

# 北海道中小企業家同友会景況調査報告 (2019 年 7~9 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

## 全国とは対照的な 3 期連続の改善 —震災前水準に戻るも、次期は大幅悪化懸念—

北海道中小企業家同友会 2019 年第 3 期 (7-9 月) 景況調査における業況判断 DI (前年同期比) は、6.4 ポイントの改善を示し、マイナス 2.6 から 3.8 と水面上へ浮上した。全国の動向とは対照的に、2017 年第 4 期 (10-12 月期) から 3 期連続の改善である。4-6 月期調査では、7-9 月期から景況感の改善に急ブレーキがかかると懸念されていたが、そうした不安を一蹴する改善となった。日銀短観 (北海道) においても、同様の傾向を示している。これまでの景況感の改善は、昨年 9 月に生じた震災によるものであり、今期で震災前水準にまで回復した感がある。次期以降の見通しに関しては、10 月からの消費増税の影響、夏以降の韓国からのインバウンド観光客の大幅な減少、極度の製造業の落ち込みなど、多岐に波及すると思われる懸念材料が並ぶ。各指標も、軒並み大幅な悪化見通しとなっている。

業種別にみると、今期は、建設業を除いた業種で改善し、とりわけ流通商業の改善幅が大きいことが特徴である。建設業は 5.1 ポイントの悪化で水面下へ沈んだのに対し (1.6→マイナス 3.5)、製造業は水面下での推移ではあるが 5.6 ポイントの改善 (マイナス 15.6→マイナス 10.0)、流通商業は 15.6 ポイントの大幅な改善で水面上へ浮上した (マイナス 9.1→6.4) ほか、サービス業は 7.1 ポイントの改善で高水準を維持している (20.8→27.9)。

10 月 17 日に開催された景況調査分析会議では、今期大幅に改善した流通商業の要因に関しては、冷凍食品の輸送に関連する物流が好調だったのではないかという意見に加え、サービス業が高水準で推移しているのは、インバウンド観光客による影響が大きいのではないかという意見が出された。しかし、興味深いのは、北海道の場合、観光客のナショナルリティによって、訪問する地域が大きく異なることである。特に夏以降、国家間の政治問題が深刻化してからは、訪日韓国人旅行者の大幅な減少が新聞等で報道されている。韓国人旅行者数は、2018 年度の『北海道観光入込客数調査報告書』をみると、73 万 1,200 万人であり、北海道を訪れる外国人観光客の 23.5%を占めトップであるが、彼らの宿泊先は札幌や小樽などの道央圏が目立つ。今期の地域別業況判断では、道央がマイナス 4.1 ではあるが、札幌が 2.8、小樽がマイナス 53.3 である。調査回答数に大きな差があるので、直接的に議論に結びつけることはできないが、他地域と比較して、韓国人旅行者の急減が道央圏、とりわけ小樽の地域経済に大きな影響を及ぼしていることが推察される。

そのほか、建設業をめぐる情勢についても活発な議論がなされた。特に建築分野においては、資材価格が高騰し続けていることに加え、度重なる自然災害も相次いでいることから、資材価格高騰の常態化を懸念する意見や、極度の人手不足が続いていることも相まって、公共工事の入札が割に合わず成立しないケースが増えていることが指摘された。

次期見通しは大幅悪化見通しである。その理由は、「今年9月は、増税前ということも重なり順調ですが10月以後が厳しい見通し」（流通商業）というコメントに端的に表れているように、増税の影響懸念である。また、国際情勢も非常に不安定であり、製造業を中心に間接的に影響を受けるものと思われる。景況感の悪化を最小限にとどめるための創意工夫が必要であろう。

#### 《景況調査について》

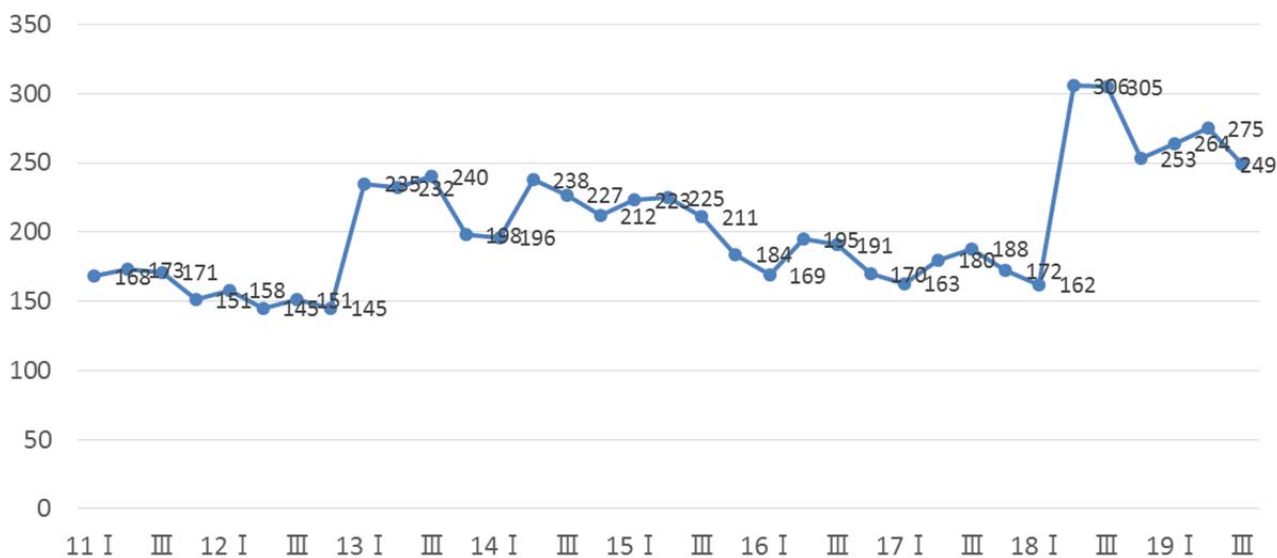
- ・景況調査は、**回答者の意識・マインド**を基に景気動向を分析する調査です。
- ・特に、同友会が実施する景況調査は、**経営者の意識を反映するものであるため、景気動向がはっきりと表れやすい**とされています。
- ・景況動向、および「次期見通し」を**自社の経営指針等の見直し等**に活用してください。

#### 《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、また水準ほどの程度か）、（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  | III |
|-------|------|-----|-----|-----|------|-----|-----|-----|------|-----|-----|-----|------|-----|-----|
| 札幌    | 80   | 97  | 94  | 81  | 88   | 89  | 88  | 86  | 68   | 131 | 122 | 102 | 105  | 120 | 113 |
| 帯広    | 24   | 26  | 25  | 22  | 19   | 24  | 28  | 19  | 21   | 29  | 39  | 30  | 28   | 28  | 22  |
| 旭川    | 9    | 17  | 16  | 11  | 11   | 11  | 15  | 15  | 13   | 39  | 34  | 24  | 28   | 27  | 25  |
| 函館    | 9    | 13  | 11  | 10  | 6    | 10  | 12  | 13  | 9    | 27  | 26  | 19  | 20   | 22  | 15  |
| 釧路    | 16   | 16  | 15  | 19  | 16   | 19  | 18  | 16  | 18   | 30  | 27  | 29  | 29   | 30  | 26  |
| 北見    | 6    | 6   | 7   | 6   | 6    | 6   | 4   | 5   | 7    | 13  | 12  | 10  | 16   | 9   | 12  |
| 日胆    | 15   | 12  | 13  | 15  | 10   | 13  | 14  | 12  | 18   | 15  | 20  | 16  | 17   | 16  | 20  |
| 小樽    | 9    | 8   | 10  | 6   | 7    | 8   | 9   | 6   | 8    | 22  | 25  | 23  | 21   | 23  | 16  |
| 不明    | 1    | 0   | 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 | 249 |

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  | III |
|-------|------|-----|-----|-----|------|-----|-----|-----|------|-----|-----|-----|------|-----|-----|
| 建設業   | 34   | 37  | 42  | 39  | 35   | 36  | 39  | 38  | 35   | 62  | 69  | 56  | 60   | 63  | 58  |
| 製造業   | 38   | 49  | 44  | 37  | 41   | 47  | 45  | 40  | 42   | 75  | 76  | 68  | 67   | 65  | 65  |
| 流通商業  | 68   | 77  | 72  | 68  | 67   | 71  | 75  | 70  | 62   | 104 | 99  | 86  | 88   | 94  | 81  |
| サービス業 | 26   | 30  | 31  | 25  | 19   | 25  | 28  | 23  | 23   | 60  | 56  | 38  | 43   | 48  | 43  |
| その他   | 2    | 2   | 2   | 1   | 1    | 0   | 0   | 0   | 0    | 5   | 0   | 4   | 6    | 5   | 2   |
| サンプル数 | 168  | 195 | 191 | 170 | 163  | 180 | 188 | 172 | 162  | 306 | 305 | 253 | 264  | 275 | 249 |

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  | III |
|-------------|------|-----|-----|-----|------|-----|-----|-----|------|-----|-----|-----|------|-----|-----|
| 20人未満       | 56   | 70  | 61  | 54  | 59   | 61  | 65  | 63  | 63   | 113 | 113 | 102 | 110  | 105 | 96  |
| 20人以上50人未満  | 60   | 71  | 71  | 60  | 55   | 61  | 61  | 51  | 54   | 84  | 90  | 64  | 70   | 64  | 65  |
| 50人以上100人未満 | 28   | 30  | 29  | 31  | 28   | 30  | 29  | 31  | 22   | 52  | 53  | 37  | 44   | 48  | 39  |
| 100人以上      | 18   | 21  | 22  | 19  | 16   | 21  | 25  | 21  | 16   | 40  | 38  | 35  | 30   | 40  | 34  |
| 不明          | 7    | 3   | 8   | 6   | 5    | 7   | 8   | 6   | 7    | 17  | 11  | 15  | 10   | 18  | 15  |
| サンプル数       | 168  | 195 | 191 | 170 | 163  | 180 | 188 | 172 | 162  | 306 | 305 | 253 | 264  | 275 | 249 |

## 1. 全体の動向

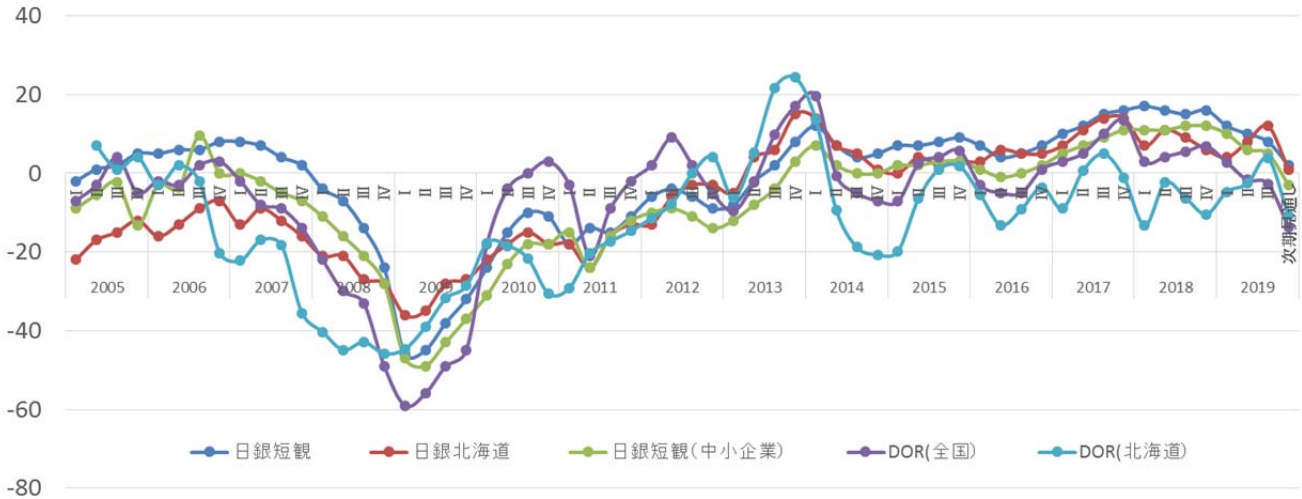
### 1-1. 業況判断DI（前年同期比）は6.4Ptの改善、水面上へ：▲2.6から3.8へ（3期連続の改善）

日銀短観（全国・全産業）は2Pt悪化（3期連続悪化）；北海道は4Pt改善、中同協DORは1.0Pt悪化

※全国的な動向と異なり、北海道のDI値は3期連続改善を示す。しかし、この改善は、震災からの回復を示すもの（1年前の水準に戻る動き）であり、決して「良い」とはいえない

・次期見通しは、すべての調査で悪化見通し、特に北海道（短観；北海道、北海道DOR）で悪化幅が大きい

### 1. 業況判断DI



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）

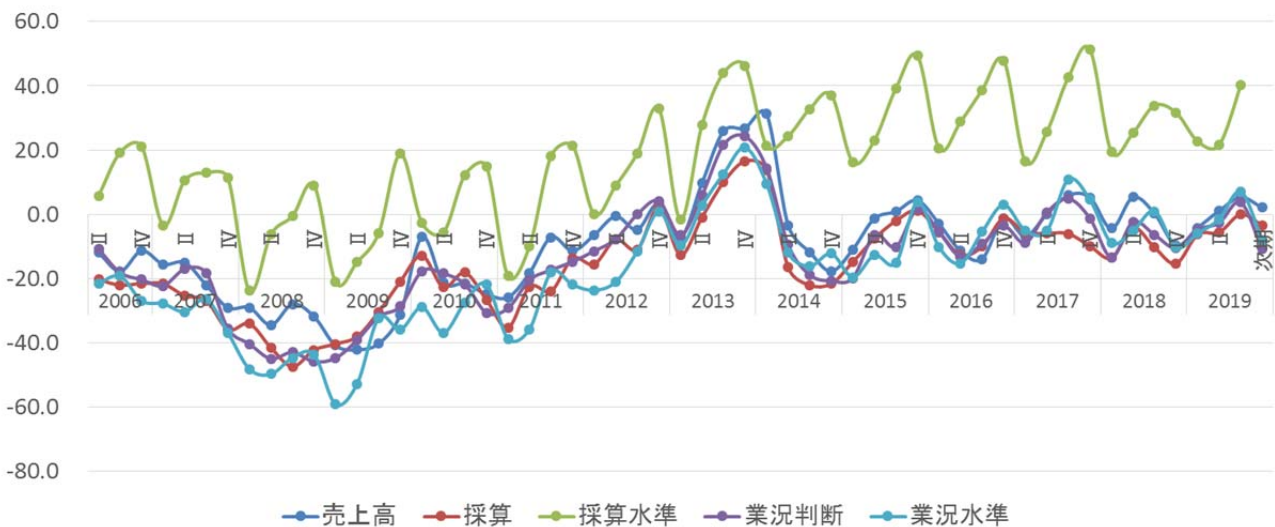
【売上高】4.2Ptの改善（1.1→5.3）（次期：3.2Ptのやや悪化（5.3→2.1））

【採算】5.6Ptの改善（▲5.6→0.0）（次期：3.4Ptのやや悪化（0.0→▲3.4））

【採算の水準】18.6Ptの大幅な改善（21.6→40.2）

【業況水準】8.6Ptの改善（▲1.5→7.1）（次期：15.0Ptの大幅な悪化見通し（7.1→▲7.9））

### 2. 売上高・採算・採算の水準・業況水準

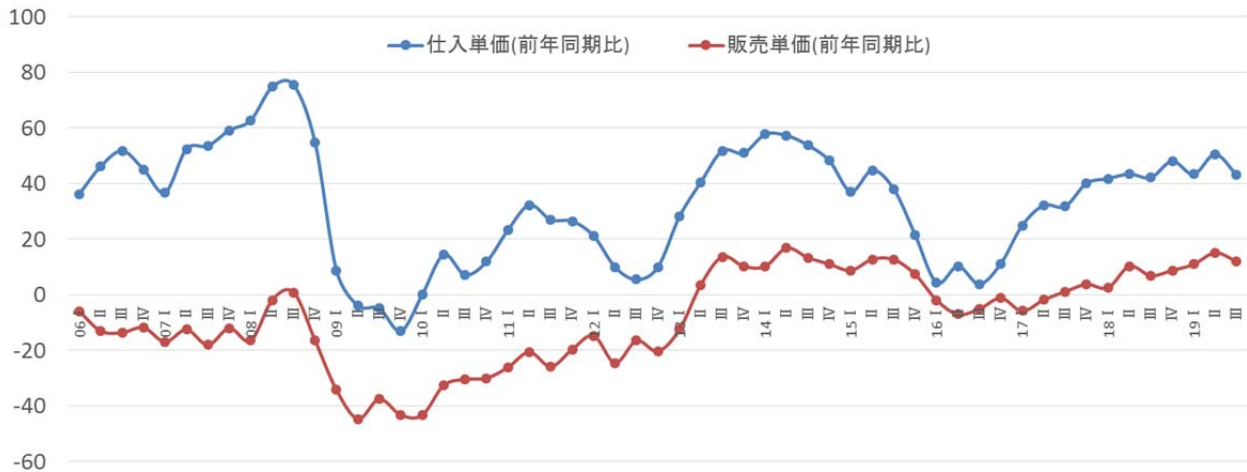


### 1-3. 仕入・販売単価

- ・仕入単価 DI：前回調査から 7.4Pt の低下を示す (50.6→43.2)
- ・販売単価 DI：前回調査から 3.1Pt のやや低下を示す (15.1→12.0)

※仕入単価 DI と販売単価 DI のギャップは 4.3Pt 縮小

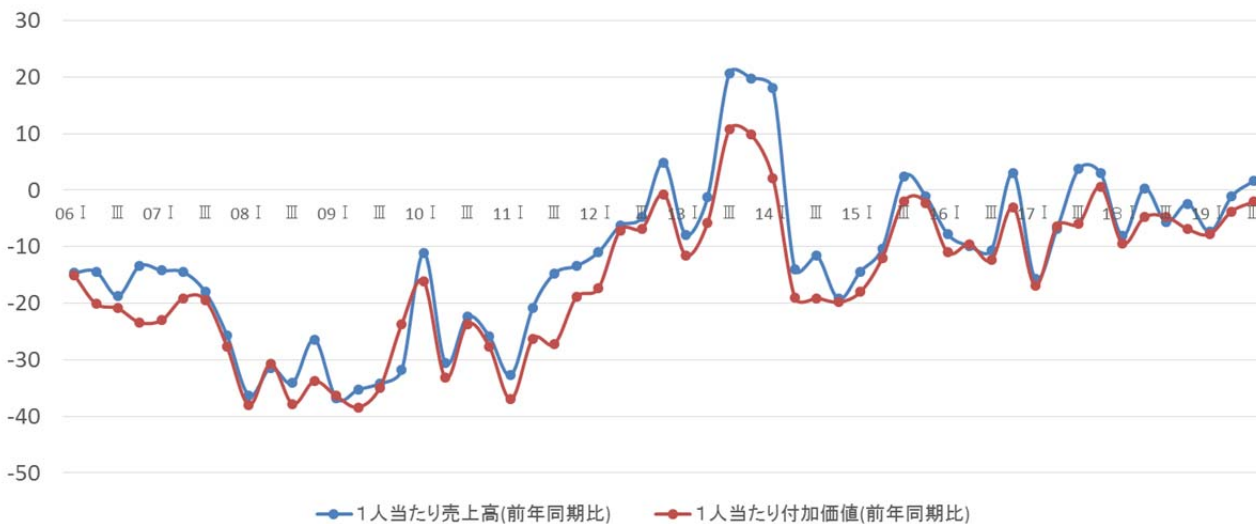
#### 3.仕入単価DI、販売単価DI



### 1-4. 1人当たり売上高、付加価値額

- ・1人当たり売上高：2.7Pt のやや改善 (▲1.1→1.6)
- ・1人当たり付加価値額：1.7Pt のやや改善 (▲3.7→▲2.0)

