

調査レポート

2012
4

No.189

- 道内経済の動き
- 中小企業経営における人事労務管理
～多様化する人事労務にどう対応すべきか～
- 「私的整理手続」について

● 目 次 ●

道内経済の動き.....	1
経営のアドバイス：中小企業経営における人事労務管理 ～多様化する人事労務に どう対応すべきか～...	4
寄稿：「私的整理手続」について	11
主要経済指標.....	17

道内経済の動き

道内景気は、持ち直しの動きが鈍化している。

需要面をみると、個人消費は、寒波の影響により冬物商品が堅調に推移したが、総じて弱い動きとなっている。住宅投資は需要の弱さから減少している。公共投資は、国や地方公共団体の予算の制約から減少している。輸出はアジアや西欧向けなどが増加している。

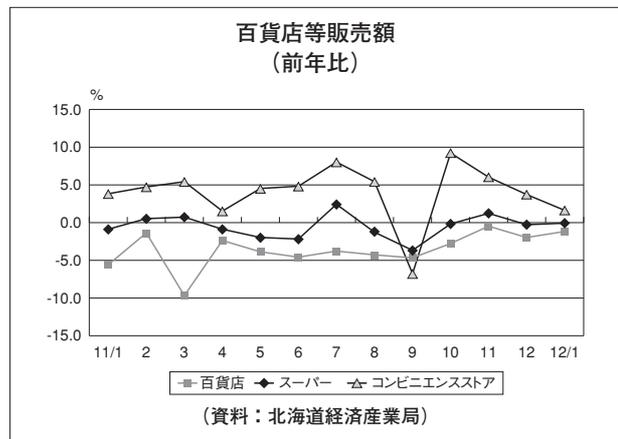
生産活動は、緩やかに持ち直している。雇用情勢は、有効求人倍率、新規求人数ともに改善している。企業倒産は、負債総額10億円以上の大型倒産が3件発生するなど件数、負債総額ともに増加している。

①個人消費～弱い動き

1月の大型小売店販売額（既存店ベース、前年比▲0.3%）は、2ヶ月連続で前年を下回った。

百貨店（前年比▲1.2%）は、主力の衣料品が前年を上回ったが、飲食料品、身の回り品、その他の品目が前年を下回った。スーパー（同▲0.1%）は、主力の飲食料品や衣料品が前年を上回ったが、身の回り品やその他の品目が前年を下回った。

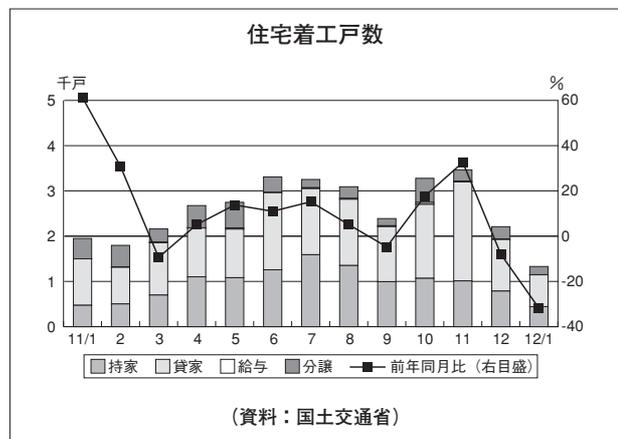
コンビニエンスストア（前年比+1.6%）は、4ヶ月連続で前年を上回った。



②住宅投資～2ヶ月連続の減少

1月の新設住宅着工戸数は、1,330戸（前年比▲31.8%）と2ヶ月連続で前年を下回った。利用関係別では、持家（同▲6.3%）、貸家（同▲31.5%）、分譲（同▲59.8%）いずれも前年を下回った。

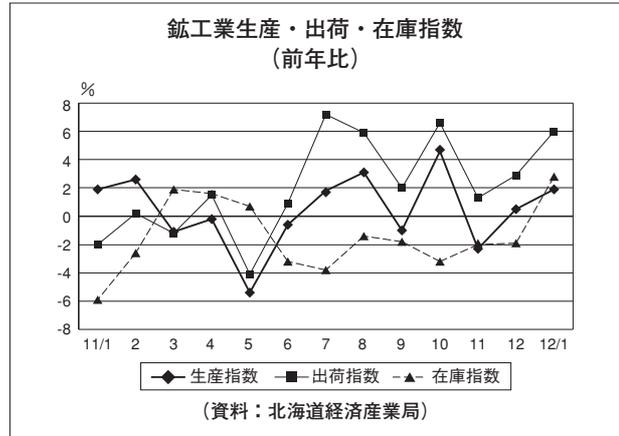
平成23年4月～平成24年1月累計では、27,750戸（前年同期比+6.9%）と前年を上回っている。利用関係別では、持家（同+3.4%）、貸家（同+9.3%）、分譲（同+14.2%）いずれも前年を上回った。



③ 鉱工業生産～生産は2ヶ月連続の上昇

1月の鉱工業生産指数は、前月比+3.6%、前年比+1.9%とそれぞれ2ヶ月連続で上昇した。

業種別では、前年に比べ印刷業や一般機械工業、パルプ・紙・紙加工品工業などが低下したが、金属製品工業や窯業・土石製品工業、食料品工業などが上昇した。

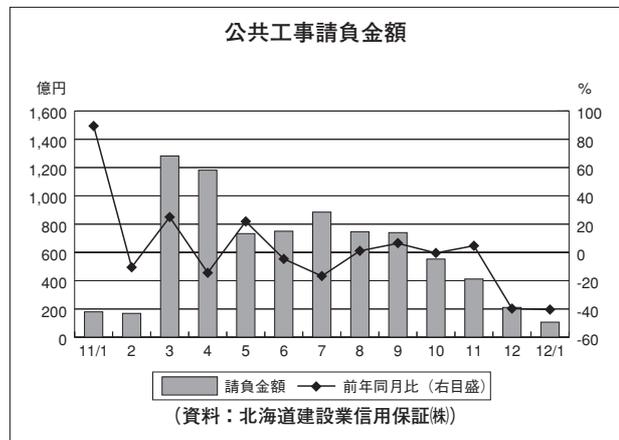


④ 公共投資～2ヶ月連続の減少

1月の公共工事請負金額は、107億円（前年比▲40.4%）と2ヶ月連続で前年を下回った。

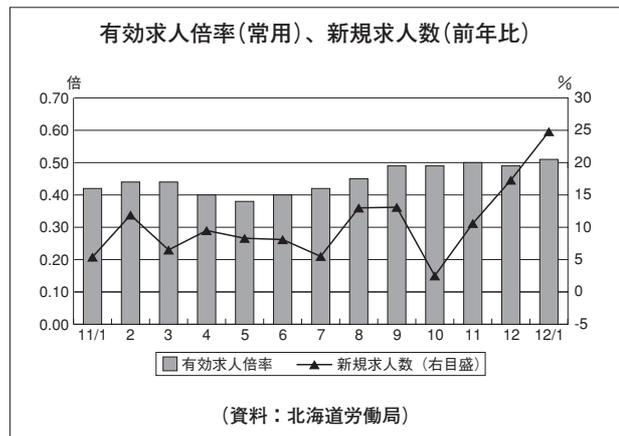
発注者別では、国（同+129.4%）は前年を上回ったが、道（同▲24.8%）、市町村（同▲29.4%）はそれぞれ前年を下回った。

平成23年4月～平成24年1月累計では、請負金額6,319億円（前年同期比▲6.3%）と前年を下回っている。



⑤ 雇用情勢～持ち直している

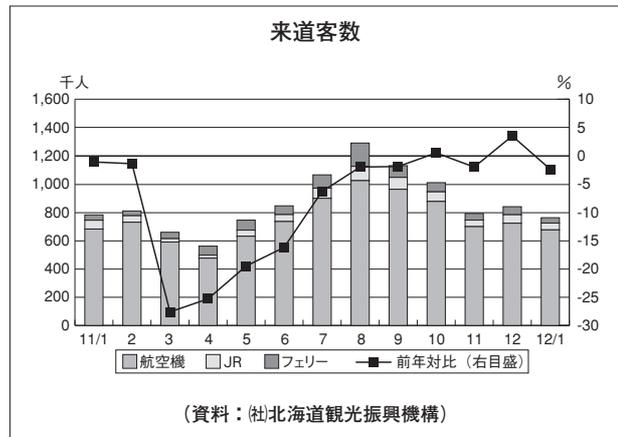
1月の有効求人倍率（パートを含む常用）は0.51倍となり、前月比では0.02ポイント、前年比では0.09ポイントそれぞれ上昇した。前年比は24ヶ月連続の上昇となった。新規求人数は、前年比24.8%の増加となり24ヶ月連続して前年を上回った。業種別では、サービス業（前年比+37.4%）や医療、福祉（同+15.4%）、宿泊業、飲食サービス業（同+50.6%）などが増加した。



