

調査レポート

- 道内経済の動き
- 平成19年度北海道経済の見通し
- 経営再建の着眼点

2007
10
No.135

| | | | |
|-----|-----|------------------------|----|
| ● 目 | 次 ● | 道内経済の動き..... | 1 |
| | | 平成19年度北海道経済の見通し..... | 4 |
| | | 経営のアドバイス：経営再建の着眼点..... | 10 |
| | | 主要経済指標..... | 16 |

道内経済の動き

最近の道内景気は、横ばい圏内で推移している。

需要面をみると、公共投資は、国および地方自治体の財政面での制約から減少基調にある。住宅投資は、月によって変動はあるものの、ほぼ横ばいで推移している。個人消費は、夏物商品が落ち込んだものの、総じて横ばいで推移している。設備投資は、製造業の能力増強投資を中心に幾分上向いている。

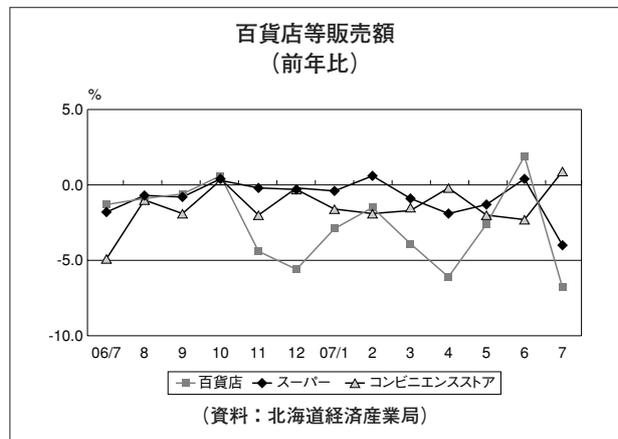
生産活動は概ね横ばいである。また、雇用情勢は一部に改善の動きがみられるものの、横ばいで推移している。企業倒産は、件数、負債総額ともに前年を上回っている。

①個人消費

7月の大型小売店販売額（既存店ベース、前年比▲5.0%）は、百貨店、スーパーともに前年を下回った。

百貨店（前年比▲6.8%）は、前月のセール効果の反動から衣料品などが減少し、2ヶ月振りで前年を下回った。スーパー（同▲4.0%）は、衣料品や身の回り品などの減少から、2ヶ月振りで前年を下回った。

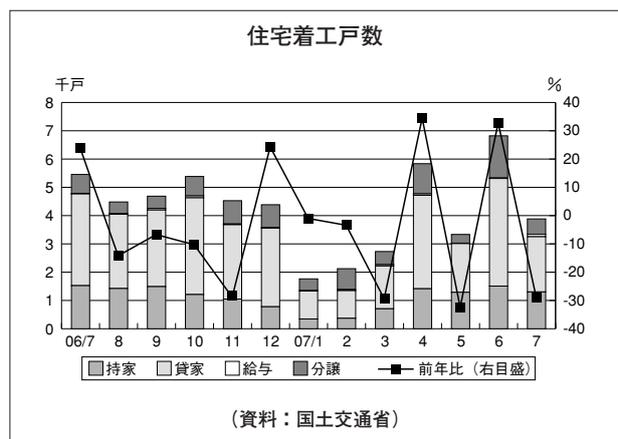
コンビニエンスストア（同+0.9%）は、9ヶ月振りに前年を上回った。



②住宅投資

7月の新設住宅着工戸数は、3,883戸（前年比▲28.8%）となった。持家（同▲14.6%）、貸家（同▲39.8%）および分譲（同▲18.3%）の全てが減少し、前年を下回った。

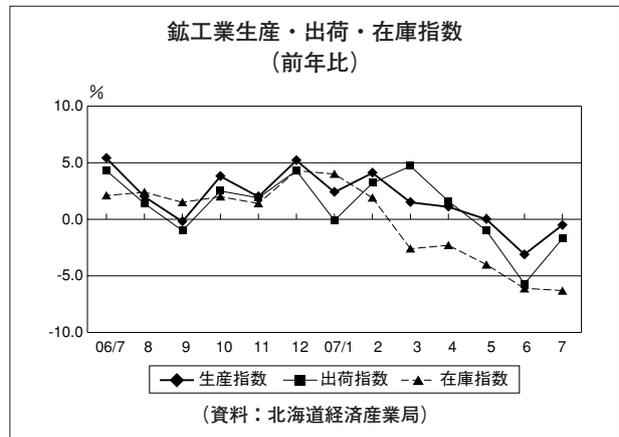
4～7月の着工戸数累計では、19,874戸（前年同期比+0.1%）となり、ほぼ前年並みである。



③鉱工業生産

7月の鉱工業指数は、前年に比べ生産では、石油・石炭製品工業などが減少したものの、電気機械工業や化学工業などが増加した。

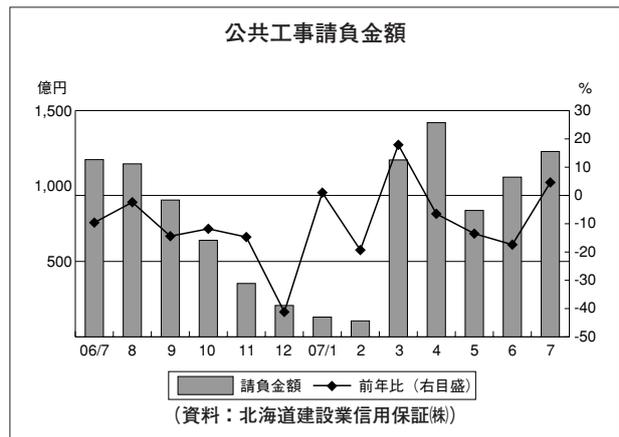
前月比では+0.7%と5ヶ月振りに上昇し、前年比では▲0.5%と2ヶ月連続で低下した。



④公共投資

7月の公共工事請負金額は、1,229億円(前年比+4.6%)と4ヶ月振りに増加した。

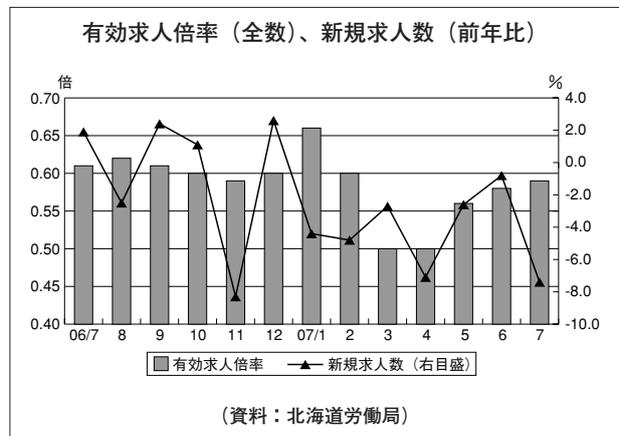
4～7月の累計では請負金額4,547億円(前年同期比▲8.1%)と前年を下回っている。



⑤雇用情勢

7月の有効求人倍率(全数)は0.59倍となり、前月比では0.01ポイントの上昇、前年比では0.02ポイントの低下となった。

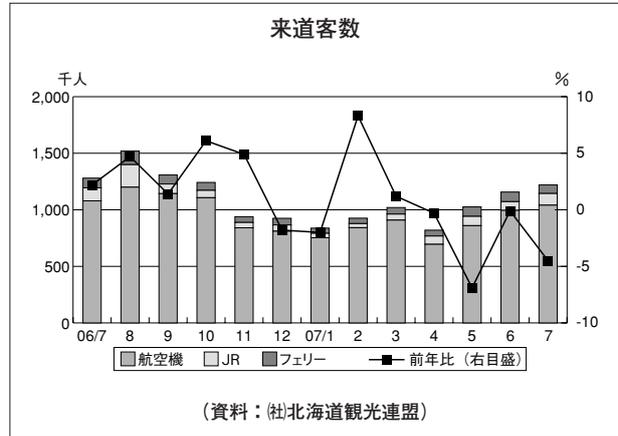
また、新規求人数は一般機械器具・電気機械器具製造業などは増加したが、卸売・小売業や医療、福祉などの減少から前年を下回った。



