



日本銀行のレポートから

日本銀行は、1月、4月、7月および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。本稿では、2018年1月の展望レポート（基本的見解は1月23日公表、背景説明を含む全文は1月24日公表）のポイントを解説します。

*全文は日本銀行ホームページに掲載されています。<http://www.boj.or.jp/mopo/outlook/index.htm/>

「経済・物価情勢の展望」（展望レポート）

— 二〇一八年一月 —

二〇一七～二〇一九年度の 中心的な見通し（図表1・2）

【景気】

海外経済が緩やかな成長を続けるもとで、きわめて緩和的な金融環境と政府の既往の経済対策による下支えなどを背景に、景気の拡大が続き、二〇一八年度までの期間を中心に、潜在成長率を上回る成長を維持するとみられる。

二〇一九年度は、設備投資の循環的な減速に加え、消費税率引き上げの影響もあって、成長ペースは鈍化するものの、景気拡大が続くと見込まれる。

【物価】

消費者物価（除く生鮮食品）は、企業の賃金・価格設定スタンスがなお慎重なものにとどまっていることなどを背景に、エネルギー価格上昇の影響を除くと弱めの動きが続いている。もっとも、マクロ的な需給ギャップが改善を続けるもとで、企業の賃金・価格設定スタンスが次第に積極化し、中長期的な予想物価上昇率も上昇するとみられる。この結果、消費者物価の前年比は、プラス幅の拡大基調を続け、二％に向けて上昇率を高めていくと考えられる。

リスクバランス

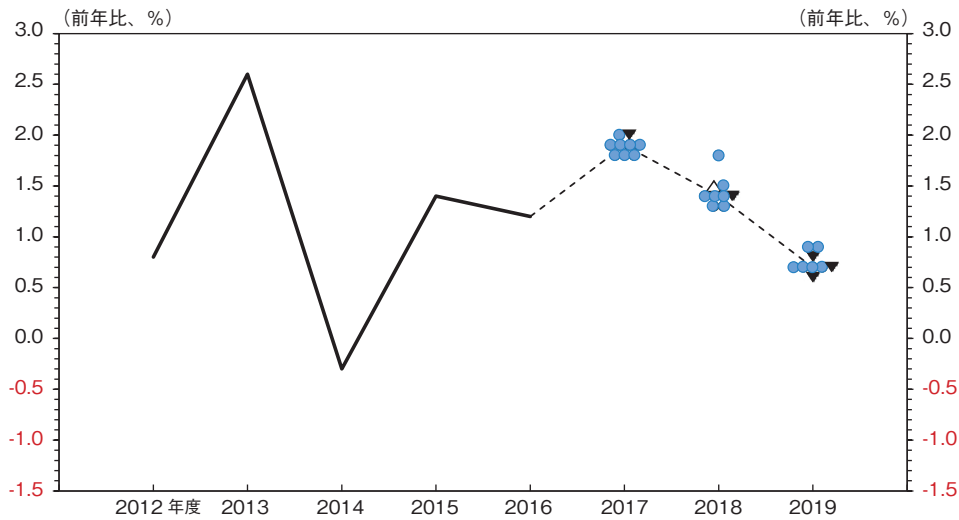
経済については概ね上下にバランスしているが、物価については下振れリスクの方が大きい。物価面では、二％の「物価安定の目標」に向けたモメンタムは維持されているが、なお力強さに欠けており、引き続き注意深く点検していく必要がある。

金融政策運営

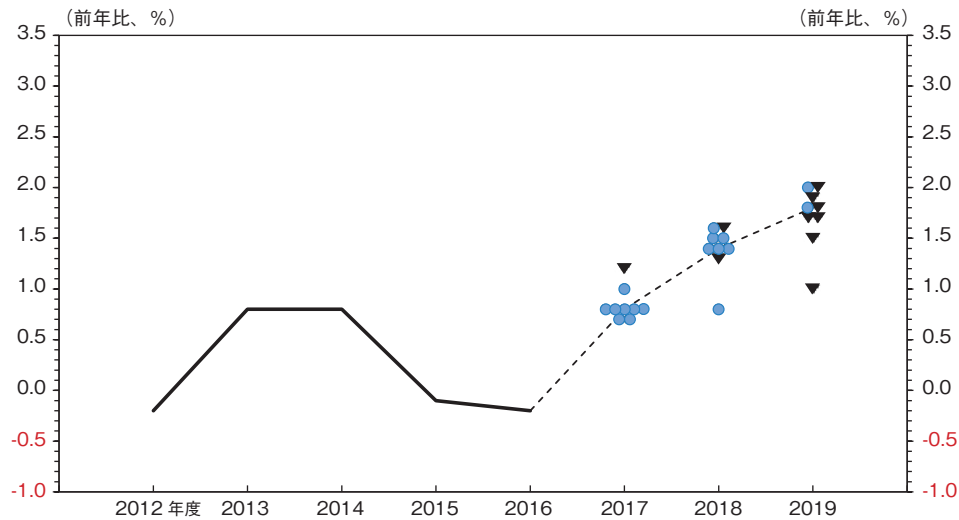
二％の「物価安定の目標」の実現を目指し、これを安定的に持続するために必要な時点で、「長短金利操作付き量的・質的金融緩和」を継続する。消費

