

調査レポート

- 道内経済の動き
- 平成19年度内企業の年間業況見通し
- 経営のアドバイス：「米国ビジネススクール事情(2)」

2007
3

No.128



北洋銀行

www.hokuyobank.co.jp

● 目 次 ●

道内経済の動き……………	1
調査：平成19年道内企業の年間業況見通し……………	4
経営のポイント：原価管理の徹底と販路拡大に活路…… －企業の生の声－	12
経営のアドバイス：「米国ビジネススクール事情(2)」…	15
主要経済指標……………	22

道内経済の動き

最近の道内景気は、横ばい圏内で推移しているものの、持ち直しの動きがみられる。

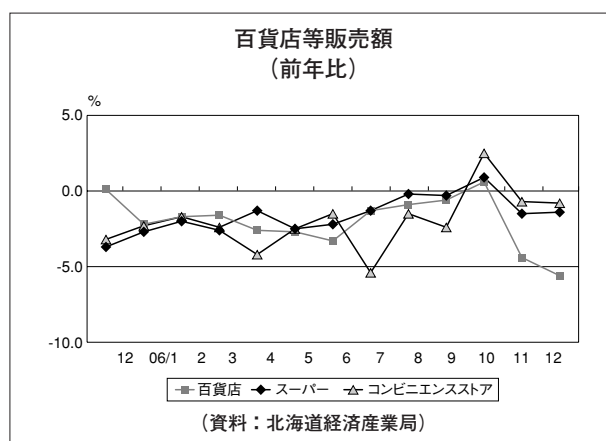
需要面をみると、公共投資は、国および地方自治体の財政面での制約から減少している。個人消費は、暖冬の影響で冬物商品の売上が伸び悩み、弱含みで推移している。設備投資は、製造業の能力増強投資を中心に幾分上向いている。住宅投資は、月毎にばらつきはあるものの、概ね横ばいで推移している。

生産活動は緩やかに持ち直している。また、雇用情勢は一部に改善の動きがみられるが、ほぼ横ばいで推移している。企業倒産は、件数は減少したものの、大型倒産の発生から負債総額は前年を上回った。

①個人消費

12月の大型小売店販売額（既存店ベース、前年比▲3.3%）は、百貨店・スーパーともに前年を下回った。百貨店（前年比▲5.6%）は、衣料品などが減少し、2ヶ月連続で前年を下回った。スーパー（同▲1.9%）は、衣料品や身の回り品などが減少し、2ヶ月連続で前年を下回った。

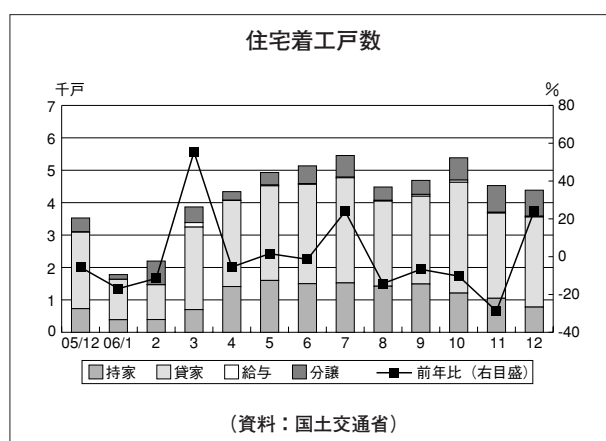
コンビニエンスストア（同▲0.3%）は、2ヶ月連続で前年を下回った。



②住宅投資

12月の新設住宅着工戸数は、4,385戸（前年比+24.3%）となった。持家（同+6.6%）、貸家（同+17.8%）、分譲（同+85.0%）全てが増加し、前年を大きく上回った。

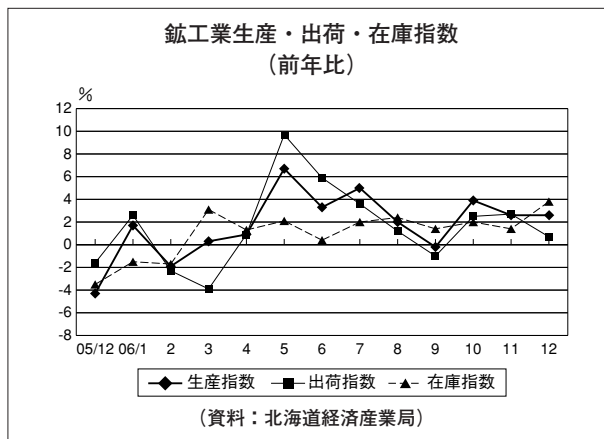
4～12月の着工戸数累計では、43,328戸（前年同期比▲4.1%）となり、前年を下回っている。



③鉱工業生産

12月の鉱工業指数は、前年に比べ生産では、石油・石炭製品工業や食料品・たばこ工業などが減少したものの、金属製品工業や一般機械工業などが増加した。

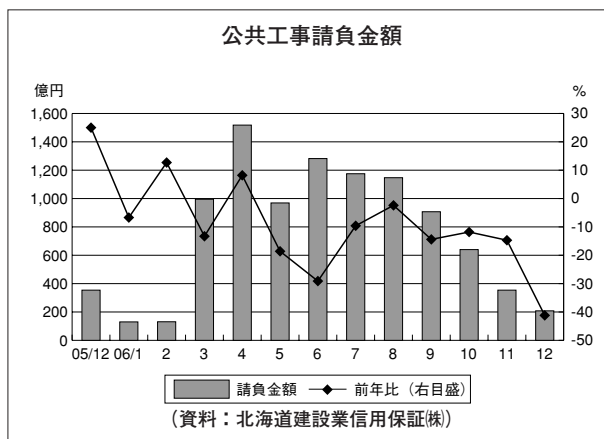
前月比では▲0.4%と3ヶ月ぶりで減少したが、前年比では+2.6%と3ヶ月連続して上昇した。



④公共投資

12月の公共工事請負金額は、208億円（前年比▲41.2%）と8ヶ月連続で減少した。

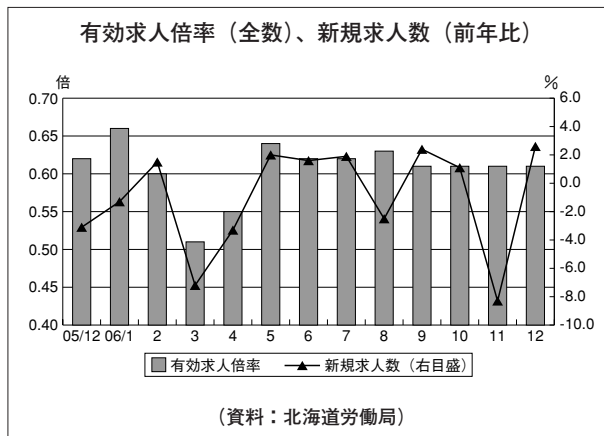
4～12月からの累計では請負金額8,200億円（前年同期比▲13.1%）と減少基調が続いている。



⑤雇用情勢

12月の有効求人倍率（全数）は0.61倍となり、4ヶ月連続で同水準となった。

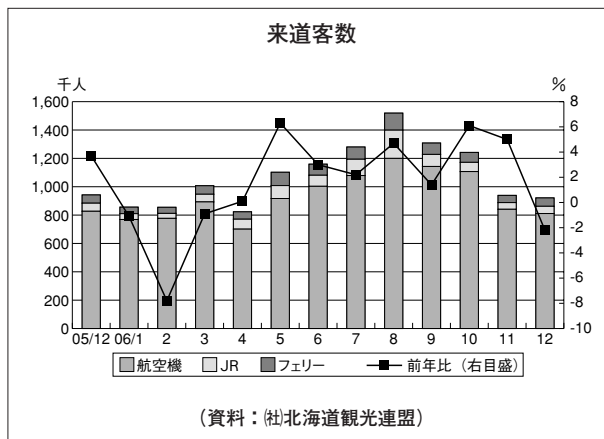
一方、新規求人数は飲食店、宿泊業などが減少したものの、医療福祉やサービス業などが増加し、前年を上回った。



⑥来道客数

12月の来道客数は、922千人（前年比▲2.2%）と9ヶ月ぶりに前年を下回った。

4～12月の累計来道客数は、10,295千人（前年同期比+3.1%）と前年を上回っている。

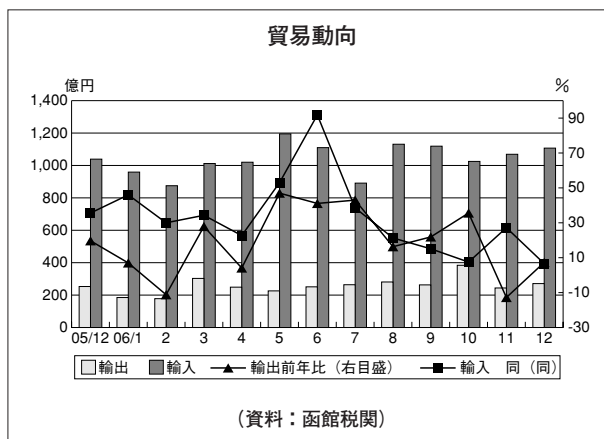


⑦貿易動向

12月の道内貿易額は、輸出が前年比7.3%増の271億円、輸入が同6.6%増の1,107億円となった。

輸出は、自動車部品や電気機器などが増加し、2ヶ月ぶりで前年を上回った。

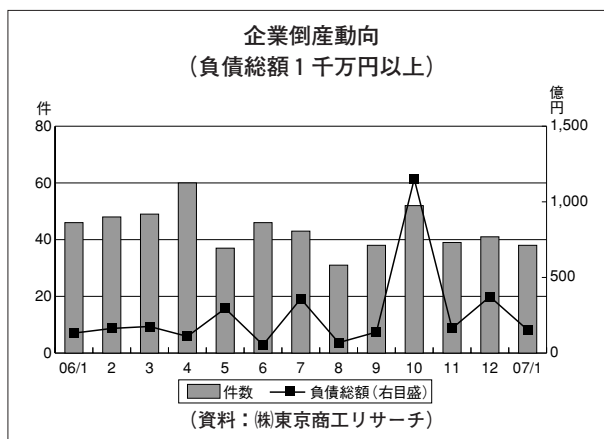
また、輸入は原油及び粗油や木材などが増加し、18ヶ月連続で前年を上回った。



⑧倒産動向

1月の企業倒産は、件数は38件（前年比▲17.4%）と前年を下回ったが、負債総額は大型倒産の影響から153億円（同+16.2%）と増加した。

業種別では、小売業が12件と最も多く、続いて建設業（9件）、サービス・他（7件）となった。



年間業況見通しは、ほぼ横ばい

平成19年度内企業の年間業況見通し

要 約

1. 平成18年実績（売上・利益）

17年に比べ売上DI（△3）、利益DI（△8）はそれぞれ15ポイント上昇した。依然としてマイナス水準ながら、業況の厳しさは幾分和らいだ。

2. 平成19年見通し（売上・利益）

売上DI（△5）は2ポイント低下するものの、利益DI（△7）は1ポイント上昇が見込まれ、業況はほぼ横ばいとなる見通しである。

3. 道内景気の見通し

19年の道内景気について、景気見通しDI（△34）は2ポイント上昇が見込まれるものの、大幅なマイナスにとどまり景気見通しに慎重感が強い。

4. 先行きの懸念材料

企業が19年の業況見通しを考慮するにあたり、懸念される材料を聞いた。「原油価格の動向」（61％）は6割強に達した。続く「個人消費の動向」（50％）は半数、また「公共投資の動向」（49％）も半数弱の企業が挙げた。

