

地元企業 1400 社の 今が分かる

- 地元企業の人手不足の状況と対策は？
- 他社はどのような経営課題に取り組んでいるのか？
- 収益・コスト構造はどう変化しているのか？

地域の豊かな未来につながる

経営者アンケート 2026

地域の豊かな未来につながる

経営者アンケート 2026

原材料費や人件費の上昇、
人材確保の難しさ、将来への不安——。
多くの企業経営者が、
これまで以上に複雑な判断を迫られています。

本調査では、1,400社超のアンケート結果から、
売上・人材・事業承継・デジタル化・環境対応など、
経営者が直面する課題の「今」を整理しました。
自社の立ち位置を考えるヒントとして、
ぜひご活用ください。

本誌は調査結果の一部を抜粋した概要版です。

調査結果の全体は当研究所ホームページに
掲載していますので是非ご覧ください。

<https://www.miraiken.or.jp/report.php?category=34>



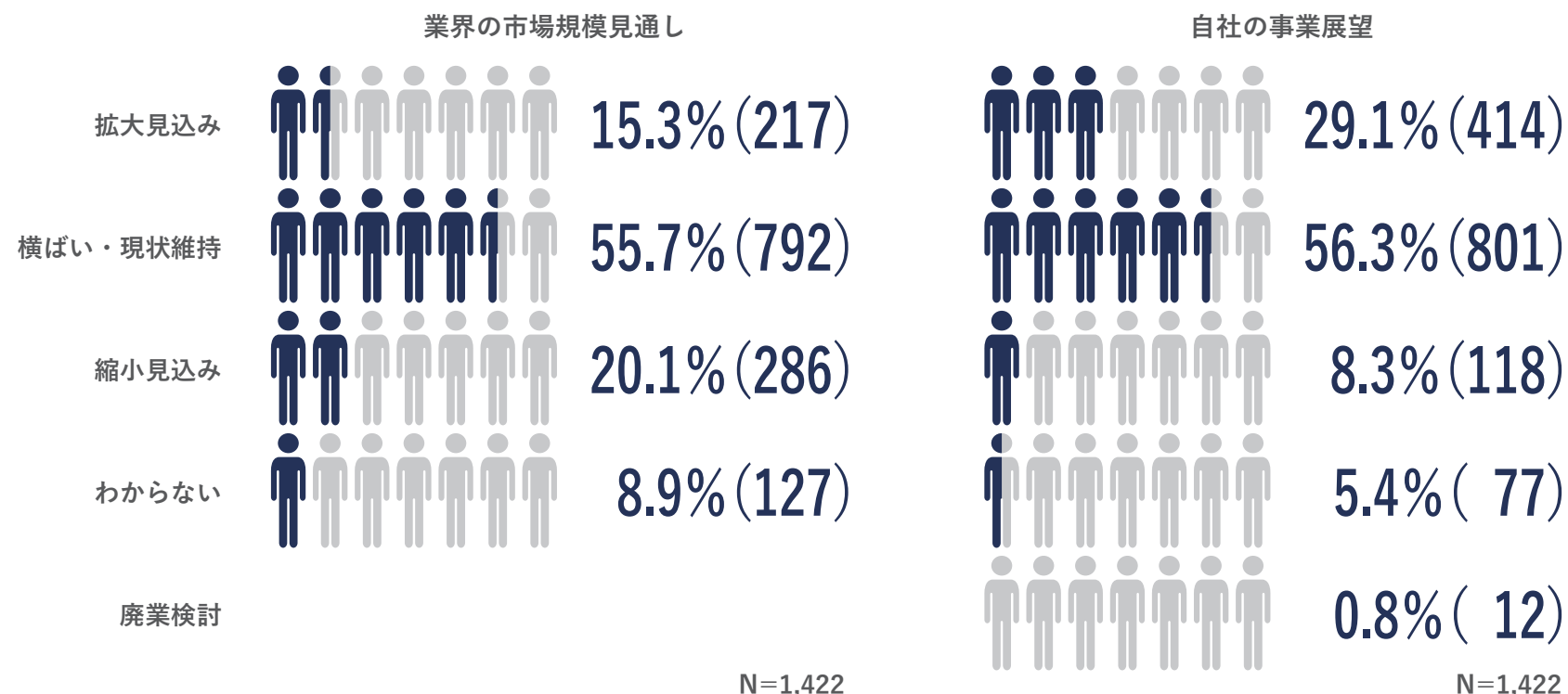
調査内容	属性・経営課題・海外進出・サステナビリティ
調査方法	インターネット調査
調査対象	賛助会員様および YMfg グループ 3 行の取引先経営者様
調査期間	2026 年 1 月 19 日（月）～ 2 月 27 日（金）
回答数	1,422 社

1. 経営課題

市場環境への慎重な見方と自社展望の前向きさが併存

Q：今後3～5年先の業界の市場規模見通し、貴社の事業展望について、あてはまるものをそれぞれ1つお選びください。

- 業界の市場規模見通し・自社の事業展望ともに、「横ばい・現状維持」が過半数を占める。
- 2番目以下では市場規模に対して「縮小」を見込む企業が多い一方で、自社の事業展望については「拡大」を見込む企業が多い。このギャップは、厳しい市場環境を前提としつつも、自社の事業展望については相対的に前向きな見方を示す企業が一定数存在していることを示している。



