

第7回 札幌支店企業動向調査

The 7th Report on Branch Economies in Sapporo

平 澤 亨 輔

I. 支店経済動向調査の概要

札幌支店企業動向調査は、札幌商工会議所が1972年に初めて行い、1987年から札幌商工会議所と札幌学院大学の研究グループが共同で5年ごとに行ってきた調査である。札幌市以外に本社をもち、札幌市に立地する事業所を対象にした調査である。前回の調査は、2007年に行われている。今回の第7回の調査は、2013年8月に行われた。調査対象は、札幌商工会議所に登録されている会員および非会員の特定商工業者のうち、札幌市外に本社・本店を持ち、札幌市に立地する出先事業所であり、支社、支店、営業所、出張所、その他を含む。なお本稿では、これら出先事業所を以下、支店と呼ぶ。第7回となる今回の調査対象企業は、2,100支店（前回2,388支店）であり、426支店（道内本社89支店、道外本社335支店、不明2支店）から有効な回答を得た。回収率は、20.3%（前回23.3%）である。調査時期は、2013年8月である。なお本調査報告の主要な部分はすでに札幌商工会議所に報告書として提出されている。本調査報告はそれに掲載できなかった部分を加え、加筆修正を加えたものである。この調査は2013年度の札幌学院大学研究奨励金（SGU-AS13-184028-04）の援助を受けて行われている。

II. 札幌市の経済の動向

支店に対するアンケート調査の内容に触れる前に、簡単に札幌市の経済状況について触れておく。事業所統計、事業所・企業統計、経済センサスによると戦後、札幌市の事業所数は、1991年の調査まで、従業者数については1996年の調査まで増加し続けた。1997年に発生した金融システム不安やアジア通貨危機などに伴う経済の低迷により、図1、図2にみられるように、札幌市の事業所数（民営）、従業者数（民営）は1996年から2001年にかけて減少する事態となった。その後、ITバブル崩壊の影響等もあり、2001年から2006年の期間におい

図1 札幌市の事業所数（民間）の変化

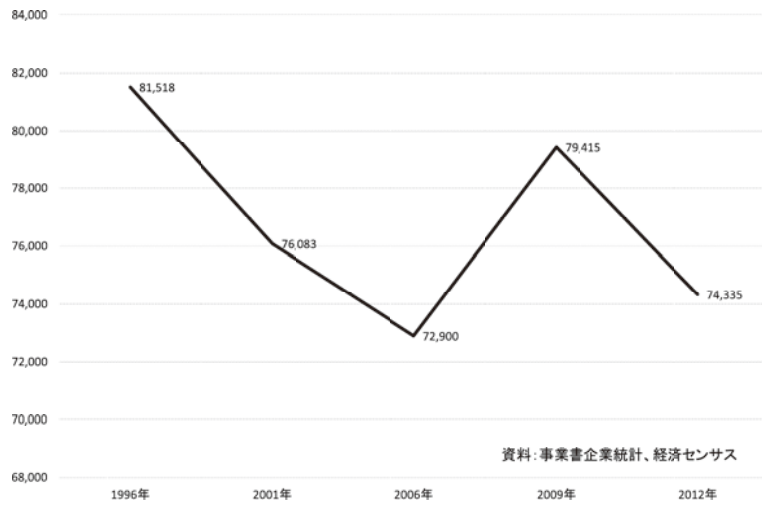
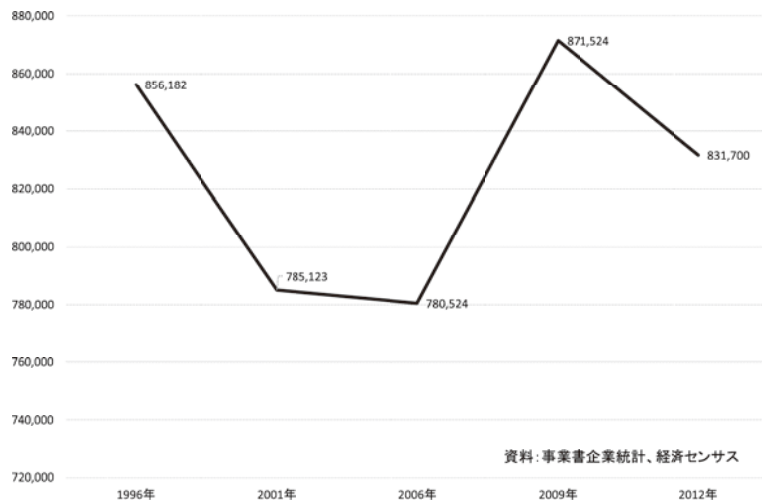


図2 札幌市の従業者数（民間）の推移



ても事業所数（民営）、従業者数（民営）ともに減少した。その後の景気回復で2009年の経済センサスの調査では事業所数、従業者数とも増加した。しかし、2008年の秋に起こったリーマン・ショックの影響により2012年の経済センサスでは、事業所数（民営）、従業者数（民営）とも再度減少することとなった。

表1は、札幌市に立地する外国の会社を除く会社の支所・支社・支店の従業者数の推移を本社の所在地別に見たものである。1996年から2001年にかけて支所・支社・支店の従業者数は減少しているが、それ以降増加し続けている。2012年には、1996年の従業者数を上回っている。2001年から2006年にかけては増加しているものの、それほど大きな増加ではない。

次に札幌市の支所・支社・支店の従業者数を本社の所在地別に見ると、1996年から2001年にかけては、総数が減少したのに伴い、道内本社の支店、他の都府県の支店の従業者数ともに減少している。ただし、道内本社で他の市町村に本社がある支店の従業者数のみが増加している。2001年から2006年にかけては道内本社、とりわけ札幌本社の支所・支社・支店が増加している。他都府県本社の支所・支社・支店の従業者数はそれほど大きく増加していない。東京都と大阪府本社の支店についてはむしろ減少している。

2006年から2012年にかけて支社・支所・支店の従業者数は2万人近く増加している。これは、2009年の状況を考えないとすると、札幌市の従業者数（民営）の動きと一致する。ただ2012年の経済センサスでは、支所・支社・支店の本社の所在地が不明な従業者が4万人弱あるため、本社所在地別の動向についてはここでは分析しない。¹

表2は平成24年の経済センサスから平成21年と平成24年の産業別の事業所数と従業者数を見たものである。すでに見たように平成21年から24年にかけては総数では事業所数、従業者数とも減少している。事業所数、従業者数の減少が大きいのは、卸売・小売業、宿泊業・

表1 札幌市の支所・支社・支店の従業者数の推移

本社の所在地	総数	北海道			他の都道府県		
			同一市町村	他の市町村		うち東京都	うち大阪府
2012年	313,329	123,727	104,636	19,091	151,317	108,703	10,385
2006年	293,686	142,813	122,119	20,694	150,624	103,646	13,249
2001年	284,853	134,590	114,467	20,123	150,263	106,249	15,986
1996年	290,587	137,189	117,345	19,844	153,384	110,058	16,436
1991年	258,337	118,941	101,291	17,596	139,396	102,504	15,667
1986年	194,757	83,871	68,028	15,843	110,836	83,808	14,090
1981年	174,131	74,107	55,537	18,570	100,007	78,702	11,978

資料：総務省 事業所企業統計，経済センサス

¹ なおこの支所・支社・支店は飲食店、小売店舗、倉庫などが含まれているため、通常の事務所の機能を果たす支店ばかりではない。

表2 札幌市の産業別就業者数の推移

産 業（大 分 類）	平成 21 年		24 年		増 加 数		増加率（％）	
	事業 所数	従業 者数	事業 所数	従業 者数	事業 所数	従業 者数	事業 所数	従業 者数
総 数	79,415	871,524	74,335	831,700	△ 5,080	△39,824	△ 6.4	△ 4.6
A～B 農 林 漁 業	95	898	89	893	△ 6	△ 5	△ 6.3	△ 0.6
C 鉱業、採石業、砂利採取業	14	247	11	58	△ 3	△ 189	△ 21.4	△ 76.5
D 建 設 業	7,820	73,411	6,888	62,285	△ 932	△11,126	△ 11.9	△ 15.2
E 製 造 業	2,870	40,192	2,632	39,230	△ 238	△ 962	△ 8.3	△ 2.4
F 電気・ガス・熱供給・水道業	44	3,461	44	2,907	—	△ 554	—	△ 16.0
G 情 報 通 信 業	1,678	32,740	1,516	32,207	△ 162	△ 533	△ 9.7	△ 1.6
H 運 輸 業、郵 便 業	1,795	53,718	1,673	48,515	△ 122	△5,203	△ 6.8	△ 9.7
I 卸 売 業、小 売 業	19,674	210,348	18,251	192,126	△ 1,423	△18,222	△ 7.2	△ 8.7
J 金 融 業、保 険 業	1,521	26,294	1,454	27,754	△ 67	1,460	△ 4.4	5.6
K 不動産業、物品賃貸業	9,385	33,302	8,807	33,716	△ 578	414	△ 6.2	1.2
L 学術研究、専門・技術サービス業	4,320	29,942	4,024	28,554	△ 296	△ 1,388	△ 6.9	△ 4.6
M 宿泊業、飲食サービス業	11,297	94,504	10,308	86,735	△ 989	△ 7,769	△ 8.8	△ 8.2
N 生活関連サービス業、娯楽業	6,679	45,168	6,329	41,637	△ 350	△ 3,531	△ 5.2	△ 7.8
O 教育、学 習 支 援 業	2,034	32,233	2,029	29,329	△ 5	△ 2,904	△ 0.2	△ 9.0
P 医 療、福 祉	5,114	98,497	5,417	105,642	303	7,145	5.9	7.3
Q 複 合 サ ー ビ ス 事 業	326	3,978	307	3,807	△ 19	△ 171	△ 5.8	△ 4.3
R サービス業(他に分類されないもの)	4,749	92,591	4,556	96,305	△ 193	3,714	△ 4.1	4.0

〈資料〉総務省統計局「経済センサス」

出所：札幌市長政策室政策企画部企画課（2014）「平成 24 年「経済センサス 活動調査」産業横断的集計結果の概要」

飲食サービス業、建設業である。特に、卸売・小売業では事業所数で 1,423、従業者数でも 18,222 人の減少が見られる。公共事業の減少による建設業の事業所数、従業者数の減少も大きく、従業者数の減少は 1 万人を超える。

従業者数が大きく増加したのは、金融業、保険業、医療、福祉とサービス業²である。サービス業には対事業所サービス業が多く含まれる。これらの産業は、需要が多く成長する産業であることがこの結果につながったといえる。

表 3 は、札幌市の民営の事業所について正社員とそれ以外の従業者数を示したものである。比率でみると全体では正社員・正職員の比率は 53.2％である。ほぼ半数が正社員・正職員でない。電気・ガス・熱供給・水道業、情報通信業、学術研究・専門・技術サービス業、金融業・保険業、建設業で、正社員、正職員である従業者が 70％を超えている。正社員・正職員でない従業者の占める比率が高い産業は、宿泊業・飲食サービス業、サービス業である。このように札幌市の事業所においても正社員・正職員以外の従業者数が多くなっているといえる。

² サービス業は、廃棄物処理業、自動車整備業、機械等修理業、職業紹介・労働派遣業、その他の事業サービス業、政治・経済・文化団体、宗教、その他のサービス業、外国公務からなる。

表3 札幌市の産業別の正社員とそれ以外の従業者数

平成24年2月1日現在

産 業 (大 分 類)	実 数				割 合 (%)			
	総 数	正社員・ 正職員	正社員・ 正職員以 外	臨 時 雇 用 者	総 数	正社員・ 正職員	正社員・ 正職員以 外	臨 時 雇 用 者
総 数	751,223	399,879	307,584	43,760	100.0	53.2	40.9	5.8
A～B 農 林 漁 業	774	273	412	89	100.0	35.3	53.2	11.5
C 鉱業、採石業、砂利採取業	45	27	10	8	100.0	60.0	22.2	17.8
D 建 設 業	51,777	38,448	9,711	3,618	100.0	74.3	18.8	7.0
E 製 造 業	35,285	20,112	13,992	1,181	100.0	57.0	39.7	3.3
F 電気・ガス・熱供給・水道業	2,826	2,511	312	3	100.0	88.9	11.0	0.1
G 情 報 通 信 業	30,400	24,222	5,299	879	100.0	79.7	17.4	2.9
H 運 輸 業、郵 便 業	46,609	31,486	13,028	2,095	100.0	67.6	28.0	4.5
I 卸 売 業、小 売 業	176,492	85,835	84,955	5,702	100.0	48.6	48.1	3.2
J 金 融 業、保 険 業	26,561	20,442	5,861	258	100.0	77.0	22.1	1.0
K 不 動 産 業、物 品 質 貸 業	22,388	12,738	8,200	1,450	100.0	56.9	36.6	6.5
L 学術研究、専門・技術サービス業	23,231	18,139	4,177	915	100.0	78.1	18.0	3.9
M 宿泊業、飲食サービス業	77,090	17,087	51,681	8,322	100.0	22.2	67.0	10.8
N 生活関連サービス業、娯楽業	35,479	15,226	15,143	5,110	100.0	42.9	42.7	14.4
O 教 育、学 習 支 援 業	27,638	12,764	12,042	2,832	100.0	46.2	43.6	10.2
P 医 療、 福 祉 業	99,216	67,568	27,990	3,658	100.0	68.1	28.2	3.7
Q 複 合 サ ー ビ ス 事 業	3,620	2,652	961	7	100.0	73.3	26.5	0.2
R サービス業(他に分類されないもの)	91,792	30,349	53,810	7,633	100.0	33.1	58.6	8.3

〈資料〉総務省統計局「経済センサス活動調査」

出所：表2と同じ

III. 第7回 札幌支店企業動向調査

1. アンケートに答えた企業の概要

1-1 本社の地域別の内訳

今回のアンケート調査には426社から回答があった。支店の本社所在地地域区分を表4の

表4 支店の本社所在地

地 域	件 数	構成比(%)
北海道	89	20.9
東北	9	2.1
関東	20	4.7
中部	23	5.4
近畿	11	2.6
中国	4	0.9
四国	1	0.2
九州	1	0.2
東京	229	53.8
大阪	36	8.5
海外	1	0.2
不明	2	0.5
サンプル数 (%ベース)	426	100.0

ように、海外を含め11地域に分けた。全国を8地域に分け、さらに東京都と大阪府は件数が多いため、別に取り出した。地域別に本社が最も多い所在地は、東京都であり、229件(53.8%)であった。次いで北海道の89件(20.9%)、大阪府の36件(8.5%)、中部の23件(5.4%)の順である。

道外の本社の支店でみると東京都、大阪府の占める比率が高く、二つの都府で道外本社の支店の8割近くを占める。今回は、海外に本社のある企業からも1社回答があった。

1-2 資本金、上場の有無、全社の従業員数

アンケートに回答した支店の企業の資本金の内訳を見たのが表5である。全体的に1千万円未満と50億円～100億円未満の項目を除いておおむね均等に分布している。道内本社の企業（以下、道内企業と呼ぶ）と道外本社の企業（以下、道外企業と呼ぶ）を分けて分析すると、道内企業は、資本金が低いところに集まっている。資本金が1～5千万円未満の企業が半分をしめ、資本金が3億円未満の企業で全体の8割を占めている。資本金が50億円以上の企業は1社しかない。

道外企業は、資本金100億円以上の企業の比率が最も高く、20.9%(70社)であるが、資本金1億円から50億円未満の企業の比率も高く、比率も大きく違わない。

表6で示されるように上場の有無をみると、道外企業を中心に東証1部・2部上場企業が25.4%を占めている。道外企業だけを取り上げると32.2%となっている。道内企業は、上場

表5 企業の資本金の内訳

上段：度数	資本金									
下段：%	合 計	1千万円未満	1～5千万円未満	5千万円～1億円	1～3億円未満	3～10億円未満	10～50億円未満	50～100億円未満	100億円以上	不 明
合計	426 100.0	2 0.5	62 14.6	59 13.8	70 16.4	63 14.8	65 15.3	22 5.2	71 16.7	12 2.8
道内企業	89 100.0	2 2.2	45 50.6	19 21.3	10 11.2	8 9.0	2 2.2	—	1 1.1	2 2.2
道外企業	335 100.0	—	17 5.1	39 11.6	60 17.9	55 16.4	63 18.8	22 6.6	70 20.9	9 2.7

表6 上場企業の有無

上段：度数	上場企業					
下段：%	合 計	東証1部・2部上場	その他の上場企業	店頭登録企業	その他	不 明
合計	426 100.0	108 25.4	8 1.9	14 3.3	261 61.3	35 8.2
道内企業	89 100.0	—	1 1.1	3 3.4	74 83.1	11 12.4
道外企業	335 100.0	108 32.2	7 2.1	11 3.3	185 55.2	24 7.2

表7 全社の従業者数

上段：度数	全社の従業者数							
下段：％	合計	0～49人	50～99人	100～299人	300～499人	500～999人	1000人以上	不明
合計	426 100.0	44 10.3	51 12.0	80 18.8	56 13.1	67 15.7	128 30.0	— —
道内企業	89 100.0	32 36.0	30 33.7	16 18.0	8 9.0	1 1.1	2 2.2	— —
道外企業	335 100.0	12 3.6	20 6.0	64 19.1	48 14.3	66 19.7	125 37.3	— —

企業や店頭登録企業になっていない企業の支店がほとんどであり、83.1％を占めている。

全社の従業者数（表7）をみると、道外企業は4割弱が1000人以上の企業である。100人未満の企業の占める比率は10％未満である。これに対して、道内企業は100人未満の企業が7割近くを占め、1000人以上の企業は2社しかない。

以上のことから、道外企業は大企業が多いのに対し、道内企業は中小企業が中心となっているといえる。

1－3 支店の産業別の内訳

表8は、支店の産業別の構成比を示したものである。産業分類は、農林水産業、鉱業、不動産業、電力・ガス・水道・熱供給業、飲食店、その他についてはサンプル数が少ないのでひとまとめに「その他」にし、建設業、製造業、卸売業、小売業、金融保険業、運輸倉庫業、情報・通信業、サービス業、「その他」の9産業の分類にした。全体で最も多いのが製造業であり、3割弱を占める。次いで建設業（18.6％）、卸売業（17.5％）、サービス業（11.6％）

表8 支店の産業別構成比

下段：％	合計	建設業	製造業	卸売業	小売業	金融保険業
合計	424 100.0	79 18.6	122 28.8	74 17.5	21 5.0	27 6.4
道内企業	89 100.0	28 31.5	12 13.5	11 12.4	8 9.0	8 9.0
道外企業	335 100.0	51 15.2	110 32.8	63 18.8	13 3.9	19 5.7

下段：％	運輸倉庫業	情報・通信業	サービス業	その他	不明
合計	17 4.0	17 4.0	49 11.6	17 4.0	1 0.2
道内企業	7 7.9	2 2.2	8 9.0	5 5.6	— —
道外企業	10 3.0	15 4.5	41 12.2	12 3.6	1 0.3

の順である。道内企業で最も回答の比率が高かったのが、建設業で28件（31.5%）を占めている。次いで製造業、卸売業、サービス業の順である。建設業が多いのは、公共事業の受注の関係で道庁などの公的機関と接触する必要があるためと考えられる。

道外企業についてみると、製造業の比率が最も高く、32.8%と約3分の1をしめる。次いで卸売業、建設業、サービス業の順である。

1-4 企業の支店・営業所などの数

アンケートに回答した企業の全国の支店・営業所などの数をみると、支店・営業所等の数が30未満の企業が4分の3近くを占める（表9）。道内企業を見ると74.2%が支店・営業所等の数が9以下である。これに対し道外企業は全国展開している企業が多いこともあり、10～29の支店・営業所等の数が37.0%と最も多い。また50以上の企業も20%強ある。

1-5 札幌市内における支店の立地

札幌支店が札幌市のどの区に立地しているかを示したのが表10である。企業の札幌支店は、中央区を中心に立地している。全体で5割強、道外企業についてみると6割弱、道内企業についてみると3割が中央区に立地している。やはり企業が官庁や取引先との接触を重視していることがわかる。次に多いのが、流通センターがある白石区で、全体で12.7%、道外企業が10.4%、道内企業が20.2%となっている。ついで東区（全体で10.1%）、北区（全体で8.7%）

表9 回答した企業の支店・営業所等の数

上段：度数	支店営業所数						
下段：%	合計	1～9	10～29	30～49	50～99人	100以上	不明
合計	426 100.0	173 40.6	144 33.8	33 7.7	37 8.7	35 8.2	4 0.9
道内企業	89 100.0	66 74.2	20 22.5	2 2.2	1 1.1	— —	— —
道外企業	335 100.0	106 31.6	124 37.0	31 9.3	36 10.7	34 10.1	4 1.2

表10 支店が立地している区

上段：度数	支店の立地場所											
下段：%	合計	中央区	北区	南区	東区	西区	手稲区	豊平区	白石区	厚別区	清田区	不明
合計	426 100.0	225 52.8	37 8.7	— —	43 10.1	21 4.9	7 1.6	11 2.6	54 12.7	8 1.9	5 1.2	15 3.5
道内企業	89 100.0	28 31.5	11 12.4	— —	18 20.2	3 3.4	2 2.2	3 3.4	18 20.2	2 2.2	— —	4 4.5
道外企業	335 100.0	197 58.8	25 7.5	— —	25 7.5	18 5.4	5 1.5	8 2.4	35 10.4	6 1.8	5 1.5	11 3.3

表 11 産業別の支店の立地場所

上段：度数	支店の立地場所											
下段：%	合計	中央区	北区	南区	東区	西区	手稲区	豊平区	白石区	厚別区	清田区	不明
合計	425 100.0	224 52.7	37 8.7	— —	43 10.1	21 4.9	7 1.6	11 2.6	54 12.7	8 1.9	5 1.2	15 3.5
建設業	80 100.0	33 41.3	10 12.5	— —	13 16.3	5 6.3	2 2.5	2 2.5	10 12.5	2 2.5	— —	3 3.8
製造業	122 100.0	64 52.5	3 2.5	— —	15 12.3	8 6.6	2 1.6	7 5.7	13 10.7	2 1.6	2 1.6	6 4.9
卸売業	74 100.0	34 45.9	7 9.5	— —	5 6.8	5 6.8	1 1.4	1 1.4	17 23.0	1 1.4	— —	3 4.1
小売業	21 100.0	10 47.6	2 9.5	— —	2 9.5	1 4.8	1 4.8	— —	3 14.3	1 4.8	1 4.8	— —
金融保険業	27 100.0	25 92.6	1 3.7	— —	— —	1 3.7	— —	— —	— —	— —	— —	— —
運輸倉庫業	17 100.0	4 23.5	1 5.9	— —	3 17.6	— —	1 5.9	1 5.9	5 29.4	1 5.9	— —	1 5.9
情報・通信業	17 100.0	11 64.7	2 11.8	— —	1 5.9	— —	— —	— —	2 11.8	1 5.9	— —	— —
サービス業	50 100.0	34 68.0	8 16.0	— —	1 2.0	— —	— —	— —	4 8.0	— —	2 4.0	1 2.0
その他	17 100.0	9 52.9	3 17.6	— —	3 17.6	1 5.9	— —	— —	— —	— —	— —	1 5.9

