

2026
9
NO.492

秋の特別号

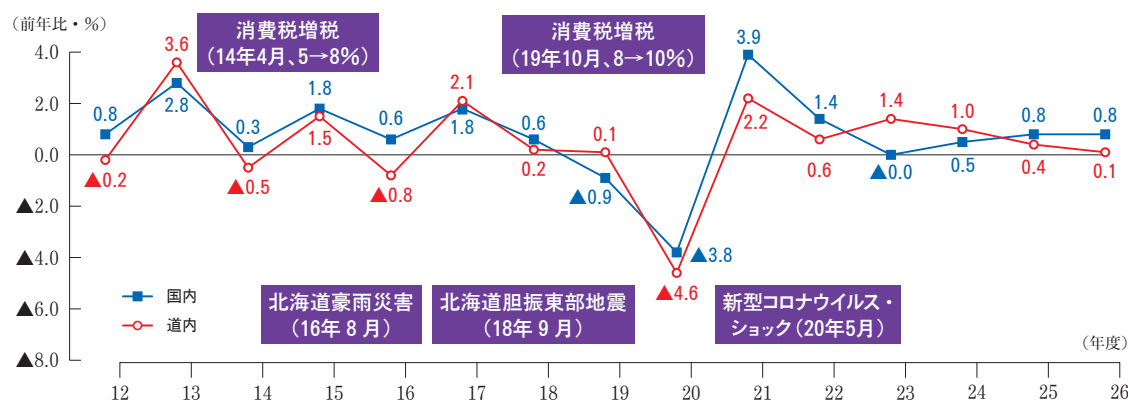
調査ニュース

今月の注目点

物価上昇率の高まりが、2026年度の道内経済の動きを鈍化させる

26年度の道内経済は、持ち直しのテンポが緩やかになるとみられます。中東情勢の緊迫化による物価上昇率拡大の影響を受け、個人消費は小幅な増加にとどまるでしょう。また、これまで道内経済をけん引してきた設備投資や公共投資は、高水準を維持しつつも、資材価格の上昇などを背景に実質ベースでの減少が見込まれます。以上より、実質道内総生産は前年比+0.1%と、伸びが鈍化すると予測します（p.3-7に関連記事を掲載）。

実質総生産の実績と予測値（国内、道内）



(注1) 国内経済成長率は、25年度までが実績。26年度が道銀地域総合研究所の予測。

(注2) 道内経済成長率は、23年度までが実績。24年度以降が道銀地域総合研究所の予測。

(出所) 内閣府、北海道、国土交通省北海道開発局の資料などを基に、道銀地域総合研究所作成

最近の道内経済動向	2
経済観測	3
● 北海道経済の見通し（2026年度年央改訂）	
道内ユニーク企業紹介 シリーズ⑨	8
● 先んじたGX推進を競争力に、2040年度カーボンニュートラルを目指す ～ 株式会社クロスティホールディングス（札幌市）～	
地銀9行連携レポート《File.27 七十七リサーチ&コンサルティング》	10
● 『山』に眠るダイヤモンド ～ 地域に眠る資源をどう活かすか ～	
経営のヒント 寄稿	12
● 起業の増加を通じた地域活性化に向けて ～ 起業のハードルについて考える ～	
トピックス	16
● 創基150周年の北海道大学で進む産学連携 ～ 共同研究や大学発ベンチャーの創出が増加 ～	

最近の道内経済動向

○道内景気は、持ち直し基調が一服している。

○先行きは、中東情勢が膠着状態にあるなかで物価上昇率の拡大が懸念されるなど、不確実性が高い状況が続く。

(注) 基調判断は2026.8.20時点で入手可能な主要経済指標を参考とした(6~7月実績が中心)。

●個人消費は足踏みしている

6月の供給側の動きをみると、百貨店・スーパー(既存店、前年比+0.5%)は22年3月以降、コンビニエンスストア(同+0.8%)は24年10月以降、いずれも増加が続いている。好調なインバウンド需要が下支えしているとみられる。また、6月の新車販売台数(軽含む乗用車、同+0.5%)は、3ヵ月連続で増加した。需要側の動きをみると、家計の消費支出額(6月の家計調査を基に算定)は、前年比▲9.3%と2ヵ月ぶりに減少した。食料品(除く外食・酒類、同+6.0%)などの必需品の消費が増加している一方で、酒類(同▲12.5%)やたばこ(同▲24.2%)などの嗜好品の消費が減少していることから、物価高を受けた節約志向の高まりがうかがえる。

(注) 既存店とは、当月及び前年同月とも調査の対象となっている事業所を指す。

●観光は過去最高水準で推移している

来道者数(4月:106.4万人、国内交通機関経由)は、前年比+5.9%と3ヵ月連続で増加した。また、道内への外国人入国者数(7月:21.5万人、速報値)は、同+5.1%と2ヵ月ぶりに増加した。外国人入国者数は6月に一時減少した(右下図表参照)ものの、均してみると過去最高水準で推移している。

(注) 外国人入国者数とは、道内で入国手続きした外国人数。来道者数とは、国内路線(航空、J R、フェリー)利用による旅客数(国内客と道外で入国手続きした外国人客)を指す。

●住宅建築は底入れしている、設備投資は持ち直しの動きがみられる、公共工事は高水準で推移している

新設住宅着工戸数(6月:2,587戸)は、前年比+60.4%と3ヵ月連続で増加した。主要な利用関係別にみると、分譲住宅(同▲2.3%)が減少したものの、持家(同+34.5%)と貸家(同2.0倍)が増加し全体を押し上げた。分譲住宅の内訳をみると、戸建て(同+40.3%)が増加した一方で、マンション(同▲64.0%)が減少した。前年の新設住宅着工戸数は、改正建築基準法などの施行により減少していた。当月はその反動により増加(前年差+974戸)したものの、前年の減少分(同▲1,104戸)を取り戻すほどの回復には至らなかった。

日本政策投資銀行北海道支店が8月4日に公表した「2025・2026年度北海道地域設備投資計画調査」によると、26年度の設備投資計画は、全産業が前年比+47.0%(除く電力は同+30.6%)、製造業が同2.2倍、非製造業が同+35.0%(除く電力は同+2.5%)であった。設備投資は持ち直しの動きがみられる。

公共工事請負金額(7月:1,114.3億円)は、前年比▲8.6%と5ヵ月ぶりに減少した。一方、既発注分を含めた出来高ベースである公共工事出来高(6月:1,526.3億円)が同+6.5%と3ヵ月連続で増加していることから、公共工事は高水準で推移しているといえる。

●生産は弱含んでいる

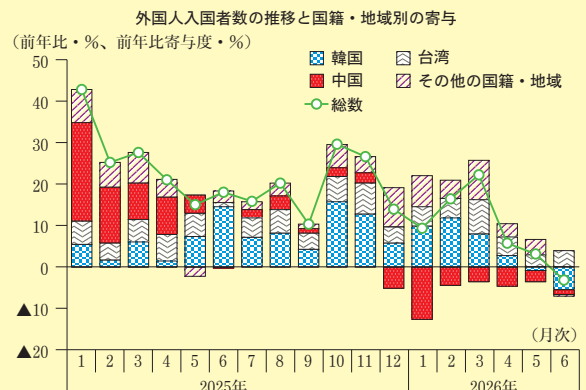
5月の鉱工業生産指数は、前月比+4.2%と2ヵ月ぶりに上昇した。パターの生産が減少した「食料品」(同▲1.1%)などが減産した一方、原料の供給トラブルが解消した「鉄鋼・非鉄金属」(同+27.4%)などが増産した。

●輸出は横ばい圏内で推移している

通関輸出額(6月:333.1億円、速報値)は、前年比+1.3%と2ヵ月連続で増加した。中国向けの「鉄鋼」(同▲91.1%)が減少した一方で、米国向けの「魚介類・同調製品」(同3.2倍)や「自動車の部分品」(同+37.5%)などが増加した。