⑥来道客数

7月の来道客数は、1,223千人（前年比▲4.5%）と4ヶ月連続で前年を下回った。

4～7月の累計来道客数は、4,226千人（前年同期比▲3.2%）と前年を下回った。

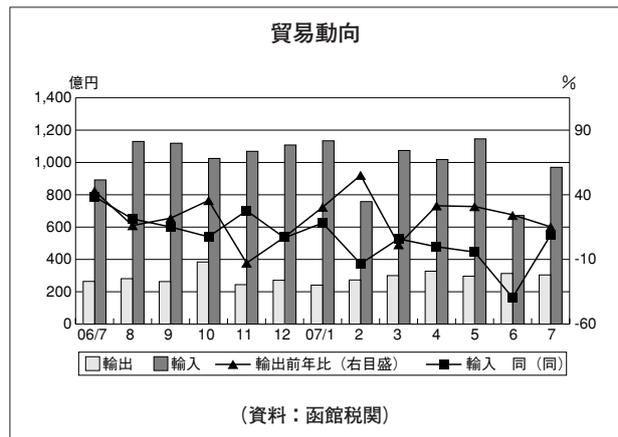


⑦貿易動向

7月の道内貿易額は、輸出が前年比15.2%増の304億円、輸入が同8.8%増の970億円となった。

輸出は、船舶や一般機械などが増加し、8ヶ月連続で前年を上回った。

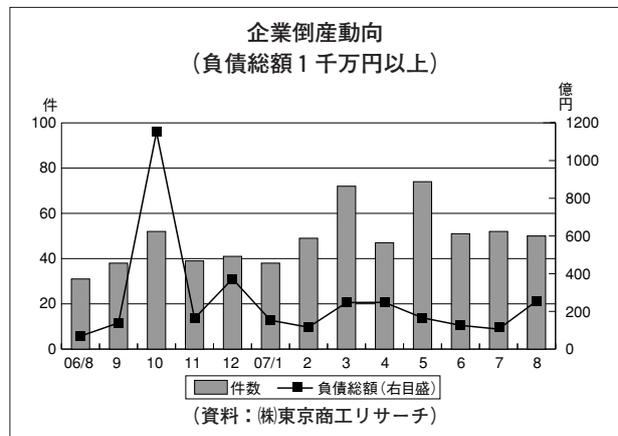
輸入は石油及び粗油などが増加し、4ヶ月振りで前年を上回った。



⑧倒産動向

8月の企業倒産は、件数は50件（前年比+61.3%）と前年を上回り、負債総額は大型倒産の発生から255億円（同+270.0%）と大幅に増加した。

業種別では、建設業が19件と最も多く、続いて小売業（11件）、卸売業（7件）となった。



平成19年度北海道経済の見通し

<改訂>

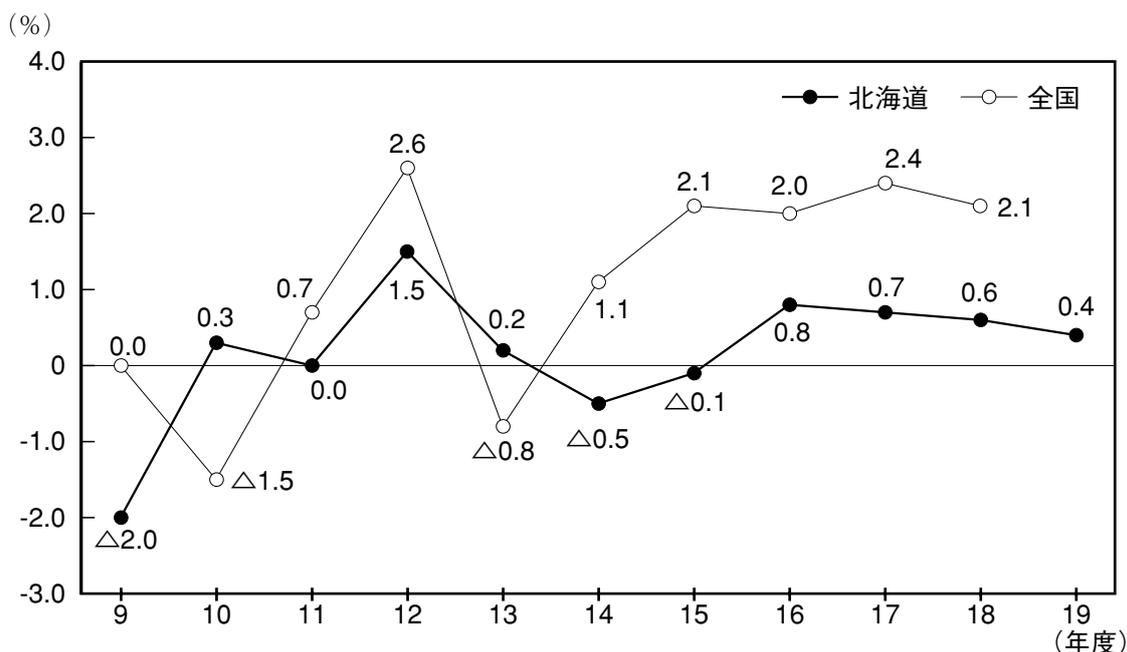
要約

19年度の北海道経済を展望すると、原油価格の高騰などを起因とする原材料価格の上昇が多く企業の収益を圧迫しており、景気浮揚感に乏しい状況が続くものとみられ、実質成長率は0.4%（18年度0.6%）、名目成長率は0.5%（同0.4%）となろう。

需要項目別にみると、設備投資は、製

造業を中心とする能力増強投資により増加しよう。住宅投資は、持ち家などが低迷することから前年を下回ろう。公共投資は、財政面の制約もあり減少傾向が続こう。個人消費は、所得環境に明るさが乏しいことから消費者の慎重な姿勢が続き、力強さに欠けたものとなろう。

実質経済成長率



- (注) 1. 全国は内閣府調べ。
2. 北海道は北海道企画振興部調べ。17年度以降は当行推計。
3. 全国は平成12暦年基準、連鎖価格方式。北海道は平成12暦年基準、固定基準年方式。

1. 概況

(1) 国内経済の動向

現状の国内経済をみると、公共投資の減少傾向は続いているが、設備投資は企業収益が高水準を保っていることから高い伸びを示している。個人消費と住宅投資は雇用・所得環境の改善を背景に、いずれも底堅く推移している。一方、輸出も海外経済の拡大を反映し増加基調を持続している。

今後の国内景気は、このところの米国経済の住宅投資に対する先行き不安、およびそれに端を発する円高の進展などから輸出の鈍化が懸念されるものの、概ね堅調な動きが続くものとみられる。

(2) 北海道経済の動向

19年度の北海道経済を展望すると、新幹線建設工事の本格化や自動車関連での大型工場の操業開始など明るい材料もみられ、また観光関連など一部の業種は底堅く推移しよう。しかし、多くの企業は原油価格高騰などを起因とする原材料価格上昇が重荷となっており、総じてみれば道内景気は浮揚感に乏しい状況が続くものとみられる。

需要面をみると、公的部門では、国および地方自治体財政の厳しさを反映し公共投資などが減少を余儀なくされよう。民間部門では、住宅投資は、持ち家などが減少し前年を下回ろう。設備投資は大手製造業の工場増設などにより増加しよう。個人消費は、税制や社会保障制度の改正に伴う国民負担の増加など所得環境に厳しさが残り、総じて弱めの動きが続こう。

生産面では、一次産業は農業の増加により前年を上回ろう。二次産業は建設業の不振により、前年を下回ろう。ウエイトの大きな三

次産業はサービス産業などで緩やかながら増加し、前年を上回ろう。

(3) 物価動向

物価動向をみると、昨年後半に落ち着きを見せていた原油価格が、今春以降再び高騰するなど、国際商品市況は上昇傾向にある。このことを背景に、今後の諸物価の動きをみると、企業物価は、建材や化学製品など素材価格を中心に上昇基調となろう。企業向けサービス価格は、燃料費の高騰による運賃上昇など、販売価格への転嫁が徐々に顕在化しよう。一方、消費者物価は需要の弱さ、および企業間競争の激化などから、総じて弱めの動きが続こう。

(4) 道内経済成長率

以上のような経済状況を勘案すると、19年度道内経済成長率は実質成長率0.4%、名目成長率0.5%となろう。実質成長率、および家計や企業の実感に近い名目成長率がともにゼロ%台の成長にとどまるため景気浮揚感に乏しいものとなろう。

なお、企業物価などの上昇により、僅かではあるが10年ぶりに名目成長率が実質成長率を上回ることとなろう。

2. 道内総生産（支出側）の動向

(1) 民間最終消費支出

道内企業の業況は原材料価格の上昇が重荷となり回復が遅れている。このため、人件費など諸経費を削減する動きは依然として根強い。これらを背景に、個人消費の動向を左右する雇用・所得環境をみると、雇用面は幾分改善されつつあるが、所得面には厳しさが残っている。

雇用環境では、道内企業は数年来、総人員の抑制に加え正社員から臨時・パート社員への代替、派遣社員の活用など雇用調整を図ってきた。しかし、従業員の過剰感は徐々にではあるが薄れており、将来の人手不足に備えようとする企業も多くみられる。販売部門の強化や年齢構成の是正、技術や販売手法の伝承などを企図した正社員の確保に積極的な企業も目立ってきた。また、介護・福祉関連やサービス業などで新規求人数は増加傾向にある。このような状況から今後も有効求人倍率が徐々に改善されるなど、雇用環境は幾分好転が見込まれる。

半面、所得環境は厳しさが残るものとみられる。賃上げや賞与などを抑制する企業も多い。また、定率減税の廃止や年金保険料の引き上げなどもあり、個人の可処分所得は伸び悩もう。

このほかにも、年金問題をはじめとする将来不安、またガソリンや灯油など石油製品価格の上昇なども家計圧迫要因となっている。これらを考慮すると個人消費は前年を上回るものの、力強さに欠けて推移しよう。この結果、民間最終消費支出は実質成長率1.0%、名目成長率0.9%となろう。

(2) 総固定資本形成

設備投資は増加するものの住宅投資と公共投資は減少が見込まれ、総固定資本形成は実質成長率△0.9%、名目成長率△0.4%となろう。

(a) 住宅投資

住宅投資を取り巻く環境をみると、リフォーム市場は底堅く推移している。新築住宅市場は、団塊ジュニア世代が住宅購入適齢期に

なりつつある一方、家計負担の増加や住宅建材価格の値上がりなど、個人の住宅取得マインドにはマイナス材料もある。

これらを背景に住宅着工戸数を利用関係別にみると、分譲建売住宅は、都市圏の地価が比較的 low 水準にとどまっていることから堅調な推移が見込まれる。分譲マンションは、札幌市で前年度に導入された“建築物の高さ制限”や耐震強度偽装問題の影響がほぼ剥落したことから、着工戸数は増加しよう。持ち家は個人の所得環境に明るさが乏しいことから前年を下回ろう。貸家は、札幌市内を中心とした投資用賃貸マンションの着工がピークを越えており、また建設適地も少なくなっていることから、減少するものとみられる。

この結果、新設住宅着工戸数は前年度実績(49,946戸)を下回る485百戸程度とみられ、実質成長率△1.5%、名目成長率△0.1%となろう。

(b) 設備投資

企業収益の改善が遅れていることもあり、多くの道内企業の投資マインドに明確な動意はみられない。しかし、自動車や食品関連などを中心とする大手製造業の能力増強投資やオフィスの建設などが押し上げ、総じて設備投資は増加しよう。この結果、実質成長率3.3%、名目成長率3.5%となろう。

(c) 公共投資

国における財政再建優先の方針に変化なく、公共工事関連予算は減少傾向が続いている。地方自治体においても、厳しい財政状況から単独事業などが絞り込まれよう。新幹線建設工事の本格化などプラス要因もあるが、減少基調には変わらない。この結果、実質成

長率△5.9%、名目成長率△4.9%となろう。

(3) 域際取引

移輸出では、観光関連は、東南アジアを中心に外国人観光客は増加が見込まれる。国内観光客も、旭川をはじめとする道央方面の高い人気や、来年の北海道洞爺湖サミット開催が追い風となって増加しよう。また、農畜産物などの出荷は道産品の根強い人気により底堅く推移しよう。工業製品も道内工場の能力増強などから出荷増が見込まれる。これらを勘案すると、実質成長率0.8%、名目成長率1.0%となろう。

移輸入は、設備投資に伴う機械の移入や、緩やかではあるが道内需要の持ち直しによる廉価な製品や家電製品などの増加が見込まれ、前年を幾分上回って推移しよう。この結果、実質成長率0.2%、名目成長率0.3%となろう。

