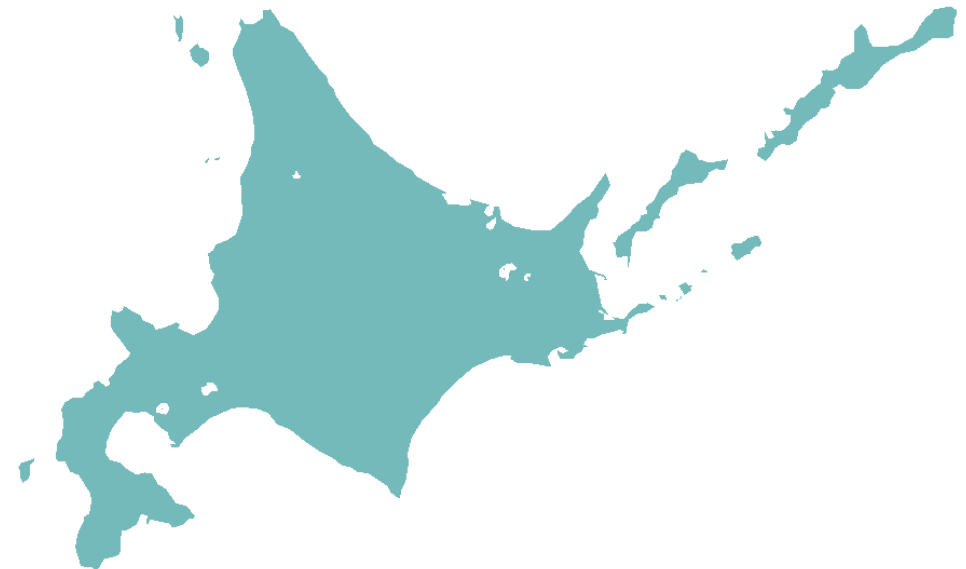


最近の北海道経済の動向等について (全国財務局長会議報告資料)


- I. 最近の北海道財務局管内の経済情勢
- II. 地域企業における従業員確保の動向について (調査結果)
- III. 地域企業における従業員確保に関する取組等
- IV. ウクライナ情勢と北海道経済

令和4年4月
北海道財務局


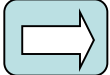







【問い合わせ先】
財務省北海道財務局 総務部 経済調査課
電話011(709)2311(内線4381)



1. 最近の北海道財務局管内の経済情勢

	前回(4年1月判断)	今回(4年4月判断)	前回比較	総括判断の要点
総括判断	新型コロナウイルス感染症の影響が続いているものの、持ち直しの動きがみられる	新型コロナウイルス感染症や供給面での制約、原材料価格上昇の影響がみられるなか、一進一退の状況にある 【下方修正は、令和3年1月判断以来、5期ぶり】		個人消費は、感染症の影響が続くなか、持ち直しに向けた動きに一服感がみられる。生産活動は、足踏みの状況にある。雇用情勢は、感染症の影響が続くなか、持ち直しの兆しがみられる。観光は、感染症の影響により厳しい状況にあるなか、一進一退の状況にある。

〔先行き〕先行きについては、感染対策に万全を期し、経済社会活動が正常化に向かう中で、各種政策の効果もあって、持ち直していくことが期待される。ただし、ウクライナ情勢等による不透明感がみられる中で、原材料価格の上昇や供給面での制約等による下振れリスクに十分注意する必要がある。また、感染症による影響を注視する必要がある。

	前回(4年1月判断)	今回(4年4月判断)	前回比較	備考
個人消費	感染症の影響がみられるものの、緩やかに持ち直しつつある	感染症の影響が続くなか、持ち直しに向けた動きに一服感がみられる		下方修正は、令和3年7月判断以来、3期ぶり
生産活動	足踏みの状況にある	足踏みの状況にある		
設備投資	3年度は増加見込み	3年度は減少見込み		下方修正は、令和3年10月判断以来、2期ぶり
雇用情勢	感染症の影響がみられるなか、下げ止まっている	感染症の影響が続くなか、持ち直しの兆しがみられる		上方修正は、令和3年10月判断以来、2期ぶり
住宅建設	持ち直しに向けたテンポが緩やかになっている	弱含んでいる		下方修正は、令和3年10月判断以来、2期ぶり
観光	感染症の影響により厳しい状況にあるなか、一進一退の状況にある	感染症の影響により厳しい状況にあるなか、一進一退の状況にある		
公共事業	前年を下回る	前年を上回る		上方修正は、令和3年4月判断以来、4期ぶり
企業の景況感	「上昇」超となっている	「下降」超となっている		下方修正は、令和2年1月判断以来、9期ぶり
企業収益	3年度は増益見込み	3年度は増益見込み		据え置きは、令和3年10月判断以降、3期連続

(注) 4年4月判断は、前回1月判断以降、4月に入ってからの足下の状況までを含めた期間で判断している。

II. 地域企業における従業員確保の動向について(調査結果)

1. 従業員の過不足感 (正規雇用・非正規雇用)

