2.3	16.9	10.6	16.8	-6.2	41.2	9.0	32.1	66	81
5 51名～100名	10.5	4.5	6.1	36.8	27.8	9.1	21.1	-3.2	24.2	21.1	24.1	-3.0	47.4	-7.2	54.5	19	33
6 101名以上～	52.9	22.9	30.0	47.1	7.1	40.0	62.5	15.1	47.4	52.9	42.9	10.0	100.0	20.0	80.0	17	20
全体	-3.6	-9.0	-6.6	26.2	-6.5	15.4	10.6	-2.4	12.9	9.9	5.9	4.1	30.6	0.4	30.2	433	591

- ・全体としては、自社業況DIは従業員規模数が多い企業ほど改善している傾向となった。次期業況判断水準DIは、「1名～5名」の企業を除き、改善見通しとなった。
- ・「0名」の企業は売上DIと利益DI、採算水準DIが改善したが、自社業況判断DIは-0.7ポイントでマイナス域だった。
- ・最も回答数が多いボリュームゾーンの「1名～5名」の企業はすべての指標においてDI値が悪化した。
- ・「6～20名」の企業では、売上・利益・採算水準DIいずれも低下したものの、自社業況判断DIは微増で、次期業況判断DIは改善見通しとなった。
- ・「21名～50名」は、売上DIは横ばいだったが、利益DI・採算水準DIは改善した。自社業況判断DIは＋域に転じ、次期業況判断DIは前回に続き改善した。
- ・「51名～100名」は、売上・利益・採算水準DIいずれも低下したものの、自社業況判断DIは微増で、次期業況判断DIは改善見通しとなった。
- ・母数は少ないものの「101名以上」はすべての主要DI値が改善し、今期業況DI、次期業況判断DIは改善した。

<本社所在地別の動向>

いずれも前年同期比

	自社業況判断DI	前期比	前回調査	次期業況判断水準DI	前期比	前回調査	売上DI	前期比	前回調査	利益DI	前期比	前回調査	採算水準DI	前期比	前回調査	回答件数	前回回答数
福岡市内企業のみ	0.0	3.3	-3.3	25.6	6.4	19.1	10.6	-3.3	13.9	10.7	3.1	7.6	28.5	-2.4	31.0	208	296
福岡市外の福岡地区の企業	5.3	17.5	-12.2	31.6	20.5	11.1	22.8	11.6	11.2	14.5	21.4	-6.9	50.0	12.9	37.1	57	89
北九州地区	-19.0	-12.2	-6.9	14.3	14.3	0.0	-4.8	-17.3	12.5	9.5	2.4	7.1	38.5	12.6	25.9	42	56
筑豊地区	-21.9	-16.7	-5.2	29.8	-19.3	49.2	6.3	-10.6	16.9	3.2	-7.2	10.4	12.7	-14.6	27.3	64	77
県南地区	-6.0	21.9	-27.9	34.0	25.8	8.2	12.5	19.3	-6.8	10.0	21.7	-11.7	26.5	13.2	13.3	48	59
県外	35.3	5.3	30.0	70.6	20.6	50.0	17.6	-35.0	52.6	11.8	-3.2	15.0	58.8	-1.2	60.0	17	19
福岡市以外の全企業	-7.0	2.8	-9.8	31.4	12.6	18.8	10.5	-1.5	12.0	9.3	8.6	0.7	33.0	3.8	29.3	228	300
全体	-3.6	-9.0	-6.6	26.2	-6.5	15.4	10.6	-2.4	12.9	9.9	5.9	4.1	30.6	0.4	30.2	436	596

※端数処理の関係上、増減比が一致しない場合がある。

- ・ボリュームゾーンの「福岡市内企業のみ」は、前回すべての指標で悪化したのに対し、自社業況判断DIが3.3ポイント微増し、自社業況DIはマイナス域から脱した。
- ・「福岡市外の福岡地区の企業」は前回すべての指標で悪化したのに対し、売上・利益・採算水準DIが上昇し、自社業況判断DIは改善した。次期業況判断DIも大幅に改善見通しとなった。
- ・「北九州地区」は、売上DIが大幅に悪化したものの、利益DI・採算水準DIは改善した。自社業況判断DIは悪化してマイナス域のままだが、次期業況判断DIは上昇している。
- ・「筑豊地区」は、すべての主要DIが悪化した。売上DIは低下に転じ、利益DI・採算水準DIが低下した。次期業況判断水準DIはプラス域の見通しだが、大幅に低下した。
- ・「県南地区」は、前回の悪化局面から一転してすべての主要DI指標で上昇した。ただし、自社業況判断DIはマイナス域間から脱せなかった。
- ・自社業況判断DIでは「福岡市内」のみがプラス域となった「福岡市外の福岡地区」「北九州地区」「筑豊地区」「県南地区」ではマイナス域となった。
- ・従来は、「福岡市内企業のみ」以外の企業をすべて集計した結果、上記の全DI項目で「福岡市内企業のみ」が、「福岡市以外の全企業」の値より上回っていたが、「売上DI」「採算水準DI」では下回り、全体として差が縮まった現状で、福岡市内企業の経営環境悪化が疑われる。

今期の経営上の問題点・本社所在地別クロス集計

(単位：回答件数)

各業種別で上位3位までの回答を黄色ぬりし、うち全地区で最も高い割合の項目を赤字としている。

※留意点：上位3位までの回答を求めているため、今期だけ相対的に低い場合もあることに留意する。

		全体件数	福岡市内	福岡市内の福岡地区企業	北九州地区	筑豊地区	県南地区	県外
カテゴリー		447	215	58	42	65	50	17
1 競争環境	大手企業の進出による競争の激化	5.1%	4.7%	1.7%	4.8%	7.7%	8.0%	5.9%
2 競争環境	新規参入者の増加	9.8%	10.2%	3.4%	14.3%	9.2%	14.0%	5.9%
3 競争環境	同業者相互の価格競争	17.4%	19.1%	15.5%	16.7%	15.4%	12.0%	29.4%
4 競争環境	輸入品による圧迫	1.6%	1.4%	0.0%	2.4%	0.0%	6.0%	0.0%
5 技術環境	AI、ロボット、IoTなどの技術への対応の遅れ	9.6%	14.0%	5.2%	9.5%	4.6%	6.0%	0.0%
6 市場動向	官公需要の停滞	4.3%	3.3%	3.4%	2.4%	7.7%	6.0%	5.9%
7 市場動向	民間需要の停滞	16.1%	11.2%	19.0%	19.0%	18.5%	32.0%	5.9%
8 市場動向	取引先の減少	9.8%	9.8%	0.0%	11.9%	13.8%	12.0%	17.6%
9 市場動向	輸出困難	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
10 市場動向	顧客ニーズ変化への対応やズレ	8.9%	13.5%	1.7%	9.5%	1.5%	8.0%	5.9%
11 金融環境	金利負担の増加	9.2%	8.8%	12.1%	16.7%	7.7%	6.0%	0.0%
12 金融環境	事業資金の借入難	5.4%	5.1%	5.2%	9.5%	7.7%	0.0%	5.9%
13 取引関係	仕入単価の上昇・高止まり	30.4%	28.8%	43.1%	26.2%	30.8%	36.0%	0.0%
14 取引関係	販売先からの値下げ要請	1.8%	2.3%	1.7%	0.0%	0.0%	2.0%	5.9%
15 取引関係	取引先からの取引条件の要請	2.9%	3.3%	3.4%	7.1%	0.0%	0.0%	5.9%
16 税制・政策	租税公課(税・社保料・公共料金等)の増加	11.9%	10.7%	19.0%	4.8%	16.9%	12.0%	0.0%
17 税制・政策	改正された法律や制度への対応	6.9%	5.1%	6.9%	7.1%	10.8%	12.0%	0.0%
18 社内の内部環境	人件費増加	21.9%	18.1%	27.6%	21.4%	29.2%	28.0%	5.9%
19 社内の内部環境	従業員の不足	13.4%	13.0%	13.8%	11.9%	9.2%	18.0%	23.5%
20 社内の内部環境	熟練技術者の確保難	9.2%	7.0%	12.1%	7.1%	18.5%	4.0%	11.8%
21 社内の内部環境	管理者(マネージャー)・幹部の人材不足	14.1%	12.6%	13.8%	9.5%	15.4%	20.0%	23.5%
22 社内の内部環境	管理費等間接費の増加	5.1%	4.2%	8.6%	7.1%	7.7%	0.0%	5.9%
23 社内の内部環境	協力業者の確保難	4.5%	4.7%	1.7%	9.5%	3.1%	4.0%	5.9%
24 その他	その他	9.8%	12.6%	8.6%	4.8%	12.3%	2.0%	5.9%

県全体	・県全体の順位1位は「仕入単価の上昇・高止まり(前回34.3%⇒30.4%)」で4期連続となった。「人件費の増加(前回24.9%⇒21.9%)」は引き続き2位となり、前回(19.8%)新たに3位へ浮上した「同業者相互の価格競争」は引き続き17.4%で3位となった。
福岡地区 福岡市内	・回答母数の大半を占める「福岡地区(福岡市内)」は、県全体平均と同じ順位で、問題点は共通している。 今回調査では、「仕入単価の上昇・高止まり」「人件費の増加」は県全体平均より低いものの 地区内3位の「同業者相互の価格競争(19.1%)」は県全体平均より上回る結果となった。
福岡地区 福岡市外	・「福岡地区(福岡市外)」は前回調査と同じく「仕入単価の上昇・高止まり」の回答割合が1位で、全地区で最も高く、半数近くを占めた(43.1%)。2位は前回に続き「人件費増加(27.6) %」で県全体平均より高く、今回は同率3位で「民間需要の停滞」「租税公課の増加」が19.0%の回答割合となった。
北九州地区	・北九州地区は、前回に引き続き「仕入単価の上昇・高止まり(前回31.0%⇒26.2%)」が1位で、「人件費の増加」が21.4%となった。前回3位だった「同業者相互の価格競争(19.5%⇒16.7%)」は回答割合が微減し、「民間需要の停滞」が19.0%と3位に浮上した。
筑豊地区	・筑豊地区は「仕入単価の上昇・高止まり(前回24.7%⇒36.0%)」と続伸し1位となった。前回1位だった「人件費の増加」は29.2%へと低下して2位となった。前々回1位だった「従業員の不足(前々回31.7%⇒前回22.1%⇒今回9.2%)」は大幅に減少した。
県南地区	・県南地区の1位「仕入単価の上昇・高止まり」は県全体平均より高い回答割合(前回44.3%⇒36.0%)だが、前回より低下した。2位「人件費の増加(34.4%⇒28.0%)」「民間需要の停滞(32.0%)」は県全体平均より高く、厳しい状況がうかがえる。

今期の経営上の問題点・業種別クロス集計

(単位：回答件数)

各業種別で上位3位までの回答を黄色ぬりし、うち全地区で最も高い割合の項目を赤字としている。

※留意点：上位3位までの回答を求めているため、今期だけ相対的に低い場合もあることに留意する。

		全体	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)
カテゴリー	経営上の問題点項目	447	7	46	71	25	27	168	103
1 競争環境	大手企業の進出による競争の激化	5.1%	0.0%	6.5%	1.4%	16.0%	7.4%	4.8%	4.9%
2 競争環境	新規参入者の増加	9.8%	0.0%	4.3%	2.8%	4.0%	0.0%	14.3%	14.6%
3 競争環境	同業者相互の価格競争	17.4%	28.6%	21.7%	15.5%	12.0%	44.4%	18.5%	8.7%
4 競争環境	輸入品による圧迫	1.6%	0.0%	2.2%	2.8%	0.0%	11.1%	0.6%	0.0%
5 技術環境	AI、ロボット、IoTなどの技術への対応の遅れ	9.6%	0.0%	6.5%	7.0%	8.0%	3.7%	15.5%	5.8%
6 市場動向	官公需要の停滞	4.3%	0.0%	8.7%	9.9%	8.0%	3.7%	3.0%	0.0%
7 市場動向	民間需要の停滞	16.1%	14.3%	30.4%	25.4%	16.0%	37.0%	8.3%	10.7%
8 市場動向	取引先の減少	9.8%	14.3%	13.0%	4.2%	16.0%	11.1%	10.1%	9.7%
9 市場動向	輸出困難	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
10 市場動向	顧客ニーズ変化への対応やズレ	8.9%	14.3%	13.0%	0.0%	4.0%	11.1%	13.7%	5.8%
11 金融環境	金利負担の増加	9.2%	0.0%	6.5%	7.0%	20.0%	7.4%	8.3%	11.7%
12 金融環境	事業資金の借入難	5.4%	0.0%	6.5%	5.6%	12.0%	0.0%	4.2%	6.8%
13 取引関係	仕入単価の上昇・高止まり	30.4%	71.4%	63.0%	40.8%	36.0%	55.6%	17.3%	19.4%
14 取引関係	販売先からの値下げ要請	1.8%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	7.4%	3.6%	0.0%
15 取引関係	取引先からの取引条件の要請	2.9%	0.0%	2.2%	2.8%	0.0%	0.0%	6.0%	0.0%
16 税制・政策	租税公課(税・社保料・公共料金等)の増加	11.9%	14.3%	10.9%	4.2%	0.0%	3.7%	14.9%	17.5%
17 税制・政策	改正された法律や制度への対応	6.9%	0.0%	0.0%	7.0%	0.0%	0.0%	6.5%	14.6%
18 社内の内部環境	人件費の増加	21.9%	42.9%	28.3%	21.1%	12.0%	25.9%	14.9%	31.1%
19 社内の内部環境	従業員の不足	13.4%	14.3%	10.9%	21.1%	8.0%	7.4%	8.9%	19.4%
20 社内の内部環境	熟練技術者の確保難	9.2%	0.0%	15.2%	21.1%	4.0%	0.0%	5.4%	8.7%
21 社内の内部環境	管理者(マネージャー)・幹部の人材不足	14.1%	0.0%	10.9%	15.5%	4.0%	18.5%	13.7%	17.5%
22 社内の内部環境	管理費等間接費の増加	5.1%	0.0%	2.2%	4.2%	0.0%	3.7%	6.5%	6.8%
23 社内の内部環境	協力業者の確保難	4.5%	0.0%	2.2%	15.5%	4.0%	0.0%	3.6%	1.0%
24 その他	その他	9.8%	28.6%	0.0%	5.6%	28.0%	0.0%	11.9%	10.7%

製造業	・製造業は「仕入単価の上昇・高止まり(前回70.0%⇒63.0%)」へ回答割合は低下したが、母数の少ない農林水産業を除き、全業種で最も高い割合となった。「民間需要の停滞(前回21.7%⇒30.4%)」が2位へ浮上し、前回2位の「人件費の増加(前回38.3%⇒28.3%)」で問題点の比重が低下した。
建設業	・建設業は前回調査に続き「仕入単価の上昇・高止まり(前回45.9%⇒40.8%)」が1位の問題点となった。「民間需要の停滞」が25.4%と4社に1社が回答され、2位に問題点の比重が高まった。前回2位だった「人件費の増加」「熟練技術者の確保難」、また「従業員の不足」が21.1%と同率3位だった。
小売業	・小売業は前回同様で1位は「仕入単価の上昇・高止まり(前回54.3%⇒36.0%)」だったが、回答割合は低下した。2位は「金利負担の上昇」が5社、25.0%の回答となった。前回顕著に上昇した「民間需要の停滞(前回25.7%⇒16.0%)」へと若干低下した。
卸売業	・卸売業では1位「仕入単価の上昇・高止まり(前々回38.7%⇒前回43.2%⇒55.5%)」の回答割合が上昇し、また「同業他社の価格競争(前回29.7%⇒44.4%)」と半数を占め、「民間需要の停滞(前々回19.4%⇒前回35.1%⇒37.0%)」が3位となった。他の業種と比べて、より市場・競争環境の厳しい状況がみえる。
サービス業 対事業所	・最も回答母数の大きいサービス業(対事業所)は、「同業他社との価格競争(前回21.5%⇒18.5%)」と連続で1位となった。「仕入単価の上昇・高止まり(前回17.4%)」が引き続き2位となり、新たに3位の問題点として「AI、ロボット、IoTなどの技術への対応の遅れ」の回答割合が全業種で最も高まったのが特徴的である。
サービス業 対個人	・対サービス業(対個人)では、回答割合は微減で横ばいだったものの「人件費の増加(前回32.2%⇒31.1%)」が5期連続1位となった。同率2位で19.4%が「従業員の不足」「仕入単価の上昇・高止まり」と回答された。「従業員の不足」の問題点の比重の高さは続いており、県全体平均13.4%より高い回答割合(19.4%)となった。

支部別 経営上の問題点について

※視覚的に分かりやすいように面グラフも掲載していますが、主に表をご確認ください。

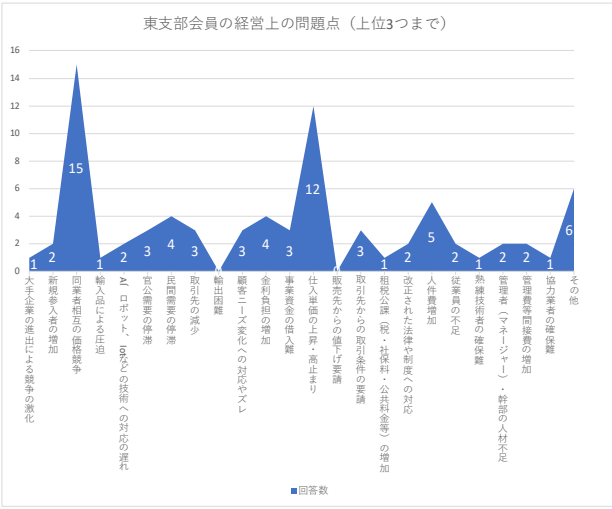
回答件数の変動による見え方への影響を考慮し、回答件数30件以上の支部のみグラフを掲載し、30件未満の掲載を省略しています。

東支部

会員数 218

n= 36

2026年7-9月期の経営上の問題点（上位3つまで）	回答数	回答割合	県全体% n=446
1 大手企業の進出による競争の激化	1	2.8%	5.2
2 新規参入者の増加	2	5.6%	9.9
3 同業者相互の価格競争	15	41.7%	17.5
4 輸入品による圧迫	1	2.8%	1.6
5 AI、ロボット、IoTなどの技術への対応の遅れ	2	5.6%	9.6
6 官公需要の停滞	3	8.3%	4.3
7 民間需要の停滞	4	11.1%	16.1
8 取引先の減少	3	8.3%	9.9
9 輸出困難	0	0.0%	0.0
10 顧客ニーズ変化への対応やズレ	3	8.3%	9.0
11 金利負担の増加	4	11.1%	9.2
12 事業資金の借入難	3	8.3%	5.4
13 仕入単価の上昇・高止まり	12	33.3%	30.5
14 販売先からの値下げ要請	0	0.0%	1.8
15 取引先からの取引条件の要請	3	8.3%	2.9
16 租税公課（税・社保料・公共料金等）の増加	1	2.8%	11.9
17 改正された法律や制度への対応	2	5.6%	7.0
18 人件費増加	5	13.9%	22.0
19 従業員の不足	2	5.6%	13.5
20 熟練技術者の確保難	1	2.8%	9.2
21 管理者（マネージャー）・幹部の人材不足	2	5.6%	14.1
22 管理費等間接費の増加	2	5.6%	5.2
23 協力業者の確保難	1	2.8%	4.5
24 その他	6	16.7%	9.9



福博支部

会員数 69

n= 13

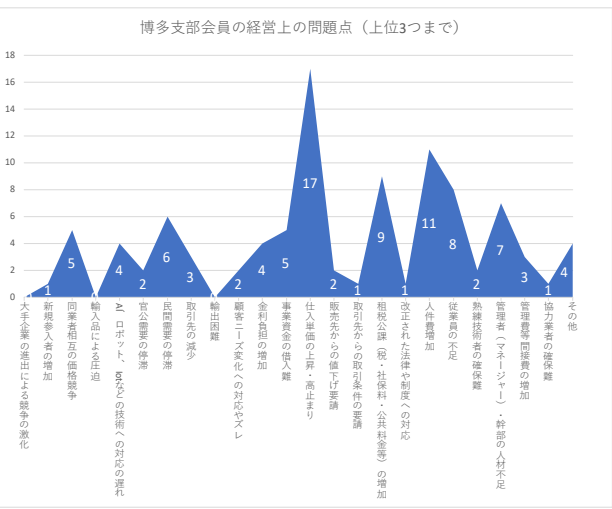
2026年7-9月期の経営上の問題点（上位3つまで）	回答数	回答割合	県全体% n=446
1 大手企業の進出による競争の激化	0	0.0%	5.2
2 新規参入者の増加	3	23.1%	9.9
3 同業者相互の価格競争	2	15.4%	17.5
4 輸入品による圧迫	0	0.0%	1.6
5 AI、ロボット、IoTなどの技術への対応の遅れ	2	15.4%	9.6
6 官公需要の停滞	0	0.0%	4.3
7 民間需要の停滞	0	0.0%	16.1
8 取引先の減少	0	0.0%	9.9
9 輸出困難	0	0.0%	0.0
10 顧客ニーズ変化への対応やズレ	1	7.7%	9.0
11 金利負担の増加	0	0.0%	9.2
12 事業資金の借入難	0	0.0%	5.4
13 仕入単価の上昇・高止まり	1	7.7%	30.5
14 販売先からの値下げ要請	1	7.7%	1.8
15 取引先からの取引条件の要請	0	0.0%	2.9
16 租税公課（税・社保料・公共料金等）の増加	1	7.7%	11.9
17 改正された法律や制度への対応	2	15.4%	7.0
18 人件費増加	3	23.1%	22.0
19 従業員の不足	2	15.4%	13.5
20 熟練技術者の確保難	0	0.0%	9.2
21 管理者（マネージャー）・幹部の人材不足	2	15.4%	14.1
22 管理費等間接費の増加	0	0.0%	5.2
23 協力業者の確保難	0	0.0%	4.5
24 その他	3	23.1%	9.9

