

にちぎん

2026 NO.85

春



インタビュー 扉を開く

高橋大輔 プロフィギュアスケーター
縁と情熱が創る氷上のアーティスト

地域の底力

新潟県佐渡市
佐渡の暮らしと文化を次の世代に伝える

対談 守・破・創

吉田智誉樹 四季株式会社 (劇団四季) 代表取締役 社長執行役員

小枝淳子 日本銀行政策委員会 審議委員

劇団四季の舞台の根底に流れる「生きるに値する」人生への賛歌

エッセイ “おかね”を語る

小島よしお 芸人 お金となかよし、おっハッピー

そんなの関係ねえと言いながら気がつくとお金の心配ばかりしている。

「四〇代のうちから早めにローンを返して、六〇代から安心して暮らす」と思ったり、「今しか過ごせない時間を大切にしたい、ローンはもう少し後回しでもいいか」とも思う。しかし何歳まで生きれるかなんて保証はないし、仕事が一〇年後もある保証もない（裸の芸風だとなおさらだ）。そんな風に考えが右往左往してしまう自分があまり好きではない。

本当は自由に好きなことだけ考えて豪快に過ごしたい。しかしそういう訳にはいかない。自分一人だけならまだしも妻がいてまだまだオムツが必要な子どももいる。思えばお金の心配をしてしまうのは今に始まったことではない。ポウリング場のアルバイトをしている頃も、使用済みスコアシートの裏側にその月の予定収入とその使い道の振り分けを何度も何度も繰り返し書いては頭を抱えていた。

ということはいくらもきつとそうだろう。これを機会に自分側ではなくお金側からも考えてみよう。お金の付き合い方を上手にできれば、不安も少しは軽くなるかもしれない。

ではお金が喜ぶこととはなんだろう。やはり役に立つものに使われることだろ



絵・江口修平

お金となかよし、おっハッピー

小島よしお

う。着られない服、読まれない本、使われない物ほど悲しいものはない。そもそもお金は価値を交換する便利グッズとして誕生している。熟成させて美味しくなるわけでもないし、身にまともても体を温めてはくれない。

きっとお金はいろんな所へ行きたいのだ。誰かの役に立ちたくてウズウズしてに違いない。お金を使わないのはトク番組に呼ばれたのに一言も喋らずに帰るあの日の私と同じではないのか。

使うと言えば買い物や食事や旅行などだ。投資、募金もそうだろう。自分と引き換えに素敵な体験をして笑顔になっている持ち主をみてお金もほっこりしているかもしれない。ただ同じ使うにしても、その力で人を支配したり優越感に浸ったりしてもお金は「そうじゃないもつとハッピーに使ってくれ」と泣いているかもしれない。ギャンブルで身を滅ぼすような使い方も悲しむだろう。

お金が喜んでくれる方法を実践すればきつともっと仲良くなれる。そうすれば年中心配するようなことにならないのではないか。

そんなの関係ねえと叫びながらも、お金の関係性はしっかりと築きたいものだ。はいおっぱっぴー。

こじま・よしお●芸人。2001年より早稲田大学在学中の5人によるコントグループ「WAGE」のメンバーとして活躍後、ピン芸人として活動。抜群の運動神経を持ち合わせ、その芸風やポジティブな人間性から近年では全国の子供たちから絶大な支持を得る。20年、コロナ自粛中の子供たちのために算数を教える動画が話題になり、24年以降は、金融経済教育推進機構（J-FLEC）が主催するイベントにも出演するなど、活動の幅を広げている。



- 2 エッセイ／“おかね”を語る
お金となかよし、おっハッピー 芸人 小島よしお
- 4 インタビュー／扉を開く
高橋大輔 プロフィギュアスケーター
 縁と情熱が創る氷上のアーティスト
- 9 地域の底力——新潟県佐渡市
佐渡の暮らしと文化を次の世代に伝える
- 16 対談／守・破・創
吉田智誉樹 四季株式会社（劇団四季）代表取締役 社長執行役員
小枝淳子 日本銀行政策委員会 審議委員
 劇団四季の舞台の根底に流れる「生きるに値する」人生への賛歌
- 20 FOCUS → BOJ 53 日本銀行金融研究所 歴史研究課アーカイブグループの仕事
 歴史資料として重要な文書を後世に引き継ぐ
 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）— 2026年1月 —
- 26 「地域経済報告」（さくらレポート）— 2026年1月 —
 別冊「地域企業の設備投資の動向と最近の変化」— 2025年12月 —
- 32 トピックス
 「日銀ネットで利用するISO20022電文のバージョン改訂」の実施（11月）ほか
- 35 AIR MAIL from Frankfurt
 国際都市フランクフルト



表紙のことは

日本銀行富山事務所は、昭和二十年（一九四五）八月一日、富山市に所在する北陸銀行本店内に富山駐在員事務所として開設されました。しかし、その深夜に発生した空襲により事務室が焼失。そのため、約一カ月間の休業を余儀なくされましたが、同年九月一日より、北陸銀行の別室を借りて業務を再開しました。

表紙の店舗は、現在、富山事務所が入居している、北陸銀行本店（ほくほくフィナンシャルグループ本社）の建物です。

昭和三十六年（一九六一）に竣工した鉄骨鉄筋コンクリート造の地上六階、地下二階建てで、一階部分には、堤町通りと中央通りの商店街を結ぶコ罗纳ードと呼ばれる通路があり、市民に開放されています。平成二十五年（二〇一三）には、戦後復興期を象徴する大型事務所建築として、国の登録有形文化財（建造物）に登録されました。

富山事務所は、今後も地域経済の健全な発展に役立てるよう努めてまいります。

裏表紙の写真は、北陸銀行所蔵のものです。



表紙・画 北村公司



プロフィール
フィギュアスケーター

高橋大輔

TAKAHASHI Daisuke

フィギュアスケート男子シングルで日本初の五輪メダルを獲得し、アイスダンスでも数々の快挙を成し遂げた高橋大輔さん。七歳でスケートリンクに通い始め、日本男子フィギュア界のパイオニアとなるまで、多くの「見えな
い支え」に導かれたと言います。現役引退後、将来の選択に迷った時には、
自分自身で生き方の「軸」を見いだしました。柔和な人柄をしのばせる語り
口で、これまでの歩みとこれからの道を話していただきました。

縁と情熱が創る氷上のアーティスト

大人になってから知った 家族や周囲の応援と支え

——七歳の頃にフィギュアスケートを始められたそうですね。

高橋 兄が少林寺拳法をやっていた、表彰によっていただいた賞状や記念品を見て「僕も欲しい」と言ったのがきっかけで、両親が何かスポーツをさせようと思ったらしいです。たまたまスケートリンクが自宅から車で一〇分ぐらいの場所にあつて。アイスホッケーは防具が怖くて嫌だと僕が言ったので、フィギュアスケートを始めることになったそうです。

——小さい頃からオリンピックに出たいという思いはあつたのですか。

高橋 トップを目指そうみたいな気持ちには全くなかったです。僕が

通ったリンクはプロのコーチがなくて、英才教育みたいな指導を受けるといふより、みんな楽しんでやるという感じでした。僕は学校があまり得意じゃなかったのですが、リンクが逃げ場みたいな感じにもなっていました。そこがすごく楽しくて、それでフィギュアスケートにハマっていったのかもしれないです。

——最近では子どもの部活動や習い事にかかる費用で悩む保護者が少なくありませんが、フィギュアスケートの場合、スケート靴だ

けで相当かかるという話を聞きます。

高橋 そういう話を両親はあまりしなかったです。だけど、裕福な方ではなかったもので、家計が大変なのは知っていました。母は理容師でしたが、夜もお弁当屋さんのパートで働いて、さらに理容室のお客さんも寄付してくれたりして、僕を応援してくれたそうです。衣装は特にお金がかかるから、親戚のおばちゃんを作ってくれて。でも、そのようなことを知ったのは僕が大人になってからでした。

兄たちも協力してくれました。練習で帰りが遅くなると夜九時を過ぎたりするんですけど、「晩ごはんはみんなだ」というわが家のルールに兄たちが巻き込まれて……。でも文句も言わずに僕の帰

りを待ってくれていたんです。

——中学時代の長光歌子コーチとの出会いが世界を目指す転機になりました。

高橋 長光コーチは、仙台で行われた合宿でたまたま指導を受けることになり、僕にフリープログラムを初めて作ってくれました。『ワルソー・コンチェルト』という大人っぽいピアノ曲です。僕は小さい時に、アイスダンスを見るのが好きでしたが、練習で表現力がなにか踊れないとか言われて、踊るプログラムをする機会があまりありませんでした。見るだけだったので、悔しかったんです。でも長光コーチに出会い、初めて踊るプログラムを作ってもらった時に「演技って、こんなに楽しいんだ」と気付くことができた。それから

海外に行ったり、一般滑走のリンクで踊りまくっているスケーターに魅入ったりするようになり、自分も人前で踊ることに抵抗がなくなりました。「表現をする」って格好いいなど。そんなきっかけがなかったら、フィギュアスケートの試合で表現やステップを見せようとはしなかったと思います。

中学三年になると、週末は大阪にある長光コーチの自宅に滞在して、そこから試合とか仙台での練習に連れて行ってもらいました。

日本男子初の五輪メダルから引退を経て見つけた「自分軸」

——高橋さんが二〇一〇年のバンクーバー五輪で日本男子初のメダルを取るまで、フィギュアスケートは女子が注目を浴びていました。そういう中で、自分が道を切り開かなければというプレッシャーはなかったですか。

高橋 先輩の本田武史さんがソルトレーク五輪でメダルまであと一步(四位)だったのを見ていました。僕もそこまでは行ける、そして超

コーチは自腹で帯同してくれたようです。僕は、見えないところでみんなに支えてもらっていたんです。——ごく普通の家庭で育ち、全日本選手権から世界選手権、五輪まで輝かしい実績を残されたのは、本当に夢があることですよ。

高橋 すごく運がよくて。——才能がおありになった。高橋 いやいや、家族を含め、いい人たちとの出会い、導きが多かった、その方々のおかげだなと。本当にそれに尽きると思っ

えたいという思いがあったので、道を切り開くプレッシャーというより、先輩の背中を追いかけたいという感覚の方が強かったです。——しかし、バンクーバー五輪まで一年半という大事な時期に右ひざに大けがを負い、半年以上のリハビリ生活を余儀なくされました。不運だなとは思いませんでしたか。

高橋 いや、逆に「休める！ 運

がいいな」と思っ

——「自身のメンタルの強度はどれくらいだとお考えですか。」高橋 あまり強くはないです。でも、楽観的ではあるかもしれないですね。期待を自分にかけるのではなくて「もう、どうしようもな

どれだけ準備していても試合に向かえないときがあるんです。自

分に期待しているとダメで、諦めているときの方が強いというか、「もう仕方ない、今はこれしかできないんだから」という境地に達したときが強いなと思っ

高橋 バンクーバーはちょっと特殊でした。荒川静香さんのトリノ五輪での金メダル獲得を間近で見させてもらった時、荒川さんが五輪というものを本当に楽しもうとしていた。だからこそあんなに落ち着いた演技をされた。僕はバンクーバーに入るまで、けがのリハビリ中は誰かと戦うというより自分との戦いみたいなところがあつたんです。でも、何とか乗り越えて、調子も上がってきて、バンクーバーのリンクで練習をしている時に、やっと「僕、戦えている！」と思って、戦えることが楽しくなりました。荒川さんの姿も思い出して、戦うことを楽しもうと。国の税金も使って五輪に出ているので代表として頑張らなければいけないんですけれども、その時は「五輪を全力で楽しんでやろう、もうここまでしかできない、この中



