

第 138 回九州の経営動向調査

1. 調査要領
2. 調査結果（概要）
3. 景況動向
4. 設備投資動向
5. 雇用動向（採用状況）
6. 経営上の問題点
7. 経営に関する調査結果

（参考資料 1）：九州の主要経済指標（消費関係）

（参考資料 2）：当行調査と他機関との比較推移表

※ 当調査は情報提供を目的として作成されたものであり、その正確性・確実性を保証するものではありません。

西日本シティ銀行

NCBリサーチ&コンサルティング

九州の経営動向調査

1. 調査要領

(1) 調査対象 当行の主要取引先 518 社（今回の回答社数 255 社 回答率 49.2%）

① 地域別回答企業（単位：社）

福岡県	214	83.9%
福岡市及び近郊	117	45.9%
北九州市及び近郊	61	23.9%
筑後地区	26	10.2%
筑豊地区	10	3.9%
福岡県外九州各県	41	16.1%
熊本県	3	1.2%
大分県	10	3.9%
宮崎県	9	3.5%
佐賀県	11	4.3%
長崎県	6	2.4%
鹿児島県	2	0.8%
合計	255	100.0%

② 業種別回答企業（単位：社）

製造業	70	27.5%
食料品	17	6.7%
家具	3	1.2%
窯業・土石	6	2.3%
金属・機械器具	31	12.2%
その他製造	13	5.1%
非製造業	185	72.5%
建設	47	18.4%
卸小売	70	27.4%
食料飲料	14	5.5%
機械器具	9	3.5%
建材	14	5.5%
総合スーパー	1	0.4%
その他	32	12.5%
不動産	9	3.5%
運輸通信	19	7.5%
サービス	40	15.7%
全産業	255	100.0%

③ 規模別（資本金別）回答企業（単位：社）

大企業（10億円以上）	16	6.3%
中堅企業（1億円以上10億円未満）	32	12.5%
中小企業（1億円未満）	207	81.2%
合計	255	100.0%

(2) 調査方法 アンケート方式

(3) 調査時期 基準日：2026年3月1日（依頼日：2026年2月13日）

(4) 調査事項 ① 景況動向
 ② 設備投資動向
 ③ 雇用動向（採用状況）
 ④ 経営上の問題点
 ⑤ 経営に関する調査
 （「個人消費」、「デジタル化とAI活用」）

