

調査レポート

- 道内経済の動き
- 平成22年度道内企業の新規採用と雇用動向
- お客様の声の活用による価値創造

2010
6

No.167



北洋銀行

www.hokuyobank.co.jp

● 目 次 ●

道内経済の動き……………	1
調査：平成22年度道内企業の新規採用と雇用動向……………	4
経営のポイント：企業にとっては採用の好機……………	11
経営のアドバイス：お客様の声の活用による価値創造…	14
主要経済指標……………	22

道内経済の動き

最近の道内景気は、低水準ながら持ち直している。

需要面をみると、住宅投資は低い水準ではあるが、前年を上回って推移している。輸出は、アジア・北米・中南米向けなどが増加している。設備投資は下げ止まりつつある。個人消費は、耐久消費財の一部に政策効果が見られるが、消費者の節約志向などから弱い動きとなっている。公共投資は、国および地方公共団体の財政面の制約から減少している。

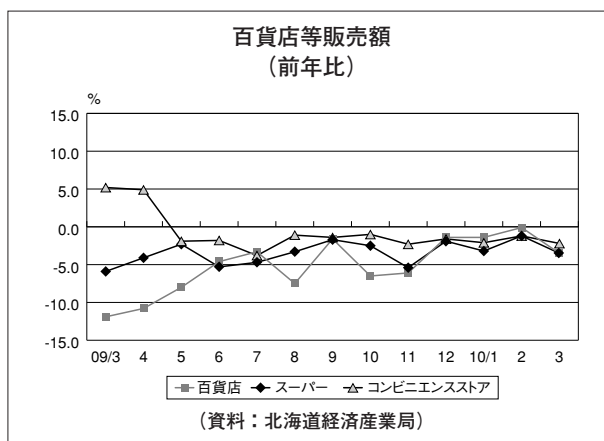
生産活動は、在庫調整が進み持ち直している。雇用情勢は、有効求人倍率・新規求人数ともに前年を上回った。企業倒産は、件数は前年を下回っているが、負債総額は大型倒産などにより増加した。

①個人消費～弱い動き

3月の大型小売店販売額（既存店ベース、前年比▲3.5%）は、百貨店、スーパーともに前年を下回った。

百貨店（前年比▲3.5%）は、主力の衣料品、飲食料品ほかすべての品目が前年を下回った。スーパー（同▲3.5%）は、主力の飲食料品ほかすべての品目が前年を下回った。

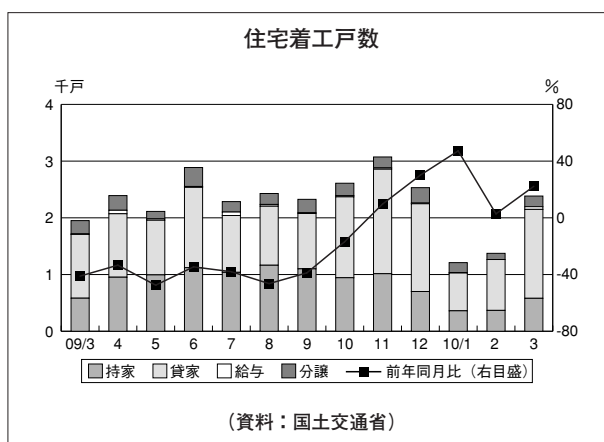
コンビニエンスストア（前年比▲2.2%）は、11ヶ月連続で前年を下回った。



②住宅投資～5ヶ月連続の増加

3月の新設住宅着工戸数は、2,384戸（前年比+22.2%）と5ヶ月連続で前年を上回った。利用関係別では、分譲（同▲20.0%）は減少したものの、持家（同▲0.3%）はほぼ横ばい、貸家（同+39.4%）は増加した。

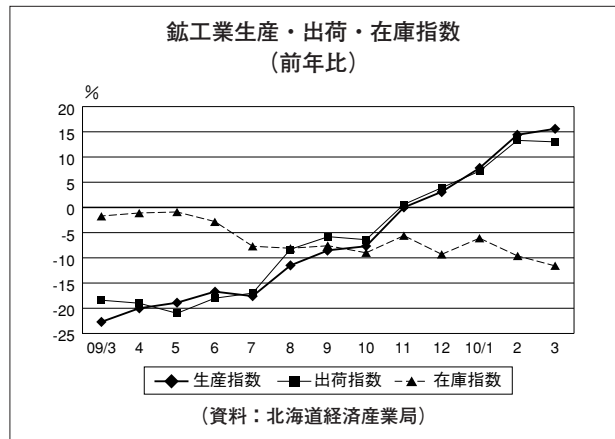
平成21年度（昨年4月からの累計）の着工戸数は、27,616戸（前年同期比▲23.4%）と前年を大きく下回った。利用関係別でも、持家（同▲8.3%）、貸家（同▲27.8%）、分譲（同▲41.9%）のいずれも前年を下回った。



③鉱工業生産～前年比4ヶ月連続の上昇

3月の鉱工業生産指数は、前月比▲3.6%と2ヶ月連続の低下、前年比では+15.6%と4ヶ月連続の上昇となった。

業種別では、前年に比べ電気機械工業や鉄鋼業、輸送機械工業などが上昇し、食料品工業や印刷業、化学工業などが低下した。

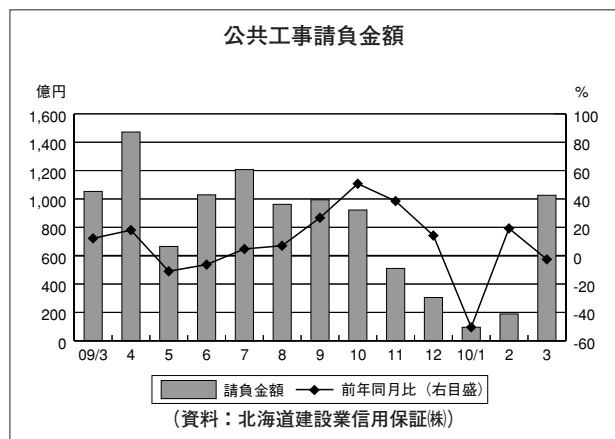


④公共投資～2ヶ月ぶりに減少

3月の公共工事請負金額は、1,026億円(前年比▲2.6%)と2ヶ月ぶりに前年を下回った。

発注者別では、市町村(前年比+47.4%)が前年を上回り、国(同▲13.1%)、道(同▲10.7%)が前年を下回った。

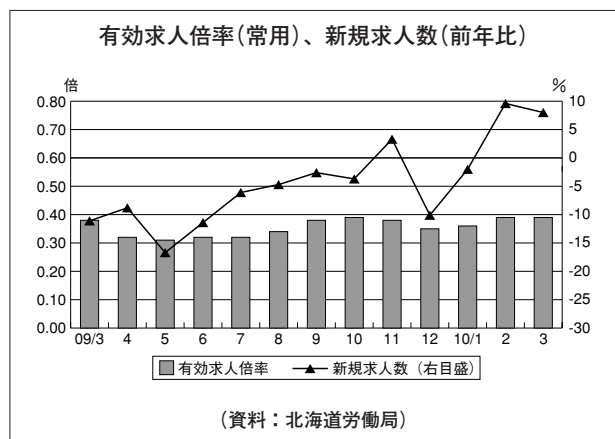
平成21年度(昨年4月からの累計)は、請負金額9,377億円(前年同期比+9.3%)と前年を上回った。



⑤雇用情勢～厳しい状況

3月の有効求人倍率(パートを含む常用)は0.39倍となり、前月比では横ばい、前年比では0.01ポイント上昇した。前年比は2ヶ月連続の上昇となった。

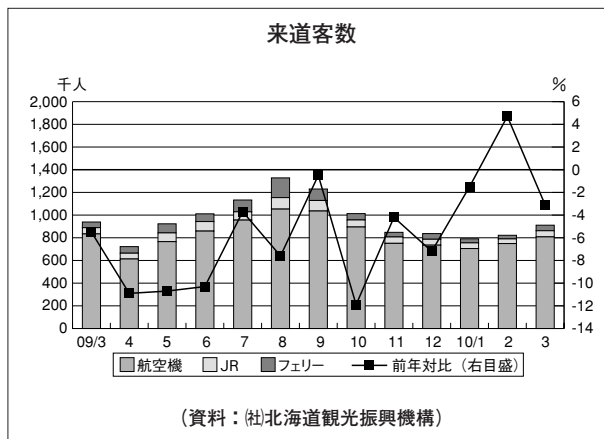
新規求人数は、前年比8.0%増加し2ヶ月連続して前年を上回った。業種別では、医療・福祉(前年比+13.8%)やサービス業(同+10.8%)、卸・小売業(同+10.5%)などが増加し、建設業(同▲15.3%)などが減少した。



⑥来道客数～前年を下回る

3月の来道客数は、911千人（前年比▲3.1%）と2ヶ月ぶりに前年を下回った。東京、大阪などからの航空機利用による来道客数が減少した。

平成21年度（昨年4月からの累計）の来道客数は、新型インフルエンザの影響や国内観光需要の低迷などにより11,539千人（前年同期比▲5.8%）と前年を下回った。

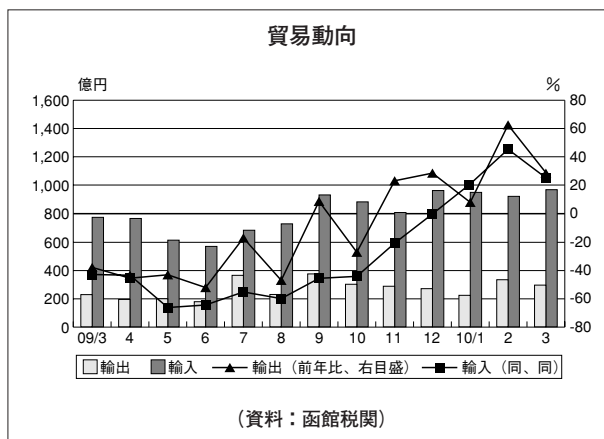


⑦貿易動向～輸出は5ヶ月連続の増加

3月の道内貿易額は、輸出が前年比28.9%増の294億円、輸入が同25.3%増の967億円となった。

輸出は、一般機械や自動車の部分品、船舶などが増加し5ヶ月連続で前年を上回った。

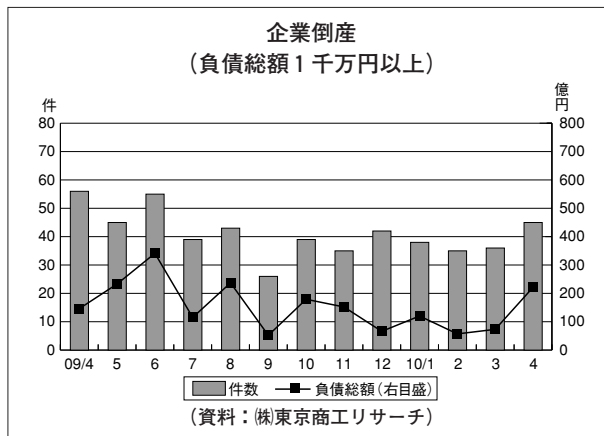
輸入は、原油・粗油や石油製品、とうもろこしなどが増加し、3ヶ月連続して前年を上回った。



