



日本銀行のレポートから

日本銀行は、1、4、7、10月の政策委員会・金融政策決定会合において、先行きの経済・物価見通しや上振れ・下振れ要因を詳しく点検し、そのもとでの金融政策運営の考え方を整理した「経済・物価情勢の展望」（展望レポート）を決定し、公表しています。本稿では、2020年1月の展望レポート（基本的見解は1月21日、背景説明を含む全文は1月22日公表）のポイントを解説します。

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

「経済・物価情勢の展望」（展望レポート）

— 二〇二〇年一月 —

二〇一九～二〇二一年度の 中心的な見通し（図表1・2）

【景気】

当面、海外経済の減速の影響が残るものの、国内需要への波及は限定的となり、二〇二一年度までの見通し期間を通じて、景気の拡大基調が続くとみられる。

輸出は、当面、弱めの動きとなるものの、海外経済が総じてみれば緩やかに成長していくもとで、基調としては緩やかに増加していくと考えられる。国内需要も、足もとでは消費税率引き上げや自然災害などの影響から減少しているものの、きわめて緩和的な金融環境や積極的な政府支出などを背景

に、所得から支出への前向きな循環メカニズムが持続するもとで、増加基調をたどると見込まれる。

【物価】

消費者物価（除く生鮮食品）の前年比は、当面、既往の原油価格の下落の影響などを受けつつも、見通し期間を通じてマクロ的な需給ギャップがプラスの状態を続けることや中長期的な予想物価上昇率が高まることなどを背景に、二％に向けて徐々に上昇率を高めていくと考えられる。

リスクバランス

経済の見通しについては、海外経済の動向を中心に下振れリスク

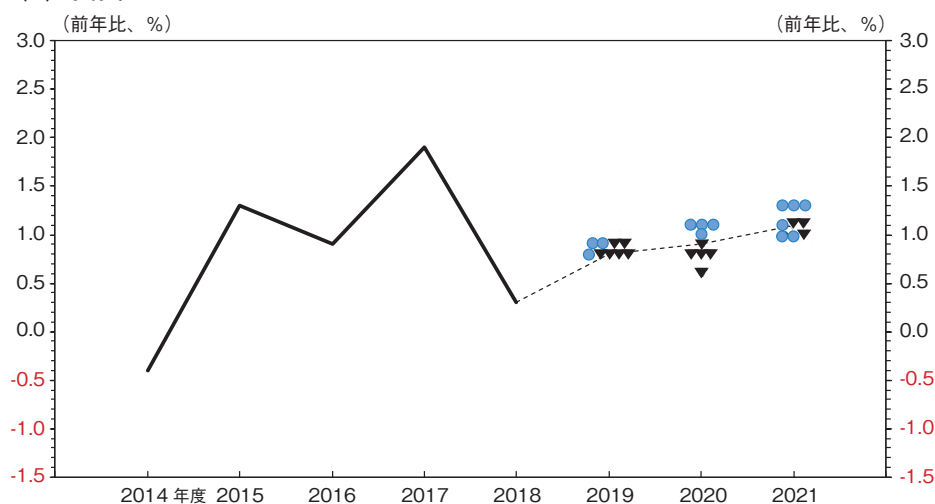
の方が大きい。物価の見通しについては、経済の下振れリスクに加えて、中長期的な予想物価上昇率の動向の不確実性などから、下振れリスクの方が大きい。二％の「物価安定の目標」に向けたモメンタムは維持されているが、なお力強さに欠けており、引き続き注意深く点検していく必要がある。

