

# にちぎん

2025 NO.83

秋



インタビュー 扉を開く

**熊谷晋一郎** 東京大学先端科学技術研究センター教授、小児科医  
共生社会へ導く「当事者研究」の可能性

地域の底力

**秋田県男鹿市**  
利他の精神に根差した官民の取り組みがあらたな風を吹かせる

対談 守・破・創

**片岡仁左衛門** 歌舞伎俳優

**高田 創** 日本銀行政策委員会 審議委員

歌舞伎の「心」を表現する芸は言葉の壁も超えて人を魅了する

エッセイ “おかね”を語る

**ティムラズ・レジャバ** 駐日ジョージア特命全権大使 私が知っているお金

社会人一年目、私は慣れないながらも懸命に仕事に向き合っていた。終業後はしばしば、学生時代の友人たちとサラリーマンの街・新橋の居酒屋をはしごし、近況について語り合った。ある月の給料日前日の二十四日、私は例によって数名の友人と遅くまで飲んでいた。そして、メしよの一軒に行くときのことだった。その月はジョージア人の乗客があったり、いろんな会に顔を出しすぎたせいでお金は底をついており、メの一軒の予算をどう工面するか悩んだ。そこで時計を見ると、あと少しで十二時を回ることに気が付いた。給料日だから口座にお金が入っているかもしれないと、無茶な希望が生まれた。酔っていないかと思ったらそんなことは思いつきもしなかっただろう。「お金をおろすから先に行つて」と友人たちに言うと、ニュー新橋ビルのATMに行つてみた。残高を調べたところ、二〇万円ほどの金額が表示された。まさかとは思ったが、午前〇時過ぎの時点ですでに給料が振り込まれていたのだ。ジョージアや他の国では給料が数日遅れることは決して少なくはない。それだけに、日付が変わってすぐに給料を振り込んでいた会社側の姿勢に並々ならぬ威厳とともに社員を思う温かみを感じさせられた。



絵・江口修平

## 私が知っているお金

ティムラズ・レジャバ

さて、ジョージアは独自の通貨ラリ(ლარი)を使っていることを私は誇りに思う。歴史上の人物が描かれていて、間違いなく国のひとつのアイデンティティだ。ジョージアの国民的な画家「ピロスマニ」は貧しいまま死んでいった。ジョージアのもっとも価値の低い一ラリ札にはピロスマニと彼の代表作の鹿がプリントされている。ピロスマニは、我々に経済的な豊かさだけでなく、心の豊かさが必要だと教えてくれた。

私の祖父は私が小さいころから、私が成人したときに新車を買えるようにと毎月毎月コツコツと一定額を積み立てていた。その貯蓄も、ジョージアの政治的な動乱によって通貨制度が変わり、文字通り水の泡となった。私は祖父が大好きだった。彼は小さい頃私に魔法の財布を与えた。その財布のお金を使って決まったところに戻しておく、不思議とお金が増えているのだ。「お金は使うものだ」と、彼は私に教えた。おかげで、今は浪費癖に悩むことがたまに(割と頻繁に)ある。

他にもお金にまつわるたくさんエピソードが頭をめぐる。お金というのは何も経済学に限ったものではないんだ。お金は、人と「もの」や「こと」を媒介する存在であるのと同時に、様々な思い出や教訓の奥に潜んでいるものなのだと発見した。

ティムラズ・レジャバ●駐日ジョージア特命全権大使。1988年生まれ。グルジア・ソビエト社会主義共和国(現・ジョージア)の首都トビリシ出身。2011年早稲田大学国際教養学部卒業。1992年に日本に移住して以来、大学卒業までジョージア、日本、アメリカ、カナダで教育を受ける。2012年キックマン株式会社へ就職。15年にジョージアへ帰国し、ジョージア・日本間の経済活動に携わる。17年LLC Delivery起業。18年ジョージア外務省参事官入省。19年在日ジョージア大使館臨時代理大使、21年から駐日ジョージア特命全権大使を務める。





- 2 エッセイ／“おかね”を語る  
私が知っているお金 駐日ジョージア特命全権大使 ティムラズ・レジャバ



- 4 インタビュー／扉を開く  
熊谷晋一郎 東京大学先端科学技術研究センター教授、小児科医  
共生社会へ導く「当事者研究」の可能性

- 9 地域の底力——秋田県男鹿市  
利他の精神に根差した官民の取り組みが  
あらたな風を吹かせる



- 16 対談／守・破・創  
片岡仁左衛門 歌舞伎俳優  
高田 創 日本銀行政策委員会 審議委員  
歌舞伎の「心」を表現する芸は言葉の壁も超えて人を魅了する

- 20 FOCUS → BOJ ⑤ J-FLEC (金融経済教育推進機構)  
多くの日銀職員が働く金融経済教育の最前線

日本銀行のレポートから

- 24 「経済・物価情勢の展望」(展望レポート) — 2025年7月—

- 26 「地域経済報告」(さくらレポート) — 2025年7月—  
別冊「人手不足感が強まるもとでの地域企業の投資・事業戦略」 — 2025年5月—

- 32 トピックス  
「中央銀行デジタル通貨に関する実証実験  
『パイロット実験』の進捗状況」を公表 (5月) ほか



- 35 AIR MAIL from Washington, D.C.  
政権交代と食事情——ワシントンD.C.から

## 表紙のことば

表紙の店舗は、日本銀行盛岡事務所が昭和二十年（一九四五）八月十日に駐在員事務所として開設した際に入居した、岩手殖産銀行（現在の岩手銀行）本店の建物です。

この建物は、日本銀行の技師時代に師弟関係にあった辰野金吾と葛西萬司（盛岡出身）の共同事務所設計で、中の橋が架かる中津川の畔に明治四十四年（一九一一）に盛岡銀行本店として竣工しました。その頃、盛岡で学生時代を過ごした宮沢賢治は「川と銀行木のみどり、まちはしづかにたそがる、」と荘厳な銀行建築を好んで詩につづりました。この建物が後に岩手殖産銀行に受け継がれます。

赤レンガの外壁は、事務所開設当時は白く塗装されていましたが、昭和三十三年（一九五八）に元の姿に戻され、平成六年（一九九四）には、現役銀行建物として初めて国の重要文化財に指定されました。東日本大震災後には銀行店舗としての役割を終え、四年にわたる修復工を経て、平成二十八年（二〇一六）からは「岩手銀行赤レンガ館」として一般公開されています。開設八〇周年を迎えた盛岡事務所は、これからも県民の皆さまに支えられ、岩手県経済の発展と共に歩んでまいります。

裏表紙の写真は、岩手銀行所蔵のものです。



表紙・画 北村公司

# 熊谷晋一郎

KUMAGAYA Shinichiro

東京大学先端科学技術研究センター教授、小児科医

運動機能に障害を抱えながら、東京大学医学部を卒業し、小児科医、研究者としてキャリアを重ねる熊谷晋一郎さん。先輩の障害者の生きざまを見て、社会の側を変えていけば生きていけると希望を持ち、数多くの人に支えられることで自立できたという。困りごとを抱えた本人が人生や経験を深く掘り下げる「当事者研究」は、社会の少数派だけでなく多数派にこそ必要だとする熊谷さんに、共生社会実現に向けた展望を語っていただいた。



東京大学構内に設置された昇降機



バリアフリー設計の  
熊谷研究室

# 共生社会へ導く「当事者研究」の可能性

先輩の生きざまに希望を見いだし  
多くの人に依存して自立を果たす

——熊谷先生は脳性まひの影響で、生まれながらにして運動機能に障害を抱えられています。小さい頃はつらいリハビリの日々を過ごされたそうですね。

熊谷 私は一九七七年生まれですが、当時は今ほど多様性を認めず、均質性をよしとする時代でした。障害者は健康者に近づけてあげないと幸せになれないという考えが主流だったように思います。私の親は愛情深かったが故に、私を健康な子どもに近づけるのが親心だと思い、五、六時間のリハビリを日課にしました。当時のリハビリはスパルタな訓練が多く、痛くてよく泣き叫んでいた記憶が残っています。

——当時はリハビリをすれば良くないと考えられていたんですね。

熊谷 統計学的根拠がなくても「権威ある先生が言ったこと」が正しいという医療実践が行われていた時代でした。「脳性まひは一生懸命リハビリすれば九三%完治する」といった、今からみれば皆さんの論文や専門知が社会を覆っていました。親からすれば、九三%治るといふのにリハビリをしないなんてかえって虐待じゃないかと、そう考えてもおかしくなかったと思います。

私が小学校に入る頃の一九八〇年代半ばから、統計学的根拠に基づく医療が台頭してきて、脳性まひへの長期リハビリは治療効果がほとんどない

と証明されました。そうして私はつらいリハビリから解放されたのです。——その頃から社会のあり方に関心を持ち始めたのですか。

熊谷 七〇年代から八〇年代は、変えるべきは私たちの身体ではなく、社会環境が私たちを受け入れられるように変わるべき、と主張する障害者運動が活発化した時期です。私の地元でも障害者が市役所に押しかけていたのですが、対応していたのは障害福祉課に勤める私の父親だったんです。週末になるとその障害者の方と中学生になった私を引き合わせてくれました。

そこでは私よりも重い障害がある先輩たちが、リハビリをして健康者になろうとするのではなく、何十人もの介助者に支えられながらアパートを借り、お酒を飲んだりカラオケに行ったり、人生を謳歌おうえんしていました。そんな生きざまに、「なんだ自分

の体のままで堂々と生きていていいんだ、社会の側を変えていけば生きていけるんだ」ということを見せつけられ、その瞬間、「これで生きていける」と思いました。

——特定の一人ではなく、多くの介助者に支えられていることが重要なんですね。

熊谷 私自身は、小さい頃から身の回りのことは全て親に世話をしてもらっていました。それはそれでありがたいことなのですが、小学生になる頃、ふと人間はいつか死ぬということに気が付き、親が死んだらどうなるんだらうと、ものすごく怖くなりました。親もいつか死ぬ。その親だけに頼っている私の未来はないとずっと感じていたんです。

そんな思いを抱える中で、先輩の障害者たちがたくさんの方介助者に支えられて生活しているのを見て、私はそこに希望を見いだしました。ある

先輩は「介助者は三〇人以上キープしなさい」「親のようにケアの上手な少数の介助者に頼ってはいけない」とアドバイスをくれました。「その誰かに裏切られたらおしまいだから、とにかく人数だ」と言われ、本当にそうだなと思いました。後にこのことを「自立とは依存先を増やすこと」と言語化できましたが、その原体験はこの頃にあります。

——大学入学で上京したのを機に、いよいよ一人暮らしを始められましたか。

熊谷 大学に入学した九五年当時は

## 失敗できない医療現場で味わった孤独と安心

——東京大学に入学した当初は数学者を目指されていたそうですね。

熊谷 小学生の頃から算数がすごく好きでした。頭の中に平面を広げて点Pが回転するとか、そういうのが、自分の体ではできない自由な運動みたいなものを可能にするような感じがして、数学者になりたいと思っていました。

——医師志望に変わったきっかけはあったんですか。

まだ福祉制度もそれほど整っておらず、最初は同じ高校の出身者五、六人にシフトを組んでご飯や着替えなど生活を手伝ってもらっていました。その代わりにお風呂に入らせてあげたり、泊まらせてあげたりして、物々交換みたいな感じですね。その後、障害を持つ方を介助する大学サークルや法律関係のゼミに入って、そのメンバーたちに助けてもらったり、介助者が徐々に増えていきました。気付いたら私のアパートの鍵が八本まで増えていて、帰ると「お帰り」って、シェアハウスみたいになっていましたね。

熊谷 大学に入って不特定多数のいろいろな人に出会うことで、人との関わりというのはこんなに面白いものなんだということに気付く、人間の多様性を全部知っておきたいという知的好奇心が出てきました。いつの間にか数学をあまりやらなくなっていて、もっと人や社会に関わる勉強ができるといいなど。最後まで相關社会科学という新しい分野と迷いましたが、最後は「えいやっ」と自分の勘で決めました。

——二〇〇一年に大学医学部卒業後、小児科の臨床医の道を選ばれましたか。

熊谷 病棟実習で小児科に行った時、手足の自由が利かない自分では難しいかなと最初は思っただけです。でも、障害や病気で治療を受けている親子の姿に、かつての自分の経験と非常に重なる風景がそこに広がっていて、子どもも親も慕ってくれている感じというか、親近感を持ってもらえる感触があり、チャレンジしてみようとして小児科を選びました。