図表1 政策委員の経済・物価見通しとリスク評価

(1) 実質 GDP



(2) 消費者物価指数 (除く生鮮食品)



(注1) 実線は実績値、点線は政策委員見通しの中央値を示す。

(注2) ●、△、▼は、各政策委員が最も蓋然性が高いと考える見通しの数値を示すとともに、その形状で各政策委員が考えるリスクバランスを示している。●は「リスクは概ね上下にバランスしている」、△は「上振れリスクが大きい」、▼は「下振れリスクが大きい」と各政策委員が考えていることを示している。

(注3) 消費者物価指数 (除く生鮮食品) は、消費税率引き上げの直接的な影響を除いたベース。

者物価指数 (除く生鮮食品) の前年比上昇率の実績値が安定的に二%を超えるまで、マネタ

リーベースの拡大方針を継続する。今後とも、経済・物価・金融情勢を踏まえ、「物価安定の目

標」に向けたモメンタムを維持するため、必要な政策の調整を行う。

図表2 政策委員見通しの中央値

(対前年度比、%)

	実質 GDP	消費者物価指数 (除く生鮮食品)	消費税率引き上げの影響を除くケース
2017年度	+ 1.9	+ 0.8	
(10月時点の見通し)	(+ 1.9)	(+ 0.8)	
2018年度	+ 1.4	+ 1.4	
(10月時点の見通し)	(+ 1.4)	(+ 1.4)	
2019年度	+ 0.7	+ 2.3	+ 1.8
(10月時点の見通し)	(+ 0.7)	(+ 2.3)	(+ 1.8)

(注) 消費税率については、2019年10月に10%に引き上げられる (軽減税率については、酒類と外食を除く飲食物品および新聞に適用される) ことを前提としている。



日本銀行のレポートから

「地域経済報告」（さくらレポート）は、日本銀行本支店等が、日頃、企業ヒアリング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、年4回（1月、4月、7月、10月）の支店長会議の機会毎に取りまとめたものです。また、その時々の特ピックスについても、本報告の別冊として、原則年2回、まとめています。

*全文は日本銀行ホームページに掲載されています。http://www.boj.or.jp/research/brp/rer/index.htm/

「地域経済報告」（さくらレポート）

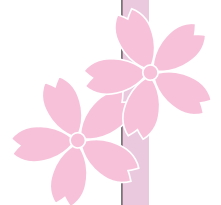
二〇一八年一月

I. 各地域の 景気判断の概要

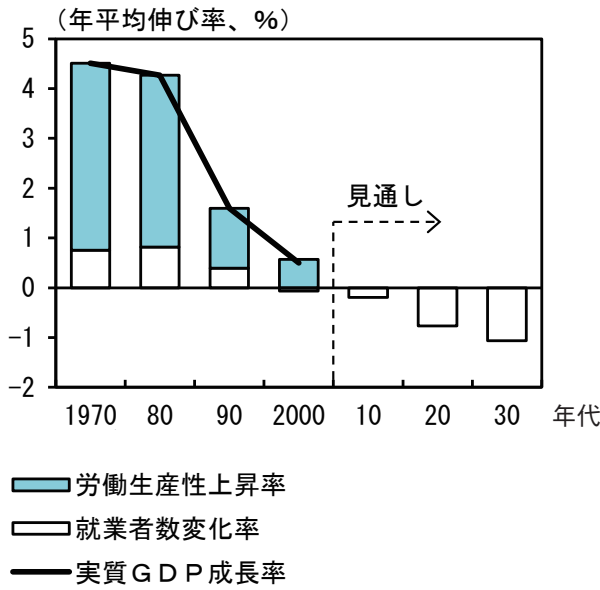
各地域の景気の総括判断をみると、六地域（北陸、関東甲信越、東海、近畿、中国、九州・沖縄）で、「拡大している」、「緩やかに拡大している」としているほか、三地域（北海道、東北、四国）では、「緩やかな回復を続けている」等としている。この背景をみると、海外経済の緩やかな成長に伴い、輸出が増加基調にある中で、労働需給が着実に引き締まりを続け、個人

