

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
小口委員	福岡エレコン交流会会長	11
原田委員	(一社)福岡県中小企業家同友会理事	13
池内委員	(一社)九州経済連合会理事	15
鈴木委員	日本政策金融公庫 福岡支店 筆頭副事業統轄	17
梅山委員	(一社)日本中小企業診断士協会連合会	19

質問事項

1	<p>景況（売上、利益、価格転嫁の状況など）について</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>今後の課題（人手不足、生産性向上、事業承継など）について</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、木材・木製品、印刷、鉄鋼・金属、電気機器で売上高が減少し、収益が悪化している。また、非製造業では、小売業・商店街、建設業で売上高が減少し、収益状況が悪化している。

景況は悪化している木材・木製品、鉄鋼・金属、電気機器、小売業以外は変わらないとされているが、原材料の高騰や人手不足、物価高騰による消費の低迷でコロナ以前の売上回復には至っていないといったコメントが多く寄せられている。

米国の相互関税が発表された4月以降は、製造業を中心に輸出の大幅減や設備投資の延期、売上減など影響が出始め、先行き不透明感が増しており、8月から関税措置が決定したことを受けて、今後更なる悪化が懸念される。

② 価格転嫁の状況

中央会で実施している労働事情実態調査では、回答された組合員企業のうち、原材料費、人件費等の増加による販売・受注価格への転嫁が実現した企業は4割程度にとどまっている。

経営状況が良い企業の一部は利益確保分の価格転嫁を行えているが、価格転嫁が実現した企業の大半は、原材料価格の上昇分の価格転嫁しか行えていないのが実情である。

中には、価格が低かったため再見積りを依頼された企業もあり、発注側の価格転嫁の意識が徐々に高まっているとの声も聞かれる一方で、価格に転嫁しすぎると顧客離れが加速する可能性もあり、慎重な動きも見られる。

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。

本連合会の会員組合のほとんどの業種において人手不足が深刻化しており、特に建設業界では、慢性的な技術者不足によって受注に支障を来し、収益の悪化に繋がっている企業も多い。さらに、少子化による学生数の減少が進む中、優秀な学生は大手企業に流れる傾向にあり、若手人材の確保が困難になっている。そうした中、運輸業界では深刻なドライバー不足を解消するため、賃上げや福利厚生の実施など、従業員の定着を図る動きが増えつつある。

本連合会においては、組合の人材確保や定着に向けた研修会の実施や業界の魅力発信、認知度向上に向けた取り組みを支援するとともに、組合や企業の人手不足や経費削減、品質向上等の課題解決を目的とした業務プロセスの改善やデジタル化などの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推進する。

また、組合からは従業員の高齢化により後継者が不在のため、廃業する組合員が増えているとの報告も多く、事業承継の促進が喫緊の課題となっている。組合員内でもM&Aの動きがある組合も見られるが、本連合会としては、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通じた事業承継・事業継続を支援する。

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。

(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7年4月～6月）では、自社業況DI（全業種）は▲13.3で、前期比▲13.0ptと大きく悪化。物価高による消費低迷、米国関税の影響による売上の減少や人手不足を背景とするコスト増が重荷となり、3期ぶりにマイナス2桁台に転落した。（表1）

構成別DIでは、「原材料・仕入価格」は51.2（同▲13.8pt）と低下したものの高止まりの状況。「売上高」は▲12.5（同▲13.6pt）でマイナスに転落、「販売価格」も18.8（同▲5.4pt）と悪化。コスト増に対して十分な価格転嫁が進まず、「営業利益」は▲24.7（同▲14.7pt）と大きく落ちこんだ。（表2）

経営上の問題点は、「人材難・求人難・定着の悪化」が51.7%で、10期連続で最多。次いで「経費の増加」が42.7%と続き、「営業利益の低下」が前期比+9.1ptと大きく割合が増えた。（表3）人材確保とコストの両面で企業の負担が増している状況が浮き彫りとなっている。

【地場企業の経営動向調査結果（令和7年度第1四半期）】（福岡商工会議所）

表1：自社業況DI (業種別)	前期 (R7.1-3)	今期 (R7.4-6)	次期予測 (R7.7-9)
全業種	▲0.3	▲13.3 (-13.0)	▲10.6
建設業	+1.2	▲10.3 (-11.5)	▲5.7
製造業	▲11.1	▲11.6 (-0.5)	▲16.3
卸売業	▲14.7	▲32.8 (-18.1)	▲28.1
小売業	±0.0	▲11.8 (-11.8)	▲29.4
運輸・倉庫業	+13.3	▲39.1 (-52.4)	▲4.3
サービス業	+9.8	▲1.6 (-11.4)	+0.8

※前期(R7.1-3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 (R7.1-3)	今期 (R7.4-6)	次期予測 (R7.7-9)
売上額	+1.1	▲12.5 (-13.6)	▲8.8
原材料・仕入価格	+65.0	+51.2 (-13.8)	+46.7
販売価格	+24.2	+18.8 (-5.4)	+18.3
製品在庫	▲3.7	▲4.5 (-0.8)	▲2.9
営業利益	▲10.0	▲24.7 (-14.7)	▲17.5
資金繰り	▲1.3	▲5.3 (-4.0)	▲5.8

※前期(R7.1-3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、定着性の悪化	51.7% (+1.7)
2	経費の増加	42.7% (+3.5)
3	受注、需要の減少	39.3% (-0.7)
4	原材料高、入手難	31.6% (-5.0)
5	営業利益の低下	29.4% (+9.1)
6	販売価格への転嫁難	23.3% (+0.1)