金融政策運営

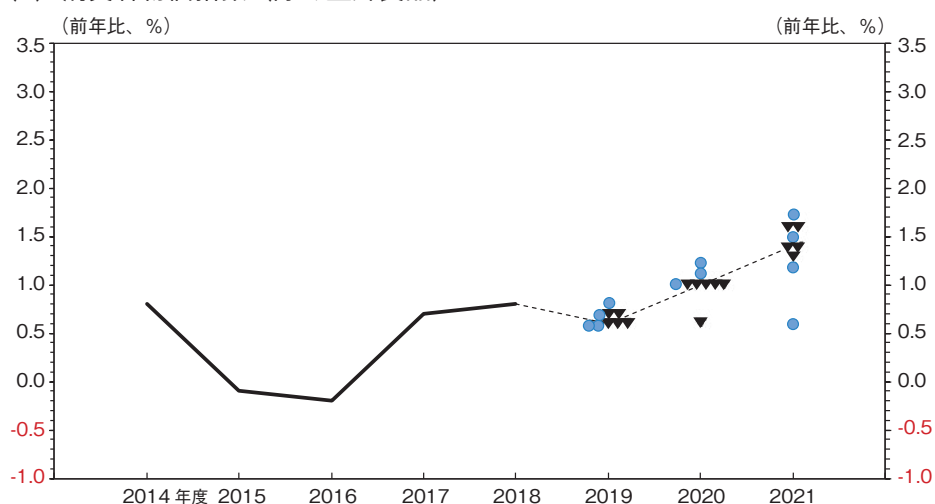
二％の「物価安定の目標」の実現を目指し、これを安定的に持続するために必要な時点まで、「長短金利操作付き量的・質的金融緩和」を継続する。マネタリーベースについては、消費者物価指数（除く生鮮食品）の前年比上昇率の実

図表1 政策委員の経済・物価見通しとリスク評価

(1) 実質 GDP



(2) 消費者物価指数 (除く生鮮食品)



(注1) 実線は実績値、点線は政策委員見通しの中央値を示す。

(注2) ●、△、▼は、各政策委員が最も蓋然性が高いと考える見通しの数値を示すとともに、その形状で各政策委員が考えるリスクバランスを示している。●は「リスクは概ね上下にバランスしている」、△は「上振れリスクが大きい」、▼は「下振れリスクが大きい」と各政策委員が考えていることを示している。

(注3) 消費者物価指数 (除く生鮮食品) は、2014年度、2015年度については、2014年4月の消費税率引き上げの直接的な影響を除いたベース。

図表2 政策委員見通しの中央値

	実質 GDP	消費者物価指数 (除く生鮮食品)	(参考) 消費税率引き上げ・教育無償化政策の影響を除くケース
2019年度	+ 0.8	+ 0.6	+ 0.4
(10月時点の見通し)	(+ 0.6)	(+ 0.7)	(+ 0.5)
2020年度	+ 0.9	+ 1.0	+ 0.9
(10月時点の見通し)	(+ 0.7)	(+ 1.1)	(+ 1.0)
2021年度	+ 1.1	+ 1.4	
(10月時点の見通し)	(+ 1.0)	(+ 1.5)	

(注) 教育無償化政策については、高等教育無償化等が2020年4月に導入されることを前提としている。

績値が安定的に二%を超えるまで、拡大方針を継続する。政策金利については、「物価安定の目標」に向けたモメンタムが損なわれる恐れに注意が必要な間、現在の長

短金利の水準、または、それを下回る水準で推移することを想定している。今後とも、金融政策運営の観点から重視すべきリスクの点検を行うとともに、経済・物価・

金融情勢を踏まえ、「物価安定の目標」に向けたモメンタムを維持するため、必要な政策の調整を行う。特に、海外経済の動向を中心に経済・物価の下振れリスクが大

きいもとで、先行き、「物価安定の目標」に向けたモメンタムが損なわれる恐れが高まる場合には、躊躇なく、追加的な金融緩和措置を講じる。



日本銀行のレポートから

「地域経済報告」（さくらレポート）は、日本銀行本支店等が、日頃、企業ヒアリング等を通じて行っている各地域の経済金融情勢に関する調査の結果を、年4回（1月、4月、7月、10月）の支店長会議の機会毎に取りまとめたものです。また、その時々々のトピックスについても、本報告の別冊として、原則年2回、まとめています。