たかはし・だいすけ●1986年生まれ。岡山県倉敷市出身。7歳でフィギュアスケートを始める。岡山・倉敷翠松高校から関西大学卒業。2002年世界ジュニア選手権優勝を皮切りに、日本男子初の快挙を次々と成し遂げる。オリンピックは3大会連続で出場し、トリノ(06年)8位入賞、バンクーバー(10年)銅メダル、ソチ(14年)6位入賞。ほかに、10年世界選手権優勝、12-13年シーズン・グランプリファイナル優勝。四大陸選手権は2回、全日本選手権は通算5回の優勝を果たした。ステップと表現力は群を抜き、世界中のファンを魅了した。14年に引退後、18年に現役復帰。20年にはアイスダンスに転向し、村元哉中氏と組み、四大陸選手権銀メダル、全日本選手権優勝など数々の快挙を成し遂げた。23年現役を引退。競技と並行してアイスショー「氷艶」への出演など多方面での表現活動を展開。ソロ、村元氏とのカップルでショースケーターとして活動するほか、自らプロデュースを手がけるアイスショー「滑走屋」にも取り組む。25年には故郷・倉敷が舞台の『蔵のある街』で映画初出演を果たした。

勝負するぞ！」という気持ちでした。

——表彰式でメダルを手にした時はどんな気持ちでしたか。

高橋 めちゃくちゃうれしかったんですけど、真ん中には立ってなかったという悔しさが意外にありました。でもうれしかったんですけどね。

フリーで自分より後に残っている人の得点次第で自分の順位が決まる……ここをキープしてくれと、あんなに願ったこともなかったです。——ソチ五輪でも入賞を果たし、

一度現役を引退されます。その四年後に復帰されたのは、どのような変化があったからですか。

高橋 もともとバンクーバーでやめようと思っていたのですが、「ソチまでやります」みたいなことをメディアの前で公言してしまっ

て。だけど、ソチまでの四年間、自分の力がどんどん出せなくなっていっているなというのを感じていました。結局、六位に終わって、もういよいよ本当に無理だと。その時はやめる選択しかなかったん

です。何か次に大きな目標があったわけでもなく、引退してからの日々はきつかったですね。

とりあえずスケートはしたくないし、やりたいこともないので、語学留学に行きますといって米国に逃げたけれど、日本で仕事をいただくことができて戻ってきました。いろんな仕事をさせていたただく中で、苦手なこと、好きなこと

エンタメ界で新たに挑戦する「小劇場感覚」のアイスショー

——現役復帰後、シングルから転向したアイスダンスでも数々の快挙を成し遂げました。

高橋 シングルに復帰した時、あのコーチに「昔からアイスダンスも好きなんですよ」と打ち明けたことがあったんです。そうしたら、その後アイスダンスでペアを組むことになる村元哉中さんから「一

緒にどうですか、私は大ちゃんとい」とオフアをいただきました。当時、僕はアイスショーに誰かと組んで出ても、自信を持ってでき

が明確になってきた。その結果、スケートというものがやっぱり自分の軸になっている。それまではスケートしかできないというのがコンプレックスでした。だけど、「自分にはスケートしかないんだ」と、そう受け入れることが、やっとできた。マルチタスクにいろいろできるタイプでもないのに、現役復帰しようと決めました。

なかったんです。いつか堂々とできるようになりたいと思っていたその矢先に、オフアが来た。そのとき僕は三四歳だったのかな。

三五歳を過ぎたらイエスとは絶対言えないな、これはぎりぎりのタイミングだな。ダメだったらダメでもいいやとも思って、「やりませ」と返事をしたんです。

——アイスダンスへの転向は、良い選択でしたか。

高橋 やはり大変でしたけれども、本当に良かったと思っています。スケートの奥深さをより知る



『滑走屋』で舞う高橋大輔氏 ©Shutterstock

ことができましてし、そこから今の仕事とのつながりもめっちゃくちゃ増えましたから。

—— 三八歳で競技生活から引退後、アイスショーのプロデュースにも挑戦されています。二〇二四年二月の初演から再演の続く『滑走屋』は、「小劇場のような感覚のアイスショー」が一つのコンセプトです。

高橋 『滑走屋』は当初、海外から選手を呼んで、従来のイベント型のショーにすることを考えていました。だけど、お金がかかり過

ぎるなど。むしろ、日本人だけで、それほど大きくない箱（常設リンク）でやる。そうすることでチケット代をできるだけ手頃に抑えて、お芝居や映画を見る感覚で来てもらえるアイスショーが実現できたら面白いと思っただんです。

演者も、プロのスケーターではなく、アイスショーの経験がない日本の若手選手を中心にお声がけしました。もし僕自身が一六歳ぐらいの時にショーに呼ばれたら絶対出たいと思っただろうと、そう考えたからです。

—— 競技とは違うエンターテインメントの世界での挑戦ですが、どのようなことを感じますか。

高橋 自分の世界観を、多くの方々に創り上げてもらい、演じていただけるといのは、こんなにも素敵なことなんだと。創作の過程では、個で進むより多数で進んだ方が、アイデアの質は上がるということも感じています。フィギュアスケートだけじゃなくて、アイスホッケーやスピードスケートの方々とも融合できたら面白いだろうなども考えています。スケート界の発展のためにも、同じ氷つながりで、いつか何かやれたらいいなと思っています。

—— 次を担う若者に伝えたいことは。

高橋 僕は今の時代だったらオリピックに行けなかったと思います。運が良かったと思うんですけど、あまり決めてこなかったからこそ、良かったのかなと。一つの目標があり過ぎると、こだわりの過ぎて、大切なものが見えなくなることもあると思うんです。でも、漠然と、「何となくこうなれたらいいな」というイメージさえ

あれば、全然違う道に行ったのに、結果として、目指していた場所にとどり着いたり。寄り道の過程でもっと面白いものに気付いたり、思ってもみなかった自分の新たな一面に気付くこともあるかもしれません。近道で早く行くこととするよりは、「何となくこうなれたらいいな」ぐらいのところから、小さい目標をどんどん増やしていく方が気も楽だし、いいのかな。もし、自分を追い詰めてしまえば、自分になったら、一度離れてみるのもいい。やめてみることで、改めてその良さや大切さに気付くこともあるから。

あと、長く続けるといのが一番大事なことだなと感じます。僕自身、何十年も続けて初めて気付くこともたくさんあります。切り替えて違うことを始めるのも、早い段階で答えを決めるんじゃないかって、もうちょっと時間をかけて考えてから決めてもいいんじゃないかな、と思います。

—— 本日は、ありがとうございます。

（聞き手／情報サービス局長・村國聡）

地域の底力——新潟県佐渡市

佐渡の暮らしと文化を 次の世代に伝える

佐渡島には、
トキが住む豊かな自然と金山という、
世界が認める宝がある。
そして今、その宝を受け継ぎながら、
持続可能な未来へと進むために、
人を惹きつける挑戦が続く。

佐渡島では、この20年、農薬や化学肥料を減らすだけでなく、田んぼの周辺の魚・昆虫や植物を育むための農法を取り入れてきた。そうしたトキとの共生のための取り組みもあって、絶滅の危機にあったトキは、今では600羽ほどが佐渡の野山に住む。田んぼで餌をついばみ、空を舞う姿が日常的に見られるようになった。

取材・文 山内史子
写真 野瀬勝一



「世界文化遺産登録以降、観光客は前年と比べて毎年約2割ずつ増加しています。観光をきっかけに佐渡の魅力に触れ、移住や定住につながることを期待しています」と話す、市長の渡辺竜五氏。

子育て世代を島に誘う 企業誘致と起業支援

新潟県佐渡市は、二〇〇四年、佐渡島の一〇市町村が合併し、一島一市として誕生した。

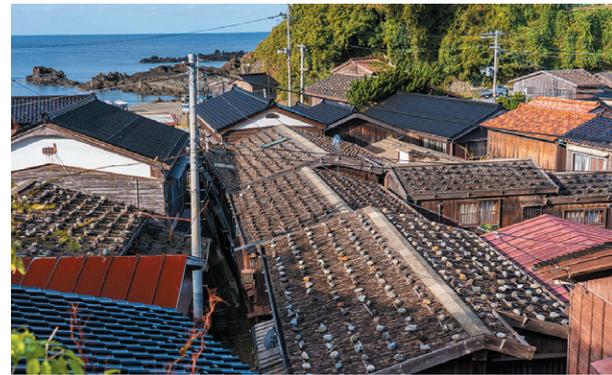
佐渡島は、古事記、日本書紀の国生み神話にも登場する由緒があり、古くから貴人や知識人の配流の地としても知られる。近世には日本最大の金山が幕府の財政を支え、技術者をはじめ多くの人が島に集まった。その遺構は二〇二四年に「佐渡島の金山」として世界文化遺産登録を果たした。



小木海岸は島の西部の景勝地。この一帯は岩礁が多く、たらい舟を使った磯ねぎ漁が行われていた。

島の経済は豊かな自然を生かした農業、漁業や、観光業が主力だが、長きにわたる人口減少に悩む。そうした中、ここ数年は活発な企業誘致や島内での起業の増加が耳目を集める。市役所職員を経て二〇二〇年から市長を務める渡辺竜五氏は、その背景をこう話す。

「一九五〇年ごろに一二万人を超えていた人口は、昭和末期から年間一〇〇〇人のペースで減少を続け、現在は四万七〇〇〇人になりました。何より出生数が二〇〇〇人を割ってしまったのは寂しい限りです。そんな現状を覆して持続可能な未来をつくるに



宿根木は小木海岸の入江に位置する集落。かつては北前船の交易でにぎわい、船大工の技術をこらした商家や廻船問屋の建物が今も密集する。厳しい海風をしのぐための石置木羽葺屋根が印象的だ。

は、働き手であり子育て世代でもある二〇〜四〇代を呼び込まずなくてはなりません。移住や定住を促すためには、働く場を増やす必要があるとの考えに至りました」

市では起業成功率ナンバーワンの島を掲げ、企業誘致や起業を積極的に推進している。二〇二一年、地元の企業経営者が集まるボランティア団体NEXT佐渡とも連携して、佐渡ビジネスコンテストを立ち上げ、地域の課題解決や佐渡に根差すビジネス創出の流れを加速させ

た。さらに、古民家を活用したインキュベーションセンター河原田本町を開設し、起業したばかりのスタートアップに対してシェアオフィスを提供するなど、サポート体制を整えた。

これまでに企業誘致は約六〇社、起業は約四〇社を数え、雇用創出も約五五〇名に達するなど、確かな実績が上がっている。島外からの移住は年間五〇〇名ペースが続く、その半数を三〇代までの若者が占めるという。

着実かつ大胆に 島の経済を変えていく

佐渡に吹くあらたな風の先陣をきったのが、二〇一二年にたねCREATIVEを起業した榎崇斗氏だ。地元出身だが、東京で就職した後、起業をきっかけに佐渡に戻ってきた。同社のセキュアなウェブ制作とセキュリテイ保守管理サービスは、金融機関や大手企業が採用するなど高い評価を得ているという。本業の傍ら、榎氏は市の



