

# 北海道中小企業家同友会景況調査報告 (2019 年 4～6 月期)

文責：大 貝 健 二

札幌市豊平区旭町 4-1-40 北海学園大学経済学部

TEL:011-841-1161/E-mail:ogai@econ.hokkai-s-u.ac.jp

## 水面下ながら 2 期連続の改善 —全国の動向とは対照的な動き—

北海道中小企業家同友会の 2019 年第 2 期（4-6 月）景況調査における業況判断 DI（前年同期比）は、2.1 ポイントのやや改善を示し、マイナス 4.7 からマイナス 2.6 へと推移した。2017 年第 4 期（10-12 月期）から依然として水面下での推移ではあるが、2 期連続の改善である。次期もやや改善見通しであり、その力は強くない。他方で、日銀短観（全産業）や中同協 DOR（速報）を見ると、米中の貿易摩擦や海外経済の減速の影響を受けながら、景況感の改善に急ブレーキがかかっており、次期以降の見通しはかなり厳しいものとなっている。北海道 DOR とは対照的な動きを示しており、今後の動向に注意が必要である。

業種別にみると、今期の景況感の改善を牽引したのは建設業とサービス業である。建設業は 10.1 ポイントの大幅な改善を示し、マイナス 8.5 から 1.6 へと水面上へ浮上した。サービス業は、4.2 ポイントと改善幅は大きくないが、16.7 から 20.8 への推移が示すように大幅プラスでの推移である。他方で、今期大幅に悪化したのは製造業である。製造業は、2016 年第 2 期から 2019 年 1 期まで 12 期連続で水面下推移であり、昨期水面上への浮上をうかがう改善を示していた。しかし、今期は 15.6 ポイントの大幅な悪化となった。また、足下の景況感を示す業況水準では、建設業とサービス業がプラス 11.3、14.6 と高水準を示しているが、前期からは改善を示しているものの製造業でマイナス 15.4、流通・商業でマイナス 10.0 と業種間ギャップが大きい。

本調査において、景況感の改善とともに好転している指標をいくつか取り上げると、その 1 つが、販売単価 DI の上昇である。とはいえ、仕入単価 DI が販売単価 DI の改善幅を上回って上昇し、両指標のギャップはやや拡大している。第 2 に、1 人当たり売上高 DI と 1 人当たり付加価値 DI の両指標が 1 年ぶりにともに改善を示している。両指標が改善した 2018 年第 2 期も景況感水面下ながら改善していることから、これらの動きを景況感が改善した要因として考えることもできるだろう。

次に、今回調査から本格的に導入した 4 地域別（道央（札幌・しりべし）・道東（とちち・釧路）・道南（函館・日胆）・道北（あさひかわ・北見））の結果についても簡単に紹介しておこう。業況判断 DI は、道東で大幅に改善した一方で、道央・道北で悪化、道南で大幅な悪化となっている。道東とりわけ釧路で景況感が大幅に改善し、道南で大幅に悪化した地域的要因は何か、さらに詳細な検討が必要であろう。

今期における経営上の問題点では、「人件費の増加」が 44.0%で最も割合が高くなっている。「従業員の不足」は 39.5%と、前回調査から割合が低下したとはいえ、依然として上位 3 項目には入っている。「とにか

く人手不足なので人材確保のことばかり考えている」(流通・商業)といったコメントが散見される。また、人材確保に加え、「就労環境改善のため、社内のレイアウト変更を実施。オープンで風通しの良い社内構築を目指す。今後は、各社員の生産性を向上させるため、人事評価システムを強化する。」(サービス業)というように、「働き方改革」への対応の動きも見られる。今後も中小企業経営によっては荒波が続く情勢になる可能性が高いが、同友会というプラットフォームを活かし、荒波を乗り越えていく戦略が求められている。

#### 《景況調査について》

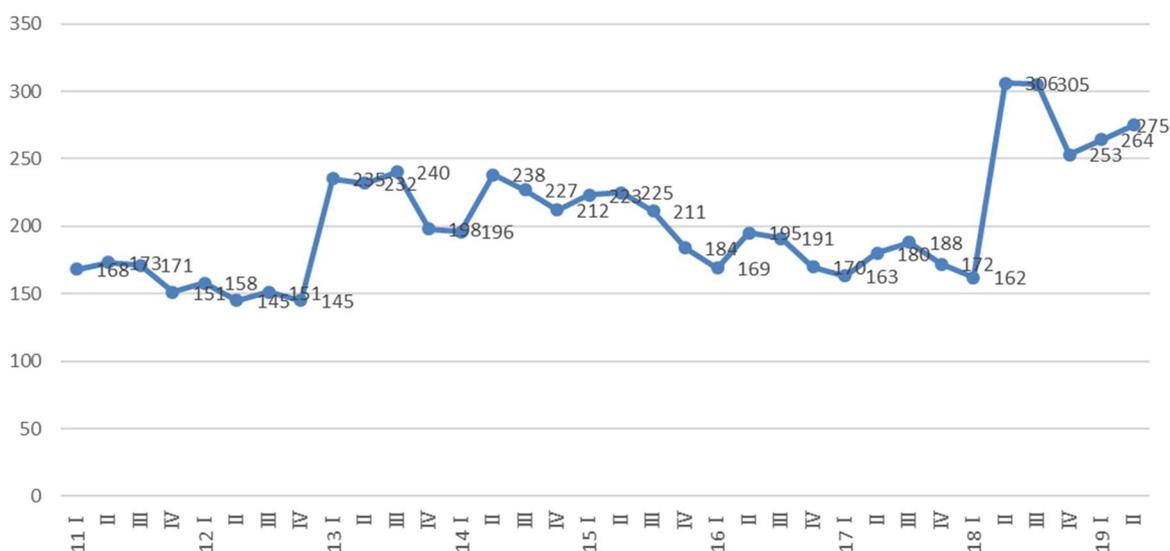
- ・景況調査は、**回答者の意識・マインド**を基に**景気動向**を分析する調査です。
- ・特に、同友会が実施する景況調査は、**経営者の意識**を反映するものであるため、**景気動向がはっきりと表れやすい**と言われています。
- ・景況動向、および「次期見通し」を**自社の経営指針等の見直し等**に活用してください。

#### 《DI 値について》

- ・DI 値は、「良い」と回答した割合 (%) から「悪い」と回答した割合 (%) を引いた数値です。
- ・「良い」と回答した企業が多ければ多いほど DI は高水準で推移するが、その逆もしかり。
- ・景況調査では、**(1) DI 値の水準 (プラスかマイナスか、また水準はどの程度か)、(2) 前回調査からの好転幅、悪化幅の大きさ**を主に見ていきます。
- ・DI 値の変化幅について
  - ①1 ポイント以内の場合：「**ほぼ横ばい**」と表現します。
  - ②1～5 ポイントの場合：「**やや**」という言葉が、好転・悪化の前に付きます。
  - ③10 ポイント以上の場合：「**大幅な**」という言葉が、好転・悪化の前に付きます。

【回答企業数】

回答企業数



地域別回答企業数

	16 I	II	III	IV	17 I	II	III	IV	18 I	II	III	IV	19 I	II
札幌	80	97	94	81	88	89	88	86	68	131	122	102	105	120
帯広	24	26	25	22	19	24	28	19	21	29	39	30	28	28
旭川	9	17	16	11	11	11	15	15	13	39	34	24	28	27
函館	9	13	11	10	6	10	12	13	9	27	26	19	20	22
釧路	16	16	15	19	16	19	18	16	18	30	27	29	29	30
北見	6	6	7	6	6	6	4	5	7	13	12	10	16	9
日胆	15	12	13	15	10	13	14	12	18	15	20	16	17	16
小樽	9	8	10	6	7	8	9	6	8	22	25	23	21	23
不明	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
サンプル数	168	195	191	170	163	180	188	172	162	306	305	253	264	275

業種別回答企業数

	16 I	II	III	IV	17 I	II	III	IV	18 I	II	III	IV	19 I	II
建設業	34	37	42	39	35	36	39	38	35	62	69	56	60	63
製造業	38	49	44	37	41	47	45	40	42	75	76	68	67	65
流通商業	68	77	72	68	67	71	75	70	62	104	99	86	88	94
サービス業	26	30	31	25	19	25	28	23	23	60	56	38	43	48
その他	2	2	2	1	1	0	0	0	0	5	0	4	6	5
サンプル数	168	195	191	170	163	180	188	172	162	306	305	253	264	275

規模別回答企業数

	16 I	II	III	IV	17 I	II	III	IV	18 I	II	III	IV	19 I	II
20人未満	56	70	61	54	59	61	65	63	63	113	113	102	110	105
20人以上50人未満	60	71	71	60	55	61	61	51	54	84	90	64	70	64
50人以上100人未満	28	30	29	31	28	30	29	31	22	52	53	37	44	48
100人以上	18	21	22	19	16	21	25	21	16	40	38	35	30	40
不明	7	3	8	6	5	7	8	6	7	17	11	15	10	18
サンプル数	168	195	191	170	163	180	188	172	162	306	305	253	264	275

# 1. 全体の動向

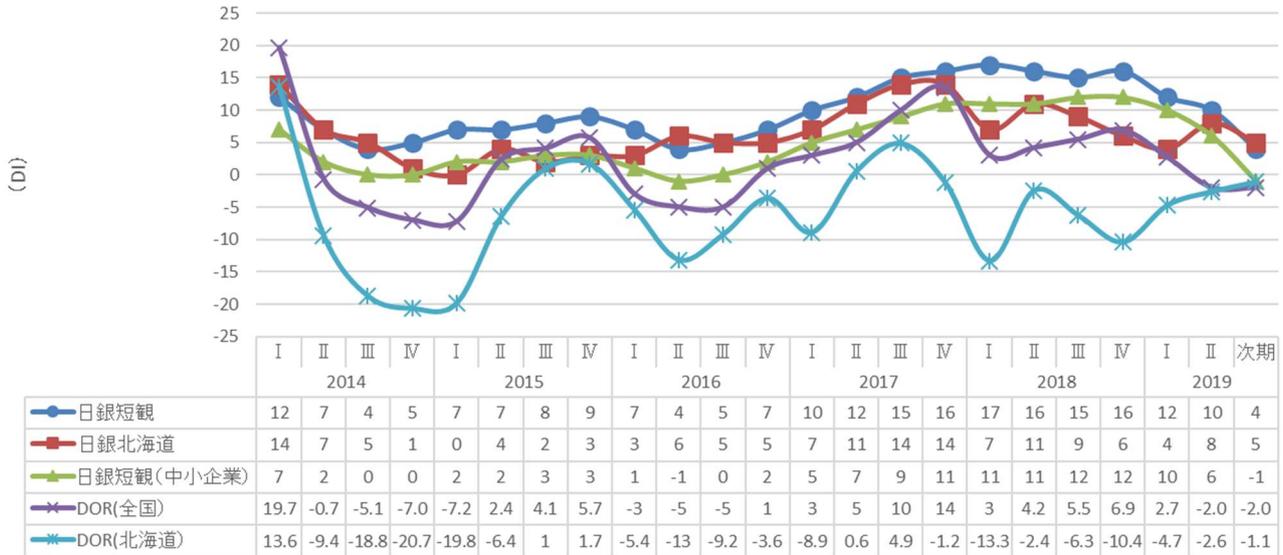
1-1. 業況判断DI（前年同期比）は水面下ながら2.1Ptのやや改善：▲4.7から▲2.6へ（2期連続の改善）

日銀短観（全国・全産業）は2ポイント悪化；短観（北海道）は4Pt改善、中同協DORは4.7Pt悪化

※全国的な動向と異なり、北海道のDI値は改善を示すが、水面下推移であるため、「良い」とはいえない

・次期見通しは、短観で軒並み悪化見通し（前回調査と同様）、特に短観（中小企業）で悪化幅が大きい

1.業況判断DIの推移



出所: 日銀短観、中同協DOR調査、北海道同友会DOR調査より作成。

1-2. 売上高DI、採算DI、採算水準、業況水準（前年同期比）

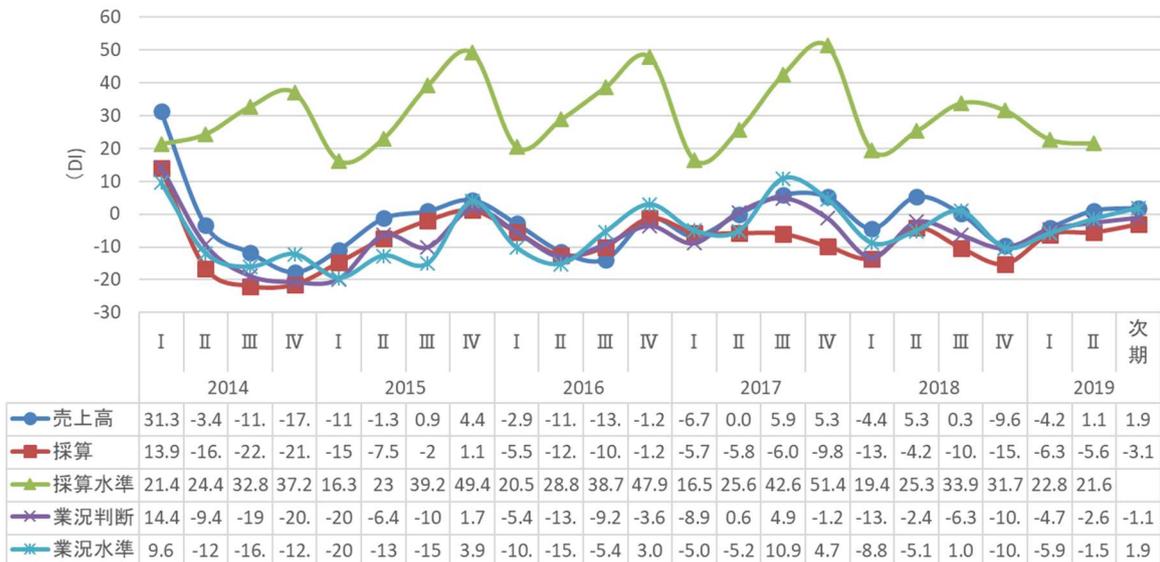
【売上高】5.3Ptの改善（▲4.2→1.1）（次期：ほぼ横ばい（1.1→1.9））

【採算】ほぼ横ばい（▲6.3→▲5.6）（次期：2.4Ptのやや改善（▲5.6→▲3.1））

【採算の水準】1.2Ptのやや悪化（22.8→21.6）

【業況水準】4.4Ptのやや改善（▲5.9→▲1.5）（次期：3.3Ptのやや改善見通し（▲1.5→1.9））

2.売上高DI・採算DI・採算水準DI・業況判断DI・業況水準DIの推移

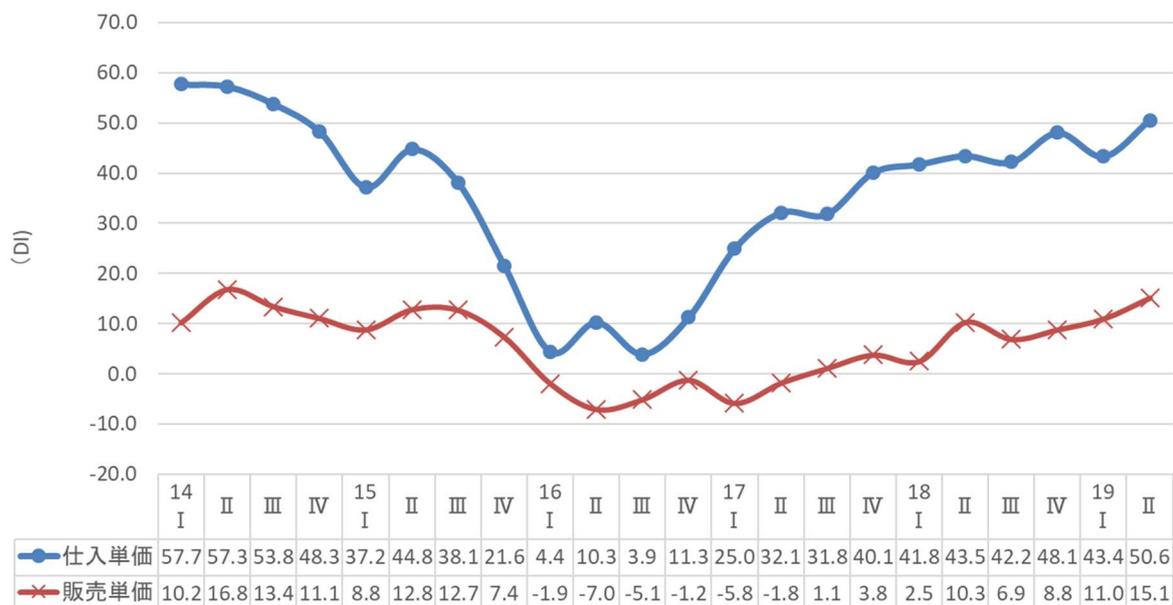


### 1-3. 仕入・販売単価

- ・仕入単価 DI：前回調査から 7.2Pt の上昇を示す（43.4→50.6）
- ・販売単価 DI：前回調査から 3.1Pt のやや上昇を示す（11.0→15.1）