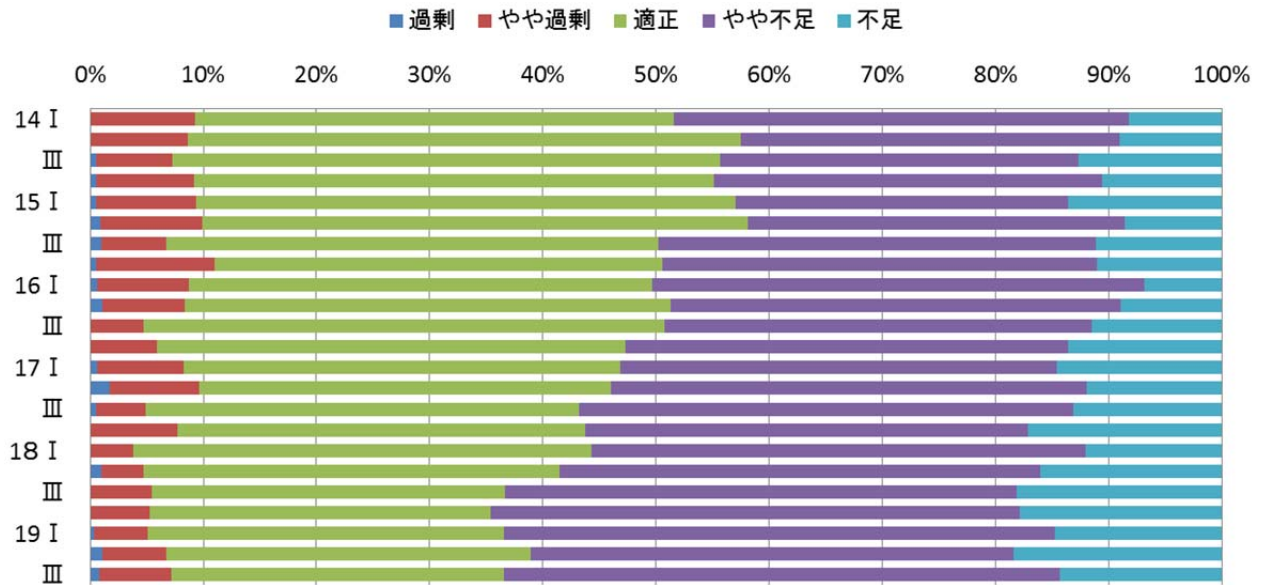
#### 4.1人当たり売上高、1人当たり付加価値



1-5. 人手の過不足、資金繰り、設備の過不足

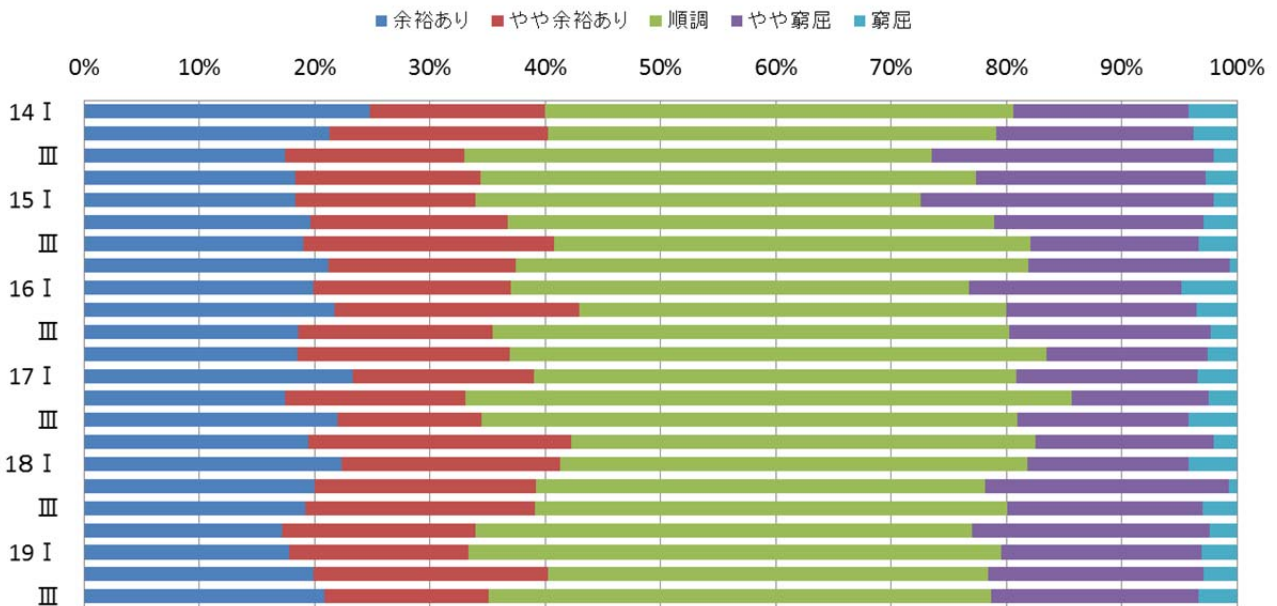
【人手の過不足】 不足感（不足（%）+やや不足（%））：63.4%（「不足」割合の高止まり） 不足感（不足（%）+やや不足（%））：61.0%（「不足」割合の高止まり）

### 5. 人手の過不足



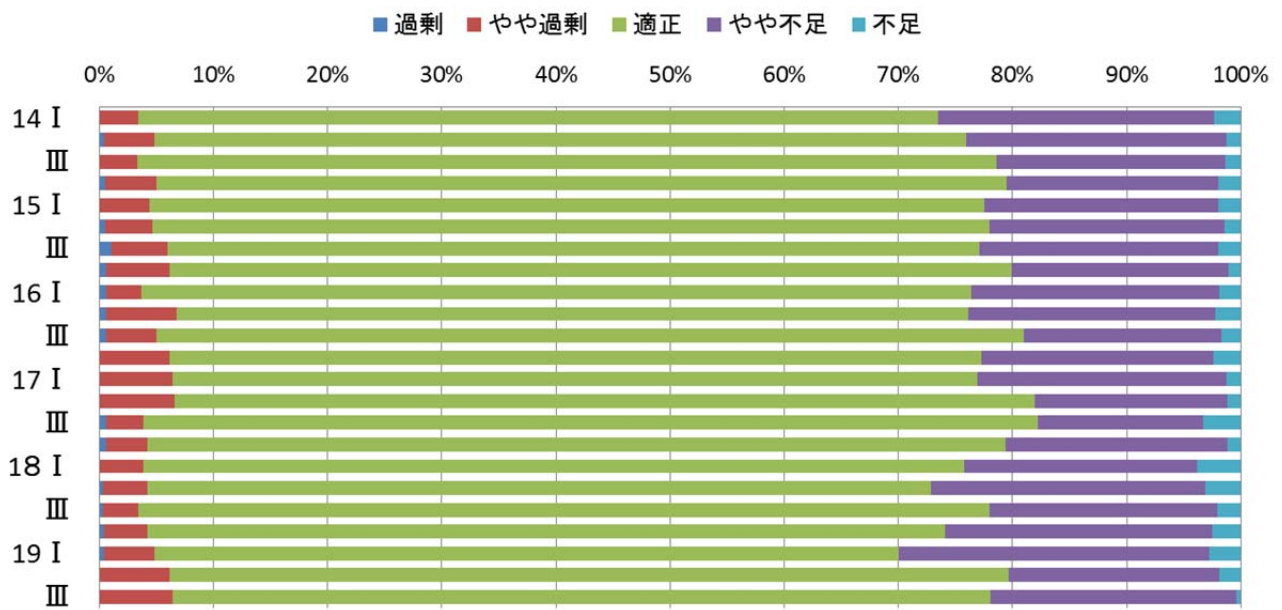
【資金繰りの状況】 前回調査から順調割合が高まる（余裕感 35.1%、順調 43.6%、窮屈感 21.3%）

### 6. 資金繰りの状況



【設備の過不足】 適正割合が70%を上回る（過剰感6.5%、適正71.6%、不足感22.0%）

### 7.設備の過不足





## 2. 業況判断

### 2-1. 業種別：建設業を除いて改善、流通商業での改善幅が大きい

建設業：5.1Ptの悪化（1.6→▲3.5）、製造業：5.6Ptの改善（▲15.6→▲10.0）

流通商業：15.5Ptの大幅な改善（▲9.1→6.4）、サービス業：7.1Ptの改善（20.8→27.9）

次期見通し：建設業を除いた業種で大幅な悪化見通し

→次期見通しDI（建設業：▲1.8、製造業：▲30.0、流通商業：▲6.4、サービス業：7.1）

### 8. 業種別・業況判断



### 2-2. 規模別：100人未満規模の各層で改善（前回と真逆）

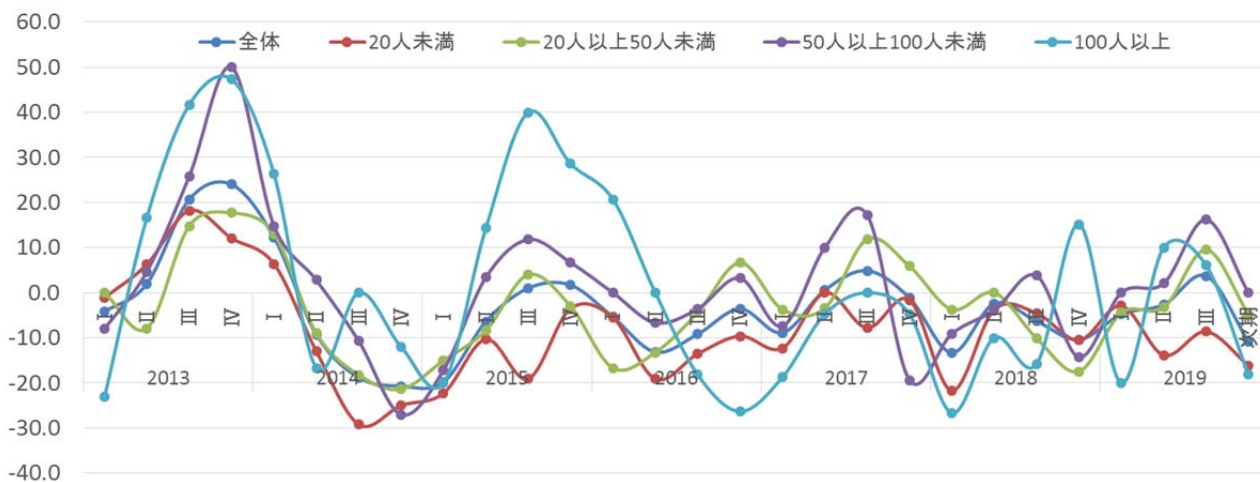
20人未満：5.3Ptの改善（▲13.9→▲8.6）、20～50人：12.8Ptの大幅な改善（▲3.3→9.5）

50～100人：14.1Ptの大幅な改善（2.1→16.2）、100人以上：3.9Ptのやや悪化（10.0→6.1）

次期見通し：全規模層で悪化見通し、特に20人以上規模層では大幅な悪化

→次期見通しDI（20人未満：▲16.1、20～50人：▲4.8、50～100人：0.0、100人以上：▲18.2）

### 9. 規模別・業況判断





2-3. 地域別：道央を除く各地域で改善、特に道南、道北は大幅な改善／道央はほぼ横ばい

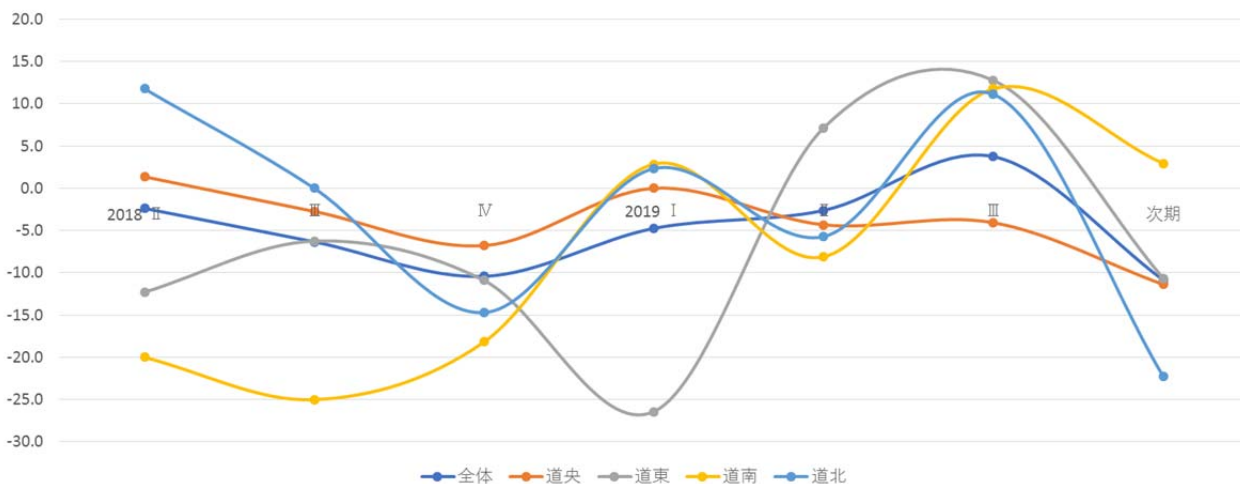
道 央：ほぼ横ばい（▲4.3→▲4.1）、道 東：5.6Pt の改善（7.1→12.8）

道 南：19.9Pt の大幅な改善（▲8.1→11.8）、道 北：16.8Pt の大幅な改善（▲5.7→11.1）

次期見通し：全地域で悪化見通し、とりわけ道東、道北で大幅な悪化見通し

→次期見通しDI（道 央：▲11.4、道 東：▲10.6、道 南：2.9、道 北：▲22.2）

10. 地域別・業況判断（前年同期比）



3. 売上高

3-1. 業種別：2018年3期から改善を続けていた建設業で大幅な悪化、他業種は大幅な改善

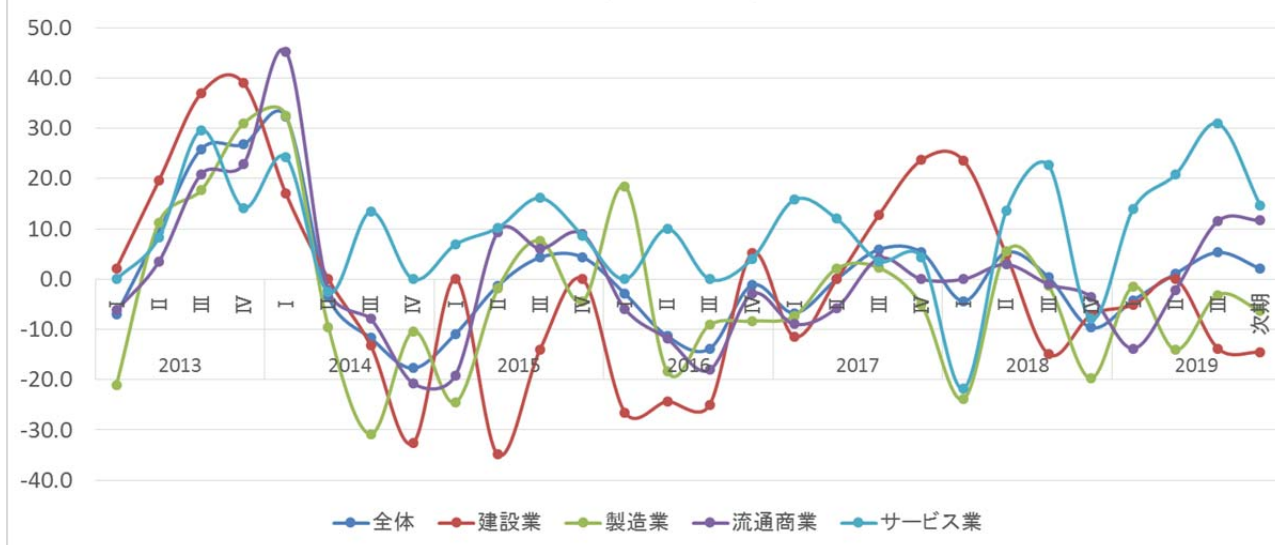
建設業：13.8Pt の大幅な悪化（0.0→▲13.8）、製造業：10.9Pt の大幅な改善（▲14.1→▲3.1）

流通商業：13.7Pt の大幅な改善（▲2.1→11.5）、サービス業：10.1Pt の大幅な改善（20.8→31.0）

次期見通し：サービス業で大幅な悪化、製造業でやや悪化の他、建設業と流通商業ではほぼ横ばい

→（建設業：▲14.5、製造業：▲6.3、流通商業：11.7、サービス：14.6）

11. 業種別・売上高



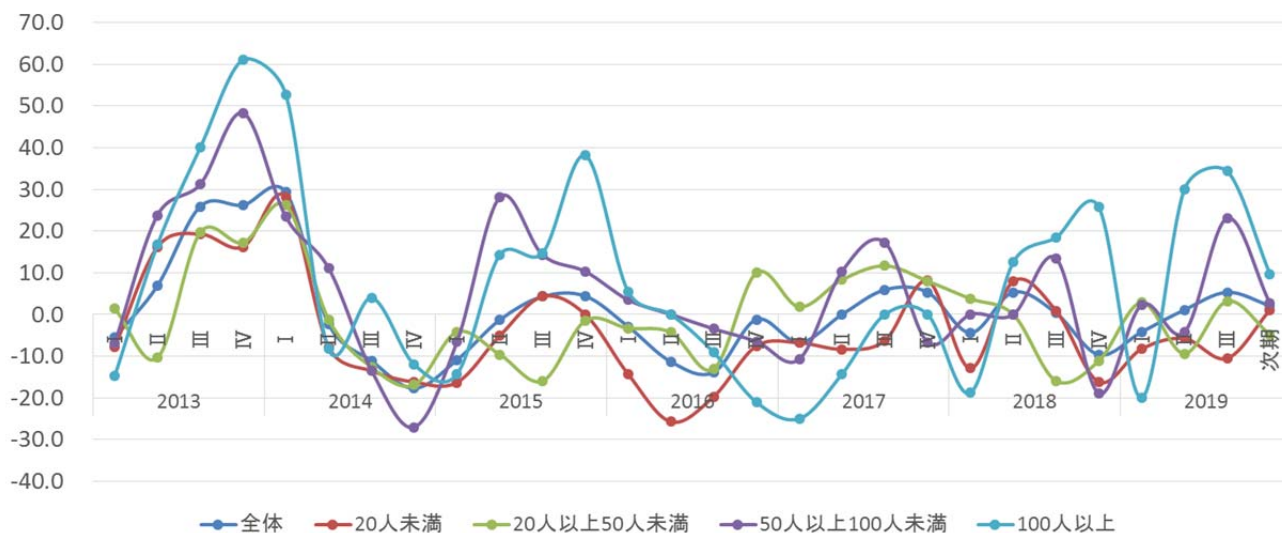
3-2. 規模別：20人未満規模をのぞく各層で改善 100人以上規模で大幅な改善/20-50人規模で大幅な悪化

20人未満：4.8Ptのやや悪化（▲5.8→▲10.5）、20～50人：12.5Ptの大幅な改善（▲9.4→3.2）

50～100人：27.3Ptの大幅な改善（▲4.3→23.1）、100人以上：4.4Ptのやや改善（30.0→34.4）

次期見通し：今期大幅に悪化した20人未満規模で大幅改善見通し、規模が大きくなるほど見通悪化幅大  
 →（20人未満：1.1、20～50人：▲4.8、50～100人：2.6、100人以上：9.7）

12. 規模別・売上高



3-3. 地域別：道央以外で大幅な改善

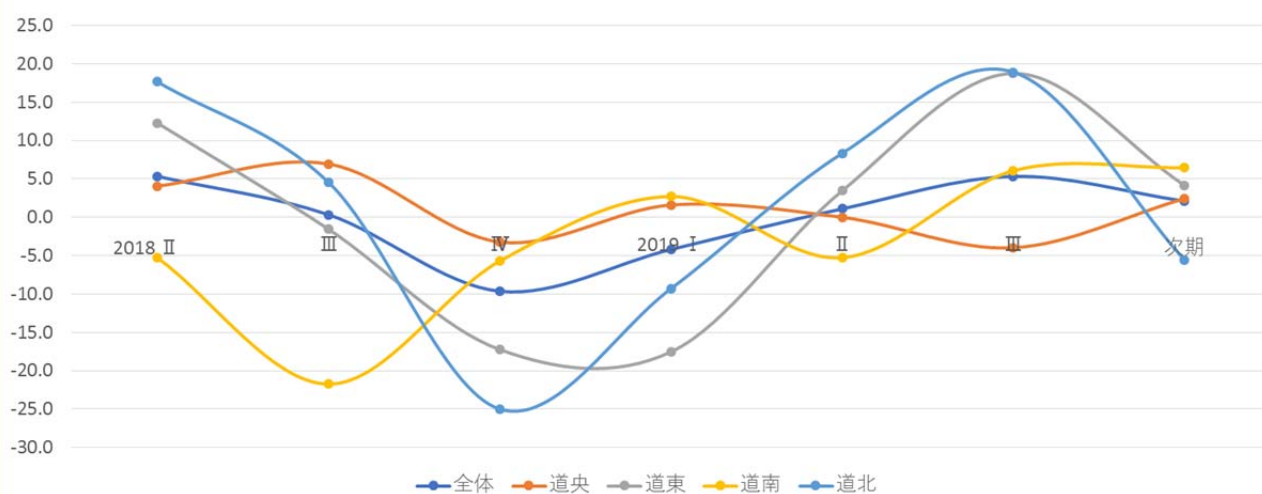
道 央：4.0Ptのやや悪化（0.0→▲4.0）、道 東：15.3Ptの大幅な改善（3.4→18.8）