博多支部

会員数 187

n= 44

2026年7-9月期の経営上の問題点（上位3つまで）	回答数	回答割合	県全体% n=446
1 大手企業の進出による競争の激化	0	0.0%	5.2
2 新規参入者の増加	1	2.3%	9.9
3 同業者相互の価格競争	5	11.4%	17.5
4 輸入品による圧迫	0	0.0%	1.6
5 AI、ロボット、IoTなどの技術への対応の遅れ	4	9.1%	9.6
6 官公需要の停滞	2	4.5%	4.3
7 民間需要の停滞	6	13.6%	16.1
8 取引先の減少	3	6.8%	9.9
9 輸出困難	0	0.0%	0.0
10 顧客ニーズ変化への対応やズレ	2	4.5%	9.0
11 金利負担の増加	4	9.1%	9.2
12 事業資金の借入難	5	11.4%	5.4
13 仕入単価の上昇・高止まり	17	38.6%	30.5
14 販売先からの値下げ要請	2	4.5%	1.8
15 取引先からの取引条件の要請	1	2.3%	2.9
16 租税公課（税・社保料・公共料金等）の増加	9	20.5%	11.9
17 改正された法律や制度への対応	1	2.3%	7.0
18 人件費増加	11	25.0%	22.0
19 従業員の不足	8	18.2%	13.5
20 熟練技術者の確保難	2	4.5%	9.2
21 管理者（マネージャー）・幹部の人材不足	7	15.9%	14.1
22 管理費等間接費の増加	3	6.8%	5.2
23 協力業者の確保難	1	2.3%	4.5
24 その他	4	9.1%	9.9



会員数 82

中央支部

n= 14

2026年7-9月期の経営上の問題点（上位3つまで）	回答数	回答割合	県全体% n=446
1 大手企業の進出による競争の激化	1	7.1%	5.2
2 新規参入者の増加	2	14.3%	9.9
3 同業者相互の価格競争	2	14.3%	17.5
4 輸入品による圧迫	1	7.1%	1.6
5 AI、ロボット、IoTなどの技術への対応の遅れ	4	28.6%	9.6
6 官公需要の停滞	1	7.1%	4.3
7 民間需要の停滞	3	21.4%	16.1
8 取引先の減少	0	0.0%	9.9
9 輸出困難	0	0.0%	0.0
10 顧客ニーズ変化への対応やズレ	3	21.4%	9.0
11 金利負担の増加	0	0.0%	9.2
12 事業資金の借入難	0	0.0%	5.4
13 仕入単価の上昇・高止まり	2	14.3%	30.5
14 販売先からの値下げ要請	0	0.0%	1.8
15 取引先からの取引条件の要請	0	0.0%	2.9
16 租税公課（税・社保料・公共料金等）の増加	2	14.3%	11.9
17 改正された法律や制度への対応	0	0.0%	7.0
18 人件費増加	2	14.3%	22.0
19 従業員の不足	1	7.1%	13.5
20 熟練技術者の確保難	4	28.6%	9.2
21 管理者（マネージャー）・幹部の人材不足	5	35.7%	14.1
22 管理費等間接費の増加	1	7.1%	5.2
23 協力業者の確保難	0	0.0%	4.5
24 その他	1	7.1%	9.9

会員数 144

西支部

n= 26

2026年7-9月期の経営上の問題点（上位3つまで）	回答数	回答割合	県全体% n=446
1 大手企業の進出による競争の激化	2	7.7%	5.2
2 新規参入者の増加	2	7.7%	9.9
3 同業者相互の価格競争	2	7.7%	17.5
4 輸入品による圧迫	0	0.0%	1.6
5 AI、ロボット、IoTなどの技術への対応の遅れ	0	0.0%	9.6
6 官公需要の停滞	0	0.0%	4.3
7 民間需要の停滞	4	15.4%	16.1
8 取引先の減少	5	19.2%	9.9
9 輸出困難	0	0.0%	0.0
10 顧客ニーズ変化への対応やズレ	2	7.7%	9.0
11 金利負担の増加	4	15.4%	9.2
12 事業資金の借入難	0	0.0%	5.4
13 仕入単価の上昇・高止まり	9	34.6%	30.5
14 販売先からの値下げ要請	2	7.7%	1.8
15 取引先からの取引条件の要請	1	3.8%	2.9
16 租税公課（税・社保料・公共料金等）の増加	4	15.4%	11.9
17 改正された法律や制度への対応	2	7.7%	7.0
18 人件費増加	4	15.4%	22.0
19 従業員の不足	5	19.2%	13.5
20 熟練技術者の確保難	6	23.1%	9.2
21 管理者（マネージャー）・幹部の人材不足	4	15.4%	14.1
22 管理費等間接費の増加	1	3.8%	5.2
23 協力業者の確保難	4	15.4%	4.5
24 その他	0	0.0%	9.9

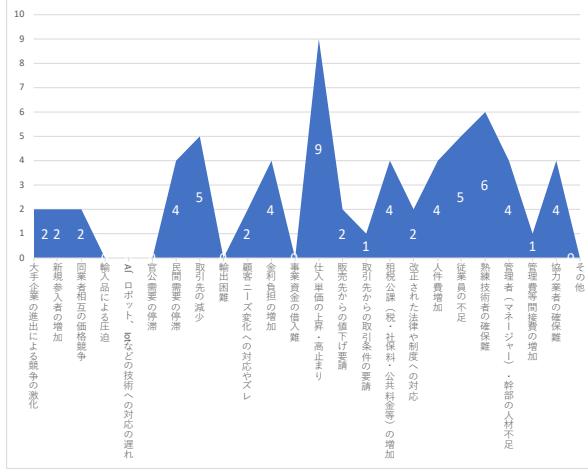
会員数 241

南支部

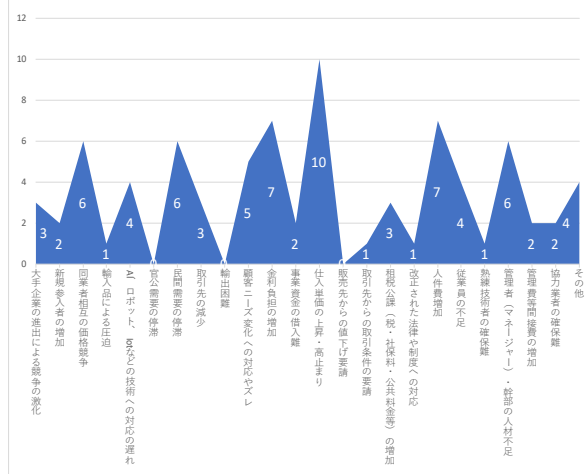
n= 37

2026年7-9月期の経営上の問題点（上位3つまで）	回答数	回答割合	県全体% n=446
1 大手企業の進出による競争の激化	3	8.1%	5.2
2 新規参入者の増加	2	5.4%	9.9
3 同業者相互の価格競争	6	16.2%	17.5
4 輸入品による圧迫	1	2.7%	1.6
5 AI、ロボット、IoTなどの技術への対応の遅れ	4	10.8%	9.6
6 官公需要の停滞	0	0.0%	4.3
7 民間需要の停滞	6	16.2%	16.1
8 取引先の減少	3	8.1%	9.9
9 輸出困難	0	0.0%	0.0
10 顧客ニーズ変化への対応やズレ	5	13.5%	9.0
11 金利負担の増加	7	18.9%	9.2
12 事業資金の借入難	2	5.4%	5.4
13 仕入単価の上昇・高止まり	10	27.0%	30.5
14 販売先からの値下げ要請	0	0.0%	1.8
15 取引先からの取引条件の要請	1	2.7%	2.9
16 租税公課（税・社保料・公共料金等）の増加	3	8.1%	11.9
17 改正された法律や制度への対応	1	2.7%	7.0
18 人件費増加	7	18.9%	22.0
19 従業員の不足	4	10.8%	13.5
20 熟練技術者の確保難	1	2.7%	9.2
21 管理者（マネージャー）・幹部の人材不足	6	16.2%	14.1
22 管理費等間接費の増加	2	5.4%	5.2
23 協力業者の確保難	2	5.4%	4.5
24 その他	4	10.8%	9.9

西支部会員の経営上の問題点（上位3つまで）



南支部会員の経営上の問題点（上位3つまで）



会員数 66

筑紫支部

n= 14

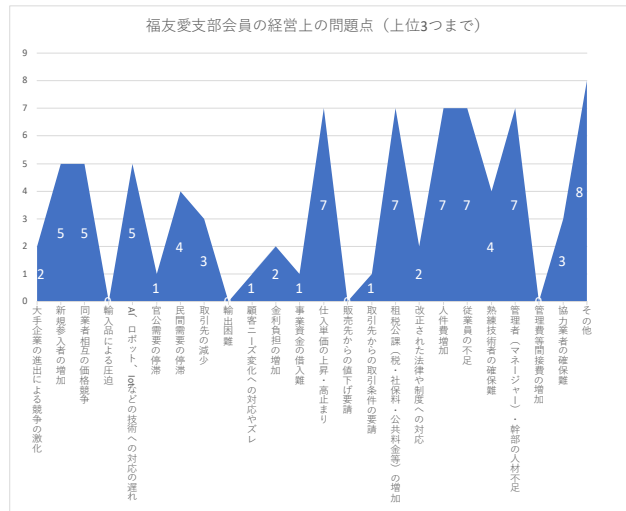
	2026年7-9月期の経営上の問題点（上位3つまで）	回答数	回答割合	県全体% n=446
1	大手企業の進出による競争の激化	0	0.0%	5.2
2	新規参入者の増加	1	7.1%	9.9
3	同業者相互の価格競争	2	14.3%	17.5
4	輸入品による圧迫	0	0.0%	1.6
5	AI、ロボット、IoTなどの技術への対応の遅れ	1	7.1%	9.6
6	官公需要の停滞	2	14.3%	4.3
7	民間需要の停滞	4	28.6%	16.1
8	取引先の減少	0	0.0%	9.9
9	輸出困難	0	0.0%	0.0
10	顧客ニーズ変化への対応やズレ	1	7.1%	9.0
11	金利負担の増加	1	7.1%	9.2
12	事業資金の借入難	1	7.1%	5.4
13	仕入単価の上昇・高止まり	7	50.0%	30.5
14	販売先からの値下げ要請	0	0.0%	1.8
15	取引先からの取引条件の要請	1	7.1%	2.9
16	租税公課（税・社保料・公共料金等）の増加	3	21.4%	11.9
17	改正された法律や制度への対応	0	0.0%	7.0
18	人件費増加	3	21.4%	22.0
19	従業員の不足	1	7.1%	13.5
20	熟練技術者の確保難	2	14.3%	9.2
21	管理者（マネージャー）・幹部の人材不足	1	7.1%	14.1
22	管理費等間接費の増加	1	7.1%	5.2
23	協力業者の確保難	0	0.0%	4.5
24	その他	1	7.1%	9.9

会員数 314

福友愛支部

n= 38

	2026年7-9月期の経営上の問題点（上位3つまで）	回答数	回答割合	県全体% n=446
1	大手企業の進出による競争の激化	2	5.3%	5.2
2	新規参入者の増加	5	13.2%	9.9
3	同業者相互の価格競争	5	13.2%	17.5
4	輸入品による圧迫	0	0.0%	1.6
5	AI、ロボット、IoTなどの技術への対応の遅れ	5	13.2%	9.6
6	官公需要の停滞	1	2.6%	4.3
7	民間需要の停滞	4	10.5%	16.1
8	取引先の減少	3	7.9%	9.9
9	輸出困難	0	0.0%	0.0
10	顧客ニーズ変化への対応やズレ	1	2.6%	9.0
11	金利負担の増加	2	5.3%	9.2
12	事業資金の借入難	1	2.6%	5.4
13	仕入単価の上昇・高止まり	7	18.4%	30.5
14	販売先からの値下げ要請	0	0.0%	1.8
15	取引先からの取引条件の要請	1	2.6%	2.9
16	租税公課（税・社保料・公共料金等）の増加	7	18.4%	11.9
17	改正された法律や制度への対応	2	5.3%	7.0
18	人件費増加	7	18.4%	22.0
19	従業員の不足	7	18.4%	13.5
20	熟練技術者の確保難	4	10.5%	9.2
21	管理者（マネージャー）・幹部の人材不足	7	18.4%	14.1
22	管理費等間接費の増加	0	0.0%	5.2
23	協力業者の確保難	3	7.9%	4.5
24	その他	8	21.1%	9.9

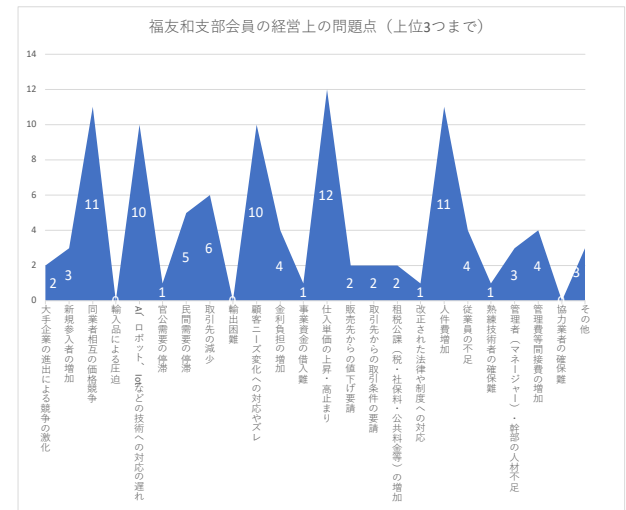


会員数 227

福友和支部

n= 46

	2026年7-9月期の経営上の問題点（上位3つまで）	回答数	回答割合	県全体% n=446
1	大手企業の進出による競争の激化	2	4.3%	5.2
2	新規参入者の増加	3	6.5%	9.9
3	同業者相互の価格競争	11	23.9%	17.5
4	輸入品による圧迫	0	0.0%	1.6
5	AI、ロボット、IoTなどの技術への対応の遅れ	10	21.7%	9.6
6	官公需要の停滞	1	2.2%	4.3
7	民間需要の停滞	5	10.9%	16.1
8	取引先の減少	6	13.0%	9.9
9	輸出困難	0	0.0%	0.0
10	顧客ニーズ変化への対応やズレ	10	21.7%	9.0
11	金利負担の増加	4	8.7%	9.2
12	事業資金の借入難	1	2.2%	5.4
13	仕入単価の上昇・高止まり	12	26.1%	30.5
14	販売先からの値下げ要請	2	4.3%	1.8
15	取引先からの取引条件の要請	2	4.3%	2.9
16	租税公課（税・社保料・公共料金等）の増加	2	4.3%	11.9
17	改正された法律や制度への対応	1	2.2%	7.0
18	人件費増加	11	23.9%	22.0
19	従業員の不足	4	8.7%	13.5
20	熟練技術者の確保難	1	2.2%	9.2
21	管理者（マネージャー）・幹部の人材不足	3	6.5%	14.1
22	管理費等間接費の増加	4	8.7%	5.2
23	協力業者の確保難	0	0.0%	4.5
24	その他	3	6.5%	9.9



会員数 53

青年支部

n= 9

	2026年7-9月期の経営上の問題点（上位3つまで）	回答数	回答割合	県全体%n=446
1	大手企業の進出による競争の激化	0	0.0%	5.2
2	新規参入者の増加	3	33.3%	9.9
3	同業者相互の価格競争	2	22.2%	17.5
4	輸入品による圧迫	0	0.0%	1.6
5	AI、ロボット、IoTなどの技術への対応の遅れ	0	0.0%	9.6
6	官公需要の停滞	1	11.1%	4.3
7	民間需要の停滞	1	11.1%	16.1
8	取引先の減少	1	11.1%	9.9
9	輸出困難	0	0.0%	0.0
10	顧客ニーズ変化への対応やズレ	3	33.3%	9.0
11	金利負担の増加	0	0.0%	9.2
12	事業資金の借入難	0	0.0%	5.4
13	仕入単価の上昇・高止まり	3	33.3%	30.5
14	販売先からの値下げ要請	0	0.0%	1.8
15	取引先からの取引条件の要請	0	0.0%	2.9
16	租税公課（税・社保料・公共料金等）の増加	1	11.1%	11.9
17	改正された法律や制度への対応	1	11.1%	7.0
18	人件費増加	1	11.1%	22.0
19	従業員の不足	3	33.3%	13.5
20	熟練技術者の確保難	0	0.0%	9.2
21	管理者（マネージャー）・幹部の人材不足	1	11.1%	14.1
22	管理費等間接費の増加	0	0.0%	5.2
23	協力業者の確保難	0	0.0%	4.5
24	その他	1	11.1%	9.9

会員数 134

玄海支部

n= 8

	2026年7-9月期の経営上の問題点（上位3つまで）	回答数	回答割合	県全体%n=446
1	大手企業の進出による競争の激化	1	12.5%	5.2
2	新規参入者の増加	1	12.5%	9.9
3	同業者相互の価格競争	1	12.5%	17.5
4	輸入品による圧迫	0	0.0%	1.6
5	AI、ロボット、IoTなどの技術への対応の遅れ	0	0.0%	9.6
6	官公需要の停滞	0	0.0%	4.3
7	民間需要の停滞	1	12.5%	16.1
8	取引先の減少	1	12.5%	9.9
9	輸出困難	0	0.0%	0.0
10	顧客ニーズ変化への対応やズレ	0	0.0%	9.0
11	金利負担の増加	0	0.0%	9.2
12	事業資金の借入難	0	0.0%	5.4
13	仕入単価の上昇・高止まり	3	37.5%	30.5
14	販売先からの値下げ要請	0	0.0%	1.8
15	取引先からの取引条件の要請	0	0.0%	2.9
16	租税公課（税・社保料・公共料金等）の増加	0	0.0%	11.9
17	改正された法律や制度への対応	1	12.5%	7.0
18	人件費増加	2	25.0%	22.0
19	従業員の不足	1	12.5%	13.5
20	熟練技術者の確保難	1	12.5%	9.2
21	管理者（マネージャー）・幹部の人材不足	1	12.5%	14.1
22	管理費等間接費の増加	0	0.0%	5.2
23	協力業者の確保難	0	0.0%	4.5
24	その他	2	25.0%	9.9

会員数 40

かすや支部

n= 3

	2026年7-9月期の経営上の問題点（上位3つまで）	回答数	回答割合	県全体%n=446
1	大手企業の進出による競争の激化	0	0.0%	5.2
2	新規参入者の増加	0	0.0%	9.9
3	同業者相互の価格競争	1	33.3%	17.5
4	輸入品による圧迫	0	0.0%	1.6
5	AI、ロボット、IoTなどの技術への対応の遅れ	2	66.7%	9.6
6	官公需要の停滞	0	0.0%	4.3
7	民間需要の停滞	1	33.3%	16.1
8	取引先の減少	0	0.0%	9.9
9	輸出困難	0	0.0%	0.0
10	顧客ニーズ変化への対応やズレ	0	0.0%	9.0
11	金利負担の増加	0	0.0%	9.2
12	事業資金の借入難	0	0.0%	5.4
13	仕入単価の上昇・高止まり	1	33.3%	30.5
14	販売先からの値下げ要請	0	0.0%	1.8
15	取引先からの取引条件の要請	0	0.0%	2.9
16	租税公課（税・社保料・公共料金等）の増加	0	0.0%	11.9
17	改正された法律や制度への対応	0	0.0%	7.0
18	人件費増加	1	33.3%	22.0
19	従業員の不足	1	33.3%	13.5
20	熟練技術者の確保難	0	0.0%	9.2
21	管理者（マネージャー）・幹部の人材不足	0	0.0%	14.1
22	管理費等間接費の増加	0	0.0%	5.2
23	協力業者の確保難	1	33.3%	4.5
24	その他	0	0.0%	9.9