	【17/10月判断】	前回との比較	【18/1月判断】
北海道	回復している	➡	回復している
東北	緩やかな回復基調を続けている	➡	緩やかな回復を続けている
北陸	緩やかに拡大している	➡	拡大している
関東甲信越	緩やかに拡大している	➡	緩やかに拡大している
東海	拡大している	➡	拡大している
近畿	緩やかに拡大している	➡	足取りをより確かなものとしつつ、緩やかに拡大している
中国	緩やかに拡大している	➡	緩やかに拡大している
四国	緩やかな回復を続けている	➡	緩やかな回復を続けている
九州・沖縄	緩やかに拡大している	➡	緩やかに拡大している

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

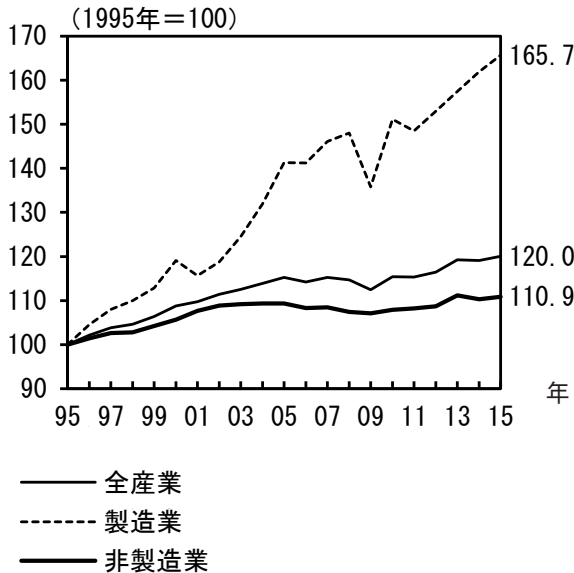


図表 1 わが国の成長率の推移



(注) 1. 労働生産性は、就業者一人当たりの実質 GDP。
 2. 2016 年以降の就業者数変化率は、将来人口の推計値（出生中位、死亡中位のケース）と労働力率の見通し（各年齢層・各性別の労働力率が 2015 年の値で横ばいで推移と仮定したもの）から試算した労働力人口の年平均変化率。
 (出所) 内閣府、総務省、国立社会保障・人口問題研究所

図表 2 実質労働生産性の推移



(注) マンアワーベース（就業者一人の単位時間当たりの労働生産性）。
 (出所) 内閣府

消費が改善するなど、所得から支出への前向きな循環が続いていることが挙げられている。

前回（一七年十月時点）と比較すると、三地域（東北、北陸、近畿）で総括判断を引き上げている。東北では、内外企業の設備投資の積極化に伴う、はん用・生産用・業務用機械の増産から、

また、北陸では、能力増強や省力化を目的とした設備投資の増勢の強まりなどから、判断を引き上げている。近畿では、輸出の増勢の強まりや個人消費の改善を踏まえ、判断を引き上げている。一方、残り六地域では、総括判断に変更はないとしている。

Ⅱ. 別冊

「非製造業を中心とした労働生産性向上に向けた取り組み」

（二〇一七年十二月）

1. はじめに

人手不足感が強まり、長時間

労働の是正も求められているもとで、わが国経済の成長力を維持・強化していくためには、女性・高齢者の活躍推進などによって労働供給の底上げを図るとともに、労働生産性（就業者一人または労働時間当たりの付加価値額）を高めることが重要である（図表 1、2）。また、労働

生産性は、賃金・物価動向を考えると、うえでも重要である。

こうした問題意識のもと、日本銀行では、本支店・事務所でのヒアリング調査等を通じて、労働生産性向上に向けた企業の取り組みについて取りまとめた。その際、わが国のGDPや就業者に占める割合が高く、ものづくりの現場に比べ、労働生産性向上の余地も大きいとされる非製造業を中心に調査した（製造業の間接部門も一部対象とした）。ヒアリング対象先数（概数）は、日本銀行の本支店・事務所を合わせて、約二千先。

