



日本銀行
旭川事務所長

尾家 啓之 氏に聞く

聞き手 本誌編集長 村上史生

よみがえれ！フロンティア精神

金融危機に端を発した世界的な景気後退を受け、日本経済の落ち込みが深刻化している。景気低迷が続く道北地域はどうなるのか。現在の経済情勢、今後の展望を中心に日本銀行旭川事務所の尾家啓之事務所長に話を聞いた。(収録日・08年12月22日)

おいえ・ひろゆき 1958年東京生まれ。早稲田大学政治経済学部政治学科卒業後、日本銀行に入行。米国ジョージ・ホプキンス大学修士。ワシントン駐在、橋本内閣行政改革会議事務局、小淵内閣経済戦略会議事務局への出向、総務人事局企画役などを経て、07年7月に日本銀行旭川事務所長に着任。趣味は音楽全般、ミュージカル鑑賞、社交ダンス。

道北地域の経済は厳しいながらも粘り強く持ちこたえている。委縮してはいけな

村上 世界的な景気減速の影響で日本の経済状況が悪化しています。12月15日に旭川事務所が発表した金融経済概況でも道北の厳しい状況が浮き彫りになりました。景気低迷が続く旭川では、今

後は一層の落ち込みが予測されるのでしょうか。

尾家 道北地域の景気は確かに厳しい状況にあります。12月15日発表の金融経済概況では、道北地域の景気の基調判断を先月までの「やや厳しい状況にある」との表現から若干下方修正し、「厳しい状況にある」としました。公共投資が低調に推移しているほか、住宅投資は弱めの動きが広がっています。昨年は建築基準法改正の影響で住宅投資が低迷しましたが、1

年経っても前年の水準を安定的に上回るには至っていません。こうした状況の中で個人消費の落ち込みが厳しいほか、設備投資の低迷も明らかとなりました。

先行きに関しては製造業、非製造業ともに一段と悪化を見込んでいますが、道北地域の経済は厳しいながらも粘り強く持ちこたえているというのが率直な印象です。

先の景気回復局面では、全国の企業部門は順調な回復を見せましたが、道北地域では大きな浮揚感がなかった分、急激な落ち込みもないと考えています。決して委縮してはいけません。景気は一定のサイクルで循環しています。ある程度の規模の人口が維持

され、生産性が高まっていけば、アップダウンを繰り返しながらも緩やかに上昇していくもの。バブル経済が象徴するよう

に景気の山が高いとその反動として谷が深くなり

ますが、経済活動としては大きく浮揚しなければそれほど深く落ち込むことはないと考えていいと思います。

村上 旭川事務所の業務について教えていただけますか。

尾家 当事務所の業務の大きな柱の一つとして、道北地域における日本銀行券の円滑な供給を行っています。北洋銀行旭川中央支店の協力を得て、日銀の取引先金融機関との間で日本銀行券の授受を行っています。また警察、財務事務所との連絡、

現金の授受を行っている取引先金融機関に対し、より安全に業務を行うための改善点などについて助言しています。

村上 日銀は民間銀行に対する指導機関という立場にもありますね。

尾家 指導機関としての役割も担っています。例えば金融機関で貸し渋りが行われないように、金融庁の出先である財務事務所が行政機関として各種命令や通達を出しますが、日銀も金融機関と取引をするという立場から助言をさせていただきます。また金融機関に対する監督では金融庁が行う検査と日銀が行う調査があり、それぞれ主たる観点は異なりますが両者ともに金融機関に立ち入り調査を実施します。この調査の結果として金融機関に指導を行うということはあります。

「今こそフロンティア精神をよみがえらせて新たな時代を切り拓く意気込みが必要だ」と話す尾家事務所長



旭川事務所では調査には直接立ち会いませんが、

本部が行う調査の内容をふまえて地元の金融機関に対するフォローアップをサポートすることはあり得ます。日常的なモニタリングは札幌支店が行っています。

村上 その他の業務はいかがですか。

尾家 事務所の業務の大きな二つめの柱として道北地域における金融経済情勢の把握を行っています。旭川事務所では金融経済概況を毎月作成し、

ホームページで公表しています。各機関から公表された各種経済データのほか、事務所独自で集計しているデータも公表しています。また景気の基調判断を変更した場合に、どのような理由で変更したかをわかりやすく解説しています。道北地域の金融関係者や企業経営者に参考にしていただいております。大変嬉しく思っております。

