

ほくよう 調査レポート

<https://www.hokuyobank.co.jp/company/report/>

No.354

- 道内経済の動き
- 2026年 道内企業の雇用動向と新卒採用
- 物価上昇の道内企業への影響と賃上げ対応について
- 経営のアドバイス
接客は距離感で決まる
—ポライトネスで読み解く顧客対応—
- 寄稿
「次世代和牛生産システム構築拠点」による肉牛生産
＝地域振興のイノベーション



▲二次元コードからも
ご覧いただけます

ほくよう調査レポートは、北洋銀行ホームページでもご覧いただけます。

<https://www.hokuyobank.co.jp/company/report/>



● 目 次 ●	道内経済の動き……………	1
	特別調査：2026年 道内企業の雇用動向と新卒採用…………	6
	経営のポイント：雇用の流動性の高まりに苦慮……………	11
	臨時調査：物価上昇の道内企業への影響と賃上げ対応に ついて……………	14
	経営のアドバイス：接客は距離感で決まる —ポライトネスで読み解く顧客対応— ……………	21
	寄稿：「次世代和牛生産システム構築拠点」による肉牛生産 ＝地域振興のイノベーション……………	28
	主要経済指標……………	36



道内経済の動き

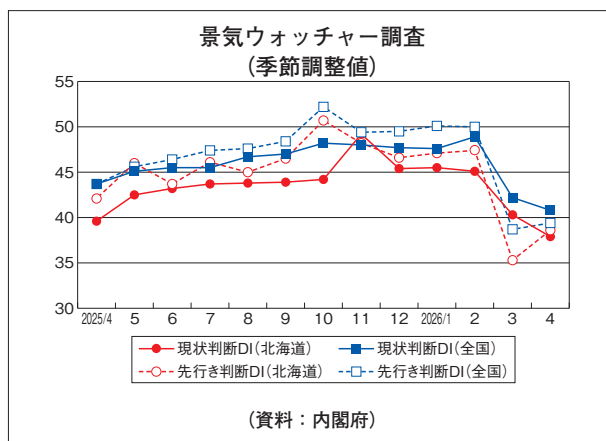
道内景気は、緩やかな回復に足踏みがみられる。生産活動は、弱い動きとなっている。需要面では、住宅投資は、減少している。設備投資は、持ち直しの動きがみられる。個人消費は、緩やかに持ち直している。観光は、回復に足踏みがみられる。公共投資は、増加している。輸出は、増加している。

雇用情勢は、有効求人倍率・新規求人数ともに前年を下回り、弱含んでいる。企業倒産は、件数、負債総額ともに前年を上回った。消費者物価は、57か月連続で前年を上回った。

1. 景気の現状判断DI～現状判断DIは1年ぶりに40を下回る

景気ウォッチャー調査による4月の景気の現状判断DI（北海道）は、前月を2.4ポイント下回る37.9と3か月連続で低下し、好不況の分かれ目となる50を29か月連続で下回った。

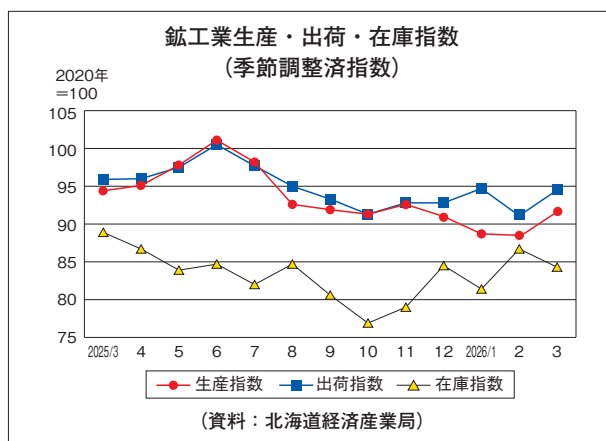
景気の先行き判断DI（北海道）は、前月を3.3ポイント上回る38.6となった。



2. 鉱工業生産～前月比が4か月ぶりに上昇

3月の鉱工業生産指数は、91.8（季節調整済指数、前月比+3.7%）と4か月ぶりに上昇した。前年比（原指数）は▲1.5%と6か月連続で低下した。

業種別では、窯業・土石製品工業など7業種が前月比低下となった。金属製品工業、鉄鋼・非鉄金属工業など6業種は前月比上昇した。

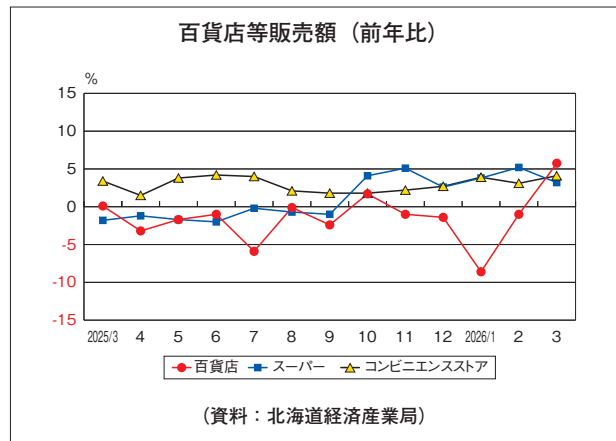


3. 百貨店等販売額～2025年度は5年連続増加

3月の百貨店・スーパー販売額（全店ベース、前年比+3.7%）は、6か月連続で前年を上回った。

百貨店（前年比+5.7%）、スーパー（同+3.2%）ともに、飲食料品、衣料品、身の回り品、その他の全てで前年を上回った。

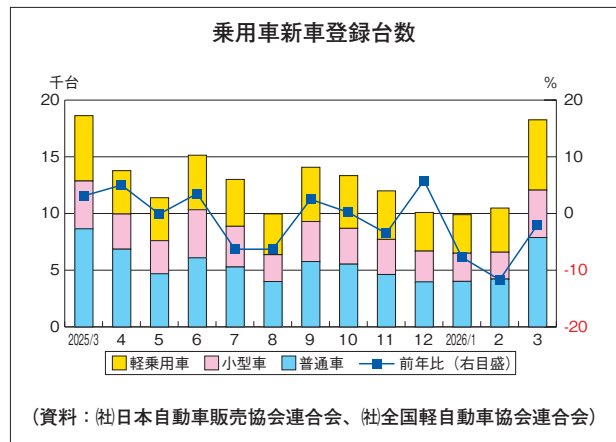
コンビニエンスストア（同+4.1%）は、18か月連続で前年を上回った。



4. 乗用車新車登録台数～2025年度は2年連続減少

3月の乗用車新車登録台数は、18,259台（前年比▲2.0%）と3か月連続で前年を下回った。車種別では、普通車（同▲8.9%）、小型車（同▲0.9%）、軽乗用車（同+7.5%）となった。

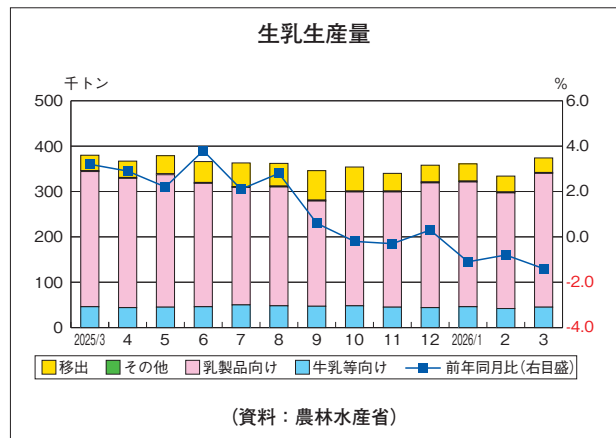
4～3月累計（2025年度）は、151,423台（前年度比▲1.6%）と2年連続で前年度を下回った。内訳は、普通車（同▲7.8%）、小型車（同▲1.5%）、軽乗用車（同+7.2%）となった。



5. 生乳生産量～2025年度は2年連続増加

3月の生乳生産量は、374千トン（前年比▲1.4%）と3か月連続で前年を下回った。内訳は、牛乳等向け（同▲0.7%）、乳製品向け（同▲1.1%）、その他（同▲3.9%）、道外への移出（同▲4.7%）となった。

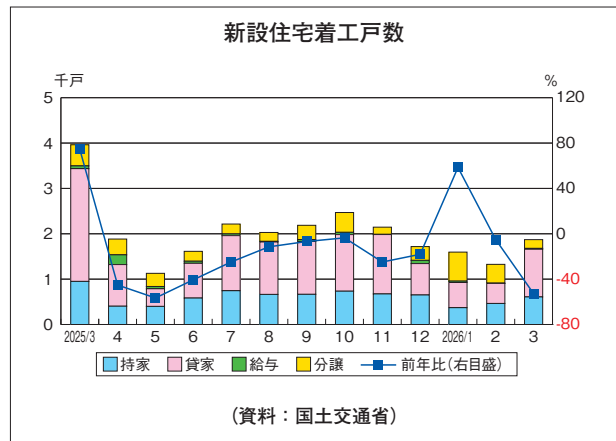
4～3月累計（2025年度）では、4,303千トン（前年度比+0.9%）と2年連続で前年度を上回った。



6. 住宅投資～2025年度は平成以降で最少

3月の新設住宅着工戸数は、1,871戸（前年比▲52.8%）と2か月連続で前年を下回った。利用関係別では、持家（同▲36.0%）、貸家（同▲57.7%）、給与（同▲68.9%）、分譲（同▲58.6%）と全てで前年を下回った。

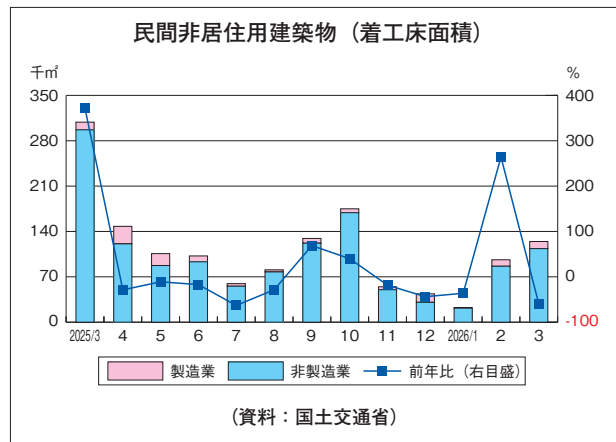
4～3月累計（2025年度）では、22,182戸（前年度比▲26.6%）と2年ぶりに前年度を下回った。利用関係別では、持家（同▲17.2%）、貸家（同▲40.4%）、給与（同+39.0%）、分譲（同+19.7%）となった。



7. 建築物着工床面積～北広島市で複合商業施設着工

3月の民間非居住用建築物着工床面積は、124千㎡（前年比▲59.7%）と2か月ぶりに前年を下回った。業種別では、製造業（同▲7.4%）、非製造業（同▲61.8%）であった。

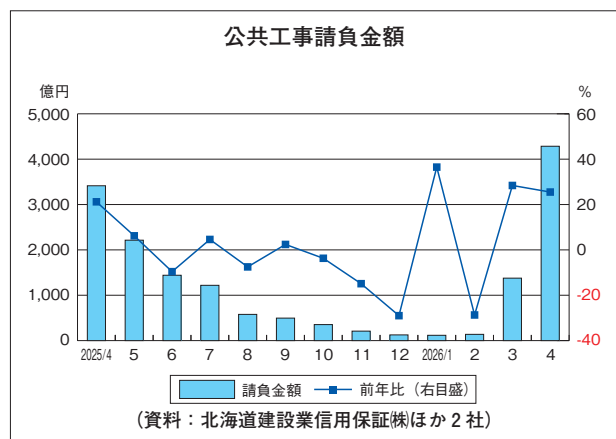
4～3月累計（2025年度）では、1,142千㎡（前年度比▲20.7%）と2年ぶりに前年度を下回った。業種別では、製造業（同▲28.0%）、非製造業（同▲19.9%）となった。



8. 公共投資～北海道新幹線関連工事が増加

4月の公共工事請負金額は、4,285億円（前年比+25.5%）と2か月連続で前年を上回った。発注者別では、北海道（同▲1.5%）、市町村（同▲3.0%）、地方公社（同▲95.8%）は前年を下回ったが、国（同+20.1%）、独立行政法人等（同+39.8%）、その他（同+168.3%）が前年を上回った。

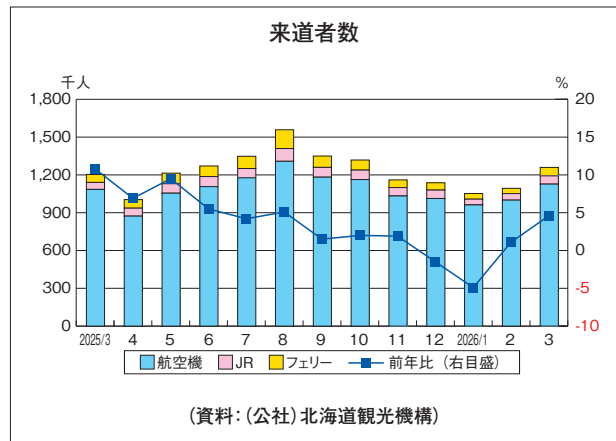
1～4月累計は、5,916億円（同+24.1%）と前年を上回った。



9. 来道者数～2025年度は5年連続で増加

3月の国内輸送機関利用による来道者数は、1,260千人（前年比+4.6%）と2か月連続で前年を上回った。輸送機関別では、航空機（同+3.8%）、JR（同+18.0%）、フェリー（同+6.1%）となった。

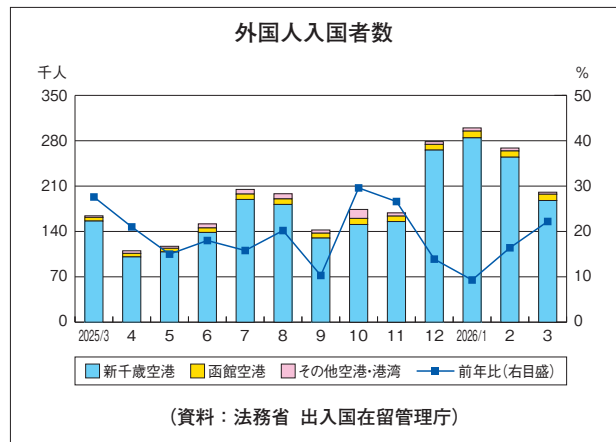
4～3月累計（2025年度）は、14,778千人（前年度比+3.0%）と5年連続で増加した。



10. 外国人入国者数～2025年度は2,000千人を超え過去最高

3月の道内空港・港湾への外国人入国者数は、201千人（前年比+22.2%）と45か月連続で前年を上回った。空港・港湾別では、新千歳空港188千人（同+20.3%）、函館空港10千人（同+70.4%）、その他空港・港湾3千人（同+27.8%）となった。

4～3月累計（2025年度）は、2,316千人（前年度比+17.3%）と前年度を4年連続で上回った。



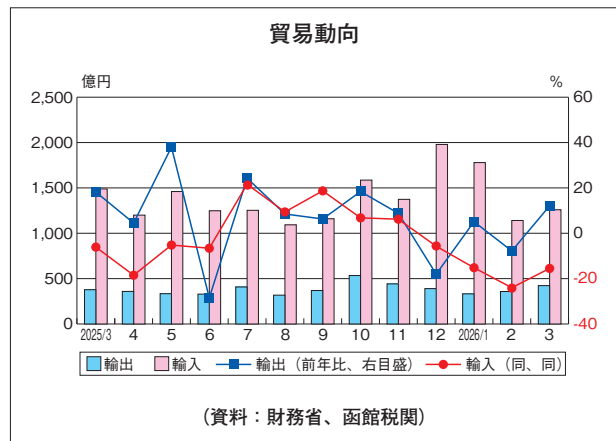
11. 貿易動向～輸出はASEAN向けが堅調

3月の貿易額は、輸出が423億円（前年比+12.1%）、輸入が1,259億円（同▲15.5%）となった。

輸出は、自動車の部分品などが減少したものの、船舶、石油製品などが増加した。

輸入は、一般機械などが増加し、石油製品などが減少した。

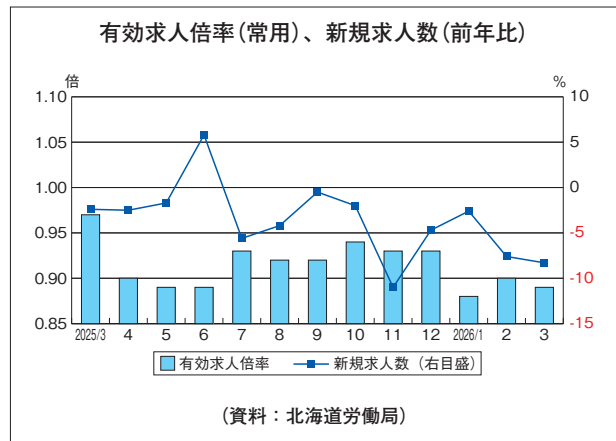
4～3月累計（2025年度）の輸出は、4,596億円（前年度比+3.8%）と2年連続で前年度を上回った。



12. 雇用情勢～有効求人倍率は求職者数増・求人数減で前年を下回る

3月の有効求人倍率（パートを含む常用）は、0.89倍（前年比▲0.08ポイント）と8か月連続で前年を下回った。

新規求人数は、前年比▲8.3%と9か月連続で前年を下回った。業種別では、運輸業・郵便業（同+20.4%）、建設業（同+3.6%）などは前年を上回ったが、宿泊業・飲食サービス業（同▲34.1%）、医療・福祉（同▲6.0%）などが前年を下回った。

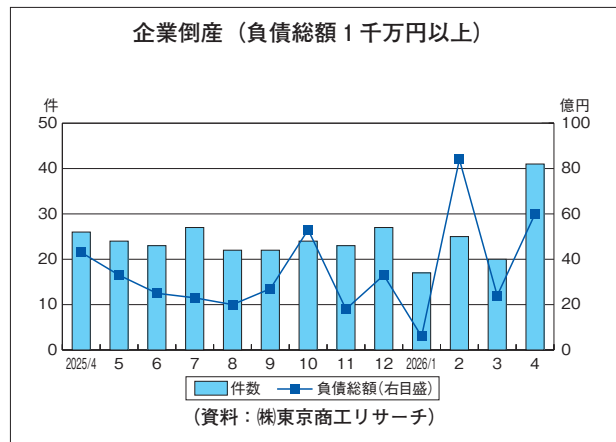


13. 倒産動向～倒産件数は2013年3月以来13年ぶりの40件台

4月の企業倒産件数は、41件（前年比+57.7%）であった。業種別ではサービス・他が17件、建設業が10件などとなった。

販売不振を原因とした倒産が33件（80.5%）を占めた。

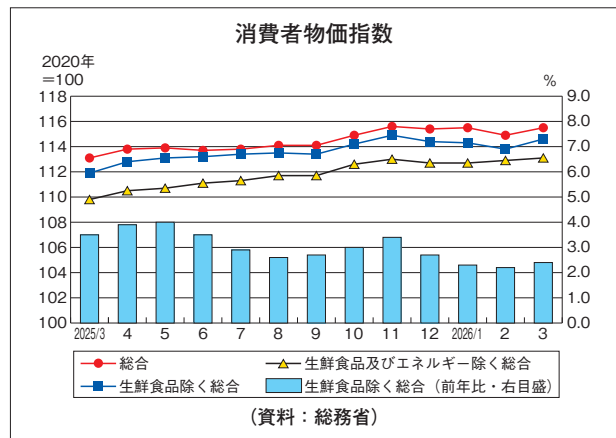
倒産企業の負債総額は、60億円（前年比+40.0%）と3か月連続で前年を上回った。