⑧倒産動向～件数は減少、負債総額は増加

4月の企業倒産は、件数は45件（前年比▲19.6%）、負債総額は221億円（同+51.4%）と件数は前年を下回ったものの、負債総額は大型倒産などにより前年を上回った。

業種別では、建設業17件、製造業8件、サービス・他5件、卸売業、運輸業各4件などとなった。



人員の過剰感いくぶん和らぐ

平成22年度道内企業の新規採用と雇用動向

要 約

1. 雇用の現状

雇用人員判断DI（プラス7、「過剰企業」－「不足企業」）は前年同期より10ポイント低下した。全業種で低下し、過剰感はいくぶん和らいだ。

2. 新規採用状況

今春、「新卒者を採用した企業」(33%)は前年より3ポイント上昇し、低水準ながら持ち直した。

3. 今後1年間の従業員の増減見通し

雇用方針DI（マイナス5、「増員する企業」－「減員する企業」）は、前年同期に比べ10ポイント上昇した。依然として抑制志向は強いものの、食料品製造業、小売業など一部の業種には人員確保の動きも見られる。

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

調査票を配付し、郵送により直接回収。

■ 調査内容

平成22年度の新規採用と雇用動向について

■ 判断時点

平成22年4月中旬

■ 本文中の略称

雇用人員判断DI

「過剰企業の割合」－「不足企業の割合」

雇用方針DI

「従業員を増員する割合」－「従業員を減員する割合」

■ 地域別回答企業社数

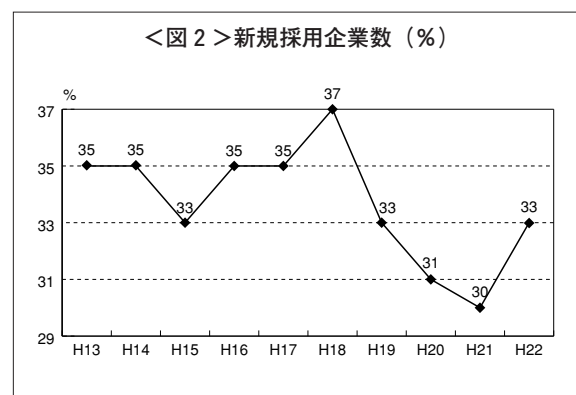
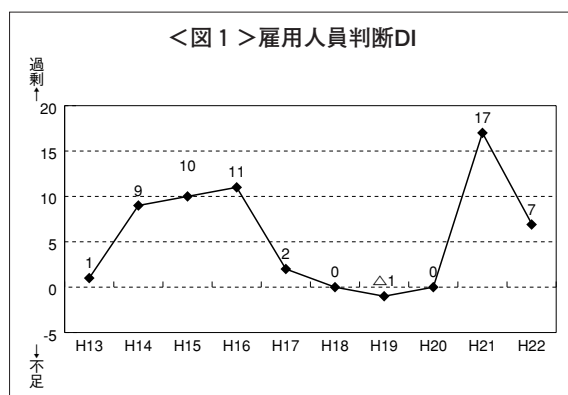
	企業数	構成比	地 域
全 道	496	100.0%	
札幌市	198	39.9	道央は札幌市を除く石狩、後志、胆振、日高の各地域、空知地域南部
道 央	110	22.2	
道 南	44	8.9	渡島・檜山の各地域
道 北	62	12.5	上川・留萌・宗谷の各地域、空知地域北部
道 東	82	16.5	釧路・十勝・根室・網走の各地域

■ 業種別回答状況

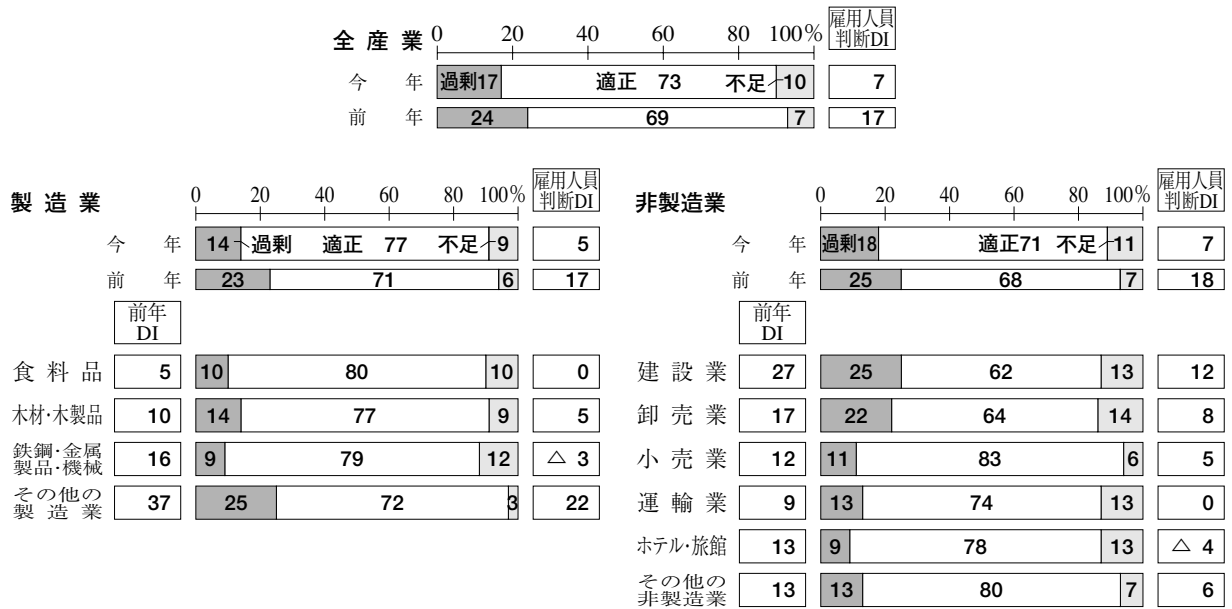
	調査企業社数	回答企業社数	回答率
全 産 業	669	496	74.1%
製 造 業	182	135	74.2
食 料 品	57	43	75.4
木 材 ・ 木 製 品	32	23	71.9
鉄鋼・金属製品・機械	49	36	73.5
そ の 他 の 製 造 業	44	33	75.0
非 製 造 業	487	361	74.1
建 設 業	145	111	76.6
卸 売 業	89	64	71.9
小 売 業	96	69	71.9
運 輸 業	53	39	73.6
ホ テ ル ・ 旅 館 業	30	24	80.0
その他の非製造業	74	54	73.0

〈表1〉項目別の要点

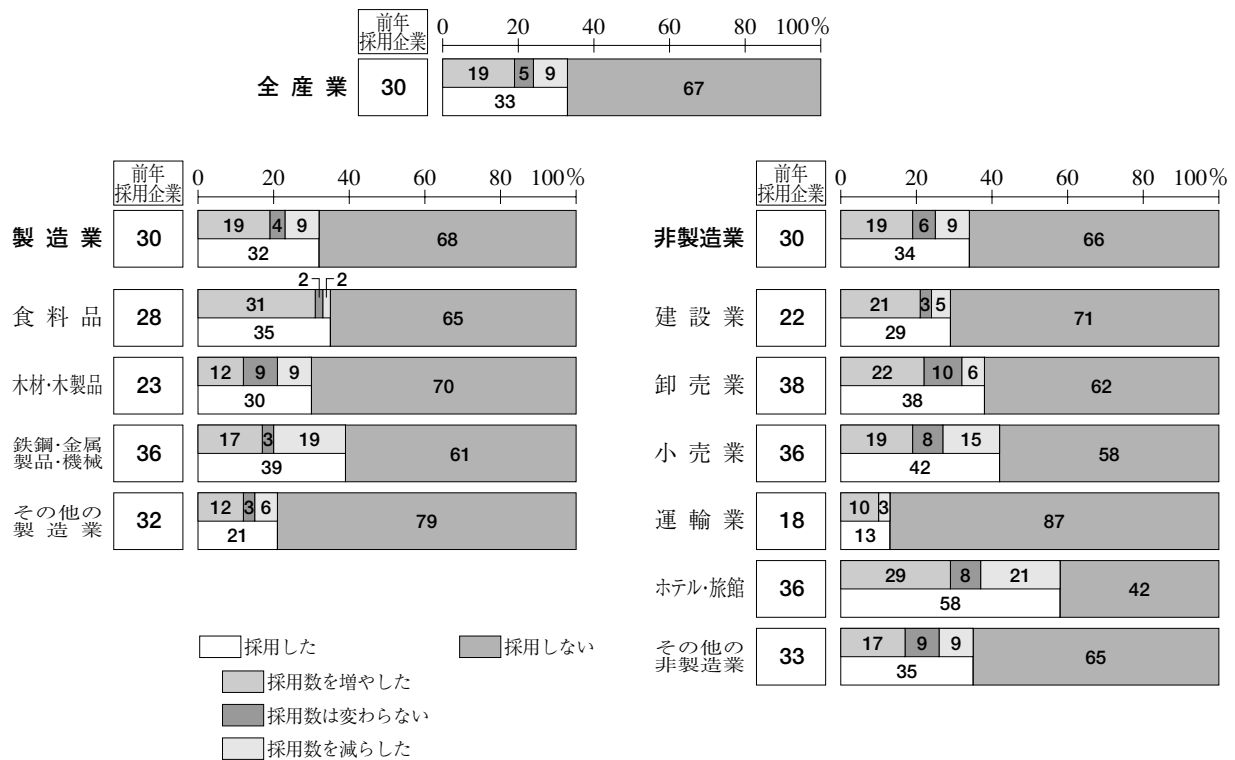
(項 目)	要 点
(1)従業員の過不足感	雇用人員判断DI(+7)は前年比10ポイント低下し、過剰感はいくぶん和らぐ
(2)新規採用状況	採用企業(33%)は3ポイント上昇。「採用数増加」企業は19%、「採用数減少」企業は9%
(3)新規採用内定者の評価	「良い人材を採用できた」企業(55%)は前年比5ポイント上昇
(4)採用予定人数に対しての充足率	「予定通り」の企業(85%)が8割台半ば
(5)採用する際の重視項目	「積極性」(80%)、「責任感」(67%)、「協調性」(62%)の順
(6)企業の新規採用決定要因	「業績推移を重視」(45%)、「年齢構成の改善」(41%)、「人材確保の好機」(32%)の順
(7)新規採用実施企業の中途採用計画(33%、165社)	「必要あれば実施」(57%、94社)が前年比10ポイント上昇
(8)新規採用しなかった企業の理由(67%、329社)	「現従業員で十分」(63%、207社)、「随時、中途採用」(43%、141社)が上位
(9)今後一年間の従業員の増減見通し	雇用方針DI(△5)は前年比10ポイント上昇し、抑制基調が和らぐ