調 査 要 項

■ 調査の目的と対象

アンケート方式による道内企業取引先の経営動向把握。

■ 調査方法

調査票を配布し、郵送により直接回収。

■ 調査内容

平成19年度内企業の年間業況見通し

■ 判断時点

平成19年1月中旬

■ 本文中の略称

- (A) 増加（好転）企業
前年同期に比べ良いとみる企業
- (B) 不変企業
前年同期に比べ変わらないとみる企業
- (C) 減少（悪化）企業
前年同期に比べ悪いとみる企業
- (D) D I
「増加企業の割合」－「減少企業の割合」

■ 地域別回答企業社数

	企業数	構成比	地 域
全 道	515	100.0%	
札幌市	186	36.1	道央は札幌市を除く石狩、後志、胆振、日高の各支庁、空知支庁南部
道 央	113	21.9	
道 南	42	8.2	渡島・檜山の各支庁
道 北	80	15.5	上川・留萌・宗谷の各支庁、空知支庁北部
道 東	94	18.3	釧路・十勝・根室・網走の各支庁

■ 業種別回答状況

	調査企業社数	回答企業社数	回答率
全 産 業	800	515	64.4%
製 造 業	220	137	62.3
食 料 品	75	47	62.7
木 材 ・ 木 製 品	35	21	60.0
鉄鋼・金属製品・機械	50	34	68.0
その他の製造業	60	35	58.3
非 製 造 業	580	378	65.2
建 設 業	180	129	71.7
卸 売 業	100	67	67.0
小 売 業	120	79	65.8
運 輸 業	70	39	55.7
ホ テ ル ・ 旅 館 業	30	20	66.7
その他の非製造業	80	44	55.0

① 平成18年実績（売上・利益）

18年の道内企業の業況は、前年に比べ売上DI（△3）、利益DI（△8）はそれぞれ15ポイント上昇した。依然としてマイナス水準ながら、製造業、非製造業ともに持ち直し、業況の厳しさが幾分和らいだ。

18年の売上は、前年に比べ「増加」した企業（33%、回答社数百分比、以下同じ）から、「減少した」企業（36%）を差し引いたDI（△3）は15ポイント上昇した。製造業（+7）は8ポイント、非製造業（△7）は17ポイントそれぞれ持ち直した。業種別にみると、鉄鋼・金属製品・機械製造業は低下したものの、食料品製造業、木材・木製品製造業、ホテル・旅館業ではプラス水準になるなど9業種で上昇した。

18年の利益は、「増加」企業（28%）から「減少」企業（36%）を差し引いたDI（△8）は、15ポイント上昇した。製造業（0）は9ポイント、非製造業（△11）は17ポイントそれぞれ持ち直した。業種別にみると、鉄鋼・金属製品・機械製造業は売上同様に低下したものの、食料品製造業、木材・木製品製造業、ホテル・旅館業ではプラス水準に転じるなど7業種で上昇した。（図1、図2）

② 平成19年見通し（売上・利益）

19年の業況見通しは、売上DI（△5）で2ポイント低下するものの、利益DI（△7）で1ポイント上昇が見込まれ、業況はほぼ横ばいとなる見通しである。

19年の売上は、「増加見込み」企業（21%）から「減少見込み」企業（26%）を差し引いたDI（△5）は2ポイント低下が見込まれる。製造業（+8）は、1ポイント

上昇するものの、非製造業（△10）は3ポイント低下する見通しである。業種別にみると、木材・木製品製造業、ホテル・旅館業などで低下するものの、食料品製造業、卸売業では引き続き持ち直しが見込まれる。

19年の利益は、「増加見込み」企業（22%）から「減少見込み」企業（29%）を差し引いたDI（△7）は、1ポイント上昇する見通しである。製造業（+7）は、7ポイント上昇するものの、非製造業（△12）は1ポイント低下が見込まれる。業種別にみると、木材・木製品製造業、建設業などは低下するものの、食料品製造業、小売業などでは引き続き持ち直す見通しである。（図1、図2）

③ 資金繰り、短期借入金の難易感など

資金繰り判断DI（「好転企業」－「悪化企業」）の18年実績（△1）は、前年に比べ4ポイント上昇した。19年見通し（△4）は3ポイント低下が見込まれる。

短期借入金の難易感DI（「容易企業」－「困難企業」）の18年実績（+9）は前年に比べ4ポイント上昇した。19年見通し（+4）は5ポイント低下が見込まれるものの、プラス水準を維持する見通しである。

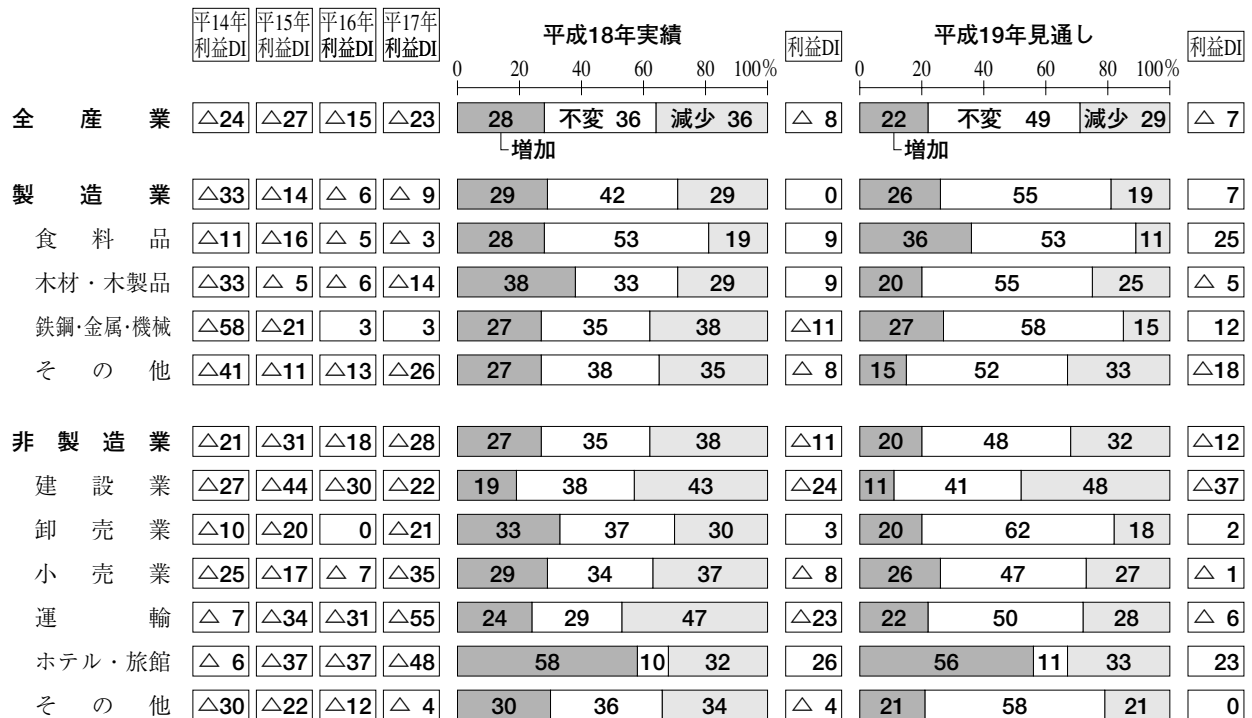
在庫判断DI（「過多企業」－「過少企業」）の18年実績（+5）は前年に比べ3ポイント上昇した。19年見通し（△3）は、在庫圧縮が進み8ポイントの低下が見込まれる。

雇用人員増減DI（「増加企業」－「減少企業」）の18年実績（△9）は、前年に比べ2ポイント持ち直したものの、従業員の抑制傾向に変わりない。19年見通し（+3）は12ポイント上昇し、増員傾向へ転じる見通しである。（図3、図4、図5、図6）

<図1>売 上



<図2>利 益



④ 設備投資

18年に設備投資を「実施した」企業（46%）は4ポイント上昇した。製造業（50%）は6ポイント、非製造業（45%）は4ポイントそれぞれ上昇した。業種別では、食料品製造業、ホテル・旅館業などで低下したものの、鉄鋼・金属製品・機械製造業、小売業などで上昇した。19年見通しでは、前年同時期調査と比べ「実施予定」企業（28%）に変わりはなく、「実施しない」企業（41%）は3ポイント低下した。一方、「未定」企業（31%）は3ポイント上昇し3割強を占めるなど、様子見の企業も多い。（図7）

⑤ 道内景気の見通し

道内景気について、企業に18年の判断と19年の見通しを聞いた。企業は自社の業況に比べ、慎重な見方をとっている。

18年の景気判断DI（△34）は前年比2ポイント上昇し、持ち直しが続いているものの、大幅なマイナスにとどまり道内景気の厳しさがうかがえた。前年に比べ「好転した」とみる企業（1%）は極めて少なく「悪化した」とみる企業（35%）は3割台半ば、「横ばい」とみる企業は6割台半ばとなった。

19年の景気見通しDI（△28）は6ポイント上昇が見込まれるものの低水準に変わりなく、景気見通しに慎重感が強い。道内景気が「好転する」とみる企業（3%）はわずかであるが幾分増加し、「悪化する」とみる企業（31%）は4ポイント低下した。（図8）

⑥ 売上・販売面で重視する項目

企業に19年の売上・販売面で重視する項目について、聞いた（複数回答）。

「顧客ニーズの的確な把握」および「人材の育成・強化」（ともに62%）が第1位に挙げられた。「顧客ニーズの的確な把握」は、運輸業、ホテル・旅館業など6業種でトップに挙げられた。経営環境の厳しさが続く中で、多くの企業が消費者や販売先の要望に迅速に応えようとしている。また「人材の育成・強化」は前年比6ポイント上昇し、鉄鋼・金属製品・機械製造業で8割強、卸売業では8割弱を占めるなど各業種にわたり高いウェイトを占めた。企業は技術の伝承や向上などを目指し有能な社員の育成に力を注ごうとしている。続いて「同業他社の商品、サービスとの差別化」および「営業方法の見直し」（ともに42%）となった。このほか、「新商品（サービス）の開発」は食料品製造業で、「価格体系の見直し」は木材・木製品製造業でそれぞれ第1位に挙げられた。（表1）