3. 道内総生産（生産側）の動向

一次産業では、農業は前年度に生産調整が実施された生乳が増産に転じるほか、道産米の需要が高まっており総生産は1.7%増とみられる。林業は、住宅着工の低迷などから総

生産は2.1%減とみられる。水産業は、養殖漁業は底堅い推移が見込まれるが、多獲性魚種の漁獲量制限もあり総生産は1.8%減とみられる。以上により、一次産業総生産は0.7%増となろう。

二次産業では、製造業は、公共工事関連業種の生産減少が見込まれるものの、新設工場の操業開始などから総生産は2.2%増とみられる。建設業は、公共投資の削減により総生産は4.1%減とみられる。以上により、二次産業総生産は0.5%減となろう。

三次産業では、所得環境に明確な改善がみられないことや、定率減税の廃止などから、消費者の生活防衛意識は依然として強い。しかし介護・福祉関連、観光関連などサービス産業は底堅く推移し、薄型テレビなど一部の家電製品は堅調な売れ行きとなろう。過当競争や需要の弱さから低迷していた販売価格もわずかであるが上昇に転じよう。この結果、三次産業総生産は0.7%増となろう。

(平成19年8月23日発表)

(第1表) 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 | | |
|----------------|---------------------|------------------|------------------|-----------|------|------|
| | 17年度 (実績見込み) | 18年度 (実績見込み) | 19年度 (見通し) | 17年度 | 18年度 | 19年度 |
| 民間最終 消費支出 | 117,235 (0.5) | 118,535 (1.1) | 119,621 (0.9) | 1.3 | 1.4 | 1.0 |
| 政府最終 消費支出 | 48,995 (△0.4) | 48,397 (△1.2) | 48,003 (△0.8) | 0.0 | △0.8 | △0.6 |
| 総固定 資本形成 | 38,428 (△2.4) | 37,974 (△1.2) | 37,818 (△0.4) | △2.0 | △0.9 | △0.9 |
| 住宅投資 | 6,380 (△0.5) | 6,434 (0.8) | 6,426 (△0.1) | △1.3 | △0.4 | △1.5 |
| 設備投資 | 16,319 (0.8) | 16,560 (1.5) | 17,142 (3.5) | 2.3 | 1.9 | 3.3 |
| 公共投資 | 15,729 (△6.3) | 14,980 (△4.8) | 14,250 (△4.9) | △6.7 | △4.3 | △5.9 |
| 移 輸 出 | 53,053 (0.2) | 53,733 (1.3) | 54,290 (1.0) | 0.7 | 1.6 | 0.8 |
| 移 輸 入 (控 除) | 72,212 (△0.4) | 72,346 (0.2) | 72,578 (0.3) | 0.3 | 0.7 | 0.2 |
| 道内総生産 (支出側) | 196,867 (0.1) | 197,636 (0.4) | 198,651 (0.5) | 0.7 | 0.6 | 0.4 |

(注) 在庫増・統計上の不突合を除いているので、合計は道内総支出と一致しない。

(第2表) 実質成長率の増加寄与度

(%)

| 項目 | 17年度 | 18年度 | 19年度 |
|-------------|------|------|------|
| 民間最終消費支出 | 0.8 | 0.8 | 0.6 |
| 政府最終消費支出 | 0.0 | △0.2 | △0.1 |
| 総固定資本形成 | △0.4 | △0.2 | △0.2 |
| 住宅投資 | △0.0 | △0.0 | △0.0 |
| 設備投資 | 0.2 | 0.2 | 0.3 |
| 公共投資 | △0.6 | △0.3 | △0.4 |
| 移輸出 | 0.2 | 0.4 | 0.2 |
| 移輸入 (控除) | 0.1 | 0.3 | 0.1 |
| 道内総生産 (支出側) | 0.7 | 0.6 | 0.4 |

(注) 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。

(第3表) 道内総生産

(単位：億円、%)

| 項目 | 17年度 (実績見込み) | 18年度 (実績見込み) | 19年度 (見通し) | 前年度比伸び率 | | |
|-----------------|-----------------|-----------------|---------------|---------|------|------|
| | | | | 17年度 | 18年度 | 19年度 |
| 一次産業 | 7,344 | 7,284 | 7,334 | △0.0 | △0.8 | 0.7 |
| 農業 | 5,276 | 5,150 | 5,239 | △2.0 | △2.4 | 1.7 |
| 林業 | 401 | 431 | 422 | 1.8 | 7.5 | △2.1 |
| 水産業 | 1,667 | 1,703 | 1,673 | 6.2 | 2.2 | △1.8 |
| 二次産業 | 35,437 | 35,320 | 35,151 | △0.9 | △0.3 | △0.5 |
| 鉱業 | 372 | 363 | 375 | 14.1 | △2.4 | 3.3 |
| 製造業 | 19,171 | 19,737 | 20,179 | 2.3 | 3.0 | 2.2 |
| 建設業 | 15,894 | 15,220 | 14,597 | △4.9 | △4.2 | △4.1 |
| 三次産業 | 161,141 | 162,101 | 163,249 | 0.4 | 0.6 | 0.7 |
| 卸・小売業 | 27,571 | 27,641 | 27,683 | △0.4 | 0.3 | 0.2 |
| 金融・保険・ 不動産業 | 31,861 | 32,090 | 32,354 | 1.0 | 0.7 | 0.8 |
| 電気・運輸・ サービス業 | 67,310 | 67,928 | 68,702 | 0.4 | 0.9 | 1.1 |
| 政府・対家 計サービス | 34,399 | 34,442 | 34,510 | 0.4 | 0.1 | 0.2 |
| 控除項目 (帰属利子等) | 7,055 | 7,069 | 7,083 | △0.1 | 0.2 | 0.2 |
| 道内総生産 (生産側) | 196,867 | 197,636 | 198,651 | 0.1 | 0.4 | 0.5 |

経営再建の着眼点

金融財政事情研究会研修センター主任講師
(元北洋銀行融資第二部指導役)

高橋 俊樹

はじめに簡単な自己紹介をさせていただきます。小生、元銀行員です。旧東海銀行で38年間過ごした後、2003年から4年間は北洋銀行でお世話になりました。銀行員生活の後半は、もっぱら融資の審査管理業務に携わり、企業の移り変わりの様を数多く観て参りました。

社会に出てからしばらくは北海道との縁も薄れがちでしたが、北洋銀行勤務で40年ぶりに郷里とお付き合いをする機会を与えられました。実は小生、札幌市中央区の円山生まれですが、久しぶりのふるさととは、当時は不況の真只中。その中で苦闘する地元企業の経営者の皆様のお姿を目にし、銀行業務を通じて何がしかお手伝いをしたいと念じておりました。

このたび、本レポートに出稿依頼を受けた機会をとらえ、小生が業務を通じて得た多少の知識と経験をもとに、企業の経営再建の着眼点について、再建着手および再建計画案策定の面から申し述べてみたいと思います。少しでも皆様のご参考になれば幸いです。

1. 経営再建の着手

◆早期の再建着手が有効

経営再建とは、いうまでもなく企業の経営状況に憂慮すべき事態が生じたとき、あるいは近い将来そのような事態が発生するおそれがあるときに、その事態を適切に克服し又は回避する手段を講ずることを意味します。資金繰りがショートしそうだ等、現に憂慮すべき事態が発生している場合は早急に手を打つ必要がありますが、本当はそのような事態の発生が予測される段階でタイムリーに対策を講ずるほうが、より効果的です。

経営再建策を講ずることは、よく病気の治療に喩えられます。病気の初期段階で治療をすれば、投薬や食餌制限などの内科的治療により、比較的短期間に自助努力だけで治癒を図ることができます。しかし、病気の発見が遅れあるいは病を軽く診ていたため病状が進んでしまうと、もはや内科的な治療では追いつかず、手術を含む外科的治療で対応しなければならなくなります。こうなると入院や手術などにより治療期間が長期化し、高額な費用負担も生じます。したがって自助努力だけでは済まず、家族や第三者の手助けが必要となるでしょう。経営再建の着手も早いに越したことはありません。

◆キャッシュフロー面の検証

経営再建策の着手は早いほど効果的といえますが、具体的にはどのような段階で着手すべきでしょうか。

その第一は、資金繰りの面で不安な状況が生じたときです。経営の窮乏は、端的には資金繰りが窮屈になることに現れます。表面上は黒字決算であっても、何らかの事情で資金が回らなくなると経営は危機に瀕します。俗に言う「勘定合って銭足らず」の状況です。したがって経営者

は、企業を取り巻く資金の流れ方に常に関心を持ち、その流れを阻害する要因があれば事前にそれを取り除き、あるいは別途の資金調達を図るなど、前もって手を打つ必要があります。

典型的な法的再建手続である民事再生法は、再生手続開始申立て要件として、「債務者に破産原因事実の生ずるおそれのあること」及び「債務者が事業継続に著しい支障をきたすことなく弁済期にある債務弁済をすることができないこと」を掲げています。「破産原因事実」とは、支払不能、支払停止及び法人における債務超過を指しますが、事前にそれらが発生するおそれがあれば再生申立てができるとともに、事業継続に不可欠な資産の売却等によらなければ債務弁済ができないほど資金繰り状況が悪化している場合にも申立てが可能とされています。したがって再生手続によらずに再建を図るのであれば、当然これより前段階の、経営的に追い込まれる以前に対応策を講ずるべきでしょう。

企業を取り巻く資金の流れのことをキャッシュフローといますが、これには、商品等を売ったり仕入れたり在庫したりする活動（営業活動）から生ずるキャッシュフロー、設備投資等の投資活動から生ずるキャッシュフロー、資金の調達や返済等に係る財務活動によるキャッシュフローの3つがあります。つまりキャッシュフローを把握するには、営業活動、投資活動、財務活動の3面から検証すると良いのです。それぞれのキャッシュフローがすべてプラスであれば資金繰りは安定しますが、実際にはそうでない場合が多いようです。営業活動、投資活動のキャッシュフローを合算したものをフリー・キャッシュフローといますが、成長途上にあるアグレッシブな企業では、投資活動が活発なためフリー・キャッシュフローがマイナスとなっている場合も多く、その場合はマイナス部分が財務キャッシュフローで安定的に補われていれば問題はないといえます。ここでいうキャッシュには、現金や流動性預金、譲渡性預金等のほか、短期投資有価証券など企業の意味一つで自由にできる現金及び現金同等物が含まれます。固定預金については預入目的で判断します。一般的には、期間1年未満の短期間のものはキャッシュと同視できるでしょうが、それ以上長期の預金や特定目的の積立金等は除かれます。