※景況動向は、BSI方式で表示

BSIとは、「好転・増加・不足」（前年同期比）の企業割合から「悪化・減少・過大」の企業割合を差し引いた指標。

2. 調査結果（概要）

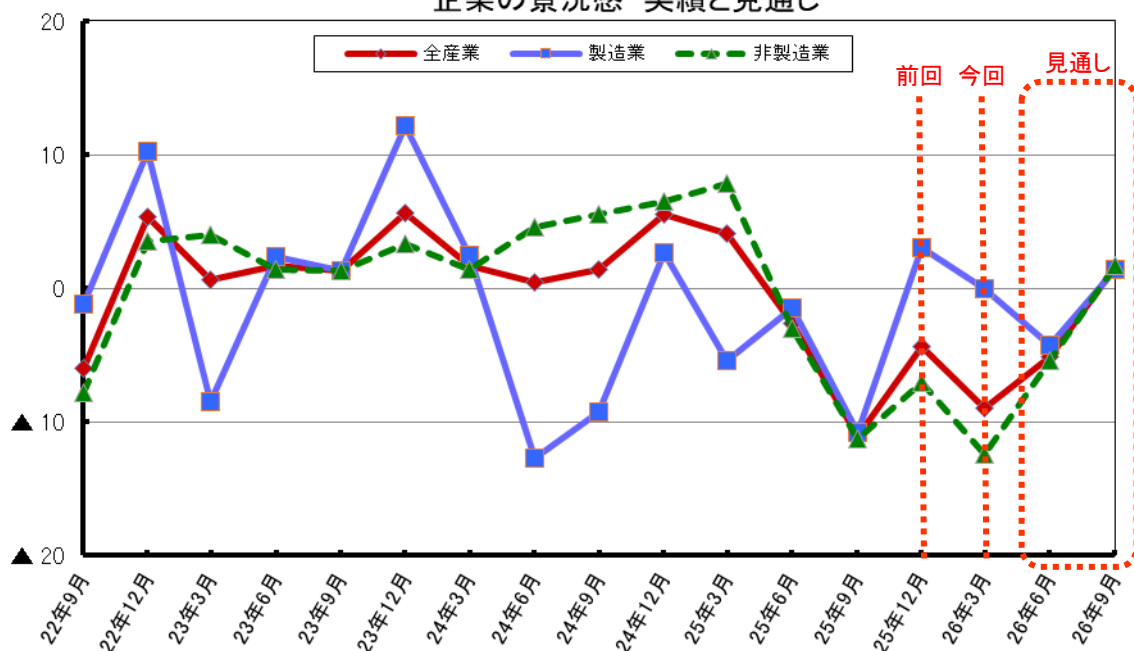
(1) 景況動向

景況感（業績総合判断）BSI

（単位：%ポイント）

業種	25/10~12	26/1~3		26/4~6		26/7~9
	実績	前回予測	実績(※)	前回予測	見通し	見通し
製造業	3.0	0.0	0.0	▲ 3.0	▲ 4.3	1.4
非製造業	▲ 7.0	▲ 1.7	▲ 12.4	▲ 3.8	▲ 5.4	1.7
全産業	▲ 4.4	▲ 1.2	▲ 9.0	▲ 3.6	▲ 5.1	1.6

企業の景況感 実績と見通し



(2) 設備投資動向（概要）

（単位：百万円）

業種	24年度実績	25年度見通し	24年度比	26年度計画	25年度比
	製造業	89,227	97,895	+9.7%	99,240
非製造業	64,161	63,373	▲1.2%	86,778	+36.9%
全産業	153,388	161,268	+5.1%	186,018	+15.3%

(3) 今回調査のポイント

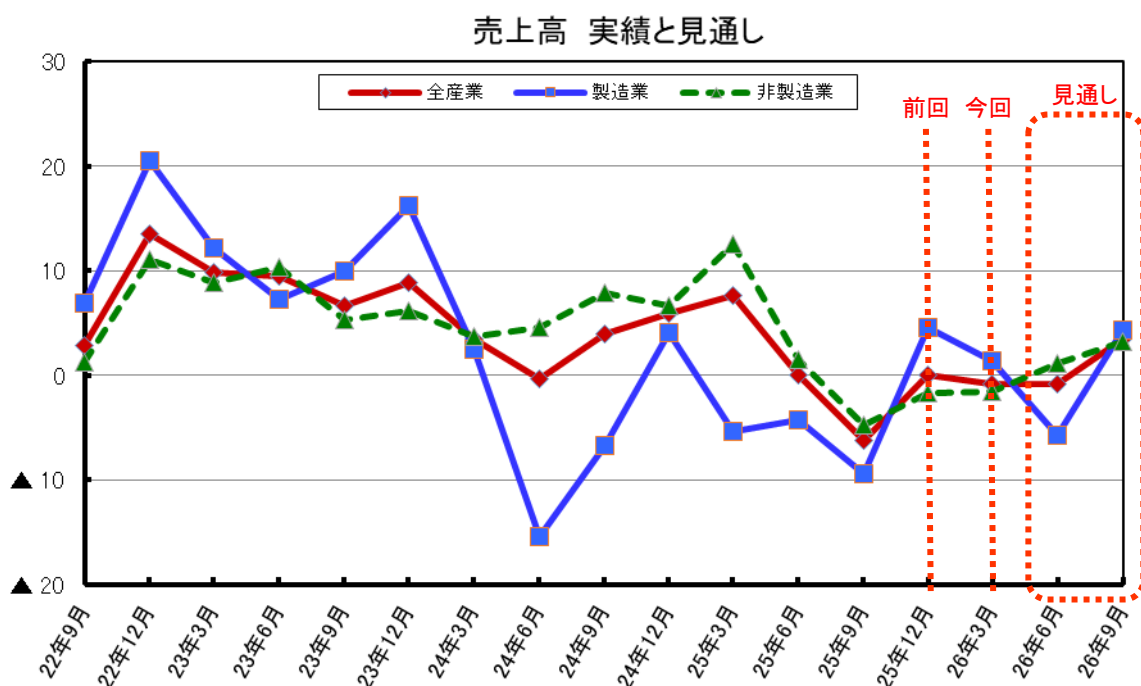
- 今回の調査対象期間においては、製造業、非製造業ともに景況感に悪化傾向がみられた。原材料費・人件費の上昇などを課題とするコメントが多く、これらが影響したことが一因と推測される。
 - － 製造業では「食料品」「金属・機械器具」など、非製造業では「卸小売」「運輸通信」「サービス」などで悪化している。
 - － なお、今回調査には、米国によるイラン攻撃の影響は一部反映されていない。
- 景況感は悪化しているものの、設備投資は製造業を中心に倉庫や工場建設などの積極的な投資のほか、人手不足に対応するための自動化設備などのニーズがあり、前年度比で増加している。

