

にちぎん

2015 NO.41

春



インタビュー 扉を開く

名児耶秀美 アッシュコンセプト代表
デザインで心を揺さぶり地域を動かす

地域の底力

波佐見町 長崎県東彼杵郡
庶民の器「波佐見焼」が誘うもやいの心

対談 守・破・創

小飼雅道 マツダ株式会社 代表取締役社長兼 CEO
白井さゆり 日本銀行政策委員会審議委員
一隅を照らす独自のモノづくり

エッセイ “おかね”を語る

有川 浩 作家 未来への投資

先日、書店員さんと話をする機会があった。

いつも元気な方だが、その日はちょっと疲れているようだった。聞くと、その日発売された人気作家の単行本新刊について「文庫はないんですか」と訊かれたという。

ここで意外と一般の皆さまには曖昧に認識されている小説の販売形態について説明する。

まず四六判という判型の単行本が出る（表紙に固いボール紙を使っている本が多いことからハードカバーと呼ばれることもある）。小説における「新刊」とは概ねこの四六判単行本を指す。この単行本が二、三年すると文庫化する。

つまり、単行本の新刊と文庫が同時に発売されることは、イレギュラーな販売形態なのだ。

だが、コンパクトであり価格が安いことから、文庫を好むお客様も多い。書店員さんは「今日、単行本の新刊が出たばかりなので、文庫化は数年先です」と説明したが、なかなか理解してもらえず、最後はお叱りの言葉を賜ったという。

最初から全部文庫で出してくれたらいいのに、というご意見はよく聞く。それはお客様からすればごもつともだ。しかし、出版社側にも出版社側の事情があることをどうかご理解いただきたい。

一つの商品でできるだけ長く稼ぎたい・できるだけ利鞘のある商品売りたいというのが商業上のセオリーだということは、働いている人ならご理解いただけると思う。そして、出版業界もそのセオリーに則って動いていることは、他業種と同じだ。



絵・江口修平

未来への投資

有川 浩

「でも、最初は高い単行本で売って、後から安い文庫を出すなんてずるい」そう仰る方に思い出していただきたいのは、時間とお金は反比例するという資本主義社会における大原則だ。例えば電車。鈍行は安い。しかし、時間がかかる。移動に時間をかけたくない人は、特急を使う。つまり、時間をお金で買っている。「早さ」というサービスを受けようとすると、その分お金がかかるのである。

本も同じだ。単行本は高いが、発売と同時にすぐ手に入る。文庫は廉価だが、手に入れるのは数年先になる。また、すべての本が文庫販売になったら、新人作家を育てられないという問題もある。

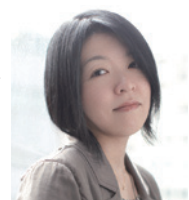
文庫は毎月膨大な数の新刊が出て、前月の既刊と否応なく入れ替えられる。無名の新人がわずか一カ月の間に実績を出すのはほぼ不可能だ。とても生き残れない。

単行本はもう少し融通が利く。文庫に比べれば毎月の発行点数が少なく、書店員や出版社の「この作品は長く売りたい」という思い入れが反映しやすいのだ。

未来への投資にはお金がかかる。それは出版業界も同じだ。どうかご理解いただきたい。作家も出版社も「早く読みたい」「単行本の形で手元に置いておきたい」と思っていただけのような素敵な本を、と鋭意努力しているのだから、それを汲んでいただければ幸いだ。

皆さんはご都合に合わせて単行本や文庫を選んでいただければと思う。あなたが新刊書店で一冊本を買ってくださるたびに、出版業界は未来へのご支援を賜っている。新たな人気作家が出ることに「自分が育てた」と大いに誇っていただきたい。

ありかわ・ひろ●高知県生まれ。第10回電撃小説大賞『塩の街 wish on my precious』で2004年デビュー。2作目の『空の中』が読書会諸氏より絶賛を浴び、『図書館戦争』シリーズで大ブレイク。その後、『植物図鑑』『キケン』『県庁おもてなし課』『旅猫リポート』で、4年連続ブックログ大賞を受賞。他著作に『三匹のおっさん』『阪急電車』『ラブコメ今昔』『海の底』『空飛ぶ広報室』などがある。





2 エッセイ／“おかね”を語る
有川 浩 作家 未来への投資



4 インタビュー／扉を開く
名児耶秀美 アッシュコンセプト代表
デザインで心を揺さぶり地域を動かす



9 地域の底力——長崎県東彼杵郡波佐見町
庶民の器「波佐見焼」が誘うもやいの心

16 対談／守・破・創
小飼雅道 マツダ株式会社 代表取締役社長兼 CEO
白井さゆり 日本銀行政策委員会審議委員
一隅を照らす独自のモノづくり



20 新連載 お金の源——素材の歴史と作り方①
銅貨 松村恵司 奈良文化財研究所長

24 FOCUS → BOJ ⑭ 日本銀行が担う「政府の銀行」の仕事「業務局」
国民一人一人が、国とのお金のやりとりを安心して
行えるという「当たり前」を日々実現する仕事

28 日本銀行のレポートから
「地域経済報告」(さくらレポート) —2015年1月—
地域の視点「各地域における中小企業の現状と活力ある企業の特徴」

32 トピックス
金融高度化セミナー(公民連携ファイナンス)を開催 ほか



35 AIR MAIL from Washington, D.C.
ワシントンD.C.周辺の交通事情

表紙のことば



表紙・画 北村公司

日本銀行高知支店は、日本銀行の第二四番目の支店として、昭和十八年（一九四三）十一月に開設されました。今回表紙に掲載したのは、二代目店舗です。初代店舗は、開設から二年にも満たない昭和二十年（一九四五）七月の空襲により金庫館を除き焼失してしまいました。ちなみに、金庫は空襲の三日後に開扉、現金に異常はなく、焼け残った地元の銀行に仮店舗を設け営業を継続しました。終戦後の昭和二十一年（一九四六）十月に、焼け残った金庫のある元の場所に、バラック建ての仮営業所等を設け復旧しました。そして、資材の入手難やインフレ進行等の戦後の悪条件の中、昭和二十三年（一九四八）五月に、二代目となる表紙の店舗が新築されました。新築後、当地の経済成長に合わせて、金庫の収容力の増強を図るため、新たに金庫館一棟を増築しました。二代目店舗は、昭和四十三年（一九六八）、現店舗に改築されるまでの二〇年にわたり、数次に及ぶ台風被害にも負けず、高知を見守り続けました。

アッシュユコンセプト代表

名児耶秀美

Hideyoshi Nagoya

デザイナーとのコラボレーションを通じて、楽しいモノづくりをプロデュースし、ワールドワイドに発信している名児耶秀美氏。地域企業のコンサルティングや地域活性化プロジェクトにも積極的に関わるなど、幅広い活動により培われた知見を通じ、デザインの本質から二十一世紀のモノづくりの在り方に至るまで地域や日本がその強みを生かしていくうえで、示唆に富んだ話をいろいろ語っていただいた。

デザインで心を揺さぶる地域を動かす

デザインは、
人の心を揺さぶる総合的な力

——アニマルラバーバンド（動物型の輪ゴム）や、スブラッシュ（水がはねるような形をした傘立て）、カップメン（カップ麺のふた押さえ）など、名児耶さんのつくられるものは、意外性がありながら、使う人の心を和ませます。こうしたものはどうやってつくられるのですか。

名児耶 僕らがやっていることは、プロデューサー機能、分かりますか、接着剤みたいなこととです。いろいろなデザイナーと

コラボして「こんなものが世の中にあつたら面白いよね」という彼らの思いを形にしているのです。

例えば、最初に世に送った「アニマルラバーバンド」はカラフルな動物型の輪ゴムです。デザインコンペで入賞し、友人から紹介されたのが商品化のきっかけです。輪ゴムというのは使い捨てされていますが、デザイナーも僕らも「使い捨ての文化はやめたほうがいいよね」と。そこで、動物の形にしたなら、みんな大事にするのではないかと、ということできた商品です。買った人は本当に大事にしてくれます。優れたデザインというものは、別に強制しなくても、自然とそういう気持ちで人間が行動し始めてしまふんです。

当然、こうしたデザインも商品



使っても使っても元の形にきちんと戻る動物型のかわいい「アニマルラバーバンド」。

化となると単純ではありません

でした。素材は、コンセプトに合わせ、天然ゴムより長持ちするシリコンゴムにするとか、色もカラフルにするなどいろいろ試行錯誤しました。しかも、値段は普通の輪ゴムの二〇〜五〇倍。最初に取り扱ってくれたニューヨークの美術館のミュージアムショップから口コミで広がって今は販売累計二〇〇万個超のヒット商品となつていったのです。

僕もデザイナーでしたが、今のデザイナーは、僕なんかよりも美的造形性がすごい。だけど、彼らは買う人とのつながり、つまりデザインしたモノを買ってもらえるような形にもつていくところ



カップ麺のふたを押さえる「カップメン」。時間の経過とともに変色。出来上がりまでの数分間を楽しく。

までは、なかなかできない。そこで、彼らとの夢の実現に向けて、買う人につながるためのネットワークの形成を、僕がやろうと思つて、この仕事をやっています。

——「カップメン」も、これを使うと、お湯を入れて出来上がるまでの数分間、自然と楽しい気持ちで待てますね。

名児耶 アートは自己主張ですが、デザインは、思いやりを持つて相手のことを考えながらつくるものです。しかも、単にきれいなだけでなく、使う人に「楽しいですね」「面白いですね」と言っていたいただきたい。実はそう感じていただくことをすごく意識して商品をつくっています。つくるなら、単なる「きれい」ではなく、「感動するぐらいきれい」なものをつ



コンパクトでカラフルなデザインの傘立て「スブラッシュ」。水溜りにできる水はね（スブラッシュ）をイメージしたもの。

くりたいですね。

実は、「要らないもの」をつくることで、人を喜ばせられたらいいなとも思っています。「こんなものなくてもいいんだけどな。でも、かわいいな。よし、これ買おう」と言ってお買ってもらえるような魅力、ある意味恋人みたいな魅力のあるものをつくれればいいですね。恋人のためには、皆さんお金を使いますよね(笑)。それが、これからのメイド・イン・ジャパンの方向性だと思っています。価格が安いからではなく、魅力があり、価値を感じてもらえて、「これをつくってくれてありがたいな」、「これがあつて楽しいな」といったモノづくりです。

「使う人を喜ばせてやろう」という共通の目標の下、一つのプロジェクトとして商品をつくらうと思っていれば、工場の人も、問屋も小売店も一緒の立場でものを考えることができ、むしろこれが大きな力になります。よく問屋不要論が言われますが、〇〇百貨店に強い問屋というのであれば、大きな力になります。大切なことは、こうした関係者が対等な立場でプロジェクトに参加、協力することだと思っています。力の大きい小売企業がメーカーを家来のように使う、そんな時代は過ぎたように思います。

「使う人を喜ばせてやろう」という共通の目標の下、一つのプロジェクトとして商品をつくらうと思っていれば、工場の人も、問屋も小売店も一緒の立場でものを考えることができ、むしろこれが大きな力になります。よく問屋不要論が言われますが、〇〇百貨店に強い問屋というのであれば、大きな力になります。大切なことは、こうした関係者が対等な立場でプロジェクトに参加、協力することだと思っています。力の大きい小売企業がメーカーを家来のように使う、そんな時代は過ぎたように思います。

「顔」こそが、最大のブランド

「使う人を喜ばせてやろう」という共通の目標の下、一つのプロジェクトとして商品をつくらうと思っていれば、工場の人も、問屋も小売店も一緒の立場でものを考えることができ、むしろこれが大きな力になります。よく問屋不要論が言われますが、〇〇百貨店に強い問屋というのであれば、大きな力になります。大切なことは、こうした関係者が対等な立場でプロジェクトに参加、協力することだと思っています。力の大きい小売企業がメーカーを家来のように使う、そんな時代は過ぎたように思います。

「使う人を喜ばせてやろう」という共通の目標の下、一つのプロジェクトとして商品をつくらうと思っていれば、工場の人も、問屋も小売店も一緒の立場でものを考えることができ、むしろこれが大きな力になります。よく問屋不要論が言われますが、〇〇百貨店に強い問屋というのであれば、大きな力になります。大切なことは、こうした関係者が対等な立場でプロジェクトに参加、協力することだと思っています。力の大きい小売企業がメーカーを家来のように使う、そんな時代は過ぎたように思います。



なごや・ひでよし ● 1958年、東京・神田生まれ。武蔵野美術大学造形学部芸術デザイン学科（現・空間演出デザイン学科）卒。81年に高島屋入社。84年、マーナに入社。2002年、専務を辞してアッシュコンセプトを設立。デザイナーとの共同開発ブランド「+d」を立ち上げ、多くのヒット商品を生む。企業や産地とのデザインコンサル多数。武蔵野美術大学客員教授。

——顔を見せるためのポイント
はなんでしようか？

名児耶 つくっている商品について自信を持っているかどうか、ということですね。それが顔になると思います。僕は、今、有田の地域おこしの仕事もやっていますが、有田焼には柿右衛門という顔があります。その名を耳にすれば、誰もがすぐに分かる。で

も、有田には、「何でもつくれま
す」と言う窯元もあります。それ
は、顔がないということです。「こ
の人には、これが頼める」とか、
「この人とこういうことでコミュ
ニケーションがとれる」となれば、
みんな寄ってきます。日本だって
そうです。世界の中の日本の良
さをもっと自覚すべきです。

日本はデザイン力のトップランナー

——今の日本のモノづくりの強
み、顔はどこにあるとお考えで
すか。

名児耶 デザインです。日本は、
世界的にトップクラスなんです。

二十世紀のモノづくりは、技術型・
品質型の経営スタイルがすごく
盛んでした。新幹線は、速く安全
に走る技術を日本が持っている
ことを示しました。そして二十一

世紀は、デザイン、いわば創造力
です。これに関しては、日本人が
トップランナーなんです。国内で
はあまり知られていませんが、今
多くの日本人デザイナーが世界
の注目を浴びて活躍しています。
日本人には、伝統的に思いやり
の精神が息ついています。それ
だけではなく、「Less is More」の

