

# 日本銀行

## 岡本宜樹

札幌支店長

課題克服の北海道モデルは  
全国で通用する！

札幌はヨーロッパの香りがするまち

岡本宜樹氏は1967年、東京都出身。90年3月、東京大学法学部卒業後、日本銀行入行。2004年政策委員会室企画役、13年政策委員会室国会渉外課長、15年松本支店長、17年発券局

参事役、18年仙台支店長、21年金融機構局上席考査役などを経て、23年5月から現職。以下、岡本氏との一問一答。

◇ ◇

——日本銀行を志望した理由を教えてください。

岡本 官公庁など公的セクターの一員として働きたいと思っていました。その

中で日本銀行が金融市場と向き合うポジションであることに魅力を感じました。あくまで経済合理性をベースにしながら、奥が深く、海外との関係性など、独特の力学が働いているように感じ、自分で知りたくなりました。

——入社後のご経歴は。  
岡本 私は90年の入行で



前田圭祐<sup>＝ききて</sup>  
MAEDA Keisuke

丸谷義博＝撮影

す。当時、株価がバブル最高値からどんどん下がる一方でした。そこから10年ほどさまざまな仕事をしました。その中でも、強く印象に残っているのは金融機関

今年5月、日本銀行の札幌支店長が交代した。新型コロナウイルスが5類となり、本格的に経済が動きはじめた。日銀は道内の経済状況をどのように分析しているのか。北海道の魅力、可能性を含めて、新支店長の岡本宜樹氏に話を聞いた。



の不良債権処理への対応で  
す。金融機関の経営問題が  
深刻な時代で、若い頃は一  
兵卒としてそれに忙殺され  
ていた感じでした。

2000年代に入ると不  
良債権問題がひと段落して  
きます。私もそういう仕事  
から離れまして、政策委員  
会室という部署に長く在籍

していました。  
——どのような仕事なの  
でしょうか。  
岡本 会社でいえば総務  
部で、私は日銀の予算・決

算の作成や、国会との連絡  
調整を担当しました。国会  
議員の先生方に、さまざま  
なことをご理解いただくべ  
く奔走しました。

ここ数年は支店長を3カ  
店務め、支店のマネジメン  
ト、地域経済の分析という  
仕事も長くなってきました。  
——23年5月に札幌支店

長に就任しました。北海道の印象はいかがでしょう。岡本 北海道勤務は初めてになります。東京から来ました。夏場の暑さには驚きました。涼しいと聞いていたのですが。(笑)

とはいえ、北海道にはイメージ通りの広々とした町並みや緑の多さ、なんとも言えない清涼感がありますよね。札幌市は文句のつけようのない大都会です。ヨーロッパの香りがしています。私はドイツのフランクフルトなどに2年弱いたことがありまして、札幌は当時を思い出させてくれます。ちょっとしたことですが、たとえば、寒さ対策として駅や地下街の入り口にドアが設置されていることなどでも、欧州的なまちのたたずまいを感じます。北海道の方々はオープンですよね。多様性も感じます。率直に言いたいことを言い合い、内にこもるイメ

ージがありません。私は仙台支店長も務めたことがありますが、東北は地域色が濃く、人付き合いの仕方に奥ゆかしさを感じます。一方で、東京と近くなり、「みちのく」という言葉が当てはまらない時代になりました。

北海道は東京から離れているからこそ、食や自然といった個性を打ち出せるのではないのでしょうか。

### 景気は「緩やかに持ち直している」

——日銀として北海道の経済状況をどう分析していますか。

岡本 7月に公表した当行のさくらレポート(地域経済報告)では、北海道の景気を「緩やかに持ち直している」と判断しています。今現在、経済への追い風には事欠かない状況です。一番はコロナ禍で落ち込ん

でいた観光客数の回復です。消費の下支えになっていきますよね。インバウンドは、コロナ前と比較して百パーセントまでは戻っていませんが、ある意味まだ、伸び代がある状況です。