管内経済情勢報告調査に合わせ、管内の企業に対して「地域企業における従業員確保の動向」についてヒアリングを実施。

【実施期間】 令和4年3月中旬から令和4年4月中旬

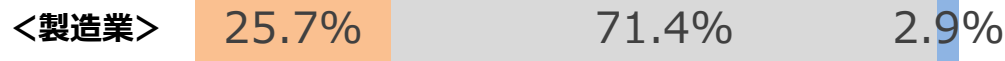
【調査対象数】 計122社 (内訳) 大企業36社、中堅企業46社、中小企業40社 / 製造業35社、非製造業87社

- コロナ前と比較した従業員の過不足感について、34.7%の企業が「人手不足感が強まった」と回答し、「人手不足感が弱まった」と回答した企業は5.8%に留まる。
- ヒアリングによると、感染症の影響により需要の落ち込む「宿泊業」「飲食サービス業」などでも、ベテラン職員の退職や、収入面でのリスク・感染リスクから非正規職員の採用が難しくなったことにより、かえって不足感が強まったとの声が聞かれている。

コロナ前と比較した従業員の過不足感 (正規雇用・非正規雇用)

- ① 人手不足感が強まった (過剰感が弱まった)
- ② 変化なし
- ③ 人手不足感が弱まった (過剰感が強まった)

<全産業>



(注) 回答社数 : 121社 (製造業35社、非製造業86社)

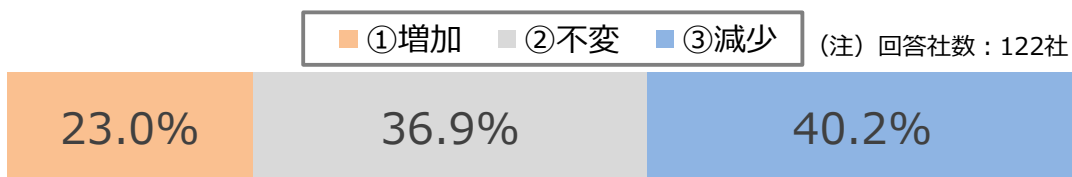
企業の声

①	従業員数を減らしたことやスペシャリストやベテランとされる方々が退職してしまったことで、不足感が強まった。【宿泊業・中堅企業】
	非正規労働者の確保が難しくなっている。飲食業界全般で直面している問題として、 <u>収入面でのリスク</u> 、 <u>感染リスク</u> から、求人を行っても集まらない状況。【飲食サービス業・中堅企業】
	総務・営業部門は何とか人員を確保できているが、現場部門を担う <u>大卒の技術者</u> が思うように確保できていない。【建設業・中小企業】
②	社員の高齢化等による退職数に新規・中途採用者数が追い付いていないことから、社員数が減少しており人手不足感が強まっている。【金属製品製造業・中小企業】
	客数の減少により店頭の業務量が減少しているものの、それに合わせて人員の抑制も行っていることから、変化なし。【小売業・中堅企業】
③	職種によって異なるが、店舗や食品工場に関しては、観光業や飲食業を辞めた方を雇って配置したことで、人手不足感が弱まった。【小売業・中堅企業】
	コロナ前は人手不足の状況であったが、コロナ禍においてはコロナのまん延状況による客室稼働率の上下によって不足感があたり過剰感があたり大きく変動するようになった。全体としてみると不足感が弱まった状況にある。【宿泊業・中小企業】

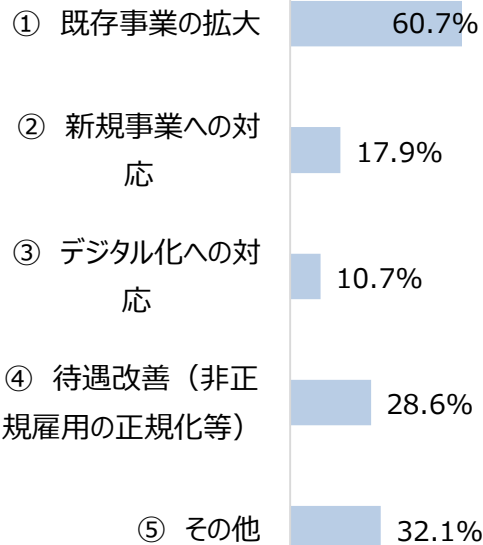
2. 従業員数の増減要因（正規雇用）

- 正規雇用の従業員数の変化（足下3年間程度）について、「減少」と回答する企業の割合が40.2%となり、「増加」の回答割合23.0%を上回っている。
- 「増加要因」については、「既存事業の拡大」を挙げる企業が最も多い。
- 「減少要因」については、「自己都合退職の増加」「高齢化に伴う退職者の増加」「採用が進まない」の順に多い。「生産性の向上」を挙げる企業は14.3%に留まり、意図せざる正規雇用の減少が多いものと考えられる。

