

# 特集

2

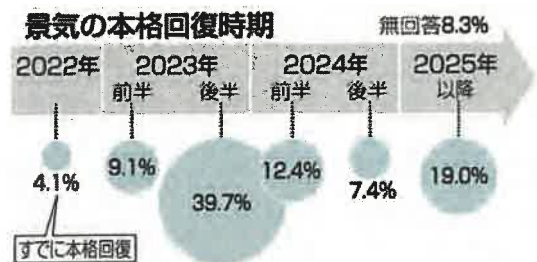
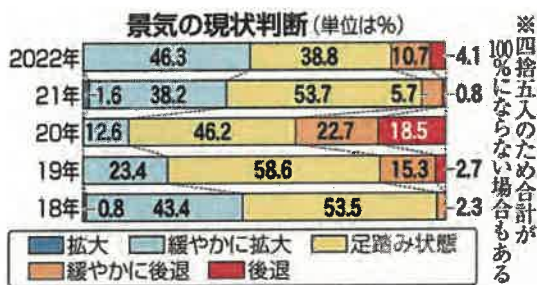
## 2023年 日本、九州、福岡経済の展望

～中小企業に問われるスピード感～



西日本新聞社  
報道センター 経済部長  
田中 伸幸

新型コロナウイルス禍が3年目に入った2022年も、日本、九州、そして福岡で感染者の増減の波は揺れ動いた。ただ、行動制限については政府も自治体も世論の反発を意識して慎重になり、経済活動は22年後半にかけて徐々に活発化。九州、福岡の経済も総じて回復基調が続いた。とはいえ、コロナ禍による経済への影響はなお一部に残り、ロシアによるウクライナ侵攻でエネルギー価格が高騰したことで、輸送費の上昇や物価高が深刻化。急激な円安が重なったこともあり、多くの日本企業は厳しい経営環境下に置かれた。閉塞感の漂う経済は2023年こそ本格回復に向かうのか。その行方も「コロナ禍」「ウクライナ情勢」「物価高」が鍵を握るが、他にも賃上げや「ゼロゼロ融資」返済の本格化、懸念される金利上昇などの諸課題への対応が待ち構える。中小企業には、自社や関係業界の成長の方向性を見極め、新規事業の開拓を含めた実行へのスピード感が一層問われる1年となりそうだ。



西日本新聞 九州の主要企業アンケートより  
(2022年11月22日～12月5日実施。回答121社)

### まだら模様の2022年

地場主要企業の22年3月期決算(21年4月～22年3月)を分析すると、こうまとめることができるだろう。「新型コロナ禍から経済活動の正常化が進む一方、原材料費や資源価格高騰が重しとなる企業も目立った」

22年4月以降も、この傾向は変わらなかった。地場主要企業の22年9月中間決算では、コロナ禍に伴う行動制限措置や飲食店への時短営

業要請を行政側が回避する流れが徐々に定着したことなどを追い風に、大半の企業が増収となった。その半面、原材料やエネルギー価格の高騰に円安(ドル高)が相まって、利益を下押ししている状況も見て取れた。

具体的には、運輸、百貨店を中心とする流通、飲食業などで業績回復が目立った一方で、エネルギーや原材料価格の高騰に苦慮する企業が製造業に限らず、エネルギー関連など非製造業を含めて幅広い業種で見られた。同じ業種であっても業績の好不調が一致しない例も少なく、「まだら模様」の1年だったといえる。

### 本格回復にはなお時間?

西日本新聞が22年11～12月にかけて実施した九州の主要企業アンケート(121社回答)では、景気の状態を「後退」「緩やかに後退」「足踏み状態」とした企業が53.6%で、前回調査(21年11～12月実施)から減り、「緩やかに拡大している」と答えた企業は46.3%で、前回から増加する結果となった。

ただ、「後退」「緩やかに後退」と答えた企業が、前回の倍以上(18社)に増えたのは気がかりだ。景気の本格的な回復時期を尋ねる質問では「23年後半」との回答が39.7%を占め最多だったものの、次に多かったのは2年以上先となる「25年以降」の19.0%で、景気回復には時間がかかるとの見方も強かった。

## 続く「福岡一強」

九州企業が対象の決算データや景気アンケートの結果からは先行き不透明感の強さがうかがえる。それでも足元に目を移せば、現在の日本国内では有数の発展を遂げ続けている福岡市を中心とする福岡県内の経済成長は引き続き堅調だ。