の順である。道内企業は、白石区と東区の立地の比率が同じになっている。

表 11 は、産業別に支店がどの区に立地しているかを見たものである。金融保険業はそのほとんどが官庁がある中央区に立地している。多くの銀行や大手保険会社の支店は、札幌に支店を一つしか置かないので中央区を中心に立地していることがわかる。このほか、情報・通信業、サービス業の中央区に立地する支店の比率が平均よりも 10 ポイント以上高い。流通センターのある白石区には、関連する卸売業 (23.0%) や運輸・倉庫業 (29.4%) の立地する比率が高いことがわかる。

1-6 札幌支店の形態

次に支店の形態を見たのが表 12 である。これを見ると、最も割合が高いのが支店であり、全体で 5 割強である。次いで営業所、支社の順である。今回のアンケート調査では、飲食店、工場、流通施設と併設された事務所であるかどうか、尋ねている。これらの支店は、同時に支店、営業所などと回答したものでも、「飲食店等の店舗」、「工場」、「倉庫、流通センター等の流通施設」として分類されている。これらの施設を併設した支店は、それほど多くなく、全体の 4% 未満である。

表 13 は支店長のランクをみたものである。道内企業は、役員の比率が最も高く、57.3% と半数以上が役員である。これに対し、道外本社の企業は、部長の比率が最も高く、40.6% となっている。

表 12 札幌支店の形態

上段：度数	支店の形態									
下段：％	合計	支社	支店	営業所	出張所	飲食店等の店舗	工場	倉庫，流通センター等の流通施設	その他	不明
合計	426 100.0	76 17.8	219 51.4	90 21.1	2 0.5	6 1.4	5 1.2	3 0.7	11 2.6	14 3.3
道内企業	89 100.0	11 12.4	57 64.0	11 12.4	— —	2 2.2	1 1.1	2 2.2	2 2.2	3 3.4
道外企業	335 100.0	65 19.4	161 48.1	78 23.3	2 0.6	4 1.2	4 1.2	1 0.3	9 2.7	11 3.3

表 13 支店長のランク

上段：度数	支店長のランク							
下段：％	合計	役員	部長	次長	課長	係長	その他	不明
合計	426	113	157	29	78	8	24	17
	100.0	26.5	36.9	6.8	18.3	1.9	5.6	4.0
道内企業	89	51	21	2	7	3	2	3
	100.0	57.3	23.6	2.2	7.9	3.4	2.2	3.4
道外企業	335	62	136	27	70	5	22	13
	100.0	18.5	40.6	8.1	20.9	1.5	6.6	3.9

1－7 支店の開設年

アンケートに回答があった支店の開設年を見たのが表 14 である。これを見ると、昭和 30 年代、40 年代に立地した支店の比率が高いことがわかる。道外企業についてみると、この 2 期間で全体の半数近くに及んでいる。道内企業についてみると、昭和 30 年代、昭和 40 年代の

表 14 札幌支店の開設年

上段：度数	支店の開設年						
下段：％	合 計	昭和19年	昭和20～29年	昭和30～39年	40～44年	45～49年	50～54年
合計	426 100.0	24 5.6	45 10.6	94 22.1	51 12.0	51 12.0	29 6.8
道内企業	89 100.0	1 1.1	3 3.4	15 16.9	7 7.9	16 18.0	9 10.1
道外企業	335 100.0	23 6.9	41 12.2	79 23.6	44 13.1	35 10.4	20 6.0

上段：度数							
下段：％	55～59年	60～平成2年	平成3～7年	8～12年	13～19年	平成20年以降	不 明
合計	17 4.0	1 0.2	19 4.5	21 4.9	31 7.3	15 3.5	28 6.6
道内企業	4 4.5	1 1.1	6 6.7	9 10.1	10 11.2	4 4.5	4 4.5
道外企業	12 3.6	— —	13 3.9	12 3.6	21 6.3	11 3.3	24 7.2

表 15 札幌支店の産業別開設年

上段：度数 下段：％	産業分類					
	合計	建設業	製造業	卸売業	小売業	金融保険業
合計	398 100.0	75 18.8	109 27.4	68 17.1	21 5.3	26 6.5
平成3年以前	312 100.0	68 21.8	88 28.2	55 17.6	13 4.2	21 6.7
平成3年以後	86 100.0	7 8.1	21 24.4	13 15.1	8 9.3	5 5.8

上段：度数 下段：％					
	運輸倉庫業	情報・通信業	サービス業	その他	不明
合計	16 4.0	17 4.3	48 12.1	17 4.3	1 0.3
平成3年以前	13 4.2	11 3.5	31 9.9	12 3.8	— —
平成3年以後	3 3.5	6 7.0	17 19.8	5 5.8	1 1.2

立地した支店も多いが、最近の期間である平成8年から19年の期間についても19件と20％を超える支店が立地している。道内企業は北海道の大きな市場である札幌に立地する傾向が続いているといえる。なお昭和60年から平成2年のバブル期に立地した支店が少ないのが今回の調査での特徴といえる。

表15は、産業別にアンケートに回答した支店の開設時期を見たものである。開設時期を平成3年以前と平成3年以後で分けている。これを見ると製造業、卸売業、金融・保険業、運輸・倉庫業については、全産業に占める比率に大きな違いが見られない。建設業の開設は、バブル崩壊以後では以前とくらべて比率の大きな低下が見られる。それに対して小売業、情報・通信業、サービス業は平成3年以降の比率が増加している。ただ小売業、情報・通信業はサンプル数が少ないので注意が必要である。バブルの崩壊、公共事業の減少がこのような結果をもたらした可能性が高い。最近では情報・通信業やサービス業など成長している産業の立地が進んでいるといえる。

1－8 札幌支店の従業者数

アンケートに回答した札幌支店の従業者数の内訳を示したのが表16である。道内企業、道外企業とも最も比率が高いのが10～29人の従業者数である。30人未満の支店は、道内企業が8割を超えており、道外企業も6割を超えている。道外企業の支店の従業者数の規模が相対的に大きいといえる。

表 16 札幌支店の従業者数

上段：度数	支店の従業者数							
下段：％	合計	1～4人	5～9人	10～29人	30～49人	50～99人	100人～	不明
合計	426 100.0	66 15.5	84 19.7	132 31.0	39 9.2	48 11.3	33 7.7	24 5.6
道内企業	89 100.0	22 24.7	21 23.6	29 32.6	4 4.5	4 4.5	3 3.4	6 6.7
道外企業	335 100.0	44 13.1	63 18.8	102 30.4	34 10.1	44 13.1	30 9.0	18 5.4

1－9 札幌支店の管轄区域

アンケートに回答した支店の管轄区域に対する回答が下の表17である。この項目は、支店の管轄区域に入る地域を回答してもらう項目である。たとえば札幌市と石狩振興局が管轄区域に入る場合には二つの項目に○をしてもらう。ただし、道内全域が管轄区域の場合にはそのみに○をしてもらうこととしている。従って、管轄区域の札幌市の比率が18.5%であるということは道内全域を管轄区域としない支店で管轄区域の中に札幌市が入っている支店の比率が全体の18.5%という意味である。

道外企業についてみると、道内全域を管轄区域とする支店が全体の85.1%を占め、札幌支店の多くが道内全域を統括する支店であることがわかる。また東北を管轄区域に含む支店が2.4%ある。道内全域を管轄区域としない支店で札幌市を管轄区域内に含む支店は10%程度である。

道内企業についてみると、札幌市以外の道内に本社があるため、道内全域を管轄区域とす

表 17 札幌支店の管轄区域

上段：度数	支店の管轄区域						
下段：％	合計	道内全域	札幌市の一部	札幌市	石狩振興局	後志振興局	胆振振興局
合計	426 100.0	320 75.1	6 1.4	79 18.5	60 14.1	38 8.9	33 7.7
道内企業	89 100.0	33 37.1	3 3.4	44 49.4	35 39.3	22 24.7	20 22.5
道外企業	335 100.0	285 85.1	3 0.9	35 10.4	25 7.5	16 4.8	13 3.9

上段：度数							
下段：％	空知振興局	道南	道北	道東	東北	その他	不明
合計	40 9.4	28 6.6	13 3.1	12 2.8	10 2.3	10 2.3	2 0.5
道内企業	21 23.6	16 18.0	9 10.1	5 5.6	2 2.2	3 3.4	－ －
道外企業	19 5.7	12 3.6	4 1.2	7 2.1	8 2.4	7 2.1	2 0.6

る支店は37.1%にすぎない。札幌市を管轄区域に含む支店の比率が49.4%、石狩振興局が39.3%、後志、胆振、空知の各振興局が23%前後であることから札幌市と札幌市周辺のみを管轄区域とする支店は全体の25%程度と考えられる。

2. 支店の経営状況

2-1 売上高とその5年間の変化

表18は、アンケートに回答した支店の売上高（平成24年度）を見たものである。道内企業についてみると10億円未満の売上高の支店が73%となっており、道外企業と比べると売上高は小さい支店の比率が高い。これに対して道外企業は、1～50億円未満の売上高の支店で75%以上を占めている。100億円以上の支店も8.4%のシェアを占めている。

全社に占める札幌支店の売り上げシェアを見たのが下の表19である。道内企業は、30%以上のシェアを占める支店が4分の1近く、10%以上で6割近くになっており、道内企業の札幌支店の全社に占める重要性がわかる。

これに対し、道外企業では、5%未満の支店で半数を超え、10%未満で4分の3近くになっており、札幌支店の全社に占めるシェアはそれほど大きくない。

平成24年度と19年度の売上高の比較を尋ねたことに対する回答が表20である。全体では「増加している」と回答した比率が34.5%、「減少している」が31.7%であり、「増加してい

表18 札幌支店の売上高

上段:度数	支店の売上高 (24年)						
下段:%	合計	1億円未満	1～10億円未満	10～50億円未満	50～100億円未満	100億円以上	不明
合計	426 100.0	37 8.7	170 39.9	143 33.6	30 7.0	29 6.8	17 4.0
道内企業	89 100.0	18 20.2	47 52.8	13 14.6	4 4.5	1 1.1	6 6.7
道外企業	335 100.0	19 5.7	122 36.4	130 38.8	26 7.8	28 8.4	10 3.0

表19 札幌支店の全社に占める売上高の構成比

上段:度数	全社に占める売り上げシェア						
下段:%	合計	3%未満	3～5%未満	5～10%未満	10～30%未満	30%以上	不明
合計	426 100.0	122 28.6	77 18.1	80 18.8	84 19.7	38 8.9	25 5.9
道内企業	89 100.0	8 9.0	4 4.5	17 19.1	30 33.7	22 24.7	8 9.0
道外企業	335 100.0	114 34.0	73 21.8	62 18.5	54 16.1	16 4.8	16 4.8

表20 札幌支店の5年前との売上高の比較

上段：度数 下段：%	5年前との売上高の比較				
	合計	増加している	大きな変化なし	減少している	不明
合計	426 100.0	147 34.5	122 28.6	135 31.7	22 5.2
道内企業	89 100.0	35 39.3	24 27.0	24 27.0	6 6.7
道外企業	335 100.0	112 33.4	98 29.3	110 32.8	15 4.5

る」という回答が若干上回っている。

道内企業では、「増加している」が「減少している」を10ポイント以上上回っている。前回調査（2007年）では「増加している」が40.3%、「減少している」が33.9%となっており、「減少している」の比率が大きく低下している。

道外企業は、「増加している」が33.4%、「減少している」が32.8%とほぼ同じ比率である。前回調査（図3）では「増加している」33.1%、「減少している」が43.4%であり、減少の比率が今回調査よりもかなり高かった。回答したサンプルが同じ支店とは限らないので断定的なことはいえないが、5年前と比較した支店の売上高が減少している支店の比率が減少している傾向にある可能性が高い。

次に産業別の状況を見る。ただし、道内企業については支店数が少ないため、本報告では道外企業についてのみ分析を行う。小売業、金融保険業、運輸倉庫業、情報・通信業、その他はサンプル数が少ないので、結果の解釈には注意が必要である。

図3 5年間の札幌支店の売上高の変化（道外企業）

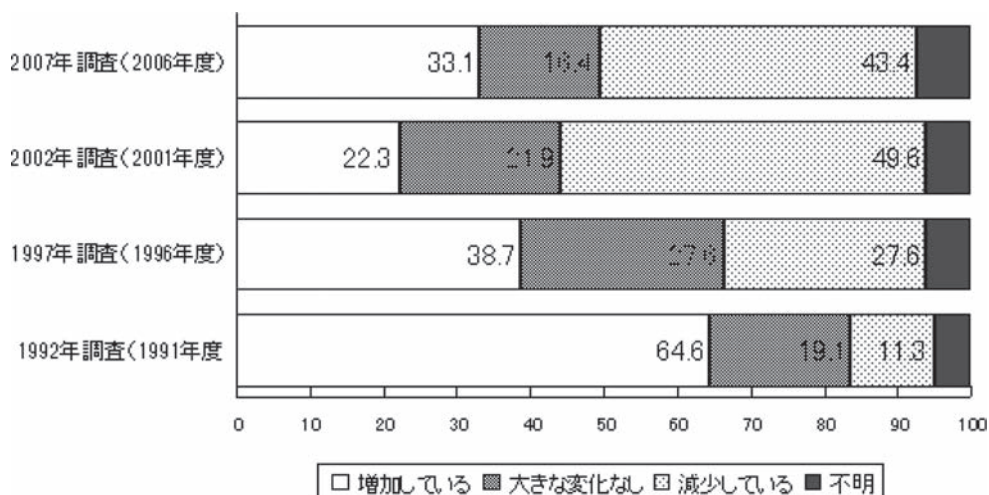


表 21 から平成 24 年度と平成 19 年度を比較した売上高が「増加している」と回答した比率が平均より 5 ポイント以上高いのは、情報・通信業、金融保険業、製造業である。平均より 3 ポイント以上低い比率であったのは、建設業、小売業、サービス業である。5 年前と比較した売上高が「減少している」と回答した比率が平均よりも 5 ポイント以上高いのが、小売業、運輸倉庫業、サービス業である。卸売業、建設業は 3 ポイント前後高い。これに対して 5 ポイント以上平均より低いのは、製造業、金融保険業であり、ともに 10 ポイント前後低い。

このように見てくると、小売業、建設業、サービス業は、売上げが伸びない支店が多く、経営環境が良くないといえる。それに対し製造業、金融保険業、情報・通信業は、売上げが伸びている支店が多いといえる。このことは増加と減少の差をとってみるとより明確になる。全体では、「増加－減少」の比率の差は、0.6 である。サンプル数が多い産業でこの差のプラスが大きいのは製造業 (15.5) である。サンプル数が少ないが、金融保険業、情報・通信業もこの差の比率が 21.0、20.0 とプラスで大きい値である。

これに対し、建設業、サービス業はそれぞれ－21.6、－9.7 とマイナスの値になっている。サンプル数は少ない産業では、小売業、運輸倉庫業はそれぞれ－53.8、－30.0 とかなり大きな値となっており、売上げが減少している支店が多いと考えられる。卸売業はマイナスであるが、その値は－4.8 とそれほど大きくない。

表 21 道外企業の産業別の売上高の変化

上段：度数 下段：%	5 年前との売上高の比較					
	合 計	増加している	大きな変化なし	減少している	不 明	増加－減少
合計	335 100.0	112 33.4	98 29.3	110 32.8	15 4.5	2 0.6
建設業	51 100.0	7 13.7	24 47.1	18 35.3	2 3.9	－11 －21.6
製造業	110 100.0	43 39.1	34 30.9	26 23.6	7 6.4	17 15.5
卸売業	63 100.0	20 31.7	19 30.2	23 36.5	1 1.6	－3 －4.8
小売業	13 100.0	3 23.1	－ －	10 76.9	－ －	－7 －53.8
金融保険業	19 100.0	8 42.1	4 21.1	4 21.1	3 15.8	4 21.0
運輸倉庫業	10 100.0	3 30.0	1 10.0	6 60.0	－ －	－3 －30.0
情報・通信業	15 100.0	8 53.3	2 13.3	5 33.3	－ －	3 20.0
サービス業	41 100.0	12 29.3	12 29.3	16 39.0	1 2.4	－4 －9.7
その他	12 100.0	7 58.3	2 16.7	2 16.7	1 8.3	5 41.6

2-2 支店の従業者数の動向

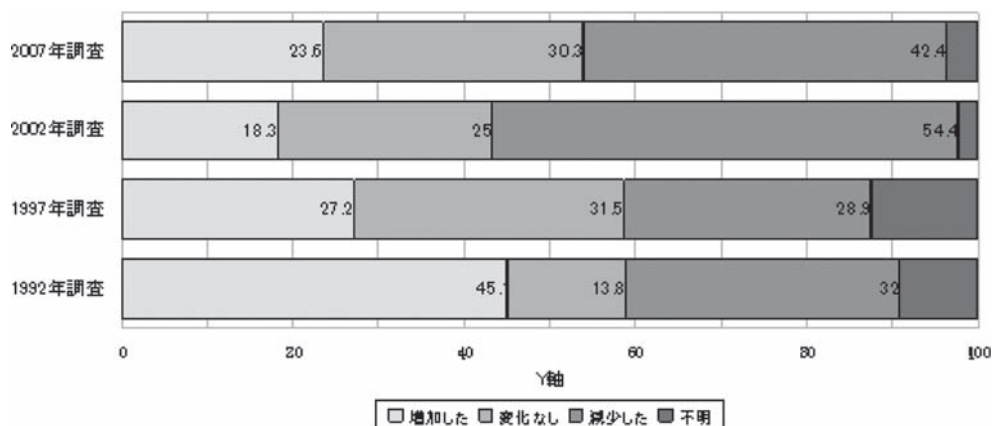
5年前と比較した札幌支店の従業者数の変化を見たのが表22である。全体では、5年前と比較して、「増加した」という回答が24.4%、「変化なし」が32.9%、「減少した」が35.2%である。「減少した」という回答が「増加した」という回答を10ポイント以上上回っている。道外企業は、5年前と比較して、「増加した」という回答が24.2%、「変化なし」が29.9%、「減少した」が38.2%である。「減少した」と回答した比率が「増加した」のそれよりも14ポイント高い。道外企業は従業者数が減少している支店が多いといえる。全体と比べても「減少した」という比率が3ポイントほど高い。ただ2007年の前回調査（図4）に比べると、「増加した」の比率が若干増加し、「減少した」の比率が4ポイントほど下回っている。依然厳しい状況が続くものの、前回に比べると状況は若干良くなって来ていると考えられる。

これに対して道内企業は、「増加した」（25.8%）の比率が「減少した」（23.6%）のそれをわずかに上回っている。道内企業は北海道で最も大きな市場である札幌市への進出に積極的であることがうかがわれる。また、道内他地域の経済状況が悪く、札幌に進出している支店が従業者数を増加させている可能性がある。

表22 札幌支店の5年間の従業者数の変化

上段：度数	支店の従業者数の変化				
下段：％	合計	増加した	変化なし	減少した	不明
合計	426 100.0	104 24.4	140 32.9	150 35.2	32 7.5
道内企業	89 100.0	23 25.8	39 43.8	21 23.6	6 6.7
道外企業	335 100.0	81 24.2	100 29.9	128 38.2	26 7.8

図4 過去の調査における5年間の札幌支店の従業者数の変化（道外企業）



道外企業について産業別に見ると(表23)支店の従業者数が「増加した」と回答した比率が平均よりも5ポイント以上高かったのは情報・通信業、建設業である。特に情報・通信業は73.3%という高さであった。これに対し、平均よりもかなり比率が低かったのがサービス業であり、平均よりも7ポイント近く低い。また回答数が少ない産業では小売業が低い。

「減少した」という回答の比率が平均よりもかなり高かったのが小売業(8支店, 61.5%), 金融保険業(9支店, 47.4%), 卸売業(46.0%)である。比率が5ポイント以上低かったのが情報・通信業、製造業である。

増加した比率と減少した比率の差をとってみてみる。全体では、「増加」と「減少」の差は-14.3である。この平均よりも低い産業は、小売業、金融保険業、卸売業、サービス業、運輸倉庫業である。サンプル数が少ないが、小売業は-46.1とマイナス幅がとくに大きい。このほかの産業は、-20台である。金融保険業を除いて5年間の売上高が「減少した」が「増加した」を上回った産業である。

比率の差が平均より高いのが、建設業、製造業、情報・通信業である。とりわけ情報・通信産業は53.3と産業の中で唯一プラスの値をとっている。この理由は、景気回復に伴い情報・通信業のサービスに対する需要が拡大し、従業者数が増加したと考えられる。売上高が減少した支店が多かったにもかかわらず、建設業については比率の差が平均より高い。しかし、

表23 産業別の5年間の支店の従業者総数の変化(道外企業)

上段：度数 下段：%	支店の従業者総数の変化					
	合計	増加した	変化なし	減少した	不明	増加-減少
合計	334 100.0	80 24.0	100 29.9	128 38.3	26 7.8	-48 -14.3
建設業	51 100.0	15 29.4	13 25.5	20 39.2	3 5.9	-5 -9.8
製造業	110 100.0	25 22.7	40 36.4	34 30.9	11 10.0	-9 -8.2
卸売業	63 100.0	13 20.6	16 25.4	29 46.0	5 7.9	-16 -25.4
小売業	13 100.0	2 15.4	3 23.1	8 61.5	— —	-6 -46.1
金融保険業	19 100.0	4 21.1	4 21.1	9 47.4	2 10.5	-5 -26.3
運輸倉庫業	10 100.0	2 20.0	3 30.0	4 40.0	1 10.0	-2 -20.0
情報・通信業	15 100.0	11 73.3	1 6.7	3 20.0	— —	8 53.3
サービス業	41 100.0	7 17.1	13 31.7	17 41.5	4 9.8	-10 -24.4
その他	12 100.0	1 8.3	7 58.3	4 33.3	— —	-3 -25.0

平均との差がそれほど大きくない。平均より高くなった一つの理由は、安倍政権に変わり公共事業の増加があったためとも考えられる。

表24は支店の従業者数の増加と開設年度別に分けたものである。開設年度は先の分析と同様に、平成3年より前の時期とそれ以降の時期に分けている。平成3年以前のサンプル数が多いため、平成3年以前については、ほぼ平均と同じ比率となっている。平成3年以降についてみると、「増加した」が34.9%、「減少した」が27.9%である。平均と比べると「増加した」が10ポイント以上多く、「減少した」が7ポイント以上低い。開設年度が遅い支店ほど従業者数の増加が多く、減少が少ないことになる。これは、新たに開設した支店は、従業者数も少なく、営業の拡大の余地があるため、従業者数が増加する傾向があるといえる。ここではデータを示さないが、平成20年以降に開設した15支店のうち、半数近い7支店が、従業者数が「増加している」と回答している。

支店の従業者規模と従業者総数の変化の関係を見たのが表25である。特徴的な点は、支店

表24 支店の従業者総数と開設年度

上段：度数 下段：%	支店の従業者総数の変化				
	合 計	増加した	変化なし	減少した	不 明
合計	426 100	104 24.4	140 32.9	150 35.2	32 7.5
平成3年以前	312 100	73 23.4	105 33.7	118 37.8	16 5.1
平成3年以降	86 100	30 34.9	30 34.9	24 27.9	2 2.3

