

## 中小企業関係委員の意見

委員名	職名	ページ
山田委員	福岡地区中小企業団体連合会会長	1
松本委員	福岡商工会議所専務理事	3
正木委員	福岡地区商店街連合会会長	9
池内委員	(一社)九州経済連合会理事	11
小口委員	福岡エレコン交流会会長	13
原田委員	(一社)福岡県中小企業家同友会理事	15
梅山委員	(一社)福岡県中小企業診断士協会	18

## 質問事項

1	<p><b>景況（売上、利益、価格転嫁の状況など）について</b></p> <p>原油や物価の高騰・継続的な賃上げ等、コストの上昇への対応等が求められる今日の経済情勢において、貴団体、業界の現在の景況や価格転嫁の状況について、ご教示ください。</p>
2	<p><b>今後の課題（人手不足、生産性向上、事業承継など）について</b></p> <p>本市が例年実施している中小企業実態把握調査の結果によると、「人材の確保（人手不足）」が最も多く挙げられ、ほぼすべての業種で「人手不足」が深刻化しております。</p> <p>貴団体、業界において、今後の経営上の課題や対策について、ご教示ください。</p>

**1. 景況（売上、利益、価格転嫁の状況など）について**

原油や物価の高騰・継続的な賃上げ等、コストの上昇への対応等が求められる今日の経済情勢において、貴団体、業界の現在の景況や価格転嫁の状況について、ご教示ください。

**① 業界の現在の景況**

中小企業団体中央会が実施している調査「情報連絡員報告」の5月報告を業種ごとに見ると、製造業では食料品、木材・木製品、窯業土石製品等で売上高が減少し、収益状況が悪化している。一方で鉄鋼・金属業では売り上げが増加している。非製造業では卸売業・小売業・商店街等で売上高が減少し、収益状況が悪化しているが、サービス業では売り上げが増加している。取引条件や販売価格が改善しており全体的にみると景況も多少改善しているが、引き続き人手不足・後継者難が深刻な課題となっている。

**② 価格転嫁の状況**

一部製造業では上昇した仕入材料価格や人件費を見積価格に転嫁し販売単価が上昇している。しかし、多くの業種では円安をはじめコスト上昇に価格転嫁が追い付いていない状況である。

本年度も最低賃金の大幅引き上げ、社会保険料の適用範囲の拡大など不安感が懸念材料である。

本連合会会員は業種が多岐にわたり、価格転嫁に関しては景況感の回復基調にある業種・企業と経営状況が厳しい業種・企業との格差が生じている状況である。官民一体となって価格転嫁への機運を高めることが重要である。

## 2. 今後の課題（人手不足、生産性向上、事業承継など）について

本市が例年実施している中小企業実態把握調査の結果によると、「人材の確保（人手不足）」が最も多く挙げられ、ほぼすべての業種で「人手不足」が深刻化しております。貴団体、業界において、今後の経営上の課題や対策について、ご教示ください。

多くの中小企業では、求人募集をしても応募者が少ない状況が続いており、従業員数の少ない企業ほど人手不足に陥っている状況がみられる。それにより、業務量が増すなどの労働環境が悪化し、退職者が増加しさらに人手不足が加速するなど悪循環に陥るケースもある。しっかりとした採用計画をたてるとともに、離職を防ぎ、生産性を向上させるなど業務改善することが重要となっている。

福岡地区中小企業団体連合会においては、会員組合の採用・人材育成に向けた研修会などの取り組みを支援していく。また、会員組合やその傘下企業の業務プロセス改善やデジタル化をはじめとした生産性向上の取り組みを支援するため、福岡県中小企業生産性向上支援センターの活用等を積極的に勧めていく。

また、中小企業経営者が高齢化しており、事業承継の促進が喫緊の課題となっている。福岡県事業承継・引継ぎ支援センターの活用を勧めるとともに、会員組合及び組合員企業を対象に組合組織を活用した事業承継・事業継続に取り組まなければならない。

1. 景況（売上、利益、価格転嫁の状況など）について

原油や物価の高騰・継続的な賃上げ等、コストの上昇への対応等が求められる今日の経済情勢において、貴団体、業界の現在の景況や価格転嫁の状況について、ご教示ください。

(1) 景況について

当所で実施した地場企業の経営動向調査（令和6年4月～6月）では、自社業況D I（全業種）は▲1.4で、前期比▲3.4ポイント。人手不足や円安を背景とするコスト増が重荷となり、業況は2期連続で悪化、4期ぶりのマイナス値となった。

次期（令和6年7月～9月）の自社業況D Iは▲0.3で、今期比+1.1ポイントの改善見込みとなった。（表1）

構成別D Iでは、原材料・仕入価格D Iが+63.3、前期比+3.0ポイントと3期ぶりにプラス幅が拡大。一方、営業利益D Iは、▲15.4(同▲5.2pt)と3期連続でマイナス幅が拡大した。（表2）

経営上の問題点は、「人材難・求人難・定着の悪化」が57.2%(同+6.5pt)が6期連続で最多。また、今期は「経費の増加」(同+9.8pt)、「営業利益の低下」(同+10.9pt)「販売価格への転嫁難」(同+9.5pt)の割合が大きく増えた。（表3）

【地場企業の経営動向調査結果（令和6年度第1四半期）】（福岡商工会議所）

表1：自社状況DI (業種別)	前期 (R6.1-3)	今期 (R6.4-6)	次期予測 (R6.7-9)
全業種	+2.0	▲1.4 (-3.4)	▲0.3
建設業	▲4.3	▲12.1 (-7.8)	▲2.3
製造業	▲13.7	▲17.6 (-3.9)	▲8.7
卸売業	▲14.5	▲1.6 (+12.9)	▲12.5
小売業	+12.4	+10.0 (-2.4)	+20.0
運輸・倉庫業	+18.5	+11.1 (-7.4)	+5.6
サービス業	+18.0	+9.5 (-8.5)	+5.5