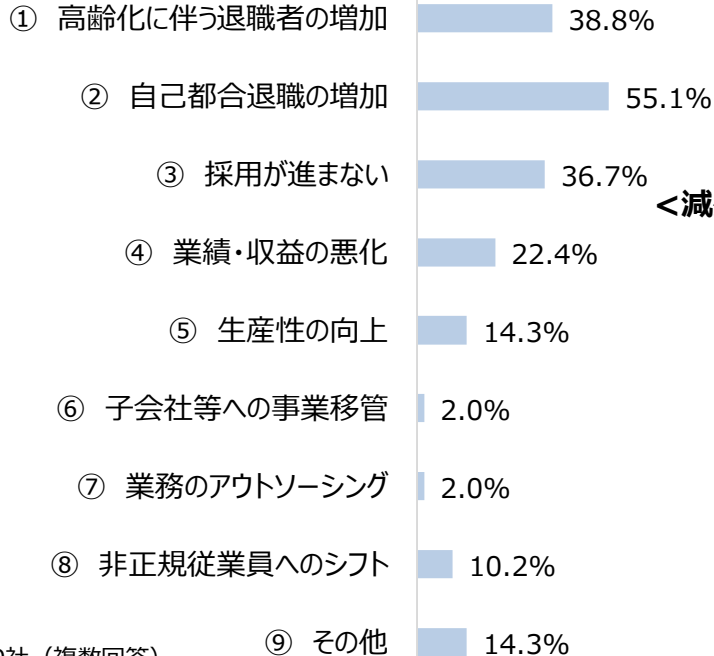
従業員数の変化（正規雇用、足下3年間）



増加要因



減少要因



(注) 回答社数：増加要因28社、減少要因49社（複数回答）

<増加要因>

企業の声

① ④	新規出店に伴う増員や、表彰制度を活用したパート職員の正社員への登用による。【食料品製造業・中堅企業】
① ②	新規出店に伴う増員のほか、新規事業のための中核人材の採用を行っている。【小売業・大企業】
⑤	従前から現場に配置する専任技術者が不足しており、新規採用や中途採用を増やしている。【建設業・大企業】
⑤	ホテルでは安定した収入が見込めないと、付き合いのある派遣会社から派遣を断られたため、新卒採用などにより補充している。【宿泊業・中小企業】