地域を大切に、地域に人を呼ぶ

——実際に地域活性化、地域創
生のための「顔」づくりを行う
うえでの可能性や課題について
どうお感じになっていますか。

名児耶 日本は、モノづくりの
DNAもデザイン力も、世界の
トップなんです。これは産地も含
めてです。ただ、産地の人はプラ
イドを持っていません。加えて、
日本人の弱いところが言語能力。
産地の人は、いいものをつくって
も、それを外で表現することが非
常に苦手。いろいろな国の機関が、
「世界に行きなさい」と言ってい
ますが、無理です。むしろ世界中
から来てもらったほうがよい。世
界中の人々は、日本が大好きです。

考え方も得意なんです。要らない
ものを省いて省いて本質が残る、
そこにいいデザインが生まれま
す。二十一世紀は、価格ではなく
価値で勝負する時代ですが、日
本には勝ち抜く力があります。日
本人はデザインにもっと自信を
持つてよいと思います。

日本人の人柄、わびさび、音楽
等々、みんなレベルが高く、世界
の人は日本に来たがっている。お
もてなしに力を入れるほうが効



2012年に開業した東京・蔵前にある直営店「KONCENT」。デザインと人、人と人、人と街。大勢の人がつながっていることを表現しようと名づけられた。



果的だと思えます。

旭川の家具の仕事をやっているときに、ある工房から聞かれました。「ねえ名児耶さん、世界で売りたいんだけど」「隣の家の人が、あなたの家具を使っているのか」と聞くと、「いや、使っていない。大手チェーンで買ってる」と言う。そこで「まず足元からちゃんとやろうよ。今日本のモノは高いと言われるけれど、それは流通メーカーがいったい入っているから。直接産地に来て買ってもらえば、

ちよつと値引きできないか」と尋ねたら、「できますよ」という答えが返ってきました。

まずは、地元のモノを地元民が愛し、それでほかの地域から人を寄せることを考えるべきだと思っただけです。旭川であれば、美瑛、富良野があり、旭山動物園には、今でも年間二〇〇万人弱の人が訪れます。そこに来ている人が、旭山動物園だけでなく、「旭川にはいろいろな家具工房があって、そこで良い家具をつくっている」と思っただけで立ち寄ってくれるようにする、さらには「結婚式に必要な家具を旭川でそろえようか」とまで思ってくれるようにする、そういった消費者とのコミュニケーションのスタイルをデザインすることが産地には必要なんです。産地のほうから消費地に行くよりも、消費地からどんどん人が来てもらえる形にしたほうが効果的だと思います。

「ミラノサローネ」という世界一大きな家具の見本市がありますが、日本では「トーキョーココロネ」というのができないかと(笑)。

——面白いですね。

強い「個」をつなぎ「面」にする コーディネイト機能が大切

名児耶 日本はこうしたトレードショーが下手で、規模も小さいですね。アメリカやドイツでは、まるで村のような大きな展示場にしてしまうケースもあります。行政的な立場の人がもつと音頭を取らなければならぬ。オリンピック誘致には成功しましたが、トレードショー分野でも、もつとモノや地域をコーディネイトしていくプロデューサー機能が重要だと思います。

地域内でもこうしたコーディネイトは大切です。当社では、私の生まれ故郷である下町、東京・蔵前にお店を出していますが、こうした下町は家賃が安く、自治体の支援もあり、多くのクリエイターが集まって来ています。こうした人たちのある種のソーサエティーも実は大きな力になります。強い「個」が集まると、面白くなります。ただし、ネットワークといっても、弱い「点」

動のような形にしかありません。強い「個」が、お互い刺激し合っていて、いいライバルになって、そしてリスペクトする、そうした関係が大切です。

——「和」というのは、単に支え合うわけではないのですか。

名児耶 かつて、シビックプライドという言葉が、英国で盛んに言われたことがありました。自分の家族を愛し、自分の隣人や地元を愛し、自分の製品、自分の会社も愛して、そのうえで自分の国も愛して、誇りを持つ、しかし、上から目線ではなく、対等の目線で、お互いにきつちりとコミュニケーションをとっていく時代、それが、二十一世紀という時代だと思っただけです。

——日本においてそうした良い動きが広がって、面白くなっていくと、すばらしい展望が拓けますね。本日は、どうもありがとうございました。

(聞き手/情報サービス局長・丹治芳樹)

地域の底力

長崎県東彼杵郡波佐見町

庶民の器「波佐見焼」が誘う もやいの心

日本有数の生産量を誇る窯業、

棚田を守りながら行われる農業、そして酒造り。

長崎県東彼杵郡波佐見町では、

登り窯を共有するもやいの伝統が、

人の心とつながりを育んできた。

継がれた思いがそこかしこで花開き、

地域に新たな息吹をもたらす。

数多くの窯元が残る波佐見町の「陶郷中尾山」では、そこかしこで昔ながらのレンガ造りの煙突が見られる。

取材・文 山内史子
写真 野瀬勝一



400年ほど前、朝鮮の陶工李祐慶が築いた窯を復元した「畑ノ原窯跡」。磁器窯としては日本でもっとも古く、県指定文化財に登録されている。

江戸時代から続く「波佐見焼」の転機

長崎県東彼杵郡波佐見町は佐世保市の東に隣接し、北部は佐賀県との県境に位置する。人口約一万五〇〇〇人の町の経済を長年にわたり支えてきたのは、全国有数の生産量を誇る窯業だ。

「波佐見焼」と呼ばれる磁器の歴史は古く、口伝によれば大村藩藩主大村喜前が豊臣秀吉による朝鮮出兵時に陶工を連れ帰り、登り窯



日本の棚田百選のひとつ「鬼木棚田」。真紅の彼岸花が彩る秋をはじめ、四季折々で美しい表情を見せる。

を設けた一五九八年まで遡る。大村藩が目指したのは、器の大量生産。全長約一七〇メートルという世界最大の「大新登窯」やそれに次ぐ一六〇メートルの「中尾上登窯」ほか、量産が可能な登り窯が数多く設けられた。

果たして、安価で丈夫な波佐見の「くらわんか碗」は庶民の間で広く使われるようになり、これまで限られた階級のものでしかなかった磁器の在りように変化をもたらした。欧州に輸出された徳利

降、四期にわたり波佐見町長を務め、かつては自らも窯業に携わっていた一瀬政太氏に、昨今の状況を伺った。

「昭和四十年頃まで、焼き物を扱うのは百貨店や専門店ぐらいたったのですが、その後の量販店の誕生により急激に販路が拡大したんです。日用の器でしかも価格が手ごろな波佐見焼は、ブライダル、通信販売、頒布会と多様な売り方に適応力がありました」

型の容器「コンプラ瓶」も人気を呼び、フランスのルイ十四世やロシアの文豪トルストイも愛用したとか。

手頃な価格での量産体制は、時代を経ても変わらず。やがて高度成長期とともに、さらなる大躍進を遂げる。

一九九八年以

「波佐見の人たちは共同体意識が強い。それぞれの役割に責任をもちつつ、お互い連携しながら地域を守る」という意識は昔からあったと思います」と話す町長の一瀬政太氏。



円にもかわならず、起債残高は最高で約八〇億円。ですからまずは、公共事業や職員数の削減をはじめ、とにかく毎年、歳費のカットに努めたんです」

少しずつ財政の好転を目指すなか、企業誘致の話が動きます。デジタルカメラの製造工場「長崎キヤノン」が二〇一〇年に操業を開始し、周辺の住人を含めて約二二〇〇人の雇用を生み出したのだ。

とはいえ、波佐見の基幹産業が



上／分業を担う型屋では、各窯元から受注した量産用の型を作成している。右下／陶石を粉末、液状にしたものを、器の型に流し込む作業。左下／彩色の後、器の表面がなめらかになるよう釉薬に浸す。

窯業であることに変わりはない。その窯の炎が消えかかっているのは確かだった。

地場産業の再生を図ろうにも、大きな事業は難しい。そんななかで一瀬氏が目標としたのは、まずは波佐見焼の認知度を高めることだった。

全国の家庭で広く愛用されながらも、ブランドでないため、それが「波佐見焼」と認識する人は少ない。また「特徴は？」と問われれば、答えは難しい。

「日常のライフスタイルに合わせて、時代とともに常に進化してき

たのが波佐見焼ですから、決まった様式や定義がない。そんな波佐見焼のことを、きちんと知っていたからこそ思ったんです」

波佐見焼の特徴のひとつが、分業システムだ。量産のための型を造る型屋、素地を造る生地屋、色彩や釉薬を施し焼成して完成させる窯元、そして営業や企画を担う商社と、四段階に分化されている。

また量産と聞くと機械化された工場の景色を思いかもしれないが、実は七割が人による作業だ。型造りから仕上げまで、随所で細かい職人技が重ねられる。

「その工程を全部見せ、安価でも手間がかかっている事実を、そして波佐見焼の価値を知っていたからこそ」

そんな思いから実施されたのが、百貨店ほか販売に携わるスタッフが波佐見に招いての「プロ養成講座」だった。その後もファン拡大、サポーター養成と目的を変え、講座は続けられている。

さらにはつくり手への刺激として、現代美術家の稲垣二郎氏を町で招聘した。稲垣氏は「あかり」というテーマで、メーカーの若手に創作させたそうだ。

「思うままにつくりなさいという稲垣先生のご指導に、自分たちはどうあるべきかまで感じたのでしよう。数年を経て、デザインや形状、絵柄まで、発想、着眼点が大きく変わりましたね」

知ってもらうことで 新たな活路を見いだす

そのデザインという概念をいち早く取り入れ、独自の展開を手がけてきたのが、創業一七七九年の老舗、白山陶器だ。

白山陶器と同社のデザイナーの森正洋氏の名を、世に広く知らしめた「G型しようゆさし」。白山陶器はほか一〇〇点以上の器でグッドデザイン賞やロングライフ賞を受賞。



後に陶磁器デザイナーの第一人者となる森正洋氏を迎え入れ、一九六一年には「G型しようゆさし」で「第一回グッドデザイン賞」を受賞。見た目の美しさだけでなく、滴らない優れた機能性をも併せ持ち、今なお人気の高いロングセラーとなった。

「いいデザインは、時代を経ても変わらない。鮮度が失われないんですね」

森氏が生み出すデザインと機能性に優れた器の魅力を語るのには、白山陶器代表取締役社長の松尾慶一氏だ。しかしそんな同社も、景気後退とともに従来の販売ルートで磁器が売れない不遇の時代を迎えてしまっ。

転機は、一七年前。東京ドームで開催される国内最大級の器の展

示会「テーブルウェア・フェスティバル」への参加だった。会期中は毎年九日間で三〇万人もの一般客が入場料を払って来場する。

「それまで販路の開拓は間屋任せにしていたのですが、これからはファンづくりをこつこつやっつけていこう、エンドユーザーをターゲットにしよう。そこでデザイナーを全員連れて行き、お客さんと相対して話をしてもらったんです」

その結果、まったく新たな業界から声がかかる。若者に人気のファッションショップだった。自ら販路を切り拓く活力を得た松尾氏は、東京南青山にショールームをオープンさせる。

「販売が目的ではなく、うちの器

を見て、知ってもらうためにです」

その前向きな姿勢が実り、業績は再び右肩上がりへと戻った。

「独自のものづくりをして独自のルートを開発すれば、お客様の目にふれ、知ってもらえる」

そう実感した松尾氏は、当時、窯元四五社からなる「波佐見陶磁器工業協同組合」の副理事長（現在は理事長に）を務めていたこともあり、他の窯元にも「テーブルウェア・フェスティバル」への参加を呼びかけた。

市場が拡大した際には、窯元は流行に合わせた間屋からの指示に従い、しかも常にせわしいなかで注文に応じていたものの、不況によってその流れは止まっていた。

上／「伝統の技法を使いつつ、今のライフスタイルに合ったものを自由に提案するのが波佐見焼」と話す白山陶器代表取締役社長の松尾慶一氏。左／森正洋氏がデザインした大ぶりで浅めの形が特徴的な「平型めし茶碗」も、一九九二年の発売以来ロングセラーを続ける。そのデザインは三〇〇種類以上に及ぶとか。



「窯元は間屋からのリクエストがなくなつた段階で、何をつくつていいかわからなくなつた。注文が来ないなら自分で商品開発しようと思つても、何も浮かばない。波佐見焼に携わる人の多くが、そういう状況だったんです」

意識改革には時間がかかったが、フェスティバルのプロデューサーであり、経営コンサルタントとしても知られる今田功氏の力添えを得て、参加者の間にはやがて一体感が生まれる。消費者の反応を受けて、自意識も構築された。当初は「波佐見」を「はさみ」と読めない来場者も多かったのに、現在では熱い注目を浴びるコーナーに成長した。



地域振興のために大切なのは人のつながり

松尾氏が副理事長だった頃、「長崎県陶磁器卸商業協同組合」の理事長を務めていた波佐見焼振興会

上／西海陶器児玉盛介氏は、若者たちの夢や憧れを叶える「西ノ原工房」に加えて、町内の窯元や商社の器が揃う「くらわん館」の経営にも携わり、町の活性化を牽引する役割を果たしている。左／現在広々としたショールームを構える西海陶器は、窯元だった創業者が1946年にリヤカー1台で卸売りを始めたことに端を発する。



「ギャラリーモンネポルト」は、画材や文具のセレクトショップにコンサートや展示会など多目的に使える空間を併設。「モンネ」とは波佐見の方言で「だよねえ」という意味。



会長で西海陶器の代表取締役社長、児玉盛介氏もまた、地場産業の低迷をなんとかしなければと動きだしたひとりだ。しかしながら、がむしゃらに走りだしたわけでは無いのが興味深い。

「地域おこしは目標を決めてするものですが、うまくいかなければ逆に人の気持ちが悪らばらになる。地域の特産品やイベントにも増して、一番大事なのはやはり地域の人の結びつき。ですからもうけは二の次で、まずはあまり気負わずに食事でもしながらという感じで、みんなでわいわい言うところからスタートしたんですよ」