表25 従業者規模別の各支店の従業者総数の変化

上段：度数 下段：%	支店の従業者総数の変化				
	合 計	増加した	変化なし	減少した	不 明
合計	402 100.0	101 25.1	139 34.6	145 36.1	17 4.2
1～4人	66 100.0	5 7.6	31 47.0	27 40.9	3 4.5
5～9人	84 100.0	25 29.8	33 39.3	21 25.0	5 6.0
10～29人	132 100.0	34 25.8	41 31.1	54 40.9	3 2.3
30～49人	39 100.0	15 38.5	11 28.2	12 30.8	1 2.6
50～99人	48 100.0	16 33.3	15 31.3	14 29.2	3 6.3
100人以上	33 100.0	6 18.2	8 24.2	17 51.5	2 6.1

の従業者総数の「増加した」の比率が低く、「減少した」の比率が高いという現象が現れているのが、従業者数が1～4人の支店と100人以上の支店であることである。

5年間の従業者数の変化と5年前の売上高の比較をしたものが表26である。売上高が増加している支店については従業者数が増加する傾向にあり、売上高が減少している支店の従業者数が減少する傾向があることがうかがわれる。売上高と支店の従業者数の増減に関係があることがわかる。

従業者の中で正社員について見たものが表27である。道外企業についてみると「減少した」と回答した比率が「増加した」と回答した比率より高く、従業者全体の回答とほぼ同じ傾向を示している。ただ「増加した」の比率は従業者全体の回答から比べると3ポイントほど低い。

道内企業についてみると、従業者全体の増減と比べて、「増加した」という回答は3ポイント低く、「減少した」という回答は5ポイント以上低い。しかし、「増加した」が「減少した」を4ポイント以上上回っており、従業者全体と比べて正社員は増加傾向が若干強いことがわかる。

前回調査では、道外企業については不明を除いた比率で、「増加した」20.9%、「変化なし」32.2%、「減少した」46.9%であった。今回の調査は不明を除いた比率では、「増加した」24.1%、

表26 5年前の売上高と支店の従業者総数の変化

上段：度数		5年前との売上高の比較				
下段：%		合 計	増加している	大きな変化なし	減少している	不 明
従業者数の変化	合計	394 100.0	139 35.3	109 27.7	129 32.7	17 4.3
	増加した	104 100.0	62 59.6	20 19.2	20 19.2	2 1.9
	変化なし	140 100.0	42 30.0	59 42.1	31 22.1	8 5.7
	減少した	150 100.0	35 23.3	30 20.0	78 52.0	7 4.7

表27 札幌支店の5年間の正社員数の変化

上段：度数		支店の正社員数の変化				
下段：%		合 計	増加した	変化なし	減少した	不 明
合計		426 100.0	91 21.4	136 31.9	141 33.1	58 13.6
道内企業		89 100.0	20 22.5	36 40.4	16 18.0	17 19.1
道外企業		335 100.0	71 21.2	99 29.6	124 37.0	41 12.2

「変化なし」33.7%，「減少した」42.2％であるので正社員については増加した支店の比率が増加し，減少した支店の比率が減少している。この点からも支店の経営状況は依然として厳しい状況にはあるが，以前に比べると改善していると考えられる。

全支店について産業別に正社員の変化を見ると（表28），先の分析と同じように情報・通信業が「増加した」と回答した比率30ポイント以上高い。減少した比率が5ポイント以上高い産業は，「卸売業」と「小売業」である。

次に非正規従業者数についてみたものが表29である。「不明」の比率が24.4％と高くなっているがこれは，非正規従業者のいない支店が含まれているためである。また「変化なし」

表28 産業別支店の正社員数の変化（全支店）

上段：度数 下段：％	支店の正社員数の変化				
	合 計	増加した	変化なし	減少した	不 明
合計	425 100.0	90 21.2	136 32.0	141 33.2	58 13.6
建設業	80 100.0	15 18.8	28 35.0	27 33.8	10 12.5
製造業	122 100.0	25 20.5	43 35.2	36 29.5	18 14.8
卸売業	74 100.0	12 16.2	20 27.0	32 43.2	10 13.5
小売業	21 100.0	4 19.0	4 19.0	12 57.1	1 4.8
金融保険業	27 100.0	6 22.2	7 25.9	10 37.0	4 14.8
運輸倉庫業	17 100.0	5 29.4	6 35.3	3 17.6	3 17.6
情報・通信業	17 100.0	9 52.9	3 17.6	4 23.5	1 5.9
サービス業	50 100.0	10 20.0	18 36.0	15 30.0	7 14.0
その他	17 100.0	4 23.5	7 41.2	2 11.8	4 23.5

表29 札幌支店の5年間の非正規従業者数の変化

上段：度数 下段：％	支店の非正規従業者数の変化				
	合 計	増加した	変化なし	減少した	不 明
合計	426 100.0	75 17.6	183 43.0	64 15.0	104 24.4
道内企業	89 100.0	15 16.9	40 44.9	8 9.0	26 29.2
道外企業	335 100.0	60 17.9	142 42.4	56 16.7	77 23.0

の中にも非正規従業員のいない支店が含まれていると考えられる。

道外企業についてみると、非正規従業員数が「増加した」と回答した支店と「減少した」と回答した支店の比率がほぼ同じになっている。前回調査では「不明」を項目から除いた比率で「増加した」が32.8%、「減少した」が22.1%となっており、二つの比率に10ポイント以上の差があった。今回の調査ではその差がなくなっていると同時に不明を除いた比率でみると非正規社員を増加させた支店の比率が低くなっている。正社員を採用する支店が増えるとともに非正規従業員を増加させて支店の業務に当たらせるという支店が少なくなってきたことがうかがわれる。

道内企業についてみると「増加した」は16.9%であるのに対し、「減少した」と回答した支店のそれが9.0%となっている。支店の従業員数を非正規従業員で補おうという傾向が道内企業には依然としてみられる。

全支店について産業別に見ると(表30)正職員と同じように情報・通信業の「増加した」と回答した比率が圧倒的に高い。金融保険業、サービス業も平均よりこの比率が7.8ポイント高い。「減少した」という比率が5ポイント以上高いのは情報・通信業、小売業である。

以上の分析から

①5年間の売上高や従業員数の変化を見ると、多くの企業の札幌支店の経営状況は、決し

表30 産業別の支店の非正規従業員数の変化(全支店)

上段：度数 下段：%	支店の非正規従業員数の変化				
	合 計	増加した	変化なし	減少した	不 明
合計	425 100.0	75 17.6	183 43.1	63 14.8	104 24.5
建設業	80 100.0	11 13.8	34 42.5	14 17.5	21 26.3
製造業	122 100.0	16 13.1	59 48.4	16 13.1	31 25.4
卸売業	74 100.0	12 16.2	30 40.5	11 14.9	21 28.4
小売業	21 100.0	4 19.0	7 33.3	6 28.6	4 19.0
金融保険業	27 100.0	7 25.9	12 44.4	2 7.4	6 22.2
運輸倉庫業	17 100.0	2 11.8	9 52.9	1 5.9	5 29.4
情報・通信業	17 100.0	8 47.1	4 23.5	4 23.5	1 5.9
サービス業	50 100.0	12 24.0	23 46.0	7 14.0	8 16.0
その他	17 100.0	3 17.6	5 29.4	2 11.8	7 41.2

て良い状況ではない。とりわけ、道外企業については5年前と比較した売上高や従業員数が減少している支店の割合が高く、道内企業に比べて厳しい状況といえる。ただ前回調査（2007年）と比べると売上高や従業員数が減少した比率は低下しており、その面で経営環境は改善されてきたと考えられる。

- ②従業員数などの動きから見ると経営環境は、製造業や情報・通信業では相対的に良く、建設業、サービス業、小売業が相対的に悪い。

3. 支店の立地の動向

今回の調査では、最近の人口減少、グローバル化の中で各企業が支店の立地についてどのような方針で臨んできているか、また今後どのような方向で考えているかについて尋ねてみた。尋ねた項目は、この5年間の支店の立地の方向性、支店の立地の方向性に影響を与えた要因、今後の支店立地の方向性についてである。

3-1 支店の立地の方向性

「この5年間の貴企業の支店の立地の方向性をお答えください。」という問いをつくり、以下のような回答項目に回答していただいた結果が表31である。回答項目は、

- ①国内の支店は再編成を行い、廃止あるいは規模縮小を進めてきた。
- ②国内の支店の管轄区域の見直しを行ってきた。
- ③海外展開を重視し、海外への支店の立地を積極的に行ってきた。
- ④国内の支店の増設あるいは規模の拡大を行ってきた。
- ⑤その他
- ⑥大きな変化なし

表31 この5年間における企業の支店立地の方向性

上段：度数	この5年間の支店の立地の方向性							
下段：%	合計	国内支店の再編成し、廃止、規模縮小	国内支店の管轄区域の見直し	海外を重視し、海外支店の立地に積極的	国内の支店増設あるいは規模の拡大	その他	大きな変化なし	不明
合計	426 100.0	77 18.1	73 17.1	78 18.3	67 15.7	9 2.1	189 44.4	3 0.7
道内企業	89 100.0	8 9.0	7 7.9	4 4.5	12 13.5	2 2.2	59 66.3	1 1.1
道外企業	335 100.0	69 20.6	66 19.7	74 22.1	54 16.1	7 2.1	129 38.5	2 0.6
不明	2 100.0	— —	— —	— —	1 50.0	— —	1 50.0	— —

「大きな変化なし」と解答したのは44.4%で半数近くの企業が支店の立地の見直しを実施していなかったことがわかる。しかし、道外企業についてみるとこの比率は38.5%となっており、6割以上の企業が何らかの理由で支店の立地を変化させていることがわかる。「海外展開を重視し、海外への支店の立地を積極的に行ってきた」、「国内の支店は再編成を行い、廃止あるいは規模縮小を進めてきた」「国内支店の管轄区域の見直し」と回答した支店は20%前後である。後の二つの項目は、国内市場の縮小や経済の停滞の影響を受けて行った可能性が高いものである。また海外重視や海外支店立地の項目も国内市場の縮小と関連があると思われる。

これに対し、「国内の支店の増設あるいは規模の拡大を行ってきた」と回答した支店は、16.1% (54社) と「国内支店の廃止、縮小」より若干比率は落ちるものの、ある一定の数字を示した。

道内企業についてみると、「国内の支店増設あるいは規模拡大を行ってきた」と回答した支店は、13.5%と道外企業に比べて低い比率である。しかし、「国内の支店は再編成を行い、廃止あるいは規模縮小を進めてきた」「国内の支店の管轄区域の見直しを行ってきた」、「海外展開を重視し、海外への支店の立地を積極的に行ってきた」の項目はさらに比率が低い。道内企業については札幌市に支店を置く企業は、成長しつつある企業が多いため、支店の立地を積極的に行っているとも考えられる。海外への進出はまだ道内企業では少ない。

この立地の方向性を産業別に検討してみることが必要である。ただし、道内企業については、支店数が少ないため、本稿では道外企業についてのみ分析を行う。

道外企業について産業別に見たのが表32である。「国内支店の再編成し、廃止、規模縮小」についてみると、小売業、金融保険業の比率が高く、それぞれ30.8% (4支店)、26.3% (5支店) である。しかし、これらの産業は回答数が少ないので注意が必要である。製造業(22.7%)、建設業(21.6%)は平均よりもわずかであるが比率が高い。卸売業(14.1%)、サービス業(17.1%)、情報・通信業(6.7%, 1支店)が平均よりも比率が低い。ただし、情報・通信業は回答数が低いので注意が必要である。

「国内支店の管轄区域の見直し」についてみると、建設業が最も高く、29.4% (15支店) である。小売業(23.1%)、製造業(20.9%)が平均よりもわずかに高い。平均よりも低いのが卸売業(17.5%)、金融保険業、情報・通信業、サービス業(14.6%) である。

これに対し、「国内支店の増設あるいは規模拡大」の回答の比率が高い産業はサービス業、金融保険業、情報・通信業、運輸倉庫業であった(金融保険業、情報・通信業、運輸倉庫業は回答数が少ない)。この回答の比率が低かったのは、建設業と卸売業である。とりわけ、建設業は、9.8%と平均を6ポイント下回っている。

建設業において支店の再編や縮小の傾向が見られ、規模拡大があまり見られない背景には

表 32 道外企業のこの5年間における支店立地の方向性（産業別）

上段：度数 下段：%	この5年間の支店の立地の方向性							
	合計	国内支店の再編成あるいは廃止、規模縮小	国内支店の管轄区域の見直し	海外重視、海外支店の立地	国内の支店増設あるいは規模の拡大	その他	大きな変化なし	不明
合計	334 100.0	69 20.7	66 19.8	74 22.2	53 15.9	7 2.1	129 38.6	2 0.6
建設業	51 100.0	11 21.6	15 29.4	4 7.8	5 9.8	1 2.0	20 39.2	—
製造業	110 100.0	25 22.7	23 20.9	35 31.8	17 15.5	2 1.8	40 36.4	—
卸売業	63 100.0	9 14.3	11 17.5	12 19.0	8 12.7	2 3.2	29 46.0	1 1.6
小売業	13 100.0	4 30.8	3 23.1	1 7.7	2 15.4	1 7.7	4 30.8	—
金融保険業	19 100.0	5 26.3	3 15.8	5 26.3	4 21.1	—	8 42.1	—
運輸倉庫業	10 100.0	2 20.0	2 20.0	3 30.0	2 20.0	—	2 20.0	—
情報・通信業	15 100.0	1 6.7	2 13.3	1 6.7	3 20.0	—	9 60.0	—
サービス業	41 100.0	7 17.1	6 14.6	10 24.4	12 29.3	1 2.4	13 31.7	1 2.4
その他	12 100.0	5 41.7	1 8.3	3 25.0	—	—	4 33.3	—

公共事業の減少などによる建設業の厳しい状況があると思われる。これに対して新たな成長産業であるサービス業や情報・通信業では、支店を拡大する傾向の方が大きくなる傾向が見られる。ただし、情報通信業では、「大きな変化なし」の比率も60.0%と高い。卸売業についても「大きな変化なし」の比率が高く、それが二つの回答項目の比率が低かった原因であると考えられる。

「海外を重視し、海外支店の立地」については製造業（31.8%）が多く、平均よりも9ポイント以上高い。回答数が多いものではサービス産業もわずかであるが平均よりも高い。建設業についてはこの比率が低い。

表33は、支店の開設年をバブル期とバブル崩壊後に分けて、この5年間の支店の立地の方向性をみたものである。これを見ると平成3年以前に立地した支店のうち、支店の所属する企業は、「国内支店の再編成あるいは廃止、規模縮小」18.9%、「国内支店の管轄区域の見直し」18.9%、「海外重視、海外支店の立地」18.9%であり、これらはほぼ平均と同じである。しかし、「国内支店増設あるいは規模拡大」については11.2%であり、平均よりも4ポイント以上低い。開設年の古い支店の企業は、企業が設立された年も古いと考えられる。そのためそれらの企業の多くが経済環境の変化で支店の規模縮小や再編成などを迫られていると考えられる。そのため、支店増設あるいは規模の拡大する企業の比率も平均より低い。

表 33 支店の開設時期で見た視点の立地の方向性

上段：度数	この5年間の支店の立地の方向性							
下段：％	合計	国内支店の再編成あるいは廃止，規模縮小	国内支店の管轄区域の見直し	海外重視，海外支店の立地	国内の支店増設あるいは規模の拡大	その他	大きな変化なし	不明
合計	426 100.0	77 18.1	73 17.1	78 18.3	67 15.7	9 2.1	189 44.4	3 0.7
平成3年以前	312 100.0	59 18.9	59 18.9	58 18.6	35 11.2	8 2.6	145 46.5	1 0.3
平成3年以降	86 100.0	13 15.1	10 11.6	12 14.0	30 34.9	1 1.2	30 34.9	1 1.2

これに対して平成3年以降に設立された支店の企業は、比較的最近に設立された企業も多く、拡大の余地があると考えられる。「国内支店の再編成あるいは廃止，規模縮小」15.1%，「国内支店の管轄区域の見直し」11.6%，「海外重視，海外支店の立地」14.0%と平均より構成比が低い。とりわけ，「国内支店の管轄区域の見直し」が6ポイント以上低い。これに対し，「国内の支店増設あるいは規模拡大」は34.9%と20ポイント近く高く、支店を拡大する傾向があるとみられる。

3-2 支店立地方向性の変化の要因

このような支店の立地の方向性に影響を与えた要因が表34に示されている。これは支店の方向性に「大きな変化なし」と「不明」以外の項目に回答した支店に尋ねた項目である。最も比率が高いのが「貴社の市場の拡大」で33.5%である。次いで「海外市場の拡大」，「国内市場の縮小」，「貴社の業績の改善」，「地域経済の停滞，縮小」と続いていく。ただこの「貴社の業績の改善」，「貴社の市場の拡大」については，これらの要因が原因になったという面もあるが，それが目標となった回答も含まれている可能性があるので，分析する上では注意

表 34 支店立地の方向性に影響を与える要因

上段：度数	支店立地の要因								
下段：％	合計	国内市場の縮小	地域経済の停滞，縮小	貴社の業績の悪化	貴社の業績の改善	情報・通信技術の発達	貴社の市場の拡大	海外市場の拡大	その他
合計	236 100.0	59 25.0	48 20.3	31 13.1	54 22.9	15 6.4	79 33.5	67 28.4	26 11.0
道内企業	29 100.0	4 13.8	12 41.4	4 13.8	8 27.6	3 10.3	9 31.0	2 6.9	5 17.2
道外企業	206 100.0	55 26.7	36 17.5	27 13.1	46 22.3	12 5.8	70 34.0	64 31.1	21 10.2

が必要である。

道内企業と道外企業で異なる点が見られる。道内企業の支店の立地に最も影響を与えているのが「地域経済の停滞，縮小」であり，41.4%を占めている。次いで「貴社の市場の拡大」，「貴社の業績の改善」続いていく。「海外市場の拡大」についてはわずかに6.9%しかない。海外市場に進出する企業が道内企業にまだ少ないことを示している。また地域経済の停滞が支店の縮小などに影響するとともに，札幌市への進出を促している側面があることを考える必要がある。

道外企業についてみると，「貴社の市場の拡大」が最も比率が高く，ついで「海外市場の拡大」，「国内市場の縮小」，「貴社の業績の改善」の順となっている。

表35は，道外企業について産業別に支店立地の要因を見たものである。「国内市場の縮小」については製造業と卸売業が30%台と平均に比べて若干比率が高い。サンプル数が多いものではサービス業の比率が低い。やはり製造業や卸売業には国内市場縮小の影響が大きく出ている。需要の伸びが見込まれるサービス産業ではその影響が小さいといえる。

地域経済の停滞，縮小についてみると建設業が41.9%と最も大きな影響を受けている。サービス業，卸売業は影響が少なく，それぞれ9.1%，11.1%と平均よりも低い。

業績の悪化についてみると，サンプル数が多い産業で建設業の比率が25.8%と平均(13.2%)

表35 道外企業の産業別支店立地の要因

上段：度数 下段：%	支店立地の要因									
	合計	国内市場 の縮小	地域経済 の停滞， 縮小	貴社の業 績の悪化	貴社の業 績の改善	情報・通 信技術の 発達	貴社の市 場の拡大	海外市場 の拡大	その他	不明
合計	205 100.0	55 26.8	36 17.6	27 13.2	46 22.4	12 5.9	69 33.7	64 31.2	21 10.2	— —
建設業	31 100.0	8 25.8	13 41.9	8 25.8	2 6.5	1 3.2	7 22.6	3 9.7	2 6.5	— —
製造業	72 100.0	23 31.9	9 12.5	11 15.3	16 22.2	5 6.9	25 34.7	35 48.6	6 8.3	— —
卸売業	33 100.0	10 30.3	3 9.1	3 9.1	10 30.3	3 9.1	11 33.3	8 24.2	5 15.2	— —
小売業	9 100.0	1 11.1	3 33.3	1 11.1	2 22.2	1 11.1	2 22.2	1 11.1	1 11.1	— —
金融保険業	11 100.0	2 18.2	2 18.2	— —	4 36.4	— —	2 18.2	2 18.2	3 27.3	— —
運輸倉庫業	8 100.0	2 25.0	2 25.0	2 25.0	1 12.5	— —	5 62.5	3 37.5	1 12.5	— —
情報・通信業	6 100.0	— —	1 16.7	— —	2 33.3	— —	3 50.0	1 16.7	— —	— —
サービス業	27 100.0	5 18.5	3 11.1	2 7.4	6 22.2	2 7.4	14 51.9	8 29.6	1 3.7	— —
その他	8 100.0	4 50.0	— —	— —	3 37.5	— —	— —	3 37.5	2 25.0	— —

表 36 企業の今後5年間の支店立地の方向性

上段：度数	今後の支店立地の方向性						
下段：％	合計	国内の支店の再編，廃止，規模縮小	海外展開の重視，海外支店の立地	国内支店の増設，あるいは規模拡大	大きな変化なし	その他	不明
合計	426 100.0	41 9.6	50 11.7	74 17.4	245 57.5	31 7.3	3 0.7
道内企業	89 100.0	5 5.6	4 4.5	18 20.2	54 60.7	9 10.1	1 1.1
道外企業	335 100.0	36 10.7	46 13.7	55 16.4	190 56.7	22 6.6	2 0.6

よりもかなり高く、製造業も15.3%と若干高い。海外市場が拡大することによる影響は、海外進出が進んでいる製造業が飛び抜けて高く、48.6%となっている。

3-3 今後の支店立地の方向性

今後5年間の支店の立地の方向性についての回答結果が表36である。「大きな変化なし」という回答が道内企業(60.7%)、道外企業(56.7%)ともに高く、今後支店の立地については多くの支店で大きな変化がないと考えられる。道外企業についてみると、「国内の支店の増設，規模の拡大」と回答した支店の比率が高く、16.4%に及んでいる。ついで「海外重視，海外支店の立地」13.7%、「国内の支店の再編，廃止，規模縮小」10.7%の順である。この結果から見ると、支店の再編や規模の縮小は一段落した企業が多く、国内に支店を拡充していく企業や海外立地を目指す企業が多い傾向が読み取れる。

道内企業についてみると、「大きな変化なし」が60.7%と道外企業よりも高い比率を示し、「国内の支店の再編，廃止，縮小」，「海外展開の重視，海外支店の立地」については、5%前後と比率が高くない。それに対し、「国内支店の増設，あるいは規模拡大」に比率は20.2%と高く、札幌に進出している道内企業は、規模拡大の意欲が高いことがわかる。

4. 札幌支店の全社に占める位置づけ

4-1 札幌支店の位置づけの変化

この5年間の全社に占める札幌支店の位置づけの変化についての回答が表37である。全体では、「かなり高まった」(7.0%)、「少し高まった」(15.0%)という回答の合計が「少し低下した」(11.3%)、「かなり低下した」(5.2%)の合計と比べて比率が5.5ポイント高く、札幌支店の位置づけが高まった支店が多いといえる。

しかし、道内企業と道外企業に分けてみると大きな違いがあることがわかる。道内企業は、「高まった」と回答した支店の比率が3割以上と高い比率を示している。特に「かなり高まっ