＜図3＞従業員の過不足感



＜図4＞新規採用状況



〈表 2〉新規採用内定者の評価

(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)良い人材を採用できた	55 (50)	59 (55)	71 (58)	17 (50)	59 (60)	71 (50)	54 (48)	55 (56)	45 (48)	61 (56)	25 (43)	50 (29)	62 (38)
(2)従来と変わらない	44 (47)	38 (39)	29 (25)	83 (50)	33 (40)	29 (50)	46 (50)	45 (40)	55 (52)	39 (44)	75 (43)	50 (71)	38 (62)
(3)良い人材を採用できず	1 (3)	3 (6)	— (17)	— (—)	8 (—)	— (—)	— (2)	— (4)	— (—)	— (—)	— (14)	— (—)	— (—)

() 内は前年実績

〈表 3〉採用予定人数に対する充足率

(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)予定どおり	85 (82)	89 (79)	93 (67)	83 (80)	84 (82)	100 (90)	83 (84)	83 (71)	90 (95)	74 (79)	100 (100)	91 (100)	75 (81)
(2)9割台	3	3	—	—	8	—	4	—	—	4	—	9	13
(3)7～8割台	6	3	—	17	—	—	7	11	5	11	—	—	6
(4)5～6割台	4	3	7	—	—	—	4	3	5	7	—	—	6
(5)3～4割台	1	—	—	—	—	—	1	—	—	4	—	—	—
(6)1～2割台	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
(7)1割未満	1	2	—	—	8	—	1	3	—	—	—	—	—

() 内は前年実績

〈表4〉採用する際の重視項目（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)積極性	① 80 (80)	① 85 (81)	① 93 (83)	① 75 (67)	① 86 (83)	① 80 (82)	① 79 (80)	① 80 (83)	① 67 (83)	① 82 (83)	① 80 (67)	① 85 (75)	① 81 (75)
(2)責任感	② 67 (77)	② 68 (76)	② 60 (75)	④ 50 (83)	① 86 (75)	③ 70 (73)	② 67 (78)	② 66 (83)	② 58 (96)	② 75 (67)	① 80 (89)	② 69 (38)	③ 62 (75)
(3)協調性	③ 62 (71)	③ 62 (85)	③ 33 (75)	② 63 (100)	③ 79 (92)	① 80 (82)	③ 63 (66)	② 66 (79)	② 58 (70)	③ 64 (42)	① 80 (67)	⑤ 54 (88)	③ 62 (63)
(4)誠実性	54 (63)	53 (71)	② 60 (92)	② 63 (50)	43 (67)	50 (64)	55 (61)	54 (62)	④ 50 (70)	43 (58)	40 (89)	② 69 (38)	② 71 (44)
(5)コミュニケーション能力	49 (36)	45 (34)	④ 47 (25)	38 (33)	36 (25)	④ 60 (55)	50 (37)	④ 60 (31)	④ 50 (35)	32 (46)	④ 60 (22)	② 69 (38)	43 (44)
(6)一般常識	40 (49)	28 (42)	13 (42)	38 (17)	29 (33)	40 (64)	44 (51)	51 (48)	46 (65)	25 (38)	④ 60 (56)	② 69 (63)	38 (50)
(7)自立性	24 (25)	26 (42)	13 (33)	④ 50 (50)	29 (50)	20 (36)	23 (18)	20 (24)	29 (17)	29 (17)	20 (11)	15 (13)	19 (19)
(8)専門知識	20 (24)	32 (17)	20 (8)	13 (33)	④ 57 (17)	30 (18)	15 (27)	23 (35)	8 (22)	7 (17)	40 (33)	8 (13)	19 (38)
(9)地元出身者である	9 (9)	15 (7)	27 (8)	25 (-)	- (8)	10 (9)	7 (10)	3 (10)	8 (4)	14 (8)	20 (-)	- (38)	5 (13)
(10)公的資格がある	7 (9)	2 (2)	7 (-)	- (-)	- (-)	- (9)	9 (12)	9 (3)	4 (4)	7 (17)	- (22)	- (-)	24 (31)
(11)リーダーシップ	7 (12)	9 (17)	13 (33)	13 (17)	- (8)	10 (9)	6 (10)	9 (7)	13 (4)	4 (21)	- (22)	- (-)	5 (6)
(12)学業成績	5 (7)	- (7)	- (17)	- (17)	- (-)	- (-)	6 (7)	14 (17)	4 (-)	4 (4)	- (-)	8 (13)	- (6)
(13)その他	2 (4)	- (-)	- (-)	- (-)	- (-)	- (-)	3 (6)	3 (7)	4 (4)	4 (4)	- (-)	8 (13)	- (6)

○内数字は業種内の順位 （ ）内は前年実績

〈表 5〉企業の新規採用決定要因（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)業績の推移を重視	① 45 (46)	① 52 (48)	② 47 (54)	③ 30 (50)	① 69 (39)	① 55 (50)	① 43 (45)	① 47 (35)	③ 36 (48)	① 50 (48)	14 (40)	② 54 (50)	③ 36 (53)
(2)年齢構成の改善を図る	② 41 (36)	② 39 (45)	③ 41 (46)	③ 30 (17)	② 38 (46)	② 46 (60)	② 42 (32)	② 44 (41)	② 40 (24)	③ 33 (22)	② 43 (40)	③ 46 (30)	① 50 (41)
(3)人材確保の好機である	③ 32 (33)	19 (33)	18 (31)	20 (17)	25 (39)	9 (40)	③ 37 (32)	③ 38 (35)	③ 36 (32)	② 40 (48)	14 (－)	23 (20)	① 50 (29)
(4)生産販売部門の強化を図る	28 (25)	② 39 (38)	① 53 (23)	② 40 (50)	25 (46)	③ 36 (40)	24 (20)	24 (10)	① 44 (28)	17 (30)	14 (20)	15 (10)	18 (18)
(5)退職者の補充にとどめる	26 (31)	28 (26)	29 (23)	20 (33)	③ 31 (31)	27 (20)	25 (33)	15 (28)	28 (36)	13 (30)	① 71 (40)	① 69 (70)	14 (18)
(6)将来の人手不足に備える	24 (25)	28 (29)	24 (31)	① 50 (33)	25 (31)	18 (20)	23 (24)	24 (55)	20 (16)	27 (7)	14 (20)	8 (10)	32 (18)
(7)景気動向を重視	15 (16)	15 (14)	6 (8)	10 (－)	19 (23)	27 (20)	15 (16)	21 (24)	4 (12)	17 (4)	14 (40)	8 (20)	23 (12)
(8)事業の拡大を図る	10 (14)	9 (14)	12 (15)	10 (－)	13 (15)	－ (20)	10 (14)	9 (17)	16 (12)	17 (22)	－ (10)	－ (－)	5 (6)
(9)その他	1 (1)	－ (2)	－ (－)	－ (－)	－ (8)	－ (－)	2 (1)	3 (－)	－ (－)	3 (－)	－ (10)	－ (－)	－ (－)

○内数字は業種内の順位 () 内は前年実績

〈表 6〉新規採用実施企業の中途採用計画

（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)必要あれば随時、中途採用をする	57 (47)	56 (52)	53 (69)	60 (17)	63 (54)	46 (50)	57 (45)	55 (42)	48 (40)	60 (48)	57 (40)	69 (34)	59 (65)
(2)中途採用はしない	14 (12)	13 (5)	18 (8)	20 (－)	6 (8)	9 (－)	15 (14)	3 (9)	24 (16)	20 (11)	14 (20)	23 (33)	14 (12)
(3)未定	29 (41)	31 (43)	29 (23)	20 (83)	31 (38)	45 (50)	28 (41)	42 (49)	28 (44)	20 (41)	29 (40)	8 (33)	27 (23)

() 内は前年実績

〈表 7〉 新規採用しなかった企業の理由（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)現従業員で十分	① 63 (72)	① 64 (69)	② 54 (63)	① 56 (63)	① 64 (71)	① 81 (81)	① 63 (73)	① 62 (80)	① 70 (78)	① 61 (62)	① 65 (64)	① 55 (53)	① 57 (73)
(2)随時、中途採用する	② 43 (34)	② 50 (36)	① 64 (47)	③ 25 (25)	② 46 (33)	② 54 (29)	② 40 (34)	③ 32 (26)	② 40 (30)	② 46 (35)	② 50 (52)	27 (53)	② 46 (33)
(3)パート・アルバイトを活用する	③ 21 (15)	③ 24 (16)	③ 36 (22)	19 (13)	③ 14 (－)	③ 23 (24)	20 (15)	8 (7)	③ 18 (15)	③ 37 (38)	③ 12 (4)	① 55 (40)	③ 29 (10)
(4)採用する余裕がない	19 (24)	13 (24)	4 (9)	② 44 (50)	5 (24)	12 (29)	③ 21 (23)	② 34 (30)	10 (20)	12 (24)	③ 12 (8)	③ 36 (47)	17 (7)
(5)教育・訓練に時間がかかる	12 (9)	11 (4)	14 (－)	6 (6)	③ 14 (10)	8 (5)	12 (11)	14 (14)	15 (13)	10 (8)	9 (16)	9 (7)	11 (－)
(6)募集したが、人材がいなかった	3 (2)	2 (3)	－ (3)	－ (6)	9 (－)	－ (5)	3 (2)	6 (2)	－ (－)	5 (3)	－ (－)	－ (7)	－ (－)
(7)その他	2 (2)	2 (4)	－ (3)	－ (6)	－ (10)	8 (－)	2 (1)	5 (－)	3 (－)	－ (3)	－ (－)	－ (－)	－ (3)