島のくびれ部分の東側に位置する両津港は、佐渡の表玄関。新潟港との間をカーフェリーとジェットfoilが結ぶ。南西部の小木港からも直江津港に定期航路がある。



企業誘致や起業推進の取り組みを後押ししてきた。

「起業にあたって佐渡を選んだのは、何かしら生まれ故郷に貢献したいという思いでした。人がいなくなれば、まちは廃れます。二〇一五年に同じ志を持つ地元若手経営者とNEXT佐渡を立ち上げ、地域社会にコミットメントする企業を島に呼び込む活動を始めました。さらに、市が共催する佐渡ビジネスコンテストをお手伝いしています。行政が手を付けにくいことを民間が補完するつもりです

が、佐渡市は反応が早く、共通のゴールを目指すパートナーとして心強く思っています」

起業は成果が出るまでどうしても時間がかかる。そのため、榎氏は自らの人脈を活用して、既に実績のある企業を島に呼び込むことにも尽力している。自治体からの助成や補助金もあるが、先進的な意識を持つ経営者ほど、ストーリーが決め手になるといふ。

「例えば、当社の本社ですが、江戸時代には植田屋という旅籠はたごでした。島の中心に位置し、島の内外の知識人が集まって佐渡の未来を語るサロンでもありました。今は建物が傾き、二階部分は使えません。エアコンも十分に効かず、働く場所としては必ずしも適していないかもし

島の内外の知識人が集まっ

て佐渡の未来を語るサロンでもありました。今は建物が傾き、二階部分は使えません。エアコンも十分に効かず、働く場所としては必ずしも適していないかもし



上／taneCREATIVE社長の榎崇斗氏。本社屋は江戸期の旅籠を再生した静かで趣のある建物。

下／かつてのにぎわいが形を変えて今につながる。建物奥の少し低いかもいにくった一室に、多数の若者が集まり、静かに業務にいそしむ。もともと全国でリモートワークで働く社員が多いが、「修業」のため、若い頃の数年を佐渡に住み、経験を積むという。



れませんが、時を経て再び若者が集まり、新しい佐渡をつくるうとしている。そのようなストーリーが魅力となり、起業家の共感を呼ぶと思います」

次は、銀行が使っていた建物を活用した新しい事業を検討しているという。

「銀行の建物は正直に言って使にくいところもあるんですが、銀行はそれぞれの街の中心にあり、活用は街の活性化の旗印になります。また銀行の堅

牢さのイメージと当社の事業内容であるセキュリティがつながります。これもストーリーを紡ぐ仕掛けと考えています。ここで一〇〇人が働く場にする計画ですが、さらに一〇〇人がITを学べる場にしたと考えると、将来的には特色あるスキルを習得できる教育機関になれるでしょう。そうなれば、学ぶために島に行く、子どもたちのために佐渡に住むということになる。そんな夢を持っています」



佐渡相田ライスファーム社長の相田忠明氏。コメ作りの傍ら、佐渡の伝統芸能である鬼太鼓の魅力伝えるため、イベントや映像制作、鬼面など道具づくりの継承に取り組む。

コメ輸出の挑戦と 島の暮らしが育んだ 鬼太鼓の継承

島の将来を思う独自の取り組みは、ほかでも多数見られる。古くから島の営みを支えてきたというコメ作りでは、佐渡相田ライスファームの相田忠明氏の挑戦が目を引く。二〇一〇年に実家の農業を継いだ相田氏は、農協や国内の販売だけでなく、シンガポール、香港から始まり、フランス、中国と、コメの輸出にも取り組んできた。「コメの国内消費は減少が続いていたし、国の減反政策もあ



大膳神社の能舞台は島で最古。かやぶき屋根の舞台は周囲の田園風景にとけ込む。佐渡は古くから能が盛んでかつては200ほどの舞台があったという。今も国内の3割に当たる35の能舞台があり、春から夏にかけては薪能も行われる。

のパウダーなど佐渡産を貫く。「さらにEUのオーガニック申請を行う予定です。申請費用は安くありませんし審査は厳しい。それでも、常に先んじていきたい。

たようです」



トキの森公園。飼育されたトキを間近で見学でき、展示資料館でトキの詳しい生態や野生復帰の取り組みを知ることができる。

りました。こうした外部環境の影響を受けずに自立するためには、輸出が必要と考えたのがきっかけです。農閑期である冬はPRに奔走し、ほぼ佐渡にいないという生活が数年続きました。粘り強く続けていく中で、メディアで取り上げられたりするうちに、輸出もうまくいき始め、農業を始めて七年目によく笑って正月を迎えられるようになりました」

相田氏のコメは、徹底した品質管理のもとで栽培されており、ミシユランの星付きレストランなどで多くの人がそのうまさ魅了される。これまで国内の有機JAS認証と国際的な認証グローバルG.A.P.を取得。海洋深層水や有機栽培に用いる肥料も牛糞やオイスターシエル

小さい農家であっても、産物には自信がありますと、そう胸を張れなくてはお客さまに失礼です。ただそれだけの思いです」相田氏はコメ同様に佐渡の伝統芸能である鬼太鼓（おにだっこ、おんでこ）にも心血を注ぎ、その保存、継承を目的とした「さどやニッポン」を設立している。

「鬼の面をつけて舞う鬼太鼓は島内一二六の集落で行われ、それぞれすべてスタイルが異なります。五穀豊穡や厄払いを願

い、各地域の神社に奉納もされますが、神事というより見る側も演じる側も楽しめる芸事です。近世の佐渡は豊かだったよう、集落ごとに競うように神社があります。その神社の祭りの中で鬼太鼓が生まれて広まっ

鬼太鼓の多くは四月中旬の祭りで披露される。日程が重なることもあって、他の集落の鬼太鼓を見る機会は少なかったという。それが、SNSで横のつながりができてくるようになった。相田氏が音頭を取って同じ志を持つ仲間と企画した佐渡祭ワールドツアーが敢行されたほか、各集落の舞いを映像化した発信も進められている。

「われわれの地域はコメどころなので、鬼面の髪に馬の尻尾を使うことが多いです。漁業が盛んな地域は海藻を使い、林業がなりわいのエリアは鬼がおのを持つなど、各集落の営みが鬼太鼓にも影響を与えています。さらに、室町時代に配流された世阿弥や佐渡金山の繁栄の影響

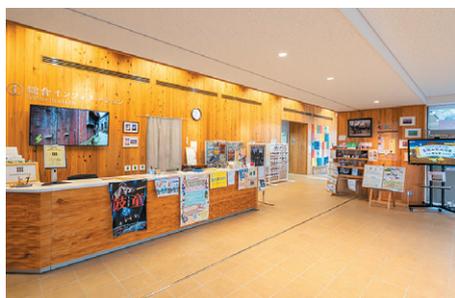


金銀鉱石の処理能力から昭和初期には東洋一とうたわれた北沢浮遊選鉱場。廃止後は時の経過により、今では巨大なコンクリート施設を緑が覆う。史跡内に地元のまちづくり団体の発案でカフェが設置されている。

を受け、佐渡は昔から能が盛んでしたから、能の所作が入る鬼太鼓もある。金山や北前船の交易による人の流れと繁栄によって、島内に全国各地の神社が勧請され、同時に多様な文化がもたらされました。そうした文化が鬼太鼓とつながっています。伝統芸能の継承は地域の営みと歴史の持続を意味しますから、なんとかして鬼太鼓を次世代に継いでいきたいと思っています」

旅行者との交流により再起動する金山のまち

観光面では「佐渡島の金山」の世界文化遺産登録以降、順調に旅行者が増えている。金山がある鉾山町として栄えた相川地区では、二〇二四年に開業した古民家ホテルNIPPONIA佐渡相川金山町が、米誌の「世界で最も素晴らしい場所2025」に選ばれ注目を浴びた。まちづくり事業会社「相川車座」を経営する雨宮隆三氏は、東京出身ながら縁あって官民連



携による佐渡のまちづくり事業に関わり、地域を巻き込んでいく役割を担うことになったという。

「江戸時代の相川には五万人が暮らしていました。かつての奉行所や古い町並みが今も残っています。昭和の時代も金山で働く人でにぎわっていましたが、

一九八九年の採掘中止後、まちな飲食店や宿泊施設は減少し、金山の見学者も相川を素通りするようになりました。ですから、できるだけ相川に滞留する時間を延ばしたい、できれば宿泊してもらいたいと取り組みを始めました。最初に掲げたのが、まちごとミュージアムというコン

セプトです。相川の地域にどっぷりと漬かってもらい、地域との交流により相川ファンを増やす。関係人口の目標を五万人として取り組みをスタートしました」

佐渡金銀山ガイドンス施設のきらりうむ佐渡にある金銀山の歴史展示も含め、観光施設の共通チケットを販売し、一帯の回遊を促す。古民家を活用した五棟九室の宿も、まちごとホテルをうたい、チェックインの受付はきらりうむ佐渡が担う。ウエルカムドリンクは近所の酒販店やバーで楽しみ、夕食は周辺の飲食店を利用してもらう。宿泊客をホテルに閉じ込めず、できるだけ地域との関わりを増やすのが基本コンセプトである。



「佐渡金山が世界文化遺産に登録されたことで、地元の意識や価値観が古いものを生かそうという方向に変わりつつあるように思えます」と、相川車座社長の雨宮隆三氏は語る。

「普通なら宿泊施設が担うことを、うちの宿はまちの人にお願ひすることで、地域の店舗や施設へと足を運んでいただきましたと考えました。従業員は地元の若い世代を中心に一五人ほどがアルバイトですが、核になつて働いてくれる人も育ち、いろいろな提案も出てきます」

今後は、冬の来島を促すためにノドグロなど食の魅力を強くアピールし、地域一帯のさらなる整備も求められると話す雨宮氏だが、宿の開業以来、変化を実感していると顔をほころばせた。「新しい取り組みゆえに最初は、なかなか地域でも理解いただけなかった部分もありましたが、開業するとずいぶん変わりました。宿の周辺の店舗にお願ひして地域のお店にお客様をご案内すると、お店の人や、居合わせた地元住民も、親しく交流したり、中には一緒にはしご酒するなど温かいもてなしの輪が自然に生じています。われわれからお願ひしてということだけでなく、佐渡の人の良さですが、ご近所づきあいの延長なんです。それ

が宿の高評価につながっているのをうれしく思っています」

日本酒造りを学ぶ場で海外に広がる人のつながり

佐渡島に点在する五軒の日本酒蔵も観光客を引き寄せるが、創業一八九二年の尾畑酒造が手掛ける「学校蔵」は学ぶ場として多くの人が集うのが興味深い。廃校となった旧西三川小学校を再活用して、二〇一四年に二つ目の酒蔵として再生させたという。最初は免許の関係からリキュール類を製造していたが、二〇一九年には清酒特区第

一号として日本酒の製造を開始した。冬は本蔵で寒仕込みを行うため、学校蔵の仕込みは夏に行う。原材料はオール佐渡産で徹底しており、相田氏の取り組み

も認証米も積極的に採用している。スタート直後から酒造りの体験プログラムを始めたと話するのは、五代目蔵元である尾畑留美子氏だ。

「学校蔵での仕込みに参加するコースですが、海外の方の申し込みが多いんです。日本酒の国内消費量は減少傾向にあるものの海外への出荷量は増え、当社でも二〇カ国に輸出しています。日本で味わった酒に魅せられ、帰国後も楽しみ、さらに

は好きが高じて自分でも酒造りに関わりたいと思って再来日する。学校蔵は世界に日本酒が広まってく、循環の一部になっていると思います」

二〇二三年から北米酒造組合(SBANA)との連携プログラムが始まり、二〇二五年からは新潟大学日本酒学センターと連携した外国人向けの「日本酒学プロフェッショナル人材養成プログラム」も始まった。深夜に及ぶ作業にも携われるよう、宿泊スペースも設けられている。