表 37 この5年間の全社に占める札幌支店の位置づけの変化

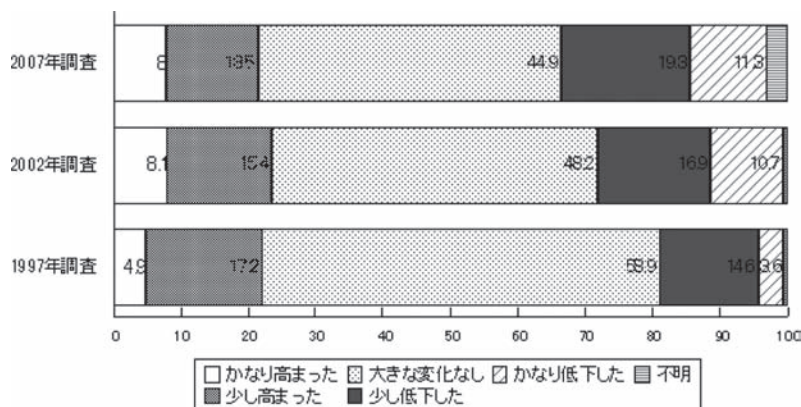
上段：度数	この5年間の札幌支店の位置づけの変化						
下段：％	合計	かなり高まった	少し高まった	大きな変化なし	少し低下した	かなり低下した	不明
合計	426 100.0	30 7.0	64 15.0	246 57.7	48 11.3	22 5.2	16 3.8
道内企業	89 100.0	17 19.1	11 12.4	49 55.1	5 5.6	4 4.5	3 3.4
道外企業	335 100.0	13 3.9	53 15.8	196 58.5	42 12.5	18 5.4	13 3.9

た」と回答した比率は19.1%である。「低下した」と回答した支店の比率は1割強にしか過ぎない。これは、地域経済の停滞、人口減少に対して、人口が増加し続けている札幌市の重要性が高まっていることを示しているといえる。

これに対して道外企業の支店は、「高まった」と回答した支店の比率（19.7%）と「低下した」と回答した支店の比率（17.9%）を比べると2ポイント未満の違いしかない。「かなり低下した」と回答した支店の比率は5.4%の高さである。道外企業においては位置づけが高まった支店と低下した支店の二つの方向に分かれる傾向がある。

これを前回調査と比較してみる。道外企業について見ると、図5にあるように前回調査では、「かなり高まった」が8%、「少し高まった」が13.5%であった。他方、「少し低下した」が19.3%、「かなり低下した」が11.3%であった。今回調査と比べると、「高まった」と回答した支店の比率も「低下した」と回答した支店の比率も低下している。しかし、「低下した」という回答の方が10ポイント以上減少しており、その減少幅が「高まった」という比率の減少に比べて大きい。前回以前の調査結果を見ると、「低下した」と回答した比率は、高まる傾向にあった。しかし、今回の調査でその比率が減少しているし、「高まった」と回答した比率

図5 過去の調査におけるこの5年間の全社に占める位置づけの変化（道外企業）



が「低下した」という比率を上回っている。このことは、札幌支店の位置づけの低下に歯止めがかかる傾向があると考えられる。

道内企業は前回調査では、不明を除いた比率で「かなり高まった」、「少し高まった」がそれぞれ23.1%、16.3%であり、「少し低下した」「かなり低下した」が11.5%、8.7%であった。「高まった」という比率も「低下した」という比率も減少している。

道外企業について産業別にこの5年間の札幌支店の位置づけについてみたのが表38である。特徴的な点だけ取り上げると、「低下した」という回答の比率が明らかに高いのが、建設業、卸売業、小売業である。サービス業も「かなり低下した」が7.3%と平均よりも2ポイントほど高い。建設業、小売業は売上高が減少している支店が多く、その影響が出ているといえる。

「低下した」という回答の比率が明らかに低いのが情報・通信産業、製造業、金融保険業である。これらの産業は売上高が「増加した」比率が平均より高く、「減少した」という比率が平均より低い産業である。

「高まった」という回答の比率から「低下した」という回答の比率を引いた値を見ると、より明確になる。この比率は、全体では1.5となっている。この値がプラスの産業は、製造業(8.1)、金融保険業(15.8)、情報・通信業(6.7)である。これに対し、この値がマイナスの産業は、建設業、卸売業、小売業である。サービス業は0である。産業については売上高の増加と減少の差が平均以上であるかないかの結果と札幌支店の位置づけの差の結果が同じ

表38 産業別のこの5年間に占める札幌支店の位置づけの変化(道外企業)

上段：度数 下段：%	この5年間の札幌支店の位置づけの変化							
	合計	かなり高まった	少し高まった	大きな変化なし	少し低下した	かなり低下した	不明	高まった一低下した
合計	334 100.0	13 3.9	52 15.6	196 58.7	42 12.6	18 5.4	13 3.9	5 1.5
建設業	51 100.0	1 2.0	8 15.7	26 51.0	8 15.7	7 13.7	1 2.0	-6 -11.7
製造業	110 100.0	5 4.5	16 14.5	69 62.7	9 8.2	3 2.7	8 7.3	9 8.1
卸売業	63 100.0	3 4.8	9 14.3	32 50.8	14 22.2	3 4.8	2 3.2	-5 -7.9
小売業	13 100.0	— —	2 15.4	6 46.2	4 30.8	1 7.7	— —	-3 -23.1
金融保険業	19 100.0	— —	3 15.8	16 84.2	— —	— —	— —	3 15.8
運輸倉庫業	10 100.0	— —	1 10.0	7 70.0	— —	1 10.0	1 10.0	— —
情報・通信業	15 100.0	1 6.7	2 13.3	10 66.7	2 13.3	— —	— —	1 6.7
サービス業	41 100.0	1 2.4	7 17.1	24 58.5	5 12.2	3 7.3	1 2.4	— —
その他	12 100.0	2 16.7	4 33.3	6 50.0	— —	— —	— —	6 50.0

表 39 札幌支店の位置づけの変化と開設年度

上段：度数	この5年間の札幌支店の位置づけの変化						
下段：％	合計	かなり高まった	少し高まった	大きな変化なし	少し低下した	かなり低下した	不明
合計	398 100.0	30 7.5	62 15.6	238 59.8	45 11.3	20 5.0	3 0.8
平成3年以前	312 100.0	18 5.8	43 13.8	190 60.9	39 12.5	19 6.1	3 1.0
平成3年以降	86 100.0	12 14.0	19 22.1	48 55.8	6 7.0	1 1.2	－ 0.0

になっている。売上高の変化が札幌支店の位置づけに大きな影響を与えているといえる。

開設年度と札幌支店の位置づけの変化の関係を見たのが表39である。平成3年以前に札幌市に開設した支店では、この5年間の札幌支店の位置づけが「かなり高まった」、「高まった」と回答した比率は合計で19.6%となっており、平均よりも3ポイント以上低い。また「少し低下した」、「かなり低下した」の比率の合計は18.6%で平均よりも2ポイント以上高い。

これに対して平成3年以降に開設した支店で同じ比率をみると、それぞれ36.1%、8.2%と「かなり高まった」、「高まった」と回答した比率は、平均より12ポイント以上高く、「少し低下した」、「かなり低下した」の比率の合計は平均よりも8ポイント以上低い。

この結果は、新たに進出した支店は成長の余地が大きいこと、札幌支店の位置づけが高まる比率が高かった道内企業が平成3年以降に開設した支店多かったことが影響していると考えられる。

4－2 位置づけが高まった要因

札幌支店の位置づけが高まった理由を示したのが表40である。この項目は、位置づけが「高まった」と回答した支店のみに回答してもらっている。全体で見ると、「支店の業績の向上」（77.7%）の比率が最も高く、次いで「北海道市場の重要性」（30.9%）、「札幌市の市場の重

表 40 札幌支店の位置づけが高まった要因

上段：度数	位置づけが高まった要因									
下段：％	合計	支店の業績の向上	札幌市の市場の重要性の増大	北海道市場の重要性の増大	貴企業の戦略の変化	情報・通信技術の発達	本社からの機能移転	他支店からの機能の移転	その他	不明
合計	94 100.0	73 77.7	28 29.8	29 30.9	20 21.3	4 4.3	4 4.3	－ －	1 1.1	－ －
道内企業	28 100.0	20 71.4	17 60.7	5 17.9	8 28.6	2 7.1	4 14.3	－ －	－ －	－ －
道外企業	66 100.0	53 80.3	11 16.7	24 36.4	12 18.2	2 3.0	－ －	－ －	1 1.5	－ －

表 41 過去の調査における札幌支店の位置づけが高まった要因 (道外企業)

	支店の業績 の向上	札幌市の市 場の重要性	北海道市場 の重要性の 増大	貴企業の戦 略の変化	情報・通信 技術の発達	本社からの 機能の移転	他の支店か らの機能移 転	その他	不明
2007年調査	79.0	20.0	27.6	27.6	5.7	5.7	1.9	3.8	0.0
2002年調査	73.0	9.0	16.4	26.2	4.9	9.8		3.3	3.3

要性の増大」(29.8%)、「貴企業の戦略の変化」(21.3%)の順である。ただし、1番目と2番目以降の比率にはかなり差がある。

道内企業と道外企業でも違いがある。道内企業は2番目に比率が高いのが「札幌市の市場の重要性の増大」である。この比率は60.7%と一位の「支店の業績の向上」との違いは、11ポイントとそれほど大きくない。札幌市のマーケットとしての重要性が札幌支店の位置づけを大きく高めているといえる。さらに道内企業は「本社からの機能移転」についても28社中4社(4.3%)が回答している。道外企業はこの項目についての回答がない。このことから、道内企業にとっては、人口減少や地域経済の停滞により道内における最も大きな市場としての札幌市の重要性が増大し、そのことが札幌支店の位置づけを高めているといえる。

これに対して道外企業は、支店の位置づけが高まった理由として「支店の業績」の比率が80.3%と他の項目と比べて圧倒的に高い。道内企業とのもう一つの大きな違いは、「北海道市場の重要性の増大」(36.4%)の比率が「札幌市の市場の重要性の増大」(16.7%)のそれに比べてかなり高いことである。道外企業の支店は、北海道全体の取引に関与しているためこのような結果になったと考えられる。

表41は道外企業について過去の調査の同じ項目の結果を示したものである。前回調査と比較すると「札幌市の市場の重要性の増大」、「貴企業の戦略の変化」の項目の比率が下落した。「本社からの機能移転」、「他の支店からの機能移転」は前は回答した支店があったが今回はない。「北海道市場の重要性の増大」の比率が10ポイント近く伸びている。

4-3 位置づけが低下した要因

次に、支店の位置づけが低下した理由についてみる(表42)。この項目は位置づけが「低下した」と回答した支店のみに回答してもらっている。全体で見ると、「支店の業績の悪化」(68.6%)、「北海道経済の停滞」(60.0%)の比率が他の項目に比べて圧倒的に大きい。次いで「貴企業の機構改革・リストラ」(18.6%)、「札幌市の経済の停滞」(14.3%)と続く。

道内企業と道外企業でも違いが見られる。道内企業では、位置づけの低下の理由として「支店の業績の悪化」(9社中8社, 88.9%)と他の項目に比べて圧倒的に高い。次いで「貴企業の機構改革・リストラ」、「本社への機能権限の移転」が33.3%である。「北海道経済の停滞」(22.2%)、「札幌市の経済の停滞」(1社のみ, 11.1%)はかなり比率が低い。このことは、

表 42 位置づけが低下した理由

上段：度数	位置づけ低下の理由											
下段：％	合計	支店の業績悪化	北海道経済の停滞	札幌市の経済の停滞	企業の国際化	貴企業の機構改革・リストラ	企業の戦略の変化	情報・通信技術の発達	本社への機能権限の移転	他支店への機能権限の移転	その他	不明
合計	70 100.0	48 68.6	42 60.0	10 14.3	— —	13 18.6	4 5.7	2 2.9	9 12.9	3 4.3	1 1.4	1 1.4
道内企業	9 100.0	8 88.9	2 22.2	1 11.1	— —	3 33.3	1 11.1	— —	3 33.3	— —	— —	— —
道外企業	60 100.0	39 65.0	39 65.0	9 15.0	— —	10 16.7	3 5.0	2 3.3	6 10.0	3 5.0	1 1.7	1 1.7

支店の位置づけの低下は、北海道経済や札幌市の経済の停滞が主たる原因ではなく、企業の経営そのものの悪化によるものと考えられる。

これに対し、道外企業の場合には、「支店の業績の悪化」と「北海道経済の停滞」がともに65.5%と他の項目に比べて圧倒的に高い比率である。このことは支店の位置づけの低下が北海道経済の停滞に伴う支店の業績の悪化によるものであることを示していると考えられる。このほかの項目では、「貴企業の機構改革・リストラ」が16.7%、「札幌市の経済の停滞」が15.0%となっている。「情報・通信技術の発達」はわずかに3.3%しかない。

表43は過去の調査における道外企業の札幌支店の位置づけの低下の理由を示したものである。過去の調査と比べると「支店の業績悪化」、「北海道経済の停滞」については過去の調査とほぼ同じ結果であるが、「札幌市の経済の停滞」、「貴企業の戦略の変化」については比率がかなり低下した。札幌市の経済が回復してきたことが影響している可能性がある。「貴企業の機構改革・リストラ」については比率が21.5%から16.7%に若干低下している。

売上高と支店の位置づけの変化をクロスしたのが表44である。この表から札幌支店の位置づけが高まった支店において売上高が増加している比率はそれぞれ86.7%、67.2%とかなり高い。位置づけが高まっているほど5年前と比較した売り上げが増加している比率が高い。支店の位置づけが低下した度合いが高いほど5年前と比較した売上高が減少した比率が高く

表 43 過去の調査における札幌支店の位置づけが低下した要因（道外企業）

札幌支店の位置づけの低下の理由の推移											
	支店の業績の悪化	北海道経済の停滞	札幌市の経済の停滞	貴企業の国際化	貴企業の機構改革・リストラ	貴企業の戦略の変化	情報通信技術の発達	本社への機能権限の移転	他支店への機能の移転	その他	不明
2007年調査	63.1	69.8	27.5	1.3	21.5	17.4	2.0	13.4	2.7	2.7	0.7
2002年調査	66.0	69.4	31.3	0.0	23.6	11.8	0.0	13.9		4.2	0.0
1997年調査	60.5	67.1	13.2	1.2	12.0	9.0				5.4	0.0
											16.3

注1)「バブルの崩壊」の項目は、97年調査のみ、「情報通信技術の発達」は2002年調査から

注2)「貴企業の機構改革・リストラ」は97年調査では「企業の機構改革」であった。

注3)2002年調査では、「本社への機能権限の移転」、「他支店への機能の移転」は、「本社・他支店への機能の移転」という項目であった。

表 44 売上高の変化と支店の位置づけの関係

上段：度数 下段：%	5年前との売上高の比較				
	合 計	増加している	大きな変化なし	減少している	不 明
合計	410 100.0	143 34.9	115 28.0	132 32.2	20 4.9
かなり高まった	30 100.0	26 86.7	3 10.0	1 3.3	— —
少し高まった	64 100.0	43 67.2	10 15.6	9 14.1	2 3.1
大きな変化なし	246 100.0	67 27.2	89 36.2	73 29.7	17 6.9
少し低下した	48 100.0	5 10.4	10 20.8	32 66.7	1 2.1
かなり低下した	22 100.0	2 9.1	3 13.6	17 77.3	— —

なっている。このことから支店の業績と支店の位置づけの関連が強いことがわかる。

4－4 支店の格付け

次に支店の格付けの変化について尋ねた結果が表 45 である。全体で見ると「昇格した」と回答した比率 (3.1%) よりも「降格した」 (4.2%) と回答した比率が若干高い。道内企業についてみると「降格された」という支店は一つもない。これに対し道外企業は「降格された」と回答した支店が 18 社 (5.4%) もある。道外企業は「昇格した」と回答した支店が 7 社 (2.1%) なので降格された支店が多いことがわかる。前回調査では「昇格した」と回答した支店の比率が「降格した」と回答した支店の比率を上回っていたので、この点から見ると札幌支店の位置づけが低下してきている企業が多くなっていると考えられる。

4－5 今後3年間の札幌支店の状況

今後3年間の札幌支店の状況を尋ねた結果が表 46 である。「札幌支店の規模、権限機能の拡大」と回答したのは 21.8%、「札幌支店は現状維持」は 70.9%、「札幌支店の規模や権限・

表 45 この5年間の支店の格付けの変化

上段：度数 下段：%	支店の格付け				
	合 計	昇格した	変化なし	降格された	不 明
合計	426 100.0	13 3.1	371 87.1	18 4.2	24 5.6
道内企業	89 100.0	6 6.7	76 85.4	— —	7 7.9
道外企業	335 100.0	7 2.1	293 87.5	18 5.4	17 5.1

表 46 今後3年間の札幌支店の状況

上段：度数	今後の札幌支店の位置づけ						
下段：%	合 計	札幌支店の規模、権限機能の拡大	札幌支店は現状維持	札幌支店の規模や機能・権限は縮小	分社化することもあり得る	その他	不 明
合計	426 100.0	93 21.8	302 70.9	32 7.5	5 1.2	6 1.4	2 0.5
道内企業	89 100.0	28 31.5	57 64.0	4 4.5	1 1.1	1 1.1	— —
道外企業	335 100.0	65 19.4	244 72.8	27 8.1	4 1.2	5 1.5	2 0.6

機能は縮小」は7.5%、「分社化（別法人）にすることもありうる」が1.2%となっている。この結果から見ると札幌支店はしばらくは現状維持と考えている支店が多いことがわかる。

道内企業についてみると、「札幌支店の規模、権限機能の拡大」と回答した支店は3割を超えており、札幌進出を積極的に進める姿勢が見られる。「札幌支店の規模や機能権限は縮小」と回答した支店は4.5%にとどまっている。これに対して道外企業は、「札幌支店の規模、権限機能の拡大」と回答した支店の比率は19.4%であり、道内企業と比べて10ポイント以上低い。一方、「札幌支店の規模や機能権限は縮小」と回答した支店の比率は8.1%と拡大と回答した支店の比率と比べると10ポイント以上低い、道内企業と比べてかなり大きい。また現状維持も72.8%と今後3年間は大きな動きがないことを示している。他方、「分社化もありうる」と回答した支店も4社ある。道外企業は、支店の規模や権限機能を拡大する傾向が道内企業に比べて弱いといえる。

表47は道外企業について今後の札幌支店の位置づけを産業別に見たものである。札幌支店の「規模、権限機能の拡大」については卸売業、金融保険業、サービス業で平均よりも4ポイント以上比率が高い。建設業はこの比率が低い。

札幌支店の「規模や権限機能は縮小」と回答した比率が平均より3ポイント以上高かったのが建設業（11.8%）、サービス業（12.2%）である。サービス業は、支店の規模、権限機能を拡大する比率も高く、サービス業の内容によって規模の拡大、縮小の二つの方向に分かれる傾向があることが考えられる。

分社化することもあり得ると回答した支店は4支店あるが、その内訳は、製造業、運輸倉庫業各1支店、情報・通信業2支店である。情報・通信業ではIT関連の支店が人件費などのコストを削減するために分社化をする可能性がある。

表48は従業者規模別に今後3年間の札幌支店の位置づけを見たものである。全体的に従業者数が大きくなるにつれて札幌支店の規模、権限機能の拡大の比率が高くなる。従業者数が1～4人の比率は、7.6%であるのに対し、他の従業者数の支店はこの比率が20%台であり、

表 47 産業別に見た今後3年間の札幌支店の位置づけ (道外企業)

上段：度数	今後の札幌支店の位置づけ						
下段：%	合 計	札幌支店の規模、権限機能の拡大	札幌支店は現状維持	札幌支店の規模や機能・権限は縮小	分社化することもあり得る	その他	不 明
合計	334 100.0	64 19.2	244 73.1	27 8.1	4 1.2	5 1.5	2 0.6
建設業	51 100.0	4 7.8	41 80.4	6 11.8	— —	1 2.0	— —
製造業	110 100.0	20 18.2	83 75.5	7 6.4	1 0.9	2 1.8	1 0.9
卸売業	63 100.0	15 23.8	43 68.3	6 9.5	— —	1 1.6	— —
小売業	13 100.0	2 15.4	10 76.9	1 7.7	— —	— —	— —
金融保険業	19 100.0	5 26.3	14 73.7	— —	— —	1 5.3	— —
運輸倉庫業	10 100.0	1 10.0	8 80.0	1 10.0	1 10.0	— —	— —
情報・通信業	15 100.0	3 20.0	11 73.3	1 6.7	2 13.3	— —	— —
サービス業	41 100.0	11 26.8	25 61.0	5 12.2	— —	— —	1 2.4
その他	12 100.0	3 25.0	9 75.0	— —	— —	— —	— —

表 48 従業者規模別に見た今後の札幌支店の位置づけ

上段：度数	今後の札幌支店の位置づけ						
下段：%	合 計	札幌支店の規模、権限機能の拡大	札幌支店は現状維持	札幌支店の規模や機能・権限は縮小	分社化することもあり得る	その他	不 明
合計	402 100.0	86 21.4	285 70.9	32 8.0	4 1.0	6 1.5	2 0.5
1～4人	66 100.0	5 7.6	55 83.3	8 12.1	— —	1 1.5	— —
5～9人	84 100.0	19 22.6	55 65.5	7 8.3	— —	4 4.8	— —
10～29人	132 100.0	31 23.5	92 69.7	10 7.6	— —	— —	2 1.5
30～49人	39 100.0	10 25.6	26 66.7	3 7.7	1 2.6	— —	— —
50～99人	48 100.0	14 29.2	34 70.8	1 2.1	2 4.2	1 2.1	— —
100人以上	33 100.0	7 21.2	23 69.7	3 9.1	1 3.0	— —	— —

1～4人の従業者数の支店との比率の格差が大きい。ただし、従業者数が100人以上の支店では、この比率は21.1%であり、従業者数が5～9人の支店の比率（22.6%）よりも低くなる。

札幌支店の権限機能の縮小についても同様の傾向が見られる。従業者数が100人以上の支店を除くと、従業者数が大きくなると「札幌支店の規模や権限機能は縮小」という回答の比率が低くなる。従業者数1～4人の支店のこの項目の比率は、12.1%で他の支店と比べても高く、5～9人の支店と比べて4ポイント近い差がある。従業者数50～99人の支店では、この比率が2.1%であり、他の項目の支店との格差がある。従業者数100人以上の支店は、この比率が9.1%と1～4人の支店に次いで高い。このことは100人以上の支店は規模が大きくなり、縮小を検討する企業もあるためと推測される。

「分社化することもありうる」と回答した支店は、従業者数が30人以上の支店に分布している。

4－6 本社と支店の関係

この調査では現在の本社と支店の関係はどのような方向にあるのか、本社の権限機能が強まったか、札幌支店のような地方中枢都市にある支店の機能権限が強まったかなどについて簡単な設問を設けて尋ねている。表49は、「すべての機能を含めて本社と支店の関係は現在どのような傾向にありますか。」という問いに対する回答である。道外企業についてみると「本社の権限機能が強まった」と回答した支店が22.7%、「札幌支店などの地方中枢都市にある支店の権限機能が高まった」が8.4%、「札幌支店より上位の支店の権限機能が高まった」が2.1%、「大きな変化なし」65.4%となっている。多くの支店は現状から変化がないが「本社の権限機能が強まった」と回答した支店が2割強見られる。