⑥来道客数～2ヶ月ぶりに前年を下回る

1月の来道客数は、762千人（前年比▲2.4%）と2ヶ月ぶりに前年を下回った。春節効果などから外国人観光客は増加したものの、航空機を利用した関東からの来道客数が2ヶ月ぶりに前年を下回った。

平成23年4月～平成24年1月累計では、9,044千人（前年同期比▲6.8%）と前年を下回っている。

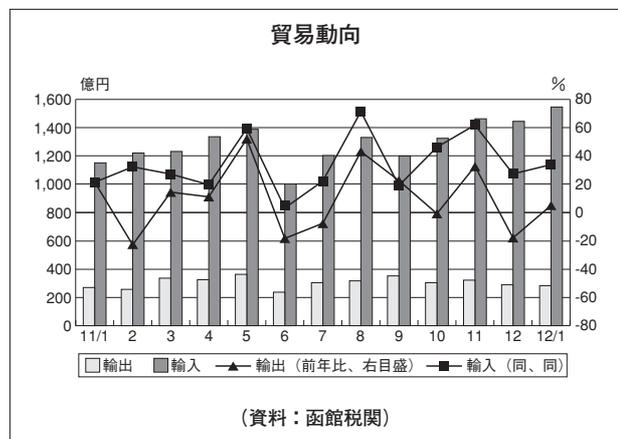


⑦貿易動向～輸出は2ヶ月ぶりに増加

1月の道内貿易額は、輸出が前年比5.0%増の283億円、輸入が同33.9%増の1,546億円となった。

輸出は、石油製品や一般機械などが減少したが、鉄鋼や化学製品、魚介類及び同調製品などが増加し2ヶ月ぶりに前年を上回った。

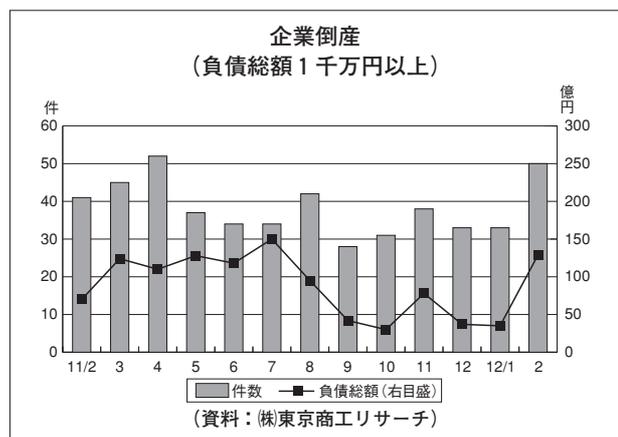
輸入は、原油・粗油や石油製品、石炭などが増加して25ヶ月連続で前年を上回った。



⑧倒産動向～件数、負債総額ともに増加

2月の企業倒産は、件数は50件（前年比+22.0%）、負債総額は129億円（同+84.8%）となった。件数は3ヶ月ぶり、負債総額は6ヶ月ぶりに前年を上回った。

業種別では、建設業19件、サービス・他13件、製造業、卸売業各5件などとなった。



中小企業経営における人事労務管理 ～多様化する人事労務にどう対応すべきか～

社会保険労務士法人むらさみ総合事務所
代表社員社会保険労務士 石井 修

1. はじめに

昨年発生した東日本大震災以降、度重なる経済環境の変化のなか、徐々に回復の兆しが見えてきた企業様、未だ不況の出口が見えずとも何とか踏ん張っている企業様と経営状況は様々ではないでしょうか。

そういった中、企業における営業を例にとれば、年度末も近づき「目標に未達だぞ!」「営業にもっと気合を入れろ!」といった具合に、売り上げ・利益目標について社員に叱咤激励を繰り返している経営者や管理職の方も多いのでは…。実際、私自身、企業における営業という機能は、売り上げ・利益をあげる為には重要な部署でありかつそれに併せた人材配置になっていること、さらに成果目標の達成を厳格に目指す事が事業継続には絶対条件であることから、ここに不足があれば営業担当者に詰め寄る経営者や管理職がいることも、その気持ちも理解できない訳ではありません。さらにいえば、多くの企業では社員の成果を問う場合、社の必達目標を掲げたうえで社員自らに目標を立てさせ、その達成の可否やその目標に向けた活動自体を評価し処遇することになりますが、期待成果を上げられなかった社員は、降格を前提に給与や賞与を引き下げられたり、配置転換や異動を迫られたり、最悪の場合、退職を余儀なくされることさえ有り得るのです。ただでさえ右肩上がり経済ではなくなった現在では、企業はできる限り成果目標の達成可能性の高い社員を厳選して組織体制を整え、そこから成果の和をもって成果目標の達成を目指すことは当然の取り組みであることに違いありません。しかし、多くの企業はこのような体制作りで苦勞しているのが現実ですし、若干、限界もあります。それは現実として、企業にとって理想の成果を生み出す社員の存在は限られていること、企業が希望する能力を保有する社員を常態的に採用できるとは限らないことからだと思います。そういった場合、企業側も「売り上げを作れる営業人材の採用」と「営業をテーマとした人材教育」といった具合に「採用」と「教育」に対してもっと真摯に考える必要性が出てきます。分かり易く言えば、コストをかけて採用した人材をときには叱咤激励しながらも、正しく教育し、いち早く企業にとっての成果を追求できる戦力にし、迅速に組織体制を整えるといった仕組みをいかに作り出すかを考えることになります。

2. 多様化する人事労務管理相談

最近、私がうける「人事労務管理」に関する相談内容はその多くが労働法（採用・雇用・労働時間・退職等）を中心としたものになるのですが、それ以外の相談も含めて非常に多種多様化しているように思います。それも企業に勤める社員数が数十人でも数百人であってもそれは単に企業規模としての人数が異なるだけで、実際はその中の一握りの社員について、以下に示すような相談をうけることになります。同時に、法の制限をうけない限り自由設計と思われる「人事マネジメント」(給与制度・評価制度・目標管理・教育等)に関する相談も非常に多くなっています。

(1) 外国人労働者の採用について

様々な業界で多くの外国人が働いています。特に一部労働力不足に悩むような業界では外国人の労働力は欠かせないことになっていきますし、それなりに日本語が話せれば十分事足りる職種も多いのが現実です。また場合によっては、企業側で外国人労働者に教育訓練を施したうえで海外展開の足掛かりとする戦略的人材と位置づけることさえあります。ですから企業によっては外国人労働者を積極的に採用しようとするのは当然だと思います。ところが企業によっては「外国人は過去1人も雇用したことが無い!」「外国人を雇用し働かせるには幾つか確認事項があるらしいが、良く知らない!」といった相談をよくうけます。まずは選考時には最低限雇用できる条件として、パスポートや外国人登録証明書等を通して在留資格・在留期限の確認等、その在留資格に応じた必要書類等の確認は必須となります。そうした確認を行った前提で給与等の条件を含めた労働契約を結ぶことになります。その他、外国人であっても労働者である以上、労働法の適用、労働条件によっては一般の社員同様、社会保険の加入等が必要である事は言うまでもありません。