学校蔵での学びは、酒造りだけではない。二〇一四年以降、「佐渡から考える島国ニッポンの未来」をテーマとする特別授業が毎年行われ、こちらも国内外から講師や受講者が集まる。東京大学と芝浦工業大学のサテライト研究室も誕生した。尾畑氏は、学ぶ人と地域の人が出会える場が欲しいとの思いから、旧職員室を利用してカフェを設けた。「蔵やカフェでは移住者も働いていますが、佐渡の人ともうまくとけ込んでいるように思います。その昔、佐渡島は貴人の



「学校蔵はスタートアップの意識で取り組んでいます。五代続く老舗ではありますが、それぞれの代であらたな挑戦を積み重ねてきました。次の世代にも期待しています」と語る、尾畑酒造五代目蔵元の尾畑留美子氏。



夕景を望めるカフェは、旧西三川小の職員室だった空間。卒業生が訪ねて来られるように、母校として守っていきたいと、尾畑氏は話す。

配流の地でした。その後も、島外の人がもたらす情報や文化が大きな恵みを与えてくれたという記憶が、われわれのDNAに刻まれているのかもしれない」

酒造りの副産物である酒かすのカフェでの有効利用、太陽光パネルの導入など、学校蔵では資源とエネルギーの循環も大切に、持続可能な酒造りを心掛けてきたという。かつて「日本で一番夕日が見える小学校」と評された、美しい眺めも引き継がれている。

トキが復活した島を 次の世代につなぐ

佐渡島は、学名ニッポニア・ニッポンとして知られるトキが今でも飛び交う土地でもある。二〇〇三年に日本産トキが絶滅したが、その後、中国産の繁殖などにより個体数を増やし、今では島内に約六〇〇羽が野生で暮らす。渡辺市長が、トキのいる佐渡の暮らしについて静かに語る。

「トキは島の象徴でありつつ

も、今では島の日常的な存在です。空を飛ぶ姿を見ると、平和だなあ、佐渡はいいなあと思いますね。そんなトキが住む自然豊かな環境で、民間企業のビジネスを後押ししながら地域の持続可能性を高めていくのがわれわれの目指すところです。小さなことですが、この新しい市庁舎でも積極的に脱炭素に取り組んでいます」

数々の挑戦は、市の職員にも前向きな影響をもたらした。

「民間企業に知恵を出してもらい、それを支援して具現化するのが行政の仕事だと、就任以来、職員に語ってきました。かつての自分にも重なるところがありませんが、職員は、地域のために霞が関の省庁に自ら交渉に赴くことにもためらいがなくなっているようです。民間企業の皆さんと話し合う機会も増えて、職員の意識が変わってきていると思います」

職員のアイデアから、新規の取り組みも生まれました。その一つが、「島の推しごとグランプリ」。

「高校生が地元企業を取材

し、応援したい推しの仕事を選び、PR記事を作成するコンテストです。島に働く場が増えていることを高校生に知ってもらい、良い機会になっています。また、かつて地元での就職を断念して島を出た学生や社会人に、地元にも働く場ができたこと知って戻ってきてほしい。就職サイトでも佐渡の求人が検索できるようサイトの運営会社と連携しています。

金山やトキ、能、鬼太鼓など、佐渡が誇れるものを子どもたち

に知ってもらい、地元への思いを継いでいくことが本場の人口減少対策だと思っています」

「佐渡へ佐渡へと草木もなびくよ」と佐渡おけさで歌われた島が、かつてのように人を惹きつける未来はそう遠くないかもしれない。

佐渡の金鉱の記録は今昔物語の時代にさかのぼるが、本格的な開発が始まったのは江戸初期。「道遊の割戸」はその時代に露出した金鉱を掘り下げうちに山頂部がV字に割れできたという。周辺の史跡・施設は江戸期から明治期にかけての採掘・製錬技術の発展や人々の営みを語る。1989年に金山は休山した。



守破創

対談

『ライオンキング』『キャッツ』など大ヒット作品や、オリジナル作品などの上演を行う劇団四季。全国各地に専用劇場を擁し、ビジネスとしても成功している。その秘密はどこにあるのか。劇団の歴史、俳優・スタッフに浸透する理念などをテーマに、吉田智誉樹社長と四季ファンの小枝淳子審議委員が語り合った。



日本銀行政策委員会 審議委員

小枝淳子

KOEDA Junko

1976年神奈川県生まれ。99年東京大学経済学部卒業。2005年カリフォルニア大学ロサンゼルス校 (UCLA) より経済学博士 (Ph.D.) 取得。同年、国際通貨基金 (IMF)。09年東京大学大学院経済学研究科特任講師。14年早稲田大学大学院経済学研究科・政治経済学部准教授。19年財務総合政策研究所総務研究部総括主任研究官。21年早稲田大学復職。22年早稲田大学大学院経済学研究科・政治経済学部教授。専門はマクロ経済学・金融・国際金融。25年3月より日本銀行政策委員会審議委員。



四季株式会社 (劇団四季)
代表取締役 社長執行役員

吉田智誉樹

YOSHIDA Chiyoki

1964年神奈川県生まれ。87年慶應義塾大学文学部卒業後、四季株式会社 (劇団四季) 入社。主に広報営業を担当し、札幌から福岡まで全国で勤務。制作部広報・ネットグループ長、執行役員広報部長、取締役広報宣伝担当などを経て、2014年代表取締役社長。社長就任後、海外ミュージカルの翻訳上演のほか、四季オリジナル作品の創作体制を整備し、細田守監督の大ヒットアニメーション映画を原作とするミュージカル『バケモノの子』などを上演。新型コロナウイルスの多大な影響を受けた20~22年の3年間は約2000公演が中止となり、劇団創立以来最大の危機を迎えたが、公演のライブ配信やMD事業の拡大などのほか、クラウドファンディング (総額約2億円) も実施して乗り越えた。コロナ禍をきっかけに創設された、劇団・劇場・芸能事務所・演出家など関連業種が集結して舞台芸術活動の振興を図る「一般社団法人緊急事態舞台芸術ネットワーク」の代表理事も務める。

「生きるに値する」人生への賛歌 劇団四季の舞台の根底に流れる

学生劇団として生まれ
一〇年目にミュージカルを
開始

小枝 私、小さい頃に合唱をしていたんです。それで母に連れられて『サウンド・オブ・ミュージック』を観たり、大人になってからは『ライオンキング』に家族と一緒に行った。とても大切な思い出になっています。横浜市の四季芸術センター (稽古場) もすごくおしゃれな建物ですね。

吉田 ここで研究生や劇団員たちが稽古をし、経営、技術スタッフが働いています。日本銀行とさえ、元副総裁の藤原弥さんが昨年秋にお亡くなりになったのとても残念です。実は、一九九一年初演の『ミュージカル李香蘭』の原作は、李香蘭こと山口淑子さんと藤原さんの共著、『李香蘭 私の半生』だったので。ミュージカル化する際には、藤原さんにも多大なご尽力をいただきました。

小枝 藤原さんの協力があったからこそ、素晴らしい作品が誕生したんでしょうね。劇団四季も、多くの方々の支えでここまで成長してきたんですね。もともとは少数の学生さんたちで始まったとの

ことですが、その努力と想いを考えると、長い歴史の中で多くの人たちの情熱が受け継がれてきたんだと感じます。

吉田 劇団四季は一九五三年、劇作家の加藤道夫さんの周辺にいた学生たちが創立しました。加藤さんは慶應義塾高校で英語を教えておられ、同校から慶應義塾大学の仏文科に進んだ浅利慶太や日下武史、また石神井高校から東京大学の仏文科に進んだ水島弘らが私淑していたのです。この二つの流れから、一〇人が創立に合流しました。四季は「学生劇団」として産声を上げました。

小枝 創立から七〇年余りの歴史を重ねた歩みの中で、どういった転機やターニングポイントがあったのでしょうか。

吉田 当初はジャン・ジロドゥとジャン・アヌイという二人の仏現代劇作家の作品を翻訳上演していました。今や四季といえはミュージカルと思われているかもしれませんが、本分はストレートプレイ（セリフ劇）中心の新劇団なのです。フランス演劇を専らにするなど他の劇団と比較すると個性が際立つ存在でした。その後、創立から一〇年目の頃、ミュージカルに出合いました。

四季がミュージカルの上演を行うようになるには、二つのきっかけがありました。一つは、日比谷の日生劇場の開場（一九六三年）に当たり、当時の弘世現・日本生命社長から浅利らに依頼された仕事です。「戦争で荒廃した子どもたちの心に、演劇で豊かな心と呼び起こしてあげてほしい」と。その時、浅利らは、お芝居だと子どもたちが飽きてしまうから、歌と踊りでつづられる米国由来のミュージカルという形式を取り入れようと考えたそうです。それが後に「ファミリーミュージカル」と呼ばれるジャンルに成長していきま

す。それからもう一つ、宝塚歌劇団出身の越路吹雪さんとのご縁もありました。浅利が越路さんのリサイタルを演出することになり、その流れで、主役に越路さん、その他の役を四季の俳優たちが務めるミュージカルを上演するようになります。

小枝 多面性を取り入れてきた劇団なのですね。

吉田 もともと創立メンバーには音楽に素養のある者が多かった。浅利自身もフルートを勉強していたそうです。いくつかの転機があったとはいえ、組織全体が音楽やミュージカルを志向していたの

かもしれませんね。

小枝 取り巻く環境が目まぐるしく変わる現代社会を生き抜くには、多様なスキルを有する人材を組み合わせ、持てる力を発揮してもらうことが大事です。劇団四季の歩みは、示唆に富むと思います。

吉田 ミュージカルの導入は四季の歩みに大きな影響を与えました。作品の中に歌や踊りがありますから、大衆性が大変強い。その特徴が観客動員数の拡大につながり、劇団の経済的な安定を支えるようになります。

小枝 吉田社長は劇団四季の地方拠点で働いたご経験がありがたそうですね。最近では、働き方に対する世の中の意識が変わってきていて、地方への転勤はハードルが高いという方が増えていますが、各地での体験はどのようなものですか。

吉田 私が四季に入団したのは一九八七年です。組織の成長の歴史の中では、ミュージカルによって観客動員数が拡大し、東京から全国へ市場を広げていこうという頃で、八〇年代後半から二〇〇〇年代前半までは、日本の拠点都市に観客を生み出す仕事を担いました。それが結果的に、全国にある四季の専用劇場の誕生につながり

ます。ということ、私は札幌から福岡まで、日本の五大都市の全てに住んだことがあります。

出張でもその土地の雰囲気を感じる程度は知ることができそうですが、住みながら仕事をするのも、いろいろなことが分かるんです。もちろん全てではありませんが、地元の方々が大事にしている小さなことも実感できます。支援者の方々とも深いご縁ができましたし、その体験は、自分の人生の財産になったと思います。

小枝 日本銀行も、地域の金融経済情勢の把握にあたり、全国の支店長が企業経営者に直接お話を伺っています。相手を本当の意味で理解するとかネットワークづくりとか、そういういた面でも、いろいろなところに実際に行って、自分の目で確かめてみたり、フェーストゥフェースで話してみるといいのは大切ですし、貴重な体験事になりますよね。

