

調査レポート

2014
9

No. 218

- 道内経済の動き
- 道内景気の動向と消費税率引き上げの影響
- 健康をつくる、ということ
- ドラッカーの名言から学ぶマネジメント入門
- 外国人観光客向け消費税免税制度の改正について
- 中国の「環境関連ビジネス」について

● 目 次 ●

道内経済の動き	1
調査：道内景気の動向と消費税率引き上げの影響	4
経営のポイント：人材確保、販売促進の強化がカギ —企業の生の声—	10
コラム：人口増減と経済成長	13
寄稿：健康をつくる、ということ	14
経営のアドバイス：ドラッカーの名言から学ぶ マネジメント入門	16
アジアニュース：外国人観光客向け 消費税免税制度の改正について	25
中国の「環境関連ビジネス」について	27
主要経済指標	30

道内経済の動き

道内景気は、持ち直しの動きが一服している。

需要面をみると、個人消費は、飲食料品を中心にスーパー販売額が概ね前年並みを回復するなど、消費増税前の駆け込み需要の反動減の影響が薄れている。住宅投資は駆け込み需要の反動減から、持家を中心に前年を下回っている。公共投資は、基調としては増加している。輸出は北米向けが増加した一方、西欧向けが減少した。

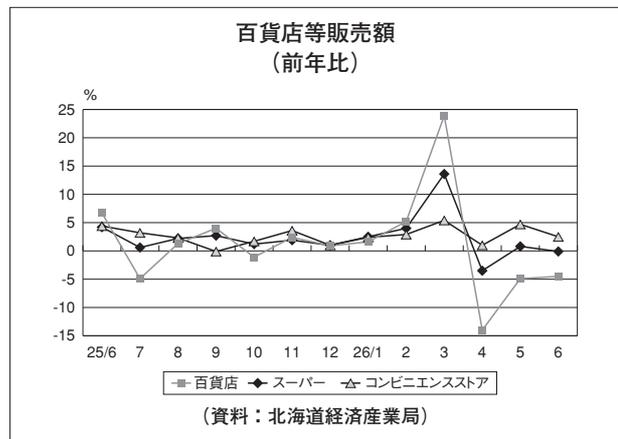
生産活動は低下している。雇用情勢は有効求人倍率、新規求人数ともに改善が続いている。企業倒産は件数、負債金額とも減少している。

①大型小売店販売額～3か月連続で減少

6月の大型小売店販売額（全店ベース、前年比▲1.1%）は、3か月連続で前年を下回った。

百貨店（前年比▲4.5%）は、衣料品、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、食料品が前年を上回ったが、衣料品、身の回り品、その他の品目が前年を下回った。

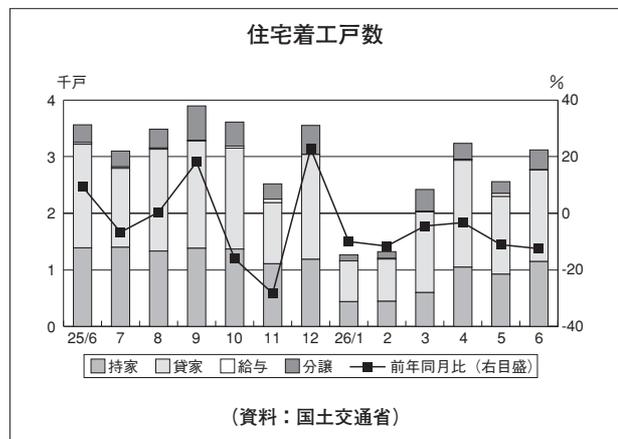
コンビニエンスストア（前年比+2.5%）は、9か月連続で前年を上回った。



②住宅投資～6か月連続で減少

6月の新設住宅着工戸数は、3,120戸（前年比▲12.5%）と6か月連続で前年を下回った。利用関係別では、分譲（同+11.8%）は増加したが、持家（同▲17.4%）、貸家（同▲11.7%）が減少した。

1～6月累計では、13,924戸（前年比▲8.6%）と前年を下回って推移している。利用関係別では、貸家（同+1.2%）は増加しているが、持家（同▲18.5%）、分譲（同▲19.3%）が減少している。

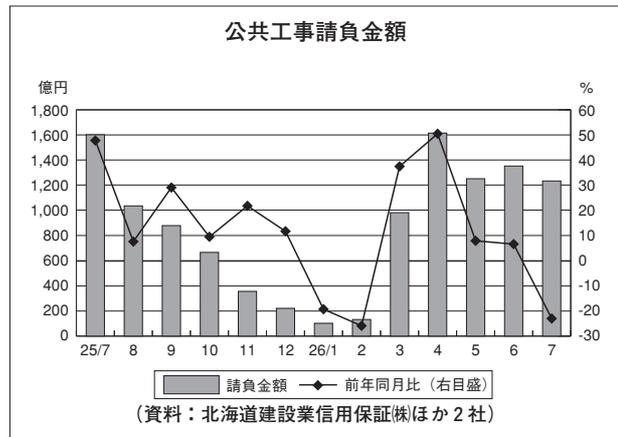


③公共投資～5か月ぶりに減少

7月の公共工事請負金額は、1,234億円（前年比▲23.0%）と5か月ぶりに前年を下回った。

発注者別では、国（前年比▲43.3%）、北海道（同▲29.6%）、市町村（同▲3.6%）いずれも前年を下回った。

4～7月累計では、請負金額5,454億円（前年比+6.9%）と前年を上回って推移している。

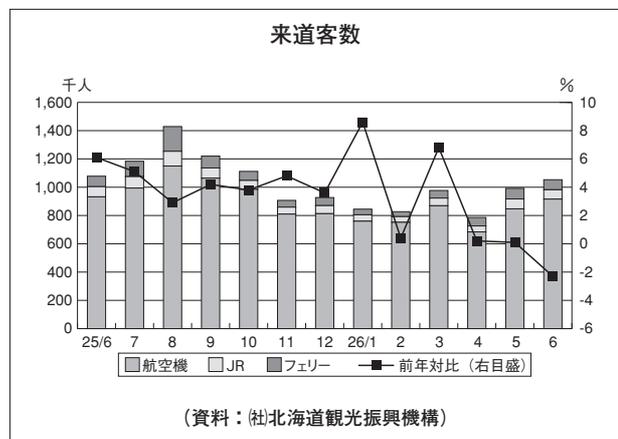


④来道客数～28か月ぶりに前年を下回る

6月の来道客数は、1,053千人（前年比▲2.3%）と28か月ぶりに前年を下回った。

1～6月累計では、5,478千人と前年を2.1%上回っている。

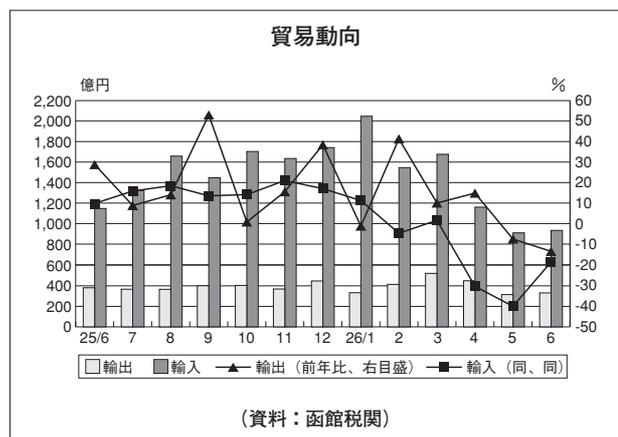
6月の新千歳空港輸送旅客数は、前年に比べ0.5%減少した。国際線（前年比+7.4%）は前年を上回ったが、国内線（同▲1.0%）が前年を下回った。



⑤貿易動向～輸出は2か月連続で減少

6月の道内貿易額は、輸出が前年比13.3%減の330億円、輸入が同18.5%減の938億円となった。

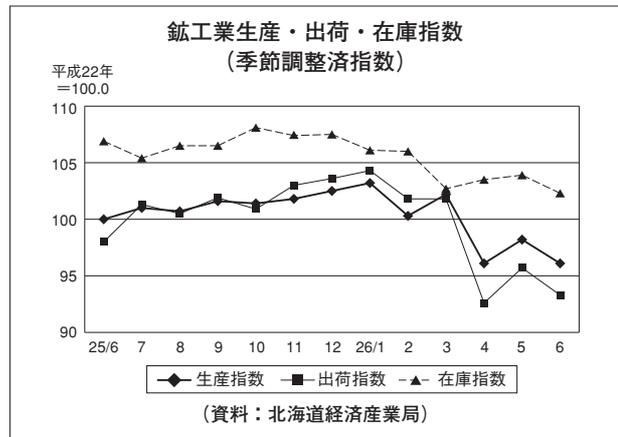
輸出は自動車の部分品などが増加したが、鉱物性タール及び粗製薬品などが減少し、2か月連続で前年を下回った。輸入は製油所の再編から原油及び粗油が大幅に減少するなどし、3か月連続で前年を下回った。



⑥ 鉱工業生産～2か月ぶりに低下

6月の鉱工業生産指数は96.1（前月比▲2.6%）と2か月ぶりに低下した。前年比（原指数）では▲3.3%と3か月連続で低下した。

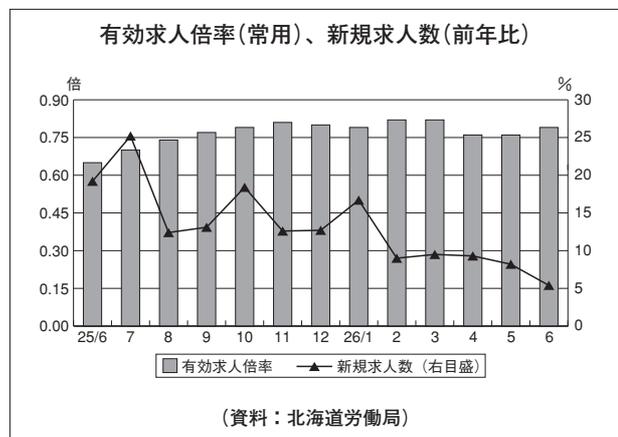
業種別では、前月に比べ、鉄鋼業など7業種が上昇したが、電気機械工業、石油・石炭製品工業、食料品工業など9業種が低下した。



⑦ 雇用情勢～改善が続く

6月の有効求人倍率（パートを含む常用）は0.79倍（前年比+0.14ポイント）と53か月連続で前年を上回った。

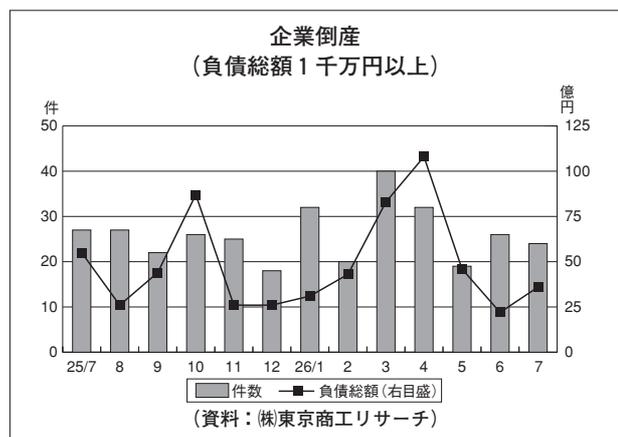
新規求人数は、前年比5.4%の増加となり、53か月連続して前年を上回った。業種別では、医療・福祉（前年比+15.1%）、製造業（同+15.9%）、建設業（同+7.0%）などが増加した。



⑧ 倒産動向～件数は3か月連続で減少

7月の企業倒産は、件数が24件（前年比▲11.1%）、負債総額が36億円（同▲34.9%）となった。件数は3か月連続で減少、負債総額は9か月連続で前年を下回った。

業種別では、小売業が7件、サービス・他が5件などとなった。



消費税率引き上げの「影響あり」が半数

道内景気の動向と消費税率引き上げの影響

1. 道内景気の現状判断

前年同時期に比べ、景気判断DI（プラス19、「回復とみる企業」－「悪化とみる企業」）は1ポイント低下したものの、前年同時期調査に続いてプラス水準となった。

2. 道内景気の回復時期

道内景気の回復時期は、既に「回復している」とみる企業（31%）を含め「平成26年中」とみる企業（61%）が6割を超えた。

3. 懸念材料（複数回答）

景気先行きの懸念材料は「個人消費の動向」（60%）、「原材料価格の動向」（54%）、「国内景気の動向」（53%）の順となった。「雇用の動向」（31%）は、前年に比べ14ポイント上昇した。