——実際に臨床医になってみると、多くのご苦労があったのではないですか。

熊谷 大病院で勤務した研修医一年目は私にとって一番大変な時期だったと思います。幼少期のリハビリは確かに大変ではあったけれども、物心つく前から始まったので、どこか受け入れていたようなところもあります。一人暮らしも慣れるまでは大変で、トイレを失敗して漏らしたりしましたが、失敗しても対策を練れば道は開けると、楽観的な人生観を持っていられました。しかし医療現場で私が失敗すれば、対価を払うのは私じゃない、患者さんです。「失敗してはならない」という強い規範が、私の前に立ちました。

例えば、採血は小児科医がマスターしなくてはいけない手技ですが、それには練習して熟練することが必要です。新人の研修医は未熟さ故に必ず失敗するので、上司が頭を下げて患者さんの協力を得て、教育的な観点からチャレンジの機会を与えます。この試行錯誤の機会は「実験的領域」と呼ばれています。

でも私の場合、採血に失敗したら、原因は私の未熟さにあるのか、それとも私の障害にあるのか、どちらなのか誰も分からないし、私も分からない。結局、上司はリスクマネジメントの観点から、私を採血が必要な患者の担当から外さざるを得ないわけです。同期の研修医が実験的領域を与えられて一人前に育っていくのを尻目に、私は実験的領域を失って置き去りにされる経験をしたのです。

——研修医の二年目は民間病院に移って、環境が大きく変化したそうですね。

熊谷 すごく忙しい病院で、スタッフ全員が、助け合わなければ自分一人ではこなせない仕事量を抱える職場でした。ある意味、皆が仕事量との関係では障害を抱えているという



くまがや・しんいちろう ● 1977年生まれ。山口県新南陽市(現・周南市)出身。生後まもなく新生児仮死の後遺症で脳性まひに。物心つく前からリハビリに明け暮れる。小中高と普通学校で統合教育を経験。中学1年時から電動車椅子ユーザーとなる。1995年東京大学理科I類へ進学。2001年東京大学医学部医学科を卒業後、同大学附属病院小児科の研修医。2002年千葉西総合病院小児科に勤務。2004年埼玉医科大学病院小児心臓科で病棟助手を務める。2005年から東京大学大学院医学系研究科博士課程での研究生生活を経て、現在、東京大学先端科学技術研究センター教授、小児科医。専門は小児科学、当事者研究。

認識が共有されていきました。だからこそ、おのおのがパーフェクトである必要はなく、自分ができることとできないことを知り、あの人は何が得意で何が苦手かお互いをよく知ることが大事だというカルチャーが存在していたんですね。

そこでは、私の存在もパーフェクトではない同僚のうちの一人にすぎず、特別な障害者ではなくりました。上司からは「失敗したら自分が責任を取るから思い切つてやれ」と。私は初めて実験的領域を付与されて、

採血ができるようになったんです。チームワークの持つ力を実感する経験でした。

——この経験が後の「高信頼性組織研究」につながっているんですね。

熊谷 私は福島原発事故後、「高信頼性組織研究」という領域を知りました。原子力潜水艦や空港の管制、医療現場など、アクセシビリティが甚大な被害を及ぼすような、緊張感あふれる特殊な組織を高信頼性組織と呼びますが、そうした組織が備えるべきカルチャーとして、心理的安全性

## 「当事者研究」で発明した言葉を 社会に流通させる

(安心して自分の意見や考えを表明できる状態)やジャストカルチャー(失敗を許容して学習を最大化する文化)が挙げられます。それらは研修医二年目の病院をはじめ、私が働

きやすかった職場には必ずあったんです。私が働ける職場が「重大な」失敗を生じさせない職場なのかもしれないと思えた時に、私のエゴだけじゃなかったという気持ちになりました。

——その後は研究の道に進まれません。「当事者研究」を通じたさまざまな研究をされていますね。

むしろ自閉症の当事者が書いていることの方がフィットすると感じていました。そこで、〇七年から綾屋さんと共同研究のような形で、当事者から見た自閉症の語り直しを始め、翌年、研究成果をまとめた共著『発達障害当事者研究』ゆっくりていね

いにつなぐたい』を出版しました。そこでは「コミュニケーション障害は、人の中にあるものではなく、異なる背景を持った人と人との間に発生する」という仮説を主張したのですが、その後の研究でかなり実証されてきて、自閉症の定義が随分変わりました。自閉症はコミュニケーション障害ではなく、世界の見え方や身体を感じ取り方が平均と違うということなんだと。だから、見え方が近い自閉症者同士であればコミュニケーションがうまくいくというこ

説明は自身の経験とは違っていて、

とが分かってきたのです。

——世界の見え方が異なる人同士がコミュニケーションをうまく取るにはどうすればよいのでしょうか。

**熊谷** われわれはいろいろな経験を言葉によって伝えようとはしますが、世の中に流通する言葉は多数派の経験を表しやすいようにデザインされています。その結果、少数派はその経験を伝えるための言葉が見当たらない状況になることがあるんです。

こういう両者の間にある不公平な状況のことを「解釈的不正義」と呼びます。そこで、似たような経験を持つ少数派の人同士が対話して新しい言葉やフレーズを生み出し、社会に流通させていく。言葉の発明に近いですね。それを通じて、解釈的不正義を是正しようとする取り組み、ここまでする当事者研究なんです。

そして、共生社会においては、それぞれのコミュニティで生み出された独自の言葉を互いに理解することが重要です。互いの言葉の翻訳プロセスをどのようにサポートしているのかが目下の課題で、科学技術振興機構のムーンショットというプロジェクトの中で、さまざまな分野の研究者と「自在ホンヤク機」の開発を進めています。

## 多数派こそ自らの人生を掘り下げ 物語る言葉が必要

——共生社会を実現していくためには、多数派にも当事者研究が必要なのでしょうか。

**熊谷** われわれは小説とか映画で感動することがありますが、自分の人生と全く異なる物語になぜ感動するのでしょうか。それは、異なる物語の間に共通するストーリーの骨格を抽出できる力が備わっているからです。でも、自分の物語がまとまっていなければ、この抽出は不可能です。したがって、自分の人生を深く掘り下げている人ほど、他者の物語に共感できるといことが分かります。すなわち、自分の人生の固有性をしっかりと掘り下げた人は、異なる物語の間の共通骨格を抽出できる確率が上がり、そこに共通点を見いだして共感できる。逆に、自分の人生の表層しかなぞっていない人は、誰の人生の物語を見ても共感できないかもしれません。逆説的ですが、おのおのが自己の固有性を掘り下げると、バラバラなのに共通性が際立ってくるんです。

最近では、企業において当事者研究を実践する機会も増えていますが、少数派も多数派も関係なく、一人一人が自分の立場を掘り下げていくと、不思議なことに、最終的にたどり着く場所が近くなっていくということがしばしば生じます。その先に共生社会が実現していくのではないのでしょうか。

——人々の共通理解を壊そうとする外的な力に対し、強靱な社会を作るにはどうしたらよいのでしょうか。

**熊谷** 昨今の社会をみると、自分を多数派と思っている人たちの中に、憤りやモヤモヤした感情をうまく言葉にできておらず、実は解釈的不正義の状況に置かれている人が増えているように感じることがあります。自分の経験を言葉にできていない人は、自分の代わりに自分の経験を説明してくれる他者の言葉に弱いところがあります。権力者や影響力のある人の発言を聞いて「この人の言っていることで全部私の苦しみの説明がつく」と思ってしまう。他方、自

分自身の経験を語る言葉を当事者研究で発明できた人は、他者の言葉へのみにせず、冷静に吟味し、合わないところは弾き返すことができます。今の時代においては、当事者研究は多数派にこそ重要だと思っています。

——現在の世界情勢に危機感を持つてらっしゃるんですね。

**熊谷** 解釈的不正義がまん延する時代は、皆が孤立してしまっています。自分の経験を語る言葉がないので、どうせ私のことは誰も分かってくれないとなる。そこで偉い人が「全部分かっているよ」と言ってくれると、わっと飛びついてしまうんです。アーレント(注)が「孤立」というのは全体主義の肥沃な大地」だと言いましたが、本当にそうだと思います。そうした時代には、当事者研究によって解釈的不正義を是正していく実践が本当に重要になってきていると感じています。

——本日は、ありがとうございます。

(注) ハンナ・アーレント。ナチスの迫害から逃れ米国に亡命した政治思想家。著書に『全体主義の起源』『人間の条件』など。

地域の底力——秋田県男鹿市

# 利他の精神に根差した 官民の取り組みが あらたな風を吹かせる

恐ろしい形相の仮面を着けたなまはげが  
大みそかに家々を訪ね歩く  
神事で知られる男鹿市。  
急速な人口減少による  
地域存続の危機感が人を動かし、  
まちには前向きな流れが生まれている。



男鹿各地のなまはげ神事で実際に使われていた個性豊かな面。なまはげが鬼ではなく来訪神であることに改めて気付かされる。背景は田園風景の向こうに望む寒風山。標高355メートルの頂上からはなまはげゆかりの秀峰真山や半島突端の入道崎をうかがうことができる。

取材・文  
山内史子  
写真  
野瀬勝一



「財源がない分、役所の職員が全力で動いてくれています。その結果、多くの企業が男鹿に関心を寄せ、新事業が始まっています」と、市長の菅原広二氏は最近の変化に期待を寄せる。

## 人口減少の課題を抱える地域に

### 続々と生まれる新事業

秋田県西部、日本海に突き出た男鹿半島のほぼ全域に男鹿市がある。地域の歴史は古く、市内には中世築とされる脇本城跡が残る。江戸期には北前船の日本海交易の拠点としても栄えた。主要産業は米を中心とした農業と水産業、そして観光業。男鹿半島は断崖や岩礁が多いダイナミックな景観で知られ、一帯は地球科学的に価値を持つ遺産として日本ジオパークに認定されている。そして、全国的な知名度が高いのは男鹿の象徴とも

いえるなまはげだ。地区ごとに異なる、さまざまな面を着けたなまはげが家々を訪ね歩く大みそかの神事は、二〇一八年に「仮面・仮装の神々」の一つとしてユネスコ無形文化遺産に登録された。信仰の山 真山のふもとにあるなまはげ館や隣接する男鹿真山伝承館では、観光客も手軽に神事を体験できる。

一方で人口減少率は、全国で最も高い秋田県の中でもトップクラス。ピーク時に六万人を数えた人口は、最近では約二万三〇〇〇人にまで減少した。県庁職員から家業の経営、県議会議員を経て二〇一七年から現職を務める市長の菅原広二氏は現状を話す。

「男鹿市は美しい自然の景観、おいしい水、大地や海の幸に恵まれています。よその人に、『男鹿っていいとこだべ』と語るほど住民の地元愛は深い。とはいえ、地域の高齢化や人口流出の流れは止まらず、まちの活気は次第に失われました。しかしここ数年、男鹿市にはいい風が吹いています」



男鹿駅より秋田駅間を走る男鹿なまはげライオン。車両は、なまはげ面をイメージした赤青で彩られる。大容量蓄電池を搭載しているため、架線のないルートでも環境に負荷をかけずに運行できる。

二〇一八年に男鹿市の中心地にも近い船川港に複合観光施設道の駅おが・なまはげの里オガールが完成し、同時にJR男鹿駅の新駅舎が開業。男鹿市の表玄関として、男鹿駅周辺エリアの整備が進んだ。

最近では、役割を終えた施設を再活用する形で、複数の新事業がスタートしている。旧船川南小学校の敷地を活用して、秋田県立男鹿海洋高等学校実習棟内に洋上風力発電の総合訓練センター「風と海の学校 あきた」が開所したほか、市の温泉施設の跡地では地元水産業者が通信大手と共同で陸上養殖事業の準備を進めている。旧小学校跡地



のバックライス工場も近く本稼働し、地元に雇用を生む。この背景には、市の積極的な企業誘致とサポート体制があると菅原市長は語る。

「男鹿市内のことは全て私たちに責任があるという意気込みで取り組んでいます。たとえ国や県の事業や施設であっても、人任せにはしません。市の財源は限られますが、国や県との橋渡し役から地域住民への対応まで、市役所の職員が全力を尽くして



