

Hokuyo Investigation Report

# ほくよう 調査レポート

No.258

- 道内経済の動き
- 平成30年度北海道経済の見通し
- ドラッカーの名言から学ぶ  
マネジメント入門 その4
- 『中空知雇用プロジェクト』の推進について
- 北洋銀行創立100周年記念  
「ほくー基金自然環境フォーラム」開催報告
- 経済コラム 北斗星  
拓銀破綻20年に関する各紙「特集記事」

2018

1

● 目 次 ●

道内経済の動き	1
平成30年度北海道経済の見通し	6
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 その4	16
地方創生：『中空知雇用プロジェクト』の推進について	22
CSR REPORT：北洋銀行創立100周年記念 「ほっくー基金自然環境フォーラム」 開催報告	24
経済コラム 北斗星：拓銀破綻20年に関する各紙 「特集記事」	26
「北海道どさんこプラザ」マーケット情報	27
主要経済指標	28



# 道内経済の動き

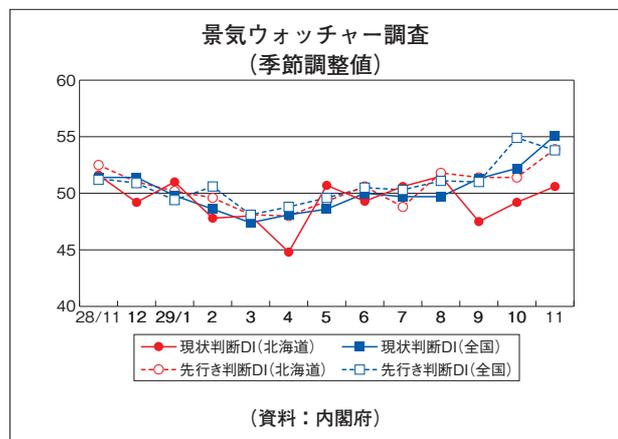
道内景気は、緩やかに回復している。生産活動は一進一退の動きとなっている。需要面をみると、個人消費は、スーパー、コンビニエンスストアが前年を下回ったものの、新車販売台数の回復が続くなど、緩やかな持ち直し基調にある。住宅投資は、減少に転じている。設備投資は持ち直し基調が続いている。公共投資は、持ち直している。輸出は緩やかに持ち直している。観光は、外国人入国者数が好調を維持している。

雇用情勢は有効求人倍率の改善が続いている。企業倒産は件数が前年を上回った。消費者物価は、11か月連続で前年を上回っている。

## 1. 景気の現状判断DI～2か月連続で上昇

景気ウォッチャー調査による、11月の景気の現状判断DI（北海道）は前月を1.4ポイント上回る50.6となり、2か月連続で上昇した。また、横ばいを示す50を3か月ぶりに上回った。

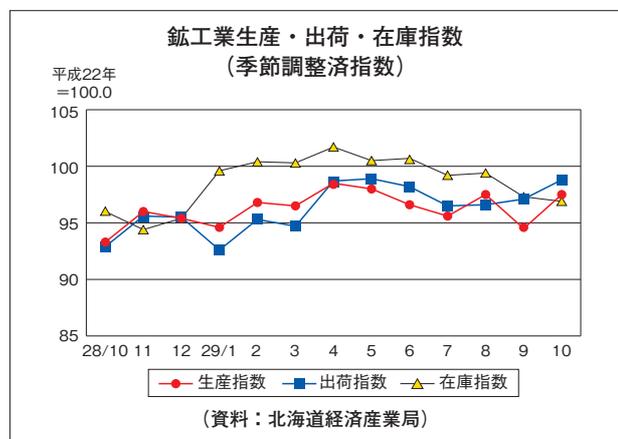
景気の先行き判断DI（北海道）は、前月を2.5ポイント上回る53.9となり、横ばいを示す50を4か月連続で上回った。



## 2. 鉱工業生産～2か月ぶりに上昇

10月の鉱工業生産指数は97.5（季節調整済指数、前月比+3.2%）と2か月ぶりに上昇した。前年比（原指数）でも+4.5%と2か月ぶりの上昇であった。

業種別では、鉄鋼業等11業種が前月比上昇、窯業・土石製品工業等の4業種が前月比低下となった。

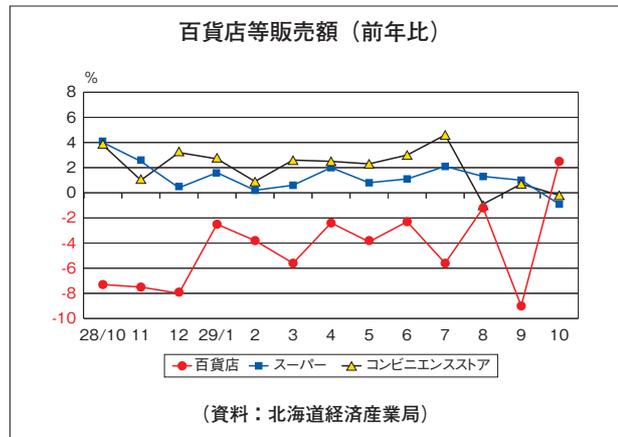


### 3. 百貨店等販売額～2か月連続で減少

10月の百貨店・スーパー販売額（全店ベース、前年比▲0.1%）は、2か月連続で前年を下回った。

百貨店（前年比+2.6%）は、衣料品、身の回り品、飲食料品、その他の全ての品目で前年を上回った。スーパー（同▲0.8%）は、14か月ぶりに前年を下回った。品目別では衣料品、身の回り品、その他は前年を下回ったものの、飲食料品は前年を上回った。

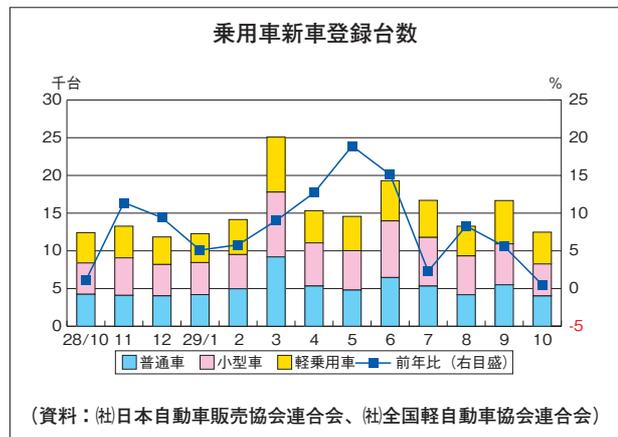
コンビニエンスストア（前年比▲0.1%）は、2か月ぶりに前年を下回った。



### 4. 乗用車新車登録台数～15か月連続で増加

10月の乗用車新車登録台数は、12,480台（前年比+0.5%）と15か月連続で前年を上回った。車種別では普通車（同▲5.3%）が前年を下回ったが、小型車（同+2.2%）と軽乗用車（同+4.9%）が前年を上回った。

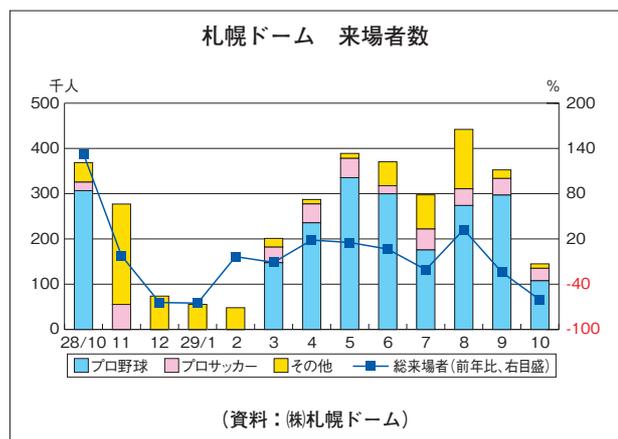
4～10月累計では、108,313台（前年比+9.0%）と前年を上回っている。普通車（同+3.3%）、小型車（同+10.7%）、軽乗用車（同+13.5%）といずれも前年を上回っている。



### 5. 札幌ドーム来場者～2か月連続で減少

10月の札幌ドームへの来場者数は、145千人（前年比▲60.7%）と2か月連続で前年を下回った。内訳は、プロ野球が108千人（同▲64.9%）、プロサッカーが28千人（同+45.8%）、その他が10千人（同▲77.2%）だった。

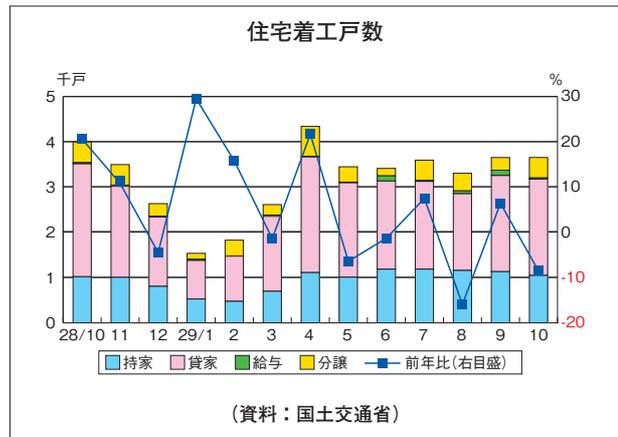
1試合あたりの来場者数は、プロ野球が35,860人（同▲6.4%）、プロサッカーが27,514人（同+45.8%）だった。



## 6. 住宅投資～2か月ぶりに減少

10月の住宅着工数は、3,654戸（前年比▲8.5%）と2か月ぶりに前年を下回った。利用関係別では、持家（同+2.8%）、貸家（同▲14.7%）、給与（同0.0%）、分譲（同▲0.7%）となった。

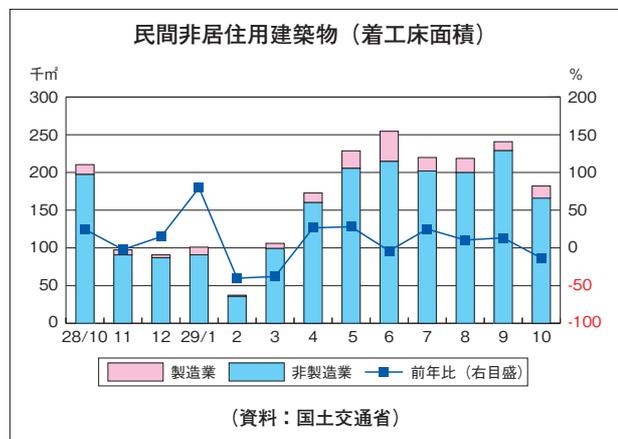
4～10月累計では、25,409戸（前年比+0.0%）と前年並みになっている。利用関係別では、持家（同+0.4%）、貸家（同▲2.0%）、給与（同+41.3%）、分譲（同+6.0%）と貸家を除いて増加している。



## 7. 建築物着工床面積～4か月ぶりに減少

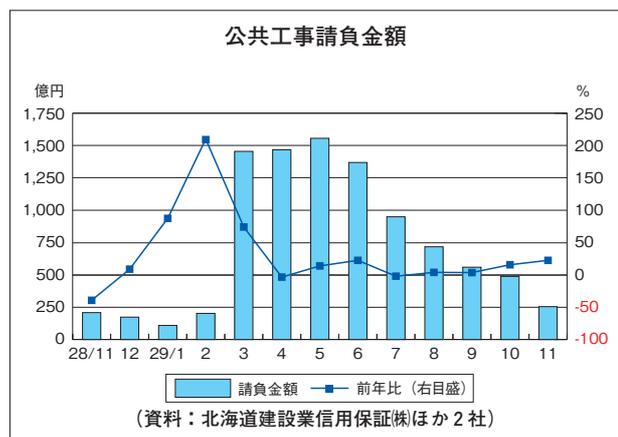
10月の民間非居住用建築物着工面積は、182,007㎡（前年比▲13.5%）と4か月ぶりに前年を下回った。業種別では、製造業（同+23.0%）が前年を上回ったが、非製造業（同▲15.9%）が前年を下回った。

4～10月累計では、1,517,325㎡（前年比+10.2%）と前年を上回っている。業種別では、製造業（同▲4.6%）が前年を下回っているが、非製造業（同+12.0%）が前年を上回っている。



## 8. 公共投資～4か月連続で増加

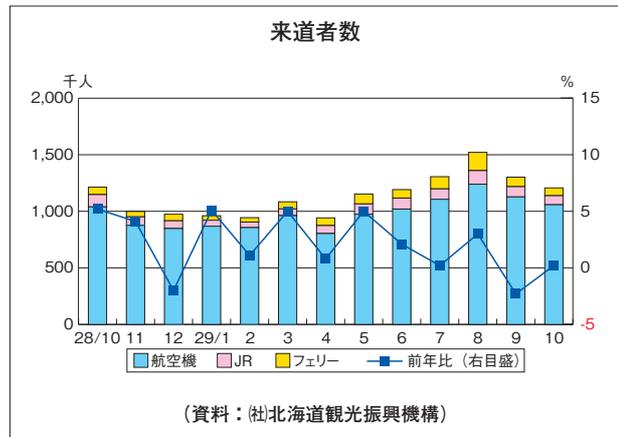
11月の公共工事請負金額は、254億円（前年比+22.4%）と4か月連続で前年を上回った。発注者別では、市町村（同▲16.9%）、その他（同▲2.6%）が前年を下回ったが、国（同+53.0%）、独立行政法人（同+260.3%）、北海道（同+50.4%）が前年を上回った。



### 9. 来道者数～2か月ぶりに増加

10月の国内輸送機関利用による来道客数は、1,217千人（前年比+0.2%）と2か月ぶりに前年を上回った。輸送機関別では、JR（同▲26.5%）が前年を下回ったが、航空機（同+2.8%）とフェリー（同+3.5%）が前年を上回った。

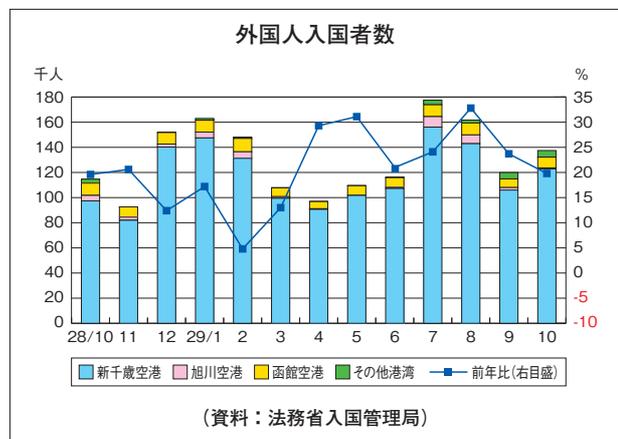
4～10月累計では、8,633千人と前年を1.3%上回っている。



### 10. 外国人入国者数～17か月連続で増加

10月の道内空港・港湾への外国人入国者数は、137,484人（前年比+19.8%）と17か月連続で前年を上回った。4～10月累計では、919,247人（同+25.7%）と前年を上回っている。