会員数 57

糸島支部

n = 7

2026年7-9月期の経営上の問題点（上位3つまで）	回答数	回答割合	県全体% n=446
1 大手企業の進出による競争の激化	0	0.0%	5.2
2 新規参入者の増加	1	14.3%	9.9
3 同業者相互の価格競争	2	28.6%	17.5
4 輸入品による圧迫	0	0.0%	1.6
5 AI、ロボット、IoTなどの技術への対応の遅れ	2	28.6%	9.6
6 官公需要の停滞	0	0.0%	4.3
7 民間需要の停滞	1	14.3%	16.1
8 取引先の減少	1	14.3%	9.9
9 輸出困難	0	0.0%	0.0
10 顧客ニーズ変化への対応やズレ	1	14.3%	9.0
11 金利負担の増加	1	14.3%	9.2
12 事業資金の借入難	1	14.3%	5.4
13 仕入単価の上昇・高止まり	3	42.9%	30.5
14 販売先からの値下げ要請	0	0.0%	1.8
15 取引先からの取引条件の要請	0	0.0%	2.9
16 租税公課（税・社保料・公共料金等）の増加	1	14.3%	11.9
17 改正された法律や制度への対応	1	14.3%	7.0
18 人件費増加	2	28.6%	22.0
19 従業員の不足	1	14.3%	13.5
20 熟練技術者の確保難	0	0.0%	9.2
21 管理者（マネージャー）・幹部の人材不足	0	0.0%	14.1
22 管理費等間接費の増加	1	14.3%	5.2
23 協力業者の確保難	0	0.0%	4.5
24 その他	0	0.0%	9.9

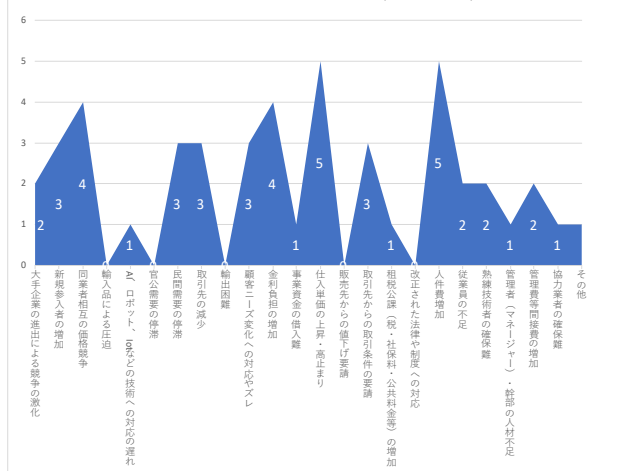
会員数 151

北九州支部

n = 21

2026年7-9月期の経営上の問題点（上位3つまで）	回答数	回答割合	県全体% n=446
1 大手企業の進出による競争の激化	2	9.5%	5.2
2 新規参入者の増加	3	14.3%	9.9
3 同業者相互の価格競争	4	19.0%	17.5
4 輸入品による圧迫	0	0.0%	1.6
5 AI、ロボット、IoTなどの技術への対応の遅れ	1	4.8%	9.6
6 官公需要の停滞	0	0.0%	4.3
7 民間需要の停滞	3	14.3%	16.1
8 取引先の減少	3	14.3%	9.9
9 輸出困難	0	0.0%	0.0
10 顧客ニーズ変化への対応やズレ	3	14.3%	9.0
11 金利負担の増加	4	19.0%	9.2
12 事業資金の借入難	1	4.8%	5.4
13 仕入単価の上昇・高止まり	5	23.8%	30.5
14 販売先からの値下げ要請	0	0.0%	1.8
15 取引先からの取引条件の要請	3	14.3%	2.9
16 租税公課（税・社保料・公共料金等）の増加	1	4.8%	11.9
17 改正された法律や制度への対応	0	0.0%	7.0
18 人件費増加	5	23.8%	22.0
19 従業員の不足	2	9.5%	13.5
20 熟練技術者の確保難	2	9.5%	9.2
21 管理者（マネージャー）・幹部の人材不足	1	4.8%	14.1
22 管理費等間接費の増加	2	9.5%	5.2
23 協力業者の確保難	1	4.8%	4.5
24 その他	1	4.8%	9.9

北九州支部会員の経営上の問題点（上位3つまで）



会員数 84

ひびき支部

n = 14

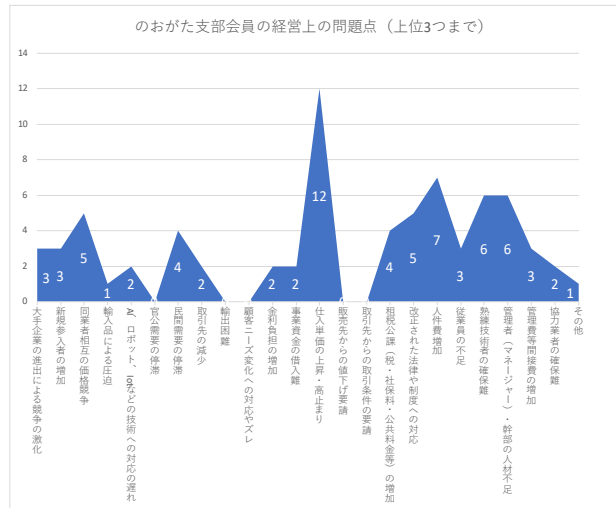
2026年7-9月期の経営上の問題点（上位3つまで）	回答数	回答割合	県全体% n=446
1 大手企業の進出による競争の激化	0	0.0%	5.2
2 新規参入者の増加	2	14.3%	9.9
3 同業者相互の価格競争	1	7.1%	17.5
4 輸入品による圧迫	0	0.0%	1.6
5 AI、ロボット、IoTなどの技術への対応の遅れ	1	7.1%	9.6
6 官公需要の停滞	1	7.1%	4.3
7 民間需要の停滞	4	28.6%	16.1
8 取引先の減少	2	14.3%	9.9
9 輸出困難	0	0.0%	0.0
10 顧客ニーズ変化への対応やズレ	1	7.1%	9.0
11 金利負担の増加	3	21.4%	9.2
12 事業資金の借入難	2	14.3%	5.4
13 仕入単価の上昇・高止まり	4	28.6%	30.5
14 販売先からの値下げ要請	0	0.0%	1.8
15 取引先からの取引条件の要請	0	0.0%	2.9
16 租税公課（税・社保料・公共料金等）の増加	1	7.1%	11.9
17 改正された法律や制度への対応	2	14.3%	7.0
18 人件費増加	3	21.4%	22.0
19 従業員の不足	2	14.3%	13.5
20 熟練技術者の確保難	1	7.1%	9.2
21 管理者（マネージャー）・幹部の人材不足	3	21.4%	14.1
22 管理費等間接費の増加	0	0.0%	5.2
23 協力業者の確保難	1	7.1%	4.5
24 その他	1	7.1%	9.9

会員数 78

のおがた支部

n= 30

2026年7-9月期の経営上の問題点（上位3つまで）	回答数	回答割合	県全体% n=446
1 大手企業の進出による競争の激化	3	10.0%	5.2
2 新規参入者の増加	3	10.0%	9.9
3 同業者相互の価格競争	5	16.7%	17.5
4 輸入品による圧迫	1	3.3%	1.6
5 AI、ロボット、IoTなどの技術への対応の遅れ	2	6.7%	9.6
6 官公需要の停滞	0	0.0%	4.3
7 民間需要の停滞	4	13.3%	16.1
8 取引先の減少	2	6.7%	9.9
9 輸出困難	0	0.0%	0.0
10 顧客ニーズ変化への対応やズレ	0	0.0%	9.0
11 金利負担の増加	2	6.7%	9.2
12 事業資金の借入難	2	6.7%	5.4
13 仕入単価の上昇・高止まり	12	40.0%	30.5
14 販売先からの値下げ要請	0	0.0%	1.8
15 取引先からの取引条件の要請	0	0.0%	2.9
16 租税公課（税・社保料・公共料金等）の増加	4	13.3%	11.9
17 改正された法律や制度への対応	5	16.7%	7.0
18 人件費増加	7	23.3%	22.0
19 従業員の不足	3	10.0%	13.5
20 熟練技術者の確保難	6	20.0%	9.2
21 管理者（マネージャー）・幹部の人材不足	6	20.0%	14.1
22 管理費等間接費の増加	3	10.0%	5.2
23 協力業者の確保難	2	6.7%	4.5
24 その他	1	3.3%	9.9



会員数 60

飯塚支部

n= 21

2026年7-9月期の経営上の問題点（上位3つまで）	回答数	回答割合	県全体% n=446
1 大手企業の進出による競争の激化	2	9.5%	5.2
2 新規参入者の増加	2	9.5%	9.9
3 同業者相互の価格競争	5	23.8%	17.5
4 輸入品による圧迫	0	0.0%	1.6
5 AI、ロボット、IoTなどの技術への対応の遅れ	1	4.8%	9.6
6 官公需要の停滞	1	4.8%	4.3
7 民間需要の停滞	4	19.0%	16.1
8 取引先の減少	3	14.3%	9.9
9 輸出困難	0	0.0%	0.0
10 顧客ニーズ変化への対応やズレ	1	4.8%	9.0
11 金利負担の増加	1	4.8%	9.2
12 事業資金の借入難	1	4.8%	5.4
13 仕入単価の上昇・高止まり	7	33.3%	30.5
14 販売先からの値下げ要請	0	0.0%	1.8
15 取引先からの取引条件の要請	0	0.0%	2.9
16 租税公課（税・社保料・公共料金等）の増加	3	14.3%	11.9
17 改正された法律や制度への対応	2	9.5%	7.0
18 人件費増加	6	28.6%	22.0
19 従業員の不足	0	0.0%	13.5
20 熟練技術者の確保難	5	23.8%	9.2
21 管理者（マネージャー）・幹部の人材不足	1	4.8%	14.1
22 管理費等間接費の増加	2	9.5%	5.2
23 協力業者の確保難	2	9.5%	4.5
24 その他	3	14.3%	9.9

会員数 46

田川支部

n= 20

2026年7-9月期の経営上の問題点（上位3つまで）	回答数	回答割合	県全体% n=446
1 大手企業の進出による競争の激化	0	0.0%	5.2
2 新規参入者の増加	1	5.0%	9.9
3 同業者相互の価格競争	1	5.0%	17.5
4 輸入品による圧迫	0	0.0%	1.6
5 AI、ロボット、IoTなどの技術への対応の遅れ	0	0.0%	9.6
6 官公需要の停滞	4	20.0%	4.3
7 民間需要の停滞	4	20.0%	16.1
8 取引先の減少	3	15.0%	9.9
9 輸出困難	0	0.0%	0.0
10 顧客ニーズ変化への対応やズレ	0	0.0%	9.0
11 金利負担の増加	1	5.0%	9.2
12 事業資金の借入難	4	20.0%	5.4
13 仕入単価の上昇・高止まり	4	20.0%	30.5
14 販売先からの値下げ要請	0	0.0%	1.8
15 取引先からの取引条件の要請	0	0.0%	2.9
16 租税公課（税・社保料・公共料金等）の増加	4	20.0%	11.9
17 改正された法律や制度への対応	2	10.0%	7.0
18 人件費増加	5	25.0%	22.0
19 従業員の不足	4	20.0%	13.5
20 熟練技術者の確保難	2	10.0%	9.2
21 管理者（マネージャー）・幹部の人材不足	4	20.0%	14.1
22 管理費等間接費の増加	1	5.0%	5.2
23 協力業者の確保難	0	0.0%	4.5
24 その他	4	20.0%	9.9

会員数 73

久留米支部

n= 21

	2026年7-9月期の経営上の問題点（上位3つまで）	回答数	回答割合	県全体%n=446
1	大手企業の進出による競争の激化	1	4.8%	5.2
2	新規参入者の増加	4	19.0%	9.9
3	同業者相互の価格競争	2	9.5%	17.5
4	輸入品による圧迫	1	4.8%	1.6
5	AI、ロボット、IoTなどの技術への対応の遅れ	1	4.8%	9.6
6	官公需要の停滞	1	4.8%	4.3
7	民間需要の停滞	6	28.6%	16.1
8	取引先の減少	2	9.5%	9.9
9	輸出困難	0	0.0%	0.0
10	顧客ニーズ変化への対応やズレ	1	4.8%	9.0
11	金利負担の増加	2	9.5%	9.2
12	事業資金の借入難	0	0.0%	5.4
13	仕入単価の上昇・高止まり	5	23.8%	30.5
14	販売先からの値下げ要請	0	0.0%	1.8
15	取引先からの取引条件の要請	0	0.0%	2.9
16	租税公課（税・社保料・公共料金等）の増加	4	19.0%	11.9
17	改正された法律や制度への対応	3	14.3%	7.0
18	人件費増加	7	33.3%	22.0
19	従業員の不足	6	28.6%	13.5
20	熟練技術者の確保難	1	4.8%	9.2
21	管理者（マネージャー）・幹部の人材不足	5	23.8%	14.1
22	管理費等間接費の増加	0	0.0%	5.2
23	協力業者の確保難	1	4.8%	4.5
24	その他	0	0.0%	9.9

会員数 62

大牟田支部

n= 9

	2026年7-9月期の経営上の問題点（上位3つまで）	回答数	回答割合	県全体%n=446
1	大手企業の進出による競争の激化	2	22.2%	5.2
2	新規参入者の増加	1	11.1%	9.9
3	同業者相互の価格競争	2	22.2%	17.5
4	輸入品による圧迫	2	22.2%	1.6
5	AI、ロボット、IoTなどの技術への対応の遅れ	0	0.0%	9.6
6	官公需要の停滞	0	0.0%	4.3
7	民間需要の停滞	2	22.2%	16.1
8	取引先の減少	1	11.1%	9.9
9	輸出困難	0	0.0%	0.0
10	顧客ニーズ変化への対応やズレ	1	11.1%	9.0
11	金利負担の増加	1	11.1%	9.2
12	事業資金の借入難	0	0.0%	5.4
13	仕入単価の上昇・高止まり	4	44.4%	30.5
14	販売先からの値下げ要請	1	11.1%	1.8
15	取引先からの取引条件の要請	0	0.0%	2.9
16	租税公課（税・社保料・公共料金等）の増加	0	0.0%	11.9
17	改正された法律や制度への対応	2	22.2%	7.0
18	人件費増加	1	11.1%	22.0
19	従業員の不足	0	0.0%	13.5
20	熟練技術者の確保難	0	0.0%	9.2
21	管理者（マネージャー）・幹部の人材不足	2	22.2%	14.1
22	管理費等間接費の増加	0	0.0%	5.2
23	協力業者の確保難	0	0.0%	4.5
24	その他	0	0.0%	9.9

会員数 26

有明支部

n= 8

	2026年7-9月期の経営上の問題点（上位3つまで）	回答数	回答割合	県全体%n=446
1	大手企業の進出による競争の激化	1	12.5%	5.2
2	新規参入者の増加	2	25.0%	9.9
3	同業者相互の価格競争	0	0.0%	17.5
4	輸入品による圧迫	0	0.0%	1.6
5	AI、ロボット、IoTなどの技術への対応の遅れ	1	12.5%	9.6
6	官公需要の停滞	1	12.5%	4.3
7	民間需要の停滞	3	37.5%	16.1
8	取引先の減少	1	12.5%	9.9
9	輸出困難	0	0.0%	0.0
10	顧客ニーズ変化への対応やズレ	0	0.0%	9.0
11	金利負担の増加	0	0.0%	9.2
12	事業資金の借入難	0	0.0%	5.4
13	仕入単価の上昇・高止まり	2	25.0%	30.5
14	販売先からの値下げ要請	0	0.0%	1.8
15	取引先からの取引条件の要請	0	0.0%	2.9
16	租税公課（税・社保料・公共料金等）の増加	0	0.0%	11.9
17	改正された法律や制度への対応	1	12.5%	7.0
18	人件費増加	2	25.0%	22.0
19	従業員の不足	2	25.0%	13.5
20	熟練技術者の確保難	2	25.0%	9.2
21	管理者（マネージャー）・幹部の人材不足	1	12.5%	14.1
22	管理費等間接費の増加	0	0.0%	5.2
23	協力業者の確保難	0	0.0%	4.5
24	その他	0	0.0%	9.9

会員数 32

りょうちく支部

n= 8

	2026年7-9月期の経営上の問題点（上位3つまで）	回答数	回答割合	県全体% n=446
1	大手企業の進出による競争の激化	0	0.0%	5.2
2	新規参入者の増加	0	0.0%	9.9
3	同業者相互の価格競争	2	25.0%	17.5
4	輸入品による圧迫	0	0.0%	1.6
5	AI、ロボット、IoTなどの技術への対応の遅れ	0	0.0%	9.6
6	官公需要の停滞	0	0.0%	4.3
7	民間需要の停滞	2	25.0%	16.1
8	取引先の減少	1	12.5%	9.9
9	輸出困難	0	0.0%	0.0
10	顧客ニーズ変化への対応やズレ	1	12.5%	9.0
11	金利負担の増加	0	0.0%	9.2
12	事業資金の借入難	0	0.0%	5.4
13	仕入単価の上昇・高止まり	6	75.0%	30.5
14	販売先からの値下げ要請	0	0.0%	1.8
15	取引先からの取引条件の要請	0	0.0%	2.9
16	租税公課（税・社保料・公共料金等）の増加	2	25.0%	11.9
17	改正された法律や制度への対応	0	0.0%	7.0
18	人件費増加	3	37.5%	22.0
19	従業員の不足	1	12.5%	13.5
20	熟練技術者の確保難	0	0.0%	9.2
21	管理者（マネージャー）・幹部の人材不足	1	12.5%	14.1
22	管理費等間接費の増加	0	0.0%	5.2
23	協力業者の確保難	1	12.5%	4.5
24	その他	1	12.5%	9.9

2026年7-9月期における経営上の問題解決のために取り組んだ「経営上の力点・課題」は何ですか？

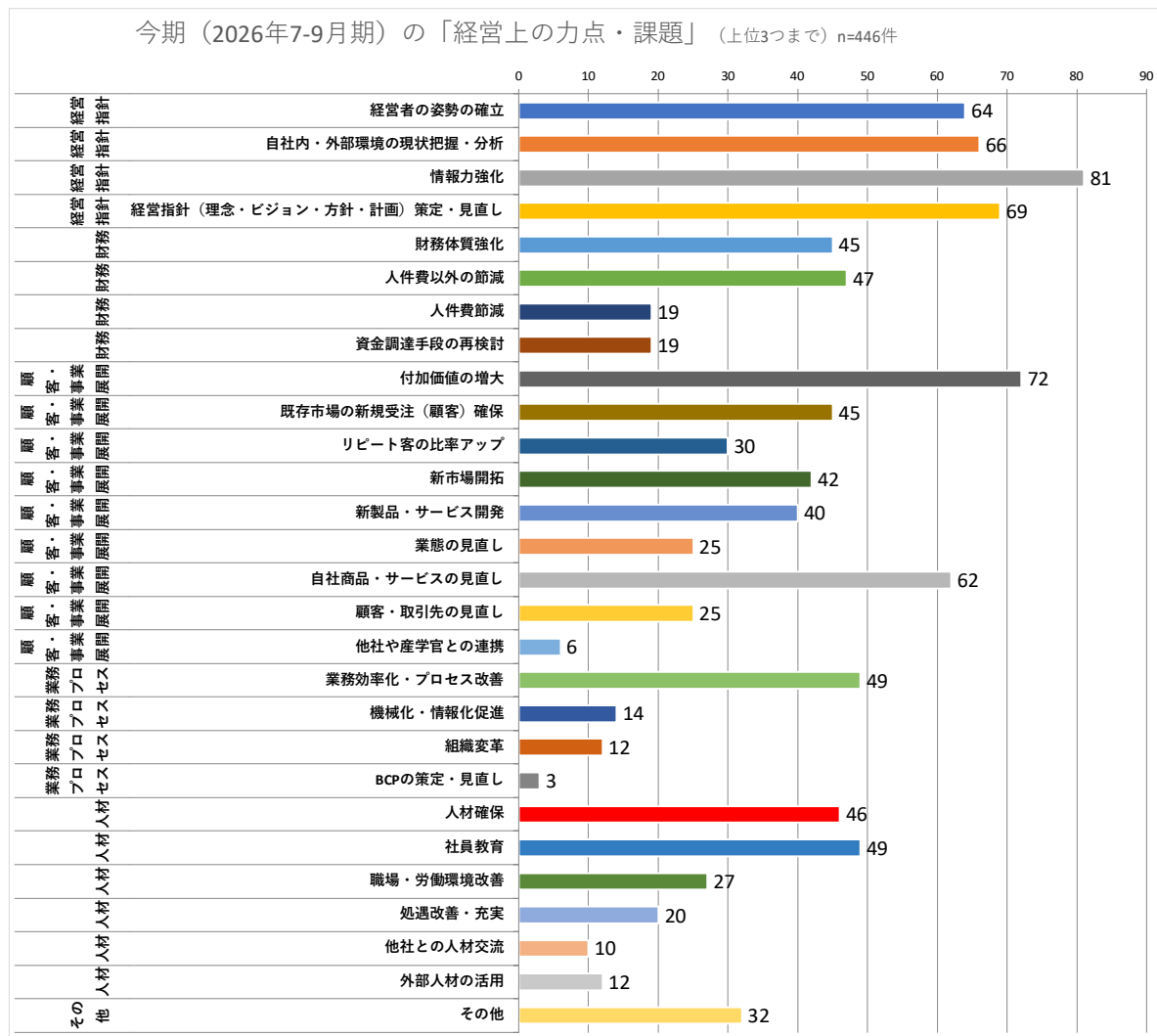
（上位3つまで選択可）

今期の経営上の力点・課題は、前回に続き「情報力強化」が81件、18.8%の回答割合で1位となった。
次いで2位は前回に続いて「付加価値の増大」で72件、16.1%が回答された。