14. 消費者物価指数～57か月連続で前年を上回る

3月の消費者物価指数（生鮮食品を除く総合）は、114.6（前月比+0.7%）となった。前年比は+2.4%と57か月連続で前年を上回った。

石油製品の価格は調査基準日（4月10日）時点で、灯油価格が142.9円/ℓ（前月比+12.6%、前年同月比+10.3%）、ガソリン価格が169.0円/ℓ（前月比+5.6%、前年同月比▲6.6%）であった。





新卒採用意欲に陰り 人員見通しは慎重姿勢

2026年 道内企業の雇用動向と新卒採用

要約

1. 従業員の過不足感

<図表1、4>

雇用人員判断DI（▲54、前年比+5ポイント）は、低水準ながら2年連続で上昇した。業種全体では人手不足感がやや緩和したもの、運輸業（▲84）、建設業（▲72）では依然として不足感が強い。

2. 今春の新卒採用状況

<図表2、5、10、11>

今春「新卒採用した」企業（37%、前

年比▲3ポイント）は前年から低下した。採用予定人数に対する充足率は、「7割以上」が56%（前年比+2ポイント）と上昇した。

3. 今後1年間の従業員の増減見通し

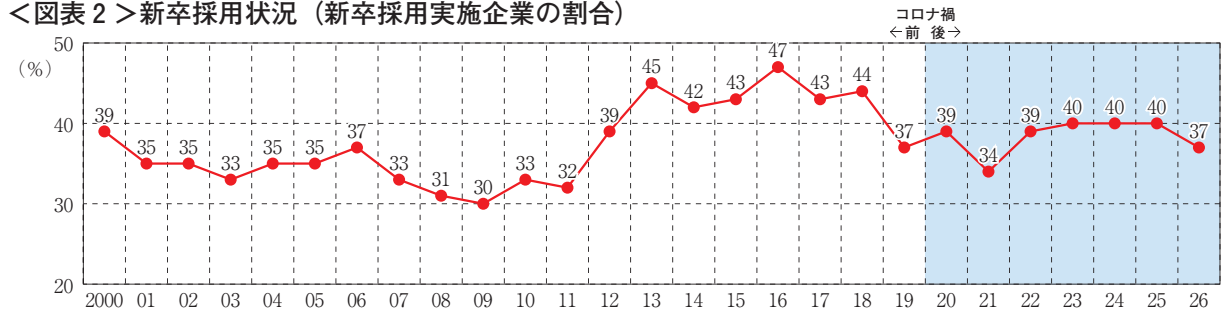
<図表3、6>

雇用方針DI（18、前年比▲2ポイント）は3年連続で低下した。業種別では、食料品製造業（▲6、同▲19ポイント）、木材・木製品製造業（▲6、同▲24ポイント）など3業種で低下した。

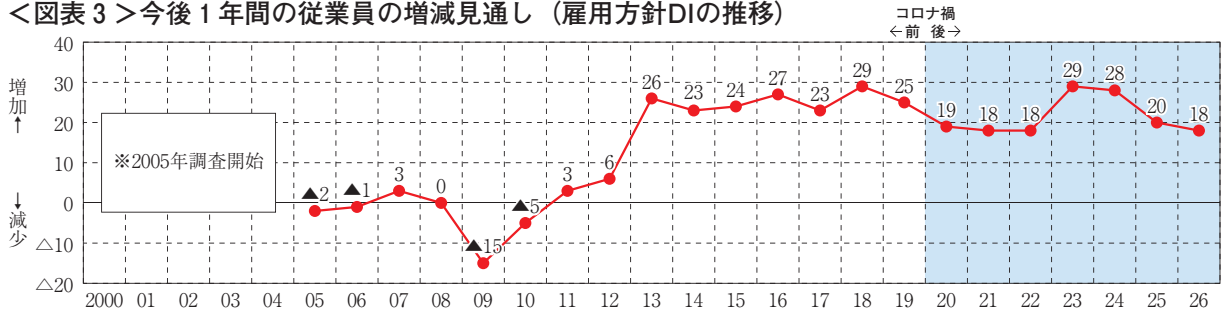
<図表1> 従業員の過不足感（雇用人員判断DIの推移）



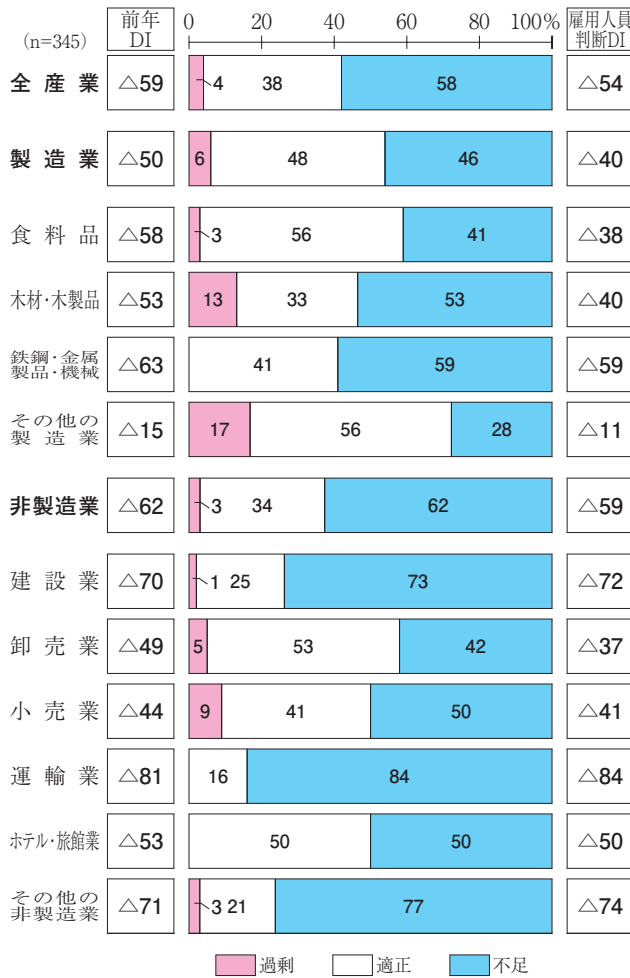
<図表2> 新卒採用状況（新卒採用実施企業の割合）



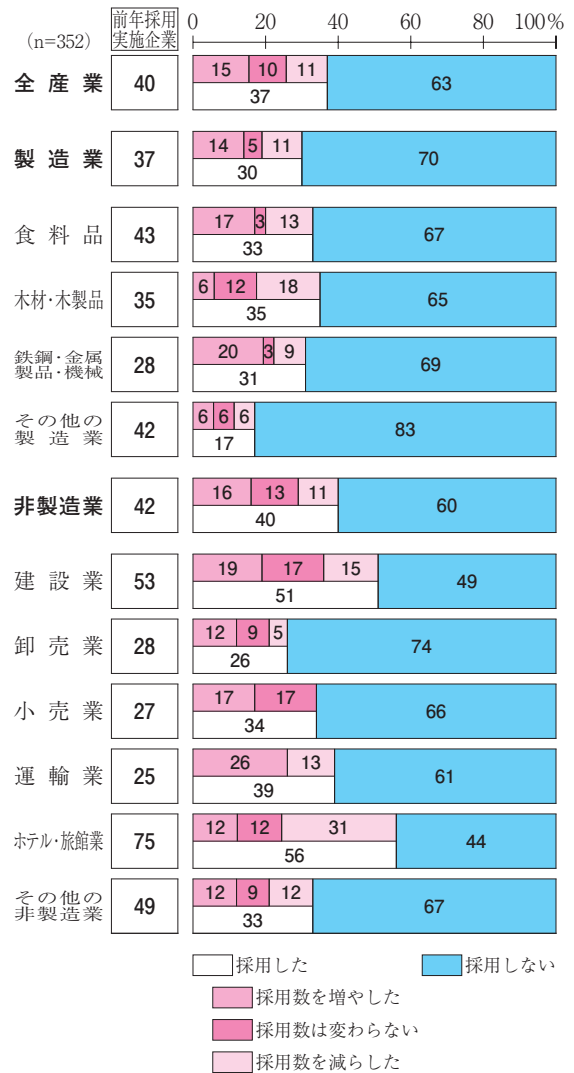
<図表3> 今後1年間の従業員の増減見通し（雇用方針DIの推移）



<図表4> 従業員の過不足感（雇用人員判断DI）



<図表5> 今春の新卒採用状況



※四捨五入の関係により合計が100%とならない場合がある。

<図表6> 今後1年間の従業員の増減見通し（雇用方針DI）

項目	(単位：%、%pt)												
	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
(1)増加する	↓▲4 32 (36)	↓▲8 27 (35)	↓▲14 15 (29)	↓▲17 18 (35)	↑+2 43 (41)	↓▲7 28 (35)	↓▲2 34 (36)	→+0 35 (35)	↓▲2 33 (35)	↑+2 26 (24)	↓▲15 21 (36)	↑+13 44 (31)	↓▲14 39 (53)
(2)変わらない	↑+6 55 (49)	↑+9 56 (47)	↑+10 65 (55)	↑+12 59 (47)	↑+8 49 (41)	↑+5 50 (45)	↑+5 54 (49)	↓▲6 45 (51)	↑+7 60 (53)	↑+1 63 (62)	↑+36 68 (32)	↑+12 56 (44)	↑+8 51 (43)
(3)減少する	↓▲2 14 (16)	↓▲1 17 (18)	↑+5 21 (16)	↑+6 24 (18)	↓▲10 9 (19)	↑+2 22 (20)	↓▲3 12 (15)	↑+5 20 (14)	↓▲6 7 (13)	↓▲2 11 (14)	↓▲22 11 (32)	↓▲25 0 (25)	↑+5 10 (5)
雇用方針DI (1)-(3)	↓▲2 18 (20)	↓▲7 10 (17)	↓▲19 △6 (13)	↓▲24 △6 (18)	↑+12 34 (22)	↓▲9 6 (15)	↑+1 22 (21)	↓▲5 16 (21)	↑+5 26 (22)	↑+4 14 (11)	↑+7 11 (4)	↑+38 44 (6)	↓▲19 28 (48)

※四捨五入の関係により合計が100とならない場合がある。()内は前年実績。

<図表7>項目別の要点

項目	要点
(1)新卒採用の決定要因 <図表8>	「将来の人手不足に備える」(77%)は前年比横ばいで12年連続の1位。特に運輸業(100%)や建設業(88%)で高水準となった。
(2)新卒採用する際の重視項目 <図表9>	「協調性」(83%、前年比+4ポイント)は全業種で高水準となり、5年連続で1位となった。「誠実性」(68%、同+4ポイント)は鉄鋼・金属製品・機械製造業(70%、同+37ポイント)や建設業(73%、同+17ポイント)などで上昇した。
(3)採用予定人数に対する充足率 <図表10><図表11>	「予定通り」の企業の割合(36%)は前年とほぼ同水準。7割以上(56%、前年比+2ポイント)は、鉄鋼・金属製品・機械製造業(82%)、小売業(73%)など3業種で上昇した一方、食料品製造業(33%)、ホテル・旅館業(44%)など4業種で低下し、業種によりばらつきが見られた。
(4)新卒採用が無かった企業の理由 <図表12>	「随時、中途採用する」(57%)が4ポイント上昇し、14年連続で1位。2位は前年同様、「応募が無かった」(27%)となった。
(5)中途採用活動における主な経路 <図表13>	「ハローワーク」(77%)が最も多く利用されているものの、「インターネットの求人情報サイト」(51%)、「民間職業紹介事業者」(51%)、「自社ホームページ」(40%)、「縁故」(39%)などその他のチャネルも幅広く併用されている。

<図表8>新卒採用の決定要因(複数回答)上位項目

(n=128)

(単位:%)

項目	製造業						非製造業							
	全産業	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)将来の人手不足に備える	① 77 (77)	① 64 (54)	① 83 (83)	① 73 (100)	② 67 (100)	① 78 (76)	① 88 (84)	② 60 (86)	① 67 (70)	① 100 (50)	① 70 (36)	① 75 (88)		
(2)年齢構成の改善を図る	② 58 (57)	② 27 (62)	② 50 (33)	② 55 (44)	① 100 (80)	② 61 (58)	② 61 (72)	① 67 (50)	③ 50 (40)	② 57 (33)	③ 50 (46)	① 75 (56)		
(3)人材確保の好機である	③ 43 (44)	① 64 (62)	② 17 (67)	③ 36 (44)	③ 33 (20)	③ 43 (42)	③ 42 (35)	7 (36)	① 67 (50)	14 (83)	① 70 (55)	③ 67 (38)		
(4)生産販売部門の強化を図る	27 (29)	③ 46 (46)	② 50 (67)	③ 46 (44)	③ 33 (-)	21 (24)	17 (35)	13 (14)	42 (60)	0 (-)	20 (9)	33 (-)		
(5)事業の拡大を図る	20 (17)	19 (12)	36 (23)	0 (17)	18 (-)	21 (19)	24 (14)	20 (43)	42 (20)	14 (17)	0 (9)	8 (19)		

※今春に新卒採用を実施した企業の数値、○内数字は業種内の順位、()内は前年実績。

<図表9>新卒採用する際の重視項目(複数回答)上位項目

(n=126)

(単位:%)

項目	製造業						非製造業							
	全産業	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)協調性	① 83 (79)	① 91 (85)	① 100 (83)	① 70 (78)	① 100 (80)	① 82 (78)	① 83 (74)	② 67 (67)	② 73 (100)	① 100 (83)	① 80 (82)	① 100 (78)		
(2)誠実性	② 68 (64)	② 46 (77)	② 83 (100)	① 70 (33)	③ 33 (80)	② 71 (62)	② 73 (56)	③ 60 (53)	③ 64 (89)	③ 57 (67)	③ 60 (64)	① 100 (67)		
(3)コミュニケーション能力	③ 62 (67)	③ 46 (69)	③ 50 (67)	① 70 (44)	③ 33 (-)	③ 65 (73)	③ 68 (74)	47 (67)	② 73 (67)	29 (83)	② 70 (73)	③ 83 (72)		
(4)積極性	③ 62 (73)	② 64 (77)	③ 50 (83)	① 40 (67)	① 100 (80)	64 (72)	51 (81)	① 73 (80)	① 82 (89)	② 86 (50)	③ 60 (55)	67 (50)		
(5)責任感	55 (56)	② 64 (54)	33 (33)	50 (33)	③ 67 (60)	55 (60)	59 (70)	40 (53)	55 (67)	③ 57 (67)	50 (46)	67 (44)		

※今春に新卒採用を実施した企業の数値、○内数字は業種内の順位、()内は前年実績。

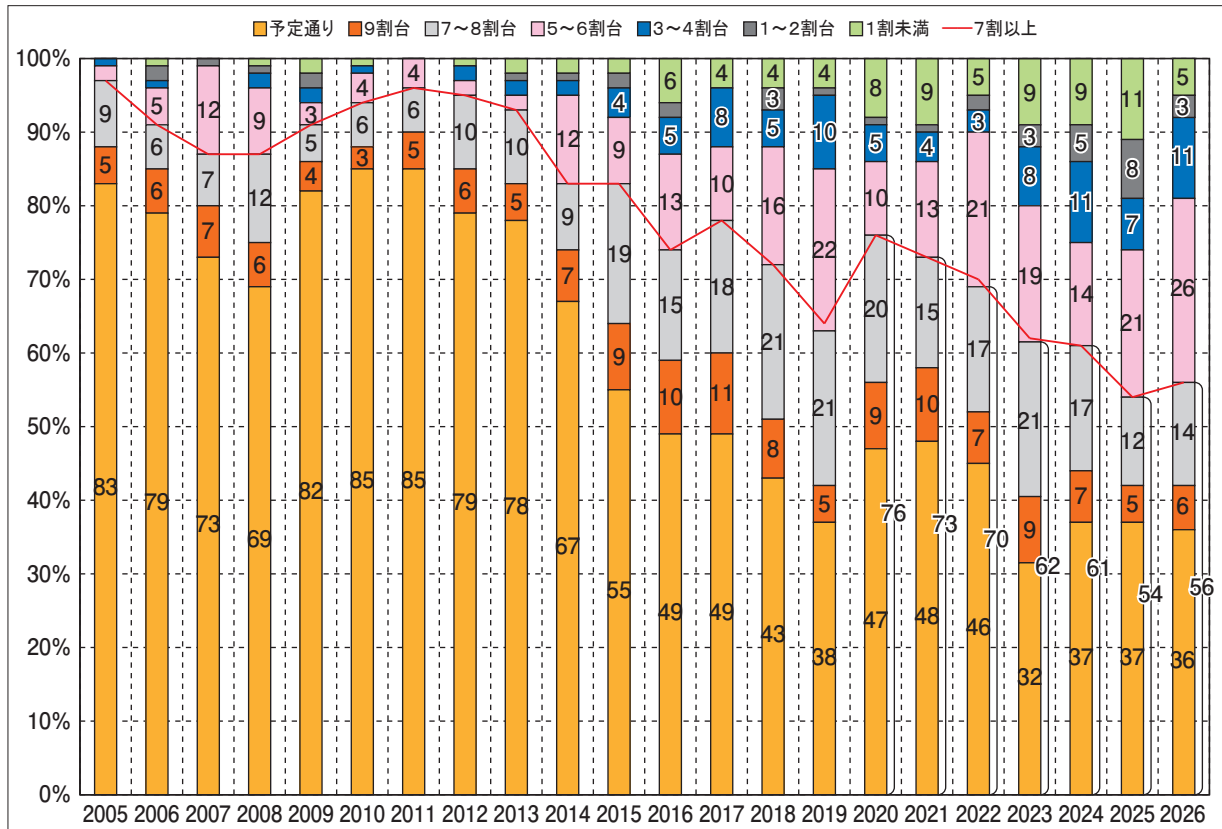
<図表10>採用予定人数に対する充足率
(n=121)

(単位：%)

項目	製造業						非製造業						
	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
(1)予定通り	36 (37)	35 (31)	11 (33)	33 (33)	55 (11)	33 (60)	37 (38)	23 (36)	50 (36)	46 (11)	57 (50)	33 (55)	50 (47)
(2)9割台	6 (5)	0 (-)	0 (-)	0 (-)	0 (-)	0 (-)	8 (6)	8 (5)	7 (14)	9 (11)	14 (17)	0 (-)	8 (-)
(3)7～8割台	14 (12)	21 (16)	22 (8)	17 (17)	27 (33)	0 (-)	12 (11)	18 (12)	0 (14)	18 (33)	0 (-)	11 (9)	8 (-)
(4)5～6割台	26 (21)	31 (22)	56 (17)	33 (17)	9 (33)	33 (20)	24 (21)	23 (21)	29 (21)	18 (33)	0 (17)	44 (18)	25 (18)
(5)3～4割台	11 (7)	14 (19)	11 (25)	17 (17)	9 (11)	33 (20)	10 (3)	15 (5)	7 (-)	9 (-)	14 (-)	0 (-)	0 (6)
(6)1～2割台	3 (8)	0 (6)	0 (8)	0 (17)	0 (-)	0 (-)	3 (8)	8 (10)	0 (14)	0 (11)	0 (17)	0 (-)	0 (-)
(7)1割未満	5 (11)	0 (6)	0 (8)	0 (-)	0 (11)	0 (-)	7 (12)	5 (12)	7 (-)	0 (-)	14 (-)	11 (18)	8 (29)
7割以上 (1)+(2)+(3)	56 (54)	56 (47)	33 (41)	50 (50)	82 (44)	33 (60)	57 (55)	49 (53)	57 (64)	73 (55)	71 (67)	44 (64)	66 (47)

※今春に新卒採用を実施した企業の数値、()内は前年実績、四捨五入の関係により合計が100%とならない場合がある。

<図表11>採用予定人数に対する充足率の推移



特別調査

＜図表12＞新卒採用が無かった企業の理由（複数回答）上位項目

(n=223)