⑦ 先行きの懸念材料

企業が19年の業況見通しを考慮するにあたり、懸念される材料を聞いた（複数回答）。

「原油価格の動向」（61%）を挙げる企業が6割強に達した。続く「個人消費の動向」（50%）が半数、「公共投資の動向」（49%）も半数弱となった。

業種別にみると、「原油価格の動向」は運輸業で全社が挙げたほか、鉄鋼・金属製品・機械製造業で第1位になるなど全業種で高率を占めた。「個人消費の動向」は食料品製造業、卸売業、小売業、ホテル・旅館業などで、また「公共投資の動向」は建設業でそれ

ぞれトップに挙げられた。「金利の動向」(43%)は、前年に比べて11ポイント上昇し、4割強となった。金利先高感が強まっていることもあり、多くの業種でウェイトを増

した。このほか「住宅着工の動向」は木材・木製品製造業で第1位に挙げられた。

(表2)

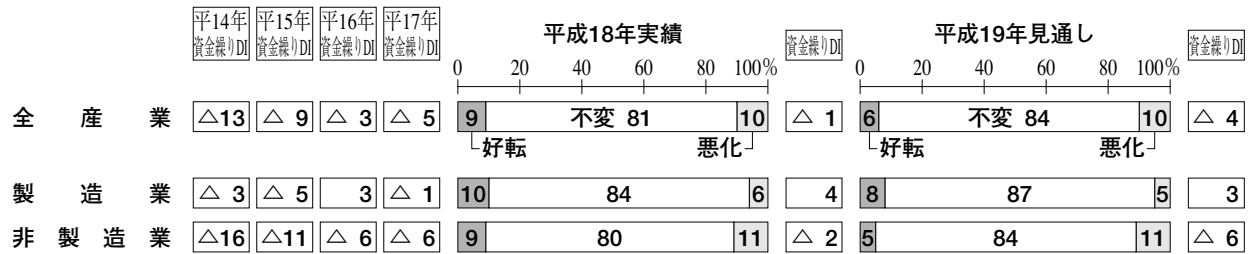
〈表1〉 売上・販売面で重視する項目（複数回答）

(単位：%)

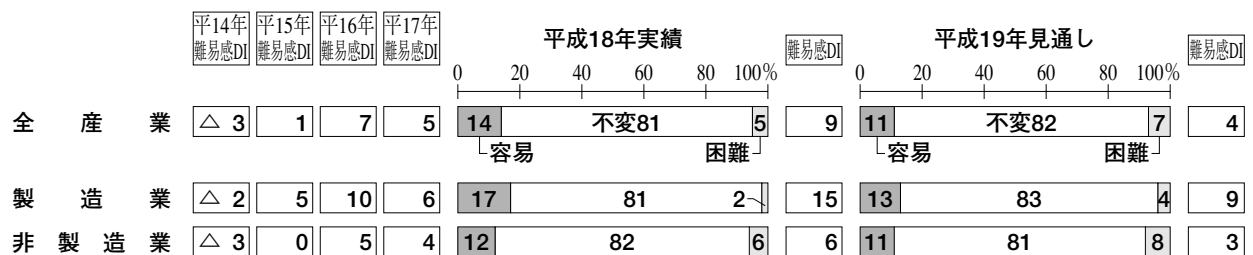
(項 目)	全産業	製造業	食料品	木材・木製品	鉄鋼・金属製品・機械	その他の製造業	非製造業	建設業	卸売業	小売業	運輸業	ホテル・旅館	その他の非製造業
(1)顧客ニーズの的確な把握	① 62 (62)	② 55 (50)	② 51 (56)	① 52 (32)	③ 46 (45)	① 71 (58)	① 65 (67)	① 58 (67)	② 67 (61)	① 68 (65)	① 69 (71)	① 80 (71)	② 66 (69)
(2)人材の育成・強化	① 62 (56)	① 57 (48)	49 (39)	38 (32)	① 82 (68)	② 56 (47)	② 64 (59)	① 58 (56)	① 77 (71)	② 61 (60)	② 56 (57)	② 60 (57)	① 75 (53)
(3)同業他社の商品、サービスとの差別化	③ 42 (37)	③ 39 (34)	② 51 (26)	33 (41)	36 (33)	29 (42)	③ 43 (39)	32 (26)	③ 49 (39)	③ 51 (51)	③ 49 (36)	② 60 (62)	③ 41 (41)
(4)営業方法の見直し	③ 42 (42)	③ 39 (43)	34 (36)	③ 48 (46)	33 (45)	③ 44 (47)	③ 43 (42)	③ 50 (50)	44 (51)	43 (34)	26 (41)	40 (38)	36 (27)
(5)価格体系の見直し	31	36	23	① 52 (23)	② 49 (48)	29	29	35	30	24	33	25	16
(6)新商品（サービス）の開発	28	36	① 70 (72)	24	15	18	25	12	47	22	10	55	39
(7)IT（ホームページ等）の活用	16	17	26	29	6	9	15	10	18	18	3	45	18
(8)新たな事業への参入	13	10	9	14	15	6	14	14	17	19	8	5	9
(9)他社との業務提携	12	11	4	19	6	21	12	17	9	8	13	—	11
(10)その他	1	1	—	—	—	3	1	1	2	1	3	—	2