○内数字は業種内の順位 () 内は前年実績

〈表 8〉 今後 1 年間の従業員の増減見通し

（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
(A)増加する	14	17	28	9	20	6	13	11	13	23	13	0	11
(B)変わらない	67	66	63	69	63	70	67	59	66	65	69	79	78
(C)減少する	19	17	9	22	17	24	20	30	21	12	18	21	11
DI (A－C)	△ 5	0	19	△13	3	△18	△ 7	△19	△ 8	11	△ 5	△21	0
前年同時期DI	△15	△ 8	△ 2	0	△ 3	△26	△18	△21	△14	△15	△18	△32	△17

企業にとっては採用の好機

〈企業の生の声〉

今回の調査では、業況の持ち直しに伴い雇用の過剰感はいくぶん和らいだものの、今後については引き続き抑制方針となりました。厳しい業況が続くなか、企業は即戦力となる人材を厳選する姿勢を強めています。また、業種や職種によっては「求める人材からの応募がない」、「採用しても定着しない」という悩みを抱える企業がある一方で、「例年より優秀な人材を採用できた」企業も多く見られました。全体としては内定者への評価や採用予定人数に対する充足率など、前年を上回り企業にとっては採用の好機であったようです。

以下に雇用の問題点や方針など、企業から寄せられた生の声を紹介いたします。

＜水産加工業＞

新人教育にかかる時間と費用が非常に重荷である。利益の中から教育費を出しているため、利益が減少したうえに途中退職などがあると、会社としては非常にマイナスである。

＜水産加工業＞

当業界は「3K」(きつい・汚い・危険)であり、女性加工員の応募が少ない。そのため7年前より中国人の研修生・実習生制度を取り入れ、現在21人の中国人女性が働いている。

＜製パン業＞

今年度は積極的な採用を行ない、当初の予想より優秀な人材を確保できた。好景気時には当社を選択肢に入れなかったであろうレベルの人材が多数面接に来たことは、大きなチャンスであった。人件費が利益を圧迫しているが、この1～2年は世代交代のための引継ぎ期間と考えている。

＜機械製造業＞

専門職を配置するのではなく、全員が他業務をフォローできる体制をとり、限られた人数で業務の効率化を図りたい。

＜木製建具製造業＞

昨年末に3名退職したが、廃業した同業者から30代の技術者を紹介され、新たに採用した。人柄、技術ともに申し分なく、即戦力として活躍しているのが心強い。1人の技術者を育てるのに5～10年かかるので、17年のキャリアのある人材加入は大きい。

＜金属製造業＞

新規採用を継続したいが、業績が低迷しているため現従業員で精一杯である。従来手厚い支援を実施していた研修・教育も、給料での分配を求める従業員からの反発により、多くが中止されている。

＜車体製造業＞

受注状況に合わせて人件費の調整を図る目的で、当面は、不足人員は有期雇用のパート・アルバイトで対応予定である。ただしその中で有望な職員については、常用に切り替える。

＜設備工事業＞

派遣社員を減らすことを検討している。また、拠点間の異動を活発にし、業況の少しでも良い支店（東京など）に重点的に戦力を投入する。

＜建設業＞

工事件数が減少する中、技術職の人数は多いのが現状である。しかし一方で、請負金額に関わらず必要書類の作成事務があるうえ、国際標準規格（ISO）の書類作成もあるため、事務系の職員数は不足しており、バランスが悪い。

＜電気設備工事＞

今期2名の新入社員を採用したが、2名とも退職した。本人の問題だけではないと思われるが、ここ2～3年の新入社員は、今までとは異なった印象を受ける。どのような対応をすればいいか模索中である。

＜左官業＞

厳しい業況の中、新規雇用は大きな負担だが、後継者育成のために毎年求人を出している。しかし、ここ2年は、悪い条件ではないと思うが応募がない。職人の高齢化や後継者不足による事業の先細りが心配である。

＜管工事業＞

経営環境の変化により、十分な従業員教育を行う余裕がないため、すぐに自立し責任ある行動ができる人材が求められる。

＜左官材料卸売業＞

昨年は新規採用を実施したため、職場に活気がでた。完工高は下がったが、利益は上向きだった。

＜水道機材卸売業＞

中小企業の常の悩みだが、業績動向が見通せないゆえ定期的な採用はできない。とりあえず1～2人、しかも中途の採用になってしまふ。

＜自動車販売業＞

整備職は専門性が強いこともあり、人材確保は困難な状況にある。単身者の一人暮らしをまかなえるほどの給与が支払えないため、地元出身者を優先して採用しているが、働き出しても続かないのが大きな問題である。

＜木材店＞

社員を雇いたい余裕がない。社員を増やして攻めに出るか、業績が安定してから社員を雇うか、悩むところだ。

＜建材販売＞

最近の新卒者の中には、実際の仕事と自分の理想とのギャップが大きく、退職する人も多い。当社では、素直な人材を選び、「知識・技能を学べば、実績はその後ついてくる」と教えている。

＜大型書店＞

今年から、新卒採用をアルバイト勤務者優先に切り替えた。業績アップには良い人材が必要なため、人材確保と教育を優先させ、経営環境の変化に対応している。

<冷熱機器販売>

中長期的な従業員の年齢構成の重要さは理解しているが、現状では、これまでがんばってきた現従業員の雇用を守ることが優先する。

<事務機器販売>

何人か中途採用したが、思うような人材がなかなかいない。責任の大きい仕事を嫌う人が増えているように感じる。配送業務には応募があるものの、営業職にはほとんどなく、採用したとしてもすぐに退職してしまう。

<コンビニエンスストア>

正規雇用者で運営する仕組みになっていないので、パート・アルバイトをつなぎつなぎで雇用するしかない。全体としては非正規雇用者数は増加しているが、離職者も多いため、なかなか安定しない。

<運輸業>

業界は3K業界の一つとして嫌われ、優秀な人材確保に苦労している。これまで、労働時間の短縮や定年延長等に可能な限り対応してきた。しかし、それらを愚直に実行すればするほど、業況は苦しくなる。

<建設機械輸送>

ドライバーは特殊な運転技術を要するため、人材が不足している。世代交代が必要だが、経験のあるドライバーがなかなかいない。自社で育成するにも、時間や余裕がない。

<運輸業>

定期的に新規採用は行う。事業維持のため、適正人員の確保とは別に、人材確保・育成は継続しなければならない。

<都市ホテル>

業績悪化により、社員のモチベーションが上がらない。人材育成も滞っている。

<観光ホテル>

人材確保の好機なので積極的に新規採用を行いたい。業績を考えると難しい。ただ、1人でも採用することが社会貢献と考えているので、努力したい。

<観光ホテル>

離職者が多いため、補充したいが良い人材の応募は少ない。効率的な経営をするためには、少数精鋭で業務運営する必要があり、良い人材を採用できるかが大きな課題である。

<建設コンサルタント>

公共事業等の減少により今後の受注動向がつかめず、退職者が出て新規採用につながらない。

<警備業>

受注の増減に対応して雇用を確保している。そのため、あらかじめ計画して雇用を確保することは、状況によっては余剰人員を保有することにつながる。

お客様の声の活用による価値創造

むらづみ経営グループ

経営コンサルタント

中小企業診断士 石堂 修

はじめに

- 情報発信力を身に付けた消費者

インターネットが始まったのは、約20年も前の話。年々と進化を続け、利用する場面が増えてきている。インターネットの登場により何が変わったのか、色々な事柄が考えられるが、大きいのは消費者の情報発信力である。インターネットがない時代では、消費者や個人の声は、近所の道端や友人との会食などで伝わるだけであった。今では、ホームページやブログ（日記風のホームページ）で簡単に世界中に情報発信ができる。また、個人としてホームページを持っていなくとも、色々なホームページで感想を投稿することができる。化粧品や飲食店などのページで投稿された感想は、インターネット時代の口コミとして蓄積され、他の消費者にも伝わっていく。Yahoo! やgoogleなどの検索サイトでは、企業のホームページと同様に個人のホームページやブログが検索される。これらの個人の発信する情報は、現実の口コミと同様に受け止められ消費者が何かを選ぶ際に参考とされている。このように、今までの情報発信はマスメディアを通して行われ、大企業から消費者へ一方通行であったが、インターネットの普及により大企業、中小企業、個人まで分け隔てなく双方向の情報発信が可能な世の中となった。

- 情緒的価値へ消費者の基準が移っている

前々回の調査レポートにて情緒的な価値を紹介させていただいているが、消費者や企業担当者の判断基準が、製品そのものから情緒的な価値へ移っている。これは、製品の機能や品質、デザインやパッケージなどによって消費者から選ばれることが少なくなり、今までのやり方では“価格競争に巻き込まれる”ということを示唆している。価格競争から脱却するためには、情緒的な価値を生み出すための新しい取り組みが必要であり、商品の持つ意味やこだわり、あっと驚かせる取り組み、期待を超える対応などの情緒に訴えることをより一層注目していかなければいけない。

- お客様の声の活用水準は低い

消費者の価値基準が変わったということは、情緒的な価値である商品のもつ意味・スタイル・こだわりなどの部分で、「これは私には合わない。」というお客様の声が出ているということである。企業は、お客様の变化に合わせて企業自身も変化していかなければいけない。しかし、変化のきっかけとなりうるお客様の声を重要視し、実際に活用している企業は少ない。ある調査では満足がゆくまで活用ができていると答えた企業は3%未満であった。この調査の母体にはコールセンターを持っている企業やISOに則り品質マネジメントシステムの認証を受けている企業も含まれている。これらの企業ではコールセンターで直接お客様の声を聞き、お客様にはアンケートをお送りし満足度調査を行っている。それにもかかわらずこ