空港・港湾別では、新千歳空港が122,883人（前年比+26.2%）、函館空港が8,571人（同▲11.8%）、旭川空港が718人（同▲83.6%）だった。



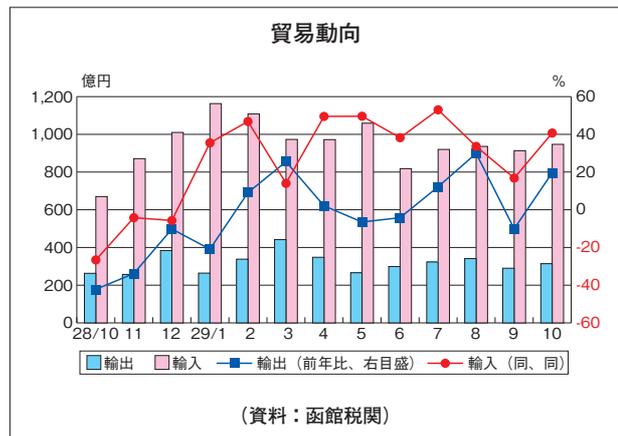
### 11. 貿易動向～輸出が2か月ぶりの増加

10月の貿易額は、輸出が前年比19.6%増の314億円、輸入が同40.7%増の947億円だった。

輸出は、鉱物性タール・粗製薬品、有機化合物、鉄鋼くずなどが増加した。

輸入は、石油製品、原油・粗油、魚介類・同調整品などが増加した。

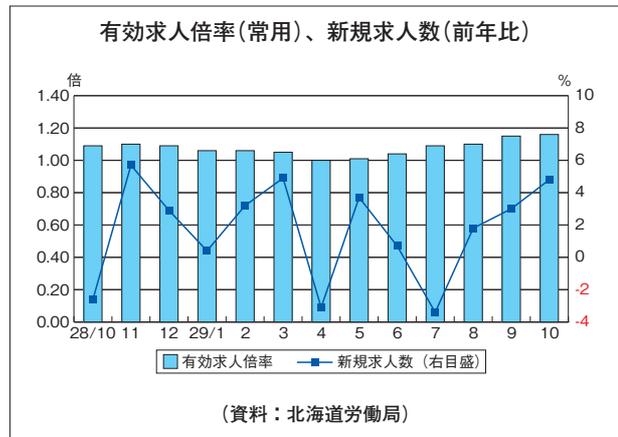
輸出は、4～10月累計では2,181億円（前年比+5.2%）と前年を上回っている。



### 12. 雇用情勢～改善が進んでいる

10月の有効求人倍率（パートを含む常用）は、1.16倍（前年比+0.07ポイント）と93か月連続で前年を上回った。

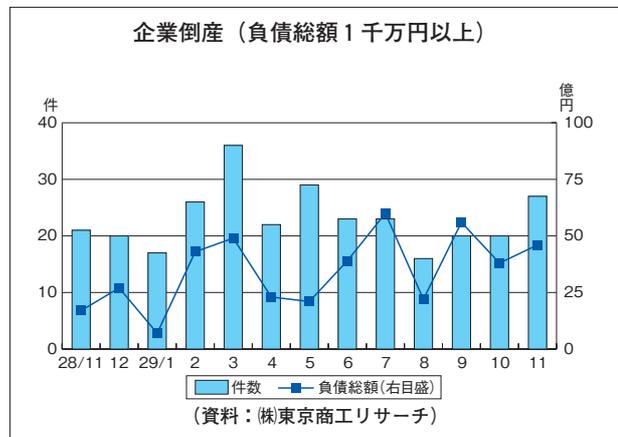
新規求人数は、前年比+4.8%上昇し3か月連続で前年を上回った。業種別では、建設業（同+13.4%）、サービス業（同+7.8%）、製造業（同+11.0%）などが前年を上回ったが、宿泊業・飲食サービス業（同▲1.5%）、などが減少した。



### 13. 倒産動向～件数が5か月ぶりに前年を上回る

11月の企業倒産は、件数が27件（前年比+28.6%）、負債総額が46億円（同+166.6%）だった。件数は5か月ぶりに前年を上回った。負債総額は3か月連続で前年を上回った。

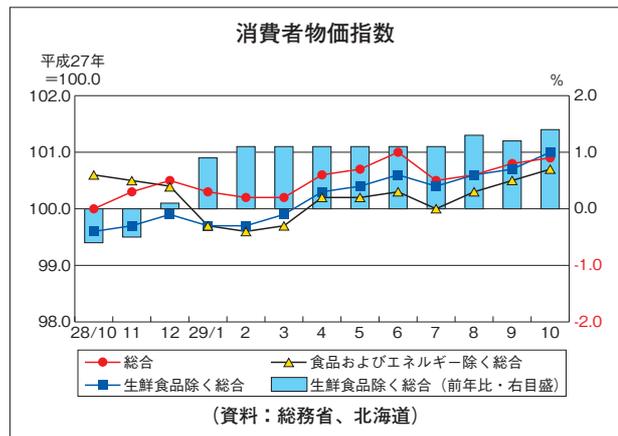
業種別では、卸売業が9件、サービス・他が8件、小売業が4件などとなった。



### 14. 消費者物価指数～11か月連続で前年を上回る

10月の消費者物価指数（生鮮食品を除く総合指数）は、101.0（前月比+0.4%）と3か月連続で上昇した。前年比は+1.4%と、11か月連続で前年を上回った。

生活関連重要商品等の価格について、10月の動向をみると、食料品・日用雑貨等の価格は概ね安定して推移している。石油製品の価格は原油高を背景に上昇している。





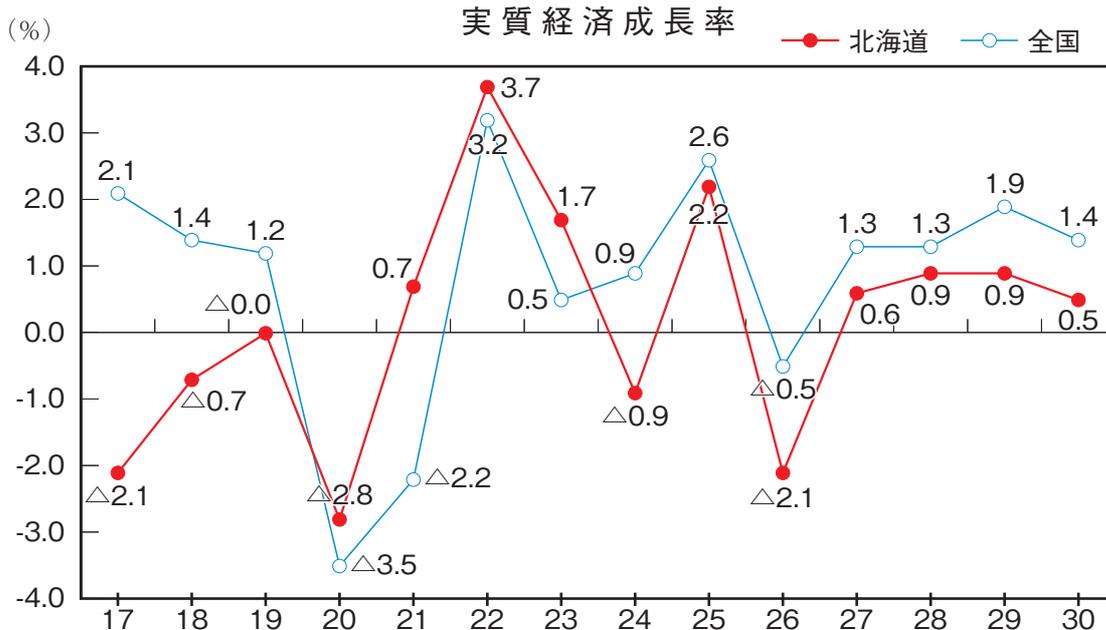
# 平成30年度北海道経済の見通し

## 要 約

北海道経済の現状は、緩やかに回復している。個人消費は緩やかに持ち直している。設備投資、公共投資は足元堅調に推移している。住宅投資は貸家を中心に投資マインドが後退し減速している。この間、景況感の現状判断は上昇に転じている。

平成30年度の北海道経済を需要項目別に展望すると、個人消費は、エネルギー価格上昇が消費者マインド改善の重石となるものの、雇用・所得環境の改善が下支えし底堅く推移しよう。住宅投資は、金融環境などの変化から貸家が減速を強め前年を下回ろう。設備投資は、ホテルを中心とした建設投資が牽引し前年を上回ろう。公共投資は、前年の台風復旧工事増の反動から、前年を下回ろう。海外経済の持ち直しや外国人観光客の入り込み増加を背景に、移輸出は増加しよう。この結果、実質経済成長率は0.5%（29年度0.9%）、名目経済成長率は1.0%（同0.9%）となろう。

(注) 2005年基準に基づいて算定した道内総生産（支出側）のみ公表しています。



(注) 1. 全国は内閣府調べ。29、30年度は日本銀行政策委員「大勢見通し」(10月時点)の中央値。(年度)  
 2. 北海道は北海道経済部調べ。27年度以降は当局推計。  
 3. 平成17暦年基準、全国は連鎖価格方式。北海道は固定基準年方式。

## 1. 平成29年度北海道経済の概況

### (1) 国内経済の動向

現状の国内経済は7～9月期の国内総生産(四半期別GDP・1次速報値)が年率+1.4%と7四半期連続のプラス成長となるなど、景気は回復している(図表1)。個人消費は前期比減少に転じたものの、人手不足を背景とした雇用環境の改善や、堅調な株価などによる消費者マインドの改善によって、底堅く推移している。住宅投資は相続税対策等のための貸家が減少に転じ弱含みとなっている。民間企業設備は高水準の企業収益や人手不足対応などを背景として堅調に推移している。輸出も持ち直し基調が続いている。

先行きについて、個人消費は、雇用・所得環境の改善を背景に、緩やかに持ち直そう。住宅投資は、マンション価格の高止まりや高水準で推移してきた貸家需要の減速が下押し圧力となり、弱含みで推移しよう。設備投資は、海外経済の回復や高水準の企業収益を背景とした企業マインドの改善により、増加しよう。公共投資は、大型経済対策が一巡し、緩やかに減少しよう。輸出は、海外経済の回

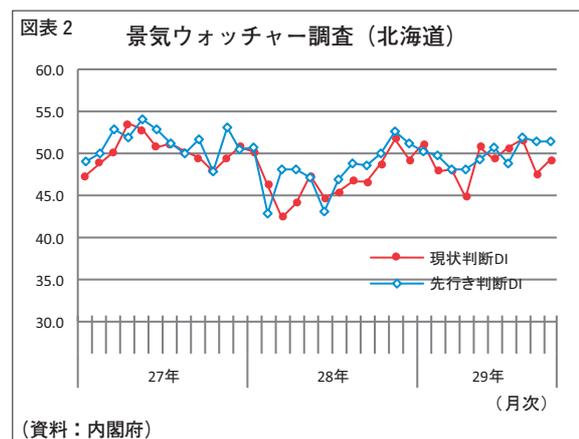
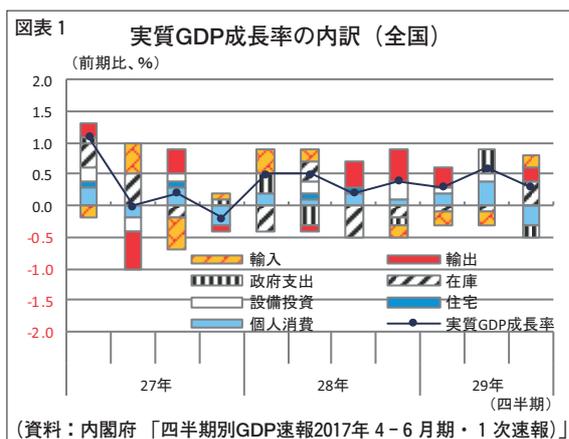
復が続くことが見込まれ、増勢が続こう。

これらのことから国内経済は、緩やかな回復が続くものとみられる。

### (2) 北海道経済の動向

現状の北海道経済は、緩やかに回復している。個人消費は、雇用・所得環境の改善を背景に緩やかに持ち直している。設備投資や公共投資は足元堅調に推移している。住宅投資は減速している。内閣府が発表した本年10月の『景気ウォッチャー調査』では、北海道の景気の現状判断DI(季節調整値)は好不況の判断の目安となる50を下回ったものの、9月から1.7ポイント上昇し49.2となった。また、先行き判断DI(季節調整値)は、前月横ばいの51.4となっている(図表2)。

今後を展望すると、個人消費は、原油高に伴うエネルギー価格上昇が重石となるが、雇用・所得環境の改善から、緩やかな持ち直し基調を維持することが見込まれる。住宅投資は、金融環境の変化などによって貸家への投資マインドが後退し減速が強まろう。設備投資は、前年の反動から幾分減少するものの、



高水準を維持しよう。公共投資は、補正予算の執行や台風被害の復旧工事がピークアウトし景気押し上げ効果は徐々に弱まるものの、高水準の前年を上回ろう。観光関連では、インバウンドの増勢が続く、好調を維持しよう。

以上の経済状況を勘案すると、平成29年度の道内経済成長率は、実質成長率は、実質経済成長率0.9%（28年度0.9%）、名目経済成長率0.9%（同0.8%）となる。

## 2. 平成30年度北海道経済の見通し

### （1）国内経済の概要

平成30年度の国内経済は、内需では、個人消費や設備投資の持ち直し基調が続こう。外需では、地政学的なリスクには注意を要するものの、世界的な景気回復が進むことを背景に輸出は増勢を維持しよう。以上のことから、国内経済は緩やかな景気回復が見込まれる。

需要面を見ると、個人消費は、人手不足を背景とした賃金と雇用の継続的な回復により、緩やかな持ち直しの動きが続こう。住宅投資は増勢を牽引してきた貸家が減速を強め、弱含みで推移しよう。設備投資は、企業業績の改善を背景として、持ち直しの動きが継続しよう。公共投資は、前年に比べ補正予算を含めた予算規模の縮小が見込まれ減少しよう。輸出は円安の持続と海外の景気回復を背景に、増加基調を維持しよう。