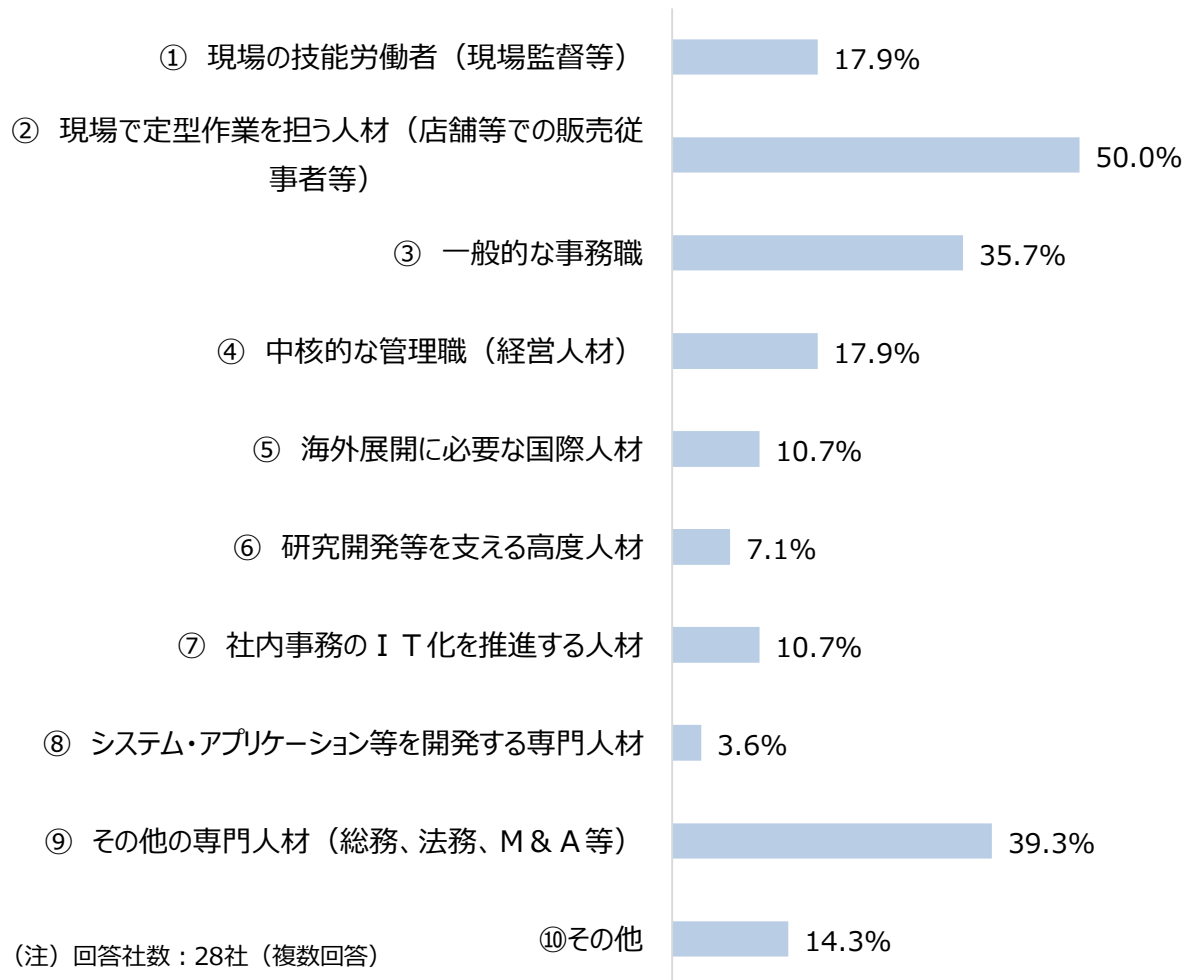
<減少要因>

①	定年後65歳まで再雇用しているが、退職後の補充はしない方針。【小売業・中堅企業】
① ②	定年退職による自然減へ対応すべく募集しても集まらない状況。【木材・木製品製造業・中堅企業】
② ③ ④	募集しても正社員が集まらないため、繁忙期には派遣により乗り切っている。【宿泊業・中小企業】
⑤	レジの無人化はもちろん、商品発注や店員のシフト作成にAIを活用する取組みを進めており、少ない職員で店舗運営が出来るようになってきている。【小売業・大企業】

3. 従業員数が増加している職種（正規雇用）

- 従業員数が増加している職種について、「現場で定型作業を担う人材」を挙げる企業が50.0%と最も多く、次いで「その他の専門人材（総務、法務、M&A等）」、「一般的な事務職」となっている。

従業員数が増加している職種（正規雇用）



企業の声

- ① 技術の継承をするため技術者を採用する。
【建設業・中堅企業】
- ② EV関連の需要拡大に対応するため、生産工程従事者を増加させている。
【電気機械器具製造業・中堅企業】
- ⑧ 専用アプリの開発や営業職が増えている。
【小売業・中堅企業】
- ④ 新規事業については総合的にとらえる管理職の人材が必要。⑨についてはM&Aをすぐにするわけではないが、経営戦略的にそのような人材を求めている。ただし、単価が高いため、たくさんの人材は受け入れられない。【小売業・大企業】
- ② ⑨ 組織力を強化するため、人材紹介会社を通じて、専門人材（部長レベル）を積極的に採用した。増強したセクションは、立地開発、商品開発、情報システム、販促企画、内部統制など。
【飲食サービス業・中堅企業】
- ② ③ ⑨ 新規開業に伴い、現場の職員を増やしているほか、道内での採用を強化するため、職員採用に関わるスタッフを増員している。【宿泊業・中小企業】

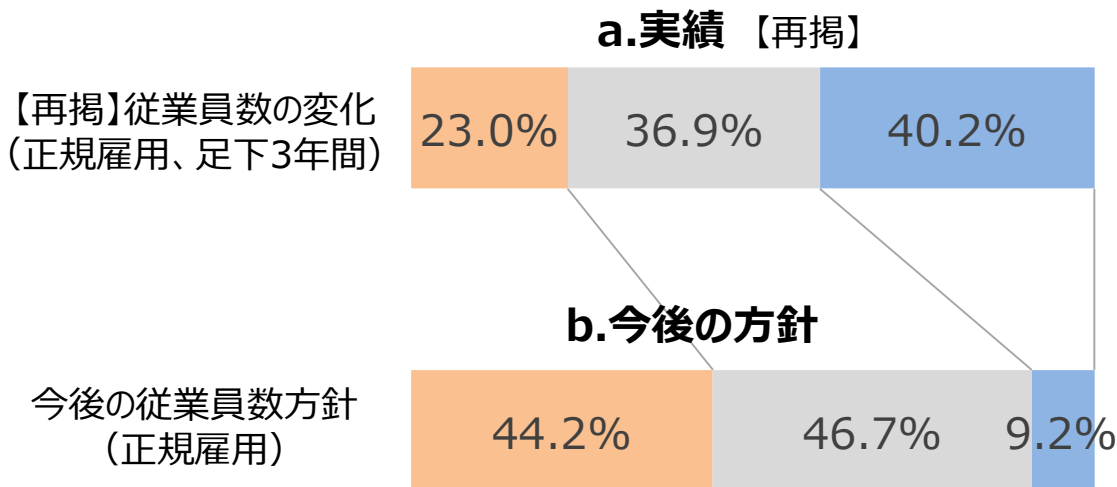
4. 今後の従業員数に関する方針（正規雇用）

- 従業員数（正規雇用）の変化について、「a.実績」においては、「減少」と回答した企業の割合が「増加」を上回っていたが、「b.今後の方針」においては、「増やそうとしている」の回答割合が44.2%と、「減らそうとしている」の回答割合を上回っている。
- 企業ヒアリングによると、「業績の拡大・回復を見込み、従業員を増加させたい」との声がある一方で、「実績では思うように採用が進んでおらず減少となっており、方針としては採用を増やしたい」旨の声も聞かれている。

