

危機感がないという危機

「認知バイアス」を越えて現実を見よ

4

末松広行と語る、危機を乗り越えるトップの決断とは



生活を豊かにするパートナーとして、
ビールの存在を訴求

麒麟ビール株式会社
代表取締役社長 堀口 英樹



60

◆林野庁木材利用政策最前線

「森の国・木の街」の実現に向けた
木材利活用の現状と今後の展望

林野庁林政部木材利用課長 難波 良多



44

多言数窮	34
戦後 80 年・敗戦の既視感 国土学総合研究所長 大石 久和	
霞が関へのメッセージ	37
マネジメントスキルを身につける方法 株式会社キャリア支援公務員研修センター代表 高嶋 直人	
アジアの小窓	71
また入りたい、内外の温泉 アジア母子福祉協会理事長 寺井 融	

「悪党」の世直し論	72
円安とインフレと国家財政 小田原松玄	
菜々子の一刀両断！ ってわけにはいかないか・・・	80
外国人への人権と福祉 総合社会政策研究所 寺内 香澄	

CONTENTS

地域モビリティ視察レポート 公共交通の未来を拓く、伊予鉄・自動運転バス	50
時評レーダー 「一流塾」の目指すものと現役霞が関官僚へのエール/ 株式会社一柳アソシエイツ 代表取締役&CEO 一柳 良雄	58
TOPIC 第7回「海上保安の日」俳句コンテスト開催／公益財団法人 海上保安協会	33
著者に聞く 『船舶事故調査 タイタニック、洞爺丸から運輸安全委員会まで』（大須賀英郎 著）	78
編集室だより	86
表紙のことば 柳澤 勇二	86

行政情報の総合誌

時 評

2025.10

PATROL

官邸/内閣府	6
石破 茂／林 芳正 赤澤 亮正／城内 実	
総務省	8
村上誠一郎／小川 康則 湯本 博信／大沢 博	
法務省	10
鈴木 馨祐／内藤悠一郎	
外務省	11
岩屋 毅／股野 元真	
財務省	12
加藤 勝信／宇波 弘貴	
金融庁	13
伊藤 豊／井上 俊剛	
文部科学省	14
あべ 俊子／茂里 毅 渡部 雅浩／海部 陽介	
厚生労働省	16
伊原 和人／岸本 武史 間 隆一郎／朝川 知昭	
農林水産省	18
小泉進次郎／渡邊 毅	
経済産業省	19
武藤 容治／古賀友一郎	
国土交通省	20
中野 洋昌／沓掛 敏夫 宮澤 康一／杉田 雅嗣	
環境省	22
浅尾慶一郎／上田 康治	
防衛省	23
中谷 元／大和 太郎	
日 銀	24
植田 和男／半沢 淳一	

◆森信茂樹が問う、霞が関の核心



「賃上げを起点とした
成長型経済の実現」
に向けて

内閣府事務次官
井上 裕之

26

◆海上保安政策最前線

海上保安庁長官
瀬口 良夫

平和で美しく豊かな
海を守る海上保安庁の
取り組み



33

◆シリーズ 図柄ナンバープレート（地方版）促進のために



「くまモン」ナンバーを
起点に、第2のふるさと・
関係人口先として選ばれる
戦略づくりを目指す

熊本県知事
木村 敬

52

赤澤亮正経済再生担当相は9月12日の記者会見で、トランプ米政権との関税交渉について「日米両国の相互利益を促進するものになっている。米側もわれわれに信頼を置いて特別なパートナーと認め、両国で力を合わせてやり抜こうと盛り上がっている」と述べた。石破茂首相の退陣に伴い赤澤氏も交代する見通しだが、後任に「魂の部分」を伝えたい」と述べた。

■経済再生担当大臣
赤澤亮正氏 PATROL

後任に「魂を伝えたい」

関税合意の立役者、総理退陣に伴い交代の見通し



トランプ米大統領は9月4日、関税をめぐる日米合意に関する大統領令に署名した。自動車関税の税率を計15%にすることを盛り込んだ。これに合わせる形で訪米した赤澤氏は、ラトニック米商務長官と会談し、投資に関する覚書に署名した。関税交渉では、赤澤氏は10度訪米し、米政府関係者と時には「アポなし」で会談した。トランプ米大統領との初会談では、「格下」を自称して日本国内で批判もされたが信頼を勝ち取り、「懐に飛び込むための計算だった」と振り返った。当初、合意文書を作らなかったのも「文書が必要としたのは合意内容のピン留めをしたかった米国内側。ならば大統領令を出してほしいと交渉し続けた」（赤澤氏）という計算があった。