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

「地域経済報告」（さくらレポート）

I. 各地域の

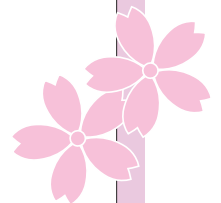
景気判断の概要

— 二〇二〇年一月 —

各地域の景気の総括判断をみると、全ての地域で「拡大」または「回復」として、いる。この背景としては、海外経済の減速や自然災害などの影響から輸出・生産や企業マインド面に弱めの動きがみられるものの、企業・家計の両部門において、所得から支出への前向きな循環が働くもとで、設備投資や個人消費といった国内需要が増加基調を続けていることがある。

	【19/10月判断】	前回との比較	【20/1月判断】
北海道	緩やかに拡大している	➡	緩やかに拡大している
東北	一部に弱めの動きがみられるものの、緩やかな回復を続けている	➡	弱めの動きが広がっているものの、緩やかな回復を続けている
北陸	緩やかに拡大している	➡	引き続き拡大基調にあるが、その速度は一段と緩やかになっている
関東甲信越	輸出・生産面に海外経済の減速の影響がみられるものの、緩やかに拡大している	➡	海外経済の減速や自然災害などの影響がみられるものの、基調としては緩やかに拡大している
東海	拡大している	➡	緩やかに拡大している
近畿	一部に弱めの動きがみられるものの、緩やかな拡大を続けている	➡	一部に弱めの動きがみられるものの、緩やかな拡大を続けている
中国	一部に弱めの動きがみられるものの、緩やかに拡大している	➡	幾分ペースを鈍化させつつも、基調としては緩やかに拡大している
四国	回復している	➡	一部に弱めの動きがみられるものの、回復している
九州・沖縄	緩やかに拡大している	➡	緩やかに拡大している

（注）前回との比較の「➡」、「➡」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。



前回（二〇一九年十月時点）と比較すると、三地域（北陸、東海、中国）が判断を引き下

げた一方、残りの六地域では判断に変更はないとしている。

II. 別冊「地域における人材の確保・育成に向けた企業等の取り組み」

— 二〇一九年十二月 —

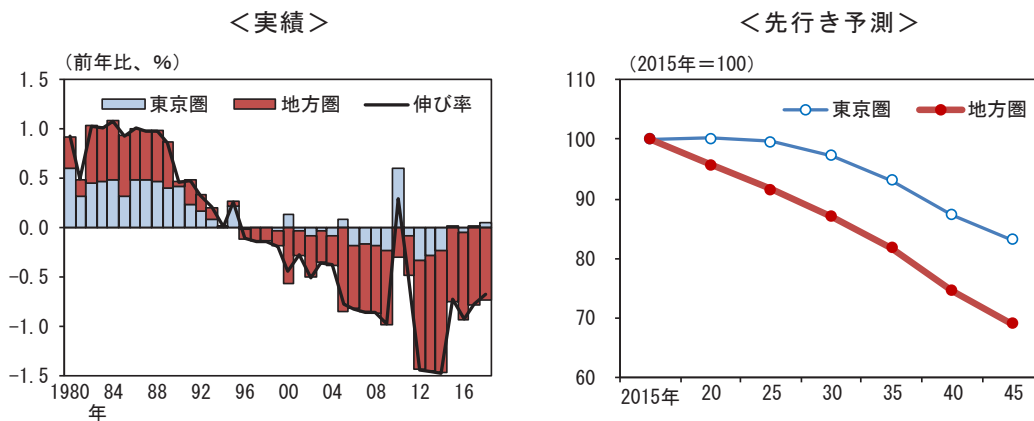
1. はじめに

わが国では、企業等の人手不足の強い状態が続いている。人手不足の背景には、景気の回復・拡大基調に加えて、一九九〇年代半ば以降、生産年齢人口が減少傾向をたどっていることがある。東京圏と地方圏を分ける（注1）、特に地方圏における減少が目立つ。先行きについても、二〇一五年を起点とした五年ごとの累積変化をみると、東京圏が二〇二五年まではほぼ横ばいとなる中、地方圏は三〇年間で約三割減少する予測となっ