4. 消費税率引き上げの影響

価格転嫁は、75%の企業が「すべて転嫁した」と回答し、前回引き上げ時（平成9年7月調査）を7ポイント上回った。消費税率引き上げの「影響があった」企業は50%、「影響はほとんどなかった」企業は37%となった。

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の経営動向把握。

■ 調査方法

調査票を配付し、郵送または電子メールにより回収。

■ 調査内容

道内景気の現状と先行きおよび消費税率引き上げの影響について

■ 判断時点

平成26年7月上旬

■ 本文中の略称

景気判断DI

「回復しているとした企業の割合」－「悪化しているとした企業の割合」

■ 消費税率について

平成9年4月 3%→5%

平成26年4月 5%→8%

■ 地域別回答企業社数

	企業数	構成比	地 域
全 道	453	100.0%	
札幌市	177	39.1	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	88	19.4	
道 南	38	8.4	渡島・檜山の各地域
道 北	76	16.8	上川・留萌・宗谷の各地域、空知地域北部
道 東	74	16.3	釧路・十勝・根室・オホーツクの各地域

■ 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	700	453	64.7%
製 造 業	207	123	59.4
食 料 品	75	42	56.0
木 材 ・ 木 製 品	34	22	64.7
鉄鋼・金属製品・機械	58	38	65.5
その他の製造業	40	21	52.5
非 製 造 業	493	330	66.9
建 設 業	128	91	71.1
卸 売 業	104	68	65.4
小 売 業	93	56	60.2
運 輸 業	50	33	66.0
ホ テ ル ・ 旅 館 業	35	23	65.7
その他の非製造業	83	59	71.1

1 道内景気の現状と先行きについて

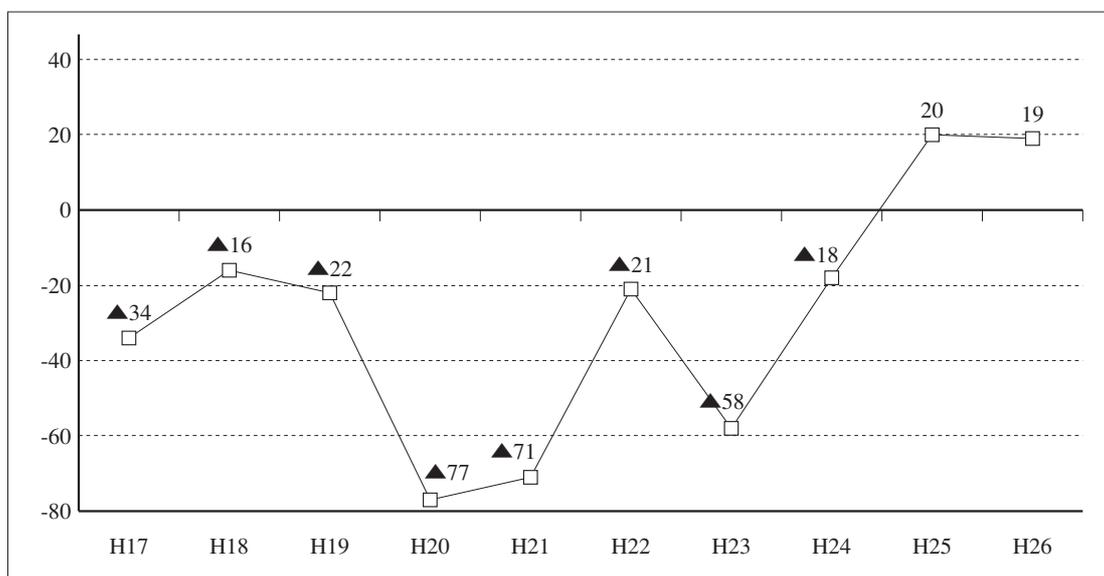
(項 目)	要 点
(1)現状判断	・「回復」とした企業(31%)が「悪化」とした企業(12%)を19ポイント上回る ・景気判断DIは建設業(+39)、鉄鋼・金属製品・機械製造業(+24)などで高い水準
(2)回復時期	・「平成26年中」とみる企業は小売業(71%)、建設業、卸売業(ともに67%)などで多い ・一方、食料品製造業やホテル・旅館業では慎重感が強い

〈図表1〉道内景気の現状

(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・旅館業	その他の非製造業
(A)回復している	31	25	12	27	34	33	33	44	31	24	30	22	35
(急速に回復)	(0)	(1)	(-)	(-)	(2)	(-)	(-)	(-)	(-)	(-)	(-)	(-)	(-)
(緩やかに回復)	(31)	(24)	(12)	(27)	(32)	(33)	(33)	(44)	(31)	(24)	(30)	(22)	(35)
(B)横ばい状態	57	61	66	51	56	67	56	51	56	65	55	69	48
(C)悪化している	12	14	22	22	10	-	11	5	13	11	15	9	17
(緩やかに悪化)	(11)	(13)	(19)	(18)	(10)	(-)	(10)	(5)	(9)	(11)	(12)	(9)	(17)
(急速に悪化)	(1)	(1)	(3)	(4)	(-)	(-)	(1)	(-)	(4)	(-)	(3)	(-)	(-)
景気判断DI(A)-(C)	19	11	△10	5	24	33	22	39	18	13	15	13	18
前年同時期 景気判断DI	20	11	0	24	21	8	23	33	16	17	25	15	22

〈図表2〉景気判断DIの推移



〈図表3〉道内景気の回復時期

(単位：%)

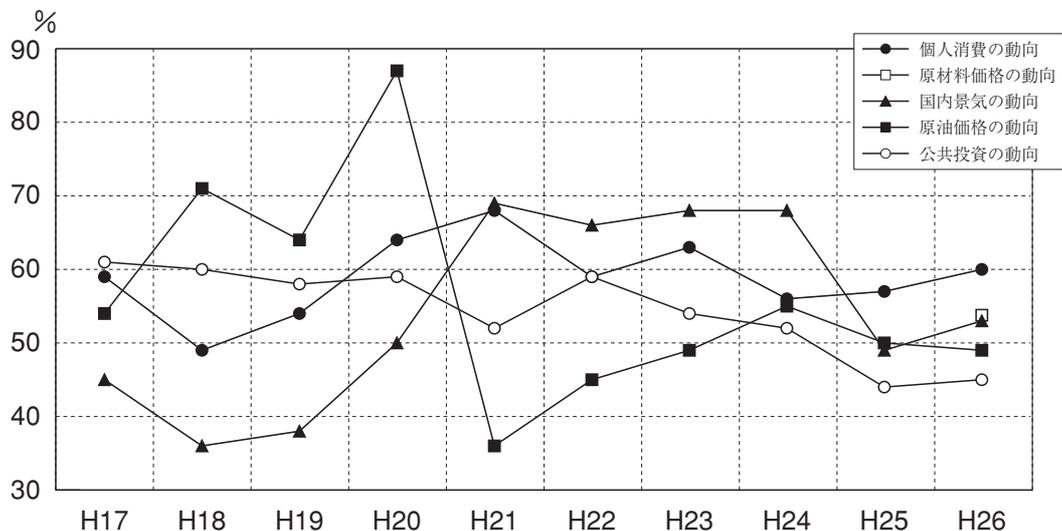
(項 目)	全産業	製造業	製造業				非製造業	建設業	卸売業	小売業	運輸業	ホテル・旅館業	その他の非製造業
			食料品	木材・木製品	鉄鋼・金属製品・機械	その他の製造業							
(A)平成26年	61	53	45	62	60	48	65	67	67	71	61	45	63
(6月以前)	(31)	(25)	(12)	(27)	(34)	(33)	(33)	(44)	(31)	(24)	(30)	(22)	(35)
(7～9月)	(11)	(8)	(4)	(12)	(11)	(5)	(12)	(13)	(15)	(13)	(15)	(3)	(10)
(10～12月)	(19)	(20)	(29)	(23)	(15)	(10)	(20)	(10)	(21)	(34)	(16)	(20)	(18)
(B)平成27年	19	24	25	19	29	19	17	15	13	11	25	33	22
(1～3月)	(4)	(3)	(-)	(5)	(3)	(5)	(5)	(4)	(3)	(4)	(4)	(11)	(7)
(4～6月)	(11)	(14)	(17)	(9)	(17)	(9)	(9)	(7)	(5)	(7)	(17)	(17)	(11)
(7～9月)	(3)	(4)	(5)	(-)	(6)	(5)	(3)	(4)	(3)	(-)	(4)	(5)	(4)
(10～12月)	(1)	(3)	(3)	(5)	(3)	(-)	(0)	(-)	(2)	(-)	(-)	(-)	(-)
(C)平成28年1月以降	20	23	30	19	11	33	18	18	20	18	14	22	15

2 景気先行きの懸念材料

〈図表4〉景気先行きの懸念材料（上位5項目）の要点

(項 目)	前年比	要 点
(1)個人消費の動向 (60%)	+3	小売業 (89%) は16ポイント上昇。食料品製造業 (79%) など高率
(2)原材料価格の動向 (54%)	-	製造業 (76%) は全4業種で1位。製造原価率の改善が課題
(3)国内景気の動向 (53%)	+4	食料品製造業 (62%)、建設業 (60%) で大幅に上昇
(4)原油価格の動向 (49%)	△1	運輸業 (91%) が突出。燃料費増加に強い懸念がある
(5)公共投資の動向 (45%)	+1	建設業 (76%) で1位。鉄鋼・金属製品・機械製造業 (54%) は低下するも高率続く

〈図表5〉景気先行きの懸念材料（上位5項目）の推移



※「原材料価格の動向」はH26年調査から項目に追加

〈図表6〉景気先行きの懸念材料（複数回答）

（単位：％）

（項 目）	全産業	製造業	製造業				非製造業	建設業	卸売業	小売業	運輸業	ホテル・旅館業	その他の非製造業
			食料品	木材・木製品	鉄鋼・金属製品・機械	その他の製造業							
(1)個人消費の動向	① 60 (57)	③ 54 (50)	② 79 (81)	36 (10)	30 (31)	② 67 (54)	① 62 (59)	46 (45)	① 56 (71)	① 89 (73)	② 58 (50)	① 73 (75)	① 67 (53)
(2)原材料価格の動向(※)	② 54	① 76	① 88	① 55	① 73	① 81	⑤ 46	③ 57	② 46	29	39	③ 64	45
(3)国内景気の動向	③ 53 (49)	② 55 (46)	③ 62 (46)	③ 46 (33)	② 54 (62)	③ 52 (38)	② 52 (50)	② 60 (46)	③ 44 (50)	② 52 (52)	③ 46 (50)	50 (50)	② 52 (53)
(4)原油価格の動向	④ 49 (50)	④ 48 (50)	52 (51)	③ 46 (43)	43 (38)	③ 52 (71)	③ 49 (50)	38 (36)	40 (34)	③ 46 (55)	① 91 (86)	② 68 (55)	③ 50 (57)
(5)公共投資の動向	⑤ 45 (44)	⑤ 37 (33)	21 (17)	41 (19)	② 54 (66)	33 (33)	④ 47 (48)	① 76 (78)	③ 44 (37)	29 (35)	36 (44)	14 (5)	45 (45)
(6)雇用の動向	31 (17)	28 (16)	38 (24)	23 (5)	30 (17)	10 (8)	32 (18)	39 (21)	25 (10)	29 (15)	36 (19)	18 (10)	36 (26)
(7)TPP（環太平洋経済連携協定）の動向	27 (35)	27 (36)	29 (42)	32 (29)	22 (31)	29 (38)	27 (34)	21 (23)	35 (48)	29 (33)	27 (47)	27 (30)	24 (29)
(8)物価の動向	25 (35)	25 (37)	29 (49)	14 (29)	19 (24)	43 (38)	25 (35)	28 (32)	22 (40)	25 (32)	6 (17)	32 (50)	31 (43)
(9)住宅投資の動向	19 (19)	19 (17)	7 (2)	② 50 (48)	16 (17)	14 (17)	18 (19)	29 (31)	24 (23)	9 (12)	12 (11)	5 (-)	14 (17)
(10)設備投資の動向	19 (19)	16 (16)	10 (5)	5 (10)	30 (24)	19 (29)	20 (20)	30 (29)	24 (23)	13 (13)	12 (14)	9 (5)	14 (17)
(11)為替の動向	15 (27)	21 (39)	19 (37)	23 (57)	19 (31)	24 (38)	13 (23)	8 (16)	19 (32)	11 (30)	12 (22)	14 (15)	16 (21)
(12)政局の動向	14 (19)	10 (10)	10 (7)	5 (5)	14 (10)	10 (17)	15 (23)	18 (32)	13 (21)	16 (17)	12 (22)	14 (5)	16 (22)
(13)低価格化の強まり	14 (18)	15 (15)	17 (15)	5 (5)	14 (14)	24 (25)	14 (19)	9 (17)	18 (21)	9 (23)	9 (6)	36 (25)	17 (21)
(14)金融機関の融資姿勢	14 (16)	20 (21)	19 (20)	18 (10)	30 (31)	5 (21)	12 (15)	14 (22)	13 (13)	13 (7)	24 (17)	9 (10)	2 (16)
(15)中国経済の動向	13 (8)	14 (10)	17 (2)	23 (19)	11 (14)	5 (8)	13 (8)	6 (7)	19 (13)	7 (7)	9 (3)	27 (10)	19 (9)
(16)金利の動向	12 (24)	13 (24)	17 (24)	9 (19)	5 (21)	24 (29)	11 (25)	13 (23)	9 (27)	11 (23)	9 (11)	9 (15)	12 (38)
(17)株価の動向	9 (14)	8 (13)	7 (10)	5 (5)	8 (14)	14 (25)	10 (14)	8 (17)	10 (7)	11 (22)	3 (11)	- (10)	19 (10)
(18)欧米経済の動向	5 (5)	5 (9)	5 (7)	5 (24)	5 (7)	5 (-)	6 (4)	4 (5)	9 (3)	4 (3)	3 (6)	- (5)	9 (3)