2. 労働生産性向上に向けた企業の取り組み

(1) 基本的な取り組みスタンス
企業の労働生産性向上への取り組みスタンスは、各々の置かれた状況によって違いはあるが、全体

としては積極化しているようすがわられる。

背景をみると、まず、人手不足感の強まりに伴い賃金上昇圧力が高まりつつある一方、販売価格への転嫁がなお容易ではないため、収益確保のために労働生産性の向上が必要とする声が多い。その中には、最低賃金の上昇を受けて取り組みを積極化しているとする先もある。

また、インターネット系新興企業の台頭、中長期的な人口減少に伴う需要の下押し、資本市場からの圧力の強まりといった環境変化に直面する中で、中長期的・戦略的に収益力強化に取り組む必要性を指摘する声も少なくない。この間、後述するように、昨今の技術革新がそうした取り組みを後押ししている面もある。

ただし、中小企業では、労働生産性の向上策のうち、まとまった

金額の支出が先行する省力化投資には消極的な先も依然少なくない。この理由としては、「投資負担が大きい割に効果が不透明」、「需要の先細りを懸念」といった趣旨の声が聞かれている。

(2) 具体的な取り組み

労働生産性とは、労働投入量（総労働時間数または従業員数）一単位当たりの付加価値額である。このため、労働生産性向上に向けた取り組みは、(イ)労働投入量の節約と、(ロ)付加価値額の増大の二つに大別できる。

(イ) 労働投入量の節約

労働投入量の節約に向けた主な取り組みとしては、①省力化投資と、②ビジネス・プロセスの見直し、が挙げられる。

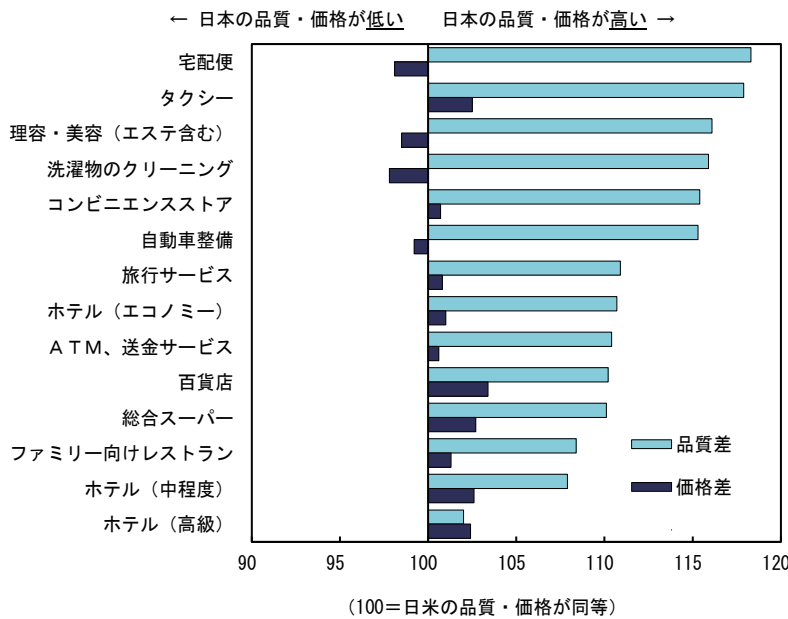
①省力化投資
今回の調査の結果、幅広い業

種において、各々の業種特性の違いなどを反映して、多種多様な省力化投資が行われていることが確認された。これらの幅広い事例のうち、このところの大きな変化は二点ある。

第一に、技術革新に伴う、省力化のフロンティアの広がりにある。AI(人工知能)、IoT(さまざまな物がインターネットに通じることで実現できる技術・サービス)、ロボットなどの新技術が実際のビジネスに活用できるようにになった結果、従来、人手に頼らざるを得ないとされてきた業種や業務分野でも、省力化に取り組む動きが広がっている。

例としては、介護施設におけるIoTを活用した体動センサーの導入、建設業における測量用ドローンの活用、AIを用いた顧客照会対応などが挙げられ

図表3 サービスの品質と価格の日米比較



(注) 1. 米国滞在経験のある日本人の回答 (有効回答数: 480)。

2. 掲載しているサービス項目は、計 28 分野から当テーマに関係が深いと考えられる 14 分野を抜粋したもの。

(出所) 公益財団法人日本生産性本部「サービス品質の日米比較」(2017 年)