また短観（企業短期経済観測調査）を作成し公表しています。これは企業経営者の業況に対する見方について3か月に1度、全国ベースで1万社を対象に調査をするもので、道北地域では参加企業48社の動向について集計し公表しています。さらに経済の実態調査

を行うために道北地域で頑張っている個別企業や各種機関を訪問し、経営者の方々と広く意見交換をさせていただいています。

このほかにも道北地域における日銀広報、金融広報活動にも力を入れ、地元をはじめ外部に情報を発信しています。

村上 金融経済概況は表現がとて細かいですね。経済状況を表現する上ではこうした言い回しが必要になってくるのでしょうかね。

尾家 日銀では景気判断をもとに政策を判断します。景気の微妙な変化について慎重に表現しています。道北地域の景況判断は私が責任を持って行います。北海道全体の動きなども踏まえて

判断しますので、札幌支店とは密接に連絡を取り合っています。

村上 旭川事務所のホームページには所長のエッセイも掲載されていますね。街づくりに関する様々な提言があり、旭川のことをよく理解されているなどという印象を受けました。

尾家 ありがとうございます。道北の経済について感じたこと、街づくりに対する提言も含めて3か月に1度のペースで掲載しています。

たしかに旭川地域の経済は厳しい状況にありますが、当地には素晴らしい素材がたくさんあり、それらを協働させていくことで必ずや展望は開けるだろうと確信しています。将来に対する「希望」を失わず、知恵を絞ることでもっと道北地域を盛り上げていこうということとを主なメッセージとし

て書いています。村上 08年1月のエッセイを拝見しましたが、街づくりに関する素晴らしい提言が盛り込まれていましたね。

尾家 ありがとうございます。年頭所感として中長期的な観点から旭川がこうあつてほしいという私の願い、希望のようなものを書きつらねました。

御存じのように旭川はかつて軍都として栄え、戦後は北海道開発の名の下で行われた公共事業に依存していました。道北地域の経済停滞の最大の原因として過度な官公需依存からの脱皮が十分に図られていないことがあげられます。官公需に過度に依存せず、民需あるいは外需に向けた経営体質に一刻も早く転換していくことが大切。北海道に住む方たちの原点には無から有を生み出すフロンティア精神が脈々と受け継がれています。今こそこの精神をよみがえらせて新たな時代を切り拓く意気込みが必要だと思

旭川地域には素晴らしい素材がたくさんあり、協働させていくことで必ずや展望は開ける

います。

厳しい中でも経営者や従業員が輝いている元気企業は道北地域にはいくつももある

村上 エッセイの中で旭山動物園を企業経営のモデルとしてとらえられていましたね。

尾家 はい。大きな特色のなかった普通の動物園が職員の創意工夫によって奇跡的に復活をとげたプロセスは今日の企業経営の参考になると考えています。

身近に素晴らしいモデルケースがありますので、旭川の企業経営者の方たちの中にも「動物園もあれだけ頑張れたのだから、うちも頑張るぞ」と考える方が多いのかと予想していたのですが、「動物園の成功例は特別なケース」と捉えている方が多いという印象を受けました。運営主体である旭川

市の理解とバックアップがあったことも幸いしたと思いますが、知恵を絞ることで今日に至ったプロセスから学ぶことは大変多いと思います。

村上 企業訪問も積極的にに行われているようですが、厳しい経済状況の中でも輝いている企業はあるのでしょうか。

尾家 経営者や従業員が輝いている元気企業は道北地域にはいくつもあると思います。そうした企業では共通して自社の強みを正しく認識し、それを磨き続けていますね。卓越した技術力を活かしてひたすらいいもの作りやサービス提供に傾注し、いかに小さな分野でもその中では絶対的なマーカー