○内数字は業種内の順位、()内は前年同時期調査、※は前年調査項目なし

③ 消費税率引き上げの影響について

〈図表7〉 項目別の要点

(項 目)	要 点
(1)価格転嫁について	「全て転嫁」は製造業（80%）、非製造業（74%）とも前回引き上げ時の水準を上回る
(2)影響の有無について	「影響あり」は小売業（82%）、卸売業（66%）、ホテル・旅館業（61%）が多い
(3)影響の期間について	「影響あり」の企業（50%）のうち、8割弱の企業が半年程度で影響が薄れると見込む
(4)対応策の内容について	「コスト削減」が57%。小売業は「イベント・キャンペーンの実施」(40%)がトップ

〈図表8〉 価格転嫁について

(単位：%)

(項 目)	全産業	製造業	製造業				非製造業	非製造業					
			食料品	木材・木製品	鉄鋼・金属製品・機械	その他の製造業		建設業	卸売業	小売業	運輸業	ホテル・旅館業	その他の非製造業
(1)引き上げ分すべてをそのまま価格に転嫁	75 (68)	80 (66)	86 (60)	68 (55)	82 (84)	81 (80)	74 (69)	82 (75)	79 (76)	74 (67)	77 (82)	35 (33)	68 (38)
(2)引き上げ分のうち一部だけ価格に転嫁	11 (7)	7 (4)	7 (4)	9 (5)	5 (8)	5 (-)	12 (8)	8 (14)	12 (-)	13 (4)	13 (9)	30 (23)	12 (12)
(3)商品の種類ごとに価格の転嫁方法を変えた	5 (4)	5 (2)	5 (2)	9 (4)	3 (-)	5 (-)	5 (5)	- (1)	3 (-)	9 (6)	3 (-)	26 (33)	4 (19)
(4)価格はそのまま据え置いた	9 (21)	8 (28)	2 (34)	14 (36)	10 (8)	9 (20)	9 (18)	10 (10)	6 (24)	4 (23)	7 (9)	9 (11)	16 (31)

() 内は前回消費税率引き上げ時調査（平成9年7月）

〈図表9〉 消費税率引き上げの影響について

(単位：%)

(項 目)	全産業	製造業	製造業				非製造業	非製造業					
			食料品	木材・木製品	鉄鋼・金属製品・機械	その他の製造業		建設業	卸売業	小売業	運輸業	ホテル・旅館業	その他の非製造業
(1)影響はあった	50 (51)	40 (43)	55 (48)	50 (54)	18 (41)	38 (13)	54 (54)	31 (49)	66 (62)	82 (60)	39 (50)	61 (45)	51 (43)
（かなりあった）	9 (12)	7 (9)	10 (8)	14 (18)	- (8)	9 (-)	10 (13)	4 (12)	10 (6)	22 (14)	9 (33)	13 (18)	4 (6)
（ある程度あった）	41 (39)	33 (34)	45 (40)	36 (36)	18 (33)	29 (13)	44 (41)	27 (37)	56 (56)	60 (46)	30 (17)	48 (27)	47 (37)
(2)影響はほとんどなかった	37 (39)	45 (46)	35 (37)	41 (36)	58 (50)	48 (80)	34 (37)	53 (38)	27 (35)	14 (39)	39 (25)	30 (18)	33 (44)
(3)どちらとも言えない	13 (10)	15 (11)	10 (15)	9 (10)	24 (9)	14 (7)	12 (9)	16 (13)	7 (3)	4 (1)	22 (25)	9 (37)	16 (13)

() 内は前回消費税率引き上げ時調査（平成9年7月）

〈図表10〉 影響の期間（影響ありと回答した企業）

（単位：％）

(項 目)	全産業	製造業	製造業				その他の製造業	非製造業	非製造業					
			食料品	木材・木製品	鉄鋼・金属製品・機械	建設業			卸売業	小売業	運輸業	ホテル・旅館業	その他の非製造業	
(1)4～6月頃まで	53 (44)	49 (25)	52 (28)	46 (25)	43 (-)	50 (67)	54 (50)	28 (36)	72 (63)	68 (56)	38 (67)	50 (40)	38 (14)	
（4月頃まで）	12 (8)	13 (9)	8 (14)	9 (-)	15 (-)	25 (33)	11 (8)	14 (6)	11 (4)	18 (8)	- (17)	7 (-)	7 (-)	
（5月頃まで）	17 (13)	18 (7)	22 (9)	28 (-)	14 (-)	- (-)	17 (15)	- (15)	35 (23)	16 (18)	7 (17)	14 (-)	10 (-)	
（6月頃まで）	24 (23)	18 (9)	22 (5)	9 (25)	14 (-)	25 (34)	26 (27)	14 (15)	26 (36)	34 (30)	31 (33)	29 (40)	21 (14)	
(2)7～9月頃まで	25 (24)	27 (35)	26 (32)	18 (42)	29 (50)	37 (-)	25 (21)	32 (17)	20 (27)	21 (28)	23 (16)	22 (-)	35 (29)	
(3)10～12月頃まで	7 (18)	12 (21)	4 (27)	27 (16)	14 (17)	13 (-)	5 (17)	14 (28)	- (5)	2 (10)	8 (17)	14 (20)	3 (14)	
(4)来年1～3月頃まで	3 (6)	- (7)	- (4)	- (-)	- (17)	- (33)	3 (5)	4 (6)	4 (5)	- (4)	8 (-)	- (20)	7 (14)	
(5)来年4月以降も続く	12 (8)	12 (12)	18 (9)	9 (17)	14 (16)	- (-)	13 (7)	22 (13)	4 (-)	9 (2)	23 (-)	14 (20)	17 (29)	

() 内は前回消費税率引き上げ時調査（平成9年7月）

〈図表11〉 消費税率引き上げに対する対応策（複数回答）

（単位：％）

(項 目)	全産業	製造業	製造業				その他の製造業	非製造業	非製造業					
			食料品	木材・木製品	鉄鋼・金属製品・機械	建設業			卸売業	小売業	運輸業	ホテル・旅館業	その他の非製造業	
(1)合理化などによるコスト削減	① 57	① 70	① 67	① 63	① 74	① 80	① 52	① 53	① 43	② 33	① 71	① 62	① 73	
(2)従業員の再教育	② 27				③ 19	② 27	② 30	② 35	② 32	② 33	② 24		② 22	
(3)仕入先の見直し	③ 23	② 30	③ 39	-	② 37	② 27	③ 21	③ 32		15	6	② 33	③ 17	
(4)新製品の投入	16	20	② 44	6	4	7	15	7	③ 18	29	-	5	③ 17	
(5)イベントやキャンペーンの実施	16	10	14	③ 19	4	-	19	10	11	① 40	6	② 33	15	
(6)販売先の見直し	13	③ 21	25	② 38	11	13	10	5	16	2	③ 18	10	12	
(7)店舗改装やレイアウトの変更	7	3	6	6	-	-	8	3	2	21	6	19	2	
(8)品揃えを増やす	5	3	8	-	-	-	5	-	5	13	6	5	2	
(9)品揃えを減らす	2	2	-	13	-	-	2	2	4	2	-	-	-	
(10)その他	8	4	6	-	4	7	9	12	9	6	6	10	10	

○内数字は業種内の順位

人材確保、販売促進の強化がカギ

〈企業の生の声〉

今回の調査結果では、小売業や卸売業を中心に半数の企業が消費税率引き上げの影響があったと回答しましたが、その多くは半年程度で影響が薄れると考えているようです。また、公共投資の増加などを受けて道内景気は底堅いと見ている企業が多く、この機に収益基盤を固めるべきという意見も聞かれました。今後は、上昇が続く原材料価格の販売価格への転嫁や、人材の確保、販売促進の強化などが経営のポイントとなりそうです。

以下に企業から寄せられた生の声を紹介いたします。

1. 道内景気の現状と先行きについて

＜水産加工業＞ 円安に伴う原材料や燃料費の上昇、人手不足による人件費の上昇により厳しい経営が当面続くものと思われる。

＜水産加工業＞ 今後の大きな問題として、少子高齢化の急速な進行が景気に悪影響を及ぼす恐れがあることが挙げられる。

＜製材業＞ 賃金は少し上昇してきているようだが、燃料費などの上昇により一般の消費が抑えられることが懸念される。

＜金属製品製造業＞ 原材料価格は今後も上がる傾向にあると思われる。上昇分を製品価格に転嫁できるかどうかのポイントになる。

＜鉄鋼製品製造業＞ 今後は公共工事が落ち込むことも予想され、仕事があるうちに新しい取引先や販売ルートの構築が急務。

＜金属製品製造業＞ 道内の建設や資材関連業者は、東京五輪開催や公共投資の恩恵を受け、業績を伸ばすことができると思われ、その際にはキャッシュフローも大きく改善されることが期待できる。しかし、原材料価格や電気料金等が上昇傾向にあり、製品価格にうまく転嫁できるかが懸念される。

＜肥料製造業＞ 一番は個人消費が伸びることだが、労働者の賃金が上昇するかどうかのポイントであると思う。

＜建設業＞ 国の公共工事予算増額が、大型設備投資意欲を増幅させている。この予算がいつまた縮小されるのか、心配は尽きない。

＜建設業＞ 円安の影響などによる資材価格高騰や人材不足によって、収益面では厳しさを増すものと思われる。一方で国内景気は底堅く、小売業は7月頃から回復してくるだろう。建設業に限っては、来期以降の公共工事の見通しが不透明な現状で、設備投資や給与のベースアップには慎重にならざるを得ない。

<住宅建築業> 今後も原材料価格の上昇や人手不足が続くケースでは、消費税率を10%に引き上げることによる景気へのダメージを懸念している。ただし、中期的には東京五輪開催に向けて、景況感は横ばいから徐々に上向いてくると期待している。

<電気通信工事業> 中小企業においても、企業収益が従業員に配分され、さらに設備投資にも回ることが本格回復に必要。公共工事が順調なうちに収益基盤の改善・構築を図り、いずれ訪れる公共投資の減少に備えるべきだろう。

<業務用製品卸売業> 原油価格上昇や円安の影響で、ほぼすべての原材料価格が上昇している。今後も下落することは無いと思われ、体力のある会社は生き残れると思うが、中には厳しい会社も出てくるだろう。