ている（図表1）。

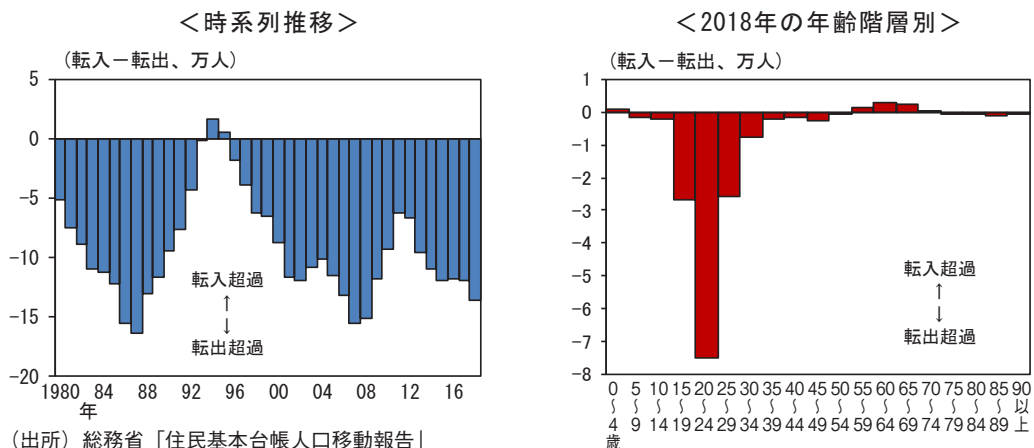
地方圏では、若年層を中心とした東京圏への人口転出が生産年齢人口の下押しに効いている。地方圏から東京圏への転出超過数は、ここ数年は景気の回復・拡大が続くもとで増加傾向にある。二〇一八年の人口移動を年齢階層別にみると、一五歳から二九歳の若年層の転出が多い（図表2）。これは進学・就職を機に東京圏に転出すること

図表1 生産年齢人口の推移



（出所）総務省「人口推計」「国勢調査」、国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口」

図表2 地方圏から東京圏への転出入の状況

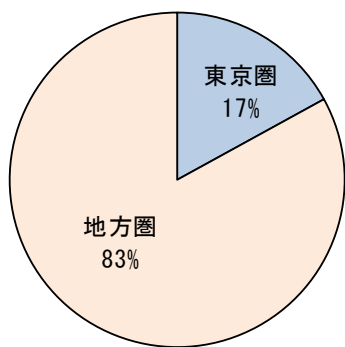


（出所）総務省「住民基本台帳人口移動報告」

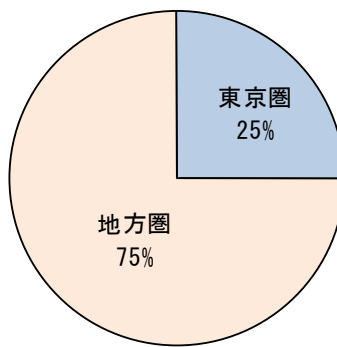
（注1）本稿では「東京圏」とは東京都、神奈川県、埼玉県、千葉県を指す。これに対し「地方圏」という場合は、東京圏以外の道府県を指す。

図表3 進学・就職の際の東京圏への転出

<地方圏の高校生の進学地域>



<地方圏の大学生の就職地域>



(出所)
文部科学省「学校基本調査」、内閣官房「東京一極集中の要因分析に関する関連データ集」

を示している(図表3)。人口の減少は、地域経済にとって消費市場の縮小と労働力の

減少という需要・供給の両面から負の影響を及ぼす。こうした構造的な下押し圧力に対して、地方圏を中心に企業等から強い危機感が示されている。

こうした生産年齢人口の減少という逆風のもとで、企業や自治体、教育機関等は、人材の確保・育成にどのように取り組んでいるのであろうか。企業等を取り巻く環境は、こうした構造的な下押し圧力だけでなく、働き方に関する人々の考え方の多様化などにより、大きく変化している面もある。

以下では、日本銀行本支店・事務所が実施した全国約一八〇〇先の企業等に対する聞き取り調査の結果に基づき、個別の企業等の取り組みや地域に人を呼び込むという視点からの関係者間での連携の動き、それによる成果、そして地域全体の課題や展望について整理する。