る。また、製造業の間接部門を含めた事務系の業務についても、複数のソフトウェアに跨る入力・転記作業を「RPA (Robotic Process Automation)」を活用して自動化する動きなどが広がりつつある。

第二に、中小企業への裾野の広がりである。人手不足感・人件費上昇圧力の高まり等を背景に、従来、機械化が相対的に遅れていた中小・零細の非製造業でも、省力化投資に踏み切る動きがみられ

る。典型例としては、飲食業での複数税率に対応したPOSレジシステムの導入や、介護業での各種書類作成のシステム化などが挙げられる。

②ビジネス・プロセスの見直し

もう一つはビジネス・プロセスの見直しで、これについても、今回の調査の結果、幅広い業種において多種多様な取り組みが行われていることが確認された。これらの幅広い事例のうち、このところの大きな変化は三点ある。

第一に、付加価値額の増大に結びつきにくい業務を縮小・廃止する動きである。この点に関し、日本生産性本部が日・米両国に滞在経験がある消費者を対象に実施したアンケート結果では、わが国のサービスは米国に比べ品質が高い一方で、それが十分に価格に反映されていないことが示唆されている(図表3)。これは企業側の実

感とも符合しており、人練りや収益面で余裕がない中で、そうした不採算のサービスを縮小・廃止する動きが広がっている。

例としては、飲食業における採算の悪い夜間の営業を縮小する動きや、宿泊業における部屋食からレストランでの食事への切り換えの動きが挙げられる。また、見直し対象には、対顧客だけではなく、社内における事務系の仕事も含まれ、例えば、一定額以下の旅費計算の精査について、悉皆的なチェックから抽出方式に変更する先がみられる。

第二に、今のところ大企業中心ながら、働き方の見直しを通じて、従業員の作業効率の向上を目指す動きである。象徴的な例としては、働く場所・時間を社員が自由に選べる勤務制度を導入することで、長時間労働の是正と業績向上を両立している先が挙げられる。また、

この点に関連し、実際に人材の多様化が進み、従業員の適性や勤務上の制約も多様化している中で、業務を細分化したうえで担当割の最適化を図る動きがみられることも注目される。例としては、身体能力面で制約が比較的多い高齢者の登用を前提としたうえで、最適な人員配置を目指す動きが挙げられる。

第三に、ビッグデータやICT（情報通信技術）を活用することで、業務効率化の余地をより精緻に把握・分析し、成果に結びつける動きである。例としては、店舗管理システムから得られたビッグデータを分析し、スタッフの機動的な配置調整等に活用する動きが挙げられる。従来、こうした場面では、現場の経験に頼っていたのに対して、定量的なデータに基づく分析を駆使することで、より高い次元での効率化を実現している

点は特筆すべき変化と言える。

（ロ）付加価値額の増大

付加価値額の増大に向けた取り組みとしては、①潜在ニーズを喚起するような新たな商品・サービスをはじめ、利益率の高い分野へのシフトと、②稼働率の引き上げが挙げられる。

このうち、新たな商品・サービスを創出し、相応の対価を得る動きは、大きく広がっている。たとえば、大きく広がっている。たとえば、言いがたいが、インバウンド観光客向けや、AI等の新技術を用いたサービスなど、比較的新しい市場——いわゆる「ブルーオーシャン」——を中心に、積極的な取り組みがみられている。

具体的には、インバウンド観光関連では、外国語対応可能なリムジンサービスなどで先行者利益を得ている運輸業の例や、コト消費需要の取り込みに成功している飲

食業の例が、また、新技術関連では、AIを用いた投資銘柄の自動選定システムの販売で成功している例がみられる。

一方、稼働率の引き上げについては、運輸業のうち、従来、積載効率の低さが課題となっていた先を中心に、積極的な取り組みが目立つ。例えば、共同配送の動きが広がっているほか、最近では、法令改正を受けて、いわゆる「貨客混載」サービスを始める動きも出てきている。