3位も前回に続いて「経営指針策定・見直し」が69件、15.4%の回答だった。

なお、前は同率1位だった「自社内・外部環境の現状把握・分析」は66件、14.8%と相対的に低下した。

また、経営上の問題点で人手不足の回答が減少しているのに合わせて、「人材確保」の力点の回答割合が減少傾向となっている。「社員教育」も減少傾向にあり、人に関する力点・課題が低下傾向にある。



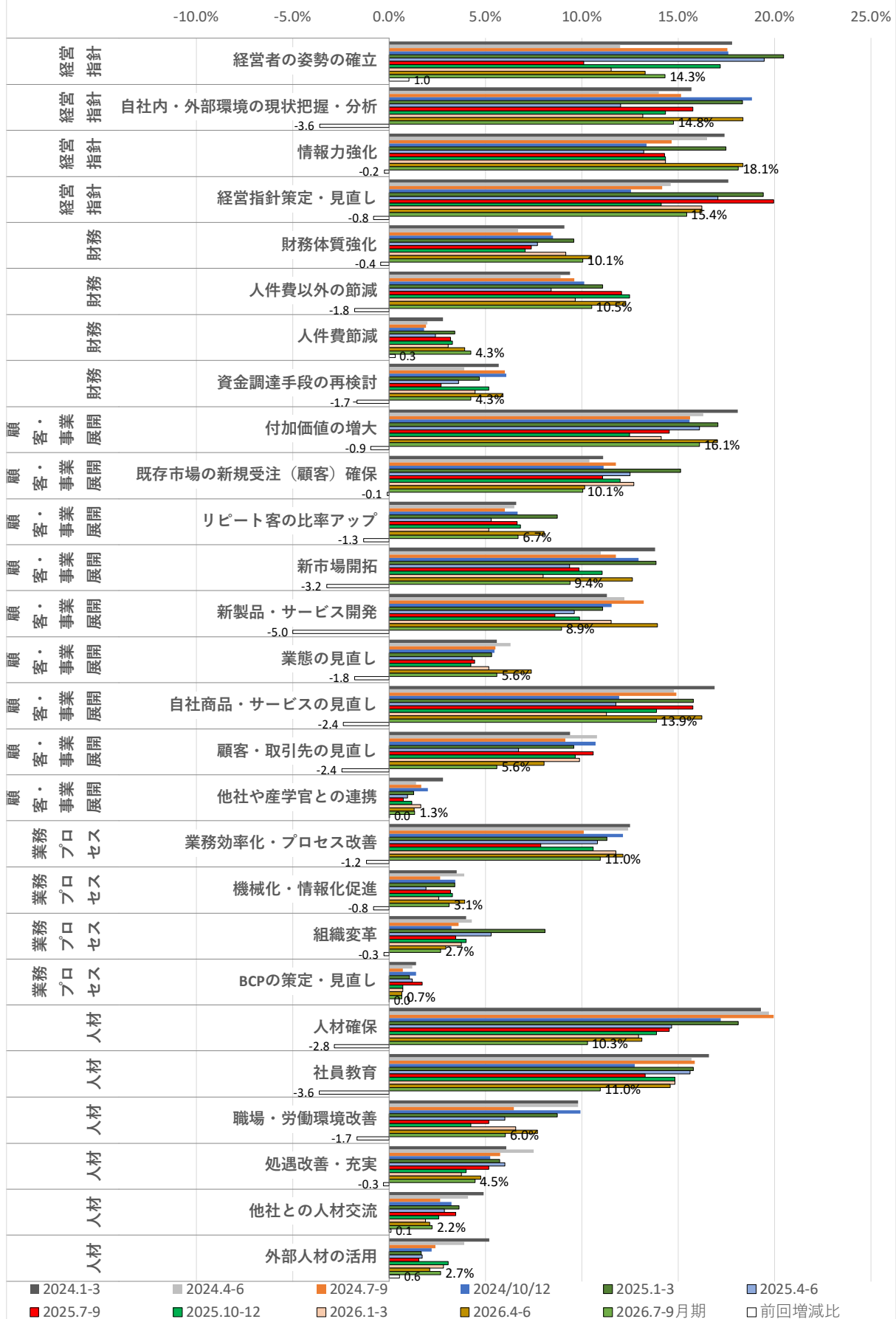
【経営者の姿勢の確立 具体的に書いてください】

- ・ 事業展開のアクションが遅すぎた。
- ・ 後継者につなぐ 時期が近い為 再度見直し
- ・ 凡事徹底
- ・ DXを取り入れた効率化
- ・ 管理職のコミュニケーション、意思統一
- ・ 経営理念と行動指針を明確化にして全社員と共有化する取り組みを行なっています。自らが営業の現場で対応をする。
- ・ 初心に帰り仕事に励むこと
- ・ 会社と個人の
- ・ 真面目にコツコツ頑張る
- ・ 役員の構築で新任役員の追加等
- ・ 理念の浸透
- ・ 社内会議で社員とのコミュニケーションは取っているが、売上拡大につながる活動をしていない。経営者の姿勢が問題である。
- ・ 経営指針書の更新と実践に繋げる動き
- ・ しっかりとしたビジョンを作成する
- ・ 社員の会社に対する意見を聞く。
- ・ 自分自身の行動計画の再構築（顧客訪問、情報収集等の増加）
- ・ 経営理念の作成を本格的に行い、初めて事務所で共有しました。
- ・ 同友会にての勉強
- ・ 学ぶ
- ・ 経営指針書を基に、事業拡大の経緯や思いを説明。個人面談による意見交換、認識の確認。
- ・ 企業理念
- ・ 経営指針作成セミナーに参加し、初めての経営指針書を発表。
- ・ 自分の決断で
- ・ できることを
- ・ 経営指針セミナーに参加し、経営指針の作成をした
- ・ 研修の参加
- ・ 経営指針書セミナーに参加し、自社の経営理念の見直しを行い、自身の会社や仕事、従業員への向き合い方を再検討し、改善すべきところ
- ・ を改善していく努力をしています。
- ・ ブランディング力の強化について学んでいる
- ・ 手形の取引今まで手形を受け取っていたが、電債はできないと意思表示をしたこと。
- ・ 同友会活動の例会に参加して学んで実践した
- ・ 同友会に入会したこと
- ・ 経営者としてのスタイルが成り立っていないので、勉強しております。

【経営上の力点「その他」 自由回答記述】

- ・ 補助金の活用による商品販売の強化
- ・ AI推進
- ・ 法人化

「経営上の力点・課題」の推移（前期比増減）（上位3つまで） n=446件



経営上の力点 クロス分析

上位3位の力点を黄色塗りした。

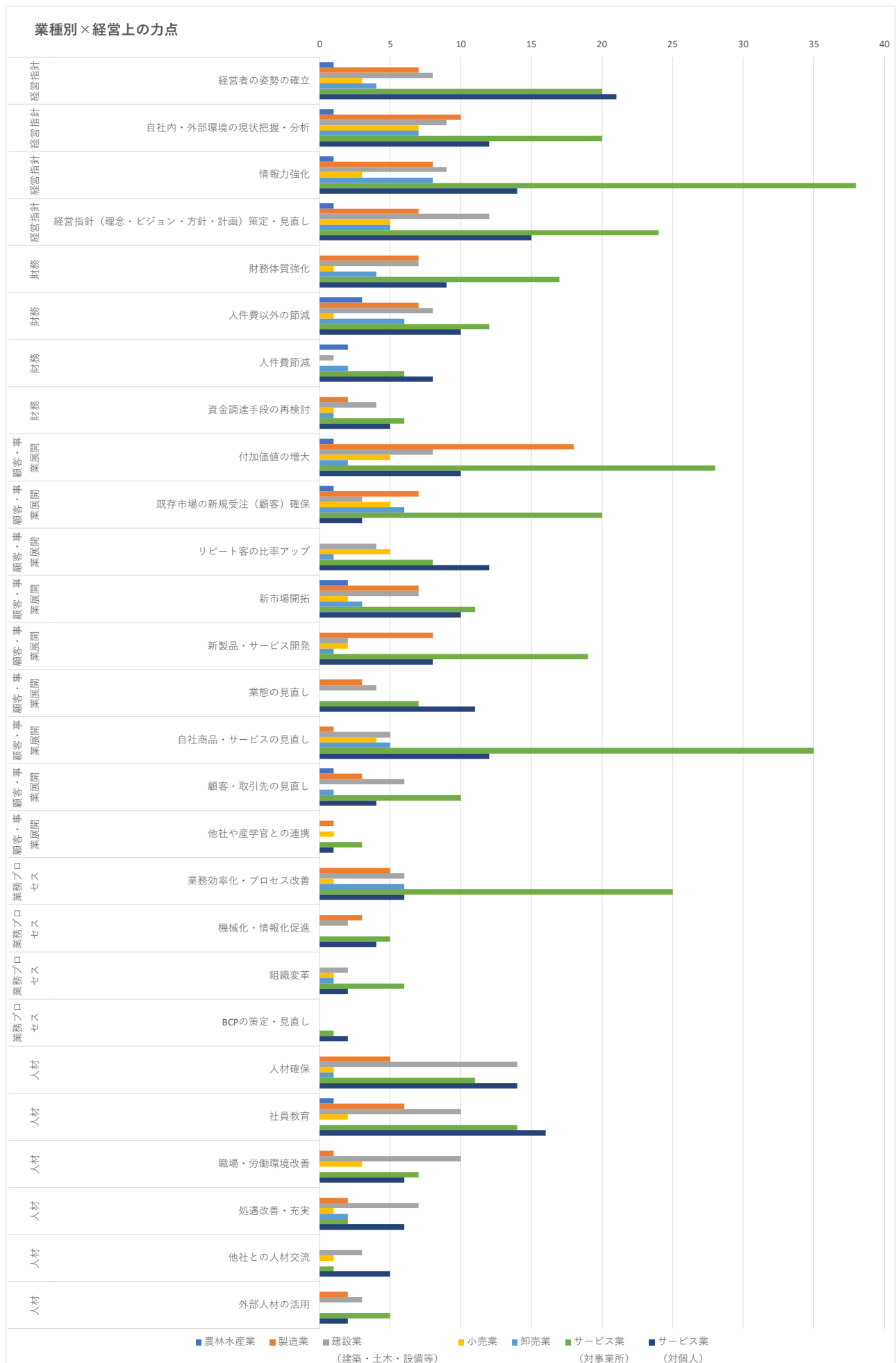
「従業員別」×「経営上の力点」

	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～
1	経営指針 経営者の姿勢の確立	11	21	18	13	0	1
2	経営指針 自社内・外部環境の現状把握・分析	9	20	20	10	6	1
3	経営指針 情報力強化	15	24	27	11	4	0
4	経営指針 経営指針（理念・ビジョン・方針・計画）策定・見直し	13	21	19	9	2	5
5	財務 財務体質強化	5	17	11	8	4	0
6	財務 人件費以外の節減	8	15	15	6	0	3
7	財務 人件費節減	3	4	4	4	1	3
8	財務 資金調達手段の再検討	1	6	6	3	1	2
9	顧客・事業展開 付加価値の増大	10	20	16	16	6	4
10	顧客・事業展開 既存市場の新規受注（顧客）確保	12	8	13	10	2	0
11	顧客・事業展開 リピーター客の比率アップ	5	13	10	2	0	0
12	顧客・事業展開 新市場開拓	13	10	10	7	0	2
13	顧客・事業展開 新製品・サービス開発	10	14	3	9	1	3
14	顧客・事業展開 業態の見直し	3	12	2	7	0	1
15	顧客・事業展開 自社商品・サービスの見直し	23	14	14	8	0	3
16	顧客・事業展開 顧客・取引先の見直し	7	8	7	3	0	0
17	顧客・事業展開 他社や産学官との連携	2	3	1	0	0	0
18	業務プロセス 業務効率化・プロセス改善	7	14	18	5	4	1
19	業務プロセス 機械化・情報化促進	1	4	2	5	1	1
20	業務プロセス 組織変革	1	1	2	4	2	2
21	業務プロセス BCPの策定・見直し	0	0	1	1	0	1
22	人材 人材確保	2	9	14	13	4	4
23	人材 社員教育	1	7	22	11	4	4
24	人材 職場・労働環境改善	0	6	13	6	1	1
25	人材 処遇改善・充実	0	0	10	5	4	1
26	人材 他社との人材交流	3	2	4	1	0	0
27	人材 外部人材の活用	2	5	3	1	1	0
28	その他	12	11	6	2	0	1

「業種別」×「経営上の力点」

※回答母数の少ない農林水産業を除き、上位3位の力点を黄色塗りした。

	力点項目	農林水産業	製造業	建設業 （建築・土木・設備等）	小売業	卸売業	サービス業 （対事業所）	サービス業 （対個人）
1	経営指針 経営者の姿勢の確立	1	7	8	3	4	20	21
2	経営指針 自社内・外部環境の現状把握・分析	1	10	9	7	7	20	12
3	経営指針 情報力強化	1	8	9	3	8	38	14
4	経営指針 経営指針（理念・ビジョン・方針・計画）策定・見直し	1	7	12	5	5	24	15
5	財務 財務体質強化	0	7	7	1	4	17	9
6	財務 人件費以外の節減	3	7	8	1	6	12	10
7	財務 人件費節減	2	0	1	0	2	6	8
8	財務 資金調達手段の再検討	0	2	4	1	1	6	5
9	顧客・事業展開 付加価値の増大	1	18	8	5	2	28	10
10	顧客・事業展開 既存市場の新規受注（顧客）確保	1	7	3	5	6	20	3
11	顧客・事業展開 リピーター客の比率アップ	0	0	4	5	1	8	12
12	顧客・事業展開 新市場開拓	2	7	7	2	3	11	10
13	顧客・事業展開 新製品・サービス開発	0	8	2	2	1	19	8
14	顧客・事業展開 業態の見直し	0	3	4	0	0	7	11
15	顧客・事業展開 自社商品・サービスの見直し	0	1	5	4	5	35	12
16	顧客・事業展開 顧客・取引先の見直し	1	3	6	0	1	10	4
17	顧客・事業展開 他社や産学官との連携	0	1	0	1	0	3	1
18	業務プロセス 業務効率化・プロセス改善	0	5	6	1	6	25	6
19	業務プロセス 機械化・情報化促進	0	3	2	0	0	5	4
20	業務プロセス 組織変革	0	0	2	1	1	6	2
21	業務プロセス BCPの策定・見直し	0	0	0	0	0	1	2
22	人材 人材確保	0	5	14	1	1	11	14
23	人材 社員教育	1	6	10	2	0	14	16
24	人材 職場・労働環境改善	0	1	10	3	0	7	6
25	人材 処遇改善・充実	0	2	7	1	2	2	6
26	人材 他社との人材交流	0	0	3	1	0	1	5
27	人材 外部人材の活用	0	2	3	0	0	5	2



アンケート自由記述欄解析(Q33~38)

Q33.経営者としてどのようなことを実行しましたか？

全体傾向 & 最重要アクション(営業・人材)

1. 本調査の全体傾向(5つの重要トピック)

フリー記述全データを集計した結果、経営者のアクションは大きく5つの領域に分類されました。売上確保を狙う「営業」と、社内を固める「人材・組織」に多くのエネルギーが注がれています。

- ・ 第1位:【営業・販路拡大】(能動的アプローチ・価格交渉・新規開拓)
- ・ 第2位:【人材・組織づくり】(採用強化・賃上げ・社員教育・理念共有)
- ・ 第3位:【DX・IT・業務効率化】(AI活用・システム化・業務の標準化)
- ・ 第4位:【財務・コスト管理】(資金繰り・経費削減・事業見直し)
- ・ 第5位:【経営基盤・指針策定】(経営指針書の作成・中長期計画)

2. トピック別 詳細 & 経営者の生の声

①【営業・販路拡大】(回答数 第1位)

「待ちの営業」から「能動的な提案」への転換や、適正価格への値上げ交渉など、攻めの姿勢が目立ちます。

・主な回答(生の声):

- ・見込案件への接触回数増加と能動的な提案(意識・行動改革)」
- ・販売価格の値上げ(単価交渉)の実施」
- ・Webマーケティング戦略の刷新や活動エリア・販路の選別」
- ・新規受託の確保、営業の自動化、新規案件獲得に向けた営業活動
- ・SNS発信、既存客の掘り起こし、補助金活用による商品販売強化

②【人材・組織づくり】(回答数 第2位)

人手不足の中、採用活動だけでなく、賃上げなどの処遇改善や、研修・対話を通じた定着化が図られています。

・主な回答(生の声):

- ・賃金アップ(5.8%)や社用車更新といった処遇改善・充実」
- ・高校・大学・専門学校への訪問およびインターンシップ受入れ
- ・経営理念を軸とした組織づくりと、採用・人材育成の強化」
- ・社員の不満や不安を聞き、未来を描き語る。社内研修の充実

効率化・財務・経営戦略の取り組み

③【DX・IT・業務効率化】(回答数 第3位)

生成 AI の業務・採用への試験導入や、一次対応の自動化、案件管理・経理の DX 化が進められています。

・主な回答(生の声):

- ・AI を使った採用の導入、AI 化の推進
- ・顧客からの 1 次対応は自動で応答できるようにシステム構築
- ・生産現場への DX 導入、案件管理ソフト・経理 DX の導入
- ・業務フローの見直し、単発計算業務の標準業務への移行

④【財務・コスト管理】(回答数 第4位)

固定費の削減や不採算事業の撤退を進める一方、金融機関との融資交渉など財務基盤の再構築が行われています。

・主な回答(生の声):

- ・財務悪化により事業からの撤退と大規模な人件費削減を実施
- ・生命保険の一部解約や固定費の見直し(人件費以外)
- ・借り入れの見直し(伴走支援と資本制ローン)、資金調達
- ・赤字の事業所を閉鎖、人員配置の見直しを行い利益確保の体制を整えた

⑤【経営基盤・指針策定】(回答数 第5位)

経営指針書の作成・更新や複数パターンの事業計画によって、環境変化にブレない軸を整備しています。

・主な回答(生の声):

- ・経営指針書を作成して、現状把握と計画を行動に移す仕組みを整えている段階
- ・全社での経営指針書の更新、理念研修の実施
- ・4 種類の事業計画書を作成・実践し、どんな変化にもブレずに安定した業務遂行を可能にした
- ・経営計画策定、ビジョンへの短期計画の見直し、経営環境の整理
- ・経営革新計画による新規取り組みに対する HP の更新、ランチェスター戦略の学習

Q34. 経営上の努力として、今後どのようなことを実行しようと考えていますか？ 短期(今後2年程度)

全体傾向 & 営業・人材の今後への投資

1. 全体傾向(5つの重要トピック)

今後2年程度の短期的な取り組みに関するフリー記述を分析した結果、経営者の視線は大きく**5つの領域**に向けられています。直近の課題である「営業・販路拡大」と「人材確保・育成」に引き続き多くの計画が集中する一方、「DX・自動化」「財務・利益率改善」「経営基盤・仕組み化」への布石が打たれています。

- ・ **第1位:【営業・販路拡大】**(新規開拓・既存深耕・新商品展開・WEB強化)
- ・ **第2位:【人材確保・組織づくり】**(採用強化・社員教育・定着化・処遇改善)
- ・ **第3位:【DX・IT・業務効率化】**(AI活用・アプリ導入・内製化・生産性向上)
- ・ **第4位:【財務・収益力強化】**(黒字化・価格設定見直し・コスト管理・資金繰り)
- ・ **第5位:【経営基盤・仕組み化】**(経営指針書の策定・組織の属人化解消・事業計画)