外国人入国者数の推移

北海道への外国人入国者数をみると、6月(確報値)はコロナ禍からの回復局面で初の減少となりました。背景には、中国政府による自国民への訪日自粛要請のほか、韓国路線の減便が挙げられます。7月(速報値)は再び増加となりましたが、今後の動向に注視が必要です。



(注1) 中国は、「中国」「中国〔香港〕」「中国〔その他〕」の合計。
(注2) 外国人入国者数は、道内で入国手続きをした人数。また、国籍・地域別のデータは確報で公表。
(出所) 出入国在留管理庁「出入国管理統計」を基に道銀地域総合研究所作成

北海道経済の見通し（2026年度年央改訂）

足元の道内経済は、中東情勢の影響により不確実性が高まっています。本稿では、北海道銀行が8月3日に発表した「北海道経済の見通し（2026年度年央改訂）」をベースに、26年度における道内経済のポイントを取り上げます。

1. 2026年度の道内経済の見通し

26年度の道内経済は、物価高を背景に、持ち直しのテンポが緩やかになると見込まれます。今年2月、中東で米・イラン間の戦闘が始まったことを発端に、原油価格が高騰し、輸入物価が急上昇しました。また、食品トレーや住宅資材などの原料であるナフサの輸入が激減したことで、石油関連製品の供給不安が高まったことも相まって、企業物価も大きく上昇しました。これらの物価上昇は、時間差を伴って川下の消費者物価に波及していくとみられます。企業は新規設備投資案件について、先行きの物価高や資材供給不安などを懸念し、計画を変更する可能性があります。また、消費者物価の上昇は、家計の消費マインドを押し下げるでしょう。原油価格の高騰を受け、政府が「中東情勢を踏まえた緊急的激変緩和措置」を講じているものの、物価上昇による道内経済への下押し圧力は大きなものになることが見込まれます。

以上を踏まえ、26年度の実質道内総生産は前年比+0.1%（名目：同+3.0%）と予測しました（図表1）。

《予測に関する前提条件》

- ①中東情勢は次第に収束に向かうと想定。
- ②日本銀行は、予測期間内に1回の追加利上げを実施する。
- ③予測期間内の為替相場（ドル円レート）は、160円近傍で推移する。
- ④原油価格（ドバイ原油）は、予測期間内で65～85ドル/バレルで推移する。
- ⑤政府の経済対策については、年度内に電気・ガス代の補助が実施されると想定。

図表1 道内経済の見通し

（10億円、前年比・%、前年比寄与度・%）

	24年度【実績見込】		25年度【実績見込】		26年度【見通し】	
	金額	伸び率	金額	伸び率	金額	伸び率
実質道内総生産	20,396	1.0	20,472	0.4	20,499	0.1
個人消費【57%】	11,264	▲0.2	11,291	0.2	11,297	0.1
住宅投資【4%】	628	▲0.6	607	▲3.4	611	0.7
設備投資【8%】	1,584	▲0.3	1,683	6.3	1,663	▲1.2
政府消費【20%】	4,122	▲0.2	4,277	3.8	4,331	1.3
公共投資【9%】	1,881	16.8	2,132	13.4	2,113	▲0.9
(寄与度)	個人消費	▲0.1		0.1		0.0
	住宅投資	▲0.0		▲0.1		0.0
	設備投資	▲0.0		0.5		▲0.1
	政府消費	▲0.0		0.8		0.3
	公共投資	1.3		1.2		▲0.1
	純移輸出	▲0.0		▲1.8		0.0
	名目道内総生産	4.3		3.8		3.0

（注1）実質道内総生産は2015暦年連鎖価格方式。政府消費は地方政府等最終消費支出。

（注2）在庫変動などが存在するため、各需要項目寄与度の合計値と実質道内総生産の伸び率は必ずしも一致しない。

（注3）【 】内は2023年度における総生産に占める構成比を示す。

（出所）北海道、北海道経済産業局、総務省などの資料を基に道銀地域総合研究所作成

2. 需要項目別の展望

①雇用・所得情勢

2026年度の雇用情勢は、労働需給の逼迫が続くとみられます。日本銀行札幌支店が公表した「企業短期経済観測調査（北海道分、6月調査、以下「短観」）」における雇用人員判断DⅠ（「過剰」-「不足」）をみると、全規模・全産業は▲46と過去最低水準で推移しています（図表2）。

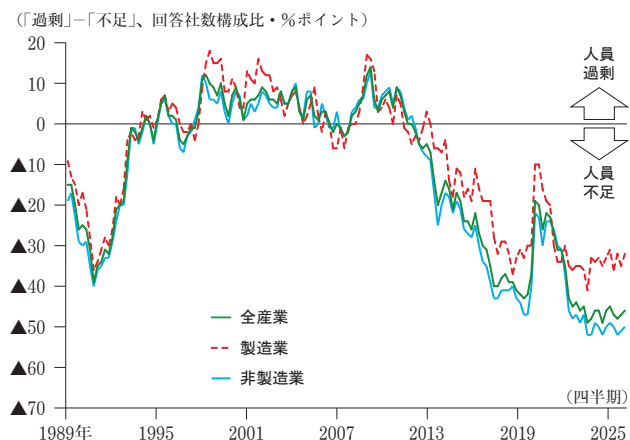
一方、26年度の所得情勢は、改善傾向が続くとみられます。厚生労働省が公表する「毎月勤労統計調査」を用いて、足元の名目賃金を確認すると、増加基調で推移しています。また、連合北海道が7月3日に発表した2026年春闘（第7回回答集計）における道内の賃上げ率（定昇・ベア込み）は、前年比+4.81%と前年同様高い伸びになりました。夏場以降も名目賃金は増加基調で推移するとみられます。

②個人消費

足元までの個人消費は、物価高を受けた家計の節約志向の高まりを背景に、足踏み状態にあります（図表3）。

続く26年度の個人消費においても、物価高が下押し圧力となるでしょう。前述の通り、中東情勢の緊迫化の影響により、消費者物価上昇率は年後半に向けて再び高まってくるとみられます。名目賃金から物価変動の影響を除いた実質賃金は、年明け後、政府による物価高対策の効果もあり増加基調となったものの、先行きは物価上昇率が高まることにより伸びが押さえつけられるでしょう。先行きの個人消費が持ち直すためには、消費者物価の上昇を上回る賃金の増加が欠かせません。本予測では、物価の伸びと賃金の伸びがせめぎ合うなか、実質個人消費の本格的な回復には距離を残す展開を想