洋上風力発電や海産物産業における人材開発を目指す総合訓練センター「風と海の学校 あきた」は2024年5月に開所。  
(写真提供:秋田オフショアトレーニングセンター株式会社)

男鹿市の玄関口となる東端近くに立つ、高さ15メートルのなまはげ立像。ほか市内では、大小のなまはげ像が多数見られる。例年2月に真山神社で行われる「なまはげ柴灯まつり」は国内外から多くの観光客を集める。



きました。役所全体がプロジェクトチームであり、所属に関わらず全員が連携して市の営業を担おうと、職員には訴えています」

## 若い世代の受け皿を目指す あたらしい農業の形

地域存続の危機感には民間にもあり、各方面でまちの未来を思うチャレンジが見られる。男鹿メガファーム代表取締役の吉田洋平氏の取り組みもその一つだ。

吉田氏は、二〇一四年に秋田県が立ち上げた支援事業で、若い世代の新規就農、米から園芸

品目栽培への転換、農業のスマート化などを目指す男鹿潟上地区園芸メガ団地の代表も務める。ほかの農業法人と大型機械を共同で利用し、現在約四ヘクタールの農地で約五〇種類の菊を栽培する。花きはメロンや和梨、ネギと並ぶ、男鹿の実りだ。

「菊栽培は父の代からで、私が就農したときは全てが手作業でしたが、体はきついし時間も要さない。県内全域にかけられたメガ団地構想の募集は、機械化など生産性向上への転換を考えていた自分の思いと一致していたため手を挙げました」

メガ団地がスタートして、苗

を植える畝作りから定植、選花まで最新機器を導入。夜間、赤色LED照明を自動で農地に当てる開花調整も、約一〇年の試験期間を経て実用化した。

二〇二五年には選花場と出荷調整用の予冷施設をあらたに設け、パートタイム労働者を含めて約一〇人が働く。繁忙期には、隣接する大潟村にある秋田県立大学大潟キャンパスで農業を学ぶ学生にも手伝ってもらう。

「真夏に汗だくになりながらの仕事は、長く続けられるものではありません。働く環境をい



滝の頭湧水は、男鹿半島・大潟ジオパークのジオサイトの一つ。男鹿市に豊かな水を供給する水源地で、1日約2.5万トンの地下水が湧く。

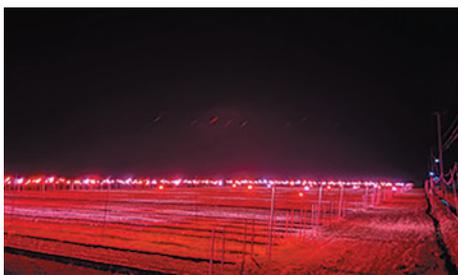
かに整えるかが、これからの農業には必要です。学生たちには大規模化やスマート化を果たした現場で、より深く農業に興味を持ってもらいたいとの思いもあります」

吉田氏は二〇二二年から、菊栽培に従事しながら男鹿市の市議会議員も務める。

「自分の同級生を含め、世代



「人口が少ない秋田県では大消費地への出荷を想定した経営が適していると自分では思っています」と話す、男鹿メガファームの吉田洋平氏。



夜間に照明を当てて開花時期を調整する電照菊は、赤の波長が効果的。白熱電球より消費電力が小さい赤色LEDが主流になっている。(写真提供:男鹿メガファーム)



「畜産のスマート化により、労働負荷が軽くなるメリットは大きいですが、それと同じくらい大切だと感じるのは、牛たちと接する時間を確保できることです」と、大進農場の進藤俊之介氏は語る。

に関わりなく多くの若者が地元を離れていく現状を何とかしたいと思いました。最近では企業の進出などまちに進展が見られますが、地域に若者を呼ぶ施策は今後も進めていかなければなりません。農業も生産性を上げ、雇用の受け皿になれるよう、状況を变えていきたいですね」

## 畜産業の常識を変え 品質向上させた スマート化

畜産業では黒毛和牛秋田牛を飼育する大進農場が、スマート化により事業を拡大している。代表を務める父の進藤俊人氏が



各200頭の牛を飼育する2棟の牛舎は、牛にとっても働く人にとっても快適なゆとりある造り。スマート化に加え、風が吹き抜ける構造により空気が自然に循環する。

稲作部門を、自身は畜産部門を担うと語るのは専務理事の進藤俊之介氏だ。

進藤氏が家業に携わるようになった二〇一二年当時は約五〇頭の牛を家族で飼育していた。二〇二〇年に農林水産省の畜産クラスター関連事業に採択され、牛舎二棟を新築して牛を四〇〇頭まで増やした。牛舎には監視カメラを設置し、給餌・給水、さらには消毒液のミスト噴霧を自動化。牛の首にかけた感知センサーで体調や行動の全てを個別に捕捉。カメラの映像とともに、牛舎内をスマートフォンやタブレットで確認できる。

「以前の給餌は全て手作業で、朝夕、各二時間半を費やしていました。その手間がなくなりました。

分、頭数が増えても牛の状態を

きちんとして見て回れるようになり、結果的に病気の発生や事故率が低下しました。それに伴う労力も軽減しています。また牛の食事は回数に分けるのが理想なのですが、夜中でも自動で給餌ができるので、約三〇カ月要していた肥育が二八カ月程度で済むようになりました」

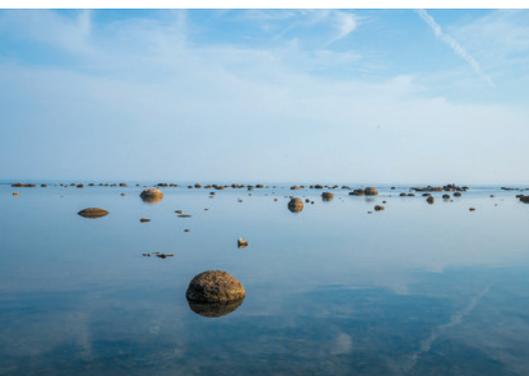
牛舎は実にきれいに手入れがなされ、特有の匂いが感じられない。

「畜産業に対する既成概念を覆せれば若い世代が働いてくれるかもしれない、との思いがあったのですが、実際、研修生を含めて二〇代の女性が二名働いています。小学生の見学もあり、うちの牛舎を体験してもらえば

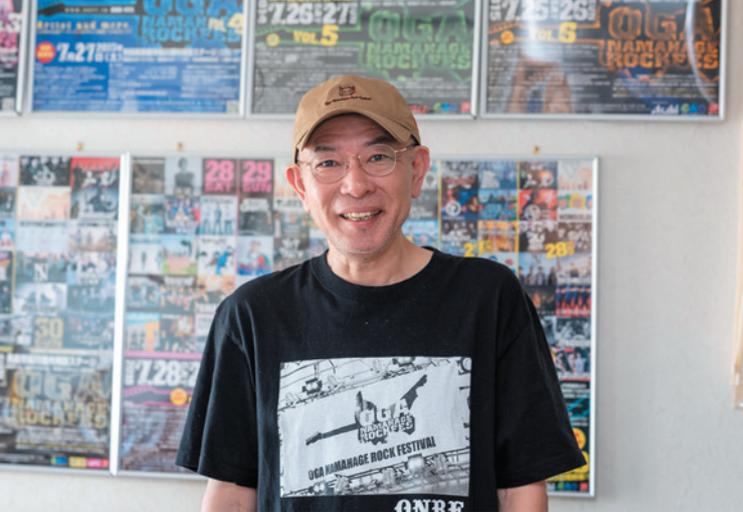
クリーンな環境で就業するイメージが持ちやすくなると思います」  
自社米を飼料とし、配合飼料には消化を助ける稲わらを混ぜ、牛のふんは堆肥に。こうした循環型農法は、祖父の時代からごく当たり前に受け継がれてきたという。

健やかに育まれた牛は、

二〇二四年に秋田牛の品質を競う県の共励会で最高位のチャンピオン賞に輝くなど、高い評価を得ている。中でも厳選した上質な肉は、商標登録した自社ブランド「和牛なまはげ」として販売。地元の飲食店や宿泊施設などで提供されているほか、最近ではふるさと納税にも採用され、あらたな特産品として期待



約200メートルの浅瀬が続く鱒ノ崎海岸は、穏やかな天気の際海面が鏡のように空を映し出すことから、秋田のウユニ塩湖とも呼ばれる。



「ともにイベントに関わることで、地元での個人的な交流はもちろん経済活動の連携も広がる。それは昔からある祭りの姿や力だと感じています」と話す、男鹿ナマハゲロックフェスティバル実行委員長の菅原圭氏。

がかかる。

「より収益が上がる繁殖からの一貫飼育も、先々に向けて考えているところです。気軽に秋田牛を味わえる直営の飲食店を営む構想もあり、実現できれば牛の頭数を増やせる上、雇用の場も広がると思っています」

## 地域に

### 熱気をもたらず

### ロックのステージ

音楽業界に男鹿の名を広めた男鹿ナマハゲロックフェスティバル（男鹿フェス）も興味深い取り組みだ。例年七月に二日間にわたり開催され、

今年も延べ約一万一〇〇〇人を動員。その約四割を、県外からの来場者が占める。地元で帽子製造の会社を

経営するかたわら、イベントを先導してきた実行委員長の菅原圭氏は、県内の会社勤務の後に渡米。そこで培われた音楽関係者との縁が、ロックフェスの開催につながったと話す。

帰国から数年を経た

後、菅原氏は若手経営者の集まりでロックフェスの企画を提案。約三〇名の賛同者と共に実行委員会を立ち上げ、二〇〇七年には男鹿市民文化会館で小規模のライブを開催する。

「実行委員といっても皆、音楽業界やイベント企画には疎く、まずは小さく始めました。初回は赤字でしたが、約四〇〇人が来場したステージの熱気に、実行委員自身が感動して心に火が付いたんです」

その後も菅原氏を含むメンバーの持ち出しが続くなど、財政的には厳しい状況が続いたが、二〇一〇年に男鹿総合運動公園野球場で本格的な野外フェスを開催。翌年からは男鹿市・



イベントの際には、市役所職員もボランティアスタッフとして協力。なまはげと太鼓を組み合わせた郷土芸能なまはげ太鼓もステージを盛り上げる。（写真提供: OGA NAMAHAGE ROCK FESTIVAL 実行委員会）

船川港内特設ステージに場所を移して現在に至る。

「男鹿フェスを始めた当初は、地元の関心は薄かったものの、二日間開催になった二〇一四年以降、来場者による宿泊や飲食など経済効果が見えるようになって風向きが変わりました。孫がこのために帰省する、県外に散った仲間が毎年集まるという声も聞きます」

最近では認知度が高まり、大物ミュージシャンも男鹿を訪れる。学生も多い運営スタッフの中には、男鹿フェスへの思い入れが深く、運営に携わり続けたいと、地元での就職を選ぶ者も出てきた。

「市内の宿泊施設や飲食店の

数が十分でないことや、運営スタッフの育成など課題はたくさんありますが、まずは毎年開催することが当たり前というイベントに育てていきたいですね。男鹿フェスの開催は目的ではなく、実際には手段なんです。より多くの人に男鹿に残ってほしい、あるいは地元に戻ってきてほしいという地域活性化が裏のテーマ。楽しい話題を提供できれば、何かが生まれるはずだと考えています」



男鹿半島最北端、北緯40度線にある入道崎は日本の夕陽百選にも選ばれた景勝地。先端に立つ入道崎灯台は国内に16基ある「のぼれる灯台」の一つ。



船川港の旧港湾労働者宿舎をリノベーションしたホテルかぜまちなみなど。駅前再開発の一環で稲とアガベが手掛ける。

## まちの景色を塗り替える移住者による起業の数々

県外からの移住者ながら、男鹿で広く新規事業を展開する、稲とアガベ社長の岡住修兵氏の活動も耳目を集める。福岡県出身の岡住氏は、学生時代に魅了された日本酒を醸す秋田県内の酒蔵で研さんを積み、その後、縁あって二〇二一年に男鹿でクラフトサケ（日本酒の製造技術をベースに副原料を加えて一緒に発酵させた酒）の醸造所を設立した。ショップを併設したレストラン、酒かすを活用する食品加工場及び併設雑貨店、有名ラーメンチェーンと連携したラーメン店、二軒の宿泊施設など、三年半で八件の事業を立ち上げた岡住氏は、男鹿についてこう語る。