道 南：11.3Ptの大幅な改善（▲5.3→6.1）、道 北：10.6Ptの大幅な改善（8.3→18.9）

次期見通し：地域間でほぼ横ばい、大幅な悪化が入り交じる

→次期見通しDI（道 央：2.4、道 東：4.2、道 南：6.5、道 北：▲5.6）

13. 地域別・売上高（前年同期比）



#### 4. 採算

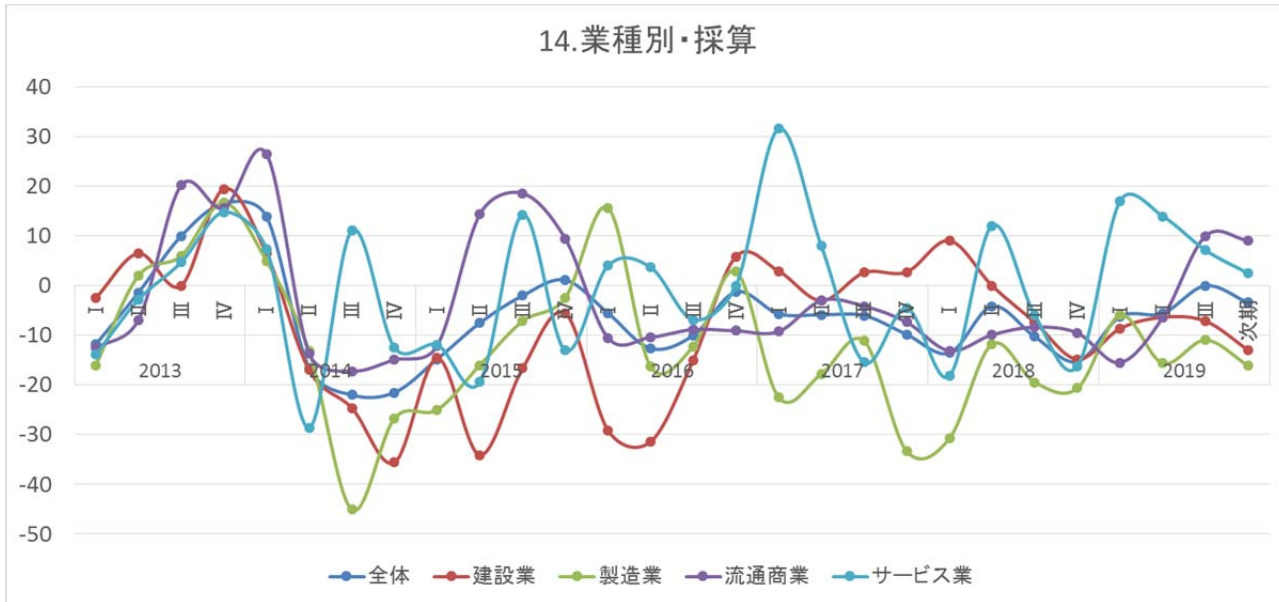
##### 4-1. 業種別：流通商業で大幅な改善、サービス業で悪化

建設業：ほぼ横ばい推移（▲6.3→▲7.1）、製造業：4.7Ptのやや改善（▲15.6→▲10.9）

流通商業：16.4Ptの大幅な改善（▲6.4→10.0）、サービス業：6.8Ptの悪化（14.0→7.1）

次期見通し：程度の差はあるが、全業種で悪化する見通し

→（建設業：▲13.0、製造業：▲16.1、流通商業：9.1、サービス業：2.5）



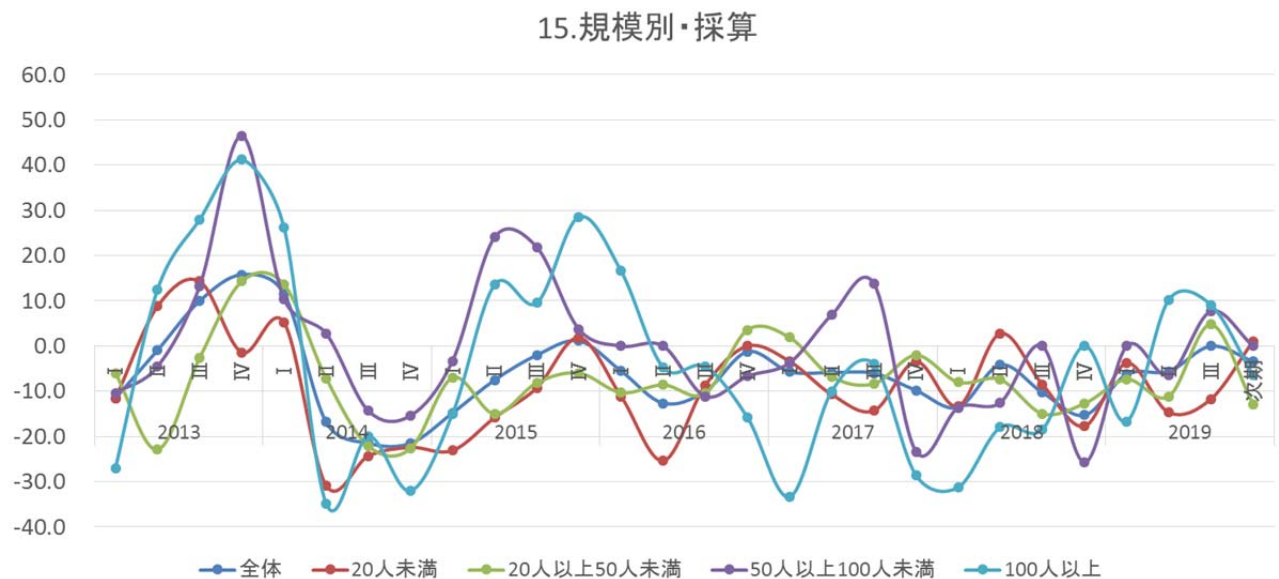
##### 4-2. 規模別：100人以上規模層でやや悪化した他は、20-100人規模層で大幅な改善

20人未満：3.0Ptのやや改善（▲14.7→▲11.7）、20～50人：15.9Ptの大幅な改善（▲11.1→4.8）

50～100人：14.1Ptの大幅な改善（▲6.4→7.7）、100人以上：1.2Ptのやや悪化（10.3→9.1）

次期見通し：20人未満規模で大幅な改善見通し、他は悪化見通し

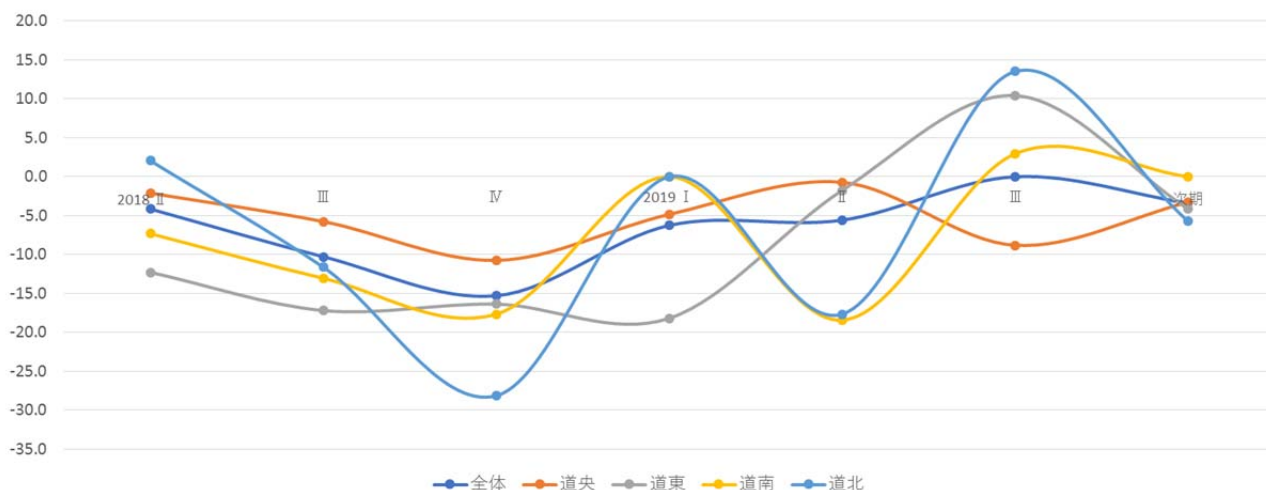
→（20人未満：1.1、20～50人：▲12.9、50～100人：0.0、100人以上：▲6.5）



#### 4-3. 地域別：道央で大幅な悪化、他の地域は大幅な改善

道 央：8.1Pt の悪化 (▲0.7→▲8.8)、 道 東：12.2Pt の大幅な改善 (▲1.8→10.4)  
 道 南：21.4Pt の大幅な改善 (▲18.4→2.9)、 道 北：31.2Pt の大幅な改善 (▲17.6→13.5)  
 次期見通し：道央で改善見通し、道東、道北で大幅な悪化見通し  
 →次期見通しDI (道 央：▲3.3、道 東：▲4.2、道 南：0.0、道 北：▲5.7)

16. 地域別・採算 (前年同期比)

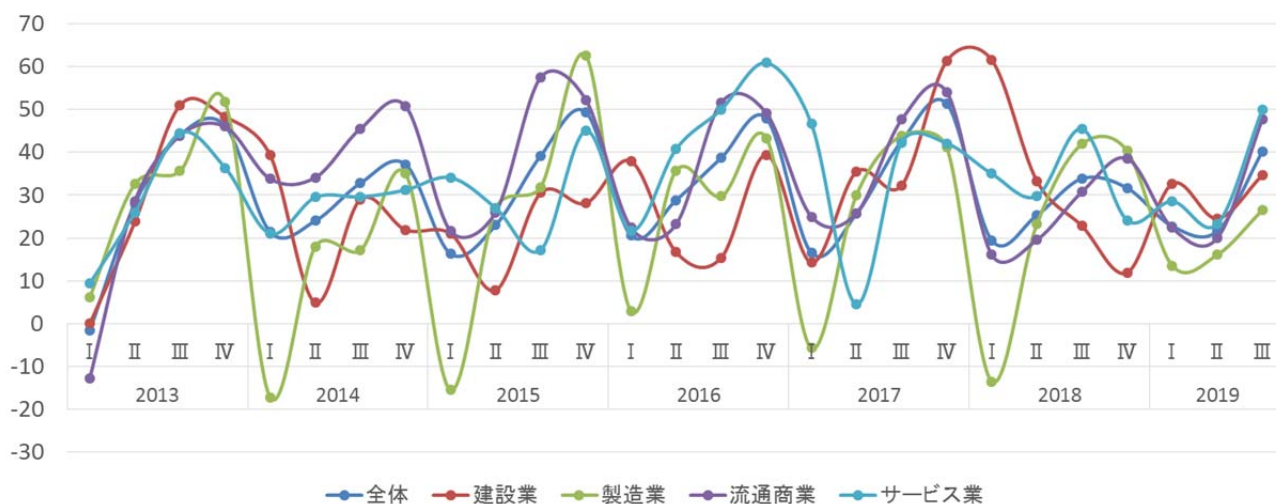


#### 5. 採算の水準

##### 5-1. 業種別：全業種で大幅な改善

建設業：10.2Pt の大幅な改善 (24.5→34.7)、製造業：10.5Pt の大幅な改善 (16.1→26.5)  
 流通商業：27.8Pt の大幅な改善 (20.0→47.8)、サービス業：26.7Pt の大幅な改善 (23.3→50.0)

17. 業種別・採算の水準



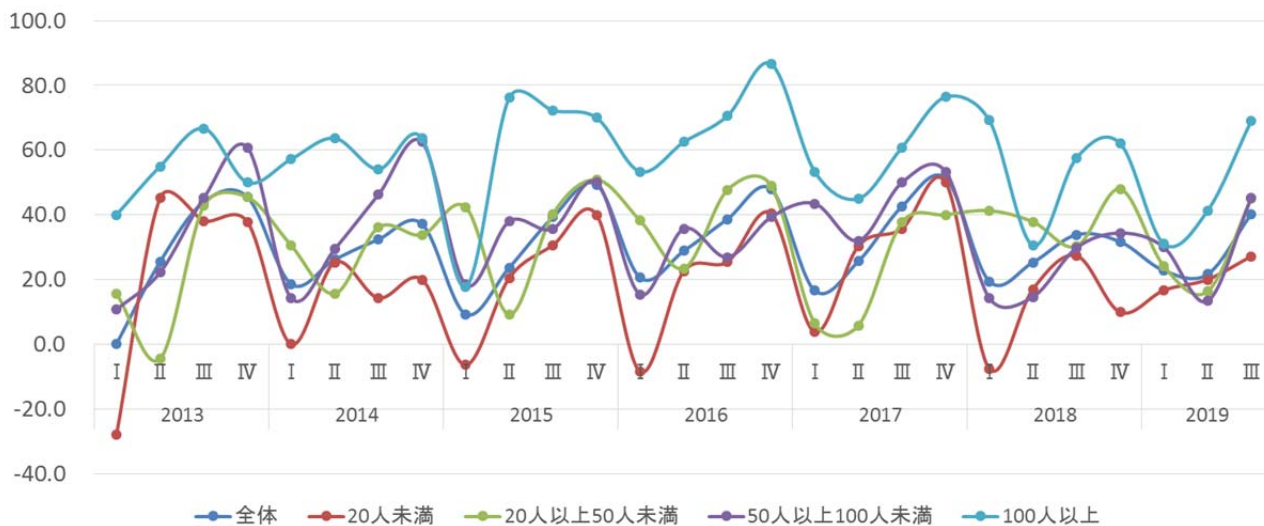


5-2. 規模別：全規模で改善したが、20人未満規模では改善幅が相対的に小さい

20人未満：7.2Ptの改善（20.0→27.2）、20～50人：28.6Ptの大幅な改善（16.3→44.9）

50～100人：31.8Ptの大幅な改善（13.3→45.2）、100人以上：27.8Ptの大幅な改善（41.2→69.0）

18. 規模別・採算の水準

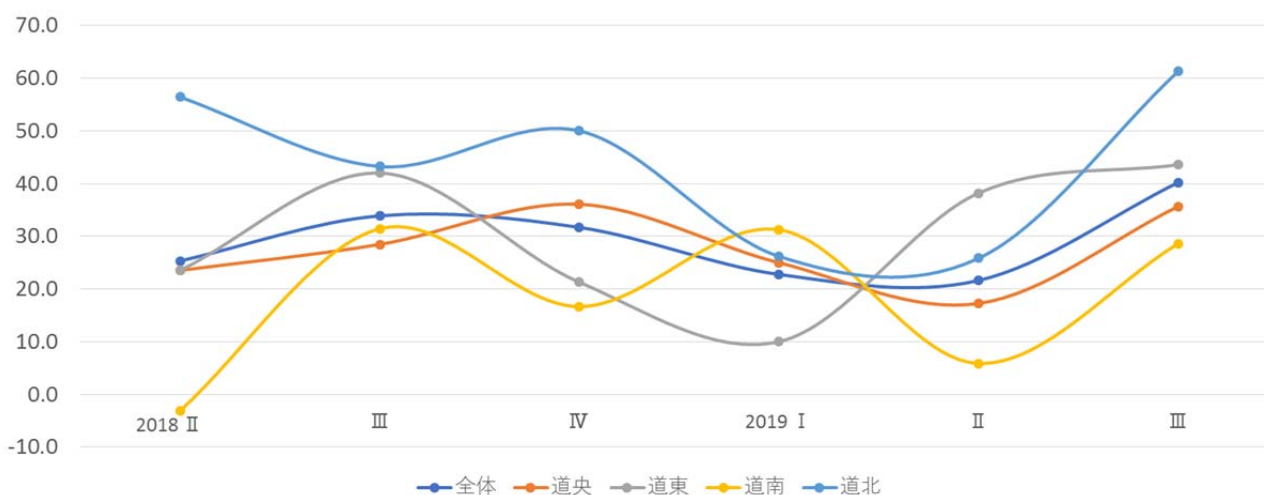


5-3. 地域別：全地域で改善したが、道東で改善幅が相対的に小さい

道 央：18.4Ptの大幅な改善（17.2→35.6）、 道 東：5.4Ptの改善（38.2→43.6）

道 南：22.7Ptの大幅な改善（5.9→28.6）、 道 北：35.5Ptの大幅な改善（25.8→61.3）

19. 地域別・採算の水準



## 6. 業況水準

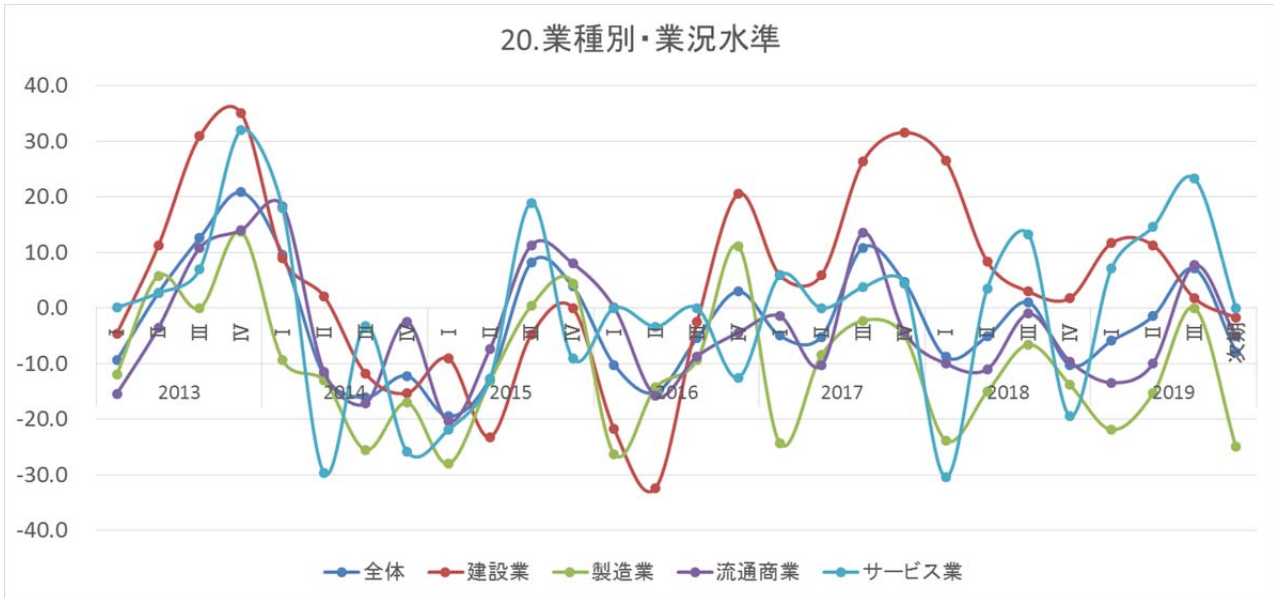
### 6-1. 業種別：建設業を除く業種で改善し、全業種で水面上へ

建設業：9.5Ptの悪化（11.3→1.8）、製造業：15.4Ptの大幅な改善（▲15.4→0.0）

流通商業：17.7Ptの大幅な改善（▲10.0→7.7）、サービス業：8.7Ptの改善（14.6→23.3）

次期見通し：全業種で悪化見通し、製造業、流通商業、サービス業で悪化見通し幅が大きい

→（建設業：▲1.8、製造業：▲25.0、流通商業：▲5.1、サービス業：0.0）



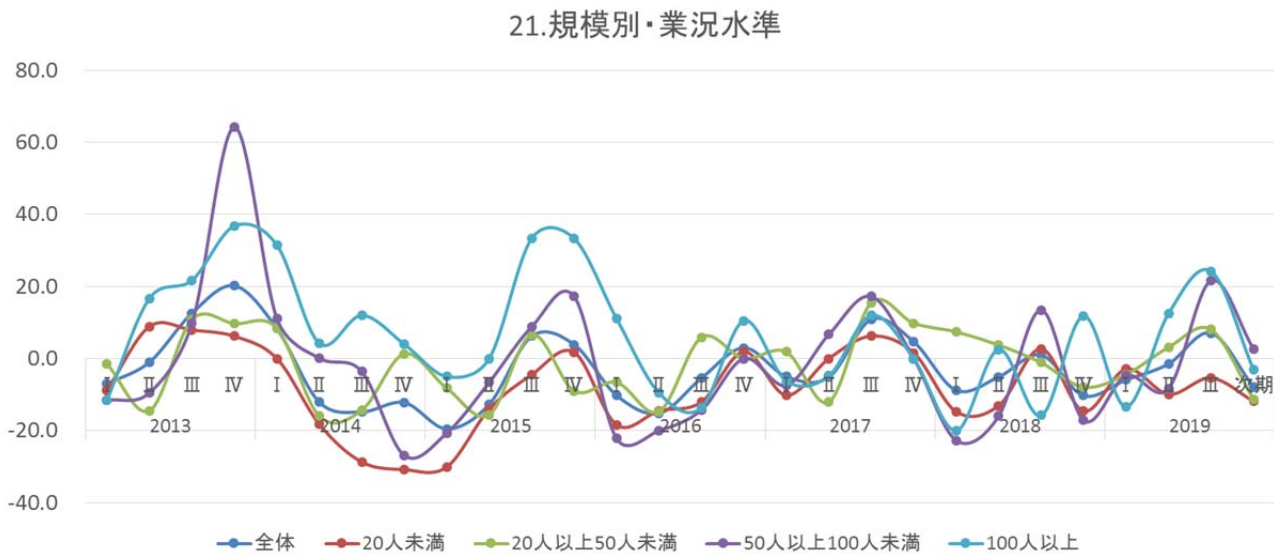
### 6-2. 規模別：全規模層で改善、とりわけ50人以上規模層で改善幅が大きい