### （2）北海道経済の概要

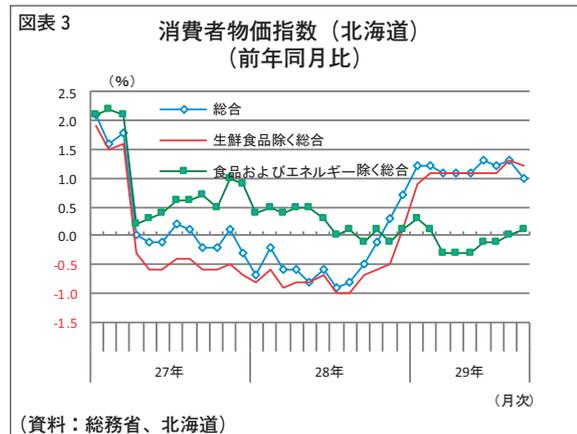
北海道経済は、建設投資を中心とした設備投資の増加に加え、個人消費が底堅く推移す

ることが見込まれ、緩やかな回復基調を維持しよう。

需要面を見ると、個人消費は、エネルギー価格の上昇が消費者マインドの重石となるものの、持続的な雇用・所得環境の改善により持ち直し基調が続こう。住宅投資は、低金利が続くものの、これまで牽引役だった貸家着工が減速を強め減少しよう。設備投資は、ホテルなどの観光関連や空港関連の投資、再開発事業の新規着工および進行などにより増加しよう。公共投資は、災害復旧関連の工事が剥落することにより減少しよう。移輸出は、インバウンドの増加や海外景気の回復を背景に増加しよう。

物価の動向をみると、産油国の減産調整後の原油価格上昇がエネルギー価格押し上げに寄与し、消費者物価指数（生鮮食品を除く総合）は平成28年12月以降前年を上回る月が続いている（図表3、4）。

物価の先行きを展望すると、原油価格が海外経済の回復や産油国の減産調整に伴い上昇基調にあることや、円安の持続により、諸物価は徐々に上昇していこう。しかしながら、



個人消費の改善ペースが緩やかである中で、エネルギー価格を除く物価上昇のペースは緩慢なものにとどまろう。

以上のような経済状況を勘案すると、平成30年度の道内経済成長率は実質成長率0.5%（29年度0.9%）、名目成長率1.0%（同0.9%）となり、4年連続のプラス成長となろう。

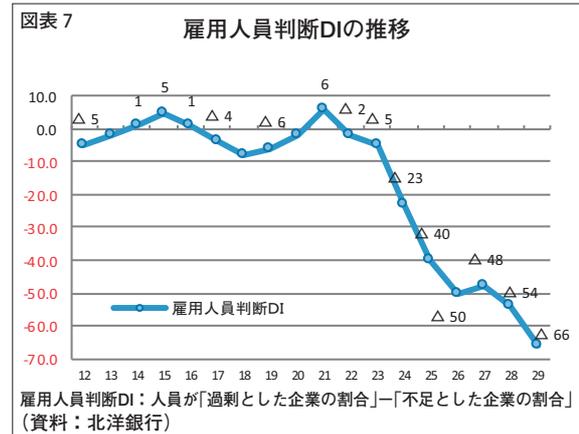
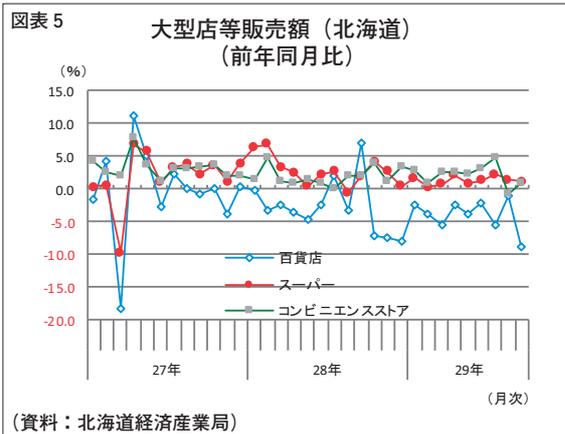
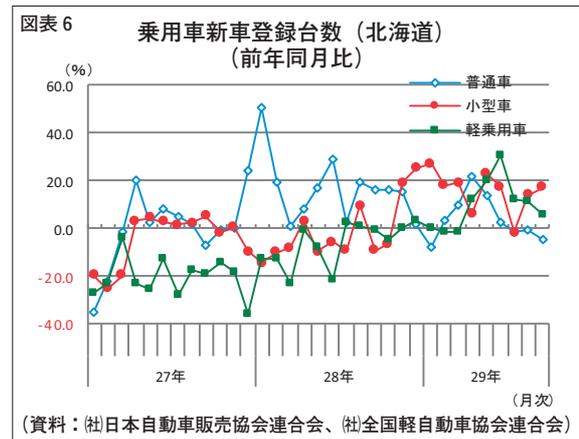
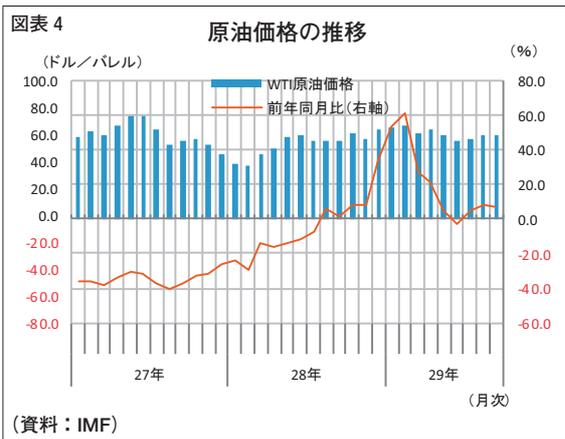
### 3. 道内総生産（支出側）の動向

#### （1）民間最終消費支出

足元の状況を見ると、スーパーやコンビニ、ドラッグストアなど幅広い業態で、販売額は前年を上回る水準が持続している。エコカー補助金や家電エコポイントで需要が先食

いされていた乗用車や家電に買い替え需要もみられ、個人消費関連指標は持ち直しの動きが続いている（図表5、6）。

個人消費に影響を与える道内の雇用・所得環境について概観すると、当行が本年8月から9月にかけて行った『雇用動向に関する調査』において、雇用の過不足感を示す「雇用判断DI（過剰企業割合－不足企業割合）」は△66と、平成12年の調査開始以来最も雇用の不足感が強い状況となった（図表7、8）。企業の人手不足感が一段と強まる中で、有効求人倍率は7年以上にわたって前年を上回っている。これらの動きを受けて、雇用者数も増加傾向にあり、雇用環境は引き続き改善が



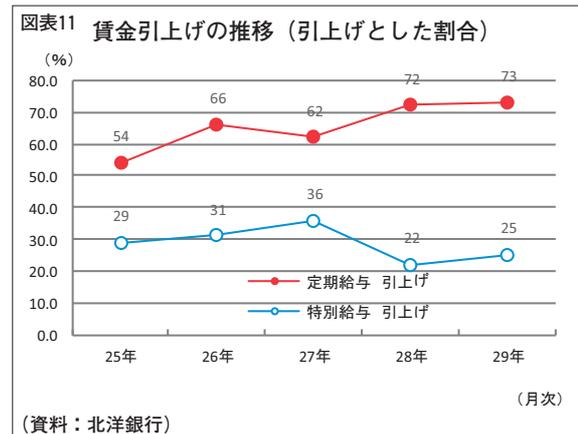
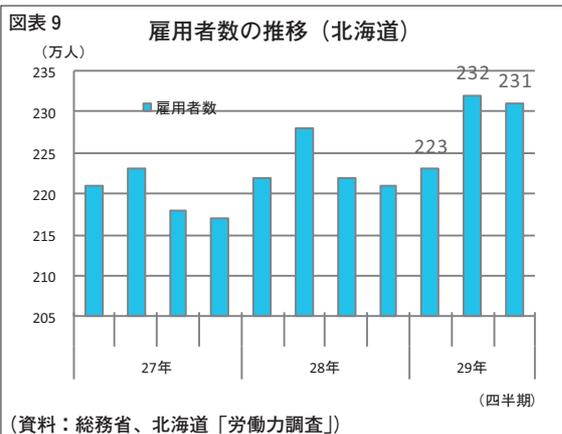
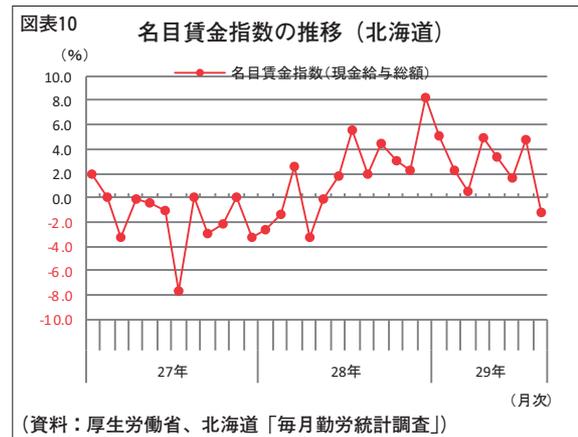
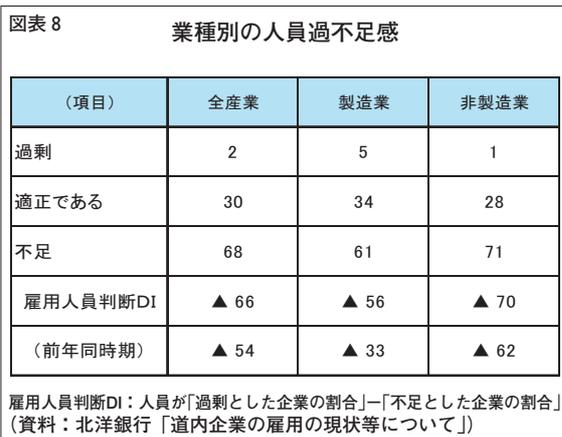
続こう（図表9）。

所得環境については、人員確保の観点から賃上げによる従業員の待遇改善の動きが幅広い業種で広がっていることを受け、現金給与総額は前年上回りの基調が続いている（図表10）。当行が本年5月から6月にかけて行った『賃金動向に関する調査』においても、定例給与（基本給・諸手当等）、特別給与（賞与・期末手当等）の引き上げ予定企業の割合は、いずれも前年を上回っている（図表11）。また、最低賃金の引き上げ（29年10月以降、道内の最低賃金は786円/時から810円/時）も、雇用環境の改善を通じて道内全体の所得増加に寄与しよう。

以上のように、雇用・所得環境は今後も改善が見込まれるが、一方で、足元では原油高に伴うエネルギー価格の上昇が続いている。需要が増加する冬場に向い、エネルギー価格の上昇が、徐々に改善している消費者マインドの重石となることが懸念される。また、これまで、個人消費を押し上げてきた自動車や家電の買い替え需要の減衰も、個人消費改善の制約要因となろう。あわせて、平成29年度幅広い業種で実現した賃上げの持続性についても注意が必要である。

総じてみれば、雇用・所得環境の改善が下支えとなり、個人消費は底堅く推移しよう。

この結果、民間最終消費支出は、実質成長



率0.7%、名目成長率1.3%となろう。

## (2) 政府最終消費支出

平成27年国勢調査において、北海道の高齢者（65歳以上）人口は前回調査（平成22年）に比べ14.8%増加、総人口に占める割合は24.7%から29.1%へ4.4ポイント上昇と、高齢化が一段と進んでいる。平成30年には医療と介護の診療報酬同時改定が予定され、現在財政負担削減のための議論が行われているが、高齢者の増加によって、政府最終消費支出の約4割を占める現物社会給付（医療費・介護費）は漸増が見込まれる。

また、平成29年度の道職員給与は、民間給与との格差を踏まえ、月例給は平均0.13%、期末・勤勉手当0.1カ月の引上げ勧告が行われている。北海道および市町村の給与引き上げは、政府最終消費支出の押し上げに寄与しよう。

この結果、政府最終消費支出は、実質成長率0.8%、名目成長率1.0%となろう。

## (3) 住宅投資

平成29年4～9月の新設住宅着工戸数は、持家、貸家、給与、分譲（マンション・戸建）のすべてで増加し、前年を上回る水準（+1.59%）で推移している。

一方、年度後半にかけては、金融環境の変化などによって、住宅投資を牽引してきた貸家投資にマインドの後退がみられ、住宅投資は減速しよう。

平成30年度について住宅の利用目的別に展望すると、貸家は、相続税対策を意識した建

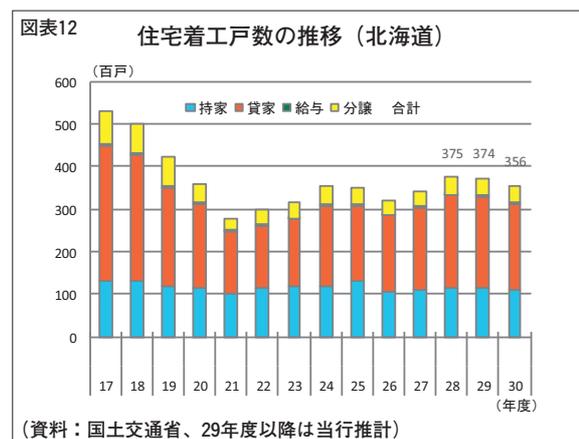
築が減速感を強め、前年を下回ろう。持家および分譲戸建ては、マイナス金利政策による住宅ローン金利の低減効果が一巡し、前年を幾分下回ろう。平成29年度上期において伸びの大きかった分譲マンションは、人件費・労務費や資材価格の上昇を背景とした販売価格の高止まりによって、引続き札幌中心部以外の分譲に比重が高まっていくことが見込まれるが、前年増加の反動から減少に転じよう。

これらを勘案すると、住宅着工戸数は、持家が10,860戸、貸家が20,315戸、分譲が4,105戸（分譲マンション2,086戸、分譲戸建て1,971戸）、給与（社宅）が272戸、合計35,552戸程度となり、29年度実績見込み（37,395戸）を1,843戸程度下回ろう（図表12）。

この結果、住宅投資は、実質成長率▲2.6%、名目成長率▲1.6%となろう。

## (4) 設備投資

平成29年4～9月累計の民間非居住用建築物の工事予定額は、前年を24.6%上回り堅調に推移している（図表13）。インバウンドの増加に対応したホテルの新築・改装が相次い



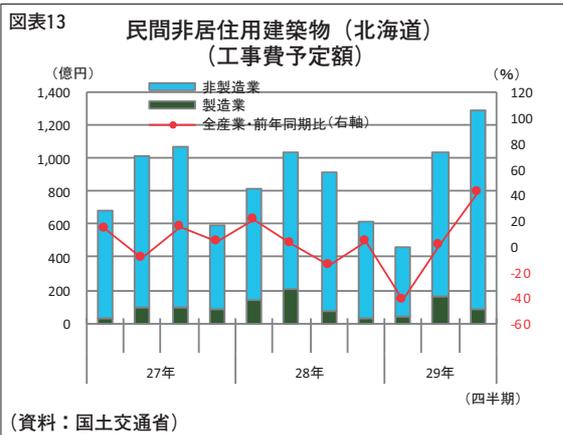
でいるなど、北海道の主力産業である観光関連業種での設備投資がみられるほか、物流施設の新設や農業関連施設の建設などが進んでいる。また、札幌市をはじめ道内中核都市で複数の再開発事業が進行中であるほか、エネルギー分野では、再生可能エネルギー利用を目的とした投資もみられる（図表14）。