※仕入単価 DI と販売単価 DI のギャップは 3.1Pt 拡大

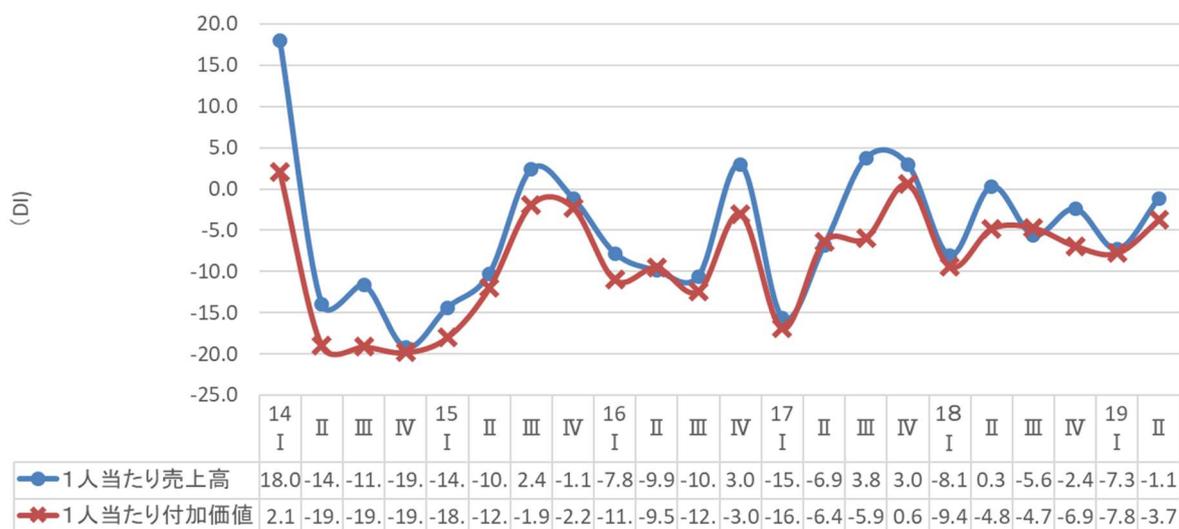
3.仕入単価・販売単価DI(前年同期比)



### 1-4. 1人当たり売上高、付加価値額

- ・1人当たり売上高：6.2Ptの改善（▲7.3→▲1.1）
- ・1人当たり付加価値額：4.0Ptのやや改善（▲7.8→▲3.7）

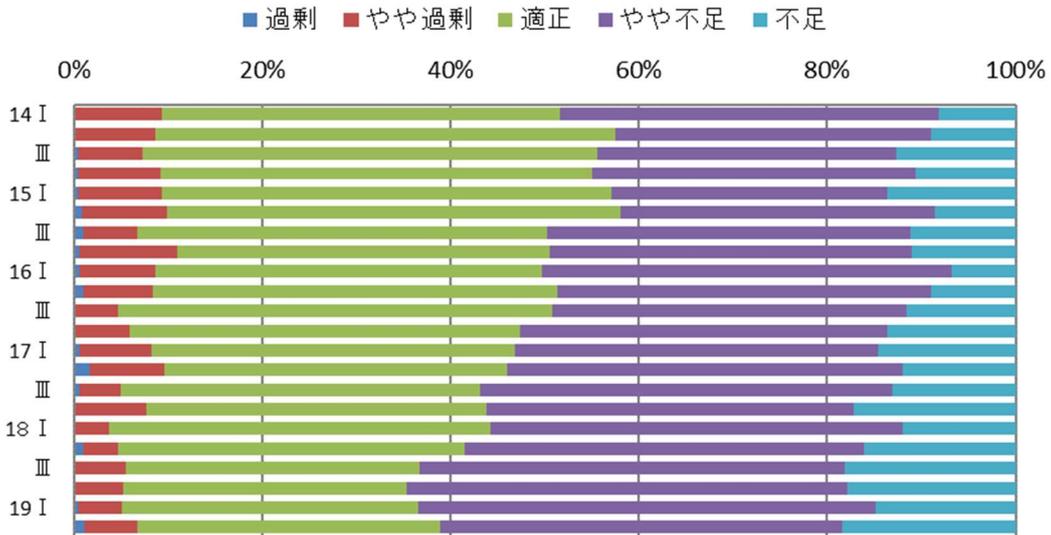
4.1人当たり売上高・付加価値(前年同期比)



1-5. 人手の過不足、資金繰り、設備の過不足

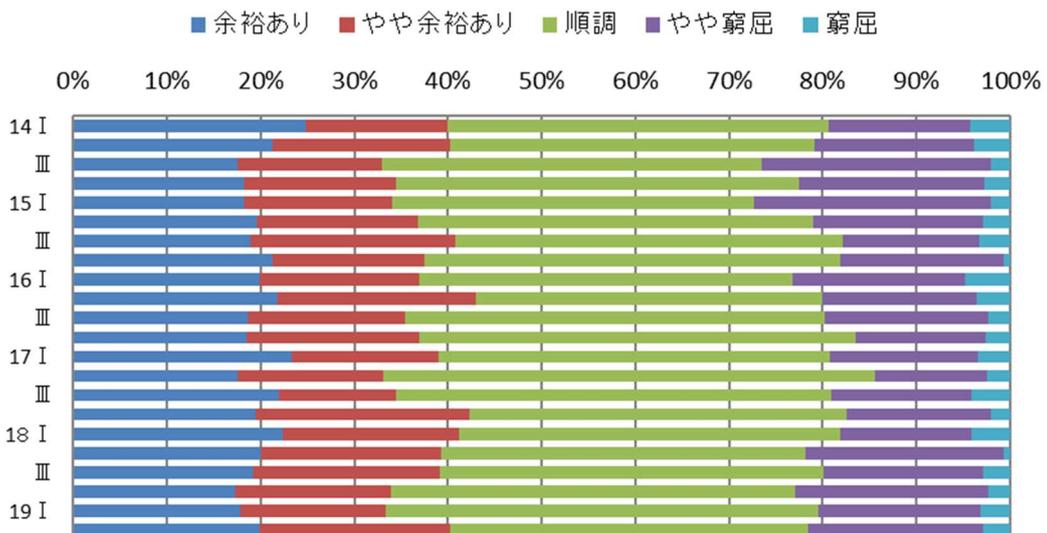
【人手の過不足】 不足感（不足（%）+やや不足（%））：61.0%（「不足」割合の高止まり）

5. 人手の過不足



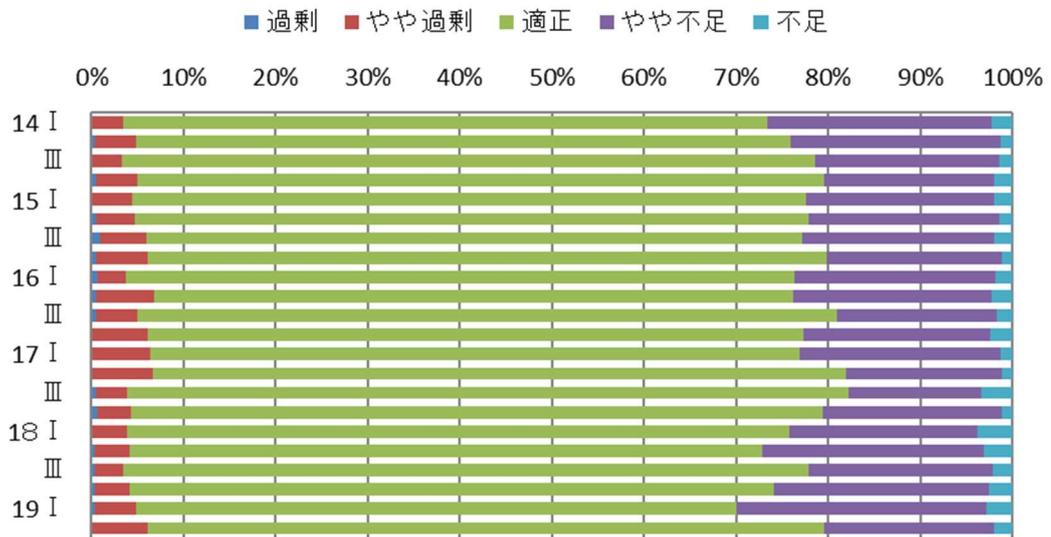
【資金繰りの状況】 前回調査から余裕感が高まる（余裕感 40.2%、順調 38.2%、窮屈感 21.6%）

6. 資金繰りの状況



【設備の過不足】 不足感が高まる傾向にあるか？と前回調査で記したが、今期は大幅に後退

### 7.設備の過不足



## 2. 業況判断

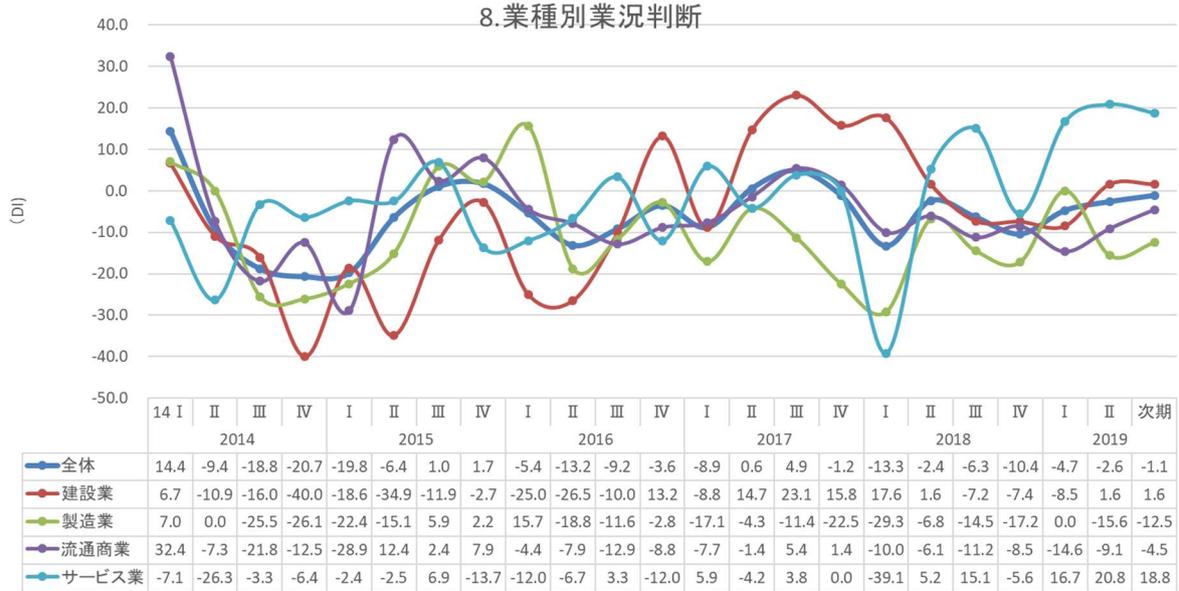
### 2-1. 業種別：製造業を除いて改善傾向、建設業での改善幅が大きい

建設業：10.1Pt の大幅な改善（▲8.5→1.6）、製造業：15.6Pt の大幅な悪化（0.0→▲15.6）

流通商業：5.5Pt の改善（▲14.6→▲9.1）、サービス業：4.2Pt のやや改善（16.7→20.8）

次期見通し：サービス業でやや悪化見通し、建設業で横ばい、製造業と流通商業でやや改善

→次期見通し DI（建設業：1.6、製造業：▲12.5、流通商業：▲4.5、サービス業：18.8）



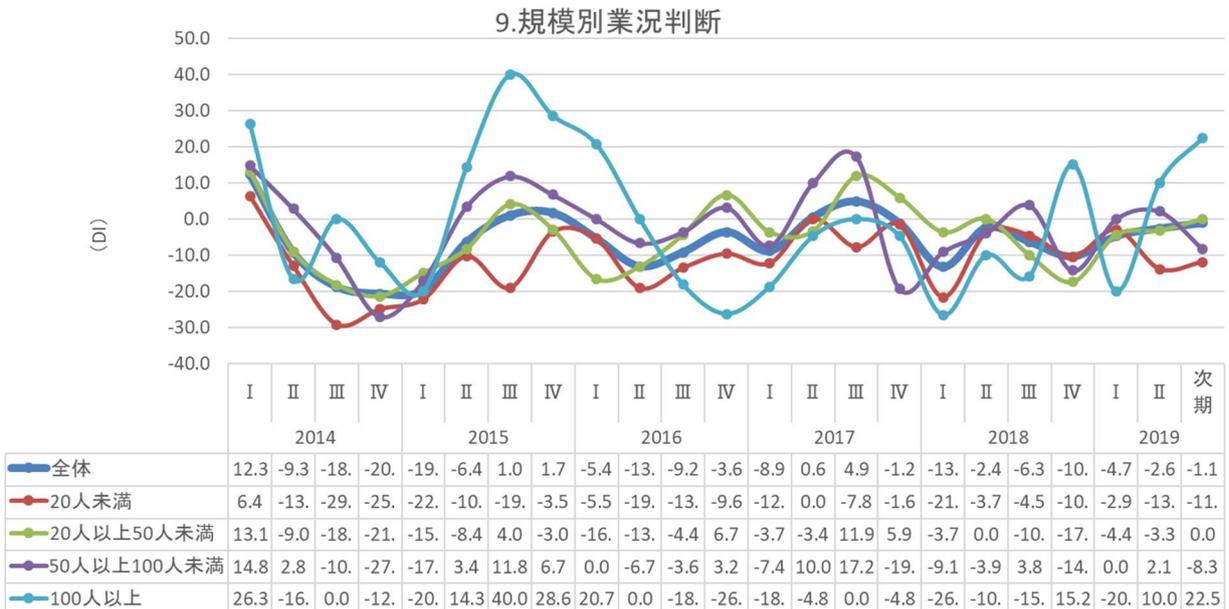
### 2-2. 規模別：100人以上規模層で大幅な改善（前回と真逆）、20人未満規模で大幅な悪化