旧運輸・国交官僚出身の政策通として知られていた赤澤氏。懐に飛び込む人間力と、したたかな交渉力があることを印象付けた。新政権でも出番は回ってくるのだろうか。

■特命担当大臣
城内 実氏 PATROL

アニメツーリズムの今後を議論

万博におけるフェスティバルの成果報告会を開催



9月11日、内閣府知的財産戦略推進事務局主催で「クールジャパンショーケース／アニメ・マンガツーリズムフェスティバル」の成果報告会が開催された。アニメ・マンガ等のコンテンツビジネスは今やわが国の中核産業の一つ。日本に対する海外からの好感度向上に寄与しているとされる。特にアニメ・マンガの舞台を訪れるアニメ・マンガツーリズムは、インバウ

ンドの主要分野として今後の発展が期待される。こうした観点から、現在開催中の大阪・関西万博において会場を訪れた訪日外国人を対象に、アニメ・マンガ等を活用して日本の地域の魅力を伝え、日本の食文化や地域の伝統文化等の体験を促進するショーケース（実証調査）として「アニメ・マンガツーリズムフェスティバル」が4月30日から5月2日に開催されていた。期間中、クールジャパン戦略担当の城内実特命担当相も、人気漫画のキャラクターのコスプレ姿で地域の食と文化の魅力について発信を行うなど盛り上がりを見せた。

今回の成果報告会はその結果を踏まえ、現状の共有や課題解決につなげることを目的としたもの。当日は知的財産戦略事務局より「新たなクールジャパン戦略の推進／コンテンツと地方創生の好循環プラン」と題する解説、また中原裕彦事務局長による総括と閉会挨拶等が行われた。

■総理大臣
石破 茂氏 PATROL

退陣表明、参院選敗北の責任

防災庁設置やコメ増産は任期中のレガシーに



石破茂首相は9月7日、首相官邸で記者会見し、退陣の意向を表明した。事実上、参院選に大敗した自民党の総裁としての責任を取ったかたちだ。「苦渋の決断」「じくじたる思い」などと未練をのぞかせたが、少数与党に加え、「党内野党」といわれる脆弱な党内基盤という弱点を抱えながら、野党と丁寧な議論しつつ1年近く政権運営を担い、政治を進めてき

た。通常国会では、能動的サイバー防衛に関わる法案など政府提出68本中67本が成立した。2024年度補正予算では、物価高対策として低所得者向け給付金などを行った。25年度予算では、所得税減税につながる「年収の壁」引き上げも決めた。「物価上昇を上回る賃上げ」を掲げ、25年度の最低賃金は全国加重平均で過去最高額の1121円、引き上げ額は過去最大の66円となった。外交面では、トランプ米大統領と一定の信頼関係を築き、関税交渉を経て自動車などへの25%の追加関税を従来の税率とあわせて15%に引き下げることなどを実現した。大阪・関西万博に訪れた各国首脳との「万博外交」も積極的に展開した。肝煎りの「防災庁」設置に道筋をつけ、コメの減反から増産にかじを切る農政改革にも着手。これらは道半ばではあるが、歴史的な政策転換であり、石破首相のレガシーとなり得る。

林芳正官房長官が自民党総裁選へ出馬する意向を固めた。総裁選は10月4日投票。林氏は、昨秋の総裁選では1回目の投票で4位につけた。今回で3回目の総裁選への挑戦となる。林氏は9月8日、岸田文雄前首相と国会内で会談した。岸田氏は激励したという。出馬に向けた動きは加速している。9月9日夜、林氏は日本維新の会の馬場伸幸元代表と会