「人生は生きるに値する」
人生賛歌のメッセージを伝える

小枝 私は今、金融政策に関わっていますが、前職は大学の研究者で、経済・金融のモデル分析をして



いました。モデルには、長く使われるものもあれば、一時的に使われ廃れてしまうものもあります。あるいは、海外で開発された最先端のモデルを使うこともよくあります。その場合は、日本経済の情に合わせて使い方を工夫すること大事です。こうしたことはミュージカルの世界にも通じる部分があるのではないかと思うんです。

例えば、劇団四季の『ライオンキング』は日本上演二七周年を迎

えたロングラン作品です。こうした作品にはどのような特徴があるのか、あるいは日本の観客に合わせてどのような工夫がなされているのでしょうか。

吉田 海外からミュージカルを輸入する場合も、四季がオリジナルを制作する場合も、われわれの作品には必ず一つの共通するメッセージがあります。それは「人生は生きるに値する」ということ。人生賛歌ですね。人生は素晴らし、生きるに値するものだと観客に最終的にお伝えできるような作品を選びますし、創り出します。このメッセージが強い作品ほど長く愛されるように思います。

海外作品の場合、基本的な演出は変えずに上演しますが、日本で上演するにあたって翻訳などに工夫を加える場合があります。なぜなら外国の文化に根付いたジョークやセリフのニュアンスは、そのままでは日本の観客に伝わらないからです。ですから、海外作品には必ず一種の「日本化」が必要になる。翻訳上演と言っても単に直訳するわけではありません。そのセリフが発せられた背景や心理を考え、同じ効果をもたらすための日本語を選び抜きます。時には、セリフが交わされるシチュエー

ション自体に手を加える場合もあります。

小枝 具体的な作品でいうと。

吉田 例えば『アラジン』ですね。上演一〇周年を迎えたロングラン

作品ですが、実はニューヨークの舞台とは若干違うところがあります。主人公は母を亡くしているという設定なのですが、彼は「母が誇れる息子でありたい」という思いを持っていて。日本には母子の情愛を描く物語が数多くあり、愛されています。『アラジン』でも、ここを強調すればさらに深い作品にできると思います。ですの

で、日本版には元の台本にないセリフをいくつか書き足しています。ニューヨーク版に比べ、四季版は観客がほろっとした感情を味わって終わる舞台になっています。

小枝 海外から輸入する場合は、日本の社会や文化を踏まえて作り直していくということですね。この対談コーナーは、茶道や武道などの「道」の究めていく過程を説いた「守破離」という言葉をヒントに「守破創」と名付けています。海外作品の日本化にも何か通ずるところはありますか。

吉田 はい。作品の本質に目を向けて、観客の心に深く届くよう、時には跳躍し、大胆に変えていく。

「破って守る」ということですかね。

小枝 一方で海外作品は、協業する中で心が通じ合わないとも良いものにはならない面もあるのではないのでしょうか。

吉田 海外の方々と作品を介して一種の文化交流をすることになりますから、何よりも正直で率直な姿勢で臨むことが大事だと考えています。それが結果的に、彼らと深い人間関係を醸成することにもなります。

海外作品を通じた交流が、別の展開につながった例もあります。二〇一六年に『ノートルダム』という海外ミュージカルを翻訳上演した時、スコット・シユワルツさんという米国の演出家と出会いました。彼のイメージネーション豊かな演出は素晴らしかった。そこで四季のオリジナルミュージカルの演出をオファーしたら、快諾してくれました。そうして制作されたのが『ゴースト&レディ』です。現在は大阪で上演しています。

小枝 ナイチンゲールを主人公とした漫画が原作の作品ですね。

吉田 そうです。これは、海外のクリエイターとの幸運な出会いが生んだ作品の一つです。私は、良い作品ができるなら、スタッフの国籍は関係ないと考えています。

『ゴースト&レディ』は、演出のス
コットさんをはじめ、振付、衣裳
デザイン、イリュージョンなどに
米国・英国・イタリアと世界各国で
活躍される方々が参加してくだ
さっています。ボーダーレスな時
代ですから、優秀な才能との出会
いがあれば、国籍を問わず、どん
どんご一緒していきたいですね。

小枝 研究の世界も、海外の研究
者と一緒に研究をするというのは
非常に大事になっていきます。海外
の方と一緒に作っていくというの
はエネルギーも要ることだと思
うんですけれども、とても前向き
な取り組みだなと感じます。

「作品主義」に徹すること で、新たな人材や観客を 呼び込む

小枝 劇団四季の作品が高いクオ
リティーを維持しているのは、ス
タッフと共に俳優の力も大きいと
思います。俳優の役割や育成につ
いて劇団四季ならではの特徴があ
るのでしょうか。

吉田 われわれは、全員が一つの
作品のために奉仕をするという発
想が集まっています。スターを中
心に据え、そのスターをいかに魅
力的に見せるか、というのも一つ

の考え方です。しかし四季はそうで
はありません。例えば『ライオンキ
ング』なら、主役のシンバを演じる
俳優を含めて全員が同じようにこの
作品に奉仕をするという発想で舞台
に立ちます。そうすることで作品が
より一層輝くと考えています。

小枝 英国に住んでいた時にも『オ
ペラ座の怪人』などを観に行きまし
た。東京で劇団四季を観た時に感じ
たのは、主役ではなくて、舞台上
がっている全員が本場に丁寧な演技
をしていて、完成された作品だと。
そこにとっても感動しました。

吉田 そもそも、四季に入団する際、
それまでの知名度は一切問われませ
ん。意欲と才能のある人たちを毎年
一度、オーディションで選んでいま
す。ですから、本場に広く才能のあ
る方たちが集まってくれる。音楽学
校で音楽を習っている人、バレエ団
で活躍するダンサー、芸術大学で芝
居を学んでいる人などさまざまで
す。そうやって集まった俳優たちと、
舞台を裏から支えたいと考える技術
や経営スタッフ、彼らの力が全部集
まって「作品主義」の発想で興行を
行う。このような劇団は他にあまり
ないと思います。

小枝 「人生は生きるに値する」と
いうメッセージをお客さんに伝える
んだという一つの軸が、俳優やスタッ

フの皆さんの間で共有されている
から良い作品になるのでしょうかね。

吉田 その通りです。もう一つの
軸は、「芝居で食べていく」という
こと。劇場で得られる糧で生計を
立てるのだと。日本では今でも舞
台の仕事だけで生活することは難
しく、映像や広告など近接業界と
の兼業で生きている人がほとんど
です。しかしわれわれは舞台一本
なんです。

小枝 日本の高齢化や人口減少な
どの人口動態は、経営の面で大き
な問題ではないですか。

吉田 人口減少は確かに心配です
が、日本の演劇には、まだ伸び代
があると思っています。四季の客
層は七〇八割が女性ですが、海外
の様子を見ていても、演劇を楽し
む層をもっと厚くすることができ
るはずですよ。例えば『バック・トゥ・
ザ・フューチャー』では、これまで
ミュージカルに関心の薄かった男
性を掘り起こすことに成功しまし
た。今では、平均すると、およそ半
数が男性客です。

小枝 未就学児(三歳以上)が入場
可能というのも、子ども連れには
サポーターティブですね。

吉田 四季では、二〇〇八年から
「こころの劇場」という社会貢献
活動をしています。北は北海道・

利尻島から南は沖縄県・石垣島ま
で、全国の小学六年生の子どもた
ち約四五万人を無料で劇場に招待
し、学校行事の一環として四季の
ファミリーミュージカルを観ても
らうのです。このプロジェクトに、
金融機関など多くの企業が意義を
感じて協賛してくださっています。

小枝 金融の世界でも、ファイナ
ンシャル・インクルージョンとい
う考えが重要なキーワードとなっ
ていきます。誰もが平等にアクセス
できることや、観劇を楽しめる環
境を整えるというコンセプトはと
ても大事だと思います。

吉田 上演する作品には、命の大
切さや人を思いやる気持ち、信じ
あう喜びなど、子どもたちがこれ
からの人生を歩んでいく上で大事
なメッセージを込めています。こ
の事業は将来の観客、そして演劇
界を目指す才能の育成にも貢献し
ていると思います。「こころの劇場」
を観て、四季を目指したという俳
優やスタッフも大勢います。子ど
もの頃の観劇体験を思い出して、
劇場文化の理解者となり、次の世
代の子どもたちに感動を与えたい
と考えてくださる。そんな方々が
増えたらいいなと思っています。
小枝 本日は、ありがとうございました。

日本銀行金融研究所 歴史研究課アーカイブグループの仕事

歴史資料として

重要な文書を後世に引き継ぐ

日本銀行の業務は、金融政策の運営をはじめ、銀行券の発行、金融システムの安定に向けた取り組み、決済に関するサービスの提供、国の事務の取り扱い（国庫金や国債に関する業務）など多岐にわたりますが、過去の政策決定や業務運営は、その時々金融経済の状況を反映している面があるの言うまでもありません。そして、その業務の記録には、金融経済史を研究する上で非常に重要な文書も含まれています。日本銀行では、それらを含む歴史的に重要な記録を、後世に引き継ぐべく収集・保存し、さらに一般に公開する取り組みを行っています。

将来の利用のために 重要文書を収集・保存

日本銀行のアーカイブは、金融研究所に設けられています。一九八二年の日本銀行創立一〇〇周年事業で金融史関連資料を公開したことに始まり、一九九九年九月に正式に「日本銀行金融研究所アーカイブ」（以下、アーカイブ）を発足。情報公開法が施行された二〇〇二年十月には歴史・文化・学術的な価値を持つ資料を管理する施設として総務大臣から指

定を受け、さらに「公文書等の管理に関する法律」（以下、「公文書管理法」）が施行された二〇一一年四月には内閣総理大臣から「国立公文書館等」の指定を受けました。

アーカイブの目録掲載冊数は二〇二五年三月末時点で一一万六一六六冊。これは、一六ある「国立公文書館等」の施設のうち、国立公文書館に次ぐ水準です。

保存されている資料は、総裁・役員の方の講演記録や記者会見資料、支店長会議資料、帳簿、写真など多岐にわたります。



1882年12月に開業した日本銀行大阪支店の帳簿。日本銀行の帳簿の中では現存する最古のもの。

ちなみに、この広報誌「にちぎん」もその一つです。保存されている資料のほとんどは紙資料ですが、マイクロフィルムや電子文書などもあります。

膨大な資料を収集し、保管するのは経費も人員も要することですが、その活動の意義をアーカイブ館長の岸淳一さんはこう話します。

「公文書管理法の第一条に記されている

るように、歴史的事実の記録である公文書は健全な民主主義の根幹を支える国民の知的資源です。重要な文書を漏れなく収集し、長期的に良い状態を維持し、広く利用され得るようにしておくことは、日本銀行の諸活動を現在および未来の国民に説明する責務を全うしていく上で、重要な基礎となります」

本店各部署・支店等と連携して残す文書を選別

そのための具体的な業務を、収集、保存、利用の順にご紹介しましょう。

まずは収集です。収集には移管と寄贈があります。移管とは本店各部署・支店等で作成された資料が保存期間を終えた後、アーカイブに移送されることを指します。資料の作成部署は、当該資料の保存期間満了前に、重要度に基づいて保存期間満了時の措置（以下、レコードスケジュール）として移管または廃棄のいずれかを定めます。アーカイブでもこのレコードスケジュールを確認し、保存期間満了時の措置について、必要に応じて作成部署と協議等を行います。なお、移管・廃棄の判断は、公文書管理法を踏まえ日本銀行が定めた規程にのっとり行っています。二〇二四年度に移管された文書は二八三六冊でした。