従業員数の変化（正規雇用、今後の方針）

企業の声

- ① 増やそうとしている（増加）
- ② 特に増減の予定なし（不変）
- ③ 減らそうとしている（減少）



①	EV関連の需要に対し、現状、業務時間の延長によりなんとか需要に対応しており、今後も増産が見込まれることから、人員の増加が課題である。【電気機械器具製造業・中堅企業】
①	コロナ禍の影響を見ながら、中途採用で正規雇用を増やしていく。【宿泊業・大企業】
①	人手不足感が強まっており、採用を拡大したいと考えているが、技術等の採用条件で折り合いがつかず、当社の要望する人材の確保が困難な状況となっている。【金属製品製造業・中小企業】
①	働き方改革の観点から休日を増やすなどの対応をとっており、その分、職員数の増加が必要。【陸運業・大企業】
②	能力のある人材の確保はしっかりやる一方で、人手のかかる作業は減らし、人員数としてはあまり増やさない方針。【食品製造業・大企業】
②	退職による欠員分を、新卒や中途採用により補充する方針であり、増減の方針は特段ない。【小売業・中小企業】
③	コロナ禍による旅行需要減少のため、非正規雇用への置き換えのほか、組織のスリム化や社員のマルチタスク化を実施し、人員を減らしていく。【宿泊業・中堅企業】
③	業績の悪化等を背景として、自然退職に対する補充（新規採用）を控える。【小売業・中堅企業】

（注）回答社数：実績122社、今後120社

Ⅲ. 地域企業における従業員確保に関する取組等

リーディングカンパニーを目指した積極的な
新規出店に向けて店長職を指導する人材を採用



(株)アレフ (びっくりドンキー)

(本 社) 北海道札幌市 (設 立) 1976年
(資本金) 1億円 (業 種) 飲食サービス
(従業員数) 3,162名 (うちパート、アルバイト2,381名)
(2022年3月末時点)

(企業概要)

北海道を拠点とし、ハンバーグレストラン「びっくりドンキー」などを、北海道、関東圏を中心に展開。

背景

大幅な新規出店の計画

- ・ 当社のビジョンである外食の社会インフラ化を実現するため、リーディングカンパニーとなることを目指し、大幅な新規出店を計画。
- ・ 業容拡大の過程で、不足する人材は、店長を指導する本部の専門職。

店舗における非正規労働者の確保が困難

- ・ コロナ禍で、感染リスクや時短営業による収入が減るリスクにより、募集をしても集まらない状況。

取組

専門職（商品開発、店舗立地、マーケティング等）の中途採用

- ・ 大幅な新規出店の過程で、店長クラスを教育するために必要となる、部長クラスの専門人材について、人材紹介会社を通じて積極的に中途採用。

正規労働者への転換

- ・ 時短営業による収入リスクを軽減するため、非正規労働者を正規労働者へ転換。
- ・ 同時に、非接触のシステムの導入を進め、感染リスクを低減する。

働き方改革を進め、労働者から選ばれる企業を目指す

- ・ 限定社員制度（地域限定社員と短時間限定社員）の新設。
- ・ 所定労働時間の短縮（年2,044時間→1,992時間・52時間短縮）。
- ・ 年間休日数を増加（107日→116日）。

今後の展開

- 今の店長クラスから本部の専門職クラスを養成していくことが必要。そのための指導プログラムを作成していく。
- 人材不足にも対応できるよう、コストを勘案しながら、積極的にタブレットオーダーシステムと非接触自動精算機の導入を推進。

<当社のビジョン達成に向けた人材確保>

ビジョン

もっと豊かで便利な食、団欒を価値として提供し、
社会のインフラ・外食の産業化を目指す



その実現のために

計画

リーディングカンパニーとなり、外食産業をけん引していく

現状：338店舗

20年後

将来：600店舗



600店体制にむけて

取組

店長職を指導する本部の専門職を中途採用

- ・ 部長クラスの専門人材につき、人材紹介会社を通じて、10部門の合計で20名（商品開発、店舗立地、マーケティング等）を採用

～非正規労働者の採用難への対応～

非正規労働者の採用難

コロナ禍：収入リスク・感染リスク
コロナ後：少子高齢化

・正規労働者への転換

・働き方改革

参考：感染リスク等への対応（非接触システムの導入）

感染対策とともに、コロナ後に想定される人手不足の進展を見据え、非接触のタブレットオーダーシステムと自動精算機の導入

タブレットで
オーダー



連
動

自動
精算機



料理が運ばれる以外は、非対面・非接触。

個社事例② ～地域企業における従業員確保に関する取組等～

正社員優先採用制度により、非正規・正規ともに意欲ある良質な人材を確保



(株) リリアブル

(本社) 北海道釧路市 (設立) 1978年
 (資本金) 5,000万円 (業種) 小売業
 (従業員数) 946名 (うち パート、アルバイト 669名)
 2022年4月1日現在

(企業概要)

書籍、文具、CD・DVD、カフェの大型複合店「コーチャンフォー」を道内と東京に7店舗展開。このほか、中規模書店「リリアブルブックス」、食料品販売「マルシェ」事業など。

背景等

「巣ごもり需要」に伴う需要拡大

- 当社の展開する大型複合店「コーチャンフォー(Coach and Four)」とは「四頭だての馬車」を意味し、4つの主要事業(書籍、文具、CD・DVD、カフェ)を表している。
- コロナ禍における「巣ごもり需要」が当社の取扱商品とマッチし、令和2年度売上高は過去最高(157.6億円)を記録。