※前期(R6.1-3月期)は前回調査結果。今期の( )内は、前期比。

表2：構成別DI (全業種)	前期 (R6.1-3)	今期 (R6.4-6)	次期予測 (R6.7-9)
売上額	+2.1	▲0.3 (-2.4)	▲0.6
原材料・仕入価格	+60.3	+63.3 (+3.0)	+62.7
販売価格	+20.9	+22.9 (+2.0)	+19.2
製品在庫	▲0.3	▲1.7 (-1.4)	▲0.9
営業利益	▲10.2	▲15.4 (-5.2)	▲17.6
資金繰り	▲1.6	▲1.6 (±0.0)	▲1.2

※前期(R6.1-3月期)は前回調査結果。今期の( )内は、前期比。

表3：経営上の問題点(上位6項目)		
1	人材難、求人難、定着化の悪化	57.2% (+6.5)
2	原材料高・入手難	43.3% (+4.1)
3	経費の増加	40.3% (+9.8)
4	受注、需要の減少	38.4% (+1.3)
5	営業利益の低下	28.9% (+10.9)
6	販売価格への転嫁難	27.0% (+9.5)

※( )内は、前回(R6.1-3月期)調査比。

(調査概要)

- ・調査期間：令和6年6月1日～6月24日
- ・対象：当所会員企業2,000社（任意抽出）
- ・回答企業数：372社（回答率18.6%）

## (2) 価格転嫁の状況について

当所では、本年7月中旬から8月中旬までの間、「価格転嫁及び賃上げに関する調査」を実施（200社ヒアリング予定）。現時点の途中経過（n=148）では、8割強の企業が「エネルギー・原材料価格上昇の影響がある」と回答。そのうち、「コスト全般の上昇に対して5割以上価格転嫁できている企業」は全体の2割程度で、8割の企業が「価格転嫁率5割未満」となっている。（図1）

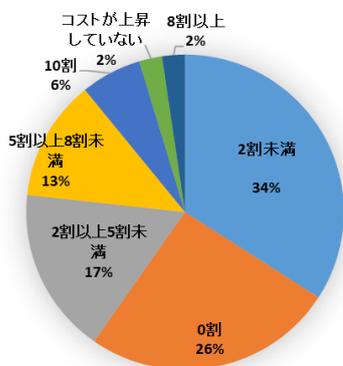
価格転嫁ができない主な理由：

- ・ 消費者の節約志向、低価格志向が続いている
- ・ 競合他社が価格を上げていない
- ・ データを出しにくい労務費等の価格交渉が困難 等

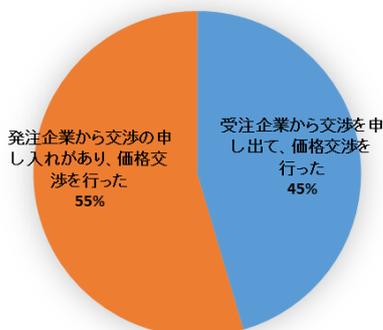
価格転嫁できている企業において、交渉のテーブルにつく誘因としては、「発注企業からの交渉申し入れ」が「受注企業からの交渉申し出」を少し上回っており、サプライチェーン上流主導による価格転嫁の方が進んでいる。（図2）

賃上げについては、「賃上げをした・する」予定の企業が約5割。賃上げの理由は「従業員のモチベーション向上・人材確保」が5割、「最低賃金が引き上げられた影響」が2割となっている。（図3）

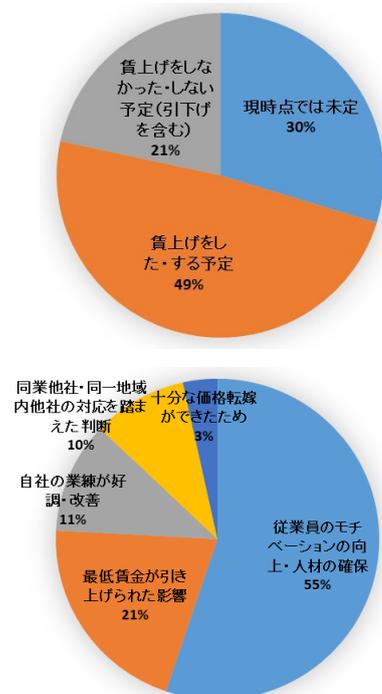
【図1：コスト全般の価格転嫁率】



【図2：価格転嫁の誘因】



【図3：賃上げの状況と理由】



賃上げに向けた原資確保の主な取組み

- ・ 価格転嫁
- ・ 新たな事業・商品・サービス開発や販路拡大などの売上・利益率向上
- ・ 従業員の能力向上・スキルアップによる売上・生産性向上

## 2. 今後の課題（人手不足、生産性向上、事業承継など）について

本市が例年実施している中小企業実態把握調査の結果によると、「人材の確保（人手不足）」が最も多く挙げられ、ほぼすべての業種で「人手不足」が深刻化しております。貴団体、業界において、今後の経営上の課題や対策について、ご教示ください。

### (1) 人手不足について

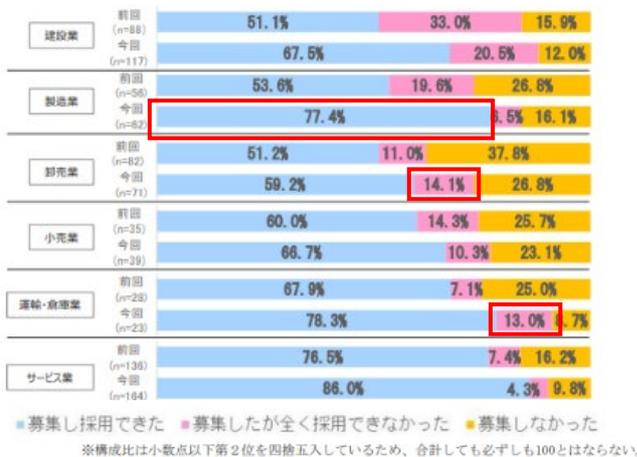
#### 【経営上の課題】

地場企業の経営動向調査結果（令和6年度第1四半期）付帯調査の結果によると「人材を募集し採用できた企業」については、製造業が大幅に増えたのに対し、運輸・倉庫業、卸売業では「募集したが全く採用できなかった」という企業が増加しており、2極化している。（図1）ただし、採用できた企業においても、新卒採用は難しいという状況である。（図2）