3. 景況動向

(1) 売上高BSI（「増加」－「減少」）

（単位：％ポイント）

業種	25/10～12	26/1～3		26/4～6		26/7～9
	実績	前回予測	実績(※)	前回予測	見通し	見通し
製造業	4.5	▲ 5.9	1.4	▲ 3.0	▲ 5.8	4.3
非製造業	▲ 1.7	1.1	▲ 1.6	0.0	1.1	3.2
全産業	0.0	▲ 0.8	▲ 0.8	▲ 0.8	▲ 0.8	3.5



売上高BSIのポイント

全産業で前回比▲0.8ポイント悪化しているものの、前回予測からの悪化はみられない。主に自動車関連、船舶関連などから「需要増加」や「物価スライドによる売上増加」といったプラスのコメントがみられる一方、小売業などでは「物価高による消費マインド低下」を指摘するコメントもみられる。

26年1～3月期の業種別実績

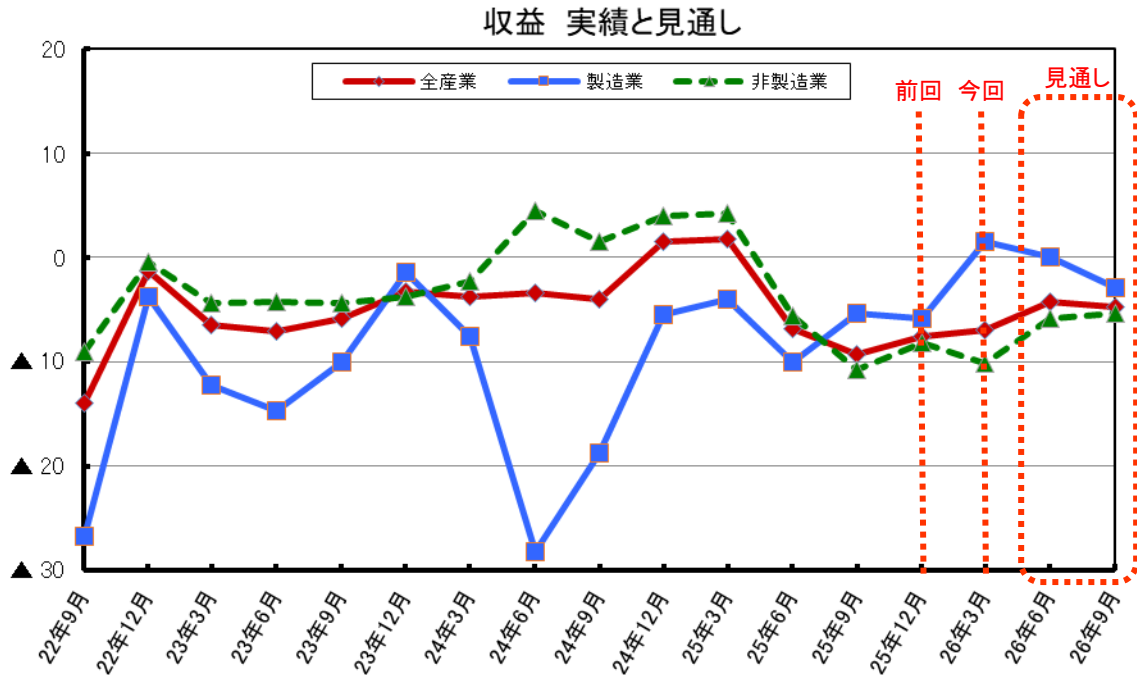
製造業では、主に「食料品」、「家具」、「窯業・土石」、「金属・機械器具」などで悪化がみられ、製造業全体では前回比▲3.1ポイント悪化している。

非製造業では、「建設」、「不動産」、「サービス」などで改善、「卸小売」などで悪化がみられ、非製造業全体では前回比0.1ポイント改善している。

(2) 収益(経常利益ベース) B S I (「増加」-「減少」)

(単位：%ポイント)

業種	25/10~12	26/1~3		26/4~6		26/7~9
	実績	前回予測	実績(※)	前回予測	見通し	見通し
製造業	▲ 5.9	▲ 7.4	1.5	▲ 10.4	0.0	▲ 2.9
非製造業	▲ 8.2	▲ 5.4	▲ 10.2	▲ 2.2	▲ 5.9	▲ 5.4
全産業	▲ 7.6	▲ 6.0	▲ 7.0	▲ 4.4	▲ 4.3	▲ 4.7