しかしながら、平成29年6月に日本政策投資銀行北海道支店が行った『北海道地域設備投資計画調査』（原則、資本金1億円以上の民間企業が対象）において、平成29年度の道内設備投資計画は全産業で前年比7.1%減となっている（製造業・同+4.0%、非製造業・同△9.9%）（図表15）。また、中小企業の

設備投資実施割合も前年並みにとどまっている（図表16）。企業収益の改善により、上記計画の上方修正や中小企業の設備投資増が期待されるものの、設備投資は、前年の大型投資の反動から高水準ながらも減少しよう。

平成30年度を展望すると、ホテルを中心とした観光関連施設の建設投資の伸びが見込まれることや、企業収益改善を背景に人手不足に対応した省力化投資も一定程度見込まれる。また、空港関連施設や札幌市をはじめ道内中核都市での複数の再開発事業の着工・進行が、全体の押し上げに寄与し、設備投資は堅調に推移しよう。

この結果、設備投資は、実質成長率3.3%、



図表14 道内での設備投資、再開発

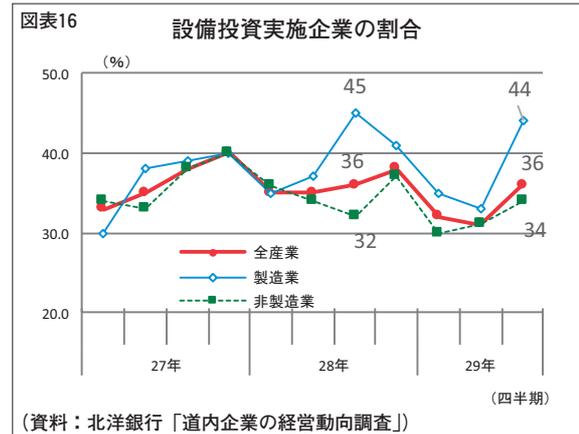
地区	主要用途	事業規模
新千歳空港ターミナルビル	空港施設、ホテル	518億円
道北地方	風力発電、送電網	500億円
札幌創世1.1.1区(さんく)北1西1地区第一種市街地再開発事業	業務、公共施設、駐車場	796億円
北4東6周辺	店舗・共同住宅 体育館 エネルギーセンター 医療福祉、フィットネス	330億円
南2西3南西	商業、業務、共同住宅、公共駐輪場	232億円
帯広市西3・9周辺	店舗、事務所、駐輪場 共同住宅 駐車場	100億円

(資料：新聞報道、市町村ホームページなどを基に当行作成)

図表15 29年度業種別設備投資の動向

(単位：億円、%)

	2016年度	2017年度	増減率
全産業	5,109	4,749	▲7.1
(除く電力)	(3,384)	(3,199)	(▲5.5)
製造業	1,035	1,076	4.0
非製造業	4,074	3,673	▲9.9
(除く電力)	(2,349)	(2,123)	(▲9.6)



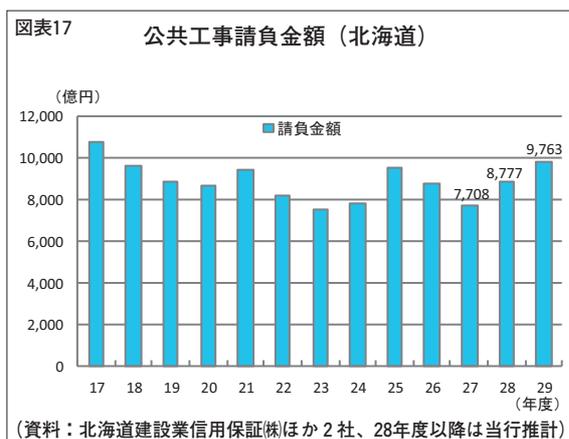
名目成長率4.0%となろう。

### (5) 公共投資

足元の公共工事請負金額をみると、平成29年4～9月の累計金額が前年比6.6%増となるなど、台風被害の復旧工事本格化や、平成28年度補正予算による大型経済対策の効果によって、堅調に推移している。一方、年度後半にかけて台風被害の復旧工事や補正予算執行がピークアウトし増勢は鈍化が見込まれるが、公共投資は高水準の前年を上回ろう(図表17)。

平成30年度については、北海道開発事業費(当初予算)はほぼ横這いの見通し。平成29年度補正予算も計上が見込まれ、北海道新幹線札幌延伸工事の発注増加も押し上げに寄与するものの、台風被害に伴う災害復旧工事増の反動減が大きく影響し、前年を下回ろう(図表18)。

この結果、公共投資は、実質経済成長率▲4.3%、名目成長率▲3.7%となろう。



### (6) 域際取引

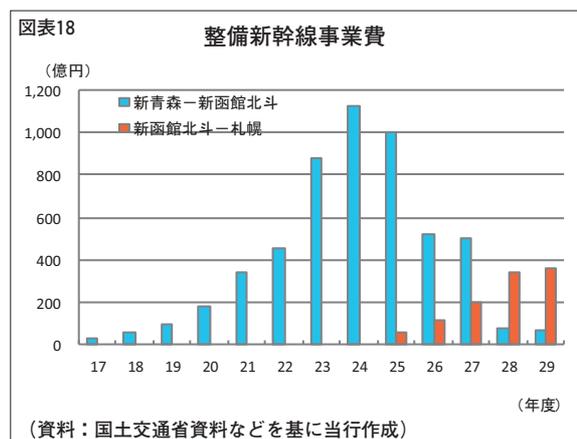
#### (A) 移輸出

平成29年4～9月の貿易統計(函館税関)によると、財の輸出は、「鉄鋼」「船舶」などの増加により、前年比3.2%増で推移している。

平成30年度については、前年に大きな被害のあったホタテ等の水産物の水揚げ回復や、前年度に比して円安が進行していることを受け、「魚介類・同調整品」の輸出は前年を上回ろう。また、世界的な景気回復の流れに伴い、「自動車の部分品」の移輸出が増加基調で推移しよう。国内向けの財の移出も、外需及び内需の堅調な推移により前年を上回ろう。

観光関連では、新規航空路線の開設やクルーズ船の寄港増加、ホテルなどの受入れ施設の整備進展のほか、政策面での後押しを受け、インバウンドを含めた観光客入込数は今後も増加しよう。またインバウンドの増加が「北海道ブランド」の浸透に寄与し、農畜産品の輸出を一定程度押し上げよう(図表19、20、21)。

この結果、移輸出は、実質成長率0.8%、名目成長率1.4%となろう。



(B) 移輸入

平成29年4～9月の貿易統計（函館税関）によると、記録的な不漁に伴う原材料の不足から「魚介類・同調整品」の輸入増額が続いている（図表22）。また、移輸入において大きなウェイトを占める「原油・粗油」「石油製品」は、原油価格上昇を通じ、輸入金額を押し上げており、前年比41.9%増で推移している。今後も基調は変わらず、輸入は前年を上回ろう。

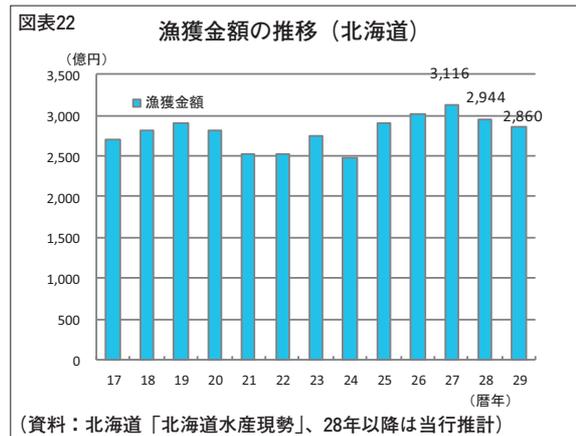
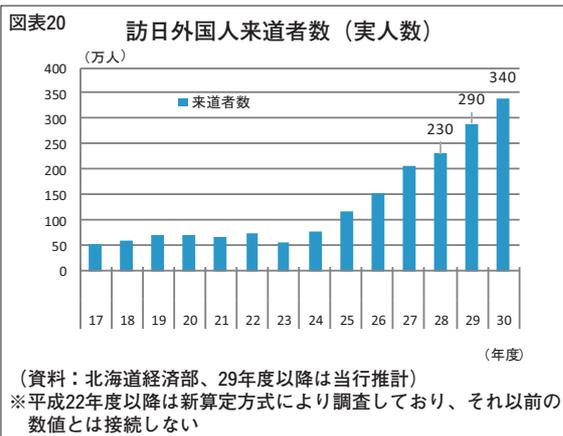
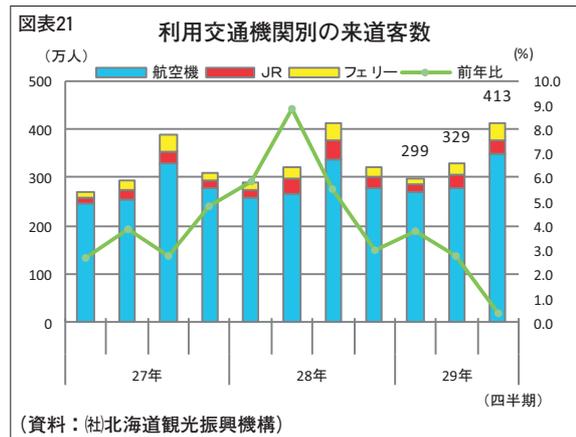
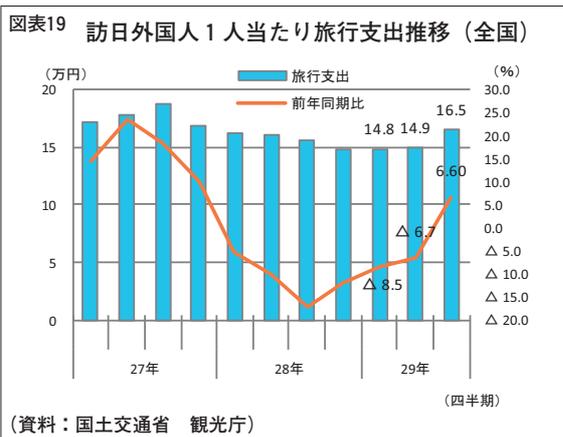
一方、移入は道内需要（個人消費・再開発などの民間設備投資・災害復旧に伴う公共投資など）の持ち直しにより増加しよう。

平成30年度を展望すると、輸入は、漁獲高の回復に伴い、水産加工品原材料（「魚介類・同調整品」）の増加は一服が見込まれるものの、原油価格の前年比上昇と円安水準の持続による単価上昇を受け、「原油・粗油」などの鉱物性燃料の輸入増が続こう。

移入は、道内の需要の緩やかな回復により増加基調が続こう。

この結果、移輸入は、実質成長率0.7%、名目成長率1.2%となる。

（平成29年12月7日 公表）



統計表1 道内総生産（支出側）

（単位：億円、％）

項 目	名 目 値 ( ) 内は前年度比伸び率			実 質 成 長 率		
	28年度 (実績見込み)	29年度 (見通し)	30年度 (見通し)	28年度	29年度	30年度
民間最終 消費支出	119,686 (0.2)	121,364 (1.4)	122,938 (1.3)	0.3	0.9	0.7
政府最終 消費支出	48,341 (0.0)	48,775 (0.9)	49,266 (1.0)	0.4	0.7	0.8
総固定 資本形成	36,264 (4.5)	37,230 (2.7)	37,189 (△0.1)	4.7	1.6	△0.6
住宅投資	5,178 (5.9)	5,251 (1.4)	5,168 (△1.6)	6.2	0.2	△2.6
設備投資	15,919 (4.5)	15,887 (△0.2)	16,526 (4.0)	4.7	△0.9	3.3
公共投資	15,167 (4.0)	16,092 (6.1)	15,495 (△3.7)	4.3	5.1	△4.3
移 輸 出	62,931 (△1.0)	65,517 (4.1)	66,426 (1.4)	△0.6	1.9	0.8
移 輸 入 (控 除)	80,013 (△0.3)	84,011 (5.0)	85,024 (1.2)	0.2	1.8	0.7
道内総生産 (支出側)	187,575 (0.8)	189,277 (0.9)	191,191 (1.0)	0.9	0.9	0.5

在庫増・統計上の不突合を除いているので、合計は道内総生産と一致しない。

統計表2 実質成長率の増加寄与度

（単位：％）

項 目	28年度	29年度	30年度
民間最終消費支出	0.2	0.6	0.4
政府最終消費支出	0.1	0.2	0.2
総固定資本形成	0.8	0.3	△0.1
住宅投資	0.0	0.0	△0.1
設備投資	0.4	△0.1	0.3
公共投資	0.3	0.3	△0.3
移輸出	△0.2	0.6	0.2
移輸入 (控除)	0.1	0.7	0.3
道内総生産（支出側）	0.9	0.9	0.5

在庫増・統計上の不突合を除いているので、合計は道内総生産と一致しない。

# ドラッカーの名言から学ぶ マネジメント入門 その4

ドラッカー学会理事  
佐藤等公認会計士事務所  
佐藤 等

「ドラッカーの名言から学ぶ～マネジメント入門」も4回目となります。これまでのテーマは以下のとおりです。

- 第1回（2014年9月）—ドラッカー・マネジメントの総論（マネジメントの体系など）
- 第2回（2016年4月）—ミッションによる組織の方向づけのマネジメントなど
- 第3回（2017年1月）—事業の定義による組織の方向づけのマネジメント

今回は仕事のマネジメントについて書いてみたいと思います。特に第1回目の記事を読み返し、「マネジメントの体系」を確認してから読んでいただければより一層理解が深まると思います。皆様の実践とマネジメント力向上の一助となれば幸いです。

本論に入る前にドラッカー教授の言葉に学ぶ意味をお伝えしておきたいと思います。ドラッカー教授の「名言」は単に理解する対象ではなく、実践して成果を出すためにあります。言葉はマネジメントの道具です。名言から学ぶとは言葉を身体能力化することにほかなりません。

## 1. マネジメントの役割

「マネジメントの役割は何か」と問われて即答できる方は多くありません。ドラッカー教授が挙げた三つの役割はシンプルなものです。

マネジメントには、第一に、それぞれの組織に固有の目的とミッション、社会的な機能を果たす役割がある。(中略)

第二に、マネジメントには、仕事を生産的なものとし、人に成果をあげさせる役割がある。(中略)

第三に、マネジメントには、自らの組織が社会に与えるインパクトを処理するとともに、社会の問題に貢献する役割がある。

『マネジメント〈上〉』(1973) p. 43-46

第一の役割は、本連載『マネジメント入門』の第1回目の主要テーマです。企業は社会において特定の役割を担っているということです。「何でもできます」という企業は世の中には存在しません。「これがわが社の役割である」と述べなければなりません。詳しくは第1回目の記事をよく読んで下さい。