これと同じ問いを前回調査で行っているが（図6）、前回調査では、道外企業では「本社の

表49 本社と支店の関係の変化

上段：度数	本社・支店の権限・機能の変化							
下段：%	合 計	本社の権限機能が強まった	地方中枢都市にある支店の権限機能が高まった	札幌支店より上位の支店の権限機能が高まった	札幌支店より下位の支店の権限機能が高まった	大きな変化なし	その他	不 明
合計	426 100.0	88 20.7	40 9.4	7 1.6	1 0.2	284 66.7	3 0.7	3 0.7
道内企業	89 100.0	12 13.5	11 12.4	— —	— —	64 71.9	1 1.1	1 1.1
道外企業	335 100.0	76 22.7	28 8.4	7 2.1	1 0.3	219 65.4	2 0.6	2 0.6

権限機能が強まった」と回答した支店が28.9%であったのでこの比率が減少している。また「大きな変化なし」が56.4%であり、これが9ポイント増加している。そのほかの項目に大きな変化がなく、本社の権限機能が強まる傾向が低下している。

道内企業についてみると「本社の権限機能が強まった」が13.5%、「地方中枢都市にある支店の権限機能が高まった」12.4%とほぼ同じ比率である。道内企業における札幌支店の重要性がここでも明らかになっている。

表50は、道外企業について産業別に本社・支店の権限・機能の変化をみたものである。「本

図6 前回調査の本社と支店の関係（道外企業）

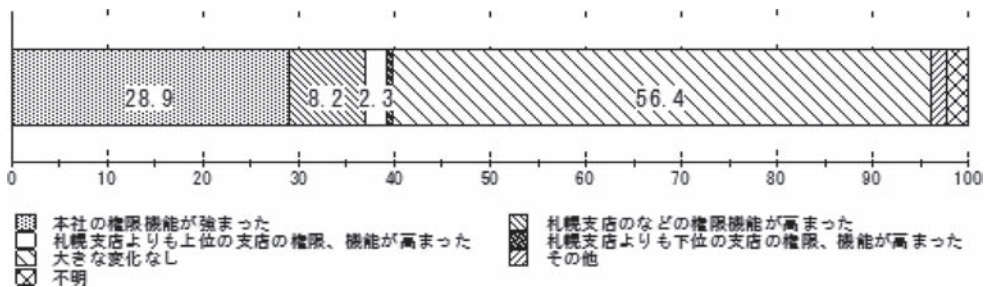


表50 産業別本社・支店の権限・機能の強化（道外企業）

上段：度数	本社・支店の権限・機能の変化							
下段：%	合計	本社の権限機能が強まった	地方中枢都市にある支店の権限機能が高まった	札幌支店より上位の支店の権限機能が高まった	札幌支店より下位の支店の権限機能が高まった	大きな変化なし	その他	不明
合計	334 100.0	76 22.8	27 8.1	7 2.1	1 0.3	219 65.6	2 0.6	2 0.6
建設業	51 100.0	12 23.5	—	2 3.9	—	37 72.5	—	—
製造業	110 100.0	20 18.2	11 10.0	2 1.8	—	77 70.0	—	—
卸売業	63 100.0	14 22.2	4 6.3	1 1.6	1 1.6	42 66.7	1 1.6	—
小売業	13 100.0	5 38.5	2 15.4	—	—	6 46.2	—	—
金融保険業	19 100.0	3 15.8	4 21.1	—	—	11 57.9	1 5.3	—
運輸倉庫業	10 100.0	2 20.0	—	1 10.0	—	7 70.0	—	—
情報・通信業	15 100.0	3 20.0	3 20.0	—	—	8 53.3	—	1 6.7
サービス業	41 100.0	13 31.7	2 4.9	1 2.4	—	24 58.5	—	1 2.4
その他	12 100.0	4 33.3	1 8.3	—	—	7 58.3	—	—

表 51 従業者規模別にみた本社・支店の権限機能の強化

上段：度数 下段：%	本社・支店の権限・機能の変化							
	合計	本社の権限機能が強まった	地方中枢都市にある支店の権限機能が高まった	札幌支店より上位の支店の権限機能が高まった	札幌支店より下位の支店の権限機能が高まった	大きな変化なし	その他	不明
合計	402 100.0	83 20.6	35 8.7	6 1.5	1 0.2	271 67.4	3 0.7	3 0.7
1～4人	66 100.0	14 21.2	3 4.5	2 3.0	— —	46 69.7	— —	1 1.5
5～9人	84 100.0	20 23.8	6 7.1	1 1.2	— —	56 66.7	1 1.2	— —
10～29人	132 100.0	30 22.7	8 6.1	1 0.8	1 0.8	89 67.4	1 0.8	2 1.5
30～49人	39 100.0	7 17.9	5 12.8	— —	— —	27 69.2	— —	— —
50～99人	48 100.0	7 14.6	5 10.4	1 2.1	— —	34 70.8	1 2.1	— —
100人以上	33 100.0	5 15.2	8 24.2	1 3.0	— —	19 57.6	— —	— —

社の権限・機能が高まった」と回答した支店の比率が平均より5ポイント高い産業は小売業（38.5%）とサービス業（31.7%）である。また「地方中枢都市にある支店の権限機能が高まった」と回答した支店の比率が高いのが小売業、金融保険業、情報・通信業である。ただこれらの産業はサンプル数が少ない。

表51は本社・支社の権限・機能の強化を支店の従業者規模別に見たものである。全体的に従業者数が多くなると、「本社の権限機能が高まった」と回答する比率が低くなり、「地方中枢都市にある支店の権限機能が高まった」と回答する比率が高くなる。「本社の権限機能が高まった」と回答した比率が最も高いのが5～9人の支店であり、「地方中枢都市にある支店の権限機能が高まった」という回答が最も高かったのが100人以上の支店である。従業者数が多い支店はそれだけの機能権限を持っている支店が多いと考えられる。このことがさらに権限機能を強化する要素として働くと考えられる。一方従業者数が少ない支店は、縮小過程にある支店も多いと考えられ、支店の機能が縮小する傾向にあると考えられる。

4-7 札幌支店の直接上位の事業所

最近の議論の中に、1990年代後半に札幌、仙台、広島、福岡の4つの地方中枢都市において仙台、福岡のグループと札幌、広島のグループの間に格差が生じているのではないかという指摘がある。これと関連して仙台支店が東北と北海道を管轄する支店となり、札幌支店は、東北の県庁所在地の支店と同等の位置づけに格下げされているというケースが見られる。

そこでこのような現象がどのくらい生じているかを調べるために「札幌支店の直接上位の

表 52 札幌支店の直接上位事業所

上段：度数	直接上位の事業所					
下段：％	合 計	本 社	仙台支店	その他の支店	その他	不 明
合計	426 100.0	337 79.1	22 5.2	20 4.7	29 6.8	18 4.2
道内企業	89 100.0	78 87.6	— —	— —	7 7.9	4 4.5
道外企業	335 100.0	258 77.0	21 6.3	20 6.0	22 6.6	14 4.2

事業所はどこですか」という設問をした。この問いに対する回答の結果が表 52 である。道内企業、道外企業ともに本社の比率が高く、それぞれ 87.6%と 77.7%である。次に「その他」が続くが、第 3 位にくるのが仙台支店である。道内企業は、この回答をした支店の比率は 0 であるが、道外企業は 21 支店、6.3%を占めている。仙台支店が直接上位の事業所であることがそのまま仙台支店が東北・北海道を統括する支店であることを示すことにはならないが可能性としては高いと考えられる。

なお前回調査では、道外企業で、本社と回答したのが 68.4%、仙台支店が 4.9%、その他の支店が 12.5%、その他が 7.6%、不明が 6.6%であった。本社と仙台支店の比率が高くなっている。

5. 道内の支店の状況

5-1 道内の他支店の状況

札幌支店以外の道内の支店の状況について見てみる。札幌市を含む道内に他の支店があるかどうかを尋ねた結果が表 53 である。道内企業については、6 割弱が、道外企業については 40%が「ある」と回答している。前回調査では道外企業の比率が 35.9%であるので道外企業については今回の調査では他の支店が道内にいる支店が多く回答しているといえる。

支店が立地している市町村を見ると (表 54)、旭川市が最も多く、次いで函館市、帯広市、

表 53 道内の支店の有無

上段：度数	他の道内の支店の有無			
下段：％	合計	ある	ない	不明
合計	426 100.0	190 44.6	222 52.1	14 3.3
道内企業	89 100.0	53 59.6	33 37.1	3 3.4
道外企業	335 100.0	137 40.9	187 55.8	11 3.3

表 54 他の支店が立地している道内の市町村

上段：度数	支店が立地している都市										
下段：％	合計	札幌市	旭川市	函館市	釧路市	帯広市	北見市	苫小牧市	小樽市	その他の市町村	不明
合計	426 100.0	49 11.5	101 23.7	86 20.2	72 16.9	85 20.0	40 9.4	56 13.1	23 5.4	65 15.3	238 55.9
道内企業	89 100.0	16 18.0	21 23.6	9 10.1	11 12.4	18 20.2	11 12.4	12 13.5	9 10.1	31 34.8	36 40.4
道外企業	335 100.0	33 9.9	80 23.9	77 23.0	61 18.2	67 20.0	29 8.7	44 13.1	14 4.2	34 10.1	200 59.7

釧路市、苫小牧市の順である。道内企業についてみると、旭川市の次に帯広市が続き、続いて札幌市となる。なお「不明」は「ない」と回答した支店と回答がない支店からなっている。

道外企業については、全体の順番と同じである。旭川市と函館市の間に大きな差はない。釧路市と帯広市についても大きな差がない。これらの都市は、それぞれ道北、道南、道東の中心都市である。同じ道東地域にある釧路市と帯広市の二つの都市に一定数の支店が立地するのは、道北や道東は、旭川市、函館市に並ぶ都市がないのに対し、帯広市、釧路市は、人口規模がほぼ同じであり、周辺に同じ規模の都市圏をもつことが影響していると思われる。道東では前々回の調査では釧路市に支店を立地する企業の方が多かったが、釧路市の経済の停滞と帯広市の成長により順位が逆転している。

表 55 は、道内（札幌市を含む）に他の支店があるかどうかを産業ごとに見たものである。北海道にあまり工場がない製造業や札幌に集中している情報・通信産業はこの比率が平均よりも低い。特に製造業は 29.5％と平均よりも 15 ポイントも低い。これに対して消費者と結びついた金融保険業、小売業や取引先が地方にある建設業や運輸倉庫業などが「ある」という比率が高い。特に金融保険業は 81.5％と最も高い比率である。

次に道内に支店が「ある」と回答した支店に札幌市内にどのくらいの支店があるかを尋ねた回答が表 56 である。札幌市内に他の支店が「ない」と回答した支店の比率は、道外企業が 68.6％、道内企業が 62.3％を占めている。市内に 3 店以内ある支店はともに 2 割弱である。10 店以上ある支店もそれぞれ 3 社ずつあるが、多くは、札幌市内に他の支店を持たないことがわかる。

道内に他の支店をもつと回答した支店の札幌市以外の道内の支店の店数を示したのが表 57 である。他の道内に支店がないと回答したのは、道内企業が 1 社 (1.9％) で、道外企業が 6 社 (4.4％) である。道外企業、道内企業とも 1～3 店が多く、それぞれの比率が 54.0％、49.1％と高い。4～6 店がそれぞれ 24.1％、17.0％である。道内企業は、10 店以上ある支店も多く、12 社 (22.6％) となっている。

この 5 年間にこれらの支店の数の増減について尋ねた結果が表 58 である。札幌市内の支店

表 55 産業別に見た道内支店の有無

上段：度数 下段：％	他の道内の支店の有無			
	合計	ある	ない	不明
合計	425 100.0	189 44.5	222 52.2	14 3.3
建設業	80 100.0	41 51.3	36 45.0	3 3.8
製造業	122 100.0	36 29.5	80 65.6	6 4.9
卸売業	74 100.0	30 40.5	42 56.8	2 2.7
小売業	21 100.0	11 52.4	10 47.6	— —
金融保険業	27 100.0	22 81.5	5 18.5	— —
運輸倉庫業	17 100.0	13 76.5	3 17.6	1 5.9
情報・通信業	17 100.0	6 35.3	11 64.7	— —
サービス業	50 100.0	21 42.0	27 54.0	2 4.0
その他	17 100.0	9 52.9	8 47.1	— —

表 56 札幌市内の支店数

上段：度数 下段：％	札幌市内の支店数						
	合 計	な い	1～3店	4～6店	7～9店	10店以上	不 明
合計	190 100.0	127 66.8	36 18.9	6 3.2	5 2.6	6 3.2	10 5.3
道内企業	53 100.0	33 62.3	10 18.9	2 3.8	2 3.8	3 5.7	3 5.7
道外企業	137 100.0	94 68.6	26 19.0	4 2.9	3 2.2	3 2.2	7 5.1

表 57 札幌市以外の道内の支店数

上段：度数 下段：％	札幌市以外の道内の支店数						
	合 計	な い	1～3店	4～6店	7～9店	10店以上	不 明
合計	190 100.0	7 3.7	100 52.6	42 22.1	12 6.3	23 12.1	6 3.2
道内企業	53 100.0	1 1.9	26 49.1	9 17.0	4 7.5	12 22.6	1 1.9
道外企業	137 100.0	6 4.4	74 54.0	33 24.1	8 5.8	11 8.0	5 3.6

表 58 この5年間の札幌市内の支店数の変化

上段：度数	札幌市内の支店数の変化				
下段：％	合 計	増加した	減少した	大きな変化なし	不 明
合計	53 100.0	9 17.0	5 9.4	38 71.7	1 1.9
道内企業	17 100.0	4 23.5	1 5.9	12 70.6	— —
道外企業	36 100.0	5 13.9	4 11.1	26 72.2	1 2.8

表 59 札幌市以外の支店数の変化

上段：度数	札幌市以外の支店数の変化				
下段：％	合 計	増加した	減少した	大きな変化なし	不 明
合計	177 100.0	12 6.8	27 15.3	132 74.6	6 3.4
道内企業	51 100.0	5 9.8	6 11.8	39 76.5	1 2.0
道外企業	126 100.0	7 5.6	21 16.7	93 73.8	5 4.0

については道内企業、道外企業ともに「大きな変化なし」が70％台を占めており、店舗数の変化はあまりなかったといえる。その中で道内企業は、「増加した」が4支店（23.5%）、「減少した」が1支店（5.9%）であり、札幌での支店の数はわずかであるが増加する傾向にある。これに対し、道外企業は、わずかに「増加した」と回答した支店の数が上回っているものの「増加した」と「減少した」と回答した支店数がほぼ同じ数である。またその件数は5件と4件とそれほど多くない。

この5年間の札幌市以外の道内の支店数の増減の質問に対する回答の結果が表59である。札幌市内の支店と同様に、支店数に「大きな変化なし」と回答した支店は75％前後であり、ほとんどの企業において道内の支店数の変化はなかったといえる。

しかし、変化があった支店についてみると、道内企業、道外企業ともに支店数が「減少した」という回答数が「増加した」という回答数を上回った。道内企業は、その数に大きな違いはなかったが、道外企業は、「増加した」が7支店（5.6%）に対し、「減少した」が21支店（16.7%）となり、「減少した」の比率が大きく上回った。道外企業のこの傾向は前々回の調査から見られるものである。

5－2 道内他支店の従業者数の動向

次にこの5年間の札幌市内の他支店の従業者数の状況についてみたのが表60である。道内

表 60 札幌市内の支店従業者数の変化

上段：度数	札幌市内支店従業者数の変化				
下段：％	合 計	増加した	減少した	大きな変化なし	不 明
合計	53 100.0	16 30.2	10 18.9	24 45.3	3 5.7
道内企業	17 100.0	8 47.1	2 11.8	6 35.3	1 5.9
道外企業	36 100.0	8 22.2	8 22.2	18 50.0	2 5.6

表 61 札幌以外の支店従業者数の変化

上段：度数	札幌市以外の支店従業者数の変化				
下段：％	合 計	増加した	減少した	大きな変化なし	不 明
合計	177 100.0	27 15.3	44 24.9	99 55.9	7 4.0
道内企業	51 100.0	13 25.5	10 19.6	27 52.9	1 2.0
道外企業	126 100.0	14 11.1	34 27.0	72 57.1	6 4.8

企業については、「大きな変化なし」と回答した支店は、35.3%である。「増加した」と回答した支店が47.1%と「減少した」(11.8%)と回答した支店の比率を大きく上回った。道内企業が札幌で規模拡大をはかっていることがわかる。

これに対し道外企業は、「増加した」、「減少した」と回答した支店の数が同じである。道内企業ほど多くの企業が雇用の拡大に積極的でないことがわかる。

この5年間の札幌市以外の他支店の従業者数の変化をみたのが表61である。道内企業と道外企業で対照的な結果が見られる。道内企業は、「大きな変化なし」が52.9%と最も大きな比率を占める。「増加した」と回答した支店の比率(25.2%)が「減少した」と回答した支店の比率(19.4%)を上回っている。

これに対し、道外企業は、「増加した」と回答した支店が11.1%、「減少した」と回答した支店のそれが27.0%と、「減少した」の比率が大きく上回っている。このことから道外企業が札幌市以外の道内の他支店についても従業者数を減少させる支店が多いことが示された。このことは札幌市以外の道内経済に影響を与えるものと考えられる。

結 び

今回でこの支店企業動向調査は7回を数えるに至った。今回の調査は、人口減少とグローバル化の中で企業の札幌支店を含む支店の立地がどのような位置づけにあるかを探るのが一

つのテーマであった。それに加え、従来行っていた分析も行った。その中で

1. 札幌支店の経営環境は依然として厳しい状況にある。しかし、前回調査の結果との比較から売上高や従業員数についてみると、減少している支店の割合が減少しており、経営環境は、前回調査の時点に比べると改善しているといえる。
2. 1. の結論と関係して、札幌支店の全社に占める位置づけも「低下している」と回答した支店の比率が減少しており、全体として札幌支店の位置づけの低下傾向が緩和されつつあると考えられる。
3. 人口減少、グローバル化の中で、支店網を再編し、支店の廃止、規模縮小をしてきた企業また海外進出に積極的な道外企業が20%弱とあることがわかった。一方でこれから国内の支店を増設、拡充してきた企業も約16%あることがわかった。その要因としてはやはり道外企業にとっては国内市場の縮小、道内企業にとっては地域経済の停滞が大きな原因と考えられる。
4. 道内本社の企業は、地域経済の停滞を受けて、札幌市の支店の重要性が高まっている。札幌支店の従業員数も増加している支店が減少している支店をわずかであるが上回っている。全社に占める位置づけも3割が「高まっている」と回答している。
5. これに対し札幌市以外の支店については支店数を減少させている企業が増加させている企業を上回っている。道外企業については、札幌以外の道内支店の従業員数も減少させている件数が増加させている件数を上回っており、札幌周辺以外の地域経済への影響が懸念される。

5. 《自由記入欄》今後の北海道の自立，活性化に必要なもの，今後成長が期待される分野，事業

今回のアンケート調査では，自由記入の欄を設け，

Q 1. 北海道は全国的に見ても，景気の回復が実感できない厳しい状況にあります，北海道経済が自立し成長していくためには何が必要と考えますか？

Q 2. 本道経済の活性化に向け，地方自治体が講じるべき施策

Q 3. 本道経済が自立的発展を遂げるため，今後成長が期待される分野及び具体的な事業についてそれぞれ意見を記入していただいた。ここではその内容をほとんどそのまま掲載するが，重複する内容の回答については紙面の関係から一部削除した。

5-1 北海道経済が自立し成長するために何が必要か

- ・北海道内での経済特区を作り，民間投資を増やす。本州からの避暑ビジネスを想像することで雇用を増やす。
 - ・北海道新幹線，LCC の利用拡大等，国内，海外から北海道への人の流れは，加速傾向にあると考えられる。一過性のものとしないうち，これまでの通過型，短期型の観光から滞在型の比率を高めていく必要があると思います。また，TPP が，議論されていますが，北海道ブランドは道内で考えている以上に道外での評価が高く，付加価値を高めて拡販していくことで生き残れるだけでなく，市場を開拓することが可能と考えます。
 - ・東北との交流，青函自動車道（橋またはトンネル）
 - ・北海道は遠隔地にあるため，流通のコストダウンや流通の簡素化。また情報不足をどう補うか？
 - ・第二次産業の誘致育成
 - ・IT，観光，農産物の各事業の展開を明確に進められるリーダーの存在
 - ・道内企業のフロンティアスピリッツ，官に依存しない意識
 - ・北海道に残る新社会人数の増加，道内産業の活性化と魅力付け
 - ・6次産業創造の最適バランスと雇用の創出
 - ・一次産業への特化＋工業の自立化
 - ・人口増加，企業誘致，電力供給の改善，泊原発稼働
- 国からの予算増加を期待する体質の改善，自立しようとする意志を持つこと
- ・北海道のブランド力を活かした地域ぐるみの戦略，観光事業のさらなる強化，商圏の拡大（インターネット，IT 他を活用），お客様に何が必要とされるのか？ 北海道でしかできないものは何，サービスは何を考え，マーケティングすることが大事
 - ・農業の発展，加工して付加価値をつけていく。

- ・公共事業投資，職人不足のため，各分野での人材確保および人材育成
- ・泊原発の廃止。一旦事故が起きたら第一次産業への打撃が大きいから，原発のない安心安全な都道府県をとして売り出すこと，名古屋の河村市長や大阪の橋本市長のような奇抜で行動力のある政治家の確立
- ・農業等の食関連の強みを伸ばす。そのための6次産業化支援等となる。本州からの人口流入ができないか？ そのための魅力PRが必要。（特に農業振興）
- ・電力の安定供給（泊発電所の早期稼動），安価な電気料金の再構築，雇用の確保（一次産業における労働者の確保）
- ・公共事業に依存しない体質
- ・北海道の人口が増えないといけない。我々の扱っているものは商品ではない附属品（中身で消化するよう，いくらかでも，）
- ・本州との距離感をなくすこと→言い換えれば，本州企業の工場用地を増やす。雇用も増える。太陽光発電など，北海道でしかできない事業の活性化を目指す。
- ・一次産業を中心とし，公共予算の無駄をなくし，道内企業を育成していくこと。
- ・工場の誘致による雇用の促進と産業の確立，食品加工の活性化を図り，海外へ販売する。自然を活かしたスポーツや文化の振興。北海道独自の金融政策。最低賃金の見直しによる可処分所得の向上。企業のM&A
- ・「北海道ブランド」のより一層の向上。例：米チェン
- ・観光業の成長，自然とリゾート開発の融合，食のさらなる発信。
- ・農業・観光業の活性化，千歳空港だけでなく，丘珠空港の拡大，冬期間の道路の除排雪にもっと注力すべき。経済活動の停滞になることは避けるべき。
- ・農業，観光等 北海道の特徴を出せる事業への投資，海外進出，北海道の産業の海外，道外進出の先導役となる総合（専門）商社の設立育成。ホクレン等，古い体質を持つ上部団体による支配からの脱却。
- ・東京ディズニーランドのような，テーマパーク（通年型）が必要では？（北海道にしかないものを作るべき）
- ・北海道は，地域柄か，外部（内地）からの企業との取引や新規参入の業者をなかなか受け入れにくい印象。もっと外部からの参入を受け入れて，よいところを取り入れ，活性化していく必要があると思う。
- ・観光産業への予算をふやし，国内外でもっとプロモーション活動を行い，来道客を増やす。
- ・基幹産業―農業を活用させ，育成させていくこと。（若い人が勤められるような産業に発展させること），生産性を高めるよう，産業特に一部開いていく。例：人件費を一般地区より低く押さえ，その地区全域を労働力賃金にあわせ，物価を下げる商品で生活できる環境に