(2) 海外出張、海外赴任及び出向について

近年、中小企業といえども国内における事業展開を最低限に抑えながら、新たな販路等を目指し海外に進出する企業も多くなってきました。勝算有り積極的に海外展開する企業もあれば、国内事業不振の対応策としてやむを得ず海外進出せざるを得ない企業と各社事情はそれぞれです。とはいえ対象者も短期間の出張レベルであれば特に準備の必要も無いのですが、海外赴任のように長期間にわたり現地で仕事をするのであれば、赴任者自身もそれを指示した企業側にとっても海外勤務経験や前提知識がない場合「海外人事労務管理」は大きなテーマとなります。さらに対象者が初めての海外赴任や出向であるとしたら大きな期待と同時に不安もあるのでないでしょうか。企業としてまず海外で働く社員の労働形態（出張、赴任、出向等）を確定したうえで、社員やその家族を不安にさせないよう月次給与額や支払い方法、社会保険や税金等の諸手続き、現地における危機管理等の説明責任を果たす必要があります。なお、今後も継続して社員が海外で働く場合には、福利厚生等、様々な項目を網羅した「海外赴任規定」を迅速に整備したほうが宜しいと思います。

(3) ハラスメント（セクハラ・パワハラ）対策について

最近、企業では「仕事場」におけるいじめや嫌がらせ等つまりハラスメントが問題となっています。企業がこの問題を放置したり、人事労務管理上、具体的な対策を講じていない場合、職場秩序が乱れ社員の勤労意欲が低下することは言うまでもありません。また最悪の場合、企業側も社会的な責任を追及される可能性も否定できません。

ハラスメント問題については企業側も以下のとおり取り組むことが必要となってきます。

- ①企業の方針の明確化及びその周知・啓発
- ②相談（苦情含む）に応じ、適切に対応するために必要な体制の整備

③職場におけるハラスメントに係る事後の迅速かつ適切な対応

④①から③までの措置と併せて構すべき措置

同時に就業規則の服務に対応する条文を見直したうえで再整備し、社員が万が一服務規律違反等を起こした場合、懲戒・制裁処分が行なわれる可能性があることを周知及び啓発することが必要となります。それもハラスメント行為の程度に併せた懲戒・制裁処분을規定すること、またそういった取り組みが企業としてハラスメント防止対策となります。

(4) メンタルヘルス対策について

企業担当者から「メンタルヘルス（心の健康）に不調をきたす社員の長期休職や退職といったテーマにどう対応したら良いか？」といった相談が増えています。私も詳しい原因については専門家ではないので特定はできませんが、聞き取り調査を行なって幾つか判明することは、継続的な過重労働、複雑な社員関係、職場配置や人事異動からおきるストレス等、様々な要因に起因しているようです。またこの問題に関しても上記（3）でも指摘したように、企業側が人事労務管理上、具体的な対策を講じていない場合、企業側も社会的な責任を追及される可能性は否定できません。となれば企業はメンタルヘルスに対する知識を深め、社員の中から対象者（メンタルヘルス不調者）が出た場合を想定して具体的な対応策（勤務時間の短縮、軽易な業務への配置転換、リハビリ勤務等）を策定する必要があります。また企業規模に応じて法的には産業医の選任、衛生委員会の設置・開催等の必要がありますが、それ以下の企業であっても対応部門の設置等、必要に応じて迅速に検討すべき事項だと思われます。

(5) 上昇し続ける総額人件費について

毎年、社会保険保険料率の変更をうけて原則保険料は上がり続けています。企業は社員給与から預かった個人負担分と企業負担分とを併せて保険料を納付する（一部、全額企業負担もあり）わけですから企業の財務上の負担は増すばかりです。

そこで社員給与が決定されるまでの仕組み全体を見直すことで人件費管理を行ないたいといった相談が増えています。それは「当社は世間相場や同業に対してどの程度の給与水準か？」といった良くあるタイプのものから「当社にとって適正な人件費管理をする為に必要な仕組みと指標は？」といった内容です。こういった相談には、まず各種データ（労働分配率・労働生産性・適正社員数等）を使用して客観的に判断できる社内検討用の資料を作成することにします。当然、企業の規模や諸事情によって目標とする適正値が大きく変化してきますので、算出前に多少計算方法の調整が必要となります。そういった資料をもとに、自社にとって適正と思われる目標数値（労働分配率・労働生産性・適正社員数等）について議論検討していきます。なお、数値や金額が一方的に決定したことにならぬよう、念のため、公的に発行されている各種データ等との比較もしておきます。

3. 企業財務の基盤を揺るがす労務トラブル

社員が成果目標を達成させる為に労働時間を無視して働いているのを企業が黙認しているだけでも時間外労働を容認していたと看做されかねません。従来どおり時間外労働に対する割増賃金を支払うのはもとより、現在では、月60時間を超える時間外労働させた場合、その超過した分について企業は法定割増賃金率50%以上の率で計算した割増賃金を支払わなければなりません（現在、中小企業は適用猶予中）。つまり企業ではこういった種類の労働時間をしっかりと管理できない限り適正人件費も管理できませんし、常に企業財務の基盤を揺るがす問題を保有していることとなります。

企業財務の基盤を大きく揺るがす代表的な労務トラブルのひとつとして「未払い残業代請求」があります。このトラブルを指摘する者として、対象社員である本人のみならず、労働基準監督署による是正勧告や指導、合同労働組合（企業の社員が主な加入者で産業のかかわりなく合同して組織されたもの）からの団体交渉申し入れ、労働審判制度（企業と個々の労働者との間に発生した個別労働紛争を実情に即して迅速かつ適正に解決することを目的とするもの）、少額訴訟（60万円以下の金銭の支払を求める訴えについて、簡易かつ迅速に少ない費用で解決をはかるもの）、その他、第三者から送付されてくる内容証明郵便等、様々な方法で企業に労働法遵守の確認と金銭解決たる責任を迫ります。そういった事態にならぬよう企業側の対応としては、内在している可能性のある労務管理上のリスクを把握したうえで「具体的な解決策を立案し、実行、検証、見直し」といった活動を続けることが重要となります。その取り組みが無用な労務トラブルの発生を防ぐことはもとより、良好な労使関係を築く上でも大切なことですし、なにより企業財務の基盤を大きく揺るがすリスクを軽減させることとなります。

4. 今後、検討すべき人事労務管理テーマ

今後、企業経営における「雇用」をテーマにした場合、検討すべき事項として定年後における高齢者の継続雇用問題があります。現在の法律では、定年後の再雇用については、労使協定で継続雇用に関する基準を決定すれば対象者を限定することができます。企業はこの基準を使うことで、健康状態が悪かったり、働く意欲や評価が低かったりする社員については再雇用の希望があったとしても拒否することができます。今後、社員によっては年金の支給開始年齢の引き上げが始まること、継続雇用の条件である基準から外れ退職が重なった場合、結果として年金も給与もどちらも得ることができず無収入になってしまう恐れがあります。そこで年金の支給開始年齢が遅くなるのにあわせて、定年を迎えた後も社員本人が希望する場合、希望者全員を65歳まで継続雇用するよう企業に義務付けられることとなります。そういった今後の状況を考慮するとしっかりとした継続雇用制度が整備されていない企業においては、迅速に定年延長さえ視野に入れた総額人件費を強く意識した企業財務にも負担感が少ない「高齢者人事労務管理制度」を整備する必要があると思います。

5. 労務管理に関するチェックリスト（簡易版）

参考までに「労務管理に関するチェックリスト（簡易版）」を添付しておきます。事前に人事関連規程、勤怠が確認できる書類、協定届出書を用意のうえ自社でご確認下さい。

○…良（特に問題ない）

×…不良（法令違反可能性あり）

△…不明（改善検討の必要あり）

テーマ		チェック項目及び主な行政解釈等	○	×	△
労 管 理 方 法	1	労働時間の管理方法の確認及び無打刻・無記載箇所はないか？ ・タイムカード ・出勤簿 ・自己申告 ・その他の方法			
	1	1週間及び1日の労働時間は適正であるか？ ・労働時間及び休憩の特例 ・1週間の法定労働時間と1日の法定労働時間			
労 働 時 間	2	労働時間の範囲は適正であるか？ ・時間計算 ・黙示の指示による労働時間 ・就業時間外の教育訓練 ・安全衛生教育の時間 ・健康診断の受診時間 ・事業場を異にする場合の意義			
	3	労働時間を適正に把握しているか？ ・労働時間の適正な把握の為に使用者が講ずべき措置に関する基準			
	1	休憩時間に関して、労働時間が6時間を超える場合は少なくとも45分、8時間を超える場合は少なくとも1時間を与えているか？ ・労働時間が8時間を超える場合の休憩時間 ・一昼夜交替の休憩 ・乗務員等の休憩時間			
休 憩	2	休憩時間は、労働時間の途中に与えているか？			
	3	休憩時間は、一斉に与えているか？ ・一斉休憩の特例の協定 ・一斉休憩の例外 ・労使協定の締結 ・派遣労働者の場合			
	4	休憩時間は、自由に利用させているか？ ・自由利用の例外 ・休憩時間の意義 ・昼休み中の来客当番 ・休憩時間中の外出許可制 ・貨物運送事業における手空き時間			