さてドラッカー教授のマネジメントを用いる際に、有用になるのが「マネジメントの体系」です。ドラッカー・マネジメントは「事業のマネジメント」「仕事のマネジメント」「人のマネジメント」「セルフマネジメント」に分かれています。

前2回の記事はミッションと事業の定義による方向づけのマネジメントが主なテーマであり、これらは「事業のマネジメント」に属します。今回は「仕事のマネジメント」を取り上げたいと思います。

事業内容が変われば仕事が変わります。たとえば、飲食業がインターネット通販という物販業を営むようになれば新しい種類の仕事が、社内に出現します。その意味で、仕事のマネジメントと事業のマネジメントは、密接に結びついているといえます。

現在、「生産性革命」「人づくり革命」という方針を掲げて政府が経済パッケージを推進していることもあり、世の中に「生産性」の文字を目にする機会が増えました。ドラッカー教授の言葉が示すように、「生産性」とは「仕事の生産性」を意味します。この点、生産性をあげる対象は仕事であって、ヒトではないことに注意が必要です。そもそも非生産的な仕事であれば、どんな優秀なヒトがその仕事を行ってもあまり成果はあがりません。

## 2. 仕事と労働を区別する

マネジメントの役割としてドラッカー教授が挙げた「**マネジメントには、仕事を生産的なものとし、人に成果をあげさせる役割がある**」という前項の言葉には2つの重要なことが含まれています。次の言葉で説明しましょう。

**仕事と労働（働くこと）は根本的に違う。(中略) 仕事の生産性をあげるうえで必要とされているものと、人が生き生きと働くうえで必要とされるものは違う。**

『マネジメント [エッセンシャル版]』(1973) p.57

ドラッカー教授は仕事（work）と働くこと（working）は根本的に異なるといいます。この違いを理解することは重要です。この理解が欠けていることで、現場に混乱が起きていることは稀ではありません。

先日、こんなことがありました。飲食店を営む経営者から「ミスをして謝らないスタッフがいるのだけでもどうしたらいいか」と悩みを打ち明けられました。

「たとえばどんなことですか」と問いました。「温度が低いフライヤーに調理具材を投入して売物にならないものを作ったり…」という答えが返ってきました。

私の答えは「その人にも問題があるかもしれないけれど、企業側の問題も大きいのではないのでしょうか」というものでした。この場合、企業側の問題とは「仕事のマネジメント」の欠如で

す。

仕事のマネジメントに取り組まずに、人のマネジメントだけで現場を動かそうとして苦労している組織は少なくありません。

仕事のマネジメントとは、たとえば「〇〇の調理の時は低温（150～160度）で〇分」と事前に決めておくことです。このような情報はレシピとして準備されていることもあります。

私に悩みを打ち明けた経営者に聞くと「そのような決めごとはない」といいます。「仕事の基準がないことが問題で起こることが根本原因ではないか」と私は答えました。「謝らない」のは現象であって「原因」をその人にだけ求めると解決の糸口を見つけられないことがあります。

当たり前ですが、現場では人が仕事をしています。このため人の問題と仕事の問題が混在しており、主としてどちら側の問題かわかりにくくなっています。ここで大切なのは両者を分けて考える思考です。なぜなら「**仕事の生産性をあげるうえで必要とされているものと、人が生き生きと働くうえで必要とされるものは違う**」からです。両者は、上手くいくための原理が異なるのです。

### 3. 仕事を生産的なものにする

仕事のマネジメントのスタートとして大切なことがあります。それは「仕事は客観的で理論的なものである」という原理を理解することです。

仕事を生産的なものにするには、仕事が客観的な存在であり、スキルや知識は、仕事側ではなく労働側の問題であることを認識しておかなければならない。

『マネジメント〈上〉』(1973) p. 251

一つの〈事業〉を営むにはいくつかの〈業務〉が必要です。また一つの〈業務〉はいくつかの〈仕事〉で成り立っています。さらに〈仕事〉はいくつかの〈作業〉の集まりです。次の図1.はそのことを示すイメージ図です。

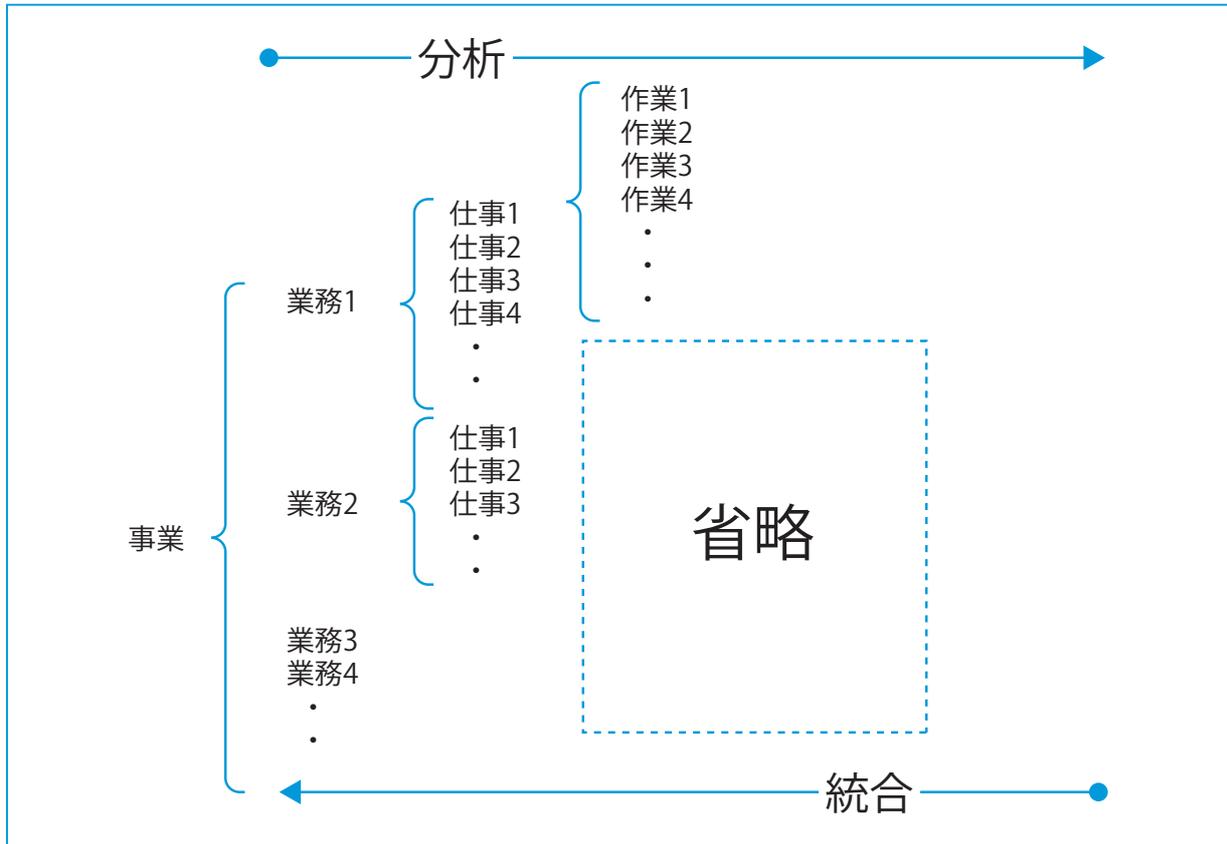


図1. 仕事のマネジメントー仕事の分析・統合

本来仕事は誰がやるか以前に、どのような仕事が必要かを考えなければなりません。事業を営む以上、顧客にモノやサービスを届けなければならないからです。適材適所ならぬ、適所（仕事）に適材（ヒト）です。仕事にヒトを配置するという思考の順序が大切です。

たとえば社内にこの人でなければならない仕事はありませんか？これは、ヒトが先行して仕事を作ってしまった状態です。その人のスキル・知識や経験に依存して仕事が独自に作られてしまっは、もはや、仕事はそのヒトのものであって組織のものではなくなっているといえます。

#### 4. 仕事を設計する

仕事のマネジメントを進める際に2つの大切なポイントがあります。

われわれはまず、仕事に必要な作業と、その順序と、そこに必要とされるものを知らなければならない。

『マネジメント〈上〉』(1973) p. 252

ドラッカー教授は「仕事を設計する」対象と考えています。仕事は、作業という要素と手順で出来上がっています。したがって、設計の前に仕事を分析する必要があります。分析は仕事を作業に分解し、その作業の順序を明らかにします。

仕事のマネジメントに取り組んでいない組織で、ある仕事を作業に分解して下さいと課題を出すと次のようなことが起こります。机を並べて同じ仕事をしているはずの2人が考えている「作業」の数が異なるのです。Aさんは7つといいBさんは12といいます。作業の順序さえ異なることがあります。

これは珍しい光景ではありません。一つの仕事をを行うためにその組織で必要とされる要素（作業）と手順があると考えることが、「仕事の設計」という原理の根本にあります。誰が行っても同じようにできると考えるのです。もちろん、その作業を行うのは人間ですから、知識やスキル、経験によって仕事ぶりは異なります。

ここではじめて「フライヤーに具材を投入する前に温度を確認する」という「作業」が必要なことを組織で共有できるのです。これまで経験で行ってきたことを「作業」という形で見える化したこととなります。こうした仕事の基準があれば、「何が足りなかったか」を問うことができます。

ドラッカー教授は、「人の仕事ぶりを評価せよ」といいます。人そのものを評価することはできません。人には個性があり、強みやワークスタイル、価値観が異なる存在だからです。そもそも、人は評価の対象ではないということです。

先の事例で「謝らない」ことは、人の評価そのものです。もしかしたら、「どんな作業をどのような基準で行わなければならないか」を知らないから起こっているだけかもしれません。

### 5. 仕事とはプロセスである

仕事のマネジメントを進める際の大切なもう一つのポイントは、分析の後に作業を再度統合して仕事というプロセスにまとめることです。

**われわれは作業を集めて、生産のプロセスとして編成しなければならない。**

『マネジメント〈上〉』(1973) p. 253

人のマネジメントの前に、その土台として仕事のプロセスを構築することが不可欠です。土台なしに人のマネジメントだけで乗り切ることはできません。

また「仕事の生産性」をあげるには「仕事レベル」ではなく「作業レベル」の改善に取り組まなければなりません。さらにいうと、効果的な仕事の改善は作業レベルで行うしかありません。たとえば、前のケースでは「フライヤーに温度計をつけて確認する」という作業改善をすることもかもしれません。このような作業レベルの改善を重ねて、一つのプロセスとして仕事の生産性が

向上するのです。

今回はマネジメントの体系の4つの柱の一つである「仕事のマネジメント」の基本的な考え方を記してきました。現在の日本は、業種を問わず人材不足の時代を迎えています。これを乗り切るための第一歩は、仕事自体の生産性をあげることです。

そのためには「仕事のマネジメント」は必須の能力です。実行するためには少し時間がかかりますが、行うことは実にシンプルです。コツさえつかめば現場レベルでできるようになります。いやむしろ現場レベルでしか真の仕事のマネジメントはできないというべきです。

「仕事のマネジメント」は取り組みれば取り組みほど成果が現れるものです。まずは毎日行う仕事、多くの人に関わる仕事、大量に発生する仕事から順次取り組んでいきましょう。皆様の仕事が増えることを念じながら筆をおきます。

#### <執筆者紹介>

1961年函館市生まれ。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のアドバイザーで佐藤等公認会計士事務所所長。会計士として20年以上経営をする傍ら、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、解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。（※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)
  - 『ドラッカーを読んだら会社が変わった!』(日経BP社)
-

# 『中空知雇用プロジェクト』の推進について

株式会社 北洋銀行 公務金融部  
北門信用金庫  
滝川人材定着推進協議会

## 1. 中空知雇用プロジェクトの概要

北洋銀行と北門信用金庫、滝川人材定着推進協議会は、地域企業の採用力向上を支援するため、中空知定住自立圏構想推進会議、株式会社 日本人材機構、株式会社 北海道アルバイト情報社と協力し、『中空知雇用プロジェクト』を立ち上げました。本プロジェクトは、人材専門機関と地方公共団体・金融機関が連携し、地域の「人手不足」問題に取り組む全国的にも珍しい取り組みとなります。

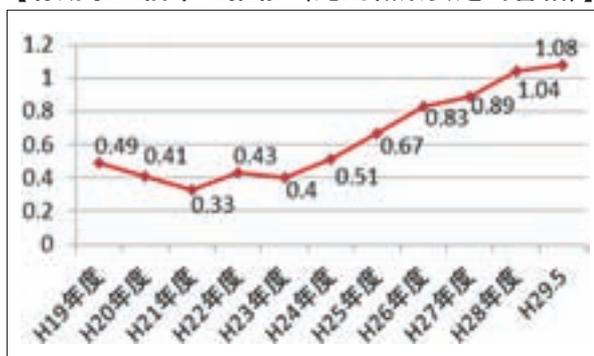
北洋銀行・北門信用金庫は、滝川市とILO産業分析（注）を活用した地域産業分析を推進してきた経緯にあり、特に中空知地域の産業支援においては広域による取り組みの重要性を提言しております。また、近年大きな問題となっている「人手不足」は、生産年齢人口の減少に伴う構造的な「人手不足」であり、地域全体が一体となって早期にこの問題に取り組んでいく必要があります。

【生産年齢人口（15歳以上64歳未満）の推移】



※「国勢調査」(総務省)より加工

【有効求人倍率の推移（滝川職業安定所管轄）】



※北海道労働局資料より加工

本プロジェクトは、株式会社日本人材機構、株式会社北海道アルバイト情報社のノウハウを活用して、地域企業の採用力向上、地元就職の強化、人材マッチングの推進を目指していくもので、平成29年10月11日(水)には、本プロジェクトのキックオフとして、滝川市にて、北洋銀行・北門信用金庫・滝川人材定着推進協議会主催による『地方創生セミナー in 中空知～人口減少社会と企業の雇用～』を開催しています。

(注) ILO産業分析：産業をInbound（インバウンド・他地域から需要を呼び込む）、Local（ローカル・地産地消）、Outbound（アウトバウンド・他地域市場を狙う）に分け、地域の産業別の特徴や成長産業を明確化する分析手法。

## 2. 『地方創生セミナー in 中空知～人口減少社会と企業の雇用～』の開催概要

『地方創生セミナー in 中空知～人口減少社会と企業の雇用～』では、中空知管内の企業や地方公共団体など、およそ170名の皆さまがご来場されました。

## ＜主催者挨拶＞



北洋銀行 柴田副頭取



北門信用金庫 小嶋理事長



滝川市 前田市長

セミナーでは、主催者とともにILO産業分析を手懸けたルートエフ株式会社 代表取締役社長 大庫 直樹氏、および雇用について高い見識を持たれている株式会社 日本人材機構 代表取締役社長 小城 武彦氏に講師としてご登壇いただきました。

