

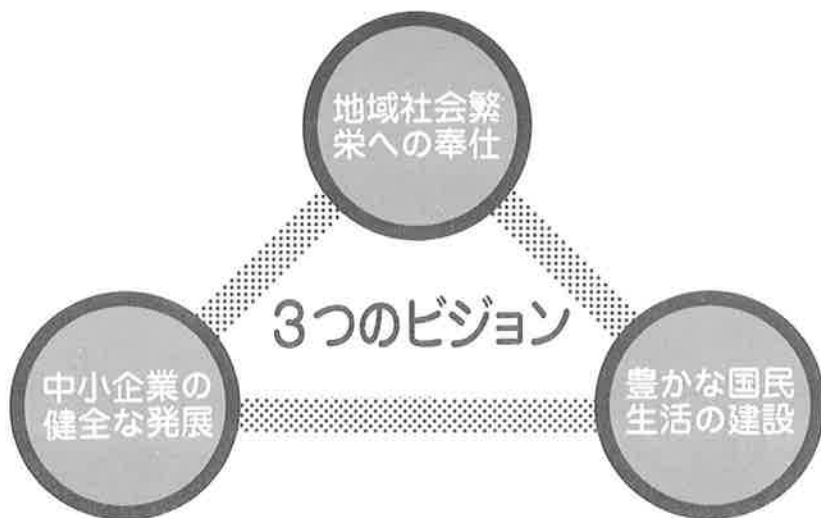
# ともしえ

No. 94



■ 函館商工会議所報 ■  
**1989 2月号**

行動する  
はつらつたる  
商工会議所



はこしんは豊かな暮らしと  
確かな未来の実現に  
お手伝いいたします。

 **はこしん**  
函館信用金庫

本部 函館市豊川町7番19号 TEL22-1241(代)

本 店	函館市豊川町15番20号	TEL22-1247(代)	亀田支店	函館市亀田本町56番4号	TEL42-3820(代)
松風町支店	函館市松風町11番15号	TEL23-6221(代)	中道支店	函館市中道1丁目24番12号	TEL51-1711(代)
ばんだい支店	函館市宮前町14番15号	TEL41-6236(代)	上磯支店	上磯郡上磯町飯生2丁目4番24号	TEL73-2151(代)
五稜郭支店	函館市本町30番24号	TEL52-0511(代)	えさん支店	亀田郡恵山町字中浜115番の4	TEL84-2111(代)
弁天支店	函館市弁天町13番11号	TEL26-3646(代)	七飯支店	亀田郡七飯町字本町392番8	TEL65-2501(代)
千代台支店	函館市千代台町12番22号	TEL51-5238(代)	木古内支店	上磯郡木古内町字本町53番1	TEL木古内 2-3121(代)
湯川支店	函館市湯川町2丁目18番7号	TEL57-1492(代)	知内支店	上磯郡知内町字重内13番地の11	TEL知内 5-5611(代)
花園支店	函館市日吉町1丁目27番3号	TEL53-5521(代)			

視点	1
会議所の動き	2
地域の景気	6
調査レポート	8
アドバイスコナー	12
寄稿文	14
Q & A	16
情報コーナー	18
ティータム	20
ご案内	22



●視点

昨年夏の異常気象の続きか解りませんが、一月・二月は雪も殆んど降らず、暖い冬を送ることができました。

ところで昨年の青函博では、総生産誘発効果が一千億円にも及び、函館経済の伸展に大きな役割を果たしました。

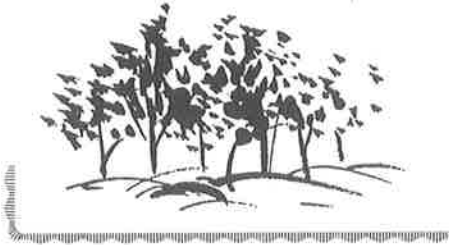
また、来函された観光客数も史上最高を記録しました。

観光客は、昭和六十年頃から増加してきたのですが、このことは函館の隠された魅力が認められたことに外ならないと思います。それはまず安政六年に、自由貿易港として海外に門戸を開き、外国文化との接触が始って以来の百二十年の歴史によるものが、最大のものと考えられます。

函館には、当時とあまり変わっていない山や坂そして海、大きな大火が幾つもありましたが、異国情緒あふれる建物や街なみが市民の生活の中にとけこんで残されており、これらが図書館や博物館に眠っているたくさん資料とともに観光客をひきつける魅力になっているのではないかと考えます。もう一つ忘れてはならないのは、函館人のもつ人情味です。話し言葉には荒いものが見受けられますが、百三十年の昔、外国人を容易に受入れた箱館人の血が、まだまだ地元には残っているのではないのでしょうか。

この私達の函館には、もはや大都市などでは見ることのできなくなった自然と人間が調和した見事な生活を、至る所で見ることができ、これが魅力として観光客に訴えかけている一面もあると思いますので、街づくりの面でも、私生活の面でも十分留意していきたいものです。

# 会 議 所 の 動 き



## 函館・青森両経済界が結集 青函圏特別委員会開催



青函トンネル開業を機会に、青函経済圏の発展をめざして、函館・青森両地域の経済界が力を結集しようとして、昨年三月の総会で設置が決定していた本所の「(仮称)青函圏特別委員会」の第一回会合が、去る一月二十三日、五島軒駅前支店で開催され、正副会頭、西野鷹志青函圏特別委員会委員長(函館山ロープウェイ(株)社長)を以