■官房長官
林 芳正氏 PATROL

豊富な閣僚経験、今回は？

党内随一の政策通、官房長官の要職もそつなく



林芳正官房長官が自民党総裁選へ出馬する意向を固めた。総裁選は10月4日投票。林氏は、昨秋の総裁選では1回目の投票で4位につけた。今回で3回目の総裁選への挑戦となる。林氏は9月8日、岸田文雄前首相と国会内で会談した。岸田氏は激励したという。出馬に向けた動きは加速している。9月9日夜、林氏は日本維新の会の馬場伸幸元代表と会

談した。少数与党の自公政権にとって、連立相手を探す作業は最優先課題だ。官邸の外でも、精力的に野党と向き合う。防衛相、農相、文部科学相、外相などを歴任した党内随一の政策通として知られる。岸田政権（後半）に続き、石破政権でも官房長官として留任、政権を取り仕切った。有力な総裁候補であることは間違いない。ピンチヒッターとしての役割も多いため、「困った時の林」と、自他ともに自負する。ハーバード大学院留学中に、米国上院議員の国際問題アシスタントを務めるなど米国通の顔を持つ。今後の日米関係を見据えて、米国からも、林氏の首相就任を期待する声が開こえてくる。

林氏は64歳。東大、米ハーバード大学院修了。父の林義郎氏の秘書を経て1995年に参院初当選した。2021年には、首相を目指して衆議院に鞍替えし、着々と天下取りに向けて環境を整えてきた。

不定期連載

(原則年6回)

森信茂樹が問う

霞が関の核心

「賃上げを起点とした成長型経済の実現」に向けて



東京財団政策研究所研究主幹

森 信 茂 樹

石破政権発足後、初となる「骨太の方針」においては、数々の主要な柱と並び、今般の物価高対応と米国関税措置による国内産業への支援を背景に、「賃上げを起点とした成長型経済の実現」が主要な政策テーマとして位置付けられている。

その実現に向けては、中小企業支援、適正な価格転嫁、労働市場の流動性促進など多様なメニューが並び、その多くがこれまで日本の産業界において実践が求められてきた内容だが、政府はそのための支援措置を設けるなど本腰を入れる構えだ。井上裕之次官に、施策の要諦について解説してもらった。



◇ ゲスト

内閣府事務次官

井上 裕之

いのうえ ひろゆき

昭和38年11月8日生まれ、三重県出身。東京大学法学部卒業。61年大蔵省入省、平成20年財務省主計局主計官（外務、経済協力、経済産業係担当）、21年同（公共事業総括、公共事業係担当）、23年主税局税制第一課長、24年主税局総務課長、25年大臣官房文書課長、27年大臣官房審議官（主税局担当）、29年内閣府大臣官房審議官（経済財政運営及び経済社会システム担当）、令和元年政策統括官（経済社会システム担当）、3年内閣府審議官、6年7月より現職。

中小企業の賃上げ推進を

森信 本年6月に閣議決定された「骨太の方針」こと「経済財政運営と改革の基本方針2025」においては、短中・中長それぞれの方針が設定されていますが、このうち短中期においては「賃上げを起点とした成長型経済の実現」を掲げています。

賃上げは、今般の国民的課題の筆頭だと私は捉えています。基本的には民間

企業の判断に拠るもので、それに対し政府の役割はどの部分にあるのか明確にすべきであるのと、また過去の指標をみると日本の産業界は労働分配率をむしろ下げてきた、という印象があります。これらの点について次官の認識をお聞かせ願えればと思います。

井上 継続的に賃上げするには、結局のところ経済のバイを大きくしていく必要はなりません。長くデフレの時代が続きましたが、これを成長型経済の軌道に乗

せるというマクロ政策上の大命題があつて、これはまさに政府、そして中央銀行の役割となります。

その上で賃上げそのものを支援する場合、一案として個々の企業の生産性向上を支援するという方策があります。政府は今回、この方向性にとり「中小企業・小規模事業者の賃金向上推進5か年計画」を策定しました。ことに生産性向上がなかなかかからないと言われる飲食業、宿泊業、小売業など計12分野の業種について、詳細なプランと助成措置を取りまとめています。