キャッシュフローの検証とは、今後の相当期間に亘る企業の資金繰り状況を見通すことにあります。当然、売上や利益の予測、生産活動や設備等の投資活動予測、外部からの資金調達や返済見通し等を勘案しなければなりませんし、予測外の事態に対応するための内部留保にも配慮する必要があります。この過程で資金の流れを妨げそうな事態の発生が予想されるのであれば、対策の先延ばしをせずに即刻対応すべきです。

中小企業では、外部の要因により思わぬ経営上のピンチに陥ることが起こります。親会社や大口取引先等の取引条件変更、商品市況の急激な変化、円相場の急変、気候の不順等による地域景況の悪化などが考えられますが、それらの事態が発生しても極力軽微な影響に止められるような対応策を、あらかじめ立てておくことが必要でしょう。

◆会社法施行に伴う内部統制絡みのリスクへの対応

昨年5月、会社法が施行されましたが、これに伴い内部統制態勢違反行為にかかる企業が被るリスクへの対応が重要になってきました。すなわち、企業にはコンプライアンス（法令や規範の

遵守)を含む内部統制態勢の整備が強く求められ、役職員の不祥事が一挙に企業の信用を失墜させ、経営危機の状態に陥るリスクが一段と増大したことに十分留意する必要があります。事前に規律、営業活動等の方針、法令等遵守態勢の整備(規定、研修・講習、違反行為への対応方法等)、問題等が発生した場合の対応体制、ペナルティなど、内部統制態勢を構築し、かつ、それを有効に機能させることが重要です。

このようなリスクが顕在化した場合には、前述のキャッシュフローに懸念が生じた場合と同様に、それを経営上の危機と認識し、早急に是正対策を講ずることが必要です。

他方、このような態勢面でのリスク対応態勢のほかに、適正な財務状況等の把握体制の構築も大切です。企業の決算事務においては、悪意の粉飾以外にも意図的でない不適正な決算処理が行われる危険性があり、それが財務報告等の信憑性を損なう懸念もあります。会社法では会計参与制度が導入されましたが、これなどは特に中小企業の決算事務の信頼性を高める手段として有効と思われるので、積極的な活用が望まれるところです。

◆経営悪化の事態が顕在化したとき

事前の対応策が取られないまま事態の悪化が顕在化した場合には、速やかに対策を講ずる必要があります。ただし資金繰りの破綻が不可避で、もはや有効な対策を講ずる余裕がないほどに追い込まれている場合は、再生手続等の法的再建手続に拠らざるを得ないでしょう。私的に再建策を講ずるためには、金融機関や仕入先等の債権者や従業員、株主など関係者の同意を得ることが不可欠の要件であり、その交渉のための時間がどうしても必要です。交渉に要する時間的余裕は、債権者等の数や弁済所要債務の多寡にもよりますが、少なくとも1カ月間は必要でしょう。

こうした場合の再建策着手の「きっかけ」は、一般的には、営業活動における重大なアクシデントの発生です。販売先の倒産や取引条件交渉の決裂等による大口販売先の喪失、主要売上品目にかかる他社との競争激化による売上の減少・伸び悩み、利益率の著しい低下や赤字決算、売上品目にかかるマーケットクレームや大量返品が発生、一部金融機関からの取引解消等の申出などが考えられますが、これらの事象は突発的に現出するとは限らず、1~2年程度の間徐々に問題が大きくなることも多いので、このような事態の推移には日頃から目を光らせておくことが大切です。

2. 再建計画案の策定

◆具体的で実現可能性の高い計画案が必要

再建策着手の第一歩は具体的な再建計画案の策定です。早期段階での再建においては、前述の通り、自助努力中心の内科的治療が通常ですから、再建案も企業内部での対応策が主体となります。これに対して、追い込まれた段階での再建は自助努力だけでは対応できないことが多く、債権者等の外部関係者への協力要請が不可避となります。したがって、そのためには彼らを納得させるような具体的かつ実現可能性の高い再建計画案の提示が必要です。

◆経営者自身が策定

いずれの場合でも、計画案は経営者自らが主体的に策定しなければなりません。メイン銀行や主要取引先に助力を求めアイデア等の提供を受けることは有用な手段ですが、再建計画案の策定を全面的に銀行等に任せることは禁物であり、計画案には、あくまでも計画の実行主体である企業経営者の再建への決意が盛り込まれていなければなりません。もっとも、現経営者が責任を取って身を引き、スポンサー等の支援先に全面的に経営再建を委ねるようなケースでは、経営者は計画案の策定にタッチしないことになるでしょう。

◆経営悪化原因の解明

計画案の策定に当っては、まず経営の悪化の原因を明確かつ具体的に把握検証することが必要です。原因の解明を曖昧にしたままでは、効果的な経営再建策の策定ができないからです。この場合、コンサルタント等の第三者機関に調査分析を依頼することは自社の経営実態を客観視する上で有効ですが、それなりのコストと時間が必要です。したがって、大型の抜本的な経営再建計画案を策定する場合以外は、自社スタッフが必要に応じてメイン銀行等からの人的支援を受けて、原因調査と分析を行うことが一般的です。経営者が自ら原因究明にあたり対策を考えることは当然ですが、経営者の見解を一方的に提示してしまうと、部下であるスタッフがそれに同調してしまい、真の原因把握が阻害されるおそれがあります。したがって、スタッフからの調査報告が出てきた段階で、経営者の見解等を加味し検討することが望まれます。

原因は具体的に把握されなければなりません。たとえば、「経営悪化の原因は売上の低迷と利益率の低下にあり、コストが相対的に多すぎる。」という抽象的な分析だけでは、コスト削減対策だけの再建案に終わる懸念があり、経営再建案としては不十分です。この場合、売上が伸び悩み利益率が低下している具体的な要因を、さらに明確に把握する必要があります。主力商品の販売競争先が増加し競争力が低下したためにコストの吸収が難しくなった、一部商品の市場自体が縮小し始めた、一部製品に不具合が生じクレーム処理コストが増大している、主力製品の需要予測が過大だったため在庫の増加懸念がある等、原因把握が明確で具体的ならば、それに対し具体的に有効な対応策を講ずることが可能になります。

◆聖域を設けず全分野の問題点を検証

原因調査の対象には聖域を作らず、企業内外のあらゆる分野の問題点を検証します。たとえば、創業時からの伝統ある事業なのでこれには手を付けないというケースがあります。しかしその事業が不採算であるならば、その赤字はいずれ企業経営の足を引っ張ることになります。経営余力のあるうちに当該事業の見直しを行い、事業規模の縮小、分社化、事業の第三者への譲渡、営業中止等の対策を講じ、累積赤字や事業設備の除却損等の決算処理を行うことが必要です。親会社や有力取引先との取引条件等で現在の営業実態と大きく乖離したものがあり、それが経営上のネックとなっている場合もあります。これなども、困難さはあるかもしれませんが、取引条件等の見直しを行うべきでしょう。

◆具体的な対応策の検討

原因の把握検証が出来たら、それを除去し克服するための対応策を検討します。その対応策は具体的で実現可能なものであることを要します。再建計画案は「絵に描いた餅」では意味がありません。経営再建策を講じる目的は、利益とキャッシュフローを安定的に確保することにあるのですから、その実現に寄与しないような対策は再建策といえません。たとえば、「遊休資産処分を行う」のであれば、いつまでに処分を実現し、それによっていくらの売却代金の入手と売却益の確保を見込むのか、具体的な売却先候補はあるか等を検討した上で計画に盛り込む必要があります。

自助努力以外に、債権者や関係者等に相応の協力を求めるのであれば、その相手方の感触もおおよそ把握しておくことが必要でしょう。たとえば、銀行に金利の減免や弁済猶予、あるいは借入の一部放棄やDES（借入金の資本金への振替）等を求めるなど、金銭的な支援要請を行う場合、その支援が銀行にとって受け入れ可能なものかどうかを忖度しなければなりません。支援のための損失額（債権放棄額や金利減免額）が税務上の損金と認められるものか、他の金融機関や債権者との支援分担割合は妥当か、その要請の根拠となる再建計画案は十分に経済合理性に適合しており実現可能性が高いと認められるか等が、そのための要件となります。

◆利益計画案と資金計画案

再建計画案は、主として利益計画案と資金計画案で構成されます。売上計画をベースにした利益獲得計画が利益計画案であり、再建計画推進の結果、財務内容と収益力がどのように改善するのかを示すものです。また、キャッシュフロー面の改善状況を見通し、将来の資金繰りの安定化を示すものが資金計画案です。利益計画案は経営再建による利益面の成果を示すものであり、経営再建の具体的な成果目標というべきものです。これに対して資金計画案は、再建計画達成の可能性を資金面から裏付けるもので、運転資金や設備投資資金等の必要資金をどのように捻出し調達するかを具体的に示します。再建計画の所要資金源は、基本的には獲得利益の内部留保部分が充当されますが、それ以外にも資産処分代金、増資金、借入金等が考えられます。

一般的に、経営の行き詰まりを露呈した後に再建を図る場合には、借入等外部からの資金調達が難しくなり、資金繰りが窮屈になりがちです。したがって、具体的な資金計画案の策定がより一層重視されます。最近では、企業の再建資金を融資する目的のDIPファイナンスと称する融資商品を扱う金融機関も増えてきました。ただし、資金用途は短期運転資金が主体で、金利は信用リスクに応じて比較的高く設定されるようです。このような融資は、再建計画において優先的返済順位が与えられることが通常ですが、それが返済の確実さを保証するわけではないので、金融機関のDIPファイナンス審査姿勢は基本的にシビアでしょう。売掛金担保等の差入れを工夫するなど、信用リスクの軽減策を講ずることが望まれます。

◆計画案策定のポイント

計画案策定のポイントは、自社の弱点を克服し強みを最大限に発揮できるように組織・態勢を整備し、それに則した営業体制、生産体制を構築して、極力早期の再建達成を図ることです。既に述べたような経営不振に至った原因の調査分析とその解消策の検討に加えて、業界や地域社会に占める地位等、取引先との力関係、経営力やブランド力、株主構成、役職員等の資質、立地条件、生産設備能力など、自社を取り巻く諸要素の長所と短所を分析し、そこから最適と思われる経営体制の組合せを選択して、組織・態勢の整備を行います。必要ならばリストラも行いますが、事業・業務・財務の3つのリストラのうちでは、手を付けやすい業務リストラ（管理費の削減）を手始めに、事業リストラ（事業の選択と集中）、財務リストラ（資産売却や負債削減）を検討します。リストラ効果の大きなものから実施することが原則ですが、実施にあたっての難易度も考慮する必要があります。リストラというとすぐ人員整理に短絡しがちですが、雇用については社会的影響も大きく、他のリストラ策の検討と並行して必要最低限なものに留めるべきでしょう。他方で、必要な人材の確保も、経営上の優先事項としての認識が必要です。