3. 先行きの見通し

（1）労働生産性向上の見通し

先行きは、業種等により違いはあるが、全体としては労働生産性向上に向けた積極的な取り組みが続く可能性が高い。主な理由は、以下の二点である。

第一に、大半の企業では、人

手不足感・人件費上昇圧力の高まりのもとでも販売価格への転嫁が難しいといった状況が今後も続くともみえており、労働生産性向上が重要な経営課題と考えていることである。

第二に、わが国の非製造業の労働生産性は、元々、先進各国に比べ総じて低いうえに、最近の技術革新による省力化のフロロンティアの拡大もあり、向上余地自体は大きいと考えられる。実際、今回の調査においても、運輸業や飲食業のうち、先行して効率化に取り組んできた先や、業務の性質から効率化が困難な先では、労働生産性向上の余地は乏しいとする声がかかれたが、全体としては、「労働生産性の向上の余地自体は大きい」との声が少なくなかった。

これらを踏まえると、生産年齢人口が減少していくも、

労働生産性の向上により、マクロの成長率をある程度下支えする効果が期待される。ただし、以下の点には留意が必要である。

第一に、潜在的には労働生産性向上の余地が大きいとはいえ、それを実現するにあたっては、乗り越えるべき課題が少なくない。具体的には、①ITリテラシーの高い人材の確保、②取引先や顧客の理解・協力、③社内意見調整、などを挙げる先がみられる。このうち①は、中小企業の多くが指摘しているが、企業向けアンケート結果(図表4)によれば、大企業でも人材が十分とはいえない状況にある。

第二に、企業の自主廃業等の動きが、事業承継や部門間の資源移動を通じて、マクロの労働生産性にどのように影響するか、という論点がある。既に見たとおり、人口減少は、人手不足感の強まりや

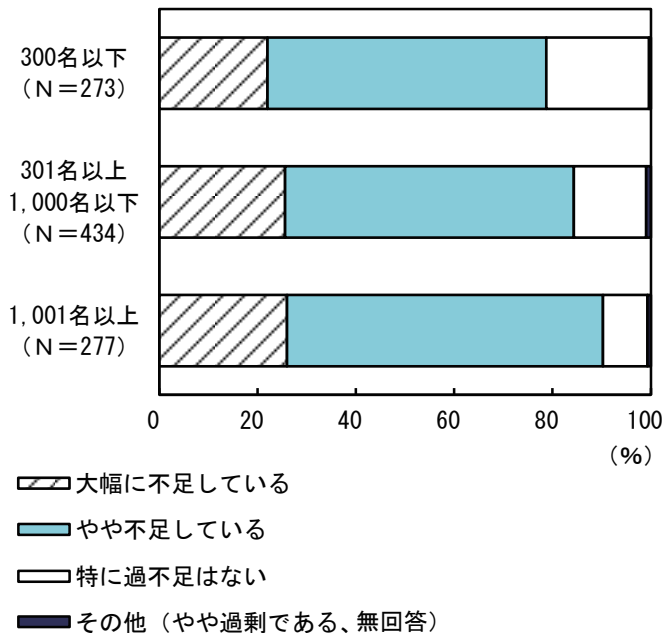
それに伴う賃金上昇圧力の高まりを通じて、企業が労働生産性向上に取り組む重要な動機の一つとなっている。その一方で、大都市圏を除けば、中小企業を中心にさらにも視野に入れて、自力での事業継続を断念する動きも少なくない。

こうした場合、有用な技術や従業員が比較的生産性の高い企業へスムーズにシフトしていけば、マクロの労働生産性向上につながり得るが、有用な技術が途絶したり、長期の失業から労働者の能力やスキルが低下したりすると、労働生産性が低下してしまう。このため、企業の持つ有用な経営資源が、行政や地域金融機関のサポート等を通じてスムーズに他の企業に承継されていくことが望まれる。

(2) 当面の物価に及ぼす影響

物価情勢との関係についてみる

図表4 IT人材の充足状況(従業員規模別)



(注) 調査対象は、IT企業を除く上場企業3千社(N=回答企業数)。(出所) 独立行政法人情報処理推進機構「IT人材白書2017」

と、労働生産性向上を実現している先では、人件費上昇分の吸収を通じて当面の値上げ圧力を抑える方向に働いている、との声が多い。一方、運輸業や飲食業等のうち、労働生産性の向上余地が乏しいとする一部の先では、コスト上昇を販売価格に転嫁し始めている。

また、「値上げに対する世の中

の理解が徐々に進んでいる」とか、「同業他社で値上げの動きが広がれば、当社も追随したい」とする先もみられる。こうした動きがさらに広がっていくかどうかも含め、今後も、労働生産性向上を巡る動きをフォローしていきたい。