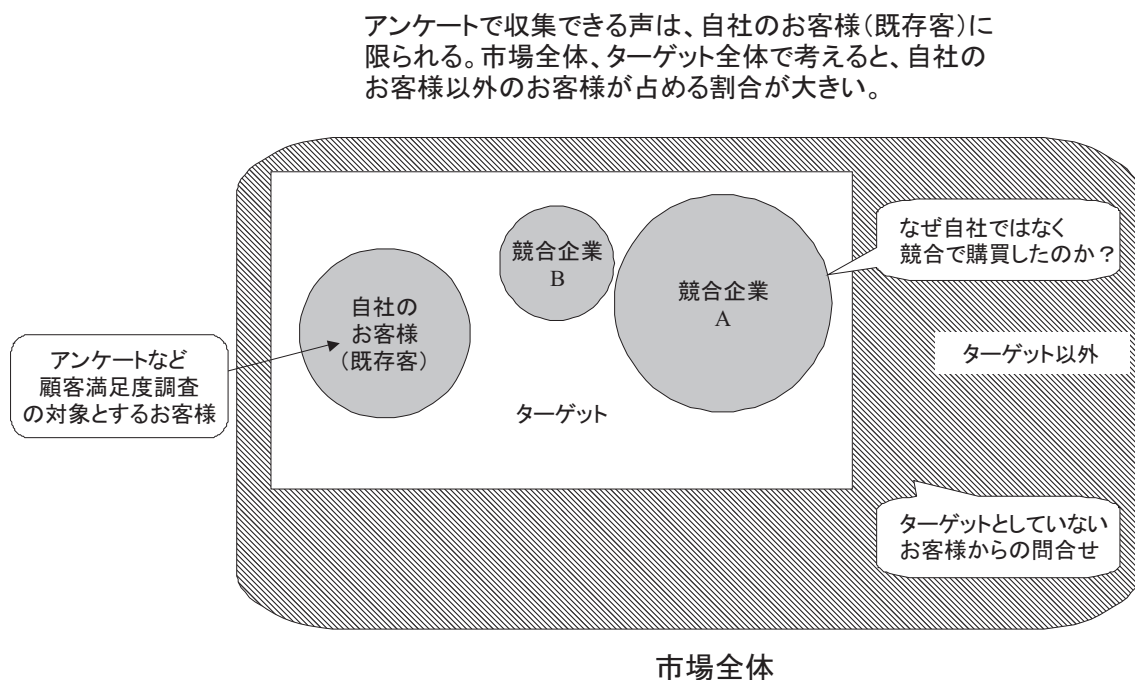
のような企業がお客様の声を活用できていると答えられないのは、分析することができていない、分析するための時間がない、収集し回覧しているが活用まで至っていない、という点が理由である。

これらのことは何を意味しているのでしょうか。これまでは資金が潤沢な企業でなければ行えなかった情報発信が、インターネットの普及により中小企業であっても行えるようになった。同時に消費者の価値基準は変わってきているにもかかわらず、企業側はお客様の声を活用しきれずに、熾烈な価格競争に巻き込まれてしまうケースが多い。これからの企業活動では以上のような変化に重きをおき、積極的にお客様の声を聞き、組織として改善に取り組み、インターネットにより得た情報発信力でお客様とコミュニケーションしていくことが重要ではないだろうか。当レポートでは、このような点に着目し、“お客様の声の活用による価値創造”を行う具体的な手法として、“踏み込んだお客様の声”を集めること、“創造型会議に取り組むこと”について紹介する。

1. 今までより“踏み込んだ”お客様の声を集める

1) 踏み込んだお客様の声とは何か

お客様の声、顧客満足度について話を進めると頭に浮かぶのは、アンケートではないだろうか。今回取り扱うお客様の声で利用したいのは、アンケートだけではなく、“より踏み込んだお客様の声”である。具体的には次の図を参考にしてほしい。



図のように、アンケートに代表される満足度調査では、自社のお客様を対象に行われるため「自社の提供した製品で満足されましたか？」という問いかけが主となる。このため、競合企業や他の店舗から購入したお客様や、そもそもターゲットとしていない分類のお客様への調査が行われることは少ない。また、自社のお客様向けのアンケートであってもすべての声が聞けるとは限らない。例えば、購入や契約を検討しているときには色々と考え、比較し、インターネットで検索し調べる。しかし、アンケートは購入後に記入することが多いため、その商品に対する感想や評価となりがちであり、検討時に比較した点などを細かく記入してもらえないことは稀である。このようなことから“踏み込んだお客様の声”とは、“自社のお客様以外も対象にし”、“お客様が購入を検討している時の質問や疑問”や“お客様へ企業側から問いかけたときの反応”のことを指している。このように今までより踏み込んでお客様の声として扱う理由は、お客様の価値基準が変わってきたために、“お客様のニーズを自社の商品やサービスによって満たすことができていない”という前提があるからだ。これからは、より“踏み込んだお客様の声”を収集し、企業が変わっていくきっかけとなる重要な情報として扱わなければならない。

2) 「うちは法人相手の商売だから関係ない。」は通用しない

お客様の声と言うと、消費者や個人の声と捉えられがちなため、法人相手に商売をしている企業から「うちには関係ない」という話をされることがある。しかし、これは間違いであり、法人相手の会社ではさらに踏み込んだお客様の声を集める必要がある。それは競合企業との競争が激しさを増す中で、より一層お客様の立場に立った提案が求められるからだ。提案活動は今ではお客様と共同で何かを作り上げること、コラボレーションやパートナーシップが重要になってきており、従来の一方的な提案営業とは一線を画すものとなってきている。お客様の声にならない声を聞き、事情を把握し、一緒に事業を考える中で、お客様が求めていることを聞くことが、法人をお客様にしている企業にとっての踏み込んだお客様の声となる。

2. “踏み込んだお客様の声”の集め方

“踏み込んだお客様の声”は最前線の社員が毎日の仕事の中で聴いている。販売、営業、受付、サポート、サービスなどの担当者は、実務としてお客様に対応しており、「この業務は御社で扱っていますか?」「競合A社と比べるとどこが違うのか。」「そもそもこの製品は必要なのだろうか。」「こんな服があったらと思っていたの。」など色々なコミュニケーションをしている。このような最前線で聴いている踏み込んだお客様の声を集めるときには、ひと工夫して収集することが必要となる。それはこれらのお客様の声は企業として組織として取り組まない限り、日々の仕事に埋もれてしまい、収集することは難しいからだ。次にお客様の声を集めるときのポイントを上げるので参考にしてほしい。

1) お客様の声を集める時のポイント

① 社員がお客様の声を毎日上げる習慣を作る

毎日の習慣として、お客様の声を上げることが重要である。そのためには、上げやすい仕組みを整備して、いつ、どのようにお客様の声をフィードバックするのかを明確にすることが必要となる。よく利用されるのは報告書やITを利用した情報共有ツール（グループウェア）、社内ネットワークの共有フォルダなどである。このような誰もが触れることができるツールを利用して情報伝達を行い、誰がどのくらいお客様の声を上げているのかすぐにわかるようにする。また、毎日お客様の声を上げることが意識し、お客様がどのような要望を持っているのか、組織として改善すべきことは何かを考えながら日々の業務に取り組むことにより、各担当者で気づきが生まれる。

② 情報伝達のスピードと見せる化

お客様の声としてニーズやクレームがあったときには、いち早く組織として対応していくことが重要である。ついては、お客様の声はスピーディに組織全体に伝えることにより効果が倍増する。また、スピーディに伝えることにより、同僚が聞いたお客様の声をもとにして、自分のお客様の場合はどうなのかというように、自分の業務にも発展させていくことができるようになる。

③ 声を上げることに抵抗感があることを理解する

“踏み込んだお客様の声”は、必ずしも企業が望んでいる声だけが集まるとは限らない。「提案した商品の価格が高い。」と言われることもある。また、「この価格でこの品質と機能なのか。」というように、企業が提供している商品やサービスとお客様の認識にはギャップ（差）があることもある。「前に買った〇〇〇はひどかったね」というようなクレームとも考えられる声もあるだろう。他にも企業が対象としていないお客様層からの無理な要求もある。また、販売担当者が受ける製造現場への要求などは、組織の輪を乱す可能性もあるので取り扱いに注意が必要である。経営者やマネージャーはリーダーシップを取りながら、できるだけ色々な声が集まるように工夫し、現場に足を運び“フィードバックしにくいお客様の声にこそ価値がある”ことについて理解を促すことが重要である。

3. 創造型会議でお客様の声から価値を創造する

“踏み込んだお客様の声”を集めたのは、情緒的な価値を生み出すために新しい取り組みを行うためである。具体的には、次の5つのような取り組みだ。

① 既存製品の改善・改良

② 製品・サービスの品質管理

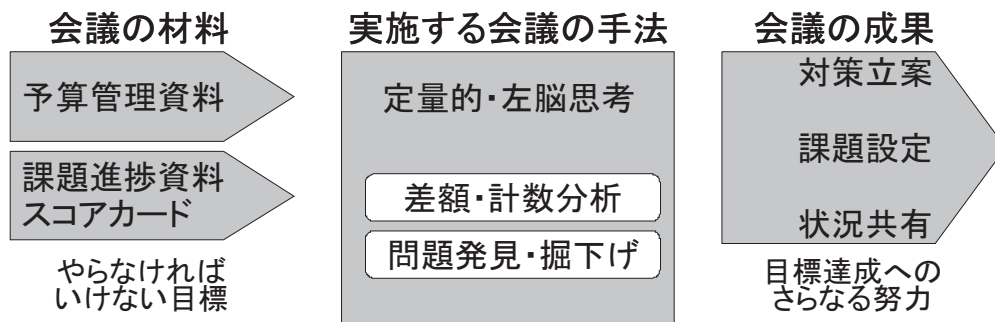
- ③ 新規製品・サービスの開発 ④ 新しい営業方針の立案
- ⑤ 販売促進のネタや事例作り

創造型会議とは“踏み込んだお客様の声”に着目して、新しい取り組みや改善・改良、新規事業に取り組むための議論を行い、短期的な業績よりも斬新なアイデアやちょっとした工夫を成果として重要視した会議である。このように説明文として書くのは簡単ではあるが、多くの企業では創造型会議が行われていない。なぜならば通常の会議（経営会議や役員会、業績管理のための会議）は問題解決型とすることが普通であり、問題解決型会議は良い面もあるが欠点もあるため創造型会議にはなり得ない。そのため、せっかく集めたお客様の声も問題解決型会議では取り上げられることが少ない結果となる。したがって、お客様の声を組織として活用するために、次に説明する問題解決型会議の欠点を理解し、創造型会議も企業の仕組みとして必要であることを考えてほしい。

1) 問題解決型会議の欠点

当社には業績管理を支援して欲しいという依頼も多い。業績管理のための会議の多くが、予算管理や計画による管理を行っており、創造型というよりも問題解決型である。これらの問題解決型会議では予算数値や行動計画などの“目標”に集中して議論を行う。その目標に対して現状の実績との差を“ギャップ・差異・差額”として考え、これを問題とする。さらに掘り下げて今後の対策、挽回策や予測を議論し問題解決を図るというスタイルが多い。このような問題解決型会議には、創造的な議論ができないという欠点がある。議論の発端が“目標に対してどうなっているか”としているため、この欠点が生まれる。具体的に言うと、“目標は高く持て”ということが常識であるため、「すべて達成しています。問題は全くありません。」という会議にお目にかかることはほとんどない。そのため問題解決型会議には、必ず差異があり、穴埋めをするための対策について議論することが会議のテーマとなる。これは当然組織として必要な視点であり、予算を設定していない会社であっても、前年比や競合他社に比べ、どのように推移しているという視点で問題を議論している。このような会議の場で、創造的に議論しお客様を満足させるためにどうしたらよいかと議論するのは、大変困難である。仮に改善が必要な場合であっても、改善策や新しい取り組みはすぐに業績数値をもたらすことは少ないため話題にしにくい。「売上やコストダウンにはまだ結びついていませんが、このような取り組みをしています。」という話があっても、それはトップマネジメントの関心を引くことは少ない。また改善策や新しい取り組みは費用がかかることが多い。そのため、「今のところ売上やコストダウンにはつながっていませんが、費用や時間がかかっています。」という報告は、トップマネジメントの余計な関心を生む。このように数字ができていない場でさらに費用がかかることを伝えることとなるため、話題にしにくいのは当然である。