<食品スーパー> 小売業界の経営環境においては、消費税率引き上げや光熱費の上昇などにより、消費者の節約志向が強まることが懸念される。

<自動車販売店> 自動車販売は特に消費マインドの影響が大きいので、早期に個人消費が回復してくれることを願っている。新卒採用も数年前と比べると売り手市場になっており、質の良い学生の採用が難しい。

<運輸業> ホテル・飲食店やバス会社において人手不足が生じており、今後、需要に対応できない懸念があり、そのことによる観光への影響は注視が必要だろう。

<シティホテル> 周辺の声から景気回復を実感している人の割合は少ないと感じる。また、円安や消費税増税等の影響により、食料品等も値上がりしており、個人の節約志向は当分続くと思っている。

<廃棄物処理業> 景気動向は業種により大きく差異がある。せっかくの公共投資の増加が、人件費増加や原材料費、燃料価格の上昇で利益に結びついていない。

<飲食店> 個人消費の動向が最大の関心事。お金が回ることが重要で、消費を喚起する政策が望まれる。

2. 消費税率引き上げの影響について

<食料品製造業> 多少の影響は覚悟していた。4月には販促イベント等を実施して、大きな下振れは回避できた。

<水産加工業> 影響を懸念していたが、生鮮食品は買いため商品に該当せず、大きな影響は無かった。

<製材業> 今のところ価格転嫁はできており、特に問題は出ていない。次の税率引き上げの時には経営環境は少し厳しくなるのではと懸念している。

<機械器具製造業> 税率引き上げの影響は今のところ出ていないが、今後は取引先からの価格引き下げの要求が出るかもしれない。

<印刷業> 消費税率引き上げは一時的に個人消費を抑制させるものの、必需品等の需要は今後持ち直すものと考えている。

<建設業> 消費税率引き上げによる影響とともに、原材料価格の一層の上昇懸念もあることから、仕入価格の徹底的な見直しなど、コストの削減を図りたい。

<住宅建築業> 今年に入ってから、モデルハウス等への来場者数は昨年と比較すると大きく減少している。4月以降の新規受注も、駆け込み需要の反動減が出ていると感じている。対応策として、政府の住宅取得支援策について社員への教育を徹底し、お客様への啓蒙に努めるようにしている。

<左官工事業> 顧客や仕入先などには消費税率引き上げの影響は特別無かったが、住宅に関する経過措置により、5%と8%の税率が混在しており、経費処理が煩雑だった。

<玩具卸売業> 消費税率引き上げだけでなく、複合的に公的負担が増加していることによる可処分所得の減少の影響がある。中小企業においては、大手企業のような賃上げを行うこと自体が厳しいため、個人消費が上向かない要因と考えられる。

<食料品卸売業> 今回の税率引き上げの影響は3か月程度で薄れると思われるが、来年10月に予定される10%への引き上げが大きなインパクトを持つと考えている。

<建材卸売業> 来客減少が予想されたため、社内展示場を改装し、リニューアルイベントを行うなどして集客を図っている。駆け込み購入した商品の使用が一巡すれば、以前同様の購入ペースに戻ると思われる。

<眼鏡店> 顧客向けの相談会の実施を増やすなどして、来店客の増加と商品の品揃えの充実を図っている。

<作業用品店> 駆け込み需要の反動はほぼ収まったが、税率引き上げそのものの悪影響はこれから本格化すると考えている。あまり楽観的に先を読まないことが大事であり、ちょっとした工夫で、小さなところで差をつけていく。

<食品スーパー> 3月の駆け込み需要は非食品部門で顕著に表れたが、食品は一定の範囲内であった。一部商品の価格を据え置いたことも功を奏したと思われる。

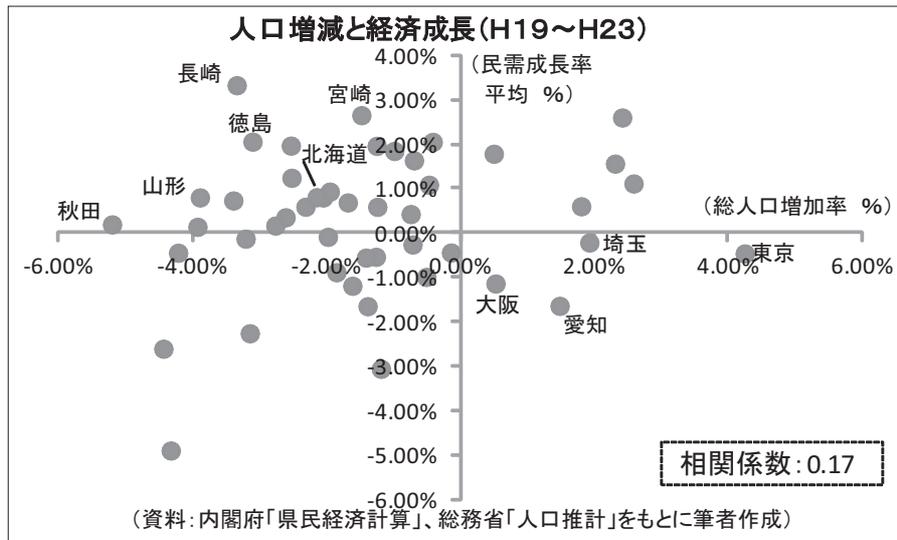
<観光ホテル> 今後も引き続き消費減少の影響が予想され、客数増加を図るために、広告・ネット販売の強化などの改善が更に必要である。

<廃棄物処理業> 今後の動向として、法人の投資動向には消費税率引き上げの影響は少ないと考えるが、落ち込んだ個人消費がどこまで回復するかは予測が難しい。

人口増減と経済成長

我が国の人口はすでに減少し始めており、本道も例外ではない。国立社会保障・人口問題研究所では、道内の総人口5,431千人（H25.10.1現在 総務省「人口推計」）は、平成27年に5,361千人（平成25年比△1.3%）、平成32年には5,178千人（同△4.7%）に減少すると推計している（平成25年3月推計）。今後の道内経済を展望するとき、人口減少や少子高齢化が課題とされるが、過去はどうだったか検証を試みた。

図は、過去5年間の都道府県別総人口の増加率（H18.10.1～H23.10.1）と県内経済実質成長率（H19～H23年度）の平均値¹をプロットしたものである。需要面からみた県内総生産は、民間需要（以下、民需）と公的需要²（以下、公需）に大別することができるが、公需は政策によって左右される可能性があることから、ここでは民需ベースでみている。



総人口の増減と民需成長率に相関関係は認められない。この結果は、「総人口」を「生産年齢人口（15～64歳）」に置き換えても、あるいは観測期間を過去10年間（H14～H23年度）に拡大してもほとんど変わらない。過去5年間、23の都道府県で、人口が減少しても経済成長を実現している一方で、三大都市圏の東京、埼玉、大阪、愛知では、人口が増加しているにもかかわらず、民需がマイナス成長となっている点は興味深い。

供給サイドからみると、労働は、資本、土地と並ぶ生産要素のひとつであり、他の条件が変わらなければ、人口減少はマイナスに影響する。しかし、実証的には、人口が減少してもプラス成長を達成しているケースは多い。需要減少は地域外に販路を求めることで補うことができるし、労働減少は生産性の向上で補うことができるということであろう。このことから北海道は、食・観光を中心とした移輸出の強化が重要と言えよう。人口減少は、経済成長の要因のひとつに過ぎない。

(高橋美樹)

¹ 成長率の平均値は、毎年の成長率の幾何平均

² 公的需要 = 政府消費 + 公共投資 + 公的在庫品増加

健康をつくる、ということ

総合格闘技道場「パラエストラ東京」 代表
一般社団法人日本ブラジリアン柔術連盟 会長
中井 祐樹

私の道場に足を運んでいる方々というのは、プロ選手から格闘技ファンという一般の人たち、女性やキッズまで広範囲に渡ります。試合に出場する方をはじめ、格闘技の話をできる仲間を見つけに来ているタイプの方も多く、「みんなで格闘技を楽しもう」というスタンスでこれまで15年以上運営してきました。

今現在主流となりつつある、「キツイ」とか「厳しい」といった格闘技の従来イメージと違った「楽しい」イメージを打ち出した日本で最初の道場であったと自負しています。

さて、プロ選手や勝利を貪欲に希求するアマチュア選手はともかく、一般の方々が格闘技をはじめとしたスポーツをする動機は、「健康増進」、「ストレス解消」、「体力増強」といったところでしょう。「アンチエイジング」などの見た目および内面の修練を重視される方もかなりの割合でおられます。ここでは「健康づくり」という観点に絞って少し自分の考えるところを綴ってみたいと思います。

私は、いわゆるフィットネス業界の人とも情報交換をすることがよくあるのですが、欧米人と比べて日本人はお金を払って「健康をつくる」という感覚が薄い、という話をよく聞きます。それが極端に低いフィットネス人口、すなわち会員制のジムなどに通う層の薄さに現れている、というのです。

確かに都市部には有名チェーン／グループのフィットネスクラブは目につくものの、多忙な中を足繁く通う、といった方に日常で会う確率は私などでもそれほど高いものではありません。筋肉モリモリの人だけが行く、というイメージもどこかしら人々の頭にあるのかもしれませんが。

ところが海外によく行かれる方は気づかれるでしょうが、滞在したホテルにジムやプールがある、ということも多いのではないのでしょうか。翻って日本では超高級なところでなければ滅多にお目にかかれません。これは確かに国内と国外の大きな違いだと思います。

ただ、料理でも欧米は足し算、つまり味を足していく傾向が強く、アジアでは引き算、すなわち素材の良さをありのまま出させるという指向があるといわれます。健康に対する考え方にも同様な傾向を感じるのは私だけではないでしょう。日本では、あるエクササイズを付け加えたり、負荷をアップさせたり、あるサプリメントを加えるといった方法より余分なものを探しては省く、という考えをする人の方が圧倒的に多いのではないのでしょうか。

過剰になりがちな栄養素を抑えることは確かに大切でしょう。それでも私はアクティブに生きることが健康な状態の鍵であると考えます。多少食べる量が多くとも、運動を少しでも取り入れて動く時間を増やしてほしいと思います。それはジムに入会せずとも例えば散歩やジョギング、縄跳び、公園でできる程度の軽い筋力トレーニングからでも始めてみるのです。実は健康というものは比較的簡単につくれるのではないかと私は思っています。

格闘技やスポーツが強くなることは必ずしも健康になることとイコールではないのでしょうか。それほどトップスポーツは過酷です。高度にレベルアップした現在のトップアスリート達が引退

後やさらにその後年、どのような健康状態でいられるか。もちろん個人差はあるでしょうが若干、心配を感じる面もあるのは確かです。

それも、そもそも健康とは何と心得るかで変わってくる話なのだと思います。長生きすることでしょうか。「無病息災」ではあるでしょう。ただ楽しく過ごせばいい、それも健康の一面だとは思いますが。スポーツで強くなるのが身体に大きな負担を掛けることになろうとも、好きなことを思い切りできることも「健康」のうちだとも思うのです。

私があえて「健康」に自分なりの定義をするとすれば「感謝できるコンディション」というのがそれに近いと感じます。実は妻が台湾式足裏マッサージのマスター資格者なので「自然に帰る」、「毒は体外に出す」、「自分の身体は自分で直す」、「血液をキレイにする」が基本的な考えだと聞かされています。だいぶ感化もされてきました。ごく一般的な意味での健康と格闘技の強さ、その両立に感謝の気持ちをベースにして挑んでいくつもりです。

会社や社会が「君、何かスポーツなどの趣味の時間をしっかり作らなきゃ、いい仕事はできないよ」と言ってあげられるような、クロストレーニング¹としてのスポーツ活動を奨励する、そんな時代を実現させたいと考えています。

<執筆者略歴>

1970年 浜益郡浜益村（現・石狩市）出身、札幌北高等学校（レスリング部）卒。

1993年 北海道大学（柔道部）を中退、プロ格闘家を目指し上京。

1995年 VTJ（バーリトゥード²ジャパンオープン）‘95に出場し、決勝でヒクソン・グレイシーに敗れ、準優勝。

1997年 パレストラ東京（現・パラエストラ東京）を設立し、以降、日本人のみならず柔術家、総合格闘家の育成に携わり、青木真也、北岡悟らを輩出。道内では、札幌、苫小牧、室蘭に支部道場がある。