※()内は、前回(R7.1-3月期)調査比。

(調査概要)

- ・ 調査期間：令和7年6月2日～6月13日
- ・ 対象：当所会員企業2,000社（任意抽出）
- ・ 回答企業数：377社（回答率18.9%）

(2) 価格転嫁の状況について

当所で令和6年12月に行った調査では、以下の通りであった。

* 地場企業の経営動向調査の付帯調査として実施。(回答数：372社)

【コスト増の状況】

1年前と比較して「コストが増加している」企業は98.7%にのぼり、前回調査から0.8pt増加。(図1) 特に労務費が66.9%(前回比+9.5pt)と大きく増加した。(図2) また、コスト増が主要事業に与える影響について、「厳しいが事業継続は可能」が約半数となる一方、5.6%が「すでに限界」と回答。(図3)

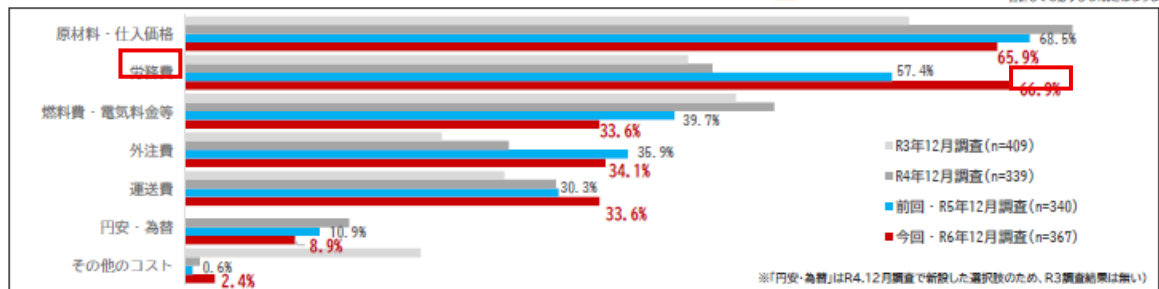
《図1》

<1年前と比較した場合のコスト増の状況>

	今回・R6年12月調査(n=372)	前回・R5年12月調査(n=340)	R4年12月調査(n=339)	R3年12月調査(n=409)
コストが増加している	98.7% (+0.8pt)	97.9%	96.6%	88.9%
コストは増加していない	1.3%	2.1%	3.4%	11.1%

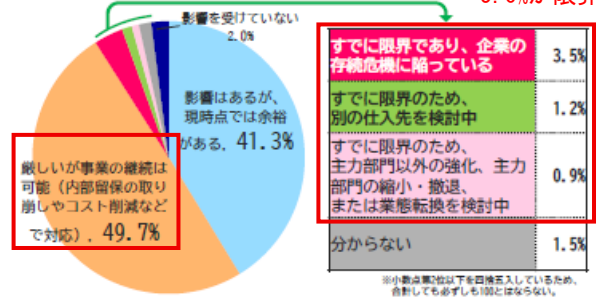
《図2》

<コスト増の具体的な内容(複数回答)>



《図3》

<様々なコストの増加を受けた主要な事業の状況>



【価格転嫁の状況】 ※次ページにグラフ

○ BtoC取引における価格転嫁率は45.9%。(前回より1.3pt増だがBtoBより低い状況。)

前回調査に比べ、コストを「全て価格転嫁できている」企業の割合が増加(前回比+3.0pt)したが、転嫁の程度が5割未満の企業割合はほぼ変わっておらず、価格転嫁ができた企業と十分にできていない企業の二極化が見られる。

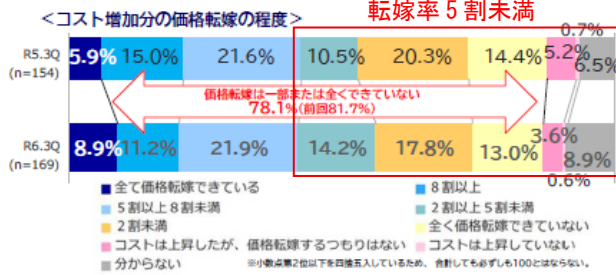
転嫁できない理由は「消費者の節約志向・低価格志向が続いているため」が4割を超え最多。

○ BtoB取引における価格転嫁率は49.7%。(前回より1.6pt減少。)

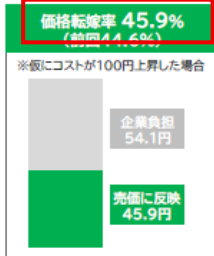
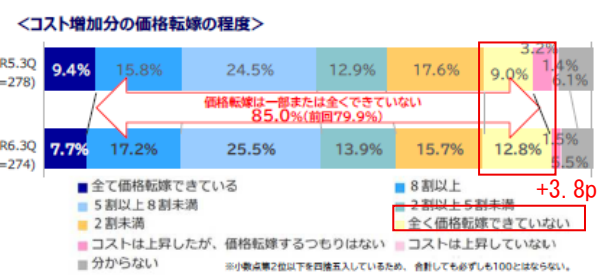
前回調査に比べ、コスト増加分全ての価格転嫁ができていない企業の割合が増加(前回比+5.1pt)、特に「全く価格転嫁できていない」企業が大きく増加(+3.8pt)した。価格転嫁に取り組む企業は増えているが、増加するコストに価格転嫁が追いついていない状況。