なにかを成し遂げなければとい

う重圧がない気軽な勉強会を重ねるうちに、波佐見の歴史や文化、自分たちの存在意義をあらためて見直そうとの意識が生まれてきた。応援したい人、情報を発信する人、なにかにチャレンジしたい人も集まってきた。ゆるやかながら確実に広がる縁のつながりは、明らか実りを生んでいる。そのひとつが、かつて製陶工場だった昭和初期の建物を利用した「西ノ原工房」だ。

一五〇〇坪の敷地にカフェ、若手作家の作品を扱うギャラリー、雑貨店、自家焙煎のコーヒー豆店が建ち並ぶが、いずれも歳月を経た趣ある空間を最大限に活かした、センスの良さが際立つ。

コンセプトは「自分が満足する仕事をする。日本一いいものを集める」。それ以外の細かい部分は、企画を持ち込んだ若い世代に、自由に任せたそうだ。

「今までは東京を中心に消費地に売りに行っていた。でも、本当にいいものをつくっている場面に買ってきてください、という考え方があって、いいものはみんなが発



「西ノ原工房」のカフェ「モンネ・ムギ・ムック」のスタッフは全国から集まった若い人たち。観光客も遠路はるばる訪れる。空間作りだけではなく、料理のおいしさも魅力。

信してくれますから」

工房の年間利用者は約一〇万人。他県からわざわざ訪れ、そのままリピーターとなる客が多いという。その人氣に刺激を受け、他の地域からの飲食店の進出も増えた。

「国内外に陶器の町は多々ありますが、普通の人が日常で使う器を手仕事でつくっている産地はあまりない。それが波佐見の宝だと、若い人たちを含めて地元で認識してもらいたい。さらには、俺もやりたいという後継者を見つけていくのが課題です」

若い世代にも、少しずつ変化が生じている。その代表格が、商社「マルヒロ」の馬場匡平氏だ。

三〇歳になったばかりの馬場氏は将来、会社を継ぐ立場にあるが、働き始めた当初は、まさしく松尾氏が話していた通りの、「何をやっていいのかわからない」状況だったそうだ。

やがて、自らが老舗再生に成功した「中川政七商店」の社長であり、経営コンサルタントとしても活躍する中川淳氏の力を借り、新たな道を目指すことに。二〇〇九年にはデザイン性を高めた「HASSAMI」ブランドを立ち上げ、マグカップをはじめ器がマスメディアでも頻繁に紹介されるようになった。

「波佐見の職人さんたちは、多様に対応してきた歴史があります。



馬場氏が型屋、生地屋とともにものづくりにも挑戦した「the place」の植木鉢。

技術力は高い。無理なお願いをしても、実際にはそれ以上のものができることも多いんです」

その職人が、ことに型屋、生地屋と縁の下を支える部分で後継者が少ない現状を馬場氏は憂い、「the place」という新たなブランドを誕生させた。

「型屋さんも生地屋さんも、単なる下請けではなくものづくりができる。表には出ない分野にも職人さんがいるというメッセージをこめて、商品を開発しよう」と。その第一歩が、素焼きの植木鉢でした」馬場氏がさらに目論むのは、自社の器を中心に扱うショップのリニューアルだ。これまでもファンは多かったが、二〇一五年四月四



商社「マルヒロ」の原動力である馬場匡平氏は、波佐見焼を未来に継ぐと努める若手のひとり。

日からは、地元の野菜や米の販売も手がける。

というのも、窯業とともに波佐見の人々の暮らしを支えるのが、農業だから。日本の棚田百選にも認定された「鬼木棚田」をはじめ、美しい景色を織り成してもいる。

「目指しているのは、道の駅のような品ぞろえなのにお洒落な空間。最終的には器を使ってもらうのが目的ですが、まずは波佐見の良さを知ってもらいたいです」

訪ればわかる 波佐見の多様な魅力

波佐見を知ってもらいたい、来てもらいたい。そんな流れを後押しするのは、町が立ち上げたスロー



馬場氏が手がけた「HASAMI」ブランドの器は、デザインや色合いの美しさだけでなく、重ねて収納できる日本の暮らしに映える機能性も備える。

左「やきもの公園」の一角、「世界の窯広場」には、古代から近代にかけての各国の窯12基が再現された。写真はイギリスの「ボトルオープン昇炎式窯」。下「公園内にある「くらわん館」を案内してくれた、波佐見町観光協会会長の濱田一夫氏は自らも陶器の卸問屋を営む。手にしているのは、江戸時代の「コンブラ瓶」。



ティに富んだラインナップ。若い世代を含め、誰が訪れても財布のひもが緩む力を秘めている。器作りや農業、料理など、体験プログラムも多彩だ。

「パンフレットはまず、町民の皆さんにお渡しするんです。自分も楽しむ。それが一番大事なことではないでしょうか。『絶対してください』ではなかなか人は集まっていだけませんから。募集など事務的なことは観光協会で行いますが、実践は地元の人。ほとんど自発的です」

町内にこそ鉄道の駅はないが、波佐見へと至るアクセスもまた多岐にわたる。町の中心から車で一〇分ほどの距離に三つの駅があり、高速の入り口までは数分。長

ガン「来なっせ百万人」だ。波佐見町観光協会会長の濱田一夫氏によれば、年々観光客の数は増え、現在は約八〇万人ほどだという。集客を担うのは、ゴールデンウィーク中に開催される「波佐見陶器まつり」ほか、「桜陶祭」など町内各地で開かれる陶器市の要素をもった各種イベントだ。波佐見焼の魅力は、多様な趣味嗜好やライフスタイルに対応したバラエ

「酒屋だから酒だけを」という亡きご主人の思いを継ぎ、逆境のときでも焼酎やリキュールを造ることはなかったと話す、今里酒造代表取締役社長を務める今里栄子氏。「六十餘州」は、国内はもちろん海外での評価も高い。蔵の一部は江戸後期の建築。



崎空港までも四〇分と、交通の便に恵まれている。
町内の散策に関しては、イベントの際にはシャトルバスが運行されるが、普段は車がないと正直な

ところ移動は難しい。それは今後の課題のひとつだが、二〇一五年には、二軒のホテルが新規オープンする。確実に人が動いている証しだろう。

さて、窒業、農業に加え、もうひとつ、この町では江戸時代から暮らして深く関わる産業がある。町内で唯一の酒蔵、一七七二年創業の今里酒造による酒造りだ。全国津々浦々で飲んでもらえるようにとの思いが込められた「六十餘州」は、文字通り全国の日本酒通にも知られている。

「私でも酒造りに使う米は、ほとんどが波佐見産。地元の風土や気候に根ざしています。日本酒が低迷した時期もありましたが、しっかり造っていればお客様がわかってくださるという考えで、これま

「地元の方が『ほかの酒はもう飲まんてよかばい』とおっしゃってくれる」と顔をほころばせたのは、

蔵の跡継ぎであり専務取締役を務める今里拓氏。

「波佐見町には、皆で町のものに大事にする一体感がありますね。そんななかで、とにかく品質の高い酒を地元の米で仕込み、皆さんに喜んで飲んでいただき、さらには自信を持って波佐見の酒と言ってもらえる酒をつくる。それがうちとしての地域への貢献だと思っています」

一年に一度、四月の蔵開きの際には国の有形文化財に登録された古い蔵が開放され、大吟醸や純米大吟醸といった高価な酒も振る舞われる。二〇一四年には、二日間七〇〇〇人の来場者を数えたそうだ。

今も継がれている「もやい」の精神

各方面で話を伺いつつ気付いたのは、町全体が表だって一丸となり、地域の再生に取り組み状況ではないということ。しかしながら、それぞれの思いは自然とひとつになっている。

波佐見焼振興会会長の児玉氏は、波佐見の気質に関してこう話して



いた。「波佐見焼は、誰か一人の作家が突出しているわけではない。皆がそろい、もやい窯で器を焼いて、初めて結果が出る」

「もやい」とは、共同でものを所有すること。かつてはひとつの登り窯に協力して火を入れてきたのだ。

「棚田も同じです。上から水を流すから、自分だけ早場米をつくらうなんてできない。そういうDNAが、波佐見の人には継がれてきたんだと思うんです」

人の和が旨き酒を醸すといわれる、酒造りもまた然り。地場に根づいた産業が、波佐見独特の人情を培ってきた。そして今、その人情が逆に地場産業を再び育もうとしている。

素焼きされた器は、この後に色彩が施され、釉薬がかけられて再び窯へ。小さな皿ひとつとっても、完成までには数多くの人の手がかかっている。

守 破 創

対談

世界的に激しい競争にさらされている自動車産業。その中で、マツダは独自の技術力とデザイン性を武器にした商品開発で乗り越えてきた。近年は環境技術にますます力を入れている。技術部門出身の同社代表取締役社長、小飼雅道氏にモノづくりに懸ける思いを伺った。



日本銀行政策委員会審議委員

白井さゆり

Sayuri Shirai

1963年東京都生まれ。87年慶應義塾大学文学部卒業、89年同大学大学院経済学研究科修士課程修了、93年5月コロンビア大学Ph.D.(経済学博士)取得。同年9月国際通貨基金(IMF)エコノミスト、98年慶應義塾大学総合政策学部助教授、2006年同教授。11年より日本銀行政策委員会審議委員。

一隅を照らす独自のモノづくり



マツダ株式会社 代表取締役社長兼 CEO

小飼雅道

Masamichi Kogai

1954年長野県生まれ。77年東北大学工学部卒業後、東洋工業(現・マツダ株式会社)入社。2004年執行役員 防府工場長、06年執行役員 オートアライアンス(タイランド)Co.,Ltd.社長、10年専務執行役員。13年より現職。

誰にも負けない強みを守り開発に取り組む

白井 小飼社長は、生産・技術部門のご経験が長く、山口県の防府工場長や技術本部長を歴任されています。ご出身は、精密機械工業が盛んな長野県茅野市ということですが、お子様の頃からモノづくりにご関心がおありだったのでしょか。

小飼 モノづくりと呼べるかわかりませんが、プラモデルをつくる時間はたっぷりありましたね。また、父も兄も理科系ということもあり、私も自然と理科系を志望していました。

白井 大学の工学部での研究がマツダへの入社につながったのですか。

小飼 大学では流体力学と熱力学を一つにしたような研究をしていました。実はよくわかっていませんでした(笑)。ただ、自分が作ったものが世の中ですぐ見られるようにしたい、それならば自動車がいいなとは思っていました。ちょうどその頃、大学ではマツダ車に乗っていた教授が多かったので自然にマツダに興味が高まりました。特に発売されたばかりのラグジュアリースポーツ「コスモAP」が格好よかったです。

白井 御社は高い技術力を武器に、ロータリーエンジン(注1)に代表

注1／ロータリーエンジン
一般的な「レシプロエンジン」はピストンがシリンダー内を往復運動するが、「ロータリーエンジン」は回転運動により出力を得る。軽量で高出力といった利点がある。

注2／スカイアクティブテクノロジー
走りの楽しさとすぐれた環境・安全性が開発するエンジン、トランスミッション、ボディ等の自動車技術の総称。燃費については、二〇一五年に二〇〇八年対比で平均三〇％向上させることを目指している。

注3／クリーンディーゼル
従来のディーゼル車の排ガスの問題を技術革新によって解消。ガソリン車よりもCO₂の排出が少なく燃費がいい。

注4／水素ロータリーエンジン
マツダが開発する水素を用いた環境負荷が少ないロータリーエンジン。

注5／EUは、二〇一五年から二〇年の新車のCO₂排出量の上限基準を一キロメートルあたり平均一三〇グラムから九五グラムに低減させるとしている。

注6／日本では二〇二〇年の燃費基準として「一トンの乗用車の場合、ガソリン一リットルあたり二三四キロメートルまで上げるよう基準が厳格化される（一五年基準は、同条件で二〇・五キロメートル）。

される独自の商品を提供してこられました。最近では、環境に優しく、走りの性能にもすぐれた技術「スカイアクティブテクノロジー」（注2）で知られ、二〇一四年は「デミオ」

で日本カー・オブ・ザ・イヤーを受賞されています。一方、経営面では、フォードとの資本提携やバブル崩壊、円高不況と厳しい経営環境が

続きました。こうした中で独自の技術や競争力を磨き続けてきたバックボーンには、どのような経営哲学があるのでしょうか。

小飼 ロータリーエンジンについては、一九六〇年代、国内自動車会社の再編の渦中において、東洋工業（一九八四年に「マツダ」に改称する前の社名）は危機感を感じ、自分たちの強みとなるものを開発しようかと判断したと聞いています。現在もその考え方は生き続けていま

す。一時期は台数を重視し、多種多様な車を多くのチャネルで販売することにチャレンジしたこともあり

ました。しかし今は、全方位の自動車づくりではなく、マツダらしい特徴的な強みを持ち、お客様にカーライフを楽しんでいただける自動車づくりを目指しています。

また、広島という地方に本社を置く企業として、広島で働く人々の生活も支えながら、日本の自動車産業に貢献していくという考え方があります。社長室には「一隅を照らす者は国士なり（持ち場で最善を尽くし輝く人こそ、国を支える宝である）」

という三代目の松田恒次社長の座右の銘が額に入れて掛けてあり、歴代の社長が受け継いでいます。その精神をマツダの社員も持ち続けています。

白井 独自性という点では、御社は環境に優しいエンジンとして、高効率のガソリン、クリーンディーゼル（注3）、EV（電気自動車）、ハイブリッドとさまざまなタイプをそろえていますね。さらに、水素ロータリーエンジン（注4）の研究も続けているのですが、環境性能の重要性が高まる中、次世代エンジンはどういう方向に行くとお考えですか。

小飼 環境対応について、当社は、

まずは一〇〇年近くにわたって作り続けたガソリンあるいはディーゼルエンジンについて、燃費や出力の向上をより図るための要素を徹底的に洗い出し、そうして洗い出した点を最大限追求するというオーソドックスな取り組みに重点をおいています。エンジンの熱効率改善や車両の軽量化などがそうした追求の例として挙げられます。それを全モデルに適用しつつ、並行してハイブリッドシステムなどを段階的に導入することで、効果的にCO₂削減に貢献していく方針です。