もう1つは半導体工場の新設ラッシュです。民間の新設は全国の中でも目立ち、勢いがある地域だと感じています。ラピダスについては、毎年の住宅以外の道内建設投資に匹敵するほどのインパクトがあるとみています。

30年度の北海道新幹線の札幌延伸に関連する工事もありますし、市内中心部の再開発も進んでいきます。その一方、製造業は全国的にみると半導体不足の解消などで足もとは上向いていますが、北海道はそのままで順調に伸びていません。製造業では、食品加工のウエイトが高いですが、水

産加工は漁獲量に左右され、生乳の需要も盛り上がりに欠けています。

——そうした中、どの業界でも人手不足が深刻です。ラピダスのような不連続な需要があるので、人手不足を強く感じられている部分があるのではないのでしょうか。

人手不足はアベノミクスの頃から言われてきました。が、なんとかやってこられました。高齢者の方とか、女性の就労率が伸び、新しい労働参加がありました。

いまや団塊の世代が後期高齢者になっていき、女性



就労率もアメリカを超えている状況になりました。過去10年と同じように労働投入の増加により、人手不足が緩和されることが期待しにくい状況になってきました。全国どこを見渡しても人手が足りず、北海道だけが特別ではありません。DXや機械化で省人化を進めながら、処遇の改善で他地域との人材獲得競争で負けない努力を続けていくしかないと思います。

### 全国に誇れる道内の物流のノウハウ

——北海道は日本が抱える将来の課題の先進地とも言えます。そうした中、道内経済に期待されることはなんのでしょうか。

岡本 札幌とそれ以外の地域で状況はかなり違うと思います。北海道は札幌という消費地を抱えていますので、



さまざまな商品に関するサービスが芽がでて、育つていく土壌があります。とくに外食、流通などは、大都市があるからこそ磨かれる側面もあります。札幌は消費者に向けて新しいサービス提供できる役割が期待されると思います。

札幌以外は全国でも指折りの厳しい環境の中で、ご商売をされてきたと思いま

す。とくに物流面です。各都市の距離が遠い、冬になると雪が降るといった多くの障壁があります。そうした中でも合理的な物流網を構築し、しっかりと収益を上げていくノウハウは、素晴らしいものがあります。たとえば、業種の垣根を越えた共同配送なども、道外より盛んに行われていきます。北海道が一番研究して、

取り組みられているのではないのでしょうか。「2024年問題」は大変ですが、道内の多くの企業は克服し、跳ね返せる力があるとあります。北海道で培った全国最先端の物流のノウハウを、全国各地に展開していったほうがいいです。また、北海道の経営者は厳しい環境で経営を続けてこられ、鍛えられてきまし

た。道内の経営者とお話しをさせていただくと、鋭い経営センスを感じます。合理性を追求しており、全国に誇るべき部分です。日本の人口減少は北海道の地方部の後に続いていき、同じような環境が広がっていくでしょう。全国で通用する北海道モデルは物流以外の分野にもあるはずです。今後、北海道の力が必要になる時がやってくると思います。

## 経済情報を経営に役立ててほしい

——最後に北海道活性化のための日銀の役割を教えてください。

**岡本** 当行に期待されているのは、第一に金融インフラの安定です。安心してお金を使って、決済をしていただくことです。そこが不安定化してしまつては、安心してご商売ができない

という事です。安心してお金を使ってもらえる環境を整えていく。空気のように当たり前のことと感じるかもしれないですが、そこが狂い出すと社会が大変なことになってしまいます。

その上で、金融機関に金融仲介機能をしっかりと発揮してもらうお手伝いをすることです。私もなりに気づきを金融機関に伝えて、経営の健全性を維持しつつ、各地の実状に沿った金融サービスの提供や、課題解決への取り組みを促していきます。何かチャレンジしたいことがあれば、それに見合った形でお金が調達できて使える仕組みもしっかり確保していきたい。