「外から来て何かを見いだした僕たちを、行政を含めた地元の人たちは足を引っ張ることなく受け入れてくれた。危機感、あるいは一帯の気質なのかもしれないませんが、それがこのまちの



「以前とは変わり、東京よりも地方の方が面白いことが起きている。今は過渡期かもしれませんが、5年後、10年後には、その流れが当たり前になるような気がしています」と、稲とアガベの岡住修兵氏は未来を語る。



上/クラフトサケの醸造所を含む社屋は、旧男鹿駅の駅舎を再活用。  
下/社名のアガベは、テキーラの原料。このほかホップやブドウなど、多様な副原料がクラフトサケの個性になる。ショップでは、各種試飲も可能。

良さだと思っています」  
現在、従業員は若手の移住者を含めた約三〇名で、パートやアルバイトも増えている。酒の原料である無農薬・無肥料の自然栽培米は、自社田での栽培に加え、地元の農家にも頼る。

インとは異なり、現行法では日本酒の醸造をあらたに手掛けるのは難しく、ゆえにクラフトサケが生まれました。男鹿市が特区に認定されれば、日本酒造りの夢を持つ若い世代が集まるでしょうし、僕は酒造りのノウハウ

事業展開は多角的であっても要が酒造りなのは変わりなく、現在、日本酒の醸造免許を新規取得できる特区の提案を市役所と連携して進めている。そこには起業家としての大きなビジョンがある。

「ビールやワ  
大手企業からの出向や連携など、岡住氏のビジネスはさらなる展望が見込まれる。  
「男鹿のように人口減少が続く地域での起業は難しいものの、不可能ではありません。チャレンジは楽しく、若手の移住者など多様な人たちが集まってくるのも、そこにワクワク感があるからだと思っています。起業当初から見据えていたことですが、僕たちの取り組みを礎に、次のチャレンジが生まれて



三〇〇年前の火山活動と風雨の侵食により形造られた、潮瀬崎の「ゴジラ岩」は夕日の絶景スポットとして人気。

いるのがうれしいですね。人口減少に苦しんできた男鹿の人にとっては、生まれた頃よりもまにに店が増えている。あらたな時代の価値軸がここで生まれるのではないかと、僕自身が誰よりもワクワクしています」

## なまはげの

### 神事の継承のために その精神をも語り継ぐ

稲とアガベだけでなく、まちには新規店舗が少しずつ増え、市が誘致や支援に尽力したことにより新規開業の宿泊施設も複数誕生している。

移住が見込まれる子育て世代への施策においては、市は各種補助金を整え、船越こども園を新設。二五〇名を収容し、保育と教育の双方の役割を担う。まにの様相は確実に変わりつつあると、菅原市長は話す。

一方で観光の彩りとして至る所で姿が見られるなまはげは、少子化や後継者不足などにより神事の継承が懸念されている。そんな中、今回の取材で出会っ

た方々は、小さい頃のなまはげの思い出を語り、男鹿特有の神事を誇りに思い、伝統を守るためにそれぞれの地区で積極的に行事に関わる。

市では職員や小中学生に向けて、働き方・生き方の指南となるなまはげの里フィロソフィを打ち出した。職員には利他の精神、子どもたちには誰かのため」という文言が強調されている。

「世間一般には恐ろしい鬼だと思われているようですが、なまはげは、人々の怠け心を戒めつつも、訪れた家に無病息災と五穀豊穡をもたらす来訪神です。私たちの暮らしや実りを見守りながら、道徳に反することは正しくくれる存在。すなわち、利他の精神を持っていきます。世界中で利己主義がまん延する今こそ、幼い頃になまはげに教えられた人としての正しい生き方を語る必要があると思っています」

そう話す菅原市長は、地域の素晴らしさをより強く住民にPRしていかなければならないという。さらには、男鹿をいった

ん離れた人たちにも呼びかける。「首都圏の男鹿出身者の集まりでは最近、こう話しています

多くの人が思い浮かべるなまはげ面は二代目石川千秋氏の作品が礎となっている。木の素材感を生むあらたな技法を生み出した石川氏のもとで、現在は若い世代の二名の弟子が修業中。なまはげ館でその面作りの実演が見られる。



す。『昔はなかった就職の場が今の男鹿にはあると、お子さんやお孫さんに伝えてほしい。できればあなた方も故郷に戻り、生涯現役として頑張ってほしい』利他の精神を育み、危機感をもって行動し始めた男鹿の人々。その行動が共感を呼び、まにに吹く向かい風に立ち向かう。この地にあらたな風を吹かせる次世代が、来訪神となることを期待したい。



地理学者の志賀重昂が絶賛した寒風山からの景観。グランドキャニオンやフィヨルドと並ぶ世界三景とされる。

# 守破創

対談

歌舞伎の重要無形文化財保持者（人間国宝）十五代目片岡仁左衛門氏は、爽やかな容姿と口跡で立役を演じ、観客を魅了してきました。海外公演にも参加し、歌舞伎の魅力を国際的に高めています。仁左衛門氏の芸の特徴はどこにあるのか。歌舞伎通で、「孝玉コンビ」以来の大ファンという高田創審議委員と語り合い、芸の核心に迫ります。



日本銀行政策委員会 審議委員

## 高田 創

TAKATA Hajime

1958年神奈川県生まれ。82年東京大学経済学部卒業、同年、(株)日本興業銀行入行。86年オックスフォード大学開発経済学修士課程修了。99年興銀証券(株)市場営業グループ投資戦略部長、2000年みずほ証券(株)市場営業グループ投資戦略部長、11年みずほ証券(株)執行役員グローバル・リサーチ本部副本部長。みずほ総合研究所(株)常務執行役員、専務執行役員、副理事長エグゼクティブエコノミストを経て、20年岡三証券(株)グローバル・リサーチ・センター理事長エグゼクティブエコノミストに就任。22年7月より日本銀行政策委員会審議委員。

# 歌舞伎の「心」を表現する芸は言葉の壁も超えて人を魅了する



歌舞伎俳優

## 片岡仁左衛門

KATAOKA Nizaemon

1944年大阪生まれ。十三代目片岡仁左衛門の三男。本名は孝夫。屋号は松嶋屋。1949年9月大阪・道頓堀の中座で片岡孝夫を名乗り初舞台。「夏祭浪花鑑」の市松役。64年7月大阪・朝日座での第三回仁左衛門歌舞伎「女殺油地獄」の与兵衛役で初主演。71年東京・新橋演舞場で若手中心の「花形歌舞伎」がスタートし、大役を多く勤める。十五代目坂東玉三郎とともに「孝玉ブーム」を起こしスターダムへ。98年片岡孝夫を改め、十五代目片岡仁左衛門を襲名。2006年紫綬褒章を受章。15年重要無形文化財保持者（人間国宝）に認定。18年文化功労者顕彰。23年第71回菊池寛賞を受賞。ほかに受賞多数。日本芸術院会員。

### 関西歌舞伎が斜陽の頃 役者として生きる決心

**高田** 片岡さんの舞台を初めて拝見したのは一九八三年、まだ本名の孝夫さんの頃、旧歌舞伎座で（五代目）坂東玉三郎さんを相手役に演じられた「東海道四谷怪談」の伊右衛門でした。いわゆる「孝玉コンビ」の優美さに感激して大ファンになったんです。

**片岡** ありがとうございます。

**高田** 一九九八年に十五代目仁左衛門を襲名されてからも毎年のように歌舞伎座などで拝見し、中でも印象深かったのは二〇一一年にお孫さんの千之助さんとお二人で披露された「連獅子」の舞踊です。今年も「彦山権現誓助剣」の六助に大変感動しました。

関西でお過ごしになられた幼少期について伺いたいと思います。お生まれは大阪で、その後京都に移り住まれていますね。

**片岡** 一歳の時、大阪空襲で焼け出されて、物心ついたときは京都なんです。戦後間もない頃の京は傷痍軍人さんや進駐軍の兵隊さんもいらして複雑でしたけれど

も、ご近所さんとも家族的なお付き合い合いました。世の中が大変な状況でも今よりある意味なにか温もりがあったような気がします。

私は八人兄妹の七番目で、兄が二人います。京都・南座のすぐ近くに住んでいましたので、それこそ劇場が遊び場。屋上で遊んだり、『幕間』という歌舞伎雑誌を刊行していた会社に姉たちに連れられて行き、先輩方の写真を見て子供ながらに楽しんだり。兄たちは先に舞台に出ていましたから、いずれば自分も舞台に出ると思っていました。

**高田** 初舞台は五歳、大阪・中座で「夏祭浪花鑑」の市松を演じました。

**片岡** 住まいは京都でしたけれど、公演はほとんど大阪でした。中座は当時、米ブロードウェイのように劇場が立ち並んでいた道頓堀の一角にありました。千日前には大阪歌舞伎座という、東京の歌舞伎座より収容人数の多い劇場もあり、子役でも毎月のようにいろいろなお役があったんです。

ただ、仕事のために学校を早退したり、忙しければ一カ月休むこともあった。そうすると、どうしても勉強がみんなについていけない。兄たちもそうだったんでしょけれど

も、二人は頭がいいんです。私だけ頭が悪かった。先生に指名されて答えられなくて、立たされたりするわけです。お稽古事で放課後友達と遊ぶこともほとんどありません。「とんでもない家に生まれてしまったな」と思うときもありました。

**高田** 梨園のお生まれでも、役者以外の道をお考えになったことがあったのでしょうか。

**片岡** (昭和三十年代に)関西歌舞伎が斜陽になり、お芝居がなかなか開かなくなりました。東京の歌舞伎は盛況でしたが、今と違って関西松竹と東京松竹では経営が別でしたから関西籍の役者が東京の舞台に出られることはあまりなかったんです。私は、このままでは食べ

ていけないと思い、以前から商売に興味があったので、そちらのほうへ行こうと考えました。でも軍資金がない。では三味線弾きになろうと思って、義理の兄が清元の家元をしていたので相談したら「プロになるには今からでは遅い」と。当時は歌舞伎より映画が盛んで、若手の萬屋錦之介さん、市川雷蔵さん、大川橋蔵さんや他にも多くの役者さんが映画に行かれて活躍されていました。私もそちらの道に進も

うと思って、ある映画会社の社長さんにお話しをしていたら「今まで映画会社から声がかからなかったのはスターになる要素がないからだよ」と、断られたんです。

そんな頃、一般のお家からこの世界に入ってこられた人たちが懸命に自主公演をしていました。自分たちでスポンサーを見つけ、デパートの貸しホールなどで行う三日ほどの勉強芝居です。役者の家の生まれでない人たちが一生懸命頑張っている。それなのに江戸時代から続く片岡の家に生まれた自分が逃げ出しているのか。私は、気持ちを入れ替えました。役者で生きる決心をしたんです。

### 二枚目や善人よりも「悪役」に惹かれる

**高田** 当時、お父様の十三代目も関西歌舞伎の灯を守ろうと周囲の反対を押し切って「赤字は家売って」と決意されて自主公演の「仁左衛門歌舞伎」を旗揚げされましたね。

**片岡** はい。その時は家族会議を開いて決めました。皆さまの温かい応援と協力を得まして赤字は出さずに五年続きました。

**高田** その公演で片岡さんは「女殺油地獄」の与兵衛役を勤められ、それが出世芸になりました。歌舞伎は同じ演目を繰り返し上演しますが、お父様をはじめ、数々の名優たちが演じた役を勤めるとき、片岡さんはご自分の色をどう出されるのでしょうか。

**片岡** 自分の色を出そうと思ったことはないですね。ただ、伝統歌舞伎といっても昔のお芝居をそのままやっていただけだと思えます。その時代に合った演じ方に工夫をしていかないと。例えば同じ言葉でも昔と今で意味が違ったりすると、お客さまは「？」と聞かれる。ですので、分かっていたように台詞を直したりもします。でも、まったく新しいものばかり取り入れてやるのもどうかと思うんですね。先輩方が築いてこられた歌舞伎の技法をさらに磨きをかけ、昔の人の生き方を演じながら今のお客さまの心をとらえて楽しんでいただく。ただそういうことを考えて演じていて、自分の色などは考えたことがないですね。

**高田** 歌舞伎も台本みたいなものがあるかと思いますが、その中の台詞を直したりされるのですか。

**片岡** 自分が読み返さないと理解

しにくい台詞は、一度しか耳にされないお客さまにはもっと理解するのが難しいでしょう。そうしたものは直していきます。あるいは義太夫の語りを台詞にして言ったり。今の「ありさま」とか今の「状況」などに用いる「仕合せ」という台詞が耳に入ってきますと、「幸せ」ととられてしまいます。ですから、こういうところは直します。