○内数字は業種内の順位、()内は前年調査

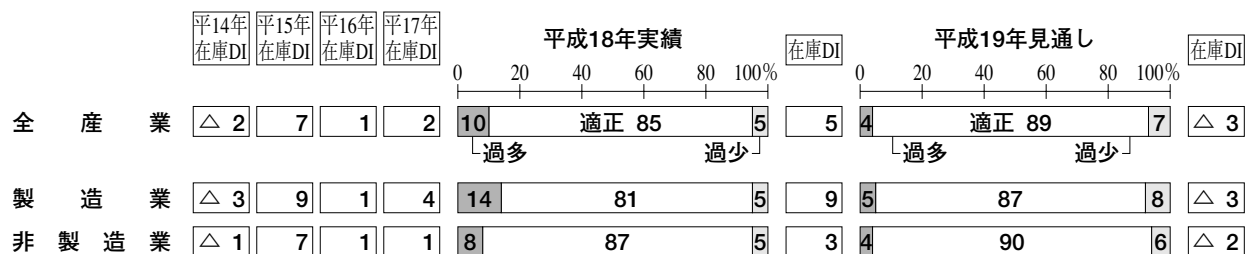
<図3>資金繰り



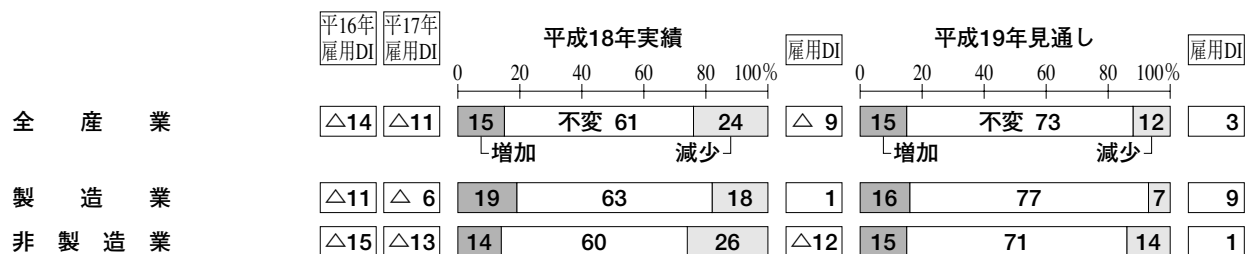
<図4>短期借入金の難易感



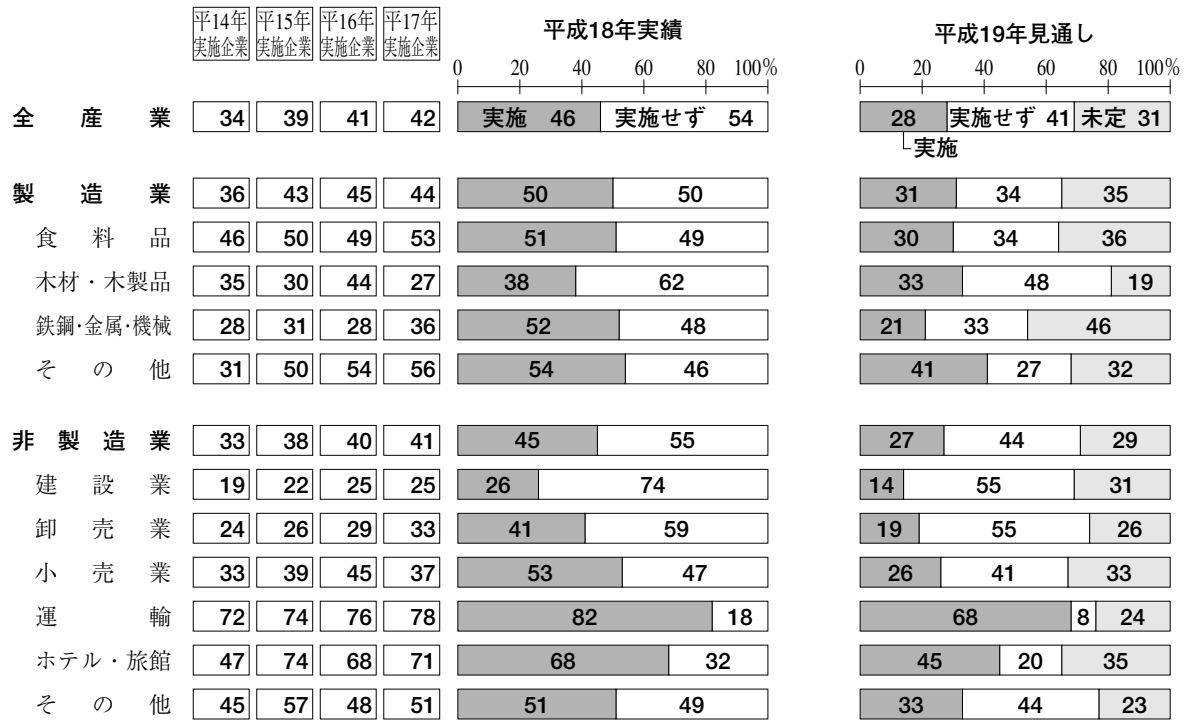
<図5>在 庫



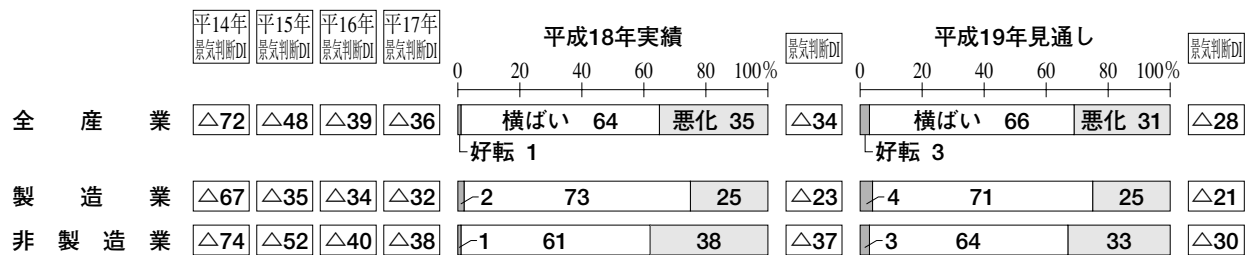
<図6>雇用人員増減



<図7>設備投資



<図8>道内景気判断



〈表2〉先行きの懸念材料（複数回答）

（単位：％）

（項 目）	全産業	製造業	食料品	木材・木製品	鉄鋼・金属製品・機械	その他の製造業	非製造業	建設業	卸売業	小売業	運輸業	ホテル・旅館	その他の非製造業
(1)原油価格の動向	① 61 (66)	① 66 (72)	② 65 (67)	48 (68)	① 70 (83)	① 77 (67)	① 59 (64)	③ 47 (58)	③ 59 (56)	② 62 (68)	① 100 (98)	② 75 (76)	② 48 (47)
(2)個人消費の動向	② 50 (51)	② 49 (48)	① 72 (85)	43 (46)	18 (23)	② 50 (39)	③ 50 (52)	① 28 (31)	① 64 (51)	① 72 (78)	38 (41)	① 80 (81)	① 52 (59)
(3)公共投資の動向	③ 49 (47)	41 (42)	24 (10)	48 (50)	② 64 (70)	38 (39)	② 51 (49)	① 77 (76)	46 (48)	28 (23)	② 51 (43)	30 (19)	③ 36 (37)
(4)金利の動向	43 (32)	③ 43 (34)	46 (28)	29 (41)	46 (33)	③ 44 (36)	43 (31)	41 (30)	② 62 (57)	③ 37 (24)	③ 49 (24)	30 (14)	27 (25)
(5)民間設備投資の動向	33 (30)	25 (27)	7 (3)	19 (5)	③ 55 (60)	24 (31)	36 (31)	② 58 (52)	32 (31)	13 (12)	30 (24)	20 (14)	27 (20)
(6)金融機関の融資姿勢	26	25	26	14	36	18	27	29	32	18	24	35	25
(7)住宅着工の動向	25	20	2	① 76 (86)	12	18	27	41	33	17	27	—	9
(8)物価の動向	25	32	③ 48 (56)	24	30	18	23	19	21	27	19	30	27
(9)社会保障負担の増加	23	19	20	14	18	21	25	18	30	24	35	20	32
(10)国と地方の財政改革の動向	22	16	20	10	15	15	25	33	24	13	19	25	25
(11)中国経済の動向	19	31	22	② 52 (32)	30	29	15	10	27	13	14	10	18
(12)雇用の動向	16	15	20	5	12	18	16	12	15	17	14	③ 45 (24)	21
(13)規制緩和の動向	13	13	13	5	9	21	13	9	14	10	27	10	16
(14)為替の動向	12	21	17	43	15	18	9	2	17	18	8	—	5
(15)アメリカ経済の動向	11	16	15	29	12	12	9	7	9	8	11	5	14
(16)定率減税変更の影響 （縮小・廃止）	8	5	7	5	—	9	9	7	9	14	8	15	5
(17)株価の動向	7	7	4	—	3	18	7	9	8	9	—	10	5
(18)地価の動向	7	4	—	10	—	9	8	14	9	4	—	—	9
(19)政局の動向	5	5	7	—	—	9	6	9	8	3	—	5	5
(20)その他	2	2	4	—	—	3	2	—	3	4	3	—	—

○内数字は業種内の順位、（ ）内は前年調査

原価管理の徹底と販路拡大に活路

〈企業の生の声〉

今回の調査では、企業の業況は持ち直しましたが、先行きについては慎重な姿勢がみられます。原油価格の高止まりや公共投資の削減など、経営を取り巻く外部環境に厳しさが続いていることがその要因と思われます。このような逆風の中で、企業は技術力の向上や原価管理の徹底、あるいは道外にもマーケットを求めることで活路を見出そうとしています。

以下に、企業から寄せられた生の声を紹介いたします。

1. 年間の業況見通しと重視項目

●＜水産加工業＞ 道内水産加工の主力であるホタテは、昨年10月の暴風雨被害で19年度の水揚げは減少が見込まれる。

●＜水産加工業＞ 中国からの研修生や派遣社員を受け入れ、作業の強化を図る。

●＜かまぼこ製造業＞ 地方は少子高齢化に加え、公務員削減などで好転の兆しがみられない。

●＜乳製品製造業＞ 食べ物や嗜好品は美味で自然な食品を要求されている。原材料単価も上がり利幅が小さくなっている。

●＜建築用製材業＞ 19年は輸入原料（原木）の大幅値上げや国産材の値上がりが予想され、適正な販売価格を維持しなければならない。

●＜製材業＞ ロシア産の原木が中国に向けられ、日本には必要量が入らない事態が懸念される。

●＜機械部品製造業＞ 経済産業省の支援で開発中の新技術による自動車部品を近々完成させたい。

●＜機械器具製造業＞ 道内は公共・民間とも厳しいが、さらに道外企業が進出し受注単価の引き下げ等、競争を激化させる。

●＜金網製造業＞ 社会保障負担が重荷である。中小企業に対する減税措置が望まれる。

●＜紙製品加工業＞ ウエイトの大きな官公庁の需要が低調である。民間需要（広告チラシなど）は多少活発であるが大手に集中している。また製紙メーカーの価格値上げの動きも注視しなければならない。

●＜総合建設業＞ 民間マンションはある程度の工事量が確保できると思われる。建設業界は合併・連携が進んでいるが、この傾向は19年も変わらない。

●＜総合建設業＞ ニセコ地区の建設ラッシュは、地元業者には恩恵が無く札幌大手業者の進出が目立つ。

●＜建設業＞ ニセコ地区の活発な外国資本の投資が長く継続されると、観光産業や建設業界に波及し道内経済活性化の目玉になる。当社もその一翼を担うべく積極的な営業を推進する。

●＜建設業＞ 昨年からサフォーク種の羊を飼育しているが、5年後には500～700頭に増やし、観光振興につながる展開を計画している。

●＜マンション分譲業＞ 東京などでの余剰資金が地方の不動産へ流入している。当社は実需に基づくファミリー向けにマンション販売をするが、社内経費を見直し販売価格への転嫁を避ける方針である。

●＜パイロ工事業＞ パイロ工事部門は東北地方を重点とした営業、生コン製造部門は3ヶ所で工場新設を計画している。売上は1割の増加を見込んでいる。

●＜消防施設工事業＞ 道内景気がわずかに回復していることと、苫小牧地区の自動車関連の受注や札幌駅前通りのビル建設に期待している。

●＜特殊鋼卸売＞ 社会保障費の負担が増加している。給与と連動するため抜本的な賃金体系の見直しが必要である。

●＜穀物卸売＞ WTO農業協定、FTA（自由貿易協定）、EPA（経済連携協定）による日本農業への影響が懸念される。

●＜婦人服卸売＞ 本州の大手資本が続々と出店しており、地元企業の衰退が続く。

●＜建築資材卸売＞ 中国は世界中から膨大な建築資材を輸入しており、その動向は日本市場に大きな影響を与える。

●＜作業用品店＞ 景気を良くするには企業が新たな需要を創出しなければならない。従来の景気循環と違い市場を拡大しないと景気は良くならない。当社は新たなパイを創り経済を牽引していく企業になるよう努力している。

●＜婦人服店＞ 消費が多様化（旅行、サークル、パソコン、パークゴルフなど）しているため、店頭売上は減少傾向が続く。

●＜書店＞ 若者の活字離れ、IT化などの影響で書籍の売上減少に歯止めがかからない。

●＜観光ホテル＞ 旭山動物園効果が持続すると、業績に好影響を与える。原油価格の不安定さは解消されたが、人件費の高い派遣社員のウエイトを下げ収支を改善したい。

●＜クリーニング業＞ 原油価格高騰によるコスト増を価格に転嫁したい。また少子高齢化、カジュアル化、家庭でのクリーニングなどで需要はさらに減少する。

●＜産業廃棄物処理業＞ 企業は環境問題を重視していることから、業績は順調である。

2. 平成19年の懸念材料など

●＜水産加工業＞ 輸入原料を使用しても、海外現地生産よりコストが高くなる。

●＜製菓業＞ 団塊世代の退職で旅行需要が増えることを期待する。

●＜建築用製材業 木製容器製造＞ 輸入材は中国の需要増加による品不足で値上がりする。

●＜石油製品加工業＞ 原油価格はピークより3割程度低下し原材料価格も軟調に推移すると思われるが、メーカーが値下げするか否か不透明である。また為替動向次第では、中国からの安価な商品が入らなくなり、当社にはプラスとなる面もある。

●＜金属加工業＞ 鋼材関連の品薄による価格上昇、石油関連の価格高止まりによる諸経費の高騰など利益縮小が予想される。対策として社員の技術力向上、生産工程の見直し、原価管理の徹底を図る。

●＜総合建設業＞ 原油価格が低下してきたので、資材価格も落ち着くと思う。しかし、地方自治体の財政破綻により公共事業がさらに減少すると建設業界の倒産が増加する。

●＜建設業＞ 社会保障費負担の増加に加え、個人の収入減や地元の第一次産業の低迷で住宅着工が落ち込んでいる。

●＜建築工事業＞ 首都圏および中京圏の景気の良さから技術者の不足が懸念される。

●＜特殊鋼卸売＞ 道内だけでなく道外からの受注にも積極的にアプローチする。社員の高齢化が進む中で人材の確保・育成が必要である。

●＜食品卸売＞ 社会保障関連で企業の負担が大きすぎるため、人材確保に消極的にならざるを得ない。

●＜農水産物卸売＞ 高品質、少量化、安全性を求める層が増加しつつあるが、販売網が未整備で中国産を中心に輸入食品が増えている。

●＜家具店＞ 公務員の給与削減は地方において大きな影響があり、個人消費の冷え込みや住宅着工の減少、人口流出にもつながる。

●＜作業用品店＞ 中国で自社企画商品を製造しているため、中国の政治経済の大きな変化を懸念しているが、来年の北京オリンピックまでは現状のままと考えている。

●＜婦人服店＞ 自治体の財政悪化による医療福祉サービスの切り捨てなどが、都市への人口流出を招く悪循環となる。

●＜バス会社＞ 補助金を受けているため、国や地方自治体の財政改革を注視する。

●＜都市ホテル、観光ホテル＞ 原油価格の高騰は重油代や包装資材など、経費の増加となる。

●＜クリーニング業＞ 重油代のウエイトが大きい。すべての資材が石油関連製品で、値上がりが続いている。また、パートが多いので社会保障費の負担が大きい。

米国ビジネススクール事情(2)