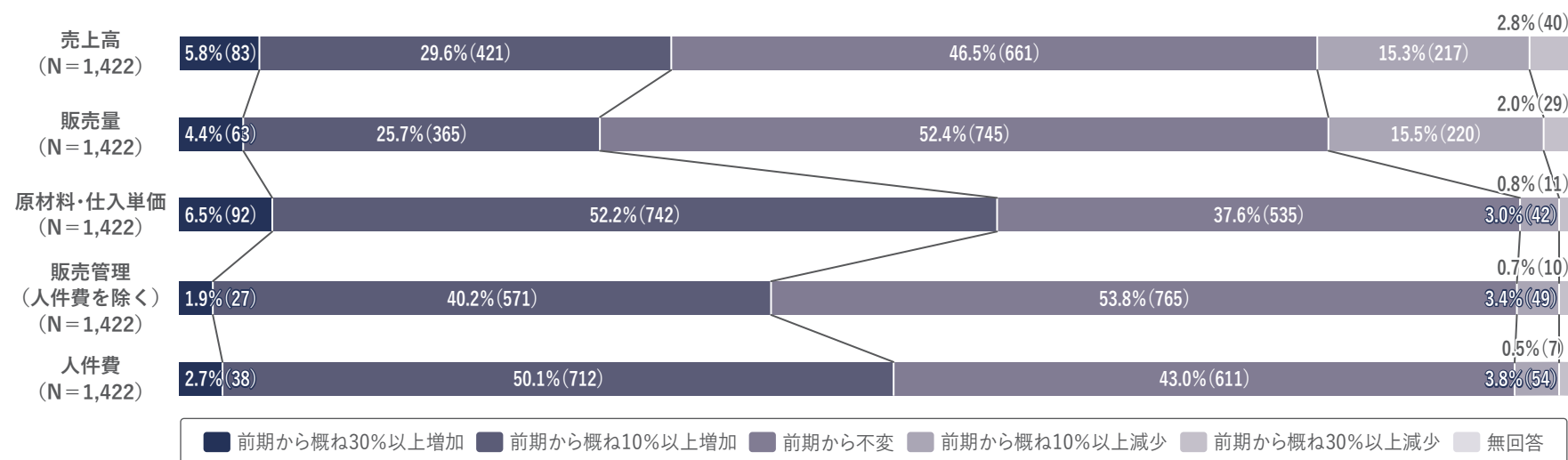
1. 経営課題

売上が伸びにくい中で、利益をどう残すかが問われている

Q：売上及び収益の状況について、項目ごとにあてはまるものをそれぞれ1つお選びください。

売上・販売量が横ばいの中で、原材料費や人件費の上昇が続き、収益確保の難易度は高まっている。

- 売上高は横ばい基調**
 「前期から不変」が46.5%と最多。増加企業（35.4%）は減少企業（18.1%）を上回るものの、全体としては力強さに欠ける。
- 販売量も同様に停滞**
 「前期から不変」が52.4%を占め、増加企業は30.1%、減少企業は17.5%にとどまる。
- 原材料・仕入単価は大幅に上昇**
 「10%以上増加」が52.2%、「30%以上増加」も6.5%に達し、増加企業は合計58.6%。コスト上昇圧力が極めて強い。
- 販管費（人件費除く）は増加傾向**
 「不変」が53.8%と最多だが、「10%以上増加」が40.2%に達し、固定費は徐々に上昇。
- 人件費は過半数で増加**
 「10%以上増加」が50.1%、「30%以上増加」も2.7%あり、増加企業は合計52.7%。人手不足を背景とした賃上げの影響が顕在化。

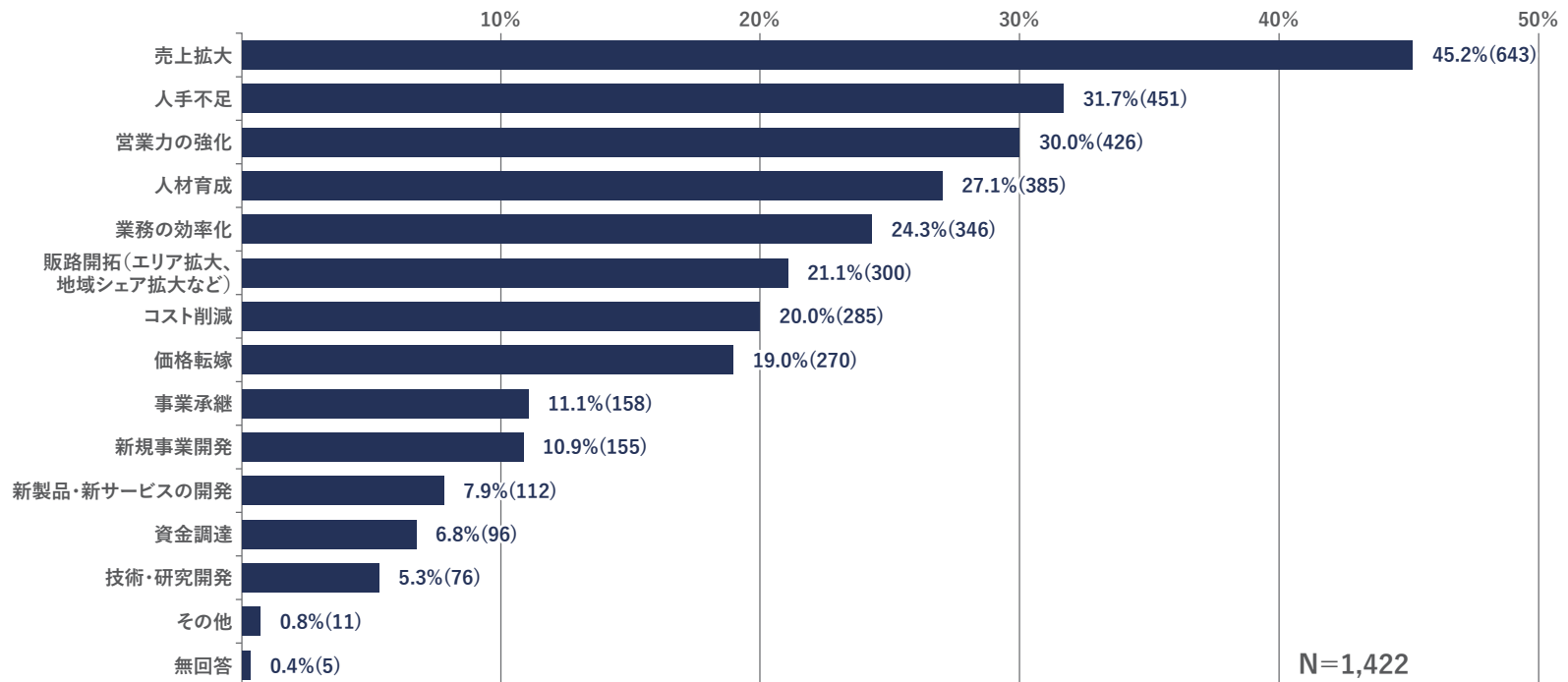


1. 経営課題

成長志向の一方で、「人材」の課題が足かせに

Q：貴社の現状の課題について、主なものを3つまでお選びください。

- 経営課題として最も多く挙げられているのは「売上拡大（45.2%）」であり、**厳しい収益環境の中でも成長を目指す姿勢**が見られる。加えて、「営業力の強化（30.0%）」が3割に達しており、**売上拡大は市場環境の改善待ちではなく、自らの努力による受注力向上で実現しようとする姿勢**がうかがえる。
- 一方で、「人手不足（31.7%）」「人材育成（27.1%）」も上位に位置しており、**人的リソースが成長のボトルネックとなっている企業が多い状況**が見られる。「人材確保（量）」と「人材育成（質）」が同時に課題として挙がっている点は、**短期的な即戦力不足と中長期的な組織力強化の双方に課題を抱えている状況**と推察される。
- その他の項目は大半が2割未満にとどまっており、**売上・人材といった喫緊かつ実利的な課題に集中している**と考えられる。