収益BSIのポイント

製造業は自動車生産の回復などもあり改善、非製造業は原材料費・人件費の上昇、価格転嫁が十分に行き届いていないことなどが影響し悪化している。全産業では、前回比0.6ポイント改善している。

26年1~3月期の業種別実績

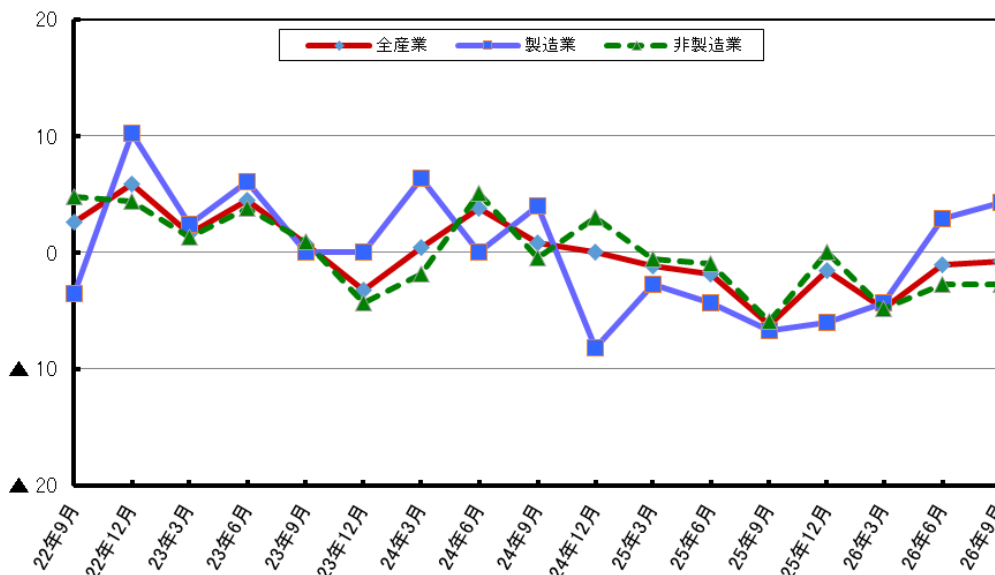
製造業では、「家具」、「金属・機械器具」などで改善、「食料品」、「窯業・土石」などで悪化。製造業全体では、前回比7.4ポイント改善している。

非製造業では、「建設」、「運輸通信」などで改善、「卸小売」、「不動産」、「サービス」などで悪化。非製造業全体では、前回比▲2.0ポイント悪化している。

(3) 資金繰りBSI（「好転」－「悪化」）

（単位：％ポイント）

業種	期	25/10~12	26/1~3		26/4~6		26/7~9
		実績	前回予測	実績(※)	前回予測	見通し	見通し
製造業		▲ 6.0	▲ 10.5	▲ 4.3	▲ 6.0	2.9	4.3
非製造業		0.0	▲ 1.7	▲ 4.8	▲ 2.2	▲ 2.7	▲ 2.7
全産業		▲ 1.6	▲ 4.0	▲ 4.8	▲ 3.2	▲ 1.1	▲ 0.8