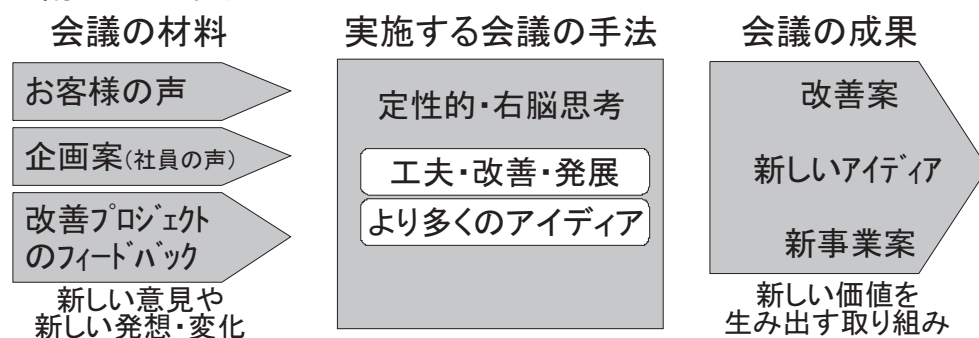
<問題解決型会議>



2) 創造型会議を会社の仕組みにする

問題解決型の会議だけで業績が上がることは稀である。新しい業績は新しい発想や新しい取り組みからしか生まれてこない。創造型会議は、今までの会議とは一線を画し、問題解決型会議とは日程や場所・時間を変えて新しい会議として行うことをお勧めする。創造型会議では、議論の対象として「お客様の声」「新しい企画案や改善案（社員の声）」を材料にした議論をする。「今月はこんな声があった」「何か面白い企画案はないか」という探索活動から議論が始まり、最終的に「お客様視点での改善案」「新しいアイデアや工夫」「新規事業へ発展できそうなこと」をアウトプットとして出すことが目的だ。このため、会議に参加するメンバーには、より感性的で、前提を打破する、創造的な議論を行うことが求められる。

<創造型会議>



3) 創造型会議運営のポイント

① 役員・幹部が参加すること

会議のリーダーとして、各部門に対して横断的に指示や人脈を持つ役員・幹部クラスがいなければ、具体的な改善活動を実行するときに根回しを行いながら改善を軌道に乗せることができない。

② 改善活動にかかる時間を割くこと

新しい取り組みは兼任では進まない、また、会議を行うだけでも進まない。したがって、参加メンバーは改善活動への時間を取ることが必要である。週に1日であっても敢えて場所を変えるなどの工夫をして集中して取り組み、また、普段の業務は役割分担や引き継ぎを行い工夫して時間を捻出する。

③ 最低月1回は定期開催すること

実施している取り組みの進捗共有と新しいお客様の声についての意見交換や調査のために月1回は定期的に創造型会議を開催していくことが必要である。短期的な業績を考えると、後回しにしていまいがちであるために注意が必要である。経営会議と同レベルの優先度で実施することと参加を義務付け、習慣として取り組むことが重要である。

④ 小さい改善や小さなアイデア企画から優先的に取り組む

まずは成功事例を作ることから始める。最初から困難であったり時間がかかる取り組みを選ばない。大きな売上目標を持たせることや過度の期待をかけるとせっかく良い芽が出そうであっても摘まれてしまうことになりかねない。

⑤ 費用対効果やコスト効果よりも新しい取り組みを行うことが大事

「その取り組みによる効果を金額で評価する」という視点を重要視する場合があるが、創造型会議ではそもそもの程度の影響があるか未知数な場合が多いため、金額での評価は2番目、3番目の評価項目とする。

⑥ 問題解決型会議にしない

創造型会議のために集まったはずなのに、問題解決型会議になってしまうとまったく意味がない。しかし、陥りやすいポイントであるので、会議進行役は注意して、今の業績を議論する場ではないこと、短期的な業績を追うことだけではいけないことを伝えることが必要である。

⑦ 参加メンバーは、アイデア、事業への愛着・こだわりで選ぶ

新規事業や改善活動にどのような意味を持たせるか、斬新なアイデアが出せるかがポイントになるため、右脳思考・デザインに強いメンバーや事業に深いこだわりや愛着があるメンバーが入ることも重要である。

⑧ トレジャーボックス（宝箱）を用意する

新しい取り組みやアイデアはそのすべてがすぐに実行できるものではない。当

然、タイミングが合っていないものは時期尚早とされ却下されることとなる。このとき、単純に却下としてゴミ箱行きとするのではなく、この企画は、「トレジャーボックス（宝箱）に入れた」として管理する。このトレジャーボックスからは、また別の機会に引っ張り出して今のタイミングではどうかと検討することが重要である。新しい取り組みは企画提案者の思い入れがある。単に却下するのはあまりにも勿体ない。また、一度却下された案件を再度上げるのは大変勇気がいり言いにくく、却下された側のモチベーションは著しく下がる場合もある。ついては、トレジャーボックスに保管しておき然るべき時に活用するように管理し、“却下ではなく、今は実施しない”とすることが重要である。

まとめとして

情緒的な価値を生み出していくためには、踏み込んだお客様の声を聞き、創造型会議で新しい取り組みを推進することが一つの方法となる。また、新しい取り組みを行うことで、情報発信するネタを作ることができ、企業として情報発信していくことができるようになっていく。お客様へ継続して情報を提供していくことは、お客様との関係を強くし、信頼感の熟成にもつながる。情緒的な価値には、その企業・商品に対する愛着やこだわりも含まれるため、継続的な情報発信は重要な取り組みである。これらの情報発信を行う際のツールとして、せっかく普及したインターネットを企業として活用しない手はない。実際にブログなどで情報発信を始めると、お客様と双方向でやり取りができることから、コミュニケーションのあり方が変わってきていると感ずるであろう。お客様の価値基準が変わってきているとき、企業はどのように変わっていくかが求められている。今回紹介した手法は一つの取り組み方であるが、ぜひ積極的に活用していただき、価値を創造し続ける企業として変化していったほしい。

主要経済指標（1）

年月	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	
	17年=100 季調値	前年同 月比(%)	17年=100 季調値	前年同 月比(%)	17年=100 季調値	前年同 月比(%)	17年=100 季調値	前年同 月比(%)	17年=100 季調値	前年同 月比(%)	17年=100 季調値	前年同 月比(%)
18年度	103.9	3.0	105.3	4.6	104.7	4.3	105.3	4.3	105.3	0.2	98.6	1.6
19年度	104.2	0.3	108.1	2.7	104.2	△ 0.5	108.7	3.2	105.0	△ 0.3	100.5	1.9
20年度	96.2	△ 7.7	94.4	△ 12.7	98.3	△ 5.7	95.0	△ 12.6	103.2	△ 1.7	95.3	△ 5.2
21年度	p 90.1	△ 6.3	p 85.9	△ 9.0	p 92.9	△ 5.5	p 87.0	△ 8.4	p 91.2	△ 11.6	p 89.6	△ 6.0
21年 1～3月	83.7	△ 21.6	r 74.2	△ 34.6	89.0	△ 18.1	r 75.7	△ 33.5	101.0	△ 1.7	r 100.0	△ 5.2
4～6月	85.2	△ 18.5	r 79.0	△ 27.4	86.1	△ 19.3	r 79.5	△ 27.3	98.2	△ 2.8	r 96.1	△ 10.3
7～9月	89.8	△ 12.6	r 83.2	△ 19.4	92.6	△ 10.6	r 84.1	△ 18.8	94.7	△ 7.6	r 94.4	△ 12.1
10～12月	92.4	△ 1.8	r 88.1	△ 4.3	95.4	△ 0.6	r 89.1	△ 3.3	93.4	△ 9.3	r 93.0	△ 14.6
22年 1～3月	p 94.2	12.7	p 94.0	27.2	p 98.9	11.1	p 95.4	26.4	p 89.3	△ 11.6	p 94.0	△ 6.0
21年 3月	80.0	△ 22.7	r 73.0	△ 33.8	85.0	△ 18.4	r 75.5	△ 32.1	101.0	△ 1.7	r 100.0	△ 5.2
4月	83.8	△ 20.0	r 76.3	△ 31.0	85.9	△ 19.0	r 77.1	△ 30.8	99.1	△ 1.1	r 97.9	△ 7.1
5月	85.9	△ 18.9	r 79.8	△ 29.0	85.6	△ 21.0	r 79.7	△ 29.6	99.6	△ 0.9	r 97.3	△ 8.3
6月	86.0	△ 16.7	r 81.0	△ 22.5	86.7	△ 18.0	r 81.8	△ 21.9	98.2	△ 2.8	r 96.1	△ 10.3
7月	88.1	△ 17.6	r 81.9	△ 22.3	89.2	△ 17.0	r 82.9	△ 21.6	94.6	△ 7.7	r 95.5	△ 10.6
8月	90.3	△ 11.5	r 83.1	△ 18.3	93.2	△ 8.3	r 83.8	△ 18.4	94.7	△ 8.1	r 95.0	△ 10.3
9月	91.1	△ 8.5	r 84.6	△ 17.5	95.4	△ 5.8	r 85.6	△ 16.2	94.7	△ 7.6	r 94.4	△ 12.1
10月	90.4	△ 7.7	r 85.9	△ 14.4	94.3	△ 6.0	r 87.5	△ 12.4	92.5	△ 9.0	r 93.1	△ 14.3
11月	94.3	0.0	r 88.1	△ 2.9	96.9	0.6	r 88.8	△ 2.2	95.6	△ 5.6	r 93.2	△ 14.2
12月	92.4	3.1	r 90.4	6.4	95.0	3.9	r 90.9	6.3	93.4	△ 9.3	r 93.0	△ 14.6
22年 1月	95.7	7.8	r 94.3	18.9	100.1	7.2	r 95.0	20.1	94.7	△ 6.1	r 94.0	△ 12.3
2月	r 95.1	14.4	r 93.7	31.3	101.4	13.3	r 94.8	29.0	r 91.8	△ 9.6	r 95.5	△ 7.5
3月	p 91.7	15.6	p 94.0	30.7	p 95.2	13.0	p 96.3	29.3	p 89.3	△ 11.6	p 94.0	△ 6.0
資料	経済産業省、北海道経済産業局											