じめ本所議員、そして亀田・銭亀沢両商工会会長を含む総勢二十五名が出席しました。

会議に先立ち、川田会頭から「同委員会は、青函インターブロック構想推進の担い手として、青森との連携を深めつつ、力強く進んでいただきたい」との挨拶があり、さらに西野委員長からは「インターブロック構想の実現は行政に頼るばかりではなく、民間の力で交流を促進させよう」との強い決意が述べられました。

次に、本所の平野専務理事から青函インターブロック交流圏計画の骨子案等が説明されたのに引き続き、経済交流についての協議が行われ、委員からは「インターブロックは県道主体で推進するのではなく、地元経済界が深く関わりながら、人、情報、行政の迅速な交流を確立することが重要である」「インターブロック実現のために」

は、行政も含めた資金的裏付けを考えねばならない」などの意見が述べられました。

同委員会では、今後調査研究を進めていくとともに、去る二月十七日青森商工会議所に設置された同委員会との意見交換も行う予定です。

また、青函トンネル開通から一周年にあたる三月十三日には、函館、青森両市によるツインシティ(双子都市)の調印式が、函館ハーバービューホテルにおいて、木戸浦函館市長、工藤青森市長をはじめ、両市の市役所、市議会、商工会議所、その他関係団体の関係者多数が出席して開催される予定となっております。これを目前に控えた二月十七日には、青森市において青森商工会議所主催の懇談会が開催され、木戸浦市長、出町市議会議長をはじめ、本所から川田会頭、高野副会頭、青函圏特別委員会正副委員長等が出席して、今後の提携強化などについて意見交換が行われました。

# 函館港再開発案を提示 函館港再開発調査委員会

運輸省が推進している二十一世紀をめざした港湾づくりのための「ポートルネッサンス21」調査に

基づき、函館港再開発調査のための「函館港再開発調査委員会」の第二回会合が、去る一月三十一日、五島軒本店で開催されました。

当日は、五十嵐日出夫委員長（北大工学部教授）をはじめ、本所川田会頭（函館港湾振興会会長）、木村勝太郎議員（函館魚市場株式会社）、そして運輸省港湾局など行財界の関係者ら二十二人が出席し、函館市から調査を委託されている「(財)港湾空間高度化センター」が提示した函館港内十二地区の再開発構想について協議しました。提示された素案の主な内容は次の通りです。

(1) 函館ドック跡地は、マリーナや観光レクリエーション施設等を整備する。

(2) 青函連絡船の発着した若松埠頭周辺地区は、国際観光港として的大型観光船埠頭やホテル等を整備する。

(3) 旧国鉄の有川埠頭を含む港町地区は、四万トンクラス的大型貨物船が接岸可能な大型公共埠頭等を整備する。

(4) 緑の島を中心とする大町・末広地区は、水際線を親水ゾーンとして親水広場や文化交流施設等を整備する。

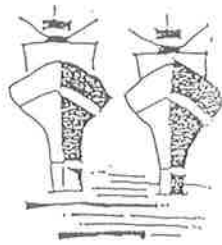
これらの素案について各委員からは、函館港再開発のためには、大型公共埠頭の整備が最重要課題

## 駅前再開発が クローズアップ

昨年の当市への観光客入込み数は、青函トンネル開業や青函博の開催などが大きく寄与し、かつて

であるという強い意見が出されたほか、素案でA・B二つの案が提示された若松、大町・末広両地区については、若松埠頭を大規模な再開発ゾーンとしてコンベンション施設等を整備するとともに、緑の島については緑地として開発を行うべきであるとの意見が多く出されました。

また、最後に素案とは別に、JR北海道より旧青函連絡船岸壁をそのまま活用するC案も提出され、この案も含めて、三月末までに再開発構想原案を策定する予定です。



います。

まず二月三日には、函館駅前周辺地区の再開発をすすめ、将来へ向けた商店街のあるべき姿を探ろうと、函館都心商店街振興組合による「函館都心商店街近代化推進委員会」の第一回会合が開催されました。

また、二月十四日には、地域開発問題検討会の第一回会合が本所会議室において開催され、市側から安井助役をはじめ関係する部長や本所の地域開発委員会の正副委員長、関係部会長等が出席し、駅前地域再開発の検討課題を中心に活発な意見の交換がなされました。今後、同検討会では、まず駅前地区の再開発について方向付けを行い、具体的な再開発計画の策定を行政側に要求していく考え方をします。

# 函館空港に 大型管制塔を建設

函館空港整備促進連絡協議会は函館・丘珠間航空路線の通年四便運行や函館・大阪間直行航空路線再開並びに函館空港滑走路拡張工事の早期着工等を要望するため、

昨年十月、十一月に相次いで中央陳情を行いました。こうした地元の熱意の結果、この度、函館空港に大型の管制塔を建設することが決定され、また、道内の第二種空港としては、初めてのASR(空港監視レーダー)が導入されることになり、早ければ再来年度中にも完成が予定され、本格的運用が期待されています。

同空港は、千歳空港に次ぐ道内の国内幹線空港として昭和六十三年の利用客数が百二十九万五千人に達しているほか、航空貨物取扱量も、増加するなど、数年来、その重要性を増していますが、運輸省もこうした航空需要に慮えるため、同空港の大幅な施設拡充に着手することとしたものです。