一方で、今と昔で意味が違ってもニュアンスで分かる台詞もあるんです。そういう台詞は大事にして、そのまま演じています。また、まわりくどく長々と説明する台詞も要点をつかんで短く直すこともありますね。

**高田** 歌舞伎の公演は何日も続きますが、初日は緊張なさりますか。

**片岡** それは緊張します。

**高田** そういう中で、どうやってベストパフォーマンスを出すようになさっているのでしょうか。

**片岡** いや、もう開き直りですよ（笑）。初役で出る場合、今でも震えるときがありますしね。とにかくやけくそでやってしまっんです（笑）。ただ、私たちは諸事情で三回くらいしか稽古ができないので、初日が開いてから千秋楽までの間に、私の場

合演技は変わっていきます。役への気持ちに変化があるから、それに伴って台詞の言い回しや動きが変わることがあるんです。

お客さまが違えば舞台の雰囲気も変わりますし、今まで再演を重ねても気が付かなかったのに、急に台詞の言葉の「裏」に気付いたりすることもありますね。

「恋飛脚大和往来」に「新口村」という場面がありまして、公金に手をつけて逃げ回っている息子と父が再会を果たす場面ですが、その父・孫右衛門を私はうまくできなくて、なかなか役になり切れなかったんです。若かった頃は私もまだ、自分をうまく見せようという邪心がありましたので、二人近くのお客さまの前で針のむしろに立たされてみるみたいで、つらくてつらくて。何日目かには「下手と言われてもいいから」と、役に没頭するようにしました。ある意味お客さまをほったらかしにしましたので、良いか悪いかといえば何とも分かりませんが、そんなこともございました。

**高田** 「彦山権現誓助剱」の六助のような優しい孝行者も、「東海道四谷怪談」の伊右衛門のような極悪非道人も、片岡さんは素晴らしい

ですが、善人役と悪役のどちらが演じやすいでしょうか。

**片岡** これは私だけじゃないと思いますが、ほとんどの役者さんが悪役のほうが好きじゃないですかね。こんなことを言っているのか悪いのか、「悪」のほうに魅力があるんです。善人というのはなかなか難しい。二枚目というのも面白くないんですよ。三枚目のほうが楽しかったりね。

江戸時代のスターはほとんど悪役、敵役なんです。それこそ伊右衛門などは敵役の種類に入るわけです。悪人が善人を殺して見得を切る場面でお客さまはワーツと喜ばれる。

**高田** 悪の本性を持っているのでしょうか。

**片岡** どこかにあるんでしょうね。これは悪ではないですが、ボクシングなんて、リングの中なら相手がどんなに弱ついても判定よりKOを望まれる。

リングの外でそんなことが起きたら許されないことでも、リングの中ならそれを望まれる。殺しも、お芝居のあの額縁の中では許される。映画でも悪人が主役という作品はたくさんありますよね。もちろん悪にもよりますがね。

## 役者は人間の気持ちを体から出るもので表す

**高田** 関西の若手俳優が集まる上方歌舞伎会のご指導など、後進の育成にも努めていらっしやいます。どのような点を大事に教えていらっしやいますか。

**片岡** 歌舞伎は先人が残してくださった「型」を大事に受け継ぐといわれます。

その「型」のほとんどは明治以降に生まれた型です。歌舞伎の長い歴史から見ると非常に新しいことなんです。私の父は「歌舞伎はつねに自由だ」と。稽古をつけてくれるときも、最後はいつも「後はあなたが自分で考えなさい」と言いました。「江戸は型を残し、上方は心を残す」といわれてきたけれども、それも一世代前までの話で、今や差がなくなつて型ばかり追う人が増えてきたように思われます。

ですから、若い人たちにも「今のお芝居はどういう気持ちでやっているの？」と、考えてもらっんです。「役を自分の立場に置き換えて」と。写実性を重視しながら演じられるようにして、歌舞伎の色に変えていく。



とも若い人に教えています。

**高田** 歌舞伎座に行くとは海外の方が増えたなと感じます。

**片岡** そうなんです。歌舞伎が世界無形文化遺産に登録されてね。ただ、正直に申しまして、たまたま現代仕法を取り入れられている芝居を観られたときに、これが世界遺産かと思われるのも、ちよつとつらい。海外の方に分かりやすい古典演目や舞踊もたくさんあるんです。海外公演で、例えば「俊寛」や「身替座禅」は万国共通に受けるんですから、言葉が分からなくても楽しんでいただける芝居がたくさんあります。

そこに重きをおいて教えていますね。歌舞伎の海外公演に参加した時、同時通訳を聞かずに観ているお客さまもいらつしました。言葉が分からなくても通じるんですよ、気持ちで演じて表現すれば。歌に国境はないといいますが、演劇にも国境はないと思うんです。人間の気持ちの表現というのは世界中一緒ですよ。どの国の人も喜怒哀楽の表現に差はないですよ。ですから役者は、言葉が通じなくても、気持ちを表す、体から出るもので表す。そういうこ

度もカーテンコールをやらせていただきます。この時はホッとして

本当にうれしかったですね。文化の違う外国の方が感動してくださる歌舞伎ですので、もっと多くの日本の方々に親しんでいただけるようにするのが、私たちの課題です。

**高田** 冒頭でお孫さんの千之助さんとのご共演について触れましたが、ご子息の孝太郎さんも歌舞伎俳優になられ、美しい女形として活躍なさっています。松嶋屋の後継ということも心がけておられたのでしょうか。

**片岡** 私は無責任で、それぞれに好きなことをやらせています。役者の家に生まれたから役者をやらなければいけないというのは、私の場合は非常にありがたかったけれども、それがその人の人生において良いかどうか分からない場合もあり得るんですよ。ですから、本人が悔いのない人生を送ってほしいと願っています。

せがれには、中学を卒業する前に意思を確かめたんです。「このまま役者になるか、他の道に進むか、自分で選んでいいんだよ」と言う。私なら「歌舞伎をやる」と言う。私は「決めたのなら、最後まで頑張りなさい」とだけ言いました。歌舞伎の

心、役者の心構えは、私が教えるというより、私の背中を見て覚えてくれと、そういうやり方をしています。

私自身、仕事で学校に行けなくても家を恨んだときもありましたけれども、線路を敷いてもらったことは本当にありがたかったですね。線路がなかったら私はどうなっていたか。でも、線路が敷かれたがために、そこから逃れられずにつらい一生を過ごすことも考えられます。外から見たら、歌舞伎役者の家に生まれたら、すーっと苦労なく行くように思われるかもしれませんが、なかなかそうはいかないですから。

**高田** 今後、歌舞伎以外のご活動もお考えですか。

**片岡** もうそれは考える余裕がなくなってきましたね。気持ち的には映像や、シエイクスピアの仕事もやりたいんです。お話しただくんですけれども、体力的に次の歌舞伎公演に残しておきたい。以前は、舞台がないときは、ほかのお仕事をしながら忙しい自分を楽しんでた時期もありましたが、今は次の舞台のためにエネルギーを置いておこうと。そんな年になってしまいました。

**高田** 本日はありがとうございました。

J-FLEC (金融経済教育推進機構)

# 多くの日銀職員が働く 金融経済教育の最前線

国民の九割以上がお金の教育を受けた認識がない——「人生二〇〇年時代」が到来し、長い人生を経済的にどう不安なく過ごすかの関心が高まる中、このような調査結果があります。そうした中、国民の金融リテラシーの向上を図り、一人ひとりが自立的で持続可能な生活を送ることができる社会づくりに貢献することを目指して、二〇二四年四月、認可法人「金融経済教育推進機構」が設立されました。英語名称の頭文字から「J-FLEC」の愛称を持つ同法人には、政府（金融庁）、全国銀行協会（全銀協）、日本証券業協会（日証協）などと共に、日銀も出資し、多くの職員が出向しています。立ち上げに関わった職員たちの思いや、業務内容をご紹介します。



日銀本店本館が面する「江戸桜通り」を歩いていくと、J-FLECが入るビルにたどり着きます。



新しいエントランス。無料相談に訪れる個人のお客さまのために、開放的なスペースとしています。

## 金融経済教育を 広めるために一元化

金融経済教育（お金に関する知識や判断力を高めるための教育）はこれまでも政府や、日銀に事務局を置く金融広報中央委員会のほか、全銀協、日証協などの業界団体がそれぞれ活動していましたが、一方で、国民に必ずしも十分に行き届いていないとはいえない状況でした。金融広報中央委員会が二〇二二年に行った金融リテラシー調査では、金融経済教育を受けたと回答した人の割合は七・一％にとどまっています。その理由として指摘されることに、▼金融機関などが教育を提供する場合、金融商品の販売につながる可能性があると思われること、▼各団体の取り組みに重複する部分があるなど必ずしも効率的ではなかったこと——などがありました。

そうした課題を解決する手段として、政府は中立的な立場で官民連携により効果的・効率的に活動する組織の設立を方針として示し、これに、日銀ほか、全銀協、日証協などが応じました。J-FLECは、昨年八月に日銀本店からも程近い商業施設「コレド室町2」が併設されたオフィスビルの九階で本格的に事業を

開始しました。「立上げ式」には、当時の岸田文雄首相が出席し、「J-FLECを中心として、官民一体となって、幅広い世代に対して、適切な金融経済教育を提供していくことが重要」などの訓示を行いました。

## 約七〇年にわたり 日銀が担った役割を移管

J-FLECの設立に伴い、日銀は、約七〇年にわたり事務局を担ってきた金融広報中央委員会の機能をJ-FLECに移管しました。

移管に当たっては、多くの担当職員がJ-FLECに出向することで、今年で五八回目となる「おかねの作文コンクール」や毎年実施している「家計の金融行動に関する世論調査」などの事業を円滑に継続することができました。日銀で移管に関する事務を統括し、自身もJ-FLECに出向した経営戦略部の岩淵仁志さんは「金融広報中央委員会が行ってきた事業の譲渡手続や日銀のメンバーの出向の準備、短期間での引き継ぎなど対応すべき課題が多く、日銀の経営企画や経理、人事などさまざまな部署と相談しながら進めました。国全体の利益のためにと日銀が一丸となって協力し、無事に間

に合わせることができました」と振り返ります。

他方、J-FLEC設立の一年前に、金融庁に発足した「金融経済教育推進機構設立準備室」にも日銀職員が出向しました。さまざまな団体から集まったメンバーが制度企画・システム構築などさまざまな検討を分担する中で講師派遣の仕組み作りに携わったのが、普及推進部の植木紀元さんです。関係団体の意見を聞きながら、団体ごとに異なる講師の要件や報酬などを統一し、制度作りを進めました。

「ゼロから組織を立ち上げ、制度を作るといふ貴重な体験をさせてもらいました。ハードな仕事をやり遂げた一八人の準備室メンバーは一生の仲間です。ほとんどがJ-FLECに配属されたことで、事業のスムーズな立ち上げに貢献できたと思います」

と、植木さんは話します。

このようにして、複数の団体から職員が集まったJ-FLECには、全体の約三分の一に当たる職員が日銀から出向しています。出身母体によって、経験や知識は異なりますが、日銀で培った堅実で安定した事務処理能力や外部との関係構築力は強みとなったようです。職員から

は「公文書の管理や入札の手続きについて、よくアドバイスを求められます」「地方と人脈を活かして、相談しやすい雰囲気を作れました」など、日銀での経験が役立っているという感想が聞かれました。

## 地方のネットワークも強固に

J-FLECができたことで、地方との連携も強化されました。

もともと日銀の支店・事務所や県庁が事務局を担っている全国四七都道府県の金融広報委員会は、金融広報中央委員会との間で情報共有などを図ってきましたが、J-FLECが立ち上がったことで、各地銀行協会、日証協地区協会、財務局・財務事務所などを含めた連携をより濃密に行えるようになりました。さらに、各地域内での横のつながりを強めるために、全国を八つの



昨年10月に開催した関東ブロック協議会では、J-FLECの役員や各都県の関係団体の総勢約80名が参加し、意見交換を行いました。

ブロックに分けた「ブロック協議会」を新たに発足させました。

「中央が一つになったことで、地方でのネットワークも作りやすくなりました。ブロック協議会で好事例を共有することで、各地でよい取り組みが広がっていることを実感しています」