2. 人材の確保・育成に向けた具体的な取り組み

(1) 個別企業の取り組み

まず、個別の企業等から聞かれた人材の確保・育成に向けた取り組みを概観する。企業等の取り組みは、相互に重なり合う部分があるものの、以下のとおり、大きく五つの特徴的な動きに整理できる。

① 企業の認知度向上による中長期的な採用力の強化

第一は、企業の認知度向上による中長期的な採用力の強化である。小中学生などを対象としたイベントの開催などを強化し、企業の情報発信を通じて中長期的な採用力を強化しようとする動きがみられる。

② 採用範囲の拡大と自前の人材育成の強化

第二は、人材の採用範囲を拡大しつつ、必要な人材を自前で育成する動きである。スキルのある人材の需給がタイト化する中、入社後に自社内で必要なスキルを習得させることを前提に、幅広い人材を採用するケースが増えているほか、将来の幹部等を自社内で戦略的に育成するケースもみられる。

③ ダイバーシティの推進

第三は、ダイバーシティを高め、事業拡大につなげる動きである。これまでも女性や高齢者の採用を積極化してきた中で、最近では外国人材の活用を進める動きがみられる。活用の仕方についても、これまでのような国内の労働力の代替に加え、最近では海外への

新たな事業展開を見据えた採用もみられている。また、オンラインゲームを通じて知り合った無業者や自社を一度退職した人など、従来の枠を超えて広く多様な人材を採用し、戦力化する先もある。

④ 就労意識の変化への制度・運用面のきめ細かな対応

第四は、近年の就労意識の变化等を踏まえ、給与や勤務体系等をきめ細かく見直す動きである。ワーク・ライフ・バランスを重視する傾向などを踏まえ、働き手のニーズやライフステージに応じて給与や勤務体系等を柔軟に見直すことにより、離職抑制等に取り組み動きがみられる。

⑤ 給与・人事制度の見直し等を通じたモチベーションの向上

最後は、給与・人事制度や経営のあり方を思い切って見直す

ことにより、従業員のモチベーションの向上を図る動きである。経営への参画機会や現場の裁量の拡大、能力開発の機会の提供などによってモチベーションを引き上げることを通じて、生産性の向上や離職抑制を図っている。

このように、人手不足感が強い中、人材の確保・育成に向けた取り組みを具体化させる企業は、地域を問わず存在している。こうした企業に共通しているのは、多様な人材が活躍できる環境を整備することが人材を確保する必要条件であるとの認識や、自社で獲得し得る人材を自前でしっかりと育成していかなければ企業としての成長は難しいという認識であると考えられる。

(2) 関係者と連携した取り組み 人材の確保・育成に向けた動

きは個別企業に限ったものではない。地域に人を呼び込むという視点から、企業が地域の教育機関や自治体等と連携して取り組み動きもある。特徴的な取り組みとしては、以下の二つが挙げられる。

① 教育機関等との連携の強化

第一は、教育機関等との連携の強化である。地域における人材の確保・育成に向けて、企業と教育機関等、あるいは地域の企業間で連携を強化し、やや長い目でみて地域で活躍する人材の育成・定着につなげていくという取り組みがみられる。

まず、企業と教育機関等の連携である。これまで連携と云えば、企業が自治体と連携してUターン等を促進する取り組みが多くみられていたが、最近はそのような回帰を促すための連携に加え、転出を抑制するための連

携がみられている。具体的には、教育機関が地元企業の技術者を講師として招いてリレーシオンを強化したり、地元企業へのインターンシップ等を連携して企画したりする取り組みである。これらは若年層の目を地域に向けさせ、広く地域に対する理解を深めてもらうことに主眼がある。

次に、企業間の連携である。限られた人的資源を地域内で効率的に活用するために、季節的な繁閑に応じて企業間の派遣により人材を融通したり、副業を認めることで人手不足に悩む地元企業を支援したりする動きがみられている。