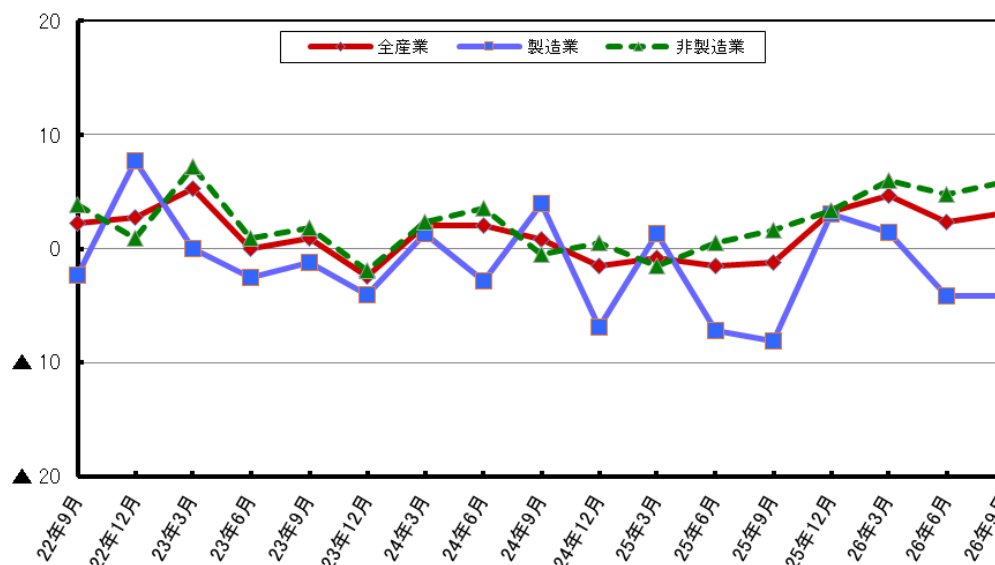


・ 製造業では改善したが非製造業が悪化し、全体では▲3.2ポイント悪化している。

(4) 商品在庫BSI（「不足」－「過大」）

（単位：％ポイント）

業種	期	25/10~12	26/1~3		26/4~6		26/7~9
		実績	前回予測	実績(※)	前回予測	見通し	見通し
製造業		3.0	0.0	1.4	▲ 2.9	▲ 4.2	▲ 4.2
非製造業		3.3	4.4	6.0	4.3	4.8	5.9
全産業		3.2	3.2	4.7	2.4	2.3	3.1



・ 非製造業では「卸小売(建材)」「不動産」を中心に「不足」とする状況が続いており、製造業では在庫に過剰感が出てきつつある。

4. 設備投資動向

(1) 設備投資額

(単位：百万円)

	24年度 実績	25年度 見通し	24年度比	26年度	
				計画	25年度比
製 造 業	89,227	97,895	+9.7%	99,240	+1.4%
食料品	3,741	3,029	▲19.0%	4,014	+32.5%
家具	20	30	+50.0%	20	▲33.3%
窯業・土石	75,409	87,823	+16.5%	87,750	▲0.1%
金属・機械器具	7,554	6,279	▲16.9%	5,767	▲8.2%
その他製造	2,503	734	▲70.7%	1,689	+130.1%
非 製 造 業	64,161	63,373	▲1.2%	86,778	+36.9%
建設	3,799	6,188	+62.9%	7,242	+17.0%
卸小売	18,909	17,580	▲7.0%	30,493	+73.5%
食料飲料	5,277	6,229	+18.0%	18,432	+195.9%
機械器具	220	188	▲14.5%	140	▲25.5%
建材	863	786	▲8.9%	3,636	+362.6%
総合スーパー	4,372	3,471	▲20.6%	4,238	+22.1%
その他	8,177	6,906	▲15.5%	4,047	▲41.4%
不動産	2,680	1,488	▲44.5%	1,032	▲30.6%
運輸通信	7,588	7,416	▲2.3%	12,174	+64.2%
サービス	31,185	30,701	▲1.6%	35,837	+16.7%
全 産 業	153,388	161,268	+5.1%	186,018	+15.3%

- ・ 25年度の設備投資見通しは、製造業で増加し非製造業で減少している。全体としては、前年度比5.1%増加している。
- ・ 製造業では倉庫や工場建設などの積極的な投資が見られ、非製造業では計画縮小、延期などがみられる。(製造業：9.7ポイント増加、非製造業：▲1.2ポイント減少)

(2) 25年度の設備投資の内容、目的

(単位：%)

	設備投資の内容						設備投資の目的						
	土地	建物	機械装置	車両等	その他	合計	能力拡大	省力化	機械更新	新規事業	研究開発	その他	合計
製 造 業	0.4	47.3	6.2	0.2	45.9	100.0	2.0	1.4	6.1	0.5	44.9	45.1	100.0
食料品	0.0	24.0	60.4	0.2	15.4	100.0	6.3	13.9	73.8	0.0	0.0	6.0	100.0
家具	0.0	0.0	0.0	0.0	100.0	100.0	0.0	0.0	0.0	100.0	0.0	0.0	100.0
窯業・土石	0.0	49.9	0.1	0.1	49.9	100.0	0.0	0.0	0.3	0.1	49.8	49.8	100.0
金属・機械器具	5.5	25.4	57.8	1.2	10.1	100.0	27.3	14.5	45.4	6.8	2.4	3.6	100.0
その他製造	4.8	16.7	69.7	4.4	4.4	100.0	7.1	4.4	82.9	1.2	0.0	4.4	100.0
非 製 造 業	7.1	33.9	33.4	14.5	11.1	100.0	31.5	3.0	46.3	2.6	0.1	16.5	100.0
建設	14.5	47.0	21.8	5.5	11.2	100.0	15.1	2.5	48.0	1.7	0.5	32.2	100.0
卸小売	13.9	57.3	18.4	2.0	8.4	100.0	59.3	5.5	23.2	6.3	0.0	5.7	100.0
食料飲料卸	0.0	86.7	2.7	0.7	9.9	100.0	87.1	9.6	3.3	0.0	0.0	0.0	100.0
機械器具卸	33.5	13.8	10.7	10.7	31.3	100.0	37.2	0.0	54.8	0.0	0.0	8.0	100.0
建材卸	38.4	2.2	21.4	28.5	9.5	100.0	0.0	1.3	53.2	0.0	0.0	45.5	100.0
総合スーパー	0.0	25.0	65.0	0.0	10.0	100.0	25.0	10.0	55.0	0.0	0.0	10.0	100.0
その他	30.2	54.4	9.0	1.0	5.4	100.0	58.9	0.3	20.8	16.0	0.0	4.0	100.0
不動産	24.5	39.4	26.1	4.0	6.0	100.0	46.0	0.0	46.9	7.1	0.0	0.0	100.0
運輸通信	2.0	24.3	13.6	46.4	13.7	100.0	29.1	2.5	68.3	0.0	0.0	0.1	100.0
サービス	2.0	19.9	49.5	16.3	12.3	100.0	18.8	2.0	53.9	1.0	0.0	24.3	100.0
全 産 業	3.0	42.0	16.9	5.8	32.3	100.0	13.6	2.0	21.9	1.3	27.3	33.9	100.0