今年8月に出版された著書『希望の格闘技』（イースト・プレス）をはじめ、書籍、DVD等多数。

¹ クロストレーニング スポーツで、体の機能や作りがバランスのとれたものになるように、複数の種目の運動を積極的に取り入れる練習法。

² バーリトゥード ポルトガル語で『何でも有り』の意

ドラッカーの名言から学ぶ マネジメント入門

ドラッカー学会理事
佐藤等公認会計士事務所
佐藤 等

ピーター・ドラッカーって

ピーター・F・ドラッカー（1909–2005）と聞いてどれだけの方がピンとくるでしょうか。経済学者？それとも経営学者？実は、自身は作家（ライター）と名乗っていました。

何を書いていたのか？大雑把に表現すると「うまく機能する社会」について書いていました。その過程で「組織（企業）」という存在と出会います。

そして上手くいっている組織の秘訣を原理原則化し、『現代の経営』（1954）という本で人々に伝えました。この本をもってドラッカー教授は「マネジメント」の父と呼ばれるようになります。

マネジメントの父の名言がマネジメント力向上の一助となれば幸いです。

1. 組織という道具

マネジメント誕生から60年、私たちは組織のこと、マネジメントのことをどれくらい知っているのでしょうか。ドラッカー教授はこんな言葉を述べました。

組織というものが最近の発明であるために人はまだそれらのことに優れるにいたっていない。

『非営利組織の経営』（1990） p.216

この言葉はおそらく今も当てはまるでしょう。たとえば人類の発明物である組織という道具の目的は何でしょうか。意外と難問です。

ドラッカー教授のマネジメントはここをスタートラインにしています。実は、道具の目的を知らないで道具を使っている状態ほど怖いことはありません。車という道具の目的を知らなければ人を傷つけることも可能です。ではドラッカー教授の考える目的とは何でしょうか。

2. 組織の二つの目的の追求がよい社会をつくる

ドラッカー教授は組織の目的を二つ挙げました。

- ①組織の目的は財やサービスを通じて特定の使命を果たすこと
- ②組織の目的は一人ひとりの貢献を通じて自己実現させること

この二つの目的は①が組織と社会のつながりを、②が組織とそこに属する一人ひとりとのつながりを示しています。組織があることで<社会⇔組織⇔個人>という三者の関係が成立します。現代社会を組織社会と表現したドラッカー教授。ドラッカー教授は次の言葉で組織の重要性を表現しました。

一人ひとりの人間が成果をあげることは組織にとって必要なだけではない。働く人間一人ひとりにとって必要である。なぜなら組織は、社会が必要とするものを生み出す手段であると同時に、組織に働く人たちにとっての手段だからである。

『断絶の時代』(1969) p.199

3. 「われわれのミッションは何か」

①は企業の使命の実践です。使命（ミッション）を追求する経営です。問題は「特定」の使命だということです。「何でもやります」という姿勢はNGです。これならどこよりもいいものを提供できますという姿勢が求められるのです。ドラッカー教授は問いかけます。

われわれのミッションは何か？

『経営者に贈る5つの質問』(2008) p.11

使命（ミッション）は、経営理念などとして表現された耳触りのいい単なる文章ではありません。日常の行動に結びつくものが真の使命です。本物の使命を手にしなければなりません。借物や偽物の使命や理念では組織という道具がうまく機能しないのは当然です。なぜなら、それが組織という道具の目的そのものだからです。時計という道具に時を刻むという目的があるように、組織という道具の真の目的を定めて経営することがマネジメントのスタートといえます。

おそらく真のミッションを手にするには数年かかるでしょう。しかし、そこからしかマネジメントはスタートできないのです。あなたの組織のミッションは何ですか？

4. 人を成長させること

②組織のもう一つの目的はそこに属している人々のためのものです。組織は使命を果たすために様々な事業（business）を行います。事業は製品やサービスという手段をもって使命を果たします。そのために必須のこと、それが仕事です。つまり①の目的を達成するためには仕事が欠かせません。当たり前なことを…と感じることでしょう。しかしドラッカー教授は「仕事のマネジメント」という原理原則を示し、マネジメントの一つの大きな柱としました。

われわれは、組織が一人ひとりの人間に対して位置と役割を与えることを当然のこととしなければならない。同時に、組織をもって自己実現と成長の機会とすることを当然のこととしなければならない。

『断絶の時代』(1969) p.266

組織は、ミッションにしたがって製品やサービスを提供しますが、同時に仕事を供給しています。そして仕事を行うのが人間です。組織は仕事をとおして組織に属する人間に社会的な位置づけを与えます。そして組織の中でそれぞれの役割に就きます。組織は人に社会的な絆を与えています。

さらに仕事をするをとおして人の自己実現と成長の場を提供します。これが組織の第二の目的です。組織をマネジメントするということは、人を成長させることでもあるのです。人の成長なくして組織の成長はありません。

5. 組織は利益をあげるためにあるのではない

組織の目的を二つ見てきましたが、よくある誤答は「組織の目的は利益をあげることである」とするものです。この点についてドラッカー教授は次のように強い口調で否定しています。

事業体とは何かを問われると、たいていの企業人は利益を得るための組織と答える。たいていの経済学者も同じように答える。この答えは間違いだけではない。的外れである。

『現代の経営』(1954) p.43

では利益は必要ないのかという当然の疑問が湧いてきます。この点について教授は次のように位置づけました。

利益は、個々の企業にとっても、社会にとっても必要である。しかしそれは、企業や企業活動にとって、目的ではなく条件である。

『マネジメント<上>』 p.70

この点はとても重要です。道具の目的を誤って使えば機能しません。あるいは悲劇が生まれます。組織という道具の目的も誤解しては上手くマネジメントすることができないのは当然です。

しかし多くの経営者が誤解しているというのです。おそらく今も現状は変わらないと思われ
ます。

6. 事業の目的は？

ドラッカー教授の言葉でおそらく最も有名な言葉は次の言葉です。どこかで一度は聞いたこと
があるのではないのでしょうか。

事業の目的は顧客の創造である。

『創造する経営者』(1964) p.114

組織の目的と事業の目的があることが面白いですね。組織という器の中に事業が入っている
ということです。マネジメントを実践するには、組織と事業を使い分けることがポイントです。ド
ラッカー教授は先に挙げた「仕事のマネジメント」とともに「事業のマネジメント」をマネジメ
ントの一つの柱としました。事業をマネジメントするにも目的を知っておかなければなりませ
ん。

顧客の創造とは何か。最初に思い浮かぶのは新規顧客をつくることです。しかしこれだけでは
ありません。顧客創造の真の意味は「顧客価値の創造」です。教授は次のように問いかけます。

7. 事業をマネジメントする

顧客にとっての価値は何か？

『経営者に贈る 5 つの質問』(2008) p.41

しかしその前に焦点を絞るための大切な問いがあります。

われわれの顧客は誰か？

『経営者に贈る 5 つの質問』(2008) p.25

事業のマネジメントは、この二つの問いから始まります。つまり誰に何を提供するかを決める
ことが重要だということです。ドラッカー教授は製品やサービスの提供は手段に過ぎないといま
す。その手段を使って真に提供している価値は何か。ときにその価値は顧客満足と呼ばれます。

顧客満足という言葉は定着していますが、真の顧客満足を追求している企業は少数です。顧客満足の追求には、顧客は自社のどんな価値を評価しているのかについて目を凝らさなければなりません。

8. 顧客が買っているのは「穴」である

企業が顧客にとっての価値を知ることが難しいことをドラッカー教授は次の言葉で表現しました。

企業が売っていると考えているものを顧客が買っていることは稀である。

『創造する経営者』(1964) p.118

この言葉の真意は、顧客は製品やサービスそのものではなく何らかの価値を求めていることを示しています。顧客はドリルを買っているのではなく「穴」を買っているのです。その意味で製品やサービスは手段に過ぎません。

「この製品やサービスをどうやって売ろうか」と多くの場合考えてしまいます。「自社が提供している製品やサービスが手段だとして顧客が真に求めているものは何か」と考えることが重要です。

この問いに対する答えを手にするために顧客目線が欠かせません。「顧客の立場で」考えるのです。「顧客のために」といっているようではまだまだ企業目線です。顧客目線になって物事を考えることをマーケティング思考といいます。

9. 販売とマーケティングはまったく違う

ドラッカー教授はマーケティングという言葉の定義を変えました。次の言葉に象徴的に示されています。

これまでマーケティングは、販売に関する全職能の遂行を意味するにすぎなかった。それではまだ販売である。われわれの製品からスタートしている。われわれの市場を探している。これに対し真のマーケティングは顧客からスタートする。

エッセンシャル版『マネジメント』(1973) p.17

ドラッカー教授がマーケティングを再定義するまで、マーケティングとは販売を意味していました。マーケティング思考のスタートは常に顧客です。

顧客の現実を見つめ、顧客の欲求を知り、顧客の価値を理解します。発想の起点を変えれば手に入るものも変わってきます。先の問い「顧客にとっての価値は何か」は、その代表的な問いです。

10. マーケティングとイノベーション

ドラッカー教授はマーケティングとイノベーションを企業家的な機能と位置づけました。企業家的という言葉には、明日の事業をつくるという意味が込められています。

事業の目的である顧客創造には不可欠のものです。ここではイノベーションの必要性についての名言を挙げます。

幸か不幸か、いかなる組織にも危機はくる。必ずくる、その時がリーダーに頼る時である。リーダーにとって最も重要な仕事は、危機の到来を予期することである。回避するためでなく備えるためである。危機がくるまで待つことは責任の放棄である。暴風雨を予期し、先手を打たなければならない。それがイノベーションである。倦むことのない刷新である。

『非営利組織の経営』(1973) p.9

人間の手によるものすべてが古くなります。組織を取り巻く環境が常に変化しているからです。しかし環境を変えることはできません。つまり、回避不能です。そうであれば変化は、いち早くキャッチすべきものです。

そのうえで変化を脅威から機会に変えます。機会が新しい事業や製品・サービスを生み出します。これをイノベーションといい、新しい顧客を創造します。組織は事業や製品・サービスを刷新させながら存続させなければなりません。それゆえイノベーションはどんな組織にとっても不可欠なのです。

ところで先に「7. 事業をマネジメントする」というテーマがありました。これはマネジメントの対象を表しています。実は、6や8～10で述べたことはこの「事業のマネジメント」に属するものです。では、ほかにマネジメントすべき対象はあるのでしょうか。

11. マネジメントの体系

ドラッカー教授はマネジメントの発明者と呼ばれることがあります。しかしマネジメントという言葉を生み出した訳ではありません。マネジメントという言葉を現代的に再定義し、個別にバラバラだった概念を体系として示しました。そして次の言葉を発しました。

マネジメントの体系を理解しているならば、マネジメントのスキルには優れていなくとも、マネジメントとして、しかも一流のマネジメントとして成果をあげることができる。逆に、マネジメントの体系を理解していなければ、いかなるマネジメントのスキルに優れていようとも、とうていマネジメントたりうることはできない。せいぜいのところスペシャリスト止まりである。

『マネジメント<上>』(1973) p.15

マネジメントの体系を示すには、マネジメントの対象に関する理解が欠かせません。ドラッカー教授が挙げたマネジメントは、ほかに「仕事のマネジメント」と「人のマネジメント」があります。このほかに組織で働いて成果をあげる能力を中心とした「セルフマネジメント」があります。

マネジメントの対象は大きく分けてこの4つの分野とすることができます。事業を遂行するためには生産的に機能する仕事在设计されていなければなりません。その仕事を行うのは人間です。<事業⇔仕事⇔人>という三分野の関係の理解が欠かせません。また、人のマネジメントと仕事のマネジメントを組織サイドからではなく、組織に属している一人ひとりのサイドから見たときのマネジメントをセルフマネジメントとしました。

このようにマネジメントは、その対象を知ってはじめてマネジメントすることができます。教授が体系の理解が一流のマネジメントの入口だと述べたのはこのためです。今日の前に起こっている問題、解決すべき課題は、どの分野のものなのかを判断するのはコンサルタントの仕事ではなくマネジメントの仕事です。