計画案の策定に際して、北海道や商工会議所等が用意しているインフラを利用することも有益です。中小企業を対象とした「中小企業再生支援協議会」は、発足後数年が経過し、支援実績もかなり上がってきています。さらに、産業再生機構の地域版である「地域力再生機構（仮称）」の設置も検討されており、北海道や金融機関等が資金拠出している企業再生ファンドも活動中です。取引金融機関を介し、あるいは直接これらの組織に出向いて、その知識と力を利用し自社に適した再建策の構築を検討する道もあります。

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 | |
| | 12年=100 | 前年同月比(%) | 12年=100 | 前年同月比(%) | 12年=100 | 前年同月比(%) | 12年=100 | 前年同月比(%) | 12年=100 | 前年同月比(%) | 12年=100 | 前年同月比(%) |
| 15年度 | 94.1 | △ 0.1 | 96.6 | 3.5 | 95.0 | △ 1.1 | 98.8 | 4.2 | 87.8 | △ 3.5 | 85.4 | △ 1.3 |
| 16年度 | 94.3 | 0.2 | 100.5 | 4.0 | 95.1 | 0.1 | 102.5 | 3.7 | 87.3 | △ 0.6 | 87.5 | 2.5 |
| 17年度 | 91.0 | △ 3.5 | 102.1 | 1.6 | 92.1 | △ 3.2 | 105.1 | 2.5 | 89.8 | 2.9 | 90.1 | 3.0 |
| 18年度 | 93.8 | 3.1 | 107.0 | 4.8 | 95.0 | 3.1 | 110.2 | 4.9 | 87.5 | △ 2.6 | 91.6 | 1.7 |
| 18年 4～6月 | 93.6 | 4.2 | 105.2 | 4.7 | 95.4 | 5.9 | 108.7 | 5.8 | 91.4 | 1.5 | 93.9 | 1.6 |
| 7～9月 | 92.1 | 2.4 | 106.6 | 5.6 | 93.0 | 1.5 | 109.9 | 5.6 | 92.1 | 1.5 | 94.6 | 0.7 |
| 10～12月 | 93.4 | 3.6 | 108.9 | 6.0 | 94.5 | 3.0 | 111.6 | 5.3 | 92.8 | 4.3 | 98.2 | 4.2 |
| 19年 1～3月 | 96.9 | 2.5 | 107.5 | 3.1 | 97.7 | 2.6 | 111.0 | 2.9 | 90.4 | △ 2.6 | 96.2 | 1.7 |
| 4～6月 | r 92.9 | △ 0.8 | r 107.7 | 2.4 | r 93.7 | △ 1.9 | r 111.8 | 2.8 | r 85.8 | △ 6.1 | r 95.9 | 2.1 |
| 18年 7月 | 93.9 | 5.4 | 106.0 | 5.6 | 94.7 | 4.3 | 109.1 | 5.6 | 92.0 | 2.1 | 93.6 | 0.6 |
| 8月 | 91.6 | 2.0 | 107.2 | 6.1 | 92.6 | 1.4 | 111.3 | 6.4 | 92.2 | 2.4 | 94.0 | 0.4 |
| 9月 | 90.9 | △ 0.2 | 106.7 | 5.1 | 91.6 | △ 1.0 | 109.3 | 4.6 | 92.1 | 1.5 | 94.6 | 0.7 |
| 10月 | 92.6 | 3.8 | 108.3 | 7.5 | 92.8 | 2.5 | 110.8 | 5.9 | 92.4 | 2.0 | 95.8 | 3.4 |
| 11月 | 92.4 | 2.0 | 108.7 | 5.2 | 93.6 | 1.9 | 112.2 | 5.6 | 92.2 | 1.4 | 96.9 | 2.9 |
| 12月 | 95.2 | 5.2 | 109.6 | 5.1 | 97.0 | 4.3 | 111.8 | 4.5 | 92.8 | 4.3 | 98.2 | 4.2 |
| 19年 1月 | 97.1 | 2.4 | 107.1 | 4.4 | 96.4 | △ 0.1 | 111.4 | 4.7 | 93.6 | 4.0 | 97.2 | 2.5 |
| 2月 | 97.8 | 4.1 | 107.9 | 3.1 | 97.8 | 3.2 | 111.4 | 3.1 | 91.5 | 1.9 | 96.6 | 1.8 |
| 3月 | 95.8 | 1.5 | 107.6 | 2.0 | 99.0 | 4.7 | 110.2 | 1.4 | 90.4 | △ 2.6 | 96.2 | 1.7 |
| 4月 | 94.4 | 1.1 | 107.4 | 2.2 | 96.6 | 1.6 | 111.3 | 2.0 | 88.6 | △ 2.3 | 96.6 | 2.0 |
| 5月 | 92.4 | 0.0 | 107.1 | 3.8 | 93.2 | △ 1.0 | 111.5 | 4.5 | 87.3 | △ 4.0 | 96.2 | 2.6 |
| 6月 | r 92.0 | △ 3.1 | r 108.5 | 1.1 | r 91.4 | △ 5.7 | r 112.7 | 2.1 | r 85.8 | △ 6.1 | r 95.9 | 2.1 |
| 7月 | p 92.6 | △ 0.5 | p 108.1 | 3.2 | p 92.3 | △ 1.7 | p 111.3 | 3.1 | p 86.2 | △ 6.3 | p 95.6 | 2.2 |
| 資料 | 経済産業省、北海道経済産業局 | | | | | | | | | | | |

■ 鉱工業指数は季節調整済み(12年=100)。前年比(前年同月比)は原指数による。在庫指数の四半期計数は最終月指数。
 ■ 「P」は速報値、「r」は修正値。

| 年月 | 大型小売店販売額 | | | | | | | | | | | |
|----------|----------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|-----------|----------|----------|----------|
| | 大型店計 | | | | 百貨店 | | | | スーパー | | | |
| | 北海道 | | 全国 | | 北海道 | | 全国 | | 北海道 | | 全国 | |
| | 百万円 | 前年同月比(%) | 億円 | 前年同月比(%) | 百万円 | 前年同月比(%) | 億円 | 前年同月比(%) | 百万円 | 前年同月比(%) | 億円 | 前年同月比(%) |
| 15年度 | 1,036,541 | △ 6.3 | 217,338 | △ 3.3 | 383,298 | △ 9.4 | 90,865 | △ 2.4 | 653,243 | △ 4.5 | 126,473 | △ 3.9 |
| 16年度 | 1,006,325 | △ 4.8 | 213,800 | △ 4.0 | 361,905 | △ 4.8 | 87,832 | △ 3.2 | 644,419 | △ 4.8 | 125,969 | △ 4.5 |
| 17年度 | 987,733 | △ 3.0 | 212,575 | △ 1.7 | 350,746 | △ 1.8 | 87,587 | 0.3 | 636,987 | △ 3.7 | 124,989 | △ 3.2 |
| 18年度 | 983,510 | △ 1.6 | 211,723 | △ 0.9 | 330,512 | △ 2.6 | 86,130 | △ 0.8 | 652,998 | △ 1.1 | 125,593 | △ 1.0 |
| 18年 4～6月 | 238,145 | △ 2.6 | 51,079 | △ 1.2 | 78,557 | △ 2.9 | 20,239 | △ 1.2 | 159,588 | △ 2.5 | 30,839 | △ 1.3 |
| 7～9月 | 237,307 | △ 1.0 | 51,461 | △ 0.2 | 79,575 | △ 1.0 | 20,440 | △ 0.4 | 157,732 | △ 1.1 | 31,021 | △ 0.1 |
| 10～12月 | 269,596 | △ 1.6 | 57,734 | △ 1.7 | 93,174 | △ 3.4 | 24,605 | △ 1.6 | 176,422 | △ 0.6 | 33,129 | △ 1.8 |
| 19年 1～3月 | 238,462 | △ 1.2 | 51,450 | △ 0.4 | 79,205 | △ 2.9 | 20,845 | △ 0.1 | 159,257 | △ 0.3 | 30,604 | △ 0.7 |
| 4～6月 | r 233,986 | △ 1.4 | r 51,305 | △ 0.6 | r 74,089 | △ 2.3 | r 20,132 | 1.0 | r 159,898 | △ 1.0 | r 31,173 | △ 1.6 |
| 18年 7月 | 84,293 | △ 1.6 | 19,093 | △ 1.4 | 30,147 | △ 1.3 | 8,385 | △ 1.4 | 54,146 | △ 1.8 | 10,708 | △ 1.3 |
| 8月 | 77,612 | △ 0.8 | 16,417 | 0.1 | 24,006 | △ 0.9 | 5,774 | △ 0.8 | 53,607 | △ 0.7 | 10,643 | 0.7 |
| 9月 | 75,402 | △ 0.7 | 15,951 | 0.8 | 25,423 | △ 0.6 | 6,282 | 1.3 | 49,979 | △ 0.8 | 9,669 | 0.4 |
| 10月 | 80,883 | 0.5 | 17,185 | △ 1.7 | 28,049 | 0.6 | 7,056 | △ 2.0 | 52,835 | 0.4 | 10,128 | △ 1.4 |
| 11月 | 80,206 | △ 2.9 | 17,792 | △ 0.8 | 27,307 | △ 4.4 | 7,599 | △ 0.3 | 52,900 | △ 2.0 | 10,192 | △ 1.2 |
| 12月 | 108,506 | △ 2.2 | 22,757 | △ 2.4 | 37,819 | △ 5.6 | 9,949 | △ 2.2 | 70,687 | △ 0.2 | 12,808 | △ 2.6 |
| 19年 1月 | 85,399 | △ 1.3 | 18,936 | △ 0.5 | 28,232 | △ 2.9 | 7,657 | 0.0 | 57,167 | △ 0.4 | 11,279 | △ 0.9 |
| 2月 | 69,758 | △ 0.1 | 15,125 | 0.5 | 22,092 | △ 1.5 | 5,843 | 1.5 | 47,666 | 0.6 | 9,282 | △ 0.2 |
| 3月 | 83,305 | △ 2.0 | 17,389 | △ 1.1 | 28,882 | △ 3.9 | 7,346 | △ 1.5 | 54,423 | △ 0.9 | 10,044 | △ 0.9 |
| 4月 | 78,236 | △ 3.3 | 16,906 | △ 1.8 | 24,595 | △ 6.1 | 6,598 | △ 1.4 | 53,641 | △ 1.9 | 10,308 | △ 2.0 |
| 5月 | 77,560 | △ 1.7 | 17,040 | △ 0.8 | 24,132 | △ 2.6 | 6,573 | △ 0.7 | 53,428 | △ 1.3 | 10,467 | △ 0.9 |
| 6月 | r 78,190 | 0.9 | r 17,359 | 0.9 | r 25,362 | 1.9 | r 6,961 | 5.1 | r 52,828 | 0.4 | r 10,398 | △ 1.9 |
| 7月 | p 79,796 | △ 5.0 | p 18,611 | △ 3.8 | p 27,046 | △ 6.8 | p 7,906 | △ 4.4 | p 52,750 | △ 4.0 | p 10,705 | △ 3.4 |
| 資料 | 経済産業省、北海道経済産業局 | | | | | | | | | | | |