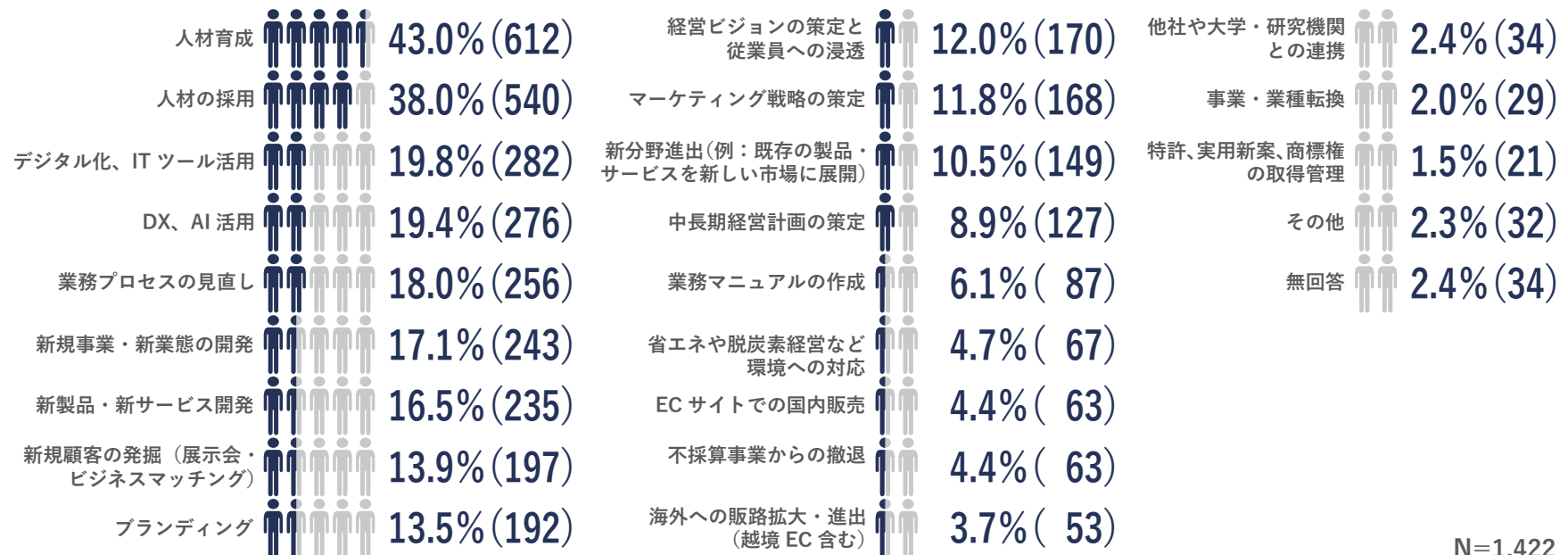


1. 経営課題

目の前の課題対応が優先され、次の一手は模索段階

Q：貴社で現在取り組んでいる(予定している)ことについて、あてはまるものをすべてお選びください。

- 現在、取り組む事項は、「人材育成 (43.0%)」と「人材の採用 (38.0%)」といった「人」に関する取り組みが突出している。経営課題で上位に挙げられた「人手不足 (31.7%)」「人材育成 (27.1%)」と整合しており、地方・中小企業を中心に、**人材市場のひっ迫が恒常化している**ことがうかがえる。
- 中位層として「デジタル化・IT ツール活用 (19.8%)」「DX・AI 活用 (19.4%)」「業務プロセスの見直し (18.0%)」が続いており、**人手不足対策として、手間を減らしたり、業務の流れを見直す取り組み**が進み始めていると考えられる。また、多くの企業では大きな仕組みづくりよりも、**現場でできるところから少しずつ改善する形**が中心となっていることが推察される。
- 成長系施策となる「新規事業・新業態の開発 (17.1%)」「新製品・新サービス開発 (16.5%)」「新分野進出 (10.5%)」「不採算事業からの撤退 (4.4%)」「事業・業種転換 (2.0%)」は2割未満の水準にとどまっており、**大きな方向転換については慎重に見極めながら判断している企業が多い**と推察される。