転嫁できない理由は「競合他社が販売価格を上げていない(据え置き、値下げ)ため」が3割強で最多。次いで、「既に販売価格を上げておりこれ以上の転嫁が困難」という理由であった。

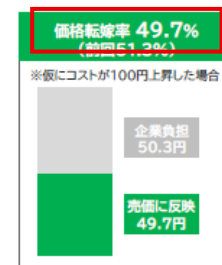
■ BtoCの転嫁状況



■ BtoBの転嫁状況



価格転嫁率(業種別)	
建設業(n=19)	58.1%(+17.2)
製造業(n=22)	44.1%(+0.9)
卸売業(n=23)	55.0%(-12.0)
小売業(n=25)	37.2%(-9.1)
運輸・倉庫業(n=4)	52.5%(+42.5)
サービス業(n=54)	42.1%(+9.3)

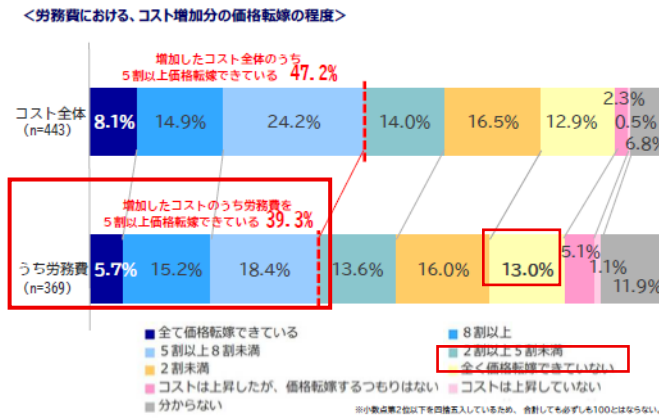


価格転嫁率(業種別)	
建設業(n=58)	53.6%(+8.1)
製造業(n=39)	49.6%(-0.9)
卸売業(n=60)	63.1%(-2.2)
小売業(n=19)	36.8%(-15.7)
運輸・倉庫業(n=13)	44.2%(+0.2)
サービス業(n=65)	38.9%(-3.1)

【労務費の価格転嫁の状況】

コスト増加分のうち労務費増加分について、「5割以上の価格転嫁」が実施できた企業は 39.3%(前回比+0.7pt)で、コスト全体の 47.2%に比べて 7.5pt 下回っており、依然として低水準にある。(図1) また、労務費増加分を全く価格転嫁できていない「0割」は 13.0%となっている。最も転嫁率が低いのは小売業で、29.6%と3割を下回っている。特に労務費の価格転嫁に事業者が苦慮していることが伺える。(図2)

《図1》



《図2》

業種別	労務費増加分の価格転嫁率	コスト全体
建設業(n=68)	52.0% (46.3)	54.7% (44.2)
製造業(n=42)	46.5% (44.7)	47.6% (48.3)
卸売業(n=56)	53.1% (57.7)	61.9% (65.8)
小売業(n=28)	29.6% (41.8)	37.0% (48.5)
運輸・倉庫業(n=16)	40.3% (28.7)	46.2% (38.3)
サービス業(n=18)	43.0% (45.1)	40.4% (38.1)

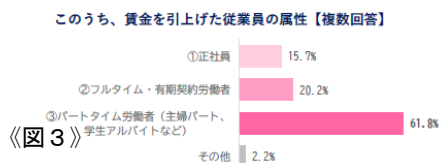
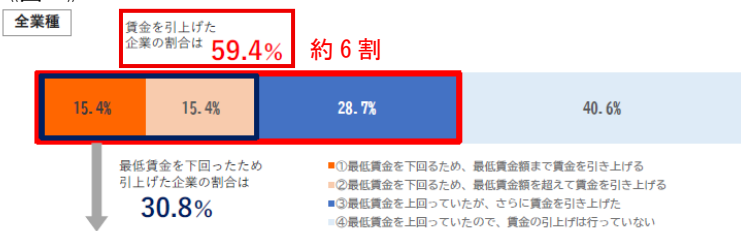
(3) 賃上げについて

当所「最低賃金引上げの影響に関する緊急調査」（令和7年3月）によると、最低賃金の引き上げに伴い、賃金を上げた企業の割合は約6割。（図1）業種別でみると、宿泊・飲食業、運輸業（いずれも50.0%）が最も多く、次いで、製造業（42.6%）、小売業（39.5%）。

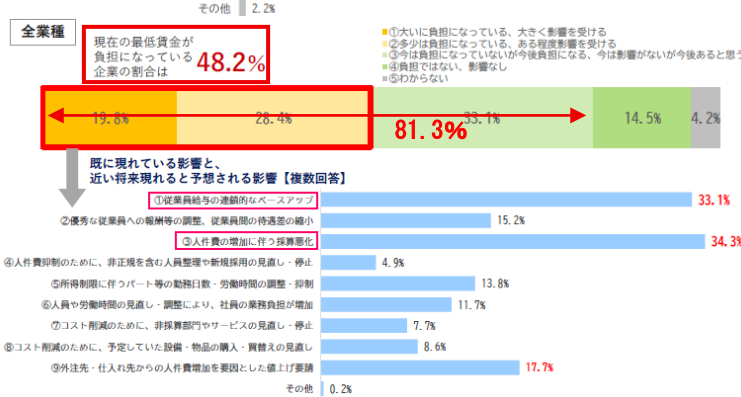
（図2）

最低賃金が、「(大いに・多少は)負担になっている」と回答した企業は48.2%と半数近く。「今後負担になる」を含めると、81.3%にのぼる。最低賃金の引上げによる影響については、「人件費の増加に伴う採算悪化」（34.3%）、「従業員給与の連鎖的なベースアップ」（33.1%）をあげる割合が高く、人件費の負担増が経営に影響を及ぼしている。（図3）