- ・ 設備投資見通しの内容については、製造業・非製造業ともに工場・店舗など「建物」の占める割合が高い。
- ・ 設備投資見通しの目的については、製造業では「研究開発」の占める割合が高く、非製造業では「機械更新」の占める割合が高い。(非製造業では最小限の投資に抑える傾向がみられる)

5. 雇用動向（採用状況）

(1) 採用状況

（単位：人）

	24年度	25年度	24年度比	26年度	25年度比
	実績	見通し		計画	
製 造 業	667	926	+38.8%	782	▲15.6%
食 料 品	189	197	+4.2%	184	▲6.6%
家 具	25	35	+40.0%	24	▲31.4%
窯 業・土 石	154	327	+112.3%	298	▲8.9%
金 属・機 械 器 具	214	268	+25.2%	227	▲15.3%
そ の 他 製 造	85	99	+16.5%	49	▲50.5%
非 製 造 業	4,946	4,700	▲5.0%	4,732	+0.7%
建 設	211	248	+17.5%	247	▲0.4%
卸 小 売	756	772	+2.1%	770	▲0.3%
食 料・飲 料	152	177	+16.4%	155	▲12.4%
機 械 器 具	38	47	+23.7%	35	▲25.5%
建 材	78	61	▲21.8%	60	▲1.6%
総 合 ス ー パ ー	47	35	▲25.5%	60	+71.4%
そ の 他	441	452	+2.5%	460	+1.8%
不 動 産	18	91	+405.6%	120	+31.9%
運 輸 通 信	409	615	+50.4%	645	+4.9%
サ ー ビ ス	3,552	2,974	▲16.3%	2,950	▲0.8%
全 産 業	5,613	5,626	+0.2%	5,514	▲2.0%

- ・ 25年度の採用見通しは、製造業では前年度比38.8ポイント増加し、非製造業では▲5.0ポイント減少しており、特にサービス業で採用に苦戦している状況が読み取れる。全産業では概ね横ばいの見通し。
- ・ 26年度の採用計画は、25年度比にて製造業で減少、非製造業では増加の計画となっており、全産業では▲2.0ポイント減少の計画となっている。

(2) 採用の内訳

	24年度実績 (23年度比)	25年度見通し (24年度比)	26年度計画 (25年度比)
全 体	▲1.2%	+0.2%	▲2.0%
新 卒 者	▲5.8%	+5.4%	+8.0%
中 途 採 用	+17.6%	+8.7%	▲6.4%
パ ー ト	▲8.2%	▲14.5%	▲2.4%