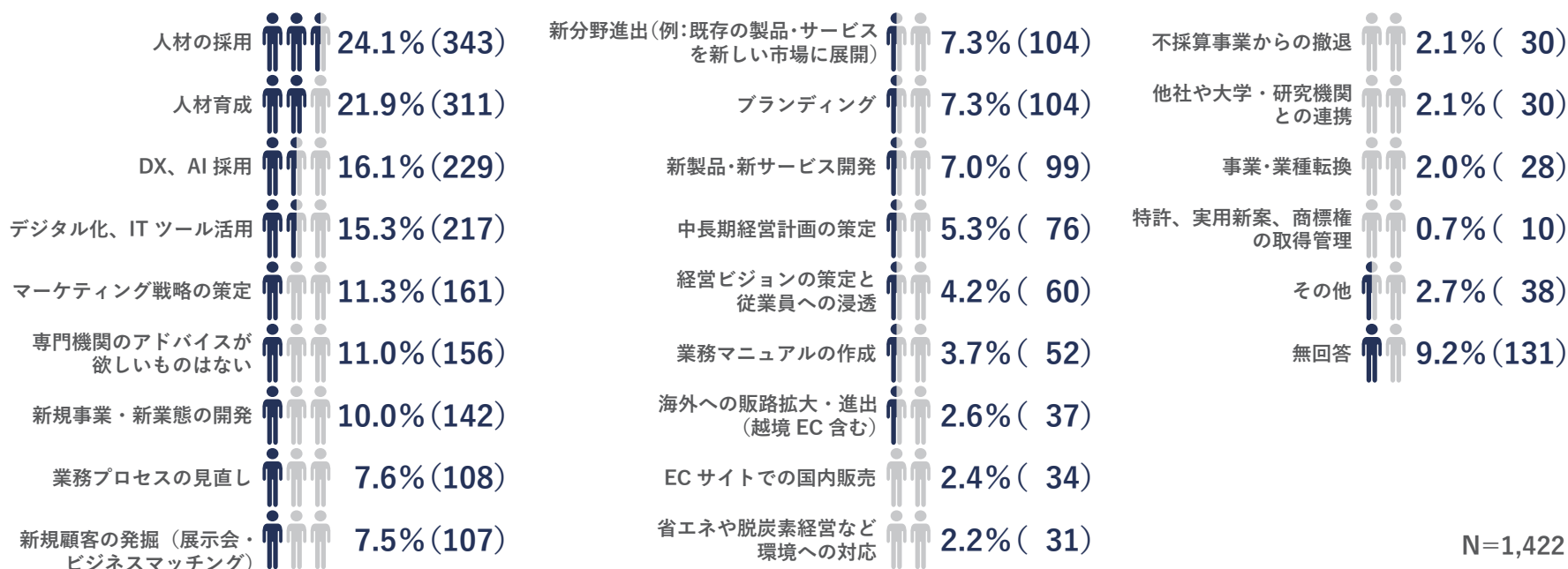
N=1,422

1. 経営課題

経営課題の整理段階に応じて分かれる外部支援ニーズ

Q：貴社で現在取り組んでいることのうち、専門機関のアドバイスが欲しいものをすべてお選びください。

- ・ 自社単独では限界を感じ、外部知見を求めている領域として、「人材の採用（24.1%）」「人材育成（21.9%）」といった人材に関する項目が突出しており、単なる人の紹介だけでなく、役割設計や育成計画等踏み込んだ人材戦略の支援が求められていると考えられる。
- ・ 次に、「DX・AI活用（16.1%）」「デジタル化、ITツール活用（15.3%）」が多く、人材不足を背景として、単にツールを導入するだけでなく、業務全体をどう変えるかまで一緒に考えて欲しいというニーズがあると思われる。
- ・ 「マーケティング戦略の策定（11.3%）」に対して、「新規顧客開拓、ブランディング、新製品開発」などが低位であることから、個別の施策よりも事業展開・市場対応に関する取り組みの支援が求められていると推察できる。
- ・ 「専門機関のアドバイスが欲しいものはない（11.0%）」が中上位に位置しており、何を誰に相談すればよいのかが分からず、判断がついていない可能性あり。



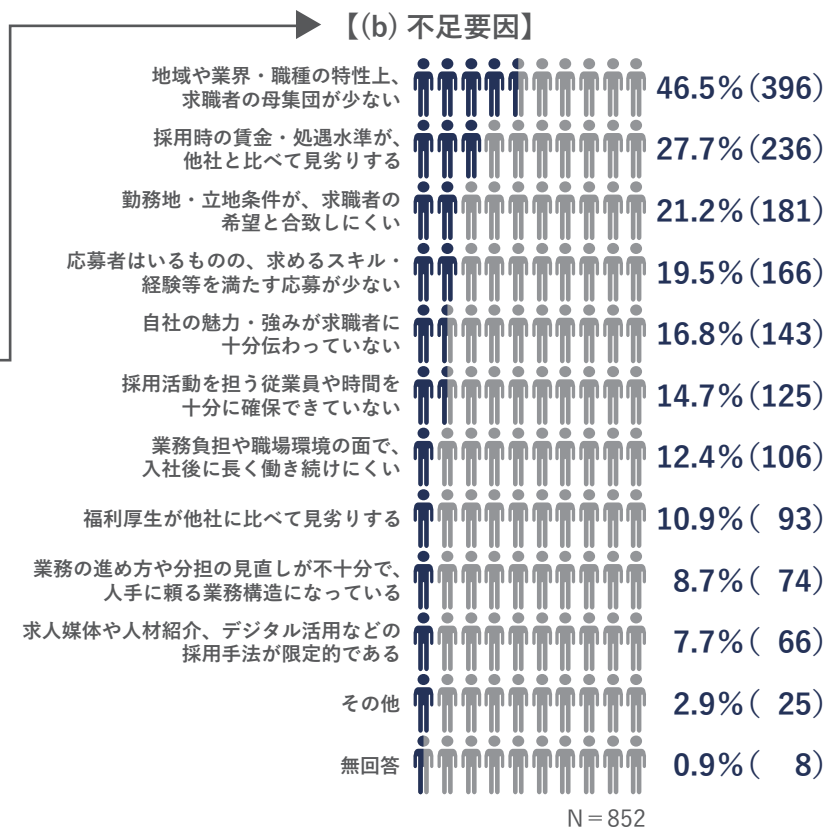
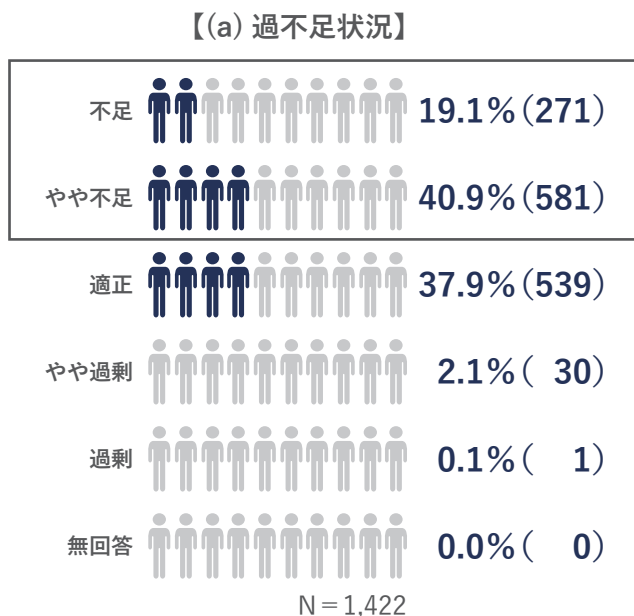
人材不足は外部環境要因が大きく、個社努力には限界