ーノースウェスタン大学ケロッグスクールからー

小樽商科大学ビジネススクール教授
近藤 公彦

はじめに

前回のレポートでは、米国ビジネススクール・ランキングから読み取れるビジネススクールの概要について述べた。今回はそれに引き続いて、筆者が1年間にわたって過ごしたノースウェスタン大学を題材に、自身の経験を織り交ぜながら、全米屈指のビジネススクールと評されるケロッグスクールのミクロのあり様をご紹介します、ビジネススクール、MBAとは何かを考えてみたい。



ノースウェスタン大学

ノースウェスタン大学

ノースウェスタン大学（Northwestern University）は米国イリノイ州シカゴ市の北約20km、エバンストン市に位置する私立の総合大学である。学生数は現在、学部生約8,000人、大学院生約6,000人、合わせて約14,000人を数える。全米で最も美しいと称されるキャンパスは閑静な高級住宅地とミシガン湖に囲まれ、その長さは湖畔に沿って南北1マイル（1.6km）にも及ぶ。このエバンストン本校に加え、ノースウェスタン大学はシカゴのダウンタウンにもキャンパスを持つ。学生と利用者の利便性と市場性を考え、医学部と法学部はこちらに居を構えており、またケロッグスクールのサテライトビルではパートタイムMBAのプログラムが行われている。

ノースウェスタン大学での筆者のパートナー（共同研究者）から、おもしろい話を聞いた。大恐慌直後の1930年代初め、ノースウェスタン大学とシカゴ大学の間で合併話があった。中西部を代表する両校が一つになれば、鬼に金棒だ。東部で言えば、同じボストンに立地するハーバード大学とマサチューセッツ工科大学（MIT）が統合するようなものである。ところがある会議の席上、シカゴ大学の学長が機嫌よく、こう言った。「この合併はまったく素晴らしい。なにしろシカゴ大学には頭脳があり、ノースウェスタン大学にはカネがあるんだから」これを聞いたノースウェスタンの学長は激怒し、この話は破談になってしまった。

たしかにシカゴ大学は最先端の研究に注力してきた大学で、世界最初の原子力の火を灯し、シカゴ学派と呼ばれる市場重視の経済学の総本山である。ノーベル賞受賞者は驚くべきことに約80人に上る。これは英国ケンブリッジ大学に次ぐ世界第二の数である。

シカゴ大学には及ばないが、ノースウェスタン大学の研究水準も非常に高く、文学賞、化学賞、医学・生理学賞の分野でノーベル賞受賞者を輩出している。パートナーはまた、こんな笑話をしてくれた。「ノースウェスタンで一番難しいのは学部に入学すること。全米から最優秀の学生が志願してくるからね。次に難しいのが大学院生になること。一番やさしいのが、プロフェッ

サーになることさ」高校までその地域、州レベルでトップを走ってきた学生が、大学に入って授業が理解できずに挫折感を味わい、果てはノイローゼになる学生もいるほどである。ちなみに、私の英会話相手（彼にとっては日本語会話相手）は、宇宙物理専攻のとても感じのいい学生であったが、彼は全米高校物理コンテストで優勝するほどの秀才であった。「プロフェッサーになるのはやさしい」というのはもちろん冗談で、新任教員の採用は競争が激しく、また昇進のハードルも高い。実際、私が滞在中にも所属する学科から1人の準教授が去っていった。研究業績をクリアできなかったからである。

学術的な研究水準が高いだけでなく、ノースウェスタン大学にはコミュニケーション学部や音楽学部があり、芸術面でも高い成果を挙げている。特にコミュニケーション学部の演劇学科は多くの俳優や劇作家を輩出していることで知られる。日本でも有名な人と言えば、俳優のチャールトン・ヘストンやウォーレン・ビーティが出身者である。

しかし、ノースウェスタン大学は実は、学部以上に大学院教育が著名である。なかでも経営、ジャーナリズム、医学などは全米をリードするとされる。経営はこのレポートの中心であるケロッグスクールであり、ジャーナリズムは多くのキャスターや評論家、ピューリッツァー受賞者を輩出し、医学はシカゴ中心部にキャンパスと病院を抱え、シカゴ大学医学部とともに高い評価を得ている。「ER（緊急救命室）」という日本でも人気のテレビシリーズがあるが、その舞台はここシカゴである。「ノースウェスタン大学やシカゴ大学の高いレベルの医療機関があつてこそだ」という話も聞く。

ケロッグスクール

ノースウェスタン大学ケロッグスクールは、1908年に商学部として創設された。1979年にケロッグ財団から1,000万ドルもの寄附を受けてケロッグ経営大学院として大きく拡充され、全米のみならず、世界のトップスクールに数えられるまでに発展した。

表1から表3は、2006年時点のケロッグスクール学生の概要を示したものである。ケロッグスクールは、会社・組織を辞して学業に専念する2年制のフルタイムMBA、仕事をしながらMBAを目指すパートタイムMBA、そして経営幹部を対象としたエグゼクティブMBAの3つのプログラムからなる。表からお分かりの通り、フルタイムMBA、パートタイムMBAの学生数はそれぞれ千数百名に上り、日本の大規模私立大学の学部学生数に匹敵する規模である。また、それぞれのプログラムには20~30%弱の留学生が在籍している。中南米、アジア、ヨーロッパなど世界中から来た優秀な学生が学んでおり、近年では特に、急速な経済発展を背景に中国とインドからの留学生が増えている。ケロッグスクールの授業料は、フルタイムMBAの場合、2006年度で41,115ドル（120円換算で約500万円）に上り、これに加えて、寮費、食費、本代、その他支出が合わせて14,190ドル（約170万円）ある。さらにプライベートな支出を合わせると、1,000万円は下らない。その支出の大きな助けとなる奨学金は、ケロッグの学生の約70%が支給されている。

フルタイムMBAプログラムには、毎年、15名程度の日本人留学生がいる。そのほとんどは企業からの派遣である。社費留学であるから、学費、生活費は会社から支給され、また何割かは家

族同伴である。出身会社は、日本を代表するメーカー、金融機関、商社、監査法人、広告代理店、通信などである。米国ビジネススクールへの留学に際しては、厳しい社内選抜をクリアし、自ら留学先を選び、試験を受けなければならない。彼らの間で「純ドメ」という表現がある。これは「純粹にドメスティック」、つまりこれまでの人生で海外生活の経験がない人を指す。「僕は純ドメだからね」などと（自虐的に）使う。実際、ケログで純ドメの学生は少数派であり、多くは帰国子女であったり海外勤務経験者であったりして、海外とつながりの深い生活を送ってきた人たちが多くを占める。逆に言えば、ケログの厳しい英語試験、書類審査、面接をクリアするには、海外生活で鍛えられる程度の、それ相当の英語力が必要とされるのである。

表に話を戻そう。女性の社会進出の浸透を反映して、女性比率も約30%と高い。フルタイム、パートタイム両MBAプログラムとも、すべての学生が5～7年の就業経験を有し、そのため平均年齢も28～29歳となる。一方、経営幹部を対象としたエグゼクティブMBAの場合、学生数は400人と少なくなるが、留学生比率は36%に達する。これは幹部に必要な経営スキルを身に付けさせるために、世界各国からケログスクールに人材を送り込んでいることを示す興味深い数字である。

これら3つのMBAプログラムのほか、ケログスクールには他のトップスクール同様、経営幹部を対象とした短期研修であるエグゼクティブセミナーが全米各地で随時開催されており、年間、約5,000人もの参加者があるという。その受講料は概ね、1日当たり1,000ドル程度とかなり高額である。1週間のセミナーの場合、7,000～8,000ドル（約100万円）の計算となるが、ケログスクールというブランド力の高さゆえ、このような価格設定が可能となるのである。

ケログスクールの教授陣

ケログスクールは6つの学科から構成される。会計情報と経営、ファイナンス、経営と組織、経営と戦略、経営経済学と意思決定科学、そしてマーケティングである。それぞれに学科には著名な研究者を擁しているが、なかでもマーケティング学科はケログスクールの看板学科であり、ケログスクールは別名、マ

表1 フルタイムMBAプログラム

学生数	1310人
留学生比率	26%
女性比率	31%
平均年齢	28歳
平均就業年数	5.1年
就業経験比率	100%

出所：ケログスクール資料

表2 パートタイムMBAプログラム

学生数	1140人
留学生比率	20%
女性比率	33%
平均年齢	29歳
平均就業年数	7年
就業経験比率	100%

出所：ケログスクール資料

表3 エグゼクティブMBAプログラム

学生数	400人
留学生比率	36%
平均年齢	38歳
平均就業年数	7年
就業経験比率	100%

出所：ケログスクール資料

ーケティングスクールとも呼ばれたりする。ケログスクールを代表する世界的なマーケティング研究者と言えば、フィリップ・コトラー教授であろう。ビジネスパースンのなかでも、ノースウェスタン大学やケログスクールの名を知らなくても、「コトラー」の名前を聞いたことがない人は少ないだろう。昨年死去した経営学のP・F・ドラッカーと並ぶ、近代マーケティングの巨人であり、研究と実務の両面で与えた彼の影響は計りしれない。彼の膨大な著作はマーケティングという領域を超え、非常に洞察力のある言質に満ちている。もっとも、彼の話し方はいかにも教授然と淡々としており、あまり人を惹きつける話し方ではない。

コトラー教授は75歳と高齢であるため通常の授業を持っておらず、学生向けに特別講演をする程度である。いつもは全米、世界を飛び回っており、そのため研究室にもほとんど姿を見せることはない。たまに大学に現れると、「コトラーが来た、コトラーが来た！」と学生は大騒ぎで、この時こそサインを求めに行ったりする。あるパーティの席で、ある留学生が「せっかくケログに来てるんだから、コトラーを見てみたいですよ」とコトラーに向かって言った、という話がある。

筆者の在外研究は、自身の研究もさることながら、最高峰のビジネススクールにおける教育の仕組みを探ることも大きな目的としていた。そのため多くの講義を参観し、さまざまな教授と話をする機会を作った。