■ 大型小売店販売額の前年比は既存店ベースによる。
 ■ 「P」は速報値、「r」は修正値。

主要経済指標 (2)

| 年月 | コンビニエンス・ストア販売額 | | | | 消費者物価指数 (総合) | | | | 円相場 (東京市場) | 日経 平均 株価 |
|----------|----------------|--------------|--------|--------------|--------------|--------------|---------|--------------|---------------|----------------|
| | 北海道 | | 全国 | | 北海道 | | 全国 | | | |
| | 百万円 | 前年同 月比(%) | 億円 | 前年同 月比(%) | 17年=100 | 前年同 月比(%) | 17年=100 | 前年同 月比(%) | 円/ドル | 円 月(期)末 |
| 15年度 | 419,364 | △ 2.2 | 71,334 | △ 2.5 | 99.7 | △ 0.3 | 100.3 | △ 0.2 | 113.03 | 11,715 |
| 16年度 | 421,045 | △ 1.1 | 72,973 | △ 0.8 | 100.0 | 0.3 | 100.2 | △ 0.1 | 107.49 | 11,669 |
| 17年度 | 416,611 | △ 2.9 | 73,724 | △ 2.5 | 100.1 | 0.2 | 100.0 | △ 0.1 | 113.26 | 17,060 |
| 18年度 | 414,921 | △ 1.7 | 74,211 | △ 2.0 | 100.5 | 0.2 | 100.2 | △ 0.1 | 116.64 | 17,288 |
| 18年 4～6月 | 102,665 | △ 2.2 | 18,396 | △ 2.4 | 100.6 | 0.5 | 100.3 | 0.2 | 114.38 | 15,505 |
| 7～9月 | 111,981 | △ 2.6 | 19,494 | △ 3.5 | 100.8 | 1.1 | 100.6 | 0.6 | 116.19 | 16,128 |
| 10～12月 | 105,622 | △ 0.1 | 18,789 | △ 0.7 | 100.7 | 0.6 | 100.3 | 0.3 | 117.77 | 17,226 |
| 19年 1～3月 | 94,653 | △ 1.7 | 17,532 | △ 1.1 | 100.0 | △ 0.3 | 99.8 | △ 0.1 | 119.44 | 17,288 |
| 4～6月 | 100,749 | △ 1.6 | 18,473 | △ 1.9 | 100.5 | △ 0.2 | 100.2 | △ 0.1 | 120.73 | 18,138 |
| 18年 7月 | 36,810 | △ 4.9 | 6,515 | △ 5.2 | 100.4 | 0.7 | 100.1 | 0.3 | 115.67 | 15,457 |
| 8月 | 39,810 | △ 1.0 | 6,810 | △ 1.8 | 100.9 | 1.3 | 100.8 | 0.9 | 115.88 | 16,141 |
| 9月 | 35,361 | △ 1.9 | 6,169 | △ 3.4 | 101.1 | 1.2 | 100.8 | 0.6 | 117.01 | 16,128 |
| 10月 | 35,342 | 0.3 | 6,262 | △ 0.6 | 100.9 | 0.8 | 100.6 | 0.4 | 118.66 | 16,399 |
| 11月 | 33,484 | △ 0.2 | 5,985 | △ 1.5 | 100.5 | 0.5 | 100.1 | 0.3 | 117.35 | 16,274 |
| 12月 | 36,796 | △ 0.3 | 6,542 | △ 0.2 | 100.7 | 0.6 | 100.2 | 0.3 | 117.30 | 17,226 |
| 19年 1月 | 32,056 | △ 1.6 | 5,835 | △ 0.7 | 100.5 | 0.1 | 100.0 | 0.0 | 120.58 | 17,383 |
| 2月 | 29,645 | △ 1.9 | 5,468 | △ 1.1 | 99.7 | △ 0.5 | 99.5 | △ 0.2 | 120.45 | 17,604 |
| 3月 | 32,952 | △ 1.7 | 6,229 | △ 1.4 | 99.8 | △ 0.5 | 99.8 | △ 0.1 | 117.28 | 17,288 |
| 4月 | 32,105 | △ 0.2 | 6,034 | △ 0.6 | 100.2 | △ 0.2 | 100.1 | 0.0 | 118.83 | 17,400 |
| 5月 | 33,881 | △ 2.0 | 6,238 | △ 0.6 | 100.6 | △ 0.1 | 100.4 | 0.0 | 120.73 | 17,876 |
| 6月 | 34,763 | △ 2.3 | 6,201 | △ 4.2 | 100.6 | △ 0.2 | 100.2 | △ 0.2 | 122.62 | 18,138 |
| 7月 | 36,968 | 0.9 | 6,652 | △ 0.2 | 100.3 | △ 0.1 | 100.1 | 0.0 | 121.59 | 17,249 |
| 資料 | 経済産業省、北海道経済産業局 | | | | 総務省、北海道 | | | | 日本銀行 | 日本経済新聞社 |

■コンビニエンス販売額の前年比は既存店ベースによる。 ■年度及び四半期の数値は、月平均値。 ■円相場は対米ドル、インターバンク中心相場の月中平均値

| 年月 | 乗用車新車登録台数 | | | | | | | | | |
|----------|--------------------------------|-------|----------|--------|----------|--------|----------|--------|-----------|-------|
| | 北海道 | | | | | | | | 全国 | |
| | 合計 | | 普通車 | | 小型車 | | 軽乗用車 | | 普・小・軽・計 | |
| 台 | 前年同月比(%) | 台 | 前年同月比(%) | 台 | 前年同月比(%) | 台 | 前年同月比(%) | 台 | 前年同月比(%) | |
| 15年度 | 193,272 | △ 3.9 | 52,212 | 12.8 | 92,028 | △ 13.9 | 49,032 | 2.5 | 4,733,490 | △ 2.5 |
| 16年度 | 189,519 | △ 1.9 | 51,535 | △ 1.3 | 90,066 | △ 2.1 | 47,918 | △ 2.3 | 4,749,342 | 0.3 |
| 17年度 | 187,145 | △ 1.3 | 46,153 | △ 10.4 | 90,624 | 0.6 | 50,368 | 5.1 | 4,755,369 | 0.1 |
| 18年度 | 176,300 | △ 5.8 | 43,780 | △ 5.1 | 77,398 | △ 14.6 | 55,122 | 9.4 | 4,557,331 | △ 4.2 |
| 18年 4～6月 | 45,666 | △ 4.9 | 10,764 | △ 11.5 | 20,742 | △ 11.0 | 14,160 | 12.8 | 1,041,317 | △ 4.6 |
| 7～9月 | 44,389 | △ 4.1 | 10,472 | △ 9.3 | 20,213 | △ 10.8 | 13,704 | 13.5 | 1,117,816 | △ 4.5 |
| 10～12月 | 35,567 | △ 4.9 | 9,215 | △ 1.7 | 14,936 | △ 15.4 | 11,416 | 10.2 | 1,025,508 | △ 1.0 |
| 19年 1～3月 | 50,678 | △ 8.6 | 13,329 | 2.0 | 21,507 | △ 20.4 | 15,842 | 3.0 | 1,372,689 | △ 5.8 |
| 4～6月 | 43,528 | △ 4.7 | 11,113 | 3.2 | 19,066 | △ 8.1 | 13,349 | △ 5.7 | 970,324 | △ 6.8 |
| 18年 7月 | 16,554 | △ 2.8 | 3,841 | △ 12.5 | 8,009 | △ 4.3 | 4,704 | 10.4 | 396,266 | △ 6.2 |
| 8月 | 11,320 | △ 4.0 | 2,745 | △ 3.5 | 5,128 | △ 13.4 | 3,447 | 13.8 | 283,446 | △ 2.5 |
| 9月 | 16,515 | △ 5.4 | 3,886 | △ 9.8 | 7,076 | △ 15.4 | 5,553 | 16.0 | 438,104 | △ 4.3 |
| 10月 | 12,466 | △ 5.1 | 2,963 | △ 2.7 | 5,550 | △ 12.7 | 3,953 | 5.9 | 332,350 | △ 3.6 |
| 11月 | 12,771 | △ 5.4 | 3,375 | 2.1 | 5,298 | △ 17.8 | 4,098 | 9.4 | 362,253 | △ 0.9 |
| 12月 | 10,330 | △ 4.0 | 2,877 | △ 4.8 | 4,088 | △ 15.8 | 3,365 | 17.0 | 330,905 | 1.6 |
| 19年 1月 | 9,773 | △ 6.7 | 2,676 | 4.2 | 4,012 | △ 19.6 | 3,085 | 5.6 | 308,255 | △ 5.3 |
| 2月 | 13,268 | △ 9.5 | 3,433 | △ 1.4 | 5,598 | △ 19.6 | 4,237 | 0.8 | 424,937 | △ 4.2 |
| 3月 | 27,637 | △ 8.9 | 7,220 | 2.8 | 11,897 | △ 21.0 | 8,520 | 3.3 | 639,497 | △ 7.1 |
| 4月 | 14,468 | △ 6.3 | 3,720 | 4.6 | 6,253 | △ 13.7 | 4,495 | △ 2.9 | 290,062 | △ 7.3 |
| 5月 | 13,485 | △ 6.0 | 3,420 | 0.1 | 5,592 | △ 11.7 | 4,473 | △ 2.5 | 307,077 | △ 4.8 |
| 6月 | 15,575 | △ 2.0 | 3,973 | 4.9 | 7,221 | 0.8 | 4,381 | △ 11.3 | 373,185 | △ 8.0 |
| 7月 | 15,191 | △ 8.2 | 4,351 | 13.3 | 6,909 | △ 13.7 | 3,931 | △ 16.4 | 358,019 | △ 9.7 |
| 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 | | | | | | | | | |