「ファン」と雇用

- 正社員応募者の多くは、もとは当店の顧客。圧倒的品揃えにより、ネットで味わえない「楽しさ」というリアル店舗の強みを追求し、ファンを増やしている。

取組

正社員優先採用制度…アルバイトも正社員も意欲ある良質な人材を確保

- 当社アルバイト経験2年以上の大学(大学院)卒業見込み者を対象に、優先的に採用。新規採用者の約半数は、当制度利用者。

海外研修(コロナ下では中止)…見聞を広め業務に活かす

- 正社員のほかアルバイトに対しても実施。本物志向追求のため、特に輸入雑貨については、現地で直接触れて学ぶ機会を提供。

各地域に社宅を完備

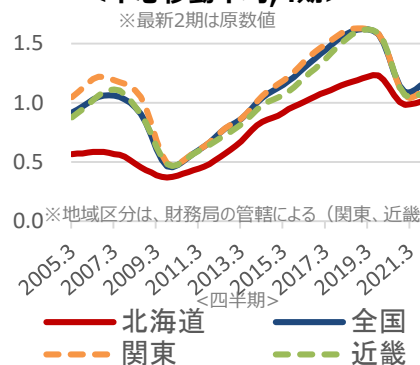
今後の展開

- 本年10月、茨城県つくば市に「コーチャンフォーつくば店」をオープン予定(関東2店目)。
- 筑波大学などを擁する文教地区にあり、書籍、文具などの安定需要が見込まれるほか、学生アルバイトをはじめ従業員を募集する環境も良好。

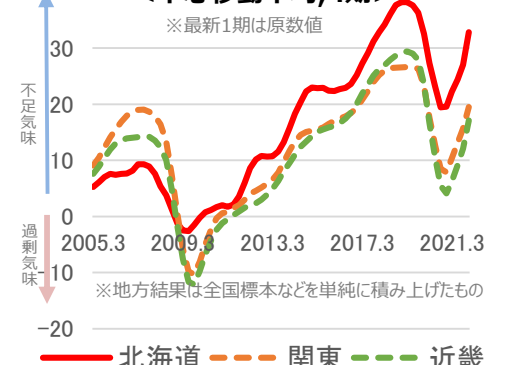
【参考】人手不足感と雇用情勢

- 〔a.有効求人倍率〕は全国より低位で推移するなか、足下は感染症の影響により低下し、1倍から1.1倍となっている。他方、〔b.従業員数判断BSI〕は、他の地域より高く、企業視点では人手不足感が広がっている。
- 企業が人手不足と感じている背景には、〔c.職業〕や〔d.地域間〕のミスマッチがあるものと考えられる。
- 〔c.職業別の有効求人倍率〕についてみると、例えば、事務的職業は1を大きく下回る一方、専門的・技術的職業など多くの職種では1を上回る。

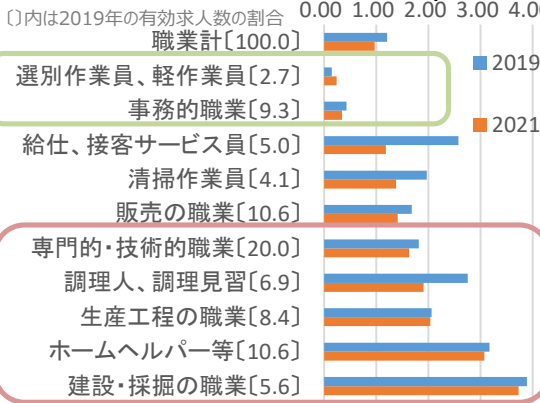
a.有効求人倍率の推移
 <中心移動平均,4期>
 ※最新2期は原数値



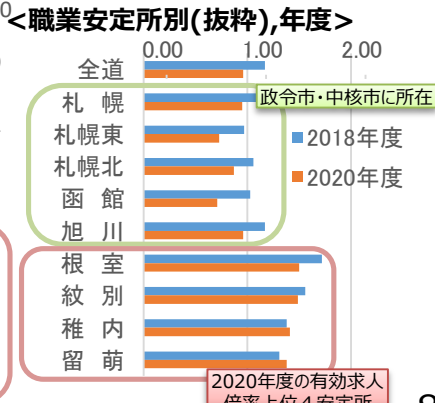
b.従業員数判断BSIの推移
 <中心移動平均,4期>
 ※最新1期は原数値



c.職業別有効求人倍率<北海道,年>
 (内は2019年の有効求人人数の割合)