これにより、新たに空港の中心部周辺に高さ約三十メートルの管制塔を建設することになりました。

## 道縦貫道

### 七飯―長万部間が昇格

本所をはじめ地元経済界や渡島総合開発期成会(渡島管内十七市町村で構成)などが、地域活性化や地域間交流のネットワーク強化を図るため、かねてより、その実現を目指し、運動してまいりました北海道縦貫自動車道の渡島管内七飯町から同管内長万部町までの区間(八十九キロ)については、去る一月三十一日、全国高速道路の開発・建設整備方針を検討することを目的として、竹下首相を委員長に、国会議員や学識経験者など三十一人で構成されている国土開発幹線自動車道建設審議会において、基本計画区間から整備計画区間への昇格が決定いたしました。

また、今回のASR(空港監視レーダー)の導入により、従来までの管制通信官に替わり管制官が常駐することになり、道内を代表する空港としての整備がすすむこととなります。

今回の同審議会の決定は、昭和六十一年一月、道縦貫自動車道の

胆振管内虻田町から渡島管内長万部町までの区間(四十九キロ)が整備計画区間へ昇格して以来のことです。こうした整備計画への昇格をうけて、高速道路の七飯―長万部間は数年後には着工できる見通しとなりましたが、本所といたしまして、今後、これら高速道路の一日も早い完成とともに、道縦貫自動車道の函館側からの早期着工についても強く要望してまいります。

昭和六十三年分の所得税確定申告は、二月十六日から三月十五日までです。まだ、申告のお済みでない方は、お早めにどうぞ。

函館商工会議所・中小企業相談所でもこの期間中、函館地区税務指導所として、個人事業者の納税相談を行っております。これは、国の重点施策である「小規模企業経営改善普及事業」の実施機関として、中小企業相談所が行う金融、経営、経理相談等と密接な関係があるからです。正しい記帳と申告は経営の礎となるも

**確定申告はお済みですか**  
**本所でも税務相談始まる**

近代化の基礎となるも、特に本所を窓口とする無担保、無保証人扱いの小企業等経営改善貸付(マルケイ融資)や、国、道、市の各種制度資金のあっせんには、確定申告の所得状況等が重要な判断資料となります。このように、税務から金融まで一貫した指導が受けられるのが商工会議所・中小企業相談所の大きな特色となっております。確定申告や経営全般で解らない事がありましたら、是非一度来所されてご相談ください。



# 事務局日誌

1 月

**\*委員会**

23(月) 青函圏特別委員会

**\*正副会頭会議**

5(木) 第9回正副会頭会議

23(月) 第10回正副会頭会議

**\*会議(日商)**

17(火) 日商議員選挙北海道選挙区選挙会

18(水) 日本・東京商工会議所政策委員会合同会議

〃 第1回運営・税制合同委員会

〃 第19回中小企業・産業経済合同委員会

19(木) 第13回国際経済・産業経済合同委員会

〃 第369回常議員会

25(水) 消費税に関する説明会

**\*会議(道商連)**

17(火) 全道商工会議所会頭会議

**\*審査会**

24(火) 小企業等経営改善資金の審査会

**\*諸会議**

9(月) 婦人会役員会

17(火) 日本商工連盟北海道連合会総会

〃 本所議員会役員会

18(水) 函館市大型店舗出店対策協議会

〃 函館空港整備促進連絡協議会

19(木) 函館観光協会第4回総務委員会

20(金) みなみ北海道広域商工振興連絡協議会

〃 函館販売士協会理事会

24(火) 函館港湾振興会役員会

〃 はこだて冬のイベント総務部会(募金委員会)

25(水) 振興委員連絡会議

27(金) 北海道テクノポリス検討協議会

27(金) 函館商業活動調整協議会

〃 年金共済実務担当者連絡会議

30(月) 函館地区税務指導協議会

〃 はこだて冬のイベント総務部会(募金委員会)

31(火) 第2回函館港再開発調査委員会

**\*陳情・要望**

17(火) 整備新幹線早期着工促進議員連盟による整備新幹線着工促進に関する陳情

**\*講習・催物**

11(水) 経営相談

12(木) 第12回函館地区小中学生珠算競技大会

〃 第37回春物函館靴履物卸合同見本市

13(金) 法律相談

18(水) 発明相談

25(水) 経営相談

26(木) 白色申告者決算説明会

27(金) 青色申告者決算説明会

〃 法律相談

**\*慶弔・その他**

1(日) 函館市年賀会

4(水) 本所仕事始め

5(木) 佐藤孝行代議士新年交礼会

7(土) 函館市消防出初式

〃 函館歯科医師会講演会

〃 北海道菓子卸商組合年頭懇談会

9(月) 新都心五稜郭協議会新年交礼会

11(水) 本所議員会道太郎殿ご令室美代子殿ご逝去

12(木) 五稜郭商店街振興組合新年懇談会

15(日) 第41回函館市成人祭式典

16(月) 函館旅の会

17(火) 函館青色申告会新年名刺交換会

19(木) 函館家具工業協同組合新年交礼会

24(火) 商工懇話会懇親会

25(水) 函館地方法人会新年交礼会

30(月) 函館湯の川温泉旅館協同組合新年懇親会

〃 協同組合函館専門店会新年交礼会

65年の伝統と信用を誇る

## 早川特許事務所

特許、実用新案、意匠、商標、権利侵害

所長 弁理士 早川 政 名

〒112 東京都文京区白山5-14-7 早川ビル 電話 (03) 946-0531 <代表>

発明相談 3月15日 水曜日午後1時から午後5時まで、函館商工会議所で相談をお受けいたします。相談は予約制になっていますので、商工会議所相談課 (23-1181・内線63番) にお申し込み下さい。