12. 人のマネジメントと仕事のマネジメント

仕事（work）という言葉は名詞であって、かつ働くという意味の動詞である。仕事があって働くことができる。両者は相互依存の関係にある。誰かが働かないかぎり仕事は行われぬ。逆に仕事がない限り、働くこともできない。しかし、仕事は働くこと（working）、つまり人の働きとは違う。仕事は客観的な存在である。それは何かである。人とは別の何かである。

『マネジメント<上>』 p.213

当たり前ですが、人が仕事を行っています。それゆえ目の前で起こっている問題が、仕事にあるのか、人にあるのか、あるいは両方なのかは、判り難いものです。

この判り難さを克服するには、仕事のマネジメントと人のマネジメントを峻別することです。なぜなら二つのマネジメントはまったく別物だからです。仕事のマネジメントは論理的かつ客観的です。誰が行うかに関わらず要素と手順が決まっています。

これに対して人のマネジメントは情緒的かつ主観的です。AさんとBさんではアプローチを変えた方が有効であるということは多いと思います。

13. セルフマネジメントの基本

ドラッカー教授はセルフマネジメントを中心に著した唯一の書『経営者の条件』(1966)のまえがきの冒頭を次の様子に書き出しました。

普通のマネジメントの本は、人をマネジメントする方法について書いている。しかし本書は、成果をあげるために自らをマネジメントする方法について書いた。ほかの人間をマネジメントできるなどということは証明されていない。しかし、自らをマネジメントすることは常に可能である。そもそも自らをマネジメントできない者が、部下や同僚をマネジメントできるはずがない。マネジメントとは、模範となることによって行うものである。自らの仕事で業績をあげられない者は、悪しき手本となるだけである。

『経営者の条件』(1966) まえがき

マネジメントというと人をコントロールする方法と誤解されることがあります。マネジメントとは模範となることで人を導くものであるとドラッカー教授が明言しています。

この理解を間違えることは、違うスタートラインについているようなものです。スタートラインが異なれば違うゴールにたどり着いてしまいます。あるいは未来永劫ゴールには到達しません。

マネジメントの基本はセルフマネジメントです。セルフマネジメント能力を高めなければなりません。ドラッカー教授は、その能力の中核として<①時間を管理する、②貢献を重視する、③自らの強みを生かす、④重要なことに集中する、⑤成果のあがる意思決定をする>を挙げました(成果をあげる5つの能力)。

14. もう一つのスタートライン

組織とは、個としての人間一人ひとり、および社会的存在としての人間一人ひとりに貢献を行わせ、自己実現させるための手段である。(中略) 組織の基盤となる原理は「私的な強みは公益となる」である。これがマネジメントの正統性である。マネジメントの権限の基盤となりうる正統性である。

『マネジメント<下>』 p.302

ドラッカー教授は、千ページを超える大著『マネジメント』を終えるにあたって最終章で組織を預かるリーダーたるトップマネジメントの役割を簡明に記しました。組織に属する一人ひとりの強みを公益、つまり組織が掲げるミッションのためにどのように役立たせるかを考え、実行すること。それが唯一のマネジメントの存在理由だとしたのです。

正統性とは、うまく機能していて引き続きその任に当たってもよいという状態と解してください。マネジメントとは、社会と組織の成員に目を向けることなのです。

多くの経営理念には、その組織のミッション（使命）が表現されていることでしょう。しかし壁の一風景になっていることは稀ではありません。ミッションこそは、もう一つのマネジメントのスタートラインです。セルフマネジメントの一角に挙げられる「一人ひとりの強み」がミッションをとおして社会の役に立つ状態にすること。これがマネジメント最大にして唯一の目指すべきことです。

いかがでしょうか。マネジメントの発明者とよばれるドラッカー教授の名言から真にマネジメントを行うとはどういうことかを駆け足でたどってみました。

ドラッカーのマネジメントを整体師に例えた人がいます。日常の企業活動で曲がった背骨などを正してくれることを端的に表現した言葉です。歪んだ骨格では長く歩くことはできません（企業の継続性）。また疲れやすく距離も伸びません（企業の収益性）。

正しい歩き方は、まずマネジメントの姿勢から。ドラッカーの言葉はそのためのガイドラインなのです。

<執筆者紹介>

1961年函館生まれ。ドラッカー学会理事。小樽商科大学大学院商学研究科修士課程修了。佐藤等公認会計士事務所所長。株式会社ヒューマン・キャピタル・マネジメント取締役副社長。

新たな「知」、新たな「出会い」が新しい価値を創造する、をテーマにした会員制組織であるナレッジプラザ (<http://knowledge-plaza.biz/>) のアドバイザーで、会計士として20年経営をする傍ら、ピーター・F・ドラッカーを研究し「実践するドラッカー」シリーズの編著を手がけたドラッカー研究の第一人者。ドラッカー学会理事も務める。自らドラッカーのマネジメント手法を実践できるノウハウとして体系化し、判りやすく指導し多数の経営者を開眼させている。創業期のベンチャーから、公開企業に至るまで様々なステージの企業と、財務の視点に関わらず広い視点から「共に考え行動（※）」している。（※当事務所の経営理念で謳われている言葉） <http://www.satou-cpa.jp/>

●著作

『実践するドラッカー [思考編]』（ダイヤモンド社）
『実践するドラッカー [行動編]』（ダイヤモンド社）
『実践するドラッカー [チーム編]』（ダイヤモンド社）
『実践するドラッカー [事業編]』（ダイヤモンド社）
『実践するドラッカー [利益とは何か]』（ダイヤモンド社）

外国人観光客向け 消費税免税制度の改正について

地域産業支援部（観光振興室）

1. 概要

平成26年10月1日に消費税免税制度が改正され、外国人観光客向けの免税対象商品が拡大されることで、道内を訪れる外国人観光客の購買拡大による地域活性化が期待されています。

新しい消費税免税制度改正のポイントと当行の取り組みをご紹介します。

2. 外国人観光客とショッピング

北海道経済部観光局の統計によると、北海道を訪れる外国人観光客数は、平成22年度に74万人、平成23年度は東日本大震災の影響で57万人まで減少したものの、翌年には79万人、平成25年度は100万人に達し、今年度も増加傾向が続いています。

観光庁が実施した訪日外国人消費動向調査では、ショッピングは日本食に次ぐ大きな訪日動機となっています。道内空港や観光地で、外国人観光客がダンボール一杯に土産物を購入している光景を思い浮かべると納得のいく調査結果といえます。（表1）

一方で、外国人観光客が日本で購入した物品の上位を占める、菓子類、食料、飲料、化粧品といった消耗品は、現行制度では免税の対象外となっています。10月以降、消耗品を免税対象とすることで外国人観光客の購買意欲が刺激されるとともに更なる観光消費額の増加が期待されます。

表1 訪日外国人が日本で購入した上位品目 ※消耗品に色つき

	韓国	台湾	中国	米国	香港
1位	菓子類	菓子類	菓子類	食料品・飲料・酒	菓子類
2位	食料品・飲料・酒	化粧品・医薬品	化粧品・医薬品	菓子類	服（和服以外）・カバン
3位	化粧品・医薬品	食料品・飲料・酒	食料品・飲料・酒	和服（着物）・民芸品	化粧品・医薬品

（出典：観光庁「訪日外国人消費動向調査（平成25年1月～12月）費目別購入率」をもとに作成）

3. 消費税免税制度の改正のポイント

今回の免税制度改正のポイントは、免税品目の拡大と手続きの弾力化です。

免税品目の拡大により、これまで免税品目の対象外だった消耗品を含め、すべての品目が免税対象となります。免税扱いとなるのは、①国内で消費せずに出国 ②指定された方法による梱包 ③最低

購入金額設定 などの条件があります。(表2)

手続きが弾力化されて、これまで様式が指定されていた購入記録票、購入者誓約書が任意様式となります。免税品は一般物品・消耗品に分類され、それぞれ手続きが異なるため、免税手続きに手間と時間を要しますが、任意書式化によりシステム対応が可能となり、手続きの効率化が図られます。

表2 免税販売時の種類

種類	免税（一般物品）	免税（消耗品）	課税（消耗品）
説明	・従来から免税対象	・新たに免税対象 ・国内で消費せずに出国（お土産等）	・国内で消費するもの（その場で食べる等）
具体例	家電製品、カバン等	菓子、食品、飲料、化粧品等	菓子、食品、飲料、化粧品等
金額条件	同一店舗における1日の販売合計が、1万円を超えるもの。	同一店舗における1日の販売合計が、5千円を超え、50万円までの範囲のもの。	

4. 当行の取り組み～ジャパンショッピングツーリズム協会北海道支部への参画について

ショッピングを軸とした訪日観光プロモーション・受け入れ体制整備のため、旅行会社や百貨店等約30社により、平成25年9月に東京で一般社団法人ジャパンショッピングツーリズム協会（以下「JSTO」）が設立されました。当行は、JTB北海道、JCB北海道支社と共に、JSTO最初の地方支部として、平成26年5月にJSTO北海道支部を設立しました。

JSTO北海道支部では、JSTO本部の取り組みに加え、独自に「外国人免税制度活用セミナー」を開催する等、外国人観光客の北海道でのショッピングを通じた観光振興に取り組んでいます。



H26. 5 JSTO北海道支部設立記者会見



H26. 7 JSTO北海道支部主催セミナー

中国の「環境関連ビジネス」について

北洋銀行大連駐在員事務所 副所長
天野 吉隆

〈中国における環境対策の現状〉

中国でのPM2.5に代表される大気汚染の深刻さは、日本でも大きく報道されていますが、実際に生活する一般市民にとって切実な問題となっています。中国政府も世論に押されるかたちで環境保全重視の政策に舵を切り始めました。

現在、石炭・石油に約8割を依存している電源構成を見直し、太陽光発電を4倍に増加させたり、企業の二酸化炭素排出量を一定量以下に抑制するよう義務付けるなど、政府は化石燃料依存からの転換を積極的に進めています。

また、本年4月、25年振りに大幅改正された環境保護法では、環境規制に違反した企業や、管理監督を怠った行政担当者への処罰が盛り込まれるなど、法制度も厳格化されました。

〈日本発環境技術の活用〉

中国政府が環境対策に本腰を入れたとなれば、環境技術を有する日本企業にビジネスチャンスが生まれてきます。環境対策は大気・水質・土壌など広範囲に渡り、技術も様々です。一般的には「環境対策は、設備も大規模で費用も莫大に掛かるため、中小企業には無縁の話」と思われがちですが、中国側のニーズは大規模な処理設備からフィルターなど小部品に至るまで多岐に渡るため、日本の中小企業にもビジネスチャンスが充分見込めます。

日本の環境技術が海外で活用されている例として、北九州市の事例を紹介します。北九州市はかつて四大工業地帯として日本の高度経済成長期を支えた一方で、1960年代から70年代にかけて、「公害のデパート」と呼ばれるほどの深刻な環境汚染に見舞われました。その後、市民・企業・官庁が一体となり環境対策に取り組んだ結果、1987年には環境省の「星空の街コンテスト」において、大気環境が良好な「星空の街」に選定されるほど環境が改善しました。

北九州市はその経験を積極的に海外に発信しています。特に、友好提携を結んでいる大連市とは、1980年に「公害管理講座」を開催して以降、積極的な協力を進めています。大連市は、2001年に国連が環境保護に貢献した団体を表彰する「グローバル 500」賞を中国で初めて受賞しました。北九州市大連事務所長の「北九州市が環境先進都市となり大連での展開に至ったのは、地元の中小企業が生み出した小さなアイデアや技術の集積があってこそ」との言葉は、中小企業にも海外展開のビジネスチャンスがあることを表しています。

〈道内企業の得意分野〉

東北三省の政府関係者と環境関連の意見交換を行った際、先方はトウモロコシ茎・木質ペレットといった燃料や、微生物を使って肥料を製造する技術に高い関心を示していました。また、地熱や廃熱の利用にも興味を示していました。

北海道と東北三省は、第一次産業が多い産業構造や、冷涼な気候などの共通点があります。道内企業

が有するバイオマス関連技術や、寒冷地技術などを活用することにより、東北三省の環境改善ニーズに応えることが可能だと感じました。

〈中国における環境ビジネスの可能性〉

広大な中国では、環境技術に対するニーズは地域によって様々です。バイオマスや寒冷地向け技術のみならず、大気浄化や水質改善など幅広い分野での道内企業のビジネスチャンスが広がっています。自社の技術がどのような状況で活用できるかを見極めることが、中国での商材発掘の鍵であると言えます。