そう話すのは、地方との連携を担当する教育企画部の元木寛之さんです。さまざまな団体の協力によって、全国隅々に金融経済教育を提供しやすくなると説明します。

### 全国の隅々まで均質の「教育」を届ける

全国の学校、企業、公民館などさまざまな先に講師を派遣し、無料の出張授業を実施しています。それに当たっては小学生や高校生、若手・中堅社会人など年齢層別に統一した講義資料をJIFLECから派遣することで、全国一律に一定の質を確保した教育を提供できるようにしました。

その上で、今後の課題となるのが、できるだけ多くの国民に金融経済教育を提供していくことです。具体的に、JIFLECでは、講師派遣事業とイベント・



全国の企業や学校等に対して、金融経済に関する出張授業を無料で実施しています（オンラインでの提供も可能です）。

セミナー事業を合算して「年間実施回数一万回、年間受講者七五万人」という目標値を設定しています。これまでの実績の倍以上となる意欲的な目標です。

これを達成するには、ニーズにどう働きかけるかがポイントとなりそうです。「待ちの姿勢ではなく、こちらから企画を提案していきたい」と話すのは、講師派遣を担当する普及推進部の早川裕子さんです。

「講師派遣の時期は集中しがちなもので、少ない時期に増やせれば理想的です。例えば、企業からの申し込みの少ない年度末に就職前の学生への生活設計講座など

ができればと考えています。個々の職員の企画提案を歓迎してくれる雰囲気があるのがJIFLECにはあるので、職員のモチベーションは高いです」

認知度アップという点では、イベントやセミナーも有効なツールです。金融広報中央委員会や日証協などが持っていたコンテンツをJIFLECが受け継ぎ、対象に合わせて、それらを活用しています。

さらに、これまで手薄だった未就学児童向けに、オリジナルの絵本『かえた



「思い出」を絵本と物々交換する期間限定イベント「かいがら書店」を開催しました。



「おかねのかち」を考える絵本「かえたかえた」。

かえた』（近藤睦・作）を作成し、東京都内のイベントなどで配布しました。

「お子さんが大事にしている物をご持参の上、その写真を撮らせてもらおうともになぜ大事なのかを話していただき、そのお礼として絵本を差し上げました。

いわば物々交換です。キャッシュレス決済が普及しお金の動きが見えにくくなる中、『お金って何だろう』という原点を伝える機会になったと思います。こうした新しい企画を自由に行える環境なので、働いていて楽しいです」

そう話すのは、イベントや作文コンク

ルを担当する教育企画部の木崎恵子さんです。

### 「お金の知識をあなたの力に」

J-FLECの設立によって新規に始まった事業に、個別相談事業「はじめてのマネープラン」があります。実際に自分の家計などについて認定アドバイザーに相談できるもので、電話相談や対面またはオンラインでの無料相談のほか、有料相談の割引クーポン発行を用意しています。割引クーポンの利用者に対するアンケート調査では、五段階評価で平均四・九二という高い満足度を獲得しました。

「利用者を増やす上で広報面の課題はありますが、事業自体の手応えは感じています。中立的な立場で相談に乗ってくれる機関があると知っていただくことで、ちゅうちょしていた方に利用してもらえ

ることを期待しています」

と、担当する植木さんは話します。このようにさまざまな金融経済教育を展開するJ-FLECの事業に関し、最後に、岩瀬さんはこう話してくれました。

「J-FLECのキャッチコピーは『お金の知識をあなたの力に』。その一歩を踏み出しやすいように、分かりやすいホームページやパンフレットを用意していま

す。ぜひ団体向けの講師派遣や個人向けの無料体験などをご利用いただければと思います」

（所属は二〇二五年六月上旬時点の情報をもとに記載）

お金に関する悩みや疑問をJ-FLECの認定アドバイザーに無料で相談できるサービス「はじめてのマネープラン」はこちらのQRコードからご覧いただけます。





はじめてのマネープラン

お金に関する  
**無料相談**  
受付中!

詳細・申込はこちら

**J-FLEC(金融経済教育推進機構)**  
とは

国民のニーズに応えた金融経済教育の機会を全国的に拡充していくことを目的とし、2024年4月に設立された認可法人です。

[J-FLECについて](#)



講師派遣(出張授業)



**J-FLECの講師派遣(出張授業)**  
とは



出張授業の申込ページはこちらのQRコードからご覧いただけます。



# 日本銀行のレポートから

日本銀行は、1月、4月、7月、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。また、展望レポートの内容を、より幅広い読者に伝えるための取り組みとして、そのポイントをイラストとともに簡潔に整理した資料（ハイライト）を公表しています。本稿では、2025年7月の展望レポート（基本的見解は7月31日、背景説明を含む全文は8月1日公表）のハイライトをご紹介します。

\*全文は、日本銀行ホームページに掲載されていますので、ご関心のある方は、ぜひそちらもご参照ください。  
<https://www.boj.or.jp/mopo/outlook/index.htm>



## 「経済・物価情勢の展望」（展望レポート・ハイライト）

—— 2025年7月 ——

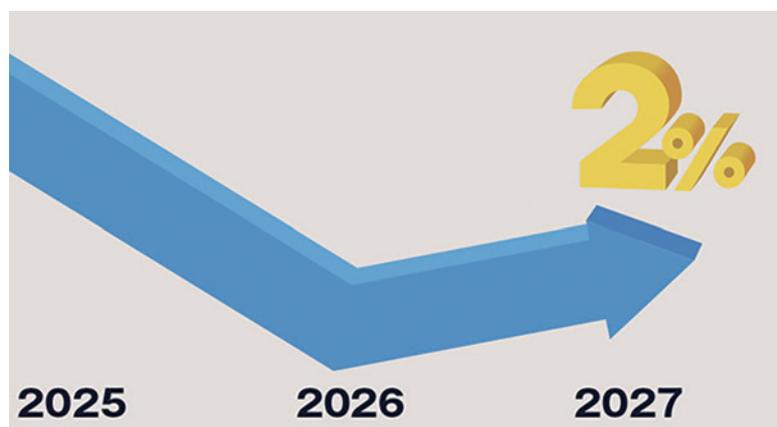


**日本経済は  
成長ペースが鈍化する**

日本経済は、各国の通商政策等の影響を受けた海外経済の減速により下押しされ、成長ペースが鈍化します。その後は、海外経済とともに、成長率を高めていきます。

**物価は減速したあと  
二％程度に向かう**

消費者物価の前年比は、食料品価格上昇などの影響が弱まり、経済の成長ペースも鈍化するため、来年度に1%台後半まで減速しますが、再来年度は2%程度となります。





## 通商政策等の影響を巡る 不確実性は高い状況が 続いている

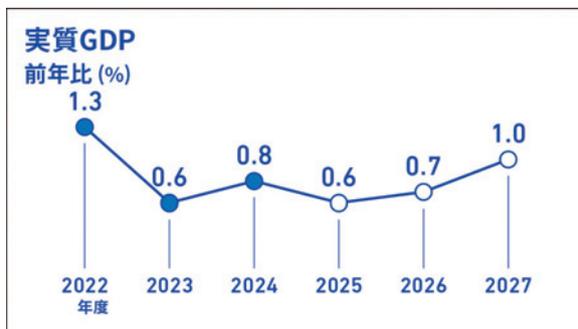
日米間の交渉が合意に至るなど、前向きな動きもみられていますが、各国の通商政策等の展開やその影響を受けた海外の経済・物価動向を巡る不確実性は、高い状況が続いています。金融・為替市場や日本経済・物価への影響にも、十分注意を払う必要があります。



## 2%目標のもとで金融政策 を運営していく

金融政策運営については、経済・物価の見通しが実現していくとすれば、経済・物価情勢の改善に応じて、引き続き政策金利を引き上げ、金融緩和の度合いを調整していくことになると考えています。そのうえで、こうした見通しを実現していくか、丁寧に確認し、予断を持たずに判断していくことが重要です。

## 政策委員の経済・物価見通し



(注) ●は実績値、○は見通しです。





# 日本銀行のレポートから

日本銀行では、本支店・事務所が企業への聞き取り調査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、「地域経済報告」（さくらレポート）として、支店長会議の機会ごとに取りまとめています。また、今回取り上げる「地域経済報告」（さくらレポート）別冊シリーズは、中長期的な観点からみた地域経済の課題など特定のテーマに焦点を絞った調査の結果を取りまとめたものであり、その時々々の景気情勢に焦点を当てる「地域経済報告」を補完するものです。

\*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

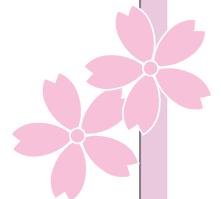
— 二〇二五年

七月 —

一部に弱めの動きもみられるが、すべての地域で、景気は「緩やかに回復」「持ち直し」「緩やかに持ち直し」としている。

	【25/4月判断】	前回との比較	【25/7月判断】
北海道	一部に弱めの動きがみられるが、持ち直している	➡	一部に弱めの動きがみられるが、持ち直している
東北	持ち直している	➡	持ち直している
北陸	一部に弱めの動きもみられるが、緩やかに回復している	➡	一部に弱めの動きもみられるが、緩やかに回復している
関東甲信越	一部に弱めの動きもみられるが、緩やかに回復している	➡	一部に弱めの動きもみられるが、緩やかに回復している
東海	緩やかに回復している	➡	緩やかに回復している
近畿	一部に弱めの動きがみられるものの、緩やかに回復している	➡	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
中国	緩やかな回復基調にある	➡	緩やかな回復基調にある
四国	緩やかに持ち直している	➡	緩やかに持ち直している
九州・沖縄	一部に弱めの動きがみられるが、緩やかに回復している	➡	一部に弱めの動きがみられるが、緩やかに回復している

(注) 前回との比較の「➡」、「➤」は、前回判断と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、前回判断と比較して景気の改善・悪化度合いが変化しなかった場合は、「➡」となる。



## Ⅱ. 別冊「人手不足感が強まるもとでの 地域企業の投資・事業戦略」

— 二〇二五年五月 —

### 【要旨】

幅広い業種・企業規模の地域企業が、「人手不足感の強まり」を経営上の優先課題と捉えており、人手不足が事業活動の制約になっているとの声が多く聞かれた。こうしたもと、地域の企業は、投資・事業戦略面で様々な対応や工夫を進めていることが確認された。ヒアリングで聞かれた最近の特徴的な取り組みとしては次の四点があげられる。

第一に、労働投入量の節約や人員一人当たりの収益力を高めることを目的に、AI等のデジタル技術の活用が広がっている。その背景として、同技術を用いたサービス等を提供する企業が増える中、そのコストが低下していることが

あげられる。賃上げが広がるもと、労働投入コストが上昇し、ソフトウェア等への投資コストが相対的に安価になったとの指摘も聞かれている。

第二に、労働力の追加投入を要する規模拡大戦略からの脱却が進んでいる。既存ビジネスにおいて、製商品・サービスの高付加価値化など質的向上に集中し、労働力の追加投入を抑制しながら収益を強化する戦略が広がっているほか、店舗の無人化を図るビジネスなど、人手を要しない新たなビジネスを展開する動きもみられ始めている。

第三に、人手不足感の強まりを受け、人員配置や事業・サービスを抜本的に見直す動きが広がっている。収益性の高い事業への重点

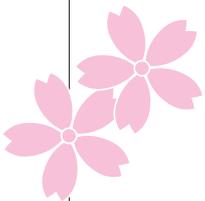
的な人員配置が進んでいる。また、人手不足を理由に低利益率のサービスを廃止する動きが増えているほか、人手が十分に確保できず採算の低い事業から撤退する動きや、他社への事業譲渡を検討・実施する動きも広がっている。

第四に、自社だけでは対応困難なビジネス領域において、企業をまたいで人材等の経営資源の共有化を図り事業活動を展開する動きもみられている。

現行の生産年齢人口の先行き見通しは、この年齢層からの追加的な労働供給の余地が今後も縮小していくことを示唆しており、人手不足感の強まりは中長期的にも継続することが見込まれる。そうしたもとで、各地域の企業が事業を継続していくためには、上述した

ような労働生産性を高める取り組みを続けていく必要がある。

日本銀行としては、引き続き、地域企業の行動が人手不足感の強まりを受けてどのように変化し、各企業の労働生産性の向上につながっていくのか、さらに、地域経済を押し上げる方向に作用するのか、注目していきたい。