20人未満：4.5Ptのやや改善（▲9.9→▲5.4）、20～50人：4.9Ptのやや改善（3.1→8.1）

50～100人：30.0Ptの大幅な改善（▲8.3→21.6）、100人以上：11.7Ptの大幅な改善（12.5→24.2）

次期見通し：全規模層で悪化見通し、50人以上規模層で大幅な悪化見通し

→（20人未満：▲11.8、20～50人：▲11.3、50～100人：2.7、100人以上：▲3.0）



### 6-3. 地域別：全地域で改善、道南、道北で大幅な改善

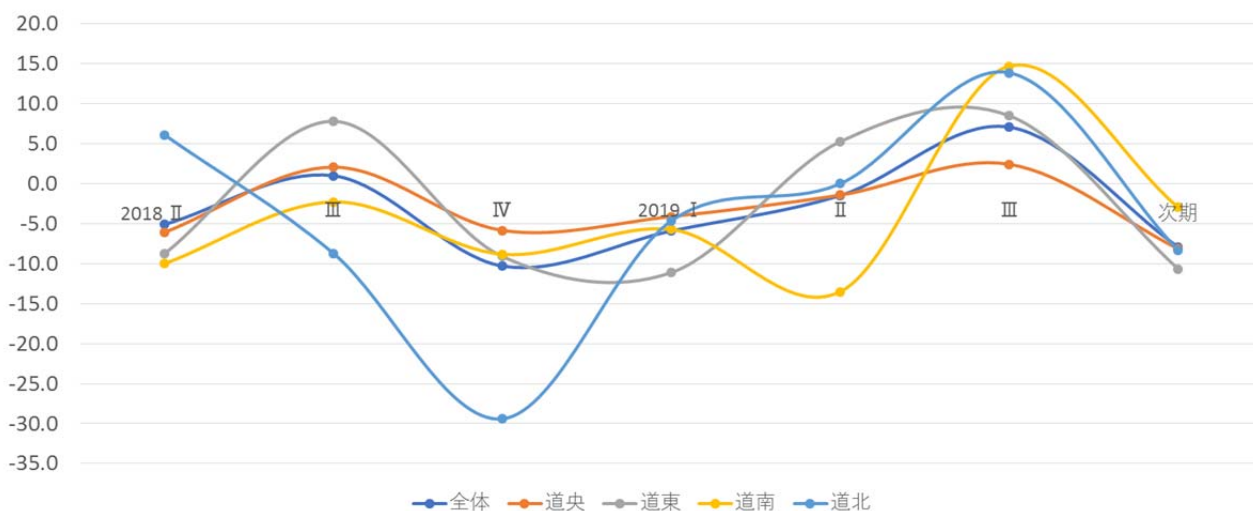
道 央：3.9Pt のやや改善 (▲1.4→2.4)、道 東：3.2Pt のやや改善 (5.3→8.5)

道 南：28.2Pt の大幅な改善 (▲13.5→14.7)、道 北：13.9Pt の大幅な改善 (0.0→13.9)

次期見通し：全地域で大幅な悪化見通し

→次期見通しDI (道 央：▲8.1、道 東：▲10.6、道 南：▲2.9、道 北：▲8.3)

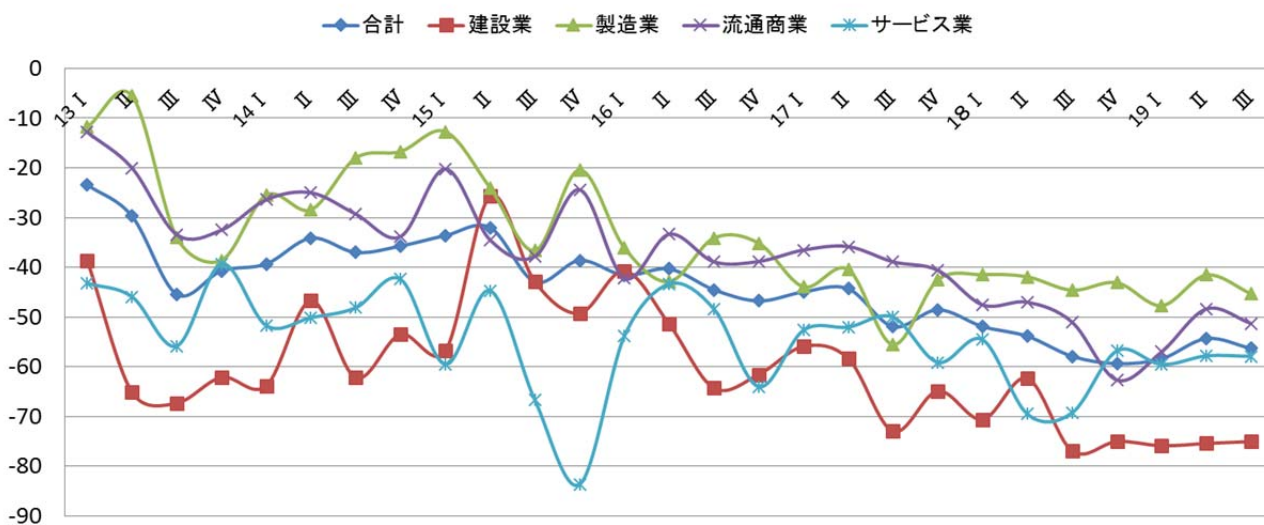
#### 22. 地域別・業況水準



### 7. 人手の過不足

7-1. 業種別：前回調査とほぼ同様。製造業、流通商業で不足感がやや高まる。建設業の高止まり

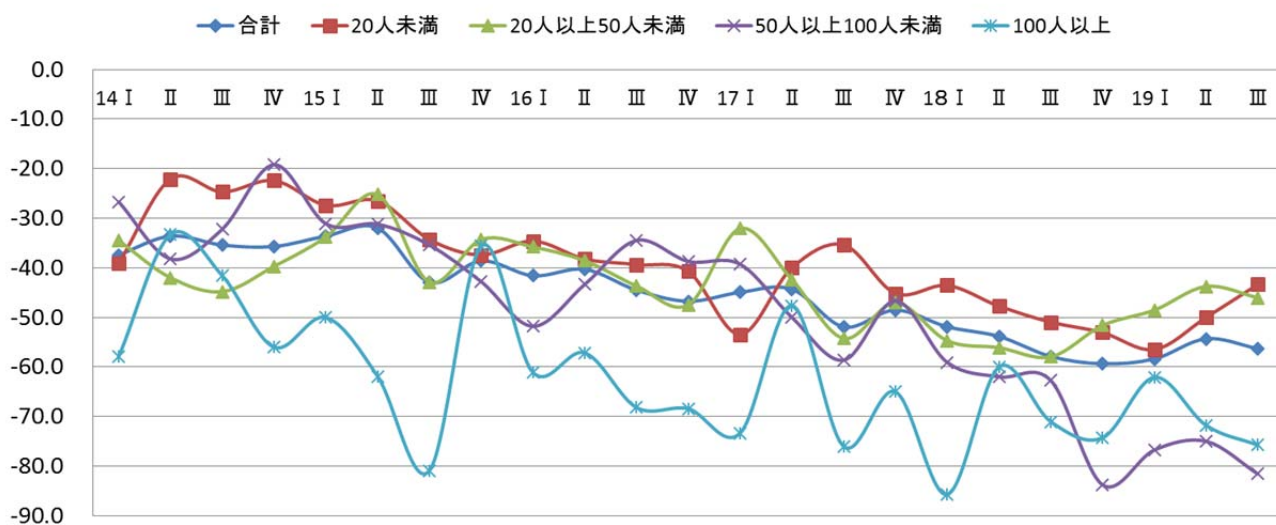
#### 23. 業種別・人手の過不足





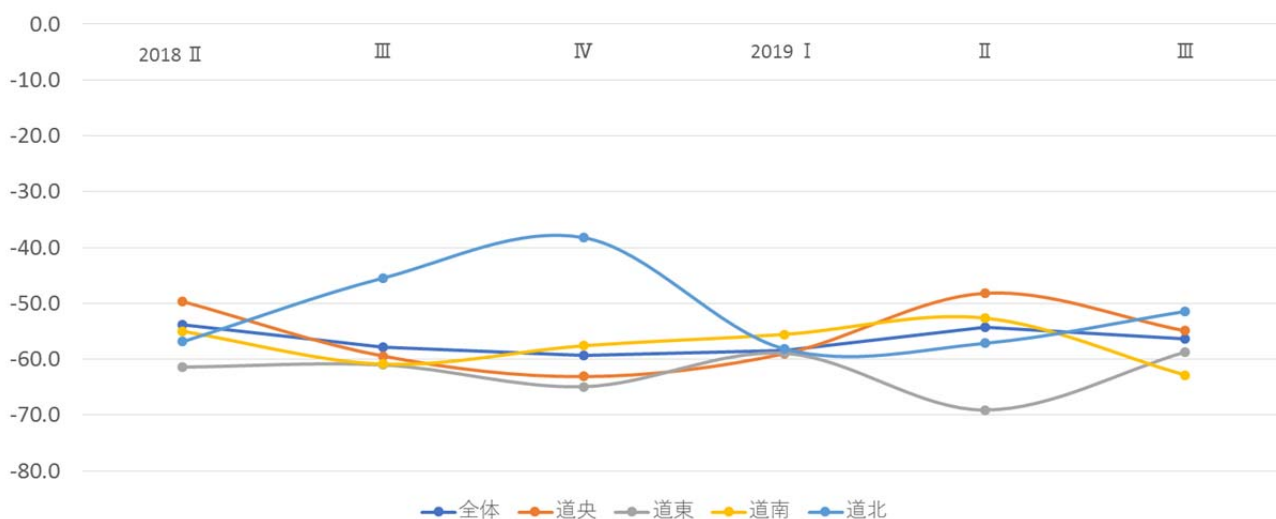
7-2. 規模別：20人未満規模層で改善。他の規模は不足感が高まる

24. 規模別・人手の過不足



7-3. 地域別：道東で大幅な改善、道南で大幅な悪化

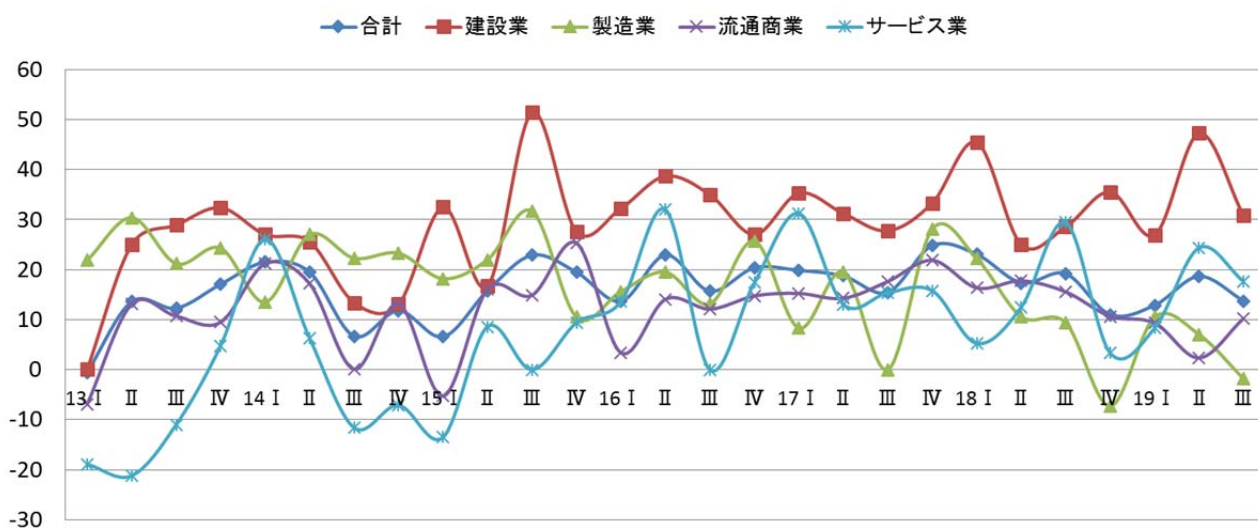
25. 地域別・人手の過不足



## 8. 資金繰りの状況

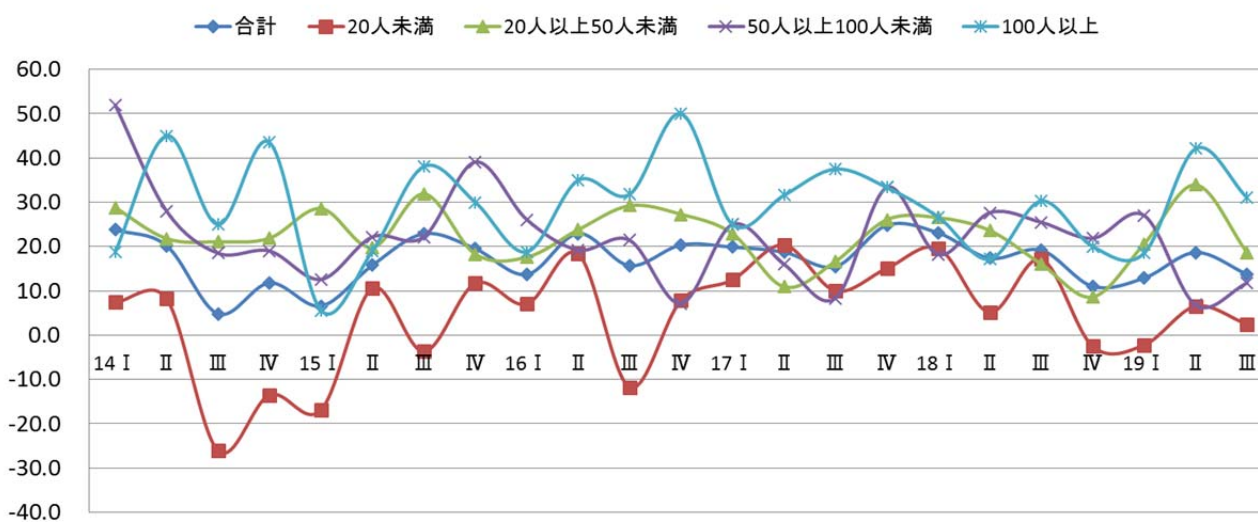
8-1. 業種別：建設業、製造業、サービス業で悪化、流通商業で改善／製造業はマイナスに転じる

### 26.業種別・資金繰り



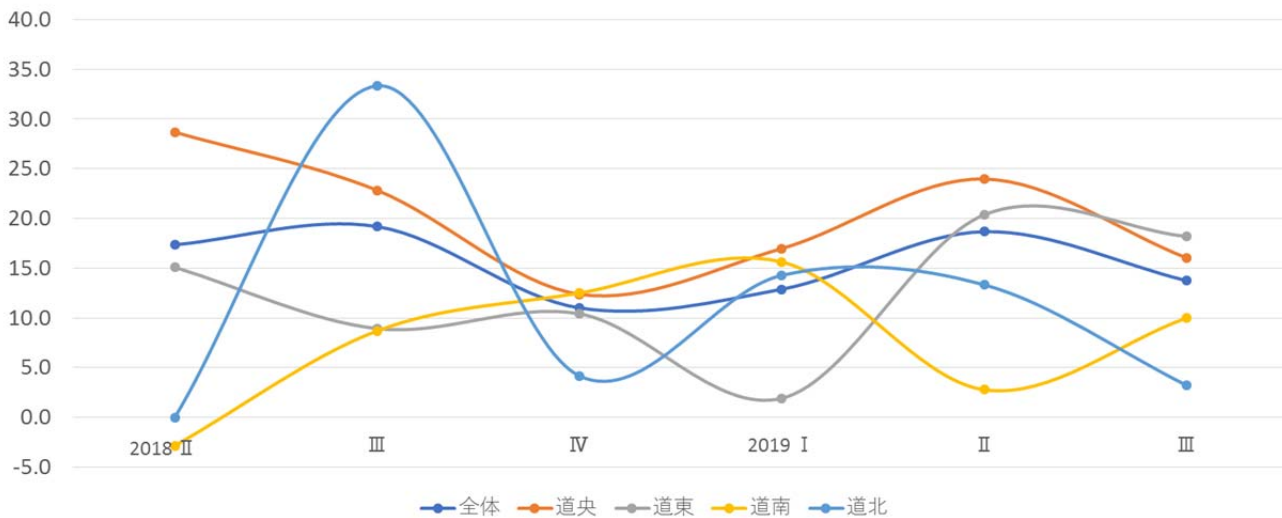
8-2. 規模別：50-100人規模層は改善するも、他規模層は悪化／20人未満規模の動向に注視が必要