(単位：%)

項目	製造業						非製造業						
	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
(1) 随時、中途採用する	① 57 (53)	① 49 (48)	② 35 (56)	① 55 (60)	① 63 (48)	① 47 (27)	① 60 (54)	① 46 (48)	① 69 (60)	① 48 (41)	① 75 (58)	① 38 (75)	① 77 (65)
(2) 応募が無かった	② 27 (30)	② 30 (44)	② 26 (56)	① 9 (30)	② 42 (44)	② 33 (36)	② 25 (25)	② 44 (43)	① 7 (8)	① 30 (26)	① 25 (37)	① 0 (25)	② 31 (13)
(3) 現従業員で十分である	24 (20)	26 (18)	② 35 (11)	18 (10)	17 (13)	② 33 (46)	23 (21)	13 (14)	26 (33)	① 48 (33)	0 (11)	① 38 (-)	15 (9)
(4) 教育・訓練に時間がかかる	18 (13)	8 (13)	0 (11)	0 (20)	21 (13)	7 (9)	22 (14)	21 (12)	② 36 (20)	13 (4)	② 42 (16)	13 (25)	4 (13)
(5) パート・アルバイトを活用する	14 (6)	18 (8)	① 39 (22)	18 (-)	4 (-)	7 (9)	12 (5)	3 (-)	12 (5)	30 (11)	0 (-)	25 (25)	12 (4)
(6) 採用しても定着しない	9 (10)	15 (16)	17 (6)	② 27 (30)	17 (17)	0 (18)	6 (8)	15 (12)	0 (10)	4 (-)	0 (-)	25 (-)	0 (13)
(7) 採用する余裕がない	9 (8)	14 (10)	17 (11)	② 27 (20)	8 (4)	7 (9)	7 (8)	3 (2)	10 (13)	13 (4)	0 (5)	0 (-)	8 (17)

※○内数字は業種内の順位、()内は前年実績。

＜図表13＞中途採用活動における主な経路（複数回答）上位項目

(n=350)

(単位：%)

項目	製造業						非製造業						
	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
(1) ハローワーク (インターネット含む)	77 (77)	83 (82)	79 (77)	75 (77)	89 (81)	88 (95)	74 (75)	83 (81)	68 (66)	74 (78)	63 (68)	65 (88)	74 (73)
(2) インターネットの求人情報サイト	51 (51)	45 (47)	58 (55)	13 (29)	51 (55)	35 (35)	54 (53)	55 (49)	46 (44)	51 (50)	47 (52)	82 (75)	56 (68)
(3) 民間職業紹介事業者	51 (43)	55 (41)	64 (39)	38 (29)	51 (48)	65 (45)	49 (44)	49 (42)	46 (47)	34 (42)	37 (24)	65 (63)	64 (53)
(4) 自社ホームページ	40 (42)	35 (38)	27 (29)	6 (35)	51 (48)	41 (40)	42 (43)	51 (54)	23 (22)	40 (47)	58 (56)	18 (38)	56 (43)
(5) 縁故 (従業員の紹介など)	39 (40)	31 (39)	21 (32)	50 (59)	31 (36)	29 (40)	43 (40)	57 (50)	37 (31)	23 (28)	42 (28)	29 (63)	46 (43)
(6) 紙媒体 (新聞、地域情報誌など)	10 (9)	13 (10)	12 (19)	6 (-)	17 (13)	12 (-)	9 (9)	5 (4)	9 (2)	20 (17)	5 (24)	12 (13)	10 (13)

※()内は前年実績。

調査要項

- 調査の目的と対象：道内に本支店のある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：2026年 道内企業の雇用動向と新卒採用
物価上昇の道内企業への影響と賃上げ対応について
- 回答期間：2026年2月中旬～3月中旬
- 本文中の略称
 - (A) 雇用人員判断DI：「過剰企業の割合」
 - (B) 雇用方針DI：「従業員を増員する割合」 - 「従業員を減員する割合」
 - (C) n (number) = 有効回答数

■ 地域別回答企業社数

	企業数	構成比	地域
全道	356	100.0%	
札幌市	136	38.2	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	74	20.8	
道南	36	10.1	渡島・檜山の各地域
道北	53	14.9	上川・留萌・宗谷の各地域、空知地域北部
道東	57	16.0	釧路・十勝・根室・オホーツクの各地域

■ 業種別回答状況

	調査企業数	回答企業数	回答率
全産業	700	356	50.9%
製造業	194	105	54.1
食料品	69	35	50.7
木材・木製品	29	17	58.6
鉄鋼・金属製品・機械	58	35	60.3
その他の製造業	38	18	47.4
非製造業	506	251	49.6
建設業	145	82	56.6
卸売業	98	57	58.2
小売業	97	35	36.1
運輸業	52	20	38.5
ホテル・旅館業	34	18	52.9
その他の非製造業	80	39	48.8

雇用の流動性の高まりに苦慮

〈企業の生の声〉

今回の調査では、新卒・既存社員を問わず雇用の流動性が高まり、離職に苦慮する声が多く聞かれました。新卒では、初任給格差や都市部への流出、定着率の低下から採用を抑制する声が聞かれます。こうした中、企業はDX化やアウトソーシングの活用に加え、人事評価など社内制度の整備に取り組んでいます。

以下に企業から寄せられた生の声を紹介します。

1. 食料品製造業

＜飲料品製造業＞ 需要が増加しているが、人員不足のため増産ができない。さらなる機械化、効率化を進める必要がある。(道央)

＜食肉加工業＞ 新卒は退職率が非常に高いので、今後は採用の予定がありません。異業種への参入も今後考えていますので、中途採用を積極的に行っていきます。(道北)

＜水産物加工業＞ 小売接客業は昨年末頃より応募が増加傾向です。人選が行えるようになるとサービスレベルも向上し、業績にも良い影響がでると見込んでいます。新卒は積極的な施策は行っていませんが、応募があれば是非採用したいと思っています。(道東)

2. 木材・木製品製造業

＜木製品製造業＞ 高齢化により、若手の採用が急務ですが利益水準が不足しています。まずは新商品開発等で収益を改善し、雇用枠を創出します。(札幌)

＜家具製造業＞ 毎年一定数の退職者がいるため、各年代の空洞化を防ぐため新卒やキャリア採用を実施しており、今後も行っていく。(道北)

＜製材業＞ 週休2日、給与の増額など待遇の改善を図り、宣伝したい。(道北)

3. 鉄鋼・金属製品・機械製造業

＜金属製品製造業＞ 新卒採用を進めなければ企業の先行きが見通せないのは解っている

が、採用後の教育について準備が不足しており踏み切れない。中途採用でも製造業に対する関心が薄い感じがしており、色々な媒体等を利用して採用活動を行っている。(札幌)

＜輸送機械器具製造業＞ ここ数年、ほぼ予定通り新卒採用できたが、来年度はかなり苦戦すると考えている。年間休日の増加や賃金水準の引上げ等実施しているが、そろそろ限界に来ている。(札幌)

＜金属製品製造業＞ 多人数を採用する余裕はないため、長期雇用が難しいと思われる新卒者よりも中途採用者の雇用となります。(道東)

＜金属製品製造業＞ 正直、若い人材が欲しい。現状は50代以上の方からの応募しかない。今、会社を改革するには若い人材が不可欠と思う。(道北)

＜金属加工業＞ 都市部への人材流出が止まらず、地方での新卒採用は困難。若年層の学力低下や努力した経験が乏しくなっている気がする。(道北)

＜機械設備製造業＞ 簡単に仕事を見つけることができる媒体が多いが、そのような媒体を使う人は簡単に転職を繰り返す人だった。色々使ってきたが、ハローワーク窓口を通す人は定着率が良い。(道央)

4. その他の製造業

<印刷業> 新卒は、最低3年間は投資ですので、退職しないよう全社で育てるシステムを実施している。中途採用は実力と給料のバランスに苦労します。履歴書と面接だけで決めるのは難しいです。(札幌)

<プラスチック製品製造業> 地方では競争が激しく若手の採用が困難である為、海外の人材に目を向けざるを得ない。(道央)

<コンクリート製品製造業> 特に製造部門が人手不足。求人情報サイトでの募集を積極的に行っている。既存の従業員の育成により実力の底上げを図ると共に、採用者への教育・ケアが必要。(札幌)

5. 建設業

<土木工事業> ここ数年で定年を迎える社員を想定して積極採用しているが、セクションごとに余剰人員が在籍しているのも現状。技術職の育成が急務であるが、進捗がはかばかしくない。(道北)

<鉄筋工事業> 報道される大手企業の新卒初任給に驚いている。どんどん上昇しており、弊社などは全く比較の対象にならない。実態として、中途採用に注力した方が効果的な感じが強い。(道央)

<総合建設業> 新規採用者募集の賃金条件と、在籍従業員との調整が難しい。(道央)

<電気工事業> 競合他社と比べて初任給・年収ベースの見劣りが無いよう設定し、「好業績・福利厚生面」など既存価値に対しどれだけ付加要素を高められるかがポイント。各媒体を活用しながら採用活動に継続的な投資とウェイトを置いていく。(札幌)

<土木工事業> 10年程前から新卒採用を重視してきた。結果、若年層が若干増加しているため、近い将来楽しみです。(道南)

<土木工事業> 施工管理職として育てる若者を中心に採用を強化し、年齢構成の改善と

人手不足に備えたい。収益の悪化は一定程度やむをえないものとし、人手不足倒産を避けるため人材確保に力を注ぎたい。(道南)

<総合建設業> 職員の高齢化が進んでおり、積極的な採用活動をしているが、業務内容や勤務体系（出張が多い等）により敬遠されがちである。DX等、省力化も視野に人員配置を検討中。(道南)

<総合建設業> 2026年春は大卒技術者の採用ができなかった。専門チームを立ち上げ対策を講じている。人事評価は社員育成において最重要だが、評価者によってばらつきがあるため、社員が納得のいく評価制度・給与制度を構築中。(道東)

<内装工事業> 技術者は外国人技能実習生も含め充実しているが、現場管理者の不足に困っている。色々なアプローチをしているが進まず、AIやアウトソーシングで間に合わせている。将来的には、教育・育成制度の検討と実施を進めたい。(札幌)

<電気工事業> 今後も発注量が増大する中、人財不足は深刻化しています。電気課程を卒業する者が半導体分野に目を向けがちで、なかなかこちらに入職してくれません。(札幌)

<総合建設業> 業界に興味を持つ人材が毎年減っている中、インターンシップや学校訪問を重ねて、アピール努力を続けている。(札幌)

6. 卸売業

<工業用品卸売業> 大手企業が新卒給与を大幅に引き上げており、当社で内定を出しても賃金格差で辞退される。新卒採用募集の労力を考えると割に合わないため新卒採用は中断している。紹介手数料はかかるが中途採用の方が効率が良いし、社会経験を積んだ人物を採用できる。(札幌)

<食材卸売業> 賃上げやIT投資等の原資を確保するために収益力向上は必須。当面新

卒採用を抑制し、体力を付けることを優先する。(札幌)

<塗料卸売業> 採用の多くは中途採用としている。教育・訓練する期間中の退職があり、即戦力が望ましい。賃金体系の見直し、女性基幹職登用等できることは推進している。(札幌)

<機械器具卸売業> 20代の転職が活発な状況で、新卒を育成するよりも長期雇用の見込みがある中途社員の採用比率が高くなっている。(札幌)

<包装用品卸売業> 新卒は応募者が少なく、中途採用も採用まで時間を要しています。また、ここ3年位は賃上げ率をアップしており人件費の増加額が大きくなっています。新入社員の育成をしっかりと行い、地道に収益の拡大を目指したい。(札幌)

<肥料卸売業> 営業担当者として活躍するには最低でも3～5年の経験やスキルが必要。農薬の取り扱いに関しては資格も必要で、新卒者の定着率は低く、経験者を中途採用する傾向が強い。(札幌)

<食品卸売業> 毎年新卒採用を行っているが、次年度の入社予定者は当初見込の半分となってしまった。解決策として、社内制度の整備（給与水準の引き上げ、福利厚生の実、キャリアプランの明確化など）と情報発信（大学等へのリクルート、就活イベントへの参加、SNS等）を行っている。(札幌)

7. 小売業

<釣具店> 現在は即戦力重視で中途採用を行っているが、会社の行く末・活性化を考えると、若い柔軟な発想で事業を継続・発展をさせる役割として新卒採用することが重要と考えている。(札幌)

8. 運輸業

<旅客運輸業> 当社のような地方企業にとっては一般職員の卒採用はほぼ絶望的。中途採用も基幹業務への応募はなく、新陳代

謝が大きな課題である。乗務員については、東日本広域にわたる専門学校への訪問により卒採用強化を図ったことで、2026年度卒の内定者を確保できた。(道南)

<旅客運輸業> 応募者数自体の減少により、単純な人材不足だけでなく、優秀な人材の不足が課題となっている。(札幌)

9. ホテル・旅館業

<観光ホテル> 求職者が企業に対して求めているものの変化に対応していく必要がある。賃金も大切ではあるが、それだけではないということを経営者に銘じなければならない。(道北)

10. その他の非製造業

<土木建築サービス業> コンサルを介した採用がうまくいくことが多い。その分コストが収益を若干圧迫するが、将来投資としてやむを得ない。(札幌)

<自動車整備業> 最近は、給料より休日の多い企業に就職したいとの要望が強い。当社も人が増加したら交代制で休日を増やせるのですが、日本人の面接者がほとんどいない状況です。(道北)

<建設コンサルタント> 近年は大手企業がインターンシップ等で有望な学生に仮内定を出しているため、合同企業説明会では効果が見込まれない。当社単独でWEB会社説明会を盛んに行い、応募してもらう学生を探すことに注力しています。(道東)

<不動産賃貸業> 今年度の新卒採用は見送ったが、期中に退職者が発生し従業員不足となっている。来年度は新卒採用を行う計画で募集をしているが、反応は鈍い。初任給水準も上がっており、既存社員も引上げが必要で利益圧迫要因となっている。一方で、給与引上げは社員の退職引き留めにもつながることから痛しかゆしの状況にある。(札幌)

賃上げ率3%に低下、賃上げ原資の確保に苦慮

物価上昇の道内企業への影響と賃上げ対応について

<要約>

1. 2026年度の物価予想<図表1>

「2025年度の物価上昇率とほぼ同じ」が49%、「2025年度を上回る」が44%と物価上昇への警戒感が強い。

2. 物価上昇による経営への影響<図表2>

「原材料費・仕入価格」、「人件費・労務費」、「一般経費」の全てで「増加した」企業が8割を超え、物価上昇の経営への影響が顕著となっている。

3. 物価上昇のうち、価格転嫁できた割合<図表3>

75%以上価格転嫁できた割合は、「原材料費・仕入価格」57%（2025年9月調査時点との比較▲1ポイント）、「人件費・労務費」35%（同▲3ポイント）、「一般経費」32%（同▲2ポイント）にとどまっており価格転嫁が進んでいない。

4. 価格転嫁が進まない理由<図表4>

「他社との価格競争」(66%、前年比+14ポイント)は全業種で上昇し1位。「取引先や顧客の理解が得られない」(30%、

同±0ポイント)は、製造業(40%、同+19ポイント)では上昇し、非製造業(26%、同▲8ポイント)では低下した。製造業では、「代替品・類似品との価格競争」(28%、同+13ポイント)が上昇するなど競合環境が厳しさを増している。

5. 物価上昇への対策<図表5>

「販売価格への転嫁(値上げ)」(78%、前年比±0ポイント)が全業種で1位に挙げられた。次いで「人件費以外の諸経費の削減」(48%、同+8ポイント)、「仕入先・購入先との価格交渉」(46%、同+3ポイント)となった。

6. 賃上げの対応状況<図表6>

賃上げ予定の企業は71%と前年比19ポイント低下した。一方で、「対応を検討中」は28%と同比22ポイント上昇し、企業の慎重な姿勢がうかがえる。

7. 賃上げ実施企業の年収換算賃上げ率<図表7>

賃上げ率の平均値は3.71%（前年比▲0.26ポイント）、中央値は3.00%（同▲1.00ポイント）であった。原材料費や諸経費の増加が続く中、賃上げ原資の確保に苦慮している状況がうかがえる。

<図表1> 2026年度の物価予想（2025年4～9月消費者物価指数（北海道）の平均上昇率+3.3%を基準として）

(n=347)

(単位：%)

項目	全産業	製造業	製造業				その他の製造業	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) 2025年度の物価上昇率を上回る	44	38	41	29	31	56	46	50	29	47	68	44	50	
(2) 2025年度の物価上昇率とほぼ同じ	49	54	56	59	60	33	47	44	61	50	21	44	45	
(3) 2025年度の物価上昇率を下回る	8	8	3	12	9	11	7	6	11	3	11	13	5	

※四捨五入の関係から合計が100とならない場合がある。

<図表 2> 物価上昇による経営への影響

(n=344)

(単位：%)

原材料費・仕入価格	全産業	製造業	製造業				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
			食料品	木材・木製品	鉄鋼・金属製品・機械	その他の製造業								
(1)増加	85	84	85	81	79	94	86	89	83	82	90	100	76	
(2)ほぼ同じ	14	14	12	19	18	6	14	11	17	18	11	-	24	
(3)減少	1	2	3	-	3	-	-	-	-	-	-	-	-	

(n=349)

(単位：%)

人件費・労務費	全産業	製造業	製造業				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
			食料品	木材・木製品	鉄鋼・金属製品・機械	その他の製造業								
(1)増加	85	84	94	75	77	89	85	83	79	88	95	94	87	
(2)ほぼ同じ	15	16	6	25	23	11	15	17	20	12	5	6	13	
(3)減少	0	-	-	-	-	-	0	-	2	-	-	-	-	

(n=343)

(単位：%)

一般経費	全産業	製造業	製造業				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
			食料品	木材・木製品	鉄鋼・金属製品・機械	その他の製造業								
(1)増加	81	81	79	81	77	94	81	78	84	76	84	94	78	
(2)ほぼ同じ	18	18	21	19	21	6	19	22	15	21	16	6	22	
(3)減少	1	1	-	-	3	-	1	-	2	3	-	-	-	

※四捨五入の関係から合計が100とならない場合がある。

<図表 3> 物価上昇のうち、価格転嫁できた割合

(n=308)

(単位：%)

原材料費・仕入価格	全産業	製造業	製造業				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
			食料品	木材・木製品	鉄鋼・金属製品・機械	その他の製造業								
(1)ほぼすべて転嫁できている	24	21	7	13	27	44	25	29	36	11	16	31	13	
(2)かなり(75%程度)転嫁できている	33	37	37	27	53	19	32	34	36	25	32	31	26	
(3)半分(50%程度)転嫁できている	22	20	30	20	10	19	23	20	17	39	26	25	23	
(4)少し(25%程度)転嫁できている	15	18	17	33	10	19	13	11	9	18	16	6	26	
(5)全く転嫁できていない	6	4	10	7	-	-	7	7	2	7	11	6	13	

(n=303)

(単位：%)

人件費・労務費	全産業	製造業	製造業				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
			食料品	木材・木製品	鉄鋼・金属製品・機械	その他の製造業								
(1)ほぼすべて転嫁できている	11	11	3	7	21	13	11	15	9	7	11	13	9	
(2)かなり(75%程度)転嫁できている	24	23	20	-	35	27	25	27	24	14	33	31	24	
(3)半分(50%程度)転嫁できている	28	28	37	36	21	20	28	36	29	21	28	25	18	
(4)少し(25%程度)転嫁できている	19	18	17	7	21	27	20	12	22	31	17	19	24	
(5)全く転嫁できていない	17	19	23	50	3	13	16	10	16	28	11	13	27	