水素燃料電池についても、この方針に基づいて研究開発を進めています。いずれにせよ、二〇二〇年には、欧州の環境規制が厳しく強化されます（注5）。日本においても二〇二〇年燃費規制（注6）が決定しています。これに対し、当社を含めた全世界の各自動車メーカーとも非常に大きなリソースを投入して研究開発をしているところです。

全車種を同じコンセプトで――

思いきったデザイン戦略

白井 高い技術力をもって走る喜びを前面に出す御社のブランド戦略の中で、技術力と同時に重要だと思

われるのはデザインです。御社の車は、すべてチーターをイメージしていると感じましたが、獲物を狙う鋭い目のようなヘッドライトが印象的です。

小飼 二〇〇二年からキャッチコピーを「Zoom-zoom」（英語で「ブーブー」という動きを意味する子ども言葉）とし、車種を絞りデザインを統一することにしました。車の正面は、五角形のグリルを基本としました。また、車体については、デザイナーいわく「車は鉄やアルミでできた無機質なものだが、動く生き物だ」とお客様に捉えていただきたい」との思いでもって結局原野を走るチーターのイメージとなりました。

二〇一〇年、そのデザインコンセプト車「靱（SHINARI）」ができました。これが世界で高い評価をいただき、その基本デザインを四車種に導入しました。当初は、車の顔である正面が基本的にすべて同じになることに抵抗感がありました。しかし、チーターをコンセプトとした車体も含めてデザインに統一性を持たせることで、一目見て、「マツダの車だ」とお客様に認知していただくことができました。また、赤色（ソウルレッド）をマツダ車のイメージ



コスモ AP ©マツダ株式会社



目指すべき造形のエッセンスを表現したデザインオブジェ ©マツダ株式会社

注7/フロントエンジン・フロントドライブ 前方にエンジンを搭載し、前輪を駆動する車のこと。

カラーとし、販売店舗は白と黒とシルバーの三色を基本にデザインしています。今後もデザインについては、現在のコンセプトを基本に、まだまだ進化させていきます。

白井 デザインは世界で勝負していくうえで非常に大切だと思いますが、色や形以外に何か重要な要素はあるのでしょうか。

小飼 車づくりで絶対に必要なものがありますが、それは「機能性」です。やや細かい話で恐縮ですが、例えば、フロントエンジン・フロントドライブ（注7）の車をつくる場合、タイヤのスペースを右の足元に確保する必要があります。外見の格好よさを優先すると、アクセル、ブレーキ、クラッチといったペダル類をみんな運転席の左に寄せてしまうことになり。これでは運転がしにくく、とつさのときにブレーキとアクセルを踏み間違えてしまう危険性も出てきます。そこで、まずペダルを中央へ配置するという運転上の安全に配慮した機能性を前提にタイヤの位置が決めます。そのうえで車体全体のデザインが最終的に決まります。こうした基本的な機能がベースにないと、どんなに外見が格好よくてもお客様には受け入れていただけません。

「100-100」高い現場力の秘訣

白井 御社の生産現場では「100-100」がスローガンだと聞いています。つまり、100台のうち一台でも不良品があれば無に帰してしまふ、お客様にとっては、その一台が100台の中の一台ではなく、唯一無二の一台だという考え方を示したものと伺っています。こうした高いモラルの維持、現場力の向上のために、どういう工夫をされているのでしょうか。

小飼 ともすると単調に感じられてしまふ工場での作業において、社員一人一人がモチベーションを保つには、日々オペレーションの精度が上がり、自分自身が成長していることを実感することが必要です。そのために、各職場で、一人一人が改善の取り組みを必ず行い、それについて課長、部長、工場長のヒアリングや発表会を実施するといったことなどに力を入れています。それが働きがいにつながり、加えて車づくりの技術の進歩につながります。

また、若い人のモチベーションやモラルの維持も課題です。当社の場合、広島の本社工場にしても山口の防府工場にしても多くの取引先企業

さんも含めて、地場に密着した企業です。そこで働いている社員を通じて、若い人がモノづくりに興味を持ち、マツダに入ってもらいたい入社した後に先輩から「100-100」という妥協なき風土をしつかりと受け継いでくれる、こうしたことが両工場のある地域の伝統となることが一番のポイントだと思っています。

白井 以前、御社の工場を拝見させていただいた際に、日々の現場力向上の取り組みが随所にみられました。例えば、作業で腰を痛めないように、部品を間違えないようにといった配慮がなされていたり、作業工程において人が作業しなくてはならないところと、ロボットの助けを必要とするところの線引きをきちんと追求されていて、たいへん効率的な工場づくりをされている印象を受けました。

小飼 ご覧いただいたのは最終の組み立て工場ですね。その前に車体の溶接、塗装等と数多くの工程があります。その一つ一つをどういう動作で何秒で作業するか、生産技術部門と工場のスタッフが綿密に設計します。そこから先は、現場の力です。工具の持つ位置をちよつと変える、ボルトを置く場所を少しずらすといった工夫、そして、熟練すると作

業者のテクニクも上達し、高精度化、高速化していきます。それらの積み重ねで今の効率的な生産ラインができていくのです。

「広島会社」として目指すべき海外進出

白井 国内生産比率が高い御社ですが、昨年はメキシコ工場の稼働を開始されました。かつて社長自身も、御社がタイに設立した合弁会社の社長を務めていらっしゃいました。市場がグローバル規模で拡大する中、国内生産と海外生産のすみ分けについてどうお考えですか。

小飼 リーマンショック後に急激な円高の直撃を受けましたが、その際、海外生産比率が低かったことが一番大きな問題点でした。しかし、



コンセプトカー マツダ 靱 (SHINARI) ©マツダ株式会社



生産拠点を海外に移転させれば解決するといった単純な話ではありません。一万人近くいる現業部門の雇用や、地域の取引先企業を顧慮せずに、生産拠点を移せば、広島に根を張った会社とは言えません。そこで、まずは新商品を梶子に販売台数を増やし、国内生産は維持しながら、プラスアルファの台数を海外で生産していくことを目標にしました。二年前は二二〇万台少々でしたが、今期は一四〇万台と、スカイアクティブ技術を織り込んだ新商品が売れるおかげで海外生産に出せるプラスアルファも増えてきました。「アクセラ」等のビッグボリュームの商品を海外で生産することで、サプライヤー(部品メーカー)さんにとっても量産効果があります。ただし、いたずらに海外拠点を増やし続けるつもりもあ

りません。モノづくりの面から総合的に判断していきたいと思っています。

白井 生産拠点の移転には、サプライヤーも含めた雇用面など大きな判断を伴うということですね。先程、工場における現場力のお話を伺いましたが、海外において日本と同様の効率性をどのように維持しているのでしょうか。

小飼 現地で働く人たちの技能や品質意識は極めて高いものがあります。マツダ生産方式についての基本教育は何カ月もかけて行いますが、それを習得し作業を開始すると、めきめき実力を上げて、日本と遜色のないレベルになります。

白井 国内生産を重視されてきた背景には、地域の取引先との長い信頼関係等を顧慮したこともあると伺いました。海外についてもそうしたいわゆる「ウェット」な関係の維持を重視されているのでしょうか。

小飼 同じです。もちろん海外工場によって濃淡はありますが、基本的には相互に工場を訪問してお互いに率直に意見や要請をするという活動を継続しています。また、サプライヤーさんにしても当社の工場で働いている方にも地域コミュニティの活動には力をいれています。工場見学などを通じて、マツダで働いて

いる、マツダが地域にあるということに少しでも誇りをもってもらえるように努めています。これもまた、最終的には当社のブランドを高めることにつながるかと思っています。

円高の厳しい時期を超え 改めて原点に立ち返る

白井 日本のモノづくりはかつては大変な競争力がありました。それが、さまざまな要因はありましようが、現在は自動車産業や機械等の資本財が中心となっています。今後の我が国のモノづくりの維持という観点から、技術者としてどう見ていらっしゃいますか。

小飼 国際競争力という観点では、一つは付加価値をどうつけていくかということが重要かと思っています。自動車であれば、効率的に人や物を運ぶ機能だと捉えるだけでは競争に勝てなくなる可能性があります。カーライフをエンジョイする、そして人生を豊かにすることができるモノであるということに、立ち返る必要があるかと思っています。

もうひとつは生産性と品質です。韓国をはじめ中国などもローコストで、しかも品質面でも日本メーカーに追いつきつつあります。我々もよりローコストで、しかも寸分たが

わぬ品質のものをつくる技術力を高めていかなくはなりません。これは自動車だけでなくすべての製造業について言えると思います。

白井 そうした見方の中、御社はどこに独自性を見出しているところとお考えですか。

小飼 走りの性能や燃費性能が高く、「当たり前前品質(充足されていて当たり前)と受け取られ、不十分であると不満を感じる品質要素」も徹底して高いレベルを維持しながら、ローコストという難しい課題をブレイクスルーし、スポーティーな車のブランドとして運転する喜びをお客様にお伝えできるモノづくりを目指していきます。

白井 私も試乗させていただきました。久しぶりに運転する機会に恵まれたわけですが、改めて、運転することの楽しさを実感しました。

小飼 そこに車の本質があります。乗り物に乗るとにこやかにする子どもさんと同じ。運転が楽しいと、にこやかにされるものです。

白井 御社が高い技術力と走る楽しさを打ち出したブランド戦略および地域社会への還元という熱い想いにより、日本のモノづくりを支えていることがよくわかりました。本日はありがとうございました。

お金の源

素材の歴史と作り方

第1回

銅貨

『最古の銅銭をめぐる議論』

わが国最古の銅銭は、長らく和銅元年（七〇八）発行の和同開珎と考えられてきました。これは江戸時代中期の百科事典である『和漢三才図会』（一七二二年成立）が、「和銅元年に武蔵国



無文銀銭と富本銭・和同開珎 (写真：奈良文化財研究所)

広報誌「にちぎん」では、二〇〇七年春号から二〇〇九年冬号までの二二回にわたり「貨幣の歴史学」と銘打ち、主として貨幣経済やその流通に焦点をあてた歴史を紹介しました。今回から四回にわたる「お金の源—素材の歴史と作り方」は、「銅」、「銀」、「金」、「紙」といった貨幣の素材や製作方法に焦点をあてたわが国貨幣の歴史を紹介いたします。今回は、十巴玉をはじめ、身近なお金の素材である「銅」に着目し、富本銭や和同開珎以降に発行された銭貨の製作方法や品質などを中心とした「銅貨」のお話を奈良文化財研究所長の松村先生にご執筆いただきました。

奈良文化財研究所長 松村恵司

が献上した初めての和銅（国産銅）を用いて、本朝銅銭の始まりとなる有文の『和銅開珍』が「製造された」と記述したことが大きく影響しています。この説は、その後広く社会に浸透し通説化していきました。

ところが和銅献上を伝える『続日本紀』には、文武二年（六九八）三月と九月に因幡国（注1）と周芳国（注2）から銅鉞が献上されたとの記事があります。武蔵国の和銅献上よりも古いこの記事の解釈には、江戸時代の学者も窮したようで、文化十二年（一八一五）刊行の草間直方の『三

貨図彙』は、「是和銅ナランカ、然レドモ鍛錬ノ術ヲシラズ、无トナレルカ（これは和銅とみられるが、精錬技術を知らなかったため、銭貨鑄造には役に立たなかったのだろう）」と苦しい説明を行っています。

また、『日本書紀』天武十二年（六八三）四月十五日条に、「今より以後、必ず銅銭を用いよ。銀銭を用いること莫れ」という天武天皇（在位六七三〜六八六）の有名な詔が見えます。この詔に登場する和銅以前の銀銭や銅銭とは一体何か、江戸時代以来さまざまに議論されてきました。

富本銭の出土

ところが平成十年（一九九八）、天武天皇の都が置かれていた飛鳥（奈良県明日香村）の中樞部

に位置する古代の工房遺跡「飛鳥池遺跡」から富本銭の未製品が大量に出土しました。これによって、奈良時代の厭勝銭（まじない銭）と考えられてきた富本銭が、和同開珎よりも古い天武天皇の時代の銅銭であることが明らかになりました。



天武12年の詔と富本銭 (写真：松村恵司氏)

復元された富本銭の枝銭と完成品 (写真：奈良文化財研究所)

まつむら・けいじ

1950年 山梨県生まれ。明治大学大学院修士課程修了。奈良文化財研究所 都城発掘調査部長、文化庁文化財部 文化財鑑査官を経て、2011年に奈良文化財研究所長に就任。専門分野：古代律令国家形成期の考古学的研究。主な著作：『富本銭の製作工程と鑄造技術』『ものづくりの考古学』（東京美術）、「古代集落と在地社会」『土地と在地の世界をさぐる』（山川出版）、「出土銭貨」『日本の美術』第512号など多数。

注1 因幡国 現在の鳥取県東部。

注2 周芳国 周防国 現在の山口県東部。

富本銭の製作工程



(写真、イラスト：奈良文化財研究所)

また、「飛鳥池遺跡」よりさらに古い時代の遺跡から発見されていた地金貨幣の「無文銀銭」が、同遺跡から裁断された状態で出土したことから、詔に見える銀銭が無文銀銭であることも明確になりました。

富本銭の製作工程

ところで、同時に発掘された富本銭の生産関連遺物から、富本銭の製作技術や製作工程を復元できるようになりました。富本銭の生産は次のような工程をたどります。

① 鑄型の造型工程…まず粘土と砂を混練した鑄物土（真土）に種銭を押圧して銭の表裏を型取

り、熔銅の流路（湯道と堰）を刻みます。

② 地金の熔解・鑄込み工程…次に表裏の鑄型を合わせて、ルツボで熔解した地金を湯口から注ぎます。

③ 型ばらし…冷却後に取り出した枝銭から一枚ずつ銭を切り離します。

④ 仕上げ工程…銭の周囲にはみ出した鑄バリをヤスリで除去し、砥石で側面と表裏面を研磨して完成品となります。

貨幣を円滑に流通させるためには、均質な貨幣を大量発行できる生産方法が不可欠です。規格性の高い金属貨幣の量産には鑄造が最も適しています。

飛鳥池遺跡の鑄銭関係遺物から復元された技術をもとに、鑄造実験で再現した富本銭が、下の写真のような枝銭と完成品です。富本銭の地金は銅とアンチモン（注3）の特殊な合金で、完