### 27.規模別・資金繰り



8-3. 地域別：道南で改善の他は、程度の差があるが悪化、特に道北で悪化幅が大きい

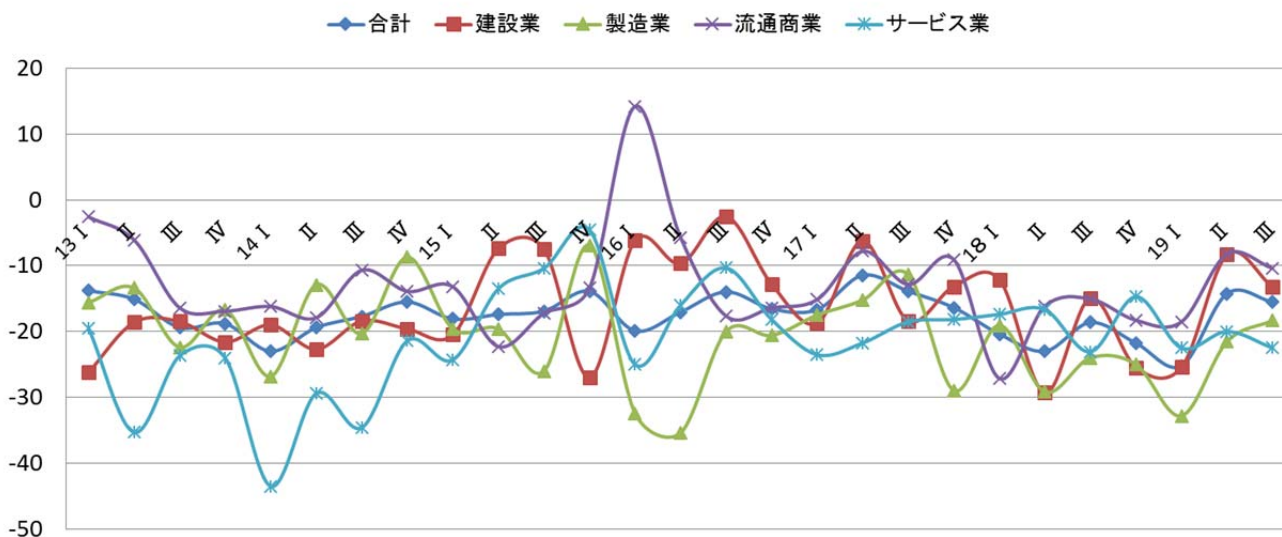
28. 地域別・資金繰り



9. 設備の過不足

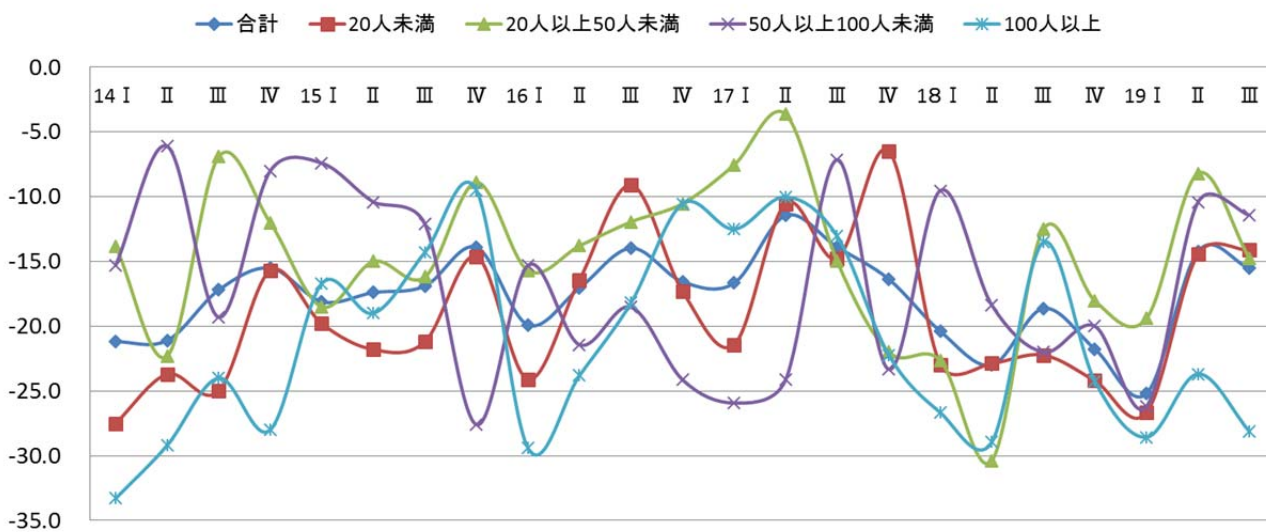
9-1. 業種別：製造業を除いてやや不足感が高まる

29. 業種別・設備の過不足



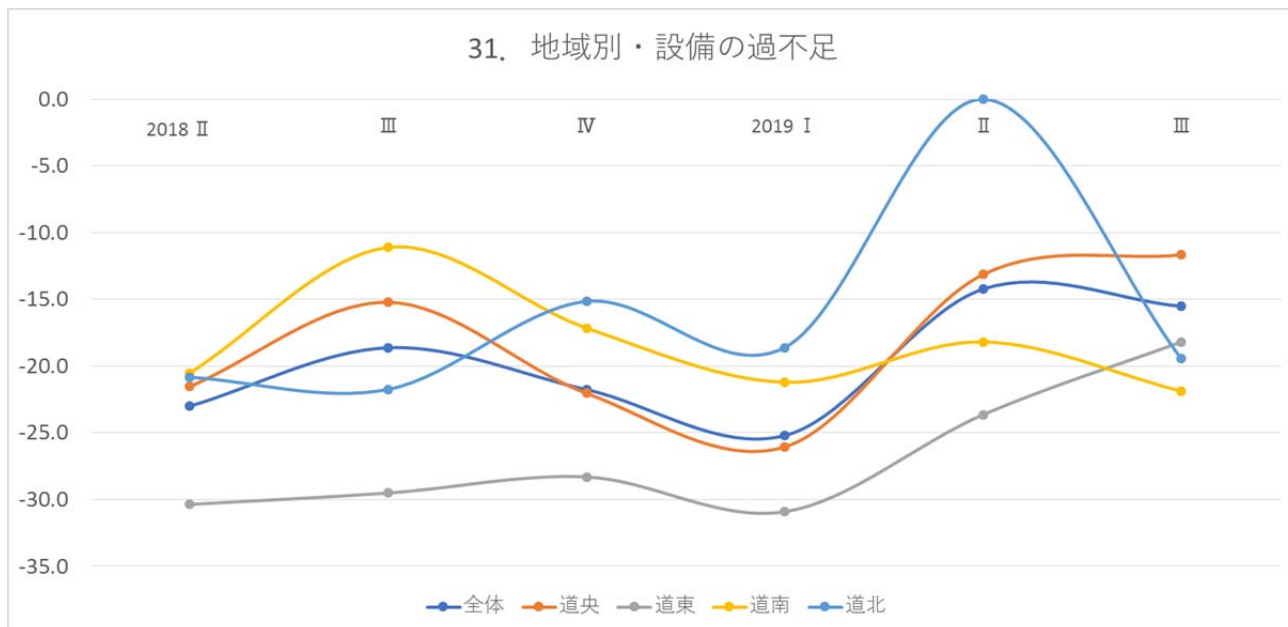
9-2. 規模別：0人以上規模の各層で不足感がやや高まる。水準としては100人以上規模で-28Pt

30. 規模別・設備の過不足



9-3. 地域別：道央、道東で不足感が弱まる、他方で、道北地域で不足感が大幅に高まる

31. 地域別・設備の過不足

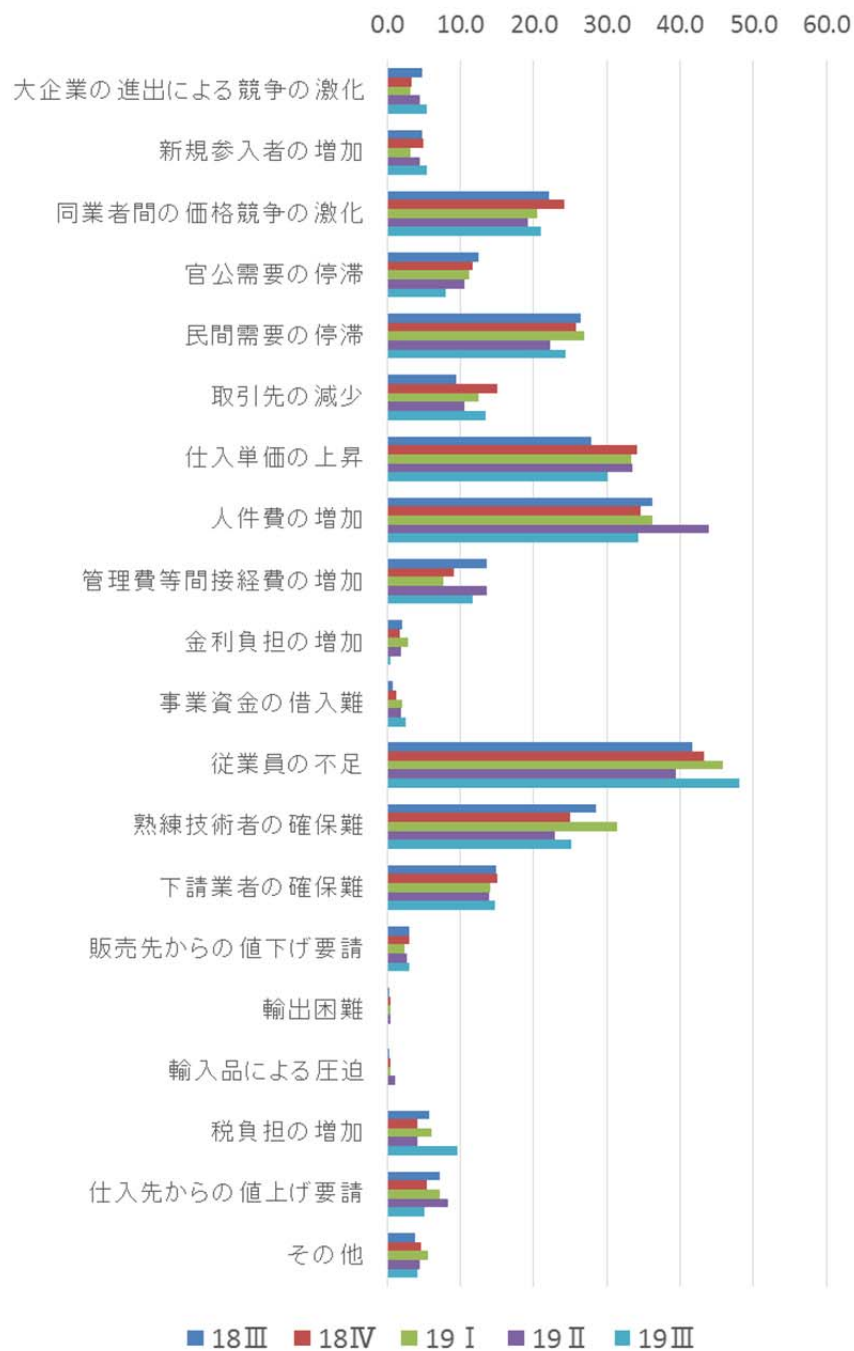


## 10. 経営上の問題点、次期の経営上の力点

### 【経営上の問題点】

- ・上位3項目：「従業員の不足」が大幅に上昇（39.5%→48.1%）、「人件費の増加」（44.0%→34.3%）、「熟練技術者の確保難」（22.9%→25.1%）

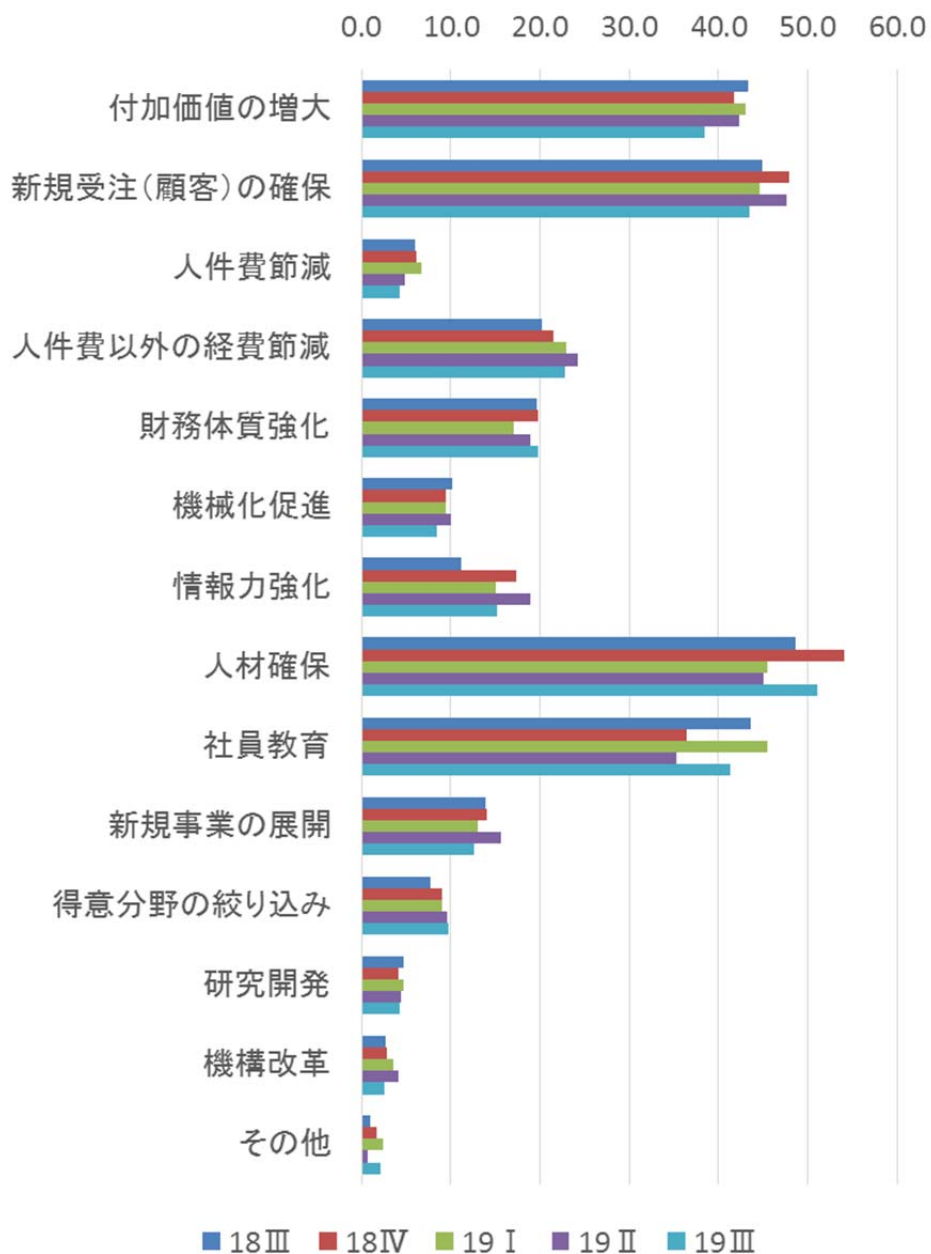
## 32. 経営上の問題点



### 【経営上の力点】

・上位3項目：「人材確保」(45.0%→51.1%)、「新規受注(顧客)の確保」(47.6%→43.5%)、「社員教育」(35.3%→41.4%)

## 33.経営上の力点



## 経営上の努力コメント（業種別）

### 【建設業】

- ・ 求人活動
- ・ 見学会の開催数を増やして新規の商談客を確保
- ・ 時間外労働の削減
- ・ 既存客数をしっかり守り新規の客を増やし個々の価格の見直しをする
- ・ 技能者や熟練者に依る社内講習、実技指導等を行い会社全体としての技術力の向上に努めた
- ・ 業務効率の向上を試みた。今後も努めていきたい。
- ・ 労働環境の改善

### 【製造業】

- ・ 生産性向上の為外部よりコンサルタントを招き社員教育を行った
- ・ 経営分析をしてどうしたらいいかはっきりさせる
- ・ 仕入先件数強化 稼働日数残業を減らす 有給取得奨励
- ・ 従業員の確保と教育 顧客とのコミュニケーション サービス向上の意識改革
- ・ 即納
- ・ 生産体制の見直し、生産量の増強（残業増）
- ・ 無駄をなくし緩慢さを排除した細やかな日常を当たり前とした社内の雰囲気づくりに取り組む
- ・ 生産増強に力点をと考えて経営しています

### 【流通商業】

- ・ 業務の効率化を図り生産性を向上させる
- ・ 自店レジ数値から売れ筋の品揃え強化して売上を106%に維持している 来年はもっと厳しくなると思う
- ・ 既存先のグレードアップ 社員教育の強化 経営戦略の推進 幹部社員の経営意識教育 環境整備の徹底 社内団結力の底固め
- ・ 経費節減 来年に省エネ設備投資予定
- ・ 新商品の発売
- ・ 募集しても働く意欲のある人材が確保できない 業務存続不可能となると思う
- ・ 販売促進チームの人材強化 幹部社員教育 付加価値（粗利額）アップの為の仕組み導入 倉庫内の環境整備、効率化
- ・ 経営環境がマイナスになる中で全体が弱気になるので敢えてプラス思考に気概を持ちチャンスを担っていかうと思う 不動産を売って現金化しようという人も増える
- ・ 営業力が弱い為、営業担当者と役員との同行営業を実施。
- ・ 北海道は昨年9月に胆振東部大地震があり、ブラックアウトとなり、しばらく騒然とした状況になり、平和な状況で売れる弊社の商品は全く売れませんでした。その分、今年9月は、増税前ということも重なり順調ですが10月以後が厳しい見通しです。販路の拡大、販促活動さらにSNSの活用に力を入れています。
- ・ 営業力の強化（研修） ・ 経費の削減



- ・営業体制の整備、見直し
- ・慢性的人員不足の状況にあるが、新卒採用等、人材確保のために準備を推進中。

#### 【サービス業】

- ・外国人採用人数を増員する準備に入った
- ・働き方改革への準備 今後消費増税、オリンピックへ向けたコストダウン、仕事のやり方の見直し
- ・新事業への展開
- ・営業販促費用の検討 事務負担の効率化に向けた準備
- ・M&Aの縁があり同業他社を子会社化し事業承継する準備作業中 リスクも大きい とても悩んだがチャレンジする決意を固めた
- ・社員を大切に思う気持ちを自分の中に育てること。これが経営の基本だと実感中です。
- ・歯科治療の中で、保険と自費の違いを分かりやすく分類し、特に自費治療については、事前に治療費が患者さんに分かりやすく伝わる仕組みを提案することで、患者さんの方から当社を指名していただける新たなチャンネル作りにチャレンジしようと考えております。
- ・今回のキャッシュレス化は大企業だけが有利。中小企業にはデメリットばかり
- ・設備投資の前倒しを実施。中・長期計画策定の上、財務体質の強化を図る。



業種別・業況判断

|       | 2013  |      |      |      | 2014 |       |       |       | 2015  |       |       |       | 2016  |       |       |       | 2017  |      |       |       | 2018  |      |       |       | 2019  |       |       |       |       |       |       |       |
|-------|-------|------|------|------|------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|------|-------|-------|-------|------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
|       | I     | II   | III  | IV   | I    | II    | III   | IV    | I     | II    | III   | IV    | I     | II    | III   | IV    | I     | II   | III   | IV    | I     | II   | III   | IV    | I     | II    | III   | IV    | I     | II    | III   | IV    |
| 全体    | -6.4  | 5.9  | 21.6 | 24.3 | 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  | 3.8   | -10.8 | -2.6  | 3.8   | -10.8 | -10.8 |
| 建設業   | 4.8   | 23.9 | 36.4 | 27.5 | 6.7  | -10.9 | -16.0 | -40.0 | -18.6 | -34.9 | -11.9 | -2.7  | -25.0 | -26.5 | -10.0 | 13.2  | -8.8  | 14.7 | 23.1  | 15.8  | 17.6  | 1.6  | -7.2  | -7.4  | -8.5  | 1.6   | -3.5  | -1.8  | -7.4  | -8.5  | 1.6   | -3.5  |
| 製造業   | -11.9 | 5.8  | 16.4 | 15.9 | 7.0  | 0.0   | -25.5 | -26.1 | -22.4 | -15.1 | 5.9   | 2.2   | 15.7  | -18.8 | -11.6 | -2.8  | -17.1 | -4.3 | -11.4 | -22.5 | -29.3 | -6.8 | -14.5 | -17.2 | 0.0   | -15.6 | -10.0 | -30.0 | 0.0   | -15.6 | -10.0 | -30.0 |
| 流通商業  | -5.1  | -2.3 | 17.7 | 27.9 | 32.4 | -7.3  | -21.8 | -12.5 | -28.9 | 12.4  | 2.4   | 7.9   | -4.4  | -7.9  | -12.9 | -8.8  | -7.7  | -1.4 | 5.4   | 1.4   | -10.0 | -6.1 | -11.2 | -8.5  | -14.6 | -9.1  | 6.4   | -6.4  | -14.6 | -9.1  | 6.4   | -6.4  |
| 夕一七六業 | -12.0 | 2.7  | 16.6 | 23.1 | -7.1 | -26.3 | -3.3  | -6.4  | -2.4  | -2.5  | 6.9   | -13.7 | -12.0 | -6.7  | 3.3   | -12.0 | 5.9   | -4.2 | 3.8   | 0.0   | -39.1 | 5.2  | 15.1  | -5.6  | 16.7  | 20.8  | 27.9  | -7.0  | 16.7  | 20.8  | 27.9  | -7.0  |

規模別・業況判断

|             | 2013  |      |      |      | 2014 |       |       |       | 2015  |       |       |      | 2016  |       |       |       | 2017  |      |      |       | 2018  |       |       |       | 2019  |       |      |       |       |       |       |       |
|-------------|-------|------|------|------|------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|------|-------|-------|-------|-------|-------|------|------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|------|-------|-------|-------|-------|-------|
|             | I     | II   | III  | IV   | I    | II    | III   | IV    | I     | II    | III   | IV   | I     | II    | III   | IV    | I     | II   | III  | IV    | I     | II    | III   | IV    | I     | II    | III  | IV    | I     | II    | III   | IV    |
| 全体          | -4.2  | 6.0  | 20.7 | 24.0 | 12.3 | -9.3  | -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  | 3.8  | -10.8 | -2.6  | 3.8   | -10.8 | -10.8 |
| 20人未満       | -1.1  | 6.3  | 18.2 | 12.1 | 6.4  | -13.0 | -29.2 | -25.0 | -22.3 | -10.3 | -19.1 | -3.5 | -5.5  | -19.1 | -13.6 | -9.6  | -12.3 | 0.0  | -7.8 | -1.6  | -21.7 | -3.7  | -4.5  | -10.5 | -2.9  | -13.9 | -8.6 | -16.1 | -2.9  | -13.9 | -8.6  | -16.1 |
| 20人以上50人未満  | 0.0   | -7.9 | 14.8 | 17.7 | 13.1 | -9.0  | -18.2 | -21.4 | -15.0 | -8.4  | 4.0   | -3.0 | -16.7 | -13.2 | -4.4  | 6.7   | -3.7  | -3.4 | 11.9 | 5.9   | 3.7   | 0.0   | -10.1 | -17.5 | -4.4  | -3.3  | 9.5  | -4.8  | -4.4  | -3.3  | 9.5   | -4.8  |
| 50人以上100人未満 | -8.0  | 4.7  | 25.8 | 50.0 | 14.8 | 2.8   | -10.7 | -27.0 | -17.2 | 3.4   | 11.8  | 6.7  | 0.0   | -6.7  | -3.6  | 3.2   | -7.4  | 10.0 | 17.2 | -19.4 | -9.1  | -3.9  | 3.8   | -14.3 | 0.0   | 2.1   | 16.2 | 0.0   | 0.0   | 2.1   | 16.2  | 0.0   |
| 100人以上      | -23.1 | 16.7 | 41.7 | 47.3 | 26.3 | -16.7 | 0.0   | -12.0 | -20.0 | 14.3  | 40.0  | 28.6 | 20.7  | 0.0   | -18.2 | -26.3 | -18.8 | -4.8 | 0.0  | -4.8  | -26.7 | -10.0 | -15.8 | -15.2 | -20.0 | 10.0  | 6.1  | -18.2 | -20.0 | 10.0  | 6.1   | -18.2 |

地域別・業況判断

|    | 2018  |       |       |       | 2019 |      |       |       |
|----|-------|-------|-------|-------|------|------|-------|-------|
|    | II    | III   | IV    | 次期    | II   | III  | IV    | 次期    |
| 全体 | -2.4  | -6.3  | -10.4 | -4.7  | -2.6 | 3.8  | -10.8 | -10.8 |
| 道央 | 1.4   | -2.7  | -6.8  | 0.0   | -4.3 | -4.1 | -11.4 | -11.4 |
| 道東 | -12.3 | -6.3  | -10.9 | -26.4 | 7.1  | 12.8 | -10.6 | -10.6 |
| 道南 | -20.0 | -25.0 | -18.2 | 2.9   | -8.1 | 11.8 | 2.9   | 2.9   |
| 道北 | 11.8  | 0.0   | -14.7 | 2.3   | -5.7 | 11.1 | -22.2 | -22.2 |