- ・ 25年度・26年度とも新卒者の採用が増加し、パート採用が減少する見通しとなっている。

6. 経営上の問題点

当面の経営上の問題点（複数回答）

（単位：％）

	24/12	25/3	25/6	25/9	25/12	26/3
従業員対策	60 ①	57 ①	57 ①	59 ①	60 ①	60 ①
人件費上昇	40 ③	41 ③	45 ③	51 ③	50 ②	52 ②
原材料値上り	48 ②	53 ②	49 ②	53 ②	50 ②	46 ③
売上不振	20 ④	16 ④	22 ④	22 ④	23 ④	24 ④
金利負担増	6 ⑥	11 ⑥	12 ⑥	7 ⑥	10 ⑥	17 ⑤
他企業との競争激化	16 ⑤	15 ⑤	17 ⑤	17 ⑤	14 ⑤	16 ⑥
設備能力不足	6 ⑥	5 ⑧	5 ⑧	5 ⑦	5 ⑧	6 ⑦
為替相場	6 ⑥	7 ⑦	7 ⑦	4 ⑧	6 ⑦	5 ⑧
資金繰り悪化	4 ⑨	3 ⑨	3 ⑨	3 ⑨	3 ⑨	3 ⑨
技術水準おくれ	2 ⑩	1 ⑬	0 ⑬	2 ⑪	1 ⑫	2 ⑩
商品在庫過剰	2 ⑩	2 ⑩	1 ⑪	3 ⑨	1 ⑫	1 ⑪
その他	1 ⑬	2 ⑩	1 ⑪	2 ⑪	2 ⑩	1 ⑪
製品価格低下	2 ⑩	1 ⑬	2 ⑩	1 ⑭	2 ⑩	1 ⑪
海外企業との競争激化	0 ⑭	2 ⑩	0 ⑬	2 ⑪	1 ⑫	1 ⑪

注：丸付き数字は順位を示す

- ・「従業員対策」を挙げる企業が最も多く、次いで「人件費上昇」「原材料値上り」となっている。
—人材不足・原材料価格高騰が経営に重くのしかかっている傾向が続いている。
- ・「従業員対策」が7期連続1位となった。

7. 経営に関する調査結果

(1) 個人消費

① 現在の個人消費

		現在の個人消費はどうか								
		前回(25年12月)			今回(26年3月)			前回比(ポイント)		
		「良い」	「どちらとも言えない」	「悪い」	「良い」	「どちらとも言えない」	「悪い」	「良い」	「どちらとも言えない」	「悪い」
製造業	製造業	14%	33%	53%	10%	47%	43%	▲4	+14	▲10
	非製造業	10%	46%	44%	13%	51%	36%	+3	+5	▲8
全産業		11%	43%	46%	12%	50%	38%	+1	+7	▲8

- ・ 『現在の個人消費』（全産業）は、「悪い」と回答した企業の割合は38%（前回比▲8ポイント）と改善している。
※「良い」とする回答は前回・今回とも1割程度にとどまっている。

② 先行き3か月後の個人消費

		先行き3か月後は 現在と比べてどうなるか								
		前回(25年12月)			今回(26年3月)			前回比(ポイント)		
		「好転」	「変わらず」	「悪化」	「好転」	「変わらず」	「悪化」	「好転」	「変わらず」	「悪化」
製造業	製造業	16%	50%	34%	14%	56%	30%	▲2	+6	▲4
	非製造業	12%	56%	32%	20%	54%	26%	+8	▲2	▲6
全産業		13%	54%	33%	18%	55%	27%	+5	+1	▲6

- ・ 『先行き3か月後の個人消費』（全産業）は、約半数の企業が「変わらず」と回答しており、「悪化」が27%（前回比▲6ポイント）、「好転」が18%（前回比+5ポイント）と緩やかに改善している。

(2) デジタル化とA I活用について

- 人材不足・原材料価格高騰が経営に重くのしかかっている現状を反映し、デジタル化やA I導入の目的は、「業務の効率化・自動化」「コスト削減・生産性の向上」「人手不足対策」が上位となっている。
- 期待する支援策は、「補助金・助成金」が最多となっている。

① デジタルツールを導入している業務は、どのようなものですか（複数回答可）

- ・導入している業務の内容（全産業）は「会計・経理」と回答した企業が80%と最も多くみられた。その他では、「WEB会議」、「ホームページ」の業務に導入している企業が多かった。

		デジタルツールを導入している業務は、どのようなものですか								
	回答数	会計・経理	ホームページ	WEB会議	労務管理	販売・顧客管理	テレワーク・チャット	電子契約	在庫・生産管理	ECサイト
製造業	65	80%	63%	66%	52%	58%	23%	28%	52%	18%
非製造業	178	80%	59%	63%	53%	44%	23%	40%	25%	13%
全産業	243	80%	60%	64%	53%	48%	23%	37%	33%	14%

② A I（生成A I含む）の導入状況についてお尋ねします

- ・A Iの導入状況（全産業）は、「導入済み」が18%、「導入を検討中」の33%とあわせ、全体の約半数がA I導入に前向きな方針を示している。

		A I（生成A I含む）の導入状況についてお尋ねします			
	回答数	導入済み	導入を検討中	わからない・未定	導入しておらず導入予定もない
製造業	67	16%	43%	36%	4%
非製造業	182	19%	29%	41%	11%
全産業	249	18%	33%	40%	9%