2. トピック別 詳細 & 経営者の「生の声」

①【営業・販路拡大】(回答数 第1位)

新規顧客の獲得や既存顧客への深耕だけでなく、新商品の開発やEC・WEB販売の強化など、新たな売上の柱を作る計画が多数挙がっています。

・主な回答(生の声):

- ・新規顧客開拓、既存顧客の深耕、**新商品の開発と販売**
- ・WEB面談の積極的導入、**SNS発信による新規顧客獲得**
- ・不動産仕入れをし、再販事業を強化する、新しい事業の立ち上げ
- ・グループ全体の横のつながり強化、販路拡大、一般販売へのアプローチ

②【人材確保・組織づくり】(回答数 第2位)

人手不足を見据えた採用活動の強化(高校生採用やインターンなど)に加え、社員の教育、定着化、対話によるビジョンの共有に力を入れる声が目立ちます。

・主な回答(生の声):

- ・労働力確保と定着化、**高校生採用の強化**、スタッフ育成
- ・残った従業員との対話の時間を増やし、**理念とビジョンを再確認**する

- ・新卒採用した社員の経験値を上げること、失敗・成功体験を積ませる
- ・従業員の給与のベースアップ、福利厚生の充実、働きやすい環境の強化

効率化・財務・経営基盤の今後への計画

③【DX・IT・業務効率化】(回答数 第3位)

AIのフル活用やアプリ・ITツールの導入による事務効率化、現場の機械化、属人化を防ぐための仕組みづくりが計画されています。

・主な回答(生の声):

- ・DX化を更に進める。AIフル活用の仕組み作り
- ・アプリ等を導入(IT補助金)して事務仕分け・経費削減
- ・現場の機械化による効率化、報告書の管理を自動化(属人化しない)
- ・社内システムを導入して社内業務を効率化・合理化する

④【財務・収益力強化】(回答数 第4位)

まずは黒字化やビジネスモデルの安定化を目指し、適正な価格設定や原価管理、仕入れ見直し、財務体制の強化に踏み出す計画です。

・主な回答(生の声):

- ・まずは黒字化とビジネスモデルの確率と安定、粗利益の拡大
- ・適正な価格設定と原価管理を徹底し、収益力・財務体質を強化する
- ・キャッシュの確保、融資借入とそのための商品開発、借入金返済
- ・仕入れに見合った価格の設定、コスト管理の強化

⑤【経営基盤・仕組み化】(回答数 第5位)

経営指針書の作成・ブラッシュアップや、プレイングマネージャーからの脱却、組織化(役員の育成やマニュアル整備)を掲げる声が多く寄せられています。

・主な回答(生の声):

- ・経営指針の見直しや、経営指針書のブラッシュアップ、毎年更新
- ・組織化して役員を作る事を目標とする、再現性のある組織づくり
- ・10年ビジョンと5年後ビジョンを明確にし、戦略と戦術を社員と共に検討
- ・マニュアル・仕組みづくり、経営体質の強化

Q35. 経営上の努力として、今後どのようなことを実行しようと考えていますか？ 中長期(今後3年～5年以上)

全体傾向 & 新事業・人材育成の長期計画

1. 全体傾向(5つの重要トピック)

中長期(3～5年以上)の取り組みに関するフリー記述を分析した結果、経営者の視線は大きく**5つの領域**に向けられています。短期的な売上・人材確保の先を見据え、「新規事業・市場拡大」「次世代の幹部・人材育成」「組織の仕組み化・DX」「事業承継・規模拡大」「財務・収益構造の抜本改善」に本格的に踏み出す計画が多数描かれています。

- ・ **第1位:【新事業・市場拡大】**(新商品開発・新規事業の確立・海外展開・多角化)
- ・ **第2位:【人材育成・組織づくり】**(幹部・管理職育成・若手へのシフト・評価制度)
- ・ **第3位:【仕組み化・DX推進】**(属人化の解消・マニュアル整備・AI活用・自動化)
- ・ **第4位:【事業承継・規模拡大】**(事業承継の完了・法人化・拠点増設・人員増)
- ・ **第5位:【財務・収益基盤の強化】**(完全黒字化・価格・仕入改善・ストックビジネス構築)

2. トピック別 詳細 & 経営者の「生の声」

①【新事業・市場拡大】(回答数 第1位)

既存事業の深化に加え、新商品の開発、新しい分野や海外への販路開拓、グループ連携やM&Aによる多角化など、次なる柱を作る壮大な計画が寄せられています。

- ・ **主な回答(生の声):**
 - ・ **新規事業の確立**、新商品の開発と海外販路の開拓
 - ・ 既存事業とは異なる、**売上の柱を立てる**、業態業務の改善
 - ・ 海外での販売を計画している、海外展開を積極的におこなう
 - ・ M&Aの展開、新規事業の展開、別事業の立ち上げと現事業の連携

②【人材育成・組織づくり】(回答数 第2位)

将来を見据え、単なる採用にとどまらず「幹部候補・管理職の育成」「高齢層から若手への技術シフト」「理念やグランドビジョンの浸透」に強く舵を切る声が目立ちます。

- ・ **主な回答(生の声):**
 - ・ **幹部、マネージャー育成**及び教育。10年先の2035ビジョンに向けた投資
 - ・ 老年社員から若手社員へのシフト、**若手社員の育成**
 - ・ 管理職と一般社員とのコミュニケーションを向上させ、一体感に繋げていく

- ・理念、グランドビジョンの浸透、従業員の教育および働きがいの追求

仕組み化・事業承継・財務基盤の中長期計画

③【仕組み化・DX 推進】(回答数 第 3 位)

担当者や社長に依存しない組織を作るため、ワークフローやマニュアルの完全整備、業務の属人化排除、事務仕事の DX・自動化が計画されています。

・主な回答(生の声):

- ・組織再構築、属人化の解消、ワークフロー／マニュアルの完全整備
- ・担当者に依存しない仕組み作り、業務スキームの明確化
- ・事務仕事の DX 化。省力化や機械の自動化に対する投資」
- ・既存のお客様への DX 化推進サポートによる売り上げ拡大

④【事業承継・規模拡大】(回答数 第 4 位)

数年以内の事業承継の完了や、法人化の実施、社員を大幅に増やして部門ごとに責任者に任せる体制づくりなど、会社のスケールアップが掲げられています。

・主な回答(生の声):

- ・あと 1 年を目安に事業継承、事業承継者を確定させ 10 年後には引き継げるように準備
- ・3 年間で社員 10 名、5 年後は社員 25 名と規模を拡大したい
- ・株式会社にして従業員を雇い、黒字運営、年商 1 億円突破
- ・来年 4 月の法人化、新事務所設立、第 2 工場建設及び増設

⑤【財務・収益基盤の強化】(回答数 第 5 位)

完全な黒字化の達成や、利益を残す体質への転換、一時的な売上に頼らない「ストックビジネスの確立」、販売単価・仕入れの改善に挑む計画です。

・主な回答(生の声):

- ・完全黒字化、利益を残す体質にしていけるよう指針書計画の PDCA を回す
- ・経営安定のためにストックビジネスへの取組み、人材採用により一定規模の収益化へ
- ・販売単価の改善、仕入れ先改善、商圏の改善
- ・財務改善、キャッシュの確保、売上を増やすための営業活動

■対策と実行について（回答者のみ182件「従業員数」「業種」順）

No.	従業員数	業種	今期業況	本社所在地	2026年7-9月期に経営上の努力として、どのようなことを実行しましたか？
1	0名	製造業	非常によい	福岡市内	サプライチェーンの構築
2	0名	製造業	非常に悪い	福岡市内	顧客数の増加を狙い、営業の強化
3	0名	建設業	普通	福岡市内	人脈づくり
4	0名	建設業	悪い	北九州地区	新しい事業をはじめた。
5	0名	建設業	非常に悪い	筑豊地区	特になし
6	0名	小売業	悪い	福岡市内	AIを使った採用の導入。
7	0名	小売業	悪い	福岡市内	新規事業の開拓
8	0名	小売業	非常に悪い	福岡市内	業態変更に伴うキャッチアップ
9	0名	小売業	非常に悪い	福岡地区（福岡市外）	セミナー
10	0名	サービス業（対事業所）	よい	福岡市内	経費削減
11	0名	サービス業（対事業所）	よい	福岡市内	業務の効率化を図った
12	0名	サービス業（対事業所）	普通	福岡市内	活動エリア、販路を選別して、新規顧客の獲得に注力した。
13	0名	サービス業（対事業所）	普通	福岡市内	新商品の開発、販売
14	0名	サービス業（対事業所）	普通	福岡市内	販促コストを増やした
15	0名	サービス業（対事業所）	普通	福岡市内	専門知識の習得
16	0名	サービス業（対事業所）	普通	福岡市内	法改正への対応、周知
17	0名	サービス業（対事業所）	普通	福岡市内	AI活用
18	0名	サービス業（対事業所）	悪い	福岡市内	労働集約型から一部でも転換できないかサービスを見直し、いろんな人やAIに相談した。
19	0名	サービス業（対事業所）	悪い	福岡市内	既存客掘り起こし
20	0名	サービス業（対事業所）	非常に悪い	福岡市内	営業活動の強化
21	0名	サービス業（対事業所）	非常に悪い	福岡市内	D Xを取り入れた書類、報告書の迅速化
22	0名	サービス業（対事業所）	非常に悪い	福岡市内	取引先の新規開拓
23	0名	サービス業（対事業所）	悪い	福岡地区（福岡市外）	既存顧客へのフォローアップ
24	0名	サービス業（対事業所）	普通	北九州地区	経営方針の見直し ビジョン明確化
25	0名	サービス業（対事業所）	普通	筑豊地区	得意先様へ提供する情報を出来るだけ多く、出来るだけ早くを心がけた。
26	0名	サービス業（対事業所）	悪い	筑豊地区	新サービスの開発
27	0名	サービス業（対事業所）	普通	県南地区	新規集客セミナーの開催
28	0名	サービス業（対事業所）	普通	県南地区	株式会社化
29	0名	サービス業（対事業所）	普通	県外	ビジョンへの短期計画の見直し
30	0名	サービス業（対事業所）	よい	不明	新規顧客への営業
31	0名	サービス業（対個人）	非常によい	福岡市内	とにかく足を動かしてフットワーク軽くできることならなんでもしました。
32	0名	サービス業（対個人）	普通	福岡市内	ビルメンテナンスの修行
33	0名	サービス業（対個人）	悪い	福岡市内	経営指針セミナーを受講した
34	0名	サービス業（対個人）	普通	福岡地区（福岡市外）	営業を強化した
35	0名	サービス業（対個人）	普通	北九州地区	顧客の管理が少しずつ依頼につながっている
36	0名	サービス業（対個人）	悪い	県南地区	地域連携のための情報収集とコミュニケーション
37	0名	サービス業（対個人）	悪い	不明	以前利用したことのある顧客へのDMとSNSを用いた広告。
38	1～5名	製造業	悪い	福岡地区（福岡市外）	経営革新計画による新規取り組みに対するHPの更新。ランチェスター戦略について学ぶ。同支部内での経営指針書の勉強会。
39	1～5名	製造業	普通	筑豊地区	取引先に対して自社の強みの部分をPRしたこと。
40	1～5名	建設業	普通	福岡市内	前期と変わらない
41	1～5名	建設業	普通	県南地区	売上強化
42	1～5名	建設業	普通	県南地区	単発計算業務を標準業務への移行
43	1～5名	建設業	悪い	県南地区	経費削減
44	1～5名	小売業	普通	筑豊地区	現状維持の確保
45	1～5名	小売業	悪い	筑豊地区	イベントの開催
46	1～5名	卸売業	普通	福岡市内	商品調達の多角化
47	1～5名	卸売業	悪い	筑豊地区	新規受託の確保
48	1～5名	卸売業	普通	県南地区	AIを使って情報発信
49	1～5名	卸売業	悪い	県南地区	在庫の見直し、提案商品の改善
50	1～5名	サービス業（対事業所）	非常によい	福岡市内	・経営指針書の策定・見直し・人材確保のため求人機関と内容を検討
51	1～5名	サービス業（対事業所）	非常によい	福岡市内	A Iを活用した新規サービスの展開
52	1～5名	サービス業（対事業所）	よい	福岡市内	営業の自動化
53	1～5名	サービス業（対事業所）	よい	福岡市内	人脈拡大
54	1～5名	サービス業（対事業所）	よい	福岡市内	既存顧客との関係性維持と来年以降の契約獲得（維持）に向けた交渉
55	1～5名	サービス業（対事業所）	普通	福岡市内	新分野への進出準備
56	1～5名	サービス業（対事業所）	普通	福岡市内	新規開発物件の仕込み
57	1～5名	サービス業（対事業所）	普通	福岡市内	努力してない。日々の仕事に埋没している。
58	1～5名	サービス業（対事業所）	普通	福岡市内	ホームページ強化
59	1～5名	サービス業（対事業所）	普通	福岡市内	退職勧奨
60	1～5名	サービス業（対事業所）	悪い	福岡市内	新たな仕掛けの動き
61	1～5名	サービス業（対事業所）	悪い	福岡市内	採用強化
62	1～5名	サービス業（対事業所）	よい	福岡地区（福岡市外）	AIの積極的な導入
63	1～5名	サービス業（対事業所）	普通	福岡地区（福岡市外）	販路拡大
64	1～5名	サービス業（対事業所）	普通	北九州地区	物件仕入れるために銀行と交渉
65	1～5名	サービス業（対事業所）	普通	筑豊地区	何もしていない。
66	1～5名	サービス業（対事業所）	普通	筑豊地区	社員教育
67	1～5名	サービス業（対事業所）	よい	県外	採用について
68	1～5名	サービス業（対事業所）	普通	県外	資金調達
69	1～5名	サービス業（対事業所）	悪い	県外	販売強化

70	1～5名	サービス業（対個人）	よい	福岡市内	業務フローの見直しと、引き続きDX化の推進を行っている。
71	1～5名	サービス業（対個人）	普通	福岡市内	S N S 発信
72	1～5名	サービス業（対個人）	普通	福岡市内	サービスの見直し
73	1～5名	サービス業（対個人）	悪い	福岡市内	付加価値の増大
74	1～5名	サービス業（対個人）	悪い	福岡市内	法人様を回って、契約に取りつけた。
75	1～5名	サービス業（対個人）	普通	福岡地区（福岡市外）	仕入の見直しや固定費の見直しを実施した。
76	1～5名	サービス業（対個人）	悪い	筑豊地区	AI化の推進
77	1～5名	サービス業（対個人）	悪い	筑豊地区	新規顧客獲得
78	1～5名	サービス業（対個人）	非常に悪い	筑豊地区	財務悪化により事業からの撤退と大規模な人件費削減を実施しました。残った従業員との報酬形態も変更し、資金繰計画と収支計画を見直しました。現在、計画書を持って金融機関に短期融資を相談しています。
79	1～5名	サービス業（対個人）	普通	筑豊地区	学問を学んでいます。経営指針と来年度を来年度大きく見直したいです。
80	1～5名	サービス業（対個人）	非常によい	県南地区	同業者の情報収集、自らの意識改善
81	1～5名	サービス業（対個人）	普通	県南地区	固定費の削減、関連業者との契約内容の見直し
82	1～5名	サービス業（対個人）	普通	県南地区	業務効率化のためにAIを活用し、顧客からの1次対応は自動で応答できるようにシステム構築した。
83	1～5名	サービス業（対個人）	悪い	県南地区	一日一日を大切にしている
84	6～20名	農林水産業	悪い	県南地区	新規開拓
85	6～20名	製造業	悪い	福岡市内	新しい領域での売上拡大のためのアプローチ
86	6～20名	製造業	悪い	北九州地区	対応未経験の案件相談にも社員とともに前向きに取り組んだ。
87	6～20名	製造業	普通	筑豊地区	営業活動
88	6～20名	製造業	普通	県外	営業部体制強化を図るため、人員確保 自社ECの売上増を目指し、外部連携のもと、販売戦略計画を立て、遂行している。
89	6～20名	建設業	よい	福岡市内	人材募集
90	6～20名	建設業	よい	福岡市内	お客さん回り
91	6～20名	建設業	よい	福岡市内	原点回帰
92	6～20名	建設業	普通	福岡市内	業務効率化のため社内システムを企画した
93	6～20名	建設業	普通	福岡市内	売上向上
94	6～20名	建設業	悪い	福岡市内	生産現場へのDX導入と定着化
95	6～20名	建設業	悪い	福岡市内	新規業務の獲得に動きました。
96	6～20名	建設業	悪い	福岡市内	営業所の出店
97	6～20名	建設業	よい	福岡地区（福岡市外）	高校生採用強化
98	6～20名	建設業	普通	福岡地区（福岡市外）	新規受注
99	6～20名	建設業	普通	北九州地区	特になし
100	6～20名	建設業	普通	北九州地区	人材不足からの業務効率化を図るためDXを試験的に取り入れてみた。
101	6～20名	建設業	よい	筑豊地区	受注の確保
102	6～20名	建設業	普通	筑豊地区	公共工事の発注が遅れているため、BtoCに力を入れて行こうと顧客まわりの始めた
103	6～20名	建設業	よい	県南地区	してない。
104	6～20名	小売業	普通	北九州地区	販売価格の見直し・顧客獲得
105	6～20名	小売業	悪い	筑豊地区	補助金の活用による商品販売の強化 完全週休2日制の導入
106	6～20名	小売業	悪い	筑豊地区	経費の見直しを行い、加入している生命保険の一部解約と内容変更を行い、経費削減に動きました。また、SNSを利用した自社サービスの発信を行いました。
107	6～20名	卸売業	よい	福岡市内	職務基準書の見直し
108	6～20名	卸売業	非常に悪い	福岡市内	資金繰り
109	6～20名	卸売業	普通	筑豊地区	可視化を徐々に進めていった
110	6～20名	卸売業	非常によい	県南地区	人的先行投資
111	6～20名	サービス業（対事業所）	よい	福岡市内	単価交渉と業務効率向上
112	6～20名	サービス業（対事業所）	よい	福岡市内	案件をより効率的、より正確に把握できるように案件管理ソフトの導入。
113	6～20名	サービス業（対事業所）	普通	福岡市内	情報力の強化
114	6～20名	サービス業（対事業所）	普通	福岡市内	特に無し
115	6～20名	サービス業（対事業所）	普通	福岡市内	7月に新規に福岡信用金庫様から借り入れしました。
116	6～20名	サービス業（対事業所）	悪い	福岡市内	経理面の効率化、システム変更に取り組んでいる
117	6～20名	サービス業（対事業所）	普通	福岡地区（福岡市外）	8月決算を迎え、次期(今期)に向けた経営指針の作成や組織・仕組みづくりの確立。(9/26(土)に経営指針発表会&勉強会を実施予定)
118	6～20名	サービス業（対事業所）	普通	北九州地区	特になし
119	6～20名	サービス業（対事業所）	普通	北九州地区	業務の棚卸
120	6～20名	サービス業（対個人）	よい	福岡市内	従業員の専門性向上
121	6～20名	サービス業（対個人）	普通	福岡市内	改正されるであろう法律や制度の動きに対しての対応
122	6～20名	サービス業（対個人）	悪い	福岡市内	遠方が多く社用車で移動のため、昼間の営業活動が酷暑や猛暑で社員の体力的にも負担が大きくなりました。在宅勤務などを組み合わせた り 勤務時間の調整をして活動を止めないようにしています。
123	6～20名	サービス業（対個人）	非常に悪い	福岡市内	資金繰り、人件費削減
124	6～20名	サービス業（対個人）	非常に悪い	福岡市内	節約
125	6～20名	サービス業（対個人）	非常に悪い	福岡市内	徹底的な固定費（人件費以外）の削減
126	6～20名	サービス業（対個人）	普通	福岡地区（福岡市外）	先頭を走って牽引する
127	6～20名	サービス業（対個人）	普通	福岡地区（福岡市外）	営業
128	6～20名	サービス業（対個人）	普通	北九州地区	経費削減、社内研修やミーティングの回数を増やし、社員教育を充実させた。
129	6～20名	サービス業（対個人）	普通	筑豊地区	経営環境の整理
130	6～20名	サービス業（対個人）	悪い	筑豊地区	努力できていない気がしている
131	6～20名	サービス業（対個人）	よい	県南地区	新卒者向け募集、合同企業説明会への参加
132	6～20名	サービス業（対個人）	普通	県南地区	経費の見直し
133	6～20名	サービス業（対個人）	悪い	県南地区	経営指針書を作成して、現状把握と計画を行動に移す仕組みを整えている段階