整え、暮らす人達と合意のもとで、工業生産力を向上させる。(輸出競争力を高める。)若い人の勤める意欲を取り戻す。当然、賃金が低いので日本と他地区より格差が生じますが、人口の出入りは自由にする事。60才以上の勤労意欲が高くなっているの、人件費を押さえて生産性を高めるように活用させること。(フルタイム勤務でなく、時間割勤務で、健康管理も向上する。)

- ・国の予算を頼りにしている。地方自治体を強くし、道へと経済を高めるべき。少子化に対しての取り組みが遅れている。働くことができる女性を増やし、需要と供給が成り立つ組織(自治体、民間)をつくる。
- ・道外企業を積極的に受け入れる方策を考えること。本州より本社機構の移転
- ・企業誘致
- ・私見では、北海道は、他の土地に比べて、一過性のものに対する依存が高いように思われます。(〇〇祭りやアジアからの観光客など)北海道は、農業(酪農を含む)においては、全国でもトップを走っているように思います。安全で確かなもの、というのはこれからも必ず“ウリ”になるでしょうし、むしろこれからの方が、そういった部分を求められることが多くなってくるのではないのでしょうか。ただ、手当をするだけでなく、他の業種とも協力し、競争し、永く愛され、親しまれるものづくりをしていくことが必要だと考えます。
- ・公共事業に依存しない、産業への強力なバックアップ(支援)また、付加価値商品の開発
- ・自立の精神、冬の安全な交通手段の整備確保
- ・大手製造企業(地場での設備)、一次産業の活性化
- ・インフラ整備、再構築、代替エネルギーの発案と実行、一次産業 再編成等
- ・企業誘致もしくは製造業の製造拠点誘致
- ・道民意識改革(“誰かがやってくれる”からの脱却)
- ・雇用者を増やす産業の拡充(製造業の工場誘致など)、観光資源の充実による観光客の誘致(道外からの観光客の増加)
- ・公共事業への増額
- ・公共事業の活性化
- ・国、道の指導による農業、土木依存型よりの脱却し、民間企業のパワーアップ
- ・一次産業の大規模化、企業経営化による生産性向上、一次産業育成に向けた優遇税制、公的資金の投入
- ・企業誘致して雇用を増やすこと
- ・新幹線等のインフラ整備、札幌市以外の地域のさらなる活性化
- ・札幌への一極集中を改める
- ・①全ての産業の活性化が必要。(規制緩和?等による)、②公共事業への投資(国からの)

- ・箱物の建設投資
- ・支店経済にのみ込まれており、独自の産業をおこし発展させるためのパワーやオペレーションが弱い、画一化された観光や一次産業への依存率が高い。いい古されているが、一次産業の一次製品の加工等、周辺産業を育成するための補助等は必要と考える。起業へのサポート制度。
- ・一次産業の活性化(自立支援)、二次産業の効率化(一次産業活性化に伴う整備および支援)、いずれも中長期スパン予測できる政治経済（国・道予算）を確立して行わなければ、投資もできず!! また、自立したものへのバックアップがなければ、再びチャレンジはできない!! むしろアメリカではないが、自立した実績がキャリアとして認められる世界になるよう考えます。
- ・人口増加（子供）
- ・北海道は、全ての分野において発展するのは難しい。北海道が全国的に見て優位になる分野を中心に注力していくのが今後を考える上でよい。＊例えば当然農業分野、製造業でも広い土地を活用していける分野。
- ・産業誘致
- ・北海道新幹線の早期開通、格安航空の拡大充実による活性化による本州経済の導入促進
- ・道路の整備、交通網の整備（本州との連絡）
- ・1. 観光客（日本、海外）のより一層の集客、2. IT系企業の誘致、3. 一次製品のブランド化、販路拡大、4. ロシアとの貿易、交流拡大
- ・日本全体の気候が著しく変化して各企業も省エネを視野に一昨年より石狩に社屋を新築したITプロバイダーのように、サーバーの冷却に地域の特性を利用し、冬場の冷房を外気を使って上手にやっている企業があります。道の人間の企業誘致等を積極的にして北海道経済をもっと盛り上げていただきたい。
- ・良質な物品、事務的なサービス（特に子育てを終えた高学歴の主婦）に対し、適正な対価を得ること。良質な農産物、水産物を外国産と同じ土俵に乗ってイオンやヨーカドー、アークスに安売りするのは、頭が悪すぎ、ベルレルフリーの食べ物をごだけ消費者が求めているか。コールセンターが優秀でもそうでなくても同じ時価同じ報酬を与えている状況、アウトソーシング業務を引き受ける提案力の欠如？
- ・千歳エアポートのハブ化、カジノ誘致、丘珠エアポートジェット化、独立
- ・企業の誘致、特例子会社等
- ・ホテル業界で言えば、いまだ安売り合戦を続けているため、疲弊している。全体的に単価upをしなければ体力のない会社はやっていけないと思います。
- ・攻めの一次産業

- ・北海道外、海外への農業、漁業、医療、観光そして北方圏特有の（寒冷地仕様）建築、施設関連、道路、水道、電気のメンテナンスなどを積極的に売り込む。北海道人は親方日の丸の依存性が高すぎる。自分たちの他にはない優位性をわかっていない。
- ・公共事業の継続的事業発注
- ・①自治体を四つに分割し、札幌中心からお金の流れを変える。② TPP に関する積極的な本州へのアプローチ。③自然エネルギーへの積極的な投資。④人的流動性の活性化をはかる。⑤物流コストを削減できる仕組みづくりと IT の活用強化
- ・全国的な比較からすると、電力供給面に不安を感じる企業家が多く、企業の道の流入誘導には、BCP の観点からインフラの増強を中、長期的に行う必要がある。
- ・農林水産業ビジネスの付加価値強化。6 次産業化。仕入れ、販売、金融の全ての商品が画一化されている構造を改革する必要がある。
- ・広義の外資獲得。海外、道外からの消費や投資を誘引する仕組み作り。
- ・①雇用創出。②給与改善。③観光業の強化。④道外への輸出強化。⑤海外への輸出強化。
- ・一次産業を主力とし、日本の食料基地を目指す。二、三次産業は、一次産業の補助機能となるべき。
- ・人が集まる場所では、経済活動が発生することから、人を集める事、住む方を増やす前に、不特定多数の方を通年集められる事を考える必要があると考える。(同じ事を行って通年集客するのではない) 特定の企業や特定団体をターゲットにするのではなく、広く様々なイベントを毎月行うサイクルを作るということで、人が集まれば関係する事業が育ち、企業が定住すれば定住者も増え、経済規模そのものが大きくなると考えます。
- ・官主導の経済から脱却。官が民の仕事も重複して行っている（財団など）。
- ・①優位性のある分野を中心に産、官、学が本気になって北海道の付加価値を高めてゆく。②海外で活躍できるグローバル人材の育成。③海外への情報発信強化とマーケット拡大。④長期的視点に立ったビジネスモデルの構築。⑤日本人気の高い台湾、韓国、香港、オーストラリア等に加え、極東アジアとの「人」「物」「金」の流れを活性化するインフラ整備（EX、極東―サハリン―北海道を結ぶ高速鉄道、極東と北海道を結ぶ LCC の就航 etc）。
- ・付加価値を高めた産業を育成して、ここにしかない、このものがよいと評価される産物の産出ができるようになると、経済の自立が図られると思います。
- ・北海道はその成立期から、補助金をたくさんもらって産業を育てて来ましたので、どうも一人立ちしない、高コストで工夫の足らない中途半端な産業の育て方に止まっているように思えます。
- ・サービス業を中心にサービスの向上。JR の駅がさびれている。JA を中心とした流通、金融などの経済システムの独占の打破。官僚に依存した意識。観光や食品加工についてもっ

- と売るための努力と規制の緩和。または環境への規制の強化。
- ・冬場に観光客を増加させるイベントを増やす。雪祭りの期間を延ばす。（東南アジアの観光客を増加させる）
 - ・きびしい状況。活性化策がない。工夫がない（行政）
 - ・少子高齢化対策が急務。質の高い教育機関が少ないことから、若者、専門技術を持った人材が道外に流出しているため。地域性に応じて専門分野に特化した人材を育成する等のこ入れ策が必要。
 - ・人口の増加。新規企業誘致。雇用創出。
 - ・工夫が不足している。過去に目を向け、新しいことに目を向けるという感じが無い。盛り上がり欠ける。冬期対策が少ない。
 - ・一次産業（農業）の特化化を計る。
 - ・官の主導。
 - ・産業の発展と観光業の活性化。
 - ・交通の利便性向上及び低価格化。道内（航空、カーシェアリング等）及び道外（国内、国外）。
 - ・311以降、首都直下、南海トラフの地震を懸念して「分散」の意味で札幌や福岡への本社機能の一部移転を検討する企業が出てきている。（特に外資系）それらを積極的に取り込む官民の協力が必要だと思う。
 - ・農業、水産を中心とする第一次産業の生産高をさらに向上させる。それに伴う、従事者（若年）の育成を行う。
 - ・「食」を中心とする国内外を含む、輸出拠点としての位置づけを高めていく。北海道産、北海道ブランドをさらに広めていく。
 - ・新しい時代に対応できる産業人材の育成。経済活性化に向けた基盤整備。
 - ・道民間企業のソフトウェア開発事業は衰退しているが、現状で、公共関連事業のソフト開発にたよらざるを得ない。今後は、北海道を拠点（安価なもの作り）として道外のソフト開発を賄う事が生き延びる戦略と考える。（ニアシェア開発）
 - ・中央に頼らない自立した独立の戦略で、国内向け、海外向けの経済活動を「道」と中心として行うこと。
 - ・農水産業の産物を国内にとどまらず世界へ広める。北海道の農水産物を使用する加工企業を北海道と呼び、工場生産させる。その加工品も国内にとどまらず世界へ広める。
 - ・農業の拡大、インフラ整備（道路、鉄道）
 - ・北海道経済の核となる優良企業を今後も維持する必要がある。北海道特有の立地条件等をメリット化し、道外企業の誘致を行う。原子力発電を安全に稼働し、電気料金のメリット

により、工場の誘致を行う。

- ・公共事業への投資を増やす。民間企業の新設、増設、移転計画を積極的に誘致または推奨していく。
- ・食糧自給率200%に近い北海道「日本の食糧供給基地」としてのブランドを持ち続けることが大事で有と考えます。将来的には人口減少など需要低下は予想されるが、供給基地としての位置づけは変わりないと考えます。今、北海道は、①沖縄県に道産米が販売される様になり、評価を得ている。②海外での評価が高く、観光客の目当ても美しい道産品を求めて評価が高い。広大な土地利用を目的として各自治体において、企業誘致を行ってきたが、残念ながら結果が出ていない。(北海道が立地できない理由は……)今北海道が自立できる分野、食糧基地北海道として、安心して安定した北海道ブランド、新鮮で高品質な農産物を提供することであると思います。
- ・日本経済の中で、北海道として特色を生かすための道民全体で長期的ビジョンを示す。(リスクを伴うことも長期的な視点ではやむを得ない事もある。)
- ・農産物、観光資源への依存度を見直すべき。北海道は独立国であり、札幌は首都と考える風土があり、本州を中心とする国内経済また国際競争の中にいるという認識が希薄だと感じる。
- ・個人消費があがる経済施策。65歳以上をターゲットとしてのアクション。
- ・外国人の北海道ブームが終わらないうちにカジノ新設し、観光の目玉とする。農作物(減農薬、有機)にし、府県、外国産と差別化し、農業立国となるような施策の展開。
- ・道内での、いわば拠点地となるところのインフラ整備を積極的に実施することで、活性化を期待する。
- ・道州制
- ・賃金アップ、公共事業。私どもの関連業界では、住宅に関わる職人さんが減っています。教育も含めて人材育成が大切と思われます。
- ・北海道の経済において重要な役割を占める第一次産業は、景気の回復の影響を受けにくい。また、北海道は国の金に依存している部分が大きく、自らの成長を促せるような環境にならない。北海道で起業できるような環境と、北海道民のマインドが必要。
- ・農林水産業のレベルアップ。農林水産業のレベルアップや観光事業を促進するための交通網の整備。さらに上記のために、道外需要をターゲットとした成長戦略の長期確立。
- ・道内企業に対してのベースアップまたは、中小企業への協力体制と、支援対策をもっと本気で考えなければならない。
- ・観光立国として、地域ごとに特色有るホテルや施設を設け、国内、海外の観光を楽しませ、リピート率を高める。それに付随産業が稼働をあげることで、さらに周辺産業へ波及して

いく仕組み作りが必要と思います。

- ・公共事業の見直し（必要な事業は適切に実施）。官依存体質からの脱却。
- ・企業（大手上場企業）の生産工場の積極的な誘致が必要であると思う。
- ・変化に対する対応力。若手の人材育成。賃金の改善。
- ・製造業の誘致。人口増加策。
- ・どうしても良い北海道プライドを捨てること。
- ・物流（交通）機能のさらなる拡大。工業（産業）①豊かな水を必要とする企業の進出。②同上に伴う物流機能の整備。
- ・もっと加工業が発達することが必要と思う。
- ・一次産業の活性化。海外（東南アジア）では不可能な工場誘致（大企業の特殊部門）
- ・道の持っている強みをもっと有効活用し、そこに付加価値やビジネスを絡める工夫が必要。また、冬の悪条件の改善。
- ・製造業，データセンターの誘致，自然エネルギーを活用したエネルギー基地の推進。第一次産業，観光業中心の経済からの脱却。
- ・広大な北海道の中で，地域の強みを生かした特徴ある各種戦略の立案と事業化の推進（地域戦略のネットワーク化）。上記から波及する雇用の拡大と景気の回復。
- ・良質な一次産品のアピールと加工品の消費拡大。
- ・北海道の各産業が自立した収益の確保ができる状況になること。官への依存体質の変革が必要と思います。収入基盤のしっかりとした企業が増加していくと比例して成長分野及び成長産業も増加すると思います。
- ・農産物，海産物の資源を利用した副産物（加工品）を付加価値をつけて流通させる。観光を武器に積極的に北海道に来てもらう観光客（国内，海外）を増やす施策を考える。
- ・札幌市への一極集中の緩和策実行。①各自治体による積極的な企業誘致。②地方民間企業の支援。③交通物整備。
- ・景気回復，雇用創出が必要である。北海道としては企業誘致の他，「〇〇なら北海道」「〇〇大国北海道」など，強みになるような分野は何であるか検討し，そこに力を注いでいく。道民の所得向上が必須。
- ・道出身者が道内に残ることができるような賃金水準の確保（＝雇用の確保も）。外国人労働者（賃金の安い）の受け入れ。
- ・北海道ブランドの構築，自然環境の維持と観光事業の調和，過疎地の政策。
- ・企業誘致，少子化打破，観光事業強化
- ・建設業の立場からいうと官庁工事の発注が不可欠ではあるが，これでは官主導の旧態依存の状況から脱却はできない。北海道の特性を生かした農業，水産業，観光といった部門を

特化させて基幹産業として成長していく必要がある。TPP問題はそういった意味ではピンチでもあるがチャンスかもしれない。

- ・観光ブランド化を促進し、国外からの観光客を取り込む。新エネルギー導入促進。
- ・若い世代の就業先が道内、札幌市内で増加していく状況はないか……と思う。優秀な人材や学業を学び、研究者が雇用先を求め道外へ流出していく……。この北海道で力を発揮できるようになくてはならない。
- ・①6次産業の促進。②道州制。③若年層の呼び込み(本州からの)。④観光宣伝。⑤カジノ誘致 etc
- ・農業、漁業、観光業の進化
- ・①マーケティングによる既存及び潜在的ニーズの掘り起こし。②上記の情報発信。③成長のための制度改革，サポート。
- ・①道内での設備投資。②雇用改善。③賃上げ。
- ・医療情勢というか、医療業界での景気低迷はなく、むしろ全国的に都市部と郡部の医療格差、人口格差に左右されているのが現状。北海道を一つの国家とみれば、その中での変化が大きく、このことは各都府県も同じかと思います。そういう意味では、特に島である北海道は一つの独立的な考えを持つと景気全体も独立した流れを作れる可能性を秘めた地域と感じます。
- ・各種製造業への設備投資等の補助（一次産業等にかたより過ぎている）。
- ・制度改革（例）道州制などいっこうに進展しない現状の打破。北海道の広い大地を生かした観光立国をめざした推進の強化。
- ・官に頼らない民の自立心。それを基本としつつ、官の規制緩和。
- ・建設業において、公共工事の発注件数等の増加が本年度については感じられるが、景気の回復といった実感は全く感じられない。
- ・自動車事業などの裾野の広い産業が必要。
- ・「発信」だと思います。まず、北海道に住んでいる人が北海道を誇りに思う気持ち。そしてそれを声に出す勇気。一人一人が意識して行動すれば、必ず変わると信じています。
- ・他地域と比較しても優位性の高い一次産品（農・畜・水産物）への高付加価値が必要と考えます。一人一人の蓄積させた道外企業の誘致等が必要。
- ・道民の意識の改革。世界経済、道外経済との活発な交流。
- ・①自治体としての独立的体制づくり（地域分権）。②長期デフレ体質からの脱出（以前、消費税を引き上げたときからのデフレ体質）。③超大手企業はすこしづつ回復（景気）していると感じているかもしれませんが、地方、中小企業、個人のレベルで北海道の景気回復はまだ先のことのように感じる。

- ・北海道の強みをしっかり認識すること。①観光，食，自然。②企業誘致。
- ・①自己消費。②外部に頼らない生活基盤，産業育成。
- ・官の仕事の活性化。
- ・①道内を中心とした近視眼的な思考形態を改めるべき。②仕事に対するスピード感が東京と比較するとかなり劣る。③中長期的な戦略立案および実行。④できない理由を先に考え、
できるためにどうするか考えない道民性を改めるべき。
- ・農業，観光業の活性化。
- ・最低賃金について，北海道統一ではなく，札幌圏とその他に区分すべき。
- ・過去にとらわれず，国内外へ技術力，生産力等の発信。また，下限，上限をなくして受け
入れる体制作り。
- ・道外から学生が北海道に来てても，就職が道外になってしまうことが多いかと思います。北
海道を活性化し自立するためにも，企業の就職を多くできる企業を増やし，地元の就職の
場を増加することも必要と考えます。
- ・①ベンチャー企業の育成。若い人の企業家が必要と思われます。②補助金に頼らない意識
改革が必要。
- ・国に頼らない北海道独自の産業の育成が必要と考えます。産業として，千歳空港のハブ化，
観光産業としてのカジノ，農業の自立。この3点が必要と考えています。
- ・第一次産業の生産量増大，生産品の販売ルート，物流システムの確立に伴う公共事業投資
が必要と考えます。
- ・北海道ならではの強みを生かした他の地域との差別化。
- ・①第一次産業の活性化，自立化。②海外への積極展開。
- ・各地域自体の生産性が弱いと思う。また，それを地域内で循環させる仕組みが整備されて
いないと思う。それぞれの地域特性をもっと活性化させる政策が必要と思われます。
- ・①インフラ（交通網）の整備。JRの問題は早期解決し，整備を進める。②観光立地として
さらに国内外の方に来ていただく様な方策と支援を行う。③農，水，一次産業→六次産業
化の推進をする。加工業で雇用を創出する。官民一体での取り組み。北海道の食の強みを
生かし，さらに食産業を拡大。企業誘致を積極的に行い，雇用創出を行う。
- ・全国を上回るスピードで少子高齢化が進んでいる地域なので，高齢者をターゲットとした
ビジネスをドラスティックに拡大することができれば雇用拡大，経済発展にもつながると
考えられます。また，土地がら農業をもっと若者が参入できる様に法規制を柔軟にすれば
ビジネスチャンスは拡大するのでは。
- ・①製造業においては，輸送用機械（車）の回復。②非製造業では建設および観光の回復。
③積極的な設備投資および観光誘致。

- ・①企業や工場等への誘致を促進し雇用を確保。②農場経営の集約、大型化により生産コストを下げる。③交通網の拡充、整備。
- ・①海外観光客の積極的な呼び込み。②日本国内企業の誘致（セミナー、合宿、会議、休暇（保養））。③危機管理上（地震など）会社財産の分散化のための支店、支店機能の充実。
- ・④第一次産業品のさらなるブランド化。⑤特色の確保（自転車特区、トレイル特区）やコアな趣味の世界を広げる（カジノ、アニメなど）。⑥道州制の廃止→北海道、道北、東、央、南にわけて管理（行政など）。札幌一元化の廃止。⑦新幹線の管理（道内）。
- ・六次産業の強化
- ・①オリエンタルランド等のテーマパークの誘致。②旭川空港の拡充（駐機場の設置等）。③輸送インフラの整備。
- ・北海道独自の産業の確立、推進。
- ・北海道ブランドの周知と確立。
- ・工場（生産業）を誘致して頂きたい。
- ・北海道の「観光」と「食」を最大限活かす環境作り。企業がリスクを恐れずに生産者と消費者をつなぐ枠組みを構成し、観光の活性化で消費者を流動させ、かつ、海外への販路、誘致拡大を持って、持続的に成長できる経済基盤を構成する。
- ・①一次産業への依存度が高く、地域独自の産業育成が今後の重要課題と考える。②温暖化の影響もあり、北海道への食への期待感が高まるのは必至。この環境を活かしていく、強い行政力と民間企業の意識の高まりを総合的につないで成果を上げて頂きたい。
- ・①農畜産物の加工製品のブランド化と道外へのPR。②札幌一極集中に対しての対策（その他地域の活性化施策）。
- ・人口減少や消費の多様化を考えると、製品やサービスの高価値化を図っていくことがより重要になってくるのではないのでしょうか。
- ・①農業と観光業に一層力を注ぐ。②人口減を止める事が重要であり、本来であれば企業誘致が一番であるが、地域的に非常に難しい。③福島県民や海外からの移住を積極的に進めるべきと思う。
- ・①消費地の大都市から遠く、二次産業が少ない。②公共事業のウエイトが高く経済基盤が脆弱。③食品の供給基地として付加価値を上げて特化すべき。
- ・立地を活かした企業誘致。第一次産業に密接する事業支援。地産地消（食だけではない）推進。エネルギー事業への関わり。交通網の拡充。
- ・①もっと北海道内の産業の数を増やしていく。②観光事業の活性化。
- ・①北海道経済は自立できないと思う。日本全体が良くなると北海道が良くなるといいう構造ができている。