## 1. はじめに

企業を取り巻く経営環境をみると、人手不足感是一段と強まっている。企業の人手不足感は、コロナ禍以前からベビーブーマー世代の定年退職等を背景に強まっていた。現行の生産年齢人口の先行き見通しは、この年齢層からの追加的な労働供給の余地が今後も縮小していくことを示唆(注)しており、人手不足感の強まりは中長期的にも継続することが見込まれる(図表1)。

このような人手不足感の強まりから、地域の企業では、人材の確保・係留等を目的に、ここ数年、賃上げの動きが広がっているほか、勤務環境の改善や人事制度の改革などの様々な取り組みを進めている。もともと、こうした取り組みにもかかわらず、引き続き人材確保・係留に苦勞している企業は少なくなく、短観の雇用人員判断DIは不足超幅が拡大している(図表2)。さらに、同DIと生産・

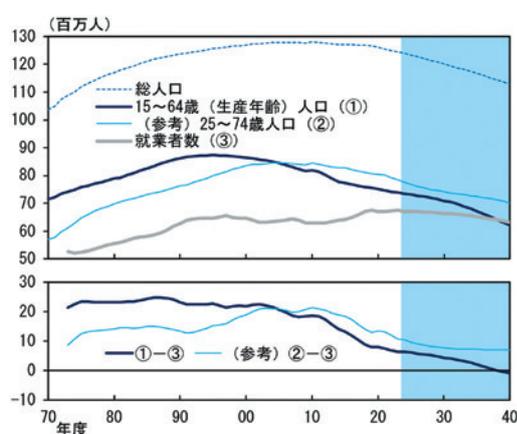
営業用設備判断DIの関係を見ると、最近では、人手不足感が強まっても、設備の不足感が高まらない傾向にあり、多くの企業で、人手不足が事業活動の制約になっている様子が見られる(図表3)。こうしたもと、地域の企業は、デジタル技術等を活用した省力化投資を増加させるなど、投資面等での取り組みを通じて、人手不足感の強まりに対処しようとしている。実際、ソフトウェア投資の動向をみると、大企業のみならず、

中堅・中小企業でも、投資額を大きく増加させている(図表4)。こうした中、日本銀行では、昨年十一月から本年三月にかけて、本支店・国内事務所の各管轄地域において、上記の経営環境の変化を受けた地域企業の見方や対応をヒアリング調査した。具体的には、まず、地域の企業が、人材確保・係留の厳しさが増す経営環境に直面する中、人手不足感の強まりを経営上の課題としてどのように捉えているのかにつ

いて聞いたうえで、課題解決に向け、特に投資・事業戦略の面でのような取り組みを実施しているのか、あるいは今後しようとしているのかについてヒアリングを行った。本稿はその調査結果の取りまとめである。

(注) 生産年齢人口と就業者数の乖離は、先行き縮小することが見込まれている。また、二五〜七四歳人口でも、ペー  
スは緩まるものの、縮小することが見込まれている。

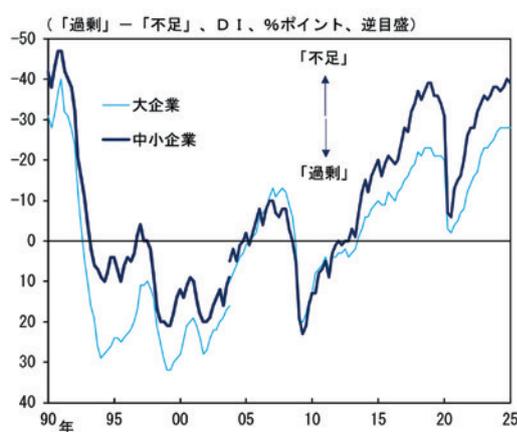
図表1 人口動態



(注) シェード部分は、先行き。人口の先行きは、国立社会保障・人口問題研究所の推計値。就業者数の先行きは、労働政策研究・研修機構の推計値をもとに試算。

(出所) 総務省、国立社会保障・人口問題研究所、労働政策研究・研修機構

図表2 雇用人員判断DI

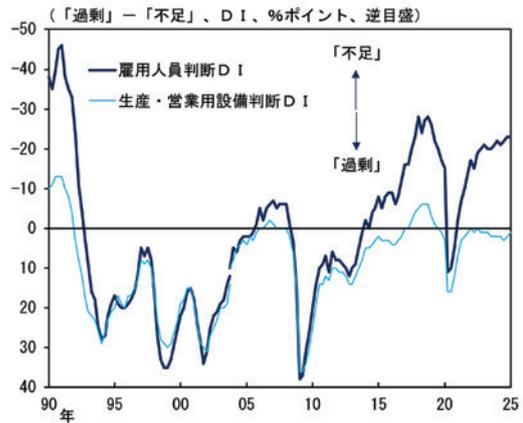


(注) 2003年12月調査には、調査の枠組み見直しによる不連続が生じている。

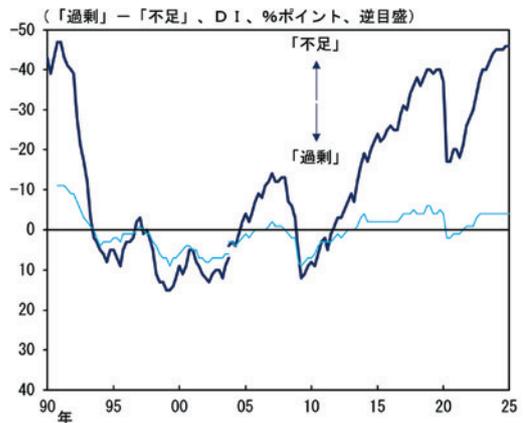
(出所) 日本銀行

図表3 雇用人員判断と設備判断

製造業



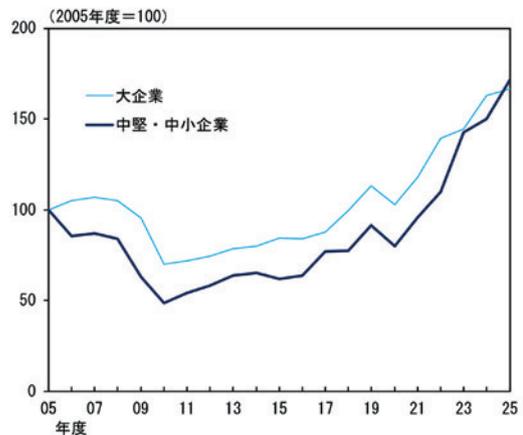
非製造業



(注) 2003年12月調査には、調査の枠組み見直しによる不連続が生じている。

(出所) 日本銀行

図表4 ソフトウェア投資



(注) 短観ベース (情報通信を除く)。2024年度は実績見込み、2025年度は計画値。2024年度および2025年度は、2025年3月調査の値。

(出所) 日本銀行

2. 地域の企業が直面する最近の経営課題

ヒアリング調査からは、幅広い業種・企業規模の地域企業が、「人手不足感の強まり」を経営上の優先課題と捉えていることが確認された。

具体的には、人口減少が続くもと、企業の人手不足感が強まっております。事業活動の制約になっていくとの指摘が多かった。賃上げのほか、勤務環境の改善などの取り

組みも進めているものの、人材を十分に確保することが難しいとの声もあった。特に若年層や、技術職等の専門人材などの不足感の強さを指摘する声が多かった。また、先行きも生産年齢人口からの追加的な労働供給の余地が縮小していくが見込まれ、構造的に人手不足感が強まっていくことから、今後も人材の確保の難しい状況が続くとみている企業が多かった。

3. 人手不足感の強まりを受けた具体的な投資・事業戦略

地域の企業から、人材面・資金面など経営資源が十分でないことや、デジタル技術の導入等への社内的な土壌・機運が醸成されるまでになお時間を要することなどから、十分な対応ができていないとの声も引き続き聞かれた。もっとも、全体としては、地域の企業において、人手不足が事業活動の

制約になっていることに対し、投資・事業戦略面での対応や工夫を行う企業に広がりが見られている。今回の地域企業へのヒアリングで聞かれた最近の特徴的な取り組みとして、次の四点があげられる。まず、(1) 労働投入量の節約や人員一人当たりの収益力を高めることを目的に、AI等のデジタル技術の活用が広がっているほか、(2) 労働力の追加投入を要する規模拡大戦略からの脱却も進んでいる。また、(3) 人手不足感の

強まりを受け、人員配置や事業・サービスを抜本的に見直す動きが広がっている。さらに、(4) 自社だけでは対応困難なビジネス領域において、企業をまたいで人材等の経営資源の共用化を図り事業活動を展開する動きもみられている。以下では、これらの点について、企業の対応をより具体的にみていく。

### (1) AI等のデジタル技術

#### 活用の広がり

人手不足が事業活動の制約になっていることへの対応として、地域の企業から最も多く聞かれた声は、AI等のデジタル技術を活用しつつ、①労働投入量や労働時間を一段と節約する動きや、②販売活動等の効率化により人員一人当たりの収益力を高める動きである。このうち、最近の特徴としては、②の事例が増えている点がある。例えば、データ分析を踏まえて需要予測を行うAI等の導入などの声が多く聞かれた。この間、①については、労働投入量

の削減のみを目的とするのではなく、ベテラン技能者の今後の退職等も見据え、技能継承と省人化・自動化をあわせて行うような事例が増えている。

こうしたデジタル技術等の活用が地域の企業に広がっている背景としては、デジタル技術等を用いた様々な製品・サービスを提供する企業が増えている中で、そのような製品・サービスにかかるコストが低下していることがあげられる。また、地域企業の間で賃上げの動きが広がるもと、労働投入コストが上昇しており、ソフトウェア等の投資コストが相対的に安価になっていると指摘する企業も一部にみられる。さらに、事業承継などで経営者が世代交代したことをきっかけに活用し始めたとの声も聞かれている。

この間、デジタル技術の利活用の際し、従来、地域企業のボトルネックとなるとの指摘が多かった専門人材の不足を、行政機関や金融機関のサポートを活用するなど

して克服しようとする動きが広がっており、このことも利用企業の裾野拡大に寄与しているとみられる。

ちなみに、人手不足感の強い企業では、デジタル技術を活用した省人化・自動化等のニーズは高いとみられるが、こうした企業の中には、サービス品質やブランドイメージの低下などのリスクを懸念して、省人化・自動化を慎重に進めていこうと考える企業も一部でみられている。

### (2) 規模拡大を通じた収益

#### 強化策からの脱却

これまで地域の企業が策定・実行する成長戦略では、店舗拡大による収益増強など労働力の追加投入を伴う形での事業深耕・拡大を図っていく動きが少なくなかったが、このところは、人手確保の難しさを課題として指摘する声が増えており、従業員の増加などの規模の拡大を前提とした成長戦略が描きにくくなってきている。

こうしたもと、地域の企業では、

人手の追加的な確保を要することなく収益増強を図る手段として、

①既存の製商品・サービスの高付加価値化など、質的向上を重視した戦略が広がっている。具体的には、製商品・サービスの供給量を抑制する一方、高級化や高品質化などを進めることで高付加価値化を図り、労働投入量を節約しつつ収益増強を図る動きが増えている。このほか、一部には、例えば、店舗の無人化を図るビジネスなどを展開する動きもみられ始めている。

### (3) 人員配置や事業・

#### サービスの抜本的見直し

多くの地域企業では、限られた人的資源の有効活用を図る観点から、従来維持していた事業・サービス等の優先順位付けを行い、それに沿って抜本的に、社内内の人員配置を見直す動きや、人手を十分に確保できない事業・サービス自体を見直す動きが広がっている。具体的には、①収益性の高い事

業への重点的な人員配置がみられているほか、②人手不足を契機として、低利益率の製商品・サービスの廃止や、さらには、より実施難易度が高いとされてきた採算の低い事業からの撤退にまで踏み込む動きがみられている。

このほか、他社への事業譲渡について、従来みられた後継者不足といった動機だけではなく、事業継続に必要な従業員を十分に確保することが難しくなっていることを理由に、検討・実施する動きが広がっている。

この背景としては、人手不足への対応が優先的な経営課題となっている地域企業が少なくない中、人材確保も目的とした事業取得のニーズが高まっており、事業譲渡が進めやすい環境になってきていることも考えられる。

また、M&A支援機関や金融機関によるM&Aや事業承継の支援が広がっていることや、M&A利用コストの低下も、事業譲渡を行う動きが広がっている背景の一つになっているとみられる。