134	21～50名	農林水産業	悪い	県南地区	新商品の販売活動
135	21～50名	製造業	普通	福岡市内	新規事業（中期ビジョン＝ローカル・ゼブラ構想）の提供開始
136	21～50名	製造業	普通	福岡市内	財務強化
137	21～50名	製造業	普通	福岡地区（福岡市外）	販売戦略の見直しミーティングを始めた。
138	21～50名	製造業	非常によい	筑豊地区	自動化、省力化の強化。
139	21～50名	製造業	よい	県南地区	見込案件に対して顧客への接触回数増加と能動的な提案。（待ちの営業からの意識・行動改革）
140	21～50名	製造業	非常によい	県外	今期の売上もれが内容に現場管理者と確認し合い、内部の管理も再度見直しして今後の効率化を図るように動いた。
141	21～50名	建設業	悪い	福岡地区（福岡市外）	経理をDX化して手間を削減した一部を飛び越えての職人の交流をした
142	21～50名	建設業	普通	筑豊地区	賃金アップ（5.8%）、社用車の更新と言った処遇改善・充実。情報機器の更新及びDX化推進による付加価値の増大。
143	21～50名	建設業	悪い	筑豊地区	経営理念・人材DNAを軸とした組織づくりを進めるとともに、採用・人材育成の強化、賃上げによる処遇改善に取り組みました。また、デジタル戦略を推進し、業務の効率化・見える化を進めています。事業面では、水処理事業の大型案件への対応や新たなサービスの開発、記帳代行事業の営業体制強化など、既存事業の収益力向上と新たな成長に向けた取り組みを進めました。
144	21～50名	建設業	非常によい	県外	新エリアの構築
145	21～50名	卸売業	悪い	福岡地区（福岡市外）	社員勉強会の実施、顧客及び仕入先等への訪問回数増加
146	21～50名	卸売業	悪い	北九州地区	国の補助金を活用した施設への提案で大型受注獲得
147	21～50名	小売業	普通	福岡市内	全社での経営指針書の更新、理念研修、webに特化したコンサルの導入
148	21～50名	小売業	普通	福岡市内	給与の引き上げ 販売促進手法の見直し
149	21～50名	サービス業（対事業所）	非常によい	福岡市内	業務効率化
150	21～50名	サービス業（対事業所）	よい	福岡市内	不満や不安を聞き、未来を描き語る。
151	21～50名	サービス業（対事業所）	普通	福岡市内	組織作りや客先のリスク分散、AI推進
152	21～50名	サービス業（対事業所）	普通	福岡市内	人件費以外の節減として、固定費の見直しを行い、指針書計画に反映させた。また、常に、サービスの内容や新しいサービス等を検討していった。
153	21～50名	サービス業（対事業所）	悪い	福岡市内	新規開拓
154	21～50名	サービス業（対事業所）	悪い	福岡市内	新規案件獲得に向けた営業活動
155	21～50名	サービス業（対事業所）	普通	北九州地区	新サービス構築
156	21～50名	サービス業（対事業所）	よい	筑豊地区	4種類の事業計画書を作成・実践し、どんな経営状態になっても、どんなに社会情勢が変化したとしても、4種類のどれかに当てはまるようになり、ブレずに安定し落ち着いて業務遂行(全部門)ができるようにした。
157	21～50名	サービス業（対事業所）	よい	筑豊地区	全社員で、10年ビジョン、SWOT分析を行った。責任者会議にて、企業変革支援プログラムを行い、方針を決めた
158	21～50名	サービス業（対事業所）	普通	県外	採用活動の強化
159	21～50名	サービス業（対個人）	よい	福岡市内	従業員の待遇アップ
160	21～50名	サービス業（対個人）	悪い	福岡市内	営業強化
161	21～50名	サービス業（対個人）	悪い	福岡地区（福岡市外）	財務状況の見直し
162	21～50名	サービス業（対個人）	悪い	北九州地区	AI活用
163	21～50名	サービス業（対個人）	よい	筑豊地区	県や市の補助金、副業人材を活用し、人事評価制度とBCP策定の二つに取り組んでいる
164	21～50名	サービス業（対個人）	普通	筑豊地区	会社の周知
165	21～50名	サービス業（対個人）	非常に悪い	筑豊地区	赤字の事業所を閉鎖、人員配置の見直しを行い、利益確保の体制を整えた。
166	21～50名	サービス業（対個人）	よい	県南地区	若手社員の戦力化
167	51～100名	製造業	よい	福岡地区（福岡市外）	財務強化
168	51～100名	製造業	普通	福岡地区（福岡市外）	新商品開発
169	51～100名	製造業	普通	県南地区	従業員教育
170	51～100名	建設業	普通	福岡市内	若手営業マンの育成
171	51～100名	建設業	普通	福岡市内	人材確保のため、高校・大学・専門学校への訪問およびインターンシップの受け入れを行った
172	51～100名	建設業	悪い	福岡市内	業務のAI化
173	51～100名	建設業	普通	福岡地区（福岡市外）	人材確保。
174	51～100名	サービス業（対事業所）	普通	福岡市内	借入れの見直し（伴奏支援と資本制ローン）
175	51～100名	サービス業（対事業所）	よい	県南地区	会社内の風通しと営業力
176	101名以上	製造業	よい	福岡地区（福岡市外）	経営計画策定、設備投資
177	101名以上	製造業	普通	北九州地区	新商品企画、新商品リリース、新規開拓、QCD向上
178	101名以上	卸売業	普通	福岡市内	人材育成の強化
179	101名以上	サービス業（対事業所）	よい	福岡市内	販売価格の値上げです
180	101名以上	サービス業（対事業所）	よい	北九州地区	定年延長
181	101名以上	サービス業（対事業所）	よい	県南地区	自社消化できる業務の受注を増やした
182	101名以上	サービス業（対個人）	普通	福岡市内	人材確保

■対策と実行について（回答者のみ185件「従業員数」「業種」順）

	従業員数	業種	本社	今期業況	次期業況判断	短期（今後2年程度）今後どのようなことを実行しようと考えていますか？	長期（今後3～5年以上）今後どのようなことを実行しようと考えていますか？
1	0名	製造業	福岡市内	非常によい	非常によくなる	財務体制の強化とビジネスモデルを見直し	新規雇用5名。メーカー商社としての基盤作りと確立
2	0名	製造業	福岡市内	非常に悪い	よくなる	仕入れに見合った価格の設定、人脈を増やす	
3	0名	建設業	福岡市内	普通	現在と変わらない	売上・利益の増加に向けてのスキームを考えたいと思っています。	人材育成に取り組みたいと考えています。
4	0名	建設業	北九州地区	悪い	現在と変わらない	新しい事業をのばす。	まだわからない。
5	0名	建設業	筑豊地区	非常に悪い	現在と変わらない	新規顧客獲得、受注先の見直し	新規顧客の獲得、販路の開拓
6	0名	小売業	福岡市内	悪い	現在と変わらない	融資借入とそのための商品開発、新規事業開拓	黒字化のための売上改善、資金繰り改善
7	0名	小売業	福岡市内	悪い	悪くなる	まずは黒字化とビジネス流れの確率と安定。	
8	0名	小売業	福岡市内	非常に悪い	悪くなる	新規顧客へのアプローチをオンラインオフライン問わず実行	新規顧客が獲得できた前提にはなるが、リピート率の向上 OEMでの自社製品作成
9	0名	小売業	福岡地区（福岡市外）	非常に悪い	非常に悪くなる	スクール	とくになし
10	0名	サービス業（対事業所）	不明	よい	よくなる	コスト管理の強化	
11	0名	サービス業（対事業所）	福岡市内	普通	よくなる	新規顧客の拡大と既存顧客の客単価アップ	新規事業の拡大
12	0名	サービス業（対事業所）	福岡市内	普通	よくなる	新サービスの展開	人材採用、新サービス及び新業態への取り組み
13	0名	サービス業（対事業所）	北九州地区	普通	よくなる	経営指針書の作成。融資検討。広報営業活動	新事務所設立。人材育成
14	0名	サービス業（対事業所）	県南地区	普通	よくなる	来年4月の法人化	経営指針書の実施
15	0名	サービス業（対事業所）	県南地区	普通	よくなる	売上販売計画の見直しと、実行	事業計画の見直しと次期中核事業の成長
16	0名	サービス業（対事業所）	県外	普通	よくなる	システム導入	
17	0名	サービス業（対事業所）	福岡市内	悪い	よくなる	新規開拓	経営計画書
18	0名	サービス業（対事業所）	福岡市内	非常に悪い	よくなる	営業活動の強化	新商品の開発
19	0名	サービス業（対事業所）	福岡市内	非常に悪い	よくなる	営業力強化委	土業との協業
20	0名	サービス業（対事業所）	福岡市内	よい	現在と変わらない	AIをどのように業務と融合させるか	新ビジネスの開発と拡大
21	0名	サービス業（対事業所）	福岡市内	普通	現在と変わらない	新規事業開発	
22	0名	サービス業（対事業所）	福岡市内	普通	現在と変わらない	新しい柱を作る	
23	0名	サービス業（対事業所）	福岡市内	普通	現在と変わらない	ランチェスター戦略を参考に、特定エリアでの自社の認知度向上を図る。	特定エリアでの自社の認知度向上を図る。その後、経営安定のためにストック ビジネスへの取組み、人材採用により一定規模の売上、収益化へ繋げる。その 為には、現在の提供サービスの付加価値、品質の可視化を行いたい。
24	0名	サービス業（対事業所）	福岡市内	普通	現在と変わらない	自身の営業力の強化	専門分野の確立
25	0名	サービス業（対事業所）	福岡市内	普通	現在と変わらない	法改正への対応、周知 任意後見、建設業許可への取り組み	法律の周知の徹底、顧客満足度を上げる、毎年の顧客獲得
26	0名	サービス業（対事業所）	福岡市内	普通	現在と変わらない	AI活用	AI活用
27	0名	サービス業（対事業所）	筑豊地区	普通	現在と変わらない	得意先様の販路開拓支援	従業員の採用で非常に安定した顧客をまかせ、新たな顧客開拓を進める。
28	0名	サービス業（対事業所）	福岡地区（福岡市外）	悪い	現在と変わらない	新規顧客開拓	新規サービスの展開
29	0名	サービス業（対事業所）	筑豊地区	悪い	現在と変わらない	新サービスの採用と共創パートナーの確保	新サービスの採用範囲拡大
30	0名	サービス業（対事業所）	福岡市内	よい	悪くなる	業務プロセスの見直し	事業承継
31	0名	サービス業（対事業所）	福岡市内	悪い	悪くなる	新しい人脈作り	馴れ合いだけで成果が見えない組織への参加をカットするなど、さまざまなコストカット
32	0名	サービス業（対事業所）	福岡市内	非常に悪い	悪くなる	新規事業の立ち上げ	まだなし
33	0名	サービス業（対個人）	福岡市内	非常によい	よくなる	従業員を雇うかどうかをしっかりと責任を持って行う。	新しいことへの挑戦、紹介の増加。
34	0名	サービス業（対個人）	福岡市内	普通	よくなる	個人事業主から法人へのステップアップ	株式会社にして従業員を雇い、黒字運営、年商1億円突破
35	0名	サービス業（対個人）	福岡地区（福岡市外）	普通	よくなる	まずは経営計画をしっかりと立てたい	顧客アールの強化
36	0名	サービス業（対個人）	福岡地区（福岡市外）	普通	よくなる	宣伝に力を入れたい	ストックビジネスを確立させたい
37	0名	サービス業（対個人）	北九州地区	普通	よくなる	今までと変わらず顧客の管理をする	顧客への誠実な態度
38	0名	サービス業（対個人）	不明	悪い	よくなる	変わらず顧客へのDMでリピートを狙い、SNSでの発信による新規顧客の獲得。	対個人への営業方法はそのまま、対法人へのアプローチを積極的に行なってい きたいと考えている。
39	0名	サービス業（対個人）	福岡市内	悪い	現在と変わらない	雇用できる体制をつくりたい	
40	1～5名	製造業	筑豊地区	普通	現在と変わらない	職人の募集と教育。	職人を熟練工へ育てること。
41	1～5名	製造業	福岡地区（福岡市外）	悪い	現在と変わらない	同業の組合に加入し、新規取引先開拓。HPによる集客の強化。	事務仕事のDX化。省力化や機械の自動化に対する投資。
42	1～5名	建設業	福岡市内	普通	現在と変わらない	そのままで対応	そのままで対応
43	1～5名	建設業	県南地区	普通	現在と変わらない	現体制で売上強化をめざす	社員を増やし、売上増をめざす
44	1～5名	建設業	県南地区	普通	現在と変わらない	業務割合を変え、その上で現状売上のキープ	人員増、社内環境改善、人材育成と業務量バランスの調整
45	1～5名	建設業	県南地区	悪い	現在と変わらない	今後の仕事を受注できるように営業に力を入れる	新規顧客の確保
46	1～5名	小売業	筑豊地区	普通	現在と変わらない	現状維持の確保	現状維持の確保
47	1～5名	卸売業	福岡市内	普通	現在と変わらない	安定供給できる仕入れ先・商品の確保、仕入れ価格の交渉	新商品の開発、社員のスキルアップ、既存顧客の繋がり強化
48	1～5名	卸売業	県南地区	普通	現在と変わらない	付加価値のある新サービス	財務管理の徹底
49	1～5名	卸売業	県南地区	悪い	現在と変わらない	取扱い商品の見直し、一般販売へのアプローチ	販売単価の改善 仕入れ先改善 商圏の改善
50	1～5名	卸売業	筑豊地区	悪い	悪くなる	新規獲得 新たな事業の定着	既存顧客との営業力強化
51	1～5名	サービス業（対事業所）	福岡市内	非常によい	非常によくなる	本質を捉え未来を提示する	A I 活用
52	1～5名	サービス業（対事業所）	福岡市内	普通	非常によくなる	少数精鋭、高単価化	AIにより、業界的に中長期の見通しが立たない
53	1～5名	サービス業（対事業所）	福岡市内	よい	よくなる	一人当たりの粗利益の向上	組織拡大
54	1～5名	サービス業（対事業所）	福岡市内	よい	よくなる	人脈拡大	人脈拡大
55	1～5名	サービス業（対事業所）	福岡地区（福岡市外）	よい	よくなる	スタッフ教育	行政との連携
56	1～5名	サービス業（対事業所）	県外	よい	よくなる	採用と組織づくり	採用と魅力ある組織づくり
57	1～5名	サービス業（対事業所）	福岡市内	普通	よくなる	きちんと将来を見据えて経営戦略・戦術をたて、実行し、見直し、ぶれずに黒 字化をめざす。	後継者育成
58	1～5名	サービス業（対事業所）	福岡市内	普通	よくなる	連携強化	資格強化
59	1～5名	サービス業（対事業所）	福岡地区（福岡市外）	普通	よくなる	人材育成	担当者に依存しない仕組み作り
60	1～5名	サービス業（対事業所）	北九州地区	普通	よくなる	不動産仕入れをし再販事業を強化する	人員増員
61	1～5名	サービス業（対事業所）	県外	普通	よくなる	新規事業	新しいエリアでの販路開拓
62	1～5名	サービス業（対事業所）	福岡市内	悪い	よくなる	営業強化	財務改善
63	1～5名	サービス業（対事業所）	福岡市内	非常によい	現在と変わらない	・全員で経営指針書を作成、毎年更新。・人材確保最低2名確保。	完全黒字化
64	1～5名	サービス業（対事業所）	福岡市内	よい	現在と変わらない	キャッシュの確保	新規事業での収益確保
65	1～5名	サービス業（対事業所）	福岡市内	普通	現在と変わらない	新分野への進出のためのチャネル構築	高付加価値サービスの提供
66	1～5名	サービス業（対事業所）	福岡市内	普通	現在と変わらない	民間の小物件の仕込み	あと1年を目安に事業継承
67	1～5名	サービス業（対事業所）	筑豊地区	普通	現在と変わらない	現在の状況で好転しているので、今のところ、現状の活動を続ける。	現状の活動を続ける。
68	1～5名	サービス業（対事業所）	県外	悪い	現在と変わらない	販売強化 取引先拡大	販売強化 取引先拡大
69	1～5名	サービス業（対事業所）	福岡市内	悪い	悪くなる	新規顧客の獲得	新商品の開発