日本と関係のある教授と言えば、モハン・ソーニー教授が挙げられる。彼の専門はテクノロジー・マーケティングで、ソニーの技術コンサルタントを務めているとのことである。インド人の彼はシーク教徒らしく、いつも頭にターバンを巻いている。彼の頭の回転の速さと抜群の記憶力はつとに有名で、講義の口調も非常に論理的である。またワインの造詣が深く、「何年のどこそこ産のワインは…」と蘊蓄を披露する。

また最も印象的であったのが、ティモシー・カルキンス教授である。彼はマーケティング戦略を教えており、昨年、ベストプロフェッサー・オブ・ザ・イヤーに選ばれた人気教授である。ちなみに、ベストプロフェッサーはケログスクールの卒業式でスピーチをすることになっている。彼はハーバード・ビジネススクールのMBAであり、著名なコンサルティング会社ブーズ・アレン・アンド・ハミルトン社や世界的な食品メーカー、クラフト・フーズ社で戦略立案に関わり、その後、ケログスクールに実務家教員として招かれた。

彼の授業はいつも笑いとジョークに満ち、学生は知らず知らずのうちにその雰囲気には吸い込まれていく。学生は彼を親しくティムと呼ぶ。学生は概して教授をファーストネームで呼ぶが、それも人による。先のモハン・ソーニー教授は、「モハン」とは呼びにくい。ティムの最後の授業は、「やあ、みんな元気かい？ぼくは悲しいよ。だって、今日でこの授業は終わって、みんなと会えなくなるだろ？」で始まり、「卒業後もみんなはケログの一員なんだから、何かあったら遠慮なく連絡するように。いつでも力になるよ」と名刺の束を机に置いていった。

またある教授は、学生にこんな風に語りかけていた。「君たちは世界から選りすぐられたビジネスエリートである。ビジネス社会がケログの卒業生に対して抱く期待はとてつもなく大きい。会社が君たちを高額で迎えるのはそういうわけだ。だからその期待を裏切らないよう、十分

に応えられるようスキルを積んでおかなければならない。我々はその手伝いをするためにここにいる。いつでも、遠慮なく、我々を使って欲しい」

ことほど左様に、ケロッグスクールの教授たちは学生と非常に近い位置に自身を置いている。あるいはそのように努力している。講義中でもそうであるし、講義外でも、学生からの相談に気軽に応じる空気がある。「研究室にいる間は、いつでもウェルカムだよ」とはよく耳にした。こうした「親切さ」には、トップスクールに共通するいくつか理由がある。まず、ケロッグの学生が世界のビジネスエリートであり、彼らとの良好な関係を保っておくことが大切だ、という考えがある。こうしてケロッグスクールと卒業生との強固なネットワークが築き上げられていくのである。次に、研究学期と講義学期が分けられており、研究と講義に集中できる環境があることである。ケロッグスクールの名物教授の1人にミクロ経済学のデビッド・ベサンコ教授がいる。彼はよく練られた授業内容と学生への手厚いフォローで有名であり、学生の授業満足度調査で満点に近い数値をたたき出す。あるとき、「なぜそのように教育に時間を掛けることができるのか。研究時間はどう確保しているのか」と尋ねると、「今学期は講義に集中することにしてるから大丈夫だ」と言う。たしかに、米国のビジネススクールは講義学期とは別に研究期間を確保し、優れた業績を上げるシステムが確立している。そして最後の理由は、米国では学生の授業評価が教授の教育業績となり、給与や昇進、サバティカル（研究休暇）などに反映されることである。学生のニーズを無視した一方的な講義は排除されるのである。

多彩なゲストスピーカー

ケロッグスクールには、毎週のように米国を代表する著名人がやって来て、講演を行う。その多くは経営者で、GEのジャック・ウェルチ氏やデルのマイケル・デル氏をはじめ、シティグループ、ゴールドマンサックス、ユナイテッド航空、ボーイングなどのCEOと多士済々である。またFBI長官もリーダーシップをテーマに話をしている。実は、こうしたゲストスピーカーのほとんどは無報酬である。普通に講演料を払えば軽く数百万円は掛かるであろうトップマネジメントがタダで話をしてくれるのである。その理由は、ケロッグスクールで講演することが非常に名誉なことであり、またケロッグのMBA候補生に就職先として自社を売り込む大きな機会だからである。ただし、後者の気持ちが強すぎると、会社説明会のようにになってしまう。

ケロッグでの数あるスピーカーの中で筆者が最も驚いたのが、ビル・クリントン元大統領である。彼は昨年6月、「米国の医療保険システム」をテーマに講演に訪れた。彼の招聘に関わった学生に「クリントンを呼ぶのに相場はいくらなの？」と聞くと、「27万ドル」との答えであった。日本円にして三千数百万である。先の世界最高権力者であり、あらゆる情報を知りうる米国大統領という立場にあった人の情報はきわめて希少価値があり、それゆえ、このような値段が付くのである。もっとも、ケロッグにはアカデミック・ディスカウントで来てくれたらしい。

ビジネスコンファレンス

ケロッグスクールでは、1年間に10以上のコンファレンス（シンポジウム）が開かれる。このコンファレンスは、業種、ビジネス機能、地域などのテーマからなっている。例えば、業種では、「製造業」「不動産」「バイオテクノロジー&医療」などがあり、ビジネス機能では、「マーケティング」「ファイナンス」「リーダーシップ」、そして地域では「インド」「中国」がある。また「女性」や「黒人」の経営に焦点を当てたコンファレンスもある。

これらのコンファレンスは、テーマの設定からスピーカー、パネリストの招聘、会議の運営に至るまで、すべて学生が中心となって実施される。教授はアドバイザーの立場である。筆者が滞在中、親しくしていた日本人留学生から、2006年4月開催の「アジア・ビジネス・コンファレンス」のパネルディスカッションの司会を頼まれた。「アジアのビジネスがテーマで、ちょうど日本から客員教授が来ているからお願いしよう」というわけである。このコンファレンスは、ケロッグのなかでも最も大きなものの1つで、日本経済新聞社がメディアパートナーとしてサポートしていたこともあって、東京、ニューヨーク、シカゴから取材に来られた。

コンファレンスの準備は半年以上前から始まり、実行委員の学生がそれぞれ役割分担して進めていく。筆者は学生とミーティングを重ね、パネルディスカッションのテーマ（アジアにおけるブランド開発）やパネリストへの質問を練っていった。コンファレンスは3人の基調講演者と3つのパネルディスカッションから構成され、朝から夕方まで続く長丁場である。基調講演者には、インド出身のIT企業家、世界的な食品メーカー、ゼネラルミルズ社の財務担当副社長、北京大学ビジネススクール長など、錚々たるメンバーが並んだ。本社のあるミネソタ州からコーポレートジェットで駆けつけたゼネラルミルズ社副社長は、ハーバードのMBAで、典型的な米国のビジネスエリートといった風貌であった。彼は自社ブランド「ハーゲンダッツ」を引き合いに、日本のニュース番組「ブロードキャスター」の特集を挿入して、大ヒットしている日本発の「アズキアイス」の商品開発、世界展開をユーモアを交えて話し、大変興味深い内容だった。

会場は300人を超す参加者で満員となり、コンファレンスは大きな成果を収めた。筆者も微力ながらそのお役に立てたのは大きな喜びであるとともに、名誉なことであった。先ほど、ゲストスピーカーの講演は無報酬であると述べたが、このコンファレンスもそれに違わず、中国や英国からわざわざ来た駆けつけたスピーカー、パネリストが受け取るのは旅費のみである。ちなみに筆者が受け取ったのは、30ドル相当の図書カードと「Kellogg Asian Business Conference2006」と刻まれた名刺ケースである。

MBAとビジネス社会

ビジネススクールの学生は、2年間という時間と2,000万円というカネを費やす。それは人生最大の投資の1つである。彼らのビジネススクールでの経験はビジネス社会でどのように生かされるのだろうか。この問いかけを連載の締め括りとしたい。

ビジネススクールでは、経営に関わる知識を広く浅く学ぶ。この「広く浅く」はさまざまな職種を経験させるジョブローテーションが日本に比べて少ない米国にあっては、自分の専門以外の

ビジネス領域を俯瞰できる機会という意味で非常に有益である。米国のビジネスエリートが異業種を渡り歩いてキャリアアップすることができるのは、1つにはその多くがビジネススクールで経営全般を学び、実践するスキルがあるからだ、とも言えるかもしれない。このスキルは、終身雇用がもはや過去の遺物となり、会社や組織に頼ることなく、一人称の「自分」の価値を売ることが必要となり始めた日本でも重要性を増すだろう。現在の仕事に疑問を抱き始めたビジネスパーソンがビジネススクールを志願する傾向を考えると、ビジネススクールは「一人歩きのための就職・転職スクール」と言えるかもしれない。

第2に、そうは言ってもビジネスは一人でできるわけではないし、多くの仲間と支え合える関係が必要である。ビジネススクールで得るもう1つの財産は、このネットワークである。ケロッグスクールを含め、米国や欧州のトップスクールには世界中から多種、多様な、そして優秀な人材が集まる。そこで築かれたネットワークは陰に陽に、MBAホルダーのその後のビジネスキャリアに大きな影響を及ぼす。米国は意外にコネ社会である。どこの誰か分からない人は取り合ってくれない。そこに「誰その紹介」があると、話は途端にスムーズに運ぶ。先ほどのゼネラルミルズ社の副社長は、スタンフォード大学ビジネススクールに在籍する友人のツテからたどり着いたという。今の仕事の殻を破りたい時、ビジネススクールのネットワークは大きな助けとなるはずである。

おわりに

前回触れたように、米国のビジネススクールは500校以上に上り、1年間で9万人のMBAホルダーを生み出す。11年で100万人の計算である。それだけの数のMBAが必要かと問われれば、答えに窮する。しかし、この数字はMBAがビジネスキャリアへのパスポートとして定着していることをうかがわせる。

ペンシルバニア大学で世界初のビジネス教育が始まって以来、百有余年、ビジネスを「教育」し、優れたビジネスパーソンを育成するというビジネススクールの使命は米国でしっかりと根付き、欧州、アジアに広がっている。しかし残念なことに、そのアジアの中で日本のビジネス教育は最後発グループに属するだろう。香港やシンガポールは言うに及ばず、中国もまた日本のはるか先を進んでいる。ビジネスに普遍的な方法や概念はたしかに存在し、それはビジネススクールで共通言語として教授される。「参入障壁」「製品差別化」「企業価値」と言えば、MBAホルダーはすぐに「腑に落ちる」。それゆえ、彼らの間で交わされるビジネス会話は非常に明解かつ論理的、したがって効率的である。