《図1》



《図3》



《図2》

業種別	①	②	③	④
建設業	8.8%	8.8%	37.4%	45.1%
製造業	27.7%	14.9%	25.5%	31.9%
卸売業	12.0%	10.7%	44.0%	33.3%
小売業	18.4%	21.1%	18.4%	42.1%
情報通信・情報サービス業	7.7%	46.2%	46.2%	
運輸業	27.8%	22.2%	11.1%	38.9%
宿泊・飲食業	5.0%	45.0%	30.0%	20.0%
介護・福祉業	20.0%	20.0%	60.0%	
金融・保険・不動産業	12.5%	16.7%	20.8%	50.0%
その他サービス	17.0%	19.0%	15.5%	47.6%

- ①最低賃金を下回るため、最低賃金額まで賃金を引き上げる
- ②最低賃金を下回るため、最低賃金額を超えて賃金を引き上げる
- ③最低賃金を上回っていたが、さらに賃金を引き上げた
- ④最低賃金を上回っていたので、賃金の引上げは行っていない

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。

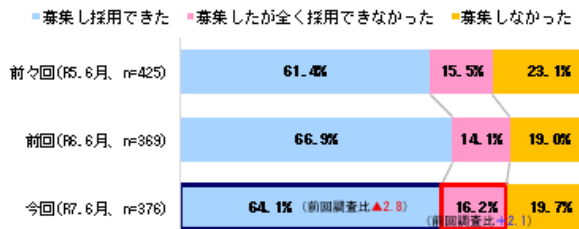
(1) 人手不足について

【経営上の課題】

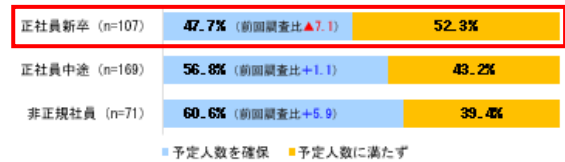
地場企業の経営動向調査結果（令和7年度第1四半期）付帯調査の結果によると「人材を募集し採用できた企業」は64.1%で、前回調査比▲2.8pt。また、「募集したが全く採用できなかった」企業は16.2%で、前回調査比+2.1pt。（図1）ただし、採用できた企業においても、新卒採用は難しいという状況である。（図2）

なお、人手不足への対応方法は、「正社員の採用活動強化」が69.8%を占め、次いで「業務プロセスの改善による効率化」31.7%、「外注による業務量の改善」が25.4%となっている。（図3）

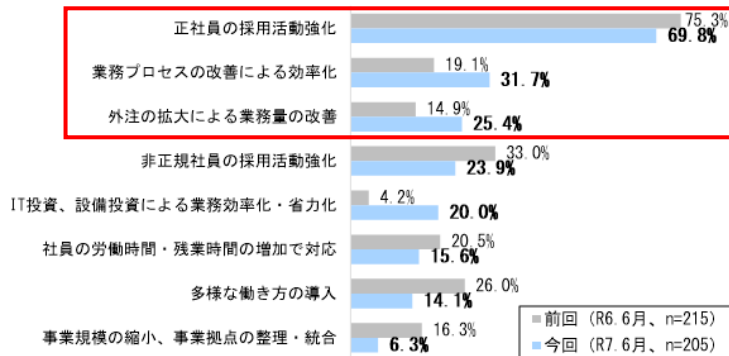
《図1：全業種採用状況》



《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】

① 人材確保に対する取組み

ア 人材採用の取組み

- ・福岡ビジネスヒーローズによる地元企業の魅力発信（地元企業の魅力を求職者に向けて紹介するウェブページ（※令和7年度新規））
- ・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

イ 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

ア 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

イ 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及び導入支援

(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。

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。

【当所の対策】

- 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。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。このため、経営指導員による掘り起こし力と「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。
- 事業承継の第1歩を進めるための支援として、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するとともに、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。
- 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・恒久化について日本商工会議所を通じ国に要望。

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 戻らない需要と売上低迷

- ・景況については、コロナを経験したことにより「人が集まるという習慣」が減り、それが慣行となって続いている側面があり、コロナ前の需要に戻っていない。
- ・商店街の来街者数自体は季節イベントや観光施策によって一定の集客は見られるが、店舗の客単価の低下や消費者の節約志向が強まり、全体として売上は低調。
- ・地域住民や学生を主なターゲットとしている商店街では、生活動線上での利便性は強みだが、物販業種を中心に売上が伸び悩んでいる。
- ・高齢客中心の商店街では、真夏の時期、高温のため外出を控える動きが定着し、日中の通行量が激減。買物は朝夕に偏る。

② 価格転嫁と利益率の圧迫

- ・価格転嫁に関しては、飲食店では一定の価格改定が行われているようだが、弁当販売店では難しいなど、全体としては慎重な対応となっている。
- ・生鮮食品の肉、魚では、仕入れ価格が上昇し、価格転嫁せざるを得ないが、価格が上がると需要減となり、利益率を圧迫し、安定経営に不安を抱えている店舗は増えている。
- ・スーパーなどでは、輸入肉など海外産への切り替えを進められるが、商店街の店舗ではこれができない。（規模や専門店としての差別化から難しい。）