大庫氏は、「ILO産業分析で見る中空知の成長戦略」と題し、中空知地区の人口推移や消費構造、高校生の進路や産業の特性について説明されました。教育機能の集中する滝川市に対し、卒業生を受入できる企業が近隣市町に立地していることに触れ、「中空知地区は、広域での統合的な経済成長戦略が重要な役割を担う」と述べられました。

また小城氏は、『人口減少社会において「いま」何をすべきか』と題し、人手不足が構造的な問題であること、解決に取り組むためには、生産性向上による賃金水準の改善、労働投入量の削減が必要と述べられました。さらに生産性向上は経営マターの問題であり、社内に存在しない知見・経験も必要。経営幹部人材の外部招聘もひとつの手段であると提言されました。



ルートエフ(株) 大庫社長とセミナー参加者による中空知の成長戦略についてのディスカッション



(株)日本人材機構 小城社長より、人口減少社会における人材不足問題への対応や生産性向上について講演

## 3. おわりに

地方創生による道内経済の活性化を図る上で、様々な問題にも直面していますが、最大の問題は少子高齢化・人口減少、とりわけ生産年齢人口の減少です。北海道の生産年齢人口のピークは平成7年の394万人ですが、足元では319万人と▲75万人も減少しています。景気回復も相まって、企業の人手不足問題は顕在化・深刻化しており、この構造的な人手不足問題に対し、地域と一体となって、労働市場の環境整備や生産性向上に取り組んでいく必要があると考えております。

最後になりますが、今回開催しましたセミナーにご参加いただいた皆さま、また企画・実施にご協力いただいた講師、関係機関の皆さまに、この場を借りまして御礼を申し上げます。(了)

# 北洋銀行創立100周年記念 「ほっくー基金自然環境フォーラム」開催報告

株式会社 北洋銀行 経営企画部 CSR推進室

## 1. 「ほっくー基金自然環境フォーラム」の概要

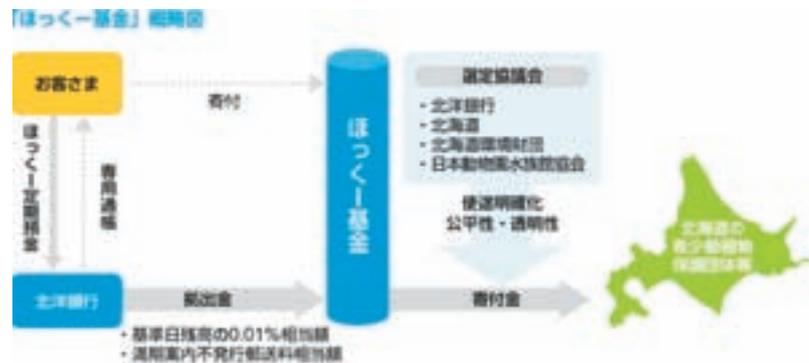
北洋銀行は、平成29年11月9日(木)に北洋大通センター4階セミナーホールにて創立100周年事業の一環として「ほっくー基金自然環境フォーラム」を開催しました。

北洋銀行は、平成22年に北海道の生物多様性保全を目的とした「ほっくー基金」を設立し、希少動植物保護に取り組む人々や団体を応援しています。

今回、創立100周年を記念して、寄付先団体からの活動報告と猛禽類医学研究所の齊藤慶輔獣医師による基調講演を実施しました。

## 2. 「ほっくー基金」と「ほっくー定期」について

「ほっくー基金」は、平成22年に設立以降、延べ42先4,580万円を助成しています。基金の助成、支援方法については、官民連携である「ほっくー基金選定協議会」(北海道・北海道環境財団・日本動物園水族館協会・北洋銀行)を設置し、妥当性・公平性・透明性の確保に努めています。



「ほっくー基金」の主な原資として、「ほっくー定期預金」を全店でお取り扱いしています。お客さまにお預け入れていただいた「ほっくー定期預金」残高の0.01%相当額と満期案内不発行による郵送料相当額を、当行が「ほっくー基金」に拠出します。これにより、お客さまは間接的に「ほっくー基金」へ参加し、北海道の生物多様性保全に貢献していただくことができます。

## 3. フォーラムの内容

### (1) 寄付先団体からの報告

大沼ラムサール協議会さまからは、道南の景勝地の大沼がある七飯町の紹介から始まり、地元の産業と環境との両立の難しさ、それを解決するために、地元の人たちだけではなく、しがらみのない海外のボランティアの方々や移住者、大学関係者、大沼の子どもたち等、様々な「救世主」の人たちと一緒に取り組む各種施策をご紹介いただきました。

釧路市動物園さまからは、釧路市動物園のご紹介と、そこで取り組む15羽のシマフクロウの飼育・展示・繁殖について、最初は雌雄の判別すら難しかった状況から手探り状態でスタートしたものが、飼育が軌道に乗り、繁殖に成功するまでの道のり、そして現在の課題として飼育園を増やすこと、飼育施設の整備、飼育施設内環境設備の整備であることをご説明いただきました。

札幌ワイルドサーモンプロジェクトさまからは、札幌の豊平川では現在1,000~2,000尾のサケが札幌都市部で自然産卵していること、豊平川生まれのサケを増やすために放流する稚魚を調整したり、放流するサケへの標識付け、自然産卵出来る環境整備の各種取り組み、市民にサケを

知ってもらうための啓発事業等をご紹介いただきました。

ユウパニコザクラの会さまからは、夕張岳でのスキー場を中心としたリゾート開発構想に対し自然保護のため夕張岳と高山植物を天然記念物に指定する運動を開始、その後高山植物の盗掘を防ぐ活動、広く活動をPRするための「研修会」「交流事業」の実施、そして、夕張岳ヒュッテの建て替えに至る経緯についてご説明いただきました。

## （２）猛禽類医学研究所 齊藤慶輔獣医師による基調講演内容

食物連鎖の頂点である猛禽類に焦点を当てることで、生態系全体を守ることが出来ます。最近では、人間の作り出した環境に野生生物が入り込んできており、そのことが彼らにとっては餌場の確保等の良いことと、怪我や病気の原因となる悪いことの両面があります。

猛禽類医学研究所では、猛禽類の怪我や病気の治療・原因究明といった活動をしています。その結果、野生復帰出来る鳥たちもいれば、残念ながら施設内で保護し続けている鳥たちもいます。しかし、この鳥たちも、他の傷ついた鳥への輸血用血液の提供や人々の理解促進を図るといった「生きる意義」があります。

また、鳥たちの事故・病気の原因には人間活動に起因するものも多く、それを改善する「環境治療」が重要です。北海道電力さまにもご協力をいただき、鉄柱に感電防止用のバードチェッカーを設置していますが、北海道電力さまにとっては「停電防止」に役立つものであり、結果として猛禽類の保護にも役立っています。

最近、風力発電が増えています。これには、様々な利点もある一方で、オジロワシ・オオワシとの衝突事故も起きています。風力発電所が数多く立地する地域がワシのサハリンから北海道への渡りのコースにあることもその要因です。今のところそれを防ぐ抜本策はありません。今後野生動物と共生する社会を作るためには、まずはこのような課題を発信することが重要です。

我々は、人間社会では「お隣さん」への配慮を行って生活しています。それを野生生物に対しても頭に描いて行動することが重要です。そのためには野生動物のことを意識することから始め、身近な「環境治療」に一人ひとりが取り組んでいただきたい。

## 4. 「ほっくー基金」新助成制度について

北洋銀行創立100周年および北海道命名150年を機に「ほっくー基金」を新たな助成制度としてスタートさせます。2018年、北海道は命名150年。豊かな自然環境を次の世代につないでいくことも北海道150年事業のテーマのひとつです。

多くの活動団体の皆さまからのご応募をお待ちしております。

【ほっくー基金自然環境フォーラムの様子】



【齊藤慶輔獣医師による基調講演の様子】





## 拓銀破綻20年に関する各紙「特集記事」

1997年（平成9年）11月17日に、北海道拓殖銀行（以下「拓銀」）が経営破綻して20年が経過した。本年11月17日に前後して主要紙は競って「拓銀破綻20年」の特集記事を掲載した。振り返ると10年前も破綻10年目ということで、同様な特集記事が各紙の紙面を飾ったものである。

さて、今回の一連の特集記事では、北海道新聞と読売新聞が、これまで沈黙を守っていた拓銀最後の頭取である河谷禎昌氏のインタビュー記事を掲載したのと、北海道新聞が、元拓銀幹部から入手したという3千枚の内部文書をもとにしたドキュメント記事が注目された。河谷元頭取のインタビューでは、当時直面していた経営危機に対する経営トップとしての認識の甘さが垣間見られた。さらに、20年という歳月が経過したとはいえ、当時の拓銀幹部が大量の文書を私的に保有し、それをマスコミに引き渡すという節操の無さにいささか戸惑いを覚えた。傷跡はなかなか完全には癒えないものと思われる。

各紙が20年の特集記事を企画した意図は、11月25日付北海道新聞の三浦辰治経済部長の論説「失敗 繰り返さぬために」に尽きるのではないかと。過去の出来事から学ぶということは、しばしば「歴史の教訓」として語り継がれる。拓銀破綻から得られる教訓の最たるものは、達観すれば「信用リスク」の管理と「風評リスク」の防止にあるのではないかと。実は、拓銀破綻の10年後、私自身が身をもってそのことを体験することとなる。

2008年（平成20年）9月15日のいわゆるリーマンショックにおいて、北洋銀行は、急激な債券・株式等の価格変動に適切な対処が出来ず、保有有価証券に大きな評価損を抱える羽目になった。有価証券の評価損の償却によって生ずる自己資本の毀損については、幸いにも機関投資家等に対する劣後債の発行や公的資金の導入によって、業務遂行に必要なレベルまで補填することが出来たが、当時、私共が最も気を配ったのは、その間にお取引先や預金者の皆さんに北洋銀行の経営に対する不安感が広がらないようにすることであった。そのために「経営の現況」について、丹念に投資家やお取引先に説明した。拓銀の経営破綻に際しては、最終局面において多額の預金が引き出され、その結果、拓銀の資金決済が不能になったことが命取りとなった。それと同じことを決して繰り返してはならないということを、当時私自身、絶えず自分に言い聞かせていた。今から思うと、拓銀破綻の教訓が当時の危機管理に大いに役立ったと言えるのではないかと。

個別企業のリスク管理については、拓銀破綻後20年を経て、管理の手法や、リスク管理体制が随分高度化し、日常のリスク管理も極めて厳格なものとなってきている。もっとも、景気や市場価格の急激な変動に対し、リスク管理の最終的な巧拙を決めるものは、経営を担う「人の力」である。実際に市場価格の急激な変動が生じると、その場、その場で適切な対応をとることはなかなか容易な業ではない。来日した仏中央銀行ビルロワドガロー総裁が、金融政策の正常化に関し「太陽が出ている間に屋根は修理しなければならない」と発言されたと報道されているが、この言葉は、リスク管理への備えにもそのまま当てはまる。

（平成29年12月10日 北洋銀行会長 横内 龍三）

## 北海道どさんこプラザマーケット情報 有楽町店 【平成29年10月分】

## 【全体概要】

- ・10月の販売額は、6,912万円（前年同月比▲5.7%）、来店客179,830人（同▲7.6%）、客単価1,451円（同▲4.3%）
- ・10月は長期の連続降雨や低温、週末の台風直撃などの悪天候により、集客、売上ともに大きく落ち込んだ。
- ・水産加工品は、原料高騰の値上げが顕著な鮭の影響により、筋子の展開を休止せざるを得ない状況となった。（同▲0.8%）
- ・菓子は、秋の感謝祭がスタートし、北海道限定MDを展開。ポテトチップス山わさび味を展開するなど、常に新しいものを発信し続けることを今後も継続して実施。（同▲0.5%）
- ・部門別では、前記部門のほか乳製品（同▲9.3%）、畜産加工品（同▲12.0%）、農産品（同▲18.0%）、などの部門で前年を下回った。

## (1) 水産加工品 【1,409万円】

No.	振興局	品名	単価 (円)	数量	金額 (円)
1	石狩	鮭キムチ150g	800	738	590,400
2	石狩	鮭レイベ漬160g	1,000	483	483,000
3	石狩	たらこ250gセール	1,000	441	440,300
4	釧路	道東産 さんま丼	270	1,635	394,370
5	渡島	いか森っ子めし2P	603	581	350,343

## (2) 畜産加工品 【297万円】

No.	振興局	品名	単価 (円)	数量	金額 (円)
1	空知	特上ラム400g	982	435	423,978
2	十勝	ちほく高原ベーコン	1,000	281	238,600
3	石狩	じゃが豚	948	186	176,328
4	空知	マトンロース セール	859	166	142,594
5	石狩	昔ながらのラムジンギスカン	693	190	131,670

## (3) 農産品 【171万円】

No.	振興局	品名	単価 (円)	数量	金額 (円)
1	上川	南富良野バタじゃが5	620	236	142,300
2	石狩	ハスカップの実 冷凍	2,000	58	116,000
3	石狩	わさびの達人	714	147	104,958
4	石狩	全粒きな粉	120	830	99,600
5	オホーツク	新海クローバー	4,620	18	83,160

## (4) 乳製品 【360万円】

No.	振興局	品名	単価 (円)	数量	金額 (円)
1	胆振	カチョコカバロピッコロ	630	282	177,660
2	渡島	トラピストバター	1,142	149	170,158
3	石狩	ソフトカツゲン	180	686	121,140
4	空知	もっちもチーズ	340	311	105,740
5	石狩	町村純良バター	1,250	77	96,250

## (5) 菓子類 【1,987万円】

No.	振興局	品名	単価 (円)	数量	金額 (円)
1	石狩	ポテトチップチョコレートオリジナル	720	1,870	1,346,400
2	十勝	三方六 プレーン	583	1,083	631,106
3	石狩	ポテトチップチョコレートマイルドバター	720	789	568,080
4	石狩	ぼてコタン6袋	600	860	516,000
5	石狩	ハスカップジュエリー	667	643	422,739