人手不足への対応方法（複数回答）は、「正社員の数を増やす」が7割以上（前年比▲1.8%）を占め、次いで「業務プロセスの改善による効率化」が約3割（前年比+2.6%）となっている。（図3）

人員が不足していることで、新しい形態の仕事に対応できる人材がいいため、新規事業への取組スピードに支障をきたしているという声もあり、採用による人員確保以外での人手不足対策も急務となっている。

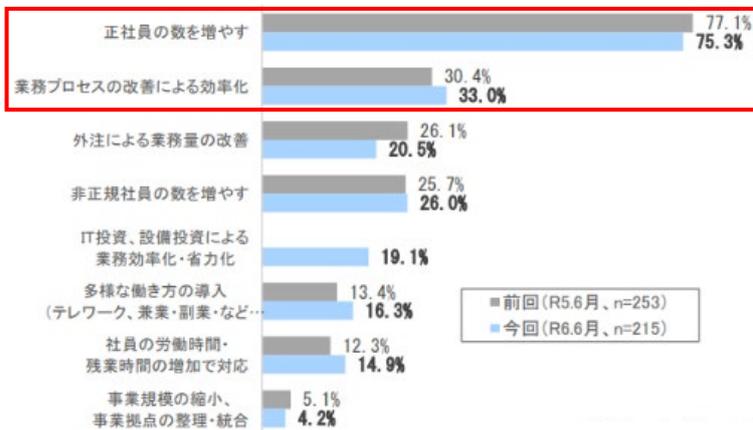
【図1：業種別採用状況】



【図2：計画に対して採用できた割合】



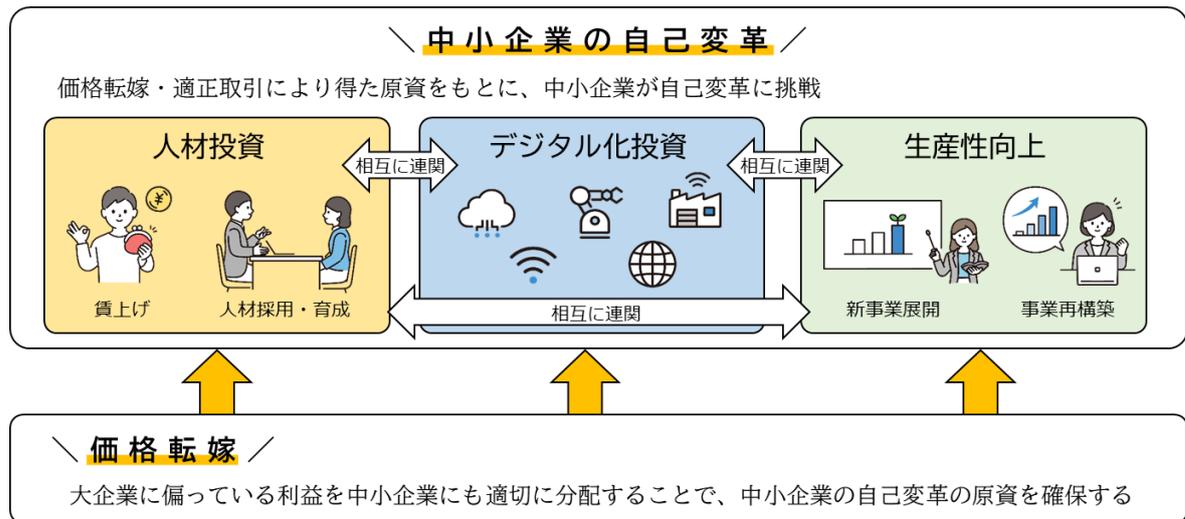
【図3：人手不足への対応方法（複数回答）】



## 【当所の対策】

深刻化する人手不足への対応、賃上げ、デジタル実装、生産性の向上など、中小企業が抱える課題は、別々の課題のように見えるが、“デジタル実装をすることで省力化でき、生産性向上につながり、さらに人手不足も克服できる”というように、相互に密接に関連している。

また、中小企業が、こうした挑戦（＝自己変革）に取り組むためには、まずは適正な取引によって本来得るべき利益を確保する必要がある。適正な取引により得た収益を原資にしてはじめて、人手不足やデジタル化の遅れといった課題の解決や自社の生産性向上に取り組むことができる。取引適正化は、直面している諸課題に対して多面的な効果をもたらすものであり、これらの課題と一体的に論じるべきであると考えている。



### ① 人材確保に対する取組み

#### ◎人材採用の取組み

- ・産業雇用安定センターとの連携事業、採用支援WEBサービスの提供等によるキャリア人材確保支援
- ・大学と連携した学内合同説明会、福岡市共催オンライン合同説明会、学校と企業との就職情報交換会等による新卒人材採用支援
- ・高校生向けフィールドスタディ「locus」によるキャリア教育支援（将来的な地元企業への就職促進を目指す）
- ・採用ノウハウセミナーの開催、専門家による人材確保窓口の設置
- ・メールマガジンによる人材確保に関連する情報の提供

#### ◎人材定着・育成の取組み

- ・福商実務研修講座、検定試験事業等による即戦力となる人材育成支援

## ② 業務プロセスの改善による業務効率化（デジタル化）に対する取組み

### ◎面的支援

- ・企業規模や経営課題、業界に特化した展示・相談会の開催
- ・受講者がデジタルツールを実際に使い導入効果を実感できる、ハンズオンセミナーの開催

### ◎個者支援

- ・民間 IT ベンダー 3 社と共同で、デジタル化の相談窓口を設置
- ・経理・会計や営業・顧客管理等のツールをもつ IT ベンダー等 34 社と提携し、デジタルツールの「会員優待サービス」を提供
- ・税務指導でのクラウド会計推奨