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。

① 店舗の高齢化と担い手不足

- ・商店街が抱える最大の課題の一つは、店舗の経営者の高齢化と「担い手不足」です。
- ・商店街の店舗は、従業員を雇っていない場合が多いので人手不足はあまり顕在化していないが、経営者の高齢化による廃業と事業承継、空き店舗対策は共通の課題となっている。

② 人材不足と商店街組織の自走化

- ・また、デジタルの活用や販促手法の多様化が進む中、それらを支援し実行に移せる「人材不足」も商店街の活性化の課題となっている。
- ・商店街事務局の運営も、ボランティアによる対応や組合員の空き時間を活用した「片手間での対応」が続いており、この点では「人手不足」でもある。
- ・商店街として、デジタルツールや省力化設備の導入を通じた運営効率の向上、事業承継等の相談体制、専門家による伴走支援の実施など、商店街全体の包括的な体制構築も求められており、このためには、組合費に依存しない自立・自走に向けた収入財源の確保等も課題である。

③ 組合員数の減少と組織の維持

- ・一方、商店街への加入促進が課題の商店街も多い。
- ・商店街の店舗は、従来、物販店が中心だったが飲食店の割合が増えてきており、チェーン店や夜だけ営業する店舗は、商店街組織に加入しない傾向がある。
- ・結果、組合員数は年々減少し、役員の担い手がいけないなど、既存組織の運営、存続が課題となっている。

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。

【IT 業界】

- ・売上、営業利益とも堅調に推移。（前期比売上：7%増）
- ・給与改善（5%増）を実施。
- ・価格反映（人件費、サービス費、月額費等値上げ）を実施。
新規のお客様に関しては、それを盛り込みながら提案している。
既存のお客様に関しては、難色を示されるお客様と、渋々了解して頂けるお客様が存在。（特に月額費に関しては厳しく。改造費などにチャージを要する場合もある）
- ・お客様の状況によって IT 投資の意欲は異なるが、総じて意欲は高い状況。
- ・人材不足により、お客様のリクエストや新規案件に応えられないことも多い。
また、コロナ以降、在宅勤務が一般化され、人材確保で日本全国の IT 企業と競合することが多く。賃金面で不利な状況が続く。

【エレクトロニクス業界】

- ・コロナ禍の世界各国での緊急事態宣言やロシア・ウクライナ侵攻による物不足から一転して、サプライチェーン全体で過剰在庫が続いている状況。
AI 関係の半導体設備メーカーは好調の様だが、過剰在庫によりサプライチェーン全体としては物が流通していない状況が見られる。
米中貿易問題から、中国の設備投資が減速し、中国依存度が高かった電機・機械メーカーは、昨対割れが続いている状況。また、自動車業界においては、トヨタ自動車九州以外は EV も含めて投資が急停止した状況。（工場建設や生産設備投資の停止）
- ・流通における価格転嫁は比較的受け入れてもらえる状況だが、希望通りの値上げまではいかず、流通業としては粗利が減り、その他コスト上昇により営業利益を圧迫している状況。また、工場設備のメンテナンスやエンジニアリングは事業承継等が原因でプレイヤーが減ったため、仕事が受けられないことや、納期を先延ばしにして受注することが増えた。メンテナンス等の工事関係は、資材の価格転嫁を進むものの、人件費を上げるまでは至っていない。プレイヤーが減っていくこの状況だからこそ、人件費を上げて、エンジニアリング企業の企業価値を高めなければ、プレイヤーが居なくなる恐れがある。

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。

【IT 業界】

- ・慢性的な人手不足に陥っている。（人材がいなく、お断りする場面もある）
- ・新卒採用については、中堅企業以上は予定通りの採用が行われている。
- ・人員構成上、バブル前後（1985－1993：～職氷河期前）の人材が一番多く40代が少ないため、次の管理職、幹部候補をなかなか見い出せない状況である。中堅クラス、上級クラスの中途採用の活動に注力するも適任者に巡り合えない。市場にいない状況である。
(BizReach などの人材紹介サイトでも、ほとんど見つからない)
- ・作業効率、生産性効率については生成 AI を活用しながら、ある程度は成果が出ているが、お客様との要件定義、設計作業、品質管理については、しっかりとした基礎教育が必要である。
- ・スピードを求めるあまり、お客様との仕様の詰めが曖昧で、手戻り、トラブルが見受けられる。上流工程でのレビューが重要。
- ・海外に子会社がある企業は、オフショア開発を促進している。
海外子会社でも人材流出を抑え、品質確保を行う方法・協力も必要である。

【エレクトロニクス業界】

- ・人材の採用というよりは「人材の流動化」が問題だ。テレビ CM や SNS 等が過剰に転職を促している様に思える。実際に転職した社員が出戻ってくるケースも多く見受けられる。戻ってくることはありがたいが、給料が以前よりかなり高額となり、他の社員とのバランスを考えると全体的に給料を上げる必要がありコスト増が負担となっている。
- ・良いことだが、産休や育休をしっかり取ってもらっているため、休暇時に人材確保をしている。休暇明けに人材が過剰となり生産性が落ちてしまうことがある。
- ・人手不足の解消には IT や DX 化しか解決策がないが、コンシューマー商品の様に JAN コードの様な共通コードがないため、サプライチェーンを EDI で繋ぐことが難しく自動化できない。
- ・転職プラットフォームも浸透し過ぎたせいかわ、ここに来てハローワークで良い人材を採用できた事例を頻繁に聞く様になった。
- ・全体的に事務職の確保は容易だが、営業やエンジニア、職人等の確保がかなり難しい状況。この職種を市場全体でどう増やすかが日本全体での課題と思われる。