(n=290)

(単位：%)

一般経費	全産業	製造業	製造業				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
			食料品	木材・木製品	鉄鋼・金属製品・機械	その他の製造業								
(1)ほぼすべて転嫁できている	11	9	3	-	19	13	12	21	9	-	6	20	7	
(2)かなり(75%程度)転嫁できている	21	25	23	7	41	19	20	23	16	15	19	27	19	
(3)半分(50%程度)転嫁できている	26	23	23	29	19	25	27	29	29	23	38	20	19	
(4)少し(25%程度)転嫁できている	21	22	30	29	11	19	21	17	20	27	19	20	29	
(5)全く転嫁できていない	20	21	20	36	11	25	20	10	27	35	19	13	26	

※四捨五入の関係から合計が100とならない場合がある。

<図表 4> 価格転嫁が進まない理由（複数回答）上位項目

(n=277)

(単位：%)

項目	製造業						非製造業						
	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
(1)他社との価格競争	① 66 (52)	① 67 (54)	① 66 (57)	① 71 (50)	① 64 (54)	① 71 (55)	① 66 (51)	① 61 (52)	① 84 (69)	① 83 (58)	① 44 (32)	① 57 (50)	① 52 (36)
(2)取引先や顧客の理解が得られない	② 30 (30)	② 40 (21)	② 45 (18)	② 50 (28)	② 28 (11)	② 43 (35)	② 26 (34)	② 27 (34)	③ 26 (35)	③ 24 (31)	② 38 (48)	② 29 (33)	② 17 (26)
(3)価格転嫁はおおむね進んでいる	③ 18 (33)	③ 16 (35)	③ 14 (39)	③ 0 (28)	③ 24 (46)	③ 21 (20)	③ 19 (33)	③ 19 (28)	② 21 (31)	② 7 (33)	② 38 (32)	③ 21 (50)	② 21 (38)
(4)コスト削減により対応	③ 17 (11)	③ 17 (9)	③ 17 (4)	③ 14 (22)	③ 16 (7)	③ 21 (5)	③ 16 (11)	③ 13 (13)	② 9 (6)	② 34 (17)	② 25 (8)	② 7 (-)	② 17 (15)
(5)代替品・類似品との価格競争	③ 17 (9)	③ 28 (15)	③ 41 (21)	③ 29 (17)	③ 20 (7)	③ 14 (15)	③ 13 (6)	③ 6 (4)	② 30 (15)	② 14 (6)	② 0 (4)	② 0 (8)	② 14 (3)

※○内数字は業種内の順位、()内は前年実績。

<図表 5> 物価上昇への対策（複数回答）上位項目

(n=346)

(単位：%)

項目	製造業						非製造業						
	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
(1)販売価格への転嫁（値上げ）	① 78 (78)	① 85 (87)	① 91 (90)	① 71 (72)	① 85 (83)	① 89 (100)	① 76 (74)	① 73 (66)	① 82 (93)	① 74 (71)	① 74 (67)	① 88 (81)	① 69 (70)
(2)人件費以外の諸経費の削減	② 48 (40)	② 47 (35)	② 59 (43)	② 47 (28)	③ 38 (27)	③ 39 (40)	② 49 (42)	③ 39 (29)	③ 50 (46)	② 71 (58)	② 63 (41)	② 53 (50)	② 38 (48)
(3)仕入先・購入先との価格交渉	③ 46 (43)	③ 39 (46)	③ 38 (47)	③ 35 (33)	② 44 (50)	③ 33 (50)	② 49 (41)	② 60 (45)	② 55 (54)	③ 29 (29)	③ 53 (52)	③ 41 (31)	③ 33 (28)
(4)商品・サービス内容の見直し	③ 25 (21)	③ 27 (19)	③ 50 (37)	③ 35 (11)	② 12 (10)	② 6 (15)	② 24 (21)	② 14 (13)	② 30 (24)	② 26 (34)	② 16 (15)	② 53 (31)	② 28 (20)
(5)仕入先・購入先の変更、見直し	② 21 (18)	② 22 (17)	② 22 (20)	② 6 (6)	② 18 (17)	② 44 (25)	② 21 (18)	② 16 (18)	② 21 (17)	② 26 (13)	② 16 (30)	② 47 (25)	② 18 (13)
(6)代替的な原材料、部品への切替	③ 11 (12)	③ 11 (16)	③ 13 (27)	③ 12 (11)	③ 12 (3)	③ 6 (25)	③ 11 (10)	③ 11 (12)	③ 11 (6)	③ 12 (5)	③ 0 (7)	③ 18 (25)	③ 10 (10)
(7)特に対策していない	③ 3 (6)	③ 1 (3)	③ 0 (-)	③ 6 (6)	③ 0 (7)	③ 0 (-)	③ 3 (7)	③ 4 (7)	③ 0 (2)	③ 3 (8)	③ 0 (11)	③ 0 (-)	③ 10 (15)
(8)人件費の削減	③ 3 (4)	③ 3 (6)	③ 3 (7)	③ 12 (11)	③ 0 (-)	③ 0 (10)	③ 2 (4)	③ 1 (2)	③ 4 (2)	③ 9 (13)	③ 0 (-)	③ 0 (6)	③ 0 (3)

※○内数字は業種内の順位、()内は前年実績。

<図表6>賃上げの対応状況

(n=344)

(単位：%、%pt)

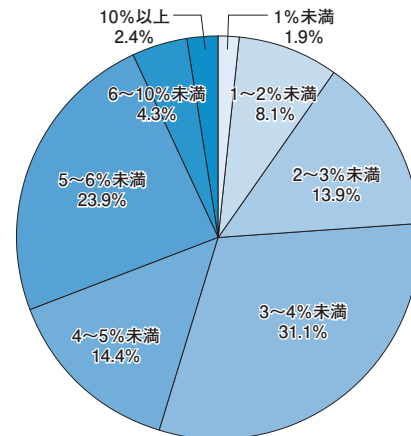
項目	製造業						非製造業						
	全産業	製造業	食料品	木材・木製品	鉄鋼・金属製品・機械	その他の製造業	非製造業	建設業	卸売業	小売業	運輸業	ホテル・旅館業	その他の非製造業
(1) ベースアップにて実施予定	↓▲17 64 (81)	↓▲27 56 (83)	↓▲53 34 (87)	↓▲19 53 (72)	↓▲17 77 (94)	↓▲14 56 (70)	↓▲13 67 (80)	↓▲8 74 (82)	↓▲20 65 (85)	↓▲6 65 (71)	↓▲13 68 (81)	↓▲23 65 (88)	↓▲16 59 (75)
(2) 一時的な支給にて実施予定	↓▲2 7 (9)	→±0 6 (6)	↓▲7 3 (10)	↓▲5 6 (11)	↑+6 9 (3)	↑+6 6 (-)	↓▲3 7 (10)	↓▲5 5 (10)	↑+2 11 (9)	↓▲8 3 (11)	↑+4 11 (7)	↓▲13 0 (13)	↓▲5 10 (15)
(3) 対応を検討中	↑+22 28 (6)	↑+28 36 (8)	↑+59 59 (-)	↑+24 41 (17)	↑+11 14 (3)	↑+13 33 (20)	↑+19 24 (5)	↑+19 21 (2)	↑+19 24 (5)	↑+21 26 (5)	↑+12 16 (4)	↑+35 35 (-)	↑+18 28 (10)
(4) 実施予定なし	↓▲2 2 (4)	↓▲1 2 (3)	→±0 3 (3)	→±0 0 (-)	→±0 0 (-)	↓▲4 6 (10)	↓▲3 2 (5)	↓▲6 0 (6)	→±0 0 (-)	↓▲7 6 (13)	↓▲2 5 (7)	→±0 0 (-)	↑+3 3 (-)

※四捨五入の関係から合計が100とならない場合がある。()内は前年実績。

<図表7>賃上げ実施企業の年収換算賃上げ率

賃上げ率	回答社数	構成比
1%未満	4 (1)	1.9% (0.4%)
1～2%未満	17 (23)	8.1% (9.3%)
2～3%未満	29 (35)	13.9% (14.2%)
3～4%未満	65 (61)	31.1% (24.7%)
4～5%未満	30 (28)	14.4% (11.3%)
5～6%未満	50 (76)	23.9% (30.8%)
6～10%未満	9 (18)	4.3% (7.3%)
10%以上	5 (5)	2.4% (2.0%)
計	209 (247)	100% (100%)
平均値	3.71% (3.97%)	
中央値	3.00% (4.00%)	

※ ()内は前年実績。



〈企業の生の声〉

1. 食料品製造業

＜食肉加工業＞ 原材料がほぼ輸入に頼っているため、円安は非常に困ります。賃上げは実施する予定ですが、可能な範囲で無理な賃上げはしない予定です。(道北)

＜食品製造業＞ 販売価格の値上げを行うも、消費動向を見ながらのため十分な利益を生み出すまでには至っていない。賃上げに關しても、最低賃金の上昇幅を見ながら実施する程度である。(札幌)

＜食品製造業＞ 現行商品の価格転嫁は、もう限界です。新商品と新販路による利益獲得で、賃上げ財源を確保したいです。(道央)

＜水産加工業＞ 経営内容が改善していない中で賃上げは非常に厳しく、最低賃金の上昇率にはついていけない。(道東)

2. 木材・木製品製造業

＜製材業＞ 物価上昇は止めようもないので、コスト削減と効率化で対処していくしかない。少しでも賃上げして士気を高めたい。(道南)

＜製材業＞ 来期に向けて、年間賞与の8割程度を基本給におりこむ予定。社員の月の手取りを増やそうと考えています。(道南)

＜家具製造業＞ 手仕事と品質を売りにしている当社にとって、どこまでお客様の理解が得られるかが、価格や賃上げに影響する。当社の価値を知ってもらうことで、賃上げにのぞみたい。(道北)

＜木製品製造業＞ 物価高騰によるコスト増と賃上げの上昇分を販売価格へ転嫁することが極めて困難な状況です。業界全体の低迷に

より価格競争が激化しており、見積価格への単純な上乘せは失注に繋がる点が最大の課題。(札幌)

3. 鉄鋼・金属製品・機械製造業

＜金属製品製造業＞ 人員確保と継続雇用の為には、物価上昇に見合った賃上げを実施せざるをえない。しかしその全てを価格転嫁は出来ない事が想定されるので、諸経費の軽減をすることによって不足分を補っていかねればならない。(札幌)

＜機械設備製造業＞ 3年連続賃上げしたが、今後どこまで出来るか疑問。販売価格は他社相場を見ながら上げてきたが、全ての物価の急上昇により購買気力が失せていくように思われる。(道央)

4. その他の製造業

＜印刷業＞ エネルギー価格、原材料価格、円安など外部要因によるコスト上昇に歯止めがききません。一方で、賃金を上げないと、新たな社員の確保ができないばかりか、ベテラン社員の流出をまねく事態となります。賃上げ原資が生み出せない状況下で苦慮しています。(札幌)

＜印刷業＞ 中小企業は大企業に比べ利益率が低く賃上げ余力が限られるため、価格転嫁と生産性向上を進め、持続的な賃金改善が可能な体制づくりに取り組んでいます。(札幌)

＜プラスチック製品製造業＞ 原材料価格、エネルギー価格は高止まりで変動リスクを大きく含んでいるため、価格転嫁は進んでいるが十分とは言えない状況。最低賃金上昇の継続等により、売上が伸びても利益水準は回復途上である。賃上げは行うが、生産性は思ったように上がらない。(道央)

5. 建設業

<土木工事業> 物価上昇に対応して賃金スライドしていますが、収益環境が厳しくなってきたため将来的に不安があります。(道北)

<住宅建築業> 利益が出るようであれば、年末賞与として支給します。(道南)

<土工工事業> 退職補充をせず人員の適正化と効率的な人員配置に取り組んだ結果、毎年賃上げを行いながらも人件費を抑制できている。ただし、これ以上の人員削減は難しく、今後の対応が課題である。(道央)

<電気工事業> 新卒1～3年目社員のベース賃金を引き上げし、生活基盤の確立を図れるようにする。全社員に対し、物価上昇に伴うベースアップは意識的に行う。中堅以降には、技術力・能力・職制とリンクした形での賃金ベースを原則とし、継続した雇用環境を賃金面に限らず、福利厚生部分でも補填していく。(札幌)

<土木工事業> 毎年賃上げは実施しており特に問題はないが、大手企業のアップ率をみると、中小企業では不可能と考える。(道南)

<土木工事業> 価格改定により一部の増加分を売上に転嫁出来たと思える。ただし、競合他社の動きも気になり若干控えめになっている。賃上げについては売上単価に転嫁しきれてはいないものの、モチベーションアップや定着率に良い影響が出ている。(道央)

<電気工事業> 3年間約5%ずつ賃上げをしてきたが、世間相場はまだまだ上昇するので中小企業といえども一層の賃上げはやらねばならない。半導体分野の賃金水準が高いので、電気工事業界も苦戦している。(札幌)

<総合建設業> 下請業者との契約において、仕入れ単価等の高止まりが続いている。それでも予定利益は毎年クリアできているので、賃上げは出来る限り行っていく。(道東)

<電気通信工事業> 食料品や光熱費などの物価高に対して昇給が間に合っているかは微妙です。今後の生産性向上と利益率の確保を踏まえて、緊急的な物価高支援が出来るように検討していきたいです。(道央)

6. 卸売業

<工業用品卸売業> ニュース等での大手企業の賃上げにより中小企業も賃上げせざるを得ない状況にある。度重なる賃上げにより固定費が増加しており、業況悪化時には人件費負担が大きくなる。取引先への度重なる値上げ交渉となることから、価格転嫁率が悪化する懸念がある。(札幌)

<紙類卸売業> 需要減退がどこまで進むか不透明。その中での賃上げ検討なので、慎重にならざるを得ない。(札幌)

<塗料卸売業> 社員給与は道内平均よりやや高い水準であると思うが、有能な人材の確保や流出しないよう、春闘を参考に見直しを図りたいと考えている。2026年は子ども・子育て支援金制度の税金発生等により、増々厳しい資金繰りとなる。(札幌)

<鋼材卸売業> 中小零細企業にとっては物価高と賃上げはダブルパンチ。存続すら危ぶまれる。(道東)

<石油製品卸売業> 資材・備品の価格や賃金の上昇で販管費が上昇する一方、同業他社との競合もあり、価格転嫁が十分にできていない。採用面の課題もあり、コストアップが中期的に継続することが予想でき、既存事業

の効率化、付加価値向上のほか、事業の多角化等による一層の収益機会の拡大に取り組む必要がある。(札幌)

<酒類卸売業> もともと他業態より人件費の水準が低い業界であり、休日も他業態より少ない事情もあって、人材確保が厳しい。退職防止の意味からも人件費の引き上げが必須だが、経営環境は厳しさを増している。(札幌)

7. 小売業

<自動車販売店> 2024年より毎年の昇給に加えベースアップを実施。その財源を確保するために、価格転嫁を実施しながら費用の削減を図ってきました。(道東)

<タイヤ販売店> 昨年は賃上げを実施し、本年も実施の検討をしております。物価が上がる中で利益を出していくのは大変ですが、良い仕入をしてSNSを活用して販売力を上げ、増益につなげていきたいと思っております。(道北)

<食品スーパー> 仕入や配送にかかる輸送費の高止まりやエネルギー価格の高騰が経営を圧迫しています。こうしたコスト増を価格に転嫁せざるを得ない一方、お客様は買い控えをしており、利益が積みあがらない。さらに最低賃金の大幅な引き上げは自社努力でのコスト吸収が限界に近いレベルに達しており、構造改革を急がなければ生活インフラとしての維持すら危ういという強い危機感を持っています。(札幌)

8. 運輸業

<旅客運輸業> 部品の多くが海外製である等、円安によるコスト増加の影響を強く受ける一方で、旅客単価が低水準にとどまり収益性が悪化している。(札幌)

<旅客運輸業> あらゆる経費が増加して経費コントロールで賄える状況ではなくなってきたため、やむを得ず本年4月より運賃を値上げすることとした。賃上げについては、業界組合の水準で要求が来て妥結せざるを得ない状況から経営コントロール外の事象となっ
てしまい、経営上は非常に厳しい。(道南)

9. ホテル・旅館業

<旅館> 大手企業との格差を感じるのが、給与水準です。出来るかぎり今年もベースアップを行いたい。(道央)

10. その他の非製造業

<観光施設運営> 大企業並みの賃上げ率を確保したい。(道南)

<建設機械器具リース> 大手企業を中心に大幅な賃上げが進み、従業員のモチベーションが低下していると感じる。出来る限りの賃上げや福利厚生の見直しを実施しているが、販売価格への転嫁や仕入価格等のコストダウンが満足に進んでいる訳では無い為、結果として身を切る改革となっている。(札幌)

<飲食店> 利益が出ないので従業員の賃上げができない。アルバイトは最低賃金が毎年上がるので収益を圧迫している。(札幌)

<自動車整備業> 最低賃金が上昇する度に、現在雇用している実習生から最低賃金上昇率を現在の給料（最低賃金ではない）に上乘せして欲しいと依頼が来て、交渉するのが大変です。(道北)

<建設コンサルタント> 毎年、物価上昇率を上回る賃上げを実施する方針です。(道東)

接客は距離感で決まる —ポライトネス¹で読み解く顧客対応—

小樽商科大学 ビジネススクール
教授 内田 純一

《ポイント》

- 接客の本質は、顧客のフェイス（自尊心・面子）を守りながら関係性を設計することにある。
- 生来の素質や勘に頼った接客ではなく、ポライトネス理論を活用しながら、親近方略（つながりを作る）と不可侵方略（距離を尊重）を使い分けよ。
- 「声かけ→関係作業→提案」のラポール3ステップで、「守り（クレーム対応）」の接客と「攻め（価値提案）」の接客の双方に対応できる。

1. はじめに：なぜ接客はうまくいかないのか

接客の現場で、こんなことはないでしょうか。丁寧に対応したのにクレームになる。感じのいいスタッフなのに評価が低い。一方で、ぶっきらぼうに見えるのに、なぜか信頼される人もいる。……ここには、ひとつ大事な事実があります。接客は、単なる「態度の良し悪し」では決まりません。礼儀正しさはもちろん大切ですが、それだけで接客の成否は決まりません。お客様が見ているのは、商品やサービスだけではなく、「自分は大切に扱われたか」「安心して過ごせたか」「きちんと尊重されたか」といった、関係性の中身です。

つまり、接客とは、相手の気分をなだめる作業ではなく、相手との関係性を設計する仕事なのです。ここを見誤ると、どれだけ言葉が丁寧でも、どれだけ笑顔があっても、心に引っかかりが残ります。たとえば、お客様が静かに過ごしたいと思っているのに、距離感を誤って踏み込みすぎれば、それだけで不快感が生まれます。接客の難しさは、まさにこの点にあります。

私たちはしばしば、「丁寧にしていけばうまくいく」と考えがちです。しかし、接客の本質に無自覚だと、その丁寧さが裏目に出ることがあります。距離を取りすぎて冷たく見えたり、気を遣いすぎて本音が伝わらなかつたりといった経験が、きっと皆様にもあるのではないのでしょうか。

接客は、丁寧なだけではダメ。では、接客の本質とは何でしょうか。本稿の内容を先取りすれば、接客では相手（顧客）の自尊心を損なわず、それと同時に安心と納得を生むことの両方が必要です。とはいえ、言うは易く行うは難しです。本稿では、接客の実務を考えるためのヒントを、少しだけ学術用語を取り入れながら、やさしくまとめました。接客は企業にとって不可欠な業務。勘だけに頼らないロジカルな接客とは何か。本稿を通じて一緒に考えていきましょう。