森信 具体的にどのような内容でしょう。

井上 例えば省力化投資に対する補助金や税制による助成等、ですね。また、中小企業における価格転嫁の推進も大きなポイントです。

森信 それは重要な点ですね。

井上 はい、上流にあたる親会社だけでなく、サプライチェーン全般で取り組むべき課題です。価格転嫁に関する各種

霞が関の核心

内閣府事務次官

井上

裕之

◆海上保安政策最前線

平和で美しく豊かな海 ~Peaceful, Beautiful, and Bountiful Seas~ を守る海上保安庁の取り組み

海上保安庁長官 瀬口 良夫

世界有数の海洋国家であるわが国。海上保安庁は、その広大な海の安全と治安を確保に向け、さまざまな施策を進めている。近年、外国船舶の領海侵犯など周辺海域の緊張感が増していることから海上保安庁では海上保安能力の強化を進めているが、その進捗状況はどうか。また人口減少に歯止めがかからない中、人材確保に向けて進めている人的基盤強化の取り組みについて、さらに次年度の取り組みと今後の展望について海上保安庁の瀬口長官に話を聞いた。

海上保安庁の取り組みと緊張感を増すわが国周辺海域の情勢

「四方を海に囲まれた島国であるわが国。その領海、ならびに排他的経済水域（EEZ）は約447万km²と世界有数の面積を誇る海洋国家でもあります。そんなわが国の領海の治安を維持している海上保安庁の取り組みについて、また近年、緊張感を増している周辺海域の情勢についてお聞かせください。」

瀬口 四方を海に囲まれたわが国は、古来より海から多くの恩恵を受け、豊かな発展を遂げてきました。

海上保安庁は、昭和23（1948）年の創設以来、脈々と受け継がれている「正義仁愛」の精神のもと、この「平和で美しく豊かな海」を守り、海上の安全および治安の確保を図るという任務を果たすため、広大な「海」を舞台に、国内の関係機関のみならず、諸外国の海上保安機関などとも連携・協力体制の強化を図りつつ、治安の確保、

海難救助、海洋環境の保全、自然災害への対応、海洋調査、海洋情報の収集・管理・提供、船舶交通の安全の確保など、多種多様な業務を行っています。その中でも諸外国の海上保安機関との連携・協力は、「平和で美しく豊かな海」を次世代に継承するために必要不可欠と考えています。多国間・二国間の枠組みを通じて、海に関するあらゆる課題に取り組み、「自由で開かれたインド太平洋（Free and Open Indo-Pacific）」の実現に向けて、法の支配に基づく海洋秩序の維持・強化を図るとともに、シーレーン沿岸国の海上保安能力向上を支援するなど、国際分野での取り組みをさらに深化させているところです。

近年のわが国周辺海域における情勢については、尖閣諸島周辺海域における中国海警船による活動、大和堆周辺海域における外国漁船による違法操業、わが国の同意を得ない外国海洋調査船による調査活動や覚醒剤や大麻の密輸事犯などが確認さ



せぐち よしお

昭和39年1月生まれ、愛知県出身。海上保安大学校卒業。平成24年海上保安庁警備救難部警備情報課警備情報調整官、25年対馬海上保安部長・厳原港長、26年第五管区海上保安本部警備救難部長、27年海上保安庁総務部政務課政策評価広報室長、28年海上保安庁警備救難部管理課長、30年第十管区海上保安本部次長、令和2年4月第九管区海上保安本部長、同年10月海上保安庁警備救難部長、3年海上保安庁海上保安監、4年海上保安庁次長を経て、6年7月より現職。

れ、依然として予断を許さない厳しい状況にあります。

尖閣諸島周辺海域では、ほぼ毎日、中国海警船による活動が確認されており、令和6年の接続水域内における年間確認日数は過去最多の355日となったほか、連続確認日数は昨年11月19日から本日（取材日…7年9月17日時点）まで303日連続となり、これは、5年12月22日から6年7月23日までの215日を超えて過去最長です。

また、中国海警船による尖閣諸島周辺のわが国領海への侵入事案や、領海内での操業などを行

う日本漁船に近づこうとする事案も繰り返し発生しており、7年3月の事案では、領海侵入時間が過去最長の92時間8分（7年9月17日時点）となりました。そのほか、今年5月には領海侵入中の中国海警船から搭載ヘリコプターが飛行するという事案も発生しています。

このようなわが国周辺海域における情勢の中、海上保安庁では、全国に配備した巡視船艇・航空機などの勢力により、国民の皆さまの安全・安心を守り抜くという断固たる決意を胸に、24時間365日、職務に当たつ