d.地域別有効求人倍率
 <職業安定所別(抜粋),年度>



出典) 北海道労働局より当局にて集計

※職業は抜粋

出典) 厚生労働省

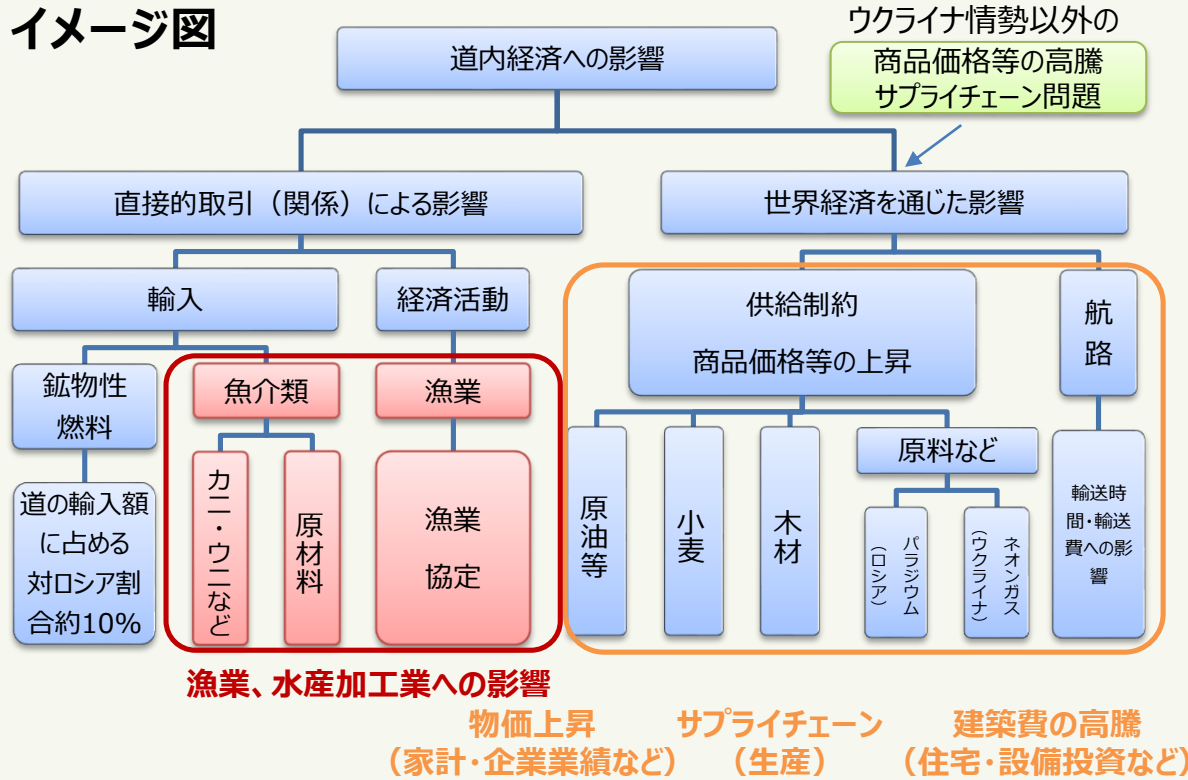
2020年度の有効求人倍率上位4安定所

IV. ウクライナ情勢と北海道経済

昨今のウクライナ情勢により、

- 国内経済全般を通じ、原油等の商品価格や輸送コストの上昇、サプライチェーンの混乱を通じた間接的影響が懸念される。
- 北海道経済については、地理的・歴史的関係などから、全国と比してロシアと関係が深く、①漁業に関する協定や②魚介類等の輸入など、特に、漁業及び水産加工業への影響が懸念される。

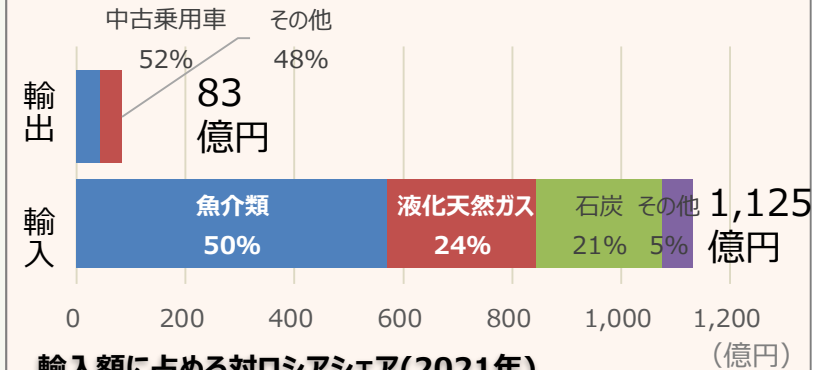
イメージ図



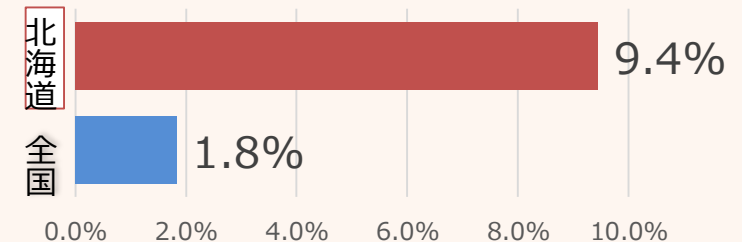
ロシアとの貿易

出典) 財務省

北海道とロシアの貿易金額(2021年)



輸入額に占める対ロシアシェア(2021年)



間接的な影響に関する特徴的な声・状況

建築費

ロシア産の世界シェアの高い木材のほか、鋼材・原油等の価格上昇により、建築費が高騰することで、住宅・設備投資等への影響が懸念される。
 【企業の声】ウッドショック及びウクライナ情勢に係るロシアへの制裁により、木材の仕入価格は2022年2月から、約15%上昇している。

物価上昇

原油価格等の上昇や輸送コストの上昇により、仕入価格の上昇（企業物価の上昇）や家計の圧迫（消費者物価の上昇）が懸念される。
 【企業の声】計画していた投資について、ロシア上空を飛行できないことにより、欧州からの輸入コストが当初想定定の5倍の価格となったことを受け、延期見込み。