¹ポライトネス (politeness) は「丁寧さ」の意。言語学には、対話相手との人間関係を良好に保つための「配慮」を方略としてまとめた〈ポライトネス理論〉がある。

2. 接客は「関係性の相互作用」である

接客を考えると、私たちはつい「何を売るか」「どう案内するか」に意識を向けがちです。もちろん、それも大切です。けれども、実際の接客現場では、それだけでは足りません。お客様は、商品やサービスそのものだけでなく、「自分がどう扱われたか」に強く反応するからです。

接客には、少なくとも2つの見方があります。ひとつは、必要なことを効率よく処理する「取引モード」です。もうひとつは、相手との距離感や信頼感を整える「関係性モード」です。どちらが正しいという話ではありません。大事なのは、今この場でどちらが求められているかを見極めることです。

たとえば、急いでいるお客様に長い説明をすれば、親切のつもりでも相手には大きな負担になります。逆に、じっくり相談したいお客様に事務的な対応をすれば、「大事にされていない」と感じられることがあります。このように接客の良し悪しは、業務や作業の正確さだけで決まるものではありません。それよりも、企業と顧客との関係の作り方そのものが評価を左右するものなのです。

ここで参考にできるのが、社会学の「フェイス」という概念です。フェイスとは文字通り「相手の顔を立てる」こと、つまり自尊心や面子のことです。人は誰でも、自分を尊重してほしいと思っています。同時に、勝手に踏み込まれたくない、急かされたくない、押しつけられたくないという気持ちも持っています。接客は、この両方のフェイスに気を配る必要があるのです。

たとえば、お客様が「静かに過ごしたい」と思っているときに、必要以上に話しかけたり、距離を縮めすぎたりすると、どれだけ笑顔があっても心地よさは生まれません。反対に、あまりに事務的で無表情だと、今度は「自分はどうでもいい存在なのかも」と受け止められてしまいます。このように接客中は、相手のフェイスを守りながら関係性を整えていかなければなりません。

そして、接客の成功とは、取引の〈結果〉だけで決まりません。接客中に顧客がその場でどう感じたかという〈過程〉をも含むものなのです。接客の過程で、従業員と顧客の関係がちぐはぐだと、顧客にとっては苦痛な時間になってしまいます。だからこそ、見せかけの丁寧さだけでは足りませんし、マニュアル一辺倒の言葉遣いでも足りません。必要なのは、相手が何を大切にしているかを見ながら、その人に合った距離感をつくる接客過程です。

接客の現場では、常に関係性の相互作用が起こっています。相手は最初から協力的とは限らず、時には警戒し、時には不安を抱えています。その中で、こちらがどう応じるかによって、関係性は近づいたり、遠ざかったりします。接客がうまくいく人は、単に感じがよい人ではありません。相手のフェイスを傷つけず、安心して任せられる空気をつくれる人であるはずです。

この意味で、接客とは、相手との関係性を設計する仕事なのです。

3. ポライトネス理論とは

前章で触れたように、接客では相手のフェイスをどう扱うかが重要です。ここで、その具体的な方法論として使えるのが言語学の「ポライトネス理論」です。

ポライトネス理論は、ひとことでいえば「相手への配慮」を、対話の中でどのように導入するかを整理した考え方です。単に礼儀正しくするためのマナー規定ではありません。相手とのやり

取りの中で、相手の気持ちや立場を傷つけないようにする。あるいは、関係を心地よく保つための工夫を整理した理論です。

そして、この理論の中心には、相手のフェイスを守るという発想があります。人は誰でも、自分を認めてほしいと思っています。同時に、必要以上に干渉されたくないという気持ちも持っています。つまり、接客とは「好かれるかどうか」だけの問題ではなく、「相手の尊厳をどう扱うか」という問題でもあるのです。ポライトネス理論では、この異なるベクトルを向いた2つの問題を、ポジティブ・ポライトネスとネガティブ・ポライトネスに分け、それぞれに対応するための戦略（方略）を整理しています。

ただ、理論的に厳密であろうとすると、専門用語がまどろっこしいので、ここではわかりやすく日本語で、それぞれ以下のように「親近方略」、「不可侵方略」と呼ぶことにしましょう。

親近方略：相手とのつながりを感じさせるための配慮です。たとえば、相手の名前を覚える、前回の会話を踏まえて話す、共感を示す、相手を肯定する、といった行動がこれにあたります。要するに、「あなたを大切に思っています」と伝える工夫です。

不可侵方略：相手の自由や距離感を尊重する配慮です。急かさない、押しつけない、断定しない、選べる余地を残す、といった対応がこれにあたります。こちらは、「あなたの領域を勝手に侵しません」と伝える工夫だと言えます。

優れた接客の現場では、この2つの方略が状況に応じて適切に使分けられています。たとえば、じっくり相談したいお客様には、親しみをもって関係を近づける対応が有効です。安心感が生まれるからです。一方、急いでいるお客様には、あえて距離を保ち、過度に踏み込まない対応が求められます。余計な干渉を避けるためです。

このように、接客とは、相手が求める距離に応じて、関係の取り方を調整する営みだと言えるのです。つながりを求める場面では親しみを込めた「親近方略」を、距離を求める場面では節度を伴う「不可侵方略」を。この見極めが、接客の質を左右する。これがポライトネス理論から導かれる、接客実務への基本的な助言です。

4. 接客中は丁寧だけでなく「ラポール形成」を目指せ

前述した「親近方略」と「不可侵方略」は、どちらも大切です。しかし、実際の接客現場では、自然と「不可侵方略」に偏りがちです。急かさない、押しつけない、静かに見守る。これは日本の接客の美点であり、お客様を尊重する姿勢です。けれども、それだけでは関係は深まりません。

ここで具体的な解決策として使えるのが、ラポール²を形成する際の3ステップです。具体的には、次の3段階の順に、対人間の信頼感は徐々に芽生えます。

²ラポール（Rapport）とは「信頼感のある心地よい関係」のこと。心理学で用いられる概念。

〈声かけ〉：顧客の存在を認め、安心感を与える

〈関係作業〉：顧客との共通点を見つけ、協力的な姿勢を引き出す

〈提案〉：関係が整ったところで、商品・サービスの価値を伝える

具体的に、アパレルショップで店員が接客中の場面を想像してみましょう。ある店の店員が、ただ丁寧な所作を保つだけでお客様の方に一歩も踏み出そうとしなければ、両者の間に信頼感は生まれません。そこで、「親近方略」を適度に織り交ぜていくわけです。

たとえば、〈声かけ〉の段階では「おはようございます、どうぞごゆっくりご覧ください」と声をかけ、お客様の存在を認めます。これは「不可侵方略」の基本です。しかし、ここで終わりません。〈関係作業〉の段階で、「お客様、前回もご来店でしたね」「いつもこの時間にお見えになりますね」と、さりげなく共通点や継続性に触れる。これは「親近方略」に該当します。この発話があれば、お客様は「覚えてもらえている」と感じ、信頼感（つまりラポール）が高まるのです。

そして〈提案〉の段階で、具体的に「こちらのお品、前回お気に召していただいたものと似た雰囲気です…」などと、再訪問客であることを店側がちゃんと認識していることを伝えればベターです。こうした発話で、店舗と顧客との従来からあった関わりが浮き彫りになれば、お客様の側も当初の取引モードを解き、関係性モードにシフトしやすくなるのです。関係性モードになれば、お客様はごく自然な流れで店舗側からの提案を聞き入れやすくなるはずです。

こうした場面を想像してみて読者の方はどう思われたでしょうか。丁寧な店員を相手に、「店の言いなりになって高いものを買わされてなるものか」などと取引モードのままに思っていたとしても、ふとした対話がきっかけで関係性モードにシフトした途端に、相手の提案を全面的に受け入れる気になった経験が、一度くらいはあるのではないのでしょうか。

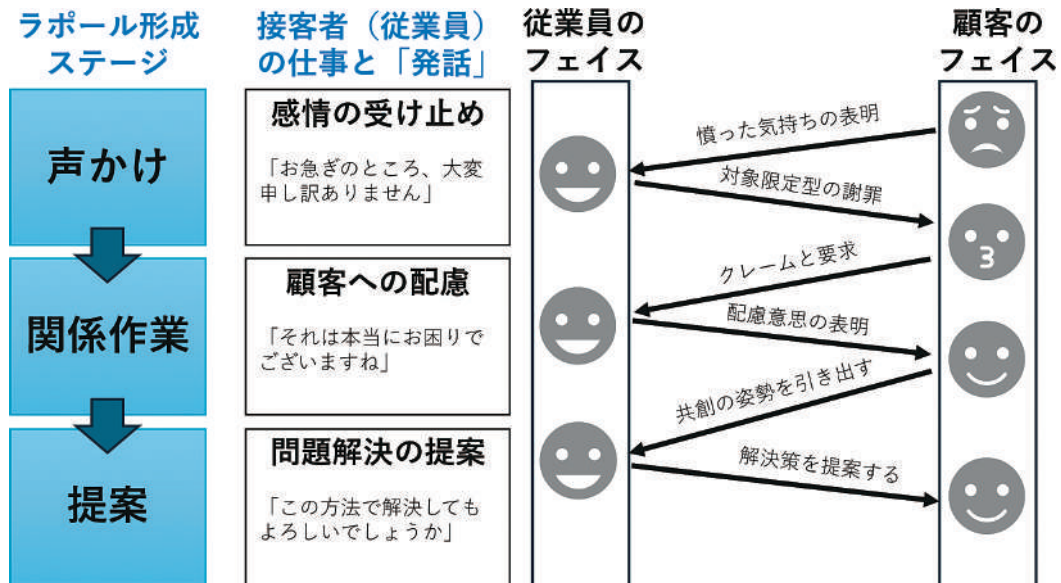
ポライトネス理論による対話方略は、従来のマナー講座や接客・接遇講座で教えられることは稀です。実際、多くの接客研修では「笑顔」「丁寧な言葉づかい」「基本動作」に重点が置かれています。これらはすべて不可侵方略の領域を出ません。もちろんこちらも重要ですが、提案を受け入れてもらうには、ラポール3ステップに親近方略を織り交ぜ、相手を「共通の土俵」に乗せていくことが必要です。

では次に、このラポール3ステップの考え方を、接客の現場における「守り（クレーム対応）」と「攻め（商品・サービスの提案）」に応用してみましょう。

5. 守り（クレーム対応）のロジック

前述したラポール3ステップは、クレーム対応で強力な武器になります。顧客の怒りの背後には、「自分は軽く扱われた」とか「これまでの関係を反故にされた」といった、顧客側のフェイスに対する傷跡が隠れています。このとき必要なのは、関係が“壊れた状態”から回復させていくアプローチです。ここではラポール3ステップに合わせ、接客者（従業員）の仕事と「発話」の具体例を図1に示します。

図1 ラポール3ステップとクレーム対応



まず〈声かけ〉のステージでは、「お客様、お急ぎのところ申し訳ありません」と、相手の事情に的を絞った謝罪をします。この「対象限定型謝罪」は、多くの業界で有効です。安易な謝罪が訴訟リスクになる医療機関でも「〇〇さんのお気持ちを害してしまい、お詫び申し上げます」というように、相手の心情のみを対象に謝罪すれば問題にはなりません。

次の〈関係作業〉では、顧客への配慮を示し、「それはお困りでございますね」と共感の気持ちを示します。ここで重要なのは、「企業対お客様」ではなく「問題を一緒に解決する仲間」という空気を作ることです。

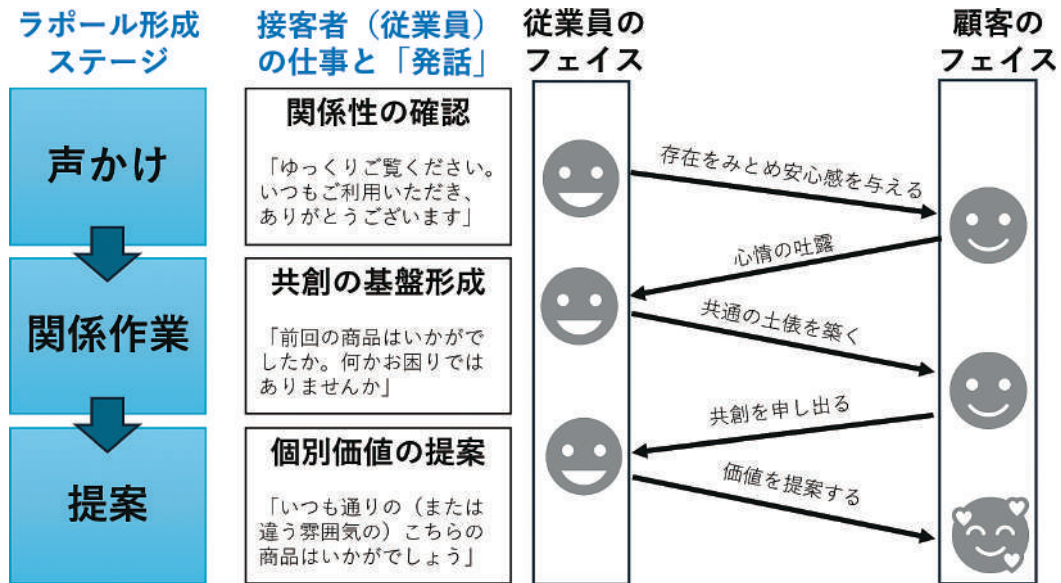
ここまでの2段階で関係が回復していれば、3段階目の〈提案〉を、顧客がかなり受け入れやすい空気になっているはずです。たとえトラブルが完全解決はしなくても、「この会社とのお付き合いを続けよう」と思ってもらえればクレーム対応としては成功と言えます。

従来の「謝罪→説明→解決」という直線的フローに比べ、ラポール3ステップは〈声かけ〉で顧客の感情を和らげ、〈関係作業〉で顧客のフェイスに配慮し、〈提案〉で将来の顧客への価値提案の道を残します。このようにクレーム対応とは、失った信頼を段階的に回復するものです。

6. 攻め（商品・サービスの提案）のロジック

続いて、こうしたロジック思考を「攻め」に応用する方法も見ていきましょう。一般に取引モードの接客は、「商品の特徴→価格→クロージング」という直線的な流れです。一方、関係性モードの接客では、「声かけ→関係作業→提案」の3ステップで、お客様への提案が無理なくできます。すでに共通の土俵に上がっている顧客には、関係性を活かした価値提案が受け入れられやすいからです。それでは先ほどと同様に、ラポール形成ステージに合わせた接客者（従業員）の仕事と、その発話の具体例を図2に示します。

図2 ラポール3ステップと価値提案



この流れの強みは、提案が「売り込み」ではなく「関係性の延長線上」にあることです。お客様はすでに「この店とは信頼関係がある」と感じているので、関係を継続させるためにも、相手の提案を受け入れようとする動機づけがしやすくなっています。

まず〈声かけ〉の段階では、リピーター顧客が相手であれば、互いの関係性を思い起こさせる発話を投げかけるのが有効です。たとえば、アパレルショップであれば「いらっしゃいませ。前回お買い上げのジャケット、いかがでしたか？」と言われれば、お客様は「覚えていてくれた」と嬉しくなり、取引モードではなく、関係性モードで買い物を開始しやすくなります。

次の〈関係作業〉では、「最近お忙しそうでしたね」「この時期はご家族を支える場面が多く、大変ですよ」など、お客様に対する関心を持っていることをわかりやすく表明し、相手の状況をさりげなく深掘りします。ここで大事なのは、商品やサービスの話ではなく、お客様の事情を聞くことです。こうしたニーズ情報が資源となって提案の質を高めるのです。そこで、さりげなく共創を申し出て、相手を「共通の土俵」に乗せるような対話運びができる人は、かなりの接客上級者と言えます。

そして〈提案〉の段階に至った際には、これまで得た情報資源を動員して提案を行うわけですが、たとえそれが微妙に相手のニーズに合わなくても、「共通の土俵」にいる顧客が、自分への価値提案をより高質のものにすべく、自ら別の情報を積極的に提供してくれたりします。こうして共創の中ですり合わせられた価値提案は、お仕着せの解決策とは違って、顧客も一緒になって価値提案に参加しただけにオリジナリティがあり、「自分のための」「自分でカスタマイズした感のある」商品だという意味では希少性もあり、付加価値が高まっているというわけです。

7. おわりに：接客とは、ホスピタリティの戦略的デザイン

このように、ラポール3ステップは、守りも攻めもカバーする接客フレームワークです。

〈声かけ〉で関係呼び戻し、〈関係作業〉でニーズを深掘りし、〈提案〉で価値を届ける。この一連の流れの中で、いわゆる丁寧さは関係性を深めるための重要な要素になりえます。そして、関係性が深まることで、顧客のスイッチングコストはあがり、企業は安定した顧客基盤を形成しやすくなり、しかも値引きなどの手段によらず、一人の顧客と安定的な関係が続きます。結果的には、高い付加価値が実現され、企業が得られる利益も高まるのです。

ここまで、接客を態度やマナーの問題に矮小化させないために、本稿ではポライトネス理論とそれを応用したラポール3ステップを紹介しました。これらはホスピタリティを戦略的にデザインするための方法論であり、北海道の企業にとっても業種を問わず、応用できるものだと思います。

その実践にあたっては、顧客と企業とは「取引モード」ではなく「関係性モード」であるべきこと、その上で接客に際しては、「親近方略」と「不可侵方略」を場面に応じて使い分け、「声かけ→関係作業→提案」の流れで関係性を設計すること、この2つを心がけましょう。

接客の成果は、精神論ではなく関係性設計の賜物です。そして、そのロジックさえ理解すれば今日からでも導入できるものです。

本稿で紹介したポライトネス理論は、従来の企業研修ではほとんど取り扱われることがありませんが、接客実務に携わる人々が、理詰めで顧客との関係性を設計できる非常にパワフルな対話ロジックです。生まれ持った勘だけに頼らず、自信を持って顧客対応ができる心の拠り所にもなり得ます。

筆者の勤務する小樽商科大学と同大学院ビジネススクール（MBAコース）では、本稿で紹介したような学術的知見にもとづく接客について講じています。ここでは紙幅の関係からその一部しか紹介できませんでしたが、ポライトネス理論をはじめとした理論は奥が深く、接客に限らずホスピタリティをとりまく戦略論理は多彩です。詳細に関心を持っていただいた方は、本稿を執筆する際に参考文献とした拙著をぜひお読みいただければ幸いです。

【参考文献】内田 純一（2025）『ホスピタリティの戦略論理：感情労働と接客対話の経営学』
小樽商科大学出版会

「次世代和牛生産システム構築拠点」による肉牛生産 ＝地域振興のイノベーション

北海道大学大学院農学研究院 基盤研究部門 農業経済学分野
准教授 清水池 義治

1. 「次世代和牛生産システム構築拠点」の概要

「次世代和牛生産システム構築拠点」は、2024年度から北海道大学を代表機関として開始された研究プロジェクトです（プロジェクトリーダー：後藤貴文教授、北海道大学北方生物圏フィールド科学センター）。筆者も複数ある研究課題のひとつを担当する研究課題リーダーとして関わっています。国立研究開発法人科学技術振興機構（JST）共創の場形成支援プログラム（COI-NEXT）の地域共創分野・育成型に2024～25年度の期間で採択され、研究を開始しました。2年間のスタートアップを経て、同・本格型に2026年2月に採択されました。研究期間は2026～2035年度の10年間、研究費総額20億円の大プロジェクトです。単なる研究開発ではなく、その成果を社会実装し、社会をイノベーションすることが強く求められています。