は引き続き好調。また、漁網でも、底引網は依然低迷を続けているが、定置網等の更新需要が順調なことから、生産水準を一段と引き上げ。

#### (4)建設関連

公共工事の発注が前年を下回った（主要5官庁の12月中発注額前年比△25.0%）ほか、新設住宅着工戸数も一戸建て住宅の落ち込みを主因に伸び悩んでいるが、本年の建築投資計画は、リゾート関連を中心に盛り上がる模様。この間、土木・建築筋の工事消化は暖冬から順調に推移しており、鋼材、生コン、建材等関連資材の荷動きも堅調で、セメント生産も高目を維持している。

#### (5)漁業

沿岸スケトウ漁（渡島・松山支庁調べ）は、水揚数量（12月末累計前年比△46%）、水揚金額（同△19%）とも前年を大幅に下回る不漁が続いている。また、貝毒発生から解禁が遅れていた噴火湾ホタテ漁も1月入り後にポイル向けに限定して水揚げを開始したものの、魚価安等から不冪えに推移している模様。

#### (6)消費関連

12月中の市内大型小売店（10か店）の売り上げは、暖冬の影響を受けて値嵩衣料品が伸び悩んだものの、セーター等の軽衣料や食料品を中心とする歳暮贈答品などが堅調な売れ行きを示したため、全体では前年比3.0%の増加。1月入り後も冬物バーゲン

セール奏効もあって比較的順調な模様。また、耐久消費財では、自動車販売が新型高級小型車の根強い更新需要等を主因に好売れ行き（12月中の管内新車販売台数前年比+9.1%）を示したほか、家電販売も大型カラーテレビ、ステレオセット等を中心に前年を小幅ながら上回った。

この間、観光・レジャー面をみると、スキー場利用者の出足はこれまでの暖冬による雪不足から低調ながら、観光入込み客は高水準の前年並みを維持しており、ホテル、観光施設等は比較的順調。

#### 3.金融事情（12月中）

○実質預金は、月中246億円増と前年（292億円増）を下回った。これは前月滞留をみた公金預金が剥落したうえ、個人預金も伸び悩んだため。一方、貸出は工事代金の流入増等を映じて建設業からの返済が嵩んだものの、年末決済・賞与資金等季節需資を中心に前年（141億円増）を上回る月中149億円の増加。この間、管内銀行の貸出約定平均金利は、前月比横這い。

○銀行券は、官民ボーナス資金、年末決済資金等が嵩んだ一方、還流が曜日要因（年末日土曜日）から減少したため、前年（発行超151億円）を上回る月中173億円の発行超。

○財政収支は、月中35億円の払超（前年同52億円）。払超幅が前年比縮小したのは公共事業関係費の支払減、租税、保険の受入増が主因。



12月

平成元年1月31日

地域の

景気

## —— 日本銀行函館支店 ——

## 1. 概況

- 最近の管内経済動向をみると、漁業の水揚げ不振が続いているものの、個人消費、設備投資を中心とする内需の拡大を背景に、企業の売り上げ、生産は冬場ながら高水準を維持しており、管内景気は良好な状態が続いている。
- すなわち、製造業では、合板機械等極く一部で新規受注の鈍化をみているものの、全国的な内需の拡大を背景に、電子部品、乳製品等が増産を図っているうえ、水産加工、段ボール、セメント等も例年に比べ高操業を続けており、漁網でも生産水準を一段と引き上げている。また、非製造業では、土木・建築筋の工事消化が好天に恵まれて順調に進捗しているほか、消費関連も百貨店売り上げ、自動車販売とも好調を持続、観光客の入込みも高水準であった前年並みを維持している。
- 12月中の金融動向をみると、預金は個人預金の伸び悩みを主因に、前年を下回る増加に止まったが、貸出は企業の年末決済・賞与資金を中心に前年を上回る伸びをみた。

## 2. 主要業種別動向

## (1)機械

電子部品では、OA機器向けのほかに小型設計システム用の需要も加わり受注が好調な一方、能力増強投資の顕現化もあって一段の増産を図っている。合板機械では新規受注は鈍化しているものの、依然高水準の受注残を抱え、また、製缶機械でも修繕需要増から、ともに高操業を維持。この間、造船でもアルミ漁船等小型船、修繕船を中心に堅調な受注をみている。

## (2)食料品

乳製品では、原料手当てが順便である一方、練乳の需給が依然引締まっていること等から、売れ筋の練乳へ生産をシフトしつつ漸次操業度を引き上げ。飼料・魚油でも国際穀物市況の上伸等を背景に、エビ養殖用餌料、魚油輸出が引き続き活発なほか、主力飼料の荷動きもやや持直し。また、水産加工では、不需要期入りで消費地間屋筋の買注文は小口化しているが、春先の行業需要に向けて高目の生産を維持している。

