



日銀秋田支店長の視点



新年のご挨拶

日本銀行秋田支店長 片桐大地



2025年が始まった。今世紀も4分の1が過ぎることになる。思い返せば、20世紀の終わりにかけて、21世紀にはこんな社会になるだろう、といった予想が一大ブームとなった。中には、21世紀に入る前に人類滅亡の日を迎えるとの予言もあり、その解釈を巡って様々な見解が示されたり、商売のネタになったりもした。今となつては懐かしく感じる。この原稿を書きながらそんな思い出話をしていたら、職場の若者からは、生まれていなかったのだから分りませんと、関心なさそうな反応があった。ごもつともである。

手元に、1981年に、内閣府が21世紀初頭の社会を展望して行った世論調査がある。その中で、「あなたの住んでいる市・町・村では人口は増えると思うか」との質問に、「非常に増える」または「やや増える」との回答が6割超。また、将来の日本の人口について、「食糧、住宅、エネルギーなどの問題が深刻になり、生きていくのが難しくなるので、人口はこれ以上増えない方がよい」との考え方を支持する回答が約7割となっている。人口は増加する、ということがまるで前提かのような回答である。

ちなみに、当時の秋田の人口は、ピークは過ぎていたものの持ち直し基調にあり、125万人である。その後、1980年代後半から、加速度的に減少していくことになる。

秋田は今、人口減少の真っ只中にある。20世紀の予想や予言よりはおそらく精度が高い推計をみても、当面、人口減少の流れは続きそうだ。その秋田で、企業が今後のビジネス戦略を考える上でも、当面の人口減少は前提にせざるを得ない状況にある。人口減少は、ビジネスのフィールドと、従業員の確保の両面で影響が及んでくる。

ただ、昨今の経済環境の変化を踏まえると、

もう一つ、ビジネス戦略の前提に加えた方が良さそうなことがある。人件費の上昇である。20世紀の終わり、バブル崩壊の余波を受けた企業の多くは、バランスシートの圧縮を優先し、総じて投資に慎重になった。それが長引く中で、日本は長期の低成長に陥り、賃金も物価も上がらないことが前提になっていった。人件費やその他のコストも大きくは変わらない下で、企業のビジネス戦略として、“耐える”ことも一つの有力な選択肢になったと思われる。

しかし、足もと人件費ははっきりと上昇を始めた。人口減少が前提となる中、深刻な人手不足、転職の広がり、最低賃金の引上げを巡る動きなどを踏まえると、賃上げの動きは当面継続するとみるのが自然だろう。各種コストの高止まりに加え、人件費が継続的に上昇することを前提とした場合、企業は、その原資を継続的に確保していく必要が生じる。すなわち、今より利益を高められる戦略を考える必要がある。

これまでと同じビジネスを続けながら“耐える”戦略では、利益を上げていくことはおそらく難しいだろう。県内の販路は人口減少に伴って縮小するため県外・海外の需要を如何に取り込んでいくか、販売価格を上げるため付加価値をどのように高めどう見せていくか、川上・川下に進出してビジネスの範囲を拡大できないかなど、“攻め”の戦略を考え、行動に移していく必要がある。

最近、県内企業にお伺いすると、そうした問題意識を持って、挑戦を始めている経営者にお会いすることが増えてきた。もしかすると、そうした挑戦の先に、我々が20世紀に思い描いた未来予想図のうち、実現するものが出てくるのかもしれない。