ットシェアを確立しています。またそのような企業はグローバルな視点を持つて顧客のニーズを徹底的に分析し、常に自社の強みを客観視されています。

マクロ経済統計ではなかなか現れてこないところでもこうした元気企業が切磋琢磨しています。また若手経営者が業種を超えてネットワークを構築し、意見交換をしながら努力している姿は大変心強く思います。

村上 頑張っている企業には金融機関の援助が必要ですね。
尾家 そうですね。金融機関の役割とはこのように頑張っている企業の芽を積極的に見出し、経

営者の理念や資質を十分に吟味したうえで大事に育てていくことだと考えています。

本州、海外を視野に活躍されている企業経営者でも自社の事業について語る時は控え目で、あまり積極的にアピールされる方は少ないですね。そうした企業をどんどん後押ししていく必要性を感じています。

村上 エッセイでは旭川の魅力について大いに語られていますね。旭川に住む人間として大変うれしい気持ちになりました。

尾家 旭川は大変魅力のある街だと思います。エッセイでも書きました。雄大な自然環境は素晴らしいですし、食文化がとて豊か。歴史、文化、伝統の重みを感じられる街で、大きすぎず、小さすぎない堂々たる地方中核都市ですね。様々

なネットワークが構築され、一人ひとりの存在感がとても大きいという印象を持っています。私たち転勤族と気さくに付き合っ下さるオープンな気質も素晴らしいと思います。

当地で所長を務めた私の先輩たちや当地を離れた転勤族の多くが、帰任してからも口ぐちに旭川の魅力語り、しばしばこの土地を訪れています。ソニーの創設者である故盛田昭夫さんをはじめ、評論家の竹村健一さんなど著名人にも旭川ファンが多いことはよく知られていますよ。

旭川の魅力をもっと全国に発信するためにも東京ほか主要都市で、旭川の出身者のみならず転勤族などを含め旭川に縁のある人的ネットワークを構築し、旭川の魅力を組織的に伝えていく試みも有益ではないでないです。

ようか。関係者には「旭川のイメージアップのために私たち転勤族をもっと活用して下さい」と言っています。

村上 道北地域において、将来的に可能性のある分野についてはどうお考えですか。

尾家 道北地域の強みは食と観光にあると思います。また旭川地区には高度な医療サービスを提供している医療機関が集積しています。こうした特性を強化し、積極的に道外に向けてPRしていくことが大切だと思います。

また旭川地区の有効求人倍率は0.4倍台と非常に低い数値になっていますが、これは発想を転換すると安くて有能な労働力をいつでも獲得でき

るということになります。これも旭川地区の大きな強みだと考えています。

旭川地区にはとてもいい素材がたくさんあります。まるで宝石の原石を見ているようです。素晴らしい素材に磨きをかけ、コラボレートしていけば付加価値を高められる余地は十分にあると考えています。

村上 閉塞感が強い道北地域において、今のようなことが必要なのでしょうか。

尾家 まずは地元の人者に地元をもっと好きになってもらいたいと思います。若い方の中には「旭川は何も特徴のない街だ」「しよせん旭川なんて」などと言われる方もいますが、これはとても残念なこと。街の魅力

をはじめ、あらゆることについて異業種、異分野で大いに語り合い、刺激を受けながら知恵を絞って再発見していくことが求められていると思います。

二つ目は、グローバルな観点から自社や自分の強み、弱みを客観的に見られるようなアンテナを常にはりめぐらせる必要があると思います。

例えばこれから中国経済、新興国はどう変化していくのか、中東情勢はどうなるかなど世界情勢に興味を持つことも有効でしょうね。

国際情勢の急速な変化にともない経済状況が一刻と変化しています。これほど短期間に景気が見通しとそれに伴う政策が変化するのは私が日銀

に入行して初めてのことで。変化の激しい時代だからこそ、常に新しい情報をアップデートし、世界の動きを把握する必要があります。

一定の地域や日本の中だけで経済活動をしていてもおのずと限界があります。企業の成長発展を望むならば、世界で成長している分野、国、地域とどうリンクしていくかを模索していくべきでしょうね。