## (2) 事業承継について

### 【経営上の課題】

後継者候補が不在な企業にとっては、第三者承継がカギとなる。事業規模の大きな企業は、銀行や民間M&A機関による事業引継ぎ対策（フィーが発生）が可能であるものの、事業規模の小さい企業にとっては、福岡県事業承継・引継ぎ支援センターのような公的機関による第三者承継支援が必須である。（図1）

また、後継者候補がいる親族承継においては、後継者への意思伝達、代表者交代に係る社内外への理解や知的資産承継等を円滑に進めるためにも、承継計画の策定が有効である。

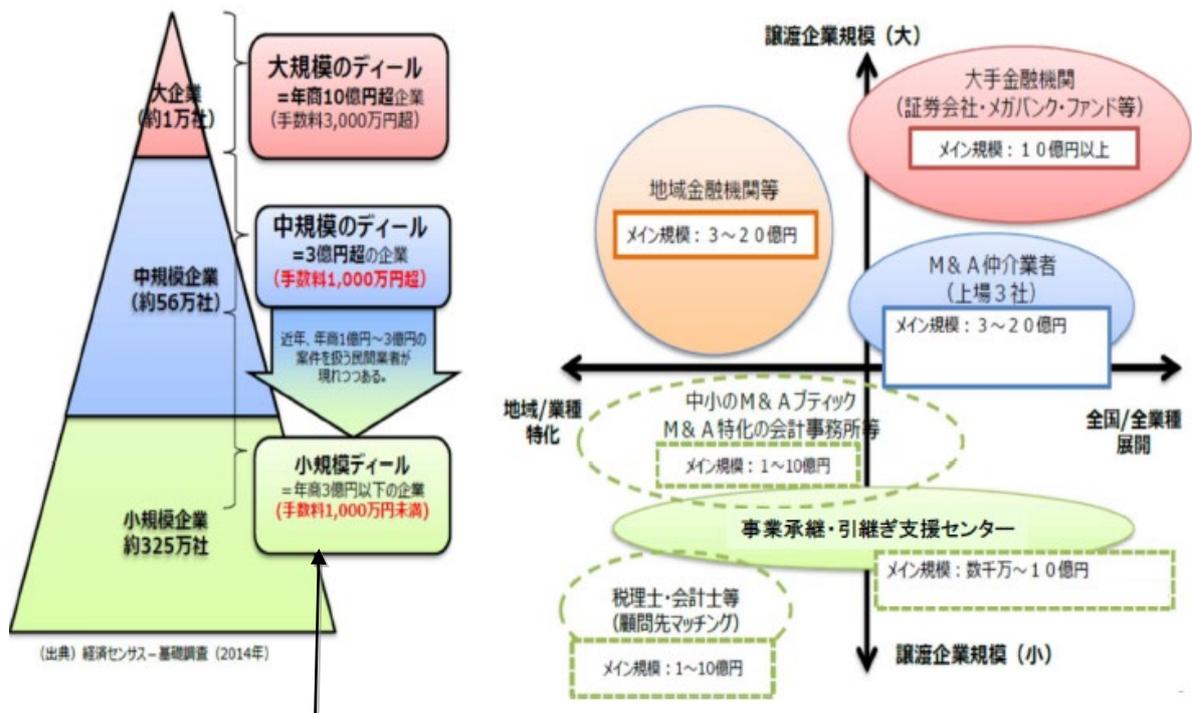
しかしながら、親族承継、第三者承継いずれにおいても経営者の腰は重く、事業承継の着手・実行に至るには粘り強い意識啓発が必要となる。このため、5年前から商工会議所等が、会員を中心にセミナーや巡回等で繰り返し事業承継に関する啓発を行ってきた。

今後、地域に欠かせない企業の事業承継を推進するためには、サプライチェーンや自治体等と連携した啓発に注力しなければならない時期となっている。

### 【当所の対策】

- ・事業承継診断により第三者承継が必要とされた企業を福岡県事業承継・引継ぎ支援センターへ橋渡し
- ・当所経営指導員が福岡県事業承継・引継ぎ支援センターのエリアコーディネーターと連携し、事業承継に向けた詳細な課題について洗い出しを行うなど、企業の承継計画策定を支援
- ・事業承継を実現した企業についての事例セミナーを自治体と連携して開催することで、商工会議所会員企業以外への事業承継に向けた意識啓発を図る
- ・企業の事業承継を推進するため、事業承継税制特例の延長について日本商工会議所を通じ国に要望。

【図1：M&A市場を巡る環境】



民間 M&A 会社は収益性の観点から、支援着手の判断下限を成約手数料収入 500 万円としているケースが多い。

したがって、商工会議所会員のボリュームゾーンとなる小規模ディールはこの「下限」に満たないことから、支援が困難あるいは後回し（放置）されかねない状況にある。

これらスモール M&A に対応するため、経営指導員等の掘りおこし力と公的支援機関たる「福岡県事業承継・引継ぎ支援センター」のサポートを通じた承継を加速し、地域経済の維持・発展に貢献していく。

### 1. 景況（売上、利益、価格転嫁の状況など）について

原油や物価の高騰・継続的な賃上げ等、コストの上昇への対応等が求められる今日の経済情勢において、貴団体、業界の現在の景況や価格転嫁の状況について、ご教示ください。

各商店街に於いて、原油や物価の高騰で物流費が上がり、更に継続的な賃上げは、商店街で経営する中小零細店舗にとって、コロナ明けても売上が伸びずに減少し、どれだけ経費を削るか四苦八苦している中で、廃業への追い込みをかけるようで更に厳しくなっている。