■ 鉱工業生産指数の年度、前年同月比は原数値による。
■ 「p」は速報値、「r」は修正値。

年月	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(%)
18年度	983,656	△ 1.6	211,745	△ 0.9	330,512	△ 2.6	86,108	△ 0.8	653,144	△ 1.1	125,637	△ 1.0
19年度	954,970	△ 2.6	212,525	△ 1.0	309,947	△ 3.5	84,287	△ 0.8	645,022	△ 2.1	128,238	△ 1.1
20年度	933,720	△ 5.6	206,589	△ 4.2	283,317	△ 6.5	78,442	△ 6.7	650,404	△ 5.2	128,147	△ 2.5
21年度	p 920,855	△ 3.6	195,657	△ 6.4	p 246,086	△ 4.6	70,546	△ 8.6	p 674,769	△ 3.3	125,111	△ 5.1
21年 1～3月	229,060	△ 6.3	49,087	△ 7.2	66,740	△ 8.3	18,114	△ 11.1	162,320	△ 5.4	30,973	△ 4.6
4～6月	226,630	△ 5.1	48,156	△ 6.6	59,554	△ 7.8	16,992	△ 10.8	167,076	△ 3.9	31,165	△ 4.1
7～9月	227,666	△ 3.5	47,999	△ 7.0	62,952	△ 4.1	16,913	△ 9.8	164,713	△ 3.3	31,086	△ 5.4
10～12月	247,467	△ 3.5	52,515	△ 7.0	66,080	△ 4.4	19,753	△ 8.8	181,387	△ 3.2	32,762	△ 5.8
22年 1～3月	p 219,093	△ 2.5	46,986	△ 4.9	p 57,500	△ 1.8	16,887	△ 4.9	p 161,593	△ 2.7	30,098	△ 5.0
21年 3月	80,482	△ 7.9	16,510	△ 8.2	23,450	△ 11.9	6,265	△ 12.9	57,031	△ 5.9	10,245	△ 4.9
4月	75,101	△ 6.1	15,954	△ 6.7	19,402	△ 10.8	5,611	△ 11.3	55,699	△ 4.1	10,343	△ 3.9
5月	76,677	△ 4.1	16,180	△ 6.4	19,783	△ 8.0	5,589	△ 12.1	56,894	△ 2.4	10,591	△ 3.0
6月	74,852	△ 5.1	16,022	△ 6.8	20,369	△ 4.6	5,792	△ 9.1	54,483	△ 5.3	10,230	△ 5.4
7月	79,920	△ 4.3	17,356	△ 8.4	24,086	△ 3.5	6,730	△ 11.8	55,834	△ 4.7	10,627	△ 6.0
8月	76,023	△ 4.5	15,704	△ 6.8	18,693	△ 7.5	4,995	△ 8.9	57,331	△ 3.3	10,709	△ 5.7
9月	71,722	△ 1.6	14,939	△ 5.6	20,174	△ 1.6	5,189	△ 7.8	51,549	△ 1.7	9,751	△ 4.3
10月	72,835	△ 3.7	15,609	△ 7.2	18,932	△ 6.6	5,584	△ 10.6	53,902	△ 2.5	10,025	△ 5.2
11月	74,575	△ 5.6	16,215	△ 9.7	19,681	△ 6.1	6,117	△ 11.8	54,894	△ 5.4	10,098	△ 8.3
12月	100,057	△ 1.8	20,691	△ 4.6	27,466	△ 1.4	8,052	△ 5.1	72,590	△ 1.9	12,639	△ 4.3
22年 1月	76,989	△ 2.7	17,147	△ 5.7	21,135	△ 1.4	6,209	△ 5.7	55,855	△ 3.2	10,938	△ 5.7
2月	66,132	△ 0.9	r 14,023	△ 4.0	16,370	△ 0.1	4,763	△ 5.3	49,762	△ 1.2	r 9,260	△ 3.3
3月	p 75,971	△ 3.5	p 15,816	△ 5.0	p 19,995	△ 3.5	p 5,915	△ 3.6	p 55,976	△ 3.5	p 9,901	△ 5.8
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同月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	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(%)	17年=100	前 年 同 月比(%)	17年=100	前 年 同 月比(%)		
18年度	414,921	△ 1.7	74,211	△ 2.0	100.5	0.5	100.2	0.3	116.94	17,288
19年度	408,292	△ 1.6	75,161	△ 0.9	101.1	0.6	100.6	0.3	114.20	12,526
20年度	430,624	4.8	80,556	5.4	102.5	1.4	101.7	1.1	100.46	8,110
21年度	430,922	△ 1.4	79,383	△ 4.2	99.5	△ 3.0	100.0	△ 1.6	92.80	11,090
21年 1～3 月	99,390	4.8	18,927	4.2	100.6	△ 1.2	100.6	△ 0.1	93.59	8,110
4～6 月	106,720	0.2	19,885	1.0	99.8	△ 2.9	100.6	△ 1.0	97.27	9,958
7～9 月	115,393	△ 2.1	20,962	△ 6.3	99.4	△ 4.7	100.3	△ 2.2	93.61	10,133
10～12 月	109,740	△ 1.6	20,034	△ 5.9	99.4	△ 2.9	99.8	△ 2.0	89.68	10,546
22年 1～3 月	99,069	△ 1.9	18,501	△ 5.2	99.2	△ 1.5	99.4	△ 1.2	90.65	11,090
21年 3 月	34,723	5.2	6,688	3.9	100.6	△ 1.5	100.7	△ 0.3	97.87	8,110
4 月	34,055	4.9	6,513	4.0	100.1	△ 1.6	100.8	△ 0.1	99.00	8,828
5 月	36,540	△ 1.9	6,759	0.8	99.7	△ 3.1	100.6	△ 1.1	96.30	9,523
6 月	36,125	△ 1.8	6,613	△ 1.7	99.7	△ 4.0	100.4	△ 1.8	96.52	9,958
7 月	38,708	△ 3.8	7,156	△ 7.5	99.2	△ 4.7	100.1	△ 2.2	94.50	10,357
8 月	40,059	△ 1.1	7,196	△ 5.6	99.4	△ 5.0	100.4	△ 2.2	94.84	10,493
9 月	36,626	△ 1.4	6,610	△ 5.7	99.6	△ 4.3	100.4	△ 2.2	91.49	10,133
10 月	37,062	△ 1.0	6,739	△ 5.6	99.5	△ 3.9	100.0	△ 2.5	90.29	10,035
11 月	34,754	△ 2.3	6,403	△ 6.4	99.3	△ 2.8	99.8	△ 1.9	89.19	9,346
12 月	37,924	△ 1.6	6,892	△ 5.7	99.4	△ 2.1	99.6	△ 1.7	89.55	10,546
22年 1 月	33,540	△ 2.1	6,199	△ 5.5	99.1	△ 1.7	99.4	△ 1.3	91.16	10,198
2 月	31,031	△ 1.2	5,777	△ 4.9	99.1	△ 1.4	99.3	△ 1.1	90.28	10,126
3 月	34,498	△ 2.2	6,525	△ 5.1	99.3	△ 1.3	99.6	△ 1.1	90.52	11,090
資料	経済産業省、北海道経済産業局				総務省				日本銀行	日本経済新聞社

■コンビニエンス販売額の前年同月比は既存店ベースによる。

■年度及び四半期の数値は、月平均値。

■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	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(%)
18年度	176,300	△ 5.8	43,780	△ 5.1	77,398	△ 14.6	55,122	9.4	4,557,330	△ 4.2
19年度	169,149	△ 4.1	48,440	10.6	71,557	△ 7.5	49,152	△ 10.8	4,390,344	△ 3.7
20年度	150,123	△ 11.2	39,145	△ 19.2	63,490	△ 11.3	47,488	△ 3.4	3,908,880	△ 11.0
21年度	160,116	6.7	49,078	25.4	66,223	4.3	44,815	△ 5.6	4,175,457	6.8
21年 1～3月	38,728	△ 22.4	9,427	△ 34.2	15,730	△ 24.8	13,571	△ 7.5	1,043,971	△ 23.4
4～6月	36,209	△ 13.5	9,899	△ 10.8	15,539	△ 15.0	10,771	△ 13.5	800,043	△ 17.2
7～9月	41,775	4.3	12,307	11.9	18,279	4.4	11,189	△ 3.1	1,049,923	1.4
10～12月	34,939	18.4	11,258	47.8	14,106	17.8	9,575	△ 3.5	1,029,803	19.3
22年 1～3月	47,193	21.9	15,614	65.6	18,299	16.3	13,280	△ 2.1	1,295,688	24.1
21年 3月	20,474	△ 22.4	5,226	△ 33.6	8,442	△ 23.9	6,806	△ 8.3	463,402	△ 24.5
4月	11,533	△ 22.5	2,703	△ 31.3	5,229	△ 24.9	3,601	△ 9.7	236,063	△ 22.8
5月	10,542	△ 14.1	3,202	△ 1.4	4,071	△ 18.1	3,269	△ 19.4	244,595	△ 17.4
6月	14,134	△ 3.7	3,994	2.0	6,239	△ 1.8	3,901	△ 11.6	319,385	△ 12.2
7月	16,447	3.5	4,431	0.3	8,232	9.0	3,784	△ 3.5	372,428	△ 2.8
8月	9,929	2.7	2,877	15.9	3,877	△ 6.6	3,175	4.8	263,523	3.2
9月	15,399	6.3	4,999	21.8	6,170	6.4	4,230	△ 7.8	413,972	4.2
10月	12,423	7.2	3,928	32.1	4,997	5.2	3,498	△ 9.6	339,567	7.8
11月	12,546	24.8	3,845	54.7	5,226	27.2	3,475	0.4	368,721	24.7
12月	9,970	26.8	3,485	61.4	3,883	24.7	2,602	0.4	321,515	27.3
22年 1月	10,281	30.6	3,339	82.2	3,922	25.4	3,020	3.8	319,750	24.9
2月	12,710	22.4	4,175	76.3	4,797	15.3	3,738	△ 3.0	395,601	21.9
3月	24,202	18.2	8,100	55.0	9,580	13.5	6,522	△ 4.2	580,337	25.2
資料	(注)日本自動車販売協会連合会、(社)全国軽自動車協会連合会									

主要経済指標 (3)