わが国周辺海域を取り巻く情勢等

（資料：海上保安庁）

◆林野庁木材利用政策最前線

「森の国・木の街」の実現に向けた木材利活用の現状と今後の展望

林野庁林政部木材利用課長 難波 良多

木材の利用を促進することで、地球温暖化の防止、循環型社会の形成、森林を有する国土の保全——などをはじめ、関連する地域の経済活性化にも貢献することを目的に施行された「脱炭素社会の実現に資する等のための建築物等における木材の利用の促進に関する法律（通称：都市（まち）の木造化推進法）」。

施行から4年が経過し、街中でも木材を活用した建築物を目にする機会も増えている。では、この間の取り組みにはどういったものがあつたのか。そして「森の国・木の街」実現に向けた状況の変遷と今後の展望について林野庁林政部木材利用課の難波課長に話を聞いた。

「都市（まち）の木造化推進法」施行から4年。取り組みの状況

——「脱炭素社会の実現に資する等のための建築物等における木材の利用の促進に関する法律」（以下、都市（まち）の木造化推進法）の施行から4年。街中でも木材を活用し、デザイン性にも優れた建築物を目にする機会も増えてきています。では改めて、木材利用を進めてきたこの間、林野庁の取り組みについてお聞かせください。

難波 戦後に植林された人工林が本格的な利用期を迎えている中、さらなる木材利用の拡大に向けて、従来から公共建築物等木材利用促進法に基づき取り組んできました。その法律を改正し、2021（令和3）年10月に施行されたのが、対象を公共建築物だけではなく民間建築物を含む建築物一般に拡大した

「都市（まち）の木造化推進法」です。

法律として新しい主な内容は、①国や地方公共団体と事業者が締結する建築物木材利用促進協定制度を創設した点、そして②農林水産大臣を本部長に政府一体として木材利用に取り組み体制として「木材利用促進本部」を設置した点の二つが挙げられます。

本法律の施行から4年が経過しましたが、従来から進めてきた公共建築物の木造化は着実に進展しています。実際、23年に着工された公共建築物全体の木造率は14.3%ですが、3階建て以下でみると30.6%と初めて3割を超えました。改正によって木造化を進める対象を民間建築物にも拡大しましたが、都市部では中高層木造ビルの建設といったニーズを頻繁に目にするようになりましたし、都

難波 そうですね。想定していなかったというわけではあり

ませんが、先述した法改正で新しく創設した①の「協定制度」については、多くの企業や団体の方から関心を寄せていただき、活用が非常に進んでいると考えています。制度を活用した際に、メリットを実感していた

だけることが重要であり、昨年は試行的に協定締結者に集まっていた交流会を開催し、取組状況について意見交換を行いました。さらに幅広い業種の方にも活用いただけるよう、少しでもインセンティブにつながるようなものも考えていきながら、より協定への関心を高めることにより、実際の木造化に繋がっていきたいと思っています。

近年締結された代表的な建築物木材利用促進協定とクリーンウッド法の取り組み状況

——なるほど。その「建築物木材利用促進協定」では毎年さまざまな協定が締結されています。近年締結された代表的な協定としてはどういったものがあつたのでしょうか。

難波 2024年10月以降、国としては新たに5件の協定を締結していますので、これまで締結された協定は全部で累計26件になります。また国以外にも地方公共団体も合わせると、ちょうど200件となるなど制度の活用が非常に進んできていることが実感できます（25年7月末時点・地方公共団体の協定締結数・174件）。

では最近の事例としていくつか紹介させていただきますと、まず「持続可能な社会の形成に向けた木材利用拡大に関する建築物木材利用促進協定」（前田建設工業×農林水産省・経済産業省・環境省）があります。前



なんば りょうた

昭和54年10月生まれ、岡山県出身。東京大学法学部卒業。
平成14年農林水産省入省。25年秋田県農林水産部農業経済課長、26年同農林政策課長、27年生産局農産企画課課長補佐（総括）、29年食料産業局総務課課長補佐、31年農村振興局都市農村交流課都市農業室長、令和2年食料産業局輸出先国規制対策課戦略室長、3年輸出・国際局輸出支援課輸出環境整備室長、5年7月経営局保険課長、同年9月大臣秘書官事務取扱を経て、6年1月より現職。