<有楽町店> 東京都千代田区有楽町2丁目10-1 東京交通会館1階

<資料出典> 北海道どさんこプラザ ホームページ

<http://www.dosanko-plaza.jp/support/index.html>

<問い合わせ先> 北海道経済部食関連産業室マーケティンググループ TEL:011-204-5766

# 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 (%)										
25年度	101.3	1.7	98.9	3.2	101.5	1.2	98.7	2.9	99.0	△ 3.7	98.9	△ 1.2
26年度	97.3	△ 3.9	98.4	△ 0.5	96.1	△ 5.3	97.5	△ 1.2	104.0	5.1	104.9	6.1
27年度	r 94.9	△ 2.5	r 97.5	0.9	r 95.6	△ 0.5	r 96.4	△ 1.1	r 100.7	△ 3.2	r 106.1	1.1
28年度	95.0	0.1	98.6	1.1	p 94.2	△ 1.5	97.2	0.8	98.0	△ 2.7	r 101.9	△ 4.0
28年 7～9月	r 95.0	1.4	98.0	1.6	r 94.6	2.0	96.3	1.0	r 98.6	△ 4.2	r 109.9	△ 2.2
10～12月	r 95.4	0.4	99.8	1.8	r 94.8	0.2	98.6	2.4	r 96.7	△ 1.9	r 107.3	△ 2.4
29年 1～3月	r 96.0	0.6	100.0	0.2	r 94.3	△ 0.5	98.5	△ 0.1	r 100.3	3.7	r 109.7	2.2
4～6月	97.7	1.8	102.1	2.1	98.6	4.6	100.0	1.5	r 100.7	0.4	r 109.1	△ 0.5
7～9月	r 95.8	△ 1.9	102.5	0.4	r 96.5	△ 2.1	r 100.4	0.4	r 97.3	△ 3.4	r 107.3	△ 1.6
28年 10月	r 94.4	△ 0.9	r 98.9	0.3	r 93.9	△ 2.1	r 97.9	1.1	r 97.2	△ 1.4	r 108.5	△ 1.3
11月	r 96.0	1.7	99.9	1.0	r 95.2	1.4	r 98.9	1.0	r 95.8	△ 1.4	r 106.6	△ 1.8
12月	r 95.8	△ 0.2	100.6	0.7	r 95.2	0.0	98.9	0.0	r 96.7	0.9	r 107.3	0.7
29年 1月	r 94.6	△ 1.3	r 98.5	△ 2.1	r 92.9	△ 2.4	r 97.8	△ 1.1	r 99.6	3.0	107.4	0.1
2月	r 96.8	2.3	r 101.7	3.2	r 95.3	2.6	r 99.2	1.4	r 100.4	0.8	r 108.1	0.7
3月	96.5	△ 0.3	r 99.8	△ 1.9	94.7	△ 0.6	r 98.4	△ 0.8	100.3	△ 0.1	r 109.7	1.5
4月	r 98.5	2.1	r 103.8	4.0	r 98.7	4.2	r 101.1	2.7	101.7	1.4	r 111.3	1.5
5月	r 98.1	△ 0.4	100.1	△ 3.6	98.9	0.2	98.2	△ 2.9	100.5	△ 1.2	111.3	0.0
6月	96.6	△ 1.5	102.3	2.2	98.2	△ 0.7	100.7	2.5	100.7	0.2	109.1	△ 2.0
7月	r 95.5	△ 1.1	101.5	△ 0.8	96.5	△ 1.7	100.0	△ 0.7	r 99.2	△ 1.5	107.9	△ 1.1
8月	97.5	2.1	103.5	2.0	r 96.0	△ 0.5	101.8	1.8	99.4	0.2	107.3	△ 0.6
9月	r 94.5	△ 3.1	102.5	△ 1.0	r 97.1	1.1	99.3	△ 2.5	r 97.3	△ 2.1	107.3	0.0
10月	p 97.5	3.2	103.0	0.5	p 98.8	1.8	98.9	△ 0.4	p 96.9	△ 0.4	110.7	3.2
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	百貨店・スーパー販売額											
	百貨店・スーパー計				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(%)
25年度	977,353	2.9	201,439	2.4	218,601	3.3	68,930	3.7	758,752	2.8	132,508	1.8
26年度	967,563	△ 1.0	199,952	△ 0.9	209,547	△ 4.1	67,021	△ 2.8	758,016	△ 0.1	132,931	0.0
27年度	961,554	3.3	r 199,400	2.7	210,190	0.3	67,923	1.3	751,365	4.0	r 131,477	3.3
28年度	r 953,907	△ 0.8	r 195,263	△ 1.1	r 202,850	△ 3.5	r 65,610	△ 3.4	r 751,058	1.6	r 129,653	0.0
28年 7～9月	233,759	1.4	r 47,469	△ 1.6	50,485	1.9	15,378	△ 3.7	183,274	1.2	r 32,091	△ 0.5
10～12月	257,538	0.0	r 53,125	△ 0.7	55,103	△ 7.6	18,667	△ 3.4	202,435	2.2	r 34,459	0.8
29年 1～3月	r 234,305	△ 0.2	r 47,548	△ 1.5	r 50,972	△ 3.9	r 16,246	△ 2.2	r 183,334	0.9	r 31,302	△ 1.1
4～6月	r 229,539	0.5	r 47,158	0.1	r 44,988	△ 2.8	15,258	△ 0.4	184,551	1.4	r 31,900	0.3
7～9月	233,947	0.1	47,802	0.7	47,806	△ 5.3	15,346	△ 0.2	186,141	1.6	32,456	1.1
28年 10月	78,074	1.6	r 15,970	△ 0.6	16,113	△ 7.2	5,245	△ 4.6	61,962	4.1	r 10,725	1.4
11月	78,429	0.4	16,479	△ 0.1	16,479	△ 7.4	5,796	△ 3.3	61,949	2.6	10,683	1.8
12月	101,035	△ 1.5	20,676	△ 1.2	22,511	△ 7.9	7,625	△ 2.6	78,524	0.5	13,051	△ 0.4
29年 1月	81,361	0.8	16,743	△ 1.0	18,082	△ 2.4	5,740	△ 2.2	63,279	1.7	11,003	△ 0.4
2月	72,511	△ 0.5	14,493	△ 2.6	15,219	△ 3.7	4,774	△ 2.8	57,292	0.3	9,719	△ 2.6
3月	r 80,433	△ 0.7	r 16,312	△ 0.9	r 17,671	△ 5.5	5,732	△ 1.7	r 62,763	0.7	10,580	△ 0.5
4月	r 76,477	1.3	r 15,583	0.8	r 14,729	△ 2.3	r 4,995	△ 0.4	r 61,748	2.2	r 10,588	1.3
5月	77,093	△ 0.1	15,881	△ 0.6	15,005	△ 3.8	5,069	△ 1.1	62,088	0.9	10,811	△ 0.4
6月	75,970	0.4	r 15,694	0.1	15,255	△ 2.2	5,194	0.2	60,714	1.2	10,500	0.0
7月	81,559	0.4	17,179	△ 0.2	17,396	△ 5.5	6,010	△ 2.5	64,162	2.2	11,169	1.1
8月	r 78,974	0.9	15,655	0.7	15,115	△ 1.1	4,552	0.5	r 63,860	1.4	11,103	0.8
9月	73,414	△ 1.2	14,968	1.8	15,295	△ 8.9	4,784	2.1	58,119	1.1	10,184	1.6
10月	78,003	△ 0.1	15,889	△ 0.5	16,528	2.6	5,164	△ 1.5	61,475	△ 0.8	10,725	△ 0.0
資料	経済産業省、北海道経済産業局											

■ 百貨店・スーパー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。

年月	専門量販店販売額											
	家電大型専門店				ドラッグストア				ホームセンター			
	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(%)
25年度	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
26年度	130,039	—	41,781	—	210,738	—	49,423	—	128,522	—	32,517	—
27年度	136,816	5.2	42,288	1.2	229,820	9.3	54,776	9.2	131,589	2.4	33,159	2.0
28年度	r 136,978	0.1	r 41,984	△ 0.7	r 242,714	5.6	r 57,665	5.3	r 129,492	△ 1.6	r 33,040	△ 0.4
28年 7～9月	34,031	△ 0.1	10,704	△ 3.1	62,111	5.2	14,511	5.7	32,540	△ 0.5	8,185	△ 1.1
10～12月	36,051	△ 2.5	10,884	△ 0.9	60,856	4.1	14,763	5.6	35,524	△ 3.5	8,793	△ 0.5
29年 1～3月	36,720	0.6	10,698	1.5	r 61,135	4.3	r 14,094	3.0	24,745	△ 2.3	7,245	△ 0.7
4～6月	31,025	2.8	9,809	1.1	r 61,758	5.4	r 15,100	5.6	36,719	0.1	8,785	△ 0.4
7～9月	35,959	5.7	11,320	5.8	65,707	5.8	15,452	6.5	33,067	1.6	8,192	0.1
28年 10月	10,906	3.9	3,124	2.4	20,078	4.8	4,792	5.3	11,193	△ 1.7	2,738	△ 0.4
11月	10,807	△ 4.0	3,252	△ 3.1	19,977	4.1	4,689	5.8	11,118	△ 3.6	2,737	0.8
12月	14,338	△ 5.8	4,507	△ 1.5	20,801	3.3	r 5,282	5.7	13,213	△ 4.8	r 3,318	△ 1.7
29年 1月	12,869	△ 1.7	3,716	△ 0.6	21,784	6.5	4,704	5.4	8,504	△ 1.5	2,433	0.0
2月	9,781	△ 1.2	2,960	△ 1.0	20,601	5.0	4,537	1.3	7,100	△ 1.8	2,189	△ 2.0
3月	14,070	4.1	4,022	5.4	r 18,750	1.2	r 4,853	2.3	9,141	△ 3.5	2,623	△ 0.3
4月	r 10,920	5.7	r 3,316	5.7	r 20,294	5.6	r 4,933	5.5	r 11,809	1.1	r 2,962	0.4
5月	9,952	0.8	3,236	0.4	20,200	6.2	5,104	5.8	13,625	△ 2.8	3,125	△ 0.7
6月	r 10,153	1.8	3,257	△ 2.4	r 21,264	4.4	r 5,064	5.6	11,285	2.7	2,698	△ 0.8
7月	14,190	22.5	4,595	9.4	22,228	7.3	5,355	6.1	12,029	4.5	2,910	△ 0.9
8月	11,055	△ 4.2	3,567	5.4	22,326	4.5	5,174	5.7	11,250	1.4	2,775	△ 0.2
9月	10,714	△ 1.9	3,158	1.2	21,153	5.6	4,923	7.7	9,788	△ 1.4	2,507	1.6
10月	10,646	△ 2.4	3,105	△ 0.6	21,086	5.0	5,024	4.8	10,979	△ 1.9	2,599	△ 5.1
資料	経済産業省、北海道経済産業局											

■専門量販店販売額は平成26年1月から調査を実施。

年月	コンビニエンスストア販売額				消費支出 (二人以上の世帯)				来道者数		外国人入国者数	
	北海道		全国		北海道		全国		北海道		北海道	
	百万円	前年同月比(%)	億円	前年同月比(%)	円	前年同月比(%)	円	前年同月比(%)	千人	前年同月比(%)	千人	前年同月比(%)
25年度	511,472	2.6	100,178	5.0	259,005	△ 6.3	293,448	2.0	12,268	4.7	682	41.3
26年度	528,434	3.3	105,446	5.3	259,469	0.2	288,188	△ 1.8	12,308	0.3	930	36.3
27年度	544,969	3.1	111,279	5.5	255,058	△ 1.7	285,588	△ 0.9	12,823	4.2	1,243	33.6
28年度	560,997	1.9	115,183	3.4	260,403	2.1	281,038	△ 1.6	13,501	5.3	1,394	12.2
28年 7～9月	148,922	1.4	30,263	3.7	243,102	△ 2.3	273,841	△ 2.9	4,111	5.5	362	11.5
10～12月	141,723	2.8	29,300	3.9	286,570	5.9	290,432	△ 0.3	3,187	2.6	359	16.7
29年 1～3月	129,670	2.2	27,400	2.5	264,742	5.9	279,278	△ 1.6	2,988	3.8	419	11.5
4～6月	138,429	2.7	r 29,209	3.2	251,616	1.8	282,596	0.7	3,288	2.7	323	26.8
7～9月	151,233	1.6	31,057	2.4	253,712	4.4	276,106	0.8	4,128	0.4	459	26.9
28年 10月	48,248	3.9	9,893	4.3	266,598	4.0	281,961	△ 0.2	1,214	5.2	115	19.6
11月	44,355	1.1	9,332	3.8	280,604	6.9	270,848	△ 0.9	999	4.1	93	20.6
12月	49,120	3.3	10,075	3.7	312,508	6.7	318,488	0.1	974	△ 2.0	152	12.4
29年 1月	43,745	2.8	9,160	3.3	278,440	10.8	279,249	△ 0.6	961	5.1	163	17.2
2月	40,669	1.0	8,542	0.8	251,822	6.6	260,644	△ 3.4	944	1.1	148	4.8
3月	45,256	2.7	9,698	3.2	263,964	0.5	297,942	△ 1.0	1,084	5.0	108	13.0
4月	r 44,253	2.6	r 9,514	3.3	262,723	2.6	295,929	△ 0.9	943	0.8	97	29.3
5月	47,393	2.4	9,965	3.6	232,292	△ 4.8	283,056	0.4	1,153	5.0	r 110	31.1
6月	46,783	3.1	9,731	2.9	259,834	7.6	268,802	2.8	1,192	2.1	r 116	21.0
7月	52,820	4.7	10,763	3.1	242,762	0.1	279,197	0.4	1,306	0.2	r 178	24.1
8月	50,980	△ 0.8	10,513	1.9	275,520	13.9	280,320	1.4	1,521	3.0	r 162	32.8
9月	47,433	0.8	9,781	2.1	242,855	△ 0.8	268,802	0.6	1,302	△ 2.3	r 120	23.7
10月	48,190	△ 0.1	9,982	0.6	301,786	13.2	282,872	0.3	1,217	0.2	p 137	19.8
資料	経済産業省、北海道経済産業局				総務省、北海道				北海道観光振興機構		法務省	

■コンビニエンスストア販売額の前年同月比は全店ベースによる。 ■年度および四半期の数値は月平均値。 ■「P」は速報値。

主要経済指標 (3)