年月	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(%)
18年度	49,946	△ 5.8	12,852	2.9	961,122	△10.1	122,838	△ 5.2	127,413	2.0
19年度	42,397	△15.1	10,356	△19.4	883,644	△ 8.1	117,818	△ 4.1	123,640	△ 3.0
20年度	36,050	△15.0	10,392	0.3	858,082	△ 2.9	117,951	0.1	106,168	△14.1
21年度	27,616	△23.4	7,753	△25.4	937,665	9.3	123,776	4.9	84,337	△20.6
21年 1～3月	4,110	△41.9	1,996	△21.4	140,304	18.3	28,338	7.8	23,606	△29.4
4～6月	7,392	△38.6	1,973	△31.9	316,703	2.4	32,131	13.0	20,861	△33.4
7～9月	7,041	△41.4	1,869	△35.8	316,322	11.5	36,888	11.2	20,683	△27.3
10～12月	8,215	4.2	2,046	△20.9	173,689	39.3	29,765	6.3	19,613	△14.0
22年 1～3月	4,968	20.9	1,865	△ 6.6	130,951	△ 6.7	24,992	△11.8	23,180	△ 1.8
21年 3月	1,951	△41.1	666	△20.7	105,294	12.2	15,969	15.3	10,940	△22.2
4月	2,392	△33.4	662	△32.4	147,242	18.0	13,288	20.5	6,286	△32.8
5月	2,113	△47.5	628	△30.8	66,539	△11.0	7,866	2.5	6,123	△38.3
6月	2,887	△34.6	683	△32.4	102,922	△ 6.3	10,977	12.7	8,452	△29.7
7月	2,286	△38.0	660	△32.1	120,659	4.7	12,511	2.5	5,904	△34.8
8月	2,429	△46.4	597	△38.3	96,239	7.0	10,063	8.7	5,700	△26.5
9月	2,326	△38.8	612	△37.0	99,424	26.7	14,314	22.1	9,079	△22.0
10月	2,610	△16.8	671	△27.1	92,207	50.7	12,665	8.3	5,941	△21.0
11月	3,073	9.7	682	△19.1	50,962	38.5	8,441	△ 0.0	5,775	△20.5
12月	2,532	30.1	693	△15.7	30,520	14.2	8,658	10.3	7,897	△ 1.5
22年 1月	1,210	47.2	650	△ 8.1	9,481	△50.5	5,791	△ 3.8	5,681	△ 1.1
2月	1,374	2.8	565	△ 9.3	18,899	19.2	5,790	△ 8.8	6,431	△ 7.1
3月	2,384	22.2	650	△ 2.4	102,571	△ 2.6	13,411	△16.0	11,068	1.2
資料	国土交通省				北海道建設業信用保証(株)				内閣府	

■船舶・電力を除く民需 (原系列)。

年月	来道客数		有効求人倍率 (常用)		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 原数値		% 原数値		件	前年同月比(%)	件	前年同月比(%)
18年度	13,082	3.0	0.53	1.02	5.4	4.1	546	△ 1.6	13,337	1.3
19年度	12,817	△ 2.0	0.51	0.97	5.2	3.8	610	11.7	14,366	7.7
20年度	12,253	△ 4.4	0.43	0.74	5.0	4.1	741	21.5	16,146	12.4
21年度	11,539	△ 5.8	0.35	0.42	5.2	5.2	489	△34.0	14,732	△ 8.8
21年 1～3月	2,528	△ 7.8	0.38	0.58	5.6	4.6	175	4.2	4,215	13.5
4～6月	2,644	△10.6	0.32	0.39	5.4	5.2	156	△16.6	3,954	3.3
7～9月	3,678	△ 4.1	0.35	0.40	5.4	5.4	108	△43.2	3,782	△ 6.2
10～12月	2,693	△ 8.1	0.37	0.42	4.7	5.0	116	△38.6	3,529	△13.2
22年 1～3月	2,523	△ 0.2	0.38	0.46	5.2	5.1	109	△37.7	3,467	△17.7
21年 3月	940	△ 5.5	0.38	0.52	↓	5.1	65	1.6	1,537	14.1
4月	720	△10.9	0.32	0.42	↑	5.2	56	△24.3	1,329	9.3
5月	917	△10.7	0.31	0.38	5.4	5.2	45	△25.0	1,203	△ 6.7
6月	1,007	△10.3	0.32	0.37	↓	5.2	55	3.7	1,422	7.4
7月	1,129	△ 3.7	0.32	0.38	↑	5.4	39	△45.8	1,386	1.0
8月	1,323	△ 7.6	0.34	0.39	5.4	5.4	43	△25.9	1,241	△ 1.0
9月	1,226	△ 0.5	0.38	0.42	↓	5.5	26	△56.6	1,155	△17.9
10月	1,008	△11.9	0.39	0.42	↑	5.2	39	△32.8	1,261	△11.7
11月	848	△ 4.2	0.38	0.42	4.7	5.0	35	△38.6	1,132	△11.3
12月	837	△ 7.2	0.35	0.43	↓	4.8	42	△43.2	1,136	△16.5
22年 1月	790	△ 1.5	0.36	0.45	↑	4.9	38	△36.7	1,063	△21.8
2月	822	4.7	0.39	0.46	5.2	5.0	35	△30.0	1,090	△17.2
3月	911	△ 3.1	0.39	0.47	↓	5.3	36	△44.6	1,314	△14.5
資料	北海道観光振興機構		厚生労働省 北海道労働局		総務省		(株)東京商工リサーチ			

■年度および四半期の数値は月平均値。 ■北海道の年度は暦年値。

主要経済指標（4）

年月	通関実績							
	輸出				輸入			
	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 (%)
18年度	324,578	23.1	774,606	13.4	1,263,781	30.9	684,473	13.1
19年度	381,447	17.5	851,134	9.9	1,387,592	9.8	749,581	9.5
20年度	377,154	△ 1.1	711,456	△16.4	1,552,449	11.9	719,104	△ 4.1
21年度	p 322,653	△14.5	p 590,138	△17.1	p 977,214	△37.1	p 537,806	△25.2
21年 1～3月	63,767	△35.8	111,912	△46.9	218,833	△44.8	120,937	△36.8
4～6月	56,632	△47.1	128,091	△38.6	194,438	△59.0	119,917	△39.9
7～9月	96,305	△20.4	144,622	△34.4	233,938	△53.5	134,137	△39.5
10～12月	84,906	△ 0.5	157,082	△ 8.0	265,342	△25.5	140,003	△20.9
22年 1～3月	p 84,810	33.0	p 160,344	43.3	p 283,496	29.5	p 143,749	18.9
21年 3月	22,782	△37.7	41,838	△45.5	77,198	△42.8	41,892	△36.4
4月	19,282	△45.6	41,947	△39.1	76,504	△43.4	41,457	△35.5
5月	19,699	△43.4	40,200	△40.9	61,193	△66.1	37,386	△42.2
6月	17,651	△52.0	45,944	△35.8	56,741	△64.3	41,074	△41.7
7月	36,270	△17.1	48,430	△36.5	68,334	△55.0	44,773	△40.6
8月	22,757	△47.1	45,098	△36.0	72,608	△59.8	43,446	△41.0
9月	37,278	8.7	51,094	△30.6	92,996	△45.6	45,918	△36.8
10月	30,028	△27.2	53,083	△23.2	88,302	△44.1	45,083	△35.5
11月	27,955	20.6	49,882	△ 6.3	80,739	△20.6	46,229	△16.7
12月	26,923	28.6	54,117	12.0	96,301	△ 0.0	48,691	△ 5.5
22年 1月	22,194	8.0	49,016	40.9	r 94,764	20.9	48,406	8.9
2月	r 33,243	62.6	r 51,279	45.3	r 92,001	45.4	r 44,783	29.5
3月	p 29,373	28.9	p 60,049	43.5	p 96,731	25.3	p 50,560	20.7
資料	財務省、函館税関							

■「p」は速報値、「r」は修正値。

年月	預貸金（国内銀行）							
	預金				貸出			
	北海道		全国		北海道		全国	
	億円	前年同月比 (%)	億円	前年同月比 (%)	億円	前年同月比 (%)	億円	前年同月比 (%)
18年度	125,413	1.8	5,359,453	1.1	88,270	△ 0.6	3,992,094	0.9
19年度	127,342	1.5	5,502,137	2.7	88,966	0.8	4,048,894	1.4
20年度	129,951	2.0	5,647,019	2.6	91,056	2.3	4,222,593	4.3
21年度	134,970	3.9	5,796,078	2.6	92,746	1.9	4,161,697	△ 1.4
21年 1～3月	129,951	2.0	5,647,019	2.6	91,056	2.3	4,222,593	4.3
4～6月	132,474	2.3	5,683,151	2.5	89,911	2.9	4,159,406	2.9
7～9月	131,380	2.6	5,642,537	2.7	91,169	2.4	4,166,992	2.6
10～12月	133,909	3.0	5,671,977	2.4	92,230	2.6	4,166,167	△ 1.2
22年 1～3月	134,970	3.9	5,796,078	2.6	92,746	1.9	4,161,697	△ 1.4
21年 3月	129,951	2.0	5,647,019	2.6	91,056	2.3	4,222,593	4.3
4月	131,202	1.7	5,640,730	2.4	91,355	1.2	4,179,719	4.1
5月	131,129	2.2	5,631,126	2.4	91,012	2.1	4,169,993	3.6
6月	132,474	2.3	5,683,151	2.5	89,911	2.9	4,159,406	2.9
7月	130,683	1.8	5,626,792	2.5	90,113	2.6	4,152,724	2.8
8月	131,152	1.7	5,611,138	2.6	90,115	2.4	4,137,826	2.4
9月	131,380	2.6	5,642,537	2.7	91,169	2.4	4,166,992	2.6
10月	131,914	3.4	5,597,394	2.7	91,308	1.7	4,144,506	1.3
11月	132,005	2.7	5,650,450	2.4	91,280	1.1	4,136,082	△ 0.0
12月	133,909	3.0	5,671,977	2.4	92,230	2.6	4,166,167	△ 1.2
22年 1月	132,387	3.1	5,659,077	2.7	92,044	2.5	4,140,365	△ 1.1
2月	133,213	2.7	5,683,726	2.3	91,983	1.6	4,138,254	△ 1.3
3月	134,970	3.9	5,796,078	2.6	92,746	1.9	4,161,697	△ 1.4
資料	日本銀行							



調査レポート 2010.6月号 (No.167)
平成22年 (2010年) 5月発行
北洋銀行調査部
札幌市中央区大通西4丁目1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(表紙)古紙配合率70%紙(中面)を
使用しています。