20人未満：10.9Pt の大幅な悪化（▲2.9→▲13.9）、20～50人：1.1Pt のやや改善（▲4.4→▲3.3）

50～100人：2.1Pt のやや改善（0.0→2.1）、100人以上：30.0Pt の大幅な改善（▲20.0→10.0）

次期見通し：50-100人規模で大幅な悪化見通し／100人以上で大幅な改善見通し

→次期見通し DI（20人未満：▲11.9、20～50人：0.0、50～100人：▲8.3、100人以上：22.5）



2-3. 地域別：道東で大幅な改善／道南で大幅な悪化のほか、道央、道北も悪化＝景況感の改善は道東が牽引？

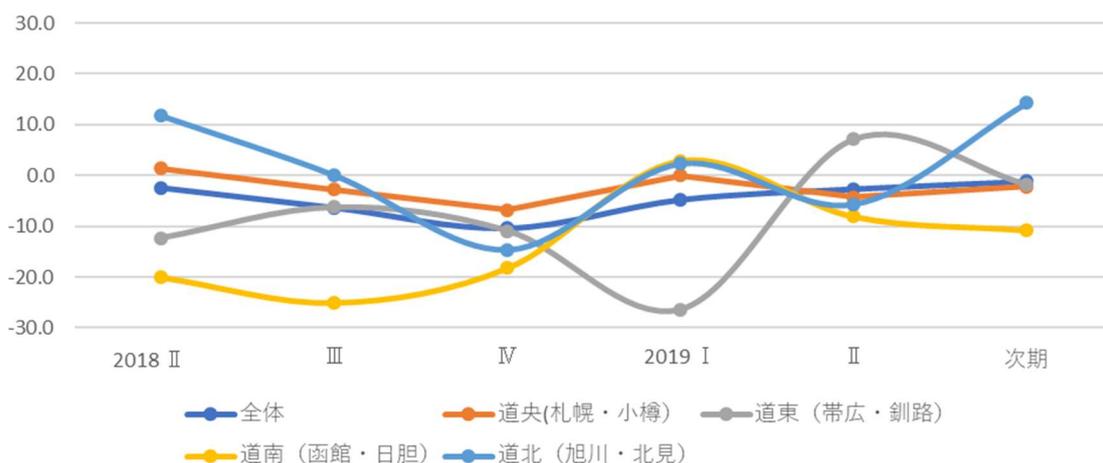
道 央：4.3Pt の悪化 (0.0→▲4.3)、 道 東：33.6Pt の大幅な改善 (▲26.4→7.1)

道 南：11.0Pt の大幅な悪化 (2.9→▲8.1)、道 北：8.0Pt の悪化 (2.3→▲5.7)

次期見通し：道北で大幅な改善見通し／道東で悪化見通し

→次期見通しDI (道 央：▲2.2、道 東：▲1.8、道 南：▲10.8、道 北：14.3)

10. 地域別・業況判断 (前年同期比)



3. 売上高

3-1. 業種別：前回大幅に改善した製造業で大幅な悪化、大幅に悪化した流通商業で大幅な改善

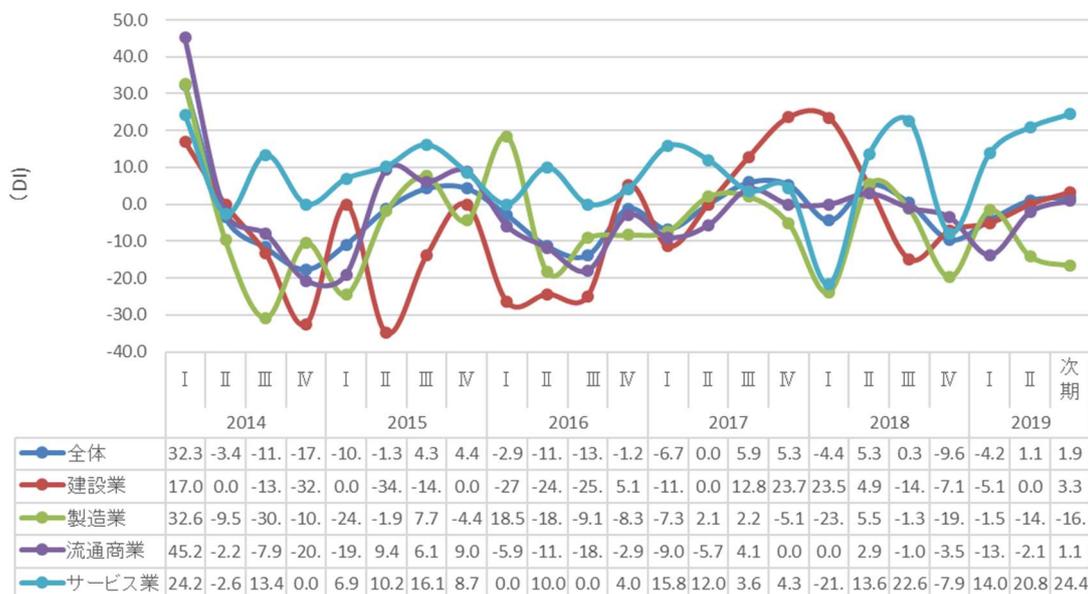
建設業：5.1Pt の改善 (▲5.1→0.0)、製造業：12.6Pt の大幅な悪化 (▲1.5→▲14.1)

流通商業：11.7Pt の大幅な改善 (▲13.8→▲2.1)、サービス業：6.9Pt の改善 (14.0→20.8)

次期見通し：製造業を除く業種でやや改善の見通し、製造業でやや悪化見通し

→ (建設業：3.3、製造業：▲16.7、流通商業：1.1、サービス：24.4)

11. 業種別売上高 (前年同期比)



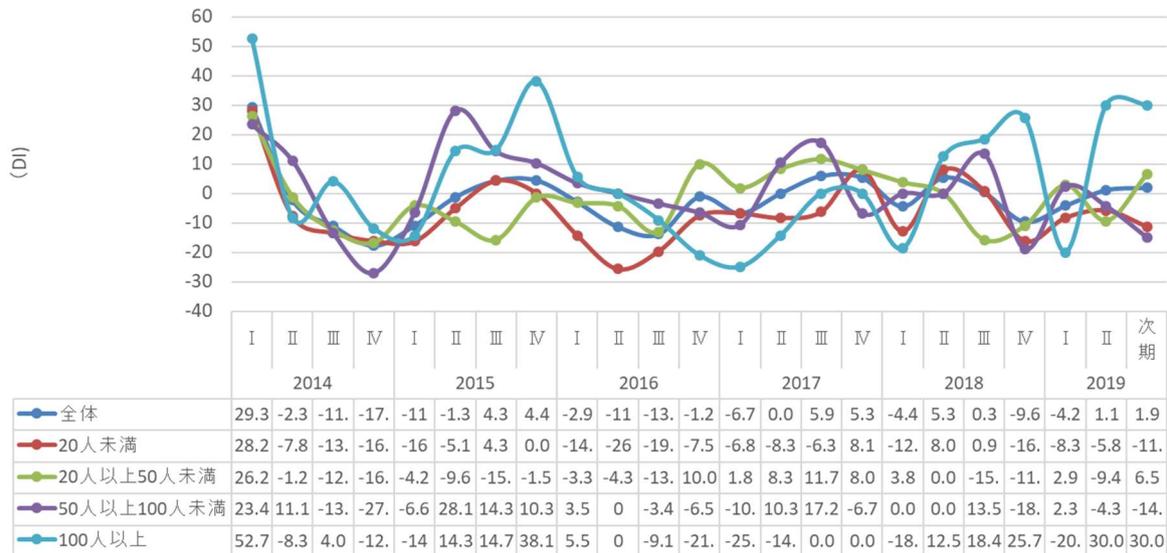
### 3-2. 規模別：100人以上規模で大幅な改善／20-50人規模で大幅な悪化

20人未満：2.5Ptのやや改善（▲8.3→▲5.8）、20～50人：12.2Ptの大幅な悪化（2.9→▲9.4）

50～100人：6.6Ptの悪化（2.3→▲4.3）、100人以上：50.0Ptの大幅な改善（▲20.0→30.0）前回と逆次期見通し：今期大幅に悪化した20-50人規模で大幅改善、50-100人規模で大幅悪化見通し

→（20人未満：▲11.2、20～50人：6.5、50～100人：▲14.9、100人以上：30.0）

12. 規模別売上高(前年同期比)



### 3-3. 地域別：道東と道北で大幅な改善、道南は悪化、道央はやや悪化

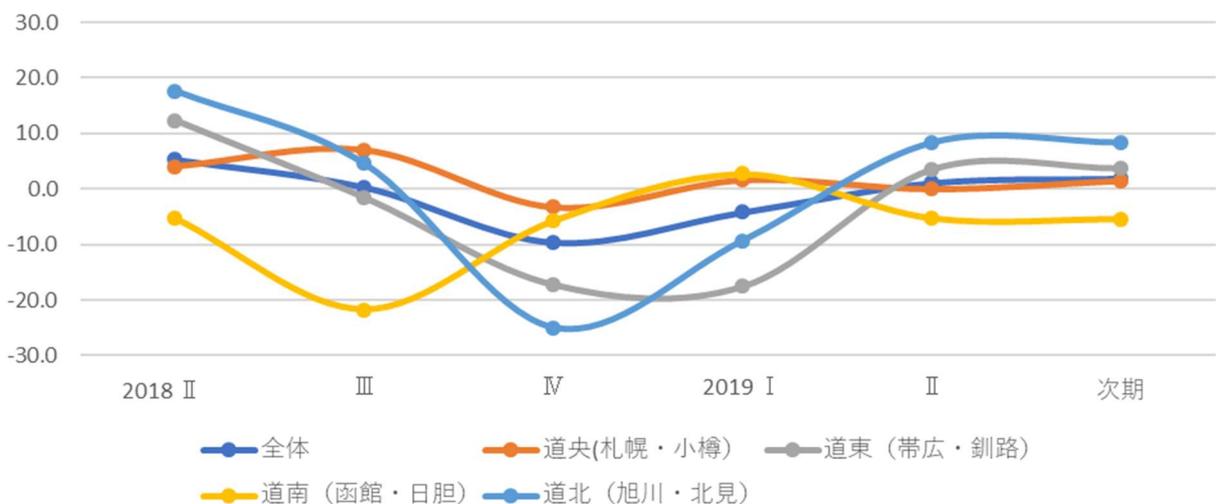
道央：1.6Ptのやや悪化（1.6→0.0）、道東：21.0Ptの大幅な改善（▲17.5→3.4）

道南：8.0Ptの悪化（2.7→▲5.3）、道北：17.6Ptの大幅な改善（▲9.3→8.3）

次期見通し：道央でやや改善見通しも、全体ではほぼ横ばいで推移する見通し

→次期見通しDI（道央：1.5、道東：3.6、道南：▲5.4、道北：8.3）

13. 地域別・売上高（前年同期比）



#### 4. 採算

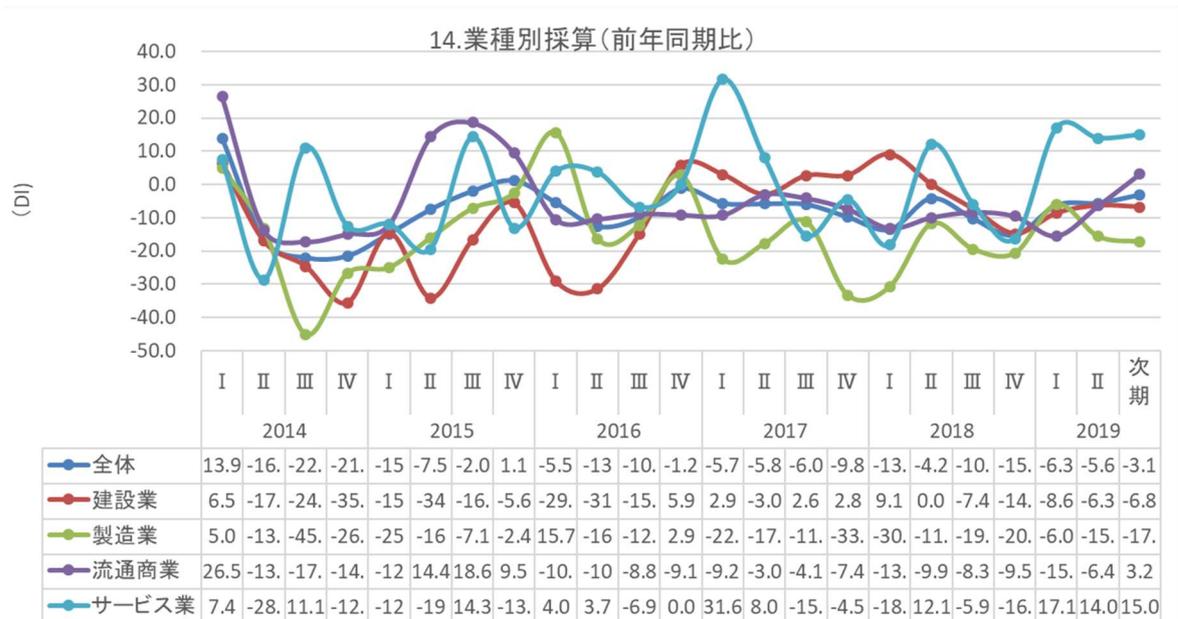
##### 4-1. 業種別：前回調査における見通しの通り、製造業とサービス業で悪化／流通商業で改善

建設業：2.3Pt のやや改善（▲8.6→▲6.3）、製造業：9.7Pt の大幅な悪化（▲6.0→▲15.6）

流通商業：9.1Pt の改善（▲15.5→▲6.4）、サービス業：3.1Pt のやや悪化（17.1→14.0）

次期見通し：流通商業で改善見通し／建設業、製造業でやや悪化見通し

→（建設業：▲6.8、製造業：▲17.2、流通商業：3.2、サービス業：15.0）



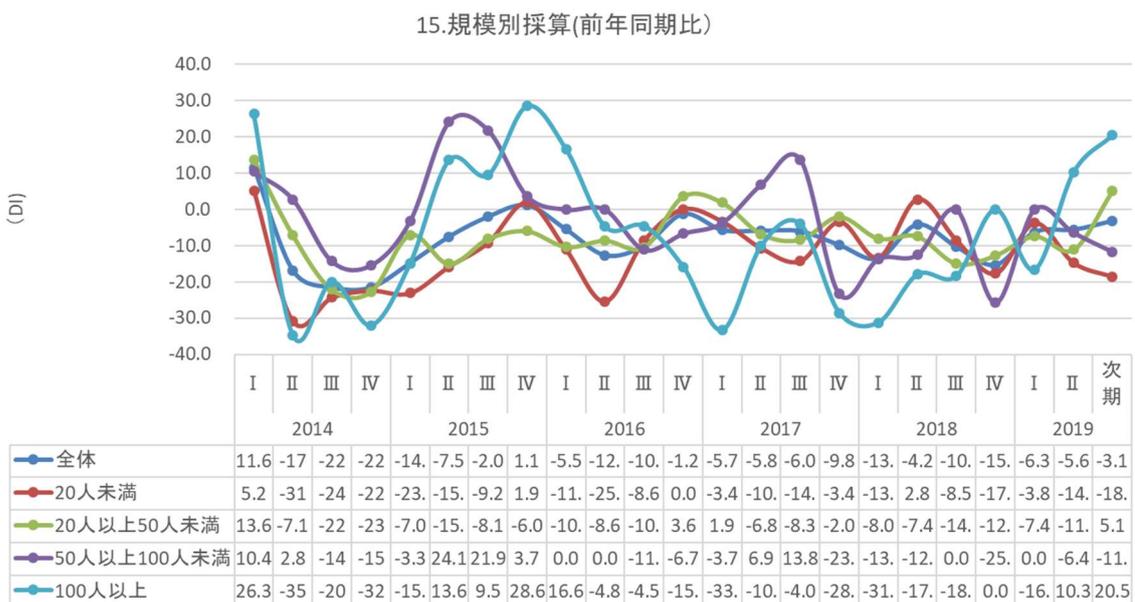
##### 4-2. 規模別：前回調査で大幅悪化した 100 人以上規模層で大幅な改善／20 人未満で大幅な悪化