九州経済にあって「福岡一強」状態を如実に示すのは再開発だろう。

福岡市が主導する再開発促進事業「天神ビッグバン」「博多コネクティッド」が適用されるプロジェクトは22年も着々と進み、直近では天神地区で一体的な再開発を検討していた新天町商店街やパルコなどが、容積率緩和の優遇策適用に向けた計画概要書を提出。天神やJR博多駅周辺を軸に、さらなるプロジェクトの検討も水面下で進められている。

天神・博多駅のほかに、福岡市内では九州大箱崎キャンパス、遊園地「かしいかえん」、アサヒビール博多工場の各跡地などに絡む大型開発案件が目白押し。23年春に天神南駅から博多駅まで延伸する福岡市地下鉄七隈線については福岡空港国際線への延伸構想も浮上し、新たな沿線開発の可能性を探るマンション建設企業などの動きがさらに活発化している。

福岡都市圏で供給が不足するマンションを巡っては、西鉄天神大牟田線沿線で計画される、ある分譲物件建設予定地の想定価格が「3LDKで7千万～8千万円」と噂されるなど首都圏を上回るような高騰ぶりに、在京の大手企業関係



福岡市・天神地区近くに2023年オープン予定の「福岡大名ガーデンシティ」(写真右)。米系高級ホテル「ザ・リッツ・カールトン」の進出は、欧米を含め、福岡を訪れる観光客などの客層拡大につながると期待される。天神の中心部では再開発が着々と進むほか(写真上)、新たな計画も続々と浮上。新たなビジネスチャンスの創出に期待が高まる。



者からも驚きの声が上がると。

円安の影響もあってマンションを買いたいという外国人からの引き合いも増加しているといわれる。ある地場大手企業の社長は、天神・博多地区で新規供給されるオフィスに企業の移転が相次ぐことをにらみ、それらの企業が退去した後の既存のオフィスビルについて「マンション化することも考えなければいけない」と話す。

消費関連では、今年も一時、コロナ感染拡大によって百貨店などへの来店客が減少する時期があったものの、人出の回復が続いた。富裕層の消費意欲が底堅かったこともあり、高級ブランドや時計・宝飾品などの高額品の販売が好調だった。

旅行関連では10月に始まった政府の「全国旅行支援」で国内観光需要が喚起され、福岡県内の繁華街や観光地、ホテルでも、キャリーケースを手にした観光客が明らかに増えた。

コロナ対策で外国人に対する水際措置が緩和された訪日外国人によるインバウンド観光も、円安もあって復活しつつある。「10月になって外国人客が桁違いに増えた」(百貨店広報担当者)など、福岡県内の観光地だけでなくゴルフ場に至るまで、アジアを中心とする外国人客の往来の回復も鮮明だ。

中国の「ゼロコロナ」政策からの転換の進捗次第では、23年は中国人観光客も加わり、需要増の後押しになる展開も予想される。

福岡県内では北九州市の行方も注目される。23年に実施される北九州市長選を経て誕生する新市長が、脱炭素社会の実現に向けて期待される洋上風力発電産業の拠点化や、欧米も含めた長距離貨物輸送に対応するための北九州空港の機能強化など、北九州経済の積年の課題に対して具体的な政策を進められるかに関心が集まりそうだ。

## TSMCへの熱視線さらに

「福岡一強」に負けず劣らずの活気を見せているのは熊本県だ。「日本国内で久々に産業政策が反映された案件」(大手金融機関トップ)と評される世界的半導体メーカー「台湾積体電路製造(TSMC)」の進出決定は、他の半導体関連投資の起爆剤にもなるとみられ、地元のみならず隣県の福岡などにも経済的なインパクトを与えるプロジェクトとして熱い視線が注がれ続けている。

TSMC新工場周辺での住宅需要の高まりを受け、福岡の関連業界も事業展開を狙って進出する動きをみせているほか、半導体製造装置の



関連製品の保管倉庫が福岡県内に新設されるケースも。TSMCや付随して熊本へ進出予定の企業役員など一部が、福岡市内に居住しながら熊本に新幹線で通勤できる物件の引き合いが増えているともささやかれており、多方面での経済波及効果への期待は高まるばかりだ。