図表2 雇用人員判断DⅠ（道内）

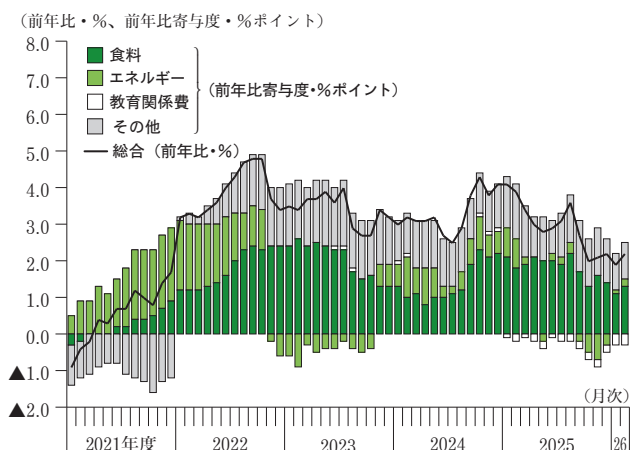


（注1）2021年12月調査・23年12月調査・25年12月調査にて、調査対象企業が見直されている（図表8も同様）。図表は、各見直し後のDⅠを表示。

（注2）直近は、26年6月調査。

（出所）日本銀行札幌支店「企業短期経済観測調査（北海道）」

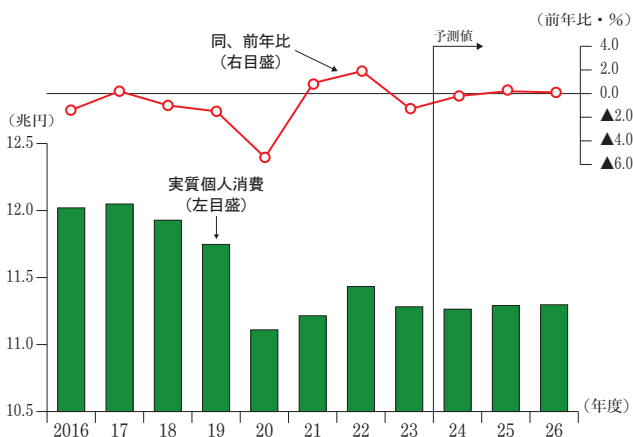
図表3 消費者物価指数（総合・道内）



（注）直近は2026年5月。

（出所）総務省「消費者物価指数」を基に道銀地域総合研究所作成

図表4 実質個人消費の見通し



（注）2023年度まで実績。24年度以降は道銀地域総合研究所の予測。

（出所）北海道「道民経済計算」を基に道銀地域総合研究所作成

定しています（図表4）。

③住宅投資

住宅投資の先行指標である新設住宅着工戸数（以下、住宅着工戸数）をみると、25年4月に改正建築基準法などが施行されたことを背景に、25年度は22,182戸（前年比▲26.6%）と2年ぶりに減少しました（図表5）。続く26年度は、4月が同+39.8%、5月が同+71.1%と大幅な増加が続いています。前年の減少が特殊要因に起因するものであることを踏まえると、先行きも反動による増加が続くでしょう。

もっとも、26年度の住宅着工戸数の増加は、25年度の落ち込み分を取り戻すまでには至らないでしょう。一般財団法人建設物価調査会が公表する「建設物価建築費指数」（工事原価）をみると、札幌市の住宅建設費用は上昇基調が続いています（図表6）。また、日本銀行が政策金利の引き上げを続けていることから、住宅ローン利用者の利息負担は先行きも増大していくと見込まれます。こういった住宅取得に係る諸費用の増加を背景に、住宅取得マインドは高まりづらい状況が続くとみられるため、住宅着工戸数の増加は限定的となるでしょう。

④設備投資

25年度の設備投資は増加したとみられます。食料品製造業における大規模な工場建設や、電力会社による新設防潮堤設置工事などの安全対策投資、苫小牧で進められているA Iファクトリー事業（データセンター建設）などが進展しました。

続く26年度の設備投資も高水準で推移するでしょう。上記案件の進捗のほか、北海道医療大学の移転に係る建設投資や、小樽市・千歳市といった札幌市周辺

図表5 新設住宅着工戸数の見通し

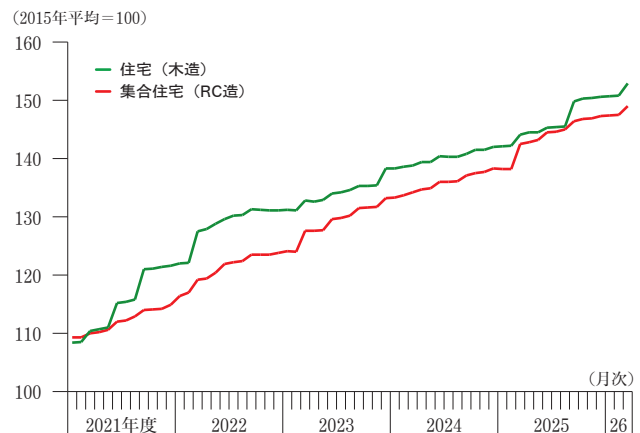
利用関係別	年度	実績					見通し
		2021	2022	2023	2024	2025	2026
新設住宅着工戸数（戸）		32,091	29,576	28,469	30,234	22,182	24,378
	（前年比・％）	1.0	▲7.8	▲3.7	6.2	▲26.6	9.9
持家（戸）		11,616	9,499	8,168	8,406	6,960	7,587
	（前年比・％）	5.0	▲18.2	▲14.0	2.9	▲17.2	9.0
貸家（戸）		14,536	14,251	15,872	18,289	10,905	13,457
	（前年比・％）	▲4.8	▲2.0	11.4	15.2	▲40.4	23.4
分譲住宅（戸）		5,377	5,324	3,878	3,118	3,732	2,950
	（前年比・％）	5.2	▲1.0	▲27.2	▲19.6	19.7	▲21.0
マンション（戸）		2,087	2,347	1,821	923	1,919	937
	（前年比・％）	▲11.8	12.5	▲22.4	▲49.3	107.9	▲51.2
戸建て（戸）		3,223	2,959	2,026	2,158	1,747	1,938
	（前年比・％）	17.6	▲8.2	▲31.5	6.5	▲19.0	10.9

<参考>

名目住宅投資（億円）	7,799	7,772	7,549	7,755	7,738	8,037
（前年比・％）	8.2	▲0.3	▲2.9	2.7	▲0.2	3.9

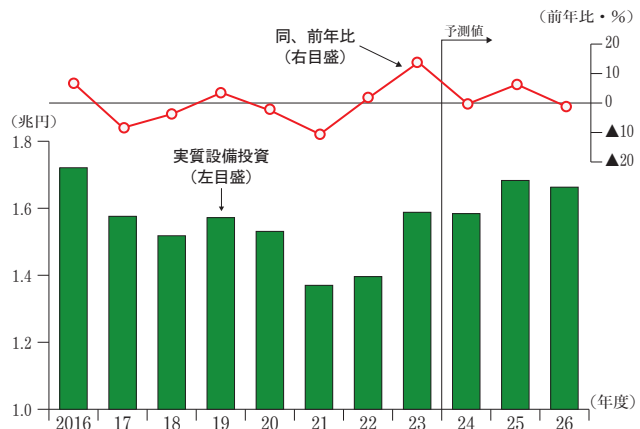
（注1）新設住宅着工戸数は、2025年度までが実績。26年度は道銀地域総合研究所の予測。
（注2）名目住宅投資は、23年度までが実績。24年度以降は道銀地域総合研究所の予測。
（注3）利用関係別には上記のほかに給与住宅があるも、構成比が小さいため記載していない。
（注4）分譲住宅の内訳には上記のほかに「その他」があるも、構成比が小さいため記載していない。
（出所）国土交通省「住宅着工統計」、北海道「道民経済計算」を基に道銀地域総合研究所作成

図表6 札幌市の建築費指数（工事原価）



（注1）直近は2026年6月。
（注2）グラフは工事原価指数。
（出所）一般財団法人 建設物価調査会「建設物価 建築費指数」

図表7 実質設備投資の見通し



（注）2023年度まで実績。24年度以降は道銀地域総合研究所の予測。
（出所）北海道「道民経済計算」を基に道銀地域総合研究所作成

地域でのホテル需要の拡大、帯広駅周辺での再開発の進展などが、設備投資全体を押し上げるでしょう。もっとも、建設投資や機械投資に係る費用は先行きも上昇が見込まれるため、実質ベースでの伸びはマイナスになるとみられます（図表7）。

一方、懸念点としては中東情勢の影響が挙げられます。主要機関の調査にて26年度の設備投資計画（全規模・全産業）をみると、短観（6月調査）で前年比▲7.7%、北海道財務局が公表する「法人企業景気予測調査（4～6月期調査）」で同▲1.7%と、ともに減少の見通しになっています（図表8）。今回の予測に当たっては上記調査の結果を織り込んでいないものの、これから着工を予定している案件においては、先々の物価高や資材供給不安などを懸念した計画変更の可能性に注意が必要でしょう。

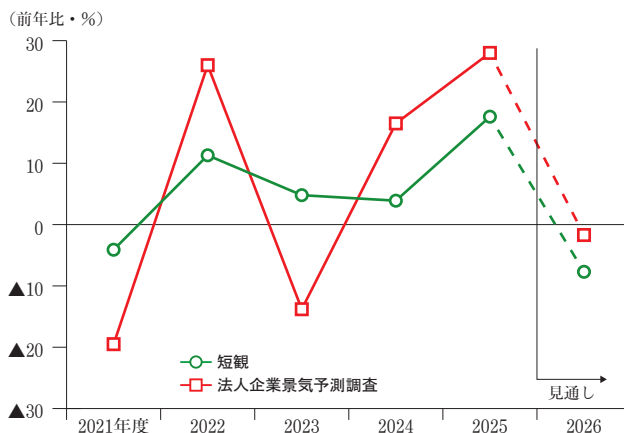
※Rapidus(株)（以下、ラピダス社）に係る投資については、北海道開発局が公表した「令和6年度 道内総固定資本形成結果（速報）について」を参考に、本予測から公共投資に振り替えた。