市部だけではなく地方都市でも事務所や店舗などの木造化というニュースが増えてきていると感じています。これは法律の趣旨、あるいは考え方が広く社会に受け入れられた、浸透してきた証左ともいえますので、担当する一人として嬉しく思っています。

低層の住宅の8割が木造ですが、それ以外の非住宅や中高層、つまり低層住宅を除いた部分の木造率は6.2%といまだに低い状況にありますので、引き続き本法律も活用しながら、非住宅・中高層の木造化・木質化を進めていく必要があると考えています。

——木材利用を促進してきた4年ですが、この間、行政サイドとして想定していなかった結果などはなかったのでしょうか。



きむら たかし

昭和49年生まれ、東京都出身。東京大学法学部卒業後、平成11年4月に自治省に入り、15年総務省自治税務局固定資産税課土地税制化係長、16年鳥取県企画部協働推進室長、17年商工労働部文化観光局観光課長、19年経済・雇用政策課長、20年経済・雇用政策総室長、21年参事監兼総務部財政課長、23年総務省自治財政局公営企業課理事官、25年熊本県総務部政策審議監、27年総務部長、28年総務省自治財政局公営企業課理事官、29年内閣府地方創生推進事務局参事官、令和元年消防庁国民保護・防災部防災課広域応援室長、2年熊本県副知事、6年4月より現職（1期目）。

ます。
——くまモンナンバーが導入された経緯を教えてください。
木村 本県は、16年4月の熊本地震によって、死者275人、負傷者2739人、被害総額3兆7850億円以上（熊本県調べ）の被害を受けました。こうした中で「がんばろう熊本」を合言葉に県民の皆さんが一体となろうとしていた17年5月のタイミングで、国土交通大臣から図柄ナンバープレート（地方版）の導入要綱が発表されたのです。本県としては、「震災前より、よりよい県にしていこう」

という創造的復興を理念として掲げていた最中での取組みであり、図柄ナンバープレートを普及させれば、地域の一体感、地震から一緒に立ち上がっていく一体感を醸成できると考え、翌6月には県議会、市町村にも説明した上で、導入の方針を決定しました。
——即断即決に近い印象を受けます。
木村 図柄ナンバープレートの導入を判断するためには自動車ユーザーからの意見も必要だと考え、自動車ユーザーに対するアンケート調査も実施しまし

た。運転免許センターにて講習前の待機時間にアンケートを配布する形で、約500人の皆さんにアンケートの回答を得ました。
——アンケート内容はどのようなものでしたか。
木村 アンケート内容のポイントは3点で、①どんな図柄がよいか、②図柄ナンバープレートを付けたと思うか③寄付金の金額はどれくらいだったらいいかを確認しました。
——結果はいかがでしたか。
木村 図柄に関しては、①熊本城、②くまモン、③阿蘇山がベスト3という結果でした。次に図柄ナンバーをつけたいかという質問に対する回答は、「ぜひ取りつきたい」が19%、「まあまあ取りつきたい」が47%で、合わせて66%が前向きな、取り付けたという回答でした。寄付金については千円くらいが妥当という結果になりました。
——1位が熊本城だった結果が、どういう経緯でくまモンの図柄に変更されたのでしょうか。
木村 上述したアンケート

は、あくまで図柄ナンバープレートを導入するにあたっての大きな方向性を確認するためのもので、図柄デザインについては専門的な知見も必要だと考えていました。
そこで、同年8月に図柄選定協議会を設立し、デザインについて勉強会も開催しました。図柄ナンバープレートという特性上、視認性も要求されてきますし、自動車ユーザー自らがつけたいような魅力あるデザインも必要です。従って、プロのデザイナーに委託し、熊本城・くまモン・旧細川藩のもとで伝承されてきた肥後六花（ひごろっか）といった三つのデザイン案を策定しました。
——なるほど。
木村 つまり、選ばれたくまモンナンバーのデザイン案以外に、「銀杏城」と呼称されている熊本城と右側に熊本城の石垣をイメージしたデザイン案と、加藤清正公の甲冑を身にまとったくまモンと肥後六花をイメージしたデザイン案があったわけです。どれも素晴らしいデザイ