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。

県内の景況は足踏み状態と考えられる。業種別では、製造業や小売業が建設・サービス業等と比べて、厳しい現状がうかがえる。また、「次期業況判断」については前回調査と比べ微減し、見通しは横ばいだった。「売上」については前回に続きプラスへ上昇した。販売・客単価が上昇した企業が多くある一方、売上が増加した企業のうち理由に「販売・受注価格の上昇」とした企業は回答企業の20%ほどにとどまり、販売・客単価の上昇が必ずしも売上増加まで至っていない企業が多いとみられる。「採算（経常利益）（前年同期比）」は前期に引き続き2期連続でプラス域となった。回答企業468社のうち、56.4%の264社が今期「黒字」「やや黒字」で、「赤字」「少し赤字」は24.4%の4社に1社程度だった。採算が「好転」した150社のうち74%、4社のうち3社が「売上数量・客数の増加」を好転理由に回答した。「売上単価・客単価の上昇」は46.6%と半数程度の回答だった。一方、採算が「悪化」した104社のうち6割程度が理由として「営業の弱体化」と回答。次いで「新たな競合相手との競合（43社）」、「新商品登場による競合（39社）」など競争環境の変化に関する回答が目立つ。

価格転嫁の状況については、261社（57.2%）が仕入単価「上昇」と回答したの対して、販売・客単価が「上昇」と回答した企業数は、187社（41.6%）にとどまり、うまく価格転嫁できてない会社も多いと再認識させられ

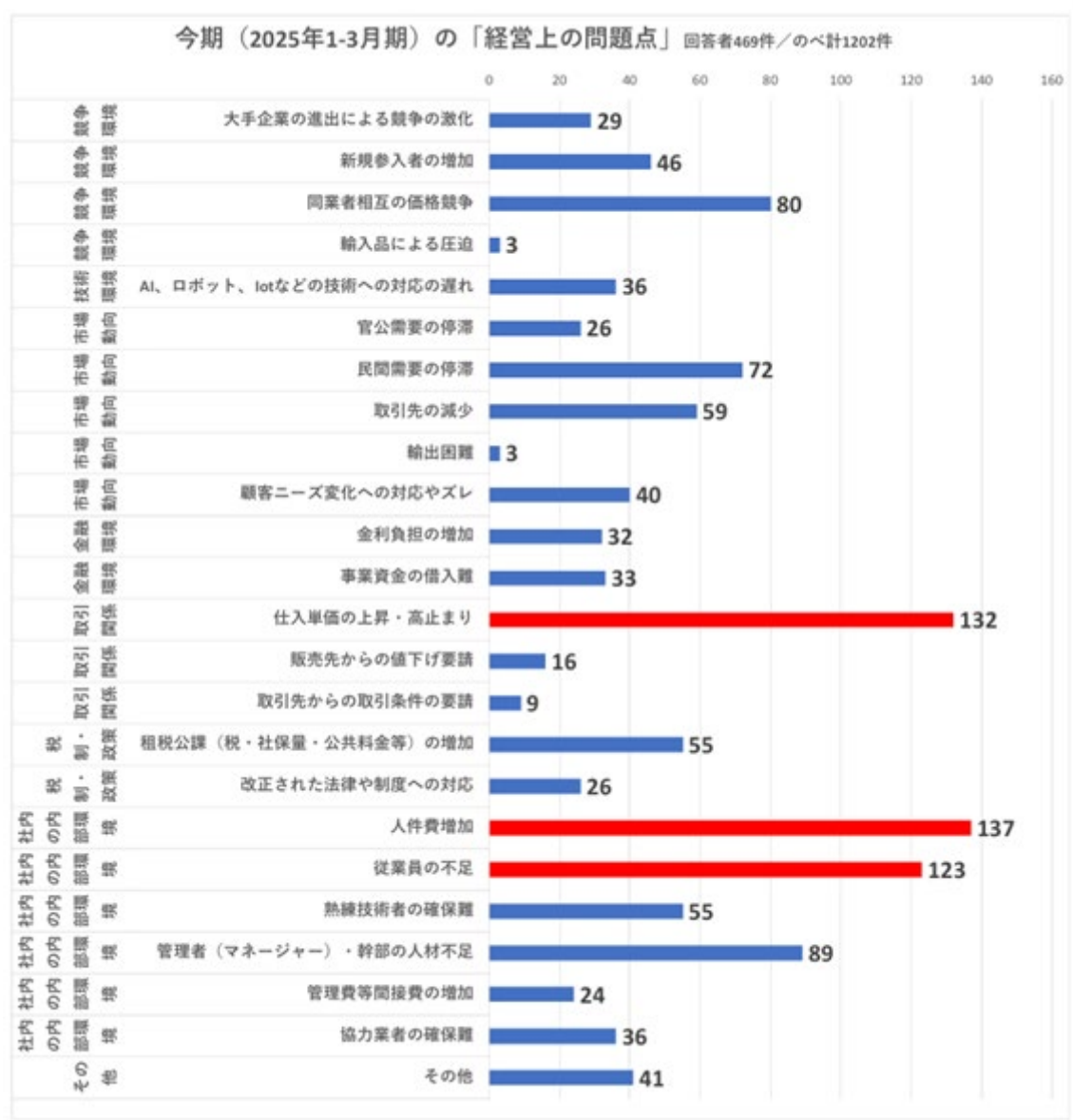
【価格転嫁の戦略を実施する際にどのような方法・対策を講じているか】

価格転嫁を段階的に実施する（22%）、顧客に対する価格変更の説明・コミュニケーションの強化（21.6%）、社員の能力向上・スキルアップによる売上・生産性向上（18.7%）、特定の商品・サービスのみ価格を変える（18.5%）などの回答が多くみられた。