20 人未満：10.9Pt の大幅な悪化（▲3.8→▲14.7）、20～50 人：3.8Pt のやや悪化（▲7.4→▲11.1）

50～100 人：6.4Pt の悪化（0.0→▲6.4）、100 人以上：26.9Pt の大幅な改善（▲16.7→10.3）

次期見通し：20-50 人規模、100 人以上規模で大幅な改善見通し

→（20 人未満：▲18.6、20～50 人：5.1、50～100 人：▲11.6、100 人以上：20.5）



### 4-3. 地域別：道東で大幅な改善、道南、道北で大幅な悪化

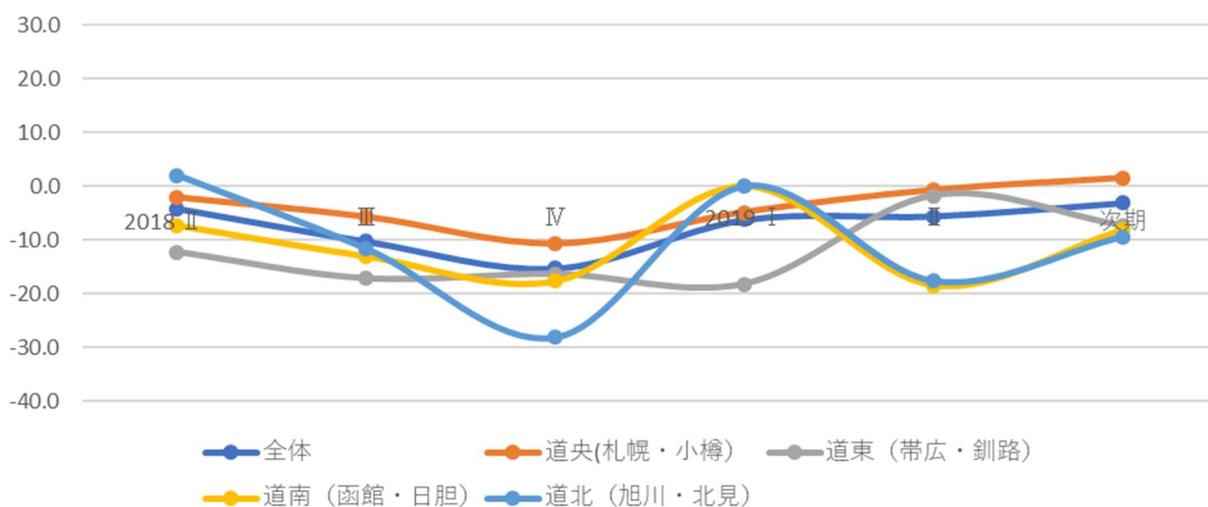
道 央：4.1Pt のやや改善 (▲4.8→▲0.7)、 道 東：16.4Pt の大幅な改善 (▲18.2→▲1.8)

道 南：18.4Pt の大幅な悪化 (0.0→▲18.4)、 道 北：17.6Pt の大幅な悪化 (0.0→▲17.6)

次期見通し：道東で悪化見通したが、全体では改善の見通し

→次期見通しDI (道 央：1.5、道 東：▲7.4、道 南：▲8.1、道 北：▲9.4)

## 16. 地域別・採算 (前年同期比)



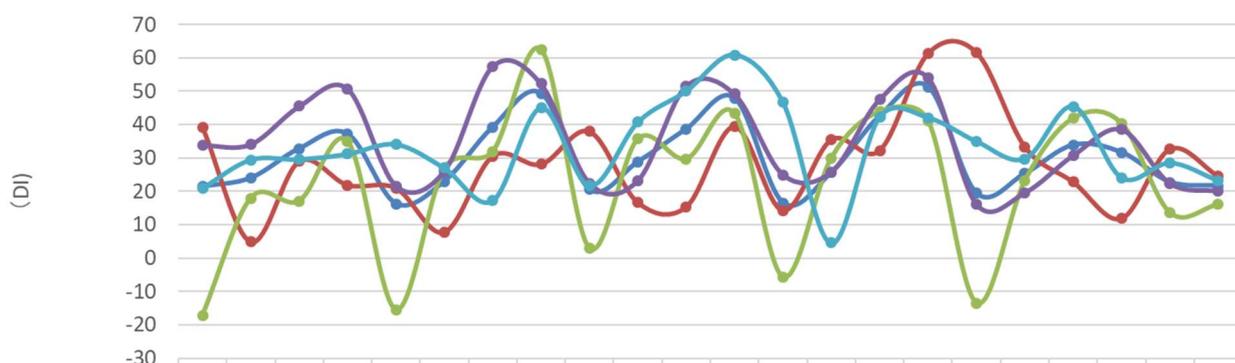
## 5. 採算の水準

### 5-1. 業種別：製造業を除いて (程度には差があるが) 悪化

建設業：8.1Pt の悪化 (32.7→24.5)、製造業：2.5Pt のやや改善 (13.6→16.1)

流通商業：2.4Pt のやや悪化 (22.4→20.0)、サービス業：5.3Pt の悪化 (28.6→23.3)

## 17. 業種別採算の水準



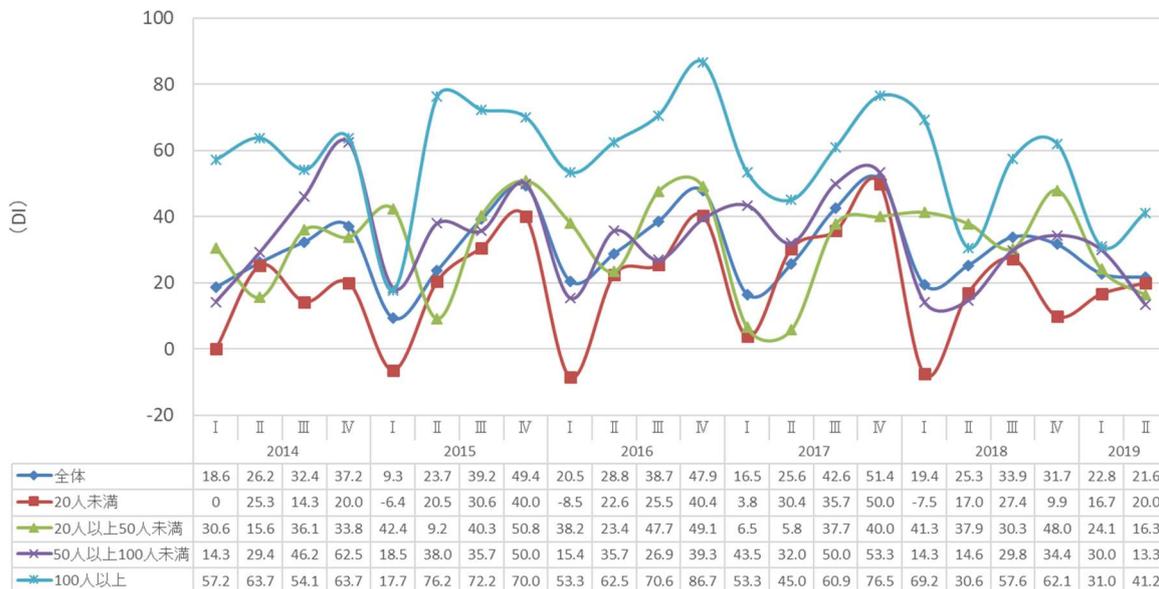
	2014				2015				2016				2017				2018				2019	
(DI)	I	II	III	IV	I	II																
全体	21.4	24.0	32.8	37.2	16.3	23.0	39.2	49.4	20.5	28.8	38.7	47.9	16.5	25.6	42.6	51.4	19.4	25.3	33.9	31.7	22.8	21.6
建設業	39.3	4.9	29	21.9	21	7.8	30.6	28.1	37.9	16.7	15.4	39.4	14.3	35.5	32.3	61.3	61.5	33.3	22.8	11.9	32.7	24.5
製造業	-17	18.0	17.1	35	-15.	26.9	31.9	62.5	2.9	35.7	29.7	43.3	-5.7	30.0	43.9	41.2	-13.	23.2	41.9	40.4	13.6	16.1
流通商業	33.8	34.1	45.5	50.8	21.6	26.0	57.5	52.2	22.4	23.2	51.6	49.2	25.0	25.8	47.6	54.1	16.1	19.5	30.8	38.6	22.4	20.0
サービス業	21	29.5	29.6	31.2	34.1	27.0	17.2	45.0	21.7	40.7	50.0	60.9	46.7	4.5	42.3	42.1	35.0	29.8	45.5	24.1	28.6	23.3

5-2. 規模別：100人以上規模で大幅な改善、50-100人規模で大幅な悪化

20人未満：3.3Ptのやや改善（16.7→20.0）、20～50人：7.8Ptの悪化（24.1→16.3）

50～100人：16.7Ptの大幅な悪化（30.0→13.3）、100人以上：10.1Ptの大幅な改善（31.0→41.2）

18. 規模別採算の水準

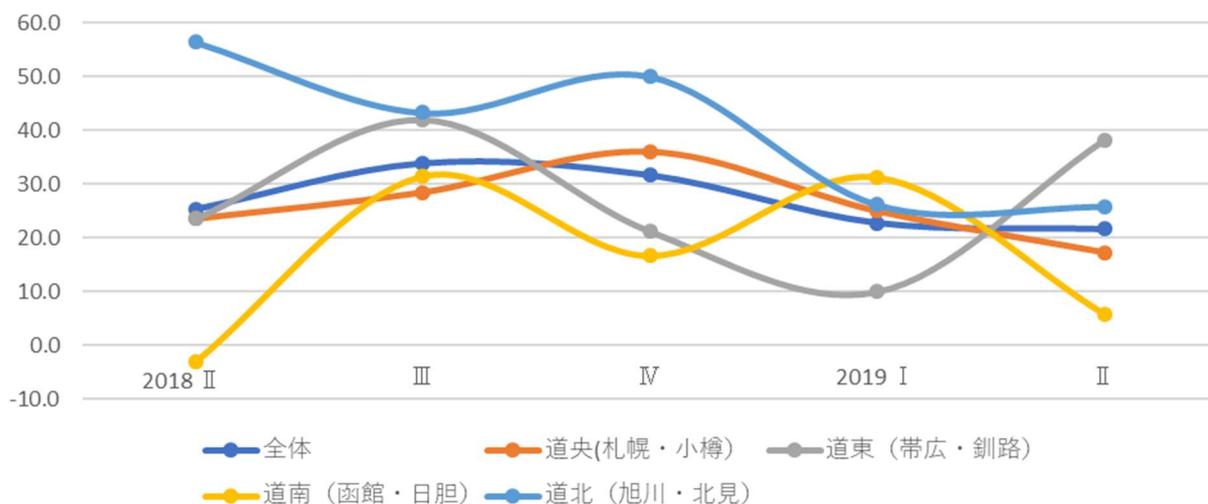


5-3. 地域別：道東で大幅な改善、道南で大幅な悪化／道央で悪化

道央：7.8Ptの悪化（25.0→17.2）、道東：28.2Ptの大幅な改善（10.0→38.2）

道南：25.4Ptの大幅な悪化（31.3→5.9）、道北：ほぼ横ばい（26.2→25.8）

19. 地域別・採算の水準



6. 業況水準

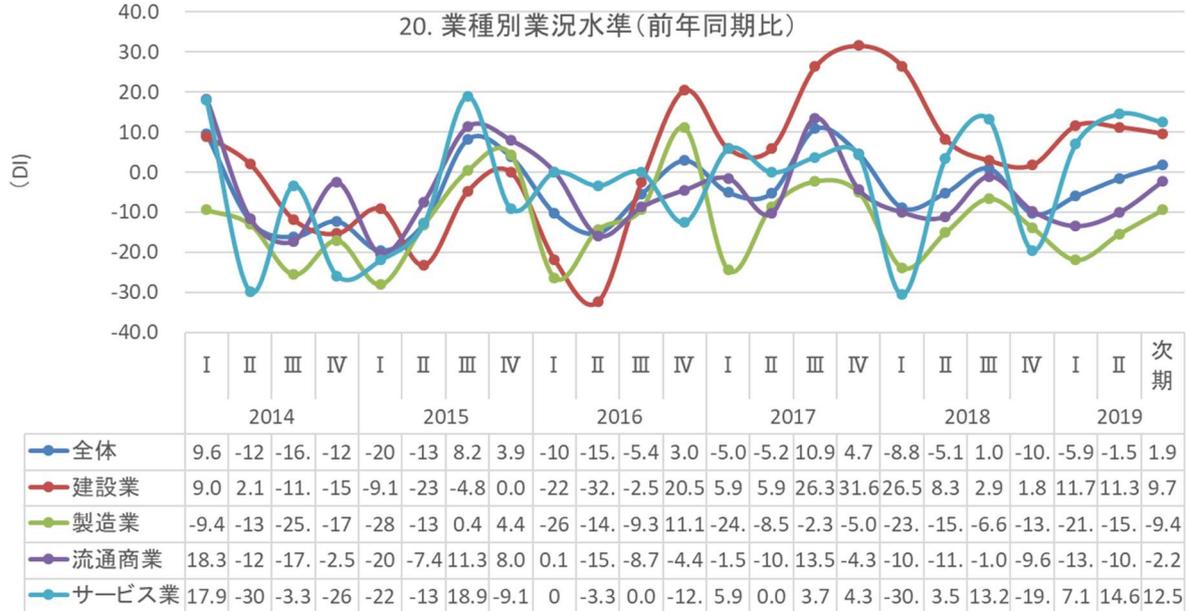
6-1. 業種別：製造業と流通商業は水面下推移だが）建設業を除く業種で改善、建設業ではほぼ横ばい

建設業：ほぼ横ばい（11.7→11.3）、製造業：6.5Ptの改善（▲21.9→▲15.4）

流通商業：3.4Ptのやや改善（▲13.4→▲10.0）、サービス業：7.4Ptの改善（7.1→14.6）

次期見通し：製造業と流通商業で改善見通し、建設業とサービス業でやや悪化

→（建設業：9.7、製造業：▲9.4、流通商業：▲2.2、サービス業：12.5）



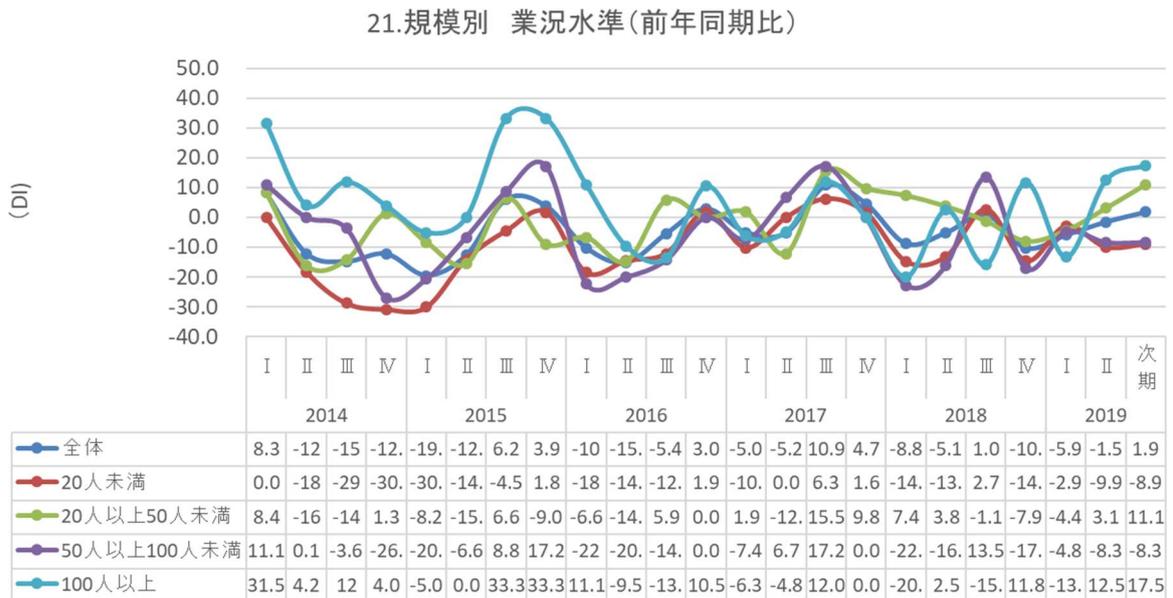
6-2. 規模別：20人未満、50-100人規模で悪化／100人以上規模で大幅な改善