そもそも、継続的な賃上げは企業の売上が上がり、利益が残った状態での賃上げの上昇は考えられるが、現在売上が低迷し、利益減の状態では人件費を上げられるはずはないと考えられる。またこの賃上げは同一賃金のあり方であるが、優秀な人材には賃金アップなどスキルによって賃金のあり方を考えるのは必要だと感じる。

賃金の考え方は、中小に関しては自由であってもいいのではないかと思われる。

大手と違って学力で優秀だけではない人材もあったり、中途採用がよかったりするときもある。そのような人材を伸ばしていくのは、オーナー社長だからこそできることもある。

また、コストへの還元との話題も考えられるが、直消費者に繋がっている我々商業者は上代をアップすることで、消費者からの反対や、買い控えは避けられず、売上が減少し経営が圧迫されるのは必須である。

そういったことをわかっていながらこのような価格転嫁を押し上げていくのは、中小零細業者を抑え込むようにしているとしか思えてならない。

## 2. 今後の課題（人手不足、生産性向上、事業承継など）について

本市が例年実施している中小企業実態把握調査の結果によると、「人材の確保（人手不足）」が最も多く挙げられ、ほぼすべての業種で「人手不足」が深刻化しております。貴団体、業界において、今後の経営上の課題や対策について、ご教示ください。

・商店街では個店経営者が多いため、人出不足の状況は垣間見られないが、チェーン店などは、人出不足の為に、撤退や新規出店を見合わせているところも多くみられる。

・商店街等の経営者が高齢で、次の跡継ぎ者がなかなか見つからなくて、廃業や、倒産する店も少なくはない。

子どもはいても、将来的に親の稼業を継いで安定的な収入を得ることが出来ない状況にある中で、稼業を承継することが必要か問うとそればかりでもないことも有り得る。中小零細業はなかなか次世代まで継承できるような事業形態ではなく、そのような形態に事業を変えていくには時間がかかると思われる。

**1. 景況（売上、利益、価格転嫁の状況など）について**

原油や物価の高騰・継続的な賃上げ等、コストの上昇への対応等が求められる今日の経済情勢において、貴団体、業界の現在の景況や価格転嫁の状況について、ご教示ください。

物価高騰等をはじめ経済的不安定感のある中、保育/介護現場での備品・水道光熱費等の経費、設備修理、新規開園予定施設の資材に至るまで、大小様々な場面での影響がある。

現場保育士・介護士の処遇は、政府の施策もあり、改善傾向ではあるが、例えば看護師等と比較してまだ十分な処遇とは言えない。引き続き注視していく。

また、全国的な賃上げが行われている中、当社並び当業界でも、賃上げを行ってはいる。しかしながらクライアント様にご理解いただけない、もしくはご理解いただけているものの、賃上げ相当分並びに前述のコスト上昇分について、価格転嫁が決して十分とは言えない状況も見受けられるため、引き続き粘り強く価格交渉を行っていきたいと考えている。

2023年の特殊出生率（以下、出生率）は、1947年に統計を取り始めて以降、最も低くなった。少子化の波が加速する中、業界のみではなく、国全体で対応すべきであると考える。出生数が減っていくのは、経済的余裕・時間的余裕がない中、2人目以降の出産を躊躇せざる得ない家庭が増えていっている状況がある。賃上げだけでなく、家庭で女性が支えていく前提での長時間労働等の働き方を、国全体、企業も含めて変えていく必要があると考える。

## 2. 今後の課題（人手不足、生産性向上、事業承継など）について

本市が例年実施している中小企業実態把握調査の結果によると、「人材の確保（人手不足）」が最も多く挙げられ、ほぼすべての業種で「人手不足」が深刻化しております。貴団体、業界において、今後の経営上の課題や対策について、ご教示ください。

保育業界においては、慢性的な人手不足が課題となっている。2024年1月の保育士の有効求人倍率は3.54倍となっており、全職種平均の1.35倍と比較し依然非常に高い水準で推移している。介護業界においては、その倍率は3.70倍となっており、こちらも依然として高い水準で推移している。介護関係職種の中でも、職種や地域によりその倍率にかなりの差があり、職種・地域によっては有効求人倍率が10倍を超えることもあり、非常に厳しい状況である。

現場の状況だけでなく、事業推進と拡大に欠かせない本社本部人員についても非常に厳しい状況が続いており、各業界との人材の奪い合いが生じている。当社グループの取組みとしては、企業の成長には職員の満足度向上と人材育成が最も重要と位置づけ、新たな人事育成評価制度の導入を行った。また新たな研修制度の構築を進めている状況である。

**1. 景況（売上、利益、価格転嫁の状況など）について**

原油や物価の高騰・継続的な賃上げ等、コストの上昇への対応等が求められる今日の経済情勢において、貴団体、業界の現在の景況や価格転嫁の状況について、ご教示ください。

**【エレクトロニクス、製造業】**

- ・電子部品や電機部品はコロナ禍での部品不足や大量の注残を解消するために、生産を増やし続けたが、半導体や中国のEV電池関係の投資が減速、ユーザー、流通、メーカーの全てで過剰在庫を抱えている状況。  
2024年末～2025年に半導体設備業界が活況になる予測がある。半導体設備が動くことで過剰在庫が調整される見込みだが、度重なる部品不足も不安要素ではある。
- ・為替や物価高騰での部品の値上げは、2021年からほぼ全てのメーカーで続いている状況。部品に対する値上げの価格転嫁は受け入れてもらっている状況だが、人件費の価格転嫁は合計で値引き対応を行っているため、価格転嫁ができているかは不明。
- ・九州はTSMCを筆頭に半導体投資が盛んだが、建物やインフラ回りは地場に仕事が落ちているが、生産設備は台湾からの導入や、そもそも九州に半導体設備メーカーが少ないため地場貢献にはあまり繋がっていない。

**【IT業界】**

- ・売上、営業利益とも堅調に推移。（前期比売上：17.3%増、同営業利益：21.9%増）
- ・従業員の給与改善にも務めている。
- ・一部価格転嫁（人件費、サービス費等値上げ）にも動いている。  
了解いただけるところ、難色を示されるところ、半々の状況、依頼は継続。
- ・客先のIT投資意欲は堅調であると実感している。
- ・人材が不足しており、客先のリクエストに応えられないことも顕著