北海道における特徴的な問題（漁業・魚介類の輸入）

漁業（日ロの協定）

- ロシアとは、地理的・歴史的関係から、サケ・マスの母川国主義や200海里内での操業条件などに関して、複数の協定が締結されている。
- 協定による漁業について、北海道の漁業生産高合計に占める割合は大きくないものの、地域内におけるサケ・マス漁、コンブ漁等の一定割合を占める。

主体	協定	主な対象	交渉時期
政府間	日ソ地先沖合漁業協定	サンマ、スルメイカ、マダラ等	12月
政府間	日ソ漁業協力協定	ロシア系サケ・マス	3~4月
政府間 交渉：民間	北方四島周辺水域操業枠組協定	スケソウダラ、ホッケ、タコ等	10~11月
民間	貝殻島昆布協定	コンブ、その他の褐藻類	4~5月

●サケ・マス <日ソ漁業協力協定など>

出典：水産庁、外務省、北海道

母川国主義に基づき、ロシア系サケ・マスに対する、日本漁船による日本・ロシア200海里内の操業条件等に関して、毎年交渉を実施。

日本200海里内における2022年の漁獲枠及びそのシェアは下記のとおり。
(ロシア200海里内は、2016年以降、流し網漁禁止（ロシア船含む）により、漁獲量は少ない)

(単位) 数量:トン 金額:100万円,比率:% 出典：農林水産省、外務省	数量			金額(推計値)	
	サケ	マス	サケ・マス計	サケ・マス計	全魚種
A 漁獲枠上限(注1)	500	1,550	2,050	986	
B 北海道漁業生産高	55,458	6,054	61,512	44,777	248,384
比率(A/B)	0.9	25.6	3.3	2.2	0.4
C 5振興局等漁業生産高	18,531	1,644	20,174	15,279	92,797
比率(A/C)	2.7	94.3	10.2	6.5	1.1

注) 2017~2019のサケ・マス流し網漁の平均漁獲高は939トン。

※1 漁獲枠・漁業生産高は2017~2020の平均、漁獲枠の金額は、Bの平均単価より推計。

※2 5振興局等とは、2017~2020においてサケ・マス流し網漁の計上のあった振興局等（根室、釧路、十勝、日高、胆振）を指す。

●コンブ <貝殻島昆布協定>

歯舞群島の一部である貝殻島周辺における日本のコンブ漁等に関する民間協定

(単位)同上 出典：農林水産省、根室市	貝殻島 A 実績	根室振興局		北海道計	
		B 実績	比率(A/B)	C 実績	比率(A/C)
数量	247	2,231	11.1	13,333	1.9
金額	342	3,468	9.8	22,018	1.6

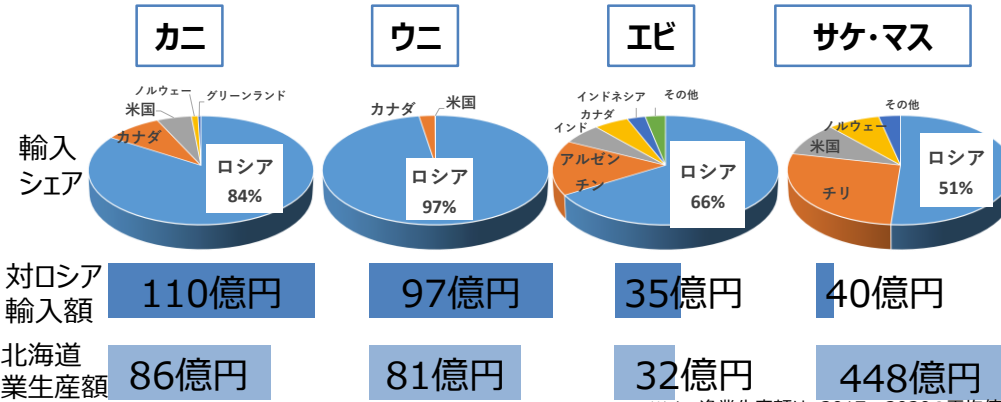
※1 各実績値は、2017~2020の平均値

魚介類の輸入・水産加工業

- ロシアからの輸入の約50%が魚介類（2021年、前ページ）であり、特にカニ、ウニなどはロシア産のシェアが高い。
- 北海道には全国の水産加工場の約12%が所在し、影響が懸念される。
- 当面は在庫による対応が想定されるものの、企業からは調達難による影響や、仕入価格上昇への懸念の声が聞かれている。

ロシアからの輸入額 <北海道,2021年>

出典：財務省、北海道



水産加工場等の立地 <2018年>

出典：農林水産省

	全国	北海道	北海道の割合
水産加工場数	7,289	869	11.9%
うち会社	4,969	727	14.6%
冷凍・冷蔵工場数	4,904	608	12.4%
うち冷蔵能力1000t以上	1,385	207	14.9%

企業の声 <水産加工業者>

- ・カニやウニの調達が困難となっており、年内をめどに一部製品を廃止見込み。
- ・サケ・マスは、ロシアからの輸入が滞りチリ産の引き合いが強まることが考えられ、仕入価格の動向を懸念している。
- ・すり身などの原料につき、当社は北米産のタラを利用しており影響が少ないものの、関係先からはロシア領空が通過できないことにより輸入が難しくなっていると聞いている。