Qa：人員の過不足状況について、あてはまるものを1つお選びください。

Qb：前問で「不足」「やや不足」とお答えの方にお伺いします。

人員不足について、主な要因としてあてはまるものをすべてお選びください

- 人材が「不足」「やや不足」とする企業は6割に達しており、人材不足は一部企業の問題ではなく、**地域全体の課題**。
- 不足要因では「地域、業界・職種の特性上、求職者数が少ない」という**外部環境要因**が46.5%と約半数を占め最多となったことから、個々の賃上げや募集努力だけでは対応が難しい実態がうかがえる。
- 人手不足を前提としつつ、対応策を人材確保に偏らず、**仕事の進め方を抜本的に見直す**必要性が高まっていると考えられる。



1. 経営課題

経営課題の優先順位は、人員状況の違いによって変わっている

Qa：人員の過不足状況について、あてはまるものを1つお選びください。

Qb：貴社の現状の課題について、主なものを3つまでお選びください。

- ・ 人員が不足している企業では、約7割が「人手不足」を経営課題として挙げており、まずは足元の人員確保や現場対応が経営の最優先事項となっている状況がうかがえる。
- ・ 一方、人員が「適正」「やや過剰」とする企業では、「売上拡大」「営業力強化」といった、市場開拓や成長に関する課題認識が相対的に強くなっている。

【Qb課題】	全体	売上拡大	営業力の強化	販路開拓 (エリア拡大、地域シェア拡大など)	新規事業 開発	新製品・ 新サービスの開発	技術・研 究開発	価格転嫁	業務の効 率化	コスト 削減	事業継承	資金調達	人手不足	人材育成	その他	無回答
【Qa人員】																
全体	(1422)	643 45.2	426 30.0	300 21.1	155 10.9	112 7.9	76 5.3	270 19.0	346 24.3	285 20.0	158 11.1	96 6.8	451 31.7	385 27.1	11 0.8	5 0.4
不足	(271)	115 42.4	76 28.0	39 14.4	33 12.2	8 3.0	8 3.0	47 17.3	67 24.7	41 15.1	30 11.1	17 6.3	189 69.7	89 32.8	0 0.0	0 0.0
やや不足	(581)	235 40.4	174 29.9	130 22.4	53 9.1	48 8.3	38 6.5	120 20.7	161 27.7	109 18.8	58 10.0	40 6.9	228 39.2	171 29.4	5 0.9	0 0.0
適正	(539)	278 51.6	160 29.7	121 22.4	64 11.9	50 9.3	28 5.2	97 18.0	113 21.0	128 23.7	67 12.4	34 6.3	34 6.3	118 21.9	5 0.9	5 0.9
やや過剰	(30)	15 50.0	16 53.3	10 33.3	5 16.7	6 20.0	2 6.7	6 20.0	4 13.3	6 20.0	3 10.0	4 13.3	0 0.0	7 23.3	1 3.3	0 0.0
過剰	(1)	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	1 100.0	1 100.0	0 0.0	1 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0