⑤政府消費

26年度の政府消費は、人件費を中心に増加が見込まれます（図表9）。まず、公務員一人当たりの俸給は、民間企業で賃上げが実施されることを受け、増加推移となるでしょう。また、現在、公務員の定年年齢が2年に1歳ずつ段階的に引き上げられています。26年度は定年退職者が発生するタイミングであるため、退職手当も増加する見込みです。

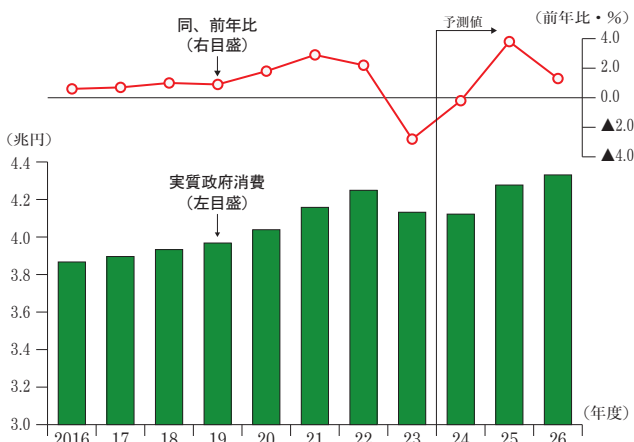
加えて、自治体が負担する医療費も増加推移が見込まれます。もっとも、後期高齢者の窓口負担割合の拡大に係る「配慮措置」の終了により、伸びはいくぶん抑えられるでしょう。

図表8 主要機関調査による道内設備投資計画（全規模・全産業）



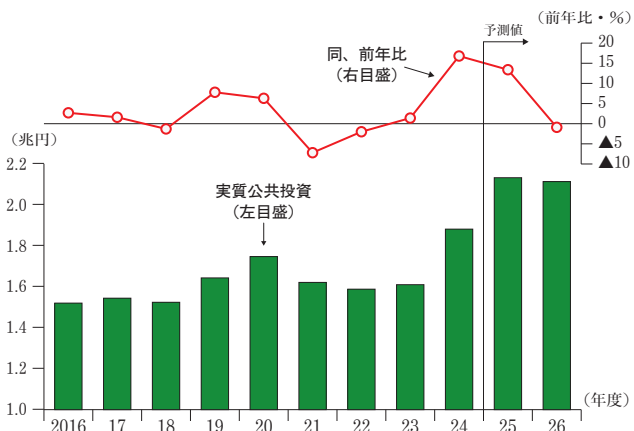
(注1) 短観は、ソフトウェア・研究開発を含み、土地投資額を除く設備投資額。「電気・ガス業」を除く。2026年度は、6月調査における見通し。
(注2) 法人企業景気予測調査は、ソフトウェア投資額を含み、土地購入額を除く設備投資額。26年度は、4～6月期調査における見通し。
(出所) 日本銀行札幌支店「企業短期経済観測調査（北海道）」、財務省北海道財務局「法人企業景気予測調査【北海道地方の概要】」

図表9 実質政府消費の見通し



(注) 2023年度まで実績。24年度以降は道銀地域総合研究所の予測。
(出所) 北海道「道民経済計算」を基に道銀地域総合研究所作成

図表10 実質公共投資の見通し



(注) 2023年度までが確報値。24年度が速報値。25年度以降が道銀地域総合研究所の予測。
(出所) 国土交通省北海道開発局「資本形成調査」を基に道銀地域総合研究所作成

⑥公共投資

26年度の公共投資は、高水準で推移すると見込まれます。まず、新たな国土強靱化計画（第1次国土強靱化実施中期計画）が始まったことを受け、国発注の事業が底堅く推移していくとみられます。また、北海道新幹線の札幌延伸工事の進展や、ラピダス社による先端半導体の量産化に向けた取り組みなども、公共投資全体を下支えするでしょう。もっとも、資材価格の高騰などを背景に、実質ベースでは減少が見込まれます（図表10）。

⑦財貨・サービスの移輸出（以下、移輸出）

26年度の移輸出は、底堅く推移すると見込まれます。まず、函館税関が公表する「北海道外国貿易概況」にて足元までの財輸出をみると、一進一退の動きとなっています。一方、先行きについては、日鉄・室蘭地区での通常操業の再開に伴う「鉄鋼」生産の回復を背景に、増加基調をたどるでしょう（図表11）。

また、外国人来道者数の増加を背景に、サービス輸出も高水準で推移すると見込まれます（図表12）。もっとも、中国政府による自国民への日本旅行の自粛要請や、原油価格高騰を原因とした燃油サーチャージの上昇が、外国人来道者数の増加を下押しする可能性には注意が必要です。

⑧財貨・サービスの移輸入（以下、移輸入）

26年度の移輸入は、増加が続くと見込まれます。ラピダス社が先端半導体の量産化に向けた取り組みの過程で、半導体製造装置などの移輸入を増加するとみられます。もっとも、中東情勢緊迫化の影響による石油関連製品の供給不安が高まっていることから、伸びは小幅にとどまるでしょう。（祖根 昂大）

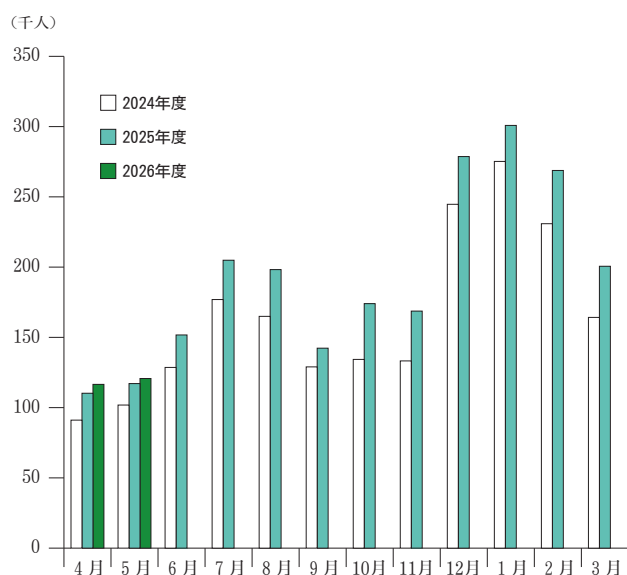
図表11 鉄鋼の輸出額



（注） 6ヵ月間の輸出額の合計。

（出所）財務省「貿易統計」を基に道銀地域総合研究所作成

図表12 外国人入国者数の推移



（出所）出入国在留管理庁「出入国管理統計」を基に道銀地域総合研究所作成

北海道銀行発表の「北海道経済の見通し（2026年度年央改訂）」にかかる資料全文は、右記QRコードまたは、次よりご覧いただけます。【北海道銀行のホームページ（アドレスは本誌の裏表紙に記載）→法人のお客さま→経営・事業コンサルティング→北海道経済の見通し】



先んじたGX推進を競争力に、2040年度カーボンニュートラルを目指す ～株式会社クロスティホールディングス（札幌市）～

株式会社クロスティホールディングス（以下、同社）は、設備施工管理を核に地域社会の「暮らす」を支える企業グループを展開しています。本稿では、同社が「2040年度カーボンニュートラル」に向けて挑むグリーン・トランスフォーメーション（以下、GX）戦略を紹介します。