銅銭の地金成分の変化

復元された富本銭の製作工程を、江戸時代の寛永通寶の鑄銭作業を描いた『鑄銭図解』（二七二八年）や、天保通寶の『天保六年江戸橋場鑄銭座絵図』（二八三五年）と比較すると、両者の間には千年近い懸隔があるにもかかわらず、錢貨の製作方法にほとんど変化のないことに驚かされます。

成品は金色味を帯びた淡い銅色の輝きを放っています。銅にアンチモンを混ぜると、熔解の融点が下がり、湯流れも良くなります。そうした特性を熟知した上で、銅-アンチモン合金を地金に採用したのでしょうか。（注4）

和同開珎以降の八世紀の銅銭は、銅と錫の合金、すなわち青銅で作られました。しかし九世紀に入ると次第に銅の含有率が低下し、鉛の含有量の増加が目立つようになります。やがて銅の生産量が激減する十世紀になると、鉛が九〇%を占めるような鉛銭が現れるなど、もはや銅銭とは呼べないほどに品位の低下が進みました。

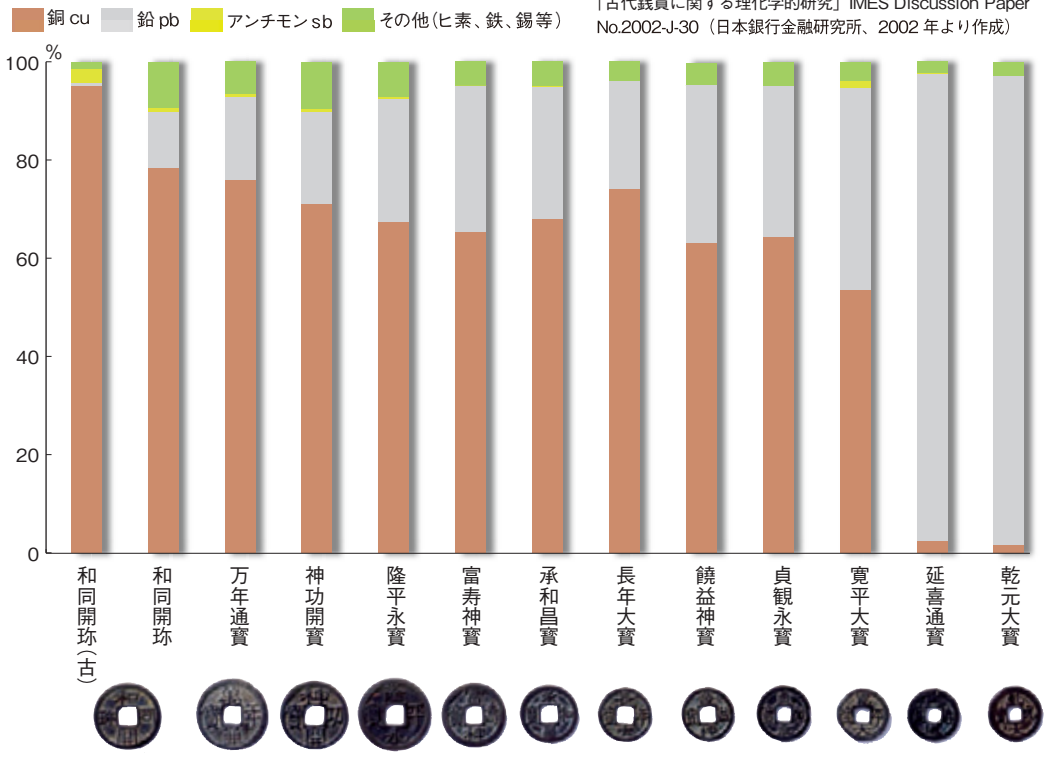
注3 アンチモン 金属元素の一つ。銀白色の光沢があり、硬くてもろい半金属の固体。鉛などと活字合金や軸受合金として使われていた。

注4 京都美術工芸大学の村上隆教授の研究によると、富本銭の成分は、銅が主でアンチモンがそれにつぐが、アンチモンの含有率は個体差が大きく、四〜二五%と一定しない、とのこと。



古代銭貨(銅銭)の成分分析—金属組織の比率—

「古代銭貨に関する理化学的研究」IMES Discussion Paper No.2002-J-30 (日本銀行金融研究所、2002年より作成)



※和同開珎は、つくりがやや稚拙な和同開珎(古)と精巧な和同開珎の二種類があり、成分上は、和同開珎(古)はアンチモンを多く含む鉛はごくわずか、一方和同開珎は錫と鉛を多く含むなどの違いがある。

和同開珎以降に発行された銭貨 (日本銀行金融研究所貨幣博物館所蔵)

長登銅山と 国産銅の製錬

山口県美祿市の長登銅山は、古代の銅山として有名です。文献史料に記録のない銅山ですが、銅山の地元には「昔奈良の都に大仏製造用の銅を貢納したので奈良登の地名を賜り、いつしか訛って長登になった」という地名伝承があります。

名伝承がありました。

昭和六十三年(一九八八)の東大寺大仏殿回廊西側の発掘調査で出土した青銅塊が、ヒ素の含有率が高い長登銅山特有の銅であることが判明し、地名伝承との関係が注目されました。

平成元年(一九八九)に開始された長登銅山の本格的な発掘調査で、遺跡に堆積する夥しい量の製錬滓(からみ)の中から、炉壁片や羽口(注5)、石槌、要石(注6)、鉱石片などの製錬関係遺物や奈良時代の土器が出土し、伝承の正しさが証明されました。

長登銅山では樫ヶ葉山山頂の露天掘坑を中心に、酸化銅鉱の採掘が行われました。銅鉱石は選鉱作業場で粉砕、比重選鉱(注7)された後に、内径三〇センチメートル、高さ九〇センチメートルほどの円形堅型炉で熔解され、床尻銅(粗銅)が生産されました。長登銅山の銅は、運京されて東大寺大仏の原料銅となり、また長門国(注8)の鑄銭司に銭貨原料としても供給されました。

鑄銭司の変遷と 年間生産量

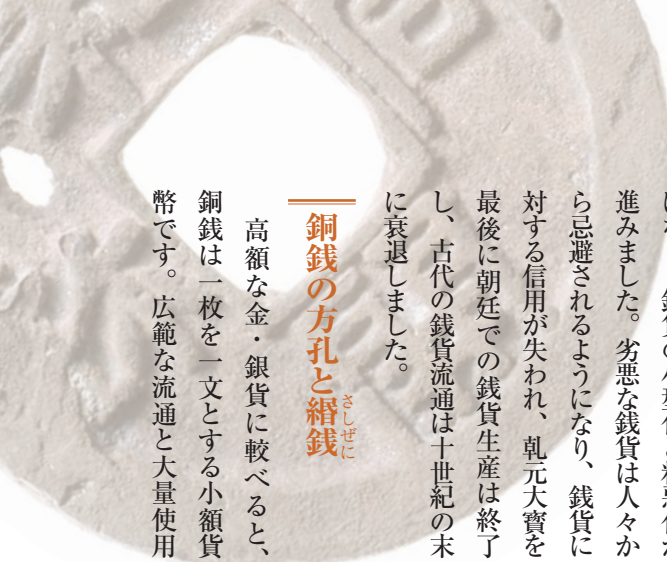
古代の銭貨生産を担当した役所が鑄銭司です。その史料上の初見は、持統八年(六九四)の鑄銭司任命記事です。文武三年(六九九)にも鑄銭司の設置記事があり、いずれも富本銭の生産を担った官司と考えられています。

和同開珎を生産したのは長門鑄銭司で、天平二年(七三〇)に初めて史料に登場し、天長二年(八二五)に停止されるまで、和同開珎から弘仁九年(八一八)発行の富寿神寶に至る五種類の銅貨を発行するなど、一貫して律令国家の銭貨生産の中核を担いました。その遺跡は、山口県下関市長府安養寺に所在する覚苑寺の境内を中心に広がり、江戸時代から、和同開珎の鑄型(銭范)が出土することで知られています。長門国の鑄銭司の廃止に伴い、鑄銭司は周防国に移され、承和二年(八三五)発行の承和昌寶から天徳二年(九五八)発行の乾元大寶に至る七種類の銅銭を生産しました。



長登銅山の鉱口 (写真：松村恵司氏)

注5 羽口
ファイゴの送風管の先端につけた筒状の土製品。
注6 要石
採掘した鉱石を石槌で細かくする際に、鉱石を置く台として用いられたもの。花崗岩など硬い岩石が用いられた。
注7 比重選鉱
比較的重い金属を取り出す際に用いられる方法で、水中に沈殿する時間の差によって目的の金属とそれを分ける。
注8 長門国
現在の山口県西北部。



鑄銭司の年間生産量を残された断片的な史料から伺うと、富寿神寶は、発行から三年後の弘仁十二年(八二二)まで年間五六七〇貫文(五六七万文)ほど生産されました。その後、銅の採掘量が減少したために、旧銭を回収して鑄直すことで一時期二万一〇〇〇貫文(二一〇〇万文)に生産量が増加しました。さらに時代が下ると旧銭も底をつき、富寿神寶に続いて発行された承和昌寶の承和九年(八四二)以降の生産量は、年額三五〇〇貫文(三五〇万文)となりました。前述のとおり、産銅量の減少に伴って、銭貨成分に占める鉛の比重が増加するようになり、銭貨の小型化と粗悪化が進みました。劣悪な銭貨は人々から忌避されるようになり、銭貨に対する信用が失われ、軋元大寶を最後に朝廷での銭貨生産は終了し、古代の銭貨流通は十世紀の末に衰退しました。

銅銭の方孔と縹銭

高額な金・銀貨に較べると、銅銭は一枚を一文とする小額貨幣です。広範な流通と大量使用

を前提としたために、受け渡しの際の勘定や運搬、保管には不便さがつきまといました。こうした不便さを軽減するために、銅銭の方孔(四角い穴)を「ぜにさし」に通して、百文、千文単位に束ねて保管、使用するようになりました。千文単位にまとめられた縹銭は「貫」・「百文単位の縹銭は「結・連」などと呼ばれました。

しかし銅銭の方孔は、「ぜにさし」用のためにだけ存在したのではありません。銭貨の側面仕上げの際に、方孔に角棒を通すことで銭貨の回転を防ぎ、ヤスリや砥石での研磨を容易にするという製作上の必要性もありました。

外形が円く中央に方孔があく円形方孔銭(方孔円銭)は、秦の半両銭に始まり、輪や背郭を持つ前漢の五銖銭を経て、武徳四年(六二二)に発行された唐の開元通寶によって、その様式が確立しました。中国では銭の形に天と地の姿が凝縮され、内の方形が地を象り、外の円形が天を象ると考えられてきました。

「天円地方」の思想です。開元通寶は、外径が八分(二・四センチメートル)で、一〇枚を積んだ重さが一両(四二グラム)になるように作られた精良な銭貨でした。富本銭もこの規格に倣って製作されています。開元通寶の形状や四文字銭文は、後の東洋型貨幣の規範となり、その影響は江戸時代の寛永通寶にも及んでいます。

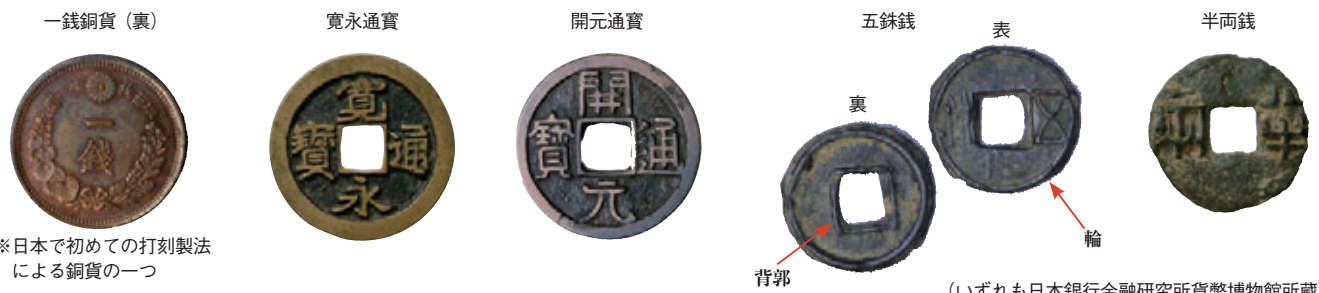
銅銭の復活と 鑄造による製作の終了

が江戸幕府の手で公鑄されました。軋元大寶(九五八)以来七〇〇年振りの公鑄が可能となった背景には、戦国時代の鋳山開発により銅生産量が増加したことなどが挙げられます。その後、明治時代になると、銭貨の製作方法は長きにわたって用いられた「鑄造」から、西洋式の「打刻」——円盤状に打ち抜かれた金属に額や模様を打刻する方法——へ切り替わり、現在私たちの手元にある十円玉に至ります。十円玉の銅の品位は九五%。実は、和同開珎(古

古代の銅銭の歴史はわずか三〇〇年で幕を閉じましたが、商業が盛んになる十二世紀中頃になると日宋貿易によって精良な中国銭が大量に輸入され、日本国内で流通し始めます。こうした渡来銭の流通は十四世紀にピークを迎え、十五世紀には勘合貿易を通じて明銭が加わりましたが、次第に増大する銭貨需要に渡来銭の供給が追いつかず、粗悪な中国の私鑄銭や日本の模鑄銭の流通量が増加しました。

近世になると、寛永十三年(一六三六)に銅銭「寛永通寶」

の銅の品位も同じくらいです。私たちは、毎日一三〇〇年前の人と同じ品位の銅貨を使っているのです。



※日本で初めての打刻製法による銅貨の一つ

(いずれも日本銀行金融研究所貨幣博物館所蔵)