## (3)その他製造業

合板では、インドネシア産安値製品の流入増等から再び市況軟化をみているものの、出荷が家具・家電向け高級品を中心に堅調なため、目一杯の生産を持続。また、段ボールでは、青果・水産物向けは不需要期入りながら主力加工食品向けを中心に荷動き

を予想しているが、水産加工業はD Iがプラスを示している。

【卸売業】

今期比ではD I△27.7とマイナスだが、前年同期比ではD I 4.2と若干プラスを示している。

細業種で見ると、今期比ではすべての業種でD Iがマイナスを示し減額を予想している。また前年同期比では燃料業と建築材料業がD Iマイナスだが、逆に織物・衣服・身の回り品業、医薬品・化粧品業ではD Iがプラスを示し増額を見込んでいる。

【小売業】

今期比ではD I△2.5と若干マイナスだが、前年同期比ではD I 10.0とプラスを示し業績好転を見込んでいる。

細業種で見ると、食料品販売業は今期比、前年同期比ともにD Iがマイナスを示しているが、逆に自動車販売業はともにD Iがプラスを示し、引き続き増額を見込んでおり、衣服・身の回り品販売業も前年同期比ではD Iがプラスを示している。

【サービス業】

今期比D I△21.8、前年同期比D I△4.5といずれもD Iがマイナスを示している。

細業種で見ると、クリーニング・理美容業とオフシーズンを迎えたホテル・旅館業では今期比、前年同期比ともにD Iがマイナスを示し、業績悪化を予想している。

3. 資金繰りについて

来期の資金繰りについては、全業種で今期に比べ「好転」とみる企業 8.0%に対し「悪化」とみる企業5.2%でD Iは2.8を示しているが、「変わらない」とする企業が86.8%もあり、ほぼ今期並みに推移される見通しとなっている。

これを業種別にみると、建設業D I 10.0、製造業D I 0.0、卸売業D I△2.2、小売業D I 10.2、サービス業D I 0.0を示しているが、各業種とも7割以上の企業が「変わらない」としている。

統計資料

第一種函館市内大規模小売店舗売上高 (10店) 昭和63年12月

品名	売上高(千円)	対前月比(%)	対前年同月比(%)
衣料品	4,388,981	134.6	103.4
身の回り品	872,794	162.0	102.7
雑貨	1,107,804	199.9	102.1
家庭用品	1,166,376	145.6	105.4
食料品	3,322,704	221.3	101.8
食堂・喫茶	226,032	136.9	97.0
サービス	123,521	131.0	87.8
その他	579,781	116.8	111.6
総計	11,787,993	159.0	103.0

※10店とは棒二森屋、丸井今井、さいか、和光、ハイショップホリタ、テーオー小笠原、長崎屋、イトーヨーカ堂、函館西武、ホリタショップパズプラザ湯の川店の各店をいう。

### 5. 経営上の問題点

今期最も苦慮している経営上の問題点としては、やはり「売り上げ・受注の不振」をあげる企業が多く、全業種で24.7%を占めている。

この「売り上げ・受注の不振」を業種別にみると、建設業25.0%、製造業27.1%、卸売業27.8%、小売業23.1%、サービス業15.0%となっている。

他に経営上の問題点をみると、建設業では「労務費の増加」・「景気の見通し難」がそれぞれ20.0%、「工事価格の値下り」15.0%、製造業では「景気の見通し難」18.8%、「人件費等経費の増加」・「純利益の減少」がそれぞれ12.5%、卸売業では「流通経費の増加」19.1%、「販売価格の値下り」・「求人難・人材難」がそれぞれ10.6%、小売業では「客足の減少」・「求人難・人材難」がそれぞれ15.4%、「人件費の増加」12.8%、サービス業では「同業者の競合」40.0%がトップを占め、次いで「客足の減少」20.0%、等となっている。

### 来期（1月～3月）の見通し

#### 1. 業況について

函館地域企業の来期業況見通しを全業種でみると、今期に比べ「好転」するとみる企業10.0%に対し、「横ばい」企業61.1%、「悪化」するとみる企業28.9%でD Iは△18.9とマイナス、また前年同期比でみると「好転」するとみる企業16.9%に対し、「悪化」するとみる企業が15.3%でD Iは1.6と若干プラスを示している。

業種別にみると、今期比では建設業D I 0.0、製造業D I △38.0、卸売業D I △19.2、小売業D I △2.5、サービス業D I △21.7と、建設業以外はD I がマイナスを示している。

また、前年同期比でみると、建設業とサービス業以外は、いずれもD I が若干プラスを示し、好転基調が予想される。

このように来期業況見通しは、冬場を迎えて今期比では厳しい見方をする企業が多くなっているが、前年同期比では建設・観光関係以外は比較的明るい見方をしている。

図-5 来期の業況見通し（対前年同期比）

(D.I.)	好転	横ばい	悪化
全業種 (1.6)	16.9	67.8	15.3
建設業 (-5.3)	15.8	63.1	21.1
製造業 (2.0)	14.0	74.0	12.0
卸売業 (4.4)	19.6	65.2	15.2
小売業 (5.0)	25.0	55.0	20.0
サービス業 (-4.6)	4.5	86.4	9.1