大量の資料を受け入れる移管は根気を求められる業務ですが、担当するアーキビストの近藤麻里さんは「文書は時代や組織を映す鏡のようなもの。それらを未来に橋渡しする責任を感じます。電子文書の保存が増えていくなど、新たな課題も出てきますが、時代の変化に合わせて、しっかりと対応したいと思っています」と話します。

なお、アーキビストとは歴史的資料の取り扱い等の専門知識・技能を持つ専門職を指します。約二〇人規模のアーカイブグループの三分の一程度がアーキビストで、特に専門知識を求められる場面で活躍しています。

長期的保存のため、小さな積み重ねを大切に

保存は複数の書庫で行っており、文書をおおむね年代ごとに分けて管理しています。その劣化を防ぐため、各書庫内は適切な温湿度を保つように心がけています。温湿度などを記録できるデータロガーで小まめに環境のチェックを行っています。そのほか、書庫の出入り口での靴の履き替え、粘着性の防じんマットの設置、虫トラップを用いた文化財害虫（注1）の生息状況のチェック、照明のLED化、定期的な清掃など、資料を守る



明治期の業務風景の写真。アーカイブはこうした貴重な写真も数多く所蔵。

ための対策を最大限に行っています。そのように細心の注意を払うことについて、担当するアーキビストの釜谷友梨子さんは「小さな積み重ねが大事」と説明します。

「後世に資料を残していくアーカイブでは、長い時間軸での視点を持つことが重要です。最初は小さな変化でも、時間がたつと深刻な劣化に至ってしまう可能性も念頭におきつつ、とるべき対策を適時に着実に行うよう心がけています」

時代に合わせ、電子媒体などの
保存も課題に

もちろん劣化には不可避の面があります。特に、日本銀行開業時の明治十年代から大正期にかけて用いられたコンニャク版(注2)により作成された資料や、物資不足の戦中・戦後に作られた紙資料は、物理的に劣化しやすい特性があります。そのような資料は、判読できるうちにデジタル化し、複製物を作成します。また、とじが外れてしまった資料を中性紙の保存箱に収納するなどして劣化の進行を抑えます。



1877年に発行された金禄公債証書。歴史の教科書で見覚えのある方もいらっしゃるかもしれませんが。

こうした複製物の作成や劣化対策は、紙資料だけでなく、CDやDVDなどの電子媒体やマイクロフィルムについても必要です。DVDなどについては、データの品質を評価するエラーレートチェックを定期的に行い、可読性を確認しています。

一連の作業を担当するアーキビストの亀野彩さんは文書の劣化対策とデジタル化についてこう話します。

「資料は保存されるだけでなく、必要に応じて利用されていくことが重要です。貴重な資料がそう中で何を優先してデジタル化するかなど悩むことは多いですが、『あのデジタル資料のおかげで論文が書けました』などの声が届くと、やりがいを感じます」

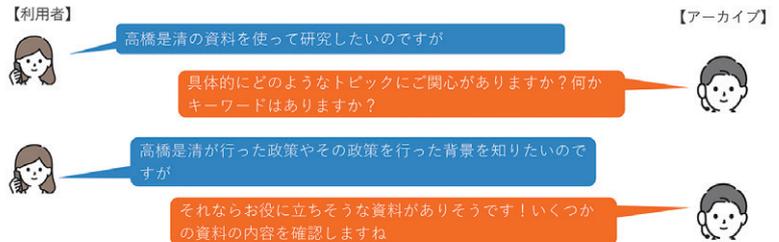
レファレンスで、
より高度に資料提供

このように収集、保存され、目録に掲載されている資料は、個人情報など公開が望ましくない情報(利用制限情報)を除けば、利用請求を行うことで利用することが可能です。請求状況を見ると、大学教員などの研究者からの利用請求が多数を占めます。

利用請求が行われた資料は、来所してアーカイブ閲覧室にて閲覧できるほか、写しの交付(デジタルデータを保存した

資料の公開 利用請求<レファレンス>

- レファレンスの実際・流れ
- ⇒ 例えば第7代総裁 高橋是清[※]に関する資料の照会
- ※ 1911年6月から1913年2月まで総裁を務めました。



レファレンスの一例。利用者とのやり取りや資料調査を通してニーズに合った資料を特定。

電子媒体や紙のコピーの交付)による利用も可能です。

利用者はアーカイブホームページに掲載されている目録の情報等を参考に利用請求する資料を特定します。この際、目録に記載されている情報だけでは資料の内容が分からないケースもあることから、日本銀行のアーカイブは、利用者の資料探しをサポートするレファレンスサービスも行っています。企画役補佐の大貫摩里さんはレファレンスサービスに関して

こう話します。

「利用目的を聞いた上で、この資料が役立つのではないかとといったアドバイスを行っています。提供する機会の多い人気の資料もあり、経験を積むごとに当たりを付けやすくなるという面があります。私自身は入行後に金融史・貨幣史の資料編集や、日本銀行の設立経緯、一九九〇年代の金融政策に関わる論文作成に関わったことがあり、その経験もこの業務に活かしていると感じます」

ちなみに、人気の資料としては日本銀行の建物などの写真や歴代総裁に関する文書が多いとのこと。なお、二〇二四年度の利用請求は二三七件あり、閲覧室での閲覧が五五件、写しの交付が二〇九件でした。

ホームページをリニューアル

アーカイブでは、所蔵している歴史公文書の一部について、ホームページや貨幣博物館の展示スペースにて一般に公開し、利用請求を行ってもらわなくても利用できるようにしています。

このうちホームページに関して、利用者がより資料にアクセスしやすい環境を作るためにリニューアルを進めています。これまでも、デジタルアーカイブのページを設けて一部の資料には紹介文を



上/リニューアル後のホームページにおけるトップページのイメージ。

下/リニューアル後のホームページではデジタルアーカイブ掲載資料を作成年代別に検索できる。

このように職員たちからは「国民の知的資源」「長期的」「未来に橋渡しする責任」といった言葉が数々聞けました。最後に、印象的だった岸館長の言葉を紹介します。「アーカイブグループは、わが国の金融経済史を研究する上

添えるなど工夫を凝らしていますが、リニューアルに際しては、デジタルアーカイブのページに「作成年代別」「資料の種類別」「トピック解説」といったカテゴリを設けるなど、より資料を探しやすいい構成にするほか、レスポンスデザイン(注3)も採用し、一段と使い勝手を良くすることとしました。

そのリニューアル作業を担当する大貫さんは、「資料の活用に携わるのは、人のためになる仕事」と話します。

「ここにあるのは、長期的に社会全体の財産となる貴重な資料です。それを守るだけでなく、活かしていこうという仕事にやりがいを感じます」

で欠かせない重要文書を歴史資料として後世に引き継いでいく使命を負っています。日本銀行が将来にわたって説明責任を果たしていけるよう、われわれは専門家集団としての知恵を結集し、日々小さな積み重ねを大切に、業務に取り組んでいきたいと考えています」

(注1) 食害、汚染などにより文化財に悪影響を及ぼす昆虫。

(注2) コンニャクなどを用いた転写方法。転写版として用いるコンニャクなどを原本に押し付けて文字(インク)を転写した後、別の紙に再度転写する。明治から大正にかけて主に利用された。メチルバイオレットというインクの性質上、時間の経過と共に印字が薄れていき最終的には読めなくなる。

(注3) さまざまなデバイス(PC、タブレット、スマートフォンなど)の画面サイズに応じて、レイアウトを自動調整するウェブデザイン手法。

(肩書などは二〇二五年十月時点の情報をもとに記載)



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、2026年1月の展望レポート・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。 <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)

— 2026年1月 —

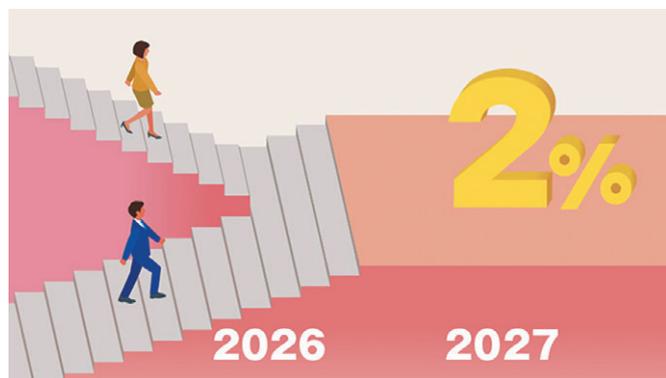


日本経済は 緩やかな成長を続ける

日本経済は、各国の通商政策等の影響を受けつつも、海外経済が成長経路に戻っていくもとで、政府の経済対策や緩やかな金融環境などにも支えられて、緩やかな成長を続けます。

物価は二%程度に向かう

消費者物価の前年比は、本年前半には二%を下回る水準まで減速しますが、この間も、一時的な変動を取り除いた消費者物価の基調的な上昇率は、緩やかな上昇が続きます。その後は、景気の改善が続くもとで、両者はともに徐々に高まっていき、二%の「物価安定の目標」と概ね整合的な水準で推移します。





**海外の経済・物価動向、
企業の賃金・価格設定行動、
市場動向などに注意**

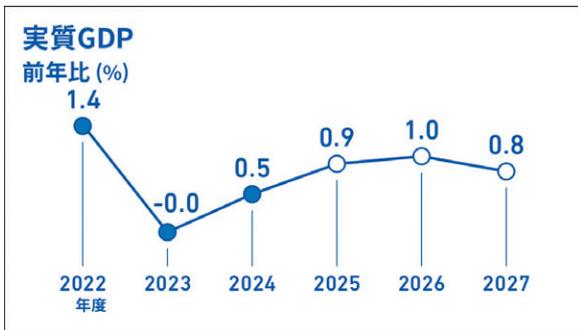
日本経済・物価の見通しに対する
リスク要因としては、各国の通商政
策等の影響を受けた海外の経済・物
価動向、企業の賃金・価格設定行
動、金融・為替市場の動向などに注
意が必要です。



**「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。

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

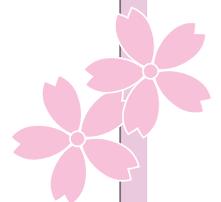
— 二〇二六年

一月 —

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。

	【25/10月判断】	前回との比較	【26/1月判断】
北海道	一部に弱めの動きがみられるが、緩やかに持ち直している	➡	一部に弱めの動きがみられるが、緩やかに持ち直している
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。



【要旨】

多くの地域企業で、中長期的な視点に立って設備投資を着実に進めている姿が確認された。具体的な投資内容として、①需要拡大・成長期待に基づく能力増強・研究開発投資、②製商品・サービスの差別化に向けた高付加価値化投資、③人手不足に対応するソフトウェア・省力化投資、④老朽化に対応した維持更新投資や大型施設等の再開発に関する投資をあげる企業が多かった。一方で、設備投資を下押しするリスク・制約を指摘する声もあった。①各国の通商政策の影響による不確実性や企業収益の悪化、②店舗・設備の稼働人材などの不足、③建設費上昇による投資採算の悪化や各種コスト

上昇のもとでの案件絞り込み、④自社の財務面の制約などの指摘が聞かれた。

設備投資を巡る最近の特徴的な変化点としては、次の三点があげられる。

第一に、労働力の不足が量・質の両面で深刻化するもとでも、事業を発展させていくために、AI等のデジタル技術の活用を含めた省人化投資が拡大している。その背景として、人手不足の解消が中長期的にも見込みにくいとの見方が広がっていることや、省人化につながる設備・サービスの多様化、省人化されたサービス等が社会に浸透していることがあげられる。