また、中国政府が環境対策を実行する際には、①モデル都市の選定 ②必要な政策の集中実行 ③成功事例の全国普及 という手順を踏むことが一般的であり、最初にどの都市でどのような対策が行われるか、情報収集を行うことも重要です。

大連事務所では、環境関連情報をはじめ、中国現地情報・ニーズをスピーディーかつタイムリーにお伝えすることで、お客さまの中国展開をサポートさせていただきますので、お気軽にご相談ください。

現地価格調査 (2014年 8 月)

(単位：円)

商品	単位	銘柄・産地	上海	大連	バンコク	シンガポール	サハリン
卵	0.5kg	現地産	416	98~163	256	239	199~312
牛乳	1リットル	現地産	224~464	41 (243ml)	128	256 (830ml)	153~283
じゃがいも	0.5kg	現地産	113~216	19~114	192	95 (アメリカ産)	66
オレンジ	0.5kg	アメリカ産	126	263	282 (1個)	123 (1個)	143 (オーストラリア産)
小麦粉	1kg		135	231	147	214	121
ビール	350ml	日本メーカーA社製	96	—	—	—	—
	350ml	日本メーカーB社製	—	91	154	313	248
カップラーメン	1個	日本メーカー製	79	108	240	132	476
ミネラルウォーター	550ml		23	23	22	128	43~109
コーラ	330ml	コカコーラ	33	39	44	70	112
ハンバーガー	1個	マクドナルド ビッグマック	283	274	642	388	—
タクシー初乗り			233	166	112	280	433~578
ガソリン	1リットル	レギュラー	124	125	134	181	101
トイレットペーパー	10巻	日本製	218 (現地製4巻)	458	449 (現地製)	537	364 (現地製4巻)
乾電池	単三2本	米国製	108 (現地製)	79 (現地製)	304	261	132
洗濯洗剤	1kg	日本製	231 (現地製)	198 (現地製)	385	231	780
クリーニング代	Yシャツ1枚	現地クリーニング店	166	249	256	330	578
電気料金	1kwh	住居用	10	8	48	22	10
水道料金	1m ³	住居用	31	51	32	96	92
新聞	1部	一般紙	16	16	16	74	69
バス	市内均一区間		33	16~33	25	82~173	43
地下鉄	初乗り		49	—	70	90~198	—
携帯	機種	iPhone 5 S 16G	81,617	88,098	75,916	81,638	82,336
	基本料金/月		766	966	2,568	4,479	4,335
	通話料金/分		4	4	2	12	4
映画チケット	大人1名	時間帯により変動	916~2,332	999~1,166	642~1,444	950	578~1,156

【調査場所】 いずれも日本製品を扱う、比較的高級なスーパーマーケット。
 上海 カルフル古北店、しんせん館古北店、ローソン国際貿易中心店
 大連 カルフル西安路店、ローソン森ビル店
 バンコク トップス、フジスーパー
 シンガポール コールドストレージ、明治屋
 サハリン ユジノサハリンスク市シティモール、携帯電話ショップ「スヴィズノイ」

【換算レート】 2014年7月31日仲値
 1中国元=16.66円 1タイバーツ=3.21円 1シンガポールドル=82.63円 1ロシアルーブル=2.89円

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	
	22年=100 季調値	前期比 (%)										
22年度	99.9	3.3	99.4	8.8	99.7	2.9	99.2	8.4	96.6	△ 0.2	92.1	△ 1.9
23年度	101.5	1.6	98.7	△ 0.7	102.5	2.8	97.7	△ 1.5	104.6	8.3	103.2	12.1
24年度	99.6	△ 1.9	95.8	△ 2.9	100.3	△ 2.1	95.9	△ 1.8	102.8	△ 1.7	100.1	△ 3.0
25年度	101.3	1.7	98.9	3.2	101.5	1.2	98.7	2.9	99.9	△ 2.8	98.7	△ 1.4
25年 4～6月	100.4	0.1	96.1	1.6	100.1	△ 1.6	95.5	△ 1.0	106.9	1.1	107.6	0.4
7～9月	101.1	0.7	97.8	1.8	101.2	1.1	96.6	1.2	106.5	△ 0.4	107.5	△ 0.1
10～12月	101.9	0.8	99.6	1.8	102.5	1.3	99.1	2.6	107.5	0.9	105.5	△ 1.9
26年 1～3月	101.9	0.0	102.5	2.9	102.6	0.1	103.7	4.6	102.7	△ 4.5	105.7	0.2
4～6月	p 97.0	△ 4.8	p 98.7	△ 3.7	p 94.0	△ 8.4	p 96.7	△ 6.8	p 102.3	△ 0.4	p 110.5	4.5
25年 6月	100.1	△ 1.0	95.0	△ 2.8	98.0	△ 3.4	94.5	△ 2.0	106.9	3.5	107.6	0.1
7月	101.0	0.9	97.6	2.7	101.3	3.4	96.0	1.6	105.4	△ 1.4	108.4	0.7
8月	100.7	△ 0.3	97.1	△ 0.5	100.5	△ 0.8	96.1	0.1	106.5	1.0	107.6	△ 0.7
9月	101.6	0.9	98.6	1.5	101.9	1.4	97.7	1.7	106.5	0.0	107.5	△ 0.1
10月	101.4	△ 0.2	99.2	0.6	100.9	△ 1.0	99.0	1.3	108.1	1.5	107.2	△ 0.3
11月	101.8	0.4	99.5	0.3	103.0	2.1	99.1	0.1	107.4	△ 0.6	105.7	△ 1.4
12月	102.5	0.7	100.0	0.5	103.6	0.6	99.3	0.2	107.5	0.1	105.5	△ 0.2
26年 1月	103.2	0.7	103.9	3.9	104.3	0.7	104.4	5.1	106.1	△ 1.3	105.1	△ 0.4
2月	100.3	△ 2.8	101.5	△ 2.3	101.8	△ 2.4	103.4	△ 1.0	106.0	△ 0.1	104.2	△ 0.9
3月	102.2	1.9	102.2	0.7	101.8	0.0	103.2	△ 0.2	102.7	△ 3.1	105.7	1.4
4月	96.1	△ 6.0	99.3	△ 2.8	92.6	△ 9.0	98.0	△ 5.0	103.5	0.8	105.2	△ 0.5
5月	r 98.7	2.7	r 100.0	0.7	r 96.0	3.7	r 97.0	△ 1.0	r 103.6	0.1	r 108.4	3.0
6月	p 96.1	△ 2.6	p 96.7	△ 3.3	p 93.3	△ 2.8	p 95.2	△ 1.9	p 102.3	△ 1.3	p 110.5	1.9
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は原指数による。
 ■ 「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(%)
22年度	935,299	△ 2.1	195,785	△ 1.5	220,233	△ 10.5	67,267	△ 4.6	715,067	1.1	128,518	0.3
23年度	948,544	0.3	197,008	0.1	214,071	△ 2.8	67,231	△ 0.1	734,473	1.2	129,777	0.2
24年度	949,656	0.1	195,552	△ 0.7	211,547	△ 1.2	66,493	△ 1.1	738,108	0.5	129,059	△ 0.6
25年度	977,353	2.9	201,432	2.4	218,601	3.3	68,924	3.7	758,752	2.8	132,508	1.8
25年 4～6月	234,190	1.6	47,781	1.4	49,937	2.2	15,992	3.0	184,253	1.5	31,789	0.7
7～9月	232,621	1.4	48,009	0.5	49,768	△ 0.2	15,504	0.4	182,853	1.8	32,505	0.6
10～12月	262,643	1.3	54,273	1.0	60,875	0.8	19,235	1.0	201,768	1.4	35,039	1.0
26年 1～3月	247,899	7.6	51,368	6.9	58,021	10.7	18,193	10.5	189,878	6.7	33,175	5.0
4～6月	p 228,628	△ 2.4	46,918	△ 2.5	p 46,063	△ 7.8	15,125	△ 5.4	p 182,565	△ 0.9	31,792	△ 1.1
25年 6月	79,211	4.7	16,385	4.5	17,221	6.7	5,586	7.1	61,990	4.2	10,799	3.2
7月	79,929	△ 0.7	17,127	△ 0.7	17,914	△ 4.9	6,041	△ 2.7	62,015	0.6	11,086	0.4
8月	78,933	2.0	15,823	0.9	15,684	1.3	4,653	2.4	63,249	2.2	11,170	0.2
9月	73,759	2.9	15,059	1.7	16,170	4.0	4,811	2.5	57,589	2.6	10,248	1.2
10月	77,890	0.7	15,911	0.8	17,555	△ 1.1	5,303	△ 0.9	60,336	1.2	10,608	1.6
11月	79,585	2.0	16,963	1.2	18,343	2.4	6,108	2.1	61,242	1.9	10,855	0.8
12月	105,168	1.1	21,399	0.9	24,977	0.9	7,824	1.4	80,190	1.2	13,575	0.7
26年 1月	80,970	1.9	17,117	0.7	18,835	1.6	6,049	2.4	62,135	2.0	11,068	△ 0.2
2月	72,240	4.2	14,690	2.4	15,677	5.2	4,785	2.5	56,564	4.0	9,905	2.3
3月	94,688	16.0	19,562	17.0	23,508	23.9	7,359	25.0	71,180	13.6	12,202	12.6
4月	72,894	△ 5.7	14,677	△ 6.1	14,058	△ 14.0	4,611	△ 10.5	58,836	△ 3.5	10,066	△ 3.9
5月	r 77,356	△ 0.4	r 15,924	△ 0.5	r 15,562	△ 4.9	r 5,113	△ 2.6	r 61,794	0.8	r 10,811	0.5
6月	p 78,378	△ 1.1	p 16,317	△ 1.2	p 16,444	△ 4.5	p 5,402	△ 3.3	p 61,934	△ 0.1	p 10,915	△ 0.1
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全店ベースによる。
 ■ 「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 (生鮮食品除く総合)				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
22年度	447,951	4.0	82,657	4.1	99.9	△ 0.1	99.8	△ 0.8	85.69	9,755
23年度	477,426	6.2	89,758	7.6	100.3	0.4	99.8	0.0	79.05	10,084
24年度	498,629	3.2	95,423	3.3	100.3	0.0	99.6	△ 0.2	83.08	12,398
25年度	511,472	2.6	100,178	5.0	101.5	0.0	100.4	0.8	100.23	14,828
25年 4～6月	124,527	2.9	24,313	4.2	100.8	0.3	99.9	0.0	98.74	13,677
7～9月	136,948	1.9	26,340	4.3	101.4	1.4	100.3	0.7	98.94	14,456
10～12月	129,808	2.1	25,387	5.1	102.0	1.8	100.7	1.1	100.45	16,291
26年 1～3月	120,189	3.6	24,137	6.4	101.8	1.5	100.6	1.3	102.78	14,828
4～6月	127,973	2.8	25,574	5.2	104.7	3.9	103.3	3.3	102.14	15,162
25年 6月	43,355	4.4	8,272	5.8	101.0	0.8	100.0	0.4	97.43	13,677
7月	46,957	3.2	9,014	4.8	101.0	1.2	100.1	0.7	99.71	13,668
8月	47,219	2.3	9,047	4.3	101.2	1.3	100.4	0.8	97.87	13,389
9月	42,772	△ 0.1	8,280	3.8	101.9	1.5	100.5	0.7	99.24	14,456
10月	43,103	1.7	8,426	4.6	101.9	1.6	100.7	0.9	97.85	14,328
11月	41,836	3.6	8,198	5.9	102.0	1.9	100.7	1.2	100.03	15,662
12月	44,869	1.0	8,763	4.9	102.0	1.8	100.6	1.3	103.46	16,291
26年 1月	40,153	2.4	7,946	5.4	101.7	1.8	100.4	1.3	103.94	14,915
2月	37,357	2.9	7,468	6.2	101.6	1.2	100.5	1.3	102.13	14,841
3月	42,679	5.4	8,723	7.6	102.1	1.5	100.8	1.3	102.27	14,828
4月	39,584	1.0	8,113	4.2	104.4	3.7	103.0	3.2	102.56	14,304
5月	43,959	4.7	8,779	6.4	104.8	4.1	103.4	3.4	101.79	14,632
6月	44,430	2.5	8,682	4.9	104.9	3.8	103.4	3.3	102.05	15,162
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全店ベースによる。 ■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(%)
22年度	152,734	△ 4.6	46,592	△ 5.1	62,462	△ 5.7	43,680	△ 2.5	3,788,315	△ 9.3
23年度	157,858	3.4	47,806	2.6	63,715	2.0	46,337	6.1	4,009,988	5.9
24年度	176,847	12.0	49,142	2.8	68,527	7.6	59,178	27.7	4,439,092	10.7
25年度	198,981	12.5	55,541	13.0	69,615	1.6	73,825	24.8	4,836,746	9.0
25年 4～6月	46,445	△ 0.9	12,282	△ 0.9	17,557	△ 4.2	16,606	2.8	995,698	△ 7.5
7～9月	49,639	8.4	13,168	0.5	18,098	△ 1.0	18,373	27.6	1,158,632	1.7
10～12月	41,433	20.5	11,827	28.1	13,697	0.1	15,909	38.7	1,092,306	20.3
26年 1～3月	61,464	23.4	18,264	26.7	20,263	11.2	22,937	33.7	1,590,110	20.9
4～6月	43,855	△ 5.6	11,384	△ 7.3	16,103	△ 8.3	16,368	△ 1.4	976,437	△ 1.9
25年 6月	17,805	△ 3.3	4,639	△ 6.9	6,688	△ 7.9	6,478	4.9	378,706	△ 12.5
7月	18,862	0.6	4,908	△ 3.9	7,396	△ 5.2	6,558	12.3	401,937	△ 9.7
8月	12,797	3.1	3,460	△ 2.6	4,621	△ 0.7	4,716	12.0	310,691	△ 1.6
9月	17,980	23.0	4,800	8.0	6,081	4.3	7,099	63.5	446,004	18.1
10月	14,061	14.3	3,863	23.7	5,204	2.6	4,994	21.5	354,496	18.4
11月	14,858	17.9	4,255	24.3	4,832	△ 2.3	5,771	36.3	378,596	16.7
12月	12,514	31.9	3,709	38.0	3,661	△ 0.2	5,144	64.6	359,214	26.5
26年 1月	15,412	38.1	4,617	50.5	4,836	24.4	5,959	41.7	433,616	30.6
2月	17,924	28.8	5,169	31.3	5,711	16.4	7,044	39.0	490,509	18.8
3月	28,128	13.8	8,478	14.4	9,716	3.1	9,934	26.0	665,985	16.7
4月	13,370	△ 9.4	3,355	△ 13.3	5,053	△ 14.5	4,962	△ 0.4	292,825	△ 5.1
5月	13,482	△ 2.8	3,514	△ 6.9	4,482	△ 9.6	5,486	6.6	304,370	△ 1.3
6月	17,003	△ 4.5	4,515	△ 2.7	6,568	△ 1.8	5,920	△ 8.6	379,242	0.1
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(%)
22年度	29,922	8.4	8,190	5.6	819,440	△12.6	112,827	△8.8	84,480	9.1
23年度	31,573	5.5	8,412	2.7	749,583	△8.5	112,249	△0.5	89,742	6.2
24年度	35,523	12.5	8,930	6.2	776,431	3.6	123,820	10.3	87,026	△3.0
25年度	34,967	△1.6	9,869	10.5	947,780	22.1	145,711	17.7	97,030	11.5
25年 4～6月	9,789	5.5	2,413	11.8	350,188	19.9	40,700	25.2	22,849	6.4
7～9月	10,484	3.9	2,573	13.3	351,789	29.0	43,227	22.5	24,175	9.6
10～12月	9,685	△9.6	2,713	12.9	124,253	13.2	32,481	5.0	23,006	13.3
26年 1～3月	5,009	△7.9	2,169	3.4	121,550	19.4	29,303	16.8	27,001	16.4
4～6月	8,915	△8.9	2,188	△9.3	422,004	20.5	46,563	14.4	22,751	△0.4
25年 6月	3,564	9.4	837	15.3	126,853	40.1	13,868	21.7	8,416	4.9
7月	3,100	△6.7	845	12.0	160,202	47.8	15,725	29.4	7,136	6.5
8月	3,486	0.4	843	8.8	103,628	7.6	12,267	7.9	7,060	10.3
9月	3,898	18.1	885	19.4	87,959	29.1	15,235	29.4	9,978	11.4
10月	3,612	△16.1	902	7.1	66,591	9.5	14,205	3.5	7,342	17.8
11月	2,520	△28.3	915	14.1	35,608	21.8	9,416	4.9	7,734	16.6
12月	3,553	22.8	896	18.0	22,054	11.7	8,860	7.5	7,930	6.7
26年 1月	1,266	△10.0	778	12.3	10,233	△19.3	7,776	28.8	6,603	23.6
2月	1,322	△11.6	697	1.0	13,158	△25.9	6,959	3.7	7,004	10.8
3月	2,421	△4.5	694	△2.9	98,159	37.5	14,568	18.1	13,393	16.1
4月	3,236	△3.3	753	△3.3	161,543	50.5	17,583	10.0	8,171	17.6
5月	2,559	△11.1	678	△15.0	125,196	7.9	13,126	21.1	6,414	△14.3
6月	3,120	△12.5	758	△9.5	135,265	6.6	15,855	14.3	8,166	△3.0
資料	国土交通省				北海道建設業信用保証(株)ほか2社				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(%)
22年度	11,219	△3.2	0.41	0.51	5.2	5.0	456	△6.7	13,065	△11.3
23年度	10,791	△3.8	0.46	0.62	5.2	4.5	464	1.8	12,707	△2.7
24年度	11,722	8.6	0.57	0.74	5.1	4.3	432	△6.9	11,719	△7.8
25年度	12,278	4.7	0.74	0.87	4.5	3.9	333	△22.9	10,536	△10.1
25年 4～6月	2,852	6.0	0.62	0.74	5.1	4.2	96	△22.6	2,841	△9.1
7～9月	3,832	4.0	0.74	0.84	3.7	4.0	76	△29.6	2,664	△8.9
10～12月	2,945	4.1	0.80	0.94	4.4	3.7	69	△23.3	2,571	△11.0
26年 1～3月	2,648	5.3	0.81	1.00	4.6	3.7	92	△16.4	2,460	△11.5
4～6月	2,830	△0.8	0.77	0.89	4.1	3.7	77	△19.8	2,613	△8.0
25年 6月	1,078	6.1	0.65	0.75	5.1	3.9	34	△19.0	897	△8.0
7月	1,184	5.1	0.70	0.80	↑	3.9	27	△18.2	1,025	△0.0
8月	1,429	2.9	0.74	0.84	3.7	4.1	27	△34.1	819	△15.3
9月	1,219	4.2	0.77	0.88	↓	3.9	22	△35.3	820	△11.9
10月	1,112	3.8	0.79	0.91	↑	4.0	26	△23.5	959	△7.3
11月	907	4.8	0.81	0.94	4.4	3.8	25	△19.4	862	△10.5
12月	926	3.6	0.80	0.97	↓	3.4	18	△28.0	750	△15.7
26年 1月	845	8.6	0.79	0.99	↑	3.7	32	14.3	864	△7.4
2月	827	0.4	0.82	1.01	4.6	3.6	20	△48.7	782	△14.6
3月	976	6.8	0.82	0.99	↓	3.8	40	△7.0	814	△12.3
4月	786	0.2	0.76	0.90	↑	3.9	32	3.2	914	1.6
5月	991	0.1	0.76	0.88	4.1	3.6	19	△38.7	834	△20.1
6月	1,053	△2.3	0.79	0.90	↓	3.7	26	△23.5	865	△3.5
資料	(社)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			