## 2. 今後の課題（人手不足、生産性向上、事業承継など）について

本市が例年実施している中小企業実態把握調査の結果によると、「人材の確保（人手不足）」が最も多く挙げられ、ほぼすべての業種で「人手不足」が深刻化しております。貴団体、業界において、今後の経営上の課題や対策について、ご教示ください。

### 【エレクトロニクス、製造業】

- ・採用 IT ツールや自社採用の充実等、あの手この手で求人活動を行っているが、希望するような人材が集まらない。採用 IT ツールはメジャーなものは費用が高すぎて、中小企業では活用できない。主力ツール活用の支援を福岡市には求めたい。
- ・採用よりも人の流動化が問題だ。転職を促す広告が過剰。能力以上の転職を促し、結果的に再度転職を繰り返す事態にもなっている。
- ・人手不足の対策はビジネスモデルの変革しか対策はない。
  - ①属人的作業をオートメーション化や DX 対応することで業務効率や顧客サービス・品質を確保する。
  - ②縮小も戦略。人手不足であれば縮小した人を雇える売上にする。
  - ③本業の営業利益率が低いのであれば、他の事業展開も考えるべき。
- ・事業承継は一族以外であれば M&A が一番の選択肢だと思う。生え抜きや他人の事業承継は株式の問題が大きい。法人税や住民税、社会保険料を他人への事業承継のためであれば、自社株買いへ回せる制度等の支援を検討して欲しい。
- ・事業承継だけではなく、2024 年問題、ライフワークバランス、ハラスメント、販管費増、など企業経営を取り巻く環境が八方塞がりな厳しい状況。労使という関係から業務委託という関係にしていけないと事業継続が難しくなっている。社員の副業や業務委託への支援を検討して頂ければ幸いです。

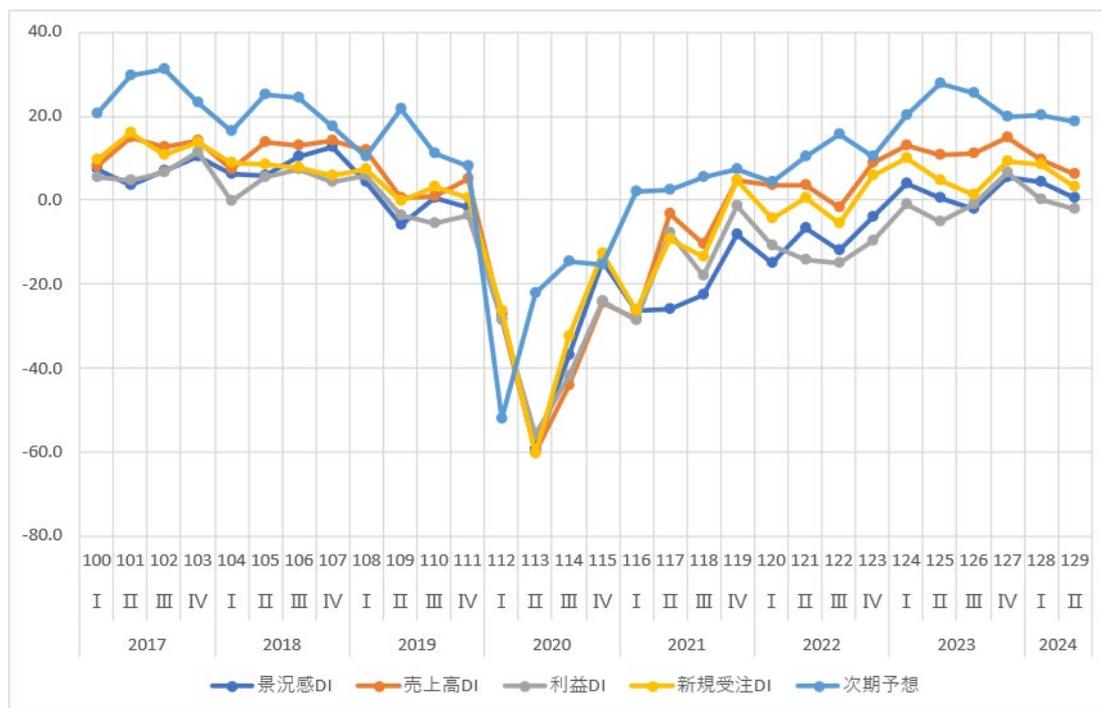
### 【IT 業界】

- ・慢性的な人手不足を実感している。
- ・仕事を断っている状況にもある。
- ・オフショア開発の再構築を計画している。  
(海外関係会社への開発依頼案件を増加させる。海外人材育成も行う。)

1. 景況（売上、利益、価格転嫁の状況など）について

原油や物価の高騰・継続的な賃上げ等、コストの上昇への対応等が求められる今日の経済情勢において、貴団体、業界の現在の景況や価格転嫁の状況について、ご教示ください。

全体の推移（今回：2024.4-6月/前回2024.1-3月）



	今回数値	前回からの変動
景況感 DI	0.7	-3.6
売上高 DI	6.3	-3.3
利益 DI	-2.1	-2.1

	今回数値	前回からの変動
新規受注 DI	3.2	-5.2
次期予想 DI	18.8	-1.5

当団体の会員を対象に実施している景況調査によると、各指標はやや減退し、多くはプラス域にとどまったが、利益DIはマイナス域へ。また、コロナ禍からの回復基調も過ぎ去り、次第に「景況感 DI」などは0～10ポイント間で小幅に変動する一方で、「次期予想」だけが20ポイント近傍で高止まるという2019年までの推移傾向に類似してきた。