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。

経営上の問題点では「人件費の増加」（前回4位）が初めて回答数が137件（29.2%）で1位となった。「仕入単価の上昇・高止まり」は引き続き2位（28.1%）と依然高水準。3位は従業員不足（26.2%）でした。1～3位は変わらなかった。4位は「管理者（マネージャー）・幹部の人材不足」であり、人の問題が従業員不足の量的な問題だけでなく、質的な問題の比重も大きくなっている。



【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」について】

経営者の姿勢の確立がもっとも多く、経営指針（理念・ビジョン・方針・計画）策定・見直しが2位、自社内・外部環境の現状把握・分析でした。

複雑さを増す環境の中で経営者としての難しいかじ取り、およびこれからの企業の在り方や付加価値獲得をどこに見出していくのか根幹からの見直しの検討といった、所属会員の多くが自社経営と真剣に向き合い課題解決に取り組んでいる。

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。

保育/介護業界では、他業種に比較し、人手不足が深刻な業界であり、昨年より引き続き物価高騰や人材採用費の高騰もあり、厳しい状況が続いている。

2024年12月可決の補正予算により、公定価格（保育所へ支給される保育単価）が引き上げられ、保育士の賃金も引き上げられる見通しですが、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、各社独自に賃上げを行ってはいるものの、賃上げ相当分並びに前述の物価高騰等によるコスト上昇分については、特に病院内保育所においては、コロナ禍があげた以降の病院経営の厳しさが増してきている状況のため、価格転嫁交渉が受け入れていただけない状況がある。非常に心苦しい立場ではあるが、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。

2024年（令和6年）の合計特殊出生率は、**1.15**と、昨年（1.20）から0.05ポイント低下し、過去最も低い水準となりました。厚生労働省の人口動態統計では、出生数は約68万6,061人で、初めて70万人を下回る事態となり、死亡数の160万5,298人を大きく下回る結果になった。自然減（出生と死亡の差）はマイナス約91万9,237人に達しており、人口減が加速する構図が鮮明になっている状況である。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。賃上げだけでなく、家庭で女性を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/介護業界においては、慢性的な人手不足が課題となっている。2025年1月の保育士の有効求人倍率は3.78倍となっており、全職種平均の1.34倍と比較し依然非常に高い水準で推移している。昨年よりもさらに人材獲得競争は激しさを増している。介護業界においては、有効求人倍率は3.7倍となっており、地域差が非常に大きく、都心部は非常に人材獲得が難しい状況である。EPA介護福祉士候補等多様なルートで来日した外国人介護士が戦力となっている。一方円安が継続していることにより、母国通貨に換算した収入が減少するという事態が発生している。これにより来日してまで働くという経済的メリットが薄れつつあり、また日本語が難しいことや現場での言語サポートや教育不足によるミスマッチや離職が起きやすいという問題もあり、外国人介護人材を獲得することも難しさを増している状況である。このような現場の問題を解決・サポートすることをはじめとして事業推進と拡大に欠かせない本社本部人員の採用についても非常に厳しい状況が続いており、各業界の人材の奪い合いが生じている

待遇や労働環境の改善はもとより、多様な人材の活用、職場定着への取組み等包括的に実践し、選ばれる職場づくりを目指さなければならない。

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。

日本政策金融公庫国民生活事業が実施した全国中小企業動向調査（小企業編）結果（福岡県版）によると、今期の業況判断DI（全業種計）は、前期（2024年10-12期）からマイナス幅が1.1ポイント縮小し、▲20.2となった。来期はマイナス幅が縮小し、▲17.2となる見通しである。

業種別にみると、製造業は前期（2024年10-12期）からマイナス幅が16.5ポイント縮小し、▲36.8、非製造業は前期（2024年10-12期）からマイナス幅が0.1ポイント縮小し、▲18.6となった。来期は製造業、非製造業ともにマイナス幅が縮小する見通しである。

【全国中小企業動向調査（小企業編）結果（福岡県版）（2025年1-3月期実績、2025年4-6月期見通し）】

調査概要	
調査時点	2025年3月中旬
調査対象	当公庫取引先 373企業
有効回答数	219企業

業況判断DIの推移（全業種計）

	24.1-3	24.4-6	24.7-9	24.10-12	25.1-3	25.4-6
福岡県	▲ 8.9	▲ 20.3	▲ 18.8	▲ 21.3	▲ 20.2	▲ 17.2

<製造業>

	24.4-6	24.7-9	24.10-12	25.1-3	25.4-6
福岡県	▲ 23.8	▲ 38.1	▲ 53.3	▲ 36.8	▲ 15.8

<非製造業>

	24.4-6	24.7-9	24.10-12	25.1-3	25.4-6
福岡県	▲ 19.9	▲ 16.7	▲ 18.7	▲ 18.6	▲ 17.3

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。

日本政策金融公庫国民生活事業が実施した全国中小企業動向調査（小企業編）結果（福岡県版）によると当面の経営上の問題点（全業種計）をみると、「売上不振」が33.6%と最も多く、次いで「原材料高」21.7%、「利益減少」「求人離」14.3%の順となっている。