■平成15年12月まではシャーシベース、平成16年1月以降はナンバーベース

主要経済指標 (3)

| 年月 | 新設住宅着工戸数 | | | | 公共工事請負金額 | | | | 機械受注実績 | |
|----------|----------|----------|--------|----------|-----------|----------|---------|----------|---------|----------|
| | 北海道 | | 全国 | | 北海道 | | 全国 | | 全国 | |
| | 戸 | 前年同月比(%) | 百戸 | 前年同月比(%) | 百万円 | 前年同月比(%) | 億円 | 前年同月比(%) | 億円 | 前年同月比(%) |
| 15年度 | 50,724 | 3.9 | 11,736 | 2.5 | 1,206,954 | △17.6 | 154,589 | △13.7 | 111,078 | 8.2 |
| 16年度 | 48,148 | △5.1 | 11,930 | 1.7 | 1,122,138 | △7.0 | 137,354 | △11.1 | 118,292 | 6.5 |
| 17年度 | 53,048 | 10.2 | 12,494 | 4.7 | 1,068,858 | △4.7 | 129,622 | △5.6 | 124,897 | 5.6 |
| 18年度 | 49,946 | △5.8 | 12,852 | 2.9 | 961,122 | △10.1 | 122,838 | △5.2 | 127,413 | 2.0 |
| 18年 4～6月 | 14,407 | △1.7 | 3,342 | 8.6 | 376,978 | △14.4 | 31,244 | △11.7 | 33,333 | 15.4 |
| 7～9月 | 14,625 | △0.2 | 3,303 | △0.7 | 322,928 | △8.6 | 34,177 | △9.7 | 31,011 | △1.1 |
| 10～12月 | 14,296 | △10.0 | 3,417 | 5.2 | 120,176 | △19.6 | 29,679 | △3.1 | 29,884 | △1.6 |
| 19年 1～3月 | 6,618 | △15.7 | 2,791 | △1.8 | 141,040 | 12.3 | 27,738 | 7.7 | 33,185 | △3.3 |
| 4～6月 | 15,991 | 11.0 | 3,255 | △2.6 | 331,759 | △12.0 | 31,040 | △0.7 | 29,721 | △10.8 |
| 18年 7月 | 5,455 | 23.9 | 1,066 | △7.5 | 117,502 | △9.6 | 11,165 | △4.3 | 8,803 | △1.2 |
| 8月 | 4,483 | △14.2 | 1,112 | 1.8 | 114,726 | △2.4 | 10,367 | △13.9 | 9,156 | △0.5 |
| 9月 | 4,687 | △6.7 | 1,124 | 4.0 | 90,700 | △14.4 | 12,646 | △10.6 | 13,052 | △1.5 |
| 10月 | 5,384 | △10.3 | 1,184 | 2.2 | 63,955 | △11.8 | 12,130 | △2.0 | 8,615 | △1.2 |
| 11月 | 4,527 | △28.8 | 1,154 | 4.0 | 35,385 | △14.7 | 9,071 | △5.6 | 9,947 | 0.7 |
| 12月 | 4,385 | 24.3 | 1,079 | 10.2 | 20,836 | △41.2 | 8,479 | △1.7 | 11,322 | △3.8 |
| 19年 1月 | 1,764 | △1.0 | 922 | △0.7 | 13,146 | 1.0 | 6,120 | △0.9 | 8,516 | 2.6 |
| 2月 | 2,124 | △3.4 | 873 | △9.9 | 10,604 | △19.3 | 5,778 | △4.6 | 9,672 | △4.2 |
| 3月 | 2,730 | △29.4 | 995 | 5.5 | 117,290 | 17.9 | 15,840 | 17.1 | 14,998 | △5.8 |
| 4月 | 5,836 | 34.5 | 1,073 | △3.6 | 142,037 | △6.5 | 11,568 | 1.5 | 9,309 | △9.0 |
| 5月 | 3,334 | △32.4 | 971 | △10.7 | 83,785 | △13.5 | 8,490 | △0.4 | 9,449 | △3.1 |
| 6月 | 6,821 | 32.8 | 1,211 | 6.0 | 105,937 | △17.4 | 10,982 | △2.9 | 10,963 | △17.9 |
| 7月 | 3,883 | △28.8 | 817 | △23.4 | 122,893 | 4.6 | 10,723 | △4.0 | 9,505 | 8.0 |
| 資料 | 国土交通省 | | | | 保証事業会社協会 | | | | 内閣府 | |

■船舶・電力を除く民需(原系列)。

| 年月 | 来道客数 | | 有効求人倍率(全数) | | 完全失業率 | | 企業倒産件数(負債総額1,000万円以上) | | | |
|----------|---------|----------|-----------------|------|-------|-----|-----------------------|----------|--------|----------|
| | 北海道 | | 北海道 | 全国 | 北海道 | 全国 | 北海道 | | 全国 | |
| | 千人 | 前年同月比(%) | 倍 | | % | | 件 | 前年同月比(%) | 件 | 前年同月比(%) |
| | | | 季調値 | | 原計数 | | | | | |
| 15年度 | 13,090 | △3.7 | 0.50 | 0.69 | 6.7 | 5.1 | 625 | △14.7 | 15,466 | △16.8 |
| 16年度 | 12,781 | △2.4 | 0.55 | 0.86 | 5.7 | 4.6 | 577 | △7.7 | 13,186 | △14.7 |
| 17年度 | 12,705 | △0.6 | 0.58 | 0.98 | 5.3 | 4.4 | 555 | △3.8 | 13,170 | △0.1 |
| 18年度 | 13,082 | 3.0 | 0.59 | 1.06 | 5.4 | 4.1 | 546 | △1.6 | 13,337 | 1.3 |
| 18年 4～6月 | 3,083 | 3.3 | 0.60 | 1.06 | 5.4 | 4.2 | 143 | 8.3 | 3,281 | 1.7 |
| 7～9月 | 4,108 | 2.8 | 0.61 | 1.08 | 5.3 | 4.1 | 112 | △21.1 | 3,250 | 2.8 |
| 10～12月 | 3,103 | 3.1 | 0.60 | 1.07 | 5.4 | 3.9 | 132 | △4.3 | 3,366 | △2.0 |
| 19年 1～3月 | 2,784 | 2.4 | 0.59 | 1.05 | 5.5 | 4.1 | 159 | 11.2 | 3,440 | 2.7 |
| 4～6月 | 3,003 | △2.6 | 0.55 | 1.06 | 5.3 | 3.8 | 172 | 20.3 | 3,616 | 10.2 |
| 18年 7月 | 1,281 | 2.2 | 0.61 | 1.09 | ↑ | 4.0 | 43 | △10.4 | 1,051 | 2.6 |
| 8月 | 1,519 | 4.7 | 0.62 | 1.08 | 5.3 | 4.1 | 31 | △46.6 | 1,169 | 1.5 |
| 9月 | 1,308 | 1.4 | 0.61 | 1.08 | ↓ | 4.2 | 38 | 5.6 | 1,030 | 4.3 |
| 10月 | 1,242 | 6.1 | 0.60 | 1.07 | ↑ | 4.2 | 52 | 36.8 | 1,166 | △0.4 |
| 11月 | 940 | 4.9 | 0.59 | 1.07 | 5.4 | 3.9 | 39 | △26.4 | 1,091 | △2.1 |
| 12月 | 925 | △1.8 | 0.60 | 1.07 | ↓ | 3.7 | 41 | △12.8 | 1,109 | △3.5 |
| 19年 1月 | 838 | △2.0 | 0.66 | 1.06 | ↑ | 4.0 | 38 | △17.4 | 1,091 | 4.0 |
| 2月 | 926 | 8.3 | 0.60 | 1.05 | 5.5 | 4.1 | 49 | 2.1 | 1,102 | 5.6 |
| 3月 | 1,019 | 1.2 | 0.50 | 1.03 | ↓ | 4.2 | 72 | 46.9 | 1,247 | △0.6 |
| 4月 | 820 | △0.3 | 0.50 | 1.05 | ↑ | 4.0 | 47 | △21.7 | 1,121 | 3.1 |
| 5月 | 1,026 | △6.9 | 0.56 | 1.06 | 5.3 | 3.8 | 74 | 100.0 | 1,310 | 21.0 |
| 6月 | 1,158 | △0.1 | 0.58 | 1.07 | ↓ | 3.6 | 51 | 10.9 | 1,185 | 6.7 |
| 7月 | 1,223 | △4.5 | 0.59 | 1.07 | — | 3.5 | 52 | 20.9 | 1,215 | 15.6 |
| 資料 | 北海道観光連盟 | | 厚生労働省 北海道労働局 | | 総務省 | | (株)東京商工リサーチ | | | |