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(%)
25年度	198,981	12.5	55,541	13.0	69,615	1.6	73,825	24.8	4,836,746	9.0
26年度	179,403	△ 9.8	50,940	△ 8.3	60,359	△13.3	68,104	△ 7.7	4,453,509	△ 7.9
27年度	168,708	△ 6.0	55,161	8.3	59,390	△ 1.6	54,157	△20.5	4,115,436	△ 7.6
28年度	176,018	4.3	60,899	10.4	62,474	5.2	52,645	△ 2.8	4,243,393	3.1
28年 7～9月	44,364	2.4	15,247	11.2	15,783	△ 3.8	13,334	1.0	1,024,441	△ 0.3
10～12月	37,536	7.1	12,378	10.8	13,282	11.4	11,876	△ 0.5	989,362	5.6
29年 1～3月	51,516	7.2	18,372	3.5	17,379	20.7	15,765	△ 1.0	1,340,511	7.8
4～6月	49,194	15.5	16,603	11.4	18,451	15.1	14,140	21.2	1,006,123	13.2
7～9月	46,639	5.1	15,018	△ 1.5	17,027	7.9	14,594	9.4	1,065,940	4.1
28年 10月	12,414	1.1	4,243	16.2	4,153	△ 6.3	4,018	△ 4.3	314,705	△ 0.2
11月	13,275	11.4	4,099	15.2	4,973	19.3	4,203	0.2	341,833	8.8
12月	11,847	9.4	4,036	1.8	4,156	25.1	3,655	3.2	332,824	8.1
29年 1月	12,284	5.1	4,199	△ 7.3	4,246	27.2	3,839	0.6	343,424	4.4
2月	14,151	5.8	4,975	3.3	4,536	17.9	4,640	△ 1.5	413,316	8.2
3月	25,081	9.0	9,198	9.5	8,597	19.2	7,286	△ 1.5	583,771	9.6
4月	15,326	12.7	5,340	21.8	5,717	6.0	4,269	11.9	297,284	10.4
5月	14,569	18.9	4,798	13.8	5,226	22.9	4,545	20.3	312,390	13.4
6月	19,299	15.1	6,465	2.6	7,508	17.6	5,326	30.7	396,449	15.1
7月	16,696	2.3	5,332	△ 1.2	6,450	△ 1.4	4,914	12.2	357,267	2.6
8月	13,273	8.3	4,184	△ 0.3	5,149	14.1	3,940	11.1	290,822	4.1
9月	16,670	5.6	5,502	△ 2.7	5,428	14.7	5,740	6.1	417,851	5.3
10月	12,480	0.5	4,020	△ 5.3	4,245	2.2	4,215	4.9	310,791	△ 1.2
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									

年月	新設住宅着工戸数				民間非居住用建築物着工床面積				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(%)	千㎡	前年同月比(%)	千㎡	前年同月比(%)	億円	前年同月比(%)
25年度	34,967	△ 1.6	9,873	10.6	1,910	16.0	47,859	7.4	97,030	11.5
26年度	32,225	△ 7.8	8,805	△10.8	1,769	△ 7.4	45,013	△ 5.9	97,805	0.8
27年度	34,329	6.5	9,205	4.6	1,762	△ 0.4	44,098	△ 2.0	101,838	4.1
28年度	37,515	9.3	9,741	5.8	1,809	2.7	45,299	2.7	102,315	0.5
28年 7～9月	10,707	4.6	2,531	7.1	586	△ 5.8	11,811	4.1	26,130	6.5
10～12月	10,126	9.7	2,507	7.9	399	14.7	10,803	2.7	23,725	3.6
29年 1～3月	5,976	10.4	2,233	3.2	244	△15.6	10,708	4.9	28,546	△ 1.0
4～6月	11,202	4.6	2,500	1.2	656	13.1	12,393	3.5	23,673	△ 1.0
7～9月	10,553	△ 1.4	2,469	△ 2.4	679	15.8	12,238	3.6	25,477	△ 2.5
28年 10月	3,995	20.6	872	13.7	210	24.6	3,517	△ 5.6	7,262	△ 5.6
11月	3,497	10.8	851	6.7	97	△ 2.2	3,802	14.2	7,378	10.4
12月	2,634	△ 4.5	784	3.9	91	14.8	3,484	0.6	9,085	6.7
29年 1月	1,536	29.5	765	12.8	101	79.6	3,683	20.4	6,698	△ 8.2
2月	1,827	15.8	709	△ 2.6	37	△40.2	3,901	9.7	7,771	5.6
3月	2,613	△ 1.4	759	0.2	106	△37.9	3,123	△13.0	14,077	△ 0.7
4月	4,341	21.7	840	1.9	173	26.6	3,975	21.2	7,929	2.7
5月	3,449	△ 6.4	785	△ 0.3	229	28.0	4,037	△10.0	6,797	0.6
6月	3,412	△ 1.3	875	1.7	255	△ 4.0	4,381	4.0	8,947	△ 5.2
7月	3,595	7.5	832	△ 2.3	220	25.0	3,817	14.1	7,217	△ 7.5
8月	3,305	△15.9	806	△ 2.0	219	10.4	4,150	△ 6.9	7,666	4.4
9月	3,653	6.4	831	△ 2.9	241	13.2	4,271	6.6	10,594	△ 3.5
10月	3,654	△ 8.5	831	△ 4.8	182	△13.5	4,076	15.9	7,428	2.3
資料	国土交通省				国土交通省				内閣府	

■「r」は修正値。

■船舶・電力を除く民需(原系列)。

主要経済指標 (4)

年月	公共工事請負金額				有効求人倍率 (常用)		新規求人数 (常用)				完全失業率	
	北海道		全国		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(%)	倍 原 数 値		人	前年同 月比(%)	人	前年同 月比(%)	% 原 数 値	
25年度	947,785	22.1	145,711	17.7	0.74	0.87	28,464	14.1	710,146	7.2	4.5	3.9
26年度	875,370	△7.6	145,222	△0.3	0.86	1.00	29,913	5.1	738,811	4.0	3.9	3.5
27年度	770,811	△11.9	139,678	△3.8	0.96	1.11	31,181	4.2	769,387	4.1	3.5	3.3
28年度	877,653	13.9	145,395	4.1	1.04	1.25	31,966	2.5	811,190	5.4	3.6	3.0
28年 7～9月	220,156	2.1	40,807	6.8	1.07	1.22	32,669	3.5	805,373	5.9	3.9	3.1
10～12月	80,282	△17.0	28,007	△4.5	1.09	1.32	29,253	1.6	778,977	4.7	3.3	2.9
29年 1～3月	176,637	84.0	29,549	9.9	1.05	1.35	33,702	2.9	877,726	5.0	3.8	2.9
4～6月	439,222	9.6	48,251	2.6	1.02	1.24	32,337	0.3	826,137	5.6	3.4	2.9
7～9月	222,628	1.1	37,573	△7.9	1.11	1.35	32,807	0.4	848,997	5.4	3.2	2.8
28年 10月	42,189	△9.3	11,273	△10.0	1.09	1.28	32,864	△2.6	840,953	△0.3	↑	2.9
11月	20,759	△39.4	8,220	△5.7	1.10	1.31	29,161	5.7	774,945	7.9	3.3	3.0
12月	17,332	8.8	8,514	5.3	1.09	1.36	25,734	2.9	721,032	7.6	↓	2.9
29年 1月	10,916	87.3	6,997	7.1	1.06	1.36	32,042	0.4	879,368	3.9	↑	3.0
2月	20,241	210.0	7,693	10.4	1.06	1.37	34,242	3.2	889,965	5.5	3.8	2.8
3月	145,479	74.0	14,859	10.9	1.05	1.34	34,822	4.9	863,844	5.5	↓	2.8
4月	146,719	△3.5	20,646	1.7	1.00	1.24	33,194	△3.1	826,706	3.3	↑	2.9
5月	155,566	13.8	12,421	8.5	1.01	1.22	31,719	3.7	803,636	7.2	3.4	3.1
6月	136,937	22.5	15,185	△0.6	1.04	1.26	32,097	0.7	848,070	6.3	↓	2.8
7月	94,942	△2.1	12,888	△5.4	1.09	1.31	32,317	△3.4	820,352	3.3	↑	2.8
8月	71,745	3.8	11,494	△7.9	1.10	1.35	32,017	1.8	842,763	6.8	3.2	2.8
9月	55,941	3.5	13,191	△10.4	1.15	1.38	34,088	3.0	883,875	6.1	↓	2.8
10月	48,772	15.6	11,712	3.9	1.16	1.41	34,434	4.8	899,104	6.9		2.8
資料	北海道建設業信用保証(株)ほか2社				厚生労働省 北海道労働局		厚生労働省 北海道労働局				総務省	

■年度および四半期 ■年度及び四半期の数値は、月平均値。■年度の数値は四半期の平均値。

年月	消費者物価指数 (生鮮食品除く総合)				企業倒産件数 (負債総額1,000万円以上)				円相場 (東京市場)	日経平均 株価
	北海道		全国		北海道		全国			
	27年=100	前年同 月比(%)	27年=100	前年同 月比(%)	件	前年同 月比(%)	件	前年同 月比(%)	円/ドル	円 月(期)末
25年度	97.5	1.2	97.2	0.8	333	△22.9	10,536	△10.1	100.23	14,828
26年度	100.4	3.0	100.0	2.8	291	△12.6	9,543	△9.4	109.92	19,207
27年度	99.8	△0.5	100.0	0.0	265	△8.9	8,684	△9.0	120.13	16,759
28年度	99.6	△0.2	99.7	△0.2	279	5.3	8,381	△3.5	108.37	18,909
28年 7～9月	99.4	△0.9	99.6	△0.5	74	△3.9	2,087	△0.2	102.40	16,450
10～12月	99.7	△0.4	99.8	△0.3	63	6.8	2,086	△3.1	109.32	19,114
29年 1～3月	99.8	1.0	99.6	0.2	79	16.2	2,079	△3.0	113.60	18,909
4～6月	100.4	1.0	100.2	0.4	74	17.5	2,188	2.8	111.06	20,033
7～9月	100.6	1.2	100.2	0.6	59	△20.3	2,032	△2.6	111.01	20,356
28年 10月	99.6	△0.6	99.8	△0.4	22	0.0	683	△8.0	103.82	17,425
11月	99.7	△0.5	99.8	△0.4	21	40.0	693	△2.5	108.18	18,308
12月	99.9	0.1	99.8	△0.2	20	△9.1	710	1.6	115.95	19,114
29年 1月	99.7	0.9	99.6	0.1	17	△10.5	605	△10.4	114.73	19,041
2月	99.7	1.1	99.6	0.2	26	18.2	688	△4.8	113.06	19,119
3月	99.9	1.1	99.8	0.2	36	33.3	786	5.4	113.01	18,909
4月	100.3	1.1	100.1	0.3	22	△4.3	680	△2.2	110.06	19,197
5月	100.4	1.1	100.3	0.4	29	61.1	802	19.5	112.21	19,651
6月	100.6	1.1	100.2	0.4	23	4.5	706	△7.5	110.91	20,033
7月	100.4	1.1	100.1	0.5	23	△23.3	714	0.3	112.44	19,925
8月	100.6	1.3	100.3	0.7	16	△30.4	639	△12.0	109.91	19,583
9月	100.7	1.2	100.3	0.7	20	△9.1	679	4.6	110.68	20,356
10月	101.0	1.4	100.6	0.8	20	△9.1	733	7.3	112.96	22,012
資料	総務省				(株)東京商工リサーチ				日本銀行	日本経済新聞社

■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。

主要経済指標 (5)

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 (%)
25年度	471,851	17.5	708,565	10.8	1,914,979	12.7	846,129	17.4
26年度	468,516	△ 0.7	746,670	5.4	1,349,500	△29.5	837,948	△ 1.0
27年度	477,174	1.8	741,151	△ 0.7	r 1,132,834	△16.1	r 752,204	△10.2
28年度	375,813	△21.2	715,253	△ 3.5	r 983,240	△13.2	r 675,253	△10.2
28年 7～9月	87,241	△35.8	170,138	△10.2	208,385	△30.4	160,573	△19.3
10～12月	90,453	△28.9	185,056	△ 1.9	255,563	△11.6	172,420	△ 9.3
29年 1～3月	104,391	4.9	189,991	8.5	324,346	31.5	186,696	8.6
4～6月	91,295	△ 2.6	187,890	10.5	r 284,970	46.1	r 180,749	16.2
7～9月	95,334	9.3	195,849	15.1	r 276,981	32.9	r 183,894	14.5
28年 10月	26,287	△42.2	58,702	△10.3	67,281	△26.2	53,891	△16.3
11月	25,731	△33.9	59,564	△ 0.4	87,228	△ 4.1	58,099	△ 8.7
12月	38,435	△10.2	66,789	5.4	101,054	△ 5.6	60,430	△ 2.5
29年 1月	26,426	△20.9	54,220	1.3	r 116,286	35.5	r 65,139	8.4
2月	33,804	9.1	63,475	11.3	r 110,793	46.8	r 55,364	1.2
3月	44,161	25.5	72,296	12.0	r 97,267	14.1	r 66,193	15.9
4月	34,787	2.1	r 63,294	7.5	r 97,190	49.5	r 58,503	15.2
5月	26,643	△ 6.5	r 58,512	14.9	r 105,910	49.6	r 60,576	17.9
6月	29,865	△ 4.2	66,084	9.7	r 81,870	38.4	r 61,670	15.5
7月	32,255	12.2	64,952	13.4	r 91,996	53.0	r 60,732	16.3
8月	34,056	29.9	62,786	18.1	r 93,641	33.6	r 61,691	15.3
9月	29,023	△10.1	68,111	14.1	r 91,344	16.8	r 61,471	12.1
10月	31,434	19.6	66,936	14.0	p 94,656	40.7	p 64,090	18.9
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 (%)
25年度	145,753	1.2	6,508,868	3.3	95,005	1.7	4,373,622	2.5
26年度	149,377	2.5	6,737,448	3.5	94,827	△ 0.2	4,519,437	3.3
27年度	151,545	1.5	7,015,109	4.1	97,152	2.5	4,645,609	2.8
28年度	156,592	3.3	7,452,949	6.2	99,887	2.8	4,767,601	2.6
28年 7～9月	151,687	2.7	7,147,815	6.0	97,163	2.6	4,659,251	2.2
10～12月	153,780	3.1	7,302,368	8.1	98,907	2.6	4,739,573	2.7
29年 1～3月	156,592	3.3	7,452,949	6.2	99,382	2.3	4,784,942	3.0
4～6月	156,615	3.2	7,477,485	5.0	98,928	3.0	4,769,961	3.5
7～9月	156,929	3.5	7,520,936	5.2	100,498	3.4	4,809,671	3.2
28年 10月	150,872	2.2	7,182,191	7.1	97,137	2.2	4,646,293	2.4
11月	152,041	3.0	7,252,394	7.1	98,357	2.9	4,681,233	2.6
12月	153,780	3.1	7,302,368	8.1	98,907	2.6	4,739,573	2.7
29年 1月	151,779	2.5	7,323,416	8.6	98,765	2.5	4,729,368	2.8
2月	152,780	3.5	7,324,570	7.0	99,032	3.0	4,735,206	3.2
3月	156,592	3.3	7,452,949	6.2	99,382	2.3	4,784,942	3.0
4月	156,393	3.4	7,518,491	5.6	98,696	2.5	4,757,287	3.3
5月	157,269	3.5	7,525,785	5.6	98,676	2.5	4,754,707	3.3
6月	156,615	3.2	7,477,485	5.0	98,928	3.0	4,769,961	3.5
7月	155,368	3.8	7,525,043	6.2	99,618	3.2	4,770,670	3.4
8月	157,873	5.0	7,528,938	6.0	99,887	3.7	4,767,601	3.3
9月	156,929	3.5	7,520,936	5.2	100,498	3.4	4,809,671	3.2
10月	156,728	3.9	7,591,617	5.7	100,641	3.6	4,792,899	3.2
資料	日本銀行							





---

ほくよう調査レポート 2018.1月号(No.258)

平成29年(2017年)12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。>