第二に、事業活動に要する様々なコストが上昇し続けるもとでも、一定の収益を確保できること

を目指した投資が拡大している。効率性・収益性を改善させる合理化投資や生産性向上投資のほか、

収益構造の改善を図るための投資などもみられた。その背景として、事業コストが先行きも広範囲かつ持続的に上昇するとの見方が広がっていることや、施設・設備等の老朽化による弊害の顕在化、製商品・サービスのサプライチェーン全体の最適化への意識の高まりがあげられる。

第三に、投資の実行可否を決める判断にも変化がうかがわれる。建設費など投資費用の上昇が先行きも続くことを見越し、投資判断を前傾化する動きや、投資費用等が上昇しても、差別化・高付加価値化などを通じた値上げによる将来の収益確保や需要拡大を見据え

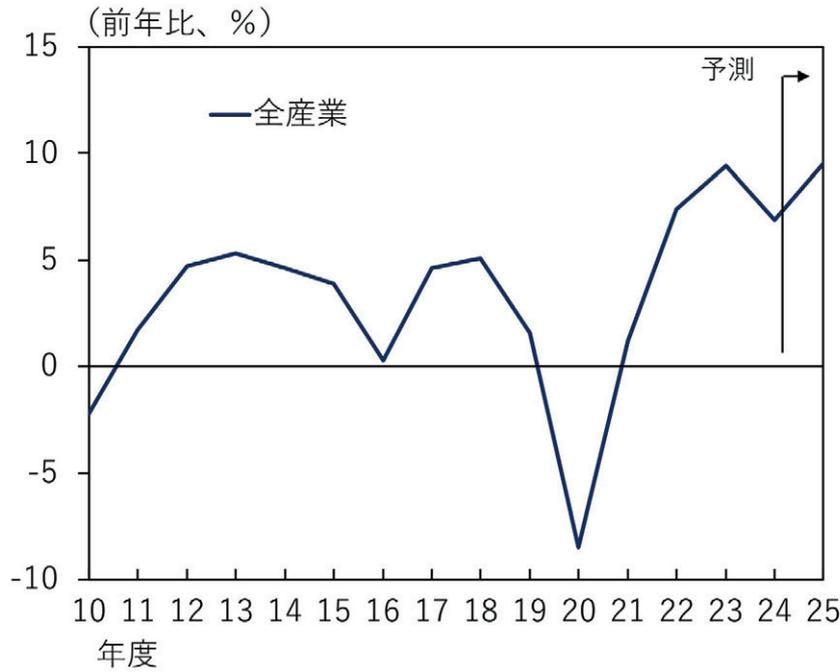
て、投資判断を積極化する動きがみられた。

こうした動きは、長年続いた賃金・物価が上がりにくいことを前提とした慣行や考え方が変化し、前向きな企業の投資行動が増えていることを示唆している。

日本銀行としては、引き続き、労働供給制約や物価情勢などの経営環境が変化するもとで、地域企業がどのように行動を変容させるのか、丹念に点検していきたい。



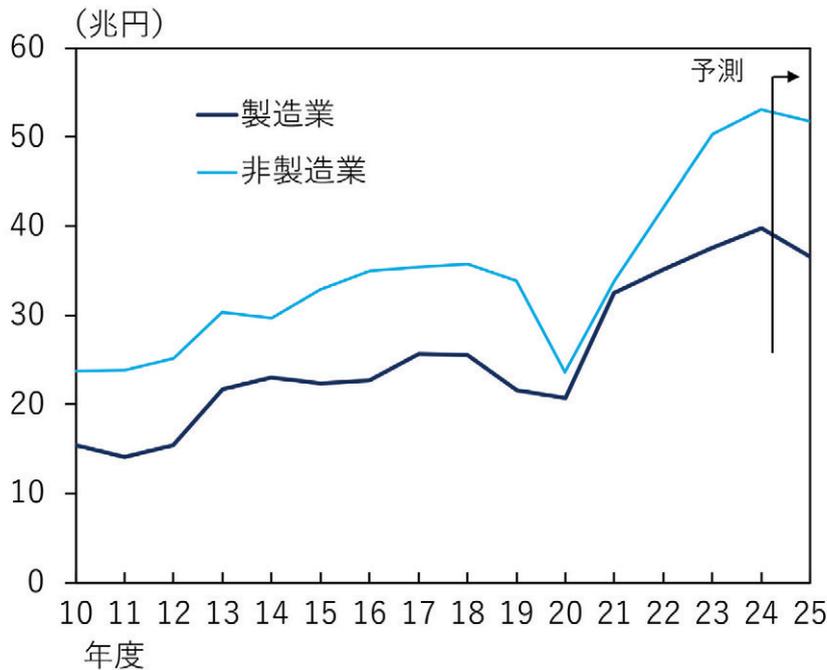
図表1 設備投資



(注) 短観ベース。ソフトウェア投資額・研究開発投資額を含み、土地投資額を含まない(2015年度以前は、研究開発投資額を含まない)。2025年度は、2025年9月調査時点の計画値。

(出所) 日本銀行

図表2 企業収益



(注) 短観ベース。経常利益。2025年度は、2025年9月調査時点の計画値。

(出所) 日本銀行

1. はじめに

設備投資は企業収益が高水準を維持するもとで緩やかな増加傾向にある。短観における設備投資計画(二〇二五年九月調査)をみて

も、その増勢は維持されている(図表1、図表2)。もつとも足もとでは、輸出ウエイトが高い企業を中心に、各国の通商政策により企業収益が相応に下押しされており、企業の設備投資スタンスに影響を

及ぼす展開も想定される。こうしたもと、日本銀行では、二〇二五年七月から十月にかけて、本支店管内の地域企業に対して、最近の設備投資の動向や先行きの考え方などについてヒアリン

グ調査を実施した。具体的には、地域企業の最近の設備投資の動向、投資を進めるにあたってのリスク・制約を確認したうえで、設備投資を巡るスタンスの変化やその特徴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。

2. 地域企業の最近の設備投資の動向

今回のヒアリングでは、多くの地域企業で、様々な下押しリスク・制約がありつつも、先行き経営環境が変化し続けることを見据え、中長期的な視点に立って、設備投資を着実に進めている姿が確認された。

具体的な投資内容としては、①需要拡大・成長期待に基づく能力増強・研究開発投資、②製商品・サービスの差別化に向けた高付加価値化投資、③人手不足に対応するソフトウェア・省力化投資、④老朽化に対応した維持更新投資や大型施設等の再開発に関する投資をあげる企業が多かった。

また、一部の企業では、高水準な企業収益に支えられ手元資金が厚くなったことから、手元資金を活用した投資が活発となってお

り、新規事業展開のための投資の拡大や、ベンチャー企業への出資を伴う研究開発投資の拡大といった、よりリスクの高い投資を積極化させる動きもみられた。

一方で、地域企業からは、以下のような設備投資を下押しするリスクや制約も聞かれた。まず、①各国の通商政策の影響による不確実性や企業収益の悪化を指摘する声が聞かれた。この点、現時点では目立った下振れは確認されなかった一方、先行きの影響顕在化を懸念する声も聞かれた。また、②店舗・設備の稼働人材などの不足を指摘する声があった。さらに、③建設業の人手不足や資材価格高騰などを受けた建設費の上昇による投資採算の悪化を指摘する声があった。加えて、人件費をはじめとした様々なコストが上昇し続けるもとで、投資の費用対効果をより慎重に見極めて、案件を絞り込む動きもみられた。このほか、④自社の財務面の制約や過去

の経済ショックの経験などから、投資に慎重な姿勢を示す声も聞かれた。

3. 地域企業の設備投資を巡る最近の変化

最近の特徴的な変化として、直面する人手不足や各種コスト上昇といった環境変化が企業経営上の制約を強めていることに対応するため、設備投資を積極化する動きがみられている。

具体的には、(1) 人手不足が深刻化するもと、労働の代替として、設備投資を拡大する動きがみられているほか、(2) 広範な事業コストが上昇し続けるもとでも、一定の収益を確保できることを目指して、合理化投資を拡大する動きや、生産性向上への投資を拡大する動きもみられている。人手不足や事業コスト上昇といった経営環境の変化への対応の必要性が増すもとで、中長期的に事業基盤を強化するための投資は、従来

に比べ優先度が高まってきている。さらに、こうした経営環境に直面するもと、投資の実行にあたり、(3) 持続的な投資費用の上昇や将来の収益確保・需要拡大を見据え、投資判断を積極化する動きもみられている。以下では、(1) ～ (3) について、企業のスタンスや考え方をより具体的に整理していく。

(1) 深刻化する人手不足への対応としての投資拡大

地域企業では、幅広い業種で人手不足感が高まっており、製商品・サービスの製造・販売・提供を行う事業活動への制約が意識されている。また、熟練従業員の高齢化が進み、退職者数が増えるもとで、そうした人材の経験・技能などに依存していた業務の維持が困難化してきているとの声も聞かれた。

このように労働力の不足が量・質の両面で深刻化するもとでも、

経営基盤を安定化し、事業を進展させていくため、AI等のデジタル技術の活用を含めて省人化投資を進めている企業が多くみられた。

このほかにも、こうした省人化に対する投資意識が高まっている背景として、以下の三点があげられる。まず、今後の人口動態等を踏まえ①人手不足が中長期的にみてより深刻化していく見通しのもとで、採用活動等による人材の確保だけでは、人手不足の解消が見込みにくいとの考えが広がっていることがある。

加えて、②省人化につながる設備・サービスが多様化しており、地域企業において利活用しやすくなってきたことがある。

さらに、③人手不足が社会全体の課題として認識されつつあるもと、人手による丁寧なサービスが当たり前であった社会に、省人化されたサービス等が浸透し始めていることも影響している。

(2) 広範な事業コスト上昇のもとでの収益確保に向けた投資拡大

地域企業では、上述した人手不足感の強さに加え、最低賃金の引き上げペースの加速、近年の物価上昇などを踏まえ、賃上げの動きが広がっている。また、人件費が上昇するもと、企業間の財・サービス価格への転嫁も進んでおり、原材料費だけでなく、物流費用や外部委託費用なども含め、企業の事業活動に必要なコストが幅広く上昇し続けている。

こうした経営環境の大きな変化に対し、多くの地域企業が、経営を合理化し、事業活動における効率性や収益性を高める必要性を意識している。さらには、従来の収益構造・ビジネスモデルの転換が必要になってきているとの指摘も聞かれた。

このような問題意識のもと、地域企業では一定の収益を確保でき

ることを目指して、以下のような設備投資を拡大する動きがみられている。まず、コスト最適化や設備等の稼働効率の改善など効率性・収益性の向上につながる合理化投資を実施する動きが一段と広がっている。また、コスト削減にとどまらず、従業員一人当たりの生産性・収益性の改善も目指した生産性向上投資に取り組み動きがみられている。さらに、収益構造を改善させるため、事業ポート

フォリオを転換する投資もみられている。その際、一部の企業では、M&Aを活用して人材確保や設備統合を行ったうえで収益確保につながる投資を行う動きもみられている。こうした合理化・生産性向上などを目的とした投資がより重要視されている背景として、以下の三点があげられる。まず、①事業活動に必要なコストが先行きも広範かつ持続的に上昇していくとの見方が広がっている点がある。特に

地域企業からは、最低賃金が今後もし上昇し続ける可能性を意識する声が多く聞かれた。

また、②施設・設備等のピンテージが上昇するもとで、老朽化による効率性・収益性の低下が無視できなくなってきた点もある。地域企業の施設や工場、設備などは、高度成長期などに建設・導入されたものが少なくなく、老朽化に伴う弊害が目立ってきていると