- ・①子供を育てる環境を整備していく。②観光を育て、農業を見直し、育成していく。③老人にお金をかけるのではなく、子供にお金をかけ、都市部に住むように集中させ、郊外に仕事に行く環境への変換が必要。
- ・成長なしに自立はあり得ないが、地方には財源が不足している。北海道全体が成長するモデルは不可能ではないか。良い意味での割り切り（×切り捨て）が必要。努力する自治体へは支援を厚くする等の差別化をすべき。
- ・①観光の強化。②千歳空港の24時間化。③マスコミを活用したキャンペーン(ビジョンを示す)。
- ・インフラの整備。道路、港湾、空港の充実により地理的ハンデをなくす。
- ・技術開発、営業展開の方法。今までマイナス要因といわれていた事を打ち消す考え方。
- ・北海道はまだまだ一次産業に頼っている感があるが、もっともっと北海道の食材を道内で付加価値をつけ販売していくことが成長につながっていくと思う。（これからの農業は）約20年業務用食品の卸売問屋にいるが、本州の（特に水産）メーカーと比べると小回りがなかなかきかない。
- ・農業の発展、観光業の展開
- ・先日の2020年夏季オリンピック開催が東京に決定しました。IOC委員会のメンバーの心の高円宮妃久子様のあのすばらしいスピーチが届いたことが、決定の要因とまでいわれています。私もあのスピーチを何度も思わず聞いてしまいました。北海道は良い素材に恵まれ発展し得る要素がありながら、「アピール力」が不足しているのではないのでしょうか？「情報発信力」を強化し、北海道をプレゼンできる組織、人材が必要なのではないのでしょうか？
- ・①製造業の誘致。②大規模農業化とその株式化。
- ・農業の基盤強化。安心安全の絶対的なブランド化。六次産業化(農業の)。脱原発化の推進。道民の意識改革（自立への）。
- ・①観光特区。②農業六次産業化。③農、漁輸出特区。④IT産業の本社等誘致。⑤医療特化。
- ・①大手企業等の誘致活動。②一次産業を活かすための施策（付加価値の創造等）。
- ・公共事業の増加。
- ・徹底した教育と洗練されたたくましい青年を育て、若者を中心として農業王国の確立。
- ・①本格的に北海道への企業誘致が必要である。他県の話からすれば、北海道はまだまだ動いていない。知事を先頭に市長、開発局長、道幹部がもっともっと積極的にアクションを起こす時である。②建設業として生き延びるためには、どんな分野でも対応するつもりだ。農業、林業にも協力していきたい。たとえば、伐採木材をブルドーザーで牽引搬出する等いろいろあると思う。③国、道が先頭に立って一刻も早く北方領土問題を解決すべきだ。夢のような話かもしれないが、四島の社会基盤（インフラ）等で協力できればと思っています。

る。

- ・10 数年来、社会資本整備に関する投資がピーク時の5割以下に減少している。道内経済が発展、活性化するための公共投資、新幹線の札幌延伸、高速道路網の早期の完結が望まれる。
- ・①道産品の大都市圏への販売拡大。②教育レベルの向上。③脱原発に伴いスローライフの推進。
- ・①農業分野の拡大。②製造業の立地推進。
- ・製造業と観光がマッチングできるよう、考えなければならない。流通業ばかり目立つのは良くない。
- ・各地域で地産地消を行っています、もっと各地域の紹介を道が全国へ発信すること！
- ・①農業、漁業の振興。②資源に付加価値をつけて販路を拡大していく戦術への転換。③都市部への人口集中を是正して過疎対策としても有効な方策を考える。
- ・他府県からの移住を促進するような仕組み、魅力づくり、制度づくり
- ・①農業の六次産業化。②交通アクセスの確立。
- ・(行政、民間、家庭それぞれの長の) リーダーシップ、チームワーク
- ・①極東ロシアとの貿易拡大。特に天然ガス、石油等のエネルギー輸入システム、港湾等の整備も必要(受け入れ設備等)。日本海側または道北の港湾設備が重要。海上コンテナターミナルの充実(物流インフラ)。②北海道の農業産品は豊かであり、品質、安全共に優れている事は国際的にも認知されてると思う。例として、レトルト製品にまで加工し、極東ロシア等を買ってもらうことができないだろうか。民間だけではなかなかアピールできないと思うが、道や自治体と一緒にやれることがあると思う。
- ・道内の仕事量が少ない。本州企業からの受注を拡大していく。
- ・自らの活性化策が必要でしょう。プランを一般から募集(コンベンション)。
- ・道産品の販路拡大と維持。観光の呼び込み。
- ・①農業を強くする。②子供の学力低下を止める(秋田県を見習う)。③北海道本社のスーパーゼネコン、中堅ゼネコン(上場企業)を育てる必要を感じる。せっかくの新幹線工事にしても、今後期待される2島返還に伴うインフラ工事受注も全て東京のゼネコンが頭になるから、北海道の建設会社に落ちるお金が希薄になりかねない。
- ・他府県に対し、北海道の優位性(技術、製品、産品等)と付加価値を高めていくことが大切。
- ・①製造業、農業、漁業の生産高および二次加工のウエイトアップ。②IT企業の設立。
- ・①一次産業の発展のための施策。②北海道に原発は不要(食糧基地北海道の安心安全のために)。③食糧輸送に向けての推進策。

- ・農業（酪農）では減少している。減少分の農家に対し一戸あたりの飼育頭数が増加しており、乳量も増加しているが全体的に減少している。昨年、「再生エネルギー」法案が通り、その分野に広がりを見せているが、農業分野では（太陽光）メリットが少ないこと。本州関係の事業者が太陽の発電申し込みをしている。酪農業界でも「バイオマス」事業の申し込みがあるが申請手続に時間を要するため、一連の手続終了時には「連系制限」より「バイオガス」の実施が不可となっている。バイオガス発電は地域の活性化含め、農業経済に利益をもたらす。
- ・①北海道の特性（広大な土地、自然環境）を活かした産業の展開。②情報インフラ、ライフライン整備による過疎地域の解消。
- ・全国の中でも再生可能エネルギーの適地であるとする。特に風力事業を国際的な需要とともに伸ばしていく必要があると考える（外貨を稼ぐ）。

5－2 地方自治体が講じるべき施策

- ・役所の対応に応用力不足を感じる。各自治体で異なるが、事例がないと受け付けられないことが多い。無駄な資料提示要望が多く、中間（プロセス工程）の無駄な仕事が多く、ほとんど見もしない資料添付を要求している。資格認定を受けたものは「認定証確認を」提出するだけで良いとか!!（JIS 認定、ISO 認定）等
- ・北海道は都府県に比べ、一次産業・三次産業従事者が多いのが特徴であると思う。広大な土地や自然を生かした産業に注力してもらいたい。
- ・企業誘致策のドラスチックな方針確立
- ・積極的な中小企業支援
- ・若年層への積極的な働きかけと関わり
- ・特に第一次産業における硬直した組織一体制の再編と民間活力の導入を活用できる柔軟な計画立案を遂行
- ・優秀な人材の採用、育成
- ・官民協力によるイベント、フェアの積極展開。ターゲットは世界、全国、相手の望む商品、サービスは何かを的確につかみ、民の機動力を活用し、参加するものすべてに利益が上がるよう立案すべき。共通ツールなども有効かと。
- ・農業分野への企業の参入
- ・いくつかの市町村がまとまってイベントを起こす
- ・クリーンエネルギー関連の誘致、札幌一極集中解消のための施策
- ・産業（観光含む）育成と、全国 PR の拡充、若者支援（子育て）
- ・①日本の高齢化に対する対策として、日本全体の富裕層の退職者向けのケアハウス、マン

ションを充実させ、老後は北海道に住みたいというプランを全国に発信する。②その間に環境設備を充実させ、人口増やし商業を活性化する。①、②は消費税増税後、仕事が少なくなることが予想される。建築会社、企業に知恵を出させて競争させ、良いものを作る。

- ・観光にさらに注力する事。食にこだわりを持ち、特別な扱いにしていく事。
- ・運転資金の確保。全国に先駆けて何らかのモデル都市構想を打ち立てる。本州並びに海外への販路開拓。
- ・第一次産業の強化
- ・国会移転誘致
- ・保育所幼稚園の増加、育児世代に不都合が多い。公園をつくるより保育所の整備を。今の札幌市は、児童に対して厚く予算をとっているが、本当に必要なことと、違うと感じる。
- ・常識を打ち破る発想力のある人材の積極活用（中途採用）＊公務員を志望した常識人は、いくら育てても、常識人の枠からは出られない。
- ・産業特区一国と交渉を重ね、実現に向け問題点を検討する事。
- ・夜間、日曜祝日、病後児ディサービスの保育園を増やし、子を預けて安心して働ける自治体を作り、雇用を増やしお金を使ってもらえる場所を作ったらよいのでは？
- ・これは北海道に限った話ではないかと思いますが、自治体個々で、何か施策を講じることが多いように見受けられます。もちろん、それも大切ですが、近隣の自治体と一緒に何かを生み出すことが必要だと思います（特産物や観光地など）。例えば、熊本県のゆるキャラ“くまもん”が、ヒットした要因の一つに、版權をフリーにし、他の自治体や一般企業商品とコラボレーションするのが容易であったことがあると思います。このように一つの土地で何かを生み出すのではなく、一対一同士の連携施策が必要だと考えます。
- ・道外企業の誘致、（本店、支店、工場）における税制優遇、道内移住者支援（人口減の歯止め）、人材の定着化（教育水準のレベルアップ、首都圏レベルの高校大学の育成）
- ・観光産業、客の誘致
- ・企業誘致 PR が不足
- ・高齢化による税収減の歯止めと単独費の抑制
- ・企業誘致の際に、以下の3点を措置すべき
 - ①税制の優遇、②雇用促進の成果に沿った助成、③電気・水道等インフラ関連使用コストの低減化策
- ・各地方自治体が個別で考えるよりオール北海道として、活性化を考えていただきたい。
- ・経済特区（税の優遇など）の創設、工業団地の整備と誘致、人口増につながる若年世帯への環境整備
- ・防災、ライフラインの充実

- ・中小企業の支援
- ・縦割り行政による事業参入障壁を開放する。
- ・特化（二〜三番手ではなく、一番を目指せるもの）できることを検討!!，広告，流通の整備。販売方法の確立
- ・少子高齢化からの脱却
- ・製造業の工場誘致後も固定資産税などの税制面を優遇する事や，土地を安く貸与するなどを行っていくべき
- ・産業誘致
- ・北海道ブランドを追い風に伸びる要素の企業の拡大に尽力して欲しい。本土からのお金をいかに道内に持ってくるか強い人材が欲しい。知事なども道外の人ではなく，道民からの選出が望ましい。
- ・雇用を増やし，将来的に地域の税収を向上させる取り組みに対し支援をしていくこと（メガソーラーを道外企業が設置しても，北海道は貧しいまま）。助成金ではなく，規制緩和。起業しやすい環境の整備。個人商店が消え，離農，漁師の後継者不足等，これらが全部サラリーマンや非正規雇用になっている。大企業による収斂があらゆる業種で起こっているが，その弊害も大きい。地方でこそ企業を後押しする仕組みが必要。
- ・国に先駆けた規制緩和（広く），行政の集約（廃村・町・市まで踏み込む），公共サービスの民間移譲
- ・農業と観光→物流業・鉄道にスポット
- ・企業誘致，第一次産業への若年層の取り組み
- ・公共設備の老朽化補修対策
- ・①予算の活用にアイデアを!! 長野県の村は，野菜の相場をケーブルテレビにて放送し，農家へ，どこへ出荷すればもうけが生じるかなど情報を与えることで，農家の収入をアップさせている。②農業の新たな産業作りを考える!! 各自治体の農業の問題はJAです。道内のJAは全国でも意見を言えるエリアなので，北海道独自の取り組みを実験してもらいたい。
- ・道庁と共有施策をもって取り組むべき（自治体単独ではどうにもならない）。
- ・若年層の就職支援（特に一次産業向け）。
- ・他地域（国内）で行っているイベントを研究し，集客の仕組みとそのために自治体が行っていることを調査されてはいかかでしょうか。調査以外にもイベント会社の話聞くのも必要と考えます。
- ・規制緩和（指導要綱などで関与している）。
- ・①各地方自治体の持つ地域資源，商品の見直し。②自治体の連携による魅力ある商品開発，

観光資源の発掘、情報発信。③産、官、学、共同で北海道の付加価値向上の為の研究と活動。

- ・ 経済的自立とは、そもそも地方自治体（つまり住民の税金）によるべきものではないかと思います。自らが工夫して良い物をつくり、お客様の自社なり自分へのファンを作り、リピーターになってもらうことで成長すべき物だと思います。土地も人件費も安く、有利な条件がたくさんあります。そもそも北海道という土地の名前は「あこがれ」をいだかれるブランド価値があります。国内他企業や他農協と勝負するとき、行政にたよっているような団体には、もともとハングリーさがなく勝ち目がないと考えます。
- ・ 古くてくずれた家を整理する補助や、古いホテルの改修に補助することで、きれいな北海道をアピールする必要がある。耕作放棄地や無人の家について、農地法の改正などで売却を効率的に進め、税についても軽減措置を講ずるなどの施策を行うのが良いのではないか。太陽光や風力発電への転用を簡易に行えるようにすべきだ。
- ・ 電子入札をやめ、地元重視の入札方式にすべき。価格のダンピングの温床となっている。
- ・ 大学等教育機関の設置。地域独自の名産品、イベント、お祭り等の企画。道外、海外に向けたPR。観光客の誘致。
- ・ 地元意識が高く、北海道全体での連携がない。観光にしてもイベントにしても、近くに住んでいる人が知らないことが多く、イベントの内容も地元の人が楽しいだけで観光客はただ見るだけで楽しくない（参加型に変える）。
- ・ 新幹線の開通に合わせた、観光業へのてこ入れ。
- ・ ①産学コミュニケーションの活性化。②道民（特に若年層）の勤労意欲、キャリアアップ意欲の向上。③各種統計データのきめ細かい提供（サイクル、セグメント）。④民間（三セク等ではない）への業務委託、移管。
- ・ 若年勤労者（若者）を地元につける産業の育成。
- ・ 公共関連のソフト開発費用の単価UP（基準価格を上げる）がなければ成長は厳しい。
- ・ 公共事業の活性化。
- ・ Qは誰もが考えることだと思いますし、現在、行政を中心に様々な考え方を議論されている。私も今まで参加したこともある一人として、また、物流に携わる一人として思うことは、常に縦割りの中で結論を出そうとしていることに残念に思う。総論賛成、各論反対的なまために終わっているように思う。そうした中、一番感じていることは、生活、流通に向けて議論されることが多く、製品をどのように運び、どのように消費者から評価を受けることができるか、つまり、「運ぶ手段」がいつもあいまいの中、終わることに問題を感じている。「生活、流通、物流が一体となる施策を講じるべきだと考えます」
- ・ 中央からの距離、雪害等のバランスを埋めるだけの条件を整え、企業誘致を進めるべき。

- ・通年で集客できるようなイベントや施設を設ける。
- ・公共機関の深夜運行。
- ・除排雪を徹底し、冬でも夏道と変わらない状況を作り、効率を上げる（札幌市および近郊）。
- ・税金を安くするなど企業を誘致しやすくするような政策を行い、環境を変える。また、その上で若者のマインドを変える環境を知ってもらい、かつ、北海道での企業に魅力を感じさせ、そのノウハウを得られる教育を施す。
- ・①防災、減災を目的とした公共投資。②ミッシングリングなど高規格道の整備や鉄道網（新幹線）の早期開通。③農業等食糧基地としての地位確立。
- ・地方自治体は何をしているかを明確にすべき。地方自治体の体質改善が必要では。
- ・支庁単位で連携し、農業、漁業の一次産業を確立させ、プラス要素として北海道全体で観光産業を盛り上げていく。
- ・規制緩和、公共事業の見直し。
- ・公共事業の速やかな発注。橋梁の更新は必要（老朽化）。
- ・製造業の誘致。人口増加策。
- ・責任を持つべき。
- ・生産者等への積極的な支援。
- ・新幹線の札幌延伸の早期実現。
- ・①特色ある地域戦略事業の推進、事業化。②雇用の拡大。観光事業の工夫、創出による景気の回復。
- ・全国的に優位性の高い、食と観光産業へもっと力を注ぎ、民と一体化した戦略を構築していただきたい。特に九州エリアの温泉地のブランド化、JRの展開などは非常に参考になるものが多いと思います。①湯布院の販売展開。②JR九州のアップグレード列車など。
- ・北海道民以外の人が北海道に足を踏み入れたときに、観光税のようなお金を取る。北海道は、森林や自然も多く、その自然を維持、発展のため、地方グリーン維持税のようなもの（以前、イタリア旅行に行った際、観光する数カ所で自分が乗っているバスが止まり、その場所に立ち入る観光客の人数を報告するのか、バスかは不明だが、お金を支払っている様子でした。後日納めるのかは不明ですが。）
- ・農業への就業希望者が結構いるようだが、いろいろな条件のしぼりがあるようなので、規制緩和を行い農業、酪農等の会社組織化により、働き手の拡大を図っていく。
- ・グローバル化促進、道外企業誘致。
- ・若年層の雇用充実。
- ・①マーケティングによる既存、および潜在的ニーズの掘り起こし。②上記の情報発信。③成長のための制度改革、サポート。

- ・市町村の連携強化（北海道全域）…情報の共有化。
- ・世界へ向けての物流拠点の整備。
- ・「出会いの場」を創出すること。ハンズオン支援は国がやっているのですが、出会いは地方自治体にしかつくりたくないと思います。あとは、活性化を主導する人材の発掘。
- ・一次産品への高付加価値化、道外企業の誘致に関しての補助金、税制優遇等。
- ・民間企業との協働。民間企業の組織の活用。他の地方自治体、国との連携。
- ・①広すぎる自治区、もっともっと何かに特化した産業に力を入れる。②やはり農業，酪農などに従事しやすい体制作り(Uターン，Iターン)。③企業も個人も基本的小金のかからない自治体を目指す（教育費，医療費，衣食住）。
- ・目先の成長を追わず，地場に根ざした成長戦略。中央に利益（権）を持って行かない防御。
- ・①公共事業，補助金の助成。②現場決裁額，物件条件のUP。
- ・道民の改めるべき点，劣っている点を知らしめるべきかと思います。
- ・農業法人化に対する助成。
- ・公共事業を道内企業で行える仕組みなどを増やしていく事が考えられると思われます。
- ・地域住民の生活環境充実を目的とした医療，福祉，生涯学習関連の公共事業投資に加え，関連施設への積極的な雇用拡大また，民間企業への積極的な支援(技術力，事業補助含む)が必要と考えます。
- ・予算にメリハリをつけ，重点施策に本腰を入れる。
- ・新たな第一次産業として位置づけられた再生可能エネルギー事業の推進（シェールガス革命の普及を見据えた天然ガスの利用など）。
- ・道民が行政に頼るのではなく，各人が自立に向けて計画実行できることが必要。これには，各自治体がそれを容易にわかり，引き出させる方策が必要だと思います。各地域の長短所を補い，連携ができる元気も必要。
- ・①六次産業化の推進と企業（製造業等）の誘致を行い，雇用の創出を行う。②日本国内外でのイベント（大会，式典等）の誘致。
- ・国や地方自治体レベルで法規制を見直す必要があると考えられます。具体的にはわかりませんが。
- ・積極的な設備投資を誘発する，北海道独自の補助金制度。
- ・道内通貨の導入（ICカード）との連携。
- ・全てにおいて札幌集中化を抑制すべき。旭川，函館，帯広，釧路等地方都市の活性化，若年層の就職確保，地域毎の独創産業のテコ入れ。
- ・道外からの誘致促進。

- ・有効な土地を利用して頂きたい。
- ・具体的には難しいが、生産者と消費者をつなぐ枠組み＝六次産業の継続的な育成は今後の道内経済のポイントになると思われるので、これらの育成と支援を積極的に実施すること。ただ金を落とすやり方ではなく、生産者、企業家を一定のラインで育成するものなど成長と発展を見据えたもの。
- ・道内の各自治体や地域がそれぞれのブランドを育てて、モノや場所の魅力を全国や世界に発信すること。
- ・企業への経済的援助。
- ・必要な公共事業の活性化。観光事業。
- ・設備費の助成金。
- ・市町村合併をどんどん進めて管理職の削減をし、収入の割合の人件費を下げ、投資に回す。
- ・①コンパクトシティの実現→限界集落からのまちなか集団移住。除雪費等のコストを抑制し、財源を確保。②税金の低負担での高福祉社会の実現は難しい。相応の負担を求めるべき。
- ・北海道が面で勝負できるように。
- ・複合観光。
- ・市町村が連携して、インフラの共同開発や運用でコスト削減を図る。
- ・新しい発想をしたときに、国、自治体の規制によるスピード感のなさによって意欲が低下する。
- ・本州からの移住促進。
- ・（製造業の誘致、大規模農業化とその株式化）に対しての支援強化、融資等の援助。
- ・（観光特区、農業六次産業化、農漁輸出特化、IT産業の本社等誘致、医療特化）を実施するための施策、規制緩和。
- ・低落札の廃止。
- ・知事を先頭にし、力強く、しっかり企業誘致し、建設工事、雇用問題を少しでも前進させるべきである。
- ・私どもは地方の小企業ですが、建設業での生き残りをかけて必死です。中小企業育成の前に我々の声を聞けるようなセミナーとか講演などを身近に感じられるようにPRし、実践してほしいです。
- ・アンケート用紙を送ってのデータ回収ではなく、道、市担当部署の方が会社訪問し、話を聞くこと。色んなところからアンケートに協力くださいと書類が一方的に送ってくるので、正直うんざりしている。
- ・災害に強い安心、安全なまちづくり。特に冬期間の効率的な経済活動や、快適な生活を確

保するための除雪対策の充実。

- ・①合併の推進。②定年年齢を早め、若い人材を導入する。事なかれ主義の人間の排除を急ぐ。③観光資源の活用。道路案看板の拡充、登山口、登山口方向の内容拡充。
- ・各地域のイベント等への呼びかけをする。札幌、周辺の年間行事のカレンダーを作成して配布。
- ・創業支援としての補助金制度の充実。
- ・地方自治体といっても、そのロケーション、人口、産業特性により取り付ける施策も違いがあるのではないか。一概には片づけられない難しい問題と思う。
- ・新幹線。
- ・①大きなビジョンをたてるためにヒアリングを民間企業から多く実施すること。②ヒアリングしたモノを元に、大きなビジョンを掲げる。③オープンマインドで情報を隠さない。
- ・官庁物件の入札は、一括で大手ゼネコンに発注している。もっと小分けにして末端の企業まで参加できるよう努めるべきである。今の現状であれば、ゼネコンばかりがおいしい思いをしている。
- ・少数精鋭にすること。割増退職金でまずスリムになること。
- ・市町村が一体となった観光ルートの創出。
- ・①地下鉄東豊線栄町駅と丘珠空港とのアクセスを便利にする。丘珠地域を魅力ある街にして札幌にある空港の知名度を全国的なものにする。②冬期間の除排雪予算をケチケチしない。③小樽商工会議所主導で市内でのF1レースを企画したが、むずかしかったんだと思う。しかし、おもしろい企画なので応援とかしてほしいと希望する。
- ・北海道の優位性と付加価値を高めるため、各自自治体間の連携は当然ながら、他をまねるものではなく、それぞれ自治体の独自性を出すことも大切。そのためには、他の知能を導入し、新しいものを生み出す、官の投資と民の努力、継続していく力の協働が大切。
- ・現状の北電の配線網の制限等を考えるならば、地方自治体に方策はない。
- ・成長分野に特化した支援策を講ずる。平均的な支援ではなく、再生可能エネルギー、食などへの厚い経済的支援。

5-3 今後成長が期待される分野、具体的な事業

- ・環境関連 北海道の冷涼な気候をビジネスに活用できるか？
- ・電力関連 メガソーラー
- ・ITと観光
- ・工場誘致
- ・建設業界の賃金アップと業務過多解消