日本銀行が担う「政府の銀行」の仕事「業務局」

国民一人一人が、国とのお金のやりとりを 安心して行えるという「当たり前」を 日々実現する仕事

「国庫金」——皆さんが普段、あまり耳にしない言葉かと思いますが、実は「国庫金」は、国民の皆さんの生活に深く関わっています。例えば、国から支払われる年金や公共工事の費用、国に納める税金や交通反則金といった、個人や企業と国との間で受払いされるお金のことを、国の庫（くら）＝金庫）に関係するお金として、「国庫金」と呼んでいます。

この「国庫金」のやりとりのすべては、日本銀行本店にある国の預金口座（政府預金）を通じて行われています。そして、日本銀行でこの政府預金を通じた「国庫金」のやりとりの仕事を担っているのが、業務局です。今回のFOCUS BOJでは、知られざる、しかし国民一人一人に直結している「国庫金」業務を紹介し、そこで働く人々の熱い思いをお伝えしたいと思います。

金融機関と連携し、国と国民のお金のやりとりを円滑に行う

国と個人・企業の間のお金のやりとりは膨大です。業務局総務課国庫業務企画グループ長の稲見征史いなみ せいしさんは次のように語ります。

「国庫金の受払件数は、年間で約四億六〇〇〇万件、金額にして約二五〇〇兆円にもなります。国の一般会計予算が一〇〇兆円弱なのにその何十倍もの規模になるのは不思議に

感じられるかもしれませんが、国庫金のやりとりには、様々な特別会計の受払いや、国に一時的に預けられる現金（供託金、保賃金等）の受払いも含まれ、多岐にわたっているんです」

そんな膨大な物量の国庫金業務ですが、その事務を処理する際には、単純なお金の受払いだけではなく、国のお金を正確に管理するために、様々な仕事を同時に処理しています。実際に日本銀行本店で国庫金の受払事務

を担っている国庫業務課国庫計理業務グループ長の春田壮彦はるた たくしげさんは、「例えば、税金の受入れに際しては、金額だけでなく、納められた税の内容など様々な情報を、納税者から提出を受けた書面から読み取り、正確に官庁に提供しなければなりません。また、お金の受払いに際しては、必ず各官庁別・会計別に計算整理して、官庁に報告する必要があります」と話します。

このように膨大な金額・件数のお金について、極めて複雑な事務を毎日確実にこなしているのが、日本銀行なのです。

ところで、金融機関の店舗に行くと、入口に「日本銀行蔵入代理店」といったプレートを見かけたことがあると思います。日本銀行の本支店は全国に三三カ店しかありません。そこで、個人・企業が国庫金を納付する際の利便性を考え、受入事務については全国約四万店の金融機関の店舗に委託しています。

■国庫金の受払いにかかる全国のネットワーク

(平成 26 年 12 月現在)

日本銀行一般代理店	489 店舗
日本銀行歳入代理店	40,652 店舗
口座振込による国庫金の受取りが可能な金融機関	1,446 金融機関

(注) 歳入代理店の数には歳入復代理店、および歳入復々代理店を含む。

この委託先の店舗が「日本銀行歳入代理店」なので、四万店という、国内の大半の金融機関の店舗を網羅しており、日本全国の津々浦々にある金融機関で国庫金を納付できるようにになっています。

逆に、国から個人・企業への年金や税金の還付金、公共工事の費用などの様々な支払いについても、利便性を高めるようにしています。全国各地には約四〇〇〇の官庁があります。これらの官庁が日本銀行に支払いを依頼したり、国民の皆さんが窓口でお金を受払いしたりするためのアクセスポイントとして、全国約五〇〇店の金融機関の店舗——「日本銀行一般代理店」と言います——には国庫金の受入れだけでなく、支払いも含めた広範な業務を委託しています。

また、現状、国民の皆さんが国庫金を受け取る際の方法は、口座振込が一般的です。そこで、国民の皆さんが、国内のほぼすべての金融機関を口座振込先として指定できるようにしています。「業務局総務課国庫業務企画グループ」は、わが国の国庫金の受払事務が円滑に進むよ

うにすることを使命として業務に取り組んでいます。具体的には、一般代理店・歳入代理店のネットワークを整備したり、受払事務の進め方等を政府や金融機関と調整したりしています。また、実務に即した事務処理システムの企画・構築等も大事な仕事です。そして、こうした枠組みのもとで、日本銀行本支店・一般代理店・歳入代理店を通じて、一件、一円たりとも間違えることなく、毎日の事務が処理されているのです」

と、稲見さんは誇りを持って説明してくれました。

期日に確実に振り込まれるように——強い使命感が求められる「支払事務」

それでは実務の現場を見てみましょう。まず、国から個人・企業への国庫金の支払事務です。国の支払事務の対象は、相手が企業であれば公共工事の費用等の支払い、個人であれば年金の支払い等が挙げられます。例えば年金の支払いであれば、偶数月の支給日毎に約六兆七〇〇〇億円、約四二〇〇万件にもぼる膨大な事務が発生します。

国からの支払いは、まず日本銀行にある政府預金から、日本銀行にある各金融機関の口座にお金が振り込まれます。その後、各金融機関が各個人や企業の口座にお金を振り込みます。この時、国からは支払い相手や金額といった明細情報も日本銀行に伝えられます。日本銀行はそ

の情報を各金融機関に伝え、それをもとに各金融機関は間違いなく各個人・企業の口座に振り込んでいくのです。

現在、国庫金の支払事務の約九五％はシステム処理に移行し、電子化・効率化が大きく進んでいます。もっとも、大量のデータが国・

日本銀行・金融機関のシステムを流れているわけですから、障害による遅延等が起きないように、毎日、気が抜けません。

また、国から日本銀行本支店・一般代理店に書面により依頼される支払事務は、全体の約五％まで減少しているとはいえ、件数で見ると年間約二二〇〇万件にもほり、これらは引き続き手作業での処理を余儀なくされています。この事務をどのように効率的にするかが、今後の課題となっています。

こうした事務を一手に担う国庫業務課国庫送金業務グループ企画役補佐の漆原新一さんは業務に対する思いを次のように語ります。

「我々が常に意識していることは、期日通りに確実に支払いを行わなければならないということです。国からの支払いには、年金や失業手当など、個人の生活に直結するお金があります。事務に手間取ったりシステムにトラブルが生じたりして、個人の口座への振り込みが遅れるこ



システムによる支払事務の様子



納付書のOCRでの
処理作業の様子

とがないよう、日々しっかりと事務処理やシステム運行を行うことが大事であり、この点は、実際に個人の方々の口座へ振込処理を行う各金融機関のご協力・ご理解を得ているところです

**一日九〇万枚の納付書をOCR処理
効率化を図る「受入事務」**

続いて、税金に代表される国庫金の受入事務について見てみましょう。支払事務と異なり、受入事務については、電子化の進展はまだまだ途上にあります。既に、インターネットバンキング、モバイルバンキング、ATM等から電子的な納付が可能になっていますが、その納付件数は国庫金の受入全体の約一〇%にとどまっています。実際に個人や企業が納付する際は、従来通り、紙の納付書を金融機関の窓口へ提出するケースがなお多く、対面により納付手続きを行うといった、これまでのスタイルを大きく変えるまでには至っていません。この点、電子的な納付について、引き続きその利便性の高さを国民の皆さんにお伝えするとともに、使い勝手をさらに向上させるなど工夫の余地がありそうです。

金融機関で納められたお金は、日本銀行にある金融機関の口座から政府預金に振り込まれます。これと並行して、紙の納

付書は、全国の歳入代理店等を通じて、日本銀行本支店七カ店（本店のほか、札幌、仙台、名古屋、大阪、広島、福岡支店）に集められます。そして納付書に記載された情報をもとに各官庁別・会計別等に必要な計算整理を行い、官庁に報告します。お金の収納、紙の納付書の計理処理、これら二つの作業は、国民の皆さんが窓口で国庫金を納めてから、わずか二日の間に完了することになります。

ところで、金融機関から日本銀行への納付書の送付は、特定の日に集中する傾向があります。普段は一〇万枚程度の送付量が、年間ピークとなる七月十日納付分では、一日に九〇万枚にも達します。これは、納付書の厚みを〇・二ミリとしても、積み上げるとおよそ二五階建てのビルの高さに相当します。

ちなみに、七月十日がピークとなるのは、毎月十日の源泉所得税の納期（七月は年二回納付の特例を受けている中小企業の納付も発生し、納付件数が一段と増加）であるほか、労働保険料の納期も重なっているためです。

日本銀行は、納付された国庫金について、各官庁別・会計別の計算整理に加えて、詳細な納付情報を国に報告する事務も担っており、納付書には読み取らなければならない項目がとてむたくさんあります。そのため、日本銀行本支店七カ店では、ピーク時でなくとも一枚の納付書を手作業で処理することは到底不可能です。そこで、OCR（光学式文字

読取装置）を使って、納付書の情報を読み取り、電子データにします。日本銀行本店でその事務を行っているのが、国庫業務課国庫計理業務グループです。その事務について同グループの山縣涼子やまがたさんが語ってくれました。

「二枚当たりの読み取り項目や文字数が多く、また手書きで書かれた文字はかすれていたり枠からはみ出たりしていることも少なくありません。このため、高性能のOCRであっても、枚数ベースで見ると、一日平均で全体の一五%ほどの納付書については完全には読み取ることができません。読み取れなかった納付書の項目は、人が一枚ごとに確認しながら手入力で完璧なデータに仕上げています。間違えないよう、この入力作業はとても緊張します」

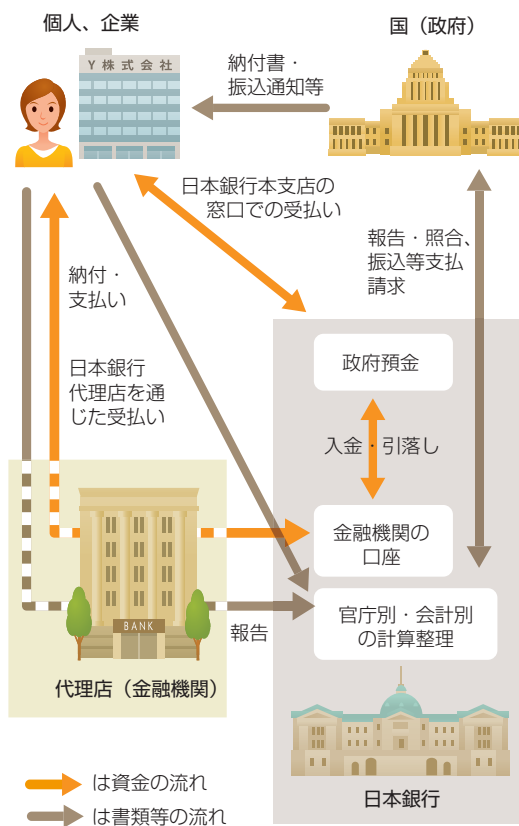
続けて、ピーク時の対応を語ってくれました。

「本店には関東、甲信越、そして沖縄地区の納付書が集められます。日本銀行本支店七カ店の中では本店の規模が最も大きく、ピーク時で言えば九〇万枚のうちの四〇万枚ほどが届きます。その日は、納付書の入った箱がフロアに所狭しと積まれ、それに埋もれて作業をしているような感じでした。こうした送付が



金融機関から届いた大量の納付書

■国庫金に関する業務の主な流れ



集中する日に向けて、グループでは事前に綿密なスケジュールを立てています。当日は、すべての機器をフル稼働させ、さらに局内はもとより、他の支店の応援も受けて、作業を続けます。物量が多く読み取れない項目もあるなど骨が折れる作業に加えて、金融機関との取引を終了する午後三時まではすべてを終わらせなくてはならないという時間との競争でもあり、いっときも気が休まりません。それだけに終わった後は達成感があります」

従来、日本銀行では、このOCR処理を本支店三三カ店で行っていました。しかし、事務合理化を進めるべく、一昨年の平成二十五年十一月に七カ店にOCR処理を集約しました。それにあわせて、物流高度化の進展を踏まえ、全国の歳入代理店から日本銀行本支店七カ店への納付書の搬送ルートについても、

従来よりシンプルなものに変更しました。この国庫金受入事務の合理化について再び稲見さんが語ります。

「日本銀行のOCRにかかるシステムの構築や、各金融機関での納付書の搬送

ちで国庫金の取り扱いを行っています。日本銀行については、日本銀行法第三十五条において、「国庫金を取り扱わなければならない」ともとされています。

日本銀行は、国全体の政府預金の管理に加えて、個別官庁の計算整理事務や受払事務などを一元的に取り扱っており、そうすることで国庫金の効率的な管理を図り、国の決算事務の正確性を確保する役割の一翼を担っています。政府預金の管理をするだけの中央銀行が少なくない中、日本銀行は、一〇〇年以上の間、こうした国庫金業務を遂行する存在なのです。

こうした幅広い業務内容と膨大な物量の国庫金業務に取り組む職員の違いについて改めて稲見さんが語ってくれました。

「日本銀行は、一般の方にはあまりなじみがないと思われがちですが、生活に密接に関わる国庫金の受払いを行う、実はとても身近な存在です。現場の職員は、『国民の皆さまとつながっている』という思いを持ち、強い使命感、責任感のもと、より正確で効率的な事務処理を目指しています」

「より便利に効率的に、それは「皆さまとつながっている」との思いが胸にあるから」

海外主要国の中央銀行でも、何らかのかた



日本銀行のレポートから

日本銀行では、年4回（1月、4月、7月、10月）、全国32支店の支店長などが本店に集まり、総裁以下全役員と「支店長会議」を開きます。支店長会議の場では、全国の支店長などが、経済指標の分析や企業等への面談調査等を通じて収集した情報をもとに、各地域の経済金融動向等について報告・討議します。こうした分析・情報に基づく各支店などからの報告を支店長会議にあわせて集約したものが「地域経済報告」（さくらレポート）です。全国を9地域に分け、景気情勢に関する報告を集約した「地域からみた景気情勢」と、その時々々のタイムリーなトピックを採り上げ企業等の生の声を収集・整理した「地域の視点」、全国9地域の金融経済概況、参考計表で構成されています。