の声が多く聞かれた。さらに、③製商品・サービスのサプライチェーン全体の最適化にも目が向き始めた点がある。地域企業では、個々の対応に限界があるもと、統合や連携による効率化・合理化への意識が高まっているとの声も聞かれた。

(3) 持続的な投資費用の上昇や将来の収益確保・需要拡大を見据えた投資判断の積極化

このように人手不足やコスト上

昇などの経営課題に直面するも
と、このところ投資の実行可否を
決める判断にも変化がうかがわれ
る。

従来、建設費など投資費用が上
昇した場合、将来の投資費用の下
落を期待し、投資の様子見や先送
りといった投資判断を行うことが
少なくなかった。しかしながら、
今回のヒアリングでは、建設費な
どの投資費用の上昇が先行きも続
くことを見越し、むしろ投資判断
を前傾化する動きがみられている。

また、ここ数年、差別化・高付
加価値化された製商品・サービ
スを扱う一部の企業では、価格転嫁
の実現という体験を積み重ねてき
た。これを踏まえ、投資判断にお
いて、投資費用等が上昇しても、
将来の値上げによる収益確保や需
要拡大を見据え、これまでよりも
投資判断を積極化する動きがみ
られている。

4. おわりに

これまでみてきたように、地域
企業は、様々な下押しリスクや
制約などがありつつも、企業収益
が高水準を維持するも、中長期
的な視点に立って設備投資を着実
に進めている。これまでのような
需要拡大・成長期待への対応など
事業の成長のための投資を拡大し
ているだけではなく、人手不足や
コスト上昇など、最近の経営環境
の変化に対応し、事業基盤を強化
するための投資を積極的に行っ
ている。投資の中身をみると、老朽
化した設備等の大規模更新に加
え、ビジネスモデルの抜本的な見
直しも意識されている。また、人
手不足やコスト上昇の定着を見据
えて、投資を検討・実施する動き
もみられている。

こうした動きは、地域企業が、
人手不足という労働供給の制約を
受けるもと、長年続いた賃金・物
価が上がりにくいことを前提とし

た慣行や考え方が変化し、前向き
な企業の投資行動が増えているこ
とを示唆している。今後、こうし
た経営環境の変化にどの程度適応
していけるかが、先行きの成長を
左右すると考えられる。このた
め、様々な組織・金融機関などが
地域企業を適切に支援することも
重要である。本稿で採り上げた投
資が広がるもとの、製商品・サー
ビスに新たな価値を付加していけ
ば、地域企業の持続的な成長につ
ながるだけでなく、地域経済に
とってプラスに作用することが期
待できる。

一方で、各国の通商政策を受け
た海外経済の影響次第では、地域
企業の設備投資の増勢が鈍化する
可能性がある。

日本銀行としては、引き続き、
労働供給制約や物価情勢などの経
営環境が変化するもとの、地域企
業がどのように行動を変容させる
のか、丹念に点検していきたい。



「日銀ネットで利用するISO20022電文のバージョン改訂」の実施（十一月）

▼ISO20022は金融サービス分野におけるメッセージの国際規格であり、従来の電文と比較して、より大量のデータ入力が可能であること、データの構造化が容易であること、システム処理の効率性が向上することが特長です。日本銀行金融ネットワークシステム（日銀ネット）では二〇一五年の全面的なシステム刷新時に、外国為替円決済および海外預り金関係の当座勘定取引においてISO20022電文バージョン3が導入されました。

▼その後、国際銀行間通信協会（SWIFT）では、二〇二三年三月からISO20022電文バージョン8の利用を開始し、二〇二五年十一月までは旧電文とバージョン8が併存する期間とされました。この期間中、各国はISO20022の導入を

進めてきました。

▼日本銀行も、グローバルな相互運用性の確保などの観点から、日銀ネットのバージョン8への改訂に向けたさまざまな企画や開発に取り組み、二〇二五年十一月二十五日に改訂を実施しました。また、本邦金融セクターがバージョン8へ円滑に移行できるように、金融機関やITベンダーなどの幅広い関係者との丁寧な対話を重ねるとともに、取り組み状況のモニタリングを通じて必要な支援を実施してきました。さらに、ISO20022電文の活用に向けた国際的な会合における議論や意思形成プロセスにも積極的に貢献してきました。

▼本邦を含む多くの法域においてISO20022電文が採用され、その電文仕様が調和されるもとで、今後、国際送金における送金コストの削減・送金スピードの改善につながることや、事業法人や金融機関等における各種事務の高度化・効率化につながることを期待されます。

▼日銀ネットの有効活用に向けた協議会に関する最新情報は、日本銀行ホームページをご覧ください。



「決済の未来フォーラム クロスボーダー送金分科会（第八回）」を開催（十二月）

▼決済機構局では、二〇二五年十二月十五日に標記会合を開催しました。

▼会合では、主に①クロスボーダー送金の改善に向けた取り組みと、②AML/CFT（注）の取り組みの二点について紹介され、参加者間で意見交換が行われました。

▼①では、金融安定理事会（FSB）の「クロスボーダー送金の改善に向けたG20ロードマップ：2025年統合進捗報告書」から、クロスボーダー送金の課題解決に向けたグローバルでの取り組みの状況が説明されたほか、官民の参加者から、ISO20022移行の効果や実務の

プロセスの変化について紹介されました。参加者からは、特に、クロスボーダー送金の課題の一つであるスピードに関して、本邦ではシステム対応コストや顧客ニーズなどの論点があることが指摘され、その上でロードマップ達成に向けて、引き続き官民の意見交換が必要といった提言がありました。

▼②では、AML/CFTに関する金融活動作業部会（FATF）をはじめとしたマネロンに関する国際的な議論の動向や、国内の金融犯罪対策の現状や課題について紹介されました。参加者からは、AML/CFTとクロスボーダー送金の改善を両立させる際に生じる課題や、リスクベースアプローチの取り組み事例などが共有されました。

▼本会合の議事概要などは、日本銀行ホームページをご覧ください。



（注）マネーロンダリング対策およびテロ資金供与対策などを指す。

日本銀行本店本館竣工 130周年
テーマ展

にちぎん 本館誕生!

—日本橋・江戸桜通りへようこそ—
2026

2026年2月17日(火)
>>>>> 5月24日(日)

土日開館 * 入館無料

開館時間 9時30分～16時30分(最終入館は16時まで)
休館日 月曜日(ただし、祝日は開館)
開館時間延長 3月19日(火)～4月5日(日)
17時30分まで(最終入館は17時まで)
特別開館日 3月23日(月)、30日(月)、4月27日(月)
3月22日(日)開館イベント開催!
詳細は貨幣博物館HPをご覧ください。



地下鉄 三越前駅(B1出口)から徒歩1分
銀座線 三越前駅(A5出口)から徒歩2分
東西線 日本橋駅(A4出口)から徒歩6分
JR 東京駅 日本橋口から徒歩8分
神田駅 南口から徒歩9分

日本銀行金融研究所
貨幣博物館
CURRENCY MUSEUM




『日本銀行建築譜』より「一般矩計詳細図」



東京名所 日本銀行

金融研究所貨幣博物館
テーマ展
「にちぎん本館誕生！」
—日本橋・江戸桜通りへようこそ—**二〇二六**
開催中

五月二十四日(日)まで

▼日本橋にある日本銀行貨幣博物館の前の通りは、二〇〇五年に「江戸桜通り」と命名されました。春には日本銀行本店本館(竣工：一八九六年、設計：辰野金吾、重要文化財)を背景に美しい桜並木をお楽しみいただけます。そして今年の春、本館は竣工一三〇周年を迎えます。その凶

面や明治期の日本銀行の錦絵および写真、そして桜と共に描かれた日本橋にあった金融機関の建物の錦絵をご紹介します。

【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)

※テーマ展開催期間中の開館時間について

四月五日(日)までは、開館時間を午後五時三十分まで延長します(最終入館：午後五時まで)

編集後記

■ ミラノ・コルティナ五輪では、日本チームが冬季五輪史上最多のメダルを獲得。りくりゅうペアらの活躍に感動しました。今号の「インタビュー」では、フィギュアスケートで日本男子初のオリンピックメダリストとなった高橋大輔さんにお話を伺いました。ソフトな語り口ながら、大事な時期に大けがを負っても「休める！ 運がいいな」と気持ちを切り替え、本番では「五輪を全力で楽しんでやろう」と思えたところと話をすると、極限状態の中で持てる力を発揮するメダリストの強さを感じました。

■ 「対談」では、劇団四季の吉田社長と小枝審議委員が語り合いました。戦争で荒廃した子どもたちの心に演劇を通じて豊かな心と考え、浅利慶太氏がスタートしたファミリーミュージカル。スターを作らず、スタッフも含めて全ての劇団員が心を一つに作品に向き合うからこそ、観客の心に響くのだと思います。

■ 「地域の底力」では、佐渡市取材しました。日本産トキが絶滅したニュースをご記憶の方も多いと思います。この20年の自然との共生の取り組みにより、野生のトキが600羽ほどにまで回復したそうです。今号を通じて、生きることの喜びや感動、素晴らしさを感じていただければ幸いです。

(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 2026年春号
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

【特別開館日】三月三十日(月)、
四月二十七日(月)

※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―一
【お問い合わせ先】
金融研究所貨幣博物館
〇三―三二―七七一―三〇三七



貨幣博物館前の桜



夕暮れの江戸桜通り

新卒採用エントリーシート
の受付開始

▼日本銀行は、三月一日から新卒採用(総合職、特定職、一般職)のエントリーシートの受付を開始しました。詳細は、日本銀行ホームページをご覧ください。





from Frankfurt

国際都市フランクフルト

フランクフルトはドイツ第5の都市で、欧州中央銀行やドイツ銀行本店、フランクフルト証券取引所などが集結し、欧州最大級の空港を有する国際金融都市です。多様な人々が暮らすフランクフルトにはさまざまな文化が混在していますが、この都市の名前を耳にして連想するのはソーセージという方も多いのではないのでしょうか。

そのイメージの通り、フランクフルトの人々は、ソーセージ愛にあふれています。スーパーに行けば、日本とは比べものにならないくらい種類のソーセージがずらりと並んでいます。豚に牛、猪といった素材の違いから、ソテー用、ポイルして皮をむいて食べるタイプ、生ハムならぬ生ソーセージと多種多様で、全体では1000を優に超える種類が存在しています。

また、週に2度開かれる青空市場では、多数のソーセージ屋がしのぎを削っています。青空市場では調理

用のソーセージを売るだけでなく、自慢のソーセージを直火でこんがり焼いてドイツパンにはさんだホットドッグがたくさん売られています。しっかりと下味の付いたホットドッグにマスタードだけをかけ、フランクフルトの特産であるアップルワイン (Apfelwein) と共に味わうのが本場流。ここフランクフルトでは、ソーセージという伝統の味が、国籍や職種の垣根を超えて人々を情緒的につないでいます。

そして、青空市場は今でも現金支払いのみのお店ばかりです。ユーロ紙幣が交わされながら、さまざまな国から来た人たちがホットドッグ片手に歓談に興じる。青空市場は、域内単一市場を実現する欧州連合を象徴しているようです。

(欧州中央銀行、フランクフルト)

*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。



さまざまなソーセージが所狭しと並ぶ売り場



青空市場のソーセージ屋台



にちぎん