日本のグローバルな競争力を考えるとき、MBAホルダーの持つ「理論」という頭脳と「応用力」という筋力は大きな潜在力を持つはずである。優秀なビジネスパーソンの世界的な育成競争はもう始まっている。

主要経済指標（１）

年月 (邦暦)	鉱工業指数											
	生産指数				出荷指数				在庫指数			
	北海道		全国		北海道		全国		北海道		全国	
	12年=100	前年同月比(%)	12年=100	前年同月比(%)	12年=100	前年同月比(%)	12年=100	前年同月比(%)	12年=100	前年同月比(%)	12年=100	前年同月比(%)
14年度	94.2	1.5	93.3	2.8	96.1	1.6	94.8	3.5	91.0	△ 0.8	86.5	△ 5.8
15年度	94.1	△ 0.1	96.6	3.5	95.0	△ 1.1	98.8	4.2	87.8	△ 3.5	85.4	△ 1.3
16年度	94.3	0.2	100.5	4.0	95.1	0.1	102.5	3.7	87.3	△ 0.6	87.5	2.5
17年度	90.9	△ 3.6	102.1	1.6	92.1	△ 3.2	105.0	2.4	90.0	3.1	90.3	3.2
17年10～12月	90.6	△ 4.8	103.4	3.0	92.3	△ 3.1	106.5	4.2	89.4	△ 3.5	94.3	5.3
18年1～3月	94.3	0.0	104.0	3.2	94.6	△ 1.3	106.6	4.6	92.7	3.1	95.0	3.2
4～6月	93.1	3.7	104.9	4.1	95.7	5.5	108.8	5.6	90.2	0.4	94.0	1.8
7～9月	91.4	2.1	105.9	5.4	92.1	1.3	109.6	5.5	92.4	1.4	94.9	0.8
10～12月	p 92.9	3.0	p108.7	5.7	p 93.6	2.0	p111.2	4.8	p 92.7	3.8	p 98.4	4.4
17年12月	91.2	△ 4.3	104.9	3.5	93.7	△ 1.6	107.6	4.4	89.4	△ 3.5	94.3	5.3
18年1月	97.0	1.7	104.8	2.7	98.5	2.6	107.8	4.4	90.1	△ 1.5	94.6	3.5
2月	92.4	△ 1.9	103.5	3.9	92.8	△ 2.3	105.6	5.4	89.8	△ 1.7	94.8	2.8
3月	93.5	0.3	103.7	3.1	92.6	△ 3.9	106.5	4.1	92.7	3.1	95.0	3.2
4月	93.0	0.9	105.1	3.6	94.5	0.9	109.3	4.8	90.7	1.3	94.8	3.0
5月	93.2	6.7	103.7	3.9	95.7	9.7	107.8	6.5	90.5	2.1	93.4	1.3
6月	93.1	3.3	105.9	5.0	96.9	5.9	109.2	5.4	90.2	0.4	94.0	1.8
7月	93.4	5.0	104.9	5.1	94.3	3.6	108.7	5.3	91.7	2.0	93.3	0.7
8月	91.3	2.0	106.8	5.9	91.8	1.2	111.4	6.3	92.2	2.4	94.1	0.4
9月	89.4	△ 0.2	106.1	5.2	90.1	△ 1.0	108.7	4.7	92.4	1.4	94.9	0.8
10月	92.4	3.9	107.8	7.4	92.3	2.5	110.1	5.6	92.5	2.0	95.9	3.5
11月	r 93.3	2.6	r108.7	4.9	r 94.7	2.7	r112.2	5.3	r 92.4	1.4	r 97.1	3.0
12月	p 92.9	2.6	p109.5	4.6	p 93.7	0.7	p111.3	3.9	p 92.7	3.8	p 98.4	4.4
資料	経済産業省、北海道経済産業局											

■ 鉱工業指数は季節調整済み（12年＝100）。前年比（前年同月比）は原指数による。在庫指数の四半期計数は最終月指数。
 ■ 「p」は速報値、「r」は修正値。

年月 (邦暦)	大型小売店販売額											
	大型店計				百貨店				スーパー			
	北海道		全国		北海道		全国		北海道		全国	
	百万円	前年同月比(%)	億円	前年同月比(%)	百万円	前年同月比(%)	億円	前年同月比(%)	百万円	前年同月比(%)	億円	前年同月比(%)
14年度	1,048,009	△ 3.3	220,413	△ 2.0	388,574	△ 3.7	93,151	△ 2.3	659,434	△ 3.1	127,262	△ 1.7
15年度	1,036,541	△ 6.3	217,338	△ 3.3	383,298	△ 9.4	90,865	△ 2.4	653,243	△ 4.5	126,473	△ 3.9
16年度	1,006,325	△ 4.8	213,800	△ 4.0	361,905	△ 4.8	87,832	△ 3.2	644,419	△ 4.8	125,969	△ 4.5
17年度	988,179	△ 3.0	212,605	△ 1.7	350,746	△ 1.8	87,589	0.3	637,433	△ 3.7	125,016	△ 3.2
17年10～12月	270,792	△ 2.5	58,549	△ 0.6	99,717	△ 0.4	25,219	1.2	171,075	△ 3.8	33,329	△ 1.9
18年1～3月	238,100	△ 2.3	51,206	△ 1.7	83,646	△ 1.8	21,157	0.4	154,451	△ 2.6	30,049	△ 3.1
4～6月	238,402	△ 2.6	51,086	△ 1.2	78,557	△ 2.9	20,241	△ 1.1	159,845	△ 2.5	30,845	△ 1.3
7～9月	237,306	△ 1.0	51,457	△ 0.2	79,575	△ 1.0	20,440	△ 0.4	157,731	△ 1.1	31,017	△ 0.1
10～12月	p 268,436	△ 2.0	p 57,519	△ 2.1	p 93,174	△ 3.4	p 24,605	△ 1.6	p 175,262	△ 1.3	p 32,908	△ 2.4
17年12月	109,094	△ 2.2	23,131	0.6	40,697	0.1	10,241	0.9	68,397	△ 3.7	12,889	0.3
18年1月	84,415	△ 2.6	18,841	△ 2.8	29,585	△ 2.2	7,714	△ 0.9	54,830	△ 2.8	11,127	△ 4.1
2月	68,909	△ 1.9	14,912	△ 1.9	23,073	△ 1.7	5,850	0.3	45,836	△ 2.0	9,062	△ 3.3
3月	84,772	△ 2.4	17,453	△ 0.3	30,987	△ 1.6	7,593	1.8	53,784	△ 2.9	9,860	△ 1.8
4月	81,005	△ 2.1	17,043	△ 0.9	27,049	△ 2.6	6,799	△ 0.4	53,955	△ 1.8	10,244	△ 1.3
5月	79,202	△ 2.9	16,991	△ 1.6	25,507	△ 2.7	6,715	△ 1.2	53,695	△ 3.0	10,275	△ 1.9
6月	78,196	△ 2.9	17,052	△ 1.2	26,000	△ 3.3	6,726	△ 1.9	52,195	△ 2.7	10,326	△ 0.7
7月	84,293	△ 1.6	19,092	△ 1.4	30,147	△ 1.3	8,385	△ 1.4	54,146	△ 1.8	10,707	△ 1.3
8月	77,612	△ 0.8	16,416	0.1	24,006	△ 0.9	5,774	△ 0.8	53,607	△ 0.7	10,642	0.7
9月	75,402	△ 0.7	15,949	0.8	25,423	△ 0.6	6,282	1.3	49,979	△ 0.8	9,667	0.4
10月	80,883	0.5	17,181	△ 1.7	28,049	0.6	7,056	△ 2.0	52,835	0.4	10,125	△ 1.4
11月	r 80,253	△ 2.8	r 17,806	0.7	r 27,307	△ 4.4	r 7,601	△ 0.2	r 52,946	△ 2.0	r 10,205	△ 1.1
12月	p 107,347	△ 3.3	p 22,537	△ 3.4	p 37,819	△ 5.6	p 9,949	△ 2.2	p 69,528	△ 1.9	p 12,588	△ 4.3
資料	経済産業省、北海道経済産業局											

■ 大型小売店販売額の前年比は既存店ベースによる。
 ■ 「p」は速報値、「r」は修正値。

主要経済指標（2）

年月 (邦暦)	コンビニエンス・ストア販売額				消費者物価指数（総合）				円相場 (東京市場)	日経 平均 株価
	北海道		全国		北海道		全国			
	百万円	前 年 同 月比(%)	億円	前 年 同 月比(%)	12年=100	前 年 同 月比(%)	12年=100	前 年 同 月比(%)		
14年度	420,678	△ 2.2	70,279	△ 1.8	100.0	△ 0.7	100.5	△ 0.6	121.90	7,973
15年度	419,364	△ 2.2	71,334	△ 2.5	99.7	△ 0.3	100.3	△ 0.2	113.03	11,715
16年度	421,045	△ 1.1	72,973	△ 0.8	100.0	0.3	100.2	△ 0.1	107.49	11,669
17年度	416,611	△ 2.8	73,724	△ 2.5	100.1	0.2	100.0	△ 0.1	113.26	17,060
17年10～12月	104,883	△ 3.3	18,465	△ 3.4	100.1	△ 0.4	100.0	△ 0.7	117.29	16,111
18年 1～3 月	96,044	△ 1.9	17,312	△ 2.7	100.3	0.2	99.9	△ 0.1	116.88	17,060
4～6 月	102,665	△ 2.2	18,396	△ 2.4	100.6	0.5	100.3	0.2	114.38	15,505
7～9 月	111,981	△ 2.6	19,494	△ 3.5	100.8	1.1	100.6	0.6	116.19	16,128
10～12月	105,622	△ 0.1	18,789	△ 0.8	100.7	0.6	100.3	0.3	117.77	17,226
17年 12月	36,532	△ 3.2	6,401	△ 3.4	100.1	0.0	99.9	△ 0.1	118.64	16,111
18年 1 月	32,320	△ 2.2	5,739	△ 3.2	100.4	0.1	100.0	△ 0.1	115.45	16,650
2 月	30,095	△ 1.5	5,397	△ 2.4	100.2	0.4	99.7	△ 0.1	117.89	16,205
3 月	33,629	△ 2.1	6,176	△ 2.6	100.3	0.1	99.9	△ 0.2	117.31	17,060
4 月	32,248	△ 3.7	5,937	△ 5.0	100.4	0.2	100.1	△ 0.1	117.11	16,906
5 月	34,741	△ 2.0	6,133	△ 2.9	100.7	0.3	100.4	0.1	111.51	15,467
6 月	35,676	△ 1.0	6,325	0.6	100.8	0.9	100.4	0.5	114.53	15,505
7 月	36,810	△ 4.9	6,515	△ 5.2	100.4	0.7	100.1	0.3	115.67	15,343
8 月	39,810	△ 1.0	6,810	△ 1.8	100.9	1.3	100.8	0.9	115.88	16,141
9 月	35,361	△ 1.9	6,169	△ 3.4	101.1	1.2	100.8	0.6	117.01	16,128
10月	35,342	3.0	6,262	△ 0.6	100.9	0.8	100.6	0.4	118.66	16,399
11月	33,484	△ 0.2	5,985	△ 1.5	100.5	0.5	100.1	0.3	117.35	16,274
12月	36,796	△ 0.3	6,542	△ 0.2	100.7	0.6	100.2	0.3	117.30	17,226
資料	経済産業省、北海道経済産業局				総務省、北海道				日本銀行	日本経済新聞社