「くまモン」ナンバーを起点に、第2のふるさと・関係人口先として選ばれる戦略づくりを目指す

熊本県知事 木村 敬

今月号のシリーズ「図柄ナンバープレート（地方版）促進のために」は、熊本県の木村敬知事に、「熊本」ナンバー（くまモンナンバー）を通じて同県が進めるくまモンを柱としたソフト化戦略や、災害時に九州のバックアップ拠点としてインフラを構築していく考え方について話を聞いた。

2010年の九州新幹線全通時に、イラストレーターの水野学氏によって生み出されたくまモンは、行政が主導する形で、24年までの15年間で累計1兆6222億円の経済効果を生み出した。現在もくまモンは、同県営業部長兼幸せ部長として、地域戦略をけん引する。

16年4月に起きた熊本地震から「がんばろう熊本」を合言葉に、県民の思いを集結させていく上でも、くまモンは大きな役割を担い、実際に県民からも多数の支持を得て、くまモンナンバーの申込件数は全国1位を誇る。くまモンナンバー選定に至るプロセスや、「ふるさと」版に向けての同県の思いを木村知事に語ってもらった。

（聞き手・中村 幸之進）



「熊本」ナンバー

——くまモンがデザインされた「熊本」ナンバーは、国土交通省によると、普及率が4.34%（2025年3月末現在）で、地方版第1弾（40地域）のうち、第2位と大変高い人気を誇っているそうですね。
木村 はい。私たちは、あえて「くまモンナンバー」と呼んでいますが、2024年度の申込み件数が7万1339件で、毎年、約1.3倍ずつのペースで増加していて、申し込み件数では現在、全国1位となっています。



麒麟ビール株式会社
代表取締役社長

堀口 英樹 氏

ほりぐち ひでき

昭和37年1月27日生まれ、神奈川県出身。慶應義塾大学商学部卒業。昭和60年麒麟ビール入社、平成19年麒麟ホールディングス経営企画部主幹、21年ナショナルフーズ社マーケティング企画部長、21年フォアローゼズディスティラリー社代表取締役社長、26年小岩井乳業代表取締役社長、28年麒麟ビバレッジ代表取締役社長等を経て、令和4年1月より現職。

生活を豊かにする パートナーとして、 ビールの存在を訴求

東京農業大学教授
(元・農林水産事務次官)

末松 広行



日本を代表する人気ブランドを擁し、日本の酒席文化を支えてきた麒麟ビールは、コロナ禍の厳しい外出自粛期間を乗り越え、2024年には通年販売のスタンダードビールとしては17年ぶりの新商品を発売するなど、常にチャレンジングな姿勢で新機軸を打ち出している。アルコールに対する世界的な状況変化の中、人と人との和を取り持つビールが今後どのような存在であり続けようとしているのか、堀口英樹社長に語ってもらった。

市場はコロナ禍以前へ 復調ならず

末松 まず、最近のビール市場の概況についてお願いします。

堀口 2023年5月の新型コロナウイルス5類移行から現在までは、いわゆる回復期に位置付けられますが、長期にわたる社会的制約とそれに伴う消費行動の変化により、現在のビール市場はコロナ禍以前まで回復しているとは言い難い状況です。感染症を経験した故に健康志向が高まり、二次会など遅い時間まで飲

みに出かけるなどの飲酒の機会、量などトータルして、かつてのおよそ1割減というところでしょうか。ことに昨年24年については、円安や物価上昇等を背景とする生活防衛意識の高まりにより、全ビール類の売り上げは業界全体で3%の微減となりました。

末松 今年25年に入ってからはいかがでしょうか。

堀口 市場全体として上半期は平均比微減というところです。特に発泡酒、新ジャンルのエコノミーカーテゴリーとビール本体との価格差が縮小していることから、同カテゴリーが減少トレンドをたどっています。

一方業務用に関しては、量的には減少しているものの、このところお客さまお1人当たりのお支払額が上向いており、金額ベースではむしろ微増となりました。

末松 この状況に対し御社はどのような対応を図っているのでしょうか。

堀口 まずは従来からの既存ブランドについてポートフォリオをいかに強化していくか、さらに少子化人口減が進展す