70	1～5名	サービス業（対個人）	県南地区	非常によい	非常によくなる	人材育成	業務改善
71	1～5名	サービス業（対個人）	福岡市内	よい	よくなる	現在最年少が43歳、資格者4名・事務員1名という体制から、30代以下の採用を通じて組織の若返りと持続可能な事務所の基盤づくりを目指したい。	持続可能な事務所の基盤を守り続けるため、戦略的な採用活動を2～3年おきにおこないたい。
72	1～5名	サービス業（対個人）	福岡市内	普通	よくなる	後継者候補採用	採用、事務所移転
73	1～5名	サービス業（対個人）	福岡市内	普通	よくなる	経営指針書作成、雇用、新規事業	新規事業
74	1～5名	サービス業（対個人）	県南地区	普通	よくなる	販路拡大	M&A
75	1～5名	サービス業（対個人）	県南地区	普通	よくなる	スタッフ育成（業務の質向上） 現在、大きい案件は社長が行っているのでスタッフでも出来るように教育し、社長はさらに大型案件の受注に奔走する。	3年後は社員10名、5年後は社員25名と規模を拡大したい。 そのためには幹部候補の育成及び、業務スキームの明確化（属人化排除）を行う。
76	1～5名	サービス業（対個人）	不明	悪い	よくなる	売上の一極集中からの脱却。	業務の多角化。
77	1～5名	サービス業（対個人）	筑豊地区	非常に悪い	よくなる	まずは正常化に向けて、残った従業員との対話の時間を増やし、単価や事業についても自信や特定のメンバーだけでなく皆で話し合っ決めて欲しい。そして、理念とビジョンを再確認し、形だけでない本当の意味で従業員と今後の方針と計画を作成していきます。	10年ビジョンの到達の達成に向けて、全員が当事者と感じることのできる経営指針書の作成と実践、確実な振り返りを実施します。残った従業員と今後どうなっていきたいかをしっかりと話し合い、雇用形態や組織の在り方を共につくっていきます。
78	1～5名	サービス業（対個人）	福岡地区（福岡市外）	普通	現在と変わらない	価格の見直し。新商品の検討。	社員雇用のための準備期間。組織作りなど。
79	1～5名	サービス業（対個人）	福岡市内	悪い	現在と変わらない	既存顧客のニーズ創造	営業力の強化
80	1～5名	サービス業（対個人）	筑豊地区	悪い	現在と変わらない	新商品開発と販路開拓（新規事業）	海外向けの販路開拓
81	1～5名	サービス業（対個人）	県南地区	悪い	現在と変わらない	経営計画、ビジョンの見直し	新市場、サービスなど、現状から少しずつ脱着する
82	1～5名	サービス業（対個人）	福岡市内	悪い	悪くなる	新しい顧客開拓と取引先の開拓。	どうしたらいいか困惑してます。
83	1～5名	サービス業（対個人）	福岡市内	悪い	悪くなる	ひとりで悩まず多くの方と交流会に行きたい。	本業にプラスとなる商品を提案したい
84	1～5名	サービス業（対個人）	筑豊地区	悪い	悪くなる	AIフル活用の仕組み作り	人材の育成
85	6～20名	農林水産業	県南地区	悪い	よくなる	規模拡大	新部署立ち上げ
86	6～20名	農林水産業	県南地区	悪い	よくなる	新商品の開発と販売、現場の機械化による効率化	人材育成、安定供給できる体制づくり
87	6～20名	製造業	福岡市内	悪い	よくなる	借入金の返済と粗利益の拡大	若手社員の育成
88	6～20名	製造業	北九州地区	悪い	よくなる	経営指針の見直しや経営者ならではの視野を持った仕事づくり	経営指針の浸透、社員教育、営業力の強化、生産性アップ、売上増
89	6～20名	製造業	筑豊地区	普通	現在と変わらない	社内の属人化を進める	人員確保
90	6～20名	製造業	県外	普通	現在と変わらない	新商品開発の強化	海外展開を積極的におこなう
91	6～20名	建設業	福岡市内	よい	よくなる	横のつながり強化	凡事徹底
92	6～20名	建設業	県南地区	よい	よくなる	考えてない。	考えてない。
93	6～20名	建設業	筑豊地区	普通	よくなる	BtoCの割合を増やすため、リフォームなどに力を入れて行く	公共と民間を両輪で進めて行き、最終的には民間の割合を大きくしたい
94	6～20名	建設業	福岡市内	悪い	よくなる	DX化を更に進める。 人材確保を更に強化する。	AX化を進める
95	6～20名	建設業	福岡市内	悪い	よくなる	営業所を増やす	公共工事の参入
96	6～20名	建設業	福岡市内	よい	現在と変わらない	物件確保	市場拡大
97	6～20名	建設業	福岡市内	よい	現在と変わらない	経営方針の見直し	業態業務の改善
98	6～20名	建設業	福岡地区（福岡市外）	よい	現在と変わらない	高校生採用の強化	高校生採用の強化
99	6～20名	建設業	福岡地区（福岡市外）	悪い	よくなる	アプリ等を導入（ＩＴ補助金）をして事務仕分け経費の削減 家具工場の売り込みとＥＣサイトでの販売	海外での販売を計画している 今後大阪に営業所を作り 次は海外での営業をする
100	6～20名	建設業	筑豊地区	よい	現在と変わらない	人材確保、売上確保、販路拡大、働く環境整備、理念・ビジョンの共有からの浸透、利益率の見直し	販路拡大、業務範囲拡大、新規事業、新商品開発
101	6～20名	建設業	北九州地区	普通	現在と変わらない	特になし	特になし
102	6～20名	建設業	北九州地区	普通	現在と変わらない	業務効率を上げる為、試験的に取り入れたDX化のマニュアル作成及び本格始動、採用に向けての環境や人材育成の土台を作っていく	事業承継者を確定させ、10年後には引き継げるように準備を進めていく
103	6～20名	建設業	福岡市内	悪い	現在と変わらない	公共事業の利益率が上がる様努力していきたい。	
104	6～20名	建設業	福岡地区（福岡市外）	悪い	現在と変わらない	経理分析	
105	6～20名	建設業	福岡市内	普通	悪くなる	社内システムを導入して社内業務を効率化・合理化する	既存事業とは異なる、売上の柱を立てる
106	6～20名	建設業	福岡市内	普通	悪くなる	売上向上の為、新規開拓、既顧客再訪問	社員増加、新規業態の検討
107	6～20名	建設業	福岡地区（福岡市外）	普通	悪くなる	業態の見直し	経営指針書作成、実践
108	6～20名	小売業	福岡市内	普通	よくなる	新商品開発	新規事業開発
109	6～20名	小売業	筑豊地区	悪い	よくなる	人件費以外の経費削減並びに、SNSでの発信や新規顧客（法人）獲得のための営業力の強化を行います。	新規の事業展開を行っていくとともに、本業を継続していけるよう顧客サービスと、従業員満足度の向上に努めていきます。
110	6～20名	小売業	北九州地区	普通	現在と変わらない	新事業への参入	新事業の確立
111	6～20名	小売業	筑豊地区	悪い	現在と変わらない	補助金の活用による商品販売の強化 完全週休2日制の導入 福利厚生の実施 経営ビジョンの再確立	
112	6～20名	卸売業	福岡市内	よい	よくなる	マニュアル・仕組みづくり	若手社員の育成。幹部社員の育成
113	6～20名	卸売業	筑豊地区	普通	よくなる	可視化していく中で中々上手くいかない。課題にぶつかったので、新しい事にチャレンジする姿勢や、何故その行動が必要なのかしっかりと伝えて、また自主的に動いてもらえる仕組み作りが先決だと気づけた。また、自信がブレイン・グマネージャーの為、組織化して役員を作る事を目標とする。	地域でお客様から選ばれるNo1の会社になりたい。その為にお客様のニーズや課題を把握して、そこに向かって提案出来る営業力を培う為社内、社外研修等を実施して営業力を高める。またお客様対応が出来るように時間に余裕を持ってもらう必要がある。その為にしなくて良い仕事とすべき仕事を可視化して仕事の棚卸を行う事と、業務効率化を行う事が出来る。
114	6～20名	卸売業	福岡市内	非常に悪い	悪くなる	若手社員の教育	老年社員から若手社員へのシフト
115	6～20名	サービス業（対事業所）	福岡市内	よい	非常によくなる	ストック収益増加と既存商品の横展開	社員のベースアップと昇給。そのための新規顧客、ストックの更なる確保で安定させる。
116	6～20名	サービス業（対事業所）	福岡市内	普通	よくなる	経営体質の強化	旅行業界の将来の対応
117	6～20名	サービス業（対事業所）	福岡地区（福岡市外）	普通	よくなる	設備投資(車両の入れ替えや、工場の環境改善)	理念、グランドビジョンの浸透。職場環境の改善のための設備投資(車両の入れ替え、事務所移転)
118	6～20名	サービス業（対事業所）	福岡市内	悪い	よくなる	新卒採用した社員の経験値を上げること、失敗および成功体験を積ませること。チームでの取り組みなど	幹部、マネージャー育成及び教育。10年先の2035ビジョンに向けた人、教育、採用などの投資。
119	6～20名	サービス業（対事業所）	福岡市内	よい	現在と変わらない	人員の採用。	事業承継。
120	6～20名	サービス業（対事業所）	福岡市内	普通	現在と変わらない	新規サービス事業の取り組み	同上
121	6～20名	サービス業（対事業所）	福岡市内	普通	現在と変わらない	特になし	特になし
122	6～20名	サービス業（対事業所）	福岡市内	普通	現在と変わらない	社員を増やし、新規事業の挑戦	社員を増やし、新規事業も含め、部門ごとに責任者に任せられるようにする。
123	6～20名	サービス業（対事業所）	北九州地区	普通	現在と変わらない	特になし	なし

124	6～20名	サービス業（対個人）	福岡市内	よい	よくなる	従業員の専門性向上と顧客確保	従業員の専門性向上
125	6～20名	サービス業（対個人）	県南地区	よい	よくなる	人材の確保、販売力の強化	設備投資
126	6～20名	サービス業（対個人）	福岡地区（福岡市外）	普通	よくなる	人材確保	人材確保と人材育成
127	6～20名	サービス業（対個人）	県南地区	普通	よくなる	人材の確保	労働環境の整備を徹底的にやる。
128	6～20名	サービス業（対個人）	県南地区	悪い	よくなる	威宜塾で財務を学び経営力をつける	
129	6～20名	サービス業（対個人）	福岡市内	非常に悪い	よくなる	団体予約を承ること	婚礼のできる神社の近くに分店
130	6～20名	サービス業（対個人）	福岡市内	非常に悪い	よくなる	社内外の分析。 人材育成。 再現性のある組織づくり。	新規事業の確立。
131	6～20名	サービス業（対個人）	福岡市内	普通	現在と変わらない	改正されるであろう法律や制度の動きに対して、社員と新しい組織の見直しを図っていく	制度の動きに合わせた事業ビジョンを明確にし、新たな拡大戦略を図る
132	6～20名	サービス業（対個人）	福岡地区（福岡市外）	普通	現在と変わらない	他の収入源検討	他の収入源確保
133	6～20名	サービス業（対個人）	北九州地区	普通	現在と変わらない	さらなる社員教育や、経営指針の共有を強化したい。	経営指針の共有を強化。
134	6～20名	サービス業（対個人）	筑豊地区	普通	現在と変わらない	仕組み作りと組織作り	人材育成
135	6～20名	サービス業（対個人）	筑豊地区	悪い	現在と変わらない	資金繰り等 細やかな計画	今が必死になっているので考えがまとまっていない
136	6～20名	サービス業（対個人）	筑豊地区	普通	悪くなる	商品の売り上げ構成比の見直し	事業領域の見直し
137	6～20名	サービス業（対個人）	福岡市内	悪い	悪くなる	①WEB面談などを積極的に取り入れ、移動時間の短縮を図る。②社員の健康増進を図る。	①販売先を確保するために、マーケットの見直し ②販売戦略の見直し ③経営計画の見直し
138	21～50名	製造業	筑豊地区	非常によい	非常によくなる	設備投資。	経営指針の浸透。設備投資。人材教育。
139	21～50名	製造業	県外	非常によい	非常によくなる	現在は今ある仕事内容だけ動かしていますが、今後は社内の中でもっと社員と目標設定をして動いていけるようにしていきたい。社員の共有スペースの改善に取り組む	売上を1億から2億増やせるように営業活動をこれから動いてまわしていきたい
140	21～50名	製造業	福岡市内	普通	よくなる	経営戦略的CSRによる従来の競争軸（価格・品質・納期）とは異なる第4の競争軸の確立	・脱受注産業・下請構造からの脱却（＝価格決定権、自由裁量性の確立） ・ソーシャルサービス拡大
141	21～50名	製造業	福岡地区（福岡市外）	普通	よくなる	販売エリア、商品、販売先/客層の見直しと実行。	社内組織の構築
142	21～50名	製造業	県南地区	よい	現在と変わらない	新商品開発、他社との人材交流による教育、AI導入による生産性向上（人材スキル不足の補填）	BtoC向け商品の開発、AI活用、職場環境改善（フレックス制導入、工場環境の改善など）
143	21～50名	製造業	福岡市内	普通	現在と変わらない	利益率の確保	業態の見直し
144	21～50名	建設業	筑豊地区	普通	よくなる	DX化のさらなる推進、社員の確保。	既存のお客様へのDX化推進サポートによる売り上げ拡大。
145	21～50名	建設業	筑豊地区	悪い	よくなる	人材不足を見据え、採用・教育・処遇改善を進めるとともに、業務の標準化、デジタル化・AI活用による生産性向上に取り組みます。また、適正な価格設定と原価管理を徹底し、収益力・財務体質を強化します。既存事業の競争力を高めながら、新たな商品・サービスの開発にも取り組み、持続的に成長できる経営基盤を構築します。	企業理念の実現に向け、人材が成長し挑戦できる組織づくりを進めます。既存事業の深化と新規事業の創出、デジタル・AIを活用した生産性向上を継続し、事業領域の拡大と安定した収益基盤を構築します。地域に必要とされ、社員が将来に希望を持ち、持続的に成長できる企業を目指します。
146	21～50名	小売業	福岡市内	普通	よくなる	理念研修と並行して、EC通販コンサル導入によるノウハウや専門知識を蓄積する	新商品の開発と海外販路の開拓
147	21～50名	小売業	福岡市内	普通	現在と変わらない	社員への全体経営への教育	現事業の隣接への新規事業の開拓
148	21～50名	卸売業	福岡地区（福岡市外）	悪い	よくなる	経営指針の浸透、営業力、情報収集の強化	市場環境の調査
149	21～50名	卸売業	北九州地区	悪い	現在と変わらない	M&Aの展開、新規事業の展開	M&Aの展開、新規事業の展開
150	21～50名	サービス業（対事業所）	福岡市内	よい	非常によくなる	新卒採用を2年ストップ、新商品の投入。	海外マーケットの開拓
151	21～50名	サービス業（対事業所）	筑豊地区	よい	よくなる	1、2年先を見越して、技術部・営業部の組織変更を計画中 10月初旬に方針発表する 2、大規模新サービスのゼロイチとローンチ(すでに進捗率60%) 3、報告書作成/提出/管理(マネジメント)を自動化(人がやらない 属人化しない) 進捗率50%	組織再構築 3年間 属人化の解消 ワークフロー/マニュアルの完全整備 週休3日制
152	21～50名	サービス業（対事業所）	福岡市内	普通	よくなる	1 0年ビジョンと5年後ビジョンを明確にし、戦略と戦術を社員と共に検討し、指針書計画に反映させ、定期的なPDCAを回して実行していく。	利益を残す体質にしていけるよう、指針書計画のPDCAを社員と共に回していけるよう努める。
153	21～50名	サービス業（対事業所）	県外	普通	よくなる	採用と定着、評価制度の更新	中間管理職の育成
154	21～50名	サービス業（対事業所）	福岡市内	悪い	よくなる	自社サービスの品質向上	従業員への教育および働きやすさと働きがいの追求
155	21～50名	サービス業（対事業所）	福岡市内	非常によい	現在と変わらない	付加価値アップ、業務効率化、市場でのシェア率アップ、事業領域の拡大	事業領域の拡大でと業務効率化、付加価値アップ
156	21～50名	サービス業（対事業所）	筑豊地区	よい	現在と変わらない	自社の強みの分析をおこなう。	新たな市場に進出をする
157	21～50名	サービス業（対事業所）	北九州地区	普通	現在と変わらない	新サービスの展開	新サービスの拡大
158	21～50名	サービス業（対事業所）	福岡市内	普通	悪くなる	組織作りや客先のリスク分散、AI推進	toC、と toBtoCに向けた組織形成と技術研磨
159	21～50名	サービス業（対事業所）	福岡市内	悪い	悪くなる	新規開拓、新製品開発、事業所閉鎖	新規開拓、新製品開発
160	21～50名	サービス業（対個人）	福岡市内	よい	よくなる	全社一丸となる経営、経営指針書のブラッシュアップ、人材育成	新規事業による拡大、
161	21～50名	サービス業（対個人）	筑豊地区	非常に悪い	よくなる	福利厚生の実充。事業資金の確保。	別事業の立ち上げと現事業の連携により、地域の困りごとの解決に努める。
162	21～50名	サービス業（対個人）	筑豊地区	よい	現在と変わらない	当院に適した人事制度の構築と自然災害に対するBCPを策定することで安心して働ける環境を強化する	10年ビジョンの実現にたいするロードマップを実行していく
163	21～50名	サービス業（対個人）	県南地区	よい	現在と変わらない	業務の標準化、単純化、省力化	右手の育成
164	21～50名	サービス業（対個人）	筑豊地区	普通	現在と変わらない	獲得利用者の満足度向上	新たな情報収集
165	21～50名	サービス業（対個人）	北九州地区	悪い	悪くなる	社員教育、AI導入	社員教育、AI導入
166	21～50名	サービス業（対個人）	福岡地区（福岡市外）	悪い	非常に悪くなる	新たな売上の確保	人材育成、確保
167	51～100名	製造業	福岡地区（福岡市外）	よい	よくなる	生産量アップのための設備強化	第2工場建設及び増設
168	51～100名	製造業	福岡地区（福岡市外）	普通	現在と変わらない	定期的な新商品開発	新商品開発の仕組み化
169	51～100名	製造業	県南地区	普通	現在と変わらない	属人化防止、ネット販売強化	商品の集約、海外輸出
170	51～100名	建設業	福岡地区（福岡市外）	普通	よくなる	財務体質強化。	事業承継
171	51～100名	建設業	福岡市内	悪い	よくなる	業務のA I化	会社の魅力アップ
172	51～100名	建設業	福岡市内	普通	現在と変わらない	新規採用方法の強化	既存社員の教育強化 新規技術者の積極採用
173	51～100名	建設業	福岡市内	普通	現在と変わらない	技術者の育成	継続的な人材採用活動および処遇の改善
174	51～100名	卸売業	福岡市内	非常によい	よくなる	既存客の深耕営業と新規開拓の強化	得意先の業種選択と集中、新商品開発
175	51～100名	サービス業（対事業所）	福岡市内	普通	よくなる	新規事業の立ち上げ	新規事業の確立
176	51～100名	サービス業（対事業所）	県南地区	よい	現在と変わらない	当社ができる仕事を深堀してお客様から信頼していただくことを目指す	既存の仕事をしつつ外部環境も見つづ広げていきたい
177	101名～	製造業	北九州地区	普通	よくなる	新商品企画、新商品リリース、新規開拓、QCD向上	新商品企画、新商品リリース、新規開拓、QCD向上
178	101名～	製造業	福岡地区（福岡市外）	よい	現在と変わらない	継続設備投資	デジタル化、エンゲージメント向上、経営陣の育成
179	101名～	卸売業	福岡市内	普通	よくなる	手狭になった拠点の移転	業界シェアの拡大
180	101名～	サービス業（対個人）	福岡市内	普通	よくなる	生産性の向上	通信販売や、物販の強化
181	101名～	サービス業（対個人）	福岡地区（福岡市外）	普通	よくなる	従業員の給与のベースアップ	従業員の給与のベースアップ、事業の専門性の向上と広報
182	101名～	サービス業（対個人）	北九州地区	普通	現在と変わらない	AIを使いこなす組織づくり	AIツール開発
183	101名～	サービス業（対事業所）	県南地区	よい	よくなる	内製化を推進する	社員の技術力の向上
184	101名～	サービス業（対事業所）	福岡市内	よい	現在と変わらない	労働力確保と定着化、新規顧客獲得及び既存顧客の深堀り	任せられる人材がいないので管理職教育が急務です
185	101名～	サービス業（対事業所）	北九州地区	よい	現在と変わらない	人事制度の見直し	社屋の整備、新事業の開発

Q38.【政策の要望・意見】同友会では自社の自主的努力でよい会社づくりを目指していますが、例えば競争環境、金融や税制などの自社や自分たちの努力で解決しがたい経営の問題や課題、業界の制約や変化などもあわせて、ご意見、要望など、お声をお寄せください。

全体傾向 & 税制・社会保険料の負担に関する意見

1. 本調査の全体傾向(5つの重要トピック)

自社努力で解決しがたい経営課題や政策への要望に関する自由記述を分析した結果、経営者の声は大きく**5つの領域**に分類されました。特に「税制および社会保険料の負担軽減」に関する意見が圧倒的多数を占め、次いで「物価高・価格転嫁の難しさ」「事業承継・相続税の壁」「人手不足と労働・雇用制度」「業界特有の制約や行政支援」への強い懸念と要望が寄せられています。

- ・ **第1位:【税制・社会保険料の負担軽減】**（社会保険料の高さ・消費税やインボイス制度への意見）
- ・ **第2位:【物価高・価格転嫁・取引環境】**（原材料・エネルギー高騰、価格転嫁の難しさ、手数料引き下げ圧力）
- ・ **第3位:【事業承継・相続税の課題】**（株価上昇に伴う相続税高騰、事業継続の障害）
- ・ **第4位:【人手不足・労働雇用制度】**（「130万円の壁」などの働き控え、解雇規制など雇用の法整備）
- ・ **第5位:【業界特有の制約・行政支援】**（紙離れ・資材高騰・業界別の支援策や行政手続きの簡素化）

2. トピック別 詳細 & 経営者の「生の声」

①【税制・社会保険料の負担軽減】(意見数 第1位)

昇給させても社会保険料の企業・個人負担が重く、社員の手取りが増えない構造や、租税公課そのものの引き下げを求める声が最も多くあがりました。

・ **主な回答(生の声):**

- ・ **社会保険料の負担が重すぎる。**昇給すると同時に社会保険料負担も大きく、昇給に一定の制限をかけざるをえない
- ・ 社員の手取りを上げる必要があるが、**社会保険料の負担が大きく昇給効果が表れにくい**
- ・ 消費税は減税よりも、**社会保険料を減らす政策**をしてもらいたい

- ・インボイス制度の廃止。消費税の減税(一律引き下げ)

②【物価高・価格転嫁・取引環境】(意見数 第2位)

最低賃金上昇や原油・原材料価格の高騰に対し、自社の努力だけではコスト吸収が追いつかず、大企業やメーカーからの価格交渉・手数料引き下げ圧力への苦悩が寄せられています。

・主な回答(生の声):

- ・最低賃金上昇に伴う販売価格への転嫁を進める必要があるが、そのベースとなる**法整備や商習慣の醸成が必要**
- ・原材料やその他経費が2~3カ月後には値上がりしていて、**見積をして注文をいただいても価格が変わっていることが常態化している**
- ・販売手数料だけでやっているの、**メーカーが商品改定の名のもとに手数料の引下げを行っている**

事業承継・雇用制度・業界別の要望に関する意見

③【事業承継・相続税の課題】(意見数 第3位)

会社の株価が上がったことで、事業承継時に多額の相続税等がかかり、後継者に引き継ぎたくても続けられない、あるいは企業の弱体化につながるという危機感が示されています。

・主な回答(生の声):

- ・株価が上がり事業承継時に**相続税等が高額になり事業継続の障害**となっている
- ・スムーズな事業継承のために**自社株の評価の見直し**を行ってほしい(額面での贈与)
- ・相続税への対応。継承するにあたって相続税の問題で継承したくてもできない企業さんはたくさんある

④【人手不足・労働雇用制度】(意見数 第4位)

人手不足の中で「130万円の壁」などが働き控えを招いている構造の改善や、より能力を発揮しやすくなるための労働環境・法整備を望む意見が寄せられています。

・主な回答(生の声):

- ・社会保険の『130万円の壁』や扶養手当が働き控えの要因となっている。働くほど手取りが段階的に増える制度への見直しを
- ・まずはアメリカのように**会社に解雇権があることから法整備を始めてほしい**。流動性が阻害されており発展しにくい
- ・企業自身が賃上げや生産性向上に努力することを前提に、**省力化・デジタル化への投資を後押しする税制・支援制度の充実を**

⑤【業界特有の制約・行政支援】(意見数 第5位)

印刷業界の紙離れや、建築資材の高騰、介護報酬の連携など、各業界が抱える構造的な変化に対する支援策や、行政手続きの簡素化・実態に即した基準の運用が求められています。

・主な回答(生の声):

- ・印刷関連業なので紙離れはどうすることもできない。脱印刷を進めているが、売上減少分の補填など支援策に淡い期待を寄せている
- ・建築資材の高騰により、新築物件の大幅な減少が起きている
- ・最低賃金や仕入れ価格の上昇に対して、介護保険収入を連携して増加させてほしい