【経営のポイント】

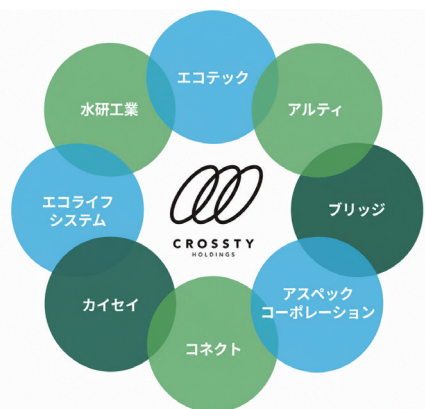
- 創業1979年で、現在はグループ会社全体で建築設備の設計・施工管理・メンテナンスまでを一貫して提供
- 自社の社屋で太陽光パネルや地中熱など再生可能エネルギーを活用し、ZEB Ready認証を獲得
- 2040年度のカーボンニュートラル実現を目標に、排出量の可視化とロードマップ策定を実施

暖房工事の老舗から総合設備施工管理グループへ

同社は2021年設立の新しい企業ですが、グループの歴史は1979年に設立された東弘産業(株)から始まります。主に暖房工事や電気工事を手掛け、その後電気・空調・給排水設備の設計・施工管理や住宅設備メンテナンスなどへ事業領域を拡大してきました。あわせてグループ会社も増やし、2021年の持株会社制への移行とともに同社がグループ会社の経営管理を担うこととなりました。

現在は東弘産業(株)より改名した(株)エコテックを中心にグループ各社が連携し、電気・空調設備の設計から施工管理、メンテナンスまでをワンストップで提供しています。創業より主軸としてきた住宅分野に加えて、近年は学校や商業施設など非住宅分野の施工も拡大しています。

図表1 グループ会社一覧



（出所）道銀地域総合研究所作成

2018年完成の新社屋でZEB Ready認証を取得

同社のGXの原点は、再生可能エネルギーを積極的に活用した新社屋にあります。2018年に完成した新社屋には、屋上や倉庫上に太陽光パネルを設置しています。加えて、地中熱ヒートポンプを導入し、そのエネルギーを社屋の冷暖房に利用しています。これら再生可能エネルギーの発電量や、社屋のエネルギー使用量については1階入口モニターで表示することで、需給量を常時確認できる仕組みとしました。

そのほかにも電気自動車の導入や地下水を利用した融雪槽などの環境配慮設備を導入して、建物のエネルギー使用量を国の基準の半分以下に抑える「ZEB Ready」の認証を獲得しています。

これらの新社屋での取り組みにより、環境配慮設備や省エネルギーに関する知見を自社で実践的に蓄積することができました。こうした経験を生かし、今後はお客様への提案や価値提供にもつながっていきたいと考えています。

写真1 新社屋の環境配慮設備



倉庫の屋根一面に並ぶ太陽光パネル



発電量・使用量が一目でわかるモニター



電気自動車 充電設備と併せて導入

環境変化を強みに変えるGX戦略

現在、日本国内におけるカーボンニュートラルの取り組みは過渡期を迎えています。大企業の温室効果ガス（以下、GHG）排出量の開示義務化（2027年3月期から段階的に開始）に伴い、中小企業に対してもGHG排出量の算出・提出を求められる可能性が高い見通しです。

この環境変化に際し、はじめは何から進めればよいのかがわからずネガティブに捉えていたという林社長。しかし、「誰もがやることになる国策なら、周りがやっていないうちに先んじて動くことで、その分野でリードできる」と発想を転換し、積極的にGXを推進していくことを決めました。

とはいえ、社内に専門家もおらず初めは手探り状態であったといいます。契機となったのは昨年、外部の専門サービスを活用して「GHG排出量の算定」と「ロードマップの作成」を行ったことでした。これにより、(株)エコテックの全国4拠点の合計GHG排出量（Scope 1・2）が計447.77t-CO₂であり、その6割以上が社有車からの排出であると判明しました。また「2040年度グループとしてカーボンニュートラルを実現」という目標へ向け、ロードマップで方向性を明確化。大々的に取り組みをリリースすることで、対外的にも強力にGXを推進していく姿勢を印象付けました。

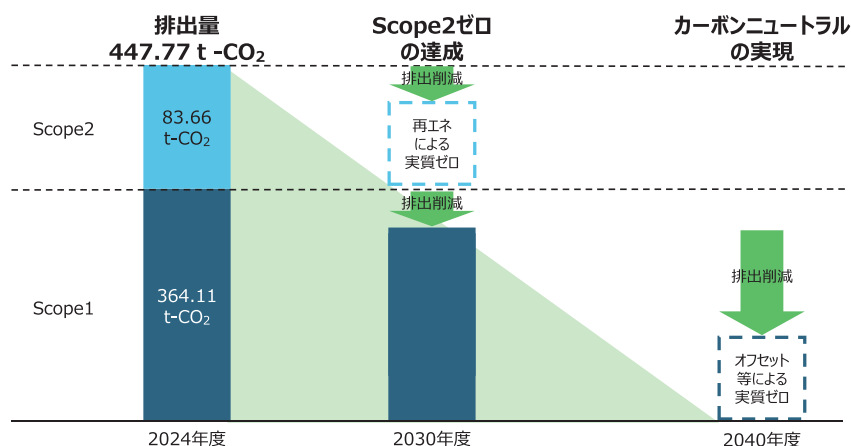
直近の大手ハウスメーカーとの意見交換会では、「北海道内でここまでやっている企業はなかなかない」と高い評価を受け、同社のGXへ向けた取り組みが経営上の優位性となることが期待されます。

今後はロードマップの具体策への落とし込みや社内理解の推進に注力し、組織として持続的に環境対応を行える体制を構築していきたいと意気込みます。

写真2 GX戦略を語る林社長



図表2 2040年度カーボンニュートラルに向けたロードマップ（概要）



（注） Scope1：燃料使用等による直接排出／Scope2：他社から供給された電気、熱等の使用による間接排出（出所）道銀地域総合研究所作成

経営理念「三方善」と新たなビジョンで切り拓くグループの未来

地域の住宅インフラを支え、地球環境の未来に挑む同社。その原動力となっているのが、創業時から大切に守り続けてきた経営理念「三方善」です。昨年度この「三方」を「社員・家族、取引先、世間」と再定義し、持続可能な未来の実現に向けて新ビジョン「世の中の『はたらく』と『くらす』を明るく」を策定しました。現在は、社内浸透を進め、今後は社外への発信や事業活動を通じて、その実現を目指しています。守るべき理念は受け継ぎながら、時代に合わせて進化するビジョンを掲げ、変革に挑む姿勢こそが、同社の強みと言えます。

培ってきた技術と信頼を強みに、同社はこれからもグループ一丸となって、はたらく仲間と地域に暮らす人々の未来を明るく、そして力強く牽引し続けていくことでしょう。（中嶋 紗弓）

【会社概要】

本 社 北海道札幌市東区北37条東15丁目1-1
 T E L 011-751-0133
 資 本 金 1億円
 代 表 者 代表取締役 林 秀樹
 事業内容 グループ会社の経営管理
 （電気・空調・給排水設備等の設計・施工）
 U R L <https://www.crossty-hd.ne.jp/>



※写真は全て筆者撮影

全国の地方銀行 9 行で構成する、「地域再生・活性化ネットワーク」の共同企画として、各地域の自治体・企業・団体等による地域活性化に向けたユニークな取り組みをリレー形式でお届けするコーナー。今回は、七十七リサーチ&コンサルティング（宮城県）からのレポートです。

『山』に眠るダイヤモンド ～地域に眠る資源をどう活かすか～

長崎市の沖合に浮かぶ端島、通称「軍艦島」は、炭鉱の島として繁栄し、いまでは世界遺産として多くの観光客を集めています。一昨年、この軍艦島を題材にしたドラマ『海に眠るダイヤモンド』が放映され、大きな話題を呼びました。

では、海に眠るダイヤモンドがあるなら、『山』に眠るダイヤモンドはあるのでしょうか。その答えは岩手県八幡平市の山の中にあります。八幡平の中腹に抱かれた松尾鉱山は、かつて日本の近代化に大きく貢献した東洋一の硫黄鉱山で、その跡地には当時の繁栄ぶりを垣間見られる廃墟群がいまなお山中に眠っており、まさに“山に眠るダイヤモンド”ともいえる資源です。