20人未満：7.0Ptの悪化（▲2.9→▲9.9）、20～50人：7.5Ptの改善（▲4.4→3.1）

50～100人：3.6Ptのやや悪化（▲4.8→▲8.3）、100人以上：25.8Ptの大幅な改善（▲13.3→12.5）

次期見通し：全規模層で横ばいか改善見通し

→（20人未満：▲8.9、20～50人：11.1、50～100人：▲8.3、100人以上：17.5）



6-3. 地域別：道東で大幅な改善、道南で悪化／道央、道北でやや改善

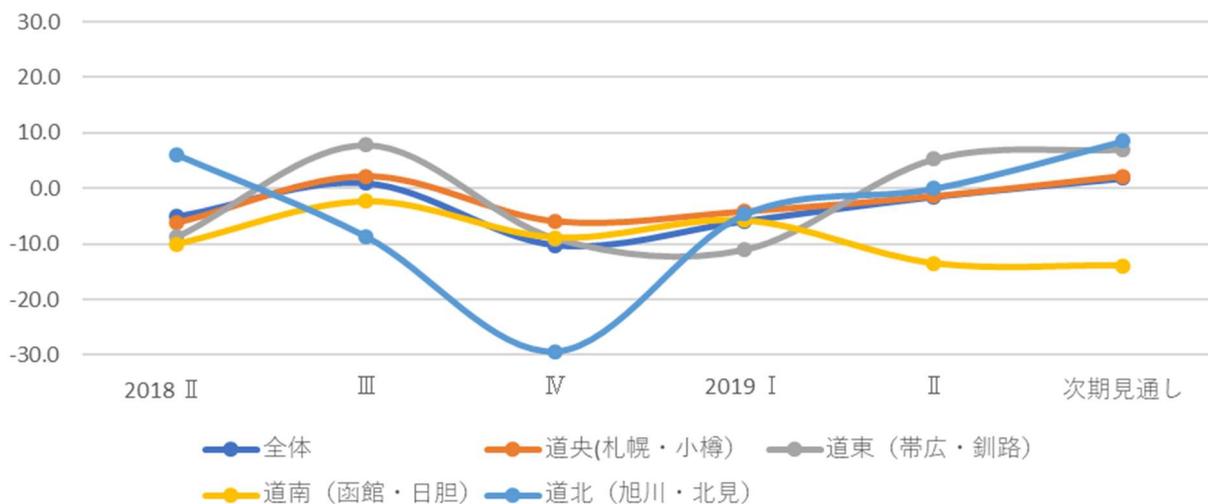
道 央：2.7Pt のやや改善 (▲4.1→▲1.4)、 道 東：16.4Pt の大幅な改善 (▲11.1→5.3)

道 南：7.8Pt の悪化 (▲5.7→▲13.5)、 道 北：4.7Pt のやや改善 (▲4.7→0.0)

次期見通し：程度の差はあるが、全地域でほぼ横ばいか改善見通し

→次期見通しDI (道 央：2.1、道 東：7.0、道 南：▲13.9、道 北：8.6)

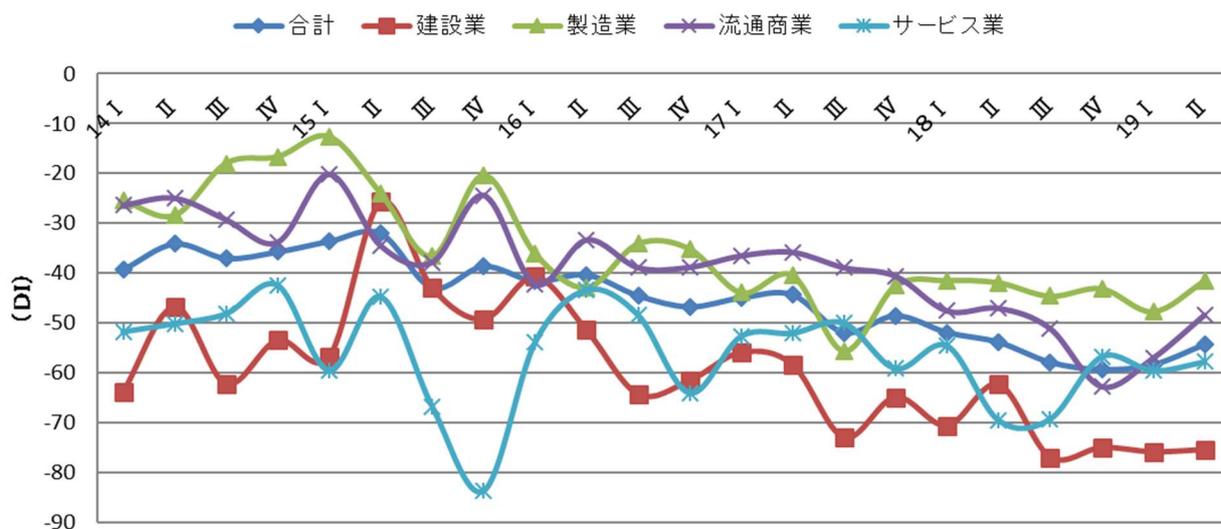
## 22. 地域別・業況水準



## 7. 人手の過不足

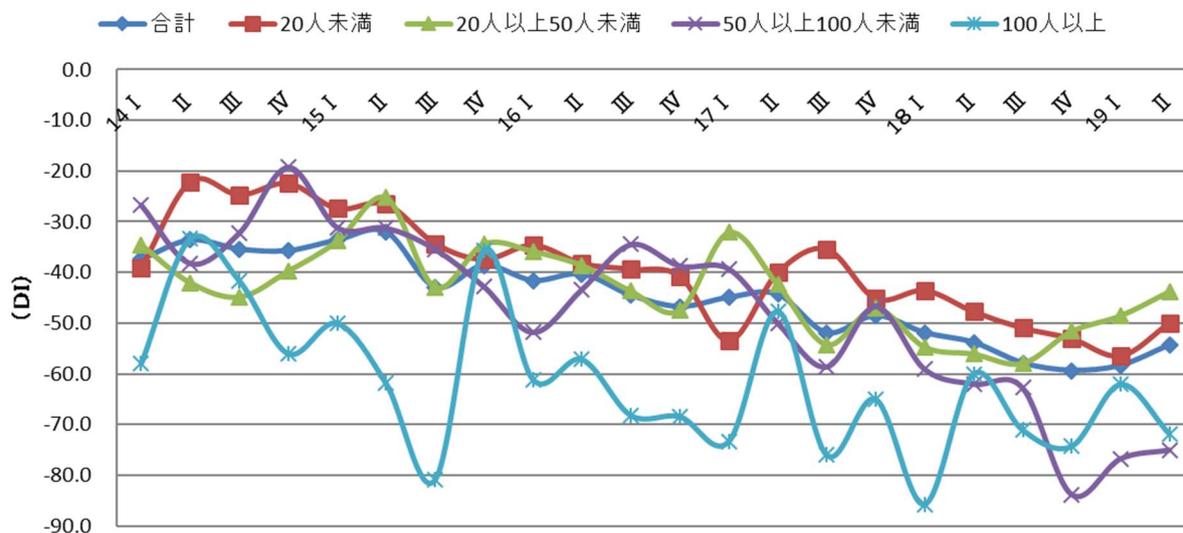
7-1. 業種別：程度の差はあるが建設業を除いて改善、しかし建設業はほぼ横ばい推移