(注)全体との比率の差

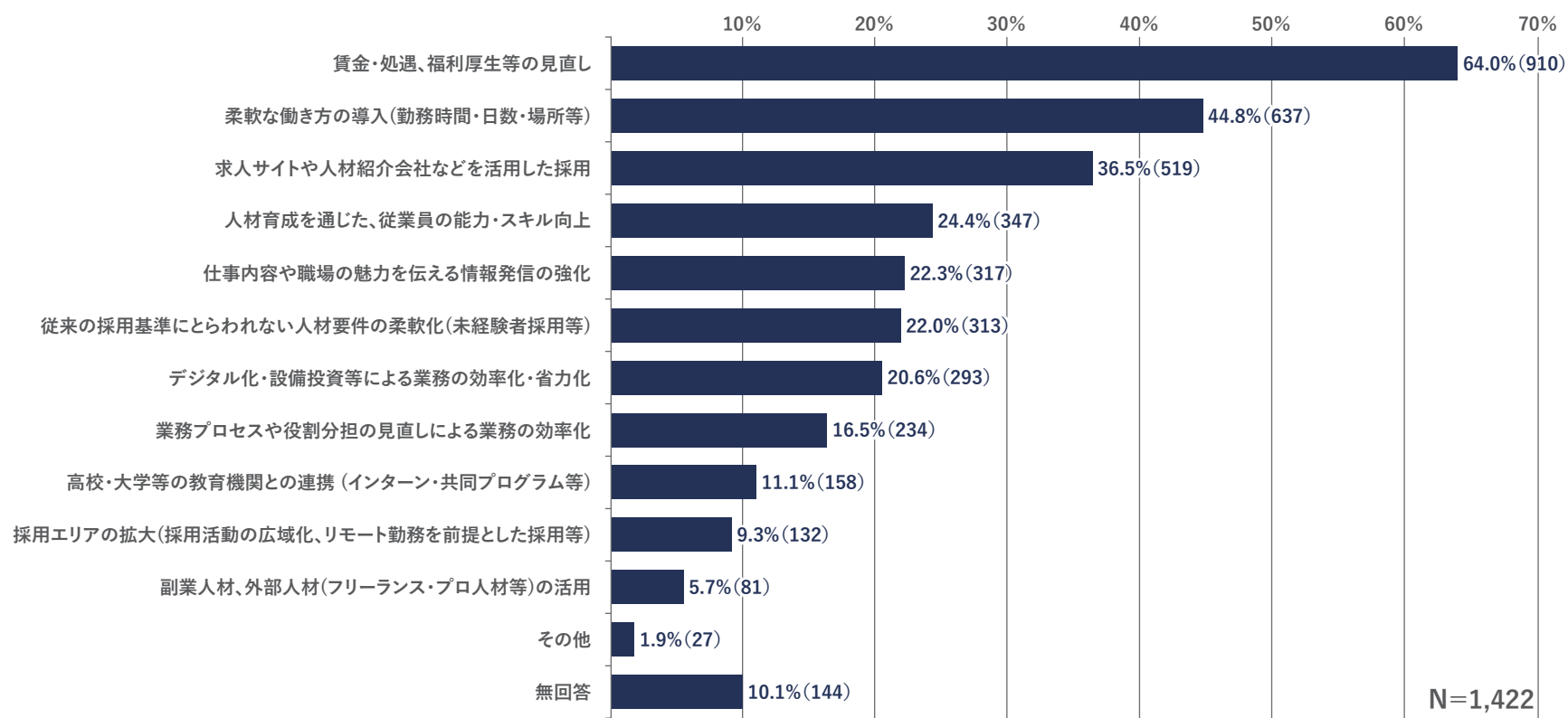
	全体+10%
	全体+ 5%
	全体- 5%
	全体-10%

1. 経営課題

人材確保策はコストを伴う施策に集中

Qa：人材確保のために実施している取り組みについて、あてはまるものをすべてお選びください。

- 人材確保の取り組みは「賃金・処遇改善(64.0%)」「柔軟な働き方の導入(44.8%)」など、**コストを伴う対応に集中**している一方で、「デジタル化・省力化(20.6%)」「業務プロセスの見直しによる効率化(16.5%)」「採用エリア拡大(9.3%)」といった**構造的対応は実施率が低い**。
- 人材確保への対応は、**コストが伴う即効性のある施策が先行**している一方で、**体制の見直しを含む中長期的な対応には踏み込めていない**と考えられる。



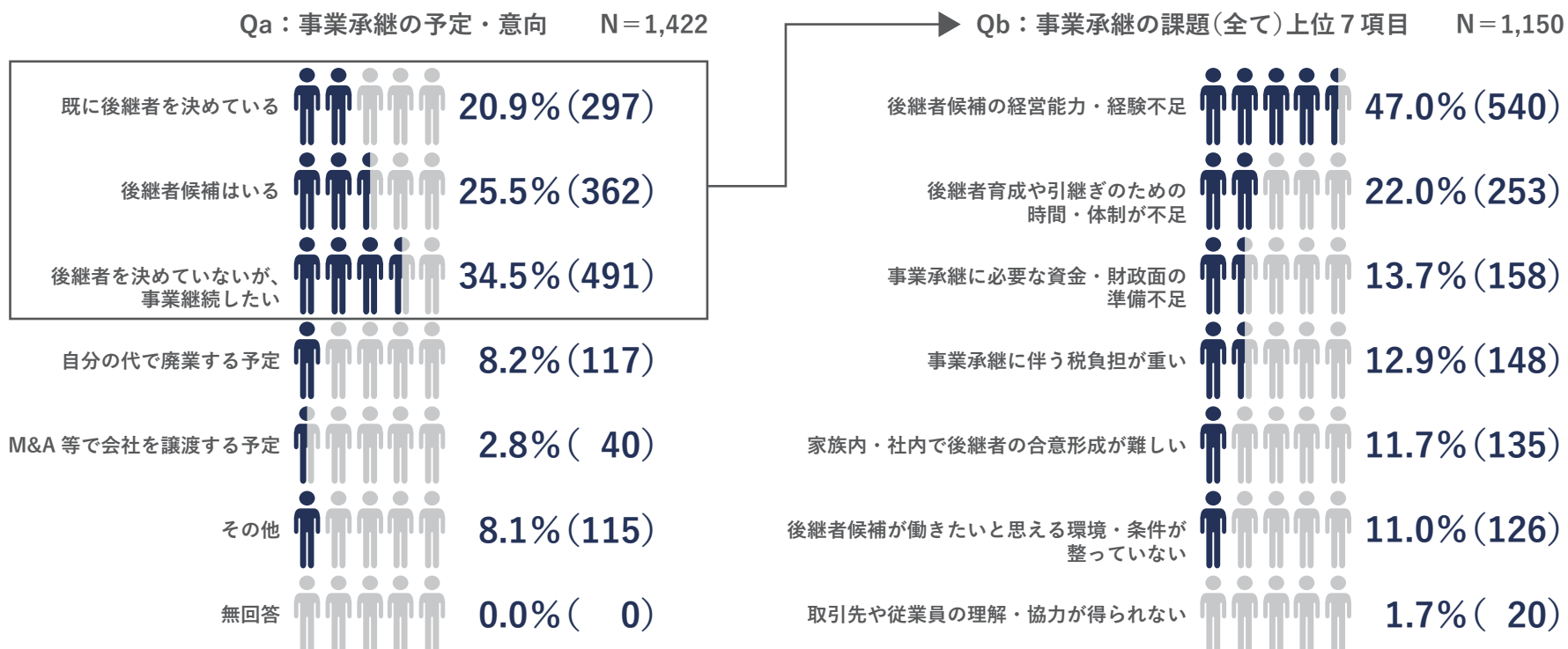
1. 経営課題

事業承継の意思は強いが、準備はこれから

Qa：事業承継の予定・意向について、あてはまるものを1つお選びください。

Qb：「既に後継者を決めている」「後継者候補はいる」「後継者を決めていないが、事業継続したい」のいずれかをお答えの方にお伺いします。事業承継を行う上での課題について、あてはまるものをすべてお選びください。

- 多くの経営者が事業継続の意思を持つ一方で、後継者が未定の企業も多い。
- 最大の課題は後継者候補の経営能力・経験不足。制度や資金よりも人材育成と時間確保が、承継を左右する本質的な要因であることがうかがえる。