この松尾鉱山をどう未来へとつなげていくのか。本稿では松尾鉱山の歴史や現状についてご紹介します。

松尾鉱山の光と影

松尾鉱山は明治期に硫黄の大露頭が発見されたことを機に、大正から昭和にかけて本格的に採掘が行われました。埋蔵量は約 2 億 3 千万トン、国内硫黄の約 3 分の 1 を生産したといわれています。化学繊維や肥料の原料として、日本の近代化を支える重要な役割を果たしました。

標高 900 メートルを超える山中には学校、病院、郵便局など、生活に必要な都市機能が整備され、昭和 26 年には 1,500 人収容の大劇場「老松会館」、鉄筋コンクリートのアパート群も建設。昭和 27 年には従業員約 5,000 人、家族を含め約 1 万 5,000 人が暮らす一大鉱山都市となりました。セントラルヒーティングや水洗トイレなど当時としては最先端の設備を備えた住居、映画や演劇に彩られた日常。その暮らしぶりはまさに「雲上の楽園」と呼

ばれるにふさわしいものでした。

しかし、昭和 30 年代後半から化学繊維業界の不振が続き、昭和 40 年代には石油精製の副産物である安価な硫黄が市場を席巻。松尾鉱山の経営は急速に悪化し、昭和 44 年に閉山しました。人々が去った山中には、巨大なアパート群や社員寮といった建造物が廃墟として取り残されました。

さらに、強酸性の坑廃水が北上川を汚染し、公害問題として大きく取り上げられました。昭和 56 年には岩手県が新中和処理施設を建設し、現在も国の専門機関（JOGMEC = エネルギー・金属鉱物資源機構）が 24 時間体制で処理を続けています。維持費は年間 5 億円規模にのぼり、その影響は今も地域社会に根強く残っています。松尾鉱山は、かつての繁栄を物語る存在である一方で、環境問題の教訓を刻む場所でもあるのです。



画像 1 現在の松尾鉱山跡地

松尾鉱山での暮らし

当時、人々が暮らしていた部屋を覗いてみましょう。昭和 26 年から 31 年にかけて建設されたアパート（緑ヶ丘アパート）の平均的な部屋の間取りは 6 畳と 8 畳の 2 部屋そして台所の 2 K で、当時としては珍しい水洗トイレが全ての部屋に設置されていました。冬になると積雪 1 m、気温が氷点下 17 度にも達する極寒の地でしたが、全部屋にスチーム暖房設備が完備され、冬でも快適に過ごせる住環境でした。これらの住居は松尾鉱山の運営会社である松尾鉱業から無償で提供され、さらに

は水道光熱費もすべて会社が負担するという厚遇ぶりでした。

鉱山労働者の給料をみると、昭和30年当時、入社6

年目社員の月給が1万9,650円であり、当時の国家公務員の初任給8,700円の約2.3倍と、かなりの高給取りであったことがうかがえます。

「雲上の楽園」では、四季を通じて様々なイベントが開催されていました。春にはお花見を楽しむ「山遊会（さんゆうかい）」、夏には町の中心にある山神社のお祭り「山神祭（さんじんさい）」、秋には麓の住民を含めた全住民が参加する「全山大運動会」、冬には約1,000人が参加する「全山スキー大会」と、これらのイベントへの参加を通じて、常に活気に満ち溢れた、笑顔の絶えないコミュニティが形成されていました。

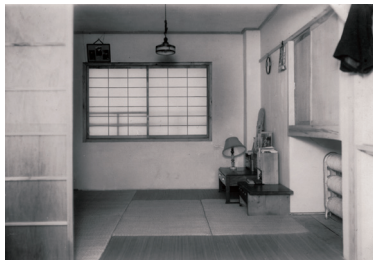
このように「雲上の楽園」の住民たちは、経済的にも、精神的にも豊かな生活を送り、まさにウェルビーイングな暮らしを具現化していたことがうかがえます。

松尾鉱山鉄道の賑わい

松尾鉱山の創立当初、麓の屋敷台地区から後に国鉄によって鉄道が敷設される大更地区までの平野部における産出硫黄の運搬は人馬が担っていましたが、産出量が増加するにつれ、新たな運搬手段が検討されました。

大正3年から5年にかけて、線路の敷設工事が行われ、馬でトロッキを引く馬鉄軌道で硫黄の運搬が始まりました。これが松尾鉱山鉄道の始まりです。その後、昭和4年にはガソリンカーの運行開始、昭和9年には鉄道専用軌道を敷設し、蒸気機関車を導入、松尾鉱山専用鉄道として運行が開始されるなど、段階的に運搬能力が拡大されました。

昭和9年から鉱山関係者が硫黄運搬に便乗するかたちでの限定的な旅客運送を開始しましたが、昭和23年には地方鉄道の認可を受け、本格的な旅客運送が始まりました。昭和26年には電気機関車を導入し、当時の路線は屋敷台駅（昭和37年に東八幡平駅に改称）から国



画像2 当時の緑ヶ丘アパートの内部

鉄大更駅までの12.3km、途中駅は「鹿野（ししの）駅」と「田頭（でんどう）駅」の2駅でした。運賃は屋敷台駅から大更駅経由の好摩駅までで、昭和28年当時30円でした。

昭和28年の屋敷台駅の貨物取扱収入が全国で5位（全国1位は大阪の梅田駅）となったほか、昭和37年には、上野から直通のスキー列車「銀嶺八幡平号」が運行されるなど、松尾鉱山鉄道は硫黄運搬と旅客運送で大いに賑わっていました。

昭和44年、松尾鉱山の事実上の閉山とともに、松尾鉱山鉄道の歴史も閉じることになりました。当時、松尾鉱山鉄道で活躍していた電気機関車1両が、現在の松尾鉱山資料館に静態保存されていますので、当時の面影を偲ぶことができます。

地域の未来を共に描くために

松尾鉱山の物語には、かつての繁栄や栄光の時代とともに、公害などの課題といった重い側面も刻まれています。しかしだからこそ、訪れる人々に深い学びを与え、地域資源としての新たな可能性を切り拓く力があります。

海に軍艦島、山に松尾鉱山。眠れる産業遺産は、今も私たちに問いかけています。過去をどう語り継ぎ、昔のようなダイヤモンドの輝きをどう取り戻すのか。

この価値ある歴史的な地域資源に光をあて、どのように地域活性化につなげていくのか、本稿がその一助となり、松尾鉱山が地域資源としての輝きを再び取り戻す日が来ることを願っています。



画像提供：八幡平市松尾鉱山資料館

起業の増加を通じた地域活性化に向けて ～起業のハードルについて考える～



日本政策金融公庫
総合研究所
研究員

原澤 大地

《筆者略歴》（はらさわ だいち）

2016年一橋大学社会学部を卒業後、日本政策金融公庫入庫。東京支店、日本経済研究センター出向を経て、2021年4月から現職。中小企業診断士。起業や中小企業の事業承継、外国人雇用などに関する調査・研究に従事。

起業が地方にもたらすメリット

地方における人口減少や高齢化が深刻化するなか、対応策の一つとして起業の支援に力を入れる自治体が増えている。2014年に施行された産業競争力強化法に基づいて「創業支援等事業計画」¹を策定し、国の認定を受けた自治体は年々増加しており、2026年6月25日時点で1,580市区町村に上る。

起業が地方にもたらすメリットとしては、次の三つが挙げられる。一つ目は雇用の創出である。地方は大都市に比べて働き口が限られるため、進学や就職を機に若年層が流出し、そのまま戻ってこないことが多い。起業の増加によって地域内に魅力的な雇用の機会が増えれば、人口流出の抑制が期待できる。

二つ目は地域外からの資金の獲得である。人口減少により、多くの地方で地域内の経済活動は縮小傾向にある。そうしたなか、地域

資源を生かして観光客を誘致したり、特産品を地域外に販売したりする起業家が増えれば、地域外から資金を呼び込むことができ、地域内の経済活動の持続可能性を高められる。

三つ目は地域課題の解決である。地方では交通や医療といった生活インフラが脆弱になりつつあるうえ、空き家や耕作放棄地の増加も懸念されている。既存の企業では対応しきれないこれらの課題にビジネスチャンスを見だし、新たな技術や柔軟な発想を駆使して解決を目指す起業家の増加は、地域住民の生活満足度の向上につながる。