## 23. 業種別・人手の過不足



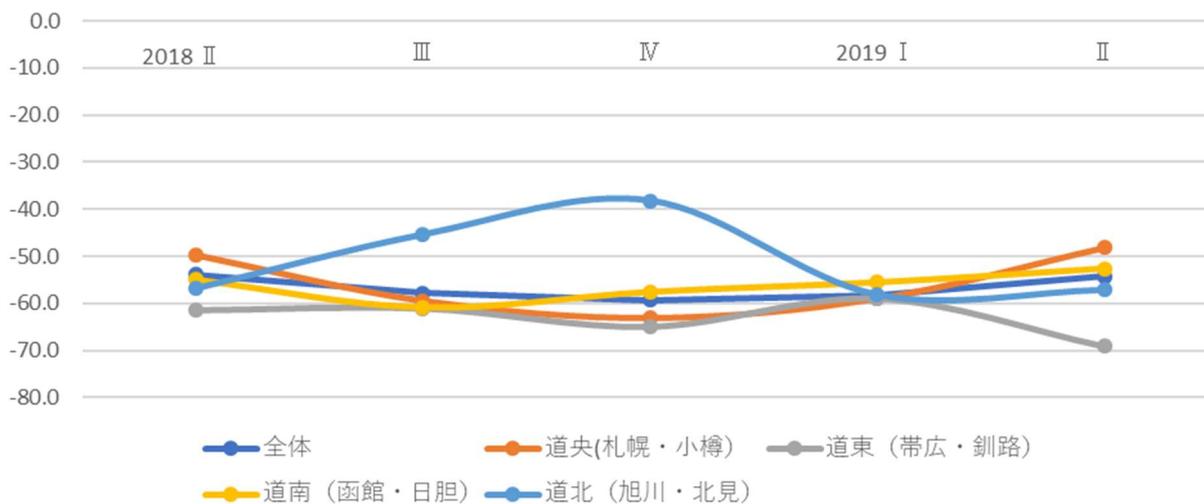
7-2. 規模別：企業規模が小さいほど改善、100人以上では悪化

### 24. 規模別・人手の過不足



7-3. 地域別：道東で大幅な悪化、道央で大幅な改善を示す

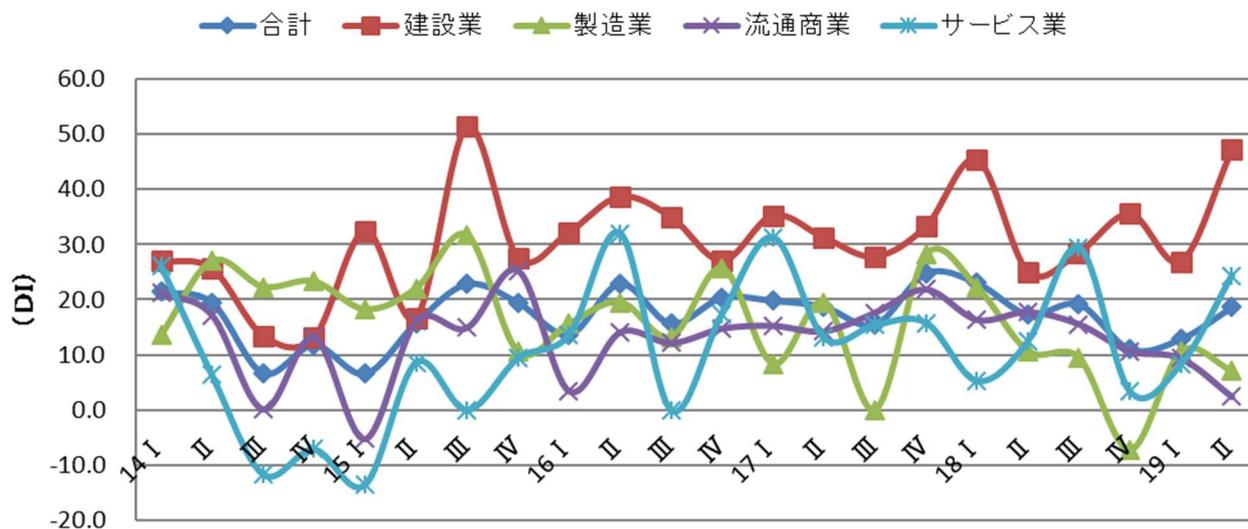
### 25. 地域別・人手の過不足



## 8. 資金繰りの状況

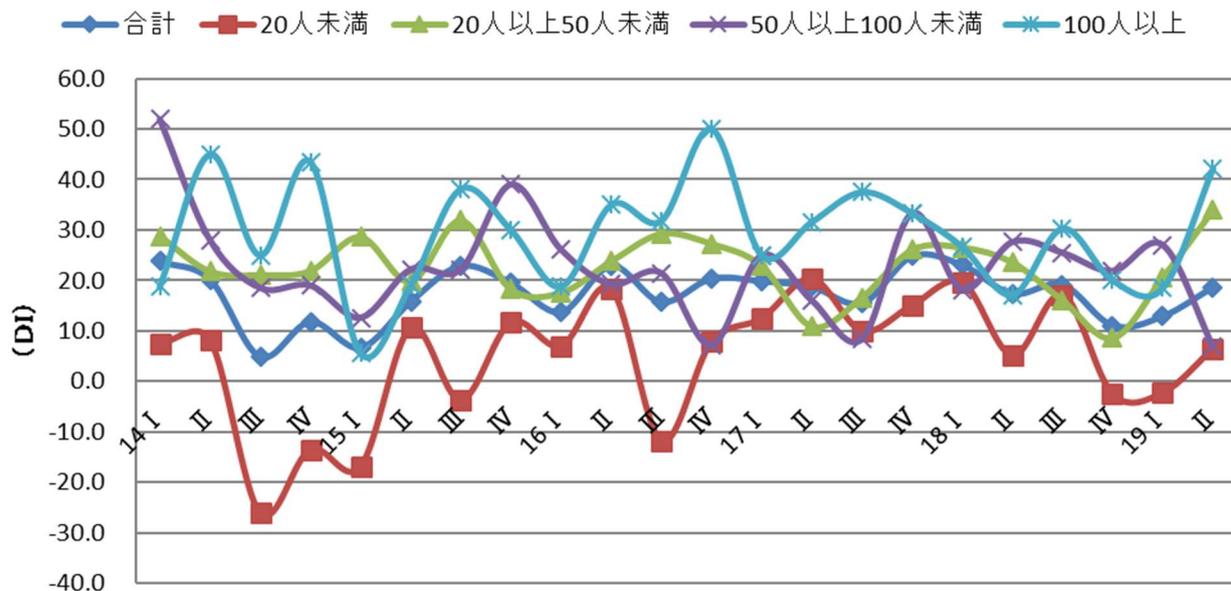
8-1. 業種別：建設業とサービス業で大幅な改善、製造業と流通商業で悪化

### 26.業種別・資金繰り



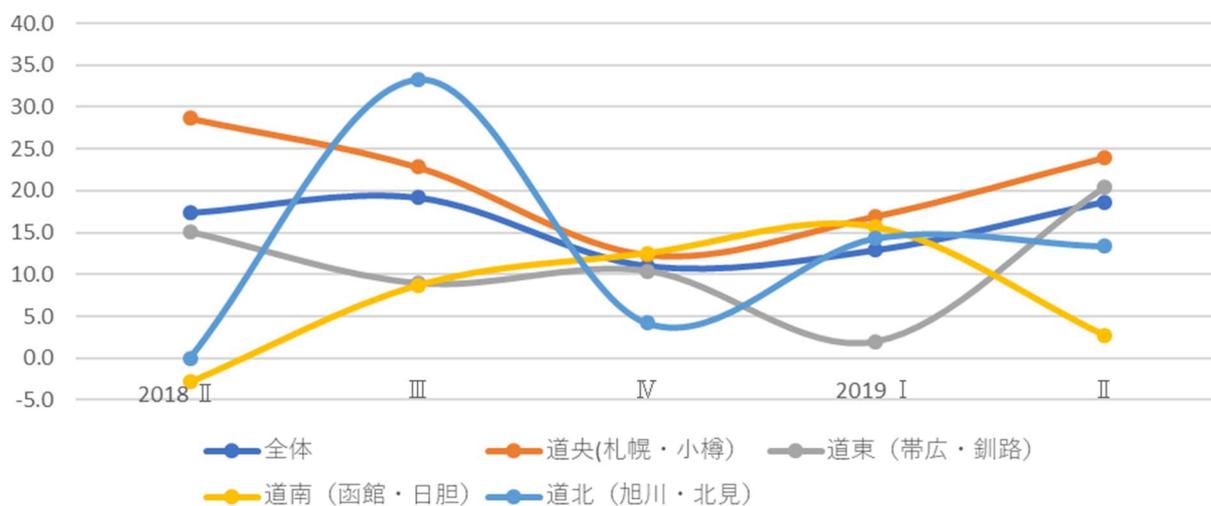
8-2. 規模別：20人未満規模は改善し水面下を脱出／50-100人で悪化

### 27.規模別・資金繰り



8-3. 地域別：道東で大幅な改善、道南で大幅な悪化、道央で改善

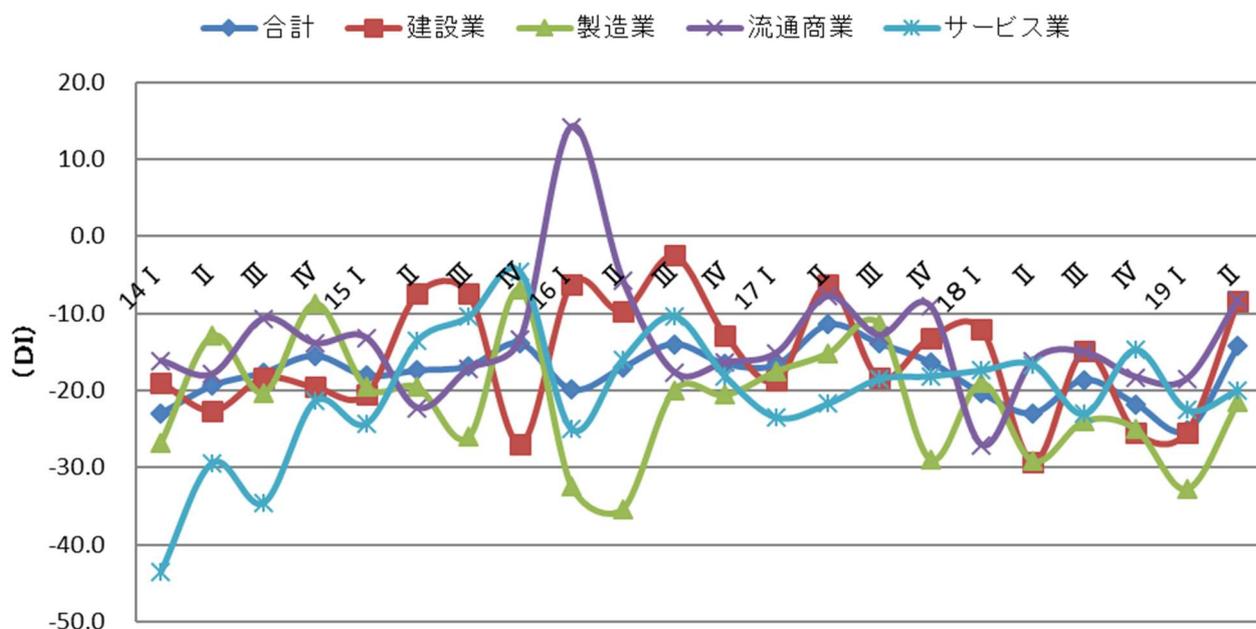
28. 地域別・資金繰り



9. 設備の過不足

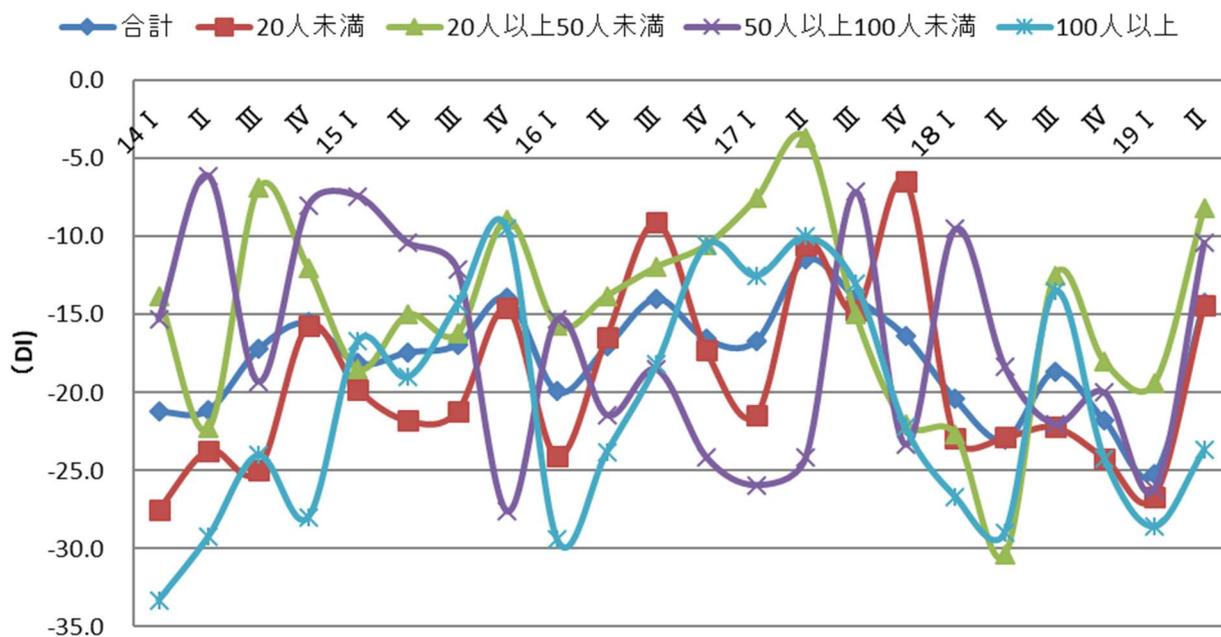
9-1. 業種別：全業種で改善（サービス業を除いて大幅な改善）

29. 業種別・設備の過不足



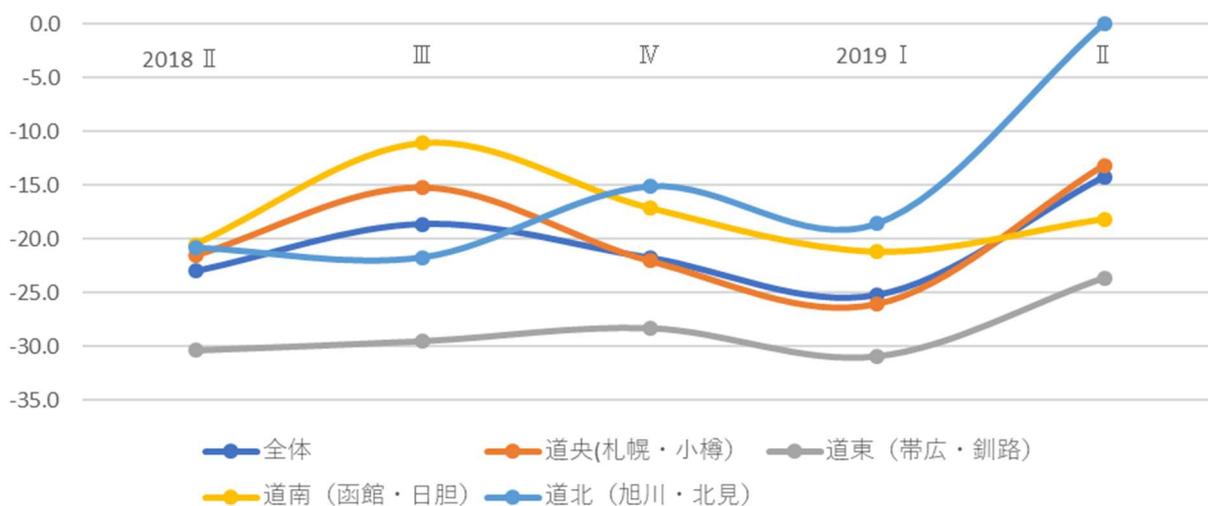
9-2. 規模別：100人以上規模を除いて大幅な改善、100人以上でやや改善

### 30. 規模別・設備の過不足



9-3. 地域別：全地域で改善、とりわけ道央、道北で大幅な改善

### 31. 地域別・設備の過不足



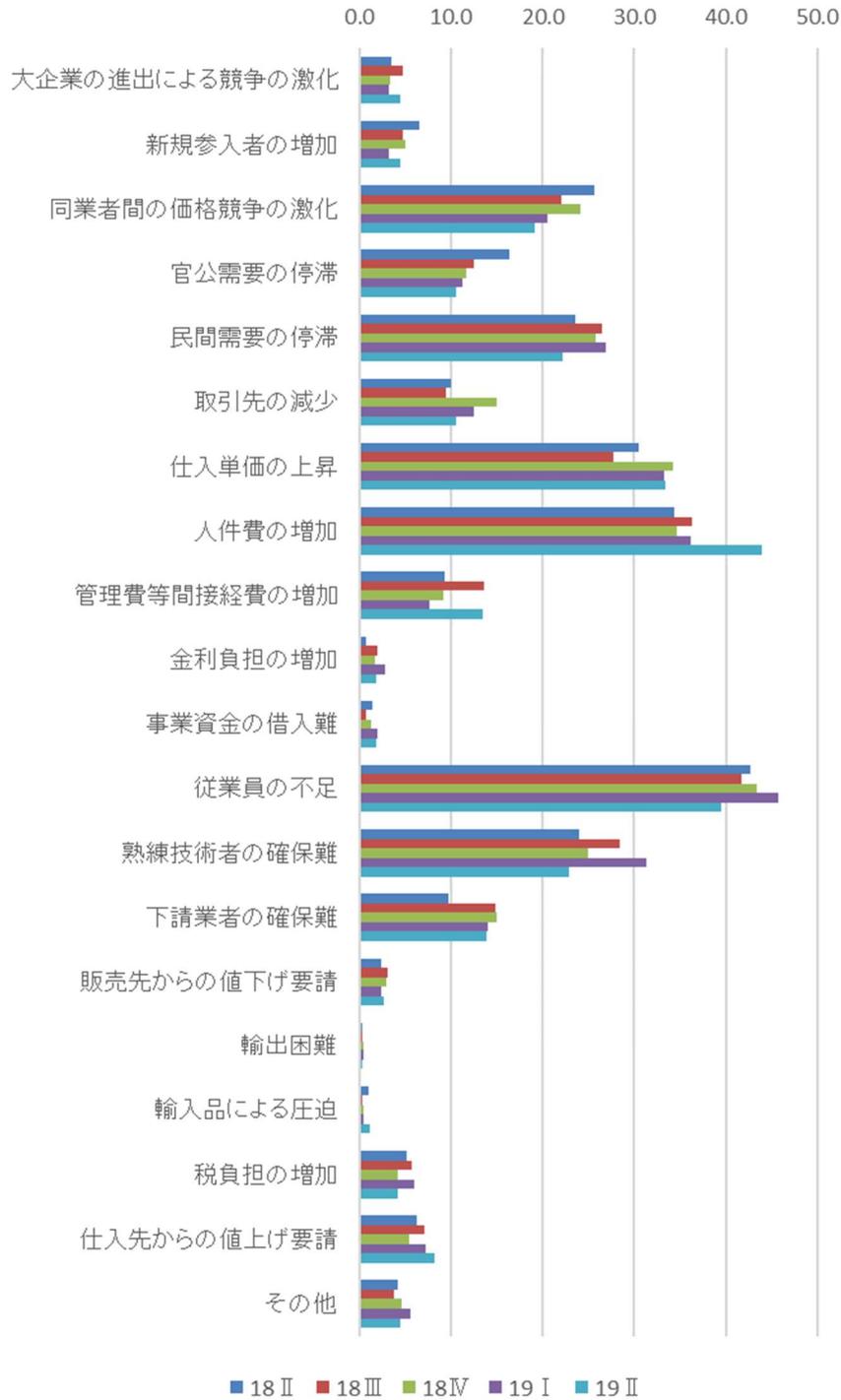
10. 経営上の問題点、次期の経営上の力点

【経営上の問題点】

・上位3項目：人件費の増加（36.1%→44.0%）、従業員の不足（45.8%→39.5%）、仕入単価の上昇（33.5%）

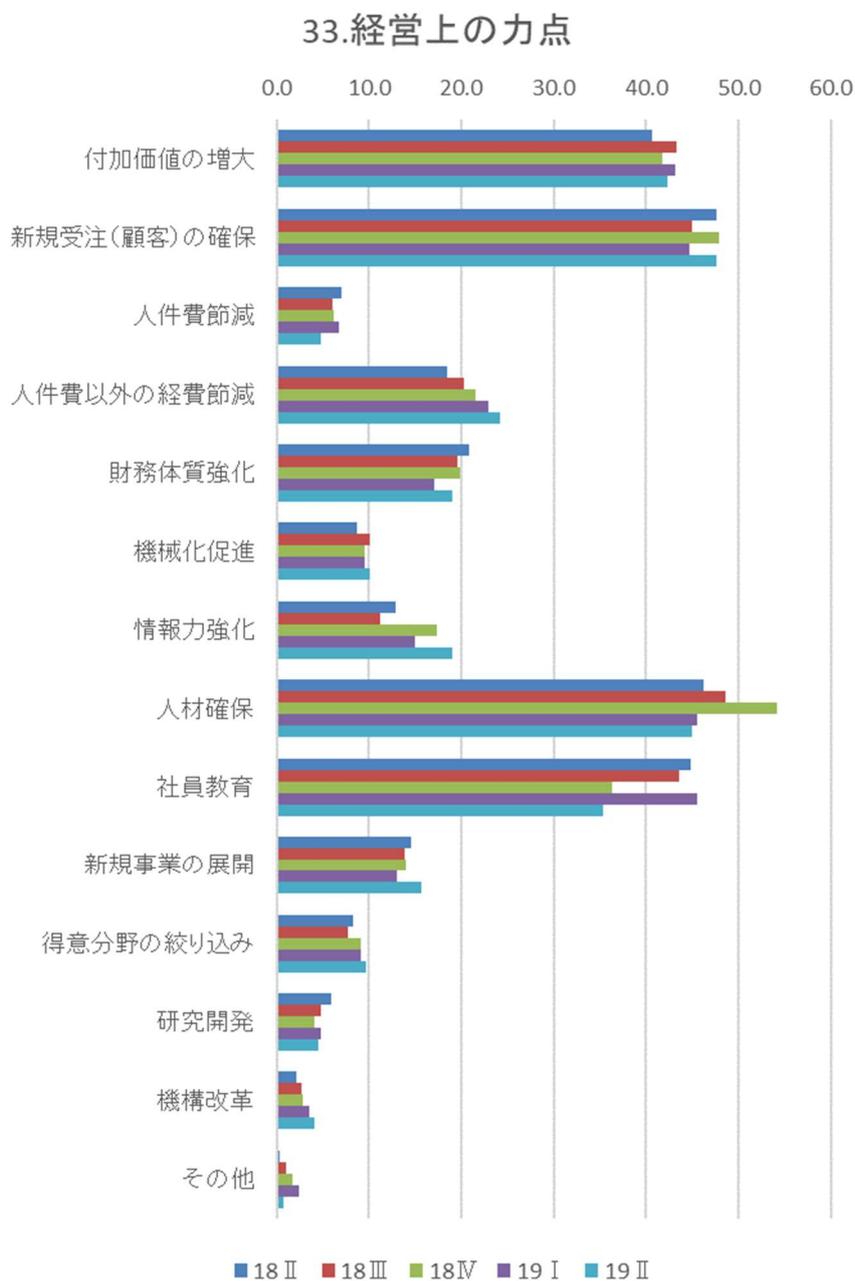
→注目項目：管理費等間接経費の増加（7.6%→13.5%）、「熟練技術者の確保難」（31.3%→22.9%）

32. 経営上の問題点



### 【経営上の力点】

- ・上位3項目：「新規受注（顧客）の確保」（47.6%）、「人材確保」（45.0%）、「付加価値の増大」（42.4%）
- 「社員教育」は前回から10ポイント低下（35.3%）、人件費以外の経費節減が4期連続で微増



## 経営上の努力コメント（業種別）

### 【建設業】

- ・新規開拓の為の新企画 イメージアップ
- ・経費節減 固定債の見直し
- ・早期受注
- ・営業地域を拡大している
- ・社内コミュニケーションの改善
- ・チラシのポスティング
- ・部門ごとの情報共有
- ・若い職人の確保と育成
- ・技術力が必要とされる工事をたくさん受注し付加価値の増大に努める
- ・販売商品の見直し 絞り込み 関連商品の扱いを増やしていく方向
- ・所定外労働時間の減少 コストの意識づけ
- ・顧客との信用、信頼関係を強め、業務内容、品質、サービスの向上を計る為、社員教育に力を入れている。  
又、今後もそれを実践していきたい。
- ・クラウドサービスを導入。今後はさらに業務効率の向上に努めたい。
- ・新卒社員の採用。国家資格合格（個人）への対応策の検討。