休日	1	<p>毎週少なくとも1日、又は4週間を通じて4日以上の日を与えているか？</p> <ul style="list-style-type: none"> ・一暦日の休日 ・休日の配置 ・休日の特定について 			
	2	<p>休日の振替は適正であるか？</p> <ul style="list-style-type: none"> ・休日の振替と代休 ・休日の振替の手続 ・休日の振替と時間外労働 ・休日の特定について 			
時間外及び休日の労働	1	<p>36協定の内容は適切であるか？</p> <ul style="list-style-type: none"> ・時間外及び休日労働の特定 ・36協定で定める労働時間の延長の限度等に関する基準 ・一定期間についての延長時間 ・時間外労働協定の有効期間 			
	2	<p>36協定の届出は適正であるか？</p> <ul style="list-style-type: none"> ・時間外及び休日労働の届出 ・様式第9号と36協定の協定書 			
	3	<p>36協定を締結している場合、当該協定を超えて労働させていないか？</p> <ul style="list-style-type: none"> ・協定の限度を越える時間延長 			
	4	<p>特別条項付き36協定を締結している場合、その内容及び運用方法等は適正であるか？</p> <ul style="list-style-type: none"> ・限度基準 ・特別条項にいう「特別の事情」の意義 ・特別条項付き協定で定める事項 			
時間外、休日及び深夜の割増賃金	1	<p>割増賃金の計算は適正であるか？</p> <ul style="list-style-type: none"> ・割増賃金の基礎となる賃金の計算 ・深夜業の割増賃金 ・割増賃金の基礎となる賃金に参入しない賃金 ・時間外労働又は休日労働が深夜に及んだ場合の取扱い ・割増賃金の計算の基礎となる労働時間 ・睡眠時間の割増賃金 ・法定内の所定労働時間外労働に対する賃金 ・住宅手当の具体的範囲 ・年俸制適用労働者に係る割増賃金及び平均賃金の算定について ・出来高払制労働者の時間外労働割増賃金 ・時間外労働が継続して翌日の所定労働時間に及んだ場合の割増賃金 			

労働時間等に関する規定の適用除外	1	<p>監督又は管理の地位にある者の範囲は適正であるか？</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 監督又は管理の地位にある者の範囲 ・ 多店舗展開する小売業、飲食業等の店舗における管理監督者範囲の適正化について ・ 多店舗展開する小売業、飲食業等の店舗における管理監督者の範囲の適正化を図るための周知等に当たって留意すべき事項について 			
	2	<p>機密の事務を取り扱う者の範囲は適正であるか？</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 機密の事務を取り扱う者 			
	3	<p>監視又は断続的労働に従事する者の範囲は適正であるか？</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 宿直、日直の勤務および労働時間、休日との関係 ・ 監視に従事する者 ・ 断続的労働に従事する者 ・ 警備業者が行なう警備業務に係る監視又は断続的労働の許可について 			
	4	<p>適用除外の運用は適正であるか？</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 深夜労働に関する規定との関係 ・ 法第41条該当者の有給休暇 			
就業規則の作成及び届出の義務	1	<p>就業規則の作成（変更）及び届出は適正であるか？</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 一部の労働者に適用される別個の就業規則 ・ 就業規則の本社一括届出について 			
	2	<p>就業規則の記載事項は適正であるか？</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 作成及び届出の義務 ・ 必要記載事項の一部を欠く就業規則の効力 ・ 始業、終業の時刻等が勤務態様等により異なる場合 ・ 就業規則の記載事項 			
	3	<p>就業規則の作成にあたり意見聴取は適正であるか？</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 一部の労働者に適用される別個の就業規則についての意見聴取 ・ 労働者の過半数代表者の要件 ・ 労働者の過半数代表者の選出手続き ・ 作成の手続 ・ 過半数代表者の不利益取扱い ・ 意見聴取の程度 			
	4	<p>就業規則の周知方法は適正であるか？</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 法令等の周知義務 ・ 法令等の周知方法 ・ 事業場及び作業場の意義 			

(注) 東京都社会保険労務士会経営労務チェックマニュアルを参考・抜粋しました。

「私的整理手続」について

金融財政事情研究会出版部嘱託
(元北洋銀行融資第二部指導役)

高橋 俊樹

今回は「私的整理手続」についてお話しします。読者の皆様からは縁起でもないといわれそうですが、一向に好転しない景気の動向と、加えてこの1年間に発生した大地震、大津波、原発事故の大厄災や、通貨ユーロを巡る欧州の動揺と世界的拮据を見せつつある金融危機の再来などを考えると、企業の経営環境の厳しさは一層増大しているといえるでしょう。金融円滑化措置等により一時的に小康状態を保っていた企業倒産状況も、今後は再び増加傾向に転ずるという信用調査機関の見立てもあります。そこで「転ばぬ先の杖」ではありませんが、経営悪化の前に経営者が考えておくべき対処策として、裁判所の手を煩わせない私的な整理手続を、再建型と清算型に分けて解説してみたいと思います。

民事再生や会社更生、特別清算果ては破産等の法的手続は、時間も費用もかかり大変です。いきなりそれらの手続の世話になることがないように、日頃の準備も必要でしょう。

1. 私的整理手続（再建型）

法的手続によらずに経営再建を図る私的整理手続については、これまでも当調査レポートにおいて「経営再建計画の策定」と題して、3回に亘り解説したところですが（同レポート172号、173号、174号所載）、私的整理は、関係者間の協議と合意があれば再建計画を軌道に乗せることができ、いわば内輪で再建策を構築できるメリットがあります。一方、計画に参加する関係者全員の合意がなければ、再建策実行の強制はできず、合意の取りまとめに長時間を要するというデメリットがあります。

経営再建策の着手は、早ければそれだけ対応策が立てやすく、関係者への協力要請も小規模なものに留まります。したがって計画の実行もスムーズに進み、計画の実効性も高まります。着手の遅れは後々まで大きく影響するので、再建の必要性を認識しながら着手をためらったがため、再建のチャンスを逸するといったことのないよう留意すべきです。

（1）経営再建着手が必要な企業

一般的に、経営に警戒信号が点り経営再建計画の策定着手が必要な企業とは、たとえば次のようなものが挙げられます。

- ① 売上げ・利益等営業面で問題を抱える企業・・売上げの伸び悩みや利益率の低下、コア事業の競争激化によるシェアダウン、借入過多による金利負担の過重など
- ② 経営姿勢に問題がある企業・・売上げ至上主義の経営、ドンブリ勘定、原因が判然としない在庫の増加、役員数が業容比過大、経営者の資金繰り状況の把握が不十分、経営トップと現場の距離が広がる傾向、経営者の公私混同、経営陣の内紛や有能社員の離反、コンプライアンス上の問題（不正行為、粉飾、規律の紊乱等）の出現など

中小企業の再建を進める場合は、いきなり法的整理手続に入るよりも、まず私的整理手続によ

ることが一般的であり、かつ実利的です。私的整理手続による再建が成功するための要件としては、以下の事項が挙げられます。

- ①企業規模が比較的小さく、債権者数も少ないこと。
- ②限られた範囲の関係者の協力があれば、再建が十分可能なこと。
- ③手続を主導できる債権者（圧倒的シェアを有する主力金融機関や大口取引先）の存在。
- ④経営者の再建意欲と能力が十分なこと。
- ⑤従業員等の協力姿勢があること。