【全国中小企業動向調査（小企業編）結果（福岡県版）（2025年1-3月期実績、2025年4-6月期見通し）】

調査概要

調査時点	2025年3月中旬
調査対象	当公庫取引先 373企業
有効回答数	219企業

経営上の問題点の推移（全業種計、福岡県）

	24.1-3	24.4-6	24.7-9	24.10-12	25.1-3
売上不振（%）	26.0	31.7	28.6	33.0	33.6
利益減少（%）	24.5	18.8	20.7	19.3	14.3
原材料高（%）	18.2	21.6	22.5	17.3	21.7
求人離（%）	15.1	13.0	10.8	11.7	14.3
設備老朽化等（%）	4.7	5.3	7.0	5.6	4.1
その他、特になし（%）	11.5	9.6	10.3	13.2	12.0

（参考）日本政策金融公庫の事業承継支援

日本政策金融公庫国民生活事業の令和6年度の「事業承継マッチング支援（※）」実績は、引き合わせ（マッチング）が709件（前年度比106.5%）、成約が163件（前年度比158.3%）となりました。

また、福岡県の実績は、引き合わせ59件（前年度比210.7%）、成約7件（前年度比700%）、となりました。

（※）「事業承継マッチング支援」とは、後継者不在等の小規模事業者の方と事業の譲受を希望する方を引き合わせ、第三者承継を支援する取組みです。

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。

トランプ関税による日本経済の下振れリスクが懸念される中、賃上げによる景気下支えが期待されている。2025 年春闘では中小・零細にも賃上げが加速したが、人手不足に喘ぐ厳しい環境が見て取れる。

予見されていた通り、自力での経営改善が出来ずコロナ貸付で債務が肥大化し資金繰りに窮している企業は未だ多く、返済の全額リスクを受けても営業 CF がプラスに転じていない企業に対して、今後、金融機関による支援先の選別が進むとみられる。一方でコロナ禍以降に新しい発想で新しい需要アンテナを張り伸びている企業も存在する。

国が 5 年ごとに見直しを行っている「小規模企業振興基本計画」が今年 3 月に新たに閣議決定されたが、4 つの目標・15 の重点施策の中に「経営の自走化」というキーワードがある。環境変化が激しく経営課題も複雑化している昨今、中小企業支援機関の人材・ノウハウの不足が叫ばれており、支援人材の育成や能力向上による支援体制強化および支援機関同士の連携が重要になっている。一方で、中小企業も経営者のリテラシーを高めて自分で稼ぐ力を強化する自己変革の姿勢、自走可能な力を身に付けていく意識改革が求められる時代となっている。

また、「下請事業者及び親事業者のよるべき一般的な基準」の改正にあたっては、親・下請けという用語が委託事業者・受託事業者に改正される見込みである。強者弱者の構造から対等な取引先へと双方が認識を変えねばならない。つまり価格転嫁についても、自社の経営維持のため適正に実施する「責任」があるということだ。国が 3 月と 9 月を価格交渉促進月間と設定している。支援機関は、価格交渉に活用できる情報をさらに積極的に提示し、周知をしていく必要がある。

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。

人手不足はさらに深刻化

帝国データバンクの調査によると、2025年上半期は人手不足による企業倒産が過去最多を更新し、特に2024年問題が懸念された建設業・物流業で全体の約40%を占めている。実際にこれら業種では、募集しても応募がないとの深刻な声がよく聞かれる。一方、ドライバー不足が長年の課題だったタクシー業界では、柔軟な働き方や休日の確保、収入増のチャンスなどイメージの改善を粘り強く訴求して若者や女性のドライバーが増加傾向にある。飲食業界では、かつて法人団体需要に対応していた大型設備店では事業継続の厳しさが顕著で、新規開業店は最小人員でのオペレーションを前提とした店舗づくりやメニュー開発、QRオーダー導入など知恵を絞って時代に合った店づくりをしている。

外国人雇用の課題

我が国の外国人労働者数は2023年には205万人、11年前の3倍に急増した。

外国人材を受け入れている企業からは、「在留資格に制限が多い」「在留期間が短い」という声が目立つほか、課題として「外国人の来日までの費用負担が重い」「企業側の採用コストが重い」「住宅が借りにくい」「賃金体系や評価システムが外国人のニーズに合っていない」などがある。それに対する自治体の取り組み例（日本政策金融公庫の調査）を紹介する。

- ・公営住宅のルームシェアを認めて住宅確保を支援（宮崎県）
- ・外国人向けの相談窓口を設置（岩手県ほか）
- ・母国の家族向け医療保険を開発。保険料を助成した企業に県が一定額を補助（山梨県）

生産性向上の本質とは

人材確保のために業績改善の伴わない賃上げも増加しており、生産性向上に着手できないまま利益を圧迫している企業が多いと感じる。生産性向上＝デジタル化やシステム投資と捉える経営者が、特に年齢が高いほどハードルの高さを感じて後手に回っているケースも多いのではないかと。デジタル化の有無にかかわらず、生産性向上の第1歩は業務内容や業務フローの洗い出しからボトルネックを見つけることである。第三者、専門家の客観的な視点をぜひ生産性向上促進のきっかけとして頂きたい。

事業承継と認知症

団塊の世代が75歳以上の後期高齢者になる2025年を迎えて、経営者が認知症になって死亡とはまた異なる形で経営に大きな支障が出るケースが増加している。オーナー社長が認知症で議決権行使ができなくなると、事業に関与していなかった第三者（弁護士などの専門家）が成年後見人となり、承継や分散した株式の対応等が進みにくくなる場合がある。そんなリスクに関する周知と対策が必要である。