*全文は日本銀行ホームページに掲載されています。http://www.boj.or.jp/research/brp/rer/index.htm/

「地域経済報告」（さくらレポート）

— 二〇一五年一月「抜粋」 —

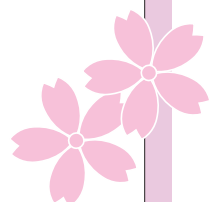
I. 地域からみた景気情勢

各地の景気情勢を前回（一四年十月）と比較すると、北海道から、公共投資の減少など一部に弱めの動きがみられるとして判断を引き下げる報告があったものの、残り八地域では、景気の改善度合いに関する基調的な判断に変化はないとしている。

各地域からの報告をみると、国内需要が堅調に推移し、海外需要に持ち直しの動きがみられる中で、雇用・所得環境が着実な改善を続けていること等を背景に、北海道を含め全地域で、基調的には、「回復している」、「緩やかに回復

	【14/10月判断】	前回の比較	【15/1月判断】
北海道	基調的には緩やかに回復している。この間、消費税率引き上げに伴う駆け込み需要の反動は、和らいできている	➡	一部に弱めの動きがみられるものの、緩やかに回復している。この間、消費税率引き上げに伴う駆け込み需要の反動は、和らいでいる
東北	消費税率引き上げの影響による反動がみられるものの、基調的には緩やかに回復している	➡	消費税率引き上げの影響による反動が徐々に和らいできている中、緩やかに回復している
北陸	消費税率引き上げに伴う駆け込み需要の反動の影響を受けつつも、基調的には緩やかに回復している	➡	基調的には緩やかな回復を続けている。この間、消費税率引き上げに伴う駆け込み需要の反動などの影響も全体として和らいでいる
関東甲信越	消費税率引き上げに伴う駆け込み需要の反動などの影響から生産面を中心に弱めの動きがみられているが、基調的には緩やかな回復を続けている	➡	基調的に緩やかな回復を続けており、消費税率引き上げに伴う駆け込み需要の反動などの影響も全体として和らいでいる
東海	基調としては回復を続けており、消費税率引き上げに伴う駆け込み需要の反動の影響も、幾分ばらつきを伴いつつ全体として和らいできている	➡	基調としては回復を続けており、消費税率引き上げに伴う駆け込み需要の反動の影響も、全体として和らいでいる
近畿	消費税率引き上げに伴う駆け込み需要の反動がみられているが、基調としては緩やかに回復している	➡	消費税率引き上げに伴う駆け込み需要の反動がみられているが、基調としては緩やかに回復している
中国	生産面で幾分増勢の鈍化がみられるものの、基調としては緩やかに回復している。この間、消費税率引き上げに伴う駆け込み需要の反動の影響は全体として和らぎつつある	➡	生産面で幾分増勢の鈍化がみられるものの、基調としては緩やかに回復している。この間、消費税率引き上げに伴う駆け込み需要の反動の影響は全体として和らぎつつある
四国	消費税率引き上げに伴う駆け込み需要の反動などがみられているが、基調的には緩やかな回復を続けている	➡	基調的には緩やかな回復を続けており、消費税率引き上げに伴う駆け込み需要の反動の影響も全体として和らいでいる
九州・沖縄	基調的には緩やかに回復している。この間、消費税率引き上げに伴う駆け込み需要の反動減は、徐々に和らいできている	➡	緩やかに回復している。この間、消費税率引き上げに伴う駆け込み需要の反動減は和らいでいる

(注) 前回の比較の「➡」、「➤」は、前回判断に比較して景気の改善度合いまたは悪化度合いが変化したことを示す（例えば、改善度合いの強まりまたは悪化度合いの弱まりは、「➡」）。なお、前回に比較し景気の改善・悪化度合いが変化しなかった場合は、「➤」となる。



している」等としている。この間、個人消費については、多くの地域で消費税率引き上げに伴う駆け込み需要の反動の影響が全体として和らいでいるとの報告があった。また、生産については、なお一部に弱めの動きがみられているものの、下げ止まりの動きを指摘する報告もあった。

公共投資は、東北、近畿から、「増加している」等の報告があったほか、四地域（関東甲信越、中国、四国、九州・沖縄）から、「高水準で横ばい圏内の動きとなっている」等の報告があった。一方、三地域（北海道、北陸、東海）からは、「高水準で推移しているものの、足もとでは減少している」等の報告があった。

設備投資は、北海道、東海から、「一段と増加している」、四地域（東北、北陸、関東甲信越、近畿）から、「増加している」等の報告があったほか、三地域（中国、四国、九州・沖縄）から、「持ち直している」等の報告があった。

個人消費は、雇用・所得環境が着実な改善を続けていること等を背景

に、北海道から、「地域や業態間でばらつきを伴いつつも回復している」、四地域（北陸、東海、四国、九州・沖縄）から、「基調として緩やかに持ち直している」等の報告があったほか、四地域（東北、関東甲信越、近畿、中国）から、「基調的に底堅く推移している」等の報告があった。この間、消費税率引き上げに伴う駆け込み需要の反動の影響については、多くの地域から、「全体として和らいでいる」等の報告があった。

大型小売店販売額をみると、多くの地域から、「前年を上回っており、駆け込み需要の反動の影響は和らいでいる」、「堅調に推移している」、「緩やかに持ち直している」等の報告があった。

乗用車販売は、「駆け込み需要の反動などから前年を下回っている」との報告があった一方、「駆け込み需要の反動が徐々に和らいできている」、「新型車投入効果もあって、持ち直しに向けた動きがみられている」等の報告があった。

家電販売は、「駆け込み需要の反

動などから前年を下回っている」との報告があった一方、「基調的には底堅く推移しており、駆け込み需要の反動の影響も和らいでいる」、「着実に回復しつつある」等の報告があった。

旅行関連需要は、「国内旅行を中心に底堅く推移している」、「堅調に推移している」等の報告があった。この間、複数の地域から、外国人観光客が引き続き増加している等の報告があった。

住宅投資は、消費税率引き上げに伴う駆け込み需要の反動の影響などから、四地域（北海道、近畿、中国、九州・沖縄）から、「減少している」、「弱い動きとなっている」等の報告があった。一方、関東甲信越から「駆け込み需要の反動減が続いてきたが、足もとでは下げ止まりつつある」、北陸から、「横ばい圏内で推移している」との報告があった。この間、三地域（東北、東海、四国）から、「高水準で推移している」、「基調としては底堅く推移している」等の報告があった。

主な業種別の動きをみると、電子部品・デバイスは、「増加している」等、はん用・生産用・業務用機械は、「緩やかに増加している」等の報告があった。輸送機械、電気機械、情報通信機械では、「引き続き駆け込み需要の反動がみられている」、「在庫調整が続いている」等の報告があった一方、「増加しつつある」等の

生産（鉱工業生産）は、四地域（北

海道、北陸、東海、近畿）から、「高水準で推移している」、「増加している」等の報告があったほか、中国から、「増勢が幾分鈍化しているもの、緩やかな増加基調にある」との報告があった。また、駆け込み需要の反動減などの影響に伴う耐久消費財等の在庫調整が徐々に進捗してきていることなどを背景に、三地域（関東甲信越、四国、九州・沖縄）から、「全体として横ばい圏内で推移しているが、一部に持ち直しの動きがみられる」、「足もとで下げ止まりつつある」等の報告があった。この間、東北から、「弱めの動きが続いている」との報告があった。

主な業種別の動きをみると、電子部品・デバイスは、「増加している」等、はん用・生産用・業務用機械は、「緩やかに増加している」等の報告があった。輸送機械、電気機械、情報通信機械では、「引き続き駆け込み需要の反動がみられている」、「在庫調整が続いている」等の報告があった一方、「増加しつつある」等の

報告もあった。この間、鉄鋼、化学は、「横ばい圏内となっている」等の報告があった。

雇用・所得動向は、多くの地域から、「改善している」等の報告があった。

雇用情勢については、多くの地域から、「労働需給は着実な改善を続けている」等の報告があった。雇業者所得についても、多くの地域から「着実に持ち直している」、「緩やかに増加している」等の報告があった。

II. 地域の視点

「各地域における中小企業の現状と活力ある企業の特徴」

1. 中小企業の現状等

(1) 中小企業を取り巻く経営環境と足もとの収益動向

各地域の中小企業の収益動向をみると、人口減少・少子高齢化や大企業の海外拠点拡充等が進んでいる環境下で、企業規模が相対的に小さく、製品・サービスの差別化を図れていない先を中心に、厳しい状況にある

企業が少なくないが、近年は、内外需要が持ち直すもとで、全体としては緩やかながらも改善傾向をたどっている。ただし、二〇一四年度入り後は、消費税率引き上げ後の需要面における弱めの動きや円安等に伴うコスト負担の増加等から、業種や企業間でのばらつきが広がっているとの声が聞かれている。

すなわち、海外需要の増加が波及している業種（自動車・電気機械・航空機関連部品等）や、設備投資関連の業種（産業用機械等）、公共・建設投資関連の業種（建設等）、大企業の業績改善効果が及んでいる業種（運輸、人材派遣等）、円安のメリットが顕れている業種（造船、訪日外国人観光客関連の宿泊等）等では、収益の改善が続いている先が多い。

こうした一方で、内需依存度の高い業種（食料品、小売、飲食等）や、住宅投資関連の業種（建材、工務店等）等では、収益環境が悪化しているとの声が増加している。その要因としては、消費増税に伴う反動減の長期化や天候不順、実質所得の減少

を反映した消費者マインドの悪化等による売上の減少に加え、円安等に伴う原材料価格の上昇、電力料金の負担増、人手不足を背景とした人件費の増加等に直面するもとで、販売価格への転嫁が進まない点も挙げられている。この間、足もとの原油安のプラス効果は、既に実感している先がみられる一方、これまでのところ十分に浸透していないとの声も聞かれている。

(2) 中小企業の設備投資、雇用・賃金スタンス

雇用・賃金スタンス

中小企業の設備投資、雇用・賃金スタンスをみると、先行きの需要減少に対する懸念や足もと厳しい収益状況等に直面している先では、依然として抑制的な姿勢を続けている。

その一方で、業況堅調先を中心に前向きなスタンスを取る動きもみられている。具体的には、設備投資に関しては、政府の補助金や緩和的な金融環境等の後押しもあって、これまで先送りしてきた老朽化設備の維持・更新や効率化・省力化に向けた

投資を実施する先に加え、需要増加を見込んだ能力増強投資に踏み切る先もみられている。また、雇用・賃金面に関しても、人手不足への対応の観点を含め、新規・中途採用の積極化による人員増強を図ったり、賃金水準の引き上げや賞与増額など処遇改善を進めているとの声も聞かれている。

(3) 中小企業が直面している経営課題

経営課題

現状直面している経営課題としては、多くの先が、「中長期的な需要の減少」、「人手・人材不足」、「事業承継・技能伝承の困難化」を挙げている。いずれも、人口減少や少子高齢化に起因する面が大きい課題であり、特に地方圏で事業を展開する先では、大企業や若者の域外への流出もあって、都市部に比べ対応の必要性を指摘する声が多い。このような先では、人手・人材不足等により、漸く回復した受注の一部を見送らざるを得なかったり、事業の拡大に支障を来す事例がみられるほか、先行

きの需要増加を見込めない中で、設備投資や従業員の処遇改善等に踏み切れない事例もみられている。こうしたもとで、事業縮小や廃業に追い込まれるような事態を懸念する声も聞かれている。

2. 活力ある中小企業の特徴と

地域活性化に繋げていくための課題

(1) 活力ある中小企業の特徴等

以上のような経営環境の中で、課題への対応を着実に進め、地域で存在感を発揮している「活力ある中小企業」が、地域を問わず、相応にみられており、地域経済にも好影響を及ぼしている。こうした先では、経営者による強力なリーダーシップのもと、「特定分野での技術力や開発・企画力」、「機動力」、「地域密着」など中小企業が大企業・中堅企業に比較優位のある面を最大限に活用しつつ、積極的な事業展開や環境変化への対応を図っており、経営戦略面での以下の特徴がみられる。

① 既存事業における付加価値・生産性向上

製造業では、既存事業における独自の技術力・開発力の向上を図るとともに、効率化・省力化投資等により生産性を高め、多品種少量生産や品質向上、納期短縮を実現したり、需要の変化に応じた製品開発を強化するなどにより、海外を含めた需要を取り込んでいる先がみられる。その際、下請けからの脱却を志向する先がある一方、大企業との連携強化を図る先も散見される。

また、非製造業では、地域密着の利点を活かし、地元顧客のニーズを的確に把握したうえで、大企業には対応が難しいきめ細かな販売・サービスで囲い込みを図っているほか、農水産物をはじめとする各地域の高品質な商品等の販路を全国や海外に拡大したり、地元資源の活用等により内外観光客の獲得に成功している先がみられている。

② 成長分野・新規事業への参入

成長分野（医療・介護、航空宇宙、環境・エネルギー、バイオ・先端医療、コト消費関連等）や新規事業への参入、ニッチ市場の開拓等を通じ、新たな需要を獲得している先がみられる。こうした先の中には、単独での資金力・技術力では対応し切れない場合も少なくなく、他社との共同事業化や産官学連携等を活用する事例も見受けられる。

③ 人材の育成・確保に向けた継続的な取り組み

競争力を維持・強化する観点から、有能な人材の育成・確保に向け、採用の強化に加え、従業員の処遇改善、技術やノウハウの着実な伝承、女性・高齢者・外国人の積極登用、外部人材の活用等を進めている先が少なくない。

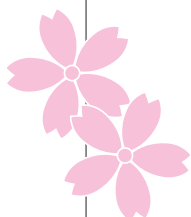
こうした活力ある中小企業は、特に地方圏において新たな需要や雇用を生み出しているほか、厳しい経営環境にある同業他社の事業を承継する事例もみられるなど、地域活性化に