■ コンビニエンス販売額の前年比は既存店ベースによる。
 ■ 北海道の消費者物価指数の年度計数は暦年
 ■ 円相場は対米ドル、インターバンク中心相場の月中平均値

年月 (邦暦)	乗用車新車登録台数									
	北海道								全国	
	合計		普通車		小型車		軽乗用車		普・小・軽・計	
	台	前年同月比(%)	台	前年同月比(%)	台	前年同月比(%)	台	前年同月比(%)	台	前年同月比(%)
14年度	201,070	0.2	46,300	△ 14.9	106,934	5.3	47,836	7.2	4,855,663	2.5
15年度	193,272	△ 3.9	52,212	12.8	92,028	△ 13.9	49,032	2.5	4,733,490	△ 2.5
16年度	189,088	△ 2.2	51,147	△ 2.0	90,023	△ 2.2	47,918	△ 2.3	4,741,421	0.2
17年度	187,145	△ 1.0	46,153	△ 9.8	90,624	0.7	50,368	5.1	4,755,369	0.3
17年10～12月	37,383	△ 7.4	9,372	△ 14.2	17,654	△ 7.7	10,357	0.5	1,035,913	△ 6.9
18年1～3月	55,457	△ 0.6	13,073	△ 9.7	27,007	△ 1.4	15,377	10.5	1,457,091	0.5
4～6月	45,666	△ 4.9	10,764	△ 11.5	20,742	△ 11.0	14,160	12.8	1,041,317	△ 4.6
7～9月	44,389	△ 4.1	10,472	△ 9.3	20,213	△ 10.8	13,704	13.5	1,117,816	△ 4.5
10～12月	35,567	△ 4.9	9,215	△ 1.7	14,936	△ 15.4	11,416	10.2	1,025,509	△ 1.0
17年12月	10,755	△ 10.8	3,022	△ 13.4	4,856	△ 8.2	2,877	△ 12.4	325,744	△ 12.4
18年1月	10,479	△ 2.7	2,567	△ 9.7	4,990	△ 3.0	2,922	5.1	325,364	0.1
2月	14,653	△ 0.6	3,481	△ 5.3	6,967	△ 1.1	4,205	4.5	443,493	0.7
3月	30,325	0.1	7,025	△ 11.7	15,050	△ 1.1	8,250	15.9	688,234	0.5
4月	15,433	0.8	3,557	△ 5.6	7,245	△ 1.6	4,631	10.7	312,842	△ 5.0
5月	14,339	△ 1.7	3,418	△ 11.1	6,331	△ 7.2	4,590	17.0	322,707	△ 6.4
6月	15,894	△ 12.3	3,789	△ 16.8	7,166	△ 21.4	4,939	11.0	405,768	△ 2.8
7月	16,554	△ 2.8	3,841	△ 12.5	8,009	△ 4.3	4,704	10.4	396,266	△ 6.2
8月	11,320	△ 4.0	2,745	△ 3.5	5,128	△ 13.4	3,447	13.8	283,446	△ 2.5
9月	16,515	△ 5.4	3,886	△ 9.8	7,076	△ 15.4	5,553	16.0	438,104	△ 4.3
10月	12,466	△ 5.1	2,963	△ 2.7	5,550	△ 12.7	3,953	5.9	332,351	△ 3.6
11月	12,771	△ 5.4	3,375	2.1	5,298	△ 17.8	4,098	9.4	362,253	△ 0.9
12月	10,330	△ 4.0	2,877	△ 4.8	4,088	△ 15.8	3,365	17.0	330,905	1.6
資料	(社)日本自動車販売協会連合会、(社)全国軽自動車協会連合会									

■ 平成15年12月まではシャーシベース、平成16年1月以降はナンバーベース

主要経済指標 (3)

年月 (邦暦)	新設住宅着工戸数				公共工事請負金額				機械受注実績	
	北海道		全国		北海道		全国		全国	
	戸	前年同 月比(%)	百戸	前年同 月比(%)	百万円	前年同 月比(%)	億円	前年同 月比(%)	億円	前年同 月比(%)
14年度	48,799	1.9	11,456	△ 2.4	1,464,998	△10.7	179,080	△ 7.2	102,664	△ 3.7
15年度	50,724	3.9	11,736	2.5	1,206,954	△17.6	154,589	△13.7	111,078	8.2
16年度	48,148	△ 5.1	11,930	1.7	1,122,138	△ 7.0	137,354	△11.1	118,292	6.5
17年度	53,048	10.2	12,494	4.7	1,068,858	△ 4.7	129,622	△ 5.6	124,897	5.6
17年10～12月	15,893	32.0	3,247	7.0	149,461	△15.2	30,614	△ 2.2	30,363	8.1
18年1～3月	7,847	10.3	2,842	4.9	125,620	△10.5	25,759	△11.8	34,308	3.8
4～6月	14,407	△ 1.7	3,342	8.6	376,978	△14.4	31,244	△11.7	33,333	15.4
7～9月	14,625	△ 0.2	3,303	△ 0.7	322,928	△ 8.6	34,177	△ 9.7	31,011	△ 1.1
10～12月	14,296	△10.0	3,417	5.2	120,176	△19.6	29,679	△ 3.1	29,884	△ 1.6
17年 12月	3,527	△ 5.6	979	△ 0.9	35,439	25.0	8,625	△ 4.7	11,768	15.5
18年 1月	1,781	△16.9	929	△ 2.2	13,021	△ 6.7	6,175	△ 6.8	8,300	9.8
2月	2,198	△11.5	970	13.7	13,148	12.7	6,055	△ 8.3	10,093	8.2
3月	3,868	55.4	943	3.9	99,451	△13.3	13,529	△15.4	15,915	△ 1.6
4月	4,340	△ 5.5	1,113	15.0	151,833	8.2	11,402	△17.3	10,230	12.2
5月	4,932	1.6	1,087	6.7	96,899	△18.6	8,526	△ 0.7	9,756	15.8
6月	5,135	△ 1.4	1,143	4.7	128,246	△29.1	11,316	△13.2	13,348	17.7
7月	5,455	23.9	1,066	△ 7.5	117,502	△ 9.6	11,165	△ 4.3	8,803	△ 1.2
8月	4,483	△14.2	1,112	1.8	114,726	△ 2.4	10,367	△13.9	9,156	△ 0.5
9月	4,687	△ 6.7	1,124	4.0	90,700	△14.4	12,646	△10.6	13,052	△ 1.5
10月	5,384	△10.3	1,184	2.2	63,955	△11.8	12,130	△ 2.0	8,615	△ 1.2
11月	4,527	△28.8	1,154	4.0	35,385	△14.7	9,071	△ 5.6	9,947	0.7
12月	4,385	24.3	1,079	10.2	20,836	△41.2	8,479	△ 1.7	11,322	△ 3.8
資料	国土交通省				保証事業会社協会				内閣府	

年月 (邦暦)	来道客数		有効求人倍率 (全数)		完全失業率		企業倒産件数 (負債総額1,000万円以上)			
	北海道		北海道	全国	北海道	全国	北海道		全国	
	千人	前年同 月比(%)	倍		%		件	前年同 月比(%)	件	前年同 月比(%)
			季調値		原計数					
14年度	13,587	1.5	0.48	0.56	6.0	5.4	733	△ 8.3	18,587	△ 5.0
15年度	13,090	△ 3.7	0.50	0.69	6.7	5.1	625	△14.7	15,466	△16.8
16年度	12,781	△ 2.4	0.55	0.86	5.7	4.6	577	△ 7.7	13,186	△14.7
17年度	12,705	△ 0.6	0.58	0.98	5.5	4.4	555	△ 3.8	13,170	△ 0.1
17年10～12月	3,009	2.9	0.60	1.00	5.3	4.3	138	1.5	3,434	4.2
18年1～3月	2,717	△ 3.2	0.59	1.03	5.5	4.4	143	△14.9	3,348	5.4
4～6月	3,083	3.3	0.60	1.06	5.4	4.2	143	8.3	3,281	1.7
7～9月	4,108	2.8	0.62	1.08	5.3	4.1	112	△21.1	3,250	2.8
10～12月	3,103	3.1	0.61	1.07	5.4	3.9	132	△ 4.3	3,366	△ 2.0
17年 12月	942	3.7	0.62	1.03	5.3	4.0	47	△ 2.1	1,149	3.6
18年 1月	856	△ 1.1	0.66	1.03	↑	4.5	46	△14.8	1,049	2.6
2月	855	△ 7.8	0.60	1.04	5.5	4.2	48	△25.0	1,044	3.0
3月	1,007	△ 0.9	0.51	1.01	↓	4.4	49	△ 2.0	1,255	10.1
4月	823	0.1	0.55	1.04	↑	4.3	60	53.8	1,087	14.9
5月	1,102	6.3	0.64	1.07	5.4	4.1	37	△21.3	1,083	1.0
6月	1,159	3.0	0.62	1.08	↓	4.1	46	0.0	1,111	△ 8.0
7月	1,281	2.2	0.62	1.09	↑	4.0	43	△10.4	1,051	2.6
8月	1,519	4.7	0.63	1.08	5.3	4.1	31	△46.6	1,169	1.5
9月	1,308	1.4	0.61	1.08	↓	4.2	38	5.6	1,030	4.3
10月	1,242	6.1	0.61	1.06	↑	4.2	52	36.8	1,166	△ 0.4
11月	940	4.9	0.61	1.06	5.4	3.9	39	△26.4	1,091	△ 2.1
12月	922	△ 2.2	0.61	1.08	↓	3.7	41	△12.8	1,109	△ 3.5
資料	北海道観光連盟		厚生労働省 北海道労働局		総務省		(株)東京商工リサーチ			



調査レポート 2007.3月号 (No.128)
平成19年(2007年)2月発行
北洋銀行調査部
札幌市中央区大通西3丁目11番地
郵便番号 060-0042
電話 (011)261-1311
<http://www.hokuyobank.co.jp>



この印刷物は環境にやさしい「大豆インキ」
古紙配合率100%紙を使用しています。