#### 2. 売上額について

来期の売り上げ見通しを全業種でみると、今期に比べ「増加」するとみる企業13.0%に対し、「横ばい」企業52.0%、「減少」するとみる企業35.0%でD Iは△22.0とマイナスを示し悪化基調を予想しているが、前年同期比では「増加」企業20.5%に対し、「横ばい」企業62.5%、「減少」企業17.0%でD Iは3.5と若干プラスを示している。

図-6 来期の売り上げ見通し（対前年同期比）

(D.I.)	増加	横ばい	減少
全業種 (3.5)	20.5	62.5	17.0
建設業 (-10.0)	15.0	60.0	25.0
製造業 (6.4)	14.9	76.6	8.5
卸売業 (4.2)	25.5	53.2	21.3
小売業 (10.0)	30.0	50.0	20.0
サービス業 (-4.5)	9.1	77.3	13.6

次に、来期の売り上げ見通しを業種別にみると、

#### 【建設業】

今期比D I △15.0、前年同期比D I △10.0といずれもD I がマイナスを示し、業績悪化を予想している。

細業種でみると、特に総合工事業が減額基調を予想している。

#### 【製造業】

今期比ではD I △36.2とマイナスを示しているが、前年同期比ではD I 6.4と若干プラスを示している。

細業種でみると、今期比では水産加工業、飲食料品業、窯業・土石製品業、金属・一般機械器具業等殆どの業種が減額を予想している。また前年同期比では、総じて横ばい状態

推移した。

このように今期の建設業界は、個人住宅建築が引き続き低調ながら、大型建築物を中心に活発な動きをみせてた。

### 【製造業】

今期の生産額は、前期比D I 38.3、前年同期比D I 17.0といずれもD I がプラスを示している。

細業種でみると、飲食料品業と造船業は横ばい状態だが他は全般的に業績好転しており、特に水産加工業、窯業・土石製品業、金属・一般機械器具業では前期比、前年同期比ともにD I がプラスを示し、生産活動は活発化している。

### 【卸売業】

今期の売上額は、前期比D I 33.2、前年同期比D I 13.1といずれもD I がプラスを示し、特に前期比では過半数の企業が「増加」と回答している。

細業種でみると、依然として業績悪化を訴える燃料業以外は総じて増額基調にあり、特に食料品業、医薬品・化粧品業、一般機械器具業では前期比、前年同期比ともにD I がプラスを示し、荷動きが活発となった。

### 【小売業】

今期の売上額は、前期比D I 25.0、前年同期比D I 25.0といずれもD I がプラスを示し、売り上げを伸ばしている。

細業種でも、衣服・身の回り品販売業、食料品販売業、自動車販売業等を中心に各業種とも増額基調にあり、特に例年にない高水準の伸びをみせた自動車販売業では、「減少」と回答した企業はなかった。

### 【サービス業】

今期の売上額は、前期比D I 17.4、前年同期比D I 9.5といずれもD I がマイナスを示しており、冬場を迎えて業績はやや悪化している。

細業種でみると、クリーニング・理美容業は比較的業績が上向いているが、他は総じて

減額基調にあり、オフシーズンを迎えたホテル・旅館業では前期比、前年同期比ともにD I がマイナスを示している。

図-3 今期の純利益 (対前年同期比)

	(D.I)	増加	横ばい	減少
全業種 (3.4)	26.0	51.4	22.6	
建設業 (-5.0)	20.0	55.0	25.0	
製造業 (10.2)	30.6	49.0	20.4	
卸売業 (2.2)	28.3	45.6	26.1	
小売業 (10.0)	27.5	55.0	17.9	
サービス業 (-13.7)	13.0	59.1	27.3	

### 3. 純利益について

今期の純利益を全業種でみると、前期に比べて「増加」している企業27.9%に対して、「横ばい」企業51.4%、「減少」している企業20.7%でD I は7.2とプラスを示しており、前年同期比でも「増加」企業26.0%が「減少」企業22.6%を上回ってD I は3.4とプラスを示し、増益基調で推移した。

業種別にみると、製造業の水産加工業、窯業・土石製品業、建設業の設備工事業、卸売業の食料品業、小売業の衣服・身の回り品販売業、自動車販売業、サービス業のクリーニング・理美容業が増益基調で推移した。

### 4. 資金繰りについて

今期の資金繰りを全業種でみると、前期に比べ「好転」した企業21.6%に対し、「悪化」した企業5.1%でD I は16.5を示しているが、「変わらない」とする企業が73.3%を占め、ほぼ前期並みに推移した。

業種別にみると、すべての業種でD I はプラスを示し好転基調だが、いずれも大半の企業が「変わらない」としている。

図-4 今期の資金繰り (対前期比)

	(D.I)	好転	横ばい	悪化
全業種 (16.5)	21.6	73.3	5.1	
建設業 (30.0)	30.0	70.0	0.0	
製造業 (12.5)	14.6	83.3	2.1	
卸売業 (12.7)	17.0	78.7	4.1	
小売業 (23.7)	31.6	60.5	7.0	
サービス業 (8.7)	21.7	65.3	13.0	

経済の窓

(昭和63年度 第3・四半期)

景気動向  
調査

昭和63年度第3・四半期(昭和63年10月～12月)の函館地域における景気動向調査結果がまとまりましたので概要をお知らせします。

尚、調査対象及び回収状況は次の通りです。

業種別	対象企業数	回収企業数	回収率
全業種	395社	257社	65.1%
建設業	50	30	60.0
製造業	100	61	61.0
卸売業	80	61	76.3
小売業	120	72	60.0
サービス業	45	33	73.3