起業に至るまでの二つのハードル

このように、起業が地方の経済や社会にもたらすメリットは大きい。それゆえ自治体による支援が活発に行われているわけだが、それは裏を返すと、支援がなければ起業がなかなか増えないということでもある。

文部科学省科学技術・学術政策研究所が公表している『科学技術指標2024』によると、わが国の開業率は3.9%（2022年度）と、英国の11.5%（2022年）や米国の10.5%（2021年）に比べて低い。国によって開業率の定義が異なるため単純比較はできないものの、わが国の起業活動は他国より低調といえそうだ。

起業に至るまでには二つのハードルがあると考えられる。第1に、起業に関心を抱くハードルである。日本政策金融公庫総合研究所（以下、当研究所）が2025年11月に実施したインターネットアンケート「2025年度起業と起業意識に関する調査」²（以下、起業意識調査）によると、18～69歳の人のうち、調査

¹ 市区町村が地域金融機関や商工会議所・商工会などの事業者と連携し、創業相談窓口やセミナーなどの支援事業を実施する計画。認定を受けた計画に基づく支援事業を受けた起業家には、登録免許税が軽減されたり、資金調達時に優遇されたりといったメリットがある。

² 起業意識調査の対象は全国の18歳から69歳までの人。インターネット調査会社に登録しているモニターに回答を依頼し、調査対象を抽出するための事前調査と、調査対象に具体的な質問を行う詳細調査の2段階で調査を行った。

時点で事業を経営しておらず、かつ以前も今も起業に関心がない「起業無関心層」が63.1%と大半を占め、起業に関心がある「起業関心層」は9.8%にすぎない³。勤務先が倒産したためやむを得ず起業するような例外はあるにせよ、そもそも起業に関心をもたない人があえて起業しようとは思わないだろう。

第2に、起業に踏み切るハードルである。起業意識調査では、起業関心層のうち「10年以内に起業する予定がある」割合は17.8%にとどまり、「いずれは起業したいが、起業時期は未定」(39.5%)と合わせても半数程度である⁴。起業に関心をもつ人自体が少数派であるうえに、そのうち実際に起業する人は一部にすぎないのである。

なぜこれらのハードルが生じているのだろうか。起業意識調査の結果から分析していこう。まず、起業無関心層に対して、起業に関心がない理由を複数回答で尋ねた結果をみると、「起業を選択肢として考えたことがない」(59.9%)の回答割合が最も高く、これに近い理由である「起業についてイメージできない」(25.6%)も3番目に高い(図表1)。起業家や事業経営者が身近にいなかったり、起業家教育の場が限られていたりするために、起業を自分事として考える機会が少ないことが、関心の低さにつながっていると思われる。

また、2番目に高い「事業経営にはリスクがあると思う」(31.0%)にも注目したい。起業に一定のリスクが伴うのは事実であるものの、近年はITやシェアオフィスなどを活用することで、人手や設備を最小限に抑えた低コスト・低リスクの起業も増えている。そうしたなかで、起業のリスクは過大に評価されている側面があるのではないか。

図表1 起業無関心層が起業に関心がない理由
(複数回答)

(単位：%)

	(n=532)
起業を選択肢として考えたことがない	59.9
事業経営にはリスクがあると思う	31.0
起業についてイメージできない	25.6
新しいことを始めるのに抵抗がある	22.6
今の生活スタイルを維持したい	20.3
体力面・体調面に不安がある	18.3
今の仕事を続けたい	13.6
事業を営営する時間的余裕がない	10.3
その他	1.2

(注1) nは回答数(以下同じ)。

(注2) 詳細調査の結果(図表2も同じ)。

(出所) 日本政策金融公庫総合研究所「2025年度起業と起業意識に関する調査」(図表2も同じ)

次に、起業関心層に対して、まだ起業していない理由を複数回答で尋ねた結果をみると、回答割合が最も高いのは「自己資金が不足している」(48.4%)で、「失敗したときのリスクが大きい」(29.1%)が続く(図表2)。

「失敗したときのリスクが大きい」と回答した人には、リスクの具体的な内容について複数回答で尋ねている。その結果をみると、「事業に投下した資金を失うこと」(74.8%)や「安定した収入を失うこと」(66.0%)、「借金や個人保証を抱えること」(58.7%)といった項目が上位に挙がった⁵。起業に関心があっても、自己資金の不足や、起業に失敗した際の損失の発生、収入の途絶といった、資金面の不安から起業をためらう人が多いようだ。

³ 性別、年齢層、居住する地域がわが国の人口構成に準拠するよう回収数を設定した事前調査A群の結果。起業無関心層と起業関心層以外の割合については、日本政策金融公庫のホームページに掲載した「『2025年度起業と起業意識に関する調査』～アンケート結果の概要～」を参照されたい。

⁴ 詳細調査の結果。このほかの選択肢は「起業するかどうかはまだわからない」(35.0%)、「起業するつもりはない」(7.7%)。

⁵ 詳細調査の結果。このほかの選択肢は「家族に迷惑をかけること」(52.5%)、「再就職が困難であること」(29.5%)、「関係者(従業員や取引先など)に迷惑をかけること」(21.3%)、「事業がうまくいかずやめた場合でも、なかなかやめられないこと」(20.9%)、「信用を失うこと」(18.5%)、「再起業が困難であること」(14.4%)、「地位や肩書きを失うこと」(10.4%)、「その他」(0.0%)。

起業後に立ちはだかるハードル

中小企業庁編『2023年版中小企業白書』によると、わが国の起業後5年経過時点での企業生存率は80.7%⁶と、5社に1社は事業を軌道に乗せるというハードルを越えられずに市場から退出している。自治体の支援で起業が増えても、そこが廃業してしまえば起業がもたらすメリットは霧散する。また、地域内で起業の失敗例が増えれば、後に続こうと考えていた人も及び腰になるかもしれない。地域を活性化させるにはただ起業を増やすだけでは足りず、成功する起業を増やす必要がある。

では、起業がうまくいかない原因は何なのだろうか。当研究所が2025年8月に実施した「2025年度新規開業実態調査」⁷（以下、新規開業調査）の結果をもとに分析する。

新規開業調査では、日本政策金融公庫国民生活事業から融資を受けて事業を始めた企業に、開業時に苦労したと調査時点⁸で苦労していることを三つまでの複数回答で尋ねた。結果をみると、「顧客・販路の開拓」（開業時49.9%、調査時点48.8%）は開業時と調査時点ともに回答割合が高い（図表3）。調査時点で開業前の予想月商に達していない企業が41.3%に上ることからも、顧客や販路を開拓して売り上げを伸ばす難しさがうかがえる。

また、「資金繰り、資金調達」（同56.9%、36.2%）や「財務・税務・法務に関する知識の不足」（同36.4%、32.2%）といった項目の回答割合は開業時の方が高い一方、「従業員の確保」（同16.7%、26.6%）や「従業員教育、人材育成」（同9.8%、19.1%）といった項目

図表2 起業関心層がまだ起業していない理由（複数回答）

（単位：％）

		（n=523）
経営資源	自己資金が不足している	48.4
	外部資金（借入れ等）の調達が難しそう	12.0
	従業員の確保が難しそう	7.2
取引先・立地	販売先の確保が難しそう	11.2
	仕入先・外注先の確保が難しそう	8.2
	希望の立地（店舗、事務所など）が見つからない	7.1
アイデア・知識・資格	ビジネスのアイデアが思いつかない	29.0
	仕入れ・流通・宣伝など商品等の供給に関する知識・ノウハウが不足している	17.4
	製品・商品・サービスに関する知識や技術が不足している	16.5
	財務・税務・法務など事業の運営に関する知識・ノウハウが不足している	16.4
	起業に必要な資格や許認可などを取得できていない	10.3
周囲との関係	起業について相談できる相手がいない	9.1
	勤務先を辞めることができない	7.6
	家族から反対されている	3.7
その他の不安	失敗したときのリスクが大きい	29.1
	十分な収入が得られそうにない	22.0
	健康・体調面に不安がある	6.3
	家事・育児・介護等の時間が取れなくなりそう	6.2
	その他	1.0
すでに起業の準備中である		2.2
特に理由はない		9.2