② 地域の「強み」を活かした事業や起業への支援

第二は、地域の「強み」を活かした既存の事業やスタートアップを支援する取り組みである。農業や観光など地域の「強

み」を活かした事業の拡大や成長性の高いスタートアップを地域が一体となって支援し、地域全体として雇用創出力を高めようとする動きがみられる。

生産性の高い企業が新規かつ継続的に参入することは、地域経済の持続的な成長につながる。現時点では地方圏における開業率は東京圏と比べて低い(図表4)、今後、関係者の取り組みにより差別化された製品やサービスを供給する事業の起業が増え、地域全体の雇用創出力の向上につながっていくか注目される。

3. おわりに

課題と展望

地方圏における人材確保の状況は、東京圏への人口シフトが続いていることが示すとおり(前掲図表2)、全体としてみれば

引き続き厳しい。しかし、前節でみたように、個別にみれば人材の確保・育成に一定の効果を上げていると思われる取り組みが地域を問わず存在する。

人材の確保・育成を進めていくうえでの課題については、個社レベルのものも含めると、業種や地域を問わず数多くの指摘が聞かれた。それらの中から、「地域全体」かつ「中長期」の視点から指摘された課題を大きく整理すると、①デジタル化などの環境変化への対応、②地域の基礎体力の向上、③粘り強い取り組みという三点に分類できる。

それぞれの課題の克服は容易ではないが、前節で整理した様々な取り組みのほかに、テレワーク(注2)や5Gの活用、住みやすいまちづくりや教育環境の整備など、地域全体の底上げにつながる前向きな取り組みは数多く聞かれており、一部か

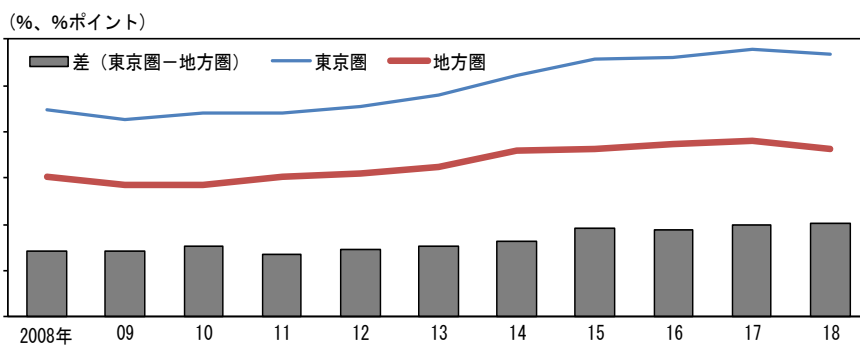
らは実際に成果が上がりつつあるとの声も聞かれている。

政府は地方創生の第二期(二〇二〇～二〇二四年度)「総合戦略」の策定に向けて、施策の方向性を示した「まち・ひと・しごと創生基本方針」を二〇一九年六月に閣議決定した。それによると、特定の地域と関わり続ける「関係人口」の創出に加え、Society 5.0(注6)の実現に向けた技術の活用などの新たな視点を打ち出している。

本稿で紹介したような企業等の前向きな取り組みが、この戦略に基づく各種政策と相俟って、地方圏における人材の確保・育成とともに、中長期的な地域活性化につながっていくか注目される。

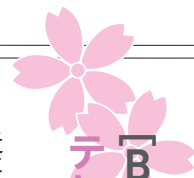
(注2) 一般社団法人日本テレワーク協会によると、テレワークとは「情報通信技術を活用した、場所や時間にとらわれない柔軟な働き方のこと」と定義されている。詳細は次ページを参照。

図表4 開業率の推移



(出所) 法務省「登記統計」、国税庁「国税庁統計年報」

(注3) 「第5期科学技術基本計画」(二〇一六年一月策定)では、人類がこれまで経験してきた社会を、狩猟社会(Society 1.0)、農耕社会(Society 2.0)、工業社会(Society 3.0)、情報社会(Society 4.0)と呼び、これらに続くべき新たな社会を「Society 5.0」と名付けた。