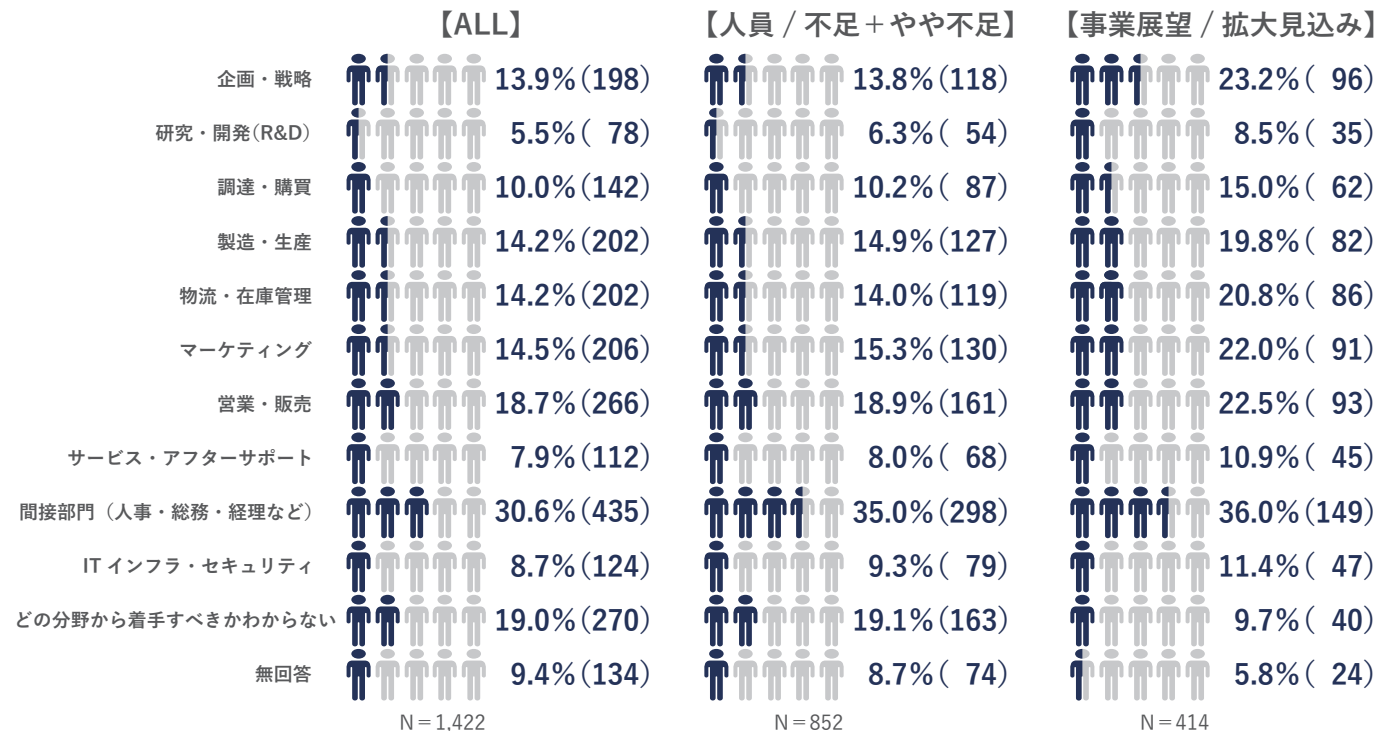


1. 経営課題

IT 化は“攻め”より“日常業務の負担減”が優先

Q：IT 化を進めたい分野について、あてはまるものをすべてお選びください。

- IT 化の分野は、「間接部門（30.6%）」が最も多く、勤怠管理、給与計算、経費精算など身近な業務・事務作業を減らしたいと考える企業が最も多い。人材不足とする企業や事業展望が拡大見込みとする企業は優先度が高い。
- 「どの分野から着手すべきかわからない（19.0%）」が2番目に多い一方、事業拡大見込みの企業は9.7%と9.3ポイント下回っている。事業拡大見込み企業はIT 化の方向性がある程度定まっている一方、全体としてはIT 投資と経営成果の結びつきが描けていないと推察される。
- 営業やマーケティング関連への関心は10%台で、関心はあるものの、間接部門ほどの切迫感には至っていないとかがえる。

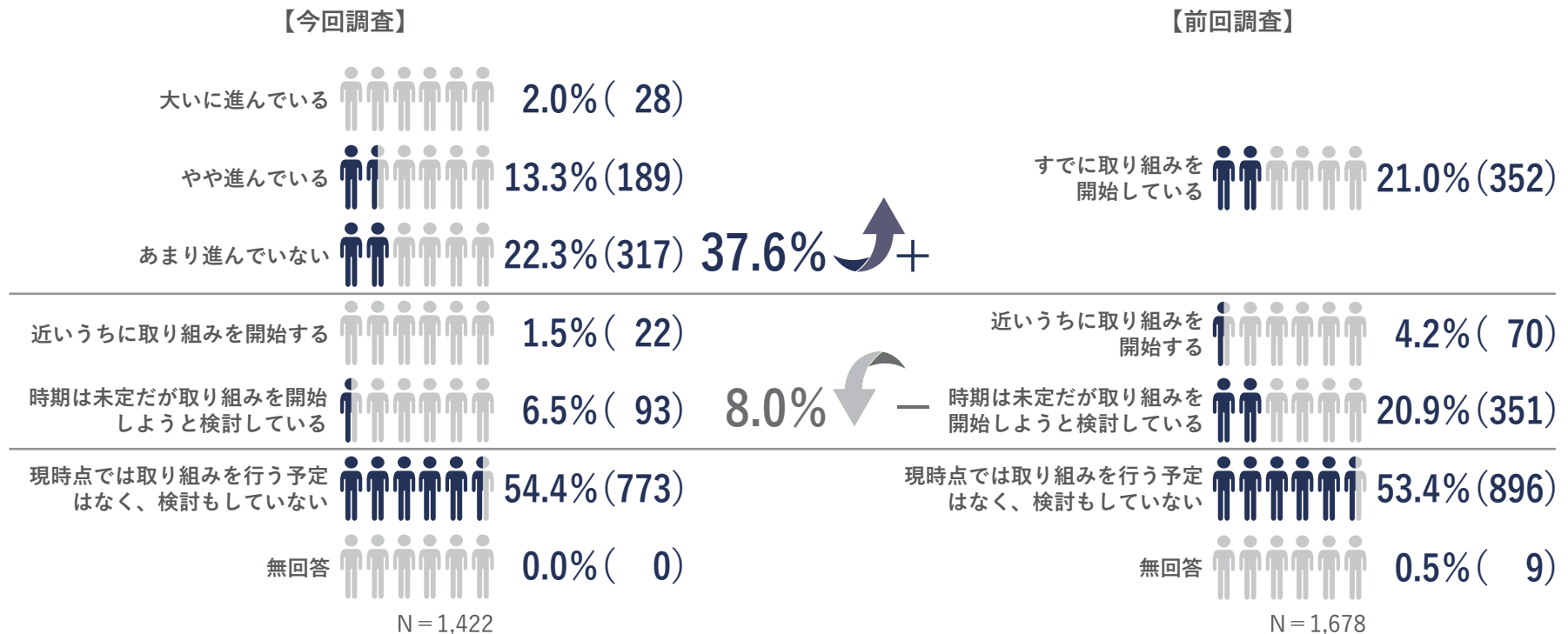


2. サステナビリティ

脱炭素対応は二極化しつつ、取り組んでいる企業は着実に増加

Q：貴社の「脱炭素」に対する取り組みについて、現在の取り組み状況を1つお選びください。

- 脱炭素への対応について、前回調査との比較では、取り組みを開始した企業が増えている一方で、取り組み予定がない企業は微増している。全体としては対応が分かれている状況。
- 「検討中」だった企業が実際の取り組みに踏み出す動きが見られるため、脱炭素に取り組む企業はできるところから少しずつ始める企業が増えている。
- ただし、取り組みを始めたものの、「あまり進んでいない」と感じている企業も少なくなく、次の一步をどう進めるかが悩みになっている状況がうかがえる。

