⁶ 帝国データバンクの企業データベースに収録されている企業のみで集計していることや、データベースへの収録までに一定の時間を要することなどから、実際の生存率よりも高く算出されている可能性がある。

⁷ 新規開業調査の対象は日本政策金融公庫国民生活事業が2024年4月から同年9月にかけて融資した企業のうち、融資時点で開業後1年以内の企業（開業前の企業を含む）。調査票の送付・回答は郵送で行った。

⁸ 調査時点における業歴の平均は15.5カ月。

の回答割合は調査時点の方が高い。開業時は資金や知識の不足が事業のボトルネックになりやすく、開業からある程度時間が経ち、事業の拡大を目指そうとするタイミングでは人材面の課題がボトルネックになるのだろう。

北海道の起業の状況と促進策

最後に、北海道における起業の状況と、起業を促進するために求められることを述べる。

日本政策金融公庫国民生活事業による北海道での創業融資先数は、2022年度が1,032先、2023年度が1,201先、2024年度が1,155先、2025年度が1,213先と、3年間で17.5%増加した。この間の全国の創業融資先数は15.0%の増加であり、北海道は全国的にみても創業融資の利用が拡大している地域である。

また、帝国データバンク「北海道・2025年『新設法人』動向調査」をみると、2025年に北海道で新たに設立された法人は4,877社に上る。集計可能な2000年以降で3番目に多く、10年前と比べて1.15倍に増加している。

こうしたデータをみる限り、道内の起業活動は活発になってきていると評価できよう。道内の自治体や金融機関、支援機関などによる支援が実を結びつつあるものと思われる。しかし、地域を活性化させるためには、起業の一層の増加が期待される場所である。

本稿でみたように、人々の起業への関心が薄い背景には、起業に対する接点の少なさや起業のリスクへの過大評価があると考えられる。この点については、すでに事業を営んでいる人たちがロールモデルとなり、起業や事業経営のイメージを高めていくことが、地道ながら重要である。起業家や経営者との交流を通じて起業に関心を抱く人が増えれば、その地域で起業する人も増えていくだろう。

起業に踏み切れなかったり、開業時に苦労したりする背景には、資金面の不安が存在する。そうした不安を軽減するのが、自治体による助成金や制度融資といった支援策である。これらは年々充実している一方で、その存在が広く認知されているとは言い難い。自治体による直接の広報に加え、さまざまなチャネルを通じて周知を図っていく必要があるだろう。

起業してから事業が軌道に乗るまでには、顧客や販路の開拓、財務・税務・法務に関する知識の不足、従業員の確保や育成などが課題となる。金融機関や商工会議所・商工会、税理士をはじめとする専門家が連携し、起業家への伴走支援を強化することが求められる。

地方における起業の増加は自治体の力だけで達成できるものではない。地域活性化という共通の利益の下、さまざまな主体が一丸となって起業支援に取り組む必要がある。

図表3 起業家が開業時に苦労したこと、調査時点で苦労していること(3つまでの複数回答)

(単位：%)

	開業時 (n=2,091)	調査時点 (n=2,078)
資金繰り、資金調達	56.9	36.2
顧客・販路の開拓	49.9	48.8
財務・税務・法務に関する知識の不足	36.4	32.2
仕入先・外注先の確保	18.9	10.2
従業員の確保	16.7	26.6
商品・サービスの企画・開発	13.0	13.7
業界に関する知識の不足	12.6	6.9
経営の相談ができる相手がいないこと	11.8	13.7
従業員教育、人材育成	9.8	19.1
商品・サービスに関する知識の不足	9.7	4.9
家事や育児、介護等との両立	8.2	12.2
その他	1.8	1.6
特になし	4.5	7.7

(出所) 日本政策金融公庫総合研究所「2025年度新規開業実態調査」

創基150周年の北海道大学で進む産学連携 ～共同研究や大学発ベンチャーの創出が増加～

産学連携を通じた社会実装を推進

2026年8月に創基^(注)150周年を迎えた北海道大学（以下、北大）では、知的財産を戦略的に活用し、産学連携を通じた社会実装が進められています。今年4月には、「知財功労賞（経済産業大臣表彰）」を受賞するなど、北大の取り組みは外部からも高く評価されており、産学連携の動きに一層の力が注がれています。

（注）創基とは現学校の創立とは異なり、ルーツとなった学校（北大では札幌農学校）の起源に遡った創立を指す。

企業との共同研究は着実に増加

こうした産学連携の動きを背景に、北大における企業との共同研究件数は総じて増加基調を辿っており、道内企業分についても2024年度に78件と着実に増加しています（図表1）。地元企業との積極的な連携強化は、道内産業における技術の高度化やイノベーションの創出に向け、重要な基盤として機能しているとみられます。

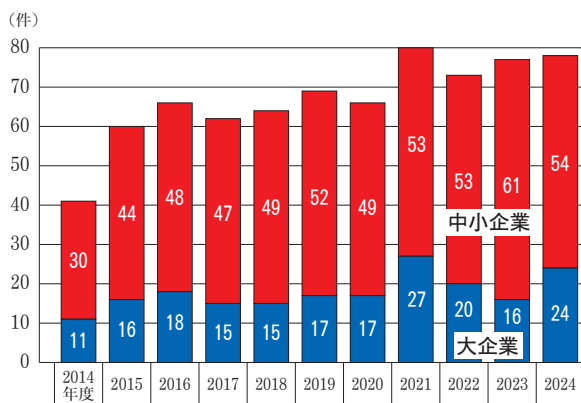
大学発ベンチャーの創出も急増

さらに、北大が実施するアントレプレナーシップ（起業家精神）教育の受講者数をみると、2025年度には年間20,000人を超えており、その対象は大学生にとどまらず、小中高校生向けにも広く展開されています。こうした起業家精神を早期から醸成する土壌作りや企業との共同研究の増加などを背景に、北大発ベンチャーの創出は増加傾向にあります。2025年度には北大発ベンチャー数は171社に達しており、特に学内に「スタートアップ創出本部」が設立された2023年度以降、ベンチャー数は急増しています（図表2）。

今後も企業との共同研究の推進や北大発ベンチャーの創出・育成を通じて、持続的な地域経済の発展への波及が期待されます。

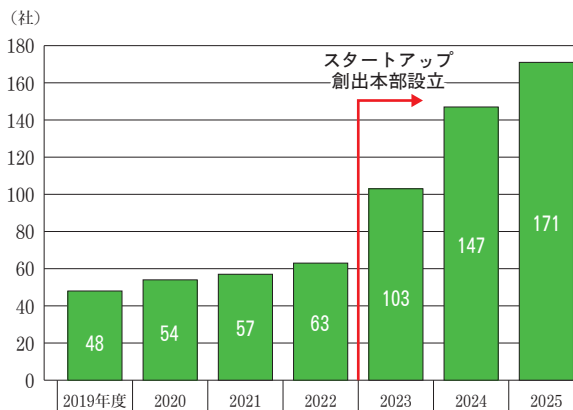
（加茂 健志朗）

図表1 道内企業との共同研究実績



（出所）文部科学省「大学等における産学連携等実施状況について」

図表2 北海道大学発ベンチャーの推移



（出所）経済産業省「大学発ベンチャーに関する基礎調査」

調査ニュース（2026・9）NO.492

発行 株式会社 北海道銀行（ウェブサイト <https://www.hokkaidobank.co.jp>）
企画・編集 株式会社 道銀地域総合研究所 経済調査部

〒060-0061 札幌市中央区南1条西4丁目16番地2 道銀ビル別館
TEL (011) 233-3562 FAX (011) 207-5220
〈本誌の無断転用、転載を禁じます〉