- ・冷涼な気候と広大な土地を活かした再生可能エネルギー関連事業の確立とそれに基づく雇用の創出が最大のポイントと考えます。
- ・農業の株式会社化への推進，工業分野での自立，独立化
- ・PPP 反対のような被害者意識を持たず自立できる農業経営を行なう。企業誘致，観光，養殖
- ・農業，観光
- ・農産物の加工，水産物の加工 2011 年 12 月発効のフード特区に注力し，食品の販売を UP させること
- ・食の関連ビジネス，遠隔医療
- ・道内の食と観光を基軸にした事業
- ・医療福祉!! その先駆けが北海道でなくては，日本はダメになる。
- ・農業 日本の台所となり，農業の企業化が必要。ホクレンの解体
- ・環境，福祉 バイオエネルギーを見据えた大規模農園。富裕層向けの老人ホーム
- ・観光事業の強化
- ・筑波研究学園都市のようなまちづくり
- ・代替エネルギー～電力，原油に対する代替
- ・農業分野，観光，企業誘致（地震 BCP になる）
- ・農業，工業製品工場（自動車，医療産業）
- ・医療福祉関連 Q2 につなげての内容です。医療関係で保育所を作り，学力が低いと言われる北海道です。幼児教育をしてくれる保育園づくりができるはず。大学病院もあるので良い研究材料になるのでは？
- ・TPP の問題が不透明な中，観光関連に期待する向きも多いと思われます。その中でアジア圏の観光客のみならず国内の観光客，ひいては道内の観光客の掘り起こしは急務であると考えます。そのためには，海外からの観光客にもアピールしつつ，国内の観光客にも積極的にアピールする必要があると思います。そこで，Q2 の回答にも繋がる道内の自治体が連携し，これまで一つだけだった観光地や特産品を二つ三つとつなげて提供していくことが必要ではないでしょうか。また，自然環境にすぐれている北海道は，高齢者にとっても魅力的だと思われ，一層の福祉の充実が期待されると思います。
- ・食品工業
- ・エネルギー 太陽発電，風力発電
- ・介護，福祉 北海道は，自然の環境が整っているので，もっと自治体で力を入れるべき
- ・地熱エネルギー
- ・1. 医療・福祉関連事業…老健施設・介護関連施設，2. 農商工連携，産業化の推進

- ・製造業
- ・自動車関連, 観光関連
- ・観光産業 東南アジアをターゲットとした観光誘致促進
- ・北海道の最大の武器は自然だと思います。第一次産業の再生と地産地消(自前で賄う意識), それとバイオマス, バイオテクノロジーを駆使して自然循環型の産業構造を目指す。利権と表裏をなす北電(=原発)は不要で, 安全かつクリーンなエネルギー開発は今後大きく発展すると思う。一社独占を排して多様な企業体が発展に貢献できるはず。
- ・住宅関連, 医療・福祉関連 公共事業(住宅・医療における) *民間企業からの投資はあまり望めないため。
- ・農業, 観光, 技術開発, 製造
- ・環境関連
- ・医療・福祉関連, 環境分野
- ・環境事業
- ・①観光, 医療, 食品 これらの業態のコラボレーションで内外より集客して相乗効果を狙う。②IT系 IT系企業を誘致して雇用増加を図る。北海道で物を生産しても物流の関係で難しいのではないかと。ITならば, 北海道でも本州でも同じ条件で仕事ができる。
- ・医療 道内の温泉場は, どこも景気が悪く, どんどん縮小している実情を踏まえ, 温泉治療を軸としたPRや農業への尽力等。失業保険を受給している人間への社会福祉貢献の義務化。(冬期間の除排雪など)
- ・農業, 水産業, 道外からの移住に関連する事業(介護含む)

いずれも適正な価格で提供されとはいいがたい。北海道の産品はイオンに安く買い叩かれるような品質では決してない。原発事故以前に消費者が外国産の商品を敬遠していた要因は引き続き存在している。安心な食べ物を子供に与えたいとする母親は, 数百万人規模で存在しており, 道産品は, そうした層に訴求していくことを考えるべき。
- ・農業, 福祉, 環境, 観光

気候広大な土地を活かした農業をアグリビジネス, 環境ビジネス, 自然を活かした観光, 東南アジア富裕層向けの医療ツーリズム等
- ・福祉関連
- ・環境関連事業をリードする
- ・都市環境整備関連

設備老朽化により, 事故発生に対する未然防止の対策
- ・農業関連, IT業界
- ・自然エネルギー

- ・農林水産業

- 大規模農業（米、小麦、畜産）

- ・展示会、博覧会等の誘致

- 展示会等の出展者が多く、また集客（企業）力の高いイベント等裾野の広い事業は、観光事業等にも働き経済の回転が望めます。同じイベントでも、参加者のみで行われるものは効果が限定される。同じ力を使うのであれば、多くの人を集められるものが有利だと考えます。

- ・①食 農業技術、食品加工技術、食材。②観光。③環境。④エネルギー。

- ・農業でも何でも、漁業以外には全て勝ち目があると考えます。なお、少子高齢化の時代ですから、医療福祉関連産業は全国的に成長する分野ではないでしょうか。

- ・農畜産業、観光業

- ・観光と医療

- 観光については、たとえば美瑛とかは駐車スペースが少なく、軽食を取れるところが少ない。道の駅も店が閉まるのが早く暗いところもある。官僚的で第三者に委託した方がよい。農地に対する規制を撤廃し、補助金漬けで廃業できない農家を安心して廃業できるようなコンサルが必要。農地委員会を廃止して農転が簡易にできるようにする。

- ・観光関連の充実

- ・介護、福祉、医療、農業、バイオ関連、観光

- 冷涼な気候を利用した長期滞在型観光客の誘致。新エネルギー関連。サービス付き高齢者住宅。老人専用下宿（GH）。

- ・福祉関連 工場の誘致。観光のさらなる強化（宣伝、新しい接客、カジノ）。福祉施設の充実（全国から老人を集める）。国際的教育レベルの向上（中国人等の集客）。

- ・農業関連

- ・①一次産業および六次産業（特に海外市場の開拓）。②サービス業：生産性向上（特に高付加価値化）への取り組みが前提。

- ・温暖化に伴い、農業、水産、漁業においても収穫物や漁獲とも変化している中、今後、売れるものは何か市場性をより追求した農業、漁業経営を官民一体で模索していく。

- ・製造業 災害時のリスク分散を目的として工場建設。

- ・工場関連 物流、保管施設の成長に期待。

- ・夏の快適さと冬の室内の快適さを売りにした、福祉関連事業の展開。自然環境の良さも使えるかも…。

- ・高齢化に伴い、医療、住宅整備等の事業に期待する。

- ・①地中熱の活用。②橋梁ダムの老朽化対策として調査（非破壊検査等）。

- ・環境関連。
- ・①再生エネルギー事業。② TPP に対抗できうる、農林水産業は、日本の成長産業であり、輸出としての可能性も高い。
- ・観光 観光とは一言では見てふれて体験して。英語の Sight Seeing でしかないが、プラス、精神を休め、健康増進を含めるプランを展開できる。そうすることで、医療、福祉関連へも発展できる。
- ・農業、加工業 農産品およびその加工品を開発販売して行くべき。IT 等は下請けに過ぎず、成長は見込めない。北海道の産品とその加工といったいわゆる六次産業。
- ・一次産業（農業） 農業機械関連が良くなっていくであろう。
- ・建設業
- ・一次産業は今後も極めていく。世界市場に拡大、空港、港湾のオープン化。道路、鉄道の正常化。北海道が世界の倉庫、流通のハブかするべき。
- ・医療福祉→サ高住、老健。住宅→マンション（分譲、賃貸）。
- ・食品加工 素材が良いことはわかっているので、アイディアを出して長持ちするものに加工すると、経済は発展していくと思う。
- ・都市環境整備関連

札幌以外の都市をもっと整備し、住民、観光客等のニーズを満たすべきだと思います。

- ・医療、福祉関連 高齢者用住宅環境の整備（需要増への対応）（介護は施設を含む）。
- ・農業、医療、環境 ①世界に誇れるブランド、農産品、酪農品（乳製品、肉など）の開発。②医療研究施設や優秀な医師を誘致し、「医療は北海道」と言われるような取り組みなど。
- ・住宅、環境 北方型住宅＝温暖化対策。環境関連＝観光事業＝温暖化対策との調和。
- ・インターネットデータセンター、自然エネルギー開発

①寒冷地の特性を利用した空調システムにより、イニシャルランニングコストの低減によるオーナー負担を軽減し、誘致を図る。②広い土地を有効利用したソーラー、風力発電の展開（蓄電池の性能向上が必要）。割高になるであろうが、地熱エネルギー利用も温泉の多い北海道としては可能性があるのでは？

- ・医療、福祉関連、環境関連
- ・農業、観光、住宅

①稲作→国内、海外輸出。野菜→道内、本州へ出荷。畜産→道内、本州へ出荷。②体験型観光→トレッキング、〇〇ウォッチング、アウトドア。③寒冷地様住宅→道内、ロシア輸出。

- ・一次産業の見直しと確立
- ・観光産業で地域に経済的な還元をもたらす仕組み作りが必要なのではないかと思っている。

- ・①食糧供給基地としての産業基盤整備。②産業分野を絞らず、複合的に産業が活動できる基盤の整備と誘致。
- ・医療、福祉、六次産業×観光 ①終のすみかとして北海道をPR。医師等も誘致。②住めばわかるので、人材誘致がキーポイント。
- ・観光 観光客の滞在中長期化。体験型、外国人向け、資源の活用等の工夫が必要。
- ・エネルギー事業、農業
- ・住宅関連、エネルギー基地、農業
- ・農業、観光 食の安全、自給、差別化
- ・商社、観光レジャー シルバー層の永住受け入れ、もしくは夏期のみという短期移住と観光レジャー業をリンクさせる。
- ・農業、観光 農業の法人化
- ・都市環境整備関連 新幹線など道外からの人を来道することで、観光を含め需要が見込める可能性は十分にあると考えられます。
- ・観光 千歳空港をハブ化し、カジノによる外国人を集客する観光産業が必要と考えます。
- ・情報サービス 広大で安価な土地を利用し、生産品物流コストの発生しない①情報データセンターや②コンピュータソフトウェア開発センター等の事業を展開、企業誘致により、人材、経済の活性化されと考えます。
- ・観光、農業
- ・農水産業関連 六次産業（加工、流通サービス分野）
- ・都市環境整備関連、環境関連 再生可能エネルギーを活用した、都市環境整備の推進。
- ・農業関連 本道の広大な土地を活かし、地域の気候にあった特産品を主体にした農業基盤の見直しが必要。冬期間は不利というが、栽培施設を充実すること（ハード、ソフト共に）で生産性や雇用がもっと安定すると思う。
- ・食、産業、福祉 食品加工、製造。高齢者住宅施設。
- ・医療、福祉関連 医療、福祉関連事業の人材が不足していますので、そこに雇用をつなげられるように賃金ウェイトを上げられれば、雇用につながりますし、収益面とのパラレルな改善、改革がなされれば可能ではないでしょうか。それには、Q1（高齢者をターゲットとしたビジネス）やQ2（法規制）を見直す必要があるのでは。
- ・医療、福祉関連では、M&Aの事例も多く、成長期待分野。
- ・都市環境整備関連、自然エネルギー
- ・農業、観光

TPPの加盟等、農業分野においては深刻な打撃が心配されるところだが、規模にかかわらず、企業化が進むことで淘汰され、生き残った農家がブランドとして発展していくケー

スは十分に考えられる。また、観光分野においてはアジア、オセアニア地域からのさらなる需要、特に中国における成長に北海道が入り込む余地は十分にあると考える。

- ・エネルギー関連分野 サハリンや北極海航路を意識したコスト競争力のあるエネルギー供給や、再生可能エネルギーを前面に出した観光振興なども北海道の優位性を生かせる可能性があるのでは。
- ・農業、漁業、福祉、環境、エネルギー、観光
- ・食品関連
- ・住宅関連、都市環境整備関連

新エネルギー関連事業（太陽光、風力、バイオマス等）と、スマートコミュニティ、スマートハウスなどによる住宅、建設関連事業。これらののびを生かす施策、政策が必要。

- ・住宅関連、医療福祉関連 本州からの移住を促す（所得税などのメリットを作る）。
- ・医療福祉関連 高齢者への医療、福祉の充実により、道内外や海外からの交流を高める。
- ・住宅関連 新しい都市の建設（魅力的な）。災害が少ない。環境が良い（自然）。夏、冬がはっきりしている。農産物、水産物が豊富で新鮮、安全、おいしい。全体で考えることが必要。
- ・都市交通網の整備（高速道路網の整備）。
- ・風力、太陽光発電事業等の大規模な展開。介護、福祉等の事業展開。
- ・観光、農業、漁業、IT産業、医療福祉関連
- ・環境関連、農業関連

①省エネ、新エネ。②食品加工。いずれも、北海道の「強み」を生かすもの。

- ・建設業 大型プロジェクトを道内建設業者で施工。
- ・①高齢化社会の状況の中、福祉施設にもっと力を入れてほしい。老人ホーム、介護専門病院等が不足している現状だ。②北海道で寒冷地として培ってきた技術力、ノウハウをロシア北東部に展開できないか…。必ず、協力できるはずだ。
- ・建設業界においては、工事現場における安全性の確保と施工管理は重要であるが、態勢については旧態依然とした状態であると思われる。今はICT関連が事務職では画期的な発達をしているが、現場においてはその活用方法が十分あるのに、活かされていないと思うので、創意工夫の提案で電気というアナログとICTのデジタルをコラボレーションさせて何かを提案できればと。
- ・市街地の再整備事業 市街地に機能集約した都市計画の見直し。
- ・都市環境整備関連、環境関連
- ・第一次産業 一次産業の見直しと、流通の確保により、北海道ならではの製品（商品）を開発、発信していく。

- ・医療，医薬分野，観光分野 新薬開発。海外（特に成長著しいアジア）からの観光誘致。
- ・住宅 北海道住宅メーカーの北方型住宅は，防音，防湿等の技術が高い。特に，断熱技術は優れている。2×4，2×6，パネル工法（ソーラー付住宅）等ユニット方組み立て住宅を極東ロシアを対象に販売できないのだろうか。ここについても，物流システムをどうするのか，課題が残るが。
- ・観光 まず，欧米を手本に勉強することでしょう。
- ・建設関連 地域に根付いた建設産業の発注によって雇用の確保。
- ・ロシア企業と道内企業による札幌証券取引所への上場や，元ライブドア社長の堀江氏によるロケット事業などが，上場してくれたら北海道経済が面白いのではないか。
- ・医療福祉関連と農業の協働 北海道の自然環境にあった高齢者福祉政策。年間を通じての四季明瞭の中での生活のしやすさ，食の新鮮さと安全，安心から，医療費を使わないで高齢者が老後をゆっくりと過ごすことができる。→モニター化→リピーター→定住のサイクル構築。※定住化によってさまざまな産業への波及効果が期待できる。
- ・環境関連 酪農，肉牛等の糞尿処理における畜産公害を少しでも軽減を考えるならば，バイオガス発電による畜産公害と，公害を防止するためにも早期に（北電の）配線網の見直しを含めるべきではないか。また，農家がこの事業に参加するために必要な資金手当が必要だ！ただし，これまでのように「補助金」ありきでは未来はない。一般企業のように資金手当が可能であれば農家も自立できる。大きな問題→①北電。②資金手当（農家を含め金融機関）。

札幌商工会議所・札幌学院大学＝

第7回 札幌支店企業動向調査

I. 貴企業（本社）についてお伺いします

1. 本社所在地 _____ 都・道・府・県 _____ 市・町・区
2. 資本金： _____ 億 _____ 千万円
3. 貴企業は ①東証1部・2部上場企業 ②その他の上場企業 ③店頭登録企業 ④その他
4. 全社の従業者数
①0～49人 ②50～99人 ③100～299人 ④300～499人
⑤500～999人 ⑥1000人以上
5. 主たる業種（本社の業種区分で、売上高の最も大きい業種に一つ○印）
①農林水産業 ②鉱業 ③建設業 ④製造業 ⑤卸売業 ⑥小売業
⑦金融業 ⑧保険業 ⑨不動産業 ⑩運輸倉庫業 ⑪情報・通信業
⑫電気・ガス・水道・熱供給業 ⑬サービス業 ⑭飲食業 ⑮その他（ _____ ）
6. 事業活動の内容（主要なものをあげてください）
（ _____ ）
7. 支店・営業所数（○印）
①1～9 ②10～29 ③30～50 ④50～99 ⑤100以上
8. この5年間の貴企業の支店の立地の方向性をお答えください。（○印複数回答可）
①国内の支店は再編成を行い、廃止あるいは規模縮小を進めてきた。
②国内の支店の管轄区域の見直しを行ってきた。
③海外展開を重視し、海外への支店の立地を積極的に行ってきた。
④国内の支店の増設あるいは規模の拡大を行ってきた。
⑤その他（ _____ ）
⑥大きな変化なし
9. 8.で①から⑤までに回答した事業所におたずねします。
このようなことが起こった理由は何ですか。（○印複数回答可）
①国内市場の縮小 ②地域経済の停滞、縮小 ③貴社の業績の悪化
④貴社の業績の改善 ⑤情報・通信技術の発達 ⑥貴社の市場の拡大
⑦海外市場の拡大 ⑧その他（ _____ ）
10. 今後の貴企業の支店の立地はどのような方向に進められますか。
①国内の支店は再編成を行い、廃止あるいは規模縮小を進めていく。
②海外展開を重視し、海外への支店の立地を積極的に行っていく。
③国内の支店の増設あるいは規模の拡大をおこなっていく。
④大きな変化なし
⑤その他（ _____ ）

Ⅱ. 貴事業所（札幌支店・営業所等）についてお伺いします。

1. 貴事業所（札幌支店・営業所等）の所在地は、札幌市のどの区にあたりますか。（○印）
 ①中央区 ②北区 ③南区 ④東区 ⑤西区 ⑥手稲区
 ⑦豊平区 ⑧白石区 ⑨厚別区 ⑩清田区
2. 貴事業所の位置づけはどれにあたりますか。（○印）
 ①支社 ②支店 ③営業所 ④出張所 ⑤飲食店等の店舗 ⑥工場
 ⑦倉庫、流通センター等の流通施設 ⑧その他（ ）
3. 開設年（○印）
 ①昭和19年以前 ②昭和20～29年 ③30～39年 ④40～44年
 ⑤45～49年 ⑥昭和50～54年 ⑦55～59年 ⑧60～平成2年
 ⑨平成3年～7年 ⑩平成8年～12年 ⑪平成13年～19年 ⑫平成20年以降
4. 貴事業所（札幌支店・営業所等）の従業者数（1ヶ月以上期間を定めて雇用されている者）をお答えください。 名
5. この5年間（平成20年度以降）に貴事業所（支店等）の従業者数（1ヶ月以上期間を定めて雇用されている者）はどう変化しましたか。（○印）
 a・従業者総数 ①増加した ②変化なし ③減少した
 b・正社員 ①増加した ②変化なし ③減少した
 c・非正規従業者 ①増加した ②変化なし ③減少した
6. 支店長（貴事業所のトップ）は本社の職制のどのランクに位置していますか。（○印）
 ①役員 ②部長 ③次長 ④課長 ⑤係長 ⑥その他
7. 札幌支店の直接上位の事業所はどこになりますか。（○印）
 ①本社 ②仙台支店 ③その他の支店 ④その他
8. この5年間に全社に占める札幌支店の位置づけは変化しましたか。
 ①かなり高まった ②少し高まった ③大きな変化なし
 ④少し低下した ⑤かなり低下した
 a) 【①、②と回答された方へ】その理由は何ですか。（複数回答可 ○印）
 ①支店の業績向上 ②札幌市の市場の重要性の増大 ③北海道市場の重要性の増大
 ④貴企業の戦略の変化 ⑤情報・通信技術の発達 ⑥本社からの機能の移転
 ⑦他支店からの機能の移転 ⑧その他（ ）
 b) 【④、⑤と回答された方へ】その理由は何ですか。（○印複数回答可）
 ①支店の業績悪化 ②北海道経済の停滞 ③札幌市の経済の停滞 ④貴企業の国際化
 ⑤貴企業の機構改革・リストラ ⑥貴企業の戦略の変化 ⑦情報・通信技術の発達
 ⑧本社への機能権限の移転 ⑨他支店への機能権限の移転 ⑩その他（ ）
9. この5年間に貴事業所の格付け（支店、営業所、出張所等）はどう変化しましたか。
 ①昇格した ②変化なし ③降格された

10. 今後(3年後程度)の札幌支店の位置づけについて伺います。(○印複数回答可)
- ①札幌支店の規模や機能・権限は拡大していく方向にある。
 - ②札幌支店は現状維持
 - ③札幌支店の規模や機能・権限の縮小の方向にある。
 - ④分社化(別法人にする)することもありうる。
 - ⑤その他 ()
11. 本社・支店の権限・機能の変化についてお伺いします。
すべての機能を含めて本社と支店の関係は現在どのような傾向にありますか。(○印)
- ①本社の権限機能が強まった。
 - ②札幌支店などの地方中枢都市にある支店の権限, 機能が高まった。
 - ③札幌支店よりも上位の支店, 営業所の権限, 機能が高まった。
 - ④札幌支店よりも下位の支店, 営業所の権限, 機能が高まった。
 - ⑤大きな変化なし。
 - ⑥その他 ()
12. 貴事業所の管轄区域についてお伺いします。
- a) 貴事業所が管轄(道内の下部組織の支店, 営業所等の統括を含む)する区域はどの範囲になりますか。含まれるものすべてに○をつけてください。(○印複数回答可)
- ①道内全域 ②札幌市の一部 ③札幌市 ④石狩支庁 ⑤後志支庁 ⑥胆振支庁
 - ⑦空知支庁 ⑧道南 ⑨道北 ⑩道東 ⑪東北 ⑫その他
13. 貴事業所の経営状況についてお伺いします。
- a) 平成24年度の貴事業所の売上高はどのくらいですか。(○印)
- ①1億円未満 ②1億円～10億円未満 ③10億円～50億円未満
 - ④50億円～100億円未満 ⑤100億円以上
- b) 平成24年度の貴事業所の全社に占める売り上げシェアはどのくらいですか。(○印)
- ①3%未満 ②3～5%未満 ③5～10%未満 ④10～30%未満 ⑤30%以上
- c) 平成19年度と比較して貴事業所の平成24年度の売上高はどのように変化していますか(○印)
- ①増加している ②大きな変化なし ③減少している
14. 貴事業所(札幌支店等)では外部サービス業を利用していますか。利用しているサービス業に○をつけてください。(○印複数回答可)
- ①人材派遣業 ②設備リース業 ③什器レンタル業 ④広告デザイン業
 - ⑤警備保障業 ⑥ビルメンテナンス業 ⑦受託計算サービス業
 - ⑧ソフトウェアサービス業 ⑨コンピュータ運用代行・システム管理サービス業
 - ⑩経営コンサルタント ⑪シンクタンク・市場調査業 ⑫その他
 - ()

Q2. 本道経済の活性化に向け、地方自治体が講じるべき施策があれば具体的にご記入ください。

Q3. 本道経済が自立的発展を遂げるため、今後成長が期待される分野及び具体的な事業についてご意見があればご記入下さい。

産業分野例：住宅関連、医療・福祉関連、都市環境整備関連、環境関連 等

産業分野 ()

具体的事業

差し支えなければ、下記に、住所と事業所名、担当者のお名前をお書きください。

住所

事業所名

担当者名

TEL

どうもご協力ありがとうございました。