(注) 本調査結果の中でD Iとある記号は、ディフュージョン・インデックス(景気動向指数)の略で、各調査項目について増加(好転・上昇)企業割合から減少(悪化・低下)企業割合を差し引いた値を示しています。

今期(10月～12月)の実績

1. 業況について

函館地域企業の今期業況を全業種で見ると、前期に比べ「好転」している企業38.1%に対し、「横ばい」企業47.0%、「悪化」している企業14.9%で、D Iは23.2とプラスを示し、好調に推移した。

これを業種別にみると、建設業D I 5.0、製造業D I 36.0、卸売業D I 35.4、小売業D I 17.5、サービス業D I △4.3と、サービス業以外はすべてD Iがプラスを示しており、特に製造業と卸売業が好転している。

また、今期の業況を前年同期比で見ると、全業種では「好転」企業38.5%に対し、「横ばい」企業46.0%、「悪化」企業15.5%で、D Iは23.0を示し、好転している。

これを業種別にみると、前期比同様サービス業で若干D Iがマイナスを示しているが、他の業種はすべてプラスを示し、好調を維持した。

このように今期の業況は、季節柄観光関係はやや低調ながら、生産活動や個人消費が順調な伸びをみせており、建設関係も大型建築物を中心に上向く等、総じて企業活動は活発で、引き続き好調に推移した。

図-1 今期の業況(対前年同期比)

(D. I)	好転	横ばい	悪化
全業種(23.0)	38.5	46.0	15.5
建設業(20.0)	30.0	60.0	10.0
製造業(28.0)	40.0	48.0	12.0
卸売業(30.1)	44.1	41.9	14.0
小売業(25.0)	42.5	40.0	17.5
サービス業(-4.8)	23.8	47.6	28.6

2. 売上額について

今期の売上額の状況を全業種で見ると、前期に比べ「増加」している企業43.3%に対し、「横ばい」企業37.6%、「減少」している企業19.1%で、D Iは24.2とプラスを示し増額基調が続いている。

図-2 今期の売上額(対前年同期比)

(D. I)	増加	横ばい	減少
全業種(13.8)	37.4	39.0	23.6
建設業(10.0)	30.0	50.0	20.0
製造業(17.0)	34.0	49.0	17.0
卸売業(13.1)	43.5	26.1	30.4
小売業(25.0)	45.0	35.0	20.0
サービス業(-9.5)	23.8	42.9	33.3

また、今期の売上額を前年同期比で見ると、全業種では「増加」企業37.4%に対し、「横ばい」企業39.0%、「減少」企業23.6%で、D Iは13.8とプラスを示している。

次に売上額を業種別にみると、

【建設業】

今期の工事完成額は、前期比D I 15.0、前年同期比D I 10.0といずれもD Iがプラスを示している。

細業種で見ると、職別工事業が横ばい状態だが、総合工事業と設備工事業が増額基調で

繁栄  
ヒント & ぴんと

日経ベンチャー副編集長  
著者/斎藤修一

# ベンチャービジネス に学ぶ発想の転換

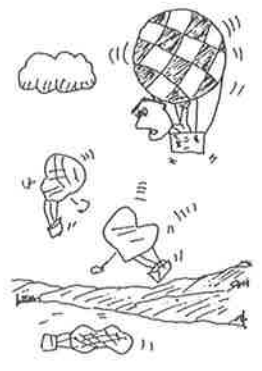


生き残り戦略の  
秘訣を探る

3

失敗から読み取る  
意識改革の方向

①潰れる要素をなくせば成功する  
大転換期において、したたかさ  
を持ちながらベンチャー精神を発  
揮する——。これこそが、これか  
らの企業の生き残り戦略を集約し  
た言葉だろう。でも、そのために  
経営者はいったい意識をどう変え、  
何をすべきなのだろうか。この解  
答は容易ではない。10社10様の答



えがあり、100人の経営者がいれば  
100通りの変身術があるからだ。  
王道はないことになるが、逆に、  
「すべきこと」を「してはいけない  
こと」と反転して考えると、お  
ほろげに答えが見えてきそうな気  
がする。ベンチャー、ニュービジ  
ネスと呼ばれるながら、一代で「ソ  
ーシャル・コミュニケーション・  
ビジネス」と呼ぶ分野を確立した  
サンリオの辻信太郎社長はそうし  
た考え方だ。「花形」と持ち上げ  
られたベンチャーが相次いで潰れ  
ていったが、事前に潰れる要因を  
すべて洗い出し、それを絶対にし

ないように常に戒めていけば、潰  
れることはなかったはず」と語る。  
これにならって、以下では、ここ  
数年の間に挫折したベンチャー企  
業の事例を紹介、その要因を探る  
ことよって「反面教師」として  
いただきたい。

②人材を生かすのも経営者しだい  
電子部品メーカーのコスミック  
が会社更生法の適用を申請したの  
は62年2月のこと。山形県下では  
史上最大級の倒産となった。当時  
円高不況の直撃が原因といわれて  
いたが、その後、数十億円規模の  
粉飾や不良融資が発覚して、一転  
「人災」の様相が濃くなった。