向けた一翼を担っている先も見受けられており、今後も増加していくことが期待されている。

(2) 地域活性化に

繋げていくための課題

この間、金融機関や自治体、経済団体等では、中小企業単独での対応に限界があることも踏まえ、ビジネスマッチング、海外事業展開、事業承継、起業等の支援に取り組む動きが広がっているが、現時点では必ずしも十分な成果が得られていないとの指摘もみられている。このような取り組みの実効性を高め、活力ある企業の増加を通じて地域活性化に繋げていくためには、金融機関や自治体等が、自ら情報やノウハウを蓄積したり、専門的知識や客観的視点を有する外部人材を活用するなどにより支援機能を一段と強化し、経営課題に直面している先に対して、各企業の実情に応じた適切な対応を促していく必要があるとの指摘が聞かれている。



金融高度化セミナー（公民連携ファイナンス）を開催

▼日本銀行金融機構局金融高度化センターは、二〇一四年十二月十六日に、「公民連携ファイナンスの展開―PFI・PPP等への取組み―」と題する金融高度化セミナーを開催しました。参加者数は約四五〇名でした。

▼金融高度化セミナーは、日銀の取引先金融機関を対象に開催しているものです。全国の金融機関を対象にした大規模なセミナーは、金融高度化センター開設（二〇〇五年）以来、年平均二回のペースで開催しています。

▼金融機関にとって重要な顧客である国、地方自治体等の公共機関では、財政的な制約がある中でインフラの老朽化が課題となっています。そうした課題への対応と共に地域の活性化



約450名が参加した金融高度化セミナー



地域を元気にしたいとの熱い想いを語る東北銀行浅沼会長

化を図る手法としては、PFI（注1）のみならず、遊休公有地の民間活用や補助金等公的支援策の受給サポートなど幅広く多様な公民連携（PPP（注2））が考えられます。本セミナーでは、そうしたPFI・PPPに取り組んでいる実務家、専門家による講演およびパネル・ディスカッションを行いました。

▼東北銀行の浅沼新氏（会長）は、岩手県紫波町（人口三・三万人）における公民複合施設（図書館等の公共施設に各種商業施設を併設）の建設・運営プロジェクトである「オガールプロジェクト」（当該施設には年間約八〇万人が来訪）について講演しました。浅沼氏は、金融機関にとって、リスクの割には利益が少ない公民連携プロジェクトを支援していくことに関し、「地域を元気にしたい」という強い想いが背景にあることを話されました。



公民連携を積極的に推進しているさいたま市の柴山主査（右）・関口主任（左）

▼さいたま市都市戦略本部の柴山重信氏（主査）・関口洋輔氏（主任）からは、公共施設マネジメント計画と公民連携について、地方自治体の中では財政的に恵まれているさいたま市であっても、将来の公共施設維持がこのままではできないこと、そのため、複数の施設を一カ所にまとめて作り直す複合化等の工夫とともに、市民にも少しずつ我慢してもらうことを理解してもらうため、漫画のパンフレットを作っていること等の説明がありました。また、民間広告を掲載することで市民に配布する地図等の費用負担を削減するといった小さな公共サービスを含め、民間からの提案を活用していることについても説明がありました。

▼パネル・ディスカッションには、岡部智克氏（荘内銀行法人営業部長）、ニューフロンティアビジネス推進室長）、小林靖司氏（百五銀行営業渉

外部課長代理）、高橋一朗氏（西武信用金庫常勤理事）、野際卓司氏（北洋銀行市場開発部管理役）、北村佳之氏（日銀金融高度化センター企画役）が登場しました（モデレーターは山口省藏副センター長）。テーマとしては、①地元自治体はどう働きかけていくか、②地元企業のPFI・PPP対応をどう支援していくか、③PFI等のプロジェクトのリスク管理をどうするか、の三点を取り上げました。

①「地元自治体への働きかけ」に関しては、小林氏から、首長（トップダウン）および担当部局（ボトムアップ）双方への働きかけとともに、一定水準の公共事業についてはPFIでの取組みを検討することを定めた「PFIガイドライン」作りのサポートを行っているとの話がありました。また、野際氏からは、北海道内の公民連携については、道内の銀行および信用金庫が協力して対応していることや、自治体において手続き面での負担が大きいPFIより柔軟に対応できるリース方式を提案しているとの説明がありました。

②「地元企業の支援」について、岡部氏からは、PFIの長期計画の

（注1） Private Finance Initiative、民間事業者が資金を調達し公共事業を行うもの。

（注2） Public Private Partnership

策定支援を行っていることのほか、東日本大震災の際には、建設資材の価格高騰を見越した一括買い付けの提案によって地元企業をサポートしたエピソードが紹介されました。また、高橋氏からは、幅広い公民連携の事例として、公共サービスの一端を担うNPOを含めた地元企業を、自治体等とも連携して支援しているとの説明がありました。

③「リスク管理」に関しては、北村氏から、過去のプロジェクトの失敗事例の紹介とともに注意すべきポイントの説明がありました。

▼公民連携を推進する講演者・パネリストのメッセージを聞いた参加者からは、「(今後、金融機関が)単なる融資だけでは生き残ることは難しく、PFI・PPPが地域活性化の



公民連携ファイナンスの課題と対応について話されたパネル・ディスカッション

ためには必要だと感じた」、「熱い想いが伝わり、金融機関としての使命を改めて認識させられた」との感想も聞かれました。

▼以上のセミナーの講演およびパネル・ディスカッションの要旨・資料は、日銀HPの「金融システム」→「金融高度化センター」のコーナーをご覧ください。

阪神・淡路大震災二〇年 特別展を開催しました

▼日本銀行神戸支店では、阪神・淡路大震災から二〇年を迎える本年、当時の中央銀行としての対応や現在の業務継続面での取組みを写真やパネルで紹介する特別展「震災二〇年 未来への記憶」を二月二日(月)～二月十六日(月)に開催しました。また、特別展に併せて二月十一日(水・祝)には、野原強支店長による「日本銀行の役割と仕事」と題する市民講座も開催しました。

▼会場では、火災で焼け焦げたお札を鑑定する職員の様子や、店舗が倒壊した金融機関の臨時窓口を開設している状況等、約四〇枚の写真や、手書きの金融特別措置通知文等の資料、業務継続体制等のパネルを展示

し、当時の対応と災害発生時の備えを紹介しました。その他、日銀の業務に対する理解や関心をより深めていただけるよう、お札・硬貨の鑑定や一億円の重さ体験コーナー等を設け、参加者の方々に体験していただきました。

▼「震災当時、中央銀行としてどのようなに行動したのか」、そして「その後の被災体験も踏まえて、それらの教訓をどのように活かしているのか」という点について、広く県民の皆さまにお伝えしたいと考え開催したこのイベントには、三五一人の方々にご参加いただきました。参加者からは「日銀を身近に感じる事が出来た」、「震災時に重要な役割を果たしていたことが分かった」との声が聞かれました。

▼阪神・淡路大震災で最も大きな被害を受けた神戸市でも、震災後二〇



参加者の皆さまは、当時に思いを馳せながら熱心にパネルや資料をご覧になっていました。



満席となった市民講座では、日本銀行の役割や業務継続体制等について講演しました。

年を経過し、市民の約四割が直接震災を経験していない方々となっており、震災の記憶を風化させず、その経験や教訓をいかにして次世代に継承していくかが課題となっています。

▼日銀神戸支店では、これからも阪神・淡路大震災での被災体験とその教訓を活かし、災害発生時にもお金の供給や資金決済に支障が生じることのないよう努力してまいります。

「第二〇回日銀グランプリ」 キャンパスからの提言」の 決勝大会開催

二〇一四年十二月六日(土)

▼大学生を主な対象とした金融経済分野の小論文・プレゼンテーションコンテスト「日銀グランプリ」に、今年是全国四四大学から二二編の論文が寄せられ、書類審査を通過した五チームにより決勝大会が開催されました。

編集後記

■今回は、小物や陶器、自動車に絡んで、デザインの話が多く展開された。「デザインとは、美的造形性だけでなく、消費面を含めた総合力」という名児耶さんの言葉は説得力がある。器ひとつで食べ物の美味しさはグンと引き立つ。逆に言えば、「この器でどんな時にどんな物を食べるのが似合うか」、器をつくる人は、そこまで思いを馳せてデザインを考え抜くのであろう。人々の日々の暮らしを想像し、その中に新しい組み合わせを創造する、これがデザインなのだろう。

ところで、名児耶さんの「日本人は、外に出ていくのが不得手。お客にはモノづくりの地域に来てもらった方がよい」という話も興味深い。奇しくも波佐見町は、お洒落なお店のある町としても有名で、人を呼び込み、波佐見焼の魅力を発信する大切なチャネルになっている。そして、こうした街づくりがモノづくりに新たな力を与えてくれている。

マツダの小飼社長が、グローバル展開の一方で、「広島に根を張った会社」に強い思いを示しておられるのも、地域と生きることで培われる、独自の「モノづくり」の力を感じてのことなのかもしれない。

地域の地勢や歴史を振り返ると、そこには見えにくい、気付いてもらうことを待ち眠っている不思議な力があるに違いない。(丹治)

※本誌は、全国の日本銀行本支店および貨幣博物館、旧小樽支店金融資料館等でお配りしています。個人の方の定期購読、郵送はお取り扱いしておりませんのでご了承ください。なお、既刊号全文をPDFファイル形式で日本銀行ホームページ上に掲載していますのでご利用ください。
(http://www.boj.or.jp/announcements/koho_nichigin/index.htm/)

※本誌に掲載している内容は、必ずしも日本銀行の見解を反映しているものではありません。日本銀行の政策・業務運営に関する公式見解等については、日本銀行ホームページ(<http://www.boj.or.jp/>)をご覧ください。

にちぎん 2015年春号
編集・発行人 丹治芳樹
発行 日本銀行情報サービス局
〒103-8660
東京都中央区日本橋本石町2-1-1
☎03-3277-2405



デザイン 株式会社市川事務所
印刷 株式会社アイネット
©日本銀行情報サービス局 禁無断転載

*本誌の用紙は、環境・社会・経済のすべての側面に配慮した厳しい基準に従って適切に管理された森林からの木材を原料としていることを示す、FSC認証紙を使用しています。



日本大学チーム(最優秀賞)のプレゼンテーション

審議委員の五名の審査員を前に、各チームとも堂々とプレゼンテーションと質疑応答を行いました。
▼審査の結果、最優秀賞に日本大学チーム「サ高住市場と地域の活性化に向けた二つの提案」二〇年後とそ

の東京経済大学チームが選出されました。敢闘賞に選ばれた東京経済大学チームは、日銀の政策等に係る提言に与えられる特別賞も併せて受賞しました。
▼審査員からは、「現在の日本が抱える切実なテーマが多くみられ、皆さんの現状に対する問題意識の真摯さをひしひしと感じた。現状の問題点や課題を把握した上で、さらにそれを補強するための実務家への聞き取り調査を行うなど、地道な取り組みを通じて、独自の問題意識とアイデア・提言が導かれている。現実を踏まえた具体的なものが多く、中には、もう少し工夫すれば実現可能で

はないかと感じさせる提言もみられた」との講評がありました。
▼なお、日銀HPに決勝進出チームの論文やプレゼンテーション資料を掲載しています。
▼日本銀行では、二〇一五年度も日銀グランプリの開催を予定しています。ご応募をお待ちしております。

▼決勝大会では、富山和彦氏(経済同友会副代表幹事・経営共創基盤代表取締役CEO)、秋山咲恵氏(サキコーポレーション代表取締役社長)の他、岩田規久男日銀副総裁(審査員長)、森本亘久・白井さゆり両



決勝進出チーム、審査員の皆さん



from Washington, D.C.



まもなくの開通に向けて試験走行を続ける路面電車

ワシントンD.C. 周辺の交通事情

皆さんは、米国の首都ワシントンD.C. (通称D.C.)の人口がどのくらいご存じでしょうか。「約60万人」と聞いて「意外に少ない」と思う方もいらっしゃるのではないのでしょうか。もちろん、政府の役割が広がる中で増え続ける職員や関係する人々の住居をD.C. だけで賄うことはできません。そうした人たちの住宅需要を支えているのが、バージニア州北部やメリーランド州南部といった周辺地域です。

これら周辺地域の人口は、ここ10年近く、全米屈指の勢いで増加しており、それゆえ朝晩の通勤時間帯の交通渋滞は避けて通れない問題となっています。

こうした状況を少しでも改善するため、発展著しいバージニア州北部とD.C. を結ぶ新しい地下鉄「シルバーライン」が昨年7月に開通しました。既にある5色の名前を持つ路線に、この新たな色の路線が加わったのは23年ぶりのことです。また、これまで再開発が

遅れていたD.C. 東部でも、約50年ぶりの路面電車復活に向けて準備が進められています。

しかし、D.C. で働く人の半数以上が自動車通勤と言われる中で、交通渋滞の問題を根本的に解消するのは困難です。そこで最近導入されているのが、「エクスプレスレーン」と呼ばれる高速道路の特別有料車線です。

無料の高速道路が多い米国にあって珍しく、有料だけでなく、この車線の通行料金は、朝夕のラッシュ時に値上がりし、混雑が和らぐと値下がりするというように、刻々と変わります。

料金の上げ下げで交通量をコントロールし、ほぼ時間通りに通行できる特別な車線を用意することで、全てのドライバーの期待には応えられないものの、必要な場合に渋滞に巻き込まれない交通手段を確保しているのです。

さらに、3人以上で乗車すると料金は無料。これにより、通勤時の相乗りも促しています。

利用に必要な機器も数十ドルで売り出され、新聞・ラジオでも盛んに宣伝されていますが、果たして効果の程はいかに。期待が集まります。

(日本銀行ワシントン事務所)

*本コーナーは海外で働く日本銀行職員または日本銀行からの出向者が執筆しています。



シルバーラインが開通した駅周辺で進むビル建設



見ている間にも刻々と料金が変わるエクスプレスレーン



にちぎん