### 【製造業】

- ・ホームページの改良 生産性向上
- ・経費削減 販促
- ・GW 前及び期間中の出勤対応 効果的な提案と受注情報の獲得の強化
- ・生産性向上の為外部よりコンサルタント（5S）を招き社員教育を行っている
- ・人材派遣会社からの人材獲得 求人企業説明会の参加 市議に現状を認知してもらう予定（会社来社予定）
- ・IT化の為専門家にミラサポ活用して指導をいただいた
- ・仕入れ単価軽減
- ・①本づくりの宣伝を様々な切り口から印刷物を作成しお客様に広め、かつ有望な新規開拓先へ発信した。②北海道の文化情報紙を再刊し、4月より行った。
- ・仕事の流れをコントロールすることで、外注を押さえることができた。
- ・消費税増税前のかげ込みに対する販売強化計画を行い、7月～9月に実施予定
- ・働き方改革の対応に時間を、とられた。就業規則、有給休暇管理簿作成等業務が増えた。
- ・基本給の見直し（初任給アップによる）ベースアップ

### 【流通商業】

- ・新規取引の獲得による収入増加
- ・営業体制の改変 在庫管理の仕組み導入中 IT（外部ソフト及び自社開発アプリ）化による業務効率化 新規事業の為の資格取得 その他
- ・事業展開の模索 ニーズが増えたので解体業に参入したいと考えてるが法令上や既製業界基準などハードル、

壁が大きい 参入障壁がある

- ・ SNS 等での情報発信をした 新入社員の教育と新規顧客の獲得に努めたい
- ・ 現在とにかく人手不足なので人材確保のことばかり考えている
- ・ 人材不足で四苦八苦
- ・ 新たな人材の採用(予定)
- ・ 移動販売車営業開始
- ・ 役職定年に係る新たな仕組みづくり 組織の改編
- ・ 商品の値上げを行った
- ・ 働き方改革の推進
- ・ 仕入れ商品の陳腐化の防止 昨今商品の寿命が短くなっている
- ・ 引き続き新たな顧客の獲得に努めると共に既存の顧客に対する満足度の向上を図る 新規事業を軌道に乗せし  
っかりと収益を確保することを目指す 地域貢献活動にも注力する
- ・ 受注拡大。人材確保。
- ・ ①生産性向上のため、仕事内容を見直し、OA 化②新規店舗を出店し、販売力強化
- ・ 新規顧客の獲得 交通事故の根絶

#### 【サービス業】

- ・ 長期借入返済財源の確保 他
- ・ 機構改革を引き続き行っている 事業承継優遇税制を受けるにあたり事業計画を立てている 今年中に申請を  
出す予定 事業拡大を狙って M&A 登録 (希望職種、エリア等を絞る) する予定
- ・ 人材確保を試みたが難しい 正規社員が早く見つかりますように
- ・ 飲食のメニュー変更 自ら肉を焼いて食べていただく 焼肉ロースター導入検討
- ・ 業務効率の向上推進 経費節減
- ・ 他業種とのコラボ企画(6月) 官公需要向け営業強化 広告の見直し 新規分野への挑戦 他業サービス向け  
の見直し
- ・ 就労環境改善のため、社内のレイアウト変更を実施。オープンで風通しの良い社内構築を目指す。今後は、各  
社員の生産性を向上させるため、人事評価システムを強化する。
- ・ とにかく社内の仕組をつくりはじめる。やっとなです。
- ・ 人件費以外の経費削減
- ・ 今までは、歯科診療の自費の技工料金体系が複雑で分かりにくい故に積極的に患者さんに案内していなかつ  
た部分を事前に分かりやすい料金設定を新に設けた。また歯科医院が当社を選ぶ 1 c h から患者から当社を指  
名して頂ける、c h を新たに設ける試みを行っている処である。
- ・ 不採算部門の廃止・新規事業の開拓

※参考

業況(前年同期比)

カテゴリ	14 I	II	III	IV	15 I	II	III	IV	16 I	II	III	IV	17 I	II	III	IV	18 I	II	III	IV	19 I	II
DI	14.4	-9.4	-18.8	-20.7	-19.8	-6.4	1.0	1.7	-5.4	-13.2	-9.2	-3.6	-8.9	0.6	4.9	-1.2	-13.3	-2.4	-6.3	-10.4	-4.7	-2.6
好転	34.7	23.8	19.5	19.7	18.3	24.7	25.4	25.0	25.3	17.9	21.1	21.4	19.0	25.1	27.2	25.1	18.4	21.4	21.7	20.0	22.1	19.5
不変	44.2	43.0	41.8	39.9	43.6	44.3	50.2	51.7	44.0	51.1	48.6	53.6	53.2	50.3	50.5	48.5	50.0	54.9	50.3	49.6	51.0	58.4
悪化	21.1	33.2	38.6	40.4	38.1	31.1	24.4	23.3	30.7	31.1	30.3	25.0	27.8	24.6	22.3	26.3	31.6	23.7	28.0	30.4	26.9	22.1
サンプル数 (%べ-ス)	190	235	220	203	218	219	205	180	166	190	185	168	158	175	184	171	158	295	300	240	253	267

売上高(前年同期比)

カテゴリ	14 I	II	III	IV	15 I	II	III	IV	16 I	II	III	IV	17 I	II	III	IV	18 I	II	III	IV	19 I	II
DI	31.3	-3.4	-11.7	-17.7	-10.9	-1.3	0.9	4.4	-2.9	-11.3	-13.8	-1.2	-6.7	0.0	5.9	5.3	-4.4	5.3	0.3	-9.6	-4.2	1.1
増加	47.7	27.5	25.2	20.6	26.8	28.4	30.1	32.8	31.0	23.7	23.4	28.4	23.9	28.8	31.2	30.2	25.0	29.3	27.9	24.5	26.0	27.8
横ばい	35.9	41.6	38.1	41.1	35.5	41.9	44.0	38.8	35.1	41.2	39.4	42.0	45.4	42.4	43.5	45.0	45.6	46.7	44.6	41.4	43.9	45.4
減少	16.4	30.9	36.7	38.3	37.7	29.7	25.8	28.4	33.9	35.1	37.2	29.6	30.7	28.8	25.3	24.9	29.4	24.0	27.5	34.1	30.2	26.7
サンプル数 (%べ-ス)	195	233	226	209	220	222	209	183	168	194	188	168	163	177	186	169	160	300	298	249	262	273

採算(前期年同期比)

カテゴリ	14 I	II	III	IV	15 I	II	III	IV	16 I	II	III	IV	17 I	II	III	IV	18 I	II	III	IV	19 I	II
DI	13.9	-16.5	-22.0	-21.6	-14.8	-7.5	-2.0	1.1	-5.5	-12.6	-10.0	-1.2	-5.7	-5.8	-6.0	-9.8	-13.5	-4.2	-10.3	-15.3	-6.3	-5.6
好転	33.9	20.3	17.4	16.2	20.5	24.9	24.1	24.6	23.2	17.9	20.0	23.6	22.6	24.0	21.9	21.5	16.1	20.4	17.8	18.2	25.4	20.4
横ばい	45.4	42.9	42.9	46.1	44.2	42.7	49.7	52.0	48.2	51.6	50.0	51.6	49.1	46.2	50.3	47.2	54.2	55.0	54.1	48.3	43.0	53.5
悪化	20.8	36.8	39.7	37.7	35.3	32.4	26.1	23.4	28.7	30.5	30.0	24.8	28.3	29.8	27.9	31.3	29.7	24.6	28.1	33.5	31.6	26.0
サンプル数 (%べ-ス)	183	231	219	204	215	213	199	175	164	190	180	152	159	171	183	163	155	289	292	242	256	269

採算水準

カテゴリ	14 I	II	III	IV	15 I	II	III	IV	16 I	II	III	IV	17 I	II	III	IV	18 I	II	III	IV	19 I	II
DI	21.4	24.4	32.8	37.2	16.3	23.0	39.2	49.4	20.5	28.8	38.7	47.9	16.5	25.6	42.6	51.4	19.4	25.3	33.9	31.7	22.8	21.6
黒字	23.3	22.1	23.0	21.9	17.3	19.5	22.6	28.1	20.5	22.4	22.0	25.3	20.1	16.7	25.9	29.5	24.5	19.9	28.6	20.3	19.2	17.8
やや黒字	26.7	29.0	31.0	33.9	29.9	29.3	37.1	33.8	30.8	30.6	35.7	38.4	27.3	31.4	32.1	33.6	22.3	29.9	27.3	31.2	28.1	30.5
収支トントン	20.7	22.1	24.0	25.7	21.8	25.4	19.9	25.6	17.8	22.9	23.2	20.5	21.6	29.5	26.5	25.3	25.9	25.7	22.0	28.7	28.1	25.0
やや赤字	16.7	14.3	13.5	12.6	16.2	15.1	14.0	9.4	17.8	11.2	14.9	11.6	18.7	14.1	8.0	4.8	12.2	15.4	16.7	10.9	14.7	16.5
赤字	12.7	12.4	8.5	6.0	14.7	10.7	6.5	3.1	13.0	12.9	4.2	4.1	12.2	8.3	7.4	6.8	15.1	9.1	5.3	8.9	9.8	10.2
サンプル数 (%べ-ス)	150	217	200	183	197	205	186	160	146	170	168	146	139	156	162	146	139	241	245	202	224	236

1人当たり売上高(前年同期比)

カテゴリ	14 I	II	III	IV	15 I	II	III	IV	16 I	II	III	IV	17 I	II	III	IV	18 I	II	III	IV	19 I	II
DI	18.0	-14.0	-11.6	-19.2	-14.4	-10.3	2.4	-1.1	-7.8	-9.9	-10.6	3.0	-15.6	-6.9	3.8	3.0	-8.1	0.3	-5.6	-2.4	-7.3	-1.1
増加	37.6	22.6	22.4	16.3	22.8	22.4	27.5	25.7	25.3	19.8	18.5	27.1	18.8	22.3	27.4	30.4	20.5	23.0	21.5	25.2	19.7	24.2
横ばい	42.8	40.9	43.5	48.1	40.0	44.8	47.3	47.5	41.6	50.5	52.4	48.8	46.9	48.6	48.9	42.3	50.9	54.4	51.5	47.2	53.3	50.6
減少	19.6	36.6	34.1	35.6	37.2	32.7	25.1	26.8	33.1	29.7	29.1	24.1	34.4	29.1	23.7	27.4	28.6	22.6	27.1	27.6	27.0	25.3
サンプル数 (%べ-ス)	194	235	223	208	215	223	207	179	166	192	189	166	160	175	186	168	161	296	303	250	259	269

1人当たり付加価値(前年同期比)

カテゴリ	14 I	II	III	IV	15 I	II	III	IV	16 I	II	III	IV	17 I	II	III	IV	18 I	II	III	IV	19 I	II
DI	2.1	-19.0	-19.1	-19.8	-18.0	-12.0	-1.9	-2.2	-11.0	-9.5	-12.4	-3.0	-16.9	-6.4	-5.9	0.6	-9.4	-4.8	-4.7	-6.9	-7.8	-3.7
増加	28.1	16.5	17.7	17.3	18.0	19.0	24.3	25.6	20.1	18.5	17.7	21.8	16.3	21.4	21.1	26.9	18.1	21.9	22.1	21.4	19.1	21.0
横ばい	45.8	48.1	44.5	45.5	46.0	50.0	49.5	46.7	48.8	53.4	52.2	53.3	50.6	50.9	51.9	46.7	54.4	51.4	51.2	50.4	54.1	54.3
減少	26.0	35.5	37.7	37.1	36.0	31.0	26.2	27.8	31.1	28.0	30.1	24.8	33.1	27.7	27.0	26.3	27.5	26.7	26.8	28.2	26.8	24.7
サンプル数 (%べ-ス)	192	231	220	202	211	216	206	180	164	189	186	165	160	173	185	167	160	292	299	248	257	267

仕入単価(前年同期比)

カテゴリ	14 I	II	III	IV	15 I	II	III	IV	16 I	II	III	IV	17 I	II	III	IV	18 I	II	III	IV	19 I	II
DI	57.7	57.3	53.8	48.3	37.2	44.8	38.1	21.6	4.4	10.3	3.9	11.3	25.0	32.1	31.8	40.1	41.8	43.5	42.2	48.1	43.4	50.6
上昇	59.8	60.0	60.6	54.2	44.9	51.9	44.8	31.3	20.9	17.3	12.8	21.3	30.8	35.1	34.7	42.6	45.6	47.3	45.3	51.0	47.7	51.7
横ばい	38.1	37.3	36.2	39.8	47.3	41.0	48.5	59.1	62.7	75.7	78.2	68.8	63.5	61.9	62.5	54.9	50.6	48.8	51.6	46.1	48.0	47.1
下降	2.1	2.7	3.3	6.0	7.7	7.1	6.7	9.7	16.5	7.0	8.9	10.0	5.8	3.0	2.8	2.5	3.8	3.9	3.1	2.9	4.3	1.1
サンプル数 (%べ-ス)	189	225	213	201	207	212	194	176	158	185	179	160	156	168	176	162	158	283	287	241	256	261

販売単価(前年同期比)

カテゴリ	14 I	II	III	IV	15 I	II	III	IV	16 I	II	III	IV	17 I	II	III	IV	18 I	II	III	IV	19 I	II
DI	10.2	16.8	13.4	11.1	8.8	12.8	12.7	7.4	-1.9	-7.0	-5.1	-1.2	-5.8	-1.8	1.1	3.8	2.5	10.3	6.9	8.8	11.0	15.1
上昇	21.6	26.1	23.4	23.6	21.1	23.3	23.4	19.9	12.7	8.1	8.4	11.2	11.7	11.9	11.9	13.9	13.9	19.5	20.1	18.3	20.0	20.5
横ばい	67.0	64.6	67.5	63.8	66.7	66.2	66.0	67.6	72.6	76.8	78.1	76.4	70.8	74.4	77.4	75.9	74.7	71.3	66.7	72.1	71.0	74.0
下降	11.4	9.3	9.1	12.6	12.3	10.5	10.7	12.5	14.6	15.1	13.5	12.4	17.5	13.7	10.7	10.1	11.4	9.2	13.2	9.6	9.0	5.4
サンプル数 (%べ-ス)	185	226	209	199	204	210	197	176	157	185	178	161	154	168	177	158	158	282	288	240	255	258

※参考2

地域別：景況判断項目

業況判断（前年同期比）

	2018 II	III	IV	2019 I	II	次期見通し
<b>全 体</b>	<b>-2.4</b>	<b>-6.3</b>	<b>-10.4</b>	<b>-4.7</b>	<b>-2.6</b>	<b>-1.1</b>
<b>道 央</b>	<b>1.4</b>	<b>-2.7</b>	<b>-6.8</b>	<b>0.0</b>	<b>-4.3</b>	<b>-2.2</b>
札幌	0.0	-4.9	-3.0	0.0	-0.8	1.7
小樽	10.5	8.3	-26.3	0.0	-23.8	-23.8
<b>道 東</b>	<b>-12.3</b>	<b>-6.3</b>	<b>-10.9</b>	<b>-26.4</b>	<b>7.1</b>	<b>-1.8</b>
帯広	-7.1	-10.3	-7.1	-29.6	-7.1	-3.6
釧路	-17.2	0.0	-14.8	-23.1	21.4	0.0
<b>道 南</b>	<b>-20.0</b>	<b>-25.0</b>	<b>-18.2</b>	<b>2.9</b>	<b>-8.1</b>	<b>-10.8</b>
函館	-26.9	-20.0	-11.1	10.5	-19.0	-19.0
日胆	-7.1	-31.6	-26.7	-6.3	6.3	0.0
<b>道 北</b>	<b>11.8</b>	<b>0.0</b>	<b>-14.7</b>	<b>2.3</b>	<b>-5.7</b>	<b>14.3</b>
旭川	18.4	8.8	-12.5	-3.7	-11.5	7.7
北見	-7.7	-25.0	-20.0	12.5	11.1	33.3