2. サステナビリティ

脱炭素は「必要性は感じるが、進め方が見えにくい」段階

Qa：脱炭素を取り組む上での課題について、あてはまるものをすべてお選びください。

Qb：脱炭素を取り組む上で有効と思う（受けたい、活用したい等）支援策について、あてはまるものを3つまでお選びください。

- 脱炭素の取り組みについて、認識はある一方、経営へのメリットが見えにくく、「具体的な進め方が分からない」「優先度が低い」と感じている企業が少なくない。
- まずは費用負担を抑えながら情報を整理し、現実的に進められる形での支援を求める状況がうかがえる。

Qa【取り組み課題】		N = 1,422	Qb【受けたい支援策】		N = 1,422
取り組むメリット・意義が感じられない		27.6% (392)	補助金や助成金、融資制度等の充実		45.9% (652)
取り組むためのノウハウやスキルが不足している		25.5% (363)	セミナー等による情報提供		33.1% (471)
取り組む時間や余力がない（優先度が低い）		25.0% (356)	社内の人材育成への支援		12.9% (184)
脱炭素に関する知識不足（情報収集の方法がわからない）		24.0% (341)	GHG 排出量算定や目標設定、削減計画策定の支援		7.8% (111)
業績向上の効果が得にくい		16.0% (228)	脱炭素に関する取り組みへの顕彰制度・公的認定制度		6.7% (95)
設備投資額の負担が大きい		15.8% (225)	自社への専門家派遣		4.6% (66)
国などの規制・ルールがわかりにくい		10.3% (147)	専門人材の採用支援		2.5% (36)
取り組むための推進方法や人材育成の方法がわからない		8.2% (117)	その他		2.5% (36)
同業者間で統一指標（目標）がない		8.1% (115)	無回答		19.9% (283)
周囲に取り組んでいる企業がおらず、率先して動けない		3.9% (56)			
適切な教育が受けられる仕組みが存在しない		3.0% (43)			
その他		2.0% (29)			
無回答		7.6% (108)			

3. 調査内容

属性のほか、経営課題・海外進出・サステナビリティをテーマに下表について質問

属性	Q1	売上高で最も大きなウエイトを占めている業種
	Q2	本社が所在する場所
	Q3	業歴(創業年ではなく年数)
	Q4	資本金
	Q5	従業員数(役員、パート・アルバイトを除く)
	Q6	前回決算時の年間売上高
	Q7	経営者(代表者)の年齢
	Q8	経営者(代表者)の代表在任年数
経営課題	Q9	今後3～5年先の業界の市場規模の見通し
	Q10	今後3～5年先の自社の事業展望
	Q11	成長の要素として重視しているもの
	Q12	売上高、販売量、原材料・仕入単価、販売管理費(人件費を除く)、人件費の状況
	Q13	自社の現状の課題
	Q14-1	現在取り組んでいる(予定している)こと
	Q14-2	現在取り組んでいることのうち、専門機関のアドバイスが欲しいもの
	Q15	人員の過不足状況
	Q16	人員不足の主な要因
	Q17-1	人材確保のために実施している取り組み
	Q17-2	人材確保のために実施している取り組みのうち特に効果が高いもの
	Q18	IT化を進めたい分野
	Q19	事業承継の予定・意向
Q20	事業承継を行う上での課題	
Q21	後継者へ事業承継を行う場合に必要期間	

海外進出	Q22	海外進出への興味・関心
	Q23	具体的に興味・関心がある国・地域
	Q24	興味・関心があるビジネス
	Q25	海外進出を検討する際に重要な要素
	Q26	海外におけるビジネス展開に際して有益と感じる支援
	サステナビリティ	Q27
Q28		脱炭素の取り組みを始めた(取り組みを予定・検討している)契機
Q29		脱炭素に対する外部関係者からの要請
Q30		外部関係者からの要請を受けて取り組んでいる(取り組みを予定・検討している)場合の要請内容
Q31		脱炭素に取り組む動機
Q32-1		脱炭素に向けての取り組み内容
Q32-2		脱炭素に向けて今後取り組みたいこと(現在「取り組んでいる」もの以外)
Q33		脱炭素に取り組む上での課題
Q34		脱炭素に取り組む上で有効と思う(受けたい、活用したい)支援策
Q35		脱炭素に対する今後の取り組みスタンス
Q36		脱炭素について「外部からの要請など必要が生じた場合には対応する」場合に対応しようと思う外部関係者
Q37		脱炭素に「現時点では取り組む予定はない」と思う理由
Q38		「自然資本・生物多様性」という言葉に対する理解
Q39		「自然資本・生物多様性」の保全と自社の事業との関連性
Q40		「自然資本・生物多様性」に対する現在の取り組み状況
Q41-1	「自然資本・生物多様性」に関する取り組み内容	
Q41-2	「自然資本・生物多様性」に関して今後取り組みたいこと(現在「取り組んでいる」もの以外)	

地域の豊かな未来につながる

経営者アンケート 2026

- 本誌は、情報提供を目的に作成されたものであり、何らかの取引を誘引することを目的としたものではありません。
- ご利用に際しては、お客様ご自身の判断にてお取り扱いくださいますようお願いいたします。
- 本誌の内容を、当研究所の許可なく転載・複製等を行うことを禁止します。これらの許諾については当研究所までご連絡ください。

電話：083-268-1155 Eメール：office@miraiken.or.jp