第9回経営実態調査 政策要望・意見（順不同）

ヒト（賃金上昇等を含む）

・	労務ことや税務の事など変化が大きくそれに対応する事への対応が大変
・	人件費高騰対策補助金
・	65歳以上の高齢者でも、培った経験や知見を生かせる場の創出
・	バワハラ・男女平等の定義や法律を見直してほしい。社員のための注意と激励(出産祝い・退院祝い・入学祝等)ができにくくなっており、そのせいで日本がどんどんダメになり、もうすでに海外企業と太刀打ちできなくなっている。まずはアメリカのように会社に解雇権があることから法整備を始めてほしい。解雇がないことで社員は成長しない・流動性が阻害されており発展しにくい。
・	行政がなっていないと思う。これだけ中小零細企業が疲弊しているのに大企業ばかり支援しているようにみれる。賃上げアップは、会社・組織の業績アップによってしかできない。

モノ

・	インフレ対策が全く機能していないか？インフレ率が大きすぎるのか？
・	物価高でのしわ寄せが我々中小企業に来ているし、値上げが出来ない中小企業ほど苦しくなっている。
・	経費について、例えばガソリン等を小売業者と契約をして、割引価格で購入できるようにしていくのはどうですか？
・	原油価格が安定して欲しい
・	燃料油の需要減少が企業規模の縮小や、企業の継続などにとって一番影響があります。また、中東情勢等世界情勢の変化による混乱が我々の商品仕入れ価格や、商品自体の仕入に大きく関わってきますが、一企業として対応することができないことが悩ましいです。
・	原材料やその他経費が2〜3カ月後には値上がりしていて、見積をして、注文をいただいても価格が変わっていることがあり、再度見積もりをし直すことが常態化している。

カネ

・	保証協会の保証上限額が低い。税制の改正。
・	金利の上昇
・	金利を抑えて欲しい
・	借入金返済で窮屈
・	資金繰り
・	資金不足

税制（社会保険料・事業承継税制等を含む）

・	社員の手取りを上げる必要がある。社会保険料の負担が大きく、昇給効果が表れにくい。
・	社会保険料が高すぎる
・	社会保険料の負担が重すぎる。昇給すると同時に社会保険料負担も大きいので昇給に一定の制限をかけざるをえない。社会保険の企業負担が減ればそれだけ従業員の賃金を増やすことができるが、これだけ大きいとブレーキがかかる。あらゆる方向から労働者の手残りが少なく半分くらいが税金なのに暮らしが楽にならないのはなぜか。税金や社会保険料が適正に使われているのか疑問に思う。また年収が高くなるほど税率が高いのもどうしてそれだけの働きをしているのにそのように納めなければならないのか疑問に思う。役員報酬に関して引かれものが多すぎて労働意欲がそがれている。消費税が輸入事業者に戻されるのであれば、それは購入者に還元されなければおかしいのではないか。そのような税制になっていないことで大企業が優遇されていて徴収できない分、中小企業や労働者に税金のしわ寄せがきているのではないか。あらゆる面で取りやすいところから取ろうとしているように思われ、今の税制を見直す必要があるのではないか。
・	中小企業を取り巻く環境では、人材不足や人件費の上昇が大きな経営課題となっています。企業自身が賃上げや生産性向上、適正な価格転嫁に努力することを前提に、省力化・デジタル化・AI活用、人材育成への継続的な投資を後押しする税制・支援制度の充実を望みます。また、事業承継についても、株式承継や税負担、資金調達をより利用しやすい制度にしていきたいです。
・	一方、人手不足の中で、社会保険の「130万円の壁」や扶養手当・家族手当が働き控えの要因となっています。単に基準額を引き上げるのではなく、働くほど手取りが段階的に増える制度への見直しとともに、国・自治体などが率先して扶養を前提とした手当のあり方を見直し、民間にも広げることで、働きたい人が能力を十分に発揮できる環境づくりを望みます。中小企業の自主的な経営努力や挑戦・成長を後押しする制度・競争環境の整備を期待します。
・	社会保険料の減免と消費税の撤廃（逆進性）
・	租税公課（税・社会保険料）の減額
・	税金が高すぎる
・	消費税増減税
・	消費税の減税よりも、社会保険料を減らす政策をしてもらいたい 消費税は、減税よりも増税すべきである
・	消費税減税・社会保障費の削減
・	消費税は食料品だけを1%にするのではなく、一律5%→3%→0%など、継続的に減らす。インボイス制度の廃止。
・	飲食料品が1％とのことで、飲食店を営んでいる身としては大変な迷惑でしかない。消費者としても、2年後にもとに戻すぐらいならしない方がいいと思っている。自民党はもはや信用できない。民意はどこにあるのか
・	食料品のための減税はやめて欲しい

・ 税務など年々厳しくなるように感じる
・ 社員の賃金アップのために消費税を廃止してほしい。
・ スムーズな事業継承のために自社株の評価の見直しを行ってほしい（額面での贈与）
・ 株価が上がリ事業承継時に相続税等が高額になり事業継続の障害となっている。更に残余利益方式が採用されれば事業の弱体化につながるのではと危惧している。
・ 中小企業の株価が上がっても、事業承継に多額の金額が掛からない事業承継税制に改めことにより、中小企業の後継者問題を改善する必要がある。
・ 継承するにあたって相続税の問題で継承したくてもできないという企業さんはたくさんあるのではないかと思います。
・ 事業承継税制の改革
・ 主に事業承継にかかる税金の減額、社会保険料の減額など公租公課を下げること、新たな増税を行わせない活動をもっと強力に進めていただければと思います。
・ 相続税への対応
・ 税制度の改善。価格転嫁の難しさ。
・ 金融機関の税率の上昇、家賃の値上がり

市場競争・経営環境の問題

・ 行政の都合で支給・不支給の判断を大幅に変えるのは辞めて欲しい。行政自身で基準を公表していても全く機能しておらず、行政の思惑だけで自由に決定している。
・ 最低賃金や仕入れ価格の上昇に対して、介護保険収入を連携して増加させてほしい。補助金でのその場しのぎの政策では限界があるように感じる。
・ 最低賃金上昇に伴う販売価格への転嫁を進める必要があるが、そのペースとなる法整備や商習慣の醸成
・ 建築資材の高騰により、新築物件の大幅な減少
・ 地域経済が活性化する政策
・ 受注に関して、競合他社との金額で判断が多く利益幅を削らざるを得ない。
・ 販売手数料だけでやっているので、メーカーが商品改定の名のもとに手数料の引下げを交渉の余地なく行っている。求められる体制の整備も厳しく、業界内で1年で10%会社がなくなっている。おそらくこの傾向がしばらくは続く。
・ 環境問題に取り組んでいる企業へのメリットがない　CO2を削減している企業は法人税を削減してほしい　また外国産材の税金を上げ、国産材を有利に使えるようにしてほしい。
・ 福岡県として環境産業への注力をお願いしたい。大分県のように
・ 産業廃棄物処理業界では、人材不足や燃料費・車両価格・資材費等の高騰が続いており、自社の経営努力だけでは吸収することが難しい課題が増えています。特に収集運搬業務においては、ドライバーや現場作業員の確保・育成と人件費の上昇、燃料価格の変動が経営に大きく影響します。 また、循環型社会の形成や環境負荷低減を進めるためには、車両や処理施設、省エネ設備等への継続的な投資が必要です。地域の環境インフラを担う中小企業が積極的に設備投資や賃上げ、人材育成に取り組めるよう、補助制度や税制優遇、低利融資等の支援をより充実していただきたいと思います。あわせて、産業廃棄物収集運搬業の許可・更新等の行政手続きについて、自治体間でのさらなる統一や電子化・簡素化を進め、中小企業の事務負担を軽減していただきたいです。企業として自主的な経営改善を続けることを前提としながらも、環境産業を地域社会に必要な不可欠なインフラ産業として捉え、中小企業が持続的に成長できる経営環境の整備を要望します。
・ 印刷関連業なので紙離れはどうすることもできない。脱印刷の取り組みを進めてはいるが、一方で印刷関連業ならではの支援策（売上減少分の補填など）に淡い期待を寄せている。
・ 車検制度では法定点検整備を受けることが義務づけられているが、運輸局での検査合格後に法定点検を受ける後整備が認められている。そのため検査合格後に受けるべき法定点検を受けていないユーザーが多く存在する現実がある。その理由としては、ユーザー自身は法定点検である分解整備を行えない車検代行業者に依頼している自覚がないことも多く、車検に合格イコール安全確保済みという認識がある。運輸局の検査合格は最低限度であり車両の安全運行と必ずしもイコールではないため、社会の安全や環境の保全を担保するためにも後整備を認めない車検制度に変えていただきたい。また適正な点検整備を行っている故の金額設定とそうでない内容の整備料金を同じ内容と捉えられ高額と思われるのも心外であり、整備業界で働く人の環境改善のためにも後整備制度の廃止を行っていただきたい。
・ 人手不足対策、燃料高の抑制、税負担の軽減、円高誘導、インフレ対策、

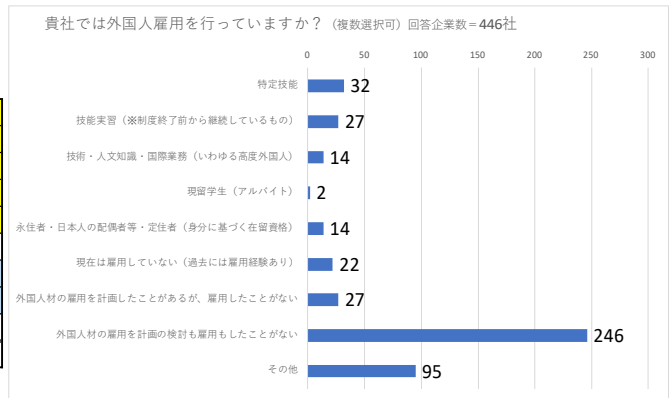
その他

・ 耕作放棄地や、空き家の有効活用に関する必要な規制緩和策
・ 同業者の倒産が増加しているといううわさがあるが事実か傾向を知りたい
・ M&Aに関する情報提供など
・ 数年ごとに法改正や制度の見直しが行われるが、同友会で推奨している、経営理念・経営ビジョン、ミッションを明確にしておくことで、制度改定が行われても、ブレない組織、安定した取り組みで事業運営を行うことが出来ています。
・ 会員間の事業内容の紹介を強化して、会員間の取引なども活性化させたい。
・ 他団体との交流
・ 専門家への相談
・ お互いが仕事に繋がる様な、仕組みづくりをして欲しい
・ AIの限界
・ DX、AIによる経営向上を言われているが、効率化ばかりに目が行くと、基本的な経営を見失う心配があると思う

特別調査「外国人雇用に関する調査」

1、貴社では外国人雇用を行っていますか？（複数選択可）

n= 446		
回答項目	回答総数	回答割合
1 特定技能	32	7.2%
2 技能実習（※制度終了前から継続しているもの）	27	6.1%
3 技術・人文知識・国際業務（いわゆる高度外国人）	14	3.1%
4 現留学生（アルバイト）	2	0.4%
5 永住者・日本人の配偶者等・定住者（身分に基づく在留資格）	14	3.1%
6 現在は雇用していない（過去には雇用経験あり）	22	4.9%
7 外国人材の雇用を計画したことがあるが、雇用したことがない	27	6.1%
8 外国人材の雇用を計画の検討も雇用もしたことがない	246	55.2%
9 その他	95	21.3%
回答のべ合計	479	107.4%



【その他自由記述】

- ・雇用計画も雇用予定も一切ない。過去にも雇用経験はなし。外国人雇用には反対である。
- ・配偶者滞在、介護（特定技能2号的な資格）
- ・インターンシップ

【コメント】

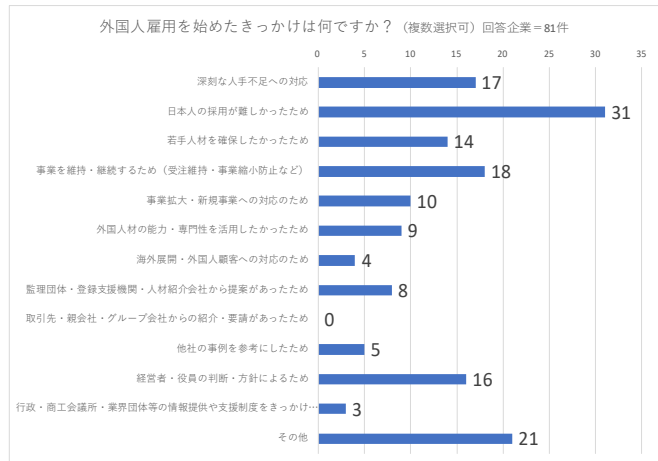
- ・現在雇用している回答企業（1～5）は、446件のうち、89件だった（20.0%）。
- ・設問の雇用形態別では、「1、特定技能」が最も多く32件であり、雇用企業89件に対して36.0%と、3社に1社程度となった。

2、現在の外国人の在籍人数と上記雇用形態の内訳（特定技能、技能実習、高度外国人材、留学生、身分に基づく在留資格）を教えてください（雇用している企業のみ）

	最大	最小	平均値	最頻値	中央値	回答企業数
特定技能	25名	1名	3.7人	2名	2名	29件
技能実習（※制度終了前から継続しているもの）	12名	1名	5.6人	6名	5名	25件
技術・人文知識・国際業務（いわゆる高度外国人）	9名	1名	2.1人	1名	1名	14件
現留学生（アルバイト）	4名	-	-	-	-	1件
永住者・日本人の配偶者等・定住者（身分に基づく在留資格）	2名	1名	1.2人	1名	1名	5件

3、外国人雇用を行っている又は過去に雇用経験ありの企業のみ。外国人雇用を始めたきっかけは何ですか？（複数選択可）

n= 81		
回答項目	回答総数	回答割合
1 深刻な人手不足への対応	17	21.0%
2 日本人の採用が難しかったため	31	38.3%
3 若手人材を確保したかったため	14	17.3%
4 事業を維持・継続するため（受注維持・事業縮小防止など）	18	22.2%
5 事業拡大・新規事業への対応のため	10	12.3%
6 外国人材の能力・専門性を活用したかったため	9	11.1%
7 海外展開・外国人顧客への対応のため	4	4.9%
8 監理団体・登録支援機関・人材紹介会社から提案があったため	8	9.9%
9 取引先・親会社・グループ会社からの紹介・要請があったため	0	0.0%
10 他社の事例を参考にしたため	5	6.2%
11 経営者・役員の判断・方針によるため	16	19.8%
12 行政・商工会議所・業界団体等の情報提供や支援制度をきっかけとしたため	3	3.7%
13 その他	21	25.9%
のべ合計	156	-



【その他 自由記述】

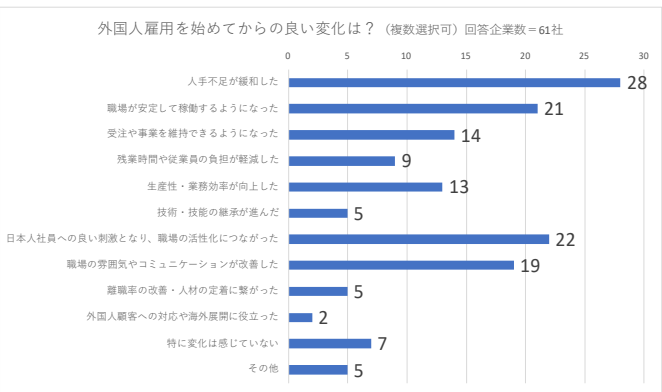
- ・紹介があったため。
- ・大学教授の勧め
- ・新卒採用に外国人が混ざっていて、普通に選考して採用した
- ・学校の教授や就職支援担当の先生の紹介
- ・普通に募集して、来ました
- ・多様性を育むため
- ・日本人と同等あるいはそれ以上の人間性、知識があり即戦力として採用
- ・自社社員の育成
- ・通常の新卒採用に合格した方が外国人だった

【コメント】

- ・最も多く回答された理由は「日本人の採用が難しかったため」で、38.3%と3社に1社にのぼった。次いで「事業を維持・継続するため」が多く、18件、22.2%にのぼり、深刻な人手不足をきっかけとしていることが予測される。

4、現在外国人雇用をしている企業への質問。外国人雇用を始めてからの良い変化は？（複数選択可）

n= 61		
回答項目	回答総数	回答割合
1 人手不足が緩和した	28	45.9%
2 職場が安定して稼働するようになった	21	34.4%
3 受注や事業を維持できるようになった	14	23.0%
4 残業時間や従業員の負担が軽減した	9	14.8%
5 生産性・業務効率が向上した	13	21.3%
6 技術・技能の継承が進んだ	5	8.2%
7 日本人社員への良い刺激となり、職場の活性化につながった	22	36.1%
8 職場の雰囲気やコミュニケーションが改善した	19	31.1%
9 離職率の改善・人材の定着に繋がった	5	8.2%
10 外国人顧客への対応や海外展開に役立った	2	3.3%
11 特に変化は感じていない	7	11.5%
12 その他	5	8.2%
のべ合計		150



【その他 自由記述】

- ・技術者の平均的技術力低下に一定の歯止め効果

【コメント】

- ・外国人雇用を始めてからの良い変化については、「人手不足が緩和した」が最も多く、28社、45.9%と半数にのぼったが、逆に半数の企業は回答されなかった。次いで「日本人社員への良い刺激となり、職場の活性化につながった」との回答が22社、36.1%と多く、また「職場の雰囲気やコミュニケーションが改善した（19社、31.9%）」との回答もあり、社内環境の前向きな改善を回答される企業が3社に1社程度回答された。

5、過去に外国人雇用をしていた企業への質問。外国人雇用をやめた理由は何ですか？（複数選択可）

n= 21		
回答項目	回答総数	回答割合
1 人手不足が解消し、日本人採用で対応できるようになった	2	9.5%
2 外国人材が定着しなかった（離職・帰国など）	6	28.6%
3 日本語能力・コミュニケーションに課題があった	3	14.3%
4 指導・教育にかかる負担が大きかった	2	9.5%
5 在留資格・制度などの手続きが煩雑だった	1	4.8%
6 監理団体・登録支援機関等との連携に課題があった	0	0.0%
7 採用・教育・支援等のコストが見合わなかった	1	4.8%
8 受け入れ体制（社内の理解・管理体制）が整わなかった	3	14.3%
9 住居・生活支援など就業以外の負担が大きかった	1	4.8%
10 事業縮小・業績悪化など経営環境の変化による	0	0.0%
11 制度変更の影響を受けた	0	0.0%
12 その他	9	42.9%
のべ合計		28

【その他 自由記述】

- ・コロナになり帰国したため
- ・普通に退職しました。その後、外国人の方が応募してきません

【コメント】

- 回答企業の母数は多くない点に留意は必要だが、半数以上が回答するような各社共通の理由はなく、外国人雇用をやめた理由には個性が高いことがうかがえる。

6、現在外国人雇用をしているにあたり、現在どのような課題を感じていますか？（複数選択可）

n= 61		
回答項目	回答総数	回答割合
1 日本語能力（業務上のコミュニケーション）に課題がある	31	50.8%
2 文化や生活習慣、価値観の違いへの対応に苦労している	15	24.6%
3 業務に必要な教育・指導に時間や手間がかかる	19	31.1%
4 外国人材の定着や離職への対応に課題がある	4	6.6%
5 在留資格や各種手続き等の事務負担が重い	13	21.3%
6 法制度や制度改正への対応が難しい	6	9.8%
7 住居確保や生活支援など業務以外の支援負担が大きい	15	24.6%
8 採用・教育・支援にかかるコストが大きい	13	21.3%
9 社内の受け入れ体制や管理体制の整備が十分でない	1	1.6%
10 外国人材の採用自体が難しい（応募が少ない、必要な人材が確保できない）	2	3.3%
11 特に大きな問題はない	13	21.3%
12 その他	9	14.8%
のべ合計		141

【その他 自由記述】

- ・都心との賃金の差により、高い賃金を求めて転職するケースがほとんど。田舎でも日本に入国さえ出来れば、都心への転職が容易になっており、主流になっている気がする。契約期間内は転職を規制する仕組みが必要。
- ・運転出来ない方が多いこと
- ・日本人社員と同じなので、外国人だからということで別の課題があるわけではない
- ・出入国在留管理庁の在留手続きの提出物がわかりにくく、正確な提出物の表記になっていない。本庁と地方出先窓口の判断が異なることがある。
- ・帰国による退職

【コメント】

- ・回答企業61社のうち48社が課題を回答され、「特に大きな問題はない」と回答された企業は13件と、5社に1社にとどまった。
- ・最も多く回答された課題は、「日本語能力（業務上のコミュニケーション）に課題がある」が31件で、50.8%と半数を占めた。
- ・「採用・教育・支援にかかるコストが大きい」が13件と5社に1社が回答され、費用面の課題もみられた。