熊本県菊陽町のTSMC工場の建設地。20ヘクタールを超える広大な敷地に多くの建設クレーンが立ち並び、商機を見いだそうという企業の動きが引きも切らない。

## 海外からも高まる評価

「非常に大きなポテンシャルがある」

22年11月に福岡市を経済視察に訪れ、実際に天神地区などを歩いた米国のラーム・エマニュエル駐日大使は、筆者が担当した西日本新聞の単独インタビューで、アジアへの玄関口として歴史のある九州、福岡の印象についてこう語った。

自然に恵まれ、東京のような大都市ならではのせわしさがなく、違うリズムが流れているといった街の魅力だけでなく、経済に目を向けてもサービス業や自動車産業が強いことに加えて、水素に関連するビジネスの発展可能性もあるなど「非常に多様化した経済を持っている」「いろいろ売りがあり非常に大きなチャンスがある」と高く評価した。

こうした声は、福岡市に新たに進出した米国のコンサルティング企業の最高経営責任者（CEO）を含め、国内外の経営層からも聞かれる一致した意見だ。

## 課題：物価高と節約志向

福岡経済に関する明るい話題は当面続きそうだが、業績の下振れリスクも少なくない。中小企業を取り巻く喫緊の課題の一つは、燃油費や資材高騰と、それに伴う価格転嫁の問題だろう。

資材の高騰を巡っては、ビル建設の工期延長といった影響が生じるなど、多方面で懸念の声が広がる。福岡市内でビル建設を計画する大手

企業幹部に、さらなる開発の見通しについて尋ねると、こんな答えが返ってきた。「資材費の高騰だけでなく、これから人件費も上がる中ではこれ以上、手を出せない」

コロナ禍前に作成した建設計画を実行に移す企業が、資材高にもかかわらず建設費の増額はしないと決め、しわ寄せが工事の下請け会社に及ぶといった事例も漏れ伝わる。

また、大規模な金融緩和を続けてきた日本銀行の黒田東彦総裁が23年に退任し、新総裁が政策転換を図ることによって仮に住宅ローンの金利などが上昇局面に入れば、物価高に追い打ちをかけて需要を冷え込ませる恐れもあり懸念材料だ。

食品メーカーなどでは、22年にいったん商品を値上げしたものの、その後もコスト上昇分を吸収しきれず最終赤字を計上し、再値上げに踏み切らざるを得ない企業もある。たとえ価格転嫁して値上げができて、コスト増に追いつかない会社も多いとみられている。

物価高を受けた生活防衛心理から来る節約志向がさらに高まることで、消費活動の冷え込みがどこまで深刻化するか、見通しづらい状況が23年も続くのは避けられない。

## 課題：人手不足と賃上げ

人手不足と、人材確保のための賃上げへの対応も経営者層の頭を悩ませる難題だ。

「予約は今は好調。でも、折からの人手不足のため、引き合いがあっても予約販売を制御するところもある」。福岡市内のあるホテル支配人は22年秋、客足の回復が鮮明になったにもかかわらず、こんな悩みを吐露した。

「入社数年で退社する若手が相次いでいる」「採用をかけても反応がなかなか薄い」。人材難に関する懸念の声は、福岡県内の企業からも規模の大小や業種を問わず数多い。

23年春闘に関して、岸田文雄首相は経済界に「物価上昇に負けない」賃上げを要請。経団連は賃上げに応じる姿勢を示し、連合は基本給を一律に引き上げるベースアップ（ベア）と定期昇給分とを合わせて5%程度の賃上げを求める方針だ。

そんな中、地場企業の中にも新たな人材を獲得し、社員をつなぎ留めるための手段として賃上げを検討する企業が少なからずある。業績が好調な中小を含む、地場企業の幹部からは「仕事に誇りを持ってもらえるよう、ベアを含めて5%アップを前向きに考えている」といった声上がり、具体的に検討を進めている企業もある。

とはいえ、政府が求めるような大幅な賃上げに慎重姿勢の企業は多い。22年9月中間決算で好業績だった大手でも、他社の賃上げ状況を様子見しつつ「事業領域によって好不調があり、全社一律の賃上げは難しい」（非製造企業の人事担当者）といった声が漏れ聞こえる。

一方で、大幅な賃上げの代わりに「年1回、1週間程度の連続休暇を取得できる」など、人事制度で労働環境の改善や「働き方改革」を図る動きが、比較的規模の小さな企業にも広がつつある。