本プロジェクトは、多様な背景をもつ関係者が参画しています。代表機関は北海道大学、幹事自治体は北海道と白老町、幹事機関は㈱敷島ファーム（白老町の肉牛生産者）です。参画機関としては、慶應義塾大学、帯広畜産大学、九州大学、鹿児島大学、岐阜大学、福岡教育大学の6大学、大樹町、黒松内町の2自治体、ファームエイジ㈱、㈱神戸デジタル・ラボ、㈱三菱UFJ銀行、㈱ヤガイ、㈱JTB、京セラ㈱、ツールバアグリ㈱、アトム㈱、㈱MIJ labo、(有)ブリーディング白老牧場の10企業となっています。

「次世代和牛生産システム構築拠点」の本格型テーマは、「デジタルネイティブ世代が先導する“命の尊さを未来へつなぐ循環社会”の創造－ウシと紡ぐ地球と命の絆－」です。目標を一言で説明すると、新たな技術によってグラスフェッド（草のみで肥育された）黒毛和牛を生産し、それを通じて農業生産と社会を革新することです。新しい生物科学概念「代謝プログラミング」で牛の代謝を胎仔期¹や新生仔期²から整え、飼料には地域に存在する多様な植物資源を、放牧を通じて利用します。飼養管理は人工衛星やドローン、IoT、AIなどのスマート技術を用いて効率的に行いつつ、地域の自然環境と生物多様性を守りながら、安心・安全な食を持続的に生産します。これらの技術に基づいて、「学び→実践→事業化」をつなぐ実践型教育と、食を通じて多様な人々が交わる「ボーディングプレイス」を整備し、畜産の構造と地域を刷新していきます。それによって、地方のデジタルネイティブ世代が柔軟に働きながら、地域内外の人々との活発な交流を通じて、“食の尊さ”を未来へつなぐ、循環型の地域ライフスタイルの実現を目指します。

¹ 母胎内に仔牛がいる出産前の期間で、人間で言えば胎児期です。

² 出生から4週間程度の期間を指します。

本プロジェクトの核となる技術は「代謝プログラミング」です。胎仔期と新生仔期における特定の栄養状態や光などの刺激によって、後天的に体質（遺伝子の発現形態）を変化させ（エピジェネティクス³）、今回の場合では、グラスフェッドでも上質な牛肉生産が可能となります。この技術により輸入穀物飼料に依存した生産システムではなく、植物資源を用いた放牧などの持続的生産システムにより、赤身から脂肪交雑の比較的高い牛肉まで多様な和牛肉の生産が可能になります。一般的に、グラスフェッド牛肉は赤身が多く、「サシ」あるいは「霜降り」(脂肪交雑)が少ない肉質です。赤身肉はそれとしては美味しいのですが、日本の現状の格付けでは高い価格が付きません。しかし、「代謝プログラミング」を行った牛肉は、グラスフェッドでも、一定の「サシ」が入った赤身とのバランスが取れた肉質になります。筆者は2025年夏の段階で試験肥育の牛肉を試食しました。「A-5」の牛肉のようなとろける食感はないものの、赤身肉らしい風味や歯応えもありつつ、「サシ」があるので柔らかい食感でした。あくまでも個人的な感想を挙げると、「A-5」牛肉は脂が多いのでたくさん食べられません、「代謝プログラミング」の牛肉はそれなりの量を楽しめると感じました。

本プロジェクトは、3つの「プラットフォーム」から構成されています。①「畜産のプラットフォーム」では、和牛の代謝プログラミング技術とICTを活用した循環型放牧システムを構築し展開します。②「学びのプラットフォーム」では、アグリビジネスと消費を繋ぐ次世代教育プラットフォームを構築します。③「コミュニティプラットフォーム」では、新たな食と環境の価値を創造する地域ライフ・コミュニティを構築します。これらの3つのプラットフォームが相互に有機的に連関することを通じて、循環型畜産に基づく持続的な地域経済・社会の構築を目指します。

具体的な研究開発課題は以下の7つです。

- (1)研究課題1：代謝プログラミングによる放牧和牛の体質制御メカニズムの解明（リーダー：鹿児島大学 室谷進教授）
- (2)研究課題2：次世代の循環型スマート放牧肥育システムの開発（リーダー：岐阜大学 八代田真人教授）
- (3)研究課題3：代謝プログラミングによるグラスフェッド和牛肉質の評価・流通システムの構築（リーダー：帯広畜産大学 口田圭吾教授）
- (4)研究課題4：自然生態系や地域社会に与える影響の指標化とモニタリング（リーダー：北海道大学 内田義崇准教授）
- (5)研究課題5：システム・デザイン思考による生産人材育成と地域展開プログラム開発（リーダー：慶應義塾大学 神武直彦教授）
- (6)研究課題6：食の価値変容をリードする多様な関心者が集うボーディングプレイス（リーダー：北海道大学 野村理恵准教授）

³ エピジェネティクスは、遺伝子発現を制御する仕組みです。遺伝子組み換え（GMO）技術のように遺伝子情報そのものを書き換えるのではなく、あくまでも遺伝子情報は換えず、遺伝子発現システムの感受性の高い時期、すなわち、胎仔期や新生仔期の栄養や光などの環境刺激により、その発現のあり方を制御する技術です。

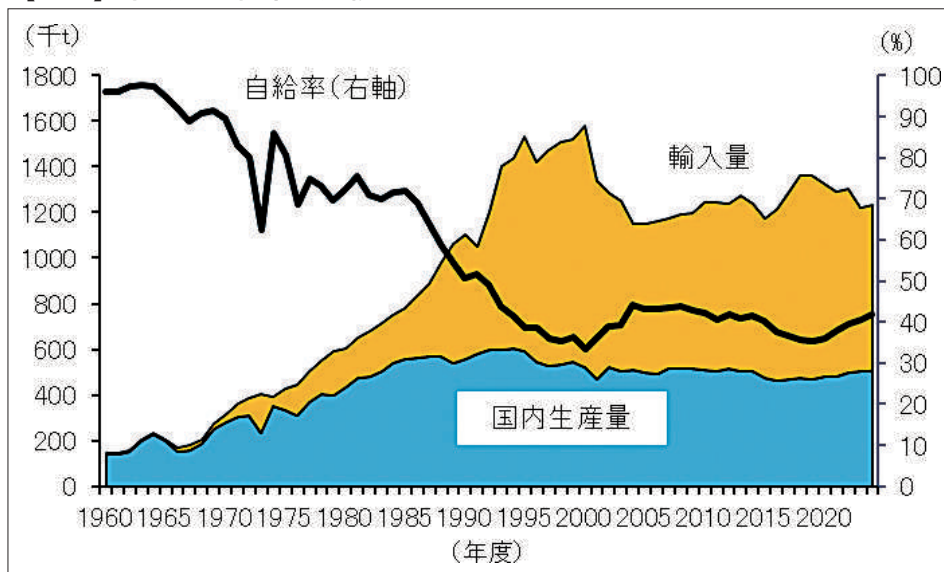
(7)研究課題7：グローバルマーケティング形成の次世代戦略構築－「わがこと」が導く地域内資源駆動型コミュニティブランディングの構築－（リーダー：北海道大学 清水池義治准教授）

2. 日本における牛肉生産・消費の現状と課題

本節では、本研究プロジェクトが求められる背景として、日本の牛肉生産・消費の現状と課題を述べます。

図1は日本の牛肉自給率の推移です。1980年代まで70%台を維持していましたが、1991年の牛肉輸入自由化（輸入制限撤廃）と1995年のWTO協定の発効で関税が大幅に削減された結果⁴、輸入が急増し、自給率は2000年代前半には40%まで低下しました。自給率は、それ以降、現在までおおむね40%前後を推移しています。

【図1】牛肉の自給率の推移



資料：農林水産省「食料需給表」より作成。

輸入量は、関税削減と円高を背景に1991年度の約50万tから急激に増加して、2000年度には約100万tのピークに到達しました。2001年度の米国におけるBSE発生と輸入禁止によって輸入は減少しましたが、その後はゆっくりと増加が続き、2019年度には90万t近くまで回復しました。しかし、コロナ禍と円安による輸入価格上昇で再び減少し、現在は70万t台です。一方、国内生産量は、輸入量よりは安定した推移です。1994年度に60.5万tのピークを記録した後は、緩やかな減少傾向に転じました。直近10年間は、わずかではありますが国内生産量は増加傾向にあります。その理由の一つは輸出の増加と考えられます。2010年代前半まで輸出量は年間1,000t程度でしたが、2024年度には1.5万tまで増加しました。

1990年代以降の安い輸入牛肉の増加に対して、国内の肉牛生産者は、黒毛和牛を中心とする「サシ」の入った高級牛肉生産へとシフトしていきました。安い輸入牛肉への対抗策としては合

⁴ 1989年度に70%だった関税は2000年度にかけて38.5%まで段階的に削減されました。

理的な行動です。一方、「サシ」入り牛肉の生産には、肥育時に大量の濃厚飼料（トウモロコシなど）が必要です。家畜の飼料には、牧草などの粗飼料と、トウモロコシといった穀物などの濃厚飼料があります。肉専用種肥育時の濃厚飼料構成率は87%に達し、50%程度の酪農と比べると非常に高いです⁵。濃厚飼料の自給率は10%程度しかなく、そのほとんどが輸入に依存しています。国産和牛であっても、輸入飼料がないと成り立たない現状です。

輸入飼料依存は、日本の肉牛経営に深刻な影響を与えています。2022年以降、世界的な食料価格上昇と円安進行によって、輸入飼料は高騰しています。輸入穀物を主原料とする配合飼料価格は、2022年度後半に2020年度平均比で一挙に5割近くも上昇し、現在に至るまで4割程度も高い状態が続いています。肉牛（「去勢若齢肥育牛」）生産費のうち、仔牛購入費を除く費用に占める飼料費の比率は、飼料高騰前の2021年時点で7割近くもありました（農林水産省「畜産物生産費統計」）。よって、輸入飼料の高騰は生産者の所得を大きく減少させました。

農林水産省「畜産物生産費統計」のデータから、肉牛（「去勢若齢肥育牛」）生産者の家族労働時間1時間当たりの家族労働報酬⁶を求めました。これは肉牛生産者の「時給」と言えます。2019年の家族労働報酬は1,456円/時間でしたが、飼料高騰が起きた2022年にはマイナス65円/時間、23年はマイナス2,048円/時間、24年は前年比で赤字額は減ったもののマイナス219円/時間です。つまり、平均で見ても、2022年以降は3年連続で経営赤字が続いています。持続可能な経営の確立には、価格が大きく変動する輸入飼料への依存低下と、国産飼料の活用拡大が求められています。

すでに少し触れてきましたが、牛枝肉には取引規格があります。A・B・Cの歩留等級と、5から1の肉質等級の組み合わせから構成されます。前者は枝肉から可食部がたくさん取れるものを評価し、後者は脂肪交雑（「サシ」）や肉の色沢、肉の締まり・きめ、脂肪の色沢・質を評価します。A-5規格が最上級であることは一般的に有名です。近年、A-5などの上級規格で格付けされる肉牛の比率が上昇しています。A-5、A-4、A-3の割合は、2000年では12.9%、25.1%、25.3%（合計63.3%）でしたが、2025年になると71.7%、21.5%、4.3%（合計97.5%）となりました⁷。特にA-5の割合が著しく上昇し、7割を超えています。これは生産者の技術向上や肉牛改良の成果ではありますが、一方で近年の「赤身肉」ブームに見られるように、消費者は必ずしもA-5の「霜降り」牛肉だけを求めているわけではありません。

この生産と消費の乖離が生じている理由の一つが、肉牛生産コストの高さです。図2は、ともに1頭当たりの飼養頭数規模別肉牛（「去勢若齢肥育牛」）生産費と、取引規格別生産者手取り（推計値）を比較したものです。肉牛1頭当たり生産費（全算入生産費）は全国平均で約137万円、飼養規模が大きくなるほど低下傾向にあります。10頭未満階層では約146万円ですが、200～500頭未満階層になると約134万円まで低下します。それに対して、1頭当たり生産者手取り（推計値）はA-5で約129万円、A-4で約112万円、A-3で約104万円です。A-5規格の和牛を

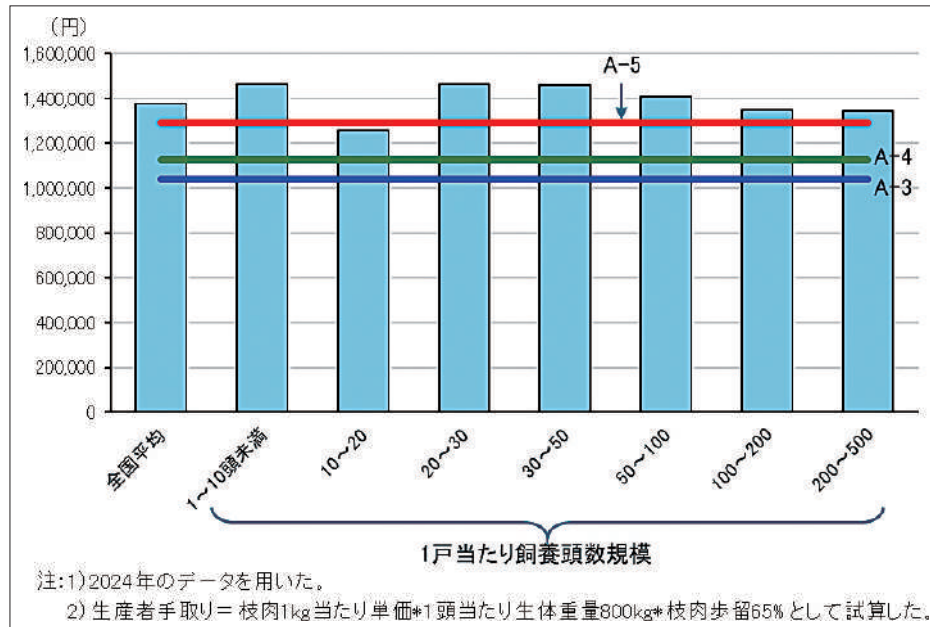
⁵ 農林水産省（2025）より。この構成率は家畜が消化可能な栄養分（TDN）をベースとした値です。

⁶ 家族労働報酬は生産費総額から家族労働費を控除した額を粗収益から差し引いたもので、生産者家族が実際に受け取っている報酬に相当します。

⁷ 日本食肉格付協会「牛枝肉格付結果（全国）」のうち、「和牛去勢」の値です。

生産しないと、コストを十分にカバーできないことがよくわかります。肉牛生産コストを下げられれば、A-5ではない牛肉を生産しても所得を十分に確保できるようになるかもしれません。

【図2】飼養頭数規模別1頭当たり肉牛生産費と取引規格別生産者手取り額（1頭当たり推計値）



資料：農林水産省「畜産物生産費統計」、農畜産業振興機構「牛肉の価格動向／牛枝肉の規格別販売価格／東京市場」より作成。

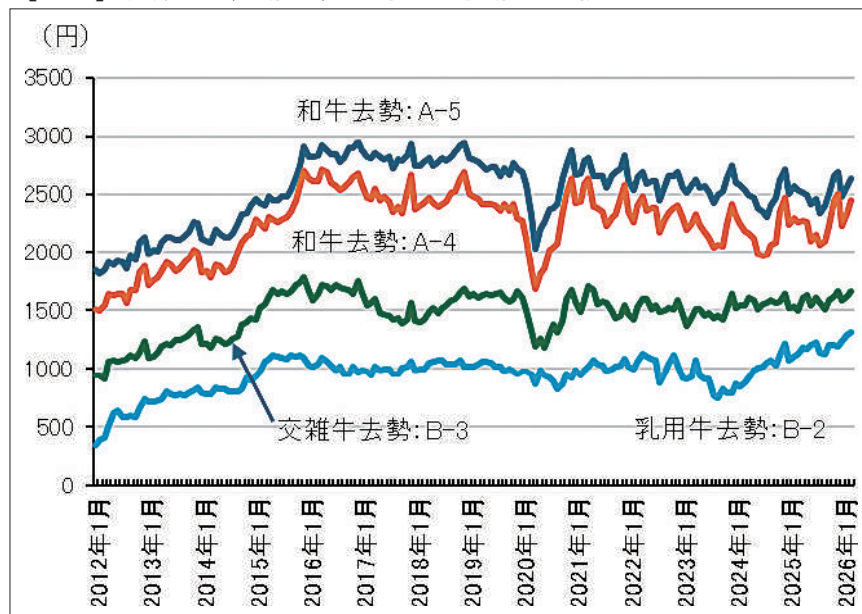
最後に消費・価格動向を確認します。2023年以降のインフレによって、相対的に高価な牛肉消費が減少し、より安価な豚肉・鶏肉消費が増加しています⁸。コロナ禍1年目の2020年度時点で国内の牛肉消費量は93万t程度ありましたが、2024年度現在で84万tまで減りました（農林水産省「食料需給表」）。内訳をみると、国産品は32万tから34万tへ、2万tの増加に対して、輸入品は60万tから49万tへ、11万tの大幅減少となっています。この理由は、2022年以降に国際価格上昇と円安によって輸入牛肉価格が4割も上昇し、国産品に相対的な割安感が出たためです。ただ、輸入牛肉の需要がそのまま国産牛肉に移行したのではなく、ほとんどがより安価な豚・鶏肉など他の畜肉へ流出していると思われる点に注意が必要です。

図3は、種類別（規格別）の牛枝肉価格の月別推移です。2012年から2015年まではいずれの種類も価格上昇が続いていましたが、それ以降は横ばいに転じました。2015年頃から国産牛肉の出回り量（≒消費量）がやや低下したことと関連があると思われます。その後、コロナ禍最初期（2020年）の需要ショックによる一時的な下落を経て、特に和牛去勢：A-5と同：A-4は価格の緩やかな下落傾向が2024年頃まで続きました。これは、需要停滞の中でも和牛・交雑牛の生産拡大が続いたためです。一方、輸入牛肉と品質面で代替関係にある乳用牛去勢：B-2は、輸入価格上昇によって引き合いが増し、2024年以降、価格上昇が見られます。乳用牛去勢は、酪農

⁸ 最も安価な動物性タンパク源である卵は、鳥インフルエンザの発生による供給不安定が続いており、消費は増えていません。

現場における雌雄判別精液の普及によって生産そのものが減っており、それも影響していると思われる⁹。

【図3】種類別（規格別）の牛枝肉価格の推移



資料：農畜産業振興機構「牛肉の価格動向／牛枝肉の規格別卸売価格（東京市場）」より作成。

以上、近年の食料インフレ下で、種類による差異はあるものの、高価格帯の国産牛肉を中心に消費は苦戦を強いられていると言えるでしょう。

3. グラスフェッド黒毛和牛の生産振興を通じた地域イノベーション

前述のように、筆者は本プロジェクトで7つある研究課題のうち、「研究課題7：グローバルマーケティング形成の次世代戦略構築－『わがこと』が導く地域内資源駆動型コミュニティブランディングの構築－」にて研究課題リーダーを務めています。本課題の達成目標は、住民と肉牛生産者が「シビックプライド」(当事者意識に裏打ちされた地域への誇り)を共有することを通じて、グラスフェッド和牛のマーケティングをグローバルかつローカルに展開し、地域社会をブランディングすることです。

本研究課題は、単にグラスフェッド牛肉のマーケティングを行うだけではありません。全国には多くの農産物・食品の地域ブランドが存在します。一部のブランドは地域内外で非常に高い知名度を持ちつつも、地域住民にとって「わがこと」、つまり自分ごとと受け止められていないケースが見られます。そのブランドが多く地域住民と関係なくブランディングされ、その経済的な成果も地域社会に十分に還元されていない場合です。今後の地域社会を持続可能に維持していく際、シビックプライドを持ち、積極的に地域社会に関わっていく能動的な住民の存在が不可