私的整理手続は、関係者間の相互信頼と互譲の精神および経営者の再建意欲で成り立つものであり、それに反するような関係者の行動がある場合には、手続のスムーズな進行は期待できません。したがってここでは、経営者並びに手続を後見する主力金融機関等の仕切り方が重要となります。

（２）支援要請先の選定

経営再建計画策定に際して重要なことは、再建支援協力を求める債権者や関係者の範囲を決定することです。通常は、主力取引金融機関と再建計画の骨子について相談し、その計画目標に沿って、協力を求める金融機関や仕入先、販売先等の取引関係者の範囲を決定します。支援要請先が多くなれば再建計画に対する合意決定がそれだけ難しくなり、少なすぎれば必要にして十分な再建支援が受けられない懸念があります。したがって、支援要請先の選定は重要なステップです。

経営再建に対し関係者の支援を取り付けるための最重要ポイントは、経営者自身の再建に向けた強い事業継続意思と具体的な再建方針・方策のアピールです。現在の事業展開をどのように改革するのか、新事業への進出や新製品・新サービス分野の開発はどうか、必要なリストラをどのように展開するのか等について、経営者自らがそれを推進し実現を図る決意を表明し、かつ、その能力があることを関係者に納得して貰わなければなりません。要請を受けた関係者はその支援のために、金銭的あるいは業務上の相応の負担を強いられるわけですから、経営者の再建への取り組み姿勢と計画達成見通しが評価できるものでなければ、簡単に協力に応ずることはできません。

（３）再建計画策定上の留意点

再建計画策定に際し外せない項目は、次のようなものです。

- ①経営再建を要するに至った原因の正確な把握とそれへの対応策
- ②再建の基盤となる中核事業部門の存立基盤の状況とその将来性
- ③事業計画（売上計画・利益計画）と資金計画
- ④必要なリストラ策とその実現可能性

—遊休資産の売却等の財務リストラ、不採算事業の整理を含む事業リストラ、経費節減策等の業務リストラについて、それぞれ検討します。

計画策定のコンセプトは「短期決戦」です。中小企業の再建においては企業外部の要因による影響を受けやすく、従ってあまり長期に亘る対策を講じている暇はありません。極力3年以内の、資金収支改善に焦点を絞った再建計画を立てることが必要でしょう。

これまでの金融円滑化措置への関わりには要注意です。平成21年12月施行の中小企業を対象にした「金融円滑化法」は、平成23年3月までの有効期限が1年間延長されましたが、^{*}本法の趣旨に沿って借入条件変更等の支援措置を受けている企業は、支援と引き換えに策定し金融機関に提示した経営再建計画の達成状況を検証することが必要です。また支援を受ける際に経営再建計画の策定猶予を受けた企業は、猶予期限（支援時から1年以内）までに再建計画を立て、金融機関へ経営再建の見通しを説明しなければなりません。本法の期限延長に際して金融庁が公表した金融機関向けの監督指針では、企業から融資の条件変更等の申込みを受けた金融機関が当該企業の事業継続可能性を困難と判断した場合には、債務整理や自主廃業を勧めることも含めて企業へ対応することとしており、この点は留意すべきでしょう。

（４）私的整理手続の限界

私的整理手続が、債権者等関係者の協力を前提とした再建手続である以上、その十分な協力が得られない場合には、手続の進行が困難となります。ごく小規模企業の再建事案であって、債務者企業と主力金融機関の合意のみで手続が完了するような場合を除いて、一般的には、企業の策定した経営再建計画案に関係者全員の同意を得られない場合や、債権者会議の進行、債務支払の一時停止措置等の手続上の問題で関係者の意見が対立する場合には、私的整理手続は停止を余儀なくされます。計画案への不同意がごく一部の債権者等に留まる場合は、その債権者等を除外した修正計画案の策定が可能であれば手続が進行する余地はありますが、それができない場合には民事再生手続等への移行を検討することになります。

再建計画が承認され実行に移された後に計画の遂行が困難となった場合も、再建支援スキームは機能しなくなります。このような事態に備えて、通常、計画案の承認に際しては、計画の修正や中止、あるいは破産手続を含む法的整理手続への移行規定が盛り込まれます。したがって、私的整理手続による再建遂行に際しては、債権者等による事後管理体制の構築が重要となります。

（５）私的整理に関するガイドライン

比較的規模の大きい企業に対する私的整理による再建ルールとして、平成13年に「私的整理に関するガイドライン」が設けられました。これは有識者で構成された「私的整理に関するガイドライン研究会」が指針として取りまとめたもので、法的な拘束力はありませんが、関係者が尊重すべきものとして位置付けられている一種の紳士協定です。

ガイドラインによれば、本手続は企業自らが経営再建計画案を策定し、主要債権者である主力金融機関にそれを提出して協力を要請することからスタートします。しかし実際には、企業と主力金融機関が合議して再建計画案を策定することが通常でしょう。

※「金融円滑化法」は平成25年3月末まで再延長される見込み。

主力金融機関がその再建計画案の内容の妥当性と実現可能性を検討して適当と判断すれば、手続に参加を要請すべき他の債権者等に私的整理手続開始を通知し、債権者会議を招集します。これと同時に、「一時停止」措置による融資残高の凍結要請が行われます。具体的には、手続の対象となる債権者等に弁済請求や担保取得行為の自粛要請を行い、融資残高の現状での凍結を図って、以後の債権者間の不公平が生じないようにするものです。これらの要請には強制力がないので、これに反対する債権者が続出すれば、この時点で手続は破綻することになります。

ガイドラインでは最低2回の債権者会議開催が予定され、再建計画案に対する情報等を各債権者が共有し、手続の進行に関する決定に参画するなど、透明性ある手続の進行が図られています。

この後に、各債権者は計画案に対する同意または不同意を期限までに債務者宛に回答します。参加債権者全員の同意があれば計画案は承認されますが、一部債権者が不同意であれば本手続による再建は頓挫します。手続に強制力がない以上、多数決で異論を抑えることはできないからです。

ガイドラインは、再建計画が承認され実行に移された後も、債権者による計画遂行状況の適切な管理の必要性を強調しています。債務者による定例報告の義務付け、計画の履行が困難になった場合の計画変更規定、再建が破綻したときの法的整理手続への移行規定などを設けておき、計画の履行を担保するとともに、計画の進捗状況が順調でもはや支援が不要と認められるときは、直ちに支援措置を打ち切ることも必要とされています。

なおガイドラインには、「債務超過の解消は3年以内、経常黒字化も3年以内がメド」「債権放棄に当たっては企業の減増資が必要」「債権放棄を伴う場合には経営陣の退陣が必要」という実体的規定も設けられていますが、これらの要件は原則であり合理的例外を排除するものではないとされています。

一般的な中小企業の私的再建においては、本ガイドラインをそのまま適用する必要はないと考えられますが、支援先企業が自ら再建計画案を策定し、必要ならば「一時停止」措置を導入すること、企業情報や再建計画案の検証に必要な情報やデータ等は各債権者に広く開示すること、債権者による計画遂行状況の検証体制等については、おおいに活用の余地があるでしょう。

(6) 私的整理手続と税務

ここで、私的整理手続で企業再建を図る際の税務の扱いについて簡単に触れておきます。

平成17年の税制改正以来、企業再生税制は大きく緩和され、一定の私的整理においても資産の評価損益の計上および期限切れ欠損金の優先控除が認められています。ここでいう一定の私的整理とは、以下の要件を充足するものとされています。

①一般に公表されている債務処理についての準則（公正かつ適正なもので特定の者がもっぱら利用するためのものでないもの）に従って、再建計画が策定されていること。

→私的整理に関するガイドラインや中小企業再生支援協議会に係わる再建計画は、国税庁も、ここにいう準則に従って策定されたものとみなすことを認めています。

- ②公正な価格による資産評定が行われ、その評定に基づく実態貸借対照表が策定されていること。
- ③前記貸借対照表に基づく債務超過等の状況により、債務免除等の金額が定められていること。
- ④2以上の金融機関等が債務免除等を行うことが定められていること。