新規採用に関しては、「今の学生は給料はもちろんだが、自分がその職場で輝ける働き方ができるのかを非常に重視して企業探しをする」（福岡県内の私大就職担当者）と指摘される。学生など求職者から見た「売り手市場」はなお続くだろう。

長期的に見ても日本の人口減少は避けられない。そんな環境下でも、いかに人材を確保し、併せて、政府が力を入れようとしている社員の「リスクリング」も含め、今いる人材をいかに育成して会社の目指す成長につなげるか、人事戦略の構築が急務だ。

中小企業の経営を巡っては、他にも政府が新型コロナウイルス禍の資金繰り対策として打ち出した実質無利子・無担保融資（ゼロゼロ融資）の返済が本格化し、23年10月に導入されるインボイス制度に関しては、制度を導入しないことによって今後の取引で不利な状況に置かれることにならないかなど、不安は尽きない。

「『ここ数年で最もつらい状況』という声から届いている」（商工団体関係者）との声もあるほど、中小企業を取り巻く環境は依然として厳しい。九州の地方銀行の22年9月中間決算によれば、企業倒産は低水準に推移しているものの、物価高の長期化懸念などから先行きを不安視する地銀は多い。ゼロゼロ融資などの返済が迫る中、ある地銀幹部は「資金繰り支援をはじめ、しっかり支えていかなければいけない」と警戒感をにじませる。

政府や自治体がどのような中小企業支援策を講じるのかも含め、経営者は動向を注視しておく必要がある。

## 成長分野の発掘が急務

新型コロナの新種の変異株は猛威を振るうのか？ 中国の「ゼロコロナ」政策からの転換は円滑に進むのか？ ロシアとウクライナの「戦争」の停戦は近いのか？ 過度な円安が落ち着く半面、金利上昇局面に転じるのではないのか？

国内外を問わず、さまざまな「？」が存在する不透明かつ不確実な時代にあって、中小企業

には課題解決に向けた組織づくりを強化し、持続可能な経営を実現できるかが問われている。

そうした具体例を取材する狙いもあり、筆者は22年春から西日本新聞の紙面と、ウェブメディア「西日本新聞me」で福岡を中心とする九州企業の経営者へのインタビューを進めている。印象的なのは、中小企業の経営層の大半は既存のビジネスを発展させつつ、収益が望める新規事業を探すことに躍起になっていること、そして、日本経済の地盤沈下が叫ばれる中、「残されている時間は多くない」と強い危機感を抱いていることだ。

新規事業を自社で一から時間をかけて立ち上げるより、スピーディーに始めるための手段として注目が高まるM&A（企業の合併・買収）の動きは、福岡に限らず九州でも活発化。既にM&Aの実績がある非製造業の社長の元には「どんどん話が持ちかけられてくる」状態という。後継者不足に伴う事業承継問題を抱える経営者も多いだけに、今後も加速化するだろう。

## 脱「やっつる感」を

ただし、重要なのはM&Aを手がけるにしても、また、社内でデジタルトランスフォーメーション（DX）を進めるにしても、会社をどの方向に導けば成長につながるのかを明確に判断した上で、その実現に資する施策を他社に乗り遅れることなく講じられるかどうかだ。

「何かしなければと焦って、DXのような手段に取り組むことが目的化してしまっている会社が多い」。中小企業のDX推進を支援する地場企業の社長の言葉は、なぜDXが自社に必要なのか、その目的を明確に定めきれないまま取り組み、「やっつる感」を抱いてしまっている経営者への警告と受け止めたい。

閉塞感が色濃く漂う日本経済にあって、日本一の成長都市とさえ称される福岡市を軸に、恵まれた経済環境下にある九州。そのビジネスチャンスを探る競争が、23年も激しさを増すのは間違いない。チャンスを逃さないよう、自社には縁遠いと思われるような事業領域であってもさまざまなアンテナを張り巡らせ、活路を見いだすために問われるのは、何より経営層の見識でありスピード感ではないか。

「日本の経営者はリスクを取らなくなった」と指摘されて久しい。だが、筆者が22年に取材した中小企業には、逆境に置かれていても攻めの姿勢を貫くリーダーたちが数多くいた。23年も福岡、九州の中小企業が大きく前進し、その底力を実感できる1年になると期待したい。