「BOX」

テレワークの活用による新しい働き方の実現

近年、働き方の多様化や情報通信技術の進化などを受けて、企業においてテレワークを活用する動きが広がっている(図表B1)。テレワークは、企業等に雇用されている労働者による「雇用型」と個人事業主による「自営型」に大きく分けられる(図表B2)。地方圏の企業からは、人材の離職抑制などを目的に前者の導入を積極的に進めるとの声が聞かれている。

自治体でも、地域への人の流れを作り出すサテライトオフィスの誘致に対する積極的な姿勢が目立つ。一部の自治体からは誘致により人口の社会増を実現したとの声も聞かれている。

近年、働き方の多様化や情報通信技術の進化などを受けて、企業においてテレワークを活用する動きが広がっている(図表B1)。テレワークは、企業等に雇用されている労働者による「雇用型」と個人事業主による「自営型」に大きく分けられる(図表B2)。地方圏の企業からは、人材の離職抑制などを目的に前者の導入を積極的に進めるとの声が聞かれている。

自治体でも、地域への人の流れを作り出すサテライトオフィスの誘致に対する積極的な姿勢が目立つ。一部の自治体からは誘致により人口の社会増を実現したとの声も聞かれている。

また、副業・兼業の拡大を後押しする動きなどから増加しているとみられる(図表B3、B4)。

もともと、利用企業からは、クラウドソーシングなどによるフリーランスの活用について、労務管理が複雑になることへの懸念や外部人材を活用することへの不安を指摘する声などが聞かれている。その一方で、サービスを運営する企業からは、地域における人材確保の考え方を考えていく可能性が指摘されている。

クラウドソーシングはまだ黎明期にあるサービスであるが、スキルシエアを通じて地方と都市がつながる仕組みは、地方圏の企業等における新たな人材確保のかたちとして注目される。

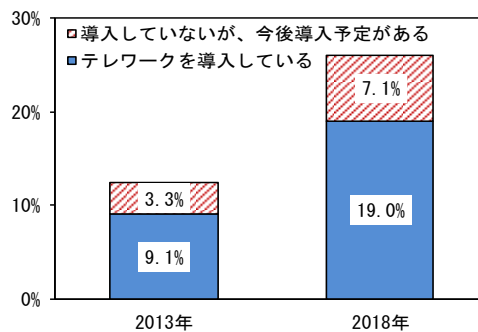
(注4) クラウドソーシングとは、不特定の人(crowd#群衆)に業務委託(sourcing)するという意味の造語で、インターネットなど情報通信技術を活用して必要な時に必要な人材を調達する仕組みのこと。

図表 B2 テレワークの形態

形態	勤務場所による区分
雇用型	在宅勤務(自宅)
	モバイルワーク(外出先)
	サテライトオフィス(本来の勤務先以外の場所)
自営型	(自宅や共用オフィスなど)

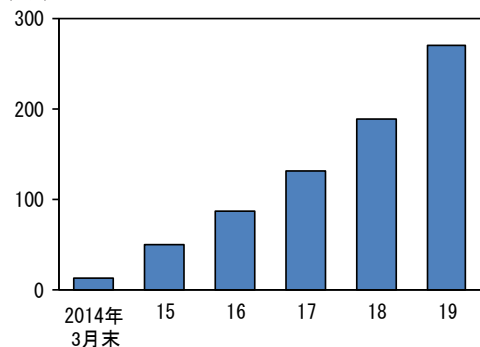
(出所) 総務省「通信利用動向調査」

図表 B1 テレワークの導入状況



(出所) 総務省「通信利用動向調査」

図表 B4 クラウドワーカー数



(注) 図表 B3 では両年の調査方法が異なるため厳密な比較はできない点に留意する必要。

(出所) (株)リクルートキャリア「兼業・副業に係る取組み実態調査事業報告書(中小企業庁委託事業)」「兼業・副業に対する企業の意識調査」、(株)クラウドワークス「2019年9月期通期決算説明資料」

図表 B3 副業・兼業のスタンス