私的整理における財産評定においては、内国法人の有する資産は原則として評価対象とされています。ただし、前5年以内に圧縮記帳の適用を受けた一定の減価償却資産、売買目的有価証券、償還有価証券、資産の価格とその帳簿価格の差が法人の資本金等の額の2分の1か1,000万円（中小再生案件においては100万円）のいずれか少ない金額に満たない場合のその資産については、この評価対象から外されています。

また、資産評価損益の計上の適用を受ける場合、債務免除益や私財提供益が発生するときは、それらを期限切れ欠損金から優先して相殺することが認められます。

2. 私的整理手続（清算型）

会社法は、会社の清算規定として、通常の清算（同法475条から509条）と特別清算（510条から574条）を設けています。清算会社に債務超過の疑いがあるときや、清算の遂行に著しい支障を来すべき事情があるときは、特別清算手続によることとされていますが、それ以外の場合には、会社が解散すれば清算人が選任され通常の清算手続に入ります。この手続は原則として裁判所の監督を受けないので、私的整理（任意清算）といわれています。清算会社は清算目的の範囲内で、清算手続が終了するまで存続します。清算人には、定款で定める者あるいは株主総会の決議で選任された者があればその者が就き、それらの者がいないときは取締役が就任します。清算人は以後、会社を代表します。

清算人は、就任後遅滞なく、2カ月以内の一定期間を区切り債権を申し出るよう債権者に宛て官報にて公告し、当該期間内に債権を申し出ない場合には清算から除斥される旨を付記しなければなりません。なお知れている債権者には、個別に債権申出を催告することが必要です。

また清算人は、就任後遅滞なく清算会社の財産を調査し、財産目録並びに貸借対照表を作成しなければなりません。清算会社に債務超過の疑いがあるときは、清算人は特別清算の申立てをしなければならず、会社の財産で債務を完済することができないことが明らかになった場合には、清算人は直ちに破産手続開始を申し立てる必要があります。

清算人は債権申出期間内は債務の弁済ができませんが、裁判所の許可があれば、少額債権、担保権でカバーされている債権、その他弁済しても他の債権者を害するおそれのない債権については弁済することができます。

債務弁済後に残余財産があるときは、それを株主に分配します。かかる手続を経て、清算事務が終了したときは、清算人は遅滞なく決算報告を作成し、清算終了の登記をします。

事業の先行き見通しが暗く経営改善策の策定も難しい場合には、余力のあるうちに自主廃業に踏み切ることが、私的清算手続をスムーズに進める前提となり、それは経営者の決断に懸かっています。

前述のとおり、金融円滑化措置の一環として、今後の事業継続が困難視される企業に対しては、債務整理や自主廃業を促されるケースが増えることが考えられます。

この対象となりそうな企業とは、たとえば、事業に特色が乏しく容易に第三者が参入できる業種の企業、事業基盤が脆弱で今後の成長余力が乏しい企業、自力で運転資金の捻出や新しい仕入れを行うことが困難な企業、事業再建のための資源（処分可能な遊休資産、削減可能な経費、新事業や新商品の開発投入等）が乏しい企業、保有資産の適正な財産評定が困難な企業（粉飾が著しい企業）、資産の大部分が担保に提供され担保権者の協力が得られ難い企業、経営者の不実等により関係者との信頼関係が欠如している企業などが挙げられます。