■年度は原数値、四半期は月平均値。 ■北海道の年度は暦年値。

主要経済指標 (4)

| 年月 | 通関実績 | | | | | | | |
|----------|----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| | 輸出 | | | | 輸入 | | | |
| | 北海道 | | 全国 | | 北海道 | | 全国 | |
| | 百万円 | 前年同月比 (%) | 億円 | 前年同月比 (%) | 百万円 | 前年同月比 (%) | 億円 | 前年同月比 (%) |
| 15年度 | 216,718 | △ 3.9 | 560,603 | 6.3 | 671,057 | △ 7.6 | 448,552 | 4.2 |
| 16年度 | 243,907 | 12.5 | 617,194 | 10.1 | 798,378 | 19.0 | 503,858 | 12.3 |
| 17年度 | 263,598 | 9.8 | 682,902 | 10.6 | 965,145 | 29.0 | 605,113 | 20.1 |
| 18年度 | 324,578 | 23.1 | 774,624 | 13.4 | 1,263,781 | 30.9 | 684,139 | 13.1 |
| 18年 4～6月 | 72,635 | 27.2 | 125,914 | 14.7 | 332,842 | 51.9 | 163,363 | 19.4 |
| 7～9月 | 80,751 | 25.8 | 200,555 | 15.6 | 314,140 | 23.3 | 172,399 | 16.7 |
| 10～12月 | 89,829 | 10.2 | 129,123 | 11.2 | 320,205 | 13.2 | 175,552 | 10.8 |
| 19年 1～3月 | 81,363 | 24.0 | 198,836 | 12.5 | 296,597 | 4.1 | 172,843 | 6.6 |
| 4～6月 | r 93,632 | 28.9 | r 204,823 | 6.2 | r 283,578 | △14.8 | p 179,544 | 9.9 |
| 18年 7月 | 26,400 | 43.0 | 63,207 | 14.2 | 89,181 | 38.5 | 54,695 | 17.0 |
| 8月 | 28,098 | 16.2 | 61,405 | 17.6 | 113,009 | 21.3 | 59,487 | 16.2 |
| 9月 | 26,253 | 21.9 | 68,284 | 15.2 | 111,949 | 15.1 | 58,217 | 16.9 |
| 10月 | 38,350 | 35.6 | 65,975 | 11.6 | 102,520 | 7.5 | 59,841 | 17.5 |
| 11月 | 24,370 | △12.8 | 66,296 | 12.1 | 106,877 | 27.7 | 57,217 | 7.6 |
| 12月 | 27,108 | 7.3 | 69,591 | 9.8 | 110,808 | 6.7 | 58,495 | 7.7 |
| 19年 1月 | 24,115 | 30.4 | 59,532 | 19.0 | 113,411 | 18.2 | 59,567 | 10.3 |
| 2月 | 27,282 | 55.1 | 64,177 | 9.7 | 75,812 | △13.4 | 54,431 | 10.2 |
| 3月 | 29,966 | 1.4 | 75,127 | 10.3 | 107,375 | 5.9 | 58,845 | 0.2 |
| 4月 | 32,736 | 31.5 | 66,329 | 8.2 | 101,776 | △ 0.2 | 57,117 | 3.5 |
| 5月 | 29,608 | 30.9 | 65,650 | 15.1 | r 114,580 | △ 4.3 | r 61,817 | 15.6 |
| 6月 | r 31,288 | 24.5 | r 72,844 | 16.2 | r 67,222 | △39.5 | p 60,610 | 10.8 |
| 7月 | p 30,414 | 15.2 | p 70,627 | 11.7 | p 97,046 | 8.8 | p 63,915 | 16.9 |
| 資料 | 財務省、函館税関 | | | | | | | |

■ 「p」は速報値、「r」は修正値。

| 年月 | 預貯金 (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 (%) |
| 15年度 | 120,726 | 0.5 | 5,158,023 | 2.0 | 86,708 | △ 0.3 | 4,013,051 | △ 3.2 |
| 16年度 | 124,150 | 2.3 | 5,226,752 | 1.3 | 86,223 | △ 0.6 | 3,894,390 | △ 3.0 |
| 17年度 | 123,160 | △ 0.8 | 5,300,898 | 1.4 | 88,841 | 3.0 | 3,955,816 | 1.6 |
| 18年度 | 125,413 | 1.8 | 5,359,453 | 1.1 | 88,270 | △ 0.6 | 3,992,094 | 0.9 |
| 18年 4～6月 | 123,951 | 0.5 | 5,277,422 | 1.2 | 86,659 | 4.6 | 3,931,917 | 3.2 |
| 7～9月 | 123,745 | 1.0 | 5,254,702 | 0.1 | 88,448 | 3.7 | 3,964,394 | 1.9 |
| 10～12月 | 125,428 | 1.1 | 5,265,890 | 0.4 | 88,607 | 1.5 | 4,003,517 | 1.8 |
| 19年 1～3月 | 125,413 | 1.8 | 5,359,453 | 1.1 | 88,270 | △ 0.6 | 3,992,094 | 0.9 |
| 4～6月 | 126,258 | 1.9 | 5,385,484 | 2.0 | 86,672 | 0.0 | 3,961,516 | 0.8 |
| 18年 7月 | 123,416 | 0.3 | 5,234,921 | 0.4 | 87,672 | 4.3 | 3,938,687 | 2.6 |
| 8月 | 123,118 | 0.6 | 5,233,034 | 0.4 | 87,815 | 4.6 | 3,931,726 | 2.3 |
| 9月 | 123,745 | 1.0 | 5,254,702 | 0.1 | 88,448 | 3.7 | 3,964,394 | 1.9 |
| 10月 | 122,903 | 0.9 | 5,214,597 | 0.6 | 87,534 | 2.8 | 3,929,560 | 1.5 |
| 11月 | 123,620 | 0.4 | 5,272,652 | 0.2 | 87,928 | 2.5 | 3,954,207 | 1.9 |
| 12月 | 125,428 | 1.1 | 5,265,890 | 0.4 | 88,607 | 1.5 | 4,003,517 | 1.8 |
| 19年 1月 | 123,315 | 1.0 | 5,262,075 | 0.6 | 87,746 | 1.8 | 3,968,509 | 1.7 |
| 2月 | 123,511 | 0.5 | 5,278,106 | 1.0 | 87,802 | 0.6 | 3,960,239 | 1.5 |
| 3月 | 125,413 | 1.8 | 5,359,453 | 1.1 | 88,270 | △ 0.6 | 3,992,094 | 0.9 |
| 4月 | 126,924 | 1.4 | 5,388,774 | 1.5 | 89,059 | △ 0.1 | 3,963,583 | 1.0 |
| 5月 | 125,110 | 1.5 | 5,415,026 | 1.9 | 87,575 | 0.0 | 3,941,889 | 0.6 |
| 6月 | 126,258 | 1.9 | 5,385,484 | 2.0 | 86,672 | 0.0 | 3,961,516 | 0.8 |
| 7月 | 125,674 | 1.8 | 5,378,918 | 2.8 | 86,808 | △ 1.0 | 3,952,045 | 0.3 |
| 資料 | 日本銀行 | | | | | | | |



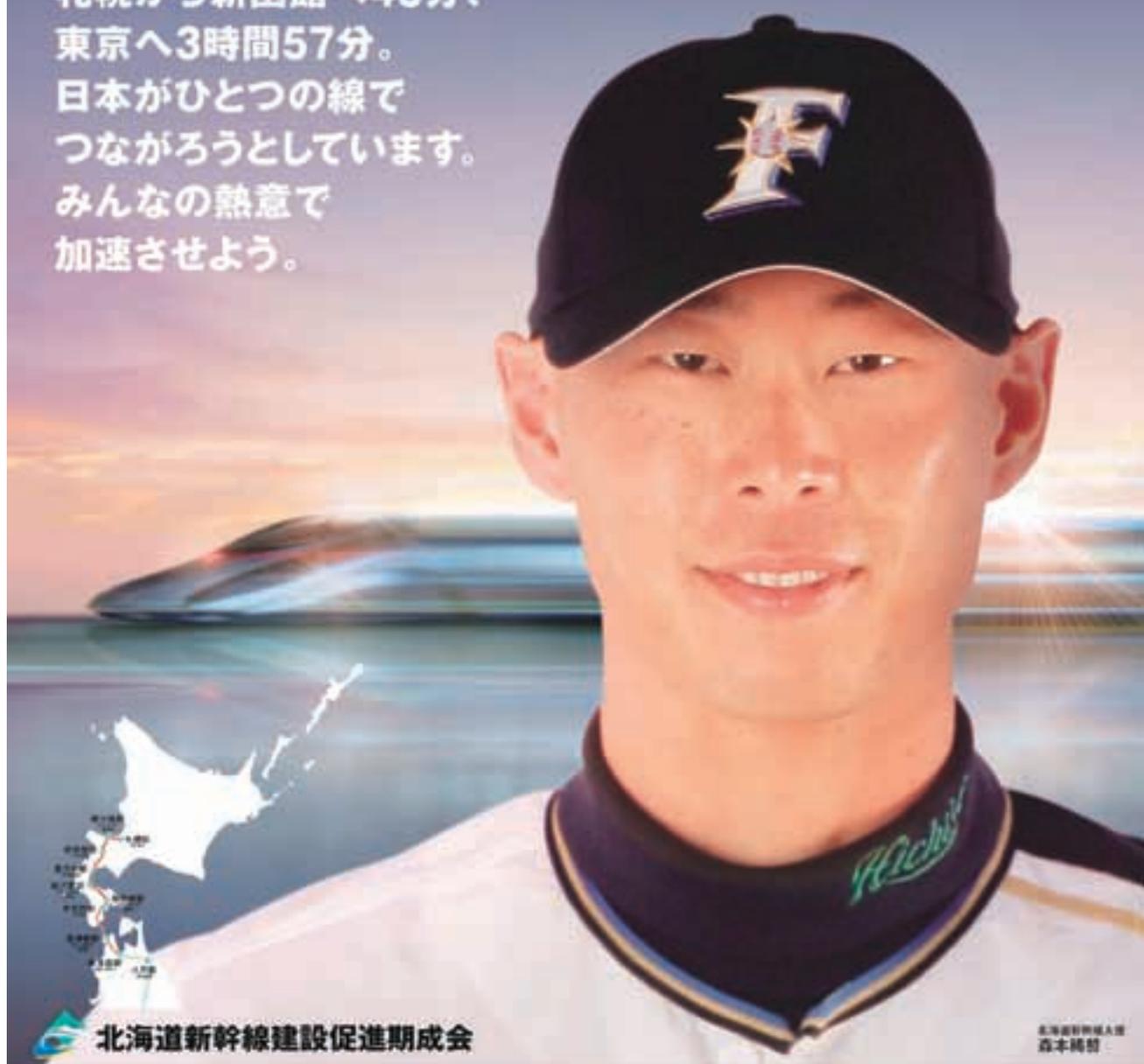
調査レポート 2007.10月号 (No.135)
平成19年 (2007年) 9月発行
北洋銀行調査部
札幌市中央区大通西3丁目11番地
郵便番号 060-0042
電話 (011)261-1311
<http://www.hokuyobank.co.jp>



この印刷物は環境にやさしい「大豆インキ」
古紙配合率100%紙を使用しています。

北海道新幹線、 次は札幌へ。

札幌から新函館へ45分、
東京へ3時間57分。
日本がひとつの線で
つながろうとしています。
みんなの熱意で
加速させよう。



北海道新幹線建設促進期成会

北海道新幹線
高本純哲

新青森 → 新函館間 2015年完成予定 新函館 → 札幌間 2020年完成目標 www.do-shinkansen.com