業種別・売上高

|       | 2013  |      |      |      | 2014 |      |       |       | 2015  |       |       |      | 2016  |       |       |      | 2017  |      |      |      | 2018  |      |       |       | 2019  |      |       |       |       |      |       |       |
|-------|-------|------|------|------|------|------|-------|-------|-------|-------|-------|------|-------|-------|-------|------|-------|------|------|------|-------|------|-------|-------|-------|------|-------|-------|-------|------|-------|-------|
|       | I     | II   | III  | IV   | I    | II   | III   | IV    | I     | II    | III   | IV   | I     | II    | III   | IV   | I     | II   | III  | IV   | I     | II   | III   | IV    | I     | II   | III   | IV    | I     | II   | III   | IV    |
| 全体    | -7.0  | 9.5  | 25.9 | 26.8 | 32.3 | -3.4 | -11.7 | -17.7 | -10.9 | -1.3  | 4.3   | 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  | 5.3   | 2.1   | -4.2  | 1.1  | 5.3   | 2.1   |
| 建設業   | 2.2   | 19.6 | 37.0 | 39.0 | 17.0 | 0.0  | -13.2 | -32.6 | 0.0   | -34.9 | -14.0 | 0.0  | -25.5 | -24.3 | -25.0 | 5.1  | -11.4 | 0.0  | 12.8 | 23.7 | 23.5  | 4.9  | -14.9 | -7.1  | -5.1  | 0.0  | -13.8 | -14.5 | -5.1  | 0.0  | -13.8 | -14.5 |
| 製造業   | -21.0 | 11.3 | 17.7 | 31.0 | 32.6 | -9.5 | -30.8 | -10.4 | -24.5 | -1.9  | 7.7   | -4.4 | 18.5  | -18.4 | -9.1  | -8.3 | -7.3  | 2.1  | 2.2  | 5.1  | -23.8 | 5.5  | -1.3  | -19.7 | -1.5  | -1.5 | -3.1  | -6.3  | -1.5  | -1.5 | -3.1  | -6.3  |
| 流通商業  | -8.2  | 3.5  | 20.9 | 22.9 | 45.2 | -2.2 | -7.9  | -20.7 | -19.1 | 9.4   | 6.1   | 9.0  | -5.9  | -11.8 | -18.1 | -2.9 | -9.0  | -5.7 | 4.1  | 0.0  | 0.0   | 2.9  | -1.0  | -3.5  | -13.8 | -2.1 | 11.3  | 11.7  | -13.8 | -2.1 | 11.3  | 11.7  |
| 夕一七六業 | 0.0   | 8.3  | 29.6 | 14.2 | 24.2 | -2.6 | 13.4  | 0.0   | 6.9   | 10.2  | 16.1  | 8.7  | 0.0   | 10.0  | 0.0   | 4.0  | 15.8  | 12.0 | 3.6  | 4.3  | -21.7 | 13.6 | 22.6  | -7.9  | 14.0  | 20.8 | 31.0  | 14.6  | 14.0  | 20.8 | 31.0  | 14.6  |

規模別・売上高

|             | 2013  |       |      |      | 2014 |      |       |       | 2015  |      |       |      | 2016  |       |       |       | 2017  |       |       |      | 2018  |      |       |       | 2019  |      |       |      |       |      |       |      |
|-------------|-------|-------|------|------|------|------|-------|-------|-------|------|-------|------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|------|-------|------|-------|-------|-------|------|-------|------|-------|------|-------|------|
|             | I     | II    | III  | IV   | I    | II   | III   | IV    | I     | II   | III   | IV   | I     | II    | III   | IV    | I     | II    | III   | IV   | I     | II   | III   | IV    | I     | II   | III   | IV   | I     | II   | III   | IV   |
| 全体          | -5.5  | 6.9   | 25.9 | 26.2 | 29.3 | -2.3 | -11.1 | -17.7 | -10.9 | -1.3 | 4.3   | 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  | 5.3   | 2.1  | -4.2  | 1.1  | 5.3   | 2.1  |
| 20人未満       | -7.8  | 16.2  | 19.3 | 16.2 | 28.2 | -7.8 | -13.5 | -16.2 | -16.3 | -5.1 | 4.3   | 0.0  | -14.3 | -25.7 | -19.7 | -7.5  | -6.3  | 8.1   | -12.9 | 8.0  | -12.9 | 8.0  | 0.9   | -16.2 | -8.3  | -5.8 | -10.5 | 1.1  | -8.3  | -5.8 | -10.5 | 1.1  |
| 20人以上50人未満  | 1.4   | -10.4 | 19.7 | 17.2 | 26.2 | -1.2 | -12.6 | -16.9 | -4.2  | -9.6 | -15.9 | -1.5 | -3.3  | -4.3  | -13.0 | 10.0  | 1.8   | 8.3   | 11.7  | 8.0  | 3.8   | 0.0  | -15.9 | -11.1 | 2.9   | -9.4 | 3.2   | -4.8 | 2.9   | -9.4 | 3.2   | -4.8 |
| 50人以上100人未満 | -8.9  | 23.8  | 31.2 | 48.3 | 23.4 | 11.1 | -13.4 | -27.0 | -6.6  | 28.1 | 14.3  | 10.3 | 3.5   | 0.0   | -3.4  | -6.5  | -10.7 | 10.3  | 17.2  | -6.7 | 0.0   | 0.0  | 13.5  | -18.9 | 2.3   | -4.3 | 23.1  | 2.6  | 2.3   | -4.3 | 23.1  | 2.6  |
| 100人以上      | -14.8 | 16.7  | 40.0 | 61.1 | 52.7 | -8.3 | 4.0   | -12.0 | -14.3 | 14.3 | 14.7  | 38.1 | 5.5   | 0.0   | -9.1  | -21.1 | -25.0 | -14.3 | 0.0   | 0.0  | -18.8 | 12.5 | 18.4  | 25.7  | -20.0 | 30.0 | 34.4  | 9.7  | -20.0 | 30.0 | 34.4  | 9.7  |

地域別・売上高

|    | 2018 |       |       |       | 2019 |      |      |      |
|----|------|-------|-------|-------|------|------|------|------|
|    | II   | III   | IV    | 次期    | II   | III  | IV   | 次期   |
| 全体 | 5.3  | 0.3   | -9.6  | -4.2  | 1.1  | 5.3  | 2.1  | 2.1  |
| 道央 | 4.1  | 6.9   | -3.2  | 1.6   | 0.0  | -4.0 | 2.4  | 2.4  |
| 道東 | 12.3 | -1.6  | -17.2 | -17.5 | 3.4  | 18.8 | 4.2  | 4.2  |
| 道南 | -5.3 | -21.7 | -5.7  | 2.7   | -5.3 | 6.1  | 6.5  | 6.5  |
| 道北 | 17.6 | 4.5   | -25.0 | -9.3  | 8.3  | 18.9 | -5.6 | -5.6 |

業種別・採算

|      | 2013  |      |      |      | 2014 |       |       |       | 2015  |       |       |       | 2016  |       |       |      | 2017  |       |       |       | 2018  |       |       |       | 2019  |       |       |       |    |    |     |    |  |
|------|-------|------|------|------|------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|----|----|-----|----|--|
|      | I     | II   | III  | IV   | I    | II    | III   | IV    | I     | II    | III   | IV    | I     | II    | III   | IV   | I     | II    | III   | IV    | I     | II    | III   | IV    | I     | II    | III   | IV    | I  | II | III | IV |  |
| 全体   | -11.8 | -1.4 | 10.0 | 16.6 | 13.9 | -16.6 | -22.0 | -21.5 | -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  | 0.0   | -3.4  | 次期 |    |     |    |  |
| 建設業  | -2.5  | 6.5  | 0.0  | 19.5 | 6.5  | -17.0 | -24.6 | -35.6 | -14.6 | -34.1 | -16.7 | -5.6  | -29.1 | -31.4 | -15.0 | 5.9  | 2.9   | -3.0  | 2.6   | 2.8   | 9.1   | 0.0   | -7.4  | -14.8 | -8.6  | -6.3  | -7.1  | -13.0 |    |    |     |    |  |
| 製造業  | -18.0 | 2.0  | 6.0  | 16.7 | 5.0  | -13.2 | -45.1 | -28.7 | -25.0 | -16.0 | -7.1  | -2.4  | 15.7  | -16.3 | -12.2 | 2.9  | -22.5 | -17.8 | -11.1 | -33.3 | -30.8 | -11.8 | -19.4 | -20.6 | -6.0  | -15.6 | -10.9 | -16.1 |    |    |     |    |  |
| 流通商業 | -12.5 | -6.9 | 20.2 | 15.6 | 28.5 | -13.7 | -17.2 | -14.9 | -12.1 | 14.4  | 18.6  | 9.5   | -10.5 | -10.4 | -8.8  | -9.1 | -9.2  | -3.0  | -4.1  | 7.4   | -13.1 | -9.9  | -8.3  | -9.5  | -15.5 | -6.4  | 10.0  | 9.1   |    |    |     |    |  |
| その他  | -13.9 | -2.8 | 4.7  | 14.8 | 7.4  | -28.6 | 11.1  | -12.5 | -11.9 | -19.4 | 14.3  | -13.0 | 4.0   | 3.7   | -6.9  | 0.0  | 31.6  | 8.0   | -15.4 | -4.5  | -18.2 | 12.1  | -5.9  | -16.2 | 17.1  | 14.0  | 7.1   | 2.5   |    |    |     |    |  |

地域別・採算

|             | 2013  |       |      |      | 2014  |       |       |       | 2015  |       |      |      | 2016  |       |       |       | 2017  |       |       |       | 2018  |       |       |       | 2019  |       |       |       |    |    |     |    |  |
|-------------|-------|-------|------|------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|------|------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|----|----|-----|----|--|
|             | I     | II    | III  | IV   | I     | II    | III   | IV    | I     | II    | III  | IV   | I     | II    | III   | IV    | I     | II    | III   | IV    | I     | II    | III   | IV    | I     | II    | III   | IV    | I  | II | III | IV |  |
| 全体          | -11.5 | -0.9  | 10.0 | 15.8 | 11.6  | -16.8 | -21.5 | -21.4 | -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  | 0.0   | -3.4  | 次期 |    |     |    |  |
| 20人未満       | -11.6 | 8.8   | -1.4 | 5.2  | -50.8 | -24.3 | -22.4 | -29.4 | -23.1 | -15.8 | -9.2 | 1.9  | -11.1 | -25.4 | -8.6  | 0.0   | -3.4  | -10.7 | -14.3 | -3.4  | -13.3 | 2.8   | -8.5  | -17.7 | -3.8  | -14.7 | -11.7 | 1.1   |    |    |     |    |  |
| 20人以上50人未満  | -6.0  | -22.9 | -2.6 | 14.3 | 13.6  | -7.1  | -22.1 | -22.7 | -7.0  | -15.0 | -8.1 | -6.0 | -10.3 | -8.6  | -10.4 | 3.6   | 1.9   | -6.8  | -8.3  | -2.0  | -8.0  | -7.4  | -14.9 | -12.7 | -7.4  | -11.1 | 4.8   | -12.9 |    |    |     |    |  |
| 50人以上100人未満 | -10.4 | -4.5  | 13.3 | 46.5 | 10.4  | 2.8   | -14.3 | -15.4 | -3.3  | 24.1  | 21.9 | 3.7  | 0.0   | 0.0   | -11.1 | -6.7  | -3.7  | 6.9   | 13.8  | -23.3 | -13.6 | -12.5 | 0.0   | -25.7 | 0.0   | -6.4  | 7.7   | 0.0   |    |    |     |    |  |
| 100人以上      | -27.0 | 12.5  | 28.0 | 41.2 | 26.3  | -34.8 | -20.0 | -32.0 | -15.0 | 13.6  | 9.5  | 28.6 | 16.6  | -4.8  | -4.5  | -15.8 | -33.3 | -10.0 | -4.0  | -28.6 | -31.3 | -17.9 | -18.4 | 0.0   | -16.7 | 10.3  | 9.1   | -6.5  |    |    |     |    |  |

地域別・採算

|    | 2018  |       |       |       | 2019  |      |      |    |
|----|-------|-------|-------|-------|-------|------|------|----|
|    | II    | III   | IV    | I     | II    | III  | IV   | 次期 |
| 全体 | -4.2  | -10.3 | -15.3 | -6.3  | -5.6  | 0.0  | -3.4 |    |
| 東  | -2.1  | -5.8  | -10.7 | -4.8  | -0.7  | -8.8 | -3.3 |    |
| 西  | -12.3 | -17.2 | -16.4 | -18.2 | -1.8  | 10.4 | -4.2 |    |
| 南  | -7.3  | -13.0 | -17.6 | 0.0   | -18.4 | 2.9  | 0.0  |    |
| 北  | 2.0   | -11.6 | -28.1 | 0.0   | -17.6 | 13.5 | -5.7 |    |

業種別・採算の水準

|      | 2013  |      |      |      | 2014  |      |      |      | 2015  |      |      |      | 2016 |      |      |      | 2017 |      |      |      | 2018  |      |      |      | 2019 |      |      |    |   |    |     |
|------|-------|------|------|------|-------|------|------|------|-------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|-------|------|------|------|------|------|------|----|---|----|-----|
|      | I     | II   | III  | IV   | I     | II   | III  | IV   | I     | II   | III  | IV   | I    | II   | III  | IV   | I    | II   | III  | IV   | I     | II   | III  | IV   | I    | II   | III  | IV | I | II | III |
| 全体   | -1.6  | 28.0 | 44.0 | 46.2 | 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 | 40.2 |    |   |    |     |
| 建設業  | 0.0   | 23.8 | 51.0 | 48.3 | 39.3  | 4.9  | 29.0 | 21.9 | 21.0  | 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 | 34.7 |    |   |    |     |
| 製造業  | 6.2   | 32.6 | 35.6 | 51.7 | -17.2 | 18.0 | 17.1 | 35.0 | -15.5 | 26.9 | 31.9 | 62.5 | 2.9  | 35.7 | 29.7 | 43.3 | -5.7 | 30.0 | 43.9 | 41.2 | -13.5 | 23.2 | 41.9 | 40.4 | 13.6 | 16.1 | 26.5 |    |   |    |     |
| 流通商業 | -12.7 | 28.6 | 43.9 | 46.0 | 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 | 23.8 | 47.6 | 34.1 | 16.1  | 19.5 | 30.8 | 38.6 | 22.4 | 20.0 | 47.8 |    |   |    |     |
| その他  | 9.4   | 25.9 | 44.5 | 36.4 | 21.0  | 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 | 50.0 |    |   |    |     |

業種別・採算の水準

|             | 2013  |      |      |      | 2014 |      |      |      | 2015 |      |      |      | 2016 |      |      |      | 2017 |      |      |      | 2018 |      |      |      | 2019 |      |      |    |   |    |     |
|-------------|-------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|----|---|----|-----|
|             | I     | II   | III  | IV   | I    | II   | III  | IV   | I    | II   | III  | IV   | I    | II   | III  | IV   | I    | II   | III  | IV   | I    | II   | III  | IV   | I    | II   | III  | IV | I | II | III |
| 全体          | 0.1   | 25.5 | 44.0 | 45.5 | 18.6 | 26.2 | 32.4 | 37.2 | 9.3  | 23.7 | 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 | 40.2 |    |   |    |     |
| 20人未満       | -27.9 | 45.2 | 38.1 | 37.8 | 0.0  | 25.3 | 14.3 | 20.0 | -6.4 | 20.5 | 30.6 | 40.0 | -8.5 | 22.6 | 25.5 | 40.4 | 3.8  | 30.4 | 35.7 | 50.0 | -7.5 | 17.0 | 27.4 | 9.9  | 16.7 | 20.0 | 27.2 |    |   |    |     |
| 20人以上50人未満  | 15.6  | -4.5 | 42.8 | 45.5 | 30.6 | 15.6 | 36.1 | 33.8 | 42.4 | 9.2  | 40.3 | 50.8 | 38.2 | 23.4 | 47.7 | 49.1 | 6.5  | 5.8  | 37.7 | 40.0 | 41.3 | 37.9 | 30.3 | 48.0 | 24.1 | 16.3 | 44.9 |    |   |    |     |
| 50人以上100人未満 | 10.7  | 22.2 | 45.2 | 60.8 | 14.3 | 29.4 | 46.2 | 62.5 | 18.5 | 38.0 | 35.7 | 50.0 | 15.4 | 35.7 | 26.9 | 39.3 | 43.5 | 32.0 | 50.0 | 53.3 | 14.3 | 14.6 | 29.8 | 34.4 | 30.0 | 13.3 | 45.2 |    |   |    |     |
| 100人以上      | 40.0  | 55.0 | 66.7 | 50.0 | 57.2 | 63.7 | 54.1 | 63.7 | 17.7 | 76.2 | 72.2 | 70.0 | 53.3 | 62.5 | 70.6 | 86.7 | 53.3 | 45.0 | 60.9 | 76.5 | 69.2 | 30.6 | 57.6 | 62.1 | 31.0 | 41.2 | 69.0 |    |   |    |     |

地域別・採算の水準

|    | 2018 |      |      |      | 2019 |      |    |    |
|----|------|------|------|------|------|------|----|----|
|    | II   | III  | IV   | I    | II   | III  | IV | 次期 |
| 全体 | 25.3 | 33.9 | 31.7 | 22.8 | 21.6 | 40.2 |    |    |
| 東  | 23.5 | 28.5 | 36.1 | 25.0 | 17.2 | 35.5 |    |    |
| 西  | 23.5 | 42.0 | 21.3 | 10.0 | 38.2 | 43.6 |    |    |
| 南  | -3.1 | 31.4 | 16.7 | 31.3 | 5.9  | 28.6 |    |    |
| 北  | 56.4 | 43.2 | 50.0 | 26.2 | 25.8 | 61.3 |    |    |

業種別・業況水準

|       | 2013  |      |      |      | 2014 |       |       |       | 2015  |       |      |      | 2016  |       |      |       | 2017  |       |      |      | 2018  |       |      |       | 2019  |       |      |       |       |    |     |    |   |    |     |    |   |    |     |    |
|-------|-------|------|------|------|------|-------|-------|-------|-------|-------|------|------|-------|-------|------|-------|-------|-------|------|------|-------|-------|------|-------|-------|-------|------|-------|-------|----|-----|----|---|----|-----|----|---|----|-----|----|
|       | I     | II   | III  | IV   | I    | II    | III   | IV    | I     | II    | III  | IV   | I     | II    | III  | IV    | I     | II    | III  | IV   | I     | II    | III  | IV    | I     | II    | III  | IV    | I     | II | III | IV | I | II | III | IV | I | II | III | IV |
| 全体    | -9.4  | 2.7  | 12.6 | 20.8 | 9.6  | -12.1 | -16.1 | -12.2 | -19.5 | -12.7 | 8.2  | 3.9  | -10.2 | -15.2 | -5.4 | 3.0   | -5.0  | -5.2  | 10.9 | 4.7  | -8.8  | -5.1  | 1.0  | -10.3 | -5.9  | -1.5  | 7.1  | -7.9  | -7.9  |    |     |    |   |    |     |    |   |    |     |    |
| 建設業   | -4.6  | 11.2 | 30.9 | 35.0 | 9.0  | 2.1   | -11.8 | -15.3 | -9.1  | -23.2 | -4.8 | 0.0  | -21.8 | -32.4 | -2.5 | 20.5  | 5.9   | 26.3  | 31.6 | 11.7 | 26.5  | 8.3   | 2.9  | 1.8   | 11.7  | 11.3  | 1.8  | -1.8  | -1.8  |    |     |    |   |    |     |    |   |    |     |    |
| 製造業   | -11.9 | 5.8  | 0.0  | 13.7 | 9.4  | -13.0 | -25.5 | -17.0 | -28.0 | -13.1 | 0.4  | 4.4  | -26.3 | -14.3 | -9.3 | 11.1  | -24.4 | -8.5  | -2.3 | -5.0 | -23.8 | -15.1 | -6.6 | -13.8 | -21.9 | -15.4 | 0.0  | -25.0 | -25.0 |    |     |    |   |    |     |    |   |    |     |    |
| 流通商業  | -15.4 | -3.6 | 10.8 | 14.0 | 18.3 | -11.5 | -17.2 | -2.5  | -20.4 | -7.4  | 11.3 | 8.0  | 0.1   | -15.8 | -8.7 | -4.4  | -1.5  | -10.3 | 13.5 | 4.3  | -10.0 | -11.0 | -1.0 | -9.6  | -13.4 | -10.0 | 7.7  | -5.1  | -5.1  |    |     |    |   |    |     |    |   |    |     |    |
| サービス業 | 0.1   | 2.7  | 7.0  | 32.0 | 17.9 | -29.7 | -3.3  | -25.8 | -21.9 | -12.8 | 18.9 | -9.1 | 0.0   | -3.3  | 0.0  | -12.5 | 5.9   | 0.0   | 3.7  | 4.3  | -30.4 | 3.5   | 13.2 | -19.4 | 7.1   | 14.6  | 23.3 | 0.0   | 0.0   |    |     |    |   |    |     |    |   |    |     |    |