③ デジタル化やA I導入の目的は、どのようなものですか（複数回答可）

- ・デジタル化やA I導入の目的（全産業）は、「業務の効率化・自動化」と回答した企業が89%と最も多くみられた。その他では、「コスト削減・生産性の向上」を目的とする企業が多かった。

		デジタル化やA I導入の目的は、どのようなものですか								
	回答数	コスト削減・生産性の向上	業務の効率化・自動化	人手不足対策	製品・サービスの向上	新規市場・顧客開拓	データの一元管理	営業・マーケティング強化	BCPなどリスク管理	その他
製造業	63	56%	87%	38%	27%	13%	37%	25%	10%	3%
非製造業	168	52%	90%	40%	14%	6%	38%	19%	7%	2%
全産業	231	53%	89%	39%	18%	8%	38%	21%	8%	3%

④ デジタル化やA I 導入を進めるために期待する支援策は、どのようなものですか
(複数回答可)

- ・デジタル化やA I 導入を進めるために期待する支援策(全産業)は、「補助金・助成金」と回答した企業が58%と最も多くみられた。その他では、「情報提供の充実」、「研修・人材育成」の支援を期待する企業が多かった。

デジタル化やA I 導入を進めるために期待する支援策は、どのようなものですか										
	回答数	補助金・助成金	情報提供の充実	研修・人材育成	専門家派遣	相談窓口の開設	セミナー開催	融資・保証制度	特にない	その他
製造業	65	62%	35%	42%	14%	14%	26%	6%	11%	0%
非製造業	178	56%	38%	34%	14%	5%	20%	7%	15%	1%
全産業	243	58%	37%	36%	14%	7%	21%	7%	14%	0%

⑤ デジタル化やA I 導入に関する相談相手は、どのような機関・方ですか。(複数回答可)

- ・デジタル化やA I 導入に関する相談相手(全産業)は、「IT事業者」と回答した企業が66%と最も多くみられた。その他では、「顧問税理士・会計士」、「コンサルタント」、「金融機関」と回答した企業が多かった。

デジタル化やA I 導入に関する相談相手は、どのような機関・方ですか										
	回答数	IT事業者	顧問税理士・会計士	同業者	コンサルタント	商工会議所等の公的機関	地方自治体	金融機関	わからない・いない	その他
製造業	64	67%	28%	13%	22%	14%	0%	11%	9%	8%
非製造業	179	66%	21%	13%	20%	7%	3%	16%	12%	3%
全産業	243	66%	23%	13%	20%	9%	2%	14%	11%	4%

【参考資料 1】

■九州の主要経済指標（消費関係）

※ 出所：九州経済産業局、計数はいずれも対前年同月比

① 大型小売店販売額 （単位：％）

		25年10月	25年11月	25年12月	26年1月
全 店	大型小売店計	2.4	3.7	▲2.3	2.6
	百貨店	0.3	0.3	▲4.5	▲0.7
	スーパー	3.2	5.1	▲1.3	3.9
既存店	大型小売店計	2.0	3.3	▲2.5	3.0
	百貨店	0.3	0.3	▲4.5	▲0.7
	スーパー	2.7	4.7	▲1.6	4.4

1月の大型小売店販売額（合計）は前年同月比2.6ポイントの増加となった。百貨店は同▲0.7ポイントの減少（2か月連続）、スーパーは同3.9ポイントの増加となった。

既存店でみると、大型小売店合計では前年同月比3.0ポイントの増加となった。百貨店は同▲0.7ポイントの減少（2か月連続）、スーパーは同4.4ポイントの増加となった。

② コンビニエンスストア販売額 （単位：％）

	25年10月	25年11月	25年12月	26年1月
販売額	1.6	2.7	1.1	1.2

1月のコンビニエンスストア販売額は、前年同月比1.2ポイントの増加（11か月連続）となった。

③ 新車登録台数 （単位：％）

	25年10月	25年11月	25年12月	26年1月
乗用車計	0.8	▲4.4	▲5.8	▲3.2

1月の乗用車新規登録・届出台数は、前年同月比▲3.2ポイントの減少（3か月連続）となった。

④ 家電販売額 （単位：％）

	25年10月	25年11月	25年12月	26年1月
販売額	8.7	6.8	▲5.4	7.8

1月の家電販売額は、前年同月比7.8ポイントの増加となった。

【参考資料 2】

■ 当行調査と他機関との比較推移表

景況感比較推移表

(%ポイント)