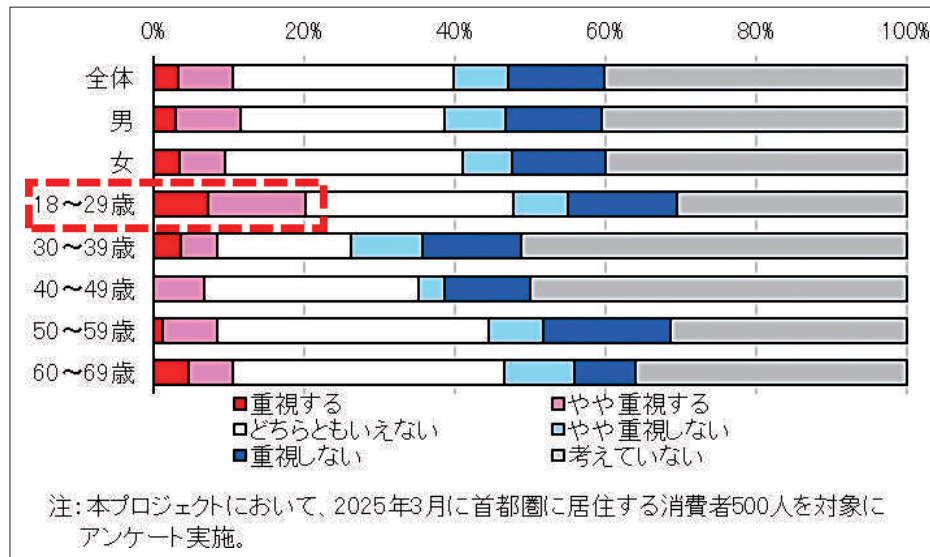
⁹ 酪農では雌雄判別精液利用による計画的な乳用雌牛の産み分けが進んでいます。乳用種の牛肉生産量（部分肉ベース）は2004年の13.2万t、2014年の10.6万t、2024年の7.9万tと減少が続いています（農林水産省「畜産物流通統計」）。酪農と肉用牛との相互関係性の強まりについては、清水池（2025）を参照ください。

欠です。シビックプライドはさまざまな要因によって涵養されますが、住民のシビックプライド涵養につながっていく地域ブランドの構築を目指すのが、本研究課題の問題意識です。グラスフェッド牛肉は、輸入穀物飼料に依存しない、地域資源を活用した畜産物です。シビックプライドの共有を通じて、肉牛生産者と住民とをつなぐのにふさわしい地域ブランドと言えます。

すでに実施してきた2024～25年度の育成型プロジェクトで得られた成果の一部を紹介します。

2025年3月に首都圏（東京都・神奈川県・千葉県・埼玉県）に居住する消費者500人（20代（18～19才を含む）～60代の男女の均等割り付け）を対象にアンケートを実施し、牛肉購入時（量販店における精肉購入時）に考慮する要素を調査しました（調査実施は楽天インサイト）。50%以上が価格と脂肪（サシ）、赤身を重視すると回答し、動物福祉や放牧を重視するという回答は多くはありませんでした。ただし、20代は他の年齢階層と比べて、動物福祉や放牧を重視する傾向が見られました（動物福祉に関する回答を図4に提示）。

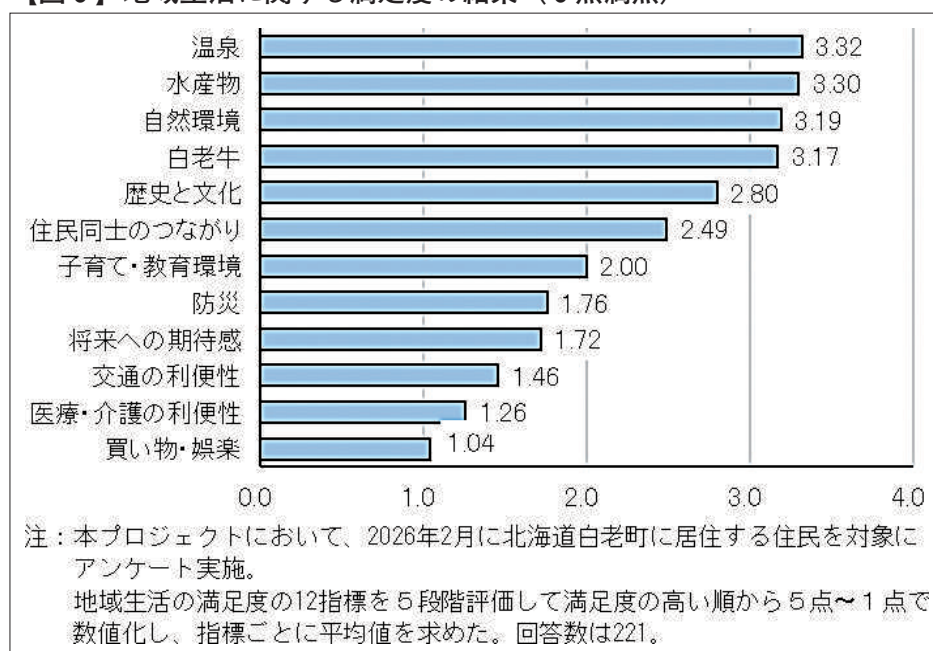
【図4】牛肉購入時における「動物福祉」重視度



また、2026年2月に本プロジェクトの対象地域である北海道白老町に居住する住民221名（属性調整なし）を対象にアンケートを実施し、住民のシビックプライドとその形成要因を評価しました（Googleフォーム回答）。白老町のシビックプライド指標（埴淵編，2022と同一指標を利用）は全国平均¹⁰と比べて、多くの指標で高くなりました。図5は、シビックプライドに影響を与えていると事前に想定した地域生活に関わる12項目の満足度の結果です。ご覧のように、「白老牛」は12項目の中でも高い満足度になっています。一方、シビックプライド指標を被説明変数、既述の12項目の満足度を説明変数とする重回帰分析を行ったところ、「白老牛」「水産物」「温泉」などのシビックプライドへの寄与率は低く、逆に「住民同士の関係性」や「町の将来への期待」、「自然環境」、「歴史と文化の継承（アイヌ文化）」の寄与率が高い結果となりました。現時点では、「白老牛」に対する評価が、住民のシビックプライドとうまくリンクしていないようです。

¹⁰ 埴淵編（2022）が全国を対象に実施した2020年の数値と比較しました。

【図5】地域生活に関する満足度の結果（5点満点）



以上を踏まえ、本研究課題では、具体的には以下の事項に取り組みます。①市場・消費者調査による価値分析：競合ブランドの差別化要素と新規ブランド採用の要因を析出します。②「わがこと」化を導く対話型プロセス：住民×生産者とのワークショップによる「ブランド・コアバリュー」(ブランド憲章)を策定し、地域資源に基づくグラスフェッド和牛の哲学を言語化します。③「地域内資源駆動型コミュニティブランディング」の検証：試験牧場での生産性検証と住民のウェルビーイング向上効果を測定し、市場価値とウェルビーイングとの相互作用・相乗効果を検討します。④「地域内資源駆動型コミュニティブランディング」の展開：「白老グラスフェッド和牛ブランド」をローカルおよびグローバル市場で共創的に展開し、ローカルとグローバルとを結びつけ、地域社会をブランディングする「グローバル」戦略を策定・実行します。

本プロジェクトは、このようにグラスフェッド黒毛和牛の生産振興を通じて地域社会のイノベーションを目指します。関連する多くの方々のご協力をよろしくお願いします。

<参考文献>

埴淵知哉編（2022）『社会調査で描く日本の大都市』古今書院。

独立行政法人農畜産業振興機構編（2013）『日本の肉用牛経営－輸入自由化から20年を経て－』農林統計出版。

農林水産省（2025）「飼料関係」、<https://www.maff.go.jp/j/council/seisaku/tikusan/attach/pdf/251126-11.pdf>（2026年4月27日閲覧）。

清水池義治（2025）「日本における牛肉市場の動向と牛肉消費の新展開」『畜産経営経済研究』22：2-7。



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	
	2020年=100 季調値	前期比 (%)	2020年=100 季調値	前期比 (%)	2020年=100 季調値	前期比 (%)	2020年=100 季調値	前期比 (%)	2020年=100 季調値	前期比 (%)	2020年=100 季調値	前期比 (%)
2022年度	100.5	△ 5.3	104.9	△ 0.3	100.7	△ 5.4	103.7	△ 0.1	85.7	5.4	100.6	2.2
2023年度	98.6	△ 1.9	102.9	△ 1.9	98.2	△ 2.5	102.0	△ 1.6	85.2	△ 0.6	99.6	△ 1.0
2024年度	95.6	△ 3.0	101.4	△ 1.5	96.9	△ 1.3	100.0	△ 2.0	85.3	0.1	99.0	△ 0.6
2025年度	p 93.4	△ 2.3	101.2	△ 0.2	p 94.7	△ 2.3	99.8	△ 0.2	p 80.8	△ 5.3	93.8	△ 5.3
2025年 1~3月	96.1	1.4	101.8	0.0	96.9	0.3	99.7	△ 0.3	88.9	△ 1.6	101.7	0.6
4~6月	98.0	2.0	101.3	△ 0.5	98.0	1.1	100.0	0.3	84.7	△ 4.7	99.7	△ 2.0
7~9月	94.2	△ 3.9	100.2	△ 1.1	95.3	△ 2.8	99.1	△ 0.9	80.6	△ 4.8	99.8	0.1
10~12月	91.6	△ 2.8	100.5	0.3	92.3	△ 3.1	99.5	0.4	84.5	4.8	98.6	△ 1.2
2026年 1~3月	p 89.7	△ 2.1	103.0	2.5	p 93.4	1.2	100.8	1.3	p 84.3	△ 0.2	96.3	△ 2.3
2025年 3月	94.4	△ 0.8	101.4	△ 0.6	95.9	△ 1.0	99.3	△ 1.4	88.9	1.0	101.7	0.1
4月	95.1	0.7	100.5	△ 0.9	96.0	0.1	99.2	△ 0.1	86.7	△ 2.5	101.1	△ 0.6
5月	97.8	2.8	101.8	1.3	97.5	1.6	100.4	1.2	83.9	△ 3.2	100.0	△ 1.1
6月	101.1	3.4	101.5	△ 0.3	100.5	3.1	100.3	△ 0.1	84.7	1.0	99.7	△ 0.3
7月	98.2	△ 2.9	100.5	△ 1.0	97.7	△ 2.8	98.8	△ 1.5	82.0	△ 3.2	100.1	0.4
8月	92.6	△ 5.7	99.2	△ 1.3	95.0	△ 2.8	98.9	0.1	84.7	3.3	99.5	△ 0.6
9月	91.9	△ 0.8	101.0	1.8	93.3	△ 1.8	99.6	0.7	80.6	△ 4.8	99.8	0.3
10月	91.3	△ 0.7	101.6	0.6	91.3	△ 2.1	100.5	0.9	76.9	△ 4.6	99.9	0.1
11月	92.6	1.4	99.6	△ 2.0	92.8	1.6	99.5	△ 1.0	79.0	2.7	98.0	△ 1.9
12月	91.0	△ 1.7	100.2	0.6	92.8	0.0	98.4	△ 1.1	84.5	7.0	98.6	0.6
2026年 1月	88.7	△ 2.5	104.5	4.3	94.7	2.0	102.1	3.8	81.4	△ 3.7	97.8	△ 0.8
2月	r 88.5	△ 0.2	102.4	△ 2.0	r 91.1	△ 3.8	100.6	△ 1.5	r 86.7	6.5	98.1	0.3
3月	p 91.8	3.7	102.0	△ 0.4	p 94.5	3.7	99.7	△ 0.9	p 84.3	△ 2.8	96.3	△ 1.8
資料	経済産業省、北海道経済産業局											

■ 鉱工業指数の年度は原指数による。
 ■ 北海道の「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(%)
2022年度	1,016,255	3.9	208,912	4.5	171,697	18.6	56,739	14.2	844,558	1.4	152,173	1.2
2023年度	1,066,220	4.9	218,968	4.9	183,092	6.6	60,904	7.3	883,128	4.6	158,064	3.9
2024年度	1,076,947	1.0	225,483	3.0	197,807	8.0	63,227	3.8	879,140	△ 0.5	162,255	2.7
2025年度	1,086,253	0.9	231,399	2.6	194,535	△ 1.7	62,439	△ 1.2	891,718	1.4	168,960	4.1
2025年 1~3月	266,426	△ 0.1	55,753	3.1	52,524	8.6	15,350	△ 0.4	213,903	△ 2.1	40,404	4.5
4~6月	256,183	△ 1.7	55,342	1.8	42,972	△ 1.9	14,463	△ 6.8	213,211	△ 1.6	40,879	5.2
7~9月	262,656	△ 1.0	56,529	2.7	44,274	△ 2.9	14,364	△ 1.4	218,382	△ 0.6	42,165	4.2
10~12月	293,241	3.0	62,526	3.6	55,619	△ 0.4	17,948	0.8	237,622	3.9	44,578	4.8
2026年 1~3月	274,173	2.9	57,002	2.2	51,670	△ 1.6	15,664	2.0	222,503	4.0	41,338	2.3
2025年 3月	89,540	△ 1.5	19,328	2.6	16,607	0.1	5,430	△ 3.2	72,933	△ 1.8	13,898	5.1
4月	83,918	△ 1.5	18,025	2.7	13,175	△ 3.2	4,633	△ 4.9	70,743	△ 1.2	13,392	5.6
5月	84,799	△ 1.7	18,495	1.8	14,220	△ 1.7	4,776	△ 7.2	70,579	△ 1.7	13,719	5.4
6月	87,466	△ 1.8	18,821	1.0	15,576	△ 1.0	5,054	△ 8.0	71,889	△ 2.0	13,767	4.8
7月	89,327	△ 1.2	19,259	1.6	15,615	△ 5.9	5,127	△ 6.6	73,712	△ 0.2	14,132	4.9
8月	90,513	△ 0.6	19,277	3.3	14,720	△ 0.1	4,541	2.4	75,793	△ 0.7	14,736	3.6
9月	82,815	△ 1.2	17,993	3.4	13,939	△ 2.4	4,696	1.2	68,876	△ 1.0	13,297	4.2
10月	87,422	3.7	18,815	5.1	15,532	1.7	5,108	4.0	71,890	4.1	13,707	5.6
11月	91,404	4.0	19,903	4.9	16,156	△ 1.0	5,698	0.7	75,248	5.1	14,205	6.7
12月	114,415	1.7	23,809	1.4	23,931	△ 1.4	7,142	△ 1.2	90,484	2.6	16,667	2.6
2026年 1月	94,083	1.3	19,733	3.1	17,558	△ 8.6	5,391	2.2	76,525	3.8	14,342	3.4
2月	87,273	3.9	17,645	2.1	16,555	△ 1.0	4,721	1.6	70,718	5.2	12,923	2.2
3月	92,817	3.7	19,624	1.5	17,557	5.7	5,552	2.3	75,260	3.2	14,072	1.3
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。

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(%)
2022年度	148,484	△ 2.0	46,685	△ 0.2	293,364	3.9	78,206	5.8	138,186	△ 0.2	33,395	△ 0.9
2023年度	150,012	1.0	46,294	△ 0.8	314,671	7.3	85,204	8.9	135,188	△ 2.2	33,484	0.3
2024年度	148,410	△ 1.1	47,917	3.5	329,583	4.7	90,407	6.1	133,536	△ 1.2	34,035	1.6
2025年度	154,568	4.1	49,926	4.2	341,595	3.6	95,294	5.4	134,464	0.7	34,024	0.0
2025年 1～3月	40,516	1.5	12,556	5.3	81,385	3.3	22,295	5.7	24,481	△ 3.2	7,517	0.6
4～6月	33,566	△ 5.2	11,536	3.8	83,321	4.9	23,403	6.6	38,597	△ 1.4	9,052	0.8
7～9月	39,713	9.8	12,394	1.6	86,312	2.3	23,966	4.6	34,051	△ 0.6	8,432	△ 1.6
10～12月	39,182	7.8	12,728	5.6	88,044	4.3	24,465	5.2	35,866	0.5	8,916	△ 0.6
2026年 1～3月	42,107	3.9	13,268	5.7	83,918	3.1	23,460	5.2	25,950	6.0	7,623	1.4
2025年 3月	16,099	0.4	4,802	5.3	27,536	9.1	7,867	7.6	9,182	△ 1.6	2,773	0.9
4月	10,790	△ 11.6	3,577	1.1	26,951	1.0	7,630	6.7	11,722	△ 8.0	3,008	△ 0.5
5月	10,630	△ 5.7	3,697	4.7	27,945	9.2	7,792	6.5	14,315	2.9	3,089	0.6
6月	12,146	1.9	4,261	5.6	28,425	4.7	7,981	6.5	12,560	0.6	2,955	2.3
7月	14,817	18.1	4,320	△ 4.8	29,428	5.7	8,241	5.7	12,587	2.5	3,006	1.0
8月	13,042	7.9	4,099	5.4	29,476	3.4	8,094	3.4	11,539	△ 1.6	2,880	△ 3.5
9月	11,854	3.0	3,975	5.4	27,408	△ 2.0	7,631	4.7	9,925	△ 3.1	2,546	△ 2.3
10月	11,717	14.4	3,679	11.0	28,238	6.3	7,856	5.9	11,165	2.0	2,716	0.2
11月	12,865	9.9	4,122	7.6	29,027	6.9	7,955	7.9	11,199	△ 2.9	2,862	1.0
12月	14,600	1.4	4,927	0.4	30,779	0.2	8,654	2.3	13,502	2.3	3,338	△ 2.6
2026年 1月	13,993	4.7	4,534	9.6	27,733	0.2	7,695	4.3	8,609	5.5	2,498	1.6
2月	11,672	5.6	3,719	2.9	27,293	4.3	7,440	5.6	7,312	2.4	2,257	△ 1.2
3月	16,442	2.1	5,015	4.4	28,892	4.9	8,324	5.8	10,029	9.2	2,868	3.4
資料	経済産業省、北海道経済産業局											

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(%)
2022年度	605,785	5.6	123,530	4.6	284,288	7.8	293,671	4.5	11,361	78.2	458	7640366.7
2023年度	640,790	5.8	128,025	3.6	277,059	△ 2.5	294,116	0.2	13,617	19.8	1,465	219.6
2024年度	645,375	0.7	129,770	1.4	280,904	1.4	304,178	3.4	14,348	5.4	1,975	34.8
2025年度	664,279	2.9	133,867	3.2	290,565	3.4	313,702	3.1	14,778	3.0	2,316	17.3
2025年 1～3月	153,821	2.7	31,339	2.9	288,936	5.3	311,755	5.3	3,394	10.7	670	32.5
4～6月	161,763	3.2	33,214	4.2	292,571	6.0	312,407	6.0	3,492	7.3	379	17.9
7～9月	175,566	2.6	34,744	3.3	272,851	4.2	307,628	5.3	4,258	3.7	545	15.8
10～12月	167,432	2.2	33,915	3.0	322,260	8.5	324,212	2.0	3,620	0.8	621	21.3
2026年 1～3月	159,518	3.7	31,994	2.1	274,579	△ 5.0	310,559	△ 0.4	3,407	0.4	770	14.9
2025年 3月	52,835	3.4	11,041	4.1	283,484	△ 0.7	339,232	6.4	1,204	10.8	164	27.6
4月	51,096	1.5	10,779	3.4	307,656	3.8	325,717	4.0	1,005	6.9	110	21.0
5月	54,762	3.8	11,223	4.2	284,631	6.2	316,085	8.9	1,216	9.5	117	15.0
6月	55,905	4.2	11,211	5.1	285,427	8.2	295,419	5.2	1,272	5.5	152	18.0
7月	60,479	4.0	11,900	3.6	253,097	△ 8.0	305,694	5.1	1,349	4.2	205	15.8
8月	60,088	2.1	11,845	3.3	313,040	31.6	313,977	5.5	1,559	5.1	198	20.2
9月	54,999	1.8	11,000	3.0	252,416	△ 7.3	303,214	5.3	1,350	1.5	142	10.3
10月	55,784	1.8	11,318	2.6	284,702	8.4	306,872	0.3	1,320	2.0	174	29.6
11月	52,981	2.2	10,941	3.9	351,677	32.9	314,242	6.3	1,162	1.9	169	26.6
12月	58,667	2.7	11,656	2.5	330,401	△ 9.1	351,522	△ 0.3	1,139	△ 1.5	279	13.9
2026年 1月	54,016	3.9	10,685	1.8	276,380	△ 2.8	307,584	0.7	1,053	△ 4.9	301	9.3
2月	50,526	3.1	10,014	2.2	255,384	△ 14.6	289,391	△ 0.4	1,094	1.1	269	16.4
3月	54,976	4.1	11,295	2.3	291,973	3.0	334,701	△ 1.3	1,260	4.6	201	22.2
資料	経済産業省、北海道経済産業局				総務省、北海道				(公社)北海道観光機構		法務省	