経営者は経営状態の変化に常に留意し、危機に陥る手前で適切に経営改善措置を取ることが、今後ますます必要になって来るでしょう。

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	前年同月比(%)	17年=100	前年同月比(%)	17年=100	前年同月比(%)	17年=100	前年同月比(%)	17年=100	前年同月比(%)	17年=100	前年同月比(%)
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	96.1	△ 7.8	94.4	△ 12.7	98.2	△ 5.8	95.0	△ 12.6	102.5	△ 2.4	95.3	△ 5.2
21年度	90.1	△ 6.2	86.1	△ 8.8	92.7	△ 5.6	87.1	△ 8.3	90.8	△ 11.4	89.5	△ 6.1
22年度	93.6	3.9	93.8	8.9	96.5	4.1	95.2	9.3	92.5	1.9	92.6	3.5
22年10~12月	92.5	0.5	94.2	5.9	95.5	0.7	95.4	6.4	89.7	△ 3.0	96.7	3.8
23年1~3月	95.4	1.1	92.3	△ 2.5	96.9	△ 1.0	93.6	△ 2.6	90.4	1.9	97.7	3.5
4~6月	91.4	△ 2.0	88.6	△ 6.8	97.2	△ 0.5	88.1	△ 8.4	85.7	△ 3.2	100.8	4.0
7~9月	94.8	1.2	92.4	△ 2.1	101.0	5.0	93.9	△ 2.0	88.8	△ 1.8	102.7	5.5
10~12月	93.6	0.9	r 92.0	△ 2.8	99.3	3.7	93.3	△ 2.7	88.0	△ 1.9	100.0	3.4
23年 1月	96.9	1.9	96.2	4.6	95.9	△ 2.0	96.3	3.2	87.6	△ 5.9	100.5	7.0
2月	97.4	2.6	97.9	2.9	98.8	0.2	99.5	3.6	88.4	△ 2.6	102.0	6.9
3月	91.9	△ 1.1	82.7	△ 13.1	96.1	△ 1.2	85.0	△ 12.1	90.4	1.9	97.7	3.5
4月	94.0	△ 0.2	84.0	△ 13.6	98.7	1.5	82.8	△ 16.1	90.8	1.6	98.2	3.3
5月	87.2	△ 5.4	89.2	△ 5.5	92.6	△ 4.1	87.2	△ 8.0	89.3	0.7	103.7	7.7
6月	92.9	△ 0.6	92.6	△ 1.7	100.4	0.9	94.3	△ 1.8	85.7	△ 3.2	100.8	4.0
7月	95.9	1.8	93.0	△ 3.0	103.7	7.2	94.4	△ 3.0	85.7	△ 3.8	100.7	4.1
8月	95.1	3.1	93.6	0.4	101.3	5.9	94.6	0.2	88.4	△ 1.4	102.8	5.8
9月	93.5	△ 1.0	90.5	△ 3.3	97.9	2.0	92.7	△ 2.9	88.8	△ 1.8	102.7	5.5
10月	94.8	4.6	92.5	0.1	100.5	6.6	92.9	△ 0.3	86.5	△ 3.2	103.6	7.0
11月	91.5	△ 2.3	90.0	△ 4.2	97.7	1.3	91.4	△ 4.6	87.4	△ 2.0	103.0	8.2
12月	94.6	0.5	r 93.4	△ 4.3	99.6	2.9	r 95.6	△ 3.0	88.0	△ 1.9	100.0	3.4
24年 1月	p 98.0	1.9	p 95.3	△ 1.2	p101.5	6.0	p 94.9	△ 1.4	p 90.1	2.8	p103.1	2.6
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(%)
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	920,855	△ 3.6	195,675	△ 6.4	246,086	△ 4.6	70,544	△ 8.6	674,769	△ 3.3	125,131	△ 5.1
22年度	935,299	△ 1.2	195,776	△ 2.0	220,233	△ 3.0	67,267	△ 3.1	715,067	△ 0.6	128,509	△ 1.4
22年10~12月	257,118	△ 1.3	53,558	△ 0.5	61,736	△ 3.4	19,421	△ 0.6	195,382	△ 0.6	34,137	△ 0.5
23年1~3月	228,857	△ 1.4	46,990	△ 2.6	52,823	△ 5.8	15,736	△ 5.5	176,035	0.1	31,254	△ 1.0
4~6月	230,656	△ 2.2	47,463	△ 1.6	49,780	△ 3.6	15,725	△ 1.5	180,876	△ 1.7	31,738	△ 1.7
7~9月	230,622	△ 1.6	48,146	△ 1.7	51,123	△ 4.2	15,858	△ 1.6	179,499	△ 0.8	32,289	△ 1.7
10~12月	r 257,887	△ 0.3	r 53,337	△ 1.3	60,632	△ 1.8	19,287	△ 0.6	197,255	△ 0.2	r 34,050	△ 1.7
23年 1月	78,948	△ 2.2	17,406	△ 0.7	19,057	△ 5.6	6,024	△ 1.1	59,891	△ 0.9	11,382	△ 0.4
2月	70,334	0.0	14,469	0.5	15,936	△ 1.4	4,710	0.6	54,398	0.5	9,759	0.4
3月	79,575	△ 2.0	15,115	△ 7.5	17,829	△ 9.7	5,002	△ 15.0	61,746	0.8	10,113	△ 3.0
4月	77,645	△ 1.3	15,657	△ 1.9	16,870	△ 2.4	5,148	△ 1.8	60,775	△ 0.9	10,509	△ 1.9
5月	76,881	△ 2.5	15,774	△ 2.5	16,488	△ 3.9	5,231	△ 2.6	60,393	△ 2.0	10,543	△ 2.4
6月	76,130	△ 2.7	16,033	△ 0.5	16,422	△ 4.6	5,347	0.1	59,708	△ 2.2	10,686	△ 0.8
7月	82,346	0.9	17,843	0.8	19,471	△ 3.8	6,497	△ 0.4	62,876	2.4	11,346	1.5
8月	77,185	△ 1.9	15,575	△ 2.6	15,581	△ 4.3	4,629	△ 2.1	61,605	△ 1.3	10,947	△ 2.9
9月	71,091	△ 3.9	14,728	△ 3.6	16,072	△ 4.7	4,732	△ 2.8	55,019	△ 3.7	9,996	△ 4.0
10月	77,407	△ 0.8	16,057	△ 1.4	17,670	△ 2.8	5,512	△ 0.8	59,737	△ 0.2	10,545	△ 1.7
11月	77,545	0.8	16,370	△ 2.5	17,949	△ 0.5	5,891	△ 2.2	59,595	1.2	10,479	△ 2.7
12月	r 102,936	△ 0.7	r 20,910	△ 0.3	25,012	△ 2.0	7,884	0.7	r 77,923	△ 0.3	r 13,026	△ 0.9
24年 1月	p 79,007	△ 0.3	p 17,426	△ 1.0	p 18,830	△ 1.2	5,974	△ 1.2	p 60,177	△ 0.1	p 11,452	△ 0.8
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(%)	22年=100	前年同 月比(%)	22年=100	前年同 月比(%)	円/ドル	円 月(期)末
19年度	408,292	△ 1.6	75,161	△ 0.9	101.7	0.6	101.0	0.4	114.20	12,526
20年度	430,624	4.8	80,556	5.4	103.1	1.4	102.1	1.1	100.46	8,110
21年度	430,922	△ 1.4	79,383	△ 4.2	100.1	△ 2.9	100.4	△ 1.7	92.80	11,090
22年度	447,951	1.6	82,657	1.5	99.9	0.1	99.9	△ 0.4	85.69	9,755
22年10~12月	110,436	△ 1.8	20,402	△ 0.9	99.9	△ 0.1	99.9	△ 0.3	82.58	10,229
23年1~3月	106,514	4.7	20,022	5.9	100.1	△ 0.2	99.6	△ 0.5	82.32	9,755
4~6月	114,081	3.6	21,242	4.9	100.6	0.4	99.8	△ 0.4	81.70	9,816
7~9月	128,780	2.1	23,776	3.7	100.2	0.7	99.8	0.1	77.84	8,700
10~12月	121,391	6.2	22,708	8.1	99.9	0.0	99.6	△ 0.3	77.39	8,455
23年 1月	35,828	3.8	6,638	4.5	99.9	△ 0.3	99.5	△ 0.6	82.63	10,238
2月	33,384	4.7	6,268	5.9	100.0	△ 0.3	99.5	△ 0.5	82.53	10,624
3月	37,302	5.4	7,116	7.2	100.4	△ 0.1	99.8	△ 0.5	81.79	9,755
4月	35,382	1.5	6,630	1.0	100.6	0.3	99.9	△ 0.4	83.35	9,850
5月	38,635	4.5	7,192	5.1	100.7	0.3	99.9	△ 0.4	81.23	9,694
6月	40,064	4.8	7,419	8.3	100.5	0.5	99.7	△ 0.4	80.51	9,816
7月	44,136	8.0	8,204	8.9	100.3	1.0	99.7	0.2	79.47	9,833
8月	44,592	5.4	8,099	6.6	100.2	0.8	99.9	0.2	77.22	8,956
9月	40,052	△ 6.8	7,472	△ 4.1	100.0	0.2	99.9	0.0	76.84	8,700
10月	40,404	9.2	7,587	13.5	100.0	0.0	100.0	△ 0.2	76.77	8,988
11月	38,755	6.0	7,314	7.3	99.7	△ 0.2	99.4	△ 0.5	77.54	8,435
12月	42,232	3.7	7,806	4.0	100.1	0.1	99.4	△ 0.2	77.85	8,455
24年 1月	38,579	1.6	7,382	2.1	100.2	0.3	99.6	0.1	76.97	8,803
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(%)
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
22年度	152,734	△ 4.6	46,592	△ 5.1	62,462	△ 5.7	43,680	△ 2.5	3,788,315	△ 9.3
22年10~12月	26,597	△ 23.9	8,198	△ 27.2	10,274	△ 27.2	8,125	△ 15.1	749,881	△ 27.2
23年1~3月	36,040	△ 23.6	10,328	△ 33.9	14,591	△ 20.3	11,121	△ 16.3	963,686	△ 25.6
4~6月	30,076	△ 31.2	8,199	△ 38.7	12,961	△ 29.1	8,916	△ 26.3	648,682	△ 33.6
7~9月	40,904	△ 11.8	12,485	△ 15.0	17,288	△ 10.5	11,131	△ 9.8	978,161	△ 11.0
10~12月	33,241	25.0	10,607	29.4	12,272	19.4	10,362	27.5	934,259	24.6
23年 1月	8,575	△ 16.6	2,334	△ 30.1	3,488	△ 11.1	2,753	△ 8.8	259,079	△ 19.0
2月	11,186	△ 12.0	3,174	△ 24.0	4,315	△ 10.0	3,697	△ 1.1	341,034	△ 13.8
3月	16,279	△ 32.7	4,820	△ 40.5	6,788	△ 29.1	4,671	△ 28.4	363,573	△ 37.4
4月	7,583	△ 48.7	2,006	△ 53.0	3,283	△ 49.5	2,294	△ 43.0	153,529	△ 48.5
5月	8,097	△ 37.7	2,271	△ 43.9	3,063	△ 40.3	2,763	△ 27.8	200,460	△ 33.3
6月	14,396	△ 9.7	3,922	△ 22.4	6,615	△ 0.6	3,859	△ 8.9	294,693	△ 21.9
7月	14,377	△ 19.1	4,071	△ 24.5	6,579	△ 19.4	3,727	△ 11.5	312,835	△ 25.6
8月	11,421	△ 16.5	3,446	△ 17.4	4,816	△ 18.0	3,159	△ 13.0	273,277	△ 26.0
9月	15,106	1.3	4,968	△ 3.2	5,893	11.6	4,245	△ 5.7	392,049	△ 2.1
10月	12,222	28.8	3,757	35.6	4,743	32.1	3,722	18.9	320,778	27.5
11月	11,817	23.9	3,704	21.4	4,353	13.3	3,760	42.2	323,659	25.1
12月	9,202	21.5	3,146	32.3	3,176	11.7	2,880	22.6	289,822	20.9
24年 1月	11,961	39.5	3,496	49.8	4,629	32.7	3,836	39.3	358,685	38.4
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									