## 業種別の動向

第129回	景況件数	景況DI	売上DI	利益DI	受注DI	次期予想DI	件単位
クロス回答数		486(-84)	487(-78)	486(-80)	486(-77)	485(-80)	
全体	492	0.6(-3.8)	6.4(-3.4)	-2.3(-2.3)	2.9(-5.6)	19(-1.4)	0.2
製造業 (生産財)	38	-10.5(23.6)	-5.3(28.8)	-16.2(22.4)	-18.9(-5.3)	18.4(13.9)	2.6
製造業 (消費財)	35	-35.3(-5)	-22.9(-11.1)	-40(-28.2)	-20(-11.2)	-8.8(-35.3)	2.9
建設業 (建築)	44	2.3(2.3)	6.8(-1)	4.5(18.3)	-11.4(-15.2)	20.5(-1.5)	2.3
建設業 (土木)	15	0(-16.7)	-6.7(-15)	-6.7(-6.7)	-13.3(-30)	14.3(39.3)	6.7
建設業 (設備)	26	-7.7(-24.4)	-11.5(-15)	-11.5(-4.9)	11.5(11.5)	15.4(46.4)	3.8
商業・流通業	44	-30.2(-23.7)	-11.4(-13.5)	-30.2(-25.9)	-11.6(-2.9)	-7(-20)	2.3
サービス業 (対事業所)	173	14.1(-2)	17.1(-7.9)	11.8(-3.5)	16.5(-4.1)	27.2(-3.3)	0.6
サービス業 (対個人)	117	7.8(-0.7)	15.7(5)	3.4(3.4)	7.8(-2.5)	25.6(0.6)	0.9

- ・製造業はマイナス域が多いが、生産財では悪化緩和、消費財は悪化で次期予想も明暗が分かれた。
- ・建設業は建築では好転がみられるが受注は悪変、土木・設備は全体的に悪変・悪化がみられるが受注で違いがある。次期予想はいずれもプラス域になっている。
- ・商業・流通業は悪化・悪変ですべてマイナス域となった。
- ・サービス業は対事業所・対個人ともやや改善減退したがプラス域で、対個人も利益は好転、次期予想も前向きである。

また、当団体の特徴として福岡県全体の会員からの回答を比較すると福岡地区と北九州・筑豊・県南の状況には少し差が生じており、福岡地区中心に景気改善が感じられている。

景気判断理由としては、「新しい取り組み」「受注」など自社の企業努力に関する回答が多数見受けられ、ビジネスモデルの再構築など新しい事業、商品・サービスの展開などが求められるとともに、受注体制の強化として、取引先・パートナーとの関係の強化、従来の枠組みにとらわれず外部との連携と協働も必要と考える。

## 2. 今後の課題（人手不足、生産性向上、事業承継など）について

本市が例年実施している中小企業実態把握調査の結果によると、「人材の確保（人手不足）」が最も多く挙げられ、ほぼすべての業種で「人手不足」が深刻化しております。貴団体、業界において、今後の経営上の課題や対策について、ご教示ください。

経営上の問題点は「人材獲得難」を回答する企業数が35.1%と最も多く、「従業員不足」が28.5%と2位に再浮上し、人の問題の比重が大きくなっている。また、「原料・材料等の高騰」の回答割合が減少したものの24.0%と依然高い水準であり、製造業と建設業では「思った以上に価格転嫁難が進んでいない」と分析。さらに、インバウンド需要の回復により一部食材等では首都圏に供給が偏るといった問題が起きており、仕入それ自体が困難な状況で、受注機会の損失に繋がっているとの情報も共有された。

下表の通り、業種別に経営上の問題点を見ると「人材獲得難」は前期と引き続き、全業種で多くの回答が見られる。とりわけ製造業・建設業では、「人材獲得難」「従業員不足」の回答割合が高く、建設業では「熟練技術者の獲得」を合わせると、経営上で「人の問題」が極めて顕著。また製造業・建設業では「原料・材料等の高騰(全体平均24.0%)」「仕入単価上昇(同23.2%)」が全体平均を上回る回答が多い状況。商業・流通業、サービス業においては、製造業・建設業と異なり、「同業者間の価格競争激化」が問題点の上位として回答された。

業種別の経営上の問題点									
%	全体	製造業 (生産財)	製造業 (消費財)	建設業 (建築)	建設業 (土木)	建設業 (設備)	商業・ 流通業	サービス業 (対事業所)	サービス業 (対個人)
回答件数	491	38	35	44	15	26	44	172	117
人材獲得難	32.4	23.7	17.1	36.4	46.7	50.0	22.7	30.8	38.5
原料・材料等の高騰	25.3	52.6	60.0	34.1	26.7	34.6	25.0	9.9	23.1
仕入れ単価上昇	24.2	28.9	34.3	36.4	13.3	23.1	52.3	14.5	20.5
従業員不足	23.2	13.2	17.1	25.0	46.7	30.8	13.6	24.4	24.8
民間需要の停滞	18.7	28.9	28.6	15.9	6.7	11.5	29.5	16.3	16.2
同業者間の価格競争激化	15.1	15.8	8.6	18.2	20.0	3.8	25.0	15.1	13.7
協力業者の確保難	13.0	5.3	5.7	43.2	26.7	34.6	11.4	11.6	2.6
税負担の圧迫	11.6	0.0	2.9	2.3	20.0	7.7	6.8	15.1	17.9
熟練技術者の確保難	11.6	10.5	11.4	31.8	40.0	30.8	0.0	9.9	3.4
コストアップの価格転嫁難	10.8	26.3	20.0	6.8	0.0	11.5	13.6	7.6	9.4
取引先の減少	9.4	10.5	20.0	4.5	0.0	7.7	15.9	8.7	7.7
事業資金の借入れ難	7.9	2.6	17.1	2.3	0.0	0.0	9.1	9.3	9.4
新規参入の増加	7.1	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	2.3	11.0	12.8
仕入れ先からの値上げ要請	6.7	10.5	11.4	9.1	6.7	11.5	13.6	4.7	2.6
官公需の停滞	5.5	15.8	5.7	2.3	33.3	3.8	2.3	5.2	1.7
大企業進出による競争激化	3.7	2.6	2.9	2.3	0.0	3.8	6.8	3.5	4.3
販売先からの値下げ要請	3.3	10.5	0.0	0.0	0.0	0.0	4.5	5.2	0.9
金利負担の増加	2.0	0.0	2.9	2.3	0.0	3.8	0.0	1.7	3.4
輸入品による圧迫	0.6	0.0	2.9	0.0	0.0	0.0	2.3	0.6	0.0
各業種別回答数に対するパーセント 色付きセルは業種別の上位五項目									