規模別・業況水準

|             | 2013  |       |      |      | 2014 |       |       |       | 2015  |       |      |       | 2016  |       |       |      | 2017  |       |      |     | 2018  |       |       |       | 2019  |      |      |       |       |    |     |    |   |    |     |    |
|-------------|-------|-------|------|------|------|-------|-------|-------|-------|-------|------|-------|-------|-------|-------|------|-------|-------|------|-----|-------|-------|-------|-------|-------|------|------|-------|-------|----|-----|----|---|----|-----|----|
|             | I     | II    | III  | IV   | I    | II    | III   | IV    | I     | II    | III  | IV    | I     | II    | III   | IV   | I     | II    | III  | IV  | I     | II    | III   | IV    | I     | II   | III  | IV    | I     | II | III | IV | I | II | III | IV |
| 全体          | -7.0  | -1.0  | 12.6 | 20.2 | 8.3  | -12.1 | -14.8 | -12.2 | -19.5 | -12.7 | 6.2  | 3.9   | -10.2 | -15.2 | -5.4  | 3.0  | -5.0  | -5.2  | 10.9 | 4.7 | -8.8  | -5.1  | 1.0   | -10.3 | -5.9  | -1.5 | 7.1  | -7.9  | -7.9  |    |     |    |   |    |     |    |
| 20人未満       | -8.8  | 8.9   | 7.9  | 6.2  | 0.0  | -18.2 | -28.7 | -30.8 | -30.1 | -14.0 | 1.8  | -18.4 | -12.1 | -14.5 | -12.1 | 1.9  | -10.2 | 0.0   | 6.3  | 1.6 | -14.8 | -13.1 | 2.7   | -14.6 | -2.9  | -9.9 | -5.4 | -11.8 | -11.8 |    |     |    |   |    |     |    |
| 20人以上50人未満  | -1.5  | -14.5 | 10.8 | 9.7  | 8.4  | -16.0 | -14.3 | 1.3   | -8.2  | -15.6 | 6.6  | -9.0  | -6.6  | -14.7 | 5.9   | 0.0  | 1.9   | -12.1 | 15.5 | 9.8 | 7.4   | 3.8   | -1.1  | -7.9  | -4.4  | 3.1  | 8.1  | -11.3 | -11.3 |    |     |    |   |    |     |    |
| 50人以上100人未満 | -11.6 | -9.5  | 9.7  | 64.2 | 11.1 | 0.1   | -3.6  | -28.9 | -20.7 | -6.6  | 8.8  | 17.2  | -23.2 | -20.0 | -14.3 | 0.0  | -7.4  | 6.7   | 17.2 | 0.0 | -22.7 | -16.0 | 13.5  | -17.1 | -4.8  | -8.3 | 21.6 | 2.7   | 2.7   |    |     |    |   |    |     |    |
| 100人以上      | -11.5 | 16.7  | 21.7 | 38.8 | 31.5 | 4.2   | 12.0  | 4.0   | -5.0  | 0.0   | 33.3 | 33.3  | 11.1  | -9.5  | -13.6 | 10.5 | -6.3  | -4.8  | 12.0 | 0.0 | -20.0 | 2.5   | -15.8 | 11.8  | -13.3 | 12.5 | 24.2 | -3.0  | -3.0  |    |     |    |   |    |     |    |

地域別・業況水準

|   | 2018  |      |       |       | 2019  |      |       |       |
|---|-------|------|-------|-------|-------|------|-------|-------|
|   | II    | III  | IV    | 次期    | I     | II   | III   | 次期    |
| 全 | -5.1  | 1.0  | -10.3 | -5.9  | -1.5  | 7.1  | -7.9  | -7.9  |
| 体 | -6.1  | 2.1  | -5.8  | -4.1  | -1.4  | 2.4  | -8.1  | -8.1  |
| 東 | -8.8  | 7.8  | -9.1  | -11.1 | 5.3   | 8.5  | -10.6 | -10.6 |
| 南 | -10.0 | -2.3 | -8.8  | -5.7  | -13.5 | 14.7 | -2.9  | -2.9  |
| 道 | 北     | 6.1  | -8.7  | -29.4 | -4.7  | 0.0  | 13.9  | -8.3  |

業種別・人手の過不足

|       | 2013  |       |       |       | 2014  |       |       |       | 2015  |       |       |       | 2016  |       |       |       | 2017  |       |       |       | 2018  |       |       |       | 2019  |       |       |    |   |    |     |
|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|----|---|----|-----|
|       | I     | II    | III   | IV    | I     | II    | III   | IV    | I     | II    | III   | IV    | I     | II    | III   | IV    | I     | II    | III   | IV    | I     | II    | III   | IV    | I     | II    | III   | IV | I | II | III |
| 合計    | -23.4 | -29.7 | -45.4 | -40.7 | -39.3 | -34.1 | -37.0 | -35.7 | -33.6 | -32.0 | -42.9 | -38.6 | -41.6 | -40.3 | -44.5 | -46.7 | -44.9 | -44.3 | -51.9 | -48.5 | -51.9 | -53.8 | -57.9 | -59.3 | -58.4 | -54.3 | -56.3 |    |   |    |     |
| 建設業   | -38.6 | -65.1 | -67.3 | -62.1 | -63.8 | -46.7 | -62.2 | -53.4 | -56.8 | -25.7 | -42.9 | -49.2 | -40.7 | -51.4 | -64.3 | -61.5 | -55.9 | -58.3 | -73.0 | -64.9 | -70.6 | -62.3 | -76.9 | -75.0 | -75.9 | -75.4 | -75.0 |    |   |    |     |
| 製造業   | -11.8 | -5.5  | -34.0 | -38.6 | -25.5 | -28.4 | -18.0 | -16.7 | -12.7 | -24.0 | -36.6 | -20.4 | -36.1 | -42.9 | -34.1 | -35.1 | -43.9 | -40.4 | -55.6 | -42.5 | -41.5 | -41.9 | -44.6 | -43.1 | -47.7 | -41.5 | -45.3 |    |   |    |     |
| 流通商業  | -12.8 | -20.0 | -33.4 | -32.3 | -26.4 | -25.0 | -29.3 | -33.8 | -20.2 | -33.8 | -37.8 | -24.4 | -42.2 | -33.3 | -38.9 | -38.8 | -36.5 | -35.8 | -38.9 | -40.6 | -47.5 | -47.0 | -51.0 | -62.7 | -57.0 | -48.4 | -51.3 |    |   |    |     |
| サービス業 | -43.2 | -45.9 | -55.8 | -38.3 | -51.7 | -50.1 | -48.1 | -42.4 | -59.5 | -44.7 | -66.7 | -83.6 | -53.8 | -43.3 | -48.4 | -64.0 | -52.6 | -52.0 | -50.0 | -59.1 | -54.5 | -69.5 | -69.2 | -56.8 | -59.5 | -57.8 | -57.9 |    |   |    |     |

規模別・人手の過不足

|             | 2013  |       |       |       | 2014  |       |       |       | 2015  |       |       |       | 2016  |       |       |       | 2017  |       |       |       | 2018  |       |       |       | 2019  |       |       |    |   |    |     |
|-------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|----|---|----|-----|
|             | I     | II    | III   | IV    | I     | II    | III   | IV    | I     | II    | III   | IV    | I     | II    | III   | IV    | I     | II    | III   | IV    | I     | II    | III   | IV    | I     | II    | III   | IV | I | II | III |
| 合計          | -23.1 | -29.5 | -43.3 | -42.8 | -37.4 | -33.6 | -35.4 | -35.7 | -33.6 | -32.0 | -42.9 | -38.6 | -41.6 | -40.3 | -44.5 | -46.7 | -44.9 | -44.3 | -51.9 | -48.5 | -51.9 | -53.8 | -57.9 | -59.3 | -58.4 | -54.3 | -56.3 |    |   |    |     |
| 20人未満       | -20.9 | -34.1 | -44.2 | -41.8 | -39.1 | -22.1 | -24.7 | -22.4 | -27.4 | -26.5 | -34.3 | -37.4 | -34.6 | -38.2 | -39.3 | -40.7 | -53.4 | -40.0 | -35.4 | -45.2 | -43.5 | -47.7 | -51.0 | -53.1 | -56.5 | -50.0 | -43.3 |    |   |    |     |
| 50人以上100人未満 | -20.9 | -26.7 | -35.7 | -45.2 | -34.5 | -42.0 | -44.8 | -39.7 | -33.8 | -25.2 | -42.9 | -34.3 | -35.8 | -38.6 | -43.7 | -47.5 | -32.1 | -42.4 | -54.2 | -47.1 | -54.7 | -56.1 | -58.0 | -51.6 | -48.5 | -43.8 | -46.0 |    |   |    |     |
| 100人以上      | -33.3 | -15.0 | -46.9 | -39.4 | -26.7 | -38.2 | -32.2 | -19.2 | -31.1 | -31.2 | -35.4 | -42.8 | -51.8 | -43.3 | -34.5 | -38.7 | -39.3 | -50.0 | -58.6 | -46.7 | -59.1 | -62.0 | -62.7 | -83.8 | -76.7 | -75.0 | -81.6 |    |   |    |     |

地域別・人手の過不足

|   | 2018  |       |       |       | 2019  |       |       |       |
|---|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
|   | II    | III   | IV    | 次期    | I     | II    | III   | 次期    |
| 全 | -53.8 | -57.9 | -59.3 | -58.4 | -54.3 | -56.3 | -56.3 | -56.3 |
| 体 | -49.7 | -59.4 | -63.1 | -59.0 | -48.2 | -54.9 | -54.9 | -54.9 |
| 東 | -61.4 | -61.0 | -64.9 | -58.9 | -69.1 | -68.7 | -68.7 | -68.7 |
| 南 | -55.0 | -60.9 | -57.6 | -55.6 | -52.6 | -62.9 | -62.9 | -62.9 |
| 道 | 北     | -56.9 | -45.5 | -38.2 | -58.1 | -57.1 | -57.1 | -57.1 |

## 業種別・資金繰り

|       | 2013  |       |       |      | 2014 |      |       |      | 2015  |      |      |      | 2016 |      |      |      | 2017 |      |      |      | 2018 |      |      |      | 2019 |      |      |      |      |      |      |      |
|-------|-------|-------|-------|------|------|------|-------|------|-------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
|       | I     | II    | III   | IV   | I    | II   | III   | IV   | I     | II   | III  | IV   | I    | II   | III  | IV   | I    | II   | III  | IV   | I    | II   | III  | IV   | I    | II   | III  | IV   | I    | II   | III  | IV   |
| 合計    | -0.5  | 13.6  | 12.3  | 17.1 | 17.1 | 19.5 | 6.7   | 11.8 | 6.6   | 15.8 | 22.9 | 19.5 | 13.7 | 22.9 | 15.7 | 20.4 | 19.9 | 18.8 | 15.5 | 24.8 | 23.1 | 17.4 | 19.2 | 11.0 | 12.9 | 18.7 | 13.7 | 13.7 | 13.7 | 13.7 | 13.7 | 13.7 |
| 建設業   | 0.1   | 25.0  | 28.9  | 32.4 | 27.0 | 25.6 | 13.4  | 13.1 | 32.5  | 16.7 | 51.4 | 27.6 | 32.3 | 38.7 | 35.0 | 27.0 | 35.3 | 31.3 | 27.8 | 33.3 | 45.5 | 25.0 | 28.6 | 35.6 | 26.9 | 47.3 | 30.8 | 30.8 | 47.3 | 47.3 | 47.3 | 47.3 |
| 製造業   | 21.9  | 30.4  | 21.2  | 24.3 | 13.5 | 27.0 | 22.3  | 23.3 | 18.2  | 22.0 | 31.7 | 10.5 | 15.6 | 19.5 | 13.2 | 25.7 | 8.3  | 19.5 | 0.0  | 28.1 | 22.2 | 10.6 | 9.4  | -7.3 | 10.5 | 7.0  | -1.8 | -1.8 | 10.5 | 10.5 | 10.5 | 10.5 |
| 流通商業  | -6.9  | 13.1  | 10.7  | 9.3  | 21.2 | 17.2 | 0.1   | 13.2 | -5.3  | 16.1 | 14.9 | 25.3 | -3.4 | 14.1 | 12.1 | 14.8 | 15.3 | 14.3 | 17.6 | 21.9 | 16.4 | 17.8 | 15.6 | 10.7 | 9.3  | 2.4  | 10.3 | 10.3 | 9.3  | 9.3  | 9.3  | 9.3  |
| サービス業 | -18.9 | -21.2 | -11.0 | 4.8  | 26.1 | 6.3  | -11.6 | -7.1 | -13.5 | 8.6  | 0.0  | 9.4  | 13.6 | 32.0 | 0.0  | 17.4 | 31.3 | 13.0 | 15.4 | 15.8 | 5.3  | 12.5 | 29.4 | 3.3  | 8.3  | 24.4 | 17.6 | 17.6 | 8.3  | 8.3  | 8.3  | 8.3  |

## 規模別・資金繰り

|             | 2013  |      |      |      | 2014 |      |       |       | 2015  |      |      |      | 2016 |      |       |      | 2017 |      |      |      | 2018 |      |      |      | 2019 |      |      |      |      |      |      |      |
|-------------|-------|------|------|------|------|------|-------|-------|-------|------|------|------|------|------|-------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
|             | I     | II   | III  | IV   | I    | II   | III   | IV    | I     | II   | III  | IV   | I    | II   | III   | IV   | I    | II   | III  | IV   | I    | II   | III  | IV   | I    | II   | III  | IV   | I    | II   | III  | IV   |
| 合計          | -1.0  | 9.6  | 12.1 | 17.9 | 23.8 | 20.2 | 4.8   | 11.8  | 6.6   | 15.8 | 22.9 | 19.5 | 13.7 | 22.9 | 15.7  | 20.4 | 19.9 | 18.8 | 15.5 | 24.8 | 23.1 | 17.4 | 19.2 | 11.0 | 12.9 | 18.7 | 13.7 | 13.7 | 13.7 | 13.7 | 13.7 | 13.7 |
| 20人未満       | -19.5 | 7.8  | -7.5 | 0.0  | 7.4  | 8.2  | -26.1 | -13.5 | -16.9 | 10.6 | -3.7 | 11.7 | 7.0  | 18.3 | -11.8 | 7.8  | 12.5 | 20.4 | 10.0 | 15.1 | 19.6 | 5.2  | 17.2 | -2.5 | -2.5 | -2.2 | 6.5  | 2.5  | 6.5  | 6.5  | 6.5  | 6.5  |
| 20人以上50人未満  | 9.9   | 10.2 | 20.9 | 25.9 | 28.8 | 21.8 | 21.1  | 21.9  | 28.6  | 19.8 | 31.9 | 18.3 | 17.6 | 23.8 | 29.2  | 27.3 | 22.9 | 10.9 | 16.7 | 26.1 | 26.5 | 23.6 | 16.0 | 8.6  | 20.6 | 33.9 | 18.6 | 18.6 | 20.6 | 20.6 | 20.6 | 20.6 |
| 50人以上100人未満 | 7.4   | 5.2  | 37.5 | 37.0 | 52.0 | 28.0 | 18.5  | 19.0  | 12.6  | 22.2 | 22.2 | 39.1 | 25.1 | 19.2 | 21.4  | 7.1  | 25.0 | 16.0 | 8.3  | 33.3 | 18.2 | 27.7 | 25.5 | 21.9 | 27.0 | 6.8  | 11.8 | 11.8 | 27.0 | 27.0 | 27.0 | 27.0 |
| 100人以上      | 20.9  | 18.1 | 27.2 | 23.1 | 18.8 | 45.0 | 25.0  | 43.5  | 5.6   | 19.0 | 38.1 | 30.0 | 18.8 | 35.0 | 31.8  | 50.0 | 31.6 | 37.5 | 37.5 | 33.3 | 26.7 | 17.1 | 30.3 | 20.0 | 18.5 | 42.1 | 31.0 | 31.0 | 18.5 | 18.5 | 18.5 | 18.5 |

## 地域別・資金繰り

|   | 2018 |      |      |      | 2019 |      |      |      |
|---|------|------|------|------|------|------|------|------|
|   | II   | III  | IV   | I    | II   | III  | IV   | I    |
| 全 | 17.4 | 19.2 | 11.0 | 12.9 | 18.7 | 13.7 | 13.7 | 13.7 |
| 道 | 28.7 | 22.8 | 12.4 | 17.0 | 24.0 | 16.0 | 16.0 | 16.0 |
| 東 | 15.1 | 8.9  | 10.4 | 1.9  | 20.4 | 18.2 | 18.2 | 18.2 |
| 道 | -2.9 | 8.7  | 12.5 | 15.6 | 2.8  | 10.0 | 10.0 | 10.0 |
| 道 | 0.0  | 33.3 | 4.2  | 14.3 | 13.3 | 3.2  | 3.2  | 3.2  |

## 業種別・設備の過不足

|       | 2013  |       |       |       | 2014  |       |       |       | 2015  |       |       |       | 2016  |       |       |       | 2017  |       |       |       | 2018  |       |       |       | 2019  |       |       |       |       |       |       |       |
|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
|       | I     | II    | III   | IV    | I     | II    | III   | IV    | I     | II    | III   | IV    | I     | II    | III   | IV    | I     | II    | III   | IV    | I     | II    | III   | IV    | I     | II    | III   | IV    | I     | II    | III   | IV    |
| 合計    | -13.8 | -15.1 | -19.4 | -18.8 | -23.0 | -19.4 | -17.7 | -15.5 | -18.1 | -17.4 | -16.9 | -13.9 | -19.9 | -17.0 | -14.0 | -16.6 | -16.7 | -11.4 | -13.9 | -16.4 | -20.4 | -23.0 | -18.6 | -21.8 | -25.2 | -14.2 | -15.5 | -15.5 | -25.2 | -25.2 | -25.2 | -25.2 |
| 建設業   | -26.2 | -18.6 | -18.5 | -21.6 | -19.0 | -22.7 | -18.4 | -19.6 | -20.5 | -7.4  | -7.5  | -27.0 | -6.2  | -9.7  | -2.5  | -12.8 | -18.8 | -6.3  | -18.4 | -13.2 | -12.1 | -29.3 | -14.9 | -25.5 | -25.4 | -8.3  | -13.2 | -13.2 | -25.4 | -25.4 | -25.4 | -25.4 |
| 製造業   | -15.6 | -13.4 | -22.4 | -16.7 | -26.8 | -12.9 | -20.3 | -8.7  | -19.6 | -19.6 | -26.0 | -6.9  | -32.4 | -35.4 | -20.0 | -20.6 | -17.5 | -15.2 | -11.4 | -28.9 | -19.0 | -29.2 | -24.0 | -25.0 | -32.8 | -21.5 | -18.3 | -18.3 | -32.8 | -32.8 | -32.8 | -32.8 |
| 流通商業  | -2.6  | -6.1  | -16.4 | -16.9 | -16.2 | -17.9 | -10.7 | -13.9 | -13.2 | -22.3 | -17.2 | -13.4 | 14.2  | -5.7  | -17.6 | -16.4 | -15.2 | -7.8  | -12.9 | -9.1  | -27.1 | -16.2 | -15.1 | -18.3 | -8.2  | -10.4 | -10.4 | -10.4 | -8.2  | -8.2  | -8.2  | -8.2  |
| サービス業 | -19.5 | -35.3 | -23.7 | -24.0 | -43.5 | -29.4 | -34.6 | -21.4 | -24.3 | -13.5 | -10.4 | -4.6  | -25.0 | -16.0 | -10.3 | -18.2 | -23.5 | -21.7 | -18.5 | -18.2 | -17.4 | -16.7 | -23.1 | -14.7 | -22.5 | -20.0 | -22.5 | -22.5 | -22.5 | -22.5 | -22.5 | -22.5 |