同社は、社長と副社長、専務の  
3人が地縁・血縁という強い絆で  
結ばれていたが、社長は親会社の  
企業グループ総師でもあるため、  
副社長と専務の2人が切り盛りし  
ていた、ここまではさほど問題は  
ない。しかし、関係者の話を総合  
すると、「他の役員や部長は使い走  
り同然」というほど、2人に権限  
が集中していたことが倒産の遠因  
になった。  
しかも、社長が2人の乱脈ぶり  
を知っても有効な手を打てなかつ

〈油圧漁撈機械製作〉

油圧揚網機械、その他一般漁撈機械製作  
製罐、一般溶接、鉄骨・機械の設計製作

## 有限会社 信栄製作所

代表取締役 荒木 信明

〒040 函館市万代町21番13号 TEL 41-1743・(宅)42-3911

た。これが倒産の引き金になったわけだ。経営陣の「人材不足」が致命傷だった。もうひとつ、同社の人材不足は社員についても言えた。ベンチャーキャピタルから出資を受けた直後、ハイテク製品づくりを試みたが、1年ほどで中止。大手メーカーからコピー商品だとクレームがついたこともあったし、製品トラブルもかなりあった。実は、ハイテク分野のベンチャー企業でありながら、開発スタッフ不足が深刻だったのである。五〇〇人の従業員はほとんど地元採用で、先端技術には素人ばかり、部長ら幹部も、大手メーカーから技術者の出向を受けたが、人数、期間ともにはほんのわずか。外部からのスカウトも全く手つかずの状態だったという。



経営者の乱脈経営ぶりを差し引いても技術型ベンチャー企業が技術者の採用、育成を怠っているのは、とても将来はない。どんな業種でもそれに合った人材が必要だろう。コスミックのケースは論外だが、経営者もしベンチャー精神豊かで真面目に経営に取り組んでいたとしても、その戦略を現実に行う部隊にその能力がなければ企業は伸びない。そして、人材を生かすも殺すも経営者しだいなのはどうまでもない。

ここでは主に人材を強調したが、人材についての考え方は経営者の姿勢と密接につながっている。「カネ」も同じ。次には、そのあたりを考えてみよう。

③ 資金調達に「果敢な挑戦」は必要か

夢はあるが資金がない——。スタートアップしたばかりのベンチャー企業に共通の悩みである。しかし、事業が軌道に乗り始めた時に、とかく「借りすぎ」という落とし穴が待ち受けていることが少なくない。潤沢な資金で事業が一気に拡大する一方で、企業の現実の体力がついていけないという悲劇が起こるからだ。



低金利時代のいま、こうしたケースが急増している。特殊溶接機メーカーで、62年2月に和議が認可され再建への道を歩んでいるプラズマ・ウエルド（本社東大阪市）は和議申請時の記者会見で創業社長が「生産計画の見込み違いから大型溶接機を増産しすぎた」と語った。その背景にはベンチャーキャピタル（VC）の投資ブームを背景に、VCや銀行の甘い言葉に乗せられて延べ10億円もの資金を導入したことがあげられる。同社の売上高のピークは公表7億円だったから、いかに資金調達が身に余るものだったかがわかる。

このほか、産業用ロボットの花形ベンチャーだった大日機工、林業ベンチャーの星だった大日産業も膨大な資金調達が破たんの要因に挙げられている。

株式会社

ほびてわいん

亀田郡七飯町字上藤城11番地

☎ (0138) 65-8115番

# 「二人一役制」で永続化を

## テーマリーダー制も

## よい方法

## QCサークル活動とその進め方



活性経営研究所

所長 島田 善司

サークルの中にあつて、その要となるリーダーとサークルを構成するメンバーについて次のように指摘したい。

### (1) リーダー選び

私は、活発化させたくないのなら、リーダー選びのやり方として、「ジャンケン」「くじ引き」「順番制」をおすすめしたい、と言っている。

活発化したいのなら、リーダーには、リーダーシップのある人になつてもらい、後継者が育つまで当分の間は、リーダーを助けてもらうようにするのがコツである。

リーダーシップとは、メンバー全員の気持ちをひとつの方向にリードできる力を意味する。このような人が、サークルの中に最初から何人もいるわけがなく、「ジャンケン」などでは、不

適任な人がリーダーに選ばれてしまうことの方が多い。

当然、サークルの統率・運営がうまくゆかなくなってしまうのである。リーダーには、会社としてもQCサークル活動のリーダーとしての次のような教育を、計画的・継続的に実施する。

①発表大会見学（社内の他部門・他社・地域など）  
②リーダー教育

③社内コース……年1回、一泊二日くらいでQC七つ道具を中心とした手法教育・体験交流および活発化のためのグループディスカッションなどを行う。

④社外コース……日科技連・日本規格協会・中部品質管理協会などで行っているQCサークル教育に参加させ、先輩各社の苦労話に学ぶ。

⑤社内リーダー会……事務局や世話人が招集してリーダーに、会社からの情報を流したり、サークルごとの進み具合や悩みごとを聞いてアドバイスをする。頻度は、月に一回くらいはほしい。以上のような教育の中から、リーダーシップと問題解決力の両方が備わったリーダーが育つのである。

### (2) メンバーのあり方

いつでも、いつまでもリーダーひとりが目立って、実質的にもリーダーひとりに負担のかかっているサークルでは、長続き