### 1. 景況（売上、利益、価格転嫁の状況など）について

原油や物価の高騰・継続的な賃上げ等、コストの上昇への対応等が求められる今日の経済情勢において、貴団体、業界の現在の景況や価格転嫁の状況について、ご教示ください。

原材料等の高騰から価格交渉に踏み切るものの、見えやすい原材料部分は交渉できても賃上げによる人件費分を転嫁するのは厳しく、競合に奪われ受注を逃すリスクとの狭間で苦慮する企業は多い。資金繰りが厳しい企業ほど、足元の資金繰りのために利益確保できない受注にも手を出し益々厳しく追い込まれるケースはレアではない。

建設・運送業界では働き方改革による労働時間の削減からの減収、給与支給額の減少で、ただでさえ厳しい人材確保にどう対処するかが生き残りをかけた課題で、既に廃業を選択する企業も見え始めてきた。

BtoC においても価格転嫁は消費者離れとのせめぎ合いである。

取組み事例として、建設業で診断士・社労士の連携チームを編成、人事制度の再構築に1年かけて検討を重ね、週休2日制の導入、理念やビジョンに基づく評価基準・手当の見直しでモチベーション向上を図りつつ給与支給額の維持を図った企業がある。

当協会の企業支援強化策としては、福岡県中小企業活性化協議会、日本政策金融公庫との連携による経営改善計画策定支援業務を2年前から開始した。いわゆる405事業とポストコロ（早期経営改善計画）を活用したもの。中小企業の経営者には計数管理が苦手な方も多く、課題の抽出・改善の取組み施策の具体化・損益計画・資金計画を経営者が本気で考え、自力再生への道筋を付けるための伴走支援を行う。巷ではゼロゼロ融資の弊害をささやく声もあるが、数年で世の中が急激に変化した今、コロナ前に戻るのをただ待ってリスクを繰り返しているだけでは手遅れとなるケースが多く、むしろ経営改善への1日も早い着手、経営者の意識の変革が何よりも重要と考える。環境変化によって元々保有していた弱みが露呈している企業が多く、継続困難な企業が今後さらに増加する気配を強く感じている。

## 2. 今後の課題（人手不足、生産性向上、事業承継など）について

本市が例年実施している中小企業実態把握調査の結果によると、「人材の確保（人手不足）」が最も多く挙げられ、ほぼすべての業種で「人手不足」が深刻化しております。貴団体、業界において、今後の経営上の課題や対策について、ご教示ください。

当協会の会員診断士が地域の各中小企業支援機関で支援に携わっていることから、その一部の現場の声や体感している情報を織り交ぜてご紹介する。

人手不足、さらに従業員の高齢化が進む業種では生産性向上は喫緊の課題であるものの、どこに相談したらよいかわからない経営者は多い。福岡県中小企業生産性向上支援センターでは、診断スタッフや生産性アドバイザーとして診断士が多数活躍している。当初の相談はものづくりの現場が多かったが、近年では事務職の DX に関する相談も増加しており、コロナ禍で深刻な打撃を受けた宿泊業には専門アドバイザーでの対応が強化されている。

必要に応じて設備投資の融資や補助金の支援も行っているが、資金力に乏しく多様な課題を抱える中小企業には、作業現場の改善（5S・2S など）、技能継承、作業標準化・マニュアル作成などから伴走支援することも多い。

DX 推進支援を専門とする診断士には、売上向上のための SNS 活用、無料HP制作、飲食業のセルフオーダーアプリの導入など、やはり低コストで導入できるツールの相談が増えているという。最近ではオンラインセミナーでツール活用を学ぶ機会や SNS 代行の業者も増加しており、若い世代で上手に活用している経営者もいる。販売・生産管理や受発注システム、電帳法対応によるペーパーレス化などは、一定規模以上の企業では検討されるものの、小規模な企業では導入運用の社内人材や費用がネックになっていると考えられる。過去に IT 導入したが使えていないという相談も多く、業務フローの見直しと社内教育などの支援が必要だろう。

北九州市では、人手不足の介護施設で生産性を上げる業務改善を目的に ICT や介護ロボットを活用した取り組み「北九州モデル」を導入している。生成 AI も含め、人手不足を補う技術の進展に期待したいところである。

福岡県事業承継・引継ぎ支援センターでは、統括責任者補佐やエリアコーディネーターとして複数の中小企業診断士が事業承継の支援に携わっている。公的支援機関・金融機関等への定期巡回や連携強化を強力に進めており、プッシュ型事業承継診断件数は令和 5 年度目標の 223.3%にのぼり、掘り起こし件数も引き上げている。相談件数は年々増加の一途を辿っており、福岡県中小企業診断士協会の公認研究会である福岡事業承継・M&A センターへの相談件数も増えたことから、中小企業の事業承継に対する関心がより高く、M&A 譲渡への心理的ハードルが下がっていることを実感している。

しかしながら依然として 70 代以上の経営者割合は高く、後継者がいても収益性に課題があるなど「磨き上げ」を要する企業には専門家の伴走支援が必要である。また、借入残高が年商を超えている、原材料等高騰で資金繰りに窮しているなど切迫した企業にはスピーディーな対応が求められる。

一方で、「中小 M&A ガイドライン」を遵守せず過剰な営業行為や不適切な取引を行う M&A 専門業者、法的チェック不備等によるトラブルも散見されることから、特に M&A に関しては適切な専門業者を選定することに留意頂きたい。