■コンビニエンスストア販売額の前年 ■年度及び四半期の数値は月平均値。
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 (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(%)
2022年度	151,633	8.4	60,138	15.0	43,625	4.3	47,870	4.6	3,613,705	4.2
2023年度	156,501	3.2	66,120	9.9	40,954	△ 6.1	49,427	3.3	3,806,718	5.3
2024年度	153,913	△ 1.7	68,211	3.2	38,328	△ 6.4	47,374	△ 4.2	3,860,782	1.4
2025年度	151,423	△ 1.6	62,914	△ 7.8	37,741	△ 1.5	50,768	7.2	3,776,651	△ 2.2
2025年 1～3月	41,223	6.4	18,512	3.5	9,503	8.6	13,208	9.3	1,103,667	14.0
4～6月	40,309	3.0	17,633	△ 0.0	10,257	△ 4.8	12,419	15.6	885,718	6.5
7～9月	37,050	△ 3.2	15,045	△ 6.8	9,486	△ 4.0	12,519	2.3	933,111	△ 4.4
10～12月	35,429	0.4	14,127	△ 11.3	8,961	9.7	12,341	10.3	913,884	△ 3.7
2026年 1～3月	38,635	△ 6.3	16,109	△ 13.0	9,037	△ 4.9	13,489	2.1	1,043,938	△ 5.4
2025年 3月	18,628	3.1	8,649	△ 4.7	4,217	16.3	5,762	7.2	420,880	9.6
4月	13,778	5.0	6,854	3.0	3,100	△ 2.6	3,824	16.5	287,105	11.0
5月	11,391	△ 0.1	4,686	△ 5.1	2,919	△ 2.7	3,786	9.3	269,494	3.1
6月	15,140	3.5	6,093	0.8	4,238	△ 7.8	4,809	20.4	329,119	5.5
7月	13,005	△ 6.3	5,282	△ 12.9	3,587	△ 2.7	4,136	0.0	326,323	△ 3.7
8月	9,967	△ 6.3	4,001	△ 6.4	2,368	△ 19.2	3,598	4.8	249,328	△ 8.2
9月	14,078	2.5	5,762	△ 0.8	3,531	8.4	4,785	2.5	357,460	△ 2.4
10月	13,341	0.2	5,532	△ 3.7	3,157	△ 7.7	4,652	12.2	328,349	△ 2.8
11月	11,996	△ 3.5	4,622	△ 18.1	3,093	10.9	4,281	7.1	307,467	△ 7.0
12月	10,092	5.8	3,973	△ 12.5	2,711	38.4	3,408	12.0	278,068	△ 0.8
2026年 1月	9,896	△ 7.7	4,013	△ 13.4	2,485	△ 1.5	3,398	△ 4.8	307,840	△ 6.2
2月	10,480	△ 11.7	4,215	△ 19.4	2,371	△ 14.2	3,894	0.4	328,534	△ 7.3
3月	18,259	△ 2.0	7,881	△ 8.9	4,181	△ 0.9	6,197	7.5	407,564	△ 3.2
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(%)
2022年度	29,576	△ 7.8	8,608	△ 0.6	1,384	△ 20.1	43,279	△ 1.0	107,937	4.1
2023年度	28,469	△ 3.7	8,002	△ 7.0	1,267	△ 8.4	38,832	△ 10.3	102,968	△ 4.6
2024年度	30,234	6.2	8,164	2.0	1,441	13.7	34,744	△ 10.5	106,734	3.7
2025年度	22,182	△ 26.6	7,112	△ 12.9	1,142	△ 20.7	32,465	△ 6.6	115,875	8.6
2025年 1～3月	6,369	42.1	2,065	13.3	370	226.6	8,372	△ 3.9	30,068	5.6
4～6月	4,625	△ 47.2	1,554	△ 25.6	356	△ 20.9	9,662	4.2	27,351	6.3
7～9月	6,431	△ 15.3	1,853	△ 8.9	269	△ 23.2	7,592	△ 12.9	26,896	6.6
10～12月	6,333	△ 15.8	1,935	△ 2.1	273	1.3	7,440	△ 11.3	27,786	8.1
2026年 1～3月	4,793	△ 24.7	1,770	△ 14.3	243	△ 34.3	7,771	△ 7.2	33,843	12.6
2025年 3月	3,963	74.4	898	39.6	309	367.7	3,182	10.4	15,369	8.4
4月	1,884	△ 45.2	562	△ 26.6	148	△ 28.8	3,615	1.6	9,385	6.6
5月	1,128	△ 56.6	432	△ 34.4	106	△ 11.0	3,346	27.2	8,123	4.4
6月	1,613	△ 40.6	560	△ 15.6	102	△ 17.2	2,701	△ 12.4	9,843	7.6
7月	2,215	△ 24.9	614	△ 9.7	59	△ 63.1	2,181	△ 23.9	8,586	4.9
8月	2,029	△ 11.5	603	△ 9.8	81	△ 28.6	2,344	△ 13.6	7,292	1.6
9月	2,187	△ 6.8	636	△ 7.3	129	68.8	3,067	△ 2.1	11,017	11.6
10月	2,469	△ 3.6	719	3.2	175	40.0	2,740	△ 8.9	9,004	12.5
11月	2,146	△ 24.9	595	△ 8.5	55	△ 18.4	2,180	△ 22.6	7,627	△ 6.4
12月	1,718	△ 18.1	621	△ 1.3	44	△ 43.8	2,521	△ 1.8	11,155	16.8
2026年 1月	1,596	58.5	559	△ 0.4	22	△ 36.3	2,393	6.5	7,865	13.7
2月	1,326	△ 5.2	576	△ 4.9	96	264.1	2,581	△ 12.3	9,705	24.7
3月	1,871	△ 52.8	635	△ 29.3	124	△ 59.7	2,798	△ 12.1	16,272	5.9
資料	国土交通省				国土交通省				内閣府	

■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
2022年度	906,498	△ 5.8	139,937	△ 0.4	1.09	1.19	32,248	8.9	784,749	9.2	3.0	2.6
2023年度	1,008,093	11.2	147,405	5.3	1.00	1.17	29,467	△ 8.6	767,072	△ 2.2	2.8	2.6
2024年度	1,091,120	8.2	152,054	3.2	0.94	1.14	27,627	△ 6.2	747,270	△ 2.6	2.7	2.5
2025年度	1,168,175	7.1	168,495	10.8	0.91	1.10	26,589	△ 3.8	716,961	△ 4.1	—	2.6
2025年 1～3月	135,148	△ 1.6	29,795	△ 3.6	0.96	1.19	28,155	△ 5.3	758,674	△ 2.8	2.6	2.4
4～6月	706,840	8.8	62,850	9.5	0.90	1.06	27,899	0.4	727,353	△ 1.8	2.5	2.6
7～9月	229,341	0.8	42,109	8.6	0.92	1.09	26,660	△ 3.5	717,857	△ 3.3	3.1	2.5
10～12月	68,844	△12.8	28,578	9.6	0.93	1.13	25,390	△ 5.7	701,830	△ 6.0	2.8	2.5
2026年 1～3月	163,148	20.7	34,957	17.3	0.89	1.13	26,408	△ 6.2	720,802	△ 5.0	—	2.6
2025年 3月	107,227	△ 2.5	17,220	6.0	0.97	1.16	29,336	△ 2.4	729,895	△ 3.2	2.6	2.6
4月	341,431	21.2	27,254	12.0	0.90	1.08	28,867	△ 2.5	763,999	2.0	↑	2.7
5月	221,357	6.2	16,541	4.0	0.89	1.05	27,283	△ 1.7	717,904	△ 4.9	2.5	2.6
6月	144,051	△ 9.6	19,055	10.8	0.89	1.05	27,547	5.8	700,156	△ 2.7	↓	2.5
7月	121,895	4.6	16,765	9.5	0.93	1.09	28,011	△ 5.6	757,744	△ 1.0	↑	2.4
8月	57,831	△ 7.5	10,996	2.7	0.92	1.09	25,352	△ 4.2	680,289	△ 6.2	3.1	2.6
9月	49,614	2.4	14,348	12.5	0.92	1.10	26,618	△ 0.5	715,539	△ 2.8	↓	2.6
10月	35,313	△ 3.7	13,327	18.1	0.94	1.10	29,695	△ 2.0	777,504	△ 6.2	↑	2.6
11月	20,933	△14.9	7,452	△ 6.8	0.93	1.12	22,920	△11.0	646,274	△10.3	2.8	2.4
12月	12,597	△29.0	7,799	14.9	0.93	1.17	23,554	△ 4.7	681,712	△ 1.4	↓	2.4
2026年 1月	11,659	36.5	6,180	9.1	0.88	1.14	26,992	△ 2.6	760,885	△ 4.2	—	2.6
2月	13,820	△28.7	8,547	23.6	0.90	1.13	25,331	△ 7.6	692,940	△ 7.8	—	2.6
3月	137,668	28.4	20,231	17.5	0.89	1.10	26,902	△ 8.3	708,580	△ 2.9	—	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			
	2020年=100	前年同月比(%)	2020年=100	前年同月比(%)	件	前年同月比(%)	件	前年同月比(%)	円/ドル	円(期)末
2022年度	103.9	3.6	103.0	3.0	214	48.6	6,880	15.1	135.40	28,041
2023年度	107.2	3.2	105.9	2.8	269	25.7	9,053	31.6	144.55	40,369
2024年度	110.5	3.1	108.7	2.7	271	0.7	10,144	12.1	152.48	35,618
2025年度	113.8	3.0	111.7	2.7	280	3.3	10,505	3.6	150.72	51,064
2025年 1～3月	111.7	3.5	109.9	3.1	56	△13.8	2,457	6.0	152.54	35,618
4～6月	113.0	3.8	111.2	3.5	73	△ 2.7	2,533	△ 3.0	144.55	40,487
7～9月	113.4	2.8	111.5	2.9	71	△ 5.3	2,639	6.3	147.44	44,933
10～12月	114.5	3.0	112.3	2.8	74	13.8	2,671	3.0	154.09	50,339
2026年 1～3月	114.2	2.3	111.8	1.8	62	10.7	2,662	8.3	156.81	51,064
2025年 3月	111.9	3.5	110.2	3.2	17	△39.3	853	△ 5.8	149.18	35,618
4月	112.8	3.9	110.9	3.5	26	30.0	828	5.7	144.39	36,045
5月	113.1	4.0	111.4	3.7	24	△20.0	857	△15.1	144.75	37,965
6月	113.2	3.5	111.4	3.3	23	△ 8.0	848	3.4	144.50	40,487
7月	113.4	2.9	111.6	3.1	27	△20.6	961	0.8	146.71	41,070
8月	113.5	2.6	111.6	2.7	22	10.0	805	11.3	147.67	42,718
9月	113.4	2.7	111.4	2.9	22	4.8	873	8.2	147.94	44,933
10月	114.2	3.0	112.1	3.0	24	△17.2	965	6.2	151.28	52,411
11月	114.9	3.4	112.5	3.0	23	35.3	778	△ 7.5	155.12	50,254
12月	114.4	2.7	112.2	2.4	27	42.1	928	10.2	155.88	50,339
2026年 1月	114.3	2.3	112.0	2.0	17	0.0	887	5.6	156.71	53,323
2月	113.8	2.2	111.4	1.6	25	13.6	851	11.4	155.07	58,850
3月	114.6	2.4	112.1	1.8	20	17.6	924	8.3	158.64	51,064
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。

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 (%)
2022年度	422,975	25.6	992,230	15.5	1,937,370	45.2	1,213,090	32.5
2023年度	379,634	△10.2	1,029,024	3.7	1,793,069	△7.4	1,090,672	△10.1
2024年度	442,924	16.7	1,089,373	5.9	1,731,603	△3.4	1,143,569	4.8
2025年度	459,634	3.8	1,132,203	3.9	p1,653,312	△4.5	p1,149,665	0.5
2025年 1～3月	108,179	7.2	269,062	7.4	508,738	13.8	285,759	6.1
4～6月	102,265	△2.2	264,418	△0.1	390,852	△10.1	271,315	△3.1
7～9月	109,465	13.1	271,697	0.3	350,595	16.7	278,978	△3.1
10～12月	136,595	2.5	298,828	4.9	493,936	1.3	297,249	2.6
2026年 1～3月	111,308	2.9	297,261	10.5	p 417,929	△17.8	p 302,123	5.7
2025年 3月	37,762	18.2	98,516	4.0	148,898	△6.2	93,217	2.1
4月	35,942	4.5	91,499	1.9	120,007	△18.7	92,994	△2.1
5月	33,451	38.1	81,295	△1.8	146,000	△5.1	87,920	△7.5
6月	32,872	△28.5	91,623	△0.5	124,845	△6.6	90,401	0.5
7月	40,785	24.3	93,448	△2.8	125,319	21.8	95,011	△7.3
8月	31,809	8.4	84,201	△0.1	109,256	9.6	87,142	△5.1
9月	36,871	6.3	94,049	4.1	116,020	18.7	96,826	3.3
10月	53,391	18.4	97,662	3.6	158,634	6.9	100,091	0.8
11月	44,238	8.8	97,089	6.1	137,380	6.2	94,029	1.4
12月	38,965	△18.0	104,077	5.1	197,923	△5.7	103,129	5.4
2026年 1月	33,241	5.1	91,851	16.8	177,948	△15.2	103,509	△2.6
2月	35,752	△7.8	95,596	4.0	r 114,127	△24.0	r 95,230	10.3
3月	42,316	12.1	109,814	11.5	p 125,855	△15.5	p 103,384	10.9
資料	財務省、函館税関							

■ 「p」は速報値、「r」は確報値。

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 (%)
2022年度	200,220	2.0	9,571,243	3.6	114,290	1.1	5,703,065	4.0
2023年度	203,646	1.7	9,874,290	3.2	113,510	△0.7	5,960,061	4.5
2024年度	206,998	1.6	9,996,567	1.2	114,784	1.1	6,162,027	3.4
2025年度	209,780	1.3	10,312,426	3.2	119,284	3.9	6,552,466	6.3
2025年 1～3月	206,998	1.6	9,996,567	1.2	114,784	1.1	6,162,027	3.4
4～6月	205,386	0.4	10,034,361	1.6	115,522	1.8	6,233,302	3.8
7～9月	205,072	2.0	10,013,138	2.2	117,023	3.0	6,301,995	5.1
10～12月	206,045	1.2	10,055,128	1.9	119,500	3.1	6,452,218	5.3
2026年 1～3月	209,780	1.3	10,312,426	3.2	119,284	3.9	6,552,466	6.3
2025年 3月	206,998	1.6	9,996,567	1.2	114,784	1.1	6,162,027	3.4
4月	205,493	1.5	10,019,172	0.9	114,022	1.1	6,149,831	3.1
5月	204,997	1.3	10,060,958	1.6	114,696	1.5	6,168,973	3.3
6月	205,386	0.4	10,034,361	1.6	115,522	1.8	6,233,302	3.8
7月	203,626	0.8	10,013,921	1.4	116,187	2.1	6,249,769	4.0
8月	206,072	1.6	10,045,823	1.9	117,971	3.0	6,271,271	4.6
9月	205,072	2.0	10,013,138	2.2	117,023	3.0	6,301,995	5.1
10月	204,361	1.6	10,031,787	2.2	117,384	2.6	6,326,912	5.3
11月	206,066	1.3	10,139,160	2.6	118,652	2.7	6,376,395	5.2
12月	206,045	1.2	10,055,128	1.9	119,500	3.1	6,452,218	5.3
2026年 1月	205,580	2.1	10,089,584	1.9	120,300	3.9	6,463,856	5.3
2月	205,186	1.8	10,139,256	2.6	120,357	4.0	6,491,367	5.7
3月	209,780	1.3	10,312,426	3.2	119,284	3.9	6,552,466	6.3
資料	日本銀行							

来場のご案内

※出展企業は確定次第
フェア専用のHPにて公開します。



北洋銀行

ものづくり サステナブルフェア

北海道のポテンシャル
実現に向けた第一歩



2026.7/22 水

10:00~17:00

アクセスサッポロ 札幌市白石区流通センター4丁目

規模

- ◆出展予定 / 約165社・団体
- ◆来場予定 / 約4,600人

前年 開催実績

- 日時 / 2025年7月23日(水)
- 場所 / アクセスサッポロ
- 出展者数 / 150社・団体
- 来場者数 / 約4,600人

主催：北洋銀行

後援(予定)：経済産業省北海道経済産業局、環境省北海道地方環境事務所、北海道、札幌市、北海道経済連合会、一般社団法人北海道商工会議所連合会、独立行政法人中小企業基盤整備機構 北海道本部、一般社団法人北海道機械工業会、公益財団法人北海道科学技術総合振興センター、一般社団法人北海道新産業創造機構

協力(予定)：地方独立行政法人北海道立総合研究機構、公益財団法人北海道中小企業総合支援センター、国立研究開発法人産業技術総合研究所北海道センター、国立研究開発法人土木研究所 寒地土木研究所、北海道信用保証協会、一般社団法人北海道発明協会、日本弁理士会北海道会、一般社団法人北海道IT推進協会、公益財団法人大田区産業振興協会、公益財団法人静岡県産業振興財団、STARTUP HOKKAIDO実行委員会、北海道航空宇宙ビジネスネットワーク、北海道大学、室蘭工業大学、北海道国立大学機構(オープンイノベーションセンター)、札幌医科大学、公立ほこだて未来大学、札幌市立大学、公立千歳科学技術大学、北海学園大学、北海道科学大学、函館工業高等専門学校、苫小牧工業高等専門学校、釧路工業高等専門学校、旭川工業高等専門学校

特別協力(予定)：北海道信用金庫、空知信用金庫、空知信用金庫、苫小牧信用金庫、北門信用金庫、伊達信用金庫、北空知信用金庫、日高信用金庫、渡島信用金庫、道南つみ街信用金庫、旭川信用金庫、留萌信用金庫、北星信用金庫、帯広信用金庫、釧路信用金庫、大地みらい信用金庫、北見信用金庫、網走信用金庫、遠軽信用金庫、北央信用組合、札幌中央信用組合、函館商工信用組合、空知商工信用組合、十勝信用組合、釧路信用組合

北洋銀行
www.hokuyobank.co.jp

ものづくり産業の関係者が一堂に会する
北海道随一の展示型商談会!



ほくよう調査レポート 2026.6月号(No.354)
令和8年(2026年)5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

ほくよう調査レポートは、北洋銀行ホームページでもご覧いただけます。
<https://www.hokuyobank.co.jp/company/report/>

<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。>