#### (4) 企業をまたぐ経営資源の 共有化

これまでみてきた取り組みは、自社の人的資源の最適な再配置等を通じて、収益基盤・収益力の強化を実現するものであった。その一方で、それだけでは対処できないビジネス領域については、企業をまたぐ連携・協業等も選択肢の一つになり得るが、これまでは、社内の営業・顧客情報の漏洩などのリスクが懸念され、協業等に躊躇する企業の声は少なくなかった。しかしながら最近では、人手不足感が強まっていることも後押しとなって、同業他社と経営資源を共有化し、事業を継続しようとする動きがみられている。例えば、運送業で、配送人員の不足に対し、競合他社同士が共同して配送を行うことにより、限られた人手で効率的に配送する取り組みが広がっている。また、建設業でも、協力施工業者の人手不足により受注を制限するケースもみられる

中、競合他社と連携し、互いの協力施工業者に発注できるようにすることで、受注量を増やす取り組みなどがみられている。

さらには、地域横断的な取り組みなど、より多くの企業・団体等と連携して、人手不足感の強まりといった経営課題への対応を図ろうとする動きがみられている。

#### 4. おわりに

以上のように、地域の企業では、AI等のデジタル技術も活用しつつ、人手不足感が強まるもとの収益基盤や収益力の強化に向けた様々な投資・事業戦略を検討・実行する動きが広がっている。戦略の中身についても、規模拡大による収益強化策から脱却し質的向上を図るような施策や、人員配置や事業・サービスの抜本的な見直しなど、人手不足が深刻さを増す中、これまで以上に踏み込んだ対応となっているものや、工夫の度合いが強まっているものが少なくない。さらには、社内情報

の漏洩などのリスクへの懸念からこれまで進まなかった同業他社や地域横断的な連携もここに来て進んでおり、人手不足の難題に直面し、これまで実現が難しかった対策に着手する動きも広がっている。

現行の生産年齢人口の先行き見通しは、この年齢層からの追加的な労働供給の余地が今後も縮小していくことを示唆しており、人手不足感の強まりは中長期的にも継続することが見込まれる。そうしたもとで、各地域の企業が事業を継続していくためには、本稿で取り上げたような労働生産性を高める取り組みを続けていく必要がある。

日本銀行としては、引き続き、地域企業の行動が人手不足感の強まりを受けてどのように変化し、各企業の労働生産性の向上につながっていくのか、また、それらの動きがさらに広がり、深まることを通じて地域経済を押し上げる方向に作用するのか、注目していきたい。

## 「中央銀行デジタル通貨に関する実証実験」

### 『パイロット実験』の進捗状況を公表(五月)

▼日本銀行は、「中央銀行デジタル通貨に関する実証実験『パイロット実験』の進捗状況」(本冊、別冊)を五月に公表しました。

▼パイロット実験は、「実験用システムの構築と検証」と「C B D Cフォーラム」の二本の柱から構成されています。前者では、日本

銀行が構築する実験用システムで性能試験等を行うとともに、システムに実装しない機能についても机上検討を行っています。後者では、日本銀行が事務局となり、リ

テール決済に関する技術や実務の知見を有する金融機関や一般事業者にご参加いただき、C B D Cエコシステム全体をカバーする幅広いテーマについて実務的な議論を行っています。

▼本報告書の本冊では、実験用システムのパートで、システム設計



中央銀行デジタル通貨に関する実証実験  
「パイロット実験」の進捗状況 (2025年5月)

日本銀行決済機構局  
2025年5月

上の特徴である、①プライバシーへの配慮、②送金の処理フロー、③性能への配慮・並列処理性向上策、④機能拡張性への配慮、について解説しています。フォーラムのパートでは、テーマごとに設置した七つのワーキンググループ(WG)における議論・検討の内容について、昨年度中に議論された論点を中心に紹介しています。なお、別冊では、パイロット実験を通じて得られた知見等を詳しく共有する観点から、より詳細な説明が有益と思われる項目について解説・紹介しています。

▼日本銀行では、今後も実験用システムを用いた性能試験等の検証や机上検討を進めるとともに、フォーラムとの連携を深めることで効果的・効率的に検討を進める方針です。フォーラムでは、WGごとの検討を継続するとともに、WG横断的なテーマを切り口とした議論も行っていく予定です。

▼「中央銀行デジタル通貨に関する実証実験『パイロット実験』の進捗状況」は、日本銀行ホームページをご覧ください。



## 「中央銀行デジタル通貨に関する連絡協議会」

### (第九回)を開催(六月)

▼日本銀行は、「中央銀行デジタル通貨に関する連絡協議会」を六月に開催しました。同協議会は、中央銀行デジタル通貨に関する日本銀行の取り組みについて、民間事業者や政府との情報共有を図るとともに、今後の進め方を協議するものです。

▼九回目となる今回の協議会では、日本銀行から、「中央銀行デジタル通貨に関する実証実験『パイロット実験』の進捗状況」のほか、C B D Cを巡る諸外国の動向などについて説明しました。続いて、財務省から、C B D Cに関する関係府省庁・日本銀行連絡協議が五月に公表した「第2次中間整理」の内容についてご説明いただき、参加者の方々と意見交換を行いました。

▼連絡協議会の説明資料や議事要旨は、日本銀行ホームページをご覧ください。

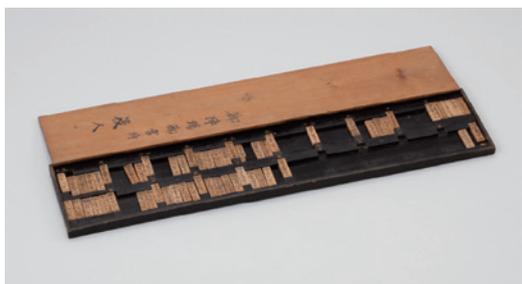




黄金の分銅「分銅金」



金貨の材料を掘る絵巻「佐渡金山之図人」(江戸時代)



宝くじの道具「富駒」(江戸時代)

商品券・プリペイドカード  
(20世紀～現代。2022年展示写真より)

## 金融研究所貨幣博物館 開館四〇周年・リニューアル一〇周年記念企画展 「シンカする。貨幣博物館 ——過去・現在・未来——」 開催

十月三十一日(金)～

二〇二六年二月一日(日)まで

▼日本銀行金融研究所貨幣博物館は一九八五年十一月に開館し、二〇一五年十一月にリニューアルオープンしました。今年で開館四〇周年、リニューアル一〇周年

を迎えます。

▼貨幣博物館は、お金に関する資料を収集・保存し、その調査研究により歴史的な「真価」を明らかにするとともに、日本貨幣史に関する学術的なスタンダードを示すべく展示の「深化」を図ってきました。

▼そして、リニューアル(「新化」)を経て、教育普及事業や地域社会との連携など社会的要請にも応えながら「進化」を続けています。

▼本企画展では、こうした四〇年にわたる「シンカ」の歴史をたどり、これまでの企画展などで公開した多様な所蔵資料を展示します。

▼また時代と共に変化するお金の在り方を未来に伝えていくために当館で収集・保存しているお金のガジェット(給与袋や貯金箱・通帳など)もご紹介します。

【入館料】無料

【休館日】月曜日(ただし祝日は開館)、年末年始(十二月二十九日～一月四日)

【開館時間】午前九時三十分～午後四時三十分(入館は午後四時まで)

【入館料】無料  
【休館日】月曜日(ただし祝日は開館)、年末年始(十二月二十九日～一月四日)  
【開館時間】午前九時三十分～午後四時三十分(入館は午後四時まで)

※最新の情報は貨幣博物館ホームページをご覧ください。



【所在地】東京都中央区日本橋本石町一三ー一

【お問い合わせ先】

金融研究所貨幣博物館

〇三ー三二七七一三〇三七

## 編集後記

■ 秋田支店、大阪支店での勤務を経て本店に戻り、今号から編集長に就任しました。

■ 「対談」では、人間国宝の片岡仁左衛門さんに高田審議委員がお話を伺いました。大阪松竹座「七月大歌舞伎」の開幕前に、道頓堀川で開催される「船乗り込み」は、天神祭の「船渡御」と共に、水都大阪の夏の風物詩となっています。今年も船上から手を振る片岡仁左衛門さんの立ち姿の美しさに、沿道の観客も魅了されたようです。江戸時代には芝居町として栄えた道頓堀。近くには国立文楽劇場もあり、皆さんも上方伝統芸能を鑑賞されてみてはいかがでしょうか。

■ 「地域の底力」で取材した男鹿市は、夏は男鹿フェスや男鹿日本海花火で熱く盛り上がりますが、厳寒の2月に真山神社境内で開催される「なまはげ柴灯まつり」も多くの観客でにぎわいます。クライマックスで、たいまつを持ったなまはげが隊列をなして雪山から降りてくる姿は幻想的です。男鹿では、農畜産業の大規模化・スマート化や県外からの移住者による起業が地域の活性化につながっており、こうした地方に若者を呼び戻す動きがさらに広がることを期待したいと思います。

■ のっけから秋田と大阪推しの編集後記になってしまいましたが、お許しください。(村國)

## [アンケート募集中]

「にちぎん」に関するご意見・ご感想は、アンケートよりお寄せください。日本銀行のホームページからインターネットでもアンケートにご回答いただけます。



※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。(https://www.boj.or.jp/about/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(https://www.boj.or.jp)をご覧ください。

にちぎん 2025年秋号  
編集・発行人 村國 聡  
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  
☎03-3277-1947

デザイン 株式会社市川事務所  
印刷 株式会社アイネット  
禁無断転載

## 「開設八〇周年のしおり」を発行(長野事務所)

▼長野事務所は、七月十六日に開設八〇周年を迎えました。節目を迎えるにあたり、地域との関係構築をさらに深める取り組みとして、事務所八〇年の歩みを振り返る広報リーフレット「開設八〇周年のしおり」(以下、「しおり」)を発行しました。

▼「しおり」では、事務所開設の経緯から近年の取り組みまでを、事務所員が図書館で見つけ出した当

時の新聞広告や地元金融機関から借り受けた古い写真などを活用しつつ、分かりやすく視覚的に表現しています。また、この間の長野事務所や長野県内の動きなどを簡潔な年表にまとめて一覧できるように工夫しており、一般の皆さまにも、興味を持ってご覧いただける内容となっています。

▼今後、地域における講演や各種会合、大学・学校の授業などの機会を捉えて、「しおり」を活用しつつ、金融広報、金融経済教育の推進に取り組んでいきます。

▼「しおり」は、長野事務所ホームページにも掲載しております。ぜひご覧ください。





from Washington, D.C.

## 政権交代と食事情——ワシントンD.C.から

米国の首都ワシントンD.C.は、しばしば政治の街と称されますが、今年はその名にふさわしく、政権交代に伴う動きが国内外の耳目を集めています。

厳しい寒波の影響により、約40年ぶりに屋内で挙行された大統領就任式は、ある種の厳粛な雰囲気の中で幕を開けましたが、直後から新政権による政策発表が相次ぎました。政権の方針転換は、経済政策、外交方針、環境規制といった多分野にわたり、その一つ一つが連邦議会や各州政府、さらには国際社会との関係が大きく変化するきっかけとなっています。

政権交代で、連邦政府の高官にとどまらず、ワシントン地域に住む政府職員、ロビイスト、シンクタンク研究者、政策アナリストなどが入れ替わり、街の人間模様にも変化が生まれているように感じます。人の移動は、政治的な雰囲気だけでなく、街の文化や消費行

動にも影響を及ぼします。興味深いのが、食文化への波及です。例えば、シーフードや地元食材を活用したレストランの利用に変化がみられているとの声が聞かれます。とりわけ、ワシントンの東に位置するチェサピーク湾で水揚げされるカキやブルークラブ、春から初夏にかけての名物であるソフトシェルクラブの消費が落ち込んでいることについて、地元の漁業関係者や関連する飲食業界からは懸念の声も上がっています。

一方で、肉料理などボリューム感のある伝統的なアメリカ料理を提供するレストランの人気がじわじわと高まる兆しもみられます。政治が、食のトレンドにまで影響し得るのは、ワシントンD.C.ならではの現象と言えるでしょう。

(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。



名物のブルークラブをハンマーで叩いていただきます



ジェファソン記念館と日本から寄贈された桜



にちぎん