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(%)
19年度	42,397	△15.1	10,356	△19.4	883,644	△ 8.1	117,818	△ 4.1	111,841	△ 3.8
20年度	36,050	△15.0	10,392	0.3	858,082	△ 2.9	117,951	0.1	97,221	△13.1
21年度	27,616	△23.4	7,753	△25.4	937,665	9.3	123,776	4.9	77,405	△20.4
22年度	29,922	8.4	8,190	5.6	819,440	△12.6	112,827	△ 8.8	84,480	9.1
22年10～12月	7,800	△ 5.1	2,187	6.9	129,897	△25.2	25,369	△14.8	19,177	5.6
23年1～3月	5,907	18.9	1,924	3.2	163,080	24.5	24,194	△ 3.2	23,530	8.9
4～6月	8,733	10.0	2,032	4.1	266,506	△ 3.7	28,136	△ 9.3	21,852	9.8
7～9月	8,734	5.6	2,296	7.9	237,098	△ 5.0	31,142	△ 3.4	23,122	5.8
10～12月	8,953	14.8	2,090	△ 4.5	117,632	△ 9.4	26,283	3.6	20,458	6.7
23年 1月	1,950	61.2	667	2.7	17,955	89.4	5,218	△ 9.9	5,597	5.6
2月	1,797	30.8	623	10.1	16,913	△10.5	6,034	4.2	6,543	11.5
3月	2,160	△ 9.4	634	△ 2.4	128,212	25.0	12,942	△ 3.5	11,390	9.1
4月	2,676	5.1	668	0.3	118,161	△14.4	11,797	△11.2	6,590	△ 0.2
5月	2,748	13.8	637	6.4	73,313	21.9	6,355	△14.1	6,356	10.5
6月	3,309	11.0	727	5.8	75,032	△ 4.6	9,984	△ 3.4	8,905	17.9
7月	3,253	15.2	834	21.2	88,463	△16.7	9,597	△15.9	6,589	4.0
8月	3,092	5.1	820	14.0	74,616	1.1	9,536	3.5	6,815	2.1
9月	2,389	△ 4.7	642	△10.8	74,019	6.4	12,009	3.3	9,718	9.8
10月	3,279	17.7	673	△ 5.8	55,287	△ 0.4	10,702	3.2	6,158	1.5
11月	3,465	32.6	726	△ 0.3	41,247	4.7	8,447	6.8	6,607	12.5
12月	2,209	△ 8.0	691	△ 7.3	21,098	△39.7	7,134	0.6	7,693	6.3
24年 1月	1,330	△31.8	660	△ 1.1	10,694	△40.4	5,661	8.5	5,915	5.7
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	% 原数値	% 原数値	件	前年同 月比(%)	件	前年同 月比(%)
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	0.73	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
22年度	11,171	△ 3.2	0.41	0.51	5.2	5.0	456	△ 6.7	13,065	△11.3
22年10～12月	2,625	△ 2.5	0.44	0.55	5.1	4.8	107	△ 7.8	3,299	△ 6.5
23年1～3月	2,252	△10.8	0.43	0.60	5.3	4.8	125	14.7	3,211	△ 7.4
4～6月	2,153	△19.9	0.39	0.51	5.9	4.7	123	8.8	3,312	△ 0.3
7～9月	3,486	△ 3.3	0.45	0.59	5.1	4.4	104	△ 6.3	3,108	△ 3.8
10～12月	2,643	0.7	0.49	0.67	4.4	4.3	102	△ 4.7	3,103	△ 5.9
23年 1月	782	△ 1.1	0.42	0.59	↑	4.8	39	2.6	1,041	△ 2.0
2月	810	△ 1.4	0.44	0.61	5.3	4.6	41	17.1	987	△ 9.4
3月	660	△27.6	0.44	0.60	↓	4.9	45	25.0	1,183	△ 9.9
4月	562	△25.3	0.40	0.52	↑	4.9	52	15.6	1,076	△ 6.7
5月	745	△19.5	0.38	0.50	5.9	4.6	37	5.7	1,071	4.8
6月	847	△16.2	0.40	0.51	↓	4.7	34	3.0	1,165	1.4
7月	1,066	△ 6.3	0.42	0.54	↑	4.7	34	△12.8	1,081	1.4
8月	1,290	△ 2.0	0.45	0.59	5.1	4.4	42	23.5	1,026	△ 3.5
9月	1,130	△ 1.9	0.49	0.63	↓	4.2	28	△26.3	1,001	△ 9.1
10月	1,010	0.5	0.49	0.65	↑	4.4	31	3.3	976	△14.0
11月	792	△ 2.0	0.50	0.67	4.4	4.3	38	2.7	1,095	3.2
12月	840	3.5	0.49	0.69	↓	4.2	33	△17.5	1,032	△ 6.3
24年 1月	762	△ 2.4	0.51	0.72	—	4.5	33	△15.4	985	△ 5.3
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 (%)
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	322,642	△14.5	590,079	△17.1	977,663	△37.0	538,209	△25.2
22年度	342,257	6.1	677,917	14.9	1,228,140	25.6	624,131	16.0
22年10～12月	90,099	6.1	172,743	10.0	294,498	11.0	155,845	11.3
23年1～3月	86,255	1.7	164,205	2.4	360,878	27.1	160,633	11.4
4～6月	92,516	12.6	156,922	△ 8.0	372,824	26.0	169,498	10.4
7～9月	97,221	16.1	171,143	0.5	373,473	34.9	175,321	13.8
10～12月	r 91,360	1.4	163,281	△ 5.5	r 423,205	43.7	p 175,059	12.3
23年 1月	26,976	21.5	49,703	1.4	115,431	21.7	54,497	12.2
2月	25,938	△22.0	55,890	9.0	122,230	32.5	49,387	10.0
3月	33,341	13.7	58,612	△ 2.3	123,217	27.2	56,749	12.0
4月	32,508	11.1	51,566	△12.4	133,640	19.7	56,243	9.0
5月	36,302	52.0	47,600	△10.3	138,945	59.4	56,173	12.4
6月	23,706	△18.3	57,756	△ 1.6	100,239	3.2	57,082	9.8
7月	30,400	△ 7.7	57,810	△ 3.4	120,314	22.3	57,132	9.9
8月	31,670	42.9	53,566	2.8	133,142	71.4	61,361	19.2
9月	35,151	22.6	59,767	2.3	120,017	19.1	56,828	12.2
10月	30,349	△ 1.0	55,075	△ 3.8	132,356	46.0	57,893	17.9
11月	32,215	32.7	51,966	△ 4.5	r 146,331	61.9	58,870	11.5
12月	r 28,796	△18.1	56,241	△ 8.0	r 144,518	27.3	p 58,297	8.1
24年 1月	p 28,326	5.0	45,105	△ 9.3	p 154,585	33.9	p 59,873	9.9
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 (%)
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
22年度	138,014	2.3	5,972,665	3.0	92,986	0.3	4,137,911	△ 0.6
22年10～12月	136,022	1.6	5,767,078	1.7	92,165	△ 0.1	4,093,066	△ 1.8
23年1～3月	138,014	2.3	5,972,665	3.0	92,986	0.3	4,137,911	△ 0.6
4～6月	137,466	1.9	5,949,828	2.6	90,573	0.4	4,082,223	△ 0.3
7～9月	137,402	2.4	5,933,910	2.7	92,342	0.8	4,122,257	0.4
10～12月	138,221	1.6	5,969,430	3.5	92,252	0.1	4,134,966	1.0
23年 1月	133,993	1.2	5,762,021	1.8	91,565	△ 0.5	4,064,857	△ 1.8
2月	134,375	0.9	5,806,208	2.2	91,701	△ 0.3	4,064,467	△ 1.8
3月	138,014	2.3	5,972,665	3.0	92,986	0.3	4,137,911	△ 0.6
4月	137,820	2.4	5,952,444	3.0	92,936	0.5	4,095,728	△ 0.2
5月	136,677	1.6	5,958,008	2.8	91,309	0.0	4,072,748	△ 0.4
6月	137,466	1.9	5,949,828	2.6	90,573	0.4	4,082,223	△ 0.3
7月	136,579	1.9	5,889,968	2.7	90,834	0.4	4,081,438	△ 0.1
8月	136,362	1.8	5,897,394	2.7	90,832	0.5	4,066,015	0.0
9月	137,402	2.4	5,933,910	2.7	92,342	0.8	4,122,257	0.4
10月	136,212	1.8	5,899,870	3.0	91,531	0.1	4,089,101	0.5
11月	136,886	1.7	5,952,979	3.4	91,265	0.2	4,092,197	0.8
12月	138,221	1.6	5,969,430	3.5	92,252	0.1	4,134,966	1.0
24年 1月	136,497	1.9	5,951,544	3.3	91,741	0.2	4,103,383	0.9
資料	日本銀行							



調査レポート 2012.4月号 (No.189)
平成24年 (2012年) 3月発行
発行 株式会社 北洋銀行
企画・制作 株式会社 北海道二十一世紀総合研究所 調査部
電話 (011)231-8681



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。