先の景気拡大局面で、北海道ではグローバルな経済発展の恩恵を受けてきた企業は相対的に少なかった。しかし永遠にグローバル経済とつながりを断つたまま企業として自立するのは難しいと思うのです。業種によっては世界の動きと企業運営とは直接関係がないように見えるかもしれませんが、ネスチャンスをつかむた

めにも、ぜひグローバルな視野を持つていただきたいと思います。

三つ目は景気の現状は厳しいですが、決して悲観せず明るく振舞っていただきたい。旭川地域の企業経営者の方は業績が堅調でも控え目におっしゃる方が多いですね。たしかに現実を冷静に直視することは必要ですが、プラス思考で行動していただきたいと思います。

昨年来の世界金融危機から始まって実体経済に及ぼす負の相乗効果は、まるでギリシャ神話に出てくるパンドラの箱を開けたような様相を呈しています。しかしながら、世の中の邪悪や災難が全て出尽くしたあとに残ったものは「希望」という言葉。あるいは「希望を失わない心」などと解釈され、今日まで語り継がれています。時代背景や局面は異なりますが、司

地元を好きになつてもらいたい。街の魅力について異業種、異分野で大いに語り合う必要がある

馬遼太郎氏に言わせれば「坂の上の雲」を夢見て、

一致団結して頑張ろうということではないかと思えます。今こそ、人類に与えられた叡智としての「希望」をもって将来に向けた戦略を練り、充電し、種まきをする時だと思えます。

旭川に必要なのは一歩前に出る勇氣と攻めの姿勢。景気の「気」は気持ちの「気」でもあるんですね。実際、マインドは景気に大きく作用します。設備投資、消費をするにも周囲の停滞ムードのためになかなか踏み切れな

いというケースも多々あります。

経済全体が拡大している時期に会社経営がうまくいくのは当たり前。現在のように厳しい時こそ本場の意味で経営の手腕が問われます。挨拶代わりに「景気が悪いですね」というのではなく、こういう時こそ少しでも業績の維持・向上を目指すという発想の転換が必要になってくるのではないのでしょうか。

村上 12月19日の金融政策決定会合で政策金利が0・1%に引き下げとなりました。金融政策が

危機対応型に戻ったと言えますね。

尾家 今回の措置は現時点で金融面でやれる限りの最大の措置であつたと理解していただいていると思います。また今回は金利の引き下げに加え、長期国債の買い取り額の上積み、コマースシャルペーパー（無担保の約束手形）を買い入れることも検討することになりました。これは企業の資金繰り支援を視野に入れた政策で、年度末を越えた企業運営の円滑化に間違いなく役立つと確信しています。

尾家 今回の措置は現時点で金融面でやれる限りの最大の措置であつたと理解していただいていると思います。また今回は金利の引き下げに加え、長期国債の買い取り額の上積み、コマースシャルペーパー（無担保の約束手形）を買い入れることも検討することになりました。これは企業の資金繰り支援を視野に入れた政策で、年度末を越えた企業運営の円滑化に間違いなく役立つと確信しています。

村上 金融の仕組みと

尾家 そうですね。金融の仕組みは非常に複雑で、これまでは一般的になじみが薄かつたのではないかと思えます。その一方で様々な金融商品が登場し、金融に関する消費者トラブルや被害が増加しているのも事実です。

村上 金融の仕組みと

段と図っていくべきとの考え方が広がっています。

これからは日本でも学校のみならず社会人となった後も広く継続して行われていくべきものだと考えており、地域における金融教育の重要性を訴えていきたいと考えております。

村上 今後も旭川では厳しい状況が予測されていますが、決して悲観し過ぎることなく前向きな気持ちを持ち続けることが大切ですね。今日はありがとうございました。一層のご活躍を期待しています。

以上