売上高（前年同期比）

	2018 II	III	IV	2019 I	II	次期見通し
<b>全 体</b>	<b>5.3</b>	<b>0.3</b>	<b>-9.6</b>	<b>-4.2</b>	<b>1.1</b>	<b>1.9</b>
<b>道 央</b>	<b>4.1</b>	<b>6.9</b>	<b>-3.2</b>	<b>1.6</b>	<b>0.0</b>	<b>1.5</b>
札幌	9.4	3.3	2.0	5.8	3.4	3.5
小樽	9.5	25.0	-26.1	-19.0	-17.4	-8.7
<b>道 東</b>	<b>12.3</b>	<b>-1.6</b>	<b>-17.2</b>	<b>-17.5</b>	<b>3.4</b>	<b>3.6</b>
帯広	-13.8	0.0	-13.8	-17.9	-7.1	7.7
釧路	-6.7	-3.8	-20.7	-17.2	13.3	0.0
<b>道 南</b>	<b>-5.3</b>	<b>-21.7</b>	<b>-5.7</b>	<b>2.7</b>	<b>-5.3</b>	<b>-5.4</b>
函館	3.7	-7.7	0.0	20.0	-13.6	-4.8
日胆	-13.3	-40.0	-12.5	-17.6	6.3	-6.3
<b>道 北</b>	<b>17.6</b>	<b>4.5</b>	<b>-25.0</b>	<b>-9.3</b>	<b>8.3</b>	<b>8.3</b>
旭川	25.6	15.6	-22.7	-14.8	14.8	7.4
北見	-8.3	-25.0	-30.0	0.0	-11.1	11.1

採算（前年同期比）

	2018 II	III	IV	2019 I	II	次期見通し
<b>全 体</b>	<b>-4.2</b>	<b>-10.3</b>	<b>-15.3</b>	<b>-6.3</b>	<b>-5.6</b>	<b>-3.1</b>
<b>道 央</b>	<b>-2.1</b>	<b>-5.8</b>	<b>-10.7</b>	<b>-4.8</b>	<b>-0.7</b>	<b>1.5</b>
札幌	0.0	-7.6	-9.0	-2.9	4.3	3.7
小樽	-15.8	4.8	-19.0	-14.3	-26.1	-8.7
<b>道 東</b>	<b>-12.3</b>	<b>-17.2</b>	<b>-16.4</b>	<b>-18.2</b>	<b>-1.8</b>	<b>-7.4</b>
帯広	-20.7	-21.1	-15.4	-25.9	-3.6	0.0
釧路	-3.6	-11.5	-17.2	-10.7	0.0	-13.8
<b>道 南</b>	<b>-7.3</b>	<b>-13.0</b>	<b>-17.6</b>	<b>0.0</b>	<b>-18.4</b>	<b>-8.1</b>
函館	-7.7	-7.7	0.0	11.1	-22.7	0.0
日胆	-6.7	-20.0	-37.5	-12.5	-12.5	-18.8
<b>道 北</b>	<b>2.0</b>	<b>-11.6</b>	<b>-28.1</b>	<b>0.0</b>	<b>-17.6</b>	<b>-9.4</b>
旭川	7.9	-6.5	-27.3	-7.4	-11.5	-16.0
北見	-18.2	-25.0	-30.0	12.5	-37.5	14.3

採算の水準

	2018 II	III	IV	2019 I	II
<b>全 体</b>	<b>25.3</b>	<b>33.9</b>	<b>31.7</b>	<b>22.8</b>	<b>21.6</b>
<b>道 央</b>	<b>23.5</b>	<b>28.5</b>	<b>36.1</b>	<b>25.0</b>	<b>17.2</b>
札幌	23.5	27.6	39.7	22.1	23.7
小樽	23.5	33.3	21.1	42.9	-15.8
<b>道 東</b>	<b>23.5</b>	<b>42.0</b>	<b>21.3</b>	<b>10.0</b>	<b>38.2</b>
帯広	38.5	40.6	33.3	0.0	38.5
釧路	8.0	44.4	8.7	20.8	37.9
<b>道 南</b>	<b>-3.1</b>	<b>31.4</b>	<b>16.7</b>	<b>31.3</b>	<b>5.9</b>
函館	-10.5	45.0	20.0	44.4	0.0
日胆	7.7	13.3	13.3	14.3	16.7
<b>道 北</b>	<b>56.4</b>	<b>43.2</b>	<b>50.0</b>	<b>26.2</b>	<b>25.8</b>
旭川	51.9	40.0	55.0	25.9	21.7
北見	66.7	50.0	37.5	26.7	37.5

業況水準（前年同期比）

	2018 II	III	IV	2019 I	II	次期見通し
<b>全 体</b>	<b>-5.1</b>	<b>1.0</b>	<b>-10.3</b>	<b>-5.9</b>	<b>-1.5</b>	<b>1.9</b>
<b>道 央</b>	<b>-6.1</b>	<b>2.1</b>	<b>-5.8</b>	<b>-4.1</b>	<b>-1.4</b>	<b>2.1</b>
札幌	-6.2	0.8	0.0	-1.9	3.3	7.5
小樽	-5.3	8.3	-35.0	-15.8	-28.6	-28.6
<b>道 東</b>	<b>-8.8</b>	<b>7.8</b>	<b>-9.1</b>	<b>-11.1</b>	<b>5.3</b>	<b>7.0</b>
帯広	7.1	7.7	-7.1	-25.9	10.7	7.1
釧路	-24.1	8.0	-11.1	3.7	0.0	6.9
<b>道 南</b>	<b>-10.0</b>	<b>-2.3</b>	<b>-8.8</b>	<b>-5.7</b>	<b>-13.5</b>	<b>-13.9</b>
函館	-26.9	-8.0	10.5	10.5	-19.0	-25.0
日胆	21.4	5.3	-33.3	-25.0	-6.3	0.0
<b>道 北</b>	<b>6.1</b>	<b>-8.7</b>	<b>-29.4</b>	<b>-4.7</b>	<b>0.0</b>	<b>8.6</b>
旭川	8.3	-8.8	-25.0	-14.8	-7.7	0.0
北見	0.0	-8.3	-40.0	12.5	22.2	33.3

1人当たり売上高

	2018 II	III	IV	2019 I	II
<b>全 体</b>	<b>0.3</b>	<b>-5.6</b>	<b>-2.4</b>	<b>-7.3</b>	<b>-1.1</b>
<b>道 央</b>	<b>3.4</b>	<b>1.4</b>	<b>10.6</b>	<b>-6.5</b>	<b>0.0</b>
札幌	-1.6	-3.3	8.0	-5.8	0.0
小樽	33.3	25.0	21.7	-9.5	0.0
<b>道 東</b>	<b>-10.3</b>	<b>-12.1</b>	<b>-12.1</b>	<b>-8.9</b>	<b>-10.7</b>
帯広	-10.3	-10.3	-10.0	-25.0	-21.4
釧路	-10.3	-14.8	-14.3	7.1	0.0
<b>道 南</b>	<b>-2.6</b>	<b>-19.6</b>	<b>-5.7</b>	<b>2.9</b>	<b>0.0</b>
函館	-4.0	-15.4	0.0	10.5	-4.8
日胆	0.0	-25.0	-12.5	-6.3	6.3
<b>道 北</b>	<b>5.8</b>	<b>-4.3</b>	<b>-29.4</b>	<b>-15.9</b>	<b>8.3</b>
旭川	5.1	2.9	-29.2	-21.4	7.4
北見	7.7	-25.0	-30.0	-6.3	11.1

## 1人当たり付加価値

	2018 II	III	IV	2019 I	II
<b>全 体</b>	<b>-4.8</b>	<b>-4.7</b>	<b>-6.9</b>	<b>-7.8</b>	<b>-3.7</b>
<b>道 央</b>	<b>-0.7</b>	<b>2.8</b>	<b>2.5</b>	<b>-2.5</b>	<b>-2.9</b>
札幌	-3.3	0.0	2.0	-3.0	-3.4
小樽	14.3	16.7	4.3	0.0	0.0
<b>道 東</b>	<b>-24.6</b>	<b>-9.4</b>	<b>-8.8</b>	<b>-12.5</b>	<b>0.0</b>
帯広	-31.0	-7.9	-6.9	-25.0	-10.7
釧路	-17.9	-11.5	-10.7	0.0	10.7
<b>道 南</b>	<b>-12.8</b>	<b>-19.6</b>	<b>-14.3</b>	<b>-2.9</b>	<b>-13.5</b>
函館	-20.0	-19.2	-5.3	5.3	-19.0
日胆	0.0	-20.0	-25.0	-12.5	-6.3
<b>道 北</b>	<b>11.5</b>	<b>-6.7</b>	<b>-29.4</b>	<b>-20.5</b>	<b>-2.8</b>
旭川	15.4	-3.0	-29.2	-25.0	-3.7
北見	0.0	-16.7	-30.0	-12.5	0.0

## 仕入単価 (前年同期比)

	2018 II	III	IV	2019 I	II	次期見通し
<b>全 体</b>	<b>43.5</b>	<b>42.2</b>	<b>48.1</b>	<b>43.4</b>	<b>50.6</b>	<b>44.5</b>
<b>道 央</b>	<b>39.3</b>	<b>42.6</b>	<b>47.1</b>	<b>45.9</b>	<b>53.7</b>	<b>45.8</b>
札幌	38.7	43.6	44.8	43.1	54.0	46.4
小樽	42.9	37.5	56.5	60.0	52.4	42.9
<b>道 東</b>	<b>50.9</b>	<b>50.8</b>	<b>47.5</b>	<b>32.1</b>	<b>47.3</b>	<b>47.2</b>
帯広	50.0	50.0	43.3	33.3	39.3	42.3
釧路	51.7	51.9	51.7	31.0	55.6	51.9
<b>道 南</b>	<b>37.8</b>	<b>26.8</b>	<b>41.9</b>	<b>38.2</b>	<b>41.7</b>	<b>23.5</b>
函館	30.4	31.8	62.5	47.1	45.0	26.3
日胆	50.0	21.1	20.0	29.4	37.5	20.0
<b>道 北</b>	<b>51.0</b>	<b>43.2</b>	<b>59.4</b>	<b>54.5</b>	<b>52.8</b>	<b>55.6</b>
旭川	45.9	43.8	65.2	53.6	63.0	63.0
北見	66.7	41.7	44.4	56.3	22.2	33.3

## 販売単価 (前年同期比)

	2018 II	III	IV	2019 I	II	次期見通し
<b>全 体</b>	<b>10.3</b>	<b>6.9</b>	<b>8.8</b>	<b>11.0</b>	<b>15.1</b>	<b>19.0</b>
<b>道 央</b>	<b>6.5</b>	<b>10.6</b>	<b>9.4</b>	<b>14.9</b>	<b>18.2</b>	<b>23.3</b>
札幌	5.1	9.4	9.6	11.9	20.4	25.5
小樽	14.3	16.7	8.7	30.0	5.3	10.5
<b>道 東</b>	<b>19.3</b>	<b>14.8</b>	<b>11.9</b>	<b>5.4</b>	<b>14.5</b>	<b>13.2</b>
帯広	21.4	17.6	10.0	7.4	25.0	26.9
釧路	17.2	11.1	13.8	3.4	3.7	0.0
<b>道 南</b>	<b>-2.6</b>	<b>-16.3</b>	<b>-9.4</b>	<b>-2.9</b>	<b>0.0</b>	<b>-2.9</b>
函館	-4.2	-17.4	-5.9	5.9	-5.3	0.0
日胆	0.0	-15.0	-13.3	-11.8	6.3	-6.7
<b>道 北</b>	<b>20.4</b>	<b>7.0</b>	<b>18.8</b>	<b>18.2</b>	<b>19.4</b>	<b>33.3</b>
旭川	13.5	3.2	21.7	10.7	18.5	25.9
北見	41.7	16.7	11.1	31.3	22.2	55.6

## 人手の過不足

	2018 II	III	IV	2019 I	II
<b>全 体</b>	<b>-53.8</b>	<b>-57.9</b>	<b>-59.3</b>	<b>-58.4</b>	<b>-54.3</b>
<b>道 央</b>	<b>-49.7</b>	<b>-59.4</b>	<b>-63.1</b>	<b>-59.0</b>	<b>-48.2</b>
札幌	-51.2	-59.7	-65.0	-58.8	-44.5
小樽	-40.9	-58.3	-54.5	-60.0	-70.0
<b>道 東</b>	<b>-61.4</b>	<b>-61.0</b>	<b>-64.9</b>	<b>-58.9</b>	<b>-69.1</b>
帯広	-58.6	-68.6	-66.7	-64.3	-64.3
釧路	-64.3	-50.0	-63.0	-53.6	-74.1
<b>道 南</b>	<b>-55.0</b>	<b>-60.9</b>	<b>-57.6</b>	<b>-55.6</b>	<b>-52.6</b>
函館	-36.0	-65.4	-55.6	-63.2	-40.9
日胆	-86.7	-55.0	-60.0	-47.1	-68.8
<b>道 北</b>	<b>-56.9</b>	<b>-45.5</b>	<b>-38.2</b>	<b>-58.1</b>	<b>-57.1</b>
旭川	-55.3	-45.5	-37.5	-44.4	-53.8
北見	-61.5	-45.5	-40.0	-81.3	-66.7

## 資金繰りの状況

	2018 II	III	IV	2019 I	II
<b>全 体</b>	<b>17.4</b>	<b>19.2</b>	<b>11.0</b>	<b>12.9</b>	<b>18.7</b>
<b>道 央</b>	<b>28.7</b>	<b>22.8</b>	<b>12.4</b>	<b>17.0</b>	<b>24.0</b>
札幌	29.3	26.9	18.8	21.6	26.0
小樽	25.0	0.0	-15.0	-5.6	11.8
<b>道 東</b>	<b>15.1</b>	<b>8.9</b>	<b>10.4</b>	<b>1.9</b>	<b>20.4</b>
帯広	10.7	9.1	16.0	7.1	29.6
釧路	20.0	8.7	4.3	-4.2	11.1
<b>道 南</b>	<b>-2.9</b>	<b>8.7</b>	<b>12.5</b>	<b>15.6</b>	<b>2.8</b>
函館	9.5	15.4	18.8	17.6	-5.0
日胆	-21.4	0.0	6.3	13.3	12.5
<b>道 北</b>	<b>0.0</b>	<b>33.3</b>	<b>4.2</b>	<b>14.3</b>	<b>13.3</b>
旭川	-6.7	32.3	11.8	30.0	22.7
北見	18.2	36.4	-14.3	-6.7	-12.5

## 設備の過不足

	2018 II	III	IV	2019 I	II
<b>全 体</b>	<b>-23.0</b>	<b>-18.6</b>	<b>-21.8</b>	<b>-25.2</b>	<b>-14.2</b>
<b>道 央</b>	<b>-21.5</b>	<b>-15.2</b>	<b>-22.0</b>	<b>-26.1</b>	<b>-13.1</b>
札幌	-21.6	-17.4	-21.2	-25.0	-12.9
小樽	-21.1	-4.3	-26.3	-31.6	-14.3
<b>道 東</b>	<b>-30.4</b>	<b>-29.5</b>	<b>-28.3</b>	<b>-30.9</b>	<b>-23.6</b>
帯広	-40.7	-37.8	-22.2	-33.3	-18.5
釧路	-20.7	-16.7	-34.6	-28.6	-28.6
<b>道 南</b>	<b>-20.5</b>	<b>-11.1</b>	<b>-17.1</b>	<b>-21.2</b>	<b>-18.2</b>
函館	-12.0	-16.0	-31.6	-23.5	-26.3
日胆	-35.7	-5.0	0.0	-18.8	-7.1
<b>道 北</b>	<b>-20.8</b>	<b>-21.7</b>	<b>-15.2</b>	<b>-18.6</b>	<b>0.0</b>
旭川	-22.9	-23.5	-16.7	-14.8	0.0
北見	-15.4	-16.7	-11.1	-25.0	0.0