■「r」は修正値。 ■年度および四半期の数値は月平均値。

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 (%)
22年度	342,527	6.2	677,888	14.9	1,228,540	25.7	624,567	16.0
23年度	374,431	9.3	652,885	△ 3.7	1,636,327	33.2	697,106	11.6
24年度	401,467	7.2	639,400	△ 2.1	1,698,530	3.8	720,978	3.4
25年度	471,906	17.5	708,574	10.8	1,914,803	12.7	846,129	17.4
25年 4～6月	110,822	15.5	175,996	7.0	434,607	16.5	196,488	10.3
7～9月	112,857	23.2	177,116	12.7	443,858	16.2	206,587	17.5
10～12月	121,779	17.2	181,110	17.4	508,892	17.5	218,196	24.1
26年 1～3月	126,448	15.0	174,353	6.6	527,446	3.3	224,858	17.6
4～6月	p 109,119	△ 1.5	176,154	0.1	p 301,634	△30.6	p 201,643	2.6
25年 6月	38,013	28.9	60,586	7.4	115,148	10.1	62,391	11.7
7月	36,608	9.0	59,585	12.2	132,719	16.2	69,910	19.7
8月	36,449	14.2	57,821	14.6	166,027	18.6	67,535	16.2
9月	39,799	52.3	59,710	11.4	145,113	13.8	69,142	16.7
10月	40,306	1.0	61,030	18.6	170,780	14.5	72,034	26.3
11月	36,858	15.9	58,988	18.4	163,786	21.2	71,999	21.2
12月	44,615	38.6	61,092	15.3	174,326	17.2	74,163	24.8
26年 1月	33,193	△ 1.0	52,524	9.5	204,828	11.4	80,474	25.1
2月	41,341	41.4	57,993	9.8	154,859	△ 4.4	66,041	9.0
3月	51,914	9.9	63,836	1.8	167,759	1.8	78,343	18.2
4月	44,758	15.0	60,675	5.1	116,381	△30.3	68,824	3.4
5月	31,403	△ 7.3	56,074	△ 2.7	r 91,453	△40.0	65,182	△ 3.5
6月	p 32,958	△13.3	59,405	△ 1.9	p 93,800	△18.5	p 67,637	8.4
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 (%)
22年度	138,014	2.3	5,972,665	3.0	92,986	0.3	4,137,911	△ 0.6
23年度	141,957	2.9	6,101,225	2.2	93,892	1.0	4,174,298	0.9
24年度	143,971	1.4	6,299,507	3.2	93,447	△ 0.5	4,267,338	2.2
25年度	145,753	1.2	6,508,869	3.3	95,005	1.7	4,373,619	2.5
25年 4～6月	142,983	2.1	6,339,434	4.3	90,977	△ 0.7	4,241,324	2.5
7～9月	142,653	1.8	6,346,069	4.2	93,173	△ 0.3	4,291,300	2.6
10～12月	144,310	2.7	6,387,898	4.5	93,170	0.6	4,332,043	2.8
26年 1～3月	145,753	1.2	6,508,869	3.3	95,005	1.7	4,373,619	2.5
4～6月	145,942	2.1	6,508,620	2.7	92,549	1.7	4,355,491	2.7
25年 6月	142,983	2.1	6,339,434	4.3	90,977	△ 0.7	4,241,324	2.5
7月	141,450	2.1	6,280,875	4.2	90,840	△ 0.5	4,238,662	2.8
8月	142,889	3.0	6,275,316	4.3	91,195	△ 0.1	4,243,083	2.9
9月	142,653	1.8	6,346,069	4.2	93,173	△ 0.3	4,291,300	2.6
10月	141,861	2.1	6,281,143	4.3	92,649	0.4	4,254,919	2.7
11月	143,122	3.1	6,325,949	4.5	92,274	0.5	4,282,016	3.1
12月	144,310	2.7	6,387,898	4.5	93,170	0.6	4,332,043	2.8
26年 1月	141,988	2.2	6,354,459	4.2	92,548	1.2	4,310,977	2.8
2月	142,286	2.1	6,360,491	3.8	92,609	0.9	4,313,948	2.6
3月	145,753	1.2	6,508,869	3.3	95,005	1.7	4,373,619	2.5
4月	144,615	2.0	6,487,832	3.1	93,126	1.0	4,330,402	2.6
5月	144,964	2.4	6,475,297	2.5	93,051	2.1	4,334,264	2.6
6月	145,942	2.1	6,508,620	2.7	92,549	1.7	4,355,491	2.7
資料	日本銀行							



調査レポート 2014.9月号 (No.218)
平成26年 (2014年) 8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

<本誌は、情報の提供のみを目的としています。投資などの最終判断は、ご自身でなされるようお願いいたします。>



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。