## 規模別・設備の過不足

|             | 2013  |       |       |       | 2014  |       |       |       | 2015  |       |       |       | 2016  |       |       |       | 2017  |       |       |       | 2018  |       |       |       | 2019  |       |       |       |       |       |       |       |
|-------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
|             | I     | II    | III   | IV    | I     | II    | III   | IV    | I     | II    | III   | IV    | I     | II    | III   | IV    | I     | II    | III   | IV    | I     | II    | III   | IV    | I     | II    | III   | IV    | I     | II    | III   | IV    |
| 合計          | -14.5 | -14.5 | -18.9 | -20.4 | -21.2 | -21.1 | -17.2 | -15.5 | -18.1 | -17.4 | -16.9 | -13.9 | -19.9 | -17.0 | -14.0 | -16.6 | -16.7 | -11.4 | -13.9 | -16.4 | -20.4 | -23.0 | -18.6 | -21.8 | -25.2 | -14.2 | -15.5 | -15.5 | -25.2 | -25.2 | -25.2 | -25.2 |
| 20人未満       | -18.2 | -22.4 | -16.5 | -19.0 | -27.5 | -23.7 | -25.0 | -15.7 | -19.8 | -21.8 | -21.2 | -14.6 | -24.1 | -16.4 | -9.1  | -17.3 | -21.4 | -10.5 | -14.8 | -6.5  | -22.6 | -30.4 | -22.5 | -24.2 | -26.7 | -14.4 | -14.1 | -14.1 | -26.7 | -26.7 | -26.7 | -26.7 |
| 20人以上50人未満  | -8.9  | -4.0  | -20.8 | -18.3 | -13.8 | -22.3 | -6.9  | -12.0 | -18.5 | -15.0 | -16.2 | -8.9  | -15.7 | -13.8 | -11.9 | -10.5 | -7.5  | -3.6  | -15.0 | -22.0 | -22.6 | -30.4 | -22.5 | -18.0 | -19.4 | -8.2  | -14.8 | -14.8 | -19.4 | -19.4 | -19.4 | -19.4 |
| 50人以上100人未満 | -12.0 | -20.0 | -20.0 | -23.1 | -15.3 | -6.1  | -19.3 | -8.0  | -7.4  | -10.4 | -12.1 | -27.6 | -15.3 | -21.4 | -18.5 | -24.1 | -25.9 | -24.1 | -7.1  | -23.3 | -9.5  | -18.4 | -22.0 | -20.0 | -26.2 | -10.4 | -11.4 | -11.4 | -26.2 | -26.2 | -26.2 | -26.2 |
| 100人以上      | -19.2 | -17.3 | -20.8 | -27.8 | -33.3 | -29.2 | -24.0 | -28.0 | -16.7 | -19.0 | -14.3 | -9.5  | -29.4 | -23.8 | -18.2 | -10.5 | -12.5 | -10.0 | -13.0 | -22.2 | -26.7 | -28.9 | -13.5 | -24.2 | -28.6 | -23.7 | -28.6 | -28.6 | -28.6 | -28.6 | -28.6 | -28.6 |

## 地域別・設備の過不足

|   | 2018  |       |       |       | 2019  |       |       |       |
|---|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
|   | II    | III   | IV    | I     | II    | III   | IV    | I     |
| 全 | -23.0 | -18.6 | -21.8 | -25.2 | -14.2 | -15.5 | -15.5 | -15.5 |
| 道 | -21.5 | -15.2 | -22.0 | -26.1 | -13.1 | -11.7 | -11.7 | -11.7 |
| 東 | -30.4 | -29.5 | -28.3 | -30.9 | -23.6 | -18.2 | -18.2 | -18.2 |
| 道 | -20.5 | -11.1 | -17.1 | -18.2 | -18.2 | -21.9 | -21.9 | -21.9 |
| 道 | -20.8 | -21.7 | -15.2 | -18.6 | 0.0   | -19.4 | -19.4 | -19.4 |

※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          | III         | 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>3.8</b>  | <b>-10.8</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>-4.1</b> | <b>-11.4</b> |
| 札幌         | 0.0          | -4.9         | -3.0         | 0.0          | -0.8        | 2.8         | -10.2        |
| 小樽         | 10.5         | 8.3          | -26.3        | 0.0          | -23.8       | -53.3       | -20.0        |
| <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>12.8</b> | <b>-10.6</b> |
| 帯広         | -7.1         | -10.3        | -7.1         | -29.6        | -7.1        | 4.5         | -4.5         |
| 釧路         | -17.2        | 0.0          | -14.8        | -23.1        | 21.4        | 20.0        | -16.0        |
| <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>11.8</b> | <b>2.9</b>   |
| 函館         | -26.9        | -20.0        | -11.1        | 10.5         | -19.0       | 14.3        | 0.0          |
| 日胆         | -7.1         | -31.6        | -26.7        | -6.3         | 6.3         | 10.0        | 5.0          |
| <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>11.1</b> | <b>-22.2</b> |
| 旭川         | 18.4         | 8.8          | -12.5        | -3.7         | -11.5       | 4.2         | -25.0        |
| 北見         | -7.7         | -25.0        | -20.0        | 12.5         | 11.1        | 25.0        | -16.7        |

売上高（前年同期比）

|            | 2018 II     | III          | IV           | 2019 I       | II          | III         | 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>5.3</b>  | <b>2.1</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>-4.0</b> | <b>2.4</b>  |
| 札幌         | 9.4         | 3.3          | 2.0          | 5.8          | 3.4         | 0.0         | 1.9         |
| 小樽         | 9.5         | 25.0         | -26.1        | -19.0        | -17.4       | -31.3       | 6.7         |
| <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>18.8</b> | <b>4.2</b>  |
| 帯広         | -13.8       | 0.0          | -13.8        | -17.9        | -7.1        | 27.3        | 22.7        |
| 釧路         | -6.7        | -3.8         | -20.7        | -17.2        | 13.3        | 11.5        | -11.5       |
| <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>6.1</b>  | <b>6.5</b>  |
| 函館         | 3.7         | -7.7         | 0.0          | 20.0         | -13.6       | 7.1         | 0.0         |
| 日胆         | -13.3       | -40.0        | -12.5        | -17.6        | 6.3         | 5.3         | 10.5        |
| <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>18.9</b> | <b>-5.6</b> |
| 旭川         | 25.6        | 15.6         | -22.7        | -14.8        | 14.8        | 20.0        | -12.5       |
| 北見         | -8.3        | -25.0        | -30.0        | 0.0          | -11.1       | 16.7        | 8.3         |

採算（前年同期比）

|            | 2018 II      | III          | IV           | 2019 I       | II           | III         | 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>0.0</b>  | <b>-3.4</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>-8.8</b> | <b>-3.3</b> |
| 札幌         | 0.0          | -7.6         | -9.0         | -2.9         | 4.3          | -4.5        | -3.7        |
| 小樽         | -15.8        | 4.8          | -19.0        | -14.3        | -26.1        | -40.0       | 0.0         |
| <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>10.4</b> | <b>-4.2</b> |
| 帯広         | -20.7        | -21.1        | -15.4        | -25.9        | -3.6         | 13.6        | 9.1         |
| 釧路         | -3.6         | -11.5        | -17.2        | -10.7        | 0.0          | 7.7         | -15.4       |
| <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>2.9</b>  | <b>0.0</b>  |
| 函館         | -7.7         | -7.7         | 0.0          | 11.1         | -22.7        | 0.0         | -9.1        |
| 日胆         | -6.7         | -20.0        | -37.5        | -12.5        | -12.5        | 5.0         | 5.3         |
| <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>13.5</b> | <b>-5.7</b> |
| 旭川         | 7.9          | -6.5         | -27.3        | -7.4         | -11.5        | 8.0         | -8.7        |
| 北見         | -18.2        | -25.0        | -30.0        | 12.5         | -37.5        | 25.0        | 0.0         |



## 採算の水準

|            | 2018 Ⅱ      | Ⅲ           | Ⅳ           | 2019 Ⅰ      | Ⅱ           | Ⅲ           |
|------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| <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>40.2</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> | <b>35.6</b> |
| 札幌         | 23.5        | 27.6        | 39.7        | 22.1        | 23.7        | 41.6        |
| 小樽         | 23.5        | 33.3        | 21.1        | 42.9        | -15.8       | -8.3        |
| <b>道 東</b> | <b>23.5</b> | <b>42.0</b> | <b>21.3</b> | <b>10.0</b> | <b>38.2</b> | <b>43.6</b> |
| 帯広         | 38.5        | 40.6        | 33.3        | 0.0         | 38.5        | 41.2        |
| 釧路         | 8.0         | 44.4        | 8.7         | 20.8        | 37.9        | 45.5        |
| <b>道 南</b> | <b>-3.1</b> | <b>31.4</b> | <b>16.7</b> | <b>31.3</b> | <b>5.9</b>  | <b>28.6</b> |
| 函館         | -10.5       | 45.0        | 20.0        | 44.4        | 0.0         | 36.4        |
| 日胆         | 7.7         | 13.3        | 13.3        | 14.3        | 16.7        | 23.5        |
| <b>道 北</b> | <b>56.4</b> | <b>43.2</b> | <b>50.0</b> | <b>26.2</b> | <b>25.8</b> | <b>61.3</b> |
| 旭川         | 51.9        | 40.0        | 55.0        | 25.9        | 21.7        | 52.4        |
| 北見         | 66.7        | 50.0        | 37.5        | 26.7        | 37.5        | 80.0        |

## 業況水準（前年同期比）

|            | 2018 Ⅱ       | Ⅲ           | Ⅳ            | 2019 Ⅰ       | Ⅱ            | Ⅲ           | 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>7.1</b>  | <b>-7.9</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>2.4</b>  | <b>-8.1</b>  |
| 札幌         | -6.2         | 0.8         | 0.0          | -1.9         | 3.3          | 6.5         | -9.3         |
| 小樽         | -5.3         | 8.3         | -35.0        | -15.8        | -28.6        | -25.0       | 0.0          |
| <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>8.5</b>  | <b>-10.6</b> |
| 帯広         | 7.1          | 7.7         | -7.1         | -25.9        | 10.7         | 9.1         | -9.1         |
| 釧路         | -24.1        | 8.0         | -11.1        | 3.7          | 0.0          | 8.0         | -12.0        |
| <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>14.7</b> | <b>-2.9</b>  |
| 函館         | -26.9        | -8.0        | 10.5         | 10.5         | -19.0        | 21.4        | 0.0          |
| 日胆         | 21.4         | 5.3         | -33.3        | -25.0        | -6.3         | 10.0        | -5.0         |
| <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>13.9</b> | <b>-8.3</b>  |
| 旭川         | 8.3          | -8.8        | -25.0        | -14.8        | -7.7         | 0.0         | -12.5        |
| 北見         | 0.0          | -8.3        | -40.0        | 12.5         | 22.2         | 41.7        | 0.0          |

## 1人当たり売上高

|            | 2018 Ⅱ       | Ⅲ            | Ⅳ            | 2019 Ⅰ       | Ⅱ            | Ⅲ           |
|------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|-------------|
| <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>1.6</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>   | <b>-9.4</b> |
| 札幌         | -1.6         | -3.3         | 8.0          | -5.8         | 0.0          | -5.4        |
| 小樽         | 33.3         | 25.0         | 21.7         | -9.5         | 0.0          | -37.5       |
| <b>道 東</b> | <b>-10.3</b> | <b>-12.1</b> | <b>-12.1</b> | <b>-8.9</b>  | <b>-10.7</b> | <b>10.6</b> |
| 帯広         | -10.3        | -10.3        | -10.0        | -25.0        | -21.4        | 22.7        |
| 釧路         | -10.3        | -14.8        | -14.3        | 7.1          | 0.0          | 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>   | <b>20.0</b> |
| 函館         | -4.0         | -15.4        | 0.0          | 10.5         | -4.8         | 33.3        |
| 日胆         | 0.0          | -25.0        | -12.5        | -6.3         | 6.3          | 10.0        |
| <b>道 北</b> | <b>5.8</b>   | <b>-4.3</b>  | <b>-29.4</b> | <b>-15.9</b> | <b>8.3</b>   | <b>11.1</b> |
| 旭川         | 5.1          | 2.9          | -29.2        | -21.4        | 7.4          | 16.0        |
| 北見         | 7.7          | -25.0        | -30.0        | -6.3         | 11.1         | 0.0         |

## 1人当たり付加価値

|            | 2018 Ⅱ       | Ⅲ            | Ⅳ            | 2019 Ⅰ       | Ⅱ            | Ⅲ            |
|------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| <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>-2.0</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>  | <b>-12.6</b> |
| 札幌         | -3.3         | 0.0          | 2.0          | -3.0         | -3.4         | -9.9         |
| 小樽         | 14.3         | 16.7         | 4.3          | 0.0          | 0.0          | -31.3        |
| <b>道 東</b> | <b>-24.6</b> | <b>-9.4</b>  | <b>-8.8</b>  | <b>-12.5</b> | <b>0.0</b>   | <b>4.3</b>   |
| 帯広         | -31.0        | -7.9         | -6.9         | -25.0        | -10.7        | 4.5          |
| 釧路         | -17.9        | -11.5        | -10.7        | 0.0          | 10.7         | 4.2          |
| <b>道 南</b> | <b>-12.8</b> | <b>-19.6</b> | <b>-14.3</b> | <b>-2.9</b>  | <b>-13.5</b> | <b>22.9</b>  |
| 函館         | -20.0        | -19.2        | -5.3         | 5.3          | -19.0        | 26.7         |
| 日胆         | 0.0          | -20.0        | -25.0        | -12.5        | -6.3         | 20.0         |
| <b>道 北</b> | <b>11.5</b>  | <b>-6.7</b>  | <b>-29.4</b> | <b>-20.5</b> | <b>-2.8</b>  | <b>2.8</b>   |
| 旭川         | 15.4         | -3.0         | -29.2        | -25.0        | -3.7         | 4.0          |
| 北見         | 0.0          | -16.7        | -30.0        | -12.5        | 0.0          | 0.0          |

## 仕入単価（前年同期比）

|            | 2018 Ⅱ      | Ⅲ           | Ⅳ           | 2019 Ⅰ      | Ⅱ           | Ⅲ           | 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>43.2</b> | <b>39.5</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>38.7</b> | <b>39.3</b> |
| 札幌         | 38.7        | 43.6        | 44.8        | 43.1        | 54.0        | 41.7        | 42.5        |
| 小樽         | 42.9        | 37.5        | 56.5        | 60.0        | 52.4        | 18.8        | 18.8        |
| <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>60.4</b> | <b>42.6</b> |
| 帯広         | 50.0        | 50.0        | 43.3        | 33.3        | 39.3        | 63.6        | 52.4        |
| 釧路         | 51.7        | 51.9        | 51.7        | 31.0        | 55.6        | 57.7        | 34.6        |
| <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>35.3</b> | <b>32.4</b> |
| 函館         | 30.4        | 31.8        | 62.5        | 47.1        | 45.0        | 21.4        | 14.3        |
| 日胆         | 50.0        | 21.1        | 20.0        | 29.4        | 37.5        | 45.0        | 45.0        |
| <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>42.9</b> | <b>42.9</b> |
| 旭川         | 45.9        | 43.8        | 65.2        | 53.6        | 63.0        | 45.8        | 50.0        |
| 北見         | 66.7        | 41.7        | 44.4        | 56.3        | 22.2        | 36.4        | 27.3        |

## 販売単価（前年同期比）

|            | 2018 Ⅱ      | Ⅲ            | Ⅳ           | 2019 Ⅰ      | Ⅱ           | Ⅲ           | 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>12.0</b> | <b>10.1</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>6.4</b>  | <b>12.2</b> |
| 札幌         | 5.1         | 9.4          | 9.6         | 11.9        | 20.4        | 9.2         | 13.1        |
| 小樽         | 14.3        | 16.7         | 8.7         | 30.0        | 5.3         | -12.5       | 6.3         |
| <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>27.7</b> | <b>10.9</b> |
| 帯広         | 21.4        | 17.6         | 10.0        | 7.4         | 25.0        | 31.8        | 19.0        |
| 釧路         | 17.2        | 11.1         | 13.8        | 3.4         | 3.7         | 24.0        | 4.0         |
| <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>11.8</b> | <b>11.8</b> |
| 函館         | -4.2        | -17.4        | -5.9        | 5.9         | -5.3        | -14.3       | 0.0         |
| 日胆         | 0.0         | -15.0        | -13.3       | -11.8       | 6.3         | 30.0        | 20.0        |
| <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>11.4</b> | <b>0.0</b>  |
| 旭川         | 13.5        | 3.2          | 21.7        | 10.7        | 18.5        | 8.3         | -4.3        |
| 北見         | 41.7        | 16.7         | 11.1        | 31.3        | 22.2        | 18.2        | 9.1         |

人手の過不足

|            | 2018 Ⅱ       | Ⅲ            | Ⅳ            | 2019 Ⅰ       | Ⅱ            | Ⅲ            |
|------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| <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>-56.3</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> | <b>-54.9</b> |
| 札幌         | -51.2        | -59.7        | -65.0        | -58.8        | -44.5        | -53.3        |
| 小樽         | -40.9        | -58.3        | -54.5        | -60.0        | -70.0        | -66.7        |
| <b>道 東</b> | <b>-61.4</b> | <b>-61.0</b> | <b>-64.9</b> | <b>-58.9</b> | <b>-69.1</b> | <b>-58.7</b> |
| 帯広         | -58.6        | -68.6        | -66.7        | -64.3        | -64.3        | -47.6        |
| 釧路         | -64.3        | -50.0        | -63.0        | -53.6        | -74.1        | -68.0        |
| <b>道 南</b> | <b>-55.0</b> | <b>-60.9</b> | <b>-57.6</b> | <b>-55.6</b> | <b>-52.6</b> | <b>-62.9</b> |
| 函館         | -36.0        | -65.4        | -55.6        | -63.2        | -40.9        | -60.0        |
| 日胆         | -86.7        | -55.0        | -60.0        | -47.1        | -68.8        | -65.0        |
| <b>道 北</b> | <b>-56.9</b> | <b>-45.5</b> | <b>-38.2</b> | <b>-58.1</b> | <b>-57.1</b> | <b>-51.4</b> |
| 旭川         | -55.3        | -45.5        | -37.5        | -44.4        | -53.8        | -41.7        |
| 北見         | -61.5        | -45.5        | -40.0        | -81.3        | -66.7        | -72.7        |

資金繰りの状況

|            | 2018 Ⅱ      | Ⅲ           | Ⅳ           | 2019 Ⅰ      | Ⅱ           | Ⅲ           |
|------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| <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>13.7</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> | <b>16.0</b> |
| 札幌         | 29.3        | 26.9        | 18.8        | 21.6        | 26.0        | 18.7        |
| 小樽         | 25.0        | 0.0         | -15.0       | -5.6        | 11.8        | 0.0         |
| <b>道 東</b> | <b>15.1</b> | <b>8.9</b>  | <b>10.4</b> | <b>1.9</b>  | <b>20.4</b> | <b>18.2</b> |
| 帯広         | 10.7        | 9.1         | 16.0        | 7.1         | 29.6        | 15.0        |
| 釧路         | 20.0        | 8.7         | 4.3         | -4.2        | 11.1        | 20.8        |
| <b>道 南</b> | <b>-2.9</b> | <b>8.7</b>  | <b>12.5</b> | <b>15.6</b> | <b>2.8</b>  | <b>10.0</b> |
| 函館         | 9.5         | 15.4        | 18.8        | 17.6        | -5.0        | 25.0        |
| 日胆         | -21.4       | 0.0         | 6.3         | 13.3        | 12.5        | 0.0         |
| <b>道 北</b> | <b>0.0</b>  | <b>33.3</b> | <b>4.2</b>  | <b>14.3</b> | <b>13.3</b> | <b>3.2</b>  |
| 旭川         | -6.7        | 32.3        | 11.8        | 30.0        | 22.7        | 0.0         |
| 北見         | 18.2        | 36.4        | -14.3       | -6.7        | -12.5       | 10.0        |

設備の過不足

|            | 2018 Ⅱ       | Ⅲ            | Ⅳ            | 2019 Ⅰ       | Ⅱ            | Ⅲ            |
|------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| <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>-15.5</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> | <b>-11.7</b> |
| 札幌         | -21.6        | -17.4        | -21.2        | -25.0        | -12.9        | -10.5        |
| 小樽         | -21.1        | -4.3         | -26.3        | -31.6        | -14.3        | -20.0        |
| <b>道 東</b> | <b>-30.4</b> | <b>-29.5</b> | <b>-28.3</b> | <b>-30.9</b> | <b>-23.6</b> | <b>-18.2</b> |
| 帯広         | -40.7        | -37.8        | -22.2        | -33.3        | -18.5        | -15.0        |
| 釧路         | -20.7        | -16.7        | -34.6        | -28.6        | -28.6        | -20.8        |
| <b>道 南</b> | <b>-20.5</b> | <b>-11.1</b> | <b>-17.1</b> | <b>-21.2</b> | <b>-18.2</b> | <b>-21.9</b> |
| 函館         | -12.0        | -16.0        | -31.6        | -23.5        | -26.3        | -23.1        |
| 日胆         | -35.7        | -5.0         | 0.0          | -18.8        | -7.1         | -21.1        |
| <b>道 北</b> | <b>-20.8</b> | <b>-21.7</b> | <b>-15.2</b> | <b>-18.6</b> | <b>0.0</b>   | <b>-19.4</b> |
| 旭川         | -22.9        | -23.5        | -16.7        | -14.8        | 0.0          | -16.7        |
| 北見         | -15.4        | -16.7        | -11.1        | -25.0        | 0.0          | -25.0        |